

2018年11月22日  
数理システムユーザーコンファレンス2018



# シミュレーションで「個と組織」を理解する ～組織マネジメントへの応用に向けて～

仲間 大輔

(株)リクルートマネジメントソリューションズ

組織行動研究所 主任研究員

リクルートマネジメントソリューションズは、  
「個と組織を生かす」ためのソリューションを提供するプロフェッショナルファームです。

アセスメント

管理職適性テスト・アセスメント研修受検者数※1

(NMAT、JMAT、R&Cシリーズ合計)



5万1,700名

トレーニング

年間受講者※1



17万4,000名

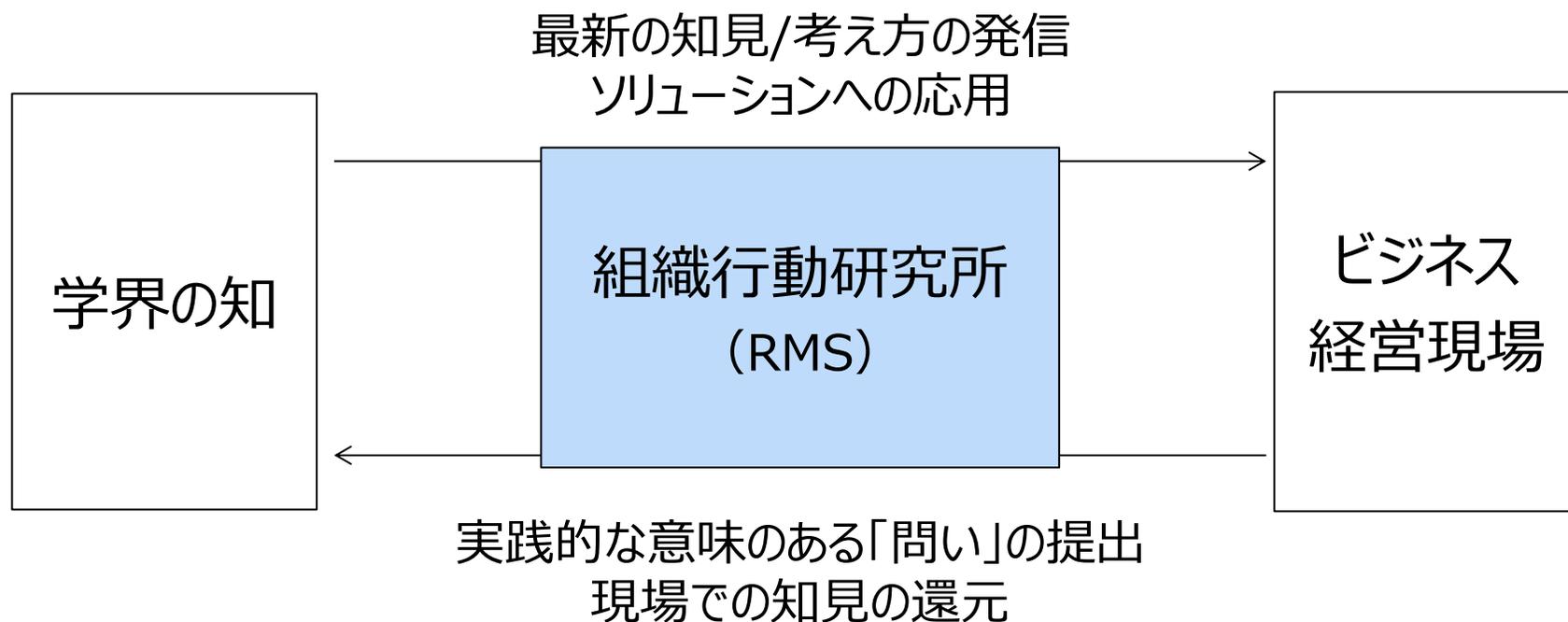
コンサルティング

コンサルティング実績※1



年間240社

- ✓ ビジョン：個を生かし、共創する力の探求
- ✓ ミッション：ビジネスの現場と学会の知との接点を担う
- ✓ 活動：学術研究・調査・探索・発信



# 目次

## 目的

組織マネジメントにおける「個と組織」のダイナミクスを理解

## 方法

エージェントベースシミュレーションの活用

1. なぜそれが重要なのか  
何が問題になるのか

2. 「個と組織」に  
どのように活用できるか

# どうすれば成果を出せる組織になるか

## ● 経営現場における取り組み



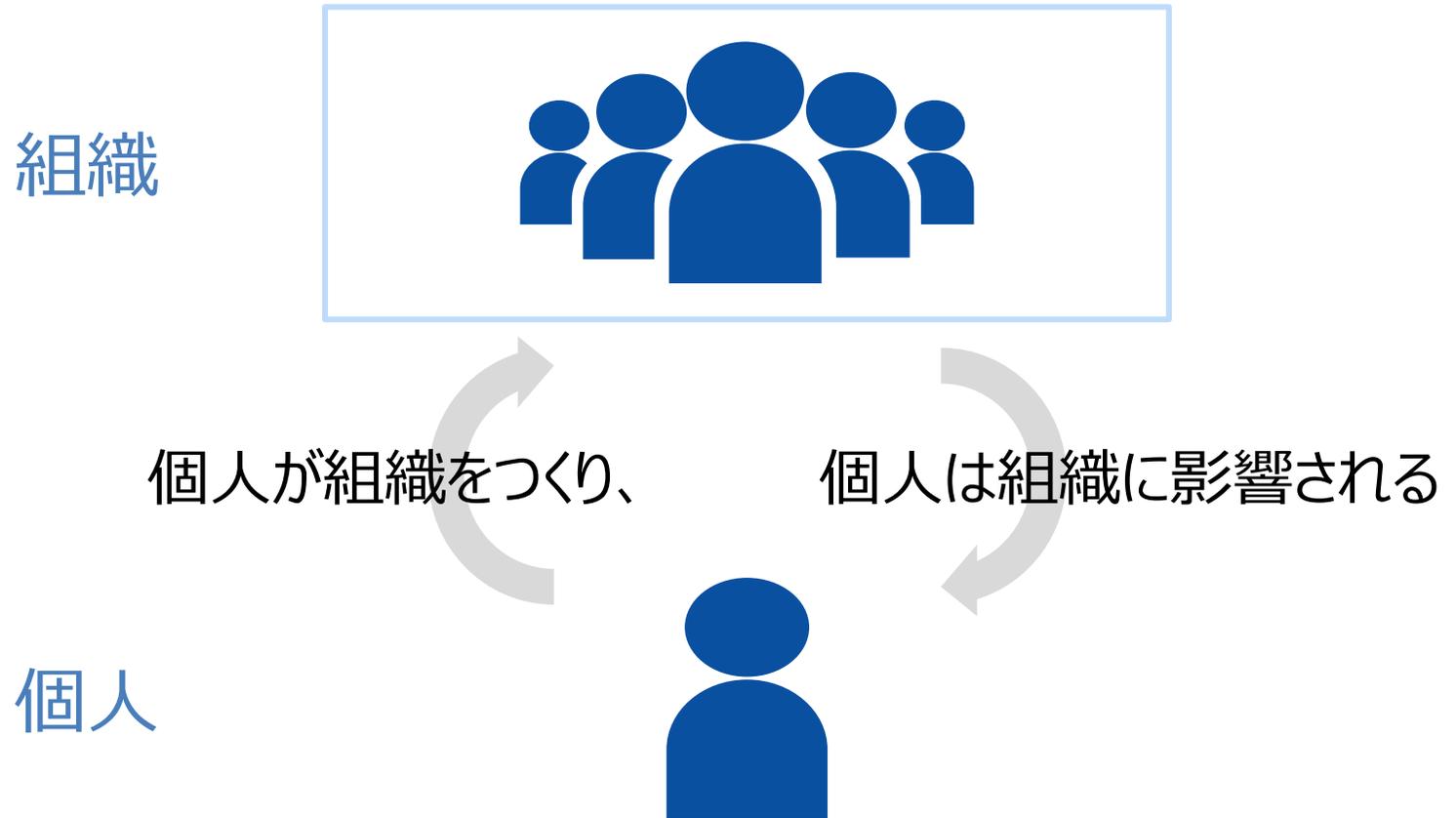
# 組織を変えるためには、どこに働きかければいい？

- 個人に働きかける（だけでよい）？  
⇒ 研修・トレーニング
- 相互作用を変える（だけでよい）？  
⇒ 組織デザイン

# 実際には、個と組織はフィードバックしあう

- 個人が変わることによって組織が変わる(こともある)
  - ✓ 「スタンス」の改善 → 業務全体が円滑に回りだす
  - ✓ 新人の成長 → 組織の雰囲気良くなる
  
- 組織デザインや相互作用を変えることによって個人が変わる(こともある)
  - ✓ 権限委任 → 創意工夫が起きる
  - ✓ 業務分担を変える → 仲のよさ

# 個人と組織のダイナミクス

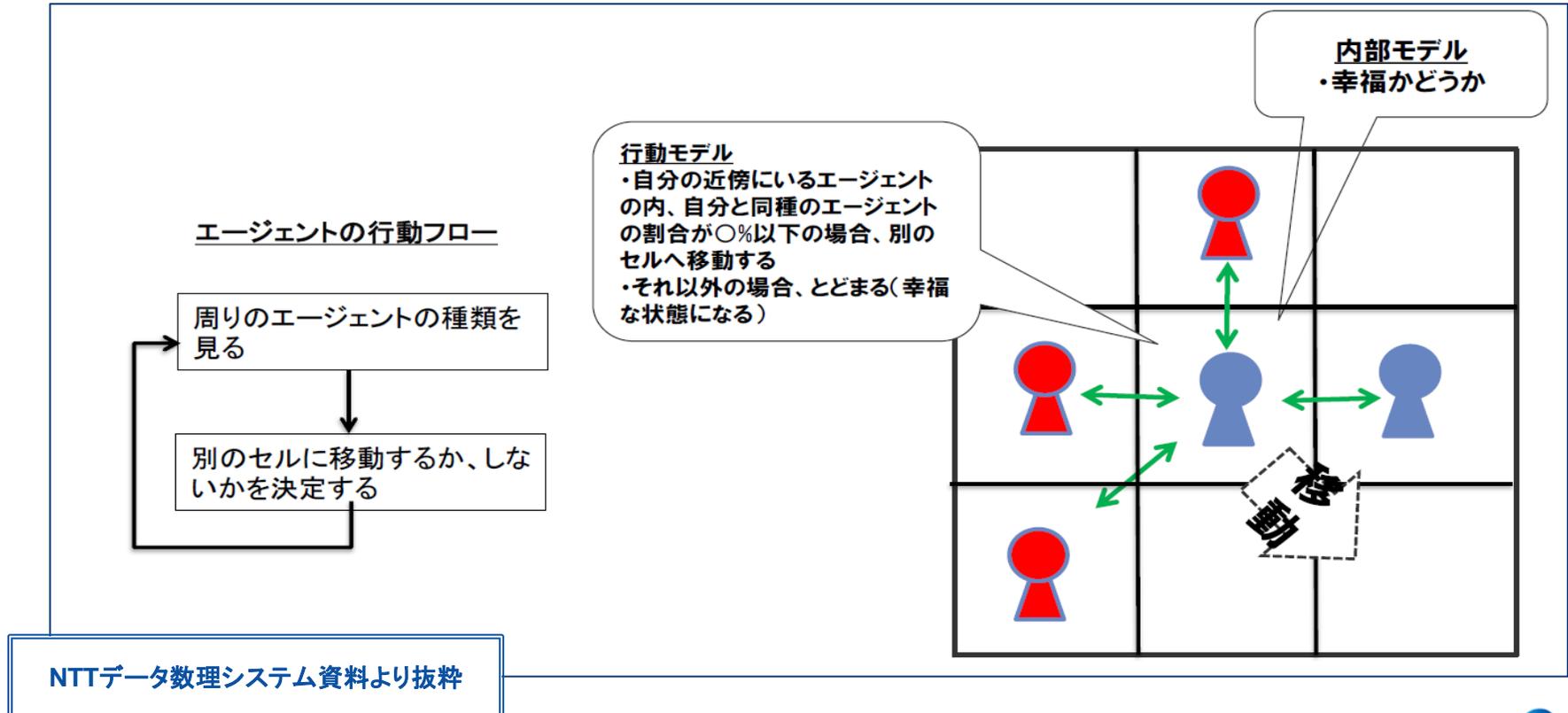


# エージェントベースシミュレーションの有用性

- 個人とは別の次元の組織的な性質を（両方を）観察できる
  - 「個の集積が組織になるとは限らない」
    - “level-of-analysis” or “multi-level issue” (cf. Kozlowski, 2015)
    - Starを集めたチームがStar teamになるとは限らない
- 組織的な変化に対してどうアプローチをすればよいかの示唆が得られる
  - 個人と集団の紐付け (Felin et al. 2015, Ployhart & Hale, 2014)
  - 個人行動の影響、相互作用の影響
- 変数・アプローチについて試行錯誤できる手段となり得る
  - 観察だけだと体系化しづらい
  - 実際に試してみる（実験）は困難

# 例) シェリングの分居モデル

- 社会科学におけるエージェントベースのはしりになっているモデル
  - 個々のエージェントは異質なエージェントに対して寛容であるとしても、社会全体としては「住み分け」(分居) が起こってしまう

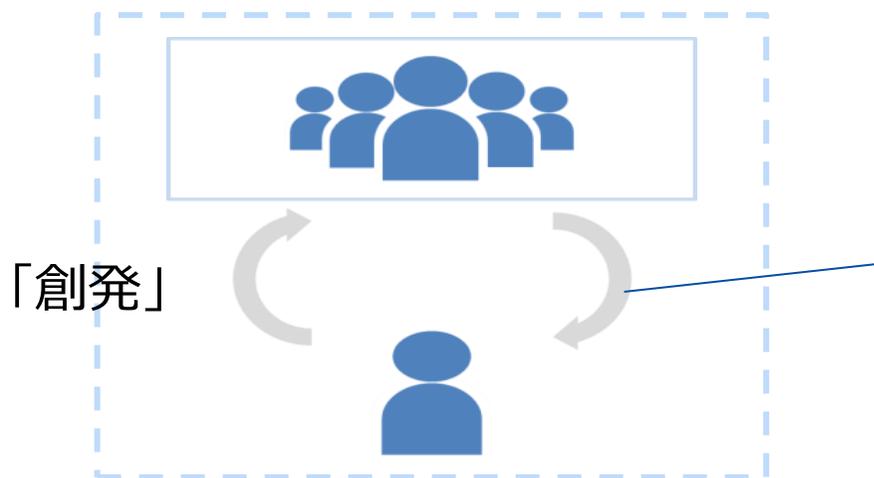


# 分居モデルから得られる示唆

- 個々の人間は寛容であっても、社会全体を見ると「住み分け」が進む
  - 個人の集合値とは異なる、**組織的な状況を区別して見る必要がある**
- 個人の寛容度を多少動かしても結果は同じ
  - (仮定されているような状況においては)  
**個人の行動を(多少)変えても組織状態は変わらないことを示唆**
- 一方で、現れた組織の状況(分居)が、個人(寛容度)に影響を及ぼすこともあるだろう・・・

# 取り組み内容のご紹介

エージェントベースシミュレーションを用いて、  
個と組織のダイナミクスをモデル化する



- 組織の状況によって、  
個人の行動が変わっていく  
ことも想定
  - ✓ 「適応的な行動を取る  
ようになる」という仮定
  - ✓ 学習・社会化

組織と個人はどうなっていく？

本年度の日本社会心理学会で発表

- 当研究所ではシミュレーション等を活用した研究を進める予定です
  - 個と組織を活かすために有用な知見の探求
    - ✓ 個人の特徴が組織状態に対して与える影響 & 組織デザインが組織状態に対して与える影響
  - そこで得られた知見は、学術的な形で(も)発信を想定
- 他の手法についても応用を検討しています
  - 対人認知のモデリングにもトライ中
- 協働の可能性がありましたらどうぞお声掛けください