



人 事 異 動

総務省統計局統計基準部統計審査官

山 本 満 幸

4月は人事異動の季節です。わが統計基準部でも、今回は部内の異動も含めると57人中18人が異動となりました。例年には大異動ではなかったかと思います。皆さんの職場はどうだったでしょうか。異動する人には、今までの職場から離れたかった人にも離れたくなかった人にも、新しい職場に対する期待と不安の両方が入り混じった複雑な感情が生まれるものです。また、受け入れる側でも、異動する本人ほどではないにしろ、多少の期待と不安はあるものです。

私も今までの22年間の役人生活の中で、数えてみたら4度の出向を含め17回も異動していました。割と多いほうではないでしょうか。そこで、自分の経験を踏まえ、異動する側、その人を受け入れる側、双方でどのように対処したらいいかについて思うところを少々述べてみようと思います。

先ずは、異動する側ですが、異動先のことを考える前に、後任者への引継ぎという重要な仕事があります。できれば要点をメモした引継ぎ書のようなものを作成すると後任者には便宜です。内容としては当面の仕事を中心に、年間予定のようなものがあるといいです。しかし、仕事の中身だけでなく、職場の慣行のようなものなども後任者は結構知りたいものです。例えば、出勤時間、超勤の様子、年間のうちいつ頃が忙しいか、夏休み等の休みがちゃんととれるか、昼食はどうしているかといった情報や係内（課内）の誰が何年目だとか誰がキーパーソンかとかの人事情報等です。これらは、勤務するうち、いやでも分かってくる情報なのですが、不安でいっぱいの後任者にとっては、出来るだけ早く知りたい情報です。紙に書く必要は勿論ありませんが、口頭ででも教えてあげると後任者は助かります。

また、身辺の整理ですが、バタバタした中での異動だとなかなか満足にできないのですが、自分が管理していた書類以外は捨てるか異動先に持っていくことを基本に考えた方がよさそうです。私も前任者から引き継いだ書類で、引継ぎ時に受けた説明になかったものは読んだためしがほとんどなく、1年経って結局捨てたという経験が何度もあります。残す方は、親切心から、参考にと残したものでも、その価値の分からぬ後任者にとっては、邪魔以外の何ものでもなく、価値が分かる頃には、古くて使えなくなっているということはよくある話です。

さて、異動先では、先ず、前任者などから引継ぎを受けるわけですが、一回聞いただけでは、理解できるものではありません。その場でできるだけ質問して理解に努めるとしても、ある段階で、オンザジョブで覚えていくしかないという思い切りが必要です。押さえておくべきことは、資料の在りかと仕事上の人脈ではないでしょうか。それさえ押さえておけば、自分で調べたり、人に聞いたりして、事後的に知識を補うことが可能です。仕事の内容や緊急性によりますが、この段階で、ある程度集中して頑張ることも必要になるでしょう。また、仕事に限らず、分からることは、何でも積極的に周りの人に聞くことが大事です。私などは、根がシャイなので、なかなか人に言うほどできていないの



ですが、受け入れる立場になると、分からぬことを、聞かずに勝手に処理されることのほうがこわいということが分かります。

自分のカラー（仕事の流儀）をいつ出していいか、という点ですが、自分の流儀が完全に正しいわけでもないし、新任先の流儀が正しいわけでもないと思いますので、しばらく新任先の流儀に合わせてやってみて、見習うべき点は吸収し、やっぱり自分の流儀がいいと思う点があれば、それから自分のカラーを出していけばいいと思います。最初からやりすぎると混乱や反発の元になりかねませんが、うまくやれば職場の活性化につながります。

次に受入れ側ですが、特に注意して欲しいことは、新任者に対してできるだけ早く職務内容を明確に伝えることです。前任者が誰かが明らかで、職務も単純にその人の職務を引き継ぐという場合は殆ど問題ないのですが、前任者がいない場合や異動時期に合わせて職務の分担を変えるということもよくある話で、そのような時は、特に明確に、職務内容、体制（本人の職務だけでなく課内における職務の位置付けを認識してもらうことも重要です）、年間予定等を伝えることが必要です。私もある異動の際、着任先の課長に、いつまでに着任したらいいかを聞いた時、可能な限り早くと言われ、辞令当日から着任したのはいいが、1ヶ月近く何をしていいか指示がなく、不愉快な思いをしました。どうも私にさせようと考えていた仕事が急に必要ななくなったという事情があったらしいのですが、これも後で分かった話で、その時は、補佐からこれでも勉強しておいてと本を何冊か渡されただけでした。やはり、課長から何らかの説明が欲しかったと思ったものでした。職務内容の明確な指示は、新任者に意欲を持って取り組んでもらうための大前提です。

異動があっても、仕事が途切れていいく場合はほとんどなく、異動を理由に言い訳が効く期間も個人としてはある程度認められるとしても、組織としてはほとんど認められません。早く新任者に慣れてもらい、組織としての力が以前と変わりなく發揮できること、更には、新しい血を入れることで、以前にも増して発揮できるようになることが大切です。そのためには、新任者の頑張りと受入れ側のサポートの両方が必要です。皆様の組織が新体制のもと、円滑に力を発揮されんことを祈念します。