

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 11 日現在

機関番号：22604

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2014～2016

課題番号：26380514

研究課題名(和文) 働きがいの規定要因としてのソーシャル・キャピタルと人材マネジメント

研究課題名(英文) Social capital and human resource management as a determinant factor of rewarding

研究代表者

西村 孝史 (Takashi, NISHIMURA)

首都大学東京・社会科学部研究科・准教授

研究者番号：40508462

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,500,000円

研究成果の概要(和文)：3時点データを用いてソーシャル・キャピタルと職場の業績との関係を検討した。分析の結果、ソーシャル・キャピタルが職場業績に影響を与えることが確認され、ソーシャル・キャピタルの規定要因として内部育成施策が有効であることが確認された。さらに予想に反して成果主義がソーシャル・キャピタルに正の影響を与えることが明らかになった。このことからソーシャル・キャピタルの形成においては、これまで人材マネジメントで整合的とされていた内部育成と年功的処遇の組み合わせではなく、内部育成と成果主義という組み合わせが合理性を持つことが明らかになった。

研究成果の概要(英文)：We examined the relationship between social capital and workplace performance using longitudinal data. A result shows that social capital affects the workplace performance, and it was confirmed that human resource development is effective as a determinant factor of social capital. In addition, unexpectedly it turned out that performance-based system had a positive impact on social capital. It is obvious that in the formation of social capital, a fit with human resource development policy and performance-based system policy is a new type of human resource management, instead of a fit of human resource development and seniority-wage system.

研究分野：人的資源管理

キーワード：ソーシャル・キャピタル(社会関係資本) 成果主義 内部育成 戦略人材マネジメント 柔軟性 内的整合性 異動 社会ネットワーク

1. 研究開始当初の背景

2012年から2013年度の若手研究(A)では、ソーシャル・キャピタルの規定要因として人材マネジメントに着目することで、経営学、特に人材マネジメント分野におけるソーシャル・キャピタル研究を大きく進めた。研究の結果、明らかになったことは以下の4点である。(1) ソーシャル・キャピタルの要素を既存研究のように、人のつながりを点と線でつなぐネットワーク分析の観点から分析するのではなく、資源の視点(資源動員、情報共有、規範)から明らかにすることで組織内における従業員のソーシャル・キャピタルの蓄積プロセスを明らかにした。(2) 長期雇用・新卒採用は、資源動員に正の影響を与え、目標管理制度は、情報共有に正の影響を与えるなど、人事施策レベルで見た場合、人事施策によってソーシャル・キャピタルを構成している資源の形成に与える影響が異なること、(3) 雇用形態に応じてソーシャル・キャピタル形成に影響を与える人材マネジメントが異なること、(4) 企業内のキャリアステージに応じてソーシャル・キャピタルの蓄積度合いが異なることを示した。

しかし、同時に若手研究(A)では、今後研究を進めていくうえで次の3点の課題も浮き彫りになった。1つは、個人のソーシャル・キャピタルが増加しても、それが必ずしも組織力に結びつくとは限らないこと、2つ目に、自らの人的ネットワークに依存しない社会心理的資源(=周囲の人が作り出すソーシャル・キャピタル: 尊重されているという感覚や会社への信頼、安心感、有能感、公平な扱いといった知覚)の存在が考慮されていない点、3つ目に、個人のソーシャル・キャピタルの単純な蓄積がそのまま成果に結びつくわけではなく、過剰なソーシャル・キャピタルの蓄積がむしろソーシャル・キャピタルの効果を低下させるという逆U字の可能性が解明されていない点である。

2. 研究の目的

上記の新たな3つの研究課題を進めていくために以下の2点の理由から働きがいとその規定要因としてのソーシャル・キャピタルならびに人材マネジメントに注目する。第1に、個人が蓄積するソーシャル・キャピタルと周囲の人が作り出すソーシャル・キャピタルとのバランスはいかなるものなのか。単純に個人レベルのソーシャル・キャピタルの蓄積が全体として過剰なソーシャル・キャピタルを生じさせ、結果として組織力を低下させてしまうのであれば、両者の関係性はいかなるもので、それは何によって規定されるのかを明らかにする。

第2に、多くの企業で低下している「働きがい」を概念的に規定したうえで、どんなタイプの職場のソーシャル・キャピタルが働きがいを高めるのか(あるいは低下させてしまうのか)、またその理由はなぜかを人材マネ

ジメント(Human Resource Management)との関わりを意識しながら検討する。

3. 研究の方法

本研究では、これまで収集したデータを追跡する形で3つのデータを結合して分析に用いた。第1回目の調査(以後、T1と表記する)は、2012年12月~2013年1月の間に実施された調査で、対象は、25歳から65歳までの正社員で同じ会社に勤続3年以上勤務している者である(T1:n=735名)。第2回目の調査(以後、T2と表記する)は、T1調査から約1年後の2014年2月に実施された調査で、T1に回答した735名に対して配布され、409名から回答を得た。第3回目の調査(以後、T3と表記する)は、T2から約10ヶ月後の2014年12月に実施された調査で、T1ならびにT2に回答した者に配布され、301名から回答を得た。T1、T2、T3のデータはいずれもIDで結合され、時系列データとして整備されている。分析では、全てのデータが結合されているT3のデータを用いた。なお、転職者は、回答の段階でサンプルから除外されているものの、T3に回答した301名のうち、調査以降に職場が変更になった者も含まれているため、前回の調査から職場が変わったと回答した者はサンプルから除外した。その結果、最終的に237名を分析に用いた。

平均年齢は、44.2歳(26-62歳)で、性別の内訳は男性が190名(80.2%)、女性が47名(19.8%)である。約半数が非管理職(123名; 51.9%)で業種は製造業が36.3%と最も多く、次いでサービス業が13.5%である。

4. 研究成果

(1) 3時点データによるソーシャル・キャピタルと職場業績の関係

上記3で記載したデータを用いた定量分析の結果から、以下2点が明らかになった。第1に、3時点データを用いてソーシャル・キャピタルが職場業績に先行することが明らかになった。第2に、バブル崩壊以降に日本企業の多くで起きた人材マネジメントの変化(成果主義と長期雇用とのハイブリット)がソーシャル・キャピタル形成に影響を与えることが判明した。このことは、ハイブリット型と称される長期的な能力開発と成果主義の組み合わせが、理論的には整合的ではないにもかかわらず、ソーシャル・キャピタルを高めるという点で既存研究を押し進めたと言える。

(2) 3時点データによるソーシャル・キャピタルと知覚された組織的支援との関係

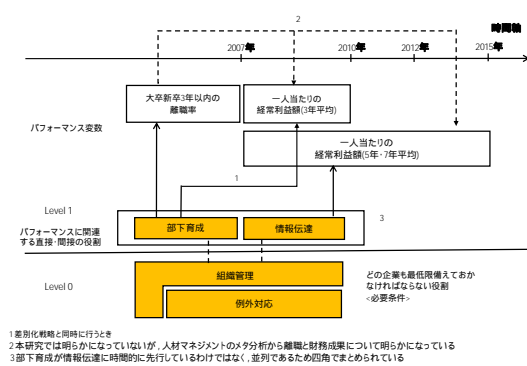
また、同じデータセットを用いてソーシャル・キャピタルと知覚された組織的支援(以下、POS)に注目した研究では、交差遅延効果モデルを用いてPOSとソーシャル・キャピタルとの関係性を検証した。分析の結果、POSがソーシャル・キャピタルの原因となる傾向

が確認できた。また、POS と職場の業績とに直接的な因果関係はないが、POS の影響はソーシャル・キャピタルを媒介することで職場の業績に影響を及ぼしていることが確認された。

(3) ソーシャル・キャピタルの担い手としてのミドルマネージャの役割

ソーシャル・キャピタルの重要な担い手であるミドルマネージャ（以下、ミドル）を対象に行った実証分析では、ミドルマネージャ（以下、ミドル）の役割を明らかにしたうえで、ミドルの役割が組織パフォーマンスに与える影響を検討した。なお、ミドルとは、「現場メンバーを管理している課長クラスの組織長」(35歳から45歳程度の管理職層)を指す。分析の結果、ミドルの役割のうち、短期的には差別化戦略と部下育成が同時に行われることで財務パフォーマンスを高め、中長期的には情報伝達の役割が財務パフォーマンスに直接的な影響を有することが明らかになった。また、部下育成の役割が、大卒新卒3年以内の離職率低下に寄与することが明らかになった。以上のことから、ミドルの役割には階層的が存在し、且つその効果は時間差で生じることを明らかにした。

図1 ミドルの階層性



(4) 戦略的資源管理のレビュー

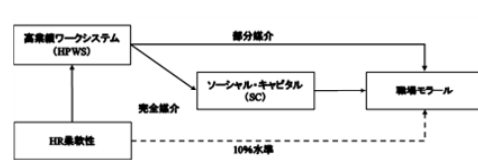
戦略的資源管理論(SHRM)が登場してから約30年が経過しており、国内外で理論研究やメタ分析など多くの研究蓄積がなされている。しかし、それにもかかわらず理論的な脆弱性を克服できているとは言い難い。ソーシャル・キャピタルを研究するうえで、人材マネジメントを重要な変数として位置付けている本研究課題では、こうしたことを鑑み、国内外の(S)HRM研究も踏まえつつ、現時点でのSHRM研究を俯瞰した。その結果、3つの課題(1)戦略類型の問題、2)人事施策の捉え方、3)HRMの柔軟性の問題)とそれに関わる5つの命題を提示した。

(5) HRMの適合と柔軟性がソーシャル・キャピタルに与える影響 - 上場企業128社を用いた実証分析 -

戦略的資源管理で議論されている適合(Fit)と柔軟性(HR flexibility, 以下、

HRF)という2つの概念がソーシャル・キャピタルに与える影響を、日本企業の上場企業121社を対象とした質問紙調査を用いて明らかにした。分析の結果、先行研究と異なる結果が得られた。すなわち、既存研究では、高業績ワークシステム(以下、HPWS)とHRFが同時に投入された場合、HPWSの組織変数に対する直接効果がなくなり、HPWSがHRFを媒介して組織成果に与えることが主張されている。しかし、本研究では、HPWSとHRFが同時に投入された場合、HRFのソーシャル・キャピタルに対する直接効果がなくなり、HPWSを媒介してソーシャル・キャピタルに影響を与えるという完全媒介が確認された。また、職場モラルにソーシャル・キャピタルとHPWSが5%水準で正の方向に影響を与えることが示されたほか、HRFも職場モラルに10%水準で正の方向に有意な影響を与えていることが明らかになった。HPWSは、職場モラルに直接的な影響力を有しているものの、ソーシャル・キャピタルを媒介して影響を与える経路も存在しており、部分媒介であることが明らかになった。以上のことから、少なくとも日本の上場企業では、SHRM論でこれまで議論されてきたHPWSが機能するためには、HRFが前提条件として存在する可能性を指摘した。

図2 HRMとソーシャル・キャピタル



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5件)

西村 孝史・西岡 由美(2016)「ミドルマネージャの戦略的役割 階層性と時間差効果」『一橋ビジネスレビュー』, 査読無, Vol.64, No.1 pp.62-73.

西岡 由美(2016)「多様な非正社員の人事管理 人材ポートフォリオの視点から」『日本労務学会誌』, 査読有, Vol.17, No.2 pp.19-36.

西岡 由美(2015)「契約社員の人事管理と基幹労働力化: 基盤システムと賃金管理の二つの側面から」『日本経営学会誌』, 査読有, Vol.36, pp.86-98.

西村 孝史(2015)「「職場」機能の再認識と現場人事」経団連出版編『人事の潮流』, 査読無, pp.32-53.

西岡 由美(2015)「働き方の多様化と新しい人事管理: 「多様な働き方に関する調査」結果(速報版)報告」『学習院大学経済経営研究所年報』, 査読無, 29 pp.103-118.

〔学会発表〕(計 7 件)

西村 孝史(2017)「ソーシャル・キャピタルの規定要因としての人材マネジメント - 3 時点データを用いた因果の検討 - 」第 27 回 日経企業行動コンファレンス 2017 年 3 月 31 日(IPC 生産性国際交流センター・神奈川県・三浦郡葉山町)。
西村 孝史(2015)「日本企業における HRM の適合と柔軟性の関係」経営行動科学学会第 18 回全国大会 2015 年 11 月 15 日(愛知大学・愛知県・名古屋市)。
西岡 由美・小曾根由実(2015)「限定正社員の活用が経営成果に及ぼす影響」、『経営行動科学学会』2015 年 11 月 14 日(愛知大学・愛知県・名古屋市)。
西村 孝史(2015)「人事機能の分権化がもたらす反作用 人的資本の柔軟性の媒介効果の検討」日本労務学会第 45 回全国大会 2015 年 8 月 30 日(法政大学・東京都・千代田区)。
西岡 由美(2015)「多様な非正社員の人事管理スタイル 職場の分業構造に注目して」、『日本労務学会』2015 年 8 月 29 日(法政大学・東京都・千代田区)。
佐藤 佑樹・西村 孝史(2015)「3 時点データを用いた「知覚された組織的支援 (POS)」と「ソーシャル・キャピタル」の関係性および組織成果への影響」2015 年度組織学会研究発表大会 2015 年 6 月 20 日(一橋大学・東京都・国立市)。
西村 孝史・西岡 由美(2014)「ミドルマネージャの役割が組織パフォーマンスに与える影響 - 戦略的人的資源管理の視点から - 」経営行動科学学会 第 17 回全国大会 2014 年 11 月 8 日(一橋大学・東京都・国立市)。

〔図書〕(計 件)

〔産業財産権〕

出願状況(計 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

西村 孝史(2017)「日本型のリーダー開発の構築を目指して HRM の観点から考える」、『人材開発白書』 pp.50-51。
西村 孝史(2017)「職場を強くするためにミドルマネージャが果たすべき役割と人事管理とは」、『OMNI-MANAGEMENT』 pp.12-15。
西村 孝史(2016)「書評『日本の雇用慣行は変化しているのか - 本社人事部の役割』」、『日本労働研究雑誌』 No.675 号 pp.80-82。
西村 孝史(2016)「職場の関係性を再構築する方法論～ソーシャル・キャピタルに注目せよ～」、『人事マネジメント』 2016.5. pp.84-85。
西村 孝史(2015)「職場のソーシャル・キャピタルをつくる人事」Jin-Jour 第 48 回。
西村 孝史(2015)「ダイバーシティー・マネジメントに求められる 3 つのバランス」、『地方自治職員研修』 Vol.675, pp.20-22。
西村 孝史(2015)「2-5. ジョブローテーション」、『Works』 Vol.129, pp.33。
西村 孝史(2014)「ミドル活性化への処方箋 役割を分割し強みを明確にせよ」、『RMS message』 Vol.35 に, pp.2-4。
西村 孝史(2014)「上司は何を分配するのか」、『かけはし』2014 年 2 月号, pp.24-25。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

西村 孝史 (NISHIMURA Takashi)
首都大学東京・社会科学部研究科・准教授
研究者番号：40508462

(2) 研究分担者

西岡 由美 (NISHIOKA Yumi)
立正大学・経営学部・准教授
研究者番号：30369467

(3) 連携研究者

()

研究者番号：

(4) 研究協力者

()