

平成 21 年 6 月 1 日現在

研究種目：基盤研究（C）
 研究期間：2006～2008
 課題番号：18530292
 研究課題名（和文） 制度理論から分析する日本型ビジネスシステム・日本型人事システムの形成・定着・変化
 研究課題名（英文） Formation, Establishment and Change in Japanese business and HR systems; Analysis based on Institutional Theory
 研究代表者
 須田 敏子（SUDA TOSHIKO）
 青山学院大学・国際マネジメント研究科・教授
 研究者番号：70387992

研究成果の概要：

制度学の理論的枠組に基づき以下の内容について分析・独自モデルを開発する。
 日本型人事システムの特色と補完性の特定、日本型人事システムと他のビジネスシステムの補完性の特定、日本型ビジネスシステムと人事システムの形成・定着プロセスの分析、日本型人事システムの特長的なシステムであるアングロサクソン型人事システムの特色と補完性の特定（アングロサクソン型人事システムは日本型人事システムの変化の方向性である）日本型人事システムの変化のメカニズム分析

交付額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2006年度	900,000	0	900,000
2007年度	500,000	150,000	650,000
2008年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	1,900,000	300,000	2,200,000

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：経営学、経済理論、社会学、社会系心理学、商学

1. 研究開始当初の背景

日本における人事システムは日本的経営の最大の特色のひとつともいえる大きな特色であるが、1990年代以降日本において人事システムは変化してきている。

変化の理由としては、社員高齢化による人件費の高騰、1990年代を通じての長期的な不況、急速なグローバル化の進展にともなうグローバル規模の競争激化、情報化・デジタル化の急速な進展など技術革新スピードの速

まり、などが挙げられることが多い。だが、このような要因だけでなく、株主構造や資金調達システム、企業間関係など日本全体の経済・経営システムとの関係、さらには社会的な価値観、法体系、教育システム、社会保障システムなど経済環境以外の環境要因など、幅広い環境要因から日本型人事システムの変化を捉えたいとの問題意識から本研究はスタートしている。

背景にあるのは、幅広い視点から分析する

ことが、現在変化している日本の人事システムの変化の方向性を知る上で重要だという認識である。近年、経済学や社会学などさまざまな分野における制度理論 (Institutional Theory) の経営学・組織論への応用が発展している。経営機能の一分野である人事分野においても制度理論の枠組みからの分析が求められている。

このような問題認識の下、本研究は制度理論の枠組みに基づいて人事システムを捉えることによって、日本型人事システムの形成・定着のメカニズムを明らかにし、さらに現在の変化のメカニズムと方向性を分析したいというのが研究開始の動機であった。

研究当初は、制度理論の中でも制度社会学の理論を中心に研究を行っており、その後、制度経済学・VoC (Varieties of Capitalism) アプローチなどに理論的フレームワークを広げていった。

2. 研究の目的

(1) 制度経済学の理論的枠組みに基づく領域

近年、比較制度経済学さらに制度経済学と制度社会学の両者の影響を受けた国際比較研究分野 (VoC=Varieties of Capitalism アプローチと総称する場合が多いが、Divergent Capitalism など他の呼び方もある) が急速に発達してきている。

これらの学派で共通するのは、国にあるさまざまな個別社会システム (あるいは個別社会制度・本研究ではシステムはシステムズ理論、制度は制度理論に基づいて用いているが、システムと制度は重複している側面があり、その側面については両者は同意語として扱う) 間の補完性である。さらにこれらの学派では、人事システムは多岐にわたる個別システムの中でも国全体の経済・経営システムを特色づける重要な要因であるという主張がなされているおり、VoC アプローチでは、国の人事システムの特色が国の生産戦略や競争戦略の特色にも影響をおよぼすとの指摘がされている。

本研究では、上記の主張・理論的フレームワークに基づいて日本型経済・経営システム、日本型人事システムの特色を特定し、各特色間の補完関係を具体的に分析する。

(2) 制度社会学の理論的枠組みに基づく領域

制度社会学では国に特定の社会制度 (Social Institutions) が普及していく要因 (制度化要因) として、規制・規範・認知の3つを主張しているが、この3つの制度化要因から国の人事システムの形成・定着の分析がヨーロッパを中心に近年普及してきているなど、海外では人事分野に制度社会学の枠組みを活用する動きが次第に普及してきている。だが日本では人事分野への制度社会学の

応用はいまだ未知数の段階といえる。本研究はこういった状況の中で、日本における先駆的な研究として日本型人事システムの形成・定着プロセスを分析する。さらに人事システムは他の社会・経済・経営システムと密接な関係をもっていることから、日本型経済・経営システムの形成・定着プロセスも制度社会学の枠組みを応用して分析する。

特に分析の枠組みとして活用するのは、以下の2つの制度社会学の主張である。

組織が利益を得る外部環境には、市場競争・技術革新などの技術環境と法的などの規制・社会の価値観などの制度環境の2つのタイプの環境がある。

社会制度が定着する制度化要因として、規制・規制・認知の3つの要因を挙げる。

3. 研究の方法

(1) 日本型経済・経営システムと日本型人事システムの特色と特色間の具体的な補完関係を分析。

具体的な内容は以下のとおり。

日本型人事システムの補完性タイプの特定。

日本型経済・経営システムと日本型人事システムの形成・定着の歴史的プロセスの分析。これは日本型経済・経営システム・人事システムの補完性の形成プロセスの分析でもある。

日本型経済・経営システムと日本型人事システム間の補完性の分析

分析方法：文献調査に基づいて、人事システムについては日本型人事システムについては補完性タイプに対する独自モデルの開発 (表1・図1)

(2) 1990年代以降変化している日本型経済・経営システム、日本型人事システムについて補完性タイプの変化のメカニズム・方向性を分析。

具体的な内容は以下のとおり。

日本型人事システムの補完性タイプの変化のメカニズム・方向性

アングロサクソン型人事システムの補完性タイプの特定

を行う理由：日本型人事システムは、アングロサクソン型人事システムの方向に変化している。そこでアングロサクソン型人事システムの補完性タイプを特定する

分析方法：文献調査に基づいて、アングロサクソン型人事システムの補完性タイプについて独自モデルの開発 (表2・図2)

(3) 制度社会学の理論的フレームワークから日本型人事システムの形成・定着プロセスの分析

日本型人事システムの根幹である長期雇用

の形成・定着に関する歴史的プロセスを制度社会学が主張する規制・規範・認知の制度化要因から分析する。

分析方法：文献調査に基づいて独自コンセプトの開発（図3）

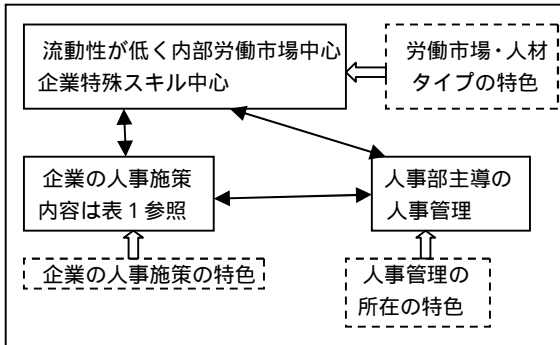
4. 研究成果

(1)の成果：日本型人事システムの特徴間の補完性タイプについて以下の独自モデルの開発

表1：日本企業の人事施策の特色と各特色間の補完性

1. 長期雇用（高い雇用保障の提供）
2. 新卒一括採用
3. 年次管理に基づく人事考課（査定）付年功制
4. 人ベースの社員格付け・賃金システム
5. ローテーションを含む内部人材育成
6. 半ジェネラリスト・半スペシャリスト型の一律的人材育成
7. 遅い昇進・選抜

図1：日本型人事システムの補完性

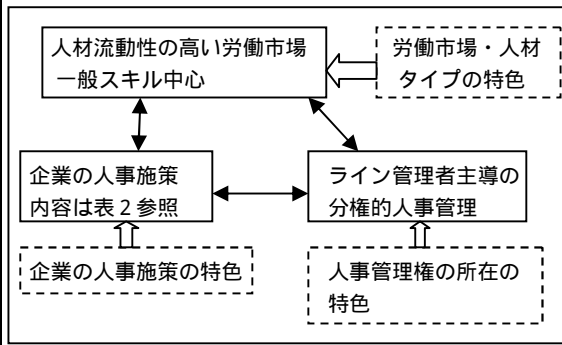


(2)の成果：日本型人事システム変化のメカニズムと方向性に関する独自モデルの開発。アングロサクソン型人事システムの特徴間の補完性タイプに関する独自モデルの開発

表1：アングロサクソン諸国の企業における人事施策の特色

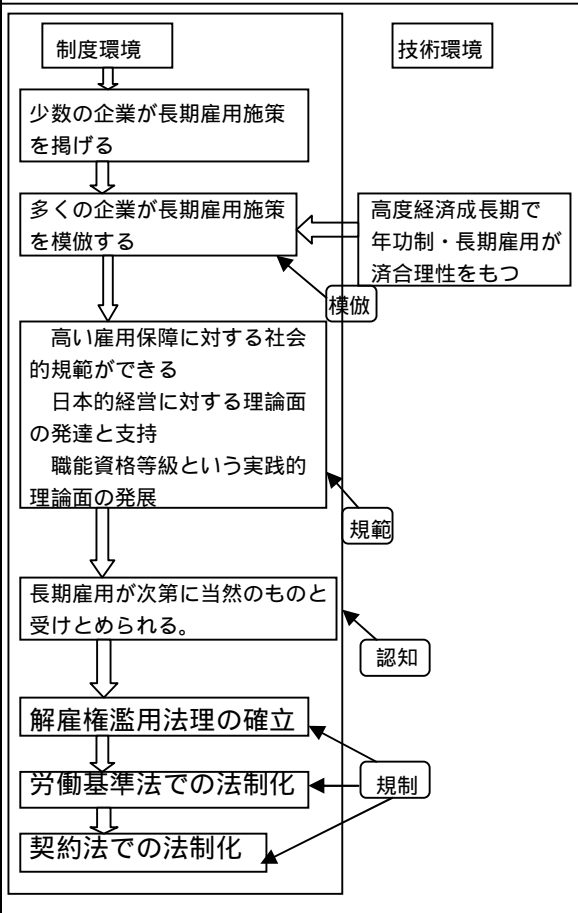
1. 外部人材調達（解雇が比較的容易）
2. 職種別・職務別採用
3. 比較的早い段階での人材選抜
4. スペシャリストとジェネラリストの分離
5. 職種内異動（外部移動性は高いが、内部異動性は低い）
6. 職務ベースの社員格付け・賃金システム
7. 成果主義・現価主義

図2：アングロサクソン型人事システムの補完性タイプ



(3)新制度学派(制度社会学)の理論的フレームワークに基づく日本型人事システムの形成・定着プロセスに関する独自モデルの開発

図3：日本における長期雇用の定着プロセス（制度社会学からの分析）



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 18 件)

須田敏子、アメリカにおける HRM の動向、JSHRM Insight、3-12、(2006)、(査読なし)

須田敏子、Converging or Still Diverging? A Comparison of Pay Systems in the UK and Japan、International Journal of Human Resource Management、18, 4, 586-601. (2007)、(査読あり)。

須田敏子、日本型賃金制度の補完性タイプの変化、日本労働研究雑誌、560 号、58-65、(2007) (査読なし)

須田敏子、多様化するアメリカ企業の人材マネジメント、労政時報、560、58-65、(2007)、(査読なし)

須田敏子、企業パフォーマンスを向上させる戦略人事、人材教育、20, 1, 18-21、(2007)、(査読なし)

須田敏子、個別人事施策間の補完性：長期雇用と年功制、人材教育、20, 2, 110-113、(2008)、(査読なし)

須田敏子、個別人事施策間の補完性：日本型人事システム全体からみた補完性、人材教育、20, 3, 78-81、(2008)、(査読なし)

須田敏子、アングロサクソン型人事システムの補完性：雇用施策と選抜・異動施策の補完性、人材教育、20, 4, 78-81、(2008)、(査読なし)

須田敏子、アングロサクソン型人事システムの補完性：職務主義・成果主義・現価主義・分権的人事管理権の補完性、人材教育、20, 5, 80-83、(2008)、(査読なし)

須田敏子、コーポレートガバナンスシステムからみたヨーロッパ型人事システム、人材教育、20, 6, 100-103、(2008)、(査読なし)

須田敏子、変化する日本型人事システム：内部フィット・外部フィットから探る変化の方向、人材教育、20, 7, 102-105、(2008)、(査読なし)

須田敏子、変化する日本型人事システム：人事システム変化の複雑なメカニズム、人材教育、20, 8, 100-103、(2008)、

(査読なし)

須田敏子、戦略人事：同質性・異質性からのアプローチから探る HRM が生み出す競争優位の源泉、人材教育、20, 10, 88-91、(2008)、(査読なし)

須田敏子、ベストフィットアプローチ：HRM の差別化が競争力を生む、人材教育、20-11, 106-110、(2008)、(査読なし)

須田敏子、RBV 型 SHRM：異質性重視のアプローチのもうひとつのモデル、人材教育、20-12, 86-92、(2008)、(査読なし)

須田敏子、ベストプラクティスアプローチ：同質的な人事戦略が競争力を生む、人材教育、21.1, 112-115、(2008)、(査読なし)

須田敏子、戦略人事：公平感の確立スパンと所在からみた SHRM のフレームワーク、人材教育、21-2, 120-123、(2009)、(査読なし)

大湾秀雄、須田敏子、なぜ退職金や賞与制度があるのか、日本労働研究雑誌、18-25、(2009)、(査読なし)

〔学会発表〕(計 6 件)

須田敏子、A Change in Japanese HRM System towards a UK Model、Academy of Management Annual Meeting、(2006)、(査読あり)

須田敏子、国際比較のフレームワーク、労働政策研究会議、(2006)、(査読なし)

須田敏子、日本型人事システムの変化、日本経営教育学会第 54 回全国研究大会、(2006)、(査読あり)

須田敏子、人事管理の 3 つのモデル：ベストプラクティス・コンティンジェンシー・コンフィギュレーション、日本経営教育学会関東部会、(2007)、(査読なし)

須田敏子、ビジネススクールからみたキャリアデザイン、日本経営教育学会第 55 回全国研究大会、(2007)、(査読なし)

須田敏子、HRM はどのようにして競争優位を生み出すか：同質性と異質性からのアプローチ、産業・組織心理学会第 24 回大会、(2008)、(査読あり)

〔図書〕(計1件)

須田敏子、原田順子、「戦略とは何か：本質を捉える4つのアプローチ、(2008)」、
(Whittington 著「What is Strategy」
の翻訳)

6 . 研究組織

(1)研究代表者

須田敏子(SUDA TOSHIKO)

青山学院大学・大学院国際マネジメント研究
科・教授

研究者番号：70387992