

axis news

アクセスグループ

7

2021

COLUMN

後継者・幹部に必要な思考
「肯定的思考」



知りたいあれこれ Q & A

No.23 「月次支援金とは？」

今月のアクセススタッフ

COLUMN

後継者・幹部に必要な思考 「肯定的思考」

columnは、私が「日々お客様と接している中で感じたこと」「自社の経営について考える中で感じたこと」をコラムという形でご紹介させて頂く新しい企画です。

ぜひ、コーヒーを片手に気楽にご一読ください。



コラム執筆

アクシスグループ 代表 川人 広平



お世話になっております！

後継者・幹部が身に着けるべき思考法として、5月・6月の2回に渡って「論点思考(イシュードリブン)」をご紹介しました。

今回は、思考法の2つ目「肯定的思考(ポジティブシンキング)」をご紹介したいと思います。

後継者・幹部が身に着けるべき思考法

- ① 論点思考(イシュードリブン)
- ② 肯定的思考(ポジティブシンキング)
- ③ 批判的思考(クリティカルシンキング)

<後継者・幹部が身に着けるべき思考法>

考える際の姿勢	① 論点思考 (通称：イシュードリブン)	①～③は意識しやすい	・目の前の問題(プロブレム)が、本当に解決すべき論点(イシュー)か?を考える
	② 肯定的思考 (通称：ポジティブシンキング)		・70点でも何とか進める方法はないか?を考える
	③ 批判的思考 (通称：クリティカルシンキング、ゼロベース思考)		・相手の言うことを鵜呑みにせず、自分のアタマで考える
考えるためのテクニック	④ 論理的思考 (通称：ロジカルシンキング)	ちょっと難しい	・MECE(ミーシー) ・Why so?/So what? ・演繹法と帰納法
	⑤ A4用紙に書きなぐる法		・書きながら考える

前回の論点思考よりも、肯定的思考(ポジティブシンキング)の方が意味はイメージしやすいと思います。その反面、「論点思考」や「クリティカルシンキング」「ロジカルシンキング」のように、一般的な定義が明確に決まっているものでもありません。人それぞれの定義があると思います。

このコラムでは「経営における」思考法を紹介していますので、単純に「明るく前向きに生きよう」という意味ではありません。

私は、経営におけるポジティブシンキングとは、「70点でも何とか進める方法はないか?を考えること」だと考えています。

1. おしぼり入れる／入れない論争

前職のコンサルティング会社時代に、パンの製造・小売をやっている会社を担当した時のことです。

業績悪化に伴いコスト削減が急務であり、全ての費目を対象に削減策を検討していました。

詳細金額は忘れましたが、消耗品費の中に「おしぼり代」が数千万円単位で計上されていました。

全ての小売店舗で、お客さんがパンを買った際にウェットティッシュタイプの個包装おしぼりを渡していたので、おしぼり代といえど多額のコストとなっていました。

そこで、まず私が提案したのが、「**おしぼりを入れるのをやめてはどうか?**」ということでした。お客さんはなぜこの店でパンを買ってくれるのか? 通勤・通学途中などの便利な場所に店舗があり、パンが美味しいから買ってくれるのであって、おしぼりをくれるから買ってくれる訳ではないはず。おしぼりを入れないことによって、少し不便に思うお客さんはいるかもしれませんが、それでパンを買わなくなるとは思えません。もしかしたらごく少数、パンを買わなくなる人が出てくるかもしれませんが、圧倒的にコスト削減額の方が大きいはず。このような意図で、「おしぼりを入れない案」を提案しました。

これに対して、最初は会社側の方々は反対をしていました。「おしぼりはパンを食べる前に手を拭き、清潔に食事をしていただくために必要なもの。**食品を扱う会社としておしぼりを入れないなんて、衛生意識がないと思われる**」というのが理由です。

そりゃもちろん、おしぼりを入れないより入れた方が、お客さんの満足度は高いに決まっています。業績に余裕があるときなら、おしぼりにお金をかけるのは問題ありません。しかし業績が悪い時にはそんなことは言っていられないはず。その一方で「あんぱんの餡子を少し減らして…」などと議論をしているのです。お客さんを大切にするのであれば、消耗品で削れるコストは削って、その分材料などにちゃんとお金を使うべきだと思います。

会社側の主張は、「コスト削減もしたい(しなければならぬ)」が、全てのお客さんに今まで通りのおしぼりを配り続けることにより、“衛生意識”を批判される危険も避けたい」ということです。

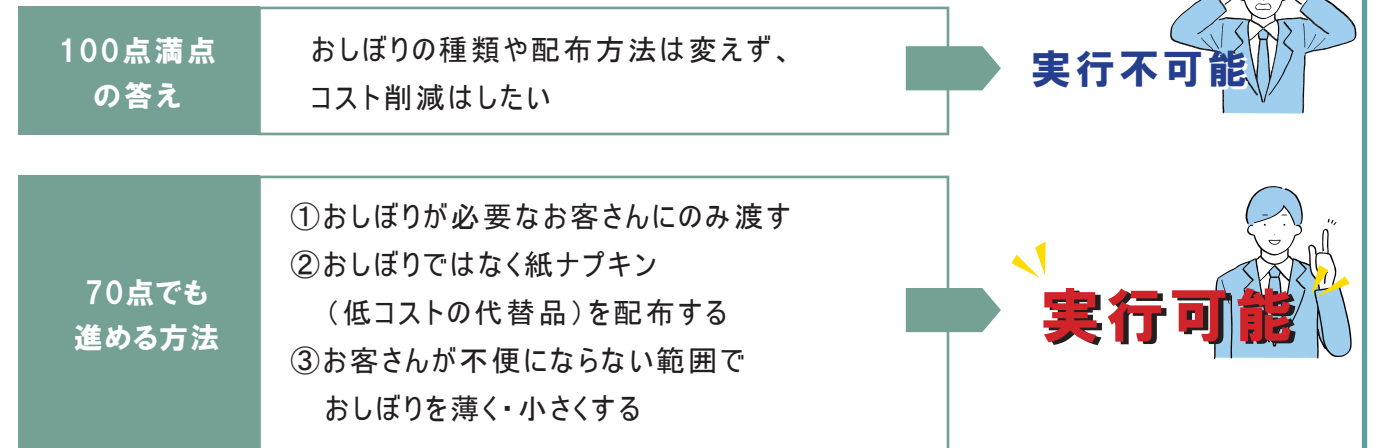
要は、「**何も変えないでコストは削減したい**」ということですが、矛盾しているので結果何もできません。「**100点満点の答えを求めている何もできない状態**」です。

このように「できない理由」を主張されて、「うーん…それはしょうがないですね…」となっていたら現状は何も変わりません。

ここで、肯定的思考(ポジティブシンキング)により「**70点でも何とか進める方法はないか?**」を考えます。具体的には、以下のような選択肢が考えられました。

- ① **レジに「おしぼりが必要な方はお声がけください」という札を置いておき、求めたお客さんにおしぼりを渡せば良いのではないか?**(おしぼりが必要なお客さんにはお渡ししているため、「衛生意識がない」批判にはならない。必要ない人は一定数おり、その分おしぼり消費量は確実に減るためコスト削減効果も得られる)
- ② **おしぼりではなく、紙ナプキンを入れれば良いのではないか?**
(これも①同様の趣旨。おしぼり程上等ではないが、紙ナプキンを入れているため衛生には配慮していることになる。さらにおしぼりより安いのでコスト削減効果も得られる。おしぼりを求めたお客さんには渡せばよい)
- ③ (①②と並行して) **おしぼりを少し薄く・小さくする**
(お客さんはおしぼりではなくパンを買っているので、おしぼりが薄く・小さくても問題はないはず)

上記の仮説を持ったうえで競合他社のパン小売店舗を視察してみると、①②③ともに複数店で事例が見つかりました。



上記の検討結果を、競合他社での事例(写真付き)も添えて役員に報告しました。ちょうど私が他のプロジェクトに異動する時期だったので、実際にどの案が実行されたかは分かりませんが、役員の内々感度は得られたと思います。

2. なぜ肯定的思考(ポジティブシンキング)が重要か

後継者として会社を継続していくためには、大小はあれど「**変化を起こすこと**」が求められています。なぜならば、先代が経営した20-30年の間に時代は変化しているからです。

変化を起こす際には、必ず「このようリスクがある」といった「**できない理由**」が出てきます。これ自体は組織としては健全な反応ですし、リスクを考えること自体は、絶対に必要なことです。ですが、そのような「できない理由」を覆せずにいると、何も実行できなくなってしまいます。

これに対し、「リスクは許容範囲まで抑えつつ、目的を達する」ための手段を考えるのが、「**70点でも何とか進める方法はないか?**」という肯定的思考(ポジティブシンキング)です。

後継者が肯定的思考(ポジティブシンキング)を駆使して変革を起こすことができれば、**従業員からリーダーとして認められるきっかけになります**。人は**変化が起きることによって、「世代交代」を実感するのです**。

3. 答え70点、実行100点

「70点でも進める方法」を考えたら、施策の実行は100点(やり切る)でなくてはなりません。進捗管理やインセンティブ設計などやるべきことは色々ありますが、先代の時代には年齢的なものもあり、トップ自身が細かく進捗管理まではしなくなっているケースも多いです。ここで、後継者自身が先頭に立って「やり切る」強い姿勢を見せると、本気度が伝わり一層世代交代を促進することができます。この「実行力」については、また回を改めて書いてみたいと思います。

4. 肯定的思考（ポジティブシンキング）の出発点は「論点思考」から

前回から読んでいただいている方は感じたかもしれませんが、肯定的思考（ポジティブシンキング）も、まずは前回の「**論点思考**」を**実践することから始まります。**

おしぼりの事例においても、

・そもそも当社は何のために存在しているのか？

⇒ おしぼりを配るのではなく、便利な立地で、美味しいパンを提供するために存在しているはず

⇒ おしぼりを配るかどうか論点なのではなく、「**いかに不快感を抱かずに美味しいパンを食べて頂くか？**」が**論点**である

という正しい論点設定が前提としてあって、では「70点で良いから進められる方法は？」と考えることになる訳です。「おしぼりを配るのは是か非か」を論点に設定すると良い答えは出てきません。

今回も最後まで読んでいただきありがとうございました！

次回は、

③ 批判的思考（クリティカルシンキング）

の解説をしたいと思います。



経営にまつわる様々な疑問を解決する「知りたいあれこれQ&A」
 税務や労務に関することや今話題の情報までお客様に役立つ情報を発信していきます。

今月の講座

「月次支援金とは？」（富松 薫）

Q & A

No.23

月次支援金とは？

緊急事態措置・まん延防止等重点措置に伴う飲食店の休業・時短営業又は外出自粛等の影響を受けて、売上が50%以上減少した中小法人・個人事業者等の事業継続及び立て直しを支援するための「一時支援金」の続編となる、「月次支援金」についてご紹介します。

Q. どのような場合に受給できるのでしょうか？

A. 以下の1～3すべてに当てはまればもらえる可能性があります！

1. 令和3年4月以降に実施される緊急事態措置等の影響を受けていること
2. 令和3年4、5、6、7月のいずれかの月の売上が前年または前々年の同じ月と比べて50%以上減少していること
3. 中小法人または個人事業者等であること

徳島の事業者さんでも、緊急事態宣言発令地域の事業者さんや個人顧客と取引している場合は1に当てはまります。

Q. 対象期間や支給額はどれくらいでしょうか？

A. 対象期間は、令和3年4、5、6、7月分となります。

支給額は、ひと月当たり、

中小法人等 …… 上限20万円

個人事業主 …… 上限10万円

となっています。

Q. 申請期間はいつからいつまででしょうか？

A. 申請期間は、以下の通りです。(すべて令和3年)

4・5月分 …… 6/16(水)～8/15(日)

6月分 …… 7/1(木)～8/31(火)

7月分 …… 8/1(日)～9/30(木)

Q. 他に何かポイントがありますか？

A. 月次支援金は、徳島県の『飲食店営業時間短縮協力金(申請期限7/16まで)』の対象となる飲食店さんにももらうことができません。ですが、『飲食関連事業者一時支援金(申請期限7/30まで)』とは併用して受給することができます。国の支援金はもちろん、このような徳島県の支援金も支給対象かどうか確認されてみてはいかがでしょうか？今は支援金や協力金がたくさん出ているので、お気軽にアクセスまでお問い合わせください。

アクシスグループ

税理士法人アクシス

社会保険労務士法人アクシス

行政書士法人アクシス

川人広平公認会計士事務所

株式会社徳島経理代行センター

株式会社高松経理代行センター

株式会社マネジメント・スタッフ

有限会社エムエスサービス

[本社]

〒770-0051

徳島県徳島市北島田町

1丁目3-3

TEL:088-631-8119

FAX:088-632-6543

[吉野川支店]

〒776-0005

吉野川市鴨島町喜来字宮北

485番地1

TEL:0883-26-0182

FAX:0883-26-0187

[高松支店]

〒760-0079

香川県高松市松縄町

1050-27

TEL:087-814-5875

FAX:087-814-5876

[東京支店]

〒140-0002

東京都品川区東品川

5丁目9番6 1109号

axis news デザイン・制作編集

＼ 育休中の佐藤に代わり、私が制作しました！ ／



内藤 千亜希

人事労務部 スタッフ

大学卒業後、中途採用にて税理士法人アクシスに入社。社会保険関係や助成金申請、給与計算を担当。お客様への労務相談対応もしている。

お問い合わせはこちらまで

税理士法人アクシス

088-631-8119

＼ 私が紹介しました！ ／



富松 薫

顧客サービス部 3課 アソシエイト

専門学校で簿記と税法を学んだ際、会計の面白さに惹かれアクシスに入社。2度の産休・育休を経て現在13年目。会計・税務処理はもちろん、お客様の会社に関するお困りごとと一緒に解決できるパートナーとして奮闘中。