

《題目》日本人の会議と欧米人の Meeting No.1 of 2

『日本人の会議と欧米人の Meeting』

『日本人の会議と欧米人の Meeting』の1回目です。私は、2社の米国企業と2社の日本企業に勤務しましたが、特に、2社の米国企業と1社の日本企業において、会議での議論を進めるにあたっての各社員の姿勢の違いを感じました。外資系企業では技術部長をしておりましたので、新製品研修や品質会議の他に、マーケティングの会議に、日本だけでなく、米国本社や欧州での会議にも参加しておりました。品質会議は、米国本社の QA チーム及び製造のメンバーとの会議でしたが、新製品会議やマーケティングの会議では、世界中の子会社から担当者が集まり、製品の研修から販売戦略まで様々な事項が議論されました。

最初に、初めての日本企業での会議、会議と言っても、社長や役員クラスが主催する会議から、部門内の会議までありますが、共通して言えることは、上司の意見には逆らわないということです。もちろん、社長や役員クラスが主催する会議で、平社員はもとより、係長や課長クラスでも、社長ら役員クラスの発言に異議を唱えたり、疑問を呈したりすることは許されません。そんなことをすれば、その場で徹底的にいじめられ、場合によっては、将来の出世にも影響が出かねません。だから、誰も上司や役職の意見に、会議の席では納得した振りをして、終了後に親しい仲間だけに、不満や納得していないことを、愚痴として話し合う、これが、全部とは言いませんが、多くの日本企業における会議の実体なのではありませんか？

上司に媚び諂い、豪華なお中元やお歳暮を贈り、絶対服従の姿勢をみせる社員ほど早く出世すると複数の日本企業に勤務している人から聞きました。別のコラムでも書きましたが、外資系の製薬メーカーである Bristol でも、媚び諂いと豪華贈り物と絶対服従で、出世していった社員を複数人見てきました。外資系企業とはいっても、日本の子会社であり、働いているのは、殆ど日本人ですから。逆に、そのような人間を、課長や部長に引き立てる人間は、自分に媚び諂い、他の社員とはことなる豪華な贈り物が大好きで、絶対服従する“奴”が可愛いのでしょうか。たとえ、仕事ができないバカでも！同僚や後輩に全く信頼されていない“嫌われ者”でも。話は少しずれましたが、そのような姿勢が顕著にでるのが、会議の席だと思います。多くの社員が同席する中で、上司の発言に、“よいしょ”できることは、ある意味、才能だと思いますが、私には無理でした。

原則に振り返れば、会議とは、会社の・部門の・課の・係の・グループの、方針や戦略を討議し、最良の案を生み出す、重要な場であるはずですが。若手の社員は経験も無く、的外れな発言も多いことでしょう。しかし、過去の経験に凝り固まった年長者には無い、新しい発想を持っている事も事実です。それを、全て潰してしまうのは、会社や組織の将来の成長や発展を潰してしまうことになりませんか？私が勤務した2社目のバイオ・ラッドの入社時の社長の Y さんは、“Open Door Policy”を公言し、実際、仕事上の事案に対する疑問や異論を、時間を割いて聞いてくれました。同じ“会社を愛する社員”として、会社の成長や職場環境の問題、時として会社の販売戦略などについても、時間を割いてくれました。『私の部屋は、いつでも開いている』と口では言っているも、実際に、社長の方針や戦略について疑義を言ったりすれば、問題児扱いする社長や経営層も多く、実際に、そのような社長にも出会いました。Y 社長は、そのようなことは無く、その知見たるや素晴らしいものがあり、20~30 回話に行って、1 回位、私の意見が通れば良い方で、殆どの場合、『なるほど、さすがだな』と感心させられ、自分の考え方の狭さを感じたことを覚えています。また、私の自分本位の、しっかりと考えれば判断できるような内容で、社長の貴重な時間を割くことに罪悪感を覚え、疑義を感じた案件でも、より内容を振り返り、熟慮するようになりました。

この Y 社長が、何故、このような優れた社長になりえたか？その全部は判りません。しかし、その一端が米国本社での会議や打合せ、CEO との関係の中で培われたものではないかと思えました。その説明と、米国での会議のあり方を、米国企業の問題点を含め、「その 2」で説明致します。