

2019.8

別冊 Vol.9

# 企業診断ニュース

変革する中小企業のナビゲーター，中小企業診断士



11	月	4	日	は
中	小	企	業	
診	断	士	の	日

## 県協会のご紹介

## 会員診断士からのメッセージ

## 企業内診断士活動の先進事例集





令和元年8月1日発行

編集発行人:野口 正  
印刷:株式会社エーカース

本誌掲載の論文ならびに資料の掲載は当協会の承認を要す

## 巻頭のご挨拶

- 『企業診断ニュース』別冊 Vol.9 の発行にあたって 米田 英二

## 県協会のご紹介

- 埼玉県中小企業診断協会
- 千葉県中小企業診断士協会
- 神奈川県中小企業診断協会
- 長野県中小企業診断協会
- 福井県中小企業診断士協会
- 京都府中小企業診断協会
- 奈良県中小企業診断士会
- 大阪府中小企業診断協会
- 兵庫県中小企業診断士協会
- 香川県中小企業診断士協会
- 愛媛県中小企業診断士協会

## 会員診断士からのメッセージ

- 東京都中小企業診断士協会城北支部 中郡 久雄
- 兵庫県中小企業診断士協会 橋本 幸恵
- 東京都中小企業診断士協会 姫野 智子
- 京都府中小企業診断協会／滋賀県中小企業診断士協会 南 肇之

## 企業内診断士活動の先進事例集

- ①企業内診断士としての「副業型」活動  
兵庫県中小企業診断士協会 青山 雄一郎
- ②幅広く仕事もできる企業内診断士に  
JA グループ診断士会会長 三海 泰良
- ③プロボノ型「気仙沼復興支援PJ」の活動について  
三井住友銀行中小企業診断士会 川居 宗則
- ④プロボノによる地域での活動について  
カーエレクトロニクス系企業勤務 本田 豊輔

## 中小企業診断士チャンネルを公開中!

一般社団法人中小企業診断協会では、「中小企業診断士の仕事」PR動画の優秀賞に選定された作品等をご覧いただける中小企業診断士チャンネルをYou Tube上に公開中です。チャンネル登録のうえ、ぜひご覧ください。  
[https://www.youtube.com/channel/UCkxT\\_hUwdl0f09C23GiJDQ](https://www.youtube.com/channel/UCkxT_hUwdl0f09C23GiJDQ)

# 『企業診断ニュース』別冊 Vol.9の 発行にあたって



一般社団法人 中小企業診断協会  
会長

米田 英二

このたび、一般社団法人 中小企業診断協会では、日頃より皆様にご愛読をいただいております機関誌『企業診断ニュース』の別冊 Vol.9を発行いたしました。これは、当協会のブランディング戦略の一環で、中小企業診断士の知名度向上に向けた取組みの1つとして実施するものです。

中小企業診断士実務補習の受講者の皆様をはじめ、行政や中小企業支援機関、地域金融機関、大学や連携する他土業の皆様に、私どもの都道府県協会における職域拡大の取組みや、所属する会員中小企業診断士に対する人材育成事業等の特色ある活動について、広くご理解いただくことを目的としております。今回は、企業内診断士として、さまざまな形で資格を活用する会員中小企業診断士からのメッセージや、特集記事「企業内診断士活動の先進事例集」も掲載いたしました。

当協会では11月4日を「中小企業診断士の日」と制定し、その前後1週間程度を目安に、各都道府県協会ともどもイベントの開催を中心として中小企業診断士のPR活動を実施してまいりました。中小企業診断士一人ひとりの地道な自己研鑽が前提となりますが、今後も引き続きこの取組みに注力し、中小企業診断士のブランディングに大きく寄与するものと期待しております。

本誌が、中小企業診断士や私どもの都道府県協会へのご理解の促進に少しでも役立ちましたら幸いです。

令和元年8月

# 埼玉県中小企業診断協会

## 地元 に根ざした中小企業支援を行う中小企業診断士を育成

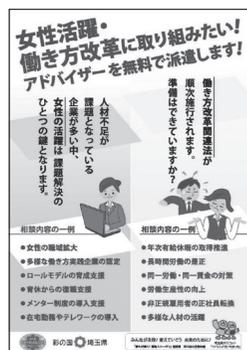
### プロコン向けのイチ押し！の活動

#### ◆自治体からの受託事業に専門家・アドバイザー・事務局としてかかわる！

当協会が一番お勧めの活動は、自治体からの受託事業です。「企業診断ニュース」2019年6月号で会員執筆による「自治体のパートナーになる——埼玉県協会の受託事業への取組み」という特集が組まれたように、当協会では受託事業に力を入れており、専門家、アドバイザー、事務局メンバーなどさまざまな形で多くの会員が関与しています。企業内診断士もいますが、主にプロコンが中心となり、独立間もない方からベテランの方まで幅広く参加しています。

特に、独立間もない中小企業診断士にとっては、受託事業の紹介や課題のヒアリングを行うことで、数多くの中小企業を訪問し、経営者と対話する経験を積むことができます。将来的に、企業の内部に入って経営支援を行う入口段階として、スキルやノウハウを吸収する非常に良い機会となっています。

また、どの事業においても、中小企業診断士のレベルの標準化に向けて研修が開催されるため、事前の知識習得が可能です。このように、受託事業はプロコンとしてさまざまな実務を学べる場にもなっており、大変有意義なものと感じています。



受託事業の一例

### 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆「知的資産経営 WEEK 埼玉フォーラム」をご存じですか？

当協会には、令和元年の今年、記念すべき第10回目を迎えるメモリアルイベントがあります。

2019年2月開催の第9回では、経営者、金融関係者、支援団体、中小企業診断士など約50名の方々にご参加いただきました。フォーラムでは、経済産業省の坂口岳志総括係長から基調講演があり、その後、取組み事例を実践者（経営者）と支援者の双方から発表しました。



知的資産経営 WEEK 埼玉フォーラム

当日は、東京・神奈川・千葉の各県協会の方々にもご参加いただき、懇親会では県協会の垣根を越えて熱く語り合いました。盛会となったこのイベントの司会者は、登録2年目の企業内診断士です。平日の開催ですが、入会間もない企業内診断士にも大役が任せられ、そしていま、この執筆の機会をいただいている——これが埼玉県協会です。

なお、第10回は、12月5日（木）の開催を予定しています。イベントの名は、「知的資産経営 WEEK 埼玉フォーラム」です。あなたも参加してみませんか？

埼玉県中小企業診断協会 HP <https://sai-smeca.com>

# 千葉県中小企業診断士協会

## 新入会員向け伝統行事でネットワークづくりとスキルアップ

### プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆新入会員研究発表

当協会の伝統行事の1つとして、新入会員の研究発表会があります。これは、当協会の発足時から大切にしている行事で、①協会会員相互の交流（新入会員同士、既存会員と新入会員）を図る、②半年間の研究を通じて当協会への参画を図る、③全体での発表を通じてアウトプット力を強化することを目的としています。

新入会員の皆さんは、実務補習を終えたばかりの方や、他県協会でバリバリ活躍されていて千葉県

に移ってこられた方、またいままでのキャリアもさまざまな方が集まります。



#### 〈新入会員研究発表の流れ〉

6月	「新入会員研修」にてガイダンス、テーマの検討
7月	テーマごとにグルーピング
7月～12月	各チームに分かれて研究（分析・診断）
翌年1月	「新春懇親会」にて研究発表

#### 〈2019年の研究テーマ〉

診断に活かせる心理学	飲食業と地域振興に関する研究
デザイン×千葉の特産	中小企業診断士の稼ぎ方
道の駅にみる観光地域マーケティング研究	外国人労働力をうまく活用している企業のケーススタディ
オリンピックに向けた中小企業へのアドバイス	中小企業のブランディング研究
ふるさと納税を活用した地域振興・活性化の研究	農業デジタルマーケティング研究

6月の新入会員研修、翌年1月の新春懇親会ともに、終了後はお約束(?)の懇親会があり、こうした中から「アットホームでフランクな千葉県協会」の風土が培われています。

# 神奈川県中小企業診断協会

## 企業内・プロコンの双方へ「オープン＆フラット」に機会を提供

### プロコン向けのイチ押し！の活動

#### ◆かながわ士会が正式発足しました

中小企業診断士がより積極的にコンサルティング実務に従事する機会を提供すべく、2019年4月より「一般社団法人神奈川中小企業診断士会」（通称：かながわ士会）が本格的に始動しました。既存の当協会（一般社団法人神奈川県中小企業診断協会）と連携して、収益事業を積極的に進めるコンサルティング組織です。すでに150名の会員が入会いたしました。

#### ◆営業部門と公募制度

かながわ士会では営業部門を配置し、支援機関や金融機関などから業務を受託しています。受託した案件は、公募制度を通じてオープン・フラットに誰でも参加できる枠組みにしています。

#### ◆新組織にぜひ！

立ち上げ間もない組織のため、まだまだ整備することが多くありますが、メンバー一丸となって新しい地域支援の枠組みを作るべく奮闘しております。神奈川県企業支援に興味のある方や、新組織の立ち上げに興味ある方は、ぜひご参加ください。

（一社）神奈川中小企業診断士会 <https://k-shindanshi.com>

### 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆「同期会」によるネットワーク

同期会は、25年続く当協会の伝統です。同じ年度に入会した同期が集まり、「協会活動の起点/人脈形成/学び合う機会」をテーマに、毎月の定例会と懇親会を通じて交流を深めています。企業内診断士・独立診断士・独立準備中、経営者、他士業、起業家など、年次・経験・専門分野も多様なメンバーで切磋琢磨することにより、ともに成長を目指します。

新入会員と既存会員の交流の場となる「神奈川スプリング・シンポジウム」は毎年、その年度の同期会が中心となって企画・運営を行っています。2019年度も200名を超える会員が集まり、大盛況でした。

イベントに向けて一緒に汗を流した同期の仲間は結束が強まり、2年目以降も交流が続いています。秋入会の方もスムーズに協会活動に参加できるよう、同期会のさらなる活発化を図り、交流の機会を創ってまいります。



（一社）神奈川県中小企業診断協会 <https://www.sindan-k.com/>

# 長野県中小企業診断協会

中小企業診断士の職域拡大と会員のネットワークづくりに取り組んでいます

## プロコン向けのイチ押し！の活動

### ◆国内最大級の事業承継・M&Aプラットフォームを運営する株式会社トランビと提携

当協会は2月1日、中小・小規模企業の事業承継・M&A支援を目的として、株式会社トランビと「企業提携支援業務あっせん契約」を締結しました。中小企業診断（士）協会との提携は47都道府県で初とのことです。

この契約に基づき当協会では、会員がトランビから企業提携支援業務を受託できるように支援を行います。2月21日には本業務内容についての説明会を開催し、16名の会員が参加しました。

M&Aは中小・小規模企業にとっても事業承継の有力な手段となっており、今後M&Aに関する支援ニーズはさらに高まることが予想されます。開業する中小企業診断士にとっては、職域拡大や受注機会の増加につながることが期待されます。

## 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

### ◆定時総会に合わせて「記念講演会」を開催

当協会では、5月25日の定時総会に合わせて「記念講演会」を開催しました。定時総会の開催時に企業内診断士も参加しやすいイベントを企画するということで、今回が初めての試みでしたが、多くの企業内診断士を含め、参加者は33名でした。

講演会では、東京都中小企業診断士協会三多摩支部相談役の徳久日出一先生を講師にお招きし、「診断士としての生きがいと喜び」というテーマでご講演をいただきました。ビジネスマンとして活躍されていた頃に海外事業展開などで培った豊富な知見と経験から、とても中身の濃いご講演をいただきました。

徳久先生には定時総会後の懇親会にもご参加いただき、懇親会は大いに盛り上がりました。



# 福井県中小企業診断士協会

県内の中小企業診断士を「仕事」と「仲間づくり」で応援しています

## プロコン向けのイチ押し！の活動

### ◆事業承継支援のプロを育成しています

当協会では、地域経済の下支えとなる事業承継を支援するため、2019年1月より「事業承継研究会」を立ち上げ、事業承継支援のプロを育てるため、毎月勉強会を行っています。中小企業診断士として、事業承継にあたって重要な経営課題の設定や、後継者が承継するまでに身につけておくべきスキル・哲学等を支援できるようにすることが目的です。

事業承継支援のプロとして、信用保証協会や事業承継ネットワーク、事業引継ぎ支援センター等から専門家派遣を受託します。また、事業承継には税務や法務の知識も必要であることから、税理士や弁護士等、他士業の方を講師に招いた勉強会も開催する予定です。

県内でプロコンとして活躍したい方、当協会の活動に参加しませんか。



事業承継支援のプロを育成

## 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

### ◆異業種で働く中小企業診断士の皆さんの交流と自己研鑽の場を提供しています

当協会には、支援機関や金融機関をはじめ、県内企業に勤務する中小企業診断士が約55名参加しています。異業種で働く企業内診断士の皆さんの交流促進と会員同士の支援ノウハウの共有を目的に月例会を行い、会員の持つ支援事例や地域振興に関する経験の共有、ゲストを招いての勉強会等を開催するとともに、例会後にはメンバー全員での食事を交えた情報交換会を設けています。

また、協会活動として新たに、自治体からの支援ニーズが高まっている観光やまちづくりの支援に向けた研鑽の取組みとして、2018年12月に石川県金沢市、2019年3月に福井県敦賀市を訪問し、観光と地域産業の活性化に向けた取組みやまちづくり活動事例について視察会を開催しています。詳しくは、当協会ホームページにレポート等を掲載していますので、こちらをご覧ください (<http://www.sindan-fukui.jp/>)。

県内企業にお勤めの中小企業診断士の皆さん、当協会の活動に参加し、人脈づくりと資質向上を図りませんか。



敦賀市立博物館を訪問

# 京都府中小企業診断協会

京都協会は「変化・挑戦・貢献」し続けます！

## プロコン向けのイチ押し！の活動

### ◆令和元年度「京都プロコンカレッジ」開校！

当協会では、平成25年度から「京都プロコンカレッジ」を開校しています。本カレッジでは、これから独立する方や独立後間もない方を対象に、独立診断士に必要な考え方、行動方針に加え、具体的な診断・コンサルティング技法やノウハウおよび営業方法などを講義します。また、講義後は実際に中小企業を訪問し、具体的な経営課題を解決するコンサルティング実務を行います。



毎年6月に開校し、8月まで講義を5回実施し、その後9月～12月まで実務を行います。講師は、いずれも当協会でコンサルティング実績のある会員が担当します。実習は時間が限られますが、受講生の方は毎年持てる力を存分に発揮し、経営者からも感謝の意をいただくことが多くあります。

昨年度は、新規創業の飲食店、プラスチック製品加工の中小製造業、製菓メーカーにおいてコンサルティング実務を行い、経営課題解決に取り組んで一定の成果も出せました。独立を考えている方は、ぜひ「京都プロコンカレッジ」に参加し、コンサルティングの腕を磨いてください。写真は、昨年度の本カレッジでの発表会の風景です。

## 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

### ◆「<sup>がくしゅうかい</sup>楽集會」～診断士活動や京都協会のことをもっと知りたい！～

「楽集會」は診断士登録後概ね3年以内、または当協会入会后概ね1年以内の会員を対象とした新たな研究会で、現在2期目を迎えます。登録あるいは入会后間もない方々は、何から手をつければ良いのか、また既存の研究会や協会事業にどのように参画していけば良いのかなど、迷いを抱えていることが多いと考えられます。そこでまず、このような会員同士が交流し、協会活動についてともに学ぶ機会を作ることで、協会事業への参画意識を高められると考えたことが、「楽集會」創設の理念です。



昨年よりほぼ毎月、研究会と交流を重ね、メンバー自らが活動内容紹介のプレゼンテーションなどを行っているほか、先輩診断士を講師にお招きし、中小企業診断士としての経験談や、その他の研究会活動の概要、協会事業の目的・将来展望などを直に伺う機会を持たせていただくことで、相互研鑽に励んでいます。

このような活動が受容され、研究会のメンバーも創設時は10名程度でしたが、すでに30名を超え、当協会内で最大規模の研究会にまで成長しました。それに伴い、今年度は研究会内で新たな研究テーマを設け、分科会的に活動を行い、研究会としての成果を残していきたいと考えています。すでに、中小企業政策に関する研究、自主セミナー開催に関する検討、具体的な事業支援事例の研究などの分科会を立ち上げ、活動を予定しています。

### プロコン向けのイチ押し！の活動

#### ◆「エフェクチュエーション理論」の行動実践を通して

当協会では、どこからどうアプローチすればよいか不明確な調査研究テーマについて、新しいアプローチ手法として注目されている「エフェクチュエーション理論」の適用に挑戦しました。

同理論は、米・バージニア大学のサラス・サラスバシー教授により提唱され、体系化された起業家の思考様式です。従来の経営学の多くが、「コーゼーション」すなわち「求める目的（結果）」からスタートし、「これを達成するには何をすればよいか」を考え、予測して進めていく方法でした。一方で同理論は、「手段」からスタートし、「これらの手段を使って何ができるか」を問い、結果をデザインしていく方法です。これは、優れた起業家には経験的に共通した思考プロセスであり、これを体系化できたことで理論の再現性が担保され、企業活動の多くの分野で画期的なアプローチが期待できます。

今回は、この新しい理論の適用により、変化の著しい「民泊」分野の調査研究に挑戦し、大きな成果を上げることができました。本手法の普及が、中小企業診断士のプロコン活動にも大きなインパクトとなることを確信しています。

### 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆日本の原風景「奈良・御所」の魅力を支える民泊

奈良県の観光は、北部の奈良市に観光客が集中し、南部まで足を延ばす人は少ないのが現状です。宿泊客は全県で低調、南部ではより深刻です。

その打開策として現在、民泊が注目されていますが、まだまだ広くは普及していません。阻害要因として、家主の立場では、手続きの煩雑さ、立ち上げ資金不足、運営ノウハウ不足など、宿泊客の立場では、旅先選択にあたっての情報不足、さらに行政の立場では、周辺の風紀の乱れ、伝統的な街並みの維持などが挙げられます。これらの阻害要因を解消し、いかにすればWin-Win-Winの事業モデルを策定できるかを模索するのが本調査研究の目的です。前述した「どこからどうアプローチすればよいか」が不明確な調査研究テーマといえます。

そこで、エフェクチュエーション理論が提唱する5つの原則（手中の鳥、許容可能な損失、Crazy Quilt、レモネード、飛行中のパイロット）を拠り所として、現地調査とメンバー間での議論を進め、「その土地が全国的に有名かどうか」を縦軸、「民泊のスタイルが非日常かどうか」を横軸として、民泊のプロトタイプを4分類してみました。そして、調査研究のまとめとして、ターゲットとして選定した奈良県南部の御所市における民泊が、今後どのプロトタイプなら活性化するかを「プロトタイプツアー」により実体験してみました。その結果、御所市には地元の人も意識していない隠れた魅力があり、民泊ビジネスが大いに期待できることを発見しました。本調査研究は、参加した企業内診断士にとって非日常の重要性を意識する貴重な経験となりました。



プロトタイプツアーの風景

# 大阪府中小企業診断協会

## 令和の時代に羽ばたくOSAKAの中小企業診断士

### プロコン向けのイチ押し！の活動

#### ◆中之島図書館と連携、「経営・起業相談会」「ビジネスセミナー」の実施

当協会のプロコンで組織されている「大阪中小企業診断士会」が2013年から継続して行っている活動に、大阪府立中之島図書館との連携事業があります。中之島図書館は大阪のビジネスの中心地に立地し、年間約36万人が利用していることから、ビジネス支援サービスの特徴の1つとして打ち出しています。そこで、図書館のリソースと中小企業診断士の知見を活かし、地域のビジネスパーソンや経営者の方々に「経営・起業相談会」と「ビジネスセミナー」を実施しています。

「経営・起業相談会」は年間40回実施し、創業や資金繰り、事業計画策定、マーケティングなど多岐にわたる相談に、図書館の資料も紹介しながら個別に応じています。

「ビジネスセミナー」は1ヵ月に1回のペースで行い、創業、財務・会計、人材育成、自己研鑽、診断士資格取得など、中小企業診断士自身の得意分野やノウハウをもとに、ビジネスに役立つ情報を提供しています。



### 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆診断士フレッシュャーズを路頭に迷わせない新たな取り組み

診断士フレッシュャーズ、特に企業内診断士が、資格取得後に「これからどうすれば良いの？」と迷子になることなく、中小企業診断士の世界に円滑に入っていけるようにと昨年度からスタートしたのが、「ゆるつなカレッジ」です。診断士活動に関する基本的な情報やノウハウを、講義やワークなどによって学ぶだけでなく、同期合格者を中心に新規登録者同士の横のつながりが生まれることも、大きなメリットです。

昨年度は50名を超える入学者を迎え、毎回30名前後の方が参加する活気あふれる場となりました。先輩診断士が講師を務める講義やワークを計5回開催し、中小企業診断士としての夢やさまざまな可能性を拡げていただきました。

2019年6月現在、今年度の入学募集中ですが、昨年を上回る関心を集めており、運営側もうれしい悲鳴を上げています。今年度から、卒業生の一部がアシスタントとして運営に加わることで、さらに活発な活動になることを期待しています。



# 兵庫県中小企業診断士協会

## ネットワーク形成の場づくりを担う

### プロコン向けのイチ押し！の活動

#### ◆一人一社！独力で行う経営診断実習がある「プロコン育成塾」

民間企業と直接契約して活躍できるプロコンサルタントの育成を目的として、全国に先駆けて2005年に発足した当塾。過去14年間で178名が修了し、その6割以上が独立して活躍しています。また、勤務先企業にて当塾での経験を生かし、ステップアップしている企業内診断士も多数おられます。

当塾の特長は2つあります。その1つは、「独力で行う経営診断実習」です。実習では、担当講師の指導の下、企業訪問から診断報告書の作成、企業での診断報告会実施までの過程を一人で担当します。独力ですべてを行うことで、コンサルティングの一連の流れや、プロコンのやりがい・厳しさを体験できます。また、実習の経過を講義の場で共有する機会も多数あります。そこでの講師陣からの助言や塾生同士の議論などにより、新たな気づきや視点が得られます。

もう1つは、「充実した講義」です。コンサルタントの必須要件となる「聴く」「質問する」「話す」「書く」「診る」「創る」「獲る」スキルを、毎回のワークやグループ討議、演習などで磨きます。約200ページにもわたるテキストには、実力派講師陣が培ってきた独自ノウハウが満載です。

当塾の活動は、ブログ(<http://procon-ikuseijuku.seesaa.net/>)で発信しています。ご興味のある方はぜひご覧ください。



ワークでの個別アドバイスの様子



「プロコン育成塾」ブログにはこちらからアクセス

### 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆企業内で診断士資格をどう生かす？

当協会が主催する「企業内診断士まつり わっしょい」は、診断士資格を取得し、企業内にて生かしたいと考えている方が集まるイベントです。当協会会員の半数以上を占める企業内診断士は、時間的な制約などで協会活動になかなか参加できない場合が多くあります。そこで、企業内診断士が気軽に参加できる「場」を提供しようと、この取り組みが始まりました。

「わっしょい」は、これまで7年連続して実施しています。この間、参加者によるプレゼンテーション、グループディスカッション、交流会などを行い、その中でそれぞれが「ほかの方たちは企業に在籍しながらどのような活動をしているのか」を最大の関心事として活発な意見交換を行い、人脈形成に役立ててきました。

前年度は、企業の課題解決ツールであるビジネスモデルキャンバスを体験し、参加者自身のビジネスモデル形成と、機会があれば勤務先における課題解決にも活用できるスキルを習得してもらいました。こうしたグループワークや交流会を通じて、参加者間のネットワークづくりに貢献しています。

最近、国などを含めた支援機関からも企業内診断士が注目されつつあります。当協会では、企業内診断士が自ら活躍の場を広げていくためのネットワーク形成の場として、「わっしょい」の継続開催を計画しています。



「わっしょい」で行われたセミナーの様子

# 香川県中小企業診断士協会

先輩診断士のスキル・ノウハウを共有、中小企業診断士全体のレベルアップを目指す!!

## プロコン向けのイチ押し!の活動

### ◆地域密着の調査活動

当協会では毎年、「地域経済動向調査」を実施しています。高松市内の企業経営者にヒアリングを行い、事業の現状、ビジネスモデル、SWOT分析、分析結果から企業が取り組まれるべき事項をまとめ、提言を行います。経営者が希望すれば、具体的な行動計画を含めた事業計画書も作成。昨年度は20社を調査し、14名の中小企業診断士が参加しました。

この事業の特徴は、独立して間もない若手診断士に対し、ベテラン診断士が調査報告書の添削を細やかに行うことです。また、ヒアリング、提言の訪問にベテラン診断士も同行し、フィードバックをいただけるため、中小企業診断士に必要な「診る・話す・書く」のすべてのスキルを高めることができます。また、提言を通じて経営者からの信頼を得ることができ、コンサルティングの受注に至ったケースも多くあります。

## 企業内診断士向けのイチ押し!の活動

### ◆プロコンとして独立を志す場づくり

当協会では、毎年秋に「スキルアップ研修」を行っています。県内のみならず、四国、関西、関東など全国から、プロコンだけでなく企業内診断士も多く参加しています。昨年度は11月9日～11日の3日間で行われ、総勢21名の中小企業診断士が参加し、自己研鑽と交流を図りました。

この研修では、プロコンとしての経験や実績が豊富な中小企業診断士から、「顧客を獲得するためには」「プロコンとして自立するための心構え」など、プロコンとして独立し、稼げる中小企業診断士になるために必要なノウハウ、スキルを習得できます。また、研修後は大部屋で車座になり、夜遅くまで将来や独立への想いなどをぶつけ合います。

このスキルアップ研修をきっかけに独立した企業内診断士も数多くいます。企業内診断士にとっては、経験豊富な先輩診断士から指導を受け、プロコンとしての志を語ることで、独立を目指すきっかけの場になっています。



2018年度のスキルアップ研修にて

(執筆：香川県協会会員 安野 元人)

# 愛媛県中小企業診断士協会

## 地域創生に向けた活動として人財育成に取り組む診断士集団

### プロコン向けのイチ押し！の活動

#### ◆愛媛大学社会連携推進機構，社会共創学部との連携による授業を開講

愛媛大学社会共創学部の通年授業として、当協会が企画した「中小企業診断士2次試験対応講座」が2020年よりスタートします。その前に、全学生を対象とした特別講義を2019年9月に2日間開講することとなり、愛媛大学の学生に診断士資格を認知してもらう機会を得ることができました。

講師は当協会のメンバーより4名（山本久美，西田元信，多田稔，濱田悠介）の中小企業診断士が担当します。テキストおよびケーススタディを各診断士が作成し，校正指導はすでに愛媛大学で非常勤講師をしている副会長の山本が担当します。これを機会に，今後はリカレント教育や大学発ベンチャービジネスへの取組みも目指していきます。



連携による愛媛大学特別講義の様子  
(2018年9月19日)

### 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆研修委員会によるプロコンのノウハウ習得のための活動

研修委員会では企業内診断士に向けて，将来独立開業する上で知っておきたい情報を先輩開業診断士が紹介する場を「経営コンサルティング能力向上苦楽部」と命名し，2018年度よりスタートさせています。企業内診断士はもとより，商工会議所や各団体の方々にもご参加いただき，企業内診断士との交流の場にもなっています。

先輩開業診断士の方には，得意分野の事例やご自身が独立開業する際に行った営業活動等を紹介してもらっています。すでに5名の講義が終了しており，2019年度も5月より奇数月の開講予定です。

写真は，開催場所の「未・来Jobまつやま」です。働き方改革により，企業内診断士が2足のわらじでスムーズなスタートを切れるよう，環境整備を整えているところです。



「経営コンサルティング能力向上苦楽部」  
が開催される「未・来Jobまつやま」

# 会員診断士からの メッセージ

## 企業内診断士として 真の「プロコン」を目指して

東京都中小企業診断士協会城北支部 中郡 久雄

「中小企業診断士になったんだから、経理をやれるよね？」

中小企業診断士登録を終えるとすぐに、勤務先の常務(当時)からそう声を掛けられました。営業畑で育ち、経理の経験は一切なし。細かい数字の管理は苦手で、家計すらまともに把握できない——そんな自分に経理の責任者が務まるとはとても思えず、「僕が取った資格は、税理士でも公認会計士でもないですよ」と抗ってみたものの、「診断士試験にも財務・会計はあるよな？」との言葉でこの会話は終わりました。実のところ、診断士試験では財務・会計が一番の苦手科目だったのですが…。

そして数ヵ月後、私は経理課へ異動となります。ここがすべての始まりで、この頃から企業内診断士として、勤務先での仕事と中小企業診断士としての仕事の関係をどうすれば良いかを考え始めたように思います。

### ◆経理とは「経営管理」

私は現在、東京都荒川区に本社を置く、社員200名強の中堅印刷会社に勤務しています。上記のような経緯で経理部門の責任者をしています。

着任当初は、何をすれば良いかがまったくわかりませんでした。経理部には私以外に3名の女性がありますが、全員10年以上のキャリアがあり、彼女たちだけで日常の業務は回ります。そんな中で自分の役割は何か、暗中模索の日々がしばらく続きました。

何かしなければと焦燥に駆られて、財務診断系の研究会に入会し、そこでの学びを勤務先に持ち帰り、月次決算の分析を始めてみました。それを何ヵ月かくり返すうちに、ふと気づきました。

「経理の枠にとらわれすぎているかもしれない」

中小企業である勤務先には、経営企画や経営管理のような部署はありません。しかし、誰かが担

わなければならない役割ではないか。それは全体の数字を把握しており、中小企業診断士である自分の所属する経理部が担うべきではないか。そんな想いが湧いてきたのです。

「ならば、その領域に取り組んでいこう」と決めました。この頃から、「経理とは『経営管理』の略語だ」と言い始めます。

現在は、金融機関との折衝はむろん、年次計画のたたき台作成、補助金申請の取りまとめ、業績改善プロジェクトのオブザーバー、事業承継プロジェクトなどにも取り組ませてもらっています。まだ十分な成果を出しているとは言えませんが、やるべき方向は見えてきています。

### ◆企業内診断士として目指していること

「勤務先で培ったスキルを支援実務で活かし、支援実務での経験を勤務先に還元する」

このように勤務先と中小企業診断士の仕事にシナジーを生むサイクルを回すのが、私の理想です。そのことは中小企業診断士登録をした頃から考えてきましたが、物事は理想どおりには進みません。新米診断士には支援先に提供できるノウハウはありませんでしたし、勤務先に還元できるような経験もほとんどできませんでした。焦って研究会活動に傾倒しすぎ、活動が迷走した時期もあったと思います。

それでも、経験を重ねるうちに徐々にこのサイクルを回せるようになってきました。財務診断や事業承継の研究会に参加し、学んだことを会社に持ち帰り、実践しつつ新たな課題を研究会に持ち込む。支援実務に取り組む際は、学びを活かしながら支援を行い、経験を勤務先や研究会へ持ち帰



企業理念についての対談の1コマ

る。こうして、少しずつシナジーを生めるようになってきたと思います。

取材・執筆でも多くを学んでいます。取材先を調べて質問をまとめる事前準備、記事の目的に合わせて情報を引き出し、伝えたい内容をわかりやすく表現する執筆——こうした一連のプロセスは、プロジェクトの課題設定や報告書作成などに役立ちます。またそれ以上に、取材相手の方から聞かせていただくお話が、より大きな学びにつながっています。

以前、株式会社マザーハウスの山崎大祐副社長にインタビューをさせていただいたことがあります。山崎さんはCFO（最高財務責任者）でもあるのですが、会社の成長のためにどのような取組みをすれば良いのかを、財務・会計の視点から教えていただきました。

また、2代目社長であるダイヤ精機株式会社の諏訪貴子社長や石坂産業株式会社の石坂典子社長からは、引き継ぐ覚悟を決めたきっかけや就任後の取組みなどを伺いました。まさに自身が勤務先で抱えている問題です。聞かせていただいた内容は記事にするだけでなく、勤務先で活かすように努めました。

一方、勤務先での経験を支援先で活かす場面も多々あります。細かくは書けませんが、どの企業も抱えている問題には共通点があると感じています。1つの経験が次の現場で生きてくるのです。

こうしたサイクルを回していけるのが企業内診断士の強みだと思います。まだまだ修正の余地は大きいと思いますが、企業内診断士である限り、このサイクルをより回せるように努めていきます。

## ◆「プロコン」を目指して

「プロコン」という言葉は一般的に、独立開業した中小企業診断士を指します。この呼び方以前から私は、違和感を覚えてきました。

プロコンとは、「プロフェッショナルコンサルタント」の略語です。では、独立診断士だけがプロ

フェッショナルなのか。企業内診断士はアマチュアのままが良いのか。そんな疑問を持ち続けていたのです。

「プロ＝金銭的報酬を受ける、アマチュア＝無報酬で取り組む」と考える方は多いでしょう。この点から見れば、「プロ＝独立」との解釈になるのも当然に思えます。

しかし、プロフェッショナルであるかどうかは、金銭的報酬の有無によるのでしょうか。私は違う考えを持っています。他人を喜ばせたり楽しませたりするために自分を活かす人、つまり、自分の中にあるもので他人に価値を提供できる人がプロフェッショナルだと考えているのです。

国家資格である中小企業診断士を名乗る以上、独立であれ企業内であれ、プロフェッショナルであるべきです。少なくとも、そこを目指さない選択肢はないと思っています。

むろん、私も目指しているだけで、まだまだ道半ばです。能力不足も感じています。プロを自認するためには、身につけなければならないスキルも数多くあります。しかしこの先、独立するにせよ企業内に留まるにせよ、診断士資格を失わない限り、自分が考える本当の意味での「プロコン」を目指して歩み続けようと思っています。



研究会での発表



執筆記事の一例

(月刊「企業診断」2015年10月号)

## 中郡 久雄 (ちゅうぐん ひさお)

昭和40年生まれ。大学卒業後、新卒で総合建設会社(ゼネコン)へ就職。入社9年目、勤務先が会社更生法を申請したことに伴い退職。その後、複数の転職の後、2008年に現在の印刷会社に入社。2013年中小企業診断士登録。2014年に経理部へ異動し、経理業務のみならず、経営管理全般を担当する。心がけていることは、「やったことのないことをできないと言わない」。



### ◆中小企業診断士を目指す過程で

#### 社内の仕事の変化

私の社会人生活は、現在勤めるソフトウェア会社のシステムエンジニアから始まりました。「企業の発展を支援したい」という考えを持っていた私は、就職活動時の企業動向などから「企業の成長にはITの活用が必要不可欠だ」と感じていたため、IT業界で働くことを決めました。

配属当初に携わったプロジェクトは大規模なシステム開発で、プロジェクトをいかに効率的に運営できるかに注力せざるを得なかったこともあり、顧客との接点が少なくもどかしさを感じていました。そこで、より顧客と接することができる営業職への異動を視野に入れ、中小企業診断士の勉強を始めました。

当社では当時、異動の希望が叶うことは珍しかったのですが、資格取得に向けて勉強をしていることを伝えると、その熱意がより伝わったのか、営業職への異動が実現しました。そして数年後、兵庫県立大学大学院の中小企業診断士登録養成課程への進学と同時に、現在の経営企画に異動することになりました。

このように、中小企業診断士の資格取得に向けた取組みは、私の会社での仕事も大きく変化させるものになりました。

### ◆中小企業診断士1年目

#### 社内でも資格を活かすか

中小企業診断士登録を行った2018年4月以降は、さらに変化がありました。経営企画に異動して3年目を迎えたその年が、当社が3年に一度、中期経営計画を策定するタイミングでもありました。私は、いままで勉強してきたことを活かすチャンスであると感じ、当社の社長をはじめとする経営層が会社の将来について議論す

る場（役員合宿）を企画しました。

実務補習の経験を通じて中小企業の経営実態を知り、経営層が会社のありたい姿に対し共通認識を持つこと、また中長期的な視点を持ち、部門最適ではなく全社最適を実現するために経営資源を投入することが重要であると感じていました。

この経験を活かし、役員合宿は「当社のありたい姿」や、AI、IoTなど大きな変化が起きているIT業界に属する当社が「注力すべき取組み」について検討する場としました。継続的な議論を重ねることで、就任して数カ月の社長や取締役を含めた経営層で共通認識を持ち、中期方針を策定することができました。

この企画は、中小企業診断士として企業を診てきた経験があったからこそ、自信を持って提案できたのではないかと思います。

また、私が資格を取得していることを知っている人からは、営業戦略や新規事業に関する相談なども受けるようになりました。



実務補習で提案内容を  
まとめている様子

### ◆地元・兵庫県に貢献したい

中小企業診断士としての活動は社外にも広がります。特に資格取得後は、中小企業診断士だからこそできる経験も多く、資格のありがたみを実感しています。

私の所属している兵庫県中小企業診断士協会は、地元の中小企業とかかわる活動に積極的に取り組んでいます。

毎年秋に開催されている西日本最大級の産業

総合展示会「国際フロンティア産業メッセ」には、当協会のブースを出展しています。当日は出展されている企業にインタビューを行い、中小企業診断士の認知度向上に努めることに加え、企業の魅力を当協会のFacebookで発信するなど企業のPRにも取り組みました。



中小企業診断士ブースで活動をPR

昨年12月には、当協会青年部会が開催した「ひょうご青年合同フェスタ」に参加しました。兵庫県商工会青年部連合会会員の若手経営者19名と中小企業診断士9名が、ワールド・カフェ形式でビジネスの課題や悩みについて意見交換を行いました。

経営者の皆様同士は、連合会の行事などで顔なじみでしたが、「連合会メンバーだけでは普段話さないような会社経営の話ができて良かった」という声もいただきました。私自身も、普段はなかなか聞けない若手経営者の心境などを聞くことができ、今後の診断業務にも活かせる学びとなりました。

また、若手経営者の方々からの中小企業診断士に対する期待を感じ、資格に恥じないよう日々鍛錬し、自分にできることを増やしていこうと思いました。

#### ◆企業診断業務にも通ずる取材・執筆活動

そのほかに、中小企業診断士として執筆活動にも携わらせていただきました。この1年間の執筆活動では、主に独立診断士の方、さまざま



若手経営者との活発な意見交換

な業界の経営者の方に取材をしてきましたが、大いに活躍されている方々の仕事観を伺うことができ、大変勉強になりました。

取材では、どれだけ相手の本音を引き出せるかも重要であり、企業診断業務におけるヒアリングに通ずるものがあると感じました。また、多様な業界のお話を聞く機会をいただき、業界特有の実態なども知ることで視野が広がりました。

#### ◆何によって憶えられたいか

中小企業診断士の勉強を始めてからいままで、多様な経験を積ませていただく機会に恵まれました。中小企業診断士としての活動を通じて、診断士業務の幅広さも実感しました。そんな中、先日読んだ本で見た「あなたは何によって憶えられたいか」という言葉は、これからも企業内診断士として活動していく私にとって、大変印象的でした。

自分はどうのような強みを活かして、企業や社会に憶えられ、貢献していけるのか。まだまだ模索中ではありますが、自分の軸をしっかりと定め、中小企業診断士として経験を積んだからこそできる貢献をしていきたいと思っています。

#### 橋本 幸恵 (はしもと ゆきえ)

大阪府立大学卒業後、ソフトウェア会社に勤務。システム開発、営業を経て経営企画を担当。中期経営計画の策定・実行支援、重要業績評価指標(KPI)の策定・運用に従事。2018年中小企業診断士登録。兵庫県立大学大学院経営研究科(MBA)修了。



## 企業内診断士生活7年間を振り返って ——これまでとこれから

東京都中小企業診断士協会 姫野 智子

### ◆夫も中小企業診断士、

#### 2人の子育てをしながら奮闘中

「えっ？てつきり独立していると思ってました」

そう言われることにも慣れてきた企業内診断士の歩みも、8年目に入りました。

新卒で入社したライブエンターテインメントの会社で21年目を迎え、現在は経営企画に所属して、戦略や財務、IR株式等に幅広く携わっています。プライベートでは、診断士資格を取得後に結婚し、2児を出産。ちなみに、夫も同期合格の中小企業診断士で、独立起業して社員数人を束ねながら、コンサルタントとして活動しています。

### ◆“ご縁の土台”が築かれた

#### 中小企業診断士としての一歩目

中小企業診断士としての最初の活動は、2次試験に合格してすぐの、書籍『ふぞろいな合格答案5』（同友館）共同執筆プロジェクトへの参加でした。毎年出版されて15年を数えるこの書籍は、直近の合格者・受験生が執筆者となり、合格者の再現答案を集めて分析を行うという受験生への指南本です。

合格直後に、このプロジェクトを通して、さまざまな個性や専門性を持つ先輩診断士・仲間とご一緒できたことは大変刺激的で、「自分は診断士資格を活かして何をしたいのだろう。何ができるのだろう」と何度も考える機会をもらえました。その結果たどり着いたのは、「人と比較して自分の足りない部分（弱み）に目を向けすぎのではなく、強みを伸ばして、自分ならではの診断士像を作ろう」という自身の軸でした。

また、企業内にいただけでは出会えない人との

つながりは、いまま大きな財産です。

このプロジェクトがきっかけとなり、「もっと執筆をしてみたい」と思うようになりました。そのことを周囲に言い始めると、先輩がリーダーを務める執筆案件のメンバーに入れてもらえたり、編集長から案件のお話をいただいたりと、多くの経験を積むことができました。現在も、月刊『企業診断』（同友館）で連載をしています。もともと私は、就職活動時に「編集者になりたい!」と出版社を回っていましたので、心のどこかに執筆に憧れる灯火があったのかもしれませんが。

「やってみたい!」と自ら声を上げて周囲に伝えることで、それに応える状況が生まれ、臆せずに伝えてみるのがチャンスにつながることを学びました。

### ◆経験の「点」が「線」へとつながっていく

中小企業診断士1年目のある日、先輩の独立診断士から、「『取材の学校』というインタビューや執筆のスキルを中小企業診断士に伝える学校を立ち上げるので、事務局とし



「取材の学校」での  
講義の様子

てかかわってほしい」というお話をいただきました。ゼロから立ち上げたこの「学校」はいまや、当時は想像もしなかったほど大きく育ち、今年で7期目、卒業生も350名を超える大きな組織になりました。その“産みの苦しみ”の時期からかかわれたことは、やりがいがあったとても楽しく、現在も統括講師として登壇の機会をいただいていることで、常に新しい方と出会う機会にも恵まれています。

また、早稲田大学OB・OGの集まりである「中小企業診断士稲門会」の理事を務めていることもあり、母校での学生への講義や、大手の企業研修といった講師業の活動も続けています。これも、人前で話すことが好きだと気づき、研究会等で話

す場を増やしたことから、多くの仕事につながったように思います。

一昨年、社内で全国の社員に説明会をして回る機会があったのですが、経験を積んでいたおかげで、「プロの講師みたいだね!」と言ってもらえました(笑)。

#### ◆「聞く力をもっと高めたい」とコーチングを習得

そのきっかけは、実務補習での経営者ヒアリングでした。初めての緊張もあり、表面的な情報収集に終始してしまったのです。いま振り返ると、私たちのチームの提案は「当たり前でありきたり」な提案だったと思います。最終日、社長の「ありがとう」という言葉の奥に見えた、本当は気の晴れていないであろう表情が忘れられませんでした。

「もっと相手の本音を引き出せていれば…。真の課題は違う所にあったのではないか。聞く力をもっと高めたい——」と探して行き着いた1つの結論が、コーチングでした。じっくりとスクールで学び、500名以上の方に実践して技術を習得しました。習得後は、担当している企業や経営者へのコンサルティングの際も、Teachingだけでなく、本人が自ら思考して答えを導き出すCoachingの流れを作り出せるようになりました。

実は、コーチングを学んでからの一番の大きな収穫は、会社での職場の雰囲気が悪くなったことです。自分の振る舞いやかかわり方が、周囲も変えていくのだと実感しています。

#### ◆中小企業診断士になって身についたこと

診断士活動をしてきた中で、特に身についたと感じるのは以下の3つです。

##### ①プロフェッショナルとしての立ち居振る舞い

たとえば中小企業診断士としてかかわる際、クライアントにとっては、私が企業内か独立かは関係のない話です。そこで、時間の制約等も(せめて自分からは)言い訳にせず、プロとして責任のある言動とアウトプットを心がけるようになりました。

##### ②広がったご縁から得た視野と価値観

私自身は転職経験もなく、1社しか会社を知らないのですが、多種多様な企業に勤める仲間の話や、さまざまな世代の方ともフラットに話のできるコミュニティのおかげで、視野と価値観が広がったように思います。

##### ③勤めている企業への感謝の思い

企業の外の景色も見えたからこそ、勤めている会社の良さも見えてくるようになりました。会社の看板を背負っている者として、中小企業診断士として活動する際にも恥ずかしいパフォーマンスをしていないかを意識しますし、勤めている会社への貢献につながるよう研鑽を積んでいます。

#### ◆企業内or独立ではなく、企業内and独立で

これからの活動の方向性としては、企業内でも中小企業診断士としても、CFOの立場で経営をサポートしていく存在になっていければと思っています。また、夫の会社にも貢献する機会を作りたいと感じ始めています。

いまは子育て真っ最中でもあり、正直、時間の制約がないと言えばウソになりますが、まずは目の前の仕事やクライアントからの期待に全力を尽くすことに注力したいです。量としては少しペースを落としています。現状はベストなバランスだと感じているので、長い目で焦らず、力をつけていけるようにと思っています。



長女4歳、次女1歳。  
おもちゃを取り合っています

#### 姫野 智子 (ひめの ともこ)

中小企業診断士(2012年登録)。早稲田大学卒業後、ライブエンターテインメントの会社で2002年日韓サッカーW杯のチケット販売戦略・カスタマーセンターの責任者、コンサート主催者・芸能事務所等への法人営業、社長秘書を経て、現在は経営企画に従事。中小企業診断士としては、コーチングを活かしたコンサルティング・企業支援や、執筆、講師等、多方面で活動。



## 一人の「経済人」として、診断士像を追求する ～独立か企業内かの2択を超えて～

京都府中小企業診断協会／滋賀県中小企業診断士協会 南 肇之

### ◆中小企業診断士を目指したきっかけ

いまから2年半ほど前、情報処理関連の秋の試験を受け終わった後のことです。私はその年の夏に、50歳という節目の年齢になったのですが、「そろそろ次のこと（セカンドキャリア）も考えておくべきだな」ということで、「何か一生モノの資格を持とう!」と思ったのが、この世界にかかわるきっかけでした。それ以降は、「これほどまでに活動環境が変わるのか!」というほど一気に視野が広がったように感じています。

私は30年弱にわたり、大小の企業で従事しており、「企業人」としては相応の経験がありました。しかし、企業を離れて自身の価値がどれほど通用するのかわからず不安でしたし、一方で企業外での活動は初めてで、新鮮でもありました。

### ◆とりあえずできることをやってみた

現在も企業内診断士として、平日の昼間は企業に勤務しており、中小企業診断士としての活動は主に平日の夜間と休日を使うことになりました。

人生の節目に自身のキャリアを考えて取得した診断士資格ですから、使わずに眠らせておくことはあり得ないと思っていました。しかし、「この資格を活かしてどうするか?」という具体的なビジョンは資格登録直後にはなかったものですから、まずは時間の都合がつく限りにおいて、県協会の研究会に所属したり、イベント行事に参加したりするようにしました。

当初は、先輩診断士の方々の中で圧倒され気後れしてしまうこともありましたが、さまざまな場所でさまざまな方にお話を聴かせていただくことに慣れていくことができたのではと思います。

そのほかに、実務補習で同組だったメンバー



新たに立ち上げた研究会にて

や受験生時代の勉強仲間（同期合格）と一緒に、企業診断を受けても良いとおっしゃっていただける中小企業様を訪問させていただくことができました。何をすれば良いのかもわからない状態ですから、「できそうだな」と思ったことであれば、結構何にでも首を突っ込んできたように思います。

そのうちに、県協会の活動にも少し慣れてくると、寄稿等のお声もかかるようになり、昨年の後半などは、休日も充実した日々を過ごすことができました。

### ◆プロコンカレッジで学ぶ

その中で、私がコンサルタントとしての気構えを最も得ることができたのは、プロコンカレッジであったと思います。実務補習でご指導いただいた先生から事前に伺っていたこともあり、私は京都府中小企業診断協会のプロコンカレッジに参画することにしました。

プロコン塾といえば、概ね独立あるいは独立予定の中小企業診断士の方が参加されると聞いていましたが、私自身はあくまでも向学心と好奇心がメインでした。いままでは「『企業人』の看板があるからこそ」という意識がありましたが、これからは「『個人』を看板にして売っていくには何が必要かを考えなければならない」と強く



プロコンカレッジの成果発表会にて

感じていたからではないかと思います。

プロコンカレッジでは、自身の尖ったコンテンツを1つは持つこと、また5年先に自身が望む姿を描き、そこに至るためのロードマップを創ることを学びました。現在も常に、学んだ内容を思い起こすとともに、戒めにもしています。

#### ◆独立かどうかの“いわゆる2択”

「独立しないのですか？」

診断士登録を行ってから早くも1年以上が経ちましたが、このような問いかけを多くの方からいただきました。

再度振り返ると、平日も休日あまり休むことなく動いてきたこともあってか、企業に勤務しつつ、中小企業診断士としても充実していたと思います。これも、実務補習でご指導いただいた先生の「一度続けると決めた研究会には出席し続けるように」という言葉を徹底し実践してきたからではないかと考えています。

「企業人」としての世間的な決まりごとは、それなりにわかっているつもりでしたが、駆け出し診断士として改めて愚直に取り組んできた結果が、いまの充足感につながったように思います。この1年半は、非常に密度の濃い時間だったと実感していますが、これを享受できているのは、自身が企業内診断士であることも大きな要素ではないかと考えています。

診断士資格をベースにした活動によって、私は企業勤務とは様相の異なる事象に触れ、自身

の幅を一層ふくらませることができました。そして、それにも増して、時間や立ち位置（組織帰属上）のメリハリ等を明確にしなければならぬこと、つまり「企業人」と「個人」の明確化を、企業に勤務する者として強く感じたのです。

これこそが、一人の「経済人」として、私自身の価値と精度をさらに高めることにつながっていると確信しています。ですから、最近「独立しないのですか？」という問いかけにも、「いわゆる2択」にこだわることなく、「いまのままで十分に、何でもできますよ!」と答えています。

#### ◆一人の「経済人」として

とはいえ、企業内診断士はどうしても、機密保持等、その行動に一定の制約が出てまいります。しかしながら、私自身が30年弱にわたり企業内で得てきた知見は、非常に広く深いと自負しており、これを一人の「経済人」である中小企業診断士として活かすことは、社会的な責務だと考えます。他方で、「個人」の中小企業診断士として得た経験を企業内の経済活動に活かすこともまた、「企業人」としての責務であると考えられるのです。

働き方改革が叫ばれる昨今、企業内診断士は、このような双方向の活動を実行していくことを求められているのではないのでしょうか。私もこのような活動を通じて、一人の「経済人」としての診断士像を自身の納得する形でさらに作り込むこと——これが当面の課題であります。

#### 南 肇之（みなみとしゆき）

滋賀県出身、大津市在住。平成30年中小企業診断士登録。京都大学法学部卒業後、電子部品メーカーを皮切りに、建設業・小売業・物流業に従事、企業内で一貫して経理財務および企画管理畑を歩む。現在は、過年に積んだ経験知を活かし、企業経営監査に従事。



# 企業内診断士としての「副業型」活動

兵庫県中小企業診断士協会 青山 雄一郎

一般社団法人中小企業診断協会は平成30年8月、当協会HP上にて「企業内診断士活動の先進事例集」を公開いたしました。

これは、企業内診断士が今後、コンサルティング業務を行いやすくするための土壌づくりの一環として、積極的な活動を行う企業内診断士会および企業内診断士個人より事例をご提供いただき、事例集としてまとめたものです。

企業内診断士個人の積極的な「副業型」活動や、企業内診断士会および企業内診断士個人の「プロボノ型」活動、さらには「社業型」、「派遣型」に分類される企業内診断士会および企業内診断士個人の活動等を掲載しています。各事例が企業内診断士の皆様のキャリアパスの一例となり、今後のさらなる活躍につながることを期待しています。

なお、上記の4分類の詳細は、以下のとおりです。

### 〈本事例集における企業内診断士の活動分類〉

本事例集では、企業内診断士の活動を、それぞれの実情に即して以下の4つに分類しています。

#### ①副業型

中小企業診断士の本来業務（経営の診断および助言）を行い、報酬を得ている、あるいは何らかの契約関係が生じている活動

#### ②プロボノ型

中小企業診断士の各種スキルを活かし、「無償」かつ「社会貢献」の意味合いを含む活動

#### ③社業型

社業の一部として行われている活動

#### ④派遣型

受け入れ側企業に転籍するなど、いずれかの組織に派遣して行われている活動

## 1. 自己紹介

私は、プラントエンジニアリングとメンテナンスを業容とする会社に勤めており、経営企画部に所属している。業務としては、中期・短期の経営計画の策定、予算・実績管理等管理会計全般、組織管理、新規事業開拓を担当している。

2014年4月に診断士登録を行い、兵庫県中小企業診断士協会に所属、2015年から本格的に診断士活動を開始している。企業内診断士の働き方としては、「副業型」に分類される。現在、顧問契約の締結先は6社。所属および登録団体は以下のとおりである。

- ・兵庫県中小企業診断士協会 正会員。会員研修委員会・青年部会所属
- ・兵庫県中小企業団体中央会 ビジネス・コーディネーター
- ・兵庫県商工会連合会 登録専門家
- ・ミラサポ 登録専門家
- ・Knowledge Investment Group 主宰（後述）

## 2. 診断士資格の取得理由

診断士資格を取得した理由は、経営企画業務を実施する上で、経営全般の知識を得るための自己研鑽である。私は、常日頃から会社の実務に際し、その業務に近い資格の勉強をするように心がけており、経理業務を担当していた際には建設業経理士1級を取得した。

その後、経営企画業務を担当するようになり、自身の経営に関する知識を補填するために、診断士資格の取得を決意した。よって、診断士2次試験に合格するまで実務補習や実務ポイントの存在も知らないほど、資格自体の理解度は低かった。

### 3. 診断士活動を開始した理由

私が診断士活動を開始したきっかけは、実務補習で経営戦略を担当した企業からいただいた以下の言葉だった。

「このあたりは一見華やかに見えますが裏はスカスカ。多くの生まれ育ち商売をしている者は行く先を案じています。皆様のお力は明日の日本を元気にする力。ご尽力いただきたい方が多くおられます。なにとぞ、よろしくお願い致します」

また、父親が中小企業の経営者だったこともあり、本人やその家族の苦勞を肌で感じていたことから、自身の知識・経験を中小企業診断士として活かすことで、少しでも助けられる事業があるのではないかと思うようになった。

実務補習で実務ポイントの存在を知り、取得できないとせつかく苦勞して得た資格が失効してしまうことから、診断士活動の開始を決意。「あなたの事業を未来につなぐ」を理念として、活動をスタートした。

### 4. 会社の許可

本格的に診断士活動を開始するにあたっては報酬が発生するため、会社への申請を行った。当社の副業に関する規定は、就業規則に明記されており、許可制となっている。よって、上司に相談し、許可を得ることにした。

中小企業診断士は会社の奨励資格であり、その資格維持に必要であること、また自身の担当が経営企画業務であり、経営支援実務を行うことは実際の業務に生きるという理由から、会社の許可を得ることができた。

### 5. 経営層にはどのように映っているか

経営企画業務と中小企業診断士の業務は、必要な能力・知識という点で類似点が多い。中でも、中小企業診断士の業務においては、「聴く力」、「書く力」、「話す力」、「読む力」に加え、経営企画業務で必要となる、複雑な事象を概念化する「概念化力」を鍛えることができる。また、診断業務

では、顧客からヒアリングを行って課題を抽出し、解決策を検討の上、フィードバックするため、最終的な資料のまとめ方や、納得感のある説明などの「プレゼン能力」も鍛えられる。

近年は時代の移り変わりが激しく、経営企画業務においては多様で柔軟な発想が必要になるが、机の上で考えているだけでは、良いアイデアは生まれにくい。その点、診断士活動では、多様なビジネスモデルに触れたり、さまざまな人とディスカッションをしたりする機会が多く、「発想力」を鍛えることができる。また、活動を通じての人脈・知識が本業に活かせることもある。これらの点から、診断士活動は経営層にも、経営企画力の強化に役立つと感じていただいている。

### 6. 実務内容

中小企業診断士の仕事は多岐にわたるが、大きく分けて県の中小企業診断（士）協会や支援機関等から依頼のある「公的な仕事」と、一般企業との契約による「民間の仕事」の2種類があると捉えている。

「公的な仕事」は、平日昼間の業務が多く、私は原則、会社を休んでまで診断業務はしないと決めていることから、結果的に「民間の仕事」が多くなっている。「民間の仕事」は、契約しだいで自由な側面があり、顧客との関係性を構築できれば、平日昼間に勤めていることによる時間的制約は、あまり気にされないケースが多いと感じている。

以下に、私の中小企業診断士としての実務の一例を挙げる。

#### ■副業型

##### 〈顧問型支援〉

私は、成功報酬型顧問サービスを提供している。創業者や小規模事業者は、経営コンサルタントの支援を必要としているにもかかわらず、多額の報酬を支払えないことから、支援を受けられないケースが多い。そこで、私は企業内診断士であり、ベースとなる収入があることから、事業が軌道に乗った時点から報酬をいただく成功報酬

型を取り入れている。

打ち合わせは極力、Webミーティングを活用し、休日の外出や移動時間の削減に役立てている。また、顧問先にはクラウド型会計システムを利用していただき、アクセス権をいただくことで、私も随時、業績を把握できるようにしている。以下に、顧問先を紹介する。

### ①ITデザイン会社

出合いは、私が創業スクールの講師をした際、社長が受講生だったことである。スクール終了後、事業計画が完成しておらず、今後の事業を進めるにあたってアドバイスをほしい旨、連絡があった。そこから顧問契約を締結し、3年になる。

まずは事業計画を策定し、毎月、予算と実績の確認およびアクションプランの状況をヒアリング。創業当初は創業融資と補助金を獲得し、運営資金を調達した上で、戦略構築を支援した。創業当初は数百万円だった売上高も、数千万円を超える規模になり、社員を数名抱えるまでに成長した。現在は次の3年を見据え、新規事業の検討を始めている。

### ②歯科医院

先輩の独立診断士の方からご紹介いただいた。最初は補助金の相談だったが、何度か訪問するうちに、一緒に飲みながら経営談義をするような間柄になっていた。

あるとき、勤務医が辞めてしまい、今後の勤務医体制や経営方針をどうしていくべきかを悩み、私に相談があった。そこで、過去の収益の傾向、診療台の数、勤務医・歯科衛生士の人数などで収益シミュレーションを実施。先生の理想とする歯科医療などを聞きながら、最終的にアクションプランを織り込んだ事業計画を策定した。現在は、四半期に一度訪問し、状況を確認の上、随時アドバイスを行っている。

### ③コワーキングスペース

先輩の独立診断士の方からご紹介いただいたコワーキングスペースでは、創業支援に力を入れている。私が始めた成功報酬型の顧問サービスと、コワーキングスペースで実施する創業支援

は親和性が高く、意気投合。当初は、コワーキングスペースが支援する創業者に対し、私が経営指導をするイメージで打ち合わせをしているうちに、コワーキングスペース自体と顧問契約を締結するに至った。

バイタリティのある経営者で、魅力的な人柄から人脈も豊富であり、それゆえに情報があふれ、注力する領域がぼやけつつあった。まずは、情報を整理して優先順位を決め、本当にすべきことを意識してもらっている。課題を抽出し、一つひとつ解決に向けて進んでいる。

そのほか、生け花教室、音楽系事業の経営者、宝石販売の事業者と顧問契約を締結。先端技術の製造業や美術装飾関連の企業など、数件打ち合わせ中の案件もある。

### 〈スポット型支援〉

顧問契約ではないが、補助金や事業計画のご相談などのスポット案件にも対応している。診断業務を始めた当初は、知り合った経営者と飲みながら経営談義をする中で、仕事に結びつくケースが多かった。

これまでは考えたこともなかったが、行きつけの居酒屋、バーなどの飲食店経営者、美容院などのオーナー、家を建ててもらった工務店など、自身の周りには多くの経営者がいる。そして彼らは、何かしらの悩みを抱えていることが多い。知り合って親しくなる中で、仕事に結びつくことも多くある。最近では、そうした方々や中小企業診断士、他土業の方からの紹介などで仕事が広がっていくが増えている。スポット型支援の実績は以下のとおりである。

・バー・飲食店経営、お好み焼き屋、コーチング  
コンサルタント、社会保険労務士法人、中国人実業家、漆器販売、エステサロン、鰻販売店、資格試験対策IT企業、医療系IT企業など

### 〈専門家派遣〉

私の数少ない公的な仕事として、商工会の専門家派遣がある。商工会のコーディネーター向けのプレゼン会に参加した際、知り合った商工会の方の紹介で、土日でも構わないということで、

石材店の経営革新計画策定を支援した。経営革新計画は無事承認され、その石材店からはスポット的な仕事の依頼も来ている。

### 〈セミナー講師〉

創業スクールの講師や、兵庫県中小企業診断士協会の会員向けセミナーでの講師を経験。最近では、コワーキングスペースとタイアップして事業計画策定セミナーを開催した。これらのセミナーは、経営者との接点づくりとして非常に役立っている。

また、セミナー資料を作成することは、自身の知識と経験の棚卸になる上、プレゼン力も鍛えられることから、中小企業診断士の業務においても会社の業務においても、役に立つと感じている。

## 7. Knowledge Investment Groupの立ち上げ

「副業型」の企業内診断士として活動を進めていく中で、支援を求める声が多くなってきて、私一人ではその声に十分に答えられなくなってきたことから、2017年に副業可能な企業内診断士を中心としたグループ「Knowledge Investment Group (KIG)」を立ち上げた。現在、17人のメンバーで運営している。

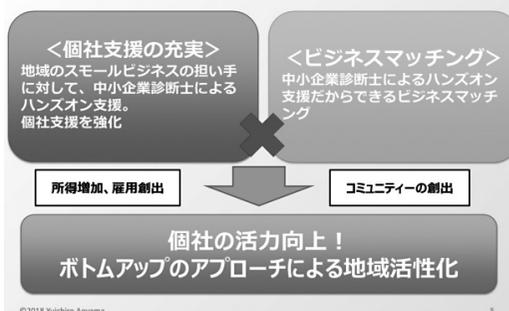
グループの活動は、支援の届きにくい小規模事業者に対し、ハンズオン支援を実施することで個社支援を充実させること、また支援先間でビジネスマッチングを実施し、コミュニティーを創出することを目的としており、ボトムアップ的なアプローチにより地域活性化に貢献したいと思っている。

グループはさまざまな企業出身者で構成され、大手企業に勤めている方も多くいる。そのことから、コンサルティングの幅は広がっており、経営分析は経営企画や経理担当者に、業務効率化はIT企業勤務者に、製造業の設備に関するご相談は企業の設備担当者をお願いできるなど、一人でやっていた頃とは違うレベルの提案が可能となりつつある。

今後は、コワーキングスペースでの経営相談

窓口やセミナーの開催などによって活動の幅を広げ、また、多様なメンバーならではのサービスを創出するなどして、支援内容の充実を図りたい。現在のメンバーは、兵庫、大阪、東京の3地域であるが、将来的には地域を広げ、私たちの支援を必要とする人たちに応えていきたいと思っている。

### Knowledge Investment Groupについて



## 8. 最後に

この3年間の活動により、私たち企業内診断士による支援を求めている方々は非常に多いと感じている。自身の周りには多くの経営者があり、その多くが悩みを抱えながら事業を営んでいる。私たちの力で助けられる事業があるかもしれない、支援を待っている経営者がいるかもしれない、という想いで周囲を眺めてみれば、見える世界も変わってくる。

今後も、私は中小企業診断士として誇りを持ち、「あなたの事業を未来につなぐ」という熱い想いで企業の支援を続けていきたい。

### 青山 雄一郎 (あおやま ゆういちろう)

プラントエンジニアリング会社にて経営企画業務に従事。短期、中期経営計画の策定、管理会計、組織管理、新規事業開拓を担当。2014年中小企業診断士登録。副業可能な企業内診断士を中心としたKnowledge Investment Group 主宰。支援の手の届きにくい事業者を中心に、企業内診断士による成功報酬型コンサルティングサービスを提供している。



# 幅広く仕事もできる企業内診断士に

JAグループ診断士会会長 三海 泰良

このたび、「企業内診断士個人の積極的な副業・兼業の取組み事例」として、執筆依頼を受けました。企業内診断士とは、企業内に勤務している中小企業診断士（以下、診断士）のことで、活動の有無により使い分けはされていません。私の場合は、いただいたお話やご依頼をできる範囲でお受けするスタイルを取ってきました。とても「積極的」とは言いがたいかもしれませんが、特に診断士登録をされたばかりの方に向けて、今後の企業内診断士としてのキャリアパスの一助となれば幸いです。

## 1. 専門分野を持つ

「専門分野を持ちなさい」とは、私が診断士登録をしたばかりの頃に、先輩診断士から重ねて教えていただいた言葉です。

ところで、本稿を読まれている方々は、ご自身の専門分野をはっきりと言えますか。意外に思うかもしれませんが、「診断士になった後の活動分野は、現役時代と異なる」という診断士も多いものです。診断士は業務分野の縛りがないため、後天的に専門分野を展開できる資格です。中小企業診断士として更なる実践能力の向上を目指す方のために、私の所属する東京都中小企業診断士協会（以下、東京協会）城南支部は、東京協会では最古のプロコンサルタント養成塾「城南コンサル塾」をはじめ、昨年度より認定「専門分野エキスパート育成コース」（略称：「エキスパートコース」）も開始され、今年度は「金融支援専門家育成」「知的資産経営エヴァンジェリスト育成」「城南プロ研修講師養成講座コース」が実施されます。今後も時代の変化に合わせて成長していくことで、人材が不足する

産業や伸びている市場に対し、大きく貢献できる可能性が高いと考えています。

私の得意とする農業・食料関連産業の国内生産額は、平成23年に約104兆円だったものが、平成29年には約117兆円（伸び率113%）になるなど、全経済活動の伸び率108%（約944兆円→約1,020兆円）と比べても、近年大きく拡大している市場です。

マーケティング戦略で言われるように、診断士の活動分野でもポジショニングは重要で、伸びている市場では仕事の総量が多くなるため、診断士も多く必要とされると考えられます。実際に私の場合は、得意とする食品市場が拡大しており、診断士資格取得後は多くの機会に恵まれました。とはいえ、診断士として戦略的に自ら成長市場を選択したのではなく、社会人をスタートするにあたり、縮小していく日本農業を何とかしたいという思いで農業関連団体に入会したところから、私のキャリアはスタートしました。

## 2. 専門分野の背景

私が所属する組織は、いわゆる農業商社です。地域総合農協では、農畜産物の売買に関わるもののほかに、預金等の金融商品や共済（保険商品）も扱っていますが、商社組織では農業生産資材等を扱う「購買事業」、生産した農畜産物の販売等をする「販売事業」の2つを柱としており、その中でも私は一貫して国産畜産物の「販売事業」に従事してきました。

社会人としての業務は、いわゆる下積みの初歩的な業務（簡易な事務作業、できた物を売る・加工するなど）から始まりました。福岡県・愛

知県で14年間勤務した後に東京へ転勤となり、これを機に診断士活動を本格化させ、6年目を迎えました。

地方は、東京に比べて農業・食品関連産業の事業割合が大きく、重要な産業となっています。そのため、多くの機会に恵まれ、自身の業務を深化させていくことができました。産地開発、商品開発、販路拡大、工場管理、営業企画と、食品のバリュー・チェーンの構築ができるようになり、現在の業務にも大きく役立っています。

### 3. 診断士のネットワークを広げるには

愛知県在住時の2013年に、診断士登録養成課程でもある中京大学大学院ビジネスイノベーション研究科を卒業し、経営管理学修士(MBA)とともに診断士登録を行いました。

私が診断士として活動を始める当初の動機づけは、実務従事ポイントを得なければならないという消極的なものでありましたが、本質的には経験や学びを活かしたいと考えていました。登録初年度は、大学院卒業生の紹介で個人事業主の支援を行うなどして経験を積みました。こうした診断士仲間とのつながりから機会を得て経験を積みつつ、お互いの専門分野を相談し合うコミュニティを形成し、そのあり方を学びました。

また、先輩診断士の勉強会や愛知県中小企業診断士協会の勉強会にも顔を出しましたが、診断士資格を取得する過程で学んだ内容から、本業でできる仕事の幅が広がったこともあり、診断士活動に時間を割くことは難しくなった時期もあります。

何よりも、駆け出しの頃は、診断士として自身に何ができるのか、はっきりとした答えを持っていませんでした。こうした迷いについて、私には大学院の仲間や先輩診断士に相談できる環境がありましたが、ある懇親会にて先輩診断士より、「『何でもできる』＝『何もできない』こと」と助言されました。診断士は業務の幅が広いからこそ、専門分野を持たなければならない

いという気づきをもらい、行動が変わるきっかけとなりました。

### 4. 企業内診断士の活動分類と事例

企業内診断士は所属する組織により、予期せぬ異動や転勤をすることがあります。基本的には否応なしに従事しますが、裏を返せば意図せぬキャリアを積むことができるのが良いところです。

一方で、築いた地域の人脈やネットワークを突然失う可能性も高くなります。私も東京への転勤を契機として、診断士にかかわる人脈やネットワークを一から構築することが必要となり、東京協会城南支部に加入しました。複数の研究会に参加して良い刺激を受け、地域貢献等にも取り組んでいます。以下にその事例を紹介します。案件ごとに機会を得る導線はさまざまですが、所属している団体からの案内が多いと思います。

#### ■副業型

公的機関等での業務については、東京協会から会員向けに案内があるのが一般的です。また、登録機関が直接募集をしている場合も多く、登録機関のメーリングリストや診断士間の口コミ等でその存在を知ることが多いです。

民間業務については、それぞれの登録要件によるため、各社のホームページ等をご確認いただくのが良いです。この分野はITとの親和性が高く、ベンチャー企業の参入による競争が激しいです。差別化のために、「有名大学院のMBA卒業者に限る」等の登録要件を設けている企業もあります。スポットコンサルティングが多いものの、タスク型のものもあります。そのため、自らのライフスタイルに合わせて仕事を受けやすいと考えています。

なお、専門家登録をしたからといって、すぐに多くの仕事の依頼が寄せられるわけではありません。より高度な専門性を持つ方が優先されるため、登録だけに終わることも多いのが実態だと思います。基本的には、コンサルティング

経験や講師実績等が登録要件とされるため、経歴書に書ける実績が必要となります。

そのため、診断士の経験が少ない登録初年度の方からは、「どのように案件を取り、実績を積み上げたいか？」と質問を受けます。一つの答えとして、診断士間のネットワークに加わるのですが、依頼者側の立場に立ってみると、能力どころかその存在すら認知されていない診断士に仕事を依頼することは難しいことが分かります。そこで私は、依頼者と接点を持つためにも、「都道府県の中小企業診断（士）協会や研究会に所属することで、有償・無償にかかわらず案内があり、それらの活動を積極的に行うことで、実績を積むことができます」と回答しています。

また、研究会等の後に行われる懇親会の場に足を運ぶ診断士も多いです。さらには、「本当に重要な情報は懇親会で聞ける」と断言する診断士仲間もいます。

実際に、専門家の支援を必要とする中小企業は多く、どの研究会においても、先輩診断士から寄せられる案件は多いです。たとえば、公的機関等は法人化された組織への依頼を望む傾向が強く、その場合は複数人のチームで受ける案件となるため、都道府県の中小企業診断（士）協会や研究会経由の依頼となります。具体的には、創業スクールや講師、執筆等の案件があり、その知識・経験の共有を目的に、研究会等での講師やメディア対応を受けることもあります。それらの依頼は、力量が分かり、信頼のおける身近な診断士に頼りがちになるのではないかと考えています。

#### 【主な公的機関への登録等】

- ・独立行政法人中小企業基盤整備機構等の公的機関の専門家登録
- ・東京商工会議所地域持続化支援事業専門家
- ・中小企業庁ミラサポ専門家登録

#### 【主な民間機関への登録等】

- ・地域金融機関等の事業診断専門家
- ・株式会社ビザスク

#### 【主な創業スクール】

- ・せたがや創業スクール 第二創業コース事務局長（2016年度中小企業庁創業スクール10選受賞）
- ・山梨中央銀行「創業・第二創業スクール」（営業・販売戦略・人材育成、事務局）（中小企業庁創業スクール10選2017・2018年度2年連続受賞）

#### 【主な研修講師】

- ・相模ITコーディネータ協議会セミナー「農業のITについて」（2017年）
- ・中小企業政策研究会 企業内診断士の輪を広げる「楽しい」チーム「本当はどうなの？企業内診断士【副業の実態】隠さず見せます！」座談会（2018年）
- ・中野区保健所講習会「飲食店におけるクレームとその対応について」（2019年）

#### 【主な著書等】

- ・東京協会城南支部機関誌「城南」「“新商品開発”の8つのステップ」（2014年9月）
- ・一般社団法人中小企業診断協会会報誌「企業診断ニュース」「食品表示を知る」（2016年2月）
- ・中小企業診断士「登録養成課程」解体新書（リネージュパブリッシング、共著、2016年8月）
- ・月刊「食と健康」「すぐに役立つクレーム対応のすべて」（公益社団法人日本食品衛生協会、2016年4月～連載中）
- ・「TOKYO + ひときわ輝く商店街」（同友館、共著、2017年9月）
- ・業種把握読本 改訂版（金融ブックス、共著、2017年9月）
- ・JA金融法務「農業融資に活かす 目利き力養成講座」（経済法令研究会、2018年度）
- ・東京協会「TOKYOSMECA ニュース」中小企業診断士研究会の開催報告記事（随時）

#### 【主なメディア対応】

- ・中小企業基盤整備機構J-Net21「診断士の広場」「勤務先での資格の活かし方 がんばる企業内診断士」（3回連載）

## ■プロボノ型

診断士として駆け出しの頃は、有償ばかりではなく無償で仕事を引き受け、経験や勉強を積ませていただくことも多いです。社会性の高い事業については、勉強をさせていただきながら、これまでの経験を活かして世に還元できれば、これほど嬉しいことはないと考えています。

私は、物事をやりながら考えているうちに、心からやりたいと思えるものに必ず出会うことができると思っているため、「考えるよりもまずは行動を起こす」ことをおすすめしています。

### 【主な活動分野】

- ・企業内診断士会（JA全農グループ診断士会・JAグループ診断士会）の立ち上げと運営  
農家支援、畜産事業者の観光農場新規事業計画立案、パクチャー産業・農家支援、農事福祉法人の企業分析と経営支援、農業分野への新規参入相談対応等
- ・イノベーション東北サポーター（Google社の東北復興プロジェクト）
- ・大塚商会経営支援サービス 企業診断報告書作成プロジェクトメンバー
- ・企業内診断士交流会 代表幹事（2018年）

### 【主な登壇】

- ・世田谷区立小学校サマースクール「食育セミナー いただきますからごちそうさままで」（地域社会への貢献）
- ・足立メッセ「アイデア爆発会議」ピッチ
- ・中小企業診断士研究会等における研修講師など（診断士仲間への知の共有）  
第2回若手中小企業診断士シンポジウム「イノベーション東北」について  
東京協会 食品業界研究会「イノベーション東北」、「農協とTPPをやさしく」、「GAPとオリンピック調達基準」、「農協の営業とTPP」  
東京協会城南支部 青年診断士フォーラム「診断士の働き方改革 企業内診断士の週末起業のポイントとは？」（2017年12月）  
SMBC中小企業診断士会「働き方改革」

（2018年）、富士通診断士会「農業ICTの取り組み」（2018年）、食品業界のバリューチェーンとお肉博士のおいしい肉の話し（2019年）

## ■社業型

企業内診断士会を立ち上げたことにより、社内で存在を認知され、業務を請け負った事例もあります。

### 【依頼事例】

- ・社内研修 健康サポート室 健康セミナー「美味しい豚肉で健康アップ！」
- ・JA全農グループ診断士会 外食店舗調査と提言

## 5. まとめ

### (1) 企業内において、診断士活動がどのように認められているか

厚生労働省では、「働き方改革実行計画」（平成29年3月28日 働き方改革実現会議）を踏まえ、副業・兼業の普及を図っています。平成30年1月にモデル就業規則を改定して、副業・兼業についての規定を新設しました。これまでも一部の企業では、副業を禁止していませんが、私も診断士として活動をする前に、兼業について担当部門に確認しました。

農業分野で働き方について確認してみると、販売農家数の割合では専業農家が33.3%、兼業農家が66.7%となっており、兼業が一般的です。とはいえ、他の多くの企業からお聞きする限り、多様な働き方や兼業を奨励する文化は、組織内にはまだ確認できていません。このように、組織内に兼業を奨励する文化が育っていない組織では、診断士個人の積極的な活動は本業へのコミットメントが低いと誤解され、不合理な扱いを受ける恐れがあるため、職場内で自ら積極的に情報発信することはまだ難しい状況です。

一方で、JAグループ診断士会では、組織から業務を受託し、各会員が個人活動から得られた知見を十分に活かして報告書を作成、役員報

告まで行い、組織内でも高い評価を得ることができました。また、全国テレビ会議を行って組織内に内容を周知し、その後も活用されています。企業内では、グループとしての活動は認められやすいと言えます。

## (2) 経営層から見て、診断士活動がどのように映っていると考えられるか

経営層が職員個々の活動を細かく認知することは難しいと思われませんが、JA全農グループ診断士会は他の野球部等のクラブ活動と同様に、組織からの活動助成金を得て、社内公式化しています。また、診断士会を結成することで外食産業調査等の受託事例もできたことから、組織内に認知され、経営層からは「プロジェクト的に有効活用したい」との意見も出ています。さらに、組織的に農業活性化の一助として活動を応援し、「JAグループ」の呼称使用についても公に認められています。

ここ数年で多様な働き方に対する世の中の雰囲気も変わってきました。「会社が求める診断士から社会が求められる診断士へ」と求められる幅も広がりましたので、今後もより多くの診断士と一緒に社会に貢献していきたいと考えています。

### 三海 泰良 (さんかい やすよし)

1977年静岡県生まれ。東京農業大学農学部卒、中京大学大学院ビジネスイノベーション研究科(MBA)修了。始動Next Innovator 1期生。2013年中小企業診断士登録、東京都中小企業診断士協会城南支部会員部副部長。2014年にJA全農グループ・JAグループ診断士会を設立し、お肉博士としても活動中。



## プロボノ型「気仙沼復興支援PJ」の活動について

三井住友銀行中小企業診断士会 川居 宗則

気仙沼復興支援PJ（以下、当PJ）活動は、東日本大震災の翌年である2012年より始まった。その活動の中核である商店街支援イベント「気仙沼バル」は、2018年7月開催で第7回を迎えた。当初は、街の人々も「バルって何？」という感じであったが、気仙沼市長にもセレモニーにご参加いただき、街のイベントとしての知名度も上がり、定着してきている。

この背景には、震災後の仮設商店街支援における企業内診断士の支援活動がある。きっかけは、私の知人が気仙沼出身であり、中小企業診断士として何か貢献できないかと考えたことである。ここでは、これまでの過程と活動内容をまとめてみたい。

### 1. 復興支援活動に至る過程

#### (1) 企業内診断士会メンバーによる気仙沼視察（2012年9月）

2012年当時、三井住友銀行をはじめ、10社による企業内診断士異業種交流会を開催していた。私が被災地視察を呼びかけたところ、約40名の企業内診断士が呼応し、1泊ツアーを実施することとなった。気仙沼商工会議所や仮設商店街でお話を伺うことができたのは、中小企業診断士という肩書きがあり、復興支援としての活動意義を事前に説明していたためである。

#### (2) 気仙沼仮設商店街への提言（2012年12月）

視察では、3ヵ所の仮設商店街を訪問した。商店街において来場者からアンケートを取り、その意見と視察内容をまとめ、後日、3チームに分かれて商店街ごとに提言を行った。

#### (3) 「気仙沼バル」開催へ（2013年4月）

気仙沼という港町に位置する商店街のSWOT

分析を行い、食の強みを活かした食べ歩きイベント（バル）を提言した。その中で、普段は競争関係にある商店街が協力できる広域イベントを通じて、復興支援としての地域活性化を図った。提言は受け入れられたが、一方で商店街事務局からは、イベント会社などの力を借りずに、中小企業診断士を含め、自分たちの手でイベントを開催したいという要望があった。

#### (4) 企業内診断士が直接運営にかかわる復興支援PJに

復興支援という側面があったにせよ、イベントの企画運営まで請け負っているケースは少ないのではないか。実際、イベントマップやチケットの手配から、ホームページ開設による広報、会計、来場者案内まで行っている。もちろん毎回、来場者アンケート、収支計画の検証、次回への課題など中小企業診断士として実務的な分析を行い、商店街に提言することで、診断助言業務実績ポイントをいただいている。

### 2. 当PJの現状とその背景

#### (1) 診断士人脈とスキルアップ

イベントの企画段階から入るため、約半年間をかけて準備をしている。また、毎回30~40名の企業内診断士が参加して入れ替わりもあるため、100名以上のネットワークができ上がっている。その中で、IT、食品、商社、建設、金融などさまざまな業種の企業経験者が集まるため、診断士人脈の形成と異業種コラボレーションとしてのスキルアップに資する側面がある。

#### (2) 商店街への経営アドバイスの実践

気仙沼バルを開催する中で、イベントの企画運営に加え、仮設商店街の商店への経営アドバ

イスについて要請をいただいた。集客状況の分析や会計業務をまとめ、商店街店主会議に参加し、実施した。また、今後の地域活性化に向けて店主に集まっていたら、ワークショップを行い、意見を集約している。

### (3) 出版物における執筆活動

企業内診断士の支援活動を、2014年8月に「企業内診断士、被災地での挑戦」(同友館)という書籍にまとめさせていただいた。この書籍を通じ、21名の企業内診断士が執筆に参画した。また、業界雑誌やインターネットでの記事を担当させていただくこともあり、それが執筆実績となっている。

## 3. プロボノ活動としての位置づけ

### (1) 手弁当による活動

「手弁当による活動」—これは、気仙沼の方から企業内診断士への感謝の言葉として、よくいただくフレーズである。実際、商店街からの報酬はなく、交通費などの経費も自己負担である。その意味では、企業勤務におけるノウハウや中小企業診断士としてのスキルを活かした「プロボノ活動」といえるであろう。

### (2) 広がる交流の輪

一方で、ボランティア活動としての交流の輪も広がっている。当初は、「企業内診断士とは何者か」という説明から入っていったが、回を重ねるごとに気仙沼市長、気仙沼商工会議所、気仙沼観光コンベンション協会などからも信頼をいただいている。東京からの距離は遠いが、だからこそ、この活動が感謝され、地域のさまざまな方々と深く交流できる機会となっている。

### (3) 企業内診断士としての社会貢献意欲

プロボノ活動については、当PJに参加している多くの中小企業診断士において、背景には社会貢献意欲があると思う。また、企業内で働いている経験と収入が、活動のサポートになっている側面もあると思われる。

(4) この活動が、どのようにして企業内で認められたか。また、経営層からどのように映っ

ていると思うか

当PJの位置づけはプロボノ活動であり、無報酬であることから、企業が副業禁止を就業規則に定めていても、該当はしない。

私の所属している三井住友銀行中小企業診断士会は、会社のクラブ活動として公認を受けている。活動内容は、当PJを含めて年1回、報告をしている。会社としては、震災復興活動やNPO団体などへのプロボノ活動をサポートしており、私たちの活動にも理解をいただいている。ただし、あくまでも「三井住友銀行中小企業診断士会としての自主活動」という範疇である。

東日本大震災から7年が経ち、仮設商店街から本設の商店街に生まれ変わる場所が多くなってきた。その背景を踏まえて、イベント企画運営については、現地後援者との協力体制を推進している。復興支援という側面から、地域活性化支援というステージに移りつつあると感じている。

気仙沼商工会議所会頭の菅原明彦氏からは、2018年4月に業界誌『商業界』の中で、当PJに参加している企業内診断士に対し、「気仙沼バルは、これまで地域になかなかなかった“飲食店の横のつながり”をつくることに効果がありました。飲食店の横のつながりは、今後も地域で何かに取り組みむときに重要になってくるので、今後も継続して地域を盛り上げてもらいたいと思っています」とのコメントをいただいている。

このように「継続は力なり」で、企業内診断士であっても、地域密着の活動ができています。地域の環境変化や、企業内診断士においては働き方改革による時間外での資格の活かし方が見直される中で、お互いのWin-Winの関係はこれからも続けていきたいと考えています。

### 川居 宗則(かわいむねのり)

1987年慶應義塾大学経済学部卒業後、株式会社三井銀行(現・三井住友銀行)に入社。法人、個人部門に従事し、支店長を歴任。融資、事業承継、相続、資産運用を得意とする。東日本大震災後、2013年より「気仙沼バル」で街の復興・活性化を支援、2018年夏で7回目を迎えた。東京都中小企業診断士協会城南支部・会員部長。



# プロボノによる地域での活動について

カーエレクトロニクス系企業勤務 本田 豊輔

## 1. はじめに

働き方改革や中小企業・小規模事業者の中核人材確保が社会的な課題となる中、副業・兼業の普及促進が求められている。一方で企業内診断士は、企業慣習や副業禁止規定、時間的制約により、そのスキルを社外で活かすことが難しい状況にある。

そこで本稿は、「企業内診断士が社外でそのスキルを発揮するにはどうすれば良いか」を主題とする。そして、主題の検討の一助となるよう、筆者が取り組む地域でのプロボノ活動について、その背景と事例を紹介し、企業内診断士が社外で活動するためのポイントを提示したい。

## 2. 活動の背景

筆者は、前職在籍時<sup>\*1</sup>に社会人大学院へ進学し、地域をテーマにしたケーススタディや実習を通じて経営を体系的に学んだ。その際、逆境にある地域で課題に取り組む人材の姿を見て、大手企業が地域から学ぶべきことがあると考えられるようになった。また、社外の研究会への参加をきっかけに、組織開発や働き方改革、オープンイノベーション、パラレルキャリアといったテーマにも関心を持っている。

筆者の活動は、ビジネスパーソンとしての学びを地域というフィールドで実践するものであり、結果的に地域や支援先への貢献を目指すものである。そのため、現状は中小企業診断士としての独立や副収入を目的としていない。

活動のスタンスは、支援先との対等な関係性の中で、相互作用的な気づきが得られることを第一にしている。その際、活動形態に縛られ

ず、さまざまなやり方を試行している。活動のフィールドは、自らが住んでいる兵庫県伊丹市を中心に、近隣するエリアとしている。

なお、所属企業では副業が禁止されていることから、プロボノという手段を選択しており、有償か無償かにこだわりはない。現職では転職の際に、資格維持のために社外活動が発生する旨を伝えている。プロボノが社会貢献であることもあり、上司から活動を制約されることはない。

一方で、活動を経営層にアピールすることはない。あくまで資格維持のためと位置づけることで、活動の自由度を高めている。

## 3. 取組み事例

ここからは、筆者の活動のうち、自らが中心となって企画している取組みを3つに分けて紹介する。併せて、活動の効果と今後の展開についても言及する。

### ■プロボノ型

#### ①伊丹市立図書館<sup>\*2</sup>「ことば蔵」におけるビジネス講座

2015年に開催されたビジネスウィーク第2弾において、大阪ガスグループに勤務する企業内診断士の田丸伸二氏とともに、データ分析、経理・財務入門などの講座を実施した。

また、2017年にはプレミアムフライデー関連企画として、業務効率化に関する講座を実施した。これらの活動を通じて、当該図書館の課題であるビジネス層の利用促進に貢献している。

#### ②兵庫県立大学コミュニティプランナー（CP）プログラム<sup>\*3</sup>への参加

2017年度には、兵庫県姫路市の商店街及び

自治会、オールドニュータウン問題の先進事例と言われる明舞団地をフィールドにした兵庫県立大学の学生の授業に、企業内診断士5名がオブザーバーとして参加している。その際、ビジネスの視点から、学生の調査やグループワークに対するコメントなどを行っている。

また、CPプログラムにかかわる同大学経営学部の西井進剛先生・越知昌賜先生をゲストに招き、「企業内診断士は地域で役に立つのか？」と題した勉強会を開催。16名の企業内診断士が参加し、事例紹介やワールドカフェを実施した。

### ③プロボノ診断

スキルを活かす機会が少ない企業内診断士に、地域の事業者や団体が実践の場を提供し、経営的視点での戦略提案を受けるための取組みで、2016年度から実施している。単なる無料の診断サービスではなく、活動の主旨や事例公開を理解いただき、地域活性化に寄与する取組みを行う事業者を対象にしている。

なお、プロボノ診断では、複数の企業内診断士がチームで対応する方式をとっている<sup>※4</sup>。

#### 1) Osaka Kitchen

外国人訪日客に大阪の食の魅力を伝えるために、2015年に開業した体験型料理教室。東京オリンピック・パラリンピックに向け、競合が増加する一方で、2020年以降の訪日客減少が見込まれる市場環境への対応について、3C・4Pを中心とした事業戦略提案と意見交換を4名の企業内診断士が実施した。

#### 2) みつづみ書房

本のある居場所づくりを目指し、伊丹市のまちづくりにも積極的にかかわっている古書店。6名の企業内診断士が、移転に伴う事業計画と今後の方策について、アドバイザーと意見交換を実施した。また、ストアコンセプトの明確化、商品・ラインナップの見直し、顧客接点の強化、ビジネス・投資視点の重要性などを提言した。

### 3) Kids PG

子ども向けプログラミングの体験イベントや土曜学習でのプログラミング講座に取り組む任意の市民団体。育児中の現役女性エンジニアが非営利で立ち上げた。今後の事業展開を考えるために、ミッション・ビジョン、STPの明確化を軸に、3名の企業内診断士が意見交換を交えながらアドバイザーを行った。

### 4) 尼崎糸びす神社

全国でも珍しい女性宮司が、外国人向け巫女体験や国際七五三などに取り組む地域の神社。立地上の制約がある中で、氏子の減少や日本文化・神社離れに対応しながら、地域の神社がいかにその役割を果たしていくかについて、経営・ビジネスの視点で分析・提案を行った。企業内診断士8名が2チームに分かれて参加している。

プロボノ診断では支援先から、「セカンドオピニオンとして有益」、「公的支援機関よりも突っ込んだ提案でありがたい」、「今後の方向性を見直す機会になった」などの声をいただいている。支援先が何となく考えていたことを、企業内診断士が客観的に整理し、改めて提示すると、実践の後押しになるようである。

企業内診断士にとっては、企業の枠を超えた他流試合の場になっているほか、自分の苦手分野や、仕事ではできないことに取り組む機会にもなっている。また、支援先と企業内診断士双方にとって、普段は接点のない世界に触れることが、お互いの視野を広げる機会になっていると感じている。

一方で、小規模事業者であっても個別の診断にはそれなりの手間がかかり、仕事をしながらの活動には限界がある。また、規模拡大よりも小規模のままの継続を目指す事業者のほうが多く、従来の診断フレームをそのまま当てはめにくい場合がある。そこで今後は、地域の小規模事業者の持続につながる実践型プログラムを検討するとともに、経営分野の専門人材が各フィールドに合わせて横展開できるスキームの構築に取り組む予定である<sup>※5</sup>。

## 4. 考察

次に、3. に挙げた事例がどのように成立しているかを考察する。個人の事例を一般化することはできないが、筆者の経験から、社外で活動するうえでは以下の3つがポイントになっていると考える。

1つ目は、活動を組織化せず、企業内診断士の緩いコミュニティ型ネットワークにしていることである。メンバーは案件ごとに募集し、複数人でチームを組むことで、急な業務や家庭の事情に対応できる形をとっている。また、やり方を固定しないのは、相手先や企業内診断士の状況に合わせて柔軟に対応できるようにする意図もある。

2つ目は、つながりを活かして活動を少しずつ展開していることである。活動に参加した企業内診断士のほとんどは、在阪電機メーカーの企業内診断士会や県の中小企業診断（士）協会の先生などからの紹介で集まっている。

地域ではよく「ご縁」という言葉を耳にする。活動のフィールドもほぼ「ご縁」で広がっている。たとえば、ことば蔵での活動は、みつぶみ書房の店主からの紹介がきっかけになっている。そこで活動から、尼崎ゑびす神社の宮司やKids PGの代表とも「ご縁」が生まれ、結果的にプロボノ診断につながった。

実際には、プロボノであるからといって簡単に活動ができるわけではない。CPプログラムへの参加も然りである。つながりを活かしてフィールドを作ることは、非常に重要である。

3つ目は、中小企業診断士以外のスキルも活かしていることである。あくまでプロボノ活動であるから、診断業務に縛られる必要はない。筆者の場合、過去に国際会議やシンポジウムを運営する仕事をしてきた経験を活かし、Kids PGでは、大型イベントの運営統括やマニュアル作成をサポートしている。ことば蔵のビジネスウィークでは、エリアマーケティングの専門家や人的資源管理の大学教員などによる13講

座を、すべて無償で実現した<sup>※6</sup>。

このように、中小企業診断士としてのお役立ちとは別に、さまざまな形で地域とかかわることが、新たなつながりや活動の機会を得るきっかけになっている。

## 5. まとめ

企業内診断士が社外でそのスキルを発揮するには、自らの問題意識に根差した取組みをすることが重要である。その際、人的ネットワークや個人のスキル・経験を活かすことが肝要であると言える。また、置かれた環境に合わせた取組みを模索することも重要なポイントである。

筆者自身は地域で活動する中で、仕事上でも活かせる気づきを得ている。次世代型組織、自律型人材、ソーシャルキャピタルなど、地域にはこれからのビジネスのキーワードに関するヒントがある。また、こうした活動を行うことが、企業人・社会人としてのライフキャリアの充実につながっていると実感している。

プロボノでできることがプロコンには遠く及ばないことは、言うまでもない。だが、企業内診断士が年に数日でも地域で活動を行えば、地域活性化や人材移転の促進に寄与する可能性がある。地域で厳しい環境に立ち向かう方々と、限られた時間で工夫をする中でスキルが磨かれ、新しい支援スキームが生まれれば、中小企業診断士の底上げに貢献できるだろう。

何かしらの行動を起こすことが、学びや次の行動につながる。まずは自らの問題意識に則した活動を、多くの企業内診断士が社外で実践することを提言し、本稿のまとめに代えたい。

最後に、筆者の個人の問題意識から始めた地道な活動にご協力いただいている方々に、この場を借りて御礼を申し上げる。

- ※1 現職はデンソーグループの関連会社であるが、2016年まではパナソニックグループの人材サービス会社に勤務していた。なお、転職した当初は富士通グループであったが、資本構成変更により、現在はデンソーグループとなっている。
- ※2 中心市街地の活性化のために、平成24年に郊外から移転。「公園のような図書館」をコンセプトに、市民のアイデアを取り入れ、年間200回を超えるイベントを開催している。先進的な活動を行う図書館などを表彰する「ライブラリー・オブ・ザ・イヤー2016」の大賞に選ばれている。
- ※3 地域の歴史・文化・資源を活かしたコミュニティづくりや、地域の人々とともに課題解決ができる人材の育成を目指し、宮城大学と兵庫県立大学が連携して確立した新しい共同教育プログラム。平成24年文部科学省大学間連携共同教育推進事業に採択されている。
- ※4 プロボノ診断のスキームは、2015年に日本能率協会KAICAプロジェクトと共同で企画した「人材活用を考えるアイデアソン」で、人事・HR関係者から発案されたアイデアを参考にしている。
- ※5 2018年度は、丹田浩司氏、北地範行氏（ともにパナソニックグループ）、鯉谷友樹氏（富士通グループ）、藤崎麻美子氏（税理士法人）、田丸伸二氏（大阪ガスグループ）、鳥生明美氏（大手重工メーカー）らとともに、伊丹市立図書館で、地域の小規模事業者向けビジネス支援プログラムを実施している。
- ※6 ことば蔵では、ビジネス関係以外にも「旅鉄講座」、「ダスキンおそうじ教室」、「こども作戦会議」などさまざまな企画に携わっている。

### 本田 豊輔（ほんだ とよすけ）

宮城県出身。人材サービス業など数社を経て、現在はカーエレクトロニクス系企業に勤務。兵庫県立大学大学院経営研究科修了。在学中に中小企業診断士合格、2014年登録。育児休暇取得を機にプロボノ活動を開始する。



# 47都道府県協会連絡先一覧

ブロック	県協会名	住 所	電 話
北海道・東北	一般社団法人中小企業診断協会北海道	〒060-0004 札幌市中央区北4条西6丁目1番地 毎日札幌会館4F	011-231-1377
	一般社団法人青森県中小企業診断士協会	〒030-0801 青森市新町2-4-1 青森県共同ビル7F (公財)21あおもり産業総合支援センター内	017-722-4053
	一般社団法人岩手県中小企業診断士協会	〒020-0878 盛岡市肴町4-5 岩手酒類卸ビル2F 岩手県中小企業団体中央会内	019-624-1363
	一般社団法人宮城県中小企業診断士協会	〒980-0811 仙台市青葉区一番町2-11-12-303	022-262-8587
	一般社団法人秋田県中小企業診断士協会	〒010-0013 秋田市南通築地1-1 2-C号	018-834-3037
	一般社団法人山形県中小企業診断士協会	〒990-2451 山形市吉原2-8-6 ヤマラク会館2F	050-3681-2427
	一般社団法人福島県中小企業診断士協会	〒960-8053 福島市三河南町1-20 コラッセふくしま7F	024-573-6370
北関東・信越	一般社団法人茨城県中小企業診断士協会	〒315-0014 石岡市国府1-2-5	0299-56-4301
	一般社団法人栃木県中小企業診断士協会	〒320-0065 宇都宮市駒生町1487-14 ナック・ワース・プロ(有)内	028-652-6224
	一般社団法人群馬県中小企業診断士協会	〒371-0854 前橋市大渡町1-10-7 群馬県公社総合ビル5F	027-288-0257
	一般社団法人新潟県中小企業診断士協会	〒950-1101 新潟市西区山田3081-6 ビュアハートビル1F	025-378-4021
南関東	一般社団法人長野県中小企業診断士協会	〒390-0875 松本市城西2-5-12 城西ビジネスビル2F	0263-34-5430
	一般社団法人埼玉県中小企業診断士協会	〒330-0063 さいたま市浦和区高砂4-3-21 三協ビル5F	048-762-3350
	一般社団法人千葉県中小企業診断士協会	〒260-0013 千葉市中央区中央3-10-6 北野京業ビル3F	043-301-3860
	一般社団法人東京都中小企業診断士協会	〒104-0061 中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館7F	03-5550-0033
	一般社団法人神奈川県中小企業診断士協会	〒231-0015 横浜市中区尾上町5-80 神奈川中小企業センタービル3階 307号室	045-228-7870
	一般社団法人山梨県中小企業診断士協会	〒400-0858 甲府市相生1-7-3	055-220-1351
	一般社団法人静岡県中小企業診断士協会	〒420-0857 静岡市葵区御幸町3-21 ペガサート3F	054-255-1255
中部	公益社団法人愛知県中小企業診断士協会	〒450-0002 名古屋市市中村区名駅3-22-8 大東海ビル8階 809A	052-581-0924
	一般社団法人岐阜県中小企業診断士協会	〒500-8833 岐阜市神田町1-8-5 協和興業ビル5階 高橋和宏税理士事務所内	058-263-1500
	一般社団法人三重県中小企業診断士協会	〒514-0004 津市栄町1-891 三重県合同ビル5F	059-246-5911
	一般社団法人富山県中小企業診断士協会	〒930-0866 富山市高田527 情報ビル2F	076-433-1371
近畿	一般社団法人石川県中小企業診断士協会	〒920-8203 金沢市鞍月2-20 石川県地場産業振興センター新館3F	076-267-6030
	一般社団法人福井県中小企業診断士協会	〒910-0296 坂井市丸岡町熊堂3-7-1-16 福井県産業情報センタービル内	0776-67-7447
	一般社団法人滋賀県中小企業診断士協会	〒520-0806 大津市打出浜2-1 コラボしが21 4F	077-511-1370
	一般社団法人京都府中小企業診断士協会	〒600-8009 京都市下京区四条通室町東入函谷鉦町78 京都経済センター403	075-353-5381
	一般社団法人奈良県中小企業診断士協会	〒630-8217 奈良市橋本町3-1 きらっ都・奈良3階 302号	0742-20-6688
	一般社団法人大阪府中小企業診断士協会	〒540-0029 大阪市中央区本町橋2-5 マイドームおおさか7F	06-4792-8992
	一般社団法人兵庫県中小企業診断士協会	〒650-0044 神戸市中央区東川崎町1-8-4 神戸市産業振興センター8F	078-362-6000
和歌山県中小企業診断士協会	和歌山県中小企業診断士協会	〒640-8214 和歌山市寄合町44 宮本ビル3F(株)奥村総合企画内	073-428-7370
	一般社団法人鳥取県中小企業診断士協会	〒683-0064 米子市道笑町2-242	0859-32-5060
	一般社団法人島根県中小企業診断士協会	〒690-0048 松江市西嫁島1-4-5 (株)社長室内	0852-28-1600
	一般社団法人岡山県中小企業診断士協会	〒700-0985 岡山市北区厚生町3-1-15 岡山商工会議所8F 816号	086-225-4552
中国	一般社団法人広島県中小企業診断士協会	〒730-0052 広島市中区千田町3-7-47 広島県情報プラザ3F	082-569-7338
	一般社団法人山口県中小企業診断士協会	〒753-0074 山口市中央4-5-16 山口県商工会館2F	083-934-3510
	一般社団法人徳島県中小企業診断士協会	〒770-0804 徳島市中吉野町3-27-4	088-622-7521
四国	一般社団法人香川県中小企業診断士協会	〒761-0301 高松市林町2217-15 香川産業頭脳化センター402号	087-814-6456
	一般社団法人愛媛県中小企業診断士協会	〒790-0003 松山市三番町4-8-7 第5越智会計ビル1F	089-961-1640
	一般社団法人高知県中小企業診断士協会	〒780-0822 高知市はりまや町3-19-15 factビル3F AI経営コンサルティング内	088-878-1198
九州・沖縄	一般社団法人福岡県中小企業診断士協会	〒812-0013 福岡市博多区博多駅東2-9-25 アバンダント84-203	092-710-7781
	一般社団法人佐賀県中小企業診断士協会	〒840-0826 佐賀市白山1-4-28 佐賀白山ビル3F	0952-28-9060
	一般社団法人長崎県中小企業診断士協会	〒850-0057 長崎市大黒町3-1 交通会館5F	095-832-7011
	一般社団法人熊本県中小企業診断士協会	〒862-0953 熊本市中央区上京塚町2-20 はらの7県庁東ビル204	096-288-6670
	一般社団法人大分県中小企業診断士協会	〒870-0037 大分市東春日町17-20 ソフトパークセンタービル2F	097-538-9123
	一般社団法人宮崎県中小企業診断士協会	〒880-0013 宮崎市松橋2-4-31 宮崎県中小企業会館4F	080-2744-2686
	一般社団法人鹿児島県中小企業診断士協会	〒890-0046 鹿児島市西田2-20-26-401	099-258-1871
一般社団法人沖縄県中小企業診断士協会	〒903-0801 那覇市首里末吉町4-2-19 コーポ23-202号	098-917-0011	

## 一般社団法人 中小企業診断協会

〒104-0061 東京都中央区銀座1-14-11 銀松ビル5F ☎03-3563-0851(代)

<https://www.j-smeca.jp/>



# 11月4日は 中小企業 診断士の日

昭和23年11月4日、我が国の「中小企業診断制度」が発足しました。  
当協会では、中小企業診断士の活動を発信するために、  
11月4日を「中小企業診断士の日」として制定いたしました。