多様な企業等で働く公認会計士たち

～公認会計士の多様性の一例として～

令和3年5月1日発行（毎月1回1日発行）
「会計・監査ジャーナル」2021年5月号（通巻790号）別冊付録

Engage in the Public Interest
社会に貢献する公認会計士

『会計・監査ジャーナル』別冊の発刊にあたって

日本公認会計士協会会長
手塚（てづか） 正彦（まさひこ）

このたび、『会計・監査ジャーナル』別冊の第２号を発刊いたしました。この別冊は、経済社会の多様な領域において活躍している公認会計士の姿を広く知っていただくことを目的として、定期的に発刊することとしています。昨年8月に発刊した第1号では、「SDGsへの公認会計士の貢献」というテーマで、様々な地域、分野で活躍する公認会計士9名をご紹介しました。本別冊では、監査法人以外の様々な組織で活躍する公認会計士を特集しています。

近年、公認会計士が働くフィールドの広がりは目覚ましく、約32,500人（2021年3月末現在）を数える会員の半数以上が監査法人に所属せずに活躍しています。公認会計士の活躍の場の選択肢が広がる中で、事業会社や公的機関などで経営者や従業員として働く会員や上場企業等の社外役員となる道を選ぶ会員も増えています。

本別冊では、公認会計士の活躍の場が多様化している一例として、事業会社、公的機関等の組織で働いている公認会計士の方々の実像をお伝えすることとしました。私も、企業経営者である2名の会員にインタビューし、公認会計士試験合格から今日に至るまでの様々な経験やキャリアの岐路に立った際の決断等、大変参考となるお話をうかがうことができました。

読者の皆様には、本別冊を通じて、公認会計士の多様なキャリアを知り、その可能性の広がりを感じていただきたいと思います。また、会員・準会員の読者の皆様には、ご自身のキャリア形成の一助としていただけますと幸いです。

折しも、世界は新型コロナウイルスの感染拡大という未曽有の危機を経験し、コロナ後の持続的な社会・経済の在り方を模索しています。私は、社会・経済の将来についての不確実性や不安が高まっている現状を、公認会計士が仕事を通じて社会に貢献できる場を広げるチャンスであると考えています。当協会は、公認会計士が仕事を通じて社会課題を解決し社会価値の創出に貢献できる場をさらに広げていきたいと考えています。関係各位には、皆様の課題の解決のためにぜひ公認会計士の活用をご検討いただきますようお願いいたします。

最後になりますが、コロナ禍の早期の終息を願うとともに、皆様のご健勝を祈念して巻頭のご挨拶といたします。

日本公認会計士協会における D&I部門の取組

日本公認会計士協会常務理事
脇（わき） 一郎（いちろう）

当協会では、公認会計士による監査法人勤務以外への多様な職域拡大に伴い、2012年7月に組織内会計士協議会を、2016年7月に女性会計士活躍促進協議会を、2017年7月に社外役員会計士協議会を設立しました。また、2019年7月からは、この三つの協議会が互いに連携し、D&I（ダイバーシティアンドインクルージョン）部門として活動を行っています。

社会からの公認会計士への期待・ニーズは非常に高く、すでに会員の半数以上が監査法人に所属せず、企業や公的機関などの多様な組織で活躍しています。このような監査以外の領域で活躍する公認会計士を支援する活動として、組織内会計士や社外役員として活躍する公認会計士の業務に関する調査研究、資料又は情報の提供等を行うことによりその資質の維持及び向上を図るとともに、特に求められる分野の研修や、組織内会計士の多い首都圏に留まらず各地域における公認会計士のネットワーキング活動を実施しています。また、多様な働き方を推進し、女性公認会計士の活躍を促進する施策も積極的に行っております。

組織内会計士協議会及び社外役員協議会では、それぞれ「組織内会計士ネットワーク」、「社外役員ネットワーク」を設置し、自己研鑽や意見交換、ネットワークづくりの機会を提供しています。各ネットワークでは、会員を、正会員（現在又は過去に組織内会計士又は社外役員会計士経験のある方）と賛助会員（組織内会計士又は社外役員会計士に関心のある方）の二つに分類をしています。組織内会計士ネットワーク会員数は、2021年3月31日時点で2,650名（正会員2,174名、賛助会員476名）、社外役員会計士ネットワーク会員数は2021年3月31日現在で2,412名（正会員1,415名、賛助会員997名）となっています。

また、女性会計士活躍促進協議会では、女性の会員・準会員に比率を2048年までに30%（2020年12月現在15.5%）という目標を設置し、ライフイベント後の復職支援や研修会における託児所設置など、女性の活躍を促進する施策を実施しており、今後も三つの協議会が連携してD&Iの活動を進めて、公認会計士の活躍を支援していきます。

本別冊が「監査以外の多様な領域で活躍する公認会計士」が多く存在することを社会に発信するとともに、公認会計士自らの働き方を含めた意識改革のきっかけになればと思っております。

多様な企業等で働く公認会計士たち

～公認会計士の多様性の一例として～

CONTENTS

04

経営者として活躍

IT黎明期に起業し
トップ企業へ育て上げる

和田 成史

株式会社 オービックビジネスコンサルタント
代表取締役社長

10

経営者として活躍

国内外のビジネスの
第一線で活躍し経営者へ

内田 士郎

SAPジャパン株式会社
代表取締役会長

16

管理職として活躍

あらゆる産業の基盤となる
「鉄」を扱うトップ企業で活躍

松本 道彰

日本製鉄株式会社
東日本製鉄所総務部財務室主幹
（鹿島地区財務統括）

※取材当時の肩書です。
現在は、本社の財務部決算室長として活躍されておられます。

20

管理職として活躍

外資系金融機関でのキャリアアップ

一色 昌子

UBS
JapanCountryController
(Executive Director)

『会計・監査ジャーナル』別冊の発刊にあたって

日本公認会計士協会会長　**手塚 正彦**

日本公認会計士協会におけるD&I部門の取組

日本公認会計士協会常務理事　**脇 一郎**

24

管理職として活躍

企業で公認会計士を目指し、
新たなキャリアを切り拓く

瀬戸 学

欧州日本通運有限会社
総務財務部次長

「会計・監査ジャーナル」2021年5月号 別冊付録

本誌掲載の写真、記事の無断転載を禁じます。

28

地方公共団体で活躍

四日市市役所で
地方公会計の推進を目指す

吉田 太紀子

四日市市役所
行財政改革課　会計専門監

36

常勤役員として活躍

公認会計士資格を土台に
積極的にチャレンジ

篠木 良枝

株式会社マクアケ
取締役監査等委員（常勤）

40

常勤役員として活躍

信念を貫きスタートアップ企業へ

工藤 貴史

株式会社北の達人コーポレーション
取締役管理部長

32

地方公共団体で活躍

公会計分野で公認会計士としての
独自性を確立

山本 享兵

和光市役所
政策課企画調整担当統括主査

44

社外役員（非常勤）として活躍

経営の視点を持ち
社外役員として活躍

古荘 みわ

沖縄電力株式会社
社外監査役

48

社外役員（非常勤）として活躍

時代の荒波を乗り越えて
キャリアを紡ぐ

白井 弘

株式会社ワコールホールディングス
社外監査役

IT黎明期に起業し
トップ企業へ育て上げる

株式会社 オービックビジネスコンサルタント　代表取締役社長

和田（わだ） 成史（しげふみ）

公認会計士登録後すぐに株式会社ビック・システム・コンサルタント・グループを設立。商号をその後、株式会社オービックビジネスコンサルタントへ変更。2004年に東証一部への上場を果たす。同社の代表取締役社長のほか、様々な公職にも就任している。

INTERVIEWER

日本公認会計士協会会長

手塚（てづか） 正彦（まさひこ）

INTERVIEW #1

勘定奉行®

学者志望から経営者へ

公認会計士の将来性に惹かれて

手塚　和田さんが公認会計士を目指したきっかけを教えてください。

和田　私は中学校・高校の時代から理系の科目がとても大好きで、将来は理系の仕事に就きたいと考えていました。しかし、**兄から公認会計士という仕事がこれから伸びていくから目指すとよいというアドバイスを受け、文系の学部への進学**を決めました。

大学１年生、２年生の頃は遊んでいた時期もあったのですが、第一次オイルショックが大学３年生から４年生にかけて発生し、私の１年先輩の方々が就職に苦労している姿を見て、より勉学に打ち込むようになりました。

私は、品田誠平先生のゼミに所属して会計学を専攻しており、品田先生の書籍の執筆のお手伝いもしておりました。品田先生の著書「会計学」の執筆に携わったことは印象深い思い出です。

品田先生からは会計学の学者になってはどうかとのお話もいただいており、機会があればその道を志したいとも思っていました。ただ、**将来を見据えて公認会計士試験を受験**しようと思いました。

３足の草鞋を履いた学生時代

和田　公認会計士試験の受験後に受験予備校から公認会計士の二次試験講座を担当してみたらどうか

和田氏が執筆に携わった、品田誠平先生の著書「会計学」の写真

とお誘いを受けました。もともと学者を目指していたこともあり、学生に物事を教えることが好きでしたので、お引受けして**受験予備校の教壇に立ちました。**

また、試験が終わり自由に使える時間ができたことから、**コンピュータに関連したシステムのコンサルティング業務に従事**しつつ、公認会計士資格を取得するために**監査の補助業務にも従事**していました。

手塚　講師、コンサルティング業、監査補助業務の3つの仕事を同時にこなしていくということはすごいことですね。コンピュータに関連したコンサルティングをなされていたということですが、システムについて学ばれたりしたのでしょうか。

和田　コンピュータ関係はこれから伸びる産業ということもあり、自己流で学びました。もともと、理系の科目が好きで数字も好きでしたので、それほど苦労はしませんでした。

実は、コンサルティングで一緒に組んで仕事をしていたのが株式会社オービックでした。株式会社オービックのシステムの概要設計に携わり、自動車部品メーカー、水産小売業、化粧品メーカーの３社のコンサルティング業務を行いました。

なお、この時に現在の株式会社オービック代表取締役会長の野田順弘さんと出会い、公私ともに現在も大変お世話になっています。

ビジネスの世界への転身

手塚　公認会計士試験合格後、学者の道に進むか、ビジネスの世界へ進むか、監査の世界へ進むか迷われたと思いますが、ビジネスの世界を選択した理由を教えてください。

和田　先ほどお伝えしたとおり、学者の道を志していたわけですが、受験予備校の教壇に立ち学生に物事を教えること、コンサルティングを通じて、**人から感謝される喜びを感じられたことが大きかった**と思います。

私の父は「和田屋薪炭店」という燃料の小売問屋を営んでおり、様々な方が出入りする環境で育ちました。その中でお客さんが喜んでいる姿を見てきたことが私の根底にあったのかもしれません。

IT業界には、**デジタルトランスフォーメーション(DX)**という言葉のほか、ユーザーエクスペリエンス(UX)という言葉があります。これは、製品やサービスを使用することで得られるユーザー体験を示す言葉で、これを向上させていくということはお客様に感動を与えることにつながります。私が起業した当時、こういった言葉はありませんでしたが、**もの作りの原点にはUXという考え方があった**のではないかと感じています。

OBC設立7周年を祝うために行われた社員旅行での写真

また、近所に住んでいた学者の先生から、「パソコンは汎用機なので、これを基盤に新しい産業が大きく成長していくでしょう。ここに注目してビジネスを行うとよい。」とアドバイスをいただいたことも大きかったと思います。

手塚　まだパソコンの黎明期であったと思いますが、その状況でパソコンの世界に入ってソフトウェアを作ることに不安はなかったのでしょうか。

和田　**夢と希望を持って飛び込んだので不安はありませんでした。この世界には大きな何かがあり、きっと道が開けるだろうと思っていました。**

もともと、事務所を立ち上げたこと自体に不安を覚えており、不安の真っただ中にいたということもあり、ここから先はプラスしかないという心境でもありました。

会計ソフト作成の苦労

手塚　ソフトウェア制作に当たっては、大学の先生に頼んで大学院の学生さんを集められたそうですね。

和田　私の背中を押してくれた先生に、「先生、作成したいソフトウェアがあるので学生さんを紹介してください。」と言って紹介していただきました。

まずは、表計算のシステムを作って8,600万円で電機メーカーさんに購入していただきました。その資金で会計ソフトの開発に乗り出したのです。この8,600万円の資金をちょうど使い切ったタイミングで「TOPシリーズ」という「奉行シリーズ」の前身の

デジタルトランスフォーメーション(DX)

ICTの浸透が、人々の生活をあらゆる面でよりよい方向に変化させること指す用語。ウメオ大学（スウェーデン）のエリック・ストルターマン教授が2004年に提唱した概念である。

OBCの広大な執務スペースを背景に撮影した写真

オフィスに業務の進捗を示すモニターが設置され、効率的に業務が進められている。

夢と希望を持って飛び込んだので不安はありませんでした。この世界には大きな何かがあり、きっと道は開けるだろうと思っていました。

ソフトが完成し、その会計ソフトの販売を手がけることとなりました。

当時は、**ベンチャーファンドなどはない時代でしたので、資金繰りには苦労**しました。会計ソフトの開発途中に資金がマイナスになってしまうということもありましたが、その際は親族から融資を受けながらなんとか凌いでいました。

OBCの経営での苦労

事業拡大に伴う混乱への対応

手塚　ビジネスが広がり組織が大きくなっていく中で、将来上場をしたいというお考えはあったのでしょうか。

和田　最近のベンチャー企業は上場を目標としていることが多いと思いますが、その頃は上場よりも企業としての生き残りをかけて経営を行うという感じでした。

もちろん、機会があれば上場したいという思いはありましたが、上場へのハードルがまだまだ高い時代でしたね。

そして、企業の経営が軌道に乗り、業績が急速に伸びていきました。これに伴い人材の採用も拡大したのですが、中途採用の者が多く教育も行き届いておらず、社内が混乱の一途を辿りました。

その中で、研修の重要性に気付き、当時NTTグループの当事者意識研修をされていた方を講師として招き、社内研修を充実させていきました。

手塚　これにより皆さんの意識が変わってきたのですね。

和田　そのとおりです。その際に**しっかりとした新卒の採用と研修制度を導入**しました。この**制度の整備がOBCの成長の原点**であったと思います。こういった制度の整備なしに経営を続けていたら、おそらく経営は行き詰まっていたのではないかと思います。

OBC上場セレモニーの一コマ。1999年に株式を公開後、2004年に東証一部上場を果たす。

OBCの代名詞とも言える、奉行シリーズのCMの撮影風景

経営者としてビジネスを成長させるために必要なこと

手塚　経営者としてビジネスを成長させるためにどういったことが必要だとお考えでしょうか。

和田　お客様に喜んでいただくというマインドが大切というお話をしてきましたが、このほかに、人・物・金など重要な要素は様々あります。そして経営する中で様々な課題や問題が発生するわけですが、それを乗り越えることができたのは、オープンに、フェアに、フラットに、グローバルであったからであると思います。この**オープンなマインド、フェアな姿勢、フラットに物事を考えることはとても重要**なことであり、この気持ちをもって何事にも対処するようにしています。

企業経営に役立った公認会計士としての知識・経験

公認会計士のメリット

手塚　伝統的な感覚では、公認会計士は会計・監査を良く知っていて、公認会計士イコール会計・監査というイメージであると思います。その公認会計士が経営者として活躍するために重要なことは何だと思いますか。

和田　会計は、経営をするための共通言語であり、食べ物に例えると主食といっても過言ではないと思います。そのため、**経営に際しては会計を知ることは大変重要**であると思います。

この会計の知識や経験を有していることから、公認会計士がビジネスにチャレンジする時には相応の社会的な信用力があります。**信用力は会計の外の世界へ飛び出していくときにきわめて重要**となります。

また、MBAの授業を受講していただくと感じると思いますが、経営に必要となる事項のうち、勉強をしたことがある内容が７割を占めていると思います。残りの３割はマーケティング等の分野ですが、その分野もしっかりと勉強すれば修得可能です。

経営に係るナレッジの観点で公認会計士の優位性は高く、様々な資格が世の中にありますが、**最も経営者に近い**のではないかと思います。

手塚　公認会計士は他の士業と比較して縦・横の繋がりが強いと思いますが、この点についてどのようにお感じでしょうか。

和田　公認会計士試験の受験や公認会計士講座の講師の経験を通じて出会ったメンバーが、例えば、監査役やIR担当、開発として会社を支えてくれています。

実は、「奉行V ERP」の開発の際は、妻が勤めていた監査法人の方にアドバイスをいただいたのです。

そのように考えると、**会計の世界、公認会計士としての道のりの中で多くの人との出会いがあり、そのおかげでここまで成長ができたのだ**と感じています。

経営において大切にしてきたこと

手塚　40年間経営をされる中で大切にされていることがあれば教えてください。

和田　会社説明会や新年の挨拶の際にも必ずお話する、座右の銘があります。

それは、「**人生で大切なのは知恵と勇気と忍耐と努力と寛容**」という言葉で、私が学生の頃に読んだ聖書に出てきたものです。

特に経営では、知恵や忍耐力が大切だなと思います。怒ることなく、たとえ何があっても一呼吸おいて我慢して忍耐強く続けていくという感じです。

この座右の銘にある**知恵、勇気、忍耐、努力、寛容の5つの言葉があったからこそ、40年間会社を経営することができた**のだと思います。

ナレッジとテクノロジーの関係性

デジタル化の時代に身に付けるべき素養

手塚　DX化が進む時代の中で、公認会計士もデジタルリテラシーを身に付ける必要があると思いますが、どの程度のリテラシーが必要だとお考えでしょうか。

和田　**DX化への対応で重要な事項は2つあり、1つは「テクノロジー」、もう1つは「ナレッジ」です。**

「ナレッジ」は普遍的なもので、「テクノロジー」は絶えず進化するものであると言えます。

車の自動運転に例えると、自動運転の「テクノロジー」だけではなく、車の走らせ方という「ナレッジ」がなければ、自動運転を実現することができません。まさに車の自動運転は「テクノロジー」と「ナレッジ」の融合であると感じます。

「ドローン」の技術もそうですが、進化し変わっていくものには、必ず底辺にしっかりとした土台である「ナレッジ」が必要となります。「ナレッジ」に「テクノロジー」が組み合わさって、変革が起きるのです。

「会計」という「ナレッジ」もまさに普遍的なものであり、その在り方が「テクノロジー」によって変化していくということなのだと思います。

例えば、簿記であれば、帳簿会計・伝票会計からコンピュータ会計に変化し、そしてクラウド会計に変化しています。「テクノロジー」は進化しますが、クラウド会計に変化しても「ナレッジ」の部分に変化はありませんよね。

全てのデジタル化の背景には「ナレッジ」が存在しており、まさに心臓部であり、人間に例えると、「ナレッジ」は心、「テクノロジー」は体であると言えます。

公認会計士は「心」の部分はしっかりとしているので、あとはこの「体」をどのように鍛えていくべきかを考えればよく、皆さんが思っているほど大変なことはありません。

例えば、スマートフォンであれば、一通り使いこなせなくてもよくて、その仕組みを大まかに理解できていればよいのです。

ただし、「なぜそうなるのか？」という本質的なことを考えることはとても大切です。

「5Gとはいった何なのか？　3G、4Gと何が違うのか？」という視点で様々な文献を読んでみると、5Gは「高速大容量」、「超遅延（遅延が少ない）」、「多数同時接続」であるという3つのポイントを理解することができます。そして、そのことが現実社会にどのような変化をもたらすのかを考えればよいのです。

つまり、**基本をしっかりと理解して、それをどのように活用すればよいのかという理論的なところを押さえればよいのです。**

5G

第5世代移動通信システム（5th Generation）を指す言葉。技術規格としては4Gの延長線上にあるが、本文に掲載しているような違いがあり、IoTの普及に大きく寄与するものである。

学びに必要な要素

手塚　経営者として大変多忙な中で和田さんは様々なことを学んでこられたと思います。時間がない中で、経営者を目指す公認会計士が学ぶために必要なことは何だとお考えでしょうか。

和田　**会計の世界から外の世界に踏み出そうとする意志が大切であると思います。自分の殻を破ることで新しい世界が見えてきます。**そうすると、自ずと新しいことに興味や関心が湧き出てきます。

先ほどお話したとおり、公認会計士試験の勉強や実務補習所の勉強で経営者に必要な知識の７割は修得できていると思います。

残り３割の知識を習得すればよいわけですが、これは、自分が飛び込んだマーケットで活躍するために必要な知識です。例えば、自動車の業界であれば、自動車産業に関するナレッジとテクノロジーを勉強し、それらを活用しどのようにデジタル化を進展させ、お客様を喜ばせればよいかを考えればよいのです。

今、監査に携わっている公認会計士の方には、**クライアント企業の業界に関心と興味を持っていただき、プラスアルファでいろいろなことを学んでいただきたい**と思います。すると、「なるほど。自分は経営ができるぞ」という感覚を肌で感じられるようになると思います。

読者へのメッセージ

手塚　最後に経営者を志す公認会計士に向けてメッセージをお願いします。

和田　社会のテクノロジーが進展しAIが発達する中において、公認会計士の社会への貢献の仕方や社会に与えられる影響もどんどん変わってくると思います。選択と集中、役割分担と協力といった**レイヤー化された社会の中で、自分がどのように貢献できるのかを自分なりに見出していくことが必要**です。

職業専門家としての公認会計士の知識や経験を活用して、自分自身のコアコンピタンス、自分の貢献の形をどのように作り上げていくべきかを意識していただきたいと思います。

会計の世界においても大きな変革が発生し、社会へインパクトを与えられる分野がより一層増えてくると思っています。多様化されていく社会には、いろいろな貢献が存在します。これから数十年にわたって、新しい産業構造が次々と生まれ発展していく社会です。皆様にとって活躍する舞台がたくさんありますので、公認会計士のナレッジを使って、活躍の選択肢を広げていただきたいと思います。

私の経験してきたことが、皆様の何かの参考になることがあれば幸いに思います。本日はありがとうございました。

国内外のビジネスの第一線で活躍し経営者へ

SAPジャパン株式会社　代表取締役会長
内田（うちだ） 士郎（しろう）

外資系会計事務所へ入所後、長く海外で活躍。全米統括パートナー等の要職を歴任後、ベイリングポイント日本法人代表、プライスウォーターハウスクーパース株式会社代表取締役を経てSAPジャパン株式会社代表取締役会長に就任現在に至る。

INTERVIEWER
日本公認会計士協会会長
手塚（てづか） 正彦（まさひこ）

INTERVIEW #2

ビジネスの世界を志して公認会計士を目指す

手塚　内田さんが公認会計士を目指したきっかけを教えてください。

内田　学生の頃に輸入雑貨やアクセサリーを扱うビジネスを行っていて、ビジネスに強い興味を持っていました。また、グローバルでの活躍も志しており、商社や金融系の企業への就職も検討していました。

しかし、成績重視の企業が多く就職活動が難航したこともあり、大学を卒業してそのまま希望とは異なる会社に就職する気になれませんでした。

一方で、学生時代の友人は次々と就職が決まっていく中で、自分が周回遅れになってしまっている気がして、これを取り戻すために資格をとろうと思ったのです。

また、大学で新井清光先生の会計学の授業を受講した際に、先生が「公認会計士になって「**ビーン・カウンター**」にならないようにしなさい。アメリカの会計士は「ビジネス・アドバイザー」であり、とてもダイナミックに活躍している」とおっしゃっていました。

この話を聞いて、**ビジネスの世界で活躍するための基礎を作るため、公認会計士資格の取得を本格的に目指す**ことにしました。

ビーン・カウンター

英語で「Bean Counter」と表記し、直訳では「豆の数を数える人」。経理や財務部門のスタッフを揶揄する言葉で、「細かな数値を合わせるという仕事をただ黙々とこなすだけの人」という意味で使われる。

日本から海外へのチャレンジ

外資系会計事務所への入所

手塚　内田さんは、ピート・マーウィック・ミッチェル会計事務所東京事務所に入所されていますが、やはり海外での活躍を志していたからでしょうか。

内田　そうですね。海外に行くための1つのステップととらえていたので、日本の監査法人に入ることは考

えていませんでした。

プライス・ウォーターハウスとピート・マーウィック・ミッチェル、2社の面接を受けました。「**国内で5年は頑張りますが、その後は海外へ行かせてほしい**」と要望したのですが、ピート・マーウィック・ミッチェルはそれを聞いた上でその場で採用通知をくださったのです。**自分の希望どおりのキャリアを歩めると思い、ピート・マーウィック・ミッチェルに入所**することを決めました。

初めての海外赴任

内田　約束どおり、事務所に入所してから約5年後に米国のサンノゼへの赴任の話をいただき、1986年に**シリコンバレー**に行きました。

シリコンバレーでは、日本企業の進出ラッシュでしたので、日本企業の新規事業の立上げやスタートアップのアシスタント、そして、人の採用から業務の立上げにも幅広く携わりました。当時の大手半導体メーカーがオレゴンに半導体工場を作る際の工場長の採用にも携わったことがあります。

最初の頃は監査にも携わっていた時期もありましたが、自分の強みは、日本企業向けのサービスであることに気付き、ジャパニーズ・プラクティスに特化することにしたのです。

簡単に言うと、クライアントに対してよろず相談所を始めた感じですね。リテイナーフィーをいただいて、クライアントの悩みを解決していく形でしたので、クライアントの社長の悩みに応じてありとあらゆることをやりました。

クライアントが成長し、我々も一緒に成長していくことができる。そして、同時にフィーも上がっていくわけです。

こういった経験から、**クライアントを成長させることが自分のミッションであると思って仕事に取り組んでいました。**

海外でのキャリア

会計事務所を移籍

手塚　その後、プライスウォーターハウスクーパースへ移籍されました。

内田　シリコンバレーの事務所の規模を拡大させたことが評価されて、1992年にKPMGのパートナーにアドミッションされました。その頃に、プライス・ウォーターハウスのヘッドハンターから連絡が入りました。

ヘッドハンターと話をしても仕方ないので、「そんなに私に会いたいのであれば、責任者を連れてこい」と生意気なことを言ってしまったのです。そうしたら、プライス・ウォーターハウスの人事担当パートナーがサンノゼにやって来たのです。その時は、当時の処遇に満足していたので移籍の話を丁重にお断りました。

すると、数か月後に「あなたにぴったりのオファーがあるから1回話を聞いてほしい」と連絡があり、話を聞いたところ、「ハワイのホノルル事務所の所長を務めてほしい」と言われました。**もともと日米のビジネスの架け橋になりたいと思っており、とても魅力的な提案**でした。

シリコンバレー

多くの半導体メーカー(Silicon)が当時集まっていたことやその地域の地形(Valley)から、シリコンバレーと呼称されるようになった。現在は、世界で名高いIT企業の一大拠点となっている。特定の一箇所を公的に指す地名ではなく、ある程度広い地域一帯の通称として使用される。なお、サンマテオ周辺からサンノゼまでの複数の市がシリコンバレーに該当する。

「君に任せた。思いっきりやってくれ」と言っていただき、フィー以上の力を発揮する。これこそが本来あるべきリレーションだと感じています。

当初は、シニアマネージャーでの移籍を打診されたのですが、KPMGでパートナーにアドミッションをされていたので、パートナーにアドミッションするのであれば移籍すると答えました。

そのアドミッションのために30名ぐらいのパートナーと面接をしました。その面接の中で「**クライアントの成長とともに我々は成長する。トラストリレーションを構築することの重要性について理解してくれないのであれば、パートナーになっても移籍しない**」と言ったのです。今考えたら冷や汗ものです。

そして、エグゼクティブ・ボードでプレゼンをさせてほしいといったところ、プレゼンの機会を用意してくれました。**エグゼクティブ・ボードの会議が行われているアトランタへ行き、私の思いをダイレクトに伝えてきました。**

その結果、パートナーとして迎えていただくことになりました。

ホノルル事務所からシカゴ事務所へ、そして……

内田　しかし、そのタイミングで、ホノルル事務所から、赴任する事務所が米国中西部を統括するシカゴであると伝えられました。**ホノルルより大きな舞台での成長を追求させたいという経営陣の意思**でした。

翌週、休暇をとってハワイに家を探しに行く予定だったのですが、キャンセルして、シカゴに行ってくれということで家族を連れてシカゴの下見に行きました。

想定外のことではありましたが、**シカゴへ赴任したおかげで、トヨタやホンダといった自動車関係の企業に携わることができました。**日本では金融中心で、その後にシリコンバレーでハイテク関係の企業に携わり、その後自動車産業に携わるということで、本当に様々な経験ができました。

クライアントとの二人三脚での成長

手塚　過去20年間の監査規制強化を受けて、監査人は監査手続をこなすことに終始せざるをえない状況になりつつあり、クライアントから「ありがとう」と言っていただくことが昔と比べて少なくなっているように思います。

内田　今は、独立性に配慮しなくてはいけないため、なかなかできないと思いますが、プロフェッショナリズムの観点でクライアントに感謝され、クライアントに成長していただき、**「君に会えてよかった。君のおかげだ」と言っていただけることが自分の成長につながる**と思います。

また、シリコンバレーで仕事をしていた際の話で、クライアントから「報酬が高いから安くしてくれ」と言われたことがあったのですが、そのクライアントに「このサービスは100円ですと私が言って、80円で買いたいと言われたら、80円で手に入るでしょう。僕はプロフェッショナルですから、80円の仕事をしっかりとやります。しかし、100円で「君に任せた」と言ってくれる人には120円の力を発揮するかもしれない。公認会計士はサービス業ですから、あなたが本当のリーダーであるのであれば、人の気持ちをしっかりと理解しないといけませんよ」と、少し

生意気ですが返答しました。

「君に任せた。思いっきりやってくれ」と言っていただき、フィー以上の力を発揮する。これこそが本来あるべきリレーションだと感じています。

キャリアの大転換

経営者を志した理由

手塚　内田さんはその後、経営者の道に進まれます。どのようなお考えでキャリアを転換したのでしょうか。

内田　経営者を志したのは、プライス・ウォーターハウス在籍時でした。**1994年に倉重英樹さんというIBM副社長の経験もある方がPwCコンサルティングの社長に就任しましたが、その方との出会いが大きかった**と思います。

私は、全米統括という立場まで登り詰め、公認会計士としては成功していたと思います。しかし、それでは**物足りなくなり、経営者を目指したいと思い**、ある意味、倉重さんに弟子入りするつもりで、**日本に帰国してコンサルティングの道に進むことにしました。**

その後、倉重さんの経営者のマインドセットを見て、自分もこういったプロの経営者になりたいと思ったのです。

帰国後のキャリア

内田　米国でPwCのコンサルティング部門が分離・独立し、NYSEに上場することになりました。ニューヨークに上場を祝う鐘を鳴らしに行くことになっていたのですが、倉重さんからその翌週にIBMに買収されることを告げられたのです。

そして、2002年10月に買収され、USパートナーの立場でIBMに入りました。**IBMは組織で対応する文化があり、その中でマネジメントの手法を勉強することができ、とてもよい経験になりました。**

そして、KPMG時代の同期のパートナーから、ベリングポイントに興味ないかと声がかかり、ベリングポイントに移籍しました。

手塚　ベリングポイントの日本法人の代表に就任されましたが、米国の本社が**チャプター・イレブン**を申請することになりました。

内田　その時は大変でしたね。その際に、我々は独立も検討したのですが、グローバルのクライアントが多く、日本だけで独立してもネットワークがないと難しい状況にありました。そのため、様々な方向性を検討し、各所と相談をして、PwCに1,200人の部下を連れて合流することを決断しました。これは一世一代の大勝負であったと思います。

SAPジャパンへの転身

手塚　その後にSAPジャパン株式会社代表取締役会長に就任されましたが、そのきっかけは何だったのでしょうか。

内田　ベリングポイント時代にSAP日本法人社長であったロブ・エンスリンと共同でクライアントへのSAPの導入を手がけていました。そのロブから、2014年に今後について相談の電話がかかってきたのです。

ロブからは、SAPが変革に向けて歩みだしているという話を聞かされました。SAPは2010年頃から企業改革を推し進めていました。これまでは、良いものを作れば売上げが伸びるという考えでしたが、リーマンショックの影響で売上げが落ち、時価総額も落ちたのです。これを契機に、クライアントへの価値提供が重要であることに気付いたのです。

SAPは、クライアントへバリューを提供できる体制を構築するために、積極的なM&Aを推進して売上げや時価総額を大きく伸ばしているのですが、私に声がかかった時はちょうどその過渡期にあったわけです。**SAPの考えている将来ビジョンを考慮して検討した結果、SAPへ移ることを決断**しました。

チャプター・イレブン

再建型の企業倒産処理を規定した米連邦破産法の第11条を指す。日本の民事再生法に相当するもので、債務者自らが債務整理案を作成し、債務者主導の再建が可能であり、旧経営陣が引き続き経営しつつ企業再建を行うことができる。

SAPジャパンでのミッション

内田　SAPには2015年1月に入社し、先ほどお話した改革を進めていくというミッションに取り組んでいます。

コンサルタントの時は、クライアントの希望をヒアリングで確認し、それに対する企業の立ち位置を分析します。そして、希望を実現するためのロードマップを描きそれを実現するのですが、これがとても大変なのです。様々な手法を検討し関係者を巻き込んでいくことになります。

一方、**SAPでは**、クライアントとビジョンを共有した後にそれを**実現するための手段が全てSAPの中にある**のです。レゴブロックをバケツ一杯持っているような会社ですので、**課題が判明すれば、レゴブロックをうまく組み合わせて解決に導いていけばよい**わけです。

とても楽しく仕事ができていて、ある意味で天職だなと感じているぐらいです。

経営者を目指すために必要なこと

手塚　公認会計士の中には内田さんのようにプロの経営者を志している者が多くいます。コロナ禍もあり時代は激しく変化しているわけですが、そのような中で、志を遂げるためにどういったことが求められるのでしょうか。

内田　望まないことは実現しません。ですから、**自身のありたい姿をしっかりと望むことが基本**であると思います。その中で、**今の自分と望む自分とのギャップ**が見えてきますが、卑下することなく、**望む自分になれるように目の前のことに一所懸命に取り組んでいくことが重要**です。

また、**思いを「強く持つ」ことも重要**です。その強い思いを**様々な人とシェアしていくと、それが正しいことであれば、周りからの様々なサポートを受けることができます。**仲間に「これができたらすごいと思わないか？」と言ったら、「一緒にやってみよう」となるわけです。

そして、**もう1つ重要なことは、「虫の目、鳥の目、魚の目」を持つということ**です。

「虫の目」はミクロの中で自分に与えられたエクスパティーズを極めること。「鳥の目」は、自分の行っていることを俯瞰してとらえること。「魚の目」は、潮の流れを読むように時代の流れをとらえることを指します。

特に、俯瞰して物事を見る視点は重要です。業務が多忙で指示されたことだけをこなしていると、その分野は極められるかもしれませんが、その業務が世の中にどのように貢献しているのか理解できなくなってしまいます。理解できている人とできていない人ではアウトプットに大きな差が生まれてきます。

これはよく私が話すたとえ話です。

旅人が石を削っている職人に出会いました。1人目の職人に何をしているのかを尋ねると「石を削っている。子供を養うための仕事だよ」という答えが返ってきました。2人目の職人に尋ねると、「石工コンテストで世界一になるために技を磨いている。こんなにきれいに削れるのは私だけだ」という答えが返ってきました。この人は同じ作業をしていても楽しそうですよね。

そして、3人目の職人に尋ねると、「世界一美しい教会の土台を削るというとても名誉ある仕事をしている。完成したら多くの人が見に来てくれる」という答えが返ってきました。

削る作業は一緒ですが、目的によってその作業のクオリティに雲泥の差が出てくるのです。世界一美しい教会を作るのだと思えば、疲れも吹っ飛びますし、より丁寧に作業をしようと思うのではないでしょうか。

キャリアの中で活かされた公認会計士としての経験

手塚　内田さんは、これまでのキャリアの中で、公認会計士でよかったと感じたことはありましたか。

内田　私のキャリアのバックグラウンドは会計であると考えています。**会計の知識が私の行っている様々な仕事につながっているという意味で、私のコアとなるスキルに会計があって本当によかった**と感じています。

企業の表には出てこない様々な事象が集まって数値化されたものが会計であるわけですから、これを理解することは、コンサルティングでも経営でも必須となると思います。

経営者を目指す公認会計士へのメッセージ

手塚　最後に、若手の公認会計士や志を成し遂げるために監査法人とは違うステージにチャレンジをしたいという公認会計士へのエールをお願いします。

内田　公認会計士の皆さんはとても素晴らしいバックグラウンドを持っており、ビジネス全体を俯瞰することができる能力を有していると思います。一方で、非常に多くの業務に忙殺されているという現実もあります。

そのような状況においても、強い思いを持ってチャレンジをすることはとても重要です。**信じた道を極めていくと、自ずと自分の進むべき道が見えてくると思います。**

また、**私は、「Do the right thing」を大事にしています。**正しいことを正しくやるという意味ですが、「Do thing right」とは違った表現の言葉です。それはどういうことかというと、「Do thing right」は、言われたことを言われたとおりにやるという意味で、あいつの仕事には安心できるけどそれだけだよねとなります。

一方で、「Do the right thing」は、まさしく正しいことをやるという意味で、時には「なんでそのようなことをやるのか。もっとこのようにやった方がよいのではないか」と言うわけです。相手からはうるさいなと思われるかもしれませんが、クライアントの潜在的なニーズを見つけることにつながります。

私は、「Do the right thing」を心がけてきました。読者の皆様もこのことを念頭に置いて、キャリアを積み重ねていっていただきたいと思います。

COLUMN

2人の経営者からお話を聞いて

OBCの和田社長、SAPジャパンの内田会長の2人の経営者にお話をうかがいました。和田さんは、「理系か文系か」、「会計学者か公認会計士か」という人生の選択を経て勃興期にあったIT産業に飛び込み、40年前に設立したOBCを東証1部上場の超優良企業に育て上げました。内田さんは、グローバルに活躍するビジネスマンを志して公認会計士の資格をとり、その志を持ち続けて、複数のBig4ファーム、コンサルティングファームを経て、今に至っています。

お2人には、多くの共通点があることに気づきました。人との出会いを大切にすること、チャレンジする勇気と行動力、物事の本質を大切にする姿勢、「お客様に喜んでほしい」、「お客様の期待を超えたい」というプロフェッショナル魂、そして何よりも明るい笑顔です。お2人の笑顔にはインタビューする私も明るい気持ちにさせてくれる力がありました。

お2人から「公認会計士試験の勉強や実務補習所の勉強で経営者に必要な知識の7割は修得できている」、「公認会計士はとても素晴らしいバックグラウンドを持っており、ビジネス全体を俯瞰することができる能力を有している」という心強い言葉をいただきました。皆さんが自身の能力と未来を信じて日々努力する糧にしていただければ幸いです。

（手塚 正彦）

あらゆる産業の基盤となる「鉄」を扱うトップ企業で活躍

日本製鉄株式会社　東日本製鉄所総務部財務室主幹（鹿島地区財務統括）
※取材当時の肩書です。現在は、本社の財務部決算室長として活躍されておられます。

松本（まつもと） 道彰（みちあき）

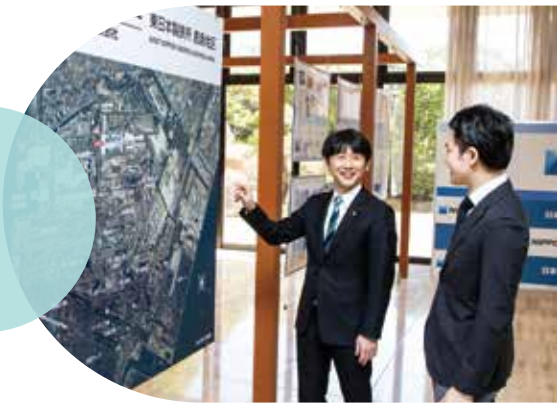
大手監査法人で上場企業の財務諸表監査業務のほか、包括外部監査業務にも従事。監査法人在籍中に一般企業への出向も経験。現在は、日本製鉄株式会社に勤務。

INTERVIEWER

株式会社ブリヂストン
組織内会計士ネットワーク構築専門委員会
専門委員

横井（よこい） 智哉（ともや）

INTERVIEW #3



広大な東日本製鉄所鹿島地区の地図を基に松本氏に製鉄所の設備を案内いただいた際の1コマ

監査法人から一般事業会社へ

財務諸表監査をベースに幅広い業務にチャレンジ

横井　公認会計士を目指したきっかけと、これまでのキャリアを教えてください。

松本　きっかけは、学生時代に所属していたゼミでの活動です。大学は経済学部でしたが会計学のゼミに所属しており、指導教授が実施していた自治体への調査の手伝いをしていました。その手伝いを通じて、**自治体に関連した業務に関心を持ち**、ちょうど包括外部監査制度が導入されたタイミングであったこともあり、**指導教授から公認会計士資格の取得を勧められ、本格的に目指すことにしました。**

公認会計士試験合格後、監査法人に入所し、財務諸表監査に従事しつつ包括外部監査関係の業務に携わりました。

また、内部統制報告制度（J-SOX）の導入に関連した業務や、デューデリジェンス等の業務にも携わりました。

その後、**2010年から2年半の期間で日本製鉄株式会社(当時：新日本製鐵株式会社)に出向**し、本社財務部決算室で**連結決算業務に携わりました**。出向していたタイミングで、住友金属工業株式会社との合併が発表されたため、**統合会社に係る業務構**

築にも従事しました。

監査法人へ帰任後は、引き続き財務諸表監査に従事しつつ、IFRSの導入支援業務にも携わりました。

ご縁があり2015年に日本製鉄株式会社(当時：**新日鐵住金株式会社**)**に転職**し、本社財務部決算室に配属されました。以前出向していた時とは異なり、決算総括班で実務の責任者として、連結・単独含む決算業務全般の取りまとめや、グループ会社管理、関係各部門に対する窓口（株主総会、アナリスト説明会対応等を含みます。）として決算業務に従事しました。

その後、**2016年に鹿島製鉄所へ異動**し、総務部経理室で製鉄所の予算や原価管理のほか、発電所の建設プロジェクトにも携わりました。

2018年に鹿島製鉄所の総務部財務室長に就任し、製鉄所の決算に係る業務のほか、製鉄所が管轄する子会社の監査役などを務めました。

財務諸表監査業務に面白さを見出す

横井　幅広い経験を積まれていますが、公認会計士試験受験時に思い描いていたキャリアとのギャップはありましたか。

松本　包括外部監査に携わりたいと思い公認会計士を目指しましたが、包括外部監査のみに従事する公認会計士はおりませんでしたので、財務諸表監査がメインの業務でした。私から希望して包括外部監査業務にも従事し、意識を高く持って頑張っていたのですが、監査法人においてメインの業務である財務諸表監査を中心としたキャリアへシフトしました。

学生時代に思い描いていたキャリアとは異なりますが、**財務諸表監査に従事する中でその魅力に気付き、財務諸表監査を中心としたキャリアも面白いなと感じていました**。

日本製鉄株式会社の仕事の醍醐味

製鉄所の統合を支える

横井　現在の業務内容を教えてください。

松本　2020年に鹿島、君津、釜石、直江津の4か所の製鉄所・製造所を統合した**東日本製鉄所が発足したことに伴い、東日本製鉄所総務部財務室の鹿島地区統括を拝命**しました。

鹿島製鉄所時代の財務室長業務に引き続き従事するとともに、広域・大規模な４地区の運営の円滑化に向けた組織設計の業務にも携わっております。

製鉄所での仕事は魅力的

横井　製鉄所での業務の魅力を教えてください。

松本　製鉄所は何もかもスケールが大きいのが最大の魅力ですが、こと業務に関しては、本社財務部では、財務・会計に精通したスタッフに囲まれた環境であった一方、製鉄所では、現場現物管理や規程等に沿った実務を重視する環境です。そのような中で、財務・会計の観点でどうしてこの業務が必要なのか、また、どのようにして動機付けをしてアクションに移してもらうのかを考えていくことが重要になります。大上段に会計の理論を話しても相手には意図や趣旨は伝わらないため、**相手の立場に立って物事を進めていく必要があり、この点は難しくもありますが醍醐味**でもあると言えます。

また、製鉄所で原価管理に携わる中で、本社から指示された生産量に対し、設備の諸条件等によりコストが想定より大きくなったことで、鹿島地区だけでは責任を負えないような状況が発生しました。鹿島地区の損益をどのように評価するのか本社とやり取りした際に、**大規模な製鉄所を背負って仕事することの面白さ**を感じました。

決算関連業務での苦労

横井　日本製鉄株式会社で勤務する中で苦労したことを教えてください。

松本　転職後に配属された本社財務部決算室での

新日鐵住金株式会社

新日本製鐵株式会社と住友金属株式会社の経営統合により、2012年10月1日付けで新日鐵住金株式会社が発足した。その後、2019年4月1日付けで日本製鉄株式会社へ商号を変更している。

ジョイントベンチャー

複数の企業が互いに出資し、新しい会社を設立して事業を行うことを指す。

鹿嶋市

茨城県南東部の鹿行地域に位置している。人口は約67,000人。隣接する神栖市との間にまたがる鹿島港を中心に鹿島臨海工業地帯が形成されており、鉄鋼業・化学工業などのメーカーが集まる工業都市である。また、サッカーJリーグの鹿島アントラーズのホームスタジアムやクラブハウスが所在する地域としても知られている。

業務が挙げられます。出向していた経験があったことから、当社の組織や仕組みをある程度理解しているつもりでした。

しかし、配属された決算総括業務は関連する部署が多岐にわたり、きめ細やかな調整が必要になります。わからないことだらけで、顔面蒼白になりながら、あちこちを駆け回ったことが思い出されます。

企業における公認会計士の強みと心がけるべきこと

監査経験の有用性と公認会計士資格の信用度の高さ

横井　監査法人でのスキルや経験が活きたケースを教えてください。

松本　監査対応のほか、決算や内部統制の業務において、公認会計士としての知識やスキルは大いに活かされていると思います。当社ではIFRSを導入しましたが、その導入に係る業務でも公認会計士としての知識や経験が活かされたと思います。

また、先ほどお話した発電所の建設プロジェクトは**ジョイントベンチャー**だったのですが、当社が立上げの実務を担いました。この組織の仕組みを1から作る際に、監査を通じて様々な企業の組織運営の手法を見てきた経験が活かされました。物事を動かすときに、「他社ではこのように対応している」といった**ベストプラクティスを提示できるというのは公認会計士ならではの強み**であると思います。

そして、**公認会計士という肩書の社会的な信用度の高さも強み**であると思います。

1つの職場で長く働いていけば、自然に周りから仕事ぶりが認められ信頼を獲得できますが、公認会計士の資格があると最初から高い信頼を得た状態で仕事を始めることができます。

実は、本社に在籍した時は名刺に公認会計士と記載していなかったのですが、鹿島製鉄所に異動するに当たって記載することにしました。実際に、製鉄所内外でスムーズに信頼関係を構築できたと思います。

鹿嶋市の人口約6万人に対して当社や協力会社の従業員は約1万2,000人に及びます。従業員のご家族も含めると、鹿嶋市の人口の多くが当社に関連しており、**鹿嶋市**における当社の存在感は大きなものがあります。そのため、製鉄所の運営に当たっては、鹿嶋市、神栖市といった地域との繋がりも必要不可欠になります。地域の方々との信頼関係構築にも公認会計士の肩書がとても役立っています。

専門知識と専門外の知識の有機的な結合

横井　組織内会計士を目指す公認会計士が徐々に増えています。組織内会計士というキャリアを選択する上で、心がけるべきことを教えてください。

松本　企業では、正論だけでは通じないことが多くあります。コンプライアンスを守ることを前提に、経理・財務以外の部門の方々と現実的な落としどころを探り、win-winな関係を構築していく必要があります。

組織の活動は全て数値として財務・会計部門で取りまとめられることから、財務・会計部門が特別な部門だと思う方も多いと思いますが、あくまでも企業の1部門にすぎません。

そのことを理解し、**自身の専門知識と専門外の知識を有機的に結合し、他の部門の方々に実現したい物事の趣旨を正しく理解してもらうように努めていくことが肝要**です。

将来展望

新しい取組みへのチャレンジ

横井　今後の将来展望について教えてください。

松本　東日本製鉄所の鹿島地区でとても貴重な経験をさせていただいています。その経験を企業に還元するために、再び当社及び当社グループ全体に関連する財務関係の業務に携わりたいと思っています。

また、皆様ご承知のとおり、鉄鋼業自体が置かれている環境は厳しいですが、足元の業績は回復基調にあります。鉄鋼業はボラティリティが高く、低調な時期があったとしても業績が伸びるチャンスが多

ご家族で信州駒ヶ岳の千畳敷カールを訪れた際の写真

くあります。**製鉄所を統合し東日本製鉄所を組織したことはよい節目であると感じており、これを契機に新たなことに積極的にチャレンジをしていきたい**と考えています。

また、コロナ禍を契機にDX化が叫ばれ、当社でも、DX化を急速に推し進めていますが、その中で、私もどのようなことができるのかを日々考えています。例えば、固定資産実査では、現場の方が1つひとつの現物を数えて帳簿と突合するやり方ではなく、スマートフォンで撮影した写真やQRコード等を活用して実査を進める仕組みを構築しました。

コロナ禍を経て、新たな業務の在り方を模索する変革の時代に突入していることも踏まえて、臆せずに新たな取組みにチャレンジしていきたいと思います。

DX化が進んでも公認会計士の将来は明るい

横井　DX化が進む中、公認会計士が存在感を社会に示していくために必要なことを教えてください。

松本　公認会計士の仕事はAIに取ってかわられると言われることもありますが、そのようなことはないと考えています。ロジックを組んでいけばAIはあらゆることに対応できますが、**社会科学には自然科学の分野とは異なりロジックの上に必ず価値観が存在します。会計処理1つをとっても、前提に置く価値観によって答えは変わってきます。**

これまで、私は公認会計士として様々な経験をしてきましたが、価値観はドラスティックに変化してきました。

例えば、取得原価主義から時価主義、収益費用アプローチから資産負債アプローチへのパラダイムシフト、内部統制報告制度導入に伴う企業と監査人のかかわり方の変化等、価値観は絶え間なく変化しています。この**価値観の変化に対応できるのは人間だけであると言えます。**

また、仮にAIを活用したとしても、その結果に至るプロセスはブラックボックス化してしまうのではないでしょうか。その時に「AIが出した答えなのでこれで進めましょう」と言われても、誰も納得しないと思います。**なぜその結果に至ったのかのプロセスを紐解くことができるのも人間だけ**です。

時代の変化への対応力やプロセスを紐解く論理的な思考力を養っていくことで、公認会計士は未来を切り拓いていけると思います。

製鉄所の高炉の写真。東日本製鉄所鹿島地区に工場見学で訪れるとこの場所で撮影を行うことができる。

変革の時代に突入していることも踏まえて、臆せず新たな取組みにチャレンジしていきたい。

読者へのメッセージ

公認会計士の信頼性の高さを意識し、専門知識の活用に向けた研鑽を

横井　読者へのメッセージをお願いいたします。

松本　読者の皆様が有している公認会計士という資格は社会で絶大な信頼を持っています。これは、我々の諸先輩方の努力によるものですが、胸を張ってよいことだと思います。

公認会計士としての誇りを持ちつつ、**専門知識を振りかざすのではく、組織の内外でどのように活用するのかという点にフォーカスして、研鑽に励んでいただきたい**と思います。

そして、会計・監査にとどまらず、多岐にわたる分野で読者の皆様が活躍し、公認会計士業界がさらに発展するとよいと思います。

COLUMN

今回のインタビューは、鹿嶋市の日本製鉄株式会社東日本製鉄所で実施しました。インタビュー後は施設内を見学させていただき、改めて製鉄会社の規模の大きさを実感しました。

松本さんは日本製鉄株式会社の本社財務部門に入られた後、東日本製鉄所へ異動されましたが、モノづくりの現場である製鉄所での仕事を心から楽しんでおられ、現場の職員のみなさまとも強い信頼関係を構築されているように感じました。

このインタビューには、組織内で公認会計士が活躍するために必要なエッセンスが多く含まれていると思いますので、読者の皆様にも参考としていただければ幸いです。

（横井 智哉）

外資系金融機関でのキャリアアップ

UBS　JapanCountryController (Executive Director)

一色 昌子（いっしき しょうこ）

大手監査法人で財務諸表監査業務に従事後、同社を退社し、米国ミシガン大学ビジネススクール入学（MBA）。金融及びマネジメントを主に専攻。MBA取得後、帰国しUBSファイナンス部門に入社し現在に至る。

INTERVIEWER

三菱UFJ信託銀行株式会社
組織内会計士広報専門委員会専門委員

甲斐 邦彦（かい くにひこ）

INTERVIEW #4

UBSチューリッヒ本店

新たな領域へのチャレンジ

長く働いていくために公認会計士を目指す

甲斐　公認会計士を目指したきっかけを教えてください。

一色　私が将来のキャリアを検討していた頃は、**男女雇用機会均等法**が施行される等、女性の社会進出の機運が高まっていた時代でした。

しかし、現在のように女性が社会の中で能力を発揮できる環境は十分に整っておらず、総合職と一般職の区分けが存在し、女性が寿退社することもかなりありました。私は、長く働いていきたいと考えており、**ライフイベント等でキャリアが中断しても復職してキャリアを継続できるように、資格の取得を視野に入れていました。**

そして、大学の経済学部へ進学する際に専攻と関連する資格として父が公認会計士資格を勧めてくれたことがきっかけで、公認会計士試験の受験を目指すこととしました。

より幅広い分野での活躍を目指す

甲斐　公認会計士試験合格後のキャリアを教えてください。

一色　合格後は、監査法人に入所しました。一般的に、キャリア形成に当たって特定の分野を極めるスペシャリストか幅広い分野に対応できるジェネラリストを目指すパターンがあると思いますが、当時の私はスペシャリストを目指していました。

男女雇用機会均等法

正式名称は、「雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律」。1985年に制定され、1986年に施行された。企業の事業主が、職員の募集や採用、人事異動、昇進、福利厚生、退職等について、性別を理由にした差別を禁止すること等が定められている。なお、施行当初は努力規定であったが、その後の改正において禁止規定となっている。

まずは、会計・監査の分野でこれまで勉強してきたことをとことん深掘りし、一人前になることを目指して懸命に仕事に取り組みました。その頃は、特定のキャリア展望はなく、「監査業務をやれるところまでやろう」と思っていました。

監査法人内での職位が上がり仕事への関わり方が変化する中、**専門分野を深堀りするだけではなく、幅広い分野に対応できるようにキャリアを形成したい**と考えるようになり、転職を決意しました。

転職に当たって、キャリアに一貫性を持たせ、緩やかでも構わないので右肩上がりのカーブを描いて成長できるようにしたいと考えており、**現在よりもステップアップできる職種や待遇の企業を探しました。**

そして、私が帰国子女であったということもあり、好きな英語と会計の専門性を活かせることから、金融の外資系企業への転職を目指すことにしました。

しかし、外資系の企業ではそれまでの経験値が重要視されます。また、将来的にはマネジメント力も求められることになると考え、MBAの取得を目指しました。

英語を学び直してアメリカのビジネススクールに入学し、2年間、金融とマネジメントの科目を中心に勉学に励み、MBAを取得しました。

そして、外資系金融機関であるUBSの経理財務部門に入社することとなりました。

甲斐　バンカーやセールスといった職種もある中で、バックオフィス部門を選択した理由を教えてください。

一色　外資系金融機関に就職する場合、部門によって求められる能力や適性が大きく異なりますので、部門選びはとても重要です。

私は、フロントの部門で直接「収益を上げる」ことよりも、これまでの公認会計士としての経験にも関連し、**自身の能力・強みを発揮できるバックオフィス部門の適性が高いと感じていたので、経理財務部門を選択**しました。

外資系企業でのキャリア形成

外資系企業の特徴をしっかり把握する

甲斐　評価がシビアといわれる外資系企業での仕事は大変だと思います。外資系企業でのキャリア形成で留意していることを教えてください。

一色　外資系の企業は、評価基準が明確で、その基準に達しない場合は相応の評価がなされることから、とても厳しい世界だとお思いの方が多いと思います。

しかし、私の経験では、その**評価基準はとても公平で透明性があり、サポートも充実**しています。また、**ダイバーシティも非常に進んでいる環境**でもあり、とても明快な組織であると思います。

こういった外資系企業の仕組みを理解できると、時間の使い方や人との関わり方も自ずと理解でき、組織でうまく立ち回れるようになります。

また、**ビジネススクールでマネジメントを勉強していたこともキャリアの形成に活かされている**と思います。

有効なコミュニケーションの構築、問題解決手法、チームを率いる時の人員の動かし方など、マネジメントで勉強したことを実践するようにしています。

ネットワーク構築の重要性

一色　**外資系企業においてキャリアを積み上げるために非常に大切なことは、人と人とのネットワーク、つまり人脈**であると思います。

例えば外資系企業では、企業側が主導する部署異動はないため、違う部門に移りキャリアをステップアップさせていくためには、自分の希望を上司やメンター等の周囲の人々に発信していく必要があります。また、自分が今の部門でより高度なポジションに挑戦したい場合なども希望を伝えておくことが大切だと思います。そうすると、そのポジションが空いた時に推薦してくれたり、「やってみないか」と声がかかったりします。自分がちょうどステップアップしたいタイミングでそういった声がかかると、とても助かりますよね。UBSはグローバルとローカ

UBS

スイスのチューリッヒ及びバーゼルに本拠を置くスイス最大の銀行である。プライベートバンク部門が管理する資産は世界最大規模である。

外資系企業においてキャリアを積み上げるために非常に大切なことは、人と人とのネットワーク、つまり人脈であると思います。

ルレポーティングラインのマトリクスになっているので、通常は上司が複数いますし、日々の仕事でいろいろな方とかかわるので人脈は自ずと構築されていきます。私もキャリアの要所で上司やその上の上司などの人脈に助けられながらステップアップを果たしてきました。

外資系企業に転職する際の心得

甲斐　監査法人と外資系金融機関では、求められる能力や経験に違いがあると思います。このギャップへ対応するために必要なことを教えてください。

一色　先ほど、スキル面で対応が必要な事項についてお話をしましたが、根本的な点として、**自分の持っている能力を正しく理解・認識することが重要**です。

外資系企業は基本的に即戦力を求めるため、採用されるために「自分を売り込まなければならない」という側面があります。

アピールは大事ですが無理なアピールをして採用に至っても、**実力が伴わなければ人事評価で相応の結果が出てしまい、長くキャリアを継続していくことは困難**となります。

実は、私は、監査法人でマネージャーも経験していましたが、UBS入社時はMBA新卒採用ということでノンタイトルからの出発でした。ノンタイトルでの入社を受け入れられない方もいらっしゃると思いますが、私の場合は、金融商品を扱ったことがないに等しく、トレーダーに金融商品の説明をすることが難しいという現実を考慮し、ノンタイトルでの入社はやむを得ないと考えました。

自身の現状の経験値やスキルをしっかりと認識して、相応の待遇で入社するのが外資系企業でキャリアを継続するための鉄則となります。

当事者として経営に参加

甲斐　UBSで現在従事されている業務内容や業務の魅力を教えてください。

コロナ禍を考慮しリモートでインタビューを実施した。

一色　一般的なCFO業務に従事しています。財務諸表作成や財務情報の提供を行うレポーティングチーム、ビジネス部門の予算管理や資本の配分を行うビジネスパートナー部門、そして税務管理部門の3部門を統括しています。

組織内会計士は監査法人での監査業務とは異なり、**「当事者になれる」という点に大きな魅力がある**と感じています。

特に現在の業務では、意思決定の責任と権限が大きく、自分の強みを活かしながら数字を通じて企業の経営に当事者として参加できており、大きなやりがいを感じています。

求められる能力

日々の業務の積重ねを大切にする

甲斐　キャリアの選択肢の1つとして企業での活躍を検討している公認会計士が心がけるべきことがあれば教えてください。

一色　転職などを考えていらっしゃる場合などで、大事だと思うのは、**日々の業務の中での積重ねを疎かにしないこと**です。

専門学校に通って専門性の高い資格を取得することも重要ですが、まずは多くの時間を費やしている現在の仕事をしっかりとこなし、その中で知識・経験を深めるようにしてください。**そこで得た知識や経験は今後のキャリアで強い武器となる**と思います。

また、キャリアを考えるときには、自分1人だけではなく、ほかの人、できれば進もうとしている会社のことを知っている人にも相談をするようにしてください。

自分の進もうしている方向がこれまでの経験と合致しているのかを確認しながら、キャリアを考えていけるとよいと思います。

公認会計士資格の重要性

甲斐　これまでのキャリアの中で公認会計士であることが活きたケースがあれば教えてください。

一色　当社のアジア地域のファイナンス部門を見回してみると、上席者の多くが公認会計士資格を有しています。民間企業の経営に関与するためには、**公認会計士としての知識やスキルは大変重要なもので、経理財務の責任者にはほぼ必須**と言えます。

例えば、新しいビジネスを始めるときに、トレー

ダーから詳細について説明を受けます。その際に、説明の内容を会計に置き換えてリスクを指摘することができるのは、会計や監査の分野で経験を積み重ねてきた公認会計士ならではと言えます。

最近の監査業務は業務量が多く負担が大きくなっていると聞きますが、**従事している業務は非常に貴重なものでその全てが自身の糧になると考え、研鑽に励んでいただければよいと思います。**

変化を恐れないマインドセット

甲斐　公認会計士のスキルや経験以外に必要になるものがあると思います。中でも特に重要なものは何だとお考えでしょうか。

一色　現代は、**「変化の時代」**といわれるように、目まぐるしく環境が変化しており、ビジネスや経済の分野もコンスタントに変化しています。今私が**特に大事にしているのが、「物事を変えていく」という考えや姿勢**です。

どんなに高い能力を有していても、変えていこうというマインドセットを持たない人は何も成し遂げることはできないので、「物事を変えていく」ことを強く認識し実行することを自分やチームで意識して、いろいろなプロジェクトにかかわっています。

また、いざチームで物事を変えようとすると、コミュニケーション能力や協力関係を構築する力も必要であると思います。

そして、DX化が進展する中、テクノロジーに関連したリテラシーを習得する必要があります。自身でプログラムを組めるほど詳しくならないとしても、日々使用しているシステムやテクノロジーの仕組みや特徴を理解しておくとよいと思います。

コスト・収益面での公認会計士への期待

甲斐　事業の展望と、その中で公認会計士の活躍が期待される領域について教えてください。

一色　これからの事業展開の中において、**「コスト」と「収益」の2つの側面で公認会計士の活躍が期待**されていると思います。

まずコスト面では、「正確・迅速・効率的に数字を作る」という観点からシステムの強化やデジタルテクノロジーを活用した自動化・データコントロールの強化などが推進されていくと思います。

公認会計士は、業務の会計フローやコントロールに精通している人が多く、**ビジネスに係るシステム構築分野で大きな需要**があります。

一色氏が勤務するオフィスの外観

また収益の面では、**付加価値の高い収益モデルを作るための予測やシミュレーション、経営資源の効率的な配分方法の検討などの分野で、公認会計士の専門性が重宝**されると思います。

読者へのメッセージ

組織内会計士の可能性は無限大

甲斐　読者へのメッセージをお願いいたします。

一色　組織内会計士であることの醍醐味は、**専門性を活かしながら企業の一員となって、多くの仲間と同じ目的に向かって進んでいき達成感を得られること**です。

また、組織内会計士は、企業やビジネスの様々な変化を楽しみ、その中で成長し自分自身の力でキャリアパスを切り開いていくチャンスがあります。

一般企業は大きな可能性を秘めた活躍の舞台であり、公認会計士資格はこの舞台で活躍するための大きなアドバンテージになります。ぜひ、キャリアの選択肢に組織内会計士を含めてはいかがでしょうか。

「変化の時代」

特にここ10年の社会の変化は目まぐるしく、混沌とした社会・経済環境を、Volatility、Uncertainty、Complexity、Ambiguityの4語の頭文字で表すVUCAという言葉が良く使われている。この用語は1990年代にアメリカ合衆国の軍事用語として用いられていたものである。

COLUMN

国際的であり先進的、さらには高収入。そんな華やかさに彩られる外資金融の世界。本誌をご覧の皆様の中には転職を志している方も多いと思います。一方で、実力主義が貫かれる厳しい世界に二の足を踏む方もいらっしゃることでしょう。

本インタビューでは、大手外資証券に勤務する一色さんから、外資系企業でキャリアを重ねるための秘訣をおうかがいしました。専門性・実務経験・語学等に加え、転職時に適切なポジションを見きわめることの重要性、人脈構築の大切さに言及されていたことが印象に残りました。

本インタビューが、皆様のキャリア検討の参考になれば幸いです。

（甲斐 邦彦）

企業で公認会計士を目指し、新たなキャリアを切り拓く

欧州日本通運有限会社　総務財務部次長

瀬戸（せと） 学（まなぶ）

日本通運株式会社に就職後、働きながら公認会計士試験にチャレンジし見事合格。現在は、欧州日本通運有限会社へ総務財務部次長として赴任。

INTERVIEWER

株式会社Loco Partners
組織内会計士広報専門委員会専門委員

川口（かわぐち） 達也（たつや）

INTERVIEW #5

ベルギー研修員時代の写真。ボジョレーヌーボー出荷時空港内作業に立ち会っている。

企業に勤務しながら公認会計士試験を受験

キャリアアップのために公認会計士を目指す

川口　これまでのキャリアについて教えてください。

瀬戸　大学を卒業後、日本と世界の架け橋になりたいと思い、1998年に国際貨物を扱っている日本通運株式会社に入社しました。入社後、成田通関センターに配属され、**通関士**として業務に従事していました。

３年半ほど成田通関センターで勤務した後、ベルギーに1年間出向し、帰国後は九段航空支店輸入営業課に配属され、営業を担当しました。薬事法や食品衛生法など、特別な法律に注意しなければならない分野のお客様の担当で、今話題となっているワクチンの運搬にも携わったこともあり、ライフラインに関わる重要な仕事をしているという実感がありました。

こうしたキャリアを経る中で、**物流だけではなくクライアント企業にさらなる価値を提供したい**と考えるようになりました。

また、企業経営や組織運営に対しても興味が出てきたこともあり、**MBAを取得する感覚で公認会計士を目指す**ことにしました。

私は、「人生はネタ作り」、「やればできる」をモットーにしており、会社を辞めて勉強に専念して公認会計士試験に合格するよりも、**働きながら勉強して合格できたら凄いのではないかと思い、周囲に内緒で勉強を始めました。**

①会社に行きながら、②会社の人には言わずに、③会計・監査とまったく関係ない部署で仕事をしながら勉強をするという「三重苦」の状態であったため時間はかかりましたが、公認会計士試験に合格することができました。

通関士

貿易に関する唯一の国家資格。通関業法に基づき、通関業務を適正に行うために通関業者に設置が義務付けられている者。

組織内に留まるという選択

川口　公認会計士試験に合格した際に転職等は検

討しなかったのでしょうか。

瀬戸　試験合格後、監査法人やコンサルティング会社への転職も検討しましたが、会計・監査の専門分野での実務経験がなかったので、これからどのようなキャリアを歩むべきか悩んでいました。

そのような中で、日本公認会計士協会の役員の方とお会いする機会があり、**「転職してしまうのはもったいない。せっかく事業会社に勤めているのだから、そこで公認会計士として働くことで面白いことができるのではないか」とアドバイスをいただき、日本通運株式会社に残ることにしました。**

また、公認会計士としての知識をこれからのキャリアに活かしていくためには、経理や財務の実務経験は必須であると考え、当時の財務部長に相談し、財務部へ異動させていただきました。

財務部で経理実務の基礎を学ぶ

川口　もの凄い行動力ですね。財務部ではどういった業務に従事されたのでしょうか。

瀬戸　経理の実務経験がありませんでしたので、最初の7か月は、出納から伝票起票、整理等の経理の基本的な業務に従事しました。**経理実務の基礎を1から学ぶことができ、非常によい経験**であったと思います。

その後、**連結決算と関係会社管理、有報・短信等開示書類作成を担当**しました。

また、**国内外の企業のM&A後のPMIを担当し、**クロージング前から会社の統合を見据えた動きが必須で、M&A前後の統合作業がM&Aの成否を決めるといっても過言ではないということを痛感いたしました。

イタリアのフィレンツェに本社がある高級ファッションブランドのロジスティクスを担っている企業をM&Aした際は、現地にも赴き対応しましたが、統合作業は未だに道半ばで、毎年のれんの減損チェックに悩まされています。

そして、財務部連結担当の課長に昇格し、連結決算・開示書類作成のほか、関係会社管理のチームの統括やチームメンバー管理といったマネジメント関係の業務にも従事しました。

部門異動後の風土の違いに苦労

川口　財務部へ異動後に苦労されたことがあれば教えてください。

瀬戸　私は、日本通運株式会社に新卒で就職していますが、経理部門の方々にとっては「知らない人」でした。そのため、異動の際には「変わった経歴の人が来るらしい」と噂され、私の周囲の同僚等に身辺調査が入ったみたいです(笑)。

社内では、鉄道やトラック輸送を担う部門を「陸軍」、海上貨物を担う部門を「海軍」、航空貨物を担う部門を「空軍」と呼ぶことがあるぐらい**各部門は成り立ちが異なることから、その文化も大きく異なります**。そして、本社組織や経理関係の部門には、「空軍」出身者が少なかったため、**文化の違いに馴染むのに苦労**しました。

ドイツ・デュッセルドルフへの赴任

川口　現在はドイツに赴任されておられますが、どういった業務に従事されているのでしょうか。

瀬戸　欧州地域(ヨーロッパ、中東、アフリカ)の統括会社である欧州日本通運有限会社に総務財務部次長として赴任しています。

総務・人事・経理・財務・経営企画等バックオフィス関係全般、地域内子会社の統括、本社との橋渡しといった多岐にわたる業務に携わっています。

日本の公認会計士資格を有していることは、現地の監査法人や金融機関、コンサルティング会社との関係構築にとても役立っています。

川口　ドイツで仕事をされていて、日本との違いを感じた場面はありますでしょうか。

瀬戸　組織上、日本人とドイツ人の2名の上司（部長）がおり、様々な調整を行っていますが、日本特有の

瀬戸氏が赴任しているドイツ・デュッセルドルフのオフィスの外観・エントランスの写真

組織内会計士のネットワークがより強固となることは、日本の公認会計士全体のプレゼンス向上に寄与すると思います。

瀬戸氏が実務補習生時代の、補習所懇親会の写真。下段中央の赤いネクタイの男性が瀬戸氏である。

意思決定プロセスの重苦しさを痛感しています。例えば、書類の回付でも、日系企業だけは原本を求めてくるといったこともあり、日本のホワイトカラーの生産性の低さを実感しています。

組織内会計士に求められる力

前向きな発想を原動力に

川口　組織内会計士を志す公認会計士も多いですが、そのために必要となる努力や学びについて教えてください。

瀬戸　「できないと思わない」ことが大切であると思います。困難な事象にチャレンジする際に**諦めるのではなく「どうすればできるのか」といった発想で向かっていってほしい**と思います。

また、**現場と顧客を大切にするという考え方も大変重要**になります。財務や経理といったバックオフィス側の人間が物事を動かすためには、営業などの現場を巻き込んでいく必要があります。

常日頃から現場で何が起きていて現場の職員が何を考えて仕事をしているのか、そして、どのように立ち振る舞えば現場が動きやすくなるのかを考えて行動するように心がけていただくとよいと思います。

また、現場の先には顧客や取引先の企業がいます。現場の先の状況を把握し、自社の立場でどういった対応が必要となるかといった点にも意識を向けるようにしていただきたいと思います。

組織内会計士同士のネットワーキングの重要性

川口　瀬戸さんは、組織内会計士としてネットワーキングにも力を入れていますね。

瀬戸　公認会計士の肩書は、組織内会計士にとって必ずしも役立つことばかりではありません。その資格の重さゆえに、時には、社内で孤独な存在となってしまうこともありますので、組織内会計士同士のネットワークはとても重要になります。

ここでいうネットワークとは、多くの名刺を配っているということではなく、専門的な知識、経験に基づいて深い話合いや相談ができるような、有機的な繋がりを指しています。異業種同士では難しいですが、**公認会計士同士であればこういった有機的な繋がりを構築することができ、自身の組織内会計士としてのキャリアアップの大きな助けとなります。**

私は、この組織内会計士同士のネットワーク作りをライフワークと考え、**組織内会計士協議会**の活動にも積極的に参画しています。

私が公認会計士試験に合格した当時、実務補習所には**土曜日クラス**があり、監査法人以外の企業等に勤務している公認会計士試験合格者が参加していました。そこには、企業に勤務している方やアクチュアリー、弁護士といった他の資格を保有している方のほか、専門学校在学中や就職活動中の人など、様々なバックグラウンドを持つ人が集結していました。

同じ公認会計士でも全く異なるバックグラウンドの方々との繋がりはとても有意義なものでしたので、この繋がりをさらに発展させていきたいと感じたことが、ネットワーキングの原点であると言えます。

将来展望

経営層を目指す

川口　瀬戸さんは、現在ドイツに赴任され様々な経験をされていますが、今後、どういったキャリアを思い描いているか教えてください。

瀬戸　役職が上がれば上がるほど、仕事のスケールも大きくなっていきます。まずは、会社として重要で責任のあるポジションに任じられるように頑張りたいと思っています。

そして、さらに研鑽を積み、企業の経営判断を担う立場、つまり、**経営者として企業経営に携わり、経営を通じて日本経済の発展に寄与できるようになりたい**と考えています。

瀬戸氏がドイツに赴任していることから、本インタビューはリモートで実施した。

組織内会計士協議会

組織内会計士の資質の維持及び向上、組織化を推進することにより活動領域の拡充及び人材の流動化を促進することを目的として、日本公認会計士協会に設置されている協議会。組織内会計士ネットワークを管理・運営し情報発信を行うとともに、組織内会計士及び組織内会計士に関心のある会員・準会員向けに研修会・交流会などを開催している。

土曜日クラス

平日夜間に講義を実施している平日クラスは、監査法人等勤務者を想定して講義時間が設定されており、一般企業に勤務する者が通うことが困難な場合がある。一般企業に勤務する実務補習生の実務補習所への通学に配慮し、土曜日に講義を実施する土曜日クラスを設けている。

組織内会計士協議会の各種イベントの写真。①がオフィスツアーで楽天株式会社訪問時の写真、②が組織内会計士協議会主催の新年会の写真
③が組織内会計士協議会主催のゴルフコンペの写真

また、入社の目的でもお伝えしたとおり、**日本と海外との架け橋になるような事業を展開したい**と考えており、**ドイツから日本に帰任後にもう一度、海外に駐在したい**と考えています。

これからの公認会計士に求められること

より一層深いコミュニケーションが必要

川口　コロナ禍を経験し、業務やキャリアに何か変化があれば教えてください。

瀬戸　例えばテレワークの普及など、デジタル化がコロナ禍を経て大きく進展しました。そういった中において、物事を進めていくためにコミュニケーションがより必要になるのだということを痛感しています。

リモートで人と人を繋ぐツールが多く出てきており、オンラインでのコミュニケーションがさらに増えていくと思いますが、**お互いを理解し相手のことを考えることをより強く意識していく必要がある**と思います。

特に、大人数で打合せを行う際は、この点をより意識しないと円滑なコミュニケーションが行えないと感じています。

プロフェッショナルジャッジメントの重要性

川口　DX化が進展する中、公認会計士に求められる能力にも変化が出てくると思います。公認会計士がこれからの時代に力を発揮するために必要なことを教えてください。

瀬戸　DX化の進展によりAIが様々な分野で活用されるようになると、単純作業はAIに任せるという時代が訪れると思います。

しかし、様々な数値を読み解いて感覚的な部分も踏まえた上で適切な判断を下すことは人間にしかできません。そして、企業経営において適切な判断を行うことができるのは、会計・監査のスペシャリストである公認会計士であると思います。その意味で、**プロフェッショナルジャッジメントの部分についての研鑽を重ねていく必要がある**と思います。

また、先ほどもお伝えした**ネットワーキング**のさらなる促進も重要となります。様々な知識や経験を有する公認会計士のネットワークを通じて、新たな発想や判断が生まれてくると思います。

読者へのメッセージ

一緒にネットワークを発展させよう

川口　最後に、企業などでの活躍を志す公認会計士へのメッセージをお願いします。

瀬戸　公認会計士としての知識・経験・ネットワークを活かして、関与している企業の成長に寄与し、**日本全体の稼ぐ力の向上・グローバルでのプレゼンスを高めていけるように頑張りましょう。**

また、もし、周りに組織内会計士の方がいらっしゃいましたら、ぜひ、組織内会計士協議会主催の研修会やイベントへ参加いただくようお誘いください。**組織内会計士のネットワークがより強固となることは、日本の公認会計士全体のプレゼンスの向上に寄与する**と思います。

一緒に公認会計士業界を盛り上げていきましょう!!

横浜マラソン参加時の写真とスイスマッターホルンの写真。旅行、ゴルフ、マラソン等、多彩な趣味を持っている。

ネットワーキング

組織内会計士協議会では、組織内会計士ネットワーク構築専門委員会を設置し、交流会やオフィスツアー等の組織内会計士のネットワーキングに関連した企画を実施している。

COLUMN

瀬戸さんは組織内会計士の中でも独特なキャリアを歩まれています。他の大多数の公認会計士と違い、「公認会計士」という資格を武器に、事業会社というフィールドでキャリアを切り拓いてきました。そして、バイタリティを持って、自身のキャリア実現に向けて努力や行動をされている姿には勇気づけられる思いでした。

こういった、他の組織内会計士の頑張りは、所属組織外の公認会計士と触れ合わないとなかなか目に入らないものです。瀬戸さんが推進されている組織内会計士ネットワークには多種多様の組織内会計士が参加していますので、ぜひこの機会に、ネットワークに参加してみてはいかがでしょうか。

（川口 達也）

四日市市役所で
地方公会計の推進を目指す

四日市市役所　行財政改革課　会計専門監

吉田（よしだ） 太紀子（たきこ）

大手監査法人に入所し財務諸表監査を中心とした業務に従事後、独立開業し監査補助業務や包括外部監査の補助業務、税務業務等に従事した。現在は、四日市市役所にて会計専門監として活躍。

INTERVIEWER

クラウドクレジット株式会社
組織内会計士広報専門委員会専門委員

小松（こまつ） 真也（しんや）

INTERVIEW #6

吉田氏が勤務する四日市市役所の外観写真

キャリアと経験

長く働いていくために公認会計士を選択

小松　公認会計士試験受験のきっかけを教えてください。

吉田　学生時代に将来のキャリアを検討した際に、**長く仕事をしていくために、何らかの資格を取得したいと考えていました。**

大学では経済学を専攻しており、学んでいる内容と親和性が高かったこともあり、公認会計士試験の勉強を始めました。

小松　大学の専攻科目から自然な流れで目指されたのですね。公認会計士試験合格後から現在に至るまでのキャリアを教えてください。

吉田　試験合格後、監査法人に入所しました。最初は名古屋事務所に所属し、その後は東京事務所での勤務も経験しました。監査法人では主に国内や海外企業の監査業務に従事していました。

監査法人を退所した後は、監査の補助業務や包括外部監査業務の補助といった仕事、そして、税理士登録をして、税務相談の業務にも従事していました。

また、日本公認会計士協会が実施している「ハロー会計！」の講師を務めたこともあります。

そのほか、短期間ではありますが、企業の社外役員も経験しました。

そして、**2019年2月から、四日市市役所に採用され、行財政改革課に所属し会計専門監としての業務に従事**しています。

幅広い業務を経験

小松　キャリアを積み重ねる中で重視されたことを教えてください。

吉田　**とにかく多様な業務を経験することを心がけ**

ハロー会計

日本公認会計士協会が、社会貢献活動及び会計教育活動の一環として、協会の地域会が中心となって、小・中学生を対象に実施している無料の会計講座を指す。

ました。

監査法人時代は、監査業務がメインではありましたが、国内外の様々な業種のクライアントを担当させていただきました。また、英文の財務諸表の作成支援業務といった、**監査以外の業務にも積極的に従事**するように心がけました。

そして独立後も、先ほどお話したとおり、**仕事を限定せず税務も含め幅広い業務に携わる**ようにしてきました。

組織改革を志して

小松　監査法人退所後に様々な業務を経験される中で、四日市市役所を職場として選択した理由を教えてください。

吉田　きっかけは包括外部監査の業務に携わったことです。この業務に携わる前までは、地方公共団体では、しっかりとした業務フローが整備され書類にも全く不備がないものと思っていました。

しかし、包括外部監査業務を通じて、業務フローや書類を確認していくと様々な問題点が浮かび上がってきました。そして、こういった**問題点の洗出しや改善は組織の内部から対応した方がよいと感じた**のです。

一方で、地方公共団体にプロパーとして就職された方だと、何か問題に気が付いても、立場上、指摘しづらい場面があると思います。同じ内部であっても**「公認会計士」というプロフェッショナルの観点からであれば、指摘しやすい部分があるのではないか**と感じていました。

こういった考えを巡らせている頃に、私の地元の四日市市役所で公認会計士を職員として募集していたことから、公会計に携わった経験はありませんでしたがチャレンジしてみようと思い、応募しました。

キャリアの転換

監査法人退所後に知識の習得に励む

小松　監査法人からキャリアを転換する際に求められる能力、経験について変化があったと思いますが、どのように対応されたのか教えてください。

吉田　監査法人では主に監査業務に従事していたこともあり、監査法人を退所し独立開業する際に、**会計・監査以外の知識の習得が求められ、働きながらその知識の習得に励みました。**

現在は公会計に関わる仕事に携わっていますが、

コロナ禍を考慮しリモートでインタビューを実施した。

監査法人時代に公会計に携わっていたわけではなく、退職後に従事した包括外部監査の仕事を通じて、公会計の知識を習得しました。

また、財務書類の作成については、四日市市役所に入庁後に仕事をしながら覚えていきました。

会計専門監の業務

小松　四日市市役所で従事されているお仕事の内容を教えてください。

吉田　役所は3月決算のため、上期の4月から9月は**決算書の作成や前年度決算の報告に関する業務**が中心です。

そして、下期の10月から翌年の３月にかけては、決算書のデータ分析や調査を中心とした業務に従事しています。

また、**四日市市役所内部の会計に関する相談への対応や課題の洗出し**なども並行して行っており、研修会の講師なども務めさせていただいています。

小松　行財政改革課の同僚には、どういった経歴の方がいらっしゃるのでしょうか。

吉田　私を含めて6名のスタッフが在籍しています。会計に関する専門的な仕事に従事しているのは私1名という状況です。財政課の分室として設立された部署ということもあり、財政課で決算関係の業務に従事してきた方や技師の資格を有している方も在籍しています。

スケールの大きさが魅力

小松　実際に四日市市役所に入り業務に従事する中で魅力的だと感じていることがあれば教えてください。

吉田　四日市市役所に入庁し、率直に感じたことは、市役所は、監査法人や一般企業と比較して多種多様な業務を遂行しているということです。四日市市は、人口31万人で県庁所在地である津市よりも多く、三重県内で最大の人口を抱える規模の大きな市です。

市の規模が大きいことから、**スケールの大きな仕事も多く、そういった仕事に外部からではなく内部から関わることができるということが大きな魅力**

コロナ禍の厳しい状況ですが、公会計推進の理解者を増やしていけるように頑張りたい。

四日市市

四日市コンビナートを有する、中京工業地帯の代表的な工業都市である。住みやすい市としても有名で、マーサー・ヒューマン・リソース・コンサルティングが「クオリティ・オブ・ライフ（生活の質）」を数値化した「クオリティ・オブ・リビング」では、2008年に世界第63位（国内6位）の都市に選出されている。

四日市コンビナートの写真。日本夜景遺産に認定されており、幻想的で美しい夜景を見ることができる。

だと感じています。

また、四日市市では、公認会計士の有資格者に限定した職員の募集がなされましたが、その背景には公認会計士に対する信頼や期待があります。その信頼や期待に応えるべく尽力していくことに大きなやりがいを感じています。

監査の経験が幅広く現職に役立つ

小松　現在の仕事に公認会計士としての経験やスキルが役立った事例があれば教えてください。

吉田　公認会計士としての知識や経験は業務の様々な場面で役立っています。

1つ目は、業務の全体感や概要を即時・的確に把握することができる点です。会計監査では、限られた期間で、第三者の視点から業務上でポイントとなる個所を把握する必要があり、この経験はとても役立っています。

2つ目は、上席者への報告や提案の際に、問題点や懸念事項をわかりやすく要約して取りまとめ、的確な改善提案を行うことができている点です。

3つ目は、決算書の作成や業務のコントロールが挙げられます。監査では厳しい日程の中で業務の進捗をコントロールすることが求められますが、その経験が活きていると思います。

4つ目は、人材育成という観点です。監査法人在籍時のOJTで経験したことを四日市市役所の人材育成に活かすことができています。

5つ目は、研修の講師です。独立開業後外部セミナーの講師を担当した経験が活かされています。

監査法人等での経験がこれほどまでに現職に活かされるとは思っていなかったので、驚いています。

コロナ禍の影響

小松　現在の業務において苦労したことを教えてください。

吉田　地方公共団体では単式簿記による現金主義の会計が採用されています。そして、私が導入を進めている新地方公会計制度では、複式簿記による発生主義会計の導入を目指していますが、これはあくまでも現行の制度を補完する位置付けです。

つまり、義務化されているわけではなく、総務省が推奨しているというものになります。

現在、どの地方公共団体もコロナ禍の影響を受けており、公会計の推進よりも**重点的に取り組むべき課題が山積**している状況となっています。この状況下において、**公会計の推進に向けた関係者の理解を得ることの難しさを痛感**しています。

地方自治体での活躍で必要な要素

あるべき姿をしっかりと考える

小松　地方自治体での活躍を視野に入れている公認会計士の方が心がけるべき事項があれば教えてください。

吉田　私がいつも心がけていることは、**あるべき姿をしっかりと考えること**です。

また、「役所のあるべき姿」と「民間のあるべき姿」を考慮しつつ、どちらか一方に過度に偏らないように常に心がけています。

そして、現状把握の際には、極力、**先入観を待たないようにすることも肝要**です。

そのほか、納得がいかないことや違和感があることについては、周りの方々に質問するようにし、適宜、上長に報告するように心がけています。

法律の知識と議会対応のノウハウ

小松　現職において公認会計士としての知識や経験以外で必要となる事項があれば教えてください。

吉田　**特に法律に関する知識が重要**だと感じることが多いです。

また、私が従事している仕事の成果について、議会のチェックを受けることから、**議会対応に係るノウハウも必要に**なります。

四日市市役所には法務専門監という、私のような立場で常駐している弁護士がおりますので、わから

ないことがあればまずはこの方に相談をします。

もちろん、すべて頼りきるのではなく、公認会計士が専門とする会社法等の法律の分野は自身でしっかりとチェックしますし、専門外の分野でもまずは自分で調べるようにしています。

一方で、議会対応については、監査法人時代を含めて経験が少ない部分ですので、ノウハウを持っていらっしゃる市役所のスタッフに教えていただきつつ対応をしています。

将来の展望

公会計の推進に引き続き注力

小松　四日市市役所での業務の展望について教えてください。

吉田　私に期待されている**地方公会計の推進に**ついては、**継続して取り組んでいきたい**と考えています。実は、四日市市長も公認会計士であり、市長が選挙の際の公約として地方公会計の推進を掲げられたことが大きな後押しとなっています。コロナ禍の厳しい状況ですが、**公会計推進の理解者を増やしていけるように頑張りたい**と思います。

小松　ご自身のキャリアの観点で今後の展望を教えてください。

吉田　私のように地方自治体の職員として公会計の業務に携わる公認会計士は少数派です。この貴重な経験を活かして、公会計の財務書類の作成支援の業務に携わっていきたいと考えています。

また、将来的には、地方自治体の監査委員の就任も目指したいと考えています。

スキルや行動力を磨くことが必要

小松　ウィズコロナ、アフターコロナという新しい時代を迎えるに当たって、公認会計士がキャリアを形成する上で大切にすべきことは何だと思われますか。

吉田　コロナ禍により社会のデジタル化が大幅に進展しました。新たなステージに社会が移行しつつありますが、その中においても公認会計士が存在感を示していくことは可能だと私は考えています。

公認会計士がこれまでに担当してきた業務の中にはAIに任せた方が効率的に進められるものも多くあると思いますが、AIが算出したデータの分析や課題の抽出、改善に向けた取組の遂行に当たって公認会計士が果たすべき役割は残ります。

公認会計士個々人が、しっかりとスキルや行動力を磨いていくことが新たな時代で活躍するためのカギとなると感じます。

四日市市は工業地帯のイメージがあるが、郊外には田園や茶畑が広がっており自然が豊かである。この写真は四日市市の茶畑を映したものである。

四日市市民へ新地方公会計推進に向けた取組を説明する資料の表紙。親しみを持っていただけるようにキャラクターを掲載している。

読者へのメッセージ

すべての経験は活かされる

小松　読者へのメッセージをお願いします。

吉田　これまで様々な仕事を経験してきましたが、無駄なものは1つもありませんでした。**今従事している仕事が「将来やりたいことと関係ない」と感じていたとしても、その業務を通じて得られた経験は、将来、必ず活かすことができます。**

実際に監査法人に在籍していた時の業務経験は、独立後に従事してきた業務のコアであり続けています。

ですので、現在従事している業務に前向きに問題意識を持って取り組み、多くのことを吸収するように心がけてほしいと思います。

四日市市長（森 智広氏）

森 智広氏は、大手監査法人に勤務後、四日市市議会議員を経て、2016年の四日市市長選へ立候補し初当選。現在2期目の任期を務めている。2021年1月21日に公会計協議会が主催したセミナーにも登壇いただいている。セミナーの詳細は会計・監査ジャーナル2021年5月号の72ページをご覧いただきたい。

COLUMN

インタビューを通じて、公認会計士としての経験が、一般の企業のみならず、地方公共団体の業務においても活かすことができることがわかりました。

また、監査法人での業務の経験が、それ以降のキャリアのコアであり続けているという言葉は、とても勇気づけられるものであったと思います。特に若手の公認会計士の皆さんの中には、将来のキャリアに漠然とした不安をお持ちの方もいらっしゃるかと思いますが、このインタビュー記事を参考に、現在従事している業務に自信を持って取り組んでいただければ幸いです。

（小松 真也）

公会計分野で公認会計士としての独自性を確立

和光市役所　政策課企画調整担当統括主査
山本（やまもと） 享兵（きょうへい）
大手監査法人に入所しパブリックセクター部で公会計関係の業務に従事。和光市役所の特定任期付職員を経て、現在、正規職員として活躍中。

INTERVIEWER
吉田恵美公認会計士事務所
女性会計士活躍促進協議会委員
吉田（よしだ） 恵美（めぐみ）

INTERVIEW #7

独自性を出すことを念頭においたキャリア形成

武器を持つためにパブリックセクターへ

吉田　公認会計士資格の取得を目指したきっかけを教えてください。

山本　大学で経営学を専攻していたこともあり、周囲に、公認会計士試験受験を目指して勉強をしている友人が多くおりました。その友人が勉強している内容にとても興味があり、自分に向いているなと思ったことがきっかけでした。

公認会計士試験合格後、監査法人に入所しパブリックセクター部に配属されました。

吉田　パブリックセクター部への配属をご自身で希望されたのでしょうか。

山本　そのとおりです。多くの公認会計士は、監査法人で企業の監査に従事するわけですが、公認会計士の登録者数が急速に増加する中、**他の公認会計士と同じことをしていては差別化が図れない**という思いがありました。

当時のパブリックセクター部はまだ小さな部署でしたが、公認会計士の活躍が期待される新規領域が広がり続け、とても将来性がある分野であったため、**独自のキャリアを作り上げていくため、この部署を選びました。**

公会計制度改革の推進に向けて

吉田　パブリックセクター部ではどのようなお仕事をされていたのでしょうか。

山本　監査法人のパブリックセクター部というと、公益法人や独立行政法人の会計監査をイメージされる方が多いのではないかと思いますが、**地方自治体の公会計制度改革や中期経営計画に相当する総合計画の策定コンサルティング、公共施設マネジメント、ベンチャー政策など幅広い仕事をしていました。**

公会計制度と自治体の経営の仕組みの両方に精通していたということもあり、２０代のうちに日本公認会計士協会公会計委員会「今後の公会計基準検討専門部会」の専門委員を経験するなど、充実したキャリアを積むことができました。

吉田　公会計制度改革というお話がありましたが、その導入の背景を簡単に教えていただけますでしょうか。

山本　自治体独自の官庁会計という制度があり、民間企業の会計処理とは異なり、現金主義・単式簿記が採用されています。そして、歳入と歳出の区分を中心に予算・決算を行っており、貸借対照表や固定資

東武鉄道の和光市駅の外観

山本氏が勤務する和光市役所の外観

産台帳を作成しなくても、決算を締めることができました。

戦後間もない頃は、地方自治体が所有する資産が少なかったので、管理に苦労することはありませんでしたが、高度経済成長期を経て、多岐にわたる資産を所有することになり、自治体の健全な運営のためには、資産の実態をしっかりと把握することが必要となってきました。そのため、貸借対照表や固定資産台帳等を整備し、資産管理を強化することを目的に、公会計制度改革が推進されることになったのです。

監査法人から和光市役所へ

和光市長との出会い

吉田　現在につながる大きな転機として、和光市長である松本武洋さんとの出会いが挙げられるのではないかと思います。出会いのきっかけはどのようなものだったのでしょうか。

山本　松本さんは、和光市長として健全財政条例を制定されるなど、公会計の分野で大変有名な方でした。もともと面識はなかったのですが、**市長がFacebookを利用されていることを知り、友達申請をさせていただき、オンライン上での交流を続けていました。**

和光市役所の採用試験を受験

吉田　和光市役所へ転職された経緯を教えてください。

山本　当初は**特定任期付職員**という立場で、財政課という部署で主に公会計制度導入や予算・決算に関する業務に従事していました。特定任期付職員として働くことができる期間には上限があり、いずれは和光市役所を去らなくてはいけませんでした。

一方、和光市役所に勤務する中で、職員の方々はもちろんのこと、地域の方々とのまち起こしのイベント等の企画を通じて、**市民の方々ともとても親しくなり、和光市で生きていくことを志すようになりました。**

そのため、任期満了後に和光市で独立開業したいと考えて様々な準備を行っていた矢先、たまたま、和光市役所が係長級の正規職員の募集を行ったので、応募することにしました。

吉田　ということは、公務員試験を受験されて和光市役所へ転職されたのですね。

山本　はい、そのとおりです。和光市のために働きたいと考えておりましたので、願ってもないチャンスであったと感じています。

生まれた地を離れて……

吉田　出生地である東京から**和光市**へ拠点を移したわけですが、何か苦労されたことはありましたでしょうか。

山本　特に苦労したことはありませんでした。特定任期付職員の頃から、休日に和光市の様々な場所を訪れたり、市内をジョギングしたりして、和光市に自然に溶け込んでいました。当時3歳だった娘のことも地域の方々が可愛がってくれて、家庭生活も充実しました。

和光市役所での活躍

信頼関係構築の重要性

吉田　市役所と一般の企業では業務の進め方に違いがあると思いますが、ハレーションが起きたことはありますでしょうか。

山本　これまで携わってきた公会計分野の経験から、私が和光市に導入したいと考えていた「予算仕訳」と

特定任期付職員

高度な専門的知識経験や優れた識見を一定期間活用して遂行することが特に必要とされる業務に従事させるため、任期を定めて採用された職員を指す。

和光市

昭和45年10月31日、埼玉県で29番目の市として誕生した。埼玉県の南端にあり、南側は東京都と隣接している。東京の近郊都市として発展を続けており、現在、人口は8万人を超えている。

自らの情報をオープンにすることで、上質な情報を持つ方とつながりながら、さらなる新たな知見を生み出し、そして、常にイノベーションを起こし続けていく。

いう手法に相応の自信を持っており、環境が整えば導入の実現は難しくないと考えていました。環境を整えるためにポイントとなるのは、実務に関わる方々にしっかりと納得いただくことにあります。

そのため、**フォーマルの場でもインフォーマルの場でも様々な話ができる関係性を構築できるようにあらゆる機会をとらえたコミュニケーションを心がけました**ので、市役所での業務にスムーズに適応することができたと思います。

予算仕訳の導入

吉田　地方公会計の世界では期末一括仕訳か日々仕訳かという2択の議論がよくされていました。山本さんは予算仕訳という新しい概念を生み出されました。この手法について簡単に教えてください。

山本　期末一括仕訳は、勘定科目の選択を決算の際にまとめて実施する方法を指し、日々仕訳は、伝票を切るときに勘定科目を選択する方法を指します。どちらの方法であっても、予算科目を勘定科目へ変換する作業が必要となります。前者では、専門性が高いスタッフを育成しなくてはならず、後者では職員全体の会計知識の底上げが必要となってしまいます。

他方で、予算仕訳では、予算科目を細分化して公会計上の仕訳の勘定科目と一致させることにより、仕訳の変換作業をせず、**通常の伝票処理の作業を進めるだけで貸借対照表などを作成することができます。**慣れてしまえば、複式簿記を意識することなく会計処理ができるようになります。

吉田　予算仕訳は現場のスタッフからみるととても分かりやすい手法なのですね。

山本　民間企業でも、経費精算の際に現場の方には複式簿記の仕訳を意識させることがないようなグループウェアの仕組みを採用していることが多いと思います。民間と同様の自然な仕組みを素直に導入したという感じです。

山本氏が執筆等で関与した書籍の書影。これまで培ってきた経験や知識を積極的に社会へ発信している。

常に情報をオープンにする

吉田　予算仕訳の手法は特許を取得できるのではないかと思うほど革新的ですが、導入方法も含めてオープンにされている意図はどのようなところにあるのでしょうか。

山本　理由は主に2つあります。1つ目は、私の仕事に対するスタンスとして、**「プログラミング思考」を大切にしている**ことがあります。私は、何か仕事や活動を進めるときに、その行動により社会や組織をプログラミングすることを意識しています。アナログでの作業も含め、構造化プログラミングにおける『順接』、『反復』、『分岐』を意識して、自分の意図どおりに『確実』に、『永続的』に処理され続けられるかどうかを考えます。このような構造化ができた取組は他の方にとっても役に立つものと確信しておりますので、積極的に他の方に伝授するようにしています。

もう1つ、専門家を取り巻く社会環境が大きく変わってきたということも理由として挙げられます。以前は、知識商売をされている方は、情報格差を活用して収益を得るために意図的に情報の非対称性を作り出してきました。つまり、相手が知らなくて自分が知っていることを教える対価として報酬をいただくというビジネスモデルです。

しかし、昨今では社会に情報が溢れ、インターネットの普及により情報へのアクセスも容易となったことから、情報の非対称性を頼って商売を行うことは難しくなってきました。

そういった社会の変化を踏まえて、**自らの情報をオープンにすることで、上質な情報を持つ方とつながりながら、さらなる新たな知見を生み出し、そして、常にイノベーションを起こし続けていくことを通じて、バリューある専門家である状態を保つよう心がけています。**

役立った公認会計士の専門性

吉田　当初所属していた財政課で公認会計士としての知見が活かされた事例があれば教えてください。

山本　**公会計制度の導入はもちろんのこと、その他の分野でも公認会計士の専門性が活かせた**と思います。例えば、内部統制に関する知見は、業務改善を進めていく中で、とても役立ちました。役所内の事務において、内部統制が過剰となっていたり不足したりしている点があり、そういった状況に対して、内部統制の理論を背景に本来の在り方や見直しの必要性を

説き、課題を1つひとつ解きほぐしてくことができました。かなりの業務改善につなげることができました。

また、監査業務で身に付けたIT全般統制の知識も役立ちました。バックアップやアクセス管理など、システム導入や運用において留意するべきことが頭に入っていましたので、公会計システムの導入などについても、スムーズに進めることができました。

培った人脈を活かして

吉田　現在は、政策課企画調整担当統括主査という立場にいらっしゃいます。現在のお仕事を教えてください。

山本　統括主査というのは、いわゆる係長のような役割です。係の業務は大まかにいえば2つです。1つは、市としての総合計画の策定や進捗管理、市長による政策発信のサポートなどです。

民間でいうところの、経営企画室に相当する仕事とご理解いただけると分かりやすいのではないかと思います。

もう1つは、担当部署がはっきりしない業務において、**部署横断的に企画を取りまとめて推進していく仕事**です。携わったプロジェクトの例を挙げますと、シェアサイクル事業の導入、和光市ＬＩＮＥ公式アカウントの設置、**市制施行５０周年を記念した和光市の歌**を作るといったことなどが挙げられます。こうした仕事を進めていく中でも、市内で築いた様々な人脈が活きています。

欠かせないコミュニケーション力

吉田　和光市役所に入庁後、ご自身にKPIを課し、打ち解けてお話ができる方を50名ほど作ることを目標としていたとおうかがいしました。この活動は業務に活かされたのでしょうか。

山本　**職員の方と円滑にコミュニケーションがとれるようになったことで、様々な改革を遂行できた**と思います。

実際に、私が見直すべきと思った事項について、さりげなく聞いてみると、他の職員も見直した方がよいと思っているものが多くあることが分かりました。また、何が課題解決にあたってのボトルネックになっているのかについても率直に教えてもらえました。

こういった情報も職員との信頼関係を構築できていなければ引き出すことはできなかったと思います。

読者へのメッセージ

新たな分野を切り拓くことが重要

吉田　読者の皆さんにメッセージをお願いします。

山本　私はこれまで、公認会計士が活躍できる可能性があるフィールドにいち早く飛び込み、活躍できる場所を切り拓いてきました。

昨今では、**さらに公認会計士の活躍が求められる分野が増えてきていますので、ぜひ、チャレンジをしていただけると嬉しいです。**そして、みんなで一緒に業界を盛り上げていきたいと思います。

また、私は、幅広い交流と情報収集のためFacebookを積極的に活用しています。公認会計士業界で頑張る他の公認会計士の方ともドンドン繋がっていきたいと思いますので、私と面識がない方でも大丈夫ですから、気軽に友達申請していただけると嬉しく思います。

市制施行50周年を記念した和光市の歌

完成した歌の題名は「ひかりさすまち」。和光市役所のウェブサイトで制作秘話等が公開されているのでぜひご覧いただきたい。

COLUMN

インタビューでは、山本さんがキャリアの中で大切にされていることについて、様々なお話をおうかがいしました。特に、常に情報をオープンにする姿勢はとても興味深かったです。プロフェッショナルとして判断し、実行していくには、上質かつ多様な情報の入手が重要となりますが、山本さんはこれを自然な形で実践され、多くの成果を得ていることがわかりました。

このほか、本インタビューには読者の皆様が仕事をしていく上でのヒントが多く含まれておりますので、キャリア構築の参考としていただければ幸いです。

（吉田 恵美）

公認会計士資格を土台に積極的にチャレンジ

株式会社マクアケ　取締役監査等委員（常勤）
篠木（しのき） 良枝（よしえ）

大学卒業後、吹田市役所での勤務を経験。市役所勤務時代に公認会計士試験受験を目指す。試験合格後に大手監査法人での勤務を経て株式会社マクアケの常勤監査役に就任。

INTERVIEWER
Retty株式会社社外取締役（監査等委員）
組織内会計士協議会委員
大杉（おおすぎ） 泉（いずみ）

INTERVIEW #8

吹田市役所勤務時代に同僚の方と撮影した写真。右側の女性が当時の篠木氏

公務員から一念発起、公認会計士の道へ

生涯学び続けるという選択

大杉　公認会計士を志したきっかけを教えてください。

篠木　国や地方公共団体での仕事に強い興味を抱いていたので、学生時代は行政法を専攻していました。そして、ゼミで指導を受けていた先生からの勧めもあり、就職の際も公務員を志望し、私の地元である吹田市役所に就職しました。

吹田市役所では、教育委員会の生涯学習課に配属され、市民向けのセミナーや講演会に関連した業務に従事していました。この**仕事を通じて生涯学び続けることの大切さを感じ、また、自分の専門外の領域の知識を身に付けたいと思っていた**ところ、専門学校の簿記と原価計算の入門講座を無料で受講できる機会に恵まれ、講座を受講しました。

もともと数字を扱うことが好きで講義の内容がとても面白かったこともあり、有料の講座に申し込み、**公認会計士試験に向けた勉強をスタート**することになりました。当初は働きながら勉強していたのですが、両立が難しくなってきたので市役所を退職して勉強に専念し、公認会計士試験に合格することができました。

吹田市

大阪府の北摂三島地域に位置する市。人口は約38万人で中核市に指定されている。1970年に大阪万博が当地で実施されたことでも有名である。

監査を中心としたキャリア

大杉　試験合格後、監査法人へ入所されましたが、監査法人ではどのような業務に従事されていたのでしょうか。

公認会計士の資格を有しているということは、キャリアを積み重ねていく上で大きなアドバンテージとなります。

篠木　最初は監査法人の大阪事務所でキャリアをスタートし、売上高が数百億円程度の中堅企業を中心とした監査業務に携わりました。**クライアント企業の多くが公認会計士を尊重し、フレンドリーに接してくれたこともあり、公認会計士としてのスキルや経験を楽しく習得することができた**と思います。

また、IPO関連の業務、学校法人、国立病院の監査にも携わるなど、上場企業の監査以外も経験できたことはとても大きかったと思います。

そして、結婚を機に監査法人の東京事務所に移り、監査を担当する企業の規模も大きくなりました。

ライフステージの変化で転職を決意

大杉　監査法人を退所して次の道に進もうと思ったきっかけは何だったのですか。

篠木　監査法人では監査チームのメンバーにも恵まれ、また、家族からのサポートもあり、とても楽しく仕事をしており、監査法人で長くキャリアを続けることも考えていました。

一方で、皆様ご承知のとおり、監査業務の繁忙期は大変多忙となるため、仕事と家事・育児の両立が難しい場面も出てくるようになりました。

とても悩みましたが、**子供が小学校に進学するタイミングで、「仕事の環境を変えてみよう」、「新しいことにチャレンジしてみよう」と思い**、監査法人を退所することにしました。

ベンチャー企業の常勤監査役に就任

新しい領域へ積極的にチャレンジ

大杉　多くの転職先の候補がある中で、当時はまだ企業規模の小さい株式会社マクアケを選択した決め手を教えてください。

篠木　転職の際は、監査役という職種に限定していたわけではなく、公認会計士としての経験やスキルが活かせる職種を幅広く検討していました。その中で、株式会社マクアケの常勤監査役のお話をいただきました。

当時、常勤監査役というと私よりも年齢層の高い方が就任しているイメージがありましたので、こういったお話をいただいたことに驚いたことを思い出します。

実際に面接を受け、経営陣がとてもよい方々ばかりで、**手を取り合って前向きな仕事ができると感じたのでお引き受けすることにしました。**

また、株式会社マクアケはIT企業ですが、私はITの専門家ではありません。ITの専門知識がなくても職務を全うできるか経営陣の方に確認したところ、プログラミングなどの高度なIT知識がなくても大丈夫といっていただけたことも決め手であったと思います。

大杉　監査法人を退職して新たな世界に飛び込んだわけですが、不安はなかったのでしょうか。

篠木　**「やらなくて後悔するよりやって後悔する方がよい」という考え**で、面白いなと思ったことがあれば積極的にチャレンジする性格でしたので、不安はありませんでした。

また、公認会計士という資格を持っているということも大きかったと思います。監査法人から一般企業に転じるというリスクを取っても、**確固たるキャリアの土台となる公認会計士資格があれば、リカバリーは容易**であると考えておりましたので、大胆なキャリアチェンジができたのだと思います。

公認会計士としての経験を活かして活躍

大杉　現職の中で、公認会計士の経験が活かされた場面はありますか。

篠木　監査役としての業務では、帳票をチェックして関係者へヒアリングを行い、その結果を調書に取りまとめ、改善点を指摘し改善に向けた業務の進捗をチェ

株式会社マクアケの打合せスペースの写真。自社で取り扱う商品が展示されており、とてもお洒落な空間であった。

技適マーク

電波法令で定めている技術基準に適合している無線機であることを証明するマークで、個々の無線機に付けられている。

PSEマーク

電気用品安全法に基づく、事業届出(法第3条)、基準適合義務(法第8条)、特定電気用品の適合性検査(法第9条)の義務を届出事業者が履行した時に、当該電気用品に付すことができる表示。同法第27条により、電気用品の製造、輸入又は販売の事業を行う者は、PSEマーク等が付されているものでなければ、電気用品を販売し、又は販売の目的で陳列してはならないとされている。

ックするといったことを行います。**会計監査業務と進め方が類似している点もあるので、公認会計士としてのこれまでの業務経験がとても活きる仕事**であると思います。

違いがあるとすると、スピード感が挙げられます。特に意思決定の早さには驚かされました。このスピード感にうまく対応できるように、情報収集を怠らず、分からないことがあれば関係者へ積極的に質問するように心がけています。

リソースや人材の不足

大杉　常勤監査役の業務の中で苦労されたことなどはありましたか。

篠木　株式会社マクアケは上場を果たしましたが、まだ発展途上の企業のため、「本来はこうあるべき」という理想とする姿があったとしても、それを実現するためのリソースや人材がまだ不足していることが挙げられます。

ベストな状態ではなく、**まずはベターな状況に持っていくように対応**していますが、**リソースが限られるため、業務を動かしながら対応**せざるを得ないことが多く、苦労する場面もあります。

しかし、**企業規模の拡大に伴いリソースや人材の確保も進み、スピード感を持って業務の改善に取り組める**ようになってきたと思います。

常勤監査役に求められること

企業を見きわめる目が重要

大杉　企業の常勤監査役に興味を持っている公認会計士に求められることは何でしょうか。

篠木　常勤監査役に就任する前に必要となる知識を習得できればよいのですが、企業によって求められる知識は異なるため、実際に監査役の仕事をしながら学ぶことになると思います。

他方で、監査役としての仕事がしっかりとできるか否かはその企業の経営陣の考え方に左右される場合があります。

ご自身が興味を持っている企業の経営方針等をしっかりと見きわめられるようにするとよいと思います。

法務の知識の重要性

大杉　監査役に実際に就任されて、追加で習得が必要だと感じた知識はありますでしょうか。

篠木　**法律の知識です**。株式会社マクアケでは多くのプロジェクトが進行していますが、例えば、**景品表示法や薬機法等の法律関係の知識が必要となる場面が多くあります**。また、**技適マーク**や**PSEマーク**の取得の際も法律の知識が求められます。

自分で法律関係の書籍等で調べるほか、法務担当部門に確認をしたり、弁護士の監査役の方に意見を求めるなど、分からないことは知識を持っている方にお伺いするようにしています。

監査法人と企業の風土の違い

大杉　常勤監査役に就任して当初のイメージと違うとお感じになったことはありますか。

篠木　監査法人と企業ではカルチャーが大きく違うと感じました。監査法人はエンゲージメントごとに監査チームが組成されることもあり、日々の業務で接するメンバーも短期間で入れ替わります。そのため、同じチームのメンバーであっても、わりとあっさりとした関係性だと思います。

一方で、**企業では同じメンバーと長く働くことになるため、人間関係がとても濃い**と感じます。どちらの方が良い・悪いということはないのですが、この違いは新鮮でした。

将来展望について

違う分野の知見の活用

大杉　篠木さんの今後のキャリアの展望についてお聞かせください。

篠木　株式会社マクアケが上場した後、他の企業の非常勤監査役にも就任しており、とても勉強になっています。

ベンチャーキャピタルが出資している企業では、企業価値向上の具体的なアドバイスが行われていたり、オーナー企業では社長自ら率先してガバナンスの向上に取り組んでいたりと、各社優れています。**株式会社マクアケとは違う企業の取締役会の議論に参加することは、とても有意義**であると感じています。

また、別の企業の証券会社出身の常勤監査役が様々な指摘をされており、**公認会計士とは違った視点を学べることも貴重な機会**だと感じています。

例えば、トラブルが発生した際に、その常勤監査役の方は、「すぐに先方へ謝罪に行く方がよい」と指摘され、各所へ情報を共有し社員全員が状況を把握

しておくことを推奨されました。

公認会計士のこれまでの経験の中で、こういった将来の売上を失うことにつながり得るリスクをヘッジする観点はあまりなかったので、大変勉強になりました。

自分と違う分野で活躍してこられた方の知見を自身の業務にも活かすようにしていきたいと考えています。

現職に活かすための新たな学び

篠木　また、公認会計士を目指して勉強をしていた頃から20年ほどが経過し、大学院等で学び直しをしたいと考えています。

例えば、**経営に関する知識などを公認会計士としての知見にプラスすることができると、さらに適切かつ付加価値のある判断や提案ができるようになる**と思います。

常勤監査役の任期が満了し、仮に現在の業務を離れることになっても、これまでのキャリアを活かすために、企業のガバナンス関係の仕事に従事したいと思っています。

当たり前を打破する

大杉　コロナ禍の影響もあり、日本でのDX化が大きく進展しました。その中で、キャリアを続けていくためにはどのようなことを心がけるべきでしょうか。

篠木　これまで当たり前にできていたことができなくなってしまうという時代に突入し、**「こうしなければいけない」という考え方そのものを変革しなくてはいけない**と思います。

例えば、「会議は対面でなくてはいけない」、「書類に押印をしなくてはいけない」といった考えを改めていく必要があります。

私の業務でも、リモートでの面談が増え、取締役会や監査役会もリモートで実施する機会が多くなりました。他の企業では、海外子会社とのコミュニケーションをリモートで実施するようになったことで、適宜に連絡をとり合えるようになり、より緊密な連携がとれるようになったと聞きます。

読者へのメッセージ

公認会計士に対する期待は大きい

大杉　読者の皆様へのメッセージをお願いします。

篠木　読者の皆様がお感じになられている以上に公認会計士に寄せられる社会からのニーズや期待は高いと思います。それは、**他の士業の方と比べて公認会計士が高い倫理観を有している**からであると思います。

この点については、投資家などからも高く評価されており、例えば、組織内で発生する不正や法令違反への対応について、公認会計士へ高い期待が寄せられています。

また、子育てや介護等の理由によりフルタイムで働くことができなくても、**公認会計士という資格があれば、個々人の状況に応じた働き方を実現することができます。**

公認会計士の資格を有しているということは、キャリアを積み重ねていく上で大きなアドバンテージとなりますので、勇気を持って様々なフィールドに飛び込んでいってほしいと思います。

趣味の旅行時の1コマ。
これまでも、様々な場所を訪れている。

COLUMN

インタビューでは多くの興味深いお話をお伺いしました。市役所職員から公認会計士試験受験を目指したことと、監査法人からベンチャー企業への転職という2度の大きな転機を伺いましたが、いずれも「果敢に飛び込んでみた」結果が今につながっていること、そして、公認会計士資格がキャリアの確固たる土台になっていて、チャレンジの際の勇気になっているのではないかと感じました。

公認会計士の資格は、様々なキャリアの入口につなげてくれるのだと思います。皆様にとっても、一歩を踏み出す際のきっかけと勇気になるのではないでしょうか。

（大杉 泉）

信念を貫きスタートアップ企業へ

株式会社北の達人コーポレーション　取締役管理部長
工藤（くどう） 貴史（たかひと）

公認会計士試験合格後、当時ベンチャー企業であったエコモット株式会社へ入社し、IPO達成に貢献。その後、株式会社北の達人コーポレーションへ転職しCFOの役割を担う。

INTERVIEWER
株式会社日本総合研究所
組織内会計士地域サポート専門委員会専門委員長
吉田（よしだ） 徹（とおる）

INTERVIEW #9

経営を志し、公認会計士試験を受験

吉田　公認会計士を志したきっかけを教えてください。

工藤　学生の頃は、学習塾の経営を行うなど企業の経営に興味を持っていました。

大学では、商学を専攻し経営学を学びましたが、経営の全体像を把握するに至らず、**経営への理解を深めるために会計学の勉強を始めました。**

会計学の勉強をする中で公認会計士という資格の存在を知り、ゼミの指導教授から当時北海道大学会計専門職大学院で特任准教授を務めていた富樫正浩先生をご紹介いただきました。**富樫先生から「公認会計士を目指してみてはどうか」とアドバイスをいただいたことがきっかけ**で、公認会計士試験を受験することにしました。

大学４年生から公認会計士試験の勉強を開始し、大学院２年生の時に合格することができました。

未就職者問題

公認会計士試験合格者の増加に伴い、2008年度以降、数年間にわたって監査法人等への就職が困難な時期があった。現在は、すでにその状況は解消されている。

ベンチャー企業で上場を目指す

ベンチャー企業で経営を学ぶ

吉田　試験合格後のキャリアを教えてください。

工藤　公認会計士試験に合格した時期は、公認会計士試験合格者の**未就職者問題**が発生しており、大手の監査法人への入所が叶いませんでした。公認会計士資格を取得するための実務経験を考慮して、地元である札幌の税理士法人に入所しましたが、その仕事が本当に自分の従事したいものであるか悩みました。

先ほどお話したとおり、**企業経営に興味があり、経営者に近い立場で仕事をしたい**と考えておりましたので、**上場の可能性が高いベンチャー企業を探す**ことにしました。

様々な企業を探す中で、IoTインテグレーション事業をメインとするエコモット株式会社という企業の経営者とお話する機会があり、「この人は上場を実現できそうだ」と直感的に感じ、エコモット株式会社へ転職することを決断しました。

エコモット株式会社の上場セレモニー時の写真

上場セレモニーで笑顔で鐘を鳴らす工藤氏

幅広い業務にチャレンジ

吉田　エコモット株式会社ではどのような経験を積んだのでしょうか。

工藤　経理業務を担当するということで入社しましたが、当時の社員数は20人程度と小規模であったことから、**会計とは関係のない営業関連の業務にも従事**しました。

社長は常々「上場を実現したい」と言葉にしていましたし、私も経営者に近い立場でIPOに係る経験をしたいと思っていました。そのためには、まず企業の規模を拡大していかなくてはいけないと考え、**営業部の仕事、予算の策定、ベンチャー・キャピタルから出資を受けるための事業計画書の策定など、幅広い業務に携わりました。**

これらの努力が実り、入社から6年が経過した2017年に上場を実現することができました。とても忙しかったですが、充実した日々であったと思います。

さらなる成長のために新たな環境に身を置く

吉田　現在、在籍されている株式会社北の達人コーポレーションに入社した経緯を教えてください。

工藤　エコモット株式会社で目標であったIPOを実現するなど、大変貴重な経験ができました。

一方で、目標が実現したという達成感が強くなり次の目標は明確になっていなかったため、**新しい環境で新たなことにチャレンジした方がよい**と感じていました。

そのような中で、株式会社北の達人コーポレーションからCFOの役職でオファーをいただき、とても悩みましたが、**自身の成長のために転職することを決意**しました。

現在はCFOとして、IRや適時開示、経理・財務の取りまとめ、法務の統括などの業務に携わっています。

今後は、経理・財務の分野のほか、さらに、企業の事業や戦略等の企業経営に係る分野に関与していきたいと考えています。

キャリア形成で重視したこと

自分のやりたいことを考える

吉田　キャリア形成の中で重視されたことがあれば教えてください。

工藤　自分がやりたいことは何かを考えて行動するようにしてきました。**特に重視したのは、「人のため、世の中のためになることをする」という考え方**です。

株式会社エコモットは、IPOを実現するという目標を持っていましたが、私の重視する考えに合致した企業であったからこそ、ともに目標を目指すことができたのだと思います。

地域で働くということ

吉田　ずっと北海道にいらっしゃいますが、働く地域にこだわりがあるのでしょうか。

工藤　公認会計士試験に合格した頃は、特に働く地域にこだわりはなく、逆に東京で働く経験をした方がよいのではないかと考えたこともありました。

しかし、仕事で東京と**札幌**を頻繁に行き来する中で、**あえて東京に住む必要はないのではないか**と思うようになりました。

そして、コロナ禍などの影響で、リモートワークが促進された現在においては、東京で働くという必然性はないと感じています。

また、**札幌は東京と違って人材が不足しており、活躍の場がとても多くあります**。東京では経験することのできない重要な仕事に携わるチャンスも多くありますので、公認会計士の皆さんには、ぜひ地域での活躍も目指してほしいと思います。

幅広い経験に裏打ちされた自信

吉田　現在の仕事に公認会計士の経験やスキルが

札幌

北海道の道央地方に位置し、北海道最大である約196万人の人口を有する政令指定都市である。北海道の政治・経済・文化の中心地であると言える。

自分が企業に入って何をしたいのかをしっかりと考えてキャリアを積み重ねていくとよいと思います。

どのように役に立っていますか。

工藤　**財務や経理関係の業務では、公認会計士としての知識や経験が、もちろん役立っています**。また、外部の公認会計士と業務上お会いする機会が多く、会計や監査の専門用語を用いて会話することができるという点でも役立っていると思います。

公認会計士としての経験以上に、20人規模のスタートアップ企業を上場に至るまで成長させる中で、**営業も含めた幅広い分野の業務に携わった経験が自信に繋がっています。**

現在の仕事でこれから様々な困難に直面したとしても、これらの経験を活かしてしっかりと対応できるのではないかと思っています。

組織内会計士を目指す上で必要なこと

目的を明確にすることが重要

吉田　CFOや社外役員などを目指す若手の公認会計士は、どのような経験をしておくべきだと思いますか。

工藤　CFOや社外役員はとても魅力的な仕事ですが、どのように目指せばよいかわかりづらいと思います。私は、特に目指して現在の仕事をしているわけではなく、成し遂げたいと思っている目標を達成することで、自ずと現在の地位に辿り着きました。

CFOになること、社外役員になることは手段であり目的ではありません。**自分が企業に入って何をしたいのかをしっかりと考えてキャリアを積み重ねていくとよい**と思います。

また、コロナ禍により、人と直接会う機会が減っていますが、やはり、人と人との繋がりは大変重要なものです。

他業種の方々が集まる会合に出席するといった方法ではなく、仕事を通じて知り合った方々との繋がりを大切にして、人脈を広げていくとよいと思います。

オフィスの会議スペースには自社で取り扱っている商品が並んでいる。

習得すべき能力

マネジメント能力習得の必要性

吉田　公認会計士としての知識や経験以外に企業で活躍する上で必要な能力があれば教えてください。

工藤　監査法人での会計・監査に係る業務の経験は役立つ場面が多いですが、やはり**企業で活躍していくためにはマネジメント能力が必要**になります。これは、働く組織が大きくなれば大きくなるほど重要なものになります。

私には、現在17名の部下がいますが、仕事で最大限の能力を発揮できるようにマネジメントには気を遣っており、現在の企業に入る前にはコーチングの勉強などもしていました。

また、**マネジメントに当たって、コミュニケーション能力は必要不可欠**です。部下の得手不得手をしっかりと把握するためにも必要になりますし、そもそも対外的なコミュニケーションが不得意な部下に対して指導をするためにも、磨いておく必要がある能力であると言えます。

優秀な人との仕事から得られるもの

吉田　以前の企業よりも規模が大きな組織で働く中で、苦労されたことがあれば教えてください。

工藤　根回しが不足した状態で取締役会に議題を上程してしまい、物事をうまく進めることができなかったことがありました。この教訓を活かし、各部門との調整にはこれまで以上に気を配るように心がけています。

組織によって物事の動かし方に違いがありますので、転職後に変なプライドを持たず、わからないことはわかる人に素直に教えていただくようにしています。

私は、これまで様々な経験をしてきましたが、優秀な方々と一緒に仕事をして、良いところをたくさん勉強してきました。CFOに就任した現在でも、**もっとたくさんの優秀な人材と一緒に仕事をして、企業をさらに発展させつつ、自身も成長していきたい**と考えています。

将来展望

企業規模の拡大へ寄与

吉田　今後のキャリア展望をお聞かせください。

工藤　現在、当社の時価総額は約1,000億円ですが、**入社時に1兆円規模にすることを約束**しました。

夢みたいな数字だと思われるかもしれませんが、５年で10倍の規模にしたいという目標を掲げています。これに向けて私が対応すべきことにすでに着手していて、例えば、東京証券取引所が2022年４月から予定している**市場区分の見直し**を踏まえて、プライム市場へ上場するために必要な基準を満たすように対応を進めています。

また、当社は総売上のほぼ100％が国内のマーケットであり、グローバルでの売上を拡大することが企業規模の拡大には必要不可欠です。そのため、**eコマースのグローバルブランドになるというビジョンを掲げています。**

グローバル展開のためにはさらなる資金調達が必要となりますので、海外の機関投資家との緊密な連携が重要となります。

海外の機関投資家とのコミュニケーションを強化しつつ、SDGsをはじめとした機関投資家が重要視する事項について社内に共有し、その推進を図っています。

コロナ禍に求められる公認会計士の資質

DX化は公認会計士にとって追い風になる

吉田　コロナ禍を契機にＤＸ化が進められていますが、そのような時代において公認会計士に求められる事項についてお聞かせください。

工藤　財務・経理の部門は紙が必要な部署であったこともあり、昨年の緊急事態宣言発出時はやむを得ず業務を2週間ほど停止しました。

その後、ペーパーレス化を推進しており、コロナ禍の前と比較するとその取組みは進みましたが、完全に紙を廃するには至っていません。

おそらく、会計監査でも同様に、現場に行かなくては対応ができないこともまだ残っているのではないでしょうか。**さらなるリモート化の推進は喫緊の課題**であると感じています。

また、デジタル化が進展すると、公認会計士が対応しなくてもよい単純作業が減り、会計監査のデータを効率的に収集・集約することができるようになります。

これまで以上に**確度が高い情報を多く入手できることは、公認会計士の仕事の追い風になる**のではないでしょうか。

市場区分の見直し

上場会社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を支え、国内外の多様な投資者から高い支持を得られる魅力的な現物市場を提供することを目的として、2022年4月に、現在の市場区分をスタンダード市場・プライム市場・グロース市場の3つの市場区分に見直すことが予定されている。

読者へメッセージ

自分が納得できる仕事をしよう

吉田　読者の皆様へのメッセージをお願いします。

工藤　本誌の読者の皆様は、様々な業務に従事されていると思いますが、一度立ち止まって、その業務が「本当に自分のやりたいことなのか」を考えてみていただきたいと思います。

現在所属している企業、業務内容に納得していなければ、成長も自己実現も成し遂げることはできません。

自分が納得できる仕事をするということを念頭に置いてキャリアを進めていただけるとよいと思います。

また、事業会社では監査法人時代よりもチームワークが必要になります。仲間との出会いや仲間と一緒に仕事をすることに楽しさや喜びを感じられるとよいと思います。

COLUMN

工藤さんは、ベンチャー企業でのチャレンジ、IPOを成し遂げた企業から新たな企業への転職等、自らの信念と努力、築いてきた人との繋がりに基づいてキャリアアップをしてこられました。「公認会計士だからこうじゃなきゃいけない」というものに過度にとらわれず、「ビジネスパーソンとして社会に貢献したい」というブレない思いを強く感じました。

「働き方や貢献の仕方の多様性」が進む昨今、ハッと気付かされることの多いインタビューでした。

本インタビュー記事が、読者の皆さんのキャリア形成の参考になれば幸いです。

（吉田 徹）

経営の視点を持ち
社外役員として活躍

沖縄電力株式会社　社外監査役

古荘（ふるしょう） みわ

大手監査法人勤務後、地元沖縄で独立開業。会計、監査、税務等幅広い業務に従事。2019年6月に沖縄電力株式会社社外監査役に就任。

INTERVIEWER

玉元公認会計士・税理士事務所、沖縄会広報委員会委員長

玉元（たまもと） 宏志（ひろし）

INTERVIEW #10

キャリアと経験

小学生で公認会計士を目指す

玉元　公認会計士を目指したきっかけを教えてください。

古荘　父の仕事の関係でお世話になっていた公認会計士との出会いがきっかけでした。とても教養とユーモアのある方で、何を聞いてもストレートにわかりやすく教えてくださる人柄を尊敬し、私もそのような人になりたいと思い、**小学生の時に公認会計士を目指そうと決めました**。高校生の頃は、学校に通うかたわら簿記の専門学校にも通っていました。そして、公認会計士試験の受験生が多い東京に出た方が公認会計士試験受験にプラスになると思い、東京の大学に進学しました。

公認会計士試験合格後に地元である沖縄に戻ることも検討しましたが、すぐに沖縄に戻るのではなく、公認会計士の独占業務である**監査業務をクライアントが最も多い東京で経験したいと考え、監査法人の東京事務所に入所**しました。

地元に戻り、同業の夫と開業

玉元　監査法人入所後から現在までのキャリアを教えてください。

古荘　監査法人では、国内の上場企業や海外企業の日本法人の監査を担当しました。その後、監査法人の退所を機に結婚して地元の沖縄に戻り、公認会計

古荘さんが開業した個人事務所で撮影した写真

士の夫と共同で公認会計士事務所を開業しました。

事務所を開業してからは、上場企業の沖縄子会社や中小企業の会計税務顧問、公益法人の監査、県の委員会の委員、大学の簿記科目の非常勤講師、包括外部監査の補助、財務デューデリジェンス等、幅広い業務に従事してきました。

また、ご縁があり、2019年６月に沖縄電力株式会社の社外監査役に就任しました。

公認会計士は社会からの信用が高い資格ですので、その**資格への信用を落とす可能性のある仕事はお断りすることもあります**。逆に、**クライアントが誠実で信頼できる方であれば、規模を問わずお仕事をお引受けし、いただく報酬以上のものをお返しする**ように心がけています。

現在の業務の魅力

業務を通じて地域へ貢献

玉元　個人事務所では幅広く様々な業務に従事されていますが、その魅力について教えてください。

古荘　個人事務所では、税務業務が中心ですが、自分の仕事に対して直接感謝の言葉をいただける機会が増えました。また、最近は、相続や事業承継など世代交代に関する業務が増えています。クライアントには家族経営の企業も多く、経営者のほか、そのご家族や従業員との関係性をしっかりと把握し、次の世代へ事業を承継するお手伝いをする必要があります。難しい場面が多くありますが、**地域経済や雇用の維持といった地域に貢献する重要な仕事ですので、やりがいを感じます。**

ビジネスの最前線に立つ方々との仕事

玉元　沖縄電力株式会社の社外監査役の業務の内容を教えてください。

古荘　2か月に1回の頻度で開催される監査役会へ出席し、各監査役が実施した監査の実施状況や結果の報告を受けるほか、監査役会での決議事項や協議事項の検討を行っています。常勤監査役が中心となって実施する期中監査に参加し、**発電施設**や離島等の現場に赴いて担当者から直接お話をうかがう機会もあります。

また、毎月１回から２回程度開催される取締役会にも参加し、**公認会計士としての専門性を活かして、監査役の立場から意見**をお伝えするようにしています。

古荘みわさんが社外監査役を務める沖縄電力株式会社のプレート

取締役会や監査役会では、ビジネスの最前線で活躍されている方々と接することができます。**ビジネスや企業経営に係る視野の広さや勘所の押さえ方、リスクを取りつつ新しい事業にチャレンジする姿勢を学ぶ**ことができます。

経営の視点を持つ

玉元　独立開業後と監査法人時代を比較し、仕事への取組み方に変化があれば教えてください。

古荘　仕事に求められる視点が大きく変わったと感じています。

監査法人に勤務していた頃は、財務諸表に対する意見表明という目標に向けて、監査業務をいかに効果的かつ効率的に実施するかを考え、仕事をしていました。

しかし、**独立開業すると経営者の視点を持って仕事をする必要があります**。例えば、クライアントとの契約に関する事項、従業員の労務管理、仕事に必要なIT機器やソフトなどの所内インフラ整備、諸手続等、幅広い知識と判断が求められるようになりました。

また、クライアントとの接し方にも大きな変化がありました。

監査法人に勤務していた頃は、クライアントは上場企業が多く、経理部門に所属する方を中心にコミュニケーションをとっていました。そのため、会計・監査の専門用語を用いて、あるべき会計処理についてお話をすることが多かったです。

一方で、独立開業後のクライアントは中小企業が多く、社長と直接コミュニケーションを取る機会が増えました。その際に、会計・税務の専門用語を用いてあるべき論を話すのではなく、**経営の話を中心に据え、決算状況や経営課題と感じることを平易な言葉で伝えるようになりました。**

このようにコミュニケーションを行うと、社長も

内部の方が発言しづらいこと、外部の立場だから感じられたことを率直に伝えることが大切だと思います。

発電施設

火力発電所のほか、ガスタービン発電所、風力発電設備等を有する。なお、原子力・水力発電所は保有していない。

沖縄電力株式会社本店で撮影。後ろに見える施設はガスタービン発電所である。

活き活きと会社の状況や展望を話してくださるようになり、クライアントの成長に公認会計士としてどのように貢献していけばよいかを考えるきっかけをいただけます。

社外役員に求められる能力

将来に向けた意思決定への対応が求められる

玉元　社外役員を志す公認会計士に求められる学びや努力について教えてください。

古荘　会計監査では、企業のこれまでの意思決定や積み重ねてきた業務の結果といった過去情報に接する機会が多いですが、社外役員では企業の将来に向けた意思決定に接する機会が多くなります。

社外役員には、この将来に向けた意思決定に対して、専門家の立場、外部の立場からの意見を求められることから、**会計・監査の知識だけではなく、経営やファイナンス、ステークホルダーの視点を持つことも重要**になります。

日本公認会計士協会では、**社外役員向けの研修**のほか、『会計・監査ジャーナル』やウェブサイトの専門情報等で社外役員に必要な情報を発信しています。

また、企業の経営者が執筆する企業経営に関する書籍なども様々ありますので、こういった情報にアクセスしていただくとよいと思います。

社外役員向けの研修

日本公認会計士協会では、社外役員会計士協議会を設置し、社外役員会計士の資質向上のための研修会等を企画し、実施している。

カーボンニュートラル

二酸化炭素の排出と吸収をプラスマイナスゼロとすることを言う。2020年10月の菅総理大臣は所信表明演説で「我が国は、2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、すなわち2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指すことを、ここに宣言いたします」と話しており、日本においては二酸化炭素に限らず、メタン、一酸化二窒素、フロンガスを含む温室効果ガスを対象としている。

公認会計士の知見も活かされる

玉元　社外監査役の業務に公認会計士としての経験が役立ったことがあれば教えてください。

古荘　企業の財務諸表を読むことができることや、監査役、内部監査、会計監査人の役割を理解し、各業務のスケジュール感や必要な手続について、調べ方や内容がわかるといった点で、**監査業務で培った経験が大きく活かされている**と感じます。

また、独立開業しクライアントである中小企業の経営者の方々とお仕事をする中で培われた、**経営の視点も役立っています。**

空気を読まずに発言することが大切

玉元　公認会計士の知識や経験以外で社外役員に求められる能力について教えてください。

古荘　先ほど、会計・監査以外の視点を持つことの大切さをお伝えしましたが、社外役員経験のある公認会計士の先輩からアドバイスをいただいて心がけていることは、「**空気を読まず発言すること**」です。**内部の方が発言しづらいこと、外部の立場だから感じられたことを率直に伝えることが大切**だと思います。

そして、自身の専門分野の情報をキャッチアップすることに加え、企業の事業内容や制度を勉強することも大切です。

重要な事項については、その都度、企業側から丁寧な説明を受けられますが、私が社外役員を務めている電力業界は、電力自由化や送配電部門の分離、2050年の**カーボンニュートラル**に向けた取組など、会社を取り巻く環境や制度が大きく変化していることもあり、想定していたよりも事業内容や制度の理解に割く時間が多く必要となりました。

将来展望

公認会計士への高い期待

玉元　ご自身の携わっている業務において、公認会計士の活躍が期待される事項について教えてください。

古荘　正しい決算書が作成され、健全な経営が行われるように、企業や組織の内部から公認会計士が関わっていくことが期待されていると思います。

以前、会計税務顧問を引き受けた企業が粉飾決算をしていることが判明しました。正しい決算にすると債務超過となり、銀行借入れや仕事の受注に支

障が出て、倒産してしまうのではないかと社長は心配していましたが、時間をかけて話し合い、企業の実態を反映した正しい決算書を作成することを決断していただけました。銀行や税務署、保証協会等へも必要に応じて内容の説明を行いました。同様の経験が何度かありますが、企業は倒産することなく事業を継続しています。

企業が赤字や債務超過となってしまっても、将来の事業の見通しや、資金繰りの目処が立っていれば、すぐに倒産することはありません。こういったことを中小企業の社長に理解していただき、**正しい決算を行っていただくことも、公認会計士の役割の1つ**であると思います。

公認会計士の仕事とIT技術の相関

玉元　コロナ禍を経て、社会から公認会計士に期待される能力に変化が出てくると思います。今後、公認会計士がキャリアを形成していく上で、大切にすべきことを教えてください。

古荘　コロナ禍を機にDX化が促進され、リモートワークの導入等で、現場に足を運んだり、対面でコミュニケーションを行う機会が減少しています。

DX化によって業務の効率化が図られ勤務形態も多様化するなどメリットがありますが、入手できる情報が限定されるというデメリットもあるように感じています。

今後も、ITを積極的に活用して業務を充実させつつ、文字や数字情報だけではなく、**現場を見たり、人に会うことによって得られる情報も大切にしたい**と考えています。

公認会計士としてのキャリア継続を目指す

玉元　ご自身のキャリアの将来展望を教えてください。

古荘　監査法人時代も独立開業後も、公認会計士資格のおかげで貴重な経験を積むことができました。これは公認会計士の先輩方が築き上げた、資格に対する信用によるところが大きいと思います。この**公認会計士資格への信頼を次世代につないでいけるように努力したい**と思っています。

また、子供がまだ小さいので、現在は子育てを中心に据えていますが、幸いなことに私の周囲には「みんなで子育てをする」という雰囲気があり、夫婦だけでなく、両親、姉妹、友人、小学校や学童保育、保育園、習い事の先生など、様々な方に手助けしていただいて、公認会計士としての仕事を続けることができています。

趣味の書道とゴルフの写真。仕事・子育てに多忙な日々を送っているが、様々な趣味に取り組んでいる。

公認会計士としての仕事をこれからも続けて、**私が楽しんで仕事をしている姿を通じて「公認会計士は、やりがいがある素敵な仕事だ」と次世代の子どもたちにも感じてもらえたら嬉しい**なと思っています。

読者へのメッセージ

公認会計士の専門性を役立ててほしい

玉元　読者へのメッセージをお願いいたします。

古荘　会計・監査の知識に加え、業務を通じて幅広い業種や規模の会社に横断的に関わってきた経験、職業的な倫理観は、公認会計士の強みだと思います。そして、**これらの強みは、監査法人のみならず企業内等でも役立つ**と思います。

公認会計士として培ってきた経験や能力に自信を持って様々な仕事にチャレンジしていただけたらと思います。

COLUMN

上場会社の社外役員となられることへの重圧もあったのではないかと思いますが、ビジネスの最前線で活躍されている方々と接することで、専門的知識を活かしつつ、より未来志向の業務に携われることや企業経営の視野が広がることに対しやりがいを感じていらっしゃる印象を受けました。独立開業したことに関しても、クライアントに寄り添う立場が増えたことで「視点」が大きく変化したという話に共感を覚えました。

企業の社外役員や独立開業を志す皆様におかれましては、本インタビューを参考にご自身の将来像を描いてみてはいかがでしょうか。

（玉元 宏志）

時代の荒波を乗り越えて キャリアを紡ぐ

株式会社ワコールホールディングス　社外監査役
白井（しらい） 弘（ひろし）
外資系会計事務所入所後、国内外の様々な事務所で活躍。監査法人退職後、独立開業し、上場企業の社外役員に就任。

INTERVIEWER
日本公認会計士協会理事
(ダイバーシティ & ネットワーキング協力理事)
増田（ますだ） 明彦（あきひこ）

INTERVIEW #11

就職難を乗り越え 外資系会計事務所に入所

増田　公認会計士を目指したきっかけを教えてください。

白井　父親が経営する会社の顧問税理士が公認会計士の資格も持っているという話を聞き、公認会計士という資格を知りましたが、大学へ進学した時は、公認会計士を目指してはいませんでした。

しかし、会計関係のゼミに入り、**公認会計士の資格に興味を持つ友人の影響を受け、公認会計士試験の受験を目指す**ことにしました。

大学卒業後の1977年に公認会計士第二次試験に合格しましたが、その年は会計事務所が採用人数を抑えたため、大阪の実務補習所の補習生のうち1年以内に就職先が決まったのは半数程度という状況でした。私は、ゼミの先生に就職先を相談し、プライス・ウォーターハウス会計事務所を紹介していただいて、面談及び筆記試験を受け、幸い大阪事務所に入所することができましたが、**就職活動に非常に苦労した**ことを今でも思い出します。

8大会計事務所

現在は、会計事務所の合併等により、4大会計事務所となっている。当時の8大会計事務所は次のとおりである。
アーサー・アンダーセン
アーサー・ヤング
クーパース&ライブランド
アーンスト&ウィニー
デロイト・ハスキン&セルズ
ピート・マーウィック・ミッチェル
プライス・ウォーターハウス
トウシュ・ロス

監査法人でのキャリア

英文の会計・監査を経験

増田　外資系事務所入所後にどのような仕事を経験されたのでしょうか。

白井　プライス・ウォーターハウスは当時の**8大会計事務所**の一つで、もともとはイギリス発祥の会計事務所ですが、日本の事務所にはアメリカから派遣されたパートナーの方が多く駐在されていました。

当時、日本企業が外債を発行する際は、英文の連結財務諸表を作成し監査を受ける必要があったため、当初は、事務所の外国人パートナーの下、英文の財務諸表への修正業務と、米国基準に基づく監査業務に従事していました。研修資料は全て英文で、監査調書も英文で作成するクライアントもありました。

その後、日本国内でも十分に資金調達ができる時代となり、外債関係の仕事が減って外国企業の子会社やジョイントベンチャー企業の監査に従事していました。これらの**仕事を通じて、英文会計・監査には本当に詳しくなった**と思います。

香港事務所への駐在を経験

増田　外資系の事務所にお勤めでしたが、海外事務所への駐在は経験されたのでしょうか。

白井　33歳から38歳までの6年間、**プライス・ウォーターハウス香港事務所に駐在**しました。

香港事務所駐在時の写真。左側の男性が白井氏

事務所に入所後、9年ほど大阪で勤務していましたが、**自身のステップアップのため、海外の事務所への駐在を強く希望**していました。実は、20代の頃にシンガポールの事務所駐在の話があったのですが、実現することができなかったこともあり、香港事務所の募集があった時は、真っ先に手を挙げたことを覚えています。

香港事務所では、日系企業開発部に所属し、中国・香港に進出する企業のサポート業務に従事していました。日本企業の海外への進出ラッシュとも重なり、私が駐在中にクライアントの数は３倍程度まで増加しました。

この香港駐在では様々な経験をしましたが、いろいろな**業務を通じて多くの人脈を構築できた**ことは、この後の人生に良い影響をもたらしてくれたと感じています。

帰国後、IPO関係業務へ注力

増田　日本への帰国後のキャリアを教えてください。

白井　事務所の名前が、プライス・ウォーターハウスから青山監査法人に変わり、青山監査法人の大阪事務所に帰任しました。

監査法人がビジネスアドバイザリーグループ(BAG)を立ち上げ、中堅企業の上場支援を始めたことから、香港駐在前に担当していた企業の監査のほか、BAGのIPO支援業務にも携わりました。**監査よりもIPO関係業務に軸足を置いて仕事をしていた**ことを覚えています。

そして、青山監査法人が合併により中央青山監査法人となった際に、「神戸事務所の社員として来てほしい」と声がかかり、神戸事務所へ移りました。

神戸事務所では、**上場企業のほか、学校法人や幼稚園の監査やコンサルティング業務も担当**しました。また、IPO関連の業務にも引き続き従事していました。

この頃は、監査法人での業務のほかに、**協会活動にも積極的に参加**し、監査委員会委員長、兵庫会副会長や本部理事といった役職を歴任しました。

2002年開催の第16回世界会計士会議香港大会参加時の写真。左側の男性が白井氏

他の監査法人へ転籍

白井　皆様ご承知のとおり、カネボウの粉飾決算事件により中央青山監査法人は金融庁から3か月間の監査業務の停止命令を受けました。

そして、中央青山監査法人がみすず監査法人に改称し再起を図りましたが、2007年に解散することになり、大手監査法人の大阪事務所へ移りました。**移籍した監査法人では監査業務を主に担当したほか、海外に派遣するスタッフの審査も担当**しました。

その後、2010年前後に公認会計士試験合格者が大幅に増加し、公認会計士の需給バランスが崩れました。これに対処するため職員が退職を余儀なくされ、私は退職希望者との面談に明け暮れる日々が続き、私も58歳で監査法人を早期退職いたしました。

振り返ってみると、**大きな時代の流れや外部要因によって、キャリアを変化させながら人生を進んできた**感じであったと思います。**国内外の様々な事務所に勤務し、多様な業務に従事できたことはとても良い経験**であったと思います。

監査法人退職後のキャリア

上場企業の社外役員に就任

増田　監査法人退職後のキャリアを教えてください。

公認会計士としての研鑽に努めるとともに、夢を持ってキャリアプランを実現していくことが重要です。

クラブ活動

地域会では様々なクラブや同好会が活動している。クラブ活動等の詳細は各地域会の事務局にお問い合わせいただきたい。

独立性基準

東京証券取引所は、「上場管理等に関するガイドライン」において、東京証券取引所が一般株主と利益相反の生じるおそれがあると判断する場合の判断要素（独立性基準）を規定しており、独立性基準に抵触する場合には、独立役員として届け出ることができない。

白井　独立後は、個人事務所を開業して海外事業の支援コンサルタント業務に従事するかたわら、協会活動にも参加していました。

法人時代は、パートナーの立場で仕事の段取りを行い、スピード感のある仕事をしていたのですが、独立した当初は仕事がそれほど多くなかったこともあり、「今日は何をしようかな」と考えてから業務を始めるといったように、生活パターンが大きく変わったと感じていました。

独立から３年ほどが経過した頃に、**友人から上場企業の社外監査役への就任の打診があり、株式会社ワコールホールディングスの社外監査役に就任**しました。

実は、複数の会社からお誘いがあったのですが、日本は３月決算企業が多く、株主総会の時期も重なってしまうことから、社外役員としての業務のクオリティを維持するため、数を絞ってお引き受けすることとしました。

人脈を広げることが重要

増田　キャリア形成に当たって役に立ったことを教えてください。

白井　協会活動に参加して、人脈が広がったことが役に立ちました。

本部や近畿会の協会活動には、大手・準大手の監査法人に勤務されている方や、コンサルティング会社に勤務されている方、個人事務所を設立し税務業務やIPOの業務に従事されている方など、様々なバックグラウンドを持った方が参加しています。**そういった方々とのリレーションを構築できるということは、お金では得られない貴重な経験**でした。

また、近畿会では**クラブ活動**があり、この活動を通じて人脈を広げていくことができました。

特に監査法人を退職した後に社外役員を目指す方は、所属する監査法人に限定せずに、**協会活動等を通じて幅広い人脈を構築することに努めるとよい**と思います。

また、大学の非常勤講師なども、声をかけられたら喜んで引き受けるとよいと思います。この経験もキャリアにとってプラスになるはずです。

社外役員を目指すために

キャリア形成で必要なこと

増田　上場企業の社外役員を目指すに当たって心がけておくべきことがあれば教えてください。

白井　皆様ご承知のとおり、**独立性基準**の関係から過去に所属した監査法人から上場企業の社外役員の仕事を紹介してもらうことは難しい状況です。そのため、社外役員を目指すに当たっては、先ほどお伝えした人脈がとても重要になります。

私は、ワコールホールディングス株式会社のほかに、株式会社ノーリツの社外監査役にも就任していましたが、これは、協会活動で知り合った方からご紹介をいただいたものです。**協会活動等を通じて、自身が所属している監査法人以外の方々と多くのつながりを作っておくとよい**と思います。

また、60代以降のキャリアプランは、50代の頃からしっかりと考えておいた方がよいと思います。退職後、独立開業しても監査法人時代のように手帳

白井氏の趣味である旅行の写真。これまでも様々な場所を訪れている。

が埋まるほどの仕事がすぐに入ってくることはありませんので、**早い段階で計画的にキャリアを検討しておくことが肝要**です。

他の監査役候補者との差別化を図る

増田　社外役員を目指す公認会計士が備えておくべき知識について教えてください。

白井　コーポレートガバナンス・コードの「原則4−8.独立社外取締役の有効な活用」や「原則4−11.取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件」が公認会計士の上場企業の**社外役員就任を後押し**してくれます。

しかし、必ず上場企業の社外役員に公認会計士が選ばれるというわけではありません。銀行出身の方や企業の財務・経理分野で活躍された方と競い合うこともありますので、そういった方々と差別化できるような知識を身に付けておく必要があります。

私が社外役員に就任してから感じていることですが、監査法人勤務の公認会計士には企業経営について話をする方が非常に少ない印象があります。

取締役会では、投資、人事、生産や営業関係に至るまで幅広い事項について議案として上がってきますので、これらに対応できるように**企業の経営やマーケティングといった分野についても勉強をしておくことが、他の社外役員候補者との差別化につながる**と思います。

また、取締役会等で、短期間に利益を拡大させるため無理な計画が承認されるといったことや虚偽表示につながるような判断がなされることがないように、会計・監査の専門家の立場から意見を述べる必要があります。

適切な意見を述べるためには、これまでに培ってきた**公認会計士としての能力の研鑽に努めるとともに、企業経営について幅広い視野を持つことが重要**です。

特に、過去に経営者が経営の岐路に立った時にどのような判断を迫られ決断をしたのかといったことについて、文献等を参照し学んでおくとよいと思います。

読者へのメッセージ

夢を持ち、協会活動に参加を

増田　最後に読者の皆さんにメッセージをお願いします。

白井　最近は、監査業務が厳格かつ多忙となり目の前の業務で手一杯という状況の方も多いと思いますが、**キャリアプランを通じて夢を見てほしい**と思います。目の前の仕事だけではなく、自分が将来何をしたいのかをしっかりと考えて、先を見通して動いていくようにしてください。

また、将来成し遂げたいことを実現するために、人脈は欠かすことができないものです。人脈を広げるために、**協会活動等に積極的に参加していただくとよい**と思います。その経験は将来に必ず活きるものとなります。

そして、皆様もご承知のとおり、公認会計士の人数は昔と比べて増加しており、仕事の上で他の公認会計士と競い合う場面が出てくると思います。

仕事を勝ち取っていくために、自分の能力をしっかりと把握して、他者との差別化を図ることができるように、研鑽に努めるようにしてください。

社外役員就任を後押し

日本公認会計士協会でも、企業に対し、公認会計士を紹介する制度を設け、社外役員候補者紹介システムとして運用している。詳しくは、協会のウェブサイトをご覧いただきたい。

COLUMN

インタビューでは、「大きな時代の流れや外部要因によって、キャリアを変化させながら人生を進んできた感じであった」とおっしゃっていましたが、節目節目で「声をかけられて」というお話がありました。白井さんが、その時々の仕事や活動に真摯に取り組まれていたこと、それに加えて人とのつながりを大事にされていたことが、白井さんという人物への信頼を生み、「声をかけられる」ということにつながったように感じました。

「人脈を広げる」=「人からの信頼を得る」ことがキャリア形成において大事であるということを感じさせていただいたインタビューでした。

（増田 明彦）

編集後記

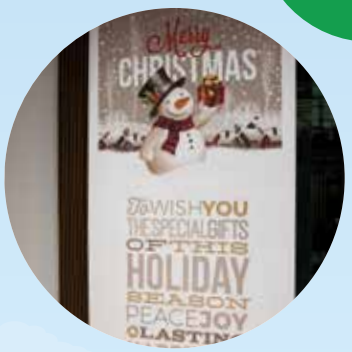
BACK MESSAGE

『会計・監査ジャーナル』2020年9月号の別冊として発刊した「～SDGsへの公認会計士の貢献～さまざまな地域、分野で活躍する公認会計士」が、多くの読者の皆様に好評を博したことから、別冊第2号の企画がスタートいたしました。

公認会計士の活躍の多様性を示すことを念頭に、監査法人以外の組織で活躍している公認会計士を幅広く取り上げることとし、組織内会計士協議会、女性会計士活躍促進協議会、社外役員会計士協議会に候補者の推薦を依頼しました。

インタビューをお引き受けいただいた11名の方に昨年12月から本年2月にかけて、政府による緊急事態宣言の発令等を踏まえ、その時々の環境に最大限配慮しながらインタビューを行いました。お忙しい中、インタビューをお引き受けいただいた方々、また、関係者の皆様には多大なるご協力を賜り、この場を借りて厚くお礼申し上げます。

インタビューを通じて感じたことは、様々な組織で活躍されている皆様のキャリアを公認会計士としての知識や経験が強く支えているということでした。



多様な企業等で働く公認会計士たち

～公認会計士の多様性の一例として～

これまでの公認会計士としての経験を現在の仕事に遺憾なく発揮され、自信を持ってキャリアを積み重ねられてきたその表情に、強さと誇りを感じました。

読者の中には、将来への不安を抱えている方もいらっしゃるかもしれませんが、全ての経験は自身の成長の糧となることがインタビューから伝わります。現在従事している業務に自信を持って取り組んでいただきたいと思います。そして、本別冊を通じて、公認会計士の多様性や可能性を感じていただき、将来のキャリアを検討する際の一助としていただければ、大変うれしく思います。

今回の企画では、誌面の都合上11名のみのご紹介となりましたが、ほかにも多くの公認会計士が幅広い分野で活躍されています。引き続き、そのような公認会計士の方々を紹介していきたいと考えております。

日本公認会計士協会では、公認会計士が様々な分野でその能力を発揮し貢献することを後押しできるよう、魅力的な施策を検討・実施してまいりますので、引き続きのご支援をよろしくお願いいたします。

会計・監査ジャーナル別冊製作関係者一同

会長	手塚 正彦	
常務理事	脇 一郎	
常務理事	鈴木 真紀江	
理事	梅木 典子	
理事	増田 明彦	
インタビュアー	大杉 泉	（組織内会計士協議会委員）
	甲斐 邦彦	（組織内会計士広報専門委員会専門委員）
	川口 達也	（組織内会計士広報専門委員会専門委員）
	小松 真也	（組織内会計士広報専門委員会専門委員）
	玉元 宏志	（沖縄会広報委員会委員長）
	横井 智哉	（組織内会計士ネットワーク構築専門委員会専門委員）
	吉田 徹	（組織内会計士地域サポート専門委員会専門委員長）
	吉田 恵美	（女性会計士活躍促進協議会委員）

JICPA