

千葉県支部

リレーションシップ・バンキングにおける中小企業診断士の役割

房総信用組合との包括業務提携に基づく共同事業の第一歩として「経営課題発掘調査事業」を房総信用組合に提案し、平成20年に実施に移した。本調査・研究は、その活動を通して「金融機関のリレーションシップ・バンキングにおける中小企業診断士としての支援のあり方」を研究した手法開発の記録であり、当事業の構想から具体化、そして調査先企業に対するプレゼンテーションとその反応についてまでを取りまとめている。我々が提案した事業の骨子は、地域金融機関が融資先企業の潜在的な経営課題を顕在化させ、事業者に一種の「気付き」を与えることにより、それら企業が自ら活性化を図ることを意図したものである。具体的には、そうした可能性を秘めた融資先企業に対して、金融機関が組織を通じて当方が起案したアンケートとヒアリングを実施し、その結果を我々が分析した上で、個々の企業に対して適切なプレゼンテーションを行うものである。

我々が起案したアンケートは、経営管理の4分野「経営基本」「マーケティング」「財務」「人事・労務」の各5項目、全20項目の主要なテーマについて、それぞれ5段階の管理レベルを自己評価させるものであり、アンケートの回答を通して事業者自身が現状のレベルの低さを認識し、一段階上のレベルへの挑戦を経営課題として掲げることを期待したものである。このアンケート調査は、金融機関が事業者に対して直接ヒアリングしながら一緒に回答することで、両者の関係がより密接になることを狙っている。また、我々診断士によるプレゼンテーションは、アンケートの結果から導き出された具体的な事象をもとに分析・診断の上、経営課題を示し、基礎的な管理の概念や具体的な管理手法を紹介しながら、短時間で事業者に対して「課題への取組み」を促すことが狙いである。これら一連の仕組みを、房総信用組合とともに約40先について実際に適用し、診断士の体験を通して、事業者の反応および「気付き」の成果を見極めようとした。

この調査報告書は、いわば「実験の記録」であって、客観的な評価を行うことを意図したものではないが、調査を実施した個々の事業者に対し「確かな手応え」を感じることはできたと思っている。つまり、この「経営課題発掘調査」を実施した企業が、今後経営面での著しい改善が見られるようであれば、まがりなりにも、房総信用組合のリレーションシップ・バンキングにおいて「診断士の役割を果たす場」を一つ得たことになる。しかしこの手法がすべての金融機関に対してつねに普遍的な有効性を発揮することができるか否かについて確たる保証はない。なぜなら「金融機関の種類、歴史、組織風土」や「診断士のリレーションシップ・バンキングに対する考え方、プレゼンテーションのスキル」に依存するところが大きいと思われるからである。