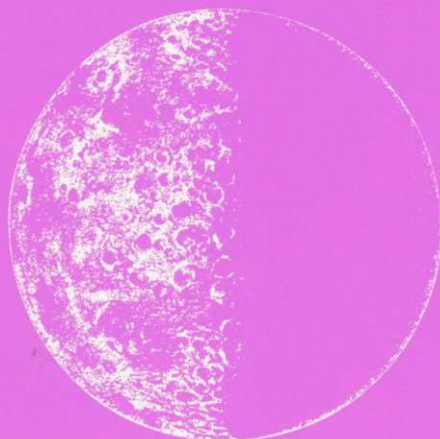


宇 / 宙 / 先 / 端



JOURNAL OF THE INSTITUTE FOR ADVANCED SPACE ACTIVITIES

宇宙先端活動研究会誌

MAY, 1999 VOL. 15-NO.

IAA 3

宇宙先端 1999年5月号（第15巻第3号） 目次

宇宙先端活動研究会の歴史 —設立趣意書— . . . 44

アポロ計画のリスク許容値と確立論的リスク評価

原 宣一 . . . 45

異文化と摩擦（24）

—ブラックボックス対策—

森本 盛 . . . 57

宇宙先端活動研究会

代表世話人

五代 富文

事務局

事務局長 福田 徹

事務局委員 岩本 裕之、澤 倫子、川島 興子、岩井 咲愛子

編集局

編集顧問 岩田 勉

編集人 福田 徹

編集局長 平原 正仁

編集委員 伊達木 香子

入会案内

本会に入会を希望される方は、所定の事項を記入した入会申込書をFAXまたは封書で本会事務局連絡先まで送付するとともに、本年度の年会費を支払って下さい。会員には会誌（年6冊）が配布されます。なお、年会費の支払方法は「98年度年会費納入のお願い」を参照して下さい。会費は主に会誌の発行にあてられます。

入会申込書記入要領

- 用紙A4版
- 「宇宙先端活動研究会入会希望」と記入
- 以下の事項を記入
 - 氏名（ふりがな）、年齢、性別
 - 勤務先名称、住所、電話、FAX、E-mail
 - 自宅住所、電話、FAX、E-mail
 - 会誌送付先（勤務先または自宅）
 - その他要望など

事務局連絡先

〒105-8060 港区浜松町2-4-1 世界貿易センタービル29F

宇宙開発事業団人事部人事課

澤 倫子

TEL 03-3438-6050 FAX 03-5402-6937

宇宙先端活動研究会の歴史

宇宙先端活動研究会の設立趣意書をご存じですか？これは、13年前に有志が集まって作成したもので、研究会活動の原点となるものです。

宇宙先端活動研究会

INSTITUTE FOR ADVANCED SPACE ACTIVITIES

設立趣意書

米国の宇宙ステーション計画も本決まりとなり、わが国も前むきに、この計画へ参加しようとしている。これによって今世紀における世界の宇宙開発の概略の方向が定まった感があるが、21世紀における人類の宇宙活動については、現在膨大な可能性のみが存在していると言える。わが国においては宇宙開発委員会が長期ビジョンを作成し政策大綱を定めているが、これらも今世紀内を対象としたものである。来世紀において想像される新たな人類の宇宙活動は、宇宙ステーション等を踏まえて極めて広範多岐にわたるものになると想定され、これらのうち主要なものは長期のリードタイムを必要とするものが多いであろう。このためこれらの問題に深い関心を持つ人々が集まって自由な発想に基づく宇宙活動の幅広い研究を行なうとともに、21世紀に備えて今日から培っておくべき素地の涵養を図る場として、ここに宇宙先端活動研究会を設立する。

昭和60年7月15日

世話人代表 園山 重道

世話人

石沢 禎弘

岩田 勉

宇田 宏

菊池 博

五代 富文

竹中 幸彦

樋口 清司

森本 盛

アポロ計画のリスク許容値と確率論的リスク評価

原 宣一

(宇宙開発事業団安全・信頼性管理部勤務)

はじめに

人間が初めて月に降り立って30年が経過した。NHKはこれを記念し、「宇宙デジタル図鑑・アポロ月着陸30年・大いなる遺産」という番組を放映した。これを見ていて、ある論文を読みかけのまま放っておいたことを思い出した。それはアポロ計画のリスク管理はどのようなものであったかを概説し、今後のスペース・シャトル運用におけるリスク管理をどのように行おうとしているのかを示すものである。

NASDAは今後の改革の一つとして、開発プロジェクトのリスク管理をしっかり行うことを挙げている。本論文は時宜を得た参考文献に違いなく、急ぎ翻訳を試みた。以下は興味深い記述について要約し、私の解説を { } で書き添えたものである。終わりに本論文の逐語訳も添付した。

論文の標題

標題は「スペース・シャトルの確率論的リスク評価」(Shuttle Probabilistic Risk Assessment) となっている。

{まず「リスク管理をする」ということはどのようなリスクがあるかを識別し、それらリスクの大きさを評価して全体としてのリスクを小さくするための資源割り当てを最適にすることである。また、リスクという言葉は多くの場面で使われるようになって意味合いが広がっているが、本来リスクとは被害の大きさとそれが起こる確率を乗じたもの(正確には被害の期待値)である。従って、リスクの大きさを評価するということはリスクを定量的に扱わねばならないということになり、確率論的リスク評価(PRA)という言葉が使われる、論文の中では定量的リスク評価(Quantitative Risk Assessment)という言葉も出てくるがPRAと同義であり、本論文の中だけでも区別なしに使われている。}

定量的リスク評価

定量的リスク評価は17世紀にまで遡る。この頃から輸送の通行安全頻度の統計が取られ生命保険産業の基礎を成した。しかし、實際上この確率論的リスク評価が使われたのは数多くの観察が可能な保険業など狭い範囲に長らく留まっていた。この理由は相対頻度の概念を基礎におく確率の定義に由来するもので、本来この定義では意思決定問題に使いようがなかったからである。このため、

統計学者の一派と物理学者を味方とする主観確率論者またはベイジアンと呼ばれる一派との論争が長らく続いたまま今日に至っている。

{本論文では現行の頻度概念では無理があり、主観確率のほうが適切でないかということを示唆するだけに留まっている。現行の信頼性工学が頻度概念に基礎を置いているし、NASAを初め世の中の大勢が頻度概念で済ましていることに遠慮しているように思われる。}

アポロ計画での定量的リスク評価

アポロ計画では当初において定量的数値目標を持つべきだとの結論に達し、ミッション遂行に対し百分の一のリスクを許容し、乗組員の安全について千分の一のリスクを許容した。そして、定量的リスク把握のため、サービス・モジュールやルナ・モジュールの確率モデルの作成まで行ったが、途中で定量的リスクを握むことを止めてしまった。その代わりに、各種の審査を行うことで済ませた。特に重視したのは故障モードおよび影響解析 (FMEA) であり、この結果識別された単一故障点品目の設計審査を重視した。このプロセスをFMEA/CILプロセスと呼んでいる。

{乗組員の安全についてNASA幹部が千分の一のリスクを許容したということは、その数値が高いと言うべきか低いと言うべきかであるが、英断には違いない。現在の労働災害統計で最も高いとされている鉱業で年間千分の一より高く、漁業や林業がこれより低い。癌による死亡は年間千分の一より高く、最近の報道で日本人のサラリーマンの自殺は年間五千分の一とのことであった。これらの数字と、当時米国がソ連との冷戦下での月着陸競争であったことを考え合わせると、十分高い数字のリスク許容目標であったと思われる。

FMEA/CILプロセスとは定性的に重要品目の洗い出しとその設計が納得できるものであることを確認する文書の作成様式およびその承認手順であり、国際宇宙ステーション(ISS)計画においてもNASAはこの実施を重要視している。}

アポロ計画で定量的リスク評価を断念した理由

FMEA/CILプロセスもリスクに焦点が合っていないなどいくつかの欠点があるにも拘わらず、NASAはアポロ計画の途中で定量的リスク評価を止めてしまった。この理由として次のようなことが考えられる。

- (1) FMEA/CILの欠点はアポロ時代には目立たなかった。
- (2) 重要なものでも定量的アプローチを適切 (3) に処理することが難しかった。
- (4) 作ってみた定量的モデルからの予測が実感とかけ離れたものでしかなかった。

そして、試験費用が豊富に用意されていたことが背景にあったことであろう。

{定量的リスクモデルを作ってみたが実感とかけ離れたものでしかなかった理由として、著者はNASAが頻度概念の確率に拘っていたからであると暗に言っているようである。}

シャトルの定量的リスク評価

チャレンジャーの事故の後、ロジャース委員会がNASAに対してPRAを実施すべきだとの勧告があってシャトルの運用に対する定量的リスク評価の研究が進んだ。出来上がった定量的リスク評価のモデルはコンポーネントレベルまでの詳細さで構成されており、NASAだけでなく契約者の経験も組み込まれている。また、飛行する都度それらのデータも組み込むことが出来るようになっている、生きたモデルである。

{PRAはロジャース委員会の委員の一人であったカリフォルニア工科大学のノーベル物理学賞に輝くりチャード・ファインマン教授が強く主張したものである。教授は事故調査の中で、多くの人とインタビューした結果、シャトルで致命的な故障が起きる確率について、大雑把に言って現場の人は百分の一と考えているのに反し、管理部門の長は十万分の一と考えているとして、その答えの開きを問題視した意見書を残している。なお、余談ながら都立科学技術大学の千代島雅氏は著書「天才物理学者たちの世界を欺いた科学の10大理論」の中でファインマン教授の電磁気学と陽電子に関する2つの理論を槍玉に上げ、厳しく批判している。}

シャトルのリスク管理

定量的リスク評価の技術はアルゴリズムの改良とコンピュータの進歩により劇的に進歩した。故障の木解析 (FTA) 用の故障の木や事象の木解析 (ETA) 用の事象の木は自動的に短時間で手軽にラップトップ・パソコンでも作図出来るようになった。これらの進歩があってリスク管理が定量的に出来るようになった。確率の数値が必要な部分はモンテカルロ法によっているがこの場合も時間はそんなにかからない。

{著者はアポロ時代の定量的アプローチの断念は確率の定義にあるように示唆しながら、ここではコンピュータの進歩が頻度概念でもモンテカルロ法で解決出来るかのように言っている。モンテカルロ法はコンピュータによる数百回のシミュレーションで統計を取り、その頻度を用いて確率とするする手法。原始的で粗野な方法であるが、わかり易い。ロケットの飛行安全用ソフトで昔から多用されている。ラップトップの性能はこの論文が書かれた2,3年前からさらに数倍は向上している。}

ゼロベースのリスク管理の概念

緊縮予算の下でのシャトルの運行とリスク管理という観点から考察を進めた結果、ゼロベースのリスク管理という概念に到達した。シャトルの運行に絶対に必要な工程とはペイロードの積み込み以外にはなくこれがゼロベースである。これに加えての試験や点検はそれを省いたときのリスクの大きさとの兼ね合いで実施を図るといものがゼロベースのリスク管理である。シャトル運用コストと安全リスクとの兼ね合いは正確な定量的リスク評価PRAが根幹であり、将来シャトルの運用を商業ベースの民間の会社に移した時にも安全がおろそかにされないための保証ともなろう。

{ゼロベースのリスク管理の概念は定量的リスク管理が常識になった時代には基礎的な概念になると思われる。}

著者について

{著者のジョセフ・フラゴラ氏はSAIC社の技師である。SAIC社は社員37000人を有し、創立30周年を迎えている。変わっているのは社員が所有するエンジニアリング会社であることだろう。NASAのJSCではISSプログラムを支援する会社の一つとしてNASAを支援している。}

Space Shuttle Probabilistic Risk Assessment

スペース・シャトルの確率論的リスク評価

Joseph R. Fragola

Advanced Technology Division, Science Applications International Corporation

New York, NY USA

概要

スペース・シャトル・システムの確率論的リスク評価（PRA）が最近になってようやく完了した。この1年間に及ぶ努力はシャトルに対しリスク技術を7年間適用したひとつの成果を示すものである。このシャトルの運用リスクの評価に用いた基本的な方法はシナリオベースであり、また、シャトルシステム設計の防御的かつ緩和的特徴によって抑止されたり方向が変えられたりするような想定される開始事象の潜在的進歩を定量的に評価することから成っている。さらに、その方法はミッション・リスクの“生きた”モデルをNASAに提供するべく将来のシャトル飛行および試験のデータを現行ベースで組み込むことを許すところの統計的更新手続きを含むものである。そのリスク評価データベースはすべてのシャトル飛行関連の経過、即ち、実際の飛行中の不具合や異常と同様に飛行不具合の前兆となるものと試験時の異常をも含んでいる。本論文は研究結果又は遭遇した困難への考察と組み込まれた解決策を示すものである。さらにシャトルシステムの意思決定に向けての本研究の応用についても触れるであろう。

1.0 序言

定量的リスク評価は新しいものではない。このルーツは少なくとも17世紀にまで戻るもので、この時代には安全通行頻度と死亡統計が集められ、解析されて、輸送および生命保険産業の基礎をなしていた。しかし、古代に遡る定性的リスク評価に比べればつい最近のことである[1]。さらに、その開発の後でさえも、PRAは、「事実上無制限の同一条件の下での観察のシーケンス」[2]が存在する保険業界等のたった二、三の分野に限られていた。この制約は狭義の確率の定義が論拠とした「…は同じ事象が繰り返し出現するもの、又は同時に非常に多数の同一の要素が関係するものにのみ適用できる[2]」に基づいている。この狭い見解からは重要な意思決定課題である「戦争で勝利する確率というようなものは同じような事象が何度も繰り返されるわけではないので我々の理論が出る幕はない。」[2]ということになる。

上記の視点は「主観確率」の概念を本質的に排斥したもので今世紀の中頃まで支配的

な理論的統計的視点であった。事実、今日まで続く頻度屋対ベイジアン論争の根として残っている。今世紀の初めまでこの論争は非常に過熱したもので公開の戦争のようなものであった。一方はケインズ[3]や、何人かの論理屋や、物理学者に特に擁護された主観主義者達であり、他方は統計屋の大部分を代表する頻度主義者達である。ラムゼイ[4]は2者が主として語義論的であると仮定することによって相違の橋渡しを試みた。しかし、デフェネッチ[5]が確率の定義を明確にして、帰納的理由付けの概念のために合理的な基礎を提供する「交換性」の概念を導入するまで、重大な理論的問題が残っていた。最近の研究結果[6]、[7]はこの代替的確率的視点と意思決定者によって支配的に直面する型の仮説との間の関係に光をあてた。特に、定量的予測において明確に不確かさを取り扱う重要な役割が、次に示すように、明確に識別された。

「定量的予測は常にある程度の不確かさ内の予測であるに違いない。；この程度とは色々な場合で異なっているだろうが、何らかの役に立つものであるべき一つの決まりとして、それ〔定量的予測〕はその程度を明確に述べなければならない。」[6]

このように、一つの予測は常に異なった量の変動に対する相対確率の言明であり、より容易く経験から学ぶ常識的考えと適合するものである。何故なら、新しい観察が行われたり、新証拠が伝えられた時に確信の度合いが変わるという概念というものを予測は許しているからである。

2.0 NASAにおける初期の適用

定量的リスク評価の理論的基礎はNASAの誕生に、そしてアポロ計画の始まり時に間に合いしっかり築かれた。しかるに、NASAは、初期において関心を持った証拠があるにも拘わらず、プログラム途中で定量的リスクアプローチを避けてしまった。事実、月プログラムをケネディが発表した後数ヶ月にしてNASAの設立者たちは議論の末、アポロミッションには定量的な数値目標を持つべきであるとの結論に達し、ミッション遂行に対しては百分の一のリスクを許容し、乗組員の安全については千分の一のリスクを許容することを決めた。彼らは、故障の目標を設定するだけでは不十分であり、むしろ、「潜在的故障とそれらのリスクの識別が成功する設計つまりミッションの成功に本質的である」[8]ことを理解した。さらにNASAマネジャー達は「リスクが決定測定の基礎的な共通分母である」[8]ということも知った。この初期の理由付が、すべてのアポロ要素に対する定量的リスク・モデルの開発を導いた。この開発はプログラムの進行と共に進められ、1960年代の半ばまでにモデルやモデル化の試みは少なくともアポロ司令およびサービスモジュール、[9]ルナモジュール、[10]そしてサターンVロケット[11]について存在した。

これらのツールが利用でき、定量的にリスクを扱う必要性の認識があったにもかかわらず、NASAはプログラムが進行するにつれて定量的に扱うことを疎んじ、結局5項目の要素に基づいて意思決定を行うことに退却してしまった。

- (1) 最後の設計審査の後組み込まれたすべての重要な装置改修、およびすべての未承認事項に対し予想される修正内容、の審査。
- (2) それ自体の故障が生命の喪失やロケットの失敗につながるいかなるシステム要素（単一故障点）の認定状況の識別および決定。
- (3) すべてのロケットおよび特別システム試験結果の審査。
- (4) すべての重要な故障およびその後の修正措置の審査。
- (5) 未解決問題、修正措置の計画、および完了予定日の審査。

単一故障点の識別は専ら故障モードおよび影響解析（FMEA）の性能によって成し遂げられた。そのような解析を通じて、系のおおのこの構成要素が潜在的にどのような故障モードをもっており、その故障の結果がどのサブシステムに影響し、それがどのシステムにおよび、ロケットからミッションそして乗組員にどのように影響するかが審査された。このボトムアップ解析は個々の構成要素がミッションをどの程度リスクのあるものにするか識別するために意図されたものである。その解析は既存の設計内で組み込まれうる潜在的なアプローチをも指示したし、あるいは別の方法としてその故障モードを除去するか、頻度を減じて許容できるほどにリスクを低減するものをも示した。このようにFMEAはリスク解析の予期される姿として示された。取り除くことも緩和されることもできない単一故障は何故そのようなままなのかの理由付けとともに設計を通じて集められ、これら全ての識別された単一点故障(SPF)リストが重要品目表（CIL）にまとめられた。このリストはその品目が開発、製造、組み立て、試験において特別な配慮を受けることを促した。FMEAとこれに関連したCILは先述の意思決定5要素の重要な決定物であったから、そのプロセス全体がしばしばFMEA/CILプロセスと呼ばれた。

3.0 FMEA/CILプロセス

FMEA/CILプロセスはそれ故に静的に定性的で、ボトムアップ・アプローチで単一の独立要素の故障が引き起こす乗組員の喪失、ロケットの故障、ミッション失敗のリスクを評価し減じるための適応させられた方法であった。そのアプローチは信頼に足る（アポロの成功に基づいた）衛星やロケットを製造することに目覚しい成功を収める方法であることを確かに証明した一方で、その特徴的姿のおおのこの欠点をもたらした。このプロセスの欠点に対する突っ込んだ議論はここでは出来ないがその問題点の

要約をリストにするとつぎのようなものになる。

- ・自然な確率を求める近道がないこと。
- ・リスクに焦点が合っていないこと。
- ・関連故障や共通故障によるインパクトを無視した単一独立故障を指示していること。
- ・ヒューマンおよびソフトウェアのエラーを組み込む事が困難なこと。
- ・動的な状態を扱うことが困難なこと。
- ・不確かさを識別して取り扱うシステマチックなやり方がないこと。
- ・試験資源に関してかなりの財政的コストがかかること。

FMEA/CILプロセスの欠点があるのと定量的リスク評価を得るという当初のNASAの意図とがあって、何故NASAは定量的評価を止め、多くの問題を含むことが判っていないが定性的アプローチをしっかりと擁護しようとするのかを聞くことは論理的である。それに答えることはもち論すこしばかり推測的であるが著者の経験と利用可能な歴史的証拠が一つの可能な答えを支持する。その証拠とは次のようなものである。(1) FMEA/CILプロセスの欠点の多くはアポロ時代を通じて存在した環境下ではそれほど重要でなかったこと、(2) 重要なものでもその時点でとにかく利用できる定量的アプローチが適切に処理されなかったこと、(3) 現存定量的モデルから得られる予測が全く受入れられないものであり、実際のミッション中に「負うべき」リスクの予想として不正確であったことである。このことは、試験プログラム費が豊富であったこともあって、プログラムの成功のレベルが高いと一般に認識されていること、そしてアポロ13号乗組員の帰還(一つの共通原因故障であったにもかかわらず)はすべてNASA内でFMEA/CILプロセスが制度化されてしまっているかのように見えた。この思想が深く染み込まれたので、1970年代の10年と80年代初期を通じてのアポロに続くシャトルの開発時代にNASAは定量的リスク解析を、厳しく試験予算が制限され、むしろ、重要な開発上の問題が潜在的な必要性を支持していた時でさえ、採用しなかった。

4.0 シャトルの定量的リスク評価

歴史的なNASAのPRAに対する嫌悪はロジャース委員会[12] (特に根気のいいリチャード・ファインマン教授[13]) が定量的な方法を勧告したことによって少し緩和された。この勧告によって、チャレンジャーの事故から現行のシャトルの間に一連の定量的評価の研究が進んだ。これら研究の結果は(別に報告されている[14]) 宇宙飛行局次長に感銘を与え、シャトルのメインエンジン点火時点から着陸時の首輪接地までの全てのミッション・フェーズを通じてのスペース・シャトルのリスクの包括的な調査を着手させた。加えて、この研究はあるケースについてはリスク要因を個々のコンポーネントにまで調

べることでリスクに重要な領域においてより深く立ち入るものでもあった。その研究はシャトルの設計と試験プログラムに特有な面があるが、その再使用性によりもたらされる特有な考察と同様に信頼に足るものとする試みにおいて、NASAの経験だけでなく契約者の経験も出来るだけ広範囲に利用するものでもあった。結局、このフェースで達成されるべき仕事の最も重要な特色はNASAにミッション・リスクの“生きた”モデルを残したことであった。この生きたモデルとシャトル・プログラムのリスク管理 {risk management} に対する現在及び潜在的な将来の適用性について次節で議論される。

5.0 リスク管理とシャトルの生きたリスク・モデル

定量的リスク評価がNASAの宇宙プログラムに再導入されつつあったころ、リスク評価の技術は進歩し続けた。コンピュータ・ハードウェアの進歩と、より新しくより早い数値化アルゴリズムは数値化にかかる時間を数日から一夜にそして数時間にまで減じた。加えて、初期に利用可能であった粗末なワークステーションは追加データプリプロセッサと事後解析を含む統合パッケージとなった。事象の木 {event trees} は自動的にすべての適切な故障の木 {fault trees} にリンクされ、データベースのデータが基本事象集合の故障の木に自動的にリンクされ得た。これまでの故障の木を描く退屈な仕事とさらにもっと退屈なそれらに対する変更のコンフィギュレーション管理の仕事がいまや自動的に組み込まれる。解析者は速記を非常に早い図的方法を事象の木と故障の木を作成するのに使え、これらの隠れた基本的な図形モデルが自動的に美しい出力のツリーを生成するのである。ポストスクリプト型のレーザープリンタの出現により、その仕事はより簡単にそしてコードは標準の出力形式で自動ページ付けと一つの木から他への自動入出力転送を組み込む利点を持っている。すばやい数値化における助けとして独立な下位事象のグループからモジュール事象を自動的に生成するためのルーチンもまた自動的に利用可能である。現在、最新世代のラップトップPCで核プラントのレベル I PRA (即ち、イニシエータを追跡する一つが炉中心の損傷の兆候まで) が今や数十分から1時間で数値化出来る。

PRAモデルが運用の意思決定に動的に用いられることをこれらの進歩が許してきた。継続的なリスク評価は潜在的で重要なリスク影響を早期に悪化傾向を探知することを許し、それゆえにマネージメントが前もって干渉するのを許すのである。この方法でPRAはプラントの“生きた兆候”を継続的にモニタしそれらの影響の項で質問するという意味で“生きて”いるものである。

スペース・シャトルに対して最近完了したリスク評価は同様な形で行われてきている。全モデルがPCやラップトップ上で組み込まれている。もし、ゲート確率が欲しくなけ

れば数値化は10分の速さで出来るし、そうでなくても20分である。不確かさ伝達解析に基づく一つのモンテカルロ法でおのおのの重要なシーケンスに5000個のサンプルを使っても15分以内で完了する。加えて、潜在的な悪化傾向を探知するため現行のプログラマチックなデータが定期的に入力され、最近の設計変更がリスク低減の潜在性で評価され、提案された設計変更がリスク低減のコスト効果で評価される。

6.0 緊縮予算環境でのリスク制御 {Risk Control} にシャトルPRAの使用

如何にPRAが現行のシャトルの課題に用いられ得るかの例は別途[14]報告されている。しかし、多分もっと重要なもう一つ別のシャトルPRAの使用は予算がかなり減じられた時の運用リスクの管理にある。このゼロベースのリスク管理の概念は、ある一つの機能を実行するために実際に必要なステップに運用ステップを減じるという単純な原理を適用することから始まる。シャトルに対して本質的なステップは次の飛行を打ち上げることが出来るために絶対的に必要なものである。生き残ったステップは次の飛行を打ち上げることが出来るために絶対的に必要なものである。生き残ったステップはより以上のステップ減少へのリストラクチャの可能性があるとみなされる。一旦、最小セットにまで減じられたら、残っているステップは試験や点検は含まないし、飛行後調査もないし、維持活動もないし、ペイロードの積み込み以外にはないはずである。これがゼロベースである。ゼロベース打ち上げプロセス・ステップの集合は審査され、シャトルのミッション・リスクへの貢献度についてランク付けがなされる。この方法で、関連プロセスの保証を止めることの結果によるリスクの差分が評価され得る。この評価が完成した時に、保証活動のステップが時系列的に文書化されたミッション・リスク・シナリオ、関連リスクの緩和、必要な関連実施費用の識別又は除去の有効さに関して評価される。それから保証ステップが現行の許容飛行リスクに一致する推定リスク目標に達するまで、ミッション・リスクを識別することや除去、又はリスクの緩和とそれらを実行するために必要な第一線の作業工程に加えられる。すべての追加の保証活動は頻度減少やリスク除去の候補としてプログラム・マネージメントの審査に供せられるものとして識別される。一連のリスクベースのプロセス指示器がその時点で設立され得て、測定可能なプロセス・パラメタに基づき、いかなるプロセス・リスク増をも識別し、直接マネージメントに注意を払うべく、指示すべく追跡され得る。最後に、“生きた”プロセス・リスク管理が設定される。このプログラムは体系的に飛行経験を蓄積することを許し、残存する地上作業の保証ステップによってもたらされる保証を増加させる。こうして飛行経験を蓄積することにより、頻度を減少させ除去に繋がるものとなる。

そのようなプロセス・リスク管理のシステムは、一つの背景としてシャトルPRAを用いて、シャトル運用コスト対安全リスクのジレンマに対して直接的援助を提供する。こ

の方法でシャトルプロセスを管理することはこれらの保証作業がもっとも費用効果の高いものに留める。そしてシャトルの運用経験が秩序あるやり方でプロセス・ステップ保証に置き換えられ、将来の厳しい緊縮予算環境においてさえリスクの増大なしにシャトル飛行の頻度を保つことを許すかもしれない。それはシャトル運用が利益動機で運用する民間契約者へ移されても（ますますそのようになると見られるので）[15]現在のシャトル安全水準が妥協されないという保証をNASAに与えることにもなるかもしれない。

7.0 謝辞

著者はこの論文の基礎となったいくつかの作業の支援をして頂いたNASA JSCのデービッド・ホイットル氏とNASA HQのブライアン・オコーナ氏に感謝したい。また、元NASA HQで今はヒュートロン社のベンジャミン・ブッチバインダー氏の開拓者努力を認識したい。SAICのギヤスパ・マギオ氏は本文で引用したシャトルPRAの性能に対する貢献が認識されるものであり、最後にSAICのダレル・ワルトン氏とエリン・コリン女史の原稿準備の支援に対し特別に感謝するものである。

8.0 参考文献

[1] Fragola, J.R., "Reliability and Risk Analysis Data Base Development, An Historical Perspective", submitted to *Reliability Engineering and System Safety*, special issue on Reliability Data Bases, Elsevier – North Holland, Amsterdam, The Netherlands.

[2] Von Mises, R., *Probability, Statistics, and Truth*, Dover, New York, 1957.

[3] Keynes, J.M., *A Treatise on Probability*, Macmillan, London, 1921, (Reprinted Harper Torch Books, New York 1962)

[4] Ramsey, F.P. "Truth and Probability", originally included in *The Foundation of Mathematics and Other Logical Essays*, (R.B. Braithwaite, ed.), The Humanities Press, New York, 1950 Reprinted in *Studies in Subjective Probability*, Kyburg, H.E. and Smokler, H.E. eds. Krieger, Huntington, New York, 1980.

[5] DeFinetti, B., *The Theory of Probability*, Vol. I, John Wiley and Sons, New York, NY, 1974.

- [6] Jeffreys, H., *Theory of Probability*, Third Edition, Oxford University Press, New York, 1961.
- [7] Antona, E., Fragola, J., and Galvagni, R., "Risk Based Decision Analysis in Design", Fourth SRA Europe Conference Proceedings, Rome, Italy, October 1993.
- [8] Catto, R.E. Jr. and Wheadon, W.C., "The Impact of Failure Data on Management of a Launch Operations Reliability Program", *Annals of Assurance Sciences*, 8th Reliability and Maintainability Conference Proceedings, 7-9 July 1969, Gordon & Breach, New York, 1969. LCN64-22868
- [9] McKnight, C.W. et al, "Automatic Reliability Mathematical Model", North American Aviation, Inc., Downey, CA, NA66-838, 1966.
- [10] Weisburg, S.A. and Schmidt, J.H., "Computer Technique for Estimating System Reliability", Proceedings 1966 Annual Symposium on Reliability, pp. 87-97.
- [11] _____, "Saturn V Reliability Analysis Model Summary", SA-502, MSFC Drawing No. 10M30570, August 1967, NASA/MSFC, Huntsville, AL.
- [12] Rogers, W. et al., "Report of the Presidential Commission on the Space Shuttle Challenger Accident", Washington DC, 1986 (see especially II-F, "Personal Observations of Reliability of Shuttle", Feynman, R.)
- [13] Feynman, R., "Personal Observation of Reliability of the Shuttle", Appendix IIF in Rogers et al Ibid.
- [14] Fragola, J.R., "Space Shuttle Program Risk Management", Proceedings of the 1996 Reliability Availability, Maintainability Symposium (RAMS), Las Vegas, NV, January 1996.
- [15] Lannotta, B., "Firms Double-Team Shuttle Management Issue", *Space News*, August 7-13, 1995, pg. 3.

異文化と摩擦（24）

—ブラックボックス対策—

森本 盛

科学技術の場合、物造りの成功の蔭にブラックボックスがかくれて握みにくいので、企業組織等周辺のブラックボックス例の考察を進めてきた。

(1) 明治からの100年実験の分析

成功はいうまでもなく物質面の進歩である。失敗部分を一言でいうと「舶来を追い求めれば幸福になれる」と信じ、遠望深慮なく舶来を追う「青い鳥症候群」を1億人もつくったことである。

表1のように整理してみると、共通していることは、物や印刷物として目で見て確認できるところは真似できたが、考えて行動する／学んで行動するといった行動見本が手に入っていなかったことに漸く気が付いた。ここで仮説「和英辞典の行動に関する語には誤りが多い」。例えば、デモクラシーを和訳すれば民主主義であるが、民主主義をデモクラシーと英訳するのは誤りである。何故なら、デモクラシーにはフィロソフィーとルールがあるが、民主主義にはそれがなく、内容を異にするからである。この形の誤訳は舶来の社会構造全てに及ぶので、科学技術も例外にはなりえない。

表1

	舶 来	未 入 手
企業組織	形	行動見本（1）
科学技術	物質進歩	（検討事項）
経済	形	行動見本（2）（3）
外交	”	” （4）（5）
民主主義（子育て）	”	” （6）（7）

(1) 三井 信雄 ”見えない国・見えないルール”

ダイヤモンド社

- | | | | |
|-----|-------|---------------------|---------|
| (2) | 中谷 巖 | ” マルクス、ケインズの亡霊と訣別を” | 日経ビジネス |
| (3) | 渡部 亮 | ” 英国の復活、日本の挫折” | ダイヤモンド社 |
| (4) | 野田 宣雄 | ” 21 世紀をどう見るか” | 文春新書 |
| (5) | 中西 輝政 | ” 大英帝国衰亡史” | PHP 研究所 |
| | | 要点は異文化と摩擦 (19) に記載 | |
| (6) | 小室 直樹 | ” 悪の民主主義” | 青春出版社 |
| (7) | 大原 一三 | ” パンとサーカスの時代” | フォレスト出版 |

(i) コミュニケーション能力の喪失

欧米人との間のコミュニケーションは、前述の理由で食い違いをきたすが、深刻なのは日本人同志のコミュニケーションができないことである。

企業組織の形や業務名は真似したが、行動のフィロソフィーやルールが入手できない。そこで金額や性能・形等を議論する態力しかない。意志不在なので「日本企業は世界一立派な OA 機器をととのえる能力があるのに、何故意志決定が遅いのだろう。(A・トフラーTVインタビュー)」といわれてしまう。

民主主義（子育て）も、自分の気持が良くなる行動を各人自分本位／社会無視でやっているだけで、デモクラシー（フィロソフィーとルールがある）とは似ても似つかぬ行動をしている。正しい行動のあり方（行動見本）を伝える能力を失っている。そこで社会力を失い、奇行・非行が増加する（付録 2 参照）。

再び仮説をたてると「意志による行動は、永年住んでみなくては理解できない」。何故ならば、それは民族／地域／組織の文化（精神的 DNA）であり、体得／熟達するものだからである（付録 1 参照）。したがって他文化の形を安易に真似ると自らの文化に NO というだけで、空洞化（社会的白痴）をまねいてしまう。

科学技術についても、まず「科学」や「R&D」などの言葉の解釈からして各人各様であり、会話はしているが、正しく伝わらないことのほうが多い。これについては人類宇宙学 (4) にも書かれており、本稿でも何回かとりあげた。

インパクトが大きいのは、コミュニケーション能力や社会力が欠けていれば、それだけ情報インフラ等を使う回数が減ることである。とくに欧米に比して、質的

に偏った使い方になることは、利用の発想が偏ることにつながり、深刻な問題である。

(ii) 『横並び』の奴隷

頑張り屋にも色々あるが、「他人より遅くまで勤務」「他人より厳密に計数」「他所のより大きい売り上げ」など結構多い例である。これらは業務上の必要性よりは、体裁を意識した虚飾の臭いがする。ということは、命令しているのは「横並び」という仮想上司である。そして組織として無駄な忙しさを誘発している。

「全体を考える人がいない。皆専門家に逃避している。」という指摘がある⁽⁸⁾。

個人も虚飾のために四苦八苦していないだろうか（他人に負けない家財・資産。他人と同じ学歴等、目的は体裁。）。一度しかない人生を「横並び」という仮想主人の奴隷になっているのでは？

(8) 西部 邁 “「国柄」の理論”

徳間書店

西部氏の「皆専門家に逃げ込んで全体を考える人がいない」というのは、「一生懸命研究をやる人は多勢いるが、実用システムとしてまとめる能力がない」と読みかえることができる。ここが日本攻撃の標的にされているように感じられる。社会目的から出発して構成ハードウェアまでのWBS (Work Breakdown Structure) を考える演繹的な発想に舶来が多いのは否めない。

(2) 民族としての対応

舶来採用は、物質面の向上をみて成功と考えがちであるが、目に見えない部分（考え方、行動ルール等）の退化は深刻である。日本社会と日本人の人間性の幼稚さを憂える人は多いが^{(1)~(8)}、ついに米国人に忠告されてしまった⁽⁹⁾。いわく

「明治の指導者は、属国にならないために次のフィロソフィーをうちたてた。それは維持すべき日本の価値と舶来により改革すべき点を明確にしたことであり、類を見ない賢策」。が、指導者のフィロソフィーに反し、一般大衆はただ流行を追い、残すべき価値

を蔑視したために、ここが空白になった。さきの忠告は「精神的には属国になっていますよ」といっているように感じる。

(9) P・F・ドラッカー ” 明治維新の指導者に学べ”

日本人は勤勉ではない。図1のように、勤勉なのは体と手足のみである（バブルでそれも1/2になった）。脳は怠けている。1/4 勤勉である。

孔子の言をモヂれば「マネして思えざれば幼し」である。（元は、学びて思わざれば暗し）。

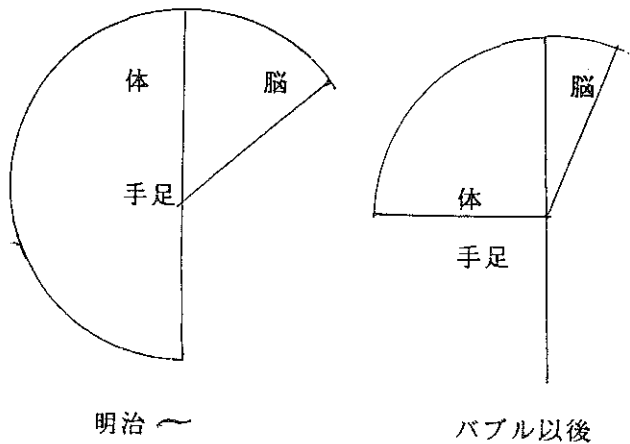
1945 年を界にして、独裁時に” Yes “と言わされたウップンを暗らすために、ただ” No “と反抗するリーダーが増えた。民主主義や自由を学ばないのだから、一般大衆を教育・説得できない。一般人は、付和雷同でただ反対反対と口走っているだけで、意味はわかっていない。そこで好ましくない人を選挙で排除できない。民意はゼロ。ということは、もし独裁を企てる人が出ても落せない。独裁に免疫のない国民ということになる。子日く「思いて学ばざれば危うし」。

まずは不勉強で軽るはずみな民族になりつつあることを自認するところから始めなくては・・・

教訓「青い鳥は自分の家にいる」

図1 日本人は勤勉ではない。

(働いているのは主として体と手足)



(3) 個々人の対応

民族として欠けているのは、自ら考えて行動する能力ということがわかった。これは業種・職種・専門分野とは無関係な能力である。業種（会社）を選ぶことはできる。職種・分野は命令される。考えて行動する能力には誰も触れない。この能力にもいくつかの種類がある。そして初めに自分で選択できる。しかしこれに気付く人は少ない。社風や上司の動機づけで結果として決まっている。ここで運／不運ができる。又、最近、業種（会社）の浮沈が速くなっていることも考えよう。ではどう選んだらよいか？次回考えよう。

[付録1] 住まねばワカラナイ？

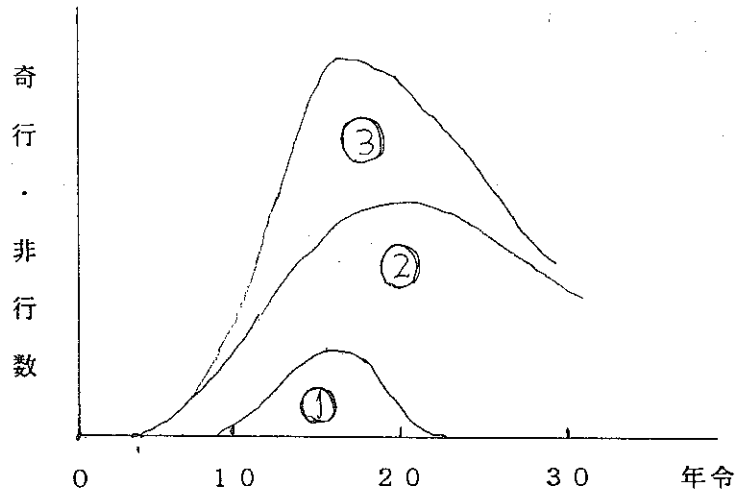
仮説：もし行動履歴があれば、住んでもワカラナイこともある。

行動履歴は造語。臭覚の専門家は食物履歴という語を使う。体に悪い物の臭いを悪臭と感じるのは、何万年もの履歴がプログラムに組込まれているためという。行動についても同じことがあると考えた。

行動履歴に、農耕型と狩猟型があるとすれば、精神のDNAに次のような差がある。

[農耕型]	[狩猟型]
天候で結果が決まる	相手を読む
失敗は天のせい	失敗は自己責任
定形、狭量、静的	相手に対応、動的
正確（厳密） } 物造り	フレキシブル } 社会的
チームワーク	考えて行動
(×体制批判指向)	(×自己改革指向)

[付録 2] 奇行・非行の数の傾向



- ① 古今東西共通：不安、アセリ（社会未知、目立ちたい）。
- ② コミュニケーション能力喪失：社会に関する用語の実用的な辞典がない。
このため各人は我流で行動。常識白痴。
- ③ テレビの影響：子供は、人の真似をして成長するもの。したがって、テレビの犯罪例を真似するのは自然現象。

安土 敏 ”メディア吹く笛に踊る日本人”

異常な敏感さを認識すべき（日経ビジネス 99 3 22）。

大原 一三 ”パンとサーカスの時代”

社会秩序を教えない。

桜井 よしこ ”日本の危機”

権力者としての良識をもて。

三井 信雄 ”見えない国・見えないルール”

米国のテレビには教養専門チャンネルがある。

P・F・ドラッカー ” 明治維新の指導者に学べ”

残すべき日本的価値と、外国から採り入れるべきものを明確にしていた。

アメリカ人に教えられるとは恥ずかしい現象 (私見)。

マハティール (マレーシア)

「情報のボーダレス化は、イスラムの戒律に反する情報の流入を可にする。

これに対し、国民の良識を育て、自から選択できるようにする。もしボーダ

レス化を拒否すれば、国は生き残れないから」。

有難がられているカタカナ文字
システム
トラネキサムサン
リソチウム
ボクサーターボ
インバータ
英語国で通じないものまで
サマータイム、ナイター などなど
ペンタデカンサン
インドメタシン
ツインカム
DOHC
マルチメディア などなど

投稿募集

宇宙先端は会員の原稿によって成り立っています。軽重、厚薄、長短、大小を問わず奮って投稿を！（下記を参考にして下さい。）

会誌編集方針

- 1 『宇宙先端』は宇宙先端活動研究会の会誌で年6回発行される。
- 2 論文の内容は、全て著者の責任とする。
- 3 投稿資格：原則として本会会員に限る。
- 4 原稿送付：投稿する会員は、B5版横書きまたはA4版横書きでそのまま版下となるような原稿およびコピー1部を、宇宙先端研究会編集局宛送付する。原稿は返却しない。
- 5 論文は未発表の原著論文に限る。ただし、他に発表したものの要約、解説等は歓迎する。掲載論文に対する質疑、意見、提案等、誌上討論は大いに歓迎する。
- 6 A4で20ページを超えるものは掲載しないことがある。宣伝、中傷、その他本会の趣旨から極端に外れる投稿は掲載できない。編集人は会誌の整合のため、著者に改稿を求めることがある。

原稿送付先：〒105-8060 東京都港区浜松町2-4-1 世界貿易センタービル28階
宇宙開発事業団業務部業務管理課 平原 正仁

編集に関するお問い合わせは下記へ。

平原 正仁（編集局長） TEL 03-3538-6148 FAX 03-5470-4204
E-MAIL: Hirahara.Tadayoshi@nasda.go.jp
福田 徹（編集人） TEL 03-3438-6127 FAX 03-3435-7626
E-mail: MSJ00573@niftyserve.or.jp

98年度年会費納入のお願い

宇宙先端の印刷と郵送の経費は会員の皆さんからの会費によって賄われています。下記のいずれかの方法により、98年度年会費（3,000円）を納入されるよう、よろしくお願ひいたします。

なお、宇宙先端の年度は7月から始まり6月に終わる変則的なものですのでご注意ください。

1. 財務担当に直接払う
財務担当：澤 倫子 [宇宙開発事業団人事部人事課]
2. 郵便振替
口座番号：00120-0-21144
加入者名：宇宙先端活動研究会
3. 銀行振込 富士銀行浜松町支店 普通3167046

編集後記

皆さんは「宇宙先端」のホームページがあることはご存じでしょうか。このホームページでは、「宇宙先端活動研究会」の設立趣旨（本号掲載）や体制に関する紹介や、過去に「宇宙先端」に掲載された論文、エッセー等を見ることができます。この会も1985年に設立されてから13年になり、設立後の会員の方々（私もその一人）の中には「宇宙先端活動研究会」の設立当時のことについてご存じないかたもいらっしゃると思いますので是非ご覧になって下さい。また、設立当時から会員になられている方にとっても、あの論文をもう一度見てみたいというご要求に応えられると思います。

宇宙先端活ホームページのアドレスは、
<http://www2b.biglobe.ne.jp/~sentan/index.htm>
です。

編集局長 平原 正仁

宇宙先端活動研究会誌 宇宙先端 第15巻第3号

平成11年5月15日発行（頒価 1,000 円）

編集人 福田 徹

編集顧問 岩田 勉

発行 宇宙先端活動研究会

東京都港区浜松町 世界貿易センタービル内郵便局私書箱 165 号

無断複写、転載を禁ずる。