

検査不正事案から見る業務管理・監督の在り方

山 田 秀 樹

はじめに

令和3年7月新聞に掲載された三菱電機の鉄道向けの設備をめぐる検査不正事案からこの問題が再燃し話題となっています。出荷前に顧客と取り決めたやり方とは異なる方法での検査や架空データを入力したりする不正が発覚しました。この種事案は機械関係製造では現場と隔離された検査や点検が行われる経過は根源的に改善されていないことが要因と思われます。企業の土壌と相まって業務管理そのものの難しさを提起する事例であると考えられます。

1 人間のふるまいに限界

- (1) 効率的な業務推進
- (2) 一定の作業能率の限界
- (3) 自信から過信・マンネリ
 - ・製品の完成度の高さ
 - ・職人への信頼性
 - ・顧客等の使用の対応などからの評価
 - ・安定した出荷実績
- (4) 驕りの意識

2 不公平感を生むことの問題

- (1) 仕事の評価として公平な扱いが鍵
- (2) 身近な告発から不公平感を察知し組織対応していく能力を有すること
- (3) 仕事本来の能力ではないパフォーマンスが生きる場合

3 社会的制裁はどのように負うのか

- (1) 社会貢献という大義名分にかなった組織管理となっているか
- (2) ピラミッド型の管理・監督機能ではない実態
- (3) 現場の行っている慣習は効率から安定を目指す

4 検査基準を履行しない状況

ある報道番組で卵を出荷するときの傷などを検査する機械の売れ行きがどうして悪いのかという特集がありました。日本の制作技術としては、ひび割れなどの検査性能が100パーセントに近いというのに海外からの注文が伸びないということでした。アジアを市場にしている関係から見ると、中国では75パーセント程度の検査精度で出荷できる基準・制度となっているのであまりにも精度の高い検査機はすぐわなないというものでした。ここに一つのヒントがあると思われました。

- ・ 実質的に検査基準が有名無実になりつつある状況となっているのか
- ・ 検査官の力量が低く形式が整えば問題として表面化しないのか・ 経営体質として官僚型の産業なのか、経営人材の体質・組織構造の疲弊・長年の前年踏襲体質なのか

(1) 公の検査以上に高い（厳しい）基準で製品管理ができている

(2) 公の検査は実質的内容ではなく、データ上での確認を主に形式的なものである

(3) 検査を受ける側としては、検査を査定できる執行官が実施しているかどうかの認識を持っている

5 改善の方法を取り上げる体質のない企業の立場

～社是にいう社会貢献の意に反する。時代劇などで上位の立場に対する訴えの場面では「お恐れながら・・・」と訴え出る気風に大いなる問題があります。お恐れながらとは僭越ながら失礼ながらという意味もありますが、この場合まさに恐れおののきながらの申告ということになるでしょう。

- (1) 業務管理は業務効率を上げるためのもの
- (2) 何も起こらなければそれでいいとする企業管理・監督の体質
- (3) 急に表面化したものであり、過去の経緯としての問題が隠匿されている
- (4) 企業の上部が一時的に責任を負う形をつくり、繰り返される責任回避の構造

6 今後の対策

(1) コンプライアンスの意識

(2) ご破算

(3) 不利益を被らない検査案

むすびに

いわゆる不祥事案については一般的感覚というものが重視される場面が多くあります。「それはないだろう」「ちょっとやりすぎで限度を超えている」「気持ちはわかるがプロとしてのハードルを超えた」といった様々な観点から多くの感想・批判がなされます。性善説において考える組織管理の在り方の中では職階制の基本的考え方を取り入れ機能させていくことが喫緊の課題とされます。リスクマネジメントが「ソーシャルリスクマネジメント」として位置づけられたところの学習を今一度振り返っているところです。（労務管理士、公認スポーツ指導者（剣道））



<参考文献>

- ・ ソーシャルリスクマネジメント論

(亀井利明；日本リスクマネジメント学会・2007, 10, 15)

- ・ ソーシャルリスクマネジメントの拡張

(亀井利明；ソーシャルリスク研究所・2010, 10, 15)

- ・ 日本の企業発展史 (下川浩一；講談社現代新書・1993, 4, 1)

- ・ 会社はいつ道を踏み外すのか (田中周紀；新潮新書・2016, 11, 20)

- ・ 不平等社会日本 (佐藤俊樹；中公新書・2006, 6, 25)

- ・ 日本人の法感覚 (中川剛；講談社現代新書・1993, 7, 1)