

- 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・スキリングが生きるかどうかは**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、自ら職務やリ・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	ジョブ型雇用（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>• <b>与えられた仕事</b>を頑張る。</li> <li>• キャリアはわからないが、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	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>自律的にキャリア形成が構造的に発生しにくい</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>自律的なキャリア形成が構造的に促されやすい</b></li> </ul>