

# 失敗の科学

マシュー・サイド (著)、有枝 春 (翻訳)

単行本：343 ページ

出版：ディスカヴァー・トゥエンティワン

価格：2,090 円 (税込)

## はじめに

本書はオックスフォード大を首席で卒業したジャーナリストである著者が、医療業界、航空業界、グローバル企業、プロスポーツリーグなど、ありとあらゆる業界を横断して失敗の構造を解き明かし、失敗を成功に生かすためにはどうすればいいかを解説する書籍です。

## 「完璧な集中」が事故を招く

ユナイテッド航空 173 便燃料切れ墜落事故は 1978 年に起きました。経緯としては着陸時に車輪の出すレバーを引いた所、異音と車輪が出ていることを示すランプが点灯しないという状況が発生します。

その後、機長は飛行時間の延長を管制へ伝えるのですが、車輪が出ているか確認する方法を模索している間に燃料不足となります。再三に渡り副操縦士たちが注意を促していますが結果的に事故が起きました。この件も含めて米国の調査チームが似た航空トラブルを調査した所、このような結論に至ったのです。

調査によれば、どのケースでもクルーは時間の感覚を失っていた。集中力は、ある意味恐ろしい能力だ。一つのこと集中すると、他のことには一切気づけなくなる。

このような状況では当事者に対する聞き取りは正確性を欠きます。そのため音声による客観的データや事故の徹底した原因追及と世界中での共有の末、安全性を高め続ける努力をし続けています。

失敗に対するアプローチとして、外部に隠そうとするのではなく、学習チャンスと捉え客観的なデータで分析し、改善できるシステムをつくるということが重要だと筆者は解説しています。

## 人はウソを隠すのではなく信じ込む

刑事司法制度の話では「冤罪」を取り上げています。ある事例では被害者が「行方不明」の時点で被告に有罪判決が下され、後に被害者が元気に生きていたということもあったようです。1984 年に DNA 鑑定が発明され決定的な証拠となりました。

13 年服役していたある受刑者は DNA 鑑定によって被害者から検出されたものの一致しないと結果が出ました。しかし無罪とはならなかったのです。

あの警察が、自分たちのミスを認めるだろうか？あの検察が「自分たちが間違っていました」と謝るだろうか？刑事司法制度全体ではどうだろうか？システムに数々の欠陥があったことを公に認めるだろうか？

認知的不協和という言葉があります。これは自分の信念と事実が矛盾している状態、あるいはその矛盾によって生じる不快感やストレス状態のことです。

このストレスから解放されるために、自分の過ちを認めるよりも、事実の解釈を変えてしまう状況になれば、失敗が表に出てくることもなく、学習チャンスにはなりません。しかも、とても恐ろしい事実として失敗を正当化してしまう状況では、自分が認知的不協和に陥っていることに滅多に気づかないということなのです。

後半では実際に紹介された数々の失敗を受けて、現実的にどのようなマインドや取り組みをするべきかについて解説されており、失敗を認め学習することで利益となるという前提で話されているため、自分自身のこれまでの結果やこれからの行動についてヒントになるおすすめの一冊だといえます。