

聞き手／矢吹光一

一般財団法人とうほう地域総合研究所 理事長

酒井
哲也

株式会社ビズリーチ

代表取締役社長

勇猛果敢

● 酒井 哲也（さかい てつや）さん

福島県福島市出身。2003年、慶應義塾大学商学部卒業後、株式会社日本スポーツビジョンに入社。その後、株式会社リクルートキャリアで営業、事業開発を経て、中途採用領域の営業部門長などを務める。2015年11月、株式会社ビズリーチに入社し、ビズリーチ事業本部長、リクルーティングプラットフォーム統括本部長、取締役副社長などを歴任。2022年7月、株式会社ビズリーチ代表取締役社長に就任。2022年10月、ビジョナル株式会社取締役を兼任

1. ご経歴について

矢吹 ● 福島市ご出身で県立福島高校から慶應義塾大学商学部を卒業されて、株式会社日本スポーツビジョンに入社され職業人としてスタートされましたが、その頃の想いについてお聞かせください。

酒井 ● 福島から東京へ出てきた時に、当初はマスコミ業界に行きたいと思っており、学生時代に3年間、日テレ（日本テレビ）で報道のAD（アシスタントディレクター）をやりました。元々は制作や番組を作りたいという想いがあったやってた訳ですが、当時、テレビ局で作っている番組は、ニュース、お天気、スポーツ情報が中心で、それ以外はほとんど制作会社へ外注していることを知りました。そういった状況の中、自分は本当に何をやりたいのだろうと再び考え始めるようになりました。その頃、スポーツ番組のADと親しくさせていただく機会があり（小学校からずっとバスケットボールをやっていたこともあり）、やっぱりスポーツって楽しいなと思ったんです。ちょうど、2002年日本・韓国ワールドカップ開催中だったのですが、日テレからの帰りに総武線に乗ろうとしたとき、歓喜に湧く青いユニフォームを着た乗客で溢れ、黄色いはずの車両が青一色になったかのように見えました。どちらかと言うと、日本人は感情を表に出さない静かな印象を持っていたので、人々を熱中させ、熱狂的な状態にできるスポーツの凄さを感じました。その体験が契機になって、スポーツ業界に飛び込みました。

矢吹 ● マスコミ志望からスポーツに魅せられていくということは、どちらかと言うと自分が周りのみんなをハッピーにしたいという社会実現のような感じですか。

酒井 ● そんな大それたことではないんです。喜怒哀楽の感情を持つことは人間の素晴らしさだと思っています。例えば、私はそんなに仕事中は喜怒哀楽が激しくないタイプですが、スポーツをしている時だけは感情を素直に表現できるように感じます。そのため、社会貢献以上にこの人間らしさが素直に表れるスポーツに携わりたいと思いました。

矢吹 ● そういう意味では、就職の際に待遇面は重視しなかったのですか。

酒井 ● 全くなかったですね。初任給は手取り13万円くらいでした。

矢吹 ● 同じような話をキャリア官僚の方からお聞きしましたが、仕事に待遇面が見合っていないくても、国益を考えて志を優先しますと話していました。

酒井 ● そうかもしれないですね。私の場合は、志望動機で「スポーツというものを一つの文化にしたい」と熱く語ったことを覚えています。スポーツは喜怒哀楽が表れたり、働く活力やバイタリティが生まれたりして素晴らしいと思っていて、このスポーツの素晴らしさをもっと日本中に広げていきたいと思ったことが大きかったのかもしれないですね。

2. ビジネスへの想いについて

矢吹●働くということは勿論、収入もありますが、社会的な意義や人の役に立ったり支えたりすることがあると思います。仕事以外に文化や色々な知識の中で人は成長する訳で、そういう意味でもスポーツは大事ですね。私は、箱根駅伝が大好きで正月の2日、3日に東京の大手町で応援していました。今年、何年か振りで応援に行って「何でこんな世代の違う人たちが頑張れと応援するのだろう」と思った



た時に、これは多分自分自身や大切な人を投影して頑張れと応援しているのではないかと感じました。社長が人材紹介の会社に来られたのは、スポーツへの想いと繋がる部分があったからでしょうか。

酒井●全くです。最初に就職した会社は入社後すぐ経営不振になりましたので、入社半年くらいで別の会社を買収されました。その頃、本社の経理に配属されましたが、倒産しその時に清算処理までやりました。再就職で検討したのは、留学して改めて自分自身のキャリアについて考え直すことと、声をかけていただいた企業再生コンサルの会社への転職でした。新卒2年目でしたが、倒産した会社で経理畑の仕事をしていた経験から声がかかったのだろうと思います。最終的には、当時の上司から「ビジネスが成り立っていて、お前みたいな生意気な奴でも意見が言えるような会社に行った方がいいよ」とアドバイスされ、紹介されたリクルートへの転職を決めました。当時は、リクルートという会社が何をやっているのかも十分に理解できていなかったですし、どんな仕事を任されるのかもわかりませんでした。でも行ってみて、確かに自由に色々発言ができる環境がありましたね。

矢吹●そうですね。リクルートではいわゆるキャリアコンサルの仕事ですか。

酒井●リクルートには約11年いましたが、主に法人営業と企画をやりました。でも、入社してすぐ配属された営業で重大なミスを起こしてしまっただけで会社を辞めようと思ったんです。その時の社長がJリーグ前チェアマンの村井満さん（現日本バドミントン協会会長）で、2人で飲みに来て行ってもらってこう諭されました。「リクルートという会社は社員がマイナスを作ったとしても、それを反動にしてみんな頑張っている」と言われました。さすがに、会社に損失を残したまま辞める訳にはいかないと切替えて頑張りました。村井さんは、社長（経営者）として今も尊敬する方です。

矢吹●社長が、新入社員と2人で飲みに行くという素晴らしい社風ですね。その時、他にどんな話をされたのですか。

酒井●今も覚えているのは、村井さんはサッカーが好きで特に浦和レッズの大ファンで、私をサッカー選手に例えて「お前は縦横無尽に走り回る長谷部誠になれ」と言われたことを覚えています。

矢吹 ●面白い話ですね。そういう度量のある方に認められて本当に良かったですね。

酒井 ●何かチャレンジしてもうまくいかなかったり、失敗することもあります。失敗してなんぼということもあるし、それを取り返せということは正しいなと思いました。

矢吹 ●一番怖いのはチャレンジしなくなることで、そういう組織はどんどん硬直化します。日本の文化というか、いつの間にか大企業は過度に失敗を許さない風土に陥りやすくなっていると思います。貴社はダイナミズムを感じますし、チャレンジしやすいように見えますが。

酒井 ●「チャレンジしやすいようにしよう」としているという表現が正しいです。この数年で社員も増えてきましたし、年齢構成も変化しています。組織が大きくなると、どうしても合理的な判断をしがちでリスクを嫌うようになりますよね。例えば私のところにたくさんの起案が上がってきますが、合理的な判断を優先して却下しようと思ったら全部却下できる訳です。しかし、それをやったら全く挑戦のない会社になってしまうという、内なる葛藤のすえ、最近は後戻りできるのであればチャレンジすればいいということを基準にしています。大企業病はおそらく意識しないと勝手になってしまうので、ビズリーチはそれに抗いながら生きて行こうとしています。

3. ビジネスへの想いについて

矢吹 ●今、会社で一番やりたいこと、社長としてやられていることについてお話しください。

酒井 ●経営資源において、「ヒト、モノ、カネ」がありますが、最近圧倒的に「人」という経営資源の重要性が高まっていると感じます。これは何だろうと考えたときに、人だけが見通しが立たないのです。お金はいつ入金されるというリードタイムがわかるし、物に関してもいつ納品されるかという予定がわかりますが、人だけは欲しいと思って採用活動を始めても、いつ入社に至るかわからない。経営において一番苦しいのは不確実性が高いことや見通しが立たないことです。そのため、私は、ジャスト・イン・タイム＝必要な時に必要な人をアサイン（割り当てる）できる世界を実現したいと思っています。ジャスト・イン・タイムの実現には、スピードとクオリティが壁で、これは人材業界に残された最後の命題だと思っているので、その実現に向け、私は徹底的にその世界を志向します。具体的には、退職や人事異動で新たな人が必要になった時に、欲しい人材の要件と社内外の人材の情報が可視化され、一元化する。そして社内外の労働市場が可視化された上で、マッチングが成り立つ世界を実現することがアサインのスピードを上げるとしています。何とかここを実現したいですね。



矢吹 ●面白いですね。全ての計画や戦略は人によって企画されますが、その人がどれほどの価値のあるものなのかを実は可視化できないために、問題になることもあると思います。見える化すると人的効率やクオリティが上がり改善されますか。



社内版ビズリーチ記者会見発表会_集合写真（2025年1月28日開催）

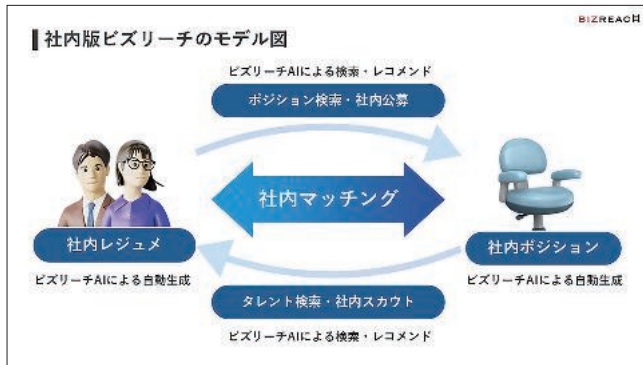
酒井●そうですね。今まではビズリーチで外部の労働市場を可視化して、求職者と企業のマッチング機会を提供してきましたが、最近は「社内版ビズリーチ」というサービスの提供を開始しました。これはビズリーチのような仕組みを社内で活用することで、社員ごとのスキルや経歴と社内ポジションを可視化して適切な形でマッチングする仕組みです。最近経営者の方の話でよく耳にするのは、退職する社員に転職先での仕事の内容を聞いたら、自社でも同じ仕事ができるけれど、それを知らずに社員が転職してしまうケースが結構あるということです。

矢吹●これはやっぱり一番の課題です。人にどのような想いをもち、どのように成長させていくか、これが戦略の要のはずがそうならない企業も一定程度ありますか。

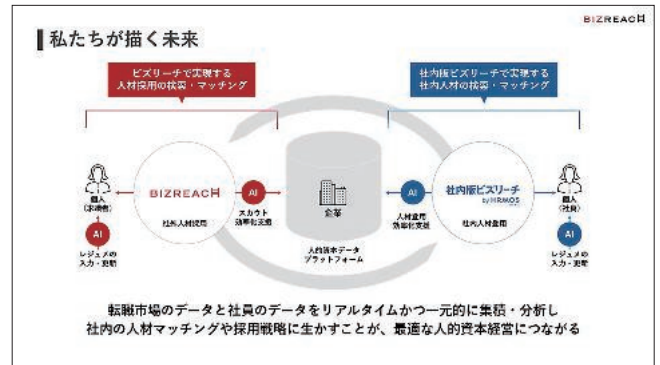
酒井●当然ながら日々の業務を通して人は成長していきます。だからこそ、今何ができ、何ができなさをリアルタイムで可視化していくことが重要です。例えば、福島で「この仕事をする人が欲しい」という採用ニーズが明確にわかれば、福島で働きたいと考える人も増えるはずです。選択肢が可視化されていないから、仙台や東京など県外の仕事を選択することに繋がってしまうのではないのでしょうか。

矢吹●人はやっぱり成長して変わっていく存在ですし、人手不足で困っている地方の企業も色々な働き方を検討し工夫すれば、できることはいっぱいあると思います。移住はハードルが高いので、デジタルを使ってどこで働いてもいいという条件等をご提案いただくような事例もありますが、人の問題はやっぱり深刻になりますね。

酒井●世の中のビジネスの変化として、以前は特定の業界において業務プロセスが比較的定型化され、個人の裁量が小さい領域があったと思います。しかし、今は人のアイデアによってビジネスが展開する時代ですから、一人ひとりの能力を最大化してもらう必要があります。これだけ労働人口が減っていく中で、一人ひとりの能力を最大限に引き出すためには、仕事のアサインにおいて、どのようなスキルや経験が身につくのか、どんな能力を引き出すことができるのかを社員に示すことが重要です。それができなければ、社員に働き続けたいと思ってもらえる企業にはなれないのではないのでしょうか。



社内版ビズリーチモデル図



ビズリーチが描く未来

矢吹 ● 本当にそういう話ですね。人のやる気とは、生産性を上げることもですが、今の若い人は誰かの役に立ったり認められたりするという承認欲求が結構強いので、そこをキャッチアップしてあげることも大事ですね。

酒井 ● そうだと思います。採用活動の場合は、応募してきた人に対して、こんな仕事をしたいということはもちろんありますが、その人のスキルや経験を踏まえてさらに活躍できる仕事を願うだけで、もしかしたらさらに大きな成果を出してくれるかもしれないですね。

矢吹 ● それは社内でも一緒だと思いますが、やりたい人にやっていただく発想や、あるいはそういう仕事を作ることや、別の組織を長崎の出島のように作ってしまう発想ですね。組織全体が動き出すということは理想的ですが、組織が小さければ機敏に動けるといえることもありますね。

酒井 ● この話に関連して、重要なのはスキルや経験を持つ人材をいかに活かせるかという点だと思います。転職サイト「ビズリーチ」では、東京在住のビジネスパーソンが地方に移住転職する事例がたくさん出てきています。例えば首都圏の大手企業の第一線で活躍していた人が、その知識や経験を活かすため、地方の中小企業の発展に貢献のために転職するようなケースです。ある企業では、募集していたポジションではなく、応募者のスキルセットに合わせて新たなポジションを設けたことで採用に成功しました。これは、企業が「その人の能力をどう活かせるか」という視点に切り替えたことで、結果的に優秀な人材に選ばれることに繋がるということです。地方創生の重要な要素の一つは、企業が働く人に選ばれるために、人材にとって魅力的な活躍の場を提供できるかどうかと言えるかもしれませんね。

矢吹 ● そこで、面白い転職事例をお聞きしたいのですが。

酒井 ● 首都圏の大手企業で素晴らしいキャリアを積み重ねた方が、奥様の地元である四国の会社へ転職した事例です。入社を決め手は採用する企業側のトップの熱意でした。企業の採用力、そして採用の成否を左右するのは、経営層をはじめとするトップの熱量なのです。福岡のある企業様（お客様）では、採用したい人材がいれば、社長自らどこへでも出張して会いに行くほどの熱量と想いを持ってらっしゃいます。実は、地方の採用において（本来、これは地方に限った話ではありませんが）、最も重要なのはトップ自らが採用にコミットすることなのです。

4. 故郷福島への想いについて

矢吹●福島から出られて、福島に対してどんな想いがありますか。

酒井●福島で育ったからこそ今の私があると思っています。地元では、好きなことに没頭し、学校、家族、友人を含め自分の意志を尊重してくれ自由に過ごすことができたのは地元の環境のおかげです。例えば、高校時代、下駄履きで登校する生徒もいるような自由や校風の学校で、茶髪だろうがピアスだろうが「自分で考えろ」という気風が強くありました。両親からは浪人してもいいから自分の人生、進路は自分で考えて決めろという教えがあったからこそ、私自身、自分の意志で選択するのが当たり前となりました。最初にスポーツ関連の会社を選択したことも傍から見れば失敗と捉えられてしまうかもしれませんが、自分で決めた経験こそが一番重要だったと感じています。

矢吹●その他、どのようなことを大事にされていますか。

酒井●色々なことに好奇心を持つことを大事にしています。それこそ豊かな自然環境など様々な観点で、あの地域に育ったから、興味の幅を広げることができたのではないかと思います。都心にいるよりも色々なことに見聞きし触れる機会がたくさんあったと感じています。これからも興味や関心を持ち続けて、何か面白いチャレンジをたくさんできたらいいなと思います。

5. 福島の若い人たちに伝えたいこと

矢吹●最後に若い人にメッセージをお願いします。

酒井●シンプルですが、皆さん思い切ってチャレンジしていきましょう！ということです。

最後に、前職の人材紹介会社でのエピソードの続きです。ある会社にエンジニアの方を紹介した時に「多くの困難や失敗を乗り越えられたと思いますが、どうやって頑張って来られたのですか」と尋ねたら、彼は少し語気を強めてこう言いました。「なぜ失敗を単なる失敗として捉えるのでしょうか。何か次への教訓や新たな挑戦の機会とは捉えられないんですか」と。その言葉にまさにその通りだと、深く共感しました。

結局のところ、失敗を恐れたら何も新しいことは始められません。ある意味根性論のように聞こえるかもしれませんが、失敗とは、自分自身が失敗と認めた時に初めて失敗になるものです。この姿勢はとても大事です。駄目だったとしても、必ず次へ繋がると思えば、失敗を恐れずに果敢に挑戦していくことが何よりも大事だと思います。



矢吹●ありがとうございました。

矢吹理事長(左) 酒井哲也社長(右)

●インタビューを終えて●

初めてお会いした時に、爽やかで、真摯、誠実かつ柔らかい若き新進気鋭の社長という印象を受けた。ビズリーチ社の社長が福島出身の45歳の方とお聞きし、グループ企業の金社長を通じて面談させて頂いた。その折に厚かましく本誌でのインタビューをお願いしたところ、快諾頂き今回の対談に至った次第である。

穏やかな物腰の反面、ときおり垣間見せる真剣な眼差しが、経営者として様々な荒波を超えて、困難な意思決定をされてきた経験等を想像させる。

人手不足が顕著になり、人財確保が中小企業事業者の最大の経営課題に挙げられる現在、当社の果たす役割は極めて大きい。人的資本経営を支えるのは人であり、人と人の繋がりであり、人の想いである。人財という資産を如何に最大化していくか、様々なテクノロジーを駆使して縦横無尽にビジネス化しておられながらも、人財確保において、一番大切なことは社長自身の情熱、熱量であるとおっしゃる。やはり経営トップ自らが行動し、率先して実践することこそが大事なのだと思う。相双地域のある社長も自ら高等学校に出向いて、自社のパーパスやミッションを自分自身の言葉で熱く語り、自分たちのありたい姿を共有することで、今年も復興途上の地域に6名の新入社員を迎えたとのことである。どんなに困難な状況にあっても、自ら行動し自分ごと化することこそが、新たな道を切り拓く、まさにその証左である。

人財不足、若年労働力確保が難しいと嘆く前に、まず動いてみる。その中で、何かを感じ、そしてそれを踏まえて変革させていくことが肝なのかもしれない。若手は経営理念が明確で夢を追い続ける経営者の下で、働き、成長したいとの声も聞かれる。

先月、酒井社長と一緒に福島ホープツーリズムに参加し、震災遺構である浪江町立請戸小学校や福島第一原子力発電所等に伺った。その際に見た、様々な景色や風景、関係者の方々とのお話しは、まさに現地、現物、現実という所でしか傾聴、体験出来ないものであり、大変貴重な経験で、心に深く残ったとのこと言葉を頂いた。まさに大企業の社長として、常に現場を大切にしてきた方ならではの発言である。どんな状況にあっても、困難な状況であるからこそ、まず現場に行き、そこの人々の生の声を聞き、この先を想像して決断することこそが、これからの企業経営にとって真っ先に求められているのではないだろうか。経営者の方々にとって、これからの意思決定はますます不具合なものとなるはずである。その視線の先に、5年後、10年後を見据え、来し方、行く末を踏まえ、虚心坦懐に考えていくことも大切である。

今後とも、当地福島のためにお力添え頂くことを願ってやまない。

(インタビュー 矢吹 光一)



4月26日福島ホープツーリズム参加者

後列左から
酒井氏、
高島氏（酪農学園理事長・東邦銀行取締役）
矢吹

出典：東京電力ホールディングス