《題目》日本人の会議と欧米人の Meeting No.2 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 2 回目です。さて、米国本社での様々な会議・打合せに出席してきましたが、最も鮮烈に覚えているのは、米国本社の副社長が会議で言った一言です。それは、『今、論議している案件について、一言も発言しないということは、“私は、あなたの意見に全く異論は無く、細部に至るまで同意しています”と発言していることだ』です。会議等で提示された内容について、質問もせず異論も唱えず、最初から最後まで無言で聞いているのは、提案者の意見内容に、全て同意しており、疑問も異論も全くありません、と発言していることだということです。“疑問や異論があるけど、言えないよ”は許されないということです。米国での話ですので、日本の会社や様々な組織での状況とは異なることだと言うことはあるでしょう。

とはいえ、米国の会社でも、その他の組織でも、職位階層があり、個人の意見を 100%自由に言えるかと言えば、それは“NO”です。日本ほどではありませんが、上司への“忖度”もあれば、上司に気に入られたいとの思いからの発言もあるのも事実です。当時のバイオ・ラッドの CEO デイビッド・シュワーツと副社長ジム・ベネットの両氏は、発言者の意図を見抜く力を持っていました。“忖度やヒラメ社員”の発言には、それがどのような地位の社員であれ、それは厳しいものでした。だからと言って、参加者が怖がって発言しなくなるのではなく、より慎重に、しかしより積極的に発言するようになるのです。今の日本社会で、このようなことを実現するのは、かなり難しいかと思えますが！

なぜ、職位に関係なく、様々な意見が言える環境が必要かと言えば、バイオ・ラッドが、Worldwide Company だからです。つまり、世界中で売れる製品を作ること、世界中で売れる戦略を立てること、が必要だからです。いくつかの新製品説明会で、私が『その仕様では、米国では売れるかもしれないが、日本で売るとは難しい』ことを、理論立てて説明し、2nd バージョンか 3rd バージョンで、日本向け製品だけ、若干の仕様変更をしてくれたことを覚えています。つまり、国や人種や年齢を差別することなく、意見を集約し、場合によっては、個別の事情に対応する。それにより、世界での販売額を最大化できるのだと、私も考えます。

しかし、社会として、また会社の中でも、米国社会は、人種差別が、今でも明瞭に生きています。私は、米国本社の経営層に黄色人種や黒人の姿をみたことがありません。私には、今でも親しくしている米国人が数名います。家族ぐるみの付き合いで、言いたいことは何でも言えます。その中の一人は、かつて世界中の植民地を持っていた国(米国ではない)の出身です。彼に言ったことがあります。『第 2 次世界大戦までは、日本も朝鮮や台湾・中国を植民地にし、迷惑をかけたけど、君の国は日本の数十倍、世界中を植民地にして、酷いことをしてきたよな』と。白人の多くは、Yellow に、このような事を言われれば、顔を真っ赤にして、怒るか、2 度と口を利いてくれないかのどちらかでしょう。でも、私は、それまでの彼との付き合いと友情を信じ、思い切って言ってみました。その時の彼の返事は、『君の言う通りだよ』でした。その後も会話は続きますが、それは省力します。この時以来、彼との関係は深いものとなり、家族ぐるみの付き合いを 20 年以上続けています。

私が、今回言いたいのは、『日本人よ、仕事に対する、いや、生きていくということに対する自分の理念を持ちなさい』と言うことです。欧米人が、欧米の社会や会社が、全て良いなどという、馬鹿げた意見を述べるつもりはありません。でも、少なくとも、日本人より彼らの方が、自分の考え方をもち、その意見を述べる比率は高いことは事実だと思います。“おべっか”や“中元と歳暮の良否で、出世が決まる”会社や組織で、私は働きたくありませんし、そのようにしてきました。今の若者の中で、私の意見に賛同してくれる人は、20 年 30 年前の若者と比べ、その比率は明らかに高くなっていると私は思います。高度成長期の日本社会で、ただ我武者羅に、上司の指示や方針に従順に従って生きてきたことが、今、世界に観たる日本を作り上げてきたことには、尊敬します。しかし、

日本を取り巻く世界は、大きく変わりつつあるのです。高度成長期を生き抜いてきたことに自信を持っている企業の経営層には、理解できないかもしれませんが。