

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194回 判断基軸が持っているか

迅速な意思決定には

以前、「適切な経営判断」と題したコラムを書いたが、ここでは、素直さの重要性を中心に述べた。この中で、少しだけだが、意思決定にあたって自分なりの判断基準が持っていると意思決定は早いと述べた。今回は、この点についてもう少し掘り下げて述べることにする。

経営者が意思決定する際、それぞれ判断の基準がある。それは自社の経営理念に合致しているかというようなことから、どれだけのキャッシュが創出できるのか、投資回収はどのくらいでできるのか、既存事業との相乗効果が得られるか、投資額は経営を揺るがすことにならないか…というように、意思決定する際に自分なりに確認することがある。この判断基軸が持っていない経営者は意思決定が遅いと共に、自分で判断できず、部下の判断に任せてしまったり、問題を放置してしまったりということになる。迅速で適切な意思決定をするためにはやはり適切な判断基軸を持っているか否かが大切ということになる。

経営者によって異なる経営判断

ところで面白いのは、経営者によって判断の基準はかなり異なるということだ。ある事業をスタートする際に、利益率の試算は5%。将来的にコストダウンも図ればそれなりの利益は確保できるのではという案件があったとすると、「これだけの利益が確保できる事業であれば問題ない。スタートしよう」と意思決定をする経営者もあれば、「こんな低い利益率の事業に金を使ってどうするつもりだ。材料費をはじめ製造原価は確実に上昇してくる。こんな利益率ではすぐに赤

字になりかねない。金を使う前提は最低でも2桁の利益率の確保が見通せる事業だ」とこの案件を否定する経営者もある。

同じ事業目論見でも判断は全く異なる。前者の経営者は事業拡大を図ることを目標としており、そこそこの利益が確保できるのであればやるべきと判断していると言える。それに対して後者は事業規模を追うのではなく、同じ金を使うのであればより多くのお金を生み出すものに使うという判断基軸を持っていると言える。言い換えれば、前者は事業拡大を追うため総資産は大きくなり、借金も増えやすい。逆に後者は、真に金を生み出すものに金を使うという考え方のため高いROAを確保していることが多い。

およそ経営は限られた経営資源を使っていかにより多くのお金を生み出すかにある。そのためにどのようにしていくべきかという判断基軸を自分なりに持っていることが大切だ。同様に判断する際の優先順位をしっかりと持っていることも重要。

安全第一は言葉だけでは具合が悪い、どれだけ生産性が落ちても安全が絶対だと言い切れないと事故が発生する。何があっても社会のルールを守るという強い意志がないとコンプライアンス違反を認める風土になる。経営判断する際に絶対に守るべきことを信念のように持っている経営者は強い。何を言われても絶対にブレないし、間髪入れずにこれを優先せよと言える。

今一度、経営者としての判断基軸はしっかり持っているか自問自答してみることも大切ではないだろうか。

<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

クリーンルームの設計・施工なら **19年**の信頼と実績
スキルデベロップメントにお任せください。

ISO 9001:2008に対応しており、
19年間にわたりお客様から信頼されております。



品質の良い製品やサービスをリーズナブルな価額で提供しております。
——— 心からお客様をおもてなし致します。 ———

国際的な大手企業(製造、医療、エレクトロニクス部品、医薬品、印刷分野)100社以上で導入実績。

空調・入口・壁・床・天井などからユニフォーム
ダスト監視体制、高電圧・低電圧まで含めトータルでご相談ください。



SKILL Development Co., Ltd.
TEL:02-751-1256~8 FAX:02-337-3364
082-826-4545 K. Monsicha (Sales Executive)



109 Moo 7 Kingkaew-Bangplee RD., Bangplee Yai, Bangplee, Samutprakarn 10540 www.skill1999.com



PERRY JOHNSON REGISTRARS™

ISO認証取得なら何でも聞いてください!
ペリージョンソンがお世話します。

提供マネジメント規格

ISO9001 / ISO14001
ISO45001
IATF16949 / AS9100 / R2
FSSC22000 / ISO13485 GMP/HACCP/ISO10002



電子機器リサイクル会議【シンガポール】での
オーストラリア顧客様への登録証の授与式



当社は以下の認定機関より
認定を受けています。



ご相談・お見積り無料
迷わずメールください。

日本人向け、タイ人向けの各
規格セミナー。日程はwebsite
で確認ください。

Tel: 0-2653-2277 (タイ語・英語)

Tel: 081-915-6154 (伊藤) E-mail: iton@pjr.co.th

140 One Pacific Place, 15th Floor, Sukhumvit Rd., Klongtoey, Bangkok 10110

<http://www.fact-link.com/home/pjr-th>