



紅葉

花みずき



BEST MANAGEMENT

公認会計士・税理士
経営コンサルタント

安 蒜 俊 雄

〒271-0046

松戸市西馬橋蔵元町93

Phone: 047(341)8811

Fax : 047(341)8080

12月

(師走) DECEMBER

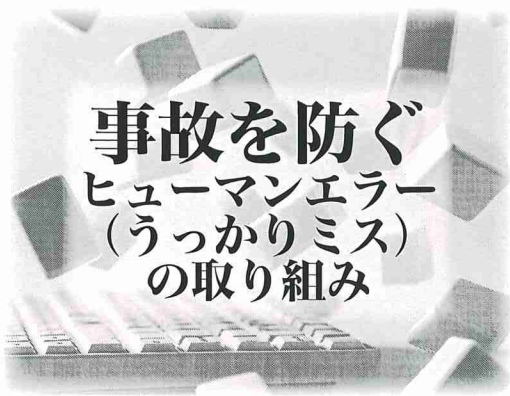
日	8	22	
月	9	23	
火	10	24	
水	11	25	
木	12	26	
金	13	27	
土	14	28	
日	1	15	29
月	2	16	30
火	3	17	31
水	4	18	
木	5	19	
金	6	20	
土	7	21	

12月の税務と労務

国 税	給与所得者の年末調整 今年最後の給与を支払う時	(法人税・消費税等)1月6日
国 税	給与所得者の基礎控除申告 書兼配偶者控除等申告書兼 所得金額調整控除申告書・ 保険料控除申告書・住宅借 入金等特別控除申告書の提 出 今年最後の給与を支払う前日	国 税/4月決算法人の中間申告 1月6日
国 税	11月分源泉所得税の納付 12月10日	国 税/1月、4月、7月決算法人の 消費税の中間申告(年3回 の場合) 1月6日
国 税	10月決算法人の確定申告	地方税/固定資産税(都市計画税) 第3期分の納付 市町村の条例で定める日
		労 務/健康保険・厚生年金保険被 保険者賞与支払届 支払後5日以内

ワンポイント 預貯金口座付番制度

預貯金者が金融機関にマイナンバーを届け出ること、預貯金口座にマイナンバーを付番することができる制度が「預貯金口座付番制度」です。届出は任意。付番により今後、相続時や災害時に、一つの金融機関の窓口でマイナンバーが付番された預貯金口座の所在を確認できるようになるメリットがあります。



事故を防ぐ ヒューマンエラー (うっかりミス) の取り組み

未然に防ぐことはできたが事故を起こそうになった(ヒューマンエラーを起こした)、というような事象は、ヒヤリとする、あるいはハットすることです。「ヒヤリハット」と呼ばれます。そのヒヤリハットが、表面上は軽微な事象であっても、ヒューマンエラーの結果が損失を伴わないで済むか、損失を伴う事故になるかどうかは、その場の状況や、ちょっとした行為の違いによることが多いです。

例えば、コンビニエンスストアの駐車場でブレーキとアクセル

ルを踏み間違えるといったヒューマンエラーを起こしても、車止めで止まり、すぐブレーキを踏んだという場合、事故は起きません。しかし、たまたま車止めがなければ、そのままコンビニに突入という事故になっていたかもしれません。いずれの場合も、ブレーキとアクセルの踏み間違えというヒューマンエラー自体は同じものです。

1 ヒューマンエラーの定義とメカニズム

ヒューマンエラーとは何か、そして、ヒューマンエラーが起るメカニズムを説明します。

(1) 定義

ヒューマンエラーに関する問題に詳しい大学教授の重森雅嘉氏は、企業の安全研修に呼ばれると冒頭で必ずと言ってよいほど聴講者に次の質問をします。

次の例の中でどれがヒューマンエラーと考えるか？

- ① 赤信号に気づかず交差点に進入してしまった
- ② 赤信号だと知っていたが面倒だったので交差点

に進入した
③ 信号の「赤」「青」の意味を知らなかったため、交差点に進入した

重森氏は、心理学定義ではヒューマンエラーは①だけが該当しますが、現場に近い人は、赤信号では入ってはいけないという交通システムから考え、①、②、③の全部がヒューマンエラーであると扱う(工学的定義)と説明します。

ここでは、失敗せずに行為や判断を終える(成功する)方法を知って、大抵はできるはずなのに、かつ、失敗せずに行為や判断を終えようと思つて(意図して)やったのに、意図とは違つた行為や判断になつてしまつたことをヒューマンエラーと定義します。

これを簡単に言うると、ヒューマンエラーは「うっかりミス」であるということになります。

(2) メカニズム

ヒューマンエラーが起る、つまり、うっかりミスが起るのは基本的には記憶の問題と注意の問題、2つの問題から生じ

ます。
私達は日常生活でいろいろな判断をして行動しています。そして、行動や判断は記憶したプログラムから取り出している、と言えます。

いつも決まつた行動をしていると記憶が強くなり、状況(手がかり)によりプログラムから自動的に取り出される(自動処理が行われる)行動をします。

例えば靴を履く場合、右足から履くなどと考えません。目覚まし時計が鳴ったらスイッチを押して止めるといった自動処理をします。

しかし、普段はあまりやつていないこと、注意を向け意識をコントロールし処理をする(制御処理をする)場合、普段の処理で行う(自動処理する)と事故の原因になります。つまり、ヒューマンエラーの基本的メカニズムは、正しい制御処理に注意が十分向かず、うっかり誤つた自動処理が割り込むということです。

ダニエル・カーネマン氏(認知心理学者)は「自動的に働くシステム」をシステム1、「努

力を要するシステム」をシステム2として、人間の判断と意思決定に關し説明します。

このことは「自動処理する」をシステム1、そして、「制御処理をする」をシステム2と置き換え、システム2で仕事すべきところをシステム1で行動したことでエラーにつながるのだと考えるのです。

では、エラー（事故）は一生懸命注意すれば防げるのでしょうか。9割方はうまくいくでしょうが、注意には問題を抱えている側面があり、100%はムリというのが現状です。

それは人間の注意については問題を内包しているからで

・ 遅い—急ぐ時、短時間では制御処理ができない

・ 容量の限界—同時に注意を向けきれない

・ 持続限界—同じことに注意を向け続けられない

等があり、エラーを起こすことに繋がるのです。

2 ヒューマンエラーの防止対策

ヒューマンエラーの発生メカニズムが解明されたことから、

次に、これらの防止対策をどのように考えていくのか。

「指差喚呼（しさかんこ）」を例にとりましょう。電車の運転手が、指を差し声を出している動作を見かけます。「出発」「進行」「注意」「停止」等呼称しているようです。

「指差」により対象を網膜に近づける、「喚呼」により注意をより長く集中させ記憶に焼き付ける等、指差喚呼は意識の高い状態を作ります。しかし、指差喚呼がエラーを防止する最大の要因は、刺激の知覚と反応の間に別の動作と、それに伴うタイムラグが挿入されることです。これにより、焦りから正確に知覚する前に動作を行ってしまうことや習慣的動作の抑制（制御処理で行うべき場面に自動処理が割り込むことを防ぐ）であると説明されています。

ヒューマンエラーの防止対策は、いずれのやり方が優れているかはともかく、対策には作業効率を阻害するコストが生じます。しかし、防止対策をおろそかにしたり形骸化することは、会社全体の損失にも及ぶことに

なりかねず、十分検討する必要があります。

3 ルール違反の心理学

前述の「①赤信号に気づかず交差点に進入した」「②赤信号だと知っていたが交差点に進入した」は、①は見間違い（うっかりミス）、②はどうやったら良いか分かっているが間違えたのですが、メカニズムとしては同じです。しかし、心理学的に②は、ヒューマンエラーと言わず、ルール違反として別の考え方をします。

ルール違反は、意図的なルールからの逸脱です。本来のルールとは違うやり方でもできてしまう、しかも大抵はルール通りやると面倒くさいし効率が悪いとなると、効率の良い方（ルール違反）を選びがちです。

ここで問題になるのは、ヒューマンエラーとルール違反が重なると、事故が起こる確率は上がるということです。

その例を紹介しましょう。山の中の高圧電線は、木の枝が接触しないよう伐採する作業（高所作業）が必要です。この時、

感電事故を防ぐために絶縁バサミを使うのですが、電線に当たりさえしなければ日常的に使っている高枝切りバサミの方が楽だし効率が良い。作業員Aは、注意すれば問題ないと考え高枝切りバサミを使用。伐採作業中は注意していたが、切り終わって地面に降りようと身体の位置を変えた時にバサミが電線に触れ事故が起こった（うっかりミスとルール違反の重複）。

ルール違反を繰り返すうちに事故が起き、取り返しのつかないことになりますので、ルール通り実行する必要があります。ルール違反を防ぐため職場としてのリスクの目標水準を設定しますが、作業員には各々、現在のリスクはこの位と知覚された水準があります。このように、作業員が自己で知覚する水準により作業するところに問題があります。

【参考文献】

「ヒューマンエラー防止の心理学」著者 重森雅嘉
「ファスト&スロー」著者 ダニエル・カーネマン

不機嫌ハラスメント

「不機嫌ハラスメント」(フキハラ)とは、不機嫌な態度をとることで、周囲に不快な思いをさせたり、過剰に気をつかわせたり、精神的な苦痛を与えたりする事を指します。

人間ですから、誰にでも何らかの理由で不機嫌になることはあります。

「不機嫌になるのはいけない」ということではありませんが、不機嫌さを態度に表す、しかも強度になると周囲に影響を与えることは知っておいた方がよいです。

例えば、

- ・ 仕事を頼むとトタンに嫌な顔をする
- ・ 挨拶しても顔をそむける
- ・ やり取りする中で不機嫌さを露骨に顔に出したり、舌打ちする

等々です。

このようなフキハラをする人が職場にいると、その人に話しかけづらいので、必要な打ち合わせを確認しづらく、業務を進め

る中でミスが発生したり、「自分が何か怒らせるようなことをしたか?」と気になり業務に集中できないなどの影響が出ます。

その中でも特に影響するのは「不機嫌が周囲に伝染し、新たなフキハラを生じる可能性がある」ことです。

人間の感情は伝染すると言われていますので、単なる「不機嫌」を無視し放置しておく、職場の雰囲気が悪化し、労働生産性が低下していきます。

この対策としては

- ・ フキハラは職場のハラスメントであるとし、防止すべきことを社員に周知し、注意喚起する
 - ・ 実際にフキハラをしている社員に対して周囲がどのように感じているかを伝え、不機嫌の理由を傾聴する機会を持つ
 - ・ 疲労蓄積など身体的要因から起きるフキハラもあるので、特に残業や休日出勤が増えている時はその配慮をする
- フキハラの内容を正しく理解し防止することは、よい職場環境作りへ繋がります。

同族会社

- ③ 地方百貨店・M社(同族会社)のM社長は、長年にわたり競争に生き延びて来られた理由を
- ① 土地確保のための地元資本への信頼性と地権者への説得活動
- ② 社長から運転手まで親類・縁者で30人いたが同族中心の体制に仕上がった
- ③ 不信挽回は先陣を切る社長を中心に逃げ隠れしなかった

- ④ 同族に捉われないメリハリをつけた経営を心掛けている
- ⑤ 人事では同族を意識した上での公平な配慮をしていると分析します。
- ②と⑤から、社員全員を公平に扱う姿勢が伝わってきます。同族会社で働く社員に「会社は、しよせん社長一族の所有である」という思いがあるのは無理からぬことですが、そのことを意識した上で同族会社の強みを発揮していると言えそうです。

「計算」と「計算方法」

足し算や引き算を瞬時に解く人がいます。それは独特の計算方法や手順(アルゴリズム)で計算するからです。例えば、

- ① 千円札で768円の買い物、おつりは?

$\begin{array}{r} 999 \\ - 768 \\ \hline 231 \\ + 1 \\ \hline = 232 \end{array}$	1000 = 999 + 1 9は他の数字より大きい 故に999から768を引く そして1を足す 232が答え(おつり算)
--	---

- ② 繰下げのある引き算

$\begin{array}{r} 126 - 97 \\ 126 - 100 + 3 \\ = 26 + 3 = 29 \end{array}$	97は100に比べ 3小さい
---	-------------------

- ③ 37円と88円の品物を購入した支払額

$\begin{array}{r} 37 + 88 \\ = 37 + 100 - 12 \\ = 37 - 12 + 100 \\ = 125 \end{array}$	上記②と 同様に考える
---	----------------

スーパーコンピューターにも、このような種々の計算方法が採用されています。