

Into my Packet



後藤滋樹の

## 新・社会楽

後藤滋樹  
goto@goto.info.waseda.ac.jp  
早稲田大学 理工学部 情報学科

## 第22回「プロジェクトの成否を占う」

現代は変化の時代だ。毎日のように新しい企画が発表される。ニュースに目を通すのが楽しみだという読者諸兄も多いと思う。しかし、華やかな報道発表の陰には失敗プロジェクトが累々と重なっている。今こそ「目利き」が必要とされる時代なのだ。

【半年経っても変化がなければ×】

いかなる業界通でも、新規のプロジェクトについて瞬間に判断をすることは困難だろう。社会現象に対しても「不確定性原理」が成り立つから、どんな対象を観察するにせよ、ある程度の時間が必要である。

ただし十分な時間をかければ、ほとんど素人でもプロジェクトの成否を占うことができる。筆者の経験では、たとえば半年経って何の進展もなければその話はダメである。何も半年間、ずっと継続的に観察を続ける必要はない。最初に話を聞いた時と半年後の2点で比較すればよいのだから、あまり手数はかからない。

【推進する人間が明快ならば】

プロジェクトを推進するためには組織も資金も必要である。しかし本質的に推進するのは、何といても人間である。立派な会社が遂行したのに失敗したプロジェクトや大量の資金を投入したのに頓挫した計画は枚挙にいとまがない。それに対して、人の顔が見えないようなプロジェクトが成功したというのは聞いたためしがない。

成功したプロジェクトには必ず立役者と呼ぶべき人物がいるのであって、「なんとなく皆でやたらうまくいきました」という場合でも、内情を調べると中心人物がいる。そういう人は何時でも仕事のことを考えているし、いわば自然に仕事をしてしまうというタイプなので、割合簡単に識別できる。

どうして人間が推進しなければダメかという、プロジェクトというのは放置すれば簡単に止まってしまうからだ。新規のプロジェクトというのは社会的に何らかの新しい変化をもたらす。ところが、人類社会は実に安定した構造を保つようにできているから、すべての変化には自動的にブレーキがかかる。その原因を1つずつはずしていくのは人力でないとできない。

【失敗の原因は「つまらない」ところにある】

筆者も幾多の失敗プロジェクトに関与してきたが、多くの場合に失敗は本質的ではないところに起因する。たとえば、新方式のコンピュータを設計して実際に組み立ててみると、肝心の中央演算装置は快調なのに電源が不安定になる、あるいは信号のノイズ

がどうしても除去できないなど、時にはコネクタのところで接触不良が起こることもある。こういう場合には、力が抜けてしまうことがある。

社会的な原因で前へ進めない場合もある。実験室の終夜送電が認められないビルがある。大御所の先生から「何の役にも立たない」と言われて資金が確保できない場合には恨みが残りそうである。おっと修行が足りない。

もっとも用心すべき肝心な要因は人間である。メンバーが病気になるか、あるいは米国では競争相手に引き抜かれる場合がある。いずれにしても、中心人物は健康に留意し、特に米国においては無用の裁判に巻き込まれないように用心したほうがよい。

【失敗を祝うくらいの余裕が大切】

学習理論によると、人間は成功に学ぶだけでは不十分であり、成長するためには失敗の事例に遭遇しなければならない。たとえば児童が引き算の学習をする際には、正解の例だけを見せたのでは完全には習熟できない。必ず間違っただけを提示し、それが間違いであるということを理解させないといけない。

これは大人にも適用できる大切な法則である。人間は失敗に学ぶのである。ここで気になるのは、日本人は失敗を嫌う傾向があるという指摘である。失敗は愉快なことではない。しかし、世の中には正と負、表と裏、陽と陰、勝と負、成功と失敗があるのは当たり前である。

プロジェクトが成功したあかつきには薬玉を割る、ダルマの目を入れる、樽酒のふたを割るなどの儀式がいくらでもある。

これに対して失敗した時には、本来はそこ

に学習すべき事実が残っているの

に、ひっそりとしていることが多い。

ここで参考にすべきはスポーツの世界だ。

勝負の世界では負けるのは不可避である。

負けても「反省会」

や「残念会」という

パーティーが開ける

のは、スポーツの世界がまだ明るいとい

えるのではないだろうか。





## [インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ] ご利用上の注意

このPDFファイルは、株式会社インプレスR&D(株式会社インプレスから分割)が1994年～2006年まで発行した月刊誌『インターネットマガジン』の誌面をPDF化し、「インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ」として以下のウェブサイト「All-in-One INTERNET magazine 2.0」で公開しているものです。

<http://i.impressRD.jp/bn>

このファイルをご利用いただくにあたり、下記の注意事項を必ずお読みください。

- 記載されている内容(技術解説、URL、団体・企業名、商品名、価格、プレゼント募集、アンケートなど)は発行当時のものです。
- 収録されている内容は著作権法上の保護を受けています。著作権はそれぞれの記事の著作者(執筆者、写真の撮影者、イラストの作成者、編集部など)が保持しています。
- 著作者から許諾が得られなかった著作物は収録されていない場合があります。
- このファイルやその内容を改変したり、商用を目的として再利用することはできません。あくまで個人や企業の非商用利用での閲覧、複製、送信に限られます。
- 収録されている内容を何らかの媒体に引用としてご利用する際は、出典として媒体名および月号、該当ページ番号、発行元(株式会社インプレス R&D)、コピーライトなどの情報をご明記ください。
- オリジナルの雑誌の発行時点では、株式会社インプレス R&D(当時は株式会社インプレス)と著作権者は内容が正確なものであるように最大限に努めましたが、すべての情報が完全に正確であることは保証できません。このファイルの内容に起因する直接のおよび間接的な損害に対して、一切の責任を負いません。お客様個人の責任においてご利用ください。

このファイルに関するお問い合わせ先

**株式会社インプレスR&D**

All-in-One INTERNET magazine 編集部

[im-info@impress.co.jp](mailto:im-info@impress.co.jp)