

令和 2 年 6 月 10 日現在

機関番号：27101

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2017～2019

課題番号：17K13788

研究課題名（和文）環境問題と人的資源管理

研究課題名（英文）Conceptualization of Green Human Resource Management

研究代表者

福井 直人（Fukui, Naoto）

北九州市立大学・経済学部・准教授

研究者番号：00510918

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,200,000円

研究成果の概要（和文）：本事業の研究目的は、人的資源管理が地球環境問題の解決にどのように寄与しうるかを解明することである。結論として、「人的資源管理諸制度が環境戦略に適合した制度設計原理に基づいて設計され、運用されるとき、従業員による環境保護行動を促進し、それが個人・組織双方の環境パフォーマンスを向上させ、ひいては環境上の持続可能性確保をもたらすこと」を理論的に提示した。また、環境パフォーマンスを向上させたとしても財務パフォーマンスの低下を必ずしももたらさないことにも言及した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

これまで十分に学術的な議論がなされてこなかった、環境問題および環境経営論と、人的資源管理論とを結びつけて議論した点に、本研究の理論的・学術的な意義がある。そして、事例分析から導かれる示唆として、エコビジネスに取り組む企業以外においても、人的資源管理にGHRMを取り込むことで環境パフォーマンスと財務パフォーマンス双方の向上を図ることができる。2つのパフォーマンス向上は必ずしもトレードオフでない。また、GHRMを導入する際に、従来の人的資源管理諸制度にGHRM的な要素を付加する形で導入するのがよい。これが本研究から導かれる実践的提言である。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this study is that how Human Resource Management (HRM) contribute to the solution of environmental problems. In conclusion, I demonstrated HRM system encourages employee environmental behavior when HRM System fits environmental strategy. Green Human Resource Management (GHRM) promotes not only environmental performance of the firm but also financial performance of that.

研究分野：人的資源管理

キーワード：人的資源管理 Green HRM グリーンビジネス 環境問題

1. 研究開始当初の背景

人材マネジメント研究のパラダイムは、各時代において企業を取り巻く外部環境の変化に応じて、これまで変遷してきた(岩出、2002)。パラダイムの発展段階については諸議論があるところであるが、第1段階は1920年代から1960年代頃までの人事管理論(Personnel Management: PM)で、従業員をコストと捉え、人間を機械のように働かせる考え方である。第2段階は1960年代から1990年代までの人的資源管理論(Human Resource Management: HRM)で、従業員を開発可能な資源であると捉え、勤労意欲や人材育成をより重視する考え方である。第3段階は1990年代以降から現在に至るまでの戦略的人的資源管理論(Strategic Human Resource Management: SHRM)であり、従業員を持続的競争優位を生み出す戦略的資源であるとみなす考え方である。SHRM研究では、競争戦略の類型に適合的な人事制度の設計を行った場合に限り、企業成果が高まることが強調される。現在、欧米における人材マネジメント研究の主流はSHRMの実証分析にあり、毎年数多くの実証論文が公刊されている。最近ではダイナミック・ケーパビリティとHRMの連関を問う文献も現れつつあるが、これも広い意味では戦略と人事制度の適合性を問うものであり、SHRMパラダイムに属する研究といえる。人材マネジメント研究のパラダイムは第3段階のSHRMにとどまり続けてきた。

しかし、SHRMが人材マネジメント研究の到達点を意味しているとは考えられず、各時代における外部環境の変化に応じて、おそらく人材マネジメント研究のパラダイムも第4段階以降へと移行していくと考えられる。とりわけ注目すべき外部環境の変化は、企業に対するステークホルダーからの圧力の高まりである。企業の目的についても「経済性」と「社会性」との両立が重視されるようになった。ここにおいてステークホルダーとの共存、およびCSRが重視されるようになった。この流れを受け、人材マネジメント研究のなかにもステークホルダーとの共生を従業員に促す人事制度、すなわちステークホルダー重視のHRMを検討する論考が現れ始めた。

この研究潮流と並行して、欧米文献で近年提唱され始めた概念がGreen Human Resource Management: GHRM(環境志向のHRMと訳せる)である。GHRMとは従業員を環境保護に取り組みよう仕向けるために設計されるHRMである。たとえば、採用時に環境に対する関心度や、日頃からの環境問題への取り組み度合いなどを選考基準として用いたり、人事評価基準のなかにも環境保護に関する行動基準を取り入れたり、さらにそこでの評価結果を賃金に反映させたり、あるいは環境問題に関する教育を行ったりすることが、GHRMの例である。

ただし、GHRMに関する議論は学術的な概念論にとどまっており、実際にGHRMが企業で導入されているのか、あるいは今後導入可能なのか、導入するとしていかなる形で導入すべきかについて、現実との往復を図るような議論はこれまでなされてこなかった。さらに、GHRMに関する議論は明確な概念規定および具体的内容を欠くがゆえに、混沌とした状況に陥っていた。GHRMが環境経営のなかでどのように位置づけられるのか。あるいは環境経営の他のサブシステム、たとえば、グリーン・プロダクツ、グリーン・マーケティング、SRI、環境会計といったサブシステムとどのような連関を図らねばならないか、環境パフォーマンスを重視することで財務パフォーマンスを損なうことはないのか、さらにはGHRMがSHRMを超克する新たなパラダイムとして位置づけられるのか、以上の問題は学術的にも実践的にも、本研究開始時点では未解決のままであった。

要するに、国内外においてGHRMという語が学術的にも広く知れ渡った概念とはいえず、まして日本の学術的研究においてGHRMについて言及した文献は無い。ただし、中丸(1995)という唯一の関連論文がある。しかし、この文献は古く、当然ながらGHRMに関する言及はなされなかった。本研究はこうした学術的な研究上の間隙を埋めようとするものである。

2. 研究の目的

上記を背景として設定した本研究の目的は、近年の欧米文献のなかで提唱されているGHRMについて理論的な考察を行ない、その日本企業への普及可能性を探究することである。その目的達成のために2つのサブ目的を設けた。まずGHRMの概念整理が不十分であることを鑑み、GHRMに関する先行研究をレビューし、その理論的特徴を整理することを本研究の第1のサブ目的である。海外文献を中心にGHRMの文献を渉猟するのはもちろんのこと、同時にその周辺分野として人的資源管理論、環境経営論のなかでGHRMに類する論考がいかに蓄積されてきたかを精査した。その作業を通じて、GHRMを構成する制度がいかなる特徴をもつのか、GHRMの独立変数と従属変数にはどのようなものが挙げられてきたかを整理した。

第1のサブ目的は本研究の学術的・理論的側面の貢献を狙うものである。ただし、仮にGHRMが新しい制度設計原理をもち、環境パフォーマンスの向上に資するからといって、すぐに日本企業に導入せよという主張を本研究で展開するつもりはない。ましてGHRMがあらゆる企業に対する万能薬であると主張するつもりもない。というのはGHRMが欧米諸国で提唱され、かつ学術的議論が先行しているため、実践的に有用か否かを判断するには慎重であらねばならないためだ。とはいえ、最近の日本企業が深刻な環境問題に直面するとき、GHRM概念がその問題を解決するための糸口を提示してくれる可能性を否定してはならない。たとえば近年では、行き過ぎた利潤追求主義への反省から、より一層環境保護に注力しようとする企業も現れており、GHRM導入に向けての機運は高まっている。ただし、そこではモデルとして提示された理念型

どりの GHRM が導入されるのではなく、むしろ「実践的修正」を踏まえたうえでの導入が不可欠であろう。そこで本研究では第 2 のサブ目的として、日本企業における GHRM の設計・運用の実態調査を通じて、GHRM の日本企業への適用可能性を探ることを設定した。

3. 研究の方法

研究課題の追求のために、まずは学説史的なアプローチを採った。ゆえに文献レビューが本研究の中心となった。環境経営に関する種々の文献が必要とされることは言うまでもない。環境経営論、CSR 論あるいは企業論といった多様な学問領域にわたる関連資料を収集した。さらに、GHRM は様々な人事制度間の連関を包摂する概念であるがゆえに、各制度を深いレベルで考察するには周辺領域の関連文献の検討も行った。

次いで、実証分析においてはケーススタディ(事例分析)の方法を選択した。アンケート調査によるサーベイ・リサーチを採らなかったのは、GHRM があまりに先駆的な取り組みであるがゆえにアンケート調査への有効な回答が見込めなかったことがある。それ以上に、本研究のリサーチ・クエスチョンが「どのように」の形をとっており、なおかつ多種多様な変数が GHRM には含まれることから、ケーススタディが適した研究方法であると確信したからである。また繰り返すが、先駆的事例はごく少数であるため、サーベイ・リサーチを行うにしても十分なサンプル数が確保できない。そうであればケーススタディを通じて、たとえ単一事例分析であっても、深い記述を目指すことにより分析仮説の発見に至ることは可能であると考えたのである。

文献による事前調査を通じた理論構築を踏まえたうえで、労政時報などの記事から 2 次資料の情報を収集し、実態調査での調査対象企業を決定し、本調査で用いる調査項目が決定した。結果として、GHRM を設計・運用している企業として在阪中小企業の T 社が選定された。同社についての 2 次資料およびヒアリング調査をもとに事例分析を行った。

4. 研究成果

本事業における具体的な研究成果としてはまず、地球環境問題の解決に対して HRM がいかなる役割を果たすかという問題意識のもと、GHRM という新しい概念についてのレビュー論文を拙稿(2019a)として公刊した点にある。このなかでは、地球環境問題の解決に対して、企業における人的資源管理がどのように貢献しうるかについて、GHRM 概念を手がかりに議論を進めた。環境問題に対する取り組みが世界的な規模で進められるなか、環境に配慮した経営すなわち環境経営に努めることを企業は要求されるようになってきた。その一方で、人的資源管理機能が環境経営に果たす役割は、実務界および学界の双方で明確にされてこなかった。そこで、この領域における研究上の行き詰まりを打破すべく、当該領域をリードする論者である Renwick(2018)を批判的に検討しつつ、新たに本研究独自の分析枠組を構築した。当然 Renwick の所論のみにとらわれることなく、広範な文献レビューを通じて GHRM の概念的特徴、その独立変数と従属変数を明らかにした。GHRM を構成する制度は採用、人事評価、賃金、人材育成といった制度に限定され、人的資源管理全体を包含する概念でないこと、また GHRM は既存の HRM に上乘せあるいは付加される形での導入が意図されてきたことが確認された。従属変数としての従業員環境保護行動や環境パフォーマンスに関する論考は比較的多くなされてきたが、環境戦略などの独立変数についての議論が十分でないことも指摘された。このように、先行研究が少ない GHRM の体系的整理を国内で初めて行った点が、本研究の学術的な貢献である。

文献レビューの成果を踏まえ、GHRM の事例分析も行った。その成果としてケースブックである拙稿(2019b)を公刊した。企業とマンション管理組合が協働して分譲マンションの植栽管理・開発に取り組んだ事例であり、顧客も巻き込みながら GHRM を実践する興味深い事例である。ただし、人的資源管理と環境経営を結合させる取り組みではあるものの、Renwick が示したような GHRM 制度を完全に具備しているわけではなかった。これらの成果を広く社会に発信するため学会にても報告を行った。日本経営学会第 92 回全国大会にては拙稿(2019a)をバックグラウンドペーパーとして報告を行い、日本学術振興会産学協力委員会経営問題第 108 委員会第 406 回本会議では拙稿(2019b)を知見も交えつつ報告を行った。いずれの方向においても聴衆から大きな反響を得ることができ、関連な議論が展開された。

本研究より、今後の企業は環境ビジネスを営むか否かにかかわらず、GHRM を導入することが推奨されることを示した。それにより環境パフォーマンスと財務パフォーマンスの双方の向上が見込めるからである。また、その際には従来から存在する人的資源管理諸制度(たとえば SHRM)を放棄して GHRM を導入するのではなく、従来に付加するような形から導入を開始するのが好ましいことを実践的に提言した。この提言をなしたことが本研究の実践的な貢献である。

(引用文献)

Renwick, D. W. S. (eds.) (2018) *Contemporary Developments in Green Human Resource Management Research: Towards Sustainability in Action?*, Routledge.

岩出 博(2002) 『戦略的人的資源管理論の実相』 泉文堂。

中丸寛信(1995) 「環境問題と人事管理」 『甲南経営研究』 第 35 卷第 3・4 号、239-253 頁。

福井直人(2019a) 「環境問題と人的資源管理」 『経営問題』 日本学術振興会産学協力研究委員会経営問題第 108 委員会機関誌、第 11 号、1-37 頁。

一般社団法人日本能率協会・日本学術振興会経営問題第 108 委員会編、福井直人著(2019b) 『グリーンビジネスが暮らしを変える』 good books。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計1件（うち査読付論文 0件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 福井 直人	4. 巻 11
2. 論文標題 環境問題と人的資源管理	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 経営問題（日本学術振興会産学協力委員会経営問題第108委員会）	6. 最初と最後の頁 1-37
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 -

〔学会発表〕 計2件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 福井 直人
2. 発表標題 環境問題と人的資源管理
3. 学会等名 日本経営学会第92回全国大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 福井 直人
2. 発表標題 地球環境問題の解決に対して人的資源管理が果たす役割 Green Human Resource Management概念に注目して
3. 学会等名 日本学術振興会産学協力委員会経営問題第108委員会第406回本会議
4. 発表年 2019年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 一般社団法人能率協会・日本学術振興会経営問題第108委員会編、福井直人著	4. 発行年 2019年
2. 出版社 good books	5. 総ページ数 50
3. 書名 グリーンビジネスが暮らしを変える（KAIIKAケーススタディ） - 東邦レオの植栽管理で向上したマンションの「住み心地」と「資産価値」 -	

〔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
--	---------------------------	-----------------------	----