



人事パーソンの 転職考

フォー・ノーツ株式会社
西尾 太

3回 年代別転職術(20代～30代前半)

今回と次回は、人事という仕事にある「オペレーション」「運用」「企画」「戦略」という職域を経てキャリアアップしていく道筋と、年代別に転職をする場合の留意事項について述べたいと思う。

「オペレーション」に安住しない

まず、人事担当者の仕事として基本部分となる「オペレーション」をしっかりこなした経験は大切だ。給与計算、社会保険手続き、採用実務（応募者受付、応募書類の整理、応募者との連絡や面接設定等）、研修実務（場所、備品、資料準備、参加者への連絡等）、評価調整に必要な資料作成などをしっかり行う（Do）ということが求められる職域だ。

これらを完遂した経験はその後に生きる。どんなに素晴らしい企画でも、立派な人事制度でも、運用し、完遂しなければ意味がない。そして給与計算や各種手続きを間違っってはならない。手順をしっかり追い、緻密に、間違いなく遂行しなければならない。

オペレーションのイメージ（どのくらいの負荷がかかり、どのような落とし穴があり、担当者がどのような気持ちでそれを行って

るのか）ができていないのとは、その後の人事パーソンとしての実力に大きく影響する。

しかしながら、この「オペレーション」という仕事は、「誰がやっても結果が同じ」ものだ。計算する人によって計算される給与が違ってはならない。また、アウトソーシングとの関係が深く、外注されやすい。あなたより安く確実にできる人や方法があれば、そちらに仕事が行ってしまう危険性を持つ。すなわち、オペレーションだけやっても、あなたの給与は上がらない。もちろん工夫をする、マニュアルを作成して効率と着実性を上げるなど、付加価値をもたらすことは大切だ。ただ、過程が変わるだけで結果は同じだ。

給与計算や社会保険手続きができるということ「手に職をつける」ということで過信してはならない。オペレーションは大切だが、いつまでもそこに留まっていたはならない。代替がきくという点でとても危険なのだ。

貴重な「運用」完遂の経験

次に大切なことは「運用」という職域だ。そこに創意や工夫、他部門とのコミュニケーションなど

- 1回 人事パーソンの転職事情
- 2回 人事パーソンに求められる能力
- ▶ 3回 年代別転職術(20代～30代前半)
- 4回 年代別転職術(30代後半～40代前半)
- 5回 人事パーソンとしてのキャリア形成

の要素が多く盛り込まれる。配置や異動の各部門との交渉、採用の可否判断、給与計算の省力化・システム化、研修の実施方法の提案と実施管理、評価調整方法の提案と実施などがこの「運用」という領域になる。

ここは、「やる人によって過程も結果も違う領域」である。「いかにするか（How To Do）」を自ら提案して周囲を説得して、実施して完遂するという「運用」という仕事は、結果がよく見えない部分であり、その価値は高い。

20代から30代前半で、人事領域の「運用」を完遂した経験は貴重である。経営者や上司、オペレーション担当者、他部門との交渉などという「人事コンピテンシー」がとても必要になるからだ。

その上位の職域として「何をするか（What To Do）」を考え、提案し、実行に移す「企画」という職域があり、さらに上位の「何のために行うか（Why, To What）」という「戦略」という職域に至る。この「企画」と「戦略」については、次回述べることにする。

転職の動機を整理する

さて、20代から30代前半で、人事担当者として転職したいと思ったときに留意することを述べておこう。



にしお ふとし 1988年、早稲田大学政治経済学部経済学科卒業。1988年、いすゞ自動車人事部門工場労務セクションで、勤労業務・採用業務・厚生業務に従事。1990年、(株)リクルート入社、人材総合サービス事業部門において、企業の採用・教育に関する営業業務に従事。1998年、カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社(CCC 東証一部)人事部門(最終役職:人事部長)。2005年、株式会社クリーク・アンド・リバー社(C&R社 ヘラクレス)人事・総務部長。2008年、フォー・ノーツ株式会社(株式会社フル・オフ・タイムから2011年に社名変更)設立 代表取締役。2009年、人事プロデューサークラブ(<http://www.jpclub.jp/>)人事の学校 創設 主宰(株式会社ToBe Nextと共同運営)。

ここで大切なことは、「何を望むか」ということと「どのように転職活動をするか」ということになる。転職しようという動機は様々だと思うが、次の会社に「何を望むか」については整理しておこう。3つぐらいに要約しておくことで面接の際などに応えやすい。「オペレーションしかできないという環境で運用ができる会社に行きたい」動機や、給与厚生業務しかできない環境なので「人事(人の配置)や採用」「育成や評価」などの領域も担当してみたい、などという動機であれば、次の会社側が採否を判断しやすい。

人事に限らないが、大切なことは、次の会社に望むことを整理する際に「何をするか」「何をその会社に与えられるか」という視点で整理しておくことだ。逆に「何を求めるか」という視点で転職活動を行うと失敗する。「何を求めるか」とは、年収であったり、休日の確保や残業の少なさであったり、福利厚生であったり、あなたが会社から得られるもののことをいう。もちろん望んでいてもいいが、それは結果であって転職の目的ではない。より多くの価値を会社に与えれば、つまりいい仕事ができれば、結果として年収は上がり、裁量が増えれば休日や残業も自らコントロールすることもできるようになるだろう。次の会社にそういう環境があるかどうかは転職の際

に確認するにしても、自身の目的としてはあくまで「いい仕事ができるか」ということだ。面接の際に採用面接官が特に確認する点だ。「この人はなぜ転職したいんだろう」という動機が探られ、「得るもの」より「与えるもの」に重点があることが分かれば評価される。

門前払いを乗り越える

「何を望むか」が整理できたら、次に「どのように活動するか」である。

方法としては大きく分けて、
①求人サイトで会社を見つけて応募する方法、
②人材紹介会社を利用する方法、
③知人などのルートを探ること、
の3つだろう。

③のルートは②においても有効に働く。③については転職活動の前から意識しておくといよい。

②の人材紹介会社を利用する際は特に注意してほしいことがある。実は「できるキャリアアドバイザー」はとても少ないのだ。転職回数が多い、などの理由で門前払い(実際は受付してもらえないがその後案件の紹介がない)されるケースも多い。

私の後輩で、紹介会社に普通に登録したら「あなたに紹介できる案件はありません」とにべもなく言われたケースがあった。ところが私が紹介会社の知人にこの後輩

を紹介したところ、複数の案件を紹介され、内定を得ることができた、などの事例は多くある。

特に紹介会社が見ているのは転職回数ようだ。しかも短期間で辞めたりしていると、いわゆる「履歴書が汚れている」という状態になり、飛び込みで登録や応募をしても「ああ転職を繰り返しているのね」ということだけで門前払いされることになる。

しかし、転職を失敗することは少なくない。私も失敗したことがあるし、私の尊敬する人事の神様みたいな元上司も失敗したことがある。会社は入ってみないと分からない。だから、転職を失敗して、また転職活動、ということはよくある話だ。

そこで「なぜ失敗したか」などを知人を通じて伝わるようにして動けば、受け入れられることがある。複数回転職しているという場合においても(私は、一度転職に失敗した人のほうがいいと思っていて。もちろん、なぜ失敗したかを自ら反省していることが条件だが)、分かる人には分かるのだ。

だから、できるだけ人事関係者などの知人のネットワークを持っておこう。人事関係者は人材紹介会社のことをよく知っている。そのルートを使うととても有効なのだ。

今回は、30代後半以降の転職について考えていく。