

## 瓢箪から駒: ガソリン代の高騰がワークライフバランスに寄与。ユタ州は州政府の職場で週4日勤務制を実施

日本に住んでいると、ガソリンの高騰が週4日勤務制を結果として産むことなど想像もつかなかった。アメリカ人勤労者の80%がマイカー通勤だ。しかも、高速道路を使うために40分の走行でもかなりの長距離を移動する。基本的に通勤用燃料費は社員の自己負担だ。そのようなアメリカ人にとってガソリンの高騰は家計に大きな負担を強いる。各州はこのような事態を苦慮し、コンプレストワーク(1日の勤務時間を延長し、代わりに勤務日を減らす)やその他のフレキシブル勤務体制を真剣に検討し始めているが、ユタ州はこの8月から向こう1年間試行期間として、州の職場は原則として朝7時から夕方6時までの10時間勤務、月曜から木曜日までの週4日勤務制とするコンプレストワークを全米で最初に実施することを発表した。これからはTGIFでなくTGIT、Thanks God, It's Thursday! となるわけだ。

フロリダ、ケンタッキー、サウスカロライナでは一握りの州職員に実施しているという、またアーカンソー、ミシガン、ニューメキシコ、オクラホマ、ウェストバージニア、およびバーモントの各州でも一部職員に実施している現行制度の対象を拡大すべく検討中とのことだ。またニューメキシコ州ではサテライトオフィスの制度(わざわざ遠くの職場に通勤するのではなく、近くで仕事が可能となるように州事務所をいくつか設置する)の9月実施を検討している。

この10年、欧米、日本をはじめとする先進国において産業界では生産性向上の要求が強く、勤労者が心身ともに疲労、疲弊しているという状況が進行している。その結果としてワークライフバランスをもっと高めようという声があがり始めているが、遅々として進んでいないのが現状だ。理由は何であれ、ユタ州の今回の試みが、ワークライフバランスの上でも良い結果をもたらすことを期待したい。

## 人事担当者も環境保全のイニシアティブを!

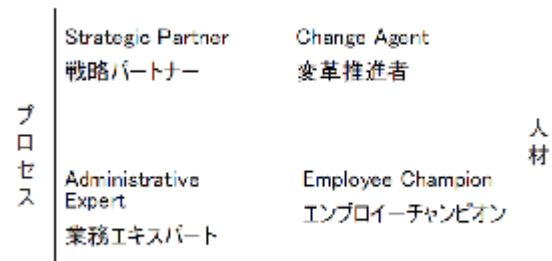
最近米国で交通渋滞緩和や環境対策などの目的でVanpoolが徐々に拡大しつつある。5-15人の人が通勤にVanに相乗りする制度である。地域においていくつかの運転ルートが設定され、自宅あるいは自宅近くの場所から、職場近くの共通の目的地まで相乗りする。州政府あるいは企業が提供するプログラムに基づいて提供されるVanをグループ内の一人が認定を受けて運転することになる。もう20年以上の歴史があるが、最近のガソリンの高騰がこのプログラムに弾みをつけるかもしれないという予測もある。いずれにしても全米勤労者の80%が毎日マイカー通勤というのはどう考えてもガソリンの無駄使いであり、環境保全の観点から企業、すなわち人事部のイニシアティブを期待したい。

## 社会の変化を、自らの問題として受け止め、新しい人事制度を提案してほしい

私事であるが人事部の役割について原稿を書くことがあって、この5ヶ月間、海外の種々の論文を読み漁っていた。そして6月には、シカゴで開催されたコーネル大学のセミナー「Strategic Leadership: The Next Paradigm for HR」にも参加してきた。

欧米の人事担当者の世界では、人事部が果す役割、あるいは人事部に必要なコンピテンシーの議論が盛んである。1997年にミシガン大学のウルリッチ教授がHRモデル(下図参照)を発表して以来、人事部が従来の機能に加えて、「経営の戦略パートナーとなる。企業文化・風土変革の推進者になる。」といった主張が大勢となりつつある。しかし、理論ではその妥当性が理解できても、現実にどのように実践していくのかとなるとその進捗は遅い。マーサー・ヒューマンリソース・コンサルティング社の「2006年グローバルHRトランスフォーメーション調査」では全世界の参加者の47%が、「人事部が戦略的意思決定プロセスに参加している」と回答しているが、時間配分の現状を見ると戦略パートナーとしての役割には13%の時間を費やしているにすぎない。

将来・戦略の視点



日常的業務遂行の視点

人事担当者が将来・戦略の視点を持ち仕事を進めるとは、社会の変化や問題を、自らの問題として受け止めそれに対応した施策や予防策を提案するということだ。身近な例ではガソリン代高騰、環境保全、食品偽装、高齢者介護、勤労者のストレス、すぐ退職する若者、グローバルネットワーク等がある。他社との横並びでなく、新しい発想が自社に競争優位をもたらす。社内で最も保守といわれてきた人事部にとっては挑戦ではある。

## 編集後記

6月に米国人材マネジメント協会の年次大会に9年ぶりに参加してきました。シドニーポアチエの講演、シンガー、ソングライターのライオネル・リッチーのライブ公演、多岐にわたる人事セミナー、人事関連の商品の展示会、と盛りだくさんのプログラム(お祭り?)を楽しんできました。それにしても米国では女性の人事担当者が圧倒的に多いことを再認識しました。野尻