

# 組織診断と人材マネジメント

Organization diagnosis and human resources management

中小企業診断コース関連科目

担当教員	萬代憲司（専任） 安田厚（客員） 高久馨（客員）	単位数	2単位
開講学期	夏学期	開講曜日・時限	授業スケジュール参照
位置づけ	基礎段階		
区分			

科目紹介	
科目の重要性・必要性	<p>企業が「ありたい姿」を実現するためには、「人」という経営資源を適切にマネジメントし、一人ひとりにその能力を十分に発揮してもらうことが必要である。また、そのためには個人としての「人」だけでなく、「組織」という視点での組織能力の向上も必要不可欠である。特に経営環境が激しく変化する今の時代においては、自社の組織上の問題点を把握し、日々改善していくことがより一層重要になる。</p> <p>そのため本科目では、中小企業の組織上の問題をあぶり出し、改善策を立てるために必要となる知識・考え方や、人と組織に関する現状を総合的に把握し、今後の具体的な方向性を整理するための考え方等について講義を行う。</p>
科目の目的	<p>本科目では、中小企業の人と組織に関する問題を発見する能力、またその問題の解決に向けた具体的な指導・アドバイスができる能力を身につけてもらうことを目的とする。</p>

<p style="text-align: center;"><b>到達目標</b></p>	<p>上記目的の下、具体的な到達目標としては、以下の6項目の理解とその活用能力の修得を掲げる。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営目標の達成および組織能力の向上を図るうえで、障害となる人と組織に関する問題を的確に発見できるスキルを修得すること。</li> <li>2. 明確化された人と組織に関する問題に対し、経営の全体最適を考慮した解決策を考え、また解決策の実現に向けた具体的なシナリオを策定できるスキルを修得すること。</li> <li>3. 理論知識の具体的な活用場面や活用方法を修得するとともに、理論知識と現場実務とのギャップを理解すること。</li> <li>4. 中小企業経営における人と組織の問題の特質を理解し、それらを踏まえたうえで最適な解決策を考える姿勢を身につけること。</li> <li>5. モラールサーベイの意味と手法を修得する。</li> <li>6. モチベーションの向上方策を修得すること。</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>受講してもらいたい院生</b></p>	<p>中小企業に対する人事関連制度の策定支援や組織能力を向上させるための支援に興味のある院生に受講してもらいたいと考えています。</p>

<b>授業計画</b>		
<b>第1回</b>	<p style="text-align: center;"><b>予習・復習時間</b></p>	<p>4時間</p>
	<p style="text-align: center;"><b>予習・復習内容</b></p>	<p>予習：企業経営理論の中で、人事・組織に関してこれまで学習した内容を振り返る。 復習：自社の人事・組織面の課題について考察する。</p>
	<p style="text-align: center;"><b>授業内容</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本科目の概要及び進め方</li> <li>・ 中小企業が抱えている人事・組織面の課題（グループ討議）</li> </ul>
	<p style="text-align: center;"><b>授業課題</b></p>	<p>無</p>
<b>第2回</b>	<p style="text-align: center;"><b>予習・復習時間</b></p>	<p>4時間</p>
	<p style="text-align: center;"><b>予習・復習内容</b></p>	<p>予習：「良い組織風土」「悪い組織風土」について考える。 復習：自社の組織風土の特徴について考察する。</p>
	<p style="text-align: center;"><b>授業内容</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 組織風土の機能</li> <li>・ 組織風土の形成要因（グループ討議）</li> </ul>
	<p style="text-align: center;"><b>授業課題</b></p>	<p>無</p>

第3回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：代表的な組織構造の種類とそれぞれの特徴について考える。 復習：自社の組織構造（人員構成）の妥当性について考察する。
	授業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中小企業における組織構造の特徴</li> <li>・ 人員マップの作成、人員構成の検証（演習）</li> </ul>
	授業課題	無
第4回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：採用時に企業が行う仕事の流れについて考える。 復習：採用を成功させるために企業が注意すべき点を整理する。
	授業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 採用時及び退職時における留意点</li> <li>・ 採用プロセスの検証、問題社員への対応（演習・グループ討議）</li> </ul>
	授業課題	無
第5回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：過去の業務経験を振り返り、自らが成長したと思う場面及びその要因について考える。 復習：職業能力評価基準の活用方法を振り返る。
	授業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人材育成の基本的な考え方、経験学習</li> <li>・ 職業能力評価基準の人材育成への活用</li> </ul>
	授業課題	無
第6回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：過去の業務経験を振り返り、どのようなことでモチベーションが「上がったか」「下がったか」を考える。 復習：モチベーション理論の活用方法を整理する。
	授業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ モチベーションマネジメントの基本的な考え方</li> <li>・ モチベーション理論の具体的な活用方法（演習・グループ討議）</li> </ul>
	授業課題	無

第7回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：職能資格制度と職務等級制度の違いについて考える。 復習：各等級制度のメリット・デメリットを整理する。
	授業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 等級制度の種類及び特徴</li> <li>・ 職務評価の実施方法（演習）</li> </ul>
	授業課題	無
第8回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自社の（もしくは一般的な）評価制度の問題点について考える。 復習：評価制度を運用する際のポイントを整理する。
	授業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 評価制度の構築・運用における留意点</li> <li>・ 評価シートの作成、評価者研修（演習・グループ討議）</li> </ul>
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	全体へのフィードバック
第9回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：エクセルのグラフ「散布図」について、その作成方法を確認しておく。 復習：賃金分析の考え方及び実施手順を整理する。
	授業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中小企業における給与制度の特徴</li> <li>・ 賃金分析（演習）</li> </ul>
	授業課題	無

第10回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：賞与制度及び退職金制度の会社側にとってのメリット・デメリットを考える。 復習：中小企業における賞与制度・退職金制度それぞれの特徴を整理する。
	授業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中小企業における賞与制度及び退職金制度の特徴</li> <li>・ ポイント制賞与制度（演習）</li> </ul>
	授業課題	無
第11回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：人件費にどのような費用が含まれるかを考える。 復習：人件費、労働生産性、労働分配率の数字の意味とそれぞれの関係を整理する。
	授業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人件費の考え方</li> <li>・ 労働生産性・労働分配率の検証（演習・グループ討議）</li> </ul>
	授業課題	無
第12回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：第1回～第11回で学習したことを再度復習し、疑問点を整理する。 復習：分析結果の振り返りを行う。
	授業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人事制度に関する事例の分析①</li> </ul> 各取組みの狙いの分析（演習・グループ討議）
	授業課題	無

第13回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：第1回～第11回で学習したことを再度復習し、疑問点を整理する。 復習：分析結果の振り返りを行う。
	授業内容	・ 人事制度に関する事例の分析② 成功要因の分析（演習・グループ討議）
	授業課題	無
第14回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：ケーススタディについて検討準備を行う。 復習：ケーススタディの振り返りを行う。
	授業内容	・ 制度改革事例の分析① 問題点の整理（演習・グループ討議）
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	全体へのフィードバック
第15回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：ケーススタディについて検討準備を行う。 復習：ケーススタディの振り返りを行う。
	授業内容	・ 制度改革事例の分析② 対応策の検討（演習・グループ討議）
	授業課題	無
第16回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：ケーススタディについて検討準備を行う。 復習：ケーススタディの振り返りを行う。
	授業内容	・ 制度改革事例の分析③ 提言のまとめ（演習・グループ討議）
	授業課題	無

第17回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：モラルサーベイの方法について検討する 復習：モラルサーベイの調査項目について振り返りを行う
	授業内容	高久担当： モラルサーベイ（従業員意識調査）の歴史的変遷から、その目的や意義について モラルサーベイの調査項目の考え方について
	授業課題	無
第18回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：モラルサーベイの分析について検討する 復習：モラルサーベイの結果の分析方法について振り返る
	授業内容	高久担当： モラルサーベイの調査を実施するときの留意点や、実施後のデータ解析と追加調査について 種々の組織活性化方法について
	授業課題	無
第19回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：モラルサーベイの集計分析方法を検討しておく 復習：モラルサーベイの結果から、追加調査と提案内容へのつながりを振り返る
	授業内容	高久担当： モラルサーベイを実施したケースを元に、データの分析方法と追加調査内容の検討をする。 モラルサーベイの分析結果から、どの様な改善提案をするべきか検討する
	授業課題	有
	課題フィードバック方法	個別フィードバック

第20回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：今までの授業および自分の経験を通じて、中小企業における人事面での課題を考察・特定してくる 復習：中小企業にコンサルティングサポートをする上において、重要な要素を考察する
	授業内容	萬代担当： 最近のビジネスの状況を踏まえて、どのようなリーダーが求められているのかを議論・考察する。また、中小企業がどのようにリーダーを育成できるのかを議論・考察する。
	授業課題	無
第21回	予習・復習時間	4時間
	予習・復習内容	予習：自分のやる気（モチベーション）について、どのような状況でやる気を感じたか、やる気を感じなかったかを振り返って明確にしておく。 復習：自分と周りの人のやる気を出すために、実際に具体的な行動を行ってみる。
	授業内容	萬代担当： 「やる気」について、動機理論をベースに考察し、自分および周りの人のやる気を高めるためには、どのようなことをできるかを議論・考察する。
	授業課題	無

授業情報	
授業方法	<p>組織や人材マネジメントに関する基本的な考え方（理論、方法論など）と具体的な実務場面での適用（応用）の方法を講義と演習を交えて学んでいただきます。演習では、中小企業支援の実務で行う頻度の高いものをピックアップし、必要に応じて受講者間での討議も行いながら進めていきます。</p> <p>モラールサーベイについては、講義とともに実際の調査結果の分析訓練も行います。</p> <p>その他、リーダーシップややる気を引き出す方法についても多様な視点から講義・演習を行います。</p>



<b>テキスト</b>	2コマ又は3コマ連続講義になりますので、連続講義ごとに、講義で説明する内容をまとめた資料を配布します。また、必要に応じて補足説明用の資料も配布します。
<b>参考図書</b>	適宜、紹介します。

<b>評価方法</b>		
<b>評価の視点</b>	<b>評価 ウェイト</b>	<b>備考</b>
講義への参画度	50%	講義の中で実施するグループ討議への積極的な参画と取りまとめ、積極的な質問や意見の表明、講義の中の発表内容などを総合的に評価します。
課題レポートの内容	50%	課題レポートを2回出します。テーマ・提出方法については事前に指示します。
合計	100%	

<b>受講生へ (授業科目のアピールポイント、必要な基礎となる科目の履修や知識・スキル)</b>
人や組織に関し、中小企業においては、大企業と異なる特徴・実態があるため、それらを念頭において受講していただきたいと思います。

<b>その他</b>
受講生の理解の進展度合い、またはその他の理由により、カリキュラムの内容や順番に変更が生じる場合がございます。課題の有無につきましても、変更する場合がございます。 前半は火曜日の1・2時限ですが、後半は土曜日の主に3・4・5時限の授業となります。