

人事異動 (11)

管理職のローテーションは、企業によって積極派と消極派に分かれる。ほぼ半々だ。

管理職の同一ポジションの在任年数をみると、「ルールあり」の企業と「特に気にしない」企業がおよそ3分の1ずつを占める。実態として「3年程度」が2割、「5年程度」の企業が1割だ。

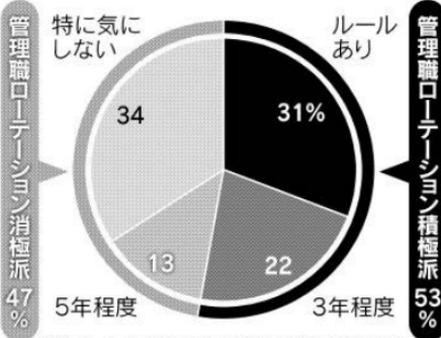
「3年」と「5年」では、ローテーションに対する企業の考え方がかなり異なる。人材を起点としたローテーションを積極的に実施しようとするかどうかだ。

「3年」は管理職個人に着目して育成のため積極的にローテーションを考える企業が多い。一方、「5年」は担当部署の管理職として機能しているのであれば、あえて異動させる必要はなく、管理職の異動は基本的に組織改編などに伴う場合という考え方が強い。

「ルールあり」の企業は、管理職本人や後継者育成の観点を含めて在任年数の目安を決めている。「ルールあり」と「3年」の企業は管理職を積極的にローテーション対象と考える企業と言え、両者でおおよそ半数を占める。

一方、「特に気にしない」企業と「5年」の企業は管理職の異動はポジションを起点としており、人材を起点としたローテーションには消極的と言えそうだ。こちらもおおよそ半数を占めており、管理職のローテーションに対するスタンスは二極化している。

管理職の同一ポジション在任年数



(注)パーソル総合研究所「管理職の異動配置に関する実態調査(2022)」

管理職の異動、対応二分

人材起点、ポジション起点という観点からは、職能型人事制度の企業は管理職ローテーション積極派、ジョブ型は組織ニーズ依拠型と思えるが、人事制度別に管理職の同一ポジション在籍年数を集計したところ、結果はどちらもほとんど変わらず積極派と消極派は半々だった。

ジョブ型は導入後まだ日が浅い企業が多いという面もあるが、必ずしもそれだけではない。人事異動の考え方を聞くと、ジョブ型でも積極的に会社主導で管理職のローテーションを実施したいと考えている企業、職能型でもローテーションは各部門判断に任せるという企業も少なくない。ローテーションと人事制度の関係は単純ではなく、特にジョブ型の企業ではしばらく模索状態が続きそうだ。

異動配置の施策では、管理職への社内公募制に注目だ。制度がある企業は3割を占める。ただ、制度はあっても公募実績がない企業が1割あり、実際に運用できている企業は2割にとどまる。一方、制度導入を検討中の企業は3割を超えており、導入済みの企業と合わせると、全体の3分の2の企業が管理職の社内公募に取り組もうとしている。

人事制度のタイプ別に管理職の社内公募制度の導入状況を見ると、職能型企業34%、ジョブ型企業30%と、職能型の方がやや高いが、運用状況は大きく異なる。

制度導入済みのジョブ型企業はすべて実際に社内公募しているが、職能型企業は運用実績のない企業が半数ある。ジョブ型企業、職能型企業ともに制度導入を検討中の企業が3割ほどあるので、今後いずれも制度導入率は6割を上回るだろうが、職能型企業では実際の運用率はさほど高まらないかもしれない。

社内公募と親和性が高いジョブ型企業でも、管理職ポジションの社内公募に否定的な企業が4割あり、会社主導のローテーションとともに、異動配置施策の動向が見逃せない。