

解 説



矢 野 語 録

Analects of Yano

澤田 位*

Tatsu Sawada

1. はじめに

田口玄一とともに品質工学の進展と普及に多大な貢献をしてきた品質工学会第7代（2008～2010）会長の矢野宏には、多くの記憶に残る語録がある。行間を読まねばならない部分や、補足を加えないと誤解を招く部分もあるが、ここではその一端を紹介する。

2. 日本的品質管理はGHQの命令に始まる。
論説「何にでも役立つ品質工学」所収¹⁾

日本が品質管理を導入した経緯や動機を正しく認識することから始める。矢野宏は「日本の品質管理はGHQの命令で始まった」と言っている。筆者は工業標準化と品質管理の普及団体に長く務めた経験からして、矢野の言説の正しさに疑いを持っていない。詳細の検証は後述する。

しかし、流布されている「定説」では、「品質管理は日本科学技術連盟がW.E.デミング^{注1}を招聘し講演会を行ったことによって始まった」とされている。これまで筆者は、流布されている「定説」が3)以降で述べる歴史上の事実とやや違うことにたいした注意を払うことはなかった。だが、「定説」の無批判な受け入れや間違った認識の積み重ねが将来の判断を誤る根拠を与えることにつながっている場合がある。日本人は誤った歴史認識に基づく思い込みあるいは自己過信で散々痛い目に合ってきた。

1) 日本的品質管理と頻発する品質問題

日本の品質管理の「定説」としては、「戦前の日本の工業製品の世界的評価は、「安かろう、悪かろ

う」であった。終戦後、品質管理の専門家W.E.デミングは、国勢調査^{注2}について統計学上の助言をするために来日したが、このことを知った日本科学技術連盟が、品質管理の理論について講演するように彼に依頼した。これを契機として、品質管理の手法が製造業の現場に広く普及することとなる。その結果、日本の工業製品の質は急速に向上し、周知の通り世界市場を席卷するまでになった。」とされている。

確かに一時は「世界に冠たる」を自他ともに認める時期があった。ところが今もって「品質（不正）問題」が発生し続けているし、依然として「リコール問題」は無くならない。それは経営の問題であって技術の問題ではない、という向きもあるが、品質工学的に言うならば、社会的損失の低減を目的意識化すれば、そうした問題は頻発するものではない。

2) 「品質」問題

言うまでもなく品質工学と品質管理は違う。しかし田口玄一は増山元三郎^{注3}の誘いによって品質管理（実験計画法）の世界からその活動を始めているし、増山は第1回のデミング賞を受賞している。田口は常に「社会」を媒介にして「品質」を考えてきたし、社会に対する目配りは品質工学を学ぶ者の要件の一つだと思うからである。田口はその思想の根幹に「品質」の定義を据えた。一般社会が品質の評価を「良さ加減の程度」においたのに対し、田口は品質を「悪さ加減」で評価した。田口の独創性だ。

今一度「品質問題」に向き合う必要がある。その際、品質工学における「品質の定義」が導きの糸になるに違いない。矢野もそのように考えているのではないか。

3) 日本的品質管理の始まり

ここでは品質管理の始まりについて、日本規格協

*元財団法人日本規格協会