



ジョブ型雇用のメリット・デメリット

——日本型ジョブ型雇用を考えるために

米国のジョブ型雇用と日本のメンバーシップ型雇用の間には大きな違いがある。

日本企業がジョブ型雇用を取り入れるには。

(2024年11月13日開催、日外協「第108回 国際人事部会」から抜粋)

講師

オグルツリー・ディーキンス法律事務所
インディアナ州/ワシントン州 弁護士

本間 道治 氏

雇用制度に大きな隔たり

日本でジョブ型雇用への関心が高まっている。狙いは、経営を効率化し企業競争力を高めること。しかし、日米では雇用法の理念が異なるため、メンバーシップ型雇用の日本でジョブ型雇用へ切り替えるには障害が多い。

解雇権乱用禁止の法制度との矛盾

米国のジョブ型雇用制度の根幹はエンプロイメント・アット・ウィル。米国の建国の経緯とも関係するが、その理念は、起業して新しいビジネスをやるために人を雇う。人材マーケットの中で確立している職種の分類に基づき経験者の採用が行われ、給与は採用時のジョブ・ディスクリプション(職務内容)に基づいて決められる。人を雇って新しく始めたビジネスがうまくいかなければ、違法な差別などが理由でない限り解雇や人員整理は許される。一方、日本の雇用法では、会社都合による人員整理は困難である。

定年制度との矛盾

年齢による差別禁止法がある米国には定年制度がない。日本で定年制を維持したままジョブ型に移行すると、定年に近づくにつれ社員のモチベーションが低下する恐れがある。定年後も、例えば1年単位などの有期雇用契約で、ジョブ型の雇用に継続するといった方策を探る必要がある。

2つの雇用制度が混在することによる問題

一部の専門性の高い職務の社員だけをジョブ型雇用に変えた場合、メンバーシップ型社員はジョブ型社員に対し、「協力してくれない」「指示されたことしかやらない」「自分のこと優先で会社への忠誠心が低い」など、フラストレーションを感じる危険がある。また、両グループの間にメンバーシップ型の特徴である運命共同体意識が共有されないリスクがある。

大学卒業生の専門性が未熟

メンバーシップ型の新卒採用者の中から、企業が求めるような専門技術や知識をもった学生を見つけることは難しい。また、社内で専門家を育成するには時間がかかる。キャリア採用といっても、人材市場が未熟な日本では人材を十分に確保できない。

給与体系の違い

米国的ジョブ型雇用の大原則は「同一職務・同一賃金」、残業代や家族手当はない。日本でジョブ型雇用導入後もこれらの手当を支給し続けると、同一職務・同一賃金の原則が崩れ、職務内容と給与水準のリンクがはっきりしない、中途半端なジョブ型雇用になる可能性がある。

ジョブ型は職務内容が高度化しなければ給与は上がらない仕組み。日本式に在籍年数によって給与を上げていくと、どこかで職務内容と給与レベルのミスマッチが発生することになる。