

ピレネーの地図 「センスメイキング理論」

㈱葵経営コンサルティング 中島 和人

変化が激しく見通しの立てにくい現在の経営環境の中、組織の足並みをそろえ、柔軟な意思決定や新しいものを生み出すことに示唆を与える「**センスメイキング**」という考え方について興味深い記事※がありましたのでここにその内容をご紹介します。

唐突ですが、まず組織心理学者のカール＝ワイクの寓話をお読みください。

ハンガリー軍の偵察部隊がアルプスの雪山で、猛吹雪に見舞われ遭難した。彼らは吹雪の中でなすすべなく、死の恐怖におののいていた。そのとき偶然にも、隊員の一人がポケットから地図を見つけた。彼らは地図を見て落ち着きを取り戻し、「これで帰れる」と下山を決意する。彼らはテントを離れ、吹雪の中、地図を手に大まかな方向を見極めながら進み、ついに無事に雪山から下りることに成功した。しかし、戻ってきた偵察部隊が握りしめていた地図を取り上げた上官は驚いた。彼らの見ていた地図はアルプスの地図ではなくピレネーの地図だったのである。

地図を見つけたことが、それがピレネーの地図であっても、彼らの下山を決意させるきっかけになりました。ここで重要なのは、地図が正確なものであったかではなく、地図の存在によって隊員が、「これで下山することが出来る。命が助かる」という確信を共有できたことです。そしてこれが「センスメイキング」です。

つまり「センスメイキング」とは、「それ

は、たしかにそうだ」「なるほど、わかった」と相手の頭の中にイメージを出現させるような、組織のメンバーやステークホルダーに事象の意味について納得させ、それを集約させるプロセスです。

この概念のポイントは、「正しいか正しくないかではなく確信を皆で共有する」という点です。懐疑的に行動していたのでは成果は期待できません。人には強い意志を持ち、それを信じ込むことで客観的にみれば起きえない成果を起こす力があるといった考えや、ビジネスにおいて絶対に正しいというやり方はない、ゆえに主体的に環境に働きかけることによって環境に対する認識も変えていこう、という相対主義的な考えがこの「センスメイキング」という概念の背景にあるようです。

この概念は、「予期しなかった事態」「大きく変わる環境」「新しく何かを生み出す状況」に直面した組織に有効な概念だと言われています。

この考え方に基づくなら、現在の変化が激しく、見通しの立てにくい経営環境の中で組織のリーダーに求められることは、「現状はどうなっているのか」「我々は何をすべきか」といった点について、組織メンバーに方向性を示し、意味付け、語り、理解・納得してもらい、組織全体での解釈の方向性をそろえることなのかもしれません。

※ ダイヤモンドハーバードビジネスレビュー
2016年 10月号「世界標準の経営理論」より

「ワークフロー」って何？

株式会社コスモシステム 佐藤 修

今、企業は「働き方改革」を求められています。しかし、「業務を効率化したい」「残業を減らしたい」と考えているビジネスパーソンは多くても、「では、どうすればいいのか？」という悩みに突き当たり、具体的な行動には繋がりにくいものです。企業全体の仕組みや制度を変えることは容易ではありません。

そこで考えられるのが、デジタルを使って一歩ずつ働き方と組織の形を変えていく方法です。プロジェクトごと、業務部門ごとにツールを使った変化を積み重ねることで、企業全体が大きく変わる日が来ます。

改革・改善・効率化を行うには、まず現状の把握、つまり業務プロセスの可視化が必要になります。可視化のためのツールのひとつが「ワークフロー」です。

10年・20年前は、システム開発を行うとき、プログラミングの作業として「フローチャート」というものを描いていました。これは処理の流れを図式化したものです。ワークフローは仕事の流れ、情報の流れを把握するために描く業務フローチャートといえます。

ワークフローの効果は、業務の一連の処理手順が定義され、流れ図により可視化される点にあります。可視化により、業務の進行状況や問題点（無駄な処理、価値を生まない処理等）を把握することができます。さらに業務処理や伝票処理の図式化によって、業務の

非効率な処理手順の改善を検討できます。

＜ワークフローの具体的メリット＞

1. 作業の凡ミスを防止できる

いつ誰が何をしなければならないかを明示することで、業務手順が円滑に行われるようになります。

2. 業務処理に必要な文書を明確化できる

明示した作業手順により、必要文書などが明らかになります。

3. 作業の進捗管理が容易になる

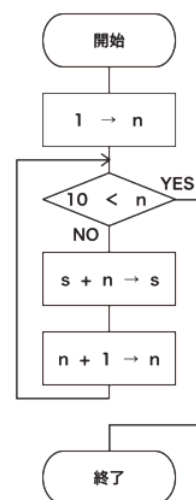
作業進捗が明白になるため、問題があった場合の原因追求が容易にできます。

4. 業務の効率化を推進できる

業務を可視化することで、実作業時間の短縮・効率化に向けた検討材料になります。

ワークフローの図式を事務処理の流れとしてコンピュータに組み入れたもの、自動化し業務の円滑化を目的にしたものがワークフローシステムです。

一般的には承認・決裁の流れをデジタル化し、時間短縮やペーパーレスを目指すものが多いと思います。次号ではワークフローシステムについてお伝えしたいと思います。



民法改正（２）時効

弁護士 長谷川 留美子

今回は、民法改正内容の第２回として、時効についてご紹介します。

・消滅時効はいつから進行？何年で完成？

1 債権は、現行法では、権利を行使することができる時から１０年間で時効消滅します。改正法では、これに加えて、権利を行使することができることを知った時から５年間で時効消滅することになりました。

一方、債権のうち、人の生命又は身体の侵害による損害賠償請求権については、上記の「できる時から」１０年間で２０年間になりました（知った時から５年間）。

この結果、例えば一般人が返済期限を定めて一般人にお金を貸したとき、返済期限は、権利を行使できる時であると同時に行使できることを知った時にあたるので、これまで返済期限から１０年だった消滅時効期間が、改正法では５年になります。

2 不法行為による損害賠償請求権は、現行法では、①被害者又はその法定代理人が損害及び加害者を知った時から３年間、②不法行為の時から２０年間で時効消滅しますが、改正法では、人の生命又は身体を害する不法行為による損害賠償請求権は「知った時から」３年間で５年間に伸びました。

交通事故の人身損害の賠償請求権がこれに当たります。

3 現行法の短期消滅時効制度（１ないし３年）と商事消滅時効（５年）は廃止されました。

この結果、例えばこれまで２年だった売掛金の消滅時効期間は、支払い期限から５年に伸びます。一方、労働基準法はそのままですので、賃金債権の時効は２年です。

・時効の中断・停止は、完成猶予・更新に

1 時効の完成猶予

改正法では、次の事由がある場合には、その事由が終了するまでの間、及び終了時から６か月間は、時効は完成しません。

①裁判上の請求、②支払督促、③和解、調停、④破産手続参加等、⑤強制執行等、⑥仮差押え・仮処分、⑦催告（催告による時効完成猶予中の再度の催告を除く）

2 時効の更新

改正法では、(1)上記①②③④によって確定判決又はそれと同一の効力を有するものによって権利が確定したとき、(2)上記⑤が取下げや取消しによらないで終了したとき、(3)権利の承認があったときは、その時から新たに時効が進行を始めます。

3 協議による時効の完成猶予

権利についての協議を行う旨の合意が書面でされたときは、１年間（合意の中で１年より短い期間を定めたときはその期間、債権者が協議の続行を拒絶する旨の通知が書面でされたときは通知の時から６か月間）時効は完成しない制度ができました。

改正点は他にもあり、改正法施行の前後では、旧法と改正法のどちらが適用されるか、経過措置規定に気を付ける必要があります。

(随想)

国の指導者には厳しい目線を

センター会長 杉浦 正康

北朝鮮のミサイル発射をめぐって金正恩労働党委員長とアメリカのトランプ大統領とのやりとりが続いています。二人の性格が何となく似ていて危なっかしさがただよい、万一の場合本当に戦争になってしまうかも知れないと思わされる危険な状況です。

万一そうなった場合、日本がどのような被害を蒙るかは想像するだけに恐ろしいことです。日本としてはそうならないように仲介の労をとるくらいのことをすべき立場ではないかと思うのですが、安倍総理は専らアメリカの肩を持つ発言をしているのみで独自性を発揮した対応を考えている節が見られません。

超大国アメリカはかつてのような栄光に輝く国ではなくなり、ベトナム戦争やイラク戦争で体力を消耗したこともあり、今やまさに「病んだ大国」に変身してしまった感があります。トランプ氏を大統領にしてしまったことはその結果であると同時にさらにその病いを促進する結果となっています。

KKK（クー・クラックス・クラン）という19世紀のバケモノのような白人至上主義者たちが、有色人種を排除するための実力行使をやるような状態をトランプ大統領は有効な手段で阻止しようとしないのですからどうしようもありません。アメリカでは今いろいろなところで分断作用が働き、それぞれが対立し激しい争いを演じています。ある意味で「分断社会」とも言える状態（病む原因）です。

かつてリンカーンが「人民の、人民による、

人民のための政治」と民主主義の高い理想を掲げてきたアメリカはどこへ行ってしまったのか、といぶかしくなるような大国に成り下がってしまったようです。

地球上に占める領土も広く、豊富な資源にも恵まれ、どこから見ても超大国の名に恥じない素晴らしい国なのですが、そこに住む人間集団は20世紀末頃から21世紀にかけて急速に劣化が進み、今や世界のリーダーたる資格を失ってしまったと言えます。（金正恩氏がアメリカを軽く見るのもそれが原因です）

アジアやヨーロッパの国々も決して立派とは言えない21世紀では、すべての国が対等の立場に立てるようになったと言えます。その中でわが日本はすべての面で他国に引けを取らないだけの高い評価をもらえる可能性があります。そのためには国のかじ取りを決める政治家の質が問われるわけで、その点でいささか胸を張ることのできないもどかしさを感じるのは寂しい限りです。

発足してから間もなく安倍総理の政権運営に問題ありと感じていた人たちが多くみえたにもかかわらず、森友学園問題や加計学園問題で不明朗な態度に終始した安倍総理の姿を見るまで高い支持率が下がらなかったという国民の目線にはいささか不安を感じさせられます。アメリカがトランプ氏を大統領にしたほどではないとしても同じような不安がよぎります。指導者への厳しい目線があつてこそ輝かしい日本になれるのです。

康友会ゴルフ同好会

第264回 例会成績

平成29年7月5日(水)

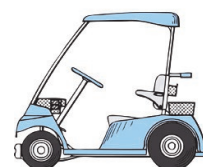
小原カントリークラブ

他参加者 足立 文夫、簗井 満、
杉浦 康晴、古田 益三
(順不同・敬称略)

順位	氏名
優勝	日置 亨
準優勝	山口 光治
3 位	荒井 栄児

<次回開催>

平成29年9月6日(水)
レイクグリーンゴルフ倶楽部



9月、10月の税務・労務



9月の税務・労務

11日 ◇源泉所得税の納付

◇住民税特別徴収額の納付

10月2日 ◇平成29年7月決算法人の
確定申告、1月決算法人の
中間申告、10月・1月・
4月決算法人の消費税中間
申告(400万円超)

◇平成29年7月決算法人の
事業所税申告及び納付

10月の税務・労務

10日 ◇源泉所得税の納付

◇住民税特別徴収額の納付

31日 ◇平成29年8月決算法人の確
定申告、2月決算法人の中間
申告、11月・2月・5月決
算法人の消費税中間申告
(400万円超)

◇平成29年8月決算法人の事
業所税申告及び納付

◇個人住民税第3期分の納付

◇労働保険料の納付(第2期分)
(労働保険事務組合委託の場合
...11月15日)





ご案内

●康友会からのお知らせ

【無料法律相談日(予約制)】

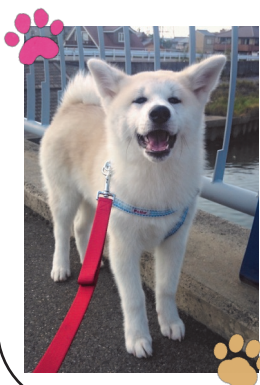
平成29年 9月 20日 (水)
 平成29年 10月 17日 (火)
 平成29年 11月 20日 (月)
 弁護士 長谷川 留美子

●センターからのお知らせ

【無料よろず相談日(予約制)】

平成29年 9月 20日 (水)

「最近の出来事」紹介 ～松谷麻美 編～



生後数ヶ月の秋田犬が新しく家族の仲間入りです。あまりのかわいさに家族みんながメロメロで、すっかり我が家のアイドルに(笑)家に帰ると愛犬がしっぽを振って飛びついて歓迎してくれたり、一緒に遊んで大騒ぎしたり、無邪気な寝顔に癒されたり、少しでも早く家に帰れるのが楽しみで仕方ない今日この頃です。

☆表紙の写真募集☆



葵総合経営センターではセンターだよりの表紙に掲載する作品を募集しています。

撮影された写真はもとより、陶芸や生け花、絵画など様々な作品を募集しております。(こちらから撮影に伺うことも可能です。)

自薦他薦は問いません。ご応募はお気軽に担当者、右記の電話番号へご連絡ください。

◎休日のお知らせ

9 月

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

10 月

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				

★税務・労務・経営・法律に関することなら
 専門家が何でもご相談に応じます。

● 税務相談

税 理 士 杉浦 康晴
 税 理 士 杉浦 正康
 税 理 士 古田 益三

● 労務相談

特定社会保険労務士 杉浦 玲子
 特定社会保険労務士 都築 玲香
 社会保険労務士 松原 里美

● 法人関係手続相談

行 政 書 士 加藤 紀男

● ライフプランの相談

ファイナンシャルプランナー(CFP) 二村 晃司

● 医療・介護経営相談

医療経営コンサルタント 中島 和人

● 相続相談

相続診断士 横尾 泰幸

● 法律相談

弁 護 士 長谷川 留美子

各種お申し込み、お問い合わせは
 葵総合経営センター TEL (052) 331-1740 総務まで



葵総合経営センター・康友会ニュース

『広報委員会』

早川 毅 石川雅恵 中島和人 加藤紀男
 都築玲香 田中裕佳梨 松谷麻美

数年前から哲学書が静かなブームとのことです。

書店には優しく解説した哲学書が平積みになっています。昨年出版された21世紀の哲学の最新の動向を分析した書籍は発売3ヵ月で4万部を売り上げたとか。

その背景には、従来の見方では捉えきれない問題が今、多く出てきており、根本的な真理を求める要求が高まっているのかもしれない。

中島 和人