

人事パーソンのキャリア形成法



株式会社新経営サービス
人事戦略研究所長 山口俊一

これまで、人事パーソンがキャリアアップするための考え方やヒントを述べてきましたが、今回が最終回です。

平時と変革期では、求められるスキルが異なること。現在は変革期であり、経営全体の目線を持ち、新しいステージを創り出し、問題解決を図ることができる人材が期待されること。

また、キャリアアップには、深掘り（スペシャリスト）、階層アップ（管理職・役員）、職種転換（例えば経営企画職）、市場価値（コンサルタント・社労士）といった方向性が考えられ、それぞれに強化すべきスキルが少しずつ異なること、などを述べてきました。

では、実際に自らの強化方向を決定するには、どのように考えればよいのでしょうか。

■ SWOT分析

企業が、マーケティング戦略を考える際に、よくSWOT分析という手法を活用します。

SWOT分析とは自社の強み

第1回 プロローグ：平時の人事パーソン、変革時の人事パーソン

第2回 キャリアアップの視点1：人事分野のスペシャリスト

第3回 キャリアアップの視点2：人事部門管理職・担当役員

第4回 キャリアアップの視点3：職種転換 ～経営企画部門～

第5回 キャリアアップの視点4：人事コンサルタント・社労士

第6回 まとめ：自らの成長戦略を描く

(Strength)、弱み (Weakness) といった内部要因と、市場や顧客獲得の機会 (Opportunity)、脅威 (Threat) といった外部要因をマトリックスにして客観的に分析する手法です。

この考え方を使って、企業ではなく、自分自身の分析を試みてみましょう。自社を「自分個人」に、市場や顧客獲得を「自らを取り巻く環境」に、それぞれ置き換えるのです。

人事パーソンを取り巻く環境については、本連載の第1回で述べた通りです。

機会 (Opportunity) としては、年功序列型から成果主義型への人事制度改革、人材採用手段の多様化といったことが挙げられます。人事パーソンとして、活躍の場面が増えるからです。

事実、ベンチャー企業では、優秀な人事パーソンを求めているところが数多くあります。技術力や営業力で急成長した会社で、次に必要となるのが、人事や財務のレベルアップなのです。

一方、脅威 (Threat) としては、人事ソフトの発達やアウトソーシング進展による実務の効率化、春闘の

実質的終焉といったことが挙げられます。従来重宝された人事・労務管理の実務能力が、そのままでは通用しなくなるからです。

人材ビジネスの発達などは、捉え方によっては、脅威にも機会にもなります。

■ 自らの強み・弱みを冷静に分析する

次に、自らの強みおよび弱みを見つめ直してみましょう。ここが最も重要なところ。環境や市場の流れは分かった、キャリアアップにいくつかの方向性があることも分かった。でも、自分自身の特徴が把握できていなければ、進むべき方向は定まりません。

人事パーソンの強み (Strength) とは、例えば労働法規に詳しい、自社の製造から販売までの業務を熟知している、社内外に豊富な人脈がある、といったことです。過去に営業職として実績を上げた経験がある、というのも大変な強みです。

一方、弱み (Weakness) とは、人事・総務部門以外の経験がない、人前で話すのが苦手、あまり人事・労務の実務に精通していない、といったことです。

やまぐち しゅんいち 現在、株式会社新経営サービス 人事戦略研究所所長。経営コンサルタント。中小企業から上場企業まで幅広い業種でのコンサルティング、講演、執筆活動を中心に活躍している。職種別人事評価・賃金制度をベースにした、独自の発想と企業の実状に沿った指導には定評がある。主なコンサルティングテーマは人事・賃金制度構築、組織運営、人材採用支援、など。著書は、『成果主義を自分の味方につける法』『小売業・外食産業のための「成果主義人事」成功の秘訣』（以上、中央経済社）など多数。講演実績は、東京、大阪など全国の商工会議所、日経ビジネススクール、日経ソリューションビジネスなど多数。

〔連絡先〕〒600-8102 京都市下京区河原町通五条西入 京都EHビル 株式会社新経営サービス
TEL：075-343-0770 FAX：075-343-4714 E-Mail：yamaguchi@skg.co.jp

人事情報満載のHPがリニューアル
http://jinji.jp

■ SWOT分析の概要

		自らを取り巻く環境	
		機会 (Opportunity)	脅威 (Threat)
自分自身	強み (Strength)	自分の強みが活かせる、組織や市場が要求しているスキルや方向性はあるか？ ⇒重点強化	自分の強みで脅威を回避できるか？ 環境の脅威を、自分の強みでチャンスに変えられるか？
	弱み (Weakness)	自分の弱みで、チャンスを逃さないか？	自分の弱みに、脅威が訪れる最悪の状態は何か？

とにかく、自分が思う「強み」「弱み」を書き出してみます。場合によっては、親しい同僚や友人に指摘してもらってみるのも、有効でしょう。自分では気づいていないことが、周りから見ると長所に映ったりします。人当たりが良い、信頼できる、論理的である、というように他人から見られているかもしれません。

■ 「やりたい+強み」をベースに考える

さて、自らを取り巻く機会と脅威、自分自身の強みと弱みが認識できれば、図表のようなマトリックスに整理します。

この4つの象限のうち、最も成長の可能性が高いのは、「機会と強み」が交錯する部分です。組織や市場のニーズが高く、自らの強みが活かせるなら、言うことはありません。

例えば、企業におけるコーチングやカウンセリングのニーズは高まっ

ています。もし、あなたが、このような分野の実践や訓練において、非常に高いスキルを身につけていたとしたらどうでしょう。自社で活かすこともできますし、場合によっては社外に飛び出して、活躍できるチャンスがあるかもしれません。

もちろん、苦手を克服することが必要ないわけではありませんが、強みを活かす道を考えるほうが効果的です。ただし、その強みも、ちょっと得意という程度ではいけません。そんな人は、いくらでもいます。

伸ばすべき強みが定まれば、徹底的に磨いていく努力をすることが重要です。希少価値になるくらいまで、特定のスキルを高めましょう。「どこに行っても通用する」レベルまで伸ばさなければ、あまり意味がないのです。

さて、分析から導き出される答えは、以上のようなものです。

ところが、そこは人間です。やは

り、根底に「これがやりたい」「このような人材になりたい」といった欲求がなければ、努力も継続することができません。

仮に「人事部長になりたい」と強く希望しているなら、たとえ現在の強みが人事労務の専門スキルにあっても、無理にスペシャリストを目指す必要はありません。専門スキルを活かしながら人事部長になる方法を考えればいいのです。

すなわち自らの成長戦略を考える上では、「やりたい方向+強み」がベースになるということです。さらに、それが時流に合っていれば、成功の確率は非常に高まるということです。

まずは以上のような観点を参考に、ご自身の人事パーソンとしての方向性を考え抜いた上で、スキルアップに取り組みたいかがでしょうか。

最新著書
「3時間でわかる「職種別賃金」入門」

中央経済社

人気のブログ「成果主義を自分の味方につける法」は
http://blog.goo.ne.jp/yamaguchi2005