

社長と人事の課題解決ディレクション

株式会社ジェントルマネジメント 川崎 純弥

▶ 6. 中小企業における人事パーソンのキャリアパス

登場人物

管 理 (かん おさむ) 社長:



人事課題に関して疎い。とりえず現状維持でよいという考え。的外れな発言をする。

人 事 郎 (じん じろう) 課長:



人事部門の担当課長。現場の業務を管轄するプレイングマネージャー。人的課題の深刻さに気づいている。

GAPが深刻な状況

管社長：人君、最近の採用状況はどうだい？ 忙しいなかでよくやってくれていると思うけど、君は今のくらい仕事を抱えているんだ？

人課長：採用以外にも、労務管理や社員教育、人事制度の整備など何でも幅広く担当しています。

管社長：そうか。「何でも屋」的な役割を担っているんだな。今まであまり意識したことはなかったけど、中小企業の人事パーソンは、どんなキャリアを築いていけるのか気になってきたよ。

DIRECTION 1

初期段階：基礎力と柔軟性を鍛えるエントリーレベル

中小企業の人事パーソンは、キャリアの第一歩として採用補助や労務管理といった現場中心の基礎業務を経験します。この段階では、

業務全体の流れを理解し、現場で必要な対応力を鍛えることが重要です。

●具体的な業務

- 面接スケジュールの調整、候補者対応
- 勤怠管理や給与計算の補助
- 各種契約書や雇用関連の書類作成
- 新入社員のオリエンテーションの運営

これらの業務は一見ルーティンワークのように見えますが、正確性やスピードが求められ、チームや候補者と円滑に連携する力が必要です。

●求められるスキル

- 基礎力：ビジネスマナーやPCスキル（特にExcelや労務管理ソフトの活用）が必須です。
- 柔軟性：現場の急な要望やイレギュラーな事態に即座に対応する能力が求められます。
- コミュニケーション力：採用候補者や社内の多様な部署と円滑に連携するためのスキルが重要です。

●ポイント

この段階の人事パーソンは、業務の幅広さに驚くこともありますが、早期に多岐にわたる実務経験を積むことで、会社全体を支える基盤として成長します。例えば、他部署のリーダーとやり取りをす

るなかで、全体最適を意識する視点が育まれることもあります。

DIRECTION 2

実務者フェーズ：選択と挑戦の時期

次の段階では、採用計画の策定や人事制度の見直し、社員教育の運営など、会社の成長に直結する業務を担当します。

●具体的な業務

- 採用計画の策定（求人媒体選定、採用フローの設計、採用イベントの実施）
- 評価制度や給与体系の再設計
- 社員研修プログラムの企画・運営
- 労務トラブル対応（就業規則の見直し、法的対応）
- 他部署の上長とのコミュニケーション

これらの業務では、単なる現場の管理ではなく、会社の成長を後押しする戦略的な視点が求められます。例えば、労務トラブルを予防する仕組みを整えることで、従業員の安心感を向上させることができます。

●必要なスキル

- 専門知識：労働法や育児介護休業法などの法律知識。
- マネジメント力：複数のプロジェクトを同時進行で進める能力。
- 交渉力：社労士や採用エージェントなどの外部パートナーとの連携スキル。他部署の上長との対等な意見交換スキル。

- ▶1. 最優先! 人事課題は重要度も緊急度も高い
- ▶2. 働く(生きる) 場所の積極的選択と消極的選択
- ▶3. 人事評価制度における勘違いポイント5選 (1/2)
- ▶4. 人事評価制度における勘違いポイント5選 (2/2)
- ▶5. 優秀な社員が評価されないただ1つの理由
- ▶6. 中小企業における人事パーソンのキャリアパス



■川崎 純弥(かわさき じゅんや) 株式会社ジェントルマネジメント 代表取締役

複数の事業会社にて人事業務、マネジメント業務、人事部門長を経験。組織・人事コンサルティングファームを経て独立。中小企業への人事制度構築・導入・運用支援、および採用支援を中心に人的課題解決に貢献。伴走型コンサルティングにて、各社の実態に即した支援を信条としている。支援終了後も効果継続できることに重きを置いた、シンプルで分かりやすく、使いやすい仕組みづくりに定評がある。

<https://www.gentle-management3001.com/>

▶座右の銘「人間万事塞翁が馬」

●ポイント

この段階では、ジェネラリストとしての幅広いスキルを磨くか、スペシャリストとして特定分野に注力するかを選択が求められます。中小企業では、両方の視点を持つハイブリッド型の人材が重宝されるケースが多いです。給与計算など間違えると社員に不利益が及ぶ業務も少なくないため、担当業務の習熟も求められます。また、法改正など最新情報をキャッチアップしておくことも必要です。労務トラブルの一次対応を任せられることもあり、ストレスがかかりやすいフェーズでもあります。

DIRECTION 3

マネージャー・リーダーフェーズ： 現場と経営の橋渡し

マネージャーやリーダーに昇進すると、チームや部署の管理だけでなく、経営陣と現場の間で「架け橋」となる役割が求められます。この段階では、会社の方向性を左右する意思決定にも関与することができます。

●具体的な業務

- 部署全体のマネジメント（目標設定、進捗管理、部下の育成）
- 経営層への提案（人事戦略、働き方改革の推進プランなど）
- 人事データの分析と活用（社員のパフォーマンスや離職率の改善施策）
- 退職者フォローアップやリテン

シジョン施策の立案

●必要なスキル

- リーダーシップ：部下を鼓舞しつつ成長をサポートする力。
- データ活用力：人事データを分析し、経営に役立つインサイトを導き出す力。
- 交渉力：労使間の調整役として、双方向で信頼を築く力。

●ポイント

この段階では、現場の課題に対応だけでなく、会社全体の方向性を見据えた戦略的なアプローチが求められます。例えば、従業員の定着率を高めるために、柔軟な働き方を提案し、実際の運用までを指揮することが挙げられます。これまで築いてきた他部署メンバーや上司とのリレーションが活きてくるフェーズです。

DIRECTION 4

人事責任者・役員フェーズ： 経営視点を持つ最終ステージ

キャリアの最終段階として、会社全体を牽引するリーダーシップが求められるフェーズです。単なる人事施策の実行だけでなく、経営課題の解決に寄与する戦略性が不可欠です。

●具体的な業務

- 経営戦略に基づいた人事方針の策定
- グローバル人材や外部専門家の活用
- 会社カルチャーの醸成とブラン

ド強化

- 法改正や社会的トレンドに対応したリスクマネジメント

●必要なスキル

- 経営視点：事業成長を見据えた判断力。
- 高度なコミュニケーション力：外部ステークホルダーとの交渉や協働。
- 先進技術への理解：HRテックやAIを活用するスキル。

●ポイント

この段階では、「会社の顔」として、社内外のステークホルダーに対して信頼を築く必要があります。

GAPの解消に向けて

管社長：こうしたディレクションを聞いてみると、人事の仕事がどれほど重要か改めて実感したよ。中小企業における人事パーソンの成長が、会社そのものの成長につながるんだな。

人課長：ええ。中小企業では、多岐にわたる業務を経験できるのが大きな強みなんです。その経験がキャリア全体において大きな武器になりますね。

管社長：幅広い業務経験を持つ人事パーソンは転職市場でも需要が高いようだけど、君にはこれからさらに重要な役割を任せたいと思っているから、そこはこれからもよろしく頼むよ。

人課長：ありがとうございます。