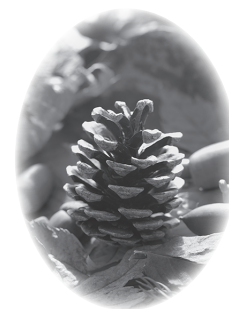


特集：企業内診断士・孤軍奮闘記

第1章 資格を取得しての変化 ——管理部門スタッフの 中小企業診断士資格の活かし方



松本 典子
神奈川県中小企業診断協会

はじめに

中小企業診断士資格保持者のうち、約半数は企業内診断士と言われている。いままで「企業診断ニュース」の中でも何度か大企業の企業内診断士会の活動が取り上げられてきた。

では、その他の企業で働く診断士は何をしているのか。中小企業診断士試験の最終合格者は毎年約1,000名だが、多くは企業内診断士会を持たない企業に所属している。本稿では2015年度の試験に合格した新人診断士のうち、企業内診断士会を持つ組織に所属していない6名の新人診断士が、中小企業診断士資格をいかに活用しているかを紹介する。

1. 中小企業診断士資格との出会い

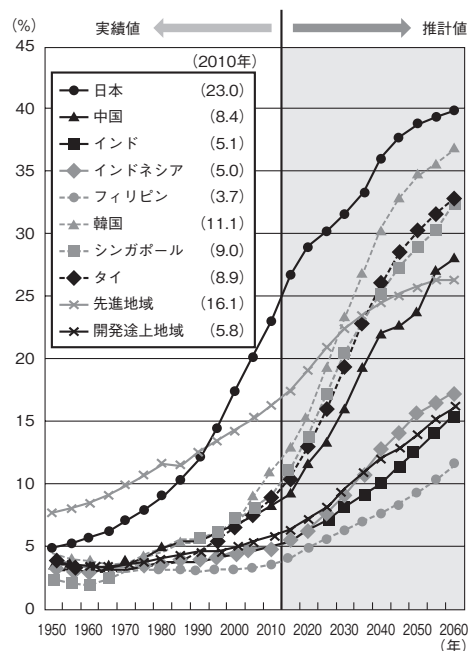
私は、2016年1月に中小企業診断士試験に合格、4月に中小企業診断士登録をした。現在、新卒時に入社した老人ホーム運営会社で人事担当として働いている。入社後は総務課、現場の老人ホームでの勤務、経理課、そして現在の人事課へ異動となり、管理部門での経歴が長い。人事課では5年以上、給与計算・社会保険などの主担当をしている。一見、中小企業診断士とは縁がなさそうな管理部門出身の私がなぜ中小企業診断士を志したかという、老人ホームの現場で勤務していたときの経験が大きかった。

(1) 成長する介護市場

勤務先は拡大する介護市場と共に成長してきた。日本の高齢化のスピードは速く、総務省の調査によれば、2005年に65歳以上の人口割合は20%、2015年には約26%を超え、2025年には30%を超えると言われている。日本の高齢化は世界の中でも進んでいる。

勤務先は、介護ビジネスが成長市場だという機運が盛り上がり始めた時期に創業した。

図表1 世界の高齢化率の推移



出典：内閣府『平成27年版高齢社会白書』

創業から3年後に、私は新設の老人ホームにオープニングスタッフとして関わることになった。労務管理、経理処理、契約の説明、アクティビティの運営からレストラン対応までしていた。

一から立ち上げた事業だったため、社内で共有できるほど施設運営のノウハウは蓄積されておらず、混沌とした状態を少しずつマニュアル化、システム化して整理していくような日々だった。ただ、オープン時に集まったスタッフは皆が希望と意欲にあふれていた。

(2) 中小企業診断士資格受験のきっかけ

1年が過ぎたくらいから、少しずつ雲行きが怪しくなり、スタッフから仕事の愚痴が聞こえ始めた。お客様からもスタッフが忙しそうなので声をかけづらいというような声が聞こえるようになった。

この働きづらい環境はどうにかならないかと頭を悩ませていたとき、たまたま友人から「面白そうな資格があるんだ」と紹介を受けたのが中小企業診断士資格だった。

友人から話を聞くまでは、中小企業診断士がどういうものであるかさえ知らなかったが、調べれば調べるほどその魅力的な職務内容に惹かれていった。

(3) 5年の受験生活を経て合格

職場環境を改善できない無力感から勉強を始めた中小企業診断士試験は、合格まで5年かかった。2年目で初めて受験した2次試験では、事例ⅠからⅣの評価がA・A・A・Dで総合Aの不合格だった。例年と異なり経営分析がほとんど出題されなかった事例Ⅳで頭が真っ白になり、踏みとどまらなかったことは、無力な自分を現しているようだった。

その後も続けて2回受験した2次試験は、どこかの事例でD評価を取得しては不合格になるのを繰り返した。私にとっての2次試験合格への壁は高いものだった。しかし、勉強が進むにつれて、自分が知りたかった職場環境が悪化した理由は見えてきた。

図表2 2次試験の成績

	事例Ⅰ	事例Ⅱ	事例Ⅲ	事例Ⅳ	総合
2013年	A76点	A69点	A60点	D39点	A244点
2014年	C46点	A62点	A74点	D33点	B215点
2015年	A68点	D31点	A70点	C49点	B218点
2016年	A73点	B51点	A61点	A70点	A255点

なぜ、大量の退職者が出て、サービスレベルが低下したのか。開設から1年が過ぎて売上にプレッシャーを感じていた施設長は、どうすれば売上に貢献するサービスに集中できるか悩んでいた。

売上向上という目標は間違っていなかったものの、スタッフには「売上重視、スタッフ軽視」という誤ったメッセージが伝わっていた。インターナル・マーケティングの失敗だったのである。

(4) 受験勉強で得た、強みを把握する能力

時間が経つにつれて、自社の強みが明確にわかるようになった。あるとき、社内に語学が堪能な人材がいなかったため、急遽社長が自社の事業を紹介するプレゼン原稿の英訳を依頼された。そこで英訳した文章が高く評価されたのである。

日本語特有の曖昧さでわかりにくくなっていった会社の強みを、英文で整理してわかりやすく表現したことが高く評価された。強みを把握する能力は中小企業診断士試験を勉強する中で得た力だった。

合格に至るころには、「マネジメント教育の重要性」、「子育てをしながらでも働けるような環境が大切」と意見を伝えられるようになっていた。いままでは自分の能力に自信がなく、自分の意志を伝えることに恐れを感じていたが、根気よく受験勉強をすることで自然と身についていたのである。

2. 資格取得後の試行錯誤

合格した2016年1月、同期合格者がお祝いムードで沸く中、お祭り気分に乗れず、

合格後どうするかを悩んでいた。合格に複数年かかった人は、諦めきれずに挑戦し続けた資格への思い入れが強いという。私もその1人だった。

合格したからと言って急に別人になるわけではない。自分に何ができるのだろうか。

同期合格者は自分と比較して、大手企業勤めやマネジメント経験が豊富な方が多く、自分には経験も実績も足りないように感じた。

また、中小企業診断士資格を更新しない人が多いこともよく聞いていた。『中小企業施策総覧』に毎年記載される中小企業診断士の登録者数は少しずつ増加しているが、その増加数は毎年の試験合格者数に満たない。合格後1年でこの資格から離れていく人も多いと聞いていた。自分はこの資格を活かせるのだろうか。

中小企業診断士の勉強で学んだ ECRS（排除・結合・交換・簡素化）の知識を活かして、業務効率は格段に上がり、残業は月に1～2時間ほどに収まっていた。同じ業界の人事に比べても格段に少なく、時間はたくさんあった。

(1) 好きなことから始める

悩んだ結果、まずは何でもやってみることにした。何ができるのかはやってみないとわからなかったため、中小企業診断士の集まりがあれば出かけてみる、人に会って話してみ

る、機会をいただいたらやってみる、これを心がけていた。その中でも好きなこと、得意だと思えることから挑戦していくことを決め、「書く」機会があれば、積極的に手を挙げることにした。

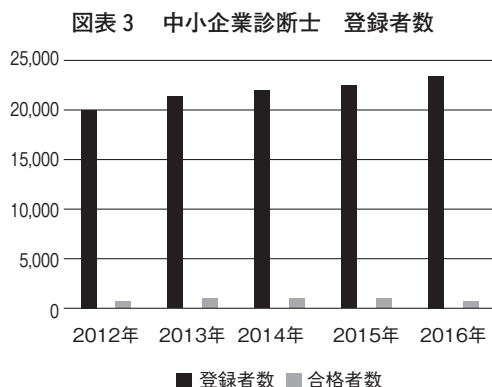
私は受験生時代に先輩診断士の方から食事に招待していただくことが多かったため、それを返したいと思い、先輩を約10名、新人を約10名集めた会を開いた。同期合格者に「合格祝いに、一緒に中小企業診断士の先輩にご馳走しましょう」とお誘いをして回ったところ、皆賛同してくれたのである。中には初対面にもかかわらず企画に乗ってくれる同期合格者もいて、中小企業診断士を志す人たちの懐の深さを感じた。

1月に開催した会では、3年目から5年目の先輩のお話も聞くことができ、中小企業診断士としての3年後、5年後を考えるきっかけとなった。

中小企業診断士としての第1歩は希望通り、「書く」ことから始まった。合格体験記、受験生向けの参考書籍、受験生向けの媒体への定期的な寄稿などを行った。文章を書き続ければ自分の文章がうまくなると信じていたし、大勢の方が自分の文章を読んでくださることがとても嬉しかった。

実務補習終了後、書く力を高めたいと思い、中小企業診断士向けのライター講座「取材の学校」に通学するようになった。4月、5月、6月と通学講座が続き、5月半ばからは実際に取材の機会をいただくようになった。初取材では顔も見ることがない取材先にどうアプローチしようか悩み、企画書を持って、取材先企業に飛び込んだ。その場で企画を説明する機会をいただくことができ、同時に取材の了承を得られ、その後も機会があれば取材先を訪問して社長の経営に対する想いに触れることができた。営業経験のない私にとって、取材はとても新鮮だった。

また、別の機会で座談会の執筆にも関わらせていただいた。アンケートや座談会の企画に携わっていただいた方々のご協力で原稿が



出典：平成24～28年中小企業庁『中小企業施策総覧』より作成

できあがることは感動だった。

次々と新しいことへ挑戦していきながら、自分を知ることができ、「社交性」、「行動力」、「前に進む力」を評価されることが多くなった。

(2) 人とのつながりから広がる

2016年の夏までには400人以上の中小企業診断士にお会いすることができ、その方々からたくさんのお話をいただくようになった。

情報商材の販売促進支援、低価格販売を強みとするスーパーの顧客調査、中国雑貨の販売促進支援、産学連携に関わる方からお話を伺う機会もいただいた。また新潟へボランティアに行っていたときに知り合った方、執筆記事を読んだ方からも声をかけていただき、経営診断実務に関わる機会も多くなった。

「手を挙げれば、機会がもらえる」のは、合格する前から話に聞いていた通りで、企業内診断士だろうと、依頼する側はその人の本気度を見ているのであり、声をかけ続けていただけるかは実力次第なのである。

(3) 若手にチャンスを与える診断協会

4月には地元である神奈川県中小企業診断協会に入会した。そこでは会報委員会に参加させていただき、平成28年の会報の執筆に関わらせていただけることになった。

神奈川県中小企業診断協会は評判通り、若手にチャンスを与えてくれる協会で、定期的にプロジェクトの募集があり、平等に機会が与えられる。個人に帰属しがちな仕事を、協会として受注できるような体制を作り上げてくださった。

また、神奈川県内には神奈川県信用保証協会、横浜市信用保証協会、川崎市信用保証協会と3つの信用保証協会があり、協会はそれぞれと提携し、経営改善提案のために専門家として会員の中小企業診断士を派遣している。

初めてこのプロジェクトに参加する新人会員はサブ担当として、先輩会員はメイン担当というかたちで2名体制が組まれる。私も7

月上旬には、サブ担当として企業に派遣された。協会に入会しなければ、企業内診断士でかつ新米の私にはこのように経営支援に関わる機会はなかった。

サブ担当として、実際の経営診断実務に従事したのは1つの転機となった。もっと事業主の役に立ちたい、そのためにもっと勉強したい、このような想いが強くなった。

(4) 中小企業診断士として目標を持つ

「中小企業診断士としての目標を持つことが大切です。目標を持っていると、これから学ぶことを吸収していく能力が違います」

2016年1月、中小企業診断士の先輩にこうアドバイスをいただいた。何がしたいのか、何ができるのか試行錯誤している中であつという間に半年以上が過ぎてしまったが、これからそれを挽回していけばいいのだ。

現在はいままで頭になかった「独立」が頭に浮かんでいる。経営支援に関わらせていただく中で、中小企業診断士として、地域経済の活性化に貢献したい想いが強くなった。また、独立している諸先輩方の後ろ姿に憧れた。

いままでの人事や介護事業での経験を活かして、人事コンサルタント、介護事業者向けのコンサルタントになるのが現在の目標である。そのための努力はいまも続いている。

松本 典子

(まつもと のりこ)

青山学院大学国際政治経済学部卒業後、国際基督教大学大学院で教育学を専攻。介護事業運営会社に勤務。人事として、従業員が働きやすい職場づくりを目指している。2016年中小企業診断士登録。

