



人事パーソンの 転職考

フォー・ノーツ株式会社
西尾 太

5回 人事パーソンとしてのキャリア形成

この連載を通じて、「人事パーソンとして転職は可能か」「キャリアアップ・転職には何が必要か」「年代別の転職術」について考えてきた。そして、人事としてのキャリアアップも転職もいろいろな要素を孕みつつも可能であるとしてきた。では、その先には何があるのだろうか。

人事から経営領域への道

私の元上司と元部下は、それぞれ上場企業へ転職し、まずは人事の責任者となり、その後人事以外の領域へ、1人は会社の本業の事業本部長として、もう1人は経営企画部門や事業系の本部長として役員となっている。要するに人事という領域からさらに広がり、経営全般に関わる仕事に携わったということだ。これが1つ目の道。企業内で人事領域のみには留まらなかった、あるいは留まらなかったと言ってもいいかもしれない。「人事だけやってもダメだ」ということだろうし、「それだけではその会社でのキャリアが高まらなかった」ということでもあり、「より広範囲な仕事を求められた」ということだろう。

私自身、2社の上場企業で人事

の責任者をしていたが、人事パーソンとしてもそれ以上の価値を出すためには、「人事だけをやっているのはダメだ」と思っていた。経営者に「西尾、営業部門を見ないか、できるだろ」「おまえも上を目指すなら、人事だけをやっているのはダメだろう」と言われたものだ。ごもつともだと思う。

人事の経験者として転職したとして、それまでの経験・知識から一定水準までの成果は出すことができる。しかし、その会社が備えるべき人事機能を整備できたら、その先はその会社らしい、先進的な人事への取り組みが必要となるだろう。そのときには、会社・事業・現場のことを深く知ることがより重要になってくると思う。だから「人事だけやってもダメ」なんだろう。その会社でさらに活躍しようと思えば、自ら「広がらなくてはならない」。

「広がる」ことで「上にも行ける」ということだ。その覚悟と志向があれば、成功する可能性は高まるだろう。ただ、人事以外のことも多く学ばなければならない。また、人事としてのキャリアは相対的に薄まってくるので、リスクも伴う。人事として成功しても、

- 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)
- ▶ 5回 人事パーソンとしてのキャリア形成

営業や管理全般として成功するとは限らないからだ。

人事にこだわり他社への道

さて、経営に「人事だけをやっていてはダメ」と言われた私がどうしたかという、「上、目指してないしなぁ」「40歳を超えて今さらキャリアをまた広げるのもなぁ」ということで、リスクをとってキャリアを「広げる」気にどうしてもなれなかった。元上司や元部下のようなキャリア形成を「する気になれなかった」し「できる気がしなかった」、あるいは「そんな能力もなかった」ように考えていた。

一方で、そのまま人事部長にいつまでも留まっても仕方がないわけで、さてどうするか、ということになった。

進むべき道は分かっていた。再び、よりアーリーステージの会社に転じて同じことをすればいい。同じような企業ステージにあって、同じような悩みを抱えている会社はたくさんある。再びの転職という道だ。

これが、「人事」という領域にこだわり、キャリアを広げず、会社を変わりながら「人事」を続けるという道だ。人事部長経験者でそのように転じていく方は多い。これも一つの成功への道だろう。



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)。

これが2つ目の道である。

ただ、会社というのは入ってみたいと分からない。十分な経験や実力があっても、それがどこの会社でも発揮できるとは限らない。文化的要素、人的要素、経営や社員との相性など、この道にもリスクは伴う。どこかで失敗もあるだろうが、それでもこの道の行く先に成功は待っている。

独立して人事を支援する道

しかし、私は2つ目の道も違うと思った。すでに2社で人事の責任者をさせていただいた私は、それをまた繰り返すのもどうかと思ったわけで、結局「同時に複数の会社のお手伝いをしたい」という志向のもと、独立することにした。前出の元上司も、その後独立して会社を作って人事領域で活躍している。これが3つ目の道。独立しなくてもどこかのコンサルティング会社に入るということもあるだろう(ただし、大手のコンサルティング会社は狭き門であるが)。

人事系のコンサルタントはそれこそ星の数ほどいる。ただ、意外と人事部長経験者で独立している人は多くない。そこに活路があると思う。

とはいえ、この3つ目の道はリスク満載だ。そもそも何の保証もない。食っていけるかやってみないと分からない。そして仕事自体

は人事領域であっても、営業力など人事とは違った力も必要だ。自由の代償は大きい。

人事以外にキャリアを広げて企業内で上を目指す1つ目の道。人事という領域にこだわり一定期間ごとに転職する2つ目の道。そして企業外の立場から人事領域の仕事をする3つ目の道。これら3つの道が概ね「その先にあるもの」である。

それぞれにリスクがあるがそれぞれに意義もある。そもそもどんな生き方をしたってリスクはある。今の世の中先は見えないのだから、それぞれのリスクと意義を踏まえながら「自分はどのようにしていきたいか」ということを問うていけばいいと思う。

実績を残してこそ先がある

「人事」という仕事は答えが見えず、実態もはっきりしない領域ではあるが、必ずどこの会社にも「人」というものへの悩みがある。だから規模の大小問わず、どこの会社にも必要な仕事だ。それだけに、これまでと現在、そして将来を見据えてさえいけば、転職もできるし独立もできる。

その意味ではこの分野で仕事をさせてもらうということはとても恵まれていることだと思う。昨今はグローバル化が進んでおり、英語力が求められることも増えてきた。これまでの連載で語ってきた

ことに加えて、英語力があれば鬼に金棒だ。一説には英語力があれば年収が1.5倍以上になるそうだが(英語力だけあってもダメなことは周知のことだが)。でも英語力がなくても、ドメスティックな会社はたくさんあり、それよりも、採用・配置・育成・制度・給与・厚生・人事管理など、関連する人事領域の仕事に俯瞰できるようになっていることが大切だ。そして、それぞれにおける企画と運用、さらに実務についての知見と経験を積んでいくこと、これがキャリアを確固たるものにしていくだろう。加えて「営業的なコミュニケーション力」を含む人事コンピテンシーが大事になる。人事というのは結局のところ、経営者や社員や学生との対話から始まり、そうした人とのコミュニケーションで成り立つ仕事といえる。

仕事をしていくなかで、これらを踏まえながら、自分自身のキャリアプランを作っていただきたい。そしていつでも転職・転進できる状態しておくことだ。前向きな転職ならばどんどんしていただいてもいいと思う。ただ、しっかりと実績を残して動く、この原則は忘れないでいただきたい。そのためには1社に3年から5年は踏み留まること、その上で次のステップを見据えること、これらができれば有意義なキャリアを積んでいくことができると思う。