

特集 企業内診断士のキャリアパス

第4章

「3足のわらじ」で 事業立ち上げの伴走支援に携わる



北村 和久

東京都中小企業診断士協会

1. 「3足のわらじ」

「3足のわらじ」——これが、企業内診断士として私の活動を説明するときのスローガンだ。システムインテグレーターでは新規事業開発、一般社団法人では産学地域共創による社会課題起点の事業創造、個人では志を持つイノベーターに伴走し、事業づくり・マーケティングの支援を行っている。また、年に30回程度、事業創造やビジネスフレームワーク、思考法のワークショップ講師として登壇している。

本章では、診断士試験合格から5年間の活動概要と気づきを5つのスキル「診る」、「聴く」、「書く」、「話す」、「創る」の視点から触れる。そのうえで、企業内診断士としての今後のキャリアイメージについてお伝えしたい。



筆者近影。ワークショップにて

2. 診断士資格取得のきっかけ

中小企業診断士を志し学習を開始したのは、2015年秋。社会人になって10年目、法人営業の頃だ。当時、マネージャーになったばかりで、目の前の仕事をこなすだけになっている現状へ危機感があった。どこかで熱くなれるエネルギーの向かう先を探していた。

同時期に、妻の妊娠が判明。待望の新しい命を授かり、その神秘に触れた。生まれてくる子どもたち次世代のためにも知識を再構築し、世の中に役立つゼネラリストになりたい。そう強く思ったのが、挑戦のきっかけである。

合格には2年を要した。2016年1次試験合格（2次筆記不合格）、2017年2次試験合格、2018年中小企業診断士登録。総学習時間は1,900時間程度。2023年8月で、初めての資格更新を迎える。

3. 診断士資格取得後の5年間

(1) 1年目:基礎固めのインプット

1年目はとにかくさまざまな世界に触れ、人と会い、基礎固めを行っていった。その中でも多くの時間と情熱を注いだのは、受験生支援の活動だった。「中小企業診断士試験 一発合格道場」の先代からお声がけがあり、9代目メンバーとなった。隔週での執筆、年4回のセミナー企画運営を1年続けた。



一発合格道場9代目の同期と。後列右から3人目が筆者

活動の総仕上げには、電子書籍の企画・執筆・出版も行った。道場での活動により「書く」、「話す」のスキルを大きく磨いただけでなく、多年度受験だった自分の経験とその意味を棚卸しすることができた。当時の同期は、今でも大切な戦友である。

中小企業診断士の取材・執筆スクール「取材の学校」の門も叩いた。「聴く」スキルであるインタビュー力を高め、自分の文章をメディアに掲載し人にわかりやすく伝えるためのイロハを学び、徹底して実践した。実績の乏しい駆け出し診断士の私にとって、取材執筆を経て表現する機会は、何よりの名刺代わりとなった。被取材者の人生や経験を伺うことで、成長のヒントも多く得ることができた。

コンサルティングの考え方・手法を会得するマスターコース「BCNG」（東京都中小企業診断士協会中央支部認定）にも通い、「診る」スキルを磨いた。講義では先輩診断士から最新の理論・事例を叩き込まれ、演習では徹底的に実践のためのディスカッションを繰り返す。修了後は講師側に回り、現在ではデジタルマーケティングの講義を担当している。

本業では、2次試験合格後に経営企画部門に異動した。奇しくも自社がグループ統合を行うタイミングであった。経営戦略・組織論、経営法務、財務会計、オペレーションマネジメントなど、中小企業診断士の知見が総合的に必要とされるリアルな場である。ときに空

気が張り詰めるような場面もあったが、会社の組織や制度、そして人々の思いも束ねていくというプロジェクトに携わったことは、代え難い経験となった。

(2) 2～3日目:学びをコンテンツに昇華

学びは、アウトプットしてこそ価値が出る。2年目からは、インプット中心からアウトプット中心に舵を切った。コンテンツに昇華していく中で、自分なりの武器を模索し磨くことに注力した。

「話す」スキルの文脈では、ビジネスフレームワークの講師として経験を積んだ。社内の若手・中堅有志向け研修の講師に手を挙げたほか、社外でも「ストアカ」など学びのマッチングプラットフォームを活用し、講師の武者修行を行った。コンテンツを創り、ランディングページに載せて集客し、講義を行い、さまざまな方の反応からフィードバックを得る。それを踏まえてブラッシュアップを繰り返し、自分のコンテンツが、どの程度ベルソナに刺さるのかを愚直に仮説検証していった。

取材の学校からつながったご縁もある。士業・コンサルタント・講師・コーチなどの「先生」と呼ばれる人が集客や独立開業のノウハウを実践型で学ぶスクール「志師塾」にも通い、「創る」スキルを磨いた。

中小企業診断士の型にとらわれず、1人の社会人として自分自身の成し遂げたいことを見つめた。内なる志を見つけて、幅広い属性の方々と先生業のネットワークをつくることができた。このときの経験が、自らの提供価値を冷静にとらえる視点になっている。

本業では、当時の取締役副社長直下で新設される組織に手を挙げて異動した。その組織が中心となり、「一般社団法人社会システムデザインセンター」（以下：SSDC）を設立した。社会問題に対してテクノロジーを活用して課題解決を図り、より良い社会をデザインするための組織である。

現在では、新しい社会事業を継続的に創出するため、産・学・地域の人々が集う場づく

り、次世代人材育成の活動、新規事業開発の伴走支援などのプロデュースを行っている。

新規事業開発の分野は、診断士試験の範囲とはまるで勝手が違っていた。何しろ前提知識がないのだ。デザイン思考も、PMF（プロダクト・マーケット・フィット：製品と市場の適合）も、リーンスタートアップも初耳の状態。だから、やれることはすべてやった。

Webコンテンツや書籍を読み漁り、ピッチコンテストやセミナーを毎週のように見に行った。そこでのご縁から、事業開発やイノベーション分野の先駆者の方々に弟子入りした。また、組織づくりや事業づくりを学ぶ社会人ゼミ「hintゼミ」に通って、事業開発の手法やフレームワークを磨いていった。

(3) 4～5年目：事業を創る人の右腕に

4年目以降は、「診る」、「聴く」、「書く」、「話す」、「創る」の各スキルをフル活用している。特に、再現性ある形で「創る」を提供することが私の提供価値となっている。

そこで、新規事業開発やスタートアップに関する知識や知見を習得し、「創る」スキルを高め合える場をつくりたいという思いで、自主活動の「アントレプレナーシップ研究会」を一発合格道場出身の有志3名で立ち上げた。

中小企業診断士の中でも0→1の新規事業／イノベーション活動に興味関心のある人たちに、リファラル（紹介・推薦）で声をかけていった。3年ほどたち、現在では診断士メンバーが20名弱になった。スタートアップ、大手企業、自治体と各診断士がイノベーション創出に関する現場の経験と気づきを持ち寄って月1回集まり熱く対話する、知る人ぞ知る場となっている。

個人としても、「hintゼミ」卒業生が実際に事業を立ち上げる場で、ファウンダーの方の伴走支援を数多く行った。たとえば、日本の隠れた名所と人を発見するオンライントラベル事業の立ち上げ支援、親子のためのアート遊び場「クリップ」のPMF調査・提供価

値の棚卸し・マーケティング施策立案の支援、おうち時間を幸せにするファブリックアート「Michel」のブランド立ち上げのための商品コンセプトデザイン・プロトタイピング（試作品の作成と仮説検証）支援などである。

いずれの事業を通して、ファウンダーの方たちの強い思いやエネルギーに触れることができた。伴走者としての腕を磨くだけでなく、ともに事業をつくり、広げる喜びを感じられる貴重な時間であった。

また、SSDCでは、産・学・地域のイノベーターを集めた事業づくりの活動「事業創造デザインプログラム」を行っている。明治維新の開港都市を起点に、地域に潜む気づかれていない課題を見つけ、そこから社会事業を立ち上げる試みである。まだまだ試行錯誤の連続ではあるが、徐々に自治体とのつながりができており、手ごたえを感じ始めている。

プログラムはこれまでに約400名に提供し、長期ワークショップ本編の卒業生は100名を超える規模になった。コミュニティ運営を続けているうちに、卒業生から熱量を持った人が事業アイデアを自ら具体化してくるようになったことは、望外の喜びでもある。

事業はいくら価値があるものでも、ターゲットに認知され選んでもらわなければ、存在しないのと同じである。現在はメディアによる発信にも力を入れている。法人・個人でTwitter、Facebook、noteなどのソーシャルメディアを活用し、新規事業開発の方法論や中小企業診断士のフレームワークを発信している。

2023年1月にnoteで公開した『新規事業開発「はじめの一步」の教科書』は、公開2ヵ月半で15,000ビューを越え、noteの新規事業開発関連カテゴリーで人気3冠を獲得することもできた。メディアは文字どおり、人と人をつなげ、価値を届けるための媒体である。適切に用いながら、これからも必要な情報を必要としている人のもとへ届けていきたい。

4. 中小企業診断士5年間での変化

中小企業診断士になってから、まもなく5年がたつ。その間、私の人生において多くの変化があった。日頃、意識していることが変わり、得たものも大きかった。

(1) 「3足のわらじ」を履けたポイント

まず、「3足のわらじ」を履くうえでは、3つのポイントがあったと考える。

1つ目は「自分の強み」にフォーカスして活動することだ。必ずしも「現在」の強みではなくてもよい。「将来的に」自分の強みにしていくと決めたものは、徹底的に注力して血肉化していった。

これにより、各活動は無関連ではなくシナジー効果が生まれるようになる。たとえば、新規事業開発の方法論は、自社でも、一般社団法人でも、個人でも共通して生かすことができる。診断士試験のおかげで、すべての分野が連関しているを感じながらビルドアップしていくことができた。

2つ目は、「守破離」を大切にすること。どのような分野でも、最初は「型」を知ることから学びが始まり、実践の中で自分なりのスタイルを見つけていく。まずは飛び込んで、徹底的に型を身につけることを、あらゆる活動で意識している。

ビジネスフレームワークやロジカル・クリティカル・デザインなどの思考法の講師をするとき、「型」の奥にある思想や由来を噛み砕き、再現性のある形でお伝えし、活用してもらうことを強く意識している。

そして3つ目は、「ご縁」を大切にすることだ。この5年間、動けば動くほど「ご縁」が広がり、そのご縁が次のご縁を連れてきてくれることを実感した。仕事は自分1人だけでは成せないからこそ、いただいた1つひとつのご縁に丁寧に向き合う。それこそが、仕事の大原則だと思う。

(2) 手に入れた5つの大きな財産

ここまでを振り返ると、大きな財産を5ついただいたと感じる。1つ目は、最低限の体系的な経営知識。2つ目は、インプット→アウトプットの習慣化、3つ目は、「診る・聴く・書く・話す・創る」の基礎スキルの習得、4つ目は、魅力的な人々とのつながり、そして5つ目は、人生の選択肢が劇的に広がったことだ。

5. 子どもたちに誇れる未来を

5年前のことを時折思い出す。2度目の挑戦で合格の番号を見つけた日のことだ。35歳で中小企業診断士になった。妻には多くの迷惑をかけてしまった。そのとき誓ったのは、自分のための資格勉強はこれで終わりということ。資格は目的ではなく、あくまで手段。目標地点の1つにすぎない。

何より残りの人生は長いようで短い。経験や知識は価値に変え、誰かのために使おう。学びは続ける。しかし、それは次の時代を生きる子どもたちのためだ。それが今も自分の活動指針になっている。「事業づくりを通して、子どもたちに誇れる未来を渡す」——これが私のミッションとなった。

5年後にも企業内診断士を続けているかは、正直わからない。これから先もご縁を大切にしながら、日本の次世代イノベーター輩出に貢献していきたいと考えている。

北村 和久

(きたむら かずひさ)

早稲田大学卒業後、システムインテグレーターで法人営業～経営企画などを担当。2018年中小企業診断士登録。現在、産学地域共創による新規事業創造を軸に、次世代イノベーターの事業づくりのための伴走および人材開発・研修を行う。

