

# コンサルタントの現場から

第63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。

## 利益だけを追うと利益が逃げていく

どの企業でも、経営トップであれば、何としても利益を守ろうとするのは当然のことだ。ところが、利益を守るために、恐怖政治的な指示になっていることが結構多い。何とかして売上を積み上げよとか、費用を削減せよというような強制的な指示に終始しているケースをよく見かける。

### 高収益企業に共通すること——活力ある風土

大切なことは、利益を生み出す源泉は何かということだ。このような強制的な指示ばかりでは、間違いなく「やらされる」経営という

な勢いを感じることも少なからずある。当然のことながら、明るい。

正に、高収益の源泉は、このような企業の風土に他ならないということだ。

高収益企業に改革できる経営者の共通点は、ベースとなる風土をどう作るかを必ず意識している。そのために、どんな仕掛けをするか、また、どんな組織運営をするかを考えている。

すなわち、皆が自ら知恵を出し、積極的に自ら行動できる組織が作れば、トップが具体的に指示しなくても現場が自ら高収益企業に向けて変革してくれるからだ。実際、現場のことは、その現場を担う担当者の方がよく知っている。トップが指示するより、それぞれの現場を担当するメンバーが考えた方がより効果の高い改善アイデアも出やすい。

### 高収益企業に共通すること——活力ある風土

それでは、高い収益を出している企業は、どういう企業であろうか。高収益企業を訪問すると、共通して言えることは、活力があるということだ。話しをする時の勢いが違う。ものすごく熱心で、こちらが圧倒されるような

い利益につながるということなのだ。

### 行動のベースとなる経営理念の徹底

そのためには、皆が、自ら知恵を出し、実行するという風土を醸成することが大切だ。併せて、全員が何をベースに考え、行動する必要があるかを、徹底する必要がある。それが経営理念の教育ということだ。全員が理念をベースに、自ら考えて行動してくれば、最終、売上や利益、キャッシュの創出につながる。

コンプライアンス問題を問われる企業の不祥事が報道されるが、このような不祥事を発生させる企業は、間違いなく、ベースとなる企業風土の醸成ができていない。また、必ずと言っていいほど、経営理念が無視されている。やらされる経営、経営理念無視の経営を推進した結果と言える。

### 職場を自己実現の場に

これは、経営者が表面的な利益を追い求めた結果なのだが、「利益だけを追うと利益が逃げていく」というのは、このように、利益を生み出すベースは何かを忘れ、表面的な利益を確保しようと指示だけをしていると、知恵が集まらず、やらされるばかりで楽しさもなく、

各人の持つ能力も発揮できない企業になり、結果、利益が出せない体質になるということだ。

逆に言えば、全員が、経営理念をしっかりと頭に入れて、一人一人がそれぞれの持ち場で知恵を出し、それを実現していく喜びを感じることができれば、自動的

に利益はついてくるということだ。

### 職場を自己実現の場に

実は、このような風土の醸成には時間がかかる。そんなことをしている暇は無いと言われる方もあるが、経営の基本は、いかにして事業を存続発展させるかであり、継続的にキャッシュを創出できる事業運営には、全員が知恵を出し合い、協力し合い、実現に向けて取り組む風土ができるか否かにかかっている。そのことの重要性を、経営トップがどれだけ理解しているかということだ。

<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、ICMC(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

このように、利益を生み出すベースは何かを忘れ、表面的な利益を確保しようと指示だけをしていると、知恵が集まらず、やらされるばかりで楽しさもなく、

各人の持つ能力も発揮できない企業になり、結果、利益が出せない体質になるということだ。

**企業情報、掲載します**  
**新製品・サービスなど**

企業情報を掲載させていただきます。  
掲載ご希望の企業の方は下記までご連絡ください

バンコク週報 info@bangkokshuho.com



**バンコクエアウェイズ**で  
素敵な時間を集めましょう

新路線のご案内  
チェンマイ から メーホンソンへ  
バンコク から ダナン(ベトナム)へ

1771  
タイ国内から24時間いつでもつながります。  
固定電話から1通話3分、携帯電話は時間に応じて通話料金が加算されます。

bangkokair.com

48th Anniversary BANGKOK AIRWAYS

Fly Boutique. Feel Unique.

Bangkok Airways