特集：企業内診断士，定年後の世界

第１章
【アンケート】
企業内診断士と独立診断士の意識

山口　良明
東京都中小企業診断士協会中央支部

「人生100年時代」と最近よく耳にしますが，現在の多くの企業は60～65歳を定年としています。つまり，定年後の時間は人生の約３分の１です。不安や期待が入り混じった定年前の企業内診断士は，今の仕事と将来にどう向き合えばよいのでしょうか。この問いを解決するヒントが，本特集にあります。

１．アンケートの概要

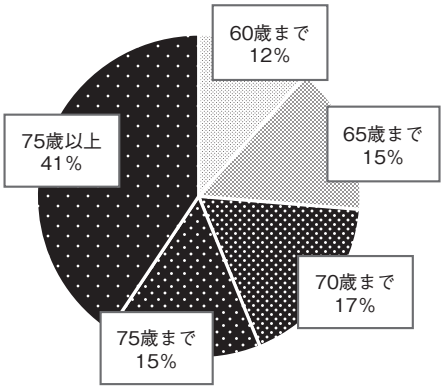
「データでみる中小企業診断士2016年版」によると，40歳代から50歳代の中小企業診断士は全体の約半数，企業内診断士も約半数という割合です。つまり，診断士の２～３割は定年後の世界を意識しながら日々を過ごしています。

企業内診断士は定年に向けてどのように準備を行い，独立診断士は企業内の時代をどう振り返るのでしょう。定年後に診断士登録を行った筆者にとっても身近な問題です。

そこで，企業内診断士と独立診断士に定年後の働き方についてアンケートを行いました。対象は都道府県協会所属の全国の診断士で，過去に企業で働いたことのある方です。合計251名の診断士から回答がありました。

回答者の年齢構成は40歳未満30％，40歳代37％，50歳代25％，60歳代８％，70歳以上の回答はありませんでした。男性は87％，女性13％，企業内診断士が71％，独立診断士が29％という割合です。このような方々に最初の質問として「何歳まで働きたいですか」と尋ねたところ，４割の方が「75歳以上まで働きたい」と答えました。かなり大きな数字です。筆者も60歳代ですが，元気なうちは仕事をしたいと考えています。仲間がたくさんいることを頼もしく感じます。

図表１　何歳まで働きたいか（n＝251）



２．定年後も診断士として

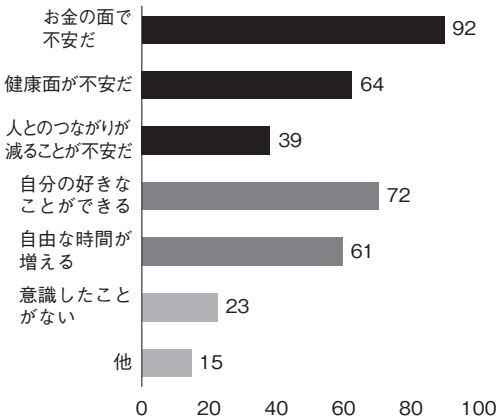
⑴　定年後の不安は多い

75歳以上まで働く気持ちを持つ方が多い中，企業内診断士の皆さんは定年にどのようなイメージを持っているでしょうか。定年後を意識して感じることを質問したところ，「自由な時間が増える」，「自分の好きなことができる」と前向きな回答が合計133件，「健康やお金の不安」，「人のつながりの減少」とマイナ

ス面を挙げた回答は合計195件でした。定年を消極的にとらえる回答が上回りました。

自由回答でも「組織に頼らず仕事を続けられるか不安」,「変化に対応できる人材になりたい」など，不安や準備の必要性を指摘する記述が多くなっています。

図表 2　定年後のイメージ（n＝178）

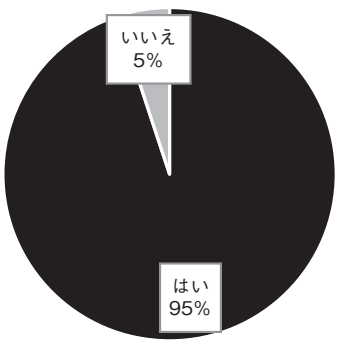


⑵　95％が診断士活動をしたい

次に定年後，起業や独立を含め何かしら診断士活動をしたいかを尋ねました。95％の診断士が定年後も診断士活動をするつもりと回答しています。金銭面や健康面などさまざまな不安を抱えながらも，これを克服しようとする前向きな姿が見えます。

一方，定年後，診断士活動はしないと答えた９名の方も，定年より早く独立を考えている方が２名，診断士以外の仕事を考えている方が６名と働く意思を持っていました。

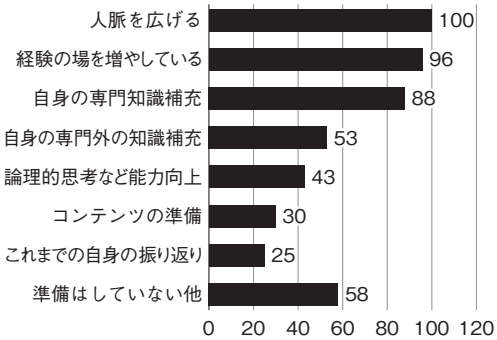
図表 3　定年後，診断士活動をしたいですか（n＝178）



⑶　実践力を高める準備

それでは，診断士活動に向けてどのような準備をしているのでしょうか。この質問に対しての回答は「人脈を広げる」,「経験の場を増やしている」,「自身の専門知識補充」が上位となりました。診断士としての実践力を高めようとする姿勢がうかがえます。

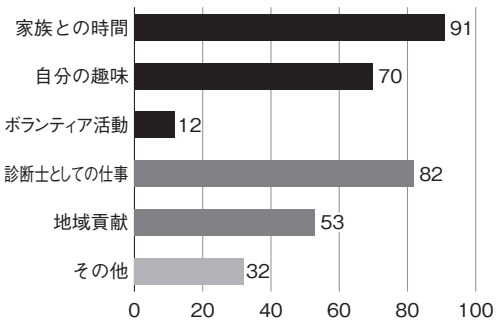
図表 4　準備の内容（n＝178）



⑷　自由な時間か，専門家としての活動か

そのような働く意欲十分の診断士の皆さんに定年後，大事にしたいものを聞いたところ,「家族との時間」,「自分の趣味」,「ボランティア活動」と企業内では得にくい自由な時間を求める回答が多数（合計173件）を占めました。一方で,「診断士としての仕事」,「地域貢献」という回答（合計135件）には診断士としての専門性を生かしたい気持ちが表れています。

図表 5　定年後，大事にしたいもの（n＝178）



もちろん，この回答はどちらかに振り切れるものではなく，178名のうち76名の方が両方の要素を重複して回答しています。定年後の時間においてどちらに重点を置くか，簡単には決められないのは当然でしょう。

３．コンテンツと人脈が大切

⑴　独立時期について

これからは独立診断士の皆さんへの質問です。独立の時期を尋ねたところ，40歳代までの独立が合計74％となりました。独立診断士の８割以上が50歳代以下と回答者の層が比較的若いため，独立時期が早い結果になっていると思われます。

⑵　どのような経験も有用

独立診断士の方は，在職中に経験した専門分野・ノウハウのうち，どのようなものを独立後に生かしているのでしょうか。独立を考える企業内診断士には気になります。専門分野では経営分野の回答が22件，IT18件，経理財務が９件でした。経営では事業企画，事業再生，事業承継から海外進出などが挙がり，具体的で幅広い回答でした。

IT では詳細な専門分野を挙げる回答はありませんでした。回答された方は，IT 全体を幅広くサポートしているものと考えられます。また，経理財務分野では管理会計，財務分析，資金調達などが指摘されました。

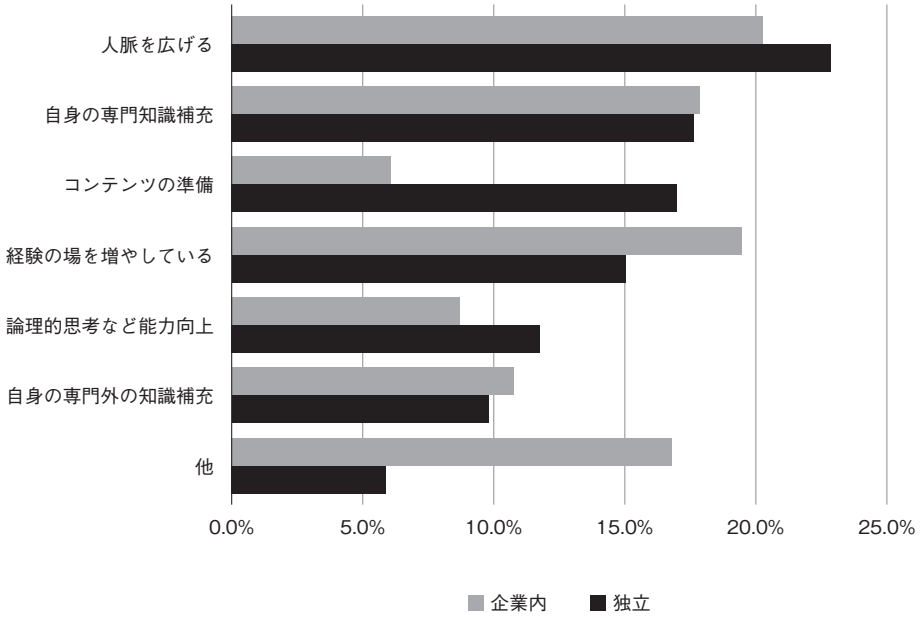
ノウハウの分野ではマネジメント系（経営マネジメント，企画力，計画力など）が11件，コミュニケーション系（プレゼン能力，傾聴力，執筆ノウハウなど）も11件でした。

今回，73名の独立診断士から回答数の多寡はありますが，71の幅広い分野が挙がりました。どのような分野であっても，在職中の経験は診断士活動に生かすことができ，無駄になることはないようです。企業内診断士にとってうれしい情報です。

⑶　準備項目　企業内診断士との差

それでは独立診断士の皆さんはどのような準備をしておけばよかったと考えているのでしょうか。定年を控えている人は気になります。結果は「人脈を広げる」，「自身の専門知

図表６　準備をしていること，しておけばよかったこと（n＝企業内178，独立73）



識補充」,「コンテンツの準備」,「経験の場を増やす」の順となりました。

さらに，企業内診断士の「準備をしていること」と独立診断士の「準備をしておけばよかったこと」の回答割合を比較してみました。

両者の差が大きい項目を見てみます。独立診断士に多いのは「コンテンツの準備」と「論理的思考など能力向上」,「人脈を広げる」の３つです。企業内診断士に多いのは「経験の場を増やす」となっています。

独立診断士は仕事現場で必要とされる具体的な項目を指摘しています。「単に経験を増やすだけでは，定年後に仕事を得ることはできない。経験をもとにして，自分の武器となるコンテンツを準備し，人脈を広げることが大切」と訴えています。

⑷　アドバイスは専門知識と人脈

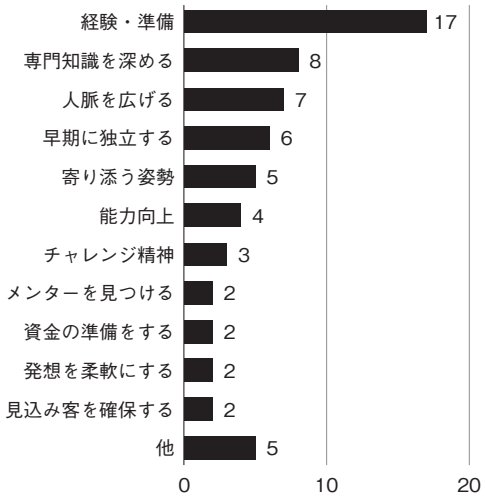
最後に，定年後に起業や独立を考えている企業内診断士に向けたアドバイスやメッセージを聞きました。「経験を積む・準備をする」という包括的な回答が多くありました。詳細な項目では「専門知識を深める」,「人脈を広げる」が続きました。この２つは上記の準備をしておけばよかった項目の回答と重なります。独立診断士の皆さんが強く意識している姿がうかがえます。「自身の強みは何かを意識し，即戦力となるレベルまで磨き上げておくこと」,「ほかの診断士では代替できない何かが必要」,「会社を離れても繋がれる人脈の形成，専門性の深掘」と明確な指摘です。

次に早期独立を勧める回答がありました。「本気で独立するなら40歳代。50歳代以降に独立しても勝ち目はない」と定年後に登録した筆者には厳しい指摘です。一方，少数ですが「ビジョンが明確であれば年齢は関係ない」と定年後の独立を応援する声もありました。

４．まとめ

アンケート全体を振り返って感じるのは，

図表７　企業内診断士へのアドバイス（n＝56）



企業内，独立ともに共通する前向きな姿勢です。厳しい環境の中で診断士資格を勝ち取ってきた人たちらしい姿を感じました。

企業内診断士の95％が定年後も診断士の仕事をする考えを持ち，健康面やお金，人とのつながりが減る不安を抱えながらも，43％が仕事と自分の時間とのバランスを取ろうとしています。独立診断士の皆さんは在職中の経験・ノウハウを幅広く生かしていると回答し，企業内診断士に対して人脈を広げ，専門知識を深めることを繰り返し述べていました。筆者は定年退職後に登録しましたので，独立前の準備ができませんでした。ですから準備の大切さは肌で感じています。

皆様が今回のアンケートを参考に，より素晴らしい診断士活動を実現していただければ幸いです。

山口　良明
（やまぐち　よしあき）
1955年東京都出身。電機メーカーで情報システムの営業に従事した後，2016年中小企業診断士登録。中小事業者の営業力強化，事業全般の効率向上を中心に活動中。