上司の「人事労務管理力」とは何か
－ ダメ上司と言われないための人事労務管理の知識（適材適所の配置）－

デライトコンサルティング株式会社　　代表取締役　近藤 圭伸 氏

今号は「適材適所の配置」に関する知識です。一般的に適材適所とは、「その人の能力・特性にふさわしい地位や仕事（任務）を与えること」をいいます。もともとの語源は、家の土台には腐りにくい檜（ひのき）を、屋根を支える梁（はり）には強靭な松を使うといった、「伝統的な日本家屋や寺社での木材の使い分け」にあるそうです。人材の適材適所についてもなにかピッタリあてはまる感じがします。

●部下の「持ち味」を理解する

会社で部下に自分らしく、イキイキ働いてもらうためには、上司は部下の持ち味を理解し把握することが大切です。持ち味とは**「よい方向に発揮される個性」**のことです。持ち味と似た言葉に「強み」とか「コンピテンシー（高業績を上げる人の行動特性）」があります。

しかし、上司が強みとかコンピテンシーを持ち出した途端に、部下は他人と自分を比べはじめ、「あの人に比べると私は大したことがない」「あの人だからできるのであって私にはできない」と、少し怖くなったり、自信を無くしてしまいます。それに比べると持ち味は、「あなたのいい個性」であり、他人と比べる必要はなく「あなたそのもの」と伝えることができます。要するに持ち味は「あなたは、あなたでいいんですよ」と、そのいい個性を認めてあげるということになります。部下は持ち味を認めてもらうと、安心し、自信をもち始め、自分らしく振舞えるようになります。そのような状況のときに部下は能力を発揮し、結果として成果をあげることができます。

したがって、上司は部下一人ひとりの持ち味を理解し、それを認め、仕事を与えるということが重要になります。

●「持ち味」を生かした適材適所の配置

上司は部下の持ち味を把握したうえで、部下を適材適所に配置し、100％以上の能力を発揮してもらうことが、大きな役割**（部下と組織の成長のカギ）**の一つになります。しかし、現実には部下の持ち味を把握する前に、会社によって配置が決められてしまうケースが多いため、適材適所に配置されているかどうかはその時点ではわかりません。

一般的には新卒であれば２年、中途入社であれば１年が適材適所を見極める期間として必要と考えます。上司はこの期間に部下をしっかり観察し、その持ち味を把握する必要があります。部下が与えられた仕事の中で、持ち味を生かせていれば、適材適所の配置ができていると考えてよいでしょう。もし、持ち味を発揮できてきていない場合は、上司は「配置転換をする」「部下にあった新しい仕事を与える」ことをしなければなりません。

上司は我慢して適材適所に配置されていない部下を使い続けてはいけません。上司、部下、会社がとても不幸になってしまいます。上司は適材適所の知識をもって部下を観察し、**その持ち味と仕事をマッチング**する責任があります。

次回は「部下の育成と人事評価」についてお伝えします。

デライトコンサルティング株式会社　　代表取締役　近藤 圭伸

1989年 株式会社デンソーに入社。その後、監査法人トーマツのコンサルティング部門で、人事・賃金コンサルタントとして、さまざまな業種・規模にわたる企業のコンサルティングを経験。
平成11年に独立し、デライトコンサルティング㈱を設立。現在、管理職・職場リーダーの人事労務管理力開発に力を注ぐ。中小企業診断士、社会保険労務士、産業カウンセラー。

著書：『わかりやすい会社規程作成の手引き』（新日本法規出版）　『上司の「人事労務管理力」』（中央経済社）
『管理職・職場リーダーのための人事・労務Q&A』（中央経済社）

Delight Consulting

人事賃金制度の構築・運用支援、人事労務相談の顧問業務を数多く実施しています。また、管理職・職場リーダーの人事労務管理力研修など、上司と部下の信頼関係づくりや組織力向上のための研修を行っています。　www.delight-c.com