

ジョブローテーションによって配置転換を行い、長期的な視点で人材育成を行ってきたのが、日本企業の特徴であり、ジョブローテーションには以下のような長所があった。①従業員的能力開発の可能性が高まる。②環境変化によって生じる業績不振部署に所属している人材を、他の部署へ配置転換する選択肢が広がる。③担当者が不在の時のバックアップ体制の構築が容易になる。④従業員が幅広い職務を経験することにより、権限委譲をしても局所最適化の行動に陥りにくくなり、企業の全体最適を

終身雇用前提の人材育成の見直し

は、日本企業の発展を支え、サクソン型企業では、業績が落ちたものと考えられるが、これを可能としてきた基盤に終身雇用がある。従業員が離職せずに定着し、長期勤続している状況と、企業が従業員を長期雇用を保障している状態の両者が相まった終身雇用が、円滑なジョブローテーションを可能にできた。そして、前述②の長所を利用して、企業経営が苦しくなった場合の人員削減策として、解雇という手段をとらず、自然退職者を下回る新規採用の抑制や、外部出向・早期退職を募る形で、人員削減を図り、残った従業員の配置転換でなんとか乗り切ってきた。人員削減による財務内容の改善は、アングロサクソン型の効率的経営改善策であり、確かにインパクトがあり、短期的な赤字削減策として効果をあげたものと考ええる。

しかし、終身雇用を基礎としたジョブローテーションによって人材育成を行ってきた日本企業にとつて、熟練従業員の定年退職補充を行わず新卒採用を抑制する場合や、40から50代の中核・熟練従業員の早期退職を促した場合、その企業知識や技術が一気に失われることになる。アングロ

は、日本企業の発展を支え、サクソン型企業では、業績が落ちたものと考えられるが、これを可能としてきた基盤に終身雇用がある。従業員が離職せずに定着し、長期勤続している状況と、企業が従業員を長期雇用を保障している状態の両者が相まった終身雇用が、円滑なジョブローテーションを可能にできた。そして、前述②の長所を利用して、企業経営が苦しくなった場合の人員削減策として、解雇という手段をとらず、自然退職者を下回る新規採用の抑制や、外部出向・早期退職を募る形で、人員削減を図り、残った従業員の配置転換でなんとか乗り切ってきた。人員削減による財務内容の改善は、アングロサクソン型の効率的経営改善策であり、確かにインパクトがあり、短期的な赤字削減策として効果をあげたものと考ええる。

しかし、終身雇用を基礎としたジョブローテーションによって人材育成を行ってきた日本企業にとつて、熟練従業員の定年退職補充を行わず新卒採用を抑制する場合や、40から50代の中核・熟練従業員の早期退職を促した場合、その企業知識や技術が一気に失われることになる。アングロ

人を資産とする

経営姿勢への回帰を

考慮して行動するようにする。

このジョブローテーションを利用した人材育成方法



大塚 衛 教授
徳島大学 経済学部 教授
知事 愛媛県 知事

つえはら・まもる 経営品質学、リスクマネジメント、人的資源管理。早稲田大学大学院創造理工学研究科博士後期課程修了。博士(工学)。1956年生まれ。

は、日本企業の発展を支え、サクソン型企業では、業績が落ちたものと考えられるが、これを可能としてきた基盤に終身雇用がある。従業員が離職せずに定着し、長期勤続している状況と、企業が従業員を長期雇用を保障している状態の両者が相まった終身雇用が、円滑なジョブローテーションを可能にできた。そして、前述②の長所を利用して、企業経営が苦しくなった場合の人員削減策として、解雇という手段をとらず、自然退職者を下回る新規採用の抑制や、外部出向・早期退職を募る形で、人員削減を図り、残った従業員の配置転換でなんとか乗り切ってきた。人員削減による財務内容の改善は、アングロサクソン型の効率的経営改善策であり、確かにインパクトがあり、短期的な赤字削減策として効果をあげたものと考ええる。

しかし、終身雇用を基礎としたジョブローテーションによって人材育成を行ってきた日本企業にとつて、熟練従業員の定年退職補充を行わず新卒採用を抑制する場合や、40から50代の中核・熟練従業員の早期退職を促した場合、その企業知識や技術が一気に失われることになる。アングロ