

# TO TEAM MANAGER

■ **人と組織の成長支援**  
「強み」のストレス・マネジメント  
〈院長タイプ別アドバイス〉



# 人と組織の成長支援＝自他の強みを生かすこと。 まずは、院長の強みを生かすことが医院経営成功の前提条件です。

## ■すべての権限が集中する“院長”

たとえ、役割分担や権限委譲を行っても、結局は、すべての責任者が院長であることを、スタッフは暗黙のうちにわきまえています。

院長は、経営者である前にドクターであり、スタッフは、すべての診療行為はドクターの指示の下に行われるべきものと教えられ、感じているのです。その上に、生殺与奪の人事権を持つ経営者なのです。スタッフにとって絶大な権力者になっていることに気づいていないのは、案外、院長自身かもしれません。

## ■院長の顔色を見るスタッフは有能！？

院長の顔色には、体調も心理状態も、はたまた、医院の経営状態も、すべてが映し出されています。

顔色を見て行動するスタッフは「有能」です。なぜなら、指示しなくても、院長の行動予測を行い、その後の対応策を講じる知恵があるからです。たとえ、それが自己保身の策であったとしても…です。

## ■院長のストレス状態は院内に感染する

愚痴や文句、責任転嫁や自己保身は、ストレス状態がネガティブである証拠です。口には出さなくても、不快な顔色として表れます。そして、たちどころに院内に不快が感染していきます。

つまり、院長自身の顔色(「ストレス反応」後述)をコントロールすれば、スタッフの対応も知恵の方向性も制御することができるわけです。

## ■ネガティブをポジティブに転換する

一度、試しに、ミーティングなどでスタッフに聞いてみてください。「院長の顔色を見て仕事をしている者は、正直に手を挙げなさい」と…。

恐らく、恐ろしくて、手を挙げるスタッフはいないでしょう。それでも、恐る恐る手を挙げるスタッフがいたら、こう言いましょう。「君は有能だ!」と。当然、恐ろしくて手を挙げなかったスタッフも有能なのです。だから「みんな、有能だ!」と。ある先入観から、スタッフにレッテルを貼るのは、もう止めにしませんか。ネガティブに反応するのか、ポジティブに反応するのか。スタッフの命運もチームの命運も、院長の「ストレス反応」によって決まるのです。

## ■突破口は院長の強みを生かすこと

外部からの刺激のことを「ストレスサー」と言います。その刺激に対する心理的な「ストレス反応」(一般的にストレスと言っている)は、人それぞれ個性によって異なります。つまり自分に向いていることにはポジティブになりやすく、向いていないことにはネガティブになりやすいと言えます。

セミナーなどで紹介される成功事例には、成功した経営者の個性が大きく影響しているわけです。もし、その戦略や作戦を真似ようとする時、それが自分に向いていなければ、自らをネガティブな状態に追い込むことになります。自分らしさに最適な方法の発見が、自らの強みをポジティブに発揮する秘訣です。自他共の強みを生かすことこそ、組織成長の秘訣です。

ある成功事例を真似ようとしても…  
 案外、同じようには実践できないものです。  
 当然、同じように成功するとは限らないものです。

なぜなら、

同じ人、同じ組織ではないからです。

チームの数だけ、

強みの生かし方があります。

チームの数だけ、

成功のスタイルがあります。

# 強みを診る。

成功者の勝因は、

自分らしさを生かすことです。

チームの勝因は、

チームらしさを発揮することです。

無理をしない、無駄を繰り返さない

それぞれのチームに最適な「運営」「教育」を

お早めにお確かめください。

人を生かす――

わかっているつもりでもなぜか二の次になる一大事です。



## INDEX

プロローグ：「強みを診る」個性とストレスチェックのすすめ	4
■セルフチェック1：Webサイト「簡易キャラ・チェック」4問	
□セルフチェック2：NPO公式「個性とストレス・チェック」80問	
第1章：タイプ別／ストレス・マネジメント「強みの生かし型」	9
■A：厳格指導タイプ	■B：柔軟対応タイプ
■D：進取改革タイプ	■E：安定改善タイプ
■+C 論理分析タイプ	
第2章：キャラ別／コンビネーション「強みを生かし合う組合せ」	29
■AD：リーダーキャラ	■BD：ベンチャーキャラ
■BE：マネージャーキャラ	■AE：アンカーキャラ
エピローグ：「異体同心」目標達成を楽しむチームづくり（研修にて）	38



## 簡易・個性チェック

### Self+Check

# 1

## フリー Web サイトでキャラクターを発見する

たったの4問で貴方のキャラを決めつける!?! 実に無謀な企て。  
笑って許せる方のみ、お試しください。

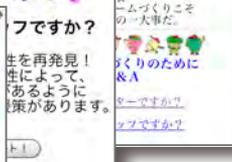
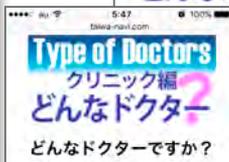
▽ Web サイト



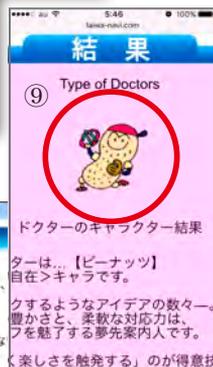
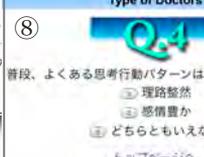
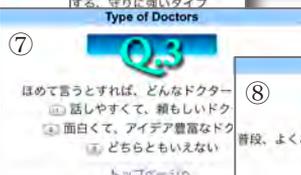
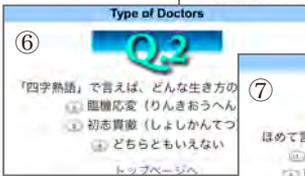
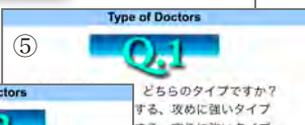
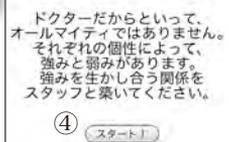
※操作手順は、

①～⑨の順で。

※画面は iPhone5。



△他のテーマを  
選択いただいても  
OKです。



※回答選択は、  
画面タップでも数字キーでも OK です。

※結果画面の背景色がブルーの場合【+ C】





お好きなテーマサイトにアクセスして、  
いろいろなQ&Aから自分らしい、お好みのキャラを見つけてください。

**ストレス反応は、個性によって異なります。**

操るストレスをプロになる。



**ストレス反応対話塾**

自分にとっての当たり前が、相手には思いもよらないことがある。良かれと思ってしたことが、相手に嫌がられることもある。個性によって、感じ方や受け止め方が異なるのだ。これを、心理学的なストレス反応と呼ぶ。いかにも難しそうに思う人がいるかもしれない…それもまた、ストレス反応なのだ。ストレス反応の違いがわかれば、世界が変わって見える。

**Q&A**

人間関係ストレス対策  
健康生活のアドバイス  
お酒の席のあなたは？  
車のハンドルを握ると




[http://www.taiwa-navi.com/mobile/top/CBC\\_Stress.htm](http://www.taiwa-navi.com/mobile/top/CBC_Stress.htm)

幸せになる**3**つの組み合わせがあります。

一緒に生きる  
一緒になる



**婚活ネーション講座**

幸せというドラマは、誰とどんなコンビを組むかでストーリーが決まります。どんなコンビかを知っていると対話によって幸せになります。どんなコンビかを知らないと対話ができずに辛くなります。「幸」と「卒」——足りないのは一本の線だけ…二人で幸せになるための一本の線を見つけてみましょう。

**Q&A**

理想のお相手キャラは  
ネガティブ自分キャラ  
ネガティブ相手キャラ




[http://www.taiwa-navi.com/mobile/top/CBC\\_Combi.htm](http://www.taiwa-navi.com/mobile/top/CBC_Combi.htm)

**上下関係は、個性の組合せのドラマです。**

**上下関係相談室**



**チームワークという幸福がすぐそこにある！**

上司と部下の組合せは、大きく分ければ次の4通り。

- 1：攻めが得意な似た者同士。
- 2：守りが得意な似た者同士。
- 3：攻めの上司と守りの部下。
- 4：守りの上司と攻めの部下。

それぞれに最適な関係づくりがあります。組織の生産性にかかわる一大事！互いの無理と無駄を増やすのは止めにしましょう。

**Q&A**

どんなく上司ですか  
どんなく部下ですか




<http://www.taiwa-navi.com/mobile/top/SodanRoom.htm>

**快適人間関係は、医業経営の基本です。**

**DOCTORS & STAFFS**

**採用教育  
院内人事相談室**



ドクターとスタッフの組合せは大きく分けて次の4通り。

- 1：攻めが得意な似た者同士。
- 2：守りが得意な似た者同士。
- 3：攻めのDr.と守りのStaff.
- 4：守りのDr.と攻めのStaff.

それぞれに最適な関係づくりがあります。健全な医院経営に影響する一大事！心地いい人間関係とチームワークを実現しましょう。

**Q&A**

どんなドクターですか  
どんなスタッフですか




<http://www.taiwa-navi.com/mobile/top/Jinjiroom.htm>





## 公式・個性とストレスチェック

◎チーム登録会員対象  
チーム登録は年会費が必要  
です。詳しくはお問合せを。

Self+Check

NPO 活動ガイドブック  
※会則・申込案内記載



2

### 公式 80 問で個性とストレス状態を確認する

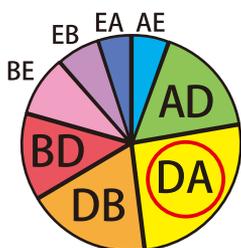
公式の FFS 80 問の回答を Web 上で行います。Q シートへの回答も可能です。  
結果は、ストレス・アドバイスシートを返送します。

#### Catch Ball Club の個性チェックでは、 キャラクター成分比率（個性因子比率）に着目します。

固定化されたタイプ分類のように、決めつけることはありません。

一人ひとりの魅力を見つけて生かし合うことを目標としているからです。

例えば、ある「ニンジン」の場合



◇成分比率(例)

AD:カボチャ	16.5%
DA:ニンジン	26.1%
DB:ピーナッツ	18.3%
BD:ワカメ	13.0%
BE:イチゴ	9.3%
EB:タマゴ	6.5%
EA:プロッコリ	4.6%
AE:ピーマン	5.8%

「キャラクター成分比率」で、自分らし  
さの詳細分析が可能です。キャラクター  
設定を最適化するために、優位にある成  
分を分析するものです。かなり強い傾  
向を示す結果なのか、他のキャラクター  
成分を合わせ持つ結果なのかを確認で  
きます。同じ結果「キャラ」であっても、  
誰もが成分比率の異なる複合的な魅力  
をもっているわけです。

#### FFS80 問の個性とストレスチェックでは、 ストレス状態（ポジティブ&ネガティブ）に着目します。

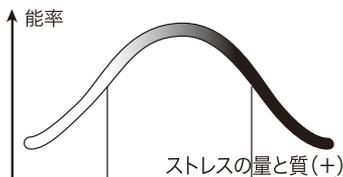
ストレス状態によって、個性の強みはポジティブ  
にもネガティブにも現れます。互いに生かし合うた  
めには、ストレス状態への理解が不可欠です。

また、ストレスを悪者にせず適正な刺激を与えて  
いくというポジティブな管理と、ディストレス状態  
(有害な状態のストレス) の要因を発見し取り除くネ  
ガティブな管理とがあります。これをストレス・  
マネジメントといいます。

自他共のストレス状態に目を向けることにより、  
人と組織の成長支援のあり方が見えてきます。

※ストレス値は「S」の数値で表されています。

#### ■仕事の能率とストレスの関係



過小ストレス アンダーストレス	適量ストレス ユーストレス	過大ストレス ハイバーストレス
●刺激が少な すぎるが慢性 化している	●適度な刺激 があり、ポジ ティブな傾向に	●過度な刺激 で、その人の 個性はネガテ ィブな状態に
●個性がやや ネガティブ傾向		





# ●個性とストレスチェックを行い、アドバイスします。

## 1：「自分・個性再発見アンケート」に回答します。

### ■方法1：Webで個別に回答する

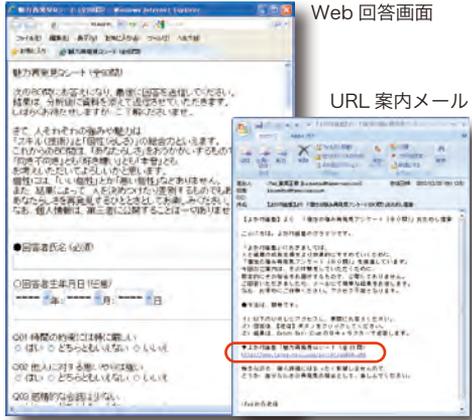
1：Catch Ball Club から「回答ページ (URL)」を、ご指定のメールアドレスに送信します。URL をクリックし回答画面を表示させ、必要事項を入力し、マウスで三択で回答します。

2：確認画面で確認し、【送信】ボタンをクリックして完了します。分析結果は、すぐには画面表示されません。

3：結果は、個人結果は、回答時に指定されたメールアドレスに返信します。

### ■方法2：用紙に記入し回収する

※チーム登録の場合にのみアナログ対応可



Web 回答画面

URL 案内メール

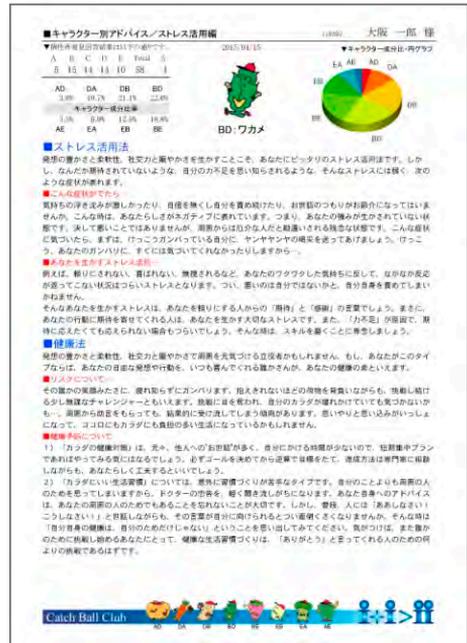
## 2：「個人結果シート (PDF ファイル)」をメール送付します。

### ■回答結果報告メール

回答結果として、個性の強みを示す数値と、各キャラクターの成分比率が確認できます。回答者に手渡す読み物です。

### ■ストレス・アドバイスシート

キャラクター別のストレス活用法と健康アドバイスシート (PDF) を送付します。



◎採用アドバイス出力もあります



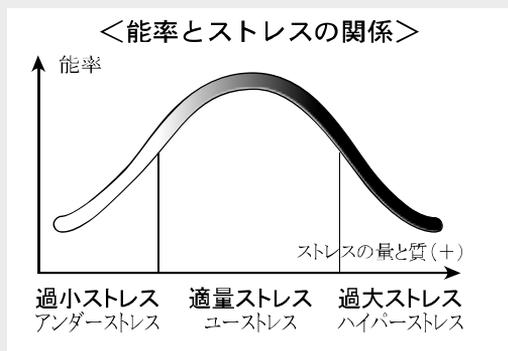
Column

## 個性で異なる**ストレス反応** やる気が出る**ストレス**を選ぶ

強みを生かすために  
ストレスがやる気を低下させる…は、嘘

ストレス理論を確立したのはハンス・セリエ博士(1907～1982)である。ストレスという言葉は、人体や組織に対して内外から加えられる刺激の全体を意味している。この刺激を「ストレッサー」と呼び、ストレス刺激に対する反応を「ストレス反応」と呼ぶ。

適度なストレス状態をユーストレス状態と呼び、この状態の人の反応はポジティブであり、仕事の能率も上がる。ストレスが過大な状態をハイパーストレス状態と呼ぶ。また、ストレスが少なすぎるもしくは慢性化している状態をアンダーストレス状態と呼び、ネガティブな反応をする可能性が高い。



### ストレスとは、「刺激」です。

生きている以上、ストレスを無くすことはできません。「刺激」があってはじめて、心もからだも反応するからです。ですから、自分にとって「良い刺激」は、元気の源となりますし「悪い刺激」は、病気の源ともなります。

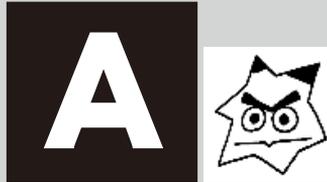
どんな「刺激」が自分の心やからだにプラスに働くのか…  
どんな「目標」が自分の組織を活性化させるのか…  
知らずに勘違いしていると、大きな損をすることになります。





# Casting

タイプ別/ストレス・マネジメント



## 厳格指導タイプ

拝啓 A様

先生が掲げられるミッションこそ、医院だけでなくこれからの医療の旗印です。

患者をリードする基本姿勢、患者を満足させる技術――

経営理念を実践する先生には、「診療」と「経営」の2つのチームが必要です。

使命感や責任感が感じられるスタッフが少なくなってきました。

教え甲斐、鍛え甲斐のある人材とは…。

いかにして院長の厳しさについてくる人材に育てるか？

チームの士気を高めるチーム・マネジメントとは…。

理想実現への陣頭指揮をとる先生のために、

少数精鋭の誇りあるチームをつくりましょう。

### ビタミン8 キャラクター



**AD：カボチャ**

＜陣頭指揮＞

**目的達成への先駆者**

使命感にあふれた力強い発言力で、周囲を圧倒しながら指導力を発揮します。しかし、現実には遅々として進まず、考え方の違いを許すことができずに、強行手段で孤立無援になることも…。ちっぽけなプライドやこだわりを捨て、大きく高い理想実現をお願いします。



**AE：ピーマン**

＜謹厳実直＞

**規律厳守の名審判**

管理能力抜群のしっかりキチンとのベストキーパーです。しかし現実には、ルール違反者や非常識者が多く、前例に無いことや想定外のことが続いて、つい堪忍袋の緒が切れそうに…。それでもなお、正義感と使命感で、組織安定化の要として任務遂行をお願いします。。

## 厳格指導タイプ

# A



AD



AE

### ★院長のストレス・パターン 気高すぎて、一人ぼっち？

#### ■言わなければやらない。笛吹けど踊らず

このタイプの院長のストレスは、例えば「みんな何も考えていない！」という嘆きや怒りが込み上げてくることかもしれません。また、スタッフが指示待ち状態になっていることが許せなかったりします。

常に指示を出さなければならぬ場合は、次のようなことが考えられます。一つは、医療特有のルールとしてドクターの指示を待っている場合です。一つは、互いにそれが教育や訓練であると理解し合っている場合。一つは院長の考え方が統一化されていないため、自主的に考える方法がわからない場合と、一つは院長が恐くて勝手には動けないと思い込んでいる場合などでしょう。いずれにしても、スタッフの主体性が生まれにくい状態です。

スタッフがなぜ主体的行動が取れないかを、素直に聞いてみましょう。怒りをぶつけているだけでは気がつけば、孤立しているかもしれません。

#### ■女性スタッフには、期待しない！？

女性はすぐに辞めていく、期待してもしようがない！といったトラウマ的価値観をもっている場合は、危険信号です。A院長に「危険信号」などと申し上げると、それこそ、他人に言われたくない！と怒らせてしまうことになりそうなので、誰も意見を

言わなくなります。いままでスタッフには、苦い経験ばかりさせられてきたと決めつけている場合がほとんどです。スタッフの所為にする経営者である以上、スタッフとは永遠に辛い関係が続くでしょう。それこそ極端な場合、一人で受付もやる！と決意しかねません。

#### ■価値観の高低浅深で決まる

例えば「所詮、患者は…」という考えを持っていると、行動や言動の端々に現れます。スタッフは、敏感です。それをイヤな出来事として心にしまい込んでしまいます。師事できる院長との出会いこそ、スタッフの幸せです。独善的な院長のもとに突然やってくるスタッフの辞表は、患者のキャンセルの何倍ものダメージになります。

### ☆チーム最適化のポイント これからの医療を語るキーマンに

#### ■意思統一のために、言葉の見直しを

意思統一を図ることが優先事項と考えられます。例えば、考え方が不十分なスタッフの行動は、見ていて危なっかしくも、頼りなくも、腹立たしくもあるかもしれません。しかし、そのたびに叱ってばかりいては、スタッフも萎縮していきます。何を大切にするのか、何のために叱っているのかを理解させる工夫をしましょう。院長の考えの深さを、いかにわかりやすく伝えられるかですが、お使いになる言葉が、院長は

## 強みの生かし型【A】

当たり前のように使っている言葉の意味が、スタッフのとらえている意味とニュアンスの違いがあることが考えられます。院長の頭の中にあるもの、また、心に根ざしているものを伝えるのは“言葉”でしか無理なのです。言葉の理解力の壁が、チームワーク成立の壁と言えるかもしれません。

## ■大局的に。リーダーシップを大切に。

価値観を教える人が少なくなりました。世間に氾濫する情報の多くは、ディティール(このように、知ったかぶりしてカタカナ用語を使うのも注意しましょう)にこだわったものばかりと言えます。人格形成される場がなくなってきているのではないかと思うほどです。医療人として、他人の健康を願う者として、今後もさらに語り続けて欲しいと思います。職場も教育の場だと、余計な時間を割くことを押し付けるつもりではありません。このタイプの院長だからこそ、語って欲しいと期待しているのです。その意味から、小さなことにこだわりすぎ、目的地を指し示す気力を捨てないで下

さい。そして何より、スタッフを切り捨てないように…。

## ■理念、方針、対応のマニュアル化を

マニュアルには、マインドマニュアルとテキストマニュアルとオペレーションマニュアルがあります。考え方の標準化には、マインドとテキストマニュアルが必要です。単にオペレーションマニュアルだけだと、作業の押し付けに陥ります。何のためか、何故そうするのか、の意識の統一を図るわけです。作成ポイントは、誰でも理解できる言葉でつくることです。

オペレーションへの展開は、まず、組織として権限の委譲が必要ともなってきます。主体性がないから権限を持たせられないのか、権限を持たせないから主体性がないのか、判断に迷うところですが、何もかも院長に権限が集中しているとしたら、そのことが問題点である可能性は高いかもしれません。今後のために、一つでも二つでも分散し、理念を共通化させた上で、役割分担することをお勧めします。

A

ライバル

## 二人三脚

同じノリの  
似たもの同士の関係

個性が同じ相方は、発想もスピードも似ているため、同じ行動をとることに違和感がない。抜群の競争相手ともなる。合意形成が早く、即断即決!ですぐに結果を出せる最強コンビとなる。すぐに叶えたいことや、短期目標を決めては達成を繰り返し喜び合うことが大切。

B

アドバイザー

## 役割補完

相手を尊重し  
強みを出し合う関係性

個性(強み)が180度異なる相方は、得意技がまったく異なるので、役割分担に最適。性格の不一致も幸せのカタチ!攻めと守り。厳しさと優しさ。企画と計画。外と内。夫唱婦随もしくは婦唱夫随。すぐには達成できない大きな夢や長期の目標を共有して励まし合うべし。

E

パートナー

## 心理補完

気持ちをカバーし  
互いを支え合う関係性

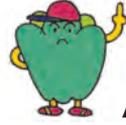
個性の違いがツボにはまる相手とは、癒し癒され、慕い慕われ合う不思議な心地よい関係になる。伴走者?。バックアップ?かゆい所に手が届く?面倒をみる?互いが互いの支援者といった具合。夢や目標を共有していれば、自然に役割分担も決まっていく。

## 厳格指導タイプ（まとめ）

# A



AD



AE

▼ストレスサーは「否定」です。

否定されること、または、意に反する言動や行動に直面すると、たちまちネガティブ状態になります。

☆ポジティブ状態／指導的、規範的、道徳的、責任感、使命感、正義感

★ネガティブ状態／独善的、権威的、支配的、排他的、批判的、固執的

### ☆サクセス要因

- 1 自らの信念や価値観、社会規範に基づき組織を力強く先導する。
- 2 物事の判断基準が、好き嫌いや快不快でなく、善悪といった社会性で判断する。
- 3 取り決めたルールや約束を厳守する基本姿勢。

### ★トラブル要因

- 1 従来の価値観や規範にこだわり過ぎ、対応の柔軟性に欠ける傾向が強い。
- 2 新しい制度や規範、ルールづくりに対して前例主義に陥りやすい。
- 3 自分の価値観を譲らず、考え方の違いを認めない傾向。
- 4 堅物という人物評価を得る可能性がある。

そのために  
何ができるか、何をしたいか、  
何をしなければならぬかを考えましょう。  
もつと謙虚に、もつと誠実に。  
最も手強い相手—自分との戦いからはじめましょう。



目先にムカムカして、高みへの自己鍛錬を怠ると  
利己的な慢心に支配され固まってしまいます。  
あなたの志は何ですか—何のために行動しますか。  
世界の平和、社会の繁栄…  
子どもたちの幸福、○○○○…



# Casting

タイプ別/ストレス・マネジメント



## 柔軟対応タイプ

拝啓 B先生

来院者の喜びとスタッフの喜びこそ先生自身の喜びであることが、  
医院の優しさです。

来院者の笑顔が、スタッフの願いでありたい——  
何事にも寛容的で柔軟な先生には、臨機応変に対応できるチームが必要です。  
院長をフォローしてくれる、医院を活性化してくれる人材は宝です。

スタッフのやる気や元気をうまく引き出すには…。

スタッフそれぞれの強みを生かし合うためには…。

「また行きたい」と思ってもらえる医院をつくるために、  
来院者に信頼されるチームをつくりましょう。

### ビタミン8 キャラクター



**BD: ワカメ**

〈臨機応変〉

**新天地を耕す開拓者**

発想の豊かさと柔軟な対応力で、人と組織の成長を心地よく支援します。しかし、現実にはテコ入れすべき点が多く、課題と期待を抱え込み過ぎて、身動きが取れない事態になることも…。何でも一人でやろうとせず、周囲を巻き込みながら、人材育成もよろしく頼みます。



**BE: イチゴ**

〈懇切丁寧〉

**管理調整の相談役**

やさしい気遣いと思いやりが強みで、誰からも頼られ慕われるマネージャーです。しかし、現実はいろいろと用事を頼まれやすく、またわざわざ大きなお世話をして、オーバーワークの日々が続きそうですよね。いつもいつも、ありがとうございます。感謝の花束と有給休暇を贈ります。

# B

## 柔軟対応タイプ



BD



BE

### ★院長のストレス・パターン 大きなお世話で、時間の浪費？

#### ■ “患者さんのために” が “患者さんのせいで” に

診療時間外の来院者を笑顔で迎え入れる。ときには昼休み時間でも休診日にも診療する。予約を無断キャンセルされてもまた快く対応する。それほどB院長は患者のために頑張れます。しかし、そのうちスタッフからは、大阪弁風に言えば「ええかげんにしいや！」ということになります。帰宅時間は遅くなる。昼休みが減る。甘える患者が増える…等々。その度に「仕方が無い」とか、「患者さんのため」とつい言ってしまう。これでは、言われたスタッフも何も言えなくなります。

いつしか、院長自身にも疲れが出始めます。ついつい来院者の要望に精一杯応える余り、自らの休息の時間もままならず、また、スタッフのことを思いやるゆとりも、先行きの手を打つこともできずに時間が流れていきます。

#### ■ けじめが無くて、ルールが無くて、あまいで…

周囲の人や状況に対して“懐の深さ”や“柔軟性”がB院長の優しさの源なのですが、問題は、何でも抱え込んでから対処することにあるようです。1回1回の診療にも懸命ですから、予定した時間を超えることもあります。予約患者を待たせて、急患

を先に診たりします。来院者にも次の予定があります。受付は、困り始めます。こんな繰り返しが行われるのもこのタイプに多いようです。

また、スタッフの都合での急な休みを快く承諾したり、負担を益々背負い込んでいきます。一緒に背負い込まされるメンバーも大変です。B院長の場合は、さらに、医師会やその他の組織の何か役職を任せられたり、面倒見をしていることが多く、例え猫の手を借りても、猫の世話にまた時間をかけてしまいます。

「いい先生なんだけど…」で辞めていくスタッフは、「これほど大変な医療の仕事」から離れる決意をすることになります。

なぜ、こんな事態になるかと言えば、これもまた、院長のネガティブ状態が転換できずにいるのです。

### ☆チーム最適化のポイント 人への優しさは、最大の武器です

#### ■ 経営理念を整理し、優先順位を明確に

「患者第一」とつい掲げたくりますが、患者のことを思えばこそ、一緒に力を合わせるスタッフに対する考え方も整理しておく必要があるでしょう。自分のことを後回しにしてでも…という感覚が、つい、診療所内のことは…となりがちですので、アウトでなく、院長自身の行動の優先順位を明確にしておくことをおすすめします。

人への優しさは他のタイプとは、比べら

## 強みの生かし型【B】

れないくらい優れています。恐らく、採用されているスタッフにもこのタイプのメンバーが多いことと思います。地域医療に携わる場合には、不可欠な個性といえます。訪れる来院者にとっては、これ以上の安心感を与えてくれる要素はありません。

その意味では、すでに、最大の武器を身にまわっているわけです。それが、“あだ”にならないように、“良かれと思ってしてあげたのに…”と後悔しないために、判断や行動の基準を明確にしましょう。

## ■院長が率先して守るルールづくりを

院長が明確にした理念や優先順位に基づいて、予約や勤務規定、ミーティングなど、あらゆる時間やスケジュールに関する取り決めを再確認してみてください。明文化するだけでなく、それを確実に実行するためのルールや役割分担をも決めておくといでしょう。

とかく、このタイプの院長の場合、一度決めたことも、院長自らルールをあいまいにしてしまうことがありますので、スタッフに協力依頼をし、院長への罰則規定を設

けるなどして（笑…このタイプの院長ならできでしょう）、けじめのある診療所のムードづくりをしましょう。これができれば、「競合他医院との差別化！」などと銘打って、敢えて変わったことをする必要はないでしょう。院長がルールを守ることができれば…ですけど。ご健闘を祈ります。

## ■来院者の喜びが伝わる仕組みづくりを

院長をはじめ、スタッフに来院者の反応がわかる仕組みをもつことが大切です。医療の現場には、なくてはならない存在のBタイプです。その強みを生かすストレス・マネジメントこそ、喜びの声を返すことを忘れないでください。院長の一言も含めて。

経営理念の確立や優先順位の明確化、ルールづくりは、AタイプとCタイプの強みを補完するための提案です。院長自身が肩を張らずに、快適な自分自身を取り戻し、素直にスタッフとの協働関係を見出すことが、チームワークの健康を維持する秘訣です。役割分担をする時には、その役割にむいたタイプのメンバーを担当にし、権限を与えることでしょ。

B

ライバル

## 二人三脚

同じノリの似たもの同士の関係

個性が同じ相手は、発想もスピードも似ているため、同じ行動をとることに違和感がない。抜群の競争相手ともなる。合意形成が早く、即断即決！ですぐに結果を出せる最強コンビとなる。すぐに叶えたいことや、短期目標を決めては達成を繰り返し喜び合うことが大切。

A

アドバイザー

## 役割補完

相手を尊重し強みを出し合う関係性

個性（強み）が180度異なる相手は、得意技がまったく異なるので、役割分担に最適。性格の不一致も幸せのカチ！攻めと守り。厳しさと優しさ。企画と計画。外と内。夫婦随もしくは婦唱夫随。すぐには達成できない大きな夢や長期の目標を共有して励まし合うべし。

D

パートナー

## 心理補完

気持ちをカバーし互いを支え合う関係性

個性の違いがツボにはまる相手とは、癒し癒され、慕い慕われ合う不思議な心地よい関係になる。伴走者？。バックアップ？かゆい所に手が届く？面倒をみる？互いが互いの支援者といった具合。夢や目標を共有していれば、自然に役割分担も決まっていく。

# B

## 柔軟対応タイプ（まとめ）



BD



BE

▼ストレッサーは「無視」です。

喜ばれたい想いに対して、無反応の事態です。頼りにされない時も、ネガティブの症状が現れます。喜んでくれる人を求めて、お節介が始まります。

☆ポジティブ状態／受容的、養育的、寛容的、保護的、肯定的、共感的

★ネガティブ状態／介入的、過保護、曖昧感、逃避的、自爆的、自虐的

### ☆サクセス要因

- 1 他人に親切で優しく、人間味豊かに接する。
- 2 物事の判断基準が、好き嫌いや快不快でなく、良悪といった社会性で判断する。
- 3 物事を柔軟に受け止め、臨機応変に対応する。

### ★トラブル要因

- 1 情に流されやすく、決断力、判断力が鈍る傾向が強い。
- 2 規律やルールより優しさや人情を優先する可能性が高い。
- 3 余計な負担を背負い込み、自分もしくは周囲を巻き込む恐れがある。
- 4 おせっかいという人物評価を得る可能性がある。

そのために  
何ができるか、何をしたいか、  
何をしなければならぬかを考えましょう。  
強くなければ、優しくなれません。  
人を支えるスキルをさらに磨きましょう。



あれもこれもと頼まれごとを抱えていると  
いざという時に動けない人になってしまいます。  
あなたの笑顔を待っている人が大勢いるはずですが  
人を励ますことが  
天職だからです。



# Casting

タイプ別/ストレス・マネジメント



## 進取改革タイプ

拝啓 D先生

先生自身がワクワクすることが、

先生の原動力であり、医院の魅力であるはずです。

旧態依然とした枠を超えて、新天地をめざす——面白くなければ、意味がない。

ホントは、もっと、はしゃぎたい！常に挑戦的で発想豊かな先生には、

素早い反応と行動力のあるチームが必要です。

今までにないクリニックを創るために必要な人材とは…。

先生の苦手なことをフォローしてくれる人材とは…。ちゃんと経営していくための

外部ブレーンとは…。ワクワクする未来に向かって走り続けるために、

やりたいことがやれるドリームチームをつくりましょう。

### ビタミン8 キャラクター



**DA：ニンジン**

＜一発逆転＞

**最先端を走る挑戦者**

先進的な発想力と素早い行動力で、可能性を切り開くパイオニアです。しかし、現実には、周囲の反応は遅く、旧態依然とした状況から離脱するために、想像を絶する行動を起こすこともあります。突破口を開く爆薬のような強みを有する奇才といえます。



**DB：ピーナッツ**

＜変幻自在＞

**新世界を創る開発者**

ユニークな発想と素早い反応力で、周囲の人を魅了する夢先案内人です。しかし、夢物語に耳を傾ける人は少なく、創造力を発揮する場が見つからないまま、あてのない時間を過ごすことも…。あせらず、あわてず、思い続けて、ワクワクをカタチにしてください。

# D

## 進取改革タイプ



DA



DB

### ★チームのストレス・パターン 欲張り過ぎて、超不安！定？

#### ■「また、新しい器材が入った！」

D院長は、常に新しいモノや気分がひたっていないと気が済まないために、他のどこよりも早く新しい機材が導入されたりします。

新しいことに目を輝かせる同じタイプのスタッフの反応はとても嬉しいのですが、一歩も二歩も気持ちが引けていくEタイプのスタッフの場合（多くのスタッフがこのタイプ）の反応には元気を失います。

以前購入した機材が、診療所の片隅でほこりをかぶっていることも多々あります。次から次へと気が変わって、長続きしない傾向があるからです。チーム全体の理解が得られていない資本投下は、度重なるにつれ、誰も本気になって取り組まなくなり、不要な軍備増強による経費増大という印象を与え、スタッフの負担意識、さらに被害者意識にまで発展する可能性があります。

#### ■衝動的な発言と行動。アバウトでドンブリ勘定？

予定変更や進路変更することにも躊躇せず平気なのが強みともいえます。スタッフにしてみれば「えっ!？」というセリフを今まで何回使ったか数え切れない状態でしょう。

経営者としても、アバウトでドンブリ勘定となりがちです。リスクが大きく、先行

きに対して不安定に思われ、経理担当者や、いわゆる“大蔵省”からは、当然、睨まれることとなります。

#### ■理想と現実とのギャップに迷う？

D院長の頭の中は、いつも新しいイメージが飛び交っていますから、それを実行するためのスキル（技術、人材、資金を含む実行能力）とのギャップに常に悩まされます。無理なことはあきらめればいいのに、やりたくなくなってしまふ…。あるいは、また思いついてしまふ。

ワクワクする気持ちが満たされないと極度なストレス状態となり、さらに衝動的、享乐的、破壊的になります。人格的に成長するか、補佐役が周囲を固めるかしないと危険極まりない状態になります。

### ☆チーム最適化のポイント 夢と元気を創り出すリーダーに

#### ■くじげずやるしかない。前進の糧は人。

湧き上がるイメージに向かって果敢に行動しても、周囲の反応のスピードが遅いことに苛立つことが度重なります。このD院長を支えるのは、一緒になって夢を実現したいと願う仲間の存在です。資金も資材も必要ですが、それはなんとかかなると楽観的なのがこのタイプの特徴です。しかし、何よりものエネルギーは、周囲からの期待と声援です。周囲を見渡してください。一人でもいい、あなたと共にいて、あなたに期

## 強みの生かし型【D】

待する人がいたら、その人のためにでも、あなたにしかできないイメージ実現のために、再び元気を出しましょう。

### ■制度や常識に縛られると絶滅の危機に瀕する？

発想豊かなこの院長は、自らを天才と称するほど確信に満ちた行動派となります。新しいシステムやビジネスモデルの開発に向いています。「さすが!」と言われると天にまで昇っていきます。

しかし「勝手なことをするな!」とか「常識をもってやれ!」と枠にはめられると、一瞬元気を失いかけますが、一転、攻撃態勢に入ります。「右へならえ」は基本的に性に合わないのです。

これらを理解し、自らの強みを生かすには、「自由なフィールドを確保すること」です。医療業界でもありますから、何をやっていかまわれないというわけにはいきませんが、わがままであり続けるために、「自由」の範囲を見極める作業だけは、へこたれずに行う努力が必要です。これが、自らを生かす作戦です。

### ■同じタイプ同士とは分裂する可能性あり

このタイプは、興味の対象が変わりやすく、心移りも激しいことから、目標や優先順位を共通化させておかなければ、ある日突然、意見の不一致という事態になりやすいといえます。

このタイプのスタッフは、業界内で見つけることは困難です。新しいイメージに向かっていくなら、スキルのあるDタイプは、極力手離したくないものです。

### ■EタイプとBタイプに感謝。Aタイプには肯定

Dタイプのスタッフは、自分に似てなかなか大変です。その点、Eタイプのスタッフは、素直に、きちんと仕事をしてくれます。さらに、Bタイプのスタッフは、柔軟で頼りがいがあります。来院者への対応も安心して任せられます。院長のわがままもしっかりと受けとめてくれるはずです。

ともあれ、D院長は、すべての人に夢と元気を与え続けなければならない使命ありとあきらめてください。単なるわがまま小僧で終わらないように。

D

ライバル

二人三脚

同じノリの似たもの同士の関係

個性が同じ相方は、発想もスピードも似ているため、同じ行動をとることに違和感がない。抜群の競争相手ともなる。合意形成が早く、即断即決!ですぐに結果を出せる最強コンビとなる。すぐに叶えたいことや、短期目標を決めては達成を繰り返し喜び合うことが大切。

E

アドバイザー

役割補完

相手を尊重し強みを出し合う関係性

個性(強み)が180度異なる相方は、得意技がまったく異なるので、役割分担に最適。性格の不一致も幸せのカタチ!攻めと守り。厳しさと優しさ。企画と計画。外と内。夫唱婦随もしくは婦唱夫随。すぐには達成できない大きな夢や長期の目標を共有して励まし合うべし。

B

パートナー

心理補完

気持ちをカバーし互いを支え合う関係性

個性の違いがツボにはまる相手とは、癒し癒され、慕い慕われ合う不思議な心地よい関係になる。伴走者?。バックアップ?かゆい所に手が届く?面倒をみる?互いが互いの支援者といった具合。夢や目標を共有していれば、自然に役割分担も決まっていく。

# D 進取改革タイプ (まとめ)



DA



DB

▼ストレスは「拘束」です。

枠にはめられたり、自由を束縛されるとたまりません。常識を要求されるのも嫌いです。即効でネガティブ状態出現です。周囲は気をつけて…。

☆**ポジティブ状態**／行動的、活動的、積極的、開放的、自主的、創造的

★**ネガティブ状態**／衝動的、反抗的、享乐的、破壊的、攻撃的、分裂的

### ☆サクセス要因

- 1 発想が豊かなアイデアマンで、改革企画立案向き。
- 2 常に新規性を求め、先進的、改革的である。
- 3 変化を恐れずにリスクに挑戦する。

### ★トラブル要因

- 1 感覚に頼りがちで、第一印象やイメージだけで判断する傾向が強い
- 2 物事を良い悪いではなく、好き嫌いや快不快で判断する傾向が強い
- 3 突然の思いつきで、自らの言動や行動の変更をする。
- 4 自分勝手という人物評価を得る可能性がある。





# Casting

タイプ別/ストレス・マネジメント



## 安定改善タイプ

拝啓 E先生

先生自身が受けたい診療をめざすことが、

多くの患者が安心して来院する秘訣となります。

先行き不安を解消し経営の安定を図りたい——安心して診療に集中したい先生には、  
チーム全員が信頼し合って一丸となることが大切です。

また、経営理念、診療方針、作業手順等々、組織運営のマニュアルを整備したいものです。  
キチンと働くスタッフの採用と教育方法は…。少なくともルールを守る人間であって  
ほしい…。チームの和を乱すスタッフへの対応策は…。

スタッフと一緒にあって喜び合える医院づくりのために、  
着実に目標を達成するチームをつくりましょう。

### ビタミン8 キャラクター



**EB: タマゴ**

〈誠心誠意〉

**舞台裏の真の立役者**

いつも静かで控え目で、地道に無難に表舞台を守り支えてくれるサポーターですね。しかし、現実には、慌ただしく忙しく、次々に状況も要求も変化して、周囲からの影響を受けやすく流されることも…。次の一手、次の一歩を確かめながら、少しずつ前進していきましょう。



**EA: ブロccoli**

〈品行方正〉

**安全地帯の守護神**

いつも頑固に冷静に、常に基本に忠実に定番スタイルをキープしてくれる人です。しかし現実には、思い通りにいかないことが繰り返されて、金縛り状態で固まってしまうことも…。次の一手、次の一歩を確かめながら、納得のいく作戦について対話しましょう。

# E

## 安定改善タイプ



EA



EB

### ★チームのストレス・パターン 安全策の繰り返しで不活性化

#### ■安全策のつもりが、無策と無為な時間が経過する

常に安全策を講じ、安定をキープすることに強みを発揮するタイプです。しかし、無難な選択が安易な行動パターンとなり、結局のところは無策のまま時間がたっていくことに陥りやすいといえます。

E院長自身のモチベーションが上がらないことで、スタッフからの反応もさらに低下し、組織の目標達成に対してチーム全体が消極的になります。さらに、心機一転を図るための新規提案に対しては、拒絶的になる可能性が高くなります。

#### □馴れ合いとぬるま湯で、不活性化する

同じタイプのスタッフとは、馴れ合いになる可能性があります。つまり、協調性が非生産的に発揮される状態です。

ぬるま湯につかっていたスタッフも、変わりばえない環境と給与を理由に、退職していくことが考えられます。また、新しく採用したスタッフも、すぐにそのチームの悪しき（楽な）ムードに身をゆだね始めます。感化されるわけです。不活性化した診療所では、“できる”メンバーや“やる気のある”メンバーから抜けていく可能性が高く、ますます骨抜きになっていきます。

また、活力を生み出すDタイプのスタッフがいる場合、けっこう“うるさい”存在

として目立ちます。このDタイプはチームにエネルギーをもたらす存在ですが、扱いにくいことや和を乱すことから辞めさせてしまうことが多いようです。

#### ■乗り遅れまいとしてマイペースを見失う

「これではいけない!」と『無理して』新しいシステムを導入したり、タイプの異なる院長の成功事例を真似ようとしたりする（自分に向いていないことをする）と、再び、院長自身のネガティブな反応が繰り返され、成果も上がらないまま（これをまた不安に感じて気が重くなり）、普段の淡々としたペースに狂いが生じてきます。院長のそうした変化に、また、スタッフが不安を感じ、悪循環が始まります。

### ☆チーム最適化のポイント 着実に来院者のフォローアップを

#### ■生活者（日本人）の7割は、安定志向の人々

日本人の傾向性として7割が同じタイプですが、特に医療に従事するスタッフにはこのタイプが多く、日常的にキチンと診療が継続されているのは、このタイプの几帳面さと順応性と持久力のお陰といえます。この強みを生かせば、さらに安定したチームをつくることのできるわけです。

安定したチームをつくる秘訣は、常に目的意識を確認し合い、短期の目標を設定しながらお互いの成果を確認し合うことが大

## 強みの生かし型【E】

切です。ミーティングをしても意見を求めても“黙して語らぬ雰囲気”に合わせて“うつむく”症状は、共通目標が不明であることが原因であることの証明です。

### ■いつも通りに、キチンと対応

近所に新しい競合医院ができたり、新しいことをする医院情報に接すると、来院者が減るのではないかと不安になるものです。しかし、派手な看板や目新しいホームページを見て、一旦は人の流れが変わるように思っても、生活者の判断は意外と厳しいものです。広告イメージと現実の対応との落差があれば、元に戻るのです。

大切なのは、結局、気ををもらった情報発信よりも、来院者との人間関係、および、スタッフとの信頼関係にこそあります。

E院長の場合は、すべての来院者とのコミュニケーション記録を大切に残しておかれたりします。これが、嬉しいことです。そんな心配りの一つ一つが、E院長の診療所の最大の武器なのです。大きな看板は、患者さんの頭(心)の中に建てたいものです。

### ■リスクな最先端情報に惑わされないこと

E院長の経営戦略は、改善志向が最適です。業界雑誌や新聞、DM、インターネットなど、新しいシステムの情報が次から次へともたらされますが、無理をして最先端のシステムを導入しようとする場合は要注意です。そのリスクと直面したときのストレスは予想以上に大きいものです。

### ■新しい事を始める時は、パートナーと一緒に

新しい機材やシステムをスタッフに使用させるにしても、同じタイプのスタッフであれば、同様のストレスに悩ませることを理解しておく必要があります。今後、診療所の環境はますますデジタル化されていきますが、それこそ、これからの診療所運営には、コンピュータの技術者を採用するプランも有効です。信頼できる外部の専門家をパートナーや相談役として加えることも一つです。要は、院長自身のマイペースを見失わないことです。

E

ライバル

二人三脚

同じノリの  
似たもの同士の関係

個性が同じ相方は、発想もスピードも似ているため、同じ行動をとることに違和感がない。抜群の競争相手ともなる。合意形成が早く、即断即決!ですぐに結果を出せる最強コンビとなる。すぐに叶えたいことや、短期目標を決めては達成を繰り返し喜び合うことが大切。

D

アドバイザー

役割補完

相手を尊重し  
強みを出し合う関係性

個性(強み)が180度異なる相方は、得意技がまったく異なるので、役割分担に最適。性格の不一致も幸せのカタチ!攻めと守り。厳しさと優しさ。企画と計画。外と内。夫唱婦随もしくは婦唱夫随。すぐには達成できない大きな夢や長期の目標を共有して励まし合うべし。

A

パートナー

心理補完

気持ちをカバーし  
互いを支え合う関係性

個性の違いがツボにはまる相手とは、癒し癒され、慕い慕われ合う不思議な心地よい関係になる。伴走者?。バックアップ?かゆい所に手が届く?面倒をみる?互いが互いの支援者といった具合。夢や目標を共有していれば、自然に役割分担も決まっていく。

# E

## 安定改善タイプ (まとめ)



EA



EB

▼ストレッサーは「自由・放任」です。

目標に向かって仕事や勉強をしようとしても、具体的な方法が示されていないと困惑します。「好きにして」「自由にして」など前途不明瞭は、生産性が極度に低下します。

☆ポジティブ状態／協調的、几帳面、順応的、安定的、持久的、想像的

★ネガティブ状態／迎合的、追隨的、消極的、妥協的、守備的、拒絶的

### ☆サクセス要因

- 1 几帳面で、整理、管理における改善計画立案向き。
- 2 周囲の状況に合わせて協調的に行動する。
- 3 ルーチンワークを得意とし、安定維持に力を発揮する。

### ★トラブル要因

- 1 安全志向が強く、リスクをおかすことを極力控える傾向が強い。
- 2 社会より組織、組織より家庭、家庭より自分自身を保身する可能性がある。
- 3 チャレンジ精神に欠ける傾向がある。
- 4 引込思案という人物評価を得る可能性がある。

地道に、着実に、できることから始めましょう。

焦ることはありません。

何をしなければならぬかを考えましょう。

そのために  
何が  
できるか、何をしたいか、



子どもたちのため…

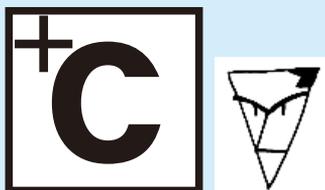
社会を守るため、愛する人を守るため…

地球を守るため、人類を守るため…

自分を守ることを優先すると  
殻に閉じこもることになりかねません。

# Casting

タイプ別/ストレス・マネジメント



## 論理分析タイプ

拝啓 C先生

先生がめざす診療システムこそ、これからの医療経営における最適な経営方法です。

効率的かつ合理的な判断と組織運営を標準化する――

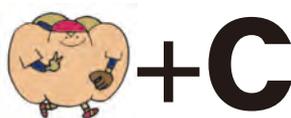
経営戦略に基づき作戦を遂行する先生には、  
各専門のプロフェッショナルで構成されたチームが必要です。

スタッフは常に冷静であり、互いに最善と考えられるプランを交換し合える関係性。  
判断基準をさらに明確にするためには。事実を正しく伝えるスキルを教育するには。

より効果的なコミュニケーションを行うには…。

インフォームド・コンセントを得続けるために、  
常に誠実で明快なプロ・チームをつくりましょう。

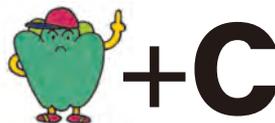
### ビタミン8 キャラクター + C の場合※例えば…



論理分析的な

AD：カボチャ

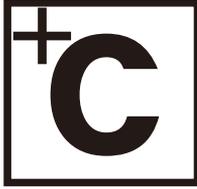
そうでない場合は  
感覚的・直感的な AD



論理分析的な

AE：ピーマン+C

そうでない場合は  
感覚的・直感的な AE



## 論理分析タイプ



### ★チームのストレス・パターン 論理で追い詰めても心は動かない

#### ■逃げ場を失うスタッフ

スタッフの仕出かす行動や言動にあいまいさを感じたC院長のストレス状態は、一つの発言や行動の矛盾に対して、二つも三つも論理で追いつめてしまうことです。頭脳の回転の速さは、誰よりも優れているからです。決して責めたりしているわけでもなく、スタッフは責任追及されているように感じるものです。(但し「A」傾向が強い場合は、まさに責任追及を論理的に行うこととなりますので、スタッフには、とても恐ろしい状態になります)

役職も年齢も技術も、全てにおいて優位にありながら、さらに理詰めすると、スタッフは逃げ場を失います。いつしか、誰も素直に感じたことを話さなくなります。

#### ■自ら墓穴を掘る

随所でその場しのぎの計算力で対応し続けると、そのうちにつじつまが合わなくなってくることがあります。そして、また、言葉を弄することになり、詭弁を使うようになってしまいます。無力感がチーム内に広がり、パワーダウンします。スタッフの気持ち急遽に冷めていきます。

言葉の持つ力は、恐ろしいほど強力であることを一番理解しておかなければならないのは、C院長自身です。使い方を間違っ  
ては、大きな墓穴を掘ることになります。

#### ■論理的思考にスタッフがついていけない

「なぜ同じ間違いを繰り返すのか」は、C院長ならではのストレスパターンといえます。

こうしたスタッフの特徴は、指示をしたことは、作業手順としては理解できたとしても、何故そうなのか、何のためにそうするのかといった意味合いを理解するところまで考えが至らないことです。

などの原因は、この論理思考力不足が原因と考えられます。つまり、個々のメンバーが育ってきた環境が、あまり論理性を必要としなかった(常に感覚的に行動してきた。それでもよかった)のです。

### ☆チーム最適化のポイント 目的への最短コースをナビゲート

#### ■分析力と判断力を全体観で発揮する

C院長のすごさは、目的をにらみ、目標達成のために頭脳が回転始めると、次から次へと作戦や計画が組み立てられていくことです。その強みを、組織全体の舵取りに生かすことです。

しかし、どんな目的観を持っているか、どんな価値観を持っているかによって、この頭脳は善くも悪くも動きます。

#### ■部下も自分と同じはずだと思わないこと

個性としての論理分析派は、思考回路が他の人とは異なっていると考えて間違いはありません。C院長の思考スピードにはついていけないのです。

ミーティングや普通の会話で、自分自身として納得できる話し方ができたからといって、皆が理解できたとは限りません。

## 強みの生かし型【+C】

多くのスタッフは、論理の話よりは、むしろ感覚的な話の方がわかりやすいのです。まずは、ゆっくりと話すことです。

### ■話し易いのは同じタイプの人材が最適

まず、思考方法を合わせることで、コミュニケーションの基本となります。チャンネル合わせのようなものです。通信の世界で例えるならば、プロトコルを共通化するのと同じです。

快適な独自のチーム編成を考えるならば、まず、この個性を共通化させることが重要です。嬉しいパートナー探しには、この個性が必須でしょう。

### ■予想通りにいかない時こそ相手を知るチャンス

人間関係とは、個性の異なる相手があり、心理的な反応が異なります。つまり、理解できない相手が、非論理的な思考によって非合理的な行動を起こすことは、日常茶飯

事であることを忘れないことです。また何より、反応や意見の不一致があったときこそ、相手を理解するチャンスです。自己を正当化することに、頭脳を働かせるだけでなく、スタッフの思考行動特性のデータベースを脳内に作成してみてください。

人間関係が味も素っ気も無くなり、無味乾燥、無感動な状態になったときは、「素直に気持ちを伝え合う」という、最も非論理的な（人間味豊かな）対処法が一番の解決策となることを思い出してください。「相手の気持ちを汲む」という実にアナログ的な対話に勇気と決断がなければ、かけがえないスタッフの心は、取り戻せないでしょう。

スタッフの力不足が原因ですが、院長としては教育する覚悟が必要です。診療に必要なスキル教育とともに、高度なコミュニケーションを成立させるためには、論理的思考回路を強化する（わかりやすく言えば、国語と算数を鍛える）ことが必要です。

### ▼ストレスは「不合理」です。

辻褄が合わない、白黒はっきりしない、意味不明など、感覚的で解釈のつかないことは苦手です。情に訴えられても困ります。

☆**ポジティブ状態**／論理的、分析的、現実的、合理的、理性的、思考的

★**ネガティブ状態**／機械的、数理的、虚言的、詭弁的、矛盾的、確率的

### ☆サクセス要因

- 1 物事を客観的にとらえ、事実認識のもと合否を判断する。
- 2 感情的、感覚的でなく、論理的、分析的に思考する。
- 3 文字、数字を苦手とせず、資料作成、事務処理に向く。

### ★トラブル要因

- 1 論理一辺倒で時には屁理屈をこねる傾向が強い。
- 2 合理的でない物事に対して、無関心となる可能性がある。
- 3 自分の過ちを認めず、言い訳しようとする傾向がある。
- 4 人間関係の感情の機微を理解しない可能性がある。

# 組合せで「やさしさ」が変わる

## 「すぐ効くやさしさ」と「後で効くやさしさ」

カレシ  
彼ヲ知リ己ヲ知レバ、  
百戦シテ殆ウカラズ【孫子】

初対面で仲良くなるうとか、何かに興味を持たせたり、動機付けしようとしたり、最適な指導や教育をするなら、相手を知るだけでなく、組合せを知ることが大事です。思考行動パターンの違いから生じる影響を考慮するのは、孫子の兵法も、互いを知ることが不敗の前提条件です。

●「すぐ効くやさしさ」とは、応急処置的やさしさ

即効性のあるやさしさ、すぐに効き目のあるやさしさとは、相手の個性に合わせてあげることです。(図：同質の組合せ)

●「後で効くやさしさ」とは、予防対策的やさしさ

すぐにはわからない、後でジワジワ効いてくるやさしさとは、自分とは異なる発想をする方からの思いやりのことです。

先々のためのやさしさともいえます。(図：補完の組合せ)  
フロント・マネージャーの役割は、個別対応の指示です。

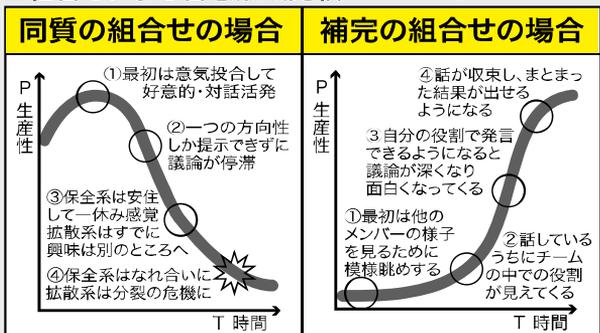
▼初対面時には、同質的やさしさが不可欠です。

▼成約後の本格的支援には、補完的やさしさが効果的です。

同意を増やすために

時に適ったやさしさを処方する

■組合せによる合意形成比較 ※詳しくは、研修にて解説



# Casting

## タイプ別／コンビネーション

### 強みを生かし合う組合せ

似た者同士というノリが合う「同質」の組合せがある。

互いの強みを生かし合う「補完」という組合せもある。

互いの相性が良いとか悪いとかを決めつける前に、  
どんな組合せかを知ることから始めよう。

「共に生きる」ことを辛抱——。「共に生かし合う」ことを幸福と呼ぶ。

### 似た者同士の組合せ2通り

#### ウサギ同士の場合



★よくある事態／突然、分裂・破談の可能性あり！互いの興味が別々の処へ。心変わり多発。  
☆対話法／詳細は後でもいいが、口約束は要注意。ゴール（目的・目標）を一致させる対話を。互いに得することで即断即決する。何事もスピーディーに。書類やメモは苦手でも大切にすべし。

#### カメ同士の場合



★よくある事態／何も決まらず結論は長期保留に！ズルズルと時間だけが過ぎていく可能性が高い。  
☆対話法／小さい事を大事にすべし。メモや手順書を見ながら対話する。互いに損しないことが合意の基！少しずつ、力を合わせて、一緒に着実に目標達成に向かっていくように。

### 異なる個性の組合せ2通り

#### 相方がカメの場合



★よくある事態／カメの反応が少なく、スピードが遅く、イライラする。関係自体を放棄したくなる。  
☆対話法／まず相手の不安や目標を聴く。慌てない、焦らない、急かさない。攻めだけでなく守りの発想理解が必要。頼み事は具体的な指示が不可欠。少しずつ継続的なフォローを依頼。

#### 相方がウサギの場合



★よくある事態／ウサギの発想の変化についていけず、理解不能に。リスクで不安定な行動が心配。  
☆対話法／必ず相手の夢を聴いて共感する。その上でメモを書きながら対話する。守りと攻め、安全策と積極策の役割分担を。自由行動は、必ず、行動範囲やルールを決めて OK すべし。

# My Type-AD



## 自分タイプ

### <陣頭指揮>

カボチャ ● AD



### <一発逆転>

DA ● ニンジン

#### ◇強み:

本来の持ち味として、強い精神力、使命感、決断力、行動力があり知力と体力に勝っていれば、いざという時には、最強の人材といえます。カリスマ的存在への可能性もあります。

#### ◇心理的ストレス要因:

(特に…)

- カボチャ:  
否定、ルール違反される
- ニンジン:  
拘束、常識や型にはめられる

確信に満ちた発言の数々！  
開拓精神あふれる積極性と、  
目標達成をリードする人材  
(存在) です。  
勇猛果敢な行動力は、

## ▼個性 (あなたらしさ) の確認

### ■「引っ張っていく」のが得意技

価値観や方針、規律やルールをしっかり指導し、職場では何のために仕事をするのかを伝える人です。関係者にとって、とても重要な存在です。押しの強さは使命感の強さといえます。

### ■「強引」な印象を与えます…「怖い人」?

積極性と責任感、時に強引な印象を相手に与えます。目標を達成させようとする一途さは、恐れられる存在になります。でも、一声で背筋がピンと伸びるくらいの、怖い人も必要です。普段、厳しい人が、たまに褒める一言は、まさに値千金の重みがあります。

### ■ダイダイ引っ張っても、やさしさに欠ける?

やさしさよりもガンコさが強いことを自覚しておく必要があります。このタイプが急にやさしくなっても、気持ちが悪いです。中途半端なやさしさを無理して出すよりも、相手への寛容なやさしさは、チームワーク (フォロー) してもらうのも大切です。

### ■期待するほど進まないことがストレスに

前へ前へ、先へ先へと行きたいわけですから、皆の反応や行動が期待通りでない場合は、かなりのストレスになるはず。ネガティブな激しさは、無謀な八つ当たりになりかねません。ご注意ください。

\*: 各々の場合に応じ、最適立場に読み替えてご理解ください。



# AD

## 関係性考察

### 組合せ別ワンポイント・アドバイス

※家族の場合は…▽子どもたち／△相方

組合せ相手	▽部下・後輩・友人	△上司・先輩・顧客
 <p><b>AD</b></p> <p>同質</p>	<p>あなたと同じタイプです。どこか気難しく、他人と一緒にされたくない気持ちは人一倍です。先頭を走りたがりますから、どんな先頭があるかを教えてみては…。方向性が決まれば、一人でグングン伸びていくはずです。考え方を一致させること。</p>	<p>価値観や教育観が同じであれば、同質なので、意気投合し強力な同盟関係が成立します。しかし、考え方が異なる場合は、相容れることなく分裂することにもなりかねません。短期的な共通目標を明確にし、短期集中で達成を繰り返しましょう。</p>
 <p><b>BD</b></p>	<p>反応が早く発想も豊かなタイプですが、かなり移り気なところが気になるかもしれませんね。予定を平気で変えてしまうこともあります。心変わりを責めるよりも、好奇心を短期間に集中して発揮させる名監督ぶりをよろしくお願いします。</p>	<p>突然、思いがけない変更を平気してくるので、許せなくなることもあります。興味の対象や発言もよく変化します。腹も立つでしょうが、その都度、明確な目標を共有し、実行においては、あなたのリーダーシップを発揮するとよいでしょう。</p>
 <p><b>BE</b></p> <p>補完</p>	<p>あまり大きな目標や遠い先の話をして、理解が追いつかないかも…。あなたの勢いについていけず、知らないうちに心の距離が広がることもあります。できるだけ順序立てて身近な目標と具体的な指示をする方がいいでしょう。反応は曖昧です。</p>	<p>あなたの力強い指導性に圧倒されて、うなずくことも度々ですが、あなたのペースについていけず、勝手に自己嫌悪や思い込みから落ち込む可能性があります。まずは、感謝とねぎらい。話し方は、できるだけ順序立てて具体的。反応は遅く曖昧です。</p>
 <p><b>AE</b></p>	<p>大きな目標や夢を広げる話よりも、過去の成功体験や事例を共有し、同じ方法で具体的に進めていく話し方が、このタイプには説得力をもちます。安心感を持たせることを大切に。急激な変化は拒絶します。反応は少なく、スピードはゆるやかです。</p>	<p>初対面では大人しくやさしいタイプと間違えやすく、つい積極的に指導性を発揮すると、思わぬ批判を受ける可能性があります。こだわりが明確にあるタイプですから、まず、考え方をすり合わせる事が不可欠です。反応は少なく、ガンコです。</p>

©CBC, 2015/05/18



# My Type-BD



## 自分タイプ

### <臨機応変>

ワカメ●BD



### <変幻自在>

DB●ピーナッツ

#### ◇強み:

環境の変化を事前に敏感に感知し、積極的に周囲を巻き込み小集団を先導しながら行動します。好奇心や開拓精神が旺盛で社交力もありますので、実績より人気獲得ができるタイプ。

#### ◇心理的ストレス要因:

(特に…)

##### ●ワカメ:

無反応、頼りにされない

##### ●ピーナッツ:

拘束、常識や型にはめられる

## ▼個性 (あなたらしさ) の確認

### ■「楽しくする」のが得意技

比類なき発想力で人々の意表をつきます。思いもかけないアイデアが、人を惹きつけてその気にさせる天才でしょう。何事もきっかけづくりを任せたい人材ですね。

### ■面白い印象を与えます…「アバウト=いい加減？」

なぜかいつも元気で楽しいこのタイプは人気者になります。話しの内容もコロコロ変わるのが面白い印象を与えます。しかし、調子にのりすぎると、残念ながら日本(保守的環境下)では、一人浮いてしまうことになります。怪しまれて敬遠されることも日常茶飯事。

### ■ウケはいいけど、持続力に欠ける？

ブツケ本番、ヤリクリ上手。ヒラメキや瞬発力は群を抜いて天才的なのはです。ですが、移り気も並大抵ではありません。持続力を要することにも、ときには地道に頑張ってくださいね。

### ■キッチリしなければならないことがストレスに

できれば、興味ある分野や好きなことをやりたいし、細かいことは誰かに任せたいところを、同じことを何度もキチンと繰り返し教えるのは、かなりのストレスとなってはいけません。

ワクワクするようなアイデアの数々。発想の豊かさ、柔軟な対応力は、皆の夢先案内人のような人材(存在)です。

\*: 各々の場合に応じ、最適立場に読み替えてご理解ください。



# BD

## 関係性考察

### 組合せ別ワンポイント・アドバイス

※家族の場合は…▽子どもたち／△相方

組合せ相手	▽部下・後輩・友人	△上司・先輩・顧客
 <b>AD</b>  <b>同質</b>	<p>どこか気難しく、他の人と一緒にされたくない気持ちが人一倍あつたりします。先頭を走りたがりますから、いろんな先頭を教えてあげたり、一緒に走ってバトンを渡してあげる。あとは大きな声援でグングン伸びていくはずですよ。</p>	<p>価値観や方針が明確です。単に面白さやノリだけでは通用しないでしょう。まず、相手の考え方をよく聴き、確認した上で、あなたの発想や提案をするのが順序です。そして「面白い奴」との異名を獲得できれば、最強の支援者になってくれます。</p>
 <b>BD</b> 	<p>あなたと同じタイプです。反応が早く発想も豊かで、人当たりがよいこのタイプたちは、すぐに寄ってきます。互いにお調子ものなので、本来の目的よりも、すぐに他のことで意気投合し、ノリノリになります。はじめとルール、目標を忘れずに。</p>	<p>似た者同士なので、すぐに意気投合します。しかし、場合によっては、互いに興味あることで盛り上がり、仕事そっちのけになることも…。互いに移り気で、興味が別々の処に行くことも。目標を明確にしてお付き合いしましょう。</p>
 <b>BE</b>  <b>補完</b>	<p>あまり話が飛び過ぎたり、想像上の話をして、あなたの回転についていけず、理解できないまま不安感が生じることもあります。このタイプにはできるだけ順序立てて、ゆっくりと身近な話をしてあげた方がやる気になります。</p>	<p>考え方では衝突することなく、よく話を聴いてくれ、話はしやすいでしょう。但し、うなずき上手で従順なタイプなので、話を理解してくれたように思いますが、結局、内容はよくわかっていないことが多々あります。話は具体的に。</p>
 <b>AE</b> 	<p>あなたとまったく逆の個性です。遠い先の話や壮大な話よりも、いままでの体験などをまじえた具体的な話をした方が、伝わりやすいでしょう。反応は少ないけれども、敏感に感じ取っていますので、見誤らないように。</p>	<p>初対面では BE 系と同じように、大人しくうなずく反応から、つい親しげに自由な話をする、思わぬ批判を受ける可能性があります。傍若無人な人を嫌うタイプであることを忘れずに、節度ある礼儀正しい態度を心がけましょう。</p>

©CBC, 2015/05/18



# My Type- BE



## 自分タイプ

### <懇切丁寧>

イチゴ ● BE



### <誠心誠意>

EB ● タマゴ

#### ◇強み:

日常勤務、および、経営安定期の改善支援、管理調整の役割に向いています。人間味豊かに、地道な業務を継続的に行うことができ、組織を存続させる人材です。自他共に安定させる力を発揮します。

#### ◇心理的ストレス要因:

(特に…)

●イチゴ:

無反応、頼りにされない

●タマゴ:

放任、指示なし状態、環境変化

## ▼個性（あなたらしさ）の確認

### ■「気持ちを受けとめる」のが得意技

いつもニコヤカでいてくれて、親切でやさしい存在です。相手の気持ちの変化も感じ取り、細やかな心配りが安心感とやる気を育ててくれます。何でも相談ののってくれそうなあたたかさを感じさせてくれる大切な人といえます。

### ■やさしい印象を与えます…「甘えたい人」?

ふと深く抱きかかえてくれる安心感から、甘えてもいい人…と思われる。甘やかしてはいけないとの思いから、急に厳しくなっても一貫性がなく、すぐに見破られて厳しさの効果は少ないかも。

### ■相手に合わせ過ぎて、目標からズれる?

相手の要望に応えたいとの思いから、つつい大きなお世話となり、ルールや目的を忘れがちに…。時には大きく逸脱することも。無制限のやさしさは、過保護にもつながりますのでご用心を。相手に合わせる親切人には、はじめをつける御目付け役が必要かも。

### ■言いたいことがなかなか言えないことがストレスに

つつい用事を引き受けてしまい、抱え込み過ぎてしまいます。自分一人で背負った荷物でヘトヘトになり、結果的に周囲に迷惑をかけることをやってしまいます。また、言いたいことが言えない、No! も言えなくなる前に一人で悩み込まないように。

やさしさ溢れる心配りの数々…。  
親身になったもてなしと、懐深い寛容性は、  
安定と安心をもたらす人材（存在）です。

\*: 各々の場合に応じ、最適立場に読み替えてご理解ください。



BE

関係性考察

組合せ別ワンポイント・アドバイス

※家族の場合は…▽子どもたち／△相方

組合せ相手	▽部下・後輩・友人	△上司・先輩・顧客
<p>補完</p>  <p>AD</p>  	<p>けっこう頑固者で、他人と一緒にされるのを嫌がり、誰よりも先を歩きたいタイプです。手順を固定化しない方が目を輝かせます。小さな達成体験でも感動を表す声援がエネルギーに。細かいお節介は裏目にでることもあります。</p>	<p>価値観や教育観が明確です。単に一生懸命さだけでは通用しない場合があります。関係者に対してかなりハードな要求をされる場合は、いよいよあなたの出番です。まず、方針や考え方を共有しながら、人間関係のフォローは任せてもらうことです。</p>
<p>BD</p>  	<p>反応が早く発想が豊かなタイプですが、移り気ですじとするのが苦手です。いわゆる、やんちゃ。他のキャラたちと同じようにさせたくなるかもしれませんが、要注意です。むしろ、他のキャラにできないことを期待した方が仲良くなれます。</p>	<p>思いもよらない発言や行動で面食らうことが度々でしょう。普通の人なら…といった比較は、意味を持ちません。新しい分野の突破口を開くために、貴方の柔軟性と優しさをととも必要としてくれるはずです。安心感の提供がツボといえます。</p>
<p>同質</p>  <p>BE</p>  	<p>あなたと同じタイプです。あなたといっしょになって誰かの世話をし、喜ばれるのが嬉しい人に成長しているかもしれません。元気がないときなどは、こんな時は、あなたならどうして欲しいかを考えることが解決の糸口です。</p>	<p>似た者同士なので、とても話やすく、意気投合しやすいはずですが、しかし、他人からの意見に影響を受けやすく、また、互いに肝心な時に意見し辛く、慣れ合いにもなりかねません。常に共通の目標を明確にしてから、対話を初めましょう。</p>
<p>AE</p>  	<p>黙って、まさに黙々と何かに集中するタイプです。警戒心をやわらげながら、具体的に指示をしてあげましょう。小さな一つ一つの成功体験を大切にしてください。その喜びの共有から、やわらかな感性が芽生え始めます。</p>	<p>初めは同質に思いますが、すぐに違和感を感じるはずですが、あなたの話を頭で受け止めるような感じです。つまり、あなたの考え方をチェックされます。あなたのやさしさが経営理念に基づいていれば、納得の上、心強い味方になってくれます。</p>

©CBC, 2015/05/18



## My Type- AE



## &lt;謹厳実直&gt;

ピーマン● AE



## &lt;品行方正&gt;

EA●ブロッコリー

## ◇強み:

これまでの経験からついた価値観や權威意識によって形成された命令や行動規範を忠実に、地道に実行していくタイプです。遵守すべき事柄を規則通りに実行し継続していく粘り強さが強みです。

◇心理的ストレス要因:  
(特に…)

- ピーマン:  
否定、ルール違反される
- ブロッコリー:  
放任、指示なし、変化する

## ▼個性(あなたらしさ)の確認

## ■「しっかりやらせる」のが得意技

ルールや方針を厳守する基本姿勢はとても大切です。人と組織の安定を守り抜く守護神といえます。変化や違和感を敏感に察知し、指導を怠らないこのタイプの存在価値がここに 있습니다。最近、何かと不満をもらすネガティブ・タイプが増えてきているようです。

## ■固い印象を与えます…「まじめな人」?

チェック機能が度を越し始めると、重箱の隅をつつきはじめることになります。まったく柔軟性がなくなり、面白くないし、うるさい人の印象が強くなります。このタイプを理解する人は少数かも…。

## ■正しい事を伝えても、うまく理解されない?

キチンと話しても、キチンと伝わるとは限りません。個性が異なれば、感じ方も受け取り方も違います。時には、眉を寄せて睨んではいないか、しかめっ面をしながら話していないか…それこそ、自らをチェックすることも必要かもしれません。

## ■今まで通りにいかないことがストレスに

変化が激しい環境下では、いままで成功していた方法では、対処できなくなることもあります。そんなとき、ひとり悩みこんでしまうことになるかもしれません。少しこだわりを抑えながら、すなおに異なるタイプの人と対話してみましょう。一人にならないことです。

軌道をそらさぬアドバイスの数々！。厳しくも細やかなこころ配りで、地道に守りに徹する人材(存在)です。

\*: 各々の場合に応じ、最適立場に読み替えてご理解ください。



# AE

## 関係性考察

### 組合せ別ワンポイント・アドバイス

※家族の場合は…▽子どもたち／△相方

組合せ相手	▽部下・後輩・友人	△上司・先輩・顧客
 <p><b>AD</b></p>  	<p>ちょっと偉そうで、他人と一緒にされるのを嫌がり、負けず嫌いです。一旦、ゴールは示すものの、方法はまかせた方が目を輝かせるはず。小さな達成体験でも感動示す声援が、成長のエネルギーになっていきます。細かい指示はマイナスです。</p>	<p>価値観や教育観が明確にあります。自らの考え方を説明したり主張したりする前に、まずは、相手の考え方をよく聴いて理解し尊重しましょう。一部分でも考え方を共有できれば、そこから信頼関係が生まれ、あなたに任せなくなるはず。</p>
<p><b>BD</b></p>  	<p>まったく予想しない行動をとるこのタイプに、その存在自体がストレスの原因となることでしょう。枠にはめようとすればするほど、制御不能になります。他と同様に、世間体や常識…を強要せず、自由の範囲を示し、あとは期待してみてください。</p>	<p>思いもよらない発言をされるので、不愉快になることもあるでしょう。興味の対象や発言内容もコロコロ変化します。理解に苦しむでしょうが、新しい状況に対してしっかりとリスク管理してあげてください。あとで必ず、感謝されるはずです。</p>
 <p><b>BE</b></p>  	<p>ルール厳守を要求してもあまり効果がない可能性があります。プレッシャーをかけ過ぎるとひとりで落ち込むことに…。日々の一生懸命さに感謝してあげることで。身近な目標をコツコツ達成する方法を示す方がさらなるやる気につながります。</p>	<p>あなたにとってのこのタイプは、優柔不断とも、方針がないようにも映ることで、方針に「…のために」とキチンと理念や考えを示すあなたへの言動に対して、すぐに信頼感はアップします。安心して仕事を任せられる印象を与えることが可能です。</p>
<p><b>AE</b></p>  	<p>あなたと同じタイプです。ストレス状態がネガティブになると、意固地になってなかなか前へ進もうとしない気難しいところがあるかもしれません。こんなときは、あなたならどうして欲しいかを考えることが解決の糸口となります。</p>	<p>同じタイプです。あなたとの考え方が合っていないかったり、自らストレス状態になると、意固地になって否定的な言動や拒絶的な反応を繰り返すことになり。些細なことでもムッとせず、基本的な方針について対話する機会をとってください。</p>

©CBC, 2015/05/18





## ●あとかぎ

Catch Ball Club では、人間関係におけるコミュニケーションギャップを回避し、創造的な関係性を築くために、個性認識および最適組織編成を可能にした「FFS (Five Factors and Stress) 理論」(小林恵智教授:著)を、共通言語として採用しています。

FFS 理論に基づいた小林博士のメソッドの優位性は、第一に、各人が如何なる個性を有しているかという、個性の強み「潜在能力傾向」を把握することにより、自己実現を支援する適確な情報を提示できる点にあります。それはすでに、個性別目標達成支援のための SEP プログラムとして、数多の人材輩出に活用されています。第二に、(これが他に例を見ない画期的な特徴である) 各人の個性の関係性を、短期・長期の戦略的組織編成に有効な情報として提示してくれる点にあります。これは、米国・国防総省の組織最適編成に採用されていることがそのことを裏付けています。

本書をきっかけに、有意義な対話を広げていただけるものと確信すると共に、Catch Ball Club の活動の方針である「対話によるチームワーク創造」「対話による人材育成」へのご理解を賜り、皆さまの活力の一部ともなれば幸いです。

特定非営利活動法人キャッチボールクラブ  
理事長 蔵満 正樹

## ◇小林慧智博士:

組織心理学者、教育学博士、経済学博士  
株式会社ヒューマンロジック研究所 相談役、社団法人経済同友会 幹事  
組織人事監査協会会長、NPO 法人ヒューマンサイエンス研究所 理事

1950 年生まれ。国際基督教大学を経て、ウィーン大学哲学部卒。フロリダ州立大学等で応用心理学を中心に研究に従事。特にストレス学説の提唱者ハンス・セリエ博士に師事し、モンリオール大学国際ストレス研究所において、性格とストレスの研究から FFS 理論を提唱。米国政府機関の依頼により、最適組織のためのアルゴリズムを開発、実用化した。

◎著書:「コンビネーション・マネジメント」「企業ストレス解体新書」「企業マニュアル解体新書」「組織マネジメント解体新書」「ザ・ヘッダーシップ」「失敗しない結婚」他多数。

警告:Catch Ball Club の活動の一つである個性別成長支援、および、チームワーク支援は、この FFS 理論に基づくものであり、ここで使用される言語、およびプログラムは、小林博士および Human Logic Laboratory, Inc. の許可を得て実施しています。著作権その他の知的所有権は、表示のあるなしによらず、上記著作権者、および、Catch Ball Club に帰属するものです。情報およびデータの利用は、その他の二次利用は行うことができません。





## PROFILE

チームワーク・プランナー 蔵満正樹  
Masaki Kuramitsu

◇学術博士

◇特定非営利活動法人キャッチボールクラブ 理事長

◇個性別目標達成支援スーパーバイザー／ヒューマンサイエンス研究所

◇パーソネル・アナリスト／組織人事監査協会

◇経歴／1957年大阪生まれ。O型、おひつじ座、ビーナッツ（CBCキャラ）。

コンサートやミュージカルなどの音響ミキサー、演出マネージャーとして舞台制作。その後、雑誌記者、出版編集、広告プランナー、制作ディレクターを経て、1990年、システム開発会社を設立。一般企業のSPプレゼンテーションシステム、医療現場のコミュニケーション支援システムを開発し、人材教育と営業支援を行ってきた。1995年、FFS理論の開発者・小林恵智博士と出会い、米国ベンタゴンで採用された組織最適編成プログラムのアナリスト資格を取得。チームマネジメント（組織最適編成支援）と、セルフコーチング（個性別目標達成支援）を実践。以降、医療におけるチームワークとストレスに関する研究を重ね、2006年、長崎大学大学院医歯薬学総合研究科にて、新庄文明教授の指導のもと、博士（学術）の学位を取得。2009～2011年、川崎医療福祉大学非常勤講師。2013年春、NPO法人Catch Ball Clubとして社会教育をテーマに活動開始。現在、各種チーム（医療・福祉・教育・一般企業）の対話支援システムの開発と後進育成の研修を行っている。



◎著書：「The Bible of FFS Method」

◎論文：「歯科スタッフの仕事に対する不満度に影響を与える個人要因に関する研究」「歯科医院経営における経営管理姿勢と経営状態、満足度との関連に関する調査」

◎開発：口コミ支援システム「Catch Ball System v10」、個別最適対応のための問診システム「Monsing」、各種テーマ別・タイプ別対話支援・Webサイト「TAIWA-NAVI」、治療メニュー作成ツール「Menu321, MenuMaker」、「ずっと28本.JP」他

E-mail: kuramitsu@taiwa-navi.com

## To Team Manager

### ■人と組織の成長支援——「強み」のストレス・マネジメント

2017年9月7日 初版

著者 蔵満正樹／篠原ユキオ（漫画）

発行 特定非営利活動法人 キャッチボールクラブ

〒532-0032 大阪市淀川区三津屋北2丁目15番地45-701号

<https://www.catchballclub.jp/>

編集・印刷 株式会社スタジオクララ

Printed in Japan.

© 2017 Masaki Kuramitsu. All rights reserved.

本書は、著作権者およびNPO法人キャッチボールクラブとの書面による事前の同意なしに、本書の一部あるいは全部を無断で複写・複製・転記・転載することは禁止されています。定価はカバーもしくはバインダー、または別紙見積書その他の契約書に記載しています。また、本システムおよび本書は、予告なく内容を変更することがあります。ご了承ください。造本には配慮しておりますが、落丁・乱丁などがございましたらお取替えいたします。本書の内容に関するご質問は、所定の連絡にお知らせください。



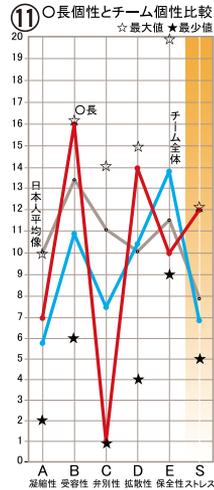
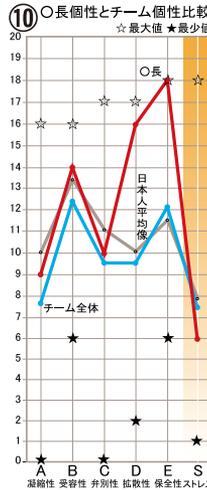
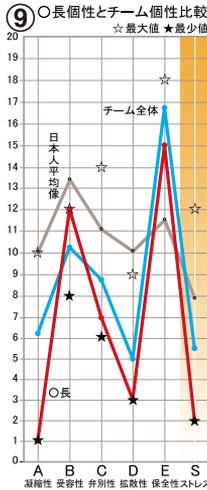
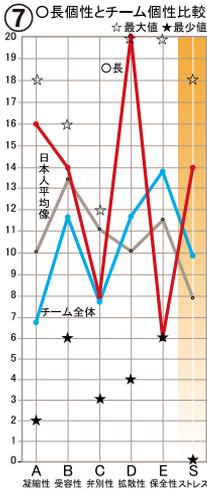
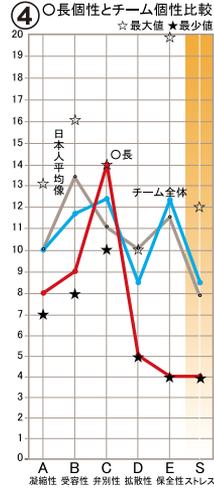
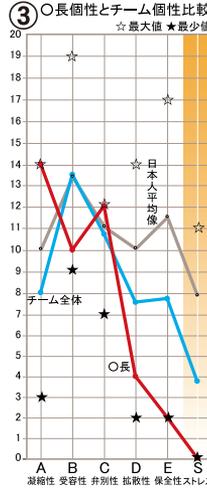
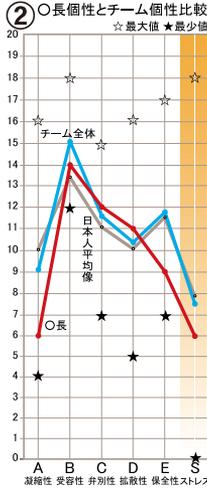
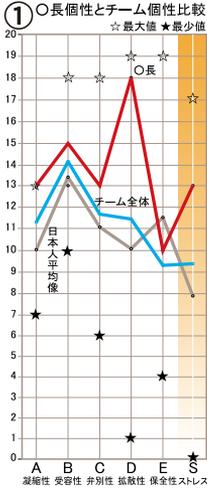
CBC HomePage



© Catch Ball Club.

# 資料：「○長個性とチーム個性」

※チームマネジメント研修・事例研究より  
詳細解説は、別紙資料参照



チームマネジメント関連資料もダウンロードしてご覧ください。

(Webサイトにも掲載)

## TEAM PROFILING

個性のコンビネーションを科学する



Catch Ball Club

特定非営利活動法人キャッチボールクラブ

## HUMAN RESOURCES

個性を生かす採用と配置と教育

