

論文審査の要旨および担当者

報告番号	甲 第 号	氏 名	佐藤 優介
論文審査担当者：	主査	慶應義塾大学大学院教授	博士（システムエンジニアリング学） 白坂 成功
	副査	慶應義塾大学大学院教授	博士（工学） 前野 隆司
	副査	システムデザイン・マネジメント研究所 顧問	博士（工学） 高野 研一
	副査	早稲田大学政治経済学術院教授	博士（経済学） 白木 光秀

(論文審査の要旨)

佐藤優介君提出の学位請求論文は「Proposal and Evaluation of Organizational Design Process to Adopt Evidence-Based Management (日本語訳：エビデンスベースドマネジメントに基づいた組織設計プロセスの提案および適用性の評価)」と題し、本文5章から構成される。

本論文では、近年の急速な外部環境変化の中で、エビデンスベースドマネジメントに基づいて組織デザインすることで組織が「①既存環境に最適化」と「②環境変化に適応」の両立に貢献することを目指している。

具体的には、エビデンスベースドマネジメントに基づいて5つの組織デザインプロセスを提案している。第1ステップとしては「現場担当者の課題抽出」を行い、第2ステップは「内部課題のエビデンス抽出」を実施する。その後第3ステップとして「外部エビデンス(リサーチ・研究)の活用」を行った後、第4ステップとして客観的な「ステークホルダーの観点抽出」を行う。そして最後の第5ステップとして「組織アーキテクチャ改善の意思決定」を行うというものである。そしてケーススタディとして「①採用」「②採用～配置・異動」「③採用～配置・異動～退職」の3つの領域に対して本提案の組織デザインプロセスを適用した。評価としてはそのケーススタディの結果を基に、組織デザイン主体者を対象とした評価だけでなく、外部評価も行う事で有効性を示している。

第1章では、本研究の背景と課題、目的と新規性を記載している。ここではまず、急速な外部環境変化の状況下においては、Open System Dependability の考え方にあるように「①既存環境に最適化」と「②環境変化に適応」の2つのループを回していく事の重要性を示している。そしてこの2つを両立する組織デザイン領域の課題として、エビデンスに基づいた組織デザインの手法はまだコンセンサスが得られておらず、またケーススタディを通じて洞察を深めることはされていないという課題を提示している。そのためこの課題を解決するためにエビデンスベースドマネジメントを適用した組織デザインプロセスを提案する事の意義を述べている。

第2章では、本研究で利用した先行研究の概要を示している。組織デザインおよび組織アーキテクチャの定義、エビデンスベースドマネジメントの概要及び実現プロセス、そしてHRMや組織学習などの理論について記述している。特に組織学習については本研究で重要な「①既存環境に最適化」と「②環境変化に適応」にそれぞれ該当する「一次学習と二次学習」および「シングルループ学習とダブルループ学習」そしてその2つの両立を実現する「逐次的なバランス」について述べている。

第3章では、本研究の組織デザインプロセスの提案手法について詳細に記述している。本研究で提案する組織デザインプロセスは、先述の通り「現場担当者の課題抽出」、「内部課題のエビデンス抽出」、「外部エビデンス(リサーチ・研究)の活用」、「ステークホルダーの観点抽出」、「組織アーキテクチャ改善の意思決定」の5つのステップで構成されているおり、第1ステップでは理論のフレームワークを活用し、第2ステップではシステム開発の能力成熟度モデルを元に作成した能力成熟度モデルやシステムエンジニアリングの手法活用を実際の事例を基に説明している。そして第3ステップでは外部エビデンスとして実際に筆者が実施した採用領域における統計分析の事例を示しながら、詳細な進め方を示している。第4ステップでは、組織設計者以外のステークホルダーの知見や視点を活用方法について説明し、最終的には第5ステップで行う組織アーキテクチャ改善の意思決定により、「①既存環境への適応」および「②環境変化に適応」の両立を実現する過程を具体的な進め方や例示も交えながら詳細について示し、本研究の提案プロセス全体に関して概要を記述している。

第4章では、第3章で提案した「エビデンスベースドマネジメントに基づいた組織設計プロセス」の手法の適用とその検証結果を示している。ここでは実際に「①採用」「②採用～配置・異動」「③採用～配置・異動～退職」の3つの領域で適用したケーススタディを基にその適用結果について記述している。人事部に所属する者に絞って「外部評価者による検証」を実施し、組織デザインプロセスを理解した者に絞って分析を行ったところ、本研究で提案した組織デザインプロセスは有効であるとの結果を得ることができた。

最後に第5章では、本論文で提案した手法とその適用結果についての考察および結論と今後の展望を示している。

以上より、本論文は、急速な外部環境変化に対応することが必要な状況下において、「①既存環境に最適化」と「②環境変化に適応」を両立する形で、エビデンスベースドで組織をデザインするためのプロセスとその有効性を示しているものであり、システムデザイン・マネジメント学上の寄与が少なくない。従って、本論文の著者は博士(システムデザイン・マネジメント学)の学位を受ける資格があるものと認める。