

大滝・馬場人事労務研究所便り

会社主導の異動には十分な情報提供が活躍のカギ

新年度も間近となり、人事異動の検討・実施がされる頃かと思えます。今回は、パーソル総合研究所が実施した「一般社員層（非管理職層）における異動配置に関する定量調査」（実施期間 2021年7月21日～8月1日）より、会社主導による異動配置を行う際に、会社に求められる点を紹介します。

◆会社主導の異動をネガティブに受け取った層は 25.4%

調査結果では、会社主導の異動について、納得していない、かつネガティブに受け取っている層は 25.4%でした。また、上司から「異動の理由について、十分な説明があった」とした層は 40%に留まっています。

◆異動後の活躍・適合を促進する配置前後の要因

しかしながら、同調査・分析では、上司・組織による異動理由の十分な説明や、異動後の役割・期待感を伝えるなどのコミュニケーション、異動後の部門間による連携・協働の期待が、本人の異動に対する肯定的な受け止め方（ポジティブに受け取った・納得していた）や異動後の活躍適合の見通し（今までの経験を活かして活躍できそうなど）を高め、異動後の活躍・適合度を促進することが示唆されています。

また、異動後の上司からのコミュニケーション、例えば、新しいポジションでの役割や期待感を伝えてくれた（役割・期待感の通知）、今後のキャリアについて相談ができた（キャリア相談）、本人のスキルや経験・知識を把握してくれた、本人の強みや弱みを理解しようとしてくれた（部下理解）などが、本人の異動後の活躍・適合度を促進していることも示唆されており、異動前後の十分な情報提供、コミュニケーションの促進が、その後の活躍のカギとなるようです。



注目の行動面接（STAR面接）とは

◆いま注目の採用手法

Google や Amazon の採用手法として、「行動面接（STAR面接）」というメソッドが注目を集めています。応募者の過去の行動特性や価値観、思考パターンなどが探れ、雇用のミスマッチ防止につながるといわれています。

コロナ禍で Web 面接が主流となり、対面と比べ、人柄がわかりづらいというデメリットもカバーできるということで、気になっている企業も多いのではないのでしょうか。

◆行動面接（STAR面接）とは？

Situation（状況：どのような場面で）、Task（任務：どのような任務があり）、Action（行動：どのように行動して）、Result（結果：どんな成果があったか）といった過去の行動を質問し分析するやり方を、行動面接といい、それぞれの頭文字をとって「STAR」面接といいます。

◆導入の際の留意点

面接官にとっては、質問を掘り下げることによって応募者の特性や性格などがわかり、また応募者にとっても、本音で回答しやすいというメリットがあります。

導入を検討する際は、企業側の評価基準をきちんと確立させ、質問の意図が明確になるように準備し、欲しい人材を合理的に見極められるように面接官同士の意識も共通させておく必要があるでしょう。

～今月の判例研究～

今月は、運行管理業務から倉庫業務への配転が無効であると訴えた安藤運輸事件(名古屋高判令和3.1.20)の控訴審判決を解説します。事案は以下の通り。Xは、運行管理者の資格を有し、Y社に入社する前は、複数の会社において運行管理業務や配車業務に従事した経験があった。Y社においても、Xの経歴を重視して運行管理業務や配車業務に就かせていた。しかし乗務員からXに対ししばしばクレームが寄せられ、取引先から車回入力の遅れや輸送事故の頻発につき注意を受けたことから、Y社はXに対し、運行管理業務から本社倉庫部門の倉庫業務への配転を命じた。Xは、本件配転命令は職種限定の合意に反するかまたは権利の濫用に当たり無効であると主張して、本社倉庫部門に勤務する雇用契約上の義務のないことの確認を求める訴えを起した。原審(名古屋地判令元.11.12)は、職種限定の合意が成立したとは認められないが、配転に当たっては、Y社に運行管理者の資格を活かし、運行管理業務や配車業務に当たっていくとするXの期待への配慮が求められるとしてXの請求を認めた。Y社はこれを不服として控訴。名古屋高判は、以下の理由でY社の請求を棄却しました。名古屋高判は、Y社とXの雇用契約に職種限定の合意はないとしながら、①Y社において運行管理業務や配車業務を行える人材が不足していたため、Xが運行管理者の資格を有し、運行管理業務や配車業務の経験があることが見込まれ、それらの業務を担当すべき者として中途採用されたこと明らかであること。②採用後、直ぐに運行管理者に選任され、運行管理業務や配車業務を担当し、さらに試用期間中に統括運行管理者に選任されていること。③上記①②から運行管理者の資格を活かし、運行管理業務や配車業務に当たっていくことできるとするXの期待は合理的なものであって法的保護に値すること。従ってY社は配転に当たって、Xのこのような期待に対し相応の配慮が求められること。④車回入力の遅れ、輸送事故の頻発、一部担当乗務員との不調和は、原因が主にXにあったとは言えず、Xを運行管理業務及び配車業務の一切から排除するまでの必要性を認めることはできないこと。⑤倉庫部門における業務内容は、能力・経験を活かすことができるというXの期待に大きく反し、慣れない肉体労働を命じられる可能性が十分にあることも看過でき

ず、Xに通常甘受すべき程度を著しく超える不利益を負わせるものであること。⑥結論として、本件配転命令は、そもそも業務上の必要性がなかったか、仮に必要性があったとしても高いものではなく、かつ、運行管理業務や配車業務から排除するまでの必要性もない状況の下で、運行管理者の資格を活かし、運行管理業務や配車業務に従事できるとするXの期待に大きく反し、その能力・経験を活かすことができない倉庫業務に漫然と配転し、Xに通常甘受すべき程度を著しく超える不利益を負わせたものであるから、本件の配転は権利の濫用に当たり無効であると判示しました。キャリア形成の配慮がいかにあるべきかは、会社がどのような雇用システムを採用しているかによりますが、これからの人事管理として、ジョブ型の場合や資格や経験を見込んで特定の業務の即戦力として中途採用した場合には、異なる職務の配転については、本人の同意を得る等慎重な対応をとる必要があります。一般に、イ業務上の必要性が存しないとき、ロ不当な動機・目的があるとき、ハ通常甘受すべき程度を著しく超えるときは、配転命令権の濫用とされることが多いです。また、労働者の訴えによっては、会社にパワハラ認定の恐れがあった事案でもありました。(大滝)

～今月のトピックス～

【法改正①】短時間労働者を被用者保険の適用対象とすべき事業所の企業規模要件(現行、従業員数500人超)を段階的に引き下げ、2022年10月に100人超規模、令和6年10月に50人超規模となります。また、2022年10月からの改正として、賃金要件(月額8.8万円以上)、労働時間要件(週労働時間20時間以上)、学生除外要件については現行のままですが、勤務期間要件(現行1年以上)については撤廃し、フルタイムの被保険者と同様の2か月超の要件を適用することになります。

【法改正②】2022年4月から適用となる「在職定時改定」は、厚生年金被保険者の資格を喪失していなくても、毎年決まった時期に加入実績を踏まえた年金額の増額がされます。65歳から70歳になるまでの老齢厚生年金額を毎年10月に改定し、それまでに納めた保険料を年金額に反映する制度です。厚生年金への加入歴が一定以上ある場合、65歳になると老齢基礎年金とは別に、老齢厚生年金を受け取ることができます。しかし、現行の制度では「退職」または「70歳到達時」により、厚生年金被保険者の資格を喪失するまで、老齢厚生年金額が増額することはありませんでした。この法改正により、働いていても、毎年1年分の厚生年金被保険者期間が年金額に反映されるため、就労を継続したことの効果を、退職を待たずに、年金額で確認することができます。1年の効果「How much?」(馬場)