

## 失敗から何をどう学ぶか (1)

同じような失敗が繰り返される



松田宏コンサルティング株式会社

代表取締役 松田 宏

### はじめに

人間は必ず失敗する。不注意だった場合もあれば、注意すべきことを知らなかった場合もある。注意はしても、まさかこんなことが起こるとは思わなかった、想定外だったという状況もある。人間の知覚や認知、判断、運動の能力には限界があり、錯覚や誤解、不適切な行動などによる失敗が避けられない。

しかし、失敗の原因とメカニズムを調べ、どうすれば失敗を回避できるかを明らかにし、対応策を講じておけば、失敗を予測し、発生を回避したり減らしたりすることができる場合は少なくない。また、失敗しても影響範囲を限定し、被害を最小限にするための備えをしておくこともできる。

航空の歴史は失敗の連続である。航空機そのものも運航も、さらにそれらを支える地上施設やシステム、関連業務も、決して順風満帆で発展してきたのではない。大小さまざまな事故やトラブルを経験し、ときには尊い人命を犠牲にしながら、再発防止策を積み重ねつつ発展してきたのだ。今後も失敗を根絶することはできないだろうが、失敗から学びながら安全性を高めつつ更なる発展を続けて欲しいものだ。

本稿は4回連載で、失敗の原因、メカニズムと繰

り返しパターン、再発の予防策や被害を抑制する対策などについて考えていきたい。

### <目次>

- ▷失敗とは何か
- ▷失敗の基本構造
- ▷個人の失敗、組織の失敗
- ▷畑村洋太郎教授が提唱する「失敗学」
- ▷日本軍の組織論的研究「失敗の本質」
- ▷専門家も間違えることがある
- ▷海外で評価されないと評価されない
- ▷ナポレオンとヒットラーのモスクワ侵攻
- ▷プロジェクトの失敗パターン
- ▷トルストイの「幸福な家庭」
- ▷津波を経験した村の石碑

### 失敗とは何か

失敗について議論するに先立ち、そもそも失敗とは何なのかという言葉の定義をしておきたい。

広辞苑によれば、失敗とは「やってみたが、うまくいかないこと。しそこなうこと。やりそこない。しくじり」とあり、用例として「説得に失敗する」「失敗作」が載っている。また「失敗は成功のもと」という項目があり、「失敗しても、それを反省し欠

点を改めていけば、かえって成功するものだ。[失敗は成功の母]ともいう」と説明されている。

なお、「誤り(謬り)」は「失敗」と同様の「間違い、しそこない」という意味もあるが、それ以外に真偽や倫理的・道徳的な正しさ、虚偽など、より広い意味でも使われ、失敗とは異なる概念である。

日本語の「失敗」に対応する英語は fail (動詞)、failure (名詞) だが、make mistake や blunder (間違い、失策、へま) も使われるようだ。

つまり、失敗 (failure) とは、ある行為が行われなかったり適切でなかったりした結果として望ましくない状態、まずい状態になることをいう。単なる間違いとは違うのは、そこに明確な価値観と評価、良し悪しの判断があることである。

### 失敗の基本構造

総務省消防庁発行の平成 24 年版の消防白書によれば、平成 23 年中の建物火災の出火件数は 26,795 件で、そのうち 55.9% に当たる 14,973 件が住宅であった。建物火災の主な出火原因と経過または発火源の上位は次の通りで、ちょっと注意すれば避けられる失敗のオンパレードである。

#### (建物火災の出火原因と経過または発火源)

- ▷こころ (4,105 件) : 消し忘れ、加熱、可燃物の接触・落下
- ▷たばこ (2,750 件) : 不適切な場所への放置、火源の転倒・落下、消したはずが再燃
- ▷放火 (2,535 件) : ライター、マッチ、その他のたばことマッチ
- ▷ストーブ (1,582 件) : 可燃物が接触または落下、引火・ふく射、使用方法の誤り
- ▷放火の疑い (1,503 件) : ライター、その他のた

ばことマッチ

以下、電灯電話等の配線、配線機器、電気機器、灯火、火遊びと続くが省略する。なお、放火は犯罪被害であるが、可燃物が放置されていたり人目につきにくい状況があったり、被害に遭いやすい環境条件がある場合が少なくない。

ここでは失敗の原因とそれが被害に至る基本的なメカニズムを住宅火災のモデルで分析してみる。想定するのは、台所で揚げ物をしているときに宅配便が届き、玄関に出て対応しているうちに油が燃え上がり、慌てて茫然自失となり初期消火や消防への通報ができずにいる間に火が天井に燃え広がり、住宅が全焼したという事例である。

直接の原因は揚げ物油の温度上昇による発火である。揚げ物はしないという選択肢もあるが、そこまで極端でなくても、離れる際は必ずコンロの火を消すように習慣づけておけばよい。これは油の発火という原因そのものを無くすための対策である。

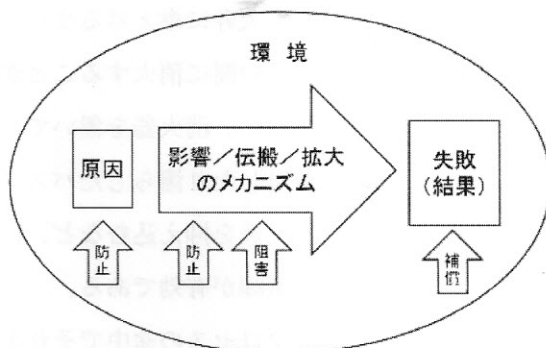
しかし、油が発火しても天井に燃え移るまでには多少の時間があるので、その間に消火することができれば住宅火災にはならない。消火器を置いておきそれで消火する、鍋に蓋をしたり濡らしたバスタオルやシーツで覆ったりして炎を抑え込むなど、防火設備や消火方法の知識、訓練が有効である。

また、火が燃え広がるプロセスの途中でそれを妨げたり遅らせたりすることができれば、全焼に至らないで済むようにすることができる可能性が高まる。たとえばコンロのある壁面をタイルにする、コンロの上部に金属製カバーのある排気ダクトを設置する、近くに可燃物を置かない、などである。油の温度を一定に保つ機能がある電気鍋を使うという選択もあるだろう。また、初期消火ができなくても速

やかに消防署に通報すれば、消防車が駆けつけてボヤの段階で消火してくれる可能性は高い。

しかし実際には、揚げ物の油が発火する危険性を認識していないため火が点いているのにコンロを離れる、コンロ近くに可燃物が置いてある、消火器や火気感知器などの防火設備がない、油が発火した際の消火方法を知らない、といった場合が少なくない。また、気が動転して消防の電話番号(119番)が思い出せなかったり、自宅の住所を言えなかったりすることも少なくない。緊急用の電話番号や自宅の住所を書いて貼っておく、定期的に通報訓練をするなど日頃の心掛けが被害を大きく左右する。

この簡単なモデルに、失敗の基本構造の大部分の要素が含まれている。発火の直接的な原因、発火が起きやすい環境条件、発生した小さな火炎が住宅全焼という大きな被害まで拡大するメカニズム、発火を減らし被害が拡大するプロセスを途中で阻止する設備等の方策や日頃の教育訓練などである。



失敗の基本構造 (図: 松田宏)

こんなことは誰でも少し考えればわかりそうなものだと思うが、消防署がいくら熱心に啓発活動をして、不注意で火災を起こしてしまう人は無くならない。その多くは、火を消さずに石油ストーブに給油したらこぼれた石油に引火した、幼い子供がライターで遊んでいるのを見過ごしていた、などの初歩

的な失敗である。また、定期的な消防訓練が行われていない、行われていても関心が低い参加者が少ない、といった現実もある。消火器の操作を未経験の人が、燃え上がる炎を目の当たりにしながら何年も前に聞いた説明を思い出したり、その場で説明文を読んだりして使いこなせるとは思わない。火災という失敗の多くは、起きて当然の状況で起きているのだ。

### 個人の失敗、組織の失敗

失敗には個人が犯すものと組織が犯すものがあるが、個人の場合の原因はわかりやすい。うっかり忘れていた、気がつかなかった、他に気を取られていた、危険性を知らなかった、知っていたが面倒なので予防を省略した、状況を誤認した、判断は正しく対応方法も適切だったけれどやり方がまずかった、などだ。そして、その人の性格や価値観、知識や経験などによって長年築きあげられた行動パターンも大きく影響する。慎重な人と軽率な人、几帳面な人とアバウトな人、知識の有無で失敗の頻度が異なるのだ。

しかし、個人が犯す失敗は単純で規模が小さく、影響の範囲も限られる場合が多い。それに対して組織が犯す失敗は、多数の人が役割分担しながら仕事をするため複雑で規模も格段に大きい。大きな組織では、非常に優秀な人達が誠心誠意、計画に沿って長期間努力し、ルール通りに仕事をしたのに、意外なことに結果が大変まずいことになってしまう、つまり大失敗をしてしまうことがあるのだ。

組織活動にはメリットが沢山あるが、複数部門が関係し立場や専門の異なる多数の人が参加するため意思疎通が難しく、共通認識に基づく連携プレーが

難しく、責任の所在も不明確になりやすい。また、途中で問題が起きても発見が難しく、軌道修正が手遅れになりがちというデメリットもある。社会が複雑化した現代では、個人プレーや気心が知れた少人数のグループではこなせない大規模な仕事が沢山あり、組織でなければ対応できない。

しかし、あらゆる組織には業務分担の矛盾、部署間の不理解やコミュニケーションの悪さによる誤解、派閥対立による無用な摩擦、縄張り意識による勢力争いや非協力、部署ごとの局所最適化による全体としての矛盾や非効率など、様々な病理がある。いわゆる大企業病と呼ばれる現象である。そして規模が大きくなればなるほど、分業が進めば進むほど、変化への迅速な対応が難しくなるという弱点もある。

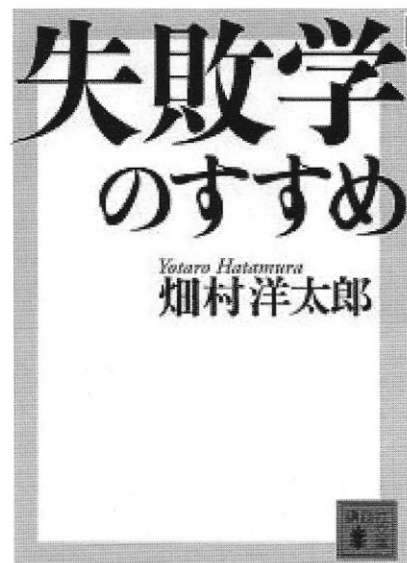
組織の失敗を製造業の工場にたとえて考えてみよう。小さな町工場なら社長が全体を見ているし、従業員は前後の工程も理解しているので、想定外の原因で不良品ができてはすぐに誰かが気がついて対策が取られる。しかし大工場では製造工程が自動化されていて減多なことで不良品はできないが、想定外の問題は自動検査装置も検出できないので大量生産が続けられ、気がつくまでに不良品の山ができていく可能性が高い。これがベテラン職人達の伝統工芸の工房なら、不良品ができることはない。

### 畑村洋太郎教授が提唱する「失敗学」

失敗について議論をするうえで、東京大学名誉教授の畑村洋太郎氏が提唱した「失敗学」を避けることはできない。長年、工学部で機械工学を教える中で、実験室で同じような失敗が繰り返されることに注目し、発生原因や経緯を体系的に分析して新しい

学問の領域を確立したのだ。詳しくお知りになりたい方は、具体的な事例を示してわかりやすく解説している本があるので、是非お読みいただきたい。

各種機械類や電気・電子機器類の設計・試作会社を経営している佐藤敏正氏は、次のように紹介している。筆者は、失敗は未知との遭遇による「良い失敗」と、人間の怠慢による「悪い失敗」の2種類に分けられる。不可避である「良い失敗」から物事の新しい側面を発見し、仮想失敗体験をすることで「悪い失敗」を最小限に抑えることが重要であると主張している。また、過去の豊富な例から学ぶことで失敗の本質を多角的に検証する方法や、時間がたつと、形骸化してしまう失敗例を効果的に伝承する方法についても言及している。さらに、マニュアル化した対応方法では前例のない事態が生じたときに対応できなくなるとして、とっさの判断力や創造力を養う失敗経験を教育に取り入れることを提唱する。本書は、親しみやすい入門書の形で我々に「失敗学」の重要性を伝えている。世界の失敗の歴史についても多く扱っているので、読み物としても楽しめる。



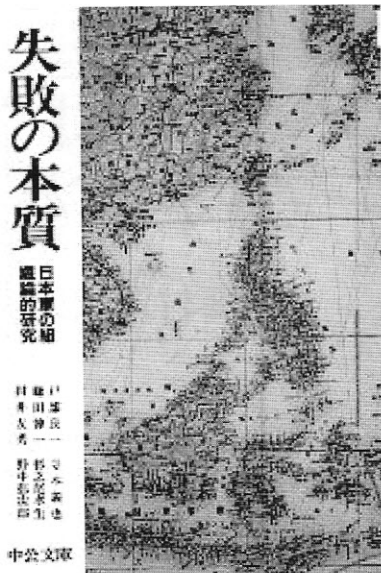
「失敗学のすすめ」表紙（講談社文庫）

他にも失敗学に関連するわかりやすい本が出てるので、主なものをご紹介します。

- 「決定版 失敗の法則」(文春文庫)
- 「失敗学実践講義 文庫増補版」(講談社文庫)
- 「みる わかる 伝える」(講談社文庫)
- 「回復力～失敗からの復活」(講談社現代新書)
- 「未曾有と想定外—東日本大震災に学ぶ」(講談社現代新書)
- 「図解雑学 失敗学」(講談社：単行本)

### 日本軍の組織論的研究「失敗の本質」

もう一冊、無視できない本がある。「失敗の本質 日本軍の組織的研究」(中公文庫)で、文庫本としては分厚く、400頁もある。かなり難解だが、厳密な戦史研究を踏まえた読み応えのある本である。砥部良一、寺本義也、鎌田伸一、杉之尾孝生、村井友秀、野中郁次郎という戦略研究者達による共著で、第二次世界大戦におけるミッドウェー戦やガダルカナル戦など6つのケーススタディを通し、日本軍の組織的敗北の原因を究明した本だ。



「失敗の本質 日本軍の組織的研究」表紙

この本が単行本として最初に出版されたのは1984年と古く、その後、文庫化されて古典的ロングセラーになっていた。それが東日本大震災による福島第一原子力発電所の事故後、再び脚光を浴びている。日本人の組織は今も第二次世界大戦当時の日本軍と全く変わっていないのではないか、これでは日本の将来が危ぶまれる、との危機感からである。

関連して同じ筆者達の共著による「戦略の本質 戦史に学ぶ逆転のリーダーシップ」(日経ビジネス人文庫)、大御所格である一橋大学名誉教授の野中郁次郎氏の著書「失敗の本質 戦場のリーダーシップ篇」(ダイヤモンド社。単行本)がある。いずれもかなり厚くて読み応えのある本だ。戦略やリーダーシップに関心のある方はご一読いただきたい。

また最近になって、普通のビジネスマンでも理解できるようやさしくまとめたという「超入門 失敗の本質 日本軍と現代日本に共通する23の組織的ジレンマ」(ダイヤモンド社。単行本)が出版された。「失敗の本質」は難解で最後まで読み通せた人、きちんと理解できた人は少ないだろうと、ビジネス戦略・組織論・マーケティングコンサルタントの鈴木博毅氏が若手戦略コンサルタントを動員してポイントを整理し、やさしく解説したものである。

### 専門家も間違えることがある

専門的なことについてその分野の専門家に意見を求めることは有用だ。しかし、専門家でも大きな判断間違いをすることは珍しくない。

1876年に、アレクサンダー・グラハム・ベルは、初の実用的電話機を発明し、公開実験に成功した。しかし当時は電信の全盛期であり、米国最大の通信会社ウエスタン・ユニオンのウィリアム・オートン



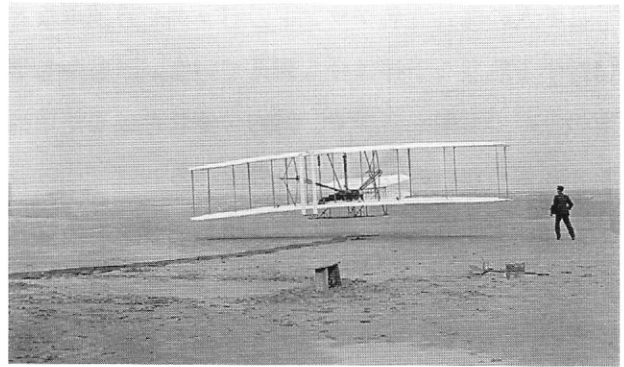
社長は電話の有用性を認めず、電気を使ったおもちゃなどは不要だと公言した。また、当時の科学者達は、電話が広く普及することなどあり得ない、全ての企業や家庭に電話を置くと交換手が不足して全国民が交換手にならなくなるなどの理由を列挙したという公式声明を発表したという。しかし、交換手不足は自動交換機で解決されて電話は世界中に普及し、科学者達の声明は歴史に残る大失敗として記録された。



電話の公開実演 (写真: Wikipedia)

似た話は他にもある。1903年にオハイオ州デイトンで自転車店を営むライト兄弟がノースカロライナ州キティーホークで世界初の有人動力飛行に成功した。しかし、当初はこの報道を信用しない専門家が沢山いて、サイエンティフィック・アメリカン、ニューヨーク・チューンズ、ニューヨーク・ヘラルド、陸軍、ジョン・ホプキンス大学のサイモン・ニューカム教授などが「機械が飛ぶことは科学的に不可能」という記事やコメントを発表したという。

1905年に、後に20世紀最大の物理学者と呼ばれる若きアルベルト・アインシュタインが特殊相対性



ライト兄弟の初飛行 (写真: Wikipedia)

理論を発表した。しかし、当時の物理学会の重鎮だった著名な物理学者達は理解しようとはせず、こんな理論は間違っていて価値がないと評したという。科学・技術の世界でも思い込みの強い専門家達が同じような失敗を繰り返しているのだ。

#### 海外で評価されないと評価されない

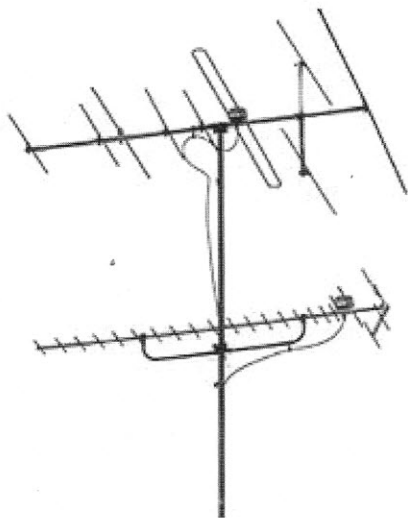
明治以降なのか、江戸時代の長崎経由の南蛮渡来品の影響なのか、あるいはもっと昔の遣唐使や遣隋使の時代からなのか、日本人は舶来品を崇拜してきた。昔、大先輩が「出羽の守が多くて困る」と嘆いているのを聞いたことがある。いろいろな企画で「先進欧米諸国『では』こうなっている。だから日本でもそうすべきだ」という論法が多いことを腹立たしく思っておられたようだ。私は山形県出身で、旧国名の出羽（後に山形県は羽前に、秋田県は羽後に分けられた）が出てきて面白かった。

舶来品崇拜で思い出すのは、豊臣秀吉の時代に起きたルソンの壺騒動である。茶道が盛んになり、諸大名が競って茶道具の名品を求めていた頃のことだ。ある貿易商人がルソン（今のフィリピン）から輸入した壺を非常に珍しい貴重なものと偽り秀吉に献上し、大名達が競って高値で買い取ったが、実は中国製の安い日用品だったことがばれたのだ。

日本人の海外有名ブランドのバッグや外国車などに対する熱烈な崇拜は今も衰えていない。しかし学術の分野でも舶来崇拜で、国内の優れた成果が正当に評価されないのは困ったものである。

半導体の研究に黎明期から従事し、数多くの成果を上げて「ミスター半導体」と呼ばれた元東北大学教授の西沢潤一氏は、着想が先進的すぎて若い頃に国内では理解されず苦勞されたという。学会で他の研究者から攻撃されたり、資金を求めて企業を訪問しても話も聞いて貰えなかったりしたとのことだ。西沢氏の研究成果を正しく評価したのは、米国など海外の学者や企業だった。日本の学者や企業の研究員は、海外のものは優れているが日本に優れたものなどはないという単純な発想だったらしい。日本企業は技術を見る目の無さ、客観的に評価する姿勢の無さが優れた技術を見逃し、大きな機会損失を出す大失敗をしたのではないだろうか。

同じようなことが昔もあった。東北大学工学部教授だった八木秀次氏が発明した八木アンテナで、簡単な構造で高い指向性が得られるので、今でもテレビ受信用などに使われている。



TV用八木アンテナ (写真: Wikipedia)

この八木アンテナは、1942年にイギリスの植民地だったシンガポールを占領した際に日本軍がイギリス製のレーダーに使われているのを「発見」した。日本軍の技術将校は技術書類に出てくる「YAGI」という単語の意味がわからず、捕虜のイギリス兵に聞いたところ、このアンテナを発明した日本人の名前だ、と教えられて驚いたという。米軍もこの八木アンテナを使い、日本が大敗したミッドウェー海戦でも大活躍した。日本軍は八木アンテナの優秀さを理解せず採用しなかったため実戦で大損害を出したのだ。日本は国産技術を公正に評価する姿勢が無く、大失敗を繰り返したのではないだろうか。

#### ナポレオンとヒットラーのモスクワ侵攻

1812年6月にナポレオン率いるフランス大遠征軍がロシアに侵攻した。ロシア軍はフランス軍の侵攻速度が速くて抗戦が間に合わず、村々を焼き尽くしながら退却する焦土作戦を余儀なくされた。破竹の勢いで進撃したフランス軍は、9月14日に市長命令ですべてのライフラインが止められゴーストタウン化したモスクワ市街に進軍した。

しかしロシア軍は降伏せず、モスクワでは次々に不審な火災が起き、やがて抗戦のための展開を始めた。10月19日にナポレオンはモスクワからの退却を開始した。しかし兵站(補給)が途絶えて軍馬の飼料さえ確保できず、馬は餓死するか飢えた兵士の食料になった。そのため最強だった騎兵は徒歩となり、兵力の要だった馬で引くカノン砲や車両は廃棄された。フランス軍は、飢餓と病気、数十年ぶりの厳寒で壊滅状態となり敗走した。

この悲惨な撤退は、ナポレオン研究家として有名な通産官僚、両角良彦氏の著書「1812年の雪 モ

スクワからの敗走」(講談社文庫。日本エッセイストクラブ賞受賞)で生々しく描写されている。

また、トルストイの長編小説「戦争と平和」には、ロシア側の状況が人間模様とともに克明に記述されている。ボロディンの戦い前日の場面には、後年、戦略論で有名になったプロシャ将校クラズゼビッツとその同僚まで実名で登場する。

ロシアはこの戦争を祖国戦争と呼び、この年の厳寒を「冬将軍」と称した。どの将軍よりも祖国の防衛と敵軍の打倒に貢献したからである。チャイコフスキーの「祝典序曲 1812年」は、演奏中に本物の大砲を打つように指定されている珍しい曲なので、陸上自衛隊の観閲式で演奏されることがあるが、この戦勝を祝って作曲されたものだ。



「1812年の雪 モスクワからの敗走」

129年後の1941年6月、アドルフ・ヒットラーの命令でドイツ軍がソ連侵攻作戦、バルバロッサ作戦を開始した。最新の機甲部隊による電撃作戦で、ソ連軍は阻止できず敗退を続けた。9月にはドイツ

軍がモスクワ近郊まで迫り、ほとんどの官公庁が地方に疎開する状況になった。しかし、この年はかつてナポレオンを打ち負かした「冬将軍」が例年よりも早く、しかも強力に到来した。そのため、短期決戦を想定していた無敵のはずのドイツ軍は、モスクワ近郊まで迫りながら補給が滞って前進できなくなった。そのうえシベリアから到着した冬季戦闘に慣れたソ連極東軍が到着して反撃を開始したため、12月8日になって止むなく退却を始めた。

戦後、ソ連はこの戦争を「大祖国戦争」と呼び、ナポレオン戦争は「1812年 祖国戦争」と呼び方を変更した。つまり、祖国防衛戦争は繰り返されたと認識された訳である。元外務省分析官の佐藤優氏によれば、ソ連はありとあらゆる資源を戦争に投入したが、国民の愛国心も重要な資源だったと評価している。

そこで素朴な疑問が浮かぶ。ヒットラーと参謀達は、ナポレオンによるモスクワ遠征の失敗経験を研究したのだろうか。ロシア平原の泥濘、補給の困難さ、焦土作戦、冬の厳しい気候(冬将軍)など、ナポレオン軍の悲惨な敗走の状況を知っていれば、十分な補給路も確保せず進撃し、冬までモスクワに留まるという大失敗はしなかったはずだ。

### プロジェクトの失敗パターン

私は大規模ではないが、これまで多くのプロジェクトで管理責任者(Project Manager: PM)を務めてきた。システム開発が多いのだが、技術や市場の調査、組織変革などのプロジェクトも経験した。他のPMが担当していたプロジェクトがうまく行かず、急遽ピンチヒッターを務めたこともある。進捗が大幅に遅れ、お客様が責任者を交代させると怒っ

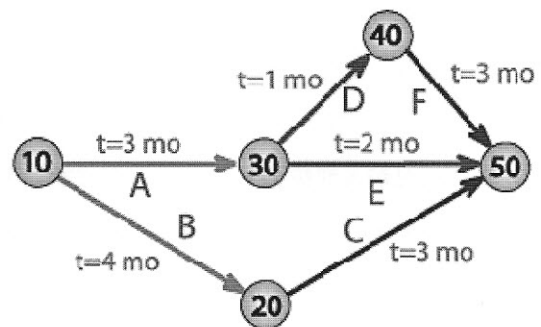


ている沈没寸前のプロジェクトもあった。そんな状況からの立直しは新規の立上げよりも大変だが、プロのPMとしては腕の見せ所である。経営が破綻した企業の再建も似ているのではないかと思う。

PMの主な役割は実施計画立案と工程管理だが、品質管理や技術評価、予算管理も重要だ。また、専門や立場の違う多くの人達をまとめ、お客様側と連携プレーをするための連絡調整もPMの仕事だ。プロジェクト管理の理論や方法論、Program Evaluation and Review Technique (PERT)などの管理ツールは理屈の世界なので、知識として勉強すればカバーできる。しかし、組織連携や対人関係などはかなりの人生経験がないと捌けない。私も若い頃は経験不足で苦労したが、よい勉強になった。

プロジェクトの失敗はいろいろだが、多いのは工程遅延や予算オーバー、目標（機能や性能）未達成、品質不良などである。最悪の場合はプロジェクトが継続不可能になり、中断することもある。その場合はそれまでに投入した費用が無駄になるだけでなく、成果を前提にしていた事業などが不可能になり、大きな損害が発生してしまう。

一番多い原因は、実現不可能な計画を立ててしまうことだ。システム開発なら、機能や性能、信頼性などの目標が過大で、前提とした技術、期間、費用の範囲では実現できない無謀な計画である。調査なら、背景や問題認識、目標、範囲、制約、前提、期待する成果などが不明確だったり実現不可能だったりする計画だ。目標に対して期間や予算、要員の見積りが過小な場合も少なくない。期間や予算が不足する場合は、その範囲で実現できるよう目標を切下げよう計画変更すべきだが、そのまま強行されることが少なくない。失敗するのは当然だ。



プロジェクト管理で使われる PERT 図  
(写真：Wikipedia)

次に多いのが放漫経営的なプロジェクト管理である。進捗状況を的確に把握していない、問題が起きても気がつかない、状況が変化しても計画を見直さない、などである。PMが不勉強で必要な知識や経験が不足していたり、怠慢で手抜きをしたり、実務を兼務するプレーイングマネージャが実務に忙殺され管理不在になっている場合などもある。

その他、利用技術を事前検証しておかなかった、工程に中間的な検証や試験を組み込んでいなかった、すべてが順調に進捗することを前提にして問題発生を考えていなかった、といったリスク管理に関する不勉強や怠惰も少なくない。

つまり、確実に実現できる計画を立て、やるべきことをちゃんとやれば、大抵のプロジェクトは失敗しないのだ。成功プロジェクトではやるべきことをやっているのだから、結果は似たようなパターンになる。失敗プロジェクトはさまざまだが、起こりがちなパターンを知っているベテランPMなら、問題プロジェクトを短時間で立て直すことができる。

### トルストイの「幸福な家庭」

成功プロジェクトはパターンが似ているという話をご紹介します。ロシアの小説家トルストイの言葉をご紹介します。彼の代表作である長編小説「アン

ナ・カレーニナ」の冒頭部分にある「すべての幸福な家庭はお互いに似ているが、不幸な家庭はそれぞれの仕方不幸である」という言葉だ。

小説は帝政ロシア時代の宮廷の社交界が舞台で、政府高官カレーニンの美貌の妻アンナが、若い貴族将校ブロンスキーと出会って不倫の愛に走り、家庭は崩壊し社交界からも締め出される、というストーリーである。この小説は1920年代から度々映画化され、バレエ作品にもなり、わが国でも複数の歌劇団によってミュージカルとして上演されている。

私はこの小説を読んだことがなく何十年も前に映画を見ただけだが、この言葉はずっと記憶に残っていた。だから、様々なプロジェクトを経験する度にこの言葉を思い出していたのだろう。しかし、アンナ・カレーニナが今も多くの人共感を得ているのは、こうした状況がいつでも誰にでも起こりうる身近なことだからではないだろうか。

恋愛や結婚、家庭、不倫などの人生の問題は難しく私の手には負えない。しかし、人生の不幸が事故や災害のような外部要因ではなく自分の失敗によるもの場合は、知識があり、注意していれば、起こりうる事態を予測して回避したり、心の痛手を最小限にできるのではないだろうか。

人が一生の間に体験できることは限られるが、小説や映画によれば登場人物達の人生を疑似体験できる。受動的だが一種のロールプレイのようなものだから、そこから自分の人生でも起こりうる状況や取りうる行動などを学ぶことは、失敗を回避するうえで大いに役立つはずだ。突然、夢にも思っていなかった場面に出くわして途方にくれるよりも、小説や映画に似たような場面があったことを思い出すことができる方が人生の選択肢は大幅に広がるだろうと思

う。危機的な状況が起こり得ることを予め知っていて心構えができているのは大切なことだ。

スマホで画面上の異性との恋愛をシミュレートするゲームが流行している。実際にはあり得ない理想の相手との夢のような恋愛感情を疑似的に体験し、胸をときめかせながら人生の決断の模擬演習をすることができる。ただし、現実にはゲームのような理想の異性に出会うことは難しいし、生身の人間相手では失敗してもリセットすることはできない。

### 津波を経験した村の石碑

1933年の昭和三陸地震津波の後、教訓を子孫に伝えようと青森、岩手、宮城の三県の約200か所に生存者の浄財によって「ここより下に家を建てるな」という石碑が建てられた。文語文で難解だが、以下に岩手県宮古市姉吉にある石碑の碑文を示す。

「高き住居は兎孫の和楽、想へ惨禍の大津浪、此処より下に家を建てるな。

明治二十九年にも、昭和八年にも津波は此処まで来て部落は全滅し、生存者、僅かに前に二人後ろに四人のみ。幾歳経るとも要心あれ。」



大津波記念碑 (写真：宮古市)

しかし、先祖の教えを守って石碑よりも高い場所に家を建てた村もある一方、そうはしなかった村も少なくなかった。そして東日本大震災の大津波が村々を襲い、人々の明暗を分けた。失敗を伝え、繰り返さないようにするのは至難の業である。

次回以降は次のようなテーマで議論を展開していく予定だが、ご感想やご意見にはできるだけ対応したい。何なりとお寄せいただければ幸いである。

<2回目> 前もって失敗を体験しておく

<3回目> 災いを転じて福としよう

<4回目> 失敗を恐れず挑戦しよう

(続く)

