

木を組むにも人を組むにも  
癖を知り、個性を生かす

『木のいのち木のころろ〈天・地・人〉』

紹介者／吉里彰二氏  
三菱化学株式会社  
人材組織開発部長



本書は、法隆寺の宮大工棟梁、西岡常一氏とその弟子たちが、宮大工の知恵と技術、その伝承について語った言葉を収めている。全編にわたり、「口伝」という代々伝わる教えを中心に据えながら、話題は自然や文化、教育論にまで及ぶ。

「木は生育の方位のままに使い」という口伝がある。木は育った場所によって一本一本「癖」が異なる。例えば、右に捻じれている木と左に捻じれている木を組み合わせることによって、建物全体のゆがみを防ぎ、1300年という年月に耐えうる建造物となりえる。「癖というのはなにも悪いもんじゃない、使い方なんです。(中略)人間と同じですわ。癖の強いやつほど命も強いという感じですね」と西岡氏は語る。

三菱化学で組織活性化に取り組む吉里氏は、本書を読み、「わが意を得たり」と感じたという。「企業でも“出る杭”になるような人材がいた方が組織として強くなる。採用では、部下には“自分の価値基準や常識の枠からはみ出た人、判断できない人は是非採用しなさい」と伝えています。西岡氏の話は人材育成、組織開発全般に通じるものがあります」。

「強い組織をつくるにはメンバー構成を考え抜くことが必要です。生育した環境や地形から木の癖を見抜くように、その人の個性が生まれた背景に深く思いを致す。上っ面に惑わされることなく、個性を見抜き、どのようにすればその素材、人材を生かすのかを問い続けることが重要だと思います」



著者／西岡常一・小川三夫・塩野米松  
新潮文庫  
857円（税別）  
2005年8月刊行

組織開発の真髓を知り、  
「実践」にこだわる

『組織開発ハンドブック』

紹介者／目黒勝道氏  
スターバックス コーヒー ジャパン 株式会社  
組織人材開発本部 ディレクター

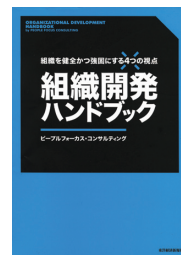


スターバックス コーヒー ジャパンは、昨年4月から組織人材開発本部という新しい部署を発足させた。「単体の“人”を教育対象と見るに留まらず、人間の集合体である組織内部の人間関係に働きかけることで、組織全体としての能力が向上する。そういう思いで新設した部署です」。紹介者の目黒氏は、自らの所属する部署の成り立ちをこう説明した。2008年4月から自身もこの組織で働くこととなり、配属後に上司から薦められたのがこの本だ。

本書では、組織開発を「組織を強固かつ健全にすること」と定義する。著者は、エクセレントな企業は例外なく強固さと健全さを両立させていると説き、リーダーシップ、チーム、変化、多様性という4つの視点から、そのエッセンスを紹介する。

目黒氏は本書の意義をこう語る。「書いてあること自体はそれほど難しいものではありませんが、アクションし、成果にまで結びつけることに意味がある。この本は、日々の“組織開発という仕事”を実践する上でのベースとなる考え方を示していて、まさに業務に直結しているといえます」。

社内のそれぞれのリーダーがこういう考え方をもち実践していくのが理想だ。「そうなれば私たちの仕事は必要なくなる。だから、この本を部署内だけでなく、広く社内のリーダーにも紹介しています。私たちとしては、本書でも紹介されるファシリテーターの立場に徹することを強く意識しています」



著者／ピープルフォーカス・コンサルティング  
東洋経済新報社  
2400円（税別）  
2005年11月刊行

## 柔軟な発想で 新しいフロンティアを

『組織も戦略も自分に従う!』

紹介者／南真由美氏  
日本ユニシス株式会社  
人材育成部 部長



日本ユニシスで人材育成を担当する南氏は、本書との出会いをこう説明する。「以前、著者の米倉先生の講演を聴く機会があり、感銘を受けました。その後、先生が講師をされるセミナーに参加し、グローバルに物事を捉える視点、従来とは違う発想をする姿勢など多くのことを学びました。以来先生の本は何冊か読んでいて、この本もその中の1冊です」。

本書では、新しいフロンティアを求め、荒波に向かう航海をする上で、灯台となるようなビジョンの大切さを説き、そのビジョンのもとで、個人に必要なキャリア形成やチャレンジについて言及する。

著者は、最近の日本人は大きなチャレンジをしなくなったような気がする、と語る。思考回路を矮小化せずに現状や前提を疑いながら飛躍するには、チャレンジする癖をつけることが必要とし、いくつかの具体例を挙げる。その中には、「ツールとしての英語にチャレンジ」などの身近なものから、「環境保全を中心としたエネルギー・ソリューションを日本がリードする」といった、よりマクロな視点から見た試みも紹介する。

「本書は、国や世界といった高い視点で書かれている箇所が多いのですが、一企業の中でもできることはあると思います」と南氏は語る。「“目の前にあることが常に正しい”とするのではなく、柔軟に物事を捉え、“どうすれば企業人として国や社会に貢献できるか”を考えられる人が増えてほしいですね」



著者／米倉誠一郎  
中公新書ラクレ  
720円（税別）  
2004年11月刊行

## 管理職の絶対条件は 部下の変化に敏感であること

『野村ノート』

紹介者／齋藤 彰氏  
株式会社ジェーシービー  
人事部長

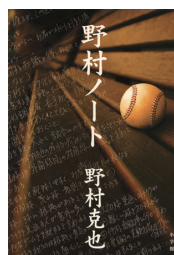


本書は、野球界に50年以上身を置き、「野村再生工場」とも呼ばれる野村克也氏（現楽天監督）の指導方法が、いかに停滞した集団をリセットし、勝つ集団へと変えたのかを克明に綴ったものである。「最初は、野球の理論だけが語られているのかと思いましたが、読んでみると人間の原点などがわかりやすく語られていました」と齋藤氏。

例えば、各章のタイトルをいくつか挙げてみよう。「意識改革で組織は変わる」「組織はリーダーの力量以上には伸びない」「指揮官の重要な仕事は人づくりである」「人間学のない者に指導者の資格なし」など。人事部の方々には、ここだけを見ても共感できる部分があるのではないだろうか。

齋藤氏の印象に残ったのは、“人間の最大の悪はなんであるか。それは鈍感である”という一節だ。「敏感さというのは、管理職の絶対条件だと思います。部下の変化に気付くことで、それぞれの特性に合った適正な管理を行うことができ、互いが働きやすいきちんとした人間関係をつくるのが可能になります」。

また、人間関係をつくることの重要性は、最近の若手のメンタル問題にもつながるといえる。「もし部下を叱る場合でも、人間関係をきちんとつくることができているならば、若手は自分のために叱ってくれているのだと納得することができ、メンタルの病気などになることはないだろうと思います」



著者／野村克也  
小学館  
1500円（税別）  
2005年10月刊行