

組織におけるダイバーシティ・マネジメント構築に向けての
基本的視座

— LGBTQ を包括した人的資産フローの有効性 —

Fundamental Perspective for Establishing Diversity Management in Organizations
- Effectiveness of LGBTQ-inclusive human capital flows -

櫻木晃裕

SAKURAGI Akihiro

宮城大学事業構想学群

Miyagi University, School of Project Design, Department of Business Planning

【キーワード】

- ・オープン・システム (Open System)
- ・ダイバーシティ・マネジメント (Diversity Management)
- ・LGBTQ
- ・人的資産フロー (Human Capital Flow)

【Correspondence】

櫻木晃裕
宮城大学事業構想学群
sakuragi@myu.ac.jp
sakuragi220139@gmail.com

【COI】

本論文に関して開示すべき利益相反関連事項はない。

Received 2020.12.9

Accepted 2021.1.12

Abstract

An organization as an open system is recognized as an independent decision-making process that rearranges the internal environment to adapt to the external environment. In an exploratory manner, this study analyzes and evaluates a fundamental perspective for establishing diversity management, an environmental adaptation process in organizations. In doing so, it aims to offer useful suggestions for human capital flow. We set globalization and diversity, which are common knowledge in modern society, as the value premises. We also conduct an analysis that includes the “LGBTQ” phenomenon relevant to its members as recognition of organizations that assign value to diversity.

Chapter 2 describes the mechanism by which recognition of diversity for society specifies the organization’s diversity. Chapter 3 explains the structure and contents of LGBTQ, which is the key concept in the study, based on four requirements consisting of 17 items. Subsequently, it presents the LGBTQ-inclusive “value diversified model.” Chapter 4 introduces a “global compatible model” corresponding to the two value premises and the “employment flexible model” corresponding to the members’ various forms of employment and expectations for roles. Finally, Chapter 5 concludes the study and proposes a direction of new human capital flow. Additionally, we confirm points associated with research related to LGBTQ.

はじめに

「オープン・システム (Open System)」としての「組織」は、「外部環境」に適合するために「内部環境」を再配列する主体的な意思決定過程として認識される。組織とは、「複数 (2 名以上) の人間から構成され、共通の目的を持ち、協働するシステム (櫻木, 2015b)」と定義される。組織を研究対象とする際には、営利組織 (企業) 以外にも、公的セクター、NPO なども包括される。そして、組織における外部環境は、「一般環境 (マクロ環境)」と「課業環境 (マイクロ環境)」とから構成される。一般環境とは、全ての組織に対して影響を及ぼす要因 (変数) であり、課業環境とは、特定の組織に対してのみ影響を及ぼす要因である。

松村 (2006) は、一般環境を構成するものとして、①「経済環境 (国民所得, 物価水準, 国際収支)」, ②「政治環境 (政治状況, 法律体系, カントリーリスク)」, ③「自然環境 (地理的条件, 天然資源)」, ④「社会環境 (文化, 制度, 人口動態, 地域社会)」, ⑤「技術環境 (素材, エネルギー, バイオ, ナノ, 情報技術)」を提示している。また、課業環境を構成するものとして、⑥労働市場, ⑦株式市場, ⑧原材料市場, ⑨製品市場, ⑩サービス市場, ⑪ステークホルダー (労働者, 労働組合, 株主, 投資家, サプライヤー, 消費者, 競争相手など) を提示している。内部環境とは、組織に内包される経営資源の再配列 (変換過程) であり、組織において有効な「マネジメント・システム」を構築、運用することを示す。このような組織は、入力を越える出力の達成をその目的としている。そして、再配列の継続的機能化こそが、どのような組織においても、存続、維持、発展の要件として認識される。さらに、田尾 (1991) も、組織のオープン・システムとしての認識について、「公理的」というべき評価を得ていることを述べている。

本研究の目的は、組織における環境適合過程である「ダイバーシティ・マネジメント (Diversity Management)」を構築するための基本的視座について、探索的に分析、考察することで、「人的資産フロー (Human Capital Flow)」において有効な示唆を提示することである。その際、現代社会における共通認識である「グローバル化 (Globalization)」と「多様性 (Diversity)」とを「価値前提 (Value Premises)」とする。さらに、多様性を重視する組織の認識として、組織成員にかかわる「LGBTQ」という事象を包括した考察を実施する。本研究は、「グローバル経営論 (Global Management)」および「人的資産管理論 (Human Capital Management)」の理論研究・実証研究における主要概念を、論理的整合性を重視して、新しい理論フレームワークにおいて再設定する、探索的な理論研究に基づいている。

本研究の構成については、以下の通りである。第 2 節では、社会に対する多様性の認知が、組織の多様性を規定するメカニズムについて述べる。第 3 節では、本研究の主要概念である LGBTQ について、17 項目から構成される 4 つの要件に基づいて、その構造と内容について述べる。そして、LGBTQ を包括した「価値多様性モデル」を提示する。第 4 節では、2 つの価値前提に対応する「グローバル対応型モデル」と「雇用柔軟型モデル」を提示する。第 5 節では、本研究全体の結論を述べ、新しい人的資産フローの方向性について提言する。最後に、LGBTQ にかかわる研究の留意点についての確認を実施する。

本研究では、マネジメントの対象である組織成員に対して、花田ら (2013) の「いつか力を発揮するであろう人的資源よりも、即戦略として力を発揮する資産価値を重視する方法へとパラダイムシフト」とする概念規定を援用して、「人的資源 (Human Resource)」ではなく、「人的資産 (Human Capital)」という用語に選択している。また、組織成員の特徴については、櫻木 (2020) で規定している、①組織の構成主体、②組織の運営 (行動) 主体、③組織成果を規定する主体、④組織における意思決定主体、⑤組織そのものの変革主体、これら 5 つの認識に基づいている。

人的資産フローの規定メカニズム

櫻木 (2020) は、組織における近年の外部環境の特徴について、「グローバル化」と「多様性」との 2 つの概念を規定している。このような環境の特徴は、その社会を構成する人間の「要求

Miyagi University Research Journal

(Need)」に対して何らかの影響を及ぼす。ここでの要求は、内容、種類、次元などから構成されており、「Need 多様性」として理解される。組織は、このような Need 多様性を認知して、何らかの経営行動にかかわる意思決定する。ここでの基本的理解は、新しい Need が従来の Need よりも単純化、矮小化する可能性は極めて低く、より拡大化、高度化、複雑化、複合化することが前提となる。そして組織は、認知した Need 多様性に対応するための変革を実行することになる。組織における経営活動を恒常的・円滑に運用するためには、組織内部の経営資源を統合させるマネジメント・システムを設計、構築、展開することになる。この一連の機能連関過程において、組織という緩衝部分を通じて、人的資産である組織員だけが変革における主体的な役割を期待される。ここに、人的資産を継続的に機能化するための「人的資産フロー」を研究対象とする、その重要性が認識される。

櫻木 (2015a.b) は、組織成員の「キャリア」について、「単純な職歴（職務経歴）ではなく、組織成員がある組織に加入して、その組織に所属しながらの職務遂行を通じてさまざまな経験を蓄積しあるいは知を形成して、最終的にその組織からの退出に至るプロセス全体（総体）」と提示しており、人的資産フローとは組織成員のキャリア形成を支援する組織に内包されたシステムである。

石川 (2002) は、この人的資産フローを、①インフロー（要員計画、採用マネジメント）、②内部フロー（初任配属、昇進、異動、能力開発、専門職制度）、③アウトフロー（自発的退職、非自発的退職）として説明している。

表 1 は、人的資産管理システムにおける 3 つのフローを構成する人事部門の機能を示したものである。組織は、その理念の実現を最重要価値として、経営計画の作成と経営戦略の策定を実行する。そして、経営戦略を拠所として、組織における各機能にブレーク・ダウンすることで、結果的に人事戦略として具現化される。

表 1 人的資産管理システムの 3 つのフロー

インフロー	○人事計画 ○採用計画 ○募集 ○採用 ○配属
内部フロー	○ジョブデザイン ○評価 ○報酬 ○異動 ○教育・研修 ○昇進・昇格
アウトフロー	○出向 ○転籍 ○退職 ○再雇用

(出所 櫻木 (2017) を一部加筆・修正)

インフローでは、人事戦略は人事計画、採用計画、募集、採用、初任配属までが範囲となる。内部フローでは、配属された組織成員に対するジョブデザイン、職務遂行結果に対する評価、報酬、他部門への異動、教育・研修による能力開発、昇進・昇格までが範囲となる。そして、アウトフローでは、一時的出向、他組織への転籍、そして退職が範囲となる。また、組織における雇用延長の観点から、本来、退職者の再雇用についてはアウトフローとインフローとが範囲となるものの、インフローの人事計画とは本質的に異なる。

日本の組織における人的資産管理システムの特徴は、①高い機能的柔軟性、②低い数量的柔軟性、③低い金銭的柔軟性、これら 3 つの存在と相互の強い機能的連関にある。組織のグローバル化において、これら一連の特徴はマイナス的側面がより強調されることが多いものの、雇用形態・勤務形態の多様化、年功主義から成果主義へのパラダイムシフト、FA 制度の導入、職種別の採用実施、コンピテンシーの再定義などを導入することにより、一定水準の有効性が期待されることについても確認されている。しかしながら、個人の内的特性を十分に考慮して、「個の尊重」を基本とした人的資産フローのシステムを構築するには途上の段階といえる。

人的資産フローにおける価値多様型モデル

ここでは、「LGBTQ」の概念を包括した「価値多様型モデル」について検討する。LGBTQ について、従来は「LGBT」という言語表現を用いることが一般的理解とされていた。LGBTとは、Lesbian(レズビアン：女性同性愛者)、Gay(ゲイ：男性同性愛者)、Bisexual(バイセクシュアル：両性愛者)、Transgender(トランスジェンダー：性別越境者)の頭文字を配列したものである。ところが、当該領域における最近の基本的認識としては、「エックス(X)ジェンダー：『心の性』が男性、女性のどちらかに規定できない/しない人々」、「クエスチョニング(Q:Questioning)：『自分の性自認』や『性的指向』を決定できない/しない人々」などのように、これまでのLGBT分類では分析することが困難な事象についても、併せて捉えていくことが公理と見なされている。そのため、本研究においてはLGBTQという表現と概念とを援用する。

電通ダイバーシティ・ラボが実施した「LGBT 調査 2018」では、「LGBT 層（ここではLGBTを含む「性的少数者」の意味で使用）」に該当する個人の実態については全体の8.9%であり、2015年の7.6%から2.3ptの上昇が確認されている。また、LGBTという言葉の浸透率については全体の68.5%であり、2015年の37.6%から30.9ptの大幅な上昇が確認されている。

特に、「女性」における浸透率（女性70.9%、男性66.2%）および「20歳代」の若年層における浸透率（20歳代70.6%、30歳代69.2%、40歳代68.3%、50歳代66.7%）については、他群との比較において高い傾向が確認されている。また、全体の76.0%が、LGBTという言葉の認識にとどまらず、「LGBTについて正しい理解をしたい」という意向を持つことも確認されており、LGBTにかかわる問題意識の高さがうかがえる。

この調査から抽出されたLGBTの該当率8.9%という数値は、日本人の「左利き」割合が11%程度であること、「血液型AB型」割合が9%程度であることなどを考慮すると、「性的少数者」の「少数者」という用語表現の選択そのものに問題があるといえる。既に、現代社会において具体的な施策が必要な事象であることを、正確に積極的に認識することが必要な状況といえる。

LGBTQの概念構造については、4つの要件（Gender Identity, Sexual Orientation, Sex Characteristics, Gender Expression）を中位概念として、表2のように構成される。そして、これら4つの要件を中位概念として、17項目の下位概念に基づいている。

Gender Identityとは「性自認（性同一性）」のことであり、「こころの性」として規定されている。シスジェンダー（割り当てられた性別と性自認が一致する人）、トランスジェンダー（割り当てられた性別と性自認が一致しない人）、エックス(X)ジェンダー（割り当てられた性別と性自認が一致するかしないかを規定できない/しない人）の、合計で3つの項目から構成される。

表2 LGBTQにかかわる構造と内容

Gender Identity 性自認(性同一性) こころの性	シスジェンダー(CisGender)
	トランスジェンダー(TransGender)
	エックスジェンダー(XGender)
Sexual Orientation 性的指向 好きになる性	異性愛者
	両性愛者(任意の2つ以上の性別に)
	同性愛者
	無性愛者
	非性愛者
	全性愛者(性別に関係なく) 多性愛者(性別に関係ないが全てではない)
Sex Characteristics 身体的・生物学的性 からだの性	男性
	女性
	インターセックス(性分化疾患)
Gender Expression 性表現 表現する性	男性的(Masculine)
	女性的(Feminine)
	ユニセックス
	クロスドレッサー(トランスベスタイト)

(出所 (株) LGBT 総合研究所資料および早稲田大学 GS センター資料に基づいて櫻木作成)

Miyagi University Research Journal

Sexual Orientationとは「性的指向」のことであり、「好きになる性」として規定されている。異性愛者（異性に惹かれる）、両性愛者（任意の2つ以上の性別に惹かれる）、同性愛者（同性に惹かれる）、無性愛者（どのような性別にも惹かれない）、非性愛者（他者には惹かれない・他者との接触を求めない）、全性愛者（トランスジェンダー・エックスジェンダーを含んで性別に関係なく惹かれる）、多性愛者（トランスジェンダー・エックスジェンダーを含んで性別に関係なく惹かれるが全てではない）の、合計で7つの項目から構成される。

Sex Characteristicsとは、「身体的・生物学的性」のことであり、「からだの性」として規定されている。男性、女性、インターセックス（身体的性が一般的に定められた男性・女性の間もしくはどちらとも一致しない状態であり「性分化疾患」という医学用語が使われることもある）の、合計で3つの項目から構成される。

Gender Expressionとは「性表現」のことであり、「表現する性」として規定されている。男性的（Masculine）表現、女性的（Feminine）表現、ユニセックス（男性・女性の区別がない）表現、クロスドレッサー：トランスベスタイト（異性装者・ころとからだの性の不一致がない前提で異性の服を身につける）表現の、合計で4つの項目から構成される。

このようなLGBTQの概念を、組織成員個人々々に対する認識として捉えたものが、図1の「価値多様型モデル」である。組織において、LGBTQを包括した有効な人的資産フローをデザインするためには、次の4ステップの認識がその前提となる。

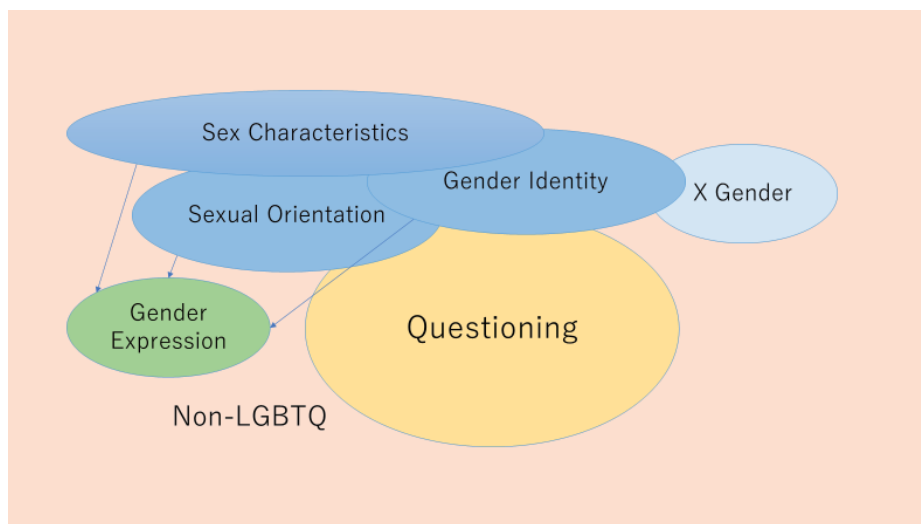


図1 LGBTQに基づく価値多様型モデル
(出所 櫻木作成)

第1ステップは、組織成員個人々々人を正確に理解するには、Gender Identity, Sexual Orientation, Sex Characteristicsの3要因とその関係性から捉えることを認識することである。第2ステップは、Gender Identityについては、シスジェンダーあるいはトランスジェンダーとして認知が規定されているのか、それとも「規定できない/しない」エックスジェンダーなのかを認識することである。第3ステップは、Gender Identity, Sexual Orientationについては、「決定できない/しない」クエスチョニングなのかを認識することである。第4ステップは、Gender Identity, Sexual Orientation, Sex Characteristicsの3要因とその関係性から、Gender Expressionが規定され現出することを認識することである。

このようなLGBTQにかかわる基本的理解は、人的資産フローにおけるそれぞれのフローと密接にかかわる。図2で示したように、インフローの面接、配属、内部フローの評価、教育・研修、昇進・昇格において成員の「妥当性・安定性・公平性・透明性」を高めることは、結果として成員の「納得性」を高めることを規定し、最終的には人的資産フローそのものの「有効性」を高めるプロセスを構築するという認識が重要である。



図2 人的資産フローの有効性の規定プロセス
(出所 櫻木,2017)

さらには, LGBTQ に該当しない組織成員に対して, この属性群を組織におけるスタンダードとして捉えるのではなく, Non-LGBTQとして認識することで, LGBTQとの相対で規定される存在であるという, これまでとは異なる理解が必要となる。

グローバル対応型モデルと雇用柔軟型モデル

ここでは, グローバル化と多様性という2つの価値前提に対応するための「グローバル対応型モデル」と, 組織成員の多様な雇用形態・役割期待に対応するための「雇用柔軟型モデル」とを提示する。

グローバル対応型モデルについては, 以下の図3で示している。

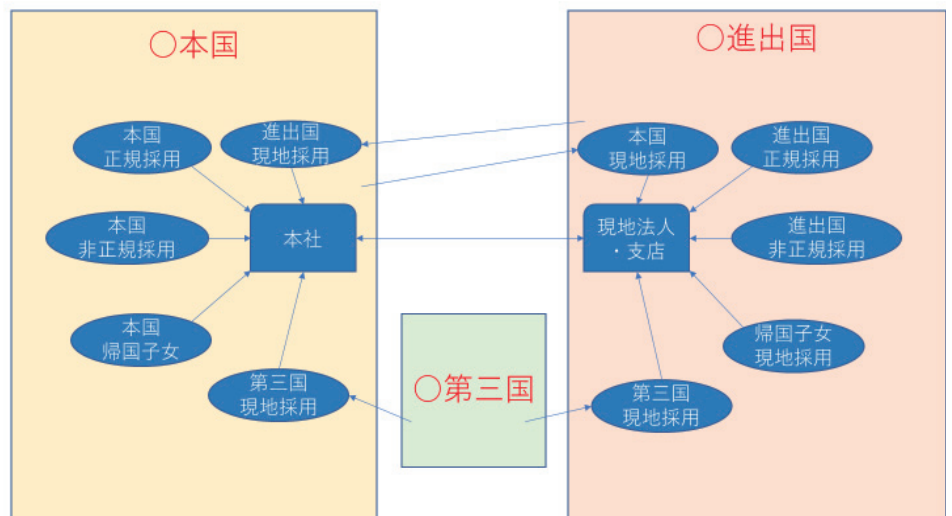


図3 グローバル対応型モデル
(出所 櫻木作成)

このモデルでは, Morgan(1986), 永野(1994), 白木(1995), 石田(1999), 中村(2014)と同様に, その国籍に基づいて, 組織成員(従業員)タイプを「本国従業員(Parent-Country Nationals/PCNs)」, 「進出国(現地)従業員(Host/Local-Country Nationals/HCNs)」, 「第三国従業員(Third-Country Nationals/TCNs)」, これら3つに分類している。

勤務地については, 本国と進出国(現地)との2つが想定される。雇用形態については, どちらも場合にも正規雇用と非正規雇用(パート, 契約など)とが想定される。そして, 組織成員については, 本国従業員, 進出国従業員, 第三国従業員の3つが想定される。また進出国の人間あるいは第三国の人間が, 本国において正規雇用(現地採用)されることもある。さらに, 本国の人間あるいは第三国の人間が, 進出国において正規雇用(現地採用)されることもある。

経営活動のグローバル化の進展による「海外派遣者(Expatriates)」の拡大は, 派遣者のみ

Miyagi University Research Journal

ならずその家族にも影響を及ぼしている。派遣者が家族（子女）を同行する場合、家族は現地において一定期間の教育を受ける機会が多くなる。そして派遣者は、任期が終了した後、帰国することで「海外帰任者（Repatriates）」となる。同行した家族については、帰国後に「帰国子女（Returnee Children）」として規定される。そのような帰国子女が、本国あるいは進出国において雇用されることになる。これらについては、帰国子女の本国における正規採用、帰国子女の進出国における現地採用として捉えて、本国人の本国従業員、本国人の進出国における現地採用とは、一定の区別により認識することが重要である。

グローバル経営論における人的資産フローでは、かつては海外派遣者の現地適応問題、海外帰任者の本社適応（再適応）問題などが提起されていた。これに対して櫻木（2001）は、海外勤務を前提とする組織成員を、「国際人事部」において一元的にマネジメントする有効性を述べている。また、成員が多様な文化を理解し行動することこそが、「共生」および「経営の現地化」の要件であるとの理解が一般的認識となりつつある。同様に、かつての子女の現地社会への適応問題、帰国子女としての本国への再適応問題など「負」の問題提起中心から、複数言語を理解し使用できる能力、多文化を理解できる能力など、その有効性を積極的に評価してグローバル経営の要件とする肯定的な人材観が共通認識になりつつある。

次に、宮下（2001）、永野（2002）、山本（2009）、平野（2010）、花田ら（2013）、二神（2015）、石山（2020）などの研究における主要概念に対する論理的再設定を実施し、雇用形態・勤務形態の多様性を重視する「雇用柔軟型モデル（図4）」を提示する。



図4 雇用柔軟型モデル
(出所 櫻木作成)

組織成員が、当該組織に直接雇用される場合には、「経営者層（役員）」、「管理者層（課長職以上）」、「正規従業員（専門的職務）」、「正規従業員（補助的職務）」、「非正規従業員（補助的職務）」に分類される。非正規従業員は、アルバイト、パートなどに区別される。

雇用される組織と勤務する組織とが異なる場合には、「派遣従業員」として規定される。派遣従業員は、定型職務・補助的職務に従事することが一般的である。組織の視点から考えると、補助的職務に従事する従業員がアルバイトあるいはパートの場合には、機能的柔軟性は中程度であり、数量的柔軟性と金銭的柔軟性は高く維持できるものの、連続雇用による正規従業員化が必要となり、その結果、数量的柔軟性と金銭的柔軟性が大きく低下するといえる。一方、派遣従業員の場合には、機能的柔軟性は低いものの、数量的柔軟性と金銭的柔軟性を高く維持できることが重要である。

さらに、このような雇用契約ではなく、組織と個人との直接契約（請負契約）が想定される。この場合には、正規従業員と同じ職場において同じような職務に従事することもあれば、正規従業員とは全く異なる職務、極めて高い特殊性のある職務に従事することもある。契約の期間についても、長期契約を前提とする場合もあれば、特定のプロジェクトごとの契約、期間限定的な契約も考えられる。契

Miyagi University Research Journal

約における報酬の水準について、極めて高い特殊性のある職務の場合には、必然的に高額な場合が想定される。このような認識は、Barney (1991) の「資源ベース論 (Resource Based Perspectives: RBP)」に依拠する。RBP に基づく組織成員は、①付加価値を生む資源、②希少な資源、③模倣が不可能であるか困難であること、④その資源に代えることができる代替資源が存在しないこと、これら 4 つの条件を満たす「持続的な競争優位の源泉」としての説明が有効である。

いずれにしても、従来の人事制度に依存することが、組織全体におけるそもそもの公平性を大きく損なう場合には、雇用形態 (雇用契約) のあり方から検討する必要がある。このような場合には、個人の側からは、当然に従来よりも高いリターンを望むことが推測される。専門性の高い部門において職務に従事する医師・弁護士・公認会計士など難易度の高い資格の保持者、企業の買収・合併に対して専門的な知見のある人的資産、為替・債券など金融商品のディーラーあるいはトレーダーなど組織に対して多大な収益を期待できる人的資産に対しては、従来の従業員雇用とは異なる契約を用意する方が妥当性の高いものとなるであろう。損害保険の代理店契約、生命保険の業務請負契約、製造現場における請負契約 (一人親方制度) などこれらに含まれる。芸能事務所 (組織) に所属する芸能人は、芸能事務所の雇用されているわけではなく、芸能事務所という組織とマネジメント契約を締結している個人 (人間) ということになる。彼らのアウトフローにおいて、彼らは芸能事務所を退職するわけではなく、契約期間の終了に至ることになる。

1980 年代以降、高度情報社会への著しい進展は、とりわけ専門性の高い職務に従事する正規従業員について、就業時間、就業場所、勤務日数などに柔軟性をもたらす結果を招いた。昨年以降、新型コロナ影響下のオンライン勤務が広く認知されているが、これについては、在宅勤務形態である SOHO (Small-Office・Home-Office) として一定の評価がなされていたものと本質的な差異は大きくないといえる。ただし、オンライン勤務の対象者が、経営者層、管理者層、補助的職務に従事する正規従業員にも拡大していること、派遣従業員、請負契約者などにも拡大する可能性が高いことには、雇用柔軟型モデルを設計する際に留意する必要がある。

表 3 の Resource ら (1977) の概念枠組みを援用すると、従来の HRM では「スター」・「学習者」成員は、全て正規従業員としての雇用 に依拠してきた。現在、既に「スター」成員は契約 (請負契約など) がそれほど奇異事象ではなく、これからは「学習者」成員についても同様の契約に拠る可能性が高まることが推測される。

表 3 組織内でのキャリアの可能性と限界

		将来の昇進・昇格の可能性	
		低	高
現在の業績	高	堅実なメンバー (solid citizens)	スター (stars)
	低	枯木 (deadwood)	学習者 (learners)

(出所 Ference et al. 1977)

おわりに

組織が適合すべき外部環境の変化の速さ、深さ、複雑さの増大は、組織の変革主体である人間 (人的資産) を有効に機能させるために、「グローバル化」と「多様性」とを重視する「人的資産フロー」の設計を希求することになる。本研究では、グローバル化と多様性とを「価値前提」として、「LGBTQ」の概念を包括した新しい人材観に基づいて「価値多様型モデル」を、「グロー

バル経営論」, 「人的資産管理論」に基づいて「グローバル対応型モデル」と「雇用柔軟型モデル」とを設定, 提示した。特に, 価値多様型モデルは, 従来の研究系譜のパラダイム上ではなく, 全く異なる価値認識に拠るものである。

そして, LGBTQ を構成する4要件 (Gender Identity, Sexual Orientation, Sex Characteristics, Gender Expression) と, それぞれを構成する17下位概念 (Gender Identity は3, Sexual Orientation は7, Sex Characteristics は3, Gender Expression は4) を確認し, それぞれの概念説明を展開した。また, 価値多様型モデルでは, Gender Identity, Sexual Orientation, Sex Characteristics, Gender Expression の4要件を重視しつつ, 「自分の性自認」や「性的指向」を決定できない人間, 決定しない人間である「クエスチョニング」をその中心に設定して, Gender Identity との対比関係にエックス (X) ジェンダーを配置していることが特徴的である。さらに, LGBTQ に該当しない組織成員群に対して, これを多数派と認識するのではなく, Non-LGBTQ として捉えることの重要性についても強調している。

最後に, 櫻木 (2020) でも指摘したように, LGBT あるいは LGBTQ にかかわる問題意識は, 当該領域のみならず周辺の研究領域, 研究方法, 基本的視座, 適応範囲, 学説などに依拠して, 日々, 変化, 変更, 変節, 再定義のなされる対象でもあり, ここで提示した研究内容が最新であり最も正確であるとは規定しがたい状況である。

そうすると, 調査項目, 調査内容, 調査方法の詳細な検討のみならず, 調査結果の分析あるいは考察に対しても, これを過度に単純化して論理展開しない, 特定の恣意的な目的のためにのみ使用しないとする認識が重要である。しかしながら, 組織が多様性の高いグローバルな外部環境に適合するためには, 組織の内部環境においても同様に多様性を確保することで機能連関させていくことが, 組織の存続, 維持, 発展の要件であることには疑いの余地はない。ここにおいて, 最も主体性および変革性の高い内部環境としての人的資産に対して, これをLGBTQ という基本的視座から研究する有意性が確認されるのである。

※本論文に関して, 開示すべき利益相反関連事項はない。

謝辞

ご多忙のなか拙稿を査読いただきましたお二人の先生方からは, 丁寧なご教授, ご助言を賜りました。ここに, 深謝申し上げます。

文献

- Barney, J.B. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17 99-120
- Ference, T.P., Stoner, J.A. & Warrene, E.K. (1977). "Managing the career plateau." *Academy of Management Review* 2: 602-612+
- 二神枝保 (2015). 「人的資源マネジメント」. 山倉健嗣 (編著). 『ガイドンス 現代経営学』. 第4章. pp81-105. 中央経済社
- 花田光世 (編著) (2013). 『新ヒューマンキャピタル経営』. 日経 BP 社
- 平野光俊 (2010). 「非正規労働者」. 奥林康司・上林憲雄・平野光俊 (編著). 『入門 人的資源管理論』. 第12章. pp206-221. 中央経済社
- 石田英夫 (1999). 『国際経営とホワイトカラー』. 中央経済社
- 石川淳 (2002). 「人材フロー・マネジメント」. 石田英夫・梅澤隆・永野仁・チェインソク・石川淳. 『MBA 人材マネジメント』. 第5章. pp63-88. 中央経済社
- 石川恒貴 (2020). 『日本企業のタレントマネジメント』. 中央経済社
- 松村洋平 (2006). 「経営戦略と経営環境」. 吉村孝司 (編著). 『マネジメント基本全集2 経営戦略』. 第5章. pp53-67. 学文社
- 宮下清 (2001). 『組織内プロフェッショナル』. 同友館
- Morgan, P.V. (1986). "International Human Resource Management: Fact or Fiction." *Personnel Administrator*, 31 (9) : 43-47
- 永野仁 (1994). 「経営の現地化」. 石田英夫 (編著) (1994). 『国際人事』. 第5章. pp95-112. 中央経済社
- 永野仁 (2002). 「多様な就業パターンとその活用」. 石田英夫・梅澤隆・永野仁・チェインソク・石川淳. 『MBA 人材マネジメント』. 第4章. pp47-62. 中央経済社
- 中村志保 (2014). 「グローバル人材」. 上林憲雄・平野光俊・森田雅也 (編著). 『現代人的資源管理論』. 第15章. pp210-221. 中央経済社

Miyagi University Research Journal

- 折橋靖介 (1997). 『グローバル経営論』. 白桃書房
- 櫻木見裕 (2001). 「組織成員の心理的側面に影響をおよぼす海外勤務・海外派遣に対する認知」. 『2001 年 国際ビジネス研究学会年報』. 159-175. 国際ビジネス研究学会
- 櫻木見裕 (2015a). 「組織成員のキャリア発達にかかわる実証的考察 - 『風姿花伝』の視座から-」. 『第 31 回韓国日本近代学会国際学術大会学術論文発表要旨集』. 339-353. 韓国日本近代学会
- 櫻木見裕 (2015b). 「キャリア中期の危機にかかわる追加検証 - 40 歳代のモチベーションを中心にして-」. 『人材育成学会第 13 回年次大会論文集』. 123-128. 人材育成学会
- 櫻木見裕 (2017). 「日本における成果主義の変遷と課題」. 『第 35 回韓国日本近代学会国際学術大会学術論文発表要旨集』. 454-468. 韓国日本近代学会
- 櫻木見裕 (2018). 「組織ストレスに対応するコーピング・マネジメントの構築 - ケース・メソッドによる学習の有効性-」. 『日本近代学研究』. 第 61 集. 265-283. 韓国日本近代学会
- 櫻木見裕 (2020). 「組織変革におけるダイバーシティ・マネジメントの方向性 - LGBTQ の視点からの人的資産-」. 『第 41 回韓国日本近代学会国際学術大会学術論文要旨集』. Web 掲載. 韓国日本近代学会
- 白木三秀 (1995). 『日本企業の国際的人的資源管理』. 日本労働研究機構
- 田尾雅夫 (1991). 『組織の心理学 [新版]』. 有斐閣ブックス
- 山本寛 (2009). 『人材定着のマネジメント』. 中央経済社

参照 URL (2020/12/1 確認)

電通ダイバーシティラボ <https://dentsu-diversity.jp/>

一般社団法人 LGBT 理解増進会 <https://lgbtrikai.net/>

(株) LGBT 総合研究所 <https://lgbtri.co.jp/>

明治大学ジェンダーセンター <https://www.meiji.ac.jp/infocom/gender/index.html>

早稲田大学 GS センター <https://www.waseda.jp/inst/gscnter/>