

ISSN 0910-2701

ISSN 2185-5013



Research Institute for
Economics and Business Administration
Kobe University

経済経営研究

年報

第73号

神戸大学経済経営研究所

2023

ISSN 0910-2701

ISSN 2185-5013



Research Institute for
Economics and Business Administration
Kobe University

經濟經營研究

年報

第73号

神戸大学経済経営研究所

目次

The Nexus between Small and Large Factories in the Supply Chain of Indian Assembly Industries

..... 内川 秀二・佐藤 隆広 1

人事管理研究における体系的文献レビュー

..... 江夏 幾多郎 25

The Nexus between Small and Large Factories in the Supply Chain of Indian Assembly Industries[#]

Shuji UCHIKAWA^{*} and Takahiro SATO

Abstract

In India, numerous enterprises have entered the assembly industries to meet the expanding domestic demand. Due to competition, large enterprises chose only efficient suppliers of parts and components. Although some small enterprises grew to medium or large enterprises by joining the final assembly supply chain, several remain small enterprises. This study examines whether small factories are involved in the final assembly supply chain. We employed the least-squares dummy variable model to examine the effects of procurement by medium and large factories on the gross output of small factories, using pseudo-panel data at state- and industry-based cohort levels. The result shows the nexus between large factories and small factories in assembly industries is weak. On the other hand, the nexus between large factories in assembly industries and small factories in the material industries is strong; the small factories supply material to the large factories that are tier-one and -two suppliers. However, these small factories also face stiff competition. After assembly industries have developed, small factories in assembly and material industries face difficulty to join final assembly

Acknowledgement

We are grateful for the financial support from the Grants-in-Aid for Scientific Research (A) of the Japan Society for the Promotion of Science. The grant number is 17H01652.

^{*} Corresponding author

supply chain.

Keywords: Manufacturing, Supply Chain, Small and Medium Enterprise, Assembly Industries

JEL classification: L60, O14, O25, O53

1. Introduction

India's manufacturing sector has been growing constantly since 1991. Improvement in living standards expanded the domestic demand for products of the assembly industries, such as electric appliances and automobiles, thus increasing investment and employment during the 2000s. Numerous domestic and foreign final assemblers entered the market to meet rising domestic demand. Because of the fierce competition among them, they chose their suppliers of parts and components. Moreover, the global financial crisis forced the final assemblers to select suppliers more strictly to reduce procurement costs. Although final assemblers strictly check the performance of the suppliers, this process has allowed technology and know-how to be transferred from the final assemblers to the suppliers through regular interactions. There are two types of suppliers. The first one regularly supplies materials, parts, and components to specific customers, following a contract between suppliers, called 'subcontractors', and customers. The second one supplies materials, parts, and components irregularly through the market. The regular suppliers chosen by final assemblers were able to increase production, whereas the excluded ex-regular suppliers became tier-two suppliers for tier-one suppliers or catered to the aftermarket (retail consumer market). A multi-tier supplier system was established in India's assembly industries; however, several small enterprises grew to medium or large enterprises by joining the final assembly supply chain, and some remained small enterprises.

This study investigates whether small factories are involved in the final assembly supply chain. If so, the inflow of foreign direct investment (FDI) might have promoted the development of small and medium enterprises (SMEs) (Beladi et al. 2016). Existing studies have shown a contrast in the assembly industries. Several studies (Okada, 2004; Kumar and Bala Subramanya, 2010) have revealed that foreign and domestic large companies support the development of SMEs, whereas other studies (Barnes, 2018) show that small enterprises do not make enough profit for investments.

The remainder of the paper is structured as follows. Section 2 analyses the development of India's assembly industries. Section 3 provides the hypotheses and framework. Section 4 examines the nexus between small, medium, and large factories in the assembly and material industries using pseudo-panel data. Section 5 draws the structure of the supply chain in the assembly and material industries. Finally, Section 6 concludes the paper.

2. Development of SMEs in Assembly Industries

The Industrial (Development and Regulation) Act was enacted in 1951, which obliged private companies to obtain government licences before establishing new factories, expanding production capacity substantially, and manufacturing new products. In 1967, a small-scale industries (SSI) reservation policy was implemented, which prohibited factories with more than a certain amount of investment in machinery and equipment from producing items reserved for SSIs. During this period, India used import substitution strategies and expected SSIs to absorb more jobs. In the 1980s, industrial licencing and FDI regulation were partially liberalised. Although FDI in assembly industries increased, the production capacity of foreign companies was still regulated by industrial licencing. Because foreign companies were required to raise local content to obtain investment approval, they were forced to increase procurement from

domestic companies.

Industrial licencing was phased out during economic reforms after 1991. However, the reservation policy and local content regulations were maintained. When the balance of payments improved, India was required to remove the quantitative restrictions on imports and the local content regulations by April 2001 under the World Trade Organisation rules. The items reserved for SSIs were reduced from the late 1990s, allowing large companies to produce some items, and then the reservation policy was finally abolished in 2015.

The existing literature examined the involvement of SSIs in the final assembly supply chain after economic reforms. Okada (2004) surveyed 50 tier-one suppliers catering to Maruti Suzuki and Tata Motors during 1996–1998. SSIs were represented by 36 of the suppliers. The author found that although Maruti actively supported suppliers with technical and financial assistance, it procured the same parts and components from two suppliers to encourage competition between them. Suppliers were regularly evaluated based on cost reduction, quality of products, and delivery time. This changed the allocation of orders to their suppliers, depending on positive or negative results.

Kumar and Bala Subrahmanya (2010) obtained data from 33 SMEs that supplied parts and components to a foreign company as tier-one suppliers, and they analysed the effects of foreign company assistance on SMEs. They found that their relationships were limited to purchase-supply relationships involving basic requirements, such as product specifications, product performance feedback, advance order information, preferential pricing, and proper payments. However, the assistance of the foreign company was a major explanatory factor for innovative performance, contributing to the value-added growth of SMEs.

Bala Subrahmanya et al. (2010) used a questionnaire survey of 214 SMEs in the auto component, electronic and machine tool industries in Bangalore to investigate the effects

of innovation on firm size as measured by increases in sales turnover, investment, and employment. Internal factors such as self-motivation, work experience, and entrepreneurs' innovative ideas, combined with external factors, namely, competition and customer requirements, pushed SMEs to undertake process innovations through material substitutions, changes in the manufacturing technical process, and product innovations through changing product shapes, sizes or introducing improved or new products.

These studies argue that SMEs that join the final assemblers' supply chains receive assistance and improve their technological level through regular interaction. However, other studies suggest contrasting aspects in Indian assembly industries. Using a questionnaire survey of 62 SMEs, Chandramouli and Mahanty (2016) determined the perception gap between the expected and perceived value of becoming a supplier to auto assemblers. Among the 62 samples, 44 employed 51–199 workers. They identified a large gap in being early in developing new products, adopting a market-oriented pricing strategy and making customer-oriented investments. Numerous SMEs could not meet the component innovation responsibilities required by assemblers due to a lack of resources.

Uchikawa (2011) conducted a factory survey between April and June 2010 in the National Capital Region (NCR). The survey's target audience was companies with fewer than 400 employees. Among 17 companies, three mainly supplied products for foreign aftermarket; 13 supplied parts and components to final assembly and tier-one suppliers; and four procured parts from small enterprises employing less than 50 workers. In the interview, many managers highlighted technological gaps between small enterprises and tier-one and -two suppliers. The tier-one and -two suppliers were eager to improve productivity and actively interact with customers to solicit feedback, whereas small enterprises were unwilling to invest in equipment or acquire quality system standards.

Although the latter sent employees to the former for technical assistance, their technological gaps were expanding. An auto component exporter who had bought products from small enterprises started manufacturing in its own house to maintain the quality of products because they could not meet the quality requirement it demanded. Although several small enterprises supplied parts as tier-two or -three suppliers, most of them had unstable links with tier-one and -two suppliers.

Barnes (2018) conducted an interview survey with workers in the NCR in 2011–2013. 10 tier-three suppliers employed 7–60 workers. Among 10 suppliers, five supplied spare parts to tier-two suppliers. Among them, some supplied parts and components to only one tier-two supplier, and others supplied to tier-one and -two suppliers. Although a tier-three supplier had produced rubber parts for a tier-two supplier, it could not meet the quality and quantity demands. Consequently, it lost the contract and had to sell its product on the aftermarket. Tier-three suppliers face stiff competition for prices to secure regular transactions with tier-two suppliers through contracts. Because the latter cannot change the price of products for long periods, the former cannot make enough profits for investments. They employ migrant workers at low wages that, at times, are lower than the minimum wage. In addition, tier-four suppliers supply parts to tier-three suppliers. They are microenterprises possessing little or no workers.

The SMEs in the assembly industries have contrasting aspects. The relationship between final assemblers and suppliers has changed dynamically with the development of the assembly industries. Therefore, the supply chain does not depend on the size of the suppliers' factories. When a new final assembly factory is established, the factory procures parts and components from the SMEs owing to low production volume. During the 2000s, the production of final assemblers increased substantially. Moreover, the establishment of new factories, expansion of existing factories, or growth of imports of materials and parts and components might have met the expanding demand for materials,

parts, and components. Concurrently, because the final assemblers became severe, they strictly selected their suppliers based on cost reduction, quality of products, and delivery time to reduce transaction costs. In the 1980s, the largest automobile assembler (Maruti) obtained parts and components from 400 suppliers. The entry of other assemblers caused it to reduce production costs to improve its price competitiveness. Consequently, it reduced its supplier base from 400 to 220 in the 2000s (SME Support JAPAN, 2007). Singh et al. (2008) explored Havells India (HIL), a manufacturer of low-voltage electrical equipment. They found that it reduced its suppliers from 300 in 2001–02 to 178 in 2004–05, despite an increase in the purchases of materials from INR 68 million in 2003–2004 to INR 338 million in 2004–05. Owing to the rapid growth in production, final assemblers increased the amount of purchases from various suppliers and selected only the efficient ones. Although the regular suppliers chosen by final assemblers could expand and increase production, ex-regular suppliers became tier-two suppliers for tier-one suppliers.

3. Hypotheses and Data

The current hierarchy of the assembly industries is unclear. Accordingly, the microdata from the Annual Survey of Industries (ASI) are used for the period from 2006–07 to 2017–18. In this study, small, medium, and large factories are defined as those with fewer than 51, 51–200 and more than 200 employees, respectively.¹ The Micro, Small, and Medium Enterprise (MSME) Development Act, aimed at promoting

¹ The ASI has information on the total number of workers and working days. According to the ASI, a ‘worker includes all persons employed directly, informally or formally or through contractor on payment of wages or salaries and engaged in any manufacturing process or its ancillary activities like cleaning any part of the machinery or any premises used for manufacturing or storing materials or any kind of work incidental to or connected with the manufacturing process’(National Sample Survey Organisation, 2018, p.8). The average number of workers is calculated by dividing total man days worked by the number of working days.

MSMEs, was passed in 2006. MSMEs are defined based on the amount of capital invested in plants and machinery. Factories differ from businesses in that an enterprise can have multiple factories. However, factories established by the same person are controlled by other factories under the definition of MSMEs (Ministry of Micro, Small and Medium Enterprises, 2023). Small manufacturing enterprises were enterprises whose investment in plants and machinery was more than INR 2.5 million, but less than INR 50 million in 2006. The investment limit is determined by the original cost of the plants and machinery. Because the ASI has data on the book value of plants and machinery, it is used to estimate the number of workers in small enterprises. The average number of workers in assembly industries factories that qualified as small manufacturing enterprises on the accounting end date in 2006–07 was 50, suggesting that small enterprises overlap with small factories in this study. Meanwhile, medium manufacturing enterprises invested more than INR 50 million but less than INR 100 million in 2006. The average number of workers in these factories was 147, indicating that medium enterprises can overlap with medium factories in this study.

The assembly industries comprise 12 industries based on a three-digit classification by the National Industrial Clarification (NIC) 2008 and the National Product Clarification for the Manufacturing Sector. Furthermore, five material industries (rubber, plastic, iron and steel, non-ferrous metal and fabricated metal) are included, which supply intermediate goods to the 12 assembly and other industries and produce final consumer goods. The amount of inputs purchased by the 12 assembly industries is expressed in the ASI data by ASI commodity classification up to 2009–10 and national product classification from 2010–11. They have been combined to correspond to the NIC-04 and NIC-08 (Table 1). Moreover, computers, communication equipment and consumer electronics are integrated due to low production.

Table 1 Table of Comparison of Industrial Classification and Product Clarification

	Industrial Classification		Product Clarification	
Period	2006–07 to 2007–08	2008–09 to 2017–18	2006–07 to 2009–10	2010–11 to 2017–18
Source	National Industrial Clarification 2004	National Industrial Clarification 2008	Annual Survey of Industries Commodity Classification	National Product Clarification
Material Industries				
Rubber Products	251	221	41000	361, 362
Plastic Products	252	222	42000	363, 369
Basic Iron and Steel and Casting of Metals	271, 273	241, 243	71000	411, 412
Basic Precious and Other Non-ferrous Metals	272	242	72000, 73000	414, 415, 416
Fabricated Metal Products	281, 289	251, 259	74000	42
Assembly Industries				
Electronic Components	321	261	78400, 78900	471
Computers, Communication Equipment and Consumer Electronics	300, 322, 323	262, 263, 264	78100, 78200, 78300	45, 472, 473, 474
Electric Motors, Generators, Transformers and Electricity Distribution and Control Apparatus	311, 312	271	77200, 77300	461, 462
Batteries and Accumulators	314	272	77600	464
Wiring and Wiring Devices	313	273	77401–77445	463
Electric Lighting Equipment	315	274	77446–77479	465
Domestic Appliances	293	275	76600, 77700	448
Other Electrical Equipment	319	279	77800, 77900	469
General Purpose Machinery	291	281	75000, 76800, 76900	43
Special Purpose Machinery	292	282	76100–76500, 76700, 77100, 79400	441–446, 449
Motor Vehicles and Parts and Accessories for Motor Vehicles	341, 343	291, 293	82100	491
Bodies for Motor Vehicles	342	292	82200	492

Source:

Central Statistical Organisation (CSO). (1998). *National industrial classification*.

CSO. (2008). *National industrial classification*.

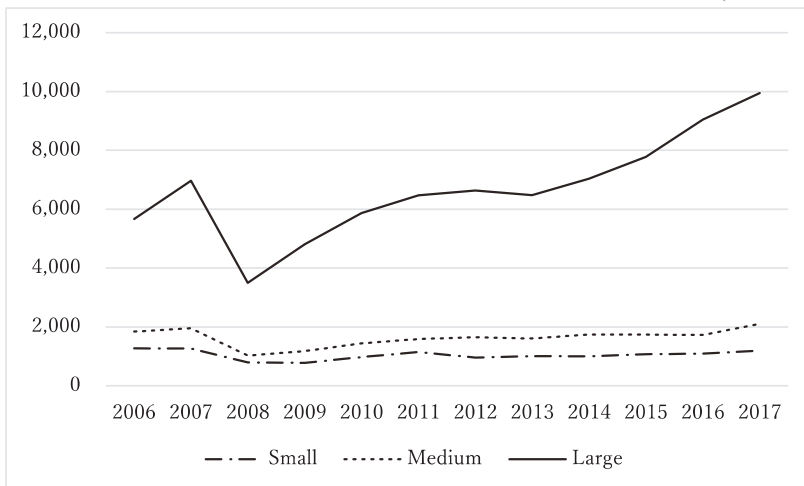
CSO. (2006). *Annual survey of industries commodity classification*.

CSO. (2011). *National product classification for manufacturing sector*.

In this analysis, three points should be highlighted. First, as previously stated, there is a distinction between an enterprise and a factory. Although the ASI covers factories, not all small factories are small enterprises. Second, large factories include final assemblers and numerous suppliers. Table 1 shows that the 12 assembly industries also include industries that produce parts and components that are sold to other industries as intermediate goods. Third, because some suppliers have broadened their customer base, they now serve final assemblers and tier-one suppliers. It is difficult to distinguish between tier-one and -two suppliers.

Figure 1 illustrates the gross output by size, based on the ASI microdata. The gross output defined in the ASI is the ex-factory value of products, by-products, and other income, including the receipts for the manufacturing and non-manufacturing services rendered to others. The wholesale price index deflates it. Although the gross output of large factories dropped suddenly in 2008 because of the global financial crisis, it resurfaced in 2010 and increased after 2011 onwards. Meanwhile, small and medium factories could not recover it up to 2017. Consequently, the share of large factories in the total gross output rose from 64.6% in 2006–07 to 75.1% in 2017–18. If small and medium factories were involved in the final assembly supply chain through regular transactions or markets, their production increased or their size increased.

Figure 1 Size-wise Total Gross Output of the 12 Assembly Industries at 2011–12 Prices
(INR billion)



Source: Central Statistical Office (CSO), *Annual Survey of Industries*, Microdata.

Accordingly, four hypotheses can be proposed.

Hypothesis 1: An increase in large and medium factories' procurement of input increases the production of small factories.

Hypothesis 2: An increase in large factories' procurement of inputs increases the production of medium factories.

Hypothesis 3: The transaction between factories of various sizes includes inputs from the five material industries. An increase in the procurement of inputs by large and medium factories in the 12 assembly industries and

medium factories in the five material industries increases the production of small factories in the 17 assembly and material industries.

Hypothesis 4: The inputs of the five material industries are included in transactions between factories of different sizes. An increase in the procurement of inputs by large factories in the 12 assembly industries increases the production of medium factories in the 17 assembly and material industries.

To investigate the hypotheses, this study constructed procurement data, contract work and merchant contract. As a factory purchases inputs from its own industry and other industries, the input variable is created as follows.

- 1) Inputs purchased by medium or large factories in the 12 assembly industries are classified by commodity codes, whereas inputs from other industries are excluded.
- 2) Inputs procured by the factories of the same industry to which the factory belongs are added in each state.
- 3) Inputs from the other 11 assembly industries to which the factory does not belong are added in the state where the factory is located.
- 4) The sum of item nos. 2 and 3 is equivalent to the input of the industry in the state.

In the assembly industries, factories of all three sizes procure materials or parts and components from material industries more than twice as large as from the assembly industries (Table 2). Therefore, the five material industries were added to examine Hypotheses 3 and 4.

Table 2 Amount of Procurement by the 12 Assemble Industries in 2011–12

(INR billion)

NIC-08	Material Industries	Procurement by Large Factories	Procurement by Medium Factories	Procurement by Small Factories	Total
221	Rubber Products	1,219	131	72	1,422
222	Plastic Products	4,754	199	211	5,164
241, 243	Basic Iron and Steel and Casting of Metals	5,993	2,387	2,101	10,480
242	Basic Precious and Other Non-ferrous Metals	1,762	848	993	3,603
251, 259	Fabricated Metal Products	1,058	494	517	2,069
	Total of Material Industries	14,786	4,059	3,894	22,738
261	Electronic Components	1,023	279	180	1,482
262, 263, 264	Computers, Communication Equipment and Consumer Electronics	226	76	43	344
271	Electric Motors, Generators, Transformers and Electricity Distribution and Control Apparatus	574	211	253	1,038
272	Batteries and Accumulators	100	70	39	209
273	Wiring and Wiring Devices	258	76	50	384
274	Electric Lighting Equipment	98	14	26	137
275	Domestic Appliances	59	56	52	166
279	Other Electrical Equipment	120	65	90	274
281	General Purpose Machinery	2,469	541	385	3,395
282	Special Purpose Machinery	1,004	181	178	1,363
291–293	Motor Vehicles and Parts and Accessories for Motor Vehicles	1,380	221	62	1,662
292	Bodies for Motor Vehicles	67	62	19	148
	Total of Assembly Industries	7,378	1,852	1,377	10,602

Source: CSO, *Annual Survey of Industries*, Microdata.

Ramaswamy (2003) proposed a subcontracting intensity index to capture regular transactions between buyers and suppliers (subcontractors). The ASI contains data on (1) ‘work done by others on materials supplied by the industrial undertaking’, and (2) ‘the purchase value of goods sold in the same condition as purchased’. In the first case, a manufacturer outsources a specific process to other specialised manufacturers. This is the ‘contract work’ in this study. The payments to domestic workers and the cost of similar work performed by the factory’s sister company are included in the contract work. In the second case, buyers attach their brand tags to products manufactured by suppliers. Because buyers do not process the goods, this is a ‘merchant contract’ in this study. The share of contract work and merchant contracts in the value of inputs, excluding power and fuel, is considered in the index. If suppliers procure materials by themselves and supply parts and components to certain buyers regularly, the transactions are not included in contract work and merchant contract. Despite data limitations with respect to contract work and merchant contracts, regular transaction trends could be detected.²

4. Framework and Result

Using pseudo-panel data at state- and industry-based cohort levels drawn from the microdata of the ASI from 2006–07 to 2017–18, we employed the least-squares dummy variable model to examine the effects of procurement by medium and large factories on the gross output of small factories. Due to the data limitations, factory-based panel data could not be used.

To examine Hypotheses 1 and 3, the regression equation is as follows:

² Beladi et al. (2016) emphasised the importance of outsourcing from the organised to unorganised sectors in order to take advantage of low wage labour. In assembly industries, however, quality is more important than product costs. Outsourcing within the organised sector is observed.

$$\begin{aligned}
 \text{OUTS}_{ist} = & \alpha + \alpha_{is} + \alpha_t + \beta_1 \text{INPM}_{ist-1} + \beta_2 \text{MCM}_{ist-1} + \beta_3 \text{IMM}_{ist-1} + \beta_4 \text{CONM}_{ist-1} \\
 & + \beta_5 \text{INPL}_{ist-1} + \beta_6 \text{MCL}_{ist-1} + \beta_7 \text{IML}_{ist-1} + \beta_8 \text{CONL}_{ist-1} + \beta_9 \text{OUTS}_{iot-1} \\
 & + \beta_{10} \text{INPM}_{iot-1} + \beta_{11} \text{MCM}_{iot-1} + \beta_{12} \text{IMM}_{iot-1} + \beta_{13} \text{CONM}_{iot-1} \\
 & + \beta_{14} \text{INPL}_{iot-1} + \beta_{15} \text{MCL}_{iot-1} + \beta_{16} \text{IML}_{iot-1} + \beta_{17} \text{CONL}_{iot-1} + \varepsilon_{ist} \quad (1)
 \end{aligned}$$

where i represents the industry, s denotes the state, o represents all states except s , and t is the year. Moreover, OUTS represents the total gross output of small factories, INPM indicates the total inputs procured by the medium factories, MCM denotes the total merchant contracts expended by medium factories, IMM represents the total imports by medium factories, and CONM indicates the total expenses on contract work by medium factories. Meanwhile, INPL represents the total inputs procured by large factories, MCL indicates the total merchant contracts expended by large factories, IML is the total imports by large factories, and CONL denotes the total expenses on the contract work by large factories. Lastly, α_{is} and α_t are the state-industries and year fixed effects, respectively, and ε is a stochastic error term.

The regression equation to test Hypotheses 2 and 4 is as follows:

$$\begin{aligned}
 \text{OUTM}_{ist} = & \alpha + \alpha_{is} + \alpha_t + \beta_1 \text{OUTS}_{ist-1} + \beta_2 \text{INPL}_{ist-1} + \beta_3 \text{MCL}_{ist-1} + \beta_4 \text{IML}_{ist-1} \\
 & + \beta_5 \text{CONM}_{ist-1} + \beta_6 \text{OUTS}_{iot-1} + \beta_7 \text{OUM}_{iot-1} + \beta_8 \text{INPL}_{iot-1} \\
 & + \beta_9 \text{MCL}_{iot-1} + \beta_{10} \text{IML}_{iot-1} + \varepsilon_{ist} \quad (2)
 \end{aligned}$$

where OUTM denotes the total gross output of medium factories.

We can investigate the hypotheses using the regression results. First, the target of the analysis is limited to the transactions among the 12 assembly industries. In Hypothesis 1, there is no significant correlation between procurement, merchant contracts and contract work, except contract work by large factories in other states

(Table 3). That is, the increase in the procurement by large and medium factories did not contribute to the growth of the production of small factories. However, Table 3 found a significant and positive correlation between the gross output of medium factories and the gross output of small factories. This is due to the fact that production in small and medium-sized factories follows similar patterns. Based on the average number of employees, the line between small and medium factories is hazy. Factories that produce the same items and use the same process fall into two categories. In some cases, small factories may have grown into medium factories. In this case, although the factories began as small, they eventually grew to be medium-sized throughout the process.

Table 3 Result of Regression on Hypotheses 1 and 2

Dependent Variable	Independent Variable		Independent Variable	
	Gross Output of Small Factories in the 12 Assembly Industries		Gross Output of Medium Factories in the 12 Assembly Industries	
Number of Regression	1		2	
OUTS (gross output of small factories)			0.128***	(3.38)
INPM (inputs of medium factories) in 12 Assembly Industries	-0.029	(-1.07)		
MCM (merchant contract from medium factories)	-0.078	(-1.21)		
IMM (import by medium factories)	0.058	(0.79)		
CONM (expenditure on the contract work by medium factories)	-0.146	(-0.61)		
INPL (inputs of large factories) in 12 Assembly Industries	0.008	(0.87)	0.006	(0.35)
MCL (merchant contract from large factories)	0.026	(0.83)	0.152***	(2.62)
IML (import by large factories)	-0.047**	(-2.27)	0.045	(1.19)
CONL (expenditure on the contract work by large factories)	0.074	(0.4)	0.287	(0.86)
OUTS (the gross output of small factories) in other states	0.004	(1.03)	0.001	(0.08)
OUTM (gross output of medium factories) in other states			0.014**	(2.24)
INPM (inputs of medium factories) in other states	0.002	(0.43)		

MCM (merchant contract from medium factories) in other states	−0.023	(−1.41)		
IMM (import by medium factories) in other states	0.028	(1.57)		
CONM (expenditure on the contract work by medium factories) in other states	−0.005	(−0.09)		
INPL (inputs of large factories) in other states	−0.001	(−0.42)	0.008*	(1.93)
MCL (merchant contract from large factories) in other states	−0.007	(−0.73)	−0.028	(−1.35)
IML (import by large factories) in other states	−0.001	(−0.25)	0.008	(0.66)
CONL (expenditure on the contract work by large factories) in other states	0.1**	(2.54)	−0.015	(−0.17)
Industry-State Fixed Effect	Yes		Yes	
Year Fixed Effect	Yes		Yes	
Adjusted R-squared	0.727		0.768	
Number of Groups	215		129	
Number of Observations	2,365		1,419	

Notes: Figures in parentheses indicate t-statistics.

*** significant at the 0.01 level. ** significant at the 0.05 level.

* significant at the 0.1 level.

Source: The author.

According to Hypothesis 2, there is no significant correlation between the gross output of medium factories and the inputs procured by large factories. However, Table 3 reveals that merchant contracts from large factories have significant and positive correlations with medium factories' gross output. This suggests that after large factories procured parts and components from medium factories, some were sold as spare parts to the aftermarket through their sales network. Furthermore, the gross output of medium factories has significant and positive correlations with inputs purchased by large factories in other states. In some cases, medium factories might have become large factories. While some medium and large factories compete in the same markets, other medium factories are supplying to large factories. Competitive and complementary

relationships cancel each other out.

Then, the five material industries were added. In Hypothesis 3, the gross output of small factories in the 17 industries has significant and positive correlations with the input procured by large factories in the 12 assembly industries (Table 4). Therefore, it can be estimated that the production of small factories in the five material industries was induced by the procurement of large factories in the 12 assembly industries. The strong correlations suggest that these small factories' products are sourced by large factories without passing through medium factories. Because large factories increased imports while also procuring from small factories, significant and positive correlations were observed. Furthermore, the gross output of small factories in the 17 industries has a significant and positive correlation with the contract work of large factories.

Table 4 Results of Regression on Hypotheses 3 and 4

Dependent variable	Independent variable			
	Gross Output of Small Factories in the 17 Assembly and Material Industries		Gross Output of Medium Factories in the 17 Assembly and Material Industries	
Number of regression	3		4	
OUTS (gross output of small factories)			0.011	(0.45)
INPM (inputs of medium factories) in 17 Assembly and Material Industries	-0.013	(-0.44)		
MCM (merchant contract from medium factories)	0.073	(0.97)		
IMM (import by medium factories)	0.017	(0.48)		
CONM (expenditure on the contract work by medium factories)	0.194	(0.69)		
INPL (inputs of large factories) in 12 Assembly Industries	0.04***	(3.22)	0.019	(1.14)
MCL (merchant contract from large factories)	-0.009	(-0.31)	0.058	(1.18)
IML (import by large factories)	0.068***	(3.81)	0.075**	(2.34)
CONL (expenditure on the contract work by large factories)	0.361*	(1.69)	-0.021	(-0.07)

OUTS (gross output of small factories) in other states	0.009***	(3.77)	−0.002	(−0.4)
OUTM (gross output of medium factories) in other states			0.01***	(2.64)
INPM (inputs of medium factories) in other states	−0.003	(−0.75)		
MCM (merchant contract from medium factories) in other states	−0.014	(−0.9)		
IMM (import by medium factories) in other states	−0.002	(−0.24)		
CONOM (expenditure on the contract work by medium factories in other states)	0.100	(1.64)		
INPOL (inputs of large factories in other states)	0.002	(0.68)	0.003	(0.76)
MCOL (merchant contract from large factories in other states)	0.025***	(3.73)	−0.017	(−1.55)
IMOL (import by large factories in other states)	0.004	(0.97)	0.016**	(2.13)
CONL (expenditure on the contract work by large factories) in other states	−0.013	(−0.3)	−0.095	(−1.42)
Industry-State Fixed Effect	Yes		Yes	
Year Fixed Effect	Yes		Yes	
Adjusted R-squared	0.766		0.782	
Number of Groups	346		220	
Number of Observations	3,806		2,420	

Notes: Figures in parentheses indicate t-statistics.

*** significant at the 0.01 level. ** significant at the 0.05 level.

* significant at the 0.1 level.

Source: The author.

According to Hypothesis 4, no significant correlation is found between the gross output of medium factories and the inputs procured by large factories in the same and other states (Table 4). This contrasts the case of small factories. It confirms that small factories supply large factories directly without passing through medium factories. The gross output of medium factories in the 17 industries has significant positive correlations with imports from large factories in the same and other states. It seems that large factories increased imports and procurement from medium factories.

5. The Structure of the Supply Chain in Assembly Industries

The final assemblers and many suppliers belong to large factories, including tier-one and -two. Large factories conduct regular transactions between final assemblers in the 12 assembly industries and suppliers in the 17 assembly and material industries. The share of small factories in the 12 assembly industries decreased from 65% in 2006–07 to 45.9% in 2017–18, whereas the share of large factories increased from 14.9% to 25.5% (Table 5).

Table 5 Size-wise Distribution of the Number of Factories

	2006–07		2017–18	
Small factories	4,331	(68.2)	4,234	(55.5)
Medium factories	1,230	(19.4)	2,031	(26.6)
Large factories	788	(12.4)	1,370	(17.9)
Material industries	6,349	(100.0)	7,635	(100.0)
Small factories	3,625	(65.0)	3,317	(45.9)
Medium factories	1,121	(20.1)	2,068	(28.6)
Large factories	832	(14.9)	1,844	(25.5)
Assembly industries	5,578	(100.0)	7,229	(100.0)

Notes: Figures in parentheses indicate percentage.

Source: CSO, *Annual Survey of Industries*, Microdata.

In the assembly industries, the increase in procurement by medium and large factories did not induce the growth of small factories. Furthermore, the contract work and the merchant contract from large and medium factories to small factories are not observed. Parts and components produced by small factories are not supplied to large and medium factories through regular transactions and markets. In 2017, general purpose machinery (281, NIC-08) and parts and accessories for motor vehicles (293, NIC-08) accounted for 22% and 15%, respectively, of the gross output of small factories in the 12 assembly industries. Small factories in these industries supply their products to aftermarket as spare parts. As a result, Hypothesis 1 is rejected. As mentioned, large

factories sell some parts and components procured from medium factories through their sales network. Thus, Hypothesis 2 is partly confirmed.

In the material industry, an increase in procurement by large factories induced production growth in small factories. In 2017, basic iron and steel and casting of metals (241 and 243, NIC-08), basic precious and other non-ferrous metals (242, NIC-08) and structural metal products, including metalworking services (251 and 259, NIC-08), accounted for 25%, 18% and 12%, respectively, of the gross output of small factories in the 17 industries. India has more than 1,000 induction furnace units and 1,200 steel rolling mill units. Most units are small factories, accounting for 27% of domestic crude steel production (All India Induction Furnaces Association, 2023). Furthermore, numerous small factories are casting metals and providing metalworking services for large and medium factories. Although the share of small factories in five material industries decreased, small factories accounted for more than half of the factories even in 2017–18 (Table 5). Large factories directly or indirectly use the materials produced by small factories. Thus, Hypothesis 3 is partly confirmed. In the assembly and material industries, increase in procurement by large factories did not induce production growth for medium factories, thereby denying Hypothesis 4.

6. Conclusion

When a new final assembly factory was established, the factory procured parts and components from the SMEs. In the process of increasing production under fierce competition, it sorted out suppliers. Only the regular suppliers chosen by final assemblers could grow. In the 2000s, regular transactions between final assemblers and suppliers, as well as between suppliers, are conducted among large factories in the 12 assembly industries. Following the global financial crisis, the output gap between large and small and medium-sized factories widened. Several medium-sized factories join the

supply chain. Technology has been transferred from large enterprises to SMEs through regular interaction. Medium factories supply parts and components to large factories, which in turn sell some portions as spare parts to the aftermarket via their sales network. The nexus between large, medium, and small factories is weak. Although some small factories join the final assembly supply chain as tier-three suppliers, they face stiff competition. Their bargaining power against tier-two suppliers is weak. Most small factories cater to the aftermarket. Consequently, small factories do not profit enough to invest in machinery and equipment. Most of small factories in the 12 assembly industries are not involved in the final assembly supply chain.

The nexus between large factories in the 12 assembly industries and small factories in the five material industries is strong; the small factories supply material to the large factories, which are tier-one and -two suppliers. Due to the weak linkage between large and medium factories in the 17 assembly and material industries, tier-one and -two suppliers directly or indirectly procure materials from small factories. Small factories in the five material industries are involved in the final assembly supply chain. However, these small factories also face stiff competition. The room of technology transfer from large factories, including foreign companies to small factories, is limited. After assembly industries has developed, small factories in the 17 assembly and material industries face difficulty to join final assembly supply chain.

Reference

- All India Induction Furnaces Association (AIIFA). (2023, April). *Welcome to AIIFA*.
<https://www.aaiifa.org/profile.php>
- Bala Subrahmanya, M. H., Mathirajan, M., & Krishnaswamy, K. N. (2010). *Importance of technological innovation for SME growth: evidence from India*. (WIDER Working Paper No. 2010/03). The United Nations University World Institute for Development Economics

- Research (UNU-WIDER). <https://www.wider.unu.edu/sites/default/files/wp2010-03.pdf>
- Barnes, T. (2018). *Making cars in the new India: industry, precarity and informality*. Cambridge University Press.
- Beladi, H., Dutta, M., & Kar, S. (2016). FDI and business internationalisation of the unorganised sector: evidence from Indian manufacturing, *World Development*, 83, 340–349. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2016.01.006>
- Chandramouli, V. V. K. & Mahanty, B. (2016). Subcontracting dimensions in the small and medium enterprises: Study of auto components' manufacturing industry in India, *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of Engineering Manufacture*, 230 (2), 364–375. <https://doi.org/10.1177/095440541456513>
- Kumar, R. S. & Bala Subrahmanya, M. H. (2010). Influence of subcontracting on innovation and economic performance of SMEs in Indian automobile industry. *Technovation*, 30, 558–569. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2010.06.005>
- Ministry of Micro, Small and Medium Enterprises, Government of India. (2023, April). *Small Scale Industrial Undertakings*. <https://dcmsme.gov.in/ssiindia/definition.htm>
- National Sample Survey Organisation (NSSO) (2016). *Instruction Manual, Annul Survey of Industries: Concept, Definitions and Procedures*. NSSO.
- Okada, A. (2004). Skills development and interfirm learning linkages under globalisation: Lessons from the Indian automobile industry, *World Development*, 32 (7), 1265–1288. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2004.01.010>
- SME support JAPAN (2007). *Indo niokeru chusho kigyo kaigai tenkai shien nikansuru kiso chosa* (Survey on the support for overseas business of small and medium enterprises in India: automobile). SME support JAPAN
- Singh, R. K., Garg, S. K., & Deshmukh, S. G. (2008). Challenges and strategies for competitiveness of SMEs: a case study in the Indian context, *International Journal of Services and Operations Management*, 4 (2), 181–200

- Ramaswamy, K. V. (2003). Liberalisation, Outsourcing and Industrial Labour Markets in India: Some Preliminary Results. In S. Uchikawa (Ed.), *Labour Market and Institution in India: 1990s and Beyond*, (pp.155–177). Manohar.
- Uchikawa, S. (2011). Small and medium enterprises in the Indian auto-component industry, *Economic & Political Weekly*, 46 (25), 51–59.

人事管理研究における体系的文献レビュー

江 夏 幾多郎

1. はじめに

ある研究領域での議論についての全体傾向への接近のあり方として、経営学や社会科学領域で着目されているのが「体系的文献レビュー（systematic literature review; 以下、SLR）」である。その中では、統計学的により洗練された手順で大量のレビュー対象＝サンプルを扱える「計量書誌学（bibliometrics; Donthu et al., 2021; Zupic & Čater, 2015）」的手法がしばしば採用される。SLR 論文の全てが計量書誌学的手法を採用しているわけではなく、それが必須だというわけでもないが、採用する研究は近年増加傾向にある。筆者が専攻する人事管理研究においても、同様の動きが見られる。

本論文では、まず、SLR や計量書誌学的手法について、経営学領域における議論を踏まえて、その登場の背景、特徴について確認する（第2節）。この議論を前提に、人事管理研究において SLR や計量書誌学的手法を採用するレビュー研究について、その量や検討対象、さらには具体的手順という観点から振り返る（第3節）。SLR の手法と広まりについて検討することを通じ、現在の SLR が抱えがちな課題と、それを踏まえて研究者に求められる SLR への姿勢について示す（第4節）。

2. 経営研究における SLR

2.1 SLR の特徴

研究領域、とりわけ研究対象やそれに関する理論や発見事実（以下、「エビデンス」）の全体的な動向を読み手に伝え、将来研究されるべき方向性を示す。そのことに貢献すると著者が判断する先行研究を選び、紹介するというのが、文献レビューの基本的な方針でありつづけてきた。人事管理研究においても、こうした「質的」なレビューは、特に「戦略的人的資源管理 (strategic human resource management; SHRM)」論が興った 1980 年代以降、数多く生み出されてきた (e.g. Delery & Shaw, 2001; Jiang & Messersmith, 2018; Lengnick-Hall et al., 2009; Wright & Boswell, 2002; Wright & McMahan, 1992)。

質的レビューにおいては、(1) HRM 論や SHRM 論といった研究領域における中核的概念の定義、(2) それらの登場の背景、(3) 類似概念との比較、(4) 人事管理研究が向き合ってきた問い、(5) 人事管理とそれが埋め込まれた状況や生み出しうる帰結との因果関係、(6) 問いへの回答につながるとされてきた様々な理論枠組み、(7) 経験的研究が示してきたエビデンス、(8) 理論的あるいは経験的研究を進める際の方法上の留意点、(9) 今後の研究が向き合うべき課題、などが検討されてきた。専門性の高い研究者によって生み出された良質な質的レビューが、人事管理研究に対する読み手の理解を刷新し、深めてきた。

しかし近年、質的レビューが採用してきた手法に対して、人事管理研究、ひいては経営学や社会科学全般で批判が集まるようになった。経営学領域における批判の嚆矢となったのが、Tranfield et al. (2003)である。Tranfield らは、伝統的な先行研究レビューのあり方について、再現可能性、科学性、透明性を欠いた物語的な (narrative) ものとして、否定的に評価した。その上で、研究者の関心や認知バイアス、不十分な認知能力に制約されない、エビデンスに基づいた、科学的厳密性 (rigorous) と実務的有用性 (relevance) の双方を持ちうる知見を導出できる体系的な (systematic) 文献レビューが医学領域ではすでに標準とな

っており、経営研究でも導入されるべきとした（p.208）。この問題提起をきっかけに、経営学領域において SLR の実践や、方法論的検討が行われるようになった¹。とりわけ、様々なエビデンスの集約のあり方についての本格的な議論が開始した。

Tranfield et al. (2003)と同様の問題意識に立ち、文献レビューのあり方の刷新を提起したのが Rousseau et al. (2008)である。Rousseau らによると、経営や組織についての研究では、経験的研究が示す多くのエビデンスはしばしば矛盾する。こうした中では、包括的な資料収集、透明性の高い分析、省察的（reflective）な解釈を通じて研究領域の全体像を把握することが必要になる。それによってこそ、より普遍的で妥当性の高い知見に到達し、かつ経営実務への積極的な応用が可能になる。先行研究が示す数々のエビデンスの整理を通じた「研究の体系的合成（systematic research synthesis）」を行う際には、以下の6つの基準が留意されるべきとされた（pp.481-484）。この研究は SLR の具体的手順を示したものではないが、それが備えるべき内容が示されている。

1. 構成概念妥当性（construct validity）、すなわち理論概念との結びつきが確保されたエビデンスを利用する。
2. 内的妥当性（internal validity）、すなわち関心のある因果関係を適切に推定できるモデルや尺度から導出されたエビデンスを利用する。
3. 変数間関係の効果量（effect size）や有意性（significance）が高いエビデンスを利用する。

¹ 従来のスタイルの先行研究レビューを擁護しにくくなる要因の一つとして、研究の産出ペースの加速化も挙げられるだろう。Jiang and Messersmith (2018)による、「strategic human resource management」という語句を含み、1980～2016年に公開された Scopus に登録された文献は、合計で8126件であった。特に、年100件程度だった1998年から刊行件数の増加傾向が顕著になり、2016年には800件弱の刊行がなされるに至った（pp.6-7）。こうした状況では、研究者の専門的判断力に頼るのみでは、全体動向を把握したり、代表的な議論を抽出・紹介したりすることが困難になる。

4. 外的妥当性 (external validity), すなわち経験的な一般化可能性が高いエビデンスを利用する。
5. 社会の規則や規範 (compliance) に沿った調査手順 (調査対象への介入) によって生み出されたエビデンスを利用する。
6. 文脈化 (contextualization), すなわち調査対象に固有の状況²が明示されたエビデンスを利用する。

Tranfield et al. (2003)による問題提起があつて以降, 多くの SLR の事例が生まれたが, それと共に, SLR の手順についても定式化やその改善が進んだ (e.g. Briner & Denyer, 2012; Denyer & Tranfield, 2009; Madden et al., 2018)。手順が洗練されてきたことに加え, 研究成果の産出量が年々増加し, かつ研究上の異なる領域やトピックの間での分断が目立つ昨今の状況が, ある研究領域の全体を展望する SLR のニーズや有用性を高めている (Madden et al., 2018; Snyder, 2019)。

そこで以下では, 今日の経営研究において一般的な SLR の手順について紹介する (表 1)。

表 1 : SLR の手順

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. SLR の進め方に関する目的や問いを設定する。2. 先行研究を検索・収集するための「包含基準 (inclusion criteria)」の特定・適用する。3. 収集された文献から実際の分析対象を絞り込むための「除外基準 (exclusion criteria)」の特定・適用する。 |
|---|

² ここでいう「状況」とは, 調査対象となる組織や個人が属する産業, 活動する地域, 取り巻くあるいは内面化した文化, さらに調査時期などである。人事管理を取り巻く経済・社会・心理といった要因は, 人事管理の因果関係を基礎付ける, あるいは調整する要因となる。

4. 分析対象となった先行研究が示すエビデンスを系統的に分類し、個別の研究あるいは全体傾向を解釈・評価する。
5. 分析結果に基づいた提言を行い、研究の限界を指摘する。

第一に、SLR の進め方に直結する研究上の目的や問いを設定する。この段階を導くのが、研究者が既に有する、研究対象となる事象やそれに接近するための理論や方法に関する知見である（Podgorodnichenko et al., 2020; Tranfield et al., 2003）。分析上の関心、そこから導き出される研究上の目的や問いがどの程度焦点が当てられているか、とりわけ、特定の事象、理論、方法に焦点を絞るかどうかによって、SLR における実際の分析作業のあり方が変わってくる（Madden et al., 2018; Rousseau et al., 2008; Snyder, 2019）。

第二に、研究上の問いの解明に資する先行研究を検索し、収集するための包含基準（inclusion criteria）を特定し、適用させる。研究者が関心を有する事象、理論、方法などに基づき、分析対象となりうる先行研究とそうでないものの境界を設けるのである。Tranfield et al. (2003)は、どの研究をレビュー対象とすべきかについての基準の特定や適用には主観的側面が含まれるため、複数の研究者による絶えざる確認が必要であるとした（p.215）。この点についての定型化・客観化は、Web of Science（以下、WoS）、Scopus、Google Scholar など、オンライン学術文献データベース（以下、文献 DB）における検索機能の整備によって、近年著しく進展している。文献 DB には、例えば学術論文の場合、その本文に加え、タイトル、著者名、刊行年、掲載誌やそのランキング、掲載の巻号、ページ数、キーワード、要旨、被引用数、使用言語、学術領域³などの情報が統

³ 例えば WoS の場合、人事管理研究や経営研究あるいはその周辺領域においては、「行動科学（behavioral science）」「ビジネス（business）」「ビジネス、ファイナンス（business, finance）」「経済学（economics）」「産業関係と労働（industrial relations & labor）」「経営学（management）」「オペレーションズ・リサーチと経営科学（operations research & management science）」「心理学（psychology）」「応用心理学（psychology, applied）」「社会

一的なフォーマットに従って収められている。

これらの情報により、研究者が関心を有する事象、理論、方法に関する語句を有する論文、特定の範囲内の刊行年、ジャーナルランキング、学術領域にある論文などを、ある程度は絞り込める。とりわけ、ブール代数⁴、例えば「AND（論理積）」や「OR（論理和）」を用いた、事象、理論、方法に関するキーワードでの絞り込みは有効である。また、例えば、人事管理研究におけるウェルビーイングの扱いに関する SLR を行った Peccei & Van De Voorde (2019)は、このトピックに関する先駆的業績が刊行された 2000 年以降を、先行研究の検索・収集の範囲とした。一定のランク以上のジャーナルに掲載された論文、特定の言語（とりわけ英語）を使用した論文、査読付きの論文、といった絞り込みも頻繁になされる。

第三に、ある包含基準に基づいて集められた先行研究から、実際に検討対象とするものをさらに絞り込むため、対象外となるものを取り除く除外基準（extraction criteria）を特定し、適用させる。研究者が関心を持つ概念や事象に関する語句を使用しているからといって、その先行研究が実際にその概念や事象について論じているとは限らない。そういった、レビュー対象に加えるべきでない文献を分析対象から除外するための選別は、研究者による論文のサマリーあるいは本文の読み込みによって行われることが多い。

包含基準と除外基準の設定と適用については、研究の中で明記することが望ましいとされる。具体例は後述するが、「PRISMA」⁵と呼ばれるガイドラインが社会科学領域においても広く用いられる。ある包含基準を通過した先行研究の

心理学 (psychology, social)」「行政学 (public, administration)」「社会学 (sociology)」といった範囲で規定されている。

⁴ 真と偽 (1 と 0) の 2 値のみを取り扱う数学で、本文中に示したような論理演算を行う。

⁵ 「Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis」の略。増加する SLR の少なくないものが手順そのものやその記述において不十分である状況から、ヘルスケア領域の研究者集団によって 2009 年に発表された。2020 年にはその改訂版が出された。

どれだけが除外基準を適用されるかについては、それぞれの基準の立て方次第であるため、一概には言えない。包含基準は明確な手続きに則って（機械的に）行われることが多いが、除外基準については、実際に論文のタイトル、要旨、あるいは本文に研究者が目を通す形で適用される。複数の研究者が同時並行で目を通し、あるいは同一の研究者が複数時点で繰り返し確認し、取捨選択の結果を照合し、類似性（評定者間信頼性）が確保されていることを確認する、といったことが行われることも多い⁶。

第四に、分析対象として絞り込まれた先行研究が示すエビデンスを、系統的に分類した上で、個別の研究あるいは全体傾向を解釈・評価する。例えば、レビュー対象となる経験的研究の分析モデル（変数間関係）や確認された共変関係（因果関係または相関関係）を明確にし、先行研究間の比較が可能なようにしておく。どのような理論や変数に、どれだけの研究が着目してきたか。ある変数から他の変数への肯定的な影響、否定的な影響、無影響をどれだけの研究が指摘してきたか。個々の先行研究について特定のフォーマットで要約しておくことで、こうした観点に立った検討が容易になる（Jabbour, 2013; Liboni et al., 2019; Tranfield et al., 2003）。

こうした分析を通じて研究領域全体として生み出された知見を明らかにすることが、研究課題（リサーチ・クエスチョン）への回答につながる。しかしそれは単なる整理の作業ではない。研究課題への回答の過程では、見出された知見をもとにした、分析対象の全体像を示すような大きな因果マップの描写、関連する理論への批判的な検討も、積極的に行われる事が望まれる。

⁶ この手順について、Marescaux et al. (2021)は以下のように述べた。「これらの基準に基づき、全ての文献の要旨が2名以上の著者により読み込まれ、それぞれに『関係ある』『関係ない』『不明』というコードが付与された。この手順の結果、十分な評定者間信頼性に到達できた（例：Krippendorff の $\alpha=0.80$ ）。一人以上の著者が『不明』とラベル付けた文献や著者間で評定が食い違った文献については、より詳細を読み込み合意形成した」（p.1567）。

そして最後に、分析結果に基づいた提言、研究の限界を報告する。分析結果を報告するだけでは不十分で、それが将来の理論構築や実証分析に対してどういう課題を提起しているのかを示す必要がある。また、事実に基づく（evidence-based）知見の導出を重視する経営研究としての SLR においては、その理論的洞察のみならず、発見事実の実務への適用法について報告することも重視される（Tranfield et al., 2003）。

こうした一連の作業は、手順を一つずつ踏みながら整然と進むわけではない。各段階での試行錯誤や、段階を跨ぐ行きつ戻りつが常に発生する（Madden, 2018, p.643）。SLR は研究者による恣意性やバイアス、さらには首尾一貫性のなさを排除する目的で着想され、発展してきたが、それは手順の標準化を必ずしも意味しない。問題意識が適切に反映された文献レビューになっていないか、研究者は常に内省する必要があるし、そのためにも、複数の研究者による協議や協働は有用である。

2.2 先行研究の様々な知見はどう合成されるか？

経験的研究が示してきたエビデンスの「体系的合成（systematic synthesis）」について論じた Rousseau et al. (2008)によると、それは 4 つのアプローチからなる。Rousseau らの指摘は、SLR の具体的な手順についての方法上の基盤に関わるものである。

第一のアプローチが、集約的合成（aggregative synthesis）である。これは、すでに示してきたような SLR の基本的な考え方や進め方に沿ったものである。ここでは、計量的分析を行った研究をレビュー対象に絞ることが条件とされることが多い。例えば、特定の変数間関係（効果量）についてのさまざまなエビデンスを統合するメタ分析（meta analysis）は、この種の SLR の一例である（Madden et al., 2018; Rousseau et al., 2008; Snyder, 2019）。また、特定の変数間関係に関するエビデンスを、「正の相関」「負の相関」「相関なし」といった形で類型化し、

各類型に収まる先行研究の量やそれぞれでなされてきた主張や依拠する理論を紹介するようなアプローチも、集約的合成に該当する（Peccei & Van De Voorde, 2019; Tranfield et al., 2003）。

こうしたレビュー手法には、問いや分析枠組み、さらには方法が異なる研究を同時に検討することが困難になるという弱点がある。こうした多様性は、すでに多くの研究成果が生み出された成熟した研究領域と、領域の規定自体が途上の萌芽的な研究領域の両極において、よく観察される。実際、近年の人事管理研究では、情報化の進展や社会や自然環境の持続可能性への実社会での関心の強まりに対応したような研究が、（特に海外において）増えつつある（e.g. Santana & Lopez-Cabrales, 2019; Vrontis et al., 2022. 表 3 も参照）。こうした研究領域の特徴を、計量的分析を実施した研究のみに依拠して描写した場合、全体的動向を捉え損ねる可能性がある。その場合、特定のフォーマットで先行研究を要約し、比較検討するのではなく、研究者が実際の分析の中でアドホックに先行研究を要約し、比較検討するような、研究者の解釈により強く依拠したアプローチが有効となる。

統合的合成（integrative synthesis）においては、計量的のみならず定性的なエビデンスも検討範囲に加えられる。それにより、文脈的要因の影響も含めた因果関係の検討を、集約的合成よりも包括的かつ精緻に行うこと、外的および内的な妥当性の向上が目指される。検討対象となる先行研究が共有すべき問いや、それらを抽出する基準については、その射程の広さや具体性に差こそあれ、集約的合成と同様に、あらかじめ定められる。これを遂行するには、以降に述べる 2 つの合成手法においても同様だが、研究者のレビュー対象の選択や解釈における高いスキルを要する（Rousseau et al., 2008, p.496）。このことは、この種の合成の手法が十分に確立されていないことの裏返しでもある（Madden et al., 2018, p.644）。

解釈的合成（interpretive synthesis）が主として検討材料とする、定性的研究の

中で示されるデータにおいては、経験的に頑健な因果関係よりは、当事者の視点や経験、あるいはそれらから見てとれる社会現象の様相が描かれる。定性的なエビデンスの比較検討を通じて目指されるものは、特定の問題関心の範囲内での経験的に頑健な因果モデルではない。むしろ、様々な領域での適用が期待できる理論的概念である。そこでは、個別の先行研究を基礎付けているにもかかわらずそれが言明されていない文脈的要因が推論される (Rousseau et al., 2008, p.496)。こうしたアプローチの実施は、研究者による先行研究への解釈に大きく依拠したものになるため、SLR が批判対象としてきた従来の質的レビューへと回帰しようという指摘もある (e.g. Briner & Denyer, 2012)。

説明的合成 (explanatory synthesis) においては、ある因果関係が生じるメカニズムについて、エビデンスが直接的に示さない、しかしその形を規定する歴史的・文化的・政治的要因の存在を推測・提示することが目指される。様々な方法に基づく先行研究のエビデンスを柔軟に活用することを通じ、ある因果関係の内的妥当性が確保される境界条件、つまり文脈的要因の特徴が模索され、新たな理論が構築される。そのため、先行研究を活用するにあたっては、それがいつ、どこで、誰に関するエビデンスであるかを重視する事が求められる (Rousseau et al., 2008, pp.498-499)。統一的な知見や方法が確立されていない研究領域においては、こうした合成のあり方は特に有用である。文脈的要因についての推論を通じて理論を精緻化させるという点が共通していることから、説明的合成は、解釈的合成の一部と見なされることもある。説明図式が複雑化してしまうことで実務への応用が難しくなる可能性もある (Madden et al., 2018, p.646)。

Snyder (2019)は、メタ分析に代表されるような、Tranfield et al. (2003)がその必要性を経営研究において指摘し、Rousseau et al. (2008)が「集約的合成」と呼んだアプローチに限り、SLR⁷と見なすべきとした。そして、計量的なエビデンス

⁷ 著者らは「体系的レビュー (systematic review)」としたが、その意味は SLR と同様である。

に分析対象を絞らないものを、「半-体系的レビュー（semi-systematic review）」と呼んだ。半-体系的レビューは、研究領域全体を概観するという（Snyder が言う）SLR の目的が、先行研究の量的な制約により達成しにくい時に用いられる。また、そもそも既存のエビデンスの再検討を目的とした SLR が扱わない、検討対象となる研究領域の議論の歴史的な広がりや変遷が議論されることがある。そこでは、先行研究のテキスト（言説）の内容分析がしばしば利用される（Snyder, 2019, p.335）。こうした、レビュー上の必要性に応じた、柔軟な先行研究の取得・活用のあり方について、研究者は明確に説明しなければならない（p.336）。

ただし本研究では、「統合的合成」「解釈的合成」「説明的合成」のような半-体系的レビューも含めて SLR としたい。それは、Rousseau et al. (2008)、さらには Snyder (2019)自身が指摘するように、狭義の SLR や「集約的合成」以外のアプローチにおいても、分析手順の透明化や定式化が求められるためである。次に紹介する、先行研究が有するテキストそのものをエビデンスとし、研究領域の構造を解明する計量書誌学的手法はその一例である。

2.3 計量書誌学的手法

先行研究が示すエビデンスを系統的に比較検討するアプローチが様々であることを示してきたが、近年の経営学領域では、エビデンスの内容やそれを産出する手法に制約されない、あるいは経験的研究としてのエビデンスの有無そのものにこだわらない形で研究領域の全体的動向や、それぞれの先行研究の共通性や多様性を検討する研究が増えている。計量書誌学（bibliometrics）という手法を採用するそうした研究では、先行研究が有するテキストそのものがエビデンスとされ、統計的な検討の対象とされる（Donthu et al., 2021; Kataria et al., 2020; Verbeek et al., 2002; Zupic & Čater, 2015）。

人事管理研究の実例について後に検討するが、一般的な SLR では、文献収集の対象について、研究領域における主要ジャーナルに絞るなど、必ずしも網羅

的ではなかった。そこでは、「検討対象の質を確保するため」などの理由づけがなされてきたし、(そう明言されることはないが) 研究者による検討の質を担保することにもつながったであろう。しかし、そこに選択バイアスが発生してきた可能性は否定できない。また、先行研究におけるエビデンス産出の方法が多様である場合、様々なエビデンスを統一的な基準で比較検討の俎上に載せることは容易ではない (Briner & Denyer, 2012; Madden et al., 2018)。

計量書誌学的手法は、こうした課題をクリアしたエビデンスの収集・検討が行える。まず、WoS や Scopus 等の文献 DB を利用することで、より網羅的な文献収集を行いやすい。また、文献に含まれる様々な情報を統一的な基準で抽出できる。計量書誌学的手法において、分析対象となる先行研究のテキストからエビデンスとして抽出されうるものには、文献タイトル、著者、著者所属機関、抄録、キーワード、参考文献、刊行年、収録媒体 (ジャーナルなど) の名称、その文献の被引用数、収録媒体の影響度 (インパクトファクターやサイトスコアなど)、などの書誌情報 (bibliography) が挙げられる。当然ながら、文献の本文、あるいは研究者自身による本文のコーディング結果⁸も、エビデンスになりうる。

計量書誌学的手法を採用する SLR では、これらのテキスト情報が計量的に分析される。計量分析には様々な手法があるが (表 2)、それらは記述統計と推測統計に大きく分けることができる⁹。前者の例としては、(1) 文献刊行数の経年推移、(2) 発表数ランキング、(3) 被引用数ランキング、(4) 抄録・キーワード・本文などにおける頻出語ランキング、が挙げられる。(1) の応用として、

⁸ 研究者自身が本文をコーディングして一部内容を抽出し、計量書誌学的分析の対象としたものに、Gallardo-Gallardo et al. (2015)がある。タレントマネジメント (TM) 論の先行研究を分析対象とした彼らは、分析対象となる文献の本文中から、問題意識、研究課題、タレントの定義、TM の定義、関心のある TM のアウトカム、理論的枠組み、調査や分析の方法、データ収集国、測定した独立変数と従属変数、を抽出した。

⁹ ここで紹介していない他の分析例については、Donthu et al. (2021), pp.287-291 で網羅的に紹介されている。その一部は、人事管理研究でまだ適用されていない。

Gallando-Gallando et al. (2015)は、年ごとでの刊行文献の総インパクトファクターを導出し、経年比較を行なっている。(2) や (3) については、著者ごと、著者の所属機関ごと、所属機関の立地国ごと、収録媒体ごとに行われ、刊行年に着目して時期（10 年前後単位）間での比較が行われることもある。また、既述の Gallando-Gallando et al. (2015)のように、これらのランキングを各文献を掲載する媒体のインパクトファクターでウエイト付けして算出し直すような応用事例もある。

こうした集計によって、研究領域における個々の知識やその積み重ねの特徴は理解できるが、そこに存在しうる知的構造を特定するには、知識要素間の関係性の有無や強さに着目することが有効である。先行研究におけるエビデンスの中でも、例えばキーワードや著者名は、研究領域における個々の知識を体現するものだが、それらの共起性（関わり合いの強さ）から推測されるネットワークは、研究領域の知的構造を表す。ある研究領域においては、その内部では関わり合いが強く、外部との関わりが弱い、知識やそれを有する人々の塊（クラスター）が、いくつかのサブ領域を形成していると推測される。また、そうした知的構造は、年々変化しているだろう。近年の計量書誌学的手法では、研究領域のこうした知的ネットワークの構造を統計的に推測することが増えているが、「サイエンスマッピング」と呼ばれる手法により、それを図示するケースもある。

推測統計に基づいて描出される知識ネットワークの例としては、(5) 語句間の共起関係、(6) 引用文献の共起関係、が挙げられる。(5) については、ある先行研究の中で複数の語句が同時に登場する（共起する）場合、それらが連携してある事象、理論、方法を説明している可能性がある。そして、そうした研究事例が多くなる場合、共起の頻度は高まるため、そうした説明が研究領域に実在する蓋然性は高くなる。共起性に関する係数が分析対象となる全ての語句間で導出され、クラスターの数や内容を推定するための基礎材料となる。また、

(6) により、どういう文献が同時に引用される (co-citation) 傾向があるか、ある文献を引用している研究群 (bibliographic coupling) にはどのような特徴があるか、引用-被引用のネットワークはどのような姿をとっているか、が解明される。

表 2 人事管理研究における計量書誌学的手法の手法例

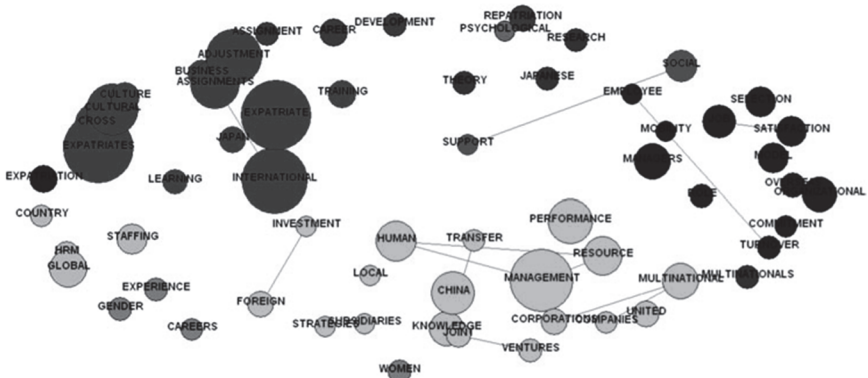
手法	使用文献におけるエビデンス	人事管理研究における例
文献刊行数の経年推移	刊行年	Dabic et al. (2015), Gallando-Gallando (2015), Katarina et al. (2020), Markoulli et al. (2017), Santana & Lopez-Cabrales (2019)
発表数ランキング	著者, 著者の所属機関, 所属機関の立地国, 収録媒体, 刊行年	Dabic et al. (2015), Garcial-Lillo et al. (2017), Katarina et al. (2020), Saini et al. (2022)
被引用数ランキング	タイトル, 著者, 収録媒体, 刊行年	Dabic et al. (2015), Garcial-Lillo et al. (2017), Katarina et al. (2020), Markoulli et al. (2017), Saini et al. (2022)
使用語数ランキング	形態素分析などで書誌情報から抽出された語句, 刊行年	Busse et al. (2016), Dabic et al. (2015), Markoulli et al. (2017), Saini et al. (2022)
語句間の共起関係	形態素分析などで書誌情報から抽出された語句	Dabic et al. (2015), Homberg & Vogel (2016), Katarina et al. (2020), Markoulli et al. (2017), Santana & Lopez-Cabrales (2019)
引用文献(タイトル, 著者, 収録媒体)の共起関係	参考文献 (タイトル, 著者, 収録媒体)	Homberg & Vogel (2016), Garcial-Lillo et al. (2017), Jotabá et al. (2022), Katarina et al. (2020), Pelit & Katricioglu (2022)

備考 1: 「使用される各文献のエビデンス」でリストしたものの全てが、各手法において用いられる必要は必ずしもない。

備考 2: 「人事管理研究における例」では、紙幅の都合により、各手法を採用しているにも関わらず紹介を割愛した研究もある。

人事管理研究におけるネットワーク分析と、その図示の例を紹介しよう。まず、(5) に関連して、Dabic et al. (2015)は、海外駐在員のマネジメントと組織パフォーマンスの関係に関する先行研究の知見を検討する中で、どのような語句群が同時に発生する～しない傾向にあるかを解明し、研究のサブ領域をサイエンスマップの形で示した（図 1）。また、(6) に関連して、Garcia-Lillo et al. (2017)は、これまでの人事管理研究がどのような文献を同時引用しているのかを明らかにし、研究領域の知的構造を推測するための基盤を提供した（図 2）。人事管理における持続可能性についての SLR を行った Santana & Lopez-Cabrales (2019)は、語句間のネットワーク構造から、各研究クラスター（サブ領域）の「ネットワーク中心性（centrality）」と「ネットワーク密度（density）」を導出し、各クラスターが領域全体を主導する地位にいるか否か、焦点を当てた研究を行っているか否かを示した（図 3）。

図 1：語句の共記ネットワーク



出典：Dabic et al. (2015), p.327。

一般的な SLR，ないしはエビデンスの体系的合成（Rousseau et al., 2008）の様々なプロセスの中でも，計量書誌学手法は，手順が特に定式化され，計量的分析の色彩が強いものである。しかし，計量的エビデンスに対する研究者による非計量的な判断が求められる局面も少なからずあり，それがこの種々の分析の価値に大きな影響を与える。

求められる判断の例として，分析単位としての語句に関する規定が挙げられる。例えば，文献中に「労働」と「組合」が続けて登場した時には，2つの言葉ではなく「労働組合」という1つの言葉として扱う可能性を検討する必要があるだろう。「平成」「考察」といった，研究領域の特徴を表すのかどうかが直感的に決められない点についても，分析対象に含むかどうか，熟慮が必要となる。

また，ある係数（例えば Jaccard 係数）を元に判断される共起性の程度は語句間で様々なであるが，それらについて「関係がある，ない」といったカッティング・ラインをどう引くか，研究領域を構成するサブ領域（クラスター）の数をどう設けるのかについても，研究者の判断を要する。分析のために特定のソフトウェアを用いる場合，その標準設定に従うかどうか，従わないとしたらいかなる基準が適切か，について検討しなければならない。

さらには，サイエンスマップなどで図示された研究領域の知的構造のうち，どの側面を説明するのかについての選択における，何らかの基準が求められる。本来，知的構造についての図は単なる推測統計の結果であり，それ自体が何も物語るものではない。研究者には，分析結果を図画化するのにとどまらず，元々の研究関心や理論的・実務的な示唆も考慮に入れて，分析結果のどの部分が，どう重要なのかを読者に説明する必要がある。

2.4 SLR ならではの知識創造

計量書誌学的手法（そして本研究では検討しなかったがメタ分析）も含めた SLR においては，従来のレビューと比べ，文献の選択や検討手順が定式化され

ている。それに伴い、SLRを実施した研究者の想定を裏切るような、直感的には理解しにくい発見事実が示されることがある。例えば、ある因果関係について、相反する主張や証拠が現れたり、それらを統合的に分析することで明確なものが現れなかったりする。あるいは、相反する主張や証拠のそれぞれが強固な論理に基づいていて、その優劣を判断しにくかったりする。サイエンスマップなどを通じて、研究領域の構造を、時に時系列的に示す場合、発見事実を解釈するための理論的あるいは経験的な基盤が全くないということもありえる。

SLRには、研究領域における理論的または経験的な知見のまとまりやばらつきを説明することが求められるが、その背景まで説明する研究の価値は大きい。先行研究が達成してきたことに加え、限界、とりわけなぜ従来の様々な理論やエビデンスが首尾一貫してこなかったのかを示すのである。こうした説明を徹底することは、一見すると断片的な、あるいは矛盾している様々な知見を統合するような、それぞれがそのような帰結に至ることを説明できる理論や調査枠組みを指し示すことにつながる。

こうした思考や説明の過程は、「アブダクション (abduction)」と呼ばれる。それは、「ある意外な事実や変則性の観察から出発して、その事実や変則性がなぜ起こったかについて説明を与える『説明仮説』 (explanatory hypothesis) を形成する思惟または推論」(米盛, 2007) である。研究者から見て想定外の、あるいは観察された相異なる発見事実のいずれもが「部分的に正しい」ものであると見なし、それらを横断的に説明できる図式、これまでの研究が持ってこなかった観察対象に対する視点を推測的に導き出し、その妥当性の検証を将来の研究に委ねるのである。アブダクションにおいては、先行研究の理論や調査枠組みを重視しつつも、最終的にはその修正や拡張を求める説明仮説を生み出すことが目指される。

チャールズ・サンダース・パーズ (Charles Sanders Peirce) が概念化したアブダクションは、「発見の論理」と呼ばれ、知識創造の有力な方法として、経営

学領域でも近年着目されている（e.g. Shepherd & Sutcliffe, 2011; Van Maanen et al., 2007）。すでに述べたように、SLR は、研究者の判断の範囲を絞り込むような手順を有しているからこそ、研究者にとっての「意外性」や「謎」が多く生じるのみならず、研究者による、研究領域の文脈に根差した丹念な解釈が、通常の文献レビューや経験的研究以上に求められる。SLR はともすれば分析結果を淡々と説明するのにとどまりがちであるが、それでは理論的および実務的な貢献に乏しいものとなる。SLR を行う研究者には、まず、分析結果が、人事管理に関する自らの理論的または直感的な理解とどの点で一致し、どの点で矛盾しているのかを読み取ることが求められる。その上で、ギャップの克服を将来の研究のアジェンダとして示す、あるいは、ギャップを克服するような説明仮説を導出することが期待される。

2.5 計量書誌学的手法におけるエビデンスの体系的合成

Rousseau et al. (2008)は、先行研究が示す多様なエビデンスを合成する際の基準として、「集約的合成」「統合的合成」「解釈的合成」「説明的合成」の4つを示した。レビュー活動に関する彼女らの議論の前提には、複数の、時に異なる方法に依拠する経験的研究、例えばサーベイ調査の分析結果、事例記述、民族誌を比較検討する、というものがあつた。そのため、計量書誌学的手法における、分析対象となる先行研究がそれぞれ持つ書誌情報のようなエビデンスは、必ずしも想定されていない。しかし、以降で本書がそうした情報を用いた分析を行うに際して、Rousseau et al. (2008)で示された様々な分析基準が有するエッセンスを、何らかの形で取り込む価値はあろう。

計量書誌学的分析は、一般的な SLR とエビデンスの質は異なるものの、分析対象となる先行研究の書誌情報を統一的な基準に沿って抽出するため、「体系的合成」「統合的合成」の基準は満たしていると言える。どのような目的や基準に沿って検討対象となる文献を選定し、どのような手順で分析を行なったのか

について明確に説明することが必要なのは、言うまでもない。

「解釈的合成」の基準は、元来は、定性的なエビデンス、とりわけ民族誌から見える調査対象者の解釈図式、そしてそれを通じて構成される（間）主観的な社会的世界（についての文献の著者の理解）を、研究者が再構成することに関わるものであった。計量書誌学的手法によって浮上する研究領域の知的構造の成り立ち、その構造を可能にする文脈的要因についての推論も、研究者にとっての二次情報としての民族誌の読み解きに通じるものがある。エビデンスがそのような形をとっている根拠を、分析対象の全体あるいは一部が埋め込まれた社会・政治・経済・文化のあり様に求め、時に歴史的視点を交えて推論的に説明するのである。文脈的要因の多くはエビデンスがあらかじめ説明あるいは想定していないため、研究者が積極的に探索しなければならないが、「説明的合成」は、そうした姿勢を特に強調している。

3. 人事管理研究における SLR

3.1 全体的な研究動向

近年の経営学領域においては、エビデンス重視の傾向が、研究レビュー手法の洗練という意味でも（Donthu et al., 2021; Rousseau et al., 2008; Snyder, 2019; Tranfield et al., 2003）、研究知の実務への普及という意味でも（Pfeffer & Sutton, 2006; Rousseau, 2012; Rynes et al., 2018）、強まりつつある。SLR は人事管理研究においても徐々に行われるようになっており、特にこの数年はその傾向が顕著である。

そこで本章の残りでは、人事管理研究における SLR についての全体傾向を概観した上で、いくつかの研究をより詳しく紹介し、SLR の実態について読者と共有することを目指す。その上で、人事管理研究者にとっての SLR の含意について検討する。

研究領域の全体傾向を把握するため、WoS と Scopus という 2 つの文献 DB に

において、人事管理研究における SLR 文献を検索した。これらの DB は、スクリーニング基準を独自に設け、それを通過した収録媒体や文献のみを登録している点に特徴がある¹⁰。WoS と Scopus では、登録する収録媒体がある程度異なるため、SLR 文献の刊行に関する全体傾向を把握するため、両 DB を検索対象とした。

まず、WoS で人事管理論研究の SLR 文献について検索した。検索結果を慎重にスクリーニングしたところ、インパクトファクターが付与された経営管理領域の雑誌に掲載された英字論文は、2022 年 5 月 17 日時点で 81 件存在していた¹¹。同様の手順で Scopus を検索し、結果をスクリーニングしたところ、同日時点で 81 件存在していた¹²。多くの論文が 2 つの文献 DB に重複して登録されて

¹⁰ そうした基準を設けていない代表的な文献 DB が Google Scholar である。登録している文献の量は他の文献 DB を大きく上回るものの、刊行プロセスが不透明な文献や、（実質的に）同一の文献の別バージョンが異なる文献として登録される、といったことが生じやすい。

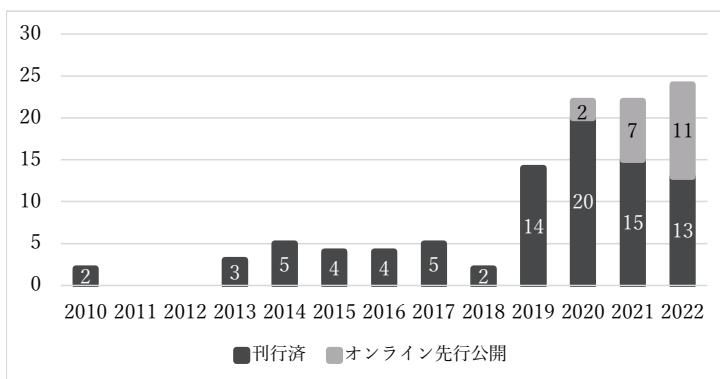
¹¹ WoS で文献を検索するにあたり、検索結果の絞り込み条件を設定した。①「Management」「Business」領域とカテゴライズされる媒体に掲載されていること、②SSCI (Social Science Citation Index)が付与されたインパクトファクター付きの媒体に掲載されていること、③英語で書かれていること、である。検索窓には、TS=("human resource* management" AND "systemati*" AND "review"), および TS=("human resource* management" AND "bibliometri*")という、2 種類の文字列を入力した。TS は、検索範囲を論文のタイトル、サマリー、キーワードに絞り込むための指示である。""を付与することで、その内部の記述に完全一致する単語あるいは複合語を含む論文を抽出する。AND により、その前後の単語・複合語の双方が含まれる論文を抽出する。そして*は、その部分にいかなる文字群が入ることも許すもの（suffix）である。例えば、resource*という指示により、resource と resources の双方が検出できる。

検索用の第 1 の文字列により 134 件の論文が、第 2 の文字列により 32 件の論文が抽出された。人事管理を中心的な論題としない論文を除外し、分析対象論文として、第一の文字列に対応するものが 70 件、第二の文字列に対応するものが 18 件で、重複は 7 件が抽出された。

¹² Scopus の文献の分類基準は WoS のそれと異なるため、前者をなるべく後者に合わせた。つまり、以下の基準に該当する媒体に収録された文献のみ、抽出対象とした。WoS

いるため、結局は計 107 件の SLR 文献が抽出された（付属表参照）¹³。そのうちの 8 割弱（107 件中 82 件）が、2019 年以降の公開、ないしはその予定であった（図 4）。この数年で、SLR が人事管理研究のスタイルの一つとして急速に定着しつつあることがうかがえる。

図 4：人事管理研究における SLR の刊行数の推移（2022 年 5 月 17 日時点）



備考：WoS と Scopus への登録分の合算である。

における基準①に対応するものとして、「Business, Management and Accounting」領域を示すコードが筆頭に貼り付けられていること（Scopus に登録される収録媒体には、研究領域が近い順にいくつかのコードが付与される）。基準②に対応するものとして、WoS によって抽出された 81 文献を収録する媒体のうちインパクトファクターが低い媒体の CiteScore と同等以上（正確にはその値である 1.1 をやや下回る 1.0 以上。2022 年時点）であること。基準③および検索文字列は、両 DB で同様である。

検索用の第 1 の文字列により 115 件の論文が、第 2 の文字列により 28 件の論文が抽出された。人事管理を中心的な論題としない論文を除外し、分析対象論文として、第一の文字列に対応するものが 64 件、第二の文字列に対応するものが 22 件で、重複は 5 件が抽出された。

¹³ なお、こうした分析手順の説明は、透明性に加え再現可能性の観点からなされることが多いが、後日における完全な再現は、多大な手間を要する可能性がある。文献やその収録媒体の追加や取り消し、あるいは、各文献がオンライン先行公開状態から巻号やページ数が付与されるなどの登録の形の変更が、最初に分析が行われた日以降に行われうるためである。

これらの研究が扱うテーマは、極めて多岐にわたっている（表 3）。人事管理研究全体の動向を捉えようとするものから、特定のトピック（例えば理論、人事施策、国や地域、組織・業種・職種など）を対象とした研究に着目するもの、さらには人事管理と他の経営管理領域（例えば生産管理）の関係性に関する研究まである。近年では、情報技術（e.g. Garcia-Arroyo & Osca, 2021; Vrontis et al., 2022）や自然環境（e.g. Pham et al., 2020; Tanova & Bayighomog, 2022）への対峙など、従来なかった焦点も見られる。

人事管理領域の研究者が SLR を実施する際に頻繁に利用する文献 DB には、EBSCO, Google Scholar, JSTOR, ProQuest, Scopus, WoS などがある。Elsevier, Sage, Springer などの大手学術出版社のデータベースが利用されることも多いが、そこに登録される文献の中でも特定の媒体に収録されたものに検索・閲覧範囲が絞られることもある。こうしたデータベースでは、各文献の基本的な情報の他、被引用回数やそれを引用する他の研究などの情報が容易に入手できる。文献サーベイの網羅性を確保するために複数のデータベースが利用されることが多いが、単一のデータベースに絞り込まれることも少なくないし、そうした研究でもトップジャーナルに掲載されるケースが頻繁に見られる。

各研究におけるレビュー対象となる文献の刊行時期の幅は、数年から 100 年超まで極めて大きい。検索時の時期指定がそもそもなされていない場合、開始年と終了年のいずれかが指定されていない、あるいは文献中で明記されていないことが多いため、正確な動向は把握できない。しかし、開始年と終了年の双方が明記されている研究に限って言えば、平均的には 20 年程度であるようだ。

表 3：人事管理研究における SLR のテーマ (WoS 登録分の 81 研究)

カテゴリー	具体的な研究テーマ
人事管理研究の全体を展望	HRM 論全域 (Garcia-Lillo et al., 2017; Kataria et al., 2020; Markoulli et al., 2017; Piwowar-Sulej et al., 2022) 戦略的 HRM 論 (Jackson et al., 2014) 国際的 HRM 論 (Cooke et al., 2019) タレントマネジメント論 (Gallardo-Gallardo et al., 2015; Kravariti & Johnson, 2020) HRM の測定 (Beijer et al., 2021; Boon et al., 2019)
人事管理研究における特定の理論	HR アーキテクチャ (Luo et al., 2021) HRM の個別化 (Marescaux et al., 2021) 人的資本 (Nyberg et al., 2014) アジリティ (Salmen & Festing, 2021) 従業員の多様性 (Alcazar et al., 2013) イノベーション (Jotabá et al., 2022) 持続可能性 (Santana & Lopez-Cabralles, 2019) 革新的職務行動 (Bos-Nehles et al., 2017) 雇用主-社内ブランディング (Saini et al., 2022) ウェルビーイング (Peccei & Van De Voorde, 2019)
人事管理における特定の施策	人材開発 (Alagaraja, 2013; Kotera et al., 2019) 役員報酬 (Lozano-Reina & Sanchez-Marin, 2020) 業績管理 (Maley et al., 2021) 昇進管理 (Schleu & Hüffmeier, 2021) 海外駐在 (Dabic et al., 2015; Lopez-Duarte et al., 2020) WLB 支援施策 (Akter et al., 2022) 障害者雇用 (Schloemer-Jarvis et al., 2022)
人事管理の実行	知覚された HRM (Van Beurden et al., 2021) マネジャーの役割 (Steffensen et al., 2019) 人事管理実践における意思決定 (De Kock et al., 2020) 権限移譲 (Intindola et al., 2017) ゲーミフィケーション (Murawski, 2021)
人事管理に関連する組織内外の要因	CSR (Podgorodnichenko et al., 2020; Voegtlin & Greenwood, 2016) コーポレートガバナンス (Lima & Galleli, 2021) 自然環境 (Pham & Paille, 2020; Pham et al., 2020) 産業 4.0 (Liboni et al., 2019) サプライチェーンマネジメント (Hohenstein et al., 2014) リーンマネジメント (Bouranta et al., 2021) 情報技術全般 (Vrontis et al., 2022) ビッグデータ (Garcia-Arroyo & Osca, 2021; Zhang et al., 2021) 人工知能 (Qamar et al., 2021) ブロックチェーン (Saif & Islam, 2022)

特定の国・地域の人事管理	中国 (Zhu & Warner, 2019) ASEAN (Do et al., 2020) オーストラリア (Sheehan et al., 2010) 中東 (Budhwar et al., 2019) 国際比較 (Cooke et al., 2017)
特定の組織・産業・職種の人事管理	多国籍・多文化企業 (Cooke et al., 2017; Nadeem et al., 2018) 中小企業 (Harney & Alkhalaf, 2021) 柔軟な組織 (Belte, 2022; Samimi & Sydow, 2021) プロフェッショナル組織 (Sokolov & Zavyalova, 2021) 観光・ホスピタリティ産業 (Kloutsiniotis & Mihail, 2020; Pelit & Katircioglu, 2022) 公共組織 (Homborg & Vogel, 2016; Xiao & Cooke, 2020) NPO (Cooper et al., 2020)
社会実践としての人事管理研究	研究の生産性 (Talukdar, 2015) 研究と実務のズレ (Markoulli et al., 2017)
上記カテゴリーの複数にかかるもの	中国における人事管理研究 (Busse et al., 2016; Cooke et al., 2021; Liang et al., 2010) 中国における知覚された HRM (Xiao & Cooke, 2022) 中国の HRM における CSR (Xiao et al., 2020) 韓国の多国籍企業 (Kang & Shen, 2014) アジアにおける心理的契約 (Kutaula et al., 2020) アフリカの多国籍企業 (Horwitz, 2015) 危機状況下での国際的 HRM (Ererdi et al., 2021) サービス業のグリーン HRM (Tanova & Bayighomog, 2022) プロジェクト組織における発言 (Prouska & Kapsali, 2021) 人工知能と国際的 HRM (Budhwar et al., 2022) 人工知能を介した知識共有 (Malik et al., 2022) 教員評価のためのビッグデータ活用 (Xu et al., 2022) 高度外国人材の定着 (Whittek, 2019) 高齢者の就労可能性 (Pak et al., 2019) オーストラリアの遠隔医療従事者のストレス (Onnis & Pryce, 2016) 看護師のウェルビーイング (Xiao et al., 2022)

多くの研究で、サンプルサイズ、すなわち SLR の対象となった先行研究＝エビデンスの数が明記されている。例えば、WoS 登録の 81 研究のうち 75 研究が明記していた。このうち 2 つが複数のデータセットを用いているため、この範囲では合計で 77 のデータセットが観察された。それぞれのデータセットのサンプルサイズについて、最小値は 7 (Kotera et al., 2018)、最大値は 16909 (Talukdar,

2015)であった。25 パーセンタイルは 45¹⁴、中央値は 91、75 パーセンタイルは 186¹⁵であった。

分析対象となる文献については、英文の、査読付きの学術論文、という設定がなされることが多い。つまり、査読なしの学術論文に加え、書評や会議報告が分析対象から除外されることが多い。学位論文や学会のプロシーディング(報告要旨)など、公刊物とは言えない「灰色文献 (gray literature)」も、同様の扱いを受けることが多い。その背景には、質が担保された論文に分析対象を絞ることでより正確な分析結果が導出されるという想定があり、分析対象をトップジャーナルに絞り込む研究も少なくない (e.g. Beijer et al., 2021; Marescaux et al., 2021; Nyberg et al., 2014)。また、計量的な経験的研究に分析対象を絞るような事例もある (e.g. Boon et al., 2019; Kloutsiniotis & Mihail, 2020; Peccei & Van De Voorde, 2019)。

3.2 SLR の手順についてのいくつかの実例

実際の SLR 論文がどういう構成をとり、分析を行うのか、事例からその概要を掴むことにしよう。人事管理研究全体を分析対象としたもののうち、検討対象の体系的な絞り込み以外の側面での質的手法が目立つものとして Jackson et al. (2014)を、クラスター分析などの推測統計を多く用いたものとして Markoulli et al. (2017)を、それぞれ紹介する。その次に、人事管理研究領域の一部に着目したものとして、ビッグデータと人事管理の関わりに関する先行研究を検討した Garcia-Arroyo & Osca (2021)を紹介する。表 4 にあるように、3 つの研究が用いる手法は異なっており、その多様性は、実際に SLR を行う時の参考になる。

¹⁴ 近似値である第 59 位のサンプルサイズである。

¹⁵ 近似値である第 19 位のサンプルサイズである。

表 4：SLR の手法の多様性

	Jackson et al. (2014)	Markoulli et al. (2017)	Garcia-Arroyo & Osca (2021)
レビュー対象の設定における概念的側面	人事システムに着目した計量的研究。	人事管理の研究および実務の全般。	人事管理とビッグデータの関係性に着目した研究。
レビュー対象の設定における手続き的側面	特定の概念、手法、時期、収録媒体（文献 DB および著者判断）。	特定のキーワード、時期、収録媒体（文献 DB および著者判断）。	特定のキーワード、時期、収録媒体（論文文献 DB および著者判断）。PRISMA を使用。
レビュー対象の質基準	公刊論文、査読付き、英文。	研究：公刊論文。 実務：購読者数が最も多いと推定される英文専門誌。	特になし。
レビュー対象におけるエビデンス	論文全体。	タイトル、要旨。	論文全体。
概念的なフレームワーク	人事システムをめぐる因果連鎖を、レビューに先んじて、著者自身が導出。	人事管理研究を構成する 5 つのサブ領域を、計量書誌学的な分析を通じて導出。	人事管理とビッグデータに関する研究を構成する 5 つのサブ領域を、著者がレビュー対象を読み込んで導出。
レビューパートの構成	因果連鎖の部分ごと。	統計的に導出されたサブ領域ごと。	解釈的に導出されたサブ領域ごと。
用いられた統計的手法	記述統計（因果連鎖に関わる各変数に着目している研究の量の比較など）。論文中に明記はないが、おそらく論文の内容についての著者自身の判断に依拠。	記述統計（語句の登場頻度や文献の被引用数の比較など）、推測統計（語句の間の共起性の強さに基づきサブ領域を推定）。語句＝形態素の抽出も含めて、ソフトウェアを使用。	記述統計（5 つのサブ領域に帰属する研究の量を、刊行年ごとにカウント）。

3.2.1 体系的に収集された文献の質的な分類・解釈 (Jackson et al., 2014)

Jackson らは論文の冒頭で、SHRM 論のおよそ 30 年にわたる学際的な展開の全体を可視化する、HRM システムに関する因果関係を網羅したフレームワークを示した。著者らは HRM システムについて、組織内外の様々な利害関係者¹⁶のそれぞれに便益をもたらすための管理ツールと捉え、システムの全体や特定の側面が様々な便益につながることを、そしてそうした因果メカニズムの理論的根拠についての議論を、学説史的な視点を交えつつ包括的に収集・整理した。このフレームワーク自体は、著者らの質的な学説理解に基づくものであり、計量的な手順により導出された形跡はない。一連のレビューを通じ、固有の関心や理論のもとで展開される個々の経験的研究が包括的な視野に立っていないことは不可避であるとしつつも、著者らが示すような包括的な視野を参照しながら、イノベーションや持続可能性といった重要な経営課題のために複数の利害関係者を同時に利する管理のあり方を発見・描写することの必要性が訴えられた。

Jackson らの SLR の基本方針は、通常のレビューにおける「何が学ばれてきたか (What has been learned?)」の探求ではなく、「何が研究され、何が見落とされ、何が今後研究されるか? (What has been studied, what has been ignored, and what can be done next?)」の探究であった。フレームワークのどの部分が、実際

¹⁶ Jackson et al. (2014)は、組織内外の利害関係者に対して人的資源管理を行う組織が提供できるもの、つまり利害充足の方法として、以下を指摘している (p.3)。

従業員	人的資本、経済的收入、雇用保障、公正性、エンゲージメント、心理的ウェルビーイング、健康と安全
ライン管理職	従業員の業績と市民行動、従業員の定着、組織能力、社会関係資本、柔軟性、両利き (探索と深化)
株主	財務業績、企業の社会的評判、生産性
顧客	品質、顧客サービス、イノベーション、価格、利便性
他の組織	信頼性、共同での問題解決
社会	法への準拠、社会的責任、自然環境の持続可能性

の経験的研究によって探求されたかにより、リサーチギャップを明らかにすることが示された。レビュー対象となった 154 の経験的研究は、(1) 人事施策単体ではなく施策の「束 (bundle)」に着目した、(2) 計量的分析を実施した、(3) 査読を経た、(4) 英語で書かれた、(5) 1992 年から 2013 年に刊行された、という条件で抽出された。いくつかの文献 DB¹⁷、過去のレビュー論文における引用リスト、Academy of Management の人事管理部会のメーリングリストの記載内容から、上記の 5 条件を満たす研究が抽出された。

次に、Jackson ら自身が導出したフレームワークに基づき、(1) HRM システムの先行要因としての組織内外の環境、(2) さまざまな利害関係者において生み出される人事システムの成果、(3) HRM システムとその成果の間を媒介する要因、(4) HRM システムが成果を創出する可能性を促進あるいは抑制する要因、に関する先行研究について、順次検討された。発見事実の詳細の説明は割愛するが、以下のような事柄が数的な証拠と共に示された。(1) については、事業戦略や文化-風土といった組織内部の要因に主たる関心が集まってきた。(2) については、財務業績、生産性、離職、心理的ウェルビーイングといった多様な利害関係者に関する事柄に満遍なく関心が寄せられてきた。(3) については、人的資本論や AMO モデルなどの理論的視座に加え、実証例が蓄積されつつある。(4) については、HRM システムと成果の関係を調整する要因として、(1) でも指摘した事業戦略や文化-風土に多くの関心が寄せられてきた。

こうした検討を通じ、Jackson らは、これまでの研究蓄積が量的にも質的にも不十分で、今後探求されるべきことについて、多くの指摘を行った。それには例えば、HRM システムの測定尺度の標準化、HRM システムが成果を創出するメカニズムを解明するための組織と利害関係者の相互作用への着目、多様な環境に同時に直面するグローバル企業や多様な雇用関係を抱える企業における複

¹⁷ 具体的には、Business Source Premier, Google Scholar, PsycInfo, WoS の 4 つであった。

雑な人事システムを説明するモデルの開発，複数の利害関係者のニーズを同時に満たす HRM システムの解明，知識労働者やチームや自然環境の持続可能性などの従来着目されにくかったトピックへの着目，実務的有用性の確保，といったことが含まれる。

3.2.2 計量書誌学的手法による研究領域の知的構造の描写 (Markoulli et al., 2017)

Markoulli et al. (2017)は，人事管理研究で蓄積されつつある SLR¹⁸のうち，領域全体を分析した 5 つの研究事例を検討し，SLR が抱えがちな以下の問題を指摘した。(1) 領域全体を構成するサブ領域の範囲や内容の定義が研究者の直感に基づいて行われる，(2) 分析対象を特定のジャーナル等に絞り込んでいるため代表性のあるサンプルを構成できない (p.368, pp.370-371)。著者らはこれらの問題を克服するため，(1) 計量書誌学的手法を用いる，(2) 人事管理に関する実質的に全ての文献を分析対象とする，とした。

この研究におけるサンプルは，第一に，WoS に収められている経営学系の 132 のジャーナルに 1992 年から 2015 年の間に掲載され，タイトルあるいは要旨に「HR」「SHRM」「HRM」「human resource (および suffix=接尾辞)」「personnel manage (および suffix)」が含まれている文献 (7887 件)である。第二に，人事管理領域に特化した 8 つのジャーナル¹⁹に 1992 年から 2015 年に掲載された文献である (1684 件)。第三に，第二群のサンプルを引用している，上述の文献

¹⁸ 著者らは「構造的レビュー (structural review)」としたが，その意味は SLR と同様である。

¹⁹ このジャーナルは，2 つのサブグループからなる。第一に，*Asia Pacific Journal of Human Resources*, *Human Resource Management*, *Human Resource Management Journal*, *Human Resource Management Review*, *International Journal of Human Resource Management*, *Personnel Review* の 6 誌である。これらは，各誌に掲載されている文献の 40%以上で，そのタイトルまたは要旨において，第一のサンプリングで用いられた語句が用いられたことから選ばれた。第二に，*International Journal of Manpower* と *International Journal of Selection and Assessment* であるが，これらが選ばれた理由は明示されていない。

以外の文献である（2596 件）。

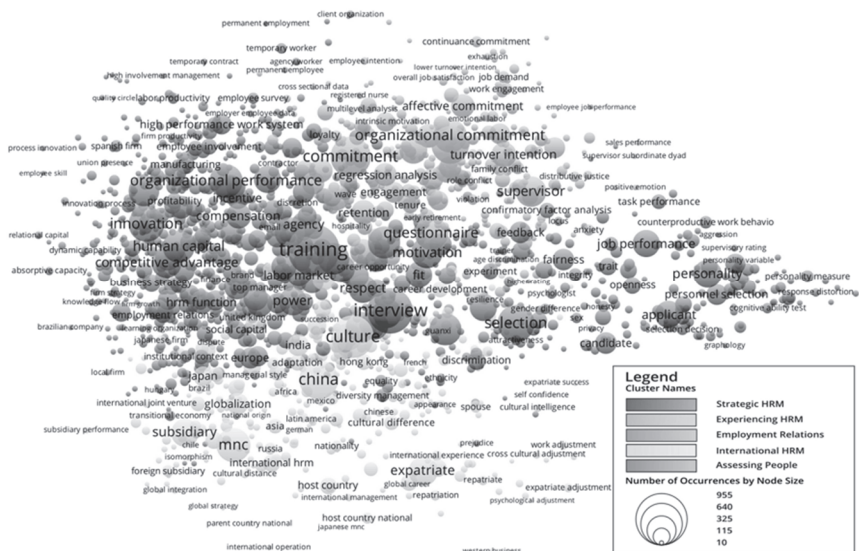
これら計 12157 件の文献のタイトルと要旨が、自然言語処理ソフト（VOSviewer²⁰）を用いて分析された。10 件以上の文献で現れた語句（ただし名詞のみ²¹）が抽出され、各語句が研究上の「how」「who」「what」「where」のいずれに該当するかが著者らによって判断され、いずれにも該当しない語句は分析対象から除外された。分析対象となった 1702 語の間の共起関係が測定され、共起性が相対的に強い語句群（クラスター）が 5 つ特定された。「戦略的 HRM」「HRM の経験」「雇用関係」「国際的 HRM」「人の評価」という、人事管理研究におけるサブ領域である。これらのサブ領域は総じて独立生が高いが、「雇用関係」クラスターのみは他の 4 つのクラスターとある程度関わり合っていた（図 5. p.373, pp.375-376）。詳細の説明は割愛するが、こうした予備的な分析を踏まえ、それぞれのクラスターにおける（1）登場頻度の高い語句、（2）近年登場しやすい語句、（3）影響力のある研究で登場しやすい語句、（3）引用される頻度が高い研究、（4）関わりの強いジャーナル、が紹介された。

²⁰ ライデン大学で開発された、以下のリンクからの無償利用が可能なソフトウェアである。（2023 年 3 月 10 日閲覧）

<https://www.vosviewer.com>

²¹ VOSviewer のプログラムにより、分析対象となったテキストが形態素ごとに分解され、名詞のみの抽出が可能になった。

図 5：5 つの研究領域とその関係性



出典：Markoulli et al. (2017), p.373。

次に Markoulli et al. (2017)は、人事管理領域における研究者と実務家の関心の相違について計量的に明らかにした。その結果については第 1 章で示したため、ここではその手順のみを紹介する。第一に、実務家の関心を明らかにするため、人的資源管理協会（Society of Human Resource Management）が刊行する *HR Magazine* という雑誌に、1992 年から 2015 年にかけて掲載された 6114 件の記事²²が分析対象とされた。第二に、これらの文献のタイトルと要旨から語句（ただし名詞のみ）が抽出された。第三に、実務領域と研究領域のそれぞれにおける、各語句の登場の程度（各語句が登場する文献の比率）が導出された。第四に、

²² 書評，イベントの案内，会員向け情報といった周辺的なドキュメントは含まれない。

各語句の登場の程度における実務領域と研究領域の差分を導出した。第五に、分析上の意義が乏しい語句を除外しながら、差分が大きい、実務領域でより使用されやすい上位 100 語を特定した（表 5）。これらは主として 7 つのトピックに関するものと解釈され、それぞれのトピックにおける研究不足の実態が、例外的な研究例を交えつつ、説明された。

表 5：実務と研究の関心のギャップ（一部抜粋）

Terms	Practice article count	Academic article count	Emphasis discrepancy ^{b)}	Emphasis ratio ^{c)}
1) Employer	1419	647	17.89%	4.36
2) Company	1693	1531	15.10%	2.20
3) HR professional	842	244	11.76%	6.86
4) Employee	2139	2848	11.56%	1.49
5) Program	816	581	8.57%	2.79
6) Plan	462	187	6.02%	4.91
7) Time	750	816	5.55%	1.83
8) Cost	528	411	5.26%	2.55
9) Benefit(s)	575	595	4.51%	1.92
10) Expert	331	120	4.43%	5.48
11) Business	503	477	4.30%	2.10
12) Law	274	89	3.75%	6.12
13) Job	631	833	3.47%	1.51
14) Worker	642	863	3.40%	1.48
15) Service	418	509	2.65%	1.63
(中略)				
91) Administration	98	86	0.90%	2.27
92) American	79	49	0.89%	3.21
93) Fund	58	8	0.88%	14.42
94) School	100	94	0.86%	2.12
95) Computer	88	71	0.86%	2.46
96) Talent	153	201	0.85%	1.51
97) Senior vice president	53	3	0.84%	35.13
98) Professor	62	22	0.83%	5.60
99) Saving	59	18	0.82%	6.52
100) Benefit plan	50	1	0.81%	99.42

出典：Markoulli et al. (2017), p.386-387 より、筆者作成。

著者たちは、このような体系的な分析を通じて、将来有望な研究領域を指し示そうとした。Jackson et al. (2014)は、リサーチギャップについて、自ら示した理念型的なフレームワークを実際の研究がカヴァーしている程度に着目して示した。反面、Markoulli et al. (2017)は、実務家の関心を研究者がカヴァーしている程度に着目して示したのである。

3.2.3 特定のテーマに関する文献の系統的な選定 (Garcia-Arroyo & Osca, 2021)

Garcia-Arroyo & Osca (2021)は、近年の経営管理の実務のあり方を大きく変えつつあるビッグデータが人事管理の全体および特定領域に及ぼす影響についての研究上の知見を系統的に確認しようとした。

まず、SLR 領域で広く参照される PRISMA ガイドラインを参照し、レビュー対象となる文献の選定(絞り込み)を行った。具体的には、いくつかの文献 DB²³に収められている様々な文献のうち、そのタイトルに、「Big Data」「data analysis」「Big Dataset」「massive data」の一つ以上、および、「human resource」「human resource management」「personal」「work」の一つ以上が含まれているものが検討対象の候補として抽出された。文献の中には、通常含まれることが多い査読付き論文のほか、査読なしの論文、博士学位論文、書籍、編著本の各章が含まれる。これらの文献で引用されている文献も、検討対象の候補となった。選定対象となった文献は 2000 年 1 月から 2019 年 4 月に刊行されたもので、この時点で 1565 件が抽出された。

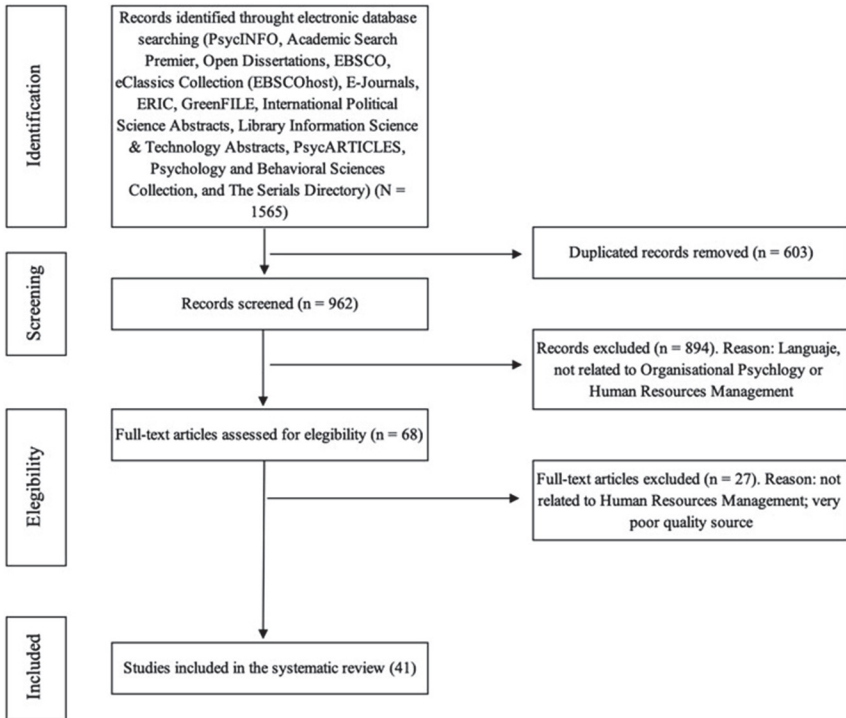
これらのうち、重複文献 (603 件)、タイトルと要旨の内容から著者らの研究関心にそぐわないと判断された文献 (894 件)、その文章内容から人事管理への言及がないか記述の質の面で問題がある文献 (27 件) が、順次検討対象から除外された (図 6)。その結果として、41 の文献²⁴が検討対象として選ばれたが、これらは、著者らが設定した「人事管理の研究と実務 (5 件)」「選抜・採用 (4 件)」「アセスメント・能力開発 (4 件)」「情報・学習・知識 (19 件)」「戦略・能率・業績 (19 件)」した 5 つのカテゴリーに区分された。そして、カテゴリ

²³ 具体的には、PsycINFO, Academic Search Premier, Open Dissertations, EBSCO, eClassics Collection (EBSCOhost), E-Journals, ERIC, GreenFILE, International Political Science Abstracts, Library Information Science & Technology Abstracts, PsycARTICLES, Psychology and Behavioral Sciences Collection, The Serials Directory の 13 である。

²⁴ このうちの 54.8%が、WoS または Scopus に収められたランキングが付与されたジャーナルに掲載された査読付き論文であった。28.6%は書籍または編著本の章、16.6%が博士論文または上述の 2 つのデータベースに収められていない査読付き論文であった。

一ごとに、特にそこに該当する研究について、質的なレビューが行われた。

図 6：レビュー対象となる文献の選定（絞り込み）に関する PRISMA フローチャート



出典：Garcia-Arroyo & Osca (2021), p.5。

質的レビューを通じ、既存のSHRM論で指摘されてきたような、人事管理システムが企業の競争優位に結びつくメカニズムが、ビッグデータを活用した人事管理によって実現しやすくなる可能性が指摘された。著者らによると、従来の、あらかじめ存在する理論仮説に基づいた演繹的な意思決定のみならず、理論仮説を裏切るようなエビデンスを踏まえた帰納的な意思決定が、実務上の有

力な選択肢となる。しかし、ビッグデータの導入・活用に際しては、意思決定主体によるビッグデータに対する十分な理解と、管理システム、とりわけ情報セキュリティの体系の整備が必要となる。

4. 人事管理研究者は SLR にどう臨むべきか

4.1 SLR におけるエビデンス重視の実態

Tranfield や Rousseau ら、経営学領域における SLR の初期の主導者は、伝統的なレビューにおける問題を、その手順に研究者の恣意性やバイアスが入りかねない点に見出し、その打開策を、先行研究、とりわけ経験的研究の体系だった扱いに求めた。こうした主張がなされた 2000 年代頃、経営学領域では、科学的厳密性と実務的有用性の両立のための最適な経路としてのエビデンス重視の潮流が生じていた (Pfeffer & Sutton, 2006; Rousseau, 2012)。SLR はその潮流の中にあるものとして理解できる。

エビデンスを重視する研究者のメッセージにおける、文献レビューを含む先行研究が含む研究者の恣意性やバイアスについての指摘は、事実説明としては正しい。「研究者自身、正確な主張を行おうとしても行いきれない」という認知限界に由来する問題については対処が必要だし、その点については本章の前半で述べてきた。

しかし、もしそうした恣意性やバイアスが、研究にまつわる研究者の動機や利害といった、認知限界以外の要素によって説明できるとしたら、恣意性やバイアスを廃すべきというメッセージ自体が、それを発する研究者の側の恣意性やバイアス、とりわけ動機や利害を示している。そして、エビデンスの産出やエビデンスについての SLR の実施の段階において研究者の恣意性やバイアスを排除すべきという意識自体が、研究領域における研究者の恣意性やバイアスを、予期せざる形で生じさせる恐れがある。

一部の研究が、エビデンス重視という研究者の動機や利害が、結果としての

良質なエビデンスの産出を阻害する可能性を指摘してきた。例えば、多くの研究者が、既存の理論の追試、それによる理論の精緻化や適用範囲の限定以上に、新しい理論の構築や、その理論の妥当性を裏付ける初期的な調査に動機付けられてきた。研究者のこうした行動の背景には、彼らが自らの研究成果の公表を期待するジャーナルの、着想の新規性を重視する編集・査読方針があると推察される（Edwards, 2010; Madden et al., 1995; Rousseau et al., 2008）。こうして産出されるエビデンスは多様ではあるものの、それぞれが外的妥当性を十分に確保できない恐れがある。

幅広い研究者に支持されて度々追試の対象となる理論もある（Kacmer & Whitfield, 2000）。しかし、度重なる追試に耐えてきた理論であっても、別の理論による反証を受けやすいことが、特に経営研究では多い。例えば、企業による業績連動型のインセンティブが従業員の将来の業績を高める可能性について、経済学的視点に立つ先行研究では、その成立条件の提示も含め、肯定的に評価されることが多かったが、心理学的視点に立つ先行研究の多くが反証例を示してきた（江夏, 2020）。同じ事象について相反するエビデンスが示されるわけだが、このズレの背景を説明したり、それぞれの理論を大きく構築しなおしたりするような動きは、それぞれの視点を徹底する研究の進展と比べると、乏しかった。

エビデンスのあり方を基礎付ける、研究者の組織観に着目する研究もある。研究者の動機や利害を規定する組織観には、「組織とはこのようなものだ」といった事実認識に加え、「組織とはこのようなものであるべきだ」といった規範や倫理観も含まれる。特に後者について言えば、経営組織に関する多くの研究が、それに参加する人々の間の利害対立を想定しない、統合が可能、あるいは統合されるべきものとしてきた。人事管理研究においても、とりわけ戦略的人的資源管理（SHRM）論の登場以降、多元主義（pluralism）から一元主義（unitarism）としばしば言われるように、同様の傾向が見られる（江夏・穴田, 2021;

Greenwood & Van Buren, 2017; Keenoy, 2009)。近年では、ESG という考え方の広まりに見られるように、多様なステイクホルダーの多様な利害の共存・併存が、少なくとも社会全体では重視されるようになってきている。にもかかわらず多くの研究者の組織観がそうになっていない、あるいはなりきっていないのである。

多くの研究者の組織観は、彼らが関わる実務家、とりわけ経営者や管理者の組織観と多くを共有している可能性がある。多くの実務家が個人を組織に統合するための経営管理に従事しているが、経営学者により示されるエビデンスの多くは、そうした実務の追認や改善提案という形をとり、基本的にはそれを擁護するものである。反面、「統合」という方向性に疑義を示すエビデンス、あるいは疑義から始まる批判的研究は限られている (Learmonth, 2008, 2009; Tourish, 2013)。組織と個人の統合に向けた管理実践は部分的には奏効するだろうが、それでも残る、あるいはそれゆえに生じる組織と個人の分離や対立もあろう。計量的分析を通じて産出されたエビデンスは、統合のための経営管理の有効性を統計的に一定程度支持しつつ、そうした管理実践の影響が及ばない領域が経営組織に存在していることも示している²⁵。また、利害の対立や併存を重視する組織観を前面に出し、それを裏付けるエビデンスを伴う研究は、経営管理を担う実務家には支持されにくく、研究領域の「メインストリーム」にもなりにくい (Tourish, 2013, p.179)。

SLR は先行研究、とりわけそれが示すエビデンスを対象に行うものだが、そのエビデンス自体が、個別あるいは総体の双方のレベルにおいて、一定程度の偏りを見せている可能性がある。偏りの中には現実の複雑性の捨象も含まれるが、SLR の手続きを定式化するほど、それぞれのエビデンスが有するそれを産出した研究者の動機や利害、組織観は表に出にくくなる。結局、たとえ SLR を

²⁵ 例えば、ある経営管理の有効性を確認する回帰式の決定係数が 0.3 であったとして、そのことは、「被説明変数の分散の 30%を説明できた」と積極的に捉えることもできるし、「被説明変数の分散の 30%しか説明できなかった」と否定的に捉えることもできる。

精緻に実施したとしても、その結果は、現実の経営組織の複雑性や、それに向き合う一元主義的、別の言い方をすれば経営管理主義的（managerialistic）な経営管理の強みと弱みを示すものだとは言いきれなくなる。経験的研究やその産物としてのエビデンスについての SLR に単純な組織観を持ち込むことの弊害については、錯綜した利害関係の上で成り立つ人事管理について分析する際には特に懸念されるべきである（Madden et al., 2018; 守島, 2010; Morrell & Learmonth, 2015）。

4.2 研究者の動機や利害を SLR にどう位置付けるか

研究上のエビデンスは、それを生み出す研究者の恣意性やバイアス、その背景にある研究への動機や利害、および組織観の性質とは無関係に成立しているわけではない。望ましい社会・組織・人間の在り方はどのようなものか。その理想の下、誰にどういうメッセージを発信すればいいか。常識のどの部分を受け入れつつ、どこでオリジナリティを提示すべきか。発信媒体やキャリアの段階に応じて主張の内容をどう調整してゆくべきか。研究者はこうした問いにキャリアを通じて向き合ってきた。エビデンスとは、こうした問いに導かれた研究者による、観察対象についての特有の描写であり、物語（narrative）なのである（Fleetwood, 2004; Tourish, 2013）。

このことを念頭に置くことで、SLR を実施する研究者がエビデンスを扱う際の指針が見えてくる。エビデンスの内容のみならず、その背景にあるそれを産出した研究者の組織観、さらにはそれがエビデンスのあり方に及ぼす影響についても、一次情報の読解あるいは合理的な推論に基づいて説明し、評価をすることが期待される。元来、ある分析対象に関するエビデンスは、その内容のみならず背景においても多様であるため、SLR を実施する研究者によるエビデンスの選定においては、そのことへの配慮が期待される。

その結果、研究領域についての均質的な描写ができず、矛盾や分断について、

それを根底で生み出している構造についての推論も含め、説明せざるをえなくなる。単純明快な結論が出しづらくなるかもしれないが、それは研究領域に関する知識の増進、あるいは描写内容を受けての新たな問いの創出には少なくとも繋がるため、必要なことである。

繰り返しになるが、SLR の手順の全てを定型化できるわけではない。(1) 研究対象やそれに関わる問いの設定、(2) 先行研究の包含基準の設定と適用、(3) 除外基準の設定の適用、(4) 先行研究が示すエビデンスの分類と解釈・評価、(5) 提言と研究の限界の指摘。こうした手順の全てにおいて、分析対象や自分自身についての、研究者個人あるいはグループによる省察が伴う。例えば、計量的な分析を行う対象を絞り込むための検索語句の定義は、現実の経営組織や関連する理論への研究者の問題関心に導かれる。検索によって機械的に抽出された数多の文献から実際の分析対象を絞り込む際には、研究者は研究領域に関する知識、および分析手順に関するノウハウを、妥当性を確認しながら文字通り絞り出す。分析対象となった論文を直接読み込むことで、あるいは推測統計的な分析を行うことで見出された、研究領域全体や各サブ領域の特徴の理解や説明も、研究者の問題関心や知識に基いて行われる。一連の分析において、研究者自身の問題関心や知識が更新され、それが再分析を導くことも決して珍しくないだろう。

つまり、SLR を含むエビデンスを取り扱う研究に付随する問題は、研究者が動機や利害を有することにはない。その中身や研究活動に及ぼす影響を明示しない、あるいは自覚しないことにある。SLR で重視される諸々の手順は、特有の動機や利害を有する研究者が研究上の目的を達成するための手段あるいは道具以上のものでも、それ以下でもない。SLR を通じてエビデンスを扱う研究者が探求すべきは、研究の手段の厳密性のみならず、その目的、および目的と手段の結びつきにおける妥当性である。なぜある分析手順が採用され、ある分析対象が選ばれ、ある分析結果が生まれ、それについてある評価がなされたかに

について、研究者自身の動機や利害、組織観に基づいて説明するのである。

無論こうした事柄は、エビデンスを重視する研究に限って求められることではない。しかし、エビデンスを重視する研究においては、恣意性やバイアスを排除すべきという価値中立的なメッセージがとりわけ発信されやすく、結果として言行不一致、他者や自己への欺瞞に繋がりやすいため、とりわけ注意が必要なのである。

4.3 計量書誌学的手法への示唆

計量書誌学的手法においては、一般的な SLR とは異なり、エビデンスとしての各文献の本文がそれ自体として検討されるわけではない。著者情報や引用情報、被引用情報の他にも、形態素に分解されたタイトル、要旨、キーワード、そして時に本文も含めた全てのテキストが、それぞれの語句（形態素）の登場頻度や語句の間の共起ネットワークを可視化することを通じ、研究領域の知的構造の推測に活かされる。

つまり、個別のエビデンスの背景にある研究者の動機や利害、および組織観を洞察するのは、この手法では不可能である。研究領域の知的構造の存在理由を説明し、その実態についての評価を行うため、それとは別の形で、研究領域を形成する研究者集団の、部分的に同一的で部分的に多様な動機や利害、組織観を推測する必要がある。それは、その分析対象に特有の「集合意識」「時代精神」を推測する作業だとも言える。その推測の際には、必要に応じて、レビュー対象となった文献が刊行された時期の人事管理、企業経営、さらには社会全体の動向も適宜考慮に入れられるべきである。

質的（物語的）レビューよりも SLR、SLR の中でも特に計量書誌学的手法と、レビューの手法が定式化されるほど、研究領域についての描写はある意味で平板で、薄いものになりやすい。しかし、そうした定式化によって、レビュー結果からの理論的あるいは実践的な洞察が読み取りにくくなるべきではな

い。良質な洞察を示すためにあくまで必要なことは、浮かび上がる実態についての研究者の解釈と説明、そして評価である。この重要性はあらゆるレビューに共通することである。しかし、一次資料をあまねく深く読み込むことを必ずしも要さないため、様々な研究者の動機や利害、あるいは組織観に直接触れたり推測したりしなくてもレビューの形式をある程度は整えられるような計量書誌学的手法に基づく SLR においては、特に強く意識されるべきだろう。

5. さいごに

本論文では、SLR、そしてそこでしばしば採用される計量書誌学的手法について、事例も交えながら説明した。その上で、そうしたエビデンスを重視した研究が主導される背景にある「恣意性やバイアスの排除」という目標について批判的に検討した上で、むしろ各エビデンスやそれをレビューする研究者自身が内包する恣意性やバイアス、それらの背景の動機や利害、および組織観を積極的に読み解いていくことが先行研究レビューの要にすらなることを示した。

レビュー対象の定め方は様々なであるが、とりわけ日本の研究に焦点を当てる場合、匿名の研究者による公式的な査読を経ない、非公開あることも多い「灰色文献 (gray literature)」について、積極的に扱わなければならない。一般的にはレビュー対象から除外されがちなこうした文献に向き合うことは、「恣意性やバイアスの排除」に関する綿密な対応を、研究者に求めることになる。

灰色文献の種別には様々なあるが、代表的なものには (1) テクニカル・レポート、(2) 学位論文、(3) 会議録がある。こうした文献には、「専門的な知識の体系をより豊かにする未開拓の情報資源」および「一過性の利用価値の低い情報」という両極的な評価がなされる (池田, 2010)。多くの SLR が、分析対象を収集するために WoS や Scopus のような学術 DB を活用しているが、その結果として灰色文献が分析対象外となることが多い。そうした学術 DB では、一定の学術水準を備えた文献のみを搭載するための基準を設けているためである

（Martín-Martín et al., 2018）。機械的に文献搭載を進める Google Scholar のような一部の学術 DB が灰色文献の検出を可能にしているが、そうした学術 DB を使う著者の判断により、灰色文献は分析対象から除外されてしまうことが大半である。また、多くの学術 DB は、非英語の文献、査読を経ない文献などについて、検索対象からあらかじめ除外する機能を備えており、実際にそれが用いられることが多い²⁶。

こうした絞り込みの背景には、その質の高さについての社会的合意が取りやすい文献に分析対象を絞ることでより正確な分析結果が導出される、という想定がある。しかしこの想定には、少なくとも2つのリスクがある。第一に、灰色文献の中の良質な研究成果を見落とし、本来の目的を阻害しかねないことである。そして第二に、結果として研究領域全体の動向を捉え損ねることである。

SLR の目的が、特定の因果関係について計量的側面から確認するような、メタ分析を含む集約的合成（Rousseau et al., 2008）の場合、第二のリスクは重要ではないかもしれない。しかし、ある研究領域に内在する言説の多様性やその推移を捉えようとする場合、こうした絞り込みは問題になりうる。Madden et al. (2018)では、SLR の対象に灰色文献を含めるための、文献の検索と絞り込みの手順の定式化を試みた。また、Podgorodnichenko et al. (2020)は、非英語文献にもレビューの範囲を広げることでこそ、ある事象の意味や表れ方についての地域的あるいは文化的な多様性をより豊かに描けるとした。

こうした点に配慮した、灰色文献も対象に含んだ SLR がいかに可能であるかについては、実際の分析例も交えつつ、改めて検討、紹介したい。

²⁶ 人事管理研究における SLR における数少ない例外として、例えば、Garcia-Arroyo & Osca (2021)や Zhu & Warner (2019)が学位論文を、Busse et al. (2016)や Liboni et al. (2019)や Zhu & Warner (2019)が非英語の論文を、レビュー対象に含めている。

参考文献（本文中で言及したもののみ）

- Beijer, S., Peccei, R., Van Veldhoven, M., & Paauwe, J. (2021). The turn to employees in the measurement of human resource practices: A critical review and proposed way forward. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 1–17.
- Boon, C., Den Hartog, D. N., & Lepak, D. P. (2019). A systematic review of human resource management systems and their measurement. *Journal of Management*, 45(6), 2498–2537.
- Briner, R., & Denyer, D. (2012). Systematic review and evidence synthesis as a practice and scholarship. In D. Rousseau (Ed.), *The Oxford handbook of evidence-based management* (pp.112–129). Oxford University Press.
- Dabic, M., González-Loureiro, M., & Harvey, M. (2015). Evolving research on expatriates: What is ‘known’ after four decades (1970–2012). *The International Journal of Human Resource Management*, 26(3), 316–337.
- Deadrick, D. L., & Gibson, P. A. (2007). An examination of the research–practice gap in HR: Comparing topics of interest to HR academics and HR professionals. *Human Resource Management Review*, 17(2), 131–139.
- Deadrick, D. L., & Gibson, P. A. (2009). Revisiting the research–practice gap in HR: A longitudinal analysis. *Human Resource Management Review*, 19(2), 144–153.
- Delery, J. E., & Shaw, J. D. (2001). The strategic management of people in work organizations: Review, synthesis, and extension. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resource management*, Vol.20 (pp.165–197). JAI Press.
- Denyer, D., & Tranfield, D. (2009). Producing a systematic review. In D. A. Buchanan, & A. Bryman (Eds.), *The Sage handbook of organizational research methods* (pp.671–689). Sage.
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285–296.
- Edwards, J. R. (2010). Reconsidering theoretical progress in organizational and management

- research. *Organizational Research Methods*, 13(4), 615–619.
- 江夏幾多郎 (2020). 報酬管理と企業業績: 業績給 (Pay for Performance)研究についてのレビューから. *日本労働研究雑誌*, 723, 19–29.
- 江夏幾多郎・穴田貴大 (2021). 利害調整に基づく「柔軟な人事管理」. *日本労務学会誌*, 21(2), 21–43.
- Fleetwood, S. (2004). An ontology for organisation and management studies. In S. Ackroyd, & S. Fleetwood (Eds.), *Critical realist applications in organization and management studies* (pp.27–54). Routledge.
- Greenwood, M., & Van Buren, H. J. (2017). Ideology in HRM scholarship: Interrogating the ideological performativity of ‘new unitarism.’ *Journal of Business Ethics*, 142, 663–678.
- Garcia-Arroyo, J., & Osca, A. (2021). Big data contributions to human resource management: A systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(20), 4337–4362.
- García-Lillo, F., Úbeda-García, M., & Marco-Lajara, B. (2017). The intellectual structure of human resource management research: A bibliometric study of the International Journal of Human Resource Management, 2000–2012. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(13), 1786–1815.
- 池田貴儀 (2010). 灰色文献をめぐる動向: 灰色文献国際会議の議論を中心に. *情報管理*, 53(8), 428–440.
- Jabbour, C. J. C. (2013). Environmental training in organisations: From a literature review to a framework for future research. *Resources, Conservation and Recycling*, 74, 144–155.
- Jiang, K., & Messersmith, J. (2018). On the shoulders of giants: A metareview of strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 6–33.
- Kacmar, K., & Whitfield, J. (2000). An additional rating method for journal articles in the field of management. *Organizational Research Methods*, 3(4), 392–406.

- Kataria, A., Kumar, S., Sureka, R., & Gupta, B. (2020). Forty years of Employee Relations - The International Journal: A bibliometric overview, *Employee Relations*, 42(6), 1205–1230.
- Keenoy, T. (2009). Human resource management. In M. Alvesson, T. Bridgman, & H. Willmott (Eds.), *The Oxford handbook of critical management studies* (pp.454–472). Oxford University Press.
- Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). High performance work systems in the tourism and hospitality industry: A critical review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(7), 2365–2395.
- Kotera, Y., Sheffield, D., & Van Gordon, W. (2019). The applications of neuro-linguistic programming in organizational settings: A systematic review of psychological outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 30(1), 101–116.
- Learmonth, M. (2008). Evidence-based management: A backlash against pluralism in organizational studies. *Organization*, 15(2), 283–291.
- Learmonth, M. (2009). Rhetoric and evidence: The case of evidence based management. In D. A. Buchanan, & A. Bryman (Eds.), *The Sage handbook of organizational research methods* (pp.93–107). Sage.
- Lengnick-Hall, M. L., Lengnick-Hall, C. A., Andrade, L. S., & Drake, B. (2009). Strategic human resource management: The evolution of the field. *Human Resource Management Review*, 19(1), 64–85.
- Liboni, L. B., Cezarino, L. O., Jabbour, C. J. C., Oliveira, B. G., & Stefanelli, N. O. (2019). Smart industry and the pathways to HRM 4.0: Implications for SCM. *Supply Chain Management*, 24(1), 124–146.
- Madden, C., Easley, R., & Dunn, M. (1995). How journal editors view replication research. *Journal of Advertising*, 24(1), 77–87.
- Madden, A., Bailey, C., Alfes, K., & Fletcher, L. (2018). Using narrative evidence synthesis in HRM research: An overview of the method, its application, and the lessons learned. *Human*

- Resource Management*, 57(2), 641–657.
- Marescaux, E. (2021). Putting the pieces together: A review of HR differentiation literature and a multilevel model. *Journal of Management*, 47(6), 1564–1595.
- Markoulli, M. P., Lee, C. I. S. G., Byington, E., & Felps, W. A. (2017). Mapping human resource management: Reviewing the field and charting future directions. *Human Resource Management Review*, 27(3), 367–396.
- Martín-Martín, A., Orduna-Malea, E., Thelwall, M., & López-Cózar, E. D. (2018). Google Scholar, Web of Science, and Scopus: A systematic comparison of citations in 252 subject categories. *Journal of Informetrics*, 12(4), 1160–1177.
- 守島基博 (2010). 社会科学としての人材マネジメント論に向けて. 日本労働研究雑誌, 600, 69–74.
- Morrell, K., & Learmonth, M. (2015). Against evidence-based management, for management learning. *Academy of Management Learning & Education*, 14(4), 520–533.
- Peccei, R., & Van De Voorde, K. (2019). Human resource management–well-being–performance research revisited: Past, present, and future. *Human Resource Management Journal*, 29(4), 539–563.
- Pfeffer, J., & Sutton, R. I. (2006). Hard facts, dangerous half-truths, and total nonsense: Profiting from evidence-based management. Harvard Business Press. (清水勝彦訳. 事実に基づいた経営: なぜ「当たり前」ができないのか? 東洋経済新報社, 2009)
- Pham, N. T., Hoang, H. T., & Phan, Q. P. T. (2020). Green human resource management: A comprehensive review and future research agenda. *International Journal of Manpower*, 41(7), 845–878.
- Podgorodnichenko, N., Edgar, F., & McAndrew, I. (2020). The role of HRM in developing sustainable organizations: Contemporary challenges and contradictions. *Human Resource Management Review*, 30(3), 100685.
- Rousseau, D. M. (2012). Organizational behavior’s contributions to evidence-based management.

- In D. M. Rousseau (Ed.). *The Oxford handbook of evidence-based management* (pp.61–78). Oxford University Press.
- Rousseau, D. M., Manning, J., & Denyer, D. (2008). Evidence in management and organizational science: Assembling the field's full weight of scientific knowledge through syntheses. *Academy of Management Annals*, 2(1), 475–515.
- Rynes, S. L., Colbert, A., & Brown, K. (2002). HR professionals' beliefs about effective human resource practices: Correspondence between research and practice. *Human Resource Management*, 41(2), 149–174.
- Rynes, S. L., Colbert, A. E., & O'Boyle, E. H. (2018). When the “best available evidence” doesn't win: How doubts about science and scientists threaten the future of evidence-based management. *Journal of Management*, 44(8), 2995–3010.
- Rynes, S. L., Gulik, T. L., & Brown, K. G. (2007). The very separate worlds of academic and practitioner periodicals in human resource management. *Academy of Management Journal*, 50(5), 987–1008.
- Santana, M., & Lopez-Cabrales, A. (2019). Sustainable development and human resource management: A science mapping approach. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1171–1183.
- Shepherd, D. A., & Sutcliffe, K. M. (2011). Inductive top-down theorizing: A source of new theories of organization. *Academy of Management Review*, 36(2), 361–380.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Talukdar, D. (2015). Research productivity patterns in the organizational behavior and human resource management literature. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(4), 467–484.
- Tanova, C., & Bayighomog, S. W. (2022). Green human resource management in service industries: The construct, antecedents, consequences, and outlook. *The Service Industries*

- Journal*, 42(5-6), 412–452.
- Tourish, D. (2013). ‘Evidence based management’, or ‘evidence oriented organizing’? A critical realist perspective. *Organization*, 20(2), 173–192.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222.
- Van Maanen, J., Sørensen, J. B., & Mitchell, T. R. (2007). The interplay between theory and method. *Academy of Management Review*, 32(4), 1145–1154.
- Verbeek, A., Debackere, K., Luwel, M., & Zimmermann, E. (2002). Measuring progress and evolution in science and technology - I: The multiple uses of bibliometric indicators. *International Journal of Management Reviews*, 4(2), 179–211.
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: A systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237–1266.
- Wright, P. M., & Boswell, W. R. (2002). Desegregating HRM: A review and synthesis of micro and macro human resource management research. *Journal of Management*, 28(3), 247–276.
- Wright, P. M., & McMahan, G. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295–320.
- 米盛裕二 (2007). 『アブダクション：仮説と発見の論理』 勁草書房.
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429–472.

経済経営研究（既刊）目次

第 72 号 2023 年 3 月刊行

インドの宗教と「宗教の経済学」(Economics of Religion) :

現状と展望

.....山本 明日香・佐藤 隆広

銀行の経営者交代の特徴について

—経営者のプロフィールと財務比率を中心として—

.....榎本 正博・深谷 優介

インド国営鉄鋼企業 ラシュトリヤ・イスパット・ニガム社の
経営問題

——プロジェクト建設遅延と財務分析を中心に——

.....石上 悦朗・井上 修

神戸大学
経済経営研究所
所長 北野 重人

所属教員

研究分野

グローバル経済研究部門 教授 趙 来勲 教授 濱口 伸明 教授 佐藤 隆広 教授 瀧 俊毅 教授 岩佐 和道 准教授 村上 善道 准教授 近藤 恵介 助教 石川 祐実 特命助教 久保田和之	国際経済 経済統合 エマージングマーケット 経済開発戦略 国際経済 経済統合 経済統合 経済開発戦略 エマージングマーケット
企業競争力研究部門 教授 下村 研一 教授 Ralf BEBENROTH 教授 西谷 公孝 准教授 松尾 美和 准教授 江夏 幾多郎 准教授 後藤 将史 准教授 加藤 諒 特命准教授 呉 綺 助教 Vera Paola Reyes SHODA 助手 Kashif AHMED	産業組織 経営組織 国際経営 産業組織 経営組織 経営組織 競争戦略 国際経営 競争戦略 国際経営
企業情報研究部門 教授 榎本 正博 准教授 藤村 聡 准教授 高橋 秀徳 准教授 藤山 敬史 特命講師 小代 薫	会計情報分析 企業史料分析 コーポレートファイナンス 会計情報分析 企業史料分析
グローバル金融研究部門 教授 上東 貴志 教授 北野 重人 教授 家森 信善 教授 柴本 昌彦 特命教授 Charles Yuji HORIOKA 特命教授 西村 和雄 准教授 高槻 泰郎 准教授 早木 祥夏 特命講師 田中 克幸 助教 明坂 弥香 特命助教 Ivan ROMIC 特命助教 陳 訓泉 特命助教 杉山 巧馬 特命助教 周 揚 助手 Shady SALAMA	マクロ政策分析 国際金融政策 ミクロ政策分析 国際金融政策 マクロ政策分析 マクロ政策分析 ミクロ政策分析 国際金融政策 マクロ政策分析 ミクロ政策分析 ミクロ政策分析 ミクロ政策分析 ミクロ政策分析 国際金融政策 マクロ政策分析
附属企業資料総合センター 教授 榎本 正博 教授 西谷 公孝	
地域共創研究推進センター 教授 家森 信善 教授 西谷 公孝	
共同研究推進室 教授 岩佐 和道	
外国人研究員 日野 博之 Charles PIOT	

執筆者紹介（執筆順）

内川 秀二……………教 授 専修大学経済学部

Ph.D.（経済学）ジャワハルラル・ネルー大学

佐藤 隆広……………教 授 グローバル経済研究部門

博士（経済学）大阪市立大学

江夏幾多郎……………准教授 企業競争力研究部門

博士（商学）一橋大学

令和6年3月22日 印刷
令和6年3月29日 発行

経済経営研究 年報 73

編集兼 神戸市灘区六甲台町
発行者 神戸大学経済経営研究所
印刷所 大阪市西区西本町1丁目3番10号
前田印刷株式会社