

# コンサルタントの現場から

第124回

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「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。

## 数字の裏付けは現場にあり

「本社のお偉いさん」に込められる意味

海外拠点を訪問すると、「本社のお偉いさん」という言葉を聞くことが多い。

現場を預かる責任者からすると、現場の苦労も知らずに机上のあるべき論だけで指摘や指示をする本社の役員に対して、このような言い方をされる。意識的に嫌味として言われる場合もあれば、意識せずに通常の会話の中で出てくることもある。

経営数値の裏には現場あり

「現場」の背景は現場をわかっていないということへの不満を表した言葉だ。

ところで、経営を推進する上で重要なことは何だろうか。少し前のコラムで行動決算について述べたが、経営数値には必ずその裏に現場があり、現場が何かしらの行動をしてくれた結果が経営数値になる。

例えば、売上計上一つも、営業部門がお客様の販売動向や在庫の状況、お客様の取り組み計画を聞いて商談するという現場があり、生産計画の作成のためにそれらを踏まえて販売見出しを出すという現場がある。また、それを踏まえて生産計画を作成したり材料の調達指示を出して材料を調達する現場があり、生産計画に基づいて製造する現場がある。完成品をお客様に届けるための出荷手配や物流の現場があって、それでようやく売上が計上される。

言い換えれば、結果としての経営数値の裏にはすべて現場があるということだ。すなわち、経営数値を見て「どうなっているのだ」という質問に対する回答はすべて現場にあるということであり、その質問に適切

に答えられるか否かは、どれだけ現場の状況を把握できているかにかかっているということになる。

優れた経営者は、必ず現場に行き確認する。それが真の原因を把握するためだ。現場に近道だから現場を確認すると共に、現場で仕事をしてくれている人に直接聞く。それによって、経営数値の裏付けとなる現場の問題を把握して手を打つ。経営数値が計画通りに出せていない原因の大半は現場でわかる。よく3現主義と言われるが、現場、現物、現実の確認がそのスタートだ。まさに、「数字の裏付けは現場にあり」なのだ。

経営トップが自ら現場に行き実態を聞くだけで、トップ自らこの現場での取り組みが重要と認識していると現場の皆さんに示すことになり意欲も高くなる。さらに、数字の裏付け確認もできる。現場に行き確認する効果はいかに大きいかということだ。

本末転倒の資料作り

冒頭「本社のお偉いさん」という言葉は、現場にも出向かず、現場で発生している真の問題把握もしようと思わず、偉そうに指示だけしていることを揶揄した言葉と述べた。現場にも行かずになっ

<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

「現場」の背景は現場をわかっていないということへの不満を表した言葉だ。

<日付>2017年9月23日(土)  
<時間>17:30~21:00  
(途中参加・退場可)  
<場所>KS Language  
(BTS トンロー駅近く)  
<参加費>900 バーツもしくは1200 バーツ、お子様大歓迎(無料)  
<申込期限>9月20日  
※9999 バーツのグループレッスン無料券などの賞品が当たるゲームや催し物も予定。当校講師も参加。

バンコク都内トンロー地区のタイ語学校「ケーエスランゲージ(KS Language)」が今年9月23日には記念で3周年を迎えた。9月23日には記念チャリティパーティー開催

### ケーエスランゲージ開校3周年

チャリティパーティーを開催。タイの収益はタイ北部チェンライ県の孤児院(Url: www.childlife-maesai.or.jp)に寄付する。

The Vintage Club  
"A World Class Golf Course"  
Designed by Arthur Hills and Associates

**Be A New The Vintage Club Membership today**  
**Get FREE Golf Bag & 10 coupons Golf Cart**

**Effective Now - 31 December 2017**

- Annual Membership	55,000 Baht
- 5 Years Membership	210,000 Baht
- 3 Years Corporate Membership (2 persons)	250,000 Baht

(All Excl. 7% vat)

Tel. 02 707 3820-5, Fax. 02 707 3829 Mobile. 084 438 8443 Email: mkt@vintagegolfthai.com  
www.vintagegolfthai.com Fanpage: www.facebook.com/thevintageclubthailand