

2026(令和8)年度 外国人留学生・帰国子女学生特別選抜

経済学部

小論文

【注意】

1. 試験開始の合図があるまで、この問題冊子の中を見てはいけません。
2. 試験時間は10時 00分から 11時 30分まで(90分間)です。
3. この問題冊子は表紙以外に4ページあり、解答用紙は3枚あります。
4. 試験中に問題冊子の印刷不鮮明、ページの落丁・乱丁および解答用紙の汚れ等に気付いた場合は、手を挙げて監督者に知らせてください。
5. 解答はすべて解答用紙に記入してください。
6. 受験者本人の特定につながるような氏名、住所、学校名等は記述しないでください。
7. 解答用紙を持ち出してはいけません。持ち出した場合、試験をすべて無効とします。
8. 試験終了後、問題冊子は持ち帰ってください。

次の問題文を読んで、後の設問に答えなさい。

日本以外の社会では、労働者が遂行すべき職務(job)が雇用契約に明確に規定されます。ところが、日本では、雇用契約に職務は明記されません。明記されるか、されないかというよりも、そもそも雇用契約上、職務が特定されていないのが普通です。どんな仕事をするか、職務に就くかというのは、使用者の命令によって定まります。いわば、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板なのです。ここから、日本における雇用の本質は職務(job)ではなく、所属(membership)にあると規定することができます。ジョブ型、メンバーシップ型という言葉の由来はここにあります。

ジョブ型社会では、企業がある仕事を遂行する労働者を必要とするときに、その都度採用するのが原則です。つまり募集とは基本的にすべて欠員募集であり、応募とはすべて具体的なポストに対する応募です。従って、その採用権限は、当然のことながら労働者を必要とする各職場の管理者にあります。人事部に採用権限などありません。

これに対してメンバーシップ型社会においては、学校から学生や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します。いわゆる新規学卒者一括採用(新卒採用)が日本の特徴です。そしてその採用権限は、ある仕事をする労働者を必要とする現場の管理者ではなく、本社の人事部局にあります。なぜかといえば、それは個々の職務の遂行ではなく、長期的なメンバーシップを付与するか否かの判断だからです。

ジョブ型社会では、そもそも契約に定めた以外の職務に配置転換する権限など使用者にはなく、日本に見られるような定期人事異動はありません。では、ほかのジョブに変わることはないのかといえば、企業内外の空きポストに応募して、転職していくことはあります。この転職という概念もジョブ単位で見ますから、同じ会社の中の空いたジョブの募集に応募して、そのポストに就くのも転職だし、ほかの会社の空いたポストに応募して、そのポストに就くのも転職です。

これに対してメンバーシップ型社会では、2~3年おきに定期的に職務を替わっていくのが大原則です。これが定期人事異動です。これによって、日本においては特定の職務の専門家になるのではなく、企業内の様々な職務を経験して熟達していきます。何に熟達するかというと、我が社に熟達し、いわば我が社の専門家になるわけです。

ジョブ型社会では、まず職務記述書(job description)があり、それをちゃんと遂行できるはずの人を採用します。その仕事ができる人かどうかを判断する基準として、その仕事に係る資格のある人、あるいは経験者を採用し、配置するのが原則です。ということは、労働者は基本的に(学校も含めて)企業外でそのジョブに向けたスキルを身につけるための教育訓練を受けていなければなりません。応募の際には、自分はこの教育訓練を受けて、このスキルを身につけていますと訴えることで、採用されることとなります。卒業証書というのは、その学校で身につけた特定のジョブの特定のスキルを証明する書類なのです。

メンバーシップ型社会では全く逆です。採用であろうが、異動であろうが、最初はとに

かく全く未経験者をそのポストに就けることとなります。ですから、最初は必ず素人です。その素人を上司や先輩が鍛えるのです。どのように鍛えるのかといえば、実際に作業をさせながら技能を習得させていきます。それゆえ、OJT(On the Job Training)が日本の教育訓練の中心になるのです。

ジョブ型社会の賃金制度は、職務に基づく賃金制度です。あらかじめ椅子に値札が貼ってあって、その既に値段の決まっているポストにヒトが採用されて座るのです。その値段を決めるのは職務評価(job evaluation)という仕組みによります。つまり、ジョブ型社会の賃金は職務に基づく固定価格制です。もっとも管理職や専門職では当該職務遂行の成績評価による変動価格制もあります。これらを日本では「職務給」と呼びますが、これに相当する外国語はありません。職務に基づかない賃金など考えられないからです。

これに対してメンバーシップ型社会においては、契約で職務が特定されていませんから、職務に基づいて賃金を決めることは困難です。無理に職務で賃金を決めてしまうと、高賃金の職種から低賃金の職種への異動が困難になります。そこでメンバーシップ型の下では、職務と切り離れたヒト基準で賃金を決めざるを得ません。とはいえ、社長がじっと睨んで、「お前はいくらだ」というような恣意的なことをやるわけにはいきません(実際には中小零細企業では結構見られますが)。労働者が納得するような何らかの客観的な基準が必要になります。客観的な基準は何かというと、勤続年数や年齢といった労働者の属性です。これを年功賃金制と呼びます。そのための仕組みが毎年労働者の賃金が少しずつ上がっていく定期昇給制です。ここに着目して日本の賃金を職務給に対する属人給と呼ぶことが普通です。

もっとも、年功賃金制といっても、現在の日本では決して勤続や年齢で一律に昇給するわけではありません。むしろ毎年の定期昇給の際に労働者一人ひとりを査定して、昇給幅が人によってばらついていきます。ここは非常に多くの人が誤解している点ですが、賃金分布が個別評価によって分散するという点こそが、現代日本の賃金制度の最大の特徴なのです。

意外に思うかもしれませんが、ジョブ型社会では、一部のエリート層の労働者を除けば、一般労働者には人事査定はありません。人事査定がなくてどうやって管理しているのかといえば、査定は仕事に就く前の段階でやっているのです。まず職務記述書があり、そこに書かれている職務をちゃんとやれるかどうかということを判定して職務に就けます。そこで技能水準を判定しているのです。その職務に定価がついているので、それで賃金が決まります。逆にいうと、職務に就けた後は、よほどのことがない限りいちいち査定しないのがジョブ型社会です。ここは多くの日本人が全く正反対に勘違いしているところです。

これに対してメンバーシップ型社会は、ジョブ型とは違って、末端労働者に至るまで人事査定があります。ジョブ型社会でも上澄み層には査定がありますが、その査定、評価は当然のことながら業績査定です。成果の評価です。ところが、日本では末端労働者まで査定するわけですから、業績評価が簡単にできるわけはありません。しかも、素人を上司や

先輩が鍛えながらやっているのを評価するわけですから、個人レベルの業績評価などナンセンスです。そういう末端のヒラ社員まで全員、評価するというメンバーシップ型社会における評価のシステムは、業績評価よりも、むしろ中心となるのは「能力」評価と情意評価です。

この「能力」評価の「能力」にかぎ括弧をつけているのは、日本における能力という言葉が外国にそのまま持っていくと全く意味が通じないからです。能力という言葉は、日本以外では、特定職務の顕在能力以外意味しません。具体的なある職務を遂行する能力のことを意味します。ところが、日本では、職務遂行能力という非常に紛らわしい、そのまま訳すと、あたかも特定のジョブを遂行する能力であるかのように見える言葉が、全くそういう意味ではなくて、潜在能力を意味する言葉になっています。それは仕方ありません。末端のヒラ社員まで評価する以上、潜在能力で評価するしかないのです。

では、外に現れたものとしては何を評価するかというと、人事労務でいう情意考課です。情意というのは、一言でいうとやる気です。やる気というのは、企業メンバーとしての忠誠心を評価しているわけですが、やる気を何で見るかといえば、一番わかりやすいのは長時間労働です。「濱口はどうも能力は高くないけど、夜中まで残って一生懸命頑張っているから、やる気だけはあるんだな」という評価をするわけです。

ジョブ型社会における労働組合とは、基本的に同一職業、あるいは同一産業の労働者の利益代表組織です。従って、同一職業の労働者の利益を代表するものとして、この仕事はいくらということを決めます。それもできるだけ高く決めようとしています。それが労働組合の任務です。これに対して、メンバーシップ型社会においては、労働組合は同一企業に属するメンバー(社員)の利益代表組織です。社員の社員による社員のための組織です。ですから、やることが全く違います。

ジョブ型社会、とりわけヨーロッパ諸国においては、労働組合は産業レベルで団体交渉を行い、労働協約を締結します。産業レベル、たとえばドイツでいうと金属労組と金属産業の使用者団体との間で、鉄鋼であれ、電機であれ、自動車であれ、金属労働者を一貫して、この仕事はいくら、この技能レベルの仕事はいくらという値付けをするのが労働組合の任務です。つまり、ジョブ型社会における団体交渉、労働協約とは、企業を超えた職種や技能水準ごとの労働力価格の設定です。これを何年かに一回、大々的に行うのです。ジョブについての値札を一斉に書き換える運動が、ジョブ型社会の団体交渉だと考えればいいでしょう。

それに対してメンバーシップ型社会においては、企業別に組織された労働組合という名の組織が、団体交渉を行い、労働協約を締結しますが、それはいかなる意味でも職種や技能水準の値付けではありません。単純に、欧米は産業別組合だが日本は企業別組合であり、そこだけが違うのだと考えていると間違えます。欧州では産業別組合が産業別交渉で職種や技能の値付けをしていますが、日本では企業別組合が企業内交渉で職種や技能の値付けをしている、というわけではありません。では、ヒトの値付けをしているのか、というと、

そうでもないのです。少なくとも、社員一人ひとりの賃金額がいくらになるかというようなことを、日本の団体交渉で決めているわけではありません。

先に述べたように、メンバーシップ型社会ではそもそも賃金が職務では決まりません。そういう社会において、団体交渉や労働協約は一体何を決めているのかというと、企業別に総額人件費の増分(社員の分け前)を交渉しているのです。ベースアップ(略して「ベア」という、英語とは似ても似つかぬ、訳のわからないカタカナ言葉がありますが、これは一体何かというと、企業別に総額人件費をどれだけ増やすかを決めているわけです。なぜかというと、メンバーシップ型社会の労働者にとっての最大の利益がそこにあるからです。どちらも、組合員にとっての最大の利益になることを一生懸命やるのが労働組合ですが、その最大の利益の存在する場所が全然違うということです。この意味で、メンバーシップ型社会の賃金は属人給であるとともに、企業に所属していることに基づく所属給と呼ぶこともできるでしょう。

(濱口桂一郎『賃金とは何か 職務給の蹉跌と所属給の呪縛』による。ただし、出題に際して原文の一部を改めた。)

問1 ジョブ型社会とメンバーシップ型社会のそれぞれにおける、雇用契約と人事評価の特徴を、本文に即して200字以内で説明しなさい。

(外国人留学生30点、帰国子女学生20点)

問2 ジョブ型社会とメンバーシップ型社会のそれぞれにおける、労働組合の特徴を、本文に即して200字以内で説明しなさい。

(外国人留学生30点、帰国子女学生20点)

問3 あなたが大学に入学してから勉強したいことを挙げ、それがジョブ型社会あるいはメンバーシップ型社会でどのように重要になるのかを、400字以内で説明しなさい。

(外国人留学生40点、帰国子女学生30点)