

財務総合政策研究所  
ランチミーティング  
**ジョブ型雇用の真実**

1

労働政策研究・研修機構

研究所長

濱口桂一郎

濱口桂一郎 Keiichiro Hamaguchi  
**ジョブ型雇用社会とは何か**  
 — 正社員体制の矛盾と転機 —

間違いだらけのジョブ型論を  
**一刀両断!**  
 返す刀で日本型労働社会の“不都合な真実”に切り込む——

岩波新書

濱口桂一郎 Keiichiro Hamaguchi  
**新しい労働社会**  
 — 雇用システムの再構築へ —

問われているのは  
**民主主義の本分だ**  
 派遣切り、雇い止め、均等待遇  
 混迷する論議に一石を投じる

定価(本体700円+税) 岩波新書最新刊

NIKKEN BUNGO 日経文庫  
**日本の雇用と労働法**  
 濱口桂一郎

働く現実と  
**法の関係**を  
**トータルに理解**する

雇用管理、人事・賃金制度、労使関係など  
 日本の特質と問題点を丁寧に解説した画期的入門書。  
 日本経済新聞出版社+定価(本体1000円+税)

465  
 濱口桂一郎 Keiichiro Hamaguchi

「入社」の仕組みから解きほぐす  
**若者と労働**

中公新書ラクレ

ブラック企業、就活、  
**限定正社員……**  
 もつれた議論を一刀両断!  
 若者雇用を論じるなら、これを読め

中公新書ラクレ 465 定価(本体800円+税)

濱口桂一郎  
**日本の雇用と中高年**

CHIKUMA SHINSHO

本書は、日本型雇用システムが不可避にたもたらすこの問題を中心に据えて、それが最も顕著的に現れる「中高年雇用」という局面に着目しながら、戦後日本の雇用システムと雇用政策の成り立ちを解説しています。そこには、多くの人々にとって意外な情景が浮かび上がっているはずです。

再就職難、高人材費、成果主義、不毛な世代間対立……  
 雇用や働き方をめぐる問題の数々

**日本型システムからの脱却が迫られている!**

筑摩書房 定価(本体価格700円+税) ちくま新書

文春新書 1092  
**働く女子の運命**  
 濱口桂一郎

ジェンダーギャップ指数2015 日本  
 アイスランド 1位  
 アメリカ 28位  
 中国 91位

**101位**  
 145カ国中

**上野千鶴子氏絶賛!**

「そうか、やっぱり、そうだったんだ。ニッポンの企業が女を使わない/使えない理由が腑に落ちた。」

濱口桂一郎/海老原嗣生  
**働き方改革の世界史**

CHIKUMA SHINSHO

「海老原 効率性の部分があるでしょうが、それとは別に、村や里がもつて担った共同体の役割を、企業に重ねるような発想が、欧米人の中にもあるのでしようか。濱口 সেই部分はあるかもしれませんが、ただ一つ言えるのは、こうした仕組みが、社会に浸透し、しかも継承しているのは日本だけだということです。」

働き方改革の根源を、世界史から問い詰める!

**日本の繁栄も沈滞も、  
 労使関係に原因があった?**

筑摩書房 定価(本体価格840円+税) ちくま新書

# I ジョブ型は古くさいぞ

# 1 ジョブ型は新商品に非ず

- ▶ 2020年1月の『経労委報告』と、コロナ禍でのテレワーク急増で、マスコミやネット上は「ジョブ型」という言葉が氾濫したが、その多くは一知半解
- ▶ 「ジョブ型」「メンバーシップ型」とは、現実に存在する雇用システムを分類するための学術的概念であり、本来価値判断とは独立
- ▶ 一方、商売目的の経営コンサルやそのおこぼれを狙う各種メディアは、もっぱら新商品として「これからはジョブ型だ！ 乗り遅れるな」と売り込むネタとのみ心得ている
- ▶ 産業革命以来の近代社会の企業組織の基本構造は「ジョブ型」であり、日本以外では今日までずっとそう
- ▶ 日本でも民法や基本労働法制は全部ジョブ型。戦後の判例法理がメンバーシップ型
- ▶ 日本でも高度成長期の労働政策はジョブ型を志向（『国民所得倍増計画』等々）
- ▶ 1970年代半ば～1990年代半ばの20年間には、「新商品」としてメンバーシップ型礼賛論が溢れた…が、すぐに古びた

## 2 メンバーシップ型の毀誉褒貶

- ▶ 1960年（近代的労働市場礼賛期）の国民所得倍増計画：“労務管理体制の変化は、賃金、雇用の企業別封鎖性を超えて、同一労働同一賃金原則の浸透、労働移動の円滑化をもたらし、労働組合の組織も産業別あるいは地域別のものとなる”
- ▶ 1985年（日本型雇用礼賛期）のMEシンポジウムで氏原正治郎（職研所長）曰く：“一般に技術と人間労働の組み合わせについては大別して2つの考え方があり、一つは職務をリジッドに細分化し、それぞれの専門の労働者を割り当てる考え方であり、今一つは幅広い教育訓練、配置転換、応援などのOJTによって、できる限り多くの職務を遂行しうる労働者を養成し、実際の職務範囲を拡大していく考え方である。ME化の下では、後者の選択の方が必要であると同時に望ましい。”
- ▶ 技術革新をネタに、1960年代には貶し、1980年代には褒め、21世紀にはITでまた貶す
- ▶ 世界的な問題意識：AI時代には永年のジョブ型も崩壊してタスク型へ？
- ▶ メンバーシップ型の真の問題点は、陰画としての非正規労働や女性の働き方との矛盾（『若者と労働』『日本の雇用と中高年』『働く女子の運命』）、その意味では社会学的にオワコン、だからこそ「働き方改革」だが、これは（古びた「新商品」の）日本的柔軟性を否定して硬直性を求める復古的改革であって、ジョブ型が前途洋々というわけではない

### 3 日本の法律はジョブ型である

- ▶ 日本国の基本的法制（民法）は、雇用契約を労働従事と報酬支払を対価とする債権契約と定義、労働者は企業の取引相手であって、メンバーではあり得ない
- ▶ 法律上「社員」と呼べるのは、出資者のみ（有限責任社員、無限責任社員）、株式会社の社員は株主のみ
- ▶ 労働組合法、労働基準法等の古典的労働法は、企業と労働者の取引関係という枠組みを前提に、①雇用契約の内容に最低限の公的規制を加え、②労働者にカルテルを認めたもの
- ▶ そもそも労働組合とは企業と取引関係にある労働力販売業者のカルテルであり、独占禁止法の例外
- ▶ 日本型雇用システムと日本の労働法制の間のすき間を埋めてきたのが判例法理
- ▶ 信義則や権利濫用法理といった法の一般原則を駆使することで、ジョブ型法体系をメンバーシップ型社会の現実に適応させてきた「司法による事実上の立法」
- ▶ 判例法理が積み重なり、日本の労働社会を規律する原則は六法全書の条文ではなく、判決文に現れた現実社会の規範に
- ▶ その判例法理が21世紀には労働契約法という形で実定法化

## Ⅱ 雇用システム論の基礎の基礎

# 1 ジョブ契約とメンバーシップ契約

- ▶ 日本型雇用システムの本質は雇用契約の性質にある
- ▶ 日本以外の社会では、労働者が遂行すべき職(job)は雇用契約に明確に規定される
- ▶ しかし日本では、雇用契約に職務は明記されず、使用者の命令によって定まる
- ▶ 日本の雇用契約はその都度遂行すべき特定の職務が書き込まれる「空白の石版」である
- ▶ いわば、日本における雇用とは「職務」(job)ではなく「成員」(membership)である
- ▶ ジョブ型：職務を特定して雇用するので、その職務に必要な人員のみを採用し、必要な人員が減少すれば雇用契約を解除する必要←契約で特定された職務以外の労働を命じられない
- ▶ メンバーシップ型：職務が特定されていないので、ある職務に必要な人員が減少しても他の職務に異動させて雇用契約を維持できる→異動可能性があるかぎり解雇の正当性が低くなる→長期雇用慣行
- ▶ ジョブ型：契約で定める職務によって賃金が決まる→同一労働同一賃金原則の本質
- ▶ メンバーシップ型：契約で職務が特定されていないので、職務に基づいて賃金を決めることは困難→高賃金職種から低賃金職種への異動も困難→職務と切り離れた人基準で決めざるを得ない→客観的な基準は勤続年数や年齢→年功賃金制
- ▶ ジョブ型：団体交渉・労働協約は職種ごとの賃金を決める→職業別・産業別労働組合
- ▶ メンバーシップ型：賃金が職務で決まらないので、団体交渉・労働協約は企業別に総人件費の増分の配分を交渉する→企業別労働組合

## 2 入口と出口とその間

- ▶ ジョブ型：企業が労働者を必要とするときにその都度採用するのが原則
- ▶ 採用権限は労働者を必要とする各職場の管理者にある
- ▶ メンバーシップ型：学校から学生・生徒が卒業する年度の変わり目に一斉に労働者として採用する
- ▶ 数ヶ月前に「内定」と称する（労務と報酬の交換のない）雇用契約に入る
- ▶ 採用権限は現場管理者ではなく本社の人事部局にある←個々の職務ではなく、長期的なメンバーシップの付与の判断だから
- ▶ ジョブ型：職務の消滅はもっとも正当な解雇理由←→アメリカの解雇自由原則に対して、ヨーロッパ諸国は解雇権を制限しているが、整理解雇は労使協議で解決
- ▶ メンバーシップ型：労働者個人の能力や行為を理由とする普通解雇よりも、職務消滅を理由とする整理解雇の方を厳しく制限（いわゆる整理解雇4要件）←残業削減や人事異動で解雇を避ける義務
- ▶ ジョブ型：同一職務で昇進していくのが原則。定期人事異動はなく、企業内外の空きポストに応募して「転職」
- ▶ メンバーシップ型：定期的に職務を変わっていくのが原則（定期人事異動制度）→特定の職務の専門家になるのではなく、企業内のさまざまな職務を経験し熟達する→他企業への転職（厳密には他社の同種職務への「転社」）可能性が縮小→定年までの雇用保障が強化
- ▶ ジョブ型：資格者、経験者を採用、配置するのが普通→労働者は企業外(学校を含む)で教育訓練を受け技能を身につける必要
- ▶ メンバーシップ型：採用でも異動でも、当該職務には未経験者をポストに就けるのが普通→企業内教育訓練が重要、とりわけ実際に作業をさせながら技能を習得するOJTが中心

## Ⅲ 就職と採用

# 1 採用差別禁止が理解できないわけ

- ▶ ジョブ型社会では、募集はすべて具体的なポストの欠員募集
- ▶ 経済学では情報の非対称性（レモンをつかむな）が問題となるが、法律学では採用差別の禁止が最大の問題←市場社会の基本原則「採用の自由」への原理的修正、なぜ？
- ▶ 採用とは特定のジョブに資格・経験から最適の労働者を当てはめることであり、当該ジョブに最も高いスキルを有する労働者を、人種・性別等の属性への差別感情から採用拒否することが「非合理」ゆえ
- ▶ 特定のジョブへの応募者から最適者を選択するというシチュエーションがほとんどない日本では、一番理解されない点
- ▶ 日本型採用法理は、決して市場社会の大原則そのままではない。ジョブ型社会ではすでに大修正されている原理が、一見維持されているかのように見えるが、実はメンバーシップ型社会特有の採用の在り方がもたらしている
- ▶ 三菱樹脂事件最高裁判決（1973年）：「企業者において、その雇傭する労働者が当該企業の中でその円滑な運営の妨げとなるような行動、態度に出るおそれのある者でないかどうかに大きな関心を抱き、思想等の調査を行うことは、企業における雇傭関係が、単なる物理的労働力の提供の関係を越えて、一種の継続的な人間関係として相互信頼を要請するところが少なくなく、わが国におけるようないわゆる終身雇傭制が行われている社会では一層そうであることにかんがみるときは、企業活動としての合理性を欠くものということとはできない。」
- ▶ 流行のジョブ型論者が絶対に理解していないこと：本当にジョブ型になったら、採用判断の是非はそのジョブにふさわしいスキルの有無で説明しなければならない、「相性」だの「官能性」では通用しない

## 2 試用期間は何のため？

- ▶ 三菱樹脂事件は実は採用ではなく試用期間満了時の本採用拒否だから裁判に持ち出せた
- ▶ 「試用期間」ってなあに？どの会社にもあるけれど
- ▶ うっかり採用してしまった不適合者を排除するため・・・だが
- ▶ ジョブ型社会では、できますと言ったのにやらしてみたら全然そのジョブを遂行できない・・・食わせ物を排除するため
- ▶ ところが日本では、そもそもみんな初めは素人、できないのは当たり前、それを鍛えるのが上司の任務
- ▶ 仕事ができないというのは理由にならないが、やる気がない奴は排除するぞと脅すために使える

### 3 学歴詐称の意味

- ▶ 学歴詐称は洋の東西を問わないが…
- ▶ ジョブ型社会の学歴詐称は、低学歴者による高学歴詐称（学歴は職業能力を公示するもの）
- ▶ 日本では高学歴者（学生運動で大学中退）が低学歴（高卒）を詐称して懲戒解雇（1991年炭研精工事件最高裁判決）
- ▶ 一方、税理士資格や中央大学商学部卒を詐称した者の雇止めは「担当していた債務者の事務遂行に重大な障害を与えたことを認めるに足りる疎明資料がない」（1993年中部共石油事件名古屋地判）
- ▶ 高学歴者の低学歴詐称は懲戒解雇に値するが、低学歴者の高学歴詐称は雇止めにも値しないメンバーシップ型社会←ジョブ型社会からみれば驚愕の世界
- ▶ 属性による差別に厳格なジョブ型社会で唯一正統な選抜基準である学歴が、それら差別に寛容な日本ではなぜか「学歴差別」と指弾される奇怪

## 4 求人詐欺は紙一重

- 求人詐欺は職安法違反（第65条第8号「虚偽の広告をなし、または虚偽の条件を提示」）
- 職安法はジョブ型でできている＝労働市場で一般的に通用する技能資格等で標示される職業能力と、賃金・労働時間等の労働条件をお互いにシグナルとして、市場で労働力需給を結合
- 現実の日本社会＝会社の「仲間」の選抜ゆえ、「職種」は限りなく希薄化し、求人票は求人企業の名前以外は無意義
- 労働条件については一応有意義だが、「我が国の労働事情の下では、求人票に入社時の賃金を確定的なものとして記載することを要求するのは無理が多く、却って実情に即しない」（1983年八州事件）
- メンバーシップ設定契約であるがゆえに許されるこの曖昧さを逆手にとって、入ってきた若者を使い捨てにするつもりで悪質な求人詐欺を繰り返す「ブラック企業」

## IV 教育と職業の密接な無関係

# 1 職業的レリバンスの欠如

- 雇用契約のジョブ型、メンバーシップ型は、教育訓練システムの企業外、企業内に対応
- ジョブ型：就職前に当該職務について（公私の教育訓練機関で）一定の教育訓練を受けていることが前提
- メンバーシップ型：素人を採用し、定期人事異動とジョブローテーションで上司や先輩がOJTで鍛えていく（権利であり義務）
- 大学で学んだ教育内容が就職後の職業生活に殆ど意義を持たない仕組み（本田由紀のいう「職業的レリバンスの欠如」）
- とはいえ、大学に入る段階での学業成績（＝企業で一から厳しく訓練するのに堪えられる「素材」であるかどうか）はきわめて重要（教育と職業の密接な無関係）
- 大学側も、「今このジョブができる人」ではなく、「（今は何もできないけれど）何でもできる可能性のある人」を売り込むiPS細胞養成所に特化
- 大学と企業は鶏と卵。優秀な人間ほど何でもできる可能性のある一般教育に向かい、スキル志向の教育コースはレベルの低い人間とみなされる

## 2 日本型雇用の収縮に取り残される大学

- ▶ 日本型大衆大学は日本型家族、日本型雇用と三位一体。18歳主義、卒業主義、親負担主義（矢野眞和）
- ▶ 親負担主義は正社員の父親の年功賃金が大前提
- ▶ 日本型雇用礼賛期（70～80年代）に、大学授業料や奨学金制度が転換（親や将来の本人が正社員の年功賃金を受け取することを前提とした仕組みに）
- ▶ ところが90年代以降、親の年功賃金は成果主義で縮小、本人は正社員採用が収縮してフリーターに
- ▶ 大学生はアルバイト収入と、正社員としての自らの未来を担保にした借入で学費を賄う
- ▶ 日本型雇用を前提に作られた仕組みが、90年代以降はネオリベリズム的自己責任論で引き続き正当化
- ▶ ところが企業が求めるのは依然として「人間力」であり、教育内容は依然として職業的にイレリバント
- ▶ 中西経団連の産学協議会も、大山鳴動して博士課程のジョブ型インターンシップに

# V 解雇

# 1 ジョブ型では整理解雇が一番正当

- ▶ アメリカ以外のすべてのジョブ型社会に解雇規制あり。解雇には正当な理由が必要
- ▶ ジョブ型社会では、ジョブがなくなるからという整理解雇が一番正当な解雇
- ▶ ↔ 「リストラ」が一番極悪非道な日本
- ▶ 借家契約と雇用契約で考えれば・・・
- ▶ 欧州ではリストラの場合労使協議が義務づけ、できるだけ同じジョブで再就職できるよう、または新たなジョブに就くために教育訓練
- ▶ リーマンショックやコロナ禍のような外的ショックの場合には雇用維持助成金

## 2 解雇でも「能力」とスキルは別物

- ▶ ジョブ型社会の正当なスキル不足解雇とは、「できる」と言って採用されたのにできない者を解雇すること
- ▶ 素人を採用してOJTで鍛える日本ではそもそもありえない。「できる」ように育てるのが上司の任務
- ▶ 逆に日本では、永年勤続してきた中高年を「能力」不足と称して追い出したがる
- ▶ この「能力」とは一体何か？
- ▶ 「能力」に応じた賃金と称する「職能給」が高すぎて、本人の貢献と見合わない中高年のインバランスが問題
- ▶ 若い素人は上司が鍛えられるが、年かさの素人は始末に負えない、というのが本音

### 3 日本では忠誠心不足が正当な解雇

- ▶ ジョブ型社会では考えられない懲戒解雇が日本ではOK
- ▶ 残業命令を拒否し、始末書の提出を拒む者は懲戒解雇してよい（1991年日立製作所武蔵工場事件）
- ▶ 高齢の母と保育士の妻と2歳児を抱えた男性が神戸から名古屋への遠距離配転を拒否したら懲戒解雇してよい（1986年東亜ペイント事件）
- ▶ 共働きで3歳児を保育所に送り迎えしている女性が目黒から八王子への異動を拒否したら懲戒解雇してよい（2000年ケンウッド事件）
- ▶ 前述三菱樹脂事件も、ある意味では忠誠心不足が想定されうる者の（試用期間満了に伴う）解雇

## 4 中小企業は貴様あ解雇で一杯

- 以上は出るところへ出たときのルール
- 現実の労働社会では判例法理とかけ離れた解雇が自由奔放に
- 法律学者も経済学者も目を背けたがる
- 濱口著『日本の雇用終了』で労働局あっせん事案を分析
- 多くの場合、態度の悪さが解雇の最大の理由
- 金銭解決も平均10万円台
- 金銭解決もできない泣き寝入り労働者が多数派



## 5 解雇の金銭解決が実現しない理由

- ▶ 2003年以来、解雇の金銭解決は何回も議論されたが実現に至らず
- ▶ 解雇は現実社会では金銭解決しているのに（あるいはそれすらしていないのに）なぜ立法化できないのか
- ▶ 権利濫用法理という本来例外的状況用の道具を常に使ってきてしまったから
- ▶ 法律上は金銭解決制度がなく、解雇無効による地位確認請求しかないのに、原職復帰の権利はなく、賃金を受け取るしかない（事実上の金銭解決）
- ▶ ←会社の社員という地位のみを確認するので、職場に入る権利はなくても文句が言えない
- ▶ ジョブ型社会なら、解雇無効というなら当然原職復帰だし、それが困難なら金銭解決するだけ
- ▶ 解雇の金銭解決がかくも複雑怪奇になるのもメンバーシップ型ゆえ

## 6 移る権利、移らない権利

- ▶ EU諸国では、事業の移転とともにその仕事をしてきた人も移転するのがルール（ジョブは不変：家主が変わっても同じ家に住む権利）
- ▶ 日本でも2000年商法改正に伴い、会社分割時における労働契約承継制度が作られたが・・・
- ▶ 連合シンポジウムでふと上を見たら、「気がつけば別会社に」
- ▶ 気がつけば、いや気がつかなくても別会社に移転させろというのがEUのルール
- ▶ 日本の感覚は正反対
- ▶ 2010年日本IBM事件最高裁判決で、労働組合側は「気がつけば別会社に」追いやられていたことに異議。外資系企業といえども心はどっぴり日本型

## VI ヒトの値段、ジョブの値段

# 1 「能力」給の矛盾のなれの果て

- 職務評価による固定価格制がジョブ型賃金。椅子に値段が張ってある
- 年功制の始まりは生活給。戦時賃金統制から終戦直後の電産型賃金体系は、年齢と扶養家族数で賃金を決定
- 経営側と政府は、同一労働同一賃金による職務給を主張（『国民所得倍増計画』等）
- 日経連は1969年の『能力主義管理』で職務給を放棄、「能力」査定による職能給に
- 年齢とともに上がる不可視の「能力」で年功昇給は維持する一方、会社に貢献しない者は低査定で競争に駆り立てる、労使の利害が一致
- ところが、「能力」は下がらないので、中高年は人件費と貢献が乖離。「能力」による基本給の上昇を抑制するために、小手先の手段として「成果主義」を導入
- 本来、ジョブが不明確なままで成果を測定することは困難なはずだが、目標管理と称して押しつけて、達成していないと難癖付けて引き下げる
- いったん失敗に終わった成果主義を、もう一度リベンジしたくて持ち出してきたのが、昨年来の奇怪な「ジョブ型」
- 日経新聞曰く：“ジョブ型 ポストに必要な能力を記載したジョブディスクリプションを示し、労働時間ではなく成果で評価する”（←真っ赤なウソ）
- 本体はメンバーシップ型のまま、成果を評価するための根拠としてジョブディスクリプションとやらをでっち上げるコンサルたち

## 2 日本版同一労働同一賃金という虚構

- ▶ 同一労働同一賃金は本来ジョブ型の原理
- ▶ ところが2016年1月、安倍前首相は「同一労働同一賃金に踏み込む」と発言
- ▶ 水町勇一郎（労働法）曰く、「欧州でも労働の質、勤続年数、キャリアコースによって例外があるから、日本でも同一労働同一賃金は可能」。賃金決定の基本原則（ヒトの値段かジョブの値段か）とその修正付加がごっちゃに
- ▶ 2016年12月のガイドライン案は、正規非正規が年功、能力、成果など同じ賃金制度下にあることを前提にこれはOK、これはダメと記述。しかしそれは現実にはすべて空振り。正規と非正規は賃金制度が異なるから
- ▶ 「注」として「無期雇用フルタイム労働者と有期雇用労働者又はパートタイム労働者の賃金の決定基準・ルールの違いがあるとき」には、「将来の役割期待が異なるため・・・という主観的・抽象的説明では足りず」、「賃金の決定基準・ルールの違いについて、職務内容、職務内容・配置の変更範囲、その他の事情の客観的・具体的な実態に照らして不合理なものであってはならない」。圧倒的多数の企業はこちら
- ▶ かくして踏み込む前も踏み込む後もほとんど変わらない「同一労働同一賃金」と相成った
- ▶ その証拠に、2012年改正労働契約法第20条の訴訟の判決を、みんなそろって「同一労働同一賃金」と呼んでいる（大阪医科薬科大学、メトロコマース、日本郵便の2020年判決）
- ▶ 節子、それ同一労働同一賃金に「踏み込む」ずっと前の事件や

### 3 生活給の精髓としての家族手当

- ▶ 戦時体制で家族手当が発達
- ▶ 終戦後は労働運動によりさらに拡大
- ▶ 1970年にようやく（みみっちい）児童手当ができたが…
- ▶ 企業が家族手当を出すのだから、国が児童手当を出す必要はないと1979年財政制度審議会
- ▶ 民主党政権の子ども手当はバラマキと批判
- ▶ 2006年男女雇用均等法の間接差別として議論されたが、労働側の腰が引けていつのまにか消滅
- ▶ 2016年配偶者手当の見直しが議論されたが、「見直しが望まれる」でお茶濁し

## VII 定年退職は引退に非ず

- ▶ 「定年」とは何か？
- ▶ 日本政府公定訳では「mandatory retirement age」（強制退職年齢）
- ▶ しかし現行法上、60歳定年で強制退職は禁止。65歳までの継続雇用が義務づけられている
- ▶ では65歳継続雇用義務の下での60歳「定年」とは何か？
- ▶ その正体は処遇の精算年齢。年功で高くなりすぎた中高年の賃金を本来あるべき水準に引き戻して、なお引き続き雇い続けるためのつなぎ目
- ▶ その賃金下落の一部を補填するのが高年齢者雇用継続給付（65歳継続雇用促進のために創設されたが、義務化されてもなお存続している奇怪）
- ▶ 本来60歳という年齢に基づく労働条件の不利益変更を、60歳後は「嘱託」という非正規労働者とすることで、ありうべき異議申立てを封じようとしたが・・・
- ▶ 完全には封じられない（2018年長澤運輸事件）ので、わざと低レベルの仕事をあてがおうとすると、これも問題化（2016年トヨタ自動車事件）

## VIII 女性活躍というけれど

- ▶ 伝統的日本人型雇用システムでは、女子は新卒採用から結婚退職までの短期メンバーシップ、場合によっては「花嫁候補」
- ▶ 男は「サラリーマン」、女は「OL」と身分が違った
- ▶ 男女均等法で、男は「総合職」、女は「一般職」と張り替え、ごく少数の女性総合職が誕生。女性総合職の本格的採用は1990年代末から
- ▶ 日本の男女平等はジョブの平等ではなく、コースの平等。男と同じコースに載せる＝男と同じ無限定正社員に
- ▶ ワークライフバランスなき総合職からマミートラックへ

## Ⅸ 障害者という別枠

- そもそも障害者とは、ある機能は障害があるが、他の機能は十分果たせる。がゆえに、その果たせるジョブのスキルに着目して採用し、障害のある部分は配慮する、というのがジョブ型社会
- ところが、メンバーシップ型社会では全人格的無限定的「能力」を要求、これに障害者をはめこむのは至難の業
- それゆえ、日本企業で障害者は別枠扱いとなり、特例子会社で対処しがち
- とりわけ、コミュニケーション能力がすべての前提となるため、発達障害者はメンバーシップ型社会になじめない

## X 外国人材

- ▶ 外国人労働者問題はもっぱらローエンド人材をめぐって論じられてきたが、特定技能で一応決着。ハイエンド人材にも問題あり
- ▶ 普通のホワイトカラーに相当する在留資格「技人国（技術・人文知識・国際業務）」は、ジョブ型の仕組みであり、大学の専攻と従事業務の一致が必要、単純労働は不可
- ▶ ところが、日本の大卒は大学の専攻と無関係に「雑巾がけ」から始まる。これはジョブ型入管法とは相容れない
- ▶ 経済界の要求で、これをメンバーシップ型に変形し、接客業務も製造業務も何でもOKに
- ▶ 週28時間アルバイトの留学生を「技人国」と称して引き続き単純労働につけることも可能、高度人材とはほど遠い

## XI ジョブ型だった公務員制度

- ▶ 1947年制定時から2007年まで国家公務員法上に存在した「職階制」：徹頭徹尾ジョブに基づく人事管理システム
- ▶ 人事院は官職を分類し、格付し、職級明細書（JD）を作成し、採用も昇任も本来ジョブごとの試験制（S-1試験）のはずだった
- ▶ 官僚の抵抗で職階制が実施されないまま、経過措置で間に合わせの任用制度、間に合わせの給与制度で対応し、ジョブなき公務員制度が70年続く
- ▶ 法規定と正反対の純粹メンバーシップ型で、何でもやれるが何もできない総合職、まぎれのない年功賃金
- ▶ 2021年国家公務員法改正で定年を65歳に（これ自体は正しいが）
- ▶ 60歳を過ぎたら管理監督者から降任させ、給料を一律に従前の7割に削減する
- ▶ そんな者を60歳まで管理職として処遇し、高給を払っていたと天下に公言するような規定
- ▶ 図書館司書など、本来法が想定していたジョブ型職種は非正規公務員へ