

止めてはいけません。フェリーとトラックによって、物資を届ける最大限の努力を全社をあげて重ねました。このとき当社の仙台支店も被害を受けたのですが、社会に対して物流が担っていることの大きさをあらためて痛感するハードな日々がつづきました。

一方でこのころ当社は、新たな取り組みをいくつか始めていました。先に述べたミネラルウォーター「ゆきみず」の製造販売もこの時期で、2012年1月には関西の基盤を強化するネットワークを構築しました。それと、自社で保育園を設立しました。当社には「さくらスマイル引越隊」という、女性中心の引っ越しサービスがありますが、それにちなんだネーミングで、お母さん社員のために「さくらスマイル保育園」を開いたのです。男女平等で働くという当社の理念を具体化したこの園に、私は息子をあずけて安心して働くことができました。

2014年からは札幌通運の取締役とロジネットジャパンの管理副本部長を兼任しました。この時代は、私には大きな試練の日々でした。まず、同業社との経営統合を進める中で、双方の意識や企業風土の違いが課題になりました。相手の社員がまとまって退職してしまうということもありました。

また、当社を担当してもらっている監査法人にあるところから、ロジネットジャパンでは密かに不正会計が行われている、という通報がありました。これはまったくの事実無根で寝耳に水の話でした。といっても不正がないことを立証しなければなりません。そこで第三者委員会を立ち上げて、ふた月かけて徹底的に調べてもらいました。当社の不正は当然ありませんでしたが、しかし会計処理上問題となる点もいくつか指摘され、それに基づいて決算の修正をしなければならなくなりました。期日まで上げなければ上場廃止となる可能性もあります。私はスタッフたちと不眠不休で働きました。最後は経営層に申し訳なくて涙が出ましたが、もちろん泣いてすむ話ではないのです。

2016年には、ロジネットジャパンの取締役にになりました。そこからも当然、いろいろな山を登り、谷を越え、壁を乗り越えてきました。このころ印象深い仕事は、経営の効率化のために事務センターを立ち上げたことです。これには、例えば給与計算とか売上の計上と集計とか、コンピュータでできるものは機械化して、企画立案など、人間でしかできない分野に人的リソースを配置する意味がありました。

2018年9月には胆振東部地震。私はちょうど東京に出張中でした。翌日すぐ戻りましたが、地震に加えて全道がブラックアウトしてしまうという事態です。札幌にいても道内の状況がよくわからない。そこで道内各地の状況を、私たちは東京経由で把握しながら、ミネラルウォーター「ゆきみず」を提供したり、トラックの保冷機能を駆使して、食品の流通に貢献しました。全社員がとにかく、「トラックは止めない！ 物流を止めない！」という決意でした。

そして今年(2020年)の春、私はロジネットジャパン(株)の社長に就任しましたが、ご存知のように世界がコロナ禍であえいでいる中の船出でした。東日本大震災、そして胆振東部地震につづいて、私たちは三度(みたび)、物流会社の社会的使命を痛感しながら仕事をしています。

○「腹落ち」できれば、進路はゆるがない

卒業してからビジネスの社会で私が体験として学んできたことを整理してみます。ゼミでもアルバイトでも、皆さんはよく人に「どうすれば良いのでしょうか？」と聞くことがあるでしょう。企業の新人時代はとくにこれが多くなります。でも私は、質問する前に自分で考えてほしいと思います。ある課題があったとして、「こうしたら良いと思うけれどどうでしょう？」というふうに向き合うのです。この態度を身につければ、生き方が変わります。そして、何ごとにも一生懸命取り組む。当たり前なのに聞こえませんが、これをやり通すには

かなりの覚悟がいります。でも本当に一生懸命やっている人だからこそ、まわりは「応援しよう」「助けてあげよう」と思うのです。

また、受け身の被害者になって「くさらない」ことも重要です。私が、どうせ女だから認められないだろうと最初から思っていたら、何もできなかったでしょう。女性のハンディやガラスの天井があるのなら、男性よりも1割2割増でがんばってみる。そのことが自分を鍛えてくれます。

伝統芸能や武道の世界には、「守破離」という言葉があります。

まず師の型を学んで「守る」。

それができたら師の型を「破って」新たな領域に進む。

そして最後には、師や他流の型から「離れて」自分自身の境地を拓いていく。ビジネスの世界でも、ルールやセオリーを踏まえながら、やがては自分なりの世界を構築していくことが目標になります。もうひとつ、これも基本中の基本ですが、「礼節」「あいさつ」。これが心から身につけていけば、一生の財産になります。礼節を欠いた人と、誰も仕事をしたいなどとは思いません。

今回この講義のために自分を振り返ってみて、あらためて腑に落ちたことがありました。ときにモチベーションが落ちたりくじけそうになっても、私がああとき踏ん張れたのは結局、自分のやろうとしていることに自分で納得できたからだ、と。入社5年目で人事に異動してモチベーションが下がってしまったとき、「保険や年金を扱う自分の仕事は、社員ひとりひとりが安心して働ける環境を作ることだ」と考えて納得したことで、その後のやる気が大きく変わったことが一つの例です。

私はこれを、「腹落ち」という言葉で表します。社会の要請や上司からの命令ではなく、自分で精一杯考えた結果として、自分のお腹にストンとおさまって（納得して）行動できれば、たとえ誰に何と言われてもゆらぎません。

最後に、現在当社には、小樽商大のOB・OGが23名います。役員や営業部長、物流事業部長など、幹部を務める人も少なくありません。来年度（2021年）の入社予定者もいます。私から見ると商大生は、「考えること」の基礎ができていると思います。男性・女性に評価の差はありません。仕事のチャンスはまったく同じです。2300人以上いる当社の全社員の中で、トラックのドライバーなどはやはり男性が中心になるので、女性の比率は18%くらい。しかし事務・営業では40%が女性で、本社では6割以上になります。うち、管理職では15%。

ロジネットジャパンは、女性比率の高い企業だと思います。しかしこれは、採用時に女性を優遇しているから、では決してありません。条件もチャンスも平等にしている結果、この数字があるのです。女性の参画に代表される多様性が豊かな企業は、それだけ広く深く社会やマーケットと関わることができます。

どうぞ皆さんも、進路選択のひとつとして当社を意識してみてください。

◎山本 勝也 氏（平成26年卒／日立産機システム経営サポート本部 財務部）

「キャリアの自己選択とたくさんの選択肢」

○もう少し幅広い学びをすれば良かった

商大を卒業したのは2014（平成26）年で、私はいま29歳です。卒業後は一橋大学の大学院で学び、いまは3つめの企業で財務の仕事をしています。大学院に行って、それから2回転職をしていますから、年のわりにはいろいろな経験を積んでいると思います。今日は私のそんなキャリア選択のお話しをします。

いまの私は、(株)日立産機システムという産業用電気機械メーカーの財務部で、連結業績まとめや連結決算などの仕事をしています。大きな日立グループの中で、モーターやエアコンプレッサーなど産業用機械を作っている会社です。私は学生のころから、興味をもったことの勉強が好きで、これは趣味のようなものでした。企業人になったいまも、仕事に関わる経済学などの勉強を続けています。

好きな言葉があります。「仕事・人生の結果＝考え方×熱意×能力」というもの。尊敬する稲盛和夫さん(京セラ創業者)の哲学で、皆さんも意識してみてください。どんなにすごい能力をもっている、熱意が低ければ成果は人並みになってしまいますし、何より考え方が重要です。つまり考え方がマイナスだと、熱意と能力がどれほどあっても、掛け算ですから結果はすべてマイナスになってしまうのです。

商大に入学したとき、単位をいっぱい取ろうと思いました。ふつうは124単位くらいですが、私は144以上取りました。会計学をしっかり勉強して、将来は高校の商業科の教員になろうと考えていました。サークルは、会計プロジェクト(AP)。札通生で、札幌のホテルなどでアルバイトもしました。

取った単位の数が人より少し多かったのでいろんな勉強ができたと思っていましたが、企業に入って痛感したのは、もっと幅広く学んでおけば良かった、ということ。商学科と教職関連の講義はたくさん受けたのですが、働いてみると、自分には法律や経済の基礎力が足りないことに気がつきました。そこでまだ間に合う皆さんにアドバイスします。商大では、専攻を軸にして4つの科(商学科・経済学科・企業法学科・社会情報学科)から好きな学びができますが、レンジを広く取ってください。いまの私は、経済科目をひとつも取らなかったことを後悔しています。

○内定先に怒られながら大学院へ進学

実は大手住宅メーカーから内定をいただいていたのですが、すごい勢いで怒られながら(笑)辞退をして、大学院に進むことにしました。でも準備の時間も限られているし、学資はどうする? などいろんなことへのチャレンジが必要でした。奨学金を借りることにします。文字通り、借金しても勉強がしたかったのです。

ではどこの大学院に行くか。小樽商大、神戸大学、一橋大学、三つの選択肢がありました。先ほど好きな言葉としてあげましたが、私は稲盛和夫さんのアメーバ経営という経営手法に惹かれて、大学院でこれを本格的に学びたいと思いました。アメーバ経営学術研究会という、学問としてこの手法を研究する管理会計の研究組織があり、その中心になる先生が、神戸大学と一橋大学にいたのでした。そして、私のゼミの先生である堺昌彦先生は一橋大学で博士号を取っていて、この研究会のこともよく知っていたので、先生のアドバイスを受けて猛勉強して、一橋大学の大学院に進むことができました。商学研究科、会計・金融専攻です。

「アメーバ経営」とは何かをひとことだけ説明すると、企業経営を全社員の参加で考えることを基盤にしなから、「企業を、経営哲学(フィロソフィ)と、小集団の部門別採算制度の両輪で成り立たせる経営手法」、といえます。興味をもった人は、ぜひ自分で調べてみてください。京セラ(株)やKDDI(株)の創業者であり、日本航空など数々の大企業にも関わった稲盛和夫という大企業家についても、ぜひ調べてみてください。私がちょうど商大に入ったころ、稲盛さんは会長兼グループCEOとして日本航空の再建に辣腕をふるっていて、いわば時の人でした。

○コンビニの店頭で経理と経営を実践

大学院進学は、私の一回目の大きな転機でした。大学院では寮生活で、木曜日のゼミを中心にした一週間でした。2年間濃密に学んだ成果として、原稿用紙にして120枚くらいの修士論文を書き上げました。

さて次はどうする。博士課程に進むか、再度高校の教員をめざすか。しかし私は、商大と一橋大学で学んだことを、すぐ実務で活かしたいと思いました。会計実務の現場に立つてこそ、自分の学びが深まります。そして、経理職として働ける企業を求めて就活をしました。そして選んだのが、(株) ローソンでした。現在は三菱商事の子会社で、全国に1万4千店以上を展開するコンビニエンスストア・フランチャイザーです。

経理部署への希望を出しながらも、はじめは販売職となりました。甲府市(山梨県)にある直営店に配属となりました。

ローソンが売っているのは何だと思いませんか? もちろんいろんな商品だろう、と思いませんか? 実はローソンなどのコンビニエンスストア企業が売っているのは、「フランチャイズチェーン」というシステムなのです。会社は加盟店にブランドを貸して経営指導を行いながら商品を供給して、加盟店はブランドへのロイヤリティを払います。全国の店舗の大部分は個人事業主や法人である加盟店ですが、私が配属されたのは数少ない直営店のひとつでした。

仕事の中味は、例えばこんな感じです。13時に出勤して、まず接客・販売、商品出し、陳列と棚整理、在庫の整理など。一時間の休憩が入ってまたこのような仕事をして、それからスタッフのシフトを組んだり、商品の発注指示などを行い、21時で勤務終了。店の売り上げをアップさせるためには、まずお客さまに親しみを持ってもらい、この店で買い物をすることがなんとなくいいな、と思ってもらうことが重要です。仕事はひっきりなしに膨大にあります。ですから全スタッフがチームとしてうまく力を発揮しなければなりません。チームワークが大切なのです。

店の業務には、商品発注から在庫整理、製造(からあげ君など)、レジ打ち、クルーのシフト作成などがありますが、これを経営学の用語でいうと、「調達」「品質保証」「製造活動」「マーケティング」「日次決算(経理)」「労務管理」、などとなります。ひとつの店を運営していくことは、ひとつの企業を経営していくことです。ですから経理職を希望していた自分が接客や販売をすることに、はじめは少し違和感があったものの、店の仕事のすべてが経理に直結しているわけですから、すぐ慣れて強いモチベーションをもって働くことができました。

経営はもちろん、店の中だけを見ては成り立ちません。自店を中心にした商圈マップの上で、スーパーや他のコンビニなど競合店の状況や住民の動向など、つねに地域全体の中で俯瞰的に発想することが求められます。売上をアップさせることは、商圈の中で勝つことを意味します。

○次の転職先で、パワハラという思わぬ事態

そうしてコンビニの店頭で働いていた私ですが、いつ経理に移ることができるのか。それが思ったより遅くなりそうだ、ということがわかってきました。最短でも4年くらいかかるというのです。「経理の仕事がしたい!」と、いっそう強く思うようになりました。新卒で入社して11カ月しかたっていないものの、私は転職を決意しました。キャリアが中途半端であること、そしてコンビニでの経験がどのように評価されるか。そして上司にはどのように切り出すか。上司やまわりの社員との日ごろの接し方がとても重要です。

自分で決めた以上、短いけれどもこの経験を次の糧にして進むしかありません。転職サイトに、経理職希望で登録しました。サイトの担当者と面談して自分のキャリアや希望を細かく伝えることがスタートです。ほどなくしてそこから、条件に合う求人票をいくつかもらって企業に申し込みます。転職で大事なものは、相手の企業が何を求めているかを正確につかむこと。経理部門といっても、「決算」「資金」「税務」など、より細かな専門性が求められる場合もあります。

転職活動の面接では実際に、「忍耐力が足りないのでは?」「またすぐやめる?」「もう少しがんばってみても良いんじゃないですか?」などと言われました。販売職から経理へ、という希望については、「即戦力を求めているので、ほんとにできますか?」、という調子。経理や法務の分野は企業の中でも専門性が高い分野なので、一般に異分野からの転職は難しいのです。でも私には自信があったので、冷静に受け答えができました。

そうして念願の経理職としての転職ができませんでした。HOYA CANDEO OPTRONICS という、光学装置や光学機器を開発・製造・販売している企業です(現・HOYA 株式会社の光学部門)。配属先は、管理部の財務グループ。エレクトロニクス事業の中の、半導体用マスクブランクスという特殊な製品を作る工場の経理部門が職場となりました。製品の説明は細かすぎるので省きますが、そこでは「小さな池の大きな魚戦略」、つまり小さな市場でもトップシェアを取れば高利益が出せる、というビジネスを展開していました。

工場経理には、その工場で日夜動いている数字のすべてが集まります。まさに会社の根幹で、私たちがまとめた数字が経営トップの会議のテーブルにのり、IR レポートの軸として社外に広報されます。スピードと正確性、そして責任感が求められる、やりがいのある仕事でした。

ところがほどなくして、思ってもみなかったことが起こりました。

なんと、直属上司がひどいパワハラ体質の人だったのです。私にだけ挨拶しないとか、質問を無視されるとか、ほんとうにひどいものでした。話にはよく聞くものの、当事者になってみるとこれはつらい日々です。課長があいだに入って仲裁を試みましたが、状況は変わりません。実はその上司のもとでは、私の前に何人もの社員がメンタルをやられて退職していました。私も病院で、ウツになりかけていることを指摘されました。そんな日々、商大時代からの友人が私の愚痴や悩みを親身に聞いてくれて、とても救われました。せっかく希望がかなって転職できたのに、とんでもないことになってしまった。でも今なら冷静に言えます。「これは運としか言えないな」、と。このときの自分は、運が極端に悪かったのです。

さてようやく今の職場になりました(笑)。私は、HITACHI グループの(株)日立産機システムという産業用電気機械メーカーの財務部に転職しました。経理職から財務職への転進です。HITACHI グループは日立製作所(株)を中心にした企業グループで(連結子会社 870 社以上)、従業員は世界で 30 万人以上います。事業分野は、IT、エネルギー、私が属するインダストリー、輸送分野のモビリティ、医療・福祉のライフなどからなり、全体の売上は 8 兆 7 千億円以上になります。

経理職と財務職。この違いがわかりますか?教科書的には、決算や資産管理に関わるのが経理部で、これに対して財務部は、資金の調達や運用、投資を行います。多くの企業の現場ではこれほどすっきりと区別されてはいませんが、その中で私は主に、連結業績管理という仕事をしています。ごく大づかみに言うと、国内外の連結子会社の経理データを集めてレポートを作り、グループの意思決定機関に提出します。倫理的に正しく、データとして正確なものを期日までにあげ、それが、グループの進路を決める重要な会議で使われ、親会社の決算に大きな影響を及ぼします。大きな責任とやりがいのある仕事だと思っています。

○入学というキャリアのスタートを意識してみよう

私は仕事をする上で、いわゆる PDCA を意識しています。計画を立てる (Plan)、それを実行する (Do)、チェックする (Check)、さらに必要に応じて軌道修正する (Act) という一貫した流れです。ゼミでもバイトでも就活でも、皆さんもこの流れを意識してみることをおすすめします。とくに、冷静に Check することが重要です。これがないと改善も修正もできないわけですから。

さて 2 回の転職で 3 社を経験した私が、各社で得たことを整理してみます。ローソンの販売職時代では、小