

コンサルティングの現場でも職務型の人事制度設計に関するお問い合わせやプロジェクトが増えています。本号では、先日のNYSE 首相講演や、経産省「未来人材ビジョン」なども踏まえ、ジョブ(職務)型雇用の概要についてご報告します。

トータルリワードレポート **以薪伝心2023**の参加お申込みを9月1日より開始しました。また、11月7日に蘇州高新広場にて「製造現場の魅力を引き上げる人事施策」セミナーを開催いたします。評価報酬をはじめとする、人事施策を深く考え検討できる機会を、今後も幅広く皆様にご提供してまいります。添付ご案内をご参照のうえ、ぜひご活用ください。

★「製造現場の魅力を引き上げる人事施策」セミナー

【日時】11月07日(月) - 蘇州 中国時間 15:00~16:30
 11月10日(木) - 上海 中国時間 15:00~16:30

【形式】蘇州-蘇州高新広場 会議室
 上海-古北湾ホテル 会議室

【費用】無料 【言語】日本語

【お申込】[蘇州LINK](#)/[上海LINK](#)



★2023以薪伝心始まりました!

【データ収集期間】10月31日まで 【費用】無料
 【形式】オンライン入力 【言語】中日両語

【お申込】https://www.cochicon.com/site/activities_con/4429

★以薪伝心中間報告会 シリーズセミナー第二弾

【日時】10月20日(木) 中国時間14:00~15:00

【お申込】https://www.cochicon.com/site/activities_con/4430



HR Library

注目Q & A

- ・職員が結婚休暇の申請を出していたところ、コロナの影響で結婚式を挙げるができなくなってしまいました。結婚休暇はすでに取ったものとして扱われますか? >>[LINK](#)
- ・ワクチン接種による副作用が労働者に出た場合、病気休暇を申請できますか? どのように給与を支給しますか? >>[LINK](#)

内容【人事・労務情報】

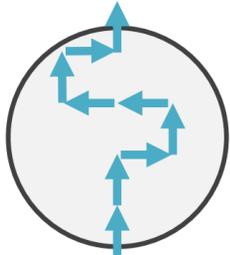
- 岸田首相、ニューヨーク証券取引所で「ジョブ型雇用システムへの移行促進」を語る
- ジョブ(職務)型雇用とは ~日本流 メンバーシップ型 雇用との違い~
- ジョブ(職務)型雇用下の報酬 ~中国労働法を考慮して「昇降」給が可能な仕組みを作る~

■ 岸田首相、ニューヨーク証券取引所で「ジョブ型雇用システムへの移行促進」を語る

Navi 岸田文雄首相は9月22日にニューヨーク証券取引所で講演し、「日本企業にジョブ型の職務給中心の給与体系への移行を促す指針を2023年春までに官民で策定する」ことを明らかにしました。この流れは、経済産業省の未来人材会議(https://www.meti.go.jp/shingikai/economy/mirai_jinzai/index.html)の中で継続議論・提言されている「旧来の日本型雇用システムからの転換」を目指す一環であると考えます。

これまで

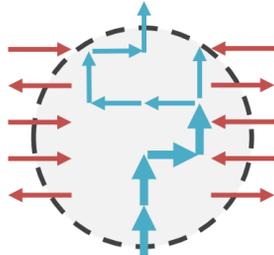
一つの組織の中で
メンバーが替わらないクローズドな関係



同質性/モノカルチャー
「閉鎖的」関係

これから

一つの組織を超えて
メンバーの出入りがあるオープンな関係



多様性/「知・経験」のダイバーシティ
「選び、選ばれる」関係

ジョブ(職務)型雇用

専門性を活かした職務を遂行する社員を雇用



明確な職務記述(Job Description)による
期待職務と期待成果の明示



職務給と賞与を活用した
昇降する変動報酬による市場競争



経年昇格を待つのではなく
空ポジションを獲得しステップアップ

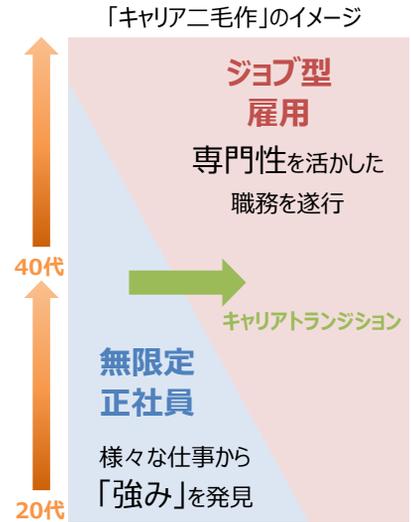
労働市場活性化した中国では
日本以上にいち早い対応が必要

Next

次ページで、ジョブ(職務)型雇用
についてさらに詳しく説明します!

■ ジョブ（職務）型雇用とは ～日本流 メンバーシップ型雇用との違い～

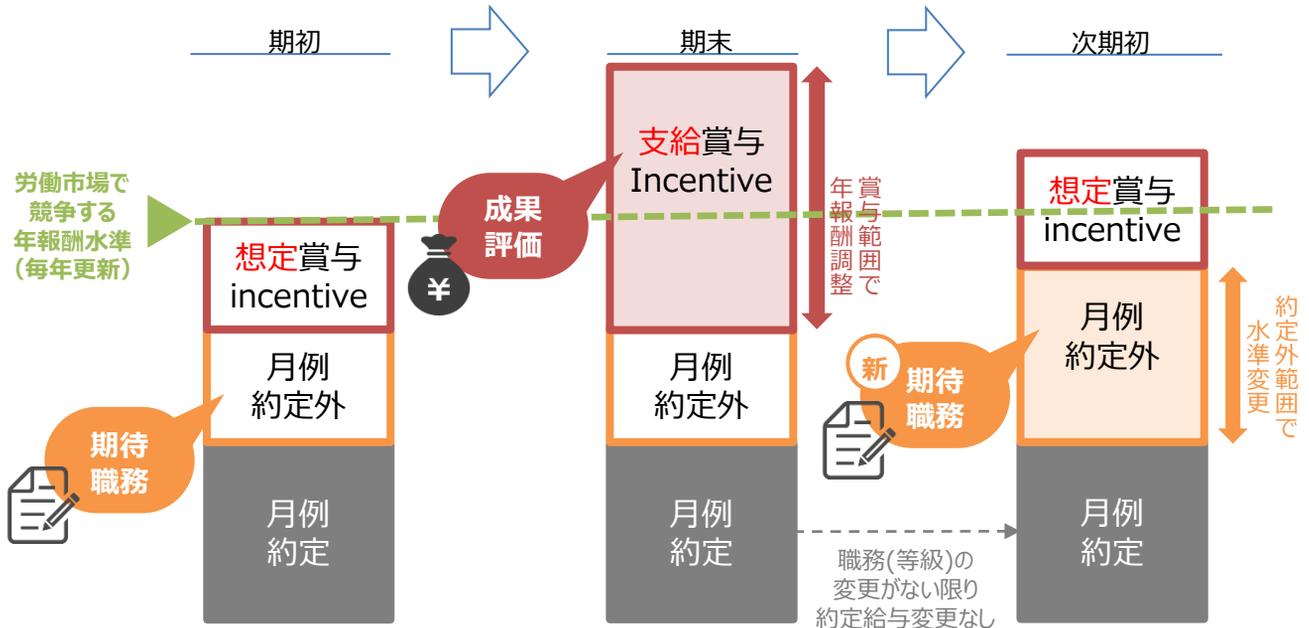
	メンバーシップ型	ジョブ型
運営方針	人に「仕事」を当てはめる	仕事に「人」を当てはめる
雇用	企業共同体のメンバー	職務による契約
異動	業務範囲定めず柔軟	専門性に基づく適材適所
報酬水準	勤続・社内公平性を尊重	労働市場需給に応じて競争
評価	蓄積した職務遂行能力	専門性の深さと業績貢献
育成	業務に必要な教育研修	自立した専門スキル向上



2022年5月 経済産業省
 未来人材ビジョン 63ページに
 コチが追記して作成

Navi 二つの型はどちらが優れているということではなく、「メンバーシップ型」「ジョブ型」のどちらに「勝ち」の可能性を見出すかにより選択し、戦略として「研ぎ澄まして」人材管理に反映・実行することが重要です。中国進出の日系企業では、進出当初に労働集約的な製造業が多かったこと、従業員の企業内育成が必要であったこと、日本制度をそのまま移植したこと、日本人管理者が慣れていること、様々な理由からメンバーシップ型雇用を継続している例が多く見られます。メンバーシップ型は、労働集約性が高く、組織的一体感を重んじる組織形態には適しています。が、中国労働市場では欧米系/新興民営系企業を中心としてジョブ型雇用が主流であり、高度専門人材や経営人材の獲得のためには、積極的にジョブ型雇用の要素を取り入れていく必要があるものと考えます。

■ ジョブ（職務）型雇用下の報酬 ～中国労働法を考慮して「昇降」給が可能な仕組みを作る～



Navi ジョブ（職務）型雇用では、専門性の労働市場需給、組織内ポストの見直し、事業環境変化と職務対応、などの要因により、報酬水準のアップと「ダウン」が想定されます。また、職務給は職務に対して設定されるため、「期待」に対する先決め給であり、成果が期待に見合わない場合には賞与やインセンティブを用いて年報酬調整を行います。ダイナミックな報酬調整に耐えられる、日頃のコミュニケーションとフィードバックによる社員との信頼関係づくりが極めて重要となります。現在データ受付中の**以新伝心2023**では、報酬調整に必要な職種別報酬水準情報をお伝えする予定です。ぜひ、ご参加・ご活用下さい。