

2021.8

企業診断ニュース

別冊 Vol.13

変革する中小企業のナビゲーター，中小企業診断士



11	月	4	日	は
中	小	企	業	
診	断	士	の	日

県協会のご紹介

地域で羽ばたく中小企業診断士

「中小企業診断士活動状況アンケート調査」結果





令和3年8月1日発行

編集発行人:野口 正
印刷:株式会社エーカース

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

巻頭のご挨拶

- 1 『企業診断ニュース』別冊 Vol.13 の発行にあたって 米田 英二

県協会のご紹介

- 2 埼玉県中小企業診断協会
3 千葉県中小企業診断士協会
4 東京都中小企業診断士協会
5 神奈川県中小企業診断協会
6 新潟県中小企業診断士協会
7 福井県中小企業診断士協会
8 京都府中小企業診断協会
9 大阪府中小企業診断協会
10 兵庫県中小企業診断士協会
11 鳥取県中小企業診断士協会
12 香川県中小企業診断士協会
13 福岡県中小企業診断士協会

地域で羽ばたく中小企業診断士

- 14 北海道で中小企業の海外展開を支援
中小企業診断協会北海道 山本 美紀
18 山形県の「隠れた名品」を全国に発信
宮城県中小企業診断協会 室岡 庸司
22 宮城県の復興と発展が私の幸せ
宮城県中小企業診断協会 細野 哲平
26 静岡県で見た観光地支援の理想形
静岡県中小企業診断士協会 仲原 真澄
30 滋賀県の若手経営者支援に尽力
滋賀県中小企業診断士協会 田内 孝宜

報告

- 34 「中小企業診断士活動状況アンケート調査」結果

中小企業診断士チャンネルを公開中!

一般社団法人中小企業診断協会では、「中小企業診断士の仕事」PR動画の最優秀賞に選定された作品等をご覧いただける中小企業診断士チャンネルをYou Tube上に公開中です。チャンネル登録のうえ、ぜひご覧ください。
https://www.youtube.com/channel/UCkxT_hUwdl0f09C23GiJDQ

『企業診断ニュース』別冊 Vol.13の 発行にあたって



一般社団法人 中小企業診断協会
会長
米田 英二

昨年の年初から、新型コロナウイルスの感染拡大が波動を繰り返しつつ、なかなか本格的な収束に向かわない中、皆様はストレスの多い日々を過ごされているのではないかと思います。今後はワクチン接種が本格化し、新型コロナウイルスも根絶はされないものの、この秋にはある程度感染が沈静化していることに大きな期待を抱いております。

さて、一般社団法人中小企業診断協会では、皆様にご愛読いただいております機関誌『企業診断ニュース』の別冊Vol.13を発行いたしました。これは、当協会のブランディング戦略の一環で、中小企業診断士の知名度向上に向けた取組みの一つとして実施するものです。

中小企業診断士実務補習の受講者の皆様をはじめ、行政や中小企業支援機関、地域金融機関、大学や連携する他土業の皆様、私どもの都道府県協会における職域拡大の取組みや、所属する会員中小企業診断士に対する人材育成事業等の特色ある活動について、広くご理解いただくことを目的としております。今回は、全国各地で活躍されている会員中小企業診断士からのメッセージに加え、昨年11月に実施した「中小企業診断士活動状況アンケート調査」の結果も掲載しております。

当協会では11月4日を「中小企業診断士の日」と制定し、その前後一週間程度を目安に、各都道府県協会ともどもイベントの開催を中心として、中小企業診断士のPR活動を実施してまいりました。中小企業診断士一人ひとりの地道な自己研鑽が前提となりますが、今後もこの取組みに注力し、中小企業診断士のブランディングに大いに寄与するものと期待しております。

1年以上にわたるコロナ禍の中で、多くの中小企業・小規模事業者が大変な苦境に直面しております。「中小企業等事業再構築促進事業」等の緊急経済対策の実行面において、中小企業診断士の果たすべき役割は大きく、この国難を乗り越える上で大きな力を発揮することを願っております。

そして、本誌が、中小企業診断士や私どもの都道府県協会へのご理解の促進に少しでも役立ちましたら幸いです。

令和3年8月

埼玉県中小企業診断協会

スキルアップ、地域活性化に取り組んでいます！

パソコン向けのイチ押し！の活動

◆自治体業務の受託事業

当協会では、県内の自治体からプロポーザルで業務を受託しています。

具体的な業務は、企業の取組み内容のヒアリングや専門家派遣等です。独立直後や会社員としての立場では、中小企業診断士としてのスキルを上げる機会を得づらい場合が多いですが、本事業を通して企業へ訪問する機会を得ることができます。また、経営支援のスキルアップを図れるよう、独立診断士で構成した事務局によるフォローの仕組みも設けています。

現在、アドバイザーとして約50名の中小企業診断士が活動しています。本事業では、年間1,000回以上の企業訪問を行います。一部の中小企業診断士に業務が偏らないようにするとともに、できるだけ多くの新人が活躍の機会を得られるよう業務を手配しています。

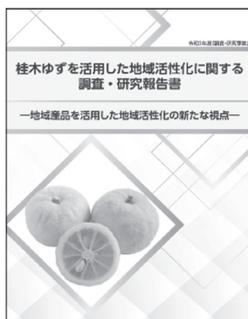
今後独立を目指す方、さらなるスキルアップを目指す方へおすすめしたい活動です。



事務局担当者による業務実施計画の検討

企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆農業ビジネス研究会～地域産品を活用した地域活性化を提言～



「桂木ゆずを活用した地域活性化に関する調査・研究報告書」

農業ビジネス研究会では、令和2年度調査・研究事業として、日本最古の生産ゆずといわれる埼玉県毛呂山町の地域産品「桂木ゆず」を題材に、「地域産品を活用した地域活性化の新たな視点」というテーマで地域活性化に向けた提言を作成しました。

毎月第4金曜日の20時からZoomで開催される研究会には、企業内診断士も多数参加して地域活性化に向けたアイデアを出し合い、フィールドワークとしてゆず採りボランティアを体験したほか、完成した報告書は毛呂山町の井上健次町長様にも手渡すことができました。

人口減少や地場産業の衰退等、地域活性化の課題は中小企業診断士にとっても避けては通れないものとなっています。当研究会では、農業経営や農商工連携・6次産業化、地域ブランド化のみならず、農業を起点とした地域活性化をテーマとし、さまざまな勤務経験を持つ中小企業診断士の知見を活かして、行政や商工団体に対して果たす役割を高めていきたいと考えています。



井上健次・毛呂山町長様への表敬訪問

千葉県中小企業診断士協会

支援先を暖かく照らし、自らもキラキラ輝く千葉の女性診断士

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆アンフィニ2021「女性診断士座談会」で活躍の様子を共有

中小企業診断士全体に占める女性比率は10%未満。他士業の女性比率が15~20%であることを鑑みても、まだマイノリティではありますが、当協会の女性診断士はその存在感をいかんなく発揮しています。

2月初旬に行われた「女性診断士座談会」は、緊急事態宣言中のためZoom開催となりましたが、皆さんが「ご自身のやりたい仕事にチャレンジしながら支援先のお役に立ち、次のステージを目指す」というサイクルを回している様子が伝わってきました。また、中小企業診断士を目指す人や今後本格的に活動していきたい人に向けても、メッセージを発信していただきました。

【座談会にご参加いただいた皆さん】



坂本ゆみかさん

映画興行会社にて劇場マネジメント、WEB制作会社にてWEBマーケティング全般を経験後、2014年中小企業診断士登録と同時に独立。大学院でIT経営領域の講義を担当するほか、窓口相談やセミナー講師として活躍中。



渡邊奈月さん

ITベンチャーと通信会社にて、プロダクトマネージャー、サービス企画、人事、経理など幅広く経験。2015年中小企業診断士登録。「お客様の3年後を形に」をスローガンに、中小企業のWEBマーケティング全般を支援。企業内診断士。



下田由美さん

民間企業で海外ファッションブランドのビジネス全般の統括を経験。千葉市産業振興財団に在籍中の2017年に中小企業診断士登録。2019年に独立し、民間企業の顧問や東京都の産学連携プロジェクトのコーディネーターとして活躍。



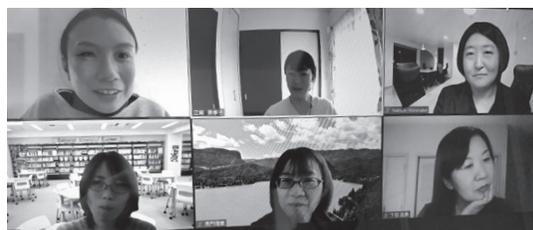
長門理恵さん

国内・海外の損害保険会社にて管理業務を経験後、2017年に中小企業診断士登録。2019年に独立し、民間会社の講師業務を中心に活動中。補助金関連業務や執筆活動、女性起業家の支援や創業セミナーなど幅広く活躍。



江崎美季子さん

国内製薬会社にてMR、製薬系広告会社と外資医療機器メーカーにてマーケティング全般を経験。2019年中小企業診断士登録と同時に独立。女性の創業支援や、医療機器開発コーディネーターとして活躍。



皆さんのお話に通じていたのは、「コミュニケーション能力を生かしながら支援先の経営者に寄り添う姿勢」と、「ご自身のキャリアと経験を生かしながらかみ細かな伴走支援を行っていること」です。これらは、中小企業の伴走者に求められる資質として大切であることを、改めて実感しました。

当協会ではこのたび、会員からプロジェクトチームのメンバーを募り、ホームページを一新しました。ホームページでは座談会のすべてをご覧いただけますので（『アンフィニ2021』No.47）、ぜひご一読ください。

東京都中小企業診断士協会

さらなる会員サービス向上のために取り組んでまいります!

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し!の活動

◆スキルアップ研修（2日間コース）

中小企業や事業者のコンサルティングニーズが高度化・複雑化する中、中小企業診断士には、各分野の知識や専門性を日々アップデートすることが求められます。

当協会では、独立間もない中小企業診断士や将来独立を目指す中小企業診断士が、各分野の専門家の実践的な講義を通じて、企業が抱えるさまざまな課題の具体的なソリューション方法を学び、確かな「独立力」を養えるよう、2日間の短期集中講座を開催します。本年度は、①創業支援②経営革新計画③知的資産経営④補助金申請支援⑤事業再生⑥事業承継の6テーマを予定しており、第一線で活躍する講師陣が最新情報を提供するとともに、中小企業診断士としての姿勢もお伝えします。

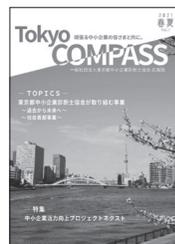
開催日程は10月23日（土）・24日（日）の2日間で、コロナ禍のため、オンラインでの開催を予定しています。（社）中小企業診断協会の会員専用マイページにて募集いたしますので、他県協会の方もぜひ、参加をご検討ください。



◆広報誌「Tokyo COMPASS」創刊およびホームページリニューアルのご紹介

この春、当協会では広報誌「Tokyo COMPASS」を創刊し、ホームページをリニューアルしました。

広報誌「Tokyo COMPASS」は、支援機関や金融機関等に当協会および中小企業診断士の活動を知っていただくために発行するものですが、中小企業診断士の方に当協会の活動をご理解いただくために有効な情報も掲載されていますので、ぜひご一読ください。年2回発行予定です。



また、ホームページもリニューアルしました。すべての方にわかりやすいホームページを目指して内容の充実を図るとともに、スマートフォンでの閲覧に対応するなど、利便性も高めています。ホームページは日々更新するものですので、今後も改善に努めるとともに、会員向け情報ツールの「kintone」との連携を強化していきます。

当協会にご興味を持っていただき、有益な情報をお伝えできるよう今後も努めてまいりますので、ご期待ください。

【ホームページURL】<https://t-smeca.com/>（スマートフォンの方はQRコードから）

※広報誌は、東京協会ホームページ内の「東京協会の取り組み」>

「広報誌・機関誌」からPDF版をダウンロードいただけます。



神奈川県中小企業診断協会

会員に対し、さまざまな実践の場を提供

企業内診断士向けのイチ押し！の活動——神奈川県中小企業診断協会

◆「テクニカルショウヨコハマ」(テクヨコ) 出展

テクニカルショウヨコハマは、神奈川県下最大級の工業見本市。本年は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、2月15日～26日に初のオンライン開催となりました。

当協会は15回目の出展となり、Zoomによる無料経営相談、県協会HPを活用した経営セミナー動画配信、事前広報活動等、オンラインならではの積極的な情報発信を行いました。

無料経営相談では、「役に立った」「話ができ大変良かった」との感謝の声をいただきました。経営セミナー動画は1,250回の視聴があり、会員がご支援可能な内容を周知することができました。また、事前の広報活動にも力を入れ、井上真伯会長(当時)のかわさきFM番組への出演、Facebook/HPでのメイキング記事掲載等、新しいPR施策も進めました。

出展に際しては毎年、運営委員や相談員・ミニセミナー講師を協会内で公募し、プロジェクトを結成。「経営者の声が聞けた」「動画制作や広報宣伝等、初めての経験ができた」「人脈が広がった」等、多彩なキャリアの会員が数多く参加する有益な機会になっています。

初のオンライン開催となる中、各会員が知恵を絞ってさまざまな取組みを行うことで、ニューノーマル時代の診断士活動のあり方について、一つの方向性を創ることができたと考えています。皆さんもぜひ参加いただき、一緒に県内の経済を盛り立てていきましょう！

<https://sindan-k.com/support/tech-yoko/>



プロコン向けのイチ押し！の活動——神奈川中小企業診断士会

◆かながわ士会は発足して2年が経過しました！

神奈川中小企業診断士会(通称:かながわ士会)は平成31年4月に本格発足した組織です。地域に密着したコンサルティング集団として、民間企業、公的支援機関、自治体等の経営支援活動を有償で受託しています。

◆2021年もかながわ士会への期待はますます広がっています

昨年はコロナ禍により、県内でも多くの事業者さんが経営の課題に直面しました。そのため、かながわ士会にも支援機関や自治体から、公的業務、中小企業支援業務の依頼が数多く寄せられました。県下最大の診断士コンサル集団として、支援機関や自治体からの期待は高く、活動の責任が大きくなっていることを感じる日々です。

発足2年目は、延べ約3,000人日以上にわたる業務を受託しました。活動日数のバラツキはあるものの、多くの会員が受託した業務を通じて地域企業へ貢献しております。中小企業診断士として仕事の幅を広げていきたい方は、かながわ士会への入会をご検討ください。

新潟県中小企業診断士協会

会員のコンサルティング能力の向上を支援します！

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆若手診断士の交流とスキルアップの場を提供する「青年部会」

県協会に入会したものの、「協会の活動内容や会員との交流の仕方がよくわからない」という方は多いと思います。

当協会では約2年前に「青年部会」を開設し、プロコン・企業内診断士を問わず、若手診断士や入会后間もない会員を中心に、交流とスキルアップの場を提供しています。

活動内容としては、各会員の専門・得意分野をテーマに勉強会を開催することが主でしたが、そのほかに県内の酒蔵見学会を実施するなどの企画も試みており、最近は外部機関と連携しての取り組みも増えてきています。

以下に、令和2年度以降の活動事例を紹介します。

①東京都中小企業診断士協会との越境診断士会

東京都中小企業診断士協会城北支部の公的サポート研究会様と合同で、県内の地域課題について意見交換をするオンライン会合を開催いたしました（両協会合計約15名が参加）。

公的サポート研究会様は元々、地方行政機関と連携した支援実績があり、他地域への展開を目指されていましたが、当協会の青年部会員にお声がけをいただき、会合を実施する運びとなりました。今後も活動を継続し、具体的な案件につなげていきたいと思っています。

②新潟県中小企業青年中央会（新潟UBA）への参加

当協会の青年部会では、新潟県中小企業青年中央会（新潟UBA）に参加し、活動を行っております。新潟UBAは、県内のさまざまな業界の経営者等が集い、研鑽・連携することを目的とした組織です。令和3年4月には新潟県知事との知事懇談会が実施され、青年部会にて司会進行と補助金に関する講演を行いました。特定の業界団体と連携する案件も出てきており、今後は青年部会全体を巻き込んだ動きになりそうです。

新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、青年部会での懇親会等は自粛せざるを得ない状況ですが、オンライン会議等の活用によって会員同士の関係性を強化し、今後も活動の場を広げていきたいと思っています。



知事懇談会の様子

福井県中小企業診断士協会

県内の中小企業診断士を「仕事」と「仲間づくり」で応援しています

プロコン向けのイチ押し！の活動

◆受託診断事業を開拓し、独立を支援しています

当協会では、中小企業診断士の独立開業を支援するため、信用保証協会、経営改善支援センターや再生支援協議会等の受託診断の開拓や、課題を抱える地域や企業に対する診断士チームによる支援の受注に努め、約20名の会員独立診断士の皆さんにご参加いただき、実績を上げています。

また、県内の商工会議所や商工会と連携して「創業塾」を実施したり、「IT導入補助金」や「ものづくり補助金」の申請に向けた相談会や申請書作成支援、さらに昨年度は、支援機関の新型コロナウイルス対策相談窓口への会員診断士の派遣も行いました。

このような中小企業診断士並びに当協会の活動を広く知っていただくために、例年11月頃に県内自治体、支援機関、金融機関等にご参加いただいて「地方創生シンポジウム」を開催し、中小企業診断士の活動や支援事例等のPRに取り組んでいます。昨年は新型コロナウイルス感染拡大の影響で開催できませんでしたが、今年はやり方を工夫して実施したいと考えています。

県内でプロコンとして活躍したい方、当協会の活動に参加しませんか。



「地方創生シンポジウム」を開催

企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆異業種で働く中小企業診断士の皆さんの交流と自己研鑽の場を提供しています

当協会には、支援機関、金融機関をはじめ、県内企業に勤務する中小企業診断士が約50名参加しています。異業種で働く企業内診断士の皆さんの交流促進と会員同士の支援ノウハウの共有を目的に「月例会」を行い、会員が持つ支援事例や地域振興に関する経験の共有、ゲストを招いての勉強会等を、ビデオ通話も活用しながら開催しています。

また、自治体からの支援ニーズが高まっている「観光やまちづくり」の支援に向けた研鑽の取組みとして、全国各地を訪問しての事例収集を行うほか、独自の調査研究活動を踏まえて、一昨年は大野市、昨年は敦賀市に、それぞれ「観光産業化に向けた提案」を実施しました。

当面の間、月例会やイベント後の食事を交えた情報交換会は開催できませんが、オンラインでの情報交換の機会等を考えていきます。

県内企業にお勤めの中小企業診断士の皆さん、当協会の活動に参加し、人脈づくりと資質向上を図りませんか。



観光やまちづくりの視察会を開催

京都府中小企業診断協会

京都協会は「変化・挑戦・貢献」し続けます！

プロコン向けのイチ押し！の活動

◆令和3年度 京都プロコンカレッジ開校！

当協会では平成25年度から、今後独立する方や独立後間もない方を対象に、独立診断士に必要なコンサルティングノウハウや診断に必要な知識、営業方法等を講義と実習で学んでいただく「京都プロコンカレッジ」を開校しています。昨年度は、9名の会員が参加されました。

本カレッジは、毎年6月に開校して8月まで講義を5回実施し、9月～翌年2月頃までは中小企業を訪問し、経営課題を解決するコンサルティング実務を行います。実務補習では経営課題を解決する提言を行います。コンサルティング実務ではその提言を実行するためのコンサルティングを行います。つまり、提言の実行を助言・指導するわけです（昨年度は、コロナ時代に対応するためのコンサルティングも行いました）。

講師はいずれも、当協会でのコンサルティング実績のあるベテラン会員が担当します。昨年度のコンサルティング実務は、日用品小売業、フランス料理店、食品スーパーの経営課題解決に対応しました。時間は限られますが、受講生の方は持てる力を存分に発揮し、経営者から感謝の言葉をいただくことも多くあります。

なお昨年度は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、講義は原則オンラインとし、一部大きな会場ではオフラインの講義も行いました。また、3月下旬にはコンサルティング実務の発表会を行いました。令和3年度も引き続き実施します（6月27日（日）開校）。
(坂田岳史)



プロコンカレッジ卒業式での事例発表

企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆新入会員で作る「^{がくしゅうかい}楽集會」

「楽集會」は、診断士登録後概ね3年以内、または当協会入会后概ね1年以内の新入会員を対象としています。会員による診断士活動の情報交換、および協会（研究会）活動の入門的な場の提供を目的に毎月開催し、5期目を迎えようとしています。

研究会メンバーは60名を超え、当協会の中でも大きな研究会の1つとなっています。毎月開催される研究会は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、リアル開催に人数制限を設けてWebとのハイブリッド開催としていますが、毎回リアル20名・Web10名程度が参加しています。これも、新米診断士として相互研鑽・成長したいという強い意欲の現れと考えています。

研究会メンバー自らが深掘りしたい分野を起案し、研究会から派生した分科会も、「政策研究分科会（3期目）」と「診断スキルアップ分科会（1期目）」の2つが活動しており、今後も新しい分科会が立ち上がる予定です。

4月からは新しい取組みとして、研究会内に「交流会」を設け、楽集會事務局が設定したテーマについて、6名程度のグループでディスカッションおよび発表を行っています。この交流会を通じて、インプットのみになりがちな研究会をインプットとアウトプットの両立の場として活性化していきます。また、ランダムに組み合わせるグループを作ることで、メンバー間の新たな発見の場としていきたいと考えています。



ハイブリッド開催された楽集會の発表シーン

大阪府中小企業診断協会

連携事業やオンライン活用で積極的な取り組みを実践

プロコン向けのイチ押し！の活動

◆大阪中小企業投資育成株式会社と連携し「経営の健康診断サービス」を実施

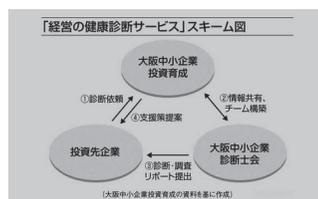
プロコンで組織されている大阪中小企業診断士会が2020年から実施している事業に、「経営の健康診断サービス」があります。

これは、大阪中小企業投資育成株式会社が投資先企業に専門家を派遣し、経営診断を行うサービスです。同社と大阪中小企業診断士会が専門チームを構成し、診断先企業に改善策や支援メニューを提案しています。近年では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が長引くなど、経営環境の変化に対応する企業体質への転換を促すことが求められています。

希望する企業に向け、1社1回限りのサービスとして、各企業の事業規模や業況に応じてヒアリングを実施し、診断レポートを作成のうえ、診断報告会を開催しています。2021年度についても、引き続き同サービスを提供することとなっています。



診断レポートのイメージ

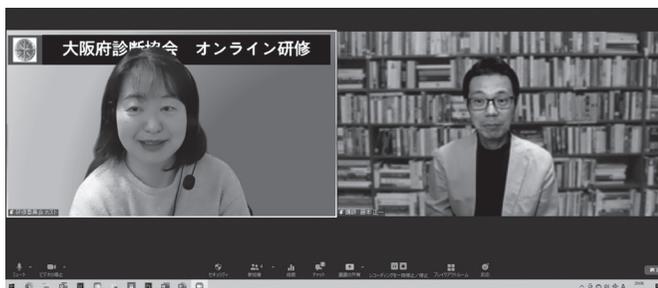


出典：日刊工業新聞(2020年6月20日)記事

企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆企業内診断士が講師として旬のテーマを伝える「オンラインショートセミナー」

当協会では新型コロナウイルス感染症対策として、オンライン（Zoom）による研修の開催に積極的に取り組んでいます。新企画として「オンラインショートセミナー」という1時間のセミナーを開始し、旬のテーマをコンパクトに学べる場を提供しています。



Zoomによる「オンラインショートセミナー」の様子

とりわけ企業内診断士に好評な企画が、「いまさら聞けない診断士の基礎知識シリーズ」です。「中小企業診断士ならば知っているはず」という先入観を捨て、会員の知りたいことに答えていく企画です。これまでに「駅ナカビジネス」「自動車業界の潮流」「診断士が自分でやってみる商標登録」など、バラエティに富んだテーマを取り上げました。1時間というコンパクトなセミナーは、講師経験の少ない企業内診断士の登壇を促すことも狙いの1つです。

ビジネスの最前線で活躍する企業内診断士の持つ最新の業界事情や先進技術に関する知識を会員で共有でき、ほかでは得がたい有益な情報を手にすることができます。

ビジネスの最前線で活躍する企業内診断士の持つ最新の業界事情や先進技術に関する知識を会員で共有でき、ほかでは得がたい有益な情報を手にすることができます。

兵庫県中小企業診断士協会

会員診断士にさまざまな活動の場を提供

プロコン向けのイチ押し！の活動

◆一人一社！確実にスキルが身につく「プロコン育成塾」

当塾は、民間企業と直接契約して活躍する「プロコンサ
ルタント」の育成を目的に、全国に先駆けて2005年に発足
しました。16年間で206名が修了し、6割強が独立してい
ます。当塾の特長は以下の2つです。

①独力で言う経営診断実習

講師指導の下、企業訪問から診断報告書の作成、診断報
告会実施までの過程を一人で担当するため、コンサルティングの流れやプロコンのやりがい・厳しさを体験できます。経過を共有する機会もあり、講師陣からの助言や塾生同士の議論を通して、新たな気づきや視点を得られます。

②充実した講義と独自ノウハウ満載のテキスト

コンサルタントの必須要件となる「聴く」「質問する」「話す」「書く」「診る」「創る」「獲る」スキルを、ワークやグループ討議、演習などで磨きます。分厚いテキストには、実力派講師陣が培ってきた独自ノウハウが満載です。

詳細はホームページ (<https://procon-hg.com/>) をぜひご覧ください。



パネルディスカッションの様子

企業内診断士向けのイチ押し！の活動

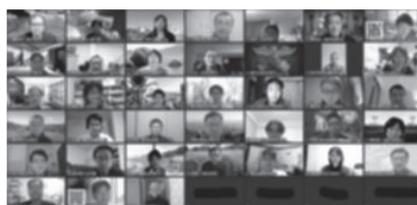
◆企業内診断士祭り Wasshoi2021～「在宅勤務，副業解禁時代の人生を豊かにする企業内診断士活動」～

当協会では、「企業内診断士祭り Wasshoi 2021」として、「祭り」にふさわしいプログラムを用意し、副業の成功事例や支援機関・企業からの声などを紹介しつつ、スキルのあり方を学びながら「企業内診断士」に関わるリアルを体験してもらいました。

プログラムは以下のとおりで、大変盛り上がりました。

- ・「企業内でも活躍できる！青年部会受託活動」
- ・「なんとなくでも、なんとかなっている事例」
- ・「チームで動く！診断士グループの活動」
- ・「コンサルティングファームのお仕事から学んだこと」
- ・「発注者インタビュー」

その後のオンライン懇親会では、Zoomのブレイクアウトセッションを用いて、少人数で感想を言い合ったり、話し合ったりする機会も設けました。オンライン開催ということもあり、近畿だけでなく、北海道から熊本まで、全国各地から参加いただきました（当協会会員以外の参加者は60%）。参加者からは、「中小企業診断士としてどのような活動をされているか、生の声をお聞きでき、非常に参考になった」「今後の自身の活動、アプローチの仕方に生かしていきたい」などの声が寄せられ、好評を博していました。



オンライン開催の様子

鳥取県中小企業診断士協会

多様な経営支援・相談を通じて、地域で頑張る事業者の皆さんを支えています

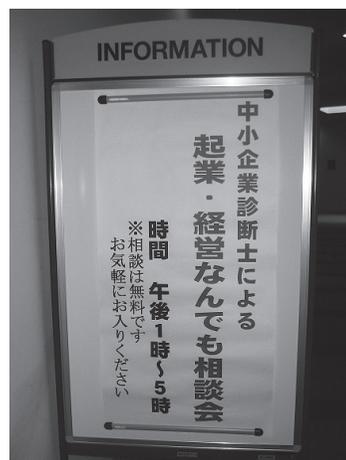
プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆図書館と連携した「起業・経営なんでも相談会」の実施

当協会では2012年度より、県内の公共図書館および日本政策金融公庫と連携し、標記の相談会を開催しています。

継続的に実施することで定着し、さまざまな相談が寄せられているほか、定期的に相談に来られる方や、相談をきっかけに新たなビジネスやより高度な経営支援につながっている事例もあります。相談員にはプロコンのほか、企業や金融機関、行政機関に勤務する企業内診断士も参加しており、地域に根差した中小企業診断士として、地域経済活性化の一翼を担っています。

起業・創業に関する相談が多くを占めますが、近年は事業承継に関する相談や、コロナ禍における厳しい経営状況下での経営改善、事業再構築に向けた相談等も寄せられ、適切なアドバイスを行っています。



◆企業内診断士による経営支援プロジェクト

当協会の会員の多くは企業内診断士です。そこで、相談実務の現場を提供することは当協会の役割の一つと考え、2021年より、企業内診断士による経営支援プロジェクトを開始しています。

具体的には、企業内診断士複数名がチームを組み、県内事業者の経営課題解決に取り組むプログラムです。3ヵ月程度のプロジェクトとして、企業診断、改善計画の提案、新規事業検討等、前向きな取組みへの支援を行うものです。支援にあたっては、協会内の第三者で構成するクオリティコントロール委員会を設け、業務の品質確保にも努めています。まだ始めたばかりの事業ではありますが、経営ビジョンの策定支援、検討中の新規事業の実現に向けた支援等に取り組んでいます。

今後は、公的機関との連携等も視野に入れ、企業内診断士の活躍の場を広げることはもとより、県内事業者が中小企業診断士を活用するきっかけづくりや、その後の経営力強化、事業の発展につなげ、県内における中小企業診断士のプレゼンス向上にもつなげていきたいと考えています。

香川県中小企業診断士協会

知識・経験・覚悟を高め、中小企業支援者としての判断基準向上を支援する!!

プロコン向けのイチ押し!の活動

◆ホームページに会員検索機能を追加!

プロコンには情報発信が欠かせません。それは、どのようなプロフィール・実績のある専門家なのか、経営者や支援機関等に見つけていただくことが受注の第一歩だからです。そこで、当協会のホームページに会員診断士を検索できる機能を追加しました。

トップページから「①専門業種、②解決したい課題、③キーワード」で会員診断士を検索でき、企業にぴったりな専門家を探すことができます。会員一人ひとりのページには、自己紹介や主な実績、プロフィール等が掲載されています。

実際に、ホームページで会員を検索した金融機関から、当協会事務局へ指名で紹介依頼が来るなどの効果が出ています。会員にとっても、自分と他の会員のページを見比べ、差別化や専門分野の設定等を考えるきっかけにもなっています。

そのほか、「県協会の紹介」「診断士を目指す人へ」「セミナー開催案内」等、情報は充実しています。ぜひ当協会ホームページ (<https://shindan-kagawa.org/>) をチェックしてください。



当協会ホームページ

企業内診断士向けのイチ押し!の活動

◆オンラインで会員同士が交流しました!

令和3年5月22日、入会3年以内の会員向けに、Web会議ツール「Zoom」を利用してオリエンテーションを開催しました。当協会の活動内容や各種イベントを説明するだけでなく、オンラインで会員同士が交流しました。

活動の一つであるセミナー事業は、手を挙げた会員のセミナー開催について、当協会が受講者募集や事務手続きをサポート。セミナー開催や講師としての経験・ノウハウを習得できるだけでなく、受注を獲得する機会にもなります。また、経営支援やセミナー講師、補助金申請支援等の受託事業もあります。

今後のセミナーの開催予定は、「後継経営者養成講座」(7月25日・8月29日・9月12日・10月24日・11月28日・12月5日)と「新卒採用成功セミナー」(8月20日)で、ともに高松市内でリアル開催です。当協会を良い意味で上手に活用し、自らのレベルアップにつなげていきたいと思えます。



Zoomでオリエンテーション

(執筆:森 昭博会員)

福岡県中小企業診断士協会

全国共通の課題に取り組んでいます

プロコン向けのイチ押し！の活動

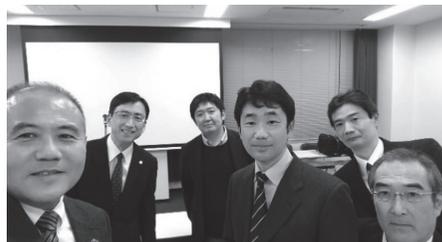
◆中小企業のSDGs経営を推進しています

当協会には、研究会組織「SDGs推進ネットワーク福岡」があります。サステナビリティ・ESG投資の分野に10年以上関わり、中小企業におけるSDGsの重要性を早くから認識していた当協会の中小企業診断士が主宰し、思いを共有する中小企業診断士とともに、SDGs経営の普及・支援活動を行っています。

これまで、商工会・商工会議所・中小企業団体中央会等のSDGsセミナーでの講演、大学教授・大学院生向けのSDGs講義、RKB毎日放送「中小企業とSDGs」の解説等により、中小企業者等へのSDGs普及啓発に貢献してきました。

また、書籍『明快！中小企業のためのSDGs経営』も出版しました。嬉しいことに、各都道府県協会でSDGsを推進する中小企業診断士の先生からは、「体系的でわかりやすく、事業計画・補助金申請等に関するSDGsの重要性が現実となり、役に立った」とのお声もいただきました。

その後、九州経済産業局のSDGs分科会として活動の幅を広げ、SDGsに本格的に取り組む事業者向けのSDGs実践講座の実施、SDGs経営導入の支援等、中小企業者等へのSDGs経営支援を続けています。その結果、2021年版中小企業白書にも、活動状況を掲載していただきました。



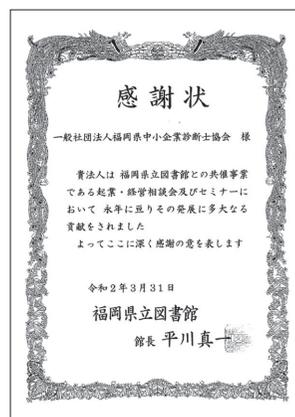
左から田中耕一、中倉誠二、後藤優太、越川智幸、森紀三彦、高島公生、鈴木亨の各メンバー

企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆企業内診断士へ実務機会を提供しています

当協会では、企業内診断士が協会活動に参加しやすい場づくりのため、「企業内診断士活躍研究会」を2016年に設立し、メンバー持ち回りの勉強会で相互研鑽を行った後に、懇親会で親睦を深める定例会を開催してきました。2020年度はリモート開催となりましたが、会員数は34名となり、企業内診断士の専門性に基づく診断業務を目指しています。

さらに、当協会の会員サポート委員会「会員交流・支援部」（梅崎実部長）では、福岡県立図書館・福岡市図書館等における経営相談会及び創業セミナー等を企業内診断士が担当することで実務機会を提供する「図書館事業」（道津敬文先生）を定期的で開催しています。福岡県立図書館からは、永年にわたる歴代の先生方のご功績により、感謝状を受領しています。



私は、2019年1月に故郷である北海道札幌市にて独立・開業。現在、公的機関の経営相談窓口や海外展開支援のコンサルティング業務に携わっている。本稿では、独立の経緯やコロナ禍での経営支援、今後の展望などについて紹介する。



筆者近影

1. 北海道で活動することになった経緯

中小企業診断士の経歴としては異色になるが、私は海外で仕事をしたい、国連で働きたい、という子どもの頃からの夢を諦めきれず、新卒入社の人材紹介会社を退職して、国際開発学の勉強のために英国の大学院へ留学した。

その後、外務省、日本大使館、JICAなどの公的機関で国際協力の道を歩んでいたが、赴任先のバングラデシュで日本企業支援の窓口を担当したことがきっかけで、企業支援の道を志すようになった。現地の経済情勢や投資環境の情報を現地に進出する日本企業に提供するという任務を超えて、海外展開の経営判断について相談できる専門家でありたいと思い、経営全般に関する知識習得の必要性を実感していたからだ。

同時に、中小企業診断士として現地の投資庁にアドバイザーとして入るJICA専門家と一緒



バングラデシュにて現地のスタッフと(筆者は左端)

に仕事をする機会があり、「国際協力」と「企業支援」という2つの軸が重なるのを実見し、目指す方向が明らかになった。中小企業診断士として経験を積んだ後は、開発途上国・新興国の中小企業振興に貢献できる専門家として、また海外で活躍したいと考えた。

さらに、故郷である北海道の企業が海外で活躍する姿を現地で見て、純粋に「応援したい」という気持ちも強く抱いた。

帰国後、JETRO北海道で勤務し、国・地域を問わずに貿易輸出入、海外進出などの相談に対応する傍ら、中小企業診断士を目指し勉強に励んだ。2018年に札幌商工会議所の中小企業診断士登録養成課程を修了し診断士登録後、翌年に独立し、現在は札幌市で道内企業の経営支援、コンサルティングなどを通じて、中小企業の海外展開を後押ししている。

2. 北海道の経営環境

(1) 北海道の経営環境と現状

北海道は、豊富な農林水産資源や観光資源を生かした第1次産業や第3次産業に強みを有している。一方、食料品製造業における付加価値額比率は24.3%と全国平均(34%)以下であり、全国順位は44位である^{*1}ことからわかるように、

水産品・畜産品の高付加価値化が課題である。また、公共投資をはじめとする公的需要への依存度が高く、全国に比べて産業全体に占める製造業の比率が低いなどの経済産業の構造的な課題がある。

昨今は2018年の北海道胆振東部地震の影響からの立ち直り～持ち直し時期にあったが、コロナ禍の影響で入国制限・拒否措置によるインバウンド観光客の前年同期比100%減少（2020年4～6月期）^{※2}、観光入込客数の前年同期比47.6%減少（2020年4～6月期）と、観光客需要に頼っていた旅館業や飲食店などはきわめて厳しい経営環境にある。

(2) 北海道企業の国際化、海外展開の状況

JETRO北海道の調査^{※3}によると、道内企業の海外事業展開の形態は、「輸入（自社・他社を問わない）のみ」が最多の355件（37%）で、次いで「他社（商社など）を通じた間接輸出」が200件（21%）となっている。海外ビジネスを行っている道内企業を業種別に見ると、「製造業（食品製造業）」が72社（12%）と最多で、「卸売業、小売業（飲食料品卸売業）」が60社（10%）で続く。海外拠点の地域は、中国を含む北東アジア、ASEANなど東南アジアが中心である。

道内の中小企業は自社の経営資源が限られており、海外事業に従事できる自社の人材資源を含め、直接輸出を実現できる企業、海外進出を図ることのできる企業がまだ少ない。そのため、信頼できる地域商社や公的機関の海外展開支援制度の役割が大きい。

3. 地域にかける思いと活動

(1) 北海道よろず支援拠点の経営相談窓口

2019年4月より、北海道よろず支援拠点のコーディネーター、札幌商工会議所の専門相談員（海外ビジネス）を担当している。公的機関



北海道よろず支援拠点のスタッフと（右から2番目が筆者）

の窓口業務は、現在の仕事の5割程度を占める。中小企業診断士として独立直後にチャンスを得ただいたことに感謝し、経営改善、売上拡大、海外展開、施策活用、商品開発、創業など多岐にわたる経営課題の解決に向けて奔走している。限られた時間内で相談者に気づきを与え、次のステップを踏み出していただけるよう、丁寧な伴走支援を心がけている。

「一人ではないと感じることができました」「細やかなフォローをいただきありがとうございます」など、相談者からの感謝の言葉が日々の活動の原動力となっている。

また、経営支援で役立つのはネットワークであることを痛感している。金融機関や支援機関、コンサルタントなどのこれまでの人脈やネットワークと、よろず支援拠点との連携が、相談者の課題解決に資する場面が多くある。

チーム支援において、他のコーディネーターと連携して課題解決に取り組むこともよろず支援拠点の魅力である。人事労務、税務、法律、営業、デザインなどの専門性を持つ各コーディネーターから学ぶことは多い。

(2) 道内企業の海外展開支援

中小企業診断士としての幅広い経営課題への対応力に加え、自分の軸にある海外展開支援に関しても専門分野として磨きをかけていかなければならない。道内にはまだ海外展開支援に精

通したコンサルタントが少なく、全国・全世界に海外展開支援のネットワークを広げることが重要だと考えている。

東京都中小企業診断士協会のワールドビジネス研究会はオンラインでも参加でき、全国の国際派診断士とのネットワークづくりや知識の研鑽に役立っている。また、現在、同研究会分科会主催の「中小企業海外展開支援講座」を第2期生として受講。実務経験や体験談などを交えて惜しみなく知識を共有できる先輩国際派診断士の講師陣からの学びの場としてのみならず、ワークショップなどを通じ、海外経験豊富な受講生仲間との忌憚のない意見交換の場としても大切にしている。

道内企業からは、海外展開には何から手をつけていけばよいかかわからないなどの相談から、海外輸出・海外進出をする際の事業性の検討、現地の輸入規制等に関する調査の依頼まで、幅広い相談を受けている。

(3) 海外人材の活用支援

バングラデシュ駐在時、民間連携事業、ODA（政府開発援助）によるバングラデシュの民間セクター開発や、JICAの「日本市場をターゲットとしたICT人材育成プロジェクト」の土台となる事業の案件形成に携わっていた。その後、同プロジェクトの修了生であるバングラデシュ人のエンジニアが札幌の複数のIT企業に就職して活躍するようになり、そのご縁もあり、札幌市のAI開発企業のバングラデシュにおけるビジネス展開支援に携わっている。コロナ禍においても、現地でのビジネスを継続、拡大させていき、現在は外国人材の活用による地域貢献のために、現地でのAI人材育成を行う方法をともに模索している。

デジタル・トランスフォーメーション（DX）への対応が急がれる中、札幌市でも高度IT外国人材の確保・定着支援のための施策が進めら

れている。国の垣根を越えて、相互にWIN-WINとなる外国人材の活用支援にも携わっていきたい。



オンラインで現地政府と面談

(4) 地域づくりの視点

バングラデシュにあるグラミン銀行のムハマド・ユヌス博士から言われた言葉が鮮明に心に残っている。

「日本企業がこの国の社会課題の解決のために来てくれるのはとても良いことだが、日本人はなぜ自分の国の身近な社会課題・人々の幸せにもっと目を向けないのか」

私は地元に戻って、地域が抱える社会課題や地域づくりは世界共通の課題であることを再認識した。起業家精神やフロンティア精神にあふれるバングラデシュの地で、社会課題をビジネスで解決するソーシャルビジネスについて学んだことは、中小企業診断士として創業支援や経営支援を行うにあたり大変役立っている。

地域おこし、少子高齢化、健康福祉、環境、貧困などの社会課題の解決に持続可能なエコシステムを地域社会全体で構築し、企業がSDGsに貢献する支援ができればと考えている。

4. コロナ禍における経営支援活動

(1) 専門家派遣、公的機関での窓口相談

中小企業診断協会北海道では、令和2年度「新型コロナウイルス感染症中小・小規模企業

緊急総合支援事業」を受託しており、その登録専門家としてコロナ禍の経営相談を受ける機会が多くあった。感染拡大が続き、収束が見通せない状況の中、今打てる手立ては何かを経営者とともに考えてきた。

相談内容は、新型コロナウイルス感染症特別貸付、持続化給付金、家賃支援給付金の申請などの支援制度に関する相談に加え、小規模事業者持続化補助金をはじめとした各種補助金の活用に関する相談も多かった。

北海道よろず支援拠点の相談窓口にも、資金繰りに逼迫した小規模事業者からの相談が殺到し、春先はコールセンターのように電話の鳴りやまない日々が続いた。経営者の先の見えない不安感に耳を傾け、自分の対応が電話先の企業の運命を変えるかもしれない、という使命感・責任感を持って真摯に対応した。その後、資金繰りが安定したという相談者の報告が心からうれしかった。

(2) オンライン商談を通じた海外展開

海外展開を行う企業にとって、新規顧客開拓の手段の1つとして重要な位置づけにあった海外バイヤーとの商談会・展示会は、コロナ禍において典型的な三密であるとされ、次々と延期・中止に追い込まれた。その代替手段として登場し、注目が高まっているのが「オンライン商談会」である。

オンライン商談会においては、事前に商談会参加企業とのマッチングが組まれるため、海外バイヤーに商談相手として選ばれるためには、企業概要や自社の商品を商談相手にいかにアピールできるかがポイントとなる。そのため、英語で効果的に自社や自社商品をアピールする資料の作成能力はもちろん、現地の輸入規制などを事前に確認したうえで、商談相手のニーズを的確にとらえ、動画も駆使しながら商談に臨む必要性が生じている。この点において、中小

企業診断士への海外展開支援のニーズは一層高まっている。

5. 北海道の価値をさらに高めたい

北海道は農産物、水産物など魅力的な地域資源にあふれているが、その素材をうまく生かしてきれていない。地域の素材に付加価値を与えて売り込む戦略づくりのお手伝いを各支援機関と連携して行っていき、北海道ブランドの価値を高めたい。そうすることで、北海道の魅力をさらに高め、人々を呼び込むことができると考えている。

また、コロナ禍の中、道内企業が新たなビジネスモデルで海外顧客需要や国際化を図る取組みを後押ししていきたい。さらには、道内企業の国内外でのSDGsビジネス展開支援にも携わっていきたい。そのためには、輸出入、海外進出、外国人材活用など、道内企業の海外展開をチームで支援できる仲間を増やしたいと考えている。

〈参考文献〉

- ※1 経済産業省「2019年工業統計調査」
- ※2 北海道経済部観光局「令和2年度（2020年度）第1四半期観光入込客数調査」
- ※3 日本貿易振興機構（JETRO）北海道貿易情報センター、北海道経済部経済企画局国際経済室「道内企業の海外事業展開（貿易・海外進出等）実態調査」（2020年12月）

山本 美紀（やまもと みき）

津田塾大学卒業後、人材紹介会社から国際協力業界へ転職。計5年間のバンングラデシュ駐在時に日本企業支援に従事。2018年中小企業診断士登録、2019年1月独立・開業。現在、海外展開のコンサルティング業務に携わるほか、北海道よろず支援拠点コーディネーター、札幌商工会議所専門相談員（海外ビジネス）として道内企業の経営支援を行っている。



私は、山形県を拠点として製造業・流通業をメインターゲットに、マーケティングを中心とした経営支援を行っている。35歳で中小企業診断士に登録し、10年間勤務した生活用品メーカーを退職。大阪府から地元の山形県へUターンして独立した。本稿では、山形県で活動することになった経緯やその活動について紹介する。



筆者近影

1. 山形県で活動することになった経緯

(1) 学生時代に感じた地方の魅力

私は高校まで山形県で育ち、大学進学を機に大阪に移住した。高校の頃は、遊ぶ場所が少なく退屈な地元には魅力を感じず、東京や大阪など都会への憧れを持っていたことが大阪移住の大きな理由である。念願かなって進学した大阪の大学ではヨーロッパ文化を専攻し、長期の休みのたびに海外旅行に出かけるバックパッカーであった。さまざまな国・地域を回る中で感じるようになったのは、「都会はどこも似ているが、地方は独自の魅力があって面白い」ということだった。大学4年生の頃には、国内外を問わず地方ばかりを好んで旅するようになっていた。

(2) メーカーでのマーケティング経験

大学卒業後は、全国展開を行う生活用品メーカーに入社。小売店に自社商品を売り込む営業担当として、1年目から業界最大手の小売店を担当した。その後、介護施設や卸売業など幅広い得意先の担当を経験して実績を上げ、6年目を迎えた頃に営業所長に抜擢された。翌年には、社内で優秀営業所長賞を受賞して関西地区のマーケティングマネージャーを任されるなど、順調にキャリアを重ねていった。

仕事への手応えを感じる一方で、山形に帰省するたびに子どもの頃に出かけた百貨店などの商業施設がなくなり、街の姿が変貌していくことに寂しさを感じていた。同時に、人口減少と高齢化による地方経済の縮小に大きな危機感も抱いていた。

地元の友人からは、「街に活気がなくなると、若い人はさらに山形から出て行ってしまう」という声も聞くようになった。そして、いつしか私は心の中に「地元に対して何か自分が貢献できることはないか」という思いを抱くようになっていた。

(3) 第一子の誕生

山形へのUターンを現実的に考えるようになったのは、第一子の誕生を控えた時期だった。当時、東京に住んでいた私は家族が増えるのを前に、「子どもや家族が幸せに暮らすには、都会ではなく地方の魅力に触れさせることが必要だ。しかし、厳しい経済状況の山形に帰って自分に何ができるだろう」と悩んでいた。そうした中、思いを行動へ移すきっかけになったのは、知り合いから聞いた中小企業診断士の存在だった。

「山形には、まだ全国に知られていない魅力

的な名品が多い。自分のマーケティング経験を生かし、山形の中小企業を支援する仕事をしよう」と考え、体系的な経営の知識を身につけるために診断士資格の取得にチャレンジすることを決めた。

そして合格後は、躊躇なく山形にUターン。県内の経営コンサルティング会社で中小企業支援の実務を学んだ後、独立開業した。

2. 山形県の経営環境

(1) 生産年齢人口の増加が課題

山形県の人口は約106万人（令和3年1月現在）で、宮崎県や富山県とほぼ同程度である。多くの地方が抱える人口減少問題は山形県でも顕著で、特に15～64歳の生産年齢人口の減少幅が全国平均を上回っている。その要因の1つが年間4,151人の転出超過で、中でも首都圏の1都3県への転出超過は2,890人で約70%を占めている^{※1}。

このことから、若者の県内定着を促進するような地元企業の魅力向上と、生産性向上による雇用の拡大が急務となっている。

(2) 独自の産業構造

山形県の県内総生産は全国36位の約4.3兆円（平成29年度）で、香川県や和歌山県とほぼ同程度となっている。山形県は、庄内地方の一部が海に面している以外は四方を山地に囲まれており、陸路から隣県に行くには峠を越える必要がある。そのため、歴史的にも人の出入りが少なく、独自の産業が形成されてきた。

産業別の内訳では、第一次産業が3.6%（全国平均1.2%）、第二次産業が32.4%（全国平均28.7%）と、農業や製造業の割合が高い。農業では「つや姫」などの県産米を有する稲作や、さくらんぼ、ラ・フランスを代表とした果樹栽培などの耕種農業が盛んである。製造業を見ると、従業員数では食料品製造業の割合が

14.9%と高いが、出荷金額では電子部品・デバイス・電子回路製造業の割合が16.4%と高いのが特徴である。一方で、第三次産業の割合は低く、特に商業は域外収支対生産比率が▲50%と、山形県内の需要を県外に依存している状況である^{※2}。

また、業歴の長い老舗企業が多いことも特徴である。山形県内で業歴100年以上の老舗企業は766社（令和元年）で割合は4.68%と、多くの伝統産業が残る京都府に次いで全国2位となっている。その影響もあって経営者の平均年齢は63.7歳と高く、全国4位となっている^{※3, 4}。

図表1 全国における山形県の位置づけ

項目	数値	位置づけ
人口	106万2,239人	全国35位
県内総生産（名目）	4兆2,670億円	全国36位
産業構造	第一次産業	3.6% 全国平均1.2%
	第二次産業	32.4% 全国平均28.7%
	第三次産業	64.0% 全国平均70.1%
老舗企業数	766社	全国2位
社長の平均年齢	63.7歳	全国4位

出典：山形県「山形県産業振興ビジョン」ほか、文末掲載の参考文献をもとに筆者作成

(3) 職人気質の人が多い

東京や大阪などの大都市圏と山形で仕事をした経験から、私が山形県民の特徴として感じるのは、「恥ずかしがり屋で人と接することが苦手な人が多い」ことである。働き者で忍耐強く、職人気質の人が多い。一度話し始めると長時間にわたって商品やサービスについてのこだわりを聞くことができるが、一方で「どのように伝えたらよいかわからない」と表現方法に苦手意識を持っている人も多い。

3. 地域にかける思いと活動

(1) 飛び込み営業で顧客開拓

私は、「チャレンジする人と一緒にチャレン

「ジする」を理念に中小企業支援に当たっている。実践と成果にこだわり、経営者のチャレンジを引き出しながら自身もともにチャレンジする提案型の経営支援を行っている。

山形にUターンした当初は、長く県外で生活したことから県内にはほとんど人脈がなかった。そこで独立後は、前職での営業経験を生かして企業への飛び込み営業を行った。ターゲットの業界・エリアを設定して訪問先リストを作成し、1社ずつ訪問するという決して効率の良い方法ではなかったが、まずは経営者と直接話してニーズを収集することを試みた。突然の来訪で時間を取ってくれるかどうかはわからなかったが、数十件を回っているうちに徐々に経営者と話す時間を取ってもらえるようになった。

「若いのに1人でよく頑張っているね。私もチャレンジしてみようかな」

このように理念に共感してもらえたことで、ついに独立して最初の仕事を依頼された。そして、実践にこだわり成果を上げる仕事内容が評価され、他の顧客を紹介してもらえるようになった。現在は、紹介による仕事が多数を占めるようになってきている。私にとっては、人脈のない山形で独立すること自体が大きなチャレンジであった。

(2) 「こだわり」を届ける

前述のとおり、山形には農業や製造業が多く、職人気質の県民性がある。高い技術力を持ちながらも、それを十分に伝えきれていない企業は数多い。私は、このような「こだわり」の技術を持つ中小企業者に対し、マーケティング戦略の整備によって、付加価値を大きく上げることを柱とした支援を行っている。大企業と異なり、単純に顧客ニーズに対応するだけでなく、こだわりと顧客ニーズの接点を広げることを大切にしている。そのためには、経営者とともにこだわりを深掘りしていく必要があると考えている。

創業支援に携わったあるベーカリーは、周囲の支援を受けてすでに創業計画書ができ上がっていたにもかかわらず、「うまく言えないが何か足りない気がする」と相談に訪れた。そこで、創業者のこだわりについて数日間を費やして徹底的に議論。「こんなに自分と向き合ったのは初めて」「自分の本当の強みに気づいた」と、改めて創業計画書が完成する頃には創業者も確固たる自信を持つようになった。昨年オープンしたそのベーカリーは、開店から半年がたっても連日売り切れの人気店となっている。



「こだわり」を届けているベーカリー

(3) 支援機関との連携

私の活動の半分は、支援機関にかかわるものである。山形市売上増進支援センター Y-biz で窓口業務のコーディネーターに携わっているほか、商工会議所や商工会から専門家派遣の依頼を受けている。

県内には経営資源が限られた小規模事業者が多いため、支援機関との連携で幅広い事業者の支援が可能になることは大きなメリットであると考えている。相談対応では、専門分野である商品・サービス企画、プロモーション企画を中心に、1回の相談で「やるべきことがわかった」「明日から取り組んでみる」と言われるような具体的支援を心がけている。

また、支援機関でのチームコンサルティングを通して他の専門分野を持った人と仕事をする

ことは、自身の仕事の幅を広げることにもつながっている。

4. コロナ禍における活動

(1) 酒卸業者と協力した飲食店の支援

2020年4月に1回目の緊急事態宣言が発出されて以降、対面を前提とした業種を中心に厳しい経営状況が続いている。飲食店の中には休業要請や営業時間の短縮などで、売上が大幅に減少した企業もある。国や自治体では給付金や融資制度など、さまざまな制度を設けて事業者の支援を図っている。

厳しい状況が続く中、私は飲食店を顧客とするある酒卸業者から、「顧客の中には支援制度の活用方法がわからず、困り果てている店もある。何とか力を貸してもらえないか」と相談を持ちかけられた。飲食店への卸販売が減り酒卸業者自身も苦しい中、タグを組んで飲食店向けの支援制度に関する相談会を企画。さっそくチラシを作成して4月末に実施すると、長年、常連客に愛される多数の飲食店経営者が集まった。その後も数回に分けて相談を受け、事業継続の支援を行っている。

(2) 経営者とともにチャレンジ

「先行き不透明なコロナ禍でも新たな事業に取り組みたい」という声から、セミナーを開催した寒河江市商工会青年部。人数制限を行いながら、新たな事業展開について私も参加者と一緒にディスカッションを交わした。今後もオンラインでの経営相談や動画活用などにより支援の幅を広げていくつもりだ。まだまだ先行き不透明な状況が続くが、経営者と一緒にチャレンジしていくのが私の理念である。

5. 今後の展望

自身の新たなチャレンジの1つとして、農業ビジネスの展開を進めている。山形には数多く

の名品が眠っているが、その1つに果物が挙げられる。さくらんぼやラ・フランスは全国的にも有名だが、ほかにもいまだ知られていないおいしい果物が数多く存在する。私自身が販売を担ってそれらを全国に届けていきたいと考えている。

Uターンしてから3年がたったが、支援に携わった企業からは「おかげでお客様が増えた」「従業員が楽しく働くようになった」などの声をいただき、着実に成果を感じられるようになった。県内で暮らす人たちが自分の強みを生かして仕事に打ち込めば、それが「山形らしさ」の形成につながると信じている。チャレンジする環境を作ることで、今後も山形の地域発展に貢献していきたい。

〈参考文献〉

- ※1 山形県「山形県産業振興ビジョン」2020年
- ※2 経済産業省「山形県の地域経済分析」2015年
- ※3 帝国データバンク山形支店「山形県内『老舗企業』の実態調査」2019年
- ※4 東京商工リサーチ「全国社長の年齢調査」2019年

室岡 庸司 (むろおか ようじ)

阪南大学卒業後、生活用品メーカーに勤務。小売業や卸売業など幅広いチャネルのマーケティング戦略にかかわる。2018年中小企業診断士登録。その後、山形にUターンしてコンサルティング会社に勤務。現在は独立して、製造業や流通業をメインターゲットに、新商品・新サービス企画、プロモーション企画などのマーケティング支援を中心に活動している。



私は、宮城県仙台市を拠点に独立診断士として活動している。これまでは公的支援機関での仕事を中心に、「価値を出す」ことを心がけながらさまざまな業種の多様な経営課題に対応してきた。本稿では、宮城県で活動することになった経緯、宮城県ならではの経営支援の特徴、コロナ禍での取組み、今後の展望について紹介する。



筆者近影

1. 宮城県で活動することになった経緯

私の生まれは福島県いわき市で、幼少期から中学校卒業までは、東京や埼玉などの首都圏に住んでいた。その後、親の仕事の都合で高校入学時に宮城県仙台市へ移住した。

親は現在も宮城県内に居住しているが、私は社会人になってからは、仕事や個人的な都合で海外を含めさまざまな土地を転々としていた。したがって、実家は宮城県にあるものの、故郷という実感はなく、自分には郷土愛のようなものはないと思い込んでいた。

そのような中、2011年3月11日に東日本大震災が発生。当時、私は東京に居住しており、宮城県に住む家族や友人たちとはしばらく電話が通じず、県内の様子はテレビなどで知るしか

なかった。私の実家は幸いにも大きな被害はなかったが、震災をきっかけに、なぜか「宮城県に帰る」という選択肢が頭にちらつくようになった。

ちょうど震災前後の時期、私は人生に行き詰まりを感じていた。もともとはソフトウェア開発の会社を運営していたが、途中で経営難に陥った。その後、何をやっても中途半端で、これといった成果を出せなかったことから、自分にまったく自信が持てない状態だった。

当時の私は、失敗したとはいえ元経営者だったこともあり、起業志望の人たちから相談を受ける機会が何度かあった。この相談対応が思いのほか喜ばれたため、相談業務を仕事にするのもよいかもしいないと思いはじめていた。そのような中、中小企業診断士の存在を知った。「診断士資格を取ろう。今度こそ必ず最後までやり遂げる！」という決意を胸に勉強を開始した。

今思うと、診断士試験に合格することは私にとって、「失った自分への自信を取り戻すための戦い」であった。強い思いを持ちながら集中して勉強したことと、運も味方してくれたこともあり、約8ヵ月の勉強で試験にストレート合格することができた。

そして、私は合格と同時に宮城県へ帰ることを決めた。この時点では診断士登録も行っておらず、仕事がどうなるかはわからなかったが、いざとなったら東京へ出稼ぎに行けばよいと腹をくくって戻ることにした。

幸い、診断士登録後は実務補習で指導員だった先輩診断士の皆様から仕事を紹介していただいたり、宮城県協会の理事に推薦していただいたりしたことで、自分でも驚くほどスムーズに中小企業診断士としてのキャリアをスタートできた。

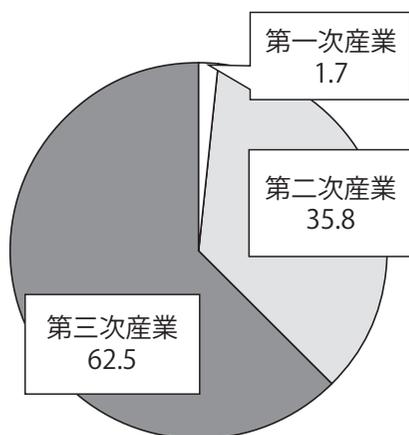
当時、新人だった私に仕事を紹介してくださった先輩方には今でも大変感謝している。

2. 宮城県の経営環境

(1) 産業構造

宮城県内の産業別生産額を見ると、第一次産業が3,014億円、第二次産業が6兆3,631億円、第三次産業が11兆1,262億円となっている。構成比は、第一次産業は全国1.3%に対して1.7%とやや大きく、第三次産業は全国62.9%に対して62.5%とやや小さい^{*1}。

図表 宮城県産業別生産額構成比(%)



出典：宮城県「平成27年宮城県産業連関表」

(2) 人口推移

2019年10月1日現在の宮城県の推計人口は230万3,160人（男性112万5,097人、女性117万8,063人）で、2018年10月1日～2019年9月30日までの1年間に10,059人（▲0.43%）減少した。2000年の236万5,320人をピークに減少傾向にある^{*2}。

政令指定都市である仙台市とその周辺では人口増の自治体もあるが、多くの自治体では人口が減少傾向にある。特に東日本大震災で大きな影響を受けた沿岸部の自治体は大きく人口を減らしており、地域の生活者を対象とした事業者の経営にも影響を与えている。

(3) 震災復興

宮城県では2011年度から2020年度までの10年間で復興を達成する目標として、「宮城県震災復興計画」を策定していた^{*3}。

現在、インフラの復旧・復興はかなり進んでおり、津波被害の大きかった沿岸部に行かない限り、普段の生活で震災を意識することは少なくなつたようにも感じる。

しかし、震災で被災した事業者の方と話すと、震災時の影響が何かしら残っているという方は少なくない。現在、業績不振で困っているという方も、もともとの原因をたどると震災の影響を受けていることがある。被害を受けた方にとっては、復興計画期間が終わったからといって、震災の影響がなくなるわけではないということだろう。改めて震災の影響の大きさを実感せざるを得ない。

3. 地域にかける思いと活動

(1) 地域発展が自分自身の幸せにつながる

自分には郷土愛はないと思いつけていたが、いざ宮城県に戻ってくると、「帰ってきて良かった」という感情があふれてきたことを今でもよく覚えている。

私の考えとして、「身の周りの人から幸せにする」というものがある。まず自分自身が幸せに生きること。次に家族、友人、知人、それから自分が住む地域にいる人たちである。器が大きく、志が高い人は、最初から日本全国や全世界の人々をターゲットにしていくのかもしれないが、私はまずは身近にいる人としっかりと向き合っていきたいのだ。

地域の企業が活性化すれば、それにより地域経済が発展し、ひいてはそこに暮らす自分自身や身近な人の幸せにつながるはずであると考えている。

(2) さまざまな業種の多種多様な経営課題

これまでの仕事で多かったのは、商工会議所、商工会、よろず支援拠点、県や市の中小企業支援機関などの公的支援機関での中小企業支援である。

特によろず支援拠点の仕事では、さまざまな業種の経営者から、多種多様な経営課題についての相談を受けた。自分に知識や経験がある分野だけでなく、まったく未知の業種や相談事もあった。そのような場合でもいったんはお話を伺い、内容を整理しながら課題を見つけていくことが求められた。正直なところ、当初はかなり緊張しながら相談対応を行っていたが、場数を踏むうちに、自分に知識や経験のない領域であっても、ヒアリングをしながら課題を見つけていくことができるようになっていった。

相談対応の際に心がけていたのは、価値を出すことである。公的支援機関での相談には費用がかからないケースが多いが、相談者は貴重な時間を割いているため、少なくともその分の価値は出さなければならないと考えている。

私がここで考える価値とは、行動が変わるか、意思決定が変わるかのどちらかである。相談した結果、行動も意思決定も変わらないのであれば、わざわざ相談に来た意味はないのだと自らに言い聞かせている。

実際のところは、すべての相談対応で価値を出せたとは言えないが、少なくとも価値を出そうと心がけていたことで、相談対応に真剣に向き合う姿勢にはなれたはずである。

最近では、企業から直接依頼を受けて仕事をする事も増えてきている。この場合は対価も直接いただくわけであり、よりシビアに仕事内容が評価されることになる。緊張感が高まるが、支払った対価以上に効果を感じていただき、顧客から感謝や喜びの声を聞いたときのうれしさは、言葉で言い表すことができない。



セミナーで登壇する筆者。セミナーは経営戦略や計画策定に関するものが多い。

(3) 宮城県ならではの経営支援

宮城県ならではの経営支援ということであれば、やはり東日本大震災からの復興支援は1つの特徴だろう。宮城県は津波を受けた沿岸部の被害が特に大きく、支援割合としても沿岸部の企業が多くを占めている。

私自身は診断士登録が2013年であり、被災直後の支援の大変さは体感していない。先輩診断士の話を聞くと、毎日のように被災地を訪問し、明日どうすればよいのかもわからない事業者の方々の相談に乗っていたとのことである。店舗や工場を津波で流されていたり、人的被害が出ていたりと非常に深刻な事業者の悩みに対し、相談を受けた先輩方も非常に悩んだとのことだった。

私が携わった復興支援は、ある程度は復旧・復興の方向性が固まってきた事業者に対して行う、補助金や融資を受けるための計画作成支援や、復興事業の計画実行がはかどっていないときのフォローアップが中心である。復興事業は長期的なものも多く、震災から10年がたった今でもフォローアップが必要な事業者は多い。

4. コロナ禍における経営支援活動

1回目の緊急事態宣言が発出された2020年の春頃は、セミナーや訪問支援が中止になるなど私の仕事にも影響が出た。しばらくは仕事を控えめにしようかとも考えたが、売上の大半が

消失するなど厳しい局面で苦しんでいる事業者が多くいることを知った。

そこで、何かできることをしなければという思いから、インターネット上での支援施策の情報発信やオンライン会議システムを使った個別相談を行うことにした。

その後、知人からお声がけをいただいて電話での経営相談窓口の仕事を引き受けたり、これまでお付き合いのあった商工会議所などからの依頼で、マスク着用、消毒、アクリル板設置などの感染予防対策を施したうえでの対面相談を行ったりするようになった。

また、所属している商工会議所青年部の仲間である経営者たちから、「何に困っているのか」「どのような支援がほしいのか」などの生の声を聞くようにして、自身の情報発信の内容や、相談の際の情報提供に反映させるようにした。

まだまだコロナ禍の影響は続きそうであるが、難しい局面の事業者に対して何か1つでもできることを見つけて前向きに取り組んでいただけるよう支援していきたい。



コロナ禍でも直接対面で相談したいという顧客の声は多い。

5. 今後の展望

2013年の診断士登録からすでに7年がたった。その間、紆余曲折はあったが、最近ようやく自分の方向性や役割が見えてきたように感じている。

冒頭でも述べたとおり、私は過去に経営者と

して大きな失敗をしている。そのような私が現在この仕事をしているのは、私と同じような失敗をして悩み、苦しむ人を1人でも減らしたいという思いからである。

とはいえ、私1人の力などたかが知れている。これからは同じ志を持つ仲間と一緒に仕事をしたり、能力を高め合うための勉強をする機会を設けたりしたいと考えている。

かつて自分が先輩診断士の皆様に助けていただいたように、後輩診断士や中小企業診断士を目指す人へのサポートもしていきたい。もちろん、自分自身もまだまだ学ぶべきこと、学びたいことが多くあるため、今後も精進していく所存である。

〈参考文献〉

- ※1 宮城県「平成27年宮城県産業関連表」
- ※2 宮城県「令和元年10月1日宮城県推計人口（年報）」
- ※3 宮城県「復興の進捗状況 令和2年11月11日版」

細野 哲平 (ほその てつぺい)

ゲームプログラマー、IT企業経営者を経て、2013年中小企業診断士登録。「絶対に失敗できないときの頼れるパートナー」として中小企業のさまざまな経営課題解決に従事。業種を問わず、戦略・計画づくりと実行、資金調達、経営改善、事業承継などを支援している。



私は、静岡県の東部に位置する伊豆半島で独立診断士として活動している。伊豆半島の産業といえば、やはり観光業。しかし、2020年の春先から新型コロナウイルスの感染拡大により、観光業は大打撃を受けている。

コロナ禍での活動を含め、伊豆半島で行っている活動を紹介したい。



筆者近影

1. 静岡県で活動することになった経緯

(1) 伊豆市商工会に入所

私が中小企業診断士を目指したきっかけは、伊豆市商工会で働いた経験が大きく影響している。伊豆市商工会には中途採用で入所。当初は、事業者の記帳指導や労働保険事務組合の担当をしていた。

平成26年に「小規模企業振興基本法」が制定され、まもなく「小規模事業者持続化補助金」が始まる。この補助金が始まると、職員向けにさまざまな研修やセミナーが用意された。事業計画、マーケティング、補助金の会計処理などテーマは多岐にわたった。

そこで初めて経営指導というものに触れるわけだが、ノウハウの勉強はあまり興味をそそるものではなかったように記憶している。SWOT

分析すら知らなかった私が、本当に心から「経営指導員になりたい！」と思うようになったのは、実際に事業者の相談に応じるようになってからだった。

(2) 初めての経営支援

伊豆市商工会は修善寺温泉の入口にある。修善寺温泉は高級旅館が立ち並ぶハイセンスな温泉街として知られている。

今でもよく覚えているが、最初に支援したのは、私と同世代の旅館の若女将だった。和モダン旅館を経営しており、インバウンドを取り込む販路開拓の相談であった。

「観光地は地域一丸となって作っていくもの。旅館がいくらすてきなおもてなしをしても、歩いて回りたくなくなるような街でない」と旅行の充実度は半減してしまう。個性的な小売店があり、おいしい飲食店があり、面白そうなイベントが開催されている、そんな活気あふれる街が理想だ。これからの観光地は旅館が客を囲い込む『点』の観光ではなく、旅館と地域の事業者が協力する『面』の観光を目指すべき」というのが彼女の考えだ。

温泉街の中心地に住み、そこで働いていながら「観光振興」や「地域づくり」について考えたことがなかった私は、彼女の話聞き、観光振興に強く興味を持った。

(3) DMOへの出向と独立

観光業の奥深さにすっかり魅了された私は、中小企業が多い観光業の事業者を支援するため、診断士資格を取得した。すると、市役所、商工会、観光協会を中心に発足した伊豆市産業振興協議会（DMO）への出向の打診があり、観光に特化した支援に携わることになった。

しかし、私はここでさまざまなジレンマやねじれを経験することになる。伊豆市DMOの業務は伊豆市役所からの受託業務が中心であり、公的な色合いが強かった。観光振興のアイデアを出すことは可能であったが、なかなか採用はされない。

魅力的な観光地をアピールするには、挑戦的な取組みを行う必要があるが、公的な資金で運営される以上、実績がある取組みでないと認められない。実績がある取組みを踏襲すれば、それは二番煎じ、三番煎じとなり、他の地域との差別化を図ることは難しい。

そうした中、アニメの聖地巡礼や大手企業のキャンペーンなどに乗った一過性のPRによる多数の集客は、果たして地域の魅力によるもののだろうか、という疑問が湧き上がった。もっと地域の事業者や地域の人々に焦点を当てた地道で着実な情報発信をしていくべきだと思った。そして、公的機関の役割を理解すればこそ、自分の思う支援を実現するためには自分でやるしかないと独立を決意した。

2. 静岡県の経営環境

(1) 県の概要

静岡県は東西155kmに伸びる全国13番目に広大な面積を持つ県である。そのため、静岡県では、東部・中部・西部で産業の特色が異なる。ホンダの発祥地であり、スズキやヤマハの本社がある浜松を中心とした西部地域では、製造業が盛んである。

中部地域は南北に広く、自然豊かな地域と県庁のある市街地を擁し、第一次産業から第三次産業までがバランス良く集積している。

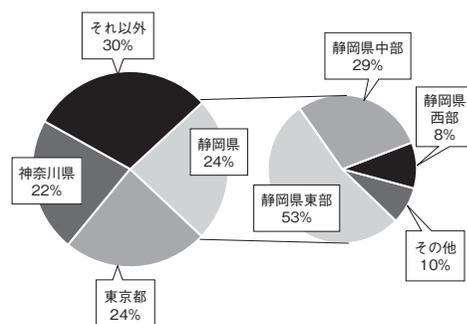
伊豆半島を有する東部地域では、観光産業を中心とする第三次産業が盛んである。首都圏から1時間程度の距離にあり、首都圏からの観光客が多数を占めている。

(2) 伊豆市修善寺の観光について

伊豆市への観光の中心となる修善寺地区への来訪者の割合は図表のとおりである。東京都、神奈川県からの来訪者が46%と約半数を占めていることがわかる。コロナ禍では首都圏との往来が制限されたため、来訪者は激減し、大打撃を受けた。

24%を占める静岡県内からの来訪者については、そのうちの53%が静岡県東部からの来訪となっている。コロナ禍において、星野リゾートは、自宅から1~2時間程度の距離で地域の良さを発見する「マイクロツーリズム」を提唱している。静岡県東部からの来訪者はリピート客が多く、日帰り旅行が主である。彼らの知らない地域の魅力を発掘し、宿泊につなげられるようなストーリーが描ければ、新たなターゲットとして期待できる。

図表 修善寺地区都道府県別来訪割合



出典:伊豆市観光マーケティング調査結果 平成28年10月
伊豆市マーケティング委員会を参考に筆者作成

3. 地域にかける思いと活動

(1) 修善寺プロジェクト

伊豆市DMOに在職中、首都圏の中小企業診断士に「地域診断」をしていただく「修善寺プロジェクト」を立ち上げた。

参加診断士は、1泊2日で修善寺温泉を視察し、市長、市役所、商工会、観光協会、DMO、事業者などに対し、横断的にヒアリングを行った。



修善寺プロジェクトで行われたヒアリング

ヒアリングを通じ、今まで部分部分でしかかかわっていなかった各組織の内情がつかめると、深いところにある課題の真因がわかってきた。

表向きには「組織を超えた連携」をうたっていたが、組織間にはどうしても超えられない壁があり、その壁を壊すには腰を据えて旗を振る人が必要だった。真因が見え、数年間で異動を繰り返す現場の職員にはやるせなさが残った。

この修善寺プロジェクトでは、現地視察やヒアリングを通じ、地元住民では気づかなかった課題の真因を探ることができた。それは、参加された中小企業診断士の方々の視野の広さや、課題を深掘りする思慮深さの賜物であった。

プロジェクトの最後には、課題解決の方向性や新たな観光振興のアイデアをまとめた提案書を作成していただき、関係各所への報告会を行った。

報告会が終わり、DMOの事業が終了した後、プロジェクトに参加した中小企業診断士の方々は「地域支援は実際に現地で動くことが大事」と、今でも支援を続けてくださっている。

(2) 取材ツーリズム

私は、中小企業診断士として独立した後、取材や執筆の仕事の依頼が多かった。

取材の仕事では多彩な能力が求められる。企画を生み出すアイデア力、取材対象者を徹底的に調べ上げる調査力、取材対象者から魅力的な



取材ツーリズムの様子

コンテンツを引き出す質問力、引き出したコンテンツを魅力的に見せる文章力。それらの能力が複合的に作用し合うことにより、自分なりの独創的な記事ができて上がる。

一度、取材が始まれば、1～2ヵ月、対象者や対象物のことをじっくり考えることになる。そのため、記事が完成する頃には取材対象に対して並々ならぬ愛着を抱くようになる。

取材の仕事を重ねるうちに、この取材による愛着効果を伊豆半島の観光振興にも応用できないかと考えた。すぐに修善寺プロジェクトのメンバーに相談し、伊豆半島の事業者を巡る「取材ツーリズム」を立ち上げた。

当初は知り合いの事業者を中心に取材を行っていたが、取材を重ねていくうちに「面白いことをやっている仲間がいるよ」と新たな取材先を紹介してもらうことが増えてきた。事業者のネットワークは広がりつつある。

※新型コロナウイルス感染拡大のため、2021年2月時点で取材ツーリズムは中断している。

4. コロナ禍における経営支援活動

2020年4月、緊急事態宣言が発出され、修善寺温泉はかつてないほどの静けさに包まれていた。温泉街のシンボルである独鈷とっこの湯からは温泉が抜かれ、立ち入り禁止のビニールテープが張り巡らされていた。

日に日に深刻な状況に陥っていく中、地域を

心配した修善寺プロジェクトのメンバーが声をかけてくれ、伊豆の事業者とオンラインミーティングを行うことになった。

(1) 生活を楽しむ伊豆半島の人々

深刻な話題になるかと予想したオンラインミーティングであったが、事業者たちの反応は意外なものだった。

「お金は入ってこないけれども、筍を掘ったり、釣りをしたり、のんびりやっているよ」

そう言う事業者の顔は穏やかではあったが、覚悟のようなものが見え隠れしていた。事態が深刻さを増しているからこそ、前の生活を取り戻すことよりも「新たな生活」への順応を模索しているようだった。

コロナ禍で伊豆での暮らしを見つめ直す事業者たちの話は、私を含め修善寺プロジェクトのメンバーの心を揺さぶるものがあった。「失われてしまった生活を取り戻すのではなく、新たな世界にどう順応していくか」。これは事業者だけでなく、コロナ禍を生きる人々の共通の課題であろう。

(2) IZU LIFE JOURNAL

コロナ禍でも伊豆の暮らしを楽しむ事業者たちの姿は、私に伊豆の魅力を再確認させた。伊豆半島には、この土地に魅せられた人々が集まり、それぞれの生活を営んでいる。コロナ禍で仕事のキャンセルが重なり、不安になっていた私も、「のんびりやってみよう」と思えるものだった。

実際には、金銭的不安、健康的不安は深刻なものであり、すぐに気持ちは切り替えられない。それでも、のんびりとした伊豆半島の暮らしを知ること、私のように不安を抱えている人の気持ちが少しでも明るくなればと思い、伊豆半島の魅力的な人やモノやコトを紹介する「IZU LIFE JOURNAL」というポータルサイトを立

ち上げた。取材ツーリズムでの記事を中心に約50本の記事を掲載中だ。



IZU LIFE JOURNALのライター紹介

5. 今後の展望

伊豆半島という観光地で生まれ育ったこと、中小企業診断士になったこと、修善寺プロジェクトのメンバーに出会えたことなど、さまざまな要素が重なり、今の私の仕事がある。

支援機関を離れるときには想像もつかなかった、伊豆の事業者への「理想の支援の形」が見えてきつつある。今後も目の前の仕事と丁寧に向き合い、出会いに感謝し、自分なりの支援の形を確かなものにしていきたい。

仲原 真澄 (なかはら ますみ)

大学卒業後、伊豆市商工会に勤務。記帳指導や労働保険に関する業務を担当。市のDMOに出向中、観光産業振興に携わる。2018年中小企業診断士登録、独立。現在、観光産業振興を専門に宿泊業、サービス業の支援を行っている。



私は2016年に診断士登録を行い、独立。現在、地元・滋賀県で経営コンサルティング、企業研修、自主開催の勉強会などを通じて、地域の経営者を支援している。本稿では独立の経緯からコロナ禍での対応、今後の展望について紹介する。



筆者近影

1. 滋賀県で活動することになった経緯

(1) 電力会社での経験

「地域に貢献できる仕事がしたい」という思いから、名古屋に本社のある中部電力株式会社に入社した。電力会社はインフラを担うため、まさに地域を支える仕事ができると感じていた。

私が在職中に中小企業診断士を受験するきっかけとなったのが、2011年の東日本大震災である。震災を機に「電力システム改革」の流れが一気に進み、発送電分離（電力会社の解体）が決定した。電力システム改革の詳細は割愛するが、これが進むと電力会社は分社化することになる。

当時、経営戦略本部にいた私は、分社化によりマネジメントを担える人材の需要が一気に高まり、人材不足になると懸念していた。発電会社、送電会社、営業会社の各社に経営企画に関

する部署が必要となるためである。そこで私が勉強を開始したのが中小企業診断士である。経営を客観的に見る力が分社化後に必要になる。まずは自分が率先して結果を出すことで、周囲のメンバーに良い影響を与えられるのではないかと考えていた。

(2) 地元での貢献を誓い独立

診断士試験の勉強を進めていく中で、自分自身の視野が広がっていくことを感じた。具体的に気づいたことは2点ある。

1つ目は、社内にはマネジメントができる人材がいるということである。視野が広がり、組織構成の意味や各役職の機能などをそれまでと異なる視点から見られるようになり、今まで気づいていなかった組織としての底力や人材の多様性を理解できるようになった。

2つ目は、自分自身に対する思いである。地元・滋賀県を離れ、名古屋を中心に8年ほど頑張ってきたが、長い目で見ると、自分の力を地元の活性化のために使えれば、それが自分にとってより大きな生き甲斐につながるのではないかと感じ始めたのだ。

日に日にこのような思いが強くなり、紆余曲折はあったが、2016年に独立することとなった。当時、滋賀県にはまったく人脈もなく、完全にゼロからのスタートであった。

2. 滋賀県の経営環境

(1) 滋賀県の概要と企業数

滋賀県は人口140万人ほどであり、日本で最大の湖、琵琶湖を有している。中世から近代にかけては、近江商人が全国各地に進出し活躍した。近江商人を起源とする企業は多く、三方よしに代表されるその精神は多くの企業の中で今

も息づいている。

「中小企業白書2018年版」によると、滋賀県における中小企業の本数は36,520社（全国では3,809,228社）で、県内企業数に占める中小企業の割合は99.8%（同99.7%）を占めている。小規模企業の本数は31,225社（同3,252,254社）で、全体の85.4%（同85.1%）を占めている。滋賀県を見る目安は「全国規模の1%程度」とよく言われている。

(2) 滋賀県中小企業診断士協会の活動

私が所属する滋賀県中小企業診断士協会（以下、診断士協会）には約100名の中小企業診断士が登録している。診断士協会として、地元行政機関、信用保証協会、金融機関、支援機関などと連携しており、経営診断、経営相談会、各種セミナーの開催など、地元経営者の力になるための活動を展開している。

前会長や現会長をはじめ、多くの先輩方が開かれた診断士協会であることを心がけておられ、年齢、実績などにかかわらず、多くの会員に仕事の機会が提供されている。地元での人脈も社会人としての実績もなかった私は、このような先輩の皆様方に助けられ、何とか独立診断士としてやってこられた。

私も2019年より理事として協会運営に携わっている。今後、入会する後輩たちが活躍しやすいような環境づくりに貢献していきたい。

3. 地域にかける思いと活動

(1) 「ミ」ライを「ナ」カマと「ト」モに

私の設立した会社は、「ミナト経営株式会社」という名称である。私の出身は草津市で、琵琶湖に面している。そして「津」という字には「みなと」という意味がある。港には人が集まる。人が集まるとそこにはにぎわいや安心感が生まれ、多くの情報も集まってくる。

地元・滋賀県を元気にするお手伝いをしたい

と思い創業した私は、このような思いに加え、そこに未来を切り開くメッセージを込め、「ミライをナカマとトモにつくる」会社として、地元経営者の支援に当たっている。

現在の事業内容は、地元企業へのコンサルティング、企業研修、自主開催の経営塾が合わせて5割、公的機関からの仕事が3割、全国各地でのセミナー業などその他が2割という構成である。滋賀県を盛り上げるために自分一人のできることは限られているが、地元企業の経営者、経営幹部を支援することで大きなうねりを作り、地域活性化にレバレッジを効かせられると信じて日々活動している。

(2) 地元支援機関の皆様との協業

私が独立以降、一貫して心がけてきたことが、地元支援機関の皆様と協業することである。地元支援機関の職員は地域の経営者とのネットワークを持っており、そこに溶け込むことで地元での経営支援が効果的に行えると考えているからだ。



支援機関職員との協業による支援

専門家派遣や創業塾などの機会をうまくとらえ、小規模事業者などが自己負担なく（あるいは軽く）経営支援を受けられる機会をできるだけ設けられるように配慮してきた。滋賀県内の各地域の魅力は、そこで事業活動を続ける中小企業、小規模事業者の元気度と比例している。

そのような事業者が生き生きと活躍できるよう、裏方として活動している。

(3) 自主開催の経営塾を実施

地元への貢献を一層強めるため、独立5年目の2020年から自主開催の経営塾を開始した。都会と異なり、滋賀県には経営者が客観的に経営を学んだり、その経営上の実践をお互いに励まし合ったりする機会がほとんどない。経営者が戦略的な思考を身につけつつ、互いに切磋琢磨できる環境を提供することで、地元を盛り上げる原動力としていきたいと思い、活動を継続している。

2020年の第0期から始まり、2021年1月時点では第2期が進行中である。每期10~20名の地元若手経営者が参加しており、経営戦略論や組織づくりについて学んでいただいている。

当塾の卒業生の中からは、コロナ禍の状況においても、飲食店（業歴5年）として過去最高売上（月単位および日単位）を更新した経営者が出るなど成果が上がってきている。また、その事実が他の塾生の刺激にもなっており、このコミュニティを通じて良い循環が生まれつつあると手応えを感じている。

4. コロナ禍における経営支援活動

(1) 地域金融機関と組み無料相談会を開催

診断士協会と滋賀中央信用金庫は、2016年10月に「中小企業支援等の協力に関する覚書」を締結している。目的は、信用金庫の取引先企業などに対する経営支援に関し、相互に協力、提携することにより円滑かつ有効な経営支援を行い、地域経済の活性化を図ることである。

昨年度はこの覚書に基づき、信用金庫の本店および各支店を中小企業診断士が訪問し、予約制の無料相談会を実施した。

相談内容は、新型コロナウイルス感染症特別貸付、持続化給付金、家賃支援給付金の申請な



ミナト経営塾の塾生たちと（筆者は最後列左端）

ど急場をしのぐ資金繰りに関する相談が中心であった。スマホを握りしめ、「給付金の申請を手伝ってほしい」と相談に訪れたご年配の相談者からは、「おかげさまで無事申請ができてホッとした」と感謝の言葉をいただくことができた。

上記に加え、小規模事業者持続化補助金をはじめとした各種補助金の活用に関する相談も多かった。コロナ禍においても「ピンチをチャンスに変える」積極的な経営姿勢を持った経営者が多いことに、驚きとともに応援したい気持ちを強く感じた。

2021年もこの取組みは継続している。

(2) オンラインセミナー

2020年は、年初から徐々に新型コロナウイルスによる社会や経済に対する影響が強まっていく中で、三密が敬遠される傾向が強まり、集合型の研修や授業の実施が難しくなった。一方で、事業者の情報収集や学生の学びを止めるわけにはいかない。このような状況下で、オンラインでのセミナーや講義が多くなった。

具体的には、草津商工会議所での小規模事業者持続化補助金に関する事業計画策定セミナーの事例がある。このときは、集合研修を回避するために事前に動画撮影を行い、それをYouTube上で限定公開した。希望者は1ヵ月間の公開期間中に動画を確認し、別途用意したダウンロード用のワーク資料を用いて事業計画

を策定してもらった仕組みとした。

このほかにも、例年行っている商工会議所の経営指導員向け研修を動画化したり、滋賀県立大学で担当する講義を事前撮影に切り替えたり、大分県や島根県で実施する県外のセミナーをZoom配信にしたりするなど、多様な対応を行い、事業者や学生などの貴重な学びの機会を損なわないよう尽力した。



オンラインセミナーの様子

5. 今後の展望

(1) 若手経営者が活躍できる場の提供

創業して6年目を迎えるにあたり、改めて経営支援の現場で感じることは、若手経営者の活躍が地域の将来を明るくするという点である。若い人が生き生きとしていることが、地域の活性化には必要だ。

2020年から開始したミナト経営塾には、卒業後も月に1回集まる仕掛けを設けている。継続的に「ナカマ」から刺激を与え続けられる環境を提供することで、若手経営者が自ら育っていく仕組みを作りたい。

5年後、10年後にはミナト経営塾を卒業したメンバーが県内各地で活躍し、他地域の方から「滋賀県は頑張っている若手経営者が多いね」と言われるような状況を実現したいと考えている。

(2) デジタルトランスフォーメーション化

私は経営を支援する立場であるが、同時に一経営者でもある。新型コロナウイルス感染拡大の影響でデジタルトランスフォーメーション（DX）がさらに加速すると肌で感じている。一極集中から分散型社会に変革していく中で、DX対応は事業継続の必要条件となると考えている。

2020年3月には自社のYouTubeチャンネルを開設し、経営戦略や組織づくりに関する情報発信を開始した。現在、150本程度の動画を公開している。また、11月にはオフラインで開催していた経営塾の内容を完全オンラインコンテンツとしてパッケージ化し、提供を開始した。

現状で私が実施していることは、まだまだDX対応とはいいがたく、単なるオンラインコンテンツの提供だ。しかし、一経営者としてDXに対応しようと努力していることは、経営者「ナカマ」が見ている。まずは自分で実践し、その姿勢を見せることで、支援が必要となった際に相談してもらえたり、その知識や経験が生きたりすると考える。

今後も社会や経済の環境変化に合わせて自社のビジネスモデルを変革し続けていき、地域に継続的に貢献できる事業者として頑張っていきたい。

田内 孝宜 (たうちたかのぶ)

京都大学文学部卒業後、中部電力に勤務。広報部や経営戦略本部を経験。2016年中小企業診断士登録、独立。2019年ミナト経営株式会社を設立。現在、地元・滋賀県密着での経営コンサルティング、企業研修、経営塾の自主開催を行いつつ、全国各地でセミナー活動を実施。2021年2月時点で25府県を回り、全国制覇を目指している。



「中小企業診断士活動状況アンケート調査」結果

令和3年5月

一般社団法人 中小企業診断協会

一般社団法人中小企業診断協会ではこのほど、都道府県協会に所属する会員中小企業診断士に対し、その活動状況を把握することにより、中小企業診断士の活性化や地位向上を図るとともに、今後の事業展開を検討する際の資料とすることを目的として、アンケート調査を実施した。

その集計結果を、以下に掲載する。

〈調査方法〉

1. 調査対象：都道府県協会に所属する会員中小企業診断士10,846名
2. 調査方法：調査票郵送及び会員専用マイページ上における Web 回答
3. 調査時点：令和2年11月
4. 回答数：1,892名（回答率17.4%）

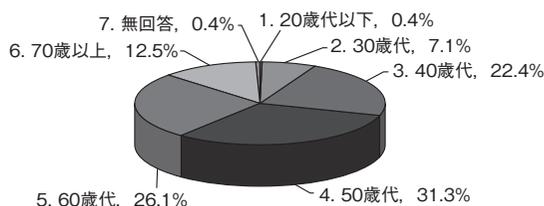
問1. あなたが所属する県協会は。

略

問2. あなたの年齢は。

「50歳代」が31.3%と最も多く、「60歳代」26.1%、「40歳代」22.4%が続く。

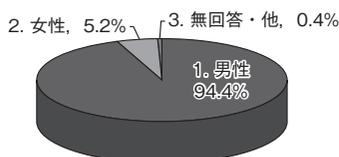
選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 20歳代以下	7	0.4
2. 30歳代	134	7.1
3. 40歳代	423	22.4
4. 50歳代	592	31.3
5. 60歳代	493	26.1
6. 70歳以上	236	12.5
7. 無回答	7	0.4
回答数計	1,892	100.0



問3. あなたの性別は。

回答の94.4%が「男性」、5.2%が「女性」であった。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 男性	1,786	94.4
2. 女性	99	5.2
3. 無回答・他	7	0.4
回答数計	1,892	100.0

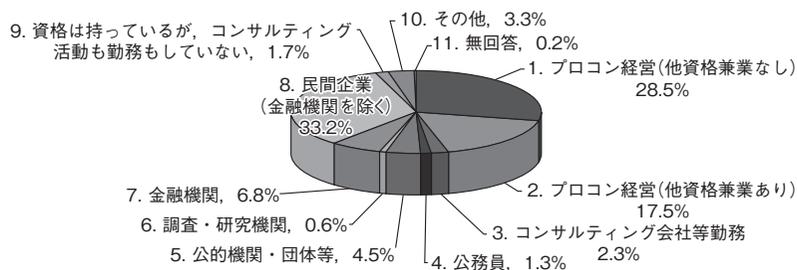


問4. あなたの職業は。

「プロコン診断士」が48.3%、「企業内診断士」が46.4%で、「プロコン診断士」が「企業内診断士」をやや上回った。

※本アンケート調査では、以下の1～3の方々を「プロコン診断士」、4～8の方々を「企業内診断士」と表現する。

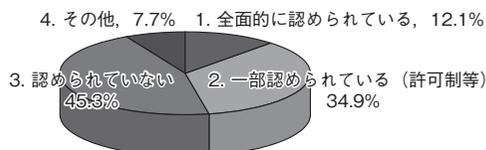
選択肢	回答数	構成比 (%)
1. プロコン経営 (他資格兼業なし)	540	28.5
2. プロコン経営 (他資格兼業あり)	331	17.5
3. コンサルティング会社等勤務	43	2.3
4. 公務員	25	1.3
5. 公的機関・団体等	85	4.5
6. 調査・研究機関	12	0.6
7. 金融機関	128	6.8
8. 民間企業 (金融機関を除く)	629	33.2
9. 資格は持っているが、コンサルティング活動も勤務もしていない	32	1.7
10. その他	63	3.3
11. 無回答	4	0.2
回答数計	1,892	100.0



問5. 会社等にお勤めの方にお聞きします。あなたの会社では、副業が認められていますか。

「全面的に認められている」「一部認められている (許可制等)」の合計が47.0%と、約半数の会社で副業が認められている。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 全面的に認められている	60	12.1
2. 一部認められている (許可制等)	173	34.9
3. 認められていない	224	45.3
4. その他	38	7.7
回答数計	495	100.0



問6. 中小企業診断士資格以外の保有資格は（○印はいくつでも）。

「なし」と回答した方が27.8%で最も多く、保有している資格は上位から「ファイナンシャルプランナー」21.7%、「情報処理技術者」17.6%、「販売士」10.0%となっている。

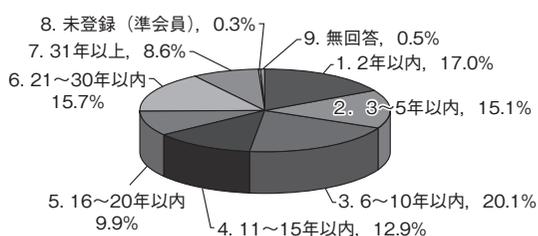
また、「その他」では、宅地建物取引士やキャリアコンサルタント、証券アナリスト、公認内部監査人等の回答が多くみられる。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. なし	486	27.8
2. 弁護士	9	0.5
3. 公認会計士（補）	9	0.5
4. 税理士	55	3.1
5. 司法書士	1	0.1
6. 行政書士	130	7.4
7. 不動産鑑定士（補）	7	0.4
8. 社会保険労務士	135	7.7
9. 技術士（補）	71	4.1
10. 情報処理技術者	307	17.6
11. ITコーディネータ	134	7.7
12. 販売士	175	10.0
13. ファイナンシャルプランナー	380	21.7
14. 弁理士	6	0.3
15. MBA	170	9.7
16. その他	413	23.6
	n=1,748	

問7. 中小企業診断士登録以来、何年が経過しましたか。

「登録5年以内」32.1%、「6～15年以内」33.0%、「16年以上」34.2%となっている。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 2年以内	321	17.0
2. 3～5年以内	285	15.1
3. 6～10年以内	381	20.1
4. 11～15年以内	244	12.9
5. 16～20年以内	187	9.9
6. 21～30年以内	297	15.7
7. 31年以上	162	8.6
8. 未登録（準会員）	5	0.3
9. 無回答	10	0.5
回答数計	1,892	100.0



問8. 中小企業診断士資格取得の動機は（○印はいくつでも）。

最も多い回答が「自己啓発、スキルアップ」61.7%で、「経営診断・支援に従事」48.9%、「経営コンサルタントとして独立」33.3%が続く。また、「定年後の資格活用」も31.5%と上位を占める。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 中小企業の経営診断・支援に従事したいと思ったから	924	48.9
2. 経営コンサルタントとして独立したいと思ったから	628	33.3
3. 経営コンサルタントとしての信用を高めるため	179	9.5
4. 資格を持っていると優遇されるから	129	6.8
5. 業務遂行上、資格を活用できるから	497	26.3
6. 経営全般の勉強等、自己啓発やスキルアップを図ることができるから	1,164	61.7
7. 定年後に資格を活用したいと思ったから	595	31.5
8. 転職等、就職の際に有利だから	175	9.3
9. その他	44	2.3
	n=1,888	

問9. 中小企業診断士資格取得時に、勤務先や関係先からはどう評価されましたか（○印はいくつでも）。

「処遇に変化はなかった」が40.4%と最も多く、以下、「上司・同僚から良い評価を得た」25.6%、「関係先から良い評価を得た」24.4%となっている。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 昇給・昇格した	112	6.1
2. 資格手当が支給された	241	13.1
3. 資格が活かされる部署に配置された	211	11.5
4. 上司・同僚から良い評価を得た	470	25.6
5. 関係先から良い評価を得た	448	24.4
6. 勤務先、関係先の処遇に変化はなかった	740	40.4
7. 取得したことを伝えていなかった	143	7.8
8. その他	110	6.0
	n=1,833	

問10. 中小企業診断士の資格更新要件のうち、実務従事ポイントの取得にあたって阻害要因はありますか。あるとすれば、その理由は（○印はいくつでも）。

「阻害要因がある」と回答した方は28.2%で、その理由は上位から「実務従事の機会がない」51.2%、「仕事内容が実務従事と関連しない」49.0%、「業務が忙しく、時間が取れない」46.9%となっている。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 阻害要因はない（問題なく取得できる）	1,180	71.8
2. 阻害要因がある	464	28.2
回答数計	1,644	100.0

選択肢	回答数	構成比 (%)
(1) 会社の業務が忙しく、実務従事を行う時間が取れない	217	46.9
(2) 実務従事の機会そのものがない	237	51.2
(3) 実務従事の要件認定が厳しい	131	28.3
(4) 勤務先の仕事内容が実務従事と関連しない	227	49.0
(5) その他	62	13.4
	n=463	

問11. あなたの实務従事ポイントの取得方法は（○印はいくつでも）。

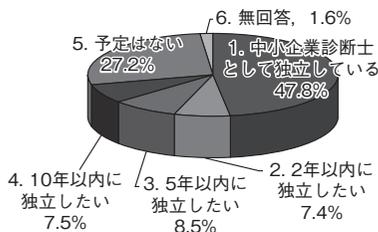
「本業（コンサルティング業務等）で取得できる」との回答が52.1%と半数以上に上った。一方、「休日等にコンサルティング業務に参加」23.7%、「県協会主催の診断実務従事に参加」15.3%など、勤務外時間を活用したコンサルティング業務への参加や県協会を活用した実務従事への参加も多くみられる。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 本業（コンサルティング業務等）で取得できる	975	52.1
2. 休日等を活用して、コンサルティング業務への参加	444	23.7
3. 県協会の研究会が主催するグループ診断への参加	187	10.0
4. 県協会が主催する窓口経営相談への参加	115	6.1
5. 県協会が主催する診断実務従事への参加	287	15.3
6. 所属企業内での診断活動（業務プロセス革新、経営革新等の提案活動）を行っている	153	8.2
7. 取引先中小企業へのコンサルティング活動（下請指導、リテールサポート等の提案活動等）を行っている	203	10.8
8. その他	90	4.8
	n=1,873	

問12. あなたは中小企業診断士として独立していますか。あるいは、今後独立する予定はありますか。

47.8%の方が「独立している」と回答した。一方、「2年以内」（7.4%）「5年以内」（8.5%）「10年以内」（7.5%）に「独立したい」方の合計は23.4%で、「予定はない」（27.2%）方と比較すると、現在独立していない方の半数弱に独立の意向があることがわかる。また、「独立している」方の平均経過年数は7.8年であった。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 中小企業診断士として独立している	904	47.8
2. 2年以内に独立したい	140	7.4
3. 5年以内に独立したい	161	8.5
4. 10年以内に独立したい	142	7.5
5. 予定はない	515	27.2
6. 無回答	30	1.6
回答数計	1,892	100.0



問13. 問12で予定はないと答えた方に伺います。その理由は（○印はいくつでも）。

「仕事の内容や職場環境に満足している」との回答が44.9%で最も多かった。一方、「能力不足」41.4%、「受注機会の確保が難しい」40.6%や、「収入が安定しない」40.2%、「現在に比べ、収入が低下」36.5%など、自身の能力や収入への不安が独立の意向に影響していることがうかがえる。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 受注機会の確保が難しいと思うから	207	40.6
2. 収入が安定しないから	205	40.2
3. 現在のところ、自分の能力不足を感じているから	211	41.4
4. 現在の仕事の内容や職場環境に満足しているから	229	44.9
5. 現在に比べ、収入が低下するから	186	36.5
6. 資格の取得が目的であったから	29	5.7
7. 中小企業診断士という職業に魅力を感じていないから	11	2.2
8. 個人としての責任が重くなるから	25	4.9
9. その他	39	7.6
	n=510	

問14. 現在、あなたはコンサルティング業務（副業等を含む）を行っていますか。行っている場合は、何年が経過していますか。

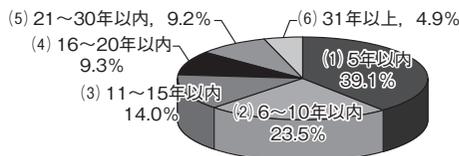
「行っている」と回答した方は65.7%で、前回調査（2016年）の63.2%と比較して、コンサルティング業務に従事する方は増加している。

また、「行っている」と回答した方の業務開始からの経過年数は「5年以内」が39.1%、「6～10年」が23.5%で、10年以内の方が6割以上を占める。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. コンサルティング業務を行っている	1,230	65.7
2. コンサルティング業務を行っていない	642	34.3
回答数計	1,872	100.0

コンサルティング業務を行っている場合の経過年数

選択肢	回答数	構成比 (%)
(1) 5年以内	455	39.1
(2) 6～10年以内	274	23.5
(3) 11～15年以内	163	14.0
(4) 16～20年以内	108	9.3
(5) 21～30年以内	107	9.2
(6) 31年以上	57	4.9
回答数計	1,164	100.0



問15. 以下の設問からは、問14でコンサルティング業務を行っていないと答えた方のみへの質問です。あなたがコンサルティング業務を行っていない理由は（○印はいくつでも）。

最も多かった回答は「機会がない」47.3%で、コンサルティング業務に従事していない方の多くが機会不足を理由に挙げている。一方、「時間的制約」42.2%、「副業禁止」41.3%と、業務上の制約を理由に挙げる方も多い。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 資格を自分の仕事に生かしているから	115	18.0
2. 会社の仕事に追われ、時間と余裕がないから	270	42.2
3. 会社との契約上、副業ができないから	264	41.3
4. 機会がないから	303	47.3
5. 自分の能力不足	185	28.9
6. 関係者の理解不足	19	3.0
7. その他	36	5.6
	n=640	

問16. あなたが中小企業診断士として志向している項目を最大2つまで選び、その順位番号をご記入ください。

志向している項目の1位は上位から順に「経営全般の勉強等、スキルアップ」30.5%、「定年・退社後の資格活用」22.8%、「ネットワークづくり」19.5%で、順番は異なるが2位に挙げられたのも前述の3項目であった。現在の仕事を続けながら、企業内でのキャリアアップや定年・退社後に向けて専門性を高めていく志向が強いことがうかがえる。

選択肢	1位		2位	
	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)
1. 診断士仲間、異業間の人間関係形成やネットワークに活用したい	66	19.5	82	24.6
2. 自分の担当業務の専門性を高めたい	56	16.6	35	10.5
3. 経営全般の勉強等、スキルアップを図りたい	103	30.5	78	23.4
4. 定年後、または退社後に資格を活用したい	77	22.8	84	25.2
5. 休日等を利用してコンサルティング業務に活用したい	33	9.8	49	14.7
6. 特になし	3	0.9	5	1.5
回答数計	338	100.0	333	100.0

問17. 以下の設問からは、問14でコンサルティング業務を行っている方のみへの質問です。次の中で、あなたがコンサルティング業務で支援している対象に近いものを最大3つまで選び、その順位番号をご記入ください。

1位は「中小企業」43.5%、「小規模企業」36.5%で回答の8割を占め、2位・3位は「個人事業主」を加えた3つがそれぞれ上位を占めた。

選択肢	1位		2位		3位	
	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)
1. 大企業	36	2.9	29	2.6	60	6.7
2. 中堅企業	60	4.9	100	8.9	91	10.2
3. 中小企業	531	43.5	302	26.9	179	20.0
4. 小規模企業	446	36.5	403	35.9	118	13.2
5. 個人事業主	70	5.7	209	18.6	258	28.9
6. 医療機関	9	0.7	5	0.4	24	2.7
7. 社会福祉法人	3	0.2	11	1.0	22	2.5
8. NPO法人	5	0.4	8	0.7	27	3.0
9. 農業団体	4	0.3	6	0.5	21	2.4
10. 公的機関	45	3.7	37	3.3	68	7.6
11. 海外の企業・団体	1	0.1	4	0.4	7	0.8
12. その他	12	1.0	9	0.8	18	2.0
回答数計	1,222	100.0	1,123	100.0	893	100.0

※小規模企業は商業・サービス業→従業員5人以下、製造業その他→従業員20人以下です。

問18. あなたがコンサルティング業務を行う際の依頼を受けたきっかけについて、多いものを最大5つまで選び、その番号をご記入ください。

1位は「中小企業支援機関・商工団体等からの紹介」が24.8%と最も多い。そのほか、「他の中小企業診断士・団体からの紹介」「県協会からの紹介」「現在や過去の顧問先企業からの紹介」等が上位を占め、仕事の獲得に際しては人的ネットワークの構築が重要であることがうかがえる。

選択肢	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)
	1位		2位		3位		4位		5位	
1. 講演会・経営者向けイベント	48	4.0	43	4.2	44	6.0	38	8.1	22	6.2
2. 相談窓口	77	6.4	58	5.6	41	5.6	37	7.9	32	9.0
3. ユーザー企業からの直接依頼（ウェブサイト等）	82	6.8	46	4.5	55	7.5	39	8.4	26	7.3
4. 県協会からの紹介	127	10.5	130	12.7	69	9.4	40	8.6	24	6.8
5. 中小企業支援機関・商工団体等からの紹介	299	24.8	176	17.1	91	12.4	33	7.1	18	5.1
6. 金融機関からの紹介	85	7.1	104	10.1	73	10.0	39	8.4	25	7.0
7. 他の中小企業診断士（または中小企業診断士を中心とした団体）からの紹介	128	10.6	141	13.7	99	13.5	71	15.2	34	9.6
8. 他資格専門家からの紹介	33	2.7	57	5.6	69	9.4	39	8.4	40	11.3
9. 現在や過去の顧問先企業からの紹介	100	8.3	86	8.4	56	7.7	48	10.3	35	9.9
10. 以前の勤務先等からの紹介	43	3.6	35	3.4	25	3.4	16	3.4	20	5.6
11. コンサルティング会社・研修会社からの紹介	51	4.2	41	4.0	31	4.2	18	3.9	20	5.6
12. 友人からの紹介	76	6.3	77	7.5	51	7.0	33	7.1	38	10.7
13. 執筆物（書籍・雑誌等）の読者からの依頼	5	0.4	9	0.9	13	1.8	11	2.4	11	3.1
14. その他	50	4.2	24	2.3	14	1.9	5	1.1	10	2.8
回答数計	1,204	100.0	1,027	100.0	731	100.0	467	100.0	355	100.0

問19. あなたは昨年1年間で、次のコンサルティング業務を何日行いましたか。おおよその日数をご記入ください。また、そのうち中小・小規模企業を対象とする業務は何日ですか。

「経営支援業務」が82.5日と最も多く、「診断業務」「調査研究業務」が続く。「その他」では、「各種審査業務」「窓口相談業務」等の回答が多くみられる。

なお、中小・小規模企業が業務全体に占める割合は、9割弱となっている。

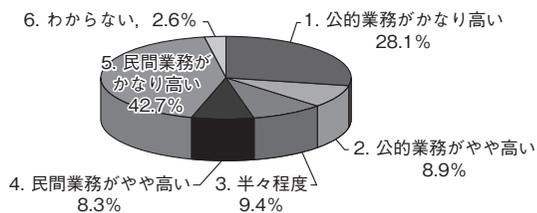
		回答数	平均日数
1. 診断業務	業務全体	782	40.7
	うち中小・小規模企業	766	37.8
2. 経営支援業務	業務全体	976	82.5
	うち中小・小規模企業	953	73.9
3. 調査研究業務	業務全体	236	28.2
	うち中小・小規模企業	181	21.0
4. 講演・教育訓練業務	業務全体	563	19.8
	うち中小・小規模企業	458	14.3
5. 執筆業務	業務全体	270	20.0
	うち中小・小規模企業	166	22.1
6. その他	業務全体	172	51.8
	うち中小・小規模企業	127	42.8

※経営相談は、内容により「1. 診断業務」「2. 経営支援業務」のいずれかに含めてください。
 ※診断業務は、ヒアリングを行い、現状を把握し、問題点の指摘や経営改善のアドバイス（必要に応じ、報告書の作成）を行う業務、経営支援業務は、経営に関するアドバイス全般です。

問20. あなたの仕事を大きく分けて公的業務（国・都道府県・市町村，商工会議所等中小企業関係機関），民間業務とするなら，売上に占める割合はどちらがどの程度高いですか。

公的・民間業務の売上の割合は，「民間業務がかなり高い」42.7%，「公的業務がかなり高い」28.1%で二極化しており，売上ベースで見ると民間業務の占める割合が高くなっている。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 公的業務がかなり高い	342	28.1
2. 公的業務がやや高い	108	8.9
3. 半々程度	115	9.4
4. 民間業務がやや高い	101	8.3
5. 民間業務がかなり高い	521	42.7
6. わからない	32	2.6
回答数計	1,219	100.0



問21. 次の中で，あなたが専門家登録等を行っている組織・機関は（○印はいくつでも）。

最も多かった回答が「商工会・商工会議所」41.8%で，「ミラサポ」34.2%，「行っていない」32.7%，「都道府県」30.9%が続く。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 専門家登録等を行っていない	396	32.7
2. 中小企業基盤整備機構	224	18.5
3. よろず支援拠点	104	8.6
4. 都道府県（専門家・相談員等）	374	30.9
5. 市区町村（専門家・相談員等）	192	15.9
6. 商工会・商工会議所（専門家・相談員等）	506	41.8
7. ミラサポ	414	34.2
8. その他	94	7.8
	n=1,211	

問22. あなたが行っている顧問契約についてお伺いします。

ここでは，問20で公的・民間業務の売上の割合が「かなり高い」と回答した方を対象に集計を行った。「公的業務がかなり高い」方の22.1%，「民間業務がかなり高い方」の47.6%が顧問契約を結んでおり，2倍以上の差がある。また，顧問先数や1ヵ月あたりの訪問日数，顧問料ともに大きな開きが見られる。

■問22【顧問契約】-①あなたが行っている顧問契約についてお伺いします。

回答数／ 構成比 (%)	1	2	3
	顧問契約はない	顧問契約をしている	合計
公的業務がかなり高い	254 77.9	72 22.1	326 100.0
民間業務がかなり高い	248 52.4	225 47.6	473 100.0

■問22【顧問契約】-②顧問契約をしている場合

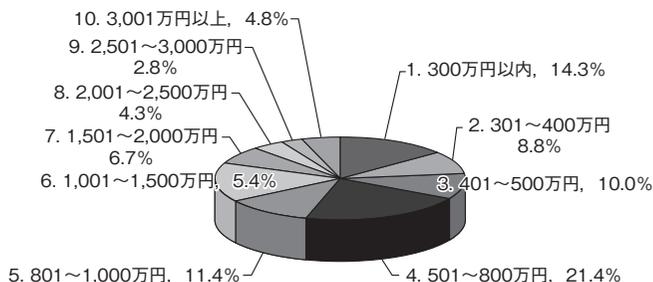
回答数／ 平均	1	2	3
	顧問先は何社ですか	平均で1ヶ月何日出向きますか	顧問料の月額平均は(千円)
公的業務がかなり高い	71 2.0	61 2.1	62 78.7
民間業務がかなり高い	219 8.4	205 4.8	211 160.8

問23. あなたのコンサルティング業務の年間売上（または年収）は、おおよそいくらですか。

ここでは、問19でコンサルティング業務日数の合計が「100日以上」と回答した方を対象に集計を行った。

最も多かったのは「501～800万円」21.4%で、「1,001～1,500万円」15.4%が続く。なお、年間売上が1,001万円以上の方の割合は34.0%と、前回調査（2016年）の38.0%よりも低下している。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 300万円以内	83	14.3
2. 301～400万円	51	8.8
3. 401～500万円	58	10.0
4. 501～800万円	124	21.4
5. 801～1,000万円	66	11.4
6. 1,001～1,500万円	89	15.4
7. 1,501～2,000万円	39	6.7
8. 2,001～2,500万円	25	4.3
9. 2,501～3,000万円	16	2.8
10. 3,001万円以上	28	4.8
合計	579	100.0



問24. あなたの現在のコンサルティング報酬はいくらですか。平均と最高額を千円単位でそれぞれご記入ください。

ここでは、問19でコンサルティング業務日数の合計が「100日以上」と回答した方を対象に集計を行った。

上記のうち、問20で「公的業務がかなり高い」と回答した方と「民間業務がかなり高い」と回答した方では、平均・最高額ともに、金額にかなりの開きがみられる。なお、前回調査（2016年）と比較すると、金額はやや低下している。

■問20で「1. 公的業務がかなり高い」回答者の報酬額

	平均 (千円)
診断業務 (平均)	37.7/日
診断業務 (最高)	57.6/日
経営支援業務 (平均)	37.5/日
経営支援業務 (最高)	79.9/日
調査研究業務 (平均)	53.6/日
調査研究業務 (最高)	80.4/日
講演・教育訓練業務 (平均)	48.1/日
講演・教育訓練業務 (最高)	80.5/日
執筆業務 (平均)	7.8/400字
執筆業務 (最高)	12.6/400字
その他 (平均)	29.5/日
その他 (最高)	40.8/日

■問20で「5. 民間業務がかなり高い」回答者の報酬額

	平均 (千円)
診断業務 (平均)	98.3/日
診断業務 (最高)	118.8/日
経営支援業務 (平均)	112.5/日
経営支援業務 (最高)	144.8/日
調査研究業務 (平均)	89.7/日
調査研究業務 (最高)	101.8/日
講演・教育訓練業務 (平均)	119.0/日
講演・教育訓練業務 (最高)	181.1/日
執筆業務 (平均)	6.4/400字
執筆業務 (最高)	12.6/400字
その他 (平均)	61.0/日
その他 (最高)	95.4/日

問25①. 以下の設問からは、全員にお伺いします。次の選択肢の中で、あなたが得意とする分野をご記入ください。

最も得意とする分野は、上位から「経営企画・戦略立案」23.3%、「財務」13.3%、「販売・マーケティング」11.9%、「情報化・IT化」9.4%の順となっている。

選択肢	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)
	1位		2位		3位	
1. 経営企画・戦略立案	430	23.3	374	21.4	236	14.8
2. 販売・マーケティング	220	11.9	241	13.8	147	9.2
3. 技術・製品開発	73	4.0	63	3.6	54	3.4
4. 生産管理	96	5.2	110	6.3	68	4.3
5. 物流	18	1.0	22	1.3	17	1.1
6. 財務	245	13.3	161	9.2	135	8.5
7. 人事・労務管理	102	5.5	103	5.9	113	7.1
8. 情報化・IT化	174	9.4	102	5.8	94	5.9
9. 海外展開・国際化	39	2.1	32	1.8	43	2.7
10. 法務・特許	25	1.4	13	0.7	19	1.2
11. 医療・福祉・介護	19	1.0	17	1.0	22	1.4
12. 農林水産振興	19	1.0	15	0.9	15	0.9
13. 観光振興	4	0.2	14	0.8	17	1.1
14. 省エネルギー・新エネルギー	19	1.0	10	0.6	17	1.1
15. 環境保全	13	0.7	8	0.5	8	0.5
16. 創業支援	52	2.8	85	4.9	93	5.8
17. 事業再生	82	4.4	81	4.6	79	5.0
18. 事業承継・M&A	45	2.4	86	4.9	101	6.3
19. 商店街支援	6	0.3	23	1.3	25	1.6
20. BCP	8	0.4	33	1.9	28	1.8
21. 事業性評価	11	0.6	41	2.3	50	3.1
22. 経営全般	104	5.6	101	5.8	184	11.6
23. その他	44	2.4	13	0.7	26	1.6
回答数計	1,848	100.0	1,748	100.0	1,591	100.0

問25②. 次の選択肢の中で、あなたが現在活動している分野をご記入ください。

最も活動している分野は、上位から「経営企画・戦略立案」21.6%、「経営全般」11.6%、「販売・マーケティング」10.4%、「財務」10.3%の順となっている。

選択肢	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)
	1位		2位		3位	
1. 経営企画・戦略立案	386	21.6	308	20.0	191	14.6
2. 販売・マーケティング	185	10.4	214	13.9	136	10.4
3. 技術・製品開発	40	2.2	52	3.4	37	2.8
4. 生産管理	67	3.8	73	4.7	56	4.3
5. 物流	19	1.1	17	1.1	16	1.2
6. 財務	184	10.3	124	8.0	109	8.3
7. 人事・労務管理	98	5.5	110	7.1	82	6.3
8. 情報化・IT化	138	7.7	86	5.6	74	5.7
9. 海外展開・国際化	31	1.7	17	1.1	19	1.5
10. 法務・特許	26	1.5	7	0.5	20	1.5
11. 医療・福祉・介護	27	1.5	18	1.2	17	1.3
12. 農林水産振興	20	1.1	16	1.0	15	1.1
13. 観光振興	5	0.3	12	0.8	13	1.0
14. 省エネルギー・新エネルギー	12	0.7	8	0.5	9	0.7
15. 環境保全	13	0.7	7	0.5	4	0.3
16. 創業支援	62	3.5	89	5.8	87	6.6
17. 事業再生	81	4.5	63	4.1	71	5.4
18. 事業承継・M&A	65	3.6	79	5.1	71	5.4
19. 商店街支援	19	1.1	21	1.4	21	1.6
20. BCP	12	0.7	25	1.6	27	2.1
21. 事業性評価	10	0.6	38	2.5	38	2.9
22. 経営全般	207	11.6	137	8.9	168	12.8
23. その他	76	4.3	23	1.5	28	2.1
回答数計	1,783	100.0	1,543	100.0	1,309	100.0

問25③. 次の選択肢の中で、あなたが今後活動してみたい分野をご記入ください。

今後最も活動してみたい分野は、上位から「事業承継・M&A」16.3%、「経営企画・戦略立案」15.5%、「販売・マーケティング」8.1%、「情報化・IT化」6.8%の順となっており、事業承継・M&A分野への関心の高さがみてとれる。

選択肢	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)
	1位		2位		3位	
1. 経営企画・戦略立案	275	15.5	179	11.4	115	8.4
2. 販売・マーケティング	143	8.1	153	9.8	94	6.9
3. 技術・製品開発	44	2.5	37	2.4	28	2.0
4. 生産管理	50	2.8	46	2.9	46	3.4
5. 物流	13	0.7	22	1.4	11	0.8
6. 財務	58	3.3	52	3.3	41	3.0
7. 人事・労務管理	92	5.2	68	4.3	81	5.9
8. 情報化・IT化	120	6.8	89	5.7	92	6.7
9. 海外展開・国際化	94	5.3	51	3.3	41	3.0
10. 法務・特許	9	0.5	15	1.0	13	0.9
11. 医療・福祉・介護	29	1.6	35	2.2	33	2.4
12. 農林水産振興	55	3.1	39	2.5	45	3.3
13. 観光振興	45	2.5	57	3.6	50	3.6
14. 省エネルギー・新エネルギー	26	1.5	17	1.1	29	2.1
15. 環境保全	20	1.1	24	1.5	25	1.8
16. 創業支援	107	6.0	124	7.9	106	7.7
17. 事業再生	96	5.4	130	8.3	102	7.4
18. 事業承継・M&A	289	16.3	199	12.7	150	10.9
19. 商店街支援	9	0.5	29	1.9	30	2.2
20. BCP	27	1.5	59	3.8	49	3.6
21. 事業性評価	34	1.9	52	3.3	58	4.2
22. 経営全般	104	5.9	72	4.6	121	8.8
23. その他	31	1.8	16	1.0	11	0.8
回答数計	1,770	100.0	1,565	100.0	1,371	100.0

問25④. 次の選択肢の中で、今後需要が多くなる（伸びる）と考えている分野をご記入ください。

今後最も需要が多くなると考えている分野は、上位から「事業承継・M&A」33.6%、「情報化・IT化」24.1%、「事業再生」7.1%、「医療・福祉・介護」4.4%の順となっている。

選択肢	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)
	1位		2位		3位	
1. 経営企画・戦略立案	72	4.0	58	3.5	82	5.4
2. 販売・マーケティング	71	3.9	93	5.6	79	5.2
3. 技術・製品開発	10	0.6	15	0.9	16	1.1
4. 生産管理	3	0.2	13	0.8	10	0.7
5. 物流	8	0.4	17	1.0	16	1.1
6. 財務	11	0.6	17	1.0	19	1.3
7. 人事・労務管理	53	2.9	71	4.3	49	3.3
8. 情報化・IT化	434	24.1	222	13.3	175	11.6
9. 海外展開・国際化	44	2.4	78	4.7	95	6.3
10. 法務・特許	3	0.2	17	1.0	12	0.8
11. 医療・福祉・介護	80	4.4	80	4.8	99	6.6
12. 農林水産振興	43	2.4	38	2.3	38	2.5
13. 観光振興	24	1.3	33	2.0	43	2.9
14. 省エネルギー・新エネルギー	34	1.9	65	3.9	70	4.6
15. 環境保全	33	1.8	62	3.7	74	4.9
16. 創業支援	31	1.7	75	4.5	99	6.6
17. 事業再生	127	7.1	222	13.3	105	7.0
18. 事業承継・M&A	605	33.6	323	19.4	206	13.7
19. 商店街支援	2	0.1	4	0.2	10	0.7
20. BCP	36	2.0	94	5.6	95	6.3
21. 事業性評価	19	1.1	44	2.6	50	3.3
22. 経営全般	28	1.6	19	1.1	56	3.7
23. その他	29	1.6	8	0.5	8	0.5
回答数計	1,800	100.0	1,668	100.0	1,506	100.0

問25⑤. 次の選択肢の中で、今後需要が少なくなる（減少する）と考えている分野をご記入ください。

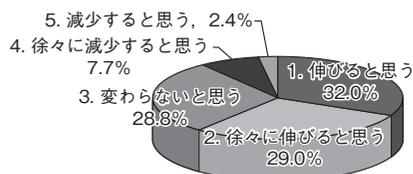
今後最も需要が少なくなると考えている分野は、上位から「商店街支援」37.6%、「財務」8.4%、「海外展開・国際化」6.7%、「生産管理」6.5%の順となっている。

選択肢	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)
	1位		2位		3位	
1. 経営企画・戦略立案	27	1.8	19	1.6	11	1.1
2. 販売・マーケティング	19	1.3	17	1.4	16	1.6
3. 技術・製品開発	38	2.5	31	2.6	27	2.7
4. 生産管理	98	6.5	65	5.5	65	6.5
5. 物流	31	2.1	54	4.5	49	4.9
6. 財務	126	8.4	82	6.9	60	6.0
7. 人事・労務管理	38	2.5	43	3.6	30	3.0
8. 情報化・IT化	9	0.6	7	0.6	13	1.3
9. 海外展開・国際化	101	6.7	60	5.0	50	5.0
10. 法務・特許	44	2.9	60	5.0	52	5.2
11. 医療・福祉・介護	6	0.4	9	0.8	12	1.2
12. 農林水産振興	89	5.9	108	9.1	91	9.1
13. 観光振興	63	4.2	105	8.8	58	5.8
14. 省エネルギー・新エネルギー	16	1.1	42	3.5	55	5.5
15. 環境保全	17	1.1	36	3.0	47	4.7
16. 創業支援	36	2.4	35	2.9	33	3.3
17. 事業再生	23	1.5	34	2.9	24	2.4
18. 事業承継・M&A	4	0.3	5	0.4	7	0.7
19. 商店街支援	567	37.6	218	18.3	137	13.7
20. BCP	28	1.9	32	2.7	42	4.2
21. 事業性評価	36	2.4	69	5.8	58	5.8
22. 経営全般	75	5.0	56	4.7	55	5.5
23. その他	15	1.0	3	0.3	5	0.5
回答数計	1,506	100.0	1,190	100.0	997	100.0

問26. あなたは今後、中小企業診断士のコンサルティング需要がどのようになると考えますか。

「伸びると思う」と回答した方は32.0%（前回調査（2016年）25.9%）で、「徐々に伸びると思う」29.0%（同36.1%）との合計は61.0%（同62.0%）となり、前回調査に引き続き、6割を超える方が今後のコンサルティング需要の増加を見込んでいる。

選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 伸びると思う	598	32.0
2. 徐々に伸びると思う	542	29.0
3. 変わらないと思う	538	28.8
4. 徐々に減少すると思う	144	7.7
5. 減少すると思う	44	2.4
回答数計	1,866	100.0



47都道府県協会連絡先一覧

ブロック	県協会名	住 所	電 話
北海道・東北	一般社団法人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	011-231-1377
	一般社団法人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 (公財)21あおもり産業総合支援センター内	017-722-4053
	一般社団法人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	019-624-1363
	一般社団法人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	022-262-8587
	一般社団法人秋田県中小企業診断協会	〒010-0013 秋田市南通築地1-1 2-C号	018-834-3037
	一般社団法人山形県中小企業診断協会	〒990-2451 山形市吉原2-8-6 ヤマラク会館2F	050-3681-2427
	一般社団法人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	024-573-6370
北関東・信越	一般社団法人茨城県中小企業診断士協会	〒315-0014 石岡市国府1-2-5	0299-56-4301
	一般社団法人栃木県中小企業診断士協会	〒321-0152 宇都宮市西川田7-1-2	028-612-8880
	一般社団法人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	027-288-0257
	一般社団法人新潟県中小企業診断士協会	〒950-1101 新潟市西区山田3081-6 ビュアハートビル1F	025-378-4021
	一般社団法人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	0263-34-5430
南関東	一般社団法人埼玉県中小企業診断協会	〒330-0063 さいたま市浦和高砂4-3-21 三協ビル5F	048-762-3350
	一般社団法人千葉県中小企業診断士協会	〒260-0013 千葉市中央区中央3-10-6 北野京葉ビル3F	043-301-3860
	一般社団法人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	03-5550-0033
	一般社団法人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3階 307号室	045-228-7870
	一般社団法人山梨県中小企業診断士協会	〒400-0858 甲府市相生1-7-3	055-220-1351
	一般社団法人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	054-255-1255
中部	公益社団法人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8階 809A	052-581-0924
	一般社団法人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5階 高橋和宏税理士事務所内	058-263-1500
	一般社団法人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	059-246-5911
	一般社団法人富山県中小企業診断協会	〒930-0866 富山市高田527 情報ビル2F	076-433-1371
	一般社団法人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	076-267-6030
近畿	一般社団法人福井県中小企業診断士協会	〒910-0296 坂井市丸岡町熊堂3-7-1-16 福井県産業情報センタービル内	0776-67-7447
	一般社団法人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	077-511-1370
	一般社団法人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	075-353-5381
	一般社団法人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3階 302号	0742-20-6688
	一般社団法人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7F	06-4792-8992
	一般社団法人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	078-362-6000
	一般社団法人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
中国	一般社団法人鳥取県中小企業診断士協会	〒683-0063 米子市法勝寺町70	0859-46-0663
	一般社団法人島根県中小企業診断協会	〒690-0048 松江市西線島1-4-5 (株)社長室内	0852-28-1600
	一般社団法人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	086-225-4552
	一般社団法人広島県中小企業診断協会	〒730-0052 広島市中区千田町3-7-47 広島県情報プラザ3F	082-569-7338
	一般社団法人山口県中小企業診断協会	〒753-0074 山口市中央4-5-16 山口県商工会館2F	083-934-3510
四国	一般社団法人徳島県中小企業診断士協会	〒770-0804 徳島市中吉野町3-27-4	088-655-3730
	一般社団法人香川県中小企業診断士協会	〒761-0301 高松市林町2217-15 香川産業頭脳化センター402号	087-814-6456
	一般社団法人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	089-961-1640
	一般社団法人高知県中小企業診断協会	〒781-8121 高知市葛島2-7-30 サントノーレ葛島武番館1102 梅原経営コンサルティング内	090-9552-3334
九州・沖縄	一般社団法人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 アバダンツ84-203	092-710-7781
	一般社団法人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	0952-28-9060
	一般社団法人長崎県中小企業診断士協会	〒850-0862 長崎市出島町1-43 ながさき出島インキュベータ302	095-832-7011
	一般社団法人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	096-288-6670
	一般社団法人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	097-538-9123
	一般社団法人宮崎県中小企業診断士協会	〒880-0013 宮崎市松橋2-4-31 宮崎県中小企業会館4F	080-2744-2686
	一般社団法人鹿児島県中小企業診断士協会	〒890-0046 鹿児島市西田2-20-26-401	099-258-1871
一般社団法人沖縄県中小企業診断士協会	〒901-0152 那覇市宇小祿1831番地1 沖縄産業支援センター3階314号	098-917-0011	

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5F ☎03-3563-0851(代)

<https://www.j-smeca.jp/>