



全方位支援で 成功に導く

大石 幸紀さん

大幸経営有限会社 代表取締役

2002年中小企業診断士登録/2004年独立、会社設立/2010年中小企業経営診断シンポジウム 中小企業庁長官賞受賞/2022年同 中小企業基盤整備機構理事長賞受賞/https://www.dai-kei.com

外部顧問、社外取締役という立場から経営者のサポートをする大石さん。2004年の独立後、20年にわたるコンサルティングの経験からたどり着いた伴走支援の具体的手法と、支援者としてのあり方について伺った。

1 地道に経験を重ね、スタイルを確立

—現在のお仕事について教えてください。

中小企業の経営顧問や社外取締役の仕事が中心です。また、大企業向けの研修講師も長年務めています。支援先は売上規模2億円の企業もあれば、

70億円の企業もあって、さまざまです。最も長い企業とは18年の付き合いが続き、他の企業も10年以上支援しているところを中心です。顧問として始まった関係から、現在では社外取締役としてかわる企業も3社あります。

大企業向けの研修は、独立前の所属企業の関係で依頼をいただいています。会社員時代に管理会計の業務に携わっていた経験から、財務系やロジカルシンキングに関する研修が多くなっています。

—会計系を専門にスタートしたのですね。

大学卒業後、松下電工に入社し、経理の業務に

携わっていました。当初、私にとって診断士資格の取得は、会社員としてキャリアアップを目指すためのものでした。しかし、資格を取得した後、同期合格の仲間や先輩診断士たちが活躍する姿を見て、社内での出世ではなく、自分の力で成長できる独立の道を考え始めました。

そして32歳の時、ちょうど所属していた企業の体制が大きく変わる節目に、独立を決意しました。経理や管理会計の分野には自信がりましたが、それ以外に特段の専門性もないままのスタートでした。

独立当初は、診断士試験の受験学校の講師を務めたり、先輩診断士からマーケティングリサーチの仕事をいただいたりしていました。その後、公的支援機関の派遣専門家として訪問したお客様とのかかわりが、私にとってコンサルタントとしての原点になりました。

—それは、どのようなお仕事だったのですか。

胡蝶蘭を生産している農家の方が、自分の農園で育てた作物を販売するための会社を立ち上げ、資金調達のために事業計画が必要という案件でした。ヒアリングや対話を重ね、「あるべき姿」を描きながら、社長と二人三脚で事業計画を作り上げました。その時点で派遣専門家としての業務は完了ですが、「この計画を一緒に実現してほしい」とお声がけいただき、継続的な支援に至りました。

実行支援では初めての経験ばかりでしたが、本を読んだり、調べたりして、見よう見まねで実際に取り組んでみることを重ねていきました。たとえば、チラシを打とうという話になったら、「では、私がチラシを作ってみますね」と作ってみたり、ホームページも作ったりしました。初めの一步を踏み出すためには、素人でもまずは取り組んでしまうことが大事だと思って支援にあたっていました。改良したくなったら費用をかけ、専門事業者

の力を借りて、本格的なものを作れば良いのです。「提案したからには、実現する方法まで探し、実現させる」ということは、今でも信念として持っています。

—いわゆるハンズオンでの支援ですね。

具体的な課題が明らかになった時に、新たに別の専門家に頼むと別途費用が発生したり、目的や背景を1から説明したりしなければなりません。でも、会社の強みや将来像を理解している私が、ちょっとしたスキルを身につければ、内容のあるものが出来上がります。見栄えはプロに劣るかもしれませんが、最初はそれで十分なケースも多く、費用や手間を省くこともできます。

会社のパンフレットや求人案内を作るなど、会社のメンバーの方々と一緒に取り組むことで共有感が生まれ、信頼関係が深まり、支援もスムーズに進みます。そうして長い付き合い合いにつながっていくのだと考えています。

支援を進めていく中では、さまざまな課題に直面します。それをともに乗り越えてきたことで、私自身もスキルアップすることができました。この会社の年商も3億円だったところから、現在は10億円まで拡大しています。

—支援先企業とともに自分も成長していく。理想的ですね。

今では、もともと得意だった管理会計の導入に加えて、管理システムの導入と、評価・報酬制度の構築、規程類の策定が得意分野となりました。さまざまな中小企業と触れ合う中で「ここをテコ入れすれば良くなる」というのをつかみ、本を読んだり、詳しい方に教わりに行ったりして勉強しながら支援先企業で実践し、長年かけて自分なりのスキルとして身につけてきました。