

コウ シュン カ

氏 名	江 春 華
学 位	博 士 (経済学)
学 位 記 番 号	新大院博 (経) 第 3 0 号
学位授与の日付	平成 1 7 年 3 月 2 3 日
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 1 項該当
博 士 論 文 名	戦略的人的資源管理の理論の批判と新構築
論文審査委員	主 査 教授 高津 斌彰 副 査 教授 佐藤 正 副 査 教授 藤井 隆至

博士論文の要旨

申請者江春華氏の提出論文は400頁で構成されている。序章の問題の所在と限定から、第1章～第5章の本論に終章の要約と結論が加えられている。参考文献に欧米文献10頁、日本語文献9頁が含まれている。構成は以下の通りである。

序 章：開題

第1章：戦略的資源管理の生成

第2章：戦略的人的資源管理の研究系譜Ⅰ

第3章：戦略的人的資源管理の研究系譜Ⅱ

第4章：戦略的人的資源管理モデルの新構築

第5章：事例研究

終 章：要約と結論

本論文の研究課題は、我が国における人事労務管理手法の近代化問題が指摘されているなか、とりわけ高度経済成長期の終焉によって人的資源管理システムの抜本的な変革に迫られた。この問題意識から日本における新しい人的資源管理モデルの構築を目的としたものである。研究手法としては、欧米および我が国における先行モデルと経験のレビューを専らとしている。したがって膨大な欧米論文137本と邦文論文180本の徹底した渉猟とレビューを果たしている。第1章では1982年にN. M. テイシーによって提唱された戦略的人的資源管理論 (SHRM) の日本への導入過程とその理論上のレビューによる批判を進めている。そして、人的資源論 (HR) と戦略的人的資源管理論との相違点が労働者観から経営哲学要素まで16要素 (次元) 別に明示された。第2章においては、膨大な数に上る戦略的人的資源管理論の研究系譜を整理し、レビューに113頁を費やしている。

その結果戦略的人的資源管理論として取り扱われている諸理論は（戦略）と関わって提唱されていると言う点では、共通性をもつが、戦略との関わり方および戦略の理解において一致しておらず、①ベスト・プラクティス・アプローチ（現代的な労働者観にたって労働者の自主性を尊重する新しい人的資源管理戦略を提唱する）、②コンティンジェンシー・アプローチ（企業は環境に対応した企業戦略をとる。したがってそれぞれに適合する人的資源施策が存在するとする）、③コンフィギュレーション・アプローチ（企業の生産戦略に対応した整合的な複数の要素からなる人的資源管理施策のポートフォリオがあり、これによって生産活動の効率が異なってくることを実証的に明らかにしようとする）に整理することができることを示している。

第3章では、人的資源管理論のなかで展開されているが、従来、戦略的人的資源管理論として位置づけられてこなかった人的資源ポートフォリオ論を取り上げ、企業活動において必要とされる人的資源の類型化の重要性を指摘し、既存のモデルの批判的検討から独自のモデルを導出し、さらに人的資源ポートフォリオ論を戦略的人的資源管理論の枠組みの中に取り込むことの必要性を主張している。

第4章では、以上の整理に基づいて、新しい戦略的人的資源管理の理論的モデルを構築している。すなわち企業の戦略に対応して必要な人的資源が異なって来るが、この戦略を事業戦略レベルに限定し、①コストリーダーシップ戦略、②品質向上戦略、③イノベーション戦略に類型化する。次に、それぞれの戦略に適合する人的資源類型が対応づけられる。事業戦略と人的資源のタイプの関連づけにおいて、野中等の（知識転換モデル）が援用され、各事業戦略が主として要求する知識転換の型と、主としてこれを担う人的資源のタイプ（従業員グループ）が導かれている。さらに、人的資源のタイプごとに適合する人的資源管理施策が導かれている。かくして、各事業戦略に適合した人的資源のタイプと人的資源管理施策のタイプが新しいモデルとして提示された。

第5章では、日本マクドナルド、T社N工場、ミスミの3事例の観察とヒアリングから、前章で導出したモデルの有効性の確認を試み、2例における適合と、1例における不適合を見つけている。事例の数の制約から完全な証明を果たしているわけではない。しかし、今後事例検証数を増加して検討を加えることによって、かなりの適合率をあげることも予想できる。

以上のごとく、丹念な論理的整理と大胆な加工によって提案された江氏の「戦略的人的資源モデルにおける、戦略的知識転換ポートフォリオのコネクティング・プロセスによる業績・成果達成モデル」の提案は博士（経済）号授与に十分値する論文であることが、審査委員の全員一致の合意によって認められた。本論文は企業経営における人的資源論および戦略的人的資源マネジメント、知識創造モデル等の深い検討の結果から新しい経営戦略の一環を編み出したものである。したがって純粋に経営学範疇に属する。本学の事情から経済学博士の称号を越えるものは残念ながら要求し得ない。

審査結果の要旨

本論文において評価されるべき成果は以下の通りである。膨大な文献研究と企業の事例調査から、いくつかの新提案がなされ、一つのモデルと評価しうる企業の経営戦略と戦略的人的資源管理施策のポートフォリオによる企業成果の実現モデルが提案されたことである。

すなわち①人的資源論（HR）と戦略的人的資源管理論（SHRM）との相違点が労働者観から経営哲学要素まで16要素（次元）別に明示された。②戦略的人的資源管理論を3つのアプローチに整理し、さらに、人的資源管理施策のレベルだけでなく、人的資源そのものを直接的に考察する人的資源ポートフォリオ論の視点を導入し、独自の類型化を試みている。③戦略の内容を〈事業戦略〉として明確化し、これを3つの戦略として類型化し、〈事業戦略〉－〈人的資源ポートフォリオ〉－〈人的資源管理施策のポートフォリオ〉の組み合わせからなる独自のモデルを構築している。④新たに導入した人的資源ポートフォリオと事業戦略の関連づけを、知識転換論の知識転換プロセスに着目し、これを援用している。⑤今後かかる「企業の経営戦略と戦略的人的資源管理施策のポートフォリオによる企業成果の実現モデル」の相当事例における実証がなされ、モデルの妥当性が実証されることも期待される。ただし、モデルの説明において、論理的な考察が十分とはいえない点が見られた。すなわち、人的資源ポートフォリオの関連づけを知識転換プロセスによって行っているが、事業戦略と人的資源ポートフォリオとの関連が、論理的に明確に説明されているとはいえない。しかし、この点は、本論文の成果を否定するものではなく、今後の考察によって補完されることが期待される。

以上の成果によって、本学位請求資格審査委員会は、本論文が博士（経済学）の学位請求論文として十分な内容を備えていることを全委員の一致で認定した。