

[博士論文審査要旨]

申請者：遠藤 寛士

論文題目 関係性が生み出す仕事の意味 ―日本交通の黒タク事業における現場の自主性の源泉―

審査員 島本 実  
加藤 俊彦  
田中 一弘

本論文は、タクシー産業における日本交通の業績回復の理由を明らかにしたものである。その結論は、同社のタクシー乗務員たちが仕事の意味に関する捉え方を変えることで、その行動様式が変わり、それにより新事業が発展していったというものである。

一般に差別化が困難とされるタクシー産業において、日本交通は2000年代初頭に高品質のサービスを行う黒い色の特別なタクシー（黒タク）を導入し、それ以後、業績を回復させた。その成功の背後には、同社のトップによる巧みなマネジメントに加え、トップの意図を超えたかたちでの現場のタクシー乗務員による様々な主体的な変革活動があった。

具体的な事例として、本論文は(1)黒タクの誕生、(2)成長、(3)EDS（エキスパート・ドライバー・サービス）事業への多様化の3期を、それぞれトップの視点とタクシー乗務員の視点から描いている。事例の内容は以下のとおりである。(1)業績の低迷に対応するために、日本交通の経営トップは、他社との差別化を目指し、黒タクのシステムを全社的に導入した。現場の乗務員は黒タクに当初は懐疑的であったものの、顧客から好意的な反応をたびたび受けることによって、自らの仕事の社会的価値を認識し、黒タクは同社で根付いていった。(2)しかしながらその後、黒タクの事業拡大に伴い、認識が甘い古参乗務員が黒タクに乗るようになると乗客からの苦情が寄せられるようになった。この新たに出現した問題を解決すべく、経営トップはサービスの提供状況をモニターする制度を導入した。さらに現場ではその管理手法を逆手にとって、反抗的だった古参乗務員を説得し、ともに黒タクを支えるメンバーとしての自覚を持たせることに成功した。(3)その後、トップの発案で、観光、介護、子供の送迎を行うEDS事業が構想されると、黒タク乗務員たちは、議論を重ねた上で、具体的な事業化のプロセスを自ら推進し実行していく集団になっていった。こうしてトップの思惑を超える成功がもたらされたのであった。

本論文は、多数の関係者への聞き取りを通じて、日本交通のタクシー乗務員の意味世界と主体的な変革活動の実態を明らかにしており、その点は高く評価できる。その一方で、こうした変革活動に関する理論的な考察については、現段階ではまだ萌芽的なものに留まっており、さらに本事例のタクシー産業を超えた含意を明らかにする点においても考慮すべき余地が残されている。しかしこれらの課題があるとはいえ、今後の研究活動の中で十分に説明可能なものであり、本論文そのものの価値を損なうものではない。

よって、審査員一同は、所定の試験結果をあわせ考慮して、本論文の筆者が一橋大学学位規則第5条第1項の規定により一橋大学博士（商学）の学位を受けるに値するものと判断する。