

知見の囿炉裏端

発生原因と流出原因



技術経営士の会 中村 房芳



私は自動車部品であるターボチャージャーの事業に25年は技術者として10年は事業経営者として従事しておりました。その中で幸か不幸か多くのトラブルを経験し、学んだことの一つに、問題を起こした背景には必ず発生原因と流出原因があるということです。

製品の品質問題なら、なぜ不良品を作ってしまったのが発生原因で、なぜ不良品が市場に出てしまったのが流出原因です。また、不祥事なら、やらした人間が原因かもしれませんが、なぜ見抜けなかったか、なぜ継続させてしまったかなどということが流出原因です。

製造業なので“流出”という言葉を使っていますが、問題が初期の小さいときに見つけられずに大きくしてしまった、続けさせてしまったという検査や監査、管理、監理、監督上の原因を指しています。なお、バれてしまった原因ではありません。

発生原因を無くす対策は当然必要ですし、最優先でやらねばいけないことは確かですが、完全を求めても必ず瑕疵は発生します。また完璧に発生を止めるよりも発生対策はそこそこにして、早期検出に力を入れた方が経済的なことも多くあります。

日本の文化では往々にして完璧さを求めるあまり、問題を起こさないことにはばかり力を入れて、齟齬が発生した時の検出・対応システムの準備が不十分であったり、わずかな瑕疵が許されないあまり、有り得ない完璧を装うために見て見ぬふりをしたりすることがあるように思います。大学病院に無給医はいないなどと強弁したりするのもこの類かもしれません。

どこまで完璧であればよいのか？ 発生対策の許容限界としては安全用語のH S I S E【How Safe Is Safe Enough】、A L A R P【As Low As Reasonably Practicable】という感覚がマッチしているように思います。この概念を追及すると、（悪い意味で）適当にということではなく、定量性が求められていることに気が付きます。「完璧」とか「絶対」という言葉を追及すると定量性がどこかに飛んでしまいがちのように思います。わたくしは工学系の人間なので必ず公差を考え、定量性のない話にはうさん臭さを感じてしまいます。

昔、原子力関係の若手設計者に「完璧を標榜するばかりでなく、どの程度が“Enough”なのかを考えることが大切ではないか」と話したら、「原発は完璧でなければならない。」と怒られたことがあります。わたくしは「完璧主義に目がくらんで、定量評価や事故発生時の対応システムがおろそかになるのは拙い」と言いたかったのですが、伝わりませんでした。福島原発事故でもそれが被害を大きくした原因の一つと私は思っています。

今話題のジャニーズ事務所の性被害問題でも流出原因（なぜ見過ごされ、継続されたか）の視点での議論が少ないように思います。問題が個人や一芸能プロダクションに矮小化されて、実効性のある再発防止が出来ないのではないかと心配になります。