病院未経験の 経営企画部長 **奮闘記**

企画系の「やわらか発想」で 経営力アップ!

連載

最終回未熟だと認識し、自己を高める努力続ける

努力しなくなったときは、役職を辞するとき

過去の成功体験を打ち捨てる

経営環境は刻々と変わっていきます。環境の変化に合わせて、経営手法も変えていかなければならないし、その担い手となる「ヒト」も変わっていかなければなりません。「ヒト」を変えるには、まず幹部から変わっていかなければなりません。

12回にわたり、筆者の成功体験を「奮闘記」として連載してきましたが、過去の経営課題や組織の発展状況という経営環境にマッチしたから成功したにすぎません。「過去の成功体験」が「今後の成功要因」であることは少ないと考えています。

「過去の成功体験」への呪縛を意識の中から捨て去って、新たな成功要因を見極めて 戦略、戦術に落とし込んでいかなければならないのですが、これがなかなか難しいことです。いつまでも過去の成功体験に酔っていたい自分がいます。その弱い自分に打ち勝たなければならないのです。そのためには常に環境の変化を先取りして、自分を高め、成長させていく努力を意識的にしていく必要があると考えています。

未来年表の作成と共有

当会の幹部職員は、個人の10年後の「ありたい姿」、3年後の「なりたい姿」、「今年やること」を毎年見直しています。筆者の10年後の「ありたい姿」は 「経営道 厳しく求め 人を育てる」、改革テーマは「経営を 道まで究め 事業継続」です。

10年後の自分に向けてのテーマを3つの 視点で抽出しています。「①マインドイノ ベーション」という観点から「深思遠慮の 体現」、「②プロセスイノベーション」とい う観点から「実効性の高いマーケティング 戦略の策定・推進」、「③プロダクトイノベー ション」という観点から「イノベーション を仕掛ける組織風土の定着」を掲げて、そ れぞれ10年後、3年後、1年後の「水準」 と「やるべきこと」をマイルストーンとし て置いています(別図)。

それをさらに毎年、毎期、毎月、毎週、 毎日行うことに落とし込んで手帳に記して、 実践しています。日々の実践を積み重ねて いると、あるとき「成長したな」、「次のス テージに立ったな」と感じることがありま す。幹部の中の誰かが成長するとそれに刺

別図 筆者の未来年表(2018年版)



激され、切磋琢磨して高め合うようになります。成長を実感していると、「過去の成功体験」は過去のことと割り切れます。これからさらに高みを目指そうとするからです。 幹部が成長すれば、管理職や一般職にも成長志向が伝播していきます。

道は無窮なり

「道は無窮なり」。これは、「正法眼蔵随聞記 第6、7章」にある道元禅師の言葉です。悟ったと思っても、真理はさらに奥深いもので、窮めようとしても窮め尽くすことはできないという意味だそうです。少しできるようになったり、ちょっと成功したりすると、鼻が高くなってしまって何でもできるように思えたり、自分の判断が絶対正しいと過信したり、価値ある人間になったなどと誤解してしまいがちです。

そんな自惚 れや驕りが組 むしば 織を触んでい くように思い ます。「道は無 窮なり」と心 に刻み自戒し て、まだまだ 目指すべき高 みがあること に思いを馳せ、 心の底から 「まだまだ未 熟」と認識し、 自分を成長さ せようとして

います。「その努力ができなくなったときは、役職を降りるとき」と肝に銘じ、研鑽 していきたいと考えています。

筆者がかわった小さな成功体験を、12回にわたりつづってきました。入職してからの5年間を振り返ってはっきり認識したのは、自分一人では何もできなかっる部長をはじめとする部長をはじめとするです。理事長をはじめとするのメンバーと、経営企画部のメンバーと、経営企画部のメンバーとなることができたのです。文を整理することによって、はじ文章との成功体験については、過去とがでまたのよりではなっぱり打ち捨てることができれいさいます。これからはもっていまうに思います。これからはもっていまったように思います。これからはもっていまり感謝いたします。