

特集に当たって

安藤 之裕*

人間国宝の桂米朝氏の落語で引用される都都逸に、『七つ八つから いろはを習い はの字を忘れて 色ばかり』がある。

今の日本の現場の状況をびたりと言いついてしまっているような気がする。戦後一貫して「品質管理のいろは」を忠実に実践して成果をあげてきた日本が、最近10年間ほどは「は」、すなわち肝心なものを忘れてしまい、どこか狂い始めてきてしまったというのがその心である。

つい最近まで Made in Japan を支える「品質」に絶対的なまでの自信をもっていたはずの日本で、今、多発している工場火災や事故、リコール、品質問題では、従来では信じられなかったような、品質管理の基本を忘れたような原因があげられている。

これらは、どうもその問題を起こした現場の特殊事例というよりは、今の日本企業の中ではともすると起こってしまいそうな多くの問題の氷山の一角が現れたに過ぎないように思われる。

現場を取り巻く環境も変わってきている。「現場」自体がなくなっている場合もあれば、仕事の質や就労形態や人の心も変わってきている。従来は当たり前のように行われていた従業員教育も、経費節減の名の下に真っ先に削減されてしまった。

そのような中で本来重要視しなければならない「基本」が守られなくなってしまったのではなからうか。

場合によっては、その「基本」自体が変わっていてもいるだろう。

「現場の基本」とは空気や水や土壌のような存在で、多少手を抜いてもすぐにはその影響がわからないために、経営者管理者も目先の活動に目を奪われすぎて、力を抜きすぎてしまったのではないだろうか。それらが、今、「失われた10年」を経てボディブローのようにじわじわとしかも確実に、日本全体をむしばみ始めているようだ。

“Google”を用いて、「基本 忠実」をキーワードとしてインターネットを検索すると、39,300件、「基礎 忠実」では68,300がヒットした。そのいくつかを開いてみると、およそスポーツにおいても、芸術においても、匠の世界においても、一流といわれる人はその基本を大事にしているという記事のサイトにお目にかかる。

現状の日本の閉塞状態を打破するためにも、同様なことがいえるのではあるまいか。ブレークスルーをはかるようないろいろな挑戦的な施策が提案されているが、いずれにせよその施策を実行させるだけの足腰がしっかりしていなければ、何も成果はあげられないだろう。どんなに魅力的で画期的な新機能を織り込んだ新製品・新サービスでも、基本的な品質がお粗末ではクレームの山を築くだけということではあるまいか。

そこで、本号特集では今改めて「基本を忠実に」をテーマとした。

ところが、本テーマを学会誌である「品質」誌の特集で論じるには難しさがあった。それは、ここで議論したい内容が「基本」であるだけに「できていて当たり前」の内容であり、建前だけを平板に述べたので

* (財)日本科学技術連盟 嘱託

連絡先：〒330-0052 埼玉県さいたま市浦和区本太2-27-8 (自宅)

e-mail: ggb01070@nifty.ne.jp

は、古い教科書を読んでいるようになってしまうためである。失敗事例をもとに論じていただければ大変興味深くはなるが、それには大変な勇気も必要となってしまう。

そのような特徴を持つ本特集の企画の中で、迫力を持って基礎を問い直していただけた方々と、新たにユニークな活動を着実に実践されている方々にそのポイントを論じていただいた。

まず、「五ゲン主義」で著名な古畑友三氏に現場第一線の、「物づくりの基本」という観点で、耳が痛くなるようなご指摘をいただいた。

トヨタ自動車の豊田伸次氏には、現場できっちりとした品質を作り込むための活動を具体的に紹介していただいた。「さすが」と唸らせるものがある。

2002年度QCサークル関東支部長を務められ、経営者のお立場からの現場第一線の指導に関するご講演では定評のある。

カヤバ工業(株)の古郡陽一氏には、同社におけるTPMを再活性化させた、実に生々しい記事をちょうだいした。

長い現場経験の後に、大学で教鞭を執られた芳賀敏郎氏には、最近のパソコンの普及環境をふまえて、実務的な観点からデータ解析の基本についてご叱正をいただいた。

日科技連購買関係セミナーなどで主任講師を務められている上條恭資氏には、「購買業務の基本」について述べていただいた。現在、アウトソーシングなどと

いう名のもとで、社内の付加価値率がどんどん低下し、実際のものづくりの現場がどんどん遠くなりつつある。そのような大きな変化の中で本来、購買とはどのような機能を持つべきなのか。実に感銘深くまとめていただいた。

安藤之裕は、本来「方針管理」とはすばらしい方法論だと思っている。しかるに多くの会社ではその形骸化が指摘され、無駄の固まりのようないわれ方をされるようになってしまっていることに危機感を持っている。

本来方針管理とはどのようなねらいで使うのか、何に役立つのか、また一方でなぜ形骸化してしまうのかという点について考察した。

そして、特集の最後に、本誌編集委員会で実施した、「基本を忠実に」アンケート結果を掲載した。そこには、現在の現場の状況の一端が垣間見られる。

「基本を忠実に」、いろいろな議論ができる。至言といえるであろうP.F.ドラッカー氏のキーセンテンスを以下に引用させていただいた。

1. マネージメントには基本とすべきもの、原則とすべきものがある。
2. 基本と原則は状況に応じて適用していかねばならない。
3. 基本と原則に反するものは、例外なく破綻する。

(P.F.ドラッカー(上田惇生編訳)(2001)「マネージメント 基本と原則」ダイヤモンド社より)