

特集にあたって†

伊藤 誠*

1. はじめに

今日の厳しい経済的環境、グローバル化されたビジネス環境のもと、製品やサービスの信頼性や安全性を的確に確保することの難しさが増し続けている。このような背景を踏まえ、日本品質管理学会において「信頼性・安全性計画研究会」が組織され、過去6年以上にわたって活動を継続してきた。第1期は、電気通信大学鈴木和幸氏を主査とし、品質保証システムの体系化をはじめ、長期使用製品の安全確保の問題などについて精力的に取り組んできた。

第2期は、筆者が主査を務めることとなり、第1期の活動を継承しつつ、同じく鈴木和幸氏の提唱する次世代品質信頼性情報システム(QRIS)に関する研究を中心に活動を展開しようと試みた。ところが、リコール問題、東日本大震災などが立て続けに発生したため、これらの問題への対応を研究会活動の中心に据えなおすことになった。中でも、東日本大震災は品質管理分野へも極めて大きな影響を与えた。自らへの反省を含めてあえていえば、東日本大震災クラスの巨大な災害に対して企業・組織の対応能力はあまりに脆弱に思われた。来るべき次の災害に備え、トラブルを未然に防止、あるいは被害を最小限に食い止めるためには何をしておく必要があるだろうか。

この問いに対する答えを模索するにあたって、よく

あるアプローチは、失敗から学ぶというものである。もちろん、失敗から学習できることもないわけではないが、失敗から学ぶことには限りがある。一方、東日本大震災の中でもトラブルの未然防止、被害の低減に成功した事例を見出すことはできる。そこで本研究会では、そうした成功事例に着目して、なぜ成功できたのかを調べることに注力することとした。具体的な調査方法としては、文献調査はもちろんのこと、実際に危機対応に当たられた方を招き、詳細な話題提供をいただき、ディスカッションを行った。

これらの活動の成果は、春・秋の研究発表会においても少しずつ発表してきたが、まとめた形で会員の皆様に還元するために、2013年5月17日に日本品質管理学会信頼性・安全性計画研究会主催第146回シンポジウムを開催した。このシンポジウムのテーマは、「震災時対応の成功事例から学ぶ—未然防止の知恵—」とした。

本特集は、このシンポジウムでの議論を文章としてまとめたものである。すでに、本誌 Vol. 43, No. 3 においてシンポジウムのルポルタージュも掲載してあるが、紙面の都合上、全体の様子を俯瞰する程度にとどまっている。当該ルポルタージュとあわせ、本特集をご覧いただければ、当日残念ながらご出席いただけなかった方でも、議論の様子がほぼ飲み込めていただけるものと思う。また、当日ご出席いただいた方であっても、本特集をご覧いただくことによって、記憶のリフレッシュに役立つものと思う。

次節では、本シンポジウム・特集の構成の意図を紹介する。

†平成25年7月12日 受付

*筑波大学

連絡先：〒305-8573 茨城県つくば市天王台1-1-1(勤務先)

2. 本特集の構成

本特集は大きく二つに分かれる。前半では、未然防止と、成功事例からの学習について、基本的な考え方を示す。後半では、具体的な事例を紹介する。

前半では、まず、電気通信大学の鈴木和幸委員により、未然防止と信頼性工学について解説していただいた。鈴木委員が構築してきた未然防止に関する理論的体系は、これまでも様々に解説(たとえば文献 [1] など)が行われてきているので、これらを読んだことのある方の中には、この体系を理解したつもりになっている方もおられるかもしれない。しかし、鈴木委員の体系は常にスパイラルアップを続けている。分かったつもりでいる読者の皆様にこそ、改めてこの体系を読み直して見ていただきたきたい。そして、どこが新しくなったかを、自らの目で発見されたい。

つづいて、プロセスネットワークの金子龍三委員に、成功事例の原因分析について解説していただいた。金子委員のライフワークともいえるべき「原因分析」^[2]は、従来失敗事例の原因をいかに追究するかという点に主眼を置いてきたように思われる。この原因分析のエキスパートである金子委員に、成功の原因をいかに追究できるかを考察・解説してもらおうと意図して執筆を依頼したものである。金子委員の方法論は、悪く言えば art の段階であり、科学的データの裏付けが十分であるとは必ずしも言えないが、経験的には説得力の高いものである。金子委員の文章を読む者、あるいは話を聴く者は、複雑な思考の森の中を彷徨うことを余儀なくされることが多い。しかし、その彷徨いの中で、時折ドキッとするような宝を拾うことがある。あるいは、彷徨った挙句ふとしたはずみで小高い丘にたどり着き、俯瞰的視点から「ああそういうことか」と腑に落ちるときがある。筆者は、これと似た経験を、N.ルーマンの著書に挑戦したときに感じたことがある。読者の皆様にも、この妙味を堪能されたいと願う次第である。

後半は、成功事例を具体的に紹介するとともに、そこから得られる知見を具体的に示す。今回の震災は様々な課題をもたらしたが、本シンポジウムにおいては、事業継続マネジメント(BCM)、緊急時の事業継続計画に重要な役割を担うサプライチェーンマネジ

メント(SCM)それぞれの視点から事例を考察した。また、そもそもめったに起こらない、あるいはほとんど起こらないと思われる事象に対して、事前にどこまで「想定」し、対策を講じるべきかについても考察した。

本特集では、BCMに関して、KO エンジニアリングの於保鴻一委員から、事例の紹介をしていただく。この解説を読んでいただくとわかるが、よくよく探してみれば、事業の継続、サプライチェーンの早期復旧に成功した事例は数多い。もちろん、それぞれの企業が置かれている状況は様々であり、成功の理由も様々である。したがって、個別の対策についてはそのまま他企業が適用するわけにはいかないものも含まれる。しかし、全体を通して見えてくることは、対応がうまくいった企業は、ほとんどが、顧客、あるいはビジネスパートナー、あるいは地域社会との関係性を重視している点で共通しているように筆者には思える。緊急時には、あらゆるリソースが不足しがちであることから、何を急いで復旧させるかの優先順位をつけなければならぬ。この優先順位は、他者との関係において決まる。自分のところさえよければそれでよいというわけにはいかない点に留意する必要がある。

最後に、筆者から、リスクへの事前対応の成功事例を紹介する。ここでは、女川原発の事例を紹介する。40年以上も前において、いわゆる貞観津波クラスへの備えをしていた点は驚異的ではある。よくよく調べてみると、この事例でも、地域へのまなざしをひしひしと感ずることができる。本記事をお読みいただき、この点をぜひ実感していただきたいと思っている。

本特集では、残念ながら、各記事同士の有機的な結合にはいたらなかった。次に研究会の活動報告をする際には、各論の有機的結合により未然防止の体系が一段とブラッシュアップした姿をお見せできるようにしたいと考えている。ポジティブに見れば、まれな災害における未然防止は研究課題の宝庫でもある。本稿をお読みになって興味を持たれた方がおられれば、ぜひ議論を行い、ともに研究を進めていけたら幸いである。

参考文献

- [1] 鈴木和幸(2013):「信頼性・安全性の確保と未然防止」, JSQC 選書, 日本規格協会.
- [2] 飯塚悦功, 金子龍三(2012):「原因分析～構造モデルベース分析術」, 日科技連.