

変化の激しい時代だからこそ「好き」を貫く

『ウェブ時代をゆく』



紹介者／土屋 恵子氏
モメンティブ・パフォーマンス・
マテリアルズ・ジャパン合同会社
執行役員 人事本部長

「今の時代はとにかく変化が激しい。そんな時に環境に短絡的に反応することばかり考えると、疲れてしまう。変化が激しい時代だからこそ、自分が本来持っている強みや心から好きと思えることを大切にしたい。人事という仕事をする上でも、数年前、評価や育成プロセスを設計した際に、そういう思想を反映させています」。現在外資系の化学素材メーカーで人事担当役員を務める土屋氏は、自身も人事の仕事に醍醐味を感じて以来、「好き」を貫いてきた。本書を読み、今まで自身が仕事や人生を通じて大切にしてきたことへの確信が深まったという。

本書は、ベストセラーとなった『ウェブ進化論』の続編である。ウェブ進化という大変化の中で、私たちは「時代の大きな変わり目」を生きているが、「志」さえ持てば、ウェブは人生のインフラとして「個」を大いに助けてくれる。混沌とした時代における、新しい生き方の可能性が提示されている。

著者は、受動的である限り変化は訪れない、とも指摘する。これからは「自助の精神」に基づく「勤勉の継続」がこれまで以上に求められる。そうすることで初めて「好き」を貫く自由が広がる、と説く。「ウェブ進化とともに、以前から大切にしていた考え方が追い風を受ける時代になってきたことを感じている」と土屋氏は語る。「個々人が真剣に“好き”を貫き、心の底から湧き上がるエネルギーを大切にアクションを続けられれば、楽しいという感覚とともに、きちんと結果が付いてくる。そういう実感を持つ個人が増えれば会社にとっても社会全体としても生産性が上がるはずだし、何より働く一人ひとりにとって、幸せなことですよ」



著者／梅田望夫
ちくま新書
740円(税別)
2007年11月刊行

経営の補佐役として守るべき基軸を持つ

『補佐役の精神構造』



紹介者／青木 章氏
東京海上日動火災保険株式会社
人事企画部
企画組織・能力開発グループ
課長

「経営を補佐する立場は、時に経営者と一線を画し、信念を持って臨まなければならない局面もある。そうでないと補佐役としてはトップに迎合するだけになってしまう」。新卒で入社以来、一貫してコーポレートスタッフとして経営の補佐役を続けてきた青木氏は、本書を読んで、「補佐役として守らなければならない基軸は何か。また基軸を外さないようにするために、古の人はどう対応したのか」という点について、大きな示唆を得られたという。

本書は、精神科医である著者が、政治家や財界人など古今東西の名補佐役にスポットを当て、その精神構造を考察した一冊である。劉備と諸葛亮、中曽根康弘と後藤田正晴など、リーダーとの関係性を軸に色々なタイプの補佐役像を明らかにしている。青木氏は、創業者の本田宗一郎とともに本田技研工業を世界的な自動車メーカーへと育てた、藤沢武夫の生き様に強く共感したという。「会社で働いていても会社人である前に社会人であるわけだし、ただの歯車になってしまったら面白くない」。藤沢氏は、本田氏の夢の実現をサポートするだけでなく、自身も夢を持っていた。強い信念を持っていたのだ。

「リーダーと補佐役の関係は、何も歴史上有名な事例だけでなく、あらゆる組織に必ず存在するもの。職場や家族、地域社会など自分が所属する多様な組織においても、時にはリーダーを務め、また時には補佐役に回ることもある。両者の関係は最適な一つの答えがあるわけではなく、組み合わせの数だけパターンがあると思う。強いところと弱いところを埋め合わせるだけでなく、お互いが相乗効果を生むような、二人の組み合わせが理想ですね」



著者／小田 晋
生産性出版
1800円(税別)
2007年6月刊行

人事制度を思考する際の「気付き」を与えてくれる

『10年後の人事』



紹介者／池田 昭氏
ファイザー株式会社
人事企画統括部 統括部長

「以前から人に直接関わられるような人事の仕事をやりたいかった」と語る池田氏は、マーケティングや経理部門を経て1998年に人事部門に移り、2007年9月から人事企画の統括部長に就いた。「人事制度改革やグローバルを含めたプロジェクトの立ち上げに取り組まなければならない中、何か参考にできる本はないかと探していた時にこの本に出会いました。小さな本ですが、我々が今まさに取り組んでいる分野のトピックスがほぼ網羅されています。単なる人事の抽象論だけではなく、将来を見据えた具体的な制度のあり方が書かれているのも非常にわかりやすい。読むと常に様々な気付きを与えてくれます」

本書は「10年という歳月は、価値観を逆転させ、『常識』と『非常識』が入れ替わるのに十分な長さを持つ」をコンセプトに、過去10年間で様変わりした日本の人事制度を総括。これから先10年間の人事制度・人材マネジメントの変化を考察している。

池田氏の興味を惹いた内容の一つが、第1章で述べられている職能等級と職務等級（ジョブ・グレード）を併用・混合した「ハイブリッド等級」だという。能力・スキルの未知数な人物を上位ポストにつけるといふ抜擢人事のケースなどにおいて、ジョブ・グレードと職能等級との複合的運用でかなり納得性のある対応ができるかもしれない、という。

「現在弊社はPay for Performanceをベースとした職務等級制度を採用しています。しかし、現行の評価基準の中で、社員の経験やスキルを今後どう反映していくかは重要なポイントになると思います。これを検討していく中で、ハイブリッド等級は、一つのヒント・可能性を与えてくれるものです」



著者／舞田竜宣
日本経団連出版
1400円(税別)
2005年5月刊行

良いリーダーを育てるため「恕」の精神を

『朝の論語』



紹介者／瀧口 斉氏
三井物産株式会社
人事総務部 人材開発室
室長

三井物産で採用・育成を担当する瀧口氏と本書には浅からぬ縁がある。「子供の頃、母が朝食の準備中、毎日『朝の論語』のラジオ番組を聴いていました。朝食を待つ間耳に入っていました。当時は難しい話だなとしか感じませんでした」。30代後半になり、瀧口氏はある事業部の組織変革を担当していたが、様々な抵抗にあい中々思い通りに事が進まないことに苛立ちを感じ、会社を辞めることすら考えたという。「そんな折に偶然書店で本書を見つけ、子供の頃を思い出し購入したのが出会いです」

本書は、東洋思想の第一人者である著者の、論語についての講話を収めている。全十九講にわたる講話の中で、論語の名文を引用し、現代社会に生きる人にも通じる含蓄に富んだ解説を加えている。

瀧口氏は本書を読み、ただ理想を前面に押し出し、相手の立場を考えず強引に物事を押し進めようとしていたことを痛感する。「自分を変えないと何も変わらない」。そう思った瀧口氏は3カ月間会社を休んで大学院で勉強することを決断。職場に戻ってからは、大学院で得た理論的なバックグラウンドを生かして状況を整理し、地道に人を巻き込み、ついには組織変革を軌道にのせることに成功した。「今でも時々ページをめくっています。どこを読んでも深く内省を促される」。瀧口氏はそう語る。

「人材開発を担当する中で今一番やりたいのは、“良いリーダーを育てること”。この本の中にある『恕』という言葉は、一切を包容し育成してゆく仁愛と寛容を意味します。当社のリーダーにも『恕』の精神を持ってもらいたいという思いから、“人の育成ができること”を評価・任用の基準に入れていきます」



著者／安岡正篤
明德出版社
2200円(税別)
1987年6月刊行