



社長の右腕採用コンサルタント

株式会社アップターン
代表取締役

皆川 麻理江
Marie Minagawa

Profile

新卒採用支援会社、顧問紹介会社など人材に関わるビジネスに13年以上関り、2000名を超える面接・面談実績を持つ。新卒・中途採用、経営幹部採用、エグゼクティブシニア層採用と、人材採用に関しては全方位的なコンサルティングが可能。2017年、採用支援コンサルタントとして独立し1年目に10社以上の支援を実現。2018年、(株)アップターンを設立し代表取締役に就任。独立から現在まで20社以上の支援実績を持つ。

企業データ

採用の仕組み化及び、面接の構造化のコンサルティングを主業務としている。また、人事部立ち上げ、人事社員育成、社員定着、フリーランス・副業人材を活用したRPO支援も行う。

東京都港区南青山2-2-15 ウィン青山942
<https://upturn.co.jp/>
m.minagawa@upturn.co.jp

社長の右腕となり遺伝子を継承する人材を、数多く採用・定着させるための仕組み作りを実施

中小企業の成功と存続は、創業社長の「勘」と「経験」があつてこそ成り立つ話だ。問題は、その社長の遺伝子を引き継ぎ、同じ思いで業績を躍進させる「人材」をいかに採用・定着させるかである。

株式会社アップターンの代表取締役・皆川麻理江氏は、業績を支える優秀な人材を「社長の右腕」と位置づけ、彼らの採用と定着を支援するコンサルティングを行っている。

「私は13年以上、人材に関わるビジネスに携わる中、社長が本当に希望する人材を採用できていない会社が多いことに、憂いを感じていました。人事部がブラックボックス化し、社長でさえ何をしているのかわからなかったり、採用の

トレンドに乗り遅れるなど、原因は様々でした。そこでこうした問題を解決し、社長が欲しい人材を多く採用するための仕組みを作りたい、という思いで会社を立ち上げました」

同氏のコンサルは、人事部を正常に機能させて、社長の熱望する人材が確保できる部署に育てる。また、母集団を集めるための手法として注目されている採用広報など、クライアントに合った採用手法を提案するのも特徴だ。最大の売りは採用の仕組みを構築し、面接の構造化も行うこと。契約期間が終わっても、その仕組み・構造は財産としてクライアントに残る。これこそ、数多い採用コンサルタントの中で、皆川氏を選ばれる理由と言えるだろう。

【適格クライアント層】

- 社長が本当に欲しい人材、稼ぐ人材を採用したい、従業員50～300名の中堅中小企業
- 新卒採用より中途採用に不慣れな企業。あるいはその逆のケースも
- 人事部の動きがブラックボックス化し、何をしているか見えない状態を変えたい企業

【傾向と得意分野】

短期的 ◀◀ ☆ ☆ ★ ☆ ☆ ▶▶▶ 長期的

全社的 ◀◀ ☆ ★ ☆ ☆ ☆ ▶▶▶ 社長・専門的

業界的 ◀◀ ☆ ☆ ☆ ★ ☆ ▶▶▶ 手法的



社長と人事部の採用に対する乖離を憂い 自らがコンサルタントとして立ち上がる

「採用とは本来、会社にプラスをもたらす人材の確保でなければなりません。では、どんな人がプラスをもたらすのか。これは、社長が本心に欲しいと思う人材、つまり、社長の右腕となるような、志とスキルを持った方を採用することです」と語る、皆川氏。

だが、現実には多くの壁があり、理想とは程遠い採用をしている企業が大半である。理由の一つに、人事部における採用の形骸化がある。優秀な人材確保よりも、目標人数を埋めることだけに労力を費やしてしまっている。「何となく社風に合っていそう」、「とりあえず最低レベルはクリアしている」などの曖昧な理由で、目標人数だけを達成するパターンだ。

また、最近では部署のトップが採用の決定権を持つことが多いが、彼らの立場からすると、自分より優秀な人材は採用したくないもの。入社すれば、やがて自分を超えていく存在となり得るからだ。

さらに部署のトップは、部下として扱いやすい人を採用する傾向もある。いずれも、優秀な人材の確保とは真逆な採用例と言える。

そして最大の問題が、「採りたい人材」に関して、社長と人事部の考えが乖離していることだ。

「これは、上記2つの理由も原因ですが、何より社長の考える『欲しい人材像』が、正しく伝わっていないことが挙げられます。人事部とは本来、社長の考えを熟知し、自社の社員の仕事をつぶさに理解し、それに沿った採用をするべきですが、会社もある程度の規模になると、人事部がブラックボックス化し、社長でさえも把握しきれないケースが多いのです。私はこうした問題を解決するには、人材市況や採用に成功

している他社の採用動向を知る外部からの力が不可欠だと考え、自ら社長の右腕作りをサポートするコンサルティングをスタートさせたのです」

単なるコンサルタントでなく 社長のパートナーとして採用に注力

皆川氏のコンサルティングには5つの特徴がある。

①社長のパートナーという立ち位置で稼ぐ人材、社長の遺伝子を残す人材の採用を実施する

皆川氏は単にコンサルタントとしてクライアントに関わるのではなく、社長のパートナーとして業務向上を目指した戦略立案に立会い、戦術に落とし込んでいく。「経営＝人事」と考え、稼ぐ人材、社長が熱望する人材を採用することに全力を注ぐ。

②「全員人事」という考え方を徹底させる

以前、関西の大学が「全員広報」という考えのもと、教職員全員が広報担当として活動するケースが話題となった。これは、人事にも当てはまる例であり、全ての社員に人事担当としての自覚をもってもらおう。全社員が社長が欲しい人材や、社長が考える会社の理想や魅力を語れるよう、サポートする。

③最新の採用トレンドを導入

採用には時代ごとのトレンドがあり、導入することで欲しい人材を確保できるケースも多い。

例えば、「採用広報」（企業が求める人材に就職先・転職先として検討してもらうための広報活動）、「リファーマル採用」（人脈を介した紹介と推薦による採用）などをクライアントに導入するための支援を行う。なお、これらの手法は単なるトレンドに留まらず、中長期的な視点で見れば採用費用の圧縮にも繋がる。

④単に作法・テクニックをインプットする

ただではない現場同行型コンサルティング
皆川氏はクライアント先の優秀な営業マン、社長が評価する営業マンの営業現場に同行し、仕事ぶりや、人となりを生で体験する。さらには全社会議にも参加し、クライアント先の事業の動きや社風を自身にインプットする。そうであれば、社長が熱望する人材を理解することはできないと考えているからだ。

⑤退職面談をその後の採用に活かす

同氏はクライアントの退職者に対して面談を行い、退職理由を聞くようにしている。実はこの理由にこそ、その会社の人事や採用の問題点が凝縮されている場合が多いからだ。そして、その情報を採用活動に活かすようにしている。

記者時代に磨いた言語力と質問力を採用の現場に活かす

同社の業務は大きく分けて2つ。

1つ目は採用コンサルティングで、採用戦略の見直しと戦術までの落とし込み、採用面接の構造化、人事部立ち上げ及び人事担当者の育成などを行う。

2つ目は人材定着コンサルティング。社員のキャリア可視化による人材配置の方法、定着化の仕組み作りなどを行う。

同氏が支援してきた企業はシステム開発、制作会社（映像系、イベント系）、製造業向けコンサルティング、人材（紹介会社、採用代行など）、メディア、ファイナンステクノロジー、スキルシェア（Web系など）、など業種は多岐にわたっており、2016年から現在まで20社以上をサポートしている（設立前の実績も含む）。

また、規模的には創業5年以内・従業員100名未満のベンチャー企業、創業10年以上・従業員100名以上の中小企業のクライアントが多い。

ちなみに、先ほどコンサルティングに関して5つの特徴を紹介したが、実はもう一つ、皆川氏の経歴から来るセールスポイントがある。

同氏は大手新聞社系の雑誌で約4年間、記者として企画・取材・執筆を行っていた。その時、

短時間で取材相手の言いたいことや、キーワードを引き出す鍛錬をしてきたが、この経験が現在の仕事に活かしている。

クライアントの本音や、本当に伝えたいことなどを、一言で表すキーワードを生み出すなど、言語化に関する能力に長けているからだ。これは、人材ビジネスだけに関わってきたコンサルタントとは、明らかに一線を画す点と言えるだろう。

「全員人事と言っても、共通の認識、もつと言えは共通言語が無ければ、社長の思いを伝えることはできません。社長が伝えたいことを明快な言葉にして、全社員が共有することが重要です。また、面接は候補者への質問力も大事。短い時間到的確で、本質を引き出す質問をしなれば、せっかくの機会が無駄になるからです。こうした言語作り、質問力は記者時代に磨かれたものです」

皆川氏のコンサルティングをひと言で表すなら「社長の右腕採用」であるが、これに関しては持論がある。

「右腕は一人ではなく、大勢で良いと考えています。クライアント様の社内を、右腕でいっぱいにするのが私の仕事であり、目標と言えます」

採用で悩んできた経営者なら、人事部との距離に苦しんできた経営者なら、同氏のコンサルティングは必ず心に響くはずだ。