

信頼関係が築く 組織のネットワーク

『遠距離交際と近所づきあい
——成功する組織ネットワーク戦略』



紹介者／美尾邦博氏
株式会社みずほコーポレート銀行
キャリア戦略部
キャリア開発チーム
次長

「入社以来、営業として顧客に接する現場で働いていましたが、3年前、人事へ異動になりました。そのとき現場と本部の視点に微妙なズレが生じていると気付いたのです」。現場が顧客ニーズや状況に合わせて柔軟かつ迅速な対応を求められるのに対し、本部は確立された整合性や継続性を重視しがちだと美尾氏はいう。「現場が晒されている急激な環境変化の情報を正確に本部へ伝えることが大切です。組織のネットワークを活性化させる糸口を探す中、『遠距離交際と近所づきあい』を読みました」

本書は「日用消費財の世界的産地へ発展した中国の寒村」、「トヨタのサプライヤーの協力により危機を乗り越えた、アイシン精機の工場火災」など様々な事例を紹介し、成功する企業や地域の経済現象には、共通する特性があることを説明。問題解決のブレクスルーには、近所づきあいに加え、遠くにいる人々による協力のバランスが、重要な役割を果たしているという。「銀行は数多くの拠点網において、高水準の信頼性を求められるため、組織構成や人材開発面で保守的なスタンスを大切にしてきました」。一方で、2年程前から本格的にキャリア採用の募集を開始。幅広い年齢層、経歴を持つ人材が本部・現場を問わず採用され、近所づきあいで完結しがちな組織に、新たな視点が吹き込まれるだろうと美尾氏は期待している。

遠距離交際を上手く機能させるためには、部署やチーム内といった近所の関係を強くすることも必要だ。「最近個人の成果に光が当たりがちですが、近所づきあいにおける互いの信頼関係が、遠距離交際を生きた情報にし、より強い組織を作り上げるのです」



著者／西口敏宏
NTT出版
2800円(税別)
2007年1月刊行

目標という雲を掴むため 一点突破で坂を駆け上る

『坂の上の雲 1～8巻』



紹介者／中島 豊氏
元楽天株式会社
執行役員 人材本部 本部長
博士(総合政策)
法政大学大学院客員教授

28歳の頃、企業派遣でアメリカへ留学した中島氏。自身のキャリア選択に大きな影響を与えたというのが『坂の上の雲』だ。「当時、何故わざわざアメリカで人事を学ぶのか、という声も聞こえました。しかし帰国後、企業が成果主義へと変容していく中、職能資格制度中心の仕組みではない、新しい人事制度を構築する必要がある時代を迎えました。秋山好古が海外に学び、日本で騎馬部隊の基礎を作り上げる姿は、今でも大きな励みとなっています」

本書は日露戦争でコサック騎兵を破った秋山好古と、その弟である日本海軍参謀の秋山真之、文学に大きな足跡を残した正岡子規の3人の人物を中心に、明治の勃興期を描いた物語だ。「ボロボロになりながらも、坂の上に浮かぶ『雲』という目標に向かい邁進する人々の志に、人事のプロフェッショナルとしてキャリアを追求していこうとする自分自身を重ねられました」。スペシャリストの秋山兄弟、ジェネラリストの大山 巖や児玉源太郎など、本書に登場する多くの人物には、働き方や人生の歩み方といった学ぶべき姿がいくつもあると中島氏はいう。

秋山好古のエピソードに、陸軍大学の授業でガラス窓を拳で打ち破り、血だらけになりながら、一点突破の戦術の特質を教える一場面がある。自分も傷つくが相手にも大きなダメージを与えられるという意味だ。「アメリカ企業にいた頃、一人では抱えきれないほど大きな仕事を任せられ、上司に『他の仕事はせず、この業務に集中しなさい』と言われたことがあります。役職が上がるに連れ、一つに集中するのは難しい働き方になりますが、若いうちは『一点突破』で目標に向かって坂を登ることも大切なのです」



著者／司馬遼太郎
文春文庫
各590円(税抜)
1999年1月発行

ビジネスの現場で生かせる チームを率いる影響力の技

『影響力の武器』

——なぜ、人は動かされるのか』

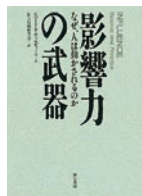


紹介者／一守 靖氏
日本ヒューレット・パッカド株式会社
人事統括本部
ビジネス人事本部
本部長

「本当はリーダー自身が意図していることでありながら、メンバーが自らやる気になったことだと感じてもらい、チームのモチベーションを高めていく。これはリーダーシップに必要なことの1つです。周囲が気付かないような影響力でメンバーを率いる、私はそんなリーダーを目指しています」

一守氏は、10年程前に受講したリーダーシップ講座の副教材であった『影響力の武器』を推薦する。心理学をベースにした本書は、様々な説得や交渉の場面におけるテクニックと、承諾に至るまでの行動を分析。「返報性」「一貫性・コミットメント」「好感・連合」「社会的証明」「権威」「希少性」という6つのキーワードに体系化し、人に及ぼす影響力を説明する。このうち一守氏が日頃意識しているのは「返報性のルール」だという。「返報性とは自らの譲歩や好意的な行動に対し、相手にお返ししなければという気持ちを起こさせる影響力。小さな例ですが、私はメールの返答をすぐに返すよう心掛けています。するとチーム間や社外の方とのメールのやりとりは円滑に進み、業務の効率が全体的に高まるのです」

リーダーの性格や目指す方向性によって、それぞれ得意とするキーワードは違ってくるが一守氏はいう。「特にリーダーシップを意識して書かれた本ではありませんが、リーダーとして心掛けるべき要点がまとめられ、実践的に使えることが多くあります。人に影響を与える技術を日頃からどのくらい持っていて、どのくらい発揮できるか。リーダーシップは目に見えませんが、影響力を享受する側、メンバーがどう感じるかを把握することが大切だと思います」



著者／ロバート・B・チャルディーニ
訳／社会行動研究会
誠信書房
3300円(税別)
1991年9月発行

目の前の暗闇を切り開く フロンティアとしての一冊

『リサ・ランドール異次元は存在する』



紹介者／小林文彦氏
伊藤忠商事株式会社
人事部 部長代行
(兼)企画統轄室長
(兼)海外安全対策室長

「バブル崩壊後、大企業の事業モデルは、次々と行き詰まり、世界に目を向ければ新たな東西対決や環境破壊と、社会は混迷を深める一方です。この時代におけるフロンティアとは一体なんでしょうか。現代の社会人は、大きな夢を持たず疲弊していると小林氏は指摘する。「特に人事は正解がなく、いつも手探りで、閉塞感や無力感を感じやすい部署だと思えます。多くの問題を抱える日常の中、『リサ・ランドール 異次元は存在する』を読むことで、暗闇を切り開く手がかりにして欲しいです」

著者の理論物理学者、リサ・ランドール博士は、我々が住む3次元世界を取り囲むように、5次元やさらに高次元時空が存在するという理論を提唱し、世界中から注目を浴びている。本書では、量子物理学や博士の研究を様々な比喻を用いて易しく解説。「専門知識を深めるためではなく、異次元の世界を自分なりの捉え方で自由に想像し、胸をときめかす体験につながればと思います。太古の人々が星空を見上げて、宇宙の果てしない神秘を感じたように、想像力や希望を持つきっかけになるはずですよ」

ランドール氏によれば、夜空の95%は謎で、その内70%が宇宙を膨張させているダークエネルギーだというのが、その実態は全く解明されていない。また高次元時空とダークエネルギーの関係性を立証する試みが進められている。「この世の中で、私たちが知っていることなどごく僅かですが、量子物理学の分野では、フロンティアは依然として果てしなく広がっています。ランドール氏が宇宙にフロンティアを感じたように、現代に生きる私たちに少し『元気』を与えてくれる本ではないでしょうか」



著者／リサ・ランドール、若田光一
NHK出版
950円(税別)
2007年5月発行