

タレントマネジメント (5)

タレントマネジメント（人材管理）を推進するためにキャリア情報は最も重要な情報であるといえる。しかし、人事部がデータとして蓄積しているキャリア情報は所属部門歴くらいという会社も珍しくない。発令処理されている所属部門歴が残っていても、所属部門歴と人事評価歴を突き合わせられる程度では、異動配置の検討に活用するデータとしては不十分だ。

例えば、1時間の中途採用面接を行うとすると、少なくともそのうちの30分以上は応募者のこれまでの職歴を詳しくヒアリングすることに費やすはずだ。その人の能力を判断するには、単に人事部に所属していたというだけでは足りず、1年目は新卒採用業務と階層別研修事務局を担当し、その具体的な遂行状況はこのようのものであった、というもっと細かな情報が必要だ。

同じく、営業1課に所属していたというだけではなく、どのような商品・サービスを、どのような顧客に対して、どのような条件下で担当し、実績はどうだったか、というような職務経歴書レベルの

情報が必要になる。それでも十分とはいえないので、面接ではあれこれと補足質問するわけだ。

既存の資料で職務経歴書並みのキャリア情報が記載してあるものとしては、目標管理シートが挙げられる。目標管理で掲げられた目標はその年度の重点業務であり、目標管理シートにはそれがどう遂行されて、公式にどう評価されたかが記録されているはずだ。毎年の目標管理シートに記載されている情報を共有、集計、検索できるように蓄積していけばキャリア情報が充実し、企業におけるタレントマネジメントは大きく前進する。

では、目標管理シートよりさらに詳しいキャリア情報はどこにあるだろうか。例えば、あなたの最も詳しいキャリア情報は誰が知っているだろうか。

それは、あなた自身とその時々直属上司の頭の中にある。もちろん、頭の中にあるだけでは、他者と共有できず、いずれ記憶も曖昧になり、その情報は活用されなまま失われていくことになる。目標管理シート以上に詳細なキャリア情報を蓄積していくためには、本人と直属上司が定期的に情報を登録する仕組みと習慣を作る必要がある。

「従業員本人が詳細なキャリア情報の棚卸しを定期的に行い、蓄積していくこと」は、従業員本人にとってもきわめて重要で、意味があることだ。本来、キャリア情報のオーナーシップ（所有権）は本人にあるべきものだ。特に人生100年時代においては、ひとつの企業の中での異動は各人のキャリア開発のほんの一部にすぎず、各人が主体性をもって自らのキャリアをデザインしていくためにも、この習慣は欠かせない。

キャリア情報の質を高める

