

平成 30 年 6 月 18 日現在

機関番号：34418

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2015～2017

課題番号：15K12297

研究課題名(和文) 組織的なデザインワークの方法論研究

研究課題名(英文) Study of methodology of corporate organizational design work

研究代表者

村下 訓 (Murashita, Satoshi)

関西外国語大学・英語キャリア学部・准教授

研究者番号：20411712

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 600,000円

研究成果の概要(和文)：本研究ではマーケティング論的な関心から「組織的なデザインワークはいかにして可能となるか」を理論的に検討した。組織的なデザインワークは、合理的な帰結に至ろうとする組織的な意思決定プロセスにおいて捉えることができるが、その意思決定ルールが、自己組織的なコミュニケーションの接続によって同時並行的に構成されていることを浮き彫りにしたうえで、当の意思決定プロセスをどうマネジメントするかを探究した。

研究成果の概要(英文)：In this study, from the viewpoint of marketing discussions we examined "how organizational design work is possible" theoretically. Organizational design work can be grasped in an organizational decision-making process trying to reach a reasonable consequence. As its decision making rules are concurrently structured by self organizing communication linkage, we explored how to manage our decision-making process with highlighting that fact.

研究分野：マーケティング論

キーワード：デザイン思考 組織的意思決定 意思決定プロセス 意思決定ルール 創発 = 跳躍 デザインのリアリティ 自己組織的 コミュニケーションの接続

1. 研究開始当初の背景

高度経済社会における成熟した市場では、従来の機能・性能・品質に照準した製品・サービスの開発だけでは持続的な市場創造は容易ではない。そこでマーケティングの観点から改めて注目されるようになったのが「デザイン」である。近年では、大企業のデザイン戦略を実行的にサポートできるデザインハウスも登場し、その「デザイン思考」がイノベーションを推進する戦略フレームとしてクローズアップされてもいる。

しかし、デザインは専門家集団の移転不可能な知見・技能の域を出ておらず、喧伝されている「デザイン思考」を製造業等の企業組織の意思決定プロセスにビルトインするための方法論までは議論の射程が届いていない。この点で実践的な示唆を与える洗練された規範論はあるが、たとえそうしたデザイン組織に関する知見が組織成員によってあまねく認識されたとしても、組織的なデザインワークを可能とする意思決定プロセスが実行的に作動するとは考えにくい。認識が行為を保証するとは限らないからである。

ここで問題にしている点、つまり組織的なデザインワークが「実行的である」とは、焦点の合ったコミュニケーションの接続が行われることであり、その作動がデザインの合理的な意思決定に向けてマネジメントされていることである。この行為レベルの実践を説得的に支える理論フレームが必要である。

2. 研究の目的

「デザイン」の発想と方法は、マーケティングのあり方を市場の変化に合わせて洗練させる切り札ともなりうる。昨今では社会問題への対応こそがマーケティングの成功条件ともなっているが、そうした認識を組織的なデザインワークに具体化するための方法論の定式化が遅れているのが現状である。

その理由の1つに、方法論の議論を支える理論的な検討の不足がある。デザインを、専門的・属人的な仕事の領域にとどめおくのではなく、組織的なデザインワークとして展開していくためには、経験的なノウハウの集積だけでは不十分である。本研究では、社会理論の観点から「デザインする」という行為の本質を問い直し、デザインワークを推進する組織づくりのための基盤的な方法論を探究する。

研究の目的に対応した具体的な課題は、デザインの合理的な意思決定が行われるよう焦点の合ったコミュニケーションの接続をどうマネジメントするか、その方法論を定式化することである。現実には、専門のデザイナーから有望なデザイン案が提案されているにもかかわらず、組織的な意思決定のプロセスにおけるコミュニケーションがいわば迷走状態に陥り、戦略課題に対する有効な解

となりうるデザインの合理的な意思決定に至らないケースが少なくない。この問題にどう立ち向かうかを、経験論や規範論に抛らず組織のマネジメント課題として引き受け、理論に裏付けられた方法論として定式化することを研究の目的とした。

3. 研究の方法

本研究は専ら理論的な検討による方法論の定式化を志向するが、その基本的なスタンスは「抽象を経なければ、リアリティには追れない」(ニクラス・ルーマン)である。

第一。デザインの本質は、それが創発事象であることの意味を抜きに把握することはできない。この点を確認した論稿は研究代表者本人の手によってすでにあるが、これを組織的なデザインワークの方法論においてどう位置づけるかの検討がまず必要である。

第二。デザインワークに内在する創発=跳躍は、「デザイン評価はいかにして可能となるか」という問いの隘路として立ち現れる。デザインの合理性・妥当性は、いつでも後付けの検討によってしか確保できないからだが、逆に言うと、デザイン評価はその後付けの合理性・妥当性をどう確保するか、つまりは組織的な意思決定のプロセスをどうマネジメントするかにかかっていることになる。組織的なデザインワークの方法論は、このマネジメントのあり方をどう定式化するか、その可能性の問題に収斂するはずである。ここで、組織システムをコミュニケーションの接続による自己組織化システムと捉えるニクラス・ルーマンの社会システム論が有効となる。

第三。「デザイン組織はいかにして可能となるか」という問いは、第二の観点から「デザイン評価はいかにして可能となるか」という問いに首尾よく接続される。すなわち、組織的なデザイン評価を実行的に可能とすることが、デザイン組織の可能性の条件となるからである。デザインの合理的かつ妥当な評価を可能とする組織的な意思決定システムは、自己組織的なコミュニケーションの接続によって可能となるが、その合理性・妥当性を担保する意思決定ルールはどのように調達されるのか。これを所与とする、つまり「分かっている誰かの意思決定に従う」とするのが規範論の限界である。自己組織的なコミュニケーションの接続に組織システムのリアリティを見るルーマン理論ではそうはならない。デザイン評価を可能とする組織的な意思決定のプロセスが駆動されるのと同時に、その意思決定ルールが当の意思決定プロセスを駆動するコミュニケーションの接続によって並行的に構成されることになる。

ここでの理論的な検討を支えるルーマン理論の知見はきわめて重要である。意思決定の拠り所(意思決定ルール)を外部に措定することは、「どこかに正解がある」として、あるいは「この私こそが正解を知っている」

として、デザイン評価の拠り所を示唆する教条的な規範論の問題そのものである。この問題は、正解探しを旨とする経験的なアプローチでは容易に超えられない。本研究が敢えて理論研究のスタイルをとった理由はまさにここにある。抽象を経なければ、リアリティには迫れない。

4. 研究成果

平成 29 年度は補助事業期間延長承認を受けた最終年度にあたるが、当の期間延長事由となった研究代表者本人の重篤な疾病（初年度の平成 27 年度中に発症）の治療を継続しつつ当該研究の進捗を図ることとなり、このため論文等の具体的な研究成果については、補助事業期間の終了後に先送りせざるをえない結果となった。この点を踏まえ、今後の研究課題（成果発表）も見通しつつ研究報告としたい。

第一。課題対応的な文献レビューにおいて、デザインハウス発の「デザイン思考」がデザイン戦略組織の実行的なパラダイムとなりうることを確認された。しかし、これをデザイン評価の組織的な意思決定プロセスに組み込むためには、それに有効な意思決定ルールを自己組織的に生み出すコミュニケーションのあり方をマネジメントすることが必要である。この新たに関係づけられた課題の観点から、本研究の当初の理論課題、「(2) デザイン評価はいかにして可能となるか」と「(3) デザイン組織はいかにして可能となるか」の結論を構成する理論フレームを、本研究の理論的な支柱となるルーマン理論から導けることを確認した。

第二。もう1つの理論課題、「(1) 創発事象としてのデザインのリアリティ」については、「デザインする」という行為の理解に欠かせない了解事項であるとする当初の見解に何らの譲歩もないが、この創発 = 跳躍それ自体を思弁的に掘り下げることよりも、いかにして創発 = 跳躍を受け入れ可能な事象として組織的に認識できるようにするかが実行的な課題となることを確認した。すなわち、デザインのリアリティは創発事象そのものにあるのではなく、その後において価値創造の組織的な意思決定プロセスへと事態を構成していく自己組織的なコミュニケーションの接続においてデザインのリアリティが立ち上がるということ、これである。

第三。以上、研究計画に挙げた3つの理論課題は、ルーマン理論の「自己組織的なコミュニケーションの接続」を要とする記述論理によって首尾一貫した方法論に落とし込むことが可能となることを確認された。これに伴い、ルーマン理論に内在的な組織システムの議論をさらに洗練させる必要も認められる。経営学の組織論において、ルーマン理論に目配りした論稿もすでに発表されているが、現状では組織理解の新しい局面を開く試みにとどまっており、本研究のような課題意

識をもった組織システムの描出を試みた議論は未だなされていない。こうした課題設定は、なぜルーマン理論的な組織理解でなければならないか、あるいは、従来の組織論では何が不足なのかを同時に探究する道を拓くことになる。この議論は、組織論のパラダイムを大きく転回させる契機ともなりうる。本研究が引き受ける課題として当初計画に明示されていたわけではないとしても、ルーマン理論を担いだ時点で従来の組織論やマネジメント論に決定的に切り込む議論となることは射程に入っている。そこにどのような記述論理を持ち込むのか。この検討までを本研究の成果とすることができるよう整理したい。

5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕(計0件)

〔学会発表〕(計1件)

村下 訓

「組織的なデザインワークの可能性」

商業学会九州部会

2016年4月23日、於中村学園大学

〔図書〕(計0件)

〔産業財産権〕

出願状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕
ホームページ等 無し

6. 研究組織

(1) 研究代表者

村下 訓 (MURASHITA, Satoshi)

関西外国語大学・英語キャリア学部・准教授

研究者番号：20411712

(2)研究分担者 無し
()

研究者番号：

(3)連携研究者 無し
()

研究者番号：

(4)研究協力者 無し
()