

情報番号：01040101

テーマ：適材適所への人事異動についてのポイントを知りたい

編著者：伍大塾 鈴木 丈織

## キメ細かな個別の対応

経営環境が激変するなか、人事管理においても柔軟な対応を迫られるようになってきました。それに、社員一人ひとりの就業観が多様化し、よりキメ細かな個別の対応が求められています。

なぜなら、適切な人事異動ができないと、結果として離職率が高くなってしまうからです。それに業種によっては技術革新が進んでいるため、迂闊な異動は業績の悪化につながってしまいます。

逆に社内を活性化させる一つ的手段として、人事異動を行う企業もあるようです。適材が適所に配置されることこそ、社員のヤル気を起こさせる重要な方法でしょう。

そこで人材の適材適所について、どのような方法があるのかを考えてみます。それぞれ長所・短所はありますが、いくつかのケースを列挙してみましよう。

### ローテーションで体験

人材育成の一環として定期的なローテーションを進めるうちに、各社員が自分に適した職種を判断できるようになります。どんな仕事でも実際に体験してみないとわからないものです。ローテーションによって体験すれば、自分の能力をもっとも活かせる「適所」がわかるはずです。

### 社内募集で立候補させる

社内のポストについて「適材」を選ぶ場合、社内募集によって立候補する社員を募る方法があります。「自分こそはその仕事をやってみたい」という積極的な社員を募集し、応募者が多数のときは口頭試問によって社員のヤル気と実力、そいれまでの業績などによって選考します。

### 業務による業績で判断

複数の余剰人員などが出た場合、とりあえず同じ部署に入ってもらい、一定期間、業務を体験してその業績に応じて異動を決定するケースもあるそうです。現場での業績によって判断すれば、明確に「適材」がわかります。ただし、「適材」ではなかった社員のリカバリーをしなくてははいけません。

## 個人情報データベース化

以上のようなケースを記したものの、実際には企業（経営者）の戦略に応じて人事部が人事方針を構想。要員計画を決定した後、各部署の要員ニーズと調整しながら社員（個人）の要望とすり合わせていく……。これが現実的な人事異動の経緯でしょう。

つまりは経営者、人事部、部署の責任者（部長や直属の上司）そして社員、この四者の方針が一致したとき、理想的な「適材適所」が実現したことになります。この作業をより円滑化するには、社員の個人情報をデータベースとして蓄積し、人員の足りない職種における「適所」を選び出すシステムがあります。

社内の人材を最大限に活用するには、個人情報を収集・分類・整理して職種に最適な「適材」を選ぶことがポイントとなるのです。そのためには事前に定めた質問を社員に答えてもらい、パソコンに打ち込んでおきます。そうすれば、急な人事異動にも対応することができるでしょう。個人情報に必要な質問は業種によってさまざまですが、だいたい図表 1 のような項目が一般的です。

図表 1 適切な人事異動のためのセグメント情報

セグメント	セグメントの主な項目
基本項目	職番，氏名，所属，役職，資格，入社，年齢，定年時期等
所属歴	前所属，前役職等
職能区分歴	前職能，変更年等
資格歴	前資格，昇格年等
個人属性	住所，TEL，フランチャイズ，社外経験，通勤時間等
考課	3年分考課等
職務歴	職務内容，開始年，地域，業績等
学校歴	卒年，学校名，学科名等
入社後学校歴	卒年，学校名，学科名等
専攻分野	専攻分野等
適性評定	適性評定諸項目，仕事観，意欲等
自己申告	希望職務・地域，海外勤務希望者等
社内英語検定	受験年，成績等
資格・免許	取得年月日等
選考受験歴	受験年，成績等
家族情報	続柄，氏名，年齢，扶養・同居・健康・病歴等
社外情報	勤務先，氏名等
兼務・事務取り	兼務・事務取りの内容
海外勤務歴	年月，地域，工事名，職務内容等
教育歴	受講年，受講内容等