

Communication Letter

必要とされる存在から「愛される存在」へ 経営の三段階を考える

日本経営グループはこの10年、クラウドサービス事業を立ち上げるなど、時代の変化とともにその姿をしなやかに変えてきました。弊社の事業は税務会計サービス、コンサルティング、そしてデジタルへと領域が変わろうとも、「お客様から愛される会社」をつくり、お客様と揺るぎない関係を築くことは変わらない考えです。

私は、人がサービスを利用する動機には、三つの段階があると考えています。一段階目は、「必要だから選ぶ」というもの。生活や業務に欠かせないインフラとしての利用です。電気、ガス、水道のように、「それがないと困る」という切実なニーズに基づく段階です。ここでは「必要か、不必要か」が判断の基準となります。二段階目は、「機能で選ぶ」というもの。競合他社と比較したうえでの選択です。機能、価格、アフターフォローの充実度、使い心地の良さ。「他よりも安いから」「損をしないから」といった、「メリット・デメリット」の天秤にかけて選ばれる段階です。そして、三段階目である「好きだから選ぶ」というものです。「この会社のモノづくりが好きだ」「この担当者が良い人だからこの人から買いたい」「このブランドの精神に共感している」といったようなもので、こうなると、その人にとっては代替できない存在になります。アイドルを推すように、あるいは特定のメーカーの職人魂に惚れ込むように、感情的な結びつきが生まれ、この段階に達したとき取引や契約を超えた絆へと変わります。

この三つの段階は、顧客関係だけでなく、従業員と会社の関係にもそのまま当てはまります。「生活のために働かなければならないから働く」は第一段階、「他社より給料が良い」「自己成長できそう」という条件や損得で選ばれているのは第二段階、「この会社が好きだ」「この仲間と働きたい」「この理念を実現したい」という想いで集うのは第三段階だと思います。私はお客様との関係も従業員との関係も、第三段階を目指していきたいと考えておりますが、お客様にも従業員にも愛されるという状態は、一朝一夕にはつくれません。誠実な対話を積み重ね、期待を超える価値を提供し続ける。その積み重ねが、「愛される存在」となります。

私たちはこれからも時代の要請に応えながらも、この「愛される会社づくり」という本質を追求し続けたいと考えています。自社だけでなくお客様先の経営においても、そうした本質をどう培っていけるのか。その答えを探求し続けてまいります。



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」

「自律性の高い従業員を増やす鍵」 | 馬渡 美智

現在人事制度構築支援をしている医療機関では、ケアの質を向上させるには、従業員の自律性を高めることが重要であり、自律性を高めるには、従業員の「有能感」を高める必要があると考え、さまざまな取り組みをされています。

有能感とは、「自分には仕事をやり遂げる能力があると思えること」です。有能感の高さは、モチベーション、特に困難な課題に対するモチベーションに影響します。困難な課題に直面したとき、有能感が高い人は、これを乗り越えられると信じ、一所懸命に取り組みます。

こちらの法人では、特に若いうちに達成体験をすることを重要視されており、年次に関係なくプロジェクトリーダーを任せたり、得意分野をつくるための研修受講や学会発表に積極的な支援をされたりしています。ただ任せるだけでは、それを負担に感じすぎてしまったり、途中で挫折してしまったりすることがあるため、達成に向けて継続して取り組むことができるように、先輩がフォロワーとなって支援する仕組みがあります。このような取り組みを続けることで、上司からの指示を待つだけでなく、自ら提案したり、行動したりすることができる従業員が少しずつ増えてきているとのことでした。

先日こちらの法人様で役職者研修を実施させていただきましたが、講師からの指示がなくても主体的にチームビルディングを行い、課題解決に取り組む様子を目の当たりにし、私も非常に嬉しく思いました。「言うは易く行ふは難し」という言葉の通り、このような仕組みづくりやマネジメントを行っていくことは容易ではありません。私自身も「任せる」ことの深さを日々探求している一人ですが、部下にやりがいや達成感、成長実感を得られるような仕事の機会を与えていくことがいかに大切かを改めて実感いたしました。



成果を生み出すために一歩踏み出すこと | 永戸 涼介

先日、ご支援先の経営幹部の方に、私たちのコンサルティングに対する率直な価値についてお話を伺う機会がありました。そこでいただいた言葉は、私たちが日頃向き合うべき「プロとしての在り方」を改めて問い直す、非常に示唆に富むものでした。

その幹部の方は、外部コンサルタントが入る最大の価値を「第三者ゆえの発信力と納得感」にあると仰いました。経営陣が「もっと生産性を高めよう」「自ら考え動こう」と日常的に伝えても、現場は聞き慣れてしまい、どうしても言葉が素通りしてしまいます。そこに、他院の動向や徹底したデータ分析に基づく「客観的な事実」が加わることで、初めて現場は「自分たちの課題」として深く理解し始めるというのです。

しかし、データはあくまで契機に過ぎません。お話を伺う中で改めて肝に銘じたのは、分析結果を突きつけることが仕事ではなく、その後の「一歩」を誰が、どう踏み出すかというプロセスにまで責任を持つことの大切さです。AIが正解を提示できる時代だからこそ、人間にしかできない価値は、数値の裏側にある「現場の痛みや不安」を解きほぐす泥臭い調整にあります。時には耳の痛い真実を伝えながらも、それが病院の未来にとって不可欠であることを、経営層と現場の双方が納得できるまで対話を積み重ねる。この「実行への執着」こそが、私たちが提供すべき真のサービスであると再定義いたしました。

どれほど優れた戦略も、人の感情が動かなければ組織の力にはなりません。これからも、数値の裏側にある「人の心」に寄り添い、正論を単なる空虚な言葉で終わらせないこと。組織の中に変化を生み出していくために、私たちは一歩踏み込んだ、覚悟を持ったご支援に尽力してまいります。



トップの「生の声」が持つ力 | 國友 あき乃

弊社では、新入社員研修や役職者研修、目標設定研修、評価制度設計ワークショップなど、日々さまざまなご支援を行っております。こうした場において、ご支援先のトップの方にご同席いただき、直接お話しいただくことがありますが、そこには私たち外部の人間では代替することのできない「メッセージの力強さ」があると感じます。

例えば、ある目標設定研修での「設定する目標の先には必ず顧客がいる。その点を忘れないでほしい」というお言葉。あるいは、評価制度見直しワークショップでの「より正しく評価を行うために、現場の皆さんの意見がほしい」というお言葉がありました。そのようなトップからのお言葉があったうえで、私たちコンサルタントが客観的な視点から「目的や意義」「具体的な実行への道筋」を提示することで、参加者の皆様の納得感が深まり、より真剣に取り組んでいただいています。

私たちには、法人様の背景を踏まえて論理的に道を示す役割があると考えています。一方で、トップの声には、よりリアルな背景やこれまでの経緯を含めた重みがあります。そして、その場での発言には責任と覚悟が伴います。その声を聞くことが、職員の皆様の大きな動機付けとなります。「トップが何を失い、何をなそうとしているのか」「自分たちに何を求めているのか」という問いへの答えは、トップの生の声でしか提示できません。そうすることで、参加者の皆様はより現場での取り組みに落とし込みやすくなるのだと思います。

弊社は今後とも、皆様の組織づくりに精一杯尽力してまいります。しかし時には「ここはぜひ、トップご自身からのメッセージ発信をお願いします」とあえてご依頼することがあるかもしれません。外部の知見と、お客様ご自身の熱い想いを掛け合わせ、お客様と一緒に組織を動かし、人を動かしていく。そんなご支援をこれからも続けてまいります。



朝令暮改は、リーダーがもがいている証!? | 松永 透

「昨日の決定が、今日にはもう変わっている」

病院の改革や現場の立て直しに関わっていると、こうした朝令暮改の場面によく出くわします。かつての私は、それを戦略がブレていると見ていました。一度決めたことはやり抜くべきだ、と正論を振りかざすのは、とても簡単なことです。しかし、パートナーとして経営者のすぐそばで一緒に汗をかくようになり、私の見方はガラリと変わりました。

最近、ある病院の将来を左右する戦略検討の場に立ち会いました。それは、長年地域を支えてきた診療科を縮小し、今後のニーズが高い病棟機能へ転換するという大きな決断でした。経営の数字や将来のシミュレーションといった理屈だけで考えれば、答えはすぐに出ます。しかし、いざ実行へと移る局面になると、院長の判断は二転三転しました。「やはりあの科は残すべきではないか」「時期尚早ではないか」と。振り回される現場の苦労も手に取るようにわかる中、私はふと思いました。この迷いは、病院を存続させるための理屈と、これまで共に歩んできたスタッフや長年通い続けてくれる患者様への情の間で、トップがひとり孤独に引き裂かれている叫びなんじゃないか、と。

経営者はいつも、誰も答えを教えてくれない孤独な席に座っています。その重圧の中で、「もっと良い道はないか」「誰も傷つかない方法はないか」と最後までもがき、悩み抜いた結果が、朝令暮改になって現れているのではないのでしょうか。そう思うと、それを単なる戦略のブレとして切り捨てることはできません。

私たちに求められているのは、外側から正論を押しつけて相手を追い詰めることではありません。トップが抱えるその迷いを丸ごと受け止め、孤独な重圧を少しでも分かち合うこと。そして、対立する理屈と感情を丁寧に紐解き、どちらかを捨てるのではなく、双方が納得できる道を一緒に探していくことだと考えます。



なぜ医師との摩擦が生じるのか？ | 福田 洸

医師数10名未満の病院での医師マネジメントシステム導入に際しての気づきです。医師数が少ない病院では、経営者の目が届きやすい反面、人数が少ないゆえに一人ひとりの経営的影響力が大きく、退職リスクなどを懸念してマネジメントについてアンタッチャブルになりがちです。そのため、経営側は、積極的に患者を診る医師と、割り振られた分しか診ない医師で業務量に差があったり、チーム医療に影響を与える行動があったりしても直接指導できず、客観的な対話の材料を求めています。また、医師は丁寧に診るという診療の質を重視する一方、経営目標である「より多くの患者への貢献（売上最大化）」とをいかに両立させるかが課題でした。

そこで、経営目標と医師個人のこだわりをすり合わせる目標設定プロセスに加え、医師の勤務態度やチーム医療への貢献姿勢を可視化するため、多職種からの多面評価を提案しました。この提案に対し、院長からは「若手医師は多職種と共に育つ側面もあるため、横の評価は必ず取り入れたい」と賛同を得ることができました。これは、数値化しにくい行動を可視化することで、経営側と医師との共通言語を持つ試みでもあります。

そもそも医師も一人の人間であり、組織人です。彼らが独自の判断基準で行動し、結果として経営側の意図と異なる動きをしてしまうのは医師として責任を持って丁寧な診察を行う、専門外はリスクがあるので専門家に任せる、といったプロとしての誠実さに基づいた行動であることも少なくありません。しかし、所属する組織からの期待役割が不明瞭だと、周囲との摩擦を生んでいることに気づけないままになってしまいます。多職種からの多面評価を対話の材料とすることで、医師自身が周囲に与える影響を自覚し、組織の中核としての振る舞いを再確認する機会になるのだと思います。そのような機会を仕組みとして設計することが、組織を動かす重要な要素になると考えています。



『関心』は公平公正な評価のための第一歩 | 岡 樹

人事評価制度の中でも、とりわけプロセスを重視する「行動評価」において、上司が部下に「関心を寄せる」ことは不可欠です。日々の見えない努力を把握せずに下される評価は、部下の不平不満を生みます。しかし現実には、「会議などで現場を離れがちで、対話の時間が取れない」と悩む管理職が多いのも事実です。

この課題に対して、ある法人様では、社員2人が自販機に職員証を同時タッチすると飲み物が無料になる仕組みを導入していました。「一緒にどう？」と誘い合う小さなきっかけが、隙間時間の自然なコミュニケーションを生み、関心を寄せる絶好の機会となっているのです。まとまった時間が確保できなくても、こうした日常の少しの仕掛けが、部下との距離を縮めるヒントになるのではないのでしょうか。

人材育成という観点において、部下に関心を寄せることは単なる雑談にとどまりません。それは、部下の得意分野や悩んでいる点、仕事への価値観を深く理解するプロセスです。「上司は自分の頑張りをしっかり見てくれている」という安心感は部下の心理的安全性を育み、強固な信頼関係を築きます。この土台があってこそ、人事評価制度におけるフィードバックが真価を発揮します。信頼する上司からの言葉であれば、部下はそれを「一方的な査定」や「ダメ出し」ではなく、「自身の成長に向けた前向きな助言」として素直に受け止めることができるからです。結果として、表面的な点数づけに終わらず、本質的な課題に共に向き合い、具体的なキャリアビジョンを描くことが可能になります。

「関心を寄せる」という日々の小さな積み重ねは、人事評価制度を単なる過去の査定から、未来に向けた強力な人材育成ツールへと変えていきます。忙しい日々の合間を縫って部下に心を向けること。それが評価に対する深い納得感を引き出し、ひいては公平公正な人事評価制度を実現するための第一歩になるのだと思います。





2026.06

入社のご挨拶

入社のご挨拶

萩原 宗泰（はぎわら むねやす）

4月より福岡支社 人事評価ナビゲーター事業部に配属となりました、萩原 宗泰（はぎわら むねやす）と申します。前職ではWebシステムメーカーにて、代理店への施策立案や営業提案、カスタマーサポートなど幅広く携わってまいりました。大切にしているのは「お客様へのベストを正直に提案すること」です。たとえ自社商品でも、課題に最適でなければその旨を真摯にお伝えしてきました。目先の数字より、数年後も「相談してよかった」と言っていたいただける長期的な信頼関係を築くことを何より大切に考えています。

入社にあたり、弊社のフィロソフィー「四方善」に深い感銘を受けました。相手・自分・社会・将来を見据えた判断基準を学び、自身を見つめ直すきっかけとなりました。この言葉を指針とし、誠実な判断を積み重ねていきたいです。

趣味は、「靴磨き」です。足元を整えることで、自らの姿勢を正すことにもつながると思います。家族や友人の靴を磨き、喜んでもらうことは私にとって大切な時間です。

お客様に対しても、その一步一步に敬意を払い、伴走者として誠心誠意努めてまいります。よろしくお願い申し上げます。



入社のご挨拶

浦山 遼大（うらやま りょうた）

4月より、組織人事コンサルティング部 福岡支社に配属となりました、浦山 遼大（うらやま りょうた）と申します。

福岡県朝倉郡出身で、長崎県の大学に進学し、行動経済学や財務分析を専攻しておりました。長崎で魚の美味しさに感動して以来、旅先では必ず海鮮料理を堪能することが一番の楽しみです。学生時代は、新入生に向けたパソコン講習会のスタッフとして活動しておりました。受講生の悩みに寄り添い、期待に応えて喜んでいただけることに大きなやりがいを感じ、この経験から「相手の期待に応えるために、自らも成長し続けたい」という想いを抱き、コンサルタントを志望いたしました。コンサルティング業界の中でも、スキル面だけでなく「人格能力」を大事にする日本経営の考え方に共感し、入社を決意いたしました。

入社してからは、尊敬できる上司・先輩方から日々学びとなるご指導をいただいております。学生時代に学んだ行動経済学や財務分析の視点も少しずつ実務に結びつけながら、まずは目の前のお客様一人ひとりに誠実に向き合い、信頼していただけるコンサルタントへと成長してまいります。

どうぞよろしくお願い申し上げます。



セミナー開催のお知らせ

2026/7/11 福岡開催

【福岡対面開催26/07/11】 更に事業を成長させるための会社を動かす仕組みづくり
～7,000枚の評価表設計実績を踏まえた、月曜から使える評価表の作り方～

7,000枚の評価表設計実績を踏まえた、月曜から使える評価表の作り方

更に事業を成長させるための 会社を動かす仕組みづくり

事業の成長を願うからこそ生まれるその悩みに寄り添い、
7,000枚の設計実績に基づき「貴社専用の評価表」をその場で作成します。

2026. **7.11** 土 10:30～12:30

福岡
対面開催



申し込み・詳細は
こちらから



<https://x.gd/eTdGN>

このような方におすすめ

- ✓「以前は全員の顔が見えていたのに、最近は現場の空気が掴みづらい」と感じている経営者の方
- ✓会社の規模が大きくなるにつれて、社内の意思疎通や一体感に課題を感じ始めた経営者の方
- ✓他社のコピーや一般論ではない、自社の風土や戦略にマッチした「使える評価表」が欲しい方

2026/6/26 東京開催

世界標準の戦略人事のエッセンスを中堅・中小企業の「武器」に変える
—組織の停滞を打破し、成長を加速させる戦略人事の実装法—

本セミナーでは第1部にP&G,GE,Netflix,Googleなど世界でも先進的な企業で人事責任者を歴任してきた経験のある山本 真一郎氏から「戦略人事」の本質を解説。そのうえで、第2部では弊社、日本経営より中堅・中小企業に戦略人事の考えを実装し、武器に変えるメソッドをお伝えいたします。

参加
無料

世界標準の戦略人事のエッセンスを 中堅・中小企業の「武器」に変える

2026
6/26 土
15:00-17:00

山本真一郎氏
Google合同会社
HeadofHR, Japan

高園忠助
株式会社日本経営

組織の停滞を打破し、
成長を加速させる戦略人事の実装法

東京会場開催 KPガーデンシティPREMIUM品川高輪口 カンファレンスルーム4F

申し込み・詳細は
こちらから



<https://x.gd/S9TSL>

このような方におすすめ

- ✓組織の停滞を打破し、さらなる事業成長を目指す中堅・中小企業（50～300名規模）の経営者・役員の方
- ✓人事部門を単なる管理部門から、経営を牽引する「戦略部門（武器）」へと変革したい人事・総務責任者の方
- ✓先進的な世界的企業が実践する「戦略人事」のノウハウを、自社の規模に合わせて実装したい方

効率化の先にある「人が辞めない」仕組みづくり | 伊藤 晴香

先日、名古屋の展示会で「人事評価ナビゲーター」をご案内していた際のことです。あるお客様がブースに立ち寄られ、こんなお話をしてくださいました。「色々なブースを回りましたが、どこも『業務効率化』ばかり。うちが一番大切にしたいのは従業員であり、彼らが『この会社に残りたい』と思える仕組みづくりなんです。そんなシステムになかなか出会えなくて…」

そんな折、弊社が長年コンサルティングで培った知見を反映したシステムという点に興味を持っていただき、ご案内する機会を頂戴しました。効率化だけでなく、人の定着や育成といったコンサルノウハウが詰まった弊社のシステムは、まさにお客様の想いと合致するものと喜んでいただけました。

昨今、AI活用や効率化のニーズが高まる中、人事システムにもその流れが広がっています。しかし、効率化だけが価値ではありません。会社が求める人物像を示し、理念の浸透や従業員のモチベーション向上を図るための大切な仕組みです。

今回のお客様との出会いを通じ、私自身も単なるツールの提供にとどまらず、そこに込められた「想い」を形にする伴走者でありたいと、改めて強く決意しました。これからも現場の声を大切に、企業の未来を共に作り上げてまいります。



お客様の「本当の悩み」に寄り添うために | 松本 涉吾

先日、展示会でお会いしたお客様との会話が深く心に残っています。そのお客様は当初「社内研修やeラーニングを探している」とお話しでしたが、対話を重ねるうちに、根底に「従業員の成長が実感できない」「評価者がルールを理解できていない」という切実な悩みがあることが見えてきました。

研修やeラーニングはもちろん有効です。しかしそれだけでは、何のためのスキル習得なのかが曖昧になりがちです。私からは、「評価基準が明確で正しく運用されてこそ、研修の学びも生き、成長を実感できる」とお伝えしました。これは、明文化された評価基準のもと、迷うことなく目標に向き合っている自分自身の経験からの実感でもあります。お客様から「研修ばかりに思考が偏っていた。頭の中を整理してくれてありがとう」と温かいお言葉をいただいた際、お役に立てた喜びとともに、表面的なニーズの先にある「本当の課題」に向き合うことの大切さを改めて感じました。

私自身まだ成長の途中ですが、これからもお客様の言葉の奥にある想いを大切に汲み取り、本質的な課題に向き合うご提案を続けてまいります。



2026/06/25 Web開催

【Web受講 26/06/25】なぜあの病院は黒字なのか ーベストプラクティスから考える経営力ー

病院の理事長・会長・院長・事務長さま必見!!

なぜあの病院は黒字なのか

ーベストプラクティスから考える経営力ー

病院後継者塾 塾長・藤澤功明が、これまでの支援実績をもとに黒字病院のベストプラクティスを紐解きながら、病院経営に求められる「経営力」の本質について解説します。

参加
無料

6.25 日 12:00-13:00 ONLINE

講師 | 株式会社日本経営
藤澤 功明

▼ 申し込みは受付中 ▼

申し込み・詳細は
 \ はこちらから /



<https://x.gd/Ta5iV>

このような方におすすめ

- ✓黒字病院の成功事例と比較し、自らの意思決定基準や「経営者として引き受けるべき覚悟」を再確認したい方。
- ✓同地域・同規模の他院と自院で、なぜ収支に差が出るのかの根本原因（数字の捉え方や意思決定の質）を掴みたい方。

目指したい組織になるための人事評価制度 | 椋木 歩

評価制度の導入をご検討中のお客様から、当初「職務ごとのスキルを基準とした評価制度を作りたい」とご相談をいただきました。しかし、ヒアリングを重ねるうちに、根底には別の想いがあることが見えてきました。「日々周囲を支えている人」「自分の貢献をうまくアピールできない人」も正しく評価したい。数字や成果だけでは見えにくい貢献にも目を向けたい——そうした願いをお持ちでした。同時に、スキルだけを軸にすると「スキルさえあればよい」という風土になりかねない、との懸念も伺いました。

そこで私は、まず自社が期待する役割を明確にし、その役割を果たしている人を評価する制度から始め、将来的にスキル評価を組み合わせていく段階的な設計をご提案しました。理由として、「どんな人を評価するか」が「どんな組織になるか」を決めるからです。

評価制度は、単なる査定の仕組みではありません。「自社はどんな人を大切にする組織でありたいか」を社内外に示す、経営の意思表示そのものだと考えています。

私たちは、お客様の言葉の奥にある「目指したい組織の姿」までお伺いし、その実現に向けた評価制度をご一緒に設計してまいります。



お客様との対話が教えてくれた、システム活用の大切な一歩 | 小島 滉大

近頃、システム設定の進捗確認について、お客様の方からご相談の機会をいただくことが増えてまいりました。弊社のシステムはシンプルな操作性が強みですが、お客様によってITへの馴染みはさまざまで、評価制度が複雑な場合にはシステムへの反映も込み入ることがございます。だからこそ、対話を重ね、疑問を解消しながら一緒に設定完了までたどり着くことが、お客様が安心して使いこなせる状態につながると実感しております。こうした対話の中で、もう一つ大切なポイントが見えてまいりました。それは、システムを従業員の皆様へ展開される際、「なぜ導入するのか」という背景や想いを、現場へしっかりお伝えいただくことです。「ただ導入します」ではなく、その思いを共有することで、新しいツールへの戸惑いややらされ感を低減できます。この気づきを、私たちCS側の打ち手にも反映してまいります。導入初期のお打ち合わせで、現場展開時のメッセージ設計を経営層・ご担当者様と一緒に整理する時間を設け、社内アナウンスの雛形などもご提供できる体制を整えてまいります。今後新たにご導入いただくお客様にも、末永くご活用いただけるよう一層努めてまいります。



2026/06/26 Web開催

【Web受講 26/06/26】診療報酬改定を踏まえた 医師のKPI設定に関する考え方と稼働向上に向けた制度構築セミナー

診療報酬改定を踏まえた

医師のKPI設定

に関する考え方と

制度構築セミナー

稼働向上に向けた

診療報酬改定から見える、診療実績の向上を促す医師のマネジメント手法を提示する

参加無料

オンライン開催 2026.6.26 金 13:00-14:00 申込み受付中

申し込み・詳細は
こちらから



<https://x.gd/9aGpD>

このような方におすすめ

- ✓診療報酬改定に合わせた病院戦略の策定や、経営目標を医師の現場レベルまで落とし込みたい方
- ✓多職種協働の組織文化を構築したい、または医師の行動変容を促すための医師人事制度の再構築・見直しを検討している方。

「部下にどう伝えればいいか、最近本当に難しくて」先日、ある現場のリーダーの方からそんなご相談をいただきました。ハラスメントへの意識が高まる中で、言葉を選びすぎて結局何も言えなかった、という経験をお持ちの方も少なくないのではないでしょうか。そのもどかしさは、指導力の問題ではなく、時代の変化の中で多くのリーダーが直面している難しさだと思います。

一方で、「指摘しないこと」が相手への配慮になるかという、実はそれが相手の成長を止めてしまうこともあります。肯定の言葉だけが続く環境では、本人が自分の課題に気づく機会が失われていきます。褒めることへの意識が高まるほど指摘がしにくくなる——その結果、成長できるはずだったタイミングを、知らず知らずのうちに逃してしまっているケースも少なくありません。

では、どうすれば関係性を悪化させずに、指摘が相手に届くのでしょうか。フィードバックの"技術"よりも前に大切なのは、日頃の関係性の積み重ねではないかと感じています。私自身も同じような経験がありますが、普段から小さな承認や声かけがある関係性の土台があれば、指摘の言葉も「この人は自分の成長を願ってくれている」という形で受け取りやすい気がします。

こうした言葉の届き方を体感する場として、Waculbaゼミでは上司役・部下役に分かれてフィードバックのロールプレイングを行っています。両方の立場を経験することで、「この言い方だと構えてしまう」「こう伝えてもらえると受け取りやすい」といった気づきが、参加者同士の対話の中から自然と生まれます。頭では理解しているつもりでも、実際に行動に移すのは案外難しいもの。体験を通じて感覚として学ぶことが、現場での実践につながっていきます。

「伝えたいけど、うまく言えない」そう感じながらも相手に向き合おうとする姿勢そのものが、フィードバックが行き交う職場をつくる最初の一步なのかもしれません。スタッフの成長や定着も、そうした日常の延長線上にあるのではないのでしょうか。

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HPI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。

メンバーの強みが道しるべに。サポートチームの「教える仕組み」づくり

人事評価システムのCSチームでは、これまでの属人的なOJTに対し「どこまで教えたかの引き継ぎが煩雑で、複数人で分担して教える」「育成の進捗が見えにくい」という課題がありました。そこで、私たちは「人材育成の仕組み化」に踏み切りました。

まずは全員で業務を洗い出し、マニュアル化を開始しました。その過程で「どのタイミングで次のご案内をするか」「どこまでサポートに入るか」といった各人の“ものさし”をすり合わせ、属人化していた対応基準を統一できました。

そして今回「個人の強み」がチームの助けになりました。ツール作成が得意なメンバーが、業務全体の流れがひと目でわかるフロー図や、業務を細分化したチェックリストを整えてくれました。この道しるべにより、教える側は指導の抜け漏れを防げ、教わる側は「先が見えない不安」が和らぎました。双方が現在地を把握でき、順調に育成を進められています。

とはいえ、これが完成形ではなくブラッシュアップを続ける日々です。多くの法人様が直面するであろう「育成の壁」。そこに向き合う私たちの現在進行形の姿が、皆様の組織づくりに少しでも役立つ視点となれば幸いです。（濱田 成美）



フリーアドレスの盲点と、小さな工夫がもたらした変化

近年、フリーアドレスを導入する企業が増えています。福岡支社でも取り入れていますが、運用してみると気になることが出てきました。新人が入社したとき、どこに座ってもいい自由さが逆に「遠慮」を生んでしまうのです。先輩と離れた席に座ると、「ちょっと相談したいんですけど…」となかなか言い出せないという声が現場から上がるようになりました。そこで、入社後数カ月の間は上司のすぐ近くに座するというルールを設けました。『遠慮せずに声をかける』という個人の勇気に頼るのではなく、まず物理的な距離を整えることを意識しました。これにより新人からの質問が増えただけでなく、「誰に聞けばいいかわからない不安がなくなった」という声も聞かれるようになりました。

また、新人がいつもと違う席に座るようになったとき、「何かあったのかな」と気にかけるきっかけにもなります。座席の動きが、日常の中でメンバーの変化に気づける手がかりとなり、マネジメントにも活かしています。心理的安全性という大がかりな仕組みをイメージしがちですが、隣に座るという小さな工夫が思いのほか大きな変化をもたらした経験でした。（井手 菜波）



日本経営トピックス

オフィス見学ツアー

日本経営グループでは長年にわたり、社員のご家族をお招きし、ご家族・上司・本人の三者で対話する『三者懇談会』を実施してきました。今年度からは、これを『オフィス見学ツアー』としてリニューアルしました。

社員自らが企画し、ご家族を職場へご案内します。執務室の案内や同僚の紹介、業務のプレゼンなどを通して、ご家族に職場環境を知っていただき、安心や応援につなげていただくことが願いです。また、社員にとっても、大切な方へ日頃の感謝や自身の成長を伝える場となります。

日々、人事評価システムの営業としてお客様とお話する中で、「社員のモチベーションを高め、安心して長く働ける会社になりたい」というお声をよく耳にします。弊社の新たな取り組みも、「社員に安心して前向きに働いて欲しい」という根底にある想いは同じです。ご家族からの理解と応援は、社員がモチベーション高く働くための大きな力になります。

私たちは『社員と家族の幸せ』を大切にする組織でありたいと願い、こうした取り組みを重ねています。同じ想いを持つお客様の組織づくりに、心から共感し、伴走させていただきたいと考えています。



2026.06

今月のブックレビュー

今月の書籍

ウィニングカルチャー 勝ちぐせのある人と組織のつくり方

【著者】中竹 竜二

【出版社】ダイヤモンド社

【出版日】2021/2/17

【ISBN-13】978-4478110553

【本レビュー執筆者】田川愛耶乃



日本経営では、『経営は「戦略の妥当性×実行の徹底度」によって決まる』と考える。私自身、組織人事コンサルタントとして人事制度・研修を通じて戦略を現場の行動へ結びつける方法を日々模索しているが、多くのお客様をご支援する中で「仕組みを作っても現場が動かない」という壁に直面し、悩むことが多かった。そんな折に本書を手に取り、実行力を伴うには組織文化そのものを変革する必要があること、そして組織文化を変える起点は「現場の行動を観察すること」にあると学んだ。

『ウィニングカルチャー 勝ちぐせのある人と組織のつくり方』は元ラグビーU20日本代表ヘッドコーチであり、現在は組織・人材開発のコンサルティングを行う中竹竜二氏の著書だ。本書では組織文化の定義から、見えない文化を知り変える方法までが豊富な事例とともに論じられているが、今回は本書の中核である「組織文化を変えるには、まず行動を観察することから始める」という点に着目したい。

組織文化とは、目に見えないが確実に存在する共通の価値観や行動様式のことである。一人ひとりの判断基準に直結するため、戦略の実行にも大きく影響する。しかし、組織文化は目に見えず、知ることも変えることも難しい。例えば「全員営業」を掲げ、月次会議や進捗システムを導入した会社を考えてみたい。文化が浸透していれば従業員は自律的に振り返り改善策を練るが、文化が醸成されていなければ会議は進捗を読み上げるだけの場になり、システム入力も形骸化していく。これは「仕組み」の問題ではなく、文化が伴わなければ行動は変わらないという状態だ。では、どう組織文化を変えればいいのか。本書によれば、どんなに考え抜かれた制度でも行動変容が伴わなければ文化は変わらない。つまり、組織文化を変えるには、まず行動を変えなければならない。

行動を促す最初のステップは、行動基準の明確な定義である。「全員営業」の例ならば「顧客ニーズを常に把握している」などの基準を定め、業界動向を調べる、ターゲット層を月次でモニタリングするなど、誰もが実行可能なレベルまで細分化する。ただし重要なのは「新しい仕組みで縛る」ことではない。行動を決めた後に、「なぜその行動ができないのか」をリーダーがじっくりと「観察」することだ。会議で発言が少ないメンバーがどの議題で口を閉ざすのか、顧客リスト作成のどの段階で手が止まるのか、そうした小さなサインを丁寧に拾っていく。その「観察」に基づくフィードバックの積み重ねこそが、自律的な行動を生むのである。

次ページへ続く▶▶



2026.06

今月のブックレビュー／病院賃金総合調査のご案内

組織文化は小さな行動の変化から少しずつ作られていく。形がないからこそ実態の把握は容易ではない。だからこそ、もし組織文化について悩まれている方がいらっしゃるのならば、まずは従業員の行動をじっくりと観察することをお勧めしたい。

私自身、本書を読んで以来、お客様先での会議に同席する際は「何が議論されたか」だけでなく「誰がどの瞬間に表情を変えたか」「どこで沈黙が生まれたか」を意識して観察するようになった。小さな変化だが、現場の本音に触れる手がかりが格段に増えた実感がある。どれほど精緻な戦略を立てて仕組みを作っても、なかなかうまく実行されないと悩む方に、ぜひお勧めしたい一冊である。



病院賃金総合調査のお知らせ

病院賃金総合調査 第6回



調査票ダウンロード
(2026年4月～)



調査票アップロード
(期限：6/30)



レポートお届け
(2026年8月)

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>

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？

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>



感想



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



郵送停止・Web配信への切り替え



<https://forms.gle/vZbFMrmMXEP59sf59>