

失敗は成功のもと

そこには管理者の度量と寛容さが

自分の担当範囲の顧客に対して、広く情報入手の網を張れ。そして、入手した情報は刻明に部長に報告せよ。交渉のやり方やかけひきは、部長が直接指導するというのが、わが営業部長の指導方針であった。かけだしの営業マンである私は、ささいな情報もないがしろにせず、部長の指導を受けながら一つの情報をよすがとしてつぎの情報の入手へとつとめ、逐次受注活動の展開に結びつけるよう精根を傾けた。

しかし、なかなかうまくいかないものである。たまたま有望な仕事についての情報を入手し、さっそく営業部長のご出場を願う。ところが泰山鳴動してねずみ一匹というわけではないが、まだ予算化されていない構想企画の段階のものである。部長からは、「もっと確実に情報をつかめ。」と、かつを入れられる。また、これはと思う仕事も、受注実績の豊かな競争会社にもってゆかれるはめとなる。ようやく受注にこぎつけた仕事も、採算性のよくない小型のプロジェクトである場合が多い。とどのつまりは、業績がなかなかあがらないのに業を煮やした営業部長から、「お前の営業情報はお話しばかりだ。もっと実のある情報をもってこい。」と、かつを入れられる。「入手した営業情報をすべて部長に報告してその指導を受けるように」という方針にそって、すべてを報告してきたわけだが、かえってお目玉をもらう結果と相成った。

思うに、一般に諸事失敗はつきものであろう。見方によっては、人生は失敗の連続であるともいえよう。問題は、同じ失敗を繰り返すかどうかにある。一度失敗したら、それからなんらかの教訓をつかんで一歩前進する。そこに進歩があると思うのは、独りかけ出し営業マンである私だけではなからう。しかし、上司に失敗をいちいち取り上げられて気合を入れられるのでは立つ瀬がない。そこで、積極的にふるまって失敗するよりは、失敗しないように消極的に行動することにした。そして、すべてを部長に報告するのをやめて自分であたためておき、受注の公算が大きくなった仕事に関する情報だけを

報告することに決めた。

ところで、かけだし者の甘えかも知れないが、失敗したらそれをしかるよりも善導してくれる部長であったらとつくづく思う。そのような部長であれば、各営業マンは各種の営業情報をもっと積極的に部長に報告しよう。したがって、衆知を集めたより広い視野からの営業活動や先行的な営業活動の展開も可能になり、ひいては、一層の業績の向上が期待されよう。このようなことに思いをめぐらせながら、ある日部長に、「失敗の責任は部長がとる。お前たちは思存分やってみよという形で指導してくれたら」と申入れてみた。ところが「失敗しないように充分配慮と準備を行なうことが大事である。君たちのやることを見ていると心配で任せられない」との返事である。失敗にともなう損失が大きいときは、確かに失敗しないよう最大限の注意と努力をばらう必要がある。しかし、失敗する機会を少なくすることはできても、絶無にすることはできないであろう。また、失敗を恐れていたのでは何事もできない。あらかじめ万一失敗したときのリスクを計算して、その失敗の責任を部長がとるといった姿勢は、管理者のリーダーシップとして不可欠のものではなからうかと思う。ところで、第一、部長はわれわれを信用していない。信用されるような能力をまだ身につけていないためだろうが、しかし、信用されているようなかっこうをされると、人はあんがいエキサイトして仕事に立ち向かうものようである。部下の能力に応じて仕事を任せる。そして、失敗をかてとして善導することによって部下は育つともいわれる。企業の発展のためには、思いきって部下に仕事を任せ、もし失敗したときは、自らその責任をとるといった管理者の度量と寛容が必要ではなからうか。もっとも部長も生活がかかっているのであるから、心ではそう思ってもなかなか実行できないかも知れない。実行するには、やはり相当の勇気があるだろう。ただ、しかることに気合を入れることのみが部下を育て仕事に追いやる手段であるという考え方だけはやめてもらいたいものだ。(マグマ)