

## COMMUNICATION LETTER

## リーダーシップ開発のヒント

今年の4月より、自分元来のリーダーシップを開発する研修に参加しております。「自分元来の」ですから、ある意味、生き方から見つめ直すような機会をいただいています。そのカリキュラムに、自分自身のルーツを調べ、そこからリーダーシップのヒントを得ようというワークがあるのですが、この取り組みから面白い気づきがありました。

ビジネスシーンのリーダーシップを見ても、ビジョン型・親和型・民主主義型・コーチ型等、さまざまなタイプがあります。リーダーシップとは後天的なスキルであり、複数のタイプをビジネスシーンに応じて使い分けるべきというのが定説です。しかし、さまざまな経営課題に対応するには小手先のテクニックではなく自分自身が元来得意とするタイプをよく理解し、それに基づいたリーダーシップを発揮することが、能力を最大限発揮することにつながります。その意味で、ルーツを遡って自己理解を深めるということは、私にとってまたとない機会でした。

ルーツ、つまり幼少からの育てられ方、さらには親・祖先の生き方や生きた時代背景についても調べてきました。そうすると私自身が「こういう時には、こういう風に振る舞っていた」とか「こういう場合は、上手いかなかった」とか、今と幼少の頃の自分とでは、意思決定や物事に対する反応の示し方に、多くの共通点があることに気づきました。ここまではメンタルモデル理論でも説明されていることですが、そこからさらに私の父母・祖父母・曾祖父母の人生・生き方を調べていくと、「父母・祖父母・曾祖父母の意思決定の軸や強み・課題」との共通点に気がつき、「曾祖父母から祖父母へ、祖父母から父母へ、父母から私へ」の、期待や願い、教訓等が、それぞれ因果関係の連鎖のようにつながっていることにも気づくことができました。いわゆる家系・DNAに流れているものがあることを強く実感しました。実際、私の祖父母は、早く死去した曾祖父母に代わって、幼少の頃から、家業や弟妹の子育てをしなければならず当時の時代背景を踏まえても非常に苦労した人生でした。そうした経験から得られた智慧・気質・人生観が徳性や強みとなり、その一部が父や私にも受け継がれているところがあることを実感しました。

7～8年頃前に私がリーダーシップで悩んでいた頃、片っ端から本を読み漁り「稲盛和夫さんなら、柳井さんならどうするだろう？」とか「（当社の）社長ならどうしますか？」と、先達のリーダーに答えを求めることがありました。その時も大きな学びはありましたが、どこまで学びを実践していても見様見真似ですから、自分らしいかというそうではないのだと思います。自分自身の特性に気づき、それを活かしたリーダーシップを発揮するほうが自然だということに改めて気づかされました。

弊社のお客様にも、後継者の方に事業承継を検討されている方がいらっしゃいます。その後継者の方のなかには、先代に劣らぬよう力を尽くさねばと肩に力が入ってしまい、返ってギクシャクした動きになってしまわれる方もいます。そういう方は、ぜひご自身のルーツを振り返り、ご自身らしいリーダーシップのヒントを獲得されることをお勧めしたいと思います。

**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」

## 背景を知ること、見え方が変わる

先日、日本経営OBの方に、人事評価ナビゲーターをご案内する機会がありました。在籍されていた当時、「評価にはシステムが必要で、そのシステムに求められる機能とは何か」といった議論を重ねておられたそうです。「どんな思いでこの仕組みを作ったのか」。その背景を伺う中で、当時の情熱と現場への想いを感じることができました。そのお話を聞いてから、私のなかで人事評価ナビゲーターの見え方が少し変わりました。これまでは「便利な機能を備えた評価ツール」として紹介していましたが、実際には、人事の現場で生まれる悩みや課題に真正面から向き合い、その解決のために形づくられた「仕組み」なのだということです。

人事評価の運用には、制度の整備だけでなく、「現場で使い続けられる仕組み」が欠かせません。人事評価ナビゲーターは、まさにその橋渡しを担う存在です。制度を支え、運用を定着させることで、評価が「人を育てる時間」へと変わっていく。その姿を思い描くと、私自身の提案の言葉も自然と変わりました。

お客様にとって大切なのは、システムそのものではありません。それによって職員が成長し、組織が前に進むことです。だからこそ、人事評価ナビゲーターは単なるツールではなく、課題解決のパートナーでありたいと考えています。

これからも、開発者の思いとお客様の現場をつなぐ存在として、人と組織がより良く成長できる仕組みづくりをお手伝いしていきたいと思います。（井手 菜波）



## Will Can Mustを考える

先日、ある法人様より、若手社員を対象とした『キャリアの描き方』に関する研修のご依頼をいただきました。

その背景には、若手職員の定着に課題があること、また、中堅へと移行する大事な時期だからこそ、自分のキャリアと向き合い、法人とともにやりがいを持って歩んでほしいというトップの強い思いがありました。トップの想いを伺い、私も若手時代に抱いた将来への漠然とした不安や、管理職として部下のキャリア育成に腐心した経験を思い出しました。そして、この問題解決の糸口は、やはり『自己分析』にあると再認識しました。

職員一人ひとりが自分自身と対話し、「Will（やりたいこと）」や「Can（できること）」に目を向け、それらを整理し、言語化して掛け合わせることが、進むべき道、（キャリアビジョン）を考えるうえで非常に重要であると考えています。しかし、ただWillとCanを掛け合わせるだけでは、職員の定着という問題は解決できません。組織の一員として、組織のために自分にできることは何か。ここにMust（組織から求められること/やるべきこと）を考える必要があります。

Mustを考えるととっても簡単なことではありません。だからこそ、トップがMustを伝えるために、理念や戦略があり、その実現のために役割等級制度や人事考課制度が存在します。これらを活用し、個人的なキャリアビジョンから、組織のためのキャリアビジョンへ繋げることができた時、組織への帰属意識が高まり、職員の定着につながると考えています。

私は、コンサルタントとして、ただ制度を作るのではなく、そこで働く職員の皆様が、日々の仕事にやりがいや誇りを持ってキャリアを磨き、個人の成長が組織の成長や人材の定着に結びつくようなご支援を追求していきたいと思います。（岡 樹）



## 顧客価値とは何か

先日、「顧客価値」について改めて深く考えるきっかけがありました。

当社の社長が発信しているメッセージの中で「ベースドバリュー」という考え方に触れました。これは、従来の「コストをいかに削減するか」という発想ではなく、「お客様にとっての価値をいかに高め、成果につなげるか」を起点に考えるアプローチです。

この視点は私にとって新鮮で、気づかされることが多くありました。日々の業務では、ついコスト削減や効率化に意識が向きがちです。

一般的に、コスト削減や効率化に関する取り組みは、参考にできる事例も多く、道筋が見えやすい側面があります。その一方で、価値の向上のための取り組みは多様で、何が自社にとって正解なのか、分かりづらい一面もあります。さらに近年では、物価上昇や地域特有の課題など経営環境も厳しさが増しており、お客様にとって、新たな価値創造のための投資（人・モノ・カネ）の判断は、より一層難しくなっているように思います。

こうした中で、あるお客様の取り組みから気づきを得たことがありました。そのお客様の訪問前に外部環境を分析したところ、その地域は山に囲まれた特性があり、近隣には同規模の競合病院も存在する、非常に厳しい状況であることを知りました。しかし、その病院が「市内で唯一の小児科を新設する」という記事を読みました。この小児科新設の一手は、地域住民の切実なニーズに応えながら、自院の課題解決にもつながる、まさに「攻めの一手」だと感じました。医療において「地域になくってはならない病院」であるために、今何が求められているのか、そのお客様が出した答えだったと感じました。この事例から私が学んだことは、顧客価値を高める大事な要素はシンプルで、「地域のニーズに真摯に応えること」だと気づきました。

私もコンサルタントとして、お客様の内部状況だけでなく、その地域全体の特性やニーズを深く理解し、「お客様にとっての真の顧客価値とは何か」「それをどう事業として成立させ、組織を動かしていくか」をご提案し、お客様と伴走しながら考え抜いていきたいと改めて実感いたしました。（田川 愛耶乃）



## お客様との対話で再認識した当社の提供価値

この度、10年来のお客様にご協力いただき、弊社のコンサルティング事例掲載に向けたインタビューを実施いたしました。このような依頼を快諾していただけたことへの感謝はもちろんのこと、お客様から直接フィードバックをいただける機会は、コンサルタントとしてこの上ない喜びであり、大変貴重で贅沢な時間となりました。

お客様が弊社を選んでくださった理由として、「業界に対する高い専門性」に加え、「顧客の組織風土を深く理解したうえでの支援」の二点が挙げられました。

コンサルタントにとって専門性が高いことは当然ですが、「自分たちをどれだけ真剣に、深く理解しようとしてくれているか」が、プロジェクト成功の決定的な要因となることを強く感じました。

直面している「課題」だけに目を向けるのではなく、創業からの歴史、成長の経緯、組織再編のプロセス、そしてその過程で培われた文化や風土を丁寧に紐解くことで、現在の状況に至る文脈を把握することができます。文脈を理解することで、私たちの提案や支援が、机上の空論やあるべき論に終わらず、お客様にとって受け入れやすく、現実的で実現可能なものとなります。

現場に足を運び、そこで働く方々の生の声に耳を傾け、組織への深い理解を制度や仕組みに落とし込んでいくことこそが、コンサルティングの本質であると改めて気づかせていただきました。（馬渡 美智）



## 沈黙の中にある声 場づくりの本質を探る

あるお客様先でワークショップを行った際、印象的な沈黙の場面がありました。ある問いかけを行った後、誰もすぐには話し始めず、場が静まりました。しかし、その沈黙は、決して気まずいものではなく、むしろ思考が深まっていくような、豊かな“間”でした。

メンバーがその沈黙を尊重し、急かすことなく待つことで、参加者の一人が静かに口を開きました。その言葉は、場の空気を変えるほどの率直さと深さを持っていました。私はその瞬間、沈黙がチームの成長を促す力を持つことを改めて実感しました。

組織力向上の支援をする中で、こうした“聞く力”の質が場づくりに与える影響を強く感じています。沈黙をどう扱うかは、ファシリテーションの技術というより、場への信頼や関係性の成熟度を映す鏡のようなものです。沈黙を怖れず、場の流れを信じる姿勢。それは、心理的安全性を育む土壌となり、メンバーの内省や対話の質を高めます。

沈黙には、言葉にできない感情や、まだ整理されていない思考が宿っています。その余白を受け止めることで、組織の中に眠る声が少しずつ表に出てくる。そうした瞬間に立ち会うたび、私は「場づくりとは、言葉を引き出すこと以上に、沈黙を支えることなのかもしれない」と感じます。皆さんの組織では、沈黙はどのように扱われていますか？ 沈黙が「気まずさ」ではなく「熟考の時間」となるには、どのような関わりが必要でしょうか。

沈黙をデザインする力。それは、ファシリテーターだけでなく、すべてのリーダーに求められる資質かもしれません。私自身も、沈黙の中にある声を聴けるよう、日々場づくりを探求しています。（松永 透）



## 病院コスト調査 第1回



ご協力病院さまに、統計データと調査レポートを無料でお届け！

### 病院コスト調査とは？

病院様より医薬品、検査委託、その他委託費のデータを集計し、分析結果をご提示することで自院の費用が相場とどの程度乖離しているかを定量的に把握し、取引企業様との交渉にお役立ていただくための試みです。

### 参加の流れ

- ①2025 年 11月～：調査票ダウンロードをご案内します
- ②2026 年 2 月 28 日(土)まで：①の調査票をアップロード専用フォームからアップロードください
- ③2026年 4 月：調査結果をご報告

＼ まずは調査票をダウンロード ／



<https://x.gd/33iRM>

## 「使いこなせる」ことの価値

先日、とある地方で行われたDX商材の商談会で、印象的なお客様との出会いがありました。その企業の担当者様は、以前に他社様の評価システムを導入された経験をお持ちでしたが、「自社の実態に合わず、機能が多すぎて運用しきれない。また費用も高くなってしまったため、最終的にシステムの利用をやめた」とお話しされていました。そうしたご経験がありながらも、少しでも従業員や評価に携わる方々の負担を減らすために、改めて情報収集に着手されている姿勢に強く心を打たれました。詳細を伺うと、社内では人事評価の運用に手間がかかり、集計や分析にも多くの時間を要しているとのことでした。限られた人員体制の中で業務効率化を模索されている様子が伝わってきました。

私たちがご提案する「中小企業のための人事評価システム」というコンセプトに対して、「こういうシンプルさを求めています」と共感していただけたことは、何より嬉しい瞬間でした。膨大な機能より自社で使いこなせること、そして手頃な価格で利用できることを重視されていた担当者様のご意向は、まさに多くの中小企業に共通するリアルな課題を象徴しているように感じます。この出会いを通じて改めて実感したことは、私たちのサービスの価値は「システムを提供する」ことではなく、「現場の悩みに寄り添いながら課題を解決すること」にあるというものです。

お客様の努力や想いに応えるためにも、私たちはより一層知見を磨き、分かりやすく、使いやすい仕組みを追求し続けなければならないと感じました。これからも、お客様の想いに真摯に向き合い、企業の成長と従業員の幸せをともに支える存在でありたいと思います。（木村将人）



## 目的実現のための手段を探る姿勢

先日、評価者研修を実施させていただいた法人様でのことです。初めて評価制度を導入されるということで、評価者の皆様には、評価に臨む姿勢や具体的な評価のつけ方についてお伝えしました。

研修で皆さんが特に難しさを感じていたのは、組織全体で「基準レベルの目線合わせ」を行うという点でした。どうすれば目線合わせを継続できるか、その方法について皆さんと一緒に議論しました。このとき、私が特に良いと感じたのは、皆様が「どうしたら、この目線合わせという課題を解決できるか」という点に集中し、「できない」と否定的な発言で終わらせるのではなく、解決策を考えられていたことです。

基準レベルの目線合わせは、法人の育成方針を統一し、公平な評価を実施するという目的を達成するための数ある「手段」の一つにすぎません。何かに取り組む際、つい手段そのものの難しさや手間（「評価シートの記入が煩わしい」「基準の設定が面倒だ」など）に目が向いてしまうことがあります。手段に縛られてしまうと、その煩わしさから「こんなことはできない、やりたくない」と感じてしまい、本来の目的を見失ってしまいます。しかし、目的を達成できるのであれば、手段は柔軟に選ぶことができます。大切なのは、手段の難しさに立ち止まることなく、「どうすればできるか」を考え続けることだと思います。そして、その法人様の評価者の皆様は、まさにその姿勢を実践されていました。その姿勢が、印象に残りました。

組織が目指す目的を達成するためには、手段の困難さに囚われず、「どうすればできるか」を考え続けることが大切なのだと思います。引き続き、お客様の目的達成と、より良い組織づくりのご支援に努めてまいります。（國友 あき乃）



# 変化は、想いから始まる

「人事側で正直不便はありません。ただ、従業員にとっては必要なんです」

先日、20名ほどの従業員を抱える法人の社長とお打ち合わせをしました。その法人様は人事評価をエクセルで管理されており、評価を行うのは社長と管理職の方の2名のみ。これまで特に大きな問題はなく、十分に回っているとのことでした。

私はいつものように、システム化をご検討されている背景を伺いました。

「現在の運用の中で課題とを感じる点はございますか？」

そう尋ねた私に対し、社長から返ってきたのは意外な一言でした。

「正直、20名ですから運用に特段大きな不便はないんです。でもつい先日、従業員の一人に言われてまして。”他社はもうクラウド化しているのに、うちは遅れている”って。だから、従業員にとって必要ならと思って、今日は話を聞きに来たんです。」

この言葉を聞いた瞬間、私は二つのことに心を打たれました。まずは一つ目は、その行動の速さです。「従業員の声があったから」という理由で、すぐに行動に移す。これは簡単なようでいて、実は非常に難しいことです。多くの経営者が”必要性”を感じながらも、慣れた仕組みを変えることには慎重になります。そんな中で、たった一人の社員の声をきっかけに即座に動かれる社長の柔軟さと決断力に、強く感銘を受けました。

そして二つ目に感じたのは、「誰のための人事制度なのか」という本質です。人事評価制度は、評価する側の効率化のためだけにあるものではありません。むしろ評価される従業員が納得感を持って働けるようにするための”土台”です。「自分たちは困っていないけれど、社員のために変える」この視点を持つ経営者こそ、真に”人を育てるリーダー”なのだと感じました。

今回の出来事を通して、私は改めて気づかされました。私たちの提案の価値は、”便利さを提供すること”だけではないということ。お客様がどのような想いで変化を選ばれたのか。その背景を丁寧に聴き取り、ともに考える姿勢こそが、私たちの仕事の本質なのだと思います。

これからも、目の前のお客様一人ひとりの想いに寄り添い、「その変化の意味」をともに形にしていける提案をしていきたいです。（伊藤 晴香）



## 最新レポートのご案内

### 病院経営のイノベーション？ “地域共生社会”を見据えた“ウェルネス戦略”

物価高騰で保険収益頼みでは経営が困難になる中、病院経営のフロンティア（未開拓領域）である保険外収益への注目が高まっています。日本経営グループが開催した『病院経営イノベーションピッチ』では、スタートアップ企業と病院経営層が直に触れ合い、「新結合」による多様なビジネスアイデアが誕生！地域共生社会を見据えた「ウェルネス戦略」とは？そして、病院のパーパス実現がもたらす採用競争力強化とは？病院経営の未来を切り開く新たな市場機会を解説します！



執筆者  
太田 昇蔵

＼記事はこちら／



<https://x.gd/yF6yl>

## 気づきの実践

先日、ご支援先のグループ法人で伺ったあるトップの方の「椅子の話」は、まさに組織変革の本質を突くものでした。その方は、こういおっしゃいました。「従業員は、日々自分たちが使っている備品をよく見ています。たとえば破れた椅子がいつの間にかすべて新しくなっている。それだけでも従業員は『自分たちのことを気にかけてくれている』と、モチベーションが高まります。それくらい現場のことを見ていないと、組織は変わっていかないんですよ。」

この言葉から、2つの気づきを得ました。1つ目は、経営者の「気づきの感度」が、いかに組織全体に波及するかということです。経営層が「方向性を一つに」「ベクトルを合わせる」とどれだけ高らかに宣言しても、現場の椅子が破れたまま放置されていれば、従業員はすぐに見抜きます。「言っていることと、やっていることが違う、言行不一致だ」と。トップが小さな綻びに気づき、即座に行動を起こせるか。その感度の高さと実行力が、組織力につながるのだと感じました。そしてこれは、トップの代理者である管理職クラスの役割にもつながると思います。トップが“魚の目”で全体の流れを見ながら、管理職が“鳥の目”“虫の目”で現場の綻びを捉え、ともに解決していく。その姿勢を自分自身に求められる役割と照らし合わせたとき、感銘を受けました。

2つ目は、仕組みの設計と、現場に対してメッセージを伝えていくこと。仕組みを運用する中で積み上がった組織文化を、さらに次の仕組みに落とし込み、“勝てる組織”を作っていく。このサイクルに寄り添い、伴走することこそが、私たちが介在させていただく価値なのではないかと改めて気づかされました。単なる仕組みづくりだけであれば、今やAIを活用して誰でも可能な時代になっています。しかし、そこに対して経営の視座・視野・視点をどのように落とし込むのか、実際に現場でどのように活用できるものとしていくのか。絵に描いた餅に終わらせず、組織文化を積み重ね、より良い組織にしていく過程を、これからもお客様と一緒に歩ませていただきたいと思いますと感じました。（福田 洸）



## 多機能さより、“運用できる”ことを基準に

人事評価システムの導入を検討するお客様の中では、情報収集の段階で「多機能であること」や「理想的な運用」を求めてシステムを比較検討されることがあります。しかし、実際に導入してみると操作が複雑で設定が進まなかったり、最終的にエクセルで運用を続けることになってしまったりするケースも少なくありません。機能が多いほど良いという考えが、結果的に運用のハードルを高めてしまうことがあります。

先日、面談を行ったお客様も、当初は「せっかく導入するのなら、多くの機能を活用したい」というご希望をお持ちでした。ところが、実際の打ち合わせで運用の流れを具体的に確認するうちに、「まずは現状の課題を確実に解消し、評価が滞りなく進むことが大切である」という結論に至りました。そこで、設定者画面を一緒に確認しながら、必要最低限の機能でスムーズに運用できる形をすり合わせました。

結果として、「無理なく運用できるイメージが持てた」といったお声をいただきました。打ち合わせを通じて、お客様自身も、評価システムを“理想の形を一足飛びに目指すツール”ではなく、“まずは現状の課題を解決し、着実に運用を前に進めるための仕組み”として捉え直されたように感じます。この視点の変化が、結果として“理想の形”に近づくための確かな一歩になるのだと感じました。

今回の取り組みを通じて、改めて大切だと感じたのは、課題解決を優先し、多機能や理想の実現はその先に考えるという姿勢です。システム導入の目的を「できることを増やす」から「現場が確実に動けるようにする」へとシフトすることで、運用定着への道が大きく開けると考えます。（當村 拓真）



## 理念が日常に溶け込む職場

人事制度や評価制度を構築する際、「どのような人材に育ってほしいか」「どのような行動を大切にしたいか」といった、法人のあるべき姿を議論します。しかし、制度が完成しても、それが現場の日常的な行動に結びつかなければ意味を成しません。今回はあるお客様の人事制度構築支援の中で、「行動評価表」を作成する過程で得た気づきをご紹介します。

現在、人事制度構築支援の一環として「行動評価表」の作成を進めています。行動評価表は、成果だけでなく、どのように行動したかというプロセスを評価するものです。制度の骨格は経営層と議論を重ねてきましたが、特に現場で活躍する一般職の評価表については、実際に評価を担う役職者の皆様にお集まりいただき、ワークショップを開催しました。

テーマは「一般職の期待人材像」です。身近で従業員の成長を見ている役職者のご意見こそ、現場の頑張りに報いる評価表を作るうえで欠かせません。ワークショップでは、「こういう時にこう動ける人を評価したい」「まずこの姿勢を身につけてほしい」といったご意見が飛び交いました。

その中で、私が特に印象深く感じたことは、役職者の皆様が語る「望ましい行動」や「育ってほしい人材像」の根底には、共通した価値観があったことです。たとえば、「患者・利用者だけでなく、医療人としてすべての人に礼節をもって接してほしい」という表現が使われていました。この発言は、法人が掲げる「地域に根ざした病院づくり」や「地域の安全・安心への貢献」という理念の中で意識されている内容でした。日々、現場で従業員と向き合う中で、理念に基づく判断軸や価値観がすでに根づいているのだと、そう実感したとともに、その事実に私は深く感銘を受けました。

理念が掲げられているだけでなく、それを行動として示す人がいることこそ、組織の力だと改めて実感しました。行動評価表は、単に点数をつける仕組みではなく、組織がどのような姿勢を大切にしているかを伝える手段でもあります。その作成プロセスに現場の管理職を巻き込むことは、組織のあるべき姿を再認識し、理念浸透を加速させる機会にもなると思います。（宮原 一歌）



## 入社のご挨拶

### 松本 渉吾（まつもと しょうご）

2025年10月より人事評価ナビゲーター事業部に配属となりました、松本渉吾（まつもとしょうご）と申します。熊本で生まれ育ち、社会人4年目で福岡に引っ越して参りました。

大学卒業後は営業職一筋で、広告代理店・新電力会社・ブロードバンドメーカーなどさまざまな業界を経験してきました。8年間の営業経験を通じて、自身の営業スタイルに欠かせない軸が見つかりました。それが「自利利他」です。

学生時代は「お客様を笑顔にできる仕事」を軸に就職活動を行っていました。当時のアルバイトでクレーム対応を任されることが多く、対応の仕方次第で「不満が笑顔に変わる瞬間」を経験したためです。いざ社会に出ると自利利他を叶える困難さに直面し、気づけば30歳になり「ライフステージの変化も考慮すると最後の転職活動にしないと」と考えていたときに、日本経営とご縁をいただきました。

「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。」これは弊社の社訓です。現在はサービス知識やマインドを叩き込む毎日をすごしておりますが、日本経営は「関わった法人様がプラスになるためには」を大事にしているのだと日々感じます。一日も早くお客様に貢献できるよう精進して参りますので、今後ともどうぞよろしくお願いいたします。



## ＼ 新連載 ／ わかるば通信

みなさま、こんにちは。Waculba（ワカルバ）事業部の大里 梨奈（おおさと りな）と申します。営業とCS（カスタマーサクセス）を担当しております。福岡出身ですが、現在は札幌オフィスで勤務しており、充実した毎日を送っています。今号より、教育に関するテーマを中心に「わかるば通信」を発信してまいります。どうぞよろしくお願いいたします。

みなさまは、日ごろから職場で「なかなか人が育たない」と感じることはありませんか？研修をしても学んだ内容が身についていない、教育は部署によって教育体制はまちまち、そもそも研修を計画・実施する余裕がない…。こうした課題は、多くの病院や介護施設に共通する悩みです。

私たち日本経営は、この課題を解決するためのツールとして、eラーニングサービス「Waculba（ワカルバ）」を提供しています。

**Waculbaが求められる理由**

医療・介護の現場は、少子高齢化や人材不足の影響が年々大きくなっています。働き方改革への対応や世代の価値観の違いも進み、組織にはこれまで以上に「人を育てる力」が求められるようになりました。現場の実情としては、「研修は法定研修で一杯」「日々の業務が忙しく教育に時間を割けない」「教育担当者が孤立しがち」といった課題が少なくありません。結果として、せっかく採用した職員が早期に離職してしまうケースも見受けられます。

Waculbaは、こうした悩みを「教育の仕組み化」で解消します。人に依存しない教育体制を整え、現場の負担を抑えながら学びを継続・定着させることを支援します。

**Waculbaの特徴****①豊富な動画コンテンツ**

医療・介護現場に特化した数百本の教育動画を提供。マネジメントから法定研修、医療・介護経営など、テーマは多岐にわたり、新人から管理職・経営層まで幅広い層の学習ニーズをカバーしています。

**②アウトプットの場「Waculbaゼミ」**

「学びっぱなし」にならないよう、研修内容を実践に落とし込む仕組みを用意しています。その一つが、月に一度開催される「Waculbaゼミ」です。ここでは全国の医療機関・介護施設従事者が集まり、動画で得た知識を振り返り、意見交換を行いながら、自分の現場でどのように活かすかを具体的に考えます。ゼミを通じて、学びが日常業務に結びつき、実際の行動変化へとつながっていきます。

**③CS（カスタマーサクセス）による伴走支援**

導入後は専任のCS担当が運用をフォロー。各法人の状況に合わせた研修計画づくりと一緒に検討し、進捗確認も伴走して実施。教育担当者と役割を分担しながら、無理なく教育を定着させていきます。

**教育が「文化」になる未来へ**

教育はコストではなく、「組織を発展させるための投資」です。

現場の一人ひとりが学び続け、その努力を組織が正しく評価する。この循環が生まれることで、離職の抑止やサービス品質の向上につながり、最終的には地域や患者さまからの信頼の獲得へと結びつきます。

Waculbaは、その循環をつくるための「教育プラットフォーム」として、多くの医療機関や介護福祉施設で導入が進んでいます。

今後の連載では、教育の重要性や「なぜ学びを続ける組織が強いのか」といったテーマを取り上げながら、みなさまと一緒に考えていきたいと思います。

＼ Waculba公式HP ／

<https://waculba.com/>**Waculba事業部 大里 梨奈**

Waculba事業部 営業・カスタマーサクセス担当。2019年から2022年まで臨床現場で薬剤師として従事。その後、研修事業に携わり、教育プログラムの企画・運営や人材育成に関する支援を経験。2025年より日本経営に入社し、Waculba事業部に所属。現在は豊富な現場経験を活かし、医療機関や介護施設を対象に教育体制の質向上を実現すべく、教育・研修に関するアドバイスや運用支援に取り組んでいる。

# 日本経営トピックス 2026年度経営方針発表会

今年も年度初めの10月1日（水）～2日（木）の2日間にわたり、2026年度日本経営グループ経営方針発表を開催しました。全従業員が会場参加、または各支社でのパブリックビューイング形式で参加しました。

1日目は、グループ全体の経営方針について、2部構成で行いました。

第1部では、グループとしての方針から各事業会社の方針発表、第2部では、辞令交付や永年勤続表彰を行いました。各事業会社の方針発表では、中期経営計画のVISION2030を各事業に落とし込み、昨年度の取り組みや今年度注力する取り組みの発表が共通して盛り込まれていた点が印象的でした。

そして2日目は、1日目では伝えきれなかった具体的な方策の発表を事業会社ごとに行いました。株式会社日本経営では、午前中に全社方針発表から始まり、続いて各部門の発表が行われました。どの部門も中期経営計画を自部門に落とし込み、明確に方向性を定めている点が示されました。午後は講師をお招きし、勉強会を行いました。講義を受けるだけでなく講義後にはグループに分かれて、感じたことや学んだこと、そして業務へどう活かすかを話し合う時間が設けられ、非常に実りある時間となりました。（尾澤 あかり）



＼ 連載 日本経営のケイエイ ／

## 新年度スタート！経営方針発表会



代表取締役社長  
橋本 竜也

日本経営グループでは、新年度のスタートとなる方針発表会を2日間にわたり開催。そこで最重視するのは、売上や利益目標ではなく「経営方針の共有」です。

なぜそこまで方針を重視するのか？それは、社員一人ひとりに大きな裁量を与え、主体的に行動してもらうための信頼の土台を築くためです。全社一丸で臨んだ宇田川元一教授の学びの時間の様子も含め、日本経営が実践する「方針共有の極意」と、組織の力を高める取り組みを詳しくご紹介します！

▼ 記事はこちら ▼



<https://x.gd/FA8HD>

## 今月のBOOK REVIEW

### 世界のマネージャーは、 成果を出すために何をしているのか？

【著者】井上大輔  
【出版】クロスメディア・パブリッシング  
【出版日】2025年5月2日  
【ISBN-13】978-4295410928



「マネージャーは罰ゲームだ」。組織の要であるはずの管理職が、いつからこのように揶揄されるようになったのだろうか。その背景には、マネージャーが担うべき役割が明確に定義されていないという根深い問題がある。役割が曖昧であれば、身につけるべきスキルやその学習の手順もわかるはずがない。これはマネージャー個人の資質の問題ではなく、曖昧な役割定義、過剰な期待、不十分なサポートといった組織の「仕組み」に起因する全社的な課題である。この構造的な問題を放置したまま、個々のマネージャーに奮起を促すだけでは、現場は疲弊し、組織の実行力は失われていく。本来、マネジメントはやりがいと見返りの大きな仕事のはずだ。私自身、今後マネージャーを目指すうえで、改めてその役割を考えようと本書を手にとった。

本書は、グローバル企業でマネジメント経験を積んだ著者が、マネージャーとして成果を出すための技術を体系化したもので、ピープルマネジメントに悩む架空のベンチャー経営者との対話形式で解説されている。この書籍を読み、私が再認識したのは、多くの企業が陥る「マネージャー個人のスキル教育（戦術）」という罠の危険性である。本書の最大の価値は、マネジメントという問題を、個人の「アート（資質）」から、組織の「サイエンス（技術）」へと転換させるための、明確な戦略的ロードマップを示し、身につけるべき技術を体系化してある点にある。

そのロードマップの第一歩目は、経営層（リーダー）による「役割の明確化」である。本書は、「リーダー」と「マネージャー」の役割を以下のとおり区別している。

- ・ リーダー：組織の向かう先、ヒト・モノ・カネの使い道を決める（戦略策定）
  - ・ マネージャー：リーダーが定めたゴールに対し、メンバーの力を最大限引き出し、いち早くたどり着く（実行管理）
- 多くの組織では、この二つの役割が混同され、マネージャーに過度な負担が集中している。経営層がまず行うべきは、マネージャーを「ピープルマネジメントの実務家」として再定義し、その役割に集中できる環境を整えることだと考える。

次に第二歩目として、マネージャーが役割に集中できる環境を整えること、すなわち「インフラの整備」である。マネジメントが属人的な判断に依存している限り、成果は安定しない。本書は、報告や会議の進め方といった「ルールや慣わし」を整備することが、いかにマネージャーの判断業務を減らし、負担を軽減する強力なインフラになるかを説いている。

この「明確な役割定義」と「業務のインフラ化」という土台があって初めて、マネージャーへの「教育（サイエンス）」が意味を持つ。本書が提示する「ファイブ・ピラーズ」（関係構築、権限委譲、軌道修正、動機づけ、チームワーク）のような具体的な技術論も、このインフラの上で実践されてこそ、再現可能な「サイエンス」として機能する。ゆえに、マネジメントとは個人の資質ではなく、経営層が構築すべき「インフラ」と、そのうえで実践される「サイエンス」を組み合わせた、組織的な戦略だと私は考える。

本書は、曖昧な役割に悩む管理職はもとより、彼らをどう育成し、組織の実行力をどう高めるべきか悩む経営者や人事戦略を担うリーダーこそ読むべき一冊である。マネジメントという「罰ゲーム」を終わらせるためのエッセンスが本書に詰められている。（堤 大輔）



## 異動のご挨拶

皆様、私事ではございますが、私山崎は2025年10月付けで大阪本社へ異動することとなりました。これまでお世話になった皆様へ、ご報告申し上げるとともに、深く御礼申し上げます。

私は新卒で日本経営に入社し、福岡オフィス（当時）に配属され、8年半、九州の地を中心にご支援をさせていただいておりました。学生時代を合わせれば、かれこれ人生の3分の1以上を九州の地で過ごしましたが、それでも最後まで九州の夏に慣れることはありませんでした…（笑）

当時世間知らずで、十分な力がなかった私に対して、お客様には非常に温かく見守ってくださり、時には厳しくご指導をいただくこともありました。ご指導いただいたことに深く感謝しております。皆様からのお一言一言が、今の私をつくり上げてくださいました。皆様に育てていただいたこと、感謝の思いいっぱいでございます。本当にありがとうございました。

来年2月頃までは福岡拠点と大阪拠点を行き来する形となりますので、これまでお世話になったお客様には直接、ご挨拶をさせていただければと存じます。エリアが変わっても、皆様からいただいた教え、経験を踏まえて、これまで以上に日本の医療に貢献できるよう、組織マネジメントの観点から、全力でご支援してまいります。今後ともどうぞよろしくお願いいたします。（山崎 太郎）



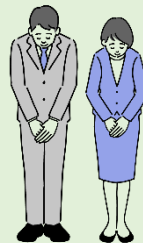
今年も残すところ、あとわずかとなりました。

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願い申し上げます。

今後とも株式会社日本経営福岡支社をどうぞよろしくお願いいたします。



## 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 第二博多偕成ビル7F

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



バックナンバーはこちら

<https://x.gd/OXQxo>



ご感想



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



郵送停止・Web配信への切り替え



<https://forms.gle/vZbFMrmMXEP59sf59>