

令和 4 年 5 月 23 日現在

機関番号：32689

研究種目：基盤研究(B)（一般）

研究期間：2017～2020

課題番号：17H02564

研究課題名（和文）超高齢社会における人材活性化戦略：中高年人材の革新的行動に関する統合的研究

研究課題名（英文）Human Resources Strategy in the Super-Aged Society: Toward an Integrative Framework for Fostering Innovative Behaviors among Middle-Aged and Senior Employees

研究代表者

鄭 有希（Jung, Yuhee）

早稲田大学・社会科学総合学院・教授

研究者番号：00468828

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 13,100,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、従業員の加齢と革新的行動との関係、及び加齢とともに革新的行動が維持・促進されるための条件要因を理論的・実証的に検討することを目的とし、具体的には、日本企業の文脈における中高年人材に求められる革新的行動の概念精緻化と定量的に測定可能な尺度開発、人材の加齢と革新的行動との関係の検討、及び加齢を経ても革新的行動が維持・促進されるための組織・職場・個人の条件要因の析出と検証を行った。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、組織内の人材の高齢化が進んでいる日本の企業がいかに中高年人材の革新的行動を向上させ、組織全体が柔軟に環境適応し持続的な競争優位を高めるかに関する新たな理論構築に向けた着実な前進をもたらすものと考えている。また、日本企業における中高年人材の革新的行動を維持・促進する諸条件の特定化作業を通じ、今後高齢化が一層進む企業の経営者及び人事マネージャーに対する実践的インプリケーションを提供することが期待される。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this study is to examine the relationship between employee aging and innovative behavior, and the conditional factors for maintaining and promoting innovative behavior as employees age. Specifically, this study aimed to (1) elaborate the concept of innovative behavior required of middle-aged and older employees in the context of Japan and develop quantitatively measurable scales, (2) an examination of the relationship between employee aging and innovative behavior, and (3) the analysis and verification of the organizational, workplace, and individual condition factors for the maintenance and promotion of innovative behavior even after aging.

研究分野：経営学

キーワード：革新的行動 中高年人材 日本企業

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

本研究の開始当初の背景及び問題意識は以下の通りである。

「アイデアの創出、普及、そして実行に至るまで組織におけるあらゆる革新的プロセスに関わる個人の自発的行動」(Ng et al., 2010, p. 745)として定義される革新的行動は、組織の中の若年層もしくは現場の最前線のみ求められるわけではなく、組織で重要な役割を担う機会が多く、かつ若年層の育成にも影響する中高年人材にこそより一層の革新的行動が求められている (Ng & Feldman, 2013)。

しかしながら、従業員の「革新的行動」が、(1)加齢によってどのように変化するのか、及び(2)いかなる条件(組織・職場・個人)の下であれば革新的行動が加齢により維持・促進されるかについて十分に検討されていない点である (Ng & Feldman, 2013)。もう一つの問題点は、革新的行動に対する曖昧な概念的定義である。特に、革新的行動は組織メンバーの役割外行動と文脈的パフォーマンスの側面を持っているため、その概念は国、制度、もしくは産業といった文脈によって異なることが考えられる。日本では、問題発見と解決行動、重要情報収集行動、顧客優先行動、そして発案と提案行動など、組織の革新に貢献する従業員による自発的行動として定義されている (高石・古川, 2009)。しかし、超高齢社会を迎えた日本固有の社会的・構造的特徴が反映された新たな革新的行動モデルの構築が試みられるまでには至っていなかった。

2. 研究の目的

上記の問題意識に基づき、本研究では以下の3つの研究目的を設定した。すなわち、(1)日本企業の文脈における中高年人材に求められる革新的行動の概念精緻化と定量的に測定可能な尺度開発、(2)時系列での観測に基づく人材の加齢と革新的行動との関係の検討、及び(3)加齢を経ても革新的行動が持続的に維持・促進されるための組織・職場・個人の条件要因(contingency factors)の析出と検証の3点である。

3. 研究の方法

本研究では、2017年から2020年度までの4年間にわたり、日本企業及び中高年人材(45歳以上)を対象とした「人材の加齢 革新的行動」の関係について3つの調査プロジェクトを立ち上げ、申請者、研究分担者、及び国内外の研究協力者との役割分担と相互協力をもとに実施した。

調査プロジェクトIでは、主に文献レビュー及び定性調査(インタビュー調査・ディスコース分析)に基づき、革新的行動概念の精緻化と測定尺度の開発を行った。調査プロジェクトIIでは、プロジェクトIで開発された革新的行動の尺度を用いて大規模な縦断的調査を実施し加齢との関係の検証を行った。調査プロジェクトIIIでは、中高年人材の革新的行動を維持・促進する複数の階層レベル(組織・職場・個人)に渡る諸条件要因の特定化を、マルチレベル調査デザインに基づくデータ収集・解析手法により検証を行った。

4. 研究成果

これまでの理論的かつ実証的検討で明らかとなった主な研究成果は以下の通りである。

(1) 理論的検討から得られた結果

既存研究では、創造的行動(creative behavior)と区別なく議論されてきた「革新的行動」を社会的認知理論(social-cognitive theory, Bandura, 2012)に基づき、概念の精緻化をはかった。具体的には、創造的自己効力感(creative self-efficacy)、説得自己効力感(persuasion self-efficacy)、及び変化自己効力感(change self-efficacy)に基づき、新しいアイデアの「創出力」、チームや組織で新しいアイデアを実行する「実現力」、そして職場における変化への「対応力」の3つの下位次元を含む「革新的行動」概念を構築することができた。

(2) 実証的検討から得られた結果

45歳以上の正規社員を対象に大規模な縦断的質問調査を実施し、これまでに同一の調査対象者から8時点のデータを採取することに成功した。有効回答数は4,785である。収集されたデータの一部を用いて時系列分析を行った結果、福利厚生に関する人的資源管理施策(HR practices related to employee well-being)及び個人の職業の未来に関する時間的展望(occupational future time perspective)は、中高年人材の革新的行動を促進する調整要因であることが明らかとなった。

(3) 考察と限界

既存研究では、革新的行動は、組織の中の若年層もしくは現場の最前線のみ焦点を合わせるものがほとんどであるが、本研究は、組織内の人材の高齢化が進んでいる日本企業の中高年人材の革新的行動の維持及び向上させる要因の解明を試みた点で一定の前進を示したといえる。さらに、先行研究では、革新的行動の先行要因として、個人要因(e.g., 革新的パーソナリティなど)のみに焦点を当てているのに対し、本研究では、組織要因(i.e., 従業員の福利厚生に関する人的資源管理施策)が中高年人材の革新的行動の促進につながることを示すものとして一定の前進を示すものであり、経営者並びに人事担当者への実践的示唆点を与えることができた。

一方、本研究では、日本固有の社会的・構造的特徴が反映された革新的行動に対する中高年人材の認識を明確にするために、人事担当者及び従業員(45歳以上)を対象に半構造化インタビ

ュー調査を実施する予定であった。しかし、本研究課題の実施期間中に発生した新型コロナウイルス感染症の影響により、会社訪問や対面によるインタビュー調査の実施が困難となり、当初の予定通り定性調査を実施することはできなかった。繰越年度に、ネットリサーチ専門会社に委託して、オンラインによる個人及びグループインタビュー調査を実施することができた。しかし、調査会社による調査対象者の選別やインタビュー時間における制限があり、意味のある結果を導くことができなかった。

(4) 成果発信

上記の理論的検討及び実証的検討の一部の成果は、国際学術誌である Human Relations, Personnel Review, Journal of Leadership and Organizational Studies などに掲載された。また、現在、Group & Organization Management と Culture and Organization に投稿した論文は、Revise & Resubmit (R&R) の結果をもらい、再投稿のために修正を行っている。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計10件（うち査読付論文 7件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 2件）

1. 著者名 鄭 有希	4. 巻 13
2. 論文標題 VUCA 時代の人材育成 ~自律型人材の育成を目指して~	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 トランスナショナルHRM研究所会報	6. 最初と最後の頁 17-19
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 竹内規彦	4. 巻 1542
2. 論文標題 「談・論」年齢のパラドックスを喚起する人材育成を	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 旬刊 経理情報	6. 最初と最後の頁 1-1
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 鄭 有希, 竹内規彦, 竹内倫和	4. 巻 22
2. 論文標題 高業績HRMシステムと従業員の職務態度に関する日韓比較	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 東洋文化研究	6. 最初と最後の頁 377-402
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 竹内規彦, 鄭 有希, 竹内倫和	4. 巻 22
2. 論文標題 東アジアにおける人的資源管理の国際比較：収斂、拡散理論の観点から	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 東洋文化研究	6. 最初と最後の頁 403-426
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 Norihiro Takeuchi, Tomokazu Takeuchi, Yuhee Jung	4. 巻 19
2. 論文標題 Newcomers' Career Adjustments: How Does Organizational Support Work for Protean Individuals?	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Proceedings of the 19th Annual Conference of the EURAM 2019	6. 最初と最後の頁 1-41
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 Tomohiko Tanikawa and Yuhee Jung	4. 巻 19
2. 論文標題 Gender diversity in Top Management Teams and firm performance: The moderating role of CEO power	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Proceedings of the 19th Annual Conference of the EURAM 2019	6. 最初と最後の頁 1-32
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 Yuhee Jung and Norihiro Takeuchi	4. 巻 48
2. 論文標題 Testing mediation effects of social and economic exchange in linking organizational training investment to employee outcomes	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Personnel Review	6. 最初と最後の頁 306-323
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/PR-06-2017-0174	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 Tomohiko Tanikawa and Yuhee Jung	4. 巻 26
2. 論文標題 CEO Power and Top Management Team Tenure Diversity: Implications for Firm Performance	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Journal of Leadership and Organizational Studies	6. 最初と最後の頁 1-17
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1177/1548051818789371	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 Yuhee Jung and Norihiko Takeuchi	4. 巻 71
2. 論文標題 A Lifespan Perspective for Understanding Career-Self Management and Satisfaction: The Role of Developmental Human Resource Practices and Organizational Support	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Human Relations	6. 最初と最後の頁 73-102
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1177/0018726717715075	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 竹内規彦	4. 巻 684
2. 論文標題 戦略的人的資源管理研究における従業員モチベーション：文献レビュー及び将来展望 (招待論文)	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 4-15
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 -

〔学会発表〕 計17件 (うち招待講演 4件 / うち国際学会 13件)

1. 発表者名 Yuhee Jung & Norihiko Takeuchi
2. 発表標題 Predicting protean employees' creativity and proactivity: Contextual moderators for learning goal orientation
3. 学会等名 The 19th International Research Conference in Asia of the Academy of Human Resource Development (AHRD) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 鄭 有希
2. 発表標題 人材のプロアクティブ行動と創造性の向上に向けて：ダイバーシティ・マネジメントの観点から
3. 学会等名 第4回トランスナショナル研究会セミナー (招待講演)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Norihiko Takeuchi, Yuhee Jung, & Yu-Yu Chang
2. 発表標題 For cost savings or happiness? Investigating the mechanisms of the link between differential HR attributions and older workers' well-being
3. 学会等名 The 2021 Asia Pacific Management Conference (APMC) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Soyeon Kim & Yuhee Jung
2. 発表標題 Developing a New Concept in Contextualised Organizational Study: A case in Japan
3. 学会等名 British Academy of Management (BAM) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Norihiko Takeuchi and Yuhee Jung
2. 発表標題 Human Resource Attributions and Subjective Well-Being among Older Workers
3. 学会等名 19th European Association of Work and Organizational Psychology (EAWOP) Congress (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Norihiko Takeuchi, Tomokazu Takeuchi, and Yuhee Jung
2. 発表標題 Matching Individual and Organizational Career Plans for New Hires: Evidence from Japan
3. 学会等名 The 61st Annual Meeting of the Academy of International Business (AIB) (invited for the Special Session of the AJBS Best Papers) (招待講演) (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Tomohiko Tanikawa and Yuhee Jung
2. 発表標題 Gender diversity in Top Management Teams and firm performance: The moderating role of CEO power
3. 学会等名 European Academy of Management (EURAM) 2019 Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Norihiko Takeuchi, Tomokazu Takeuchi, and Yuhee Jung
2. 発表標題 Newcomers' Career Adjustments: How Does Organizational Support Work for Protean Individuals?
3. 学会等名 European Academy of Management (EURAM) 2019 Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 竹内 規彦・鄭 有希
2. 発表標題 中高年人材のHRM施策に対する知覚と態度的成果：日本における検証事例と国際比較への示唆
3. 学会等名 国際ビジネス研究学会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Yuhee Jung and Norihiko Takeuchi
2. 発表標題 Why does employee training investment pay off? Test of a missing link between training investment and employee attitudes
3. 学会等名 International Labour and Employment Relations Association (ILERA) World Congress 2018 (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Yuhee Jung and Norihiko Takeuchi
2. 発表標題 Family Friendly Work Practices in Japanese Firms: Their Impacts on Employee Turnover Palgrave Macmillan and the Association of Japanese Business Studies "Best Paper Award" 受賞
3. 学会等名 The 30th annual meeting of the Association of Japanese Business Studies (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Yuhee Jung and Norihiko Takeuchi
2. 発表標題 Family Friendly Work Practices in Japanese Firms: Their Impacts on Employee Turnover
3. 学会等名 The 2017 annual meeting of the Academy of International Business (invited for the Special Session of the AJBS Best Papers) (招待講演) (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Yuhee Jung and Norihiko Takeuchi
2. 発表標題 Age-related Differences in the Relationships between Individual and Organizational Career Management and Career Satisfaction
3. 学会等名 Workshop on Research Advances in Organizational Behavior and Human Resources (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Yuhee Jung and Norihiko Takeuchi
2. 発表標題 An Empirical Examination of the Mechanisms Mediating between Family-Friendly Work Practices and Turnover Intention
3. 学会等名 The International Symposium on Business and Social Sciences (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Yuhee Jung and Norihiko Takeuchi
2. 発表標題 Is It Better to Give? Testing the Impact of Perceived Training Investment on Employee Outcomes
3. 学会等名 The International Conference on Human Resources & Talent Management (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 竹内規彦・鄭有希
2. 発表標題 A Lifespan Perspective for Understanding Career Self-Management and Satisfaction: The Role of Developmental Human Resource Practices and Organizational Support
3. 学会等名 日本経営学会 関東部会シンポジウム (Theme: "Frontiers of Organizational Behavior Research") (招待講演)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 石川淳・関口倫紀・鄭有希・竹内規彦
2. 発表標題 海外主要ジャーナル掲載論文の解剖学：組織行動領域の実証研究に何が求められているのか？
3. 学会等名 経営行動科学学会第20回年次大会
4. 発表年 2017年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 高橋 正泰 (著, 監修), 竹内 倫和 (著, 編集), 福原 康司 (著, 編集), 鄭 有希 (著), & 6 その他	4. 発行年 2019年
2. 出版社 学文社	5. 総ページ数 21-35
3. 書名 ミクロ組織論 (経営組織論シリーズ) 第2章	

〔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	竹内 規彦 (Takeuchi Norihiko) (40387569)	早稲田大学・商学大学院(経営管理研究科)・教授 (32689)	

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