るのに説明を要するような良質な質問を心がけるのです。

**③フィードバックもする**……話を聞くことで信頼関係を築くことができたら、今度は耳の痛い話も部下に伝えます。ただし一度に一つだけ、簡潔に、感情的にならずに相手の成長を願って伝えることが重要です。

**④発言に感謝する**……意見具申してくれた部下、温めていた提案をしてくれた部下、感情を伝えてくれた部下の発言には感謝を表します。

**⑤協調的に問題を解決する**……部下が発言しやすく、上司からも伝えるべきことを伝えると、衝突も増えるのは必然です。そんな時、わだかまりを残すような衝突の収め方はよくありません。ともに満足できる案を考え、一歩譲り合って妥結するなどの協調的問題解決をお互いに志向します。

以上によって、管理者側は改革課題が推進でき、自分を飾る必要のない職場に身をおける安心感から部下の退職防止の可能性を高めることができるのです。

## 「成長起点の改革」

これまでの人生を振り返って、皆様が職業人として大きな成長を遂げた出来事を思い出すことができるでしょうか。私は上述のようなチャレンジを伴う仕事で、しかも失敗したり成功したりの経験や仲間との関わりの中からそのような機会を得てきました。

職業人として成長すれば、会社に貢献でき、会社に貢献すればそれなりの評価を得ることができます。しかも自らの成長が実感できれば会社に留まる十分な理由になるはずです。

一方の上司も、部下の成長をてこに改革課題を一気に進めることができるかもしれません。

部下の成長を促すためにはさまざまな方法が考えられるのですが、特に仕事がうまくいかなかったときに周囲がどう関わるかは考えておく必要があると思います。人間誰しもうまくいかなかったことは隠しておきたいと思う気持ちが少しは芽生えるだろうし、できたら忘れたい、言い訳して精神のバランスを取りたいという衝動に駆られるかもしれません。

しかし、多くの方においては仕事における『経験』を成長に変えるためには、その経験を振り返ることが重要なのであり、そしてその振り返りには他者の関わりや対話が必要なのです。

例えば、お客様から叱られた部下がいたとしましょう。『叱られました。お客様が不機嫌でした』だけの振り返りでは何ら得られるものはありません。『叱られました。私の対応が良くありませんでした』ならばまだマシですが、修正は小手先のものにとどまります。

一方、対話の中で自らの心の在り方に気づき、『叱られました。私の対応が良くなかったのですが、これは準備を万全にしなかったためだと思います。これからは前日までにしっかりと準備をしてロールプレイングを仲間に見てもらってから出かけます』ならば、仕事に対する向き合い方が変わり、大きな成長が図れるかもしれません。

このような動きをチーム全体に広げていくことが重要と感じます。

## その時上司は

部下を職場に引き留め、かつ、組織課題をやり遂げるためのリーダーが実践すべき事柄を3つの切り口でまとめてみました。

最後に、上司のあり方についても触れずにはおけません。まず「失敗のマネジメント」については、上司自身の考え方の変革が必要になる場合があります。

特に失敗をとがめる文化にどっぷりと長年漬かってきた者にとっては一大パラダイム転換が必要と言ったら大げさですが、これから挑まなければならない課題の特性について十分に吟味し、『失敗』を上手に扱えるよう意識の転換を図る必要があります。

次に「心理的安全性の向上」については、やはり上司のコミュニケーションのあり方を変えねばなりませんが、これにはトレーニングによる技能習得が必要です。聞き方、質問の仕方、協調的問題解決などの技法を深く学ぶ必要があります。

そして部下の成長を図るためには、「部下は上司の指示をただ忠実に守るべき存在なのだ」といった考え方を転換し、部下の潜在能力を信じ、「成長を伴いながら貢献してくれる人材」であると認識する、上司観・部下観の一大転換が必要です。

最後に、以上をやり遂げるためには部下からの信頼醸成が必須の要件となります。自らのあり方を見直すとともに、自らも成長を志向する姿勢が重要と感じます。部下たちは本当に信頼に足る上司なのかを判断しつつ、改革課題の解決に乗るか、そしてこの組織に留まるかを考えていると思います。

# 部下を職場に引き留めつつ、組織の課題を解決するためには

## リテンションのためのマネジメント

株式会社リーダーラボ代表取締役
中小企業診断士　大野　敬浩

いよいよコロナ禍も終わりに近づきつつあるようです。一方、社会経済活動の回復に伴い、人材不足に悩む企業が増えています。

これに対応するには、新規採用を進めることが必要ですが、その前にまずは、良質な人材を企業内に引き留めねばなりません。

人事制度、働き方の設計等の経営上の仕組みづくりと管理者の行動変革がともに必要とされます。

管理者の取り組みに焦点を当てると、辞められては困るとばかり傷つきやすい若者たちに気を使い、ただ優しく接するだけの管理者も散見されますが、これで問題が解決するとは思えません。確かに上司の余計な一言で部下の無駄な退職を引き起こすのは得策ではありませんが、一方で管理者には管理者の成し遂げなければならない仕事があり、このためにしっかりと部下に対するマネジメント活動を実施しなければならないのです。そこで以下に、無駄な退職の防止と改革課題の解決を両立する3つの方策をお伝えします。

### 「失敗のマネジメント」「心理的安全性の向上」

ルーティーン・ワークの繰り返しで望む業績が確保できるのならば管理活動はそれほど難しくはありません。しかし昨今、これまでの仕事を繰り返していては、市場の縮小に伴って売上が減少するほか、生産性が上がらないことから、他社との比較で見れば競争力が低下することにつながってしまいます。

そこで経営者層は未来において会社のありたい姿を模索し、これを経営ビジョンとして掲げます。経営ビジョンは、現状とは明らかに異なる姿を描いていますから、ここに到達するためには革新的取り組みが求められることになります。

こうして、管理者には『新規顧客の開拓』、『新しい営業地域の開拓』、『生産性10％向上』、『新人事システムの導入』などの革新的な課題や目標が下りてくることになるのです。

この時、管理者が独力でこれらの仕事に挑むことが可能ならば良いのですが、そうではない場合、部下たちを巻き込んで仕事をやり遂げる必要があります。

しかしこの手の仕事は失敗確率が高い上、慣れない仕事のため抵抗感が伴うことでしょう。また、前に進むたびに乗り越えなければならない壁に遭遇します。

その都度乗り越える方法を考え出さねばならないのですが、意見を出してくれる部下たちに恵まれていない場合には、管理者は途方に暮れてしまうことになるでしょう。こうならないために必要なのが「失敗のマネジメント」と「心理的安全性の向上」なのです。

まず「失敗のマネジメント」とは、新たな取り組みを思いとどまらせてしまう『失敗』という言葉が引き起こす悪感情を上手に取り払うことを意味します。

ここで間違えてはいけないのは、『失敗』には大きく2種類存在するということです。それは、〝してはいけない〟『失敗』と、〝した方が良い〟『失敗』です。

例えば、きちんとマニュアルが定められているのに、これに従わずにしてしまう失敗が前者です。

一方、新規顧客への訪問などのチャレンジや新製品開発におけるものは後者と位置付けることが多くなるはずです。革新的取り組みには成功までの時間が相当かかるとともに難易度の高いものも存在します。

この時、ルーティーン・ワークと同じように『失敗』をとがめられた部下たちが再度チャレンジしようとはしないはずです。管理者は『失敗』の質を見極め、正しく扱わねばならないのです。

次に「心理的安全性の向上」とは、簡潔に言えば、飾ることなく言いたいことが言える職場づくりということです。部下から上司には遠慮なく意見具申でき、上司から部下へ耳の痛いこともしっかりと伝えられる関係及び職場全体の雰囲気を意味します。具体的な対策は以下の5つです。

**①傾聴する**……部下の話を良く聞きます。話を聞いている間は、質問せず、集中して聞きます。できれば論理的に聞くばかりでなく、部下の気持ちをおもんばかりながら聞きます。

**②良い質問をする**……話すことが得意な部下ばかりではありません。しかし人間は質問されると必死にそれに答えようとします。答え

## 事務局だより　新規加入法人

ご加入いただき有難うございました。
（R4.12.1 ～ R5.2.28　29 社）　敬称略

| 法人名 | 所在地 | 代表者名 | 業　種 | 支部名 |
|---|---|---|---|---|
| ㈱九州人材派遣サービス熊本支店 | 中央区水道町 | 平井　浩一郎 | 人材派遣業 | 城東第１ |
| (同) 凡凡堂 | 中央区水道町 | 後藤　剛 | 飲食業 | 城東第１ |
| (弁) グレイス　熊本事務所 | 中央区安政町 | 古手川　隆訓 | サービス業 | 城東第２ |
| ㈲平成ビル管理 | 中央区千葉城町 | 永野　ちえみ | ビルメンテナンス業 | 壷川 |
| 九州みらいインベストメンツ㈱ | 西区春日 | 成松　正規 | 投資助言業 | 春日 |
| (同)MAKI 百年ライフデザイン企画オフィス | 中央区坪井 | 牧　加壽登 | 広告代理業（ライフコンサルテント） | 黒髪 |
| ㈱コーエイコーポレーション | 北区龍田 | 野口　香織 | サービス業 | 陳内・上龍田 |
| (同) ＮＥＷＣＡＮＡＬ | 西区横手 | 新堀　友也 | 医療業・福祉業 | 城西 |
| (一社)Blue Star | 西区横手 | 新堀　友也 | 医療業・福祉業 | 城西 |
| ㈲大﨑不動産管理 | 北区山室 | 大﨑　裕康 | 不動産業 | 高平台 |
| ㈱川上三共 | 西区沖新町 | 川上　大介 | 土地造成工事業・農業 | 西部 |
| ㈱ MY STYLE.JAPAN | 西区上代 | 仙波　大輝 | 建設業 | 西部 |
| ㈲宇都宮産業 | 北区大鳥居町 | 宇都宮　文好 | 清掃業 | 北部 |
| 熊本地区協同輸送㈱ | 南区流通団地 | 福山　秀樹 | 運送業 | 流通団地 |
| (同) まいん | 中央区本荘 | 蓑田　純子 | 医療業・介護業 | 本荘 |
| (同) 新栄 | 東区保田窪本町 | 毛利　新一 | 不動産管理業 | 保田窪 |
| ゼロシステム㈱ | 中央区水前寺 | 尼迫間　昭蔵 | ソフトウェア業 | 水前寺第４ |
| ㈱有志建設 | 東区画図町 | 志土地　裕二 | 建設業 | 江津・出水 |
| ㈱みずほ 21 | 東区健軍 | 城戸　善孝 | 上下水道工事業 | 健軍 |
| ㈱ベスパ | 東区健軍 | 橋本　高明 | 広告業 | 健軍 |
| ㈱岑田塗装 | 東区広木町 | 岑田　亮 | 塗装業 | 健軍 |
| ㈲ワイツートラスト | 東区月出 | 山之上　泰 | 保険代理業 | 西・東健軍 |
| ㈱ K's garden | 東区水源 | 田中　香織 | 不動産賃貸業 | 若葉・泉ヶ丘 |
| ㈱ AID | 東区長嶺西 | 澤村　芳美 | 建設業（エクステリア関連工事） | 長嶺１ |
| 西部警備㈱ | 東区長嶺南 | 藤山　洋一郎 | 警備業 | 長嶺２ |
| フクシンソラ㈱ | 益城町大字小谷 | 福田　圭伸 | 飲食業 | 益城町 |
| 熊本トラスト㈱ | 御船町大字高木 | 境　大成 | 運送業 | 御船町 |
| ㈱山下建設 | 甲佐町大字船津 | 山下　健二 | 建設業 | 甲佐町 |
| 通潤酒造㈱ | 山都町浜町 | 山下　泰雄 | 酒造業 | 山都町 |

## 会員加入の５つのメリット

**1. 税知識の取得**
（1）本部及び支部等主催の税務研修会へ参加して税知識が習得できる。
（2）新設法人説明会へ参加して法人に関する税知識が習得できる。

**2. 情報の吸収**
（1）毎月第三木曜日に開催いるセミナーで、税務・会計、経営・労務、経済・一般教養の分野から企業運営に役立つ情報が得られる。
（2）会員間の交流を通じて、異業種の情報が得られるほか、人脈が構築できる。

**3. 社員教育の充実**
（1）新入社員を対象とした合同入社式、研修会に参加して基本的マナーが習得できる。
（2）簿記 3 級取得のための受講料の一部助成が受けられる。

**4. 福利厚生の充実**
（1）「経営者大型総合保障制度」や「ビジネスガード」等は、会員でないと契約できない。
（2）制度保険商品は、団体扱いであり、保険料の割引特典がある。
（3）任意の地震保険加入については、一般と比較すると会員料率が低く、保険料が割安である。
（4）法人会と提携したホテルで結婚式・披露宴を挙げる場合は、割引が受けられる。

**5. 社会貢献活動への参加**
（1）社会貢献活動に参加することで、企業の社会的評価が高まるだけでなく、社員教育にも繋がる。

## ２　令和５年度　主要事業計画

| 日時 | 行事名 | 場所 |
|---|---|---|
| 4 月　4 日（火） | 新入社員合同入社式・研修会 | くまもと県民交流館パレア |
| 4 月　4 日（火） | 新入社員合同研修会 | |
| 4 月 20 日（木） | （県連）令和５年度　第１回理事会 | ザ・ニューホテル熊本 |
| 4 月 26 日（水） | 令和５年度　第１回　理事会 | ANA クラウンプラザホテル熊本ニュースカイ |
| 6 月　8 日（木） | 第 10 回　通常総会（令和5 年度第１回理事会） | ホテル日航熊本 |
| 6 月　8 日（木） | 熊本法人会新設合併 10 周年記念式典 | |
| 6 月　9 日（金） | 熊本法人会新設合併 10 周年記念チャリティゴルフ大会 | くまもと中央カントリークラブ |
| 6 月 22 日（木） | （県連）第 11 回　通常総会（令和５年度第２回理事会） | ANA クラウンプラザホテル熊本ニュースカイ |

## ３　会費請求のお知らせと納入のお願い

法人会は、会員企業の皆さまからの「会費」によって運営されております。令和 5 年度の会費請求は、振込み扱いが 4 月下旬～ 5 月上旬、口座振替扱いが 5 月 15 日（月）の予定です。会費の期限内納入のご協力をお願いいたします。

会費の振込み扱いは、お忙しい会員の皆さまの手を煩わせますので、この機会に、是非、便利な「口座振替」のご検討をよろしくお願いいたします。詳しくは、お気軽に事務局まで、ご連絡ください。

## ４　住所変更などの変更届の提出のお願い

会員企業の皆さまに会報や税情報等が速やかに届くように、法人の代表者、住所、電話 ·FAX 番号などが変更になった場合は、変更届の提出をお願いいたします。

変更届は、会報を封入した「封筒の裏面」に設けていますので、ご利用ください。また、事務局から変更届を FAX もいたしますので、ご連絡ください。

## ５　木曜教室のお知らせ

今が旬の経済や社会情勢に沿った税務・会計、経営・労務、経済・一般教養の３つ分野から各種テーマを設け、実践セミナーを開講しています。

受講者層は、経営者から実務担当の方々までと幅広く、多彩な講師陣の分かり易い解説が好評で、受講された方々から毎回高い評価を受けています。

令和５年４月以降におきましても、さらにパワーアップした実践セミナーを展開する予定でおりますので、多数のご参加をお待ちしております。

| 日時 | テーマ | 講師名（敬称略） |
|---|---|---|
| 4 月 20 日（木） | 給与計算実務と社会保険手続きの進め方講座 | 蔵中　一浩 |
| 5 月 18 日（木） | インボイス制度実務対応講習会 | 川井　隆史 |
| 6 月 15 日（木） | 最新　職場規則の見直し徹底講座 | 小島　信一 |
| 7 月 20 日（木） | 人材定着と生産性向上のノウハウ | 中村　成博 |
| 8 月 18 日（金） | コミニケーションスキル「傾聴力」講座 | 古川　智子 |
| 9 月 21 日（木） | 決算書の使い方　基礎講座 | 石島慎二郎 |

# 第14回　税に関する
# 絵はがきコンクール

## 熊本法人会　最優秀賞

嘉島東小学校　赤星　　凛さん

## 作品展開催のお知らせ

●開催期間　令和5年3月25日（土）～4月9日（日）
●開催場所　鶴屋百貨店地下2階連絡通路

「e-Tax」なら国税に関する申告や納税、
申請・届出などの手続がインターネットで行えます。

国税電子申告・納税システム
e-Tax

納税には
ダイレクト納付が便利です！

e-Taxを利用して電子申告等をした後に、届出をした預貯金口座から、
簡単な操作で即時又は期日を指定して納付することができます。
※事前にダイレクト納付利用届出書の提出が必要です。※届出書の提出から利用可能となるまで、1か月程度かかります。

e-Taxを利用して所得税及び
復興特別所得税の申告を
するとこんなメリットが！

添付書類の提出省略（注）
還付がスピーディー

ご利用に際し条件、注意事項があります。
詳しくはホームページでご確認ください。

イータックス

法人会

法人会は会社経営の効率化
のためにe-Taxの普及を支
援しています。