

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160回

足引っ張り発言

反対するのが仕事？

どの企業にもあるのだが、論議の中で、足を引っ張る発言ばかりする人がいる。それにチャレンジすることの危険性がいかに高いか、うまくいかない可能性がいかに高いか、事前の調査そのものがいかにいい加減か、また、計画の内容ではなく、計画の策定方法についての指摘ということもある。どうやって実現するかという議論に入ることもできずに入口で議論が終わってしまうということさえある。「あなたの仕事は反対することなの？」という例は多い。

存在感を示したい？

それでは、なぜ反対するのだろうか。色々な場面を拝見すると大きく2つに分かれる。一つには反対することで自分の存在感を示したいという場合だ。皆が賛成する中で反対すると目立つ。間違いなく存在感を示すことができる。皆が気付いていなかった反対視点が提示できれば存在感を際立たせることができる。そうすると、会議などの場で反対されてはまずいので、あの人には事前に相談しておかないといけないということにもなる。発言力が増し、意思決定の鍵を握る存在になれたと感ずることができる。し

かし、本質的な問題指摘でない場合は皆からは単にうるさいおじさんと評価されることが多い。

企業を守る・お金を守る守護神

それに対し、真に企業を守る、お金を守るために発言されている例もある。あまりに提案内容に裏付けが無く、それを実施すると大変なことになりかねない場合に反対を唱えるケースだ。よくありがちなのが経営トップの先走った思いを受けて無理に形だけ整えた計画を策定して進めようという場合だ。その計画で真に投資の回収ができるのか、顧客の動向や競合先の状況、先の市場環境を見るとその計画は難しいのではないかという場合は、いくらトップの思いであっても止める必要がある。まさにその企業にとっては守り神と言える存在だ。往々にしてあるのが「社長が言っているのだから」という一言で十分な検証もしないまま進めて失敗している例だ。そうしないためには、これはまずいという場合に反対してくれる存在がいるかいないかは大きい。経営トップの判断はいつも正しいとは限らない。社長としては一つの案のつもりでも、それを受けた部下は社長の指示と受け止め、難しくてもできそうな絵を描く。それを信じて

Goしてしまうと最後は社長判断の誤りという結果になってしまう。やはり、社長の案であろうが、客観的にこれは具合が悪いというものには正面から反対する人がいるかいないかは大きいということであり、このような人の存在が経営トップを救うことになる。

もっとも、それを聞かずに強引に進めて失敗している例もある。これは素直に聴く姿勢があるかどうかというトップの資質の問題であり、それが欠如していた残念な経営者ということだ。

リスクの事前把握と考える

足引っ張り発言は、自分の存在感を示すため

【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

HOKKAIDO BROOKS COUNTRY CLUB

ご予約時に「バンコク週報見た」で
プレゼント!

プレー時に記念品
プレゼント!

両ゴルフ場をご予約
いただくとさらに特典あり

新千歳空港より
車で約10分!!

JAPAN HOKKAIDO GOLF

無料送迎バスあり [要予約]

札幌市内・登別への送迎もお気軽にご相談ください

テラスでジンギスカンや
海鮮料理などご用意!!

GOZENSUI GOLF CLUB

北海道ブルックス カントリークラブ

北海道苫小牧市字植苗437 Tel.0144-58-3211
<http://www.brooks-c.com/> [税別]

4B / キャディ付

平日 **22,000円**
土日祝 **31,000円**

乗用カート(2人乗り)

乗用カートは
フェアウェイ
乗り入れ可能
(両ゴルフ場とも)

+6,000円

御前水ゴルフ 倶楽部

北海道苫小牧市美沢114番1号 Tel.0144-58-3311
<http://www.gozensui-gc.com/> [税別]

4B / キャディ付 / 歩行

平日 **18,000円**
土日祝 **27,000円**

4B / キャディ付 / 乗用カート(4人乗り)

平日 **20,500円**
土日祝 **29,500円**

Supports English
英語のご対応可能

【第10面から続く】

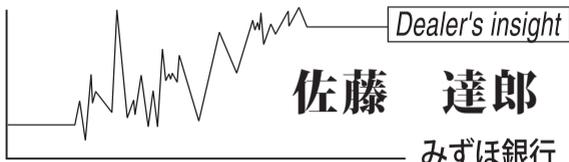
という場合も含めて、それに対するリスクを示していることが多い。あの人は足引っ張り発言ばかりすると思われている場合でも、リスクを知り尽くしているが故に想定されるリスクの確認の必要性を言ってくれていることもある。そのようなリスクはあるかもしれないと考え、そのための手を事前に打っておけることにつながる。足引っ張り発言も、真に対策を考えおくべきという場合も多いということだ。中でも、企業の守護神としての役目を果たしてくれている人物は、どの企業でも煙たがられることが多い。その指摘には真摯に耳を傾けて対応を検討することが大切だ。

可能性から発想する

ところで守護神の指摘とは言え、それであればやめようということだけでは成長はない。今がチャンスという時には進めることも必要だ。いかにリスクを回避するかと共に、最悪いくらまでなら損しても経営的に大丈夫かを確認して進めることも大切だ。

基本はそれらを含めて前向きに検討できるか否かが重要なのだ。執念を持っている人は、可能性から発想するが、執念のない人は、困難性・不可能から発想する。指摘を受けて不可能と考えるかリスクを事前に抽出することができたか考えるかで取り組み姿勢は大きく変わる。リスクを踏まえてどう実現するかを考える姿勢も大切ということだ。

パーツの相場見通し



海外からの資金流入を受けてパーツは堅調

5月31日のドルパーツは32・00パーツ近辺で取引を開始した。タイ中銀の4月主要経済指標が発表され、輸出の増加と個人消費の回復を背景にタイ経済が堅調に拡大していることが確認されるとパーツ高となり31・90パーツ台まで下落。その後は月末のドル買いフローを受けて32・00パーツ台を回復した。

月が替わって6月1日には、タイの5月CPIが発表され1・49%（市場予想：1・30%）と強い内容だったことから、パーツ買いが進み再度32・00パーツを割れる展開となる。その後は海外時間に発表された米雇用統計が良好な内容だったことから、ドル買いフローが入り32・00台前半まで反発した。

4日は海外投資家のタイ債券買いを受けてパーツ高が進行する局面も見られたが、米金利が上昇したことを受けてドル買いフローも入り膠着する相場展開となった。

5日以降は海外投資家からのタイ債券市場への資金流入が続きパーツ高が進行し、6日には31・80パーツ台半ばまで下落した。

イベント多く値動きの荒い展開か

今週末から来週にかけてイベントが多く、ドルパーツは値動きの荒い展開が続きそうだ。8日からカナダでG7首脳会議が開催される。先週、トランプ大統領が鉄鋼・アルミニウムの輸入関税についてEU、カナダ、メキシコに対する適用除外を延長しないことを決定したことを受けて、各国から米国に対して報復関税が発表される事態となっている。今回のG7首脳会談の結果次第では、貿易戦争への懸念が更に強まり市場はリスクオフで反応する可能性がある。

12日から13日にかけて米連邦公開市場委員会(FOMC)が開催される。先週発表された米5月雇用統計は、非農業部門雇用者数が22万3千人増（市場予想：19万人増）、平均時給は前月比0・3%（市場予想：前月比0・2%）、失業率は3・8%（市場予想：3・9%）と良好な内容だった。今回のFOMCでの利上げは市場でほぼ織り込まれており、焦点は利上げペースが加速するかどうかに移っている。FOMCメンバーの金利見通しで2018年の利上げ回数が従来の3回から4回へ変更される場合には、市場はドル買いで反応する可能性が高いと思われるが、米金利上昇を受けて米株が失速するような展開となれば、ドル売りになる可能性があることには注意したい。

その他のイベントでは12日にシンガポールで開催される米朝首脳会談、14日の欧州中央銀行(ECB)理事会に注目が集まっている。

(6月6日 18:30)

Grand Vision Tour

Since 1997

旅行のおすすめ

Make it your way

ナマステネパール

7月27~30日 3泊4日



エベレストの遊覧飛行機

大人 45000 バーツ
小人 31500 バーツ

ウボンのろうそく祭り

7月27~29日 2泊3日



メコン島にて宿泊

大人 18500 バーツ
小人 12500 バーツ

詳しくは電話でお問い合わせください。 TEL: 0628403535
E-mail: gvtthailand@hotmail.com

NUVOLA ヌヴォラ カフェ・ミラネーゼ

ランチセット

パスタランチセット 270++バーツ
メインコースセット 340++バーツ

おすすめ料理

パスタ 280++バーツ
ピザ 380++バーツ
トマフォークステーキ 3,990++バーツ



ミラノ料理をカジュアルに味わう 一軒家レストラン

プロモーション

無料! プロシュート(パロマハムとオリーブ) 390バーツ分
*通常の一皿1,000バーツをご注文された場合
or チーズプレート(ミックスチーズの小皿) 590バーツ分
*ワイン1本を注文してお店でお飲みになる場合

カード利用可 Visa/Master card/JCB/Amex 駐車場、ミーティング・宴会場あり
Tel. 02-712-7817

