

エンプロイメント・アット・ウィル

—— 日米雇用法の違い

事業環境の変化の激しいアメリカ市場で世界の企業との競争に勝ち残るために、
今こそアメリカ式フレキシブル経営への転換が求められる。

(2020年1月27日開催、第85回国際人事部会から)

オグルツリー・ディーキンス法律事務所
インディアナポリス事務所

インディアナ州弁護士 **本間道治**

変化についていけない日本企業

日本とアメリカではあまりにも雇用法が違う。このことが働き方にも人の使い方にも大きく影響している。1980年代は日本の絶頂期だった。国際競争力をもった日本製品は貿易摩擦を引き起こし、自動車産業をはじめ現地生産が行われるようになった。米国に日本式の生産方法が導入された。こうしてできたアメリカの子会社は、いまだに日本本社の出先工場扱いされている。アメリカの人事部門の主な役割は、給与と福利厚生、採用、退職といった現状維持のための事務的作業にとどまっている。工場や営業部門を運営するだけならこれでもいい。あるいはアメリカでも日本企業同士で競争するのなら今のままで十分だろう。だがアメリカという巨大な市場では世界中の優秀な企業がしのぎを削っている。このままではし烈な国際競争に勝つことなど到底できない。

かつてアメリカ市場を席卷していた日本の家電産業はどうなったか。国際競争が激化した結果、今ではベストバイやウォルマートの店頭から消えかかっている。もし同じことが、すそ野の広い自動車産業で起こったら日本はどうなる。GM、フォード、クライスラーが相手ならまだいいが、今後はどのような競争相手が出てくるか分からない。10年後の自動車産業は、

かたかがすっかり変わっているかもしれない。

日本の雇用法は長い時間をかけて熟練工を育てるのに適している。従来の自動車産業は日本式雇用に最適の産業だった。だが、固定電話からスマホへわずか20年で置き換わってしまうような時代に、日本式の雇用法がこうした変化の大きさとスピードについていくことは難しい。

ダイナミックな変化を生むアメリカの雇用法は、エンプロイメント・アット・ウィル(“Employment at Will”)、すなわち「雇用主と被雇用者の雇用に関する希望が一致した時に雇用関係が発生し、互いに必要としている間だけ雇用関係が維持される」仕組みを前提としている。会社都合の解雇や人員整理は、原則として許されている。例えば、事業を始めるためにAI技術者を初任給12万ドルで100人採用したとしよう。もし1年たって芽が出なければ、全員を解雇して撤退できる。日本の雇用ではこれができない。したがって新しいことを思い切ることができない。

GAFAMも変化の中から誕生した。一方で、競争に敗れ消えていった企業も何万社とあるはずだ。変化に勝ち残った企業だけが生き残ればいいというのがアメリカである。不要な従業員や余った従業員は解雇することが法律で認められている。

日本国内しか経験していないサラリーマンがアメリカで経営者としてうまくいかないのは、