

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156回 一言のアドバイスが社長命令に

一言のアドバイスが組織崩壊を招く

ある企業での話だ。その企業の社長は現場をよく回られていた。現場の問題を適切に把握するには現場を確認することが一番だ。改善のヒントも成長に向けてのヒントも現場にある。販売の現場も生産の現場も徹底して現場を回り、現場の皆さんから状況も聞き、問題も適切に把握。3 現主義を貫かれている経営者だ。

ところで、現場の問題や改善視点を確認するだけなら問題はないのだが、折角、現場で意見を聞いたので、その場でこうしてはどうかとアドバイスまでしてしまったのだ。実はこのアドバイス、組織運営上、大きな問題を起こすことになる。

その職場の上司も同席している場ならよいが、上司もいない中でアドバイスをするとどうなるだろうか。上司を飛ばして社長が現場に直接指示したということになりかねない。実際、社長は一つのヒントとしてアドバイスをしたつもりでも、それを聞いた現場のメンバーは、社長からの指示とし

か受け止めない。そうなると、社長からの直接の指示なので、他のやるべきことを後回しにして、最優先で社長からアドバイスされたことに取り組んでしまう。一言のアドバイスが、現場では社長命令になってしまうのだ。

社長の指示は迷惑以外の何物でもない

その部門の責任者の立場からすると、顧客向けの準備を急がないといけないにもかかわらず、それを後回しにして何をしているのかということになりかねない。良かれと思ってアドバイスをした社長の言動は、その組織の責任者にとっては迷惑以外の何物でもないということに。さらに、これが繰り返されると組織責任者の社長への不信感が増す。勝手に上司を飛ばして何を指示しているのだという不満と共に、自分が指示したことと違う指示が出されれば部下の上司への見方も変わり、上司としての信頼感も無くすことにつながりかねない。そうなると責任感も失せることになる。

組織責任者を飛ばして指示することが、いかに組織を崩壊することになるのか、また、社長を支える組織責任者のやる気をどれほど無くすことになるのか、意外に理解できていない経営者は多い。

もちろん、現場のメンバーからすれば、社長が直接、自分達の現場に来てくれる、話しを聞いてくれるということは大きな励みにつながる。また、適切に問題を把握するという意味でも現場、現物、現実の3 現主義を貫くことは大切なことだ。すなわち、社長の立場としては、徹底して適切な現場

【第10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)

+6,000円

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]

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
英語での対応可能

【第9面から続く】

情報を把握する、皆から聴くことが重要ということであり、そこでは間違っても、下手なアドバイスや指示などはしてはならないということだ。

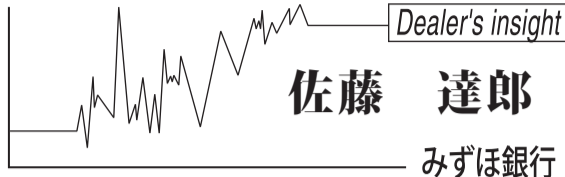
現場で情報把握、指示は責任者に

すなわち、適切な情報を把握するということでは3現主義に徹することが必要だが、指示やアドバイスは、その部門を預かる組織責任者にするということが大切だ。

現場では「そういう問題が起こっているのだね」「そこに困っているのですね」と聴く姿勢に徹することで問題の本質を把握すること。現場のメンバーとしては、社長が直接現場の問題に耳を傾けてくれたということだけで、うれしいことであり、社長への信頼感も増す。正しく現場を理解した上で、組織責任者に指示やアドバイスすることで組織責任者の面子を保つと共に、組織責任者としての役割を果たすこともできることになる。

組織責任者を飛ばした指示やアドバイスをすることがいかに問題か、理解していてもそのことを忘れてしまうことが多いというのが現実ではないだろうか。それだけに、日頃から徹底してこのことを意識して言動に注意を払うことが大切ということだ。

バートの相場見通し



ドルバートは急伸

5月3日のドルバートは31・70バート台前半で取引を開始。米経済指標の内容が弱かったことを受けドル売り優勢となり31・60バート台前半まで下落した。

4日にはエマージング通貨が全般的に売られる中、バート売り優勢となりドルバートは31・80バート台まで急伸。海外時間に発表された米4月雇用統計は非農業部門雇用者数が市場予想を下回ったが、失業率は3・9%と17年4カ月ぶりに4・0%を下回る結果となった。引けにかけてドルバートはポジション調整から売りが入り31・70バート台半ばで越過した。

週明け7日もエマージング通貨から資金が流出する展開が継続し、ドルバートは31・80バート台後半まで反発。

8日以降もバート売りトレンドが継続し、9日にはドルバートは今年1月以来となる32・10バート台まで急伸している。

エマージング通貨安への警戒が続くか

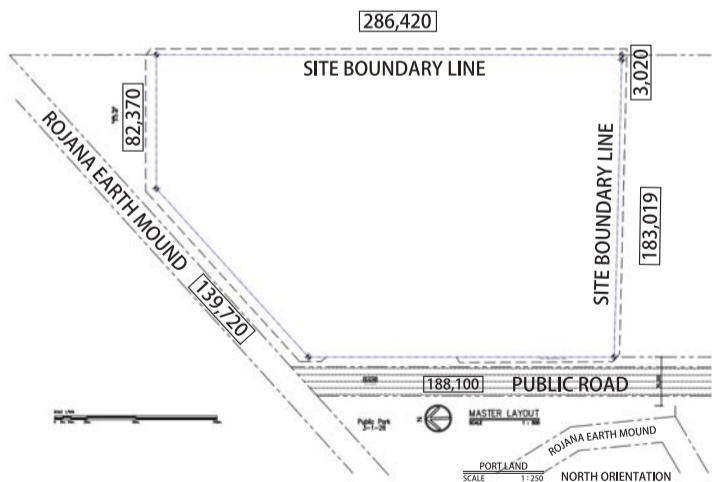
米10年債利回りが3%台に達した4月下旬以降、エマージング通貨からの資金流出が急速に進んでいる。アルゼンチンペソ急落を受けてアルゼンチン中央銀行は直近8日間で12・75%の緊急利上げを実施。8日にはアルゼンチンのマクリ大統領が国際通貨基金(IMF)に支援要請をしていることを明らかにした。トルコリラも対ドルで過去最安値を更新しており、過去1年間の下落率は約17%を記録している。

こうしたエマージング通貨売りはASEAN諸国通貨に波及しており、各通貨の直近1カ月間の対ドルでの下落率は、インドネシアルピアが2・1%、マレーシアリングが2・2%、タイバートは2・3%となっている。エマージング通貨売りの要因と思われる米金利上昇リスクが後退するまでエマージング通貨安への警戒感が継続する可能性が高まっている。

タイでは来週16日にタイ中央銀行の金融政策委員会が予定されている。1日に発表されたタイ4月消費者物価指数が1・07%とタイ中銀のインフレーションターゲット(1.0%~4.0%)のレンジに入ってきており、利上げを主張する委員が前回から増えるかどうか注目したい。(5月9日 15:00)

工場建設用地

ロジャナ工業団地
アユタヤエリア



- ドーンムアン空港から45km、車で40分。
- 9600万バート
- 320万バート/ライ
- 面積:30ライ(48000m²)(面積:29-3-98ライ、サイズは275×183mです。)

問い合わせ番号

Mr. Sawat Khaimarn (Thai & English) **Tel: 023894425 (Ext: 215)**
 Mr. Akihiro Mikajiri (Japanese) **Tel: 089-834-5305**
 Mr. Takakuni Yanagihara (Japanese) **Tel: 084-482-9293**



運転手付きレンタカー
業界最安値 セダンタイプ



ヴィオスタイプ **1,200 B/8時間**

その他セダントップ **1,500 B/8時間**

ハイエスタップ **1,900 B/10時間**

工業団地視察、ゴルフ、観光などに。

※1 運転手付き(ガソリン5B/km・高速代別途) ※2 外税VAT7% ※3 日本人即対応で安心

1か月から借りれる
月極め、マンスリー契約も実施中!

年単位はもちろん
長期出張でのご利用も

長期契約のメリット
・運転手の給料が含まれている。
・メンテナンス、保険は弊社負担。

日本人直通 ミヤコ サー!ゴ-ゴ-ゴ-

082-385-3555

☎ 02-955-5645

✉ yoyaku@miyakothailand.com

営業時間: (月~土) 8:30~17:30

まずはWebで **www.miyakothailand.com**

