

2009-6-29
朝日新聞夕刊
享月

beワーク

人生の贈りもの

「だれが悪い?」より創造を生む道へ

「失敗学」提唱者 畑村洋太郎(68)

1

—107人が死亡した2005年のJR福知山線の脱線事故から丸4年の4月25日、「失敗学」を提唱した立場から、被害者や遺族、市民らに講演されました

ほくは、安全性より定時運行を運転士に強く求める組織運営によって起きた事故と考えています。運転士と同じ景色を見るために運転席に乗せてもらい、運行管理を行う新大阪総合指令所で当日勤務していた担当者や上司らから話を聞いたり、運転士の引き継ぎに立ち会ったりして、運転士や車掌がどのように考え、何をおこなったかを調査してきました

た。JR西日本の新安全計画を議論する「安全推進有識者会議」のメンバーでもあります。

事故の時、車掌は緊急時に近くの列車を停止させる防護無線機のスイッチを入れましたが、スイッチが利く仕組みに不備があった。ほかの安全策も講じることがマニュアルに記されているけれど、重大事故に遭遇したら実際には出来ないことを、形式を整えるためにマニュアルに盛り込んだことの方が問題なんです。あの事故は、起こるべくして起きた組織事故なんです。

羽越線の特急いなほ14号が05年に

山形県庄内町で脱線した事故でも、車掌がマニュアル通りの行動が出来なかったのです。

—事故では責任追及を求めることも大事では?

確かに「だれが悪い?」という話になります。だが、事故を起こした組織の文化は、乗客を含めて、それが担っていたと思う。「乗客はまったく関係ない」と思う人がいるかも知れませんが、わずかな遅れでもクレームをつける人がいた。失敗から学び、再発防止や創造に生かす失敗学からすると、原因は運転士だけにあったというのは、おかしな話ではないでしょうか。

事故防止には、責任追及による抑止力よりも、原因究明と知識の共有の方が効果があるんです。原因究明は必須ですが、責任追及は必ず、しなければいけないものでもない。検査や警察は、悪いヤツをしょっぴくのが役目です。だが、鉄道事故が起きたら、明確に悪いヤツでなくても罪として追及する法律は、直さないとけない気がする。

—失敗学は、どのように誕生したのですか

東大工学部でゼロから創造してい

くことを学生に教え、「挑戦的な創造をしよう」とすれば、成功するのは「センシティブ」と言って、千に三つ。99・7%は失敗する」と話していました。人間の経験則です。うまくいく方法を学生に一生懸命に教えているところ、金属の圧縮実験で破損した試材が飛び出した経験とか、自分の失敗を具体的に話すと、学生がおもしろがるので、失敗を

通じて、創造することを伝えようと思った。「どうすれば失敗を防げるか」を自分で考えさせるようにしました。

失敗に関する先駆的な研究がないから、研究室のOBが集まり、失敗について自己申告して、4年かけて1996年に「続々・実際の設計失敗に学ぶ」という本にまとめたのです。

(聞き手・平出義明)

はたむら・ようたろう 1941年東京生まれ。機械設計が専門。日立製作所に勤務後、東大工学部の教授を経て、01年から工学院大教授。失敗学会会長。「失敗学のすすめ」「直観でわかる数学」「回復力」などの著書がある。



「失敗学は新たな道筋をみつけ、創造につなげるものです」—東京都千代田区、高波淳撮影