

令和 4 年 5 月 31 日現在

機関番号：32601

研究種目：基盤研究(B) (一般)

研究期間：2017～2021

課題番号：17H02563

研究課題名(和文) 定量調査・定性調査両面からの日本型人事制度変化のメカニズム分析

研究課題名(英文) Analysis for Changing on Japanese HR system based on quantitative and qualitative researches

研究代表者

須田 敏子 (Toshiko, Suda)

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

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 12,900,000円

研究成果の概要(和文)：定量調査と定性調査の両面から日本型人事の変化に関する複雑なメカニズムを分析するのが本研究の目的である。定量調査面では取り上げるのは、(1)人事の変化側面を代表する人事施策と変化せずに安定している人事に関する意思決定権を取り上げ、日本型人事の変化の度合いを知るべく外資系企業との比較、(2)日本型人事の変化要因である日本で活動する外資系企業における人事施策、人事に関する意思決定権、人事制度改革の重視要因などに関する分析である。定性調査面では取り上げるのは、日本型人事の変化要因のひとつである高度外国籍人材の日本企業における活用実態などに関する分析である。

研究成果の学術的意義や社会的意義

かつては日本経済の強さの源泉といわれた日本型人事であったが、現在は日本経済の成長阻害要因と指摘されることが多くなっている。長期雇用を守るために産業構造の転換が遅れり、市場賃金を反映しない賃金決定が日本の賃金停滞の大きな要因となっているためだ。本日本型人事という社会制度を対象に変化の複雑なメカニズムに迫るのが本研究の目的である。社会に定着した制度を変化させることは難しく、制度変化のメカニズムは非常に複雑だ。本研究では制度変化に関する中心的な理論群である制度理論に基づき、日本社会に大きな影響を及ぼす日本型人事の変化のメカニズムに迫ることは、学術的・社会的に非常に大きな意義をもつものである。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study lies in analysis for complicated mechanism regarding changes of Japanese HRM based on quantitative and qualitative researches.

Concrete research issues of the quantitative research are: (1) comparative study between Japanese-owned companies and overseas-owned subsidiaries operating in Japan focusing on HR policies which represents changing aspects in the Japanese HRM and decision making structure which indicates stable aspects of the Japanese HRM, (2) Analysis for HR policies and decision making structure on HR issues in overseas subsidiaries operating in Japan as one of the significant elements which lead changes of the Japanese HRM. In the qualitative research, how Japanese companies utilize advanced foreign human resources in real setting which lead change of Japanese HRM is investigated.

研究分野：経営学

キーワード：人事制度 人事に関する意思決定権 資本国籍 制度環境 国際比較 高度外国籍人材 ダイバーシティ&インクルージョン サステナビリティ

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。

1. 研究開始当初の背景

研究当初の背景は、10年以上にわたる制度理論を理論的背景とする人事分野に関する長期研究を進めることにあった。科研費取得研究で本研究に先立つ研究系譜を紹介すると、「制度理論から探る日本型ビジネスシステム・人事システムの形成・定着・変化」(2006～2008年度)、「収斂化と差異化、変化と安定の二軸から探る企業間の人事システムの比較」(2009～2011年度)、「複数レベルの組織フィールドからの人事制度分析」(2012～2017年度)の3つの研究がある。本研究「定量調査・定性調査両面からの日本型人事制度変化のメカニズム分析」は、これら3つの科研費取得研究を深化・発展させる研究として開始された。

2. 研究の目的

研究目的は以下の(1)～(7)の7つに大別できる。7つの研究目的のうち、(1)と(2)の2つの目的は前科研費取得研究「複数レベルの組織フィールドからの人事制度分析」(2012～2017年度)からの継続研究であり、(3)から(7)の5つの目的は本科科研費取得研究「定量調査・定性調査両面からの日本型人事制度変化のメカニズム分析」(2017～2021年度)の新規研究である。

(1)人事施策と人事の意思決定権に関する日本企業と外資系企業の比較

人事分野の2つの側面である人事施策と人事に関する意思決定権に焦点をあて、日本企業と外資系企業を比較した。人事施策と人事の意思決定権に焦点を当てる理由は、成果主義人事、ジョブ型人事など1990年代から変化が進展してきた人事施策面は人事の中で変化の進んだ側面と捉えられる。これに対して人事の意思決定権は変化の進んでいない側面であり、人事の中で変化している側面と変化していない側面に焦点をあてるのが2つの人事側面に焦点を当てる理由である。本研究ではこの2つの側面について、日本企業と外資系企業を比較する。多国籍企業の海外現地法人である外資系企業には、ホームカントリーエフェクトとホストカントリーエフェクトの2つが影響を与える。前者は親会社からの影響であり、人事分野の決定に親会社が影響を与えることで、親会社の導入している人事タイプの導入圧力となって機能する。後者は外資系企業が活動する国あるいは地域に適應するため、現地で普及している人事タイプの導入圧力となって機能する。そのため日本で活動する外資系企業は、親会社の人事タイプと日本の人事タイプの両方の影響を受ける中間的な存在と捉えられる。そこで、本研究では日本企業と外資系企業の人事を比較することで、日本企業の人事変化の度合いを分析する。

(2)資本国籍が人事に与える影響

海外の先行研究からは理論面・実証面の両面で、資本国籍によって海外現地法人に対するホームカントリーエフェクトの度合いが異なることが報告されている(Ferner, et al., 2011, 2013; Belizon, et al., 2013; Belanger, et al., 2013)。理由のひとつは、親会社の本国における人事分野の選択が他国に対して一般的に適用できるものなのか、あるいは本国における特定のものなのかということである。これはContext Generalizabilityと言われる問題である(Taylor, et al., 1996; Ferner, et al., 2011)。親会社の本国で特定の制度環境が強く存在し、それに適應することが求められる場合には、親会社における人事の特色を制度環境の異なる海外子会社に転移することは難しいし、転移する必要もない。ドイツや日本などCMEs(調整型資本主義国)がこれにあたり、Context Generalizabilityは低いこととなる。他方、制度環境が弱い英米などLMEs(自由市場型資本主義国)はContext Generalizabilityが高い国となる(Hall & Soskice, 2001)。加えて新興国は親会社の位置する国で海外に移転する制度的特色が確立・定着していないため、海外現地法人はホームカントリーエフェクトを考慮する必要がなくなる(Whitley, 2001, 2007, 2010)。その結果、多国籍企業の国籍別比較で、LMEsはCMEsと新興国よりもホームカントリーエフェクトが強くなり、親会社の人事の特色を海外子会社に導入する傾向が強くなる。この海外での研究結果が、果たして日本で活動する海外子会社(外資系企業)においても適應できるかを検証する。

(3)親会社の海外子会社に対するコントロール度合いの決定要因

親会社が海外子会社(外資系企業)の人事分野の意思決定に対するコントロールの度合いに影響を与える要因を分析する。海外先行研究からは(2)で指摘した親会社の資本国籍がコントロール度合いに影響を与え、LMEsのコントロール度合いことが報告されている。資本国籍以外にも、グローバル規模の統一した人事ポリシーの存在、地域統括本部など本社と海外子会社の中間的な組織の存在、グローバル規模の人事に関するシェアドサービスの存在などがコントロール度合いに影響を与えることが発見されている(Ferner, et al., 2011, 2013; Belizon, et al., 2013; Belanger, et al., 2013)。本研究では日本で活動する海外現地法人である外資系企業を対象に、人事分野の意思決定に対する親会社のコントロール度合いを決定する要因を追求する。なお、人事に関するコントロール権の強さは、親会社が導入している人事タイプを海外子会社に導入することを意味するため、調査内容には前回実施の外資系企業対象サーベイリサーチで行った人

事施策を一部加えると同時に新たな人事施策項目を加えている。

(4) ダイバーシティ&インクルージョンに関する理論モデルの構築

働き方改革や ESG、SDGs などサステナビリティ重視の動きの中で、サステナビリティ実現の方法としてダイバーシティ&インクルージョンには大きな関心が集まっている。本研究では制度理論、戦略論、心理学など幅広い理論分野に基づいて理論モデルを構築する。

(5) 日本企業における高度外国籍人材の活用

大きな関心を集めるダイバーシティ&インクルージョンについて、ダイバーシティの要因として外国籍高度人材に焦点をあてグローバル企業で働く高度外国籍人材の活用実態を追求することにある。企業グローバル化にとって外国籍社員、特に高度外国籍人材の活用は重要要件である。だが、新卒一括採用・長期雇用・年次管理に基づく年功制・ヒト型人事などの特色をもつ日本型人事はグローバルスタンダードからほど遠く、高度外国籍人材の活用には大きな問題が指摘されており、本研究では課題の多い高度外国籍人材の活用実態に迫っていく。

(6) 研究方法論

本研究は定量研究と定性研究という対極的な存在論・認識論に基づく研究方法を活用するものであるため、研究方法論に関する本格的な研究を行う。

(7) サステナビリティ重視という環境変化が人事分野に与える影響

ESG、SDGs、CSV、欧米における人的資本に関する開示要求の高まりなどの国際的な動き、コーポレートガバナンス・コード、スチュアードシップ・コードなど日本国内の動きなど各方面でサステナビリティ重視の動きが高まっている中で、サステナビリティ重視という経営環境が人事に与える影響を分析する。

3. 研究の方法

(1) 人事施策と人事に対する意思決定権に関する日本企業と外資系企業の比較

日本株式市場上場企業のうち従業員 500 人以上の企業を対象としたサーベイリサーチと、日本で活動する外資系企業のうち資本金 5000 万円以上あるいは従業員 50 人以上で、外資比率 50.1% 以上の企業を対象にサーベイリサーチを実施（資本金・従業員数がともに不明な場合には、外資系企業と認識できる企業を加えている）。この 2 つのサーベイリサーチの調査結果に対する比較を行った（日本株式市場上場対象のサーベイリサーチの回答企業はすべて日本資本の企業）。サーベイリサーチによってデータ収集した理由は、大企業を中心とする日本企業の人事の特色と変化の全体像を知るためには大規模調査が必要であること（描写型サーベイ）、人事施策・人事に関する意思決定権に影響を与える要因分析という目的があるため（分析型サーベイ）である。

(2) 資本国籍が人事に与える影響

(1)でデータ収集を行った外資系企業対象サーベイリサーチのデータを活用して、分析を行った。

(3) 親会社の海外子会社に対するコントロール度合いの決定要因

新たに日本で活動する外資系企業を対象にサーベイリサーチを実施。サーベイリサーチの実施理由とリサーチの対象はともに(1)(2)で活用した前回の外資系対象のサーベイリサーチと同様である。

(4) ダイバーシティ&インクルージョンに関する理論モデルの構築

ダイバーシティ&インクルージョンに対する理論モデル構築であるため、活用する研究方法是文献レビューである。

(5) 日本企業における高度外国籍人材の活用

企業のダイバーシティ&インクルージョン戦略の実態に迫るべく電機産業の 3 企業（NEC、パナソニック、東芝）に対する定性ケーススタディを実施した。活用した具体的な研究方法是インタビュー（セミストラクチャードインタビュー・アンストラクチャードインタビュー）であり、インタビュー対象は、人事部や全社的ダイバーシティ&インクルージョン推進組織など企業側と高度外国籍人材（従業員）である。

(6) 研究方法論

研究方法論と個別研究方法に関する理論研究であるため、研究方法是文献レビューである。

(7) サステナビリティ重視という環境変化が人事分野に与える影響

サステナビリティ重視という国内外の経営環境が人事分野に対する影響に関する理論研究であるため、研究方法是文献レビューである。

4. 研究成果

(1) 人事施策と人事に対する意思決定権に関する日本企業と外資系企業の比較

人事施策に関しては、年齢・勤続年数・職務遂行能力・職務価値・役割・成果・行動の7つの要因を対象に個人基本給決定に対する重視要因を日本企業と外資系企業の間で比較した。この結果、年齢・勤続年数の2つの要因については日本企業の重視度合いが統計的有意レベルで外資系企業よりも高く、職務遂行能力・職務価値・役割・成果・行動の5つの要因については外資系企業の重視度合いが統計的有意レベルで日本企業よりも高いことが分かった。多くの調査から日本企業で成果主義人事、ジョブ型人事への進展が報告されているが（日本生産性本部，1999～2019など）、外資系企業と比較すると日本企業は年功的要素重視の度合いが高く、成果やジョブに関連した要因に関する重視度合いが低いことが発見されると同時に、外資系企業のホームカントリーエフェクトが確認される結果であった。人事に対する意思決定権については、「個人昇給額の決定方法」と「ライン管理者による部下の賃金方法」の2つで比較した。「個人昇給額の決定方法」については、「人事考課結果が決まれば、それに応じた昇給額（率）が自動的に割り振られる」（日本型）と「ライン管理者は人事部門から示される昇給予算の範囲内で任意に部下の昇給額を決定する」（グローバルスタンダード）の2つの選択肢のうち自社に当てはまるほうを選択した。この結果、日本企業の日本型選択比率が外資系企業よりも統計的有意レベルで高いことが分かった。「ライン管理者による部下の賃金方法」では、「把握する必要がある場合には人事部門に確認するようになっている」（日本型）と「ライン管理者自身がいつでも把握できるようになっている」（グローバルスタンダード）の2つの選択肢のうち自社に当てはまるほうを選択した。結果は、こちらも日本企業の日本型選択比率が外資系企業よりも統計的有意レベルで高かった。こちらの面でも外資系企業のホームカントリーエフェクトが確認された。

(2) 資本国籍が人事に与える影響

(1)で紹介した人事施策（個人基本給決定に対する重視要因）と、人事も対する意思決定権（「個人昇給額の決定方法」と「ライン管理者による部下の賃金方法」）の2要因について、外資系企業の親会社の資本国籍で、LMEs、CMEsと新興国の2つに分けて外資系企業の実践状況を比較した。この結果は、個人基本給決定における重視要因では、年齢と勤続年数の2要因に関してはCMEsと新興国がLMEよりも統計的有意レベルで重視度合いが高かった。他方、職務価値、役割、成果の3要因に関してはLMEsの方がCMEsと新興国よりも統計的有意レベルで重視度合いが高かった。人事分野の意思決定権については、「個人の昇給額の決定方法」「ライン管理者による部下の賃金把握方法」の両者ともにLMEsの方がCMEsと新興国に比べて統計的有意レベルでグローバルスタンダードである「ライン管理者は人事部門で示される昇給予算の範囲内で任意に部下の昇給額を決定する」「ライン管理者自身がいつでも把握できるようになっている」の方が選択率が高いという結果となった。以上のようにLMEsのほうがCMEsと新興国よりも親会社の人事施策、人事に関する意思決定構造を子会社である外資系企業に導入していることが明らかとなった。加えて、人事制度改革の重視要因についても資本国籍による違いがあり、CMEsと新興国と比較して、LMEsの多国籍企業のほうが統計的有意レベルでグローバル規模の人事戦略が実施されていることが発見された。

(3) 親会社の海外子会社に対するコントロール度合いの決定要因

本内容については2021年度後半にサーベイリサーチを実施し、2021年度には記述統計のみを行い、サーベイ回答企業のうち、調査結果の送付を希望する企業に送付した。2021年度には推測統計まで行うことができなかったため、コントロール度合いの決定要因の分析まではいたっていない。だが、回答結果からは、80%以上の回答企業が「職務記述書がある」と回答し、社員等級の導入状況（複数回答）では職務等級・役割等級の導入企業が管理職・一般社員ともに100%を超え、職能資格等級の導入企業は10%台であり、グローバルスタンダードのジョブ型人事が広く普及していることがわかった。さらに、80%近い企業が「グローバル規模で共通な人事に関するガイドラインがある」との回答しており、日本企業を対象とした東洋経済・CSR企業年鑑では「グローバル規模で統一した人事制度がある」との回答が10%台であることと比べると、非常に大きな違いがあることが認められた。海外の先行研究（Edwards, et al., 2007; Ferner et al., 2011）からは、日系多国籍企業の国際性の低さが指摘されており、本研究は選考研究をサポートする結果となった。

(4) ダイバーシティ&インクルージョンに関する理論モデルの構築

ダイバーシティ&インクルージョンに対する2段階からなる理論モデルを構築した。第1段階は、サステナビリティ重視など企業を取り巻く外部環境（マクロレベル）、ダイバーシティ&インクルージョンに対する企業の戦略・施策（メゾレベル）、企業の中のダイバーシティ&インクルージョンに関する実態（ミクロレベル）というマクロ・メゾ・ミクロの3つのレベルからなる分析レベルの構築である。主な理論的背景と3つのレベルの関係は、マクロレベル=制度理論、メゾレベル=戦略論・戦略人事論、ミクロレベル=心理学、である。第2段階は、企業におけるダイバーシティ&インクルージョンの実施プロセスに関するTwo-Circular Model (Mor-Barak, 2017)である。これはダイバーシティ&インクルージョン重視という外部環境からの圧力に対応

し、社会的正当性を得るために公式のダイバーシティ&インクルージョン施策を導入する。施策導入により組織内に変化が発生し、組織内で発生した変化が施策を変化させるというサイクルが組織内で回っていくというものだ。

(5) 日本企業における高度外国籍人材の活用

本研究では、NEC、パナソニック、東芝という日本を代表する多国籍企業を対象としたことが理由と考えられるが、3社ともに高度外国籍人材に対する生活サポート、コミュニティー形成、キャリア開発など様々な面できめ細かい施策を展開していた。NECの研究対象は、中央研究所で研究職として英語で仕事をする、インド工科大学を中心に海外で採用した人材である。まさに研究分野について非常に高い能力を持つ高度外国籍人材である。日本語能力のまったくない彼らに対して、就職前にインドで日本語教育を行い、N5取得レベルまで日本語能力習得を目指して教育が行われていた。さらに入社後も6か月間に120時間の1対1の日本語研修が実施されるなどさらなる日本語教育が行われており、様々な形で日本語能力の向上が図られていた。生活面についても研究所近くのマンションを借り上げて寮として活用し、インド人コミュニティーの中での生活を実現し、孤独とならないような施策がとられていた。だが問題は日本人の英語力であり、外国籍社員が会議で発言しても日本人出席者が理解できず、彼らの意見が通らないこともあるということだ。パナソニックの研究対象は、中国・韓国・台湾など極東地域からの留学生であり、日本語能力は非常に高く業務は日本語で行っている人材である。同社では、外国籍留学生対象に外国語(英語あるいは中国語)で、エントリーシートの記入や面接などを行っており採用に関しても外国籍人材に配慮した施策をとっている。採用後も3年間は年に数回外国籍社員対象のイベントを開催するなど外国籍社員のコミュニティーづくりを行っている。配属に関しては、外国籍社員のいる職場、海外駐在経験のある上司がいる職場へ配置するなど配慮を行っている。これらの施策は外国籍社員への対応であるが、同社ではすべての社員に対して採用後の初任配属のために事前に所属カンパニー・職種・勤務地などの希望を聞いたうえで配属する、あるいは2年間はメンターをつけて人材育成を図る、などの人材育成・キャリア開発試作を実践している。このようなパナソニックの会社側の姿勢に対して、外国籍社員の満足度は高く、このままパナソニックでキャリア開発していきたいという意見が圧倒的に高かった。東芝については同社が実施しているグローバルグレードを中心にケーススタディを実施した。グローバルグレードは個人グローバルグレードと部門グローバルグレードの2つからなる。最初に導入されたのが、個人グローバルグレードで、2011年にグローバルグレード定義が策定され、個人グローバル度を測定できるようになった。グローバルグレードの定義は、言語力(TOEICで測定)、グローバルビジネス能力(多国籍のビジネスパーソンと仕事ができるか)、コミュニケーション力(集団のコンテキストに応じ、意見を伝え、まとめることができるか)、異文化に対するマインド(他国の文化・宗教・考え方に対する関心度、理解度)の4つの要素からなり、G0からG5までの7つのレベル(G4とG4+がある)が設定されている。2014年からグローバルグレード定義に基づき、毎年定期的に全社員の改善目標の設定と測定が行われている。2017年には部門内マネジメント層と部門構成員全体のグローバルグレード上位者のグレードに基づく部門グローバルグレードが導入された。グレードランクは、C-4~C-、B、A Sの7ランクからなる。

(6) 研究方法論に関する理論研究

研究方法論は存在論・認識論に基づいた研究方法の選択を理論的に正当化するものである。本研究は定量研究と定性研究の両面から日本型人事の変化の複雑なメカニズムに迫るものである。そのため、なぜ定量研究・定性研究という2つの研究方法をなぜ活用するのかの理論的正当化は重要となる。さらにその前提として社会科学の研究として、社会はどのような存在なのか(存在論)、社会をどのように捉えるべきか(認識論)に基づく定量研究と定性研究の選択に関する深い理解が必要である。さらに本科研費取得研究で活用するサーベイリサーチ、ケーススタディ、インタビューなど個別研究方法に対する深い理解も重要である。研究代表者・須田敏子はこのような問題認識に基づき研究方法論に関する文献レビューを行い、その結果をまとめた書籍『マネジメント研究への招待 研究方法の種類と選択』を出版した。

(7) サステナビリティ重視の環境が人事分野に与える影響

ESG、SDGs、コーポレートガバナンス・コードなど近年、社会と企業の持続的成長を目指すサステナビリティ重視の経営環境が急速に高まっている中で、サステナビリティ経営実現のために人事部門の役割が非常に重要となっている。この動きを受けて研究代表者・須田敏子と研究分担者・森田充はサステナビリティ重視の世界的潮流、サステナビリティ経営実現の具体策としてのダイバーシティ&インクルージョンに関する動向、働き方改革・限定正社員の普及・新卒一括採用の変化など日本における人事を取り巻く近年の変化、日本の持続的成長の阻害要因となっている賃金停滞問題の解決策の1つであるジョブ型・マーケット型人事の実態、戦略人事研究に基づく人的資本の具体的構築方法の提示、サステナビリティ重視という制度環境の普及プロセスの分析など幅広い分野を文献レビューし、その結果をまとめた書籍『持続的成長をもたらす戦略人事 人的資本の構築とサステナビリティ経営の実現』を出版した。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計14件（うち査読付論文 8件 / うち国際共著 2件 / うちオープンアクセス 4件）

1. 著者名 八代充史	4. 巻 123
2. 論文標題 高齢者雇用に関する6つの疑問	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 産政研フォーラム	6. 最初と最後の頁 11-17
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 -
1. 著者名 八代充史	4. 巻 711
2. 論文標題 「日本の雇用制度」と「大卒ホワイトカラーの人材開発研究」への小池先生の貢献	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 経済セミナー	6. 最初と最後の頁 49-51
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 -
1. 著者名 森田充	4. 巻 58
2. 論文標題 企業経営者とのエンゲージメントを担うバイクサイドアナリストの役割—いかにして経営者との相互スキューアシップ関係を構築するのか	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 証券アナリストジャーナル	6. 最初と最後の頁 26-38
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 -
1. 著者名 森田充	4. 巻 57
2. 論文標題 カスタマーモメンタムと株式リターンの実証研究	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 証券アナリストジャーナル	6. 最初と最後の頁 63-75
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.24592/jshrm.20.2_27	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 -

1. 著者名 須田敏子	4. 巻 20
2. 論文標題 日系企業と外資系企業の比較から探る日本型人事管理の変化－特色間の補完性は維持されているか	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 日本労務学会誌	6. 最初と最後の頁 27-46
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.24592/jshrm.20.2_27	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 須田敏子	4. 巻 15
2. 論文標題 親会社の資本国籍が海外現地法人の人事管理に与える影響－外資系企業調査に基づく分析	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 人材育成研究	6. 最初と最後の頁 17-36
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 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 -

1. 著者名 八代充史	4. 巻 60
2. 論文標題 イギリスの労働市場	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 日本労働研究雑誌	6. 最初と最後の頁 20-28
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 オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 八代充史	4. 巻 817
2. 論文標題 国際比較から見た日本の雇用制度－資本国籍を超えた人材獲得競争	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 三色旗	6. 最初と最後の頁 3-9
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 -

1. 著者名 Mitsuru Morita, Chiaki Iwai, Nopadol Rampho, Monvika Phadoongsitthi	4. 巻 48
2. 論文標題 Comparison of Group Decision Making in Japan, Thailand, Vietnam, and Russia Using a Business Game	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 Simulation & Gaming	6. 最初と最後の頁 791-813
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1177/1046878117736851	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 Toshiko Suda	4. 巻 8
2. 論文標題 Comparison of Human Resource Management between Pharmaceutical and Electrical Industries in Japan	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 World Journal of Management	6. 最初と最後の頁 170-188
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 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 該当する

1. 著者名 八代充史	4. 巻 1229
2. 論文標題 日本的人事制度は『ジョブ型』に転換するか	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 中央労働時報	6. 最初と最後の頁 20-23
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 -

1. 著者名 吉野貴暢 森田充 津田博史 大平貴之	4. 巻 58
2. 論文標題 国内上場企業を対象にしたSRIファンド採用銘柄の株主資本コストに関する実証分析	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 証券アナリストジャーナル	6. 最初と最後の頁 63-75
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 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 -

1. 著者名 森田充 小方信幸	4. 巻 28
2. 論文標題 国内上場企業を対象としたSRIファンド採用銘柄の株主資本コストに関する実証分析	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 日本経営倫理学会誌	6. 最初と最後の頁 79-90
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.20664/jabes.28.0_79	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Phadoongsitthi, M., Rompho, N., Iwai, C. & Morita, M.	4. 巻 13
2. 論文標題 Effects of national culture on group decision making: A comparative study between Thailand and other Asian Countries	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 International Journal of Economics and Business Research	6. 最初と最後の頁 110-133
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1504/JEBR.2017.082269	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 -

〔学会発表〕 計17件(うち招待講演 0件/うち国際学会 5件)

1. 発表者名 森田充
2. 発表標題 日本企業の人事施策、人事管理権の所在、労働市場・人材タイプの実証分析
3. 学会等名 日本経営倫理学会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Toshiko Suda
2. 発表標題 Comparison of HRM Policies and Decision Making on HRM Issues between Japanese-owned and Foreign-owned Companies in Operating in Japan
3. 学会等名 British Academy of Management 2019 Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Toshiko Suda
2. 発表標題 Role of Hitachi Coporation as an HRM Innovator
3. 学会等名 International Labour and Employment Relations Assication 2020 American Congress (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 森田充・須田敏子
2. 発表標題 外資系企業と国内上場企業の人事施策の比較
3. 学会等名 日本応用経済学会2018年度春季大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 二連木将一・森田充
2. 発表標題 日本市場におけるアナリストカバレッジがない企業の分析
3. 学会等名 日本応用経済学会2018年度春季大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Toshiko Suda
2. 発表標題 International Comparative Study for Work Motiavaion and Career Orientation between Germany, Russia and Japan
3. 学会等名 22nd Annual American Associaiton of Behavioral and Social Science Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 森敦子・森田充
2. 発表標題 ライフサイクル別にみた業績予想が資本コストに及ぼす影響の実証分析
3. 学会等名 日本応用経済学会2017年度春季大会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Toshiko Suda
2. 発表標題 International Comparative Study for Motivational Factors between Germany, Russia and Japan
3. 学会等名 International Labour and Employment Relations Association 2018 World Congress (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Toshiko Suda
2. 発表標題 Investigation of Change in HRM systems in Japanese Pharmaceutical Industry
3. 学会等名 International Labour and Employment Relations Association 2018 World Congress (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 坂井伸彰 小山健太 須田敏子
2. 発表標題 外国籍社員のマネジメントに関する理論的検討
3. 学会等名 人材育成学会第19回年次大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 八代充史
2. 発表標題 転職と雇用制度－米系大手多国籍企業日本法人勤務経験者のインタビューを通じて
3. 学会等名 日本労務学会第51回全国大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 中島剛 須田敏子 豊田香
2. 発表標題 NECにおける外国籍社員活用・定着に関する取り組み
3. 学会等名 人材育成学会第41回研究会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 坂井伸彰 須田敏子
2. 発表標題 パナソニックグループにおける外国籍社員の採用と活用
3. 学会等名 人材育成学会第18年次大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 豊田香 中島剛 須田敏子
2. 発表標題 日本企業における外国人材の働き方とキャリア意識－高度専門職に着目して
3. 学会等名 人材育成学会第18回年次大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 森田 充
2. 発表標題 ESGと企業パフォーマンス・資本コストに関する実証分析
3. 学会等名 日本応用経済学会2020年度秋季大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 森田 充
2. 発表標題 ESGと企業価値についての実証分析
3. 学会等名 青山ファイナンス研究会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 八代 充史
2. 発表標題 日産＝ルノーアライアンスと雇用・労使関係－所有形態の変化と日本型雇用制度
3. 学会等名 日本労務学会第50回全国大会
4. 発表年 2020年

〔図書〕 計6件

1. 著者名 八代 充史	4. 発行年 2019年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 236
3. 書名 人的資源管理－理論と制度（第3版）	

1. 著者名 須田敏子	4. 発行年 2019年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 246
3. 書名 マネジメント研究への招待－研究方法の種類と選択	

1. 著者名 須田敏子	4. 発行年 2018年
2. 出版社 N T T 出版	5. 総ページ数 248
3. 書名 組織行動：理論と実践	

1. 著者名 須田敏子	4. 発行年 2018年
2. 出版社 文真堂	5. 総ページ数 322
3. 書名 人的資源管理の力	

1. 著者名 八代充史 井原久光 牛島利明 梅崎修 島西智輝 南雲智映 山下充（編）	4. 発行年 2021年
2. 出版社 慶応義塾大学出版会	5. 総ページ数 320
3. 書名 日産・ルノーアライアンスオーラルヒストリーーグローバル提携時代の雇用・労使関係	

1. 著者名 須田敏子 森田充	4. 発行年 2022年
2. 出版社 経団連出版	5. 総ページ数 184
3. 書名 持続的成長をもたらす戦略人事—人的資本の構築とサステナビリティ経営の実現	

〔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
研究分担者	森田 充 (Morita Mitsuru) (30453492)	青山学院大学・国際マネジメント研究科・教授 (32601)	
研究分担者	八代 充史 (Yashiro Atsushi) (40286620)	慶應義塾大学・商学部(三田)・教授 (32612)	
研究分担者	山内 麻理 (Yamauchi Mari) (20755433)	同志社大学・研究開発推進機構・研究員 (34310)	削除：平成29年7月4日

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			
ドイツ	ミュンヘン大学	フランフォーファー研究所	日本ドイツ研究所	他1機関
タイ	タマサート大学			
ロシア連邦	モスクワ大学			

共同研究相手国	相手方研究機関			
イタリア	ベニス大学			