

平成 30 年 6 月 18 日現在

機関番号：32689

研究種目：基盤研究(B) (一般)

研究期間：2015～2017

課題番号：15H03386

研究課題名(和文) 人的資源管理制度の“強度”に関する国際比較研究：日本、アジア、中南米間の比較

研究課題名(英文) International comparative study on the strength of human resource management system (HRM system): Comparison between Japan, Asia, and Latin America

研究代表者

白木 三秀 (SHIRAKI, Mitsuhide)

早稲田大学・政治経済学術院・教授

研究者番号：80187533

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 6,630,000円

研究成果の概要(和文)：日本の自動車関連企業3社(O社・I社・A社)の事例研究では、HRのグローバル化が進展する中、グローバルな人事制度とローカルな人事制度をどのようにバランスと整合性を担保するのが大きな課題となっているが、地域本社に大きな権限を与えていく方向性が明らかとなった。メキシコ人を雇用する日系、メキシコ系、他の外資系企業に対して実証研究を行った。HRMアウトカムは、プラス・マイナスの行動アウトカムと関連し、最終的には従業員の職務成果に結びついている。我々の分析枠組みは、研究面のみならず、外国企業のHRM施策に対する現地の労働者の認知がどのようなものかに関しても現実的な理解を促進する。

研究成果の概要(英文)：The case studies for three Japanese automotive companies, that is, Companies O, I, and A, show us that the globalization of HR have been evolving quickly, and therefore the balancing and gaining consistency between global and local HR system have become bigger issues. It becomes clear here that the direction for giving bigger power to regional headquarters. The empirical study was conducted in Japanese, Mexican and other foreign multinational companies operating mainly in the automotive industry and employing mostly Mexican nationals. HRM outcomes are linked to both desired and undesired behavioral outcomes and finally to the employee's job performance. Our framework contributes to not only the academic circle but also the practical understanding of the perception of local workers for foreign HR practices.

研究分野：国際人的資源管理の研究が中心であり、多国籍企業における人事管理システムの特徴とその国際比較の実証分析

キーワード：グローバルな人事制度 強いHRM 高業績HRMシステム ワーク・エンゲージメント 職務満足

1. 研究開始当初の背景

戦略と企業業績との関係に注目した SHRM 研究がなされるなかで、「強い HRM とは何か」という問題意識に基づいた研究も増えている。高業績 HRM システム(High Performance Work System)に注目した研究が進む中で、戦略と HRM の適合、強い HRM 施策や体制の存在といった企業側の構造的な要因に加えて、そうした十分に検討されて準備された HRM の効果発揮に対して、従業員の認知や行動が及ぼす影響が問題視されるようになったといえる。この問題を多国籍企業に拡張して適用し、さらには国際比較も念頭に置いて研究する必要があり、それはグローバルなネットワークとしての MNCs の競争力にも大きなインパクトを及ぼすと考えた。

2. 研究の目的

本研究では、これまでの HRM の施策(構造・機能)・パフォーマンス・リンクの研究枠組みを超えて、これを多国籍企業に拡張し、またパフォーマンスを近位アウトカム(proximal outcomes)と遠位アウトカム(distant outcomes)とに区分して、どのような HRM の在り方が良い成果に結びつくのかを、多国籍企業に対する質的事例的研究と同時に数量的分析を行うこととした。事例研究は日本の自動車関連企業 3 社であり、また、数量的研究は中南米のうち、日本企業の進出の著しいメキシコとした。

3. 研究の方法

事例研究では日本本社におけるヒアリングのみならず、地域本社、現地法人に対する訪問調査を実施して、その結果を分析した。また、数量的研究としてメキシコにおける自動車を中心とする多国籍企業において対従業員のアンケート調査を電子媒体で実施した。

4. 研究成果

日本の自動車関連企業 3 社(0 社・I 社・A 社)

の事例研究で以下の点が明らかとなっている。一般的に HR のグローバル化がますます進展している昨今では、グローバルな人事制度とローカルな人事制度をどのようにバランスをとり、かつ整合性を担保するのかが大きな課題となっているが、0 社の取り組みでは、グローバル HRM とローカル HRM のバランスについて、地域統括会社に一定の権限を与えることによって、解決しようと試みている。そうすることによって、アジア、米州、欧州といった各地域の環境に適応させることが可能となっており、注目すべき取り組みといえる。

I 社ではグローバル・各地域の事業推進を支える人材の育成を計画的に行うため、ポストごとにグローバルとリージョナルで管理している。グローバル(本社)が管理するポストは拠点長・本社部長などの 160 ポスト、リージョンが管理するのは地域の上級管理職ポストである。それ以下は各社で管理する。したがって、大きく 3 つの区分に対象が層化されている。ただし、日本と海外、海外子会社間でも制度の浸透状況や参加の状況に相違があり、現在はそのギャップを埋めるため、各地域での人材育成に努力している。

A 社でグローバル人事の必要性が強く認識されたのは 2010 年代からと最近である。現在、グローバル人材開発のミッションは、大きく三つがあり、グローバル人材管理システムの構築、人材育成強化、さらに人事機能そのものの体制強化である。海外人材も含むコア・ポジション・リストの作成が精力的に行われている段階であるが、地域統括本社の役割の明確化は今後の課題となっている。

メキシコ調査においては、文献サーベイ、理論を踏まえた分析枠組みの構築、仮説の設定、先行研究に基づく概念(constructs)の定義と調査票の作成を行い、2 年目、3 年目にインターネット・ベースによるアンケート調査を実施し、6 社、390 名から回収を行っ

た(回収率 27.2%)。分析枠組み(図 1)と HRM の強さが HRM 施策と HRM アウトカムとの間の調整的役割を果たす関係(図 2)を以下に示しておく。

図 1 分析枠組み

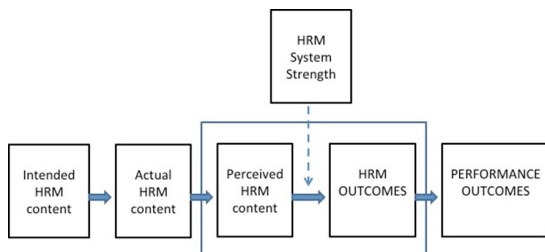
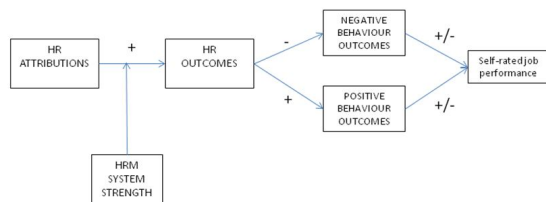


図 2 HRM の強さが HRM 施策と HRM アウトカムとの間の調整的役割を果たす関係



なお、この分析により、HRM アウトカム(アフェクティブ・コミットメント、ワーク・エンゲージメント、職務満足)が、望ましい行動アウトカム(モチベーション)と望ましくない行動アウトカム(離職意思、情緒的疲労)とに関連しており、最終的には従業員の職務成果に結びついていることが明らかとなる。我々の分析枠組みは、知覚された HRM 施策と HRM アウトカムの間で媒介的役割を果たしていることを明らかにすると同時に、現地の労働者が外国企業の HRM 施策に対してどのように受け取り方をするかにしても現実的な理解を促進するという貢献がある。

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 1 件)

黎楽・岸 保行、中国に進出した日系企業から離職した従業員の離職要因に関する研究 - 「個人キャリア」、「外部環境」、「ジェンダー」の観点から -、新潟大学経済論集、査読無、第 104 号、2018、149 - 172

〔学会発表〕(計 1 件)

— 白木 三秀、グローバル化とコーポレート HR 部門の挑戦、2018 年度早稲田大学トランスナショナル HRM 研究所主催 第 6 回セミナー・シンポジウム、2018

〔図書〕(計 1 件)

— 山本 崇雄、(江夏 健一、桑名 義晴(編著))、同文館出版、理論とケースで学ぶ国際ビジネス、2018、156 - 166

〔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 0 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

白木 三秀 (SHIRAKI, Mitsuhide)

早稲田大学・政治経済学術院・教授

研究者番号: 8 0 1 8 7 5 3 3

(2) 研究分担者

山本 崇雄 (YAMAMOTO, Takao)

神奈川大学・経済学部・教授
研究者番号：30318761

細萱 伸子 (HOSOGAYA, Nobuko)
上智大学・経済学部・准教授
研究者番号：50267382

岸 保行 (KISHI, Yasuyuki)
新潟大学・人文社会・教育科学系・准教授
研究者番号：50454088

飛田 正之 (TOBITA, Masayuki)
福井県立大学・経済学部・准教授
研究者番号：60315835