

第 11 章

石川博士の国際活動

石川 馨先生の品質管理の普及，発展に対する貢献は国際的にも顕著なものがあります。

1958 年，先生は日本生産性本部品質管理視察チームに参加し，米国との品質管理技術交流を果たされたのを皮切りに，世界各国の品質管理大会に出席するなど，品質管理の国際協力に努められました。

また，日科技連の発行する英文レポート『Reports of Statistical Application Research, JUSE』の編集委員長を 1959 年から務められ，日本の品質管理の状況を広く海外に紹介することに尽力されました。

1966 年から 69 年にかけて，品質管理の国際組織化をはかるべく，国際品質アカデミー設立準備 6 人委員会に日本を代表して参画され，1969 年に世界各国の品質管理の代表的専門家によって構成される「国際品質アカデミー(IAQ)」の設立に尽力されました。同アカデミーにおいては，副会長，理事を歴任され，1981 年から 1984 年には会長を務められました。

1969 年，世界最初の「品質管理国際会議」が東京で開催されるにあたっては，テクニカルセッション委員会副委員長として努力され，大会を成功させるとともに，1978 年，1987 年と，9 年ごとに日本で開かれる同会議で，いずれもプログラム委員会委員長などを務められました。

以上，品質管理の国際交流に尽力され，その発展に貢献される一方，発展途上国の品質管理の指導にも多大の業績を残されています。すなわち，アジア生

産性機構(APO)、国際協力事業団(JICA)、(財)海外技術者研修協会(AOTS)、(財)日中経済協会などの国際協力機関の品質管理に関する事業に参画され、日本国内で行われる発展途上国向け品質管理各種セミナーの教務主任、講師を務めるかたわら海外での品質管理の指導も行っていました。

先生が、品質管理について講演、会議、指導、調査を行った国は、アジア 11カ国、北米 2カ国、中南米 3カ国、ヨーロッパ 14カ国、オーストラリア、南アフリカ連邦の計 32カ国で、延べ訪問回数は 143 回にのぼります。

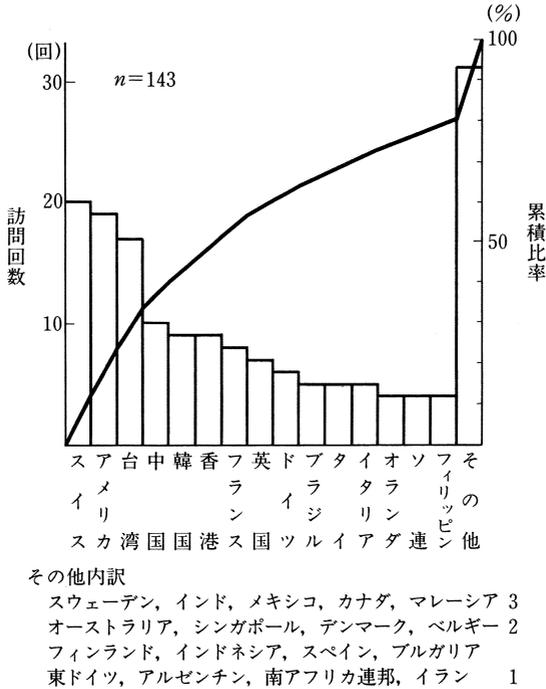


図 11.1 海外出張先パレート図

そのほか、1978 年から現在まで、(財)日中経済協会の企業管理部会部会長、1985 年から 1987 年まで(財)海外技術者研修協会の理事、1978 年から日中工業技術文化センター(1982 年から(財)日中科学技術文化センターと改称)の理事長そして、1988 年から会長を務められました。

以上のご業績に対して、アメリカ品質管理学会から 1972 年に品質管理の教育、

普及の功に対しグラント賞が、1983年には品質管理の発展に関する顕著な貢献に対しシューハート・メダルが、それぞれ授与されるとともに1986年には名誉会員に選ばれております。先生は、アメリカ国外から初めて推薦された名誉会員です。また、1985年、アジア太平洋地域品質管理協会から品質管理の発展に関する国際的な貢献に対し第1回国際賞が授与されております。



グラント賞



シューハート・メダル

アメリカ品質管理学会(ASQC)から1982年度シューハート賞受賞(1983年、ボストン)

また、アメリカ品質管理学会、フィリピン品質管理協会、アルゼンチン品質管理協会、ブラジル品質管理協会、コロンビア品質管理協会において名誉会員に推され、中国品質管理協会、ブラジル品質管理協会において名誉顧問に、英国QCサークル協会において名誉会長に推されております。アメリカ品質管理学会においてアメリカ人以外の名誉会員は、これまでのところ先生だけです。

11.1 海外から学ぶ

(1) 日本生産性本部米国品質管理専門視察団／国際化に対する先見性

先生が日本のQCを海外に最初に紹介されたのは1958年、日本生産性本部品質管理専門視察団の一員として訪米したときであります。この視察団は、先生に加えて山口 襄氏(団長)を始め、唐津 一、渡辺英造、伊奈正夫氏ら、後に日本のTQCのリーダーとなった錚々たるメンバーから構成されており、その視察



米国品質管理専門視察団(生産性本部)の副団長として訪米 ウェスタン・エレクトリック社(Allentown工場)にて (1958年)

前列左から 牧一雄氏, 山口襄団長, 石川先生, 佐々木正男氏, 渡辺英造氏
二列左から 唐津一氏, 美農利雄氏, 伊奈正夫氏, 山本宏一氏, 岡田定雄氏

報告書『アメリカの品質管理』(巻末資料 [B3] 参照)はQCのバイブルに値するきわめて貴重なものといえます。そこでは今なおQC界で議論の対象となっている「QCの組織と運営」「品質の設計」「納入者と購入者との関係」「信頼性」などが述べられています。特徴的なのは単なる米国のQCの実情紹介ではなく「検査の経済性」のように米国の方が遅れている点を率直に指摘しています。さらに、各章には「勧告」という節が設けられ、日本のQCに対する提言がなされており、今日でもあてはまるものが少なくありません。

このように報告書では日本のQCを中心におき、米国の先達から学ぶべき点、直輸入してはいけない点等が日米の風土の比較分析に基づき、非常によく考察されており、その後の先生の思考・態度や研究の基本的考え方と相通じるものがみられます。先生の国際化、特に海外のQCに対する物の考え方がこの時すでに形成されたのではないかと推察されるほどであります。

その後、先生の海外への日本的QC(TQC)の紹介や普及活動は1965年のASQC大会(1965, [39]), 1966年EOQC大会を契機に本格化していきました。

日本的 TQC が海外から脚光を浴びるようになったのは 1970 年代後半からであり、企業の国際化やグローバル化の必要性が叫ばれ出したのも同時期であることを考えると、先生は実に 10 年以上も前から日本的 TQC の国際化を実践されていたことになります。驚くべき先見性・予見性といえます。

もっとも当初は日本製品が QC により高品質であることを PR し、輸出振興をサポートしようという気持ちが強かったようですが、日本企業が海外に進出してからは現地の風土にあった QC や経営を必要としたことから TQC の国際化を説かれたのであります。そして最後は、最も難しいと先生自身が否定的であった外国企業へ日本的 TQC を移植させ、日本的 TQC により外国をレベルアップさせるという国際化を自らが先頭に立って実施されたのであります。

このように国際化という企業の果たすべき役割・課題をいち早く先取りし、実践するという先生のパイオニア精神は TQC の国際化にも現れています。

(長田 洋)

石川先生を悼む

山 口 襄

先生とのお付き合いは、品質管理が日本に導入された当時から今日まで続いてきたので、ここで先生が再びお姿を見せていただけないと思うと心からさびしいものであります。

1949 年から 1950 年頃に、私は CCS(民間情報局)の講座で初めて品質管理のあり方を知りました。当時私共は、これからの日本をいかにして復活させるかを、個人や企業個々の問題を離れて、日本として国家として、心配を重ねてきていたのです。ここで統計的品質管理を学んだことは、非常に勇気を与えられたものであります。これこそ日本復興の基であると信じたのです。

この頃、東京駅の八重洲側ビルの中にできた日科技連において、この品質管

理を取り上げて研究・勉強の機会を与えていただいたのです。その仲間に東大から石川先生他が、また東工大から水野先生他がこれ、われわれ実務界の人々とともに、ない資料をかき集めたり、実際にやってみた経験を披露したりしあって勉強を始めたのです。

1958年に第1回の品質管理専門視察団が生産性本部で編成され、米国に視察に出掛けました。先生も私もこれに加わったので非常に仲よくなり、メンバーの連中は毎年3月に箱根で家族とともに一夜を会合するのが年中行事となり、私も先生も全出席でした。今年3月にもこの会合が行われ大変愉快な一夜をすごしましたが、来年から先生の姿が見られないと思うとさびしくなります。

ほんとうの品質管理、日本の発展に寄与する品質管理、全員協力の品質管理を考え出され、これを実務界に普及させた先生の功績は非常に大きいものがあります。これからも先生の遺志をくんで、日本の発展のためさらに進んだ品質管理を期待して筆をおきます。

(東芝社友、元常務取締役)

石川 馨先生を悼む

唐 津 一

昭和天皇が崩御されて、一人ずつ昭和を代表される方々が引きつれてあの世に行かれるような気がします。西堀先生が亡くなられ、そして石川先生も逝かれました。また松下幸之助相談役も亡くなり、今日は美空ひばりさんまで亡くなりました。まさに昭和がこれで終わるという感じです。

石川先生とのお付き合いは、私が電電公社(今のNTT)検査課時代に、アメリカのQCを日本に導入しようということで勉強し始めて以来です。しかし何といってもハイライトは、第1回の品質管理専門視察団でご一緒したことです。当時、東芝におられた山口 襄さんを団長としてアメリカを回り、最終報告をワシントンでまとめました。視察先にはQCの大先輩のウェスタン・エレクトリック社のような見事なところもありましたが、検査をQCだと思っているところもあ

り、アメリカ側をつかまえて、逆に先生がお説教する場面もあって、実に収穫の大きな旅行でした。

そのときのチームメンバーが、毎年3月に奥様ともども一緒に箱根の小涌園に集まるようになって20年近くたちます。今年もやはり3月に集まったのですが、暫くご病気だった先生が意外にお元気でおいでになり、体調も回復され、久しぶりに一献かたむけたものでした。それが今度の突然のご不幸なので本当に驚きました。すぐ調布のご自宅に女房ともどもお悔やみにあがったのですが、奥様がお気の毒で声も出ませんでした。

先生の業績については申し上げるまでもないことですが、とくに海外に日本のTQCのすばらしさをひろめられたこと、そして日本の製品は高品質だから売れるということの定説をつくりだされたことは、歴史の一頁に記されるほどのお仕事だったと思います。

それにしても、最近の日本人の長寿化の中でみるならまだまだご活躍いただける年齢で、全く惜しい方が亡くなったものと思います。ここに謹んでご冥福をお祈りする次第です。

(東海大学教授・福岡短期大学学長、元松下通信工業常務取締役)

石川 馨先生を偲ぶ

渡 辺 英 造

石川先生とは、1949年以來のQC研究仲間であり、その間いろいろと教えられるところがありました。

QC分野のことはさておき、相手が誰であろうと率直に自分の意見・考え方を述べられ、しかも相手に不快感を与えないという先生の人柄を尊敬しておりました。これはQCサークル活動において述べられている性善説の性善そのものであったのでしょ。う。

1958年、第1回品質管理専門視察団のメンバーとして渡米した時、最後の訪

問先であったワシントンのペンタゴンで、同行の唐津 一氏とともに、軍需品の QC についていろいろの質問と意見を述べられ、日本の QC のレベルがこんなに高いかと相手を驚かせ、相手が不快感を示すことなく、逆にいろいろと質問してきた状況を、いま改めて思い出しております。

先生は、1983 年、ボストンで行われた ASQC の年次大会で 1982 年度シューハート・メダルを受賞されました。その時、日本からは先生の他に誰も行かないというので、私はこの大会に出席しました。ある会場でスピーチを聞いている時、先生が入ってこられました。その時、司会者はスピーチを中断させ、先生を立てて、この方が QC サークル活動の創始者だと紹介されたところ、割れるような拍手が響きわたったことを、ここで紹介しておきたいと思います。なおこの時、スピーチのなかで、アメリカのフォアマンは命令者であるが、日本のフォアマンは先生であり指導者であると言っていたことを、先生に代わって紹介しておきましょう。

去る 3 月 11 日、小涌園で行われた第 1 回 QC チームのメンバーによる懇親会の席上では大変元気そうで、適当に飲み、食べておられたのに、思いがけなく急逝され、本当に残念に思っております。心よりご冥福をお祈りいたします。

(日本科学技術連盟参与、元三菱金属)

(2) 日科技連品質管理海外視察チーム

日科技連の品質管理海外視察チームは、1963 年、小柳賢一日科技連専務理事を団長とする訪米団から始まりました。日科技連のチームの特徴“Give and Take”の原則の実行は、石川 馨先生を団長とする 1965 年の第 2 次チームから始まったものです。1965 年に東京で開催を計画した品質管理国際会議の中止によって急遽編成(1965 年 2 月)し、派遣(同年 5 月)されたこの第 2 次チームは、短い準備期間にまず日-英の QC 用語の対照表の作成、そして同様日英対訳付きの“Agenda of Discussion”を作成し、更にこちらからの重要質問には、必ず“日本ではこうやっている”という日本側の実態を紹介する資料の作成を行いました。

当時日本の品質管理は、まだ先方が大きな関心を持っているというような状

態ではなく、相手にきくことの多かったときですが、石川団長は“日本ではこうだが貴社ではどうか”と終始対等に討論を進めました。この習慣は以後絶えることなく続けられ“Actual State of Quality Control in Japan”というタイトルで毎回のチームが作る英文のレポートは訪問先で大変よろこばれています。1968年から始まった「QCサークル海外派遣チーム」もチームのメンバーの体験談を英文で収録したレポートを作成、更に発表は英語で収録したテープで行うなど“Give and Take”は単に原則ではなく日科技連の派遣団では完全に実行されているのです。

(野口順路、日本科学技術連盟理事・事務局長)

石川先生を憶う

近藤良夫

1951年に初めて大阪で開かれた第5回品質管理ベーシックコースで、先生にお目にかかって以来、40年近くの間いろいろのご教示をいただきました。人生には、それに強い影響を与える少数の恩師、先輩などが必ずありますが、私にとって先生はそのなかの一人でした。

1972年に米国へ派遣された日科技連の第7次QCチームは、私も副団長として参加いたしました。石川先生が団長で、これまでの経験をもとに新しい構想の工場訪問、交流の計画が立てられ、それまで日本ではあまり知られていなかったデザイン・レビュー、製造物責任など多くのことを学び、ワーカー・モチベーションで世界の新聞をにぎわしているGMのローズタウン工場を見学し、その実態を知るなど、実にいろいろの経験を重ねました。また毎晩のように、ホテルの机の引き出しをテーブルや椅子がわりにしてノムニケーションに花が咲いたものでした。

このチームがグランドキャニオンの風光を楽しんでいた日、先生ご夫妻は一足先にワシントンDCに向われました。先生が力を入れてこられた国際品質アカデミー(IAQ)がまさに誕生しようとしていたのです。このIAQでも先生にはた

いへんお世話になりました。特に1978年、京都でIAQの会合が開催された時のパーティーでは、誰かの音頭で、全員が炭坑節を踊ったりしたのはなつかしい思い出です。先生はその後、選ばれてIAQの理事、会長、名誉会員にられました。

先生の告別式にはアメリカ品質管理学会(ASQC)を代表して、米国からEkings氏が参列されましたが、その後カナダのトロントで開催されたASQC年次大会では、その初日に当たる1989年5月8日の開会式で、式に先立ち、日本にも知人の多いGolomski氏が石川先生の業績を称え、ご逝去を悼むあいさつを5分間にわたって行った後、約3000人の参加者の全員が起立して黙禱をささげました。ASQCとしても異例のことと思われまます。[第2章参照] (京都大学名誉教授)

石川先生と HONDA

安 川 太 郎

1960年代後半から米国につづいてわが国でも自動車の欠陥問題が発生し、当時の私の勤務先 HONDA でも品質保証を一層厳重に行う必要に迫られていました。1970年秋全社的にその体制づくりを命じられた私は、まず全社員のQC再教育、品質監査、サークル活動の実行を上司に提案し、その方法につき以前から日科技連の部課長研修やASQCの会合でお世話になっておりました石川先生にご指導を仰ぎました。

すでに諸分野でQC指導を手掛けておられた先生は産業界の実情をよくご存じでHONDAの社風に適したQC推進方法をお教え下さるとともに多くの学識経験者をご紹介くださいました。QC担当者を育成するために社内と主な仕入先から選んだ若手を集めて泊り込みで研修会(HBC)を組織しましたが、これは20年後の今日でも続いています。

QC教育とサークル活動が軌道に乗り始めると、2年後に創立25周年を迎えるにあたり、企業体質の改善を行うためNEW HONDA PLANの名でHONDA

独自の TQC を推進することになりました。各部門から中堅社員 10 数名が所属を離れ会社業務の見直しと改善案作成に取組んだのです。

その頃日科技連が主催し、石川先生を団長として第 7 次 QC 視察団が渡米し、ASQC 大会兼第 1 回 IAQ に出席するとともに 10 数件の訪問および見学と日米 QC 交流を行いました。石川団長が視察目的を果たすため入念な準備を行い、団員のチームワークを作り各自の役割を決め、ご自身は国際人として活動され、そして巧みに視察結果をまとめられるのには、参加できた私には驚異でした。訪米中に先生は製造物責任(PL)が今後我国でも社会問題化することを予見され、帰国後直ちに PL 研究会を組織し PL 予防活動を展開されました。HONDA でも社内 PL 委員会を設け、対策と処置を開始しました。

その後間もなく 1973 年 6 月、私は NTN 東洋ベアリングの新事業に参画するため退社いたしました。HONDA は順調に四輪企業として発展を続け、欧米他各国に進出する世界企業となりました。しかし昨年(1990 年)、社長交替が行われ、ある経営者はこれからの時代を乗切るには体質改革が必要であるため、TQC の本格的推進が不可欠と判断、私に意見を求められました。そこで海軍技術士官の同期の誼みで、元日本品質管理学会会長の今井氏に諮り、HONDA の社風の良き理解者であられた石川先生の門下生でもある東京理科大学の狩野教授に TQC 推進の指導を受けるようその経営者に薦めた結果、実行に移され幹部の研修を行い TQM を推進しています。

石川先生の追想を記すにあたって、このことを報告できますことは HONDA の OB としてまことに感慨が深く、TQC の実施により HONDA のますますの発展を故人が冥界より見守って下さるようお祈り申し上げます。

(ニューウエーブ社長、元本田技研工業)

11.2 海外への広報／日科技連英文レポート

『Reports of Statistical Application Research, JUSE』、通称「日科技連英文レポート」は 1951 年に創刊された応用統計に関する英文の学術誌で、原則として 2 人以上の審査を経て掲載するに値すると判定された投稿論文をもって発

行しているものであります。本誌は、統計理論の研究と産業界への「統計的方法の応用に関するリサーチグループ」（委員長：河田龍夫氏）のメンバーの研究報告の場として、またわが国には統計理論や統計学の応用に関する論文を海外に紹介する場がなく、この分野の研究者や技術者の要望に応えるために日科技連の専務理事・小柳賢一氏の決断によって、河田龍夫氏（東京工業大学教授）を委員長とする、QCリサーチグループの方々を中心に1949年9月16日に編集委員会が設置され、1951年3月に第1号が発行されました。そして、石川馨先生は創刊時から編集委員として係わっておられました。その当時の「編集委員会」の構成は表1、「統計的方法の応用研究グループ」のメンバー構成は表2に示す通りです。

表1 英文レポート創刊時の編集委員（敬称略）

(委員長)		
河田龍夫		東京工業大学
(委員)		
石川馨		東京大学
増山元三郎		東京大学
水野滋		東京工業大学
坂元平八		神戸大学

表2 統計的方法の応用研究グループ（敬称略）

(委員長)		
河田龍夫		東京工業大学
(事務局・会計担当)		
小柳賢一		日本科学技術連盟
(委員)		
増山元三郎		東京大学
坂元平八		神戸大学
水野滋		東京工業大学
石川馨		東京大学
西堀栄三郎		
後藤正夫		総理府
木暮正夫		東京工業大学
三浦新		三井化学
渡辺英造		太平鉱業

ところで英文レポートの発行は当初不定期で、Vol. 1は1951.3~1952.3, Vol. 2は'52.4~'53.5, Vol. 3は'53.12~'55.5, Vol. 4は'55.5~'57.3, Vol. 5は'57.10~'58.12と第5巻までに8年を要しましたが、この間に本誌の基本的な性格や界における位置付けもほぼ固まりました。そして1959年からは石川馨先生が編集委員長に就任され、内容も現在のSection A(統計理論)とB(統計理論の実践)の2つの分野が設けられ、1年4冊とし定期的な発行に踏切り、今日に至っております。なお、石川先生が委員長に就任された当時の編集委員は表3に示す通りです。

表3 石川先生が委員長就任当時の英文レポートの編集委員(敬称略)

(委員長)		
石川	馨	東京大学
(委員)		
[A-Section]		[B-Section]
増山	元三郎	東京大学
森口	繁一	東京大学
斉藤	金一郎	上智大学
国沢	清典	東京工業大学
田口	玄一	日本電信電話公社
		三浦新
		三井化学
		水野滋
		東京工業大学
		木暮正夫
		東京工業大学
		海辺不二雄
		東京芝浦電気
		草場郁郎
		東京工業大学

本誌は、石川先生の編集委員長就任にともない、掲載する分野も拡大され、また海外からの投稿も積極的に受け入れるなど国際化が図られるようになりました。そして投稿規定も改訂され1967年にはC-SectionとShort Noteが設けられました。特にC-Sectionは、わが国の品質管理活動や統計の活用事例、QCサークル活動による改善事例などを海外に紹介することを主目的としたものであり、'70年代の後半からはC-Sectionの論文も多くなりました。また、編集委員会では、委員が『現場とQC』誌(現在の『QCサークル』誌)や『品質管理』誌等の雑誌、各種シンポジウムにおける発表報文について担当を分担され、本誌に掲載するに相応しいかどうかという観点から内容の選択評価を行って著者に投稿を勧めるなどし、このSectionの充実を図られました。

そして、本誌は編集委員長としての石川先生の判断のもとに節目節目に日本のQC教育やQCサークル活動などの特集をくみ、品質管理国際会議の折に、海

外からの参加者に特別配布するなどして日本のQC活動に関する海外への情報提供や日本の品質管理の国際化、国際協力という観点からも活字を媒体として大きな役割を果たしてまいりました。

一方、英文レポートのSection A, Bに掲載された論文は、学術論文として高く評価されるものであり、日本の品質管理界を支える多くの先生方の学位取得のための業績評価の材料の一つに取り上げられるようになるなど、学会でもその役割が高く認識されるようになり、先生は本誌の内外における確たる地位を確立するために大きな貢献を果たされました。

表4 石川先生晩年時の英文レポートの編集委員（敬称略）

(委員長)					
石川	馨	武蔵工業大学長，東京大学名誉教授			
(委員)					
赤池	弘次	統計数理研究所	真壁	肇	東京工業大学
浅井	晃	千葉大学	奥野	忠一	東京理科大学
広津	千尋	東京大学	森村	英典	東京工業大学
門山	允	国際商科大学	塩見	弘	中央大学
木暮	正夫	東京工業大学	海辺	不二雄	東芝リサーチコンサルティング
久米	均	東京大学	鷲尾	泰俊	慶応義塾大学

そして、内外とも最近では減ってきているものの80年代の半ばまでは、アジア諸国はもとより欧米諸国からも多くの投稿があり、本誌は国際的にも高く評価されるようになり、海外60数カ国との交換や購読が行われております。しかし、80年代後半になってからは海外、国内とも本誌への投稿はめっきりと減少し、編集委員各位の多大なご尽力にもかかわらず年4回の発行が困難になってきております。これは当該分野の研究論文、とくにSection A, Bの分野の発表の場が国内外の学会に多数生まれてきたことによるものと思われまふ。誠に残念ではありますが、本誌の当初の使命は十分に達成され、今後存続をはかるためには、新たな使命を求めなくてはならないものと考えます。

（新井紀弘，日本科学技術連盟開発部部长代理）

天性の指導者・石川先生

奥野忠一

石川馨先生は無私無欲で、ひたすら人類の福祉と幸福のために、TQC活動に献身された方であったと思います。企業の選り好みをせず、接する者には分け隔てなく、また世界のどの国をも差別せずに、その崇高な目的を達成するために粉骨砕身されたのには、ただただ頭の下がる想いです。多くの重要な仕事を引受けておられたのに、「こんな些細な仕事は人に任せられたら」と思うことでも一生懸命に処理されていました。

私が先生と永くお付き合いをさせて頂いて、とくに感銘を受けた三つをあげたいと思います。

一つは、日科技連の俗称「日科技連英文レポート」『Reports of Statistical Application Research, JUSE』の編集です。先生は1959年から亡くなられる1989年まで編集委員長をつとめられ、ほぼ2カ月に1回開かれる編集委員会にはほとんど毎回出席されました。レフェリーの選択から著者とレフェリーとの往復文書の処理まで細かく目を配られ、事務が適切に進行していないときも腹を立てることもなく、「この次はこうするんだよ」とやさしくさとされ、その辛抱強さには編集委員一同が驚嘆するほどでした。この雑誌は、初期には数理統計の若い研究者に英文で論文を発表する手頃な場を提供し、その後は先生の提案で、QCの応用事例や日本におけるTQC活動の推進状況を紹介するSectionも設けられました。

第二は、日本規格協会に付置されているISO(国際標準化機構)のTC 69(「統計的方法の活用」技術部会)の国内委員会の委員長を1971年以来ずっと続けてこられたことです。これに所属する6つの分科会 Subcommittee にそれぞれ専門家を配置され、日本のJISと国際規格ISとの整合性をとるように努力されましたが、その資料番号は1600を超えるほどになりました。それを先生はよく記

憶され、「3年ほど前には日本はこういう提案をしたはずだが……」などとおっしゃって、新しい提案を吟味されたり、また毎年、欧州で開かれる会合には次々に若い人を育てて派遣するなど、常人ではとてもできない役割を果たされました。

最後は、デミング賞受賞会社の役員さんたちとデ賞実施賞小委員会委員の有志で構成する親睦ゴルフコンペ(通称 QCG)の会長を亡くなられるまでに180回務められたことです。1年に7回実施されますが、そのスコアの整理、各人のハンディの決定はすべて石川先生のお仕事で、先生の「記録魔的」な性格がよく表われていました。「QCGは参加することに意義あり」とおっしゃってスコアの良否は問われなかったのですが、誰でも何年かに一度は優勝できるように、QCGハンディの値を、優勝したら2割減らすとか、1年皆勤すれば大幅に増やすなどのルールを作られました。その結果、私のようにハンディが40を超える者が出て構わないことになりました。

このコンペでホール・イン・ワンをしたのは、後にも先にも石川先生のただ1回だけです。1990年に先生を記念して「石川杯」を作り、永く先生のお名前をとどめることにしました(第5章1節参照)。

(東京理科大学理事・教授 工学部経営工学科)

11.3 国際品質アカデミー／世界の品質管理のリーダーシップ

石川 馨先生は国内だけでなく、つねに広く海外の動きにも注目され、積極的に適切な活躍を続けられました。ここでは国際品質アカデミー(International Academy for Quality, IAQ)に関するご活動について述べます。

IAQは1972年に設立されました。世界の品質管理活動をアジア、アメリカ、ヨーロッパなどの各地域に分類し、それぞれ JUSE, ASQC, EOQC をそれらの代表団体と見なすことが多いのですが、一方ではこれらを全て包含する国際的な団体を設立し、会員は会則に定められた手続きによって、個人として選出しようとする動きが1960年代の後半からありました。石川先生を含む次のメンバーによる6人委員会がそれで、この活動によって IAQ が創設されました。

ASQC : Dr. Armand V. Feigenbaum (U. S. A.)

Mr. E. Jack Lancaster (U. S. A.) 1980.6.24 没

EOQC : Mr. Frank Nixon (U. K.)

Mr. Georges Borel (France) 1982.9.29 没

JUSE : Dr. Kaoru Ishikawa (Japan) 1989.4.16 没

Dr. Masao Kogure (Japan)

IAQ 設立の目的は、その会則に示されているとおり、「世界の人材を活用し、国内および国際レベルにおける相互理解と協力の精神を発揮し、研究を推進することによって、製品とサービスの品質を達成するための基本的考え方、理論および実際の各面に貢献する」ことにあります。IAQはこの目的を達成するため、次のような活動を行っています。

- (1) 技術情報の交換
- (2) 国内および国際的連携
- (3) 研究及び開発プロジェクト
- (4) 出版

石川先生はこれらの活動に努力されただけでなく、日本からの会員数の増加にも努力されました。現在会員の総数は、約 25 カ国から 60 名を超えますが、日本人会員数は米国について第 2 位、7 名であります。

IAQ は理事長と 3 名以上の理事からなる理事会と、会長、副会長、事務局長から成る執行委員会によって運営されています。それぞれ任期 3 年のこれらの役員のうち石川先生は、副会長(1975~78 年)、理事(1979~81 年、1985~87 年)、会長(1982~84 年)をそれぞれ精力的に務められ、1987 年には名誉会員 (Academician Emeritus) になられました。 (近藤良夫)

11.4 品質管理国際会議

世界ではじめての品質管理国際会議は最初東京オリンピックの翌年 1965 年の秋に開こうと計画されました。しかし、時期尚早、関係者のコンセンサスを得ることが出来ず、また会議の提唱者でもあり強力な推進者であった日科技連の

初代専務理事小柳賢一氏が病に倒れたこともあって計画は中止、無期限延期の旨内外の関係機関に打電されました。これに対する海外の反響はきわめて大きく、「訪日の機会を失って残念。早い機会にぜひ実現を」との“うらみ”と“励まし”が続々と来電しました。日科技連では石川 馨先生を団長に「第2次品質管理海外視察チーム」(第11章1節(2)参照)を急遽編成してお詫びも兼ねて“うらみ”の最も多かったアメリカに派遣致しました。そして石川団長から

「品質管理の国際会議関係の機運が急に高まり1966年にASQC(アメリカ品質管理学会)とEOQC(欧州品質管理機構)が協力してそれぞれの年次大会の開催計画を変更して6月にNEW YORK(6/1~3), STOCKHOLM(6/6~9)で連続して開催することを計画しており日本にも協力を求められた」

「関係者の来日希望は本当に強い。国際会議の東京開催は早期の実施を要する」

と報告されました。この報告に基づいて'66年のNEW YORK—STOCKHOLM会議の3年後に東京で開催することを決め、石川先生が代表としてSTOCKHOLM会議で正式にこれを表明することになったわけです。

1966年6月9日に行われたSTOCKHOLM CONFERENCEの開会式における石川先生の東京会議開催の表明と招待演説は次のような印象的なもので内外の多くの関係者が記憶しています。

「百聞は一見に如かず」の諺通りQCサークル活動はじめ日本の品質管理を直接皆さんの目で確かめるためにぜひ東京大会に参加して下さい。このSTOCKHOLM大会に日本から14名参加しています。各国の皆さん東京大会にはそれぞれ14名宛参加して下さい。」

正式に第1回の国際会議となったこの1969年の東京大会(International Conference on Quality Control 1969-Tokyo—略称 ICQC 1969 Tokyo)は、“World Prosperity through Quality”をテーマに開催されました。そしてこの後、ASQC、EOQCとJUSE(日科技連)の3団体が協力して、アメリカ、ヨーロッパ、日本と3年毎に地域を持回り開催することになりました。第2回以降の開催地とテーマは次の通りです。

1972年 米国・ワシントン, “The Consumer—An International Quality

Concern”

- 1975年 イタリア・ベニス, “The New Frontiers in Quality and Reliability of Product and Service”
- 1978年 日本・東京, “International Cooperation to Solve Quality Problems”
- 1981年 米国・サンフランシスコ, “Quality : A Prerequisite to Survival”
- 1984年 英国・ブライトン, (テーマは特に定めず)
- 1987年 日本・東京, “Quality First—Again and Ever”
- 1990年 米国・サンフランシスコ, “Total Quality An International Imperative”

(1993年の開催地は、フィンランド・ヘルシンキ)

この国際大会が世界の品質管理で活動する人々の友情を深め、情報を交換する“メッカ”になっています。それぞれの大会テーマは、その年の関心と開催国の力点を象徴していて時代の推移を感じます。石川先生はこのテーマを定めるのに大変熱心でした。日本語とともにその訳語にも推敲を重ねました。東京開催の開会では実行委員会委員長として、欧米開催の開会には日本代表として全ての大会に参加、文字通り品質管理の国際協力に率先身を挺して貢献されたのです。

(野口順路)

11.5 国際協力

(1) 財海外技術者研修協会を通しての協力

財海外技術者研修協会(以下 AOTS と略す)は 1959 年に設立された公益法人で、海外の産業技術者の受け入れ及び研修に関する事業を行い、もって国際経済協力を推進して相互の経済発展及び友好関係の増進に寄与することを目的とする法人です。

石川先生に本格的に AOTS の仕事をお願いするようになったのは、通産省および国際連合工業開発機関(UNIDO)主催で、AOTS が実施する 1974 年に始ま

った「発展途上国の輸出工業振興コース」でありました。その後、このコースは「工業製品の品質改善コース」と名称を1977年に変え、より性格をはっきりさせて今日に至っていますが、先生にはご逝去されるまで主任講師としてご協力を頂きました。1970年代後半において、ウィーンのUNIDOの担当者とAOTS側の講師陣との間の意見が必ずしも一致しておらず、コース運営上大変困ったことがありましたが、石川先生にウィーンまで行って頂き、UNIDO本部へ助言をして頂きました。この結果、その後の本コースの運営が大変円滑に行くようになりました。また、先生の本部訪問はAOTSが実施しているコースに限らず、UNIDOが実施している他の品質管理関係のコースにも相当なインパクトを与えたと聞いております。また、1986年にはそれまでの本コースで学んだ研修生の数が100名を越えたので、フォローアップコースをマレーシアで行いましたが、石川先生はこのコースのためにわざわざ東京から飛んで来て下さいました。

上記のセミナーに加えて、中国企業管理協会の要請によりAOTSが(株)日中経済協会の協力を得て実施しました中国人管理技術者に対する6カ月の「品質管理研修コース」(1980年9月～1986年3月)の主任講師、「UNIDO機械関係製造業の生産管理コース」(1970年9月～1978年12月)ならびに「AOTS品質管理研修コース」(1982年6月～ご逝去)の講師等もお願いして参りました。



AOTS 第1回同窓会代表者会議で記念講演をされた先生(1986年3月)

石川 馨先生は 1985 年から AOTS の理事に就任され、AOTS の活動がわが国の経済・技術協力の推進、充実のためにより役立つようにするために尽力されてきました。 (山田裕子)

先生と私

山本長昭

先生と初めてお逢いしたのは何時だったのでしょうか？ 東京かウイーンか、これも定かではありませんが、やはり私が UNIDO に勤務していた時、先生が AOTS が実施していた品質管理コースのために、わざわざウイーンまで足をのばされ(たしか ISI の総会がジュネーブで行われた時)、UNIDO にお見えになって、日本的品質管理の特徴を UNIDO の専門セクションの連中に説明された時かと思います。それは 1979 年の 9 月でした。

著名な石川先生がおいでになるとのことで、直接の担当者ではありませんでしたが、会合のアレンジをし、大使館からの依頼もあり、夫婦で夕食をご一緒した記憶があります。先生に「肉料理または魚料理、どちらがよろしいでしょうか」と伺ったところ、「魚の方がよいですね」と言われ、ドナウ河畔のリンド・マイヤーという魚料理店にご案内し、ドナウの自身の魚シルと白ワインをお薦めしました。「専門家の連中も理解してくれたし、これからは上手くいきますよ」と、ご機嫌よく魚もワインも楽しまれ、四方山話の後、ホテルまでお送りした思い出があります。これは TQC を理解しない UNIDO の一担当者のため、混乱したコースを本来の姿にもどすため、回り道をしてまで自らおいでになったという、先生の篤実・真摯な姿を表す一挿話であります。

その後、1983 年に私は AOTS に復帰しましたが、それから先生には大変お世話になり、1986 年の第 1 回 AOTS 同窓会代表者会議では記念講演をお引き受け頂き、参加者に大変な感銘を与えました。また、1989 年 11 月 2 日に経団連会館で協会 30 周年記念式典を行いました。その時、功労者表彰として亡き先生

に代り、奥様に粗品を受けとって頂いたことが、今になって僅かに私の慰めとなっています。先生の篤実・真摯なお人柄は、今も私にとって得難い教訓であります。ここに粗辞をつらね、改めて先生のご冥福をお祈りするしだいであります。

(海外技術者研修協会専務理事)

QC の伝道師

山 田 裕 子

私の勤める海外技術者研修協会(AOTS)は、今でこそ外国人に対する英語での品質管理教育機関として、ご本家の JUSE には勿論及ばないとしても、内外に名前を知られるようになっていきます。協会事業の主な対象地域である発展途上諸国では、AOTS の QC コース受講者たちが産業の中核部で活躍しています。

思い返してみると、協会が今日のようになれたのも、石川先生のご協力に負うところが大きいのです。1974年に、協会は、国連工業開発機関(UNIDO)の要請を受け、「輸出工業振興コース」を実施することになりました。手さぐりで実施した第1回コースは必ずしも評価が高かったとはいえ、第2回目の企画をむかえて未経験のわれわれ事務局は、ワラにもすがる思いで、初秋の一日、千駄ヶ谷の日科技連に石川先生をお訪ねしコースへのアドバイスをお願いしました。それまで先生には講師の一人として年1回程度ご協力いただいているに過ぎませんでした。その時先生は例によってタバコをふかしながら、いともあっさり「わかりました。では今私の教え子で狩野紀昭という者がイランに指導に行っているの、彼が帰ってきたら全面的に協力させましょう」と言って下さったのです。

この出会いが、その後の AOTS の研修事業を徐々に変えていくことになりました。石川先生と狩野先生は次々にご自分たちのご関係が深い先生方や企業をご紹介下さり、またそれらの方々の熱心なご尽力で協会はいくつもの QC コースを常設できるようになったのです。今もあの時の狭い JUSE の事務所の一隅は

よく憶えています。そこがQCの総本山であり、石川先生が世界的に高名な方だったとは当時は思いもありませんでした。

更に1980～86年にわたり実施された中国の「品質管理研修コース」の実現に際しての先生のご熱意にも本当に頭が下がる思いをしました。「単なる工場のQC技術者を訓練するのではない。中国のQCの将来を担う指導者を育てるのだ」と、ともするとひるみがちになる事務局や関係者を叱咤激励し、6カ月という長丁場の研修日程の作成や講師の手配、はては研修生のスポンサー探しまで、自ら率先してご尽力下さいました。

未熟なわれわれに対してだけでなく、世界の様々な国、地域の研修生に対しても、先生は全く同じ態度で接して下さい、その名声やご功績をひけらかされるようなことは一度もありませんでした。先生の突然のご訃報はAOTSの機関誌で世界150カ国3万人以上の帰国研修生に流され、協会には各国からの弔電が殺到しました。

QCの普及にかけられたご信念とご熱意は、まさにQCの伝道師と呼ぶのにふさわしいものでした。先生の直接のご薫陶をうけることのできた幸運な研修生は700名以上にのぼり、そのまかれた種は全世界に拡がり、着実に育っています。

(海外技術者研修協会海外業務部海外研修課長)

(2) アジア生産性機構を通しての協力

アジア生産性機構(以下APOと略す)は、政府間協定に基づき1961年5月に設立されました。アジア太平洋地域における生産性向上による経済発展のため、経営管理研修、技術研修を始めとする人材育成事業を行っている地域国際機関であり、生産性向上のための人作り国際機関であります。生産性向上のひとつの柱として品質管理を取り上げ、この面での諸事業の企画・立案に対しては、常に石川先生の指導・助言を受けてやってきました。具体的に先生のAPOへの協力は次の通りであります。

1) 1964年8月3日から11日まで、東京において、品質管理シンポジウムを開催しましたが、このシンポジウムにおける企画・立案を始めとして、特別講演“品質管理における統計的方法の役割”を行い、さらに、“日本における品質

管理教育プログラム”のディスカッション・リーダーを勤められました。この時は、まだ英語の資料も整っていませんでしたので、急遽、当時、石川研究室の大学院生であった武末知義、狩野紀昭両氏らに英訳を命じられ、これを資料として講義をされました。本シンポジウムは、品質管理関連で行われたアジアで初めての国際会議でありました。

2) 石川 馨先生は、1978年4月に、イランへQCセミナー開催ならびに現地企業の指導のために、狩野紀昭氏とともにAPO品質管理専門家として派遣され、トップ・マネジメント・セミナーのリーダーを務められるとともに、政府に対して、工業標準化ならびに品質管理の国家的推進のための助言を行われました。これは、石川先生のご指示により、APO品質管理専門家として1975年ならびに1976年に派遣された狩野紀昭氏から始まり、その後、1977年から1年間、国際協力事業団(JICA)の専門家として派遣された押村征二郎氏に引き継がれた対イラン協力プロジェクトの一環としてなされたものでした。先生の訪問により現地での品質管理熱は、大変盛り上がってきましたが、残念なことにその年の秋ぐらいから、革命の兆しが現れ始め、このプロジェクトも途中で頓挫せざるをえませんでした。また、イランの帰途タイに寄って、トップマネジメント・セミナーを実施していただきました。

3) APOの出版事業として、“Guide to Quality Control”(1974)、“Quality Control Circles at Work”(1984)の2冊を出版されました。この内、前者は、1974年の初版以来、12万部を越え、英語の他に、スペイン語、フランス語、イタリア語、インドネシア語、オランダ語、ヘブライ語にも翻訳されています。また、ポルトガル語も現在翻訳中です。この他にも5本の品質管理のスライド作成に協力を頂きました。

4) 1986年に初めて開催された「TQC(全社的品質管理)の研修コース」で特別講演をされました(参加者12カ国から23名)。 (アジア生産性機構)

石川 馨博士に捧げる

S. Nazim Zaidi

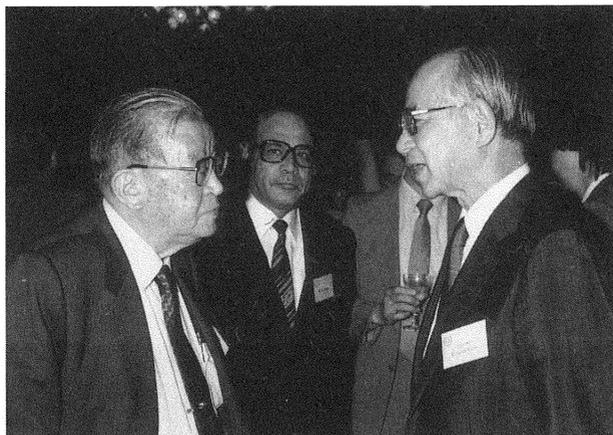
アジア生産性機構(Asian Productivity Organization, APO)と石川先生との関係は25年以上にも及びます。特に1974年にAPOが、先生の編集された日科技連の図書『現場のQC手法』を翻訳出版することによって強められました。その時、APOの誰も、石川先生でさえも、私達が画期的な決断を下したとは思いませんでした。画期的というのはつまり、それまでのQC関係の書物は英語から日本語に翻訳されるばかりという形勢を一変させ、日本の産業界での様々な実践を知りたいという海外からの熱心な関心を呼びおこし、その結果、欧米において石川先生をQC界の権威として誰もが認めるようになったことです。言うまでもなく“Guide to Quality Control”は現在でも揺るぎのないベストセラーで、売り上げは年間3万部以上にのぼり、内70%がアメリカで販売されています。石川先生のお名前を冠した他の多くの図書も世界中でよく売られています。

石川先生がQCの専門家として欧米で知られるようになったのは1980年代の始めです。またその頃から、日本の現状についてもっとよく知りたいと、欧米から実業家、製造業者、生産性担当者、コンサルタント、そして学者の人たちが日本を訪れるようになりました。先生はその頃武蔵工業大学の学長に就任しておられましたが、海外の訪問者に快くお会いになり、QCやQCサークルについてお話をして下さいました。

幸いにも私は先生と十数回お目にかかる機会を得ました。“Guide to Quality Control”と“QC Circles at Work”に関する事で、またQCについて色々とお話させていただくためにお訪ねしました。その都度、先生は暖く、広い心で応対して下さいました。

先生は、QCについて先生とお話をしたいと望んでいる人々を誰でも喜んで受け入れて下さいました。アジアの多くの国々が先生をQCサークル大会にお招き

しようと非常な熱意を傾けていましたが、石川先生は喜んでお引き受け下さり、出席できない場合はメッセージを送って下さいました。



APO 創立 25 周年記念レセプションにて、
当時の横田事務局長と(1986 年 5 月)

先生は、ご自身のご本の中で述べておられる QC サークル活動の基本理念をご自分自身の中に体现されておりました。QC サークル活動は、働く人々に自分自身の方法で仕事ができる場を与えることによって人間性を尊重し、彼らの無限の可能性をひき出し、育てることができると、先生は強く信じておられました。

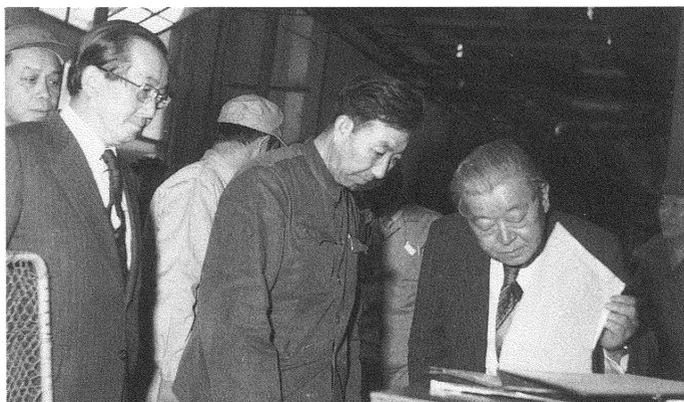
石川先生が来訪者と話しておられる時、先生の表情に人間性に対する信念をはっきりと汲みとることができました。先生は品質管理の権威としてばかりでなく、暖く優しくご親切に満ち満ちた、そして先生とは異なる意見に対してもご理解を示して下さい方としてもいつまでも思い出されることでしょう。

(アジア生産性機構国際事務局広報部長)

(3) 勸日中経済協会を通しての協力

1978 年 11 月に勸日中経済協会に企業管理部会が設立され、初代部会長として石川 馨先生が就任され、ご逝去されるまでその指導に当たってられました。同部会は、この間中国国家経済委員会やその直轄機関である中国企業管理協会、

中国品質管理協会と連携を持ちつつ、中国の企業管理及び品質管理技術の発展、向上のための指導、助言を行って参りました。具体的には、1980年から1986年までの6年間に累計134名の幹部研修生を受け入れ、半年間にわたる高度の研修を行いました。先生は毎年自らわが国の品質管理の現状について講義をされるとともに、研修生の発表会では批評と指導を行うなどして、研修終了後中国の生産現場の管理責任者となる研修生に対して誠心誠意尽くされ、中国関係機関から高い評価を受けていらっしゃいます。この功績により先生は中国品質管理協会の名誉顧問に就任されました。また、1983年には2週間にわたって、訪中、中国政府経済部門の首脳と会談するとともに品質管理についての講演や企業診断を行い中国の品質管理技術の向上に大きな貢献をされました。



北京内燃機にて、小松製作所 河合会長と(1979年)