

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256回 頻繁な組織変更・人事異動は如何なものか

組織変更・人事異動の目的

4月になると、多くの企業で組織変更や人事異動が行われる。それは、中期戦略や経営計画を達成するために、経営資源の再配置をするためだ。

ところで、企業の中には、頻繁に組織変更や人事異動が行われる企業がある。訪問する側としては、訪問する度に名刺交換をしているのではないかと感じることもある。このような企業は業績が思わしくないことが多い。それは、今までの組織や人ではうまくいかなかったために、組織変更や人事異動しているからだ。

ところが、組織が新しくなったり、部門のトップが交代すれば、方針も変わり、今までやってきたことが否定される。そうすると、今までやってきたことはご破算となり、また、一からやり直しということになる。これを繰り返している企業に明日があるだろうか。頻繁に組織変更や人事異動ばかりしている企業の業績は思わしくないということだ。

中長期の成長戦略は明確か

ところで、冒頭述べたように、組織変更や人事異動の目的で多いのは、新たな戦略を実現するためであり、それを実現できる体制作りと人材を配置することにある。そこには優秀な人材を抜擢したり昇進させるということもある。このような企業は、戦略の進捗に伴い、それを実現するための組織に変更していくことはあるが、推進組織や推進体制が無くなるということはない。それは、

しっかりした中長期の戦略をベースにそれを実現すべく経営しているからだ。

それに対し、頻繁に組織変更や人事異動をしている企業は、その企業が目指すべき方向、戦略が明確になっていないことが多く、小手先の対策ばかりに終始していることが多い。組織変更することで危機感を煽っているだけで、本来取り組むべき方向が見えず、そのための体制が作れないままになっているのではないかということだ。

すなわち、しっかりした事業ビジョンが持てないまま、何とかしようと思先を変えた小手先対応を繰り返しているということだ。

戦略・ビジョンを実現する組織を作る

組織は、経営戦略を実現するために、それぞれの役割・機能を明確にして、それができる人材を配置する。すなわち、その部門のミッションが明確になっていなければならない。

単に組織変更や人事異動を繰り返すのではなく、その前に、まず経営戦略は明確と言えるか、それは、経営環境の変化も踏まえ、真にその企業が今後成長発展していくために適切なものと言えるか、皆が共感できるものにできているか、今一度確認してみるこ

【第9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

掲載広告をクリック※でスポンサー様サイトにアクセスできます(一部広告を除きます)。

防災設備の点検はきちんとできていますか？



- ☐ 適切なメンテナンスなき設備は火災時に機能しないことも有。
- ☐ 法整備や建物の増床等で現状は基準に満たなくなっているケースも。

火災報知器、消火設備すべて纏めて診断、見積、是正工事実施いたしますので担当者様の負担減にもなります。

【各機器の交換時期の目安】



きちんとメンテナンスを行わないと耐用年数未満での故障も増加。また、設置位置の誤りや不適切なセンサーが使用されている場合もございます。

警備コストのムダを見直しませんか？



- ☐ 人による警備をシステムに置き換えることで経費削減。
- ☐ システム活用によりヒューマンエラーが起こらないメリット有。

導入コストは、リースにすることにより、実質負担ゼロからのご提案も可能となります。

タイ王国でも日本と同様にお客様の「安心・安全」をお届けするのをモットーとしております**ALSOK Thai Security Service Co., Ltd.**がサービスを提供いたします。お客様ごとに確かな経験を活かし、適切な防犯、防災プランをご提案いたします。

ALSOKホームページ
「ALSOK Thai Security Service Co., Ltd.」
<https://www.alsok.co.th/>
「総合警備保障株式会社(ALSOK)」
<https://www.alsok.co.jp/>



お問い合わせ先

Bangkok Shuho International Co., Ltd.

Charn Issara Tower 1st Fl., 942 / 43 Rama 4 Rd., Suriyawongse, Bangrak, Bangkok 10500

Tel: 02-632-9179 Mobile: 063-474-2358

E-mail: info@bangkokshuho.com 担当: 臼井・高井

【第8面から続く】

とが大切だ。意外に、形としては経営戦略や経営ビジョンがあっても、的を射ていないことは多い。将来、生き残るためにどの分野の事業を伸ばすのか、どういう企業を目指すのか、明確になっているだろうか。これが明確になっている企業は事業の選択一つ

も方針は明確だ。事業構造を変革すべく、伸ばすべき事業に対して、積極的な買収も含めて経営資源を投入する。小手先の組織変更ではなく、真に先を見た経営戦略を踏まえた組織変更・人の配置をしていきたいものだ。



アジア見聞録

ジャーナリスト
薄木 秀夫

168 感染と暴動

インドネシアでも新型コロナウイルスの感染が広がっている。ASEAN（東南アジア諸国連合）の各国は厳しい活動制限を敷いているが、インドネシア政府の対策は少し遅れている、という。その理由は、感染防止対策で厳しい手段をとれば生活面において、庶民の日頃の不満がさらに高まり、暴動などにつながることを危惧しているためだ、との指摘がなされている。

マレーシアやフィリピンなどが3月中旬以降、罰則付きの「都市封鎖」や活動制限を実施する中、インドネシアは外出自粛や在宅勤務の要請にとどまってきた。ジャカルタ特別州で10日、ようやく行動制限措置が始まったが、目新しさはなく、効果のほどは見通せない。

インドネシア当局が危惧する暴動・社会混乱、といえば、思い出すのは、1998年、新聞社のバンコク特派員として赴任して間もなくの時期だった。32年間統治してきたスハルト大統領が同年5月に辞任した。スハルト氏は、独裁体制のもとで経済開発を進めた。80年代に入ると一族に利権が集中するようになり、大統領批判が強まった。97年のアジア通貨危機でルピアは暴落、政府は国際通貨基金に金融支援を求めた。しかし、公共料金的大幅値上げなどの施策に対し、各地で抗議デモが発生、首都ジャカ

ルタでは暴動に発展するなど、スハルト氏は辞任に追い込まれた。

この時期に取材のため、バンコクからジャカルタに入ろうとしたが、航空会社の職員から「ジャカルタに行くのは危ない。暴動で邦人が国外に避難しようとしているのに」と忠告された。ガラガラの航空機でジャカルタに到着したが、華人系の商店が焼き討ちにされるなどの襲撃事件が多発していた。

また、古い話だが、日本のASEAN外交の指針となった「福田ドクトリン」（1977年）もジャカルタの暴動が深くかかわっている。70年代初め、高度成長を果たした日本の製品が氾濫するASEANには反日感情が渦巻いていた。「かつて軍事侵攻した日本が今度は経済で進攻してきた」という反発である。74年、田中角栄首相（当時）が、歴訪中に、バンコクでは首相一行が宿泊したホテルが反日デモ隊に包囲された。もっとも混乱したのがジャカルタで、日系の代理店、事務所、日本車が焼き討ちされた。田中首相は滞在先の建物から出られず、ヘリコプターで空港に脱出した。こうした事態を踏まえ、福田赳夫首相の時代になって「日本は軍事大国にならない。ASEANは対等のパートナー」などと宣言した。これが「福田ドクトリン」である。

ジャカルタは、ひどい交通渋滞、大気汚染、人口過密、洪水など「負の側面」を多く抱える。日頃からストレスを感じている市民も多い。なにかのきっかけで、そのストレスや不満が爆発しないか、と感じる。政権は強権的なコロナウイルス感染拡大政策の実施に慎重になるのだ。

掲載広告をクリック☞でスポンサー様サイトにアクセスできます（一部広告を除きます）。

太陽光発電設備を10年間レンタルし その後は設備を譲渡します※

※レンタル期間終了後にお客様に購入選択権有。ご購入価格についてはお問合せください。

——— もちろん初期投資も一切不要 ———

自社工場の屋根で電気を自家発電しませんか？

- ☑ 太陽光発電設備を約10年間（10年～13年）、取り付け費やメンテナンス費込みで提供するエスコ方式です。
- ☑ 毎月の費用は、下がった電気代の中から10年間いただくだけです。



これまでのタイ国内の実績（お取り付け企業様）やご提案書につきましては、下記までお問い合わせください。
BOI恩典を使用したご購入についても、BOI専門のコンサルタントがご相談をお受けいたします

バンコク週報コンサルティング事業部

E-mail: info@bangkokshuho.com

TEL: 02-632-9179

担当 臼井（うすい）、高井（たかい）、ティティパンまで

WEST International(Thailand)Co.,Ltd.