



ナンテン

NAO Letter

N
A
O
税理士法人

編集発行人
代表社員
高井直樹

〒500-8335
岐阜市三歳町4-2-10
TEL 058(253)5411(代)
FAX 058(253)6957

12月 (師走) DECEMBER

日	・	10	24
月	・	11	25
火	・	12	26
水	・	13	27
木	・	14	28
金	1	15	29
土	2	16	30
日	3	17	31
月	4	18	・
火	5	19	・
水	6	20	・
木	7	21	・
金	8	22	・
土	9	23	・

12月の税務と労務

- 国 税**／給与所得者の年末調整 (法人税・消費税等) 1月4日
今年最後の給与を支払う時
- 国 税**／給与所得者の基礎控除申告書兼配偶者控除等申告書兼所得金額調整控除申告書・保険料控除申告書・住宅借入金等特別控除申告書の提出 1月4日
今年最後の給与を支払う前日
- 国 税**／4月決算法人の中間申告 1月4日
- 国 税**／1月、4月、7月決算法人の消費税の中間申告 (年3回の場合) 1月4日
- 地方税**／固定資産税・都市計画税 (第3期分) の納付 市町村の条例で定める日
- 国 税**／11月分源泉所得税の納付 12月11日
- 労 務**／健康保険・厚生年金保険被保険者賞与支払届 支払後5日以内
- 国 税**／10月決算法人の確定申告

ワンポイント 印紙の消印

収入印紙による印紙税の納付は、課税文書に収入印紙を貼付して消印します。消印は納税を成立させるほか、収入印紙の再使用を防止する趣旨もあります。消印は印章又は署名により行い、氏名・名称などを表示した日付印、役職名・名称等を表示したゴム印も認められますが、鉛筆による署名は認められていません。

経営を ドラッカーに学ぶ



経営学の古典として、P・F・ドラッカーの著書が挙げられます。ドラッカー研究者A氏は「ドラッカーの本は経営者にとって、自動車運転の際のカーナビの役割を果たす」と話します。

ご承知の通り、カーナビは運転者が先ず、目的地を選び、その上で距離を重視するか、有料か無料か、混雑状況はどうか等の4、5つの基準を選ぶと、そのように誘導してくれます。又、間違えた道を走った場合は、それに対応した修正をしてくれます。優れた経営書も経営者が会社経営を行っていく場合、迷ったら原点に戻す役割を果たします。

もちろん、カーナビは一地点

がゴールで、そこに至るプロセスはいくつもあります。一方、経営の仕事は一地点で表せないし、クリアすべき条件は多いという点では異なります。

さて、ドラッカーの経営学を取り上げる理由は、ドラッカーが初めて論理的・体系的な経営論を提唱したと言われているからです。

彼の著作は30冊以上にも及びます。個人の仕事のマネジメント、企業のマネジメント、非営利法人のマネジメント等マネジメント論を多岐にわたり説明していますが一貫しているのは、「マネジメントとは何か」です。ここでは、個人の仕事のマネジメントを紹介することにします。

ドラッカーの マネジメントとは

ドラッカーのマネジメントは一言でいうと、「成果を目指して行動すること」になります。

このことを分かりやすくするため、概念的になりますが説明します(次頁A・D参照)。

先ずAについて見ますと、誰でも自分の見方で判断し結果

を出そうと行動します。

「ものの見方↓行動↓結果」に結びつく、ということです。ここで、出発点になるのが、どんな見方を選ぶかが行動を左右します。

例えば、日本では虹は7色で当り前ですが、ロシアは5色であり、ヨーロッパのデザイナーは6色で絵を描いています。

結果(成果)を変えたい、この場合は行動を変えなければならぬ、行動を変えるためにはものの見方を変えなければならぬ、ということなのです。Bは、そのことを表しています。

次に、マネジメントは成果を目指して行動することでした(C参照)。

しかし、成果を上げる、今までになかった価値を創造し成果を上げるとなると、Dのように厳しい社会・経済環境の中でいろいろな制約条件の中で成果を上げることが要求されます。Dでは、成果に向かって突き進んでいくと、ズレて来ることに有ることを表します。

そこで、「修正」(正しい状態にする)、「是正」(再発防止の

ために是正する)、「予防」(再発防止のため未然防止する)といった「管理」が必要となります。

仕事を進める上で管理する、例えば、「是正」についての例で説明しましょう。

病院の受付でXさん、と呼び出します。すると、Xさんが受付に来ます。受付係は来た人に「自分の名前を言ってください」、更に、「生年月日をお願いします。今までの間違いを是正しながらこのような形での対応になったのでしよう。

成果を上げる五つの 習慣とは

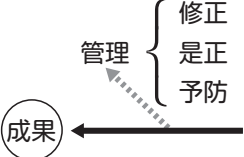
ドラッカーは1960年代、誰でも成果を上げる能力は習得できる。そして、マネジメントに於いて個人で成果を上げるための5つの習慣を説明しています。以下にドラッカーの述べている5つの習慣を紹介いたします。

1 時間管理

(事例) 小学校1年の算数の教科書は「溝を掘るのに2人で2日かかりました。4人だっ

- 〈A〉
ものの見方→行動→結果
(結果の出るものの見方をしているか?)
- 〈B〉
結果の変化→行動の変化
→ものの見方の変化
(結果の出るものの見方に変える)
- 〈C〉

成果

- 〈D〉

成果

出典：経営コンサルタント
浅沼宏和氏の図を加工

「たら幾日かかりますか」と聞いている。1年生の正解は1日である。しかし、現実の世界では恐らく4日だろう。大勢で仕事をするよりも、互いに作用しあうことによって多くの時間が費やされるからです。では、時間をマネジメントするステップは、①時間を記録する、②時間を整理する、③時間をまとめる、です。

(事例) ある会社の会長は時間を大きく3つに分けていると自分では思っていた。3分の1は幹部との時間、3分の1は大切な客との時間、残りの3分の1は地域活動の時間と。秘書が時間の記録をする、これら3つの活動のいずれに対してもほとんど時間を使っていなかった。それらは割くべき時間であると考えている時間にすぎなかった。そして、この人は例えば、かなりの時間を友人の顧客からの注文に早く応えるよう工場への催促の電話に使っていた。しかも注文はいつも円滑に処理されており、彼の干渉はむしろ仕事を遅らせる原因になっていた。記憶は自分の都合の良いように改ざんしてしまう。成果が出る

ないのは、仕事を習慣的にやっている、ということなのでしょ。②の時間の整理は、成果に結びつかない時間を捨てるべきことを意味します。

①と②によりまとまった時間ができ、このまとまった時間で意識的に大きなテーマに取り組むことが出来るようになります。

2 貢献意識

(事例) 会社の業績は相変わらず悪い。しかし、自分(G氏)は言われたことをしっかりとやっている。その点はきちんと評価してもらいたい。

①行動目的を一つに絞る、②受け身の状態で仕事をせず仕事を追う、③やらないことを決める、の三条件が集中の原則です。

G氏は自分の努力に焦点を当てて考えています。貢献意識とは成果に焦点を当て、自分の役割は、あるべき成果に向けて役割を果たすべきであることを意味します。

①行動目的を一つに絞る、②受け身の状態で仕事をせず仕事を追う、③やらないことを決める、の三条件が集中の原則です。

従って、貢献意識＝成果意識

①行動目的を一つに絞る、②受け身の状態で仕事をせず仕事を追う、③やらないことを決める、の三条件が集中の原則です。

責任意識ということになり、同じ行動でも光の当て方で違いますが、成果を上げる意識とは、という問いの答えになります。

意思決定には両立しない選択肢もあり、根本を考え代替案を出し、選択肢を出し、そして、選択肢から選ぶことになります。

3 強みを生かす

(事例) ずっと営業成績が良くない。課長は「やり方を変えてはどうか」というが、自分の

強みでやっている。このやり方を変えるつもりはない。つまり、自分の得意は成果につながる、それが強みだといった考えから、成果が上がるやり方が強みだ、という方向に変えなければなりません。

4 集中

(事例) 今日は忙しくて目が回るほどだった。やっと仕事を終えたが何の仕事をしたかはあまりハッキリ覚えていない。

5 意思決定

(事例) 法律事務所では新入弁護士に最初の仕事として、相手の立場に立って論理を組み立てることを指示する。

意思決定には両立しない選択肢もあり、根本を考え代替案を出し、選択肢を出し、そして、選択肢から選ぶことになります。

参考文献 ドラッカー「経営者の条件」浅沼宏和「世界一やさしいドラッカーの教科書」

仕事のパターン化

N総合病院の外来用受付は、4人の担当者及び補佐役1人の合計5人です。

補佐役Sさんは、仕事に慣れるまでの3カ月間は苦労しましたが、その後はコツを掴んだのでスムーズに処理しているそうです。

Sさんのコツとは、例えば100人から電話がかかってきた場合、およそ90人（全体の9割）はよくある、「高熱が続く」、「吐き気がする」、「頭痛がひどい」等々の症状で、それらはパターン化出来ることから、高熱の人は「××科」、吐き気がする人は「○○科」へとまわす。

では、分類できない1割はベテラン看護師に電話を回し、そこで相談に乗ってもらう、というものです。

このことは、通常の仕事のやり方にも共通します。というのは、仕事は一回性の仕事より反復の仕事が多いからです。つまり、

9割の仕事はマニュアル化出来るし、又、実際にしているということです。では、他の1割は、これは特殊なケースですから、時間をかけて取り組むことになります。

「9割と1割」に分ける（パターン化）を原則化、基準化して仕事を進めるのは多くの企業が行っています。

しかし、会議については事情が大きく異なります。会議である程度時間をかけ大筋で話がまとまろうとしている時、必ずといって良いほど、「いや、このような場合、この決定では対処できないのではないか？」という意見が出ます。

すると、皆が「それもそうだ、確かに難しいかもしれない…。今日は決めずに次回の会議の検討事項にしよう。」となります。

このような会議は、ハッキリ言って間違っています。8割、9割がうまくいくのであれば決定することです。議論が決まりかけてきた時の反対意見は、それはそれとして決定後に検討すべきでしょう。

経営者の責任

多くの経営者の方が、改めて経営者のあるべき姿を考えさせられた会見がありました。会見を行った車の買取・販売会社B社の社長は、問題となつた不正について、経営陣の知らぬ所で現場が勝手にやったと社員のせいにしたのです。

B社は利益確保を至上命題として急成長を遂げてきたのですが、その背景には社員に過酷なノルマを課してきました。そのことにより組織的不正が広がっていきました。社員を粗末にし、悪事にさえ手をださせ、あぐくは社員が悪いとはB社の社長の自覚のなさには怒りを超え、経営者の存在意義を考えさせます。

B社は利益確保を至上命題として急成長を遂げてきたのですが、その背景には社員に過酷

経営者の責任とは、一つは会社の課題・問題には全責任を持つこと、いま一つは会社の維持・発展に取り組むことと考

アイデアについて

「このようなアイデアを思いついた。作ってくれる会社を探して欲しい」、「考えたアイデアをもう少しオープンにしてくれませんか」、「アイデアを話したら盗用されてしまうではないですか」。次のように考えてみてはいかがでしょうか。

どんなアイデアでも最初は単なる思いつきに過ぎないことが多く、自分の頭の中で考えている場合は、そのアイデアは全てが正しく思える。しかし、人に話す時には相手を納得させようとするので、自分の思い通りにはスラスラといかない。

例えば、「こんな素晴らしいアイデアなんですが」、「素晴らしいと考える理由は？」、「こうこうだからです」、「でも××商品もそのようなアイデアからのもののような気がします」。

相手を納得させる以上に自分の中の別人を納得させて、アイデアをさらに次へと発展させることが重要です。