

令和 5 年 6 月 8 日現在

機関番号：32612

研究種目：基盤研究(B) (一般)

研究期間：2018～2021

課題番号：18H00890

研究課題名(和文) 従業員の多様化と組織同一視：企業組織グローバル化時代の新視点

研究課題名(英文) Diversity of employees and organizational identification: A new perspective in the era of organizational globalization

研究代表者

山尾 佐智子(YAMAOKI, Sachiko)

慶應義塾大学・経営管理研究科(日吉)・准教授

研究者番号：80812487

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 4,800,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では多様化する人材をキーワードに、複数の人材カテゴリーに着目し、複数の調査を行った。まず、多国籍企業の海外現地法人に勤務する現地国人材の調査からは、彼らの企業への帰属意識とキャリア開発支援が、外国人派遣員に対する援助行動にプラスの影響があることが分かった。次に、海外派遣経験者の調査からは、帰任時の困難と帰任後の離職意図のマイナスの関係を、赴任中のメンタリングが緩和することがわかった。さらに、管理職の研究からは、性別による偏見と昇進意欲およびキャリアアップを目指す行動の間にはプラスの関係があり、女性管理職よりも男性管理職の方がこの関係がより強くなることがわかった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の意義は、異なる人材カテゴリーに着目し、それぞれのカテゴリーの人材の視点から、職場や企業に対する考えや態度を見ていくことを通じて、経営プロセスへの影響を検証したことである。とりわけ、本研究ではグローバル人材や女性管理職に関する研究を行うことで、多様化する人材に焦点を当てた。従来は比較的に見過ごされてきた人材の視点を取り入れることで課題を洗い出し、企業経営上の示唆を得ることができたことに、学術的、社会的意義があると考えられる。

研究成果の概要(英文)：In this study, we focused on a diverse workforce and conducted multiple surveys targeting three different categories of talent. Firstly, I conducted a study of local employees working in overseas subsidiaries of multinational companies. I found that their sense of belonging to the company and career development support positively influenced their helping behaviors towards expatriates. Secondly, I conducted a survey with former expatriates who were on long-term international assignments. I found that the difficulties experienced during repatriation and the intention to leave the organization after repatriation had a negative relationship, which was mitigated by mentoring during the assignment. Thirdly, in the study of managerial employees, I found a positive relationship between gender stereotype and promotion ambition or career advancement behaviors, with male managers showing a stronger effects in these relationships.

研究分野：国際人的資源管理

キーワード：グローバル人材 多様性 従業員知覚 経営プロセス 多国籍企業 海外赴任経験者 現地国人材 女性管理職

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属します。

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

企業のグローバル化に伴い、人材が多様化してきていた。例えば多国籍企業(海外に現地法人を持つ企業)においては、海外現地法人に本国から経営層を派遣するといった従来の経営方法のみならず、現地人材の現地法人でのトップ層への登用や、さらには現地人材を本国の経営層として迎えるといった登用の在り方を進める企業も増える方向にあった。また、国内を見ると、女性活躍、外国人採用が進み、人材の多様化が進展して来ていた。このように、各方面から日本企業においても人材の多様化が進む傾向にあった。にもかかわらず、人材多様化に関連する研究は道半ばであり、どのようにすれば多様な人材が組織への帰属感を高められるのか、多様な人材の帰属感がどのような影響を経営プロセスに及ぼすのか、といった研究は発展の途上にあった。

2. 研究の目的

本研究では、多様化する人材をキーワードに、複数の人材カテゴリーに着目し、それぞれのカテゴリーの人材のパーセプション(知覚)つまり、彼らの視点からの職場や企業に対する考えや態度といったものを見ていくことにした。多様な人材の、帰属感を含むその他いくつかの知覚について考察し、その経営プロセスへの影響を検証することを目的とした。

3. 研究の方法

研究は主に、先行研究レビュー、聞き取り調査、アンケート調査を通じて実施した。主に次の3つの人材カテゴリーに注目し、多角的な研究を試みた。

- (a) 多国籍企業の海外現地法人に勤務する現地国人材
- (b) 日本の多国籍企業本社あるいは国内法人に勤務し、海外派遣経験がある人材
- (c) 日本企業に勤務する女性管理職

これらの人材に注目した理由は、(a)(b)がグローバル人材の重要な一角を成す人材であることと、(c)が日本企業において多様性を高めるために重要な人材と考えられているためである。

主な流れとして、まずはそれぞれのカテゴリーについての既存研究の概要をつかむべく、先行研究レビューを実施した。また、対象となる人材から直接知見を得る必要がある場合は、聞き取り調査を行った。先行研究レビューや聞き取り調査から得られた知見は、アンケート項目に盛り込むなどして、アンケート調査の設計に役立てた。最終的にはアンケート調査を実施し、人材の知覚と経営プロセスへの影響を、統計的に分析し仮説検証する方法を取った。調査対象となる人材に大量に直接的なアクセスを行うことが困難であったため、マーケットリサーチ会社を通じてアンケート調査を実施した。

4. 研究成果

(1) グローバル人材に関する先行研究から明らかになったこと

グローバル人材のマネジメントに言及した主な研究をレビューし分かったことは、企業が対象となる人材に、異文化研修やメンタリングなどの人事的サポートを行う必要があるということである。たとえば、国内の部署に外国人社員が加わる場合、入ってくる外国人社員に日本社会や企業文化への理解を促すと同時に、既存社員にも異文化研修や継続的なコーチングを行い、相互理解を促すことが必要であろう。また、管理職研修やダイバーシティ研修の一環として、異文化研修の要素を取り入れることもできるであろう。さらに、海外勤務やチームの職務遂行上のゴールを明確化することや、キャリアパスを示すことも重要である。

(2) 海外現地法人に勤務する現地国人材の調査から明らかになったこと

本調査では、多国籍企業の海外現地法人に勤務する現地国人材の、多国籍企業グループ全体への帰属感と、現地法人でのキャリア開発支援が、現地国人材の外国人派遣員への援助行動に果たす役割を考察した。オーストラリア、中国、インド、シンガポールの4か国で収集されたデータからは、まず、企業グループ全体への帰属感と現地法人のキャリア開発支援が、現地国人材の外国人派遣員に対する職務規定外の自発的な援助行動と正の相関があることが分かった。また、現地国人材が自身のキャリア開発が所属先現地法人によって十分に支援されていると認識する場合、企業グループ全体への帰属感と援助行動の間の正の相関が、より強まることも分かった。

ただし、データ収集国であるオーストラリア、中国、インド、シンガポールは、多国籍企業の雇用主としての存在感がそれぞれ異なり、そういった違いが各国の現地国人材の意識に影響を及ぼしている可能性があるため、潜在的な違いを探索するために事後分析を行った。そのうえで、次のことが言える可能性がある。中国やインドのように、経済全体における主な雇用主が現地国企業であり、外資系企業で働くことが一般的ではなく、むしろ外資系企業に勤務することがステータスとなるような場合、企業グループへの帰属感は、現地国人材が外国人派遣員に対して援助行動を起こすためのより重要な動機となる可能性がある。つまり、自身を誇りに思える外資系企業に帰属することが、派遣員援助の要因としてより重要なものかもしれない。一方、シンガポールのように外資系企業での雇用が当たり前の国では、外資系企業への帰属感は、現地国人材の援助行動への動機としては弱い可能性がある。シンガポール社会は中国やインドよりも個人主義的傾向が強い社会であるため、個人のキャリア開発の方が組織への帰属感よりも重視される傾向がある。これらの背景から、シンガポール人は強力なキャリア支援を得られていると感じていることの方が、外国人派遣員への援助行動につながるのかもしれない。

(3) 日本企業に勤務する海外派遣経験者の調査で明らかになったこと

海外派遣員のマネジメントに関する海外の研究論文からは、派遣員は帰任後に相当数が組織を離れる傾向にあることが知られている。派遣中および帰任プロセスにおける組織のサポート(例えばメンタリング)は、帰任者のリテンションに有効であると言われている。そこで、帰任前後のタイミングで新型コロナウイルスの世界的流行を経験した海外派遣経験者を対象に、派遣員が新型コロナウイルスによってどの程度帰任プロセスに影響被ったのかと、帰任後の離職意図の関連性を分析した。それにあたり、派遣期間中にメンターがいたかどうかをも併せて調査し、新型コロナウイルス流行が帰任プロセスに与えた負の影響と離職意図との関連性に、メンタリングがどのような影響があるのかを検証した。

分析結果は、新型コロナウイルス流行が帰任プロセスに与えた負の影響が、雇用組織に対する否定的な印象を生じさせ、帰国者の離職意図に影響を与えた可能性を示唆している。しかし、海外派遣中にメンタリングを受けていたかどうかは、新型コロナウイルスの負の影響と離職意図の関係性を弱める効果があった。先行研究に示されるように、海外派遣中のメンタリングは、帰任者にとって所属企業への恩義を感じさせた可能性があり、従来予想しえなかった帰任時の困難を、被直接的にはあるが緩和し、離職意図を弱めた可能性がある。

(4) 女性管理職の調査から明らかになったこと

本調査ではステレオタイプ脅威理論と過去の、主に欧米での関連研究から得られた知見に沿って、管理職に就く者が職場で性別によるステレオタイプ脅威を知覚する際、昇進意欲とプロアクティブキャリア行動(つまり積極的にキャリアアップを目指す行動)が低下するかどうかを検証した。女性管理職にフォーカスした調査ではあるが、比較対象として男性管理職からもデータを採り、男女の違いがあるかどうかを検証した。

得られた結果は仮説と逆であった。すなわち、性別による偏見が職場にあったとしても、男女ともに管理職者の昇進意欲とキャリアアップのための行動が低下しないことが分かった。この理由には、欧米と日本の職場環境の間に大きな違いがあるためであると考えられる。日本のジェンダーギャップは欧米諸国に比して極めて大きいため、管理職の女性は、性に基づく偏見が当然あるものとの認識のもとに、偏見をストレスの根源とはせず、逆にそれを糧にして仕事への意欲を高めている可能性がある。女性管理職は、そういった偏見の中でより高いポジションを得てきたため、むしろそういった偏見をものともせず、そもそも昇進やキャリアアップへの意欲が高いのかもしれない。

同様のロジックは性別ステレオタイプを知覚する男性にも当てはまる可能性がある。例えば女性が多く男性がマイノリティの職場では、男性管理職は偏見を感じながらも仕事への意欲を高めるのかもしれない。これに関し特に注目したい分析結果が、性別がステレオタイプ脅威とプロアクティブキャリア行動に及ぼす調整効果についてである。調整効果は男性管理職の方が女性管理職よりも大きかった。つまり、男性の方が女性よりもステレオタイプにさらされたときにキャリア行動に積極的になるということであり、男性に対する性別ステレオタイプが強い環境であればあるほど、男性管理職は性別ステレオタイプに忠実に行動する結果につながっていると考えられる。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計2件（うち査読付論文 1件/うち国際共著 1件/うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 YAMA0, Sachiko; YOSHIKAWA, Toru; CHOI, Daejeong; TOH, Soo Min	4. 巻 26
2. 論文標題 When do host country nationals help expatriates? The roles of identification with the multinational enterprise and career development support by the subsidiary	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Journal of International Management	6. 最初と最後の頁 100778 ~ 100778
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.intman.2020.100778	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 山尾 佐智子	4. 巻 69
2. 論文標題 グローバル人材とそのマネジメント：国際人的資源管理研究から得られる知見	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 一橋ビジネスレビュー	6. 最初と最後の頁 44 ~ 59
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計2件（うち招待講演 0件/うち国際学会 1件）

1. 発表者名 山尾 佐智子
2. 発表標題 ジェンダーステレオタイプ、昇進意欲、キャリア行動の関係
3. 学会等名 産業・組織心理学会大37回全国大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 YAMA0, Sachiko
2. 発表標題 Repatriation Support During The Pandemic: The Effect Of COVID-19 On Repatriates' Intention To Leave The Organization
3. 学会等名 Joint Congress of ICOH-WOPS & APA-PFAW 2023 (国際学会)
4. 発表年 2023年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関			
オーストラリア	メルボルン大学			
カナダ	トロント大学			
シンガポール	シンガポール経営大学			