

### 日本企業におけるジョブ型雇用の導入 論点整理と留意点 —メンバーシップ型雇用の強みと弱みを踏まえて—

久米 功一

#### 目 次

- |  |  |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ジョブ型雇用への関心の高まり</li> <li>2. ジョブ型雇用の特徴と期待される効果</li> <li>3. 日本企業のマネジメントの特徴</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. 強みと弱みを踏まえて—ワーク・エンゲージメント、組織市民行動、離脱オプションから考える—</li> <li>5. おわりに</li> </ol> |
|--|--|

日本企業への導入が検討されているジョブ型雇用の特徴や効果は何か。本稿では、従来のメンバーシップ型雇用の特徴や米国企業のマネジメントとの違いを踏まえた上で、ワーク・エンゲージメント、組織市民行動、退出オプションの観点から、ジョブ型雇用の導入で留意すべき点や期待される点を整理した。これらから自社の経営と従業員の関係や競争力の源泉、マネジメントのあり方を再確認する必要性が示唆された。

#### 1. ジョブ型雇用への関心の高まり

情報通信技術の発展によって、経済活動の変化が速くなり、製品・サービスの複雑化と高度化が進んでいる。これらの変化に対応できる人材に対する需要が高まると同時に、少子高齢化で人手不足にある日本企業は、多様な人材の活用に迫られている。これらの背景から、一部の日本企業は、壮年の男性正社員を中心とする企業経営を見直し、賃金制度や職能資格制度の改訂などに着手してきた（注1）。この延長線上に、近年のジョブ型雇用の導入がある（注2）。

では、日本企業への導入が検討されているジョブ型雇用の特徴や効果は何だろうか。本稿では、従来のメンバーシップ型雇用との比較を念頭に置きながら、日本企業のマネジメントにおける論点を整理して、ジョブ型雇用の導入に当たっての留意点を提示したい。

#### 2. ジョブ型雇用の特徴と期待される効果

ジョブ型雇用とは、職務の内容を定めて雇用契約を結ぶことをいう（濱口 [2021]）。仕事を特



久米 功一（くめ こういち）

東洋大学経済学部教授。1996年一橋大学経済学部卒業。2008年大阪大学大学院経済学研究科博士課程修了、博士（経済学）。三菱重工業株式会社、世界銀行、財団法人関西情報・産業活性化センター（現・関西情報センター）、経済産業省、名古屋商科大学、リクルートワークス研究所を経て現職。専門は労働経済学、行動経済学。主著に、『「働くこと」を思考する—労働経済学による問題解決へのアプローチ—』（2020年、中央経済社）。