

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉
(たかはし こうきち)
(株)ジェムコ日本経営
常務理事 グローバル事業担当



大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMCI(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

以前、「素直に学ぶ姿勢」と題したコラムを記載した。一部上場企業にまでされた創業経営者の姿勢に感銘を受けたからだ。全役員を前にお話しさせていただいた時に、一番熱心にメモをとられていたのが、この創業経営者だった。創業者から見れば若造と言え、筆者の話に対してである。感銘を受けたのは、この「素直に学ぶ姿勢」をお持ちだったということだ。

素直 には、これが御社の課題ではないでしょうかと話しをすると、ムツとした顔をして言い訳をされる方がいる。そのような方にはそれ以上話しても気分を害することになるので早々に話を打ち切るということになる。このような経営者には情報や知恵は集まらない。逆に素直に聴く耳を持つ経営者は、課題ではという話しをして

「そう言われるとそうですね。それは良い指摘をいただきました。どうしていいでしょうか。」とさ

討不足や経営判断の誤りではないかという問題も多いのだが、一番の問題は方針変更すべきにもかかわらず変更されずにいるという問題が大きいです。また、熱心に聴く姿勢が多額の知恵や情報を手に入れることにつながりそれが適切な判断をする材料になる。この差はものすごく大きい。

適切な経営判断という観点からすれば、方針変更すべきにもかかわらずそのままだという例に接することがある。実際、部下の方から、「社長に今の方針を変更するよう話したいのだが、どのように持っていか」といって相談を受けることは結構多い。これは部下の方々から見ても今のままでは具合が悪く早期に方針変更が必要という案件だ。方針を出す前の検

察、社長の立場からすると一度「このようにせよ」と指示してしまうと、自分の面子もあるし、意思決定した背景からも容易に変更できないということもある。誰でも意思決定時は、こうすべきだ

という思いがあつて意思決定する。しかし、後になって新たな情報が入ってきたり、想定していた以上の困難が発生することは多い。早期に気付いて方向転換すれば被害は少なく済むか、それをずるずると引張っている

と多額の損失を招き、場合によっては取り返しのつかない事態に陥ることもある。やはり大切なことは、まずいと感じたら即座に判断を誤ったと言つて方向転換をすることだ。

適切な意思決定をするために ところが迅速に意思決定できない背景には、何とかなるのではないかという期待があったり、お客の手前というようなことがあつたり、色々な思いが幅射して意思決定できないでいることがある。そこで大切なことは、自分なりの意思決定の基準なり、意思決定のやり方を持つことだ。

例えば、現状と共に将来性まで含めて今の方針のままかどうかを試算してみたり、経営に影響を及ぼさない損失の基準を判断基準にしたりと、自分なりの判断基準を持つと意思決定は早い。ある経営者はフリー

適切な経営判断

「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかと四方山話を綴ったものです。

コンサルタントの現場から 第115回 (株)ジェムコ日本経営 高橋功吉

Advertisement for TCC TECNICA CO., LTD. featuring images of industrial buildings and a group photo of staff. Text includes: 工場建設・増築、お任せください!、Tel: 081-991-5078

Advertisement for Siam Okamura International Co., Ltd. featuring a large image of a red and white building facade. Text includes: おかげさまで30年 オフィスの新設、移転、改装なら、Okamura, Siam Okamura International Co., Ltd., info@siamokamura.com