

人事改革

変化を読み解く

キーワード

ライトサイジング

定義：企業の業務や人材の見直しを行い、適正で効率的なサイズの人材構成を実現すること

この数年間、リストラクチャリング（事業再構築）やダウンサイジング（事業／組織の縮小）の言葉に代表されるように、低迷する企業の業績を回復させるために、人件費を含めたコスト削減を行う企業が目立ちます。ただし、最近ではたんに低下した売上げや利益をカバーするために、コストを削減するという考えから、本来必要なコストを明確にし、適正なコストにすることを指向する「ライトサイジング」の考え方が重要視されるようになってきました。

とくに人事の分野では、企業活動に必要な人材構成が確保され、適正な人件費になっているかを調査分析

管理職ポストが減っていく傾向に



トランスラクチャ
代表取締役・CEO
林 明文

し、本来あるべき人材構成、人件費額へと調整することが重要であると認識され始めています。もっとわかりやすくいうと、業務の効率化によって、社員が実行しなくてはならない業務と社外に委託したほうが効率的な業務を識別し、また現在の業務がどのような職種どのレベルの社員が実行すべきかを明確にすることによって、効率的で適正な人材の構成を明らかにしようとする試みです。

ほとんどの企業では、管理職待遇の社員が余剰となっていたり、社外に委託したほうが効率的な業務を内部で行っていたりすることによって、多くの潜在的な余剰人員を抱えているのが実情です。

さらに人材の能力や業績といった社内での価値と労働市場からの視点で、各人材の給与が適正な人件費額であるかを検証する取組みを構築する企業も増えてきています。

このように企業活動に必要な人材の構成や人数、適正な給与を明確にし、理想的な形に転換することを「ライトサイジング」といいます。

あるべき適正な人材構成と現状の人材構成とを比較すると、どの企業でも本来必要な管理職のポストの数に比べ、実際に管理職待遇をしてい

る人数が多すぎる結果となります。今後、職務や成果を重視した人事制度になればなるほどこの傾向はより強くなります。平たくいえば、ポストに就くことのできる社員の比率はいま以上に少なくなる傾向にあるということです。

このため、各企業とも、管理職にされない社員に対しては、専門職を指向させるような人事制度を検討しています。今後は業務が複雑化してくることで、適正な人員構成にライトサイジングしていくことから、専門職的な人材が管理職と同じかそれ以上に重要視されるようになるでしょう。こうした傾向に対応するため複線型の人事制度が導入されていることは、12月16日号で紹介しました。

金融機関においても、いままでのように全員がより高い管理職ポストを目指すような考えから、個人顧客に対する営業職や、ファイナンシャルプランナーなどの特定分野の専門職が重要な位置付けとなること予想されます。

支店長のポストを目指すことが、唯一のキャリアのゴールであるとの認識から、専門的な領域で会社に貢献する人材も、重要なキャリアのゴールと認識され始めていくことになるでしょう。