

## 名著を大いに語る

名著はなぜ時代と地域を越えて読み継がれるのだろうか。時代の転換期を迎える今だからこそ、もう一度繙いてみたい。今回は労働経済学の第一人者、法政大学の小池和男名誉教授に、今後の人事施策を考えるうえで役に立つ名著の読み方を大いに語っていただく。

### 『経済思想』

#### 時々刻々と変化する環境に対応するため 組織の個々人の自由な発想こそ活かすべき

著者の猪木武徳氏は、1968年京都大学経済学部卒業の経済学者である。専門は、労働経済学、経済思想、経済史。『経済思想』では、経済理論や経済政策を学ぶ人のために、経済学が当然のように置く想定、その背後の語られない基本前提を、古来の経済思想を存分に活用しながら、解明している。



著者／猪木武徳  
岩波書店 1900円（税別）  
1987年7月刊行

現在、残念ながら本書は出版社でも品切れ、重版未定状態となっている。しかし、それでも本書を紹介したいのは、世界各国の文献を見渡しても、「人と組織」を考えるうえで最も貴重だと確信するからだ。著者の猪木武徳氏は、世界の碩学というべく広くかつ深い学識の持ち主で、それが本書に存分に活かされている。経済の真実に近づくために古代ユダヤ教から現代の経済研究まで、一流の思想の考察を踏まえ解明する。

#### 上意下達の企業では 市場競争で勝ち残れない

人と組織を考えるうえで、本書の中で注目してほしいのは第1章「市場の秩序」と第6章「労働・知識・自由」。第1章では、市場メカニズムの真の意味を探る。一般的に経済学では、市場メカニズムのもと、最適な生産方式、資本と



● 語り手

小池和男氏

法政大学名誉教授

Kazuo Koike\_1932年生まれ。東京大学教養学部卒業、同大学院経済学研究科博士課程修了。専門は労働経済学。主な著書に『日本産業社会の「神話」』（日本経済新聞出版社）、『ホワイトカラーの人材形成』（猪木武徳氏と共編著、東洋経済新報社）。

労働の組合せなどは計算できるとされる。しかし、人の知恵は限られているため、実際はわからない。つまり、何が最適で優れたものかを競争で発見するための装置、それこそが真の市場メカニズム、市場競争だと猪木氏はいう。

実は、それは企業の組織内にも応用すべきだとも指摘する。特に、現在のような環境変化が激しく、不確実性が高い世の中においては、職場の個々人の自由な発想を活かし競わせることが最適な解を導く鍵だと説く。つまり、経営者がすべてを決める、上意下達の意味決定の仕組みを持つ企業では、市場競争で勝ち残っていけないだろう、ということだ。それが第6章のメッセージである。

#### 経営者に求められる役割 配置と育成に心血を注ぐ

職場の個々人の発想や行動を活

かすことが大切と考えるならば、経営者に求められる役割とは何だろうか。猪木氏は米国経済学者フランク・ナイトなどの考察を活用し、経営者の役割とは企業の重要な決定を担える人材をいかに選抜するかにあるという。そのうえで、世の不確実性に対処できるような知識や技能を持つ人材を育てなければならぬと指摘する。

ただ問題は技能とは言葉にできない点にある。だから、それを身につけるには職場の先達を見て、さらに自分の工夫で発展させることが欠かせない。すなわち実務の経験こそ大切と猪木氏は説く。

その実務の経験を私があえて敷衍すれば、関連の深い分野のなかで、幅広く経験することが必要だろう。そうすることで、仕事の仕組みを学び、変化と問題に対応できる。たとえば、経理なら経理のなかで、財務会計や管理会計など、さまざまな仕事を経験する。

そして、同じ分野でも1段階高度な仕事を経験させるには、その人の技能がある程度高くなくてはならない。各個人の技能レベルを知るのは、その職場の人である。また、1段階高度で適切な異動先を用意できるのも、人事部門よりも、職場であろう。人事は会社のなかで優れた部署の事例を研究し、他の部署に横展開するなど、なるべく職場のリーダーのサポートに徹することが大切だろう。

## 研究員の書棚から

若手マネジメントのテーマから  
当研究所主任研究員の豊田義博が紹介します。

### 『現代大学生論』

著者／溝上慎一 NHKブックス  
970円（税別） 2004年4月刊行



### 若手社員に悩む企業へ 解決の手掛かりは大学生時代に

私の研究テーマの核の1つに、若手社員の就業意識の変化があります。その変化の源流とは、1990年代後半の「キャリアブーム」にみられます。大学生、若手社会人は、より高い収入や社会的地位を得ることを目指して人生を形成する生き方から、自らのやりたいことや将来の目標を動機づけとして、自己実現できる場所を探す生き方へと変化しています。本書では、その流れを「アウトサイドイン（外から内へ）」から「インサイドアウト（内から外へ）」への変化と表現しており、大学生の生き方のダイナミクス（原動力、活動など）が以前と変わってきていると理解されています。そして、現代の大学生のスタンス、スタイルがこの20年の間、様変わりしたと説きます。著者の溝上慎一氏は、京都大学高等教育研究開発推進センター准教授で、大学生に的を絞った研究フォーラムも実施しており、大学生のリアルな実態および意識を捉えることで、生きた研究を発表していると感じています。

本書に語られている変化は、若手社員のキャリア観の変化に深く結びついています。人事担当者が育成の施策を考えたり、管理職が若手社員をマネジメントするうえでもぜひ知っておいてほしいものです。自分たちが過ごしてきた大学生時代の心理状況とは明らかに違うのだということを認識しておかなければ、すぐに辞めたり、うつ病になってしまう若手社員を増やしかねません。若手社員のマネジメントに悩む企業にとって、一読の価値があるでしょう。

Yoshihiro Toyoda\_リクルートにて求人広告の制作、求人情報誌の編集に従事し、『就職ジャーナル』『リクルートブック』『Works』編集長を歴任。現在は研究員として、人材マネジメントの未来形、若年層の就業観などを探索。