

# 学生のページ

## 海外に羽ばたく

### 第6回 造るから商いへ

きゅうばひろこ せき かつみ いしがきしげなお  
休場裕子・関 克己・石垣成直

今回は少し異分野で、「商社」にお勤めの方です。倉光氏は土木工学科を卒業されて(株)日商岩井に入社されました。今でこそ土木工学科を卒業し、他の分野に就職するということは珍しくありませんが、その当時はどうだったのでしょうか。商社に就職したこと、そしてそこでエネルギー関係の仕事に携わり、中近東に駐在された経験を中心にお話を伺いました。

倉光恭三 氏  
Kyozo KURAMITSU



1954 年生まれ

1977 年 3 月

1977 年 4 月

1979 年 4 月

1986 年 3 月

1989 年 1 月

1991 年 3 月

1997 年 7 月

1998 年 10 月 ~ 12 月

2000 年 10 月 ~ 現在

京都大学工学部 土木工学科卒

日商岩井入社

大阪財務部で商社マンとしての訓練を受ける

東京に転勤、営業部へ

石油・ガス関連のプロジェクトに携わる

希望がかない、海外勤務へ パーレーン国マナマ市

中東地区石油・ガス関連のプロジェクトの発掘・開発に携わる

戦後間もない、イランのテヘランへ

復興のビジネスを追及

日本に帰国 営業部へ

南西アジア地区の石油・ガス関連プロジェクトを担当

投資審議室に異動 逆の立場からプロジェクトに関わる

ハーバードビジネススクール(米)に短期留学

電力・インフラ事業部部長

今までは海外で「造る」仕事に携わってきた方々にお話を伺ってまいりました。今回は視点を変えまして「商社」という立場から、海外に対する考え方、土木に対する見方を語っていただきます。

では、まず土木を卒業して商社で働かれていることから、お話ししていただきます。

- そもそも土木の学生であった倉光さんが就職先を商社にしたのにはどういった理由があるんですか。

僕の就職の頃はちょうどいまと同じで就職難の時代でした。そのため、土木に就職先がなくて、というのは表向きで、実はクラブ活動(アメリカンフットボール)に夢中で成績の方は...、という状況でした。学校で紹介してもらえるところには、納得がいなくて自分で就職活動をしようと思ったんです。

- 「日商岩井」との出会いはどうでしたか？

まさしく運命的という言葉がぴったりでしたよ。就職が決まらず大阪の御堂筋を歩いているときに、すごく立派なビルが目に見え込んできました。それが日商岩井のビルだったんですよ。それでそのまま惹かれるようにビルの中へ入っていたんです。

しかし、最初は「商社は理系の学生は要らない」と断られてしまいました。ほとんど諦めていたところ最後の席が空いたということでもなんとか就職することができたという、本当に偶然とも言える経緯なんです。

- 就職活動の頃の「商社」に対するイメージはどういったものでしたか？

実は入社するときには商社に関することはほとんど知らなかったんですよ。もちろん仕事に必要な金融・法律・為替・貿易・流通などの知識もまったくなかったといっているのは入社後に、商社の醍醐味を知ったからです。

- その醍醐味とは？

それは「ビジネスモデルを創る」ということです。土木の仕事というのは、「構造物を造る」ということが仕事ですよ。確かに大きなものを造るという意味でやりがいのある仕事だと思います。“ゼロから出発してひとつひとつ積み上げる”という意味では相通ずるものがあると思います。

- 根本的な質問ですが、「商社」って何をするとところなんでしょうか。

そうですね、基本的には一般消費者に物を売っている

訳ではないので、商社と聞いても何をやっているのかわからないという人は多いと思いますね。商社は企画力・開発力が非常に重要で、その上で総合力を駆使してプロジェクトを実現させます。場合によっては複数の企業・業界を相手にするため幅広い知識が必要になります。どんな事ができるのか・どんな事が求められているか、など常に世の中の動きをいち早く察知してそのビジネスニーズにこたえられるようなプロジェクトを立ち上げることで、実際に当社で行ったプロジェクトで有名な所では「ナイキ」や「ニフティ」などがありますね。

- いろいろやられているんですね。

そうそう、むかし流行った「ジュリアナ東京」の仕掛け人も当社の若手社員の企画・開発によるものと聞いています。

- では土木と商社での違いというのはどうお考えですか？

そうですね、土木はチームでというか大人数で一つのものを作るって感じですけど、商社のプロジェクトは個人の企画力からスタートすることがほとんどです。その企画が組織として認められると、総合商社としての組織力にもものを言わせて開発実行していきます。これがいちばん大きな違いだと思います。ある意味で一人一人が企業家なんですよ。

- 土木技術者で海外と勝負するには「技術力」だと思いますけど、商社として商社マンとして海外と勝負するためには何が必要ですか？

繰り返しになりますが商社として必要な能力はまず「企画力」・「開発力」ですね。商社はいかに良いプロジェクトを提案できるかという所で勝負しますから、そして、そのプロジェクトを動かすということで「実行力」・「総合力」が必要ですね。

- 入社当時は、理系からの就職ということで苦労されたことなどはありましたか？

確かに、経済とか法律の知識がないことは苦労しました。けれどそんなのは勉強すればすむ話でね。そういった意味では理系だからという苦労はありませんでした。

苦労とは違うと思うのですが、理系と文系の違いはものの考え方だと思います。個人差はあると思いますが、理系の人間は理屈を大事にすることが多いようです。しかも、ひとつひとつ階段を上っていくように理論付けながらものを考えますね。それに比べて文系の人間は、悪い意味ではないですけど大雑把に物事の全体からアプローチする人が多いです。まあ、どちらが良いというのは一概には言えないですね。けど、私に限って言えば理系の考え方ができるということはプラスに作用していると思いますね。しかし、物事の全体像を把握する力も重要です。

- 入社後はどのような仕事をされてきましたか？

入社して2年間は会社で後方支援という形でいわゆる丁稚奉公でしたよ。その間に、商社マンとして必要な流通・貿易・金融などの知識を実際のプロジェクトに関わりながら、勉強できました。会社としては人間を育てるという意味があったようです。商社は、社員個人個人の能力が重要ですので、人を育てる・人に投資することは惜しみませんね。その2年間で私も、お金・物・人の流れというのを把握することができました。

では、次に海外駐在時のお話をお願いします。

- 大阪での2年間のあと、東京で7年間営業部に在籍され、そして、初の海外勤務につくわけですね。パーレーンに派遣されると聞いたときは、どうでしたか？

それまでも、出張では、海外に多く行っていました。世界の国の1/3は出張しました。だいたい、関わっているプロジェクトが石油・ガス関連なので、中近東の産油国周辺であろうとは予想がついていました。第一印象としては、“やりがいのある”仕事だと思いました。

中近東とひとくくりにしても、民族・宗派・言語も多彩です。そして、発展の度合いにもかなりの差があります。それらを踏まえて、その相手国にふさわしいビジネスの形を創造していく必要があるのです。

パーレーンは小さな国で、新興でしたが、中近東の金融の中心地みたいところです。アジアでいう、少し前の香港のような存在でしょうか。各国の銀行や証券会社が進出している金融街が形成されていました。自然と、外国人の出入りも多かったですよ。

- 産油国相手のプロジェクトに関わられていたそうですが、『国』相手だけに、規模も相当大きなものになりますよね。たとえば、どのようなプロジェクトに関わられましたか？

いちばん大きなものを紹介すると、ニュージーランドでのガス開発プロジェクトですね。ニュージーランドのニューブリモス沖合でガス田が見つかりまして、その開発プロジェクトを行いましたね。総額275億ドルの大きなプロジェクトでした。石油・ガス関係のプロジェクトでは、まさに、“需要と供給の橋渡し”的役割を果たすのが、商社なのです。

- その後、戦後復興ビジネスを求めて、戦後間もないテヘランに赴任されていますが、戦後の状況はどうでしたか？そして、戦後復興ビジネスとはどういったものなんでしょう。

テヘラン自体は、壊滅的な打撃を受けてはいなかったんですよ。国境から離れていますからね。しかし、国としては大きな損害を被って、機能的に麻痺しているわけです。



たとえば、「復興には資材が必要だ」ということで、石油化学プラントの新設などを行いました。

- 中近東での生活というものが我々には想像つかないのですが、どうでしたか？

パーレーンにもイランにも妻と3人の娘と一緒にいきました。パーレーンもイスラム教の国なんですが、外国からたくさんの人があるのでそれほど戒律は厳しくないですね。合法的にお酒を飲むことができましたし、国の戦略として海外からの投資を期待していますから。

一方イランは戒律が厳しい国でして、家族は苦勞したと思いますよ。娘もヘジャブというずきんをかぶって肌を出さない様にしていました。空港での待ち時間に家族でトランプをして遊んでいたら、『偶像崇拜』にあたるらしく、宗教警察の人に突然破られたこともあります。また、家族でスキーに行っているのに、女性と男性は滑るゲレンデを分けてあるんですよ。自分の娘とも一緒に滑れないというのも驚きでしたね。また、女性がどんな格好でスキーをしているかなんて皆さんには想像もつかないでしょうね。

ただ、そういう生活面での大きな違いがあるために、中近東に勤務している人間には年2回の長期休暇をとる事ができたんですよ。それを利用して家族でヨーロッパ行くことができ、ほとんどの国は行きつくしましたね。

- 5年間の中近東勤務を終えたあと日本に戻られて、そのあとハーバードビジネススクールに短期留学をされましたね。

そうです。たった3か月でしたけど内容の濃い3か月でしたね。各国から実務経験を持った人間が集まり、毎日きつい勉強をしていました。二度と行きたいとは思いませんね。学生時代など比べられないほど勉強していました。勉強と言いましたがほとんど毎日ディスカッションでした。しかし、そのディスカッションについていくためには、相当な勉強が必要なんです。早起きをして、仲良くなったグループで勉強をしていました。

そのようなディスカッションでは、日本人は発言しないと思われるようで、こちらから発言すると驚かれましたね。まあ、得意分野の話だけでしたけど。毎日の議論の他に、海外の最先端の情報・知識を学べたこともかなり役立っていますね。

- いろいろと貴重な体験を伺ってきましたが、このページの主なターゲットは学生ですので、学生に対してなにかアドバイスをお願いします。

いつも入社してくる人間に言っていることなんですけども、「常に勉強しなさい」ということですかね。最初の頃に話しましたが、私は学生時代はあまり勉強しませんでしたけど、会社に入って社会人になってからは比



ハーバードビジネススクールでの一コマ

べものにならないほど勉強していますね。常に最新の知識というのも勉強し、求め続ける貪欲さが重要です。

それに「許容力」を大きくするということですね。海外と仕事をする際にはお互いに最も良い結果を出せるようにという「WIN・WIN」の精神が必要ですね。

そして、最後に「変化に対応できる人間になれ！」ってことですね。スポーツでたとえるならサッカーですね。見ていると自由自在にプレーしているように見えますが、本来はルールの下でお互いが状況に応じて的確な行動を求められます。今の時代は流動的であり、その変化に適応できない人はダメだと思います。決して時代に流されるという意味ではないですよ。しっかりとした価値観・ルールを持った上で話です。今の時代は現在価値を問われる時代です。これは人間だけでなく、企業にもいえることでしょう。このような時代ですから常に勉強し自分自身をupdateしていくことが重要ですね。

さらに言えば「有言実行」ですね。人になにかを話す事によりそこに責任が発生します。企業も人間もこれからは自己責任についてもっと考えていかなければなりませんね。

- 本日は、貴重な体験談と大変ためになるお話をありがとうございました。

倉光さんとお話をしていると、本当に「個人の力」が必要とされ、それを活かされる場で仕事をされているのだと感じました。そして、その「個人の力」を發揮していくには、常に努力し続ける必要もあるのだと。

この記事に対する感想、ご意見は下記までお寄せください  
(文責 関 克己)。

編集

石垣成直 京都大学大学院(学生会員)  
休場裕子 東京工業大学大学院(学生会員)  
関 克己 中央大学大学院(学生会員)

E-mail: edi@jsce.or.jp