

組織内会計士セミナー「『“ 経理 ” 以外で生きる道』～幅広い職種で活躍する組織内会計士～」議事録

開催日時:

平成24年6月7日(木) 18:30～20:35

主催:

日本公認会計士協会「組織内会計士対応プロジェクトチーム」

概要:

経営企画、企業再生、IR、コンサルティング、営業・物流など経理以外の職場で活躍されている公認会計士の皆様をお招きし、公認会計士の持つ能力の可能性、現場を経験された方ならではの気づき、喜び、苦勞などの体験談についてパネルディスカッションの形で披露いただいた(第一部)。

後半は、講師ごとに設けられた会議室にて質疑応答が繰り広げられ、参加者は自らの可能性を探り、日ごろの疑問や不安を解消する機会を得ることができた(第二部)。

<パネリスト/略歴>

【望月 明彦 氏】(望月公認会計士事務所代表)

金融機関勤務後、監査法人に勤務。その後、(株)ギャガ・コミュニケーションズ、ディップ(株)にて経営企画業務等に従事。

【児玉 尚剛 氏】(原子力損害賠償支援機構)

監査法人勤務後、PwCFASにてアドバイザリー業務に従事し、(株)経営共創基盤にて、企業再生実務に従事。

【鎌田 浩嗣 氏】(TAC株式会社)

会計士合格後、TAC(株)にて上場企業、経営企画(システム開発含む)、内部監査、IR等に従事。

【小林 珠恵 氏】(アクセンチュア株式会社)

会計士合格後、アクセンチュア(株)にて、財務、経営管理領域を中心に、SCM、生産管理等の幅広いコンサルティング実務に従事。

【佐藤 伸 氏】(株式会社ニトリ)

金融機関勤務後、監査法人に勤務。その後、(株)キュービーネット、(株)ニトリにて営業、物流等に従事。

<ファシリテーター>

【日浦 正貴 氏】(スター・マイカー株式会社)

監査法人勤務後、(株)野村プリンシパル・ファイナンスにて企業投資、スター・マイカー(株)にて、上場準備、経営企画、IR・広報、人事等に従事

< 議事録（第一部のみ） >

1. 開催挨拶（組織内会計士対応プロジェクトチーム担当 佐伯剛常務理事）

これまで協会は財務諸表監査をする方々への活動が中心でしたが、監査法人以外で活躍する会計士が増えてきたことに対応すべく、プロジェクトチームを立ち上げました。今年7月の定期総会では、正式に常設の組織として「組織内会計士協議会」となる予定です。

今回も、申込者が **200** 名を超え、現在監査法人にお勤めの方の参加も多いと考えています。講師は、様々な方面で活発に活動されている方が揃っておりきっと面白い内容になると期待しています。

2. パネルディスカッション「経理以外で生きる道」

日浦氏：

本日はお忙しい中、ご参加いただきまして、大変ありがとうございます。

最初に本日主催の「組織内会計士対応プロジェクトチーム」がどのような活動をしてきたかについて少しご紹介させていただきます。

まず、昨年2月に実施した組織内会計士に関する大規模なアンケートの結果を受けて同10月にシンポジウムを開催し、さらに同12月には、組織内会計士の未来についてのパネルディスカッションをここ協会のホールにて開催しました。そして、今年3月には、組織内会計士のキャリア形成の代表ともいえる **CFO** について学ぶセミナーを開催いたしました。各企業で **CFO** を実際に務めておられる方々にご講演頂き、今後のキャリア形成を考える参加者に大きな反響を呼びました。

そして、今回、協会にとってもややチャレンジングではないかな？とも考えられる題名でセミナーを開催させていただきましたのは、経理という仕事は会計監査に従事されている方でしたら、身近に接しておられイメージもわかりやすいと思うのですが、経理以外の仕事に従事されている方との接点はあまり無いのではないかと考えたからです。

一方、会計士という資格と専門性を生かして経理以外の仕事に従事されている方は実際には少なからずいらっしゃいますので、そのような道もありますよということ、またその具体的な業務内容や経験者の生の声をお伝えしたいと思いました。

第一部ではそのような趣旨で集まっていただきました様々なバックグラウンドの講師陣からパネルディスカッションの形でお話を伺います。

第二部では、この方のお話をもっと聞きたい、という方を選んで各ブースに別れ、具

体的で詳細なお話を伺ってください。

それでは早速ですが、講師の皆さま、現在の業務にたどりついた経緯を中心におはなしてください。

望月氏：

大学を卒業して銀行に入りました。そこで感じたのが、このままではだめになる、もっと専門的なスキルを身につけるべきでは、ということでした。

それから会計士の勉強を始めたので合格したのは**27**歳になる少し前で、合格後はトーマツに勤務しました。

その後、トーマツを退職し、慶応のビジネススクールで再度朝から晩まで勉強しました。

ビジネススクール卒業後は、映画配給会社（ギャガ・コミュニケーションズ）や**WEB**関連企業（ディップ：求人、不動産、中古車分野をはじめとするインターネットメディアを運営する企業）に勤務しました。

WEB 関連企業には上場直後に入社し、**25**歳で史上最年少上場を果たしたトップの元で働き、経営企画部を立ち上げました。

その後は**EY**で**M&A**の業務を経験し、**2**年前に会計事務所代表として独立しました。

日浦氏：

大企業では埋もれてしまうのではとされている方や将来独立したい方には望月さんのお話しが参考になるのではないのでしょうか。

児玉氏：

平成**6**年に合格し、**5**年半トーマツに在籍しました。

当時の監査法人では、担当できる業務の範囲が広く、多額の債務を抱えるゼネコンを担当する傍らそのようなゼネコンに多額の債権を有する銀行を担当するなど普通ではできない経験を積むことができました。

その後、**PWC**が日本で事業再生の部隊を立ち上げる際に移籍しました（**PWCFAS**）。ここでもいろいろなアドバイザー業務を経験できましたが、自分の領域を極めたい思いが強くなり、経営共創基盤（産業再生機構の**COO**を務めた人が設立した企業再生コンサルティング会社）の創業メンバーとして参画しました。

昨年の**10**月に原子力損害賠償支援機構から声がかかり、現在はそちらの仕事に従事しています。

鎌田氏：

平成元年に会計士試験合格後、**TAC** の講師として働き始めました。未だ非公開だった**TAC** で自由な雰囲気の中、講師として教鞭をとりながら外部のソフトハウスで連結財務諸表作成ソフトの開発にも取り組みました。その後、**TAC** が上場を目指すことになり、「テキストやレジユメの在庫管理が整備されなければ上場できません」と監査法人から指導を受け、上場準備の一貫として在庫管理システムの開発も主導しました。

上場準備としては、内部監査室の立ち上げも行い、経営企画室業務のかたわら初代内部監査室長となりました。

上場後は経営企画室を **IR** 室とし、**IPO** から引き続いて **IR** を担当しています。

現在でも比較的自由的な風土が残っており、講師時代から担当していた会計専門書執筆は年間3～4冊のペースで継続しています。

小林氏：

アクセンチュアで **15** 年間コンサルタントに従事しており転職の経験はありません。

入社してからの約 **4** 年はさまざまな業種のコンサルティングを経験しました。

その後の約 **11** 年は、ハイテク業界へのコンサルティングに特化し、会計領域のみならず、金融子会社の設立、中国工場の立上げ及びグローバルなサプライチェーン体制構築等々、幅広い領域でクライアントを支援しています。

現在は通信・メディア・ハイテクグループ担当のパートナーとして、引き続きハイテク業界にて複数のプロジェクトを担当しております。

佐藤氏：

1995 年におおぞら銀行に入社し、融資営業に従事しました。バブル崩壊の影響が続く経済環境下、自分が融資申請書を書かなければ潰れそうな企業ばかり担当しました。財務の知識も無いためやりたいことができていないという悔しい思いから簿記の勉強を始めました。

簿記1級に合格したので調子に乗って会計士も受験、働きながら合格しました。

名古屋支店への転勤の話が出た際、いい機会と思いトーマツに転職しました。

トーマツでは金融機関を中心に担当。**3**月と**9**月は自己査定の監査に明け暮れていました。

監査法人のクライアントに対しては、「こうしませんか」などの話はできますが、それだけでは靴の上から足をかいているような感覚でなんとももどかしく、将来的には企業経営に携わりたいという思いもあって事業会社への転職を決意しました。

最初はキュービーネット（短時間低料金カットの理髪業を運営する企業）が上場準備をしているということで社長から誘われ入社し、シンガポールの海外子会社のジェネラ

ルマネージャーを担当。赤字だった会社が何とかキャッシュも回るようになりました。

上場準備の主幹事証券から「経理周りが弱いのでは」と指導されたことから、日本に戻り経理財務を担当し、管理本部長となりました。しかし、上場が先延ばしとなったためニトリに転職しました。

ニトリではどんな人でも入社後まず店舗を経験することになっています。

店舗業務に学ぶことが多かったため自分はフロアマネージャー（売場責任者）まで経験しました。

その後、希望を出して物流に移り日本中からトラックを調達する改革を実行し、今は商品部で海外発注などの商品仕入れを担当しています。

自称企業内会計士。営利企業での本職は？そこに行ったら会計士はどのように役に立つ？などの話しをしたいと思います。

日浦氏：

バラエティに富む職務経歴のお話にすでにお腹一杯な感じのスタートですね。

みなさんの資格にこだわらないマルチな生き方がうかがえます。

それでは、今どのようなお仕事をされているかについてご説明ください。特に「どのようなこと」を「誰と」しているかという観点からお願いします。

望月氏：

上場企業の経営企画部長として経営企画業務と IR 業務を担当しました。

経営企画業務では経営計画と予算を作成し、予実分析を行う業務の中で各部の部長以上の担当者との情報交換しながら業務を進めました。

但し、経営企画業務は会計士なら比較的楽に対応できたと思います。

経営企画業務に比べ、アナリストやファンドマネージャー、日経記者などに囲まれる IR 業務には当初は大いに緊張しました。しかし、実際にやってみると会計士なら十分に対応できる業務であることがわかりました。

むしろ、個人株主からのプライベートな感情を交えた質問には困難さを感じました。

個人事務所として独立する場合、会計や税務のサービスをするケースが多いと思われるかもしれませんが、私は経営企画部にいたことが強みなので、経営企画の弱い非上場企業等への指導を中心としたサービスをしています。

日浦氏：

私も **IR** を担当していますが、やはり **IR** は会計士に向いていると感じています。会計士という資格が説明を聞く側に信頼感を与えるという効果がありますから。

望月さんは個人株主の対応に苦勞されたとのこと。

会計士は法人相手に仕事をするのが大半で、個人と関係することが少ない方が多いと思います。鎌田さんも **IR** を担当されていますがいかがですか。

鎌田氏：

IR という投資家への説明という狭いイメージがありますが、**IR** を前提に事前事後の首尾一貫した情報提供を実施していく必要があります、単に説明するだけの仕事ではないと考えています。

弊社は株主優待制度もあるので、約 **15,000** 名と非常に多くの個人株主に出資いただいています。

毎週の経営会議のほか毎月の取締役会にも出席し、経営情報をまんべんなく把握することで、個人株主が会社の将来を適切に予測できる情報を提供しよう心がけています。

また、弊社 **IR** 室では、本来の **IR** 業務に加えて、法定及び任意の開示業務も行っています。開示関係業務は金商法、会社法、証券取引所の適時開示などに幅広く対応する必要があります、それらの制度に詳しい会計士が活躍しやすい業務です。

日浦氏：

佐藤さんは店舗勤務という別の側面で、個人と向き合っておられると思います。

佐藤氏：

ニトリでは消費者、働く仲間という個人との関係が重要です。

店舗ではいかに消費者に商品を受け入れてもらうか、という視点で、搬入、陳列、レイアウトの工夫などに取り組んでいます。レイアウトをガンガン変えることで売上が変わることも経験しました。制度として決められた店舗経験の **3** ヶ月を「流す」人もいるが自分は進んでさらにフロアマネージャーまで体験しました。

フロアマネージャーとしては、人を使うという面で個人と向き合いました。

一人一人呼び出して、「これやめたら何か起こる？」と既存の作業の意味を問い、無駄な業務を削減。自店舗での成功事例を本部に提案して全社的な改革につなげました。

現場を経験すればこそ、現場で何をやればどう数字が変わるかが見えてきます。

ニトリは改善・改革が大好きな社風。だから業績がいいんだな、と現場で感じました。

商品部では営業利益をどうやって最大化するかに取り組んでいます。

欠品を出さずかつ倉庫に溜めすぎない。このバランスが難しい。

特に季節ものは必ず季節に売り切らなくてはなりません。どのタイミングで売値の変更を行うか、目立つところに陳列するかなどメーカーの担当者や店舗の担当者とも協議しながら一緒に仕事を進めています。

この仕事をしてみて学んだのは、どうすれば商品が供給され売上が立ち在庫が減るのか、ということです。

現場を知らない会計スペシャリストは、在庫の増減理由として、売上が増えたからとか減ったからという理由だけで納得する人もいるが、それは現場経験不足からくるのだと思います。

数週間先の売上を読む商品管理という側面ではITシステムも非常に重要と考えています。

日浦氏：

商品管理の話が出たところで、サプライチェーンに強い小林さんのお話を伺ってみましょう。

小林氏：

コンサルタントの場合、プロジェクトの目的、内容によって対応する相手が異なります。

特に、プロマネを担当する場合、例えば **SCM** のプロジェクトであれば、工場(調達、製造など様々な部署)、販売会社、事業本部等々、広範なプロセスの担当者と関わりながら仕事を進める必要があります。また、プロジェクトの目的を遂行するために、企画構想でビジネスターゲットを明確化し、スケジュールをたて、システム・業務設計を行い、ユーザー検収後の運用開始までを計画します。監査業務と比較して、相手にする方がかなり広いと思います。

公認会計士としての知識は、例えば企画構造の際の投資効果の分析や、業務プロセス検討時に役立っています。例えば、” 現在価値 ” や ” 機会損失 ” といった言葉は勉強していない人にはすぐには適切に使うことができない言葉だと感じています。

また、ビジネスモデルによって、例えば限界利益管理が重要なケースと固定費含めた売上原価管理が重要なケースがあり、そのようなことを即座に見極めるセンスも会計士

の勉強から自然と身につけていると思います。ビジネスは数字に帰結するので、お金の観点からビジネスをみる能力はコンサルティング業務に役立っていると言えます。

日浦氏：

確かに、「どうやったら儲かるか」という肉食的な感覚が事業会社では重要ですね。これに対して現在は半官半民のお仕事に従事されている児玉さん、いかがですか。

児玉氏：

現在の原子力損害賠償支援機構は官と民が対等出資をしている特命組織です。人員構成としても、民間人の他、経産省などの各利害省庁から役人が参加しており元警視總監だった方などもあります。民は、公共サービス系の他、商社、金融機関などの方が参加しています。

求人広告で集めたメンバーではなく、指名制で国のために寄せ集められた特殊な団体です。

私は、第三者委員会だった時からデューディリジェンスの担当として関与しています。計画、総務、賠償円滑化、賠償モニタリングと4つの業務があるが、私は計画グループに所属しています。

東電の収支計画の取りまとめを担当しているが、単に取りまとめのみでなく、財務モデルの設計などコンサル的アドバイスも行っています。

名刺には会計士であることをうたっていないが、話していれば会計の専門的教育を受けていることは相手に伝わっているだろうと思います。

特に交渉業務の際は、数値を根拠に論理立てて説明できることにメリットを感じています。

日浦氏：

お話を伺っていて、皆さんのベクトルの方向が“将来”だなと感じました。監査はどうしてもベクトルの方向が決算書という“過去”のものになりますが、本日の講師の皆さんは、会計士としての能力を発揮するベクトルを“将来”に向けているところが共通点ですね。

では最後に、これから先、組織内会計士をめざす皆さんにアドバイスをお願いします。

望月氏：

会計士に合格した時にある方から頂いた言葉が忘れられません。

「あなたは公認会計士に就職したのですよ」という言葉。

監査法人もキャリアのひとつでしかありません。

どんな組織で働いても会計士としての誇りを忘れないで欲しいと思います。

児玉氏：

監査法人を辞めるときに大きなためらいはありませんでした。

数字に関わる仕事であればどこでも生きていけると考えています。

そのためには、アカウンタントに留まらずプロフェッショナルになることが大切。

プロフェッショナルとして自己研鑽していただきたい。

鎌田氏：

私は、**IR** という切り口からになりますが、ベンチャー企業こそ面白いということをお伝えしたい。

大きな企業だと、上司の階層も多段階で、トップの考えていることを直接把握することも困難ですが、ベンチャーはフラット。社長と「さし」で話ができます。

社長や役員に対して、社外から自社がどのように見られているかをフィードバックするのも **IR** 担当の役割。ときには背中に汗をかきながらのこともあります。

けれど、組織に依存しなくても生きていけるのが会計士の強みですから、会社として必要だと思われる事項は、一般社員ではなかなか発言できないようなことまで踏み込んで発言するようにしています。

小林氏：

会計士の皆さんが事業会社で活躍できることはたくさんある、ということをお伝えしたい。

アクセンチュアは、業種別組織と専門領域別組織がありますが、例えば会計・財務・経営管理領域の専門組織には会計士が何名もいます。

また、あるプロジェクトのクライアント側リードが、組織内会計士だったこともあります。

一方で、会計士という肩書きは、事業会社に入ったらプラスアルファ程度のものだと考えた方がいいです。

資格も効力を発揮する場面も多々ありますが、まずは肩書きに頼らずにやっていけるだけの自己研鑽が重要です。

佐藤氏：

企業で働きたい方は企業の価値を上げる存在になることを目指して欲しい。

会計士が企業で採用される時、数字に強いことが期待されます。

でも数字に強いことがどういう価値につながるのか考えて欲しい。

何が問題なのかわかる数字を作れる力が大切だと私は考えています。

原因までしっかり突き止めて、商品分類別、フロア別等に、「これが問題ですよ！」と言えること。そして問題提起で終わらず、現場の人間を巻き込んで改善できる存在こそが企業の期待する数字に強い人間。

期待が高い分、期待ギャップもあります。

期待ギャップを解消するためには、監査論のように期待値を下げることはできないので自己研鑽して期待に応える必要があります。

世の中の会計士の評判を上げていく必要があると思います。

会計士はPCの前でキーボードをたたいている人、というイメージから会計士がくると企業価値があがるよね、という評価になるといいなと思っています。

日浦氏：

講師の皆様、参加者の皆様、本日は本当にありがとうございました。これにて第一部を終了させていただきます。

パネルディスカッションは1時間弱と短い時間であったが、5名の講師の多彩な仕事ぶりから強烈な刺激を受けた。アカウンタントではなくプロであるべき。プロとは企業価値を向上させられる人のこと。

会計士は思っている以上の範囲の仕事ができるんだ、という希望を感じるとともに、更なる自己研鑽の必要性も感じ、私にとってもインスパイアされた1時間であった。

(文責)

組織内会計士対応プロジェクトチーム

組織内会計士ネットワーク設立準備会

広報担当 青野奈々子