

COMMUNICATION LETTER

赤信号、みんなで渡れば、怖くない

昇格すると立場や役割が変わりますので、それに合わせて昇格者を対象にマインドセット研修やマネジメント研修を実施される企業・法人があります。ありがたいことに私も講師としてお声掛けいただく先がいくつかあり、10年近く懇意にさせていただいている高度急性期病院や医療系大学で、毎年講義をさせていただいております。そこで必ず伝えている私の持ちネタがあるのですが、「組織はどう崩壊していくのか」について話すようにしています。これは約10年前に、とある医療機関に病院長代行として出向した先での実体験に基づいているのですが、そこは、経常利益率が-16%と驚くほど収支状況が悪い先でした。収支状況もひどいものですが、何よりも深刻だったのが「組織に規律がないこと。あってもないに等しい状態であること」でした。

具体的な例を紹介すると、患者に冷たく接する医師、苦手な胃カメラをしないといけない患者には勝手に順番を最後に回す医師、空いている病床で昼寝をしている医師、最も出入口に近いところを誰の許可も取らずに自分専用の駐車スペースと言い張る医師がいます。また、好き嫌いで対応する師長や薬剤室に文鳥の雛を持ち込む薬剤主任、他にも例を挙げればきりが無いほど多くの例があります。こうしたことに対して、私が事実確認や指導をすると、「この病院にはチクリ魔がいる！スパイがいる！誰だ！」と同僚達に突っかっていくなど、本稿をお読みの方は驚かれるかもしれませんが、本当に散々な状況でした。まさに野生化した職場、北斗の拳のような世界観です。

しかし、一人ひとりと話をすると良識もあるし、善悪の分別もある方ばかりです。いけないことだということは分かっているのです。ではなぜ、組織がこうなるのか？それは「職場に甘えを持ち込むことを、お互いに許し合っているから」だと私は考えています。「あの人は昼寝をしたり、身勝手な言動をしたりしているのは、職場では本来やってはいけないことをやっているのはわかっている。でも私もお菓子を持ち込んだり、少し遅刻するときもあったりして、そういう時に許されたいから、相手のことも注意しないでおう。」ということなのです。まさに「赤信号、みんなで渡れば、怖くない」という心理が、組織を蝕む原因でした。

小さな虫歯も悪性腫瘍も放っておくと、やがて他の歯や臓器を蝕みます。「千丈の堤も蟻の一穴から」という格言の通り、組織もきっかけはちょっとした規律違反から始まります。こうしたことは、小さなうちに早期発見・早期治療が組織維持の要諦です。「組織は頭から腐る」とも言います。昇格した新任マネージャーの方は、様々な期待に胸が膨らみますが、まずは組織の規律維持も、重要なことだと知っていただきたいと思っています。本稿が、皆様の職場における新任マネージャーの方にとっても参考となれば幸いです。

組織人事コンサルティング部 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」

組織において変化は良いことだと定着させるために

皆様は「変化」に対して、ポジティブな印象を持ちますか？それともネガティブな印象を持ちますか？人の脳は「変化」に対して不安を感じる一方で、その変化から学習もする——そのような話を耳にしたことがあります。多くの経営者の方から、「社員に挑戦を促したい」というご相談をいただきます。この「挑戦」もまた、未知の領域に踏み込むという意味で、一つの「変化」であると私は考えています。

最近、ある企業の社長とお話しする機会がありました。その中で、組織に変化をもたらす化学反応を起こすポイントを感じ取ることができました。そのお客様の会社では、人事制度の改定をしました。従業員の皆様にとっては、まさに「激変」といえる内容です。人事制度の説明会当日、どのような反応があるのか、私は不安な気持ちを抱きつつ臨みました。しかし、その不安はすぐに払拭されました。説明を始めてみると、従業員の皆様からはポジティブな声が多く聞かれたのです。まるで「変化」を前向きに受け入れているかのようでした。説明会の後、社長と雑談をしていた際にも、従業員の皆様が変化に対して前向きである理由の一端を感じることができました。社長は「常に変化していないと、逆に怖いよね。」「決算書って、どれだけ儲けたかとか資産があるかよりも、未来に向けてどれだけ挑戦できる余力があるかを見ることが大事だよね。」といった、変化に対する前向きなスタンスを随所で口にされていました。さらに話を深掘りしていくと、決算書の数字を従業員にも公開し、「何に対して、どれだけ投資ができるのか」を共有していることが分かりました。加えて、従業員一人ひとりの取り組みが成果に結びついていることについても、朝礼などの場で定期的にフィードバックされていました。従業員が経営を「自分ごと」として捉える機会があると同時に、成果がきちんと評価されて返ってくるという実感が、組織全体の効力感につながっているように感じました。

これからの時代は、ますます先を見通すことが難しくなっていくでしょう。だからこそ、経営の透明性を高め、従業員の力を最大限に引き出すことの重要性を、私は強く実感しています。人事制度とは、従業員の行動に影響を与える「仕組み」です。だからこそ、私は人事の専門家として、「変化」に対してポジティブな印象を持ってもらえるような制度設計を行い、期待される成果が実現できるように運用を支援することが、私の役割だと改めて感じました。（玉利 裕希）



地域を支える内なる力

先日、ある病院のトップ層へヒアリングを行いました。経営や組織運営に対する考え方や現在の組織が抱える課題についてお話を伺いました。その中で、特に印象に残った言葉がありました。

「職員が、自分自身の家族をこの病院に診てもらいたいと思えるような場所にしたい」その一言には組織に対する強い思い入れと温かい思いが込められていると感じられました。地域貢献というと、どうしても患者やそのご家族など“外向き”の関係性に意識が向きがちです。もちろん、そのような外向きな視点はとても大切だと思います。こちらのお客様では、「働く職員もまた地域の一人であり、職員の働きやすさや生活の安定、心身が健やかであることを大切にすることは、結果として地域との持続的な信頼関係を築くことにつながる。」という考え方が共有されていると感じました。地域の方々には選ばれ、信頼され続ける医療機関であるためには、まず職員がその職場で安心して働けること、そして職員が誇りを持てることが基盤になるのだと思いました。自分の大切な人を安心して任せられる職場は、きっと質の高い医療やサービスを提供していることでしょう。そうした意味でも、「職員が自分自身の家族を診て欲しいと思えるか」というあの一言は、病院が目指すべき姿を端的に表現していたよう思われました。

この視点は医療機関に限らず、あらゆる組織に共通するものではないでしょうか。顧客や社会に対して価値を提供しようとするとき、組織で働く人を置き去りにしては、継続した貢献にはつながらないことでしょう。だからこそ、外に目を向けるのと同じくらい、組織の内側で働く人の声に耳を傾けることも大切なのではないかと考えました。このような視点が、外向きの人を増やし、思考の質を高めるのだらうと気づきました。（宮原 一歌）



百聞は一見に如かず

先日、廃棄物のリサイクル事業をされている企業で、工場見学をさせていただきました。その工場見学を通して、得られた情報の違いについて気づきがありましたので共有いたします。

私は5月から今回の人事制度構築PJに途中参加したため、現場で働かれている方の声を聞くのは初めてでした。そのため、工場見学の前に得られた情報はHPやパンフレットのみでした。これらの資料から事業紹介や社是、理念に関する情報収集を行い、事業内容に関しては、一般廃棄物の収集、加工、再生品の販売まで幅広く事業展開しているという認識でした。

実際に工場見学を通して、事業紹介に加工販売と記載されていた部分の詳細を知ることができました。その会社は全国で有数のリサイクル技術を有し、プラスチックフィルムの原料や固形燃料を製造されていました。しかし、日本の企業は高品質を目指し、原料にこだわるため、リサイクルしてできた再生品に対する需要がなくなっていたそうです。そのため、その会社ではできた再生品を中国の業者に直接販売されているとのことでした。しかし、近年、日本の大企業はコスト削減のため、リサイクルでできた再生品を使い始めており、その会社にも大企業からの声がかかっているとのことでした。

私は工場見学前には「会社の強みは幅広く事業を展開していることである」と考えていました。しかし、リサイクル事業のお話を伺って、「ゴミという捨てられるものに着眼し、再利用を考えたこと、またリサイクル産業が衰退している日本からリサイクル業が盛んな中国へと販路を広げ、リサイクル業を続けられていることが強みである」と考えるようになりました。

私は、今回の経験から、直接現場の従業員の方を見て聞くことで、得られる気づきがあると学びました。この気づきを活かし、今後、病院や企業のご支援をさせていただける時には積極的に現場での情報を集めていきたいと思います。（田川 愛耶乃）



戦略的な協業の必要性と 人事評価ナビゲーターの連携について

近年、様々な企業が協業をスタートしたというニュースを多く見聞します。このような背景として、事業戦略を検討する上で自社単独で対応することに限界を感じる企業が増えているのだと考察します。市場ニーズの多様化や技術革新の加速、さらに社会課題への対応など、企業が向き合うテーマはより複雑になっています。こうした環境下で他社との連携を前提とした事業戦略はますます重要性を増しています。

例えば、自社では持ち得ない技術や顧客接点を持つ企業との協業により、新たな市場への展開やそれぞれの強みを活かした高付加価値なサービスの提供が可能となります。単独では実現が難しいような課題でも、パートナーとの力を掛け合わせることで、大きな成果を生み出すことができます。私たちが提供している「人事評価ナビゲーター」も、まさにこの「連携」によって価値を高めているサービスの一つです。人事評価ナビゲーターは人事評価のワークフローに特化したクラウドシステムで、多くの中小企業の評価運用の効率化・制度定着を支援しています。そして、今後さらに重視しているのが、他社が提供する勤怠管理システムや給与システムとのシームレスな連携です。

人事評価の情報は、本来、人材配置や報酬設計などの人事全体の意思決定と密接に関わるものです。しかしながら、評価と他の人事業務がバラバラのシステムで運用されている企業は少なくありません。こうした状況に対して「人事評価ナビゲーター」を他システムとつなげることで、企業全体の人材マネジメントの質を高め、業務効率とデータ活用の両面で貢献することができま。これは顧客への提供価値を大きく広げると同時に、市場における差別化要素としても非常に重要なポイントです。

企業間の連携、そしてシステム間の連携。そのどちらもが、今後の事業成長には不可欠な戦略です。私たち自身も、そうした連携を前提としたサービス開発と提供を通じて、企業の変革と成功により深く関わっていきたくと考えています。経営課題が複雑となる昨今、異業界との掛け合わせを含め、他社との戦略的な連携が大きな糸口になるかもしれません。（阿部 優平）





レポートの
ご案内

OODAループを実現できる組織とは？

2023年1月に、弊社お役立ち情報で以下のレポートを公開しました。

【優良病院のマネジメントの共通項】

<https://nkgr.co.jp/useful/hospital-strategy-organization-94999/>

本レポートでは、優良病院の共通点として「OODAループ」に注目。素早く変化に対応する姿勢が、今の医療現場に求められるマネジメントであることを紹介しています。また、野中郁次郎氏の提唱する「SECIモデル」や、アメリカ海兵隊の事例を通して、チーム医療の本質や、組織変革のヒントも考察。

小規模ユニット・多職種協働・分散配置といった視点から、PX向上に向けた病院組織の未来像を描いています。変化に強い医療組織づくりを考える上で、ぜひ一読いただきたい内容です。



<執筆者>

株式会社日本経営 部長
太田 昇蔵

＼レポートはこちら／



<https://x.gd/TbBBE>



レポートの
ご案内

利益目標を達成し、“医師が納得”して働ける！ 病院規模に応じた「医師マネジメント」のポイント

病院経営が厳しさを増す今、カギとなるのは「医師マネジメント」

物価や人件費の上昇、制度改革など、医療機関を取り巻く環境は急速に変化しています。そのような中で、病院の安定経営と医療の質を両立するには、医師の力をどう活かすかが重要なポイントです。

本記事では、中小～大規模病院の実例をもとに、医師マネジメントを強化する実践策を紹介。評価制度や報酬設計、行動変容の促し方など、明日から使えるヒントが詰まっています。ぜひご覧ください。



株式会社日本経営
チームリーダー
福田 洸



株式会社日本経営
チームリーダー
山崎 太郎

＼レポートはこちら／



<https://x.gd/JqtD2>

法人理念と医師マネジメント

先月は、医師マネジメントに関して、運用でのお悩みから、構築に向けたご相談まで幅広くお話をすることがありました。お話の中で、病院の利益に向けた貢献を評価したい、などの相談は毎回のよう挙がってくるのですが、今回は病院の理念や方針についてのお話がありました。

それは、「医師に対して理念に関する評価項目を求めても、あまりピンと来ないだろう。企業はともかく、医師は多くの場合、理念を見て病院を選んでいる。」というものでした。このご意見を聞いて、なるほど、と思うと同時に、改めて医師マネジメントシステムの意義を感じました。たしかに一般企業の場合は、採用においても企業理念などを全面に出し、それに共感して入社を希望される方もいらっしゃる。しかし病院、特に医師となると、医局人事であれば派遣先を選ぶ権限がそもそもないことが多いですし、勤務医であっても勤務地はどこか、どのような患者が多いのか、どのような医師がいるか、給与水準はどうか、といったものが主な判断軸となります。その中で病院理念と言われても、行動のイメージがわからないどころか、そもそも理念を知らない、ということは十分にあり得るお話かと思えます。

しかし、医師には利益だけを追求してもらえれば良いのでしょうか？病院理念を知らなくていいのでしょうか？決してそうではないと思います。その病院で働く以上は、その病院が掲げる理念に基づいて行動して欲しいですし、大事にしてほしい考え方はあると思います。ただし「理念を意識しましょう！」と医師に伝えるだけでは、結局、何をしたら良いか、イメージが湧かず、行動は誘発されません。だからこそ、理念のキーワードを使いつつ、意識して欲しい行動を具体的に明文化して、定性評価でその行動を貢献として見ていくことに意味があるのだと思います。評価項目に含まれていれば、少なくともそういうことが求められていることを医師は認識します。その認識を最初のステップとし、その上でその行動を振り返っていただくことで、徐々に理念が浸透されていくのだと思います。

改めて医師マネジメントにおいて、理念を落とし込むことの意義と、その難しさを感じるお客様が数多くいることを再認識させられました。引き続き、医師マネジメントの専門家として、広く支援をしていきたいと思えます。（山崎 太郎）



本質的な価値とは

今月、さまざまな業務システムを取り扱うパートナー企業様を訪問し、専務取締役様とお話する機会がありました。弊社の評価システムについても非常に前向きに取り扱いをご検討いただいている企業様です。

お話の中で特に印象に残ったのは、「自社グループの開発会社で評価システムの内製化を試みたが、最終的に断念した」というエピソードでした。その理由は、顧客ごとに評価制度が大きく異なり、それに対応できる柔軟な設計が難しかったためだそうです。

このお話を受け、改めて実感したのは、評価制度に対する本質的な理解や設計思想がなければ、システム開発だけでは限界があるということです。弊社は創業以来約60年、さまざまな法人のお客様と向き合い、実務を通じて培ってきた知見とベストプラクティスがあります。

弊社の強みは、制度の違いに柔軟に対応できるだけでなく、「その制度は本当に機能しているのか？」という本質的な問いにまで踏み込めるスタンスと知見にあります。たとえお客様の評価表が弊社の標準と異なっても、制度の在り方そのものを見直す提案ができるのは、コンサルティングの視点を持つ弊社だからこそです。また、評価制度が未整備のお客様に対しても、手軽に導入できるパッケージプランから、ゼロから制度設計を行う本格的なコンサルティング型まで、幅広く対応できる点も弊社ならではの強みです。

単なる業務効率化のツールとしてではなく、企業の成長や組織の変革を支える「仕組み」として、評価制度の考え方とシステムの両面から価値を提供していく重要性を、改めて深く認識した訪問となりました。（森田 敬太）



俯瞰的な視点

ベッドコントロールの適正化のご支援をしている病院様での気づきを書かせていただきます。その病院様では新入院患者数は一定数見込めているが、病床稼働率が安定しないという課題があり、ベッドコントロールの適正化に向けた取り組みを進めています。日々の患者受け入れや転棟調整がぎりぎりの対応となっています。ベッドコントロール会議は定期的開催されているものの、部門間の情報共有が不十分で、「誰が最終判断をしているのか分からない」「空きベッドはあるのに受け入れが進まない」といった声が多く聞かれました。

そこで、私たちは最初からベッドコントロールの課題にいきなり切り込むのではなく、まずベッドコントロールを適正化することの意義を明確にすることから始めました。多職種で協働する意味や経営的なインパクトなどを一つ一つ整理して、職員の皆様と目線を合わせないと最終的な目標のズレが生じるためです。その上で、具体的な課題の特定に着手しました。印象的だったのは、各部門の方々が口を揃えて「自分達は情報を出している」と認識していたことです。しかし、全体を俯瞰すると、必要な情報が必要な場所に届いていなかったり、判断に必要な前提条件が揃っていなかったりするケースが見受けられました。

そこで、受け入れ、転棟、退院の各フローを整備し、ベッドコントロールに関する基準と管理フォーマットを刷新。プロセス管理を徹底的に見直した結果、病床稼働率の安定化に加えて平均診療単価も向上しました。経営層からは「全体をつなぐ視点が欠けていたことに、日本経営が関与して初めて気づいた」との評価をいただき、現場からも「迷いが減った」「調整が前向きになった」といったポジティブな声が上がりました。

客観的に情報を整理し、ひずみが生まれているところに上手く橋渡し役として介入していくことで全体が上手く回り出すというコンサルタントとしての価値を発揮できた良い経験だったと感じます。（加古 颯馬）



退職のご挨拶

このたび、約6年間勤めてまいりました株式会社日本経営を退職することとなりました。在職中は、全国各地の医療機関の皆さまとお仕事をご一緒させていただき、日々多くの学びを得ることができました。

より良い組織を目指して幅広い視座で物事を考えていらっしゃる姿、患者さんのために誠実に向き合い、現場の最前線で日々奮闘される姿には何度も胸を打たれ、深い敬意を抱きました。私にとってこの6年間は、人として、社会人として、大きく成長させていただいた貴重な時間であったと感じています。

これからは異なるフィールドに進むこととなりますが、日本経営で培った経験と学びを糧に、引き続き前向きに歩んでまいります。新しい環境でも、「相手の立場に立って考える」ことを大切にしながら、自分なりに社会に貢献できるよう努力していく所存です。

これまで関わらせていただいたすべての方に、心より感謝申し上げます。多くの方々とのご縁に支えられた日々を振り返ると、感謝の気持ちで胸がいっぱいです。

皆さまのますますのご活躍とご健康をお祈り申し上げます。（乾 遼一郎）



わたしは、従業員に寄り添っているか。

「従業員に寄り添う」とはどのような経営姿勢なのか、改めて考え直す必要性を感じました。きっかけは、お客様をご支援する中でこの問いを投げかけられたことがきっかけです。

従業員は十人十色であり、能力の違いだけでなくキャリアへの価値観、家庭の事情や生活環境など多様な背景を持っています。その中で、経営側が、「従業員に寄り添う」と言っても、誰に対してどのように向き合うのかというスタンスを曖昧にしたまま「従業員に寄り添う」としても、かえって組織の総合力を削いでしまうのではないかと考えます。なぜなら、全従業員が納得する仕組みを実現することは不可能だからです。いわゆる「2:6:2の法則」では、上位2割が組織の成果を牽引していると言われます。この層が離職すると、中間6割から新たな上位2割が台頭するそうです。しかし、上位2割が離職しているので、よほどの成長がない限りは組織として生み出す成果の最大値は下がってしまうのではないのでしょうか。そのため、成果を実現するためには、上位2割の維持と更なる活躍に向けた方針がカギとなります。これを、全員に寄り添うという漠然とした思想で実現できるのでしょうか。

私としては、不可能だとしても「従業員に寄り添う」ことを追求する経営姿勢を応援したいと考えています。弊社も、「全従業員とその家族の幸福を追求」することを経営理念としています。重要なのは、「寄り添う」とは、平等な対応をすることではないということです。むしろ、多様な背景があることを理解したうえで階層ごとにふさわしい役割を期待し、その役割の実現を支援することを指すのだと考えます。つまり、公平な対応をすることということです。そのためにも、お客様が「従業員に対するスタンス」、「どのような組織にしていきたいか」を明確にしていけるよう、しっかりと寄り添っていききたいと思います。（福田 光）



本音に耳を傾ける姿勢

先日、とある法人様と、人事評価制度の導入に向けたお打ち合わせの機会をいただきました。この法人様は、お問い合わせ時点ではまだ評価制度を導入されておらず、「これから評価を始め、給与や賞与に反映することで、従業員のモチベーション向上を図っていきたい」というご意向をお持ちでした。

ただ、法人様の規模を考えると、制度構築に大きな費用をかけることは難しい状況でした。そうした中でも「限られたコストで、しっかりとした評価制度をつくりたい」という強いお気持ちを感じられました。お打ち合わせでは、他法人様の事例や「なぜ評価制度が必要なのか」といった実体験を交えながらお話を進めました。その中で、担当者様より、今回ご相談に至った背景について率直にお話をいただく場面がありました。

実は、「これまで共に頑張ってきた職員の方が退職されたこと」が、大きなきっかけだったそうです。その方とは、「評価制度を導入しないといけないね」と話をしていたものの、日々の業務に追われ、評価制度構築が後回しになっていたとのことでした。結果として、「こんなに頑張っているのに、まったく評価されていない」と言われてしまい、退職という選択に至ったとのことでした。

私自身も同様の経験がありますが、評価制度が存在しないことが理由で退職につながってしまうのは、送り出す側にとっても、去る側にとっても非常にづらい結果であり、悔しさが残るものです。そのようなお話を率直に共有いただいたことで、一層身が引き締まる思いでした。そして、弊社の人事評価ナビゲーターをご活用いただくことで、「ようやく評価制度のスタートが切れる」と、安堵したご様子もお伺いすることができました。また、制度導入後のフォロー体制や賞与との連動についても多くのご質問をいただき、非常に前向きで実りある商談となりました。

この面談を通じて改めて感じたのは、「相手が本当に求めていることは何か」を理解するためには、制度や機能の説明以上に、背景や本音に耳を傾ける姿勢が大切であるということです。

（田原 佳奈）



職員の皆様の声を聴き、その想いに応える

現在、人事制度構築のご支援をしている法人では、制度構築に向けた組織の現状分析として所属長クラスの方々にヒアリングを行い、部署や組織に対する想いや課題感、日頃の現場の様子を伺っています。

ヒアリングでは、どの職員の方も自部署のメンバー、患者・利用者への願いや期待、仕事や組織に対する熱い想いを語ってくださり、胸が熱くなりました。例えば、「職員同士でコミュニケーションを取って業務を進めて欲しいが、どうしたらいいだろう」という声や、「ご利用者様には常に優しさを持って接したい。元気のある施設になるよう職員に働きかけている」という声がありました。どの声からも職員の皆様が日々の業務や自組織に対して真摯に向き合っていることが伝わってきます。

我々は、職員の皆さまのお話をもとに、組織の課題や対策ポイントを整理して経営層に共有していますが、一つひとつの「声」がそのまま経営層に届いて解決策が練られるわけではありません。ただ、個別具体の事象を抽象化したり、法人として対応すべき課題の優先順位をつけたりすることは、限られた原資の中で利益をあげ、継続的に患者・利用者へサービスを提供していくために組織として重要なことです。しかしながら、職員の皆様の一つひとつの「声」には素敵な想いや切実な悩みが込められていることが伝わってきます。そのため、その一つひとつの「声」に対して対策を一緒に考えてサポートできたらどんなにいいだろうと思わずにはいられません。

だからこそ、我々はヒアリングの中で職員の皆様の一つひとつの「声」に耳を傾けると同時に、その背景にある、共通の悩みや想いを把握したり、組織としての課題がどこにあるのかを明らかにしたりすることで経営の向上に資するサポートを行い、職員の皆様の想いにしっかりと応えていきたいと感じます。（針尾 朋花）



日本経営トピックス

オフィスランチ会

弊社の本事業年度（2025年10月～）から事業部制へ組織体制が変わり、福岡支社のメンバーも4つの事業部に分かれることになりました。それぞれの業務に集中できる一方で、部門間の交流が減ってしまうのでは…という懸念もありました。そのような中、福岡支社では2025年3月から、部門や部署の垣根を越えたつながりを大切にするために、「月に一度のオフィスランチ会」がスタートしました！

ランチ会では、参加者が好きなお弁当を事前に選び、当日はメンバーがランダムに決められた席に座ります。さらに毎回、ちょっとした“トークテーマ”が用意されており、「新しい趣味をはじめるとしたら何に挑戦したい？」「これだけは譲れない私のこだわり」など、自然と会話が弾む工夫がされています。

普段あまり話す機会のない他部署のメンバーとも、笑顔で交流できるひととき。業務とは少し違った一面を知ることによって、社内のつながりがぐっと深まっています。福岡支社の新しいカルチャーとして、これからも育っていきそうです。（濱田 成美）



人材不足という課題に対し、私たちができること

私は「人事評価ナビゲーター」という人事評価システムの営業を担当しております。入社して5カ月が経ち、展示会や商談を通して、多くのお客様とお話しさせていただいております。その中で、お客様の課題について深く考えた結果、とあることに気づくことができました。

商談中、まずなぜ「評価をしようと思ったのか」「なぜシステム導入を検討し始めたのか」というところからヒアリングを行っていきます。その際、お客様の回答として多いのが、「評価をしっかりと行い、従業員の満足度を上げ定着率を上げたい」「離職率を減らしたい」といった「今の従業員の方々に辞めてほしくない」というお悩みが多いことに気づきました。なぜ「辞めてほしくない」のかというと、そこまでにかけた育成費用の問題や、工数の問題も当然あると思いますが、人材不足の中、交代要員の社員を探すのが大変というところになるかと思います。その問題に対し、自分たちには何ができるのか、会社として何ができるのか、単なる「システムのセールス」ではなく、何かできることがないのか改めて考えました。

そのような中、先日とある人材業界の方とお会いし、人材不足についてお話をさせていただきました。内容としてはどの業種・業界でも人材不足は社会問題となっており、特に医療業界や、建設業界などは若手がいなく、成長する前に辞めるという問題から常に人材を探し、取り合っている状況であるとのことでした。そういった状況の中、顧客が人材業に求めてくることも変わってきており、単に人材提供を依頼するのではなく、人事担当者のような役割（アドバイザー）も期待している顧客が多いとのことでした。そのような状況を知り、思ったことが、まさにその役割こそコンサル会社として自分たちができること、提供すべきことだということです。それは単なる「システムセールス」や「人事評価システムの営業」ではなく、「人事サービスを提供する担当者」となるべきであり、それが顧客へのアピールにもつながると思います。そのためには意識付けもそうですが、知識の習得や情報の収集が重要だと気づきました。

冒頭で「人事評価システムの営業を担当しております」と書きましたが、まずはそこを「人事サービス（HRソリューション）を提供している担当者」と胸を張って言えるよう、自分自身を根本から変える必要があります。当社ではHRサービスを行うための材料や知識、連携体制が整っており、あとは「自分がどう動くのか」が重要になります。自分から積極的に動き、お客様のお役に立てるような「信頼できる担当者」を目指したいと思いました。

今後も社会情勢は常に変化していくため、会社としても個人としても新たなソリューションやサービスに挑戦していく必要があると思います。ただその中でも「HR領域は私に任せてください」と言えるようになりたいと改めて感じました。（白石 雄大）



入社のご挨拶

5月より福岡支社 組織人事コンサルティング部に配属となりました、岡 樹（おか いつき）と申します。福岡県出身で、大学卒業後は病院にて理学療法士として11年間勤務して参りました。

これまで、多様な病床機能や診療科を経験し専門スキルを磨くとともに、臨床指導者やマネージャーとして、育成や組織運営にも携わって参りました。そして、このたびご縁をいただき、日本経営に入社いたしました。

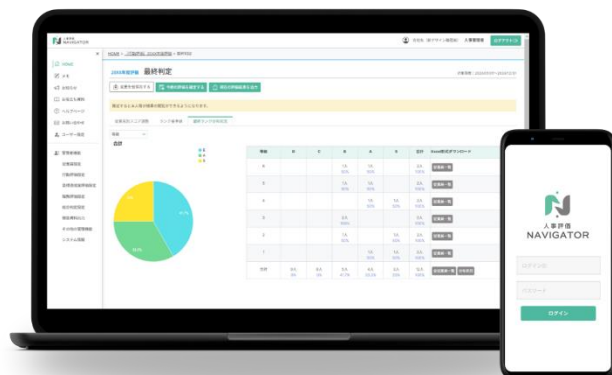
日本経営には、お客様の「ありたい姿」を実現するために、部署や支社の垣根を越えて連携する「超連携」の文化が根づいています。また、社員一人ひとりが「自利利他の心」を大切に、常にお客様のためにできることを考え、自己研鑽を続けています。

「専門職のデパート」とも言われる医療現場において、療法士をはじめとするすべての専門職の頑張りが報われるよう、現場の外側から組織人事コンサルタントとして、皆様のお力になれるように精進して参ります。



業界トップクラスの低価格システム 人事評価ナビゲーター

人事評価ナビゲーターは、人事評価制度の活用と運用を効率化するシステムです。人事コンサルの知見を活かし、質・価格・サポートの面で確かな価値を提供。中小企業を支え、日本を元気にしたいという想いが込められています。



こんなお悩みありませんか？



費用負担の大きいシステムが多く
導入の検討が進まない



紙やExcelで評価をしていて
手間がかかる



システムを入れても
使いこなせるか不安である

そのようなお悩みは

人事評価ナビゲーターで解決！



使いやすいシンプル設計



業界トップクラスの低価格



豊富なコンサルノウハウ

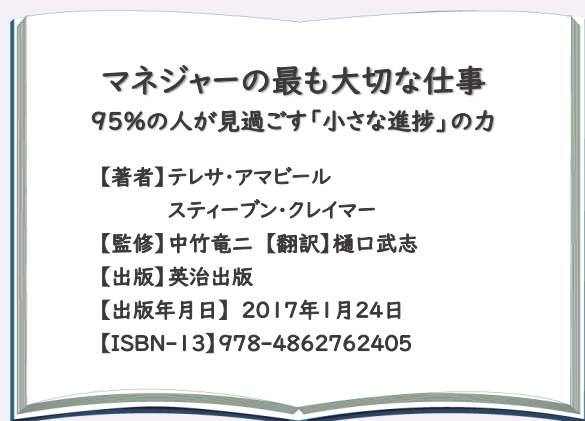
業務の効率化×人材育成、両方を実現！

まずは右記二次元コード、もしくはURLより
お気軽にお問い合わせください！



<https://hyoka-navi.nkgr.co.jp/>

今月のBOOK REVIEW



本書は、マネジメントにおいて見落とされがちな”仕事の小さな進捗”が、組織の活力と成長を支えるという視点を示している。組織の活力の本質が「人」にあり、その内面、つまり”認識・感情・モチベーション”で構成される「インナーワークライフ」が整っていることが、パフォーマンスを左右すると述べている。特に、日々の仕事少しずつ前に進んでいると実感できることが、このインナーワークライフを最も強く高めるということが、本書の重要なテーマだ。

仕事が「前に進んでいる」と実感できたのは、最後にいつだっただろうかと振り返った。日々、「仕事をこなしている、やり切っている」という感覚はあっても、「仕事が前に進んでいる」と感じることは意外と少ないのではないかと気づいた。多くのお客様先で、人事制度の構築に携わり、その活用方法を役職者の方々にお伝えさせていただく。しかし、仕組みばかりに目が行ってしまい、日々のマネジメントで『人を動かす・インナーワークライフを動かす』ことを見逃してしまっていたかもしれない。組織におけるマネジメントとは単なる規則の運用ではなく、人を理解し、働きかけによってチームを活性化させるものではないか。多くの現場でマネジメントに悩む声を聞くなかで、理論だけでなく、現場に取り入れやすく、効果の見えやすい実践方法を知りたいと思った。

「インナーワークライフ」は、認識・感情・モチベーションで構成されている。認識は、マネージャー、組織、チーム、仕事、ひいては自分自身に対する好意的あるいは敵対的な印象である。感情は、職場でのあらゆる出来事から生じる感情である。モチベーションは、何かをする際の、あるいはしない際の原動力のことである。そのようなインナーワークライフは、個々の性格と同義ではなく、それぞれが直面する出来事に応じてその時々で大きく変化するという。

本書では、ある世界的メーカーが経済的に好調でありながら衰退していった事例を取り上げ、その失敗の根本に「インナーワークライフ」の崩壊があったことを示している。職場での出来事やマネージャーの動きは、単なる業務の積み重ねではなく、社員の心の動きに影響を与える。その影響を無視したマネージャーの言動が、組織全体を蝕んでいったのだ。この考察を通じて、私は「人が人に与える目に見えない部分に対する影響の重要性」を改めて考えさせられた。目に見える職場の行動は、「氷山の一角」に過ぎないという比喩が用いられ、組織の成功には、氷山の下に隠れた個々の体験や感情を理解し、適切にアプローチすることが不可欠だと説かれる。

さらに、本書はインナーワークライフが仕事のパフォーマンスに与える影響を分析している。認識、感情、モチベーションがポジティブであると、創造性や生産性が向上し、組織全体のパフォーマンスに好影響を及ぼす。短期的なプレッシャーやネガティブなできごとは一定の効果を持つ場合があるが、長期的に見るとネガティブな感情が組織の成長を阻害するリスクが高い。

(次ページへ続く)

そして、社員にとってやりがいのある仕事が前に進むことこそ、インナーワークライフを輝かせ、パフォーマンスを長期にわたって引き上げるとしている。そのため、マネージャーに求められる最も重要な仕事は「進捗の支援」であると強調する。社員が自身の仕事の進捗を認識したときに、インナーワークライフが高まり、それがまたパフォーマンスを向上させ、仕事の進捗を促進するという、自己強化型のプロセスとなっている。マネージャーは、社員の仕事の進捗をサポートするとともに、障害を取り除くことで、組織を良い方向へ導くべきである。

「進捗の支援」がインナーワークライフを高める方法の核となるが、仕事を直接的にサポートする「触媒ファクター（明確な目標設定、自主性の尊重など）」や、人をサポートする「栄養ファクター（尊重や励ましなど）」なども、社員のインナーワークライフを高めることに効果的であるとされる。

仕事が進捗することは当たり前のことであり、働くうえでの前提のように感じられるかもしれない。しかし、それを意識的にサポートすることが組織の成長と個人の健康に繋がっていく。組織の成功とは、特別な施策を打つことなく、日々の小さな変化を積み重ねることにあるのだと感じた。本書は、マネジメントに関わるすべての人にとって、多くの示唆を与えてくれる一冊である。（國友 あき乃）



福岡コミュニケーションレターをご覧いただき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ていくものとして、
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。

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 第二博多偕成ビル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>