

忘れられた叡智を求めて

第20回

リ スク・マネジメントの要諦とは、何か。

そのことを教えてくれるエピソードがある。

往年、プロ野球・西武球団の監督を務めた広岡達朗氏が、テレビ中継で解説者を務めていたときのことである。

その試合中、ある外野手が、大飛球を見事なダイビンググキャッチでアウトにするというファインプレーをした。

それは、素人目には、全く見事なファインプレーであり、アナウンサーも、「ファインプレーでしたね！」と解説者に相槌を求めた。

しかし、解説者の広岡氏は、渋い表情で、こう語った。「あのファインプレーは、悪いファインプレーです。そもそも、あの選手は、この場面での守備位置が間違ってい

「悪いファインプレー」と「良いエラー」

る。だから、自分のいないところに球が飛んでくる。たまたま、ファインプレーになったから結果オーライですが、あれは、悪いファインプレーです」

この言葉に「なるほど」と思いながら、さらにその試合をテレビで観ていると、今度は、ある内野手が、飛んでくる強いゴロを捕球できずにエラーをした。

そのとき、アナウンサーからコメントを求められた広岡氏は、こう答えた。

「あのエラーは、仕方がない。あの場面で、あの選手の守備位置は正しかった。たまたま判定はエラーになりましたが、あの強いイレギュラー気味のゴロを捕れなかったのは仕方がないでしょう。あれは、良いエラーです」

この広岡氏のエピソードは、野球の世界の話でありながら、ビジネスにおけるリスク・マネジメントの要諦を教えてくれる。

なぜなら、野球に「悪いファインプレー」と「良いエラー」があるように、ビジネスにも「悪い成功」と「良い失敗」があるからである。

ビジネスにおいても、「今回は運良く成功したが、それを続けていくと、将来、失敗をするリスクが高まる」という仕事のスタイルがある。

逆に、「今回は運悪く失敗したが、それを続けていくと、将来、成功をするチャンスが高まる」という仕事のスタイルがある。

そして、失敗を生みやすい「仕事のスタイル」とは、言葉を変えれば、リスクを生みやす

い「リスク体質」と呼ぶべきものに他ならない。

ビジネスであるかぎり、いかに努力しても、「リスク」を避けることはできない。

しかし、「リスク」を避けることはできなくとも、「リスク体質」を改めることはできる。

では、経営者は、企業の「リスク体質」を、いかにすれば改めることができるのか。

そのために問われることは、ただ一つ。

部下や社員の成功や失敗を前に、ただ「成功を誉め」「失敗を叱る」だけでなく、広岡氏のように、「それは悪い成功だ」「それは良い失敗だ」と、信念を持って語ることができるか。

経営者に問われるのは、その信念と勇気であろう。



田坂広志

[多摩大学大学院教授
シンクタンク・ソフィア
バンク代表]