

<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

コンサルタントの現場から

第108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。

多い社長交代時のトラブル

以前、引き継ぎの重要性というテーマでコラムを書いたが、社長交代時にトラブルが発生していることは多い。

同族会社で先代から子供への継承時、海外拠点での社長交代時、また、日本での一般的な企業での社長交代時と、それぞれ内容は異なるのであるが、いずれも経営というバトルがうまく渡せずトラブルを招いている例に遭遇することは結構多い。

まず先代から子供にという場合で多いのは、年齢的に若い社長になることから、今まで先代に任せてきた古参の経営幹部が新社長のやることに批判的であったり、年配の社員が若造の言うことなど聞けるかという姿勢でギクシャクしているケースだ。先代が優秀な経営者であった場合や、新社長が外部のセミナーや講演会等に参加してそこで聞いてきたことを、本で勉強したことを、良い話を聞いたとそのまま自社で指示したりすることがある。自社の現状も理解せずに受け売りで物を言っているとして、子供の社長ごっこには付き合っていないという話をして、古参の幹部から聞かされることもある。どうしても、社長に就任すると皆が知らないようなことを指示するということで威厳を保ちたいという思いから、他に聞いたことを受け売りで指示したりすると、実力を見透かしている幹部からは社長ごっこに見られてしまうということがある。

また、かなり経営を勉強しているなどという新社長の場合でも、新たな取り組み指示に誰もついて来ず社長一人が空回りしているという姿を見ることがある。この背景には、新たな取り組みをするために、今のやり方を否定すると、先代に任せてきた部下にとっては自分達がやってきたことを否定されていると感じてしまうからだ。折角、先代の指示のもと築いてきたのにというように先代を尊敬してついでに社員からは新社長は信頼できない存在ということになる。ちなみに、経営危機に陥っていたり、誰もが今のままでは具合が悪いと思っている場合は、このようなことはきるかたが鍵であり、皆がそれを期待しているからだ。

海外拠点で多いトラブル 海外拠点の社長交代時では、前任者との経営力の差に起因した問題は多いが、一番多いトラブルは、現地への理解不足やローカルメンバーとのコミュニケーションの悪さから起因したトラブルだ。現地の常識を知らず日本の常識で行動したために、赴任早々、ローカルメンバーから非常識な社長というレッテルを貼られたり、とても社長の器ではないというような評価を受けたという事例は、さらに問題なのは、そのようにローカルが評価していることを知らないまま、お山の大将になっているという例さえあるということだ。

心得ておくこと： 経営は継続 ところで、新社長に就任する上で心得ておかなければならないことは、経営は継続ということだ。先代や前任者から経営というバトルを受け取る以上、まず先代や前任者のやり方を徹底して理解し、その上たたくて経営の舵取りをしていくことが必要になる。ところが、新社長に就任すると、自分なりのやり方をしたいとか、新たに改革をしたいという思いを持つ経営者が多い。そうすると、前任者から大きく方針を変えることになり、現場では戸惑いがでる。それがトラブルの原因になっていることが多いのだ。経営環境が変化するので、経営改革は必要。しかしそれは先代や前任者が行ってきた経営を踏まえて行う必要がある。やり方を変えるには、前任者を否定するのではなく、環境の変化や自社の抱える課題がトリガーでないとおかしいということだ。

ほとんどない。経営方針がガラッとかわることもなく、前任者のやってきたことの上に、次の方針を打ち出していくからだ。しかし、海外拠点の場合は、一緒に海外拠点で仕事をしていた人が後任になることは少なく、前任者がどのように経営を進めてきたかも知らないだけに前任者がどのような方針で、どのように経営の舵取りをしてきたかを意識して知ろうとしないとトラブルを招くことになることが多いのだ。

エアコンの電気代半減させます!!

電気代が高くて困っている
もう古くて入れ替えたい
総合的に省エネしたい

- インバータエアコンにする事で30~70%削減可能
- ローカル業者に負けない価格と電気代削減を実現!
- 工場の電力調査無料! 診断書、提案書を作成

●分割払い可能!削減電気代で月々の支払いがまかなえます。●削減電気代試算書作成無料!
●空調負荷計算書、設計書作成無料! ●サンプルエアコン取り付け無料!電気代のビフォーアフターを報告します!



日本の1級電気、管工事施工管理技士が対応します!
Daiichi Central (Thailand) Co., Ltd.

担当:小倉 ☎ 089-024-3800
担当:原 ☎ 092-263-4034
gurahide@gmail.com
haradaisuke.dct@gmail.com



倉庫はリースで!

建物は、リースできません or 分割払いで! (クレジット)

ところが、UMEMURAの DOME-PANEL-HOUSE と DOME-HOUSE はリースが出来ます!



- | リースで建物を建てるメリット | UMEMURAの建物の特徴 |
|--|--|
| 1 一度に沢山のお金が必要ない
= リース料は期間中定額です。費用の平準化はもちろんです。長期固定金利の資金調達と同じ効果があります。 | 1 PILEは無しです
1m 2ton まで、それ以上ご要の場合は必要ときもあります。 |
| 2 償却が早い
= リース期間中 (3年~5年) で償却出来る。
(建物は償却が20年) | 2 1995年より倉庫建設を開始して、すでに750棟(75万円)以上完成。
1棟も亀裂が入っておりません。 |
| 3 保険付き (途中での事故発生で破損しても保険対応できる場合があります)
= リース期間中 (3年~5年) で償却出来る。
(建物は償却が20年) | 3 工期は1ヶ月~3ヶ月の短期納期 |
| | 4 保障 5年 |
| | 5 耐用年数 実績15年以上の現物あり |

日通商事リーシングタイランド
NITTSU SHOJI LEASING (THAILAND) CO., LTD.
TEL: 02-251-0933

吉田 084-437-1192 E-mail: e-yoshida@nittushojilease.co.th
坂東 092-816-5770 E-mail: bando@nittushojico.th

53 Sivatel Tower, Room No.12A Floor, Wireless Road, Lumpini, Pathumwan, Bangkok 10330 Thailand

UMEMURA UMEMURA CORP (THAILAND) LTD.
TEL: 02-308-2060~2, 02-308-2776~7
FAX: 02-308-2063

梅村 081-620-0066 E-mail: umemura@truemail.co.th
VEERACHAI(ワチャイ) 081-813-1900 E-mail: umemura@oxinfo.co.th
PITTYA(ピティヤ) 089-205-6008 E-mail: pititya@umemura.co.th

2922/282 Charn Issara Tower 2, 24th Floor, New Phetchaburi Road, Huay Khwang, Bangkok 10310 Thailand