

【人材育成12ヵ月】第3回

自己申告の行間を読もう

パソコンやインターネットの普及により、様々な情報を簡単に得られるようになった。人事や人材育成の場面でも、社員のデータ管理が容易になっている。しかし、統計やデータを読み解くだけでは、現場の状況を正しく把握することはできない。



松下 直子
株式会社オフィスあん
代表取締役

「見えないもの」を見ようとする力

10月に人事異動を行う会社であれば、人事部門は夏前後にその調整を行うこととなります。ですから、逆算して6月頃に自己申告制度を運用している場合もあるでしょうが、「毎年配置換えの希望を申告するけれど、一向に人事には聞いてもらえない。……こんな自己申告なら、日付だけ昨年の上書きして出せばいいや」……などと社員に思われるような運用をしている会社はないでしょうか。

以前私が勤務していた会社では、年に一度、現状の仕事の量や質のバランス、職場環境、家族の状況や今後の自らのキャリアについての希望、もしくはそれに対する自助努力の状況などを1枚の用紙に書いて、直属上司を経由せず、人事部長に直接送るという自己申告制度が実施されていました。人事部長のみが閲覧を許されたその自己申告シートを、人事部長は全社員分よく眺めているようでした。

当時、人事情報システムの構築にも取り組んでいた私は、

「この自己申告を手書きではなく従業員各自のパソコンから入力してもらえば、インターネット経由で人事情報システムに格納することができます。データベース化もできますので、例えば『直近10年以内に異動していない、企画部門への異動を希望している社員一覧』などというものが瞬時に一覧化できます。さほど費用はかかりませんし、やってみましょうか？」

と人事部長に声をかけてみました。すると返ってきたのはこんな応えでした。

「違うんだ。ほら、この手書きの自己申告の一つ一つの行間にいっぱいいろんなものが書かれている。データベース化してしまったら、それが読み取れなくなる。それができなくなったら人事部長は終わりだから」

……衝撃でした。従業員数1,000名ほどの会社でしたが、その一人一人に少しでも歩み寄ろうとする人事部長の姿がそこにはありました。

人事部門や教育担当者は、現場以上には現場のことはわからないかもしれません。しかし私たちは、「社内の誰に聞けば、この案件が一番端的にわかりやすく教えてくれるのか」ということを知っているはず。従業員のことは誰よりも知っているのが人事部門であり、教育担当者であるはず。自己申告の時期がくるといつも、尊敬していたあの人事部長の姿が思い出されます。



人事の現場は、「社員」と「仕事」が接するその瞬間

先月号でご紹介した厚生労働省の「能力開発基本調査」のように、人事分野に関するデータや統計は、ネットで検索すれば簡単に出てくる時代になりました（つい20年ほど前までは、判例一つにしても、労働図書館に調べに行ったものです……）。18世紀に生きた方が一生かかって得た情報量は、今の時代だと、新聞の朝刊1週間分と同じくらいなのだそうです。

ただし、注意しないといけないのは、統計やデータでしか人間を見られなくなったら人事は終わりだということです。人事パーソンは、常々現場へ足を運んで、その空気感を感じ続けることが大切だと思います。

私は前職では、照度計を持っていろんな現場を回っていました。職場環境のチェックは必要ですから（笑）。それにかこつけて「職場環境確認にきました。ところで、最近入った新人さんは元気ですか?」「もうすぐ、

〇〇さんは中堅研修ですね。研修カリキュラム、ご覧になりました?」などと聞きながら、営業や工場事務所の現場をうろうろしていたものです。最初のうちは人事の人間が来ると「スパイか?」みたいに言われていましたが、それが続くと、だんだん「人事が現場に来るのも当たり前」という雰囲気になっていきました。

現場というのは仕事と人が一緒にあるところですから、そこで話を聞くのが最も確実な現状把握の方法かもしれません。人事パーソンよ、季節もいい時期なので、人事部にこもってばかりいないで、もっと外に出ませんか? 自己申告シートに書かれていることと、自分の目や耳で見聞きすることにずれや違和感はないか。自身の五感を活用できる人事パーソンたれ。

福沢諭吉は、『民情一新』の中で、informationを「智」と説明しています。その情報は、ちゃんと「智」たりえているのか。量ではなく、質ではなく、「智」たりえているか。自問自答しつつ。

自己申告書

【秘】 平成 年度 自己申告書

平成 年 月 提出

氏名	所属部署	部	課	係
生年月日	年	月	日	現職経験(係)
役職	勤続年数	年	か	月

現在の職場

- 職場の人間関係に
 - 特に不満はない
 - ストレスを感じる時がある
 - 強いストレスを感じる
 - 興味が無い
- 職場の雰囲気は
 - 良いほうだと思う
 - 普通である
 - あまり良くない
 - 悪い
- 上司(部下)との意思疎通は
 - 十分に取れている
 - 普通に取れている
 - 十分に取れていない
 - ほとんどない
- 現在任されている仕事量は
 - 多すぎる
 - 多いと感じる時がある
 - 適当である
 - 少なすぎる
- 現在任されている職務内容(仕事のレベル)は
 - 高度すぎる
 - 高度と感じる時がある
 - 適当である
 - 物足りない
- (体力的・精神的に)現在の職務に耐えられますか
 - 十分耐え得る
 - 耐え得る
 - やや疲労気味
 - 耐えがたい
- その現在の職務・職場のことで気がかりなことがあればお書き下さい。

- 現在の職務に対する気持ち
 - 満足している
 - とりたてて言うほど不満はない
 - やや不満を感じている
 - 不満である

※3、4を答えた方 具体的にどのような不満をお持ちですか。

- 現在の職務で自分の能力は
 - 十分発揮できている
 - これから発揮したい
 - 発揮できそうにない
 - 全く発揮できない

※3、4を答えた方 具体的にどのような職務(分野)であれば自分の能力を発揮できると思いますか。

個人情報

- 住居
 - 自宅
 - 社宅
 - その他
- 通勤時間 [時間 分]
- 扶養家族 <配偶者> 1. 有 2. 無 <子供> 1. 有 2. 無
- あなたの健康状態
 - 良好
 - 不良
 - 現在医師の診断を受けている
- 自身の健康状態に関して、現在気がかりな症状及び、持病等があればお書き下さい。

学年(年齢)

--	--

待遇・処遇

- 現在の職務内容と仕事ぶりを客観的に見て、自身の年収は
 - 多いと思う
 - 妥当
 - 少ないと思う
- 自身の昇進や職場での処遇について
 - 厚遇されている
 - 妥当
 - 多少不満
 - 納得いかない

現在他の部署に異動したいという希望がありますか。

- ある
- ない

※1と答えた方 希望する異動先部署とその理由をあげてください。

理由 [部 課 係]

取得資格でアピールできるものがあればお書き下さい。

会社の方針や各制度をはじめ、担当役員や所属長への意見、希望、疑問等があればお書き下さい。

<会社記入欄>