



2013年12月11日(水)

# 小栗キャップの News Letter

税理士法人オグリ 代表社員 小栗 悟

〒500-8847 岐阜県岐阜市金宝町 1-3 岐阜第一生命ビル 4F

TEL : 058-264-8858 FAX : 058-264-8708

Email: [info@otc-oguri.com](mailto:info@otc-oguri.com) <http://www.otc-oguri.com>

## トップの意思決定

トップが必要な時に的確な意思決定をしなければ社業は停滞し、一般に大きな機会損失を招きます。

### 意思決定の局面

トップが意思決定をしなければならない局面は一般に次の三つです。

#### 1. 戦略的課題の意思決定

経営戦略を策定する局面で、ある課題（例えば販売戦略、新製品の開発、設備投資、採用、財務改善など）を現実の戦略的課題として採りあげる意思決定をすることにより、その後数年間にわたって社員が重点的に努力する仕事の領域を決定する。

#### 2. 課題解決策の意思決定

前項で採り上げた戦略課題について、課題解決策を策定するプロジェクト体制、また検討された複数の具体的課題解決策について特定の解決策を採用し、経営資源をどれだけ投入するか意思決定を行う。

#### 3. 実行過程の意思決定

実行過程で、すでに決定した課題解決策・スケジュールでは目標とする業績が期待できない、あるいは予期以上の業績が期待できる状況となり、課題解

決策の大きな変更が必要となった場合、変更具体策を意思決定する。

### 意思決定の拠りどころは“勇気”

適時、的確なトップの意思決定には市場・顧客・技術・法律の変化など外部環境変化の的確な状況判断と人材・資金など内部環境の評価が必要ですが、中でも重要なのは内外に存在するリスクです。

リスクとは「ある行動に伴って（あるいは行動しないことによって）、危険に遭う可能性や損をする可能性を意味する概念」であり、「リスクが大きいほどそれを乗り越えた時の利益は大きい。」という先人の経験則があります。すなわちトップの意思決定を支えるのは“リスクの認識とそれを乗り越えるトップの勇気”にあると言えます。

### “勇気”の根源

トップが意思決定の拠りどころとする“勇気”の根源は、「経営理念・社是（会社の歴史の中で実証された経営基本方針・信念）」、新しい企業では、「トップの信念に基づく自らの納得」であり、会社の存続・発展のためにトップから一般社員まで日常的に体現している企業文化の中にあります。



トップの勇気が支える“意思決定”！