続 知ってナットク!!

第39回

株式会社百五総合研究所 コンサルティング事業部
経営コンサルティンググループ 主任研究員
岩田 芳樹 =文

ジョブ型雇用って何?

新聞やテレビ、ビジネス雑誌などで「ジョブ型雇用」という言葉をちらほら目にするようになってきました。今回は「ジョブ型雇用」って何?ウチの会社も導入を検討した方がいい?そもそもウチは何型なの?など、いまさら人に聞けない「ジョブ型雇用」のあれこれを解説します。

1 メンバーシップ型雇用とジョブ型雇用

日本企業は高度経済成長期以降長らく、新卒を一括採用し、年功序列で給料を支払い、終身雇用するという、いわゆる日本型雇用システムを基本としてきました。この日本型雇用システムは、まず従業員という人を採用し、その人になんらかの職務を覚えてもらう仕組みで「メンバーシップ型雇用」と呼ばれています。メンバーシップ型雇用は、いつでも(時間外労働OK)、どこでも(配置転換OK)、なんでも(職種変更OK)仕事をしてくれるメンバー(正社員)を雇用した後で、配属を決め、終身雇用・年功序列を前提に、会社として総合的なスキルと知識を教育していくというものです。

それに対して欧米などでは「ジョブ型雇用」が主流で、社内のそれぞれの職務(ジョブ)には、その職務にふさわしい能力を持った人材を当てはめる仕組みが基本となっています。つまりジョブ型雇用は、あらかじめ職務内容・求める能力や資格・労働時間・勤務地などを定めたうえで、その職務(ジョブ)に適した人材を雇用します。

ジョブ型雇用は日本でも非正規社員の雇用などではよく見られる雇用形態です。例えば「○○レストラン△△店 厨房スタッフ募集(調理補助および皿洗い)時給1,100円」という求人はジョブ型雇用の典型例で、職務内容を明確に定めた上で募集が行われています。そしてその特徴として、職務に対する給料は固定であり、先の例で言えば、厨房スタッフの仕事に就く人が20歳フリーターでも40歳元会社員でも、求められるスキルがあれば職務内容・時給は基本変わりません。つまり人ではなく仕事に値札がついていると言えます。

メンバーシップ型雇用では、配置転換で仕事が変わっても基本的に給料は変わりません。つまり仕事ではなく人に値札がついていると言えます。この値札の付け方が両者の大きな違いとなっています。

【メンバーシップ型雇用】
従業員を採用した後、職務に配属、職務を遂行するスキルは会社が教育していく。

【ジョブ型雇用】
決められた職務に対し、その職務を遂行できるスキルを持っている人を採用する。

2 今、なぜジョブ型雇用が話題なの?

最近、政府や経団連などがジョブ型雇用への移行についての指針を出し、大企業も相次いで正社員へのジョブ型雇用導入を発表しています。なぜメンバーシップ型雇用からジョブ型雇用への移行が話題となっているのでしょう。

その理由の一つは、専門性の高い知識を持つ社員を確保する必要性が高まっていることです。技術の進歩が速いITなどの分野では、新卒学生を育成するのでは追い付かず、即戦力を採用する必要があります。しかし年功序列の給与体系では高度専門人材に対し、職務に見合った給料を支払うことが難しい場合があります。

もう一つの理由は、労働市場が多様化してきたことです。現在は女性が結婚や出産後に再就職するケースや、定年を迎えた人材の再雇用、転職市場の広がりなどにより、従来の日本型雇用システムに適合しづらい労働力が増えています。よって職務と条件を柔軟に定めることができるジョブ型雇用の導入に注目が集まっているのです。

3 ジョブ型雇用を導入すべきか?

それでは、中小企業も積極的にジョブ型雇用を導入すべきなのでしょうか?

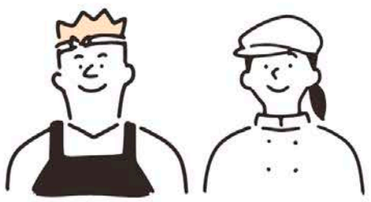
ジョブ型雇用を導入する場合、職務記述書を作成し、職務の内容を明確にし、条件を定める必要があります。雇用した社員がスキル不足だった場合、別の職種への配置転換は基本的にはできず、その上、現行の労働法制では解雇が困難なため、職務遂行ができない社員を雇い続けなければなりません。少ない人員で仕事を行わなければならない中小企業にとって、事前に適切な職務記述書を作成し、それにマッチする即戦力を雇用することのハードルはかなり高いと思われます。

しかし、中小企業では中途採用が多く、新卒採用がメインの大企業と比べると、ジョブ型雇用が導入しやすいという見方もできます。また、「配送社員募集 月給○万円」といったようにジョブ型雇用が一般化している職種もありますので、特定の職種のみジョブ型雇用を導入するということも考えられます。

ジョブ型雇用とメンバーシップ型雇用の良い面・悪い面を理解した上で、今の時代にマッチした人事制度を検討してはいかがでしょうか。

百五総合研究所では、人事制度の改善コンサルティングを行っております。お気軽にご相談ください。

お問い合わせ
株式会社百五総合研究所
コンサルティング事業部 経営コンサルティンググループ
TEL 059-228-9105

【ジョブ型雇用の良い面・悪い面】

良い面	悪い面
・専門性のある人材(即戦力)の採用が可能になる ・業務のミスマッチによる早期離職が防止できる ・職務範囲や責任が明確になっているため、業務効率が上がる	・適した職務記述書をあらかじめ作成することが難しい ・即戦力として思ったとおりの人材が簡単には採用できない ・企業側の都合での職務変更、配置転換が難しい