

## コンサルタントの 現場から

(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。

### 第152回 難しいと思ってやると失敗する

#### 「相談なのですが」の本心は

上司から指示されたことに対し、これは難しいとか、これは無理ではないかと思うことはないだろうか。企業を訪問させていただくと、「相談なのですが」と言われて、「社長がこんなことを言っているのですが、どう思われますか?」と尋ねられることがある。この言葉の裏には、自分は難しいと思うのだが、専門家である外部の立場から見ても難しいというコメントがもらえると有難いという気持ちが垣間見える。

このような相談がある場合は、まず、その背景をお聞きし、社長の言われていることの狙いを確認する。その上で当方の意見を述べる前に、それに対してどう思われているのですかと相談者にお聞きすることになっている。そうすると、「社長が言われていることはわかるのですが、実際にそれを実現するのは難しいと思うのですが…」とお聞きになりたいことの本音の話がでてくる。その上で、どのあたりが難しいと思われるのか、実現するための障壁は何かを炙り出していく。実際に支援する立場

からすると、そのネックとなっている事項を解決してあげることが必要であり、それをどのようにすれば可能にできるかということになるからだ。

#### やれると思って取り組まないと成功しない

ところで、これは難しいと思うのだが、社長が言っているからという理由だけで取り組むと、大抵うまくいかない。それは、やれると思って取り組まないと実現できないからだ。これは精神論の話ではない。実現するためのシナリオができていないのでは実現が難しいのは当然だからだ。

社長からは、現在置かれている市場環境や事業の状況を踏まえて、これを実現しなければならぬという背景説明のもと、実現できるのかというようなターゲットを示され、できませんとは言えないまま取り組みをスタートすることがある。担当しているメンバーにしてみると、難しいよなど思いながら進め、やっぱりうまくいかなかったということになることは多い。トップからの要請が強ければ強いほど、できないと

は言いにくいという背景もあり、ぎりぎりになって実現できないことが判明して大騒動になるということもある。とりわけ、その取り組みが経営計画の鍵を握っているというような場合や、すでに客先と約束しているというような場合は、経営を揺るがす事態になることもある。

#### 不安要素を事前に取り除く

経営者として心得ておきたいことは、事前に「こんな不安要素があるのですが…」ということを計画段階でいかに無くすか

【第9面に続く】

#### <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



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 2018

- Annual Membership	55,000 Baht
- 5 Years Membership	210,000 Baht
- 3 Years Corporate Membership (2 persons)	250,000 Baht (All Excl. 7% vat)



More Information: 02 088 4999 Fax: 02 088 4900  
LINE: thevintageclub, Email: mkt@vintagegolfthai.com  
or www.vintagegolfthai.com

【第8面から続く】

だ。計画したら、絶対に実現しなければならない。それをベースに計画数値を組み立てるからだ。しかし、そこに「その実現は難しいのですが…がんばります」というようなことがあれば、実現できない可能性が高くなる。

ハードルの高いターゲットを設定することは重要だ。しかし、それを計画するのであれば、全員が絶対に実現できると自信を持って言える計画にすることが大切なのだ。走りながら考えるという計画は、間違いなく実現できない。

裏付けある計画を

経営計画も裏付けある計画が策定できると、今年は間違いなく達成できるという自信が持てる。本当に実現しようというのであれば、不安要素を洗い出し、これならできるとい裏付けあるものにすること。重要な取り組みテーマであればあるほど、全員がこれは実現できると言えるものにすることが大切であり、難しいのですが…、うまくいくかどうかはわからないのですが…といったまくら言葉がつくような発言を一切なくすることが大切なのだ。難しいと思っただけでスタートしてもうまくいかない。事前に不安要素を無くすことが成功させるポイントということだ。



阪神ネジ(タイランド)代表  
山里憲一郎

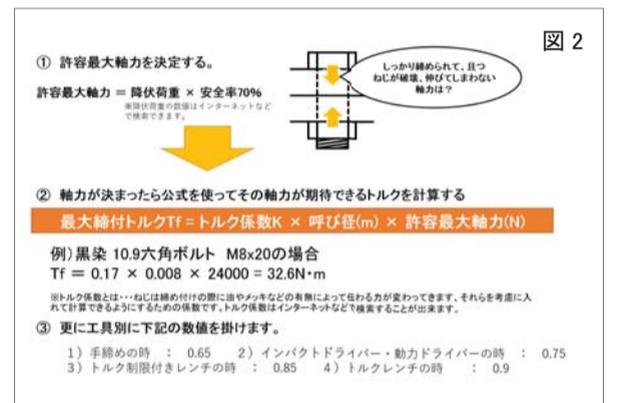
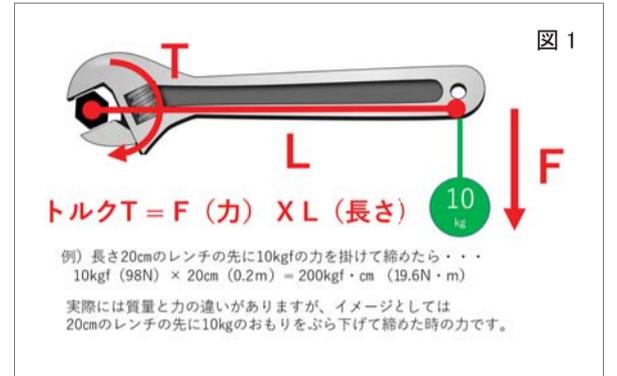
第7回

「ねじの締め付け力(トルク)について  
～適正な締め付けトルク値の出し方に挑戦!～」

皆さま、こんにちは! いつもコラムをご愛読頂き誠にありがとうございます。今回は前回に引き続いて「ねじの締め付けトルク」がテーマです。前回のコラムでは、ねじを締め付ける時は、緩すぎず、また強すぎず、ねじの強度や環境に応じた適正な締め付けトルクで締めることが大事ですということを書かせて頂きました。そこで今回は、「トルク値」というのはどのような力の値なのか、またその適正な締め付けトルクの数値をどうやって計算するのか?ということにチャレンジしたいと思います。

まず「トルク値」という力の値がどのようなものか?ということですが、トルク値 T は L 長さのレンチに F の力を掛けた時に発生する力を数字で表した値です。つまり 20 cm (= 0.2m) のレンチを使い、10 キロの力 (98N = ニュートン) を掛けたら 200kgf・cm (19.6N・m = ニュートンメートル) というトルク値となります。イメージとしてですが、ねじを横向けにした状態で締結する際に 20 cm のレンチの先に 10 キロのおもりをぶら下げて締められる力とすれば分かりやすいかもしれません。(図1ご参照ください)

次に適正な締め付けトルク値の求め方です。まず始めに行う大事なことは、ねじを締めた後に、どれくらいの軸力をねじに発揮してもらいたいのかを決めることです。その軸



力は勿論弱すぎても緩んでしましますが、強すぎても破壊されたり、緩んだりしますのでこれ以上引っ張ると元に戻らなくなってしまいう強さ(降伏荷重)に安全率70%を掛けた値を許容できる最大の軸力とします。例えば黒染 10.9 六角ボルト M8x20L であれば降伏荷重は、34300N ですのでその 70% (安全率) を掛けて 24000N を許容最大軸力とします。これが決まれば後は公式を使ってトルク値を計算します。この公式を使うとこのボルトの

【第10面に続く】

TaylorMade  
#1 DRIVER IN GOLF™

TaylorMade Golf Thailand  
taylormadegolfthailand

taylormadegolf.asia/TH  
@taylormadegolf

TWIST FACE™

M3 | M4