

現代経営学応用研究(組織と人的資源管理)シラバス 2025 年度

開講日：1 月 9, 16, 23, 30 日

講義形態：オンラインライブ講義。オンライン情報は BEEF+ に掲載されます。

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、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実践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理論や概念のフレームワークを用いて現場の組織・人事実践を説明できるようになることです。

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、これまでの日本の多く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確認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

上林憲雄・庭本佳子(2025)『人的資源管理 第2版』中央経済社。

ISBN:9784502532412

また、授業では、以下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てください。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てください。

【ケース】

・ディスコにおける個人 Will

https://www.bookpark.ne.jp/cm/contentdetail.asp?content_id=HBSP-419J43

・新生銀行：一体化への取り組み

https://www.bookpark.ne.jp/cm/contentdetail.asp?content_id=HBSP-1-407-J01

3. 授業の概要と計画

この授業は2コマ(講義と課題演習の1コマずつ)×4週によって構成され、4つの具体的なテーマとして1. 人的資本経営とHRM、2. ダイバーシティとHRM、3. 組織文化とHRM、4. チーム組織とHRMで設定されています。

講義のスケジュールは以下の通りです。

第1週目 1月9日 (テーマ：人的資本経営とHRM)

1コマ目は、人的資本経営における戦略と人事の連動について、人的資源管理とりわけ戦略的人的資源管理の視点から解説します。

2コマ目は、人的資本経営の現状と課題を把握します。人材版伊藤レポートでの論点をおさえ、自社の人的資本情報から人的資本経営ストーリーがどのように描けるのか、人事担当役員レベルでの判断を疑似体験します。

課題

経済産業省(2020)「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書—人材版伊藤レポート」を読んでください。「人材版伊藤レポート」第3章「人材戦略に求められる3つの視点と5つの共通要素」では各視点と各要素間に連動性があり、全体として人的資本経営のストーリーが描かれることの重要性が示唆されています。これらのまとめとして、提示されるモデルが「人材戦略に求められる3つの視点・5つの共通要素(3P・5Fモデル)」です(32頁、図表10)。上記レポートを読んだうえで、以下についてまとめてください。

※人材版伊藤レポート1.0のURL

(https://warp.da.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/11670276/www.meti.go.jp/shingikai/economy/ki_gyo_kachi_kojo/pdf/20200930_1.pdf)

レポートにまとめる課題：

所属する企業の有価証券報告書や統合報告書(所属する企業が非上場である場合には、統合報告書や各種資料)を概観し、自組織で開示されている人的資本情報や施策を3P・5Fモデルに沿って整理する。整理することが困難な場合にはその理由を記載すること。

※有価証券報告書や統合報告書に開示されていないが、社内では実施している取り組みなどがあれば、非開示情報であることがわかるようにして補記してください。

第2週目 1月16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・マネジメントや女性活躍推進の現状と課題をとりあげなが

ら、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。

2 コマ目は、前半の講義内容を踏まえて、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、ダイバーシティ関連施策と組織成果をつなぐメカニズムに照らしグループ・ディスカッションを行っていきます。

課題

ダイバーシティ・マネジメントに成功していると思われる企業をとり上げて、人口統計学的なダイバーシティ以外の多様性を活用する際のポイントがどこにあるのかについて論じてください。

第3週目 1月23日 (テーマ：組織文化と HRM)

1 コマ目は、組織・人事制度変革にまつわる論点を解説し、人事ポリシーを背後で支える組織文化の意義についても検討します。

2 コマ目は、前半の講義内容を踏まえて、新生銀行の人事制度改革、組織文化統合の取り組みについて、グループ・ディスカッションを通じて検討していきます。

課題

新生銀行のケースでは、新生銀行が長銀破綻から再生し競争力を回復するために進められた様々な改革と併行して、組織としての一貫性・一体性問題や人事評価に関しての諸課題が顕在化していったことがわかります。これらの問題に対する CLO トム・ペダーセンらによる取り組みについて、ペダーセンの課題認識、改革の内容、改革の順序などの視点から評価してください。もちろん、ここに挙げた視点以外からの評価でも構いません。

第4週目 1月30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。

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。

期末レポート課題(1つを選択する、A4で1枚にまとめること)

1. 第1週目の講義・演習での内容をもとに、事前課題で整理した人的資本情報や施策からどのように自社の人的資本経営のストーリーを描かれているのか／描くことができるのかを、検討し説明してください。描くことが困難な場合にはその理由を記載すること。
2. 第2週目の講義・演習での内容をもとに、女性活躍に力を入れている企業をとり上げ、女性活躍のパラドクスをどのように乗り越えているのかについて論じてください。もしくは、パラドクスに嵌っているという指摘とその改善の示唆でも構いません。
3. ご自身の所属してきた組織で経験した「変革」は、成功であったか失敗であったかとその原因について、第3週目の講義・演習での内容を踏まえて分析・考察を行ってください。
4. 第4週目の講義・演習での内容をもとに、ディスコのマネジメントを自社にとりいれるとすれば、上手くいくのかそれとも障害・問題が生じるのか、それはなぜかということを考察してください。自社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。

4. 成績評価について

成績は、各回の提出課題 40%、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、期末レポート課題 40%で評価します。

各回の提出課題は、各回の授業が始まるまでの事前提出となります。提出様式などの詳細は BEEF+ に掲示されます。

期末レポート課題の提出期限、提出様式についても BEEF+ に掲示されます。