

COMMUNICATION LETTER

原点を見つめ直し反省し、これからもまた

先々月の記事にも書きましたが、私たち福岡オフィスは1月に10周年を迎え、業務拡張に伴い、新しいオフィスに移転いたしました。これまでの10年間は、皆様の支えなしにはございません。本当にありがとうございます。

10年間色々な出来事がありましたが、設立当初から当社とお付き合いいただいているお客様から、次のようなことを言われたことが、私にとってとても印象的に残っています。それは、「最近の日本経営さんは、“らしくない”ね。レスポンスが遅くなったりして。以前は挨拶・返事に気迫めいたものがあつた。大企業っぽくなつたんじゃないの?」といった内容のお言葉でした。お客様にお叱りいただくことは全くないわけではないのですが、設立当初からご縁いただいている方からのお言葉であったこと、当社の根源的なスタンスが揺らいでいるかもしれないということに、非常に反省させられたものでした。

長くお付き合いいただいているお客様からは、当社・当社社員に対して、次のようなイメージをお持ちのことがあります。

- ・ どうにかして経営を良くしようと真剣に考えてくれる会社
- ・ 学習・研鑽に余念がない人材育成
- ・ 若くても、明るく澁刺としているコンサルタント
- ・ 経営のリアル・泥臭さを知っているコンサルタント

新しいことにチャレンジすることはもちろん必要ですが、こうした文化・価値観は今後も継承し、お客様に価値ある仕事を提供していこうと改めて決意しました。本Communication Letterでも、「福岡オフィスは泥臭く・誠実に、最高を目指します」と掲げています。“最高”とは、「お客様が当社を利用することを誇りに思う」「社員が当社の社員であることを誇りに思う」「社会にとって価値ある貢献をし続ける」の3点です。だからこそ、小手先のコンサルティングではない、経営の本質に迫るコンサルティングを大切にしています。原点は、お客様に喜ばれることをご提供していくことです。改めてこの原点を見つめ直して、未来に向かって取り組んでいきたいと思ひます。

副部長 高園 忠助

2006年4月入社。病院・介護福祉施設への組織・人事全般が専門分野。2014年11月よりクラウドサービス「人事評価Navigator」の開発に着手、事業開発責任者となる。2017年4月からの1年間、医療機関に出向し、収益改善、組織改革、建替基本構想策定を実施。2018年10月福岡オフィス長に就任。



～福岡オフィスは泥臭く・誠実に、最高を目指します～

最高を目指すとは？

『お客様が当社を利用することを誇りに思う』『社員が当社の社員であることを誇りに思う』『社会にとって価値ある貢献をし続ける』

楽しみを共有する

皆さんは、チームメンバーと仕事の楽しみを共有していらっしゃいますか。この「仕事の楽しみを共有する」ということが、最近の私のキーワードになっています。

きっかけは、ある方とチームマネジメントのあり方についてお話をしていた時のことです。「仕事の中で楽しいと感じたことを他者と共有することが大切だ」というお話で盛り上がったことがあります。その中で伺った、「上司はいかにしてチームメンバーに楽しむきっかけを与えられるかを問われていると思う」というフレーズが、とても印象に残っています。

私も社内では中堅層になり、チームを持つ立場に変わってきているにもかかわらず、どこか自分の楽しみばかりを追いかけていたのではないかと反省いたしました。それと同時に、「チームメンバーが仕事に楽しさを感じる瞬間を作るためにはどうしたら良いか」ということを考え始めました。正直、まだ明確な答えが出ている訳ではありませんが、今までの仕事の中で、自分が楽しいと思えた瞬間が参考になると考えています。コンサルティングがしたいという想いから集った仲間であれば、そこに共通点があると思います。しかし、全て同じ感覚でマネジメントをしようと思うと誤ったマネジメントになりかねないため、チームメンバーのバックグラウンドには留意しなければならないと思います。そこで重要になることが、チームメンバーとの対話です。チームメンバーとうまく仕事が進んでいる時、そうでない時の違いを考えた際、対話の量や質が影響していると感じました。価値観が多様化している社会ですが、対話を通じて共通点を発見することや相手の関心を汲み取ることで、より仕事の楽しみを共有することができると考えます。対話を軸に、チームメンバーと楽しみを共有することを続けていきたいと思っています。

(松永 透)



優先順位のあるマネジメントが職員を育てる

先々月、福岡オフィス主催で開催した新春トップマネジメントセミナーを受けて、お客様から様々な反応をいただいています。中でも、安孫子氏のセミナーの中で掲げられたフィロソフィ（信念・価値観）やキャストのミッションに沿った従業員マネジメントの手法について、とあるお客様からフィードバックをいただく機会がありました。我孫子氏のセミナーの中で、特に強調されていた5つのミッションを基にしたキャスト（従業員）のマネジメントの部分について、その5つのミッションの中でも優先順位付けをしているという内容が記憶に残られているということでした。

お客様の多くは、理念を基にした従業員マネジメントを実施されていると思います。時にはマニュアル等も作成しながらマネジメントをされているかと思いますが、震災時等の有事の際には、マニュアル等に記載されていない事象が発生することから、職員一人ひとりの自律性や判断力が必要になってきます。その際に、自分たちのミッションのうち、まずは何を一番に優先すべきか、順位をつけて明確化しておくことで、従業員自身が判断しやすくなると考えます。その結果、従業員一人ひとりが自立して行動できるようになり、従業員の成長にも繋がるのではないかと考えます。

実際に、来年度の事業計画は、従業員の皆様に担ってほしいミッションやその優先順位をきちんとつけられているでしょうか？そのミッションによって、どのような人材に育ててほしいのかというメッセージが従業員の皆様に伝わっているでしょうか？今一度、事業計画等を見直していただければと思います。また、組織人事コンサルタントとして、我々も様々な面でサポートしていきたいと改めて実感する機会となりました。

(棕木 歩)



お客様と自分たちの時間を最大限有効に使う

先日、あるお客様の言葉に、はっと気づきを得ることがありました。毎月1回の訪問をベースに、夕方から経営幹部にお集まりいただき、病院の建替えならびに次世代幹部への事業承継後の病院機能について検討を行う会議の終わり際でした。

院長より、「井上くん、コンサルタントとしてお金をもらっているのに、一生懸命資料を作って、説明し、導いてくれるのはよいけれど、我々も日中も一生懸命働いて、17時からの会議で毎回2時間考えて発言するというのはかなり苦しい。正直1時間でも苦しいと思うことがある。できるだけコンパクトで有意義な会にしたい。」とのことでした。

テーマとして、経営における重要論点であり、先方も経営陣中心であるため、自分の熱量に付いてきてもらえると何となく思い込んで仕事をしていました。空回っていたという程ではないようですが、正直なお気持ちについて発言をいただき、プロジェクトの進め方、成果の出し方について、反省する機会となりました。

その場にて、次回から①事前に資料を送付すること、②資料送付時点で当日何を考え、発言してほしいかアジェンダを明確にすること、③事前に資料を読み込んで会議に参加すること、④時間を有効に使うために発言を待つ時間を省力化すること（場合によっては、発言者を指名する）を進め方として提示しました。その場で「次回からそれですごく」という話となりました。

事前の資料送付など、意識的に対応をしているつもりでしたが、まだまだ会議に向けての意識の引き上げ余地があることに、大きな気づきを得ました。コロナ禍になり、私自身も会議の回数が増加し、会議時間の短縮化、時間の有効活用について考え、新しいルールを設定することがあります。コンサルタントとして自らの生産性を意識するだけでなく、顧客の生産性も意識したご支援をしていこうと、自らの考え方と行動を見直すきっかけとなりました。（井上 俊孝）



小さな変化の兆し

現在、業務効率化支援を行っているお客様先で、うれしい変化がありました。

業務を効率化しようと職員間で声掛けをしても、なかなか変化が見られないと伺っていた部署に納品したマクロツールが、その後もしっかりと運用され続けていました。実際に運用している職員の方からは、「無駄だと思っていた作業が解消されて楽になりました。」とおっしゃっていただき、業務を効率化することに対する前向きな印象を従業員の方々に与えることができたのではないかと感じました。

人は変化に対してストレスを感じ、現状維持を好むといわれます。そのため、業務を効率化するシステムを導入しても、使われずに放置されたり、結局元の紙での運用へ戻ってしまう現場をよく見かけます。実際に、納品したマクロツールに慣れるまで、元の紙での運用に戻そうという動きがあるのではと気がかりでした。しかし、現場の方と一緒に、今の業務をどのように変えたら効率よくかつ正確に遂行できるのかについて意見を出し合い作り上げたため、このマクロツールをなんとか使いこなそうという意志が強く、現在も運用されているのではないかと考えます。

今回の経験を通して、変化を受け入れられる風土を作るためには、小さな成功体験をお客様と一緒に作り続けることが大事であると気づきました。業務改善のご支援が、お客様における大きな成果に繋がられるように引き続き精進してまいります。（奥野 香澄）



万が一に備えて

先日とあるお客様とBCPについて話をする機会がありました。その方は、何が起こるかわからない今の世の中において、従業員やお客様を守るためにも事前に対策をとっておきたいという強い想いを持っておられました。そのため、早急にBCPを策定し、従業員に浸透させていきたい旨を上司である責任者の方に伝えたところ「有事の際は有事の際になってみないとわからないですから、あんまり必要ないでしょう。」というような、楽観的な回答をされたということでした。その言葉を聞いたとき、こんなにも考え方に乖離があるものかと感じるとともに、私自身に置き換えてみても、有事の際の対応については、他人任せになっていたと、深く反省させられました。

経営者の方は、常日頃から従業員とお客様を守ることに意識を向けていらっしゃる一方、有事の際には、経営者だけではなく、その組織に属する従業員全員の協力がないと対応できないことが多くあるのではないのでしょうか。介護報酬改定でBCP策定が義務付けられていますが、BCPを策定することが目的ではなく、有事の際に組織が一体となって、迅速な対応をとることのできる仕組みづくり・風土づくりが重要だと考えます。

当たり前のことのように聞こえますが、今一度、有事の際の対応ルール等が組織として決まっているか、また、その対応を従業員が理解しているかを確認し、組織を守る体制を整える必要性を感じる出来事でした。（高比良 寛治）



顧客にとっての価値

この話は元ホテルマンだったと言う事務長から聞いたお話です。事務長の前職のホテルでは、毎年決まって年末年始に泊まりにくるご高齢のお客様がおり、毎回そこで年越し蕎麦を食べていたそうです。年越し蕎麦はメニューにはなく、常連であるこのお客様に特別に提供していたものです。しかしある年、そのことを知らない現場スタッフが、年越し蕎麦は提供できないと伝えてしまい、「いつもここの蕎麦を楽しみに来ているんだ！そんなはずがあるか！」とひどく憤慨されて、帰ってしまったというのです。

その事を知った支配人は後日、お客様の家に謝罪をしにいきます。「当ホテルでの年越し蕎麦を大変気に入っていただいていたにも関わらず申し訳ありません。」その時点で特に気にされていなかったようですが、支配人は続けてこうおっしゃったそうです。「差し支えなければ台所をお借りできないでしょうか？当ホテルのシェフを連れてきております。食材もありますので、よろしければ改めて、お蕎麦を召し上がっていただけないでしょうか。」

この一人ひとりのお客様に寄り添うエピソードが非常に印象的で、病院という畑違いの業界にはいるが、患者様に対してもこういった姿勢で向き合っていきたいんだ、という事務長の強い思いをお話いただきました。この話を聞いて、エピソード自体も顧客が感じている価値にこだわる姿勢を感じたとともに、それを病院の事務においても実現しようとしている事務長の思いに胸を打たれました。

昨今では患者経験価値という言葉が広がってきて、患者が病院のサービスを体験する各過程での価値にフォーカスした考え方も出ています。このお話のように、顧客一人ひとりの背景や価値に寄り添うことが今後求められていくのだと思います。

我々も同様です。医療機関の皆様、介護施設の皆様に対して成果を見せる事も大事ですが、その過程において皆様に感じていただく価値にも拘らねばと思うばかりです。どんな仕事、業種においても、接する機会は違えど、必ずその先には顧客がいます。顧客に対するコミットだけでなく、一つひとつの価値にも寄り添っていかねばならない、当たり前のようで本質でもあることを考えさせられる機会となりました。（山崎 太郎）



一歩踏み込んだ対話

意思決定が進まず、なかなか成果が上がらないという課題をお持ちのお客様をご支援しております。当初、我々は病棟再編による収益向上を目指し、経営者や現場の方々のヒアリングを通して、病院の方向性に関して概ね合意を得ることができました。しかし、その後の協議に出席すると合意を得ていたことが振り出しに戻っており、成果も上がらない状況に陥っていました。

もちろん病院の方向性を決めるということは非常に大きな決断となるため、すぐに決められるものではないと思います。しかし、それでも早期に決断をしなければ、状況は悪化の一途をたどります。このままでは私はダメだと思い、人数を絞って一人ひとりの本当の想いや考えをお伺いすることにしました。すると、協議時は角が立たないように本音を隠して発言してきたことや前向きに進めたいが人がついてくるか不安だったなど、本音を打ち明けてくださいました。

今まで明かすことができなかった本音を聞くことで、我々も真の課題に気づき、病院の皆様と一緒に奔走することができました。その結果、我々も含めて組織として一体感が生まれ、実績含め職場の雰囲気も改善されました。

それからは打ち合わせ時以外にも、1対1で対話の時間を設けたり、メール以外に電話の頻度を増やしたりするなど、お客様の本音を引き出す取り組みを継続しています。今後も一歩踏み込んだ対話を行い、本音を引き出すことで真の課題の特定と解決に努め、少しでも多くの九州地方のお客様に貢献できるよう日々精進してまいります。（加古 颯馬）



いかに実行を徹底できるか

現在、ご支援をさせていただいている法人の職員の方と今後の営業戦略について打ち合わせをしていたときのことです。その方が「法人の営業戦略を立てていくことは大事だけど、立てた戦略をどれだけ組織内に浸透させて、実行ができるかが大事ではないですか」とおっしゃいました。

戦略を立てることは、その法人にとって進むべき方向性や目標に向かって進んでいくための方法を考えることであり、組織としての目標を達成するためには必要不可欠な要素だと思います。私も普段から様々なお客様の計画策定などのご支援をさせていただくこともあり、戦略をいかに緻密に立てるかが大事ではないかという認識を持っていた一人でした。

ただし、話をされた職員の方は、これまで戦略を法人内で立てていても、いつも計画が中途半端に終わってしまうことや、途中で取り組み自体がうやむやになり、経営会議自体がなくなってしまった経験があったとのことで、こうした思いを私に話してくださいました。

私も戦略は立てるだけでは意味がない、実行こそ重要だと理解していたつもりではありましたが、このお話をお客様からいただけたことで、計画を作成してから、いかに自分達が実行し、どこまで徹底していくことができるのかを、計画の作成後も本気で考えられるようになりたいと感じました。

稲盛和夫氏の言葉で「願望を成就につなげるためには、並みに思ったことではだめだ。生半可なレベルではなく、強烈な願望として、寝ても覚めても四六時中、そのことを思い続け、考え抜く。頭のとっぺんからつま先まで全身その思いでいっぱいにして、切れば血の代わりに「思い」が流れる。それほどまでに強く一筋に思うことが物事を成就させる原動力となる」というものがあります。私もお客様と一緒に立てた計画をいかに徹底できるのか、やり切れるのか、を考えながら本当の意味で戦略の実行をしていきたいと思っています。（永戸 涼介）



感動を与える日本経営らしさ

2023年1月14日（土）に新春病院トップマネジメントセミナー「感謝と挑戦」を開催し、当日は、約200名の方にご参加いただきました。ご参加いただいた皆様ありがとうございました。

セミナーにご参加いただいたお客様に御礼のお電話をしたところ、「新春病院トップマネジメントセミナー非常に良かったです。日本経営さんらしさが詰まったセミナーでした。」とお話しいただきました。こういったところで日本経営らしさを感じられたのかお聞きすると、「時間通りに会が進行するのもそうですし、話し方が皆ハキハキしていて、内容がとても心に響きます。また今回はweb参加でしたが、会場にいる社員の方々もテキパキと行動されているのだろうと想像しながら見ていました。」とお話しいただきました。このことから、セミナーの内容のみならず、私たちの行動もお客様は見てくださっており、この行動の在り方一つでも、感動・感心を持っていただけるのだと気づかされました。

裏を返せば、行動一つ変わるだけで、相手に対して不快感を与えてしまう可能性もあります。特に昨今は、新型コロナウイルス感染症が流行し、オンラインでのやり取りが主流となった弊害として、ビジネスマナーを知らないことや挨拶ができないなど、基本的な行動が浸透していない社会人の増加が問題視されています。どんな時に見られても構わないような行動はもちろん、自身の一挙手一投足に気を配ることで、信頼関係を築くことができる行動をしていかなばと感じました。

今回の会で、自身が入社してからこれまでの行動を振り返り、成果だけでなく、私たちの行動でもお客様に感動・感心を与えられるのだと気づかされました。弊社では5つの基準行動を大事にしていますが、まさにこれは信頼関係を作る基本的かつ重要な行動です。これまでの自分自身の行動を見つめ直し、改めて基準行動を徹底していきたいと考えさせられる機会となりました。（立和名 恵佑）



「何のために」を大切に

先日、今年の春からご支援させていただくお客様とキックオフの打ち合わせを行いました。そのなかで、私は今後のスケジュールと工程について説明しました。説明自体は滞りなく進み、各工程の日程や進め方について確認ができたのですが、なんとなく自分自身に物足りなさを感じたまま打ち合わせが終わりました。この引っかかっている感覚の正体は何なのだろうか、と帰りの道中で考えていると、それを見透かしたように上司が「今日はどうだった？」と振り返りを促してきました。私が正直に感じていた事を話すと、上司から「それは、ただ工程の説明をしていたからではないか」と指摘を受けました。

これを聞いてハッとしました。要するに、工程・作業という手段を説明するだけではなく、なぜその工程が必要なのか、つまり目的の部分「何のために」をもっと充実させるべきであったという事です。例えば医療のシーンを例に挙げてみます。健診の際にいきなり「服を脱いでください」と言われるより、「これから各臓器の大きさ・形・血流についての情報を得るためにエコー検査を行うので、服を脱いでください」と言われた方が健診を受ける側として、安心感やわかりやすさがあります。しかしながら、人事制度や健診などを問わず、自身が慣れているものに対しては、そういった工程を踏むことが当たり前だと感じてしまうので「何のために」を伝えることを、飛ばしてしまうことが往々にしてあるように感じます。

私自身も今回の学びを生かして、お客様に安心感を抱いてもらい、最良の意思決定をしていただけるように「何のために」を大切に日々のご支援に向き合っていこうと決意を新たにしました出来事でした。（藤原 将平）



思想、構想を人事制度に込めること

先日、ソフトウェア開発をしていらっしゃるA社長にお会いしました。この時、人事制度の構築にあたって、社長の考えをヒアリングしました。

A社長：「私の頭の中には、こんな人事制度にしたいという構想があるんだ。」

玉利：「どんな構想ですか？」

A社長：「成果主義と能力主義のバランスが取れたものにしたいんだ。成果主義に偏った仕組みにすると生活に支障をきたすような従業員も出るだろう。そんなことを私はしたくない。ただ、会社だから利益も必要、つまり成果も必要だと思う。単純に勤続年数で上がるのはどうかと思うが、数字にはでない能力面もみてあげたい。そうすることが会社の成長にも繋がると思っている。」

玉利：「素晴らしいお考えですね。どのようにして今お話しいただいた構想に行き着いたのですか？」

A社長：「会社とは何かと考えたんだ。私はやっぱり会社は器だと考えようになった。従業員を雇用し、人生設計を支えているという点で器だと思っているよ。しかも壊れてはいけな器だよ。私はキャリアという言葉で人生だと捉えている。人生と仕事は切り離せそうで離すことはできない。従業員の人生を支えること、会社という器を壊さないことの2つの考え方、バランスの取れた仕組みにしたいと思うようになったんだ。」

玉利：「ありがとうございます。では、A社長の考える成果主義と能力主義を実現するにあたって、人事評価制度において何を基準に評価したいと思われますか？」

A社長：「それが、いろいろとありすぎてまとまっていないんだ。だから、一緒に考えて形にしてほしいと思っている。」

私はA社長の思想や構想に共感するとともに魅せられました。このような部分に惹かれてA社長についていく従業員もいるのだろうなと感じました。「従業員の人生」と「会社の永続」の両方を実現したいという社長としての軸がハッキリしていました。創業以来、売り上げを伸ばしており、拠点数も増やしていらっしゃいます。成長企業の経営者は思想や軸がハッキリとしているという特徴があるように感じます。また、一方で、このような思想や軸を仕組みに落とし込むことは容易ではありません。形のないものを形にしていくコンサルティングという仕事を通じて、貢献したいと思ってなりません。

(玉利 裕希)



参加無料

今までにない病院経営に役立つ賃金統計データをお届けします！

第3回病院賃金総合調査実施のお知らせ

昨年実施した第2回の調査では、217病院と病院に特化した賃金調査では最大規模の調査件数となりました。今回も弊社でご協力病院様のデータをお預かりし、月給、年収、手当、退職金等について細かく集計し、皆様の経営判断のお役に立てられる統計データをご提供いたします。なお、統計データのご提供はご協力病院様のみとさせていただきます。



<http://bit.ly/3ZNOAmc>

社長の手紙

日本経営では社長が毎月給与明細に1枚の手紙を添えて社員に思いを発信しています。

今年の元旦、東京では、穏やかな快晴で澄んだ空気の中、富士山を見ることができました。コロナの行動制限が無い3年振りの年末・年始となりましたので、帰省された方も多く、ご家族と久しぶりに過ごされたのではないかと思います。今年も良い一年となることを願っております。

今月14日には、【福岡オフィス開設10周年記念「感謝と挑戦」】と題し新春トップマネジメントセミナーがハイブリッド形式で開催されました。第1部は、橋本取締役より「10年先の経営に差がつくマネジメント力の向上と、病院幹部の育成」、第2部は、「ディズニーの現場力〜ゲスト・キャストのハピネスを創造する不変の法則〜」チャックスファミリー 代表取締役 安孫子 薫 様（オリエンタルランド運営部長、キッザニア東京副総支配人などを歴任）をお招きし、講演いただきました。【第3部】では、安孫子様と、太田さん、馬渡さんが、対談形式で、従業員の育成やマネジメント方法等、普段聞くことのないディズニーランドの強さの秘訣に迫りました。企画・準備・運営に携わった福岡オフィスの皆さまに感謝申し上げます。

福岡オフィスは開設から10年を迎え、2月末には、新たな100坪のオフィスに移転します。そのスタートは、2012年4月に太田さんが着任し、11坪のオフィスに開設準備室を設置したところからです。2013年1月に現在の場所の一室に移転、初代オフィス長 橋本さん（現取締役）のもと本格的な活動が開始されました。何も無いところから、拠点を立ち上げていくことは、並大抵のことではありません。顧客を一から創造するために、「福岡オフィスCommunication Letter」を創刊、毎月、福岡オフィスの社員が原稿を書き、ご縁のあった方々の名刺をもとにお送りし、リレーションを深めてくれました。冒頭のトップマネジメントセミナーもその一環です。セミナーの企画・準備・運営も、回を重ねるごとに精度

を高め、グループ内で開催するセミナーは、それを習うようになりました。より顧客への価値提供を高めるために、新たなサービス開発なども行われ、ES Navigator II（職員意識調査）、人事評価Navigator、働き方改革、医療DX、企業人事などの各種コンサルティングサービス開発、新たな組織として、バックオフィス、セールス&マーケティングチーム発足などこれまで、常に新たな取り組みを進めてきています。

現在は、オフィス長の高園さん、太田さんを中心に運営がなされ、次の10年に向けて【・クリエイティブな会社・組織と個を融合した会社・イノベーション溢れる会社】を掲げると共に、顧客へ次のようなコメントが出されています。「これまでの10年間は、皆様の支えなしにはございません。私たちは、これからもお客様に愛される会社を目指し、泥臭く・誠実に、最高を目指して取り組んで参ります」九州・沖縄地域のお客様、グループ社員の皆さんのご支援、そして、福岡オフィスの皆さんの主体的な取り組みなくして、現在はありません。感謝申し上げます。

ユニクロ 柳井 正氏（ファーストリテイリング会長兼社長）は【過去があって、現在があって、未来がある。一足飛びに未来だけが訪れることはありません。過去や現在を知らずに「未来はこうなる」と予見はできない。全ては一連の流れの結果ですよね。「歴史は韻を踏む」とよく言うでしょう。過去と全く同じ出来事は、起こらないとしても、現代と似た出来事は起こっている。だから歴史から学んで「こういう未来になるんじゃないかと」知っておかないといけない。（日経ビジネス：23' 1/9号）】と述べています。福岡オフィスでは、創設期から3つのことを掲げています【〈最高とは〉・お客さまが当社を利用することを誇りに思う・社員が当社の社員であることを誇りに思う・社会にとって価値ある貢献をし続ける】福岡オフィス10年の歩みは、私達に、「歴史を知り、価値を共有し現在を走り、ビジョンを掲げ未来を創る」ことを示唆しています。今年も社員皆さんが、健康で主人公として活躍されることを期待しています。よろしくお願いします。

（2023年1月25日執筆）



株式会社日本経営
代表取締役社長

平井 昌俊

日本経営ウィル税理士法人 連載 ～バックオフィス部門から経営を強くする～

業績管理体制について

皆さまの法人では、定期的な経営会議を実施していますか。経営会議は、経営目標実現の一助になっていますか。経営会議は、業績責任者が業績向上のヒント、気づきを得られるかが重要です。しかし、多くの経営会議は状況報告に留まっています。どうすれば経営会議によって課題を深掘りし、改善施策の検討とその進捗確認が実施できるか、ご紹介します。

●正しい数字を用いる

毎月の業績は、適切に算出できていますか。例えば、賞与は支払ったタイミングではなく、毎月の経費に計上していますか。賞与を支払わない月は黒字で、支払ったら赤字になるという業績管理では、適切な売上目標を立てることができません。

●タイムリーな共有

遅くとも先月の業績を検討していますか。経営はPDCAサイクルが大切であり、経営会議は「C：チェック、評価」の役割です。数ヶ月前の実績を確認するサイクルでは、課題を特定し、その対策を講じる時期が遅くなります。

この2つは、今までにご説明した「標準化」と「効率化」によって実現できます。経営会議で気づきを増やすためには、次の項目が必要不可欠です。

●職員が腹落ちする数字に細分化する

ほぼ全ての法人が施設毎の収支で業績を追いかけています。しかし、残念ながら数百万円、数千万円という数字は、管理者、現場職員にとって現実味のない数字です。結果、「利用者1名が入院のために退所したが、特に問題ない」と考えてしまいます。仮にユニット毎、フロア毎に数字を細分化したらどうでしょうか。1名の退所は月数十万円の減収であり、1ユニット当たりの利益がどれだけ減るかが一目瞭然です。

数字の細分化は業績向上だけでなく、財務ノウハウの蓄積、リーダー層の育成にも寄与します。経営会議が形骸化している、経営会議自体行えていない法人について、経営会議の在り方だけでなく、本部機能の在り方を検討してみたいかがでしょうか。

今回が「バックオフィス部門から経営を強くする」連載の最後になります。少しでも、皆さまの経営、バックオフィス機能の向上にお役立ていただければ幸いです。1年間に渡りお読みいただき、誠にありがとうございました。（峯 和也）



社会福祉法人の経理を自由に

社会福祉法人会計に特化した記帳代行サービスのご案内

こんなお悩みありませんか？

「請求書などの整理や会計入力作業に追われてコアな業務に手が回らない」

「残業が多く、優秀なスタッフの退職が続いている」

「拠点ごとの担当者水準にばらつきがあり、法人全体として正しくできているか不安」

詳しくはこちら



お客様に合った、最適なプランをご提案します！

<https://swc.nktax.or.jp/>

今月の日本経営

～新春トップマネジメントセミナーを開催しました～

2023年1月14日（土）に弊社福岡オフィス創設10周年記念 新春病院トップマネジメントセミナー2023『感謝と挑戦』を開催しました。年始でお忙しい中ご参加いただいた皆様、誠にありがとうございました。

今回の新春病院トップマネジメントセミナーは、第1部に弊社取締役橋本竜也より「10年先の経営に差がつくマネジメント力の向上と、病院幹部の育成」、第2部に株式会社チャックスファミリー代表取締役 安孫子薫氏をお招きして、「ディズニー現場力～ゲスト・キャストのハピネスを創造する不変の法則～」について講演いただきました。また、第3部では対談形式で弊社福岡オフィスの太田と馬渡より、ディズニーのマネジメントについて安孫子薫氏にご質問させていただき、非常に興味深いお話を聞きすることができました。

毎年恒例の新春病院トップマネジメントセミナーも皆様のおかげで10回目を迎えることができました。今後も皆様のお役に立てる情報をご提供できるようなセミナーを開催してまいりますので、何卒よろしく願いいたします。



福岡オフィス移転のお知らせ

この度、弊社福岡オフィスは下記に移転することになりました。
新オフィスでの営業は2023年2月27日（月）からの予定でございます。
これを機に従業員一同、さらに社業に専心する所存でございます。今後とも一層
のご支援ご指導を賜りますようお願い申し上げます。

【移転先住所】

〒812-0016 福岡県福岡市博多区博多駅南1丁目10-4 第二偕成ビル7階
電話番号:092-409-4466（※電話番号は変更ございません。）

今月のBOOK REVIEW

BRAIN DRIVEN

著者:青砥瑞人

出版:ディスカヴァー・トゥエンティワン

出版年月日:2020年9月25日

ISBN-13 :978-4799326756



脳は思考、判断、感情等を司る重要な器官である。脳の仕組みを理解すれば、行動も科学的に変えることができるのではないだろうか。しかしながら、脳に関する研究は未だ解明されていない事も多く、完全に理解・コントロールすることは難しい。本書では、脳神経科学の観点から“脳の中で何が起きているか”を解き明かし、それらが“なぜ起きているのか”、その原因について述べられている。本書のテーマは大きく分けて3つある。“モチベーション”と“ストレス”、“クリエイティビティ”である。どれも我々の日々の生活にとって必要不可欠なものである。今回は、その中でも顧客に付加価値を提供するために鍵となる“クリエイティビティ”に着目する。

そもそも“クリエイティビティ”とは何か。本書では、本人にとって新しく価値ある何かを生み出した結果ではなく、創造的な行為をしている“プロセス”であると定義されている。創造的な人であるか否かということに対し、先天的に備わっている能力である、と考える人は少なくないだろう。しかし、創造する脳の仕組みは実在し、いくつかの脳機能が複雑に作用しているものであり、それらの部位は後天的に育成できることが分かっている。人間の脳の特徴であり、強みと呼べるのは、学習のあり方の曖昧性や不確実性である。生ものである脳の持つ、曖昧性、非再現性、近似的認識、多面的変化、内外干渉がクリエイティビティの一助になっている。そのため、曖昧な事、勘違い、意図しない事に対する気づきと需要がクリエイティビティを高めていく上でポイントとなるのである。

それでは、クリエイティビティを高めるためには、どのような行動が必要になるか。それは大きく分けて二つある。一つ目は、意識的に脳に空白をもたらすことである。発想したいことに対し、思考をフルに稼働させた後、一度意図的に思考を止める。これによって、クリエイティビティに必要な脳の中心機能である、後部帯状回が機能し始める。自分自身の外側ではなく、内側に注意を向け、情報を処理することが、創造プロセスの起点になるのである。二つ目は、単純なことに集中することである。単純なやり慣れたタスクをこなすと、脳は情報処理を持て余し、勝手な思考や想像を開始する。無意識的に自分自身の内側から様々なことを考え、結果としてクリエイティビティを高める脳機能の動きにつながるのである。よくシャワー中にアイデアが閃くという話を聞く。単純作業と同じ原理で、脳が無意識的に思考し始めるからではないだろうかと思う。ここ数年、時間の使い方の変化と共に、動画学習をしながら入浴や通話しながら掃除をするというような、マルチタスクの機会が増えていると感じる。しかし、創造的なアイデアを求める場合は、時に単純なことに集中する機会も必要だと、脳機能の仕組みは教えてくれる。

そして、今日から職場で実践できるクリエイティビティを高める行動として、雑談が紹介されている。脳機能の動きとして、過去のエピソードや感情の記憶を引き出そうとすると、クリエイティビティに必要な後部帯状回が機能する。(次ページへ続く→)

さらに未来の話をする時の脳機能の動きは、クリエイティビティを発揮する時と類似していることが分かっている。これらを踏まえると、職場での過去の経験について、具体的に思い出しながら、未来をどうしていきたいのか、どうなっているのかを想像しながら話をする。これによって、その後の発想が求められる仕事にいい影響をもたらすことができると考える。雑談を通じて、クリエイティビティを高めることができ、それと同時に職員同士の相互理解が深まるのであれば、これほど良い事はないと思う。皆様の職場でも実践することで、より創造的な仕事に繋がるのではないかと考え推奨したい。

最後に、筆者は、脳機能は主として後天的に育まれ、変化し、使われた分だけ成長すると述べている。つまり、クリエイティビティを高めるためには、日々クリエイティビティに必要な脳の仕組みを理解し、使い続けることが重要であるのだ。

この他、本書ではモチベーションとストレスにおける脳の仕組みや日常での実践方法について述べられている。脳を上手に活用することで、職場における円滑なコミュニケーションや行動変容の機会に繋がるだろう。本書を手にとっていただき、ぜひ皆様の参考になれば幸いである。（黒木 寛隆）



Communication Letterをご覧いただきまして、ありがとうございます。
本紙へのご感想などお寄せいただけましたら幸いです。

「福岡オフィス Communication Letter」は、福岡オフィスの社員が
日本経営の考え方や実践をご紹介します。ものとして、
セミナーや名刺交換などでご縁をいただいた皆様にお送りしています。
日々の気づきやお役に立てる情報ですのでご覧いただけましたら幸いです。

発行所：株式会社日本経営 福岡オフィス

（〒812-0016 福岡県福岡市博多区博多駅南1丁目10-4 第二博多偕成ビル7F）

TEL：092-409-4466 FAX：092-409-4588

発行責任者 高園忠助（E-MAIL：tadasuke.takazono@nkgr.co.jp）

WEB配信をご希望の方は右記の二次元コードからお申し込みください。
配信停止は、恐れ入りますが上記メールアドレスもしくはファックスでご連絡ください。



<http://bit.ly/3eP3fL7>