



## 「人間尊重の経営」を目指した 経営学部のカリキュラム設計

幡 鎌 博

### 概要

筆者は、文教大学経営学部の設置に向けたカリキュラム設計に関わった。その際、「人間尊重の経営」を重視したカリキュラムの設計を行った。現在、人間尊重の経営への関心が高くなっていることと、本学の理念が「人間愛」であったためである。本稿では、心理学、組織論、人的資源管理／人材育成、組織コミュニケーションの改善、他の学問領域、について関連する主な理論や手法などを紹介する。その上で、本学部での人間尊重の経営を重視したカリキュラム設計の考え方と科目配置について解説する。

キーワード：カリキュラム設計、経営学部、組織論、人的資源管理、人間尊重

(受領日 2015年1月31日)

### 文教大学経営学部

〒253-8550 神奈川県茅ヶ崎市行谷1100

Tel 0467-53-2111(代表) Fax 0467-54-3734

<http://www.bunkyo.ac.jp/faculty/business/>

# 「人間尊重の経営」を目指した 経営学部のカリキュラム設計

幡 鎌 博\*

## 1. はじめに

文教大学では2014年4月に経営学部が新設された。文教大学はもともと「人間愛の教育」を理念にかかげ、「人間に関わる領域で活躍する専門家や知識・スキルをもった人材の養成」を目指しているため、経営学部の検討においても「人間」の面に焦点を当てて、人間尊重の経営や人を活かす経営を実践できる人材を輩出するためのカリキュラムを設計することとなった。

筆者は、本学部のカリキュラム設計に深く関わったため、本稿において、人間尊重の経営を重視したカリキュラム設計が求められる理由、背景となる理論、カリキュラムの全体像などを紹介する。

まず、人間尊重の経営が求められている背景を紹介する。その後、心理学、組織論、人的資源管理／人材育成、組織コミュニケーションの改善、他の学問領域、の順に関連する主な理論や手法などを紹介する。最後に、本学部での人間尊重の経営を重視したカリキュラム設計の考え方と科目配置について解説する。

## 2. 人間尊重の経営をカリキュラムで重視する理由

現在の企業経営において、「人間尊重の経営」や「人を活かす経営」への関心が高くなっている。例えば、日本経済新聞社は、2013年より毎年「人を活かす会社ランキング」を発表している（2003年～2012年は「働きやすい会社ランキング」という名称であった）。このランキングでは、人材の採用・育成や意欲向上、働きやすい環境の整備、女性・外国人など多様な人材を活用する取り組みなどが評価されている。調査は企業とビジネスパーソンを対象に実施されている。企業に対しては、（1）雇用・キャリア（2）ダイバーシティ経営（3）育児・介護（4）職場環境・コミュニケーションの4つの面から調査が行われ、ビジネスパーソンへの調査結果を重み付けして集計し、ランキングを求めている<sup>1)</sup>。

また、経営雑誌でもここ数年、人間尊重の経営や人を活かす経営に関する特集が多く組まれている。例えば、ダイヤモンドハーバードビジネスレビューでは、次のような特集が組まれている。

- ・2014年1月号「特集：人を動かす力」
- ・2013年12月号「特集：理想の会社」
- ・2012年5月号「特集：幸福の戦略」
- ・2012年4月号「特集：絆（エンゲージメント）の経営」

また、日経ビジネスでも、次のような特集が組まれている。

- ・2014年5月19日号「特集：さらば使い捨て

\* 文教大学経営学部

✉ hatakama@shonan.bunkyo.ac.jp

経営」

- ・2014年2月10日号「特集：働き方革命」
- ・2013年4月15日号「特集：それをやったらブラック企業」
- ・2013年1月7日号「特集：幸せな資本主義」

そのように新聞や雑誌が人間尊重に関連するテーマを取り上げることが多くなっていることから、企業側や働く側の関心が高くなっていることがうかがえる。

なお、働く側からは、ブラック企業や追い出し部屋などの劣悪な労働環境や人材の使い捨ての問題に特に関心が高くなっており、マスコミやネット上で議論になることが多い。

また、企業理念の中に人間尊重を取り入れている企業も存在する。例えば、出光興産は経営の原点として、「人間尊重」の考え方をかかげている。また、本田技研工業や東芝なども、企業理念の一部に人間尊重の考え方を組み入れている。

現在、サービス業界などで過重労働が多くなっている中で、人を活かす経営のためには、個人のメンタルヘルスやワークライフバランスなどを考慮する必要がある。また、雇用の多様化（限定正社員やクラウドソーシングなど）や、労働環境の多様化（テレワーク、バーチャルチームなど）への対応も企業の課題となっている。

職場における多様性（ダイバーシティ）を重視する企業は増加し、職場に女性や外国人を積極的に加えるなど、新たな人材活用の方法が模索されている。ただし、それらの新たな人材活用の方法にはメリットがある反面、新たな課題も生じている。そのため、新たな人材活用の方法までも包含する経営の考え方・手法や、関連

する理論などを総合的に理解した上で、適切なマネジメントを行うことが望まれる。

新たに開設される経営学部として、上記のような現状の課題を深く考えるカリキュラムが必要と考え、どのような科目構成で、何を学生に考えさせるべきかを検討した。

大学で輩出する人材としては、個人が自発的に考えて行動できる人材が必要とされているが、さらには、上記で示したように、一人ひとりが自発的に考えて行動できるようになるためのマネジメントの考え方や手法を理解して組織運営などを実践できる人材が望まれると考えている。企業などの組織内の個々の成員が生き生きと活躍し、互いに協調・支援できるようにすることで、組織全体のパフォーマンスや競争力を高めることができるためである。

人材を活かすことが改めて重要となっている現代の経済社会において、本大学の理念である「人間愛」は、大きな意義を有すると考えられる。本学経営学部はその理念および目的を「人間尊重の経営」として、本学の理念である「人間愛」を重視した教育を行うことで、人間愛に基づいて人間を尊重したマネジメントができるようになることを特徴とした経営学教育を目指す。そのような経営の結果として、持続的（長期的）な企業の発展につながると信じるためである。

そのように学部目標とした人間尊重の経営について考究するための科目配置として、経営学分野を中心に、心理学や法律などの科目群を有機的に配置して体系的に学習できることを目標として、カリキュラムを設計した。以下の章で、それぞれの学問分野で教えるべき主要理論や手法を紹介する。

### 3. 心理学の面

人間を尊重し人を活かす経営のためのカリキュラム設計において、人間の気持ちに関して深い洞察ができることが必要であると考え、心理学の科目を提供することとした。特に、社会心理学と産業・組織心理学は、組織の中で働く際の心理面を考える上で基礎的な科目と考え、カリキュラムに組み入れた。

社会心理学では、集団形成において、集団の凝集性（個人を集団に留まらせるように働く力）が重要と見なされる。さらには、集団規範の創発、帰属意識・準拠集団の存在もポイントとなる。企業や組織がまとまりよく機能するためには、これらの社会心理学の概念が重要となる。

社会心理学では、他者とのかかわりで自己を認識する考え方もある。社会的自己や、象徴的相互作用論による自我の考え方（社会的に形成される Me、社会に対する反応としての I）などである。このような考え方は、組織の中で働く上で他者とのかかわり合いが重要であることの理論的な背景となる。

産業・組織心理学（科目名は産業心理学）では、職場集団の規範と社会化、職場集団の人間関係、組織コミットメント、組織コミュニケーション、集団的意思決定のような組織的な問題や、業務の中での動機付け・キャリア発達・ヒューマンエラー、職場のストレスなどを学ぶ。

その中で、組織コミュニケーション論では、水平的／垂直的コミュニケーション、公式／非公式コミュニケーション、メディア選択、組織形態との関係、インフォーマル・グループの重

要性などを学ぶ。例えば、メイヨーの実験などで、組織で公式に既定されるフォーマル・グループ（公式集団）よりも、インフォーマル・グループ（非公式集団）のほうが職場集団での生産性に強く影響する場合があることが知られている。

動機付け理論（ワーク・モチベーション）としては、期待価値理論、欲求階層理論（マズロー）、外発的動機付け／内発的動機付けなどが重要である。

心理学の面から見れば、社内運動会などの社内のイベントによって、従業員間の連帯感・一体感が強くなり集団の凝集性が高まったり、インフォーマルコミュニケーションが活性化すると考えられるため、企業にとっては有益である。ただし、企業と従業員との絆を強めることは別の問題である。

### 4. 組織論の面

人間尊重の経営、人を活かす経営を考える上で、経営学の中では特に組織論の観点が重要である。

組織論でまず、組織形態の面で、組織階層の深さや、集権化または分権化が問題となる。組織階層は情報を選別する効果があるが、階層が深すぎると社内コミュニケーションが損なわれたり、組織の壁ができやすくなる。また、個々の能力を十分に発揮させるためや、モチベーションの面では、フラットで分権化された組織形態や、権限委譲の制度が望ましい場合が多い。例えば、京セラで考案され、他の多くの企業が実践しているアメーバ組織の組織形態が、従業員のモチベーションを高める点で成功している。権限委譲をさらに進めて、マネージャを

つくらない会社（ハメル、2012）や、報・連・相を禁止する制度をとっている企業（山田、2011）など、特殊な組織形態・仕組みが、生き生きと働く環境作りにつながっている企業事例もある。そのように、それぞれの組織で最適な組織形態や仕組みを考える必要がある。

企業内で分権化や権限委譲化を行うためには、各従業員の意思決定能力を高めるための人材育成が必要となる。例えば、業務をマニュアル化せずに、価値観だけを示すクレド（ラテン語で「志」「信条」「約束」を意味する言葉）により自由度の高い顧客対応を行う企業も増えているが、場面場面において自分で対応方法を判断できるための教育が必要となる。

また近年、従業員満足度を高める方法や適材適所の人材活用方法を用いることなどで業績を伸ばしている企業も注目され始めている。チーム営業やノウハウの横展開のような、企業内での知識の共有も重視され始めている（その手法については6で示す）。意識改革のマイナスの面としては、フリーライダー（ただ乗り社員）の排除が課題になっている。

企業内で生き生きと働くためには、従業員満足や権限委譲も重要であるが、自己変革も必要である。

組織論の中で、企業の自己革新の困難さや硬直化の問題が認識されている。組織は自らを変革することを恐れ、組織の硬直化の問題が起こることが少なくない。ゆでがえる現象（ゆっくりとした環境の変化は気がつきにくい、変化へ対応するための変革ができずに業績が大幅に低下）にもつながる。

古川（1990）は、組織の硬直化の原因として、次の5つの点をあげている。

- ① メンバーの役割と行動が固定化する

- ② メンバーの考え方が均一化し、刺激を与えなくなる
- ③ メンバーが互いに情報を伝達する相手を選択するようになり、コミュニケーションのルートが固定化する
- ④ 外集団の情報と疎遠になり、内集団に関心が狭まる
- ⑤ リーダーが過去の前例と経験に縛られ、変化に抵抗

環境の変化に応じて自己変革できることが、持続的な発展ができるための組織の条件である。人間尊重の重視のしかたを誤ってしまい、各従業員の業務のやり方などをそのまま認め続けると、組織がぬるま湯的になってしまい、組織が硬直化してしまったり組織の変革ができなくなることがありえる。そのため、環境の変化に応じた組織学習やアンラーニングが必要である。縦割り組織の悪弊を排除するため、部門横断的（クロスファンクショナル）なプロジェクト組織で企業改革や課題解決を行う企業もある（日産自動車、2013）。

組織内で、従業員間の自発的な支援行動や協調活動を高めることが理想である。

鈴木（2012）は、職場での人々の関わりあい方の強さ（仕事の相互依存性、目標の相互依存性）と支援行動・勤勉行動とは、正の関係があることを示している。また、関わりあい方の強い職場では、内発的動機づけも強くなる傾向であることも示している。そのような調査結果から、鈴木は、組織で行う仕事では誰もが多かれ少なかれ関わりあいながら仕事をしているため、その関わりを気づかせる（主観的な関わりあいを強くする）マネジメントを行うことを提唱している。

コーエン&プルサック（2003）は、ソーシャ

ルキャピタル（人々間の信頼に基づいた「つながり」と社交ネットワーク/コミュニティ）の観点から、組織内の社交ネットワークの重要性を示している。組織内のソーシャルキャピタルは、組織への帰属意識を生み、組織の規範や価値観の理解や受入れ、情報・知識の共有に役立ち、自発的な協働を育む。そのため、企業でのソーシャルキャピタルは、豊かな企業をつくり出すうえで不可欠な活力の源泉と指摘している。

アドラー他（2012）は、組織のメンバーの専門知識と能力を結集して協働する共同体を実現するために、組織の共通目的を定めて浸透させ、貢献の倫理を醸成することが必要と指摘している。

このように、組織内で自発的な支援行動や協働活動を高めるためには、まず組織内のコミュニケーションを活性化させることが必須である。組織内のコミュニケーションを活性化するための具体的な手法については、6で示す。

研究開発の面では、ある時間内であれば研究者が自由に研究できる制度（3Mの15%ルールや、ゲージルの20%ルールなど）が知られている。個人の自主的な研究が、新たな商品／サービス分野への迅速な展開を可能とするためである。このように、知識を重視した人材活用や人の作り出す知的資本の蓄積・活用ができるか否かが、企業の競争力を大きく左右する時代となった。

人間尊重の経営、人を活かす経営をもたらすためには、コントロールする経営からコミットメントに基づく経営に移行するべきである。そのためには、企業と従業員との間のエンゲージメント（企業への共感や仕事に対する誇りなど）を強めることが望ましい。企業の目標と自

分の目標が合っていれば、自己実現のための努力が会社のビジョン実現にも貢献するためである。ただし、タワーズワトソンの調査によると、日本人のエンゲージメントのスコアは長年、G8の中で最下位となっている。様々な理由が考えられるが、これまで終身雇用制で社員を引き止めていたことも1つの理由と考えられる。エンゲージメントを高めることが日本企業の課題となっている。

## 5. 人的資源管理／人材育成の面

人間尊重の経営のためには、人的資源管理と人材育成の面で人間を重視することが必要となる。

例えば、梅津（2003）は、「個」を活かす人事・組織戦略のための人材尊重マネジメントの考え方を、次の8つの面にまとめて示している。

- ・人材尊重マネジメントは競争優位を生む
- ・人材の生産性を向上させる
- ・人材の業績マネジメント
- ・人材の訓練と開発
- ・効果的なりワード・プログラムを提供する
- ・効果的な組織を生む
- ・効果的なリーダーシップ
- ・環境変化に先取的に対応する

その中で梅津は、人材の保有する価値をキャピタル（資産）として尊重し、その価値を高めるために効果的な教育投資を行うべき、と提案している。

人的資源管理／人材育成の具体的な手法としては、コンピテンシーの考え方が広く利用されている。コンピテンシーとは、1973年にマクレ

ランドが提唱した概念で、「ある職務または状況に対し、基準に照らして効果的、あるいは卓越した業績を生む原因として関わっている個人の根源的特性」と定義される（スベンサー&スベンサー、2011）。職務ごとのコンピテンシーの内容（コンピテンシーディクショナリ）の整備、コンピテンシーモデルの開発、人的資源管理でのコンピテンシーの活用など、コンピテンシーを考慮した人的資源戦略をとる企業が増えている。

コンピテンシーの中で、人間的な要素が重要視されている。例えば、ゴールマン（2000）は、コンピテンシーモデルの分析から、大変優れたリーダーには、「心の知能指数」（EQ: Emotional Intelligence）と呼ばれる能力が非常に高いことを示した。EQは、自己認識・自己規制・動機づけ・共感・社会的技術の5つの因子からなる。人間尊重の組織を実現するためには、人間的な要素を考慮した人材育成は必須であるため、EQのような能力を重視する必要がある。

## 6. 組織コミュニケーションの改善

人間尊重の経営、人を活かす経営を考える上で、一人ひとりの能力を高めるだけでなく、組織としての能力を高めることも必要になる。そのためには、組織内のコミュニケーションの改善が重要となる。例えば、チームビルディング（チーム作り）の際には一体感の醸成や組織活性化が必要になるが、そのためには人と人をつなぐファシリテーション・スキルズを高める必要がある。

さらに、組織コミュニケーションの改善のために、インフォーマルコミュニケーションの活

性化、場のマネジメント、ナレッジマネジメント・組織学習などの手法がある。

### 6.1 インフォーマルコミュニケーションの活性化

近年、従業員間のインフォーマルコミュニケーションへの関心が高くなっている。例えば、組織の一体感や従業員間のコミュニケーションを活性化させることを狙った、社員旅行や社内運動会などの催しを行う企業が増えている。

また、社員間でほめあう文化を作ろうとしている企業が増えている。例えば、総合警備保障のGSTカード（GOOD SERVICE THANKS CARD）は、部下や同僚が活躍している様子を目にした時や、業務上の支援を受けた時に、その内容や感謝の気持ちをカードに記して手渡す制度である<sup>2)</sup>。日本航空、全日本空輸、ユニクロ（ファーストリテイリング）などでも、社員間でほめあう仕組みを設けていて、モチベーションを高める工夫をしている。

利用するメディアも工夫されている。社員間で社内SNSを活用するなど、電子コミュニケーションを促進する企業もあれば、社内での従業員間の電子メールを制限するなど、対面や電話でのコミュニケーションを重視する企業もある。

社会ネットワーク分析を利用して、組織内のコミュニケーションを改善する方法も行われている。例えば、ウェイバー（2014）は、ソシオメトリック・バッジ（従業員間の会話コミュニケーションを計測するために各従業員が首にかけるバッジ）を利用して、従業員の集団の凝集性が生産性にプラスの影響をもたらしていることを示した。また、凝集性を高める交流は、主

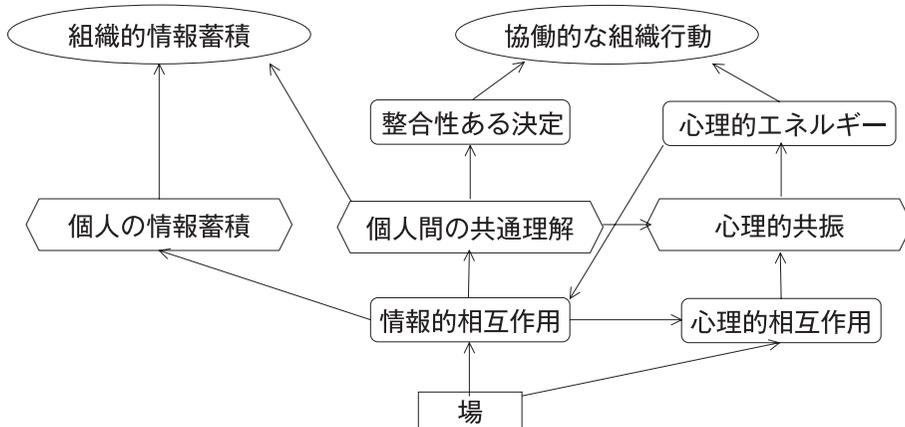


図1 場の機能の基本図（伊丹、2005、p.49より）

に休憩時間中に職場から離れた場所で行われていることも明らかにした。このように、ビッグデータを活用した研究も今後期待される。なお、日立製作所の「ビジネス顕微鏡」も同様のシステムである。

## 6.2 場のマネジメント

伊丹（2005）は、職場の見えない壁を壊し組織を活性化するための手法として、横方向のコミュニケーションを重視した「場のマネジメント」を提唱している。「場とは、人々がそこに参加し、意識・無意識のうちに相互に観察し、コミュニケーションを行い、相互に理解し、相互に働きかけ合い、相互に心理的刺激をする、その状況の枠組みのことである」と伊丹は定義している。つまり、心理的な共感が共通理解を生むと指摘している。伊丹はそのような「場」の重要性を指摘し、自律性や自己組織化をもたらすための場の生成やかじ取りのマネジメント方法を提唱している。

コーエン&プルサック（2003）も、ソーシャルキャピタルを育むために、従業員間の「つながり」を強めるための空間と時間を提供する手法について提唱している。そのような手法を用

いることで、横のつながりやインフォーマルコミュニケーションを高めることができ、人が生き活きと働くことにつながる。

## 6.3 ナレッジマネジメント・組織学習

ナレッジマネジメントは、個人の持つ情報や知識を組織全体で共有し、組織として有効に活用することで、業績向上を図る経営手法である。モデルとしては、野中・竹内（1996）のSECIモデル（暗黙知と形式知の相互変換によるスパイラルな知識創造のプロセス）が知られている。そのモデルの中で、暗黙知の共有方法や知識創造を生み出す仕組みがポイントになる。知識創造は大きな競争優位をもたらすため、SECIモデルのような仕組みを企業内で作るための組織コミュニケーションを工夫する必要がある。

似た概念として、組織学習という考え方も提唱されている。チームでの学習は、個人が個別に学習しては到底達成し得ないような高度なレベルでの学習を可能にする。センゲ（2011）は、「学習する組織」を、「目的に向けて効果的に行動するために集団としての気づきと能力を継続的に高める組織」と定義している。



図2 SECIモデル (野中・竹内、1996より)

組織学習の具体的な手法として、アクションラーニングが知られている。アクションラーニングとは、グループで現実の問題に対処し、その解決策を立案・実施していく過程で生じる、実際の行動とそのリフレクション（振り返り）を通じて、個人、そしてグループ・組織の学習する力を養成するチーム学習法である（日本アクションラーニング協会より）。例えば、米国陸軍の「アフター・アクション・レビュー」（ガービン、2002）やGE社が開発した「ワークアウト」という手法が知られる。

## 7. 他の学問領域

人間尊重の経営のためのカリキュラム設計では、他にも次のような学問領域の科目を組み入れている。

### 7.1 法律・倫理

法律としては、労働法をカリキュラムに組み入れた。労働環境に関しては、労働三法（労働基準法、労働組合法、労働関係調整法）と労働契約法の理解が必要である。労働契約法の中では、有期労働契約の通算契約期間が5年を超え

る場合、無期労働契約へ転換を申し込む権利が得られることが定められている。この条文は、有期労働契約者の改善を狙って作られたが、逆に、この制度ができたために、5年以上の雇用をしないように雇止めする企業が増えているのが現状である。このように、労働関係の法規は難しい面がある。

企業倫理としては、CSR（企業の社会的責任）・コンプライアンスの実践や不祥事防止のような社外に対しての倫理感に加え、企業内での倫理感も重要になる。人間尊重の経営のためには、各自が組織への貢献や相互援助の意識を持つことが望まれる。

### 7.2 公共経営領域との関係

本学科は、公共経営領域を置くことも特徴としている。人間尊重の経営の考え方は、公共経営領域の科目群とも関係付けて検討を行った。公共思想論、社会福祉論、NPO・ボランティアの理論、非営利組織論、環境と経営というような科目が、人間尊重の考え方と直接関係する。その他、公共経営論、地域経営論というような科目でも、公共経営において人間を尊重する問題（例えば、地域社会のソーシャルキャピ

タルの重要性など)が論じられる。

職場外の活動(ボランティアなど)へ従業員が参加することへの企業の理解や、三方よし(売り手よし、買い手よし、世間よし)というような企業姿勢は社会的に評価される。そして、企業が社会に貢献するような関係をつくることは、従業員の働きがいや誇りにもつながる。

### 7.3 キャリア科目

学生の職業観や勤労観を涵養するため、キャリア科目として、職業・キャリア指導、キャリアコンサルティングの科目を設置している。自分にあった職業に就くことが、自身の就業意欲にもつながるためである。

## 8. カリキュラムの全体像

図3に、本学経営学部経営学科での人間尊重

の経営を重視した科目群とその狙いの全体像を図示する。図中、科目名を斜体で記載している。

「人間尊重の経営」を実現するためには、具体的には、「一人ひとりが自発的に考え、専門性やスキルを活かして価値を生む組織の実現」が必要と考えている。そのような組織の実現が、持続的(長期的)な企業の発展へつなぐと考えるためである。そのため、そのような組織の実現を検討するためのカリキュラムを検討した。3~7で示したような分野の科目を洗い出し、図3で示したような概念の関係付けや具体的なポイントを体系的に検討した上で、設置する科目を決定した。

カリキュラム上、学生に考えさせるポイントとして、「モチベーション・自発的行動」、「連帯感・信頼感」、「働きやすさ・共通理解・協調」、「働きがい・誇り」をあげた。そして、これらの実現方法を考究するための科目群(斜体

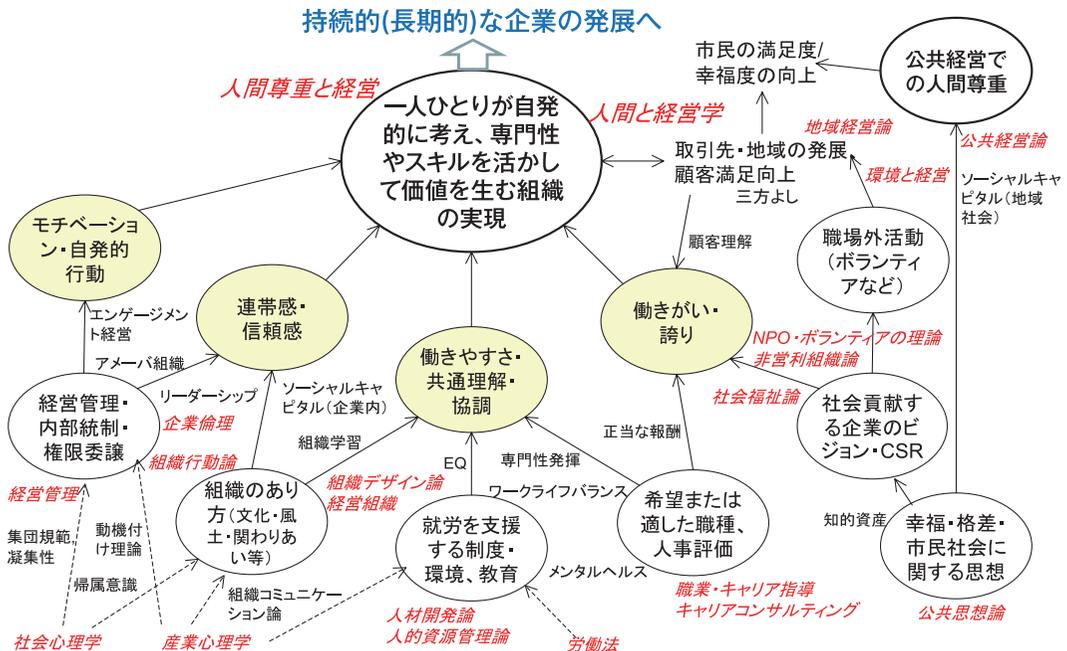


図3 人間尊重の経営を重視した科目群とその狙いの全体像

で示した科目)を配置した。関連する概念(理論・手法など)も図の中に示した。

図3の右側は、公共経営領域との関係を示している。従業員に「働きがい・誇り」をもたらしたり、「取引先・地域の発展、顧客満足向上」の面で人間尊重の経営につながることを示している。また、公共経営の目標としての、市民の満足度や幸福度の向上との関係も示している。

図3の中に示した科目の中で、特に2つの科目「人間と経営学」(1年次配置)、「人間尊重と経営」(2年次配置)が中心的な科目である。「人間と経営学」は、人間と経営学との関係について基本的な問題を学ぶ科目である。「人間尊重と経営」は筆者が担当する科目であり、本稿で示した一通りの学問体系について概要を学ぶ科目である。

なお、本学科のカリキュラムには、一般の経営学科に存在するような科目(戦略・マーケティング・会計・経済学などの分野)や他の特徴的な科目も含まれるが、図3では省略している。

## 9. おわりに

本稿では、2014年4月に開設した本学経営学部で大きな特徴としている「人間尊重の経営」のカリキュラムの設計の考え方や背景となる理論などを紹介した。まず、人間尊重の経営が求められている背景を示した。その後、心理学、組織論、人的資源管理/人材育成、組織コミュニケーションの改善、他の学問領域の順に関連する主な理論や手法を紹介した。最後に、本学科での人間尊重の経営を重視した科目配置の全体像について解説した。

カリキュラムは、学部の教員の間で議論し決

定した。その議論の中で、他の教員より多くのことを教わることができたため、深く感謝したい。それらが本稿に活かされている。ただし、本稿の内容については個人的な感想や解釈も含まれている。今後、さらに質の高いカリキュラムとするために学部内で議論するための材料としても、本稿を利用したいと考えている。

### 注

- 1) 日経産業新聞2014年10月6日「人を活かす会社(本社調査)」
- 2) 日経産業新聞2014年8月4日「強い警備員にも感謝必要」

### 参考文献

- アドラー、ポール、チャールズ・ヘクシャー、ローレンス・プルサック(2012)、「共通目的」と「貢献の倫理」が支える協働する共同体『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』37(3)、92-104
- 伊丹敬之(2005)、『場の論理とマネジメント』東洋経済新報社
- ウェイバー、ベン(2014)、『職場の人間科学:ビッグデータで考える「理想の働き方」』早川書房
- 梅津祐良(2003)、『人材尊重マネジメント—「個」を活かす人事・組織戦略』日本経団連出版
- ガービン、デービッド・A(2002)『アクションラーニング』ダイヤモンド社
- センゲ、ピーター・M.(2011)『学習する組織:システム思考で未来を創造する』英治出版
- コーエン、ドン、ローレンス・プルサック(2003)、『人と人の「つながり」に投資する企業 ソーシャル・キャピタルが信頼を育む』ダイヤモンド社
- ゴールマン、ダニエル(2000)、「EQが高業績リーダーをつくる」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』25(5)、123-134
- 鈴木竜太(2012)、『関わりあう組織のマネジメント』有斐閣

- スペンサー、ライル・M、シグネ・M・スペンサー  
(2011)、『コンピテンシー・マネジメントの展開  
完訳版』生産性出版
- 日産自動車株式会社 V-up 推進・改善支援チーム  
(2013)、『日産 V-up の挑戦：カルロス・ゴーンが  
生んだ課題解決プログラム』中央経済社
- 野中郁次郎・竹内弘高 (1996)、『知識創造企業』東  
洋経済新報社
- ハメル、ゲイリー (2012) 「マネジャーをつくらない  
会社」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レ  
ビュー』、37(4)、30-47
- 古川久敬 (1990)、『構造こわし—組織変革の心理学』  
誠信書房
- 山田昭男 (2011)、『日本一社員がしあわせな会社の  
ヘンな“きまり”』ばる出版



**Journal of Public and Private Management**

Vol.1, No.6, March 2015, pp.1-11

ISSN 2189-2490

## **Curriculum Development towards Human-respect Management for Faculty of Business Administration**

**Hiroshi Hatakama**

Faculty of Business Administration, Bunkyo University

✉ [hatakama@shonan.bunkyo.ac.jp](mailto:hatakama@shonan.bunkyo.ac.jp)

Received 31 January 2015

### **Abstract**

This paper explains the curriculum development towards human-respect management for Faculty of Business Administration of Bunkyo University. Because the university provides education aimed at promoting "Empathy for All Humanity," the newly-established faculty focuses on human-respect management in the curriculum. This paper explains the characteristics of the curriculum comprising psychology, organizational theory, human resource management, organizational communication and other academic fields.

Keyword: Curriculum development, Faculty of business administration, Organizational theory, Human resource management, Human-respect management

**Faculty of Business Administration, Bunkyo University**

1100 Namegaya, Chigasaki, Kanagawa 253-8550, JAPAN

Tel +81-467-53-2111, Fax +81-467-54-3734

<http://www.bunkyo.ac.jp/faculty/business/>

**経営論集 Vol.1, No.6**

ISSN 2189-2490

2015年3月27日発行

発行者 文教大学経営学部 坪井順一

編集 文教大学経営学部 研究推進委員会

編集長 鈴木誠

〒253-8550 神奈川県茅ヶ崎市行谷1100

TEL : 0467-53-2111 FAX : 0467-54-3734

<http://www.bunkyo.ac.jp/faculty/business/>