

不測の事態への対処としての組織行動の実践に資する要因に関する研究 - 東日本大震災の事例調査を通じた要因の探索 -

A study on the factors that contribute to the practice of organizational behavior as coping with unexpected events - Exploration of the factors through the case survey of the Great East Japan Earthquake -

*早瀬 賢一¹

¹電力中央研究所

本研究では、東日本大震災の事例調査を通じて得られた、緊急時における不測の事態への対処としての組織行動の実践に資する要因について報告する。

キーワード：不測の事態，東日本大震災，組織行動

1. 緒言 2011年の東日本大震災で不測の事態(事前に想定していなかった重大事象)に直面した組織では、その構成員が個人または集団として事態に適切に対処した組織行動が見られた。これらの組織行動が実践できた背景を理解し、自らの組織に反映することは、緊急時の備えを充実する上で重要である。本研究では、東日本大震災時に適切に対処した10組織の事例調査を通じて、緊急時における不測の事態への対処としての組織行動の実践に資する要因を探索した。

2. 主な成果 2-1. 組織行動の実践に資する要因の導出 震災時に組織が直面した事態への対処として実践された組織行動とその背景から、複数の組織の事例で共通性があり、一般性のある内容等を踏まえて、13の組織行動を対象としてその実践に資する要因が導き出された(表1)。例えば、「迅速な初動対応」には、緊急時に備えた対策本部の体制の整備などに加え、組織構成員の初動に対する意識の醸成が寄与すると考えられた。

2-2. 組織行動の実践に資する要因の分類からの考察 組織行動の実践に資する要因は、4つの内容に分類出来た。防災やBPCなどの緊急時に備えた取り組みに関する要因(分類A)と共に、通常時の業務や組織の特徴に関する要因(分類

B)が、組織行動の実践に資する要因として多く認められ、不測の事態への対処を可能とするには、通常時の業務を通じた、判断・行動の拠り所の醸成、質の高い業務の推進、自律的な業務の推進なども重要であると考えられた。

表1 組織行動(一部抜粋)の実践に資する要因

組織行動	組織行動の実践に資する要因			
	要因の分類A(緊急時に備えた取り組みに関する要因)	要因の分類B(通常時の業務や組織の特徴に関する要因)	要因の分類C(過去の経験に関する要因)	要因の分類D(緊急時における要因)
迅速な初動対応	<ul style="list-style-type: none"> 緊急時に備えた対策本部の体制の整備 緊急時に備えた体制(対策本部以外も含む)の整備 訓練の実施 緊急時対応の流れや方法の整備 初動に対する意識の醸成 			
現場での自律的な対応	<ul style="list-style-type: none"> 組織構成員の判断・行動の拠り所となるもの(BCPや訓練などの緊急時への備えとして培われるもの) 緊急時における役割分担としての現場の権限の整備 	<ul style="list-style-type: none"> 組織構成員の判断・行動の拠り所となるもの(社訓や理念などの通常業務を通じて培われるもの) 通常業務時からの現場への権限委譲や現場の権限の整備 通常業務時からの質の高い仕事のやり方 通常業務時からの自律的な仕事のやり方 	<ul style="list-style-type: none"> 組織構成員の判断・行動の拠り所となるもの(災害経験) 	<ul style="list-style-type: none"> 上位部署・組織の指示を待つと対応が遅れてしまうという認識
現場での柔軟な対応		<ul style="list-style-type: none"> 組織構成員の判断・行動の拠り所となるもの(社訓や理念などの通常業務時からの柔軟な仕事のやり方) 現場の能力の高さ 		

参考文献

[1] 早瀬 賢一. 不測の事態への対処としての組織行動の実践に資する要因に関する研究 - 東日本大震災の事例調査を通じた要因の探索 -. 電力中央研究所報告 L15003. 2016.

*Kenichi Hayase¹

¹Central Research Institute of Electric Power Industry