

改むるに憚ることなかれ



阿部技術士・
労働安全コンサルタント事務所
阿部弘
Hiroshi ABE
(機械部門)

1. 緒言

孔子は、人の上に立って政治を行う者の心掛けるべきことを次のように述べています。

子曰、「君子不_レ重則不_レ威。學則不_レ固。主_二忠信_一。無_レ友_二不_レ如_レ己者_一。過則勿_レ憚_レ改。」(論語・学而編)

原文の読み下しは、子曰く、「君子重からざれば則ち威あらず。学べば則ち固ならず。忠信を主とし、己に如かざる者を友とすること無かれ。過ちては則ち改むるに憚ること勿かれ。」となります。(出典：わかりやすい論語・孟子 (鎌田正))

このように、「過ちを犯した場合には、ぐずぐずせず、すぐに改める」、このことは政治家に限ることなく、人として心掛けるべきことです。拙稿の表題はこの読み下し文の一部を引用したものです。

2000年に失敗学の提唱者である畑村は「失敗体験が真の科学的理解を生む」流れを図1-1のように表現しました。



図1-1. 失敗体験が真の科学的理解を生む(出典：失敗の工学、畑村、機械学会誌、2000)

そして、「ある失敗を次の失敗の防止や成功の種に結びつけるには失敗が起きるに至った原因や経過などを正しく分析した上で、知識化して誰もが使える知識として第三者に情報伝達することが重要なポイントとなる」と指摘しています。

また、日本品質管理学会の複合技術領域における人間行動研究会では ヒューマンエラーや標準不遵守に起因する事故の未然防止のための従来の方法を整理するとともに、必要に応じて新しい手法の開発を行い、これらをパッケージ化された方法論として体系化することをねらいとして活動し、2002年には最終報告書「人間行動に起因する事故・品質トラブルの未然防止のための方法論の体系化」をまとめています。これらに共通しているのは失敗(事故やトラブルなど)の本質(真実)を見抜く確かな眼が必要であるという視点ではないでしょうか。IT技術の発展により誰もが簡単に世界中から欲しい情報を手に入れることができるようになりました。

しかし、入手した情報を安易に利用することにより生じる弊害があることを忘れてはなりません。本来、知識や経験は努力して、苦勞して身につけるべきものです。真偽は元より本質を見抜く努力を怠るとそのつけは自分に返ってくるでしょう。今、正に、組織を構成する個々の知的レベルが試されています。バブル崩壊以降の失われた10年(あるいは20年)の間に、ものづくりの現場で失われた「本質(真実)を追求する意欲」を復活しなければなりません。

失敗した場合には、嘘をついたり、隠したり、辻褃合わせに走ることなく、適切に対応しなければなりません。同じ失敗を繰り返さないために何をなすべきかを考えなければなりません。辻褃合わせに費やす労力は再発防止に向けなければなりません。知らないことは知るよう努力をしなければなりません。聞いてわかることは聞く、調べてわかることは調べる努力を怠ってはならないのです。

2. 不正を生み出した時代背景

図2-1の上段は1956年から2018年までの実質GDPと実質経済成長率の推移を示しています。また、下段の表は、これまで弊事務所のホームページ「改むるに憚ることなかれ」で取り上げた企業等における不正の起点となった年度を示したものです。取り上げた不正には、リコール隠しやデータ偽装、検査データ改ざんなどがありますが、不正の起点は経済成長に陰りが見え始めた頃と一致しているようです。いわゆる高度経済成長期からバブル崩壊、バブル崩壊後の経済状況は概ね以下のようなものでした。

1945年8月15日に終戦、7年の時を経て、1952年4月28日にサンフランシスコ講和条約が発効し、ようやく占領から解放され、主権を回復しました。日本国憲法は1946年に公布され、1947年5月から施行されています。この間、1950年には朝鮮戦争が勃発しています。いわゆる高度経済成長期(1954年12月から1973年11月まで)の実質経済成長率は毎年約10%の右肩上がりで(図2-1、1956年～1973年の平均は約9.1%)増加。その後、1973年、中東戦争による第一次オイルショックや、1978年、イラン革命による第二次オイルショックの影響も受けましたが、実質経済成長率は約4%(図2-1、1974年～1990年の平均は約4.2%)で推移し、安定成長はバブル景気崩壊の1990年頃まで続きました。このような一連の経済成長は東洋の奇跡と呼ばれています。この間、東京タワーは1957年6月に

着工し、1958年12月に完成。東海道新幹線は1959年4月に着工、1964年10月1日に営業運転を開始。その9日後の10月10日には東京オリンピックが開会。1970年には大阪で万国博覧会が開催されました。このように、高度経済成長期には国家規模のプロジェクトが次々と遂行されました。

経済成長率の推移

注) グラフは内閣府SNAサイトの「国民経済計算」を基に当事務所で作成。各値は、実質GDP、実質経済成長率とも1年度ベース。実質GDPについては、1955～1993年度は1990年基準(1968SNA)、1994年度以降は2011年基準(2008SNA)に基づく。

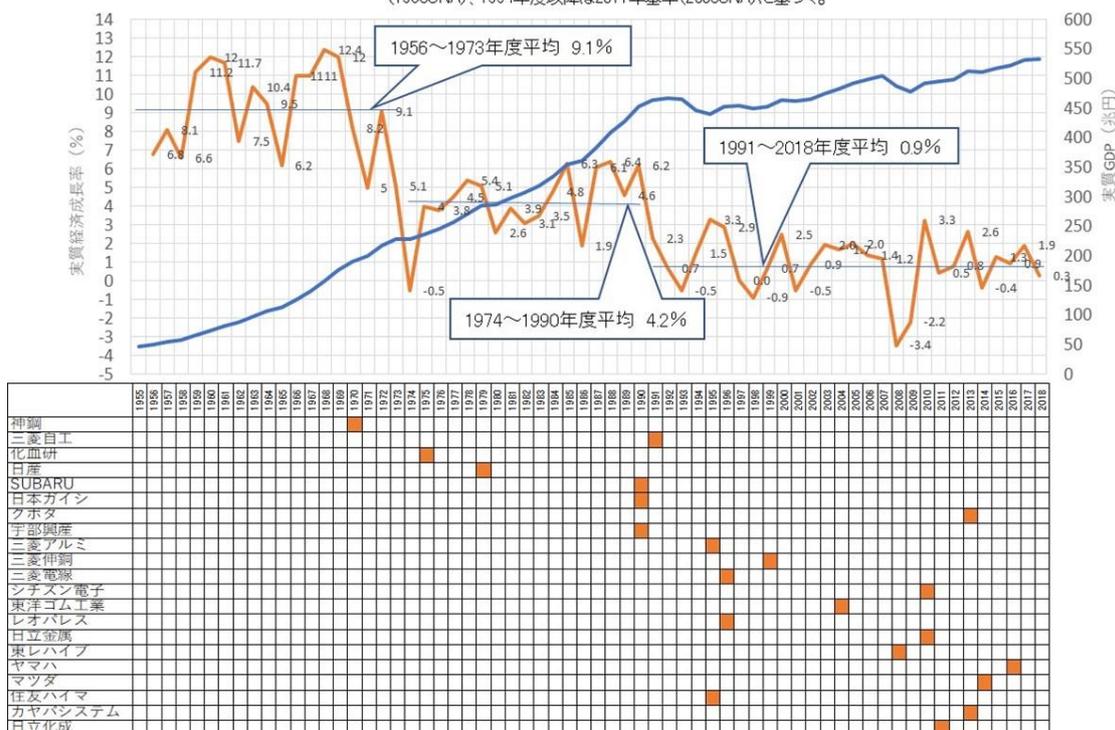


図 2-1. 経済成長率の推移と不正の起点年度 (GDP データは内閣府ホームページより引用し、弊事務所でグラフ化、不正事例の内容は 5. 項に記載。)

GDP (Gross Domestic Product) = “国内” 総生産

GNP (Gross National Product) = “国民” 総生産

※ 1993SNA の導入に伴い、GNP の概念はなくなり、同様の概念として

“GNI (Gross National Income) = 国民総所得” が新たに導入された。

GDP は国内で一定期間内に生産されたモノやサービスの付加価値の合計額。

“国内” のため、日本企業が海外支店等で生産したモノやサービスの付加価値は含まない。一方 GNP は “国民” のため、国内に限らず、日本企業の海外支店等の所得も含んでいる。以前は日本の景気を測る指標として、主として GNP が用いられていたが、現在は国内の景をより正確に反映する指標として GDP が重視されている。

バブル崩壊は 1990 年 3 月に通達された「土地関連融資の抑制について」に加えて、銀行の金融引き締めによる急激な信用収縮と景気後退により始まったとされていますが、

2003年頃になり景気はようやく回復基調に転じました。しかし、企業では全般的に深刻な人手不足になっており、新卒採用の求人は増加しましたが、不景気のため、新卒の殆どが大企業志望で、終身雇用を求める安定志向にありました。このため、大企業の競争率が非常に高く、中小企業には新卒が応募してこない状況が続きました。更に、米国の証券大手リーマンブラザーズの経営破綻を契機に世界金融危機が顕在化した2008年秋以降の求人数はバブル崩壊時よりも急激な落ち込みとなりました。このようなバブル崩壊以降、消費や雇用に悪影響を及ぼしデフレ状態になった経済のことを失われた10年とも、その後の世界金融危機を含めて失われた20年とも呼ばれています。

3. なぜ、不正を止められなかったのか

不正を起こすか起こさないかは「不正が起こらないような企業風土の醸成と不正ができない製造ラインの構築の程度」に大きな開きがあるように思われてなりません。専門的な知識のある担当者が、なぜ不正を起こしてしまったのか。再発防止には、一連の関係者の判断のどこに問題があったのかを明らかにすることが求められます。関係者の判断にその場の空気が影響したのでしょうか。

山本七平著「空気の研究」の中に、次のような件（くだり）があります。

「空気」とはまことに大きな絶対権を持った妖怪である。

一種の「超能力」かも知れない。（中略）

この「空気」なるものの正体を把握しておかないと、将来なにが起こるやら、皆目見当がつかないことになる。

組織の中で、「-----と思うが、どうか？」と上が言えば、それを受け、下は動かざるを得なくなるのではないのでしょうか。ここは、「どうか？」で止めてはいけません。その場の空気が関係者の判断に影響を及ぼすようではいけないのです。時には、その場の空気に水を差すことができる組織風土（共有・伝承されている価値観・行動規範・信念の集合）でなければならないのです。

このように繰り返されている不祥事が”品質立国日本”の信頼を揺るがしています。2018年2月21日、日本品質管理学会、日本科学技術連盟、日本規格協会が共催し、経済産業省と日本経済団体連合会の後援を得て、早稲田大学小野記念講堂において、”品質立国日本”の揺るぎなき地位の確立と次世代への継承を目的に緊急シンポジウムが開催されました。

日本品質管理学会誌「品質」(Vol. 48, No. 2, 2018)には、ルポルタージュ「緊急シンポジウム”品質立国日本”を揺るぎなくするために～品質不祥事の再発防止を討論する～（緊急シンポジウム実行委員会）」が10ページにわたり掲載されています。

4. 改ざんと捏造

「不正を犯すことに何ら抵抗がない社員と不正をみて見ぬふりをする管理者がいる『不正が可能な組織』、このような組織をどのように変えていけばよいのでしょうか。地位が

人をつくるという説もありますが、組織を守るためと称して「隠したり、嘘をついたり、辻褃合わせをする職場をつくる人」になってしまうことがあるのも真実です。

例えば、後述の高松市選挙管理委員会の票数水増し、辻褃合わせ事件では、誰ひとり「ノー」と言えなかったようです。また、KYB・カヤバシステムマシナリーでは再検査の手間を惜しみ歴代担当が口頭で不正の手口を継承していたようです。

このように、跡を絶たない事故・品質トラブル・不正を防止するため、いま、求められているものは、これらを生みだせない職場環境、見逃さない管理体制、放置できないシステムではないでしょうか。

事故・品質トラブル・不正を、「生み出さない、見逃さない、放置しない」ではなく、悪意をもってしても、これらを「生み出せない、見逃さない、放置できない」職場環境の構築が喫緊の課題だと考えます。

広辞苑によると、「改ざん」とは、「字句などを改めなおすこと。不当に改める場合に多く用いられる。「小切手の---」となっています。例えば、JR 北海道によるレール幅の測定値の書き換え(39mm⇒25mm)は「改ざん」に当たります。

一方、「捏造」とは「事実でないことを事実のようにこしらえて言うこと。「証拠を---する」「---記事」」となっています。従って、自分で埋めた石器を掘り出して旧石器時代のものと偽った事例は捏造に当たります。

また、食品表示の賞味期限切れを、期限内に書き換える行為は「捏造」ではなく、「改ざん」となります。

そこで、思い出すままに改ざんと捏造のニュースを幾つか拾い上げてみました。

4-1. JR 北海道によるレール幅の改ざん

JR 北海道は 2013 年 12 月 12 日、「函館線大沼駅構内で 9 月に発生した貨物列車の脱線事故で、現場のレール幅の検査データが事故発生 2 時間後に改ざんされていた」と発表しました。

実際のレール幅 39mm を社員が 25mm と改ざんし、補修を要する整備基準値の社内規定(19mm)の 2 倍を超えていたのですが、事故までの 3 カ月間、レールは補修されず、同社はこれが事故原因となった可能性を認めました。

4-2. 論文データの不正操作

高血圧治療薬(降圧剤)「バルサルタン(商品名ディオバン)」に関連する論文で、データの不正操作が見つかった問題です。厚生労働省は 2013 年 8 月、検討委員会を立ち上げ、調査に乗り出しましたが、この問題は、臨床研究そのものの信頼を揺らがす事態になりかねません。

4-3. 大阪地検特捜部主任検事による証拠品 FD(フロッピーディスク)のデータ改ざん

2009 年 7 月、郵便割引制度が悪用された「郵便不正事件」に、村木厚子氏(当時、厚生労働省局長)が関与したとする捜査担当の主任検事が描いた筋書きに合わせるため、証拠品である FD(フロッピーディスク)のデータを改ざんしたものです。朝日新聞の報道(2010

年9月21日)により、被告人のひとりが作成したとされる障害者団体証明書に関し、重要な証拠が改ざんされた疑いがあることが表面化しました。

4-4. 「発掘!あるある大事典 II」で採り上げた納豆のダイエット効果に関するデータ等の捏造

2007年1月、納豆にダイエット効果があると証言していた米国の大学教授のコメントや実験データなどが捏造であったことが判明し、番組は打ち切りとなりました。

そして、NHKと民放連はBPO(Broadcasting Ethics & Program Improvement Organization: 放送倫理・番組向上機構)の中に、強い権限を持つ「放送倫理検証委員会」を新たに設けました。

4-5. 東京電力・原子力発電所トラブル記録改ざん

東京電力・原子力発電所のトラブル記録が意図的に改ざん、隠蔽されていたことが、2002年に発覚しました。点検作業を行ったアメリカ人技術者の内部告発により表面化したものですが、当初、東京電力は「記憶にも記録にもない」と非協力的であったため調査は難航した模様です。

4-6. 旧石器捏造

考古学研究者の藤村が発掘し、日本の前期・中期旧石器時代の遺物や遺跡だとされていた多くのものが、捏造であったことが、2000年11月に発覚しました。日本の旧石器研究の未熟さが露呈された事件といわれています。

4-7. 朝日新聞珊瑚記事捏造

1989年、沖縄県西表島の崎山湾、海中の珊瑚に傷「KY」をつけた朝日新聞社のカメラマンが、その写真をもとに新聞記事を捏造し、虚偽報道したものです。

近年、発生している多くの改ざんや捏造の根本原因は個人又は組織の何れにあるのでしょうか。組織の一員として行動する際、個人の持つ道徳観や倫理観に変化が生じているのでしょうか。大きな事故やトラブルが発生したときに組織される原因の調査や検証を行うチームの中に心理学の専門家はいるのでしょうか。今までと同じような対応ではいつになっても再発の防止はできないと思います。

5. 不正事例

本項では新聞報道や政府の報道発表資料を基に、近年明るみになったいくつかの不正事例について概要を紹介します。

5-1. 一般財団法人化学及血清療法研究所(化血研)の場合

2015年に発覚するまで、国の承認と異なる方法で血液製剤などを約40年間にわたり製造していました。2016年9月9日、塩崎厚生労働大臣は定例の会見で次のように述べました。

化血研が自ら何をして、このような事態になっているかをもう一度胸に手をあてて考えていただいた方がいいのではないかと思います。40年にわたって薬事制度の

根幹を揺るがす極めて悪質な行為を続けてきたわけでありまして、製造販売業許可の取消に相当するということは冒頭からも言ってきたことでもあります。これまで化血研としての医薬品製造販売業の継続を前提としない、体制の抜本的な見直しを当初から、1月からずっと求めて、事業譲渡を行うように指導してまいりました。したがって、こういう考え方をもう一度思い出していただき、そのとおりにやっていたことが大事だろうと思いますので、私どもも化血研に対する指導をきっちりと継続してまいりたいと思います。(以下、略)

厚生労働省は2016年1月に一連の不正が悪質と判断し、過去最長となる110日間の業務停止命令を出し、抜本的な組織の見直しを求めていました。

そして、2016年4月8日の徳島新聞は、「国の承認と異なる方法で血液製剤などを製造していた化血研が製薬大手のアステラス製薬にワクチンや血液製剤の製造事業を売却交渉に入ったことが7日、分かった」と報じていました。

5か月後、9月9日の東京新聞は、「化血研は血液製剤などの事業を他の製薬企業に譲渡するのは難しいとして、事業存続を希望する意向を厚生労働省に伝えていたことが9日、関係者への取材で分かった」と報じました。大臣の発言はこれら一連の流れを受けたものです。

5-2. 三菱自工の場合

2016年に発覚するまで、1991年から約25年にわたり法令と異なる不正な試験方法で燃費データを計測していました。燃費データ不正に関する三菱自工の対応は、国土交通省から「常軌を逸する事態」と指摘されました。

4月26日のマスコミ各社は、「不正な走行試験の手法を使って燃費データを取得した車種で、2002年以降に販売したのは計200万台を超える見通しになったことが4月25日、分かった」と報じました。三菱自工は、燃費データの改ざん問題と合わせて4月26日にこれらの調査状況を国土交通省に報告すると発表しました。そして、8月1日、三菱自工は燃費不正問題に関する調査報告書の全体版と要約版を特別調査委員会から受領したので、翌8月2日にWeb上に公開しました。

5-3. 日産自動車の場合

2017年9月に発覚した無資格審査の不正問題について10月3日の定例記者会見で、石井国土交通大臣は、今回の日産自動車による検査の不正問題について「(一部抜粋) 型式指定自動車の製作者が、完成検査を適切に実施していなかったことは、自動車の使用者等に不安を与え、かつ自動車型式指定制度の根幹を揺るがす行為であり、極めて遺憾であります」と答えています。11月18日、のマスコミ各社は調査報告を受け、日産自動車の無資格審査は1979年から行われていたと報じました。

5-4. 三菱マテリアル子会社の場合

三菱マテリアルは2017年11月23日、子会社の三菱電線工業、三菱伸銅、三菱アルミニウムの3社で検査データの改ざんなどの不正があったと発表しました。三菱電線工業と三

菱伸銅は契約した品質基準に満たない製品の検査データを書き換えて出荷していたようです。不正出荷した顧客は 258 社に上ります。

三菱アルミニウムでは少なくとも 1990 年代後半には「特採処置実施規定」、三菱伸銅では「ポイント表（改訂記録上は 1999 年 5 月 20 日には存在）」、三菱電線工業では「シルバーリスト」（1996 年頃には存在？）と呼ばれる「裏マニュアル」の存在が明るみになりました。これらの裏マニュアルこそが、不適合品を適合品として日常的に出荷していた不正の根源です。

11 月 24 日、世耕経済産業大臣は閣議後の記者会見で次のように述べています。

既に日産、神戸製鋼、スバルといった個別の事案が生じている中で新たな不正事案が判明したことは極めて遺憾だと思っています。（略）関係する企業がしっかりと原因究明と再発防止に取り組んで、そしてその結果を産業界全体で共有をして、このような事案が今後ほかで起きないように取り組むことが重要だと思っています。

（略）多くの日本企業の製品は、引き続き世界で高い信頼を得ているわけでありまして、今回出てきた複数の事案は、その信頼を裏切る行為でありまして、そういった信頼を裏切ることがないように、産業界にはしっかりと取り組んでいただきたいと思っています。

さらに、2018 年 2 月 8 日、三菱マテリアルは子会社である三菱アルミニウム、立花金属工業、ダイヤモンドの 3 社で新たな品質不正があったと発表しました。測定データの改ざんが行われた対象製品の出荷先は合わせて約 500 社に上る模様です。

この発表を受け、2 月 9 日、世耕経済産業大臣は閣議後の記者会見で次のように述べています。

昨年 12 月の調査発表で、「これ以上の不正事案はない」と公表していたにもかかわらず、新たな不正事案がまた出てきたということは、先の調査の信頼性を損ねるものでもありまして、極めて遺憾であります。とんでもないと思っています。経産省からは、安全性の検証や顧客への説明を速やかに完了して、原因の究明、再発防止策の検討を迅速に行うよう、改めて指示をしたところであります。加えて、今後予定している全国で 120 カ所と聞いていますが、全ての拠点の現地調査を速やかに完了することを求めています。ともかくしっかりと膿を出し切って、お客様はもちろんのこと、社会全体からの信頼回復に三菱マテリアルグループはしっかりと取り組むよう最大限の努力を求めたいと思っています。（以下、略）

特別調査委員会の調査により、長期的、組織的な不正の実態が明らかになりましたが、グループ各社に染みついたこのような不正体質を抜本的に改めるのは容易ではなさそうです。

5-5. 神戸製鋼所の場合

2017 年 10 月 8 日にアルミ製品の一部で強度などの性能データを改ざんして納入していたことが公表されて以降、アルミや銅、鉄鋼製品などで強度などの検査データを改ざんし

て出荷していたことが次々に明らかになりました。神戸製鋼所は2018年3月6日付「当社グループにおける不適切行為に関する報告書」で、改ざんには複数の役員や元役員が関わっていたこと、国内外の23工場で改ざんがあったこと、納入先が600社以上に及ぶことなどを明らかにしました。

アルミ製品を製造していた真岡製造所では遅くとも1970年代に改ざんが始まっていたようです。真岡製造所（特に品質保証部の各品質保証室）では、検査結果の改ざんにより製品を出荷する行為を、「トクサイ」と呼んでいたと記されています。報告書では、社内基準を満たさないが公的規格又は顧客仕様を満たす製品を再検査等することなく出荷する処置や、顧客仕様を満たさない製品を顧客の同意を得た上で出荷する処置を意味する、通常の「特採」とは性質が異なるため「トクサイ」と記載している旨、注釈が加えられています。この「トクサイ」は三菱マテリアル子会社立花金属における不正手段の「社内特採」と類似しています。また、三菱マテリアル子会社ダイヤモンドにおける改ざん不正始まりの可能性が1977年頃であるなど、共通する点が多いのも気になります。ものづくりの現場で何が起きていたのでしょうか。

5-6. 東レ子会社の場合

2017年11月29日、徳島新聞は次のように報じています。

東レは28日、子会社の東レハイブリッドコードが製品検査データを改ざんしていたと発表した。不正は2008年4月から2016年7月に149件あり、強度などを偽装したタイヤの補強材などを13社に納入していた。2016年7月に問題を把握しながら1年超も公表しておらず、情報開示の姿勢を問われそうだ。

東レは、改ざん公表の前日、11月27日に有識者委員会を立ち上げ、製品検査データの書き換えに関する調査及びそれに基づく再発防止策の策定などを委託していましたが、有識者委員会による「調査報告書（2017年12月25日）」を受領したため、12月27日に公表したものです。

報告書によると、データ改ざんに関与したのは2008年4月～2011年12月、2012年1月～2016年9月に品質保証室長を務めた二人のみで、組織的な関与はなかったと判断しています。また、実行者である品質保証室長からは「検査業務中、測定装置の劣化によって異常値を示すケースがあったが、部品調達の都合上、修理すると納期に間に合わないと判断。「僅差の外れについては品質に問題はない」とし、データを書き換えていた」との供述が得られています。

ところで、東レが改ざんを公表した翌日、2017年11月29日の世耕経済産業大臣の閣議後記者会見で次のような質疑応答がありました。

質問者：昨日、東レが子会社の方で一部製品の検査データを改ざんしていたことを明らかにしました。去年7月に把握していたにもかかわらず、昨日の公表となりました。経団連の榊原会長が社長を務めていた時代にも不正がありました。このような日本を代表するような会社の不正が明るみになったことについての受け止めと、

社会に影響がなければ公表しないという企業姿勢がいいのかということについて、大臣の見解を教えてください。

大臣：既に複数の素材メーカーの事案が生じている中で新たな不正事案が判明したということは、極めて遺憾であります。東レから報告があった後、直ちに担当部局から適切な顧客対応、そして再発防止策の実施などをしっかりと進めるように指示したところであります。私は、引き続き日本の製造業というのは、やはり高い品質で世界から信頼を得ていると思っていますが、こういう事案が非常に五月雨式に出てきている、そして公表のタイミングもはっきり言って非常に遅い。こういうことは日本の製造業の信頼を傷つけかねないことだと思っています。もう既に、産業界においては、自らの会社でこういった類似の事案がないかどうかを確認する動きがあると承知していますが、これはもう当然のことだと思います。そして、そういう中で、万一類似の事案が確認をされた場合には、顧客対応などとは別に速やかに社会に対して公表をして、社会からの信頼回復に全力を注ぐことを期待したいと思います。(以下、略)

5-7. 宇部興産の場合

2018年2月23日、宇部興産のホームページに「品質検査に関する不適切行為について」が掲載され、同日、社長記者会見が行われました。これを受け、3月23～24日、マスメディア各社は宇部興産の不正を一斉に報道しました。

宇部興産の報道発表資料には「宇部興産及び丸善石油化学が折半して出資する宇部丸善ポリエチレンが過去に販売した製品の一部につき、生産を請け負う千葉石油化学工場において顧客との契約に基づく製品検査項目の一部を実施していなかったことが判明したので、公表した」とあります。

5-8. シチズン電子の場合

2017年11月10日、シチズン時計株式会社は「当社連結子会社による取引先企業向け製品出荷時の不適切行為の判明と第三者委員会の設置に関するお知らせ」をホームページに掲載しました。シチズン時計株式会社の連結子会社であるシチズン電子株式会社及びその完全子会社であるシチズン電子タイムル株式会社によるコンプライアンス違反事象が判明したことを受け、第三者委員会を設置することにした旨が記載されていました。

不適切行為の概要は次のとおり。

- 1) シチズン電子については、取引先企業との取決めにおいて、供給している製品の製造拠点を変更した場合には、取引先企業にその変更を申請することになっていたにもかかわらず、一部の取引先企業に対して、その変更申請を行わなかったことに起因し、それ以後、取引先企業と取り決めた従前の製造拠点で製造されたことを示すロット番号を印字したラベルを製品に貼付するなどして出荷を続けていたことが判明。
- 2) さらに、シチズン電子による不適切行為は、複数の部門にまたがって行われており、出荷作業については同社の子会社であるシチズン電子タイムルにおいて行われているなど、

関係部署等が広範囲に及んでおり、また、過去に既に是正がなされた製品も含め、対象製品、期間、出荷先の取引先企業の範囲などを含め、確認に時間を要しており、網羅的な事実関係の確認には更に時間を要する見込み。

第三者委員会の調査の結果、シチズン電子の不適切問題（製造場所を偽って別の部品を出荷していた）については、2010年4月～2017年6月の約7年の間に119社へ計13億個超を出荷していたことが明らかになりました。

さらに、このようなシチズン電子の不適切問題を調べる過程で新たな不正が発覚しました。2018年2月10日の徳島新聞は「シチズン時計は9日、子会社のシチズン電子が開発段階の照明用部品の試験データを改ざんし、取引先に提出していたと発表した」と報じました。データ不正は2012年4月～2016年12月、照明器具向けの発光ダイオード（LED）部品の寿命を予測する試験21件で行われ、主に米国メーカーへ提出したとのこと。

結局、2018年2月9日付で、社長ら二人が引責辞任をしました。第三者委員会は売上至上主義や閉鎖的な企業風土が原因だと指摘しています。

5-9. 日本碍子(通称表記:日本ガイシ)の場合

2018年5月23日、日本ガイシは製品検査の一部で不正があったことを発表しました。

「顧客と取決めた完成品の寸法検査をしなかったり、抜き取り検査数が少なかったりしたが、適切に検査した」と虚偽報告していたもので、不正は1990年代から2018年3月末にかけて行われ、対象製品は「碍子」などの絶縁部品で、国内外約500社向けの契約件数約100万件、販売数は約1億個。

日本ガイシによると、2017年10月からグループ全製品を対象とした品質関連の自主点検において顧客との契約で定められた規格通りの受渡検査を実施していない事例が存在したことを2018年1月16日に確認。その後、直ちに是正と製品品質の確認に着手し、現時点では顧客との契約に基づく受渡検査への切替を完了し、切替前の製品も含めて規格通りの受渡検査に合格することを確認したとのこと。詳細は日本ガイシのホームページに記載されています。

5-10. 日立化成の場合

2018年6月29日、日立化成は製品検査の一部で不正行為（顧客と取決めた検査を実施せずに出荷）があったことを発表しました。対象は名張事業所で製造した「工場の非常用電源に使う産業用鉛蓄電池」、約6万台で、納入先は約500社に上るとのことです。同事業所の品質保証部長が2018年5月に所長へ不正を報告し、6月になって本手が把握した後、2011年4月から2018年6月までの製造分を調査したところ、安全性の問題は確認されていなかったとのこと。2018年7月2日、日立化成は、その後の調査で、産業用鉛蓄電池の一部製品以外でも、不適切な検査等が行われていたことが判明した旨、ホームページで公表しました。

不適切な検査等の主な内容は以下の通り。

(1)顧客と取り決めていた検査を怠っていた、

- (2)顧客との取り決めとは異なる検査方法で検査を行っていた、
- (3)検査報告書に実測値と異なる数値を記載していた、
- (4)測定機器の変更について顧客へ申し出ていなかった、
- (5)顧客と取り決めた検査条件は守っていたが、社内規定を守っていなかった等。

対象は、延べ約 1,900 社に上る模様です。

5-11. クボタの場合

2018年9月12日、クボタは検査の品質データを改ざんする不正（7月25日に内部通報で発覚）があったことを発表しました。対象は鉄鋼メーカー向けに出荷している鋼板などの生産設備の部品の納入先 99 社の内、85 社に不正があった部品を出荷していたとのことです。これまでの調査では 2013 年 10 月から 2018 年 7 月の間に出荷した約 21,000 本の内、硬さや配合比率の書き換えが 3,633 本あったことが確認されているとのことです。

5-12. 住友重機械工業子会社の場合

2018年10月2日、住友重機械工業の完全子会社である住友重機械ハイマテックスは製鉄や機械メーカーの生産設備向け部品の検査データを改ざんする不正（9月12日にクボタが同様の不正を公表したことを受け、社内調査実施で発覚）があったことを発表しました。取引先 66 社の内、国内外の 38 社に不正製品を納めていたとのこと。「検査項目を参考値や目標値程度に取り扱っていた」のが不正の理由であると広報担当者は釈明しています。

5-13. KYB・カヤバシステムマシナリーの場合

2016年10月16日、油圧機器メーカーであるKYB株式会社とその子会社カヤバシステムマシナリーによる不正が明らかになりました。

KYBの発表によると、地震の揺れを抑える免震・制振装置で性能検査記録データを改ざんしていたとのこと。改ざんは 2013 年から続き、全国で 986 件に上り、2015 年に表面化した東洋ゴム工業の免震偽装を規模で上回っています。

KYBは10月16日の記者会見で、不正の原因は従業員が再検査の手間を省くためだったという呆れた現場の実態を明らかにしましたが、実態解明は外部の弁護士らのチームに委ねています。

5-14. JR北海道の場合

これは前項の**4. 改ざんと捏造の 4-1. 項**で紹介した事例です。実際のレール幅 39mm を社員が 25mm と改ざんし、補修を要する整備基準値の社内規定（19mm）の 2 倍を超えていたのですが、事故までの 3 カ月間、レールは補修されず、同社はこれが事故原因となった可能性を認めたものです。

当時、マスコミ各社は JR 北海道「脱線直後レール幅改ざん」基準の 2 倍超広がり放置事故原因の可能性などと報じましたが、札幌簡裁で判決が出されました。

2019年2月7日の徳島新聞は、「JR 北海道で 2013 年に起きた貨物列車脱線事故で、虚偽のレール検査数値を国に報告したとして、鉄道事業法違反罪などに問われた当時の本社幹部 3 人と同社の判決公判が 6 日、札幌簡裁であり、3 人に無罪（求刑罰金 30 万～40 万円）、

同社に求刑通り罰金 100 万円を言い渡した」と報じています。

JR 北海道は両罰規定で起訴されたものです。両罰とは広辞苑によりますと「企業の従業者が業務に関して取締法規違反を犯した場合に、従業者とともに業務主をも処罰すること、一般に業務主には法人も含まれる」とあります。

札幌簡裁は、「幹部 3 人を改ざんの認識があったとするには合理的な疑いが残るとして、無罪。他方、JR 北海道については事故調査を妨害し、多数の従業員が虚偽報告に関与するよう至らしめた責任は重いとして、有罪」としました。

この札幌簡裁判決について、2019 年 2 月 20 日、札幌区検は、控訴しないことを明らかにし、また、罰金 100 万円を言い渡された JR 北海道も控訴しないため、簡裁判決（JR 北海道の有罪と幹部 3 人の無罪）が確定しました。

国土交通省によると、鉄道事業法違反による鉄道事業者の有罪確定は初めてとのことでした。

5-15. レオパレス 21 の場合

2019 年 2 月 7 日、株式会社レオパレス 21 はホームページに以下の内容を公表(一部引用)しています。

株式会社レオパレス 21 は、2018 年 4 月 27 日付及び 2018 年 5 月 29 日付のニュースリリースの通り、一部の当社施工物件で界壁にかかる建築基準法に違反の疑いのあるものが発見されたことから、すべての当社施工物件に対する調査（以下「全棟調査」）および補修工事を行なう旨をお知らせ致しました。その後の全棟調査の過程で、新たに、法令違反が疑われる複数の不備が確認されたため、以下、その詳細と今後の当社の対応についてご報告致します。（略）

2. 新たに確認された不備内容

(1) 不備の概要

- ① 界壁内部充填材の相違について 全棟調査の過程で、当社が 1996 年 6 月 12 日から 2001 年 9 月 17 日までに着工したゴールドレジデンス、(略)
- ② 外壁構成における大臣認定との不適合について 「GR」、「NGR」と、1999 年 9 月 14 日から 2001 年 2 月 9 日までに着工したヴィラアルタ(略)
- ③ 天井部施工について 全棟調査の過程で、当社が 1996 年 3 月 16 日から 2001 年 1 月 22 日までに着工した「GR」のうち、(略)

今回の不正は民放の独自取材により発覚したとのことですが、レオパレス 21 の不正と耐震偽装問題を同列に比較すべきではないかもしれませんが、レオパレス 21 は建築基準法違反の耐震偽装問題が発覚する以前から建築基準法違反の疑いがあるマンションを建設していたこととなります。

5-16. 日立金属の場合

2020 年 4 月 27 日、日立金属は、「当社及び子会社の一部製品における 検査成績書への不適切な数値の記載等について」を、自社ホームページに掲載し、自動車部材などに使用

される特殊鋼や磁石材料に検査データなどの品質不正があったことを発表しました。

ホームページによると、不正は、安来工場、熊谷磁材工場、佐賀工場、子会社の株式会社 NEOMAX 九州、株式会社 NEOMAX 近畿や海外拠点などで製造した特殊鋼製品並びに磁性材料製品（フェライト磁石及び希土類磁石）の一部について行われ、いずれも顧客と契約していた品質基準に合うように検査データを書き換えたものを「検査成績書」として提出しています。

日立金属では、他社で品質問題が相次いだ 2017 年～2018 年頃に社内監査を実施していました。この他社には、日立化成も含まれていましたが、不正を見抜くことはできませんでした。

6. 結言

嘘をついたり、隠したり、辻褃合わせをした結果、どのようになったのでしょうか。本項では「天知、神知、我知、子知（後漢書楊震伝）」と「天網恢恢，疏而不失（老子・第 73 章）」を紹介して結びとします。

「天知、神知、我知、子知（後漢書楊震伝）」は以下の原文からの引用です。

至夜懷金十斤、以遺震。震曰、故人知君、君不知故人、何也。密曰、暮夜無知者。震曰、天知、神知、我知、子知、何謂無知。密愧而出。

原文の読み下しは、

「夜に至り金十斤を懐にし、以って震に遺らんとす。震曰く、「故人君を知る、君故人を知らざるは、何んぞや」と。密曰く、「暮夜なれば知る者無し」と。震曰く、「天知る、神知る、我知る、子知る、何んぞ知るもの無しと謂うや」と。密愧じて出ず。

（注：震 … 楊震。54～124。後漢の政治家。密 … 王密。昌邑の長官。暮夜 … 夜中）」となります。（参考：Wikipedia「後漢書楊震伝」）

「天網恢恢，疏而不失（老子・第 73 章）」は以下の原文からの引用です。

勇於敢、則殺、勇於不敢、則活。此兩者或利或害。天之所惡、孰知其故。是以聖人猶難之。天之道不爭而善勝、不言而善應、不召而自來、■然而善謀。天網恢恢、疏而不失（■は糸偏に旧字の単で、「せん」、ゆっくりするの意）。

原文の読み下しは、

「敢えてするに勇なれば則ち殺され、敢えてせざるに勇なれば則ち活く。此の兩者者（ふたつは）或いは利あり或は害あり。天の惡む所、孰か其の故を知らん。是を以て聖人すら猶之を難しとす。天の道は、争わずして而も善く勝ち、言わずして而も善く應じ、召かずして而も自ら來たり、■然（のろのろ）として而も善く謀る。天網は恢恢（ひろびろ）、疏（まばら）にして而も失はず」となります。（参考：老子訳注（任継愈、坂田祥伸、武田秀夫））

そして、老子訳注には次のように解説されています。

この章では、保守的な生活態度と命定論「だれにもそれぞれ決まった運命があら

はじめ定め与えられているとする考え] の思想とを宣伝する。老子は、すべては自然にうまく配置されているのであり、人間はただ自然の配置に随順することができるだけであり、争うことがあってもいけない、することがあってもいけない、言うことがあってもいけない、そうであってこそ逆に利益を手にしうる、と考える。作為があれば、かえって不利な結果がもたらされる。

畢竟するに、二人の間だけの秘密であっても、それは、天も知り、神も知り、我も知り、相手も知っているのです、いつかは他に漏れるものです。漏れないと思っけていても、不正や悪事は、いつかは必ず世間の人に知られるようになります。隠したり、嘘をついたり、辻褃合わせをしても、作為がある秘密は必ず漏れるものと心得ておかなければなりません。改めるのを憚るとどのようになるのでしょうか。天罰観面、悪事の報いはわが身に跳ね返ってくるのです。

以上

参考資料ほか

- 1) 畑村洋太郎, 失敗学のすすめ, 講談社(2000)
- 2) 畑村洋太郎, 失敗の工学, 日本機械学会誌 b, 103-980(2000), 424-427.
- 3) 金谷治 訳注, 論語, 岩波文庫(1963)
- 4) 鎌田正, わかりやすい論語・孟子, 学燈社
- 5) 戸部良一ほか, 失敗の本質 日本軍の組織的研究, 中公文庫(1991)
- 6) (一社)品質管理学会, 第88回シンポジウム講演要旨集(2002)
- 7) 中條武志ほか, 人間行動に起因する事故・トラブルの未然防止のための方法論の体系化 最終報告書, (一社)日本品質管理学会(2002)
- 8) 阿部弘, 失敗に学ぶ, 徳島県技術士会報 Vol.9(2001)、p. 15~21
- 9) 阿部弘, 失敗を活かす, 徳島県技術士会報 Vol.10(2002)、p. 13~20
- 10) 阿部弘, 失敗を防ぐ, 徳島県技術士会報 Vol.11(2003)、p. 15~19
- 11) 山本七平, 空気の研究, 文芸春秋(1983)
- 12) 品質 Vol41, No.3. (一社)日本品質管理学会(2011)
- 13) 内閣府, SNA サイト (System of National Accounts)
- 14) 阿部弘, その後の人間行動に起因する事故・品質トラブルの未然防止, 徳島県技術士会報 (vol.19) (2011)、p. 11~18
- 15) Wikipedia 「後漢書楊震伝」
- 16) 任継愈、坂田祥伸、武田秀夫、老子訳注、東方書店 (1994)
- 17) 厚生労働省ホームページ、報道発表資料等については各掲載日
- 18) 経済産業省ホームページ、報道発表資料等については各掲載日
- 19) 国土交通省ホームページ、報道発表資料等については各掲載日
- 20) 総務省ホームページ、報道発表資料等については各掲載日
- 21) 阿部技術士・労働安全コンサルタント事務所ホームページ
- 22) 徳島新聞ほか、改ざんと捏造に関するニュース、不正事例については各報道日