

自動車の検査基準を巡るリスクマネジメント

～安全以外に何を目標しているのか～

山 田 秀 樹

はじめに

車社会の進展は人々の生活を快適なものに発展させてきました。今日の高齢化社会においても、高齢運転者としての車両を用いての活動は幅広く行われています。一時期には高齢運転者の免許返納をブーム化し、道路交通の場における安全の確保を推進するムードが高まりました。

しかし、農業などの生産事業に携わる高齢者、病気治療などにおいては車両があるからこそその便利さが際立っています。一律に高齢運転者を道路交通の場から排除することが得策とすることについての再議論を招く現状にあります。それらについて用いる車の性能についての議論が重ねられ、燃料論議から電気自動車を加えて車両そのものの性能を高めることなどに関心が寄せられている現状です。運転もより簡素で正確にでき、より安全性を目指しての車両生産が望まれるところです。

いわゆる「型式検定」についての不正事項、違反項目とはどのようなものがあったのか？自動車本来の機能を保持した安全性の本質とは何か？今までさほど関心を集めていなかった感覚的批判としては新しい傾向です。外観や使い勝手の良い製品にすることが優先されてきたのかという問題を含めて何が「けしからん」という感触なのかどうかということとの齟齬があります。諸外国との比較、その格差をどう見ているかについて考えてみたいと思います。

1 安全性、検査基準の本質

（１）型式検定に違反する経緯など

2022年以降、日産自動車、豊田自動織機、ダイハツ工業で自動車の形式指定などの不正が相次いで明らかになっています。自動車やエンジンの大量生産に必要な形式指定の取得で不正行為の機会が増えていたということです。これを受けて国土交通省は国内の他の自動車メーカーや車の装置メーカーなど85社に対し、同じようなケースが無いかを調査し、報告するように指示していました。

2024年になり、各社からそれらの調査報告がなされました。その結果の検証概要は次のとおりです。

- ◇トヨタ～7車種～衝突時の試験で虚偽データの提出など
- ◇マツダ～5車種～エンジン出力試験で制御ソフトの書き換えなど
- ◇ヤマハ～3車種～不適切な条件で騒音試験など
- ◇ホンダ～22車種～騒音試験での試験成績書の虚偽記載など
- ◇スズキ～1車種～ブレーキ試験で試験成績書の虚偽記載

一見すると大変な危険な内容に感じられますが、これらの詳細については把握できる立場ではありませんので問題提起は、「違反している」という内容での問題提起となります。客観的立場からの推察内容も出てくるかとも思います。

（２）認証試験を通過して初めて販売ができる

このうちトヨタ、マツダ、ヤマハに対し国の基準に適合しているかの確認ができるまで、不正のあった車種の出荷停止をするよう支持をしました。トヨタで3車種、マツダで2車種、ヤマハで1車種でした。どのプロセスからなのか、どのような検査を経て、どのように検査を通過し製作などのルートをクリアし製作・販売のながれに乗ったのかについての明確な記事はありません。実害の出にくい、でない箇所の修正となるのかという疑問（問題）が浮かび上がります。

（３）認証試験での検査基準の本質

真に必要な基準であるのかの検証面を明らかにする必要があります。基準として検査のレベルが高いのか低いのか、その評価は世界的視野からのものなのかという見方もできます。要は日本が関わる世界的産業に対する投げかけが大きいのか、そうでないのかといった産業の発展について、真に必要な基準に修正していく必要性に素早く応じなければなりません。そうでなければ、いくら問題として取り上げても元の木阿弥になります。

（４）直接的影響があるのかどうか

評価は食料品関係（卵の検査機の輸出遅滞）などの扱いとは異なり、身近に直接的に即座に影響するものではないところが問題を深堀させにくくしているのではないかと考えられます。車両構造・機能としての安全性をどのように意識して改善するか、今後どのように検査基準を適用していくかを問われるところです。要は日本の技術は諸外国と比べ優れているのに加え、信義誠実に運用しているということが定着していることなどが信頼性を拡大している現状にあります。

2 制度構築の流れ

<各新聞記事を通じての項目と問題点の抽出>

(1) トヨタ、ニッサン、ホンダ、ダイハツ等

多くの自動車産業において共通したものがあると思われます。あくまで独自の構造基準に関するものではないということが基本ではないかという理解ができます。

(2) 部品などの共通した製造

共通した製品などについては、安全性はそれで賄われていることが現状として考えられます。それは部品の請負については共同して運用しているところがあるからです。現場での誠実な業務は働く人たちの状況が目に見えます。

(3) 日本的安全性の意識

改善についての見直し期間、地域事情、経営の歴史、国民性などといったものに影響されることは、根強いものがあるとの意識をもって当たることが求められます。必要以上の安全性についての条件を日本的にはクリアしているのでしょうか。

3 経営の在り方

(1) これからどう立て直すか

経営者としては、同類の産業に照らし合わせて改善を図るという意識は捨てなければなりません。本来の検査の意義、対応について優先順位を意識し基本姿勢を見直していくことが求められています。現状での検査基準についての意見などはあるにせよ、定められた基準に基づくという「順法精神」がなくては社会的な位置は確保できず、信頼を欠くという結果になってしまいます。また、このまま通りすぎると何年か先にまた同じ状況を繰り返すこととなります。今まで数回にわたる問題

指摘があったことを踏まえてその可能性を捨てきれないことが不安材料です。

（２）現場任せの弊害

技術に対する慣行や審査に対する慣れなど心理の影響が強く出てしまった結果でもあるとして
います。このような製造にかかる技術については、経営者自身がすべてをマスターしているものではあ
りません。一面、イメージとしての把握はしっかりとできていることは間違いありません。

あるメーカーなどでの新聞取材から「認証試験は現場の判断に任せていい」といった経営判断が
続いたと見られるとの記事にしています。専門性のなせる弊害なのかということでは済まされません。
どのように専門家に任せるのか、そのチェックどのようなシステムで行うのかということを常に原点に戻
って認識を新たにしていくことが求められます。

相互信頼に裏打ちされたものなのか、比率としての現場任せなのかということが不祥事の分かれ
道になります。

（３）商業主義の優先

商業主義とは「商業において利益（利潤）を最大化することを目的とする考え方」で営利主
義ともいわれますが、決して負の言葉ではありません。産業を発展させ利益を増すことは民主主義
社会としての基盤でもあります。製造過程を合理的に行い、労力を軽減し、製造費用を低くし少
しでも利益を上げることに尽力することは経営としての基本事項です。そこには多くの法的な基準、
決まり事、申し合わせ事項といったものがあります。

商業主義的な弊害としての経営者のコメントもあります。それは日本の技術は世界的にも高
く、指定などを含め、安全性についても高いレベルでクリアしているとの認識を示しています。したが
って、日本における国土交通省の基準を超えたものであり、形式としては条件を満たさず反してい

たものがあるかも知れないといった上から目線の言動です。現場の技術者は自分たちの技術、意識として高いものをもっていることから、審査の重要性を軽視したのだらうと平然と語っていることには驚きました。

(4) 個別項目としてよく議論となる言葉

ア、予想と予測～心の中の気持ちを表すものが予想ですが、予測は具体的に形として

表れるものが必要とされます。したがって単なる予想をもったの経営理念は存在しないということになります。

イ、対策と対応～こうしようという対策はOKです。しかし、それを具体的に対処す

る術（すべ）をどのように発揮するかは重要事項です。計画倒れを揶揄する比較言葉としてしばしば用いられます。

ウ、表面化できるものとできないもの～表面化できなくても深く検討し対応する材料を常に持ち合わせておくことで隠し事で終わらない評価になります。

エ、決断できるかできないか

ここでは法的な基準を、業者仲間の申し合わせ事項が時として上回ってしまうことがありうるという現実もあります。その原因は長年のノウハウによって運営されていることに際立った問題が発生してこなかった、喫緊の課題としての認識はされてこなかったという緊急性を感じていないという運用の流れが生じています。現場での判断を上へ報告するのに躊躇することがあってはなりません。状況を悪化させるばかりです。報告の是非の判断の迷いは決して好転することはありません。

4 おごりと理想の堅持

(1) 能力アップと社会貢献

自動車産業の技術というものが、どのくらい複雑でレベルの高いものなのか、それは素人には分かりません。しかし、検査基準に従わなかったことの対応からは、それから業務に従事する技術者は優れた能力についての「驕り」をもっていることも想像できます。また、社会貢献について思い過ぎの自信を持ってきた経緯が考えられます。いわば自分の裁量においての「安全性」「機会機能」の自信というものがあれば、自分の感覚としてそこまでやる必要なしとの判断を下したものだと思います。

(2) 真の専門家、職人意識

技術職の分野はどうしても立ち入り難いものがあります。これは自動車産業に限られたものではありません。ですから、経営陣としても、暗黙の了解部分が生じ「この技術者ならOK」といううがった信頼関係に任せる部分がでてくることは考えられます。また、職人氣質としてそれ以上立ち入ることをしないで欲しいという排他的、特別エリアの中での動きに徹することとなっているのが「ひずみ」の害をもたらしています。

(3) 専門家としての理想

専門家としては他から余計な口出しはして欲しくないという見解があります。任せただけには完全に槍と出る能力を発揮し、会社に貢献するという気持ちです。それは技術者としても理想とする「安全性」と合致しなくなる部分にも気持ちの上で合流してしまう隘路があります。

5 なぜ現場との齟齬が生じるのか

（１）現場任せとは何か

通常の業務システムとしては、基本的には職階制的なものが基本としてあります。実務の流れとして、担当する部があり、その下に課があり、係があり現場主任が存在するということです。仕事の報告等は下からの現場主任から係長のもとにされます。さらに係からそれを総括する課長へと実務の報告・連絡は進んでいきます。さらに課からは管理の総括部の部長への報告ということで終結します。

しかし、今日色々なプロジェクトチームを組織編制し、選別された業務について誰が責任を持って進めるのかというところがあいまいになっていることも確かです。いわば現場任せていい結果ができれば誰々の功績、悪い結果ができれば現場の責任といったところがあります。仕事の進め方が時の課題によってマチマチとなっています。選ばれた陣容によって進められるということから、現場任せで問題があればチームリーダに直接伺いを立てるという流れとなっています。職階制の崩れ行くなかで「責任の所在」については最も困難な課題とされるところです。

（２）中間的検証のタイミング

必ず段階的システムを経て業務を進めることを確認する経営が求められるところです。これも職階制の崩れと共にいったい現場の問題をいつ報告し対処するのかという判断のタイミングが不明であることが問題です。

本音の対応として「どうせその程度」という収め方をしていることから、中間的検証が十分できていないのです。ましてや、これが不十分であれば社会的にどのような痛手を負うかなどは全

く意識のないところで、チェックをおこなうことを許された事務の把握能力と重大性の認識を高めていかなければなりません。

（３）社員全員が専門職ではない

専門職というのは素晴らしい立場です。しかし、経営的感覚については全く無関心ではいけません。また収益ばったりの考え方ではいけません。仕事のやりがい、生きがいを求められる職場であり、その雰囲気を失うことがあってはなりません。

（４）やりがいとプライド

プライドは大いに必要です。特別の立場、特別の能力をもって仕事をしているとのプライドは大きな力となります。また、やりがいは職階制の中でも活かされ、不祥事の発生に歯止めをかけます。

（５）業務状況の安全管理のための業務活動記録カメラの活用（参考として事項）

イギリスの「バルガー事件」（１９９３年２月１２日イギリスのリバプールで起こった誘拐殺人事件）からの映像を活用し役立たせることがプライバシーの確保を上回る価値観として大きく膨らむ世相に急激に変化していきました。

（事件概要；１０歳少年２人による２歳の子どもを残虐な虐待を繰り返しての誘拐殺害事件、遺体を列車事故死に見せかけるために線路上に置き切断～この時の駅の安全確認カメラにかすかに遺体の顔へ青い塗料をぶちまけられた画像から、逃走の犯人の着衣にもその痕跡がわずかに残っていたことから犯人像にたどり着き立件できた）この事件の映像の重要性を契機として、防犯カメラ等による事実の解明などが客観的かつ社会的重要性を広めることになってきました。街頭での急激な普及と社会意識の変化も同時進行してきました。これらはコ

コンビニエンスストアの防犯カメラ当初受け入れの経緯に学ぶことができ、カメラ設置の費用も一般的になってきたことからさらに活用が進んでいます。

「職場」においても、社員の仕事をよく見て、よりよい職場の雰囲気作りをすることを経営者として考えていかなければなりません。その中で業務の特殊性の部分において、全体の雰囲気をカメラでの映像に収めて、映像を活用し、管理の一環として時に問いかけをしていくことが専門職への感心と理解を感じさせるものとなるでしょう。

6 今後の対策

（１）コンプライアンスの意識

仕事の効率化という観点から内部検査の制度、公的な外部検査制度があってもなくてもしっかりと製品を発出しているものであればさしたる問題はないと考えところが根源的問題です。検査逃れというのではなく、単なる「形式的検査は必要がない」という認識です。検査制度を無視するということはどういうことかという事案の重さを認識させると共に、技術者として、経営者として恥ずべきことは何かという意識改革をしていかなければなりません。

コンプライアンスの意識を先ず整えるという直接的な考え方を自ら取り入れる一つの決断が必須です。その機会として受け入れるチャンスでもあります。法令や社会的ルール、企業倫理などを遵守するということに自らを奮い立たせなければなりません。このような事案は明らかな違法行為であり、真偽誠実を破る行為であることを心底感じる本音の改善が求められます。

（２）検査内容の客観性

「検査案の元は我にあり」といった技術者の意識は拭い去らなければなりません。法令の検査内容などについては、そもそも技術者が積み上げたものが取り入れられていることは間違いありません。それを公の組織が取り入れくみ合わせて客観性のある基準としていることも明らかです。

ですからそれも技術者のプライドを保持させるものですから、制度として存在することについて、自分の技術が活かされていることで気持ちの充実を図ることができるはずです。決して不利益を被るものではないのです。

（３）改善を積み上げる体質のない企業の業務管理

何も起こらなければそれでいいとする経営理念が潜んでいます。現場を信頼し任せるということも大切な管理方法です。しかし、全面的依存となると話は違います。その仕事っぷりにおいて、全体的な経営に何らかの影響を及ぼすことは回避しなければなりません。経営の中で問題は常に起こっています。

それを内在状態で発覚していないからそれでよいとする管理は対処時に遅れをとります。問題発生は当然のことで、その解決の積み上げにおいて理想的な経営内容を実現していくということです。いい状態であろうと悪い状態であろうと、まさに現在進行形の状態にあって油断は許されません。

まとめ

まだまだ数々の課題を解決していかなければならないところです。しかし、自動車業界が支持されてい

るからこそ発展性があるのです。経営者としての業務把握と運用の格差の是正を始め、問題が発生してから処理、対応に頭を痛めることからの脱却を図らなければなりません。重大事故が起こってから対応に振り回されることがあってはなりません。

ゆるぎない伝統の築き上げがいい製品を作り出すという好循環が望まれます。

商業主義に走る現実、崇高な社会貢献の社是の確認は必要なタイミングです。会社の業務推進システムにおいて再度職階制による責任の所在、在り方の部分を見直し、現に取り入れて活気のある透明性の高い専門職の現場活動を構築していかなければなりません。

有能な社員、管理者の基本的資質と教育の必要性を求められている時期であると思います。現状の雰囲気巻き込まれることなく、安全を最優先した検査基準に堂々と従うことが基本的対応です。

(労務管理士)

<参考文献>

・亀井利明「ソーシャル・リスクマネジメントの拡張」

ソーシャル・リスク研究所（2010，10，15）

・田中周紀「会社はいつ道を踏み外すのか」新潮新書（2016，11，26）

・下川浩一「日本の企業発展史」講談社現代新書（1993，4，1）