

## 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159回

### 問題から逃げない

#### 臭い物に蓋

どの企業でも、経営に関わる問題を何かしら抱えているものだ。同様にそれぞれの組織でも日々問題を抱えている。人の問題であったり、推進上の課題であったり、客先の問題であったりと内容は色々だ。これらの中には、面倒で頭の痛いものもある。できればそれらは避けて通りたいと思うのは当然だ。ところが、これを放置して有耶無耶で済ませられればよいが、放置していたために問題が大きくなることの方が多い。また、一時しのぎの方法で対応している場合も同様だ。人の問題であれば、率直に話を聞いてどうするかを検討すれば済んだものが、それをしなかったばかりに訴訟問題に発展したり、事業課題を放置したため莫大な赤字に陥ったり、顧客との取引停止に発展したりと、最初は些細な問題も、対応が遅れたことで取り返しのつかない事態に陥ることもある。実際、問題を放置したままで、その問題が消えることはない。問題から逃げたり、一時しのぎの臭い物に蓋という姿勢は、大変な事態を招くことになるのが常だ。

#### 報告しなかったために…

このことは組織運営の中でも多く発生する。「まずいな」と感じながら、上司や親会社に報告していなかったために、問題がどんどん大きくなって、取引先からのクレームや従業員からの訴訟などで問題が露呈。企業の信用問題にまで発展するということもある。いち早く、問題を表に出して報告していれば、上司や親会社の力を借りることができ、早期に問題解決が図れたはずなのに、それをしなかったがために取り返しのつかない事態になったというような例だが、そこには叱責されるのではないかと不安と保身から問題を隠蔽しようとしてかえって問題を大きくしてしまったという背景もある。問題から逃げようとするほど、問題はさらに大きくなるということなのだ。

#### 早く、逃げずに対応を

すなわち、「これは問題」と気付いたら、いかに早く対応するかが重要ということだ。火は小さいうちに消すこと。姑息な手

段ではなく正面から真摯に対応することが大切だ。そのためには、どう対応するとよいのかがわからないためにズルズルと対応が遅れることをいかに無くすかが重要。実際、問題が大きくなるのは、どう対応するとよいのかがわからなかったり、上司や経営陣に対して問題を言い出しにくいということで放置されていたりというケースが多い。すなわち、自分だけでは解決が難しい場合は、早く問題を表に出して相談や協力してもらおうことが大切であり、それができる環境を作ることだ。

【第11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



サイアム・メタル・ワーク・マニュファクチャリング株式会社 (Siam Metal Work Manufacturing Co., Ltd.) は、自動車部品、オートバイ部品、電気部品、サンタリー設備部品、機械部品、農業機械部品のほか、金型や取り付け具などのプレス加工品のメーカーです。

ISO9001 / ISO TS16949 の認証を取得済みです。多年にわたり、国内はもとより海外のお客様からも生産業者として厚い信頼をいただき、継続的に品質の安定した部品を製造し提供しています。



SIAM METAL WORK MANUFACTURING CO., LTD.

Siam Metal Work Manufacturing Co., Ltd.  
Tel. +66(0)2-902-7973-5 #107  
Fax. +66(0)2-902-7973-5 #106  
atirak.b@siammetalwork.com

www.siammetalwork.com

25/3 Moo 9 Leab Klongsi Rd., Klongsi Klongluang Pathumthani 12120 Thailand

クリーンルームの設計・施工なら 19年の信頼と実績  
スキルデベロップメントにお任せください。

ISO 9001:2008に対応しており、  
19年間にわたりお客様から信頼されております。



品質の良い製品やサービスをリーズナブルな価額で提供しております。

心からお客様をおもてなし致します。

国際的な大手企業(製造、医療、エレクトロニクス部品、医薬品、印刷分野)100社以上で導入実績。

空調・入口・壁・床・天井などからユニフォーム  
ダスト監視体制、高電圧・低電圧まで含めトータルでご相談ください。



SKILL Development Co., Ltd.  
TEL:02-751-1256~8 FAX:02-337-3364  
082-826-4545 K. Monsicha (Sales Executive)



109 Moo 7 Kingkaew-Bangplee Rd., Bangplee Yai, Bangplee, Samutprakarn 10540 www.skill1999.com

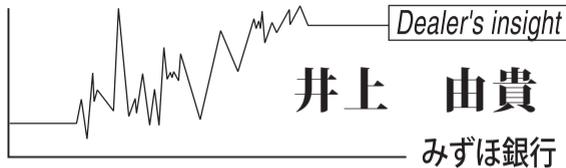
【第10面から続く】

上司や経営陣が原因ということも

ところで、実際に問題の内容を聞くと、これを指示した上司や経営陣に問題があるというケースもある。トップから将来性が見込めるのでやれという指示があったので始めたが、全く採算がとれない。このまま継続していいのだろうかと思っはいるのだが、トップから言われたことだけにやめましようとは言えず、ズルズルと赤字が拡大してしまったり、うまくいっていない原因はお前にあると言われるので「難しい」とは言い出せないというような例だ。特に、不採算事業というような事業に関する問題となると、すでに大きな投資をしてしまっていることも多く、それを担当している立場の人間が「やめましよう」というのは言い出しにくい。「何とかします」と答えざるをえず、その担当者の言葉を信じていると傷口はどんどん大きくなっていくこともある。

経営トップや上司は、部下は上司によく思われたいという思いがあることを常に意識して、問題を早く表に出すほど評価されるという風土を築くことが大切だ。問題の報告が遅れないようにするには、Bad news fastの風土を意識して作ることと、失敗を責めないように意識することしかない。問題から逃げず、早期に対応できる企業にすることが、優良企業にしていく上で大切ではないだろうか。

パーツの相場見通し



ドルパーツは32・00を挟んでレンジ推移

5月24日のドルパーツは32・10近辺で取引を開始。米中貿易摩擦懸念の再燃や、米朝首脳会談の中止が示唆されたことでリスクオフムードからドル売りが進行するとドルパーツは32割れの水準まで下落した。25日には月末を控えたパーツ買い需要が優勢だったことや、イタリアやスペインの政局不安が意識され一段のリスクオフが進行し、米長期金利の低下が続いたことで、ドルパーツも28日にかけて31・90近辺まで下落。

23日以来、海外投資家がタイ国債を買い越していることもドルパーツの重石となった。しかし下値では買戻しも入り、ドル休日で薄商いの中でドルパーツは32台を回復。

29日は休場であったが、前日からの流れが継続し、32・10近辺まで上伸。休日明けの30日には一時32・10台後半まで上昇する場面もあった。財務省は第二四半期のGDP成長率が第一四半期に続いて前年比4%を超える予想であると公表したが、反応は限定的だった。

ドルパーツの上値は限定的

イタリア政局の不透明感にマーケットの関心が集まり、米長期金利が急低下するなどリスクオフムードが高まっている。一部では年内あと2回と予想されているFEDの利上げを危ぶむ声まで出てきているが、債券市場を中心にやや過剰反応しすぎという印象。先月より一方的かつ急激に上昇し続けた米金利に調整が入ったとも考えられる。米朝首脳会談を6月12日に控えていることや、こちらも注目を集めている原油価格につき、6月に控えるOPEC総会の行方を巡り、引き続き方向感の定まらない展開が継続しそうだ。これらの外部要因を抱え、ドルパーツは32・00近辺で方向感に乏しい展開となっている。リスクオフムードの中ではややドルが選好されやすい状況ではあるも、先週公表された第一四半期GDPが好調だったこともあり、積極的にパーツ売り方向にポジションを傾ける動きは見られない。

本日公表されたMPC議事録(5月16日開催分)では、緩和的な金融政策の維持が確認されているが、周辺のアジア諸国が続々と利上げに動いているのを横目に、中銀のスタンスに大きな変化は見られない。利上げを焦らなくとも通貨が安泰であるといわんばかり。パーツ引き続き外部要因に振られる場面はあろうとも、パーツ高方向を基本線と見ておきたい。(5月30日22:20)



バンコクエアウェイズ  
チェンマイ - ハノイ

Fly Boutique.  
Feel Unique.

1771 | bangkokair.com



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

