

特別講演

失敗学のすすめ

工学院大学国際基礎工学科・教授

東京大学名誉教授

畑村洋太郎

問題提起

今、日本で何が起きているか

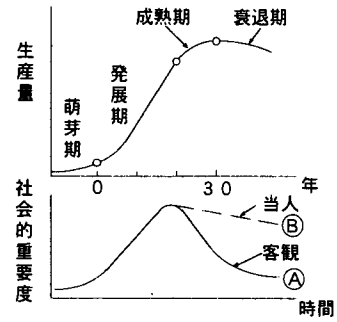


図 全ての産業の成長と衰退

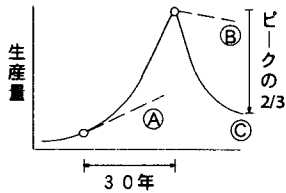


図 全ての産業の生産量の基本推移

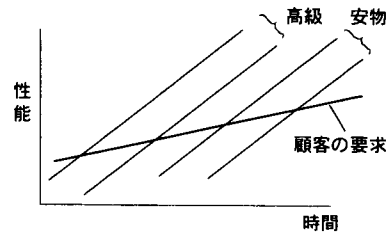


図 採用される技術の入れ替わり

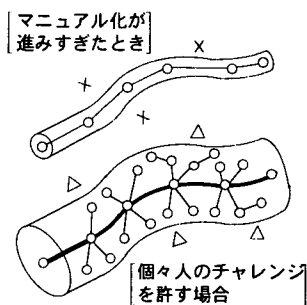


図 技術の脈絡の張る空間

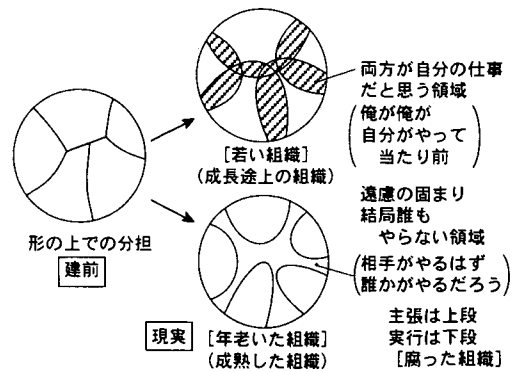
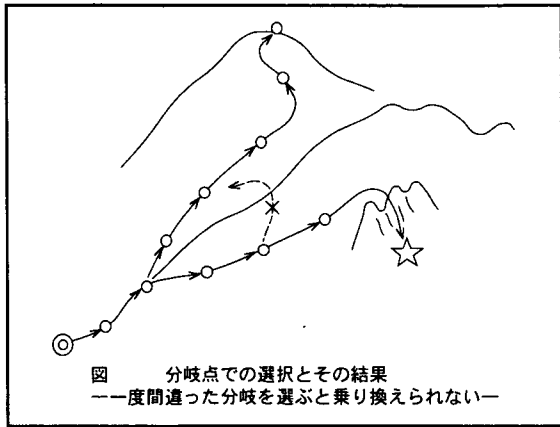
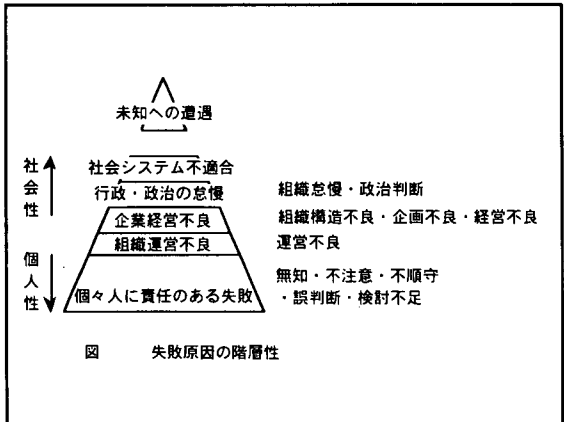
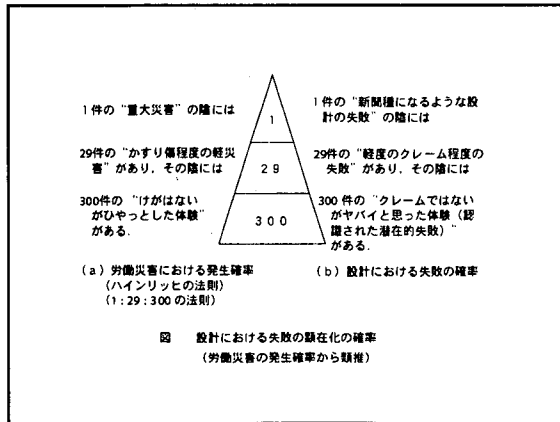
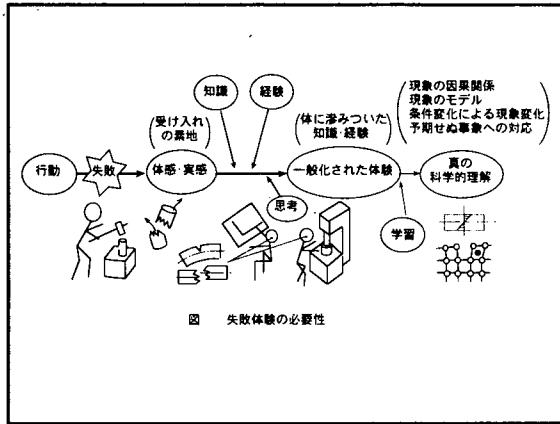
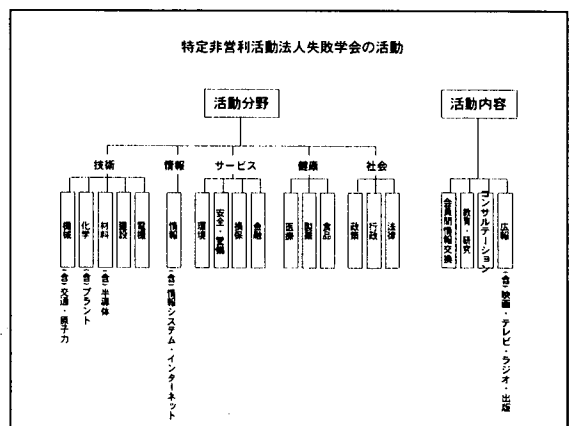
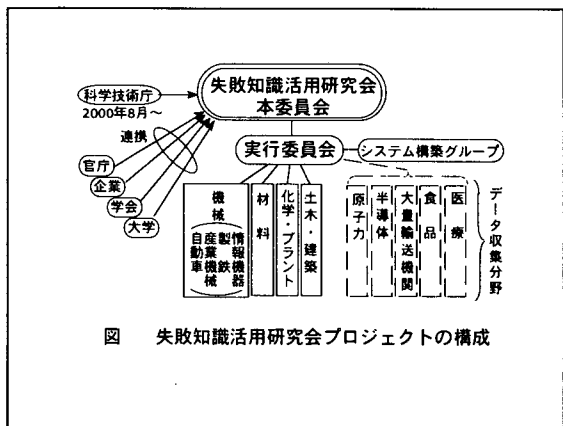
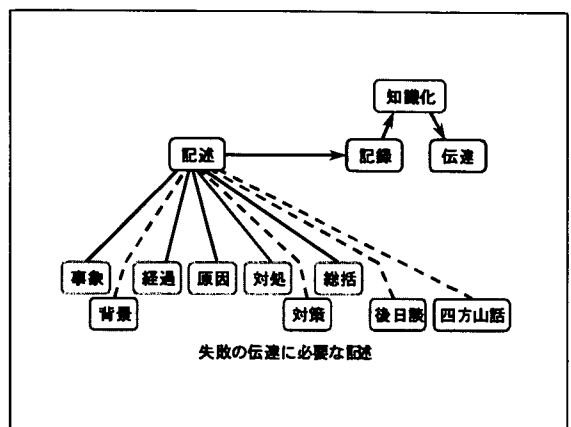
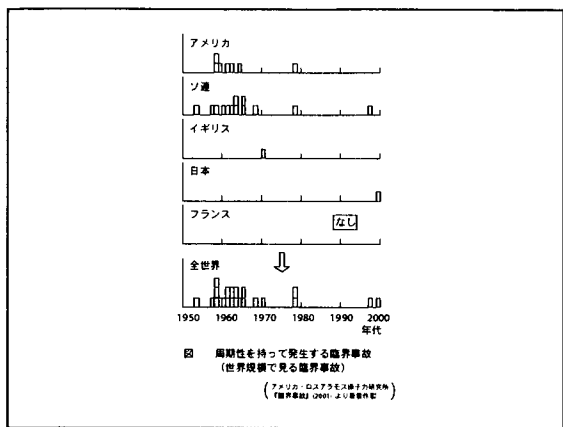
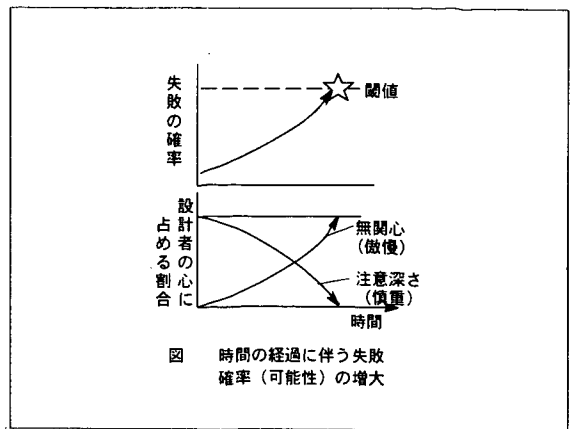
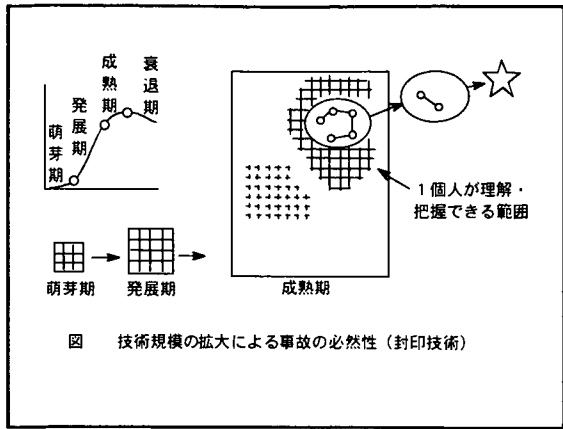


図 組織の中での役割分担と実際



失敗学のすすめ





まとめ

1. 失敗についての見方—失敗の積極的な取扱いが必要—

- (1) うまくゆく方法を教えるより、まずくなる道筋を教える方が効果が大きい。
- (2) 失敗をしなければ受け入れの素地としての体感・実感は得られない。
- (3) 失敗には許される失敗と許されない失敗がある。
許される失敗は成長と進歩に必要なもの
許されない失敗は同じ失敗を繰り返すもの
- (4) 失敗をマイナス面からだけ見ず、プラスに転化する努力をしよう。

2. 失敗を捉える視点—失敗を立体的に捉えよう—

- (1) 失敗の原因は多層に重なっており、多くの様相で結果が現れる。
- (2) だから失敗は立体的に捉えなければならない。
技術的側面から取扱いは当然、また責任追及も必要。
- (3) 心理的側面・経済的側面・法律的側面・社会文化的側面・経営的側面も必須。

3. 失敗知識の伝達—知識にしなければ伝わらない—

- (1) 失敗知識を活用しよう。
- (2) 沢山の失敗情報が眠っている。
- (3) 失敗の多くは情報伝達の途絶で起こる。
- (4) 事例についての情報だけでは何も伝わらない。
知識にして初めて伝達可能になる。
- (5) 結果だけでは分からない。
脈絡を知らなければ分からない。分からなければ伝わらない。伝わらなければ使えない。

4. 失敗の必然性—失敗の出来には必然性がある—

- (1) 失敗は予測できる
予測できるのに防げないのはなぜか。防げないのではなく防がないのである。
失敗の素地を放置し、予兆を無視し、顕在化しなければそれでよしとする力が働くから。
- (2) 産業の成熟とともに脈絡の成長と衰退が起こる。
成熟するとよけいな選択肢は切り捨てられ、脈絡は単線化し、予期せぬ外乱で破滅する。
- (3) 局所最適が全体最悪をもたらす。
全体を知り、それとの関係で自分の仕事をする人間を育てる他に王道はない。
- (4) 管理の強化では失敗は防げない。
管理を強化すると形骸化し、失敗を隠すので、結局同じ失敗を繰り返すことになる。
- (5) 社会が依存し、影響が大きく、危ないのは、原子力・半導体・大量輸送機関・食品・医療である。

5. 失敗を生かすための工夫—工夫しなければ生かせない—

- (1) 原因究明と責任追及とを分離しよう。
それで初めて真の原因究明ができる。
免責、司法取引、懲罰的賠償は必須
- (2) すべての基になる失敗知識のデータベース作りが必要。
事象・経過・推定原因・対処・総括・知識化で記述。300例もあれば十分。
- (3) 知識と体験を与える場、たとえば失敗博物館が有効。
ネットワークによる発信、事故の展示、失敗の疑似体験、コンサルティング、失敗学研究、を行う。
- (4) 失敗を生かすと得になる仕掛けが必要。
潜在失敗の顕在化は経済原則に載せるのが一番よい。たとえば失敗対策をプラス評価する時価会計。

参考文献

- 1) 畑村洋太郎編・著：続々・実際の設計—失敗に学ぶ—、日刊工業新聞社、1996年
- 2) 畑村洋太郎：失敗学のすすめ、講談社、2000年
- 3) 畑村洋太郎・和田秀樹：失敗を絶対成功に変える技術、アスキー、2001年
- 4) 畑村洋太郎：失敗を生かす仕事術、講談社、2002年
- 5) 畑村洋太郎：社長のための失敗学、日本実業出版、2002年
- 6) 畑村洋太郎：決定版 失敗学の法則、文芸春秋、2002年