



ヘラマツバボタン

Yamamoto Acc office

山本総合会計

山本総合会計ニュース

編集 発行人
税理士

山本孝久

〒152-0003
東京都目黒区碑文谷5-12-1
TS碑文谷ビル2F
TEL 03 (3791) 8863
FAX 03 (3791) 8292

◆ 9月の税務と労務

国 税	8月分源泉所得税の納付	9月10日
国 税	7月決算法人の確定申告 (法人税・消費税等)	9月30日
国 税	1月決算法人の中間申告	9月30日
国 税	10月、1月、4月決算法人の消費税等の中間申告 (年3回の場合)	9月30日



9月

(長月) September

20日・敬老の日 23日・秋分の日

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

ワン
ポイント

法人税の実効税率 法人所得に対する税負担割合。法人税30%と地方税の法人事業税9.6%、法人住民税（法人税率×17.3%）の合計ですが、法人事業税は損金算入されるため調整（109.6%で割る）され、実効税率は40.87%。ただし、中小企業は軽減税率の適用があり、また、地方税の税率は地方自治体により異なります。

人材活用のマネジメント

■アルバイトの活用と戦力化の留意点

せっかく仕事を教えたアルバイトが短期間で辞めてしまつては、募集費や教育コストがかさむばかりか、戦力としての活用も望めません。アルバイトに長期的に働いてもらうにはどのような工夫が必要でしょうか。

アルバイトがすぐに辞めないように、人を育てるといふ観点で権限委譲を行うことや、職場でのコミュニケーションの工夫が大切です。アルバイトがやりがいを持てる職場づくりが、離職率の低下につながります。

特に小売業などにおいては、従業員に占めるアルバイトの割合が高く、お店にとつてアルバイトは、売上を大きく左右する非常に大きな戦力と言えます。アルバイトの能力を高めて、どのように活用するかがお店の業

績に大きく影響してきます。経営者は「人材を育てる」という観点でさまざまな工夫や、教育をするノウハウが必要となります。

1 権限委譲

アルバイトが離職する理由はいくつかあると思いますが、一つは担当業務が単純作業でやりがいを感じないということがあります。アルバイトが仕事に対するやりがいを見出せれば、あまり辞めたいとは思わないでしょう。社員と同様にアルバイトに対しても、権限と責任を与えて、担当業務の範囲を広げること、やりがいを感じる場合が多くなると言えます。

たとえば、担当業務の充実には、レジ打ちや商品出しなどの単純業務ばかりではなく、担当のフロアを与えて商品の発注や陳列なども任せるなど権限を付

与し、売上や利益への責任を与えることなどがあります。お店としても、フロアにおける売れ筋や顧客のニーズを理解しているアルバイトを効果的に活用することができません。このように、アルバイトに権限委譲することで、自ら売れ筋商品の分析や、陳列の工夫をするようになるでしょう。アルバイトの特性などを見極めて、権限委譲などの判断も検討してみたいかがでしょうか。

2 コミュニケーション

アルバイトが働きやすい職場にするには、お店のスタッフのコミュニケーションが非常に重要になります。お店の責任者である店長は、アルバイトに世間話でも仕事の話でもよいので、積極的に声をかけてあげる必要があります。アルバイトの趣味などを把握して、話に乗ってくださるようなアプローチが望ましいです。また、職場における飲み会などで打ち解けたりしますことで、ミーティングという形で定期的な飲み会などを開催するのも理解しあえるきっかけになる

と思います。

3 コーチング

経営者や店長は、コーチングの技術を身に付けてアルバイトと接することにより、自ら考えて行動するようになるでしょう。管理者にコーチング教育を行い、コーチングの考えでコミュニケーションすることで、業績を伸ばしている企業は多く見受けられます。コーチングのテクニックにはいくつもありますが、傾聴と質問に関するテクニックをご紹介します。

(1) 傾聴

コミュニケーションにおいて非常に大切なことは、相手の話を聴くことです。ここで「聴く」は、ただ話を聞いているのではなく、相手の立場になり、きちんと聴くことです。作業をしながら聞いた気にはならないでしょう。作業中に話しかけられたら、作業をいったん止めて相手の話を聴きましょう。傾聴はコーチング技術の基本になります。

(2) 質問

コーティングにおいては、「拡大質問」、「未来質問」、「肯定質問」を積極活用しましょう。

【拡大質問】

コーティングでは、答えが一つである「特定質問」ではなく、答えが複数あり考えて答える「拡大質問」が望ましいです。

「この仕事は好きですか？（特定質問）」の場合には、「はい」、「いいえ」で話が続きません。「君は、どんな仕事をやりたいのですか？（拡大質問）」などの質問の場合には、いろいろな答えが出てくるので話が広がります。

【未来質問】

コーティングでは、過去形の言葉を含む「過去質問」ではなく、未来形の言葉を含む「未来質問」が望ましいです。

「どうして接客しなかったのですか？（過去質問）」よりは、「接客するにはどうしたらよいのですか？（未来質問）」の方が、言われた方は前向きに考えるでしょう。

【肯定質問】

コーティングでは、否定的な

言葉（：ない）を含む「否定質問」ではなく、否定的な言葉を含まない「肯定質問」が望ましいです。

「どうしてお客様とうまく話せないのですか？（否定質問）」よりは、「どうしたらお客様とうまく話せるようになるのですか？（肯定質問）」の方が、言われた方は前向きに考えるでしょう。

このように、アルバイトなどと話すときには、意識してコーティングのテクニクを使うと効果的です。店長がこのようなスキルを身に付けて活用すれば、明るく、業績も良いお店になるでしょう。

中高年の部下を持つ 若手上司の留意点

年上の部下と若手の上司といった関係の場合、仕事を円滑に進めるためにはどうすればよいのでしょうか。

年上を部下に持った上司には、管理・監督者としての自覚を促すことが必要です。そのためには、上司としての心得を理解さ

せること、コミュニケーションを取ること、管理・監督者としての行動指針を示させるとよいでしょう。

年功序列は、日本の経営の特徴であると言われ、多くの方にとっては上司が年長であるのが当然であるかのように思われてきました。しかし、現実には多くの企業の実態を調べてみると、年上の部下を多く持っています。企業の規模が大きくなり、優秀な人材が多くなれば、年上の方を部下に持つことは当然増えてきます。

また、この状態になることは企業が成長するための関門であるとして理解することも必要です。世間で良い評価を得て、認められる企業であるならば、あたりまえの構成であるともいえます。そのうえで、年上の方を部下に持った場合、どういう心構えが必要なのか。またそのときの対応策をどうするのかを考えてみましょう。

1 コミュニケーションを取る

職場での目標を完遂するためには、部下に頑張ってもらうこと

になるのですから、相互間の信頼を築くためにも、コミュニケーションは重要です。

職場外では人生の師として交際し、自分よりも長く生きている年長者として何かよいところを発見する努力をすることが、若い上司にとって大切な行動です。

2 管理・監督者としての行動指針を持つ

若くても管理・監督者であるならば、何が正しいことであり、何を守らないといけないのか、それを明確に示し、その通りに行動をすべきです。

もし、それができず優柔不断な態度をとるならば、信頼の失墜となってしまいます。管理・監督者としての行動指針をペーパーにまとめさせるなどして、管理・監督者としての自覚を促すことが大切です。

さらに中高年者に限ったことではありませんが、部下に劣等感を持たせず、逆に自信を持たせる努力をしていくことが重要ではないでしょうか。

トンネルビジョン

人は時に「まさか？」というような意思決定の誤りを犯してしまうことがよくあるものです。そして、それが往々にして、金融破綻や大事故、企業倒産などにつながることもあります。

特に情報が溢れ、物事が複雑になり、未来が不確実な現代にあっては、「正しい意思決定」の重要性がこれまでに増えています。人は起こり得る可能性のある事柄を十分には考慮しない、トンネルビジョン（視野が狭くなること）になってしまいがちです。

トンネルビジョンの罠にはまらないためには、どうしたらよいのでしょうか。

ここに三つのポイントを掲げますので一つずつ検討をして下さい。

1 他を選択肢を考えること

意思決定をする人の多くは、さまざまな選択肢を考慮せずに失敗をします。

チェックリストなどを用いて、他にはどのような選択肢が考えられるかをしっかりと検討しなければなりません。

2 自分と異なる意見を積極的に探すこと

要は自分の想定が間違っているかもしれないことを知るの大切です。自分の意見と矛盾する答えはあり得るのかを考えるくせをつけましょう。そして、その矛盾する答えをしっかりと受け入れることです。可能であれば自分と違った考えの人と、あえて話す機会を持つことです。

3 それまでに行った意思決定の記録をつけておくこと

すべての意思決定に関して、ここまで注意深く検討する必要はありません。意思決定の影響が大きそうな時には、トンネルビジョンに陥っていないかをまず自問してみます。もしそうであれば、意思決定に至るステップを細かく見直し、自分には見えていない選択肢をきちんと考慮するために一步一步を大切にすることです。

考える癖

ある日、知人の社長との会食での話題で、「考える時間の重要性」について盛り上がったことがありました。ほとんどの人間が、目の前の仕事を何も考えずにすぐに始めます。

短期的には前者が成果を挙げているとしても、長期的に見ればどこかで後者が追い抜かれます。そして後者は組織にノウハウを蓄積することができ、さらに本人自身が確実にスキルアップをしていきます。

ドッグイヤー

犬の成長は人に比べて7倍も速いことから変化の激しさに使われるのが「ドッグイヤー」。最近では、さらにマウスイヤーとも言われるほど変化の激しい時代です。日本では、停滞と混乱の中で高度成長期とは全く違った価値観が求められています。

日本の大企業のトップの給料は、実は世界に比べてとても安くなっています。トップになるまでの道のりも、世界に比べて長くなっています。

トップになってから何かを変革しようとか、トップとして何かの目的を達成しようというよりは、どちらかという人々の人生のゴールにしようという人が多い気がします。ですから長期的な視点に立って、従業員の立場を理解し、安定的な成長を目指すモデルとなっています。野望なく、展望なく、哲学なく経営者となり、大過なく過ごすことを目指すモデルです。

これでは実は変革はできません。