



公開討論記念インタビュー

「人を惹きつける組織」の作り方

人的資源管理論・組織行動論

余合淳先生

___先生のご専門はどのような分野ですか？

私の専門は経営学、特に組織行動論や人的資源管理論と呼ばれる分野です。企業（組織）で働く従業員の態度や行動のメカニズムについて考えるのが組織行動論、その従業員をどのような仕組みで動かすかを検討するのが人的資源管理論です。

___従業員を動かす仕組みというのは人事制度のことですか。

はい。例えば、会社で行われる人事評価は通信簿のようなものですので、この通信簿が従業員の行動にどう影響するのかが関心事になります。

___影響すると言われると影響しそうですがどう影響するかは想像できませんね…

そうですね、私は通信簿での成績の良し悪し、つまり人事制度と離職意思の関連性を発見しました。

___会社を辞めたいという気持ちが通信簿に影響されるということですか。

はい。これは『日本労務学会誌』という学術雑誌に掲載された論文（「自発的離職の規定因としての人事評価と公正性—非線形関係とその抑制—」第14巻第12号，105-123頁）で明らかにしたことです。さらに、公正で適切な人事制度があれば「辞めたい」という気持ちを抑制できることも分かりました。

___会社は優秀な人材を手放したくなくはないですよね。

そうです。どうやって人材を引き留めるか、これはリテンション・マネジメントと呼ばれる問題です。重要な経営課題と言えます。この問題に関して新しい人事管理のモデルを理

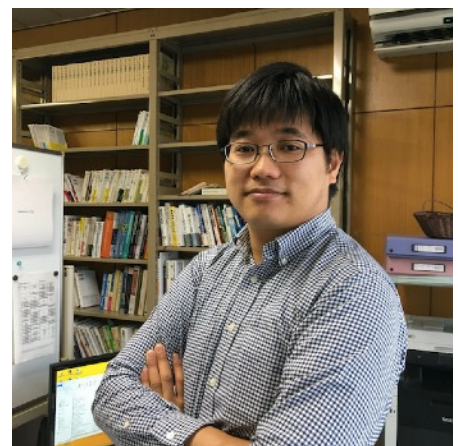
論的・実践的に提示しました。

___先生のご担当科目は「組織行動」と「経営管理Ⅰ・Ⅱ」ですが、授業ではどのようなことを教えていらっしゃるのでしょうか？

「組織行動」は2年生から履修できる科目ですね。この科目ではモチベーションやリーダーシップといった理論を通じて、働く人々の行動や態度を理解してもらいます。「経営管理Ⅰ・Ⅱ」では、働く人々をどうマネジメントするかという応用領域を3・4年生向けに教えています。

___授業をなさる上で特にこだわっていることはありますか？

講義や演習（ゼミ）で学生の皆さんによくお話しするのは、「理論と実際の対話」です。理論とは、研究者が様々な企業やそこで働く人々を観察した結果から導かれる、ある種の規則性や法則性のようなものですが、これは万能ではありません。



___現実と見比べると当てはまらないこともあるのでしょうか。

そうですね、実務家から見れば分かりにくい主張も存在します。特に経営学という学問は、実践性を大事にする領域ですので、現場を知る実務家にとって全く使えないような研究ではいけません。働く人の視点から考察を行い、皆さん自身の頭でより良い理論を考えるようにアドバイスしています。大学での研究は一方向的に与えられるものではありませんから、受け身にならず、主体的に理論と現実を見極められるような社会人に育ててほしいと願っています。

___では最後に、高校生の皆さんに向けてメッセージをお願いします。

高校までの勉強はテスト範囲や受験科目が決まっています、勉強しやすい反面、「何故これを学ぶのか分からない」と感じている人もいるかもしれません。もちろん与えられた課題をこなすことは大学においても高いレベルで求められます。しかし、それだけでは不十分で、自らの知的探求心を満たすための主体的な行動が求められます。「自分が知りたいことは何か」「解き明かすべき重要な問題とはどのようなものか」を普段から考える習慣を身に付けましょう。