

## 特集 地域複業と中小企業診断士の提供価値

### 第4章

# 商工会議所と複業診断士の 連携意義

——池田商工会議所中小企業相談所所長  
岩尾 俊明氏



仲谷 陽介  
大阪府中小企業診断協会

地域企業の拠り所になっている商工会議所の役割は大きい。大阪府池田市にある池田商工会議所では、複業を行う中小企業診断士を中心に構成されたグループと連携し、地域の小規模事業者へデザイン思考を用いたハンズオン（伴走型）のチーム支援を行っている。大阪府内でもめずらしい取組みだ。

本章では、商工会議所の立場から、中小企業診断士チームとの連携意義について池田商工会議所中小企業相談所所長の岩尾俊明氏にお話を伺った。



池田商工会議所の岩尾氏

## 1. 池田商工会議所について

### (1) 池田市の特徴

大阪府池田市は、大阪府の北西部、大阪府の中心地から約16km、電車では阪急大阪梅田駅から20分ほどのところに位置する。国道171号、176号、中国自動車道、阪神高速道路

といった幹線道路網も充実し、さらに南には大阪国際空港があり、昔から交通の要衝として栄えた10万人都市である。そして現在は、大阪近郊のベッドタウンとして知られている。

市内にはダイハツ工業や日清食品といった大手企業も存在するが、圧倒的に飲食・小売、サービス業が多い。池田商工会議所の市内会員は1,242事業者（2022年9月5日時点）、その多くは小規模事業者である。非会員の事業者も含めると小規模事業者は2,358事業者（経済センサス調査、2016年）に及ぶ。池田市は地域住民の生活に根差した産業が中心となっている。

### (2) 池田商工会議所の課題

2014年に小規模事業者支援法の一部が改正され、小規模事業者の経営発達に特に資するものとして経営発達支援事業が新たに加えられた。全国の商工会議所は、これまでの記帳や労務の手続きといった支援から、売上に直結するさらに踏み込んだ支援を国から求められた。

池田商工会議所では、「池もんフェア2015」と題して展示即売会開催など小規模事業者に対する支援に着手した。一方で、事業計画の策定、マーケティング、SNSやインターネットを利用した販売方法など小規模事業者の多様なニーズに対応するため、支援レベルの底上げが求められた。また、管内の2,000を超える小規模事業者の幅広い支援体制を構築す

るためには、外部の専門家との連携が不可欠となった。

## 2. 中小企業診断士と連携したきっかけ

### (1) 連携キーパーソンとの出会い

地域にはさまざまなビジネススキルを持った人材がいる。地域の課題解決のため、地域と人材のハブとしての役割をする「Code for IKEDA」というコミュニティがある。

Code for IKEDAは、大学生が考えた地域活性化アプリの紹介を目的に商工会議所に来訪した。そのメンバーに複業診断士連携のキーパーソンである、大阪府中小企業診断協会「実践イノベーション&エフェクチュエーション研究会」（以下、研究会）の山崎研氏も参加していた。

池田商工会議所では、2011年から大阪府中小企業診断協会「USP研究会」（現在は解散）と連携して個店支援を行った経緯がある。池田市で活動する山崎氏もそのメンバーの一員であった。その後、研究会より昔のUSP研究会のように個店支援を実施しないかという提案があった。

### (2) 実践イノベーション&エフェクチュエーション研究会とは

研究会は、主に企業内診断士または資格取得後間もない中小企業診断士を対象に、中小企業診断士として身につけた経営に関する知識や強みである多様性を実践的に活用できる場の提供を目的として2017年に設立された。

エフェクチュエーションという考え方を支援に取り入れているのが特徴。エフェクチュエーションとは、インド人の経営学者サラス・サラスバシー氏が提唱した、優れた起業家に共通する思考のプロセスや行動様式である。

大阪府中小企業診断協会には中小企業診断士二次試験合格もしくは養成課程修了後2年以内の方を対象にした「ゆるつなカレッジ」という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び、

同期メンバーと横のつながりを構築する場があり、研究会の立ち上げメンバーも「ゆるつなカレッジ」の運営を行っており、参加者に実践の機会を提供している。

### (3) 研究会との連携に不安はなかった

研究会の企業・個店支援は、実践経験の浅い新人診断士を中心に支援チームを編成し、経験のある中小企業診断士がサポートを行うという形で行われており、新人診断士の実践の場という位置づけでもあった。

「実践経験の浅い新人診断士チームの企業支援に特に不安は感じなかった」と岩尾氏は言う。それはUSP研究会と連携した経験があったからだ。当時のUSP研究会メンバーは、中小企業診断士としての経験は浅いものの、各自の熱量は高く、事業者へ寄り添った支援は高い満足度につながっていたからだ。

## 3. 地域複業診断士のチーム支援

### (1) 小規模事業者の現状

家族経営の小規模事業者は、日々の営業活動や販売活動に加えて雑多な事務処理などやらなければならないことが多く、落ち着いて考える時間をなかなか確保しにくい。

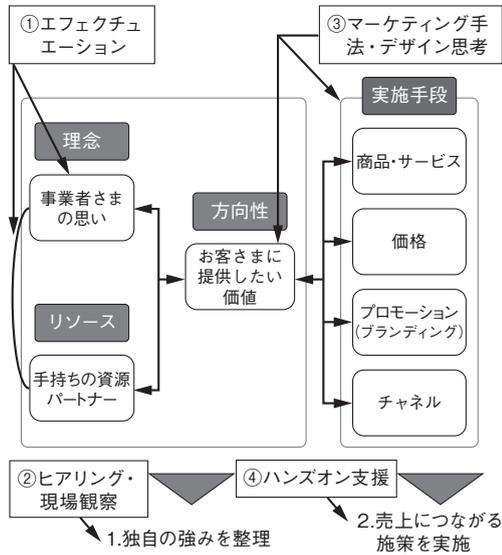
そのため、どのようなことをしなければならぬのか、自社の経営課題を把握できていない場合が多い。さらに新型コロナウイルスの影響で環境変化が激しく、事業見直しに関する支援ニーズが高まっている。

### (2) チーム支援の手法

池田商工会議所は大阪府産業デザインセンターと連携し、支援の全体スキームを構築することで、研究会の活動環境を整えた。

研究会の支援体制は、実践経験の浅い新人診断士を中心に3名から5名のチームを編成し、経験のある中小企業診断士がサポートするという体制で行われている。支援期間は約3ヵ月で、その間に4回の面談を通じて経営支援を行う。

図表 研究会が提供する支援スキーム



出所：実践イノベーション&エフェクチュエーション研究会

支援のスキームとして、①エフェクチュエーションの考え方をういたコーチングで、事業者の思いと経営資源が見える化し、②ヒアリングや現場観察により独自の強みを整理して、③マーケティング手法やデザイン思考（ユーザー視点、多様な視点）などの考え方をベースに分析してアイデアを検討し、④ハンズオンで売上につながる施策を実施していく。

事業者自身が持っている思いや世界観を知るために、現状だけでなく、過去の生い立ちから事業に至るまでの過程をしっかりと確認して、事業者が本当にしたいことの見える化を行う。この点を一番大切に考えている。

### (3) チーム支援実施の商工会議所の意義

「事業者に対してチーム支援を実施する中小企業診断士グループと商工会議所の連携は、お互いの課題を補完し合う win-win の関係」と岩尾氏は言う。複業診断士チームのメンバーは普段は一般企業に勤務し、マーケティング、会計、営業など各自専門性を持っている。

そのため事業者の特徴に合わせたメンバー構成にすることで、事業者の多様な課題に対

応できる。メンバーの1人に不測の事態が起きてもチーム内で補完でき、支援が止まる心配がないため、商工会議所としては安心できる。さらに、池田市にゆかりのあるメンバーに参加してもらうことで、地域の特性に合った提案も可能である。

また、商工会議所の経営指導員が支援現場に同行することで、支援手法を学ぶことができ、支援スキルが向上するなど、経営指導員の成長につながっていることにも意義がある。

### (4) 研究会としての連携の意義

商工会議所は地域の方から信頼できる団体として認知されている。事業者との接点を安定して提供できるため、新人診断士の実践の場として有効である。

デザイン思考を用いた「商品・サービス企画支援」、研究会のテーマであるエフェクチュエーションによる「事業者への動機づけ」など、研究会は、理論や行動様式を実践して支援方法の体系化を図っている。さらに支援内容を共有することで、研究会メンバーのスキルアップにつなげることもできている。

また、これまでの支援経験や実績をビジネススクールや日本マーケティング学会などで発表することにより、中小企業診断士の存在感を高めることにもつながっている。

### (5) 中小企業診断士以外の支援グループ

池田商工会議所では事業者ニーズの多様化に対応するため、中小企業診断士以外の専門家によるチーム支援も必要と考えている。「支援チームを立ち上げるのは労力と熱量が必要」と岩尾氏は言う。

池田商工会議所では創業塾を開催することで優秀な専門家を獲得し、仕事を依頼するエコシステムが確立されている。創業塾出身の弁護士、司法書士、システムエンジニア、Webデザイナーなどの女性を集めた「チーム織姫」、Air レジやクラウド会計の導入などで事務効率化を進める「記帳代行チーム」など、さまざまな分野の専門家チームを構成して

いる。チームとしてきめ細かく対応することで、事業者の満足度向上につなげている。

#### 4. チーム支援の事例

##### (1) 「メガネの紫光」様の支援

阪急宝塚線池田駅に隣接するステーションビル1階に店舗を構える「メガネの紫光」は、藤田宏紀代表が1人で経営しているメガネ専門店である。

主な顧客層はシニア世代であるが、コロナ禍でシニア世代が外出を控えるようになったため、売上が大幅に減少した。もっと顧客の幅を広げるために、働く世代の獲得と競合他社との価格競争を避け、自分自身の「売り」をブログやSNSでどのように売り込んでいくかが課題であった。

##### (2) 支援を受けてみて

最初は「中小企業診断士という名前からして堅い印象だが、どのような人が来るだろう」と藤田氏は思っていたようだ。実際に来た4名の中小企業診断士は、すごくフランクで話しやすく、生い立ちから現在に至るまで自分のことをすべて話すことができた。

支援の際は店舗内の入口に模造紙を貼り、4名の中小企業診断士で藤田氏の強みやターゲット世代のニーズにつながることをワークショップ形式で見える化し、お店のコンセプト、自分自身の「売り」や情報発信の方向性を固めることができた。

自身の強みがわかったことで、お客様が普段どのような仕事や生活をしているのか、お客様の背景を聞いて、ライフスタイルに合った専用のメガネをつくる。その人のことをもっと聞く接客に変化していった。

中小企業診断士の支援を受ける中で、さまざまな業種の専用メガネを作るという発想が生まれた。たとえば、料理屋さんがうどんを茹でている場面では、メガネのコーティングが剥がれすぐに傷んでしまうため、作業性に適した麺類職人さん専用のメガネを開発する



事例ワークショップの様子（画像提供：実践イノベーション&エフェクチュエーション研究会）

などだ。ラーメン店など熱いものを取り扱う職場で働く人への水平展開もできる。

これまでホームページのブログは個人のことが中心だったが、メガネの知識に関する内容を中心にした。一方でSNSは個人のことを発信するなど、会社と個人のブランディングにつながる色分けができ、次に何をしなければならぬか明確になったという。

#### 5. 今後の活動について

岩尾氏は、「診断士資格を取得された方は優秀な人が多い。経験が浅い方でも、やる気と熱意があれば、質の高い支援ができる。地域の事業者のためにどんどん活動してほしい」と熱く語った。

今回の取材から複業診断士への期待やニーズの大きさを感じた。複業診断士と商工会議所の連携により、事業者の満足度を高めることができ、お互いがwin-winの関係になる新しい形だと感じている。

##### 仲谷 陽介

（なかに ようすけ）

兵庫県姫路市の金属材料卸・ものづくりを行う中小企業で、経営管理部課長として、経営戦略、人材採用、教育システム構築などを担う。2014年中小企業診断士登録。中小企業診断士活動は小規模事業者支援など。

