

# 情報システム分野への失敗学の適用

- こうすれば失敗が成功の糧になる！ -

## アブストラクト

### 1. 失敗は失敗の母？

情報システム業界は失敗にあふれている。誰も失敗なんかしたくない、成功したい。それなのに同じ失敗を繰り返してしまうのはなぜか。古来「失敗は成功の母」と言うではないか。しかし現実には小さな失敗が次の失敗を生み、やがて大きな失敗に至っている。これではまるで「失敗は失敗の母」だ。どうすればこの連鎖を止められるのか。

### 2. 失敗に着目せよ

失敗を防ぎたいなら失敗そのものから目を背けてはいけない。当分科会メンバ各社の失敗防止のための取組み状況を調査した結果、トラブル事例DBの構築、プロジェクト反省会の開催など各社各様に対策を講じていることがわかった。しかしながらその評価は芳しくない。なぜか。メンバはその解決策を「失敗学」に求めた。失敗に着目し失敗に積極的に取り組み、失敗を活かすことの重要性を説く「失敗学」を情報システム分野に活かさないか。

失敗を活かすためには越えなければいけない3つのハードルが存在する。

- (1) 「失敗表出化のハードル」: 失敗は当面の問題が解決した時点で忘れ去られ、表面化しない
- (2) 「失敗知識化のハードル」: 失敗は抽象化する、またはローカル化する
- (3) 「失敗共有化のハードル」: 他人の失敗を自分の失敗として捉えられない

各社が成果を上げられないのはこの3つのハードルのせいだけなのか。研究を進めていくと、情報システム分野の失敗活用にはさらに高いハードルが存在することがわかった。

「情報システム分野の失敗は目に見えない」、見えないものは活かせない。

### 3. 失敗を可視化せよ

製造業の失敗には目で見ることが多い。壊れた製品や爆発した現場を見れば失敗を実感することができる。それに対して情報システム分野の失敗は見えにくい。目に見えないものを他人に伝えるのは非常に困難だ。「失敗を可視化しよう」。我々は情報システム分野の失敗を可視化すべく研究を進め、失敗を成功の糧にする（失敗をリサイクルする）ためのツールを作り上げた。

失敗リサイクルツールの構成

目的	表出化	知識化	内部イメージ化
リサイクルのためのガイド・基準値	インタビューガイド IT曼荼羅の連携表	運用ガイド IT曼荼羅	失敗キーフレーズ評価表
	失敗シート(インタビュー前) チェックシート(登録時) インタビューシート 失敗シート(インタビュー後)	チェックシート(検索時) 失敗DB 検索キーによる検索 ・利用場面毎 ・IT曼荼羅 チェックシートによる検索	失敗キーフレーズ(作成・評価) 失敗キーフレーズ(参照時)
失敗情報のフレーム	人間関係図	失敗三図 行動推移図	真因遡及図

図1 失敗リサイクルツール

#### 4. 3つのハードルを越える

##### (1) 失敗表出化のハードルを越える

失敗を表出化するためには失敗当事者へのインタビューが必須である。しかし、情報システム分野の失敗は長期間に渡って失敗原因が作り込まれるとともに人間関係が複雑に絡むため、素人のインタビューが失敗の真の原因を探り出すことは難しい。そこで役に立つのが次の「失敗三図」である。

「人間関係図」: 顧客、自社、協力会社、競合会社の4つのゾーン上に失敗に関係する人物、各人物の属性、人物間の関係を図示することによって、人間関係を立体的に把握できる。

「行動推移図」: 縦軸に組織と人物、横軸に時間を配置し、関係者がいかに思考・行動したかを客観的に記述し、失敗に至るプロセスを詳細に把握できる。

「真因遡及図」: 「人間関係図」、「行動推移図」を踏まえて失敗の本当の原因を探り出し、失敗と成功の分岐点を浮かび上がらせることができる。

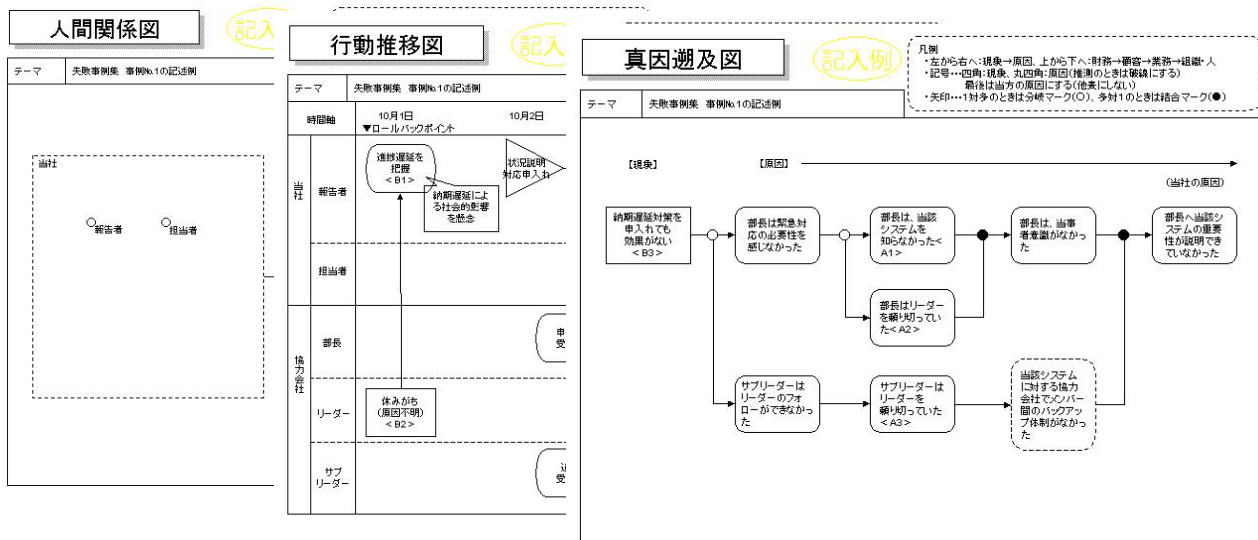


図2 失敗三図

##### (2) 失敗知識化のハードルを越える

表出化された失敗を第三者に伝えるためには失敗の適切な分類と豊富な検索方法が必須である。当分科会では知識化の実現のために以下のツールを開発した。

「IT曼荼羅(まんだら)」

IT曼荼羅は情報システム分野に特化したものである。「原因」「行動」「結果」の3曼荼羅を使えば、抽象化、ローカル化しがちな情報システム分野の失敗を体系立てて分類することができる。

「失敗DB」

失敗DBには原因と結果だけでなく失敗に至るプロセスも格納されるため、DBの利用者に失敗の経緯を伝えることができる。また、開発規模、開発工程、失敗と成功の分岐点などの切り口で失敗事例を呼び出すことができるので、類似プロジェクトの過去の失敗事例から失敗の予兆を事前に察知し、対処することが可能になる。

##### (3) 失敗共有化のハードルを越える

上記のツールを活用すれば自社の具体的な失敗事例が蓄積され、プロジェクトマネージャやメンバーにとって成功への道しるべとなる。我々はその道しるべをさらに輝かせるために、失敗を端的に表現した、記憶に残る「失敗キーワード」を研究した。当分科会で提案する「失敗キーワード評価表」を用いればキーワードの良否が点数で表現され、誰にでも効果的な失敗キーワードが作成できる。

#### 5. 失敗をリサイクルせよ

我々は自分たちの犯した失敗を不要な廃棄物として破棄、放置するのではなく、貴重な資源としてペットボトルのように再利用することを強く提案する。当分科会で開発した失敗リサイクルツールを活用すれば、「失敗」を「成功」という新しい成果として生まれ変わらせることができる。失敗のリサイクル率100%も夢ではないのだ。

「さあ、今すぐ失敗のリサイクル宣言を！」