

中国発多国籍企業の人的資源管理に関する研究サーベイ

国土館大学大学院経済学研究科博士課程 史嘉倫

キーワード：多国籍企業；海外派遣；国際人的資源管理

要旨：

中国の改革開放以来、中国は対外投資において増大してきた（Wang, 2016 ; Ding, 2021 ; Chen, 2024）。多国籍企業間の競争の激化に伴い、研究者や企業は多国籍企業の発展における国際人材の重要性を徐々に認識するようになり、その中でも「現地化問題」や「派遣社員」などの問題は、多国籍企業や研究者にとって大きな関心事となっている（Ding, 2022; Zhao, 2019; Su, 2014; Wang, 2012）。

そこで、中国発の多国籍企業の実態を把握するために、本稿では、中国論文データベース万方（英：Wanfang Date）に所蔵されている人的資源管理に関する論文のうち、最近10年間に刊行されたもので、「走出去（英：Go Global, 中国政府の海外投資戦略）」「一帯一路」「派遣社員」「海外派遣」「報酬」及び「現地化」という六つのキーワードに関わるものを検索し、それに基づいて中国における人的資源管理研究の動きと課題について検討する。

本稿の研究意義は、第一に、中国における多国籍企業の発展の実態を概観し、要約することである。特に、政策、企業の実務、および学術研究という三つの側面から中国の多国籍企業がどのように対応しているかを明らかにする。論文を批判的に検討することで、新たな論点を見出せる可能性がある。

第二、中国企業の海外進出の背景と目的を把握すること。中国企業の海外進出の背景を理解することによって、現在の中国企業が策定している海外戦略の目標を明確に把握でき、今後の国際化戦略の参考になると考えられる。

第三に、文献調査を通じて、発展途上国の多国籍企業に関する理論を豊かにし、中国の多国籍企業の特徴を定義するとともに、今後の研究方向を明確にすることを目指す。この中では、関連分野の中国人研究者の研究テーマや研究方法を要約・分類し、今後の論文執筆での新たなアプローチを見出したい。研究者たちはそれぞれ異なる方法で研究を進めているため、既存の研究の結論を総括した論文は少ない（Xu, 2020 ; Cooke, 2019; Zhong, 2015）。

本稿は先行研究をレビューした上で以下のことを見出したいと考えている。①論文の属性という点ではMBAと社会人論文の数が多く、定性分析研究が定量分析よりも多いこと。

②海外進出の状況について、中国は特に鉱工業や建設業の企業に関する研究が多く、アメリカや東南アジアが主な対象地域であること。③派遣社員制度について、多くの企業は派遣社員の選抜制度やトレーニングを実施しているが、不合理な研修内容や報酬格差問題が指摘されていること。④現地化の課題では、中国企業は現地従業員の教育や管理が不十分で、現地規制や労働組合に対する理解不足が多くの問題を引き起こしている。これにより、現地化が進まない状況が続いている。⑤多国籍企業は海外進出時に資金調達や外国為替管理の課題に直面しており、特に民間企業ではこの問題が顕著にみられる。

本研究の限界として、調査対象論文の多くが特定企業の事例研究であり、一般化のリスクがある。また、中国企業の対日進出に関する研究は少ない。

今後の研究では、以下の三点を考えている。①中国の海外直接投資の地域分布と推移の分析。②中国の多国籍企業本社が抱える HRM の課題。③日本での HRM 上の課題にはほかの地域とどのような違いがあるのかという点。

参考文献

1. Chen Canlong, Liu Hongnan (2024), 「對外直接投資對產能過剩的影響-基於攻供給和需求雙重視角的分析-」『流通經濟』, p1
2. Ding Hongyan (2022), 「跨國企業人力資源屬地化研究綜述」『合作經濟與科技』, pp. 117-119
3. Fang, C., Mingwei, L., Leigh, A. L., &Chao, C. C. (2019). Human resource management and industrial relations in multinational corporations in and from China: Challenges and new insights. *Human Resource Management*, 2019;58, pp. 455-471
4. Su Fangguo (2014), 「跨國經營與國際人力資源戰略研究」『現代管理科學』 2014 (8), pp. 54-56
5. Wang Haibo (2016), 「論對外投資的歷史發展」『首都經濟貿易大學學報』 2016-18-1, pp. 10-14
6. Wang Yan (2012), 「國際化背景下跨國企業人力資源管理問題研究」『中國商貿』 2012 年 1 期, pp. 141-142
7. Xu Shan (2020), 「跨國企業國際人力資源管理文獻綜述」『人力資源』, pp. 63-65
8. Zhao Shuming, Zhang Ming, Zhao Yixuan (2019), 「人力資源管理百年：演變與發展」『外國經濟與管理』 2019 年 12 月, pp. 68-69
9. Zhong, Y., Zhu, C. J., &Zhang, M. M. (2015). The management of Chinese MNEs' expatriates: The current status and future research agenda. *Journal of Global Mobility*, 2015, 3(3), pp. 289-302