

法人こおりやま

2012. 5 第407号

発行所 郡山市虎丸町14番2号 社団法人郡山法人会 (024-933-7777) (FAX925-1971)
発行人 有馬 賢一 編集 広報委員会 印刷所(株)ヨシダコーポレーション



目次

社員のやる気を引き出す経営	2
人間関係を良くする「敬語」	4
使う言葉通りの人生に なっていく	6
法人税・消費税の確定申告等の 電子申告利用のお願い	8
記念講演 六月十四日(木) 屋山太郎氏	8
内外情勢の展望とこれからの課題	8

題名
五月の宴

提供 大波 天久
中国書法研究院客員教授
郡山法人会副会長

社員のやる気を引き出す経営



業績向上=企業ビジョン×事業計画×成果物

湘南経営アドバイザー代表 戸板 武志

春の選抜高校野球は、宮城・石巻工の主将の選手宣誓が、感動的で話題になりました。

その宣誓の中に、「人は誰でも、答えのない悲しみを受け入れることは苦しくて辛いことです。（中略）その苦難を乗り越えることができれば、その先に必ず大きな幸せが待っている。」

「る」という言葉がありました。

復興への道のりは大変、険しく、長期間になります。

私は、「今、復興に向かって頑張っている、一日、一歩が幸せだ！」と言えるようになって頂きたい。苦悩、苦労の中にあつて、「昨日より一歩、前進できた。良かった。幸せだ！」

と、どんな些細な成功体験であつても、それを喜び、明日への前進の糧として頂きたいと希望します。

社員のやる気をどう起こすか？

さて、企業経営で難しいことのひとつに、社員のやる気の問題があります。

現在は、競合他社との商品・サービスの違いを明確に打ち出せません。

社員が一所懸命に仕事をして、単価が下がる一方なので、収益が上がりにません。

そのため、社員は期待するほど、報酬が得られません。

経営トップも出したいけど、出す原資がありません。それで、社員のやる気は低下してゆきます。

ここでは、収益が上がらない現状にあつて、どうしたら、社員がやる気を起こし、維持して、仕事に取り組んでゆくことができるかを考えてみたいと思います。

やる気を起こさせるモノ

やる気 (motivation) の

語源は、英語の「move」から来ています。

やる気とは、目標に向かって行動を促し、達成するまで、行動を継続・発展させる心理的エネルギーというような意味です。

やる気は、2つの要因から成り立っています。

ひとつは動因と呼ばれ、人の内部にあり、行動を引き起こします。

社員が、自らの意思で主体的に目標を立て、目的に向かって行動を起こさせる動機付けは「内発的動機付け」と呼びます。

もうひとつは誘因です。人の外部にあるモノゴト

から、誘発されて行動を起こすというものです。外部から刺激を受けて、やる気を起こさせることを「外発的動機付け」と呼んでいます。

目標の達成状況で昇進・昇格させる人事制度や、成果

主義の賃金制度は、この外発的動機付けの代表例です。まず、欲求段階説について考えてみます。

この理論は、人間の内面的欲求は5つの階層に分かれており、低次の欲求が満たされると順々に、高次の欲求を求めるようになるという仮説です。

概要は、以下のようなものです。

第1段階：生理的欲求

↓生命活動と直結した欲求

第2段階：安全欲求 ↓不安から逃れようとする

欲求

第3段階：社会的欲求

↓集団への帰属や愛情を求める欲求

第4段階：尊厳の欲

↓他人から尊敬されたいという欲求

第5段階：自己実現の欲求

↓自己啓発欲求
欲求段階は、低次から漸次、高度な欲求に移行すると言われています。

本人の緊急性の高いモノが欲求の初めに來て、その

<欲求段階説と衛生・動機付け理論との比較>

マズローの欲求段階説	衛生要因	動機付け要因
・自己実現の欲求 ・尊厳の欲求 ・社会的欲求の一部		・達成感、承認、成長 ・仕事、責任、昇進など
・社会的欲求の一部 ・安全欲求 ・生理的欲求	会社の方針、管理方法、給与、対人関係、労働条件など	

後、個人の心情の変化や外部の刺激などで、各欲求が混在していると考えます。

また、衛生・動機付け理論は、欲求には2つの種類があり、衛生要因と動機付け要因があるというものです。

衛生要因には、会社の方

針、管理方法、労働環境、作業条件（金銭・時間・身分）、対人関係などが挙げられます。

動機付け要因には、仕事の達成感、責任範囲の拡大、責任、承認されること、能力向上、成長、昇進などが挙げられます。

衛生要因を満たすことで、仕事への不満は解消されるが、やる気を高めるとは限らないとされ、動機付け要因を与えることで、満足度を高め、やる気を向上させることができるかとされています。

ここで、欲求段階説と動機付け・衛生理論を比較してみます。

上記の表では、達成感、承認、昇進、責任感という動機付けが高次な欲求段階を呼び起こすことが解ります。

やる気の動機付けはマネジメントにあり

そこで、私はやる気を起

こさせる動機付けは、マネジメント（経営のやり方）にあると考えます。

マネジメントとは、企業に明確なビジョンがあり、目的を達成する為に、人、モノ、金、情報等の経営資源を適正配分し、競争優位な商品・サービスを提供する仕組みを作ることです。

企業ビジョンとは、経営トップが企業の「ありたい姿」を宣誓することです。

これは非常に重要です。また、マネジメントシステムとは、PDCA（P＝仮説または計画、D＝実行、C＝検証、A＝見直し）サイクルを繰り返して、業務を持続的に向上させることです。

このことは、期待理論で証明されています。

この理論は期待を繋げることができるとしています。

どんな期待を繋げるのかというところ、

期待1

↓目標を実現する事によ

って、魅力ある成果を期待する

期待2

↓戦略によって、目標の実現を期待する

以上の2つの期待を繋げることだと言っています。また、これを実現するために3つの設定が必要となるとされています。

①魅力ある成果の設定

②成果を実現するのに必要十分な目標値の設定

③目標値を実現するのに必要十分な戦略展開

つまり、やる気は、魅力ある企業ビジョンを設定し、そのビジョンを実現するために、根拠のある実現性の高い事業計画書の作成し、達成した時の成果物（社員の欲求するモノ）を見えるようにすることで、実現できるといことです。

以上のように、社員のやる気はきちんとしたマネジメントをやるのが鍵です。そのために、私は知的資産経営を推奨しています。

知的資産経営とは、企業

ビジョンを実現するための重要な目標を設定し、その目標を達成するために、財務諸表には表れにくい経営資産の重要成功要因（企業の強み）を掘り起こし、それをさらに強化する。

また、目標到達までの道しるべを設定し、その道しるべをクリアしてゆけば、目標に到達するという手法をとります。

さらに、目標には、ビジョンが達成された時の成果物（社員の欲求するモノ）が含まれます。

業績向上は、企業ビジョン、事業計画、そして成果物を連動させること。

社員は企業ビジョン（＝公転）と、社員の自己実現（＝自転）の両輪のギアがきちんと噛み合うと俄然、やる気が起きます。

企業の業績向上には、魅力ある企業ビジョンと実現性の高い事業計画、そして成果物（社員の自己実現）を連動させることが必要不可欠です。

人と人とのコミュニケーションにおいて、相手を敬う気持ちを表すときに効果的なのが、敬語です。

それなのに、敬語が上手に使えない、使い方に自信がないなどということから、敬遠している方が多いのが現状です。

日本語の使い方が一番難しいのが、敬語だとも言われているほどです。

相手を高める尊敬語や自分を低めて相手を高める謙譲語など特別な言葉を使うため、使い分けが難しいと思われているからでしょう。

一瞬にして、その場の人間関係や場の状況を判断する難しさや、話していて立場に合わせた敬語表現が混乱してくる煩わしさも、苦手意識を持つ一因のようです。

しかし、立場や年代、価値観の違う人たちが関わる社会では、自分と相手との間にきちんとした距離をおき、相手を敬う気持ちを正しく表現する敬語を使いこ

人間関係を 良くする 敬語 ビジネスに 活かそう

株・フィールドデザイン
代表取締役 中山 佳子

なすことで、相手から好印象を得られ、信頼関係を築くこともできるのです。

素晴らしいコミュニケーションツール

言葉は、「使ってこそ意味があるもの」。そして、敬語は「あなたを大切に思っています」という気持ちを、形にして伝えることができる優れた表現方法です。

せっかくの素晴らしいコミュニケーションツールを使わないのはもったいないと思いませんか。

企業研修をしていて、敬語の使い方の方の項目の後に、「敬語を使う必要を感じません」という意見を、特に

最近若い世代の方から多く受けるようになりました。

敬語を使わなくても十分コミュニケーションがとれるし、敬語を使わない方が親密度が増すからだということです。

おそらく、その方の価値観では、相手にも敬語を使つてコミュニケーションをとってほしくないのでしょう。

しかし、相手によっては敬語が使われないことで馴れ馴れしい、図々しい、経験が浅そうだと感じる方もいます。そして、企業同士の付き合いであれば、会社の格が低く見られてしまうこともあります。

ただし、いつでも最上級の敬語を駆使して話すべきとは言いません。

相手との付き合いが長くなったり、親密度が高くなるにつれ、心理的距離が近づき、敬語のレベルをあえて下げることが効果的なケースも多いですし、オフィシャルな場なのかプライベートの場なのかによっても、話し方は変わります。

心理的距離と社会的距離を適宜判断して、言葉を選んでいく。この複雑な作業が、いつでもできるような日頃から敬語を使つて慣れていた方がいいのです。

使い分けを理解 しますか

それでは簡単に敬語の基本をお伝えします。

《敬語の種類》

尊敬語：相手の動作や状態を立てることに、相手に敬いの気持ちを表現する
謙譲語：自分や身内（社内・家族）の動作や状況をへりくだることで、相対的に

相手を高めて敬意を表す
丁寧語：相手の立場や人格を尊重する気持ちを表現する

《敬語にする方法》

尊敬語

■特別な言い方を使う
例：いらっしゃる、おっしゃる、なさる、召し上がる

■「お（ご）になる」の形にする
例：お待ちになる、お話になる、ご心配になる

■「れる」「られる」をつける
例：待たれる、書かれる、話される、受けられる

■言葉の上に「お」や「ご」をつける（相手に対するもの）
例：お忙しい、ご多忙、お元気、お優しい、ご指導

謙譲語

■特別な言い方を使う
例：伺う、参る、いたす、申す、申し上げる、おる

■「お（ご）する」「お（ご）申し上げる」「お（ご）いただく」の形にする

【敬語の活用表】

用語	尊敬語	謙譲語
言う	おっしゃる	申す 申し上げる
聞く	お聞きになる	伺う
見る	ご覧になる	拝見する
する	なさる	いたす
行く	いらっしゃる	伺う 参る
来る	いらっしゃる お越しになる おいでになる おみえになる	伺う 参る
いる	いらっしゃる	おる
食べる	召し上がる	いただく
もらう	お受けになる	頂戴する いただく 賜る

例：お知らせする、お届けする、ご紹介する、お待ちする、ご連絡申し上げます、お買いただく

■言葉の上に「お」や「ご」をつける

例：お手紙(相手に向かう)、ご説明(相手に向かう)

また、過剰な敬語の使用や、尊敬語と謙譲語を逆に使うといった、誤って使われることの多い敬語表現をいくつか紹介します。

二重敬語

あることを敬語表現にする

るときに、同じ種類の敬語を同時に二つ使ってしまうのが二重敬語です。

特に多いのは尊敬語に更に「れる・られる」型の尊敬語を加えたものです。

例：×お帰りになられる

↓○お帰りになる

×お読みになられる

↓○お読みになる

相手に謙譲語を使う

例：×社長が中国をご訪問する

↓○社長が中国をご訪問になる

(「ご」する)は謙譲語の型)

×いかがいたしますか
↓○いかがなさいますか
(いたす、は謙譲語)

自分に尊敬語を使う

例：×私がお聞きになります

↓○私が伺います。

(「おくなる」は尊敬語の型)

謙譲語と尊敬語を混同させる

例：×今、なんと申されましてか

↓○今、なんとおっしゃいましたか。

×何時に参られましたか

↓○何時にいらっしゃいましたか。

(「申す」、「参る」は謙譲語、それに「れる・られる」の尊敬語の型をつけても尊敬語にはならない)

相手の心に届く言葉

さて、敬語表現も覚え、

間違った使い方も理解し、実際に使えるようになったとしましょう。

それでは、敬語さえ使えていれば、相手への敬意や大切に思う気持ちを伝えられるでしょうか。

まず、待つてほしいとお願いする場合、以下のどちらの言葉の方が適切か考えてみてください。

A：「申し訳ありませんが、少々お待ちいただけますでしょうか」

B：「すみません、ちょっと待つてください」

この言葉だけみると、Aのほうが丁寧な感じが伝わります。

ところが、Aの言葉を発した方が見下すような目をしていたり、恐ろしい形相であつたり、言い方に厳しさがあったら嫌な感じがしませんか。

それならば、Bの言葉でも表情や話し方に本当に申し訳ないという雰囲気があり、丁寧なお辞儀が伴っていたら、いかがでしょうか。

実際に対応を受けた方はBのほうがいい、と思うのではないのでしょうか。

これまで書いてきたとおり、敬語を含む言葉遣いはとても大切です。

しかし、コミュニケーションにおいては、言葉そのものだけでなく、その言葉を発する時の表情や態度などの目から入ってくる情報と声のトーンや話すスピードなどの声の質も、重要な役割を担っています。

いくら素晴らしい敬語を使っている、表情や態度がその言葉にふさわしくなく、相手を不快にさせるのであれば、むしろ逆効果になるでしょう。

コミュニケーションは、相手とのキャッチボール。身体表現や声の印象を、相手がどう感じるかを意識しながら、相手が話している気持ちいいと思える敬語を伴った言葉を使い、相手の方とお互い気持ちのいい関係を築いていただきたいと思います。

使う言葉通りの人生になつていく

人材育成コンサルタント

松田翔一

キャッチフレーズを

自分につけよう

先日、元ボクシング世界チャンピオンの大橋秀行氏と話す機会があった。

大橋氏は、当時所属していたヨネクラジムの米倉会長からネーミングしてもらったそう

うだ。

100年に一人の天才は、

具志堅用高氏のキャッチフレーズだ。それを越えるという

ことで、150年に一人の天才、というのが、大橋氏に新たに付けられたそう。

ところが、そうは言われても、初めは全くピンとこない

で、誰のことかと、ほとんど

他人事であった。しかし、毎

日、米倉会長が、お前は15

0年に一人の天才だ、お前

は力があるんだと、真顔で繰

り返すうちに、自分でもそ

うなんだと信じ込むように

なり、やがて世界チャンピオ

ンになったのだという。

キャッチフレーズそのもの

は、実は、その時に本当でな

くてもいい。

あるいは、大橋氏のように、

信じることができなくても、い

いのだ。要は、そのキャッチフレ

ーズが本当なのだと信じるこ

とができるくらいに、繰り返し

し、自分に言い聞かせること

である。

米倉会長のように、真顔

で、繰り返し口にしてくれる

相手がいるなら、幸いだ。が、

多くの人は、一人でやればいい。自分が、そのフレーズを思

っただけでも、心が奮い立つ

ようなキャッチフレーズを自

分につけてみよう。今度の休

みに、リラックスして、候補作

を挙げてみよう。書いたり、

打ち込んだりして、大切な

は声に出して読み上げてみ

ること。すると、必ず、自分

にしつくりくるものがある。

知人の講演家の20代のキ

ャッチフレーズは、「誠の講演

道を追求する炎の講演家」

というのである。おそらく当

人は、当時、このフレーズで、や

る気を維持したのであろう。

最近聞いたら、恥ずかしいば

かりだと言っていたが……。

このあたりは、皆さん自身、

よく考え練り込んで欲しい。

発する言葉が自らと周囲に

与える好影響

とにかく声に出す、これも

大事なことである。というの

は、3つの意味がある。

まずひとつは、あなたの言

葉を耳にした、周囲の人が影

響を受けることがある。いう

までもなく、やってみましょ

う、全力を出します、チャレ

ンジしてみます、うまくいき

ますよ、大丈夫、がんばりま

す、といった前向きな言葉が、

周囲に好影響を与える。

特に、リーダーと称され

るような方には、鉄則とさ

え言えることだ。周りを不安

にさせては、リーダー失格。

言い方に注意するべきだ。

もうひとつの影響は、自分に

である。なぜなら、口にした

言葉は、実は自分の耳にも

入ってくるからだ。

当然、前向きな言葉、言い

回しは、あなた自身に好影

響になるわけだ。これは、自

己暗示や、力強く宣言する

時だけとは限らない。独り言

であつても、あなたの耳から

入ってくることを忘れてはい

けない。

キャッチフレーズを自分に

つけること。口にする言葉に、

注意すること。

誉める言葉が人間関係を良

くする

そして3番目。それは、人

を誉めることだ。

これは、社会人なら、ひとたび外に出たなら、様々な方向で、人間関係がある。上には上司、先輩。横には同僚

や、社外なら取引先。下には後輩、部下がいる。

そして、それぞれに人間関係を良好にすべく努力もいる。

良好な人は、仕事に協力してもらえりし、仕事を任せたり、頼んだりもしやすい。

結果、仕事がうまくいく。

そのために、私は今回、誉めよ、と言いたい。

世の中、もう少し誉め合えば、もつともつと過ごしやすくなるし、楽しく仕事ができるのと思う。

ポイントは、具体的に、相手の自尊心を満たすことにある。

さすが部長の判断力はすごいですね、君の数字の分析

力に助けられた、あなただからこそ頼むんです、潜在力が

大したものです、人の接し方に心配りが感じられていい……。

思い付くままに挙げたが、具体的に、誉めたいところだ。

ただ、面と向かつては、気恥ずかしくて誉めにくいという人も多くのいるはずだ。どうしたらいいか？。その場合は、本人に直接ではなく、第三者に誉めておく、という手もある。

しかも、第三者を通すので、お世辞には聞こえにくいのも、メリットであろう。あるいは、あまり誉められたことのない点に絞り込むのも、意外性があるし、相手は嬉しいものである。

ひとつだけ忘れてならないのは、誉められた相手がどのように感じるかが大切という

ことだ。

いくら、たくさん、手練手管で誉めまくっても、相手が嫌な感じと思つては、始まらない。誉めるにしても、まずは、相手の立場に立つような基本は、大事なことになるのだ。

相手の立場に立つというのは、人間関係のゴールデンルールといつていい。

ただし、相手とは価値観も、経歴も異なるのだから、そこは想像力を十分に働かせなくてははいけない。

自分ならこう言われたら嬉しいが、相手ならどうだろうかと想像してみる。しかし、時間はあまり掛けられない。コミュニケーションをとりながらの、いわば瞬間に咄嗟に判断して決めるのだ。

これは、日頃から、トレーニングのつもりで、力を磨き高めていく必要はある。が、

必ず、繰り返すうちに高まる能力といつていい。

あとは、実践あるのみ。その中で、自身の人物と感性は磨かれていくのだ。

ハガキ道で知られる坂田道信さんは、「人は使う言葉通りの人生になつていく」と伝えている。相手に伝える言葉が優しさや思いやりに満ちていれば、相手からも大事にされ、自分の人生を豊かにしてくれる支え手にもなる。

また、自身も、相手に使う言葉に、嘘や偽りのない行動を伴うようになる。それは、自身への戒めの自重自戒ともなり、さらには自身の目標に向かう推進力にもなつていくからに他ならないのだ。

だからこそ、使う言葉通りの人生になつていくのだといつていい。

「自分なんか、できっこない」といった後ろ向きな言葉や弱

気な言葉も包まれた場合は、その通りに夢の実現とは程遠い人生になつていくだろう。

また、「他人などどうでもいい」といった他者を否定したり排除したりするような言葉を口に出して使おうというのなら、相手は援助の手を差し延べるどころか、見向きもされない人生にもなつていくだろう。

ネガティブな言葉も、そのまま使う言葉通りの人生になつていくでもあることを刻んでおきたいのである。

言葉には、言霊が宿ると古来より言われている。言葉に宿ると信じられた不思議な働きであり、それは相手にも自身にも働く作用があるものだというのを、肝に銘じて置きたいところである。

法人税・消費税の確定申告等の電子申告利用のお願い

税務署では、納税者の利便性の向上のため、会社や自宅で申告・納税ができる電子申告・電子納税（いわゆるe-Tax）の普及・拡大を図っています。

法人税確定（予定）申告、消費税確定（中間）申告、法定調書の提出など法人関係を中心とした11手続については、平成23年度に全国で79%の利用率となっています。

御社におかれましても、この機会に電子申告による申告書等の提出について御検討いただきますようお願い申し上げます。
関与税理士に作成を依頼している法人税及び消費税の申告書、法定調書合計表並びに各種申請・届出書の提出につきましては、関与税理士から代理送信により提出することが可能となっています。

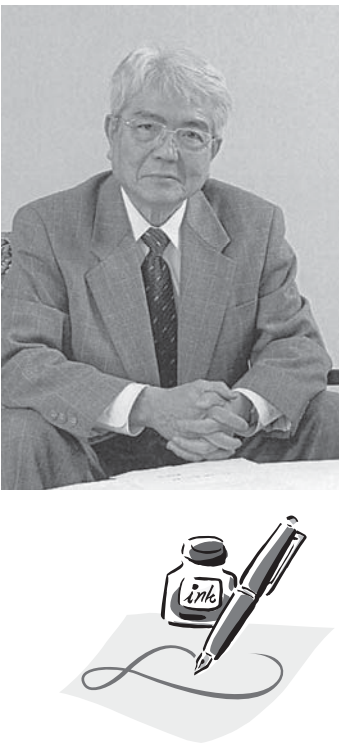
また、会社が直接利用する機会の多い「所得税徴収高計算書」、「給与所得の源泉徴収票等の法定調書合計表」、「納税証明書」の交付請求、「納付情報登録依頼（納付書）」等につきましては、本年1月より、国税庁ホームページから直接申告・申請データを送信することができる「e-Taxソフト（WEB版）」を提供しております。
ダイレクト納付と併せてご利用いただくことにより、より便利となりますので利用を御検討いただければ幸いです。

詳細は国税庁ホームページをご覧ください。

プロフィール

生年月日
1932年6月4日

現職
政治評論家
産経新聞の「正論」欄、静岡新聞「論壇」を二十余年に渡り執筆中。月刊誌「WILL」の



主な著書

「日本の政治はどう変わったか」
「抵抗勢力は誰か」
「小泉純一郎宰相論」
「日本教育」が問題だ
「天下りシステムの崩壊―官僚内閣制の終焉」
「たち直れるか日本の政治」

記念講演会

日時
平成24年6月14日（木）
午後3時～4時30分

会場
郡山ビューホテルアネックス

演題
内外情勢の展望と
これからの課題

講師
政治評論家 屋山 太郎氏

学歴

1959年
東北大学文学部仏文学科卒。

職歴

同年、時事通信社入社
政治部へ配属。
1965年
ローマ特派員（3年）帰国後
政党担当の後、首相官邸
キャップ。
1977年
ジュネーブ特派員（4年）
帰国後、解説委員兼編集
委員。1984年退職。

公職

1984年
臨時教育審議会専門委員
1988年
選挙制度審議会委員
2007年
年金記録問題検証委員
公務員制度改革懇談会委員