

COMMUNICATION LETTER

次代に^{たすき}襷をつなぐ

先日、ある公的病院の院長と話をした際に「あと2年で70歳」「僕が院長としてやりたいことは、ほとんどやったよ」とおっしゃっていました。

実はこの院長とは、副院長時代から仕事をさせていただいています。その仕事とは、前院長からの密命で副院長が将来院長へ就任するため、院内ガバナンスシステムと一緒に構築する仕事でした。前院長は当時の副院長を将来院長に据えるためにマネジメントシステム構築の機会を創りました。今回は次期院長がまだ確定していない中で、現副院長陣に次期中期経営計画を考えてもらうという取り組みを行います。前院長同様に次世代人材育成の機会を創ろうとされています。やはり事業は永続することが重要であり、経営者にとっては後継者育成が重要になるのだと思いました。

昨年（2022年）8月の弊社夏期トップマネジメントセミナーでは、株式会社ジャパネットたかた創業者の高田明さんに講演いただきました。高田明さんもご子息へきれいに事業を承継され、ご子息の高田旭人さんが、さらに業績を伸ばしています。

経営者として、自身が持ってしまった権限・権力を如何に次代につなぐかは、大きな命題です。名経営者と呼ばれた方でも、長く自社に居残って「老害」となってしまうたり、最後の最後に「晩節を汚す」ようになっていたりすることを大企業でも耳にします。

弊社（株式会社日本経営）も今年10月に福岡オフィス初代オフィス長の橋本が代表取締役役に就任しました。グループの親会社である株式会社日本経営ホールディングスも今月（2023年12月）に代表取締役が交代予定であり、世代交代が進んでいます。これは経営層だけの問題ではないと思っています。高園や私も福岡オフィス創設メンバーとして、自身がキャリアアップし続けるとともに、次世代人材育成と世代交代を進めなければなりません。弊社のフィロソフィ（哲学）では「熱い餅をちぎって投げる」と呼び、「自分がしたい仕事、面白そうな仕事こそ執着をなくして部下に任せしていく」ことを大切にしています。前述した公的病院のように、様々な機会を次世代人材へ引き継いでいこうと思います。

冒頭の公的病院の歴代院長や高田明さんの「次代に襷をつなぐ」という姿勢を見て、世代交代期の弊社、そして福岡オフィスとしても我が身を振り返る機会になりました。

部長 太田昇蔵

西南学院大学大学院経営学研究科博士前期課程修了。グロービス経営大学院MBAコース修了。大規模グループ法人の基幹病院（約300床）の医事課を経て、2007年に日本経営グループに入社。医療情報システム導入支援や医療関連企業のマーケティング支援を経て、人事コンサルティング部に異動。2012年に1人で福岡に赴任し、2013年の福岡オフィス開設の地ならしを行う。



～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』

そのお米はなんのため

「お米を買ってきて欲しい。」もし、あなたが社長から依頼された場合、みなさんはどこでどんなお米を用意しますか。

先日、とある社長から悩みをお聞きしていた際の気づきです。こちらの企業様では、昼食時に炊き立てご飯を食べる福利厚生を設けています。その日は、偶然にもお米が足りなくなり、新入社員に冒頭の依頼をしたそうです。「買ってきます！」と彼は勢いよく出ていきました。数十分後、颯爽と戻ってきた彼。しかし、その腕にはコンビニで買った、一番高価な5キロのお米が抱えられていました。スーパーの1.5倍の金額が載った領収書を目の前に社長は閉口。慌てて理由を尋ねると、「近くに売っていたので…」と新入社員は首を傾げる始末。「購入場所や予算まで全て指定しなければいけなかったのかな…」社長は遠い目をしていました。

「5キロのお米がとても重く感じたよ～」と、笑い飛ばそうとしていた社長をよそに、今回の原因について考えてみました。想定外のお米の登場は、目的や背景の認識の相違が一因であると思われます。心配りや想像力と言われればそれまでですが、双方のコミュニケーションでカバーできる点があったと思います。なぜお米が必要か、その費用はどこから出るか、というような理解があれば、社長と彼の認識違いも起きなかったのではないのでしょうか。視座や視野が異なる立場だと共通認識が取りにくいのです。だからこそ、双方が目的と目標を確認すべきだったのではないのでしょうか。

この事例から、自分の立場に置き変えて考えてみました。このようなことは、業務においても大なり小なり似たような事象があります。例えば、業務のマニュアル作成を依頼されたとしましょう。その際に、なぜ作成するのか、誰が活用するのかなど、目的を確認することで、どのような構成にすべきかが明確になります。これによって、内容を対象に合わせて作成することができ、より活用度の高いものになると考えます。私も業務依頼への対応にあたっては、この事に留意するべきだと感じました。

社長からは、別れ際に、「頼んだよ。」と冗談交じりに肩をたたいていただきました。お客様や周囲の信頼に応え、貢献するために、今回の出来事を糧とし、精進いたします。
(黒木 寛隆)



ギャップは多様性を生む

チームマネジメントをしていくうえでは、個性を活かすというお話がよく出てきます。その個性の中でも、私は認知特性という言葉に関心を持っています。認知特性とは、情報をインプット（理解や解釈、記憶の仕方）したり、アウトプット（言葉や絵等で表現すること）したりするときの傾向を指すようです。大きく分けると、視覚・言語・聴覚の優位性があるようです。この特性の差が面白く、他者と話す際に意識して見るようにしています。

関心を持ったきっかけは、お客様との打ち合わせや社内でのプロジェクトで、同じテーマで議論しているのに、それぞれの捉え方に差（ギャップ）が表れることを経験してきた事象からです。一般的に、この差は良くないものと捉えがちです。私も打ち合わせの都度、「上手く伝えきれていないのでは…」と反省していた一人でした。

しかし、この差を建設的に捉えると、多角的な視点で物事を捉えることができているのではないかと考えることができます。それぞれの認知の傾向（好み）が、議論に多様性をもたらしてくれると考えると、差を嫌うのではなく、それを活かす姿勢もファシリテーターには求められるのかもしれない。

この認知特性を組織に活かすためには、まずは他者に対する認識に気を付ける必要があると思います。まずは、対話する相手がどのタイプなのかを知ることです。そして、同じことを聞いても、全員が同じように捉えることができるわけではないという前提を持つことが大切だと考えます。異なるタイプであったとしても、「否定しない。受け止める。」この鉄則を意識して、コミュニケーションを図っていきます。（松永 透）



非正規雇用は今後どうなっていくのか

2023年9月27日、「年収の壁・支援強化パッケージ」として、大きく分けて二つの施策が政府から打ち出されました。

まず一つ目は、「106万円の壁」に対する支援策です。支援策の具体的な内容は、社会保険適用促進手当の新設と、キャリアアップ助成金の新設・拡充です。これらの支援策は、パート・アルバイトで働く従業員の年収が106万円以上になっても、従業員の手取り収入を減らさず、事業主の負担も軽減するための施策です。従業員が106万円という年収の壁を超え、新たに社会保険料の被用者保険適用となった場合、事業主は「社会保険促進手当」という名目で、本来社会保険料を支払うことで減る分の金額を従業員に支払うことができるようになります。こうすることで、従業員は手取りを減らさずに収入を受け取ることができます。また、この手当で支払われた分の金額は、社会保険料の金額算定の元となる標準報酬月額に2年間は算入されません。

さらに、キャリアアップ助成金の新設によって、事業主が従業員の収入を増加させる取り組みを行った場合、1人あたり最大50万円の助成金が支給されます。これにより、賃金の改定によって年収の壁を超えてしまう従業員に対して、無駄な調整を行わずに、2年間は今までどおりの時間勤務をしても手取り収入の減少を防ぐことができます。

二つ目は、130万円を超えることで扶養から外れ、国民年金や国民健康保険の加入が必要になる「130万円の壁」に対する支援策です。年収が130万円を超える場合でも、年収の増加が人手不足に伴う一時的なものであるという証明書を事業主側から提出することで、2年間は扶養内にとどまることが可能になります。しかしながら、これらの施策はあくまで2年間の暫定的な対策であるため、仮に2年後に新たな支援策が打ち出されない場合には従業員の実質的な収入ダウンは避けられません。そのため、事業主としては、この2年間の間に今後の人事施策を考える必要があります。

実際に、人的リソース不足が原因で、入院患者の受け入れ制限等をしなければならないという事態が病院では発生しており、人材の確保が今後の経営に大きな影響を与えることは間違いありません。そのため、まずは自法人の今後の医療需要と医療従事者の需給状況を確認し、採用、配置、評価、処遇、育成まで一貫した取り組みを行っていく必要があります。（馬渡 美智）



1/15お申し込み〆切！先着5,000名様まで無料 どうする？「2024年度トリプル改定」 読み解きと経営舵取り

2024年度トリプル改定。ほかにも2024年度は様々な政策が山積みです。流れをどう読んで、どう舵取りするか。日本経営グループは、MC plusにて改定議論のヘッドラインをタイムリーにお届けするとともに、オンデマンド配信にて、トリプル改定に関する見解をお伝えします。

下記の3つに分けて情報を提供します！



▼ 詳しくはこちら ▼



※MC plusは、日本経営グループ「厚生政策情報センター」が配信する厚生政策情報。診療報酬改定情報などもタイムリーに配信しており（有料）、ヘッドライン版は無料でお届けします。

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

答えのない合宿会議

先日、お客様と1泊2日の合宿会議を行いました。目的は、法人内で運用している人事評価制度の、より良い運用に向けた取り組み施策を検討することです。昨年も実施させていただいたのですが、今回は前回と大きく違う点がありました。それは、参加者です。前は約4年前に人事制度と一緒に見直した、顔なじみのプロジェクトメンバーの方々との実施でした。これまで月1回の頻度でそのメンバーと打ち合わせを重ねてきましたが、その中で、「次の世代にも、制度の推進者としての役割を担ってほしい」というお客様の願いがあり、今回は全く新しいメンバーと合宿会議を行いました。

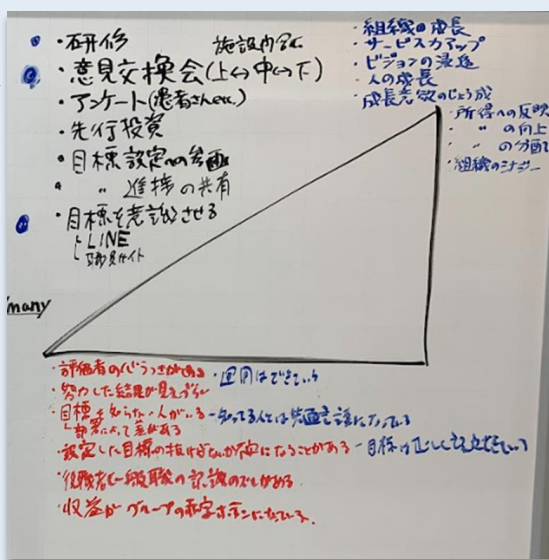
新しいメンバーの中には、まだ評価者となっていない方もいらっしゃいました。そのため、評価についてゼロベースで考えていく必要があるのではないかなど、その場でどのように進めていくとよいか考えながら進めました。最終的には、「①そもそも人事評価制度を使ってどのような組織になりたいのか（あるべき姿）」という原点に立ち返り、「②今何ができていて、何ができていないのか」、そして「③あるべき姿に向かうためにどのように取り組めばよいか」というステップで整理をしていきました。当初用意していた200枚ほどのスライドはほとんど使わず、その場の議論と雰囲気に対応するようにファシリテーションを行いました。

会議の開始時は、メンバーの皆さんはその会議に参加している意味も不明瞭だったのではないかと思います。そのような中で、私から次々と質問を投げかけられ、フラストレーションが溜まっていた面もあると思います。しかし、「どうすればもっとよくなるのか」という目線で、最後まで考え抜いてくださり、お客様とともに有意義な会を作り上げることができたと思います。今回一緒に考えた答えというのは、必ずしも正解ではないかもしれませんが。これをお客様と一緒に正解にしていくということが、これからの私たちの役割であるのだと気づかされた経験となりました。（福田 洸）



合宿会議のアウトプットの一部です。お客様の許可を得て掲載させていただいております。

③あるべき姿に向かうためにどのように取り組めばよいか



①そもそも人事評価制度を使ってどのような組織になりたいのか（あるべき姿）

②今何ができていて、何ができていないのか

問題解決の考え方

弊社では10月で事業年度が変わり、私も2年目という立ち位置となりました。従来以上にお客様への貢献度を高めるためにはどうすればよいかという点を念頭に、日々の業務に取り組んでいます。一方、病院経営者の皆様も「患者さんの体験価値を上げるためにはどうしたらよいか」「職員にとって魅力ある職場環境を整備するためにはどうしたらよいか」など、他者への貢献というのを一つの軸に、多くの課題に頭を抱えられているのではないのでしょうか。

私が思う良い組織では、課題を解決する際、マネジメント層だけが抱え込むのではなく、現場も巻き込んで改善活動を行います。また、課題の特定発信を行う際に、多職種協働で施策を考え実行に移します。その結果、現場もマネジメント層の目的・意図、現状を理解しているため、現場主導でPDCAサイクルを回していくことができます。

先日、ある病院で開催されたTQM活動発表大会に参加する機会がありました。そこでの気づきとしては「良い組織では問題解決の手法の“標準化”と“浸透”が徹底されている」という点です。そのTQM活動発表大会では、どの発表グループにも次の共通点がありました。

- ①現場発信で問題提起を行っている
- ②多職種を巻き込んで検討している
- ③個々人が主体性をもって課題解決に取り組んでいる

現在、私が担当させていただいているお客様から、「現場は試行錯誤して問題に取り組んでいるみたいだが、なぜかうまくいっていないんだ」という相談をいただいています。

今回のTQM活動発表大会に参加し、そのお悩みへのヒントを得られたと思います。「問題解決の手法の“標準化”と“浸透”とその徹底」です。こうしたコンサルティング先以外での学びは、いつもとは異なる気づきを得ることができます。今回の外部での学びを活かし、お客様に価値貢献できるよう、日々の業務に邁進してまいります。（堤 大輔）



想いを引き出す

現在、とある法人様の中期経営計画の策定支援を行っております。支援の中では、データ分析による定量情報および院内ヒアリングによる定性情報の把握を行ったうえで、経営層の皆様と病院の目指すべき方向性に対する問題提起や課題への改善策について様々なディスカッションを行いました。

しかし、当法人は、我々から様々な改善施策をご提案しても、現在の組織体制では実行が難しいとの意見から、意思決定が進まない状況がありました。そんな状況の中、経営陣の一人から個別で話をしたいと直々に連絡いただき、すぐに面談の機会を設けました。

面談の中では、これまでのデータ分析や議論の内容ではなく、ご自身の「やりたい医療」は何なのかという想いについて、深くお話を伺いました。今回ご面談した方は、これまでの支援の中でも口数が少なく、常に曇った表情をされていました。しかし、胸の奥には「地域住民のためになる病院になりたい。そのために今できない事であってもなんとかできるような体制を整えたい。」と熱い想いを抱いておられることに驚きました。

面談の最後に、私から「その想いを実現するためにあらゆる可能性を模索し、一緒に奔走します。」と申し上げると、これまで見たことのない晴れやかな顔で、「ありがとうございます。頑張りましょう。」と力強くおっしゃっていただきました。

我々は、定量的なデータの分析結果に基づいて、ご支援の中での判断を求めることが多くあります。しかし、組織を動かすには、データだけではない人の想いや熱意も重要だと思っています。それらを引き出すような場を持ち、1人でも多くの想いが反映され、法人の成長につながる支援を提供できるように、精進したいと思います。（加古 颯馬）



お客様から信頼されるために

先日、弊社「株式会社日本経営」をととても信頼していただいているお客様との出会いがありました。そのお客様は、ある病院の人事担当者で、以前に弊社のセミナーにもご参加いただいたことがありました。「日本経営さんのセミナーはととても勉強になりました。今回、人事評価システムを探しているときに、日本経営の名前を見つけて、ここは信頼できる！と思って問い合わせをしました。」というありがたいお言葉をいただきました。

「日本経営」を信頼しているお客様との出会いは、私たちにとって非常に貴重なものです。さらに、お客様からいただいた感謝の言葉で、日々の努力と信頼関係の重要性を再確認することができました。

私は、人事評価システムの営業を担当していますが、お客様にとって信頼できるパートナーであることが、最も重要なことだと考えています。どんなに素晴らしいサービスや商品があったとしても、信頼のおける担当者がいなければ、長期的な関係を築くことは難しいです。お客様が日本経営の商品や社員を信頼し、弊社と長く付き合っていきたいと考えてうえで、弊社の商品やサービスを選んでいただけるような営業をしたいと考えております。

また、弊社には、様々な分野の専門的なスキルを持つ社員が在籍しています。お客様へ最適なサポートを提供するために、社員一人ひとりが日々自己研鑽に取り組んでいます。私自身も、今後、より信頼のおける人材になるために、直接的に営業に関わる知識だけでなく、さらに人事に関する専門的な知識を習得し、お客様のサポートに繋げていきたいと考えております。

お客様からのフィードバックやご要望は、サービス向上に向けた重要なきっかけとなります。今後もお客様との信頼関係を大切に、新しいお客様に出会えることを楽しみに業務に取り組んでまいります。（井手 菜波）



志に触れ、自身を見つめる

クライアントの企業理念を理解することで、クライアントへどのような価値提供を行うべきかを再認識する機会がありました。

先日、ある外部コンサルの会社様と商談を行いました。10名ほどの規模で、顧客に提供できる人事評価システムを探されていました。その会社様は『バックオフィスの意識改革、効率化を育み、経営改善へと繋げるお手伝いする』という理念を掲げておられます。その背景には、便利なモノやサービス、ツールが増えたが、使いこなせている企業は少なく、何をどうしていいかわからない、そんなふう悩む企業が多くあるためだと伺いました。私もこれまで多くの企業様と触れ合う中で、システムを使うというよりも、システムに振り回されており、本来の機能を使いこなせないままに多くの金額を支払っているといった会社様を多く目にしております。そのたびに、この状況であれば、違うサービスを使った方がよいと思うこともあり、たびたびご助言させていただいております。

現在、人事評価システムを販促する業務に携わっておりますが、ここで意識しているのは、いかに中小企業様に使いこなしていただけるか、感覚的に操作できるか、リーズナブルな価格でご使用いただけるかということです。システムを最大限活用することで、企業の成長にドライブをかけていけるようにサポートをしたいと強く思っております。会社様の想いに触れるとともに、ぜひ私としてもお力添えしたいという点をお伝えしたところ、今後、弊社のサービスを提案したいお客様がいるということで、次回クライアント様に対してお話の機会をいただくことになりました。

ありがたいことに最近では、直接ユーザー様にご提案するだけでなく、是非ともクライアント先へ提供したいと言っていただけのパートナー様も増えて参りました。今後も、私自身がクライアントへどのように価値提供したいかを伝え続けるとともに、多くのお客様にサービスを提供できるよう、品質向上とプロモーションに取り組み続けます。

（森田 敬太）



考え方を換えれば行動が変わる

先日、業務改善のご支援をさせていただいているお客様先で、最終活動報告会を実施しました。これは、それまでの数か月間の業務改善プロジェクト（以下、PJという。）を通じて実践した改善活動の結果を、PJメンバー自ら発表・共有する、という場でした。この報告会の中で、発表していただいたメンバーの方々から、「今回のこの取り組みを通じて、改善に繋がった事例を作れたことも非常に嬉しかったし、改善に向けた考え方をレクチャーいただいたのが良かった。実務でも、次の業務改善テーマでも活かしていきます。」と、非常に前向きで嬉しい発言をいただきました。

大前提として、PJメンバーの皆さんの主体的な取り組みがこの成果につながったことが挙げられます。特に嬉しかったのは、業務改善を実現するための『考え方』がしっかり伝わり、次の行動にも繋げていただけそうな姿勢を感じたことでした。

本支援では数回にわたって、『業務改善に向けてどう考えたら良いか？』を勉強会形式で順序立ててお伝えしてきました。普段は弊社が業務分析をして、その改善に向けて取り組む、というプロセスを取ることが多いですが、それだと言われたからやった、とやや受け身になってしまいがちです。今回はそうではなく、『自分たちで考えて、自分たちが進める』というコンセプトで進めていきました。

具体的には業務改善の考え方（フレームワークや基本スタンス）をお伝えしつつ、ワークを一つひとつ分けて行うことで難易度（心理的ハードル）を下げ、取り組んでいただきました。まずは、馴染みのない考え方・フレームワークをしっかり理解し、やってみて、慣れてもらうことに注力しました。結果として、PJメンバーに、全部ではないかもしれませんが考え方の重要性を実感してもらうことができ、ポジティブな心境で終えることができたと思います。

行動を変えるためには、根本としての考え方から変えていく必要があります。外圧によって強制しようとしても、なかなかうまくいきません。本人が内発的に気づいてもらうことが行動変容の第一歩です。私自身、『考え方』そのものの伝え方には苦慮しましたが、何とか伝えることができ、非常に嬉しい機会となりました。最も大事なのはこれから、別の業務でも再現できるかがカギになります。陰ながらサポートしつつ、PJメンバーの皆さんのこれからの活躍を見ていこうと思います。

（山崎 太郎）



弊社主催セミナーのご案内

弊社では、お客様の経営にお役立ていただけるよう、経営や人事に関するセミナーを定期的で開催しております。ぜひ弊社ホームページをご確認ください。



日本経営 セミナー

<https://nkgr.co.jp/seminar/>

セミナー名を選ぶと、詳細・申込ページに遷移します。



体感を経た理解

経営は難しい。どのような理論に基づいて説明しても、どのように熱く語っても、職員の皆様に理解してもらうには、中々時間のかかることだと思います。私もこのことに思い悩む中で、先日実施した研修を経て、インプットしたことは即座にアウトプットすることでより深い理解に繋がっていくのだと気づかされました。

それは、役職者を対象とした「経営シミュレーション研修」を実施したときのことで、8チームに分かれ、それぞれのチームで架空の介護事業所経営を行っていただきました。最初は余裕の雰囲気で行われていましたが、1期、また1期と年度が進むごとに笑顔のままのチームが少なくなっていきました。ちょうど7期目を迎えた頃、同時に3チームが倒産してしまいました。最終的な結果として、シミュレーション開始時に所有していた資産を保っていたのは1チームのみ。その他のチームは、じりじり赤字を出し、倒産は免れたものの資産を減らしていました。実際に頭をひねり工夫したつもりでも収益に繋がらない、収益に繋がらなければ昇給もできないという難しさを体感していただきました。

改めて、倒産の要因を我々からお伝えすると、参加者の方々は自分たちが頭で理解していたことと実際にやってみて分かったことのギャップにハッとされていました。例えば、職員としての視点だと給料を上げてほしい。ただ、経営としての視点だと昨年と同じことをしていながら、常に同じような昇給をするのは中々難しいという現実がある。座学でこのようなことをお伝えしても「ふーん。まあそうだよな」で終わっていたでしょう。シミュレーションといえど、その難しさを体感していただいたことで、しっかりと理解していただけたのだと感じました。

今回、特に印象的だったのは、倒産したチームの方の「日々の自らの業務への向き合い方を振り返る良いきっかけになりました」という言葉と笑顔です。この方のような、経営の難しさを実感された役職者が現場にいることは頼もしいことであり、これからのお客様の発展に繋がっていくのだろうと感じました。

(藤原 将平)



今月のトピックス

日本経営グループ方針発表会

日本経営グループでは、年度始めである10月2日（月）に日本経営グループ方針発表会を開催致しました。

コロナ禍以前は全拠点の社員が一同に集まり、方針発表会・懇親会を開催しておりましたが、ここ数年は対面参加人数を減らして、残りの社員はWeb参加で開催をしています。方針発表会では、永年勤続表彰や昇格発表、各事業会社の方針発表などを行っています。

今年は、日本経営グループ平井昌俊社長が12月で退任するため、感謝状の授与を行いました。平井社長からは、「心の拠り所、判断の基軸となったのは基本理念であります。創業者、名誉会長、藤澤会長と私もその精神を受け継いできました。社員の幸福そしてご家族の幸福を追求し、顧客への貢献を実現していく。これはこれからも変わりありません。」とのお言葉がありました。

また、今回は創業者である菱村和彦議長も登壇され、コロナ禍を社員一丸となって乗り越えたことへの感謝を述べられました。マイクのいらぬほど澆刺とした発声で読み上げられた真摯な気持ちがWeb越しの参加者にも伝わってきました。（井上 夏生）





セミナー事務局のひとりごと



今後実施予定のセミナーについてご紹介いたします。

【福岡対面開催 2024/01/13】

新春病院トップマネジメントセミナー2024 ～明日を拓くトップマネジメント～

第一部 明日を拓くトップマネジメント 講師 橋本竜也

第二部 2024年度診療報酬改定からの『メッセージ』～病院経営の希望をどこに見出すか～ 講師 濱中洋平

第三部 部長陣が語る、病院経営に関する重要トピックス5選（詳細は下記をご覧ください）

10月から代表取締役役に就任した橋本竜也をはじめ、日本経営グループ各事業部長が講師として登壇します。マネジメント、診療報酬改定、財務管理、病院戦略、組織人事、DXなど経営全般に関する内容を一挙にお届けいたします。

私も本企画担当者として関わらせていただいております。来場される皆様に喜んでいただけるような企画にすべく工夫を凝らしているところです。

経営に関する情報をお届けするだけでなく、感謝をお伝えできる場になりたいと考えています。ぜひご参加いただけますと幸いです。（乾 遼一郎）



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

第3部のご紹介

1 病院M&A

ヘルスケア業界の**第三者承継の進め方とポイント**を最新事例をもとにご紹介します！

ヘルスケア事業部
池田 修

部長陣が語る！

トピックス
5選

2 地域医療構想

地域医療を考える視点と、地域医療構想を進めるポイントをお伝えします！

リサーチ&
インテリジェンス事業部
角谷 哲

3 幹部育成

経営者の想いを実現するための**右腕・左腕の育成方法と職員育成**をお伝えします！

アカデミー共創事業部
濱中 洋平

4 財務管理

先行き不透明だからこそ、**経営を安定させる財務管理**についてお伝えします！

病院財務事業部
上西 琢也

5 病院DX

組織変革と患者経験価値向上につながる**真の病院DX**についてお伝えします！

組織人事コンサルティング部
太田 昇蔵

※当日は順番が前後する可能性があります。



社長からのお手紙



新たな体制での事業年度を迎えました。前事業年度、グループ全体の業績につきましては、皆さまにお伝えした通り、掲げておりました目標を達成することが出来ました。目標達成を実現することが出来ましたのは、偏にVISION2030を基に、各事業会社の計画を通じて、顧客と真摯に向き合い、業務を提供いただいた社員皆さまの取組みの賜物です。誠に有難うございました。

新事業年度を迎えると同時に、株式会社日本経営 代表取締役社長に橋本竜也さんが就任されました。橋本さんは、1999年に入社後、組織人事コンサル部門に所属し、企業・病院などの人事コンサルティングに従事され、一方で調剤薬局へ出向し、組織改革の支援や、ESNavigatorの構想と開発、人事評価Navigatorなどを含めNavigatorシリーズを育成し、事業規模への成長を実現。そして福岡オフィスの開設と立ち上げに尽力されました。書籍の執筆やセミナーの講師など、顧客に橋本ファンが多いことは皆さんご存知の通りです。併せて、グループ事業会社代表取締役社長に就任された渡井紳一郎さんは、橋本さんと同期の入社です。渡井さんは、東京病院財務コンサルの東日本での立ち上げで、東京支社が神田にある時から携わり、顧客開拓、財務コンサルティングに奔走し、大きな実績を挙げ、病院財務コンサルティング事業の成長発展を実現されました。お二方は、当時、私がリクルーターの責任者をしていた時の入社で、感慨深いものがあります。これからの益々のご活躍を祈念申し上げます。

今月2日には、四年振りに、千里阪急ホテルに200名余りの社員の皆さまに参加いただき、経営方針発表会を開催しました。当日は、各拠点からも、Webを通じて、リアルタイムで視聴いただきました。総務部・人事部・経理部・情報システム部門の方々が計画と事前準備などを周到に行っていただき、無事に開催することが出来ました。大変有難うございました。当日は、創業者 菱村議長、小池名誉会長にも参加いただきました。コロナ禍で、最小の人員で開催していました経営方針発表会とは、大きく異なり、凛と引き締まった雰囲気は漂う中、社員の皆さんの熱気が伝わってくる会場で、昇進辞令交付、永年勤続表彰など各種表彰や各事業会社の事業計画の概要の発表を共有できましたことは、大変貴重な機会になったと実感しています。

経営方針発表会中、VISION2030の経過報告でもお話した通り、今年6月に中小企業庁が発表した【中小企業の飛躍の成長に向けた政策の方向性「100億企業」への成長に向けて（中小企業の成長経営の実現に向けた研究会中間報告書）】では、この10年間で100億を突破した企業数は、1823社、(国内企業全体の0.12%)と報告されています。中小企業の飛躍の成長に向けた政策の狙いは、【日本の経済・社会構造の中長期的な変化（人口減少や新たな価値観による需要構造・ビジネス環境の変化等）や、近時の変化（コストアップ・賃上げ要請等）を踏まえると、域内経済牽引や外需拡大に貢献し、賃上げを可能にする持続的な利益を生み出す、中堅企業クラスに匹敵する売上高100億円規模の「100億企業」を創出することを目指すべきである】と記されています。勿論、売上だけが企業成長の指標ではありませんが、社会に影響を与える事業規模であり、当グループもその事業規模に近づいています。

事業規模が成長する中、コロナ禍で経営判断の基軸に据えたのは、当グループの「基本理念」です。創業以来、菱村議長、小池名誉会長、藤澤会長、歴代の社長の方々は、一貫して、「社員とそご家族の幸福を追求することを通じて、顧客に貢献すること」を念頭に経営判断され、社員皆さんと共に取組まれました。私もその理念を踏襲し、経営判断して参りました。このことは、不変であり、これまでとこれからも当グループの経営を行う上で、変わらないと思います。社員の皆さんと共に、如何なる外部環境の変化があつたとしても、基本理念を基礎にして歩みを進められると信じています。新たな体制のもと、今期の取組みをよろしく願います。(2023年10月25日執筆)

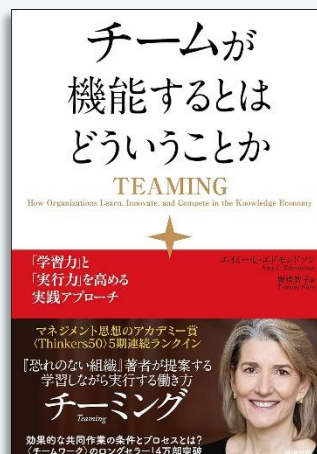


株式会社日本経営
代表取締役社長
平井昌俊

今月のBOOK REVIEW

チームが機能するとはどういうことか 「学習力」と「実行力」を高める実践アプローチ

【著者】 エイミー・C・エドモンドソン
 【翻訳】 野津智子
 【出版】 英治出版
 【出版年月日】 2014年5月24日
 【ISBN-13】 978-4862761828



チームとして集められたが、ただ参加しているだけで結局時間を無駄にしてしまったと思ったことはないだろうか。会議、委員会、カンファレンス、プロジェクト、いろんな場面においてチームは結成され、目的を達成した時あるいは期限を迎えたタイミングで解散されていく。一方で、チームを組成したが、メンバーから意見を引き出せず、それぞれの専門家とのコラボレーションを望んだがうまくいかなかった経験はないだろうか。著者のエイミー・C・エドモンドソンはハーバード・ビジネススクールの教授で、リーダーシップと経営論の専門家である。彼女は教育分野での経験に加えて、組織学習とリーダーシップに関する論文を多数執筆し、多くの賞を受賞している。また、大企業の変革プログラムのデザインと実行にも取り組み、バックミンスター・フラウのチーフ・エンジニアとしても活動し、ハーバード大学で組織行動の博士号、心理学の文学修士号、エンジニアリングおよびデザインの文学士号を取得している。

本書では、現代の組織にとって不可欠な要素であるチーム学習と実行力の向上について、心理的安全性、学習の運用、リーダーシップの重要性に焦点を当て、組織が変化に適応し、競争力を維持するために必要なスキルとプロセスを、多くの事例との比較をもとに詳細に解説し、それぞれに実践的な手法が示されている。まず組織の持続的な成功においては、チームの役割が非常に重要である。組織が現代の知識経済で競争力を維持し、発展させるためには、学習力と実行力を高めることが不可欠であり、そのために必要な実践アプローチと具体的な手法が紹介されている。次に、組織内のチームが効果的に学び、知識を共有し、問題を解決することが、競争力を高める鍵になるとチーム学習の重要性を強調している。組織全体が学習し、変化に対応するためには、個々のチームが学習の基盤となる役割を果たすことが必要である。

さらに、チームメンバーが自分の意見やアイデアを自由に提出でき、誤りや失敗を恐れずに学び続けられる環境、つまり心理的安全性の重要性について詳しく説明されている。心理的安全性がない場合、チームの学習と成長は阻害される可能性が高まると警鐘を鳴らしている。そして、チームが日常的に情報を共有し、新しいアイデアを試し、失敗を通じて学ぶプロセスである組織内の「学習的運用」の導入を提唱する。組織内で学習的運用が行われると、チームと組織全体が迅速に変化に適応できるようになると主張する。最後に、リーダーの役割は心理的安全性を確保し、学習的運用を奨励し、チームの方向性を示すものであり、リーダーのサポートによって、チームの学習と成長は可能になると、リーダーシップの役割と重要性を強調する。

次ページへ続く⇒

チームがうまく機能しないとき、チームのリーダーやメンバー、組織風土等、自分以外に原因を求めてしまいがちだが、その前に自分自身のチームへの関わり方はどうだろうか。本書には良いとされる具体的な行動が示されており、私自身「プロジェクトメンバーへの期待を伝えていなかった」「周りの協力が不可欠であることを伝えていなかった」など行動を振り返り反省する点が多くあった。

正解がなく、絶えず変化していくVUCAの時代において、新たな挑戦に取り組むことは今後増えていくだろう。トップダウンで指示を出すマネジメントに限界を感じている方々や、チームメンバーの個々の能力を引き出し、ともに専門性や貢献意欲を高める組織風土をつくりたい方々にとって、これまでの行動を見直す貴重なヒントになるだろう。（奥野 香澄）



本年の御礼

今年も残すところ、あとわずかとなりました。

皆さまには、格別のご愛顧を賜り、厚く御礼申し上げます。

今年、福岡オフィスは創設10周年を迎えることができました。いま10年という節目を迎えることができましたのも、ひとえに支えていただいた多くのお客様のおかげだと心より感謝しております。

これまでの10年間で培った経験をもとに、今後も福岡オフィスのスローガンである「最高^(※)」を目指して、お客様が当社を利用することを誇りに思っただけのような組織になれるよう、努力を重ねて参ります。

来年も皆様にとって良い年になりますようお祈り申し上げます。

今後とも株式会社日本経営福岡オフィスをどうぞよろしく願いたします。

※福岡オフィスのスローガンについては、表紙の帯に記載しております。ぜひご覧ください。



福岡オフィスCommunication Letterご覧いただきましてありがとうございます。
本誌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。紹介していくものとして、
セミナーや名刺交換など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笑覧いただけましたら幸いです。

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 第二博多階成ビル7F

TEL : 092-409-4466 FAX : 092-409-4588

発行責任者 高園忠助

E-MAIL : tadasuke.takazono@nkg.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、恐れ入りますが左記の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>