Press Release

愛知県経営者協会

一般社団法人 中部経済連合会

# 日本型雇用慣行に関する 現状調査結果について

本調査に関するお問合せ先
**愛知県経営者協会［内線 550］**
**会員サービス部 大橋・西村**
Tel 052-221-1931／Fax 052-221-1935
**一般社団法人中部経済連合会**
**企画部 平野・渡邉**
TEL 052-962-8091／FAX 052-962-8090

愛知県経営者協会と一般社団法人中部経済連合会は共同で「日本型雇用慣行に関する現状調査」を実施しました。「新卒一括採用」「終身雇用慣行」「年功型賃金制度」のいわゆる「日本型雇用慣行」の運用の現状について、双方の会員企業合わせて約 400 社の回答により得られた調査結果をご報告いたします。

愛知県経営者協会は毎年、時宜に応じた人事労務分野のテーマを選定し、「研究委員会」として調査・研究活動をしております。本年は、現在の雇用制度の課題を明らかにし、ポストコロナにおけるグローバル競争の中で企業が持続的に成長できる雇用システムの在り方を探るため、「日本型雇用システムの再構築」をテーマとして選定しました。

本調査結果を基に「日本型雇用システムの再構築」について年度内に調査・研究活動を進め、2022 年５月頃を目標に成果をまとめた報告書の発刊を計画しております。

記

＜「日本型雇用慣行に関する現状調査」について＞

**■概要**

1．調査時期　　2021 年６月 21 日～同年７月 31 日
2．集計対象　　1,440 社
（内訳：愛知県経営者協会　会員企業 867 社、中部経済連合会 会員企業 573 社）
3．回答数　　402 社（回答率　27.9%）
（内訳：愛知県経営者協会　会員企業 251 社、中部経済連合会 会員企業 151 社）
※集計対象・回答数とも愛知県経営者協会と中部経済連合会の双方に所属する会員は、愛知県経営者協会に含む。
4．主な質問内容　　自社の人事雇用慣行に関する課題、「ジョブ型」の検討状況等

**■結果（要旨）**

今回の調査において、「新卒一括採用」「終身雇用慣行」「年功型賃金制度」を全て兼ね備えたいわゆる日本型雇用形態（以降、「メンバーシップ型」と定義する）は企業全体の 73%を占めています。そのうち自社の雇用慣行に関して課題認識があると回答した企業は 80%に達しました。なお、「メンバーシップ型」企業のうち、欧米で広く取り入れられている、「ジョブ型※」雇用の導入に向かっている企業は**約８%**でした。

※「ジョブ型」雇用 ・・・職務記述書による契約に基づく、欧米では主流の雇用形態。
人材を配置するポジションごとの職務を職務記述書によりあらかじめ設定し、
それに基づく人材配置、評価・処遇を行う。

**★詳細な調査結果については、別紙資料をご参照ください。**

別　紙

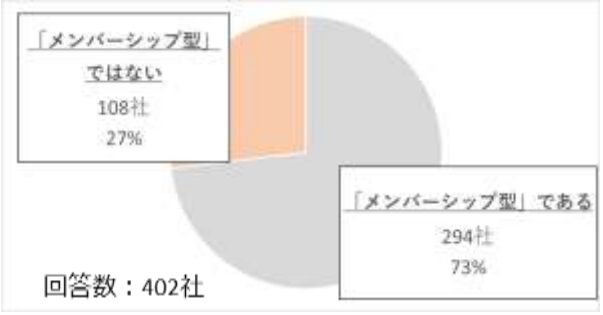
■調査結果（詳細）

●自社の人事雇用慣行について

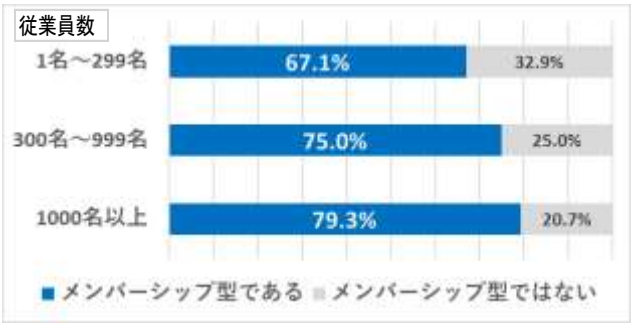
・「新卒一括採用」「終身雇用慣行」「年功型賃金制度」を全て兼ね備えた、いわゆる日本型雇用形態である「メンバーシップ型」企業は回答全体の **73%**にのぼりました。（図１）

・従業員の規模別で雇用慣行を分析すると、従業員数 1 名～299 名の企業では、「メンバーシップ型」が **67.1%** を占め、従業員数 300 名～999 名の企業では、「メンバーシップ型」が **75.0%**、従業員数 1,000 名以上の企業では、「メンバーシップ型」が **79.3%**に達しています。従業員規模の大きい企業であるほど「メンバーシップ型」企業の比率が高い状況にあります。（図２）

（図１．自社の人事雇用慣行）




（図２．自社の人事雇用慣行　従業員規模別）

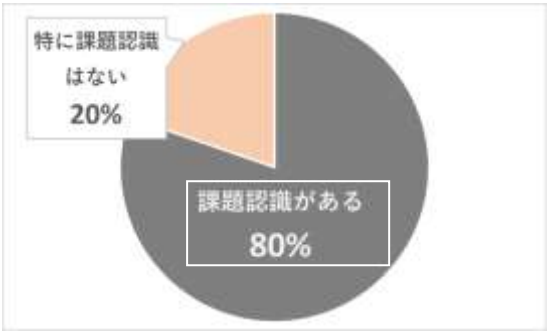



●自社の雇用慣行に関する課題

・「メンバーシップ型」企業のうち「自社の雇用慣行に課題認識がある」と回答した企業は **80%**であり、大半の企業が課題認識を抱えているという結果が示されました。（図３）

・また、規模の大きい企業ほど、自社の雇用慣行に対して課題意識が高いことが明らかになりました。（図４）

（図３．雇用慣行への課題認識（メンバーシップ型企業））




（図４．雇用慣行への課題認識　従業員規模別）

・「メンバーシップ型」企業が自社制度のデメリットとして、「年功型賃金のため、パフォーマンスよりも高い賃金を得ている社員がいる」**63%**、「年功型賃金のため、パフォーマンスよりも低い賃金となってしまう社員がいる」**51%**と回答しています。多くの企業が年功型賃金とパフォーマンスの不一致を課題として感じている結果が示されました。

●「ジョブ型」導入の検討状況について

・「ジョブ型」の導入に向かっている企業（**「近い将来「ジョブ型」を導入したいと考えている」、「ジョブ型の導入に向けて検討をしている」**と選択した企業）は**約８％**（24 社/294 社）でした。（図５）

日本型雇用への課題は感じつつも、「ジョブ型」の導入に向かっている企業は少ないことが判明しました。

（図５．「ジョブ型」導入の検討状況）

以　上