

Management Club Report

Jul.2003 / Vol.7

Monthly Opinion 効果絶大の「朝礼」活用術

会議は踊る

「会議の長さとお企業業績は反比例する」ということが真実かどうかは分かりませんが、やたらと会議の多い会社は、概して業績が芳しくない傾向にあるようです。

それは、会議そのものが収益に対してマイナスに作用する存在であるからではなく、会議の社内での位置付けや、進め方に問題があるからです。問題をクリアにすることなくただ会議に時間を費やしたり回数を重ねたりするだけでは、肝心の業績向上は望めないばかりか、衰退していくことにもなりかねません。会議は、やり方を間違えますとある意味では有害なものになってしまうことがあります。

有害な会議のパターン

《儀式型》

「実質的討議を行う」のではなく、既定方針に対して「質疑応答、反論、討議を経て決めた」という体裁をとるために行う、一種の“儀式”的色彩の濃い会議。大企業に見られる。「時間の無駄。決まっていることなら通達だけ流せばいいのに」という不満が出がち。

《独演会型》

特定のリーダーが独りでしゃべりまくり、他のメンバーは頷いて聞いているだけという“講演会”的会議。時々不安になった独演者が、「この点についてはどう？ さんどう思います？」などと唐突に訊いたりするが、誰もまともな回答はできない。中小企業のワンマン経営者や実力本部長に多く見られる。「会議なんか止めて自分でやれば」という声が聞こえてくる。

《評論家集団型》

理論派の集合体のような組織にありがちな、問題点に対して当事者意識が少なく、他人事のように自説の正当性だけを主張し合う“評論家”的会議。前向きな意見やアイデアに対しては、あら探しと証拠探しに終始し、論理的根拠の希薄さを理由とした批判合唱となることが多い。行動派のやる気を殺いでしまう。「だったら自分たちの代案を出せば」

《内部志向型》

「組織の利益は顧客満足から」という考え方が希薄なトップのもとでは、顧客の利益は二の次で、内部のコスト削減方法ばかりが議論される。勢いトップに受けの良い「厳しい意見」が尊重される“良い子ぶりっ子”的会議になる。結果として社員の士気と顧客満足度の低下に繋がることは認識されない。