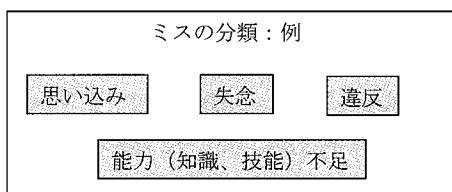


「失念」「違反」「能力(知識、技能)不足」の説明と仕事を間違えないための教育に触れていきましょう

今回は、ミスが起こるプロセスとミスの分類である「思い込み」「失念」「違反」「能力(知識、技能)不足」の概略を説明し、その中で「思い込み」を詳しく説明しました。今回は、「失念」「違反」「能力(知識、技能)不足」の説明と、仕事を間違えないための教育に触れていきましょう。



「失念」のミスを防ぐには？

ここでの「失念」は、「完全に忘れてしまった場合」や「必要な時に気がつかないこと」をイメージしてください。

「完全に忘れてしまった事例」としては、トラックの後部ハッチを閉め忘れて開けたまま走行し、積み荷が脱落し事故になったことがあります。

このような事例の「不適合報告書」や「事故報告書」をみると原因として“うっかりミス”という記述を目にしますが、“うっかりミス”で片づけられない問題ですね。では、この「失念」に対する対策を考えてみましょう。

- ・運転席に「ハッチは閉めたか」と掲示する
- ・ハッチを閉めないでギアを入れるとアラームが鳴る
- ・荷降りし場所すべてでハッチを閉めたことをチェックシートにチェックする
- ・バックアイカメラを取り付ける

他にも「失念」への対策として、やるべきことを復唱したり、記録に残したりしますが、記録に残したこと自体を失念しては効果ありませんね。このような人は、「あーそういえば」という発想ができない場合が多いので、覚えていなくてはならない事項と関連性の高い言葉を聞いても、視ても、思い

出せない場合がほとんどの方ですね。

次に実際にあった「必要な時に気がつかないこと」の事例を説明します。

私の組織では、求人募集の際、応募者から、まず履歴書を郵送して頂きます。そして、ある応募者から郵送された応募の封筒は「履歴書同封」と書かれた白い封筒で問題ないのですが、同封されていた履歴書の返信用封筒（私の組織では応募の際、返信用封筒の同封を求めています）が、何とその応募者が現在勤務している会社の社用封筒だったのです。

この事例は、「必要な時に気がつかないこと」…要するに、求人の応募の際は自分が現在勤務している封筒を使用することがいかに非常識であるのか気がつかないのですね（当事例は、かなり極端な事例であり「必要な時に気がつかないこと」の事例としては他にもっと適切な事例がありますが、印象に残るような実話を記載しました）。

「必要な時に気がつかないこと」を「ミス」とするのは少々かわいそうな気もしますが、「ミス」の定義を「期待した結果と実際の結果のズレ」とした場合「必要な時に気がつかないこと＝ミス」と判断することは仕方ないでしょう。

4月号で、「気が利かない人」は「ミス」や「エラー」を起こしやすいと説明しましたが、“気が利かないこと”＝“必要な時に気がつかない”とも言えるの

ではないでしょうか。

「必要な時に気がつかない」を防ぐためには、やはり、その仕事の「目的」を理解させることが有効です。「目的」さえ理解していれば、前述のような非常識なミスはしないでしょう（ただ、ヒトを雇用したり、部下ができると自分のもっている「常識というモノサシ」がいかに通用しないか痛感することがありますね）。このように、「目的」を理解させることは、「完全に忘れてしまう」を防ぐにも有効でしょう。

「違反」のミスとは？

まず、「違反」を定義してみましょう。ここでは、「違反＝①やるべきことや決められたことをしない、②やるべきことや決められたことと違うことをする」としましょう。

では、なぜヒトは決められたことをしなかったり、違うことをしてしまうのでしょうか？その理由を探るには、違反者の心理的要因に着目することになります。

①「めんどくさい」が心理的要因の違反

この違反は、典型的な「意図した不適切行動」の象徴的なミスと言えますね。例としては、工作機械の安全装置を外したり、建設現場でヘルメットを着用しないという、「わかっちゃいるけどやっちゃまえ」的な考えがあるのでしょうか。その背景としては、「今までも大丈夫だから今回も大丈夫」という非常に安易な考えが根底にあり、また、この違反を日常許している組織風土にも問題があるでしょう。

②「恥ずかしい」が心理的要因の違反

この違反は、理由は違いますが初心者も熟練者も起こす可能性があります。例えば、安全作業のための服装・装備着用についても、初心者の場合は「気恥ずかしい」からくる違反で、熟練者の場合は「いまさらこんな恰好できるか」という驕りからくる違反ですね。

③「親切心」が心理的要因の違反

責任感や親切心から余分なことをしてしまう違反ですね。例えば、天候悪化で配送業務が遅れ、その後天候が回復した後に制限速度を超えてトラックを運行することですね。他にも、醤油・味噌や酒の醸造所で梁を掃除した結果、倉持菌まで無くなってしまふことですね（実際、ISO9001の審査で醸造所の梁に「埃がたまっている」と、5Sに問題ある旨を

口頭で指摘した審査員もいるようですが…）。

④「自己顕示欲」が心理的要因の違反

他人に良いところを見せたい場合や、優越感から違反をしてしまうことですね。もっとも、良いところを見せたつもりでも、見た方はちっとも「良い」と思えない場合が多いのですが…。

例としては、暴走族もそうですね。また、私の知り合いで、ETCが今のように普及する数年前に高速道路の入り口で「通行券」を取る際、「僕はセミETCだよ」とか言って、一時停止させずに自動車を低速で動かしたまま、窓から手を伸ばして「通行券」を取る人がいました。



「違反」のミスを防ぐには？

これら、「違反」からくるミスを防ぐにはどのようにすべきでしょうか。

まず、最初にやるべきことは、決められたこと（基準、ルール）が正しいのか？ということです。読者のみなさんの周りで、守るべく価値や意味のないルールや基準はありませんか。

例えば、ISOに取り組んでいる組織で、「この記録は果たして必要なのだろうか？」と検討してみてください。検討した結果、回答として「業務処理上この記録を残す目的は見当たらない、しかし、この記録が無いと審査に合格できないから」という理由であれば、新規の審査はともかく、ISO導入後数年経過している組織であれば、当該記録を無くすことも必要かもしれません（審査員の発言としては適切かもしれませんが）。

基準やルールが正しいのであれば、違反した結果どのようなことが起こり得るのかを徹底的に教え込む必要があります。次に、なぜこのような基準やルー

ルが必要なのか、決まったのか…いわゆるルール・基準を守るべく目的を教えなくてはなりません。さらに、ミスを起こした結果、どのようなことが起こり得るのかをできるだけ具体的に教え込む必要があります。この起こり得ることについて、

「会社がこうなる」も重要ですが、「自分がこうなる」ということを認識させなくては実感がわかりません。ヒトは、誰も一番興味があるのは、「自分のこと」なのです。

以上のことを研修としてグループに分け、討議させ、グループとしての回答をまとめさせることが有用でしょう。

“意図した不適切行動”の代表格である「違反」をさせないためには、各個人の脳が納得しないと効果が薄いのです。“脳が納得”とは、ヒトから言われてやらされるのではなく、自らが進んで行うことにつながります。

「能力（知識、技能）不足」のミスとは？

このミスは、その業務を処理できる力量が無いにもかかわらず、処理しなくてはならない状況にある場合に発生するミスであり、業務に慣れていなくてミスを犯す場合も含まれ、初心者に多いミスと言えます。

皆さんの周りでも、おぼつかない動作で作業している初心者はいませんか。ただ、初心者は作業に慣れていない分、慎重なため、ミスも思ったより起こさないのですが、上司に視られていると感じたり、先輩から急かされるという心理的圧迫が伴うとミスの可能性が非常に高まります。前項の“自己顕示欲からくる違反：他人に良いところを見せたい”とは対照的ですね。

「JISQ9001：2008」の“6.2.1”には“製品要求事項への適合に影響がある仕事に従事する要員は、適切な教育、訓練、技能及び経験を判断の根拠として力量がなければならぬ”と規定しており、「JISQ14001：2004」の“4.4.2”にも同様の規定があります。要するに、力量のハードルを越えた人だけに業務処理させなくてはならないということです。

このエラーを防ぐためには、力量のハードルを越えるまで新人に業務を処理させないことが理想ですが、日々動いている業務の中でなかなかそうはいきませんので、新人には“他の処置”を含めて業務処

理にあたらせることになります。

このミスを防ぐためには、やはり、ミスを起こした結果、どのようなことが起こり得るのかをできるだけ具体的に教え込む必要があります。ただ、相手は熟練者ではなく初心者ですから、あまり怖がらせてもいけません。要するに、「あなたがミスするとこのように大変なことになるので、ミスする前に先輩や上司に気軽に聞いてください」という空気を作らなければなりません。このような、質問しやすい“空気”を作ることができなければ、4月号で少しふれた「KYのできる人」、要するに空気の読める初心者ほど、質問できずに萎縮してミスを起こしやすくなりますね。

小さなミスほど重要

組織風土にもよりますが、小さなミスほど隠すことが容易なので会社や上司に報告されない場合が多くあります。これが、後の大問題につながるのです。

4月号での説明では、“ミス、エラーには、発生前の予兆がある”と説明しました。この“予兆”こそが“小さなミス”なのです。予兆である小さなミスが隠された結果、大きなミスの“予兆”を見逃すことになり、いきなり大きなミスが発生したと感ぜしてしまうのです。

この“小さなミス”も活用したうえで、説明してきた教育方法をベースに「期待した結果と実際の結果のズレの少ない社員」を育成していただければと思います。

単なる、言われたことだけを行う…いわゆる「こなし社員」ではなく、「自分で考えて活動する社員」の育成と「ミスをしない社員」の育成方法は非常に似ていると言えるでしょう。

実は…

実は、今回の連載は「ヒューマンエラーの初歩」という内容です。しかし、あえて“ヒューマンエラー”という文言や、科学的な分類や説明、専門用語は極力控えていただきました。

理由として、“ヒューマンエラー”という文言を前面に出してしまうと、いわゆる「拒否反応」を起こす読者が多いのではないかと思ったからです。

皆さんに気軽に読んでいただけたでしょうか？ 今回の連載で、ミスを防ぐことについて興味をもって頂ければ幸いです。 (完)