Vol.1188 2025/7/14
ブランディングクラブは「ミッションを掲げ、その実現を目指す」中小企業のコミュニティです
QUESTORY
Branding Report
発行：株式会社 クエストリー　発行人：櫻田弘文

同調圧力を低くする企業文化を醸成しよう わかりあえないことを、わかりあえるようにする

1 同調圧力のマイナス面がより顕著になってきています

こんにちは、クエストリーの櫻田弘文です。猛暑が続く日々ですね。さて、今月のテーマは「同調圧力」です。これは、「集団の中で、少数意見を持つ人が多数意見に合わせるように暗黙のうちに強制される心理的な圧力」を指します。

プラス面とマイナス面がある同調圧力ですが、後者の一つは、個人の自由な発想や行動は制限される傾向があることです。結果的に、組織は均一的になり、イノベーションにつながるような新しいアイディアが生まれにくくなります。

同調圧力のマイナス面がより顕著になると、「言われたことしかしない」「仕事を他人事のようにとらえる」といった組織になっていきます。どうしたらいいのでしょうか？今回は「同調圧力を低くする企業文化」について考えます。

2「わかりあう」ことに重点が置かれていることへの疑問

劇作家・演出家の平田オリザさんの書かれた本が好きで、何冊か読みました。その一冊に、『わかりあえないことから～コミュニケーション能力とは何か』があります。平田さんは前書きに本書の目的を次のように書いています。

「日本のコミュニケーション教育は、あるいは従来の国語教育でも、多くの場合、それは「わかりあう」ことに重点が置かれてきたように思う。私は、その点に深い疑問を持っている。」（確かに言われてみるとその通りです：櫻田）。

「わかりあえないところから出発するコミュニケーションというものを考えてみたい。そして、そのわかりにくい中で、少しでも共有できる部分を見つけたときの喜びについても語ってみたい。」（この喜びを海外で実感しました：櫻田）

劇作家・演出家の平田オリザさん

3 経営者も社員も「わかったふり」をして仕事をしています

前回は、「空気を読む」ということの意味についても述べました。組織として、個性を認めず、集団の一員として同一性を求める無言の圧力のことです。これも「わかっている」を前提にしていることから生まれているように感じます。

企業は一つの目的（ミッション）を実現するために存在しています。そしてそこに参画する人たちは、それぞれ固有の人格を持っています。価値観も考え方も異なる人たちが、目的実現のために何とかしようとしているのが企業です。

ところが価値観も考え方もバラバラという前提を、経営者はどこかで忘れてしまいます。社員も波風立つのは面倒だから、みんなに合わせようにしています。要は、経営者も社員も、「わかったふり」をしていることが多いのです。

4「大変だけど、わかりあえるようにしよう」という企業文化

再び、前回のレポートに戻りますが、次のことも書きました。「自分の意見や価値をしっかりと持っていれば、同調圧力に屈しないことも可能ですが、それは決して簡単なことではありません」……なぜ、簡単ではないのでしょうか。

それは「わかりあえないことを、わかりあえるようにする」のは大変だからです。これは企業文化にも反映されます。一方は「大変だから穏便に済まそう」であり、もう一方は「大変だから何とかしよう」という文化です。

整理すると、「企業とは価値観や考えの違う人たちの集まり」、だから「基本的にはわかりあえないもの」、その上で「大変だけど、わかりあえるようにしよう」……こうした企業文化の醸成が、大きな変化の時代には極めて重要です。（櫻田弘文）

今週のアクション

あなたの会社の企業文化はどちらでしょうか？

「大変だから穏便に済まそう」ですか？それとも「大変だから何とかしよう」ですか？もし、前者だとしたら、次のアクションを起こしてください。それは、「基本的にはわかりあえないもの」を前提として、「大変だけど、わかりあえるようにしよう」という行動です。