

# 「組織の形の科学」提案

原岡和生\*、矢本成恒\*\*

\* 東京大学大学院工学系研究科、\*\* 株式会社プラットイース

\* [kazuoharaoka@yahoo.co.jp](mailto:kazuoharaoka@yahoo.co.jp)

## Proposal : “Science of Organization Form”

Kazuo Haraoka\* , Shigetsune Yamoto\*\*

\* University of Tokyo, Faculty of Engineering \*\* Plat-Ease Corp.

**Abstract:** 企業にける組織図は「組織の有り様」を表現するためのものであり、科学的な根拠を持って描かれるべきものである。本小論では、現在用いられている組織図の問題点を指摘すると共に、現代的科学的な視点での「組織図」のあり方について議論する。

**Keywords:** Organization-Chart, Structure, Enterprise, Meta-Technica, Micro-Macro Link

### [はじめに]

本研究の最終目的は、企業経営を効率的に行うことである。現代経営が科学的手法に負うことは論を待たない[松島(2004)など多数]。では、科学的経営において企業の「組織」は如何に表現されるのか。組織図は、ある意味で企業組織の形を表現している。以下では特に「組織図」に限って議論を行う。

### [組織図について]

組織図とは、辞典(社会科学大辞典 鹿島出版、1970)によると、

組織図と言うのは、企業その他ひろく組織体の構造が人目でわかるように図で示されたものであって、これによって、その組織の特色を知ることが出来るばかりでなく、部門の位置とその構造ならびに職位が組織中に占める位置とその職能の概要を知ることができる。。中略。。 いずれにしても、組織図は、組織の実態をできるだけ表現するように設計すべきである。(小野豊明) (下線は筆者)

とある。一般的な組織図の例を図1に示す。これを見ると以下の特徴を持つ。

1. ルート(根)が一つあり、そこからの分岐によって示される。
2. 機能(Function)の名前、加えて場合によっては長に成る人の名前が付随する。
3. (1,2からの必然的類推によって)職務分掌/指揮命令系列を表している。

この意味で、伝統的な組織図は、経営者にとって「自分の組織を運営するにあたり、自分が理想とする組織構造のデザインをしている図」と言うことが出来よう[注1]。

この形で表現される伝統的な組織図は、以下の問題点を持つ。

1. 内容に暗黙が多い[注2]。その内容を知らなくては、特徴がわからないことが多い。
2. 統一した記述のためのフォーマットが無い。そのため視覚的な効果に感わされ易い。加えて、異なる組織図間の「関係」が不明瞭である(同じ組織を記述しても、描き方で違う組織に見える場合がある)。
3. システム論的[注3]には第一階層「分類システム」で表している。組織は本来第八階層「複雑なシステム」である。また、結果として第一階層システムのため「時間による変化」を記述する枠組みをもっていない。
4. 客観的データに基づいていない(実態を表していない)。これは、例えば10人しか居ない会社の組織図を思い浮かべてみれば判る(この問題は、ソシオ・マトリックス表示を行う際にも存在する。)

[理想的な組織図のあり方について(暫定版)]

言うまでもなく、現時点では企業組織は社会科学の範疇である。社会科学と自然科学の交通には課題も多いが [金子 1999]、科学的であるために再現性は重要な要素である。その意味で、最終的には組織における「微視 (個人)」と「巨視 (経営結果)」をリンクさせた上で、因果の「再現性」を実現させたい[注 4]。理想的な組織図は、「建築物における設計書の役割を担った上で、状態を表現するモニターの役割をもっている」と概念的に言えよう。勿論、前項の問題点は、それらを解決することが求められる。要点を以下のように分類する。

1. 組織(人間関係職務分掌)の問題点が指摘できるもの。できれば、見ただけで組織の良し悪しが判別できるもの。そのためには、Semantic な意味を含めての「組織の形の類似度」を議論できる仕組みが必要であろうと考える [注 5]。
2. 実際の組織の状態をできれば Real Time に反映しているもの。一つの解決の方向としては、図 2 で表される様な複雑系 Network 表現に、Web 2.0 の「付加する機能」を加えるよう手法が挙げられる。
3. 場合に応じた俯瞰が可能であること。これは、粒度の意味と システム論でいう階層の意味を持つ。
4. 1~3 を実現した上で、未来予測としてのシミュレーションが可能であること。

[まとめ/謝辞]

この研究はまだ始まったばかりです。皆様からの活発な議論をお願い致します。また、「形の科学会」への発表を勧めて下さった産業技術総合研究所 手島吉法博士 にお礼申し上げます。

[参考文献]

- ・ 松島(2004) : [MOT の経営学] 松島克守 日経 BP 社 pp.41-57, pp.224-241
- ・ 金子(1999) [社会科学の世界] 金子 勝 勁草書房 第一章「自然と人間社会」

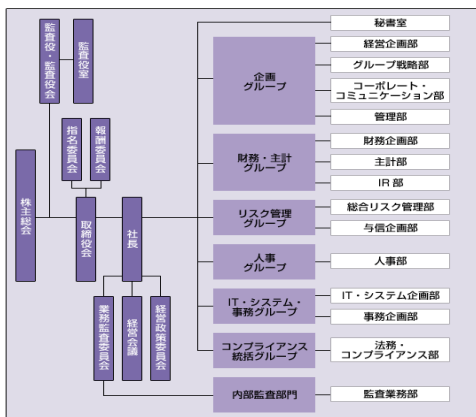


図 1 伝統的な組織図の例

みずほフィナンシャルグループ HP より

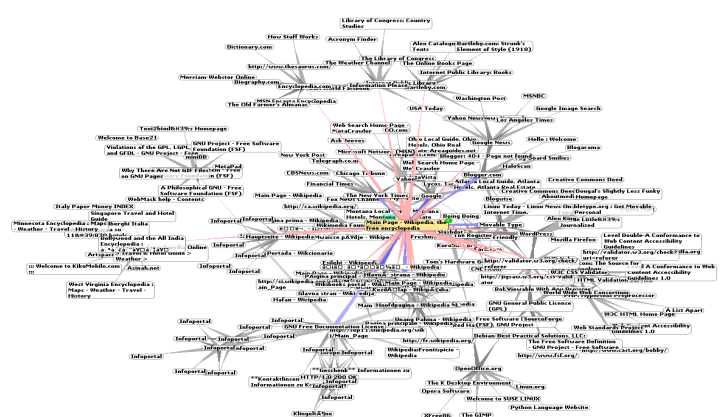


図 2 複雑系 Network 表現

上記は Wikipedia のネットワーク

[注 1] 「組織デザイン=組織図を作ること」では無い。例えば [現代企業の組織デザイン] J.ロバーツ(邦訳 谷口和弘 2005 NTT 出版)などを参照すると、行うべきことは他に沢山ある。組織図はその一部に過ぎない。

[注 2] 書かれている人の名前から来る信頼度はそれを見る人による。また部署による業務内容など書かれていない内容が多い。そのような意味で「科学的で無い」。

[注 3] ここでは K.Boulding (1957) の提唱するシステム論に従う。詳細は右を参照。[組織シンボリズム論] 坂下昭宣 白桃書房 2002, pp.11-15

[注 4] 統計力学と熱力学の関係、もしくは量子力学と材料工学の関係に模すると分かり易いだろうか。

[注 5] 形として表すためには、組織の特徴を「数量化」する必要がある(A.W.クロスビー1997[数量化革]、邦訳 小沢千重子 2003 紀伊国屋書店 など参照)。これも重要で別に議論を行う。