

## 偶発性の気づきを意図して創出する

弊社では10月が新事業年度の開始月となっています。今年は3年に一度の新・中期経営計画のスタートにも該当し、かつ2023年10月に社長へ就任した橋本が新社長として初めて策定した中期経営計画のスタートになるため、例年と比べても大きな変化がある年でした。

私は約12年間に在籍した福岡・組織人事コンサルティング部から異動となり、大阪本社・東京支社に人員を配置する部門の部門長となりました。また、新・中期経営計画で新設された3つの全社プロジェクトの統括を任されることになりました。同じ部門のメンバーは東京・大阪にいたため、原則として毎週月曜は大阪本社、水曜は東京支社へ出勤するようになりました。前後で訪問アポイントも入るため、福岡・東京・大阪を毎週1.5日ずつ勤務するイメージです。

また、新・中期経営計画に基づく3つのプロジェクトの中には、新しいテクノロジーを持ってヘルスケア業界へ参入することを意図するベンチャー企業を発掘し、その成長・発展を支援するプロジェクトもあります。そのため、弊社がスポンサー企業になっている福岡市のFukuoka Growth Nextはじめ、各地の創業支援施設などを通じて、ベンチャー企業を含む医療関連企業の方との接点も増えています。従来 of 病院の経営支援を行いながら、こうした企業の方との情報交換も増えており、活動拠点もお会いする方の属性も大きく変化しています。

こうした環境を変えたことで、様々な気づきがあります。医療関連企業の各種新商材を拝見することが増えることで「●●病院様でこの商材を活かすと良いのでは？」や「●●会様の課題を踏まえると、この商材を改善した方が良いのでは？」などのアイデアが出てきます。

イノベーションは“技術革新”と誤読されることもありますが、正式には既知と既知を掛け合わせるという意味の“新結合”です。環境を大きく変えることで、異なる視座・視野・視点が生まれ、それが掛け合わさることで新たなアイデアが生まれてきています。こうした偶発性が気づきの根源だと思います。

本誌は福岡コミュニケーションレターですが、長年お世話になっている九州の病院経営者のお客様と羽田空港で偶然お会いして意見交換することもあります。九州を離れることで、逆に九州のことが見えてくることもありました。まさに偶発性の気づきです。病院においては、学会参加や国際モダンホスピタルショーなどの展示会視察、さらには他院見学など、環境を変えることで新たな気づきが得られるのだと思います。今回、新・中期経営計画という弊社の意図した取り組みの中で偶発的な気づきを体感しましたが、こうした偶発性をどう意図して計画していくかがマネジメントの上で重要になると感じます。

### 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。



～福岡支社は泥臭く・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」

## 規律と対話

先日ある団体で研修を行いました。その研修では、テーマの1つとして「心理的安全性」について取りあげました。心理的安全性とは、チームや組織内でメンバー各自が自らの意見や考えを自由に表現できる雰囲気や環境のことを指します。組織マネジメントにおいて、心理的安全性は、チームや組織の生産性を向上させたり、反対に、離職率を低下させたりすると考えられており注目されています。

さて、この話をすると、ある参加者の方から次のような質問をいただきました。「心理的安全性が重要だというのは理解できますが、なんでも聞き入れてしまっってはぬるいチームになってしまわないでしょうか。チームや組織においてはピリッとした上司・部下の規律が重要ではないでしょうか。」詳しく話を伺ってみると、その方は、問題行動が見られる従業員の育成を任されているとのこと。現状、厳しく指導することでしか改善されないと考えているが、人手が足りない中で離職されても困るというジレンマに悩んでいるとのことでした。

そこで、共に良い方法がないかを考えました。その話し合いの中で印象的であったのが「言うべきことはしっかり言うが、言い方や伝え方を工夫する」というものです。ビジネスの場では、問題行動がある場合には、改善するように伝えなければなりません。ただ、いくら正しくともその言い方が良くなければ無用な反発を招くこともあり、相手の行動改善には繋がりません。

例えば、今回の事例ですと、1時間ほどの遅刻を再三繰り返すベテラン職員がいるそうです。その方に対して、「なぜ遅刻がいけないのか」といくら正論で諭しても、その行動は変わらないこともあります。正論を理解して、行動を変えられる人はそもそも遅刻しないからです。それでは、まずは相手に寄り添った姿勢を示し、聞く耳を持たせ対話を促すため「遅刻してしまうのは体調が悪いのですか。もしそうなら何かサポートできることはありますか？」といった投げかけをしてみてくださいということになりました。このことに気づいた際に、その参加者の方は「すぐに効果は出ないだろうけど、少しだけ何か変えられそうな気がします。」と晴れやかな表情をされていました。

このように言うべきことは言うが、その前に相手に寄り添い、承認されているという思いを持ってもらえるような働きかけが、アドバイスや指導に耳を貸すきっかけを作り、ひいては心理的安全性の高い職場を作る第一歩となるのではないかと改めて感じた出来事でした。

(藤原 将平)



## お客様の声を活かした改善への一歩

先日、あるお客様との面談を通じて、改めて信頼関係の大切さを実感する機会がありました。その方は他社のシステムから「人事評価ナビゲーター」への切り替えを検討されていました。価格面や使いやすさについて、非常に好意的な評価をいただくと同時に、いくつかの改善点もご指摘いただきました。その中でも、「提案書やマニュアルが分かりにくい」というご意見がありました。具体的には、提案書を印刷した際に文字がつぶれて読みにくい、説明文が専門的でわかりにくいというものでした。こうしたご指摘は、サービス品質向上のための非常に貴重なヒントであると感じています。

また、批判的な内容であったとしても、お客様が率直な意見をくださるのは、単なる契約関係を超えて弊社を信頼してくれているからだ嬉しく感じます。今後、さらに信頼関係を深めていくためには、いただいたご指摘に応じるだけでなく、お客様が抱える課題に寄り添い、共に解決を図ることが大切だと考えています。具体的には、定期的な面談の場を設けていただき、実際の利用状況やご不明点について直接お伺いし、迅速かつ適切な改善策を検討できる体制を整えていきます。また、業務の効率化や成功事例の共有などを通じて、お客様が「人事評価ナビゲーター」を最大限に活用できるようサポートを行っていきます。

私たちは、サービスを提供するだけでなく、課題を共に解決するパートナーでありたいと考えています。今後もお客様の声に耳を傾け、より高品質なサービスを追及し続け、改善への一歩を踏み出して行きます。(井手 菜波)



## みんなで、自己実現を！

働き方改革や最低賃金への対応など、来年度を見据えて人事制度を見直す企業様が増えていきます。現在ある企業様で“会社に関わる全員の想いを実現できるようにしたい。”という目的で人事制度を見直しております。

「みんなで自己実現を目指したいな。」お会いするたびに、社長は呟きます。「〇〇さんには将来役員までなってほしい。」「□□さんは、マネジメントへの意欲が高い。ぜひ役職者になって引っ張ってほしい。」従業員一人ひとりの顔を思い浮かべながら制度への要望をいただきました。従業員を我が子のように大事にする姿勢に感銘を受けました。毎回のお打ち合わせでは、このお考えを一つひとつ役割の定義や昇格の要件として形作ります。こうして、社長の想いが詰まった、経営参画やマネジメントへのチャレンジができるキャリアステップが設計されました。

先日、人事制度の中間報告を実施しました。「みんなが最上位等級を目指していると思う。実現できれば、チャレンジの幅も広がる。何より一人ひとりにとって満足いく会社になると思う。ぜひ、実現していこう！」と社長の熱い想いが溢れていました。一丸となって、成長していきたい想いが印象的でした。従業員も応えるように、真剣な眼差しで聞きました。考えをメモしたり、説明会後に自発的に意見交換したりする方もいました。双方が希望を持って前を向く様子に、私も非常に感化されました。

制度設計は大詰めであり、4月から開始の見込みです。人事制度は運用が鍵となります。どんなにいい制度でも、運用しなければ絵に描いた餅となってしまいます。ただ、こちらの企業様には心配無用だと思いました。みんなの成長を応援する社長と自己実現を目指す従業員の想い一つです。こちらの企業様の今後が楽しみでなりません。それとともに、成長発展に貢献すべく、私自身も励んでいかなければと思いを新たにしました。（黒木 寛隆）



## 専門家としての受け答え

現在、経営計画の策定のご支援をしているお客様での気づきです。そのお客様とは、今後の経営計画の内容を考える中で、「私は将来の地域の状況を考えると、この方向性に進むべきだと思うのだけど、どう思う？」と意見を求められることがありました。その際に私は、論点を複数立てて、結論を出すためにはいくつかの視点から検証を行って方向性を考えるべきではないでしょうか、と答えました。

ただ、そのお客様との打ち合わせが終わった後に、自分が答えた内容が本当に質問に対する回答だったのかと、あとになって疑問に思うことがありました。一人の専門家として意見を求められた際、全体を俯瞰し、分かりやすく簡潔に答えることが専門家としての回答ではないか、と考えたのです。

例えば、病院に行くときに診察を行う医師は、患者の身体の状態を詳細に把握し、専門的な知識を持ちながらも、医学的知識のない患者家族にも分かりやすい言葉で説明を行います。このように専門性の高い人ほど、質問されたときに「それは場合によりますね、様々ですね」と言わず、相手に対して分かりやすく簡潔に伝える能力が高い方たちが多いなと感じます。

もちろん、細かく専門的なことを回答することも場合によっては必要ですが、自分自身の意見として、スタンスを取って、まとめる勇気があることが専門家には求められると私は考えます。ただし、全く自分の知らないことを聞かれることもあり、全てに対して完璧に答えることは難しいと思います。それでも常に自分で考えた意見を持つておくことはできます。日々の些細なことにも、スタンスを取っておくことが最も大切なことだと認識する出来事でした。（永戸 涼介）



## ストーリーの共有で壁を越える

皆さんは、ご自身のストーリー（思いやこれまでの経験）をお話ししたことはありますか。先日、ある病院様で役職者研修を開催したときの話です。研修では、役職者の役割を学ぶことを主旨にしておりましたが、その中で、ストーリーテリング（自分の物語を他者に語りかける）を行いました。テーマは、役職者になる前後の感情や意見の変化、経験についてです。はじめは、少し恥ずかしそうにしながらも、一度考え始めてみると、スラスラと手が進み、気づいたら、一つのストーリーができあがっていました。

それぞれのストーリーができあがったところで、全体に発表していただきました。そこには、悔しさもあれば、喜びも表れており、率直な思いが共有されました。すると、聞き手からは、「そんな思いで頑張っていたのですね…」「私も同じことを感じたことがあります！」など、共感や賞賛する声が挙がりました。その反応を受け、話者の方も感動されていました。特に、終えた後に「こういった事も話してみるものですね…！」と発言されたことが印象的でした。そもそも機会がないということもあると思いますが、率直に気持ちを伝えることに「心理的な遠慮」が窺えました。今回をきっかけに、お互いの距離が縮まり、以前よりもコミュニケーションが取りやすくなったとのことでした。

日頃から同じ職場で、同じ役割を担っているにもかかわらず、感情面や経験についてはあまり共有されていないように思います。ただ、それぞれが様々な思いを持って、役割を全うしているのだと思います。その思いを共有することで、チームワークの向上に繋がるのではないのでしょうか。特に役職者は、その立場から孤独感を覚えることがあります。共に悩み、頑張っている人がいることは、お互いの励ましになります。役職者同士が互いに支え合い、成長できる場をどのように作るか、この問いに挑み続けていきたいです。（松永 透）



## トップの考えが共有されている組織

ここ最近、事業の拡大や世代交代を見据え、改めて組織のミッションやビジョンを明確にし、それを実現するための基盤を整えるために、人事制度の見直しに着手されるケースが増えていきます。

先日、人事制度の見直しをスタートするにあたり、ヒアリングをさせていただいたお客様も、世代交代をして組織づくりを進められている最中ですが、経営者が「事業が永続すること、地域に貢献すること、職員が安心して働き続けられること」を大切に考えられていることがひしひしと伝わってきました。

地域に貢献する組織でありたいという思いが強く、そのための努力は惜しまないような経営者なので、ときに厳しい言葉で従業員を叱責されることもあるようですが、従業員からの信頼は厚く、打ち合わせ中も従業員が相談にくることがしばしばあります。また、折に触れて法人の理念や存在意義について話をされたり、従業員の前立って話をされる際には、必ず従業員への感謝の気持ちを述べられたりする等、組織や従業員のことを真剣に考え、大切に思っているということが伝わる行動をされています。

弊社でも社長や役員が社員に向けてメッセージを発信する機会は週1回以上あります。トップがメッセージを発信してくれることにより、会社の状況や方向性を知ることができるため、社員としては、安心感に繋がったり、自分自身の行動を振り返る機会になったりします。

事業の拡大や世代交代等、組織の変革期であっても、一体感を失わずに成長し続けていくためには、こうした行動を積み重ねることがとても大切であることに改めて気づかせていただきました。（馬渡 美智）



## 「人」について本気で考える。

先日、運送会社の役員の方に「人事評価ナビゲーター」をご提案しました。創業からまだ3年ほどの企業ですが、従業員数はすでに約50名に達し、今も増加傾向にあると伺い、驚きました。これまで多くの運送業界の方々とお話をしてきましたが、「採用が難しい」「定着しない」といった悩みを抱えている企業が多かったからです。

2024年問題を背景に、運送業界では人手不足が叫ばれる中、なぜこれほどまでに増員が可能だったのかについて率直にお尋ねしたところ、「人」に関しては特に本気で取り組んでいるとお話くださいました。人を集めるための求人広告や面接など、細部に至るまで試行錯誤を重ね、トライ＆エラーを繰り返しながら、独自の取り組みを確立していったそうです。

今回お話をさせていただいたのも、従業員満足度を向上させ、長く働いてもらいたいという思いから、「人事評価ナビゲーター」にご興味を持っていただいたとのことでした。システムの機能を説明する中で何度もご質問をいただいたり、反対にこういった活用ができるのではないかとご提案をいただいたり、評価に関する本気度が伝わってきました。こうした姿勢があるからこそ、採用や定着が進んでいるのだと感じるとともに、私自身もお客様のためにより良い提案をしたいという思いが強くなりました。

そして、どのような運用が良いか細部にわたって意見交換を重ねた結果、システム導入について前向きにご検討いただき、「木村さんから電話をもらってよかった!」とおっしゃっていたことができました。「人」に関する悩みは尽きませんが、本気で取り組めば、課題を解決する方法は見えてくると、改めて考えさせられる貴重な機会でした。(木村 将人)



## 市場に応じた差別化

私は、人事評価ナビゲーター事業部に所属してシステムのセールスを担当しております。お客様との商談を通じて他社システムとの比較を行う中で、多くの気づきを得ることができました。それは、市場動向の調査と差別化の必要性です。

弊社のシステムは人事評価機能に特化したシンプルで使いやすい設計が特徴になっています。一方で、市場に出回っているシステムの多くは多機能で、人事評価機能はむしろオプションになっているケースが多い状況です。そのため、多くのシステムは複雑で操作が難しく、人事評価機能に特化している弊社のシステムの方が分かりやすいのではないかと想像していました。しかし、ある時お客様へデモ画面をお見せしたところ、「他社システムと使いやすさは同じですね」というご意見をいただきました。それを聞いて、現在の市場では「使いやすさ」はもはや基本要件であり、差別化するための要素としては不十分であると気づかされました。

競争が増え、市場が成熟していくと、サービスの基本的な部分は似通っていきます。だからこそ、『差別化』が重要になります。今まで分かりやすさや価格などで差別化していたとしても、今の市場ではそれだけでは足りず、突出した付加価値が必要になっていることを目の前で実感させられました。

現在、弊社のシステムはコンサル会社が作った評価システムであることを活かし、ユーザー向けの人事評価に関するお役立ち情報の発信や、考課者研修動画などを閲覧できる機能を拡充しています。単に『人事評価を効率的に行うためのツール』ではなく、『人材育成を実現するためのサポートシステム』という形に昇華させることで、今まで以上の差別化を図っていくことが狙い입니다。

このように、自分たちが差別化できていると思っていたものは、徐々にそうでなくなってしまう。いち早く市場動向やお客様の声を察知し、更なる差別化を図っていかないと、市場に埋もれてしまうのだと実感させられました。

セールスという立場は市場に最も近い立場です。今後もお客様からのフィードバックをいただきながら、時代に合った「使いやすく、成果をもたらす」システムに向けて、取り組んでいきたいと思ひます。(當村 拓真)



## 意図がなくても、意図を生む

とある番組でのお話です。その番組ではグループ展開をしている飲食店の動向を追っており、経営者の手腕やスタッフの様子などを密着取材していました。ある時このグループで店舗間売上の対決企画をされるのですが、そこでちょっとした波乱が起きてしまいます。店舗間売上が確定し、代表（経営者）が結果発表をする際、1位と3位は店名を呼び、2位の店名を言わない、という発表の仕方をしました。そのことに対し、2位店舗の店長およびスタッフたちはひどく不信感を覚えてしまったというものです。

2位店舗のスタッフたちがこのような反応をした背景には、以前から「自分たちは除け者にされている」という感情を抱いていた、というものがありませんでした。詳しくは説明しませんが、2位店舗の店長はグループ拡大の立役者であるにも関わらず、直近の人事で急な降格。代表が目にかけている人が昇格した上、本人たちへの根回しも、スタッフへの説明も不十分だったことで、店長を信頼しているスタッフたちは、大きな不信感を覚えていました。発表の仕方については代表には特別な思惑はなく、盛り上げようと思っての口上だったようですが、そもそも不信感を覚えている状況の中で、店長・スタッフからするとあれは意図的だ、自分たちのことが嫌いなのだろう、と捉えたようでした。

私はこの番組内容は「発言の影響」を考える上で分かりやすいケースだなと感じました。置かれている状況によっては発言者が意図してなくても、聞き手側が深読みしてしまい、さもそのような意図があるように捉えられてしまう、ということは日常的にあります。その発言主体が経営層であるなら、影響はさらに大きくなります。毎回同じ人の名前が出てくれば、「あの人はきっと気に入られているのだろう」と思われたり、なぜそういう意思決定をしたのかを説明しないと、いらぬ憶測・噂話が広がったりなど、自分は当たり前のように話しをしても、周りがそうは思わず、思いもよらぬ事態に発展してしまうことも多くあります。意図していないときの発言こそ、非常に注意が必要なのだと思います。

私自身も社内、お客様先で、意図せず変な発言をしていないか、一つひとつの言葉がどう伝わるだろうか、と考えながら、意図して発信していくよう注意していこうと思いました。（山崎 太郎）



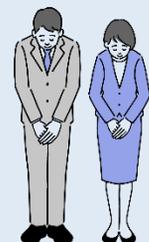
## 本年の御礼

今年も残すところ、あとわずかとなりました。  
皆様には、格別のご愛顧を賜り、厚く御礼申し上げます。

来年も福岡支社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てい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支社をどうぞよろしく願いいたします。

※福岡支社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。



いつもお世話になっている皆様に感謝を込めて…

新春病院トップマネジメントセミナー2025

# 希望を拓くトップマネジメント



2025年1月25日(土) 13:00～17:00

## — 講演内容 —

### 第1部

2040年度に向けた病院経営の方向性

【講師】 Waculba事業部 濱中 洋平



### 第2部

～未来づくりのために～  
経営方針を実現する組織マネジメント

【講師】 代表取締役 橋本 竜也



### 第3部

未来に向けて病院経営力を高めるナレッジ

- ・ 地域医療戦略 (R&I事業部 部長 角谷 哲)
- ・ 資金調達戦略 (インベストメント事業部 部長 池田 修)
- ・ データ戦略 (シェアデータベース事業部 副部長 有馬 一快)

### 開催場所

JR九州ホール(JR博多駅9階)  
福岡県福岡市博多区博多駅中央街1-1

### お申し込み お問い合わせ

下記リンク・QRコードよりお申し込みください。  
<https://nkgr.smtg.jp/public/seminar/view/26269>



参加費  
無料

# 日本経営の基準行動について新入社員が語ってみた！

## ～ 第4回 報告・連絡・相談 ～

日本経営には、基準行動という共通価値観があります。このコーナーでは、2024年4月に福岡オフィスに配属された新入社員2人(國友・針尾)が見る、日本経営の基準行動についてざっくりばらんにお伝えいたします。ぜひ組織内での行動について考える機会となれば幸いです。  
第4回となる今回は、「報告・連絡・相談」についてお話しします。

### 基準行動とは？

監査法人を母体とした教育機関が、潰れる企業の共通項から、組織の永続的発展の重要項目として開発したものの、「自分目線のわがまま」から「相手目線」となり、仕事の上での信頼を育むための基礎となる。

### 5つの基準行動

1. 気づきと挨拶
2. 早起きと認識即行動
3. 約束と計画
4. 報告・連絡・相談
5. 整理・整頓・清掃・清潔



今回は『報告・連絡・相談（以下、報連相とする）』です。

### 報告・連絡・相談

組織におけるコミュニケーションには、まず報告・連絡・相談の仕組みづくりが必要です。充実した報告・連絡・相談により、組織内の信頼関係が醸成されていきます。仕事は一人だけで行うことはできません。報告・連絡・相談により、常日頃から相互の信頼関係を高めておくことで、タイムリーな価値ある情報が得られ、人と組織の成長につながります。

それぞれ下記のような使い分けをします。

- ◎報告：適切なタイミングで業務の進捗や結果を伝えること。
- ◎連絡：会議の実施案内など、必要な情報を関係者に伝えること。
- ◎相談：仕事をより良く進められるように、他者に意見やアドバイスを求めること。

### 一 報連相のポイント① ～気配り・心配り・想像力～

**針** 弊社では、報連相は『気配り・心配り・想像力』であるとされています。

**國** 私は、入社後に、報連相と『気配り・心配り・想像力』の繋がりを知ったとき、初めて腑に落ちたことを覚えています。よく受験合格を例に説明されますよね。

**針** 志望大学に合格した際、『受験期間中応援してくれていた家族や友人は、私の合否が気になっているかもしれない』と周囲の人に気を配ることにより、合格報告をするという例ですよね。確かに、『報告しなければならないから』という義務感ではなく、相手が気になっていることを想像し、相手の立場に立つことこそが報連相の原点であるということ、入社前はあまり意識していませんでした。

**國** 『気配り・心配り・想像力』を持つことで、より良い報連相ができるのですね。

**針** そうですね。仕事を行う上でも、『お客様は今日のようなことを懸念されているのか』、『上司は来週お客様にお渡しする資料の作成状況が気になっているのではないかと想像力を働かせることにより、相手が報告してほしい状況や共有してほしい情報を適切に伝えることができますね。

**國** 『気配り・心配り・想像力』を意識することで、『マニュアルで決められているから』、『報連相をこまめにするように指示されているから』などの義務感で報連相を行うのではなく、相手の目線に立った報連相ができるということですね。

(次ページへ続く)

## 一 報連相のポイント② ～自分の意見を踏まえた相談～

**針** ただ、相手目線の報連相の重要性を理解してはいるものの、つい自分のタイミングで報告を行ってしまっているかもしれません。入社以来、報連相の難しさを実感する日々です…。

**國** 難しいですね。報連相の基準として、社内では、業務で分からないことがある際、『どうしたらいいですか』と答えを上司・先輩に任せる形で質問するのではなく、『自分の意見を持った上で』相談を行うことを求められていますよね。

**針** そうですね。ただ報連相をすれば良いということではなく、『気配り・心配り・想像力』で、相手が知りたい状況や情報を『報告』・『連絡』をするとともに、自分の考えを踏まえて『相談』をすることが、仕事を行う上で求められる報連相のレベルであると感じるようになりました。ただ、『答えを自分なりに予想する』ことが私には難しく感じます。『自分の考えを言語化してから相談しなければならない』と思うあまり、相談のハードルが上がり、相談のチャンスを逃してしまうことが多々あります。

**國** 自分の意見を踏まえることで相談の質を上げるはずが、本末転倒ですよ…。自分の意見を持つ難しさもそうですが、私は、自分の意見が的外れではないかという不安から、自分の意見を上司・先輩に伝えることにも難しさを感じていました。

**針** 確かに、私も入社後1～2か月間ほどは特に、自分の意見を伝えることにハードルを感じていました。

**國** 新しいチームや新しい職場に加わったばかりのときは、『伝える』難しさを感じる方も多いのかもしれませんが。私は、上司・先輩とともに仕事を重ねていくうちに、伝えた自分の意見が真っ向から否定されることがないことや、自分の意見に対して上司・先輩の意見やコメントをいただくことで、自分の考えが深まることに気づきました。今は、少しずつですが自分の意見を伝えるように努力しています。

**針** 報連相には、信頼関係も重要な要素になるのだなと感じますね。

**國** 入社してから現在まで、少しずつ上司・先輩と報連相を積み重ねてきたことで、信頼関係が醸成され、報連相を行う心理的ハードルが下がったように思います。相談のハードルが低くなったことで、さらに報連相を積み重ねやすくなる、という循環が生まれています。信頼関係を構築していくために、お客様に対しても社内の方に対しても、質の高い報連相を行っていきたいです。

**針** そうですね。私は、先ほど國友さんが指摘した『自分の意見を上司・先輩に伝えることで自分の考えが深まる』という点について、特に実感しています。弊社では、若手社員が朝礼の場で、テーマを自由に設定して3分間スピーチを行うという文化があります。このスピーチの内容は、どれだけ上司・先輩に業務における自分の気づきを共有し、意見をもらったかという点に大きく左右されると感じています。自分一人で、3分間スピーチの内容を考えるより、壁打ちとして上司・先輩に相談した方が、自分の考えが深まるため、内容の濃さはもちろん、スピーチ当日もスムーズに話すことができるように思います。『自分の意見』を持った上で相談する意識は常に持ちつつも、相談の機会を増やすようにしていきたいです。

### まとめ

- ◎報連相は『気配り・心配り・想像力』である。
- ◎相談の際には、自分の意見を持ち、積極的に行う。

**國** 次回は、基準行動⑤整理・整頓・清掃・清潔についてお話いたします。

**針** 基準行動シリーズの最後になります。次回もご覧いただけますと幸いです。

**國** 最後まで読んでくださって、ありがとうございました。



## ～介護報酬改定の見方～

### 生産性の向上について②

10月にある都道府県の介護ロボット・ICT相談窓口にお伺いし、情報交換をしました。10月は、助成金の申請相談が直近にて最も多く、数十件あったとのことでした。

現在、各都道府県において介護ロボット・ICTなどの導入に対する助成金があります。現場からは、要件が厳しいという声を聞くこともありますが、助成金がある今こそ、法人・事業所の5年後、10年後を見据えた介護ロボット・ICTなどの導入を進めるタイミングだと思います。見守りカメラ、ナースコール、睡眠などを一体的に管理する機器は数多く発売されています。正直、どの機器を導入すれば良いのか分からないというほどに様々な企業が参入しています。

ユニットでの夜勤において、見守りカメラを導入することで、ムダな確認業務を削減することができます。見守りカメラを導入された事業所職員様のお話では、夜勤における職員負担が大きく軽減されたという声や、事業所によっては、夜勤配置の見直しに繋がったという事例もございます。費用は決して安くはないですが、10年で考えた際の費用対効果も踏まえ、機器の導入を検討する必要があると思います。

ある法人では、ナースコール、見守りカメラ、睡眠管理などの機器を100床分導入されました。保守料含め10年間で60,000千円の費用となります。ちょうどナースコールの買替が必要なタイミングであり、ナースコールだけでも15,000千円程度の費用が必要という状況であったため、夜勤の職員負担軽減と人員の最適化を見据え導入を決定されました。今後、2024年度から設定している業務改善委員会にて、機器活用と夜勤業務のスリム化について施策を実行し成果検証を進めていかれる予定です。

今後、介護現場における業務改善は必須となります。業務改善のために機器の活用は必須ではないですが、上手く活用することができれば、業務効率化や職員の負担軽減につなげることができます。

機器導入にあたっては、①期待効果の明確化、②助成金活用の可否、③費用対効果の検証を行った上で、より良い職場づくりにつなげることが可能なロボット・ICTなどの機器導入と業務改善を進めていく必要があると考えられます。

(宮本 翔)

## 日本経営トピックス

### 方針発表会

日本経営グループでは、年度初めである10月1日（火）に2025年度日本経営グループ経営方針発表会を開催いたしました。

第一部では中期経営計画であるVISION2030の進捗報告、辞令交付、永年勤続表彰など、第二部では各事業会社の方針発表がありました。方針発表会終了後は会場参加者を対象に懇親会が行われ、拠点を超えたコミュニケーションを取る機会となりました。

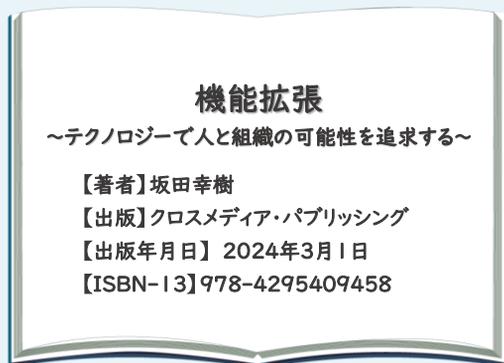
グループ全体の経営方針発表会では時間に限りがあり、具体的な方策などの説明が十分にできないため、別日程で事業会社ごとに方針発表を行っています。各事業会社、その中に所属する事業部は、グループ全体の中期経営計画であるVISION2030を基に事業計画を策定し、方針を決めています。

社員は10月1日からの数日間で、グループ全体の方針、事業会社の方針、自身の所属する事業部の方針と徐々に詳細になる方針を聞いた上で、今期の目標を立て業務を進めていくことになります。

VISION2030のテーマである「Good for The Next ～仲間とともに～」の通り、仲間の力を結集して今期もお客様に良いサービスをご提供できるよう、社員一同努めて参ります。（井上 夏生）



## 今月のBOOK REVIEW



「2030年までに消える職種ランキング」一昨今、生成AIの登場により、このような脅威を煽るような情報が溢れている。しかし、これまでの歴史を振り返ると、新しいテクノロジーは必ずしも人間の仕事を奪うわけではない。むしろ、人間の能力を拡張し、新たな価値を生み出してきた。本書は、このヒトとテクノロジーの共存について「機能拡張」という視点から解き明かしている。

著者が定義する「機能拡張」とは、既存の技術やサービスを活用して、人や組織の機能を拡張することだ。例えば、紀元前4000年の馬車の発明は、人間の「移動する」という機能を拡張した。その後、1769年頃の自動車の登場により、より速く快適な移動が可能になった。注目すべきは、これらの技術革新が雇用を奪うのではなく、新たな仕事を創出してきたことだ。馬車は製造業や操縦の仕事を、自動車は自動車産業という一大産業を生み出した。この発明によって生じた変化を供給側と需要側でまとめると以下の通り。

	供給	需要
馬車	<ul style="list-style-type: none"><li>馬車を製造する仕事の創出</li><li>馬を飼育する仕事の創出</li><li>馬車を操縦する仕事の創出</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>人や物を速く、快適に移動できるようになった</li></ul>
自動車	<ul style="list-style-type: none"><li>自動車製造の仕事の創出</li><li>自動車整備の仕事の創出</li><li>運転手を育成する仕事の創出</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>馬車と比較して、より速く、より快適に移動できるようになった</li></ul>

しかし、この変化には2つの重要な特徴がある。

- ①変化は一夜にして起こるのではなく、長い時間をかけて進行する
- ②新技術への適応力が価値を生む鍵となる

これは、現在の生成AIによる変化にも同様のことが言えるのではないかと考えている。

(次ページへ続く)

では、生成AI時代を生き抜くために必要な能力とは何か。著者は「問いの設定力」と「経験に基づく判断能力」の2つを挙げている。あらゆる仕事は「問いの設定→インプット→変換→アウトプット→判断」の5ステップで構成されるが、最も重要なのが問いの設定だ。私自身、CopilotやClaudeを業務で活用する中で、的確な問いを設定できるかどうか成果を大きく左右することを実感している。インプットからアウトプットまでは生成AIが高速・高品質に処理できるが、最終的な判断は人間の経験に基づく必要がある。

本書の価値は、テクノロジーと人間の関係性を「排除」ではなく「拡張」という視点で捉え直し、具体的な適応戦略を示したことにある。私自身、人事制度の設計に携わる者として、制度もまた組織の機能を拡張するツールの一つだという新たな気づきを得た。ここでは書ききれなかったが、本書では、問いの設定力を高めるトレーニング法や、組織・個人レベルでの機能拡張の実践論も詳しく解説されている。AI時代の組織変革に悩む経営者や、自身のキャリアの方向性を模索する方に、特にお薦めしたい一冊である。（堤 大輔）



## 福岡コミュニケーションレターをご覧くださいましてありがとうございます。

「福岡コミュニケーションレター」は、福岡支社の社員が  
日本経営の考え方や実践をご紹介します。また、  
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 福岡支社

〒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



バックナンバーはこちら

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



ご感想



<https://forms.gle/5mLPnLsm8d9VVBHu7>



郵送停止・Web配信への切り替え



<https://forms.gle/vZbFMrmMXEP59sf59>