

浜銀総合研究所

主任コンサルタント 大橋 歩

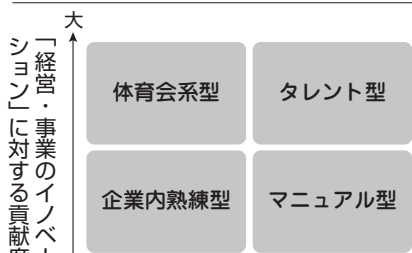
今回は、伝統的な日本型人事について、アメリカ型、フランス型との比較を通じて特徴を整理した。その上で、「平等性を担保するために前例と調整を重視する人事」であるためイノベーションを起こしにくいこと、「価値観の同一性を前提とする人事」であるためグローバル化や労働力の

多様な人材に適應できないことを解説した。こうした日本型人事では、昨今の目まぐるしく変わる経営環境には適應できず、新しい戦略的人的資源管理モデルが求められている。今回は、本プロジェクトが提唱する新しいモデル「Hardiモデル」にスポットを当てて、解説したい。

イノベーション人材の育成、経営・現場とのミスマッチの解消、少子高齢化を踏まえた人材の確保・定着、グローバル化への対応、ダイバーシティの推進等、人事が抱える課題はじつに多様であるが、それらは結局のところ「経営・事業のイノベーションへの貢献(Innovation)」と「多様な人材の活用(Diversity)」の二つに集約できるだろう。前者は、激しく変化する経営環境において、他社との競争に打ち勝ち、次々と現れる機会を逃さず、スピーディーに事業展開していかねば生き残ることができない状況下で、経営や現場に資する必要不可欠な要素である。後者は、少子高齢化やグローバル化の下、社員の多様化が進み、多様な社員の活用

「Hardiモデル」とは何か

「経営・事業のイノベーションへの貢献(Innovation)」と「多様な人材の活用(Diversity)」の二つに集約できるだろう。前者は、激しく変化する経営環境において、他社との競争に打ち勝ち、次々と現れる課題に対する重要度は、多様な人材の活用によるイノベーションの抑制が鍵となることから、主婦層や外国人労働者等の多様な人材を活用している企業群が該当し、多数のチェーン店を持ち価格を競争優位性の大きな要素とする外食産業等が想定される。



「Hardiモデル」で示したタイプに依じてつくられる必要があるが、その際に重要な視点は、社員の統合をいかに図るかである。今回は、人材の統合方法をモデル化した「VBPスタイル」について紹介する。(JSHRM「人事の役割」リサーチプロジェクトメンバー)