

《題目》社員の意見を聞いてくれる社長

私が、ブリストルからバイオ・ラッドに転職した際の日本法人の社長は、極めて頭脳明晰で統率力もあり、かつ包容力もある人でした。社長としての明確な経営方針や経営戦略を持ち、それらを成功させるためには、『社員をどのように動かし』『どのようにモチベートするか』などに、優れた能力と手腕を持っていました。何回か、話をするうちに、そのことを実感しました。

更に、Y 社長は『オープンドアポリシー』を公言し、私が何回も社長室に行っても、即座ではありませんでしたが、必ず時間を割いてくれ、私の質問や問題提起に明快に回答してくれました。多くの会社の社長の中には、末端社員の意見など全く聞かないとか、『オープンドアポリシー』を歌いながら、実際には自分の意見や考え方に異を唱えたと、問題視する人が多々見受けられます。しかし、Y 社長は、広く社員の意見を聞き、自己の考え方の誤りや欠点があった場合には、素直に受け入れる人でした。ただ、実際には、私の意見にある問題点を指摘されることが殆どでした。でも、嫌な思いはしたことはありませんでした。Y 社長の見識の深さに感心したことを覚えています。但し、影で不満を言う人などには、厳しいようでした。私は、『この会社に入社でき、幸せだ』と感じました。未だに多くの会社で、『オープンドアポリシー』を公言しながら、反対意見を述べると、直接又は間接的に『社長に逆らう奴』の烙印を押すとか、元々末端社員の意見など聞かない経営層の人達が多数いるのではないかと思います。

私が尊敬する Y 社長には、社内に社長を問題視する人もいました。彼らは、幹部クラスであるにも関わらず、影で文句を言っても、社長の前では、決して、そのような発言もしなければ、態度にも表しません。卑怯な奴らです。私が尊敬している人が社長をしていた間に、会社の業績は着実に伸び、競合他社と比べても、その成長率は、圧倒的に高かったのです。人間は、どれだけ優れた人でも、必ず欠点はあるものです。それを補うことが必要であり、Y 社長の『オープンドアポリシー』は、その為の手法だったと思います。

日本にある外資系企業の日本法人の社長などの経営層となるための最も重要なことは、英会話力が、ネイティブ又はそれに近いことです。本社の外国人達が、日本で会議するかと言って、日本語を話してくれることは、全くありません。能力なんて無くても、英語力さえあれば、出世できます。私がバイオ・ラッドに勤務していた時には、社長が何回も変わりましたが、ごく一部を除いて、そのような人はいませんでした。恵まれていたと思います。しかし、入社当時の Y 社長ほど優れた経営手腕と人材掌握能力を持った社長には、出会えませんでした。

重要なことは、各社員の持っている能力を知ることが、Y 社長の目的であったように思えます。各組織の部長や課長が挙げてくる人事評価には、必ず、本来持っている能力とは関係ない評価者の好き嫌いが反映されている場合が見られます。12 回目と 13 回目の《“よいしょ”で出世した社員》で取り上げたように、“おべんちゃら”や“贈答品の額”などで昇

進を決めることが会社や組織の成長に繋がりますか？学歴だけで出世コースにのることがあって良いのでしょうか？Y 社長が、極めて多忙の中でも、可能な限り時間を割いて、中間層はもちろんのこと、末端社員の意見にまで耳を傾けたのは、まさに、社員を適材適所で働いてもらうことにより、モチベーションをアップさせ、労働効率を上げ、結果として会社を成長させる。

今、ひたすら、『コストカッター』として、リストや予算削減により、一時的に利益率を改善し、低迷していた会社の財務状況を改善したフランス人が問題になっています。彼は、工場閉鎖や大規模なリストラなどを行い、某自動車会社の業績を改善し、絶対君主のように振る舞っていましたが、自らはとんでもない給与を得た上に、世界各国に自分用住居を、日本の会社で購入させていました。私が働いていた **Bio-Rad** の本社でも、同じ事をして、一時的に“飛ぶ鳥を落とす”勢いで、世界中の子会社の“コストカット”した役員がいましたが、昨年、米国の知人から、『彼は、役員会でも発言権を失い、殆どの役員、特に CEO から信用されていないようだ』という情報を聞きました。『コストカッター』は、平目社員が大好きです。無駄を無くし、労働意欲を改善させ、会社や組織を、再度成長軌道にのせることができる経営者とは、同じように見えて、全く異なる人種であると思います。私の経験では！