新　連　載

人事パーソンの転職考

フォー・ノーツ株式会社
西尾　太

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

1回　人事パーソンの転職事情

転職の相談を受けて

私は複数のベンチャー・成長期の企業において人事を担当し，自らも転職をし，また，人事管理職や人事担当者の募集や採用選考も数多くさせていただいてきた。

そして，現在，成長企業の人事担当者の会員制組織である「人事プロデューサークラブ」や人事担当者向けの実務学習の場である「人事の学校」を主宰させていただいているが，会員企業の人事担当者の募集についての相談や，会員自身のキャリア形成・転職についての相談を承ることも多い。

大手はともかくとして，多くの成長期にある会社や中堅・中小企業においての人事経験者の外部からの確保は重要であり，また一方で，人事担当者は流動性の高い職種にもなっているのではないかと思う。

そこで，これまでの経験や頂戴した相談，そして多くの応募者と面談した実体験をもとに，人事パーソンの転職，キャリア形成について，どう考えていけばいいか，またどういうキャリアを作っていけば転職に成功するのか，などについて考えてみたい。

あらかじめ了解いただきたいが，私は現在人事制度や教育研修等の人事コンサルティングの仕事を主としており，人材紹介業は行っていない。人材紹介会社の視点ではなく，あくまで企業人事と人事パーソンとしての見方で書くので，あまねくすべての人事パーソンに通用するものではないかもしれないし，すべての会社に通用するものでもないかもしれない。ただ，そこに多くの人事パーソンとお付き合いをしている経験値から，ある種共通していえることが見出せるかもしれない。そんなスタンスでこの連載を進めていきたいと思う。

第１回目の今回は，「人事パーソンの転職事情」として，そもそも人事パーソンにとってキャリア形成や転職とはどのようなことなのか，について考えてみたい。

求人ニーズは多いが…

企業からの人事担当者の求人の相談は実際にとても多い。およそ成長期にあって100名を超えてくる企業規模になると，常に募集しているというようなケースもよくある。人事部長クラスから，課長クラス，担当者クラスのニーズが入れ替わり発生している。加えて紹介会社より「人事の経験者，西尾さん知らない？」と言われることも日常茶飯事だ。いずれにせよ，人事パーソンの求人ニーズはいたるところにあるのである。

一方で，「転職考えているんだけど，どこかいい会社ないかなあ？」という声もよく聞く。「移りたい人事パーソン」はこれまた数多くいるのだ。私自身も人事として転職をしてきたわけで，とにかく「人事」という領域は，求人ニーズも，求職ニーズもふんだんにあるといってもいいだろう。

しかし，両者のマッチングは必ずしも容易ではない。求人ニーズは確かにあるが，「採用できる，したい人事パーソンがなかなか見つからない」というのが企業側の実情だ。応募者は確かにあるが，なかなか採用できない。

このあたりに，「企業側のニーズ」と，「人事パーソン個々人のキャリア形成の仕方，志向性」などにギャップがあるのではないかと思う。

例えば，「社会保険労務士の資格を取ってみたものの，思うように転職できない」「ずっと採用を経験してきたが，どういうわけか転職先が見つからない」というようなことも起こっている。また，転職はできたが，思うように活躍できずに，再び転職を希望すると

Change of Jinjing

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）。

いうケースも多々見受けられる。

なぜだろうか……。

どうも人事パーソンとしてのキャリアを作っていくに当たって経験すべきこと，身につけていくべきこと，目指す道，というものについての考え方に，誤解のようなものがあるように思える。資格はマイナスではないが，決定打にもならない。もっと大切なことがあったりするのだ。もう少しよく考えてキャリアを作っていかないと，その成長の方向や，いざ転職をする際に有用性ではない取り組みをしてしまうということがあるのではないか。

自らのキャリアを描く

ところで，読者の皆さんは人事担当者として，社員からの相談事を受けるのは日常茶飯事だろう。また採用を担当するのであれば，応募者を選考するだけでなく，そのキャリア形成について相談に乗ることも多いと思う。社内のキャリアプランを作るという仕事に携わることもあるだろう。社員や応募者などのキャリアについて考えたり悩んだり，示唆したりすることも多いと思うが，ところで自分たちのキャリア形成はどうであろうか。

人事パーソンが自らのキャリアを描けてなければ，社員や応募者の相談に的確に対応できないのではないか。

「あなたは自らのキャリアビジョンを描けてますか？」「３年，５年，10年というスパンでどのようにキャリアを考えますか？」

……人事パーソンなら，（たとえその通りにならないとしても）今時点でのキャリアビジョンは持っておくべきだと思う。相談してくる社員や応募者は，キャリアビジョンのない相手の話には納得しにくいものだし，「自分はこういうビジョンを持っています」と言っている相手のことならば相談しがいがあるというものだろう。

キャリア形成の道筋

では，人事パーソンとしてキャリア形成をしていくことは本当に可能なのだろうか。

結論は「可能」。

人事パーソンが描けるキャリアビジョンは様々だ。「今のままでいたい」ということについてはここでは脇に置いておいて，①社内ローテーションに乗って，人事という領域にこだわらずに営業職を含め様々な職種を経験しながら「マネジメント」⇒「経営」へとキャリアを積んでいくこと。転職するにしても人事として転職するとは限らない。

あるいは，②人事という領域にこだわり，以後のキャリアを人事領域に限って作っていくこともある。まずは人事部長を目指すこと。人事の責任者として人事領域全般を担当する。ただし，この場合その先にはさらに概ね２種類のキャリアが見える。その経験を経た後，（A）人事部長⇒管理本部長⇒経営者という，人事を基幹とした経営者への道を歩むケース。人事部長の先にキャリアの広がりを持つパターン。（B）人事部長のあとも，人事にこだわるキャリア。一定の成果が見えたところで，他社の人事部長へ移る，ないしは独立して複数の企業の人事のコンサルタント等を行う。

私の周囲を見回しても，②というキャリアを作ってきた方は，多くが（A）（B）という道でそれぞれ活躍されている。（B）というパターンについては，転職ないしは独立という選択が多く行われている。

いずれにせよ②という，人事パーソンとしてのキャリア形成は十分可能である，ということである。

本稿では主に，②の人事という領域においての転職について考えていく。「人事領域」におけるキャリア形成をしていくことを考え，「いざというときにいつでも転職できる状態」を作っていくための方法，その本質を探っていく。次回以降，「ではどうすれば人事パーソンとしてキャリア形成ができ，場合によっては転職を成功させることができるのか」について考えていきたい。