

村井満さんの「ONGAESHI. HD」!

●浦高同窓会・2年振りの講演会より!

昨日は「令和4年度 浦高同窓会 社員総会」に引き続き、高30回卒の幹事の皆様が企画された講演会は、前Jリーグチェアマンの村井満氏(高30回)による「リクルート再建・Jリーグ改革から学んだこと」でした。ご講演の様子は同窓会ホームページで動画配信<https://youtu.be/eE8hOKHkcL0> されていますので、ご覧いただければ幸いです。ご講演を伺っていて、村井さんは凄いなあ……と思ったことが4点ありました。その部分だけを記録しておきたいと思います。

◇ ◇

■リクルート再建・Jリーグ改革から学んだこと

■激動のリクルート

1983年 23歳：日本リクルートセンター入社
1988年 28歳：戦後最大の疑獄事件リクルート事件
1992年 32歳：バブル崩壊、1兆4千億円の有利子負債、ダイエー傘下入り
1995年 35歳：流行語大賞「インターネット」、「10年で本業のリクルートブックがなくなる」
1998年 38歳：人事部長に就任、人事の大改革を開始、有利子負債の完済とネット化の実現
2004年 44歳：リクルートエージェント代表取締役就任、働きがいのある会社日本の1位に
2011年 51歳：リクルート香港法人の社長就任、アジア26都市にオフィスを開設

◆リクルートに入社

面白かったのがリクルートの入社試験です。早稲田大学時代に友人たちと中国から6,000kmの旅を始めた村井さんは、1,000km程度進んだところで旅を断念して帰国されたそうです。帰国後、就職活動に取り組む訳ですが、リクルートというのはいろいろと就職活動を支援してくれる会社だから行ってみようというノリで友人たちと出かけていったそうです。友人たちはリクルートの紹介でいろいろな会社に就職されたそうですが、村井さんはリクルート自体を面白い会社だと思われたそうで、「リクルートを受けてみたいと思うのですが」と言ったところ、条件がだされました。

【条件】24時間以内にリクルートに内定できる人間をもう一人連れて来なさい ⇒【その理由は】

- ① 君がどういう人を連れてくるかによって、リクルートがどんな人材を必要としているのか、リクルートが求める人物像の理解度を知りたい
- ② 君が24時間以内に友人を口説ければ、当社に対する志望動機の高さが分かる
- ③ 君の人に対する影響力や人脈が友人をみれば分かる

いや～40年前とはいえ、とても興味深い採用試験だったと思います。こうした採用試験を突破された村井さんの人材掌握術もたいしたものだと思います。

◆リクルートで学んだこと

村井さんがリクルートに入って直面したのが、「リクルート事件」「リーマンショック」「1兆4千億円の有利子負債〔毎年700億円返しても元本が減らない〕」、さらに追い打ちをかけたのが1995年の流行語大賞の「インターネット」の普及で、「紙のリクルートブックは10年でなくなる」と大学教授が予言され、2005年には本当にさまざまな紙の雑誌が全て無くなったそうです。1998年に人事部長になられたのですが、2001年の採用では全国の大学を回っても3人しか採用できなかったそうです。

そんな中でのリクルート再建で、村井さんは当時「なりわい文化論」ということを言っておられたそうです。「なりわい文化論」とは、それぞれの会社、組織が持っている「なりわい」の本質について考えていくという考え方で、たとえば銀行の本質は「秩序」であり、自動車メーカーなどのように生産に関わる会社の「なりわい」の本質は、すり合わせの技術「協働」で、リクルートの本質は「変化」だと仰いました。

そして人部部長であった村井さんは3年毎に退職金がもらえる制度を導入されたそうです。役員からは反対されたそうですが、起業したいと思っている人たちが、1回リクルートで学ぼうと出入りすることによって情報の鮮度が維持されていき、リクルートはインターネットで日本最大級の会社に変貌することができたそうです。村井さんの素晴らしいところは、誰も取り組んでいない時期に「インターネット」に取り組み、日本だけで無くアジア26都市にリクルートの現地法人を立ち上げてこられてきたところですね。

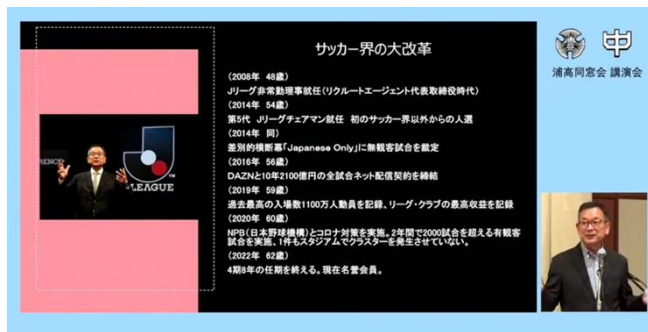
◆サッカー界の大改革

■サッカー界の大改革

2008年 48歳：Jリーグ非常勤理事就任
2014年 54歳：第5代Jリーグチェアマン就任、初のサッカー界以外からの人選、差別的横断幕「Japanese only」に無観客試合を裁定
2016年 56歳：DAZONと10年間2100億円の全試合ネット配信契約を締結
2019年 59歳：過去最高の入場者数1100万人動員を記録、リーグ・クラブの最高収益を記録
2020年 60歳：NPB(日本野球機構)とコロナ対策を実施、2年間で2000試合を超える有観客試合を実施、1件もスタジアムでクラスターを発生させていない
2022年 62歳：4年8期の任期を終える、現在も名誉会員

Jリーグというのは、J1からJ3まである51のクラブが全て1票の議決権を持つ組織で、何一つ意見のまとまらなかった組織だったそうです。そこで村井さんがやられたのが、半年で51のクラブを全部回り、オーナー、知事や市長、経済団体などの関係者と会ったそうです。

その中で見出したものが 1 つあったそうです。それは全てのクラブが個人情報に対して脆弱なシステムで対応しているということで、村井さんが提案されたのが、J リーグがクラブの不得意とする IT 分野を全部引き受けるということだったそうです。まさに、リクルートで培ったノウハウを活用されたのですね。



さらに、テレビ放映がなされていなかった J リーグの試合を DAZON と提携して全試合ネット配信を始められたことだそうです。テレビ局に試合を撮ってもらうのではなく、自分たちでカメラを回した映像を使って毎年 210 億円の放映権を売る形を作られたそうです。著作権は J リーグにあるので、さまざまな形に加工することもできるそうです。

その手始めがやんちゃな若者が川崎フロンターレの中村憲剛選手と大久保嘉人選手にお願いして撮影した「キャプテン翼の反動蹴速迅砲（はんどうしゅうそくじんほう）」だったそうです。調子に乗って村井さんは、「カミソリシュート」と「ツインシュート」を撮って動画配信したところ 1 か月でなんと 1,000 万再生を記録することができたそうです。要は自分たちが企画して、自分たちで撮影することができれば、著作権も何にも影響されずにインターネットに出せるということなのですね。これが DAZON との交渉の入口で、J リーグとクラブで放映権を折半することで、J リーグも各クラブも運営費が楽になったのだそうです。日本では小さなマーケットかもしれませんが、海外では巨大なマーケットがあり、今では東南アジアの各国で J リーグの試合が放映されているそうです。

◆2022 年「ONGAESHI Holdings 設立」

村井さんは、今年 4 月に「ONGAESHI Holdings」という会社を設立されたそうです。4 月 18 日の新聞には次のような記事がありました。

■J リーグ前チェアマン村井満氏が新事業開始「夢追いつけた人が報われる社会を作ることが恩返し」

J リーグの前チェアマンだった村井満氏（62）が 18 日、ONGAESHI ホールディングスを設立し、投資会社の「Tryfunds」と共同で新事業「ONGAESHI キャピタル」を手がけることを発表した。夢をあきらめなかった経験を持つ人を応援する事業。村井氏がリクルートや J リーグで培った「人と組織を見る目」、情報をオープンにする「天日干し経営の理論」などを生かし、ファンドのプロとタッグを組み、アスリートやアーティスト、地方企業の夢やビジネスの成功を後押ししていく。

ONGAESHI ホールディングスの代表取締役を務める村井氏は「夢をあきらめなかった人たちに応援することで、夢を追いつけた人が報われる社会を作ることが恩返しだと考えている」と起業の意図を説明した。

村井氏はチェアマン時代に日本代表の長谷部誠、吉田麻也、岡崎慎、川島永嗣らと対話、会食を通じ、世界で戦うトップアスリートの「共通の人間力、魅力」を肌で感じてきた。まずは、人間力を言語化し診断するツールを開発していくという。「困難なものを越えていくものに共通する人間力の要素、サンプリングを行うために、多くの選手に協力いただければ。プロファイル、ビジネス界の共通の人間力をかけ合わせる中でツールの完成度を高めていきたい」と話した。将来的には、応援した企業が地方で成功し、J クラブなどのスポンサーになればスポーツ界にも「恩返し」ができると考えている。村井氏は「企業が繁栄した先に、クラブに対するスポンサー、オーナーシップになる企業が育つことがクラブへの恩返し」と話した。【日刊スポーツ、4 月 18 日】

講演はこの後、同期の関口和一さん〔MM 総研代表取締役所長〕との質疑応答形式でのやり取りとなり、リクルート時代、J リーグ時代の話が掘り下げられていきました。



◇ ◇

昨夜から TBS の日曜劇場で綾野剛さん主演の『オールドルーキー』が始まりました。元サッカー日本代表だった主人公が 37 歳で J3 チームを退団して現役引退を余儀なくされてしまうところから物語が始まります。住宅ローンが残り、私立小学校・幼稚園に通う小さな 2 人の子どもを抱えてハローワークに通って見たものの、サッカー以外を知らない主人公には厳しい現実が突きつけられるのです。そんな折に出会ったスポーツマネージメント会社が主人公にセカンドキャリアのきっかけをくれるという物語のようです。

今、ペップトークで学んでいる佐伯夕利子さんの『教えないスキル ～ビジャレアルに学ぶ 7 つの人材育成術』の冒頭にも『17 歳の死』 2020 年 10 月、かつてマンチェスター・FC のアカデミー（育成組織）に所属していたジェレミー・ウェスティンが 17 歳で亡くなりました。18 年にシティから契約を切られていました」という衝撃的な書き出しがあります。セカンドビジネスの大切さは痛感しているだけに、ぜひ村井さんの『ONGAESHI Holdings』が成功されることをお祈りいたします。ありがとうございました。