

社内公募制度

気になるキーワード

賃金・処遇制度が年功的要素を縮小し、能力や成果を重視したものに变化してきている中で、企業では、労働者とその意欲と能力にふさわしい職務へ適切に配置させ、人材の活性化を図っていくことが重要な課題となっています。社内公募制度、自己申告制度などは、企業内のある部署が増員する際、広く社内から人員を募集する制度です。社員が応募して合格しても、それまでの上司に異動を阻む権利を与えないのが一般的です。

日本経済新聞が 5～6 月に実施した調査「働きやすい会社」によると、日本企業の実に 79% が社内公募制度を導入しています。この調査は、日経株価指数 300 銘柄とそれに準ずる有力企業の計 632 社に依頼して、252 社から回答を得たものです。

社内公募は、自分の部署の社員を増員したい部門長が、社内に広く呼びかけて新規部員を募集する制度です。導入企業の多くは、社員が応募することを直属の上司に知られないように運用しています。採用された時だけ上司に通達し、上司には拒否権も与えないのが一般的です。賃金・処遇制度における年功的要素の縮小と能力や成果の重視への変更などの取組みが、労働者の意欲を引き出すものとなるためには、納得性や公平性のある評価が行われることが大切であるが、それに加えて、労働者が実際に取り組んでいる職務そのものへの理解や、職務の内容と自らの関心・能力の適合などが求められます。また、そのためには、企業と労働者が、社内公募制度や自己申告制度などを活用して、職務の内容と労働者の意思・能力についてすり合わせを行い、労働者の主体性を活かした配置や能力開発を進めていくことが重要となっています。

◆効果 成果主義を円滑に

この制度を導入した企業の多くは、特定の部門長が優秀な人材を囲い込んでしまう状態を緩和することを主

目的としています。あるいは、社員のモチベーション向上も、導入目的の 1 つとして掲げています。

ただし、79% もの企業が導入済みといわれるものの、制度の利用が活発ではない企業が多数含まれます。人事戦略コンサルティング会社の米マーサー・ヒューマン・リソース・コンサルティング日本法人は、その原因を「自己責任でキャリアを築くという意識が社員に根付いていないから」と分析します。年功序列で自動的に昇給・昇進できた時代が長い日本企業の社員は、異動先を自分の意志で選び人事部や異動先に主張するといった意識が、あまり強くありませんでした。しかし、年功序列の崩壊や成果主義的な評価制度の導入などに伴い、「成果を厳しく問われるなら、本当に自分が意欲的に打ち込める得意分野で仕事をしたい、と願う社員が増加しつつある」（人事戦略コンサルティング会社大手の米ヘイ コンサルティンググループ日本法人）との指摘もあります。今後は制度を積極的に活用する社員は増えるものとみられます。

◆事例 P&G などが積極的

社内公募制度の利用は一般的に、日本企業よりも欧米企業のほうが進んでいます。背景には、「人間は一番したいことをする時に、最も満足して、良い成果を出す」「キャリアプランは自己責任で描く」という 2 つの考え方があります。それゆえ欧米企業の多くは、日本企業とは違って総合職採用はせず、細かな職種別に新卒学生を採用します。しかし仕事の経験を積むうちに、異なる職種に関心を抱く人もいます。そんな時に社内公募制度を使うのです。一般消費財の世界的な大手企業である米 P&G もそんな 1 社。同社では、公募に応募したことを上司に知らせる社員が大半を占めます。「社員は自己責任でキャリアを描くのが当たり前という文化があるので、無理に引き留めるところか、適切な助言をする上司が多いからです」と、P&G ジャパンの人事部門は説明します。

<日経 情報ストラテジー より>

裁判員制度 <その2>

◇ 陪審員とはどのように異なるのでしょうか？

◆ 諸外国では、国民が刑事裁判に参加する制度を導入している国は多数あります。その形態は国により様々ですが、概ね<陪審制>と<参審制>に分けることができます。陪審制とは、基本的に犯罪事実の認定<有罪かどうか>は陪審員が行い、裁判官は法律問題（法解釈）と量刑を行う制度で、陪審員は事件ごとに選任され、アメリカやイギリスで採用されています。

参審制とは、基本的に裁判官と参審員が一つの<合議体>を形成して、犯罪事実の認定や量刑のほか法律問題についても判断を行います。その参審員は、任期制で選ばれるという特色があります。参審制は、ドイツ、フランス、イタリアで採用されています。

◆ 裁判員制度は、裁判員と裁判官が<合議体>を形成するという点では参審制と同様ですが、裁判員は事実認定と量刑を行い、法律問題は裁判官のみが行う点で参審制とは異なるといえます。また、裁判員が<事件ごとに選任される点>では陪審制と同じくなっています。このように、裁判員制度は<日本独自の制度>と言えます。

制度	選任	任期	裁判官関与	有罪・無罪	量刑
陪審制度	無作為	事件毎	陪審員のみ	判断する	判断しない
参審制度	団体等推薦等	任期制	合議体	判断する	判断する
裁判員制度	無作為	事件毎	合議体	判断する	判断する

次ページへ続く…