

# 『7つの習慣』とは？ 私が出合ったきっかけと意義



## 木村みど理

医療法人FUKUJIN  
マネージャー

きむら・みどり●2012年、ふくおか耳鼻咽喉科入職。クラーク業務やリーダーを経て、18年、分院展開を機にマネージャーに就任。人材採用や育成、シフト管理、研修などの仕事に従事しながら、21年、医療コンサルタント会社「株式会社ヴェルデ」を起業。スタッフ育成から組織づくりまで幅広いコンサルティングを行う

## 分院初展開で直面した スタッフの大量離職

私が7つの習慣を知ったのは約3年前のこと。4年前に初めて当法人が開院した分院で、1年後にはオープニングスタッフパート1人を残しほぼ全員辞めてしまうという今までにない問題に直面したことがきっかけでした。

大量離職の原因は、簡単に言えば方向性の違いです。私たちがよかれと思つてやったことが、相手にとっては強制的にやらされると感じていたのです。発言力の強い1人のスタッフから発せられた「私たちの診療所なのに、やりたいようにやらせてくれない！」という不満が一気に周囲へも波及し、次々と辞めてしまいました。当時の私はマネージャーになつ

たばかりで、リーダーとの違いもはつきりしないまま、とにかく今までやってきてよかった方法・ノウハウを伝え、理事長がしたいことを叶えることに必死でした。

そして、過信もありました。分院は本院や他院と比べ働きやすい労働条件だったうえ、最新設備、細部にわたるマニュアルもあり、手取り足取り教えてくれる環境。私たちがやってきたのだから、多少無理を言つても辞めるはずがないと思つていたので。当時の分院スタッフに私のマネジメントは、いつの間にか理事長に代わる管理役と思われてしまつていたのかもしれない。Win-Winと思つていたりの方が、実はまったく違つていたということ。『7つの習慣』にある、効果性の定義「P(望む結果)とPC(成果

を生み出す能力)のバランス」が崩れているとも気がつかず、間違つた梯子を効率よく登つた先に虚しい結果が待つていました。「スタッフのモチベーションや考え方を理解しようとする機会、『何を期待して、なぜやるのか』の意義を伝え理解してもらおうこと」「当たり前と思わずにきちんと評価すること」

「法人理念や方向性を理解してもらうことを重要視せず、早く分院を軌道に乗せようと手法やノウハウの伝授を最優先としたこと」これらはすべて、『7つの習慣』とは真逆の考えです。この出来事は、法人や理事長、私自身に大きなパラダイムシフトを起こしました。法人が今後成長していくために、『このようなことを繰り返さないために、何を

## 『7つの習慣』と照合し 見えてきた自身の内面

最初にあの分厚い本を持つてパラパラとめくつたとき、「なんで引き受けてしまったのだろう」と、

嫌と言えない自分を責め、後悔したのを覚えています。「今まで本院でやってきたことを分院で同じようにやっただけなのに、なぜうまくいかなかったのか」「自分に問題があつたのではなく、採用した人の責任、相手に問題があつたのだ」という思いが強くなり、私のほうがつらいのになんか強めてしまったのか、という気持ちがあり、状況をまだ理解できないでいました。

マネージャーとして、このままではいけない。何かやらなければならぬ。焦る気持ちはあるけど答えが見つからず、とにかく理事長のすすめで始まつた私の『7つの習慣』は、まさに「依存状態」からのスタートでした。

しかし、学び始めて、『7つの習慣』が私に響き始めるのに時間はかかりませんでした。なぜなら『7つの習慣』が、自分を俯瞰的に見て、行動の結果に対し自分がどんな行動を取つていれば結果が変わつていたのか、変わるとしたらどんな物の見方・考え方をすればいいのか——など、自身の内面に深く触れる機会が数多くもたらされたからです。

響けば響くほど、当初はつらい気持ちになり苦しかったです。冒頭に挙げた分院スタッフのマネジメントに当てはめて考えると、▽自分のパラダイムで相手を見ていたこと(きつと良い条件だから辞めないに決まつている)▽自分のWinだけを考へていたこと(言わないと私が責められる、言われたことをしていれば成果につながる)▽分院を早く軌道にのせることを最優先に考へて、スタッフの気持ちに寄り添えなかつたこと(自分の役割が明確でなかつたまず理解されようとした)

▽終わりを思い描けていなかったこと(とにかくこれさえやってくればとありえずは何とかなる)自分としてきたことの責任を重く感じました。もし私が、最初から『7つの習慣』を意識して実践していれば、もつと違う結果になつていたのではないかと、スタッフもほぼ全員辞めなくて済んだのではないかと考へたとき、自身の行動が招いた結果だと、初めて受け止めることができました。「何をどう当てはめて考へればい

いのかわからない状況」から、「自分の行動は自分が選択した結果だと考へられる自立の考へ方」まで、多くの事例を『7つの習慣』に当てはめて考へました。自院で起きる問題、プライベートで起きる問題など、その都度自覚し、気づきを得ることができました。

問題を1人で考へるには限界があります。私も一緒に学ぶ人がいて、いろいろな人の考へ方を共有し、自分のパラダイムに囚われず問題を考へられるようになったからこそ、考へ方を変えることができたと思つています。

## 考へる機会の有無が 人材育成に大きく響く

また、考へる機会があるかないかは、人材育成において大きな差があると実感しました。1人の考へ方の影響が強い診療所のような組織は、特にこのように考へる時間には重要だと考へます。

面談やミーティング、普段のコミュニケーションなど、院内でも活かすことができ、私もスタッフと一緒に学びながら互いに成長できる『7つの習慣』こそが、マネージャーの大事な役割の一つで

もある「人材育成」の軸になると、自ら実践することを決意しました。そして、『7つの習慣』を法人の共通言語にする」という目標を持つことができました。

『7つの習慣』を学ばなければ、今でもあの出来事の原因は自分にあつたと考へることはできなかったかもしれない。それほど精神的にも肉体的にも、つらく大変な出来事でした。ですが、それが私の役割を見出し、生き方を大きく変える機会になりました。

考へ方、習慣を変えた現在、『7つの習慣』の習いはじめには想像もつかなかつた結果に寄与しています。理事長やスタッフとの人間関係や、信頼関係に大きな影響をもたらした、私に一筋の光を見出してくれた『7つの習慣』を通じて、今度は私が相手に気づきと光を伝えることを使命とする日々を送っています。

診療所に勤めながらこのような機会を得られたことに心から感謝すると同時に、同じ問題を抱える診療所の先生やスタッフの方々が実践する機会へとつながれば幸いです。