

誰でもない、皆さん自身です。

---

## 「私の社会人七変化」

村上眞佐子氏（昭和 53 年商学部商学科卒／元・ノボ生化学工業株式会社、株式会社ビー・ユー・ジー、株式会社データクラフトほか）

---

### ○ “四大卒女子” 受難の時代

私は7つの会社を経験しました。でも7つとも分野は総務畑だったので、職種としては一貫しています。私は総務の世界で長くキャリアを積んできました。そしてその基盤にあったのは、商大での4年間でした。来年（2018年）3月で、卒業40年になります。

さて1978年、昭和53年の就職はどのようなものだったでしょう。男女雇用機会均等法ができる（1986年）前のこの時代、男子には求人雑誌が段ボールでドサッと送られてくるのですが、女子には2冊だけ、という具合でした。求人のがととても少ない中で、久野ゼミに女子の求人票が来た企業のひとつが、日本酪農機械(株)という、乳製品や飲料の製造設備の設計・製造をする会社でした。ゼミの友人とふたりでここに入りました。

配属は総務で、総務・庶務・経理・社長秘書の仕事です。給与計算や社会保険の手続き、経理の仕事としては起票から元帳に伝票を転記して試算表を作るといったこと。もちろんコンピュータはありませんし、書類はすべて手書きです。しかも仕事をちゃんと教えてくれる先輩はいないので、これまでの書類を見て作業するという文字通りのOJT (On the Job Training) で覚えました。そんなOJTを乗り切ることができたのは、やはり大学でいろんな基礎を身につけていたからでした。簿記会計の知識はもちろんですが、久野会で年上の先輩たちと接していたことが、年長者とのコミュニケーションに役だったと思います。もちろん、若くて会社組織のことがわかっていなかったのも、怒られることもありました（社長に真剣に怒鳴られたこともありました）。

仕事をひととおりマスターすると、仕事に限界を感じ次第に新たなステージに進んでみたいと思うようになり、6年目のときに転職を決めました。その後何度か転職しましたが、ステップアップをめざして転職したのはこのときだけでした。入ったのは、ノボ生化学工業(株)という、デンマークの会社の日本法人。産業用酵素で世界の半分くらいのシェアを持っているこの大企業が石狩湾新港工業団地に進出することになり、大きなニュースにもなりました。道庁や北海道東北開発公庫などが誘致に取り組んだ、石狩新港工場誘致の目玉でした。

ここでは経理の専門職です。経理課は3人で、女性は私ひとり。デンマークの親会社のシステムを日本に移すことから関わりました。親会社に、週単位、月単位、四半期単位でいろいろな経理レポートを上げます。年次決算では監査報告を添えて60ページくらいの書類をつくり、FAXでデンマークに送りました。ノボ社はコペンハーゲンとニューヨークにも上場していましたから、国際会計に則った親会社との会計基準の違いの確認や輸出入業務、外国為替の知識を得ることができました。そして英語を使う機会がふんだんにあり、学生時代に一生懸命取り組んだ英語が、仕事として役に立ちました。

経理担当者のことを Bean Counter（経理屋＝数字の計算ばかりしている人と皮肉って）と呼ぶことがありますが、私の仕事人生ではこの時代を、「Bean Counter 誕生の時代」と位置づけました。

ここでも6年目を迎えたころ、大事件が起こります。男性がふたりいたにもかかわらず私が経理責任者 (Accounting Manager) になってしまったのです。青天の霹靂（へきれき）でした。総務部長が定年になり、私が引き継ぐかデンマークから人を派遣するか、という状況でした。でもなぜ私が？ 親会社から担当役員

が来社してノボ社の経営状況や展望などの話をしたときに、平社員では私ひとりだけ英語で質問をしたことがありました。ノボ社の中国進出と日本法人への影響を聞いたのですが、その印象が強かったようでした。マネージャーとしてデンマークの親会社に出張したり、移転価格税制をめぐって国税の調査が入ったときは、税務署にゼミの後輩が居るので慣れていて“税務署員も普通の人”と何ら臆することなく対応したり(笑)、外資企業の経理の第一線で、「Bean Counterの輝ける日々」でした。

しかし輝ける日々は長くはつづきません。そのころ90年代の半ば、急激な円高が進み、1ドルが80円を割る水準にまで達します。親会社はこの流れを深刻に受けとめて、日本からの撤退を決断しました。進出してたった10年でした。北海道拓殖銀行が破綻する1年前(1996年)で、北海道経済に逆風が吹き荒れていました。

人材紹介企業の紹介で、私は(株)サテライトという会社に移りました。札幌のITベンチャー(株)ビー・ユー・ジーの子会社で、アニメーションをつくる会社です。立ち上がったばかりで基盤づくりのさなかでした。私はここで、総務の仕事全般に加えて、株式公開の準備や社内規定の整備(人事評価システム他、会社の諸規定など)といったことにも深く関わります。いわば「総務マルチプレイヤーの始まり」です。当然、来る日も来る日も残業。会社は札幌駅北口からすぐだったので、会社から出て5分で終電に飛び乗る、といった調子でした。

2年弱そんな日々を送っていましたが、今度は親会社のビー・ユー・ジーの社長から秘書をやってほしいと呼ばれて移りました。サテライトもそうですが、自由で奔放なITベンチャーのカルチャーには、驚かされることがたくさんありました。デスクのまわりにガンダムのプラモデルやフィギュアがズラッと並んでいたり、ギターがふつうのように置いてあったり。新人研修は豊平川のイカダくぐりでした。

社長秘書として、スケジュール管理や役員会の設定、議事録作成などの他に、ビー・ユー・ジーほかIT企業数社が中心になって「ITビジネスアイデアコンテスト」という事業を立ち上げることになり、その事務局を任されることになりました。2000年ころの話で、残業生活は一向に改まりません。私の家は手稲でビー・ユー・ジーは厚別(札幌テクノパーク)ですから、毎日札幌の東西を横断していました。2001年の夏、社長交代があって私は広報の仕事が軸になりました。ITに関する私の知識はとてもあやふやなものでしたが(社長からは冗談半分にIT難民と言われていました)、展示会などでは大事なポイントを丸暗記して対応しました(笑)。2002年に北海きたえーる(北海道立総合体育センター)でDPI(障害者インターナショナル)という大きな催しがあり、ビー・ユー・ジーのシステムが使われお手伝いをしたことも印象に残っています。そのあとビー・ユー・ジーは事業縮小をして早期退職制度ができたので、私は退職の道を選びました。

#### ○通勤電車の中で日付が変わった日々

失業中に社会保険について改めて勉強をしようと思いました。制度も変わってきた時代で、社会保険労務士の講座を受けました。失業を実際に体験しながら受けたので、雇用保険制度については理解も早かったと思います。再就職活動の中で新聞の求人募集を見て、青山工学・医療専門学校に応募して採用されました。「さすらいのマルチプレイヤー学校へ行く」の巻です。実は募集枠は、35歳くらいまでの人、というものでした。そのとき私は47歳。でも総務と経理の実務を幅広く経験していた私のキャリアをみて、即実務対応ができると判断して採用されたようでした。総務のマルチプレイヤーの面目躍如です(笑)。ここでは学校総務や学校経理が目新しい業務でした。補助金の申請や、理事評議員会の準備といった仕事もあり、職業訓練の学生のクラス担任もしました。担任のほか学生奨学金の担当もしましたから、いろんな学生たちと日常的に関わりました。学生はよく、「奨学金をもらおう」という言い方をしますが、「そうじゃない、『借りる』んだよ。そこをしっかりと考えなきゃダメだよ」、などと口を酸っぱくして言っていました。

学校には9年弱勤めたのですが、そこからまた転職しました。実はビー・ユー・ジーの時代に担当したITビジネスアイデアコンテストの中心企業のひとつだった(株)データクラフトという会社から、うちに来てほしいと何度も誘われていたのです。学校の仕事の引き継ぎはじっくり進めましたが、データクラフトの経理責任者が急に辞めることになってしまい、データクラフトの引き継ぎは実質2週間でした。

2012年の春、経理責任者として(株)データクラフトに入社しました。データクラフトは写真などのイメージコンテンツの企画開発と販売をする会社です。「素材事典」というヒットシリーズを持っていました。多くの写真家さんから写真データを預かって販売をしていたので、そのロイヤリティ管理のため1枚1枚に商品コードがあり、ほかにも製品コード、顧客コード、部門コード、仕入れ先コード、プロジェクトコードなど、コードナンバーだけでもたくさんの種類があって、売上、原価、経費の把握に苦勞しました。さらに自社開発したコンテンツやソフトウェアの資産計上など、2週間の引継ぎではとても把握しきれず、Bean Counterも四苦八苦でした。最初の決算は、前年の資料を見てなんとか勢いで終わらせました。

そしてそのころ、リーマンショック(2008年秋)以降の不況で企業の広告費が絞られ(得意先の急減を意味します)、一方で、手軽で高機能のデジタルカメラやスマートホンの普及でデジタル素材のビジネスには厳しい逆風が吹き始めていました。逆風は次第に厳しくなり、やがて借入金の管理と資金繰り、そして銀行対応が社長と私の主な仕事になっていきました。銀行8行と北海道信用保証協会を入れたバンクミーティングで、返済予定の変更のお願いや返済猶予をお願いすることもありました。そのために各行に提出しなければならない書類づくりに追われます。さらに苦しくなると、社長と私で社会保険事務所や税務署に、社会保険や税金の延納のお願いにも行きました。ここに至って社長は、何より従業員の生活を守るために事業の譲渡先を必死に探しました。

事業譲渡に向けては、交渉先とNDA(Non-Disclosure Agreement:機密保持契約)を結びます。情報が外部に漏れないように交わす契約です。また、デューデリジェンス(Due diligence)という、譲渡先がリスクターンを適正に把握するために事前におこなう一連の調査(資産査定)も重要になります。これにはビジネス、ファイナンシャル、リーガルの3つの種類があります。皆さんが覚えておくと良い用語だと思います。

デューデリ資料作成のため、電車の中で日付が変わっていく怒濤のような日々が続いて、2015年4月、(株)データクラフトは日本テレネット(株)に事業譲渡しました。会社の事業は日本テレネットが受け皿として新たに設立したイメージナビ(株)に引き継がれました。

私は新会社の設立開始手続きとして、税務署、社会保険事務所、健康保険協会、労働基準監督署や職業安定所への届け出や、銀行口座開設、公共料金などの契約変更の手続きを行いました。すべては親会社の方針に基づいて行われますが、コミュニケーション不足からスムーズに進まない局面もいろいろありました。

一方で、データクラフトを清算するための手続きも、データクラフトからイメージナビに委託され、弁護士力を借りながら進めました。同時に2社の経理処理や決算をしていた時期もありました。そんな日々を経て、イメージナビには昨年(2016)年秋まで在職しました。データクラフトからイメージナビへ移行するまで、私は「総務マルチプレイヤー」としていままで蓄えてきた知識や経験のすべてを、毎日必死に動員したのです。

さて、総務・経理の世界をさまざまな環境や状況の中で経験してきた私の仕事人生を聞いていただきました。商大を出て最初に勤めた日本酪農機械(株)では、はじめての社会人生活で仕事の知識と経験の広がりがとても楽しい日々でした。次のノボ生化学工業という外資企業では、英語と会計という、商大で学んだことが活かされました。サテライトやビー・ユー・ジーでは、自由な雰囲気の中で、若い人たちが情熱的に動かすITベンチャーという新しい世界を体験して、そのあとの7カ月の休み(失業期間)では社会保険を学び直し新たな知識を得ました。最後の2社では、それらすべての経験が活かされたと思います。融資を受ける側と

して、銀行が持っているもうひとつの顔もしっかり見ることができました（笑）。

最後に皆さんに3つのことを提言したいと思います。

一つは、「学業にプラスワンを見つけて自分のものにする（私の場合は英語でした）」。

二つ目は、「何事にも一生懸命に取り組んで、経験を生かしてステップアップを目指すこと」。

そして三つめは、「大学での出会いを大切に。同期ばかりでなく先輩・後輩とのつながりを継続していただきたいこと」。

最初の方で触れたように、私が自分の意思でステップアップをめざして転職したのは一度しかありませんでした。でもいまは、そのほかの転職で得た経験も、私の人生を豊かにしてくれたかけがえのないものだったと自信をもって言えます。学生時代、私はゼミと部活でしっかり鍛えられました。一生懸命努力している姿は、必ず誰かが見てくれていました。それは社会でも同じです。そしてまた、手を抜いていると、それを見ている人がいることも事実です。皆さん、学生生活をどうぞ楽しんで、何ごとにも一生懸命取り組んでください。

---

### 「これからの学び方～自尊感情やMIとアクティブラーニングとの関係」

白石友柄氏（平成10年社会情報学科卒／NPO教育支援協会北海道専務理事）

---

#### ○気がつけば、地域と子どもに関わる人生

現在は帯広で、教育支援協会北海道という、教育の事業を行うNPOの専務理事をしています。地域の子どもや両親を支援する学びのコンサルタントのような活動で、具体的には、「地域子ども教室」や「放課後イングリッシュ」、「放課後サイエンス」など、小学生向けの教室を運営しています。まわりのスタッフは私のことを、「遊びと学びの達人」なんて言ってくれています。というのも、私は「学び」と「遊び」にはあまり区別がないと思っているのです。

私が拠って立つ場所であり方法でもあるNPOという組織について説明しましょう。日本のNPO元年といわれるのが、1995年1月。阪神淡路大震災での、災害支援の市民ボランティアの活動でした。ボランティアの多くは、どうしてもやがて帰らざるをえません。だから継続的な支援活動を行う組織が必要だと考えられ、NPOが法制化されていきました。被災地でのNPOの重要な役割は、人手や物資、お金など必要なものを把握して、各地から寄せられてくるそれらを調整しながら受け渡していく中間支援にあります。キーワードは、「中間支援」。私たちも、教育の現場の中間支援組織となることを理念として掲げています。ますます高齢化して人口が減りつづけるいまの時代に、厳しい財政事情を抱える行政機関と公務員だけで地域の公共的な営みを動かすには、無理があります。そこに暮らす人たちがみんなが、他人事ではない当事者意識をもって地域を将来の世代に引き渡していかなければなりません。そのために2012年、民主党の政権下で「新しい公共」という考え方が打ち出されました。私たちの活動もその文脈の上にあります。

Non Profit Organization（非営利組織）という名が語るように、NPOの活動は営利を目的としていません。でも私たちは、単に商売を度外視した料金の安い塾や教育事業を運営しているのとはちがいます。また、行政の下請けでもありません。いっしょに活動している自治体の方々には私たちを、町づくりを担う仲間として考えてくれていると思います。私たちはオリジナルの教育事業を通して、社会が抱えるいろいろな問題を地域の人々といっしょに解決していくというミッションを掲げています。そのためには、課題に取り組む方法がとても重要です。私たちは、「What（何を）」ではなく、「How（どのように）」にこだわっています。

私は2006年、31歳のときに小学校英語指導者資格認定協議会の資格を取りました。小学生のための英語の先生として、放課後に子どもたちに英語を教えるほか、小学校の先生を研修したり、町の土曜学習事業をサポートしたりしています。また、あとで説明しますが、「だがしや楽校（がっこう）」という事業にも取り組んでいます。私の財産は、お金やモノではなく、まわりのいろんな人です。「白石さんからのお願いは断

わらないと決めていました」、とか、「専門分野のアドバイザーとしてプロジェクトに関わってほしい」、と  
言ってくさる皆さんです。例えば 2017 年の夏、地球や惑星を立体的に映し出すダジック・アースという  
すごい仕掛けを使った特別講座を音更で開いたのですが、これには開発者である京都大学の齊藤昭則先生や、  
商大の同窓生でいまは JAXA（宇宙航空研究開発機構）に出向している小野清孝君たちの全面的な協力をい  
ただくことができました。

#### ○その学びをアウトプットする覚悟はあるか？

私がどんな考えに基づいて毎日仕事をしているのかを話します。子どもたちの放課後の活動で一番大切に  
したいのは、ひとりひとりの「自尊感情」です。学力や不登校の問題の要因には、子どもが自尊感情を持て  
なくなっている現状があります。子どもが自分の未来に期待できるかどうかは、自分を自分でポジティブに  
把握できていることが鍵を握っているのです。

自尊感情はどのように育むことができるでしょう。子どもは誉めたり励まされることで社会的自尊感情が  
高まります。ではもうひとつの基本的自尊感情は？ 子どもは親から無償の愛を受けます。そして仲間との  
交遊やスキップからいろいろな共感を得ます。大人なら、いろいろな価値観とふれあうことで自分は自分  
なんだと思えてきます。キーワードは、「価値観の交流」。

近年教育現場では、「アクティブラーニング」という考え方が盛んに唱えられています。辞書的に説明す  
れば、生徒は先生からの教をただ受け身で吸収するのではなく、もっと主体的、体験的、対話的に学ぶこ  
と。例えば親子で動物園に行つたとします。子どもはいろいろな刺激を受けて自然に動物のマネをしたり、動  
物の歌を歌ったり、大人になったら飼育員になりたい、などと考えるでしょう。明日図書館で動物の図鑑を  
調べてみよう、と思うかもしれません。動物園に行つて、帰つたあとにもいろいろな続きが生まれます。

ウィリアム・グラッサーというアメリカの精神科医が唱えた「学びのピラミッド」という考え方がありま  
す。グラッサー博士はあることについて、本を読むだけでは 10%くらいしか分からないけれど、これを実際  
に体験すると理解がぐんと進み、それを人に教えることまですれば、95%くらいまで理解が深まると言いま  
す。料理のレシピをただ読むのと、実際に調理しながら人に教えるとの違いですね。そして注目したいのは、  
たとえ人に教えるほど理解が深まったとしても、100%完全に理解したとは言えないこと。どんな学びも、  
これでよしという 100%の到達点はないのです。

そもそも私たちはなぜ学ぶのでしょうか。私はトーマス・ハクスレーというイギリスの生物学者が言った言  
葉が好きです。それは、「人生の大きな目的は『知識』ではなく『行動』である」、というもの。「学びのピ  
ラミッド」でも最高レベルは人に教えるという行動、つまりアウトプットですが、学んだことは自分の頭  
の中に蓄えておくだけではなく、そのことで何かを作ったり発表するなど、とにかくアウトプットすることが  
大切なのです。人は、何かをアウトプットするために学ぶのです。

子どものアクティブラーニングのためにも、大人は先走ってはいけません。子どもが自分なりの発見や仮  
説を自分でアウトプットしながら進んで行くプロセスに、いっしょに寄りそう姿勢が重要です。

さらにそのアウトプットは、一方的な自己表現や自己満足ではなく、これで誰かを幸せにするんだとか、  
社会の役に立つぞという気持ちがあつてはじめて価値を持つと思います。

「MI 理論」の話をします。MI とは、Multiple Intelligences（さまざまな知能）のことで、アメリカの  
ハワード・ガードナー博士によって提唱された知能の概念です。現在は日本でも特別支援教育で用いられて  
います。この理論では、人間の知能はひとつの物差しで測ることはできないという前提に立ちます。人には  
大きく分けて 8 つの知性分類があり、人はみなそれぞれの発達の度合いが異なるのだ、と考えられています。

8 つとは、「対人的知能」「論理的、数学的知能」「博物学的知能」「視覚空間的知能」「内省的知能」「言語・  
語学的知能」「身体・運動感覚知能」「音楽的知能」です。