

2024.8

別冊 Vol.19

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

	11	月	4	日	は
	中	小	企	業	
	診	断	士	の	日

県協会のご紹介

会員診断士からのメッセージ

「中小企業診断士活動状況アンケート調査」結果





令和6年8月1日発行

編集発行人: 佐野 俊
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.19 の発行にあたって 松枝 憲司

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 奈良県中小企業診断士会
- 7 大阪府中小企業診断協会
- 8 香川県中小企業診断士協会
- 9 愛媛県中小企業診断士協会
- 10 沖縄県中小企業診断士協会

会員診断士からのメッセージ

- 12 再生支援の重要性とその意義を次世代へ
香川県中小企業診断士協会／滋賀県中小企業診断士協会 鹿野 博之
- 14 研究開発エンジニアからコンサルタントへのキャリアチェンジ
東京都中小企業診断士協会 関 哲生
- 16 中小企業診断士になって未来が変わった
兵庫県中小企業診断士協会 只野 由晃
- 18 私の企業内診断士スタイル
東京都中小企業診断士協会 前田 久美子

報告

- 20 「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.19の 発行にあたって



一般社団法人 中小企業診断協会
会長

松枝 憲司

昨年のコロナ5類移行後、新たなフェーズでの社会経済の活性化や事業活動の回復が進んできました。しかし一方で、インフレや急激な円安の進行、エネルギー・原材料価格の高止まり、賃上げや2024年問題への対応といったコスト負担の増加、人手不足の深刻化等、中小企業を取り巻く環境は常に変化しており、中小企業診断士の支援が一層必要となっています。

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.19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に、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、企業内診断士として、さまざまな形で活動する会員中小企業診断士からのメッセージに加え、2020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。

当協会は今年、創立70周年を迎えます。中小企業診断士の活躍を支える土業の連合会として、新たな協会活動に取り組んでまいります。

現在は国の施策もコロナ前の水準にシフトし、事業者の資金支援から事業支援に軸足を移しています。関係機関が丸一となって、挑戦意欲のある中小企業に対する経営改善や再生支援を強化するよう、中小企業診断士に要請されております。これに応えるためにも、各都道府県の会員診断士の皆様には、地域の事業者に対する経営改善と再生支援のさらなる取組みをお願いいたします。日本経済の回復において、中小企業診断士の果たすべき役割は大きく、皆様がそれぞれの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6年8月

埼玉県中小企業診断協会

アットホームな気風で、専門スキルの共有機会が豊富！

プロコン向けのイチ押し！の活動

◆埼玉県経営革新計画策定支援プロジェクト

埼玉県は経営革新計画承認制度に力を入れており、平成27年度にそれまで年間200件台であった承認件数を1,000件とする目標を立てました。この年、当協会も県からの協力要請を受けて経営革新計画策定支援プロジェクトを立ち上げ、10年目を迎えています。

プロジェクトでは、7名で構成する運営事務局が商工団体等から計画策定の依頼を受け、公募による登録メンバーから担当者を選定して支援に当たっています。本年度のメンバーは116名です。

プロジェクトの特徴は、成果物の水準を確保するために事業計画書等の品質チェックを行っている点です。事務局がテーマの適切性、実現性をはじめとした内容について、依頼元への提出前に確認します。また、経験の浅いメンバーがサブ支援者として同行し、経験を積むことができる支援体制としました。計画策定支援の力をつけるとともに、商工団体等との関係づくりにもつながるプロジェクトです。



2024年度勉強会

企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆企業内診断士向けプロボノ事業について

昨年度より実施している当協会のプロボノ事業は、(一社)中小企業診断協会に採択された「企業内診断士におけるプロボノ活動の支援に向けた実証実験事業」を活用した、全国初ともいえる公的機関診断士有資格者との連携による事業です。本事業の成果として、企業内診断士に対する企業診断の実践の場の提供、実務ポイント取得と中小企業支援施策の活用ノウハウ習得が挙げられます。

昨年度は、草加商工会議所及び会員企業の協力の下に実施され、19名の企業内診断士が参加しました。実施後のアンケート調査では、施策勉強会及び取組み全般について、全員が「満足」と回答しており、本事業に対する企業内診断士の満足度が非常に高いことが確認できました。

本年度は、昨年度の進化版である「高度プロボノ事業」を企画しています。具体的には、参加者規模増加、施策提案スキルを付加した勉強会、地域企業グループとの交流・診断助言を実施予定です。企業内診断士の期待度も非常に高く、事業実施に向けた準備が着実に進められています。



グループワークの風景

千葉県中小企業診断士協会

協会内の研究会ノウハウを共有！

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆「研究会発表会」が実施されました（2024年 5月）

当協会では、2024年 5月に初の試みとして、各研究会の研究内容を発表し共有する場、「研究会発表会」を実施しました。

各研究会の発表者が5分程度、スライドによる発表を行い、通常は研究会員でなければ知ることのできない貴重なノウハウを共有できました。終了後には、お約束の懇親会も！

研究会	発表者	活動内容・目的（ホームページより）
IT活用経営戦略研究会	相馬麻須美	「ITを経営に活かす」目的で、主として最新のIT技術についての情報収集と知識の共有化を行っています。
パラダイムシフト研究会	井上 俊宏	企業内診断士の支援を目的に企業経営診断等を実施し、知識・スキル・実務ノウハウ向上と発揮を図る実践タイプの研究会です。
知的資産経営研究会	若林 豊	「ローカルベンチマーク」、「事業性評価」、「知的資産経営報告書」を通じて、経営者・金融機関・支援機関との対話の活用を目指し、会員相互の実践的なスキルを身につけていくことを目的とします。
飲食店研究会	渡邊 太郎	飲食業界に興味関心を持つ診断士が、相互研鑽により同業界に対する知見を深め、コンサルティングノウハウの習得を図り、研究活動を通じて得たノウハウを活用してコンサルティングを実行します。
中小企業施策研究会	曾山 勝	改めて中小企業施策について研究し、中小企業診断士としてスキルを向上させることを目指します。
SAKE研究会	高橋 寛	「酒に関係する製造・卸・小売・飲食への訪問」「日本酒イベントへの参加」「支援事例の共有」などの活動を通して、「千葉県の酒を学び、発信し、そして役に立つ」ことを目的としています。
街づくり研究会	桂川 慎一	街づくりに関する先進事例を視察、研修するとともに「街づくりに対する思い」や「過去に参加あるいは研究した街づくり事例」を発表し、それをもとに懇談することにより相互研鑽を図っています。
事業承継研究会	魚路 剛司	事業承継に関するコンサルティング・ノウハウの涵養が目的です。事業承継支援の手法から実務的な知識まで幅広く学習しています。
農業研究会	小林 均	農商工連携や新規就労支援および農家の抱える課題に対して適切なアドバイスや支援ができるノウハウ、スキルの向上を目的としています。毎年、千葉県の各種業態の先進的農業者および施設を訪問し、実態調査を行っています。
国際ビジネス研究会	井澤 寛延	海外ビジネスの実態研究、海外ビジネスで必須の貿易実務知識の習得に努めながら、日本とビジネス関係の深い国や業種の研究を行っています。
創業支援研究会	鈴木 直人	創業支援に関する知識の習得及び支援の実践を通じて、創業支援の実務に関するノウハウを獲得し診断士としての活動の場を広げると共に、千葉県内における開業率の向上に寄与することを目的としています。
経営支援研究会	蓮池 寛	「共同作業による経営支援の体験」や「創業、事業再生、承継、業界事情等が複雑に絡み合う支援事例の共同研究」を通じて「実務体験の共有化」を図っています。また、並行して「経営環境としての各種業界」「経営革新への動機付け等、実践的経営改善手法」の相互研究を行っています。
製造業研究会	玉川 祥久	中小製造業の課題解決の検討と、それを実施するために診断士に求められるスキルの向上を目指します。研究だけでなく、工場の見学や診断、及び、経営者や現場管理者との交流等も実施予定です。将来的には、製造企業全体をマーケティング、営業、生産、商品開発まで支援できるコンサルタント集団を目指します。
ブラッシュアップ研究会	中村 弘	長い社会人経験で積み上げたスキルや能力をブラッシュアップし、中小企業診断士としてのキャリアアップについて、共に学び、考え、実践して、千葉県の中小企業の発展に寄与します。
生成AI研究会	西 優	生成AIの基礎知識から、中小企業への導入事例、活用方法まで、幅広く学んでいきたいと考えています。また、会員同士の情報交換や意見交換の場も提供していきます。
特産品・観光研究会	山本 義夫	千葉県内の特産品と観光ビジネスに関する幅広い実態調査研究を目的としています。千葉県内の特産品生産現場や観光地を訪問し、地域特性や開発プロセスおよび販売の取組みを調査しています。
診断士スキルアップ研究会	橋居 修三	毎回、会員の中小企業診断士が講師となり研究テーマや診断事例について発表を行っています。出席者は、創造性または付加価値向上の観点から活発な意見交換を行っています。

当協会では、会員の方々がさまざまな機会に参画し、協会内に人脈形成の場を作ることができるよう、「顔が見えるアットホームな協会づくり」を常に心がけています。

皆様もぜひ、私たちと一緒に当協会を盛り上げていきませんか？ご参加をお待ちしています。

東京都中小企業診断士協会

2 階層の組織によりきめ細やかに会員を支援

当協会は、本部とエリア単位の6支部（中央・城東・城西・城南・城北・三多摩）から構成されています。本部では、全会員共通の事業機会、専門・実務教育およびサービスを提供し、各支部では、担当地域の各市区町村や支援団体と連携した事業機会、支部独自の能力開発プログラムやサービスを提供しています。

当協会会員は、本部と支部が提供するきめ細やかな支援を受けられます。ここでは、城西支部の取組みをご紹介します。

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆新入会員を全力応援!! 同期の集まり「JOSAI〇〇の会」(城西支部)

城西支部では、新入会員向けに同期の横のネットワークづくりや情報交換ができるコミュニティを提供しています。同じ年に入会した会員の同期会活動の場として、「JOSAI〇〇の会」があります。

たとえば、2024年に城西支部に入会した会員を対象にした「JOSAI24の会」があります。この会は2ヵ月に1回程度開催され、興味のあるテーマを設定しながら交流と活動のきっかけづくりを行っています。



以下に、2023年の「JOSAI23の会」で実際に活動したテーマをいくつかご紹介します。

- 「参加者全員の事故（自己）紹介」：失敗談をプレゼンしてお互いを知る機会です。
- 「ちょっと先をのぞき見しよう！2～6年目の体験談」：若手先輩診断士に自身の活動紹介をしてもらい、自分に近いロールモデルとして活動のイメージをつかむ機会です。
- 「効果的な支部活動，独立に向けた準備」：支部で活躍する中小企業診断士や独立診断士から自らの活動を事例として紹介してもらい、どのような活動があるのかを知る機会です。
- 「JOSAI23の会での気づきと24年度に向けた決意表明！」：1年間を振り返り、今後の活動に向け、同期に対して決意を発表する機会です。

「資格を取得したが、どのような活動を行ったらよいかわからない」「中小企業診断士としての実務はどのように行っていくのか」「実務ポイントはどのように取得するのか」といった活動のイメージがついていない会員や、「中小企業診断士としてスキルアップするにはどうしたらよいのか」「独立後、どのように仕事を取得しているのか」といった積極的に活動したい会員が、今後の活動にあたってイメージをつかみ、同じ年に入会した会員同士でコミュニケーションを図り、刺激を受ける場となっています。

城西支部では、新入会員向けの「JOSAI〇〇の会」をはじめ、スキルアップができる研修や勉強会、独立志向の方向けのセミナー、企業や商店街の診断実習プログラムである城西実務実習制度といった会員の資質向上を目的としたサービスが充実しています。

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

テクヨコは、神奈川県下最大級の総合見本市（工業見本市）です。2024年は、2月7日（水）～9日（金）にパシフィコ横浜にてリアル開催され、公式HPではオンライン展示が行われました。

当協会の出展は、今回で18回目となります。リアルでは無料経営相談と経営セミナー、オンラインではセミナー動画の配信を実施しました。

会員から公募した経営相談員・セミナー講師・

事務局等関係者約50名が経営相談・ミニセミナー・広報の3つのチームに分かれ、協力して運営。準備段階では、補助金勉強会やセミナー・経営相談の練習会を開催しました。自主参加にもかかわらず、多くの相談員が参加し、知見を深めました。当日も、昨年を上回る数の相談者にお越しいただき、3日間で30本以上のセミナーを実施するなど、活気あふれる出展となりました。

企業内や中小企業診断士になりたての方にとっても、経営相談やセミナーの経験と、実務ポイント取得・診断士仲間との交流ができる大変有意義な機会となっています。来年は、ぜひ皆さんも参加いただき、一緒に県内の経済を盛り立てていきましょう！

- 当協会HPのテクヨコ特設ページ：<https://sindan-k.com/support/tech-yoko/>
<https://sindan-k.com/kk/wp-content/uploads/2024/01/tech-yoko2024.pdf>



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

◆神奈川中小企業診断士会（かながわ士会）のご紹介

かながわ士会は、中小企業診断士が200名集結した県下最大規模のコンサルティングファームです。さまざまなバックグラウンドの経験と専門を生かし、県内を中心に中小企業の経営をサポートしています。

令和5年度は、金融機関との連携によるコンサルティングサービスなど、多くの経営支援分野で400件を超える案件に対応し、企業からのリピートオーダーも増えています。令和6年度は、405事業を中心に、資金繰り難や経営改善が必要な事業者に対して支援を実施していきます。

かながわ士会は、対中小企業者支援に特化した実力主義を徹底しています。中小企業のために価値の高いサービスを提供し、その価値に見合った報酬を得たいという方は、実績はなくとも、実力さえあればたくさんのチャンスがあります。ぜひ、入会のご検討をお願いいたします。

奈良県中小企業診断士会

「診断士と事業者を結ぶ、感動と共感の架け橋を」

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

中小企業診断士としての活動は、車の両輪で成り立っています。一方は個人の中小企業診断士としての活動、もう一方は各県協会が行う事業に参加する活動です。両輪がバランスよく駆動することで、充実した診断士活動が可能になるはずです。

しかし、当協会においては協会事業が低調で、両輪が機能しているとはいえず、従来よりその推進が望まれています。140名を超える会員が在籍していますが、協会として会員の能力や行動力を十分に発揮できる状況を作ることができていない実情があります。そのような懸案事項を認識し、このたび「診断士と事業者を結ぶ、感動と共感の架け橋を」というスローガンを掲げ、調査研究事業に取り組みました。

本事業の進め方として、日頃から事業者（企業等）と数多く接する各支援機関の担当者・管理者の方々へのインタビュー、会員91名へのアンケート、先進事例としての福島県協会への聴取とディスカッションを主活動としました。これらの活動を元に、協会としての体制や仕組みはどのようなものがよいのか、また、どのような支援方法があるのかを検討・模索しました。そしてこれらを整理し、次のような提言としました。

1. 会員及び当会の“見える化”を行うことで、何ができ、何をを目指すのか、会員同士及び外部に対してははっきりと示すことになり、次なる連携とつながる。
2. 事業者への支援の向上には、内なる連携（会員でチームを組むなど）と外なる連携（他支援機関とのコラボ）を進めることが有効である。
3. 中小企業診断士の特長として、本質的な問題設定ができ、また総合的、横断的な支援が可能である。当会はこれらのポテンシャルを発揮できる場を積極的に提供していく。
4. 提案実行の一例として、「期待される奈良モデルのロードマップ」として提示した。

指揮者であったヴィルヘルム・フルトヴェングラーはこう語っています。

「感動は音楽を聞く聴衆の方のみにあるのではなく、また演奏するオーケストラのみにあるのではない。両者をつなぐ目に見えない橋に感動はあるのだ」と。

我々中小企業診断士、そして当協会の積極的な支援で、事業者や支援機関の皆様と、感動と共感の橋でつながることを願っています。

奈良には、いにしへの奈良時代の歴史をいまに伝える古道「山の辺の道」（写真）が現存しています。提言の実現により、この奈良モデルとロードマップは末永く、当協会における「山の辺の道」であり続けるでしょう。



山の辺の道

大阪府中小企業診断協会

ホームページを全面リニューアルしました！

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆新ホームページの特徴

現在、当協会では外部への情報発信の強化を活動方針の一つとしています。その方針の下、新しいホームページでは次の点を念頭に、リニューアルを進めました。

- ①他士業に比べてイメージがわかりにくい「中小企業診断士」の仕事について、わかりやすく説明する。
- ②一般*向け情報と会員向け情報を分けて整理し、それぞれの情報へのアクセスをシンプルにする。

*ここでの一般とは、経営者や支援機関・他士業の方はもちろん、診断士資格をお持ちの方で当協会未加入の方、診断士試験に合格した方などを想定しています。

①については、中小企業診断士の役割をわかりやすく説明するために、「社長と診断士の経営すごろく」を作成しました。このすごろくは、会社を起業して次世代に承継するまでに、会社経営で直面するさまざまな課題に対し、中小企業診断士がどのように役立つことができるのかをわかりやすく表したものになっています。ぜひ一度、「経営すごろく」ボタンをクリックしてご覧ください。

②について、当協会の会員数は現在、1,300名を超えています。これにより、セミナーや交流会の回数の増加、研究会活動の活発化などに伴い、会員への情報発信の頻度が高くなっています。また、外部への情報発信の強化により、一般向け情報発信の頻度を高める必要があります。

ターゲットが異なる2つの情報を1つのサイトで発信した場合、誰に対しての情報なのかがわかりづらいホームページになってしまいかねません。この問題に対し、ターゲット別にサイトを作り、情報のアクセスのしやすさやターゲットに合わせた情報発信をすることで解決しています。

◆今後のホームページ活用について

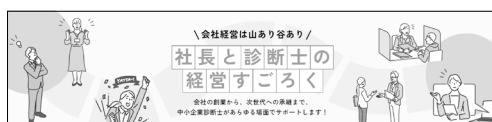
広報発信の方向性として、一般向けには支援事例や企業インタビュー記事掲載など、中小企業診断士の仕事がより認知され、中小企業に役立つ内容を充実させていきたいと考えています。また、会員に対してはkintoneも導入されていることから、発信媒体による情報整理をおこない、有益でわかりやすい情報発信をしていきたいと考えています。



大阪府中小企業診断協会TOPページ



協会会員向けページ



社長と診断士の経営すごろく

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

◆当協会の会員が増えている理由とは?!

当協会は、ハイペースで会員が増えています。また、独立している会員が多いのが特徴で、その理由の一つが「四国ブロックスキルアップ研修」です。この研修をきっかけに独立した方が数多くいらっしゃいます。昨年度は11月18日（土）・19日（日）に27名、2月17日（土）・18日（日）に25名と、ともに募集数を大きく上回る皆様に全国よりご参加いただきました。

好評の理由は、何といっても第一線で活躍するプロコン診断士から学べるから。今回も岩倉正敏会長をはじめ、4名のプロコン診断士が講師を務めました。

プロコンとして独立し、「稼げる」中小企業診断士になるための実践的なノウハウ・スキルを習得するだけでなく、「プロコンとして自立するための心構え」「受注するための考え方」が身についたと、参加者からご評価をいただきました。また、お互いを刺激し合う貴重な交流の場にもなりました。



参加者の集合写真(11月開催分)

企業内診断士向けのイチ押し!の活動

◆インターンシップ型実務補習を始めました

当協会では、昨年度から資格更新のポイント取得のために、「インターンシップ型実務補習」を実施しています。プロコン診断士が指導員となり、各種診断・助言、事業計画策定支援などの業務に受講者（中小企業診断士）が同行するものです。原則として、受講者は自ら診断や計画策定は行わず、同行してノウハウを学んでいただきます。なお、中小企業診断士第2次試験合格者の方も受講できます（ただし、合格後、従来型の実務補習を5日間以上受講された方のみ）。

ポイント取得よりも、プロコンのリアルな経営支援の現場を体感したいという目的で参加される方が多くいらっしゃいます。独立を目指す企業内診断士の方には特に貴重な経験になると思いますので、ぜひご応募ください。

(執筆：森 昭博理事)



県協会ホームページから応募できます

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆kintone活用に向けた推進体制構築

当協会では、kintoneを会員間コミュニケーションの活性化、事務効率化の要となるツールと位置づけ、今年3月から本格的な運用をスタートしました。推進体制として、広報委員会にデジタル化委員としての役割を持たせ、企業内診断士でkintoneの運用経験のある方に、新たに委員に加わっていただきました。

運用開始にあたっては、昨年から運用方針・ルール策定、対象業務のフロー作成、トライアルアプリの実装と内部的な準備を進めました。最初に運用を開始したアプリは毎月実施する研修の出欠管理アプリで、これにより事務局のメール連絡の負担を軽減できています。

運用開始後は、活用に積極的な理事にもデジタル化推進メンバーとして権限を付与し、業務報告、ファイル管理、イベント自動通知といったアプリを作成しています。

今後も引き続き、理事会準備や案件参加募集といった業務をkintoneで行い、効率化と情報共有のしやすい環境整備を進めたいと考えています。

スキルアップ研修出欠管理アプリ

◆分科会活動開始による協会活性化

当協会は、kintoneの活用により業務効率化を進め、2年連続で中小企業診断士第1次試験（四国地区）を松山で実施するなど、四国の診断士数増加への取り組みを推進しています。ここ数年、当協会の会員数は徐々に増えておりますが、新たなメンバーがスムーズに協会活動に加わり、早期に活躍できるよう、サポート体制を整えることが大切です。

この方針を実現すべく、分科会の立ち上げを企画しています。すでにkintone上に新入会員向け分科会のスペースを設け、情報交換などの活動を開始しています。そのほか、新たな事業獲得のための分科会、各種知見を深めるべく研究会などの立ち上げといった案も出ており、スキルアップの場になればと考えています。

新たな事業の獲得及び中小企業診断士のスキルアップにより、四国の中小企業診断士の活躍の場が広がるよう、本活動を進めていきます。

沖縄県中小企業診断士協会

フレームワークを磨き上げ、沖縄県の企業支援に役立てる

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

中小企業診断士であれば、「フレームワーク（FW）」はとても親しみのあるツールです。しかし、日常でFWを使いながら、

- 世に数多くあるFWを適切に使いこなしているか？
- 既存のFWで十分使えるか？工夫の余地はないか？
- 新たなオリジナルFWを作り出せないか？

といった疑問を感じたことはないでしょうか。

この答えを考え、自分たちの思考に磨きをかけようと、当協会では「フレームワーク研究会」を2023年9月より開始しました。30名近くのメンバーがおり、毎月1回、Zoomを中心に活動しています。県内だけでなく、東京都や愛知県からの参加もあります。



月1回の研究会



新年会

活動内容は、既存FWの確認や議論から始まり、ケーススタディとして架空企業に対するSWOT分析などを行い、分析結果の相違や工夫・気づきなどを共有しています。同じ題材で同じFWを使っても、前提や目的の設定次第で分析結果は大きく異なります。FW一つひとつに対し、本質的に大切なことは何かを議論しながら、分析の質向上のためのノウハウを蓄積しています。

ゆくゆくはFWの普及と実用手法の開発を行い、経営者及び管理者向けのコンサルティングやセミナーにつなげることを考えています。外部との交流も積極的に行い、中小企業診断士の認知度向上も目指します。

その第一歩として、研究会でのアウトプットをブログサービスのnote (<https://note.com/frameworkstudy>) を使って発信しています。毎月更新していく予定ですので、ご一読いただけますと幸いです。



FW研究会note

会員診断士からの メッセージ

再生支援の重要性とその意義を次世代へ

香川県中小企業診断士協会／滋賀県中小企業診断士協会 鹿野 博之

◆はじめに

私は現在、コンサルティングファームに所属し、戦略コンサルタントの仕事をしています。当初は資産系コンサルタントを志していましたが、当時所属していた会社の欠員により、2007年から中小企業の再生支援に携わるようになりました。

再生支援の仕事は専門性が高く、関係者間の調整も難しいため、最初は非常に戸惑いました。しかし今では、その仕事の魅力に取りつかれ、気づけば15年以上、この業界で仕事をさせていただいています。

再生支援の意義は、その企業や、そこで働く従業員と家族の暮らし、地域の雇用や文化、誰かにとっての大切な想い出を守ることだと考えています。そして、それを次の世代に継いでいくことが必要となります。そのため、1社でも多くの企業を救うことが求められますが、まだまだプレイヤーは少ないように感じます。

◆中小企業診断士になってからの活動

中小企業診断士の勉強は過去に一度挫折しており、しばらくあきらめていましたが、当時の所属先が運営していた事業承継マネージャー養成講座の懇親会で、チームコンサルティング(株)



講師育成講座にて

の皆さんから背中を押されて再度挑戦したところ、奇跡的に6ヵ月で第1次試験に合格することができました。コロナ禍で出張が制限されていたことも追い風となり、1年間、大阪経済大学中小企業診断士登録養成課程で学ばせていただけたことも幸運でした。

私はすでにコンサルティング業界にいましたが、調整業務がメインであり、所属先のビジネスモデルでは、正社員の立場で専門家としての仕事ができないため、最初は所属先のビジネスと競合しない分野の業務を、副業という形でさせていただきました。しかし、休日や夜間だけでできる仕事の経験値には限りがあります。そこで、本格的に専門家として仕事をしたいと思い、退職を決意しました。

◆すぐに独立しないという選択肢

養成課程の同期の多くは、独立という選択肢を選びました。私にもその考えはありましたが、自身の置かれた環境を勘案し、私の場合はもう少し準備をした方が良くと考えました。戦略系のコンサルティングファームに所属し、朝から晩まで徹底して実務に携わり、力をつけてから独立する、という選択です。もちろん、そこに長く勤められるようであれば、勤務し続けるという選択肢を選ぶこともできます。

いずれにせよ、中小企業診断士になったことで、年齢的に無資格者ではなかなか挑戦できない選択肢を選べたのはありがたいことでした。いつ独立を考えているかについては、ここでは明言できませんが、少なくとも定年退職まで企業に勤めることができて、その後は何かの仕事をしなければなりませんし、そのための準備は怠らないつもりです。

最近は副業も可能な世の中です。事情が許せ

ば、企業内診断士の方も自社に限らず活躍の場を広げ、1社でも多くの企業の支援を実現できれば、今よりもっと良い世の中になるのではないかと思います。ここ数年は特に、相談を受ける企業の経営状態が厳しくなっているように感じています。そうなる前に手を打つことができれば、救える企業数は格段に増えるでしょうし、そのために中小企業診断士の力は今以上に必要になると思います。

◆中小企業診断士だからこそできる戦い方

私が今、主に取り組んでいる医療業界は、比較的多くのデータが公表されているため、企業から情報をいただく前段階でも、ある程度の情報をつかむことができます。しかし、時にはイレギュラーケースも存在します。そのような時、中小企業診断士としての知識が役立ちます。初見で情報のない対象先については、他業種の調査方法を応用し、対応しています。私たちは、実習で異なる企業の診断を経験しているため、この時の経験が活きるのです。これは、業種を絞ったコンサルティングファームの中で活かせる中小企業診断士の武器の一つだと感じています。

また、顧客先が技能実習生の受け入れを希望している場合、直近2期分の決算書が必要になりますが、直近期末が債務超過の場合は、企業評価書の提出を求められます。この企業評価書の作成は、資格を有しないコンサルタントでは要件を満たせません。名刺に中小企業診断士である旨が書かれていることで、お客様からこの件に関するご相談をいただくなど、改めて資格の希少性を感じています。

◆資格の持つ信用力

現在の職場には200名を超えるコンサルタントが在籍していますが、中小企業診断士は多くはありません。国家資格者である中小企業診断

士は、特に金融機関からの信頼が厚く、他のコンサルタントとの差別化が図れます。バンクミーティングなどでも、一定の存在感を発揮できます。

また、相手が有資格者であった際には、さらに仕事しやすく、お互いの持つ最低限の知識量は理解できますし、苦勞して有資格者になった者同士、心理的な距離も近づきます。資格の持つ信用力を武器として活用することもお勧めです。

◆最後に

私は比較的若い頃から、再生支援の業界にお世話になってきました。今度は私が、次の世代に向けて一人でも多くの方に、この分野に興味を持っていただき、恩返しをしたいと考えています。

優秀な外科医でも、救える命は手術をした回数に限られますが、予防医学を発達させた者は、同時に何億人という命を救うことができます。今後は、プロとしての力を高めていくと同時に、その経験とネットワークを活かして、企業に対しては窮境に陥らないよう支援をし、支援者に対しては、より多くの方に活躍していただけるようサポートをしていくことが、人生の後半戦に向けた自身のテーマであると考えています。

鹿野 博之 (かのひろゆき)

神奈川県出身。大学卒業後、四国の建設会社の財務本部経営企画室、関係会社経理、宇都宮支店営業担当を経て、退職後、首都圏の企業4社の役員、不動産コンサルティング会社の業務改善担当を経験。2007年より中小企業の自主再建・承継支援業務に従事。診断士資格取得以降は、BCP計画の策定支援や人材育成サポートなどにも取り組んでいる。現在は戦略コンサルタントとして活動。京都市在住。



研究開発エンジニアから コンサルタントへのキャリアチェンジ

東京都中小企業診断士協会 関 哲生

私は情報通信メーカーに勤務し、4年ほどの
出向期間も含めると勤続34年になりました。ここ
数年は業務コンサルタントや営業を担当してい
ますが、キャリアのベースは研究、開発、設計で
す。半導体や自動車用の衝突防止レーダーとい
う製品に25年以上携わり、基礎技術から製品企
画、設計開発、事業化までを進めてきました。

中小企業診断士は、2021年に登録してから3
年が経ちました。独立を視野に副業に勤しみ、
プロボノ活動や研究会、勉強会にも積極的に参
加しています。本稿では元開発職の中小企業診
断士としての取組みと、業務へのスキル活用に
ついて書きたいと思います。

◆診断士資格取得の経緯

開発部門が長かったこともあり、私は経営知
識よりも技術知識を重視していました。中小企
業診断士の存在はかなり前から認知していたの
ですが、自分には関係ないと考えていました。

転機は業務の環境変化です。会社の事業戦略
がハードウェア事業からITソリューションやDX
プロデュース事業にシフトするため、自身にもカ
リアチェンジが求められました。

その時点で自分のスキルの棚卸を行いました
が、プロジェクトマネジメントや専門技術領域のスキ
ルはあるものの、経営に関しては薄っぺらな知識
しかないことに気づかされ、表現は悪いですが、
融通の利かない「技術バカ」になっていました。
その事実には焦りもありましたが、一方でキャリア
チェンジの機会だとワクワクしたのも事実です。
これまで異動の機会がなく、閉塞感を感じてい
たこともあり、思い切って未経験の領域に挑戦
することを決めました。

まずは、将来に向けて「技術バカ」からの脱却
です。同僚から、経営スキルを体系的に習得する

には中小企業診断士が良いと勧められ、一念発起。
第1次試験のクリア後にはさらに実践的な知識を
習得するため、1年間で集中的に中小企業診断士
と技術経営修士を修了できる日本工業大学専門
職大学院の登録養成課程を選択しました。

学習開始とほぼ同じタイミングで、会社では
業務コンサルタントのポストに異動しました。シ
ステムの導入前に業務の問題点を洗い出し、改
善する役割です。私は製造業の顧客担当だった
ため、工場で活動する機会も多く、製造現場の
生の意見を聞くことができとても勉強になりました。
また、中小企業診断士の知識体系とも相
性が良く、学習した知識を実際の業務に試す機
会にもなり、タイミング的にも良かったと思って
います。

◆注力している診断士活動

次に、副業での診断士業務、研究会や勉強会、
社内診断士会の3例を紹介します。

副業は補助金関連やセミナー講師、実習指導
員等のスポット的な業務もやっていますが、重視
しているのは経営全体を見ることができる顧問契
約です。これまでに顧問として3社ほどを支援し
てきましたが、最もやりがいを感じた支援先は設
計開発をビジネスにしている事業者で、中小企
業診断士としてだけでなく、設計開発の経験者
として技術アドバイスも求められ、製造委託先の
視察に同行するなど、深い支援ができたと思っ
ています。最初はあまり役に立たないと思っ
ていた開発マネジメントや技術知識でしたが、少
しはニーズがありそうで、現在は個性としてアピ
ールしています。

研究会や勉強会にも積極的に参加しています
が、主体的に動いている例として、日本工業大
学での活動を挙げます。現在では約90名の修了

生が中小企業診断士になっています。修了生同士の交流を活性化するため、各修了年次から有志数名が集まり、大学や教授とも連携しながらイベントを企画しています。できるだけ実践的に学ぶことを目指し、テーマ持ち寄りのワークショップや、工業大学という環境を活かしたキャンパス内の工業技術博物館の見学会、研究室との交流会等の企画を検討しています。昨年12月には、講義形式とワークショップ形式でセミナーを実施しました。指導教授にも参加いただき、相互研鑽を深めることができました。



昨年12月のセミナーでの発表

私の会社には、OBも含めると120名を超える比較的大きな公認の社内診断士会があります。他社の診断士会との交流やゲストを招いての勉強会、中小企業診断士を目指す人の受験サポート等の活動を行っています。私も広報部員として、社内への活動アピールを行っています。会員の担当職務はさまざまですが、基本は同僚ですので、



社内診断士会での集合写真

相談しやすく保有スキルが近い人も多いため、ロールモデルやキャリアモデルとして参考にしています。

◆社業でのスキル活用

診断士活動は会社の業務にもプラスに働いています。スキルのな面もありますが、特に個人事業主としての責任を意識したことが、自らの行動変容につながったと感じています。

1年半前には、業務コンサルタントから営業職に異動しました。やはり未経験の領域でしたが、自分の特徴を出すために、中小企業診断士らしく提案資料に独自の分析と仮説を入れるようにしています。ともすれば理屈っぽくなりがちですが、顧客からは「今までと視点が変わって良い」「今日は勉強になった」等のコメントをいただき、勝手に評価いただいたものと解釈しています。最近では同僚も私のやり方に興味を示し、資料レビューやアドバイスを頼まれることも増えたため、先日は10名程度の同僚を対象に「コンサルアプローチ」と銘打ったワークショップを実施し、人材育成でも社業に貢献しています。

◆まとめ

最近、さまざまな業種、特に同年代（50歳代）の企業内診断士からよく聞く悩みがあります。それは、副業が認められたことで診断士活動の自由度が増し、また定年や役職離任等の年齢にかかわる制度も変わったことで、独立のタイミングを見失ったという意見。まさに私も同じです。

未来は不透明ですが、機会を逃さないよう常に準備をしつつ、もうしばらく企業内でコンサルタントライフを楽しもうと思います。

関 哲生（せきてつお）

大手情報通信機器メーカーに勤務。半導体や無線装置の研究開発業務に携わり、現在は営業とコンサルティング業務を担当。2021年、中小企業診断士登録。製造業や開発系ベンチャー企業を中心に経営支援を行っている。



◆中小企業診断士を目指したきっかけ

私は、食品メーカー・フジッコの経営企画部門での業務と、経営コンサルタントとして中小企業の経営支援に携わる二刀流診断士です。

中小企業診断士を目指したきっかけは、自分の活躍できる可能性を広げたいという思いでしたが、資格取得から4年が経ち、仕事の幅が広がったと実感しています。

本稿では、これから中小企業診断士のスタートを切ろうとしている方、企業内での資格活用を試行錯誤されている方の参考になりそうな内容を中心にお伝えしたいと考えています。

◆食品事業者を専門に支援

中小企業診断士になることで「人生が変わる」——これは、決して大げさな表現ではないと思っています。

ただし、資格を取得したからといって、すぐに経営コンサルタントとして通用するわけではありません。コンサルティングフィーを受け取る仕事が成立するには、高い専門性と相手の期待を超える価値の提供が不可欠です。業界や業務別に専門性を高め、得意分野を構築していくパターンが多いと感じていますが、私の場合は、これまでの食品分野での勤務経験から食品業界を専門に活動しています。

◆初期の研鑽と初めての仕事

コンサルティング能力を高めるにあたっては、兵庫県中小企業診断士協会が主催する「プロコン育成塾」に入りました。プロの経営コンサルタントとしての在り方や歴代の講師陣のノウハウを学ぶことができ、貴重な成長機会となりました。今の経営コンサルティングの基本的なスタイルは、塾での学びに大きな影響を受けてい

ます。

中小企業診断士としての初めての仕事は、プロコン育成塾のカリキュラムとして実施された独力で行う経営診断でした。複数名で実施する実務補習と違い、最初から最後まで1人で企業と向き合います。担当講師が付いて指導を受けることはできるものの、その指導は自身が行った分析や診断先への助言に対するフィードバックとなるため、まずは自ら考え行動しなければなりません。

診断先は、BtoBへの依存を減らし、BtoCの拡大を目指す食品製造業でした。首都圏での新規事業の検討が始まるタイミングで支援させていただきました。経営診断報告書（事業計画書）を作成し、報告会を実施するまでが塾内のゴールでしたが、担当いただいた伊藤康雄先生のご厚意により、塾の修了後も事業の立ち上げや実施まで支援する機会をいただきました。

新店舗の内装工事が完了する頃には、自分の支援がいよいよ役に立ったという実感が湧きました。初めて

の仕事で経営者の叶えたい夢の実現を支援することができたのは、忘れられない経験となりました。

◆人脈の大切さ

その後も、パン店・スーパーマーケット・食品資材卸・麺製造業の経営改善、居酒屋の創業支援、カレー製造業の新販路開拓などに携わる機会を得ましたが、共通しているのは、これらすべてが紹介によっていただいたお仕事だった



内装工事が完了した店内

ことです。中小企業診断士の活動をしていく中で知りましたが、経営者には経営者同士の人脈があり、支援先の経営者から友人の経営者を紹介してもらうことがあります。また、所属する都道府県協会や先輩診断士からお仕事をいただくこともありますし、内容によっては自分より得意な中小企業診断士につながくこともあります。中小企業診断士の仕事をするようになって、人脈の大切さをひしひしと感じています。

◆つないでビジネスを回す役割

仕事の経験を積むにつれて人脈が広がっていきましたが、その結果、「この企業とこの企業をつないだらお互いにWin-Winの関係になりそうだ」と思うことが増えてきました。企業と企業を結びつける商社のような役割ですが、中小企業診断士になりたての頃は、このような役割によっても企業に貢献できることをイメージできませんでした。

最近の例で言えば、魅力的な食品を製造する支援先企業と、以前支援した高付加価値商品を扱う食品小売業を結びつけることで、双方にとって有益な出会いが生まれました。また、診断士仲間の人脈を通じて知ったアイスクリーム製造業と、別の診断士仲間から紹介いただいた大学、私の勤める企業とを結びつけ、産学連携の新規事業にも取り組みました。

フジッコの主力製品に「おめさん」という煮豆製品があります。品質にこだわり、皮破れや割れた豆は使用しませんが、生産過程で皮が破れたり割れたりする豆が不可避に生じます。味は変わらないのに製品化されない豆を、持続可能な社会の観点からも、何とかして価値あるものに変えたいという課題が社内がありました。製品化にあたっては、最終的に賞味期限切れで廃棄されては意味がないとの理由から、開封前の賞味期限設定のないアイスクリームにするアイデアが生まれ、次世代を担うZ世代をターゲッ

トにすることが決まりました。ただし、フジッコではアイスクリームを製造していないため、自社単独での実現は難しく、また、Z世代が食べたくなるアイスクリームのニーズをつかめていない状況でした。

この新規事業の実現に向けて、中小企業診断士の人脈がとても役に立ちました。診断士仲間を通じて知ったアイスクリーム製造業に生産余力があり、また、別の診断士仲間から紹介いただいた大学で、学んだことを社会に活かす講義があり、今回の産学連携につながりました。

毎週の講義では、商品企画のノウハウをお伝えし、学生の皆様に「少し高くてもつつい食



講義風景

べたくなる豆アイス」を企画していただきました。

兼業や副業の許可に苦労されている企業内診断士の方も多いと思いますが、新たな価値を社内に提供可能なことを示すことができれば、社内の考え方を変えていくのも不可能ではないと思っています。今回の取組みは社内でも評価され、現在は過去に支援したパン店との協業を推進中です。

中小企業診断士は、企業の中でも外でも活かせる資格です。私は中小企業診断士になったことで仕事の幅が広がり、未来が変わりました。これからもさまざまなことにチャレンジしていきたいと考えています。

只野 由晃（ただの よしあき）

食品メーカー・フジッコで、営業、商品企画・マーケティングの経験を経て、現在は経営企画部門に所属。新規事業の立案や経営計画の作成業務に従事。一方、個人でも中小企業診断士として食品事業者を専門に支援。2020年、中小企業診断士登録。2023年、認定経営革新等支援機関登録。



◆私が中小企業診断士を目指した理由

私は現在、スマートフォンアプリゲームやサービスなどを提供するIT系企業の経営企画部に勤務しています。2022年に中小企業診断士に登録しました。

入社から約10年間は経理として勤務していましたが、その頃から漠然と経営の未来を作る仕事に携わりたいと考えていました。その後、内部監査を経て、事業部に異動しマーケティングを担当した後、希望していた経営企画にて、予算管理、財務報告の作成、グループ会社管理、M&AのPMI、基幹決裁システム入替プロジェクトなど、さまざまな業務に従事してきました。

いずれも自分の希望で部署を異動でき、さまざまな業務経験を重ねてこられたことを大変恵まれていると感じていましたが、一方で、これからのことを考えると、自分の軸や強みを持たないと流されてしまう恐れや、自身の経験や知見を副業やプロボノとして発揮し、社会の役に立ちたいという思いが湧いてきました。

そこで、ビジネススクールへの入学も考えましたが、子どもも含めた家族との生活を考慮すると、自分のペースで勉強できる中小企業診断士の資格取得を目指すのが良いだろうと考え、勉強を始めました。そして、資格学校の講師の話を聞くうちに、日本の企業のほとんどを占める中小企業の役に立ちたい、さまざまな経営者に会いたいという思いが強くなっていきました。

◆実務補習・実務従事で知った外の世界

一つの会社でしか働いたことがない私にとって、合格後の実務補習・実務従事の経験は大変刺激的でした。第2次試験後に参加した実務補習先は飲食店で、美味しい食事と丁寧な接客が支持され、コロナ禍でもお弁当の配達を始めるなどの



勤務先のファミリーデーで家族と

工夫を行っていましたが、オペレーションのデジタル化が遅れていたり、店長の後任が決まらず事業拡大ができないなどの問題があり、これらの真因を探るためにメンバーで喧々譁々の議論を行いました。

その後参加した実務従事では、製造業の企業に事業承継に関する提案を行いました。創業以来黒字を守り続け、売上利益を伸ばしている会社で、従業員のエンゲージメントも高い状況でした。社長の強いリーダーシップによって作られた目に見えない資産と、克服すべき課題をそれぞれ整理し、どのように事業承継のためのステップを踏めばよいかを提案しました。

いずれの社長も報告内容に真摯に耳を傾け、客観的な視点からの助言を喜んでくださいました。このような経営者が日本にたくさんいることを想像すると、もっと学んで経験を積み、実行に移せる提案や伴走支援を通じて、経営の改善や成長に寄与したいと強く感じるとともに、勤務先が大きな組織だからこそ実現できることについても改めて気づくことができました。

◆経営企画の仕事で活かされたこと

このような中小企業診断士としての活動を通じて、経営に必要な幅広い知識をインプットし実践する経験を積むことで、自信が持てるようになりました。

経営戦略・事業戦略の議論に参加したり、組織論やリーダーシップスタイルの類型をマネジメントに活かしたり、また、ファイナンスの知識を背景に資本コストを意識した経営の議論も理解できるようになりました。さらに、システム関連では基幹システムの構築や運用において、エンジニアとデータベースについての会話ができるようになったりと、広範囲にわたって仕事のレベルを上げることができたと思っています。

このような個別の分野だけでなく、コンサルティングに必要な「聞く」「話す」「書く」能力も企業内での仕事で活かされるようになりました。プロジェクトへのアサインが増え、組織マネジメントの範囲も広がり、「経営に関するスーパージェネラリスト」としての経営企画の仕事を楽しめるようになりました。

◆中小企業診断士になってからの活動

社外の活動の一つとして、宮城県気仙沼市で行われている「気仙沼バル」というイベントの実行委員会診断士チームに昨年から参加しています。2011年の東日本大震災で大きな被害を受けた被災



気仙沼バルにて

地のために、中小企業診断士が何かできることはないかと始めた活動をきっかけに誕生したイベントで、市内の参加飲食店がイベントのために特別メニューを用意し、お客様は複数のお店で食べ歩きや飲み歩きを楽しめます。

私はこれまでに、店舗の診断や広報としてのSNS投稿を担当しました。昨年、数名で市内の居酒屋を訪れた際、地元の方と雑談を交わしたのですが、そこはさすが診断士チーム。経営者

インタビューよろしく、気仙沼の良いところや未来に向かっての課題を引き出し、伺うことができました。この時の話から、自分の立場から地域にどのように貢献できるかを深く考えるようになりました。

また、東京都中小企業診断士協会城南支部青年部にも所属し、新入会員の相互親睦を図るイベントの企画や運営を行っています。その中で、独立を目指すまたは副業として診断士業務を始めたい新人の方向けに、「ビジネスファッションコンサルタントが教える“選ばれる”見た目ワークショップ」を企画しました。ターゲットの状況やニーズ、他のイベントの集客状況などを勘案して提案しましたが、良い講師を紹介していたこともあり、参加者の満足度が大変高いイベントとなりました。

◆今後も自分のペースで

中小企業診断士になると、このように人脈を広げ、研鑽を積む環境が整います。中小企業診断士としての活動や仕事のやり方はさまざまで、たとえば今は子育てや介護などで多くの時間を割けなかったとしても、診断士仲間から刺激を受け、自分のペースで成長し続けることができます。

私は、今後も企業内でより経営に資する価値を提供できるようになりたいと考えています。また、それだけではなく、社外でも通用する自身のコンテンツを作り、長く社会に価値を提供できるような人生を生きていくために、今できることに着実に取り組んでいきたいと思っています。

前田 久美子（まえだくみこ）

1980年生まれ。2022年中小企業診断士登録。大学卒業後、専門学校にてまちづくりを学んでいたが、方向転換して2006年、当時ベンチャー企業だったSNSサービスを展開するIT企業に入社。以来、コーポレート系部門を中心に勤務。現在は経営企画部に所属し、さまざまな業務を経て経営会議の運営やガバナンスを担当する部署のマネジメントを行っている。Webやアプリサービスへの知見が強み。



「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%）

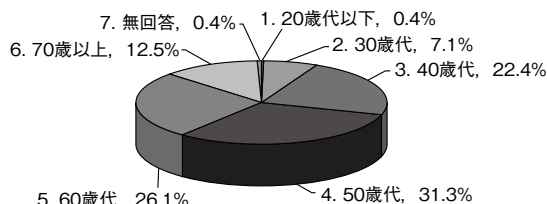
問1. あなたが所属する県協会は。

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。

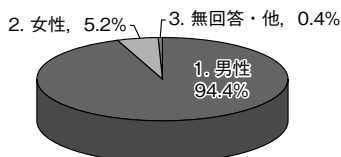
選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 20歳代以下	7	0.4
2. 30歳代	134	7.1
3. 40歳代	423	22.4
4. 50歳代	592	31.3
5. 60歳代	493	26.1
6. 70歳以上	236	12.5
7. 無回答	7	0.4
回答数計	1,892	100.0



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

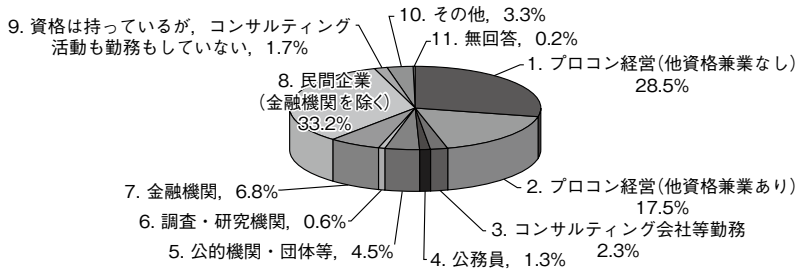


問4. あなたの職業は。

「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。

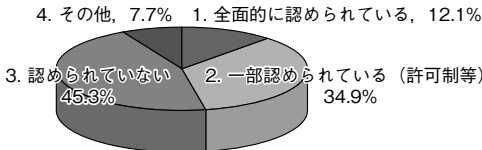
選択肢	回答数	構成比 (%)
1. プロコン経営（他資格兼業なし）	540	28.5
2. プロコン経営（他資格兼業あり）	331	17.5
3. コンサルティング会社等勤務	43	2.3
4. 公務員	25	1.3
5. 公的機関・団体等	85	4.5
6. 調査・研究機関	12	0.6
7. 金融機関	128	6.8
8. 民間企業（金融機関を除く）	629	33.2
9. 資格は持っているが、コンサルティング活動も勤務もしていない	32	1.7
10. その他	63	3.3
11. 無回答	4	0.2
回答数計	1,892	100.0



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。

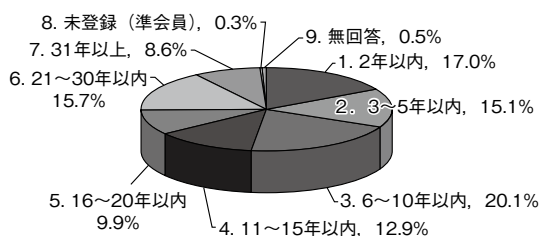
また、「その他」では、宅地建物取引士やキャリアコンサルタント、証券アナリスト、公認内部監査人等の回答が多くみられる。

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. 資格が生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）。

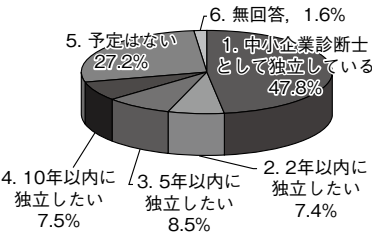
「本業（コンサルティング業務等）で取得できる」との回答が52.1%と半数以上に上った。一方、「休日等にコンサルティング業務に参加」23.7%、「県協会主催の診断実務従事に参加」15.3%など、勤務外時間を活用したコンサルティング業務への参加や県協会を活用した実務従事への参加も多くみられる。

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。

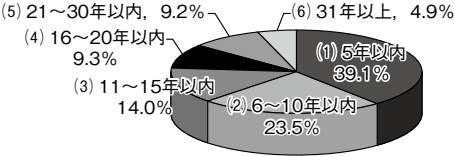
「行っている」と回答した方は65.7%で、前回調査（2016年）の63.2%と比較して、コンサルティング業務に従事する方は増加している。

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られる方も多い。

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. 特にない	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と答えた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。

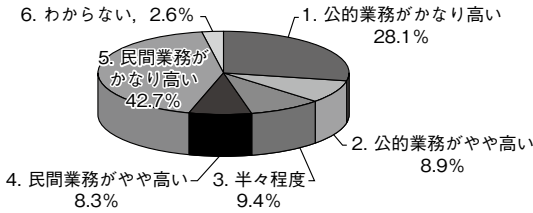
		回答数	平均日数
1. 診断業務	業務全体	782	40.7
	うち中小・小規模企業	766	37.8
2. 経営支援業務	業務全体	976	82.5
	うち中小・小規模企業	953	73.9
3. 調査研究業務	業務全体	236	28.2
	うち中小・小規模企業	181	21.0
4. 講演・教育訓練業務	業務全体	563	19.8
	うち中小・小規模企業	458	14.3
5. 執筆業務	業務全体	270	20.0
	うち中小・小規模企業	166	22.1
6. その他	業務全体	172	51.8
	うち中小・小規模企業	127	42.8

※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，売上ベースでみ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，「ミラサボ」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. ミラサボ	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 顧問契約は ない	2 顧問契約を している	3 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

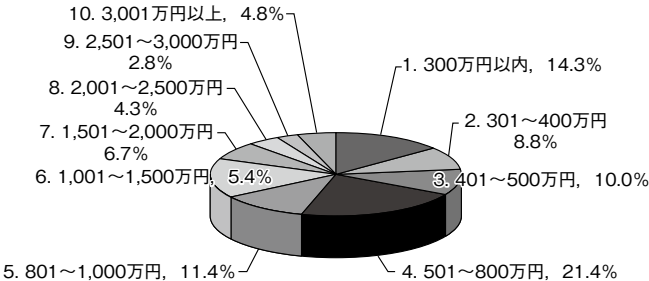
回答数／ 平均	1 顧問先は 何社ですか	2 平均で1ヶ月何 日出向きますか	3 顧問料の月額平均は (千円)
公的業務がかなり高い	71 2.0	61 2.1	62 78.7
民間業務がかなり高い	219 8.4	205 4.8	211 160.8

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。

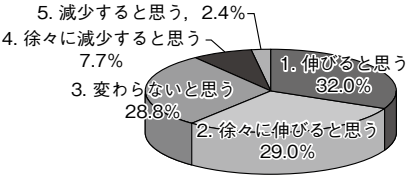
今後最も需要が少なくなると考えている分野は、上位から「商店街支援」37.6%、「財務」8.4%、「海外展開・国際化」6.7%、「生産管理」6.5%の順となっている。

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	一般社団法人北海道中小企業診断士協会	〒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士協会	〒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士協会	〒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士協会	〒990-8580 山形市城南町1-1-1 霞城セントラル2F	050-3681-2427
	一般社団法人福島県中小企業診断士協会	〒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	〒312-0032 ひたちなか市津田2454	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	〒950-0944 新潟市中央区愛宕1-4-15 ジャスビル203号	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士協会	〒330-0063 さいたま市浦和区高砂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	〒260-0028 千葉市中央区新町1-20 江澤ビル5F	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士協会	〒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12階 1201号室	045-228-7870
	一般社団法人山梨県中小企業診断士協会	〒400-0042 甲府市高畑2-2-15	055-222-7508
	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 ペガサート3F	054-255-1255
	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
中 部	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士協会	〒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	〒910-0804 福井市高木中央3-1001 2F	0776-53-8539
	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鉾町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	〒640-8331 和歌山市美園町5-5-1	073-499-1323
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士協会	〒693-0001 出雲市今市町884	0853-25-0405
	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	082-569-7338
	一般社団法人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	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	〒760-8515 高松市番町2-2-2 高松商工会議所会館5F	087-884-1104
	一般社団法人愛媛県中小企業診断士協会	〒790-0813 松山市萱町3-5-3	089-961-1640
	一般社団法人高知県中小企業診断士協会	〒781-8121 高知市葛島2-7-30 サントノーレ葛島式番館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 アパナドント84-203	092-710-7781
	一般社団法人佐賀県中小企業診断士協会	〒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	〒850-0036 長崎市五島町5-34 トーカンマンション五島町212	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	〒880-0812 宮崎市高千穂通1-1-8 高千穂プラザビル3F	080-2744-2686
	一般社団法人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	090-9101-8789
	一般社団法人沖縄県中小企業診断士協会	〒901-0152 那覇市小禄1831番地1 沖縄産業支援センター3階314	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/>

11月4日は 中小企業 診断士の日

昭和23年11月4日、我が国の「中小企業診断制度」が発足しました。
当協会では、中小企業診断士の活動を発信するために、
11月4日を「中小企業診断士の日」として制定いたしました。