

修士論文（研究報告書）要旨

論文（報告書）タイトル：「タレントマネジメントの実態及び効果についての考察」

学籍番号：AM19025

氏名：LU PEI

指導教授：張相秀 教授

【論文（報告書）の構成】

はじめに

第1章 序論

第2章 先行研究

第3章 事例研究

第4章 仮説の構築とアンケート調査

第5章 結論

参考文献

【論文（報告書）の内容】

1、研究目的

本研究は、益々激化するグローバル競争環境の中で、企業の持続的な成長のためには、タレントマネジメントが必要との認識が広まっており、企業の成長や経営業績との関係については調査研究を行う。そこで、タレントマネジメントの実施による効果と企業業績、両者の関係性を明らかにする。

2、先行研究

まず、タレントマネジメントの定義については、多くの解釈があることから、複数の研究者の定義を分析することにより、定義の共通点を導き出した。それは企業の業績向上や成長を促進することである。

また、企業がタレントマネジメントを実践する際に、経営環境や業種の違い、企業自身の運営制度の独自性によって、タレントマネジメントのシステムを活用している。

次に、タレントマネジメントの実態は、企業がグローバル化と企業戦略を実現するため、グローバルタレントマネジメントと戦略的タレントマネジメントの二つがある。

日本企業におけるタレントマネジメントの現状は、人材不足を解消するためとする「高度人材ポイント制」を実行している。そして、日本型経営の特徴である、日本型タレントマネジメントを行い、諸制度を系統的に整合させている。

中国企業では、政府の主導により、人材誘致、定着を強化している。そして、デジタルデータを活用することを通じて、タレントマネジメントを実現できる人材の誘致や適用をすることにより、人材管理の見える化などのシステムを推進している。

3、事例研究

日本については13社の概略、および日立と資生堂の具体的調査を行い、中国企業については代表的なグローバル企業のファーウェイとテンセントについて分析した。

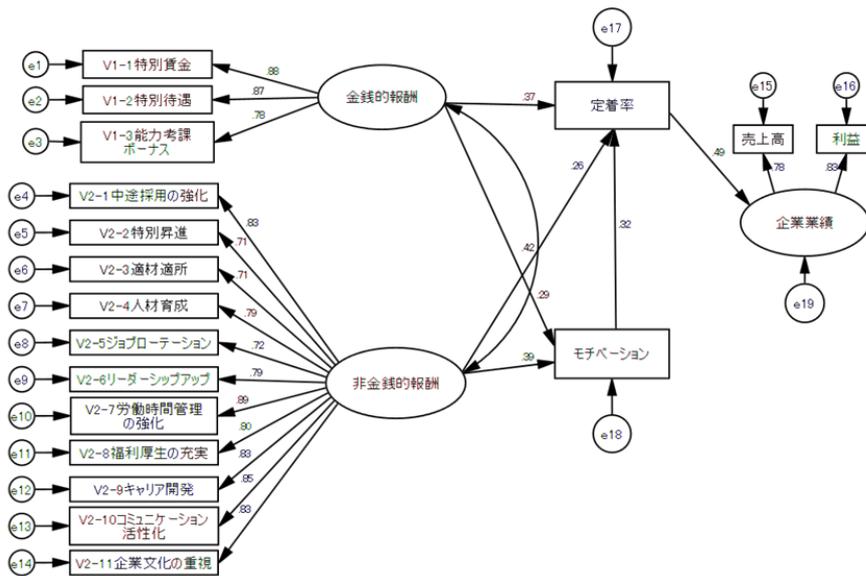
日本企業がタレントマネジメントを導入する目的には、主にイノベーション、グローバル事業の拡大、リーダーや後継者の育成、人材活用の問題を解決することである。会社により、タレントマネジメントの施策内容と導入対応は異なるものの、導入した企業では、良い影響をもたらしていることがわかった。

一方、中国では、人材マネジメントの強化、後継者の育成および人材のリテンションのため、タレントマネジメントを導入している。導入の効果は、中国企業が求める人事管理の効率化、後継者の育成などを実現して、企業業績の成長率が高い水準で伸びていることが明らかになった。

4、実証結果

タレントマネジメントを導入した最大の効果は、「優秀な人材のリテンション」である。企業はタレントのモチベーションアップ、定着意識の向上のために金銭的報酬、および非金銭的報酬のリテンション施策を実施することである。これらの諸施策と企業業績との関係について実証分析を行った。

本研究は、中国企業に対して、「企業アンケート調査」と「企業におけるタレントに対するアンケート調査」を行った。仮説モデルにより、アンケート調査の質問を設定し、統計分析を行った。分析方法は共分散構造分析 AMOS (AMOS26) と回帰分析 SPSS (SPSS26) によって分析した。



仮説のパス図より、モデル標準化推定の値は1.000より小さいため、測定変数の関係性が成立することを判定する。また、一定の適合度を有すると判定することができ、リテンション戦略における金銭的報酬と非金銭的報酬は、定着率とモチベーションに肯定的影響を与え、さらに企業業績に影響も与える。

しかし、独立サンプルの検定の結果により、タレントを対象としたリテンション戦略を採用している会社は、そうではない会社と比べて、企業業績が高いという仮説は実証されなかった。主な原因は、リテンション戦略を採用すること、および単にリテンション施策を実施することに関する定義が、中国企業に対して明確に示されなかったことが、このような結果につながったと推測できる。そして、記述統計量の分析結果からみると、モチベーションへの影響に関しては、リテンション施策を採用する企業と採用しない企業には、明らかな区別がないことがわかった。

5、研究結果

本研究では、タレントマネジメントの理論的特質を明らかにすると同時に、日本企業だけでなく、中国企業のタレントマネジメントの実態、タレントマネジメントの効果、この効果と企業業績との関係性などの諸課題分析も深く検討し、新たな分析視角を提供している。また、中国の大企業を中心に、タレントマネジメントの効果に関する質問紙調査を行い、実証分析を行った。

その結果、①企業は「全社員の戦力化」を追求しながら、タレントの確保と育成にも力を入れていることが分かった。②タレントマネジメントの実施状況は、導入済みの企業割合は依然として低い水準にとどまっているが、企業側のタレントマネジメントのレベルが向上し、タレントの定着率も高まっている。また、タレントマネジメントは経営環境の変革と組織内部の改善によって、従来的一般社員に適用してきた人的資源管理システムの問題点を補完し、経年とともに、一元管理する仕組みの構築を目指していることが明らかになった。③タレントマネジメントの効果は有能な人材の内部登用、及びリテンション戦略によってタレントの定着率が高まることも明らかにした。④タレントマネジメントの導入が業績向上につながるということが分かった。

【主要参考文献】

1. 柿沼英樹 (2015年) 「企業におけるジャストインタイムの人材配置の管理手法の意義：人的資源管理論でのタレントマネジメント論の展開」『経済論叢』189(2)
2. 小野公一 (2011年) 『働く人々のwell-beingと人的資源管理』白桃書房
3. 経済産業省 (2016) 『通商白書2016』「第1章、我が国の対外経済関係の現状と課題、第2節、高度人材の確保とイノベーションの創出」
4. 守島基博 (2016年) 「いま、タレントマネジメントが日本企業の注目を集める理由とは」『全員を光らせる』vol.10
5. 守屋貴司 (2020年) 『人材危機時代の日本の「グローバル人材」の育成とタレントマネジメント』晃洋書房
6. 山本寛 (2009年) 『人材定着のマネジメント—経営組織のリテンション研究』中央経済社
7. 周丹 (2019年) 『数字化转型, 人才管理上演重头戏』『人力资源』2019年2月