

“新しい”を産み出し続ける

新年、あけましておめでとうございます。昨年は、コロナが5類になり、インバウンドも再開したことで、街では海外からの人であふれるシーンをよく目にしました。博多駅周辺のビジネスホテルは、かつてはシングル1泊8,000～10,000円でしたが、15,000円台である日も増えてきました。シーズンによっては30,000円弱もすることもあるようです。飲食店や旅行、アミューズメント産業等も盛況で、マクロで見れば円安や物価高が進むなど課題は山積みですが、経済活動の再開を肌で感じる事が多くありました。一方で、医療機関の経営においては、アフターコロナの経営は今までよりも厳しい側面があるようです。産業別にみると様々です。

さて、アミューズメントといえば、ディズニーランドやユニバーサルスタジオジャパンが有名ですが、盛況ぶりを見て「なぜここまで人を惹きつけることができるのか」を考えたところ、それは「常に、新しさがある」からではと感じました。戦略、企画、プロモーション、ホスピタリティ教育、人材育成も、秀逸でハイレベルです。これらについては過去に弊社セミナーでもご紹介いたしました。しかし、「初めて行く人も楽しめる」だけでなく「久々に行ってみたら、変わっていて面白かった」、「何度も通っても面白くて、ファンになってしまう」という魅力があります。どんなにおいしい料理でも、食べ続けると飽きがくるように、人には飽き性というものがありますから、これに対抗するには「常に、新しさ」を追求してこそだと感じました。盛況ぶりがインバウンドという外的要因だけではないところに強さがあります。

新年を迎えました。今年は、私たちも、負けじと新しいことに果敢に挑戦していこうと思っています。コンサルティングサービスの領域では、昨年から力を入れて取り組んできた経営収支改善、病院DX、建替え支援の領域で実施事例が充実してきました。従前からあった組織人事系のコンサルティングも、「戦略×人事」に加え「×財務」の要素も加わり、高次化しました。システムサービスの領域でも、デザインが一新され、従業員管理機能の搭載、多言語モデルへの対応も進む予定です。人的資本経営に対応した新サーベイもリリースする予定です。弊社はお客様に対し、“健全な経営発展を支援する”、“マネジメントを通じて相手の希望に沿った支援を提供する”ことは変わりませんが、「常に新しい、日本経営」を感じていただけるよう、果敢に挑戦していこうと思っています。本年もよろしくお願いいたします。

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「人事評価ナビゲーター」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』

向き合う

医療情報システムの導入可否を分析するために、院内をラウンドしているときのエピソードです。各病棟の中央や大きな会議室にクリスマスツリーとサンタクロースなどの装飾があちらこちらに綺麗に飾られていました。玄関にはよく見かけるものですが、各所に飾り付けられているのは初めてで、素敵だなと思いました。

職員の方に話を聞くと、毎年ハロウィンが終わると、患者さんに手伝ってもらいながら飾り付けをするそうです。「季節感を感じにくい入院生活を送る患者さんや、次のクリスマスを迎えられるかわからない患者さんもいるからね。」とおっしゃっていました。患者さんに対する思いやりがクリスマスのデコレーションとなって表れていると思うと心温まる瞬間でした。費用も時間もかかることかもしれませんが、患者さんの人生に向きあっているからこそ心を込めて取り組めることなのでしょう。

これを見て、私は自分自身が顧客に対してここまで向きあっているのかを考えました。私たちはコンサルティングの支援だけでなく、経営や人生に関わらせてもらっています。ただ顧客のことを理解するだけでなく、顧客のために具体的な行動に移せているのが重要だと感じました。支援を完遂するだけでなく、「付加価値を提供できているか」を常に自分に問い直し、顧客が必要とすることや理想の実現に真剣に向き合い、理解を深め、本当に必要とされていることに対して何かできることはないかを考え抜き、主体的に行動へ移していきたいです。（奥野 香澄）



夜勤体験を通して感じたこと

弊社では、現場に寄り添ったご支援やご提案を行うために「超現場主義」の考えを大切にしています。それに関連して福岡オフィスでは、ご協力いただけるお客様先において夜勤体験をさせていただき取り組みをしております。そこで、私も11月にお客様先で夜勤体験をさせていただきました。

そのお客様はDXのグランドデザイン策定のアドバイザー支援で携わっている医療機関様でしたので、着眼点を次の3つに絞って夜勤体験をさせていただきました。

- ①夜間帯業務の1日の流れ
- ②iPhoneとナースコール連携を検討するにあたっての現状把握
- ③業務負荷が大きいポイント

実際に体感した内容として、患者さんが就寝するまでの時間は常にナースコールが鳴りやまず、なかなかスケジュール通りに業務が進まないようなご様子でした。また、他の職種の方にタスクシフトできるような業務にも取り組まざるを得ない状況であり、患者情報の記録や入力に取り組む時間が十分になく、勤務終了後に2~3時間ほど残って取り込まれておりました。このような状況にもかかわらず、看護師の皆様は「私たちがしないと困るのは患者さんだから」と口をそろえておっしゃっており、どこまでも患者ファーストな姿勢にとっても感銘を受けました。しかし、この現場のひっ迫した状況は無視できないため、デジタル化や多職種連携、タスクシフトといったことを進めていく必要があります。我々にもご協力できることは多数あると感じた次第です。

今回の体験を通して、リアルな医療現場の実情や緊張感、職員さんが患者さんにかかる思い等について体感することができました。今回の学びを活かし、現場に寄り添ったご支援やご提案をできるよう、日々の業務に邁進してまいります。（堤 大輔）



属人化の解消

最近、お客様との会話の中で、「属人化」というキーワードがよく出てきます。人事制度運用時に発生する作業の属人化、感染症や自然災害発生時における意思決定や指示の属人化、法人内で使用しているシステム機器類の使用や設定における属人化。皆様の組織の中でも、「この業務は、〇〇さんじゃないとできない」と感じるものがあるのではないのでしょうか。

もちろん、その従業員の方がずっとその組織に所属し続けてくれるという保証があるのであれば、特定の業務が属人化されていても問題はないと思います。しかし、多様なキャリア形成が可能になってきている昨今、1つの組織にずっと所属し続けるという状況自体、珍しくなっています。そうなると、属人化している業務があればあるほど、いざその担当者が退職してしまった際、会社の事業自体うまく回らなくなってしまうという状況が発生してしまいます。事業が回らなくなるといことは、結果的に経営の悪化に繋がりますので、やはり属人化している業務の数は少ない方が望ましいと考えます。

では業務の属人化を少なくするためにはどうしたらよいのでしょうか。まず1つ目の解決策としては、外部委託が考えられます。特に、経営に直結する部分や専門知識が必要な部分においては、外部委託することによって属人化からの脱却だけではなく、経営における成果も大きいと考えます。しかし、コスト面から、なかなか全ての業務を外部委託することが難しい場合もあります。その場合、内部での属人化の解消をしていく必要があります。その際に大事になると考えるのは、まずはその業務がどのようなステップで進められているか、関係者は誰か、進めるうえでネックになっている部分はどこかを明確化することだと考えます。そのうえで、各ステップにおいて仕組みさえ整えば誰でもできる部分から仕組み化し、小さなところからでも、属人化の解消を図っていくことが大事です。

我々が住んでいる日本は自然災害が多く、また最近では悪質なハッカーによるサイバー攻撃なども増えており、様々なリスクと向き合いながら事業を続けていく必要性が高まっています。いざリスクが発生した際に、組織一丸となってスムーズに対応するためにも、業務の属人化の解消に今一度取り組んでみてはいかがでしょうか？

(椋木 歩)



／ 今が最後のチャンス！ ／ 働き方改革を機に始める医師マネジメント

2024年の医師働き方改革は、宿日直許可の取得など病院経営においては対応が迫られる大きな問題です。しかし、逆説的に捉えれば、今まで手つかずだった医師マネジメントの整備・見直しに踏み込む好機ともいえます。これまで全国で150病院以上の医師人事制度を整備してきた弊社が、多数の事例を踏まえて医師マネジメントシステムのポイントをお伝えします。

福岡
2/2



講師：太田昇哉

大阪
2/9



講師：松浦総太郎

東京
2/16



講師：根岸和輝

▼ 詳しくはこちら ▼



<http://bit.ly/48vIhrd>

複雑なときこそ本質を

最近、世代交代に加えて、建替えなどの問題を抱えているお客様とお話をする機会が増えてきました。ある病院様では、親として、建替えによる大きな借金を残してまで息子に継がせるのか、そうすると大きな借金を息子に負わせることになってしまう、といったお悩みをお持ちでした。強く悩んでおられるがゆえに、少しでも負担が減らせるように事業規模をダウンサイジングするか、ダウンサイジングをするにしても地域の需要的にどれくらいの規模にするのか、規模を小さくした場合従業員はどうするのか・・・、などは尽きず、非常に頭を抱えられていらっしゃいました。考えていきながらあれやこれやと不安ばかりが増えていき、何から考えたら良いかがわからなくなってしまったのだらうと思います。

この時私は具体的なソリューションをご提示することはできませんでした。組織人事の知識だけでなく、建替え、再編など複合的なアプローチが必要であり、今の自分にはその知識・経験が圧倒的に足りていませんでした。しかし、知識はなくとも、お悩みを聞き、どこが問題なのかを一緒に考えることはできます。お話を伺い、どこから考えるべきなのか、何がネックなのかなど、なるべく全体像を捉えることを意識しました。幸いにして我々福岡オフィスにはヘルスケア部門（建替えや病棟再編、収益改善の専門チーム）があります。そちらのチームにも協力してもらい、まずは息子さんの意思を確認した上で、法人の在り方を考えていくこととなりました。何から考えていくべきなのか、を整理することができ、まずは一歩踏み出せる結果に繋がりました。

医療業界を取り巻く環境はどんどん複雑化しています。それに伴い、経営者が抱えるお悩みも複雑化しているでしょう。一側面での知識だけでは太刀打ちできず、多面的に捉えながらも本質を見抜く必要があります。コンサルタントとして、お客様の悩みを解決していくためには、複雑化している問題を俯瞰的に捉え、紐解く力が必要になってくると強く実感しました。まだまだコンサルタントとして通過点であると痛感させられつつ、自身が目指すコンサルタント像を今一度考えさせられる機会でした。（山崎 太郎）



社員の幸せのためにコンサルとして向き合う

先日、宅配事業会社の役員とお話をしました。その企業は30名規模で、事業規模を維持しながら、社員が喜んで働ける環境を整えたいとの意向でした。話を聞いた背景には、特にウォーターサーバー事業の伸び悩みからくる不安があり、成長に合わせた評価や昇給の必要性を感じているとのことでした。

対話の中で、賞与制度ではKPI評価が中心で、数字のみの管理が行われていることが明らかになりました。ただKPIだけに焦点を当てると、その部分だけに集中してしまう傾向があります。今後の対策として、コンピテンシー評価の導入や管理職の評価も検討すべきだと考えています。

働きやすい環境の整備と役割の明確化が重要であり、これが社員のモチベーション向上と企業の成長に寄与する要素だと思います。また、成功体験をもとに親会社への提案を検討する前向きな姿勢を示していただきました。

これから具体的な提案になりますが、企業成長につながる制度構築を通して貢献していきたいと思います。（森田 敬太）



賞与の支払いは経営参画のイベント

皆様がこちらの記事をご覧になる頃には、冬季の賞与を支払われた後ではないでしょうか。賞与は会社の業績に応じて支給されるという考え方が基本にあります。ただ、多くの企業で決して業績が好調ではなかったとしても、どうにか賞与を支払おうとする姿勢が見られます。このようなことから、賞与が生活保障という機能を一部担っていることが分かります。また、好業績であるため年に3回の賞与が支給される会社もあります。現在、人事制度の構築をしている会社の社長と賞与の話をした時のことです。

私：「そろそろ、賞与の支給時期になりますね。」

社長：「そうだね。毎年、この時期が近づくと、業績がよくても支払えるだろうかと胃が痛くなるよ。」

私：「毎月の給与に加えて、賞与の支払いともなるとかなりのキャッシュアウトになりますもんね。」

社長：「ただ、賞与の支給は従業員に対して日ごろの労をねぎらって感謝を伝える日でもあるよ。社長は一人では何もできないからね。それと、経営参画をさせるイベントでもあるよ。」

私：「賞与の支給が経営参画のイベントですか？どのようなことをされているのですか？」

社長：「そんなたいそうなことはしてないよ。手紙をしたためてメッセージを伝えること、朝礼や会議で、賞与が支払えるメカニズムを話すようにしているんだよ。だから従業員に財務の話もするよ。」

私：「決算状況なども簡単に説明するのですか？」

社長：「そうだね。包み隠さず話をするよ。もちろん従業員を不安にさせたくはないから、注意が必要だけど、そういうことも透明化して話せるのはなかなか勇気が必要だね。ただ、中小企業は大企業に比べて従業員数は少ないでしょ？一人当たりが会社に与える影響は大きい。

中小企業の従業員こそ経営参画の意識は大事だと思うんだ。だから、こんな話もするんだよ。」

こちらの会社では賞与に限らず、意図的に従業員が会社の経営について考える時間を設けるようにしています。ちなみに、課長以上の役職者に昇格するにはマネジメントゲームの研修を受講することが要件の1つになっています。人材を活かし、経営参画を促す仕掛けを設けている点に、率直に感動するばかりです。賞与に限らず社内のイベントをうまくデザインし、目的や意図のある企画にしていこうとすることで、従業員にすこし立ち止まって考えさせるような時間を設けている点は、まさに好業績である所以ではないかと思いました。（玉利 裕希）



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を開催しております。

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。



創造経営教室を受講して

弊社では、人材教育の一環として、社員が日本創造経営協会の研修を受講する機会があります。私も先日、大変有難いことに受講の機会があり、参加してまいりましたので、その中でのご気づきを共有いたします。

こちらの協会の研修は、「経営の改善は人の改善、人の改善は人の心の改善」という理念のもと、人材育成を推進する場として、昭和46年に開設されました。

先日、私が受講したのは「基礎コース」です。本コースは自己分析調査により本当の自分に気づきまして、3回（延べ約3時間）にわたる個別指導（面接）等を通して家庭や職場における自分自身への気づきを実践目標（創造への誓い）としてまとめます。「創造への誓い」を実践することで、家庭や職場に活力を与え、環境を変えていく人材へと成長することを目的としております。

自己分析調査の中で自分が両親に対してどれだけ知っているのかということが問われましたが、お恥ずかしいことに全然両親について理解が及んでいなかったことを痛感いたしました。弊社では自分の両親のことも深く慮ることができない人が顧客に対して最大限貢献することができないという考えで業務を提供しています。そこで、自分の至らなさを感じた次第です。また、家庭や家族に対する視座も大きく高まったと感じます。私の育ってきた家庭環境は一般的ではありませんでしたが、それに対して関心が低かったのだと知りました。研修を通して、一般的ではなかったからこそ、両親がどのように私を育ててくれたのかということに慮ることができました。幸い、両親ともに健在ですのでこれからの時間を大切にしたいと思います。そして、その両親に恩返しをしなければという使命感を持ってました。自社のことで恐れ入りますが、このような機会を与えてくださった環境に感謝しています。この気づきを皆様への業務提供に活かしていきたいと思っております。

（阿部 優平）



説明できないような行動はしない

今後、建替えを控えているお客様と打ち合わせをした際の気づきです。

そのお客様は、経営の透明性について強く意識をされており、特にトップの方は今回の建替えにおいても、従業員への説明をしっかりと行い、説明責任を果たしたいとおっしゃっていました。

私が印象的だと感じたのは、このトップの方からの言葉で「外部や職員には、説明できないような行動はしない。必ず根拠をもって説明責任を果たしたい」というものでした。

最近の日本では、ガバナンスを機能させることが重要視されていると思います。ニュースでも複数の企業の不正やハラスメントなどの問題が報じられています。これらの問題の背景には、ガバナンスを機能させるための適切な仕組みや体制が整っていないことが挙げられますが、何より大切なことは仕組みや体制を堅実に機能させていくことであり、その一つの要素が、経営者や職員など会社に所属する「人」の考え方ではないかと思っております。

経営においては様々な意思決定が常に求められます。その意思決定・行動が根拠のないものや説明できないものであれば、たちまち信頼が損なわれ、組織の健全性が脅かされます。

このお客様は従業員に対して説明責任を果たしたいとのことでしたが、まさしく、これは組織の不正や不透明性から生じるリスクを最小限に抑えて、持続的な成長が可能になる組織の基盤の一部であると気づかされました。私もこの気づきをもとに、説明できないような行動はせず、精一杯取り組んでいこうと思える出来事でした。（永戸 涼介）



今月の日本経営

クリスマスパーティーを開催しました

福岡オフィスでは、12/22（金）にホテル日航福岡にてクリスマスパーティーを開催致しました。

クリスマスパーティーは各拠点で開催しており、今年は海外拠点であるフィリピンも含めて5拠点で開催されました。

弊社のクリスマスパーティーは基本理念である、「全従業員とその家族の幸福を追求するとともに、その幸福に気付いて感謝できる心を育み、社会の成長発展に貢献する。」に則り、社員のご家族にも日頃の感謝の気持ちをお伝えする機会でもありますので、配偶者の方やお子さんなど社員のご家族もお招きしています。毎年厚生委員が趣向を凝らしたイベントを企画しており、今年は大道芸パフォーマンスやビンゴ大会、サンタさんから参加してくれたお子さんたちへクリスマスプレゼントなどがあり、美味しい食事を頂きながら笑顔あふれる会となりました。

パーティーの最後には、2023年12月をもって社長を退任された平井さんへのサプライズ動画もあり、様々な方に感謝の気持ちを伝えることができました。

当日は福岡に今季最強寒波が襲来し、少し雪がちらつく中でのパーティーでしたが、会場は熱気あふれる楽しい会となりました。



トピックス

クラブ・サークル活動

日本経営グループでは、グループ会社間・部門間の交流を促進する目的で公認クラブ・サークル活動が行われています。

ゴルフやサッカー、野球、ヨガなど、様々なクラブ・サークルがあり、福岡オフィスには現在、テニスクラブ、スノースポーツ部、ボードゲーム部の3つの公認クラブ・サークルがあります。参加人数や活動頻度はクラブ・サークルごとに異なりますが、同じ趣味を通じて社員同士が部署や年代の垣根を越えてコミュニケーションを図ることができ、非常に良い機会となっています。（新川 紗耶可）



考え方を換えれば行動が変わる

先日、「HR EXPO」という大阪で開催された人事業務支援の商談専門展に参加しました。HR EXPOは「労務管理」「教育・研修」等の、様々な人事サービスが出展し、来場する企業等の人事・経営幹部の方々との商談専門の場となっており、今回弊社も「人事評価ナビゲーター」という評価システムをメインに出展させていただきました。

その中でお客様と話していて気づいたことです。「どんなシステムがあるのか情報収集で来た。」と最初は言っていたお客様が、話す内に「実は社内の人事制度は見直さないといけないと思っていたんだよね。」といった最初のニーズと異なることが多くありました。

このことから感じたことは、お客様の求めているものや反応を正しく感じとる力が必要だということです。私自身、この力はこれから引き上げていく必要があると感じていますし、これができなければ、自分達の魅力を相手に最大限に伝えることができないことを改めて感じました。

どうやったら相手に伝わるメッセージとなるのか、相手の顔を見てどんな言葉が響いたかを記録し、反応を見るということを繰り返すことで、どんな言葉がどんな人に響くのかを探っていくことが本当に大事だと思います。

地道ですが、相手がどう感じているのか、何を感じているのか、何が理想なのかを確認し続けることを習慣づけて、よりお客様に価値があったと思っていただけるような時間を提供できるように頑張ります。（添野 里紗）



入社のご挨拶

當村 拓真（とうむら たくま）

11月より福岡オフィスに配属となりました、當村 拓真（とうむら たくま）と申します。

福岡県福岡市出身で、大学時代ではスポーツ科学を専攻しており、部活動はハンドボール部に所属しておりました。全国トップクラスのスキルをもつチームメイトが集まる中で、日々がむしゃらに練習に食らいついていたこともあり、全国大会では準優勝を果たすことができました。

卒業後は建築施工管理技士として3年半勤めました。前職では主に、品質管理として施工状況の記録確認・図面作成や工程管理、発注等を行っておりました。現場で働く職人の方たちとコミュニケーションを取り、様々な現場の課題解決等をしていく中で、より専門的な知識をもとに、人と関わりあいながら、お客様の課題解決に貢献していきたいと思うようになりました。

そして、この度、ご縁があり日本経営に入社いたしました。人事評価ナビゲーターのセールスチームとして、お客様の課題に寄り添いながら、お客様を幸せにするにはどうしたらよいかということに真摯に向き合い考えていきます。そのためにも先輩方を見て学び、積極的な質問や相談を行いながら、徹底して実践してまいります。

これから、一人でも多くのお客様に貢献できるよう日々精進してまいりますので、何卒よろしく願いいたします。



裏方が語る！ 新春病院トップマネジメントセミナーが開催されるまで

2024年1月13日(土)、福岡オフィス主催の新春病院トップマネジメントセミナーが実施されました。この日に向けて、私も企画のメインメンバーとして携わってきました。

このセミナーは、10年前の福岡オフィス創設時から実施しており、毎年必ずコンセプト設計から始まります。「お客様にどのような情報をお届けしたいか。」「日頃の感謝をお伝えするために、どんな工夫ができるか。」を9月初旬から考えはじめ、整理していきました。そんな中で、「日本経営の力を総動員させて、経営者の皆様に役立てる情報を1つでも多く届けたい。」という内容が固まり、そのコンセプトに沿って組み立てていくことになりました。そして、代表の橋本竜也からトップマネジメントについて、数々の現場経験を踏んできた弊社部長陣から経営にまつわる重要トピックスをお伝えさせていただく構成となりました。

3月号では、当日の様子をご紹介します。お楽しみに！（乾 遼一郎）

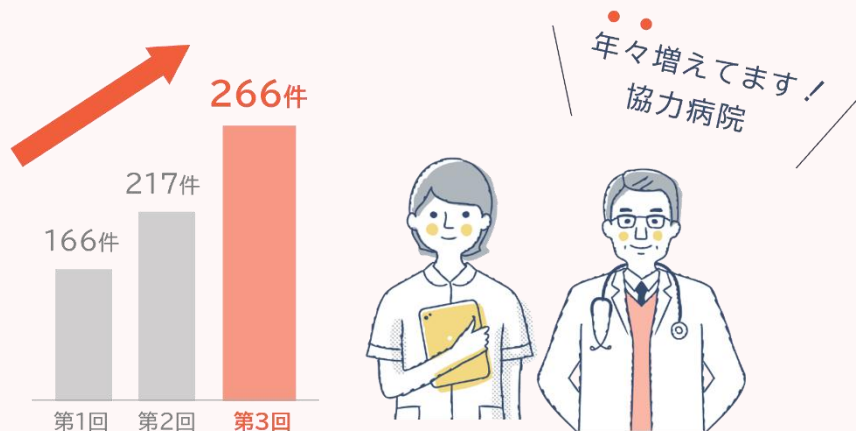
第4回病院賃金総合調査 申込受付中！

第4回病院賃金総合調査の申し込み受付を開始しました。

第3回の調査では**266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。賃金統計データは公的なものを含めいくつかございますが、病院の様々な特殊な条件が反映されていなかったり、データ数そのものが少なかったりといったことから、参考にはなるが、判断材料にはできないというお声も多く寄せられていました。

弊社の病院賃金総合調査では、**皆様の経営判断にお役に立てられる統計データに仕上げ**、フィードバックさせていただきます。

ぜひご協力いただければ幸いです。



賃金データ
回答〆切

2024
3/21
木

調査結果
ご報告

2024
5月
月上旬



- ▶ ① 調査協力のお申し込み
- ▶ ② 前回の報告書を見る(サンプル)

株式会社 日本経営

病院賃金総合調査事務局

☎ 092-409-4466 (代)

✉ hp-wage@nkgr.co.jp

第4回病院賃金総合調査 🔍

医療業界の将来をカタチ作る貴重なデータベース構築に、貴院も参加しませんか？



社長からのお手紙



11月に入りましたが、東京都心では、6・7日気温が25℃を超える夏日となり、4日と併せて、夏日を3回観測したのは、初めてとなりました。また、7日は、27.5℃を記録し、11月の観測史上最高を100年ぶりに更新しました。欧州連合（EU）のコペルニクス気候変動サービスによると、今年10月の世界平均気温は、これまでの最高記録（2019年）より0.4度高く、世界平均気温が更新されるのは5カ月連続で、2023年が観測史上で最も暖かい1年になることが「ほぼ確実に」となると発表されています。

一方、新型コロナウイルス法上の分類が、2類から5類に移行され、半年が経過しました。インバウンドによる9月の訪日外客数は、2019年同月比96.1%の2,184,300人となり、回復率では前月を大幅に上回り、新型コロナウイルス拡大前の実績に迫る勢いを見せています。（日本政府観光局：JNTO発表9月推計値）飛行機、新幹線でも、外国人観光客の姿を多くみかけるようになりました。経済活動が回復し、人の往来が活発になることは、温暖化に拍車がかかるのではないかと懸念されます。気候変動対策と経済をどう両立させるか、世界中が岐路に立たされています。

今年7月の手紙の中で、当グループのCI（Corporate Identity）について触れました。これは、今年の階層別研修の中でお話ししたのですが、もう一つお話ししたものがありません。それは、編纂し、新たに今年4月に社内で公開された「日本経営フィロソフィ」の中にある「自利利他」についてです。

日本経営フィロソフィでは、次のように紹介されています。【これは仏教の言葉ですが、略さずに言えば、「自利とは利他をいう」あるいは「自利即利他」。弊社ではこれを、世のため人のために貢献することは、それがそのまま自分の幸せであり喜びであるという意味で使っています。利他そのものが自利であり、自利と利他の間にタイムラグはありません。自分さえよければ、自社だけが儲かれば良いという考え方は幸せや喜びは長続きしません。私たちが日々の仕事のなかで、少しでもお客様に良くなっていただきたいという想いをもち努力していること自体が、私たちの喜びであり幸せなことです。そして同時にお客様にも幸せになって喜んでいただける。そんな考え方を一言で表した言葉なのです。】

日本国語大辞典（小学館）では、「自らの仏道修行により得た功德を、自分が受け取るとともに、他のためにも仏法の利益をはかる」すなわち、「自らの悟りのために修行し、努力することと、他の人の救済のために尽くすこと。この両者を完全に両立させた状態にいたることを、大乘仏教の理想とする」と書かれています。忘れてはならないのは、「修行する」ことが先であるということです。私達の仕事で言えば、「専門性を高める」「専門能力を磨き続ける」ことに当たります。身に付けた専門性を活かし、顧客の経営課題にソリューションを提供していくことになります。研修の中で、社員の方から、「自らの専門能力の状況により、顧客に提供する価値（成果）が異なってくるのですね。だから、先に自身の専門性を身に付け、高め続けることが必要なのですね。自利利他の意味が、腑に落ちました」と話がありました。その通りだと思います。専門性を高め続けることで、その範囲が、（自分→家族→職場仲間→顧客→社会）に広がっていくと思います。

VISION2030にある「プロフェSSIONALが集う会社」の源泉は、「自利利他」にあります。個人の専門能力だけに頼ると、顧客に提供する価値は、限られますが、当グループでは、「各組織の自主性とグループ全体のシナジーを増進する」ことを目指しており、各事業会社の専門性を持つ社員が集い、顧客の経営課題にソリューションを提供すれば、価値の最大化を実現することが可能になります。その前提は、先ほど述べた通り、「専門性を高め、専門能力を磨き続ける」ことです。他のフィロソフィの項目についても、自ら考え、先輩方に尋ねてみてください。日本経営フィロソフィを正しく理解することが大切なのだと思います。その理解が、社訓「顧客の健全な発展を通じて正しく社会に貢献する」「社員の真摯な成長を通じて正しく社会に貢献する」ことに繋がります。よろしく願います。（2023年11月24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

知覚力を磨く 絵画を観察するように世界を見る技法

【著者】神田 房枝
【出版】ダイヤモンド社
【出版年月日】2020年10月21日
【ISBN-13】978-4478111628



最近、書店では思考法に関する書籍がところせましと並んでいる。「〇〇が教えるロジカルシンキング」や「△△思考」など、近年のAIの急速な発達に対する危機感から、ビジネスパーソンとしてのスキルアップを図るため、このような思考術系に関連する書籍を皆こぞって手に取るのかもしれない。

さて、今回ご紹介する書籍はこのような“思考”の部分にフォーカスしがちな現代のビジネスパーソンに対し、「思考法だけ鍛えればよいのか？」という問いを投げかけている。

本書の著者の主張は、「どれだけ優れた思考力があっても、その思考のもととなる情報を取得する知覚力が低ければ、良いアウトプットは出ない。そして、知覚力の向上を目指すには、絵画を観察するように世界を見る訓練を行うのが効果的」というものだ。人間の知的生産のプロセスは以下のような3段階に分かれるとのことである。ここで注目すべきは、知覚だけは無意識に行われるため、この知的生産の最上流である知覚を磨くときには、思考など意識できるものを扱う時とは異なるアプローチが必要だということだ。

- ① 知覚（情報の取捨選択）
↓
- ② 思考（問題解決や意思決定という一定のタスクに向けて考える）
↓
- ③ 実行（考えを組織化し、コミュニケーションやパフォーマンスを行う）。

では、このような意識できない知覚力をどのように磨くのか。この問題に当時イエール大学メディカルスクール教授だったアーウィン・ブレイヴァーマンは絵画に一筋の光を見出した。同大学の医学部は世界の医学部ランキングで10位以内には入るような超優秀な集団である。しかし、皮膚科教授だったブレイヴァーマンは学生たちの「患者の症状を観察して、しかるべき診察を下し、それを患者に伝達する」力が著しく低くなったことに気づいた。詳細かつ総合的に物事を認識する能力が低くなっていたのだ。ただし、その後、彼の懸念は思いがけない形で解消されることになる。それが絵画観察トレーニングであった。ブレイヴァーマンは絵を用いることで学生の目と脳を鍛えた。その結果、「観察力」のみならず、「推論的思考」、「エビデンスによる解釈」、に有意な向上が見られたのであった。

次ページへ続く⇒

このトレーニングの基本的スタイルは、ファシリテーターと対話を通じて、絵画に何が描かれているのか理解するというものだ。ただし、憶測や想像で解釈を行うことはなく、視覚的エビデンスにだけ頼りに鑑賞するのだ。鑑賞者は15分かけて絵を観察し、その後、他の参加者とファシリテーターが集まり、個人解釈をプレゼンした後にその意味付けに対して全員でフィードバックしながら、最も適当と思われる解釈を導いていくというプロセスをとる。この観察のなかでは、全体の把握や、フォーカスポイントの選択と観察、周縁部の細分化といったシステムティックな観察が行われる。このトレーニングはその後、ハーバード大学やFBI、マッキンゼーといった名だたる組織で実践された。

本書ではこの観察トレーニングやプロセスの考え方がいくつかの企業のイノベーションの事例と併せて記載されている。注意深く絵画を鑑賞するようにマーケットの動きや様々なアイデアを見ることで、見落としがちな重要な情報を知覚できるようになるということだろう。一方で、個人の活動にも応用することが可能だと感じた。例えば、職場を絵画のように観察してみればどうだろうか。私自身はこのトレーニングを実践してみたら以前は全く気にも留めなかったような「こんな所にこんな物があるのか」、「植木の土が乾いているな。水やりをしないといけない。」ということに気づくようになったと感じる。日々の生活やルーティンの仕事でも知覚するか否かが仕事の質を大きく左右するように思う。ぜひ、職場の皆様と院内や社内にある絵を観察してみたいはかがだろうか。

(藤原 将平)



新年、あけましておめでとうございます。

旧年中は格別のご愛顧を賜り、厚く御礼申し上げます。

本年も従業員一同、福岡オフィスのスローガンである「最高を目指す(※)」を常に心がけ、お客様に当社を利用することを誇りに思っていたいただけるような組織を目指します。本年も皆様の一層のご指導、ご支援を賜りますよう宜しくお願い申し上げます。

皆さまのご健康とご多幸を心よりお祈りし、新年のご挨拶とさせていただきます。

※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 CommunicationLetter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。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 第二博多倍成ビル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>