人事パーソンに聞く

# 私のキャリアと学び

第8回

**宮瀬ゆかりさん**（マーナ）

# 会社全体のために施策をうち経営者と社員の橋渡しをする役割を担う

本連載では、企業で働く人事パーソンに、これまでのキャリアや学びについて語っていただきます。人事のプロフェッショナルをめざして、どのような経験を積み、学んできたのでしょうか？
第８回目は、株式会社マーナで人事総務を担当されている宮瀬ゆかり氏にお話をうかがいました。

## 経営企画から始まったキャリア

新卒で入社した会社では、新人研修を終えたあと、営業またはコールセンターに配属されるはずだったのですが、どちらの職種とも相性がよくないという困った状態だったところ、人事の方の采配で経営企画課に配属されました。ここから、私の管理部門のキャリアがスタートしました。

経営企画といっても新卒の社員ですから、役員会議用の経営管理指標の取りまとめや、当時取得をめざしていたISO9001の内部監査サポートなど、経営者と直接かかわるというよりは、お手伝いのような仕事をさせていただきました。３年ほどたったころ、どの業界でも通用するスキルが欲しいと思って総務部門への転職を考え、当時、成長過程にあった人材派遣会社に転職しました。

## マネージャー経験から人事に興味

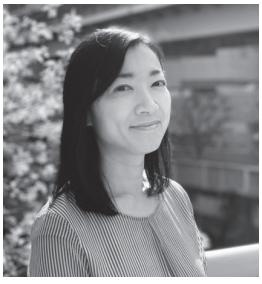
人材派遣会社では、希望していた総務部門の担当になりました。グループウエアを導入したり、全営業の携帯電話を入れ替えてコスト管理に取り組んだりするのは、楽しい仕事でした。また、若いときからいろいろなことを任せてもらえて、抜擢もしていただける会社だったので、20代後半で８～11人くらいの部下をもつマネージャーになりました。部下と話をするなかで、キャリアやリーダーシップについても勉強をしなければいけないなと思い、そこから人事の仕事に興味をもつようになりました。社員の育成やキャリア形成などにもかかわる人事の仕事をやってみたいと思って転職した先が、社員数150人くらいのIT企業です。

## 人事総務の難しさや面白さ

このIT企業には16年間くらい勤務し、ずっと人事総務を担当しました。入社したころ150人くらいだった社員数は、退職するころには400人近くになっていました。その間の採用や教育を継続して担当し、全社員の個別の事情なども知る立場でしたから、とても思い入れのある会社です。社員から、いろいろな相談を受けて対応することも多かったですし、幅広く多岐にわたる人事の仕事を経験しました。

人事をやっていてつらかったのは、配属のミスマッチでしょうか。自分が採用した新入社員が、初任配属先と合わなくてすぐに辞めてしまったことがあります。自分では、その新人に合った配属先と考えていたのですが、そのとき相談してもらえなかったのは、やはり自分が新入社員との信頼関係を築けていなかったからだと思いました。また、年次が上がると制度構築などの仕事も増えるのですが、経営層からは「提案が全部人事目線だ」と言われ、社員からは「部門のことをみていない」と言われ、現場と経営層をつなぎ、どこに着地点をみつけるか、難しさを実感しました。

人事の仕事の面白さというと、会社という家を自分が守っているような感覚というか、会社全体のためにいろいろな施策をうっていくことに自分の存在意義があるように感じるところでしょうか。その施策がうまくいっているかどうかはなかなか数値化できなくて、答えがない世界なのですが、組織文化を作ったり守っ



Profile
宮瀬ゆかり（みやせ・ゆかり）

大学卒業後、BPO 会社の経営企画室に勤務。その後大手人材派遣業総務部門を経て、IT 企業にて16年間人事総務を担当。労務・教育・採用・給与・メンタル等幅広く担当し、人事部門の責任者として制度改革に従事。2019年７月より JIN-G の管理部門の責任者、またコンサル・研修業務に従事。2020年11月より、株式会社マーナにて人事総務を担当している。

たり、あるいは労務トラブルに対応したり、仕事の領域がとても広く、学ぶべきことがたくさんあるのは面白いところだと思います。

## コンサルタントとして高い視座を得る

次に転職したのは JIN-G という人事コンサルを行う会社で、コンサルタントとしてビジネスパートナーや社長と一緒に仕事をしました。このときの経験で、自分の視座がまったく変わったと思っています。経営の視点というのは、この位置なんだ、と気づかされたのです。JIN-G に転職するとき、「人事の大学」という講座で学んだのですが、そこで学んだ理論と実務が一体となったような感じでもありました。

人事の担当者が社内の問題を解決するとき、外に答えを求めて、コンサルタントに来てもらえば何か教えてくれるだろう、という意識でいたら、なかなか会社のなかは変わりません。社内にいる自分たちで考えていくことが必要です。コンサルタントとして多くの企業を訪問させていただいて、組織づくりのお手伝いをするなかで、現場で、社員と一緒に考えていくことが大切だと思いました。そして、この学びを現場で活かしたいと考え、昨年11月にいまの勤務先であるマーナという会社に転職しました。

マーナは、Design for Smile を企業理念としていて、家庭にあったら笑顔になれるような商品を作ろう、という会社です。創業150年ほどの歴史ある会社なのですが、社員同士があたり前に声をかけあって助け合いながら働くという、いい企業文化が根付いています。人事としてこの会社に来て、このいい文化をつないでいく役割を果たしたい、と思っています。

## まず法律を学び、組織開発なども学ぶ

学びという意味では、最初に人事として勉強する必要があると思ったのは法律です。そこで社会保険労務士試験向けの勉強をして、労働法の基礎を身に付けました。それから、人事系のセミナーに出席して、そこで出会った人と勉強会を開いて情報交換したり、JIN-G に転職する前には同社が主催していた「人事の大学」という全６回の講座で組織マネジメントなどについて基礎から学んだりしました。いまも継続して参加している JSHRM（日本人材マネジメント協会）には、大学教授や大手企業の人事の方とも交流できる環境があり、多くのことを学ばせてもらっています。

人事の仕事は勤怠管理や給与計算といったルーチンな業務だと思ってしまう方もいるかもしれませんが、労働法などに加えて組織開発なども学び実践することで、もっと会社がよくなったり、社員がいい機会をもらえるようになったりするのが、やりがいを感じるところだと思います。人事の仕事はとても幅広く、勉強すればするほど＋αを会社にもたらすことができます。そういうところが、人事の学びの面白さだと思います。

今後は、経営者と社員に寄り添える人事になりたいですね。コンサルタントとして JIN-G にいたとき、少しだけ経営にも携わっていたのですが、経営者というのは、いろんなことの矢面に立ったり資金繰りを考えたりしていて、会社を守っていくのは大変なことなんだと思いました。そんな経験もさせてもらったので、経営者に寄り添える人事になりたいですし、社員が幸せになる人事にもなりたい。そこを橋渡しできる存在になれたらいいのではないかと思っています。

（取材協力　日本人材マネジメント協会（JSHRM）
聞き手・まとめ　編集部）