

特集：企業内診断士、定年後の世界

第5章

【定年後】

独立準備3年、定年半年後はギリギリ合格点

星野 裕司さん



折原 健治

東京都中小企業診断士協会城南支部

「親父よりも相談しやすいオヤジ」という親しみやすいキャッチコピーが印象的な星野裕司さんは、昨年5月に定年退職し、独立の道を歩んでいます。在職中は計画的に定年後に向けた準備を行い、現在は企業内で培った経験と人脈を活用しています。なんとか合格点と自己評価する半年間を、振り返ってもらいました。

【星野裕司さんの略歴】

1957年生まれ

1981年：日本楽器製造株式会社（現ヤマハ株式会社）入社（24歳）

2009年：株式会社ヤマハミュージックジャパン（出向）（53歳）

2014年：中小企業診断士登録（56歳）

2015年：一般財団法人ヤマハ音楽振興会（出向）（58歳）

2017年：ヤマハ株式会社定年退職（60歳）
セカンドブレインコンサルティング開設

や二代目社長の支援に加え、企業内の実務経験から教室事業・教育ビジネスの専門家として活躍しています。

定年退職するまでは、ヤマハ株式会社（以降、ヤマハ）一筋でした。楽器メーカーに就職した理由は、大学生時代にバンドのギタリストとして活動していたため。

そんな音楽好きにはたまらない会社で、多くの職種を経験しました。商品企画、広報、音楽配信プロデューサー、音楽教室マネジメントなど。こういった幅広い経験は、現在のコンサルタント活動の礎になっています。



「相談しやすいオヤジ」という表現どおり、優しい表情で語ってくださる星野さん

1. 第二の頭脳として企業を支援する

星野さんは定年退職と同時に、セカンドブレインコンサルティングという名前で個人事務所を開設し、独立しました。名前の由来は、社長のよき相談役として第二の頭脳になりたいという思いがあったから。現在は事業承継

たとえば、音楽教室マネジメントでは、各教室が行う年間カリキュラム作成やマネジメント手法を研修で教えていました。さらに、その教室に生徒を集め、教室を運営し、楽器も販売しており、人事、財務、経営、マーケティングの能力が問われる場面が数多くありました。

星野さんは、二代目の支援や事業承継をやりたいという思いが人一倍強い方です。その理由は2つあります。

1つ目はヤマハでの経験。楽器店の支援をしていた際に、たびたび直面した問題が事業承継でした。たとえば社長は「息子はまだまだ」というが、息子にしてみれば「親父は古い」と。そういう場合、それぞれの立場を重んじながら持ち前の親しみやすさで親子の間をうまく取り持つこともありました。しかし、廃業の危機につながるほど困難を極めるケースにも出会ったことで、専門的な相談相手になりたいと感じたようです。

2つ目は星野さんの生い立ち。星野さんは浅草の観光みやげ店の息子として生まれ、店を営む父親の背中を見て育ちました。しかし、若いうちは大組織で仕事をしたいと思い、ヤマハに就職。その後、会社での仕事がおもしろくなり、実家に戻る機会を失った経験もあり、事業承継への思いが強くなります。

2. 独立に向けた準備期間は3年間

星野さんが定年後について意識し始めたのは50歳になってからです。年齢的にあと10年というカウントダウンを自然と意識するようになったといいます。その際に自分の経験を振り返ると、中小企業診断士の資格にたどり着きました。

星野さんは56歳で中小企業診断士登録をしましたが、実はチャレンジしたタイミングが2回あります。

1度目は40歳代で広報の仕事をしていたとき。会社の経営方針や経営状況を理解し、社長取材やマスコミ対応、決算発表や新商品の

プレスリリースを発行するなど広報業務は多岐にわたります。そのため、診断士試験は多角的な知識を得るうえでうってつけでした。

しかし、勉強期間中に部署異動で新規事業の立ち上げに携わることになり、遅くまで仕事をすることが多く、勉強時間捻出の難しさから中断しました。

2度目は50歳代半ば。音楽教室マネジメントを担当するようになり、教室を運営する楽器店の社長と接する機会も多くなりました。星野さんはそのとき、多くの社長は孤独で、社内には相談相手がいないことに気づきました。そして、相談相手になるべく診断士を目指し、2度目の挑戦で登録までに至りました。

図表1 本業と診断士活動の状況

年齢	本業	診断士活動
40歳代	広報	診断士試験へチャレンジ
	音楽配信プロジェクト	診断士試験を断念
53歳	音楽教室マネジメント 各教室のマネジメント指導や事業承継問題へ対処	
55歳		試験に再チャレンジ
56～57歳		合格
	診断士として登録	
		コンサル塾へ入塾
58～59歳	一般財団法人ヤマハ音楽振興会（出向） 経営相談	コンサル活動 他業種の診断、セミナー、執筆、研修など幅広く活動
60歳	定年退職	独立

星野さんは資格取得時に、定年までは企業内で資格保持要件を満たす程度の活動で、定年後に本格的に活動を始めるくらいのイメージを持っていました。しかし、実務補習の指導員の一言で考えががらりと変わります。

「コンサル経験もなく定年を迎えて、仕事をくださいと言ったって誰が仕事をくれるんだ」

星野さんにとって、ガツンと頭を叩かれたかのような衝撃でした。こうして定年までにできるだけ経験を積んで準備をしようと、

精力的に活動をするようになりました。

1年目は、定年までの3年間で独立して食べていけるようになるためにどうしたらよいかを学ぶため、城南支部のコンサル塾に入りました。ここで学んだことすべてが財産になったと振り返ります。

「実際に活躍されている先輩からアドバイスを聞くことができ、それを実践できる場があった。親鳥が雛に魚を与えるのではなく、魚の釣り方を教えているようだった」

こうして1年目は座学と実習でコンサルタンの考え方を学びつつ、多数の研究会に入り、人脈を広げていきました。「フレッシュ診断士研究会」で診断士としての立ち居振る舞いを学んだことも大きな財産になったようです。

2年目以降はとにかく実践。コンサル活動をメインにやりつつセミナー、研修、執筆など診断士の業務を幅広くやりました。理由は、定年までに経験が欲しかったから。そんな星野さんに、さまざまなことに挑戦した中で印象に残った仕事を聞いてみました。

「自分で企画した企業向けマネジメントセミナーをリピートいただけたことです。顧客目線で考えてニーズを引き出すなど顧客のために一生懸命にやったことで、リピートいただけたのは本当に嬉しかった」と目を輝かせて話します。

こうして約3年間、定年後のための準備を進めていきました。

「本業と診断士活動の両輪で活動するとき、申請と姿勢に留意しました」と星野さんは語ります。

申請とは、就業規則に沿ってきちんとしたやり方で会社の理解を得ること。申請時にはNOと言われそうな要素をすべて想定して、NOを言わせないようにしたそうです。報酬を得る活動も、社名を出すことも、承諾を得られました。

一方、姿勢とは、企業内での立ち居振る舞いのことです。

「周囲からさまざまなことを言われな

めに、本業にも120%の姿勢で臨み、プロとして顧客満足を得るために診断士活動にも120%の姿勢で臨みました」

正直に堂々と活動する姿勢から、取引先の経営を見てほしいといわれるようになりました。診断士として、取引先の経営分析や経営相談、事業再生や承継にかかわったり、社内では財務研修をやったりと、企業にいながら診断士として活動するのは非常に大きく、本当の意味での企業内診断士だったと語ります。

3. 独立後の半年間を振り返って

「公的機関や金融機関からの専門家派遣、ドリームゲートアドバイザーを通じた創業関係の仕事、ほかにも執筆、研修、セミナーなど、来るものは拒まず、何でもやった」と語る星野さん。特に力を入れているのは二代目の支援です。

「若手・二代目社長の経営力向上プログラム」は、名前のとおり若い人が一人前になるために必要な知識、資金繰りや銀行との付き合い方などを学べます。これまで出会った二代目たちは、それぞれ環境が異なり、スキルもバラバラ。こうした状況を踏まえて、経験の乏しい若手や二代目でも基本的な経営ノウハウを一通り学べるプログラムにしています。

「若い起業家や二代目が一番不安に思っていることは、何をどうすればよいか分からないこと。そういった人の指南役になりたい。自分も二代目になるかもしれないから、その気持ちがよくわかる」

生い立ちそして音楽教室の支援を通して、強い思いを具現化したプログラムです。こうして自分のやりたいことを早い段階で実現するのも独立の醍醐味と語ります。

順風満帆に見える星野さんに「この半年間の評価を100点満点で表すならどのくらいか？」と質問をしたところ、少し考えた後に返ってきた答えは60点でした。

「合格点には達していると思いますよ。充実して仕事をしていますから(笑)」と語る

星野さんに、残りの40点は何が足りないかと聞くと、「支援機関や中小企業に自分の存在をまだまだアピールできていない」という答えが返ってきました。1つひとつの仕事に時間がかかってしまい、新規開拓ができていないことを課題と感じているようです。

「組織人として学んだこと、経験したこと、多数の中小企業の社長と接してきたこと、実家が中小企業でありその実態をよく知っていることなどが強み。これらを生かして、悩みや不安を少しでも解消できるように、じっくりと話を聞きたい」

そう語り、積極的に広く深く社長に接していくことを今後の目標に掲げています。

反対に合格点でこの半年間を乗り切れた一番の要因を聞くと、企業内診断士時代からの人脈だそうです。

「さまざまところに顔を出し、顔を覚えてもらいました。コンサル塾や研究会、支部活動、診断士会などを通じて、人脈を形成し、そこから紹介をいただきました。経験もない新人に仕事を紹介して下さった先輩方には本当に感謝しています」と語ります。

4. 診断士はまだまだ足りない!?

70歳くらいまでは一線で仕事をしたいと語る星野さん。その後は後進に道を譲りつつ、ともに歩むのが理想だそうです。その背景には、自分が教わって役に立ったことは、後輩に伝えていく「恩送り」の精神があります。それを体現するようにコンサル塾で学んだことを伝えたくて、翌年から事務局スタッフとなり、今は事務局長として活動されています。

「後輩が効率的に支援できる環境を用意したい。そうすれば、悩める中小企業を支援できる診断士の数が増える」

しっかりと中小企業を支援する社長の相談役はまだまだ足りないと感じているようです。企業内診断士もどんどん活動し、企業の相談に乗ってほしいと訴えます。

最後に、定年までどうすべきかと悩んでい

る企業内診断士にメッセージをもらいました。

「自分は56歳で診断士資格を取得したため、定年までには限られた時間しかなく、短い間に何をすべきか取捨選択する必要がありました。幸いにもさまざまな部署の経験、マネジメントの経験があったため、カバーできましたが。皆さんは会社の中でアピールして、さまざまな経験をし、自分のスキルを磨いて存在価値を高めてください。会社でも診断士活動でもそれぞれ120%の力を出すようにして自分を追い込むことも必要だと思います」

取材を通して感じたのは、星野さんと話をしていると安心できること。どんな質問に対しても笑顔で答え、ときには真剣に自分の思いを語ってくれる。若い世代を大切にしたいという気持ちが伝わりました。

「親父よりも相談しやすいオヤジ」。二代目からの熱い支持があるのも納得です。

星野 裕司

(ほしの ゆうじ)

浅草の観光みやげ店に生まれ、楽器メーカー勤務時代に多くの楽器店社長と接し、

「社長の相談役」となるべく資格取得。

商売人のDNAと組織での実務経験をベースに、スクールビジネスや二代目社長の

育成に注力。共著に『「地方創生」でまちは活性化する』(同友館)、『中小企業の未来を創る女性たち!』(三恵社)

<http://2ndbrain.biz>



折原 健治

(おりはら けんじ)

1986年千葉県松戸市生まれ。法政大学経営学部経営学科卒業。IR支援会社に就職し、営業部やシステム部を経験した後、

2017年に業務改革部へ異動。社内コンサルタントとして働き方改革の社内展開を

推進している。2016年中小企業診断士登録。

