

あけましておめでとうございます。

昨年1月職員4人とともに事務所を立上げ、早一年が過ぎ去りました。これも一重に皆様方の支援によるものと感謝申し上げます。現在総勢7名で頑張っております。

一昨年師走の29日に島崎にあるログハウスを見たとき、即座に借りることを決定しました。私にとって正におあつらえむきのハウスでした。大家様の好意もあって、自分たちで事務所の改装をしました。1月に独立してから、クライアントの皆様方を訪問した時の励ましの声に支えられました。このことを忘れず、お客様との出会いを大切にしていくことを決意しました。決算時にはできるだけ決算診断報告書を携えて訪問するように心がけております。

アメリカに端を発した世界同時不況は我が国にも大きな影響を与えています。特に中小企業経営者にとっては、銀行の貸し渋り、貸しはがしが実行されれば、すぐに倒産の危機に見舞われる状況が起きてきています。クライアントの皆様方の力になれるよう努力して参りますので、どんな事でも結構ですのでご相談下さい。本年もよろしくお願い申し上げます。

2009.1.1 税理士 高濱 三喜夫

元気もん交流会

昨年より経営者・後継経営者を対象に元気もん交流会を7月より3回開催いたしました。この元気もん交流会は、中小企業の経営者・後継経営者の皆様の情報収集の場、交流の場、そして少しでも経営上のヒントが得られればと開催いたしました。交流会の前半には第1回がマーケティングについて、第2回が通販と顧客心理について、第3回が後継者の苦悩と改革という内容でお客様から講演を頂きましたが、参加された皆様からも「大変参考になった」「とても良かった」という意見を頂いたり、交流の中では新たなパートナーができたりと、とても充実した内容になったのではないかと考えております。これも、遅くからの開催にもかかわらず、多くの皆様方にご参加頂いたおかげだと大変感謝しております。ありがとうございました。

昨年は世界的な金融危機、円高の影響から日本の経済は多大なる影響を受け、私たち中小企業の経営環境も非常に厳しく、昨年10月末に実施された政府の緊急保証制度への相談件数からもその厳しい状況が窺えます。今年もこの状況はさらに悪化するでしょう。このような経営環境の中、私たち

が中小企業の経営者の皆様にできることは、企業に深く関わり、経営者や社員のサポーターとして一緒に考えて考え、対策を講じていくことだと考えております。この交流会を通して経営上のヒントが1つでも見つければ、また少しでも経営者・後継経営者の皆様の元気の源になれば幸いです。今年は偶数月の開催を予定しております。また、外部講師をお招きしての講演も企画しておりますので、皆様のご参加をお待ちしております。



昨年12月第3回交流会での講演のようす

モチベーション 組織メンバーのやる気を引き出す要素

今、多くの企業で従業員の「モチベーション危機」が起きています。

モチベーション危機とは「従業員の働く意欲が暴落すること」を意味します。特に今は、急激な景況悪化の影響を受けて、モチベーション危機が深刻化している企業が増えているのではないのでしょうか。

企業成長にとって最大の資源はそこで働く人材です。その視点に立って考えると、従業員のモチベーションの低下は企業活動の根幹を揺るがしかねません。従業員のやる気を喚起するステージを提供できない企業は、激しい市場競争からの退出を余儀なくされるでしょう。つまり、現代の企業経営において、従業員のやる気を高めるための施策である「モチベーションマネジメント」は重要なテーマとなるのです。

・モチベーションの大きさを決める公式＝

「(1)目標の魅力（やりたい）」×「(2)達成可能性（やれそう）」×「(3)危機感（やらねば）」

この公式を分かりやすくするために図に置き換えたものが、下の「3つの輪」です。

「(1)目標の魅力」とは、“自分自身がやりたいこと”、「(2)達成可能性」は“技術的・能力的にやれそうなこと”、「(3)危機感」は“やらなくてはまずいこと”を示しています。

3つの輪がお互いに重なりあった部分は、自分自身が「やりたいこと」であり、「技術的・能力的にもやれること」で、「やらなくてはまずいと認識していること」だといえます。

人間はこの部分に目標がある時に最高のモチベーション状態となり、100%のエネルギーを注げます。結論から言うと、リーダーがメンバーに対して目標を設定する時には、この部分に合致するような目標にするとよいわけです。

— (1)目標の魅力（やりたい） —

人間は、目標や報酬が魅力的であればあるほど、モチベーションが誘発されます。逆に考えると、目標や報酬自体に魅力がなければ、メンバーの行動ややる気を

を引き出すことはできません。

メンバーの行動を喚起するためには、その相手自身が「魅力的だな」と感じる目標や、「何とか手に入れたい」と思える報酬を、きちんと提示していかなければなりません。当たり前だと思うかもしれませんが、このさじ加減が意外に難しいのです。

— (2)達成可能性（やれそう） —

「成し遂げられそう」「手に入れられそう」という実感のこと。目標や報酬が魅力的であっても、達成の可能性が低ければ、「どうせ出来るわけがない」「どうせ手に入れることなど無理だ」というあきらめの心理が先にたち、やる気が起こりません。

野球の練習で、ノックの名手は、「選手の守備範囲の中で簡単にボールが取れる、少し先」にボールを打ちます。すると選手は「もう少しで取れそう！」と感じ、一生懸命ボールに飛びつきます。それを繰り返していくうちに徐々にスキルが高まり、結果的に守備範囲が広がっていきます。人は達成可能性が極端に低いとその物事に対して意欲がわいてこないのです。

しかし、達成可能性が高くても、モチベーションが引き出せないことがあります。(1)に関わってくることで、達成可能性が高くてもその目標の魅力が低すぎるとやる気を喚起できないのです。人のやる気を高めていくためには、個々人の適切な達成可能性を把握し、調整することが大切です。

— (3)危機感（やらねば） —

「背水の陣」という言葉があるように、名將はここぞという時に兵士が戦わざるを得ない状況を作り出します。「やらねばならない」「やるしかない」という危機感や失敗に対する恐怖心を刺激して、メンバーのエネルギーを引き出す方法も、状況次第では絶大な効果を発揮します。

ただしこれは、(1)目標の魅力、(2)達成可能性の方法を使っても、なかなかやる気を引き出せない人に有効な方法です。権力による強制力を使い続けることは、組織を疲弊させる危険を伴うため、実行する際には注意が必要です。

このように、リーダーがメンバーのモチベーションを高めていくためには、モチベーションの公式をうまく活用して、メンバーに目標の魅力を高めるような働きかけを行い、その能力を引き出してあげることが大切です。そのためのメンバーへの支援行動を惜しまないでください。

平成20年10月25日（土）、高濱三喜夫税理士事務所として第1回目の登山研修を実施しました。場所は天草の観海アルプスの一部落岳と白岳。参加者は、お客様や外部関係者の方々12名と当事務所の職員とその家族8名の20名での登山でした。

朝10時から午前中にかけて、観海アルプスの落岳と白岳に登り、午後からは、下りる途中で、ストーンサークルや石のドメイン、矢岳神社を見学して下山してきました。

落岳、白岳両方の山は、標高は350m～400mと阿蘇山や九重連山と比べれば標高自体は低いですが、山頂から見る八代方面の海や天草の島々の景色はとても素晴らしく、これが山登りの魅力の一つだと改めて感じました。下山途中に見たストーンサークルや石のドメインは、クレーンで運んだような大きな石が積み重なっていたり、点在したり、なぜ山中にこのような石があるのか、ほんとに不思議な空間でした。下山後も温泉に入って疲れをとる



など、久々にゆっくりとした時間を過ごせました。

お忙しい中、今回の登山研修に参加して頂いた皆様方、本当にありがとうございました。そしてお疲れ様でした。来年以降もこの企画はあると思いますので、今回参加して頂いた方はもちろん、今回参加できなかった方や、山登りの経験がない方もぜひ参加いただければと思っています。

登山研修

あるショッピングセンターで落ち込み気味の売上げ打開策として、みんなでもっとサンキューレターを出そうということが決まった。

同社ではそれを「ハートレター」と呼び、それまで1日1～2通だったものをとにかく10通出そうと決意。努力のかいあって数字が少しずつ伸び始めた。

●それまで年間約4000通だったものが約4万7000通までに膨らんだ。休みの日を入れない1人平均3.8通と

いう数字。ここで同社はいくつかの面白いデータを得ることが出来た。

普通DMの場合、レスポンス率は5～10%と、波があるのに対してサンキューレターではほぼ確実に10%あるということ。

またサンキューレターの場合、毎日10通ほど書いていると2～3ヶ月の間には最低1人は「近く

に遊びに来たので。この間は葉書、ありがとう」などの反応があるという。

●また社員の方にも変化が見られるという。

客から自分に対し反応が返ってくるわけだからどんどん気持ちが前向きになって葉書を書くようになる。ではなぜこの会社は「ハートレター」を書くようになったのか？同様のレターを同社の

販促キーワード
ハートレター

ある部長がもらい、非常に感動したからだという。

●他社よりもレベルの高いサービスや差別化できる何かを模索することも非常に大切ではあるが、このようなどこにでもあるサンキューレターで売上げを伸ばしている会社もある。

人が売り、そして人が買う…方法は物真似でもいい、そこに真心があれば人は感動するものだ。

経済学に何ができるか？

皆が同じ役目で生まれてきては、世の中成り立たない！ バランスがとれて、社会は成り立つ！

経済は「重要と供給のバランス」によって成り立っているといえます。その「需要と供給のバランス」というのはどうやって実現するのでしょうか？

二人の売り手と二人の買い手が取引する簡単な例で考えることにします。

AとB＝売り手、 A＝大企業、B＝小企業

CとD＝買い手、 C＝高所得者、D＝低所得者

A＝20円で売ってもよい。

B＝40円以上で売らないと引き合わない。

C＝50円でも買いたい。

D＝30円以上では買えない。

この四人が集って取引をすると、価格は35円に決まります。（30円から39円の間）その理由を述べてみましょう。

仮に価格が25円に決まったら、Aしか供給できません。Bは40円以上の価格で売らないと、損をするからです。しかし需要者のCもDもこの価格なら買えます。従って25円では、供給が1で需要が2となり、品切れとなって価格は上昇するでしょう。

もし45円まで価格が上昇したら、売れ残りが発生します。そして価格はさがります。

もし価格が35円に決まるならば、需要と供給が一致し、品切れも売れ残りも発生しません。Aだけが供給でき、Cだけが需要できるからです。

こうして今や、均衡価格が成立する道筋は全く明らかです。25円という価格では、供給者Bが売買に参加できません。Bは取引から追い出されたのであり、市場から排除されたのです。逆に45円という価格では、需要者Dが売買に参加できません。この場合はDが市場から排除されたのです。そして35円。この価格では供給者Bと需要者Dが、一緒に排除されます。そのことが需要と供給の一致に導くのです。

需要と供給が一致するということは、とんでもない残酷なことなのです。Bは小企業であり、供給者の中の弱者です。Dは低所得者であり、需要者の中の弱者です。こういう弱者が排除されることによって、需要と供給が一致するのです。

需要供給の一致というのは、とても残酷な

ことですが、価格メカニズム（価格を上げたり下げたりすることによって、弱者を排除していく。その結果として、需要と供給の一致が実現する事）以上の優れた方法はおそらくありません。弱者を救済すべきだという正義感だけでは、かえって悲惨な結果を招きます。価格メカニズムが残酷なメカニズムだということを知ることは、何より大切なことだと思います。それを知った上で、その残酷さを軽減し克服する方策を見つけて採用することが最善の方法だと思われる。