

Communication Letter

方針の明確さと言語化が業績を創る

毎年4～5月は新年度における医師の目標設定面談支援として、お客様の病院の各診療科の責任医師（主任部長等）との面談を重ねる時期にあたります。この診療科責任医師との面談では、毎年、さまざまな気付きを得ています。

これに加えて、今年は弊社内で「採用推進室」というキャリア社員の採用専従部署の立ち上げも私の所管となり、新たに「採用推進室」専従担当者をキャリア採用して、5月に新規部署の立ち上げを行いました。そこで、お客様の病院での医師の目標設定面談と同時期に、弊社内の各事業部長との面談を行うことになりました。弊社内の面談では、前述の専従担当者から各事業部長へ事業戦略や期待人材像をヒアリングし、そこに責任者としてWEB同席する形式でした。これらを同時期に実施したことで、お客様先にて対面形式で行う診療科責任医師との面談との間に共通項を感じることができました。それは、「方針の明確さが業績と関連している」という点でした。

お客様先でも弊社内でも業績が好調な診療科・事業部は、事業戦略や期待人材像が明確で、言語化されています。一方、お客様先で目標達成できていない診療科や、弊社内で業績面が今一步の事業部は、その責任者（責任医師や事業部長）の方針に曖昧性があり、言語化が不完全な印象を受けました。お客様先では外部としての私自身が、弊社内では部署立ち上げのために入社したばかりの専従者がインタビューするので、きちんと言語化されていないと理解できないという前提条件はあると思います。

弊社では4つの経営機能として「①トップ方針、②戦略・計画、③役割・権限、④実行プロセス」を提唱していますが、トップの頭の中のイメージが言語化されていないと、その下のミドルは戦略・計画を描けず、現場スタッフの実行プロセスに支障が出ているのだと推察されます。

好調な診療科・事業部と今一步の診療科・事業部を、社内外あわせて同時期に面談する機会を得て、あらためてトップ方針の明確さ、特に“言語化できているか”という重要性を痛感することになりました。業績向上のためには、方針の言語化とその浸透がカギだと感じます。

トップの皆さんは自身のイメージが、ミドル・現場スタッフに伝わっているかのバロメーターとして「ミドル・現場スタッフ自身がトップ方針を言語化して説明できるか？」をチェックしてみたいはいかがでしょうか。



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」

地域に開かれた病院が紡ぐ、病院経営の新しいカタチ | 岡 樹

一般市民にとって『病院』とはどのような場所でしょうか？ おそらく多くの方が「病気になったら行く場所」とイメージされていると思います。日常的な接点が生まれにくいからこそ、経営面で「単価×患者数」のコントロールが厳しく求められる現代において、いかに地域に根差して信頼を勝ち取るかは、多くの経営者が頭を悩ませている課題ではないでしょうか。

そのような課題に対して、ある法人様が実践されている「院内カフェ」の取り組みに、これからの病院経営の新しいカタチを見つけました。この取り組みの魅力は、単なる憩いの場に留まらない、緻密にデザインされた多面的な仕掛けにあります。

まず、カフェスタッフには同法人を退職した元職員の方々を採用されています。慣れ親しんだ職場で安心してセカンドキャリアを描ける仕組みは、職員の定着にもつながります。また、提供するコーヒー豆は地域のショップと共同ブレンドしたものを仕入れ、地産地消による地域経済の発展にも貢献されています。この温かい空間は、入院患者だけでなく、退院後の外来患者や通院の必要がなくなった元患者様も気軽に立ち寄るコミュニティとなっています。さらに今後は、より病院を外部へ開いていくためキッチンカーの導入も計画中とのことで、地域との交流を深めて病院の活動を広報するだけでなく、現役職員の福利厚生も兼ねる魅力溢れる戦略です。

病院を「病気になってから関わる場所」から「健やかな日常に寄り添う場所」へ。宣伝が制限される業界だからこそ、こうした地域とのつながりで信頼を獲得することが、巡り巡って患者数の確保へとつながるのだと深い学びを得ました。

私たちコンサルタントにとっても、医療という大切な社会インフラをより生活に密接なものへと変革していくご支援こそが、果たすべき重要な使命だと強く感じています。地域に愛される持続可能な経営モデルの構築を、これからも全力でサポートしてまいります。



着眼大局、着手小局 | 松永 透

現場の足元の改善と、将来に向けた事業拡大という、まったく異なるテーマを同時にお手伝いさせていただく機会があります。その中で、具体と抽象を切り替えながら物事を進めることの難しさを日々痛感しています。

例えば、収益改善に向けて新しい加算の取得。これはマニュアルを作って終わり、というわけにはいきません。動かそうと思うと、なぜこの作業や手順が必要なのか、目的を現場の皆さんに理解、納得していただき、日々の業務にしっかり組み込んでもらう泥臭い活動が必要です。一方で、病院や介護施設との戦略的な連携といったテーマになると、目の前のことだけでなく、地域全体でどう医療や介護を支えるかという、一步引いた視点から大きな絵を描くことが求められます。

現場の課題解決にどっぷり浸かっていると、「そもそも全体の方向性として合っていたか」という大局をうっかり見失いそうになります。反対に、外側から綺麗な仕組みばかりを考えていると、「では、具体的に現場の誰がどうやって動くのか」という視点が抜け落ちてしまい、せっかくの計画が絵に描いた餅になってしまいます。

コンサルタントという立場で、外から正論を言うのは簡単です。しかし、それでは組織は動きません。現場の想いや葛藤を肌で感じながら、同時に冷静に全体も見渡す。この、「具体と抽象の行ったり来たり」をいかにスムーズに行うかが、組織を前に進めるカギなのだと、日々試行錯誤を続けています。

日々、組織の最前線でこの「両極端な頭の切り替え」を当たり前のように実践されている経営者やリーダーの皆様には、改めて深い敬意を抱きます。理想のビジョンを描き、それを現場の日常へと落とし込んでいく。私も、ただ綺麗な計画を提案するだけでなく、現場で一緒に汗をかきながら、皆様の「両輪」を一緒に回していける存在になれるよう、これからも精進してまいります。



仕組みが「生き続ける」ということ | 奥野 香澄

先日、RPAの導入支援に関わっていた病院へ、久しぶりに足を運びました。毎月WEB会議には参加していましたが、リアルな現場に向かうと、当時の仕組みがどれほど機能しているかを肌で実感できます。

定例会議のアジェンダは毎月の実績や進捗の共有で、私の役割はメンバーの不明点にアドバイスすることです。今回の訪問では嬉しい驚きがありました。あるメンバーが「自分の担当が終わったので、次のタスクを割り振ってください」と自ら進んで発信されたのです。多忙な医療現場において、RPA開発は通常業務へのプラスアルファ。言ってしまうと「黙っていればやらなくて済む」環境です。その中で自ら役割を求める誠実さと主体性に、深く感動させられました。

会議の前後には実際のRPAの開発環境も見せていただきました。驚いたことに、フォルダ類は支援時に決めたルールのまま美しく整理され、エラーの履歴を記録する「障害台帳」も漏れなく更新され続けていたのです。極めつけは、業務自動化の相談を受けた時のことです。詳細を説明しなくても、概要を伝えるだけで「あ、そういうことですね!」とすぐにイメージが伝わりました。これは、現場の皆様が日常的にRPAと向き合い、開発の「共通言語」を自分たちのものにしてきた証拠に他なりません。

当初の仕組みがこれほど「生き、守られている」からこそ、形骸化せずに運用が回っています。コンサルタントとして、その場限りの支援では意味がありません。手が離れた後も現場がいかに円滑に推進し続けられるか、そこまで見据えた「持続可能な仕組み」をデザインする大切さを、皆様の自立した姿から改めて教えていただきました。

昨今、ICT導入補助金などを活用してシステム導入を検討される医療機関様も多いかと思います。しかし、本当に大切なのは導入そのものではなく、「その後、どのように使ったら円滑な業務の流れになるか」です。ぜひ今一度、導入後の運用のデザインを描いてみてはいかがでしょうか。



経営層と一体となり組織を動かす | 針尾 朋花

先日、弊社がコンサルティング支援を行っている複数のお客様の「生の声」を共有する社内会議がありました。担当コンサルタントがお客様にインタビューを行う形式で、お客様が弊社の支援を通じてどのような価値を感じていらっしゃるかを率直に伺うという内容です。その中で、特に印象的だった声は以下の3点です。

- ① 私たち（経営層）と協働して、現場を動かしてほしい
- ② 正しい理論を突き付けるのではなく、相手の感情を受け止める対話で現場を説得してくれた
- ③ レスポンスが速いので、自社のことを常に考えてくれているのが伝わり安心できる

私が所属する組織人事コンサルティング部では、「組織を動かすコンサルティング」を方針の一つに掲げています。①の声に触れ、組織を動かすコンサルティングを実現するための鍵は「お客様である経営層と協働して現場にアプローチすること」であり、お客様自身もそれを強く望まれているのだと再認識しました。私の日常業務における現場との接点は、主に説明会や研修の場です。今後は、現場へのアプローチを自社内だけで完結させるのではなく、経営層の皆様と密に連携し、役割分担や働きかけの方法について共に試行錯誤しながら進めてまいりたいと思います。

また、②・③の声からは、当社の特徴である「泥臭さ」と「基準行動の徹底」が、確実にお客様の支持につながっていることを実感し、深く胸を打たれました。コンサルティングという無形商材だからこそ、相手に寄り添いながら合意形成を図る対話や、迅速なレスポンス、丁寧な挨拶といった「当たり前」の徹底が信頼の土台になります。私も日本経営の一員として、お客様との確固たる信頼関係を築き、組織を共に動かすコンサルティングを通じて貢献してまいります。



定性的な想いを、いかに定量的な仕組みに落とし込めるか | 國友 あき乃

長年弊社とお付き合いをいただいている、ある法人様とお打ち合わせをした際の話です。

当初、弊社と共に構築させていただいた人事制度も、外部環境の変化や職員の皆様の意識の変容に伴い、少しずつ見直しの時期を迎えることがあります。今回のお打ち合わせでも、「改めてどのような人材に入職してほしいか」「どのような人に長く働き続けてほしいか」という、法人の今後を見据えた賃金設計について議論が交わされました。

その法人様は、一部の若手医師から給与への不満が出ているという課題を抱えていらっしゃいました。一方で、基本給を一律に引き上げることは、他の職員とのバランスを考慮しても説明が付きにくく、「感覚的な昇給ではなく、組織として明確な根拠に基づき、本人が納得して働ける『説明ができる賃金制度』とするべきだ」とお話しされていました。目先の不満を解消するだけでなく、組織のあるべき姿を真摯に見据えていらっしゃるその姿勢に、感銘を受けました。実際、役職に就かない場合でも専門領域での貢献度に応じて正當に評価する「複線型キャリアパス」の導入や、インセンティブを活用した評価体制の整備など、さまざまな手法をもとに検討を進めました。

昨今、医療業界では「ベースアップ評価料」の話題が多く、その中では「どう配分するか」という手続き論に終始しがちです。しかし、今回のお客様との対話を通じて、本質はそこではなく、「どのような人に報いたいのか、どのような人に支払っていききたいか」という、法人の強い意志と想いにあるのだと、私自身も改めて気づかされました。これほどまでに医師や職員の皆様のこと、そして法人の今後を真剣かつ緻密に考えていらっしゃるお客様と、同じテーブルで議論ができること自体、コンサルタントとして大変光栄な機会だと感じています。

お客様が描く「定性的な熱い想い」を、いかにして「定量的な賃金制度」という形に落とし込み、実現していくか。これからもお客様と二人三脚で、納得のいく仕組みを徹底的に議論し、形にしていきたいと思います。



評価制度の形骸化を防ぐ「中間層の育成」というアプローチ | 當村 拓真

私が人事評価システムの営業をしていた際、お客様が構想されていた改革アプローチから「仕組みを活かす本質」について深い気づきを得ましたので共有します。

従業員数200名規模のその企業では、昇進ルールが不明確で評価が形骸化している課題がありました。そこで担当者の方は、評価表の改定にとどまらず、制度の「運用」と社員の「育成」に焦点を当てた改革に着手しようとされていました。特に印象的だったのが、組織の要となる中間層のアップデートです。システムでマネージャーの役割を「見える化」し、評価者自身が部下を適切に導けるようサポート体制の整備にこだわるとのことでした。

ここから得た最大の気づきは、「人事改革の成功は、立派な箱（制度）を作ることではなく、現場で運用を担う評価者の振る舞いが変わるかどうかにかかっている」ということです。いくら精緻なルールを定めても、中間層が育っていなければ制度は機能しません。「運用を通じて評価者を育てる」というこの視点は、制度の形骸化を防ぎ、組織全体を成長させるための非常に重要なスタンスであると学びました。



コンサルタントの介在価値 | 浦山 遼大

お客様からご相談いただく課題は、果たして「真の課題」なのでしょうか。私たちは、この問いを常に自らに突きつけています。

私たちコンサルタントは、依頼された課題をただ解決するためだけに存在しているわけではありません。その先にある「組織の持続的な成長」を共に創り上げることこそが、私たちの真の介在価値であり、お客様への最大の貢献であると信じています。

先日、ある医療法人様より「医師の職務遂行における公正・公平性を担保するため、明確な判断基準に基づいた人事制度を構築したい」というご相談をいただきました。制度設計の第一歩として、私たちは経営層と現場の医師双方に対し、丁寧なヒアリングを重ねました。経営層からは「法人としての今後のビジョンや、医師に求める役割」を熱く語っていただき一方で、現場の医師からは「臨床現場のリアルな実態や、評価に対する率直な悩み」を伺うことができました。

これら二つの視点を重ね合わせたとき、見えてきたものがあります。それは、人事制度の枠組み以前に、「医師個人の努力だけではどうにもならない、現場の過重な負担」が存在しているという切実な実態でした。

どれほど精緻な人事制度を導入しても、現場の疲弊を取り残したままでは、一時的な「対症療法」に過ぎず、いずれ現場の心は離れてしまいます。組織という根本の疾患を治癒し、制度が血の通ったものとして機能するためには、人事制度づくりと並行して、現場の負担を和らげるための根本的なメス入れがどうしても必要だったのです。表面的な課題解決にとどまらず、お客様と同じ方向を向きながらも、一歩引いた俯瞰的な視点から

「真の課題」を見つけ出すこと。これこそが、私たちが関与先様に提供すべき最大の価値です。

私たちは、「泥臭く・誠実に、最高を目指す」という姿勢を胸に、机上の空論ではなく、お客様の痛みそのものを解決するコンサルティングを提供し続けます。そして、皆様の持続可能な組織づくりを、これからも一番身近なパートナーとして全力で伴走支援してまいります。



真摯な協議から学ぶ、現場に寄り添うDXのあり方 | 木村 将人

先日、人事評価システムの導入に向けて、社内で非常に深い協議を重ねておられるお客様と打ち合わせをしました。エクセルからの移行にともなう事務負担や、現場のIT環境など、直面されている課題を率直かつ生々しく共有していただき、営業担当として大きな学びを得ることができました。業務の効率化を進めたい一方で、現場を混乱させたくない。そう語るお客様の慎重で誠実な姿勢には、深く共感いたしました。これまで何度も重ねられた社内会議には私自身も数回同席させていただき、ともに議論を深めてきました。

議論の結果、現在は、現場の状況に合わせた無理のない段階的な導入プランを練っているところです。デジタル化を進める上では、システムの利便性と同じくらい、現場が安心して馴染める丁寧なプロセスが欠かせないと改めて実感しました。私たちの役割は、単にシステムを提供するだけでなく、現場で働く方々が主役となって使いこなせる環境をともにつくることです。今回いただいたリアルな声を今後の提案に活かし、常にお客様の不安に寄り添いながら、新しい一歩をともに踏み出す伴走者でありたいと考えています。



テクノロジーと共に生きる | 堤 大輔

テクノロジーの進化が目まぐるしい昨今、「あの会社が導入して上手くいったらしい」「最近AIがすごいらしいから、入れれば何とかなりそう」という希望的観測が先行したご相談をよくいただきます。また、「種類が多すぎて何を入れればいいのかわからない」というお声も増えています。ただ、選べない本当の理由は選択肢の多さではなく、「何を実現したいのか」という目的と「どこまでを任せるのか」という範囲が曖昧なために、意思決定のための判断軸が増えすぎてしまうことにあると感じています。

ある病院様との打ち合わせがまさにそうでした。人事制度構築支援が一段落し、来期の取り組み事項について議論する中でDXの推進が議題に上がり、「まずAIを入れて業務を効率化したい」というお話になりました。そのご担当者は他院を視察された際、次のような話を聞いてきたそうです。

- ・A部署とB部署でそれぞれ別のシステムを導入したためデータ連携ができず、まとめるたびにCSVを手作業で突合する手間が生まれてしまった。

- ・電子カルテとの接続費用を惜しんだ結果、業務が回らなくなって事務員を一人増員することになり、最初から接続費用を払った方が安上がりだった。

上記の例のような残念なDXだけは避けたいと強くおっしゃっていました。そこでまず、目的を整理するところから始めることにしました。「具体的に何を実現したいですか？いつまでにどんな状態になってほしいですか？」など問いを重ねていくと、「事務職員を定型業務から解放し、経営を加速させるブレーンとして育てたい。そのためにDXを進めたい」というお考えが明確になっていきました。目的の解像度が上がって初めて、「では何から始めるか」という具体的な議論に移ることができ、現在、具体的な取り組みに向けて調整を進めているところです。

テクノロジーの種類が増えるほど、何を入れるかより先に、何のために入れるかが問われます。だからこそ「目的」と、その解像度を上げるための「問い」がセットで不可欠だと考えます。皆様と一緒にまず問いを立てるところから伴走させていただければと思います。



「人事評価ナビゲーター」がもたらした3つの組織変化 | 尾澤 あかり

先日、「人事評価ナビゲーター」のご導入から2年目を迎えられたお客様より、1年間の運用を経て実感された具体的な効果をお伺いしました。そして、実感されている組織の変化として、主に3点のご報告をいただきました。まず1点目は、上司と社員間の「視点のズレ」の解消です。明確な評価基準とフィードバックの場により、互いの考えのすり合わせが可能になりました。2点目は、基準の可視化によるモチベーションの向上です。評価基準が目に見える形になったことで社員の皆様の主体的な行動が引き出されています。そして3点目は、適正な評価反映と働き方による好循環の誕生です。評価結果が昇給や賞与へ適正に反映されることで、日々の業務への意識が高まり、現場レベルでも非常に良い循環が生まれています。

システムを正しくご活用いただくことで運用の形が早期に定着し、1年間で確かな組織の変化へと繋がったことは、私どもにとっても大変励みになる事例です。

これから2年目の運用を迎えられるお客様はもちろん、導入初期の皆様にもシステムの価値を最大限に実感いただけるよう、私どもサポートチームは今後も迅速な対応を通じて確実な運用を全力でバックアップしてまいります。



好奇心を育む | 玉利 裕希

経営者の発想力やバイタリティーは凄まじいと感じることが多々あります。とくに創業者であれば、自身と会社が一心同体だからか、その思いの強さには圧倒されます。この思いの強さを形作る要素の一つに「好奇心」が挙げられます。些細なことにも関心を持つ姿や、ビジネスに繋げる嗅覚には驚かされますが、事業を成長させる上では、次世代の経営者や幹部にもこの姿勢が受け継がれることが望ましいと考えています。

ある製造業のお客様とお話した時に、この好奇心を大事にし、それを組織全体で体現している姿を垣間見ました。注目すべきは、経営者としてのスタンスです。「まずはやってみよう」「失敗したなら、そこから学べばいい」このような言葉をよく耳にしました。同社が地域で先駆的な取り組みを実現できている理由は、まさにここにありました。このようなスタンスをベースとし、年齢や役職、所属に関係なく組成されたチームでの改善活動が推進されています。チームリーダーのみが選ばれ、その課題解決のためにメンバーが集う仕組みです。好奇心を大切にしながら、学習とその学習を活かす改善活動が自然発生的に行われているのです。他社が表面的な仕組みだけを真似ても、実現できないはずで、長い期間をかけて培われた組織文化のおかげだからです。そして、この組織文化を支えているのは言うまでもなく、経営者のスタンスなのだと感じました。

経営者の好奇心が組織の隅々まで浸透した結果、それは代えがたい競争優位性をもたらしていました。生産性や技術向上が不可欠な同社の事業環境において、この組織風土が経営戦略を力強く後押ししているのです。組織文化を体現する方々が次世代の幹部となっていく同社では、文化の継承もスムーズに行われるでしょう。我々は賃金や評価といった仕組みを通じ、行動を推奨することで文化形成を後押しすることがあります。しかし今回のように、あえて金銭的なインセンティブを見せず、環境面での全面的な支援を行うことで「好奇心」というお金に代えがたいものを育むアプローチもあるのだと、深く学ばされる事例でした。



「大事な社員に長く働いてほしい」温かい想いを形にする、ただ一つの信念 | 田岡 美香

先日ご契約いただいたお客様から、「忙しいことを理由に、動かないわけにはいかない」と胸が熱くなるお言葉を頂戴しました。

創業以来、社長自らが社員を見守ってこられましたが、「大事な従業員をしっかり評価し、長く幸せに働いてほしい」との温かい想いから、今回大きな一歩を踏み出されました。数ある中から選んでいただいたご縁を大切に、社長が抱くその「想い」に誰よりも真摯に向き合い、叶えるために尽力する。それこそが私の信念です。

世に人事評価システムが溢れる中、私の役目は無理な提案をすることではなく、事業理念に寄り添いお客様を「理想的な未来へ導くこと」です。適正な評価制度によって企業と社員の間に納得感を生み、社員が辞めずにスキルを磨いて長く活躍できる「成長の好循環」を創る。1社の成長を後押しすることは、中小企業を元気にし、ひいては従業員の皆様とご家族の明るい未来を創ることに繋がると確信しています。だからこそ、取り組む意義を明確にして力強く背中を押す。私は当事者意識を持つ伴走者として「導く責任」から逃げず、お客様の想いと共に歩んでまいります。



病院賃金総合調査のお知らせ／セミナー開催のお知らせ

病院賃金総合調査のお知らせ

病院賃金総合調査 第6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！

申し込み・詳細は
こちらから



<https://x.gd/F8PfZ>

【お問合せ先】
病院賃金総合調査事務局
hp-wage@nkgr.co.jp

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？

<参加特典>

特典①日本最大の賃金調査結果が手に入る

- ・各職種の採用時賃金・昇給・賞与の相場がわかる
- ・診療報酬改定を踏まえた給与体系見直しの根拠データになる
- ・全国エリア別の賃金水準がわかる

特典②協力病院限定特別セミナーにご招待

- ・2026年病院賃金トレンド解説
 - ・地域別病院賃金トレンド解説
 - ・看護師採用戦略と持続策
 - ・人件費管理と効率的な賃金システム構築法
- ※開催エリア・形態・内容は変更となる場合があります。

2026/07/08 Web開催

その人事制度、2020年以前で止まっていますか？

～「最低賃金上昇」「赤字病院の急増」に耐えうる人事制度への見直しロードマップ～

本セミナーでは、忙殺される病院経営層・事務長に向け、複雑な人事制度見直しの「壁」を突破し、将来にわたって持続可能な組織へと進化させるための要諦をお伝えします。

その人事制度
2020年以前で
止まっていますか？
「最低賃金上昇」「赤字病院の急増」に耐えうる人事制度への見直しロードマップ

参加
無料

オンライン開催
2026 7.8 WED 12:00-13:00

針尾 朋花 宮原 一歌

申し込み・詳細は
こちらから



<https://x.gd/aXMmU>

このような方におすすめ

- ✓最低賃金の上昇などの環境変化に危機感を持ち、持続可能な組織づくりを目指す経営者・役員の方
- ✓これからの病院に合った実務的な制度設計のヒントを求めている方
- ✓多職種連携やスタッフのモチベーション向上など、現場主導での組織力強化を図りたい方

実践的なコミュニケーション力を磨く「3分間スピーチ」の仕組み

私が所属する事業部では、朝礼で「3分間スピーチ」を行っています。この3分間スピーチは、お客様とのコミュニケーションの質を高めるため、人前で話をするための訓練として位置付けています。対象は入社2年以内の若手社員。限られた時間で構成を組み立てる訓練から始め、2年目以降はその場でテーマが与えられる「即興スピーチ」へと移行します。突発的な質問にも、適切に対応できる「会話の瞬発力」を養うことを狙いとして行っています。

形骸化を防ぐため、プロセスの設計にもこだわっています。事前準備型のスピーチでは先輩や上司のアドバイスのもと徹底的に推敲し、即興スピーチでは日頃からアンテナを張ることで、いかなるテーマでもその場で思考を組み立てて的確に打ち返す対応力を磨きます。

スピーチ後には役職者から、内容や構成、表情、姿勢に至る多角的なフィードバックが行われます。これにより、スピーカーだけでなく周囲の聴講者も当事者意識を持って自らの振り返りや成長へと繋がっています。

私たちはコミュニケーションを通じてお客様にサービス提供をさせていただき、まずは私たち自身が言葉を磨き、実践を積み重ねる必要があります。お客様への確かな価値提供へ向けて引き続き研鑽してまいります。（新川 紗耶可）



体感型サイトが広げる顧客体験と安心

皆様はシステムの導入をご検討の際、どのようなポイントを重視されていますでしょうか。機能面やコストはもちろんですが、私たちは「使い続けられるか」も同じくらい大切だと考えております。そのため、ご検討時にどれだけ具体的な操作イメージを持っていたか、そして導入後の「困った」をいかにスムーズに解決できるかにこだわり、日々のコンテンツ開発に取り組んでいます。

この度、弊社は導入前のお客様が操作感を疑似体験できるサイトと、導入後の設定変更などのお困りごとを直感的に解決できるマニュアルサイトを開設いたしました。これにより、お客様がシステムの導入・運用時に抱く「本当に自社に合うだろうか」「トラブル時に解決できるだろうか」という不安に、より深く寄り添ったサポートが可能となります。

言葉や書類だけでは伝わりきらない「触って納得できる安心」をお届けできるよう、今後も私たちはお客様の視点に立ち、現場からの業務改善を続けてまいります。（棕木 歩）



日本経営トピックス

日本経営では長年にわたり、「未来への気づきの会」という取り組みを実施しています。この会は、家族や職場の同僚などに関心を持ち、その周囲から受けている想いや期待、願いに気づき、未来に向けて自分自身がどう行動すべきかについて、グループ代表とともに対話する大切な機会です。

日々の営業活動やお客様へのご支援に夢中になっていると、つい目の前のタスクや自分のことばかりに目が行きがちになります。しかし、私たちが前向きに仕事に取り組めるのも、一番身近で支えてくれる家族や、ともに汗を流す同僚たちがいるからこそでしょう。この会は、そんな当たり前の環境に改めて目を向け、周囲の人たちの想いに耳を傾ける時間となっています。

グループ代表との対話を通じて、参加した社員一人ひとりが「自分は周りのためにどう変わるべきか」を真剣に見つめ直し、明日からの具体的な行動へとつなげるきっかけを得ています。組織を良くするのも、お客様の課題を解決するのも、根底にあるのはこうした人と人との関わり合いだと考えさせられます。

身近な人々への「気づき」から生まれる温かい風土を大切にしながら、これからも日本経営の共通の言葉である「自利利他」の精神でお客様と向き合い、より良い未来をともに創っていけるよう精進してまいります。（伊藤 晴香）

最近、現場の方々とお話しする中で、「管理職になりたいと思う人が減った」「昇進を打診しても断られる」といったお声を耳にする機会が増えています。実際、ある調査では、「現在の会社で管理職になりたい」と回答した人の割合は、2025年時点でわずか16.7%という結果も出ています。かつてはキャリアアップの象徴でもあった「管理職」という役割が、今では「管理職は罰ゲーム」とまで言われる時代になっています。

なぜ、ここまで管理職が敬遠されるようになったのでしょうか。「責任が重くなる割に、給与がそこまで上がらない」「何かあれば管理職の責任になる。成功して当たり前とされ、失敗すれば責められる」。こうした率直な現場の声を聞くたびに、単に「意欲がない」という言葉だけで片付けてはいけない問題だと感じます。

一方で、このようなデータもあります。管理職になることにネガティブだった人が、「実際になってみると良かった」と感じた理由として、最も多く挙げられたのが「人材育成」や「チーム運営」における成功体験でした。つまり、管理職そのものへの抵抗感というよりも、「自分に務まるイメージが持てない」「お手本となる存在がいない」「育ててもらった経験が少ない」といった不安が、「なりたくない」という気持ちの背景にあることが多いようです。

疲弊している管理職の姿ばかりが目に入る職場では、「自分は管理職になりたくない」と感じるのも自然なことだと思います。反対に、管理職が学びながら少しずつ自信をつけ、部下の成長にやりがいを感じている姿が見える職場では、「管理職って面白そうだな」というイメージに変わっていく可能性があります。そのためには、管理職を孤独にしない仕組みが必要です。マネジメントは、「そのうち自然に身につくもの」ではなく、意図的に学ぶ機会をつくることで、少しずつ育まれていくものだと感じています。

Waculbaでは、管理職・リーダー層向けのマネジメントやコミュニケーションに関するコンテンツもご用意しています。「部下との関わり方に悩んでいる」「チームをまとめることに自信が持てない」そうした声が現場にある場合は、ぜひ一度ご相談ください。管理職が学び続けられる環境づくりを、ともに考えてまいりたいと思います。

Waculba（ワカルバ）とは？

医療コンサルタントが開発した、病院・介護施設向けの教育サービス（eラーニング）です。
数値化しにくい人間関係やマネジメントの課題にアプローチし、貴法人の「辞めない職場づくり」に寄与します。

公式HPはこちら



<https://waculba.com/>



【執筆者】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。



2026.07

今月のブックレビュー

今月の書籍

ハーバード流交渉術 必ず「望む結果」を引き出せる！

【著者】ロジャー・フィッシャー/ウィリアム・ユーリー

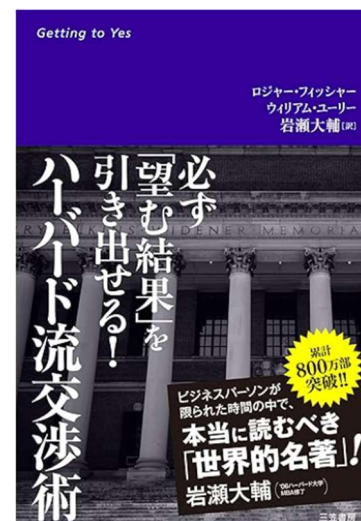
【翻訳】岩瀬 大輔

【出版社】三笠書房

【出版日】2011/12/10

【ISBN-13】978-4837957324

【本レビュー執筆者】宮原 一歌



お客様との対話の中で、「各部署の利害が対立して稟議が通らない」など、意思決定や合意形成に関するお客様の悩みにも数多く直面する。複数の利害関係者が寄り添い、全体最適となる「Yes」を引き出すにはどうすれば良いのか。そのヒントを求めて手に取ったのが本書である。

本書を読み進めてまず気づかされたのは、合意形成が頓挫する最大の理由は「価値観の違い」ではなく、事実や目指すゴール、そして「これからどう話し合うか」という交渉ルールのすり合わせ不足である点だ。交渉とは相手を打ち負かすゲームではなく、課題を共有し、一緒に最適解を導く共同作業である。

本書は、譲歩しすぎる「ソフト型」や押し切る「ハード型」ではない第3の道「原則立脚型交渉」を提唱する。中でも特に重要な2つの原則に焦点を当てる。

①人と問題を切り離す

交渉で厄介なのは、話し合う「問題」と「人間関係」が一体化し、問題への指摘が個人批判と受け取られかねないことだ。本書はこれを「難破船の救命ボート」に例える。遭難したボート上でいがみ合っても共倒れになる。「生き残る」という共通目的を持てば、互いを敵ではなくパートナーと見なせる。同じボートに乗る仲間として「共に解決すべき問題」に向き合うスタンスが不可欠だ。

②「条件」ではなく「利益」に注目する

話し合うべきは、表面的な「条件」の対立ではなく、その裏にある「利益」だ。本書の「オレンジを分ける子ども」の寓話が非常に象徴的である。

項目	意味合い	オレンジの寓話（具体例）
条件	表面的な主張・妥協案になりがち	「オレンジを半分ずつに分ける」
利益	主張の裏にある本当の目的・ニーズ	「1人は実を食べ、1人は皮をケーキに使う」

次ページへ続く▶▶



2026.07

今月のブックレビュー

家賃交渉においても「家賃を下げたい/高くしたい」という条件は異なっても、「長く安定して住みたい/住んでほしい」という共通の利益が存在する。条件の裏の利益に視点を移すことで、両者が満足する新たな選択肢が見えてくる。

この「人と問題を切り離す」「条件ではなく利益に注目する」という視点は、コンサルタントとしての支援において非常に重要だ。お客様の組織内で稟議が通らない時は、経営層と現場、あるいは他部署間で「条件」だけをぶつけ合い、パイの奪い合いになっているケースが多い。しかし対立の裏には、「業務負担を増やしたくない」「責任の所在をクリアにしたい」といった、切実な「利益」が隠れているはずだ。第三者である我々に求められるのは、正論でお客様を説得することではない。難破船のボートに同乗するパートナーとして、お客様の組織内に散らばる「共通の利益」と「異なる利害」を整理し、客観的基準を提示することだ。組織内の利害関係者が互いの利益を理解し合えるよう「翻訳」し、組織を動かす役割こそが、コンサルタントの提供価値であると考えます。

本書からの学びを踏まえ、明日からの行動と意識を変えていく。

第一に、打ち合わせ時のスタンスは、対面で座って「条件」をすり合わせるのではない。お客様と同じ方向を向いて課題を見つめる横並びのパートナーとしての姿勢を徹底する。第二に、お客様から実現のハードルが高い多面的なご要望をいただいた時こそ、「なぜその形を望まれているのか」という想像力を働かせ、背後にある本当の利益を深掘りする。表面的な折衷案に逃げず、両者の利益を最大化する第3の選択肢を共に作り出すこと。この姿勢を持続けることで「Yes」にたどり着き、お客様との長期的な信頼関係も築いていけると確信している。

皆さんも現場で意見が対立した時、対岸に居座り、伝わらないと嘆いていないだろうか。相手を敵とみなすのではなく、同じボートに乗る仲間として「共通の目的」をすり合わせ、共にゴールを達成するヒントが本書にはある。ぜひ、手に取って一読してみしてほしい。



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ます。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 第二博多借成ビル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>