

失敗から何を学ぶか

1 まず、社風

人は成功から多くのことを学びますが、失敗からも学ぶことはあります。

一部の社長・部長は「思い切ってやれ。ただし失敗しないように、な」と励ましますが、これでは思い切って新しいことなどできません。上に立つ者、「思い切ってやれ。失敗はわたしが責任をとる」と言うべきです。

失敗は次の二つの場合に生じます。いずれも成功するための試行錯誤であると認識する必要があります。

① 計画のつたなさ

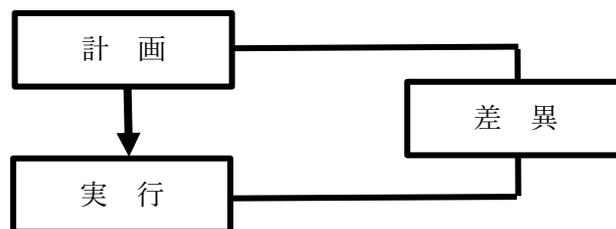
② 不確実な状況において、まず実施してみて、失敗から突破口を見出す

ここでは上記①を想定して説明します。

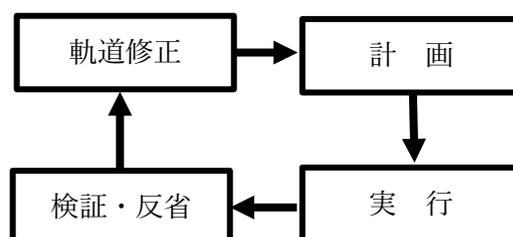
2 手順

新規事業は、計画を立て(P)、計画に従って行動し(D)、計画と行動結果とのあいだで検証・反省し(C)、計画に近づくように軌道修正(A)する手順をとります。ただし、この手順は時系列ではなく考え方にすぎません。

ここで問題になるのが、「本当に検証(または反省)したの？」ということです。一般に検証(または反省)とは計画と出来栄とのあいだの差異をもとに行います。



この手順で計画を達成する場合があります。



3 土台の見直しが必要な場合がある

差異の原因、対策をすれば済む場合もありますが、それでは済まない場合があります。

たとえば「そもそも想定顧客は存在するのか」「プロジェクトリーダーの人選は適切だったか」「いまだ開発されていない技術にぶつかった」など計画そのものを見直さなければいけないことがあります。

実例を述べます。

東京都心へ交通の便がいい高級住宅地に惣菜店があります。きれいな建物でありお庭があります。惣菜店の売り上げは新商品開発にかかっています。

新商品を開発し常連顧客を招いて試食会を行いました。すべてのモニターは「おいしい」「売り出したら買う」とアンケートに記入しました。

実際に売り出したところ、さっぱり売れません。店長および店員は「試食会の味とちがったのか？」検証しました。しかしわかりません。



悩んだ末に、店員の一人が、「高い」と言います。店長も目からうろこが落ちたような気持ちになりました。そうです、ここは惣菜店であり、毎日買うものです。

この事例を解剖しましょう。

開発 P、試食会 D、アンケート C の手順は踏んでいます。アンケートの設定（および解釈）が間違っており、しばらくのあいだ、軌道修正 A が出来なかったのです。前提（高価格でも売れる）を見直すことによって販売にこぎつけました。

本項おわり