

企業診断ニュース2月号 令和6年2月1日発行(毎月1回1日発行)

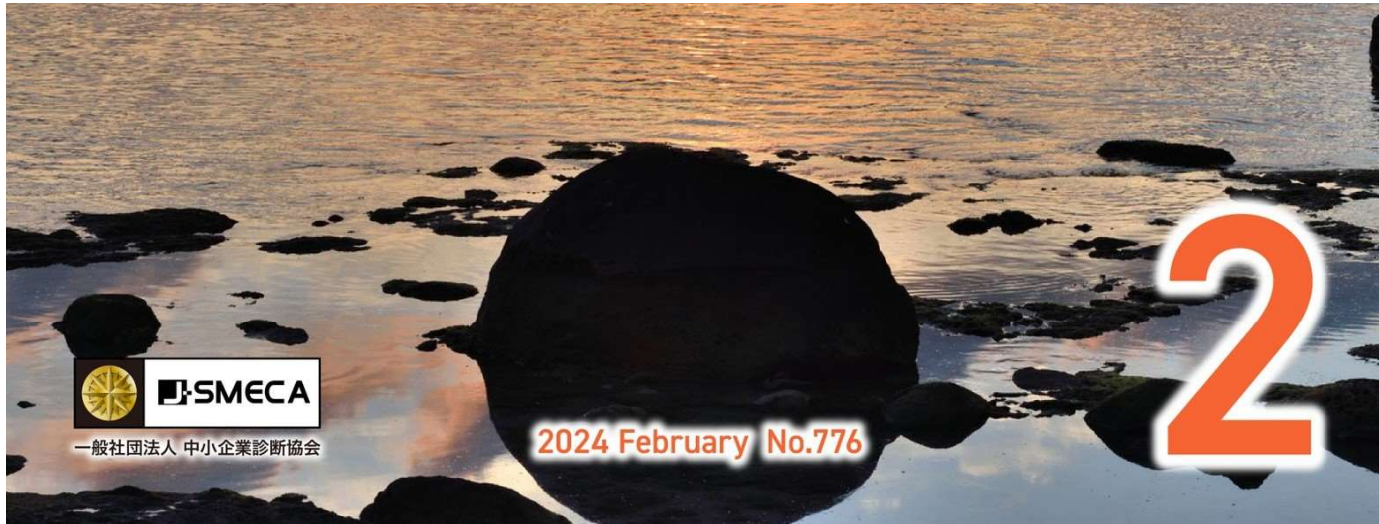
企業診断ニュース

変革する中小企業のナビゲーター, 中小企業診断士

〈特集〉

リスタートの極意





CONTENTS



令和6年2月1日発行
(毎月1回1日発行)

編集発行人:野口 正
制作:株式会社エーカーズ

本誌掲載の論文ならびに資料
の掲載は当協会の承認を要す

企業診断ニュース 2024年2月号(通巻776号) 目次

■特集

リスタートの極意

- ◎第1章 プロに学ぶリスタートの極意
「リスタートの極意」プロジェクトチーム……………3
- ◎第2章 フレンチのカリスマ, 70歳からの新店開業
フランス料理のシェフ/プロデューサー/企業家
三國 清三さん 吉江 裕子……………4
- ◎第3章 「チャットモンチー」のベーシスト, 「自分らしく」地元に貢献
イベントスペース「OLUYO」社長/音楽家
福岡 晃子さん 勝田 慶……………8
- ◎第4章 楽天創業メンバーの学園開校, 「未熟」から次の「未熟」へ
軽井沢風越学園理事長
本城 慎之介さん 山田 美鈴……………12
- ◎第5章 日本リーバ元社長が目指す, 音楽教育を通じた社会貢献
マエストローラ音楽院創業オーナー&理事長
木下 尚慈さん 渡邊 智子……………16

■連載・投稿

- ◎直撃 プロコライフ! (第131回)
加藤 剛毅<インタビュアー:平井 彩子>……………20
- ◎ChatGPTを用いたFT図の作成について
梶巻 正男……………24

■お知らせ


- ◎令和6年2月29日~令和6年4月上旬に更新登録を迎える方へ……………28

■連合会本部レポート

- 本年度第2次試験筆記試験結果 1,557名が口述試験へ/令和5年度理論政策更新研修について……………30

■県協会レポート

- 栃木県中小企業診断士会/群馬県中小企業診断士協会/埼玉県中小企業診断協会/東京都中小企業診断士協会/新潟県中小企業診断士協会/愛知県中小企業……………30



診断士協会／兵庫県中小企業診断士協会／岡山県中小企業診断士会／神奈川県
中小企業診断協会／大阪府中小企業診断協会

一般社団法人 中小企業診断協会

〒104-0061 東京都中央区銀座1-14-11 銀松ビル TEL.03-3563-0851 FAX.03-3567-5927
<https://www.j-smeca.jp>

特集 リスタートの極意

第1章

プロに学ぶ リスタートの極意



「リスタートの極意」プロジェクトチーム

「人生100年時代」が不思議ではなくなり、長期にわたるキャリア設計が意識されるようになってきた。中小企業診断士には、キャリアチェンジの可能性を含めた人生の選択肢を拡げ、かつ充実させるために資格を取得した人も多いと思われる。

今回は、これまで活躍してきた分野や場所とは違うところで、チャレンジングに「リスタート」した方々の取組みや考え方を紹介し、中小企業診断士の日常活動に資する特集とした。多様な分野のプロの志や挑戦のストーリーは多くの知恵や示唆に富んでおり、支援業務にとっても有用であると考えている。

第2章

フランス料理のシェフ／プロデューサー／
企業家 三國 清三さん

2022年末、人気フレンチレストラン「ホテル・ドゥ・ミクニ」を閉じた。70歳を契機に店を建て替え、新たな店をゼロからスタートするためである。その決意の奥には、客席数

ター」のベーシストとして活躍。バンドの「完結」、結婚・出産を経て、地元・徳島にて音楽活動と自身が開業したイベントスペース「OLUYO」を中心に活動を行う。自分と家族の生活を大事にしつつ、「自分らしく」徳島の魅力ある場所・文化・人を紹介することで地域活性化に貢献している。

第4章

軽井沢風越学園理事長 本城 慎之介さん

現在の楽天グループ株式会社の創業メンバーとして、2002年まで取締役副社長を務めたが、「30歳で独立する」という自分との約束を守り、退任。当時、経験のなかった教育分野に転身し、幼小中混在校を設立した。「知らない分野、今までと違う分野のほうが難しいし、面白い」。あえて「未熟」な道を選ぶ背景にはどのような思いがあるのかを聞いた。

第5章

マエストローラ音楽院創業オーナー&理事長

80席，スタッフ50名のグランメゾンを開店以来37年間，連日ほぼ満席にしてきた経営力や先読み力，稀有な企業家の顔と，人生100年時代の料理人の在り方への挑戦が見える。

.....

第3章

イベントスペース「OLUYO」社長／音楽家

福岡 晃子さん

2018年まで，ロックバンド「チャットモン

木下 尚慈さん

日本リーバ（現ユニリーバ・ジャパン）株式会社の代表取締役社長を退任後，2009年に新宿御苑前にて音楽教室「マエストローラ音楽院」を創立。周囲の反対を押し切って畑違いの分野に飛び込んだ背景には，音楽の力で世界をより良い場所にできる人材を育成し，社会貢献を行いたいという強い思いがあった。その経営理念へのこだわりが強みを生む。

特集 リスタートの極意

第2章

フレンチのカリスマ、 70歳からの新店開業

フランス料理のシェフ／プロデューサー／企業家 三國 清三 さん



吉江 裕子

東京都中小企業診断士協会／神奈川県中小企業診断協会

1. 幕間の今

37年間の輝かしい歴史を刻んだグランメゾン「オテル・ドゥ・ミクニ」のあった東京・四谷の土地は今、改築を待って更地になっている。その店は、世界的なフランス料理の巨匠、三國清三さんの店である。

新店の完成を待つ間も、三國さんは精力的だ。2023年11月に開業した麻布台ヒルズ内のグランビストロ「Dining 33」をプロデュース。開店1週間で軌道に乗せ、すでに売上目標はクリアしたという。

「プロデュースの仕事は、20年前から数多く手がけています。自ら調理をするわけではなく、1つのレシピを完成度高く作らせるために、考え方とかプロセス、歴史などさまざまなものを教育する、という仕事です」



ほかに、「Mikuniブランド」ビジネスも手がけている。たとえば、取材への対応やテレビ出演、企業の商品開発プロデュースなど、四谷に店を開いた1985年より前から幅広く活動してきた。

「これらはかなり前から手がけています。その頃は誰もやっていませんでしたね」

先見の明を備えた経営者の顔が見えてきた。

2. 半歩先を走り続けた37年間

(1) 運を引き寄せた出会い

「運も実力のうち」という言葉があるが、三國さんが世界に名を馳せるまでの道程には、並々ならぬ努力と才能、機転に加えて、人との出会いがあった。

自著『三流シェフ』（幻冬舎）に繰り返し出てくるが、キャリアを形成するまで、鍋洗いを突破口に高い関門をくぐり抜けてきた。

「鍋洗いが許されたのは、誰もやりたがらない仕事だからだ。（中略）だけど誰もがや



「オテル・ドウ・ミクニ」キッチン内の三國さん（画像提供：
有限会社知的財産管理ミクニコンセイブリエ、以下同じ）。

りたがらない仕事を楽しげにやってる人間がいたら、（中略）少なくとも嫌われはしない。誰もがやりたくない仕事をしてくれるわけだから。そのうち顔見知りになって、挨拶くらい交わすようになり、やがて軽口を言い合う仲になる。そこから始めればいい」

このように、経験や紹介があってもなかなか入れない高級ホテルや三つ星レストランに居場所を作ることから始めるのが三國流だ。



自著『三流シェフ』（幻冬舎）。独立当初と現在の風貌の変遷は三國さんがたどった時代を表しているようだ。

その真摯に鍋を磨く姿をしっかりと見ている、評価してくれた人々との出会いがあった。16歳のとき、当時札幌グランドホテル西洋料理部課長代理の青木靖男氏が、未成年でホテルの採用条件に合わない三國少年にホテルの社員食堂の調理場という門戸を開き、半年後にはホテルの準社員に推薦してくれた。

「未成年を超一流ホテルに入れるというのは、すごいリスクではないですか」と三國さんは振り返ってありがたみを嘯みしめる。

18歳で志望した帝国ホテルでは、2年間に及ぶパートタイムの皿洗いを経たにもかかわらず、熱望していた正社員昇格への機会を絶たれた三國さんを、当時総料理長の村上信夫氏が駐スイス日本大使館の料理長として送り出してくれた。これが大きな転機となる。

次の修行先として選んだフランスでは、初めに天才シェフ・ジラルデ氏のレストランに1週間の皿洗いと鍋磨きから置いてもらった。

内・海外で成功しており、行けば皆歓迎して一生懸命に料理を作ってくれる。

「このような社会貢献によって我々の飲食店業界が発展していく。そういう大義とか志を持つのはすごく大事だと思います。自分自身の人生の豊かさや充実にとっても」

(2) 三つ星オーナーシェフから経営も学ぶ

「ジラルデ」の後、「トロワグロ」、「ロアジス」、「アラン・シャペル」等々、ミシュラン三つ星レストラン、有名レストランを渡り歩いたが、三つ星オーナーシェフから学んだのは料理の技術だけではない。コスト意識からマネジメント、マスコミへの対応法など、すべてを学んだという。

最も大切なのは、お客様への気配り。同じお客様でも、1人のとき、ご家族と、仕事と、シーンによって心持ちが変わるものなので、その場面に応じた気遣いをする。

グループのお客様1人ひとりにも気を配る。

「6名様でいらしてお魚料理をご注文のとき、一尾の切り身のどこをどの方に提供するか、全部指示します。海外では普通です。そのように鍛えられました。それができなかったら、トップシェフにはなれないから」

(3) 先の先を読むレストラン経営

8年間のフランス修行から帰国し、自身の店を開業したのは30歳のとき。

「開業以来、この2023年までこうして生き残るには、経営でも『先の先の先の先』まで読んできました」

社員の動静、世の中の動向、お客様の嗜好

人との出会いがあって今の地位があるから、授かった恩恵はいつか別の形ででもお返ししなければ、という気持ちを三國さんは若い頃から持ち続けている。その思いから、37年前より後進の育成にいつも努めてきた。教育システムを準備し、ホテルの責任者になったときに実績を上げられるように、また独立した場合は成功するように、10年かけて教え込む。弟子たちの多くは現在40歳代を迎えて国

変化、さまざまなことを読み切ってきた。最も重視しているのはお客様の嗜好の変化である。

そのため、お客様との会話を通じて情報を得ることを意識しているという。

「お話をすることによってお客様の傾向を分析できますから。会話の中から、『あ、そうなのか。それならこうすれば』と分析しています」

特に、心理的な部分は非常に重要で、お客様の時代時代の価値観、欲しているものを読み切る。読み切って、その半歩先を提供していく。するとお客様がとても感心されて、「三國さんのお店にまた行こう」となる。それをやり続けた37年間だった。

しかし、その37年間でも「もう、明日倒産するだろう」という日は何度も何度もあったという。



かつてのグランメゾン「オテル・ドゥ・ミクニ」の内観：客席80を有し、37年間連日満席にした（スタッフ50名）。

1985年に店をオープンし、翌年に1億総グルメブームが到来。その最中に出版した三國さんの料理本『皿の上に、僕がある。』（柴田書店）で一気に知名度が上がった「オテル・ドゥ・ミクニ」は、たちまち予約の取れない人気店になった。

しかしその後、バブル崩壊、リーマンショック、東日本大震災、コロナ禍、と大規模な災難が降りかかる。その都度、都内の高級店はどんどん店を閉めていった。それでも三國さ

3. グランメゾン閉店、8席の新店へ

(1) 人生100年時代

三國さんは2024年に70歳になる。

「本来、我々料理人のピークは60歳です。60歳になるとデスクワークに変わるか、引退していくため、70歳になると、ほとんど現場には立っていないのです。私も今年70歳ですから、ここでもう終止符を打っても構わないのですよね」

しかし、医療などが発達して、人生100年時代と言われるようになってきている。であれば、「すべてをゼロに戻して70歳から80歳まで現役で」と三國さんは考えた。誰もやったことのない、未知の世界への挑戦である。

(2) 店舗を建て替える意味

新しい店の客席は8席。80席昼夜満席の店を閉じてなぜ8席なのか。その決断は重く、大きい。理由は、これまでずっと重ねてきた「先読み」の延長にある。

今、世界各地で発生した軍事衝突がまだまだ収まらず、世界中が不安の中にいる。また、日本は食料自給率が38%しかなく、食材のほとんどを海外から輸入しているため、輸入産品が高騰すれば国内の物価もどんどん上がっていく。地球温暖化や自然災害による被害の深刻化も進んでいて、今後さらに大変な時代を迎えると三國さんは考えている。

また、従業員のなり手も少ない。若い世代は厳しくするとすぐに辞めてしまうため、お客様に良いサービスを提供する前に、従業員

んの店は続く。これは1つの歴史と言っているだろう。

「その中で、なんとか37年間、オテル・ドゥ・ミクニという80席あるお店を、ほぼ満席で終わらせられたのです」

その言葉には、自ら興した事業を無事に完遂した達成感と安堵の気持ちが表れていた。

の確保やケアで多くの経営者は疲れてしまう。そういう時代だ。三國さんの事実認識は鋭く厳しい。

そのような先行き不透明な時代に、これから10年、どうすれば仕事を続けられるか、どうやって生き延びていくかを考え抜いた後、「8席のお店であればなんとか仕事を続けられるだろう、しかも安全に」という読みが新店開業の計画に結び付く。

「その時代時代に即しての柔軟な対応ですね。新たにゼロからスタートするから、お店は建て替えます。物事をやる時は決断しないと」

このような柔軟な姿勢と先を読む力、決断力が、37年間の超一流レストラン経営を成功させたのだと、三國さんの言葉や表情に自信とすごみを感じた。

4. これからの時代の料理人に挑戦

(1) 新店にかける思い

2024年秋にオープン予定の新店は8席なので、三國さん1人で料理を最初から最後まで全部仕上げてお客様に提供するスタイルになるといふ。

新店の名前を、ご縁があってよく訪れる東大寺の元管長・北河原公敬氏に揮毫していただいたそう。その書は新店のロゴになっている。店名は「三國」。1人でやるから「個人・三國」という意味が込められている。

「我々料理人はお店を開いてからが勝負です。お客様にご満足いただくのが最も大切なので、開店を楽しみに待つというより、大変だな、というだけです」

一方、「70歳から始めて80歳まで続けられるかの保証はない、もしかしたら身体が续かなくて73歳で辞めるかもしれない。しかし、当面の目標として10年は現役で頑張るって、『70歳からでもこういう仕事ができる』とか、『70歳でもこういう料理人人生がある』ということの後輩に提示していく。そういう挑戦でもあるから、非常に期待しています」と三國さん

さんだが、出会いをチャンスとしてとらえ、すぐ行動に移す力も一流である。

「チャンスは僕だけに来るわけではない。万人に来るものです。そこでボーッとしていたらそれがチャンスとは気づかない。もったいないですよ」

噛みしめたい言葉である。

お客様との会話や世の中の情勢から時代を読み解き、考え行動し続けることが自身の未来を描くことにもつながっている。

そのうえ、受けた恩義を必ずお返しする気持ち、後輩を導く使命感、社会貢献に資する志は、レストラン経営者、プロデューサーの枠を超え、社会を俯瞰して活動する企業家の姿だ。しかもその意識、行動は、当時は誰もやっていない若い頃から培ったものだ。優れた料理人でありながら、齢70を迎えてなおアントレプレナーシップを持ち続ける三國さんは、企業人の未来を照らす人材だと感じた。

三國 清三

(みくに きよみ)

1954年、北海道増毛町出身。フレンチシェフ。札幌グランドホテル、帝国ホテルで修行し、駐スイス日本大使館ジュネーブ軍縮会議日本政府代表部料理長に就任。フランスの三つ星レストランで修行を重ねた後、帰国。1985年、東京・四



んは語る。

(2) 料理人, そして企業家の姿

名実相伴う世界の料理人, カリスマシェフ三國さんのイメージは, 話の冒頭から一変し, 圧倒された。語る言葉はまさしく優れた経営者のもの。そうでないと超一流のオーナーシェフであり続けられない厳しい業界なのだ。出会いに恵まれて運が良かったと言う三國

谷に「オテル・ドゥ・ミクニ」を開店。現在, 店舗改築中。2013年, フランソワ・ラブレー大学より名誉博士号授与。2015年, 仏レジオン・ドヌール勲章シュヴァリエ受賞。

吉江 裕子

(よしえ ゆうこ)

大学卒業後, 電機メーカーに勤務。マーケティングをベースに事業企画, 商品企画, 販促企画などさまざまな企画業務を担当。2022年中小企業診断士登録。企業内診断士として活動中。



特集 リスタートの極意

第3章

「チャットモンチー」のベーシスト、 「自分らしく」地元へ貢献

イベントスペース「OLUYO」社長／音楽家 福岡 晃子 さん



勝田 慶

千葉県中小企業診断士協会

1. 経験と人脈を徳島に還元したい

「自分がハブになって、知ってきたこと、見てきたことを徳島の人につなげたい」

メジャーデビュー以降、映画やCMタイアップ作品などを数多く発表し、2000～2010年代を代表するガールズバンド「チャットモンチー」のベーシストとして最前線に立ってきた福岡晃子さんは、現在の活動に対する思いを語ってくれた。

2016年、福岡さんはバンド活動と並行して地元・徳島にイベントスペース「OLUYO」（オルヨ）を開業した。きっかけは、地元が元気になってほしいという思いからだ。自身が学生時代まで過ごした徳島で、若い世代が夢を持つための機会を作り、また、県外から人を呼んで魅力を知ってもらえればと考えた。



当時から月に1度、東京で知り合ったアーティストやさまざまな職業の人とトークショーやワークショップ、ライブなどを行っている。キャパシティが40人ほどの小スペースのため、参加者全員の顔が見えて、相互にコミュニケーションを取りながら楽しんでもらえるイベントを企画することが多い。

「どうすれば参加した人に楽しんでもらえるか考えたり、県外から来てくれたお客さんに徳島のお勧めの場所やおいしいお店を紹介したりするのが好きです」と明るく語る福岡さんの姿が印象的だった。

2. 結婚・出産・コロナ禍で地元へ

(1) 帰るつもりはなかった地元

「OLUYO」開業後も、福岡さんは当時、徳島に拠点を移すことは考えていなかった。

「バンドとして『成功したい』という思いが強くあって、そのためには都会で多様な人の中でもまれながら挑戦し続けたい、し続け



徳島で多方面に活躍する福岡晃子さん（画像提供：福岡晃子，以下同。撮影：weathershop/shintarowfresh）

るしかないと思っていました」

上京しメジャーデビューしてから約15年間、常にバンドの活動を第一に考え、いかにファンに良い音楽作品を届けられるかに生活のすべてを注いでいた。その中で、徳島での凱旋イベントとして音楽フェスも企画・開催したが、あくまで活動の中心は東京だと考えていたという。

(2) コロナ禍を機に再発見した徳島の魅力

その後、2018年にバンドが「完結」し、福岡さん個人での活動を開始した。また、そのタイミングで結婚し、第1子の出産を経験した。その中で、2020年に世界中に到来したコロナ禍が福岡さんの生活を一変させた。

外出や人との接触が制限され、当時受けていた楽曲提供などの仕事はすべてリモートになったことで、「東京」という場所に縛られなくても仕事ができるのでは、と考え始めていた。

その頃に里帰りの機会があった。当時は県外からの来県者への風当たりも強かったが、たまたま家族で訪れた徳島の海が見える街に強く引かれ、「ここに住みたい」と感じた。生まれ故郷からは離れた土地で知り合いもいなかったが、その場の勢いで移住を決めた。

「学生の時『徳島って何もないな』と書いていました。今思うと、それはまだ何者でもない自分と地元がリンクして、ある種の劣等感もあったのかなと思います。しかし、いざ帰ってきてみると、豊かな自然と活動的な人たち、深い文化が数多くあると気づきました。今は知れば知るほどとても面白いです」

徳島県は女性が社長を務める会社の割合が全国で最も高い(帝国データバンク「全国『女性社長』分析調査」より)こともあり、エネルギッシュな女性経営者から刺激を受けたり、スピード感のある意思決定で企画が進んだりすることが多いという。

また、2003年に「ゼロ・ウェイスト宣言」を行い、町全体でゴミ削減や無駄、浪費をなくす活動に取り組んできた上勝町など、全国



徳島の伝統文化である藍染プロデューサー・永原レキさん(中央)との交流(福岡さんは左から2番目)

「今は子どもが生活のすべてを占めているため、その中で無理せず活動できればいいなと思うようになりました。また、子どもと接していると、自分のいいところにも悪いところにも向き合っって受け入れられるようになりました。仕事は頑張れば理想をかなえられる部分も多いですが、子どものことは自分ではどうにもならないことが多いから、そういったことに向き合うことで自分自身が強くなったと思います」

また、楽曲制作に対するアプローチにも変化があった。バンド時代は常に観客・聞き手を意識して、楽曲を小説のように構成を練り上げて作っていたが、現在はエッセイを書くように、自身の内面にある感覚に素直に曲を作っている。

一時期は「自分は何で音楽をやりたいのか」とまで考え、制作の手が止まっていた時もあったという。その中で、移住後に徳島の自然や

的にも発信力のある自治体が増えたことで、徳島の魅力を発信しやすくなったという。

3. 仕事観の「変化」と「変わらぬこと」

(1) 出産・育児から「自分」に向き合う

「チャットモンチー」の活動中は常にバンド中心の生活であったが、出産・育児を経験して、福岡さんは仕事観も大きく変わった。

人との触れ合いを経て、改めて「音楽をやりたいからやる」と考えられるようになった。そして2023年に入り楽曲制作を再開し、5月に初のソロアルバムを発表、11月からは個人として初の全国ツアーを実施するなど、精力的に活動している。

「音楽をやっているだけでどこにいても世界とつながれることが改めてわかりました。忙しくなるとどうしても悩んでしまって視野が狭

くなり、自分も小さくなる感覚があるのです。徳島の自然の中で活動するのが自分には向いていたのかなと思います。なんであんなに『東京でしかできない』と考えていたのかな、と思うほど、これまでにない新しい感覚や活力が生まれていて、今がこれまでで一番活発に動いています」

そう語る福岡さんの表情はとても晴れやかだ。

(2) 細部の積み重ねで感情を揺さぶる

一方で、仕事に向き合ううえでのスタンスは、バンド活動を通じて培われたところが大きいと福岡さんは語る。

「ライブでは、すごく細かいことの積み重ねでお客さんに感動してもらえと思っています。内容はもちろんですが、たとえば、お客さんの表情を見てスタッフの方が空調の温度を1度上下させたりしていました。人の感情を揺さぶるためには、自分がいかに細かい仕事を積み重ねるかが大事だということを学び、今の活動にも生かしています」

これは、常に観客やビジネスパートナーに対して尊敬の念を持って真摯に仕事に向き合い、細部にこだわってきたこと、そしてその結果がリアクションとして返ってきた確かな実体験があるからこそ、福岡さんの中に育まれた仕事観だろう。

(3) あえて「よそ者」として

また、徳島で活動するにあたって、福岡さんはあえて自分が「よそ者」であることを意識しているという。

まずはその土地と人の間に根づいて、どういう思いや考えを持って暮らしているかをよく聞き、その人たちの意見を大事にしたいと考えています。そのうえで、さらに良くなるための提案ができればと思っています」

そうして近所の方や行政の関係者、「OLUYO」のある商店街の関係者とも交流を深めており、今ではすっかり地元のコミュニティに欠かせないメンバーの一員として徳島の暮らしと自然になじんでいる。



阿南支援学校ひわさ分校文化祭

地域活性化の一環として文化祭でのライブなども行っている。

4. 「自分らしい判断」をするために

(1) 平常運転で自分なりの地域貢献を

福岡さんは2024年、個人としても「OLUYO」の代表としても、徳島のPRや地域を巻き込んだ活動に力を入れていきたいと語る。たとえば、徳島で活躍する職人やアーティストを主演に起用し、作業や創作風景をドキュメンタリー形式で撮影して、自身の楽

「バンド時代に徳島で音楽フェスを開催しようと思いついた時にも、ずっと東京で活動してきて、いきなり徳島で開催することに対して、徳島への誠実さに欠けるのではと考えていました。そこで、2,3年かけて地元の人と交流を持ったり、事前にイベントを企画したりしてからフェスを開催しました。移住後も同じで、約15年徳島を離れていたから、自分はもはや『よそ者』だと思っています。

曲と合わせたミュージックビデオとして映像作品にする「Moment Series」を継続し、徳島の文化を伝えていきたいと考えている。

また、「OLUYO」でのイベントについても、店舗単体ではなく店舗がある商店街の規模まで広げたものにしていきたいという。これらの活動方針に至ったのは次のような理由からである。

「結局、私が徳島の良さをPRしたり、単

発でたくさんの人に徳島に来たりしてもらったとしても、その後、継続して徳島と交流してくれる人が増えないと意味がないのではと感じています。ですから、徳島の面白い場所や文化をつないでいる人がいることを広められるような企画をこれからも考えていきたいと思っています」

また、ライブツアー開催を発表したところ、数多くのオファーを受けたものの行けなかった場所があったとのことで、2024年はライブを通じてさまざまな場所に出向きたい、新たな出会いを作っていきたいという。

このように活動の幅はどんどんと広がっていきたいが、福岡さんは自身と家族の生活を第一に、無理せず「平常運転」で活動を続けることを意識していきたい、と語ってくれた。



徳島の文化と人を紹介する「Moment Series」

(2) 波に乗る瞬間を見逃さない

さらにその先どのように活動していきたいか、という問いに対しては、「もちろん徳島は拠点にしたいと思っています。しかし、コロナ禍の前後で世の中が大きく変わったように、これから未来がどうなるかわからないですし、どこにいるかもわからないから、どん

「新しいことをしたいけれども悩んで不安な人は、まずは頭の片隅にその思いを抱えておいて、何かのきっかけで『今かも』というタイミングが来たときに、その波に乗るべき瞬間を見逃さないように準備しておくのがいいのではないのでしょうか。新しいことを始めるときには『失敗』ということは絶対になくて、すべてを肯定していいと思っています。自分がこれをやりたい、このタイミングしかないと思うときに動けたら周りの目も気にならなくなるはずです」

まず目の前の活動に真剣に取り組み、その中で「自分らしさ」を見つけること、挑戦するタイミングだと感じたら思い切って一歩踏み出すこと、そして自分の挑戦を肯定することが「リスタート」のためには大事なのだという福岡さんからのアドバイスをいただいた。変化の激しい現代において、挑戦する中小企業を支援する中小企業診断士として、また、診断士自身のキャリアを考えるうえでも参考になるのではないだろうか。

福岡 晃子

(ふくおか あきこ)

徳島県徳島市出身。イベントスペース「OLUYO」社長、作詞作曲家、演奏家。2002年から2018年まで「チャットモンチー」のメンバーとして活動。2016年に徳島に「OLUYO」



なことが起きても柔軟に、そのときに『自分らしい判断』ができるようにしていきたいです」と答えてくれた。

そして漠然とではあるが、これまで取り組み続けてきた音楽で悩める人々に寄り添う「音楽療法士」の資格を取得して活動できればと考えているという。

最後に、これからリスタートを考えている人に対するメッセージを聞いた。

を開設。2020年に徳島に移住し、ソロアーティスト「accobin」としての音楽活動と徳島の知名度向上、地域活性化に向けた取り組みを行っている。

勝田 慶

(かつた けい)

1988年三重県生まれ。大学卒業後、鉄鋼メーカーに勤務。工場人事・協力会社連携・国内外営業・事業管理に従事。2022年中小企業診断士登録。企業内診断士として活動中。



特集 リスタートの極意

第4章

楽天創業メンバーの学園開校、 「未熟」から次の「未熟」へ

軽井沢風越学園理事長 本城 慎之介 さん



山田 美鈴

東京都中小企業診断士協会

1. 経験を学びにつなげる幼小中混在校

(1) 教えられるのではなく、学ぶ

「しんさん！ 私、今日がんばったよ！」
理科室に入るなり、中学生の少女が駆け寄ってきた。今日は授業で溶解度を学んだのだとうれしそうに話しかけている。相手は「しんさん」こと、本城慎之介さん。軽井沢風越学園（以下、風越学園）の理事長だ。

本城さんは、現在の楽天グループ株式会社（以下、楽天）の創業者の1人。2002年に当時まったく経験のなかった「教育」の分野でリスタートし、その後、風越学園を設立した。



風越学園は、軽井沢の自然豊かな場所にある幼小中混在校だ。東京ドーム1.5個分もの敷地に2歳から15歳まで284名が通っている。

風越学園は、私たちがイメージする一般的な学校とは一線を画す。たとえば、黒板がない。あるのは可動式のホワイトボードだ。取材した日、教室に入ると中学生の社会の授業中だった。

ホワイトボードには、貧困、戦争、環境など、いくつもの社会課題が書き出され、子どもたちが自ら選んだ課題について解決策を話し合っていた。そこには黒板の前で教える教師、教えられる生徒という上下の構図はない。子どもたちが起点となって考え、教師は子どもたちを横でサポートしている、そんな印象を受けた。

「一方的に長時間教えられ続けると人は辛さを感じるが、苦勞しながらでも自ら学んでいるときは楽しそうだ」

本城さんは教育の現場に入ったとき、そう感じたという。



軽井沢で幼小中混在校を創立した本城慎之介さん（画像提供：軽井沢風越学園，以下同）。

「人間は真似る，学ぶ生き物。赤ちゃんは教えられなくても，大人の姿の真似をして『ママ』って言いますよね。しかし，『ちゃんと真似しなさい』とか，『この学び方が正しい』と言われると，エネルギーをそがれてしまいます」

実感のこもった言葉に，黒板を置かないことの意味がスッと腹落ちした。

(2) 答えが見えない世の中で

現在、創立4年目を迎えた風越学園。子どもを通わせたいと家族で軽井沢に移住する家庭も少なくない。

「今までの学校は、決められた行事があり、ルールがあり、先生が教えてくれた。しかし、今の世の中はそうではない。答えがわからない中で、困難があっても自分の力で解決できるように、自ら学ぶことが大切です。風越学園は、それができるような仕組みにしているからなのかもしれません」と、本城さんは、選ばれる理由をそうとらえている。



風越学園の授業風景。子どもたちとスタッフが1つの輪になり話し合いをしている。

(3) やってみる経験, 作る経験

自ら学ぶことと同じく本城さんが大事にしているのが、経験することだ。「自信というのは、成功体験ではなくて、失敗する、失敗しても自分は平気だと思えることから生まれます」と本城さんは言う。

そのためには、「まずは自分でやってみる、作ってみることが必要で、学校生活の中でそ

また、設備にも工夫がある。ラボと呼ばれる実験や工作のスペースには、3Dプリンターから機織り機まで、本格的かつ多様な道具がそろそろ。手に取りやすいように配置も考えられており、子どもたちの作る体験を後押ししていることが伝わってきた。

2. ビジネス業界から一転, 教育現場へ

(1) 自分との約束を守る

このようなユニークな学校を設立した本城さんのリスタートは、どのようなものだったのだろうか。

本城さんは、大学院在学中の1997年に三木谷浩史氏とともに楽天を創業。取締役副社長として、会社の成長を支えた。

本城さんがリスタートを意識したのは、楽天の創業以前、三木谷氏と働き始めて間もない頃だ。その時点でやりたいことがあったわけではないが、「三木谷さんが独立した30歳に、自分も独立する」と決めた。

そして、30歳を迎えた2002年。楽天は5年間で売上高100億円、従業員500人規模の上場企業へと躍進していたが、「独立する」という本城さんの自分との約束は揺らがなかった。

しかし、三木谷氏は本城さんの独立を安々と受け入れてはくれない。本城さんが、興味のあるホテルや旅館の経営をやりたいと伝えると、「それなら宿を買おう」と楽天の事業の中で取り組むことを提案されたという。

(2) 難しいからこそ, 面白い

「楽天がやらないことは何か」

れを保証したいと考えて、風越学園は今のスタイルになりました」

たとえば、カリキュラム。小学3年生以上になると「プロジェクト」と呼ばれる学習に取り組む始める。子どもたちはスタッフから提案されたテーマに対して自ら問いを立て、さまざまな方法で探究し、ときには学校外のリソースも使いながら自分なりの答えを求めていくのだという。

三木谷氏に納得してもらえない日々の中、たどり着いたのが「教育」だ。本城さんは、当時から次の世代の経営者を育てることが経営者の役割と考えており、「教育」に興味があった。しかし、自身はどちらかといえば仕事を1人で進めるタイプ。人を育てることに「苦手意識があった」という。

「知らない分野、今までと違う分野のほうが、難しいし、面白い。自分の知らない自分

の力が引き出される感じがします」

あえて苦手意識のあった「教育」を選んだ理由を尋ねると、迷うことなく答えてくれた。

今とは違うものを目指す感覚を本城さんは幼い頃から持っていたようだ。ブロックが大好きだった本城さん。作ってはすぐに壊し、次を作ることを繰り返していたという。「次に、もっといいものができるかもしれない」と、壊すのはもったいないとは思いませんでした。

3. 目指す学校の転換

(1) リスタートから始まるアンラーン

楽天を退社した本城さんは、約束どおり「教育」の分野でリスタートを切った。目指したのは全寮制の中高一貫校の設立。時代をけん引するリーダーを育てる、いわゆる「エリート養成校」だ。

そのために、公立中学校の校長や、小中高一貫校の理事などさまざまな教育の現場で経験を積んでいった。そして、学校の設立場所として選んだ軽井沢で転機となる、ある幼稚園と出会うことになる。

見学に訪れたのは冬。幼児がぬれた手袋を温めようと、たき火の傍らに置いた。すると、近すぎて手袋は焦げてしまう。心配する本城さんにスタッフは言った。

「先週は燃やしてしまったのですよ」

大人が先回りすることなく、燃やしても、焦がしても見守り、失敗したことで、幼児は火との距離感を自ら学ぶことができたのだ。

本城さんはこの一件を機に、自ら体験し、学ぶことの大切さを痛感する。そして、エリー

ランをしなければ、「今までの延長にしかない」。風越学園が生まれた背景には、本城さん自身のアンラーンがあったといえるだろう。

(2) やってみる、だめならやめる

風越学園は、2020年の開校早々困難に見舞われた。新型コロナウイルス感染症の急拡大だ。開校を遅らさざるを得ず、開校後も分散登校、オンライン授業など、試行錯誤が続いた。

その中の1つに、AI型学習教材の導入がある。タブレット端末を使い、AIが1人ひとりの学習レベルに合った問題を出題してくれるAI型学習教材。自分に合った問題が解けるので、一見すると子どもたちの学習意欲は高まるように思えるが、導入後しばらくすると、「学んでいる気がしない」という声が出たという。「子どもたちが学びの手応えを感じられていない」と感じた本城さんは、AI型学習教材の積極的導入を見直した。

「カーナビがあると道を覚えないように、AIによる自動操縦で、子どもたちは学びの方向感覚を失ってしまう。風越学園の子どもたちはそれを楽しみませんでした」

環境変化の速い昨今、教育現場でも変化の波は避けられない。波に乗るか、乗らないかの判断は難しいとしたうえで、本城さんは「やってみる、だめならやめる」と、自分の目で見て、見極めることの大切さを語ってくれた。



ト養成校という当初の考えを手放し、改めて教育の在り方を模索していった。その11年後、風越学園は開校した。

「リスタートするまでは、学ぶ、身につけるラーン（learn）の時期ですが、リスタートした瞬間にアンラーン（unlearn）が始まりました」

アンラーンとは、これまで学んできた知識や思考を手放し、新しく学び直すこと。アン



校舎中央の開放的なライブラリー。子どもたちは本を見たいときに見ることができる。

4. リスタート, 再び

(1) 「未熟」から次の「未熟」へ

「私は、2032年3月に風越学園を辞めます」
本城さんは、楽天を離れたときのように今も自ら期限を区切っている。その年は、開校時に最年少の3歳だった子どもたちが中学校を卒業する節目。本城さんは、60歳を迎える。

「僕は未熟という言葉で、すごく大事だと思っています」

リスタートを迷う人も少なくないと話すと、自らの思いをこう語ってくれた。

「未熟というのは不足がある状態。未熟から成熟して不足がない状態を作ろうとするのではなく、未熟から次の未熟に向かっていく。そのほうが、次の可能性が開かれていくと考えています。成熟しては面白くない」

できないこと、失敗することはいけないことではない。むしろ、自分の可能性が開かれる機会になる。これは風越学園の方針とも共通するものがあるが、子どもたちだけではなく、成熟に近づく私たち大人にこそ大切な視点ではないだろうか。

(2) 出会いの感度を鈍らせない

本城さんには、未熟であるために心がけていることがある。それは、人と会うこと。特に、自分とは年齢が離れた人、違う分野の人との接点が大事だと言う。

「それによって、面白いことが起きたり、まだ新しい世界がここにもあったと気づいたりできるのです」

(3) 自分の体が動くほうへ

「辞めないことも大事な決断だと思う。今でも、楽天を辞めたことに後悔はあります」

最後にリスタートを考える読者へのメッセージを聞くと、本城さんからは意外な言葉が返ってきた。そして、こう続ける。

「後悔はあります。しかし、理科室で話しかけてきた中学生とあんな風にやり取りできる幸せは、今の仕事をしているから。どちらも貴重ですね」

それを聞いた瞬間、少女と話していたときの本城さんの優しい笑顔が頭に浮かんだ。

「リスタートは自分でしか決められない。決めるときは動物的な感覚も大切で、そのことを考えるとワクワクする、夜も眠れないほど楽しいというように、思わず体が動くほうを選べるとよいと思います」

本城さんのこの言葉とともに、改めて今回の取材を振り返ると、話の随所に「楽しむ」、「面白い」という言葉が出てきていたことに気がついた。リスタートにおいて大切なことは多々ある中で、それ自体を「楽しむ」心意気もまた、大切なのではないだろうか。

本城 慎之介

(ほんじょう しのすけ)

軽井沢風越学園理事長。慶應義塾大学大学院在学中の1997年に三木谷浩中氏と楽天を創業。取締役副社長を



自分とは違う世界との出会いが大切なのは個人だけではない。「これからは、企業の方が学校の中で学ぶことも大事になる」と本城さんは考える。そのため、風越学園では一般企業を対象とした研修も主催している。会社の将来を考えるプログラムで、受講者には風越学園の子どもたちを通して、自分自身の価値観に気づき、ときにはそれを崩してもらって、会社の将来を思い描いてもらうという。

文氏と栄入を劇本、取締役副社長を務める。2002年に退任、公立中学校校長などを歴任し、2020年に軽井沢風越学園を設立。



山田 美鈴

(やまだ みすず)

大学卒業後、市場調査会社や事業会社で市場調査を担当。市場や顧客の声を事業に生かすことに一貫して携わる。2023年中小企業診断士登録。



特集 リスタートの極意

第5章

日本リーバ元社長が目指す、 音楽教育を通じた社会貢献

マエストローラ音楽院創業オーナー&理事長 木下 尚慈 さん



渡邊 智子

東京都中小企業診断士協会

「こういう音楽教室をやろうと言ったときに賛成した人は、亡くなった奥さん1人でした。友だちも業界の人も、すべての人が反対しました」

開口一番そう語った木下尚慈さんは、新宿御苑から徒歩1分のところにある2009年創立の音楽教室「マエストローラ音楽院」の創業オーナー&理事長だ。

木下さんの前職は日本リーバ（現ユニリーバ・ジャパン）株式会社の代表取締役社長である。一般消費財メーカーの社長だった木下さんが、周囲の反対を押し切ってまったく経験のない世界に飛び込んだ背景には、何があったのだろうか。



1. いつも音楽とともに歩んできた

(1) 小豆島でクラリネットと出会う

木下さんは自然豊かな香川県・小豆島の醤油蔵元の家にも生まれた。ドイツ製のピアノを嫁入り道具にして横浜から嫁いできた母親や、楽器をたしなむ小中学校時代の教師の影響で、早くから音楽に親しんで育つ。

そのような木下さんの人生を決定づけたのが、人気クラリネット奏者の生涯を描いた1956年公開の映画『ベニイ・グッドマン物語』だ。

「カッコいいなと思って。自分でためたお小遣いをほとんどつぎ込んで、クラリネットを買いました」

その後、進学で上京した木下さんは、日本を代表する学生オーケストラの1つである慶應義塾ワグネル・ソサイエティー・オーケストラにクラリネット奏者として参加し、ますます音楽にのめり込むことになる。



マエストロ音楽院の創業オーナー&理事長の木下さん

(2) 音楽を諦めなかった企業人時代

大学卒業後、麒麟麦酒株式会社に入社してからも、木下さんの生活は音楽が中心だった。最初の配属先だった神戸では、地元のアマチュアオーケストラに熱心に参加し、大阪にオペラの公演が来たからとっては、会社を早退してしまうような自由闊達な若手社員だった。

その後、20歳代後半でのカリフォルニア駐在などを経て、社会人として脂の乗った30歳代の頃のエピソードが愉快だ。月曜日にニューヨークで仕事があり、社長と一緒に出張することになった。ところが、所属するオーケストラの演奏会が土曜日にある。さて、木下さんはどうしただろうか。

「社長に、『すみません、私は大事な本番が土曜日にあるから1人で先に行ってください。私は月曜の朝に行きますから』と言ったのです。周りも、もうしょうがないなという感じでした。それくらいクラリネットに一生懸命に取り組んでいたのです」

一方で、仕事にも妥協しない主義だったのだろう。その後、UCC上島珈琲株式会社に転職した木下さんは、取締役マーケティング開発本部長として超ロングセラー商品となったブラックの缶コーヒーを発売するなど、8年間の在籍中に数々の成功を収めた。新たな活躍の舞台を求めて、再び会社を去る。

その後、新天地のユニリーバで海外拠点の同僚たちとライバルとして競い合ったり、助け合ったりしながら50歳代を過ごし、2004年に日本リーバ株式会社の代表取締役社長に就任した。有名メーカーの重職として激務に追われる日々。しかし、決して音楽を手放そうとはしなかった。

「それは、外資系特有のストレスが続く中で、自然体を保ち正しい判断をするには、唯一の趣味であるクラリネット演奏が強力な助けになったからです」と木下さんは語る。

2. 音楽を通じた社会貢献が「使命」



マエストローラ音楽院の入口

「お金を稼ぐことが目的ではなくて、すでにたまったお金を社会にとっていいことに使おうと思っていました。今までお世話になった分、みんなの役に立ちたい、そういうふう考えたのです」

なぜ音楽教室が社会貢献になると考えたのか。その背景には木下さんが理事を10年ほど務めているNGO日本国際ボランティアセンターでの経験がある。たとえば、最近訪れたカンボジアでは、木下さんがクラリネットで現地のメロディを演奏すると、小学生が次々に踊り出して大いに盛り上がり、その後の活動にプラスに働くという経験をした。

各国でさまざまな困難や恐怖を抱えて生きる人々への支援活動を見つめる中で、木下さんは、言葉を介さずに人々をつなぐ音楽の力、特に人種や信条の異なる人々が一緒に音楽を奏でることにつながるアンサンブルの力を信じるようになった。

(2) アンサンブルを国際親善の架け橋に

その思いを形にしたのが、創業に際して最

(1) 世の中の役に立つことを

その後、社長を退任した木下さんのもとには、ぜひ当社に、との誘いがいくつも舞い込んだ。しかし、木下さんが次のキャリアに選んだのは音楽教室だった。他人の作ったブランドではなく自分自身のブランドで仕事したいと思ったことも理由の1つだが、社会貢献をしたいと望んだことが決め手だった。

初に作った経営理念だ。

「心を高揚させ感動させる音楽は、国境、人種、宗教を超えた素晴らしいコミュニケーション手段です」という文章で始まるマエストローラ音楽院の経営理念には、一流の指導者のもとでプロ・アマ問わず音楽というコミュニケーション手段に真に秀でた人材を育てることで、国際親善にも貢献したいという思いが透びられている。



スタインウェイのグランドピアノを備えた広いレッスン室ではコンサートも可能だ。

日本には音楽の裾野を広げることを目的とした取組みはあっても、木下さんの理想を実現できるような音楽教室はなかった。だったら自分が作らなければならない。周囲の反対を押し切って経験のない分野に飛び込んだのは、そんな使命感からだ。

3. 迷いは100パーセントなかった

(1) すべては経営理念のために

経営理念を実現するためのカギは、一流の講師陣を確保できるかどうかだった。しかもアンサンブルが得意な演奏家でなければならない。目星を付けた候補者の演奏を自分の耳で聴きに行き、教わったことのある生徒の感想を聞いて絞り込んだ。

そうやって厳選した候補者たちへのアプローチで力を発揮したのが、長年の音楽活動で培った音楽仲間の輪だった。知人の紹介などのおかげで、国内外のプロオーケストラの首席奏者など、そうそうたる講師陣を迎える

るなど、講師陣の満足度を高めることを追求した。一流の講師が満足してレッスンに集中すれば、当然、生徒のレベルアップという成果につながるようになった。

「事務所に座っていると、生徒の音が聞こえるのです。すると上手になっていることがわかりますから」

木下さんはうれしそうに語る。

(2) 山あり谷ありの15年間

社会貢献のためとはいえ、立ち上げ期には何年も持ち出しが続いた。それでも100パーセント迷いはなかった。やがて徐々に生徒が増え、4年目を迎える頃には飛躍の兆しが見え始めた。しかし、ちょうどこの頃、唯一の理解者だった妻が病に倒れる。

妻の闘病生活を支え、看取るまでの約2年間、後回しになった事業の成長は足踏み状態となる。しかし、そんな大変な状況でも、音楽院の扉は閉めなかった。

その後、縁あって出会った明美さんと再婚。スタッフの指導や事務作業を助けてくれる新たなパートナーを得て、音楽院は再び成長軌道に乗る。6年前からはキャッシュフローの黒字化も達成。2019年には一段と売上が伸び、木下さんは大きな手応えを感じていた。ついにここまで来たか、と初めて思えた。

しかし、翌年、新型コロナウイルス感染症が世界を襲う。いち早くオンラインレッスンの設備を整えたが、一時は生徒数が6割にまで落ちこんだ。

「いや、困ったなとは思っていましたが、これは我慢するしかないなと」

ことができた。

講師が一流ならば、レッスン環境にも相応のものが要求される。知り合いに見つけてもらった地下の倉庫を改装して音響を改善し、都内の音楽教室としては破格の広さを誇るレッスン室を作り、そこにグランドピアノを設置した。

謝礼などの条件は講師の希望を受け入れ、レッスン室を講師の練習場所としても提供す

再びの苦境も我慢で乗り越えて、今ではほぼコロナ禍前の水準に戻っている。

(3) リスタートに生かされたものは

マーケティングのプロとして活躍した企業人時代の知識やノウハウが音楽院の経営にも生かされたのだろうと思い尋ねてみると、意外にも「生かされたものはゼロです」という答えが返ってきた。

「結局、企業のお客さまは塊のお客さまたち。シャンプーなら全国の1,000万以上の人がユニリーバのシャンプーを使う。しかし、音楽教室は1人ひとり違う。私が成功してきたマーケティングとは全然違うのだということが、最近になって少しわかるようになってきました」

その代わりに生かされたものは、どんなに仕事が忙しくてもずっと真剣に取り組んできた音楽活動で得た仲間の信頼だった。

その信頼のネットワークで築いた一流の講師陣、実力向上を目指して年に4回開催される発表会。経営理念を実現するためのこだわりの数々が、マエストロラ音楽院をほかの音楽教室と差別化する強みとなっていた。

15年間に学んだ生徒の数は400名を超え、アマチュアオーケストラでリーダーシップを発揮する者やプロとしての道を歩む者も出てきた。木下さんの描いた理想は現実になりつつある。

4. まだまだやれることがある

「実はとんでもないことに、私はこの業界にいた人の話をまったく聞かないで始めたのです」

今後の展望について質問すると、思いがけない告白が飛び出した。お金を稼ぐことではなく社会貢献が目的だ、という意識も影響したのだろう。しかし、個人の持ち出しに頼っているのでは、長期にわたって社会に貢献し続けることはできない。事業の安定は不可欠だと思いつき、最近では業界に詳しいコンサルタ

ブサイトでの見せ方の改善にも取り組んでいる。「部下には1行で書けと、そればかり言っていたのにね」と木下さんは笑う。

マスマーケティングとの違いも、改めて勉強しているという。音楽院の扉を叩く生徒の動機は多種多様だ。しかも、その母集団は決して多いわけではない。

「何千万人いる中の100万人ずつだったらターゲットを絞り込んでもよいけれど、音楽院の場合には目の前のたった1人。結局、多様なタイプの人たちの心をすべてつかまないといけないから、そこは絞り込めません」

そのような違いを突き詰めていくと、自分がやれることがまだあることもわかってきたという。

「もうちょっと、もうちょっといけるかもしれないね」

木下さんの第2楽章はまだまだ盛り上がりを見せそうだ。

木下 尚慈

(きのした しょうじ)

株式会社きのした代表。マエストロラ音楽院創業オーナー&理事長。慶應義塾大学経済学部卒業。スタンフォード大学ビジネススクール (MBA)



ントの力も借りるようになった。

「最初に業界をよく知っている人たちの話を聞きに行っていたら、たぶんあと5年早く軌道に乗っていただろうなということに、今頃になって気がつきました」

現在取り組んでいるのが、音楽院の知名度のさらなる向上だ。思いがあふれてついつい長文になっていた音楽院の紹介文を、5つの簡潔なセールスポイントにまとめるなど、ウェ

ノード入学コンソーシアム (MIS in Management) 卒業。日本リーバ (現ユニリーバ・ジャパン) 株式会社元代表取締役。日本国際ボランティアセンター理事。葡萄の騎士の会会長。

渡邊 智子

(わたなべ ともこ)

大阪大学大学院理学研究科生理学専攻前期課程修了後、製薬企業に勤務。創業研究、製品戦略、経営企画を担当。2023年中小企業診断士登録。



連載
第131回

直撃

プロコンライフ!

【ゲスト】加藤 剛毅さん

●インタビュー
平井 彩子 中小企業診断士

【今回のゲスト】

profile:加藤 剛毅(かとう ごうき)

武蔵野経営法律事務所・武蔵野経営労務事務所代表弁護士・中小企業診断士・社会保険労務士。元さいたま家庭裁判所家事調停官。2001年、早稲田大学法学部卒業後、旧司法試験合格。2004年に弁護士登録(第二東京弁護士会)後、都内の企業法務系事務所に計5年間勤務。2014年、さいたま家庭裁判所家事調停官に任官、4年間で約800件の事件を担当。2017年、中小企業診断士登録。2021年、社会保険労務士登録。2018年、埼玉県所沢市に現事務所を開設し、現在は中小企業法務のほか、個人の相続案件に特化して活動中。著書に『人事労務「攻め」と「守り」の勘所—中小企業(規模別) Q&A+解説』(マネジメント社)、『トラブル事案にまなぶ「泥沼」相続争い解決・予防の手引』(中央経済社)。

第131回のゲスト・加藤剛毅さんは、弁護士と中小企業診断士、社会保険労務士のトリプルライセンスを、司法試験の専攻再生案件と個人の

加藤：高校生くらいの時に弁護士が活躍しているドラマや映画などを見て、漠然とした憧れを抱いていました。ただ、大学に合格して2年ほどは浮かれてしまい、3年生に入ってから司法試験の勉強を開始しました。司法試験は3回目くらいで合格できると思っていましたが、3回目も合格できず、心が折れかけて、父親に相談をしました。そうしたら父親は、「お前が目指していた夢を俺は応援するから、お金のことは気にしないで最後までがんばれ」と言ってくれて、死に物狂いで勉強し、4回目で運良く合格できました。その時に普段は寡黙な父親がとても喜んでくれたので、今でも覚えています。

平井：資格を取得してからのことは、どのように考えていましたか。

加藤：私は埼玉出身なので、ゆくゆくは地元で開業しようと考えていましたが、最初は都内にある企業法務専門の弁護士が40名ほど在籍

イセンスで、法人顧問や争業再生案件と個人の相続案件を中心に活動をしています。なぜ診断士資格の取得を考えたのか、また、弁護士だからこそ見える中小企業診断士の良さや面白さなどについても語っていただきました。

埼玉で開業を目指して

平井：いつ頃から弁護士を目指したのでしょうか。

にある企業法務専門の弁護士が40名ほど仕籍している事務所に入り、M&Aや民事再生などの企業法務の経験を積みました。その事務所に2年勤めた後、もう少し小さい事務所で3年ほど企業法務の経験を積み、埼玉県所沢市にある共同事務所を経て、独立開業をしました。

平井：独立後はどのようなイメージを描かれていましたか。

加藤：独立前に中小企業診断士の勉強を始めていました。企業経営理論などを駆使して、どうほかの事務所と差別化するのか、独立後のイメージを考えていました。結局、総合事務所に負けないためには何かに特化するしかないと感じ、この分野だけは絶対に負けないという専門病院型の事務所を目指すことにしました。

その時に、個人の案件は相続に特化しようと思いました。人口は減っていますが、高齢化社会ですから今後亡くなる人が20年くらいは増え続けると思い、相続紛争がなくなることはないかと踏みました。また、同じ家事事件でも離婚は感情がもつれるうえ、手間暇がかかる割に収益性が低いのですが、相続であればそれなりの収入が入ります。加えて、法人の顧問先を増やすことで固定収入をベースにして、相続案件でバウンスしていくことを狙う戦略を考えました。

平井：中小企業診断士は、その差別化の一つですね。

加藤：そうですね。たまたま弁護士会の研修で、埼玉県中小企業診断協会の会長の話を聞く機会があり、そこで診断士資格の存在を知りました。当時は弁護士と中小企業診断士の両方を取得している方が全国でも少なかったのも、これは差別化できそうだという点と、法人の顧問先を増やすためには経営のこともわかっていたほうが良いと思い、勉強を始めました。

平井：独立前に、家庭裁判所の家事調停官の経験もされていたそうですね。

加藤：個人案件は相続に特化しようと考えていた



登録養成課程での経験

平井：中小企業診断士の勉強は司法試験とは異なるのでしょうか。

加藤：はい。診断士2次試験は本当につかみどころがないところに苦労しました。司法試験の論文試験は字数制限がありませんが、診断士試験の2次試験は字数制限があるうえ、資格学校によって模範解答が全然違い、頭を抱えました。いろいろ考えた結果、登録養成課程に進んだほうが2年間で5回の診断実習も受けられますし、人脈が広がるのではと思います。登録養成課程に進むことにしました。今となつては、登録養成課程に進んで本当に良かったと思ってい

ましたので、裁判所の立場や考え方を知ることが大事だろうと考えました。相続案件に関する経験も積めますし、裁判所の非常勤裁判官を経験すれば、ブランディングにもなるだろうと考えました。案の定、この経験はほかの弁護士との差別化になっていますので、仕事を受任する際の決め手になることも少なくありません。

と思っています。特に人脈が広がったことは自分の財産になりました。

平井：登録養成課程の中での2年間ではどのような気づきがありましたか。

加藤：試験勉強で大体のイメージはできていましたが、診断実習では時間が限られていますし、普段は一人で仕事をしているため、チームでプロジェクトを進める難しさも感じました。特に、社長に刺さるような具体的な提案がな



かなか思いつかず、SWOT分析から戦略に落とし込み提案していく過程は、周りの仲間から考え方のヒントをたくさん学びました。また、ITリテラシーの高い人が多く、その点も勉強になりました。

平井：そこは弁護士業務との違いかもしれませんね。

加藤：普段の弁護士業務の中では、創造性を求められる機会がありませんでした。弁護士業務は主に過去の出来事の清算ですが、中小企業診断士業務は現状分析をして将来を考えるため、前向きです。弁護士はプレゼン相手が裁判官で、その説得のための手段は基本的には文章だけです。中小企業診断士はプレゼン相手が社長で、スライドを使って図や

事業承継案件なども引き受けています。コロナ禍では、埼玉県の事業承継・引継ぎ支援センターからご紹介があり、埼玉県の事業者さんのご支援もしました。バンクミーティングを開いたり、スポンサーを探したりして、中小企業活性化協議会における事業再生を目指しましたが、諸事情により最終的には裁判所に民事再生の申し立てをしました。民事再生案件はとても久しぶりでしたが、これまでの経験から身体が勝手に動く感じを覚えました。許認可が必要な事業でしたので、事業譲渡する際に少し苦労はしましたが、関係者や役所関係にも都度報告をして理解を得られるようにし、1年がかりで終えることができました。

人や組織の問題ヘフォーカス

平井：現在、強化しているのはどのようなことでしょうか。

加藤：ヒト、モノ、カネでいくと、ヒトに力を入れたいと思っています。今後、AIやITがいに発達してもヒトの問題は絶対になくならないと思うからです。弁護士の顧問契約は毎月のルーティン作業がなく、何かサービスを付加していかないと解約のリスクがあります。いざという場合の安心料で終わらせてしまうことはもったいないため、社会保険労務士事務所を併設して顧問先に助成金等の情報提供や申請代行のサービスを付加しています。

平井：現在、顧問先は何社ほどあるのでしょうか。

加藤：地道に少しずつ増やして、現在、60社ほどあります。将来的には100社以上にしたいと考えています。そのためには、顧問料は根拠

イフストを父えた賃料になります。また、中小企業診断士は、提案をしてからも寄り添って伴走支援をしていきますが、弁護士は過去の清算が終われば後はご自由にどうぞというスタンスなので、そこが違うように思いますね。

平井：今、案件として経営コンサルティングにかかわることもありますか。

加藤：仕事のほとんどは弁護士業務ですが、中小企業診断士の仲間からの紹介で事業再生や

考えています。そのために、顧問料は掛け捨ての保険料ではなく、積立型の保険料と考えてくださいと話しています。何も相談がない場合の顧問料が全部無駄になってしまうのではなく、一部を積み立てていって何かがあった場合の着手金に充当していただけるようにしています。そうすると、毎月の顧問料について納得してもらえやすくなります。しかも、助成金や人事労務関係の提案もできますので、

ほかの法律事務所とは違うと思ってもらえているようです。いかにほかの法律事務所と差別化するかをこの10年くらい考えてきて、一つひとつ磨き上げてきた結晶です。

中小企業診断士と弁護士の違い

平井：弁護士から中小企業診断士は、どのように見えていますか。

加藤：中小企業診断士は、それぞれの専門分野が幅広いため、お互いが競合せず協業しやすいことに面白さを感じています。弁護士の多くは、集まったらみなライバルです。和気あいあいとはしていますが、基本的には競合するため、ほかの人に仕事をお願いすることはなく、基本的に何でも自分で行います。ところが、中小企業診断士は得意分野がそれぞれ違ってバッチングしないため、お互いに紹介し合えて、Win-Winの関係を構築できることが面白いと思っています。これはほかの士業ではあまり聞いたことがないですね。

平井：診断士資格を取得して良かったですね。

加藤：はい。広がった人脈から仕事のご紹介もありましたし、中小企業活性化協議会にも事業承継・引継ぎ支援センターにも中小企業診断士の知り合いがいるため、話が早くなりました。弁護士の多くは私的整理の経験が少ないため、相談しに行くと破産にされてしまうパターンも多いのが現実です。私は、まずは再生できないかを考え、私的整理が難しければ法的整理、それでも難しければ破産という最終手段として考えています。しかも、経営者保護プログラムを知りたい弁護士も多...

もっと早い段階の相談相手になりたいという思いも、診断士資格取得の動機の一つでした。
平井：登録養成課程の仲間と書籍を出されたそうですね。

加藤：『人事労務「攻め」と「守り」の勘所—中小企業（規模別）Q&A+解説』（マネジメント社）という書籍です。中小企業診断士の著者は攻めの視点で、弁護士でもある私と社会保険労務士の著者は主に法令を守る意味で守りの視点で執筆しました。組織のマネジメントにも攻めと守りがあり、車の両輪だという考えを持ちましようと思えました。また、人や組織の問題は企業規模や成長ステージによって異なるため、規模別での対応ポイントなど、それぞれの専門性を生かした形でまとめられたので、良かったと思います。多くの方に読んでいただきたいと思っています。

【取材後記】



第131回目のゲストは加藤剛毅さんでした。独立前からしっかりとご自身の戦略を練られていた方は、本連載では珍しいパターンでした。ただ、

者保証カイトフインを知らない弁護士も多い
ため、会社が破産したら社長個人も破産する
のが当たり前だとセットになってしまってい
ます。中小企業診断士目線だと何とか再生し
ようと考えますので、当然、意識しています。
弁護士はどうしようもなくなってからの最後
の相談相手なので、もっと早い段階に来てく
ればいろいろと選択肢があったのと思う
ことも少なくありません。そういう意味では、

弁護士という世界を良く見てきたからこそ、差別
化の必要性を強く感じたのでしょうし、差別化す
ることで売上や収益に大きく影響を与えることも
当たり前ながら、中小企業診断士が意外とできて
いないことに気づかされました。

中小企業診断士と弁護士の違いも改めて面白く
聞かせていただきました。ますますの活躍が大変
楽しみです。ありがとうございました。

次回は、中谷豪太さんからお話を伺います。

(取材日：2023年11月29日)

投稿

Chat GPTを用いた FT図の作成について

梶巻 正男

大阪府中小企業診断協会

FTAは信頼性・安全性の解析に広く用いられる。また、多くの事故事例が収集されてきているが、これらがFT図として作成され、FTAに活用されているとは言いがたい状況にある。

その理由として、設計対象の製品に関する不具合(事故)情報を的確に検索できていないことが挙げられる。つまり、収集された事故情報から、部品・部材名、不具合(事故)の発生要因(ストレス)、故障モードからなる因果モデルの抽出が的確に行われ、情報検索につなげられていないとの意見がある^{*1}。

本稿では大規模言語モデルによるChat Generative Pre-trained Transformer(以下、Chat GPT)を用いて、FT図のための要素を抽出する試みと、その結果について報告する。

1. FTA, FT図とは

FTAとは、「Fault Tree Analysis」の略で、JIS用語では「故障の本解析」と呼ばれる。不具合事象をトップにして、故障の要因を階層に分解した樹形図状の図式で、原因調査を網羅的に行うための解析手法である。対象の不具合事象を最初に挙げ、そこから下位

(不能)事象に到達するまでの経路を表現した図である。FTAにおいて、解析内容を系統的・論理的に図示する手段として描かれる。

2. ChatGPTによるFT図の作成課題の要点

(1) ChatGPTとは

ChatGPTとは、米OpenAI(オープンAI)が提供する学習済みの大規模言語モデル(LLM: Large Language Models)を利用したサービスである。

ChatGPTの仕組みから、ChatGPTが認識できることとして想定されているのは、形態素解析、品詞の分類、用途(電気部品名、工具)、電気用語(電流、電圧、周波数等々)、不具合事象(短絡、加熱、劣化、故障モード)であるが、これらのことが適切になされるようであれば、テキストマイニングによるFT図要素抽出と同様、ChatGPTの利用も効果が見込める。

(2) ChatGPTに期待されるポイント

①大規模言語モデルに基礎を置くChatGPTでは、テキストマイニングで行われる単語抽出が原文で「原因」、「対策」、「不具合発生までの経過」、「現象」の

に向かって要素を分解していく、いわゆるトップダウン型の解析手法である。

「JIS C5750-4-4」の故障の木解析（FTA）の序文では、次のような技法的説明がある。FTAとは、「設定した頂上事象の発生の原因、潜在的に発生の可能性がある原因又は発生の原因を抽出し、頂上事象の発生条件及び要因の識別及び解析を行う手法」である^{*2}。

FT図とは、最上位の故障事象から始めて、根本原因を探る目的で順次展開し、最終的に展開ができない

ように分かち書きが行われていなくとも、「不具合事象」、「部品・部材」、「原因」などの項目に分けて抽出できる可能性がある。

- ②他のサービスとの連携や、複雑なシステムを作る際にはプログラミングが必要な場合もあるが、プログラミングの知識がなくても利用できる可能性がある。
- ③一度に抽出・分類・文章形成が完成しなくとも、プロンプトを改善することで、正確度を順次、向上できる。

図表 1 形態素解析, 品詞の分類など

単語	品詞	分類	単語	品詞	分類
事故原因	名詞	故障・不具合の原因	内圧	名詞	故障・不具合の原因
当該製品	名詞	部品・部位	上昇	名詞	故障・不具合の原因
内部	名詞	部品・部位	噴出	名詞	故障・不具合事象
圧縮機用	名詞	部品・部位	噴霧状	名詞	故障・不具合事象
運転コンデンサー	名詞	部品・部位	液体	名詞	部品・部位
素子	名詞	部品・部位	含浸油	名詞	部品・部位
長期使用	名詞	故障・不具合事象	ひまし油	名詞	部品・部位
劣化	名詞	故障・不具合事象	引火	名詞	故障・不具合事象
			出火	名詞	故障・不具合事象

④プロンプトエンジニアリングが使える。自然言語処理を担う LM (言語モデル) を効率的に使用するために、言語モデルへの命令 (プロンプト) を開発・最適化する学問分野である。

LM や LLM (大規模言語モデル) では、単なる「質問」や「指示」を入力するだけでは適切なテキストを出力できない場合がある。適切なプロンプトを設定することで、AI が効率的に作業を行えたり、より精度が高く、望ましい結果を出力できたりする。それゆえ、ChatGPT では、どのようなプロンプトを作成するかが、成果を左右することになる。

3. ChatGPT を利用した FTA 要素の抽出

前項で述べたような、ChatGPT の機能としての特徴と性能を確認しながら、FTA の要素抽出を以下の手順で進めた。

(1) 形態素解析, 品詞の分類, 用語識別, (部品・部位, 不具合事象等)

検討するにあたって、事故情報データベースとして「NITE 事故情報データベース」を選んだ。FTA を行うのに、事故の原因についてのみ記載された項目が存

以下の事故の原因を表した文章から単語を抽出し、表形式でその品詞及び部品・部位なのか、故障・不具合事象なのか、故障・不具合の原因を表しているのか分類して付けてください。Text"''' 事故原因は、当該製品内部の圧縮機用運転コンデンサーの素子が長期使用(約14年)で劣化したため、コンデンサー内部の内圧が上昇し、噴出した噴霧状の液体(含浸油:ひまし油)に引火して出火に至ったものと考えられる。'''

得られた結果を、図表 1 に示した。

評価として形態素解析で行う単語品詞分析については、正しくなされていると言える。

しかし、用語識別 (単語の意味の理解) 観点からは判断が難しい部分が存在する。たとえば、「長期使用」、「劣化」、「内圧上昇」は故障不具合の原因であるが、不具合事象と考えることもできる。

(2) FT 図の作成のための要素抽出

テキストマイニングと同様に単語の抽出ができ、用語の識別が一定程度可能なことがわかったため、プロンプトに次の内容を入力して、回答を求めた。

下記の事故事例の原因から、不具合事象と部品、部材の対を見出し、不具合事象の原因を追加記入し、セットとして表示する。表形式で回答してください。Text"''' (前出の事故原因)'''

在することが、形態素解析や品詞分類等の識別を実施するのに容易であると判断したからである。また、当該データベースは事故情報として代表的なものと考えて良いからでもある。

NITE事故情報データベースから、空調機の火災事故を1つ選択し、その原因例を抽出した。このように事例群から任意に1つの事故を選択し、ChatGPTのプロンプトに次の内容を入力して回答を求めた。

その結果を、**図表2**に示した。

図表2 不具合事象, 部品・部材, 原因表

不具合事象	部品・部材	不具合事象の原因
出火	圧縮機用運転コンデンサー	運転コンデンサーの素子の劣化
内圧上昇	運転コンデンサーの素子	長期使用による劣化
噴出した噴霧状の液体	コンデンサー内部	内圧上昇
引火	液体(含浸油: ひまし油)	噴出した液体に引火

不具合事象の頂上現象は出火、その下が引火である。また、コンデンサーの劣化による内圧上昇、噴出液体への引火に至るプロセスが正しく示されている。

ただし、本表からFT図を作成するには、頂上現象、一次現象につながる不具合現象プロセスが明確に表示される必要があるため、プロンプトに次の内容を入力して、以下のように回答を修正するように求めた。

頂上不具合現象は出火、その下が引火である。該当する下位不具合は、行をコピーして、頂上不具合現象の下に挿入する。不具合現象と同一内容が不具合の原因にある場合は、行をコピーしてその下に記載してください。

結果は、**図表3**に示した。不具合事象「出火」の下は、下位不具合事象「引火」と、3行目の原因「内圧上昇」は4行目の事象とそれぞれ一致しており、不具合プロセスが明確になっている。

図表3 不具合事象、部品・部材、原因修正

不具合事象	部品・部材	不具合事象の原因
出火	圧縮機用運転コンデンサー	長期使用によるコンデンサー素子の劣化
引火	液体(含浸油: ひまし油)	噴出した液体に引火
噴出した噴霧状の液体	コンデンサー内部	内圧上昇
内圧上昇	運転コンデンサーの素子	長期使用による劣化

図表3を基本にFT図を作成した結果は、**図表4**のとおりである。

図表4 FT図イメージ



報告で示すのは冗長であるため、プロンプトでは、入力された事故事例の記載を省略した。

本節手順では、(1)項でChatGPTの機能が形態素解析や品詞、不具合事例、部位・部品、不具合事象の原因の分類をほぼ満足できる程度に行えることがわかったため、複数事例の検討ではこのプロセスを省略した。以下に使用したプロンプトの内容を示した。

下記の事故事例の原因から、不具合事象と部品、部材の対を見出し、不具合事象の原因を追加記入し、セットとして表示する。表形式で回答してください。Text""(複数事故事例のテキスト)""

このように、プロンプトを修正して、ChatGPTからの回答を要求すると、**図表5**に示された抽出結果には、各不具合事象が関連する部品や部材、およびそれぞれの不具合事象の原因が明確に示されている。

図表5 不具合事象、部品・部材、原因表

不具合事象	部品・部材	不具合事象の原因
ファン電動機の出火	プリント基板、コンデンサー、部品	コンデンサーの短絡による基板発熱と焼損
フィルムコンデンサーの焼損	プリント基板、フィルムコンデンサー	小動物による通電、保安装置未作動
プリント基板の発煙と出火	プリント基板、ダイオードブリッジ、はんだ	はんだ接続部の応力によるはんだクラック
ファンモーターの出火	ファンモーター、コネクタピン、部品	はんだ付け不良、内部水分による短絡
リード線接続部の発煙と出火	ファンモーター、リード線接続部、エアコン洗浄液	露出したリード線、電気を通しやすい物質と結露によるトラッキング現象

しかし、本節(2)項の場合と同じく、本表からFT図を作成するには、頂上現象、一次現象につながる不具合現象のプロセスを明確にするとともに、部品・部材の項に複数の部品名が記載されているため、これを単一部品名にする必要がある。そこで次に示すようなブ

———
ロンプトを作成し、修正した。

(3) 複数事故事例の場合のFT図要素抽出

同じく、NITE事故情報データベースから6種の事故事例を無作為に選んで、サンプルとした。

事故事例の数を大幅に増やすことができなかったのは、ChatGPT (3.5) では、プロンプトに入力できる文字数が制限されており、取り上げる事故事例の数が制限されたためである。また、事故例のすべてを本節

不具合事象の列の記載内容が頂上現象(発煙, 発火, 焼損)であれば内容を変更しない, 部品・部材の記載部品が単独であればそのままにし, 複数あれば, 行を追加し分離する。原因の中に複数個の原因が記述されていなければそのままにし, 複数あれば, 下に行を追加し分離して記載する。Text"" (前出の事故原因)""

ChatGPTからの回答を、図表6に示した。

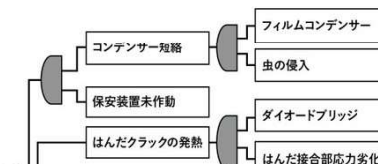
図表6 不具合事象, 部品・部材, 原因修正

不具合事象	部品・部材	不具合事象の原因
ファン電動機の出火	プリント基板	コンデンサーの短絡による基板発熱と焼損
	コンデンサー	コンデンサーの短絡による基板発熱と焼損
フィルムコンデンサーの焼損	プリント基板	小動物による通電
	フィルムコンデンサー	小動物による通電
	保安装置未作動	小動物による通電
プリント基板の発煙と出火	プリント基板	はんだ接続部の応力によるはんだクラック
	ダイオードブリッジ	はんだ接続部の応力によるはんだクラック
	はんだ	はんだ接続部の応力によるはんだクラック
ファンモーターの出火	ファンモーター	はんだ付け不良
	コネクターピン	内部水分による短絡
リード線接続部の発煙	ファンモーター	露出したリード線と出火
	リード線接続部	電気を通しやすい物質と結露によるトラッキング現象
	エアコン洗浄液	電気を通しやすい物質と結露によるトラッキング現象

このように、不具合事象、部品・部材、および不具合事象の原因が適切に分離された。また、それぞれの情報が整然と表示されていることがわかる。

図表6を用いて、FT図(図表7)が作成される。

図表7 複数事故例のFT図



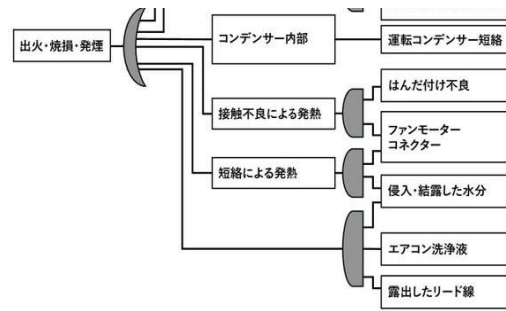
以上、これまでChatGPTによるFTAの検討において、FT図の作成にChatGPTを利用できるかを調べてきたが、その結果をまとめると以下になる。

- ① ChatGPTにおいても、形態素解析同様の単語分解、品詞分類が可能である。加えて、単語の意味認識もある程度可能であり、修正を加えると(プロンプト指示)、さらに正確度が上がる。
- ② 「原因」, 「対策」, 「不具合発生までの経過」, 「現象・事象」, 「部品・部材」のように分かち書きが行われていなくとも、これらの要素を抽出し、表に整理して書けることがわかった。
- ③ 頂上現象(事象)、一次、二次について指示を与えれば、その順に整理し、部位・部材に重複がある場合は、複数行にコピーして表示することで、FT図の作成を容易にすることも、プロンプトの指示によって可能であることがわかった。

以上、ChatGPT3.5バージョンを使用したため、バージョン4及びその他では異なる回答も予想される。新たな試みであるため、ご助言・ご教授をいただきたいと思う次第である。

〈参考文献〉

- *1 清水勇喜『言語処理学会 第22回年次大会発表論文集』(2016年3月)
- *2 JIS C5750-4-4の故障の木解析(FTA)



※元情報で追加説明が必要な部分には補足的な記述を加えた。

梶巻 正男

(かじまき まさお)



1970年、大阪市立大学理学部物理学科卒業後、株式会社ダスキン入社。理化学研究所および日本原子力研究所外来研究員、光触媒、電気集塵（空気清浄機）、脱臭機等の商品開発に従事。1994年、中小企業診断士情報部門登録。2007年、技術士（電気電子）登録。2005年、大阪府立大学産学連携コーディネーター。2006～2007年、産業クラスター計画クラスターマネージャー。2006～2009年、千里金蘭大学講師。2009～2012年、JICAシニアボランティアとして、中国、カンボジア派遣。2013年より、協同組合総合技術士連合に所属。

〈お知らせ〉

令和6年2月29日～令和6年4月上旬に 更新登録を迎える方へ

令和6年2月29日～令和6年4月上旬に登録の有効期間が満了となる中小企業診断士の方は、更新登録申請に必要な要件はお揃いでしょうか。理論政策更新研修修了証明書、診断助言業務実績証明書などがお手元に揃っているかご確認ください。当協会ホームページの「会員専用マイページ」にて、協会事業での更新要件取得状況の確認もできますので、ぜひご活用ください。

1. 更新登録申請に必要な要件

次の(1)、(2)の両方です。

(1) 「新たな知識の補充要件」(主に次の①、または②の組み合わせで5回以上)

①理論政策更新研修受講 ②論文審査合格

(2) 「実務の従事要件」

中小企業に対する経営診断または窓口相談の実務を30ポイント以上

2. 協会からのご案内

当協会では会員向けサービスとして、申請時期を迎える会員の方へ申請手続きご案内の送付、申請書類の都道府県協会でのお預かりと中小企業庁へのご提出を行っております。後述の早期受付対象の3月末から4月上旬に更新を迎える方には、令和5年12月上旬に申請手続きご案内文書をお送りしております。また、2月末に更新を迎える方には令和6年1月下旬にご案内文書をお送りしておりますので、ご案内に沿って申請手続きをされるようお願いいたします。

3. 中小企業庁からのお知らせ

特に、令和6年3月末から4月上旬に更新を迎える方へは、「早期申請受付」の案内が中小企業庁ホームページに掲載されています。趣旨をご理解のうえ、早期申請手続きにご協力ください。

中小企業庁からのお知らせ(要約)

令和6年3月末から4月上旬に登録有効期間が満了する方へ

令和6年3月末から4月上旬に登録の有効期間が満了となる中小企業診断士の方が多数いらっしゃる
ことから、下記の方法により早期受付をさせていただきたく、ご協力のほどお願いいたします。

とごかつ、上記の方法により早期受付をさせていただいたこと、ご協力にはお察しいたします。

1. 早期受付の対象者 有効期間が、「令和6年3月31日(平成36年3月31日)まで」となっている方
および「令和6年4月上旬まで」に有効期間満了を迎える方
2. 申請受付開始日 令和5年11月1日(水)から受付開始
3. 更新登録後の新しい登録証の送付時期(申請書に記載の自宅住所宛て送付)
 - (1) 令和6年2月29日(木)までに申請→令和6年4月末頃に送付
 - (2) 令和6年3月1日(金)から期限日までに申請→令和6年5月末頃に送付

更新要件および中小企業庁からのお知らせの詳細は、
中小企業庁ホームページでご確認ください。

中小企業庁 中小企業診断士関連情報

検索

実務従事ポイントの証明書について

証明書の様式は、国の省令で定められています。中小企業庁または当協会ホームページからダウンロードできます。

様式18～様式20までの3種類です。お間違えのないようご注意ください。

①様式18「診断助言業務実績証明書」

- 公的な機関等から派遣され、中小企業等に対して経営の診断助言を行った場合
- 金融機関や大企業等に所属し、取引先等中小企業等に対して経営の診断助言を行った場合

②様式19「診断助言業務実績証明書」

- 診断士が事業として行う中小企業等に対する経営の診断助言業務を行った場合
- 勤務先が中小企業等であり、経営者の指示のもと、自社の経営の診断助言を行った場合

③様式20「窓口相談業務従事証明書」

- 国、地方自治体や中小企業支援に関する団体等が実施する中小企業等の経営に関する窓口相談業務を1日5時間以上行った場合

記載例 様式19

(記載例)

診断助言業務実績証明書

東京都新宿区本町
〇丁目〇番地
中小 太郎
昭和40年1月1日生

当社(当団体)は、下記のとおり上記の者から診断助言業務を受けたことを証明します。
令和4年6月1日

銀座物産株式会社
東京都中央区銀座〇丁目〇番地
03(3563)0851
代表取締役 診断 二郎 印

証明者の職名が入った印(代表者印)を押印してください。

	受診企業名 (団体名)	実施年月日		実施日数	ポイント (点)
		開始日	終了日		
診断	銀座物産株式会社	令和4年 2月10日	令和4年 5月25日	4	4

助 言 業 務 実 績	4年 2/10, 2/25	4/10, 5/25			
	<p>診断先の企業名のみ記載し、 業務内容など項目にないものは記載しないでください。</p>		<p>開始日と終了日の期間があいている場合は、実際の診断日を空欄に記載してください。 (手書きでも可)</p>		
合 計					4

連 合 会 本 部 リ ポ ー ト



本年度第2次試験筆記試験結果 1,557名が口述試験へ

当協会は、さる1月11日(木)に「令和5年度中小企業診断士第2次試験筆記試験」の結果を、以下のとおり発表しました。

また、上記の筆記試験の結果を受け、1月21日(日)に全国7地区(札幌・仙台・東京・名古屋・大阪・広島・福岡)において口述試験を実施しました。

なお、第2次試験の合格発表は、1月31日(水)に行われます(合格発表の結果は、本誌3月号に掲載予定)。

第2次試験 申込者数	筆記試験の 受験者数 (A)	口述試験を 受験する資格 を得た方の数 (B)	(B)/(A)
8,601名	8,241名	1,557名	18.9%

令和5年度理論政策更新研修について

理論政策更新研修は、中小企業診断士更新要件のひとつ「新しい知識の補充」のために実施します。登録有効期間5年間で5回受講してください。



栃木県中小企業診断士会

企業診断とちぎ 12月号(第96号)

栃木県中小企業診断士会(須田秀規会長)が、会報「企業診断とちぎ 12月号(第96号)」を発行した。

巻頭言は、須田会長からの「企業診断とちぎ12月号発行に寄せて」。

続いて、政策・施策の紹介が2件—

- 令和5(2023)年度ものづくり産業振興施策について 栃木県産業労働観光部 工業振興課
 - 日本政策金融公庫の「お客さま支援」の取り組みについて 日本政策金融公庫宇都宮支店・佐野支店
- 次に、会員からの投稿や報告などが5件—
- 私の研究「働き方改革から働きがい改革へ」
野崎 芳信 会員
 - 私のいいね!「大田原マラソン大会に参加」
石山 明 会員
 - 私のいいね!「3ポイントシュートのいいね!」
古徳 顕一 会員
 - 私の書評「障害のある方と共に働く」
高岡 健司 会員
 - 士会の動き「DX定着化は経営者や現場の「気づき」から「学び」へ」 石田 栄 会員

このほか、新入会員紹介は荒川博孝・梶田隆一・白山真一・田瀬大輔・諸留直美・

開催内容については別途お知らせいたします。

なお、日程は変更になる場合がありますのでご了承ください。テーマ等詳細は、協会ホームページに掲載中です（受講料 6,300円）。

開催日 12月14日（木）13:00～16:00
開催場所 協会の会館
参加費 6,300円（税込）
渡辺亭の6会員、インフォメーション、編集後記も。
12月発行、A4サイズ、20ページ



県協会レポート

群馬県中小企業診断士協会 企業診断ぐんまNEWS 令和6年1月号

群馬県中小企業診断士協会（吉村守会長）が、会報「企業診断ぐんまNEWS 令和6年1月号」を発行した。

トップは、吉村会長からの会長挨拶「県内企業の強い味方であり続ける為、新たなチャレンジに挑みます！」と、県協会組織の紹介。

次に、5委員会（コンプライアンス、研修、広報、事業、研究開発）と、事業委員会の3事業部会（信用保証協会受託、建設業アドバイザー派遣、事業承継）からの活動報告。

また、会員からの投稿は6件—

- ・活躍する診断士「強みを輝かせるストーリー」
菅谷 雄士 会員
- ・活躍する診断士「兼業診断士実践録～中小事業者と社会の持続可能性のために～」
松田 裕 会員
- ・一士一声「自己紹介」
須藤 光昭 会員
- ・一士一声「医療機関に勤務する中小企業診断士として」
今井 正浩 会員
- ・副業・転職時代の自己紹介の見直し方！
丸橋 大志 会員
- ・キーワード解説「ChatGPT」
久保田 義幸 会員

さらには、10研究会（ローカルベンチマーク、食農ビジネス、マネジメント、旅館経営、研修事業、医療福祉、企業内診断士活躍、診断士資格取得支援、診断技法、IT）の活動紹介、編集後記も。

1月発行、A4サイズ、33ページ



埼玉県中小企業診断協会 埼玉県協会の活動報告

ステップアップ研修

「中小製造業の診断～改善・DX・経営革新」

令和5年12月2日(土)

県協会会議室 参加者6名



現場に強い実践的診断士の育成のため、中小製造業支援を希望する会員に対して、昨年12月は「診断～改善」テーマの研修を開催した。

カリキュラムは、経営診断・改善の基本、問題解決への技法の組み合わせ、生産性向上や多能工化、省エネ対策、補助金等で、本質的なものから今日的内容まで網羅された。

また、理解促進と定着支援のため、多くの事例や演習、まとめも用意した。実施後のアンケートでは満足度が高い結果が得られた。

今後のテーマとして、令和6年1月は「DX」、3月は「経営革新」を予定している。

本企画を実施しているものづくり研究会は、日本がものづくり立国として再度、世界で強みを発揮するために、微力ではあるが、埼玉県の中小製造業を継続支援していく決意である。

（文責：寺田 正保 会員）



県協会レポート

「SDGs共創経営研究会 工場見学」

令和5年12月6日(水)

株式会社トコウ様 参加者12名



トコウ社（入間市）にて、SDGs共創経営研究会主催で工場見学会を行った。同社はさまざまな素材へ幅広い塗装を行っている。企業変遷や事業内容だけでなく、社内外でのSDGs活動の取組みや中期的な数値目標の説明を受けた。

工場見学においては、案内者により足付け・塗装・乾燥等の各工程や、独自の技術・製品について説明を受けながら、質疑応答も多数させていただき、大変勉強になった。営業・購買・製造の各部からなるSDGs委員により関連SDGsを工場に掲示することや、従業員が朝礼にて各自のSDGs活動を発表することで意識を高め続けている。

また、各参加者から気づいた事項やご提案をお伝えし、改善の参考としていただくこととなった。

（文責：堀江 顕介 会員）

ステップアップ研修

「超・営業〈営業支援スキルマスター講座〉」を受講して

令和5年12月9日(土)

カルタスホール会議室 参加者8名



準備が可能で、大変多くの学びがある研修を受講できたと実感する。一方的な研修ではなく、各種ワークを通じて実践的なテーマで参加者全員が多くの気づきを得られる研修となった。

講師陣から毎回違ったテーマで学び、受講後には「商品力」「販売力」という2つの武器を手に入れられる。「中小企業と直接契約できる能力」の習得が期待でき、大変貴重な学びの機会を得られた。

（文責：玉井 宏明 会員）

「12月定例研修会」

令和5年12月16日(土)

県協会会議室

参加者61名（会場45名+Zoom 16名）



令和5年最後の定例研修会が、県協会会議室にて開催された。

今回は埼玉県産業労働部より「埼玉県の職業訓練について」と題し、県内の高等技術専門校と職業能力開発センターのコースについてご説明をいただいた。多くは製造業に関する学科で、中には定員割れもあるという。学科の廃止を問われる場面があっても技術承継のために存続させているという話に、県の意思を感じた。

ハローワークと同じ感覚で求人を出せることや、在



本ステップアップ研修は、会員の北田健太講師や営業のベテラン講師3名により、令和5年12月から令和6年3月まで全4回のカリキュラムで開催される。

第1回は、「営業支援を武器とした、民間直接契約を獲得する方法」を学んだ。受講前から事前資料等で

「営業支援を武器とした、民間直接契約を獲得する方法」は、職者向けコースも充実していること等、採用や従業員のスキル向上にも活用できる。人材不足の昨今、経営者や中小企業診断士も、県と一緒にあきらめず動き続けることが重要だと感じた。研修後は懇親会も行われ、新年が互いに良きものになることを祈念して、盛会のうちに散会した。

(文責：久保 貴史 会員)

県協会レポート

東京都中小企業診断士協会

TOKYO SMECA ニュースデジタル 2024年1月号(No.508)

東京都中小企業診断士協会(森川雅章会長)が、会報「TOKYO SMECA ニュースデジタル 2024年1月号(No.508)」を発行した。

トップは、森川会長ならびに松枝憲司・中小企業診断士協会会長からの年頭所感。

今号の特集は、令和5年度「中小企業経営診断シンポジウム」第3分科会にて発表された、中央支部実践的プロモーション研究会の大谷秀樹(発表)、鈴木克実、池田明広、増田浩一の4会員の論文「専門性を訴求するための表現ツール「事典型コンテンツ」の開発」。

また、イベント案内が2件、イベント開催報告が4件、会員執筆図書紹介が2書、さらに東京協会・研究会・同好会の1月度スケジュール、「支部だより」は中央・城東・城西・城南・城北・三多摩の6支部。

そのほか、会員の投稿は「会員コーナー」に16編。1月1日発行

新潟県中小企業診断士協会

診断士にいがた SOUP LETTER 第31号

新潟県中小企業診断士協会(土田正憲会長)が、会報「診断士にいがた SOUP LETTER 第31号」を発行した。

トップは、土田会長からの会長挨拶。

次に、協会活動報告が5件—

- 令和5年度北関東・信越ブロック会議
専務理事 平野 康晴 会員
- 中小企業診断士の日イベント「中小企業経営シンポジウム in 新潟」

このほか、新入会員紹介は河井智仁・原祐次朗・戸松隆宏・松原大・中村泰規・堀内慶大の6会員、「クリップボード」、「編集後記」も。

12月発行、A4サイズ、8ページ



愛知県中小企業診断士協会

季刊 診断あいち No.150

愛知県中小企業診断士協会(石川君雄会長)が、会報「季刊 診断あいち No.150」を発行した。

巻頭言は、石川会長からの新年のご挨拶「診断士としての振り返りと現地体感の重要性」。

続いて、2関係機関からの新年のごあいさつ。

- 独立行政法人中小企業基盤整備機構
中部本部長 藤野 晴美 氏
 - 公益財団法人あいち産業振興機構
理事長 兼松 啓子 氏
- 次に、会員などからの投稿が2件—
- 女性診断士リレーインタビュー Vol.2
株式会社エイチーム 森下 真由子 さん
 - 企業内診断士リレー企画「医療機器業界の現場から」
鈴木 雅彦 会員

このほか、愛知県中小企業診断士協会 第12回経営改革シンポジウム開催のご案内、「新入会員のご紹介」は河尻貴晶会員、「診断あいち投稿募集のお知らせ」、「新入会員紹介」、「会員数」、「慶弔見舞金について」、「協会ホームページのご案内」、「編集後記」も。

1月1日発行、A4サイズ、11ページ



広報委員会 樋口 圭治 会員

- 分科会講師報告1 山子 顕 会員
- 分科会講師報告2 赤塚 浩一 会員
- 分科会講師報告3 市川 明弘 会員



県協会レポート

兵庫県中小企業診断士協会

診断ひょうご No.131

兵庫県中小企業診断士協会（湯浅伸一会長）が、会報「診断ひょうご No.131」を発行した。

トップは、湯浅会長からの「人手不足時代に魅力的な職場づくりの支援を」。

次に、15会員からの「節目の年を迎えて」。

このほか、「研究会レポート」はひょうごデジタル経営研究会、2023年度「診断士の日特別イベント」写真レポート、「協会だより」、「ニュース」が3件、「委員会報告」、「今後の予定」、「研究会スケジュール」、「編集後記」も。

1月1日発行、A4サイズ、8ページ



- 会員寄稿「経営力再構築伴走支援について」

枝 純一郎 会員

- 書評「高杉康成『「最強」ソリューション戦略』」

宮前 善充 会員

このほか、「研究会活動」報告は7研究会（地域活性化、AI、プロコンのためのスキル開発、ものづくり企業、サステナビリティ経営、問題解決力向上、循環ビジネス）、事務局だよりも。12月15日発行、A4サイズ、15ページ



岡山県中小企業診断士会

岡山県中小企業診断士会会報 第24号

岡山県中小企業診断士会（松本直也会長）が、会報「岡山県中小企業診断士会会報 第24号」を発行した。

トップは、松本会長からの会長あいさつ「中小企業診断士の役割は専門性とパイプ役」。

次に、診断士会活動報告が9件—

- モノづくり中小企業における新規事業成功事例
- 理論政策更新研修を開催
- 診断士フォーラム アートを通じたのコミュニケーション
- Zoomセミナー コンサルタントのChatGPT活用術
- 10+業フォーラム・ゴルフ大会参加

- スキルアップ勉強会
 - 女子バレーボールチームの成長戦略
 - 無料相談会開催（岡山県しんきん合同ビジネス交流会）
 - 第2回 親睦ゴルフ大会
- また、会員からの投稿などが3件—
- 台湾視察から感じた中小企業の経済事情
津田 健治 会員

県協会レポート

埼玉県中小企業診断協会の今後の研究会スケジュール

詳しくは、協会 HP まで。 [埼玉 診断協会](#)→検索 活動報告発信中 [FB 埼玉県診断協会](#)→検索
申込みは、協会 HP または【E-mail】rmcsai@nifty.comまで

● 2月定例会 2月17日(土) 13:30～ 会場:県協会会議室・Zoom オンライン配信(予定)

研究会名	開催日	次回予定	会場	連絡先
IT研究会	毎月第1土曜日	2月3日(土) 13:30～	オンライン	小林 健了
企業内診断士の会	隔月第2金曜日	3月8日(金) 20:00～	浦和コミセン IT研修室	増田 利弘
経営改善研究会	不定期	3月9日(土) 13:00～	県協会 会議室	野崎 昭彦
建設業経営研究会	不定期	未定	県協会 会議室	加藤 清孝
国際化支援研究会	毎月第2土曜日	2月10日(土) 13:30～ 調査研究事業セミナー	リアル&オンライン 県協会 会議室予定(詳細後日)	丸山 康明
知的資産経営研究会	毎月第1土曜日	2月3日(土) 10:00～	オンライン	坂本 真人
街づくり研究会	隔月第4週	2月22日(木) 19:00～	浦和コミセン	梅津 充幸
ものづくり研究会	毎月第4土曜日	2月24日(土) 9:30～	県協会 会議室	寺田 正保
コンサルティング・ コーチング研究会	毎月第1土曜日	2月3日(土) 10:00～	オンライン	神吉 耕二
さいたま実践経営塾	毎月第2木曜日	2月8日(木) 19:00～	川口キューボ・ラ7Fメディア セブンまたはオンライン	勝海やすし
小規模企業支援実践研究会	毎月第1日曜日	2月4日(日) 9:00～	県協会会議室およびオンライン	原田 栄治
SDGs共創経営研究会	毎月第3水曜日	2月21日(水) 19:30～	オンライン	武 宏之
農業ビジネス研究会	隔月第4金曜日	2月23日(金・祝) 19:30～	浦和コミセン またはオンライン	真鍋 伸次
省エネ研究会	毎月第1月曜日	2月5日(月) 20:00～	オンライン	町田 浩一
ビジネスモデル研究会	毎月第4金曜日	2月23日(金・祝) 18:00～	県協会 会議室	川崎 淳
人事労務問題研究会	不定期	未定	武蔵浦和コミセン	加藤 剛毅
診断指導歴史研究会	隔月第2水曜日	2月14日(水) 18:30～	浦和コミセン第8集会室	吉田 幸夫
SDMウェルビーイング 経営研究会	奇数月	未定	オンライン	太田 泰嗣

新型コロナウイルス感染拡大状況によっては、オンライン開催もしくは中止となる場合もありますのでご注意ください。

県協会レポート

神奈川県中小企業診断協会 協会からのお知らせ・登録グループ定例会スケジュール

◇協会からのお知らせ

<https://sindan-k.com/>

■かながわスプリング・シンポジウム2024

<https://sindan-k.com/support/newface/>

4/7(日)14時～18時（予定）会場：かながわ労働プラザ多目的ホール+オンライン

- ・オールかながわの魅力を発信し、入会を検討される方への活動紹介と既存会員への情報提供を目的に開催。他の県協会の方も、神奈川県協会がどのような活動をしているのかを知ることができます。オンラインでもお気軽にご参加いただけます。

■テクニカルショウヨコハマ2024

<https://www.tech-yokohama.jp/>

出展 2/7(水)～9(金) リアル：パシフィコ横浜展示ホール オンライン：公式HP

- ・首都圏最大級の工業技術・製品の総合見本市。
- ・リアル会場でブース出展「無料経営相談会」、「ミニセミナー」実施。

◆出展者セミナー（2/8(木)13時～13時50分 展示ホール内出展者セミナー会場B）

- ・「SDGs気づきのきっかけセミナー」～SDGsメガネをかけて見えてくるビジネスチャンス～

◆経営ミニセミナー（リアル会場 当ブースにて）

- ・30分間のミニセミナーを3日間を通して、30本以上実施。PJTメンバー・横浜市信用保証協会様・神奈川県信用保証協会様・川崎市信用保証協会様、他士会補助金プロジェクト、協会SDGsプロジェクト等の活動発表もあります。

◆経営ミニセミナー（動画）

- ・協会HP特設ページ<https://sindan-k.com/support/tech-yoko>に20本を掲載。

〈DX化〉	DXのための業務フロー作成／DX何から始める？／IoTでDXの事始め／製造業におけるはじめてのAI導入／製造現場のDX化を成功させるためには／企業のDX化に向けた情報セキュリティ対策／DX, 始めの一步
〈新市場開拓〉	中小企業における新規事業の作り方／少しでも効率を高める新規開拓営業の進め方／マーケティングに取り組もうと思った時に最初にすること／新市場の見つけ方／海外販路開拓～アジア現地展示会の活用の仕方～中小企業診断士がおこなう海外支援メニュー
〈補助金・融資〉	中小企業経営者のための補助金入門（パート1）／中小企業経営者のための補助金入門（パート2）
〈SDGs〉	これから始めるSDGs：まだ取組んでいない企業へのガイダンス
〈人財採用・育成〉	中小企業の業務を最適化する機能連携／キャリア自律支援のポイント
〈事業承継〉	事業承継～いつから始める, なにから始める
〈その他〉	事業継続計画（BCP）策定とデジタル活用

■支援機関連携共同チラシ&スタンプラリーで県内の支援機関をPR

- ・テクヨコ2024に出展する支援機関様との共同チラシ作成, 当日スタンプラリー実施！

◇登録グループ ★：HP動画掲載。定例会HP参照。オブザーブ歓迎いたします。

<https://sindan-k.com/support/group/>

登録グループ名	代表者	登録グループ名	代表者
AIビジネス研究会★	小泉 昌紀	経営デザイン実践グループ	久保田 弘
EMS認証取得支援プロジェクト	岡田 章	健康経営支援プロジェクト	野村 剛正
海外ビジネス研究会★	高木 富士夫	現場改善研究会	枇榔 竜二

神奈川医療介護研究会	折 笠 勉	湘南診断士ネット★	山本 邦博
かながわ☆ガチコン研究会	漆 間 聡子	診断士ビジネスモデル研究会	小泉 孝朗
かながわコンテンツ創造研究所	小 倉 正 嗣	たまがわ経営研究会	石 井 信 裕
かながわ再生承継研究会	染 谷 勝 彦	つぎ夢経営研究会	高 久 広
かながわサポートセントラルチーム★	辻 徹	「強み」経営研究会★	寺 野 仁
神奈川実践IT研究会★	村 上 知 也	パラレルキャリア研究会★	長 島 三 氣 生
かながわ農食支援グループ★	高 木 敏 明	ビジネスIT研究会	後 藤 昌 治
かながわ☆はとば会	伊 藤 由 美 子	平29会	和 泉 田 宏
かながわ補助金研究会	石 崎 優 子	ほったらかしビジネス実践研究会 (ほったらかし研)【新設】	小 林 祐 介
神奈川ものづくり応援隊★	島 崎 浩 一		
川崎・横浜北地域創成ネットワーク	吉 井 弘 治	マーケティング実践研究会★	小 泉 昌 紀

お問い合わせ：会員支援1部／齋木 真紀子・杉本 靖英 kaiin@sindan-k.com

県協会レポート

兵庫県中小企業診断士協会の今後の研修・研究会スケジュール

1. スキルアップおよびオープンセミナー(会員研修委員会主催)

日時	場所	テーマ	講師
2月3日(土)	神戸市産業振興センター 10F レセプションルーム	第5回スキルアップセミナー 特別講演 だから僕たちは、組織を変えていける 「自分が起点となり組織を変えていく方法」	ブレイクスルー大学 経営学部教授 株式会社hint 代表取締役 株式会社ループス・コミュニ ケーションズ 代表取締役 齊藤 徹 氏
2月27日(火)	神戸市産業振興センター 901号室	最新の金融&経済情勢と 新紙幣発行にまつわるエピソードについて	日本銀行 竜田支店長

連絡先: 代表 瓶内 栄作 e-kameuchi@plus-logista.com

2. 診断技術向上研究会

日時	場所	テーマ	講師
2月8日(木)	神戸市産業振興センター 902号室	事業承継について	森本 翔太 氏

開催日は原則、第2木曜日。時間: 18:30~20:30
連絡先: 代表 楠田 貴康(くすだ たかやす) tkusuda2002@gmail.com

3. 青年部会

日時	場所	テーマ	講師
2月5日(月)	中央区文化センター及びWeb	企業の支援方法・スキルの共有等	全員
3月4日(月)	中央区文化センター及びWeb	企業の支援方法・スキルの共有等	全員

開催日は原則、第1月曜日。時間: 19:00~21:00。参加資格: 49歳以下の会員
連絡先: 稲垣 賢一 inagakik@crlion.co.jp

4. ものづくり&SCM研究会

日時	場所	テーマ	講師
2月3日(土)	兵庫県民会館	①「DX人材育成ガイドライン」に学ぶ企業変革 ②直前に迫る「物流の2024年問題と対策」	①玉田 一己 氏 ②三村 光昭 氏
3月2日(土)	兵庫県民会館	①「標準化ビジネス戦略大全」 ②経営改善事例	①中川 純子 氏 ②新田 真三 氏

開催日は原則、第1土曜日。時間: 14:30~17:00(1, 5, 8, 12月を除く)
企業内・独立を問わず、経営全般の幅広い専門知識の情報交換を目指し、現場見学も取り入れて開催しています。
連絡先: 三村 光昭 QZE02753@nifty.com

5. Shobai Lab. (商業研究会)

日時	場所	テーマ	講師
2月15日(木)	88base エベース	経営理念	全員で討議

会場所在地: 西宮市馬場町3-20-2F 「88base エベース」(最寄り駅: 阪神西宮)
開催日は毎月第3木曜日。時間: 18:30~21:00(8月は日程変更の可能性あり)
連絡先: 代表 木之下 尚令 info@ut-mana.jp

6. 事業性評価研究会

日 時	場 所	テ ー マ	講 師
2月26日(月)	神戸市中央区文化センター 1103号室	事業再構築補助金を活用した支援事例	西口 延良 氏 (株)裕多加 代表取締役 寺村 仁均 氏
開催日は毎月第4月曜日。時間:18:30~20:30(4, 8, 12月を除く) 連絡先:代表 西口 延良 ANC11775@nifty.com			

7. ひょうごデジタル経営研究会

日 時	場 所	テ ー マ	講 師
2月27日(火)	神戸市内	リアル懇親会	全員
開催日は毎月第4火曜日 連絡先:代表 山上 和男 ymgmkzo@gmail.com			

県協会レポート

大阪府中小企業診断協会の2月度研修・研究会スケジュール

研修名	日 時	会 場	担当委員会
(スキルアップ研修) 「中小企業診断士が人生100年時代を自分らしく生きるためのライフシフトセミナー」 講師:合同会社MNキャリア 代表 高橋 紀子 氏	2月28日 (水) 19:00~	Z o o m	研修委員会
研修名	日 時	会 場	担当委員会
(オンラインショートセミナー) ギョーカイの診断士(3)「物流の2024年問題って?」 講師:板垣 大介 氏(大阪府中小企業診断協会会員)	2月8日 (水) 19:30~	Z o o m	研修委員会
研修名	日 時	会 場	担当委員会
(青年部) 青年部例会 「診断士版人生ゲームをつくろう!」	2月10日 (土) 13:30~	マイドームおおさか	総務委員会
会合名	日 時	会 場	代表者
(診断士交流会) 水曜日交流会	2月14日 (水) 18:00~	マイドームおおさか	加納 孝幸
会合名	日 時	会 場	代表者
(業種別交流会) 不動産業界交流会 (部会) 独立希望者の会	2月9日 (金) 18:30~ 2月27日 (火) 18:30~	マイドームおおさか 大阪産業創造館	大倉 啓克 間部 勝
会合名	日 時	会 場	代表者
(登録研究会) ISO研究会 アプリ活用研究会 WEBマーケティング研究会 エリアファイナンス研究会 観光・サービス経営研究会 企業内診断士活性化研究会 企業リスクマネジメント(ERM)研究会 技術向上研究会 経営デザイン研究会 原価管理研究会 健康経営・ウェルビーイング経営研究会 コーチング研究会 顧客満足経営研究会 国際派診断士研究会 最先端ビジネス研究会 サステナブル経営/SDGs研究会 サプライチェーン・マネジメント研究会 事業革新研究会 事業継続力強化・BCP研究会 事業承継&ファミリービジネス研究会 実践ITコンサルティング研究会 実践イノベーション&エフェクチュエーション研究会 住環境研究会 組織開発研究会 WBP研究会 知的資産経営研究会 中小企業100年研究会	2月8日 (水) 18:30~ 未 定 未 定 2月15日 (水) 18:30~ 2月21日 (水) 18:30~ 未 定 2月27日 (火) 19:30~ 2月22日 (水) 18:30~ 未 定 2月2日 (金) 18:45~ 未 定 2月9日 (金) 19:00~ 未 定 2月27日 (火) 18:30~ 2月7日 (水) 19:00~ 2月22日 (水) 20:00~ 2月16日 (金) 19:00~ 未 定 未 定 未 定 未 定 2月29日 (水) 19:00~ 未 定 2月7日 (水) 20:00~ 未 定 2月20日 (火) 18:30~ 未 定	マイドームおおさか及びZoom 未 定 未 定 マイドームおおさか及びZoom 未 定 Z o o m マイドームおおさか マイドームおおさか及びZoom マイドームおおさか及びZoom 未 定 未 定 大阪産業創造館及びZoom 未 定 未 定 マイドームおおさか マイドームおおさか及びZoom マイドームおおさか及びZoom 未 定 未 定 未 定 未 定 大 阪 市 未 定 Z o o m 未 定 福島区民センター及びZoom 未 定	高野 淨 笠井 健一 前 亮太郎 田中 道彦 鈴木 英之 山元 教有 畚野 信重 諸 勝文 井上 朋宏 中本美智子 品川 聡 奥野 智洋 佐藤 雅一 中川 雅之 松田 淳 横山 哲朗 板垣 大介 若松 敏幸 森 克巳 福地 真一 古川 佳晴 上野 浩二 北地 範行 柳瀬 智雄 数本 優 森下 健 山本 博

中小企業へのサポート	不	定	不	定	不	定	不	定	不	定	不	定
電機業界研究会	2月14日	休	18:30~		大阪産業創造館及びZoom				大萱	芳久		
農業経営研究会	2月20日	火	19:00~		マイドームおおさか				山本	文則		
万博×未来社会イノベーション研究会	2月20日	火	19:00~		マイドームおおさか				藤森	薫		
ビザの会	未		定		未				左川	睦子		
ビジネスゲーム研究会	未		定		未				薄木	栄治		
フードビジネス研究会	2月10日	土	20:00~		Z o o			m	荒武	宏明		
VR・AR研究会	未		定		未				小林	敬		
プライベートバンク研究会	2月10日	土	19:00~		マイドームおおさか及びZoom				荒武	貞雄		
プレゼンスキルアップ研究会	未		定		未				谷崎	雄大		
モノづくり活性化研究会	2月3日	土	13:00~		Z o o			m	瀬戸	文雄		
脱炭素経営研究会	未		定		未				小西	豊樹		
スモールM&A研究会	2月7日	休	20:00~		Z o o			m	田中	寛也		
ケアビジネス研究会	未		定		未				天野	陽介		

県協会レポート

東京都中小企業診断士協会の2月度研究会・懇話会スケジュール

会 合 名	開催日	時 間	予定会場	代表者
6次化農業研究会	1日(木)	18:15 ~ 20:30	オンライン	竹口 隆美
BCP・CSR研究会	1日(木)	18:30 ~ 20:30	品川区立中小企業センター	足立 秀夫
自転車ビジネス振興研究会	1日(木)	19:00 ~ 21:00	東上野会場またはオンライン	河村 康孝
建設業経営研究会	2日(金)	18:30 ~ 20:30	京橋区民館	藤原 一夫
ベンチャービジネスサポート研究会	2日(金)	19:00 ~ 21:00	人形町駅周辺の区民館(未定)	大崎 康史
Cの会	2日(金)	20:00 ~ 21:30	オンラインまたは中小企業会館(銀座)	佐藤 正樹
診断士FP研究会	3日(土)	13:30 ~ 17:00	日黒区中小企業センター	赤沼 直子
住宅ビジネス研究会	4日(日)	13:30 ~ 17:00	久松町区民館	古川眞理夫
事業承継支援コンサルティング研究会	5日(月)	18:30 ~ 20:30	京橋区民館	岸田 康雄
診断士ITC研究会	6日(火)	18:30 ~ 20:30	京橋区民館(予定)	清水 淳二
ダイバーシティ研究会	8日(木)	19:30 ~ 21:00	ハイブリッド(予定)	佐藤 一樹
中小企業再生承継研究会	9日(金)	18:00 ~ 20:30	東京協会中央支部事務所(日比谷線「小伝馬町駅」徒歩2分)Zoom併用	筒井 恵
知財活用ビジネス研究会	9日(金)	19:00 ~ 21:00	東京協会地下会議室&ZoomまたはZoomのみ	中村 貴彦
医薬品等研究会	9日(金)	19:00 ~ 21:00	文京区シビックセンター区民会議室	平田雄一郎
新市場創造研究会	9日(金)	19:30 ~ 21:30	オンライン	青木 弘文
工場診断研究会	10日(土)	10:00 ~ 12:00	オンライン	谷川 大致
中小企業施策研究会	13日(火)	18:30 ~ 20:00	東京協会会議室(中小企業会館地下1階)およびZoomによるハイブリッド	牛嶋 一朗
まちづくり研究会	13日(火)	18:30 ~ 20:30	京橋区民館(WEB研究会併催)	名取 雅彦
研究会女性診断士の会"Ami"	13日(火)	19:00 ~ 20:30	Zoom	高田 直美
経営デザイン研究会	13日(火)	19:00 ~ 20:30	オンライン	佐々木陽三朗
WEBマーケティング研究会	13日(火)	19:00 ~ 21:00	オンライン	小泉 悟志
(酒と食)マーケティング研究会	14日(水)	18:30 ~ 20:30	中央区内区民館(予定)	岳藤 賢市
食品業界研究会	14日(水)	18:30 ~ 20:30	詳細はお問い合わせください	作井 正治
地方創生・グローバル研究会	14日(水)	18:30 ~ 20:30	Zoom	阿部 仁志
フランチャイズ研究会	15日(木)	18:30 ~ 20:30	人形町区民館(予定)	山岡 雄己
ワールドビジネス研究会	15日(木)	19:00 ~ 20:30	ワールド・ビジネス・アソシエイツ(WBA)	酒向 敦
良い食品販売研究会	15日(木)	19:00 ~ 20:30	オンライン	齊藤 昭彦
経営研究会	15日(木)	19:00 ~ 20:30	和泉橋区民館	柄澤 明久
IT活用研究会	15日(木)	19:00 ~ 21:00	Zoom	吉本 明弘
経営革新計画・実践支援研究会	16日(金)	18:15 ~ 20:15	中央支部事務所	八木田鶴子
経営支援機関サポート研究会	16日(金)	18:30 ~ 20:30	江東区産業会館	山下 義
営業力を科学する売上UP研究会	17日(土)	9:30 ~ 12:00	南部労政会館(JR「大崎駅」徒歩5分)会議室	渡邊 卓
コンサルティング・ビジネス研究会	17日(土)	14:00 ~ 17:30	としま区民センター	佐藤 一彦
企業金融研究会	18日(日)	10:00 ~ 11:30	オンライン	吉田 勉
事業承継研究会	19日(月)	18:30 ~ 20:30	中央区内区民館とオンラインのハイブリッド	佐々木文安
人財開発研究会	19日(月)	18:30 ~ 20:30	オンライン	上井 光裕
コンピュータ研究会	19日(月)	19:30 ~ 21:30	オンライン	本田 卓也
農水ビジネス(卸売市場)研究会	20日(火)	20:00 ~ 21:00	Zoom	山下 義
人を大切に経営研究会	21日(水)	18:15 ~ 20:30	東京協会中央支部事務所	才上 隆司
知的資産経営研究会	21日(水)	18:30 ~ 20:30	株式会社ビジネスクロス・Zoom併用	宮崎 博孝
経営力アップ診断士の会	21日(水)	18:30 ~ 20:30	オンライン	小峰 正義
DX&ビジネスプロセスIT化研究会	21日(水)	19:00 ~ 21:00	中央区内区民館 会場未定(オンラインとのハイブリッド)	松井 淳
経営イノベーション研究会	21日(水)	20:00 ~ 21:00	Zoom	根本健太郎
ファミリービジネス研究会	22日(木)	19:30 ~ 21:30	オンライン	荒尾 正和
デジタル経営研究会	24日(土)	13:00 ~ 17:00	江東区 商工情報センター第二研修室	魚谷 幸一

研究会名	開催日	開催時間	開催場所	担当
致知ヒューマンスキルの会	26日(月)	18:30 ~ 20:30	中小企業会館地下会議室	松波 道廣
マネジメント・カウンセリング研究会	26日(月)	18:30 ~ 20:30	ヒューマンギルド研修室(JR「神楽坂駅」下車)	岩井 俊憲
医療ビジネス研究会	26日(月)	19:00 ~ 21:00	ハイブリッド(中央支部日本橋事務所)	北原 一憲
健康ビジネス研究会	26日(月)	20:00 ~ 21:30	オンラインまたは対面(会場未定)	弥富 尚志
SDGs経営支援研究会	27日(火)	18:30 ~ 20:30	京橋区民館(予定)	進藤 裕生
ロスプリベンション研究会	27日(火)	19:00 ~ 20:30	未定	秋元 肇
チェーンストア・ビジネス研究会	27日(火)	19:00 ~ 21:00	オンライン	山下 義
エリアマーケティング研究会	28日(水)	18:30 ~ 21:30	豊島区民センター402号室	齊藤 睦美
実戦プレゼンテーション研究会	28日(水)	18:45 ~ 20:15	京橋区民館(ハイブリッド)	田中 研二
ファッションビジネス研究会	28日(水)	19:00 ~ 21:00	オンライン	今宿 博史
コンテンツビジネス研究会			休会	堀内 靖
中小PMI研究会			休会	坪田 誠治

●次号予告●

〈2024年3月号〉

●特集

「ソーシャルビジネスの現状と支援の在り方」

社会課題をビジネスの力を使って解決していく「ソーシャルビジネス」に携わっている企業や支援機関、中小企業診断士を取材し、その実情に迫るとともに中小企業診断士の貢献の在り方について考察します。

そのほか、各種連載・連合会本部／県協会レポートなどのラインアップでお届けする予定です。どうぞお楽しみに。

●協会情報●

●事業カレンダー

【2月度】

2月6日(火)
登録機関委員会

2月14日(水)
国際委員会

2月15日(木)
広報委員会

2月28日(水)
業務委員会

【3月度】

3月15日(金)
理事会

【編集後記】

◎全国的に暖冬だった今年の冬も終盤となり、暦の上ではもうすぐ春を迎えます。季節の変わり目、お体にはどうぞご自愛ください。◎今号も前号に引き続き、登録更新手続きに関するお知らせを掲載しております。該当される方は、忘れずにお手続きいただきますよう、よろしくお願いいたします。(N)

【投稿募集のお知らせ】

『企業診断ニュース』では、会員の皆様からの投稿を募集しております。

記事：実務的な内容のものを歓迎いたします。6,000字を目安にご執筆ください。

宛先：〒104-0061 東京都中央区銀座1-14-11 銀松ビル

一般社団法人中小企業診断協会『企業診断ニュース』係

E-mail：news@j-smeca.jp

(なお、内容によっては不採用とさせていただきますので、あらかじめご了承ください。)

47県協会連絡先一覧

北海道・東北ブロック

県協会名		住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 中小企業診断協会北海道	060-0004	札幌市中央区北 4 条西 6 丁目 1 番地 毎日札幌会館 4F https://www.shindan-hkd.org/	011-231-1377 011-231-1388
(一社) 青森県中小企業診断士協会	030-0801	青森市新町 2-4-1 青森県共同ビル 7F 21 あおもり産業総合支援センター内 http://rmc-aomori.sakura.ne.jp/index.html	017-722-4053 017-721-5040
(一社) 岩手県中小企業診断士協会	020-0878	盛岡市肴町 4-5 カガヤ肴町ビル 2F 岩手県中小企業団体中央会内 http://www.shindan-iwate.jp/	019-624-1363 019-624-1266
(一社) 宮城県中小企業診断協会	980-0811	仙台市青葉区一番町 2-11-12-303 https://www.shindan-miyagi.jp/	022-262-8587 022-302-3412
(一社) 秋田県中小企業診断協会	010-0013	秋田市南迪架地 1-1 2-C 号 https://www.shindan-akita.com/	018-834-3037 018-834-3037
(一社) 山形県中小企業診断協会	990-8580	山形市城南町 1-1-1 霞城セントラル 2F https://www.jsmecca.net/	050-3681-2427
(一社) 福島県中小企業診断協会	960-8053	福島市三河南町 1-20 コラッセふくしま 7F http://www.f-smeca.com/	024-573-6370 024-573-6380

北関東・信越ブロック

県協会名		住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 茨城県中小企業診断士協会	312-0032	ひたちなか市津田 2454 https://iba-smeca.com/	0299-56-4301
(一社) 栃木県中小企業診断士会	321-0152	宇都宮市西川田 7-1-2 http://www.rmc-tochigi.or.jp/	028-612-8880 028-612-8834
(一社) 群馬県中小企業診断士協会	371-0854	前橋市大渡町 1-10-7 群馬県公社総合ビル 5F http://www.g-smeca.jp/	027-288-0257 027-288-0062
(一社) 新潟県中小企業診断士協会	950-0944	新潟市中央区愛宕 1-4-15 ジャスピル 203 号 https://www.n-smeca.jp/	025-378-4021 025-378-4022
(一社) 長野県中小企業診断士協会	390-0875	松本市城西 2-5-12 城西ビジネスビル 2F https://smeca-nagano.jp/	0263-34-5430 0263-34-5430

南関東ブロック

県協会名		住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 埼玉県中小企業診断協会	330-0063	さいたま市浦和区高砂 4-3-21 三協ビル 5F https://sai-smeca.com/	048-762-3350 048-762-3501
(一社) 千葉県中小企業診断士協会	260-0028	千葉市中央区新町 1-20 江澤ビル 5F https://chiba-smeca.com/	043-301-3860 043-306-3915
(一社) 東京都中小企業診断士協会	104-0061	中央区銀座 2-10-18 東京都中小企業会館 7F https://www.t-smeca.com/	03-5550-0033 03-5550-0050
(一社) 神奈川県中小企業診断協会	231-0015	横浜市中区尾上町 5-80 神奈川中小企業センタービル 3F 307 号室 https://www.shindan-k.com/	045-228-7870 045-228-7871
(一社) 山梨県中小企業診断士協会	400-0042	甲府市高畑 2-2-15 http://www.shindan-yamanashi.com/	055-222-7508 055-213-0204
(一社) 静岡県中小企業診断士協会	420-0857	静岡市葵区御幸町 3-21 ベガサート 3F http://www.shindan-shizuoka.jp/	054-255-1255 054-255-1256

中部ブロック

県協会名		住所 ホームページ	電話 FAX
(公社) 愛知県中小企業診断士協会	450-0002	名古屋市中村区名駅3-22-8 大東海ビル 8F 809A https://www.rmcaichi.jp/	052-581-0924 052-581-7889
(一社) 岐阜県中小企業診断士協会	500-8833	岐阜市神田町1-8-5 協和興業ビル 5F 高橋和宏税理士事務所内 https://www.shindan-gifu.com/	058-263-1500 058-213-2501
(一社) 三重県中小企業診断士協会	514-0004	津市栄町1-891 三重県合同ビル 5F https://www.shindan-mie.com/	059-246-5911 059-246-5911
(一社) 富山県中小企業診断士協会	930-0866	富山市高田527 情報ビル 2F https://www.toyama-smeca.com/	076-433-1371 076-433-1371
(一社) 石川県中小企業診断士協会	920-8203	金沢市鞍月2-20 石川県地場産業振興センター新館 3F https://sindanishikawa.com/	076-267-6030 076-204-6033

47県協会連絡先一覧

近畿ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 福井県中小企業診断士協会	910-0804 福井市高木中央 3-1001 2F https://www.sindan-fukui.jp/	0776-53-8539 0776-97-8773
(一社) 滋賀県中小企業診断士協会	520-0806 大津市打出浜 2-1 コラボしが 21 4F https://shiga-smeca.net/	077-511-1370 077-511-1371
(一社) 京都府中小企業診断士協会	600-8009 京都市下京区四条通室町東入函谷鉦町 78 京都経済センター 403 https://www.shindan-kyoto.com/	075-353-5381 075-353-7540
(一社) 奈良県中小企業診断士協会	630-8217 奈良市橋本町 3-1 きらっ都 奈良 3F 302 号 https://www.nara-shindanshi.jp/	0742-20-6688 0742-20-6788
(一社) 大阪府中小企業診断士協会	540-0029 大阪市中央区本町橋 2-5 マイドームおおさか 1F https://www.shindanshi-osaka.com/	06-4792-8992 06-4792-8993
(一社) 兵庫県中小企業診断士協会	650-0044 神戸市中央区東川崎町 1-8-4 神戸市産業振興センター 8F https://www.shindan-hg.com/	078-362-6000 078-361-8722
(一社) 和歌山県中小企業診断士協会	640-8152 和歌山市十番丁 19 Wajima 十番丁 5F 水城会計事務所内	073-428-8151 073-428-8161

中国ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 鳥取県中小企業診断士協会	683-0063 米子市法勝寺町 70 https://www.tottori-smeca.org/	0859-46-0663 0859-39-1970
(一社) 島根県中小企業診断士協会	693-0001 出雲市今市町 884 https://s-smeca.com/	0853-25-0405 0853-25-0405
(一社) 岡山県中小企業診断士協会	700-0985 岡山市北区厚生町 3-1-15 岡山商工会議所 5F 501 号 https://osmeca.org/	086-225-4552 086-225-4554
(一社) 広島県中小企業診断士協会	730-0052 広島市中区千田町 3-7-47 広島県情報プラザ 3F https://www.hiro-smeca.jp/	082-569-7338 082-569-7336
(一社) 山口県中小企業診断士協会	753-0074 山口市中央 4-5-16 山口県商工会館 2F https://www.yamashindan.com/	083-934-3510 083-934-3533

四国ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 徳島県中小企業診断士協会	770-0804 徳島市中吉野町 3-27-4 https://shindan-tokushima.com/	088-655-3730 088-655-3730
(一社) 香川県中小企業診断士協会	760-8515 高松市番町 2-2-2 高松商工会議所会館 5F https://www.shindan-kagawa.org/	087-884-1104 087-884-1105
(一社) 愛媛県中小企業診断士協会	790-0003 松山市三番町 4-8-7 第5越智会計ビル 1F http://shindan-ehime.com/	089-961-1640 089-961-1640
(一社) 高知県中小企業診断士協会	781-8121 高知市葛島 2-7-30 サントノーレ葛島弐番館 1102 梅原経営コンサルティング内 https://shindan-kochi.com/	090-9552-3334 088-882-9635

九州・沖縄ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 福岡県中小企業診断士協会	812-0013 福岡市博多区博多駅東 2-9-25 アバンダント 84-203 https://shindan-fukuoka.com/	092-710-7781 092-710-7782

(一社) 佐賀県中小企業診断協会	840-0826	佐賀市白山 1-4-28 佐賀白山ビル 3F https://www.saga-shindan.com/	0952-28-9060 0952-24-2611
(一社) 長崎県中小企業診断士協会	850-0036	長崎市五島町 5-34 トーカンマンション五島町 212 https://shindan-nagasaki.jp/	095-832-7011 095-832-7012
(一社) 熊本県中小企業診断士協会	860-0812	熊本市中央区南熊本 3-14-3 くまもと大学連携インキュベータ 208 号室 https://shindan-kumamoto.jp/	096-288-6670 096-288-6243
(一社) 大分県中小企業診断士協会	870-0037	大分市東春日町 17-20 ソフトパークセンタービル 2F http://www.oita-smeca.com/	097-538-9123 097-594-5606
(一社) 宮崎県中小企業診断士協会	880-0812	宮崎市高千穂通 1-1-8 高千穂プラザビル 3F http://www.rmc-miyazaki.com/	080-2744-2686
(一社) 鹿児島県中小企業診断士協会	890-0082	鹿児島市紫原 2-7-1-105 https://www.shindan-kagoshima.com/	090-9101-8789
(一社) 沖縄県中小企業診断士協会	901-0152	那覇市小祿 1831-1 沖縄産業支援センター 3F 314 http://www.oki-shindan.or.jp/	098-917-0011 098-917-0022

一般社団法人
中小企業診断協会