

人材マネジメントに、
マーケティングの発想を

『行動科学の展開』

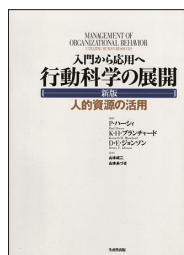
紹介者／有沢正人氏
A I U 保険会社
人事担当執行役員



本書では、組織内の個人に焦点を当て、人間の心理やそれに基づく行動をマネジメント理論の理解に役立たせようと試みる。働く人の意欲や、グループダイナミクスなどテーマは多岐にわたるが、中でもリーダーシップに多くのページを費やす。著者は、組織構成員の状況によって、発揮すべきリーダーシップのスタイルは異なるとし、状況対応リーダーシップと呼ぶ。「巷に溢れるリーダーシップ論とは異なり、“なぜ人はそういうリーダーシップをとり、それに従うのか”という根本的な人間心理から言及している。この本の優れている点です」とA I U 保険で人事担当執行役員を務める有沢氏は語る。

大学でマーケティングを専攻していた有沢氏にとって、学生時代の本書との出会いが、自身のスタイルを形成したという。「人の心理的側面に着目し行動を促す、という意味では、人事もマーケティングも行動科学の考え方がベースにある。この本を読んで行動科学に強く興味を持ち、マーケティングと人事を結びつけることが私のテーマとなりました」

「一番大事なのは、“クライアントファースト”という考え方です。人事にとってのクライアントは従業員。人事制度も作って終わりではなく、いかに浸透させるのが大事です。そのためには従業員が何に動機付けられるのかを突き詰めて考える必要がある。まさにマーケティング的な発想であり、この本を読んで以来、私が大事にしてきた考え方です」



著者／ポール・ハーシー、
ケネス・H・ブランチャード、
デューイ・E・ジョンソン
山本成二・山本あづさ（訳）
生産性出版
3200円（税別）
2000年6月刊行

アカデミックと実務の融合、
そこから生まれる説得力

『アントレプレナーファイナンス』

紹介者／新井規夫氏
楽天株式会社
人事部 人事企画課



大学院MBAコースで本書に出会った新井氏。「大学院に行く直前に勤めたベンチャー企業では、人事や財務を含めた管理部門全般を担当しました。しかし、当時の経営者に私の考えや思いを理解してもらうのに苦勞していました。そこで、相手を説得し、理解してもらうための知識・理論を身に付ける必要があると考え、大学院への進学を決めました」

本書は、財務と経済学の理論や手法をアントレプレナーファイナンスという新分野に応用し、ベンチャー企業の立ち上げや成長に伴うファイナンスの問題を中心に論じる。「特にMBAは、実務の学問なので、実際に企業で働いていた教授陣もたくさんいますし、『いかに実務で活かすか』を常に想定した研究を行っています。しかし、そのような研究や理論の成果が企業では十分に活かされていない部分は結構あり、とてももったいないと感じていました」

大学院を卒業後、新井氏は楽天に入社し、同社の新たな人事制度の策定に大きく関わった。その中で最も必要性を感じたのが関係者に対する説得力だ。「新制度へ変えるときには、部署間の利害や変化に対する不安から必ず対立が起こります。そのときに、こちらに思想・理論という確固たる軸がないと相手に納得・理解してもらえません。この本から、実務において理論的背景を反映させる重要性和、そこから導き出された方向性がいかに説得力を持ち、関係者との合意形成の武器になりうるかを学びました」



著者／リチャード・L・スミス、
ジャネット・K・スミス、
山本一彦（総監訳・訳）
中央経済社
12000円（税別）
2004年5月刊行

お互いを強みで補完し合い 組織の土台を強固にする

『さあ、^{じぶん}才能に目覚めよう』

紹介者／木村純子氏

株式会社マッキンゼーエリクソン
執行役員 タレントマネジメント本部長



2005年に新設された木村氏の部署は、人事、人材教育、広報、総務と4つの組織から成り、それぞれが相互に連携して活動することにより、従来の人事の枠を超えるインパクトをもたらしている。同氏は、人事職に就いた経緯を次のように話す。「マッキンゼーエリクソンには、広告を制作したくて入社しました。しかし、マーケティングを担当していた時に、自分の個人的な関心で勉強を始めたコーチングにとってもはまりました。その頃から、広告やブランドを開発するよりも、人材を開発するほうにやりがいを感じ始めるようになりました」。本書を手にしたのもちょうど同じ時期だという。

本書は、成功を収めたすべての人々に共通するのは、自らの才能（強み）を磨き、仕事に活かす術を知っていることだと述べている。そして、どれほど弱点が気になっていようと、それをまず脇に置き、強みを徹底的に探って欲しいと語りかける。

以前は、計画性や慎重さに自信がなく、コンプレックスだったという木村氏。「この本を読むことで、パーフェクトを目指して自分自身にダメ出しをし続けるという苦しさから解放されました。また、ストレングス・ファインダーという自分の強みがわかるアセスメントが付いているので、チーム各人がそのアセスメントの結果を共有してお互いの理解を深め、各々の強みで補完し合う関係が生まれ、チームのアウトプットの質が確実に高くなりました」



著者／マーカス・バッキンガム、
ドナルド・O・クリフトン
山口俊樹（訳）
日本経済新聞出版社
1600円（税別）
2001年11月刊行

現場感覚に根ざした リアリティが、会社を動かす

『会社は頭から腐る』

紹介者／山田裕治氏

株式会社リコー
人事本部 グローバル人事部長



組織は、人はなぜ動くのか。そもそも企業とは何なのか。これからの経営者に求められる資質とは何か。本書では、これらの問いに対し、産業再生機構で経営及び企業再生に従事してきた著者が、その経験を通じて感じてきた見解を示す。

著者曰く、企業経営とは人の営みであり、経営の難しさは、ほとんどが人間的な要素に還元されるという。「善悪」ではなく、「弱さ」にこそ人間性の本質があるとし、人の「弱さ」を克服し、企業体として強い集団となすことが経営である、と語る。

「実は、ビジネス書はあまり好きではないのです」。リコーでグローバル人事部を担当する山田氏はこう切り出した。「そんな中で本書は、強く腹に落ちた1冊です。それは恐らく、著者が、深い現場経験をベースに、一人ひとりの関係者の気持ちと真剣に向き合った末の見解を述べているからだと思います。だからこそ、ここで語られる経営論、リーダー論、ガバナンス論は、机上論でなく、リアルで重厚です」

著者は、「リーダー人材を鍛え上げる」というテーマで本書を締めくくり、会社を腐らせない最強の予防薬は、強い経営者と経営人材の育成であると説く。山田氏曰く、「今、真剣に日本のリーダー不足を憂い、自らの時間と労をなげうって立ち向かおうとしている人が増えてきていると感じます。著者はその1人であり、経営リーダー、将来リーダーを目指す人には、是非とも読んで欲しいと思います」



著者／富山和彦
ダイヤモンド社
1500円（税別）
2007年7月刊行