



## “シビれる”経験を 未来へ繋ぐ インドでの駐在経験

あずさ監査法人/Global Japanese Practice部、第4事業部(兼務)

宮下 準二 Junji MIYASHITA

2001年10月朝日監査法人(現あずさ監査法人)東京事務所入所。2014年8月から2017年7月までKPMGインド・デリー事務所に駐在。あずさ監査法人に帰任後、監査事業部とGlobal Japanese Practice部を兼任。会計監査および海外ビジネスサポート業務に従事している。



事業会社に勤務していた時に米国公認会計士資格を取得。あずさ監査法人に転職をしたのちに日本の公認会計士資格を取得したという宮下準二さんに、駐在先のインドにおける経験や、真のグローバル人材となるために必要な条件についてお聞きした。

### 英語を避けて通ることが できない時代

—会計士を目指したきっかけから教えてください。

大学の専攻は、会計とはまったく関係のない法学部で、法人に入所するまで会計とは全く無縁の部署に所属していました。海外との取引もありましたので、管理職になるちょっと前くらいの時期に、英語と数字の勉強ができて一石二鳥と考え、米国公認会計士(U.S.CPA)の資格取得にチャレンジしました。ちょうど地方に赴任していましたし、当時はまだ独身で時間もあったので、勉強でもしてみようかと軽い気持ちで始めたのです。U.S.CPAを受験する過程で監査法人の存在を知り、面白そうだと転職しました。

実際に会計監査の仕事を始めてみると、非常に面白かったのですが、会計関連の業務経験がなく、U.S.CPA受験のための学習時間自体がそれほど長くはなかったこともあり、苦労しました。会計素人の

人間がアメリカの資格を取得して会計の世界に足を踏み入れ、10年も20年も経理を見てきた人に指導をするわけですから、これは大変でした。また、U.S.CPAの資格では監査報告書にサインはできませんので、将来を考え日本の会計士の勉強をしたほうが良さそうだと考えました。入所当初に苦労していなかったら、日本の会計士資格を取ろうとは考えなかったでしょう。ちょうど監査法人に入社して4年ほど経過し、インチャージをやるような立場となった頃でした。

2006年に公認会計士の試験制度が変わって、科目ごとの分割合格が可能になったこともあって、これだったら働きながら勉強できるだろうと思ったのですが、働き方改革などない時代、インチャージと受験勉強の両立は大変で、結局、半年間休暇を取って、集中的に勉強することにしました。一定期間休みをもらって試験勉強に取り組む以上、「落ちて戻ってくることは出来ないな」と思っていましたね。

—資格を取得してから、仕事内容は変わりましたか？もともと、英語力もあつたわけですし。

日本の公認会計士の資格を取得して、大きく業務の幅が広がったかというところでもなく、それよりも役職が変わっていくことで生じる差のほうが大きいような気がします。ただ、より深く勉強ができたので、専門性も身についたし、対外的な信頼性



は高まったのではないかと思います。

英語力については、元々、それほど力量があった訳ではありません。英語がものすごくできていて、U.S.CPAの資格を持っていたら、むしろ日本の会計士資格を取ろうとは思わなかったでしょう。それはそれで、高付加価値ですから。私はそれまで留学したこともなければ海外赴任経験もないわけで、前職で多少、海外とのやりとりがあったに過ぎませんので、ごく普通のレベルだったと思います。こう言っただけでも身も蓋もありませんが、特別、英語が好きとか、語学習得に対して高いモチベーションがあったとかではないです。

個人的には、英語を習得するために特別なモチベーションは必要ないと思いま

す。例えば企業社会でより良く生きていくためとか、昇進機会が増えるとか。そういった損得勘定抜きで、ただただ興味があって取り組めれば、より良いのかもしれませんが、そういう方は稀有なような気がします。

これだけ日本企業が海外に進出し、グローバル化が叫ばれて久しい中、英語を避けて通るという選択はリスクが高いと思います。もちろん会計や監査という専門分野に特化して、そこで唯一無二の存在となれば生き残っていけるのでしょうけれども、そういうポジションに多くの席が用意されているわけではありませんし、その領域まで到達するのはたやすいことではありませんよね。ツールとしての英語の必要性は、我々の世界に限らず、どこで働いていても当然に感じるでしょうし、なぜ英語をやる必要があるのですか？というよりは、やらない理由が見つからないというイメージです。

— 会計士を目指す人の中には、英語習得に高い壁を感じている人も多くいらっしゃるのではないと思いますが、英語ができるようになると、仕事の幅も見えてくるものも広がるということですね。

会計士試験のたった何割かの努力を振り向けるだけで、ある程度の英語レベルには達すると思います。食わず嫌いというか、別にネイティブレベルになる必要はありません。それほど高いハードルと思わずに、やらなければいけないものだけでも「100点は必要ない」「適度にできれば良いもの」という感覚で始めれば良いと思います。

おっしゃるとおり、英語が使いこなせれば仕事の幅は間違いなく広がりますし、絶対に面白くなります。それに、最近では国際財務報告基準(IFRS)を適用している日本の企業も増えています。日本語訳もありますが、原文の確認が不要なわけではないですし、海外子会社の重要性は増すばかりです。やはり、英語を避け続けることは難しい状況にあると思っています。



## インド駐在で学んだこと

— 現在は、どのような役割を担っているのでしょうか。

2017年の8月にインド駐在から帰国しました。現在は、監査事業部に加え、Global Japanese Practice部(以下:GJP部)に所属するという、非常に珍しい立場にあります。監査エンゲージメントにおける立場、役割は大きく変わりませんが、海外子会社への関与がより深いレベルで出来るようになったと感じています。

また、近年、インド市場は注目を集めていますから、監査チームからのサポート要請やクライアントから情報提供要請やプレゼンテーション機会など、日本でも多くのオポチュニティがあります。また、注目を集めている一方で、日本人が喜んで行く土地ではありませんので、情報の非対称性が生じ、駐在経験者としての価値が発揮しやすい国だと思います。おかげさまで法人内外からのセミナー要請、インタビューや寄稿依頼が多く舞い込んでいます。

— インドを志望したのはご自身の意思でしたか？

はい。インドへの赴任は、自分自身が希望していたことです。いくつか候補地がありましたが、一見、同じように見えて、赴任地によって仕事内容も変わってきます。例えば、アメリカだったら日本と同じように、監査エンゲージメントのマネジャーをやるイメージ。新興国では、現地の専門家がサービスを提供し、何か問題があったら、駐在員の我々が処理するというスタイルなのですが、呼ばれたときには既に問題が大きくなっていたりすることもあり、鍛えられる、というイメージでした。帰任後における付加価値の発揮を考えると、個人的には後者かなと。中でも一番成長している国で、将来的にもプレゼンスが発揮できるのはインドだろうという判断でした。今でも、その考えに間違いはなかったと感じています。

我々の法人は、社命で赴任地が決まるというよりは、まずは希望する赴任先を選択します。自らがアクションを起こさなければ何も起こらない一方、手を挙げれば叶えられる場所と言えます。そういった職場で働けることに感謝しますし、魅力を感じています。

入社して13年目にして、はじめての海外赴任となりましたが、それまでも、海外勤務を経験したいとは思っていました。ただ、会計士試験の受験や監査エンゲージメントとの関係で、なかなかタイミングをつかめずにいました。また、シニア時の派遣はトレーニーとして1年半の赴任ですが、マネジャーになると、駐在として3年間という期間が与えられます。業務内容も期間的にも、マネジャーとして駐在が出来て良かったと思っています。

ーインドでのご苦労話をお聞かせください。

もっとも苦労したのは、駐在先でいきなり現地の専門家として扱われることです。着任早々から、様々な問い合わせやプロポーザルの提出要請などがあり、キャッチアップには相応の努力を要します。私の場合は、食事の時間を取るのが惜しく、みるみる痩せてしまいました。でも、そういった苦労を乗り越えると当然、自分も成長するし、それが間違いなくあとから生きてきます。インドは税制が複雑ですし、当局の制度解釈にフレキシビリティがあるため、正解が分かりにくい。加えて文化的背景の違いからくる日系会社との意見の対立など、課題解決能力含め鍛えられる場面が多く、自身の成長にとって非常に良い赴任先だったと思っています。

ーインドに行くことに抵抗を持つ人はまだ

多いようなイメージがありますが、いかがでしょうか？

少なくとも私にはなかったですし、話を聞く限りでは、行ってもいいと思っている人が少ない訳ではありません。ただ、家族や子どもの事を考えると、現実的でない、という人が多いような気がします。私は単身での赴任だったのですが、イメージするほど生活環境は悪くありませんでした。デリーに駐在していたのですが、日本食レストランも多く、メイドとドライバーがつくので、仕事に専念でき、生活自体は悪くはなかったです。凶悪事件が多いイメージを持つ人もいますが、悪い部分がニュースになりやすい面はあると思います。駐在者の普段の生活の中で緊迫する場面はほぼないというのが実情です。ただ、交通事故は少なくありませんし、大気汚染は酷いですね。日本ほど安全で清潔な国というのが特別であり、そこを求めても仕方ありません。街が“汚い”とか“うるさい”というのは、“勢いがある”とポジティブに捉えて、限られた駐在期間を全うしようと考えていました。

ーインド人の方々はいかがでしたか？文化も複雑で、難しい方も多いと聞きますが。

どうしてもこちらが正しいと考えてしまうのですが、良し悪しではなくて“相違”なんですよね。時間に対する寛容さとか。日

本で監査報告書が期日に遅れるなんて経験したことはありませんでしたが、インドでは普通に起こるんですね。法定監査でも。あるいは、3月決算の会社に対して、4月になって監査報酬の交渉を始めるとか…。でも、こういったことは、良し悪しではなく相違であって、世界的に見れば日本が変わっているのだ、と気づく場面にも遭遇します。だからこそ、独特かもしれない日本のルールや日本人の考え方を現地の方にわかってもらうことが重要なんです。

そこで私たちは、日本人のマインド、ビジネスの進め方やマナーなどをまとめたマテリアルを作成しています。「Working with Japanese clients」というセルフスタディーツールなのですが、日系企業にサービス提供する海外のKPMGメンバーファームのプロフェッショナルが自己学習できる環境を整えています。これは、ただ日本式のルールを伝えるのではなく、どうして日本人はこのように考えるのか？といった背景までカバーしています。例えば、名刺を投げたりするスタッフもいるので名刺交換のやり方や、上座下座などのビジネスマナーから、期日厳守の重要性やノーサプライズの監査といった実務的な部分など、日本文化を啓蒙するような内容になっています。

## シビれる経験が人を強くする

ーやはり監査法人内にも、海外を見てきたほうが良いというような雰囲気はあるのですか？

それはあります。法人として英語の研修プログラムを強化していますし、グローバル人材の育成として様々な形で海外派遣プログラムを用意しています。国際人材室という部門があるのですが、海外派遣前および派遣中はもちろん、帰任後も含め、GJP部と共に駐在員のサポートを行っています。

例えば、現地子会社の業務に関連して、日本本社へのプロポーザルや制度の説明



など、日本側でのサポートが必要となれば私たちが本社訪問しますし、駐在者が一時帰国して企業を回る際にも同行します。また、帰国後に、せっかく現地で積み上げてきた知見や人的な関連性が切れてしまうのは法人にとって大きな損失ですので、カンントリーデスクという制度を設けており、帰任後の一定期間、数年間になりますが、カンントリーデスクメンバーとして、赴任国に関連する業務に携わります。

—素晴らしいシステムですね。話は変わりますが、グローバル人材になるために必要な条件は何だと思われませんか？

文化的な相違はあるとはいえ、根本的な部分は一緒だと思います。端的に言えば、ある分野のプロフェッショナルで、ハードワークを厭わず誠実な人間は、どこにいても尊敬されると思います。尊敬しあえると、当然のことながら仕事も充実しますよね。

フレキシビリティも必要だと思います。違いがあるのは当たり前なので、それをどう受け入れるかでしょうね。どっちが正しい、間違っている、ではなく、相違と自覚することです。案ずるより産むが易しで、まずは一步踏み出すことです。これまでとは異なる経験を積むことで大きなキャリアになりますし、人間的な成長も期待できます。シビれる場面が日常茶飯事ですので、ストレス耐性も向上するし、瞬発的な対応力も身に付きます。

—今後の目標を教えてください。

監査業務はもちろんですが、インドを含む海外関連のサポート業務で活躍したいと考えています。GJP部は監査法人のフロント部門ではありませんが、法人の発展に大きく寄与する可能性があると感じているので、引き続き注力していきたいですね。インド以外にも、北中南米大陸を担当することになったのですが、それぞれのエリアで活躍している駐在員やカンントリーデスクメンバーと共に、日系企業の海外進出をサポートしていきたいです。

—最後になりますが、若手の会計士にメッセージをお願いしますでしょうか。

人間は多少のストレスがあったほうが間違いなく成長しますから、やはり、自分で自分にストレスをかけるような仕組みを作っていないと、とは思いますが。厳しいことを言うつもりはまったくないのですが、若い時のほうが成長する余地は大きいですから、例えば、働き方改革で出来た時間は、趣味や楽しみでももちろんいいと思いますが、有効に活用してほしいですし、色々なことにチャレンジしてほしいですね。

このインタビューは2018年5月1日に実施されました。



〒102-8264 東京都千代田区九段南4-4-1  
TEL:03-3515-1120(代表)  
03-3515-1130(国際グループ)  
<http://www.hp.jicpa.or.jp/>