

「仕事ができる社員、できない社員」という本からです

本音で動く人、建前で動く人 会社は“ここ”からおかしくなり始める！

たとえば、会社で会議が行われるとき勘違いされがちなのですが、会議という場合は議論によって相手を打ち負かすのが目的ではありません。「会社のために」という前提に立って、全員がお互いにどんなことでも意見できるのが正しい会議であって、反対意見をいう相手を論破したり、優劣を競ったりする場ではないのです。何でも話せる企業風土を作ることは、経営者や上司にとって必須の課題であり、とても重要なことです。そのために、次の四つの要素が必要になります。

Fairness・・・公平性 Transparency・・・透明性 Openness・・・オープンさ Frankness・・・率直さ  
会議では、何が会社のために最良で、正しいことなのかについて、「自分の立場」という角度ではなく、会社の一ファンクションとしての立場から考え、お互いの意見を交わさなければなりません。「全体最適」という言葉が使われることもあります。つまり視野を広く持ち全体を見て最もいい選択をするのです。常に自分が会社という全体の中の一部分であるという立場に立って、物事を考えることが重要です。

そういう意味で仕事には、本音も建前もないのです。これまで何度も述べているように、「同じ情報を共有」すれば、「同じ結論に達する」ということがあくまでも基本にあります。だから、すべてが公平、透明、オープン、率直であれば、本音も建前も関係ありません。「本音と建前」がまかり通るのは、まさに先にも述べた「ポリティカリーコレクト」の動きと同じです。本音を隠して建前で動いても、それは全体から見ていい結果にはつながらないのです。あくまで本音で動けることが大切であり、会社は社員が本音を率直に出せる体制を整えるべきです。「あの商品は質がよくない」とわかったらそれを正直に伝える環境、その上でよくないものはきちんと排除される仕組みが整っていることが絶対であり、「建前上、仕方がない」という考え方がまかり通るようではいけません。社員もまた、本音を積極的に見せていく姿勢を持ってほしいと思います。会社が「こうあれ」と求めるまで待っていたりせず、自ら「こうあろう」としてください。立場は関係ありません。10年目の社員でも、新入社員でもそうあるべきです。

大切なのは、すべてをオープンに話し合うことです。隠そうとしても、いつか明るみに出ます。建前ばかりで取り繕っていても、必ず本音はバレます。いざ本音を隠していたことがわかれば、周りからの協力は得られなくなるでしょう。これを避けるために日本でよく見られるのは、「本音はAなんだけれど、建前上Bでいきます」というように、本音を明確にした上で実際は建前でやる、という流れです。「本音ではAプランのほうを支持するけれど、スポンサーの意向でBプランでいくことになった」といった状況になることは珍しくないものです。この場合、相手に本音が伝わっていることが肝心で、直接言葉として、あるいは心情的に本音を理解してもらった上で、諸般の事情により建前で行動します。これはGNN（義理・人情・浪花節）を引き出すことができるという意味では正解であり、周りからの応援も得られます。何はともあれ、本音をわかってもらうことが出発点です。さらに、本音ですべてが実行できるようになると、会社の風土が改善されるきっかけとなることは間違いありません。まずは、自分から本音を見せていきましょう。改善されるのを待つのではなく、改善しようと自ら動き出せる人は、仕事ができる人の資質を自分の中に育てていける人です。

何でも話せる企業風土を作ることは、経営者や上司にとって必須の課題であり、とても重要なことです。そのために、次の四つの要素が必要になります4つの要素は何ですか？

( ) ( ) ( ) ( )