

特集 企業内診断士4つの選択——企業内・副業・転職・独立

## 第2章

### 【企業内】

## 社外活動で診断士の可能性を広げる

城 裕昭さん



徳田 友美

東京都中小企業診断士協会中央支部

「企業内にいると、中小企業診断士の資格がなかなか生かせない」

多くの企業内診断士がそう感じていることが、第1章のアンケートで明らかになった。しかし、資格取得以降も同じ企業内にとどまり、長年活躍している中小企業診断士も実際には多くいる。

本章では、SCSK 株式会社に所属しながら、東京都中小企業診断士協会の理事も務める城裕昭さんに、これまでの活動を伺った。



#### 【城さんの略歴】

1986年：香川大学大学院修了  
1986年：CSK（現：SCSK）入社  
1992年：関連会社に出向・転職  
2007年：中小企業診断士登録  
2008年：合併によりCSKへ再転職  
2015年：診断士実務補習指導員  
2017年：産業技術大学院大学修了  
2017年：同大学院客員研究員

### 1. SCSK 診断士会の立ち上げ

SCSKには、社内在籍の中小企業診断士有志のコミュニティである、SCSK 診断士会が存在する。城さんは、同会設立メンバーの1名である。

SCSK 診断士会は、2017年に立ち上げられた。2016年に診断士試験に合格した社内の後輩が、「わが社でも診断士会を作りましょう。一緒にやりましょう」と声を上げたことを契機に、ともに設立に尽力した。

最初は中小企業診断士だけの会であったが、後に診断士試験の勉強中の人やMBAなどの経営系修士取得者にも対象を広げ、現在は「SCSK 診断士 & MBA 会」と拡大している。2019年末時点で、同会には40名のメンバーが参加しているが、中小企業診断士の有資格者だけでも19名在籍している。診断士会のある企業はほかにも存在するが、同会は、後発ながら想定以上に人数が集まっている。

同会の活動も活発である。メンバーが持ち回りで幹事を担当し、月に1回、定例会が開催されている。定例会では、有志でライトニングトークを行っており、さまざまなテーマで活発な意見交換がなされる。定例会の後は、懇親会で交流を深めている。

また、年に2回、「夢ある未来の描き方」というタイトルで、オープンセミナーも企画開催している。本セミナーでは、社外から毎

回5名前後の講師を招いて講演をしてもらっており、SCSK社員だけでなく社外の方も無料で参加可能となっている。

講師の方々には、同会メンバーの人脈の中から依頼をし、ご厚意で講演を行っていただいている。講師は、先進的な取り組みをしている方々ばかりで、セミナーは大変好評をいただいております。毎回100名近い参加者を集めている。

同会の中でも、「診断士資格は取ったものの、なかなか活用できていない」というメンバーは少なくない。そういったメンバーにとっても、同会は良い活動の場になっている。また、同会に限定した閉じた活動だけでなく、オープンな活動をしていくことで、SCSK社内でも中小企業診断士のプレゼンスが上がっていると感じられる。



2019年12月7日開催のセミナーの様子

## 2. 診断士資格取得のきっかけ

城さんは大学院を卒業後、新卒でコンピューターサービス株式会社（現・SCSK）に入社した。しばらくは、システムの仕事ではなく経理の仕事をしていた。

その後、経理本部の上司であった役員が新規事業部門を立ち上げたため、その事業部門に異動することとなった。同部門ではネットワーク型のPOSシステムを、コンビニエンスストア、ドラッグストア、食品スーパーなど

に導入してもらい、そこから送られてくるデータを処理するサービスを展開していた。

各地の有力企業とともに、ベンチャーの事業会社を全国20ヵ所ほど立ち上げたが、その後のバブル崩壊もあり、各社の経営状況は悪化していった。そのような状況下で、事業会社の1つに営業に行ってくるよう上司の指示があり、30歳のときに事業会社の常務取締役役に抜擢された。その後は、営業活動が中心の業務となった。

当時は、バーコードが各商品に付き始めたばかりで、「それをスキャンしたらさまざまな情報が取れます」ということを謳い文句にして営業に行った。しかし、経営者からは「面白いね」とは言ってもらえても、決定的な購入の決め手にならなかった。

なぜなら、（今ならわかるが）経営者に、その投資によってどれだけ稼げるかを伝えられていなかったからである。営業の責任者ではあったがそれがわからず、経営視点での知識や経験不足を痛いほど感じ、「社長と経営の話ができるようになりたい」と強く思ったという。

当時、営業の大事な場面では、経営コンサルタントに同行してもらうことが多かった。同席してみると、「なるほど。社長の悩みはそういうところで、その解決策として、こういう提案をしないとだめなのだ」と気がついた。そのコンサルタントが、実は中小企業診断士だった。その方からは「悩んでいるのなら勉強したほうがよい」と言われたものの、そのときは真剣に勉強するまでには至らなかった。

その後、2001年、今度はある調剤薬局チェーンと一緒に、調剤薬局のシステム会社を新しく立ち上げることになった。城さんは、その会社に役員として出向した。

そこで経営にかかわることで、中小企業診断士の勉強をしなければと再び思い直す。そして、2005年春から勉強を始め、2006年に診断士試験に合格したのである。

### 3. 資格取得により希望の部署に異動

中小企業診断士に登録した2007年は、当時在籍していた子会社が親会社に吸収合併されることになり、その処理に忙殺され、ほとんど何もできる状態になかったという。その後、親会社に戻ってからは、流通部門の役員の業務秘書に1年ほど携わった。

その時の上司が、城さんが診断士資格を持っていることを知り、「診断士資格を持っているならば、全社を見る営業企画に行きなさい」と言ってくれたのである。

資格を持っていることをきっかけに、自分が一番やりたいと思っていた部署に引っ張ってもらえたことは、非常にうれしかったという。その異動を機に、全社的な事業戦略や経営企画に携わっており、企画系の仕事は現在に至るまで約10年続けている。

### 4. 企業内診断士のメリット

診断士資格を持っていることが知られると、「中小企業診断士だったら、このプロジェクトに入って意見してほしい」と、社内でも声をかけられる機会が増えた。関連して、新しく施行された法令の内容などについて尋ねられたりもするのだが、「実はわからないことがほとんど」と城さんは笑う。

声をかけてもらえるのはうれしいが、聞かれたことがわからないと悔しいから、勉強することになる。それが非常に自分のためになったそうである。

また、中小企業診断士になって一番メリットを感じたのは、資格を取得した最初の頃ではなく、5～6年経過してからだという。中小企業診断士になり、協会などで活動すると、交流関係が大きく広がる。中小企業診断士には多様な業種のさまざまな立場の人がいるため、社内の仕事で「この業種に詳しい知り合いはいますか」と聞かれると、意外なほど該当する人につなぐことができるようになって

いたのである。

それは、城さん自身が協会などの活動に積極的にかわり、ネットワークを作ろうと努力したゆえの成果であるが、社外のネットワークがあるからこそ、企業内での活躍が増す面があることの証でもある。

### 5. 活動の背景にある社外活動

城さんは、東京協会および三多摩支部の会員部などの協会の活動以外にも、実務補習や実務従事の指導員、支援機関の登録専門家、専門職大学院の客員研究員など、さまざまな活動に携わっている。各々の活動で幅広いネットワークができており、自分自身を高める場になっていると確信している。

たとえば、都立の専門職大学院では、シニア向けのスタートアッププログラムの非常勤講師をしている。これは、50歳代以降のシニア層が起業ノウハウを学びつつ、各人の社会人経験をもとに地域課題を解決していく履修証明プログラムであり、東京都と連携した社会貢献活動でもある。昨年は八丈島がテーマで、今年は檜原村をテーマにしている。



地域貢献活動の一環で八丈島を訪問

### 6. 企業内でもこれだけできる

企業内において、ここまで幅広く活動できることに驚かされる。「せっかく診断士資格を

取ったのだから、活用しないともったいない」と城さんは言う。

「自分では、企業内診断士のロールモデルになればと意識して走ってきました。『企業内でもこれだけできる』というところを重視しながら活動しています」

また、社外で活動の場を広げることにより、「自分は何をやりたいのか、何をやっていくべきか、という絵が描けるようになった」とも感じるという。

「企業の中にいるだけであれば、自社でこういう仕事について、どの部署に移ってということしか考えていなかったと思います」

「診断士資格を取ることによって、社外の友人も増え、支援先の中小企業や支援団体、他士業など、世界が大きく広がった。そのかわりの中で、自分の仕事に対する視点が変わりました」と語る。

城さんは、入社前に学生向け就職セミナーでCSK創業社長の大川功氏から聞いた話が、今も印象に残っているという。

ある学生が、「企業30年説という話があります。この会社は大丈夫ですか」と質問した。すると大川社長は、ホワイトボードに絵を描いて、「電器会社の例で言うと、最初に一槽式の洗濯機を出しても、次に二槽式洗濯機を出して、次に全自動洗濯機を出すと、時流を読んでうまく乗り変えていけば、企業は絶対に衰退しない。これからそれができるのは、情報産業に違いない」と答えたという。



大川功氏のホワイトボードイメージ

さらに、別の大学の先生からは、「仕事はいつまでも上り調子ではない。次に何をやっていくか、ちゃんと考えていかなければだめだ」と言われたとのこと。大川社長のたとえ

で言うと、それぞれのカーブはコンテンツに当たる。いかにそのコンテンツを高めるかに注力しても限界があり、どこかで終息する。次のカーブに移るには、コンテキスト（背景や環境）自体を変える必要がある。

この話もきっかけとなり、広い視野で自分がやりたいことを考えられるようになったのも、診断士資格を活用し、多様な活動にかかわることで自分の可能性を見いだせるようになったからだという。

城さんは現在58歳。長期的な次のステップも具体的に計画されている。今後のさらなる飛躍が楽しみである。

## 7. 企業内診断士こそ挑戦すべき

城さんは「企業内診断士こそ、どんどん挑戦すべきだ」と熱く語る。城さんの活躍は、企業内診断士でも大きな可能性があることを、その実績で示してくれている。まさに「企業内診断士のトップランナー」といえよう。

現時点で資格を生かしていないとしても、自社内で有資格者であることをアピールしつつ、同時に社外で人脈を広げる活動を行うことで、おのずと企業内でも挑戦の機会を得られる可能性が高まると実感した。

### 城 裕昭

(じょう ひろあき)

SCSK株式会社所属。東京協会理事、三多摩支部執行委員、渋谷区診断士会理事、実務補習指導員、大学院客員研究員、大学非常勤講師などを務める。2007年中小企業診断士登録。



### 徳田 友美

(とくだ ともみ)

SCSK株式会社所属。長年、システムエンジニア/プロジェクトマネージャー/コンサルタントとして、主に会計システムの構築に従事。2019年中小企業診断士登録。技術経営修士 (MOT)。

