

特集 地域複業と中小企業診断士の提供価値

第2章

2年目の企業内診断士、 地域複業への挑戦

——埼玉県中小企業診断協会 黒澤 優氏



濱田 健嗣
埼玉県中小企業診断協会

「どの地域で支援しようか、意識したことはなかったです」

埼玉から大阪の事業者を支援する2年目の企業内診断士、黒澤優氏は「地域をまたいで支援することを考えていましたか」という質問に対し、こう答えた。

新型コロナウイルスの影響で、リモートワークは決して特別なことではなくなった。中小企業診断士の支援も例外ではない。オンライン環境の普及により、居住地域をまたいで支援する、いわゆる「地域複業」の環境が整ってきている。しかし、地域をまたいだ支援となると、経験豊富なベテランの活躍の場というイメージがないだろうか。

オンライン環境の普及は、アーリーステージの中小企業診断士にも地域複業の機会を提供してくれる。本章では、企業内診断士として、1年目から地域をまたいで企業を支援する黒澤氏にお話を伺った。



企業内診断士の黒澤氏

1. 合格後から積極的に診断士活動

まず、今回の支援に至るまで、黒澤氏は中小企業診断士としてどのような活動を行ってきたのかに触れたい。

(1) 診断士受験生支援活動

黒澤氏は診断士試験合格後、診断士受験の参考書『ふぞろいな合格答案』（同友館）の執筆メンバーに加わった。

事例問題や集まった再現答案を分析し、合格答案や勉強テクニックに関する情報を書籍にまとめた。また、およそ3週間ごとにブログを執筆し受験生時代の経験談を伝えたり、診断士試験直前に行われるセミナーなどの企画・運営にも携わったりするなど、積極的にこれから中小企業診断士の後輩となる受験生をサポートしてきた。

(2) 埼玉県中小企業診断協会での活動

黒澤氏は埼玉県中小企業診断協会に所属しているが、「環境」を軸に2つの研究会と協会内の会員活動部での活動を行っている。

そのうちの1つ「省エネ研究会」では「カーボンニュートラル経営チーム」に所属し、中小企業が取り組めるカーボンニュートラル経営の在り方について、支援メニューを共同で研究する活動を行っている。また、診断協会の活動以外にも有志の集まり、コミュニテ

イの類いを見つけては飛び込み参加し、先輩診断士との関係を構築していった。

(3) 執筆活動

診断士活動の柱は「診る・書く・話す」といわれるが、黒澤氏は、そのうちの「書く」ことについて、執筆業務のイロハを教えてくれる学校で学んだ。先輩診断士の勧めもあり受講を決めたそうだが、その成果は、本誌「企業診断ニュース」の特集執筆（2021年12月号，2022年7月号）という形で現れている。

このように初年度から積極的な活動を通じ先輩診断士に顔を覚えてもらい、お声がけいただけるようになった。それが、4つ目の活動である地域複業へとつながっていく。

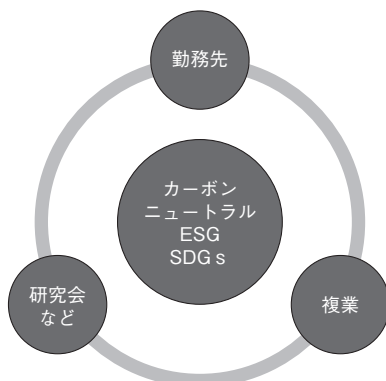
2. 気候変動対策を活動の「コア」に

(1) 原点は小学生時代

企業内診断士としての黒澤氏は、**図表**のようにカーボンニュートラルなど気候変動対策をコアに活動している。その原点は、小学生時代にまでさかのぼる。

当時、黒澤氏は東京都江戸川区の小学校に通っていた。江戸川区には海拔0メートル地帯があり、授業で「この辺りは海拔0メートル地帯だから、大きな水害があったら大変なことになる」と教えられたそう。その言葉が強く頭の中に残っていたという。

図表 黒澤氏の診断士活動の軸



筆者作成

(2) 「温暖化対策」で就職を決める

さらに、気候変動対策のターニングポイントとなる「気候変動枠組条約第3回締約国会議（COP3，京都會議）」が開催される。このような大きな会議が日本で開催されたことが、地球温暖化問題に興味を持つきっかけとなった。

そこで就職も地球温暖化対策に積極的に取り組んでいる会社に決めたという。転職も経験しているが、現在も経営企画部門でカーボンニュートラルやESG経営に関する業務に従事している。

(3) 長年の関心を記事にまとめる

このように、勤務先でも診断士活動でも気候変動対策をコアに活動を行う黒澤氏は、「脱炭素社会への移行—国内外の動向と中小企業への影響」というタイトルで、本誌2021年12月号の特集を執筆。難しいテーマだが、図表を交えながら大変わかりやすく書かれており、長年にわたり地球温暖化問題にかかわってきた黒澤氏だからこそ書ける内容となっている。そしてこの記事が、現在の支援活動への契機となる。

3. 大阪の企業の新規事業支援に参画

(1) 地域複業の扉を開ける

記事掲載後、黒澤氏が所属する埼玉県協会の問い合わせページに「12月号を見ました。良い記事でした」というコメントが届いた。そのコメントは、大阪府中小企業診断協会に所属する中小企業診断士の齋藤俊氏から発信されたものだった。

埼玉県協会からコメントの転送を受けた黒澤氏は、すぐに「ありがとうございます。とてもうれしいです」と返信をした。その後、何度かやりとりが続く中、齋藤氏から「支援する企業の新商品を試してみて、感想を教えてください」というリクエストが届く。黒澤氏はこのリクエストに対し、複数の使用方法を試したうえでレポートを作成し提出した。

さらに、この企業が東京の展示会に出展することになり、同社の役員の方と一緒にブースに立ち接客をすることとなった。展示会が無事に終了した直後、役員の方から「これからも手伝っていただけませんか」という依頼を受けたという。このような流れを経て、地域をまたいだ企業支援はスタートした。

(2) 新規事業立ち上げを支援

現在、黒澤氏は同社の新規事業に関する支援を行っている。支援先はB to Bの製造業だが、新規事業ではこれまで手がけてきた製品とはまったく異なる一般消費者向け製品の開発を行っている。その開発や販売へのアドバイスが主業務である。

具体的には、毎月開催される2つの会議に出席し、意見を交わす。支援先企業の役員、新規事業の専門家2名（外部コンサルタント）および黒澤氏で構成される会議と、支援先企業の役員および担当者、齋藤氏と黒澤氏というメンバーで構成される会議である。

専門家との会議の席では、事業の進捗状況や、問題点や困りごとについて報告がある。新規事業を立ち上げて軌道に乗せるまでには、いくつかの壁が立ちだかる。これに対し、新規事業の専門家が主にアドバイスを行う。黒澤氏の役割は、専門家がアドバイスしたことについて、「実行可能な段階まで具体化していくこと」だという。

日頃より伴走支援を行っている齋藤氏が経営者と確認し、専門家の提案内容を黒澤氏に伝える。黒澤氏はこの質問に対して意見を述べ、施策を実行するための提案資料を作成する。事前にこのようなやりとりを行ったうえで、会議でのディスカッションに臨むという。

黒澤氏は、開発担当者の一員として、全員で試行錯誤しながら知恵を絞って良いアイデアを出していく過程に参画し、成果を出している。しかし、「新規事業の立ち上げを一緒に勉強させていただいている」と感じることも多いという。

事業を立ち上げて軌道に乗せるには、マー

ケティングや生産管理、知的財産など専門外領域も含め多面的に考えなければならない。スキルや経験の幅の広がりを日々実感しているようだ。

(3) 支援はすべてオンライン

これらの会議にはすべてオンラインで参加しており、大阪の支援先を訪問したことは一度もないという。オンラインのみの参加だが、支援にあたり支障はないのだろうか。

「今のところ違和感を持ったことはないです。齋藤先生にフォローしていただいていますし、役員の方もざっくばらんにお話していただきますので、オンラインでも困ることはありません」

実際にお目にかかれたなら、さらに深い話が聞けるのかもしれない。しかし、齋藤氏から背景を伝えられているため、オンラインでの限界を感じずに済んでいるのではないかとのことだった。オンラインを活用した地域複業では、このように橋渡しを行う方の存在が大変重要になる。

4. 「思い」を「かたち」に

(1) 義理と人情

中小企業診断士1年目から積極的に活動する黒澤氏だが、活動上での信条は「義理と人情」だそうだ。

「仕事をするうえでロジカルに物事を進めていくことは重要ですし、根拠やデータの裏付けも大事です。しかし、最後は『人の心』が大事だと考えています」

たとえば、社内を動かすのが困難な提案をするとき、上司が「そこまで言うなら上にかかけ合ってみよう」と言ってくれたりする。できれば避けたい仕事でも、「日頃お世話になっている方が自分を認めてくださっている。だから頑張ろう」と感じたりする。そういう仕事に対する、1つひとつの熱意が大事ということだろう。

ロジックだけでは人はなかなか動かないが、

心に加わると動き始める。熱意を持った心には人を動かす力がある。

(2) 「思い」を大切に

黒澤氏は、何よりも「思い」が大切と考えている。

「社長は会社や事業に対して強い『思い』を持っています。中小企業診断士として支援する際も、勤務先で働く際も、そこが一番重要だと思います。最近、私が支援すべき内容は『社長の思いを言語化する、見える化すること』ではないかと思うようになりました。ですので、かかわる方の『思い』を最優先にしていきたいと思います」

以前、経営革新計画の作成を支援する機会があり、その際、依頼主である社長からさまざまな情報を提供してもらった。黒澤氏は社長の思いについて頭の中で考えを巡らせ、試行錯誤の末、無事に計画書を完成させた。

でき上がった計画書を手にした社長は、「自分が頭の中で考えていたことが具体的な計画になった」と喜んでくれたそうだ。ロジカルに提案をすることも大事だが、社長の「思い」を汲み取ることが一番大切と感じた瞬間だったという。

「義理と人情」を大事にしつつ、社長の「思い」を具体化する支援を行って期待以上の「かたち」を提供する。黒澤氏は、こうして確固たる「信頼」を獲得し、次のステージへとつながるサイクルを築いている。

5. 将来の展望，これからの活動

「診断士活動を始めてから5年後には専門分野を持っている」

かつてこう語っていた黒澤氏だが、すでに地球温暖化問題という専門分野を持っているように見える。今の自分をどのようにとらえているのか伺った。

「おかげさまで、カーボンニュートラルやESGの観点で仕事ができそうだという期待はあります。ただ、カーボンニュートラル経

営の在り方は会社ごとに異なります。教科書どおりではなく、勤務先で自分が日々苦勞している部分を踏まえ、その会社に合った経営の在り方を一緒に考え、実現していきたいと思います」

地域複業についても、黒澤氏が有する知識や経験が役に立ちそうな会社があれば、地域を問わず支援していきたいし、そのためにも積極的に情報発信を行いたいとのことだった。

最後に、これから地域複業に取り組みたいと考えている中小企業診断士に向けアドバイスをいただいた。

「最近では官公庁をはじめ、案件紹介やマッチングサイトがたくさんあります。リモートでできる案件もありますから、面白そうだと思うたらあまり身構えずに手を挙げれば、自然とご縁につながると思います」

黒澤氏のこれまでの活動は、受験生時代からオンライン環境を活用し、さまざまな会合に積極的に参加してきたことが原点となっている。新型コロナウイルスが収束したとしても、オンライン環境がなくなることはないだろう。まずは、自分が「面白そう」、「興味がある」と思った会合に参加してみるべきであり、その積極性が「地域複業」への扉を開くのではと感じた。

黒澤 優

(くろさわ ゆう)

大学卒業後、空調設備メーカー、人材サービス会社を経て重工業メーカー勤務。省エネ製品の営業支援、非財務情報開示、経営方針の策定など、約15年 ESG 関連業務に従事している。2021年中小企業診断士登録。



濱田 健嗣

(はまだ けんじ)

大学卒業後、鉄道会社に入社。主に経理・財務を担当し、再開発事業やショッピングセンターの運営にも携わる。「〇〇で地域を元気に」をモットーに活動中。2021年中小企業診断士登録。

