

Vol.20 2020 AUTUMN

JBA JOURNAL

経理・財務に携わる人のための使える情報誌

In focus!

ビジネス界の
シエルパとして
顧客と共に
難題解決に挑む。

株式会社シグマックス
常務執行役員PSシエルパ担当

太田 寛氏

■ データサイエンティストとしての会計人材 小澤圭都

■ 真のプロフェッショナルとして歩んでいくために 杉山愛氏 × 脇一郎

ビジネス界のシエルパとして 顧客と共に難題解決に挑む。

株式会社シグマックス
常務執行役員 P S シェルパ 担当
太田 寛氏

独自のやり方を
変えられない
という大きな「足かせ」

——ご経歴を教えてください。

大学で情報工学を専攻し、新卒で日本航空に入社、情報システム部門に4年間在職しました。その間、ITの実務を担当しながら、会計の勉強を始めた。専門学校に通い始めたら面白くなり、会社を辞めて勉強に専念。1年半後、公認会計士二次試験に合格しPWCに入社。SAPの導入経験もたくさん積ませてもらいました。2002年、監査とコンサルティングの分離

に伴い、PWCの統合先の日本IBMの社員になりました。日本法人のパートナーを務めさせてもらい、グローバルなエクセレントカンパニーの経営を肌身で感じたこともよい経験でした。

PWC時代の上司だったシグマックスの創業メンバーから声をかけられて、2009年にシグマックス入社。ITの経験を活かして、ITやデジタルで変革していこうとするお客様のプロジェクトの成功に向けて共に歩んでいくシエルパ（ヒマラヤ登山の案内人）としての活動に注力しています。

——日本企業のIT化の問題点は？
——日本の仕組みからERPへ変革しようとして動き始めた90年代後半から、日本

従来のERPからSaaSに乗り換えようとするときポイントとなるのが、90年代後半から抱えてきた日本企業の課題、つまり既存のやり方からプラットフォームが提供するビジネスプロセスにいかに変えていくかです。

変化への恐怖心は人間の本能のようなもので、経営陣が変化の必要性を理解しても現場は抵抗します。「お客様の要望に応えられない」と営業部門が反対したら、IT部門では押し返せない。現場の抵抗を跳ねのけることができるのは経営陣だけです。経営トップが、「現場のことは現場に任せる」と言った途端、この問題は解決できなくなります。最大のポイントは経営トップが実現に向けて強いコミットメントをもって、継続的に現場に言い続けることです。「自分が責任を持つから気にせずにやれ」と。

拍車が掛かる
デジタル化と
自律型組織への移行

——コロナ禍での御社やお客様の対応は？
——コロナ以前から我々はデジタルワークプレイス（どこでもオフィス）を実

施していましたが、コロナ禍でもこれを最大限に活かしてビジネスを行っており、社内ミーティング等はほとんどウェブ会議になっています。お客様とのミーティングも、動いているプロジェクトに関しては基本的にすべてオンラインで行っています。新規にお目にかかるお客様に関しては、緊急事態宣言中はいったん延期になりましたが、お客様がウェブ会議に慣れ始めると、初めてのミーティングもウェブで行うのが普通になってきました。

日本企業でもペーパーレス化が叫ばれて久しいですが、今まで目を覆っていた問題がコロナ禍で浮き彫りになり、そこに手を入れようというお客様は出てきています。もう一つの視点として、社員の安全確保があります。人の移動を抑制できる状況をつくっておくことが企業としての使命になっていく。そういう意味でもデジタル化に拍車がかかることは間違いありません。

——今後のデジタル化に対応できる組織像、人材像は？
DXが盛んに叫ばれる今日、技術の進化をいち早くビジネスに取り入れて新しいサービスを創造していかなければ競争優位を保つことは難しい。創造性を追求するには、自発性や自主性、

そしてスピードが大事になります。さらに、新しいものを創造するには、試行錯誤（トライ&エラー）が必要で、エラーへの耐性を持った「自律型組織」が求められています。エラーを許さず、効率と確実性・安定性を追求した従来型の「規律型組織」では、新しいサービスや価値は生まれづらい。

のシステムにはさまざまな問題が生じてきました。標準的なビジネスプロセスをベストプラクティスに合わせるのが世界の趨勢で、日本企業でもそれを目指して数々のプロジェクトが立ち上がりました。しかし、ほとんどの会社で自分たちのやり方を変えることができず、独自機能を付加して作り込んでしまった。その結果、バージョンアップにお金と時間を要するものとなり、必要性は感じながらもバージョンアップは見送られ続け、システムは老朽化していった。経営陣がITを使って新しい取組みを行おうとしても1〜2年の時間がかかるという「足かせ」が、2018年頃から指摘され始め、経産

人財像としては、デジタル化が進めば進むほど、デジタルな能力よりも人間的な能力が求められていくと思えます。ビジネスを遂行していく上での総合的な能力や、自らをモチベートする力が極めて重要になるでしょう。

2019年、米国を代表する企業181社のCEOがオールステークホルダー重視の経営への変革を宣言しました。米国の労働人口の三分の一を占めるミレニアル世代は、利益追求を重視しすぎることによって抵抗感を持っていて、企業の存在意義や社会的な課題解決をビジョンに掲げている会社で働きたいと考えています。

社会の役に立つための能力を身につけるために会社に入ろうとしている人たちが多い。そういう人たちが選ば



Profile
Hiroshi Ota
日本航空入社後、公認会計士二次試験合格を経て、プライスウォーターハウスクーパース（以下PwC）に入社。流通、製薬、運輸、製造等の幅広い業界に対し、経理財務分野のコンサルティングを実施。2009年にシグマックスに入社し、複数企業の業務プロセス改革からシステム刷新までの変革プロジェクトを牽引。現在は、プロジェクト管理とシステムのSaaS化で企業の変革推進を支援する「PS(PMO & SaaS) シェルパ」を担当。

れるには、社会から共感を得るミッション、ビジョン、バリューのもと、個々人のやる気を引き出し、動きやすい組織を設計して、自社に盛り込んでいく。それが今の日本企業に求められていることでしょう。

——そのための支援を我々は全力で行っていきたくと思っています。
——本日はありがとうございました。

データサイエンスの時代が到来しています。ディープラーニングを筆頭として巻き起こった第3次AIブームの中で、データによってビジネス課題を解決する機運が高まっており、企業が持つビッグデータは重要な経営資源として認識されつつあります。データサイエンスとは、こうしたデータに対して、統計学などの数学を基礎とした分析手法を適用し、ITツールを利用しながら、ビジネス上のインサイトを得るプロセスです。

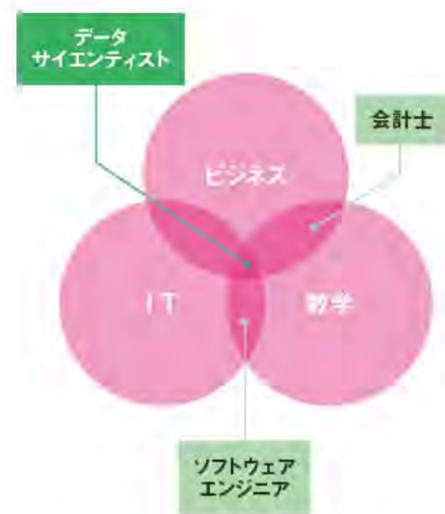
データサイエンスの3つの要素

本稿ではデータサイエンスの実践において意識すべき3つの要素について解説します。そして、データサイエンスの実践者として、会計人材が高いポテンシャルを持っていることについて説明します。

データサイエンスの実践者をデータサイエンティストと呼びます。一般社団法人データサイエンティスト協会はデータサイエンティストに必要なスキルセットを3つに大別しています。1つ目はデータサイエンス力、2つ目はデータエンジニアリング力、3つ目はビジネス力です。

本稿ではこれらをもう少し噛み砕いて、数学・IT・ビジネスの3つをデータサイエンスの

図表1: データサイエンスの3つの要素と専門人材の位置づけ



【東京大学のデータサイエンティスト育成講座】(塚本ほか、2019、マイナビ出版)をもとに筆者作成

で、自分たちのニーズに合ったツールを自作するケースも少なくないでしょう。

データサイエンスにおいて利用可能なITツールは様々ですが、自社の環境にあった手法を選び取れるかが重要です。高度なツールを使わずに、Excelの使い方を周知徹底することで、データ経営を達成した会社もあります。BIツールを導入することが目的化している例もあるようですが、ITツールの選定はあくまで、ビジネス課題の解決手段にすぎないのだということを忘れてはいけません。

要素3 ビジネスの視点が明暗を分ける

データサイエンスの3つ目の要素がビジネスの視点です。ビジネスの視点は、自社がどのような課題を持っているかを把握し、それを解決する適切な分析手法を選定して、分析結果を組織の意思決定に反映する際に求められます。前述の2つの要素である数学とITは、良質なテキストが多数出版されており、体系的に学ぶことが可能です。しかし、課題発見や意思決定など、ビジネスの視点を養うた

会計人材のポテンシャル

組織における問題意識を汲み取って、データサイエンスで対処可能な状態に落とし込み、実際に組織を変える推進力にする。これが出来て初めて、データサイエンスはビジネス上の価値を発揮します。

ここで、会計数値とは、財務会計に関する情報(仕訳帳や勘定明細など)のみならず、取引情報や顧客情報といった管理会計に関する情報(ビジネスデー

Viewpoint ● 会計人材が課題解決のリーダーになるために

データサイエンティストとしての会計人材

小澤圭都
ジャパン・ビジネス・アシュアランス株式会社
スーパーバイザー
公認会計士

要素1 数学が正しさを教えてくれる

データサイエンスの1つ目の要素が数学です。データを分析し、ビジネス上のインサイトを構築するためには、データの傾向や構造を把握する必要があります。そこで重要となるのが統計学をはじめとする数学の知識です。統計学は、ランダムに得られるデータがどのようなメカニズムに従っているのか、その確率的な情報を教えてくれます。

要素2 ITツールが武器になる

最先端の分析手法が実装された高度なツールが使える環境であっても、前提を満たしていない場合に適用すれば、誤った結論を導きます。「数学は理系の学問」と思わず、ビジネス課題に対処するためのリテラシーとして親しむことが重要です。

データサイエンスの2つ目の要素がITです。データサイエンスにおいては、データの分析や可視化を簡略化し、ビジネス上の意思決定に繋げることを目的としたBI(Business Intelligence)と呼ばれるツールが利用されることも多くあります。Excelを使ったデータ分析も立派なITスキルです。最近ではPython(パイソン)やR(アール)といったプログラミング言語を用い

図表2: データサイエンティストとしての会計人材の活動領域



タ)も含まれます。会計数値に表れる組織の課題を察知し、それに関連する詳細なビジネスデータを分析することができれば、課題解決の糸口がつかめます。会計人材が数学とITのスキルを身につければ、課題発見能力を発揮し、それを解決する洞察をデータサイエンスにより得ることが可能になります。

いきなりPythonで機械学習のプログラミングをやれと言っても難しいでしょうから、まずはExcelを使って部署の経費の推移を可視化してみたり、回帰分析によって業務効

率と残業時間の関係を調べてみるなど、身近な例から始めてみるのがよいでしょう。

会計人材が持つポテンシャルを信じて、数学とITスキルの向上を推し進めてみてください。

Profile
Keio Ozunu
2014年有限責任監査法人トーマツに入所し、外資系金融機関の監査業務と金融商品評価の内部専門家業務・コンサルテイング業務に従事。2016年よりジャパン・ビジネス・アシュアランス株式会社にて、米国基準決算支援、ITツールを活用した業務改善などの会計コンサルテイング業務に従事。

真の プロフェッショナル として歩いていく ために



Profile:
Ichiro Waki
中央監査法人国際部に会計監査業務に従事。その後、外資系企業日本法人の経理財務責任者や代表取締役を歴任。2006年ジャパン・ビジネス・アシュアランス (JBAグループ) に参画。2016年よりグループCEO。日本公認会計士協会常務理事、国際会計士連盟 組織内会計士委員会委員、早稲田大学会計大学院非常勤講師。

Profile:
Ai Sugiyama
4歳でラケットを握り、15歳で日本人初の世界ジュニアランキング1位に輝く。17歳でプロに転向し、34歳まで17年間のプロツアーを転戦。グランドスラムでは女子ダブルスで3度の優勝と混合ダブルスでも優勝を経験し、グランドスラムのシングルス連続出場62回は女子歴代1位の記録。WTAツアー最高世界ランクシングルス8位、ダブルス1位。2009年10月引退。多方面で活躍中。

元プロテニスプレーヤー
杉山 愛氏 × JBAグループ グループCEO
公認会計士 **脇 一郎**

「考え方の改革」で 気づきを得る

脇 杉山さんは4歳でテニスを始められ、素晴らしい成果を残されています。実は私も小学校5年からテニスを始め、真面目に取り組んでいたのですが、モチベーション維持に難しさを感じ高2で諦めました。杉山さんはいかにしてモチベーションを保たれてきたのでしょうか。

杉山 私は勝てない時期はそれなりにあっても、プロ前半までは壁を感じることはありませんでした。初めて人生で壁にぶち当たったり、スランプを経験したのは、プロになって8年経った25歳のときでした。

当時ダブルスは絶対調で全米オープンで優勝してランキング1位になった時期に、シングルスでは絶不調に陥ったのです。シングルスにファーストプライオリティを置いていた私は、どれだけダブルスで活躍できてもシングルスで勝てないと気持ちが沈み、ボールが怖くなり、「テニスを辞めたい」と初めて思いました。本気で辞めようと思って相談した母から、「この道をプロとして選んで自分のやるべきことをすべてやり切れたの？」と問われ、改めて自問してみると答えは「やりきれていない」でした。プロになり切れていなかったと気づかされると同時に、「この道を選んだなら全うしなければ」と思いました。そうは言っても、あまりにテニスの状態が悪く何から手を付けていいかわかりません。母に相談すると、「やるべきことが見える」

プレーを見てくださった方々に「元気をもらった。明日から頑張ろう」といったプラスのエネルギーを感じていただけるプレーをお見せするのがプロとしての仕事であろうと思えました。

25歳でスランプに陥った時、「なぜ自分はプロテニスプレーヤーをやっているのだろう」とベースに戻って改めて考えました。そこで「人に元気を与えたい」という大きな柱に加えて、テニスという仕事を通して「自分を向きあい、自分を磨いていく」ことが大事だと気がつきました。以来、この2つをベースとしてきました。そうした柱をもつことが重要だと思っています。

どんな仕事でも、「なぜこの仕事をやるか」という *Why* を追求していくと、自分のスタンスが見つかりやすいと思っています。自分らしく、その方だからできる部分を追求していくことができるのではないのでしょうか。

脇 プロは自分磨きが大事ですね。それは我々の仕事にも共通する部分だと思えます。引退後のプランはお持ちだったのですか。

杉山 引退したとき、漠然とトレーニングも見られる指導者になりたいと思いましたが、最初から確固としたビジョンがあったわけはありません。

テニスでは、「世界で活躍できるプロテニスプレーヤーになる」という大きな夢があり、短期、中期、長期プランにブレイクダウンプロセスを考えるのが楽しかった。引退後は、そうした夢がないことが心地悪く、まずやりたいことをウィッシュリストに100個

という力強い言葉をもらい、コーチになってもらい34歳で引退するまで共に歩んできました。最初は暗闇の中、手を引かれながら歩いているように感じたが、そのうち変えなければならぬことが見えてきました。変えるのはとても怖いけれど、変えなければ上がっていけない。いいと思うものはほとんど取り入れ、変えていきました。

結果的に、変えてよかったと思うことが5つありました。①「見える」という指導者に会えたこと。②「基本に戻って」やり直した。③体格的に恵まれていないので100%身体が使い切れるよう「肉體改造」したこと。④「プランニング」。そして⑤「考え方の改革」でした。この「考え方の改革」が最も大きかった。精神的成長が大事だと痛感してから、オンコートだけでなく生活の場でも様々なことに気づかされ、成長できたと思います。

Whyの追求で 自分磨きの重要性に気づく

脇 グランドスラムで3回も優勝するのは凄いです。テニスと会計は全く別物に見えますが、プロフェッショナルの世界は共通する部分があると思っています。プロフェッショナルとしての心がけをお聞かせください。

杉山 17歳でプロになったとき、なぜプロになるかを考えました。アマチュアは自分の好きなことに100%エネルギーを注いで完全燃焼すれば成功かもしれない。プロは自分のプレーをお金を払って見に来ていただく。書き出しました。すぐに大きな夢は見つからないので、プライベートを大事にしながら「10年かけて自分の天職と思える仕事を見つければいい」と自分に時間の猶予を与えたら、ふっと力が抜けて楽になりました。

本当にやりたいことが見つかるまで5年かかりました。その間、指導者になるために順天堂大学の大学院に通いスポーツマジジメンも学びました。多様な角度から自分の人生を俯瞰で見えたとき、本当に歩みたい道を進んでいるかが見えてくるように思います。

自分にとってはテニスが軸で、テニスがあったからこそ、いろいろな方との出会いがあり、広がりがあると思っています。今自分がここにいるのもテニスのおかげなので、テニスには一生携わっていきたい。2021年には湘南をベースに後進育成に力を入れていきたいと思っています。

脇 私は高2でテニスのプロの道は諦めました。何かを極めるというメンタリティーは忘れてなかったという気持ちはあります。違う世界で頑張ってみようという気持ちもあって、私は公認会計士として、監査とは少し異なるもう少し尖ったところで極めていきたいと思ってきました。メンタリティーの部分など、参考になるお話がたくさんありました。

杉山 JBA様にはジュニアの国際大会をスポンサードしていただくなどお世話になっていきます。今日のお話に通じるものを感じていただき、少しでもプラスになれば嬉しいです。私も皆さんを応援していますので頑張っていたみたいです。

脇 どうもありがとうございました。

JBA GROUP 人材紹介サービスのご案内

JBA HR ソリューションでは、会計分野の人材を中心に**正社員のご紹介**以外にも、**フリーランスや専門派遣人材**のご紹介をさせて頂いております。近年は急速に**働き方が多様化**し、副業、在宅勤務、インディペンデントコントラクター、時短勤務、海外就業、働く事と社会貢献のリンクなど様々な働き方が尊重されつつあります。

正社員紹介サービス

経営企画や新規事業企画、アナリスト、人事・総務、AI 研究者等の人材にも多くご登録を頂いております。監査法人出身者、コンサルティングファーム出身者、日系・外資経理財務経験者など専任のコンサルタントが適合度の高い人材のマッチングをお手伝いいたします。

 20代後半
私立大学（法学部）

経 験 BIG4 コンサルファームにてシステム関連のプロジェクトに数多く従事。また、ブロックチェーンの技術調査や導入支援経験もあり。日本語・中国語・英語のトリリンガル。

現年収 600万円
資 格 SAP S/4 HANA(FI)

 30代前半
私立大学（経済）

経 験 中小会計事務所で税理士補助業務を3年経験。その後税理士資格を取得し、BIG4 税理士法人で国際税務業務に従事。

現年収 700万円
資 格 税理士

 30代後半
私立大学（経済）

経 験 金融機関での年金数理室、外資戦略コンサルファームでの年金コンサルを経験後、BIG4 ファームにてM&A 関連業務に従事。現在マネージャー。

現年収 1100万円
資 格 アクチュアリー正会員

フリーランス紹介サービス

独立された公認会計士や税理士のフリーランスの方を中心に多数のご登録を頂いております（2020年10月現在約400名）。正社員が決まる迄のブリッジ支援、急な欠員による人手不足など様々なニーズに対応いたします。

 40代前半
公認会計士

アベイラビリティ 週3～5日間与可能
出身 BIG4での監査及びアドバイザリー、事業会社
業務経験 決算支援、IPO 導入支援、内部監査、IFRS 導入支援、業務改善
TOEIC750

 30代前半
公認会計士

アベイラビリティ 週2～3日間与可能
出身 事業会社
業務経験 連結決算支援、IFRS 導入支援、会計システム導入支援

 30代後半
公認会計士

アベイラビリティ 週3日～4日間与可能
出身 BIG4などで監査、会計事務所、事業会社
業務経験 決算支援、IPO 支援、M&A、内部統制、税務支援



登録者の一部をご紹介させていただいております。ご紹介から採用に至るまで専任コンサルタントが一貫してサポートさせていただきます。ご質問だけでも構いませんのでご関心がございましたらお気軽にお問合わせください。

JBA HR ソリューション株式会社

〒102-0083 東京都千代田区麹町 1-3 ニッセイ半蔵門ビル 6F
TEL : 03-5215-7222 Email : hrs@jbagroup.co.jp
有料職業紹介事業 許可番号 13-ユ-305317
一般労働者派遣事業 許可番号 派 13-305045



わたしたちは持続可能な開発目標 (SDGs) を支援しています