

アメリカで感じた雇用制度の違い

日外協の新刊書『エンプロイメント・アット・ウィル 日米雇用法の違いと米国式マネジメント』。発刊の経緯をたどる。

日外協 業務部長 矢野文之

採用の容易さ、解雇のしやすさ

日外協に来る直前の2010年から14年までの4年間、私はキヤノンのアメリカの子会社に勤務していた。

アメリカで働いている時に感じた日本との大きな違い、それは「雇用制度・慣行」だ。

まずは採用について。日本ではいまだに新卒一括採用が中心だ。人事部が主体となって新卒を採用し、配属する。アメリカでは中途入社が前提で、各部門が必要に応じて採用する。給与は職務給なので仕事に応じてあらかじめ決まっている。しかも、日本の採用活動と比較すると、簡単な手順で人を採用する。これはあとで気付いたのだが、採用の容易さは解雇のしやすさにも結びついている。

次に評価。日本と同じように目標管理のようなかたちで定期的に部下の評価を行う。アメリカでは日本と違って評価に対する説明責任が問



職場の仲間と近くのアジア系レストランで

われる。きちんと客観的な基準で説明しなければならない。仕事の成果に対して大きな不満があるならば、はっきり伝えなければならない。一方、部下も自分の仕事に対してプライドがあり、反論してくる。

楽しそうに「転職します」

そして、最も違うのが、退職と解雇について。若い人たちは、2年から3年勤務すると自身のキャリアアップのために転職する。20代から30代は平均すると10年で5回は転職すると言われている。しかも転職が決まった社員は、上司に「自分にとって良い仕事が見つかったので、転職します」と楽しそうに話をする。このような流動性の高い社会においては、優秀な人材を引き止める（リテンション）ことは容易ではない。

シリコンバレーでは優秀な人物を引き止めるために桁外れに高額な給与やフリンジベネフィットを用意している。

こうしたアメリカの雇用制度の「光」の部分は、日本では頻繁に紹介されているが、「影」の部分はあまり取り上げられない。

「影」の部分は「解雇」についてだ。日本では、最高裁判所の判例に基づき、よほどのことがない限り従業員を解雇できない。私のアメリカ体験での一番の衝撃は、いとも簡単に従業員を解雇することだった。