

税理士のひとりごと

税理士の佐藤です。トップが決断しない又は決断の意思が無いと組織の方向性が決まりません。まさしく今、日本の政治や行政で直面している課題です。



田久保市長の学歴詐称問題に関しての「存在するはずのない卒業証書」の関係者への提示に関しての本人の説明責任(嘘の?)の回避と自身の進退。石破首相の2回の国政選挙や東

京都議選での国民・都民の審判に対する自身の責任(他人事?)と進退。両者とも自分への批判に対して「のら〜りくら〜り?」で乗り切ろうとしているのでしょうか。。

トップとして、その組織を迷走させている事を自覚して欲しいと感じます。人には厳しく、自分には甘いでは組織の誰もがついては来ません。

私たち経営者も社員には厳しく、自分には甘い行動をしていないか、今一度振り返って見るためのわかりやすい教訓ですね。。

主語がない!

いつも妻から私に入るクレームです。同様な事を顧問先の従業員から経営者に対する不満としてお聞きします。経営者はせっかちなので「必要な事」しか言いません。つまり、主語を言わないで「あれどうなった?」と話し始めます。

皆さんもご存じ「起承転結」。物語や話の意図を伝えるために古来からある手法です。

経営者の頭の中では「起承」つまり「○○」という事案が発生した、それを解決しなければ



ならない」と考え短い指示を従業員に出し「転結」つまり「その対応策とその完了」のみの結果報告を求めます。しかし、従業員

にしてみれば意図、つまり「起承」が正確に伝わっていない又は理解していないので困惑します。

これは日常的によくある事ではないでしょうか。。経営者は短い説明でその指示が理解

されたと考え、従業員は経営者が忙しそうなので詳しく聞きにくい又はやった(一生懸命頑張っている)ふりをすれば良いか。。と考える。

もう一つ、経営者の言葉の「急がない」は数日以内、「3日以内」にやっては本日中です。指示を出したら、「せっかちにすぐ結果」が気になるのが経営者の性なのです。

相手に伝わる努力をする

今月は「なぜあの人は人前で話すのがうまいのか(中谷彰宏著、ダイヤモンド社)」をテキストに人に意図が伝わる秘訣を学びましょう。

筆者は博報堂出身です。つまり、広告やマーケティングのプロです。その彼が、自分が「伝える」意思があっても、相手に「伝わる」という結果にはならないと言います。これは、前述した「主



語がない」問題以前の根本的に人間の「ころ」に秘密がありそうです。

博報堂在職時代は、数えきれないぐらい他人のプレゼンテーションを聞いたと筆者は言います。ある「トップセールス」が支離滅裂な話し方をしました。「説明内容で説得しようとしていない、自分の人間味でお客様に買ってもらうとしているのです」。

つまり、合理的・効率的な説明であっても伝わらない事もあるし、支離滅裂でもここがあれば真意が伝わると筆者は感心したそうです。

そのためには「情報が伝わる道」すなわち、先にコミュニケーション(信頼・信用)を作っておくのが重要と言います。先に信頼・信用という鉄道のレールを作ってそこにボンボン情報を流し込んでいくやり方が大切と筆者は言いますが・・・私たち経営者にとっては耳が痛い話ですね・・・。

ミラー効果

お医者さんが「どうしました？」と言うときはまず患者さんの顔を見ません(筆者)。これはあなたに関心がないとの意思表示だと言います。そして、患者が「ちょっと風邪ぎみですが」と言うと、「なぜ風邪ってわかるの？」冒頭からクギがさされます。ひどい症



状の場合、「こんなになるまでほうっておいたの」と怒られます。

この状態では患者さんも本心を言わずらくなり、「語り手の口調」と「聞き手の聞く姿勢」はミラー効果があり行動に連動すると筆者は言います。これでは意思の疎通が難しいのは当然です。

医師と患者の関係に限らず、上下関係がある場合に上位者が威圧的な態度をとっていただければ聞く側は委縮してしまいます。会社で経営者と従業員間でこのような緊張状態があれば「起承転結」の意思の疎通も難しくなります。

トップの意思

冒頭でも触れましたが、責任を取らない又は答えを出せないトップの存在は組織にとっては不幸な事です。しかし、中小企業の経営者はオーナー(株主)なので責任のすべては100%社長が負います(負債、刑事罰等)。

一方、責任を負う必要のない従業員の怠慢や過失で簡単に企業が消えてなくなる事例は皆さんもご存じでしょう。指示を出しても無視する従業員。仕事をしたふり(時給なんぼ?)で給料日を待ち望む従業員。現実はどうであっても会社を守るためには、繰り返し従業員に指示を出し、その意図が伝わる努力が必要です。

経営者業の苦行はこれからも続きます・・・。

意志あるところに道は開ける

(第16代 アメリカ大統領 エイブラハム・リンカーン)

編集後記：

物価高騰による賃上げを政府は企業に求めます。国家のように何%税収を上げれば何兆増えるといった簡単な計算は中小企業には出来ません。

ご存じ、マズローの欲求階層の第一歩が生理的欲求です。つまり、従業員の皆さんにとって「人間が生きていくための最低限の欲求」が満たされなければ不満が募ります。しかし、彼らの生活の財源は経営者が払う給与です。コロンブスの卵のように、経営者の意図を理解したから給料があがるのか、給料があがったから経営者の意図を理解しようとするのか。さてどちらが先なのでしょう・・・(寿)。