

「新しい資本主義の  
グランドデザイン及び実行計画  
2024年改訂版  
基礎資料集」より抜粋

# 従来の日本のメンバーシップ型雇用とジョブ型人事（職務給）の違い

- 従来の我が国のメンバーシップ型の雇用制度においては、採用は新卒一括採用中心、異動は従業員の意向ではなく会社主導。企業から与えられた仕事を頑張るのが従業員であり、将来に向けたリ・スキリングがいきるかどうかは人事異動次第。構造的な賃上げの基礎となる従業員の意思による自律的なキャリア形成が行われにくいシステム。
- 個々の職務に応じて必要となるスキルを設定し、スキルギャップの克服に向けて、従業員が上司と相談をしつつ、自ら職務やり・スキリングの内容を選択していく制度に移行する必要。

	メンバーシップ型雇用	ジョブ型人事（職務給）
基本的な考え方	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 人の出入りは原則無い</li> <li>➤ 結果の公平性</li> <li>➤ 会社と従業員の関係：保護者と被保護者</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 人の出入りがある（内部労働市場と外部労働市場がシームレスに接続）</li> <li>➤ <b>機会の公平性</b></li> <li>➤ 会社と従業員の関係：パートナーの関係</li> </ul>
人事制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 等級：職能</li> <li>➤ 報酬：<b>年功</b>、内部貢献</li> <li>➤ 人事権：昇給賞与は中央管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 等級：役割×職種</li> <li>➤ 報酬：<b>職務別市場価値</b></li> <li>➤ 人事権：昇給賞与は各部門</li> </ul>
人事マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 採用：<b>新卒一括中心</b></li> <li>➤ 異動：<b>会社主導</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 採用：職務別採用中心</li> <li>➤ 異動：<b>社内公募</b>（ポスティング制度）の機会</li> </ul>
人事運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 要員計画：既存・定年＋新卒</li> <li>➤ ジョブ定義：必要なし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 要員計画：ビジネスベース</li> <li>➤ ジョブ定義：<b>必要</b></li> </ul>
キャリア形成	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ キャリア形成は<b>会社主導</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・与えられた仕事を頑張る。</li> <li>・キャリアは分からないが、雇用は保障</li> <li>・将来に向けたリスキル・スキルアップが生きるかどうかは、人事異動次第</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ キャリア形成は、<b>個人の意思尊重</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・希望するキャリア実現を目的に、実績を上げる</li> <li>・社内公募・転職を活用し、従業員が望むキャリアを選択</li> <li>・自らリスキル・スキルアップする強い動機</li> </ul> </li> </ul>
特徴	➤ <b>自律的にキャリア形成が構造的に発生しにくい</b>	➤ <b>自律的なキャリア形成が構造的に促されやすい</b>