



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ズットジャパン株式会社 田中陽子の昇進

5

20XX年1月3日正月、田中陽子は一人才オフィスでパソコンに向かっていた。田中は前年の3月、総務経理マネジャーという管理職になり11か月目であった。そして、今から会社の年末決算業務が始まろうとしていた。一年の中で、もっとも慌ただしく、総務経理部として実力が試される時期なのだが、田中はため息ばかりつき、先ほどから同じパソコン画面と向き合っていた。激しい疲労と脱力感に襲われ、はたして決算を乗り越えられるかどうか、非常に不安を感じていた。

10

15

20

25

ズットジャパン株式会社

ズットジャパン株式会社は20XX年にスイスの有名なアパレル・食品グループと日本の中堅商社の間で立ち上げられたジョイントベンチャーである。ズットジャパン株式会社はズットブランドの輸入・小売・卸をするために設立され、親会社からこれからの日本における活躍を期待され、設立された。ズットブランドは19XX年にヨーロッパのプレタポルテコレクションのデビューを果たし、芸術的才能にあふれるカリスマデザイナーのもと、2000年頃までにはスイスをはじめ、ヨーロッパやアメリカ、そして日本でも、その個性的かつカラフルなデザインは大ヒットした。

同社は1987年にスイスの有名グループであるセコイアがズットブランドの株式の一部を取得し、同ブランドはズットPAとしてグループ子会社となった。このカリスマデザイナーは創作20周年を迎えた1999年10月に行われた春夏コレクションを最後にズットブランドのデザイナーを引退した。そして彼自身が保有する株式をすべてグループに売却した。この結果、ズットブランドは100%セコイアグループの傘下に入った。後任デザイナーとして一般には無名であったが才能あふれる二人のデザイナーが任命されていた。

26

本ケースは法政大学経営学部准教授高田朝子の指導の下、MBA学生がクラス討議の資料とするために作成したものであり、経営の巧拙を例示するものではない。会社名、個人名、および事業に関する若干の事実は偽装されている。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉本町4-1-1、電話045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/> 慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 高田朝子 (2008年9月作成)

日本におけるズットブランドはすべてズット PA の 100% 子会社であるズットアジア株式会社を通してライセンス契約で販売されていた。ズットアジアはライセンシーとしての立場であり、商品のイメージ戦略、デザインの中心はスイスの本社のマーケティングおよびデザインチームが行っており、商品等の最終決定権はスイス本社にあった。

10 15 ズットジャパンの取締役社長には日本商社サイド側からの者が選任されたが、副社長にはズットアジア株式会社の日本代表でもあるルタ氏が着任した。

ルタ副社長の組織改革

20 ルタ氏はヨーロッパの有名ビジネススクール INSEAD を卒業した MBA 保持者である。ズットブランドが属するグループのトップの多くはこのビジネススクール出身者が多く、従ってルタ氏はグループ内で多くの強い人脈を持っていた。

25 30 ルタ氏はズットアジア社入社以前に日本において機械メーカーで営業、マーケティング活動を 10 年あまり経験していることから、日本語も非常に流暢であり、「日本の」なビジネス慣行にも精通していた。本人もインタビューで「私の前世は日本と関係があったと思う」と答える程、親日家であった。ズットブランドにおいては、すでに 5 年ほど日本代表を勤めており、ライセンシーとの関係も良好に築き上げていた。ジョイントベンチャー発足におけるルタ氏の尽力は多いに評価されるものであり、「ルタがいるから日本マーケットは安心だ」とスイス人のグループオーナーは側近に語ったといわれる。当然のことながらズットジャパンにおいてルタ氏は大きな権限を持っていました。

ズットジャパン発足間もなく、副社長のルタ氏は本体であるズット PA の指示のもと、同社の改革に乗り出す。それは、ズットグループの世界同一ブランド戦略のもとにおける、マーケティ

sample

sample

sample

sample

sample

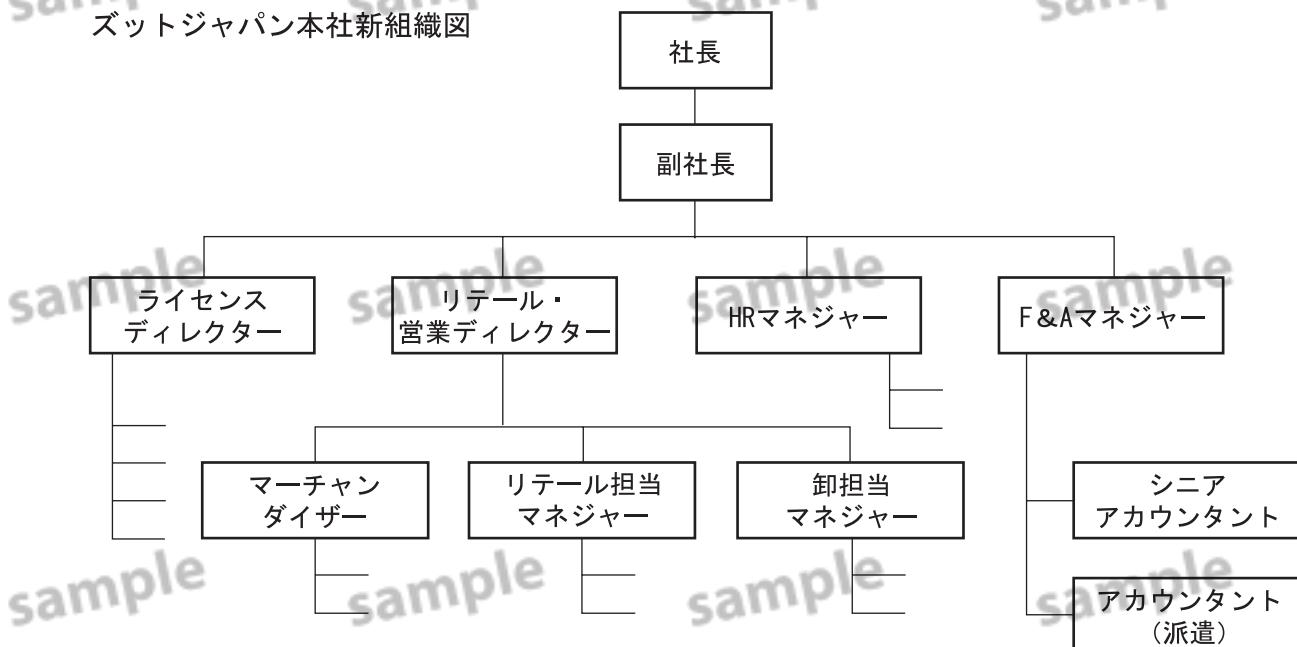
ング、販売活動の再構築であり、同時に組織とその人員の見直しということである。まず、30名ほどの本社組織を改正し、それぞれのトップあるいは要となる人材の採用に乗り出した。

営業ディレクターには、競合ブランドのマーケティング部長を採用し、その国際ブランド構築のノウハウと英語力と国際感覚に期待を寄せた。また経営企画、予算管理と分析を担当するコントローラーには、スイス親会社との連絡を密に行えるように会計監査法人より日本語と英語が流暢なスイス人を迎えた。それでもともと総務、人事、経理を担当して管理部を人事部（HR）と総務経理（F&A）に分け、HRにはグループより英語の流暢なアクティングマネジャーを迎え、F&Aマネジャーには元管理部の課長を就任せた。

5

ズットジャパン本社新組織図

10



15

20

25

ルタ氏の社内における改革目標の一つには、国際ブランドの一員としての社内の国際化であった。「国際企業の一員としてのズットジャパン」がルタ氏の口癖であり、「わたしたちは優秀な国際企業の一員なのです」という日本語は、ルタ氏が社員との会話の中で最も多用するフレーズであった。

ルタ氏が社内改革として真っ先に手をつけたのが、商慣行を「国際企業」並みにすることであった。最初に販売においてのそれまでの口頭によるなれ合い販売体制から契約書ベースのビジネス関係を、販売会社との間に構築することを徹底することにした。これに対して多くの社内の混乱があったが、ルタ氏の強い決意は変わらなかった。ルタ氏は、「契約書ベースの取引のやり方」を例外なく行なうよう指示した。

30

これと同時に、内部統制体制の構築に着手した。ルタ氏の理想は、「いつ誰が、本社から来ても、

すぐにズットジャパンが現在行っている業務が明確にわかる体制」を作ることであった。

しかし、社内体制の要となるべき F&A（経理・総務）マネジャーは英語をほとんど理解せず、また経理・会計・財務体制もそれまで明確な基準があまりなかったことから、様々な面で支障を来していた。

5 F&A マネジャーは又、コントローラーとも業務や性格面でも上手くいっておらず、つまらないぶつかり合いが多くみられ、ルタ氏にとっては頭が痛いところであった。そこで、それまで派遣社員しかいなかつた F&A に思い切って正社員を採用することとした。その条件として、経理・会計実務経験 5 年以上、国際会計基準もしくは英文会計の経験があり、日々の現金の出入りから決算までこなせ、かつ新会計システムの導入が可能な人物ということで日経新聞に広告を出した。

10 広告には「アカウンティングマネジャー募集」と明記した。

田中陽子

田中陽子は、有名私立大学経済学部を卒業し、大手商社の経理部門に一般職として 7 年勤務した。
15 田中や父親の仕事の関係で小学校 1 年から中学 2 年までアメリカで育った帰国子女であり、英語力はネイティブスピーカーと同等であった。田中が大学生のころは、「超氷河期」とよばれた就職難の時代であった。そのような環境の中で、採用が極端に少なかった商社の女性一般職正社員として就職することができたのは、ラッキーだったと田中は考えていた。しかしながら、大企業での一般職という職種上、将来のキャリアパスに限界を強く感じていた。田中は 30 歳を目前に、確固たるキャリアを築きたいと感じていた。

田中は仕事において国際部門担当で、外国人との接触が多かった。田中は責任感が強く且つ積極的な性格であった。小学校では学級委員、中学、高校では部活動の部長、大学ではサークルの幹部を務めていた。友人達は彼女を評して「責任感のカタマリ」とよび、姉御肌の田中の周りには、自然と多くの人が集まってくれることが多かった。

25 転職を考え始めた田中は、このままでは“安く買われる”という危機感を強く持っていた。大学卒業時の就職活動の厳しい日々と、周囲が意に沿わない就職をしていくのを目の当たりにした経験があったため、自分の転職に関しては非常に慎重で用意周到であった。まず田中は会計でのキャリアを築くことを決意し、米国公認会計士資格をとるべく商社での仕事の傍ら夜は必死で勉強し、合格した。

30 ある日、田中は通勤途中の電車の中で日経新聞を読んでいる際にズットの募集広告を目についた。そこには田中も愛着があるズットの大きなシンボルマークとともに、小さく「ズットジャパ

ン アカウンティングマネージャー募集」と書かれていた。田中は到着駅までの間に、真剣に何度も広告を読み、求人広告を切り抜きハンドバッグにいれた。しかし、何度読み返しても「マネジャー」という肩書に自分が相応しいか自信を持てなかつた。折りたたんだ切り抜きは何度もくしゃくしゃになるほど取り出されたが、業務で忙殺される数週間が過ぎ、田中は応募をあきらめた。そして、ヘッドハンティングや人材紹介会社に連絡を取り、本格的な求職活動を開始した。

5

しばらくして、田中の求職活動がズットのHRマネジャーの目にとまり、面接となつた。面接は数回にわたつて行われた。HRマネジャー、ルタ副社長とコントローラー、そしてF&Aマネジャー、再びHRマネジャーの順に行われた。田中はF&Aマネジャーの印象に若干の疑問を感じつつも、ルタ社長とコントローラーのズットに対する熱意と愛情、与えられた責務の明確さ、同グループへの入り口としてのズットに魅力を感じるようになつてゐた。その後、ズットジャパンからはシニア・アカウンタントとしてのポジションのオファーを受けた。主な責務は、現預金管理、支払と入金管理、固定資産管理、そして決算業務全般の補助であつた。田中はこのオファーをうけ、5月31日に商社を退社、20XX年6月1日ズットに入社した。

10

15

ズットジャパンでの生活

入社初日から、田中は混乱の渦中に巻き込まれた。前担当者である派遣社員の二人は既に退職しており、引き継ぎはなかつた。「とにかくお金だけは止めないように」と、F&Aマネジャーに言われ、何も把握しないまま業務に就いた。ズットは巨大企業グループの一員であったものの、新しい形態となってまだ数か月しか経つておらず、社内は混乱していた。

20

営業側では、田中と同日に新任のリテール営業担当ディレクターと卸専門マネジャーが入社した。しかしながら、誰がどのような権限をもつているのかは全くあいまいで、業務分担がまったくできていなかつた。コントローラーのスイス人もピリピリしており、英語とドイツ語でブツブツと文句を言つてゐた。田中は今まで勤めていた商社でのきちんと役割分担ができた仕事のやり方と、目の前のズットの仕事のやり方が全く違うので戸惑つてゐた。

25

ズットジャパン社はビルのワンフロアを社員全員がパーティションなしで使うという社内レイアウトであった。ライセンス時代からいた古い社員とスイス側で採用が決つた社員とでは、仕事への姿勢、人間関係、語学力、極端に言うと服装まで全くばらばらであるようにみえた。社員のほとんどは田中より若く、元気があり、一生懸命であったので、田中もそれに負けないようにと初日から9時まで残業して頑張つた。その頑張りのせいか、若手社員からは信頼を得ることができ、様々な面で協力を受けることができた。

30

F&A の実態は田中が想像したよりはるかに低いレベルにあった。新卒で入った会社では、会計基準や社内規定と手続き、システムの操作方法等を徹底的に叩き込まれたものであったが、ズットジャパンでは社内規定が作られている最中であった。そして、会計業務では当たり前の「締め日」や「基準」等がなく、前月の決算もまだ締まっていない状態だった。取引先との支払条件の一覧も無く、まずは前月の請求書や伝票の束をかき集め、とにかく支払期日を守るように努めた。自分が担当になってから取引先との信頼関係が落ちるのは避けたい一心だった。会計システムについては 15 分ほどの説明を受け、それからは勘と知識と残されていた伝票類を頼りに会計処理を始めた。さらに、1 週間後に来た新しい派遣社員には、売掛金と入金の管理全般を担当してもらうことにして、処理についてはマネジャーの承認をもらうような簡単な手順や用紙も作った。派遣社員はちょうど同じ年の女性であり、性格も合ったため、その後の F&A 業務が落ち着くまではお互いを“戦友”という意識で盛りたてていった。

F&A マネジャーの森下は商学部卒業で、ズットの前身である商社の子会社の管理部門課長であった。新卒でこの会社に入社して以来、総務、人事、経理を担当し、ジョイントベンチャーの 15 際には管理部門のキーパーソンと目されていた。しかし、田中にとっては理解できないマネジャー像であった。出社はいつも定時に遅れ、日によっては昼を過ぎることがあった。たばこ休憩も多く、日中は社長や他のマネジャー陣と話をしており、会計・財務業務を始めるのは夕方の 5 時頃であった。この時間になると、本社のスイスでも業務が始まり、e メールがたくさん送られてきて、これらを、田中が翻訳をしている状態であった。このような状態は月次決算時にも続き、残業は仕事のうちと割り切ったものの、決算が締められない、数字が説明できない自分の上司への苛立ちを強く感じると同時に、それが自分の評価にもつながるのではないかと強い不安を感じた。

田中には、現預金の支払、買掛金の管理、決算業務の補助等の日々の業務以外に重要な任務があった。それは、9 月決算までに、セコイアグループの一員として、本社でも理解ができるような新しい会計システムを導入することであった。今までの会計システムは前身の母体で 25 あつた商社のシステムに準拠した日本のものであり、使い勝手が甚だ悪かった。

田中は 3 ヶ月間で会社の事業と各業務を理解し、複数存在する管理システムを把握し、マネジメントとグループの要求を理解し、新しいシステムに作り直すという一連の作業を行なう必要があった。

システム導入にあたっては、同グループでのシステム導入を経験したことのあるコンサルタントが担当となり、田中をグループ会社の会計担当者に紹介してくれるなど、グループ内での人脈作り、知識の共有などに大いに貢献してくれた。

3 ヶ月間のほぼ終電で帰る生活と、各部署のキーパーソン達かコンサルタントとの協力の結果、

sample

sample

sample

sample

sample

新しい会計システムを無事導入することができ、9月の四半期決算はスイスの締め切りに間に合うタイミングで終わった。そして、この月からマネジメントへの決算説明とスイス本社へのレポートの提出は田中が担当することになった。田中にとては、仕事としてはステップアップし、やりがいを感じていたものの、自分は相変わらずシニア・アカウンタントという立場のため、果たしてどこまでやって良いものかと自問自答を繰り返していた。実際、森下マネジャーに気を使わなくてはならないというやりづらい日々となった。決算やその後のレポートингに関する日程の調整は田中が行うものの、正式に社内にアナウンスするのはマネジャーである森下名であった。また重要業務や手続きには、相変わらずマネジャーのサインを必要とするため、森下が膨大な英語で書かれた書類を読みサインするまでの時間が必要で、田中だけの時間配分で業務を進めることが難しかった。

5

10

管理職昇進とルタ氏の辞任

新会計システム導入から約1年後の年度末決算後の人事評価において田中は当時社長となつたルタ氏並びにスイス本社からの高い評価を得て、F&Aマネジャーのポジションに昇格した。森下マネジャーは、田中の昇格を知った翌日に退職願を提出し、1か月後に退職した。この間、田中への引継らしい引継はほとんどなく、田中はF&Aマネジャーとしての責務、グループ内のやり方については、もっぱらグループ内の他の会社のF&Aマネジャーやディレクター達に頼ることとなつた。彼らは、いずれも会計・財務における熟練者であり、同じ会社ではなかつたものの、惜しげもなく知識を共有してくれた為、田中はそのネットワークにより成長できたと感謝していた。

15

20

ところが、田中がマネジャーになると同時に、ルタ氏が他社から引き抜かれ転職していった。そして、新しくグループ外からピノ一氏が代表として着任した。ピノ一氏も有名ビジネススクール出身者であったが、卒業後は政府関係の仕事や、中国でのキャリアを持っており、日本語は何か話せるものの、日本でのビジネス経験は浅かった。また、グループにおける人脈もあまりなく、セコイアグループのような大きな組織で働くのも初めてのことであった。温和だが熱意のあるルタ氏とは違つて、ピノ一氏は非常に感情の起伏の激しい人物であった。感情的で社員を怒鳴ることが多かつた。

25

田中に対しても同様であった。ピノ一氏着任数日後、取引先との挨拶のためのミーティングの時に、先方とのそれまでの取引の経緯や契約条項について即座に答えられなかつた田中に対して、ピノ一氏は取引先には内容は分からないように、しかし取引先の面前で「どうして内容を知らないのだ。それでも自分はF&Aマネジャーのつもりでいるのか！？全くこの会社のレベルを疑

30

いたくなる。」と激しく英語で怒鳴られた。田中は仕事で怒鳴られた経験はこれまでなかった上、マネジャーになって間もない田中にとっては、なぜ取引先の面前で自分が怒鳴られているのかも理解できなかつたが、引き継ぎを受けていなかつたため適切な対応が取れず、非常に悔しい思いをした。

5 また、月次決算報告会でも想定外の質問にすぐに返答できないと責任感が足りないなどと怒鳴られた。又、レポートの見た目が好きではないとフォーマットにまで口を出されることになり、システム導入でようやく安定しつつあった決算業務もその資料レイアウトを大幅に変更する必要があり、またシステムがらみの仕事をやりなおすことになった。しかも、田中はマネジャーになつたものの、ちょうどズットのトップが入れ替わった時期と重なり、ジョブディスクリプションは明確にされないままになっていた。従つて、田中は、シニア・アカウンタントの時に担当していた業務をそのまま持つたまま、新たにF&Aマネジャーとしての責務が加わっていた。これに対して田中は、いずれ明確になるだろうという曖昧な気持ちと、自分なら全部こなせるという自信を元に、さらに残業や週末出勤をする日が続いた。

15

体調の悪化

そのような状態が続いた数か月後の夏頃、田中は自分が非常に疲れていることに気づいた。今までなら、数時間でこなしていた作業に一日近くかかることが多くなり、ペースが遅くなっているのが分かつた。また、吐き気を伴う頭痛や肩こり、そして時折襲う激しい耳鳴りに悩まされていた。喉も痛いせいか、食欲もなくなつておらず、一日一食しか食べない日も続いた。考えてみれば、何か月も有給休暇を取つていなく、その上週末出勤が続いていた。しかしながら、自分がこんなに忙しいのか、正直言つて分らなかつた。グループの他の会社のマネジャー達には少なくとも二人部下がついているが、田中には契約社員が一名だけだった。しかも、以前は、仲間として接していたが、マネジャーになってからというもの、彼女との関係も何となくぎくしゃくしていた。以前のように腹を割つて話し合い、問題解決を一緒にすることがなくなつてしまつた。

しかし、ズットの業績を知つていた田中は増員を要求できる状態ではないと、決算数字を見ながら感じていた。現に、社内では本社部門を中心とするリストラが始まつておらず、特に本社営業部においてはここ数カ月で数名がショップへの異動もしくは会社都合による退職により人員減となつてゐた。その様な状況下で増員を求めるのは、自分の能力のなさを認めることになるのではないかという不安感もあって、田中は結局増員を求ることはできなかつた。

F&Aで契約社員となつていた同年齢の女性は「正直言つて、なぜ田中さんがあれほどに、忙し

いのか良く分からない…」と話しており、他のマネジャーからも「言われた仕事を何でも引き受けてしまうから、必要以上に忙しいのではないか」と言われているのも知っていたが、“ここで負けてはいけない！”という気持ちが田中には強かった。疲労感はどんどん蓄積していき、そのうち集中力が落ちているようにも感じた。また、夜が遅くなるため、深夜に食事をし、一度は寝るもの、夜中に起きてしまい、結局朝が起きられなくなってきた。その上、通勤時にも体調の異変を感じた。混雑した電車に乗ると、とたんに気分が悪くなり、脂汗が流れ、耳鳴りが激しく、呼吸困難な状態になることが何度かあった。会社でもあまりにもひどい頭痛のため、早退して脳神経外科に行ったこともあった。内科や耳鼻咽喉科にも行ってみたが、これといって問題は見つからない。どこに行っても、「少し休んでください」と言われるばかりで、症状を和らげてくれる薬はなかった。

5

10

パニック障害

田中は家族にこの症状について話してみると、心配した弟が友人に聞いたり、調べたりして、「パニック障害」に関するリンクを e-mail で送ってきた。そのサイトにはパニック障害の症状として以下の文章が書かれていた。

15

パニック発作

激しい不安感や恐怖感と共に、動悸、めまい、呼吸困難、発汗、吐き気などの身体症状があらわれます。手足の震え、胸痛、胸部や腹部の不快感、しびれ感、脱力感、などのつかえ、知覚異常などを訴える人もいます。生命の危機にさらされているという感覚を伴い、死の恐怖や発狂の恐怖を感じることもあります。パニック発作は突然に起こり、10 分以内にピークに達して、普通は 20 分から 30 分、長くても一時間以内に治まります。

20

予期不安

パニック発作が起きると、大半の人は救急外来、もしくは内科を受診しますが、その頃には発作はすっかり治まっていますし身体的な異常はないので、はっきりした診断がつかないことがほとんどです。そのために、不安は解消されず、パニック発作を防ぐこともできません。何回か発作を繰り返すと、いつどこで起きるか予測できないこともあります、「また起きたらどうしよう」と不安でたまらなくなります。これが予期不安です。このように、パニック障害では、パニック発作に続いて予期不安が起こるの

25

30

sample

sample

sample

sample

sample

が特徴です。

広場恐怖

5

10

予期不安が高じると、発作を起こした場所や状況を避けるようになります。たとえば、エレベーターの中で発作が起きた人は、エレベーターに乗れなくなりますし、家に一人で居るときに起きた人は、一人で居るのが怖くなります。これが広場恐怖で、発作が起きたときにすぐに逃げ出せない、あるいは助けを求められない場所や状況などを回避するようになります。パニック障害では、少なくとも三分の一～二分の一の患者に広場恐怖が伴うといわれていますが、必ず併発するわけではありません。回避行動が見られない患者さんもいます。

参考文献 山田和夫「パニック障害の治し方が分かる本」

(主婦と生活社) 2003年

15

20

25

30

田中は見事に自分の症状が当てはまっていることに驚いた。しかし、自分はやっと管理職になり、ここで弱みを見せるわけにはいかない、というのが田中のその時の結論だった。ちょっと疲れているだけで、週末寝れば、良くなると思った。良くならないと困る、と思った。弱みを見せたらポジションを奪われてしまう、自分が自分のマネジャーのポジションを奪ったように………そんな恐怖感にかられ、自分の体調不良はなるべく見せないように、残業を減らし、その分週末出勤してカバーした。

それでも、少しずつ仕事でのミスをするようになっていった。気づいたのは、コントローラーである。パーティションを間に隣に座っているコントローラーは2歳年下でありながら、監査事務所での経験から会計業務も理解しており、スイス親会社の重要部署とのパイプも太かったことから、田中にとっては一緒に仕事をする上で心強い同僚であった。しかし、同僚と言っても、互いの業務をカバーしあうほど互いに余裕も権限もなく、また彼は家庭を持っていたため、決まった時期以外にはほとんど残業もせず、自分のペースで仕事を進めていた。田中は、入社当初から彼とは気が合い、非常に良い人間関係、仕事上の関係を気付いていたので、田中がミスをするようになっても、特に非難されることもなく、「田中さん、今月は〇〇の経費はなぜ入っていないのですか?」「田中さん、××の金額が僕の予算とは一桁違うのですが、どうしてですか?」と丁寧に聞く程度で、田中も「気付いてくれてよかったです。ありがとう、助かった!」と明るく交わしていたが、内心、自分はやはり病気なのかと暗澹たる気持ちになっていた。誰もいないトイレの鏡で、疲れた自分の顔を見てひとりで激しく首を振った。

初めての精神科

他人にミスを気付かることは、田中にとっては非常に辛いことだった。さらに、混雑時の電車に乗れなくなってしまっており、タクシーで出社する日も増えてきた。さすがにおかしいと感じた田中は、家族が知人から紹介された精神科に自分で思い切って予約を入れた。生まれて初めての精神科である。そこで診断されたのは、思っていた通り「パニック障害」であった。早速、薬を出され、服薬したものの、副作用としてすさまじいだるさ、ろれつが回らなくなるなど、他人から見ても明らかな変化があった。

田中の決意

あまりにも、体調の変化が明らかになつたため、自分への評価が落ちる前に田中は思い切って自分がパニック障害と診断されたことをマネジャーHR（人事部）に相談することとした。するとHRマネジャーの反応は意外と簡単で「多いのよね、最近。ちょっと疲れすぎているのじゃない？少し長い休暇を取る？」というものだったが、決算近くなつていたので、田中は深く考えずに「いいえ、大丈夫です。ちょっと会社で今までとは違う様子かもしれません、薬の副作用なので、そのうちまた良くなると思います。」と言って部屋を出た。

その後、決算を終えるまでは、ピノ一氏の判断により、田中はタクシー通勤を認められたが、田中の体調は回復するどころかさらに不安定な状態になり、部下やコントローラー、そして家族も心配するほどになつた。

このような状態の中、年は変わり、田中陽子はどうにすれば決算を乗り切れるかを思い悩んでいた。仮に、決算は無事終わったとしても、自分の仕事が終わるわけではない。長い休みをとつてしまつては、まわりに迷惑をかけないだろうか。その間、自分なしで仕事が回つてしまつては、自分は不要の人間となつてしまわないだろうか。休めば本当に体調は元通りになるのだろうか。田中は今までの自分のキャリアには満足していたものの、今後このままズットジャパンのF&Aマネジャーあるいは会計・財務人として本当にやっていくだけの能力・知識・資質があるのか、自信を失っていた。このような状態で仕事を続けても良いのだろうか。決算が一段落したら、またHRマネジャーと相談しようかと思ったが、どのように、何を相談して良いのか分からなかった。外はもう暗くなつてきていた。早く作業を進めて、今日は早めに切り上げようと思って、スタバックスのカフェモカを飲みながら、会計処理を進めることにした。激しい耳鳴りがまた始まった。

不許複製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

共立 2008.11 P100