

人的資源の公の創造

The Creative method of Human Resource for the Public

田 口 智 子

Tomoko TAGUCHI

Abstract

A business environment has now come to the time of great change. One of the problems for it is, whether or not the management resources have the business public in other words, whether or not the management resources have social resources.

This paper covers that we should not take human resources as the management resources only to attain the organization interest, but we should put priority on the sociality and the public, consider the significance for new human resources, and finally we should propose the importance for human education.

The evaluation of human resources in the organization consists of three factors: employment style, employment relationship and configuration of the human resources. When the organization is flexible enough, they don't keep human resources within themselves. Instead, they can adapt themselves to the environment in order to configure themselves. It means that the organization can make the value of human resources. By putting individual function. If the organization behavior is controlled, their human resources are comprised within the organization. Function deficit is covered up by outside sectors and all the uncertainly are thus eliminated.

When the organization are invested to create values by human resources and when the core function is created as the value into the society, there exists a reciprocal relation between the organization and the society. The human resource education to intensify the core functions, therefore, significant as a scholastic procedure to conduct an individual consciousness. The public-minded human education finally reaches to the point:: how versatile we can manage human ability.

The contemporary core resource is a human being. To educate people with public-minded stance is the present nurture of human resources and the management learning for the diversity. Here lies the public creation for human resources.

key-word public, value, creation, Human-Resource, social-architecture

I はじめに

市場経済が世界的に拡大し、グローバルスタンダード (global-standard) を展開する現代、経営資源が国内および企業内に留まることなく、世界市場へと移行を進めている。近年の企業動向を概観すると、ビジネスとビジネス以外のいわゆるノンビジネスとの間の明確な違いが最近、次第に曖昧になってきている。その背景にはプロフィットとノンプロフィットとの違いの曖昧さにも相当する中間ゾーンの登場がある。一方で経営資源の対象や範囲についても、形式的なモノ、カネ、ヒトから情報、技術、文化、風土等曖昧性をもった資源へと発展進化を遂げている。経営資源を人的資源に限定した場合、人的資源の存在範囲は、ビジネスのためだけではなく、ノンビジネス、つまり生活やヒューマンコミュニケーションを含むコミュニティでの役割も無視することはできない。人的資源の存在理由は、経営や社会との関わりを意識した複合的な資源間の利用や組み合わせ、創出、創造等について、唯一提案できる点であろう。

時代や環境の変化を捉え、ビジネスの曖昧性や拡張性を意識すると公共性を分析対象とする必要性が生まれてくる。これがコミュニティビジネスである。当稿におけるコミュニティビジネスの定義は、「環境の社会的役割や価値を意識したビジネス」と捉えている。

当稿では、人的資源を単なる経済価値追求のための経営資源として捉えるのではなく、社会性、公共性に視点をおき、新たな人的資源の存在意義を検討し、さらに新たな人材教育の役割を提言するものである。

II 組織構造にみる人的資源の価値

1. 人的資源と現代企業の課題

人的資源の存在理由は、経営や社会との関わりを意識した複合的な資源間の利用や組み合わせ、創出、創造などについて唯一提案できる点にある。いわば、それが人的資源の価値である。しかし、近年の企業動向を概観すると、人的資源を経済メカニズムに組み込み、生産性向上を目標とした経営活動の中に人的行動がシステム化されている現状がある。ここに存在する人的資源は、経済価値追求型のビジネス行動に貢献する人的資源である。

20世紀の企業を中心とした経済社会の看過できない問題点の一つは、規模の違いを超えて、合理性や効率性などをキーワードとした経済価値追求に主眼をおいてしまったことにある。そこに、経済価値追求型のビジネス行動に貢献する人的資源が存在する。経済価値追求型のビジネス行動に貢献する人的資源とは、優勝劣敗を必然的に伴う競争原理や短期極大利益、費用最小、経営資源最適配分などに貢献する人的資源であり、また恒常的に需要を喚起させるため、製品やサービスを意図的に陳腐化させ、新製品を市場に供給し続けるという経済メカニズムに組み込まれた人的資源をいう。いわば、迅速性、合理性、簡略性などが行動基底におかれた人的資源であり、モノやサービスを生産し、流通させ、消費させる意識によって行動をする人的資源である。このように経済メカニズムに組み込まれた人的資源は、自ら思考をすることなし

に、判断をすることなしに機械制御された行動をとることとなる。ハーバマス (J.Habermas) は述べている。「われわれが住む生活世界は、社会的な行為と意識の背景を形作る地平をなしている。社会構造が制度化されるということは、社会構造がわれわれの意識する行為や世界観を構成することになる」(傍点は筆者)¹と。経済的合理性が、強制の合理性として、われわれの意識なくして社会的な行為の多くを調整しているのである。企業がもたらす社会的影響は、合理性をキーワードに非人間化の生活空間をますます加速化させている。そこには、社会に生きる人が技術に生かされている状況がある。この事象をアレント (H.Arendt) は、次のように表現している。「機械のおかげで、人間は自然過程のサイクルが描くよりもずっと早い反復のリズムの中に追い込まれている。」²と。そして、機械制御されたビジネス行動は、思考、意思決定、提案機能などが劣化し、減価償却や耐用年数縮減の対象となっていくのである。

こうした私利私欲のビジネスが招く弊害を除去するための方法として、コミュニティビジネスが注目をされている。文化や枠組みを見直し、いわば伝統や歴史、風土を含んだ地域文化の見直しをすることによって、同一化された社会を阻止することができる。本来、企業の役割には、社会的な枠組みの中で何らかの役割を果たすことが期待されているはずである。人的資源には、経済メカニズムに組み込まれ、機械制御されたビジネス行動を促されるように単に存在することではなく、関係性や開放性を意識した生命力を備えているはずである。関係性や開放性についての詳細は後述するが、社会性や社会コストなど個³を取り巻く環境を意識することによって、初めて社会システムの一つを築くことができるのである。

現代企業の経済価値追求型のビジネス行動は、人的資源の機能劣化を招いていることが大きな問題である。われわれは、本来担っているはずの人的資源の社会的資源化について大いに検討する必要性に迫られている。

2. 組織構造と人的資源の価値の関係性

当稿では、ビジネスの公共性の観点から組織の関係性および開放性を、レパックら (D.P.Lepak and S.A.Snell) が示す人的資源の価値構造図 (図1) の三つの属性、「組織雇用形態 (Employment mode), 雇用関係 (Employment relationship), 人的資源のコンフィギュレーション (Human Resource configuration)」を分析因子として引用し、人的資源の価値へと導いていく。

縦軸の人的資源の柔軟性、独自性は、他のシステムと異なることを意としている。この縦軸は、潜在的な能力が顕在化へと導く可能性⁴をも含有している。この意において、顕在化されないものは、可能性として保持される。そして、縦軸に示す組織の柔軟性度合いが、潜在的機能 (latent function) を顕在的機能 (manifest function) へと導く指標となる。このような考え方から、縦軸は「再顕在化と再潜勢化」⁵の度合いと捉えられる。横軸である人的資源の価値 (Value of Human Capacity) は、より高次元な創発的なシステムに向かう強度を示している。縦軸と横軸の交織作用によって生み出される個々の能力が結合され、内外に有効な知恵

図1 Summary of the HR Architecture

Uniqueness of Human Capital	High	Quadrant 4 Employment mode : alliance Employment relationship : partnership HR configuration : collaboration	Quadrant 1 Employment mode : internal development Employment relationship : organization focused HR configuration : commitment
	Low	Quadrant 3 Employment mode : contracting Employment relationship : transac- tional HR configuration : compliance	Quadrant 2 Employment mode : acquisition Employment relationship : symbiotic HR configuration : market based
		Low	High

(出所) D.P.Lepak and S.A.Snell "THE HUMAN RESORCE ARCHITECTURE : TOWARD A THEORY OF HUMAN CAPITAL ALLOCATION AND DEVELOPMENT" Academy of Management Review, 1999, Vol. 24, NO1, p37.

となりうる時、それは組織にとって重要な中核能力となる。組織力を生み出す潜在的な源が人的資源であり、自己再生産へと自己関連づけがなされることによって、顕在化され、人的資源は高次な価値を創出させる。

企業の主要な機能について、フォレット (M.P.Follett) は、「人間関係の組織の改善を通じて、個々の人間の発展に対する機会を与える。いろいろの価値の相互作用であり、創出的価値 (emergent value) である」と唱えている。換言すれば、組織が、当稿で示す組織の4種類の機能構造 (図1) の三つの属性をいかにコンフィギュア (configure) できるかによって、組織力が諮られるということである。

コンフィギュレーション (configuration) の本質は調和にある⁷。組織力を備えた組織とは、諸属性をコンフィギュアできるよう自らを環境に適応させることができる柔軟な組織をいう。この柔軟な空間を示す組織が「図1」で示す「Quadrant 1」(以下第1類型とする)の組織に相当する。この組織類型は、戦略的資源として人的資源の価値を最も高める機能を備えている。なぜならば、職務内容に権限委任がされ、組織内相互に啓発的關係が構築されているからである。いわば、社会的責任を加味した社会と企業と被雇用者の関係が相互の連鎖的社会性を持ち、人的資源が戦略力として存在しているからである。個々の機能力が結合されることによって組織にとって重要な中核能力となる。この組織における人的資源への投資の考え方は、管理上の理論を超え、企業戦略に連結し、競合企業に対して価値創造を生み出すシステム作りのための重要な投資と捉えている⁸。また、組織の柔軟性において、企業内の枠組みに収まることは社会的役割を果たさないとし、個々の企業枠を超えた社会との新たなコラボレーションを構築していくことに人的資源の価値を見い出している⁹。ここには、企業側がビジネススキルに期待をし、人的資源の価値創造に投資し、それに応えるべく内部の中核能力を社会へと価値を創出していくという相互の交換関係が成り立つ。「Quadrant 2」(以下第2類型と記す)で示す組織は、組織を管理して効率性の向上を臨むより、個々の自律性がもたらすイノベーションを通じて企業利益を得ようとする組織である。労働市場を通じて、広く、可能性をもつ価値

あるスキルは内部の誘因をもたらすが、資源としての社会的特性に欠ける。また、労働力として内存する人的資源を開発するのではなく、アウトソーシングを進めることによって人的資源のコスト幅を縮めている。企業の競争を積極的に利用し、既に開発された戦略的能力を競争利益に貢献させていく立場をとる組織である。「Quadrant 3」(以下第3類型と記す)で示す組織は、企業と雇用者が管理的契約関係によって結ばれている組織である。そのため各々の関係が服従関係にあり、相互の関係には限られた戦略的価値しか見い出されない組織類型である。いわば、ミンツバーグの言葉を引用すると、「すべての可能な不確定性を排除する組織型」¹⁰である。人的資源の価値は、形式知に偏っており、戦略的価値は見い出されない。第1類型の組織と比較し、「Quadrant 4」(以下第4類型と記す)の組織は、最大限に組織内部の総合力を利用すべくコントロールをしていくことによって、社会的利益や価値の実現を強く志向する組織である。ただ、社会的貢献に向けた人的資源の役割は、第1類型の組織と同様に管理下にある。

以上のことから、経済合理性を最も追求している組織は第3類型の組織であり、最も社会的価値、人的資源の価値を創出させる組織は、第1類型の組織であることは明確であろう。

筆者らが行なった「現代ビジネスの実態調査(1999年~2000年)」¹¹で、人的資源と技術の活用について次のような結果を得ている。管理職研修に関するデータ因子の一つではあるが、「管理職研修を実施していない」企業は、全体の4割を占めており、その実施していない理由として過半数近くを占めていた理由が「管理職には研修時間がない」¹²であった。第二の理由が「既存の能力で十分」という回答には、常に変化をなす環境への適応性が低く、経営資源の眼に映る一部分を組織全体として捉えている傾向が伺えた。この調査を実施した1999年は、労働者派遣法の改正があり、従来のポジティブリスト方式からネガティブリスト方式に切り替えた時代である。組織に内存する人的資源の価値を高めるより足下の利益重視の傾向を示す企業は、現場スタッフの研修に対しても基本形式行動の一部の研修を実施することがスタッフ行動の全てとして終了している結果を得ている。こうした企業に対して、管理職研修を実施している企業は、年間業務スケジュールに組み込まれており、積極的に人的資源開発に臨んでいる。なお、この事例の分析因子には、先の組織構造の諸属性が含まれていることを付記しておく。

価値とは、「物が私的領域においては決して所有することはできないが、それが公的に現れる瞬間には自動的に獲得するところの質」¹³である。いわば、価値は企業の枠組みを超えた社会的責任および社会的貢献によって最大限に活用されるところにある。それが組織の中核能力として社会的行為のネットワークを拡張し、人的機能の価値を発揮する。経営資源は、いずれ機能劣化をし、新たな資源を入手することによって廃退していく。人的資源の場合は、組織同様自己再生能力を有する持続価値によってのみ生き残る。いわば、自発的に貢献し、エンパワーメント(empowerment)で変革を進め、そして公の部分への意識を高め、直接的に貢献すべきなのである。

Ⅲ 公を意識した人的資源

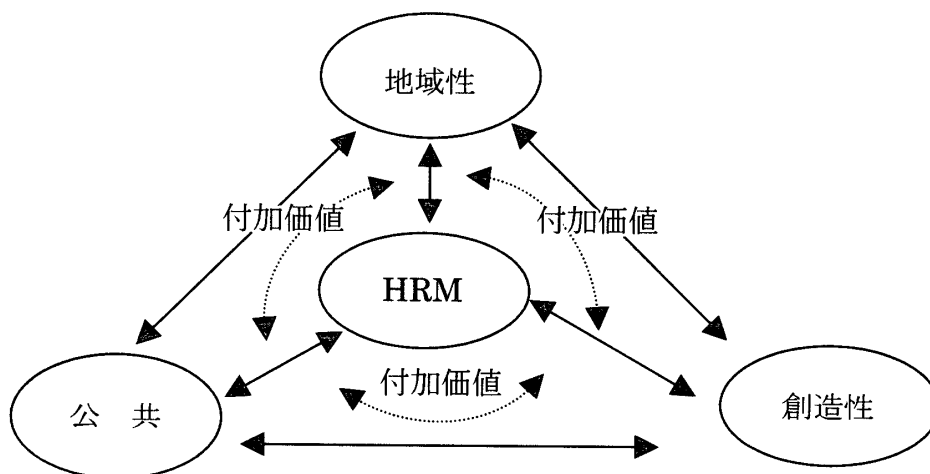
コミュニティビジネスは、ある特定の組織に限定されるものではなく、株式会社、有限会社、任意団体、NPO 法人、協同組合などの事業に地域性やコミュニティの視点をもつことによってコミュニティビジネスとなり得るのである¹⁴。これらを加味することで、コミュニティにおける人的資源の役割の重要性を再確認するものである。

コミュニティビジネスの機能は、①地域問題の共同解決、②地域文化の見直しと継承がある。そのコミュニティビジネスを支える人材は、職を得ながら地域性、公共性、創造性などの意識を備えた人材である。そこではじめて企業経営を超えた社会的資源としての役割をもつこととなる。

コミュニティビジネスにおける人的資源の役割について、地域性、公共性、創造性の3軸をこれまでの考察から「図2」のとおり示した。人的資源の役割の底辺をなす公共性を意識した役割は、従来組織内で活かされていた知識技能を外に向けて、各々のもつ専門性を社会という枠組みで共有し、活かしていくことを示している。その役割効果は、ニーズに即したサービスが提供していただけることである。また、創造性を意識した役割とは、各自の専門性を活かして社会に提案していくことによって、さまざまな分野の知識技能が蓄積され、コミュニティの多様性を生み出していくことである。そして、必然的に地域内の問題を解決していく過程へと導かれていく。このような公共性および創造性を意識した役割行動の最終的な地点は、地域性へと辿り着く。

地域性を意識した役割とは、従来の企業主導型ではなく、地域で生活する人々が主導となって、地域文化の見直しや伝統を継承していくことに共感し、問題解決を積極的に担っていくことである。ここに、大きな役割がある。組織内において知識技能を埋もれさせるのではなく、地域社会に共有しながら、関係する人々全てが私的に所有している場所とは異なった、相互に

図2 コミュニティビジネスにおける人的資源



(出所) 筆者作成

結合した共同体を形成するための永続性を必要としている。また、地域性を意識することによって、有形の価値のみではなく、無形の価値、いわば人と人との関わりに拡がりができ、そこから生み出される新たなモノの見方、考え方が蓄積され、さらに新たな地域を築いていけるのである。

コミュニティビジネスについて強調すべきことは、社会の流れに従順な姿勢で臨むのではなく、社会の問題を意識しながら各々の立場で提案し合えるコミュニケーション行為の中で、地域性、公共性、創造性各々に付加価値を生み出していくことである。そして、その付加価値は利己的行動による経済価値ではなく、生きる価値（持続価値）および社会や環境などとの関係価値を生み出すということである。そして、価値創造を継続的に行っていける経営資源は、唯一的資源のみである。この意において、人的資源の役割は大きく、重要であると考えられる。

ビジネスと地域との共生、経営資源の社会資源化のような議論を展開すること、その問題を研究し、解決法を開発すること、そしてコミュニティの変革の結果を評価することは、最終的にはコミュニティの中の個人のための手段である。いわば、他者がエンパワー（empower）され、そのことによって独力で何かをすることを可能とする手段なのである。人間の多様性を認識することによって、生活のしかたや世界観や社会的制度について、いろいろなスタイルがあるという新たな認識を生み出すのである。

IV 公を創造する人材教育

1. 学習のマネジメント

公的（public）とは、全ての人によって見られ、聞かれ、可能な限り最も広く公示されるということの意味する¹⁵。それは、共通するものによって結ばれた空間であり、異なった空間をもつ個々の集合体でもある。公人としての認識過程において、異なった空間をもつ人たちが、何を見て、何を感じとるか、個々の意識の向くところいかんにより、個人以外との関係性に問題を投じることとなる。個々の意識作用が他者および社会との統一体を目指すことによって、意識化された人的行為に実在機能が備わってくるのである。

公を意識した人材教育の範疇は、協働行為における秩序の観点から、基本マナー行動を基点に、社会的意識と関わっている人の能力や理念をどの程度の多様性をもってマネジメントできるかというところまで辿り着く。

シュンペータ（J.A.Schumpeter）がいうように、「社会の経済プロセスは、常に一体な現象である。その現象を構成する諸系統は、一つ一つははっきりと区別できる個別のエレメントが、どう絡み合っているかをみていけば理解できる」¹⁶のである。これについて、フッサール（E.Husserl）は、「すべての体験は、互いに機能的に関連し合っており、個々の体験は、総合的に結合して機能的統一体となる」¹⁷と表現している。

人材の公の創造を導く方法として、学習資材を生活に密着した課題を取り上げるにことにより、①身近な問題でありながらこれまでの無意識さを認識させることを可能とする。そして、

他者が関わることにより、グループ内の役割認識により、②これまでの無意識の制約を意識的制約として秩序づけることを可能とする。そこから、発展していくと、③協働学習過程における個の思考制約を除去すること、④他者との同一化志向から異質化志向を導くことを可能とする。協働作業を行う過程には、過去、現在に至る経験の差異が生じる。見るものの視点のギャップは、必然的に生じる。そのギャップを埋めるための学習過程が、秩序づけられた個人の意識作用の総合として表われされる。これが学習のマネジメントである。

学習マネジメントの考え方として、これまでの考察から2点をあげる。まず一つは「自己管理活動 (self-controlled activity)」¹⁸である。これまでの自分たちの経験から得られる事柄を記録し、新たな事柄を探し当てていく。その過程には、自身の葛藤を伴う。葛藤を通じてまた新たな自身と出会う。成長、発展は、常に連続的な活動なのである。そしてもう一つは、環境適応性である。これは、協働作業における他者の思考と自己の思考をいかに交織させていくかであり、協働で創り上げたモノを共通媒体として他者との関係性を持続させていくことである。協働作業で決定されたことは、特定の人々の強制的な決定であってはいけない。また、特定の人々に対する妥協による決定であってはいけない。いわば、決定されたことは、協働作業過程における参加者の累積的相互作用の結果から得られたモノでなければならない。それが場の調整である。そして、個々のこうした努力の過程は、場のエネルギーの誘因作用となる。

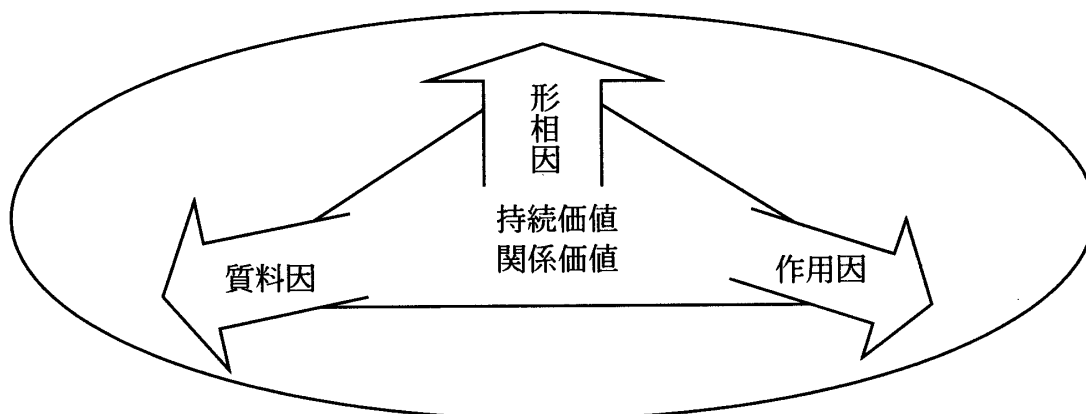
このような学習効果性には、先の組織事例で述べたように、柔軟な空間が必要である。植物が成長する過程には、空気、光、日陰などその植物特性に応じてさまざまな諸関係を維持していく生命力がある。自然は常に一定の状況ではない。変化に適応していかなければ、次なる芽を出すことはできない。そこに人的力を付加させることによって、自然と人間と植物本来が備える力によって生命力を維持できるのである。人間は、社会の生命体の一つであり、標準行為だけでは目標に到達しえない。これまでも強調していることであるが、学習過程の関連性を伴った持続性が不可欠なのである。そして、学習の場の空間の調節する重要な役割が学習のマネージャーとして指導者に委ねられている。アレントの理論を引用すれば、「土地の耕作は生物学的サイクルと密接な関係をもっている。(中略)毎年同じ作業を続けるうちに、荒野は耕されて畑になる。この過程で大地が世界を建設する土台になる。」¹⁹のである。そして連続的な学習過程の最終的目的は、「集合的自己管理活動 (collective self-controlled activity)」²⁰である。

2. 集合的自己管理活動の追求

公を意識した教育の目的は、自己管理活動と環境適応性を備えた集合的自己管理能力の養成である。この集合的自己管理能力は、人材に求められる最も高次の質的能力である。

筆者は、学習過程を意識の過程と捉え、ボーム (D.Bohm) の意識の流れ²¹を引用し、人的資源の内在する意識の流れの構図化を試みた。人的資源の公を意識したコミュニケーション行為が生み出す付加価値、いわゆる持続価値および関係価値の生成について、各因子が、部分として内的に各因子と連鎖し、部分が全体の中で同化することを示した。

図3 HRM 内在的構造



(出所) 筆者作成

ボームは、「思考や概念は、意識の流れの中で形成され消失していく」²²とし、意識の流れを「質料因-作用因-形相因」²³で示している。質料因とは、学習過程の素材を示す。個々が学習を媒介して自らの役割を見つけだしていく因子である。作用因とは、学習過程における他者との関係性を示す。自身を取り巻く環境適応のために潜在的機能を顕在的機能へと移行しようとする働きかけの因子である。形相因とは、学習の目的および結果を示す。何のための学習か、そこから導かれる結果予測は何かを示す因子である。質料因や作用因の基底にある機能や構造上の形成過程を示す。意識を公的領域へ向けることによって、より良い素材を選択する力が養われる。そして持続的な学習を経て、意識の流れをスムーズにさせる作用を強化することを可能とする。

人が生活行動で示す言葉や身振り、動作などは、その人の関わっている諸力の作用結果として現わされる。これらの学習過程の源は、目に見えないものの働きかけである。それが意識の流れである。これまで私的領域に留まっていた思考を外部に向けることによって、今までと異なった作用因子が個内部に吸収され、そして新たな質料因子の選択力が養われる。こうした部分因子の連続的作用によって常に個人が向上心をもち、持続的な意識活動を行うこととなる。これが、全体としての個の生活行動を促していく。

生命体をもつものには不確定性 (contingent) が備わっている。環境が安定下にある場合には、個々人の職務や権限、責任などが明確になっている。また、環境が不安定下にある場合には、柔軟に適応しうる個々人の自己管理活動が組織の誘因作用を引き起こし、生命維持をする。バーナードが示唆するように、「個人の本質的欲求は、社会的結合」²⁴なのである。

このような自己管理活動の関係性、持続性をもって、場の誘因作用となり、その作用結果として集合的自己管理活動へと導かれるのである。これが、公を創造する人的資源である。

V お わ り に

公を意識した人的資源の役割は、特定企業はもとより地域や社会諸現象の多様化や異質化に対応しながら、社会的貢献を果たしていくことが期待される。社会は個人のためだけに存在するのではなく、周囲との相互作用によって生かされているのである。

20世紀の残存ともいえる経済価値の観念が、非人間化を導き、公人としての役割を認識外に追いやってしまった傾向がある。また、役割、報酬、制裁という観点から明らかにされる社会化という機能主義的な概念から距離をなし、生活世界の拡大へと導かれることによって実現されていく相互学習という観点から社会化を見直す時点で現代はきている。しかし、人は、従来の習慣的思考を即座に変更することは困難である。それゆえに、いかに生命価値へと転換を図るべきか現代社会は、大きな課題を抱えている。この課題を解決するためには、公人を意識したコミュニティそのものの生成、維持、発展に何らかの寄与する部分を人的資源の価値として認識することが大切である。これは、思考を伴う人的資源のみに与えられた役割であり、価値行動として現わされる。

この認識は、企業、学校、病院、銀行などさまざまな生命体全てに該当する。いわば、現代は、個々が単独に存在しているのではなく、各々の機能を媒介として他者の機能と交織し合うことによって集合的管理機能を果たすことが求められている。

公を意識した人的資源の開発にあたって、個人の内側と外側との区別、相対的であり関係的であること、さらには個体論的ではなく、関係論的に個人を見ることを意識した教育展開が重要といえる。

脚 注

- 1 ピュージ, M., 山本啓訳, 『ユルゲン・ハーバマス』, 岩波書店, 1993年, 94-95ページ.
- 2 アレント, H., 志水速雄訳, 『人間の条件』, 筑摩書房, 1995年, 187ページ.
- 3 ここで用いる「個」は、一個人や組織の一個体、これらの意識の流れとなる媒体をも含んだ意味で筆者は用いている.
- 4 海老澤栄一, 『智恵が出る組織-創造性創出のプロセス』, 同友館, 1999年, 83-90ページ.
海老澤は、個人の知の力と行動能力関係として、「知識-知能/知性-智恵」の知の流れを示し、その知の流れにある諸要素として「可容性 (availability)・受容性 (capability)・可能性 (possibility)・潜在性 (potentiality)」をあげ、その中で最も高度な質の高い能力として潜在性をあげている.
- 5 ルーマン, N., 佐藤勉監訳, 『社会システム理論 (下)』, 恒星社厚生閣, 1997年, 102ページ.
ルーマンは、自己準拠システムの進化上の獲得物を意味 (sinn) と称している。意味処理をすることは、顕在性と可能性との意味構成的な差異の絶えざる新たな形成であるとし、顕在化されえないものを一連の再潜勢化において可能性として保持されることを唱えている。こ

の意から再潜勢化の用語を引用している。

- 6 フォレット, M.P., 米田清貴, 三戸公訳, 『組織行動の原理－動態的管理－』, 未来社, 1997年, 276ページ.
- 7 ミンツバーグ, H., 北野利信訳, 『人間感覚のマネジメント』, ダイヤモンド社, 1991年, 151ページ.
- 8 Lepak, D. P. & Snell, S. A., *THE HUMAN RESOURCE ARCHITECTURE: TOWARD A THEORY OF HUMAN CAPITAL ALLOCATION AND DEVELOPMENT*, Academy of Management Review, 1999, Vol.24, No.1, p.36.
- 9 ibid., pp.36-38.
- 10 フォレット, M.P., 前掲書219ページ.
- 11 田口智子, 一柳達幸, 真弓徳光, 明瀬純子, 1999-2000年日本ビジネス実務学会助成金による共同研究『現代ビジネスにおける実態調査－エレクトロニクスコミュニケーションとヒューマンコミュニケーション－』東海地区に本社をおく企業を中心に1,412社を対象として実施した。
- 12 「管理者研修を実施している」という回答は, 東海地区平均数値67.4%であった。また, 「管理者研修を実施していない」という回答企業の理由項目で高い回答数値(45.9%)を示したのが, 「時間がない」であった。
- 13 アレント, H., 志水速雄訳, 『人間の条件』, 筑摩書房, 1995年, 259-260ページ.
- 14 細内信孝, 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, 2001年, 150ページ.
- 15 同上書, 75-87ページ.
- 16 シュンペーター, J.A., 清成忠男編訳, 『企業家とは何か』, 東洋経済新報社, 2001年, 3ページ.
- 17 フッサール, E., 渡辺次郎訳『イデーン I』みすず書房, 48ページ.
- 18 フォレット, M.P., 前掲書, 157ページ. フォレットは, 組織力をなす諸関係を認識し, 調整することによって創造的価値が生み出されるとしている。その調整は, 本質的に, 根本的に, また本来的に自己管理活動の過程であると唱えている。この理論を得て, 当稿では個に内存する諸因子の相互累積作用の調整として引用している。
- 19 アレント, H., 前掲書, 226-227ページ.
- 20 フォレット, M., P., 前掲書, 158-162ページ, フォレットは, 経営管理の基本原則を「決定なすことと, 決定の相互関連とが一つの過程でなくてはならない」とし, これを, 「集合的自己管理」と唱えている。この理論を得て, 当稿では筆者が示す学習マネジメントの意識の相互作用(個・他者・状況)の最終活動を「集合的自己管理活動」と称している。
- 21 田口智子稿, 「思考が導く価値行動」『生涯学習研究と実践』北海道浅井学園大学生涯学習研究所研究紀要, 2002年, 第3号, 223-225ページ. 意識の諸要因と諸属性を関連づけて, 価値の意味づけを行なっている。当稿では, この理論を基底に, 特に「公」を意識した個の意識

の流れ図を試みた。

- 22 ボーム, D., 佐野正博訳, 『断片と全体』, 工作舎, 1985年, 32ページ.
 23 同上書, 33-41ページ.
 24 バーナード, C.I., 山本安次郎他 2 名監訳, 『新訳経営者の役割』, ダイヤモンド社, 1968年, 125ページ.

参 考 文 献

- Lepak, D.P., Snell, S.A., *THE HUMAN RESOUCE ARCHITECTURE : TOWARD A THEORY OF HUMAN CAPITAL ALLOCATION AND DEVELOPMENT*, Academy of Management Review, 1999, Vol.24, No.1, pp31-48
- Nadler, D.A., Hackman, J.R., and Lawler III, *Managing Organizational Behavior*, Little Brown & Company (Canada) Limited, 1979.
- Parsons, T., Bales, R.F., *WORKING PAPERS IN THE THEORY OF ACTION*, The Free Press, 1953.
- Schein, E. H., *Organizational Culture and Leadership second edition*, Jossey-Bass Inc, 1992.
- Winner, N., 1975, *CYBERNETICS*, The M. I. T. press.
- アレント, H., 志水速雄訳, 『人間の条件』, 筑摩書房, 1995年.
- エー, E., 大橋博司訳, 『意識 1』, みすず書房, 1970年.
- エー, E., 大橋博司訳, 『意識 2』, みすず書房, 1970年.
- クラウド, G., 石坂悦男訳, 『サイバネティックスと社会科学』, 合同出版, 1978年.
- サイモン, H.A., 高宮晋監修, 『新訳システムの科学』, ダイヤモンド社, 1986年.
- シュンペーター, J.A., 清成忠男編訳, 『企業家とは何か』, 東洋経済新報社, 2001年.
- テンニエス, F., 杉之原壽一訳, 『ゲメインシャフトとゲゼルシャフト上』, 岩波書店, 1968年.
- テンニエス, F., 杉之原壽一訳, 『ゲメインシャフトとゲゼルシャフト下』, 岩波書店, 1975年.
- バーナード, C.I., 山本安次郎他 2 名監訳, 『新訳経営者の役割』, ダイヤモンド社, 1968年.
- ハーバマス, J., 細谷貞雄, 山田正行訳, 『公共性の構造転換』, 未来社, 2001年.
- ピューージ, M., 山本啓訳, 『ユルゲン・ハーバマス』, 岩波書店, 1993年.
- フォレット, M.P., 米田清貴, 三戸公訳, 『組織行動の原理－動態的管理－』, 未来社, 1997年.
- フッサール, E., 渡辺次郎訳, 『イデーン I－I』, みすず書房, 1986年.
- フッサール, E., 渡辺次郎訳, 『イデーン I－II』, みすず書房, 1987年.
- ボーム, D., 佐野正博訳, 『断片と全体』, 工作舎, 1985年.
- ボールディング, K. E., 公文俊平訳, 『経済学を超えて』, 竹内書房, 1970年.
- マズロー, A.H., 佐藤三郎, 佐藤全弘訳, 『創造的人間－宗教・価値・至高経験』, 誠心書房, 1982年.

- ミンツバーグ, H., 北野利信訳, 『人間感覚のマネジメント』, ダイヤモンド社, 1991年.
- リッツア, J., 正岡寛司監訳, 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部, 2000年.
- リッツア, J., 正岡寛司監訳, 『マクドナルド化の世界』, 早稲田大学出版部, 2001年.
- ルーマン, N., 佐藤勉監訳, 『社会システム理論 (上)』, 恒星社厚生閣, 1997年.
- ルーマン, N., 佐藤勉監訳, 『社会システム理論 (下)』, 恒星社厚生閣, 1995年.
- 海老澤栄一著, 『生命力のある組織－海図のない航路の行動指針』, 中央経済社, 1998年.
- 海老澤栄一著, 『智恵が出る組織－創造性創出のプロセス』, 同友館, 1999年.
- 田口智子稿, 「創造時代に何を見るか」, 辻村宏和他編, 『企業人と起業家』, 青山社, 2002年. 80-97
ページ.
- 田口智子稿, 「秘書の自己組織性」『日本国際秘書学会研究年報』, 2000年, 第7号, 35-48ページ.
- 田口智子稿, 「思考が導く価値行動」『生涯学習研究と実践』, 北海道浅井学園大学生涯学習研究
所紀要, 2002年, 第3号, 219-230ページ.
- 細内信孝著, 『コミュニティ・ビジネス』, 中央大学出版部, 2001年.