

Communication Letter

人と向き合う組織は強くなる

近年、人材の流動化が進む中、『採用しても定着しない』というお悩みは、私たちがお客様から最も多く伺う経営課題のひとつです。

人が会社を去る理由は給与や人間関係など様々ですが、単に給料を上げたり評価制度を導入したりするだけで、不満がすべて解消されるわけではありません。実際には、『自分の頑張りを見てもらえていない』『期待されている実感が持てない』と感じたその瞬間に、人の心は会社から離れていくのではないのでしょうか。

評価制度の本当の価値は、単なる査定ではなく『人と向き合う機会をつくること』にあると私は考えています。上司と部下が対話を重ね、日々の頑張りの期待を誠実に伝え合う。その積み重ねが深い信頼関係を育み、『この会社で働きたい』という思いへと繋がります。最終的に人が定着するのは、給与などの条件面だけではなく、自分自身の存在価値を実感できる組織なのです。

実は私自身、過去に立ち上げた事業で拡大ばかりを追い求め、仲間と十分に向き合えずに大切な人材を失った苦い経験があります。その深い反省があるからこそ、現在は事業部のメンバー一人ひとりと真剣に向き合うことを何よりも大切にしています。人と向き合うことには多くの時間と労力を伴いますが、『人が定着し、育つ組織』をつくるためには決して欠かせないプロセスだと確信しています。

人の問題に即効性のある特効薬はありません。しかし、メンバー一人ひとりと真摯に向き合う組織は、必ず強く成長します。私たちはこれからも、お客様が『人が定着し、自ら育つ会社』を実現できるよう、本気で伴走してまいります。

**人事評価ナビゲーター事業部 事業責任者 森田 敬太**

2021年に株式会社日本経営に入社し、営業責任者として組織拡大に注力。営業力の強化に大きく貢献し、2024年には事業部長に就任。中小企業350万社の成長発展に貢献するために邁進中。

～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」

「目的」を日々の行動に落とし込む | 浦山 遼大

入社して4ヶ月が経ちましたが、私はこの期間、常に自分の働く『目的』を意識して過ごしてきました。入社当初は『何のために働くのか』と問われても、学生と社会人の視点の違いに戸惑い、自分なりの答えを見出せずにいました。しかし、上司から「目的がないと、辛いときや苦しいときに途方に暮れてしまう」という助言をいただき、改めて自分自身を見つめ直しました。その結果、『経営者と従業員の悩みに寄り添って解決し、笑顔にする』という自分なりの目的が定まりました。目的が明確になったことで、『人を笑顔にするために、まずは明るい挨拶を徹底する』『何でも相談できる存在になるために、訪問時に楽しい話題を一つ提供する』といった具体的な行動に落とし込めるようになりました。

その結果、自分が今何をすべきかを迷うことが少なくなり、以前より主体的に仕事に取り組めるようになったと実感しています。こうした『目的』の重要性は、個人の働き方だけでなく、組織のビジョンや経営理念においても同様だと考えています。もし組織としての目的が明確で、それが具体的なアクションにまで落とし込まれていれば、過去の組織運営も全く違った結果になっていたのではないか。そう痛感させられる出来事が、私の学生時代にありました。

学生時代、新入生を支援する組織に所属していました。「新入生のために」というビジョンを掲げていたものの、メンバーに「どのような行動を求めているのか」「どのような人材になってほしいのか」という具体的な行動指針がなく、自分に何を期待されているのか、どう貢献すればいいかわからない状況にありました。この経験から、組織のビジョンや経営理念を浸透させるためには、メンバーに求めるアクションや人材像を、一人ひとりが理解できるレベルまで具体的に言語化しなければならないのだと確信しました。

私たちが支援する人事制度構築は、まさに法人のビジョンや理念をメンバーに伝えるための1つの手段です。トップの方針を言語化し、戦略に落とし込み、メンバーに求める人材像を日々の行動レベルにまで具体化する。そんな、組織の目的を一人ひとりの日々の行動にまで落とし込むご支援をこれからも続けて参りたいと思います。



現場と伴走する | 奥野 香澄

経営戦略の実現に向けて現場の皆様と対話を重ねる中で、私自身がコンサルタントとしてのあり方を深く考えさせられる、大変貴重な気づきをいただく機会がありました。

経営層から施策を遂行するように指示しても、なかなか実績が改善しない部署がありました。部署長のお話に耳を傾けると、「人手不足で多忙だから、これ以上の対応は難しい。コンサルタントと話すのも、責められているようで苦しい」という、現場を預かる責任者としての深い疲弊感と焦燥感が伝わってきました。理想の戦略と厳しい現実のギャップ、そして予期せぬ環境変化への不安が、現場に重くのしかかっているように見受けられました。

そこで、まずは現状の事実について徹底して傾聴を行い、日々の業務における「小さな変化や工夫」とその成功要因についてインタビューを重ねてみました。すると、部署長の胸の内にある本当の葛藤が見えてきました。「抜本的な変革を期待されているのに応えられない」という焦りや、「手塩にかけて育てたスタッフが連続して退職してしまった」という、例年になく喪失感と心の軋轢です。私は部署長と共に2つの「捉え直し」を考えてみました。一つは、抜本的な変革とは、日々の小さな工夫の積み重ねの先にこそ宿るということ。もう一つは、大切に育てた人材の退職は寂しいけれど、彼らが別の場所で活躍することは社会全体にとって非常に有益な価値を生んでいる、ということです。対話を終える頃、部署長の表情や纏う空気が、少し和らいだように感じられました。責任ある立場だからこそ、すぐに劇的な成果が出ないことに焦り、孤独な痛みを抱えてしまうことは誰にでもあります。

コンサルタントの役割は、ロジックで事実を詰めることではなく、その痛みに寄り添い、現場が前を向いて気持ちよく挑戦できる環境を共につくることだと、部署長から教えていただきました。これからも皆様の「感情」に伴走し、共に歩む存在であるように精進してまいります。





2026.08



コンサルタントの気づき

「紹介元へのリスペクト」から始まる意識改革 | 永戸 涼介

先日、ご支援先である3次救急病院にて、新院長から大変感銘を受けるお話を伺う機会がありました。それは、組織の方針を現場へ浸透させる際、トップがどのような「視点」を示すべきかという、経営における重要なヒントが詰まったものでした。

こちらの病院では当時、救急隊からの搬送打診や他の診療所からの紹介に対して、現場のスタッフが「軽症」と判断して受け入れを断ってしまう事例が課題となっていました。現場としては、『電話で聞く限り、2次救急が対応すべき病状だ』『本当に重症な患者様のためにベッドを空けておかなければ』という切実な理由があり、彼らなりに急性期医療の最前線を守ろうとしての行動だったのだと思います。

これに対し、新院長は「紹介元をリスペクトし、かかってきた電話はすべて受け入れよう」という方針を打ち出されました。「電話がかかってきた時点で、地元の先生方や救急隊は、3次救急である当院が診るべきだとプロの目で判断し、すでに初期トリアージを終えている。当院が周囲から『敷居が高い』と言われてしまうのは、その事前トリアージを信頼せず、結果だけを見て『軽症だったではないか』と判断しているからではないか」と仰ったのです。

現場は「目の前の患者様が重症かどうか」という結果論で考えていたのに対し、院長は「地域の医療従事者の皆様との信頼関係」という、より高い視座からのメッセージだったと感じました。「相手をリスペクトする」という共通の価値観を示されたことで、現場のスタッフも深く納得し、受け入れ体制の前進へと舵が切られました。

現場にただ「受け入れなさい」と命令するのではなく、納得感のある「捉え方」を提示することこそが、組織を動かす原動力になると思います。この「紹介元リスペクト」の精神が現場の隅々にまで浸透し、組織がどのように変わっていくのか、これからも伴走者としてしっかりとご支援を続けてまいります。



理念の浸透が評価制度を育成ツールに変える | 田川 愛耶乃

先日、ある法人の人事評価の判定会議に同席し、評価制度が育成ツールとして機能するために何が必要か、改めて実感いたしました。それは、役職者の皆様自身が法人の理念や価値観を深く理解し、それを部下へ浸透させることに高い当事者意識を持っているということです。

判定会議では、経営層と各所属長の面談で職員の評価を確定していきました。その中で特に印象的だったのは、部署長の皆様が部下の行動観察メモを見ながらお話しされていた点です。事前の説明会で「行動記録を残してほしい」とお願いしておりました。日々の業務の中で記録をつけるのは大変な作業ですが、皆様が丁寧に記録を残してくださったおかげで、会議では「〇〇さんはこういう場面でこんな行動ができればB評価に上がる」など、具体的な話し合いが行われていました。さらに評価確定後も、「部下のモチベーションを下げずに納得してもらうにはどう伝えるべきか」というご質問が多く挙がりました。このご質問から評価を単なるランク確定の作業にとどめず、部下の行動改善を促す育成ツールとして使おうと、真剣に向き合われていることが伝わってきました。

そして、こうした前向きな姿勢は、評価制度構築段階のワークショップでも見られました。ワークショップの中で、評価表案に対して「うちの病院はこういう考え方を大事にしているから、この項目はもっと高いレベルを求めている」といった当法人の価値観に基づいた意見が多く挙がっていました。これは、皆様が法人の価値観を自分ごととして捉え、部下に伝える大切さを意識されているからこそ、評価制度にも高い当事者意識を持って関わっていただけたのだと感じます。

今回は役職者の皆様のお声を通じて、理念の捉え方や部下のマネジメントへの落とし込み方について大変多くの気づきをいただきました。経営層の想いがどのように役職者の方々につながり、日頃の行動に落とし込まれていくのか、これからもご支援を通じて皆様のお声から学び続けたいと思います。





リーダーシップとは、自分自身と向き合い続けること | 馬渡 美智

現在、年間計画を立てて次世代リーダー育成研修に取り組まれている法人があります。

ある回で、一人の監督職の方からこんなお悩みをうかがいました。「人への当たりが強いスタッフがいる。そうした自分勝手な行動はチームワークを乱すし、当院のやり方にはそぐわないから変えてほしいと何度伝えても、まったく理解してくれない。」と頭を抱えていらっやいました。その日の研修テーマは、「問題を解決しようと行動しているのに、状況がかえって悪化してしまうのはなぜか」を理解することでした。人には、相手の頭の中（認知）も、自分の行動のすべても、完全には把握できないという「認知の限界」があります。この限界が、知らず知らずのうちにコミュニケーション上のすれ違いを生み、人間関係を悪化させてしまうということに気づいていただくための個人ワークに取り組んでいただきました。

すると、この監督職の方には、見えてきたものがあつたようです。自分は、その人の話を聞いているようで、まったく聞いていなかった。話をしながらも、頭の中では「ああ、またこの人は同じことを繰り返しているな」「なぜ自分の言っていることをわかってくれないのか」と、自分自身との“おしゃべり”を続けている状態だった。相手の中にある前提や考えを、理解しようとすらしていなかった。そして、自分がそういう状態だからこそ、相手もまた「この人は自分の話を聞いてくれない」と感じ、いくら話しても平行線のままだつたのだと気づかれたのです。

私たちが研修の中で提供できるのは、理論や考え方、そして自らを振り返るきっかけにすぎません。そこから本当の気づきを得ていただくには、参加者ご自身の「学ぼう」とする姿勢が欠かせません。この法人の参加者の皆さんは、立場や置かれた状況はそれぞれ異なりながらも、毎回、真摯に課題と向き合い、何かしらの気づきを持ち帰っていらっやいます。

さらに素晴らしいのは、参加者だけでなく、運営委員の方もまた、「この研修を通じて学びを届ける」という成果に真摯に向き合われていることです。毎回、研修を振り返り、そこから改善を重ねていく姿勢には、いつも頭が下がる思いです。ある参加者の方が、研修の最後に「リーダーシップとは、自分自身と向き合い続けることなのだと気づかせてもらった」と語ってくださいました。

この言葉に、私は大変感銘を受けました。相手を変えようとする前に、まず自分の「聞き方」「向き合い方」を見つめ直してみる。その小さな一歩が、停滞していた関係を動かすきっかけになるのかもしれない。



従業員の成長と定着を支える「公正な評価」 | 萩原 宗泰

最近、商談などを通じてお客様と直接お話しする機会が増えてまいりました。先日の展示会では、お声がけしたある法人様から詳しいお話を伺う機会がありました。

その法人様は「明確な評価制度がなく、上長の主観で評価が決まる」という環境にありました。そのため、従業員からの不満が募り、成長の鈍化や離職の恐れといった深刻な課題に直面し、経営層は解決策を模索されていました。日々の営業活動のなかで、同様のお悩みを抱える法人様は非常に多いと実感しています。

お客様からは「まずはシステムを土台として検討したい」とのご要望をいただきました。これに対し私は、ただ情報を管理するだけでなく、従業員が納得できる「公正な評価を実施する仕組み」そのものを備えたシステムとして「人事評価ナビゲーター」をご提案しました。

適切な評価の仕組みは、従業員の成長や上長との方針の共有、ひいては人材の定着に繋がる組織の重要な土台です。私自身もお客様と根気強く向き合ってお力添えをしたいと考えております。お客様の言葉に真摯に耳を傾け、深い信頼関係を築けるよう、今後も誠実に学びと経験を積み重ねてまいります。





2026.08

コンサルタントの気づき／お客様の事例紹介

組織の「自走」を支える人事評価の運用サポート | 針尾 朋花

先日、数年前に弊社が人事評価制度の構築をご支援した公立病院のお客様から、今年度の集計方法についてご質問をいただきました。現在の運用担当者は、制度構築時にはいらっしゃらなかった方です。このご連絡を通じて深く感銘を受けたのは、担当者が代わっても当時のガイドラインをしっかりと確認し、決められたことを正確に引き継ごうとされる「実直さ」です。公共性の高い組織において、ルールに則って正確に業務を遂行しようとする責任感は、組織の基盤を支える尊い姿勢だと感じました。

お客様にとって今年度は、弊社による制度運用サポート期間を終え、「完全自走」となる初年度にあたります。今回のご質問も、いざ自分たちの力だけで正しく運用を回していこうとする、実直さと責任感から生まれたものと感じられます。一方で、正確な業務遂行が重視される環境だからこそ、時間が経ち、人が入れ替わると、「なぜこの項目があるのか」という背景が見えにくくなり、ともすれば事務的な集計作業に陥ってしまう難しさもあります。

この形骸化を防ぎ、制度が組織を良くする生きたツールであり続けるためには、次の2点が不可欠であると改めて実感しました。

①「言語化して形にする」という仕組みの強化

今回の件を通じて、ルールや手順だけでなく、構築時の「組織の想い」や「検討の背景」を何らかの形で残していくことの重要性に気づかされました。お客様の生の言葉や「目指す姿」を拾い上げ、評価の仕組みとどう紐づいているのかを言語化し、組織の記憶として定着させることが、コンサルタントがさらに意識すべき重要な役割だと感じています。

②「人と人の繋がり」によるサポート

組織の「自走」に向けて、属人性を排した「仕組み化」を進めることはもちろん重要です。しかし、それほど仕組みを整えても、日々の運用においてはマニュアルだけでは解決しきれない新たな迷いが生じるものです。今回、そうした際に私を頼ってご相談いただけたことを、心から嬉しく思いました。困った時にいつでも疑問を解消できるお客様との関係性も運用の質を支える大きな力になると実感しています。

確固たる「仕組み」の構築と、いつでも相談できる伴走者としての「繋がり」を大切にし、これからもお客様の組織の成長に温かく寄り添ってまいります。



人事評価システムに「命」が宿る、ある法人様の『作戦会議』 | 濱田 成美

「法人として社員に何を期待しているか明確にしたい」「頑張りを正當に評価し、処遇に反映してあげたい」。

人事評価システムの導入支援では、そんな法人の熱い想いに触れる一方、運用への不安も伺います。弊社では説明会や研修動画、面談などの標準プロセスに沿って計画を立てますが、ある法人様との『作戦会議』は特に印象的でした。

「現場が本当にシステムに入力してくれるだろうか」という不安に対し、全社説明会の冒頭でご担当者様自ら想いを伝えることをご提案すると、「ぜひやりましょう!」と即断。さらに、目標設定の研修動画の視聴や、行動記録・面談記録の活用、その後の振り返り面談のスケジュールを組み立てていくと、「そこまで道筋を描いてくれるなら、私は現場へアンケートを取りますね!」と、前のめりに動いてくださったのです。

ただのツールにすぎないシステムに、お客様の熱が乗り、命が宿った瞬間でした。

用意された「箱」を導入して終わるのではなく、法人の想いを乗せ、現場で生きた仕組みになるよう働きかける。そのお客様の姿から、「人の想いを仕組みとして定着させるには、やはり『人』の熱量と泥臭いプロセスが欠かせないのだ」と、人が介在する意味の大きさを改めて実感しています。





正論と感情の渦中で | 福田 洸

先日、中古車輸出版売をグローバルに展開される企業様から、組織のマネジメント基盤構築についてご相談をいただきました。インセンティブの再設計、海外拠点への制度展開、のれん分け制度など多岐にわたるテーマについて協議を重ねました。特に印象的だったのは、各部門のマネージャークラスの皆様を交えた直接の打ち合わせです。そこで目の当たりにしたのは、急激な変革に対する困惑や、日々のリソース不足の中で新しい制度を本当に運用できるかという不安でした。

例えば、バックオフィスの属人化解消という課題に対し、私は「自身の業務を標準化し、他者に移管できた件数を付加価値として高く評価する目標設定にしてみようか。また、自分自身が新たな業務に取り組むことを目標にしてみようか」と提案しました。実際に良い視点として受け入れていただくことができましたが、結果としてはご支援には至りませんでした。「提案内容は自社の課題を正面から突いた非常に良いものだった」、というお言葉を頂きましたが、この経験を振り返って感じたことがあります。それは、私自身が専門家としての正論で伝えてしまっていなかったか、ということでした。

解決策そのものは一定の方向性として間違いではなかったはずです。しかし、現場の方々が本当に求めていたのは、正しい仕組み以上に「このカオスな現状や不安な感情に、どこまで寄り添い、泥をかぶってくれるのか」という情動的な安心感だったのだと後になって痛感させられました。どれほど優れた論理や仕組みであっても、現場の感情という土壌が耕されていなければ制度は決して根付きません。

今後は、コンサルタントとしての正論を提示するだけでなく、現場の葛藤や反発を真っ向から受け止める感情への伴走を両立させ、理屈を超えて現場から信頼されるよう自己変革を図り、一層精進してまいります。そのためにも、現場見学への積極的な参加など、お客様の現場に近い立場で向き合う機会を自ら作り続けてまいります。



長期的な成功への近道 | 小島 滉大

人事評価ナビゲーターの導入にあたり、あえて初期設定をお客様ご自身の手で進めていただくことが、結果として長期的な運用の成功に繋がると私たちは考えております。初めての操作には戸惑いも生じますが、その経験こそがシステムへの深い理解を育み、自走できる運用力の基礎となるからです。

私たちがあえて初期設定をご自身でお願いするようになった背景には、日々のサポート業務での気づきがあります。導入時に私たちが設定を代行してしまえば、一時的なご負担は減らせるかもしれませんが、しかし、それではシステムへの理解が深まらず、お客様の『本当の成功』には繋がらないのではないかと考えるようになりました。一方で、どれほど私たちが『シンプルで操作性が高い』と謳っても、初めて触れるシステムはやはり難しく感じられるものです。そうしたお客様の率直なお声も真摯に受け止め、より直感的に操作できるシステムを目指して、現在も継続的な開発とアップデートに注力しております。

また、単にシステムの機能面をアップデートするだけでなく、お客様が安心して設定に取り組んでいただけるよう、導入時に2回の面談を設けるなど、丁寧なサポート体制を整えるようにいたしました。

今後もお客様の傍らに寄り添い伴走し続けることで、皆さまが自信を持ってシステムを使いこなせるよう、価値ある支援を提供してまいります。





2026.08

コンサルタントの気づき／お客様の事例紹介

内製化にみる、自組織で取り組む意識 | 渡邊 康晃

ここ数年、最低賃金の引き上げに伴う人件費の高騰が社会全体の課題となっていますが、病院経営におけるその影響は極めて深刻です。直接雇用する職員の給与はもちろんのこと、医事や給食、リネンといった外注委託（アウトソーシング）の契約料金にも波及しており、毎年のように業者から値上げ要請が届く事態となっています。

先日、セミナーのフォローアップで訪問した病院にて、人材確保における自組織で取り組む意識の大切さについて、深い気づきをいただきました。

私はコンサルタントとして、まずは委託単価の適正化や業務範囲の比較検討をご提案しました。その際、病院の代表者様から「外注に頼るのではなく、直接雇用して業務を病院に戻す覚悟が必要だな」というお言葉をいただきました。その真意を伺うと、非常に本質的なものでした。地域によっては、外注業者が派遣してくるスタッフも、結局は病院の近隣住民を雇用・教育した人材であるという現実があります。それならば、病院が直接雇用して教育しても条件は同じはずですが。さらに、直接雇用であれば組織への帰属意識や理念共有といったメリットも享受できます。私もこの分野は外注するのが当たり前という固定観念にとらわれていたことに気づかされました。雇用環境が厳しい今だからこそ、外注業務の内製化は必要な視点です。病院はそもそも、看護師や薬剤師といった高度な専門職を自前で採用し、育成してきた採用・教育の実行力が極めて高い組織です。

今後は、単なる既存契約の比較や見直しといった表面的なコストカットにとどまらず、組織が持つ本来の強みを引き出し、経営の抜本的な改善に結びつけられるようなご提案を心がけてまいります。



「多機能すぎて無理！」と叫んだお客様が、弊社で120点をくれた理由 | 田原 佳奈

先日、あるお客様へ人事評価システムのご提案にお伺いした時のことです。その法人様は、今まさに新しい評価制度を導入されたばかりの段階だったのですが、担当者様はある「リアルな不安」を抱えていらっしゃいました。

それは、「エクセルで評価制度を導入すると、社内の負担が増えてしまうのではないか」という懸念でした。すでにエクセルで人事データも管理していましたが、「更新情報が煩雑になり管理しきれなくなっている」ということもあり、評価制度の導入に合わせシステムを探し、他社の製品もいくつかご覧になったそうなのですが、どこも「多機能すぎて使いこなせる気がしない」「価格もそれなりにする…」と、完全に迷子状態になっておられたのです。

そこで私は、『システムは機能が豊富であればあるほど良いと思われがちですが、実は使いこなせず現場の負担になってしまうケースも少なくありません』とお伝えしました。お客様も『まさに、それが一番怖いんです！』と深く共感してくださいました。私たちのシステムは、人事コンサルティングで培ったノウハウを凝縮しつつも、あえて『シンプルで使いやすいこと』に徹底的にこだわっています。その点をお伝えした瞬間、『まさに今、探していたものです！120点です！！』と、本当にありがたいお言葉をいただくことができました。

このお客様が何より大切にされていたのは、「適切な評価をして、従業員のモチベーション向上につなげたい」ということです。それを実現するには、誰も負担に感じず「しっかり定着して使い続けられること」が重要だと思います。今回、そのお力になれたことを心から嬉しく思いました。

機能の多さを競うのではなく、現場が迷わない仕組みを。

これからも私たちは、お客様の「これならできる」にどこまでも寄り添ってまいります。

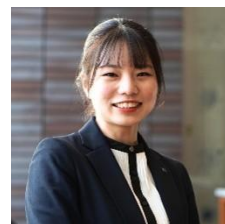


個の学びをチームの財産へ

人事評価ナビゲーター事業部のセールスチームは、入社1年未満のメンバーが大半を占めています。以前は個別のロールプレイングや商談フィードバックを中心に育成を行っていました。ただ、一人ひとりに割ける時間には限界があり、メンバーが共通の課題を抱えていても気づけないまま、同じフィードバックを繰り返すという非効率も生じていました。

そこで、週2回・各30分のミーティングを設け、2チームに分けてフィードバックやロールプレイングを実施する体制へと移行しました。この取り組みにより、あるメンバーが他のメンバーへのフィードバックを耳にした際、「自分も同じところで悩んでいた」と気づき、自発的に改善行動へとつなげる場面が生まれています。

個別対応では見えにくかったつまずきのポイントが可視化され、チーム全体でノウハウやナレッジを共有できる環境が整いつつあります。個々のやり取りに留まらず、学びをチームの財産として蓄積・循環させることを育成の軸に据えることで、メンバー同士が互いの成長を後押しし合う文化づくりを進めています。（井手 菜波）



チームの「集中」と「成長」を両立させる、私たちの試行錯誤

私が所属するセールスチームの一部では、最近ある業務改善を実施しております。

それは、業務が始まるタイミングで、社内のチャットツールを使い「今日何の業務にどれだけの時間をかけるか」を相互に報告し合うことです。さらに、実際にどれくらい時間がかかったのか、その成果も合わせて報告し、それに対してメンバーや上司から一言フィードバックをもらうようにしています。

本来であれば、細かな報告をせずとも個々が自走できる状態が理想かもしれません。しかし、この仕組みを取り入れたことで、一つひとつの業務に高い集中力で取り組めるようになり、「生産性が大きく向上した」と実感するメンバーも出てきました。

個人の自立を信頼するあまり、日々の業務がブラックボックス化し、かえって効率が落ちてしまう…。そんな場面は皆様の組織にもありませんか？「あえて業務を可視化して共有する」という私たちの試行錯誤が、チームの「集中」と「成果」を両立させる一つのヒントになれば幸いです。

（木村 将人）



日本経営トピックス

企業理念講話

日本経営では長年にわたり、「企業理念講話」により理念の浸透を図っています。5月にご紹介した「理念会」と異なり、入社1年未満の社員を対象に日本経営グループの理念を理解し、実践することを目的として毎月行っています。私は昨年の10月に当社に入社いたしまして、この企業理念講話も残すところ2回となりました。

月に一度のこの時間は、単に当社の理念や基準行動を「知る」だけでなく、“目の前のお客様のために、今の自分はどう行動すべきか”を「原点に立ち返って問い直す」大切な機会となっています。日々の業務に追われるとつい目の前のタスクに意識がいきますが、先輩方が紡いできた理念の背景や創業の想いに触れることで、私たちが目指す「お客様に寄り添う支援」の本当の意味と重みを深く実感させられます。残る2回の講話でも学びをさらに深め、自分自身の心を高めてまいります。

今後もお客様の存在を意識して「自利利他」の精神を胸に、課題解決やより良い未来の実現に向けて、誠心誠意伴走してまいります。（松本 渉吾）

セミナー開催のお知らせ／ES Navigator II 活性度ランキング

Web開催

人件費増から「利益」を死守する！物価高・最賃上昇に打ち勝つ 「賃金制度」完全攻略セミナー

中堅・中小企業・病院の経営者さま必見!!

人件費増から「利益」を死守する！
物価高・最賃上昇に打ち勝つ
**「賃金制度」
完全攻略セミナー**

物価高・最低賃金上昇対策だけの「対症療法」から卒業！
人件費を組織成長への投資に変える3ステップ

特典あり!!

8月20日(木) 12:30～13:30 オンライン無料開催！

申し込み・詳細は
こちらから
<https://x.gd/Gz6iC>

このような方におすすめ

- ✓ 中堅・中小企業や病院の経営者・役員。
- ✓ 場当たりの給与改定や手当の追加で、給与体系が複雑化している人事責任者。
- ✓ 自社に合った持続可能な「賃金テーブル・評価制度」を構築したい経営陣・人事担当者。

Es Navigator II 活性度ランキング 2025年度

ES Navigator IIをご利用いただき、活性度が高かったお客様を毎年表彰させていただいております。

2025年度表彰の対象は2025年4月～2026年3月にES Navigator IIを実施いただいた110の病院、14の介護福祉施設です。

※組織マネジメントの状態は、組織の規模や病院機能によって異なる傾向があることが、これまでの調査からわかっています。
そこで、病院はカテゴリーを200床以上と200床未満に分けて表彰しております。

病院（200床以上）の部

- 1 国保水俣市立
総合医療センター 様
- 2 地方独立行政法人
佐賀県医療センター好生館 様
- 3 国家公務員共済組合連合会
枚方公済病院 様

病院（200床未満）の部

- 1 社会医療法人藤本育成会
大分こども病院 様
- 2 一般財団法人京都地域医療学際研究所
がくさい病院 様
- 3 地方独立行政法人山口県立病院機構
山口県立こころの医療センター 様

介護福祉施設の部

- 1 公益財団法人
横浜市総合保健医療財団
横浜市総合保健医療センター 様
- 2 社会福祉法人ふくしをデザイン 様
- 3 社会福祉法人生活クラブ 様

ES Navigator II の3つのポイント

- ✓ 厳選された60設問により、職員の**意識を的確に把握**！
- ✓ 意欲・満足に影響を与える**自院・自施設独自の要因**がわかる！
- ✓ 無理なく毎年実施できる料金体系！**経年変化分析にも対応**！

詳しくはこちら


<https://x.gd/3BRol>



接遇研修を毎年実施する医療機関が増え、今では広く定着してきました。その背景には、患者さまの権利意識の高まりがあるかと思います。また、口コミサイトやSNSの普及により、患者さま自身が事前に情報を調べ、施設や病院を比較検討できる時代になったことも大きな要因ではないでしょうか。「選ばれる」ことを意識せざるを得ない環境の中で、接遇への関心は年々高まっているように思います。

こうして接遇研修が当たり前になった今、問われ始めているのは「研修をやっているかどうか」よりも、「その内容が現場にどれだけ根づいているか」という点なのかもしれません。それを左右しているのは、個人の心がけというよりも、組織としての考え方が共有され、仕組みとして根づいているかどうかではないでしょうか。そこが整っていない場合、対応力の低下や職員の退職にもつながってしまうことがあります。

実際、現場ではこんな声もよく聞かれます。「研修を受けた直後はみんな意識していたのに、しばらくすると元に戻ってしまう。」これは、個人の意識の問題というより、職場の風土や文化そのものに、以前の状態へ戻ろうとする力が働いていると捉えた方が近いのかもしれない。

だからこそ、接遇は「個人の課題」ではなく「組織の課題」として捉えることが大切だと考えています。日々のスタッフ同士のやりとりや、職場に根づいた言葉の使い方、関係性のあり方——そうした土台に目を向けることで、接遇の改善も、その場限りのものではなく、根本的な変化につながっていくはずです。

そのための具体的な方法として、Waculbaでは「接遇から職場風土をつくる3ステップ」という動画でポイントを解説しています。

「接遇を見直したい」「職場の風土そのものを変えていきたい」そんなお悩みをお持ちであれば、ぜひお気軽にご相談ください。

🔊 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。

今月の書籍 **ピクサー流 創造するちから
小さな可能性から、大きな価値を生み出す方法**

【著者】エド・キャットムル、エイミー・ワラス

【出版社】ダイヤモンド社

【出版日】2014/10/3

【ISBN-13】978-4478016381

【本レビュー執筆者】岡 樹



「成果を出し続ける組織を作りたい」これは多くの経営者が抱き、私たち経営コンサルタントも日々追求し続ける究極のテーマです。優秀な人材を採用・育成しても、「優秀な個」の寄せ集めだけでは持続的な成長は生まれません。成果につながらなければ宝の持ち腐れとなってしまいます。こうした「個と組織」の課題に対する答えとして、個性が求められる映画業界でヒット作を連発し続けるピクサーの共同創業者が、自身の引退後も生き続ける組織文化と個人の創造力をチームの成果へ昇華させるマネジメントの軌跡をまとめた本書をご紹介します。

本書の重要な視点は、個人のアイデアだけに頼るのではなく、メンバー同士で泥臭くアイデアを磨く「仕組み」にあります。その最たる例が、上下関係を排除した会議「ブレイントラスト」です。約20名が席すら固定しないフラットな環境に集まり、「最初はすべて駄作であり、みんなで面白くしていく」という前提のもと、率直な対話を通じて具体的な修正案を出し合う「グッド・ノート（建設的な批評）」を交わし、アイデアを育てます。さらに、新人と熟練のマネージャーがペアを組み、仕事を通じて8ヶ月間本音で人材育成やマネジメントについて語り合う「メンタリングプログラム」を導入するなど、失敗を成長の糧とする重層的な教育体制が敷かれています。

こうしたチームマネジメントの仕組みを機能させるには、それを率いるリーダー自身の意識変革が不可欠です。私は本書から教訓として、リーダーシップの意識を「リスク防止」から「失敗しても立ち直る強さ（レジリエンス）の育成」へと変革すること、そして組織における対話の重要性を学びました。多くの管理職はトラブルを恐れるあまり過度な管理に陥りがちですが、それこそが職場に「恐れ」を生み、本音の対話を遮断する元凶となります。恐れを排除し、率直に意見を交わせる関係を築く唯一のツールは、「失敗したときに一緒になって解決してくれる」と思える相互の信頼と安心感です。こうした対話が機能しているかは、リーダー自身の自己評価ではなく、チームワークとしての働きぶりにこそ表れると感じています。

皆様は、会社や現場でどれほど「腹を割って話す対話」ができているでしょうか。社員が「どうせ何も変わらない」と諦め、経営陣との対話を避けるような組織になっていないでしょうか。現場へ足を運ぶと、会社を良くしたいという熱い想いや、素晴らしいアイデアを持った社員の方々に数多く出会います。しかし、組織内の「諦め」や「恐れ」の壁により、その貴重な創造力が埋もれてしまっている現状もよく目にしています。こうした本音が遮断された職場からは、持続的なイノベーションなど生まれるはずがありません。

日本経営は、お客様へ最高の価値を提供するため、五信条の一つに「いつも根性を持って常に創造的な仕事を完遂する」を掲げています。この精神の下、私たちは熱意を持ち、「どうしたらお客様へより良いご支援ができるか」を社内で徹底的に話し合います。他部門の力も借りて全社一丸となって検討を重ね、お互いのアイデアを揉み合う風土を社内に浸透させています。この仲間への信頼があるからこそ議論は妥協のないものになり、ここで培った強固な土壌をベースに、



2026.08

今月のブックレビュー／セミナー開催のお知らせ

実際の現場でもお客様の経営発展を第一に考えた真のバリューの提供に尽力しています。

本書は、優れた成果の裏には必ず、お互いを泥臭く支え合う強固な人間関係と、失敗を恐れない仕組みがあることを改めて気づかせてくれます。単なる映画会社の成功法則ではなく、すべての組織が持続的に成果を出し続けるための普遍的な原理原則が詰まった、深く内省を迫られる名著です。



Web開催

膨らむ医師人件費を、医師も病院も納得する制度にするための3つの論点

これからの賃金制度設計の考え方をお届けします!!

膨らむ医師人件費を医師も病院も納得する制度にするための

3つの論点

固定残業・宿日直・診療科間格差の落としどころ

Online Seminar 2026.8.12 * 13:00-14:00

参加無料

お申し込み受付中

申し込み・詳細は
こちらから



<https://x.gd/pNsW1>

このような方におすすめ

- ✓ 医師の採用・維持コストの上昇や、人件費が経営・利益を圧迫していることに悩んでいる方。
- ✓ 医師の人事制度や給与体系の見直しを検討している担当者。

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/vZbFMrMXEP59sf59>