

事例収集は“違いを知る”ために

コンサルティングの場面で「他社での事例はありますか？」と尋ねられることがしばしばあります。もちろん事例は意思決定の材料の一つですが、その使い方や伝え方には注意が必要です。なぜなら他社でうまくいった方法を自社に適用しても、同じ成果が出るとは限らないからです。

特に気をつけたいのが成功事例です。成功事例は美談として語られ、発信側の意図も含まれているため「特定の手段＝成功のカギ」と説明されがちです。「このシステム（手段）の導入で、ミスが〇%改善した」といった話はその典型でしょう。しかし、その手段だけを導入してもうまくいくかという答えは「否」です。成功するかもしれないし、しないかもしれない。では、私たちは他社事例をどうみればよいのでしょうか。それは、その事例の背景にある目的やストーリーを捉えることにあります。

例えば、アクセンチュアやGMOがリモートワークを原則廃止したというニュースがありますが、理由は両社で異なります。前者は顧客への伴走や常駐を強みとするビジネスモデルであることから、出社回帰は若手の育成が狙いにあります。一方の后者は、タイピング数分析等から対面による生産性向上を図り、さらにはAIに代替できない対面ならではの価値の創出を目的としています。このようにポイントは「目的は何か？」「変革によって創出される価値・失う価値は？」という自社の文脈です。

そう考えると「他社事例は不要では？」とも思えますがそうではありません。事例の価値は、「自社と他社との『違い』に気づくこと」にあります。他者との違いによって自身のアイデンティティを認識するように、会社も他社を知ることによって自社の独自性・強みを再確認できるのです。私たちコンサルタントは、お客様固有の独自性に寄り添った課題解決を目指しています。表面的な手段にとらわれず、目的・ストーリー・背景まで捉えたご提案ができるよう、今後も日々研鑽してまいります。



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「人事評価ナビゲーター」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」



現場の細部に宿る組織の強さの源泉 | 玉利 裕希

現場のラウンドは、私にとって刺激的な仕事の一つです。現場を歩くことで、実に様々なことが見えてきます。人事に携わる者として、現場の実態を理解することは不可欠であり、職場の見学はもちろん、可能であれば実際にサービスを体験することも大切にしています。

最近も、ある製造業のお客様の現場を見学させていただきました。同社は特殊なねじを製造しており、そこでしか作ることのできない唯一無二の技術を持った企業です。代々受け継がれ、大切に紡がれてきた技術が息づく製造現場をラウンドさせていただきました。

同社は新卒採用も行っており、製造現場では、新卒社員が上司の指導を受けながら旋盤での加工に懸命に取り組んでいました。そして、そのすぐ傍らでは、ベテラン社員が黙々と旋盤に向かい、金属を削っていました。観察していると、ベテラン社員の無駄のない所作に目を奪われます。「作業工程を熟知しているからこそその慣れ」と言ってしまうかもしれませんが、それまでかもしれません。しかし、それだけでは説明のつかない何かがありました。視線をベテラン社員の周囲にまで広げると、さらに明確な違いが見えてきました。作業環境が整理整頓されているのです。工具や材料、図面など、必要なものが完璧に定位置に収まっており、それが無駄のない滑らかな動きを作り出しているように見えました。後ほどこのベテラン社員にお話を伺うと、プロとして最も大事にしていることのひとつが「基本を大切にすること」でした。まさに「凡事の徹底が非凡を作り出す」という事実を体現しており、私自身も深くハッとさせられました。

「基本的な部分の徹底」こそが、実は会社としての真の強さを表しているのかもしれませんが、しかし、基本を大切に続けることほど難しいことはありません。こうした競争優位性の源泉となるような「基本を重んじる行動」を組織に定着させ、紡いでいく支援をすることも、人事コンサルタントの重要な使命です。だからこそ、私自身もどれほどキャリアを重ねようとも、常に「現場のリアルを見る」姿勢を大切にしなければならぬと、決意を新たにいたしました。



データには映らない事実 | 松永 透

デジタル化やDXが進む中でも、現場に足を運ぶことの価値を実感しています。先日、地域の診療所を訪問し、先生方と直接対話を重ねる中で、その思いを新たにできる出来事がありました。

病院の経営支援において、紹介患者の獲得は重要な課題です。データだけを見ていれば、画像検査などの紹介先は物理的な近さや通いやすさが大きな要因として浮かび上がります。この結果を見ると、距離が離れた病院は不利であり、その壁は決して越えられないと結論付けていたかもしれません。

しかし、実際にクリニックへ足を運び、先生方のお話に直接耳を傾けると、少し異なる事実が見えてきました。対話の中で、複数の先生が、普段の検査は近くの病院にお願いするものの、ある領域の画像診断だけは遠くても特定の病院へ紹介すると口にされたのです。距離という不利な条件を、特定の分野において覆っていたのです。これこそが、ブランドであり、信頼が積み重なっている病院の姿なのだと気づかされました。理由を伺うと、最新の機器があるからといったことだけでなく、読影レポートの質や対応のスピードなど、長年のやり取りで培われた、あそこに任せれば安心だ、という信頼関係があることがわかりました。

なぜその病院を選ぶのかという先生方の率直な思いやニュアンスは、データや書面からは読み取れません。現場の空気に触れ、直接対話をして初めて引き出せた気づきです。以前受講した地域医療の勉強会で、講師が言及されていた「データで分析した土地を自分の足で歩いてみることで見えるものがある」という言葉を思い出しました。

デジタル化やDX、AIの発展により、あらゆることにおいて効率化が進み、多くのことがデータで語れる時代だからこそ、現場での対話に価値があります。データはあくまで仮説を立てるためのツールであり、答えは現場にあるということを考えさせられました。私たちも、机上での分析で終わらせるのではなく、自ら現場に足を運び、お客様の課題や隠れた強みを肌で感じ取る。そうした現場感を大切にしていきたいと感じています。





2026.09

コンサルタントの気づき

専門化の先にある「全人的に患者を見る」視点 | 永戸 涼介

先日、あるご支援先の院長とお話する中で、考えさせられるご相談をいただきました。病院経営や業務効率化の議論を重ねる中で発せられたその一言に、私は医療の「本質」を突かれたような思いがいたしました。院長は、現状の看護現場に対してこのような問題意識を抱いておられました。「病棟看護師に患者様の様子を尋ねると、『食事のことは管理栄養士に、リハビリの状況はセラピストに聞いてください』という答えが返ってくることもある。専門分化が進むのは悪くないが、看護師が患者様を『全人的』に看ようとする姿勢や気持ちが、まだ十分とは言えないのではないか」さらに院長は続けて仰いました。「だからこそ、退院に向けた指導や、退院後の訪問看護利用の提案といった、患者様の生活全体に踏み込んだ支援がなかなか増えないのだ」と。

部門間の役割分担や専門化が進むこと自体は決して悪いことはありません。しかし、それがかえて「自分の担当範囲外のことには関与しない」という意識を生んでしまっては、医療・ケアの質そのものが損なわれてしまいます。

患者様の「病気」を見るだけでなく、「その人全体の生活」を看るという視点があって初めて、退院支援や地域連携といった病院の重要な戦略が機能し始めるのです。

経営課題や数値上の問題の裏側には、常にこうした現場の「意識や姿勢」という本質的なテーマが存在します。表面的な仕組みやルールを作るだけでは、本当の意味で病院が変わることはありません。私は院長と「この視点を必ず形にしましょう」とお約束いたしました。

今回いただいた大切な示唆を、単なるアドバイスで終わらせることなく、現在策定を進めている成果物へと確実に反映させてまいります。これからも現場の想いに寄り添い、医療の質向上につながるご支援に尽力してまいります。



組織を変える声は、どこから上がっているか | 宮原 一歌

先日開催した病院向けの人事制度セミナーにご参加いただいたある課長の方と、後日改めてお話しする機会がありました。その方はただ制度の知識を深めたいからではなく、自院の組織に対する強い危機感を持ってご参加されていました。

現在その病院では、どれだけ現場で頑張っても評価や処遇に正しく反映されず、結果として組織の要である中堅や若手職員の離職が止まらない状況が続いているそうです。しかし、経営層にはまだその課題の深刻さが届いていません。だからこそ、「自分が制度の必要性や現場の切実な実態を経営陣へ伝えていかなければならない」とお話ししてくださいました。自身の立ち位置や役割に甘んじることなく、自院の未来を見据え、どうにか現場を変えようと行動される姿勢には、深く感銘を受けました。現状に課題意識を持ち、声を上げようとするリーダーが存在すること自体、その組織にとって大きな救いとなります。

しかし同時に、私は強い危機感も覚えます。組織の課題に気づき、現状を良くしようと必死に動く優秀な人ほど、その思いや声が経営に届かない状態が続けば、いずれ疲弊し、諦めて組織を去ってしまうからです。もちろん経営陣の側にも、決して現場を軽視しているわけではなく、事業の存続や日々の判断に追われる中で、現場の奥深くにある葛藤にまで手が回らないという切実な事情があります。ただ、どちらの主張にも理由があるからこそ、双方が納得できる落としどころを探っていく努力を忘れてはならないと思います。頑張る人が報われる職場をつくるには、こうした現場の声を経営が意識的にすくい上げていく必要があります。

病院や組織を良くしたいと願う人が孤立しないよう、私は現場の声と経営の決断とを丁寧につなぐ役割を担っていきたいと考えています。



合理と情理の狭間で決断する意思決定の重み | 馬渡 美智

現在、賃金制度の見直しをご支援している法人様との打ち合わせの中で、私自身が深く学ばせていただいたエピソードがあります。それは、組織を率いる方々の「未来を見据えた意思決定の覚悟」についてです。

今回のプロジェクトでは、賃金を現在の世間相場に合わせて適正化することが一つの大きなテーマでした。その過程で直面したのが、採用難が続く看護師の初任給を引き上げる一方で、市場が飽和しつつある職種については現状維持とするなど、職種間での賃金の上げ幅の違いや給与の逆転現象です。合理的に労働市場の価値を考えれば当然の措置かもしれませんが、情理の面から見れば、現場でともに汗を流す職員間に大きなハレーションが起きることは容易に想像できます。多くの法人が、この痛みを伴う決断を前に足踏みをしてしまうのは当然のことだと思います。

しかし、こちらの法人様は違いました。目先のハレーションを恐れて現状維持にとどまるのではなく、法人がこれから目指すべき方向性や未来のために、今、どこに人件費を優先して投じるべきかを真摯に議論され、意思決定を下されたのです。さらに、昇給しない職員が出る可能性から目を背けず、なぜその設定になるのか、今後どのような役割を期待しているのかを個別面談で丁寧に説明し、納得を得るために職員との対話を重ねていくという強い覚悟を示されました。

私はこの真摯な姿勢に深く感銘を受けました。机上の空論ではなく、人と向き合い、組織の未来を創るために、痛みを伴う決断を下すことの本当の重みと誠実さを、お客様から教えていただきました。



変革の軸となる「病院のミッション」 | 田川 愛耶乃

「病院のミッションとは何か」を考え、それを軸に据えることこそが、大きな変革につながるのだと、お客様のご支援を通じて実感いたしました。

現在、ある法人様で経営・人事戦略策定のご支援に携わっております。その報告会の中で、経営層の皆様が「当院が地域で担うべき役割は何か」を真摯に議論され、経営戦略を練り上げていく過程に立ち合わせていただきました。そこで話されていた「地域の医療を守り抜く」という言葉の熱量に、私自身とても胸が熱くなりました。実際に、この「地域で担う役割」を再確認したことを起点として経営戦略が立てられ、現在その法人様では大きな機能転換を進められています。

この経験と重なり、先日読んだ記事の言葉が深く腑に落ちました。その記事は「企業が生き残るには自らを変える力が必要だが、ただ変化を起こすのではなく『企業の本質』を見極めることが大切だ」という内容でした。そして、病院におけるミッションとはまさに、「どの患者層にどのような医療を提供し、地域でどのように責任を果たすのか」という使命そのものだと考えています。

度重なる法改正により、病院は多岐にわたる対応を迫られています。病院を守るために、まずは経営改善や制度の見直しに注力されるのは不可欠であると拝察いたします。ただ、そうした際にも「病院のミッション」が曖昧なままだと、法人の決定と現場の認識に、ズレが生じやすくなると感じております。

だからこそ、今後のご支援においては、まず「その法人様にとっての病院のミッションは何か」という問いを皆様と共有し、しっかりと軸を定めた上で、ミッションを踏まえた変革のお手伝いをしていきたいと考えております。





2026.09

コンサルタントの気づき

1つの行動から複数の成果を生み出す思考法 | 渡邊 康晃

先日、ある組合での研修会にて、1つの質問で場の雰囲気が変わるという経験をしました。

質疑応答の際、ある理事から「入札の適正化」について質問をいただきました。正直なところ、私の講演ではわずかにしか触れていなかったテーマであり、なぜ今その質問なのかと不思議に感じました。しかし、私の回答が終わった直後、理事の一言でその意図を理解しました。

「皆さんの病院でも、直近この課題への対応が難しいと言っていましたよね。今の回答のように対応すればよい、とご理解いただけたと思います」

理事が会場にそう語りかけると、場の空気が一変しました。理事の目的は自身の疑問解消だけでなく、「質問」という1つの行動を通じて、他病院の共通課題を解決し、会場全体の当事者意識を高めることにあったのです。

この「1つの行動に、複数の目的（意図）を持たせる」という視点は、組織運営やコスト管理において、極めて強力な効果を生み出します。例えば、コスト削減プロジェクトをあえて若手社員に任せることで、コストカットと同時に経営参画意識の向上や人材育成を果たせます。あるいは、評価面談を単なる結果通知に終わらせず、上司と部下のエンゲージメントを高める機会として再定義することもその一例です。

このように、1つの行動に複数の目的を組み込むことで、限られたリソース（時間・人手・予算）から何倍もの投資対効果（ROI）を生み出すことができます。私もコンサルタントとして、お客様に対して複数の目的を達成する行動を意識することで、成果をお返しできるよう努めてまいりたいと改めて感じました。



感情への投資が大きい会社 | 福田 洸

先日、弊社の組織人事コンサルタントの管理職が集まる会議で、筋とは何か、という議論をする機会がありました。筋には、就業規則のように明文化された規範、明文化されていないが組織として当然とされる慣習、そして感情という三つの要素があるのではないかと。規範と慣習はどの会社にも共通しますが、感情のウェイトが大きい組織ほど、筋が通らないことを嫌う傾向があるのではないかと、という議論を行いました。

弊社は、この感情のウェイトが大きい会社なのだと思います。だからこそ、かつては辞めていく人に対して強い感情が向けられた時期もありました。当時は退職に際して最低4回の面談を重ね、最後はグループ代表自らが向き合うというステップを踏んでおり、退職のハードルも高いものでした。今では、各事業会社の役員面談などで対応するケースも増えていますが、根底にあるのは変わらず、その人にどれだけ向き合ってきたか、という感情投資の大きさです。だからこそ、筋が通らないことに対して人一倍敏感になるのだと思います。

経営学者の楠木建先生は、一見非合理に見えるからこそ他社が模倣できない要素を「クリティカル・コア」と呼びますが、弊社がこだわる感情のウェイトも、まさにこれにあたらないかと思いました。中途の即戦力しか採らない同業他社も存在する中で、新卒をゼロから育ててきたノウハウは弊社ならではのものだと思います。

私たちがこだわってきたのは、「どこに出ても通用する人材を育てる」ということです。その基礎となるのが基準行動です。仮に転職という選択をされたとしても、市場価値を高めた形で送り出せているか。そこにこだわり続けることが、弊社にとっての筋だと思います。

不合理に見えるものほど、実は簡単には真似できない強みになる。その点を一段深めながら、お客様の組織づくりのご支援を通じて、しっかりと高めていきたいと思っています。



「共有して終わり」にしない情報共有へ | 新川 紗耶可

私の部署では、社員の成長と組織の一体感を育むことを目的として、毎日朝礼を実施しています。朝礼については5月号でもご紹介しましたが、最近、この朝礼での情報共有の方法を見直しました。

これまでは、「受注しました」「解約になりました」といった結果を共有することが中心でしたが、それだけでは聞き手が自分の業務に生かしく、共有して終わっていました。そこで現在は、受注では「お客様が実現したかったこと」「どのような提案や会話が決め手になったのか」、解約では「どのような機能やフォロー、商談時の説明があれば防げたのか」まで共有しています。

その結果、「自分も試してみます」「営業時の説明を工夫すれば解約防止にもつながりそうです」といった声上がり、一人の経験を組織全体の学びとして生かせるようになりました。

業務改善というとシステム導入やDXを思い浮かべがちですが、情報共有の方法を工夫することも立派な業務改善です。当社では、情報を次の行動につながる形で共有することが、組織の成長、そしてお客様へのより良い価値提供につながると考えています。



会議を変えて、主体的な組織をつくる | 木村 将人

私たちの事業部のセールスチームでは、顧客のターゲット層に応じたチームを編成しています。そして、それぞれのチームごとで定期的なミーティングを実施し、進捗確認や今後の打ち手を議論しています。私たちが何より大切にしているのは、会議を開催すること自体を目的にせず、終了時に全員が明確な次のアクションを決定することです。

単なる進捗確認であれば会議を開く必要はありません。大切なのは、今後どう改善していくかを決めることです。また全体の方針として、参加する上司が多くを語ることはありません。あくまでファシリテーターとして議論の流れを整え、必要な助言を行うにとどめ、会話の主役は常に現場のメンバー自身に委ねられています。単に指示に従うトップダウン型ではなく、どうすればより成果が上がるのかを一人ひとりが自ら考え、行動に落とし込む。この場づくりを重ねた結果、チーム全体に強い主体性と当事者意識が芽生えつつあります。

「会議が形骸化し、指示待ちの姿勢から脱却できない」—そんな課題を抱える組織も多いのではないのでしょうか。私たちの試行錯誤が、皆様のチームにおける主体的な組織づくりの一助となれば幸いです。



本当に守るべき時間をどう創出するか | 當村 拓真

昨今、医療・福祉分野においても再編・統合が加速しています。本日は、グループ内の関連法人との統合を進められているお客様の取り組みをご紹介します。

法人の統合や規模拡大のフェーズでは、新たな体制づくりや日々の実務対応が重なり、現場の業務負担が急増します。皆様の中にも、目の前の業務に必死に対応するあまり、本当は重要だと分かっている「職員との対話」や「丁寧なフィードバック」が、どうしても後回しになってしまったという葛藤を抱えたご経験はないのでしょうか。これは物理的な時間の限界です。

一方で、この対話の不足による不満の蓄積や離職は、統合期によく見られる課題の一つではないのでしょうか。そうした中で、このお客様の取り組みは印象的でした。同法人では従来、評価のばらつきを手作業で調整し、前向きなコメントに書き換えるなど、従業員と丁寧に向き合ってきました。規模拡大で人事担当者の手作業が限界を迎えた際、下した決断は「対話の時間を減らす」ことではなく、「手作業を見直し、システム化に投資する」統合を機に組織文化や業務を見つめ直し、システム化へ踏み切ったのは、単なる効率化が目的ではありません。「一人ひとりと真摯に向き合う時間」という、これまで大切にしてきた思いを守り続けるためです。

大切な時間を犠牲にせず、それを守るためにプロセスを改革する。変化の中でも「本当に守るべきもの」を見失わないことの大切さを感じました。





2026.09

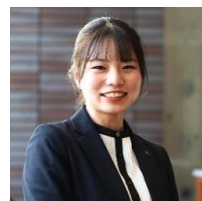
人事評価ナビゲーター事業部 取り組み紹介 / お客様の事例紹介

パートナー連携が生み出す新たな価値 | 井手 菜波

先日、企業の基幹業務クラウド化を支援する株式会社オービックビジネスコンサルタント様（以下、OBC様）のパートナーカンファレンスに参加いたしました。そこで実感したのは、システムによる業務効率化の先にある、組織づくりの重要性です。イベント内で情報交換をさせていただいた法人様は、「過去評価の紙管理」や「評価調整会議での俯瞰のしづらさ」など、人事評価の煩雑な実務に労力を割かれていました。

こうした課題に対してご提案したのが、OBC様のシステムと弊社の『人事評価ナビゲーター』の連携による業務効率化です。しかし、真の目的は効率化そのものではありません。システム化によって生み出された時間を、「上司と部下の対話」に充てていただくことです。人事評価業務を効率化するだけでは人は育ちません。対話の機会を増やし、納得感のあるフィードバックを行うことが、人の成長を後押しします。この本質的なアプローチに対し、「まさに自社が求めている解決策だ」というお言葉をいただきました。

OBC様が長年築き上げてきた信頼を基盤に、日本経営が蓄積してきた「人事・組織づくりの知見」を掛け合わせることで、より深くお客様の課題解決に貢献できると確信いたしました。今後もパートナー各社様との強固な連携を通じて、目の前の企業様の悩みに真摯に向き合い、組織の成長をサポートしてまいります。



人事評価システム導入は、叶えたい未来を共に創る作業 | 田岡 美香

人事評価のシステム化は、決して無機質な業務効率化ではありません。「自分の頑張りを会社がきちんと見てくれる」。社員の皆様がそう実感し、活き活きと働ける温かい組織をつくるためのものです。だからこそ私は、単なるシステムの提案者ではなく、「描きたい未来を共に紡ぐ伴走者」でありたいと願っています。

先日ご支援した企業は、『「次に何を頑張れば昇格できるのか」と問われても明確に答えられず、評価への納得感の欠如から離職が発生している』という切実な課題を抱えていました。そのため、我々はシステム導入を機に制度をゼロから構築すべく、社長が秘める「社員への愛情」を紐解き、システム上で運用できる具体的な評価項目へと昇華していく1ヶ月間を共に過ごしました。「どのような行動を称賛すべきか」という熱を帯びた議論の末、完成した制度を社員説明会で発表しました。「何をどう頑張ればいいのか明確になった」。そう語る皆様の表情からフッと迷いが消えた瞬間を、私は忘れません。

ツールを届けるだけでなく、その先にある「一人ひとりが輝く未来」を形にする。この使命と感謝を胸に、これからも熱く深く伴走し続けます。



お客様との対話から見えた課題 | 萩原 宗泰

先日の展示会で、評価システムの導入に向けて情報収集をされている法人様とお話しする機会がありました。当初はシステム導入検討にあたり機能面のご相談でしたが、ヒアリングを重ねることで、ご自身が構築された評価基準の曖昧さや、店舗ごとの違いに対応できていないという根底の課題が見えてきました。具体的には、現在の評価内容や運用年数、運用開始時の理想とのギャップなどをお伺いし、対話を通じてお客様ご自身も「システム化と併せて制度の改善も必要」とお気づきになりました。

漠然とシステム導入を検討されていたところから、「次に何をすべきかが整理できた」とのお言葉をいただいたことは、営業担当として嬉しい瞬間でした。当社であれば、長年のコンサル経験を活かした制度改善のアドバイスと「人事評価ナビゲーター」によるシステムでの一元管理の両面からご支援できます。

私は単にシステムを提案するだけでなく、お客様の課題を共に解決していく存在になりたいと考えております。今後も対話を大切にし、お客様に寄り添ったご案内を心がけてまいります。



レポート

骨太方針2026 & 令和8年度診療報酬改定から読み解く今後の病院経営



レポート要約

・成長投資を受けたDX推進と柔軟な人員配置

骨太方針2026の「成長投資」方針に基づき、医療分野でもDX/AX（AI Transformation）を通じた生産性向上と柔軟な人員配置が求められています。デジタル化と組織変革により、少人数体制とサービス向上の両立が不可欠です。

・目標時期の後ろ倒しと継続的な賃上げ対応

最低賃金1,500円の目標は骨太方針2026で2030年代前半へ後ろ倒しされましたが、10年続く中長期的な賃上げトレンドは確定しました。経営維持のため、賃金改定時期の集約など人事制度の抜本的見直しが急務です。

・交通空白解消やスタートアップ振興への参画

骨太方針2026が掲げる「交通空白」解消やスタートアップ振興を踏まえ、医療MaaS等を通じた公的保険外での地域貢献が新たな市場機会となります。パートナーと共創し事業ポートフォリオを多層化することがカギです。

記事は
こちらから



<https://x.gd/LFEIs>

執筆者



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。

日本経営トピックス

C²INK（シンク）について | 小島 滉大

先日、C²INK(シンク)という社内研究発表会が行われました。普段は別々の部署や拠点で働く社員が一堂に会し、互いの成果を称え合う貴重な行事で、業績面だけでなく創出した価値全般を広く評価し称賛する場となっています。

発表内容は、お客様に向けた取組みと社内に向けた取組みに分かれていましたが、いずれも「お客様のために何ができるか」という視点を持つ素晴らしい成果でした。中でも印象的だったのは「思考を奪うAIから暗黙知を引き出す伴走者」という逆質問型Gemsの取組みです。

AIにいきなり回答させると表面的な答えに留まりますが、「誰に・何を・どのように」と逆に問いかけさせることで、人が思考するようなアウトプットを引き出すことが狙いとなります。また、人事評価表約1500枚を学習したGemsも同様の仕組みで、大枠から詳細へと詰めて評価表の作成をサポートできます。

AIの普及は爆発的に進んでいますが、私たちが目指すのは、AIに答えを委ねることではなく、AIとの対話を通じて思考をより深めることです。定型業務をAIに任せる分、お客様の課題に向き合い、考え抜く時間を増やす。その積み重ねが、これからも変わらぬ品質でお客様をお支えする力になると考えています。

2026/09/24Web開催

「対話」と「伴走」で稼働を上げる経営目標実現セミナー

100~200床規模の病院向け

無料
セミナー

「対話」と「伴走」で
稼働を上げる
経営目標実現セミナー

～「指示待ち組織」を脱却し「自律型組織」に変革するための極意～

講師 株式会社日本経営
組織人事コンサルティング部 岡 樹

9/24(木) 12:00～13:00
オンライン開催 | 申込受付中

申し込み・詳細は
こちらから
<https://x.gd/6lo0G>

このような方におすすめ

- ✓ 病床稼働率を上げたいが、現場の反発があるため強く言えない。
- ✓ 管理職がプレイング業務に追われ、部下の育成や対話が十分に行えていない。
- ✓ 現場が指示待ち・フリーズ状態になっている。
- ✓ 「指示待ちの組織」から「自律型組織」に脱却を図りたい。
- ✓ 現場の実行力を高めたいが、どうしたらいいのかわからない。



皆様の施設では、カスタマーハラスメントへの対策は進んでおりますでしょうか。

2026年10月1日、改正労働施策総合推進法の施行により、カスタマーハラスメント対策がすべての事業主に義務付けられます。研修の実施だけが求められるのではなく、方針の明確化・職員への周知・相談体制の整備・発生時の迅速な対応・再発防止までを含む「雇用管理上の措置」全体が求められます。

医療・介護の現場には、一般企業とは異なる難しさがあります。患者様・利用者様との継続的な関係性から対応を断りにくい場面があること、受付・外来・介護職・ケアマネジャーなど多職種が直接対応の矢面に立つこと、さらに職員が一人で抱え込むことでメンタルヘルスの不調や離職につながるリスクがあることなど、現場特有の課題があります。こうした課題に対し、組織として向き合っていくことが重要です。

そこで、これからカスタマーハラスメント対策を進めたい法人様や、すでに取り組んでいる対策をさらに強化したい法人様に向けて、Waculbaの「カスタマーハラスメント対策ミニパック」をご紹介します。

本パックは、目的や状況に応じて2つのプランからお選びいただけます。

- ・**ライトプランミニ**：動画視聴を通じて、まずは基礎知識の周知・浸透から始めたい法人様向け
- ・**研修付きパッケージ**：動画学習に加え、90分の集合研修を実施し約3か月で現場の対応力と組織体制の整備を目指す法人様向け

いずれのプランも、クレームとカスタマーハラスメントの違い、上位者へのエスカレーションの判断基準、記録・報告のポイントなど、現場で実践しやすい内容を中心に構成しています。詳細は、右記のQRコードよりご覧ください。

申し込み・詳細は
こちらから



<https://x.gd/hZr5Z>

「何から始めればよいかわからない」「自施設に合ったプランを相談したい」といったご相談も承っておりますので、ぜひお気軽にお問い合わせください。皆様のカスタマーハラスメント対策や研修体制の整備に、少しでもお役立ていただければ幸いです。

🔊 Waculba（ワカルバ）とは？

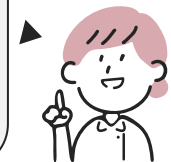
医療コンサルタントが開発した、病院・介護施設向けの教育サービス（eラーニング）です。

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。



2026.09

今月のブックレビュー

今月の書籍 **リーダーシップ・シフト**
全員活躍チームをつくるシェアド・リーダーシップ

【著者】堀尾 志保, 中原 淳

【出版社】日本能率協会マネジメントセンター

【出版日】2024/6/1

【ISBN-13】978-4800592101

【本レビュー執筆者】國友 あき乃

**1. なぜ今「シェアド・リーダーシップ」なのか**

激変する現代社会において、従来の「一人のリーダーがチームを牽引する」というやり方は限界を迎えつつある。社会構造が複雑化、少人数化、多様化、分散化、そして多忙化する中で、たった一人のリーダーシップで部やチームを運営していくことには限界があると感じる人の割合も多くなっている。

こうした時代背景の中で注目されているのが、本書『リーダーシップ・シフト』で説かれている「シェアド・リーダーシップ」という概念である。

シェアド・リーダーシップとは、「一人ひとりがリーダーシップを発揮し、その影響力が複数のチームメンバーによって担われている創発的なチームの状態」と定義されている。難しく聞こえるが、要するに「全員が自身の強みを活かしてリーダーシップを発揮していくこと」が、これからの時代における成果創出や強いチーム作りにおいて必須になっており、本書はその具体的な方法を示したものである。

2. 「リーダー」を増やすのではなく、「リーダーシップを持つ人」を増やす

本書を読んで強く感じたのは、「役職としての『リーダー』を増やすのではなく、『リーダーシップ』を持つ人を増やすこと」を説いた本だということである。これこそが、一人ひとりの強みを活かすということなのだと思う。

そもそもリーダーシップとは何か。研究者の数だけ定義があると言われているが、本書では4つの共通する要素をもとに「集団の共通目標の達成に向けて発揮される影響力のプロセス」としている。

どうしても組織に階層や役職が生じると、「上下」という固定観念を持つ人も多いのではないだろうか。もちろん、権限や意思決定、責任の所在などを考えると、ある種のリーダーを階層として定めておく必要はある。しかし、リーダーシップを持つ人はどれだけいても良いはずだ。

「管理職になりたくない」という声が増えている中で、本書はリーダーのあり方やリーダーシップの発揮の仕方に大きなヒントを与えてくれる。それは、現在一人で責任を背負い込んでいるマネージャー層の心を少し軽くし、光を照らすものではないだろうか。

私自身、以前お客様を訪問した際、役職者が不在になった際に下の階層の一人にリーダーを絞るのではなく「領域別で分けて担わせている」という事例を伺った。必ずしも1人のリーダーを置くことが正解ではないというヒントを得たことが、今回本書を手にとったきっかけでもあった。

次ページへ続く▶▶



2026.09

今月のブックレビュー

3. マネージャーに求められる「5つのステップ」

シェアド・リーダーシップを実践しようとする際、「明日から皆さんにリーダーシップを取ってもらいます」「シェアド・リーダーシップを行います」と宣言するだけではうまく機能しない。当然、これまで一人でリーダーシップを担ってきたマネージャーの働きかけの方法も変える必要がある。

本書では、マネージャーが取るべき実践的なアプローチとして以下の5つのステップが示されている。

- (1) チームの未来をイメージトレーニングして始める
- (2) 安心・安全をつくって動かす
- (3) チームメンバーと共に方針を描く
- (4) 全員を主役化することで成果を出す
- (5) メンバー間の連携や相互指摘を促進するために境界を揺さぶる

これらのステップを通じて考えさせられたのは、弊社でも大切にしている「当事者意識を持つ」ということである。単に「皆さん、当事者意識を持ってください」と求めるだけでは不十分であり、マネージャーとしてはメンバーを「当事者にさせる」ことこそが必要なのではないだろうか。



4. 変革の時代を生き抜くチームのために

メンバーを当事者にさせることができれば、一人ひとりが協力感、働きがい、働きやすさを感じながら活躍できるようになる。また、マネージャー自身も様々な葛藤を抱える中で、変化する周囲に合わせて自分自身の働きかけや役割を変化させる大きなヒントが得られるはずだ。

社会や市場が目まぐるしく変化する中で、様々な企業やチームが成長を続けられる仕組みを作るためのヒントが詰まった一冊である。

福岡コミュニケーションレターをご覧ください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://x.gd/7q0N7>



郵送停止・Web配信への切り替え



<https://x.gd/laH6r>