

伝統的能力開発を行う「長期雇用型」 大企業におけるホワイトカラー中途 採用者の能力開発行動

久保田瑠璃

(法政大学大学院博士後期課程)

本稿の目的は、新卒採用者の配置転換を通じた伝統的な能力開発により人材確保を行ってきた「長期雇用型」の大企業において、近年増加するホワイトカラー中途採用者の能力開発がどのように成立しているのかを明らかにすることである。企業事例調査を行い、配置転換を通じた能力開発のもとで、中途採用者が転職先で職務遂行に必要なスキルを獲得するためにとる自発的な「能力開発行動」について分析した。

その結果、(1)「長期雇用型」に相当するような大企業において、中途採用者に対しても企業主導による配置転換を通じた伝統的能力開発が行われていること、(2)中途採用者は、転職後の職務のうち対応困難な部分を補うスキルを獲得するよう、意識的に能力開発行動をとっていること、(3)能力開発行動は、獲得が必要なスキルが汎用的か企業特有かという特性によって異なること、(4)配置転換と能力開発行動により、中途採用者は生え抜き社員のスキル構成や水準に

近付いていくこと、(5)中途採用者が転職前と異なる職種に転職した場合はより多くの能力開発行動が必要となり、また、転職前に身に着けた汎用的なスキルは、転職先での配置転換後、類似の職務を担当する際に顕在化して活かされる場合があることが確認された。

分析結果から、日本の大企業において、配置転換を通じた能力開発を中途採用者にも適用している場合には、配置先の職務に即した中途採用者の能力開発行動を通じて、生え抜き社員に近い構成のスキル形成が図られている可能性が示唆された。今後、こうした能力開発の慣行を維持するとすれば、本研究で確認されたような中途採用者の能力開発行動をいかに支援するかという観点から、企業に求められる施策について、さらなる調査研究が求められよう。

くばた・るり 法政大学大学院経営学研究科博士後期課程。人的資源管理論専攻。