

# COMMUNICATION LETTER

## 2026年を多様なパートナーとの共創で希望の年に！

新年あけましておめでとうございます。本年もよろしくお願いいたします。

昨年2025年は激動の年でした。外部環境分析の王道であるPEST（政治、経済、社会、技術）の枠組みで考えると、国内政治に限っても与野党の構造が大きく変化しました。経済では日経平均株価が5万円を超えて最高値を更新する一方、円安および米価高騰などのインフレ、さらに最低賃金引き上げによる人件費の増加圧力が高まりました。社会では、医療業界で長らく命題とされていた“団塊の世代”が後期高齢者に突入する「2025年問題」の年だった上、生産年齢人口が減少。さらに技術では、生成AIの精度が飛躍的に向上しました。年末にはGemini3もリリースされ、社内システムをGoogle Workspaceとしている弊社でもGeminiの社内活用が非常に進んだ年でした。まさにVUCAやBANIのキーワードで表現される“不確実性”の典型例のような、変革が迫られる一年でした。

プレスリリースを公開しましたが、弊社でも昨年10月25日に「病院経営イノベーションピッチ」を初開催しました。本イベントは、病院経営層（理事長・院長クラス）に加え、金融・投資・ヘルスケア分野の有力企業経営層を含む12名の審査員によって審査を実施する、他にはない仕組みが特徴でした。

このイベントのコンセプトは“顧客と弊社とパートナー企業との共創”です。企画委員・審査員には、弊社の顧客である病院経営層と弊社および弊社のパートナー企業が2人1組となり、プレゼンを行うスタートアップ企業に対して質問・審査を行い、イベントの表彰として“審査員病院でのPoC（概念実証）を行う権利”を授与する形式で実施しました。病院と企業が、“売り手⇄買い手”という利益相反の競争関係ではなく、“PoCをともに進める共創パートナー”となりました。さらにスタートアップ企業だけでなく、あるテーブルではこのイベントで知り合った病院経営層とヘルスケア関連企業の審査員同士が意気投合して、イベント外でも取り組みが進んでいると聞いています。



◀ プレスリリース <https://x.gd/8rnln>

関連記事 <https://x.gd/5k067> ▶



まさにこれだけ不確実な時代では自社・自院だけでは難しい時代です。自社（自院）以外は皆パートナーと考え、他社（他者）の力を借り、共創する時代に入っていることを実感する機会でした。2026年も多様なパートナーとの共創で希望の年にしたいと思います。

### メディアコンテンツ事業部 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」

## 新年のご挨拶

謹んで新春のお慶びを申し上げます。

旧年中は多大なるご厚情を賜り、厚く御礼申し上げます。

人口減少や物価高騰など、経営環境は刻一刻と変化しております。

私たち日本経営福岡支社は、こうした不透明な時代だからこそ、泥臭く、かつ誠実にお客様の「志」に寄り添い、共に歩むパートナーでありたいと考えております。

本年は、これまでの知見に新たなイノベーションを掛け合わせ、地域社会に真に貢献できる価値の創出に邁進してまいります。お客様と社員がこの会社を誇りに思える、そんな「最高」の姿を愚直に追い求める一年にまいります。

本年も、日本経営福岡支社をどうぞよろしくお願い申し上げます。



## 自発的な動き

病院のコンサルティング支援を進める中で、収益に直結する加算の積極的な取得に向けて、部署の業務の進め方を見直す必要性にたびたび直面します。その際、経営層の危機感とは裏腹に、部署単位では「体制的に無理だ」「現状の進め方では難しい」「加算ではなく患者へのケアに集中したい」といった、変化を避けようとする心理的な拒否反応に出会うことも少なくありません。

しかし今回、私たちはその心理的な壁を乗り越え、自発的に取り組みを進めるように変化した素敵な部署に出会いました。支援開始当初、変化への拒否反応を示されていた部署が、ある時期を境に一変し、自発的に「次は何をしようか」という前向きな発言が増えているのを目の当たりにしたのです。この変化のきっかけは、部署の皆様が自ら積み重ねた小さな成功体験にありました。

この部署では、取り組み事項の進捗と目標成果のモニタリングを毎月徹底しました。私たちの関わり方は、極めてシンプルです。まず、具体的な実行に移せるよう、取り組み事項をできるだけ詳細に聞き取りを行い、管理職の皆さんが必要だと感じることを尊重して計画に落とし込むことを重視しました。誰かに押し付けられた目標ではなく、「自分たちが決めた」という当事者意識が、まず動き出しの背中を押したのです。

さらに、取り組みや成果が進捗すれば、大小に関わらず必ず承認することを徹底しました。この「やりきれた体験」と、それに対する他者からの肯定的な評価が結びつくことで、メンバーの間に「自分たちにもできる」という自信が芽生えました。この自信こそが、次の行動への意欲へとつながったのではないのでしょうか。

この過程を通じて、私たちの役割は、単なる取り組み事項の計画を作ることに留まらず、この「自発的な動きの連鎖」を後押しし、定着させることが本質だと再認識しました。このような素晴らしい変化を他の組織にも水平展開できるよう、私たち自身の支援のあり方も、この自律的な連鎖を起こしやすいように「仕組み化」してまいりたいと考えております。

(奥野 香澄)



## 会社を未来へ繋ぐための人事評価制度

ここ最近、様々な分野の展示会に出展させていただき、人事評価ナビゲーターを広める活動しておりますが、その際に出会ったお客様のお言葉で、改めて人事評価制度を運用する意義について考えさせられることがありました。

展示会では、現代の企業様が抱える人事の課題に焦点を当て、人事評価制度を新しく作ったり、より良く運用したりする上での大切なポイントについてお話するセミナーも実施いたしました。そのセミナーを実施した後、とあるお客様が弊社ブースまでお越しくださいました。そのお客様と、セミナーの感想や、現在抱えている経営課題などについて率直にお話する中で、「人事評価制度を運用する真の意義」について、お聞きする機会がございました。

そのお客様は、人事評価制度自体はすでに導入されていたものの、今後さらに適切に運用していきたいという強い思いをお持ちでした。その背景を詳しく伺いしていく中で、「私たち経営陣がいつか引退した後も、この会社には永続的に続いてほしい」「そのために、次の世代に会社の想いを確実に繋ぐための人事評価制度が必要だと思っている」というお言葉をいただきました。

現経営陣が長年かけて築いてきた企業文化や会社が大切にしてきた価値観は、日々の忙しさの中で社員の方々にうまく伝わりにくくなってしまっていることもあるかと思います。「会社として何を大切にしてきたか」、そして「これからも何を大切にしてほしいか」を伝えることは、会社としての軸を伝えることであり、たとえ世代が変わったとしてもその軸が会社運営を支えるものとなります。そして、その軸を評価項目や評価基準という具体的な形に落とし込むことで、次世代の社員の方々の行動指針として深く根付かせることができると考えます。

人事評価制度は、社員の方々の能力や成果を評価し、給与や昇進を決めるために運用するということも確かに重要です。ただ、今回の対話を通じて、人事評価制度は単に過去を評価するだけでなく、「会社を未来へ繋ぐ」という最も大切な経営の願いを実現するための、「生きた媒体」になり得ると、お客様との対談を通じて再認識できました。この気づきを踏まえ、お客様の永続的なご発展に対して今後とも尽力してまいります。（椋木 歩）



## 時間制約を武器に変え、選ばれる組織づくりへ

令和7年10月の育児・介護休業法の改正で、小学校就学前の子を養育する従業員への柔軟な働き方の措置が義務化されたことにより、「フルタイムで働ける健康な労働者」を標準モデルとした採用や育成だけでは人の確保が難しい時代になりました。また、令和7年1月には厚生労働省から「労働基準関係法制研究会報告書」が出され、労働基準法の改正に向けた議論も始まっています。「働き方」の前提が大きく変わろうとしている今、24時間365日稼働し続ける現場で、いかに「短い時間で質の高いケア」を実現するかということは、今後の病院経営における主要なテーマになるのではないのでしょうか。

あるお客様の看護部では、これまで「丁寧な申し送り」が美徳とされ、日勤から夜勤への引き継ぎに毎日30分以上を費やしていました。しかし、時短勤務や定時で帰らざるを得ない看護師が増えたことにより、この申し送りが負担になっていました。そこで「口頭申し送りの廃止」に取り組みました。電子カルテの共有事項を読めば分かる内容は一切話さないルールに変更し、患者の急変リスクなどの「判断が必要な情報」だけに絞ることで、時間は10分に短縮しました。結果、浮いた20分は患者のケアと記録入力に充てられ、残業時間は月平均5時間減少しました。限られた時間で成果を出す意識が、現場の「空気」を変えた瞬間でした。

これまで長い間取り組んできたこと、特にその行動が事業所の方針に沿ったものであるほど、「やめる」ことは難しくなります。しかし、労働力不足を解消し、生産性高く働くためには、「今まで慣習でやってきたが、実は付加価値の低い業務」をやめることが非常に重要であるということに気づかせていただきました。（馬渡 美智）





## 人事制度構築における「運用」の要点

入社して1年半が経過し、私が人事制度構築に携わったお客様が、実際にその制度を内部で運用されている様子を見る機会が増えてきました。その中で、事務的な面を含め、人事制度の運用を担う担当者の方から疑問点についてご質問いただくことがあります。その際、ともに構築した制度を実際に運用いただいていることを嬉しく感じるとともに、不明点を確認しながら円滑な運用に向けて積極的に取り組まれているお客様の姿に素晴らしさを感じています。

一方で、運用に際して疑問点が生じる状況を減らしていくことも、人事制度が効果を発揮する上では重要です。人事制度構築のプロジェクトでは、「現場の理解をどう得ていくか」、「組織の現状を踏まえ、よりよい制度にするにはどのような仕組みにすればよいか」といった導入の要点をまず押さえることが求められます。

さらに、事務的な作業を含め、新制度を実際に動かしていただく担当者の方にも分かりやすい内容にすることも重要です。例えば、人事制度構築のプロジェクトの段階で、実際に毎月どのような工数が発生するのかお客様にイメージいただくことが挙げられます。コンサルタントは、お客様がイメージしやすいような制度の説明資料を提供すると同時に、複数のお客様との制度運用の経験から、事務手続き面で押さえるべきポイントを提供することが求められます。

作りこまれた理想の人事制度であれば、世の中にある知見を集めることで完成します。しかし、お客様の目指す姿に合わせて最適な手段を考え、実際に仕組みに落とししていくには、組織状態を見極め、最適な仕組みを構築するとともに、担当者や現場が運用しやすいものにしていくことが重要です。そこにこそコンサルタントの価値があると感じます。今後お客様とともに「実際に運用をして組織の変化を実感できる仕組みづくり」を行えるよう経験や知識を積み重ねていきます。（針尾 朋花）



## 「うちの会社はトップダウンです」

会社の運営スタイルとして、しばしば「トップダウンか、ボトムアップか」という議論になります。仕事柄、経営者の皆様と意思決定の在り方について意見交換をする際にも、「現場から積極的な意見や提案がボトムアップで上がってくる組織」を理想像として伺うことが多くあります。最近、まさにその理想的な光景を目の当たりにする機会がありました。

ある商社のお客様にて、人事評価制度設計のご支援に入った際、まずは現状を知るために、社内の見学とヒアリングを行いました。オフィスに入ると、あちらこちらで社員同士が活発に相談し、「こうしたらいいのではないか」と熱心に議論する姿が目に見え、飛び込んできました。管理職の方々に話を聞くと、皆が会社の未来を見据え、経営に対する提案を行っていることが分かりました。一通りのヒアリングを終え、私は社長との面談で率直な感想を伝えました。「素晴らしいボトムアップの組織ですね」と。すると、社長からは意外な言葉が返ってきました。「いやいや、うちの会社はトップダウンが強いんですよ」社長はそう言って笑いました。

詳しくお話を伺うと、そこには社長が練り上げた綿密な事業計画がありました。特に驚かされたのは、その共有方法の巧みさです。「中長期的な未来を実現するために、今これが必要だから進めてほしい」という明確な方針が示されていたのです。そこでハッとしました。揺るぎないトップダウンの方針と計画があるからこそ、その具体的な実行部分において、現場のメンバーが力を発揮できていたのです。それが傍から見れば、活発なボトムアップのように映っていたのです。

社長の言葉（トップの想い）を言語化し、組織に浸透させることで、会社は間違いなく成長します。その手法の一つが事業計画であり、人事評価制度でもあります。こちらのお客様は、事業承継を機に、数年をかけて会社を変革されてきました。中小企業の成長の源泉は、案外身近なところに眠っているのかもしれません。毎年、増収増益を成し遂げる秘訣。それは魔法のような奇策ではなく、シンプルなことを徹底し、工夫し続けることなのだと、改めて学ばせていただきました。（玉利 裕希）



## 地域に開かれた病院

先日、ご支援先の病院が開催した地域交流イベントに参加する機会がありました。このイベントは、地域住民の方々に医療をより身近に感じてもらうことを目的として企画されたもので、会場は多くの参加者で賑わっていました。職員の皆さんが主体となって催し物を準備し、子どもたちの姿も多く見られ、終始活気にあふれていたのが印象的でした。普段病院に足を運ぶ機会が少ない方々にとって、こうしたイベントは病院を知るきっかけとなり、地域との距離を縮める大切な役割を果たしていると感じました。

特に心に残ったのは、病院が「医療を提供する場」であるだけでなく、「地域に開かれた交流の場」として機能していた点です。医療従事者と住民が直接触れ合うことで、病院への安心感や信頼感が醸成され、結果として健診や診療への自然な導線が生まれる可能性があります。経営的な視点から見ても、こうした交流は患者獲得につながり、病院経営の持続性を高める一助となることを改めて認識しました。

さらに、この病院では過去にクラウドファンディングを実施し、その資金で購入した救急車をイベントで展示していました。実際の設備を住民に見てもらうことで、病院の取り組みをより具体的に伝える工夫がなされていました。クラウドファンディングとの連携など、外部との協働を広げることでイベントの価値は一層高まり、地域住民が主体的に病院の活動を支援する仕組みが生まれるのだと思います。

今回の地域交流イベントを通じて、病院が地域に開かれた存在であることの意義を改めて実感しました。私自身も、こうした事例を整理し、他の病院にも好事例として紹介できるよう努めていきたいと考えています。今回のイベントは、そのための貴重な学びの機会となりました。

(永戸 涼介)



## 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ご提供いただき、集計・分析を行います。その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>

## 学びを行動へ

11月13日にランチオンセミナー『DXとは？病院では何から始めるべき？病院DXの最初の一步と成功ロードマップ』を開催いたしました。多くの方にご参加いただき、改めてDXへの関心の高まりを感じる機会となりました。特に印象的だったのは、若手職員の皆様からのお申込みも多かったことです。「上長から薦められて参加しました」という声も多く、その背景には、若手のうちからDXへの理解を深め、病院の未来に主体的に関わってほしいという思いが込められているのだと感じました。こうして次世代の力を育てていこうとされる姿勢に、組織としての前向きさを強く感じました。

また、すでに院内でDX推進プロジェクトを進めている方々からも、「現状こうした課題があり、次の一步のヒントが欲しい」といった具体的なご相談を多くいただきました。すでに動き出しているからこそ、次のステージでは壁にぶつかる。その真剣なまなざしに、成果が出るまで全力で伴走したいと感じました。

セミナーでは、DXの基本的な考え方に触れながら、実際に起こりがちな失敗事例を取り上げました。「なぜその取り組みがうまくいかなかったのか」「どうすれば成功に近づけるのか」を整理し、日々の業務と結びつけてお伝えしました。セミナー後には、振り返りシートを用いて、自院がDXのどの段階にあるのか、どのような課題が当てはまるのかを整理していただきました。ご参加いただいた皆様のご自身の病院と真正面から向き合い、「まずはここから始めたい」と前向きな一言を記してくださったことがとても印象に残っています。ただ知識を得ただけではなく、現場での変化に確実につなげようと行動を意識してくださっていることが、非常に嬉しく感じました。単にDXという潮流に追従するのではなく、自院の特性を踏まえて優先度を判断し、まずは着実に取り組める第一歩となる領域を選択されている点も印象的でした。その点が非常に印象的でした。こうした現場の理解と経営判断が連動した意思決定プロセスは、多くの医療機関で実現できているわけではなく、強みになると考えます。

今後も皆様のお声に寄り添いながら、同じ方向を見て、成果につながる施策を共に実装してまいります。（宮原 一歌）



## 信頼できる担当者であること

先日、とある法人様との打ち合わせで、改めて「信頼感」の大切さを感じる出来事がありました。

その法人様では、今年4月からExcelを使った評価運用を始められたのですが、アクセス権限の設定が複雑で手間取り、他業務に十分な時間が割けず苦戦されていました。

「このままでは運用が負担になってしまう」と感じられ、システム化に向けた情報収集を進めておられました。

そこで弊社システムの特徴や、これまでの評価制度支援の実績をお伝えしたところ、非常に前向きなお言葉をいただきました。

お客様は弊社ともう1社をご検討されており、両社と打ち合わせを重ねて比較を進めていらっしゃいました。しかし、他社様ではトライアル提供が予定より1か月以上遅れたうえ、実際には「閲覧のみ」のご案内であったり、見積書も期日内に届かないなど、重要な場面での対応が十分ではなかったとのことでした。

最終的にお客様が口にされたのは、「安心して任せられるかどうかは、システムだけでなく、担当者の誠実さによるところが大きいですね」というひと言でした。

どれほど機能が優れ、提案が的確であっても、約束を守り、丁寧に寄り添う姿勢が欠ければ、信頼は揺らいでしまいます。当たり前のように、現場にいと忘れがちなことを、改めて思い返す機会となりました。

打ち合わせを終えて帰路につく中で、「自分はおお客様の不安を取り除けたらどうか」とふと思いつき、次の現場でより良い関わりができるよう、気を引き締めた次第です。（こうした小さな反省会は、日常茶飯事です。）

これからも、お客様のすぐそばで課題や迷いに向き合い、安心して伴走を任せいただける存在であり続けられるよう、誠実な対応を積み重ねてまいります。（田原 佳奈）





## 展示会で得られる「現場の生の声」

先日、HR・DX分野の展示会に出展し、当社サービスの「人事評価ナビゲーター」について、多くの企業様にご紹介させていただく機会がありました。私自身10月に入社してからというもの、徐々に様々な法人様にご提案させていただく機会が増えてきていますが、展示会は特に、お客様が現場で日々感じていらっしゃる課題について、貴重な「生の声」をお聞かせいただける場であると感じております。

今月の展示会でも、3日間で約100名のお客様とお話をさせていただきました。実際にお客様からは、「最近人事評価を始めたものの、方向性が合っているのか不安だ」「効率化したいが、従業員がパソコン操作に不慣れで、システム化すべきか迷っている」などのお悩みを伺いました。改めて、お客様が抱える課題は十人十色だと実感しました。その内容は大きく2つに分類できます。それは「制度の中身に対するお悩み」と「システム運用面におけるお悩み」です。特に後者については、大半がコスト面と操作面に関する課題が多いということに改めて気づかされました。

当社システムの強みは「業界最安値クラス」「シンプルな操作性」「コンサルティングのノウハウが詰まったサービス」の3点です。今回出会った多くのお客様の課題は、これら3つの強みで解決あるいは改善できるのではないかと感じました。また、実際にシステムのデモ画面をご覧ください、「これだけシンプルならパソコンに不慣れな従業員でも使えそう」などの前向きな感想をいただくことも多くありました。今後も、今回のように「現場の生の声」を聞いたうえで、お客様が抱えている課題一つひとつに寄り添い、解決していきたいと強く感じています。お客様の思いを実現する方法を日々追求しますので今後ともどうぞよろしくお願いいたします。（松本 渉吾）



## 日本経営トピックス 立候補制の管理職登用

今年度より、株式会社日本経営では、課長代理以上の管理職を対象に立候補制を導入しました。これまでの従業員は会社から昇格の任命を受けてきましたが、これからの日本経営は「自ら役割を担う意思を持った人たちの組織」でありたいという思いがあり、そうした主体性を軸に組織を次のステージへ引き上げたいという目的で、本制度が導入されました。

近年は“管理職罰ゲーム”という言葉がはやるほど、管理職になることを避ける人も増えており、「誰も立候補してくれないのではないか」という懸念もありました。しかし実際に蓋を開けてみれば、多くのメンバーが前向きに手を挙げ、結果として約20名が管理職として昇格することになりました。これは課長から次長といった管理職内での昇格も含まれます。新年度のスタートとして、これほど心強いことはありません。もちろん、管理職立候補制がどの組織でも万能に機能する仕組みだとは考えていませんが、「組織の主体性」を引き出す一つの事例として、何かの参考になれば幸いです。（新川 紗耶可）

## 連載 日本経営のケイエイ 管理職立候補制度



代表取締役社長  
橋本 竜也

「会社に任命される」のではなく「自ら手を挙げる」組織へ。  
日本経営グループが2025年から導入した、マネジメント職の完全立候補制。「誰も手を挙げなかったら……」という経営者の不安をよそに、約20名が志願した導入初年度。その裏には、研修や留学制度の公募化など、長年培ってきた「主体性を尊重する風土」がありました。昇格のタイミングまで自分で決める、新しい時代のキャリア自律と組織のあり方。挑戦を後押しする制度の全貌と、そこに込めた想いを明かします。

▼ 記事はこちら ▼



<https://x.gd/YuVlk>

## 継続することの難しさ

現在関わらせていただいている、グループ病院において「継続性の課題」について難しさを感じる場面に出会いました。

そのグループ病院の担当者は非常に熱心に職務に取り組んでおられ、事務職員ではありますがメーカー担当者のような知識を有していました。これまでの経歴を聞くと2年ほど前に異動で他グループ病院から配属され、初めて取り組む仕事だということでした。おそらく職務適性、職務の好みに合っていたのだと思いますが、2年間で周囲が驚くような、対外交渉、契約管理の実績をあげていました。しかし、その方がおっしゃるには長くてもあと2年程度で別の部署または他病院への異動が予定されているとのことでした。

若いうちには職務適性の幅を広げ、その人に向いている仕事を探す意味もあり、ローテーションがキャリアの幅を広げることに繋がります。このようにキャリア形成は個人の努力だけに頼るのではなく、組織としてキャリアプランを作成し、定期的に見直していくことが重要だと考えます。また、組織に応じて育成したい人材の方針を踏まえたキャリアプランを作成し、公開することも必要となります。病院の事務職員は多様なキャリアが存在し、作成の難しさはありますが、公開することで職員の目指すべき目標を示す意味でも効果があると感じています。

一方で、ローテーションによって、今回の担当者のように高い専門性や努力によって培われた知識・経験を、どのように引き継いでいくかという難しさも同時に感じました。今回の経験を通して、個々人の業務精度を部署として担保していくことの難しさは、自組織も含めて共通の課題ですが、それでもキャリアプランの多様化というメリットを考慮すると、状況に応じた取り組みを仕組化できるよう提案をしていきたいと感じました。（渡邊 康晃）



## 「知ってもらえる喜び」から学んだ顧客理解

研修の冒頭、お客様より当社をご紹介いただく機会がありました。

その際、お客様は「日本経営グループは創設58年目で、このような事業を展開されており、当法人とはもともとこういったご縁で支援をいただいています」と、詳細にご説明くださいました。

特にそれらをメモや資料に頼るのではなく、しっかりと前を向いて、ご自身の言葉で語ってくださったことが印象に残っています。また、打ち合わせの際にも当社の理念についてご質問いただくなど、私たちが大切にしている考え方にまで深い関心を寄せてくださっていました。創業年数や初期の関わり合い、さらには理念まで把握されている事実、「私たちの会社にごここまで関心を持ち、深く知ってくださっているのか」と、胸が熱くなりました。

この体験を通じて、私がこれほどまでにうれしく感じたのは、お客様が単に今回提供する「研修」や「制度」といった商品だけではなく、私たちの「会社そのもの」を知ってくださったからだと考えます。そして、この「自社のことを知ってもらえる喜び」は、お客様にとっても同じであるはずだと気づきました。

こうした「歴史や背景」はいわゆる「定性的な情報」ですが、自分自身の在り方を振り返ってみれば、これまでの私は、病床数や外部環境の数値といった「定量的な情報」で相手を理解しようとする姿勢に偏っていたかもしれません。もちろん数字やデータは重要ですが、お客様の歴史や当社を選んでいただいた理由、理念など、数字に表れない定性的な情報を知ることも重要であると学びました。

今後は、外部環境やLibraを使用した診療報酬加算などのデータの情報収集にとどまらず、お客様が歩んできた歴史や、これまでの支援の経緯、また経営者や職員の声が載ったインタビュー記事など、「想い」や「考え方」に関わる情報収集にも注力します。そして、今回お客様が私にしてくださったように、相手を深く理解したご支援ができるよう努めていきたいと思っています。

（田川 愛耶乃）





## なぜデジタル化の便益は理解しても、導入をしないのか

「人事評価ナビゲーター」の営業として日々多くの企業様と向き合っていますが、商談の現場で不思議な現象に直面することがあります。それは、担当者様が「今の業務フローは限界だ」「効率化したい」と心から思っているにもかかわらず、最終的にシステム導入を見送るケースが後を絶たないことです。機能も予算も要件を満たしているにもかかわらず、なぜ導入に至らないのか。

多くの現場を見てきた私が感じることは、その裏には「現状維持バイアス」と「属人化のパラドックス」という2つの心理的ハードルがあるのではないかと考えています。

ある中小企業での出来事です。人事評価の取りまとめを複雑なExcelマクロで管理しており、賞与前の人事評価のたびに徹夜で修正作業をされていました。「もう限界です」と言う担当者様に、解決策となる弊社のシステムをご提案しました。しかし、返ってきた言葉は「今は忙しいので、落ち着いたら検討します」でした。

これは典型的な「現状維持バイアス」なのではないかと思います。このバイアスは、変化によって得られる「将来の利益」よりも、変化に伴う「今の損失（移行の手間や学習コスト）」を過大に見積もる傾向を指します。「今の地獄」は慣れ親しんでいる分、予測不能な「新しい天国」よりも安心できてしまうのです。私も自分自身を振り返ってみても、思い当たる節があります。このバイアスを突破するには、単なる機能説明ではなく、変化の先にある「安心」を具体的にイメージしてもらう必要があると痛感しました。

こうした経験から、私が提案すべきは「ツール」だけではないと気づきました。現状維持バイアスを解くための「変化への伴走型支援」と、属人化を解消した先に担当者様が担うべき「より創造的な新しい役割」です。

上記のようなシステムはあくまで手段です。その先にある「働く人の心理」にまで寄り添えて初めて、組織は変わるのだと、日々考えさせられます。私は当社ではコンサルタントではなく、営業という立場ですが、本質的な違いはないと思います。どのような解決プロセスを取るのかということの違いに過ぎないと考えた次第です。（阿部 優平）



## 最新レポートのご案内

### 2025年最低賃金改定への対応 単なる法令遵守を超えた戦略的変革へ

2025年、過去最大幅の最低賃金引き上げ。単なる「コスト増」として機械的に対応していませんか？実はその場しのぎの賃上げが、ベテランの意欲を削ぎ、「組織崩壊」を招くリスクを秘めています。本記事では、賃金格差の圧縮がもたらす負の連鎖を解剖。優秀な人材を失わないための「戦略的人事制度」の構築や、自社の健全度を測る自己診断チェックを掲載しています。

迫りくる「高コスト労働市場」を勝ち抜くための、事業再設計のヒントを詳しくご紹介します！



執筆者  
馬渡 美智

＼記事はこちら／



<https://x.gd/mbBry>

## 連載／わかるば通信

皆さま、こんにちは。Waculba（ワカルバ）事業部の大里梨奈です。営業とカスタマーサクセスを担当し、医療・介護現場で働く皆さまの“学び”と“成長”を支援しています。先月より「わかるば通信」をスタートしましたが、今号では引き続き、現場の教育に役立つ学びの視点をお届けしたいと思います。

今回は、私が現場支援を行う中であらためて強く感じている「教育の重要性」について触れてみたいと思います。医療・介護の現場は、制度改定や技術革新、患者・利用者ニーズの変化など、常に変わり続ける環境にあります。こうした変化への対応が求められる一方で、多忙な日々の中で研修時間を確保することは容易ではありません。その結果、「新人のフォローが十分にできない」「教えている内容が組織に浸透しない」といった課題が生じます。こうした状況が続くと、スタッフの不安や負担が積み重なり、離職リスクの高まりにもつながってしまいます。

では、こうした課題を乗り越えるにはどうすればよいのでしょうか。その鍵となるのが、「学び続ける文化」の構築です。学び続ける文化が根づいている組織では、状況が大きく異なります。継続的な学びは一人ひとりの視点を広げ、根拠ある判断を可能にし、安心して業務に取り組める土台を作ります。さらに、学びを共有する文化があると、スタッフ同士のコミュニケーションが自然に生まれ、小さな課題も早期に共有され、組織全体の改善スピードが加速します。学ぶ姿勢がチーム全体に広がることで、「より良くするためには何をすべきか」という発想が生まれ、サービスの質向上へと確実につながっていきます。

では、学び続ける文化はどのようにして作られるのでしょうか。その答えは、教育を“熱意ある個人”に任せるのではなく、“仕組み”として整えることにあります。忙しさが前提となる医療・介護現場では、標準化された動画を活用したインプット、学んだ内容を振り返る場、進捗を確認できる体制、気軽に相談できる環境といった「継続を後押しする仕掛け」が欠かせません。こうした仕組みが整うことで、教育は特別な努力ではなく習慣となり、スタッフが無理なく学び続けることができるようになります。

教育は短期的には時間や労力を要しますが、中長期的には離職防止、生産性向上、業務の質改善といった確実な成果をもたらします。つまり、教育は“最も価値の高い投資”なのです。変化の大きい医療・介護業界においては、学び続ける組織が強く、しなやかで、さらなる成長を実現できるのです。

現場の教育を通じて組織全体の力を高めることができるよう、これからも皆さまと共に取り組んでまいります。

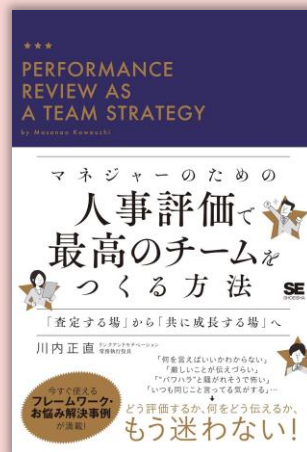
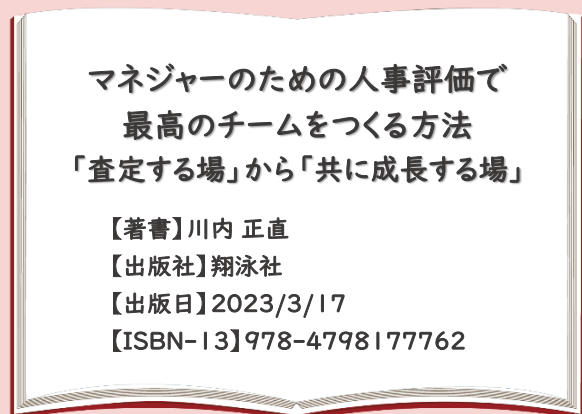
Waculba公式HP／

<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。

## 今月のBOOK REVIEW



評価者の皆様が、「制度自体の受け止め方」や「評価への向き合い方」を見直すヒントになればと思い、この文章を作成しました。評価の経験が浅い方や、評価業務に負担を感じている方に、「少しでも心の重荷を軽くする」きっかけとなれば幸いです。

本書では、この心構えのヒントに加え、具体的な評価面談の進め方や、部下に伝える技術（フィードバックのテクニック）についても詳しく書かれています。人事評価の仕組みが成功するかどうかは、「どのようなルールやシステムになっているか」という点だけでなく、「実際に職場でどのように運用していくか」にかかっていると、多くの方が感じていることでしょう。そして、その「運用」の成功には、現場のリーダー（役職者）の皆様の積極的な取り組みが欠かせません。

組織人事コンサルタントとして、私は日頃から、部下を評価する立場である多くの役職者の方々とお話しする機会があります。その中で、皆さんが抱える「人事評価」への重い責任感や、評価や面談を実施されることへの正直な負担感に直面することがあります。「公平に判断しなければならぬ」「部下に厳しいことを伝えなければならぬ」—そういった真面目な責任感があるからこそ、評価業務が重く、気が進まないものを感じられてしまう方もいらっしゃると思います。本書の冒頭にもあるように、部下の育成責任を担うこの取り組みは、「メンバーの成長に深く関われる、やりがいのある取り組み」とも捉えられます。リーダーの皆様が部下の目標設定に一緒に向き合い、その成長や変化に立ち会えた時に感じる喜びは、大きなモチベーションとなるはずです。

本書『マネジャーのための人事評価で最高のチームをつくる方法』は、まさにそうした評価者の皆様の「正直な負担感やモヤモヤした気持ち」に、真正面から寄り添ってくれる一冊だと感じました。評価や面談の具体的なやり方（テクニック）の解説も重要ですが、まずは「評価」という行為に対する心の持ちようを、改めて見直すためのヒントを与えてくれます。「この評価項目はうちの部署の仕事には当てはめにくい」「評価結果をどのように部下に伝えたらいいのか不安がある」といった声を聞くことがあります。さまざまな特徴を持つ部門・部署が一つの人事評価制度を使う中で、そう感じるのは当然のことかもしれません。

そのような状況の中で、著者は「すべての人にとって完璧に公平なルールや仕組みは存在しない」と問いかけます。そこで重要になるのは、単に成績を数字で出す（数値化する）ことではなく、会社として何を基準に評価し、部下（被評価者）にどのような成長を期待し、能力を発揮してもらいたいのかという、「人材育成や評価に対する考え方（方針）・メッセージ」ではないかと述べられています。

今の人事評価制度には、必ず経営層や人事部の意図が込められているはずです。そして、それを現場のリーダーの皆様が部下に伝え、理解を促す必要があります。これは、上層部からの情報発信を待つだけでなく、リーダー自身が積極的にその意図を理解しようと情報を取りに行くことも必要になるかもしれません。（次ページへ続く）



まずはその「メッセージ」を、自分のこととして受け止めることから始めてみてはいかがでしょうか。会社の成長と個人の成長を結びつける鍵は、このメッセージを深く理解することにあると考えます。その「メッセージ」を伝えることと同時に、大切なのは「部下の成長に寄り添い、一緒に取り組んでいく」という姿勢だと、本書を読んで改めて感じました。評価を単なる「評価と振り返り」で終わりにするのではなく、部下の継続的な成長に繋がられることで、評価者の皆様もその仕事の深い意義を感じられるのではないのでしょうか。

本書では、人が「自分自身が期待する成長の速さ」と「実際に感じられる成長の速さ」にズレ（ギャップ）があることにも触れています。そのズレを埋めるためには、目標設定を具体的にし、小さな一歩（スモールステップ）を大事にすることや、実際の仕事の進捗をチェックすることが重要です。仕事の進み具合を管理する方法として、本書で紹介されている実際の業務での実践における「IDEA」という観点での管理は、非常に役立つヒントだと感じました。

IDEAの観点とは、以下の4つのステップで仕事の進み具合と成長をチェックする枠組みです。  
I (Idea/意図)：「何のために」それを行うのか、目的をはっきりさせる（明確にする）。  
D (Do/実行)：「実際に何をしたか」、実行した内容（プロセス）を確認する。  
E (Effect/結果)：「どのような結果」（成果や影響）が出たのかを確認する。  
A (Analyze/分析)：「次の行動をどうするか」、結果と実行した内容を分析し、改善点を見つける。

評価者の皆様が、少しでも前向きに評価業務に取り組める、そのようなメッセージとなれば幸いです。（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

<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>