

# 状況認知と状況対応がすべてかも

梅田 富雄（化工会）

最近 2, 3 年、業務遂行に関わる状況認知と状況対応についての記事を書いてきました。

（化学装置昨年 12 号、化学工学本年 5 月号）最近遭遇した出来事をこの視点から眺めてみて、日常生活においても、状況認知と状況対応がすべての基本ではないか、と思われま

す。

最近の出来事を紹介し、私見を述べることにします：（以下、である 調で記述）

## （1）日ごろの行動

平穏な日常生活ではいちいち目前の状況を出来事として意識せず、無意識的に行動していることが多い。いつもと異なる状況に遭遇した時、そのことを認識し、対応していることは、誰でも経験していると思われる。改めて状況認知と状況対応について意識して行動に移すことは考えていない。しかしながら、このことが基本的なことであるとして、この視点でいろいろと些細な事から重大な出来事まで思い出してみると、納得できることが多いように思われる。ほかの人がいる中での個人の行動は、より明確に状況認知と状況対応がなされていることがわかる。

## （2）渋滞しているバスの中でのこと

道路工事で、渋滞している最中、動き出して次の停留所で降りることを知らせるボタンを押したところ、運転手は渋滞に懲りてそこで降りたいとの希望が出たと勘違いしてドアを開いたが、誰も降りようとしないうまま何事もせずに、一言、該当者がいないか声をかけて返事がなければ車を動かせばよいにも拘らず 3 分ほど経った。客の一人が次の停留所下車を伝えたと言った結果、初めて了解してドアを閉めて動き始めた。この場面はまさに状況認知と状況対応ができなかったことを示している。

## （3）しばしば見受けられる会議での場面

会議の参加者の言動から、会議開催者は状況に応じて、早々に切り上げて次の行動に移ることができないまま、主催者がマイペースで会議の進展がないまま、時間が経過することがけっこう多く見受けられる。このことは主催者の状況認知と状況対応ができなかったことを示している。

このような出来事は、数多く気づかれると思うが、不確実性を伴う出来事や今後発生するかもしれない出来事についても通用する基本的な事柄であると考えられる。

ビジネスの世界においても、組織を取り巻く環境は時々刻々変化しており、このような状況

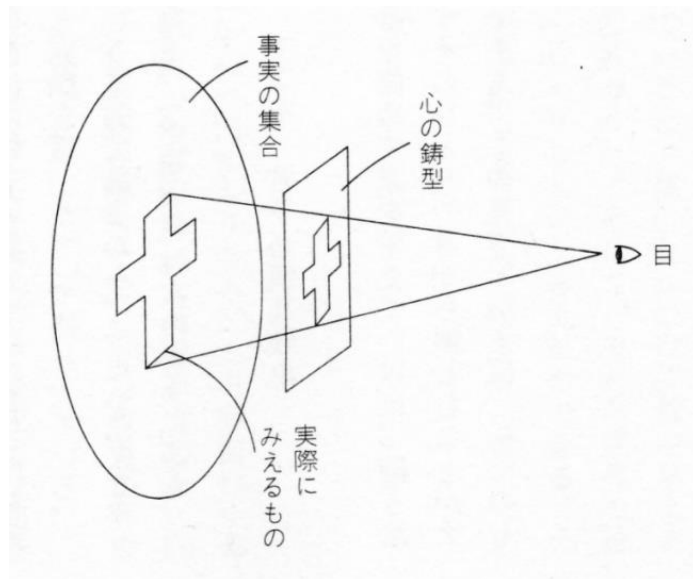
に対応することの必要性が強調されることが多い。状況が変化していることを認知していても、変化に対応したくないとの思いから、結果として何も対応しなければ、状況認知と状況対応ができなかったことと同じになる。このような状況では新たな言動はリスクを伴うことから敬遠されるとの考え方も成り立つ。経営に関わる多くの書籍は変化への対応の必要性を説いているが、基本的には、状況認知と状況対応の重要性を理解しているか否かに関わることであり、視野を広げ、異なる視点で状況を見つめることが求められる。

最近、レジリエンスということがしばしば取り上げられるが、かつて20年ほど前にはエンジニアリングの問題として復元方法について議論されたことがある。今でもレジリエンスエンジニアリングとして議論されるが、他に心理学に関わるレジリエンスも議論されている。ここではストレスが生じるような状況に遭遇した際の復元力をいかにして身につけるかが問題として取り上げられる。夫々個人の性格に関することでもあるが、遭遇した出来事について気分や感情に直接作用する代わりに、その出来事について、どのように解釈するか、フィルターを通した上で気分や感情が生まれるとすれば、自分の意志でコントロールできない気分や感情に対して、自分の意思でコントロールできることになる。関連するレジリエンス強化の処方箋について説明されている最近の入門書(内田和俊著「レジリエンス入門」)を読んでいて、かつて読んだことのある(浪平博人著「感知力」)を思い出し、再読して、次の説明を見つけ出した：

“我々は事実のありのままの姿に基づいて行動したり感じたりするのではなく、我々がそうであると思い込んだ事物に対する想像に基づいて行為したり感じたりするのである”

(マックスエル・モルツ「サイコ・サイバネティックス」での記述として紹介)

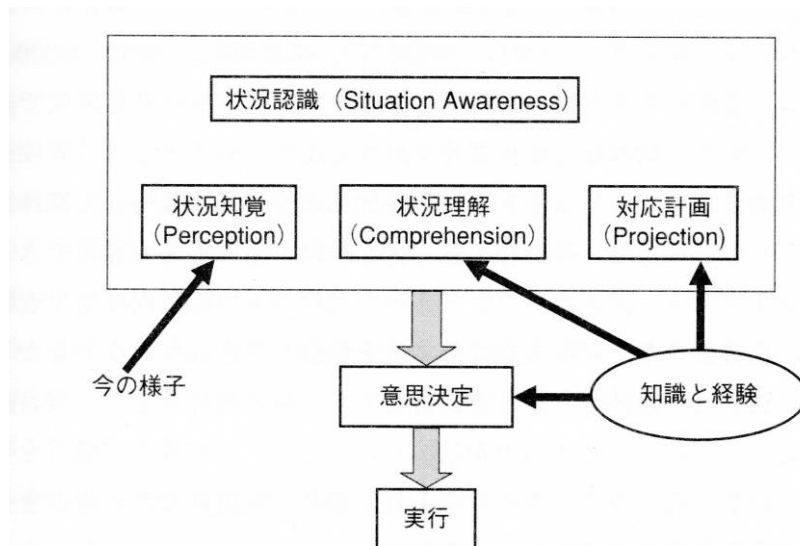
このことは、下図のような受け止め方になる。



状況認知と状況対応と関連付ければ、発生した出来事を直接気分や感情に結びつけるのではなく、出来事を何があったか解釈して自分の意思でコントロールして行動に移すことが

必要であることを示していることになる。

自分にとって不都合なことが生じたとき、その出来事をどのように認知し、しかるべく対応するか、実行には関連知識や経験が必要であるが、D.カーネマンのプロスペクト理論によれば、我々にはリスク回避の性向があるようで、加えて自分の都合がよいことに解釈してしまう傾向もあり、レジリエンスを強化するための基本的な考え方を理解しておくことがいろいろの面で役立つように思う。



人間関係や健康上のさまざま出来事に遭遇せざるを得ない状況にあつて、感情に左右されず、冷静な判断、出来事をコントロールしながら適切な意思決定と行動を行うことを心掛けることの大切さを身に染みて感じる今日この頃である。

今まで述べてきたことは、人間特有の感覚・知覚の限界、記憶の限界、知覚した情報に意味づけを行う認知情報処理能力の限界などに加えて、個人の知識不足・経験不足など、様々な要因が正当な状況認知と状況対応を不可能にすることには触れていない。これらについては、例えば村田厚生著“ヒューマン・エラーの科学”などを参照されることをお願いしたい。

(追記)

先日の朝日新聞の記事(2017:2:19)

105歳私の証言あるがままに行く:日野原重明 無理と思ったらキツパリと(下)

“重要な仕事を任されたら、「きちっとやり遂げること」と、サラッと自信をもってみましょう。うまくいかなければ、キツパリ気持ちを切り替え、次に挑むのみ。…大切なのは、

「自分に自信を持とうとすること」「気持ちをサラッと切り替えること」「自分の中に、知らぬ間に自信のなさや不安が芽生えてはいないか。それにより誰かを傷つけてはいないか。気に留めること」…サラッと、キツパリとしたコミュニケーションは、自分も組織も助けるものだと思います”(2017:2:24)