

粘り強く行動すれば 現状は好転する

『急に売れ始めるにはワケがある
ネットワーク理論が明らかにするロコミの法則』



紹介者／今場和弘氏
日産自動車株式会社
人事部
人事企画グループ
課長

入社以来10年間、エンジニアとして働いていた今場氏は、2002年に人事部に異動し人財開発の仕事に携わる。異動した当時、同社では人財開発への投資が積極化する過渡期であったが、現状を変えたいという意識とは裏腹に「何も変えられないのでは？」という停滞感もあったという。そんな状況の中、この本に出会い「押しどころ」さえ間違えなければ必ず状況は好転する」という思いを強くしたという。本書では、「あるアイデアや流行もしくは社会的行動が敷居を越えて一気に流れ出し、野火のように広がる劇的瞬間」のことをティッピング・ポイントと呼んでいる。1990年代のニューヨーク州の犯罪率の急激な低下、アメリカの長寿番組「セサミストリート」の人気の秘訣など、様々な具体例を用いてティッピング・ポイントが生まれる瞬間に必要な原則を説明する。

今場氏は本書と併せて、『ゴーガン——野生の幻影を追い求めた芸術家の魂』という、画家・ゴーガンの生涯を描いた本も推薦したいという。「ゴーガンの人生にも勇気をもらいました。彼は、自分の考えていることを偽らず、素直に表現していく人生を貫いた」。ティッピング・ポイントとゴーガン、一見無関係なようにも思えるが、今場氏にとっては仕事や人生におけるスタンスを学んだという点で共通している。「何かを始めようとする際、リスクや制約条件が明らかになるにつれ、当初の志が薄れてしまうことは往々にしてあります。そんなとき、これらの本で学んだ“最初に感じた思いを忘れず、粘り強く行動することの大切さ”を思い出し、勇気もらっています」。



著者／マルコム・グラッドウェル
訳／高橋 啓
SB文庫
780円(税別)
2007年6月刊行

「どれだけ人を見るか」が 報酬改革の成否を分ける

『会社を変える報酬改革』



紹介者／松山慎二氏
アルプス電気株式会社
人事総務部
部長

入社以来一貫して人事総務畑を歩んできている松山氏は、自社で報酬制度を改定する際、本書を読み、報酬を考える際の視点を実務に役立てたという。本書では人事戦略コンサルティングを手がけてきた著者が、優秀な人材を惹き付け、最大の成果を上げる報酬戦略について、実際にコンサルタントとして関わった事例を交えて説明している。「評価や報酬を考えること、それは企業活動の原点に遡り、自社の目標を実現するための戦略を、人という側面から捉えなおすことにほかならない」と著者は説く。「以前から、報酬制度などの人事施策を、経営戦略と一貫性を持ったものにしていきたいという思いがあり、人事としての役割を整理することができました」と松山氏は語る。

また、本書では「トータルリワード」という概念を提案している。給与だけでなく、教育の機会や企業風土なども報酬の一部と捉える考え方だ。勤務地域限定社員制度や、社内運動会の実施など、トータルリワードの考え方も実際の施策に活かされている。

「当社の風土は一言で言えば“人に賭ける”。人こそが一番大切なリソースであるという思いは人事だけでなく現場にも根付いています。報酬設計というと冷たいイメージがありますが、報酬制度を変えるときに一番重要なのは、“どれだけ人を見ているか”という点に尽きると思います。しっかり人を見ていれば、ニーズに合わせて報酬制度もフレキシブルに変えていくことができる。逆に個々人が欲していること、置かれている環境を見ることがしないで、報酬だけを変えても決して成果にはつながらないでしょう」。



著者／阿部直彦
東洋経済新報社
2200円(税別)
2001年11月刊行

自ら限界を決めずに 何でもやってみる

『何でも見てやろう』



紹介者／三巻由希子氏
アイ・ピー・エム ビジネスコンサルティング サービス株式会社
ヒューマンキャピタルマネジメント・サービス担当
パートナー 執行役員

本書は、著者がまだ20代のころ、アメリカに留学し、その後ヨーロッパ、アジアの22カ国を放浪したときの記録を一冊の本にまとめた旅行記だ。自らを「アホらしいほど旺盛な好奇心がある」と表現する著者は、渡航前、ひとつの誓いをたてている。「国会議事堂から刑務所からスラム街から金持ち街から……（中略）可能なかぎりのさまざまな国、さまざまな社会、そこに住み、うごめくさまざまな人間、それらすべてを見てやろう」というのである。1日1ドルの生活費で極限の貧乏旅行を続けながらも、行く先々で感じた、アメリカについて、西洋について、貧困について、そして外にいて感じた日本についてストレートに綴っている。

三巻氏は自身も学生時代、社会に出てからと2度の海外留学を経験している。1度目の留学の際、知人から紹介されてこの本に出会った。留学中は勿論、帰国後も「何でもみてやろう」の精神は生きているという。「頼まれた仕事はなるべく断らないようにしています。“自分の限界はここまで”と決めてしまう人がいますが、リスクヘッジが先に立ってしまうのは勿体無いことです。“なんとかなる。この仕事だめだったら、こっちの仕事もあるじゃないか”というくらいの気概を持って働きたいものです」。

また、三巻氏は本書から先入観を持たない姿勢の大切さを学んでいる。「ひとつの物事も見る視点によって見え方が全然違ってくる。最後の最後は自分の判断を信じますが、それまではできるだけ多くの人の意見を聞くように心がけています。先入観を持たないということは、組織が多様な個を活かすためにもとても重要ですよね」。



著者／小田 実
講談社文庫
695円(税別)
1979年7月刊行

法令遵守に縛られず 自ら考え行動する「強さ」を

『「法令遵守」が日本を滅ぼす』



紹介者／柚木原正啓氏
野村證券株式会社
人材開発部
部長

本書では、昨今の企業不祥事の事例を交え、「コンプライアンス＝法令遵守」と捉えて問題を解決しようとする動きに警鐘を鳴らしている。法令の背後には必ず何らかの社会的要請があるはずだが、社会や経済の急激な変化によって社会的要請の内容も複雑化・多様化し、既存の法令との間にズレが生じてきている。法令遵守に固執することなく、「コンプライアンス＝社会的要請の的確な把握・適応」と捉えることが重要になってきている、と著者は説く。

人材採用・育成を担当する柚木原氏は、日ごろから感じていた問題意識を改めて「腹に落とす」ことができたという。「証券業界でも金融商品取引法、日本版SOX法の導入など、法令や制度はますます複雑・多岐にわたり、コンプライアンスの重要性は一段と高まってきています。だからこそ、この本にあるように、単に法令を守っていればよいのではなく、その背景にあるマーケットや社会の要請を認識した上で判断し行動していくことが非常に大事になってきていると思います。しかし、人は一所懸命になればなるほど、余裕がなくなり、目の前のルールにこだわり、周囲が何を求めているのかを感じられなくなってしまいます」。

「社員には、安易に法令に頼り“視野狭窄”に陥ることなく、当たり前倫理や常識を備え、自ら判断できる“強さ”を身につけてほしい。そういった思いから、この本のエッセンスを社内研修にも取り入れています」。最後に柚木原氏はこう付け加えた。「コンプライアンス社会に対応する強固な組織を作るために、部下を持つリーダーこそこの本を読み、考え方を伝えてほしいですね」。



著者／郷原信郎
新潮新書
680円(税別)
2007年1月刊行