

特集 活躍の場を広げる企業内診断士

## 第2章

# 企業内でも地域支援はできる

——小規模店舗の「独自の強み」を抽出 山崎研さん



山田 麻耶香  
大阪府中小企業診断協会

### 1. 最初は支援のきっかけが欲しくて

「地域支援活動自体がしたかったわけではなく、とにかく中小企業診断士として支援の機会が欲しかったのです。中小企業診断士として中小企業の支援を実践してみたい気持ちが強く、当時はあまり深く考えていませんでした」

そう語るの、企業内診断士として活躍している山崎研さん。山崎さんは大手企業に勤務しており、2020年で診断士登録10年目を迎えた。現在、大阪府中小企業診断協会に所属し、大阪府の北摂地域を中心とした地域支援活動をはじめ、協会活動も行っている。

本章では、山崎さんの中小企業診断士としての軌跡を追って、ご本人のこれまでと今後について伺い、地域支援活動の内容や企業内



山崎さん

診断士が抱える課題についても探ってみたい。

### 2. モヤモヤの中での機会到来

2010年、山崎さんは診断士試験に合格し、実務補習を経て登録をした。登録後、期待を胸に飛び込んだ中小企業診断士の世界は、1年目の企業内診断士にとっては少々厳しい世界だった。

中小企業診断士として活躍する機会を探すのに苦労したという山崎さん。協会にも所属してみたものの、実際に企業の支援案件に携わる機会がないまま1年目が過ぎた。

これから中小企業診断士としてどうすればよいのか。自分としては中小企業の支援をしてみたい。当時の山崎さんはこのようなモヤモヤとした思いを抱えていた。

2010年当時も探せば機会は多くあっただろう。しかし、情報をあまり持っておらず情報交換の機会も少なかったため、1年目の中小企業診断士はどのように次のステップを歩めばよいのかわからなかったのだ。

中小企業診断士として活躍する機会がないまま、山崎さんは2011年後半を迎えた。その頃、同期の診断士仲間から大阪府中小企業診断協会のマーケティング支援を専門に行うUSP研究会（現在は解散）に入らないかという誘いを受けた。

USP研究会の活動の中に、現場での支援案件があると聞き、入会を決めた。地域支援を

したいというよりは、中小企業診断士として活躍したいという思いからだ。

USP 研究会では、大阪府池田市の魅力ある小規模事業者のマーケティング支援を行っていた。支援は5人前後のグループで担当し、企業内診断士のほかにプロコンもいた。こうして、グループのメンバーと一緒に池田市の小規模事業者の支援を始めることとなった。

### 3. 地域支援活動への挑戦

最初に関与したのは、小規模事業者が経営する和菓子屋。右も左もわからない状態のまま、チームの一員として参加した。期間は4ヵ月。裏方ではあるが、経営者の話を聞き今後の施策をチームメンバーと一緒に考えていく経験は、中小企業診断士として初めての活動となった。

「作り上手の売り下手ともいいます。成長のアイデアが欲しいと話していた和菓子屋さんが、梅田駅や百貨店の催事にスポットとして出店したときは、思わず涙しました」と山崎さんは振り返る。

こうして和菓子屋をはじめ、池田市にある小規模事業者の支援にかかわるようになった。どれも印象に残っているのだが、特に印象的だった支援先として、山崎さんはカイロプラクティックの店舗を挙げた。自ら手を挙げ、チーム内でも積極的にかかわった思い入れのある案件だ。

カイロプラクティックとは背骨や骨盤の歪みを徒手によって矯正する治療法であり、女性専門に行っていた事業者を支援することになった。

「あなた（貴社）の強みは何ですか。理念は何ですか」と相手にいきなり聞いても、すぐに答えられない。そこで、店舗の業務とは関係ないが、まずは経営者の生まれたことからの現在に至るまでのことを詳しくヒアリングした。

相手のことを深く知ったうえで、相手が事業を始めたきっかけや事業に対する思いを

「独自の強み（USP）」として中小企業診断士が可視化する。そして、経営者と一緒に話をしながら、可視化したものについての認識を共有していく。

そうしてできた「独自の強み」を基に、お店の状況や周辺の人口調査といった外部環境の分析を踏まえ、今後の施策を考えていった。外部環境の分析も自分たちの足で周辺の競合店を見に行き、チラシをもらったり店舗外観の写真を撮影したりと、情報収集を欠かさなかった。

どのお店にも必ず素晴らしい個性、「独自の強み」がある。「独自の強み」と組み合わせることで、どのような施策が今後のカイロプラクティックのためになるかを徹底的に追求していった。

カイロプラクティックというサービス自体はそのままに、マーケティング施策（価格設定やプロモーションなど）についてアドバイスを行い、チラシや看板のイメージを作成した。こうしてはどうかというアドバイスだけではなく、具体的なもの（チラシなど）を作成し、後は実行するだけというところまで見せたことで、行動に移してもらうことができた。

また、今後の施策だけではなく、普段は意識していなかったであろう創業のきっかけ、さらには創業時の思いや「独自の強み」を文字化し指針としたことに対し、経営者に喜ばれたことがうれしかった。

ほかにも、和食屋の支援の際に提案したメニューが実際に採用され、8年たった現在でも使われていることや当時の提案書を活用してくれていることも強く印象に残っていると話す。メニューも作ったことがなかったため、メニューの本を数冊読み、メンバーで話し合いながら作成した。山崎さんたちの活動は現在までつながっている。

### 4. 人やものをつなぐ「場」を作る

#### (1) 地域や会社、人を盛り上げていく

地域支援活動を行うと、支援した業種や地

域について深く知ることができる。会社員では知ることができなかったそれらを知ることが非常に面白く、山崎さんは自分の視野が広がっていくことを実感した。

幅広い視野や現場感覚を養えたことは、本業である会社の仕事にも良い影響を与えている。中小企業診断士としての活動のほかに、NPO 法人が主催する地域支援にもかかわることで、地域を盛り上げる、地域を支援していくことが自らの思いとなった。

また、かかわってきた人々の持つ多様な生き方や考え方を学ぶにつれ、地域に対する愛着を持つようになっていった。池田市の小規模事業者支援を通じて池田市周辺に愛着を持ち、住宅を購入し池田市周辺に引っ越すことを決意。現在住んでいる場所は、偶然にも初めて支援した和菓子屋の近くである。

山崎さんが実際に住み地元となったことで、地域への愛着だけでなく子どもの将来のため、地域の未来のために地域を盛り上げてきた



### やりたいこと

- ① 地元のために
- ② 地元の診断士と地元の専門家による
- ③ 地元で診断士として活躍できる場づくりを

地元を盛り上げるための活動を続けている

いと思い、地域支援活動を続けている。

大変だったこともある。当初、山崎さんは会社員としての経験しかなかったため、小規模事業者側の視点や感覚から外れた発言をしてしまっていた。中小企業診断士の勉強などから学んだ理論を前面に、理屈ばかりになっており、経営者の共感を得られず実際の行動へとつながらなかった。自分の足をいくら動かしても相手の視点で考えることができていなかったのだと、山崎さんは当時を振り返る。

### (2) 若手診断士へ場をつなぐ

「登録間もない若手診断士に、昔の自分たちのような思いをしてほしくない」

診断士1年目に診断士活動が何もできずモヤモヤと過ごした苦い経験から、山崎さんは登録したての中小企業診断士が参加できる場を作りたいと考え、行動に移した。

1つ目は、大阪府中小企業診断協会で開催している「ゆるつなカレッジ」だ。登録当時の思いを周りの仲間に話したところ共感が集まり、大阪府中小企業診断協会の委員会仲間たちと相談し、2018年から開始。対象を診断士2次試験合格者または診断士養成課程修了後2年以内の診断士フレッシューズのみとし、1つの学校として1年間、講義やワークにより診断士活動に関する基本的な情報やノウハウを学ぶ場だ。

「ゆるつなカレッジ」を通じて、同期のメンバーが互いに横のつながりを持ち、診断士活動や協会活動など今後の活動を拡げるための方法を学ぶことができる場として卒業生から好評である。

2つ目は、池田市の小規模事業者支援である。現在所属している実践イノベーション研究会で、「ゆるつなカレッジ」の卒業生メンバーと一緒にいる。山崎さんはアドバイザーとしてメンバーのサポートなどを担当。メンバーが中小企業診断士として地域支援活動ができる場を提供したいと裏方に回っている。

2011年に USP 研究会を通じて地域支援活

動を紹介していただいた恩返しの側面もあるが、企業内診断士や診断士資格取得直後の人が実際の現場で地域や事業者を支援する機会を作っていきたいと考え、この支援活動を行っている。グループでの支援により、多様な視点でのアドバイスがもらえるとお客様からも評価をいただいている。

### (3) コロナの影響で広がる可能性

新型コロナウイルスの影響は、地域支援活動にも変化をもたらした。外出自粛要請や感染防止対策により、顧客の減少による売上減少が続いている経営者もいる。さらに、感染リスクを恐れた顧客のニーズ変化など、外部環境の変化が激しく厳しい状態でもある。

しかし、小規模事業者が持つ思いは変わらない。であるならば、思いからなる「独自の強み」と変化する外部環境を組み合わせる事業者や地域の支援をしていけばよいのではないかと山崎さんは考える。環境の変化に直面した経営者に対して、伴走しながら支援を行っている。

一方で、影響は悪い面ばかりではない。各地でWeb会議システム（Zoomなど）の普及が進んだことで、時間や場所の制限が少なくなった。現在、山崎さんはZoomなどを使って高知県や佐賀県の農家に対して支援を行っている。

「これまでアプローチできなかったところの経営者と話ができるのが面白いです。まったく知らない地域の話なども出てきます。遠方で訪ねることが難しかった経営者や起業を考えている子育て中の人など、従来の企業内診断士ではアプローチが難しかった人々の支援ができるようになりました。企業内診断士が活躍できる場は広がっているように感じます」と山崎さんは分析する。

活動のフィールドが関西圏から全国に広がった。地域支援活動を通じて地域の人々と触れ合い、お互いのことを知る。中小企業診断士には、個々の人や会社、地域をつなぐ能力があると山崎さんは考える。中小企業を支援

するだけでなく、地域をつなぐハブのような役割も求められている。

多種多様な人たちとつながり、1つのネットワークの中で混ざり合うことで、地元をはじめとした地域をさらに盛り上げていきたい。機会を待つのではなく機会という場を作り、地域支援活動を今後のライフワークとしていきたいと話す山崎さんの姿はとても輝いていた。

山崎さんの活動は副業ではなく、休日にボランティアで行っている。プロや副業でなくとも、働きながら中小企業診断士として、自分のライフスタイルやステージに合わせて地域や会社、人を支援することができるのだ。中小企業診断士として活動する人を少しでも増やすことが大事だと山崎さんは考える。

この考えには大変共感を覚えた。筆者も、本業との両立などから診断士活動に参加する機会を見つけるのは難しいと感じたことがあった。コロナ禍におけるWeb会議システムの普及が、今後企業内診断士が活躍できるチャンスとなってほしいと思っている。

#### 山崎 研

(やまさき けん)

慶応義塾大学経済学部（計量経済学専攻）卒業後、大手企業に入社。IT部門、法人営業部門でのマーケティングスタッフとして、業務効率化設計、B2Bマーケティングおよび組織の業務効率化に携わる。2010年中小企業診断士登録。



#### 山田 麻耶香

(やまだ まやか)

大学卒業後、インフラ関係のメーカーに入社。自社製品の見積もりや管理会計業務などを担当。2019年中小企業診断士登録。現在、企業内診断士として活動している。

