

「経験のメリット、デメリット」

ベテランの経験は貴重なものです。経験を知的財産として組織で継承することが有効であることは間違いのないことです。伝統工芸などの後継者不足が問題となっていますが、技術の伝達が中断すると二度と復活することは無くなってしまいます。マニュアルでは伝わらない相伝の技を未来にも残したいものです。

一方小さい組織で起こりがちなのが、経験がルールになってしまうことです。自分が過去にこうだったからこれはすべきではないとか、こうすべきなどという絶対的な価値観による方針決定がなされることがあります。

これはトップダウン型のリーダーがいる組織に見られることが多い課題で、ワンマンで会社を創り上げた創業者にこのタイプが多いような気がします。メリットもありますが、デメリットも多いことに気がつくべきだと思います。

経験をしたときとは時代も、環境も、人間も違います。同じことをしても同じ結果になるとは限りません。技術革新は試行錯誤から始まります。過去の経験だけをもとに判断をすれば安定は得られたとしても成長は臨めません。これだけ変化の速い時代で現状維持は停滞と同じです。

AIやロボットなど、今までになかった技術が加速度的に発達すると、経験が逆に不良債権化する場合があります。若手の革新的な意見に耳を傾けず、チャンスを逃してしまうことになりかねません。

リーダーは判断することが仕事です。船の方向を決めることが基本であり、エンジンをかけたり、舵をきったりすることは船員に任せるべきです。船が新しくなっても機械を若手にいじらせなければ船が持っているポテンシャルを引き出すことができません。

もう一つの経験の問題点は「自分が成功した経験」はメンバーに共有することが多いものの、「自分が失敗した経験」は必ずしも共有されないことです。大きな失敗は覚えています、ヒヤリハットと呼ばれるミスにつながりそうなところをギリギリで未然防止した経験は忘れられがちです。このヒヤリハットは一つのミスに対して何十倍もある貴重な財産です。

航空業界ではヒヤリハット事案を報告した乗員を罰しない規定があります。そうすることで多くの事案を回収し、事故の未然防止につなげています。「俺は経験豊富だから大丈夫だ」という機長さんはあまり信用できません。常に事故に敏感で、臆病なくらい色々なことに備えているパイロットのほうが信用できるのではないのでしょうか。