

人事異動 (5)

「配属ガチャ」という言葉がささやかれている。配属先を自分で選びたい新入社員が増えており、この傾向は入社後の人事異動でも変わらない。

当研究所の調査によると、職種や事業部門の変更を伴う会社指示による異動に対して「希望条件に合わなければ拒否する」「拒否できないのであれば退職や転職を検討する」人が約2割、条件なしで「会社指示なので従う」人は4割強に過ぎない。

転居を伴う場合は、拒否意向を持つ人が3割に増え、無条件に従う人は4割を下回る。実際に会社主導の人事異動を経験した者のうち、25.4%は「納得できずネガティブに捉えている」。社員側から見た「人事ガチャ」のハズレ確率は4分の1に達する。

こうした中、社員の意識の変化と企業側のキャリア自律促進の意向が相まって「手挙げ」による異動が注目されている。

手挙げ異動の代表は、「社内公募制度」だ。同制度の導入率は55.7%と半数を超えるが、「活用されている」という企業は33.1%にとどまる。社内公募の応募条件に「上司の許可や推薦を得る必要がある」と回答した企業は45.2%にのぼる。制度本来の趣旨を考えると、これでは社内公募制度とは言えない。

社内公募制度とは何か。

現在の部署から転出したいかどうかを、本人が選択するところが「手挙げ」たるゆえんだ。社内公募制度は、空いているポストに応募できる社内の「オープンポジシ

社内公募制度は機能不全

ョン」に本人が応募し、募集元が合格と判断すれば異動できる。「社内転職」のようなものだ。転職する際に上司の許可を得る必要がないのと同様、オープンポジションへの応募も募集元や人事部への直送が基本だ。上司経由では本人の自由な意思を阻害するおそれがあるためだ。

中には新規事業などのポジションなどに限定して社内公募を実施する企業もあるが、これには課題がある。

新規事業は、そもそも自社にはほとんどいない人材を探そうとしており、応募要件も高度になりがちだ。結局、外部採用になったりする。ミドルパーフォーマーにとってはハードルが高い。社員の多くが社内公募を活用できるようにするには、既存事業の営業職など一般的な社内公募を増やす必要がある。そうすることで「目配りされないミドルパーフォーマー」に幅出しの機会を与えることができる。

人事部が一般的なポジションの社内公募を大規模に実施するのをためらう理由は2つある。ひとつは会社主導の戦略配置の余地が狭まるからだ。もう一つは、不人気部署や職種から人気部署・職種への一方通行になり、転出元の欠員補充が難しいからだ。

人事部の懸念もわからなくはないが、社員の大多数を占めるミドルパーフォーマーのキャリア形成には選択肢を増やすことが重要だ。

社内に選択肢がなく転職となれば結局、欠員補充が必要になる。戦略配置が難しい点は、「フリーエージェント (FA)」制度の活用で補完できる部分も多そうだ。「手挙げ」に対する企業側のスタンスが問われている。

社内公募とFA制度、自己申告の違い

	現在の部署から 転出したい/させたい	異動先候補の選択	異動可否決定
社内公募	本人選択	オープンポジション から本人選択	部門判断
FA制度	本人選択	人事または部門判断	本人選択
自己申告	本人選択	本人選択	人事または部門判断
通常異動	人事または部門判断	人事または部門判断	人事または部門判断

(出所)パーソル総合研究所「大手企業における非管理職層の異動配置に関する実態調査(2021)」