

Title	日本企業における人事国際化の実証研究
Author(s)	牧, 美喜男
Citation	大阪大学, 2016, 博士論文
Version Type	
URL	<a href="https://hdl.handle.net/11094/55875">https://hdl.handle.net/11094/55875</a>
rights	
Note	やむを得ない事由があると学位審査研究科が承認したため、全文に代えてその内容の要約を公開しています。全文のご利用をご希望の場合は、 <a href="https://www.library.osaka-u.ac.jp/thesis/#closed">〈a href="https://www.library.osaka-u.ac.jp/thesis/#closed"〉</a> 大阪大学の博士論文について <a>〉</a> をご参照ください。

***Osaka University Knowledge Archive : OUKA***

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

Osaka University

## 論文内容の要旨

氏 名 ( 牧 美 喜 男 )	
論文題名	日本企業における人事国際化の実証研究
<p>日本企業は、近年さらなるグローバル化を推進しており、主に先進国市場をターゲットとする輸出貿易や海外現地生産で成功した「初期フェーズ」から、新興国市場の台頭に対処するための「新たなフェーズ」に移行した。新たなフェーズでは「マネジメントの国際化」の必要性が生じている。</p> <p>本論文では、これまでの日本企業の国際人的資源管理（以下 IHRM）に対する先行研究のほとんどが初期フェーズに対応する研究であり、新たなフェーズにおける日本企業の特徴を捉えきれていないという問題意識から、新たなフェーズに対処する日本企業の IHRM のフレームワーク構築を目的とする。まず、IHRM の基本理論を概観した後、日本企業の労務慣行と、その源泉である日本文化の特徴についての文献を展望し、日本企業の労務慣行が世界的な競争力の原点となっており、今後も一定程度は維持される特徴を持っていることを示す。</p> <p>次に、日本本社の外国人雇用の状況、日本企業の海外子会社における現地国籍人材（以下 HCN）の処遇やコミュニケーションの状況、および日本企業の本社人事部における IHRM の課題認識に関する 2 つの実証調査の結果を報告する。調査の結果、すべての調査対象企業において、本社および海外子会社においてジョブ・ローテーションや多能工化、報・連・相などの日本的労務慣行が維持されており、集団主義や組織内コンテクストに精通した幹部外国人を育てようとする方針が観察された。日本本社においては、留学生を対象とする新卒採用を積極的に推進し、本社の国際化を進めて企業風土の国際化を図っていた。海外子会社においては、先行研究で批判されていたコミュニケーション上の問題は大幅に改善されていた。</p> <p>いっぽう、調査対象企業の中では、海外子会社において HCN の登用に大きな差があることも明らかになった。そのため、本論文では、調査対象企業を、HCN 登用に関する「急進的登用グループ」と「漸進的登用グループ」とに分類し、それぞれの IHRM 上の特徴を整理した。また、本社の人材国際化の状況と海外子会社の PCN の登用パターンが関連していることも分かった。</p> <p>以上の調査結果を踏まえ、本論文では、「新たなフェーズ」に対処する日本企業の IHRM の理解を深めるためのものとして、日本本社の国際化と海外子会社における HCN の登用が双方向に影響を与え合う様子を捉える新たなフレームワークを提示する。</p>	

## 論文審査の結果の要旨及び担当者

氏 名 ( 牧 美喜男 )		
	(職)	氏 名
論文審査担当者	主 査	教授 関口 倫紀
	副 査	教授 小林 敏男
	副 査	准教授 中川 功一

## 論文審査の結果の要旨

## [論文内容の要旨]

本論文は、近年進展が著しいグローバル経済への対応が求められている日本企業の国際人的資源管理について、先行研究の多くが日本企業による人的資源管理の国際化の初期のフェーズに対応したものに留まっているという問題意識に鑑み、新たなフェーズに対応する日本企業の国際人的資源管理を理解するためのフレームワークの構築を試みたものである。具体的には、日本的人的資源管理に関する文献研究および考察と、複数の日本企業を調査対象とした2つの丹念な事例調査研究の結果に基づいて、新たな理論的フレームワークを提示している。

第1章において本研究の目的および全体構成が説明された後、第2章において、国際人的資源管理論の基本概念および基本理論に関する先行文献の展望がなされている。第3章では、日本企業に特有の人的資源管理の特徴について、その源泉となっている日本文化の特徴を踏まえた形での文献展望を行っている。そして、日本文化に根ざした人的資源管理のあり方は、日本企業にとって世界的な競争力の原点でもあるため、日本企業が人的資源管理の国際化を推進していく上でもある程度維持されていく可能性を論じている。

第4章では、日本国内における日本企業による外国人雇用の状況に焦点を絞り、日本本社において外国人従業員の雇用を促進している大手企業5社を対象にして行われた事例研究が報告されている。調査の結果、調査対象企業の日本本社における外国人雇用は国際業務などの特定の職務に限定されず、広く日本人社員と同等の役割が期待されていること、および、外国人従業員の多くが長期雇用・育成やジョブ・ローテーションなどの日本的な人的資源管理に対する肯定的態度を示し、日本人とのコミュニケーションにも改善の動きが見られることから、日本の職場への外国人従業員の包摂状況が良好であることが示されている。

第5章では、日本企業の海外子会社における外国人雇用の状況に焦点を当て、経営の国際化を推進している大手企業9社を対象にした事例研究の結果が報告されている。調査の結果、製造業における製造部門の多くではジョブ・ローテーションや多能工化といった日本的な人的資源管理の方法が海外子会社に移植されており、それ以外の人的資源管理施策については現地で一般的に採用している方法が用いられていることが示された。一方、先行研究での指摘事項とは異なり、現地従業員の急進的な登用を図っている企業が複数見られたことが報告されている。また、コミュニケーションについては、先行研究で指摘されてきたような問題の多くが解決されていることが報告されている。

第6章では、第2章から第5章までの研究成果をまとめた上で、国際化の新たなフェーズに対応する日本企業の国際人的資源管理を理解するためのフレームワークを提示し、本論文の学術的貢献の総括や研究の限界点を整理するとともに将来に向けた研究の方向性について議論している。

## [審査結果の要旨]

本論文は、日本企業の国際人的資源管理に関する研究分野において、先行研究の蓄積を土台としつつ複数の丹念な事例研究を実施することによって新たなフレームワークの構築を行っており、有意義な学術的貢献を果たしている。当該分野における先行研究の限界の認識を出発点とした問題意識に基づいて独自の調査研究を実施し、一定の成果が得られた本研究の学術的貢献は評価に値する。以上より、本論文は、博士（経営学）を授与されるに値する業績であると判断する。