

管理職の異動配置に関する実態調査 (パーソル総合研究所)

パーソル総合研究所は、各業界大手34社に対し、管理職の異動配置の考え方と実態を調査し、2022年12月22日に公開しました。今号では、その概要をお知らせします。なお、詳しくは、パーソル総合研究所のHPでご確認ください。(管理職の異動配置に関する実態調査(2022) - パーソル総合研究所 (persol-group.co.jp))

管理職の登用

●課長登用権限

「誰を課長に昇進させるか」という課長登用の権限は、「各部門が主導」との企業が8割強。部門主導の企業のうち半数は「各部門に権限」があり、半数は「人事部が確認」と回答。

●課長登用年齢

課長登用の年齢は、実態として概ね「早い人は35歳、標準40歳」との企業が多い。「登用年齢の前倒しを予定・実施」企業が15%、また、「登用年齢上限を定める」企業が20%あり、「若返り」志向が見られる。なお、登用年齢上限を、40代前半とする企業も目立つ。部長登用の年齢は課長登用の年齢とは異なり、30代の会社もあれば50代の会社もあり、バラつきが大きい。部長登用年齢は課長登用年齢の延長線上で設定しているというよりも、役員登用年齢からの逆算と見られる。

●総合職社員の課長昇進率

総合職社員の課長昇進率は7割以上から1割まで企業によってさまざま、一概に「総合職＝管理職要員」とも「課長＝選抜人材」ともいえない。なお、管理職の人事制度が「職能型」である企業における課長昇進の考え方を見たところ、「管理職相当の等級の社員にはできるだけ管理職を経験させる」とする企業と、「職能等級などで管理職であってもなくても気にする必要はない」とする企業があり二極化している。

●課長の部長昇進率

課長から部長へ昇進する確率は「3割以下」とする企業が95%、「1～2割」の企業が67%。専門能力が求められる課長に対して、部長はジェネラルなマネジメント能力が求められており、課長としての能力・実績によって部長昇進できるわけではないとのコメントが目立つ。課長から部長への昇進は狭き門であり、管理職の多くは「標準40歳」で課長に登用後、部長に昇進することなく、役職定年または定年まで課長として勤務することが分かる。

管理職の異動

●管理職の同一ポジション在任年数

管理職の同一ポジション在任年数の実態を見たところ、「在任年数のルールあり」とする企業は約31%。「特に気にせず」は34%。「3年程度」「5年程度」と回答した企業は、在任年数のルールは設定しておらず結果的に3～5年程度となっている。「ルールあり」「3年程度」の企業は理由として人材育成観点でのローテーションなどを挙げる企業が多く、「5年程度」「特に気にせず」の企業は組織改編に伴う異動などを挙げる企業が多い。管理職の積極的ローテーションを行うべきと考える企業とそうでない企業に二極化している。

●管理職の兼務

管理職の兼務実態を聞いたところ、ほぼすべての企業が兼務「あり」と回答。ほとんどの企業は、上長が傘下の管理職を兼ねる「タテ兼務」である。中には、兼務に任期を設定する企業も見られた。同階層の管理職を兼ねる「ヨコ兼務」はほとんど見られない。兼務の理由は「人材不足」が77%と最も多く、特に課長不足を挙げる企業が目立つ。

管理職のポストオフ

●役職定年制度の有無

役職定年制度の有無については、「役職定年制度あり」が約6割。ただし、「例外運用が多い」、「人材不足」、「エイジフリー」などの理由から「廃止予定」(13%)企業もあり、「今後も役職定年制度を維持する」としている企業は5割を切る。主に「65歳定年延長対応」に伴って過去数年内に役職定年制度を「新設」(13%)した企業もあるが、65歳定年延長絡みを除けば廃止の傾向である。

●課長・部長の役職定年年齢

課長と部長の役職定年年齢はともに「55～57歳」が約7割(調査対象企業の大半が60歳定年)。役職定年年齢の設定パターンは、役職に関わらず「一律」が60%、役職別(上位役職の方が遅い)が27%、その他(部長以上のみ役職定年ありなど)が13%であった。

●役職定年制度の運用状況

役職定年制度の運用状況は、「ほぼ例外なし」(31%)とする企業から、「半数以上を役職定年延長」(23%)とする企業までさまざま。必ずしも役職定年に達すれば離任するとは言い難い状況である。「ほぼ例外なし」の企業は、延長手続きを厳格に定めている。「1割程度」「2～3割」の企業は、後任者不在の場合にやむなく例外を認めるという考え方。一方、優秀者は延長されることがあるとする企業は、例外運用が多くなる傾向がある。中には、もともと緩やかな運用を想定しているという企業や、課長ポストの役職定年運用は各部門に任せているという企業も見られた。