

## 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166回 効果のある会議にできているか

#### 会議の目的は明確か？

どの企業でも会議が行われる。しかし、企業によって会議の内容や進め方は随分違う。目的が明確で、目的を踏まえた資料が用意され適切な進行が行われる会議は、効率的で目的を達成した会議にできている。それに対して、この会議の目的は何なのかと感じさせる会議や、これで意思決定ができるのか？ というような会議もある。このような会議は、大抵時間も無視され延々と続くこともある。人を集めるということはそのだけのコストをかけるということなのだが、会議の時間も意識されない企業はコスト意識も低いことを示している。

#### 会議の目的とポイント

ところで、会議の目的にはどんなものがあるだろうか。

一つには方針やルールなどを徹底するための会議がある。この目的を達成する会議にするためには、徹底すべき内容をいかにわかりやすく説明できるかがポイントだ。そのための説明資料や理解を助けるサンプルなどをどれだけ事前に準備できるかが鍵となる。全員が理解できなければ会議の目的は達成できないので、質疑の場を設けるなどして全員が理解できるようにするのが通常だが、わかりやすい資料やわかりやすい説明ができれば質問などしなくても全員が理解できるので、ここがポイントと言える。

アイデアを出すための会議もある。これにはファシリテーターの役割が重要となるが、アイデアを発想するための視点や発想方法を提示して、皆の知恵を引き出すことがポイントだ。そのためには、アイデアを発想しやすくするためのツールや場づくりも重要だ。

会議で多いのは進捗確認の会議だ。この進捗会議の真の目的は進捗が計画より進んでいます、遅れていますという報告を聞くためではなく、いかに計画通り進めるか、そのための知恵出しと実現するための役割分担を決める会議のはずだ。例えば、販売会議という会議は、現在の売上見通しがいくらですという報告が目的ではない。いかに計画通りの売上を実現するかということが目的のはずだ。そうであれば進捗状況報告だけでは具合が悪いことを認識して、どんな対策をするかという案を報告し、さらに皆がこんな対策もよいのではないかと知恵を出せるように進めることがポイントとなる。そういう意味では販売進捗会議というような名前ではなく、販売計画達成対策会議というように会議の目的を明確に示した名称にする方がよい。会議名称は目的がわかる名称にするということも大切だ。

進捗確認会議と共に、もう一つ多いのは意思決定のための会議だ。ここには計画承認や決裁というようなものも含まれる。しかし、企業の中には、これでは意思決定ができないのではという資料が提示されていることもある。例えば、投資可否の判断をするには、投資の回収がどうなるのかが記載されていなければならないが、それが適切に記載されずに、単に顧客からの要請に対応するために投資しますというような資料しか提示されなければ、経営者としてはわかったとは言えない。同様に来期の経営計画の承認を目的とした会議で、ガイドラインからほど遠い計画数字が提示されたり、赤字の計画や昨年より売上も利益も低いというような計画が出されれば簡単に承認することはできない。すなわち、意思

【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



## 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



## 【第10面から続く】

決定のためのガイドラインが共有され、そのガイドラインを満たしたものに計画が練り上げられて提出されることが重要なのだが、このようなガイドラインがなく、また、何を事前に検討しなければいけないかわかっていないようでは、内容を確認するだけで莫大な会議の時間をとり、その場で意思決定もできず、再度検討となってしまうことになる。

## 会議には事業推進のレベルが表れる

効率的な会議をされている企業は、会議の目的が明示され、また、事前に確認しておくべき事項も共有され、さらに会議の3日前までには資料が事前配布されている。出席者は事前にそれらの資料を読み込みチェックして参加している。それだけに、説明もポイントのみでよく、そこで出される質問は極めて的を得たものばかりになる。同じ会議でも中身のレベルは企業によって全く違う。読者の皆さんは他社の会議を見る機会はほとんど無いと思うが、会議にはその企業の事業推進のレベルが表れる。今一度、自社の会議はどのレベルか確認してみてもどうだろうか。

## パーツの相場見通し

Dealer's insight

関 浩士

みずほ銀行

ドルパーツは上下に荒い値動きが続く中、  
33.37 パーツまで上昇。

先週 12 日のドルパーツは 33.35 パーツ近辺で取引を開始。ウィラタイ中銀総裁から「タイ中銀はパーツ変動をマネージすべく介入することも可能」との発言が伝わると 33.20 パーツまで急落した。13日には、発表された6月の中国貿易統計にて対米貿易黒字が過去最高となると、米中通商摩擦への懸念が根強い中、ドル人民元が上昇する動きに連れ、ドルパーツも再び上昇基調となり、33.30 パーツを超え、昨年10月以来となる 33.36 パーツまで一時値を戻す荒い展開となった。

週明けとなった16日は33.28 パーツで取引を開始。朝方に発表された中国4-6月期GDPは予想通りの内容となると市場の反応は限定的となり、海外時間にはドルパーツはじりじりと上値を切り下げると33.25 パーツまで下落した。17日は日中取引は33.25 パーツを挟んだ展開となったが、海外時間に注目されたパウエルFRB議長の議会証言にて前向きな経済認識が示されると米ドル2年債金利が10年ぶりの水準へ上昇する動きに連れ、ドルパーツは33.30 パーツを再び突破して上昇。翌18日に

は一時週高値となる33.37 パーツまで上昇している。

## ドルパーツは底堅い動きが継続か

ここもとの為替相場のメインテーマの一つである米中貿易摩擦問題及び人民元動向であるが、ドルパーツ相場もこの動向に大きく振られている。今月の6日には米国が340億ドルの輸入関税を発動したが、すぐさま中国も同等の輸入関税を発動。その後、トランプ政権が2000億ドル相当の輸入関税リストを公表との報道により、更なる緊張感の高まりを背景に、ドル人民元が大幅に上昇する動きに連れ、ドルパーツも上昇基調となっている。

米国は今後残りの160億ドル分相当の輸入関税の第2弾を発動する見込みだが、そもそも2000億ドル相当の輸入関税の実現性を疑問視する声も多く、対象品目リストには消費財も多く含まれており、実際に発動された場合には消費者と小売業者への影響も直接的に大きくなると言われている。中国サイドからも追加での報復が検討されているが、中国の米国製品の輸入額は1300億ドル程度であり、追加関税による同規模な報復措置は不可能とも言われており、人民元の切り下げ等の措置も想定される。

高まる米国金利を背景とした、タイ債券市場からの資金流出も継続しており、タイ中銀もいよいよ急激なパーツ安変動を牽制し始めている状況であり、ドルパーツは底堅い動きが想定しておきたい。

(7月19日 8:00)



講師  
小田切 杏奈  
Anna Otagiri  
General Manager

バンコク週報グループ (J Biz recruitment)  
・タイ人エンジニア向けの教育普及活動  
・大学工学部のタイ人教授による  
エンジニア向け研修  
・人材紹介業務

## &lt;経歴&gt;

大手電機機器メーカーにてグループセクレタリー、貿易会社、エンタメ系会社にて代表秘書、ゲーム開発会社にてバックオフィスマネージャー、コンサルティング会社にてプロジェクトマネージャーとして業務に従事。2017年にタイに渡り、2018年1月より現職。

## バン週 ビジネスセミナー

タイにおけるエンジニアスタッフとのコミュニケーション、教育について  
他社の事例をお話し、貴社のニーズにあった教育制度の導入方法をご提案いたします。  
自社で優秀なタイ人エンジニアを育て、確保し、定着率を上げる教育制度を紹介いたします。

2018年8月24日(金) 15時-16時半

会場 // バンコク週報会議室

参加費 // 無料

定員 // 5名以下 (1社1名程度)

## 主催

バンコク週報グループ

## 本社

Charn Issara Tower 1st Floor, 942/43 Rama4 RD., Suriyawongse, Bangkok 10500

※最寄り駅: BTSサラディーン駅より徒歩3分、MRTシーロム駅より徒歩5分

TEL: (02)632-9179

## お申込み・問い合わせ

貴社名・ご氏名・お電話番号を明記の上、件名を「月例セミナー6月参加」として下記アドレスまでお送りください。  
(コンサルティング、人材紹介、教育関連企業の方のお申し込みはご遠慮ください)

E-mail: [anna@bangkokshuho.com](mailto:anna@bangkokshuho.com) (担当: Anna Otagiri)

※諸事情により、セミナーの内容が告知なく一部変更になる場合がございますので、予めご了承下さい。