

会議は非生産的か?! 一般論として日本の会社は会議が多く、非効率的であると言われます。零細企業は忙しく、悠長に会議を開く時間などないでしょう。しかし、社員が増えてくると情報や意思の疎通をはかるため、あるいは民主的であるから、さらにはミーティングより定例会議を開ける組織の方がレベルが高いと信じてか 会議が増えてきます。今月は経営上の必要悪と言われる問題を取り上げます。

会議の問題点の一つは、開かれる会議の目的の捉え方が、主催者と参加者で違うことです。単なる情報交換と重要事項の確認決定では準備等や発言も違ってきます。事前や冒頭で周知させることで予防することが出来ます。二つ目問題は、開催時間が適切でない場合です。短すぎると何も決まらないし、長過ぎたり終わる時間が決まっていないとダラダラとなったり、途中退席する参加者も出てくる。三つ目は、決定確認事項を決めないで お開きにすることがあることです。まとまらないので次回に継続となり 最悪振出に戻ることもある。四つ目は、これが一番問題ですが、会議を開くこと自体が大事な目的になることです。時間になったから始まり、あまり変わりばえのない報告など 完全なルーチンとなっていることが有ります。ミーティングや個別報告・相談で済むものを会議で行う必要はありません。会議が非生産的になるのは、運営の仕方がまずいからだと考えられます。有用で活気のある会議を行きましょう。

「フラットな組織が良い!」ベンチャーやIT業種などの企業では、複雑でない比較的フラットな組織が好まれるようです。これは大事な経営上の判断にトップの考えがすぐに反映する必要があるためだと考えられます。また、変化に対応するにはスリムな組織の方が望ましいでしょう。しかしながら、ある程度完成した業務を多くの人員で分業して行う場合はピラミッド型の組織の方が管理しやすいものです。当然、無駄な役職は廃止すべきですが、役職が少ないから良い訳ではありません。無理に減らせば管理職の仕事の範囲や量が増えブラックになるでしょう。状況によって使い分けるべきです。戦略的に重要部門や業務はトップや幹部が直接監督するなど行っている企業もあります。

「移動時間は非生産だから減らすべきである!」訪問販売でランチェスター戦略を学んだ人などは特にそう考えます。これを突き詰めると営業地域を限定しなければなりません。しかし商品やサービスに多少個性があれば(付加価値が高く大幅な値引をする必要がない商品等)、すこし広範囲に営業するのも悪くはないと思います。月に一度程、九州一円を自動車で巡回訪問している会社もあります。昔から商人はリスクを冒し、遠方に その地域にない商品を届け、さらに往復で稼ぐことをしたものです。移動に費やす時間とコストを大幅に上回る利益が確保出来る可能性が大きければ、積極的に遠方に進出することも有りです。この言葉は、ただ忙しく動き回ってれば仕事をいっぱいした気になるが、それではダメで、もっと付加価値を生む仕事を考えて行動しろと言うことでしょう。だから、遠方に移動することで数量とも増加し利益額が増加することを禁止するものではないはず。もちろん、計画性のない非効率的な移動は改善する必要がありますし、大して重要でない訪問等を 電話、FAX、Email、SNS、郵便物等の活用で減らすことは当然のことです。訪問面談(商談)の回数や時間の量でなく、一回の訪問で提供できる付加価値(質)を考えることが大切です。