



チカラシバ

NAO Letter

NAO
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

10月

(神無月) OCTOBER

14日・スポーツの日

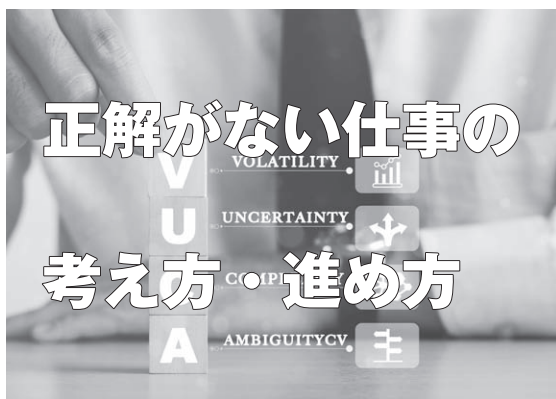
日	月	火	水	木	金	土
・	・	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31	・	・

ワンポイント 社会保険の加入要件拡大

この10月1日から、パート・アルバイトの社会保険の加入要件が拡大されます。被保険者数が51人以上の企業等(特定適用事業所)において、週の所定労働時間が20時間以上、月額賃金が8.8万円以上といった要件を満たすパート等が、短時間労働者として健康保険・厚生年金保険の加入対象となります。

10月の税務と労務

- 国 税 / 9月分源泉所得税の納付 10月10日
- 国 税 / 特別農業所得者への予定納税基準額等の通知 10月15日
- 国 税 / 8月決算法人の確定申告 (法人税・消費税等) 10月31日
- 国 税 / 2月決算法人の中間申告 10月31日
- 国 税 / 11月、2月、5月決算法人の消費税等の中間申告(年3回の場合) 10月31日
- 地方税 / 個人住民税第3期分の納付 市区町村の条例で定める日
- 労 務 / 労働者死傷病報告(7月~9月分) 10月31日
- 労 務 / 労災の年金受給者の定期報告 (7月~12月生まれ) 10月31日
- 労 務 / 労働保険料第2期分の納付 10月31日 (労働保険事務組合委託の場合は11月14日)



ここ数年、ブーカ（VUCA）の時代と言われています。VUCAとは「変動性 Volatility」「不確実性 Uncertainty」「複雑性 Complexity」「不明瞭性 Ambiguity」の頭文字を合わせた言葉で、物事の不確実性が高く将来の予想が困難という意味です。

従来は、経営に限らず医療、社会問題、教育等幅広い分野で、素早さ、分かりやすさ、問題解決が求められる時代でした。情報をパッと集め、分析し、プロジェクトをA案・B案・C案

とまとめ、会議などで、あるいは上司に対して選択してくださいと提案。このような人が会社に必要な人であり、有能であるとされてきました。

しかしブーカの時代には、これまでとは違う人材が求められているようです。

ポジティブ・ケイパビリティ

従来のような情報収集力、処理能力、分析能力、立案能力、問題解決能力等は「ポジティブ・ケイパビリティ」（いわゆる問題解決能力）と言われます。

ケイパビリティは「何かできる」という意味の言葉です。

ポジティブ・ケイパビリティは前提として、この能力を発揮すべき状況や問題、そして発揮する方法（正解がある仕事）が分かっていることが必要です。

人間の次の主戦場を考える切り口の1つは「正解がある仕事」と「正解がない仕事」です。正解がない仕事は要求や条件が曖昧で、「何を求められているのか」「どうやって進めればいいのか」が非常にわかりづらい仕事ですが、今増えているのは正解がな

い仕事です。

この正解がない仕事に対処することができるのは「ネガティブ・ケイパビリティ」を発揮できる人ではないかと言われています。

ネガティブ・ケイパビリティ

本来、ケイパビリティはポジティブな意味合いですが、それに「ネガティブ」をつけた「ネガティブ・ケイパビリティ」は、矛盾する二つの語句を組み合わせた言葉のようで何のことだろう？と思われれます。

ネガティブ・ケイパビリティは何かを「しないでおく」能力、すぐに結論を出さない、判断しない、イライラしない、決めつけない、逃げない、思考停止しない等の能力です。

さらに言えば、行動する、介入する、意思決定するに對し、待つ、辛抱する、といったことで不確実さ、曖昧さ、違和感を許容し留まる能力、立ちすくむのではなく立ち止まる勇氣とも言えるでしょう。

正解がある仕事とない仕事の狭間を辛抱強く吟味していく中で、新しい可能性の道は見つかり

ります。従って、ポジティブ・ケイパビリティとネガティブ・ケイパビリティは互いに補完し合っているとも言えます。

エフェクチュエーションを理解する

ここまでの説明では、「立ち止まる」「動かない」等が強調されてきました。

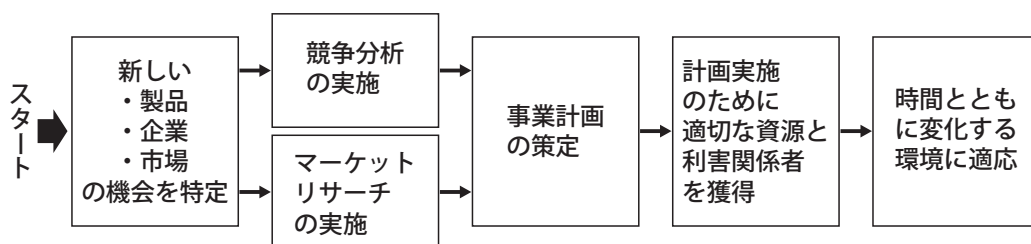
ブーカ時代は考えても答えが出ない、小さなミスであるなら良い、そのような中で成功のヒントが得られるのではないかと？

その問いへのヒントになるのが「エフェクチュエーション」という仕事へのアプローチ方法です。

経営学者のサラス・サラスバシー教授は、新しい市場や産業創造という極めて不確実性の高い問題に繰り返し対処してきた熟達した起業家を対象に意思決定の実験を行い、彼らが共通して活用する思考様式を見出しました。これを体系的にまとめたのがエフェクチュエーションです。

つまり、エフェクチュエーションとは、不確実性に対処する方法です。これを理解するには、

図 コーゼーションのプロセス



吉田満梨氏、中村龍太氏 作成

これまでの経営学が重視してきたコーゼーションと対比すると理解しやすくなります。

コーゼーションのプロセスは【図】のとおりです。

スタート時点で具体的な目的が特定され、その上で顧客のニーズや競合する企業や製品・サービスについてマーケティング・リサーチを実施。それを基に期待利益を予測して戦略計画を立てる。今日までの経営学ならびにビジネス実践において広く浸透しています。

しかし、このアプローチは企業にとつて当初から目的が明確であり、また、環境が分析に基づいて予測可能な場合に有効であることに注意が必要です。

エフェクチュエーションの5原則とは

必ずしも最初から機会が見えているわけではない、また、マーケティング・リサーチによってニーズや潜在顧客を特定することが出来ない極めて不確実性の高い状況の下、新しい事業や市場の機会を一步一步創造していくアプローチがエフェクチュエーション

ンです。

熟練した起業家の意思決定の論理は目的ではなく、手中にある手段を所与とし、それを活用して生み出すことの出来る効果（エフェクト）を重視するという特徴がありました。では、エフェクチュエーションの5つの思考様式を紹介しましょう。

(1) 手中の鳥の原則

英語のことわざですが、
「あなたが手にしている一羽の鳥は、姿の見える多くの鳥よりも価値がある」
不確実な資源を追い求めるのではなく、今、手の中にある手段（資源）で何が出来るかを発想し、着手しよう。

(2) 許容可能な損失の原則

「熟達した起業家は命がけのジャンプをしない」
許容できる損失の範囲をあらかじめ設定しておき、それを超えないように行動する（ハイリスクハイリターンにかけない）。

(3) レモネードの原則

「人生が酸っぱいレモンを与えらるなら、無駄だと思わずレモネードを作れ」
失敗作や欠陥品を恐れず、そ

れを生かす方法を考えよう。

(4) クレイジーキルトの原則

「形や大きさ、柄が様々なキルトを不規則に縫い合わせよう」
商売をしていると、突然、自店の近くに競合店が出てくる場合が往々にある。「何で出店してくるんだ?」。しかし、後になつて理由が分かってくる。そこで、積極的にパートナーシップになろうと行動すると、これが事業拡大につながる。

(5) パイロットの原則

「パイロットは常に操縦桿を握り現状を把握し、臨機応変に対応し行動している」
不確実性を予測するのではなく、大事なことは、自分たちがコントロール可能な要素に働きかけることです。

【参考文献】

「答えを急がない勇氣」
著者 枝廣淳子
「エフェクチュエーション」
著者 吉田満梨、中村龍太

インフレ時代の生活を守る

日本経済はお金の価値が下がるインフレの時代になってきました。

「手持ちの現預金で、今後の生活の見通しが立つだろうか？」といった不安が頭の中によぎります。このような時ですから、富裕層の習慣・戦略に学ぶのも一つの方法であると考えます。断片的になるかも知れませんが紹介しましょう。

＊無駄をなくし、儉約に努める

相続税の調査担当の経験がある元国税専門官K氏の話。

被相続人B氏を調べていると、思っていたより預金残高が少ない。そこでB氏の奥さん(Cさん)に預金を見せてもらうと1,000万円以上の預金があった。Cさんのこの“ヘソクリ”はBさんから少しずつ預かっていただけのものでした。Cさんは家計簿をしっかりとつけており、何に使ったかを説明できる人だったそうです。資産を残す人はお金

をきちんと管理できるという共通点があります。

＊できるだけ長く働き、労働収入・運用収入・年金収入を確保する

上場企業のエリートサラリーマンは退職金・年金は豊かかも知れない。しかし、老後は医療費、思わぬ出費が往々にしてあり決して豊かであることは保証できません。相続税の支払い対象者は商店主や職人が多い。これは70代、80代まで仕事に就き収入があることにも関係があると思われます。

＊「収入－生活費＝貯蓄・投資」から

「収入－貯蓄・投資＝生活費」へ

投資・貯蓄するには資金が必要です。先ず、貯蓄・投資をしてその金額を取り崩さず、その上で生活することを習慣づけます。とりあえず20万円の手取りであったら2万円を貯蓄・投資に回すよう頑張ります。

＊長期スパンで投資する

20年以上の長期投資となれば、ほぼ安全に資産は増やせると言われています。

メンタルヘルス・マネジメント検定

試作品の説明会、契約のクロージング時等、「何故肝心なところで、しくじるのだろうか」ということは誰も経験します。

強いストレスを感じるからでしょうが、では、その対策・対応となるとどうでしょうか？フリーランサーK氏は「メンタルヘルス・マネジメント」検定試験（大阪商工会議所他主催）が自分のメンタルヘルスケアに役立ったと話します。

さて、この試験は、Ⅰ種・Ⅱ種・Ⅲ種とあり、Ⅲ種が一番やさしく、次にⅡ種、Ⅰ種となりますが、Ⅲ種が最も役に立つ内容が織り込まれているように思います。

Ⅲ種は、「自らのストレスの状況、状態を把握することにより、不調に早期に気づき、自らケアを行い、必要であれば助けを求めることができる」という内容です。

ストレスによる健康障害が起こるメカニズムからストレスの対処法まで、幅広い分野での知識が得られます。

「富裕層」の考え方

起業家を目指している大学生Aとベンチャー企業を経て、現在はホテル、飲食店を30数店舗展開するB社長の対話。

A 「中小企業は高付加価値の商品・サービスを扱わなければ儲からないので、富裕層をターゲットにしようと思いますが…」
B 「富裕層という言葉は分かるように分らない。富裕層という漠然とした概念で商売をし

ようとすると足元をすくわれる。そこで我が社は、どんな時にどんな商品・サービスを使ってもらせるか、言い換えると必要な時に必要なものを提供するよう心掛けています。」

B 「例えば、産後間もないお母さんと赤ちゃんがゆっくりと過ごせる、しっかりとケア付きのホテル。一泊5万円、滞在期間は2週間位。それを利用して価値があるかどうかは、お客様の判断ということになる。」