

伊丹人事塾 2025 シラバス

企業の経営全体に人事部がどのような貢献ができるか。経営全体へのインパクトの大きい人事部のあるべき姿は何か。それを、各社の人事関係の幹部の方々と、みんなで考えようとするのが、この伊丹人事塾です。

「人は仕事の場で育つ」。

これが伊丹人事塾の基本理念です。その「仕事の場」をどうつくるか、そこで人が育つような「仕事の仕組み」をどう工夫するか、それをこの塾では人事的観点から考えたいと思います。

もちろん、採用や人員配置という基礎的な仕事は大切です。また、その配置や従業員のモチベーションのための、昇進やインセンティブの仕組みの設計と運用も大切でしょう。人権を重視するようなコンプライアンスの仕組みを作り、運用するのも人事の仕事でしょう。こうした人事の基礎的仕事のさらに奥で、「人が育つ」社内状況をつくり出すこと、それが大切だと思います。それが人事のもっとも重要な役割でしょう。

伊丹人事塾は、原則として月に一回開催、一回あたり二つのセッション（質問メモセッションあるいはケースディスカッションと自社事例分析）で3時間半程度の長さを想定する、六回にわたるプログラムです。毎回、終了後に懇親会がセットされます。参加は塾活動の一部とお考えください。フランクな会話の場も重要だと思います。

この塾では、事前読書と事前課題へのレポート作成を毎回必ず求め、そのレポートをもとにした議論が塾での実際の活動の中心になります。いわゆる講義は、ほとんどありません。事前課題は、A4 一枚にまとめて事前に提出していただき、全員にコピーを事前配布します。また、レポートや議論の内容にあまり外部に知られていない本音が出るようにしたいので、参加者の方々とは守秘義務契約を結びます。

各回のテーマ、そのための事前リーディング、レポートの事前課題をまとめたものが、このシラバスです。

各回のテーマ一覧は、つぎの通りです。

- 第1回 雇用と人事、改革待ったなし
- 第2回 経営の全体像と人事部の貢献
- 第3回 権限と役割のシステムが人を育てる
- 第4回 仕事の仕組み・内容が人を育てる
- 第5回 評価と報酬のシステムの本質
- 第6回 人事部のあるべき将来像

伊丹人事塾 第1回（25年7月）

今回のテーマ：雇用と人事、改革待ったなし

事前リーディング：

『日本企業の復活力』6章 「雇用と人事、改革待ったなし」

セッション1 質問・疑問セッション

事前課題メモ：リーディングの内容についての、質問、疑問あるいは反論

A4 1枚にメモをまとめてください。（第2回以降も同じ）

セッション2 自社事例分析

自社事例設問：わが社の最近の大きな人事改革とその成果

A4 1枚にレポートをまとめてください。（第2回以降も同じ）

伊丹人事塾 第2回（25年9月）

今回のテーマ：経営の全体像と人事部の貢献

事前リーディング：

『経営を見る眼』12章 「経営をマクロに考える」

『経営学とはなにか』

序章 「経営学の全体像」

1章 「組織の立ち位置を設計する」

セッション1 質問・疑問セッション

事前課題メモ：リーディングへの質問、疑問。

とくに、『経営学とはなにか』1章にある「人事部長としての立ち位置設計」の部分への質問、疑問。

セッション2 自社事例分析

自社事例設問：わが社の人事部の実態を「人事部の立ち位置の設計」という観点から見直してみると、どんな設計になっていることになるだろうか。

その立ち位置設計の結果として生まれている、経営全体への人事部の貢献の主なものはなにか。

伊丹人事塾 第3回（25年10月）

今回のテーマ：権限と役割のシステムが人を育てる

事前リーディング：

『経営を見る眼』17章 「組織構造」

『経営学とはなにか』3章 「組織的な影響システムをつくる」

セッション1 ケースディスカッション

ケース：ドン・キホーテ

『ドンキはみんなが好き勝手に働いたら2兆円企業になりました』

序章 「社長から見ても「ドンキって変」なんですね（笑）」

8章 「社員もバイトも「みんな好きに」やりなよ！」

ケースディスカッション設問：

ドンキの大幅な権限委譲の仕組みはなぜ機能するのか。ふつうの会社では、なぜこれができにくいのか。どんな障害がありそうか。

セッション2 自社事例分析

自社事例設問：わが社の権限委譲のあり方の、人が育つことへの影響はどのようなものがあるか（あるいは、ないか）。また、権限委譲のあり方の設計への人事部の貢献はどこにあるか。

伊丹人事塾 第4回（25年11月）

今回のテーマ：仕事の仕組み・内容が人を育てる

事前リーディング：

『経営を見る眼』15章 ビジネスシステムの戦略

『経営学とはなにか』4章 「現場の自己刺激プロセスを活性化する」

セッション1 ケースディスカッション

ケース：キーエンス

『キーエンス解剖』

1章 「顧客を驚かせる会社」

2章 「営業部隊が「先回り」できるわけ」

ケースディスカッション設問：

キーエンスの現場で人が育つような刺激を与えている「仕事の仕組み」（ビジネスシステム）として重要なものは何だと思うか。なぜ、そうした仕事の仕組みが人が育つプロセスに貢献しているか、その論理は何か。

セッション2 自社事例分析

自社事例設問：わが社で人が育つような刺激を与えている重要な仕事の仕組みを二つ選んで、そのそれぞれが、人が刺激を受けるプロセス、その刺激から育つプロセスにどのように貢献しているかを考えよ。そこでの人事部の貢献はどのようなものか。

伊丹人事塾 第5回（25年12月）

今回のテーマ：評価と報酬のシステムの本質

事前リーディング：

『経営学とはなにか』3章 再読

『ゼミナール経営学入門』11章 「インセンティブシステム」

セッション1 ケースディスカッション

ケース：キーエンス

『キーエンス解剖』4章 「「理詰め」を貫く社風と規律」

『漂流する日本企業』6章 「従業員主権で成長したキーエンス」

ケースディスカッション設問：

キーエンスのインセンティブシステムのユニークな特徴をどこに感じるか。

それが、同社での人々のモチベーションや人が育つことにどのようなインパクトを与えていると思うか。

セッション2 自社事例分析

自社事例設問：わが社のインセンティブシステムの特徴とその主な影響は何だと考えるか？ インセンティブシステムの設計と運用プロセス全体での、人事部の貢献はどのようなものか。

伊丹人事塾 第6回（26年2月）

今回のテーマ：人事部のあるべき将来像

事前リーディング：

『よき経営者の姿』4章 「育ち方」

セッション1、セッション2とも、自社事例分析

自社事例設問：経営者的人材あるいは将来の経営者候補が育つようにするための、人事部の貢献は何か。その貢献ができるような、人事部の将来のあるべき姿はどのようなものか。その姿に、どうすれば到達できそうか。

最後の重いレポートです。今回の自社事例分析の提出レポートの枚数は、A4で2枚から3枚とします。そのために、第5回から一ヶ月の間隔を空けました。

伊丹人事塾 事前リーディング 図書一覧

1. 『日本企業の復活力』
2. 『経営を見る眼』
3. 『経営学とはなにか』
4. 『ゼミナール経営学入門』
5. 『漂流する日本企業』
6. 『ドンキはみんなが好き勝手に働いたら2兆円企業になりました』
7. 『キーエンス解剖』