

労働移動と働く人のキャリア

山本 寛

労働移動には、転職に代表される外部労働市場での移動、昇進や配置転換（異動）等の内部労働市場での移動、両方の要素が含まれるM&A等組織再編にともなう移動（以下「M&Aによる移動」）の3つから成る。ここでは労働移動を働く人のキャリアの観点から考えてみる。

キャリアの観点からみた労働移動の背後にあるのが、「境界のあるキャリア」から「境界のないキャリア」への変化である。これは、境界があり単一の雇用者の元で正規の雇用関係で営まれる安定的なキャリアが、境界がなく働く人が自己管理する形へ変化することを示している。労働移動は誰にとっても常態化してきたといえる。この「境界」には、組織以外に職務、職業、産業、職能専門分野、チーム、ネットワーク等が含まれ、多岐にわたる。

そしてこれが、現代は働く人自身が他者と異なるキャリアを設計し、それに基づき就職、転職等のキャリア選択を行うことが求められるキャリア自律の考え方の背後にある。例えば、近年増えている転職のパターンは、異分野の組織への転職、つまり、専門分野と組織という2つの境界を越える労働移動である。

それでは、上述した労働移動の違いをキャリアの観点からみてみよう。

第1が、人の役割または役割の方向が変化している期間を示すキャリア・トランジション（転職・節目）の観点である。これによると、外部労働市場での移動である転職は本人主導であり、転職による人間関係や機能の変化は大きい。また、地位（職位）の変化は小さいことが多く、頻度は稀である。それに比べ、内部労働市場での移動である昇進及び配置転換や、M&Aによる移動は組織主導であることが大きく異なる。

しかし、同じ内部労働市場での移動である昇進

と配置転換とでも異なる。例えば、同分野での昇進（例 営業課長から営業部長への昇進）と配置転換とを比べてみよう。同分野での昇進では、分野（職種）の変化や人間関係の変化は小さいが、地位の変化は大きい。それに対し配置転換では、分野や人間関係の変化は大きく、地位の変化は小さい。このように、トランジションの観点からみると、労働移動の違いがより重層的に明らかにされる。

第2が、キャリア発達の観点である。昇進は多くの人にとって垂直的キャリアの発達といえる。しかし、配置転換は一概に水平的キャリアの発達とはいえない。すなわち、ジョブ型雇用や職種別採用で採用された人が当初と異なった職務を行う部署に異動すると、本人にとっては「キャリア発達」とはいえないだろう。転職についても同様で、組織間でキャリア発達したかどうかは、在籍した組織ごとのキャリアを振り返り、それらを統合して、どのように自分のキャリアとして意味づけるかが重要で、本人のキャリアへの意識が関わる。

近年増加してきたM&Aによる移動によっても多くの人の環境が変わる。具体的には、部署が変わり、分社化等で所属組織が変わることもある。職位も変わり、それまで期待してきたキャリアが変更される可能性、つまりキャリア・パスの融合（統合）や崩壊が起こる。同業種の組織同士によるM&Aでは、余剰職務の発生で、職務や職種が変わることもある。このように、M&Aで人は多様な移動を経験し、いくつもの境界を乗り越えなければならない。

以上、キャリアの観点からみると、労働移動も違った様相を呈してくることがわかる。

（やまもと・ひろし 青山学院大学経営学部教授）