

施設長の学校2018

『社会福祉業界における働き方改革』

2019年1月15日（火）

於:彩の国すこやかプラザホール

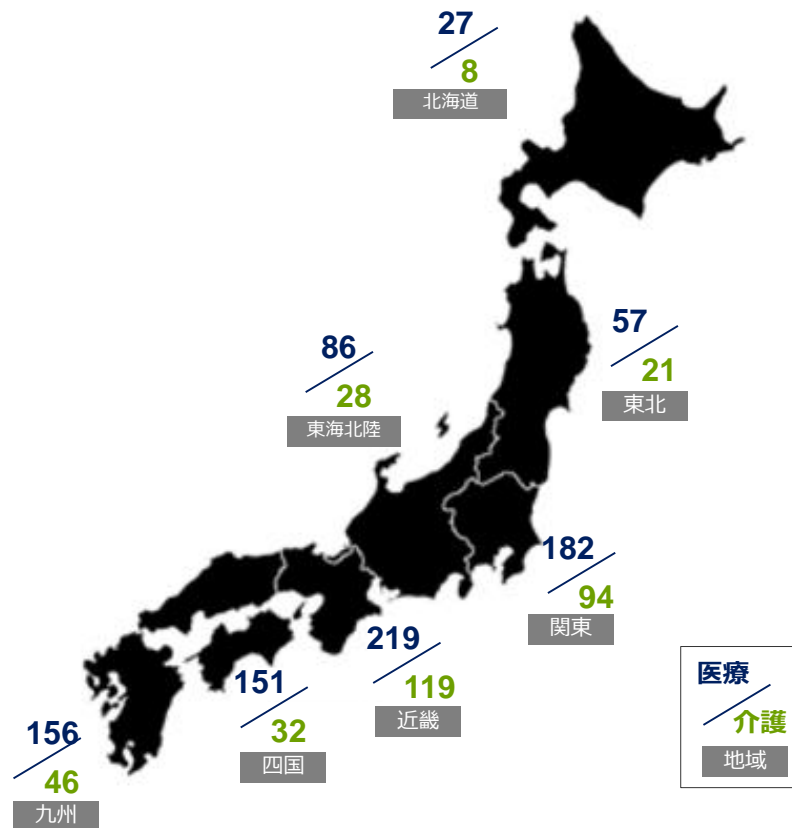
株式会社 日本経営

専務取締役 井上 陽介

ヘルスケア施設に対する十分な支援実績

- ✓ 日本経営グループは大阪から事業をスタートしています。関西地域の支援実績が多い傾向にありますが、東京支社、福岡オフィスを順次開設することで、全国どこでもご支援が可能な体制を整えております。
- ✓ 直近実績では、**病院：878件（民間医療法人割合：70%）、診療所：約1200件、介護・福祉事業所：348件の支援実績**があり、**規模・機能に問わずご支援できるノウハウ**が蓄積されています。

2007年～2017年6月末時点の合計支援実績



設立

1967年(昭和42年)4月

日本経営グループ（関連会社等を含む）

社員数（パートを含む）

2,329名 2017年12月現在

有資格者数（グループ内法人在籍）

税理士 31名
公認会計士 12名
社会保険労務士 5名

日本経営グループ 事業内容

日本経営グループは各分野のプロフェッショナルファームの総称であり、主なメンバーファームはそれぞれ次の業務を展開しています。

株式会社日本経営

保健・医療・福祉機関の事業戦略・経営改善・人材マネジメントのコンサルティング。病院建替え・病床再編・DPCデータの分析支援・M&A支援・医師人事マネジメントシステムの設計・導入・運用支援・管理者研修・スタッフ研修など。

株式会社 日本経営リスクマネジメント

病院・クリニック・企業・経営者向けリスクマネジメントコンサルティング。生命保険・損害保険の分析、マネープラン・ライフプラン作成、保険料削減・合理化コンサルティングなど。

社会保険労務士法人 日本経営

病院・診療所などの労務顧問・労務コンサルティング。
労務監査（リスク診断）・労務戦略立案支援・社会保険等諸手続きなど。

日本経営ウィル税理士法人

企業・病院・介護施設・診療所・企業・資産家などの税務顧問・税務財務コンサルティング。月次決算・税務申告・財務戦略・経営計画・業績管理・相続対策など。

メディキャスト株式会社

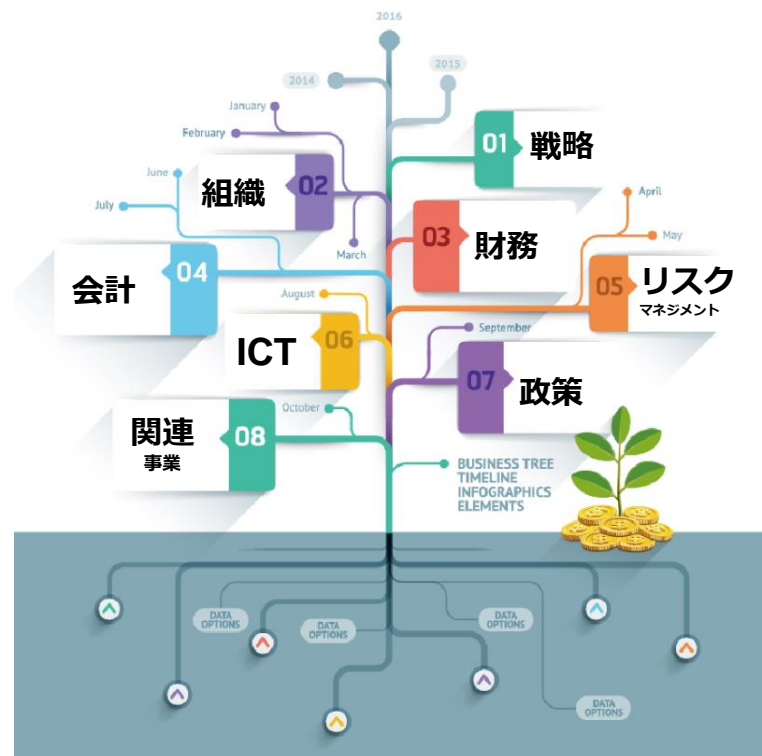
ヘルスケア分野の情報・コンテンツ・マーケティング。厚生行政情報「MC+（エムシープラス）」、医療機関のホームページ作成、病院向けマネジメント研修など。

行政書士法人 日本経営

遺言書の作成および遺言執行業務に特化。もめない相続対策プランニング。
相続手続・遺産整理・名義変更ほか、相続手続全般についての相談窓口。相続手続支援センター近畿支部。

ヘルスケア領域へ経営資源を集中、実行重視 独立系コンサルティングファーム

- ✓ **ヘルスケア領域へ経営資源を集中**しており、特に介護・福祉施設・介護事業運営領域に強みを持ったコンサルティングファームです。戦略構築からオペレーション支援、組織・人事制度構築、教育研修、財務・会計顧問、情報提供、IT支援等、あらゆる分野でサポートを行っています。
- ✓ **全国の金融機関、多彩な有識者とのネットワーク**により、実務に直結した情報提供が可能な体制を構築しています。また、介護事業においては、関連法人における実務情報から**オペレーションレベルでの具体的支援**が可能です
- ✓ **Execution（現場における行動）と顧客成果の創出**に価値を置き、あらゆる面から全社一丸となったサポートをいたします。
- ✓ **調剤薬局事業・福祉・介護・訪問看護事業**を有している。現場で日々実践しているノウハウが凝縮されていることも提供できます。



1 経営の成長とは人の成長と資本の成長である

弊社では、「経営の成長は人の成長と資本の成長である」と定義づけ、人材育成に願いを持って取り組んでおります。人件費の割合が総収入の約半分を占める福祉業界では、とりわけ人の成長が重要であると考えており、人に重点を置いたコンサルティングを心がけています。

2 人材育成の根底に「親孝行」を置き、他者への貢献の原点と位置づけ、実践する

弊社が社員に対して人材育成を実践する上で、特に「親孝行」を重視した教育を行っております。弊社はコンサルティングを通じて、利他の精神でお客様に幸せにすることを使命としており、その実践の最たる例が両親を大切にすることであると位置づけ、社員教育の原点としています。

3 コンサルティングの最大の成果は顧客の行動変容である

弊社がお客様へコンサルティングを行う中で、最も重要視していることは、職員の「意識」を変革するだけでなく、その人の「行動」を変えることです。職員の行動を変えるためには、コンサルティングを通じてこちらから一方的に知識や理論を提供するのではなく、職員の主体性を高め、お客様とともに考えていくことが重要と考え、実践しています。

弊社における3つの人創り

○職務能力

中堅、中小企業及び健康・医療・福祉機関に対する正しい発展の為の最高の貢献をドメインとし、**よし、この仕事では絶対誰にも負けないぞ**という自負心に満ち、研鑽しつづける「**プロフェッショナル集団**」である

- 内定者研修、新入社員研修、コンサルタント基礎研修…
- OJT、研修発表大会、大学との共同研究…
- 大学院通学、出向制度、希望部署への異動、海外留学…

○人格能力

「仕事」とは「仕える事だ！」と気づき、**父母・先祖に仕え、顧客に仕え、社会に仕える事**で自利利他の精神で実践する日本一の志をもつ「**喜働集団**」である。**ご両親へ感謝「親孝行は、強制」**である。

- 「自己」「両親」「職場」への気づきを高める研修…
- 外部研修受講による誓いと実践…
- 入社式、三者面談…

○健康能力

森羅万象に生かされていることに真摯に感謝し**心と体、魂の健康**を互いに高めて夢とロマンを追求する「**健康集団**」である。

- ライフスタイルに応じた複線型の人事制度（雇用形態の多様化）
- フィットネスクラブの利用、寮制度によるライフスタイル…
- 所属長長期休暇制度、人間ドックの利用推進…

人材育成

- 入社式に両親及び家族を招待する
- 初任給は両親へのプレゼントを購入し、全員帰省させる。
- 新入社員～5年目社員までの寮制度
- 毎週月曜日は7：30～8：30まで創業者及び役員講話
(レポート必須、全てコメントをつけて返却)
- クリスマスパティーは全従業員と家族を招待
- 母の誕生日月の社員を集めての昼食会
- 入社3年目で三者面談
- 創業者との1泊2日、少数メンバーでの旅行
- 社員旅行は必須参加（幹部は「仕事」）

働き方改革の本質

働き方改革の本質

残業削減？

有給取得？



やりがいとか
働きがい
の話はどこいった？



© dak

労務管理の視点

就業規則の見直し、勤怠管理の見直し、人員体制の見直し等

業務効率化の視点

スキルアップ、業務プロセス改善、IT化、外注化等

働きがいの視点

チームマネジメント向上、モチベーションマネジメント向上、各種制度の見直し等

労務管理の視点

労務管理の視点

- 労務管理については労働基準法に沿った対応が不可欠な状況となっており、就業規則、雇用契約、勤務時間管理等の基本を再確認し、必要に応じて見直していかざるを得ない。
- これらの見直しは技術的にはハードルは低いが、運用を適切に行えるかがカギとなる。
- 労務管理の視点において外せないことに、人員管理の視点がある。
- 有給休暇の取得率向上は努力だけではどうしようもない段階があり、場合によっては人員を増員しなければ実現できないこともある。
- 多様な働き方（勤務シフトの多様化等）の推進は、理想論としては歓迎されるが、多様な働き方は法定人員の縛りがある介護・福祉施設においては、人件費増加に直結する問題であり、人件費予算との兼ね合いで慎重に検討する必要がある。
- また、同一労働同一賃金がスタートすると、パート従業員も常勤職員と同等の時給水準にしなければならない可能性もあり、これからシフトの多様化を導入しようとする法人は、より慎重に検討する必要がある。

利用者50名、3対1 介護配置基準での人員比較

1ヶ月の所定労働時間が170時間の場合

【法定人員】

17人

【20日の有給休暇を全員が完全消化する場合】

19人

※毎月均等に有給休暇を取得すると仮定

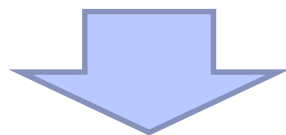
計算上は最低限上記の人数が必要。

有給休暇の取得率を上げようとした場合、適正人員の現状分析からスタートする必要がある。

業務効率化の視点

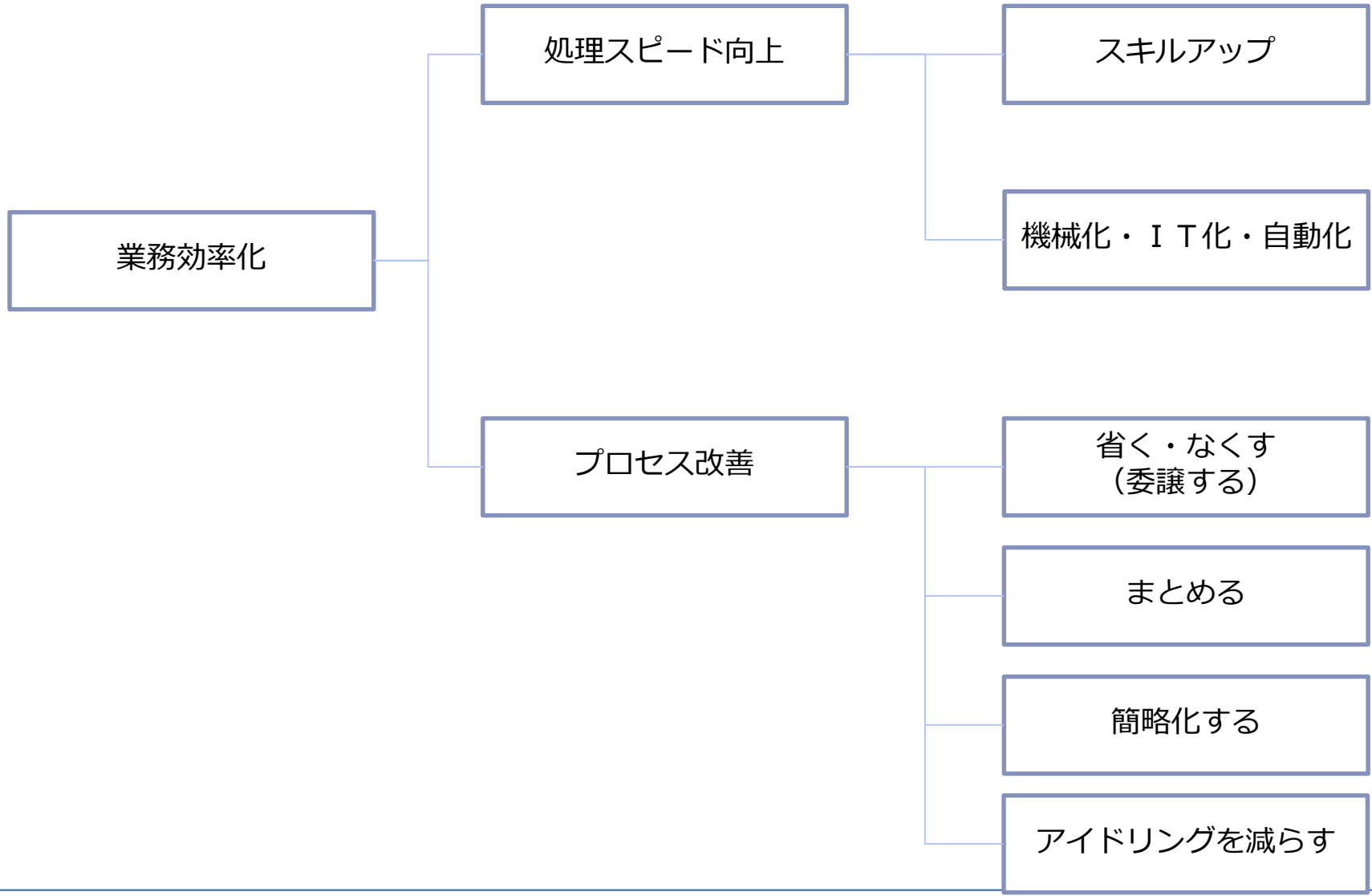
福祉施設における業務効率化の難しさ

- ①書類記載業務が多く、そもそも削減しがたい時間が多い割合を占める。
- ②OJTの重要性が高く、業務と教育を完全に切り離すことが難しい。
- ③複数の職種・部署横断業務が多く、単独の部署だけでは改善できない業務が多い。



施設全体での取り組みが必要

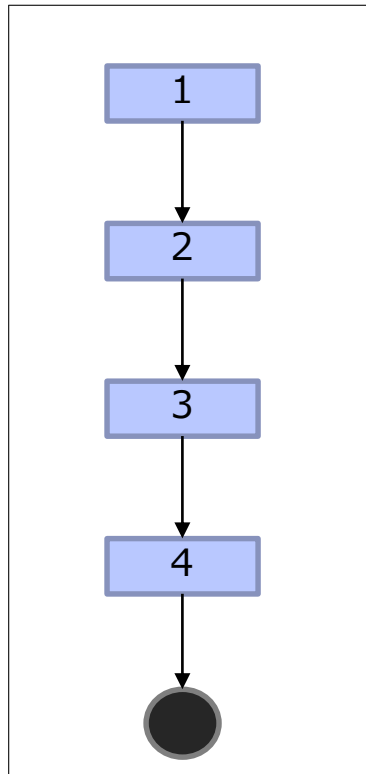
業務効率化の視点



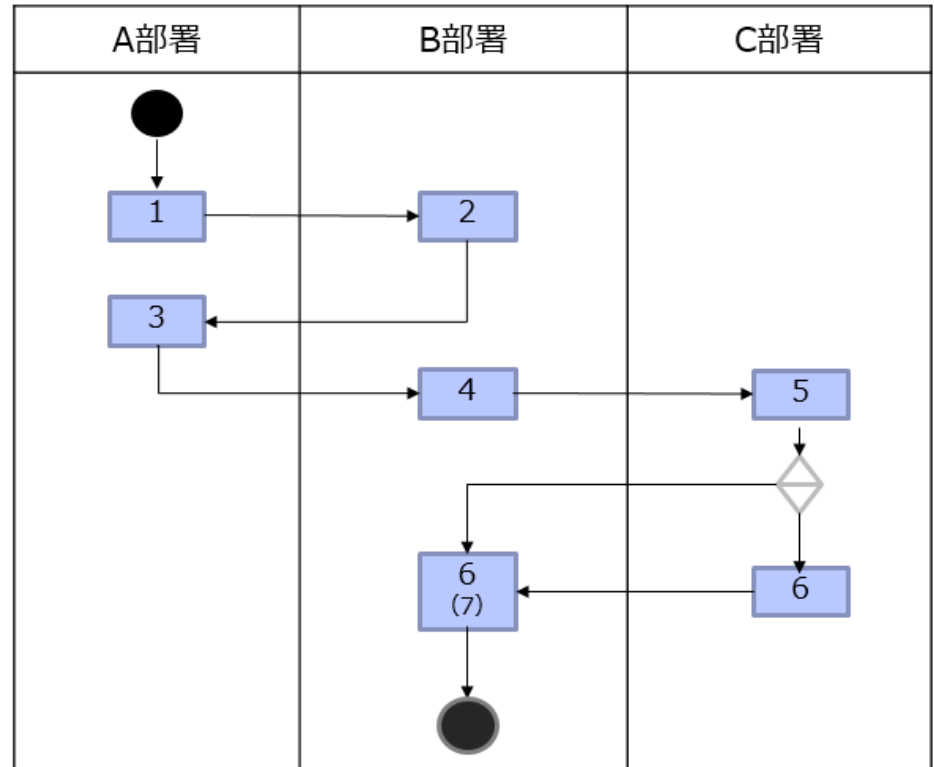
業務プロセス改善においてはプロセスの把握が重要

- 業務プロセス改善のスタートは、業務フローの洗い出し。洗い出しによって可視化する。
- 複数の人や部署が関わる業務であっても、シングルフローで簡潔に説明できることも多い。

【シングルフロー】

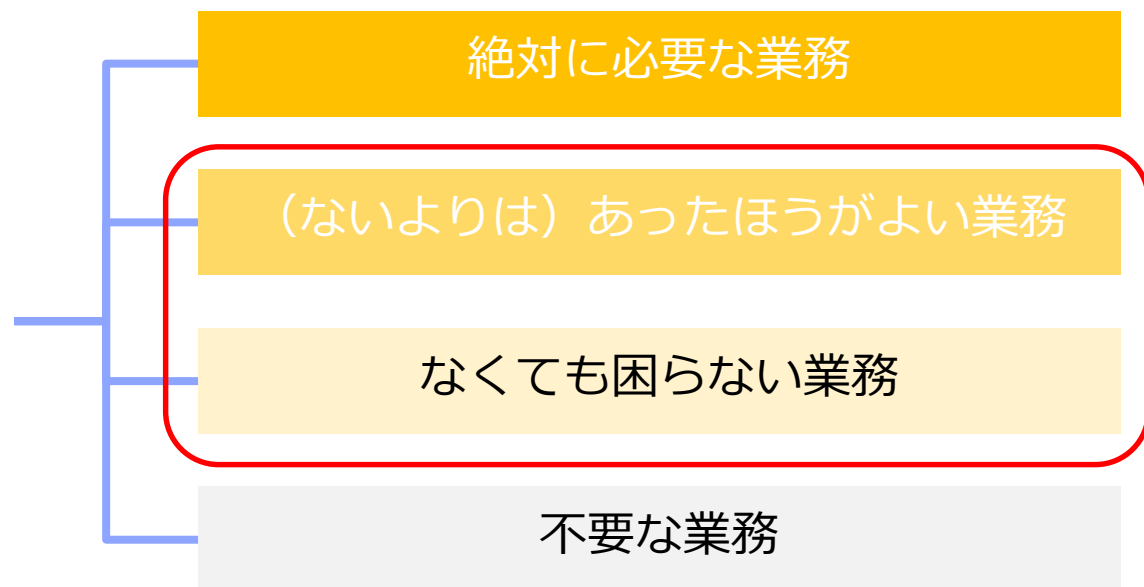


【マルチフロー】



ムダややりすぎの業務も多々あるかも・・・

業務は随時増えていくため
時間が経過すると・・・



- ワークショップにて各自が「ないよりはあった方がよいと思う業務」「なくても困らないと思う業務」を付箋に書き出し、一つ一つの業務についてメンバーで判断していく方法も効果的。
- 経験の浅いメンバーの素朴な疑問が役に立つことも。



業務改善目標フォーマットの例

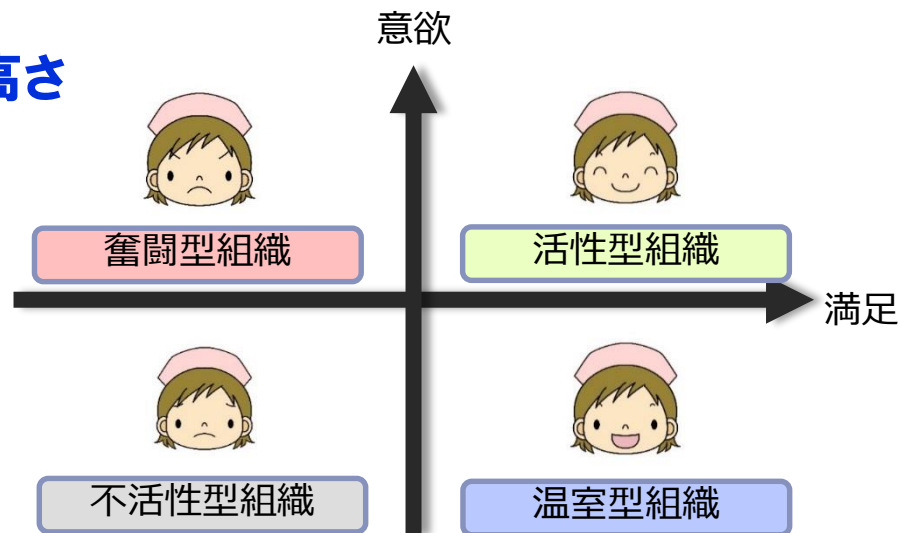
業務改善テーマ	何に取り組むか、改善テーマを記入する
今回の取り組みの目的	どうしてこのテーマにしたのか、その目的や目標設定の根拠を記入する
何を（成果となるもの）	何をするかが目標ではなく、 何を実現するか が目標。もっとも重要な内容になる。実現すべきこと、成果目標となる事項を記入する。
どうするか（達成基準）	どうするかとは、「どの水準に改善・向上させるか」ということを記入する。 できる限り数字で記入 する。年度末に検証する際に、達成できたか、できていなかったかがはっきり分かるように記入する。
いつまでに	期限を記入する。年間目標であれば、中間目標も大事。
そのために何をするか	具体的に取り組むことを記入する。
誰と進めるか	リーダーとして重要なことは、メンバーをまとめて目標達成に取り組むこと。一人で取り組む目標にならないようにする。

働きがいの視点

組織活性度 = 意欲の高さ × 満足の高さ



満足だけでなく、
意欲も大切です！



1 厳選された60設問で従業員の仕事への意識を的確に把握！

- 学術的裏付け（エビデンス）に基づいた設問群
- 設問が具体的で、改善に向けた課題が具体的になる

2 意欲と満足を向上させるための自施設のポイントが分かる！

- 自施設の従業員の意欲・満足を向上させる重要カテゴリーを統計解析により提供
- 従業員の意欲・満足向上のための優先事項が明確になる

3 他施設との比較が可能

「現場コミュニケーション」と「労務環境」の得点の向上は、
利益率の向上につながると期待できる！



【利益率にプラスの影響を与えているカテゴリと設問】

現場 コミュニ ケーション	私の部署では、職員同士がお互いの想いを伝え合っている
	私の部署では、職員同士が協力して仕事をしている
	私の部署では、他部署と協力して仕事をしている
労務環境	私の勤務体系・日時（シフト）は、私の希望に近い
	私は、適切な時間で仕事を終わることができている
	私は、必要な時に休暇を取ることができている

【利益率にマイナスの影響を与えているカテゴリと設問】

有能感	私には、自分の仕事をやりとげる十分な能力がある
	私は、仕事を通じて達成感を得ている
	私は、仕事を通じて自分の成長を感じる



考察

- ❑ コミュニケーションの向上は、業務の効率性や戦略の実効性の向上を通じて利益率に貢献しているのではないか。
- ❑ 労務環境は、職員の生産性の向上につながっているのではないか。
- ❑ 有能感の高さは、職員をまとめ、組織化することの難しさにつながる一面があるのかもしれない。

やはり、「顧客志向」が大事ですね。利用者重視を貫くことができると誇りが持てる。そんな環境で達成感を感じられ、公平な処遇も受けられれば、職員の定着は上がるでしょう！



【退職率にマイナスの影響（退職率を下げる）を与えているカテゴリと設問】

顧客志向	当施設は、利用者第一で物事を考えている
	当施設は、利用者目線でサービスの質を向上させようとしている
	当施設は、利用者からのクレームに誠実に対応している
有能感	私には、自分の仕事をやりとげる十分な能力がある
	私は、仕事を通じて達成感を得ている
	私は、仕事を通じて自分の成長を感じる
配分上の公平性	当施設の給与は、個人の仕事上の努力や貢献を反映している
	当施設の昇進は、個人の仕事上の努力や貢献を反映している
	当施設では、個人の仕事上の努力や貢献に応じて、次の重要な仕事やチャンスが与えられている

【退職率にプラスの影響（退職率を上げる）を与えているカテゴリと設問】



労務環境	私の勤務体系・日時（シフト）は、私の希望に近い
	私は、適切な時間で仕事を終えることができている
	私は、必要な時に休暇を取ることができている

考察

- 「顧客志向」の高さは、施設としての本来的意義であるが、なかなか高得点が難しいことも事実。しかし、非常に重要なカテゴリであることが示された。
- 「有能感」「配分上の公平性」の高さは、やりがいのある職場につながり、退職率も下げる影響があるのではないか。
- 「労務環境」は解釈が困難だが、ES Navigator II の設問における労務環境の高さは、職員の働き方の自由さを示しているとも言える。これは、誰かにしわ寄せがいくなど、施設においては働きにくさにつながるのかもしれない。労務環境を高める一方で、「お蔭様」「お互い様」の意識がとても重要ではないか。

どれもこれも、経営の教科書の最初に出てくるようなカテゴリーですね。
 良い施設風土作りの指針にしたいカテゴリーです。



【“より多くの人に当施設の利用をお勧めしたい”に影響を与えているカテゴリーと設問】

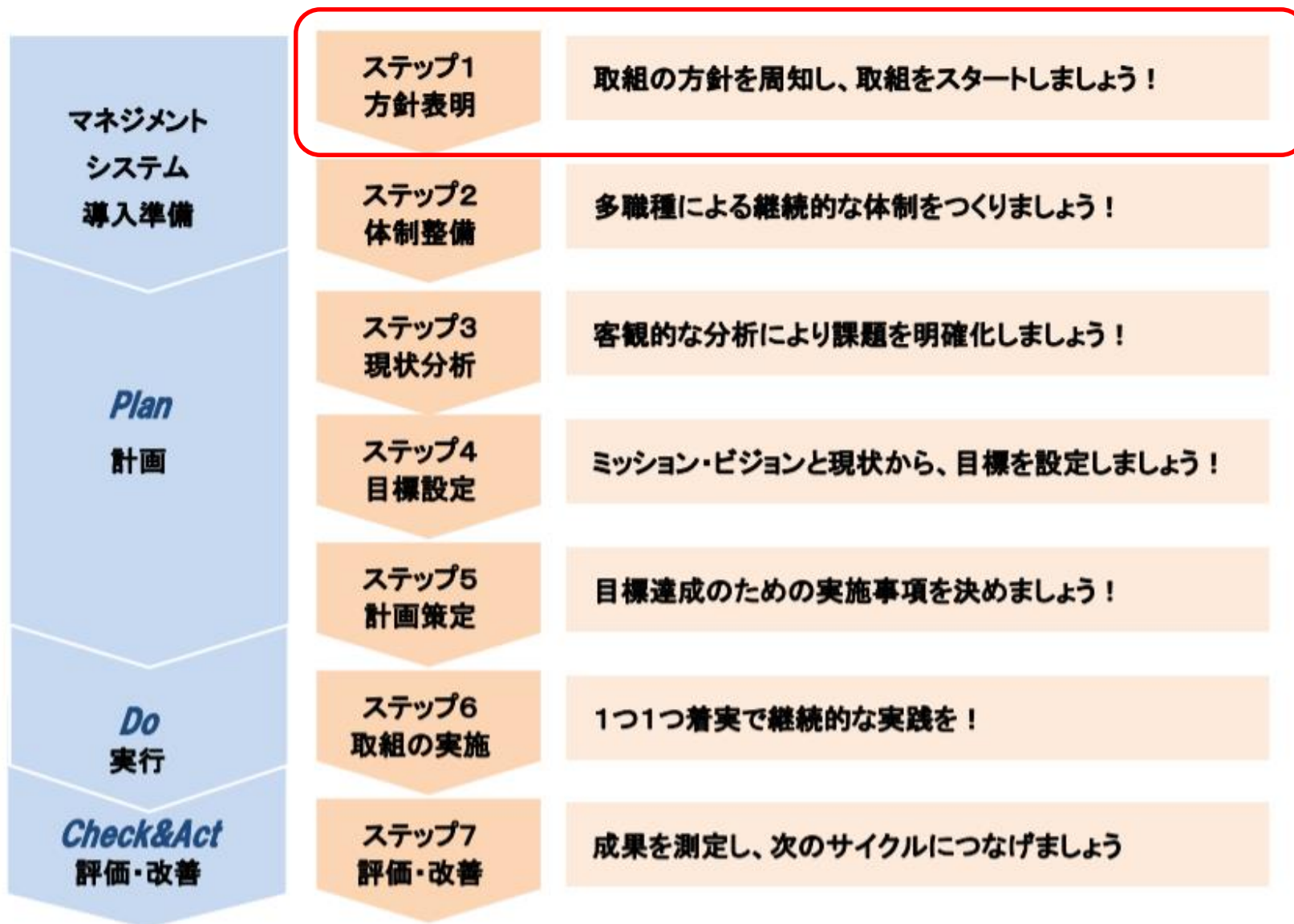
顧客志向	当施設は、利用者第一で物事を考えている	退職率↓ 要因
	当施設は、利用者目線でサービス質を向上させようとしている	
	当施設は、利用者からのクレームに誠実に対応している	
有能感	私には、自分の仕事をやりとげる十分な能力がある	退職率↓ 要因
	私は、仕事を通じて達成感を得ている	
	私は、仕事を通じて自分の成長を感じる	
経営 リーダーシップ	理事長は、当施設の“理想像”を明示している	
	理事長は、当施設の将来を考えた判断・決断をしている	
	当施設は、理事長の方針に従って行動している	
配分上の 公平性	当施設の給与は、個人の仕事上の努力や貢献を反映している	退職率↓ 要因
	当施設の昇進は、個人の仕事上の努力や貢献を反映している	
	当施設では、個人の仕事上の努力や貢献に応じて、次の重要な仕事やチャンスが与えられている	
理念浸透	私は、当施設の理念（哲学）を理解している	
	私は、当施設の理念（哲学）に共感している	
	私は当施設の理念（哲学）を実践している	



考察

- 「顧客志向」「有能感」「配分上の公平性」は退職率低下要因と一致している。つまり、これらを高めることは、職員のロイヤルティ向上につながり、さらにそれは退職率の低さに表れると考えられる。
- 施設職員として、「顧客志向」が高い施設で勤務することが非常に重視されており、顧客志向の高いマネジメントを実践することが極めて重要だろう。報酬増加睨んだ経営を重視するあまり、顧客志向が見失われることがないように注意したい。
- 「経営リーダーシップ」「理念浸透」は、マネジメントの基本中の基本であるが、こうしたことが職員のロイヤルティを高めることにつながるというエビデンスになると考えられる。
- 「配分上の公平性」は一見すると意外だが、公平な処遇制度は施設への信頼度を高めるのだと考えられる。

どのように働き方改革を進めていくか？



図表 6 「雇用の質」の現状を把握・分析する際に参考となるデータ例

①働き方や休み方に関する項目	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 時間外労働時間数 ▶ 年次有給休暇の取得率 ▶ 夜勤の時間・回数、夜勤免除率 ▶ 夜勤・交代制勤務の勤務間隔 ▶ 短時間勤務の活用率 ▶ 補助職（医師事務作業補助者等）の配置数 など
②職員の健康支援に関する項目	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 職員の健康診断受診率 ▶ 過労・メンタル等により出勤していない職員数 ▶ 過重労働面談者数 など
③働きやすさ確保のための環境整備に関する項目	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 男性職員の育児休業取得者数・育児休業取得率 ▶ 育児休業取得後の復職者数 ▶ 介護休業取得者数 ▶ 職員へのいじめ・ハラスメント、患者等からの暴言・暴力に関するトラブルの件数、対策への職員の評価 ▶ 職員の働く満足度、職員による職場環境・風土に関する評価 ▶ 退職者数（定年退職者を除く）、職員純増数 ▶ 新卒採用後 3 年間・10 年間の退職率 ▶ 妊娠・出産を契機とした女性職員の退職者数 ▶ 退職者の平均勤続年数（退職時） など
④働きがいの向上に関する項目	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 研修・学会への参加職員数、職員による学会への発表数 ▶ 職員のキャリア形成支援に資する研修の実施回数 ▶ 休業から復帰後の職員のキャリア形成支援に資する研修の実施回数 など
⑤その他	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 利用者満足度 など

働き方改革推進チームのポイント

多職種で編成する

- 施設全体の取り組みとして実施する必要がある。
- 働き方改革はともすると「自分の部署さえよければ」となってしまうがちなので、それぞれが各部署の状況にも関心を持ちながら進める必要がある。

目的を定める

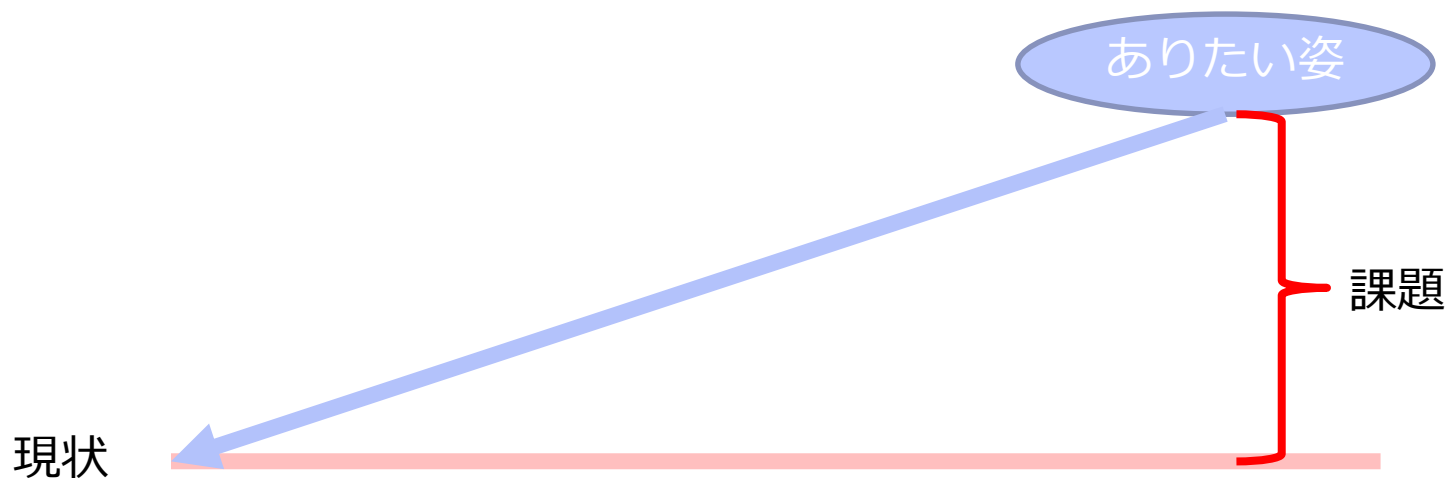
- メンバー全員で「働き方改革推進の目的」を定める。
- メンバーならびに職員が意欲を持てる目的が必要。

ありたい姿を先に描く

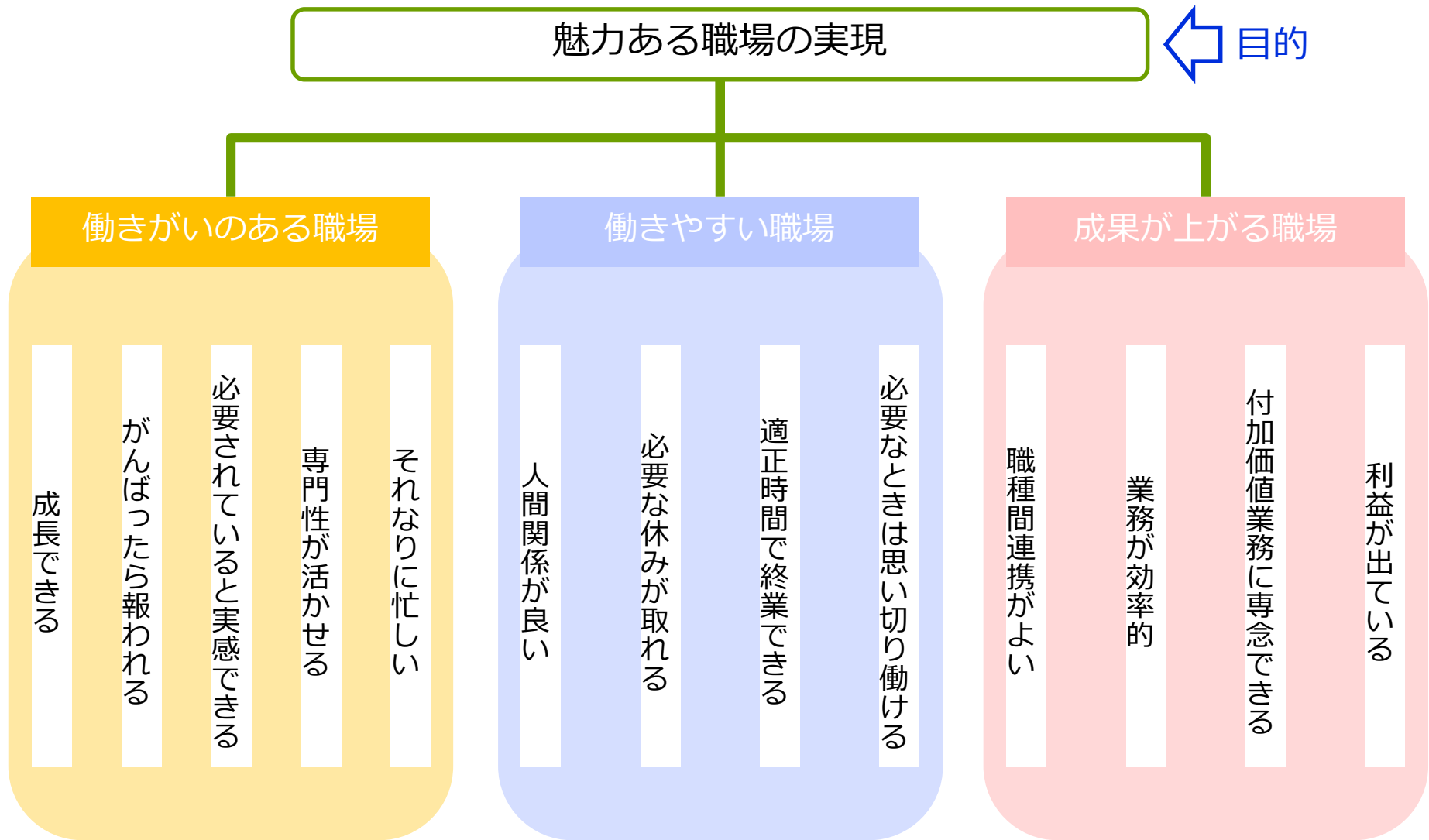
- 課題の洗い出しから行うのはN G。
- 「目的⇒ありたい姿⇒現状分析」の順番で進めてこそ、課題が洗い出される。

課題の洗い出しからしてしまうと・・・

顕在化しているであろう課題例	目標例
残業時間が多い	月間残業10時間未満
有給消化率が低い	有給消化率60%以上
退職率が高い	退職率10%未満



ありたい姿からのアプローチ例



ありたい姿	目標例
必要な休みが取れる	有給消化率60%以上 連続有給4日の実現 1時間単位有給の導入
適正時間で終業できる 働きたいときは思い切り働ける	時間外労働月間15時間以内 変形労働時間制導入 勤務調整制度導入
付加価値業務に専念できる	会議・委員会時間制限の導入 書類業務20%削減（アイドルタイム含む）

適応課題に対処する

	技術的課題	適応を要する課題
内容	技術的な対応で解決できる課題。	その人の信念、価値観、心情、習慣等を変えないと解決できない課題。
例	労働時間把握方法の変更 機器の更新	長時間労働の是正（人によって？） マネジメント手法の改善 新技術の導入

- Aさんは新たなコミュニケーション術を自部署に導入しようと奮闘していた。
- 利用者とのコミュニケーションの円滑化にとっても効果がある技術で、新たな手法として介護業界でも多くの注目を集めていた。
- Aさんはその手法の効果を熱心に説き、やり方を丁寧に指導した。そして、何よりも利用者のために効果があることを強調して、同僚に進めていった。
- しかし、現実には「そんなに利用者一人に時間を掛けられない」「今やっている方法でも十分」「新しい方法は問題もあるのではないか」といった反応を起し、なかなか部署全体に広まらなかった。
- Aさんは「これは適応課題だ」と認識し、現状の手法の中で新しい方法と同じものを優先的に伝えるようにし、この技術は利用者対応が楽になるための方法だという言い方に変えたところ、徐々に部内に浸透していった。

技術的課題に置き換えた反発
(問題点の追求、現状の妥当性の主張等)

情緒的な反発
(嫌悪感や不安感の主張等)

不安感、喪失感、
侮辱感、否定感
等

適応課題に対する対応方法

- ①相手の思いに共感を示す（同意はしなくてよい）
- ②技術的課題に置き換えた反発に対して、技術論で説得しない
- ③過去と現状を否定しない（本人自身の否定につながる可能性が高い）

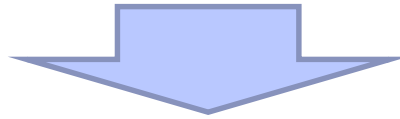
ますます高まるマネジメント力の重要性

-
- 生産性の向上に取り組まずに働き方だけを変えたら、組織はつぶれてしまう。
 - 働き方改革にせよ、生産性向上にせよ、組織・チーム一体となって進めなければ効果を十分に出すことはできない。
 - この点において、上司（役職者）のマネジメント力の向上は不可欠である。

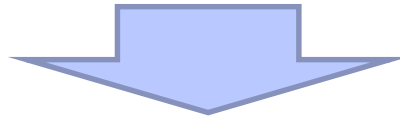
より高いレベルで

より効率的に

目的・目標を実現する



生産性の高いチーム



Proactive Behaviorの発揮が重要

チーム力の向上に向けて主体的に働きかけ、協力して行動するとともに、 チームの力を自分の仕事にも活かす行動

メンバー支援行動

メンバーの状況を把握し、自分から支援する行動

フィードバック受容行動

自分を高めるためにメンバーからフィードバックを求める行動

チーム運営向上行動

チームの運営がより効果的、効率的になるように主体的に働きかける行動

コミュニケーション向上行動

メンバーとの関係性を深めるために主体的にコミュニケーションを図る行動

企画・提案行動

チームの仕事がよりレベルアップするように自ら働きかける行動

チームマネジメント

Goal 目標

- 目標は目的とつながっており、目的に意義を感じられるか。
- 目標は明確で、共有されているか。
- 目標に対してメンバーは賛同しているか。

Role 役割

- 目標を達成するための役割は明確になっているか。
- 意思決定の手順は明確になっているか。
- 誰もが自分に役割があると実感できているか。

Process 手順

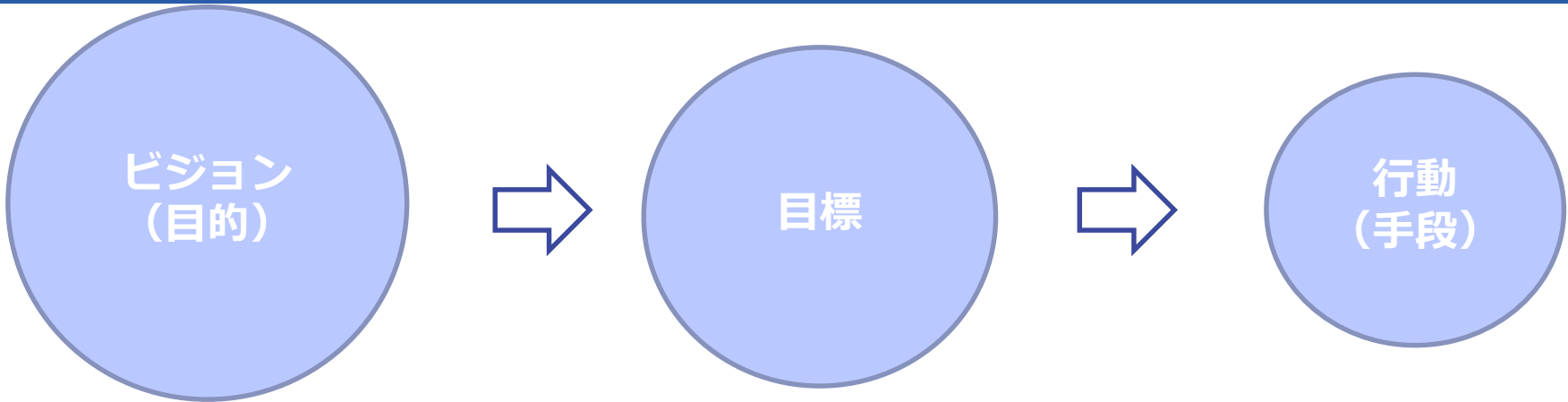
- 目標を達成するための計画は明確になっているか。
- プロセス指標が明らかで、メンバーで共有し、進捗を管理しているか。
- 結果よりもプロセスを重視し、プロセス指標に基づくマネジメントを行っているか。

Interaction 関係性

- メンバーはお互いのことを深く理解しているか。
- メンバー間には信頼関係を築いているか。
- 心理的安全性が保障されているとメンバーが感じているか。

人間力、リーダーの三感、リーダーとしての考え方
(危機感、使命感、存在感)

Goal (目標) のポイント



□ 良いビジョンは目標、行動を高める

□ 具体的な目標は、行動を具体化させる

□ 行動の質は、目的を意識しているかどうかで差がつく。

- 目標を共有する前に、ビジョン・目的を共有する。それがなければ、目標はただの押し付けになる。
- ビジョン・目的は、ありたい姿、実現したいこと。ポイントは、自分本位ではなく、他者、組織、社会、未来に対してどうありたいか、何を実現したいか。
- 人は自分の仕事に意義を感じたい、自分が必要な存在でありたいと願う。これがモチベーションの原点。自分本位なビジョン・目的だと、共感が得られない。
- 目標を共有し、メンバーが自分のものだと実感してもらうためには、ビジョン・目的をメンバー間ですり合わせ、メンバーが共感することが大事。

Role（役割）のポイント

人は自分がしていること、自分自身に意義を感じたい

- 役割があることが大事なのであって、責任者が明確になることとは必ずしも一致しない。
- 責任者を決めることは大事だが、責任者を決めることが役割を決めることではない。
- だから全員に役割がある。
- 役割とは、その人が実現すべきこと、果たすべき貢献である。その実現すべきこと、果たすべき貢献に「意義」がなければ、ただのノルマであり、ノルマにモチベーションをあげる人は極めて少ない。
- 物事の意義を自分から見出せる人は自燃力が高いが、そういう人は必ずしも多くはない。リーダーが意義付け、意味づけをサポートする、意義や意味を伝えることが大事。

Process (手順) のポイント



目標は決まった。あとはやるだけだ。いくぞ～！

こんなことでやれるはずがない・・・

目標例	目標展開例	どうやって？
稼働率 ○○%	<ul style="list-style-type: none"> 1日平均利用者数○○名 	<ul style="list-style-type: none"> 契約終了者（退所者）が毎月○名発生することを見込んで、毎月新規○名を確保する。 キャンセルの振替率を○%まで高める。 入院する利用者を減らすために、嚙下指導の件数を○件、リハビリ件数を○件向上させる。
月間 新規利用者数 ○○名	<ul style="list-style-type: none"> 体験利用○件 問い合わせ○件 	<ul style="list-style-type: none"> 紹介を増やすために、特に連携の深いケアマネとの交流を深める（毎月○件以上の営業訪問、毎月情報交換会実施） 問い合わせを増やすために、今年度中に新規のプログラムを開発し、当法人の新規パンフレットを整備して4月から配布を開始する
○○業務の1回あたり作業時間を平均10分短縮する	<ul style="list-style-type: none"> ○○月までに○○業務の作業時間を平均25分とする。 	<ul style="list-style-type: none"> 効率的に進めている職員の業務を分析する。 不要なプロセスを洗い出し、削減する。 紙で利用している記入シートを電子化する。

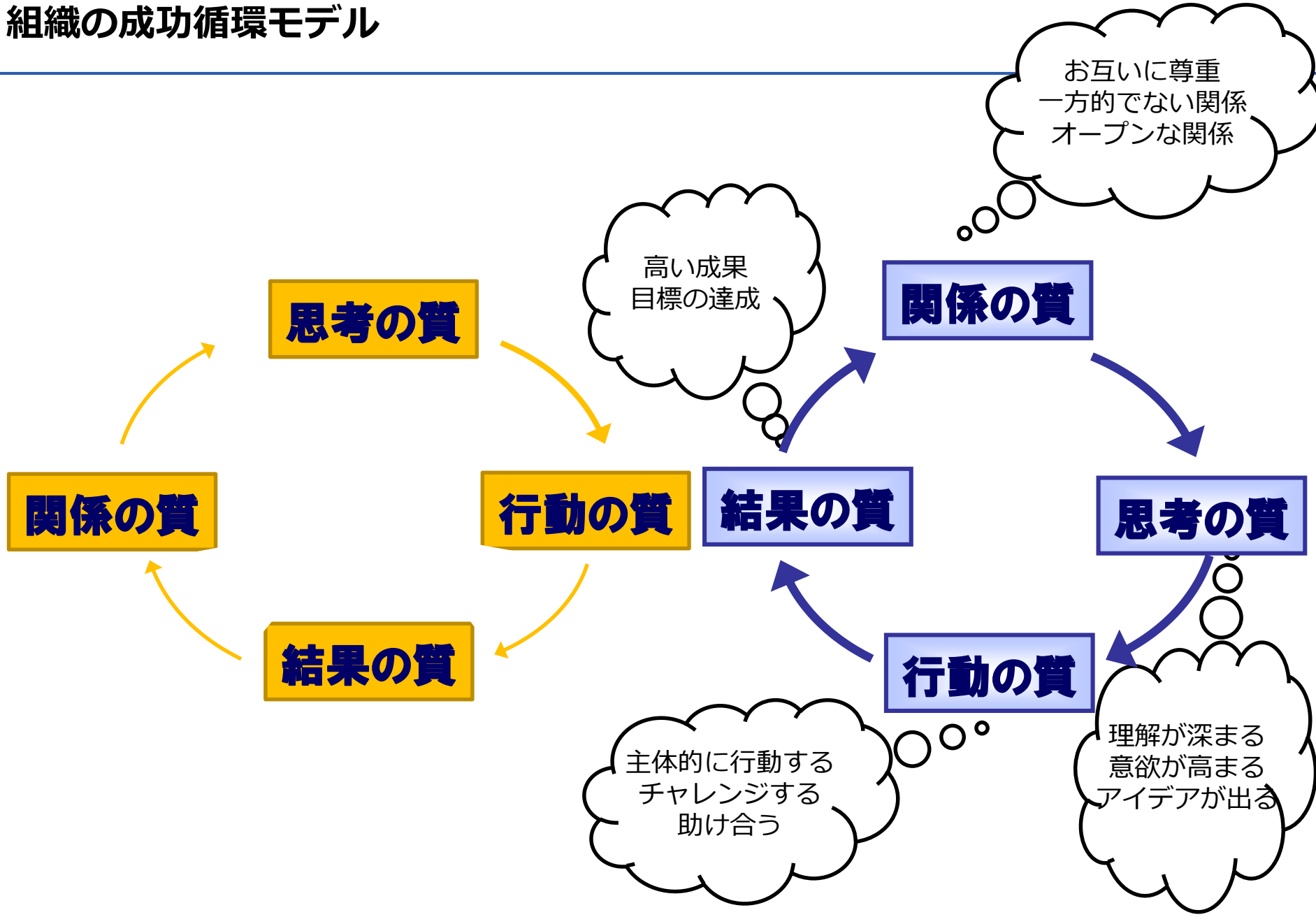
ここを支援する
それがプロセスマネジメント



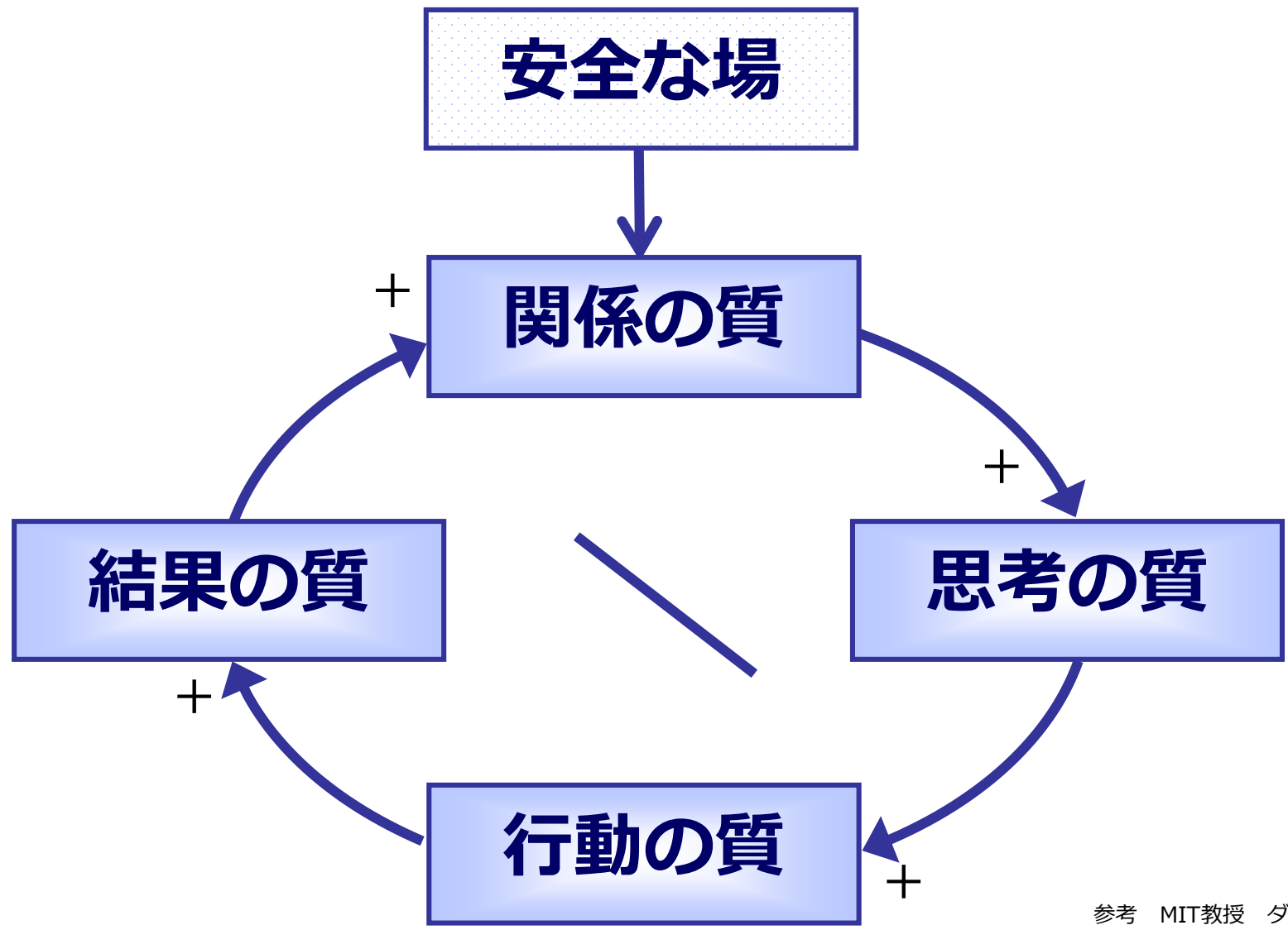
Interaction（関係性）のポイント

- 関係性が良好だとプロアクティブ行動が発揮されるようになり、生産性が高まる。
- プロアクティブ行動が発揮されない場合は、関係性に課題があると考ええる。
- 第一にメンバーどうしがお互いのことを深く理解し、信頼関係を築いていることが前提。職場では実は驚くほど、メンバーはお互いどうしのことを知らない。
- お互いのことを知ることで、親和性が高まり、信頼関係の土壌になる。お互いを知るための工夫を考え、実施すること。単純な自己紹介ではだめ。
- お互いを知るきっかけや取り組みがないと、メンバーは日常の言動からお互いの人柄を“推測”することになり、ひとつ間違うと無意味な不信の連鎖につながる。
- 関係性の良いチームは、お互いの存在を認め、アイデアや提案、意見を自由に交わすことができ、耳の痛い話も受け入れられるようになる。その土壌には心理的安全性の確保が必要。

組織の成功循環モデル



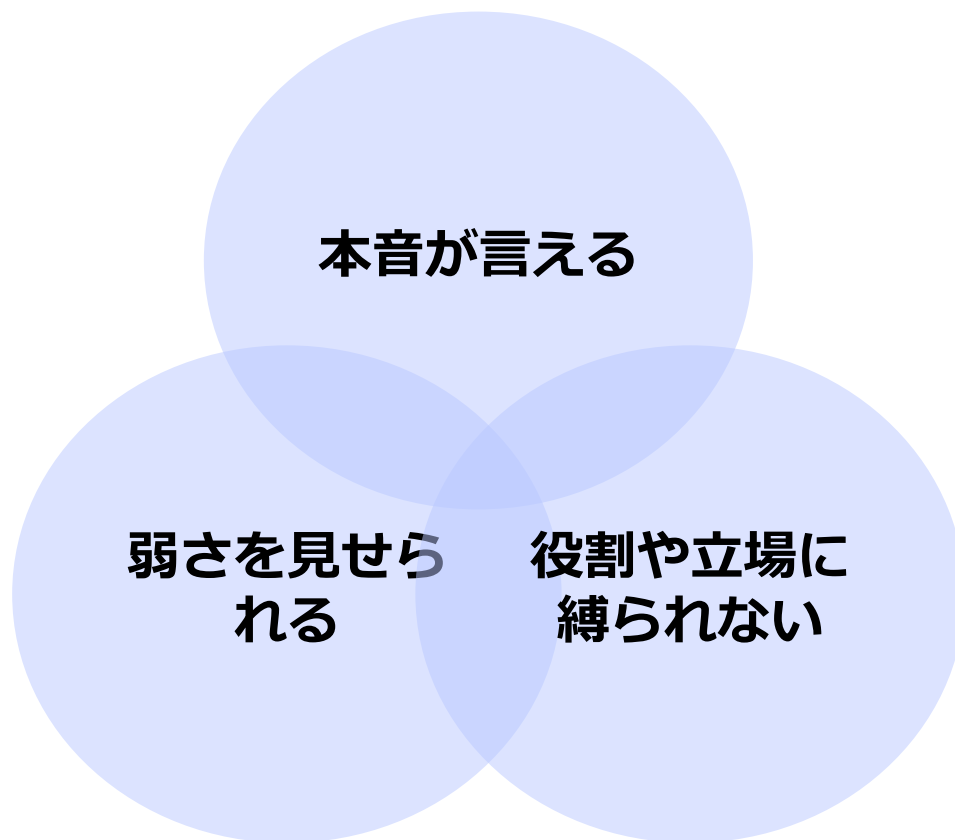
安全な場とは



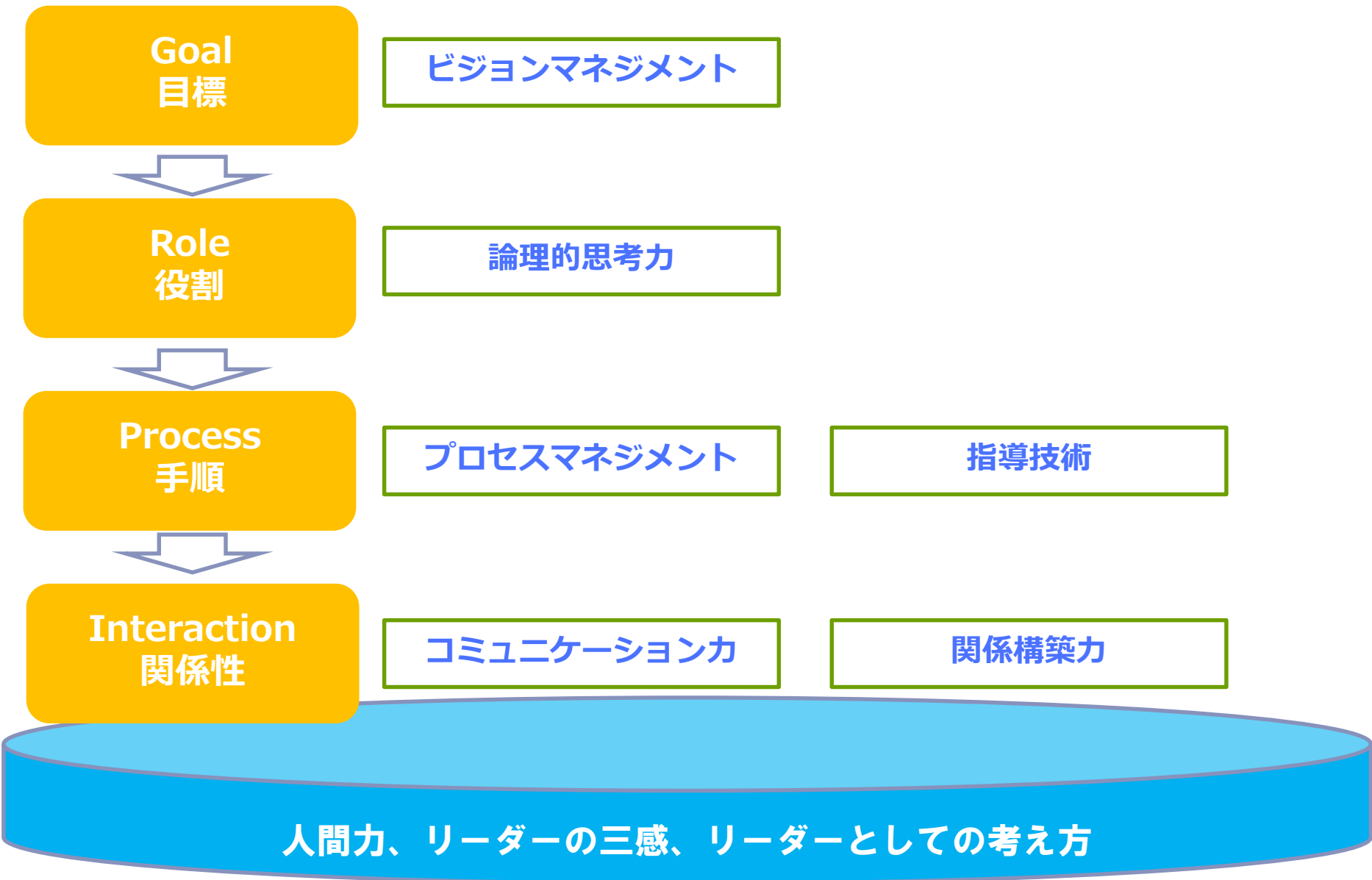
参考 MIT教授 ダニエル・キム

安全な場とは

自分の考えを率直に言っても、それが理由で何らかの不利益を被ることのない場、自由に思いを率直に発言しても問題がないのだと誰もが思えるリスクフリーの場のこと。



リーダーが高めていきたいマネジメントカ



ご清聴いただき、ありがとうございました。

株式会社日本経営

専務取締役 **井上 陽介**

■大阪本社

〒561-8510

大阪府豊中市寺内2-13-3 日本経営ビル

■東京支社

〒140-0002

東京都品川区東品川2-2-20 天王洲郵船ビル22F

TEL : 03-5781-0600 / FAX : 03-5781-0599