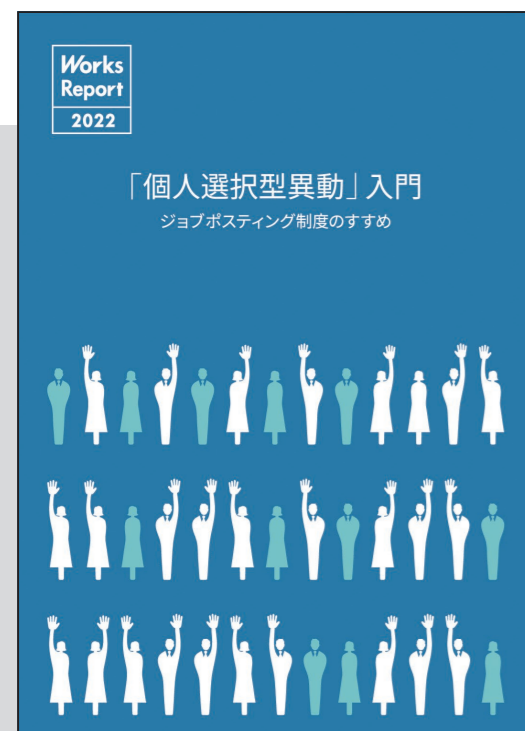


「個人選択型異動」入門

ジョブポスティング制度のすすめ

ジョブポスティング制度
社内公募制度
個人選択型異動
手挙げ制度
異動
自律

プロジェクトリーダー
千野 翔平
研究員

概要

近年、あらたな異動の動きが見られる。従業員が異動先を選択できる人事施策に力点を置く企業の出現だ。本レポートでは、個人選択型異動の中でも、特にジョブポスティング制度(社内公募制度)に焦点を当て、その実態と課題について定量調査および定性調査によって明らかにした。企業は個人選択型異動の導入によって何を獲得しているのか(何をトレードオフしているのか)、企業の人事戦略にとって有効な施策となるにはどうすべきかを示した。

問題意識

バブル崩壊後に導入された成果主義人事以降、企業は社員自身が自分のキャリアについて考えるべきであるとし、個々人の主体的なキャリア形成を尊重する異動の仕組みを整えてきた。その代表的な人事施策が、ジョブポスティング制度である。ジョブポスティング制度は他の異動施策と比べても導入率が高く、約4割の企業で導入されている。昨今はジョブポスティング制度による異動の割合を拡大する風潮が

高まっている。個人の意見や希望を重視した個人選択型の異動は、人材マネジメント全体に影響を与えている。個人選択型の異動は企業の人事戦略にとって、本当にプラスなのか。このような問題意識から、ジョブポスティング制度がどのように運用されているのか、どのような点に気を付けて制度設計すればよいのか、そして最後に人事が取り組むべき支援策についてまとめた。

結論

ジョブポスティング制度における7つの課題とその対応

【課題1】 上司に気兼ねして応募しにくい	上司の許可や推薦を不要とする
【課題2】 抜けた部署の人員補充がうまくいかない	あえて、補充しないという選択/人が抜けない職場づくりに取り組む
【課題3】 選考評価が不透明でわかりにくい	今後のキャリアに向けたフィードバックを必須にする
【課題4】 幹部人材育成への影響がある	キャリア選択は本人に、企業はその支援をする
【課題5】 人事がどこまでプロセスに介入すべきか	第三者の立場からキャリアを点検する
【課題6】 異動した人に効果があったのか	主体的に手を挙げた人はエンゲージメントが高まる
【課題7】 キャリア自律支援として機能しているのか	主体的にキャリア形成に向けた行動を起こす人を支援する

ジョブポスティング制度とは、会社や人材を必要とする部署が必要とする仕事やポストの要件を明示し、その仕事に従事したい社員が応募し、その応募者を会社が選抜する仕組みである。本レポートでは、まず、企業に勤める個人1300人へのアンケート調査を用いて、ジョブポスティング制度の実態について整理した。ジョブポスティング制度への応募時期は、年間「1、2回」が多く、応募要件は「入社後の勤続年数」「年齢」などが設定されており、誰でも応募できるわけではない。また、異動者のキャリア転換を見ても、企業主導の異動に比べて、現在の部や職務内容から大きく変化する非連続な異動を実現していることが確認された。

導入企業の運用の仕方を見ると、3つのパターンに分類される。第1のパターンは、年間異動者のうちジョブポスティング制度による異動は5%未満という消極的な群である。第2のパターンは、5%以上30%未満の比率で、ジョブポスティング制度による異動者比率を増やそうと模索する企業群である。第3のパターンは、年間異動者のうちジョブポスティング制

度による異動が30%を超え、積極的に拡大している群である。ある企業では、「異動は原則手挙げ」とし、年間数千人もの社員が手を挙げ、個人が望めば選考を経たうえで、あらたな仕事を得ることができる機会を創出している。

ジョブポスティング制度をうまく活用していくには、企業として考慮すべき7つの課題がある。本レポートでは、その7つの課題にどのように対応していくとよいかについて具体例を交えて示した(図表)。今後、人事による「ダイナミックな異動の奨励」「主体的な学習行動の促進」「他の人事施策との整合」という3つの支援が、個人選択型異動を後押しする鍵となるだろう。

Works Reportはこちら

「個人選択型異動」入門
https://www.works-i.com/research/works-report/2022/jobposting_nyumon.html

