

特集 地域で羽ばたく中小企業診断士 3

第4章

企業内診断士が活躍できる NPO 法人を設立

静岡県 勝又 徹さん



吉川 和明
千葉県中小企業診断士協会

静岡県で中小企業診断士として独立開業している勝又徹さん。公務員として入庁した地元の市役所から出向し、市立病院の財務管理を担当。その経験を生かして、静岡県の中小企業支援や企業内診断士の活動支援など活躍の場を広げている。

勝又さんに、静岡県の中小企業の経営環境、コロナ禍での経営支援、地域で活躍するための秘訣について語っていただいた。



静岡県で活躍する勝又さん

1. 静岡県で活動することになった経緯

(1) 市立病院での勤務

大学卒業後、いったんは企業に勤めて営業職に就いていた。家庭の事情により静岡県菊川市の公務員となった勝又さんは、3年後に市立病院へ出向となった。

以後、市立病院の経営企画部門において、予算編成や中期経営計画策定などの業務に長く携わった。

当時の様子を「救急医療から慢性医療、リハビリなどの医療が必要になっていく中で、病院も救急医療から慢性医療の病棟に変わっていきました。高齢者の増加に伴い看取り難民が増えるため、在宅訪問診療や在宅医療部門の立ち上げ、高齢者を主に診る地域の診療所の開設などが主な仕事でした」と勝又さんは振り返る。

(2) 中小企業診断士を目指す

勝又さん自身、市立病院での経営企画部門の業務を13年間やってきた中で、事業運営に携わるのに経営に関する知識がないことに気づいた。医療分野は資格の世界であり、医療のプロフェッショナルが携わる。それならば、事務職もプロフェッショナルにならないといけないと思い、経営をしっかりと勉強しようと考えたという。

予備校に通って勉強を開始し、2015年に診断士試験合格。2016年に中小企業診断士登録を行った。

(3) NPO 法人の立ち上げ

診断士資格取得後の5年間、病院にいながら企業内診断士（役所内診断士）として活動していた勝又さんだが、副業禁止の環境下でどのように診断士資格を維持していくかとい

う問題に直面した。

考えを巡らせていたところ、名古屋で中小企業診断士のイベントに参加したことを思い出す。名古屋では若手診断士が活躍しており、グループになって会社やNPO法人を立ち上げていた。

その影響もあり、先に診断士資格を取得していた地元の税理士と意気投合し、2017年に2人が中心となって「NPO法人しずおかビジネス支援パートナーズ」を立ち上げた。

「お金に関係なく、力と信用を付ける段階。無報酬だが、いろいろとかかわらせてもらった」と勝又さんは当時を語る。



NPO法人での活動の様子

2. 静岡県の特徴

(1) 静岡県の特徴（産業面）

静岡県は、東京、名古屋などの大消費地に近く、東海道の主要幹線が東西に走るといった恵まれた立地環境にある。多彩な産業集積が見られることから、静岡県は「日本の縮図」、「産業のデパート」と称されてきた。特に製造業が、製造品出荷額等全国シェア5.3%（2019年）とほかの指標に比べ高く、「加工・組立型のものづくり県」という特徴がある。全国トップクラスのシェアを誇るものは、自動車や二輪車などの輸送用機械器具、ピアノ、茶系飲料、プラモデルなど多数存在する^{*1}。

農林水産業においても自然環境に恵まれ全国有数の資源を有しており、さまざまな農林

水産物の産地となっている。また、県東部地域を中心に、富士山、伊豆半島などの豊富な観光資源を抱えており、旅館・ホテル営業施設数は東京都、北海道に次いで全国第3位にあるなど、有数の観光県としての一面もある^{*1}。

(2) 静岡県の特徴（金融面）

静岡県には、地方銀行3行、第二地方銀行1行、信用金庫9金庫、信用組合1組合、労働金庫、県信連、県信漁連、農協17組合が本拠を構えている。また、県外からは大手銀行、第二地方銀行、信託銀行、信用金庫、信用組合、政府系・系統中央機関などが進出している。とりわけ地元金融機関は、総じて規模が大きい。

県内の預金・貸出シェアを見ると、地方銀行・第二地方銀行が約5～6割と高く、次いで信用金庫が約3割前後となっている^{*1}。

この実態も踏まえ、勝又さんは静岡県の特徴として、中小企業に対して熱心に支援する金融機関が多いと感じている。特に信用金庫が精力的で、2020年度に引き続き2021年度のものづくり補助金において、「島田掛川信用金庫」は信用金庫の採択件数全国1位になっている^{*2}。

(3) 静岡県の中小企業の課題

① お茶産業の課題

静岡県はお茶が有名だが、近年は様子が変わってきている。お茶（生葉）の収穫量は鹿児島県に抜かれ全国2位になり、お茶産業自体が厳しい状況となっていた。

一方で、最近の抹茶ブームを活用して新しい取組みにチャレンジする事業者も増えてきているという。経営努力だけでなく、何かしないと生き残れない状況になっており、長期的に見ても転換期に入ってきている。

② 経営者の高齢化問題

もう1つ勝又さんが感じている課題は、経営者の高齢化問題だ。

静岡県は健康寿命が長く、年齢が高くても

元気な経営者が多い。その影響で経営者の高齢化が進んでおり、後継者がまだ決まっていない中小企業も多い。

その一方で、「これは静岡県の特徴かもしれませんが、親子は仲が良く、一緒に仕事をしているケースも多いのです」と勝又さんは言う。いつのタイミングで「経営」を承継するかが課題になっているようだ。

3. コロナ禍での経営支援

勝又さんは2016年から診断士活動を開始したが、新型コロナウイルスの影響で活動内容も大きく変わったという。

(1) コロナ前後での診断士活動の変化

コロナ前までは、「今がチャンスなので、すぐに飲食店をやりたい」といった創業・開業案件のほか、経営改善や財務関連など、長期的に取り組む案件も多かったという。

一方コロナ後では、「資金繰りが厳しいので何とかしたい」「融資を受けて設備投資を行い、現状を打開したい」といった、必要に迫られた相談が増えているという。

(2) コロナ禍での経営支援

2021年2月頃まで、経済産業省の委託事業であった「経営相談体制強化事業」の相談員としても活動していた勝又さん。

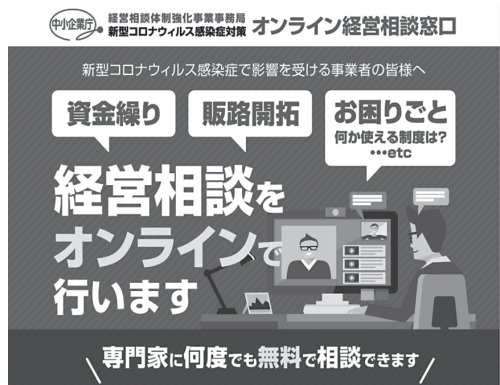
オンライン相談で一番多かったのは資金繰り関連で、その内容は「今までも資金調達苦しかったのに、さらに借りられるのか」という切実なものであった。

「さまざまな相談を受けて、中小企業診断士として役に立たないといけない」と思い活動したという。公的支援を求めている事業者が多く、補助金や実質無利子のコロナ融資（新型コロナウイルス感染症対応資金など）の相談に丁寧に対応した。

現在は中小企業の支援のほかに、公立病院業務で培った組織マネジメント、財務分析、経営分析の経験を生かして、総務省の「地方

公共団体の経営・財務マネジメント強化事業アドバイザー」も担当している。

財務関連の支援で勝又さんが心がけていることは、公認会計士よりもわかりやすく、実践的に経営と現場を結びつけて説明することだ。単に経営上の数字のことを話すのではなく、たとえば、人件費が増えている理由は何かを、現場に近い視点で相手がイメージしやすいように話している。



オンライン経営相談窓口のサイト画面

4. 地域で活躍するための秘訣

(1) 地域で活動を始めるための準備

勝又さん自身が診断士協会の活動からスタートした経験から、「協会には診断士資格を持った人が集まってきます。できるだけ交流会などに参加して、そこで意気投合して一緒に活動できる人を探すことが大事だ」と言う。

地元でネットワークを作って、さまざまな士業とのつながりを持ち、1つひとつの案件を大事にすることが次の仕事につながる。

(2) 経営診断時に大切にしていること

経営診断において勝又さんが特に大切にしていることは、金融機関とのつながりだ。

特に信用金庫は中小企業に対して親身になって支援しているところが多い。「静岡県は信用金庫が力を持っています。中小企業の状況を理解して、しっかりフォローをしている

と感じます」と勝又さんは語る。

金融機関と事業者の双方にかかわりを持つ中小企業診断士だからこそ、融資などのお金に関することもきちんと理解していることが重要だという。「事業者にはわかりやすく伝え、信用金庫とは腹を割ってしっかり話します。取組み姿勢や誠実な対応が大事であり、それが顧客獲得のための秘訣です」とアドバイスをいただいた。

5. 今後の展望

(1) 今後注力したいこと

勝又さんは、「直面しているのは後継者問題。そこに一番注力したい」と考えている。企業の継続も大事だが、経営者がハッピーリタイアして幸せになってもらうことも重要だ。

「お金があるうちに経営者の老後だけでなく、従業員も幸せになる終わり方、引き継ぎ方になるよう、事業者と一緒に考える中小企業診断士になりたい」と勝又さんは語る。

もう1つ注力していきたいことは「事業再生」だ。事業を立て直す事業者に対して、金融機関と一緒に寄り添いながら支援していきたいと考えている。

(2) NPO法人での取組み

NPO法人のメンバーには企業内診断士が多く、企業を支援したくてもできない企業内診断士が活動できる場を提供している。

「事業者が支援を求め、支援できる中小企業診断士がいるのに支援ができていないのは非常にもどかしい」との思いを打開するためのNPO法人でもあるという。

「独立を機に自分が仕事を取ってきて、独立診断士と企業内診断士と一緒に活動できる場を作っていきたい」というのが勝又さんの考えだ。

多くの案件を経験することで自分の仕事の幅を広げることに役立つし、参画する企業内診断士も資格維持や地域貢献をすることに役立つ。会社のような雇用関係ではないメンバ

ーだからこそ、「お互いにWin-Winの関係になります」と意気込む。



NPO法人開催の研修会にて（前列右が勝又さん）

〈参考文献〉

- ※1 日本銀行静岡支店「静岡県の産業・金融面の概要」
- ※2 島田掛川信用金庫「地域密着型金融の取り組み状況（令和3年度上期）」

勝又 徹

（かつまた とおる）

筑波大学卒業後、民間企業を経て菊川市役所に入庁し、主に菊川市立総合病院で経営企画部門に携わる。2016年中小企業診断士登録。2021年に開業し、中小企業診断士・経営コンサルタントとして本格活動。NPO法人しずおかビジネス支援パートナーズ副理事長、一般財団法人家庭医療学研究所評議員、一般社団法人静岡県中小企業診断士協会会員。



吉川 和明

（よしかわ かずあき）

大手電機メーカー系列のソフトウェア会社にて、流通業向けPOSシステム開発に長年携わる。現在は大手流通業向け法人営業を担当。2021年中小企業診断士登録。執筆活動や補助金申請支援、経営相談員として活動中。

