

人的資源管理にグローバル・スタンダードは存在するか？

——日本の人事システムの先進性（3）——

万能ではなかったアメリカン・システム

モノやカネ、情報のマネジメントの領域と同様、人のマネジメントの領域でも、20世紀末から21世紀初頭にかけて、アメリカ型の職務主義や成果主義人事、エンプロイヤビリティ（employability、雇用されうる能力）の考え方など、雇用流動型の仕組みを導入しようとする動きが、かなり多くみられました。

しかし、その結果はどうだったでしょうか。先に結論を述べるならば、それらのアメリカン・システム導入へ向けた性急な動きは、ことごとく挫折してしまっています。

職務主義？ 成果主義？

周知の通り、昨今の日本企業では、アメリカン・スタイルの厳格な職務主義の導入は所詮無理であるとの認識が拡がり、職務を大括りに捉えて従業員との対応関係を柔軟に運用する「役割主義」人事が提唱されるようになりました。

また、アメリカ型のドライな成果主義の弊害が露呈するようになり、そこで人材育成と両立しうる「ポスト成果主義」のあり方が真剣に議論されるようになっていきます。

メイド・イン・ジャパンはハイ・クオリティか？

製造現場では、短期的な経済的動機から働こうとする一部の非正規社員が増加したことによって、かつての日本のトレードマークであった「安心・安全」に揺らぎが生じ、ハイ・クオリティ製品の代名詞でもあった“メイド・イン・ジャパン”のイメージも崩れてきてしまっています。

したがって、そこから、非正規社員をも含めた教育訓練体系や人材育成の仕組みを真剣に再考せざるを得ない段階にさしかかっているとされています。例えば1994年、日本航空をはじめ日本のエアライン各社に非正規の客室乗務員を導入するというニュースに、空の旅の安全性に危惧を抱いた人も多かったはずですが、そもそも会社に対する忠誠心があまり高くない非正規社員にどういった教育訓練が有効なのか、悩ましい問題です。

コンテキストを考えた人事制度設計が重要！

これらの現象から示唆されることはどういうことでしょうか。…それはずばり、日本企業において、こと人のマネジメントに関する側面に関しては、アメリカン・スタイルと全く同じ収斂化・同型化を性急に志向しようとしても、実際にはうまく機能しえない、という事実です。