

企業から経営者や管理職の人材探しを請け負うヘッドハンター。日本でもここ10年ほどで普及が進んだが、小松俊明さんはその成長を支えてきた1人だ。外資系人材会社のヘッドハンターとして約1万人の管理職層と接触し1500人以上を「ハント」。相手から本音の自分を聞き出し、未来のキャリアを「写真」のように描く交渉力で、難しい案件をまとめて上げる。

リクルーターズ社長  
小松 俊明氏



こまつ・としあき 1992年慶大法卒、住友商事入社。96年マレーシアで求人情報誌発刊。02年外資系人材紹介会社のハドソンに入社。幅広い業種を対象にヘッドハンターとして活動。08年独立しリクルーターズ設立。45歳

## ヘッドハンント、150人に新天地

断に開くだけに、交渉が順調に進むかはヘッドハンターの腕にかかっている部分は大きい。

決して褒めない  
管理職クラスで有能な人材ならヘッドハンター

からの連絡は珍しくなるかがテクニクだ。まず「このスカウトがいかにもいい条件か」という押しつけがましいプレゼンは絶対にしてはいけない。とにかく相手の話をじっくり聞き、相手のキャリアや仕事に対する考え方、職業人としての理想などをすべて吸収する。その過程で小松さんが注意するのは、決してターゲットを褒めないことだ。ターゲットになるような能力のある管理職に対し「褒め殺し」は逆効果だからだ。

企業がイメージする人材像は往々にして、あらゆる能力に秀でたスーパーマンであることが多い。小松氏の仕事はこの理想と現実のギャップを埋める作業から始まる。競合他社との条件の比較などを提示しながら顧客企業を説得する。

もちろん最後まで条件を変えたりしない企業もある。余りにかたくな場合は聞き流す柔軟性も大切だ。条件を満たしていなくても、実際に会うと考えが変わるケースは少なくない。

そして条件をもとに調査担当がリストアップしたターゲットにアプローチ。転職という大きな決

## この人の仕事力

# 未来のキャリア 描き出す

### 小松さんの1日

8:00	起床、メールチェック
9:00	出勤
10:00	オフィスに出勤。来客の応対や打ち合わせなどをこなす
13:00	顧客企業との打ち合わせ
17:00	ヘッドハンティングの面接
20:00	帰宅。メールチェック、本やネット連載の執筆、講演準備などの作業
2:00	就寝

### 面接時の注意点

- ・まずは相手の話をよく聞く
- ・相手の仕事やキャリアについての希望をどう実現するか、考える
- ・相手の将来のキャリアを描き、求人企業の話話を織り込む
- ・求人企業の良さなどはアピールしない
- ・相手のキャリアをほめたりおだてたりはしない
- ・アドバイスはしない



## まず聞いて仕事観を吸収

### 記者から

#### 真摯な交渉で前向きな提案

小松さんによるとヘッドハンターに向く人とは「基本的に善意で物事を見られてポジティブ志向な人」。ヘッドハンターする対象者のキャリアと真摯に向き合い、その将来を前向きにデザインできないと、新しい人生を歩むという思い切った決断は引き出せない。とはいえず、単にほめるだけでは見透かされてしまうのが、この仕事の難しさだ。

人材紹介の手数はターゲットの年収の3分の1程度が相場で、管理職ともなれば1つの案件あ

たりの収益も300万円以上になる。人件費以外のコストがほとんどかからない「おいしいビジネス」とも言われる。ただ仕事の成否はヘッドハンターの腕次第。誰でも始められる一方で、やってみたいものの成果を上げられない人も多い。

日本でも企業の人材戦略の変化とともに、転職という道を選ぶ人が増えてきた。だが、欧米に比べると人材の流動性は高いとは言えず、ヘッドハンターもビジネスライクな姿勢では信頼を得られない。とことん聞いて相手手を前向きにさせる交渉術は、幅広いビジネスの場で役立つはずだ。(児玉小百合)

て被写体をきれいに撮影するカメラマン」に例える。ターゲットのキャリアに光を当て、本人も気づかなかった人物像を読み取ることで、未来の履歴書が出来上がっていく。

#### 写真撮るように

幅広い業種で多彩な人材のキャリアパスやパターンを見てきた小松さんだからこそ、見えるターゲットの姿がある。それをプロのカメラマンが撮った「写真」のように示すことが転職の決断を後押しする。

小松さん自身の経歴も異色だ。92年に大学を卒業して住友商事に入社。保守本流の鋼管貿易を担当したが3年で退社した。子ども時代を過ごしたマレーシアに移り、「現地で『リクルート』を作

ろう」と求人情報誌を発刊した。事業は堅調だったが、97年のアジア通貨危機が痛手となり撤退し01年に帰国した。ヘッドハンターの基礎を学んだのは外資系人材会社のハドソンに入社する前。米国人のベテランヘッドハンターに弟子入りした。ハドソンでは消費財から重厚長大産業まで顧客の幅を広げアジア地区でトップ10のコンサルタントに選ばれた。

08年に独立し、ヘッドハンティングのほか人材関連のコンサルを全般的に手掛けるリクルーターズを設立した。4月から東京海洋大学の特任教授も務める。キャリア教育などのプログラム作りを通じて、学生たちの白紙の履歴書に未来を描く手伝いもする。