

CLICK !

1930年創刊。通刊3700号を超える実績
人事労務の専門情報誌

労政時報

CLICK !

人事労務の総合情報ポータルサイト
https://www.rosei.or.jp/readers

労政時報クラブ

CLICK !

最新情報満載のメールマガジン
どなたでも無料で購読いただけます

労政時報 情報メール

各 位

2010年4月1日
財団法人 労務行政研究所

役職別昇進年齢の実態と昇進スピード変化の動向

早期登用の広まりなどから昇進スピードの個人差は広がる傾向

民間調査機関の労務行政研究所(理事長:矢田敏雄)では、企業における役職(係長・課長・部長相当の職位)への昇進年齢の実態と、5年前と比較した昇進スピード変化の動向について調査を行い、その結果がこのほどまとまった。

今回の調査結果によると、各社の制度上想定される「最短」昇進年齢の平均値は、「係長」29.5歳、「課長」33.9歳、「部長」40.1歳となり、2005年に当研究所が同様の調査を行った際の結果と比較すると、「部長」は0.9歳早くなっている。一方、課長への“実際”の昇進スピードについて、今回調査時点(2009年)と5年前の2004年との比較で尋ねた結果は「変わらない」が56.9%と多いものの、「早くなっている」も28.5%と約3割に達した。さらに、同期入社または入社年次が近い社員の課長昇進に関し「昇進までの年数の個人差が大きくなった(早い者と遅い者との差が広がった)」と答えた企業は、全体の43.9%に上っている。

調査結果のポイント

■大学新卒入社者の制度上の昇進年齢

「最短」は係長29.5歳・課長33.9歳・部長40.1歳、「標準」は係長32.7歳・課長39.4歳・部長47.0歳
[図表1]

■5年前と比較した役職への“実際”の昇進スピード

「変わらない」が約6割を占める一方、「早くなっている」も3割近くみられる [図表2]

■役職(課長)への昇進スピードの個人差

「昇進までの年数の個人差が大きくなった(早い者と遅い者との差が広がった)」が43.9% [図表4]

【調査要領】

1. 調査時期：2009年10月5日～12月3日
2. 調査対象：全国証券市場の上場企業を中心とする4003社
3. 集計対象：前記調査対象のうち、回答のあった138社（製造業63社・非製造業75社）

本プレスリリースに関する問い合わせ先

(財) 労務行政研究所 『労政時報』 編集部 担当：原 健 TEL：03-3585-1300
本プレスリリースは厚生労働省記者クラブのほか、クラブ加盟社以外の媒体にもご案内申し上げております。

財団法人 労務行政研究所の概要

- ◆設立：1930年7月
- ◆理事長：矢田敏雄
- ◆事業内容：①人事労務の専門情報誌『労政時報』をはじめとした定期刊行物の編集
②人事・労務管理に関する調査研究
③労働関係実務図書の編集
④コンサルティング、セミナー・研究会等の開催
- ◆住所：〒106-0044 東京都港区東麻布1-4-2 URL: https://www.rosei.or.jp

※本調査の詳細は弊所編集の『労政時報』第3771号(10.4.9)で紹介します

1 新卒入社¹の大学卒社員における制度上の最短・標準昇進年齢 [図表 1]

～最短はおおむね、係長 30 歳 課長 34 歳 部長 40 歳、標準は係長 33 歳 課長 39 歳 部長 47 歳～

回答企業の現行制度に基づく、役職（係長・課長・部長）への「最短」昇進年齢と「標準」昇進年齢を尋ねた。集計結果は [図表 1] のとおりで、「最短」昇進年齢の平均値は、係長 29.5 歳、課長 33.9 歳、部長 40.1 歳となった。「標準」昇進年齢の平均値との差をみると、係長が 3.2 歳に対し部長では 6.9 歳となり、上位の職位ほど最短・標準の差が大きくなる傾向がみられる。これらから制度上の昇進年齢を大まかにつかむと、最短では係長 30 歳 課長 34 歳 部長 40 歳、標準では係長 33 歳 課長 39 歳 部長 47 歳となっている。

なお、前回（05 年）調査での「最短」昇進年齢は、係長 29.5 歳、課長 34.2 歳、部長 41.0 歳となっており、これらと今回の集計結果を比較すると、部長では 0.9 歳早くなっている（なお、集計（回答）企業は 05 年調査と今回調査では必ずしも同一ではない）。

2 役職別にみた実在者の年齢 [図表 1]

～平均年齢はおおむね、係長 40 歳、課長 45 歳、部長 51 歳～

2009 年 10 月または最新時点で回答していただいた「役職別実在者の平均年齢」を集計した結果 [図表 1]、係長は 39.6 歳、課長 45.1 歳、部長 50.7 歳となり、役職間の年齢差はおおむね 5 歳前後となっている。前回 05 年調査での平均年齢は、係長 38.8 歳、課長 44.8 歳、部長 51.3 歳で、部長では 0.6 歳若くなっている。

[図表1] 新卒入社¹の大学卒社員における役職への昇進年齢（制度上想定される年齢）と実在者の年齢

区 分	制度上の昇進年齢				実在者の年齢					
	最 短		標 準		平 均		現時点における最年少者(平均)		現時点における最年長者(平均)	
	社数	年齢	社数	年齢	社数	年齢	社数	年齢	社数	年齢
係 長	(71社)	29.5	(56社)	32.7	(77社)	39.6	(81社)	31.4	(81社)	53.4
課 長	(84社)	33.9	(63社)	39.4	(91社)	45.1	(95社)	35.9	(94社)	56.8
部 長	(72社)	40.1	(55社)	47.0	(88社)	50.7	(93社)	43.6	(92社)	57.4

[注] 企業によって役職呼称が異なるため、実際には「相当の役職」として調査しているが、ここでの表記上は「係長」「課長」「部長」と示している。

3 5 年前と比較した役職（係長・課長・部長）への昇進スピードの変化 [図表 2～3]

～昇進スピードは 5 年前に比べて「変わらない」が約 6 割占めるが、「早くなっている」も 3 割弱～

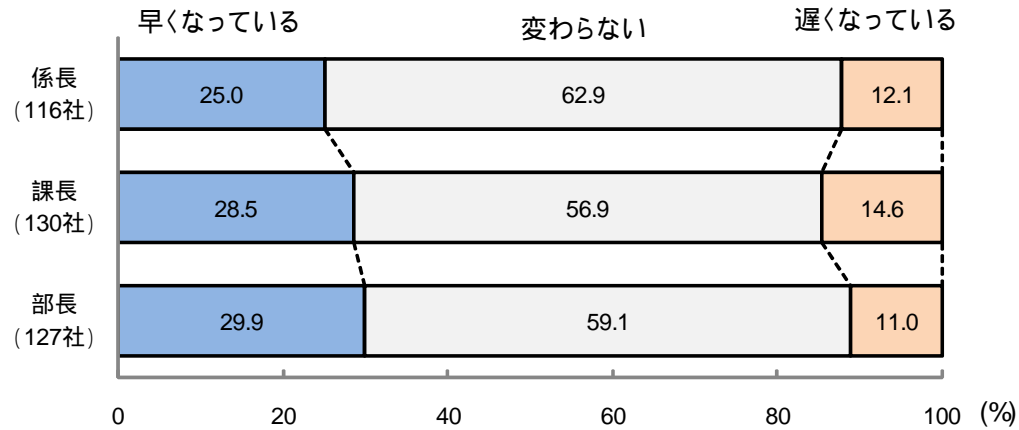
[1] 昇進スピードの変化

今回の調査時点と 5 年前（2004 年）との比較で、実在者の昇進スピードの変化を尋ねたところ（次ページ [図表 2] 参照）、いずれの役職も「変わらない」が最も多く、全体の約 6 割を占めた。一方、「早くなっている」はおおむね 2 割台後半、「遅くなっている」は 1 割台後半で、「早くなっている」とする企業のほうが多い。

集計（回答）企業が異なることを前提に、管理職層の初任役位に当たる「課長」への昇進について、前々回（03 年）および前回（05 年）調査と比較してみると、「早くなっている」と答えた割合（規模計）は、前々回 37.6% 前回 55.2% 今回 28.5% と推移している。

こうした変化の背景としては、優秀な人材の早期登用に向けた取り組みが、各社で一定の定着をみたとされること、景気の低迷に伴って組織拡大にブレーキがかかり、早期登用の受け皿（ポスト）が、頭打ちまたは減少に転じたこと、バブル期以降の採用抑制のため、早期登用のターゲットとなる年代層の社員数が限られていることなどが考えられる。

[図表2] 5年前(2004年)と比較した、役職への昇進スピードの変化



[2] 昇進スピードに変化がある場合の理由

課長および部長について、昇進が「早くなっている」または「遅くなっている」場合の理由を複数回答で尋ねたところ [図表3]、「早くなっている」理由では、「若返りを図るため、若手を積極登用した」が最も多く、課長で67.6%、部長で63.2%といずれも6割超を占めた。これに続くのが「成果主義、能力主義の浸透」(課長56.8%、部長60.5%)で、経営幹部候補や優秀者の積極登用が変化の主因とみてとれる。

これに対し、「遅くなっている」理由のトップは「ポスト不足」で、課長・部長とも回答の7割超を占めた。ただし、前回05年調査で同様に尋ねた際の回答では、ポスト不足を理由に挙げた企業が課長で91.7%、部長で85.7%に上っていたことと比べると、その割合は若干ダウンしている。

一方、2番目に多かった「昇格基準を厳格に運用している(または厳格化した)」を挙げた企業は、課長で42.1%(前回33.3%)、部長で50.0%(同21.4%)となり、いずれも増加傾向を示している。こうした変化の背景には、成果や発揮能力を重視する制度の広まりに加えて、バブル期の大量採用層が昇進対象年代にかかる中、ポスト登用時の選抜をより厳格化する動きがあるものとみられる。

[図表3] 役職への昇進スピードに変化がある場合の理由(複数回答)

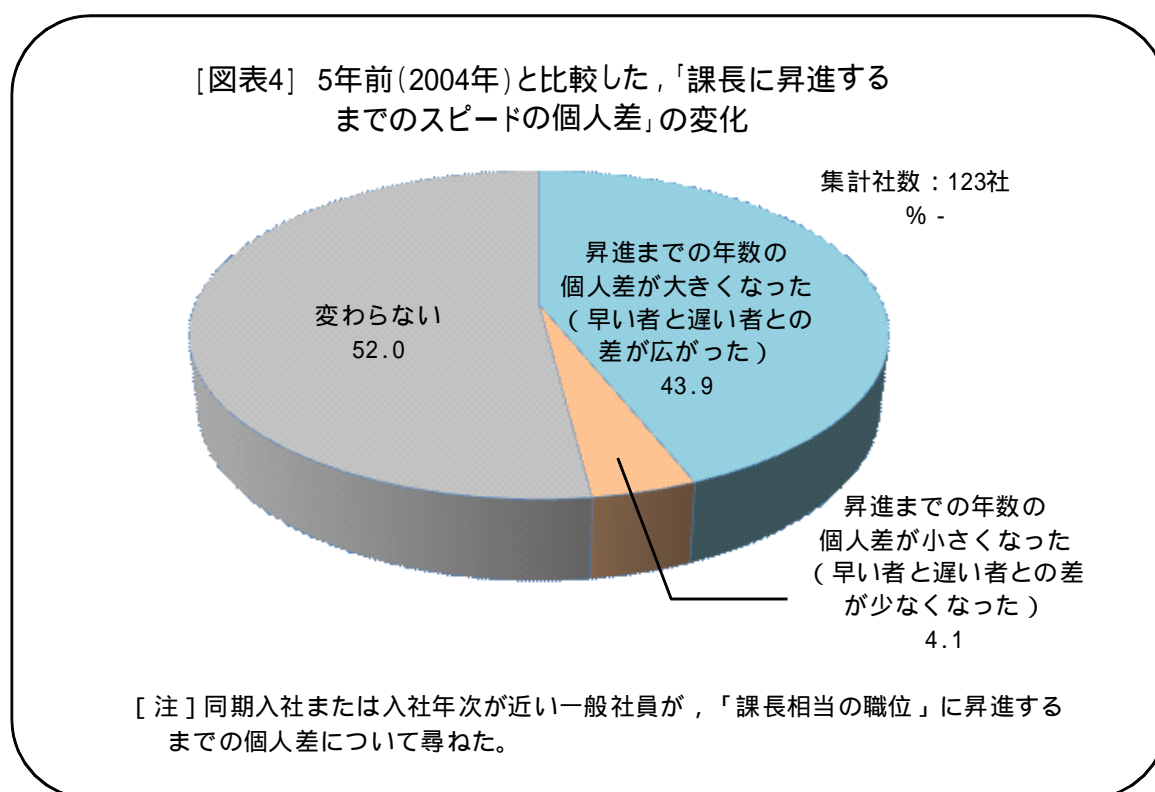
早くなっている理由	%		遅くなっている理由	%	
	課長への昇進	部長への昇進		課長への昇進	部長への昇進
合計	37社 100.0	38社 100.0	合計	19社 100.0	14社 100.0
成果主義、能力主義の浸透	56.8	60.5	ポスト不足	73.7	71.4
昇進・昇格の基準(滞留年数や年齢)を緩和した	16.2	18.4	昇格基準を厳格に運用している(または厳格化した)	42.1	50.0
若返りを図るため、若手を積極登用した	67.6	63.2	業務の専門化が進んでいる	5.3	
資格・等級制度を改定した	21.6	13.2	資格・等級制度を改定した	10.5	7.1
団塊世代など高年齢層の大量退職により、役職ポストに空きができた	13.5	18.4	バブル期入社的大量採用世代が昇進対象年代となった	15.8	14.3
組織改正によりポスト数が増加した	5.4	5.3	組織をフラット化した		7.1
希望退職、早期退職優遇制度を実施(導入)した	8.1	7.9	事業所・拠点を集約・削減した	15.8	28.6
その他	2.7	2.6	その他	15.8	14.3

4 5年前と比較した「課長に昇進するまでのスピードの個人差」の変化 [図表 4~5]

～「昇進までの年数の個人差が大きくなった」が 43.9%～

前段でみた、「役職昇進スピードの変化」に加え、同期入社または入社年次の近い一般社員が「課長に昇進するまでのスピードの個人差の変化」についても、同様に5年前との比較で尋ねてみた。

集計結果では [図表 4], 「変わらない」52.0%がなお過半数を占めているものの、「昇進までの年数の個人差が大きくなった(早い者と遅い者との差が広がった)」も 43.9%に上っており、優秀者の早期登用や、成果・能力に応じた評価等が昇進スピードに影響している状況がみてとれる。



さらに、「課長までの役職昇進スピードの変化」と「課長に昇進するまでのスピードの個人差の変化」をクロス集計してみると、割合の高い順に次のようになっている [図表 5]

「役職昇進スピード」も、「役職昇進スピードの個人差」も変わらない...38.5%

「役職昇進スピード」が早まり、「役職昇進スピードの個人差」も広がった...20.5%

「役職昇進スピード」は変わらないが、「役職昇進スピードの個人差」は広がった...15.6%

このように、課長までの昇進スピードそのものは5年前に比べても大きく変化していないものの、その中で個人間の昇進スピード差が広がっている企業も一定割合みられている。

[図表 5] 5年前と比較した「役職昇進スピード」および「役職昇進スピードの個人差」の変化の関係

区 分		役職昇進スピードの個人差の変化			
		合 計	昇進までの年数の個人差が大きくなった (早い者と遅い者との差が広がった)	昇進までの年数の個人差が小さくなった (早い者と遅い者との差が少なくなった)	変わらない
役職昇進スピードの変化	合 計	(122社) 100.0	44.3	4.1	51.6
	早くなっている	30.3	20.5	2.5	7.4
	変わらない	54.9	15.6	0.8	38.5
	遅くなっている	14.8	8.2	0.8	5.7

[注] いずれも「課長」への昇進スピードについて尋ねたもの。なお、「役職昇進スピードの変化」と「役職昇進スピードの個人差の変化」の双方に回答があった企業について集計しているため、[図表 2] および [図表 4] とは集計社数が異なる。