

平成27年9月19日

第17回懇話会の報告

企画委員会

1. 開催日時 平成27年9月17日(木) 18時～20時
2. 場所 専修大学神田キャンパス 7号館764教室
3. 講演者 齋藤雄志氏
(専修大学名誉教授)
4. 出席者 9名
5. テーマ 巨大システムの計画と戦略的失敗
～システム分析の視点から～(第1回)
6. 資料
 - ・「巨大システムの計画と戦略的失敗～システム分析の視点から～」
PPT版、約100頁
 - ・戦略的失敗のシステム分析：Word版、38頁
7. 発表内容からの一部抜粋
 - 1 戦略的失敗とは
齋藤氏の造語である「戦略的失敗」とは、事業つまり目的→計画→システム構築→システム運用のプロセスにおいて、もとの戦略や計画に含まれていた欠陥や問題が原因となって、プロジェクトや事業の目的が大きく失われたことをいう。
 - 2 今日のテーマについて
組織、計画、戦略における失敗が原因となって、事業やシステムの構築・利用・運営において起きた大きな失敗を、システムの視点、政策的視点から分析する。
 - 3 当日話題となった巨大システムの失敗の事例
福島原発事故、チェルノブイリ原発事故、スリーマイル島原発事故、JCO臨界事故、本州四国連絡橋、東京湾アクアライン、新国立競技場、日本の太平洋戦争への突入など。(失敗の影響が大きく、直接コストだけでなく間接的・社会的コストが大きく、経済や国家の行く末に影響を与えるような失敗)
 - 4 システムとして捉える範囲
事業目的・実施組織から基本計画、設計、システム構築、操作・投入、システム改善に至る全体をシステムとして考える。戦略的失敗は計画前後の部分における重大な失敗に着目する。
 - 5 失敗・事故の因果関係
失敗・事故の起きる要因は、偶発的要因、技術的要因、戦略的要因の3つに分類することができる。これらの要因は相互に関係するが、失敗の典型的メカニズムは、計画や設計に関わる戦略的要因がシステムの技術的要因に影を投げかける中で、偶発的要因がきっかけになって、システムの技術構造の中で反応が生じ失敗を起こす。

6 戦略的要因の重要性

3つの要因の中でも、戦略的要因は意思決定できるものであるだけに、ここをうまくやることで失敗を避けられる重要な要因である。戦略的失敗は、「計画」の部分での重大な失敗によって作り込まれる。

7 事例分析より

福島原発事故では、率直な議論のできない組織が事故のリスクを下げることの阻害要因となった。その結果、前提条件の見直し（想定する津波の高さ）を伴うような抜本的な改善ができない「システム改善の硬直性」が生じていた。

講演の後、各参加者から多くの質問や意見が述べられ、活発な懇話会となった。10月20日（火曜日）午後6時からの第2回では、本日まで発表いただいた分析を元に、どのような対策が必要なのかも含めてお話を頂ける予定です。
多くの方々のご参加を期待しています。

以上

（記録 甲斐荘正晃）