

会議は会社の原動力 会議の見直しで業務推進力アップを

溝渕隆裕

(株)ちばざん総合研究所
経営コンサル第二部
コンサルタント

少子高齢化に伴う労働力減少時代が到来している。私たち1人ひとりが密度の濃い時間の使い方を意識するとともに、自分だけではなく、自分とかかわるすべての人の時間の希少性を認識し、行動することが今まで以上に重要となってきている。

私は仕事柄、さまざまな会社の課題解決に携わる機会があり、好事例、改善事例をまのあたりにしている。その中で、今回は会社での時間の使い方、特に会議を行うことの価値と、会社を一体化させ業務推進力を向上させる原動力になりうる会議のポイントを紹介したい。

まず、会議の時間的価値を考えてみる。日本全国毎日どこかで会議が行われている。会議というと「会合して評議（種々意見を交換して相談すること）すること」（広辞苑より）ということで、1人ではできないものだが、人が集まればできてしまうものでもある。集まれば会議となる反面、会議がむだに長引いたり、中身の無い会議になってしまうなど、会議の質が低下した場合は、参加した人の貴重な時間をむだにしてしまうことになりかねない。そこで、会議には全国で年間どのくらいのコストがかかっているのか試算してみた。

昨年5月に出た政府の毎月勤労統計

調査によれば、平成21年度末の一般労働者（除くパートタイム労働者）の数は約3,193万人、月平均給与額は39万8,652円、月間労働時間は165.5時間（所定外を含む）となっている。これを時給換算すると、約2,400円となる。

業種や職種、職階によって会議の参加頻度の多寡はあろうが、仮に週1回1時間の会議を行っているとした場合、日本全体では会議に年間約4兆円（労働者3,193万人×1時間×時給2,400円×年52回）ものコストがかかっていることになり、これは日本のGDPの1%に迫るコストが発生していると考えられる。

では、もったいないからと会議は極力やめたほうがいいのか。現場の声を聞きながら経営判断をする際や、その結果を現場に落とし込む場合、さらに担当者同士で本音のディスカッションをするなどにより全社一丸となって目標に向かって進むためには、会議は非常に有効なツールになると思う。企業を構成する重要な人と人を“会議”という歯車でつなぎ合わせることは、考え方や価値観が個々人で異なる集団が有効に機能するうえで必要不可欠ではないだろうか。したがって、会議をいかに効率的に運営し、価値のあるものにできるかが、重要である。

そのためのポイントは3つ。

- ① 会議の目的（ゴール）を明確にする
- ② 参加者は予習を行う
- ③ 議論結果を記録に残し共有化する

① 会議の目的は、会議開始の冒頭必ず明言し、会議終了時にどのような状態（ゴール）にあればいいか、望ましいかを全員で確認する。事前に確認することで、議論が目的外の横道にそれることを防ぐことができ、効率的な運営につながる。

② 売り上げや利益、各種計数をはじめ、事実の共有化だけであれば会議は不要である。予習とは、事前に情報共有できるものは各自理解してから会議に臨むことである。情報の飲み込みには個人差があるため、できる範囲で予習を行うことは会議の効率化におおいに寄与するとともに、担当者の成長にもつながる。

③ せっかくの議論がその場限りになってしまう懸念がある。記録については、個々の対応に任せるのではなく、会議で生まれた議論の結果を知識財産として共有化することが重要だ。

会社が一体となるためには、1人ひとりが自分の担当範囲だけうまくいけばよいといった部分最適の視点から、全体最適の視点に変換することが重要だ。全体を把握したうえで自分自身の問題をとらえることによって、より円滑に歯車がかみ合うこととなり、それが業務推進力アップへとつながる。

たとえITの進化により会議の形は変わったとしても、会議の役割そのものは変わらない。ぜひ1度、会議の見直しを検討し、業務推進力アップの足がかりとしていただきたい。

