

監査役会通信(No47)

2020年9月1日

監査役
南 成人

風通しの良い組織

風通しの良い組織は、企業価値を持続的に向上させることができるという点について考察します。

風通しの良い組織では、共有する価値観として「自発性と自律性」が重んじられ、自由に議論ができ、何でも相談しやすい組織風土が醸成されると思います。この様な組織では、都合の悪いことが生じても先送りせず、徹底的に議論しながら結論を出して、相互理解をしながら役割分担を決めて解決することができます。

以下、3つの視点で風通しの良い組織の特徴を挙げてみます。

1. 個別最適か全体最適か

横の連携ができ、他部門からの情報が適時適切に流れてくるので、部門をまたいで協力し合うことができ、個別最適より全体最適を優先できる組織になる。

2. 例外対応できるか

ルールを環境変化に応じて柔軟に変更でき、臨機応変に例外対応ができる組織になる。

3. 多様性か同質性か

構成員の多様性を束ねて機能的に統合し、共通の組織目標を達成するためにマネジメントできる組織になる。

結果として組織の生産性が向上し、持続的な企業価値の向上につながると考えます。

一方、風通しの悪い組織の共有する価値観は「命令と指示待ち」であり、相談しにくい、自由に議論ができない組織風土が醸成されると思います。この様な組織では、都合の悪いことは棚上げされ問題が隠蔽されることとなります。他部門の情報が流れてこないで部門間で協力し合うことはできません。例外は許されないため、ルールを無理やり当てはめようとして不正につながるような拡大解釈や抜け道を考えるようになります。多様性よりも同質性を求める組織であり、同質化した構成員の士気を高めて目標達成しようとする。結果として組織の生産性の低下や経営層がリスクを把握できない状況を招いてしまうことになりかねません。不正が生じている多くの企業の共通した根本的な原因とも考えられます。

当社の良さは「風通しの良い組織風土」であると思います。企業規模が大きくなっても、この組織風土を維持しながら成長して行きたいと思います。

以上