

## 現代経営学応用研究(組織と人的資源管理)シラバス 2020 年度

開講日：1月8,15,22,29日

講義形態：zoomによるオンラインライブ講義

担当 庭本 佳子(niwamoto@opal.kobe-u.ac.jp)

### 1. 授業のテーマと目標

グローバル競争の激化や技術的環境の変化をうけて、企業が持続的競争優位を構築していくためには、価値ある資源としての人材を戦略的に活用していくことが極めて重要な課題となっています。この授業では、戦略・組織と人的資源管理に関して近年生じているホットトピックスを扱います。人的資源管理論、組織行動論、組織論、経営管理論の一つに絞ることなく学際的な視座から今日のマネジメントの現場で生じうる問題を考察し、「組織のパフォーマンスを上げていくためには人事管理上、何が重要になってくるのか」「組織において個人がよりよく生きていくための課題は何か」について理解を深めていきます。

授業の到達目標は、①組織での権限関係と個人の自律性、人的資源管理の相互作用を理解すること、②授業で扱った理論や知識を、実際の職場状況に応じて適用できることです。

### 2. 参考書とケース資料

この授業では、環境変化や人材の多様化によって、組織が直面している課題と解決の方向性が検討されます。その前提として、これまでの日本の企業組織で展開されてきた人事管理のメカニズムを知っておくことが有益です。そこで、授業の前にあらかじめ下記参考書を通読しておくことをお勧めします。

#### 【参考書】

平野光俊・江夏幾多郎(2018)『人事管理一人と企業、ともに生きるために』有斐閣。  
ISBN:9784641150478

また、授業では、以下の2つのケース教材を用いますので、合わせて事前に購入しておいでください。製本・郵送に時間がかかる場合がありますので、余裕をもって準備しておいでください。

#### 【ケース】

・ノバルティス：グローバル企業を導くこと

[https://www.bookpark.ne.jp/cm/contentdetail.asp?review=off&content\\_id=HBSP-414J05](https://www.bookpark.ne.jp/cm/contentdetail.asp?review=off&content_id=HBSP-414J05)

・ディスコにおける個人 Will

[https://www.bookpark.ne.jp/cm/contentdetail.asp?content\\_id=HBSP-419J43](https://www.bookpark.ne.jp/cm/contentdetail.asp?content_id=HBSP-419J43)

### 3. 授業の概要と計画

この授業は、すべてオンラインで行われます。Zoom 情報は、BEEF に掲載されますのでご確認ください。授業は 2 コマ×4 週で、3 つの具体的なテーマが 3 週分、HRM と OB のオーバービューが 1 週分設定されています。3 週目までの各テーマは、1. グローバル組織と HRM、2. ダイバーシティ組織と HRM、3. チーム組織と HRM で講義とケーススタディによって構成されます。

また、この授業は、当初、ポータルサイトで提示していた簡易シラバスの記載通りには進みません。この授業の担当教員は庭本ですが、コア科目の Individuals & Groups との近接性を考慮し、また、I&G と本授業との相互作用によって講義コンテンツが一層充実したものになることを期待し、経営学研究科の服部先生、経営経済研究所の江夏先生にもスピーキングをお願いしています。具体的には、第 3 週目の講義を服部先生にゲスト登壇いただきます。また、第 4 週目の HRM と OB のオーバービューは、服部先生と江夏先生にゲスト登壇いただき、庭本も含めてディスカッションが展開されます。

講義のスケジュールは以下の通りです。

第 1 回目 1 月 8 日 (テーマ：グローバル組織と HRM)

1 コマ目は、グローバル組織における本国志向と適応志向のはざままで生じる諸論点を紹介し、国際人的資源管理の視座からグローバル人材の適正配置・育成について検討を加えます。また、講義の内容を適宜グループで議論し、質疑応答を通して内容理解を深めます。

2 コマ目は、ノバルティスのケースを題材にグループ・ディスカッションを行います。具体的には、ノバルティスの強みと課題、海外支社との関係性、グローバルリーダーの育成について考察し、日系グローバル企業への示唆についても検討を加えます。

#### 事前課題

ノバルティスのケースをよく読み、ノバルティスの経営発展のプロセスを把握しておいてください。また、事後課題の問いについてあらかじめ自分の考えを手元にメモしておいてください。

#### 事後課題

ノバルティスのケースでは、ノバルティス社が「世界をリードするヘルスケア企業」になるために、買収・統合を繰り返しつつ、市場や組織、文化等のあらゆる側面においてグローバル化を推し進めてきたことがわかります。このようなノバルティス社の発展の歴史を踏まえて、ノバルティス本社が今後のグローバルビジネスを展開していくうえで、現在(2014 年時点)のグローバル組織構造と HRM(グローバルリーダーの育成、海外支社との関係等)

が適切なものといえるか、もし適切なものになっていないとすればどうしなければならぬのかということを検討してください。

レポートはA4用紙1枚以内にまとめ、1月10日23時59分までにBEEFのレポート提出ボックスに提出してください。

第2回目 1月15日 (テーマ：ダイバーシティ組織とHRM)

1コマ目は、ダイバーシティ・マネジメントの概要を紹介し、多様性の有効性問題について、理論・実証両側面から考えます。また、講義の内容を適宜グループで議論し、質疑応答を通して内容理解を深めます。

2コマ目は、前半の講義内容を踏まえて、サイボウズ社等、ダイバーシティ・マネジメント先進企業が展開する多様性への取り組みについてグループ・ディスカッションを行います。

#### 事前課題

- ① 組織において、どのような多様性がいかなる場合に有効でしょうか。「組織において革新性が必要とされない環境下では、同質的人材構成とした方がよく多様性を考慮する必要はない」という意見については、どのように考えますか。提出は求めませんので手元にメモしておいてください。
- ② サイボウズに関する下記参考資料、文献に目を通しておいてください。

#### 【参考文献、参考資料】

- ・日経クロストレンド (2018/11/28 6:30 電子版) BEEF に掲載予定
- ・日本経済新聞 (2019/2/20 2:00 電子版、2020/3/27 2:00 電子版、2020/10/19 付朝刊) BEEF に掲載予定
- ・青野慶久(2015)『チームのことだけ考えた』ダイヤモンド社。

#### 事後課題

サイボウズでは「100人100通り」の働き方を目指して在宅勤務制度、副業許可などさまざまな人事制度を採用しています。サイボウズにおいて、多様な働き方の実現と組織成果との関係はどのように説明できるでしょうか。人事制度に限らず、サイボウズの組織マネジメントや組織文化等にも言及し、多様な働き方に関する諸制度が組織成果を高めるメカニズムを考察してください。

レポートは500字程度にまとめ、1月17日23時59分までにBEEFのレポート提出コーナーにてオンライン作成・提出してください。

### 第3回目 1月22日 (テーマ: チーム組織とHRM)

1コマ目は、チーム型組織のマネジメントとチームデザイン、チームワークに必要なリーダーシップについて講義・ディスカッションを行います。また、こうしたアジャイルな組織を活かすための人事管理についても考察していきます。

2コマ目は、前半の講義内容を踏まえて、ディスコの組織マネジメント、人事管理の特徴についてグループ・ディスカッションを通じて検討していきます。

#### 事前課題

ディスコのケースを読み、個人 Will の仕組みや PIM 等のマネジメントの特徴を把握しておいてください。また、事後課題の問いについてあらかじめ自分の考えを手元にメモしておいてください。

#### 事後課題

ディスコのケースでは、個人 Will システムを機能させているバーチャルなマーケットプレイスや PIM 等、いくつか際立った組織的特徴が見られます。ディスコにおいて個人 Will システムが有効に機能するメカニズムを説明し、なぜそうしたマネジメントが可能になっているのか検討してください。あわせて、このやり方を自身の組織にとりいれるとすれば、どのような障害・問題が生じるか、それはなぜかということも考察してください。自身の組織を取り上げるのが難しい場合には、所属組織以外の組織を想定し、適宜情報を収集しながらレポートを作成してください。

レポートは A4 用紙 1 枚以内にまとめ、1月24日 23時59分までに BEEF のレポート提出ボックスに提出してください。

### 第4回目 1月29日 (テーマ: チーム組織とHRM)

この回は、人事管理論、組織行動論領域の全体像をレビューしていきます。人事領域で次々に出てくる諸課題を考察するには、もちろんケースを用いて思考実験を繰り返すことも意義があることです(第1回~第3回)。しかし、修士論文を執筆していくという点においては、現象を自分の切り口で観察し、アカデミックな研究課題として構築していくための学説・理論のフレームワークを把握していくことが非常に重要であります。

具体的に、1コマ目は、庭本による全体説明の後、OB 研究の動向、課題を服部先生に、江夏先生に HRM 研究の動向、課題を江夏先生にそれぞれご講義いただきます。2コマ目は、実践的に、現実の諸課題を解決するために、どのような OB/HRM のリサーチデザインがありうるかという点から、グループ・ディスカッションや全体のディスカッションを行っていきます。

#### 事前課題

特にありません。

#### 事後課題

自身の職場で生じている人事の諸課題について、リサーチしていくためにはどのような研究課題とリサーチデザインが考えられるでしょうか。

レポートは500字程度にまとめ、1月31日23時59分までにBEEFのレポート提出コーナーにて作成・提出してください。

#### 4. 成績評価について

成績は、各回の提出課題80%、授業への参加度(講義・ディスカッション時の発言の質や量などを総合考慮)20%の割合で評価します。

※当初、ポータルサイトで提示していた簡易シラバス記載の評価方法と異なりますので注意してください。