

## 特集 地域複業と中小企業診断士の提供価値

### 第5章

# 地域から見た地域複業への期待と展望

——山梨県中小企業診断士協会 中村 昌幸氏



大池 俊輔  
東京都中小企業診断士協会

山梨県を中心に企業内診断士として活躍する中村昌幸氏。地域と都市部でファシリテーションや対話を活用した伴走型支援を行っている。

また、山梨県中小企業診断士協会の理事として地域の診断士活動も支える中村氏に、地域複業を志す都市部の中小企業診断士への期待と注意点、今後の地域複業の展望について、お話をうかがった。



山梨県で活躍する中村氏

## 1. 山梨県での診断士活動

### (1) 地元企業支援

#### ①ファシリテーションの活用

中村氏はファシリテーションを活用し、中小企業の組織開発や人材育成について支援を行っている。

ファシリテーションとは、「人々が容易に活動できるよう支援し、物事が円滑に進むように舵取りをすること」である。会議でたとえば司会進行に近いが、会議の円滑な運営に限定されるものではなく、開発・生産・人材育成など企業活動全般の円滑化を目指すものである。

中小企業に限らずどの組織でも、組織内で情報が伝わらない、経営者の思いが従業員に理解されないといった悩みがあることが多い。また、コロナ禍により対面での交流が制限される中、組織の活性化・人材の育成について悩んでいる経営者は多い。

中村氏は、そんな悩みを持つ企業に、ファシリテーションを活用した支援を行っている。

#### ②支援事例

中村氏の心に残る事例がある。従業員との意思疎通に悩む地元企業の社長から相談を受け、従業員1人ひとりと向き合い傾聴を重ねたときのことだ。最初は、社長や会社に対する不平不満ばかりであったという。粘り強く傾聴し、従業員と一緒に、思いや考えをホワイトボードや紙に書き出し、従業員の言葉を可視化した。

それまで従業員は、「会議で話したことが聞き流されてしまう」と不平不満を持っていたが、自身の言葉が可視化されたことで、自分の中にある、会社に対する感謝や期待といった前向きな思いに気がつくことができたという。

中村氏は、ファシリテーションを活用した伴走型支援により、企業に活力を与えることにやりがいと意義を感じている。

## (2) 研修・セミナー活動

中村氏は、自らの経験を生かして、さらに社会貢献をしたいと考え、ファシリテーションを活用した体験型研修やセミナーを精力的に行っている。

組織において、人と人、特に上司と部下は良質な人間関係を構築する必要がある。効果的なコミュニケーションを図るためのスキルと心構えをワークショップ形式で学び、体験と振り返りを通し、気づきを得ることを目的とした研修を行っている。

## (3) 診断士協会会員としての活動

中村氏は、山梨県中小企業診断士協会の活動にも積極的に参画している。診断士協会が開催する創業セミナーの講師派遣の責任者として、毎年、セミナーの企画に携わっている。

そのほかにも、2018年からは毎年開催される理論政策更新研修のモデレーターなど多様なイベントのファシリテーターを務めている。

山梨県中小企業診断士協会の理事としての活動に加え、2020年からは、山梨県中小企業診断士協会の創業研究会の代表となり、活動の幅を広げている。

## 2. 都市部での診断士活動

### (1) 診断士資格取得の経緯

中村氏は、半導体商社で技術職として回路設計を経験した後、技術営業担当となった。営業職として、マーケティングを勉強するために手に取った本が診断士試験向けの本であったことがきっかけとなり、中小企業診断士を目指すようになった。

ほどなく診断士試験に合格し、2006年に診断士登録を行う。診断士試験に挑戦する過程で養われた経営やマーケティング理論に関する知識・ロジカルシンキングなどの思考力は、

本業の技術営業でも生かされている。

### (2) 企業内診断士としての活動

診断士登録後、本業の勤め先が東京にあったこともあり、東京都中小企業診断士協会城北支部に所属し、企業内診断士として活動を始めた。

城北支部の企業内診断士フォーラム（以下、フォーラム）の立ち上げに幹事として参画し、2012年に山梨に移るまで代表を務めた。東京都内を中心に町おこし・商店街支援・研修講師などの活動を行っていた。

### (3) 地域複業

中村氏が幹事を務めていた研究会のメンバーの1人が、本業を通じて知り合った地方の企業をフォーラムに紹介し、支援者を募った。これが契機となり、中村氏の地域複業とのかかわりも始まった。

フォーラムの参加者を中心に5～6人の中小企業診断士でチームを組み、静岡県や長野県の企業を訪問して、企業診断・経営支援を行うスキーム作りに携わった。

都市部在住で、その地域のことをよくは知らない中小企業診断士による支援ではあったが、地域にとってはマーケットである都市部のトレンドを念頭に、多面的かつ客観的な視点からの提言を行った。

支援先企業にとって新鮮で気づきも多く、「自社の良いところを再発見できて、自信になった」といった声も寄せられた。

## 3. 支援での都市部と地域の違い

### (1) 地域ではチーム結成のリソースが不足

地域の診断士協会は会員の人数が少ないため、チームを組んで1つの企業を支援するリソースも都市部とは異なるものがある。

そのため、地域では1人の企業内診断士が1社の企業支援をする機会があり、複数の中企業診断士による多面的な視点での助言・提言をするのとは異なる経験も得られる。

## (2) 人的関係の密度

中村氏は、地域は都市部に比べて人口が少ないが、人と人の関係密度は濃いと言う。

診断士協会、商工会議所などの組織内はもとより、地域意識が高いことから経営者同士が多く接点を持ち、比較的密な人間関係が構築されていると感じられる。

地域企業支援の依頼も、そのような地域の経営者同士の口コミをきっかけに紹介を受けることも多い。

## (3) 知識だけでは理解できない地域の実情

地域では都市部とは異なる環境が多く、知識としてはわかっていたとしても、現地で見るとその印象が大きく変わる。

たとえば、地域では人口が少ないというだけでなく、人がいる地区もあれば、ほとんど人がいない地区もある、といった人口密度の差が存在する。

ほとんど人がいない地域において、新規開店した飲食店の集客を支援する場合、店舗の看板やメニューの見せ方を工夫しても効果は期待できない。SNSなどを通じたマーケティングを行い、車で来店してもらうことを前提とした提案のほうが効果的な場合も多い。

また、地域によって移動手段・生活圏・生活の時間帯などが異なるため、まずは支援先企業がある地域の実情についてよく知ることが重要である。

## (4) 地域資源

地域の人にとっては身近にある当たり前のものでも、都市部では知られていない地域資源がある。

たとえば、山梨県のある地区では、その地区でしか採ることができない、独特の風味を持つ農作物(芋)があるという。中村氏は、山梨県のその地区の企業を支援する過程で初めて知ったと語る。

地域資源は、その資源がある地区でも、希少性や価値が認知されていないことも多いのである。

## 4. 地域複業への期待と心がけ

### (1) 地域からの期待

地域にとって都市部は、地域で生産した物やサービスの消費地、つまりマーケットである。

中村氏は、地域の生産物やサービスの消費先である都市部在住の中小企業診断士に対して、マーケット視点での提言や、地元では気がつきにくい地域資源など、地域の良さの発見を期待されていると語る。

### (2) 心がけてほしいこと

地域複業を行うためには、地域特有の事情を理解することが大前提になる。都市部在住者が当たり前と思いついていたことが、地域ではまったく異なる場合も多い。

また、「違う」ということを知っているつもりであっても、実際に見ると聞くのとでは大違いである。

地域複業をする前に、その地域について予習をする必要はあるが、実際に地域の企業からヒアリングする際には、予習した知識はわきに置き、思い込みを捨てて、虚心坦懐に支援先企業の声に耳を傾けるべきである。

中村氏は、地域複業を志す中小企業診断士には、「予習は必要、予断は不要」であることを、特に心がけてほしいと語る。

## 5. 今後の展望

### (1) 遠隔地からの支援の拡大

中村氏は、コロナ禍でIT化・オンライン化が進み、都市部在住の中小企業診断士が地域を、逆に地域の中小企業診断士が都市部の企業を支援するといった、所在地にとらわれない支援が拡大すると考えている。

中村氏は、山梨県内での活動を続けながら、東京都内の企業への支援も行っている。

具体的には、東京都内の企業運営サポートの一環として、経営管理や経理の伴走型支援

を行っている。

会計ソフトがオンライン化しており、また、東京都にいる税理士とはオンライン会議で対応できるため、山梨県にいながらにして、都市部の企業を支援できているという。

### (2) 地域と都市部の中小企業診断士の連携

会議などのオンライン化で、中小企業診断士の活動範囲が広がっている。一方、コロナ禍で移動が制限されるため、現地を訪問する機会は限られている。

このような環境下において、地域と都市部、それぞれに在住する中小企業診断士がお互いの強みを生かし、連携して地域企業を支援することで、支援先にさらに貢献できると中村氏は語る。

地域で活躍する中小企業診断士は、その地域の個別の事情を把握しており、地域内の口コミなどを通じて支援ニーズを把握し、支援先企業を紹介することができる。都市部在住の中小企業診断士は、都市部というマーケットのトレンドに基づいた提言や、第三者的な視点から、地域では気がつきにくい地域資源の価値の発見など、地域にいる中小企業診断士とは異なる角度からの支援が期待できる。

具体的には、地域在住の中小企業診断士から支援先の紹介を受けた都市部在住の地域複業診断士が、地域在住の中小企業診断士と協働で支援する中で、地域資源を発見し、都市部でどうマーケティングするか提案する。都市部在住の中小企業診断士のネットワークを活用して、プレマーケティングを支援する、といった連携が期待できる。

また、企業内診断士が複業という形で行う支援は、小規模で始めることができるため、地域の比較的小規模な企業や、個人事業主への支援に適していると考えられる。

### (3) 中小企業診断士間の交流促進

地域複業が、地域と都市部の中小企業診断士の継続的な交流の契機になることを、中村氏は期待している。

個別の企業支援活動だけでなく、事業承継などの地域を問わない中小企業の課題について、継続的に意見交換ができる関係を築くことができれば、互いの支援活動のブラッシュアップにつながる。

取材を通じて、地域複業は、地域と都市部の中小企業診断士が連携し、互いの強みを生かして支援したり、切磋琢磨したりすることで互いのスキルや見識を高め、より貢献度が高い支援を行う機会になると強く感じた。



中村氏の講演会風景（画像提供：中村昌幸氏）

#### 中村 昌幸

（なかむら まさゆき）  
半導体商社エンジニア。2006年中小企業診断士登録。ファシリテーションを活用した体験型研修を行う。一般社団法人山梨県中小企業診断士協会理事。



#### 大池 俊輔

（おおいけ しゅんすけ）  
総合化学メーカーにて、半導体材料の研究開発を経て、知的財産部に所属。2020年中小企業診断士登録。弁理士。

