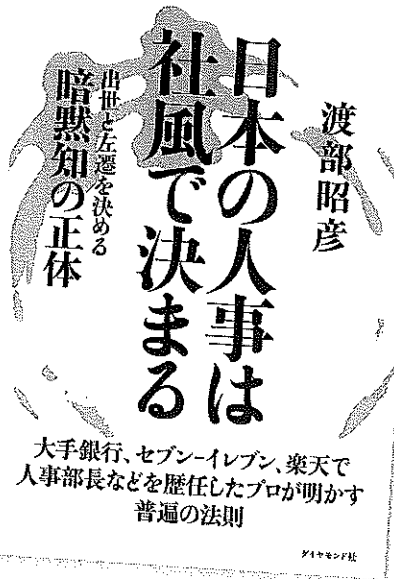


人事・組織

異論を言える社風は日本になじむか

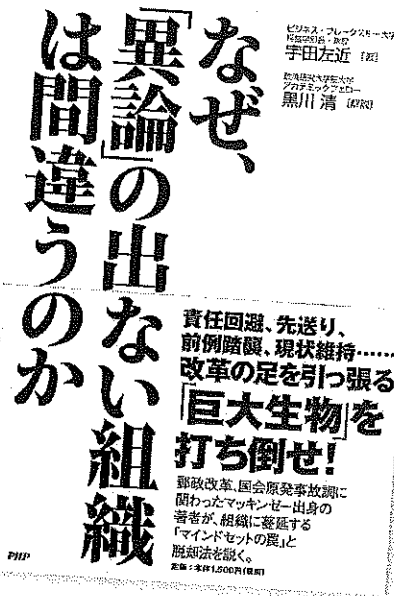
『日本の人事は社風で決まる』
——出世と左遷を決める暗黙知の正体—— 渡部昭彦 著

『なぜ、「異論」の出ない組織は間違うのか』
宇田左近 著 黒川清 解説



PHP研究所 ¥1,500 (税別)

ダイヤモンド社 ¥1,400 (税別)



学

生時代在地味
だった人物が、
30年後に大企業の
重役になっていたりすることがある。むしろ、社会人になってから
変わる人はいくらでもいるだろう。しかし、渡部昭彦氏の『日本の
人事は社風で決まる』によると、出世を左右する決定的な要因は
社風との相性だという。若干の疑問の余地はあるものの、旧長銀
やセブン-イレブン・ジャパンなどの人事部門を経験してきた著者
による論考だけあって、具体例が豊富で、妙に説得力がある。

ただ、この議論に従うと、幹部社員は社風と相性のよい人ばかり
となる。はたしてそれは組織全体にとってよいことなのか。特に
日本企業の社風は異質性を排除する傾向にあることから、いざ改
革すべきときになかなか一歩が踏み出せない。

マッキンゼー出身で郵政民営化や国会事故調にかかわってきた
宇田左近氏は、『なぜ、「異論」の出ない組織は間違うのか』の中で、
官民間わず多くの日本の組織が「集団思考の愚」に陥っていると指
摘する。そして、こうした弊害に対処するには、年次・地位の高低
にかかわらず異論を唱えることを（権利ではなく）義務にすべきだ
と訴える。「理屈では分かっている、和を重んじる日本人にはムリ」
という声が聞こえてきそうだが、同書を読むと、異論の出ない
組織が前例なきことや危機に直面したときのもろさがよく分かる。

社風に逆らうと組織の中で生き残れないが、異質性を排除する
ような社風であれば、適応しすぎるのも禁物ということだ。

