

ジョブ型雇用社会に備える ための「職務定義」のススメ

日本の雇用が「メンバーシップ型」から「ジョブ型」に移行していく環境下では、今ある仕事を分析し、しっかりと職務定義していくことが重要になります。

雇用の目的とは

「雇用の目的は何か」ということを考える際には、色々な捉え方がありますが、その一つとして「**経営目的・目標の達成**」が挙げられます。これまでの日本は仕事内容を限定しないいわゆる「総合職」として採用し、様々な職務に就かせるやり方が主流でしたが、グローバル化、副業容認、リモートワーク普及などの環境変化に伴い、仕事内容を限定して雇用し、機能別に分けた仕事(ジョブ)を組み合わせて経営目標を達成する方向へ変化していると言われています。

この意味で、職務定義の前に**会社の目的・目標を明確にする**作業が必要になります。それらを明らかにした上で、「その実現のためにはどんな機能が必要か?」と考え、必要な職務をリストアップしていくとよいといえます。

重要な問い

職務を分析し、定義するとき役に立つ「問い」として、例えば以下のようなものが挙げられます。

分析の視点 1 : 仕事の目的は何か? (目的、対象物)

端的に「(対象物)を(行動)すること」と表現することを意識してみましょう。

例: 要件定義書の通りコーディングをすること、店頭で商品を説明し販売すること など

分析の視点 2 : その仕事に定量目標や 数字の目安はあるか? (期間、目標値)

売上や生産量など、数字で表すことのできる目標を考えます。バックオフィス業務など一見目標を数値化しにくい職務であっても、「作業単位の標準作業時間」などを設定することができます。

例: 半年で売上〇〇万円、1時間あたり〇〇字の原稿を作成すること、など

分析の視点 3 : その仕事に求められる品質、 または定性的な目標は何か?

その仕事に求められる最低限の品質について検討します。文字で表現する以外に、求められる品質を満たした製品の写真などを用意する方法もあります。

例: 動作不良の状態でないこと、上司の意思決定に必要な情報が揃っていること、など

分析の視点 4 : 必要なスキルは何か?

定量的、定性的な目標を達成するために必要なスキルについて検討します。

例: 〇〇資格、コミュニケーションスキル、など

分析の視点 5 : 会社が指定する仕事の 「やり方・進め方」はあるか?

マニュアルなどで会社が仕事の遂行方法を指定するのか、目標を与えてやり方に裁量を与えるのかについて検討します。マニュアルをしっかりと作ることで、「アウトプットを平準化できる」などのメリットがあります。

例: 業務マニュアル、トークマニュアル、意思決定の権限マニュアルなど

分析の視点 6 : 職務と報酬は釣り合っているか?

仕事内容と報酬が釣り合っているかどうかは、求人市場における同業他社との比較や、求人対象の年齢層、生計費などを考慮して検討します。

評価との関係

職務定義は、求人や人事評価に役立てることが可能です。面接時に提示・合意した職務の内容について、人事評価の際に「目標の達成度」や「スキルのレベル」、「マニュアルの遵守度」などを評価できるようイメージしながら職務定義を検討すると良いでしょう。