

地域金融機関への 高橋昌裕からのYELL

Eメール

VOL.
36

「失敗しない」をぶっ壊せ

すべては「人」次第

地域金融機関に変革を期待する声がでて久しいですが、詰まるところは「人」次第、「人材」の強さ次第でしょう。このテーマは、今後、いくつかの切り口で書いていこうと思っていますが、今回は「失敗しない」を採り上げます。

「失敗しない」で来たけれど・・・

地域金融機関の行職員のほとんどは、「失敗しない」ことを是とした価値観の中で育ってきました。その結果、今がHAPPYならば良いのですが、どうもそうではなさそうです。

だとしたら、「失敗しない」という価値観から見直しをすべきではないでしょうか。

「失敗」と一括りで扱いすぎ

地域金融機関における「失敗」という言葉は、「リスク」という言葉の扱われ方と似た臭いを感じます。リスクを嫌うのは構わないのですが、「発生頻度」と「被害の大きさ」がまるで異なるものまで同じ「リスク」という言葉で扱ってしまうが故に、採るべきリスクをも忌避することが起こっています。

失敗についても同様に、事務ミス・事故に相当するものから、「新たなキャンペーンが、お客様に響かなかつた」という類のものまで、「失敗」と同じ言葉で扱われてしまいます。これでは、「失敗しない」価値観のもとで、前向きな変化につながる動きが期待できるはずはありません。

「失敗しない」同士だけ大きく違う

架空の世界の話となり恐縮ですが、超A級国際的スナイパー「ゴルゴ13」ことデューク東郷は、「失敗しない」ことで依頼者の期待に応え、高い評価と多額の報酬を得ています。ドラマ「ドクターX」で、米倉涼子が演じた主人公は「私、失敗しないので」が決め台詞で、難手術を次々と成功させ患者を救っていました。

同じ「失敗しない」でも、銀行型とはワクワクの度合いがまったく違います。現実か架空か以上に、目指すものが「できて当たり前」か「できたら凄い」かの違いでしょう。チャレンジの要素があるか、とも言えます。「失敗しない」ために、できて当たり前のことだけに取り組むならば、やはり変革は起こりようがありません。

「失敗」の定義を見直そう

そもそも「失敗」とはなんのでしょうか？

銀行型では「想定通りにいかなかったこと」と定義されそうです。故に、「失敗しない」価値観のもと、「想定通りにいきそうなこと」にばかり取り組んでしまいます。殻の中だけの動きです。

殻を破り変革の芽を見つけなければ、「学びがなかったこと」を失敗と捉えてはどうでしょうか。

「発明王」と称されたトーマス・エジソンは、失敗に関する名言をいくつも残しています。そのなかから、3つ共有します。

・失敗したわけではない。それを誤りだと言ってはいけない。勉強したのだと言いたまえ。

- ・私は失敗したことがない。ただ、1万通りの、うまく行かない方法を見つけただけだ。
- ・成功できる人は、「思い通りに行かない事が起きるのはあたりまえ」という前提を持って挑戦している。

私達が「失敗しない」を見つめ直す際の示唆に溢れています。発明王にはなれなくても、エジソンに学び、活かすことはできそうです。

チャレンジをしないことが「×」

ある頭取が「若手に“失敗してもいいから、チャレンジしよう”と言い続けてるが、チャレンジしてこない」と嘆いていました。原因は、おそらく二つです。一つは、頭取が目にする前に、中間層が握りつぶすか、角のとれた平凡なものに変えてしまっているから。もう一つは、「そうは言うけど、失敗したら人事考課で×がつくはず」と若手が信じていないからです。後者を、深掘りします。

価値観を変えるレベルの変化を起こすには、掛け声だけでなく、人事考課の見直しも必須です。

一定の役職までは、（人事考課で×がつかない限り）年次横並びで昇進するのが通例なら、×がつく恐れのある行動をとらないのは、至極、正常な選択です。「チャレンジした人は、年次を飛び越えた登用をする」ことでチャレンジを促す対応策もありますが、該当するのは、抜擢登用があるうとなかろうとチャレンジする人でしょう。

「人は、得をするより、損をしたくない気持ちの方が強い」という、ノーベル経済学賞を受賞したプロスペクト理論があります。これになぞらえると、「先輩・同期を差し置いて昇進できるより、

自分だけ昇進が遅れたくはない」という気持ちが勝るのは、人の自然な感情のようです。

結果として、「失敗しない」という価値観が変わるには至りません。殻を破るには、「チャレンジをしないことが×である」と新たな価値観を作りあげ、それを人事考課にも反映できるかが鍵になりそうです。

チャレンジは、うまくいかなくて当たり前

チャレンジのためには、目標設定も大事です。

人事考課で「チャレンジ目標」を設定しているケースはありますが、多くは殻の中の目標（従来目線で「失敗しない」もの）に留まっています。これでは、変革に届くはずはありません。

「チャレンジ」と言うからには、うまくいかなくて当たり前、うまくいったらボーナスを2倍も3倍も払っていいくらいのものが相応しいでしょう。

もちろん、うまくいかなくても、挑む過程で学びを得ていたなら「失敗」ではありません。そして、経験を通じ、人も組織も強くなっているはずです。

これまでの「失敗しない」という価値観のために、やれてないことはたくさん残されています。ぜひ殻を破って、前向きな変化を進めてください。

以上、高橋昌裕からのYELLでした。

弊社HPでもご覧いただけます

弊社ホームページでは、Vol.1からすべてのニュースレターの閲覧・PDF版のダウンロードができます。

(https://braveyell.co.jp/news_letter)

また、不定期発行のため「更新のお知らせ」をメールやLINEでお受け取りいただくことも可能です。ぜひ、ホームページよりご登録ください。

【発行・文責】

BRAVEYELL株式会社 (ブレイブエール)

代表取締役 高橋 昌裕

住 所：〒104-0061 東京都中央区銀座6-6-1
銀座風月堂ビル5階

メール： takahashi@braveyell.co.jp

電 話： 03 (4361) 8284

業務内容：

- ・ 経営コンサルティング
- ・ エグゼクティブ・パートナー
- ・ 研修、ワークショップ、講演

著書：

- ・ 「ザ・地銀」
- ・ 「実践！『現場営業力』強化セミナー」
- ・ 「ゴールベース法人取引」