

人材育成の専門家に聞く

「派遣社員育成」の鍵

改正労働者派遣法で義務化されたキャリアアップ措置。派遣元事業者は「育成」の観点を持って彼・彼女らと向き合うことが求められている。企業の業績アップに結びつく人材育成体系の構築を手がけ、著作も数多いコンサルタント・山元浩二氏に、派遣社員を育成するにあたっての鍵を聞いた。



山元 浩二 さん
日本人事経営研究室株式会社 代表取締役

人事評価制度運用支援コンサルタント。1966年、福岡県飯塚市生まれ。会社のビジョンを実現する人材育成を可能にした「ビジョン実現型人事評価制度」を日本で初めて開発、独自の運用理論を確立。著書『改訂版 小さな会社は人事評価制度で人を育てなさい!』が同分野では異例のヒットに。その他著作多数。

最新刊

「3ステップでできる! 小さな会社の人を育てる人事評価制度のつくり方」あさ出版

人材の成長サイクルが自然と回るようになる「ビジョン実現型人事評価制度」の仕組み作りと実践方法を3つのSTEPと図解でわかりやすく解説。

「ビジョンの共有」
が教育投資を成果
に結びつけます

山元浩二氏（以下、山元）／育成体系とは、その人の「現在」と「目指すべき姿」のギャップを段階的に埋めていく仕組みのことです。つまり、育成の基盤になるのは、その人材の「現在」を本人・企業側が共有すること、つまり「評価」です。この点で言うと、同一職種内の「スキルアップ」に関する「評価」は、正社員より派遣社員の方がやりやすいのではないのでしょうか。というのも、派遣のワークスタイルは、職務スキル型だからです。私がコンサルティングをさせていただくのは中小企業様が多い

スキルアップのための「評価」は派遣社員の方がやりやすい

編集部（以下、編）／少なからずの派遣会社にとって、「育成」という観点から派遣社員に向きあうのは、新たな挑戦です。一方で、正社員の場合、「育成」は普遍的なテーマで、実践も進んでいきます。この領域での実効性のあるご提案に定評がある山元さんは、派遣社員の育成に関しては、どうお考えですか？

■スキルマップ例（バイク用品の販売スタッフ用のものより）

分類	項目	項目補足	スキルレベル（点数）			
			1	2	3	4
商品知識	ソフト	ウェア	商標の別名を説明できない	カタログの別名を説明できない	等の特徴を説明できない	等を商標と見分けることができる
	ハード	ボディパーツ	適合する部品を説明できない	適合する部品を説明できない	適合する部品を説明できない	適合する部品を説明できない
	メンテ	部品、工具	適合する部品を説明できない	適合する部品を説明できない	適合する部品を説明できない	適合する部品を説明できない

日本人事経営研究室株式会社

事業内容／人事評価制度の設計・導入・運用・定着支援、人事評価制度運用に伴う教育体系の構築・運用支援、社内管理システムの構築・運用支援、経営計画の策定と導入等
 東京本社／〒107-0062 東京都港区南青山2-6-12 アスシー青山 B1F
 福岡本社／〒812-0013 福岡県福岡市博多区博多駅東3-12-1 アバンドント 95 9F
 お問い合わせ／0800-777-0130
<http://jinjiseido.com/>

ご提案させていただいているものを元にした「スキルマップ」(図)の例などもご参照いただければと思います。

ですが、そうしたところの正社員は職務と職務にまたがって仕事をしている場合が多いのです。だから、それぞれの人の「グレード」を決める基準となる「スキル要件」を定める際苦心するのですが、派遣社員の場合は、客観的に納得性の高い要件定義ができると思います。

①〈グレード1（初級）〉指示を受け、確認を行いながら補助的業務を進めることができる。
 ②〈グレード2〉基本業務については独力でこなすことができ、困難な例外事項は、周囲のサポートを受けながら処理できる。
 ③〈グレード3〉基本業務については、安心して任せられることができ、先輩の派遣社員などにアドバイスができる。

ビジョンと行動理念の共有が業績向上、ブランド化に結びつく

思います。編／職種アップについては、どんな効果があろうとお考えですか？

山元／私が企業様に提唱している「ビジョン実現型人事評価制度」は、会社のビジョンと社員のキャリアアップについては、どんな考え方で支援すればいいでしょうか？

山元／職種転換に関しては、ある領域に特化して事業展開を行っている派遣会社様では幅が限られますし、総合系の派遣会社様なら、その幅は広いでしょう。派遣社員自身がそれぞれのキャリアビジョンに沿って選ぶのが本来のあり方だと思います。ここから一歩踏み込んで言えば、派遣会社さんは、自社が事業を展開している領域や強みはもちろん、「今後、どんな会社を目指すのか」という『ビジョン』を派遣社員にも公開すべきではないでしょうか。今回の派遣法改正に象徴される社会の要請に加え、人材獲得競争が激化する中、派遣社員に自社のことを「将来に向けてのキャリアを積んでいくための場」として選んでもらいたいと考えるなら、「自社の将来像」会社「ビジョン」を公開し、それを共有することが必要であると

山元／私が企業様に提唱している「ビジョン実現型人事評価制度」は、会社のビジョンと社員のキャリアアップについては、どんな考え方で支援すればいいでしょうか？

山元／私が企業様に提唱している「ビジョン実現型人事評価制度」は、会社のビジョンと社員のキャリアアップについては、どんな考え方で支援すればいいでしょうか？