

<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

# コンサルタントの現場から

第80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。

## 人材の登用は適切か？

いずれの企業でも、実力の有無とは別に、出世する人と、しない人がいる。サラリーマンであれば、このあたりは飲み屋で一番話題になるテーマでもあり関心事だ。実際に出世をすれば給料も上がるし、対外的なステータスも高くなる。一部には、それだけ責任も重くなるので出世はしたくないという人もいるが、一般的には、責任ある仕事を任せてもらえる立場になることで、自分の実力を発揮できる場がさうな例だ。

実力のある人が出世するとは限らない

ところで、多くの企業を拝見させていただくと、必ずしも実力のある人が出世しているとは限らないという現実がある。「えっ、あの人が常務？」というような例だ。

人事は、上が決めるものである。経営トップは、ビジョンの達成に向けて自らが推進しやすいように組織や人事を決める。従って、ビジョンの達成や課題解決に向けて、誰が適任か、相応しい能力を持った人は誰かを適切に判断することが重要なのだが、実際には、いかに自分の指示に従ってくれるかという視点で、仲の良いお友達や、自分を支えてきてくれた以前の直属の部下を要職につけているということがある。

これは、経営トップや経営幹部の器によって大きな差が出るのだが、このようなどこでも、実力がないにもかかわらず出世させたという人事につながる。冒頭の述べてのように、大半の社員は出世したいと思っていない。それだけに、人事は、最大の関心事であり、このようない人事が行われると、陰で批判がされ、飲み屋では

この話題に終始することになる。さらに実力の無い人を出世させると、その部下は大変なことになる。そういう意味でも、部下からも、納得性があり尊敬される人材を登用することが大切だ。

気に入られることだけ考える

ところで、出世するかしんないかは、いかにトップや上司に気に入られるか、またトップや上司との人間関係が一番の重要ということになっている企業では、従業員の取り組み視点がおかしなことになっているということがある。

以前、「どこを見て仕事をしたいというコラムを書いた。支援先のことだが、プロジェクトでの論議で、お客様を見るのではなく、上司ばかりを見て、どうすると社長や上司に気に入ってもらえるか、という論議ばかりで、肝心の商品やサービスを買って下さる市場やお客様はどこに行ったのだという場面に直面したので、この内容を記載したのだが、このようないことが起きているのは事実だ。この人が常務？

というようない人事が行われている企業は、このように上だけを見て仕事をしている社員を増やすことになるといふことだ。

いつの間にか考えない風土に

恐ろしいのは、このような人事が横行している企業は、自ら考えるということや、皆が放棄するようになる。「言われたことだけをやる。余分なことをすると口クナなことがない。」という風土になっていく。それが徐々に進むので、その企業の中にいる人はその変化にほとんど気付いていないのではないかと思われる。筆者のように、色々な企業を訪問させていただいていると、その企業の風土の違いを如実に感じるのだが、その変化に気付かず、イエスマンだけしかいない企業になってしまったら、その企業の将来は極めて不安なことになる。

以前、「どこを見て仕事をしたいというコラムを書いた。支援先のことだが、プロジェクトでの論議で、お客様を見るのではなく、上司ばかりを見て、どうすると社長や上司に気に入ってもらえるか、という論議ばかりで、肝心の商品やサービスを買って下さる市場やお客様はどこに行ったのだという場面に直面したので、この内容を記載したのだが、このようないことが起きているのは事実だ。この人が常務？

やはり上ばかり見るのではなく、市場環境や顧客の変化をしっかりと見て、また、自社の経営課題に目をそらすことなく正面から取り組み人材が大切だ。また、真のリーダーには、皆が尊敬できるだけの人格も必要だ。このような人材は、トップに対しても、適切に意見もしてくれるし、提案もしてくれる。

優れた人材を登用

優れた人材を登用できる経営者は、これらの意見を素直に聞くことができる器のある経営者ということだが、少し失礼な言い方ではあるが、色々な経営者にお会いすると、必ずしも、そのような経営者ばかりではないのが現実だ。

個人的に、あいつが傍にいてくれると気分的に楽だというように、登用するのではなく、やはり、真に企業の発展に向けて必要な人材はどんな人材かを見極めて登用するというのが極めて大切だ。併せて、従業員から見て、この人はどう感じるだろうかかと自問自答してみることだ。皆が、「この人なら」と納得できる人事は、全従業員のパワーを引き出すことにつながるからだ。

## 工場や広場などを爽やかな環境に!



### 楽 ラクに作業できる

ECON-AIRはもとの温度から約6度下げることができ、暑い工場内で楽に作業ができる環境をつくれる。

### 快 適な空気

外からの空気を通し、工場内を涼くさせ、気持ちよく過ごせる空気を繰り返しつくり出すことができる。

### 安 くて、節電になる

同じ広さの場内なのに10倍もエアコンより電気代が安くなる。

### 私たちが思っている以上に大事な爽やかな環境!

「現場が暑い」というのは、東南アジアで働いている方の悩みの1つであります。同じ「電気代が高くなる」という悩みもできます。しかし、これなら2つの悩みを一気に解決できます。涼しく快適でストレスフリーな環境をつくり、尚かつ電気代は約10倍も安くなり、節電にもなります。



# Kanigen®

カニゼンタイランドは、無電解ニッケルめっきのパイオニアである日本カニゼン株式会社グループの一員として、その品質と技術を1997年からタイ国内でも提供しています。

「カニゼンめっき」の名称は、無電解ニッケルめっきの代名詞として市場に深く浸透しており、その特長は素材形状を選ばずめっきが可能で、膜厚の均一性や耐食性、耐摩耗性、潤滑性に優れた「高機能めっき」です。

Pioneer of Electroless Nickel (Kanigen™) Plating since 1955

無電解ニッケルめっき液・前処理薬品

自動分析装置・フィルターポンプ

めっき加工される企業様に当社の無電解めっき液や、各種処理液の製造・輸入販売を行っております。

めっき液の安定管理や循環ろ過に使用する自動分析補給装置やポンプ等も販売しています。



KANIGEN (THAILAND) CO., LTD.

253, 16th Floor, Sukhumvit 21 Road (Asoke), Klongtoey-Nua, Wattana, Bangkok 10110 Thailand

TEL: 02-260-2670 FAX: 02-261-7496

Mail: kanigen@csloxinfo.com URL: www.kanigen.co.th

ご用命は担当: 寺田まで

Mail: terada@kanigen.co.jp