

# 安全・品質マインドの高い風土づくり

吉益健

Eメール：ken.yoshimasu2811@gmail.com

所在：埼玉県入間郡

## 要旨

市販後に顧客からの商品に関する苦情への対応が遅く問題を大きくしてしまうケースや問題の大きさを見誤ってしまうケースを多々見受けられる。

なぜこのようなことが起きどのように防ぐことが必要かについて多くの企業が模索している。社員の安全・品質マインドの高さは解決の一つの決め手である。本論文では、どのように安全・品質マインドを醸成し、高めていくかについて考察した。

**キーワード:** 安全・品質マインド、総合的な人間力、三位一体、リスク開示、過去問題の学び、経営資源

## 1. はじめに

安全や品質に関する問題で残念ながらお客様の信頼を裏切ってしまった場合、当然ながらその問題の大きさをお客様の安全性や商品の有効性の観点から調査することになる。調査はするが、特異的な苦情とか顧客の使い方の問題等で問題ないことの理論武装を社内で行い、市場での問題の大きさを見誤る場合が多々ある。結果、市場での問題が深刻化するまで時間が経ってしまい、更に問題を大きくしてしまうケースがある。

多くの企業は専門能力が高い方々がいて、確かに良い仕事をしてくれていると思う。

一方で、企業は多くの社員が集まり、総合力で仕事をしている。

さらに我々の商品を取り巻く環境や要求事項は多岐に渡っている。多くのことを良く理解してどうすべきか判断していくには、ある分野の専門能力だけではなく多くの人の意見や考えを寛容に受け入れて判断していく総合的な人間力が必要となってくると考える。こ

れを安全・品質マインドと呼ぶこととする。この安全・品質マインドの重要性とこのマインドを高めていくための方策について以下に考察する。

## 2. 安全・品質マインドの重要性

安全・品質マインドの高い風土を各企業が構築していくことは極めて重要と考えている。風土とは企業の土壌のようなものであるとは良く言われる。企業活動は種をまき、水や肥料を施すことで、きれいな花が咲き、秋には実がなり、収穫に至ることにとえられる。さらに顧客の期待や、満足を得て、結果として利益を得ることは収穫にとえられる。収穫を得るには良い土壌にあたる安全・品質マインドの高い風土が必要と考える。

多くの経営の本には経営資源は、人、モノ、金と言われるが、高い安全・品質マインドは見えない経営資源として重要である。

## 3. 安全・品質マインドを高めるために

安全・品質マインドを高め、結果的に安全や品質に関する問題でお客様の信頼を裏切るリスクを減らすために各企業が取り組むべき方策を挙げた。

- ① 安全・品質マインドの醸成がなぜ必要かを理解する機会を設ける。
- ② 過去の問題から学びのための社員教育を行う。過去の問題は風化しやすい。よっていろいろな取り組みを通して社員教育を継続すること。
- ③ 新しい技術に挑戦するときは失敗があるかもしれないが、失敗した原因を共有化し、財産にしてさらに新しい技術に挑戦するマインドを持つことを進める。

- ④ 人間が作ったものは必ずリスク要因をはらんでいると自覚すべきである。
- ⑤ 商品のもつリスクや発生した問題に対して正しく開示し、対象者（製品の使用者や影響を受ける地域住民）に理解を促すべし。
- ⑥ 発生頻度が低くても一度発生すると重大な人的被害を引き起こす恐れのある事象は対策の推進を図るべき。（リスクアセスメント）
- ⑦ 想定外という線引きから決別するためにも大小の事故やトラブルの分析をすべし。  
（FTA や失敗学等の活用）
- ⑧ 市場の使用環境は常に変化するので商品評価方法や試験方法は適時見直すこと。

#### 4. 三位一体

前述の企業内での取り組みに加えて、お客様での安全や品質は図1に示すように「事業者（企業）」、「学会・関係団体」と「行政」の三位一体で連携して確保していくことを考えるべきである。

とかく企業は自努力ですべてを対応しようとする傾向にあるが、限界があることを自覚すべきである。よって、各企業は学会や関係団体、行政との日常的なコミュニケーションが重要である。

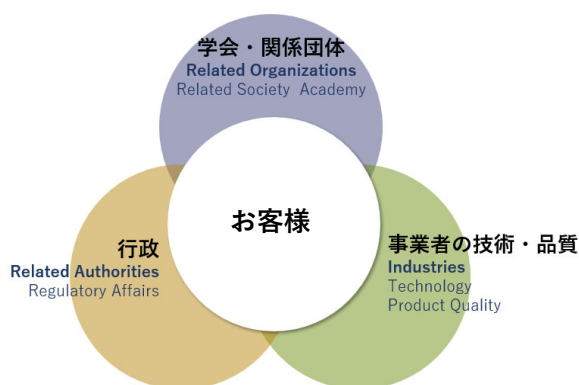


図1. 「事業者（企業）」、「学会・関係団体」と「行政」の三位一体

#### 5. 企業内における組織

前述の「3. 安全・品質マインドを高めるために」や「4. 三位一体」を達成するためにはどのような組

織を構築する必要があるかについて言及する。

基本的にはどの企業にも品質保証部門は存在するが、安全・品質マインドに関する企業内啓発活動を品質保証部門は強化していくことが必要である。さらに、「3. 安全・品質マインドを高めるために」で述べた①～⑧の事項が実行されているかは品質保証委員会を取締役会の中に設置し、ガバナンスを効かせることが良い。これは、指名委員会等設置会社の場合、取締役会に設置されている指名委員会、監査役会や報償委員会と同列とすることが望ましい。2で述べたように、安全・品質マインドは重要な経営資源の一つであるからである。

#### 6. 事例からの考察

具体的な事例をもとに、「安全・品質マインドと高める取り組み」や「三位一体の取り組み」について考察する。

##### (1) トヨタ プリウスのリコールに関する事例

この問題はまずトヨタがこの問題のリスクを正しく開示することが遅れたことである[1]。つまり、「この問題は、ABSが低速で作動するという極めてまれな条件下でのブレーキの作動に関するものであり、運転者側が違和感を覚えることがあっても、ブレーキをしっかり踏み増せば安全に止まることができる」と言うことを素早く開示できなかったことによる[1]。

さらには、開示にあたっては顧客に理解していただくことはもとより、行政やマスコミに説明を早い段階ですべきであった。これは前述3-⑤のリスク開示や4の三位一体が欠けていたと思われる。さらには、3-⑥の「発生頻度が低くても重大な人的被害を引き起こす恐れのある事象は対策すべし」の観点でも取り組みの弱さがあった。

##### (2) シュレッターによる指切断事故

2006年3月、静岡市の2歳の女の子がアイリス製のシュレッダーに両手を挟まれて指9本を切断する大怪我をする事故が発生した。約5カ月以上公表しなかった理由について大山社長は、「7月に経済産業

省から、他社製品で同じような事故が起きたと知らされるまで、非常にまれなケースと考えていた。また、紙投入口の部品改良と無償交換用の在庫備蓄に時間を要した」と釈明。「メーカーとして広報に認識の甘さがあった」と述べた[2]。

これは3-⑥の「発生頻度が低くても重大な人的被害を引き起こす恐れのある事象は対策すべし」の観点に欠落していた。また、3-⑤のリスク開示や4の三位一体についても取り組みが欠けていたと思われる。また、同社は「2歳の子供がいる環境（での使用）を想定していなかった」[2]と述べており、3-⑧の「使用環境の変化に伴う評価」が出来ていなかった。

## 7. まとめ

高い安全・品質マインドは経営資源の一つで、極めて重要である。この安全・品質マインドを高めるための方策について述べてきた。特に、安全や品質は「事業者（企業）」、「学会・関係団体」と「行政」の三位一体で連携して確保していくという考え方は社員に浸透させていくべきである。

事例では日本を代表するような企業でも、過去に問題が発生している。これらを対岸の火事とせず参考にしていくべきである。

多くの企業で安全・品質マインドが向上し、結果として顧客からの信頼を裏切ってしまうことがなくなることを願っている。

## 謝辞

私は製造メーカーに39年勤務し、安全・品質にかかわる業務も多く経験した。その間、失敗学から多くを学び、その実行を通して試行錯誤しながら取り組んできた経験をもとに、本論文を作成した。

畑村洋太郎先生の文献や濱口哲也先生から直接失敗学について教えていただき、多くを学ぶことができ、大変感謝している。製造メーカーでの経験をもとに各企業が取り組まなければならない点について考察し、多くの企業の参考になればと思っている。

## 参考文献

- [1] [プリウス・リコール問題の危機対応に失敗したトヨタ | 日経 BizGate \(nikkei.com\)](https://bizgate.nikkei.com)  
「プリウス・リコール問題の危機対応に失敗したトヨタ」  
2017年1月17日 郷原信郎
- [2] [シュレッダー幼児指切断事故 - 防犯ボランティアグループ PRO-ACTIVE SECURITY 活動日記 \(goo.ne.jp\)](https://www.pro-active-security.com)  
「シュレッダー幼児指切断事故」  
2006年8月24日 防犯ボランティアグループ PRO-ACTIVE SECURITY