

あしがきのあしがき ~著者から人事担当者へのメッセージ

『「部下なし管理職」が 生き残る51の方法』



2014年9月刊
発行：東洋経済新報社
販売：1,512円

主な内容

- 課長の9割はいずれ部下なし管理職になる
- 定年後も再雇用される保障はない
- 丸投げ、仕事抱え込み課長は間もなくラインを外れる
- 長時間労働が評価されるのは30代前半まで
- 部下なし管理職は、会社業績運動型社員である
- 「管理職になりたくない」人のリスク
- 部下がないことのメリットを活かせ
- 今からでも間に合う3つのサバイバル活動
- お父さんのリストラで家族の結束が固まる

いつの時代も40代社員が組織の
主役だが、活躍する一方では、やる
気を失くしてお荷物化するケース
も多い。本書は、人事部が中高年
社員に自覚させたいが、立場上言
えないことを代わりに述べている。

= 10年後の人員構造 =

「経営環境の変化が激しく、ビ
ジネスのライフサイクルが短命化
している時代に、3年後の中期計
画は画餅に帰すことが多い。いや
1年先すら見えないという業界も
決して珍しくない。しかし、5年、
10年先が確実に見えていること
がある。従業員の人口構成である。
役職定年になって役割が不明確な
元管理職の姿を見て『自分の10
年後はあなりたくない』と考える
バブル世代は多いが、彼らの
10年後は、今の50代後半がロー
ルモデルではない。さらなる経営
の効率化、低コスト化を進める企
業が、覇気のない50代後半の社

員を多数抱えた状態という未来な
どないはずだ」

= 敗者復活人事はあったか =

「成果主義がブームとなった
2000年頃、多くの企業は『年齢・
経験に関わらず、実力の有る者を
積極的に登用する』と宣言し、『役
職定年制』も廃止した。年功登用
を辞めるのだから、『敗者復活も
可能である』とも言った。だがこ
の宣言は掛け声に終わり、制度は
成果主義、運用は年功的という中
途半端な人事を繰り返してきた。
一度ライン管理職を外れると二度
と戻れないし、外された前管理職
は復活を諦め、使いづらい元管理
職として組織のお荷物になり、本
人もその状況に甘んじている。

景気回復が持続し、人手不足状
況の間は、そのような中高年でも
定年を全うすることができるかも
しれない。大手企業では早期退職
優遇制度の導入が進み、退職勧奨



株式会社パルトネール
代表取締役 麻野 進

が人事施策として定着しつつある
が、一般的には人員削減のハード
ルはまだ高い。

これらの状況を踏まえると中高
年社員にはもっと頑張ってもらわ
ないといけないはずだ」

= 管理職層にも能力開発を! =

「管理職登用の際に新任管理職
研修を実施している企業は多い
が、それ以降は教育の機会が激減
する。次の研修の機会がいきなり
『55歳 転進のためのライフプラン
研修』だったりする。しかしどう
考えても55歳になってからその
後の仕事人生を考えさせても遅す
ぎる。

管理職を意識する年代になっ
たら、社内ポジションや年齢、出世
の可能性、事業環境などを客観的
に分析し、65歳までの働き方（貢
献の仕方）をしっかりと考えても
らう必要がある。60歳定年到達
前からクールダウンされては、会
社も困るし、本人のためにもなら
ない。

中高年社員が健全な危機感を持
ち、採算の合う人材として完全退
職するその日まで活躍いただくた
めの施策を検討する際の一助とな
れば幸いである」