

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153回

お金無視の仕事はない

その仕事は役に立つ?

ある企業で各部門の取り組み計画を聞く機会があった。面白いもので各部門の計画ということになると、それはどう経営数字に結び付くのだろうかというものや、お金を使うだけでお金が増えることにはつながらないのでと感じるものもでてくる。なかでも、専門職能の代表である研究部門の方の計画説明にいたっては、ほとんど趣味の話ではないかと感じてしまった。もちろん研究開発部門の方は研究することで新たな事業機会に結び付くネタを見つけ出すことが仕事なので、経営数字についての理解が薄いのは当然のことだ。しかし、その研究テーマはどのような商品や機能、また新たな事業創出につながる可能性があるのかの説明もなく、この研究を続けていて将来に結び付くのだろうかと感じたのは同席していた他の人も同じではないかと感じた。皆さんから出た言葉は、内容はわからないが、次の発展につながるものにしてくれという要望だけだった。

限られた経営資源をどこに使うか

たまたま研究開発部門の例を述べたが、経

営という視点では、限られた経営資源をどこに使うのかを最終判断するのが経営者に課せられた責務だ。無尽蔵に経営資源があるわけではなく、限られたお金、限られた人材を使って、どうするとお金を最大限生み出すことができるかが判断の基準だ。

ちなみに株主が経営者に求めることは企業価値の向上、株主価値の向上に他ならない。企業価値とは、企業が将来どれだけのキャッシュフローを生み出すかを現在価値で評価したものであり、株主価値とは、この企業価値から負債を差し引いて求めた株主に帰属する価値のことを言う。企業価値、株主価値の向上には、事業を通じてどれだけお金を増やすかということになるので、お金を生み出さないようなことにお金を使うことは許されない。研究部門の計画を聞いて、お金を使う話ばかりで、それにお金を使うとどう新たなお金の生み出しにつながる可能性があるのかの説明がないのでは困ったものだというのは当然だ。

お金が必要、人が必要だけでは経営にならない

この企業の各部門計画の説明は、これだけお金が必要なのですという説明が多く、いか

に多くの予算を確保するかに注力しているのではないかと思われる説明が多かった。聞きたいのは、それにお金を投じることでいくら新たなお金を生み出してくれるかだ。実際、設備投資をするのであれば、その投資に対する投資回収についての説明がされる。いかにこの投資が大きなお金を生み出すかという確認だ。お金を使う以上、それを上回るお金を生み出すことが明確であれば、意思決定はしやすい。各部門がそれをどれだけ意識しているのだろうかと感じる内容だったということだ。

それぞれの部門の取り組みが全体の利益計画、資金計画につながっている。人やお金を

【第7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

バンコクエアウェイズ
チェンマイ - ハノイ
2018年3月25日より、デイリー運航を始めます。

Fly Boutique,
Feel Unique.

1771 | bangkokair.com



3 Year Winner of
WORLD'S BEST REGIONAL AIRLINE &
BEST REGIONAL AIRLINE IN ASIA
2014 / 2016 / 2017



【第6面から続く】

使う以上、それによってどれだけ経営数値がよくなるのかの説明は必須にもかかわらず、これをするのにお金がこれだけかかるという一方的に使う話ばかりでは、経営にならないことは明白。

人が不足するので、これだけ人員を入れて下さいという前提は、それによって、どれだけ新たなお金を生み出すのかという説明ができなければいけないということなのだ。

経営を理解しているかで大きな差

このあたりは企業によって大きな差がある。言われたことだけしかやらない企業は、「言われたことをやるのにこれだけの人が必要です。これだけのお金が必要です」という説明に終始する。しかし、各部門長が経営を理解している企業は、自ら適切に課題を捉え、何に取り組む必要があるか、その取り組みによってどれだけの経営成果を見込むのか、また、それに対してかけるお金(含む人件費)はいくらになるかを明確に説明している。各部門の取り組みがP/Lやキャッシュフローにどう関係するかを理解している企業は強い。

お金を無視した仕事はない。あらゆる職能がお金を基本に仕事をするのが大切だ。給与をもらい、さらにお金を使うということは、それ以上に大きなお金を生み出す責任があることを意味する。それがどれだけ自覚できているかで、企業価値を高める組織と言えるかどうかが決まると言えるのではないだろうか。

盤谷日本人商工会議所ニュース

第1回工業団地連絡協議会開催

昇給アンケート結果報告

投資基盤整備委員会工業団地連絡協議会担当(高木正純委員長/フジクラ・エレクトロニクス・タイランド)は4月3日、2018年度第1回工業団地連絡協議会を開催した。まず、在タイ日本国大使館の鷹合一真一等書記官が、最低賃金改定、労働契約法、麻薬対策といった労務関連の最新動向について報告。その後、バンコク近郊の工業団地で操業する日系企業を対象に実施した2018年昇給アンケートの結果が報告され、参加者間の意見交換が行われた。

デジタル担当

18年度第1回委員会を開催

投資基盤整備委員会デジタル担当(加原学委員長/NTTコミュニケーションズ・タイランド)は4月4日、2018年度第1回デジタル担当委員会を開催した。今回は、デジタル経済促進庁(DEPA)のパサコーン・プラトムブット氏が、東部経済回廊のEECDに設立予定のIoT研究開発拠点やデジタルパークタイランドなど、デジタル関連の新政策を説明。その後、9月にデジタル経済社会省が主催する展示会「デジタル・ビッグバン」出展について協議した。

建設部会

移転価格税制に関する講演会開催

建設部会(浜田雅則部会長/タイ鹿島)は4月5日、4月度建設部会を開催。今回は通常の部会議事に加え、マザータイランドの小出達也氏が「移転価格税制/BEPSと建設業について」と題する講演を行った。講演では、移転価格税制及びBEPS(税源侵食と利益移転)に関する制度や問題点について概観した後、タイにおける関連規制とタイの建設業企業への影響についての説明があった。

第7回日系企業就職フェア

現在、出展企業募集中

JCCでは、会員企業の人材採用支援の一環として、「第7回日系企業就職フェア2018」を開催する。この就職フェアは、今回で7回目を迎え、タイにおける日系企業就職フェアとして、タイ人求職者に幅広く認知されている。現在、多くの優秀な学生や転職希望者との出会いの場である同就職フェアへの出展企業を募集している。

開催日時: 2018年6月8日(金)~9日(土)

開催場所: クイーンシリキット・ナショナル・コンベンションセンター

詳細: 就職フェア2018 ホームページ参照。

<http://www.jcc.or.th/jobfair/apply2018/>

問合せ: バンコク日本人商工会議所(担当)藤下・マトウロット

Tel: 02-250-0700-3

E-mail: jobfair@jcc.or.th



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](https://line.me/tv/vintageclub), Email: mkt@vintagegolfthai.com
or www.vintagegolfthai.com