

## 匠の教訓

# 社告・リコールは いつもあの企業

- 1-1 モチベーションの低下がトラブルを繰り返す
- 1-2 マスコミに報道されない日本企業の実力と現状
- 1-3 技術を捨てない技術者の行く末
- 1-4 技術者の姥（うば）捨て山
- 1-5 謝罪しない技術者と技術系管理職の苦悩
- 1-6 駆け込み寺となった医務室と産業医
- 1-7 トラブルを出すのはいつもあの企業
- 1-8 計算尺時代のFMEAでトラブルは防止できない
- 1-9 大規模デザインレビューでトラブルは防止できない

〈匠の教訓・チェックポイント〉



ちよいと待ちねえ！

技術者に活気がねえからよお。  
大工もおんなシだ！

やる気がしねえ家は、雨漏りからはじまるってえもんよお……

厳さん！  
弊社では、何度も何度もトラブルを再発させています。こんな会社、もう辞めたいです。

### 【注意】

第1章に記載される全ての事例は、本書のコンセプトである「若手技術者の育成」のための「フィクション」として理解してください。

## 1-1 モチベーションの低下がトラブルを繰り返す

図表1-1-1のイラストは、  
単なる気休めのイラストではありません。

このイラストをじっくり、眺めましょう。  
あなたは、どこの席に座りますか？

理解してほしいことは、

トラブル低減に不可欠なものは、FMEAではありません。

デザインレビューでもありません。

日本の大企業が反面教師として実証しました。

トラブル低減に不可欠なもの、

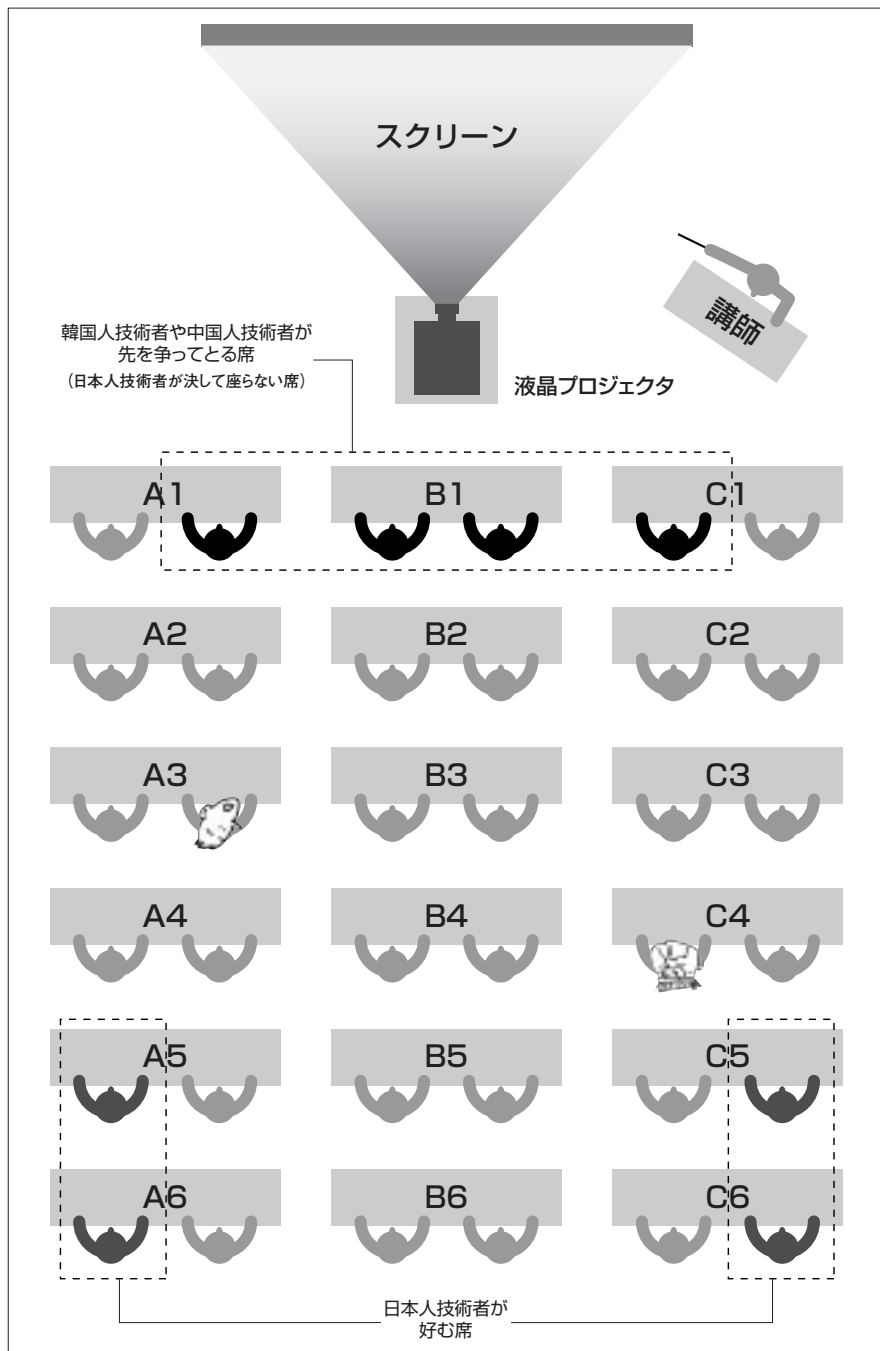
それは、技術者のモチベーションです。

従来の技術書から少々逸脱したこの第1章……

真剣に考えてみませんか？

この第1章が品質に関連するすべての基本です。

この先、詳しく解説します。



図表 1-1-1 日本人技術者のモチベーションの低下は座席選択にも現れる

### 1-1-1. 安かろう悪かろうに逆流している日本企業

いつの時代もそうです。

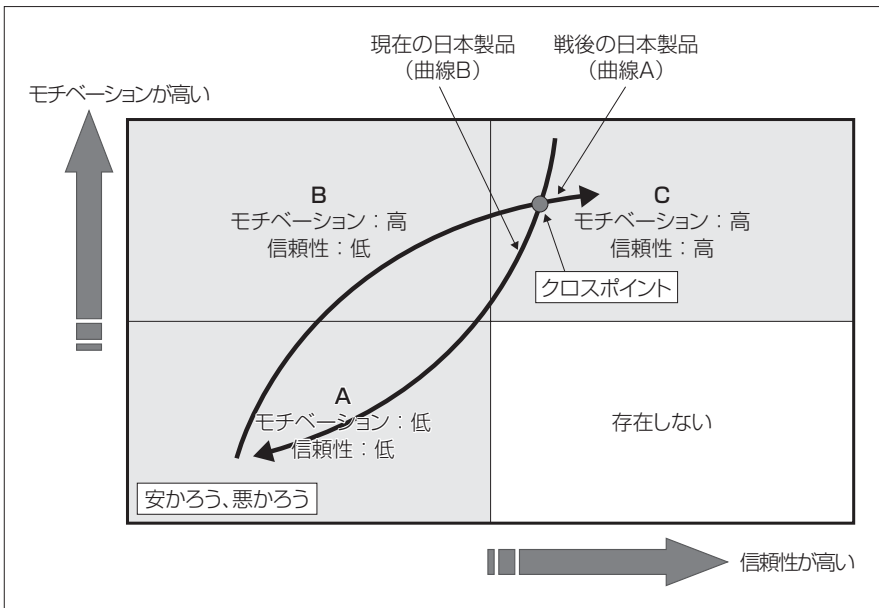
工業界をはじめ、どの業界も景気に拘らず、常に高品質（Q：Quality）と低コスト（C：Cost）と短期開発（D：Delivery）が要求されてきました。

特に品質とコストですが、この両者は、かねてから「両天秤（りょうてんびん）」や「相反する要求」と表現されてきましたが、日本企業はどうか上手にそのバランスをとってきたのです。

それは、戦後の日本製品が、「安かろう、悪かろう」と、国内はもとより諸外国から非難され、その脱却にTQC（Total Quality Control、品質向上に関する全社的な改善活動）をはじめ、数々の品質管理を向上させてきた努力の賜物でしょう。

しかし、底の見えない不景気が続く場合や、隣国の技術力が著しく向上すると、そのバランス、つまり、品質とコストのバランスが崩れてきたのです。それが、日本の大企業における「大規模リコール」から露呈しました。

最近では、リコールを発する企業名が特定化していることが気になります。



図表 1-1-2 機器の信頼性と技術者のモチベーションの概念図

ここで、図表1-1-2を見てみましょう。

曲線Aは、戦後の「安かろう、悪かろう」の日本製品を実直な日本人技術者のモチベーションの向上とともに、確実に努力した成果が世界中から認められた経緯の曲線Aです。

一方、曲線Bに注目すれば、その成果が今、確実に下降している状況です。理科離れ、工学離れ、そしてなんと「技術者離れ」が侵食しているのです。まさに技術者のモチベーションが低下し、その結果が、日本製品の信頼性を著しく低下させています。

二本の曲線が交差する点、つまり図中の「クロスポイント」に現在があるとするれば、韓国、中国の製品が曲線A上のクロスポイントであり、日本製品が曲線B上のクロスポイントである、とはなってほしくないと願うばかりです。

ここで大きな問題が発生しています。

前者の「理科離れ」や「工学離れ」は、どのマスコミも大きく、そして、何度も報道しているので、小学校から大学に至るまで多くの教職の方々が努力され、少しずつ挽回を図っています。また、教職だけではなくボランティア団体も出現し、我が国の理科離れを食いとどめ、逆に進展の方向へ確実に向かっています。

問題は企業の「技術者離れ」です。

マスコミも捉えきれいていません。地下深くじわじわと、まるでガン細胞のように侵食をはじめているのです。

そして、何も対策の手段が打たれていないのです。



**理科離れ、工学離れ、そして、企業内ではマスコミでさえ捉えていない「技術者離れ」が侵食している。**



**技術者のモチベーションの低下が、日本製品の信頼性を著しく低下させている。**



**隣国の技術力と品質が向上する反面、日本製品は、「安かろう、悪かろう」に逆流してはいないか？**

## 1-2 マスコミに報道されない日本企業の実力と現状

「モノづくり、モノづくり」といわれ続けて長年が経ちます。この標語の主語は、生産技術や製造部門であるといっても過言ではありません。カンバン方式や無人化工場やセル生産方式など、日本の生産技術力は、新手法でも常に世界をリードしています。そしてこの事実は多くのマスコミが取材し、毎年、テーマを変えて報道されています。

しかしその一方で、報道されない企業の開発設計部門を中心に、技術者がとても危ない状態になっています。

この第1章は、皆さんに辛い情報を伝えることになります。気持ちのよい情報だけを記述すれば、この書籍の発行部数も増えるかと思います。しかし、筆者も技術者の端くれ。データや情報の削除、ましてや、改ざんや捏造は、決してできません。

以下の情報は、全体よりも部分的で偏った情報が多いかも知れませんが、事実であることは確かです。

この類の書籍やセミナーは、いきなり社告・リコールなどの各種トラブルの再発防止策や原理原則、推進方法などの対策指向だけで終始します。しかし、それで社告・リコールなどの再発防止ができるのでしょうか？

最も重要なのは、対策手段ではなく徹底した原因の追究ではないのでしょうか？



**社告・リコールなどのトラブル再発防止は、「対策」から入るな！**



**トラブルの解決で最も重要なのは、対策手段ではなく、原因の徹底追究である。**

我々技術者は機械のトラブル対策として、まずは原因究明、そして対策方針の決定という具合に、新人研修でもその基本的なフローを教育されています。

しかし、機械トラブルから少しでも外れた仕組みや組織的な不具合の対策となると、前者を飛ばしていきなり対策指向になってしまうようです。