

平成 22 年 3 月 31 日現在

研究種目：若手研究B

研究期間：平成 19 年度 ～ 平成 21 年度

課題番号：19730264

研究課題名（和文） アジア企業の戦略的人的資源管理プロセスに関する国際比較研究

研究課題名（英文） A Comparative Study on the Strategic Human Resource Management Processes among Asian Firms

研究代表者 竹内 規彦 （東京理科大学・経営学部・准教授）

研究者番号：40387569

研究成果の概要（和文）：本研究では、主として東アジアおよび東南アジアの主要各国で活動する企業の人材マネジメント戦略に関する国際比較研究を、採用、人事評価・報酬・能力開発の諸制度を含む企業の人的資源管理（HRM）システムとそこで働く従業員行動との関係を国際比較の視点から明らかにしようとするものである。アジア企業の定量的・定性的調査の結果、HRMシステムが従業員の態度・行動に与えるプロセスが明らかとなった。

研究成果の概要（英文）：This research has attempted to explore the mechanisms on the relationship between a firm's human resource management (HRM) systems and its employees' work attitudes and behaviors from a comparative perspective of Asian firms. The findings from both qualitative and quantitative analysis of both firm-level and employee-level data have clarified the inner mechanisms regarding how the adoption of organizational HRM systems lead to efficient and effective employee behaviors and performance.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
19 年度	1,300,000	0	1,300,000
20 年度	1,000,000	300,000	1,300,000
21 年度	900,000	270,000	1,170,000
年度			
年度			
総計	3,200,000	570,000	3,770,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：戦略的人的資源管理・組織行動・国際比較

1. 研究開始当初の背景

90 年代初頭以降、いわゆる「資源ベース理論」の視点を組み込んだ SHRM 研究が急速に発達し、企業の HRM がどの程度「企業業績」に影響を与え、またいかなる HRM の施策（practice）や形態（configuration）が高業績に結びつくのかという問いに答えるべく、

今日まで数多くの実証研究が遂行されてきている。しかしながら、ごく最近の SHRM の理論的研究成果や申請者の研究成果を踏まえると、上述の理論仮説の単なる検証作業の枠を越え、新たな理論的・実務的貢献を高める研究の実施と遂行が急務の課題であると考えられる。具体的には、(1) HRM 施策

と企業業績（さらには戦略）との関係の「因果関係の流れ」(causal flow)に着目する視点 (Takeuchi et al., 2006; Wright et al., 2005)、(2) 企業業績の規定要因として、HRM施策と産業特性などの外部環境との整合性に着目する視点 (Datta et al., 2005)、及び (3) 組織レベルのHRM施策と企業業績との関係に介入するブラックボックス（特に個人レベルの従業員の態度や行動への影響）を解明する視点 (Chang, 2005; Whitener, 2001) の3つの視点を組み込む研究が求められている。

2. 研究の目的

本研究では、既存の理論仮説の検証仮説の枠組みを超えた、SHRMプロセスの解明に研究の焦点を合わせる。具体的には、採用、人事評価・報酬・能力開発の諸制度を含むHRMシステムが、従業員態度・行動に与える影響過程（プロセス）をアジアにおける国際比較の視点から明らかにすることを目的とした。

3. 研究の方法

本研究では、定量的な調査方法を中心に研究を進めた。具体的には、文献のサーベイを通じて設定した仮説をもとに、日本・ベトナム・中国・韓国を含む主要国の企業と従業員を対象にした質問紙調査票を設計し、それら調査票を対象企業に配布した後、回答の得られた調査票を回収するという作業を行った。得られたデータは、多変量解析により統計的に分析・処理された。

4. 研究成果

アジア企業の定量的・定性的調査の結果、HRMシステムが従業員の態度・行動に与えるプロセスが明らかとなった。とりわけ、企業の実施するHRMの諸制度・施策を、制度・施策の受け手である従業員がいかに関心・認識しているかが、その後の彼・彼女らの効果的な行動を引き出す上で重要であることが浮き彫りとなった。この点は、HRM施策自体が、雇用主（経営者）のメッセージとしての役割を果たし、従業員に正確にそのメッセージが伝達され、認識されることの重要性を指摘した既存のコミュニケーション理論の考え方を支持する結果といえる。こうした見解は、欧米の一部の研究者によって提唱されてはいるものの、アジアの企業を通じ、経験的な事実をもって確認した研究は存在しておらず、その意味で本研究は、既存の当該研究の理論の部分的な妥当性やアジアにおける一般化可能性に関して、一定の貢献を与えたものと評価できる。

5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

[雑誌論文] (計 47 件)

1. Takeuchi, N. (2009). How Japanese manufacturing firms align their human resource policies with business strategies: Testing a contingency performance prediction in a Japanese context. *International Journal of Human Resource Management*, 20(1), 34-56. (査読有)

2. Takeuchi, N. & Takeuchi, T. (2009). A longitudinal investigation on the factors affecting newcomers' adjustment: Evidence from Japanese organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 20(4), 928-952. (査読有)

3. Takeuchi, N. Chen, Z., & Lam, W. (2009). Coping with an emerging market competition through strategy-human resource alignment: Case study evidence from five leading Japanese manufacturers in the People's Republic of China. *International Journal of Human Resource Management*, 20(12), 2454-2470. (査読有)

4. Lam, W., Chen, Z., & Takeuchi, N. (2009). Perceived human resource management and intention to leave of employees: The mediating role of organizational citizenship behavior. *International Journal of Human Resource Management*, 20(11), 2250-2270. (査読有)

5. 竹内規彦・竹内倫和 (2009) 「リーダーシップ研究におけるメソ・アプローチ: レビュー及び統合」『組織科学』43(2): 38-50. (査読有)

6. 竹内倫和・竹内規彦 (2009) 「新規参入者の組織社会化メカニズムに関する実証的検討—入社前・入社後の組織適応要因—」『日本経営学会誌』23: 37-49. (査読有)

7. 竹内規彦 (2008) 「海外の経営系主要ジャーナルにみる日本の人的資源管理研究の軌跡と今後の課題」『経営行動科学』21(3): 187-200. (査読有)

8. 竹内規彦・竹内倫和・外島裕「人的資源管理研究へのマルチレベル分析の適用可能性: HRM施策と組織風土が職務態度・行動に与える影響の検討事例」『経営行動科学』20(2): 127-141. (査読有)

[学会発表] (計 件)

1. 竹内規彦・竹内倫和「戦略的人材開発施策と従業員パフォーマンス：適合理論からの接近」日本経営学会第83回大会，2009年9月1-4日（於・九州産業大学）.
2. Takeuchi, N. & Takeuchi, T. “Inside the Black Box: How Do High-Performance Work Systems Enhance Employees’ Involvement?” *The 69th Annual Meeting of Academy of Management*, held in Chicago, USA, on August 7-11, 2009.
3. Jung, Y. & Takeuchi, N. “Perceived Investment in Employee Development: The Mediating and Moderating Effects on Work Outcomes.” *The 69th Annual Meeting of Academy of Management*, held in Chicago, USA, on August 7-11, 2009.
4. 竹内規彦・竹内倫和「HRMシステムが従業員の職務成果に与える影響過程：戦略的人的資源管理研究におけるブラックボックス議論への含意」日本労務学会第39回全国大会，2009年7月31日-8月1日（於・東北福祉大学）.
5. Jung, Y. & Takeuchi, N. “Career Planning, Leader-Member Exchange Relationship, and Gender: How Do They Interact to Enhance Subjective Career Success?” *The 25th European Group of Organizational Studies Colloquium*, held in Barcelona, Spain, on July 2-4, 2009.
6. Takeuchi, N. & Takeuchi, T. “High-Performance Work Systems and Organizational Climate: Testing Cross-level Mediating and Moderating Effects.” *The 22nd Annual Meeting of the Association of Japanese Business Studies*, held in San Diego, USA, on June 25-26, 2009.
7. Jung, Y. & Takeuchi, N. “Understanding Self-Esteem and Supervisor-Subordinate Relationships among Japanese and Korean Employees.” *The 22nd Annual Meeting of the Association of Japanese Business Studies*, held in San Diego, USA, on June 25-26, 2009.
8. Takeuchi, N. & Takeuchi, T. “The Quality of Leader-Member Exchange as a Mediator between High-Performance Work Systems and Employees’ Work Attitudes.” *The 7th International Conference of the Academy of Human Resource Development, Asia Chapter*, held in Bangkok, Thailand, on November 3-6, 2008.
9. Jung, Y. & Takeuchi, N. “Is a Higher Quality of Leader-Member Exchange Always Valid?: Testing Moderating Effects of Organization-Based Self-Esteem.” *The 7th International Conference of the Academy of Human Resource Development, Asia Chapter*, held in Bangkok, Thailand, on November 3-6, 2008.
10. Takeuchi, N. & Takeuchi, T. “A Multilevel Analysis of Human Resource Flexibility on Employees’ Job Performance.” *The 68th Annual Meeting of Academy of Management*, held in Anaheim, USA, on August 8-13, 2008.
11. Takeuchi, N., Sekiguchi, T., & Takeuchi, T. “The Role of Past and Current Performance in Strategic HRM: A New Model and Empirical Test in Japan.” *The 68th Annual Meeting of Academy of Management*, held in Anaheim, USA, on August 8-13, 2008.
12. 竹内倫和・竹内規彦「新規学卒就職者の組織社会化プロセス-入社前・入社後の組織適応要因の検討-」日本労務学会第38回全国大会，2008年8月1-3日（於・立教大学）.
13. Jung, Y., Takeuchi, N., & Takeuchi, T. “Person-Organization Fit, Leader-Member Exchange, and Cultural Differences in Predicting Employees’ Work Attitudes: A Comparative Study between Japan and Korea.” *The International Federation of Scholarly Associations of Management 9th World Congress*, held in Shanghai, China, on July 27-28, 2008.
14. Takeuchi, N., Takeuchi, T., & Takeuchi, T. “Relationships between Human Resource Practices and Organizational Commitment: The Mediating Role of Person-Organization Fit.” *2008 European Applied Business Research Conference*, held in Salzburg, Austria, on June 29-30, 2008.
15. Takeuchi, N. & Takeuchi, T. “A Multilevel Investigation on the Relationship between

Strategic HRD Practices and Employees' In-Role and Extra-Role Performance: Does Congruence Theory Matter?" *The 6th Asian Conference of the Academy of Human Resource Development*, held in Beijing, China, on November 3-5, 2007.

16. Jung, Y. & Takeuchi, N. "Top Management Leadership and Organizational Culture among Small- and Medium-sized Enterprises in Japan: Implications for Organizational Learning Theory." *The 6th Asian Conference of the Academy of Human Resource Development*, on held in Beijing, China, November 3-5, 2007.

17. 竹内規彦「戦略的人的資源管理研究における「柔軟性」：その概念及び若干の実証的検討」産業・組織心理学会第23回全国大会, 2007年9月1-2日(於・明治大学).

18. Takeuchi, N., Takeuchi, T., & Toshima, Y. "Fitting with Organizations or Jobs?: A Multilevel Investigation of HR Effects on Employee Behaviors." *The 67th Annual Meeting of Academy of Management*, held in Indiana, USA, on August 7-11, 2007.

19. Takeuchi, N., Sekiguchi, T., & Takeuchi, T. "When the Western Approaches of Managing Human Resources Work in Japanese Firms: Toward a Contextual View of Strategic Human Resource Management." *The 48th Annual Meeting of the Academy of International Business*, held in Beijing, China, on June 24-28, 2007.

20. Takeuchi, N., Takeuchi, T., & Toshima, Y. "High Commitment Human Resource Practices in Japan: How Do They Affect Employee Behaviors?" *The 48th Annual Meeting of the Academy of International Business*, held in Beijing, China, on June 24-28, 2007.

[図書] (計 0 件)

[産業財産権]

○出願状況 (計 0 件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：

出願年月日：
国内外の別：

○取得状況 (計◇件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

[その他]
ホームページ等

6. 研究組織
(1) 研究代表者 ()

研究者番号：

(2) 研究分担者 ()

研究者番号：

(3) 連携研究者 ()

研究者番号：