

学位論文題名

# ヒューマンエラー未然防止のマネジメント

－サービス組織の事例研究－

## 学位論文内容の要旨

本論文の目的は、JR みどりの窓口の発券業務と北海道大学附属図書館の図書貸出業務の2つの事例研究を試みることにより、制度志向サービス組織におけるヒューマンエラーの解明と防止策に関する一般化可能性の高い仮説命題を析出することである。

ヒューマンエラーは、局所的作業環境の中で発生し、顧客不満足を惹起し、組織有効性を低下させる。ヒューマンエラー要因は必ずしも本人に帰属するものではなく、多角的な要因分析が必要である。この要因分析にあたっては、組織間環境、マネジメント、局所的作業環境の3つが人間行動に及ぼす影響を検討することが不可欠である。

第1章では、JR や北海道大学のような制度志向サービス組織におけるヒューマンエラーと組織有効性を定義した。

第2章では、ヒューマンエラーに関連する主として3つの先行研究を検討した。

第3章では、第2章の検討結果にもとづいて、ヒューマンエラーに関して、組織間環境・マネジメント・局所的作業環境－人間行動－組織有効性間関係を分析するための理論的枠組を導出した。

第4章と第5章では、この導出された理論的枠組にもとづいて、JR みどりの窓口の発券業務と北海道大学附属図書館の図書貸出業務をそれぞれ分析した。この2つの事例分析の結果より、制度志向サービス組織におけるヒューマンエラーの主要因であるタスク多様性要因に関する次のような仮説命題を析出した。

### ① JR みどりの窓口の発券業務に関する仮説命題

仮説 1: タスク多様性の組織間環境要因は、「JR 各社間の問題認識の相違」である。

仮説 2: タスク多様性のマネジメント要因は、「ルールの問題」、「訓練の問題」、「競合する目標」、「情報資源の活用の問題」および「分業の逆機能」である。

仮説 3: 利用者(C)―係員(A)間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「競合する目標の同時達成」と「タイムプレッシャー」である。

仮説 4: 係員(A)―端末(M)間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「未経験では使いにくい端末」である。

仮説 5: 係員(A)―サポート部門(S)間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「職場の人間関係」である。

### ② 北海道大学附属図書館の図書貸出業務に関する仮説命題

仮説 1: タスク多様性の組織間環境要因は、「文部科省等の大学政策」である。

仮説 2: タスク多様性のマネジメント要因は、「他部局との部門間関係」と「進歩した情報通信技術の組織による採用」である。

仮説 3: 利用者(C)―係員(A)間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「競合する目標の同時達成」である。

仮説 4: 係員(A)―端末(M)間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「システム設計の問題」と「例外的タスクの発生頻度」である。

仮説 5: 係員(A)―サポート部門(S)間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「係員とサポート部門の距離的・時間的な隔たり」である。

第 6 章では、結論、本研究の意義および今後の課題について考察した。

# 学位論文審査の要旨

主 査 教 授 小 島 廣 光  
副 査 教 授 平 本 健 太  
副 査 准教授 谷 口 勇 仁

学 位 論 文 題 名

## ヒューマンエラー未然防止のマネジメント

－サービス組織の事例研究－

### 1 本論文の概要

本論文の目的は、JR みどりの窓口の発券業務と北海道大学附属図書館の図書貸出業務の事例研究を試みることにより、制度志向サービス組織におけるヒューマンエラーの解明と防止策に関する一般化可能性の高い仮説命題を析出することである。

ヒューマンエラーは、局所的作業環境の中で発生し、顧客不満足を惹起し、組織有効性を低下させる。ヒューマンエラーは必ずしも本人に帰属するものではなく、多角的な要因分析が必要である。この要因分析にあたっては、組織間環境、マネジメント、局所的作業環境の3つが人間行動に及ぼす影響を検討することが不可欠である。

本論文は6章から構成されている。

第1章では、JR や北海道大学のような制度志向サービス組織におけるヒューマンエラーと組織有効性を定義している。

第2章では、ヒューマンエラーに関連する主として3つの先行研究を検討している。

第3章では、第2章の検討結果にもとづいて、ヒューマンエラーを分析するための、組織間環境・マネジメント・局所的作業環境－人間行動－組織有効性間関係に関する理論的枠組を導出している。

第4章および第5章では、第3章で導出された理論的枠組にもとづいて、JR みどりの窓口の発券業務ならびに北海道大学附属図書館の図書貸出業務を分析している。これら2つの事例分析の結果にもとづいて、制度志向サービス組織におけるヒューマンエラーの主要因であるタスク多様性要因に関する次のような仮説命題が析出された。

#### ① JR みどりの窓口の発券業務に関する仮説命題

仮説1：タスク多様性の組織間環境要因は、「JR 各社間の問題認識の相違」である。

仮説2：タスク多様性のマネジメント要因は、「ルールの問題」、「訓練の問題」、「競合する目標」、「情報資源の活用の問題」および「分業の逆機能」である。

仮説3：利用者－係員間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、

「競合する目標の同時達成」と「タイムプレッシャー」である。

仮説4:係員—端末間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「未経験では使いにくい端末」である。

仮説5:係員—サポート部門間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「職場の人間関係」である。

② 北海道大学附属図書館の図書貸出業務に関する仮説命題

仮説1:タスク多様性の組織間環境要因は、「文部科省等の大学政策」である。

仮説2:タスク多様性のマネジメント要因は、「他部局との部門間関係」と「進歩した情報通信技術の組織による採用」である。

仮説3:利用者—係員間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「競合する目標の同時達成」である。

仮説4:係員—端末間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「システム設計の問題」と「例外的タスクの発生頻度」である。

仮説5:係員—サポート部門間の相互作用において生じるタスク多様性の局所的作業環境要因は、「係員とサポート部門の時間的な隔たり」である。

第6章では、本研究の結論および意義が示されるとともに、今後の課題についても言及している。

## 2 本論文の評価

本論文の学術上の貢献として、次の3点をあげることができる。

第1は、組織間環境・マネジメント・局所的作業環境—人間行動—組織有効性間関係に関する明確な理論的枠組にもとづく、JRみどりの窓口の発券業務と北海道大学附属図書館の図書貸出業務の詳細な事例研究によって、制度志向サービス組織におけるヒューマンエラーの主要因であるタスク多様性要因の特徴を正確に解明している点である。

第2は、ヒューマンエラーの主要因であるタスク多様性要因に関して、組織間環境（他組織）も考慮した理論的枠組を提示した点である。従来のヒューマンエラー研究においては、組織間環境は、自組織によるコントロールが全く及ばないものとして取り扱われてきた。他方、本研究の理論的枠組では、組織間環境は、自組織によるコントロールの及ぶ余地があるものとして取り扱われ、所管官庁—自組織といった垂直的な組織間環境だけでなく、自組織—納入業者、自組織—グループ他社など、水平的な組織間環境も考慮され、詳細に分析されている。

第3は、ヒューマンエラーを未然に防止する際に留意すべきマネジメントのための指針を提示している点である。

本研究は、明確な理論的枠組にもとづいて、ヒューマンエラーの主要因であるタスク多様性要因を2つの制度志向サービス組織を実証的に分析することにより、ヒューマンエラーを未然に防止するためのマネジメントの理解を前進させた。しかし、ヒューマンエラーを未然に防止するためのメカニズムに関する理論的枠組は、まだ必ずしも十分網羅的ではなく、理論的枠組をより改訂・精緻化することが残された課題である。

### 3 結論

以上の評価にもとづき、われわれは、本論文が博士（経営学）の学位を授与するに値するものであることを認める。