



# エンジニア→人事への『急』な転身で見た、 お互いの誤解と理解

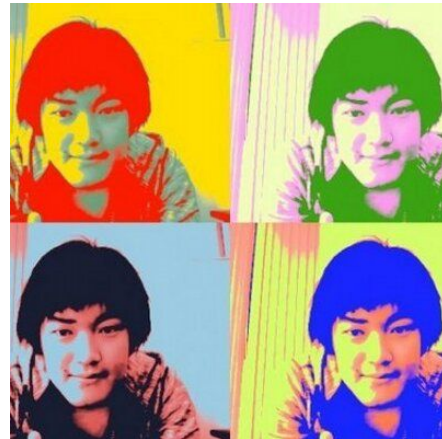
2025/11/15 YAPC::Fukuoka 2025

@serima / LayerX

# 柴山 嶺 @serima

## 株式会社LayerX CTO室 兼 コーポレート本部 HR Success部

- 起業・メガベンチャーなどで一貫してtoCサービスの開発を経験
- 前職にてバックエンドエンジニア→EM→VPoE→EM
- 2022年1月 LayerXに**人事**として入社
- 2023年8月 Engineering Office(現CTO室)へ異動
- 2025年11月 CTO室 **兼 人事** ← 今ココ！



[@serima](https://twitter.com/serima)

## Agenda

# 目次

- 「コードを書かない」決断と「急」転身の理由
- 技術者出身だからできること
- 4年経った今の学びと「橋を架ける意味」

「コードを書かない」決断と「急」転身の理由

# なぜエンジニアから「急」に人事へ？

## 過熱するエンジニア採用市場でのユニークネスをつくる

- 元エンジニアがリクルーターを担うことで、エンジニア採用のレバレッジを効かせる
- 採用候補者の方との初期接点からクロージング、さらにその先までを伴走しきる

## 自分自身のキャリアとしての“People>Tech”

- 興味関心の方向性が「皆の総合力を上げること>自分自身の技術力を高めること」へ徐々にシフト

経緯

～エンジニアとしての原体験～

# 前職のエンジニア時代に持っていた人事への誤解

## 人事があげてくる人材のミスマッチと機会の少なさに対する疑問

- なぜ、現場は人材が不足しているのに面接機会が少ないのだろうか？
  - マネージャーは『採用が最優先だ』と定例で言うけれど、自分のカレンダーに入ってくる面接予定はゼロのまま...
- はたまた、なぜこの候補者が書類選考を通過しているのだろうか？
  - 面接が始まり、最初の技術的な基礎質問をした瞬間に、『あ、このレベルじゃないな...』と即座に察してしまう...



当時の本音「人事の方、もう少しうまくやってもらえないのかな…」

# エンジニア時代に持っていた「人事への誤解」

## 一歩でも前に進めるためのアクション

- ひよんなことから話すキッカケがあり、本音を少しぶつけてみたことがあった
  - 開発部門と人事部門のオフィス空間に物理的な隔たりがあり、話す機会がほぼ皆無
  - 実際、どれくらいの人から応募があり、どれくらい人事が面接しているのか不明
  - 開発部門が設定している選考基準をどう捉えているのか

## その結果

- なんと翌日から人事の方が開発チーム側に席を移動してくれることに
- 自分の席の隣に座ってくれて、**普段の人事業務を見る、知る大きなきっかけとなった**
- 問題は、お互いのコミュニケーション不足と開発側の無関心が大きな要因だった



# エンジニア時代に持っていた「人事への誤解」

## 少しずつ回り始める歯車

- エンジニアの普段の雰囲気や使っている言葉などを知ってもらえることで、**対話が進み始める**
- 選考数（採用ファネル）を定期的に開発チームに共有する機会を「**一緒に**」**作る**ことに
- 必要な採用数から逆算する考え方と必要なアクションを「自分も含む」開発チームに伝える

## エンジニアが能動的に行動する必要性

- ボトルネックが明らかになり「認知形成」の重要性が高まる
- 人事がこれを担うことができるのだろうか？そこで…

自分がやろう！！！！👉

# エンジニア時代に持っていた「人事への誤解」

## なぜ「自分でやろう！👉」と考えたか

- 開発組織側では、強く課題意識を持っていたうちのひとり
- 初対面の方と話すことに苦がなく、会社や事業の紹介をすることを楽しむことができた

当時の開発チームの中では役割分担としては適切に思えた

## とはいえ、暗中模索

- サッパリ分からなかったので「外の人に会い、たくさん聞く」
- このときに出会ったのが「Engineering Manager Meetup」
- 第1回の開催を発見し、1番最初に申し込む



# 技術広報の立ち上げ

## 会社の中の情報を社外のエンジニアに伝える

- エンジニアブログの立ち上げ
- 自社イベントの企画・開催
- 技術カンファレンスへの協賛
- 選考に関する情報をGitHubで公開

## 社内での草の根活動を開始

- 技術ブログを書くハードルを下げるため、モブプロならぬ**モブブロギング**を実施
- 技術カンファレンスでのブース出展で、**成功体験**を積んでもらう
- 自社主催イベントの企画を一緒にやってもらい、**自社の訴求軸**について考えるキッカケを作る

# 少しずつ、カイゼンの兆し

# 次の関心事は、採用した方が活躍できているか

## 関心事は「認知獲得」から「入社後の活躍・定着」へ

- エンジニアリングマネージャーとしての責任範囲として実施
  - オンボーディング
  - 評価・育成
  - エンゲージメントの維持・向上
  - 退職面談
- より広く・より長く「**その前**」も「**その先**」が自分の関心事へ



### エンプロイジャーニーマップ

## (再掲) なぜエンジニアから「急」に人事へ？

### 過熱するエンジニア採用市場でのユニークネスをつくる

- 元エンジニアがリクルーターを担うことで、エンジニア採用のレバレッジを効かせる
- 採用候補者の方との初期接点からクロージング、さらにその先までを伴走しきる

### 自分自身のキャリアとしての“People>Tech”

- 興味関心の方向性が「皆の総合力を上げること>自分自身の技術力を高めること」へ徐々にシフト

人事への「急」 転身 ～人事、実際にやってみた～



## 機会を逃さない決断と3つの選択肢

### ①HR Tech SaaS スタートアップのプロダクトマネージャー

- プロダクトを通じて、従業員のエンゲージメントを高める

### ②上場企業の開発組織で開発マネジメントサポート

- 数百名が在籍する開発組織をより強く

### ③BtoB SaaS スタートアップのエンジニア採用担当

- 1人目の専任エンジニア採用担当

## 機会を逃さない決断と3つの選択肢

### ①HR Tech SaaS スタートアップのプログラマー兼デザイナー

- プロ

このなかで最も、以下を満たせそうなものはどれか？で決断

### ②上場企業

- 数回

- 35才という節目で、挑戦する事に対して価値が大きそう
- 長い時間軸で、社会により大きなインパクトを残せそう

### ③BtoB SaaS 企業の新規事業開発のエンジニア兼営業

- 1人目の専任エンジニア採用担当

# 人事、実際にやってみた

## そもそも「面接だけ」じゃない！

- 「人事」領域は広大で奥が深い
  - 採用、評価、制度設計、組織開発、労務、etc...
  - 裏側に潜む膨大なオペレーション
- ある側面から見た景色だけを「人事」領域と思っていたが、**氷山の一角**だった



## 人事、実際にやってみた

「面接だけは、じゃない」

- 求人サイトの選定、契約、予算管理
- 求人票の作成、各媒体への掲載・更新作業
- エージェントとの関係構築、求人内容の説明
- リファラル制度の運用、促進

く山の一角だった



# 人事、実際にやってみた

そもそも「面接だけ」じゃない！

- 「人事」
  - 採用
  - 裏面
- ある側面

- 候補者データベースでの検索
- スカウト文面の作成、パーソナライズ（「コピペ」ではない！）、送信
- 送信リストの管理、返信率の分析
- 「いいね」等へのリアクション、返信対応



# 人事、実際にやってみた

そもそも「面接だけ」じゃない！

- 「人事」
  - 採用
  - 裏側
- ある側面

- 日程調整（候補者と、同席するエンジニアの予定を合わせる）
- 会社紹介資料の準備・送付
- （エンジニアが同席する場合）候補者情報の事前ブリーフィング
- 面談後のネクストステップ案内、お礼メール送付



# 人事、実際にやってみた

そもそも「面接だけ」じゃない！

- 「人事」
  - 採用
  - 裏側
- ある側面
  - 人事による1次スクリーニング（明らかに要件と違う場合のお見送り）
  - 現場へのレビュー依頼、そして「催促」
  - 合否連絡の作成、送付



# 人事、実際にやってみた

そもそも「面接だけ」じゃない！

- 「人事」領域は広大で
  - 採用、評価、制
  - 裏側に潜む膨大
- ある側面から見た景色

- 面接官（エンジニア含む）のアサイン
- 評価基準のすり合わせ、面接官への事前共有
- 面接後のフィードバック回収、催促
- 合否判断のすり合わせの実施





# 人事、実際にやってみた

そもそも「面接だけ」じゃない！

- 「人事」領域は広大で
  - 採用、評価、制度
  - 裏側に潜む膨大な業務
- ある側面から見た景色

- 課題内容の送付、提出期限の管理
- 候補者からの課題内容に関する質問対応
- エンジニアへのレビュー依頼、催促（n回目）



# 人事、実際にやってみた

## そもそも「面接だけ」じゃない！

- 「人事」領域は広大
  - 採用、評価、
  - 裏側に潜む膨
- ある側面から見た景
  - 経営・EMとの給与・等級のすり合わせ
  - 社内決裁の取得
  - オファーレター（内定通知書・労働条件通知書）の作成
  - オファー面談の実施、条件交渉、質疑応答
  - 他社選考状況のきめ細やかな把握
  - 入社日の調整、入社手続き（労務）への引き継ぎ

ソーシング

ス

技術面接

トライアル入社

最終面接

オファー

# 中途採用だけでも、もっと広い！



# 人事になって“初めて見えた世界”

## 「急」な環境変化だからこそ気付けた、人事業務のインパクト

- 今まではまったく見えていなかった景色が見え、人事はリスペクトの対象へ
  - 大量の非同期イベントがキューに積まれ、常にコンテキストスイッチが発生している状態
  - (人事オペレーション業務は突発的に発生しうる、そして、それが数十の単位で並行)
- 裏側を知ること、人事に対して対立的な態度を取ることの無意味さと申し訳なさを痛感
- お互いのプロフェッショナル性を活かして、協働すべき存在

4 年経った今の学びと「橋を架ける意味」

# 「元エンジニア人事」の価値

## 「両方の言葉」が分かるからできる、社内の「橋渡し」

- 対人事・経営：エンジニアの「言語」と「ツラミ」を翻訳する
  - 開発現場が感じる「ミスマッチ」や「課題感」を、技術的に解像度高く人事・経営へ翻訳
  - EM経験を活かし、課題を「全社の人事制度で解く」か「現場の個別施策で解く」かを見極め、提案
- 対開発組織：人事・経営の「事情」と「戦略」を翻訳する
  - かつての自分が抱いた「なぜ採用が進まないんだ？」という現場の声に、今度は自分が「人事の事情」を誠実に伝え、目線を合わせアクションへ繋げる
  - 信頼を得ているからこそ「だから今、現場のこの採用アクションが必要なんだ」と具体的に依頼し、動いてもらえる

# 「元エンジニア人事」の価値 - 対候補者

## 両方の言葉で話せることの価値

- 「エンジニアの気持ちが分かる」からこそ深い伴走
  - 面談での会社紹介だけでなく、リアルなキャリア相談を提供
    - 場合によっては他社を推薦するケースも
- 自身の「People > Tech」の経験を、未来の選択肢として提示可能
  - 技術を極める道、EMになる道、そして自分のようにHRやTechPRへ進む道など、**多様なキャリアパスを「実体験」として提示**
- 初期接点からその先までの解像度を高める
  - 「元エンジニア」がリクルーターを担うことで、候補者が入社後に直面するであろう課題や、活躍する姿までを具体的に伝える

# 最後に伝えたいこと「& の視点」

## 「技術者 vs 人事」ではない

- 同じ組織で、対立している場合ではない！一刻も早く歩み寄ろう！
- 見ている景色が違うだけそれぞれの領域へのリスペクトを持つべき存在
- もしも、なにか思っていることがあるならば、表明し、歩み寄ってみよう





あなたの会社でも “vs” を “&” に変える一歩を、  
ぜひ今日から！