

# コンサルタントの現場から

第45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。

## 引き継ぎの重要性

### 経営者はリレーランナー

経営とは、いかに事業を存続発展させていくかである。言い換えれば、経営者は、リレーランナーのごとく、次の人に経営というバトンをいかに渡すかが重要ということであり、自分の代で事業を終わりにしてはならないということだ。

そういう意味では、いかにしてバトンを渡すかを考えることは、経営者としては重要なことと言える。実際、後継者を誰にするのか、どう育成するか、また、どう引き継ぎをしていくかを、しっかりと意識することが大切だ。

### 日本以上に重要な業務引き継ぎ

ところで、大企業の場合、海外拠点の後継者は自分が後継候補者を指名することはあっても、自分で決められないケースが多い。また、一緒に海外

引き継ぎは明確にされているだろうか。筆者のご支援先では、引き継ぎすべき事項のチェックリストを作成して、引き継ぎ時には、それにチェックしてもらって、本社の窓口部門に提出してもらうことにしている。忙しい中で引き継ぎなので、きちんとした引継書を作成している時間など無いくことが多く、従って、引継書の作成という点より、引き継ぐべきことが、どんな形であれ、抜けなく引き継げたいが、チェックすることが大切なのだ。

労務関係であれば、先ずは、就業規則はどのようなものになっているか、現地の労働法で注意すべき点は何か、また、組合関係については、過去の労働争議の内容や対応、昇給・賞与の交渉や福祉案件交渉の記録や対応方法だけではない、組合役員の特権等も聞いておくことが大切だ。また、重要なことは、経営の現地化に向けた人材育成の取り組み状況だ。

さらに、日本と異なる文化や法律の面での事業運営である。日本の常識での判断は、大きな誤りということもある。それだけに、その国ならではの事情も含めた業務の引き継ぎが大切ということだ。

引き継ぐべき事項は明確か

ところで、引き継ぐべき事項は明確にされているだろうか。筆者のご支援先では、引き継ぎすべき事項のチェックリストを作成して、引き継ぎ時には、それにチェックしてもらって、本社の窓口部門に提出してもらうことにしている。忙しい中で引き継ぎなので、きちんとした引継書を作成している時間など無いくことが多く、従って、引継書の作成という点より、引き継ぐべきことが、どんな形であれ、抜けなく引き継げたいが、チェックすることが大切なのだ。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

引き継ぎと言うと、計画数字や実績数字等の経営数字だけの引き継ぎになっていくケースも多いが、このようなどころが大切というところだ。そこに、現地で経営を推進するためのノウハウがある。また、経営数値では負の遺産をしっかりと整理して引き継ぐことが大切だ。経営数値面での負の遺産は、前任者の責任で引当計上や評価損、減損処理が行なわれている。引き継ぐべき事項は何かは明確にしておくことが大切と言える。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

引き継ぎと言うと、計画数字や実績数字等の経営数字だけの引き継ぎになっていくケースも多いが、このようなどころが大切というところだ。そこに、現地で経営を推進するためのノウハウがある。また、経営数値では負の遺産をしっかりと整理して引き継ぐことが大切だ。経営数値面での負の遺産は、前任者の責任で引当計上や評価損、減損処理が行なわれている。引き継ぐべき事項は何かは明確にしておくことが大切と言える。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

引き継ぎと言うと、計画数字や実績数字等の経営数字だけの引き継ぎになっていくケースも多いが、このようなどころが大切というところだ。そこに、現地で経営を推進するためのノウハウがある。また、経営数値では負の遺産をしっかりと整理して引き継ぐことが大切だ。経営数値面での負の遺産は、前任者の責任で引当計上や評価損、減損処理が行なわれている。引き継ぐべき事項は何かは明確にしておくことが大切と言える。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

また、防災や非常時の体制なども、きちんと引き継いでおく必要がある。実際、引き継ぎ早々火災に見舞われたというケースもある。保険の付保状況もわかっているが、非常時の体制というのでは話にならないし、非常時の体制表はあっても、メンバーはすでに辞めていたというのでは組織が機能しないことになる。

### <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

## 今年1月の訪日タイ人 6万人超え史上最多記録



今年2月17日から21日まで開催されたタイ国際旅行フェア。日本ブースが圧倒的な存在感を示した

日本政府観光庁(JNTO)は2月16日、今年1月に日本を訪れた海外からの観光客数(推計値)を発表した。このうちタイからの観光客は前年比36.5%増の6万1100人となり史上最多を記録した。タイでは、チャーター便や格安キャリア(LCC)を利用したパッケージツアー販売が好調であり、今までLCC利用のツアー商品を販売してこなかった中堅旅行会社も同分野に参入するなど、競争が激化している。さらに、昨年末から人気の日本行きインセンティブ・ツアーは年を越しても好調を維持。特にタイ政府機関の予算が承認されたことで同ツアーの造りが活発化しているとのことだ。

## レンブラントタワー サービス アpartment

都会の中心、スクムビット・ソイ・20にあり、BTSアソーク、地下鉄スクムビット駅にも近く、とても便利です。そして、フィットネス、サウナ、ジャグジー、コインランドリー・ルームや、クリーニング・ミニマート、ビジネスセンターなどを完備し、一流ホテル並みのサービスをご提供いたしております。また、各部屋にUBC、NHK放送受信を可能にし、ハイ・スピード・インターネット配線も完備。

www.rembrandttowers.com

<b>Rang Mahal</b> The roof-top Indian restaurant	<b>Da Vinci</b> Italian fine dining	<b>Red Pepper</b> Contemporary Thai dining	<b>The Cafe</b> Round-the-clock dining	<b>Senor Pico</b> Mexican cuisine
---	--	---	---	--------------------------------------

その他、同敷地レンブラント・ホテル内のタイ、イタリア、メキシコ、インド料理など各レストランもご利用いただけます。

22 Sukhumvit Soi 20, Sukhumvit Road, Klong Toei, Bangkok 10110, THAILAND  
Tel : (662) 261 5900 Fax : (662) 261 5958  
E-mail : reservationapt@rembrandtbkk.com

## JAPANRENT

タイでリムジンサービスまたはレンタカーをご利用なら

# ジャパンレント

ISO 9001:2008

リムジンサービス 近郊、都心から空港へ 都心から有名観光地周遊

レンタルサービス 短期でも長期でも 豊富な車種を取り揃えております。

www.japanrent.co.th

## PESO

Professional Chauffeur Supply Co., Ltd.

我々は、教育省に管理された運転手養成学校出身の優れた技術とマナーを身につけた運転手をそろえ、貴方にご満足いただけるサービスを提供いたします。また、我々は運転技術講習も請け負っておりますので、詳しくは下記までお問合せください。

シリキットセンター  
クロントイ交差点 ラチャダーラム3通り  
アソーク交差点 ラチャダービーセーク通り  
ソイバイシントー  
クロントイ市場 ラマ4通り

www.thaipeso.com

Professional Chauffeur Supply Co., Ltd.  
Head Office 2585/8 Japanrent Tower Rama 4 Rd., Klong Toey Sub-District, Klong Toey District, Bangkok 10110  
Amata Branch 121/3-4 Donhualoi-Ban Kao Rd., T.Ban Kao A.Pantong Chonburi 20160  
TEL: 0-2258-7777 FAX: 0-2259-8870-1  
E-mail: sales@japanrent.co.th

TEL: 0-2204-0523-5 FAX: 0-2204-0526-7  
E-mail: manager@thaipeso.com