

2025.2

別冊 Vol.20

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7年2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
資料の掲載は当連合会の
承認を要す

巻頭のご挨拶

- 1 『企業診断ニュース』別冊 Vol.20 の発行にあたって 松枝 憲司

県協会のご紹介

- 2 山形県中小企業診断士協会
3 埼玉県中小企業診断協会
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 岐阜県中小企業診断士協会
8 三重県中小企業診断協会
9 福井県中小企業診断士協会
10 山口県中小企業診断協会
11 香川県中小企業診断士協会
12 愛媛県中小企業診断士協会
13 福岡県中小企業診断士協会
14 大分県中小企業診断士協会

会員診断士からのメッセージ

- 16 人生で初めてできた“将来の夢”の実現に向けて
東京都中小企業診断士協会 亀田 望
- 18 経営者との深い対話を目指して
—建築・広告・中小企業診断士の知見を活かし、パーパス実現の絶え間ない学びの道へ—
東京都中小企業診断士協会 増田 浩一
- 20 挫折から始まった中小企業診断士としての再挑戦
埼玉県中小企業診断協会 増田 利弘
- 22 中小企業診断士になって開けた世界
～企業内診断士としての3年間を振り返って～
東京都中小企業診断士協会 山田 美鈴

報告

- 24 「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！

一般社団法人日本中小企業診断士協会連合会では、「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YouTube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_hUwdI0f09C23GiJDQ

『企業診断ニュース』別冊 Vol.20の 発行にあたって



一般社団法人 日本中小企業診断士協会連合会
会長

松枝 憲司

当連合会は、昨年10月1日より名称を「一般社団法人中小企業診断協会」から「一般社団法人日本中小企業診断士協会連合会」に、また略称を「日診連」、英文略称を「JF-CMCA」にそれぞれ変更いたしました。名称変更の目的は、本会の役割と使命をより明確にし、中小企業診断士という専門家の団体の連合会であることを、内外の皆様によりわかりやすく伝えることにあります。

さて、当連合会では、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.20を発行いたしました。これは、当連合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。

当連合会では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。

当連合会は昨年、創立70周年を迎えましたが、その記念式典において、ご来賓としてお迎えした中小企業庁の山下隆一長官より、中小企業診断士が中小企業を支えていることへの感謝の意とともに、「中小企業が変わらないと日本経済は変わらない。中小企業診断士の役割は大きい」との力強い激励をいただきました。

このように、私ども中小企業診断士に対する社会からの要望は、ますます高まっています。日本経済の活性化において、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7年2月

山形県中小企業診断士協会

少数精鋭かつアットホームな組織で県内企業を支援

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆「中小企業診断士の日」記念イベント

令和6年11月2日（土）、「中小企業パワーアップセミナー」を現地とZoomのハイブリッドで開催しました。経営において普遍的なテーマである「財務」と「マーケティング」を題材としたセミナーであり、現地13名・オンライン5名の計18名の方にご参加いただきました。

参加者は、県内の企業に勤める方から独立して活動する方までさまざまです。各テーマ1時間のセミナーで、講師はいずれも当協会に所属する独立診断士が務めました。

前半の「財務」では、元金融機関の中小企業診断士が財務諸表の見方についてお話ししました。財務諸表とは何か？に始まり、財務三表のつながりや金融機関が注目するポイントなど、より実務的な内容です。

後半の「マーケティング」では、コンサルティング会社や民間企業の代表取締役を経て独立した中小企業診断士が、マーケティング戦略やマーケティングが必要な理由について具体的な成功事例も交えながらお話ししました。

どちらのテーマもあらゆる企業に関係し、企業を継続させる上で必要不可欠な内容です。参加者が学んだ内容を即座に実践できるよう、協会有志のメンバーでセミナーの内容を考え、開催しました。その結果、参加者の方々から「初歩的な内容から説明してくれてわかりやすかった」「学んだことを明日から実務で使っていきたい」などの感想を頂戴し、ご好評だったと感じております。

当協会会員は総勢25名（令和6年11月末時点）で、実際に活動している人員はさらに少数です。そのため、組織としてできることは限られておりますが、一方で、手を挙げれば中心となって動ける組織でもあります。今後、実務従事プログラムや製造業研究会など分科会の設立も検討しており、新たな取組みに邁進する所存です。

県内であまり活動ができず、実務ポイントを取得できていない方や、自分が主体となって活動したい方は、県内外、若手ベテランを問わず大歓迎です。ぜひ当協会に所属し、一緒に県内企業を支援しながら自己研鑽していきましょう！



埼玉県中小企業診断協会

外部機関との多様な連携で対外活動領域を拡大!

プロコン向けのイチ押し!の活動

◆埼玉県中小企業診断協会と立正大学の産学連携授業について

当協会は、2024年2月に立正大学と包括連携協定を締結し、その一環として経営学部川村ゼミの2年生を対象に、経営コンサルティングに求められるスキル・知識習得を図る産学連携授業を実施しています。

当協会所属の中小企業診断士が講師を務め、2クール制で実施される授業の第1クールでは、マーケティングをテーマに講義と事例演習が行われました。課題「我が社の売上げUPプランの提案」をもとに3回の授業でグループ議論を実施し、最終回ではパワーポイントを用いて提案を発表してもらいました。提案は完成度が高く、実地調査の工夫や多面的な施策提案が好評価を得ました。

学生からは「実務的で新たな発見が多かった」等の感想が寄せられ、第2クールでは「財務」をテーマに授業を予定。当協会では、産学連携を通じて地域社会と教育機関の発展に貢献していきたいと考えています。



授業の風景

企業内診断士向けのイチ押し!の活動

◆研究会活動を通じた調査・研究事業について

当協会には現在、18の研究会があり、多様な活動テーマで中小企業診断士のスキル向上や幅広い交流の場になっています。また、地域社会・中小企業の振興への貢献を目的に、調査・研究事業にも積極的です。

今回紹介するのは、国際化支援研究会の調査・研究事業です。昨年度は、「埼玉県清酒業界の海外展開」をテーマに、県内の酒蔵32社を調査し、課題抽出と共同体の取組みを提言しました。今年度は、連合会本部の調査・研究事業に採択され、「中小企業における海外展開・インバウンド対応」をテーマに活動中です。

また、埼玉県で展開中の「海外マーケティング推進コンソーシアム」にも参画しており、実践的な活動も進めています。企業内診断士としての活動に悩まれている方はぜひ、研究会や調査・研究事業への参画をお勧めします。

以下に、当協会調査・研究事業の成果物が公開されています。

<https://sai-smeca.com/research.html>



研究会定例会の様子

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・実務教育及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。

当協会の会員は、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、城北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

◆議論の場が随所に存在。互いに切磋琢磨して個人のスキル向上を促し、組織としての支援力を高める（城北支部）

城北支部は、台東区・荒川区・北区・板橋区・練馬区の5区を担当していますが、これらの地域に密着し、地域企業の経営力向上に貢献することを内外に標榜しています。そのような中、支部内には会員相互に議論し、お互いを高め合える場が数多く存在します。

①プロコンフォーラム

実際の企業支援事例をもとに会員間で議論し、個人のスキル向上はもとより、組織としての支援力向上につながります。「プロコン」という名称はついていますが、企業内診断士の方も多数参加しています。

②企業内診断士フォーラム

診断ノウハウの共有、実務従事機会（たとえば地域支援や商店街支援等）の提供を行っています。企業内診断士の方で、「資格は取ったが、何から始めたらよいかわからない。いつ、どのように活動したらよいかわからない」と悩んでいる方にはお勧めのフォーラムです。

③認定研究会

前述の企業内診断士フォーラムも城北支部の認定研究会ですが、そのほかにも城北支部には11の認定研究会があります。観光、ロジスティクス、健康経営、情報診断等、さまざまなテーマで相互に研鑽できる場が存在します。

私たちの支援の輪に加わっていただける方を、絶賛募集中です！



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

◆診断士活動プレゼン大会～多様なキャリアから学ぶ

診断士活動プレゼン大会は、「診断士活動の発表の場提供／新たな人脈形成や異なる専門を持つ会員同士の連携機会提供」を目的とするイベントです。本年度も多数の参加者で盛会となりました。

当日は6名が登壇。「案件プラットフォーム活用で見える顧客開拓と売上アップの道筋」「労働集約型に終始せず豊かに生きる為の『ほったらかし』戦略」「診断士は協会を飛び出せ！中小企業社長に会いに行こう」「半年以内にECショップの売上倍増！中小企業ならではのWeb戦略」

「企業理念の重要性と診断士の使命」「中小企業の再生支援について」など、その知見を惜しみなく共有いただきました。

当協会には、800名を超える多様なキャリアの方々が集っています。聴講者の皆様にとっても、自身の診断士活動を振り返り、今後の方向性を考える良い機会になっています。

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



◆同期会～オープン＆フラットで活動

平成6年から約30年間続く、同年度の入会会員を支援する当協会独自の伝統ある取組みです。

次年度は令7会として、「協会活動の起点／人脈形成／学び合う機会」をテーマに1年間、毎月定例会でスキルアップ・交流を推進します。ぜひ一緒に、中小企業診断士として神奈川県の経済を盛り上げましょう！

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

当会は、200名の中小企業診断士が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て、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年度には、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約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。また令和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ます。

当会是对中小企業者支援に特化し、実力主義を徹底しております。中小企業のために高いサービスを提供し、そのサービスの提供価値に見合った報酬を得たい方は、実力さえあれば実績の有無にかかわらずチャンスはたくさんありますので、ぜひ入会のご検討をお願いいたします。

新潟県中小企業診断士協会

他業界青年部会が抱える課題解決を目指す組合間連携研究事業への参画

当協会には、企業内診断士・プロコンのいずれもが所属する青年部会があり、会員相互の情報交換や交流を定期的に行っています。

青年部会は当協会独自の活動として、協会内の青年部活動に加え、令和2年より新潟県中小企業青年中央会に所属し、他業界の青年部との交流や連携事業も行っています。青年中央会は、中小企業の経営者や後継者が所属する各業界の組合や協会を支援する全国組織ですが、新潟県中小企業青年中央会には23の組合が所属しており、研修事業や研究事業等を行っています。

中でも、青年中央会が企画する組合間連携研究事業には、過去に2度参加しております。本事業は、他の組合や協会と連携して業界や組合企業が抱える課題に取り組む事業で、新潟県味噌醤油工業協同組合及び新潟市管工事業協同組合と連携し、それぞれの業界が抱える課題に対する取組みを行いました。

両組合ともにSDGs取組推進というテーマを設定し、およそ半年間でセミナー開催や企業訪問、グループワークや資料作成、報告会等を実施し、両組合と連携しながら各業界の組合企業のSDGs取組推進を目的に事業を進めました。

本事業のメリットは、中小企業診断士が得意な助言やサポートといった業務を、普段は関わらない他業界に対して実施できること、また、他業界の組合会員は経営者または後継者が多いため、プロコンにとっては、自身をPRすることでその後の受注にもつながることです。そのほか、会員診断士にとってはさまざまなメリットがあり、青年部会では今後も積極的に事業に参加していく予定です。

【メリットの一例】

◆企業内診断士

- 他社（特に他業界）の課題や取組み、経営者の考え方に触れることができる
- 自社を客観的に見られる視点を習得できる
- 取り組むテーマについての知識やノウハウを習得できる

◆プロコン

- 青年中央会や各事業者と接点を持てる
- 新しい経験を積むことができる

◆両者共通

- 他の中小企業診断士の考え方やスキルを知り、つながりを強められる
- 他の中小企業診断士から刺激をもらい、モチベーションを高められる



岐阜県中小企業診断士協会

プロコン・企業内ともに、オープンな相互刺激を数多く提供

現在、110名以上の会員が活動している当協会の「プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動」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

◆経営診断業務の受託

岐阜県信用保証協会、岐阜市信用保証協会からの経営診断や経営改善計画策定等の業務に加え、岐阜県内の自治体等からの経営診断に関わる業務等、さらには相談会への相談員派遣、委員会の委員推薦等にも対応しています。

これらについては、プロコン、企業内診断士の区別なく対応していただけるようにしており、前向きな方の活動をさらに広げる体制で運営しています。

◆交流会（協会主催）

交流会は、経営診断や事業者の支援に関わるさまざまなトピックスに、テーマを設定して最新情報を提供し、相互に議論するなどの内容で運営しています。外部の方の招聘等、協会外との交流も深めており、土曜日の午後に開催するなど、企業内診断士の方も参加しやすくしています。

◆自主研究会

会員の研究会として、①コンサルティング・ノウハウ研究会、②事業再生・承継研究会、③経営診断研究会、④農林業経営研究会、⑤知的資産経営研究会、⑥中小企業国際化研究会が立ち上がっており、各研究会のテーマに合わせて開催しています。

最新のノウハウや事例等の情報を共有するとともに、相互に刺激し合いながら、レベルアップを進めています。メンバーは固定化せず、オープンに参加できる形で、さらに平日の夜や土曜日の午後に開催する（一部オンライン併用）など、企業内診断士の方も参加しやすい環境を整えています。



◆プロ魂塾

2024年度から愛知県・静岡県協会と共同で、独立を目指す中小企業診断士の方に向けて「プロ魂塾」を開催しています。「プロコンとして使えるノウハウ」を伝授する内容で、独立を目指す方のサポートも進めています。

ぜひ、当協会の活動にご参画・ご協力いただきますよう、お願い申し上げます。

三重県中小企業診断協会

アットホームな雰囲気です専門スキルを発揮する機会が豊富！

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆専門部会活動で診断業務受託

当協会では、プロコン向けの業務受託体制の構築を目指し、平成29年度から4つの専門部会を設置しています。各部会では、業務受託機会の増加、会員診断士のコンサルティングスキルの向上を目指し、中小企業の多様なニーズに対応できる専門家集団づくりに努めています。未経験でこれから診断業務に携わりたい方も歓迎しています。

専門部会名(登録会員数)	概要
認定支援機関業務(26名)	当協会を通じ、「認定支援機関業務」を担当することができます。経営改善計画策定支援事業や事業承継ネットワーク事業等に参画しています。
外部向け研修(17名)	セミナー・講演会等への講師派遣を行っています。多様な研修テーマを登録しており、対応できる講師を育成し、派遣しています。
農業者支援(16名)	農業経営分野における中小企業診断士の役割が重要になっています。農業経営者総合サポート事業や東海農政局と連携し、農業者支援を行っています。
法定経営診断(9名)	産業廃棄物処理業の許認可申請、外国人技能実習生受入監理団体の許可申請等、中小企業診断士の経営診断書作成、改善指導等が必須となっている診断事業を受託しています。

◆研究会活動で人材ネットワークづくり

当協会では、「中小企業支援施策研究会」と「診断研究会（特別テーマ）」の2つを開催しています。これらの研究会では、関心の高い診断テーマや新しい経営手法の研究等幅広いテーマを取り上げ、経営診断や支援に関する知識の共有を目指しています。プロコン・企業内診断士を問わず、どなたでも参加でき、県内の人材ネットワークも築けます。



研究会は毎月第1火曜日18時30分～2時間、津市のアスト津研修会場で行われ、会員間での学びと交流を深めています。たとえば、令和6年11月のテーマは「自動車小売業の環境変化と課題」で、大手自動車販売会社の常務の方に業界の現状をお話いただきました。今年度からは、Zoomを使ったオンライン参加も可能となっています。

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、中小企業活性化協議会等の受託診断の開拓や、県・市町等の重点プロジェクトなど課題を抱える地域や企業に対するチームによる支援の受注に努め、約40名の独立診断士の皆さんに参画いただき、実績を上げています。

また、支援機関と連携して「創業塾」を実施したり、補助金の申請に向けた事業計画書作成支援、県や関係機関からの依頼に応じた相談員や審査委員等の推薦なども行っています。

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「地方創生シンポジウム」を開催しています。北陸新幹線県内開業を迎えた昨年は「観光の産業化」の視点から、これまで当協会が行ってきた各自治体への提案内容の紹介や、連携して取り組んだ事業とその成果等の発表を行政の担当者とともにやり、中小企業診断士の活動をPRしました。

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名所属しています。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「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、オンライン配信も活用して開催しています。

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を目的として、全国各地を訪問しての事例収集に取り組んでいるほか、敦賀市までの北陸新幹線延伸によって注目度が高まっている嶺南地区等、県内各地での視察研修も行っています。加えて、企業内診断士も多数参加する独自の調査研究活動を踏まえ、これまでに県内6市に「観光産業化に向けた提案」を実施しており、こうした取り組みを今後も継続していく予定です。

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

山口県中小企業診断協会

県内経営支援機関との連携強化事業

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

当協会では昨年度より、「中小企業診断士の日」の企画イベントとして、県内経営支援機関との連携強化と診断士活動PRを目的としたシンポジウムや合同研修会を行っています。

◆令和5年11月28日「中小企業診断士の日シンポジウム」

昨年度は、商工会連合会、信用保証協会、中小企業団体中央会との共催で実施し、当協会より正会員28名、行政関係者を含む県内各支援機関より35名の参加をいただきました。

内容としては、①信用保証協会の経営支援強化事業、②商工会の小規模事業者支援事例、③県のデジタル対応型経営課題診断事業、④農業経営支援、⑤受刑者の職業訓練、⑥経営改善計画と金融支援事例について各団体の支援担当者が登壇し、6つのパネルディスカッションを約3時間行いました。

幅広い分野のテーマを取り上げることによって、中小企業診断士が関わる事業全般のPRと出席者同士の相互理解が深まったと思います。

夕方からは、第2部として恒例の懇親会を行い、出席者の交流を深めることができました。



■令和6年10月15日「山口県商工会職員との合同研修会」

本年度は、「金融支援と資金繰り改善」をテーマに、県内商工会職員との合同研修会を約3時間実施しました。当日は、当協会より正会員27名、商工会職員33名の参加がありました。

最初に当協会理事が講師となり、金融支援についての具体的な制度説明（ポスコロ、405事業等）や事例紹介を行いました。続いて、中小企業診断士・商工会職員の混成で9つのグループに分かれ、金融支援によらない資金繰り支援についてグループディスカッションと発表を行いました。

夕方からは懇親会が行われ、若手診断士の3分自己紹介や経営指導員から中小企業診断士への要望発表等で、大変盛り上がりしました。今回は特に、若手診断士と若手商工会職員の交流ができ、双方に新しい気づきや人脈が生まれたと思います。



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

◆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。その理由の一つが「四国ブロック スキルアップ研修」で、この研修をきっかけに独立した方が数多くいらっしやいます。2024年度は10月19日(土)・20日(日)に開催し、全国から20名の皆様にご参加いただきました。

好評な理由は、何と言っても第一線で活躍するプロコン診断士に学べるから。今回も岩倉正敏会長をはじめ、4名が講師を務めました。

参加者からは、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や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にもなりました。



熱のこもった研修

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2023年度から、実務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。当協会所属のプロコン診断士が指導員となり、各種診断・助言、事業計画策定支援等の業務に受講者(中小企業診断士)が同行するものです。原則として、受講者自らは診断や計画策定を行わず、同行してノウハウを学んでいた



当協会ホームページから応募できます

なお、「インターンシップ型実務補習」は、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、中小企業診断士第2次試験合格後、従来型の実務補習を5日間以上受講された方のみ)。

「プロコンのリアルな経営支援の現場を体感したい」との目的で参加される方も多くいらっしやいます。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)

愛媛県中小企業診断士協会

協会活動への「新たな力」の参画を促し、組織の活性化を図る

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆新入会員向け分科会

当協会では、kintoneに「新入会員向け分科会」のスペースを設け、新規入会された方の参加を推奨しております。分科会では月に1度のペースでWeb会議による情報交換会を行い、新入会員の方に自己紹介をしていただいたり、既存会員が参画した事業への取組み方や感想等を共有したりすることで関心を持ってもらう場としています。

そうした交流の中で、企業内診断士の新入会員が初めてセミナー講師の事業に参画した際には、資料のレビューや講師として気を配る点を伝えるなど、若手の育成につながる動きも出ています。引き続き、新入会員がスムーズに協会活動に参画いただけるよう、この分科会を中心に取組みを広げていければと考えています。

◆「中小企業診断士の日」イベントにおける周知の取組み

2024年11月9日（土）、当協会40周年記念として「愛媛の中小企業診断士のこれまで・いま・これから」と題し、講演及びパネルディスカッションを行いました。

第1部では、山本久美・前会長より協会運営のこれまでの歩みについて、また大西正志会員より能登半島地震における経営相談会に参加したレポートを報告いただきました。

第2部では2名の開業診断士、1名の企業内診断士をパネリストとしたパネルディスカッションを行いました。開業の経緯や開業



パネルディスカッションの様子

してからの動き、企業内での資格の活かし方、愛媛で活動することの意義、資格試験に臨む心構え等、所属している会員診断士のリアルを参加者にお伝えできたのではないかと思います。

今回の「中小企業診断士の日」イベントは、会員診断士や関係団体だけでなく、資格受験の予備校にも周知へのご協力をいただきました。その結果、診断士資格取得を目指す方を含め、さまざまな所属や立場の方のご参加をいただき、資格と当協会への関心を一段と高めることができたのではないかと考えております。

福岡県中小企業診断士協会

診断士として職域拡大につながるさまざまな研修

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！活動

◆プロコン養成塾福岡2024（2024年11月16日（土）・17日（日））

独立間もない方、これから独立を検討している方を対象として、プロのコンサルタントとして活動するためのマインドや収益構築の手法などを習得することができる「プロコン養成塾福岡2024」（参加者22名）を開催しました。

講義では、中小企業経営者の良き羅針盤となれるように、さまざまな角度からプロのコンサルタントのあるべき姿を、各講師に示していただきました。また、独立4年が経過した若手診断士によるパネルディスカッションでは、登壇者の実際の収入を開示するなど、プロコンとして生の現場をお見せしました。

アンケート結果は「大変良かった」（20名）、「良かった」（2名）と好評で、来年度も11月に開催予定となっています。県協会の会員だけでなく、幅広く参加を募集していますので、皆様のご参加をお待ちしております！

（テーマ）※テーマ・敬称略

- ①プロコンに要求されるマインド：大和 一雄
- ②好きと得意を事業にする稼ぎ方：林 幸一郎
- ③収益構築のアクションプラン：奥山 慎次
- ④安定した経済的基盤を作る：田代 稔
- ⑤若手プロコン奮闘記：松重 栄次・吉田 博人
- ⑥成功するコンサルタントの条件：武石 誠司



◆経営改善計画策定研修（2024年11月・12月）

経営改善計画策定の重要性が高まったことを受け、当協会会員の経営改善の知識習得・技術向上を目的として、平日コース5日間（参加者42名）、土曜日コース2日間（参加者89名）の経営改善研修を実施しました。

「経営改善計画の基本」、「県協会405事業」、「県協会活性化協議会事業」の各テーマについて、奥山慎次先生（当協会副会長）、藤間憲治先生、香月勇人先生に、基本から詳細まで幅広くご講義いただきました。

アンケート結果では、「理解度」、「仕事への応用度」ともに参加者からの高い評価を得ることができており、来年度以降も継続して開催予定となっています。



大分県中小企業診断士協会

現場の知見と実例が満載! 第9回「中小企業診断士の日」記念イベントを開催

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し! の活動

2024年11月3日(日)、当協会主催で「第9回『中小企業診断士の日』記念イベント」が開催されました。テーマは「そこが知りたい! 診断士の現場から」。3つのプログラムを通じ、会員による発表で中小企業診断士の実務と支援活動が紹介され、プロコンとして活躍されている中小企業診断士はもちろん、企業内診断士の方にとっても中小企業支援に対する理解が一層深まるイベントとなりました。



中小企業診断士の日の様子

最初のプログラムでは、栗山浩一会員が「プロボノ活動」について発表。中小企業診断士が地域貢献を目指して行うプロボノ活動の具体的な事例が共有され、その社会的意義や中小企業診断士の役割について参加者は深い理解を得ました。栗山氏の発表は、地域経済における中小企業診断士の専門性と貢献の大きさを実感する機会となりました。

2つ目のプログラムでは、清成真一会員が「経営者ヒアリング」の実演を行いました。清成氏は、経営者が安心して課題を話せる環境づくりや質問技術について具体的に説明し、参加者はヒアリング技術の要点を学びました。中小企業診断士として、クライアントの本音を引き出すスキルの重要性が強調され、実務に直結する知見が得られました。

3つ目のプログラムでは、「無料経営相談を引き受けたら～事前準備と当日対応～」をテーマにしたパネルディスカッションが行われ、モデレーターは古城秀明会員が担当しました。池田拓也会員、位一平会員、三室忠之会員が登壇し、短時間で効果的な相談対応を行うための準備や実務的な対応法について活発に意見を交わし、多くの関心を集めました。

最後に行われた交流会では、参加者同士がプロボノ活動やヒアリング技術について意見交換を行い、地域支援に向けた新たなアイデアが生まれました。当協会は今後も、地域密着の支援活動を通じ、地域経済の発展に貢献していきます。

会員診断士からの メッセージ

人生で初めてできた “将来の夢”の実現に向けて

東京都中小企業診断士協会 亀田 望

◆はじめに

東京都中小企業診断士協会三多摩支部所属の亀田望と申します。2024年5月に診断士登録を行いました。現在は企業内診断士として活動しています。

本業はIT企業に勤めており、大手飲料メーカー向けの営業担当として従事しています。これまでインフラ領域やデジタルマーケティング(BI/MA, CRM)、工場設備の予知保全、処方開発システムと、幅広い領域でさまざまな案件に携わらせていただきました。「導入したシステムを通じて業務改善・DX推進につながった」と感謝のお言葉をいただくと、非常に嬉しい気持ちになります。

中小企業診断士としては、登録から約半年ではありますが、すでに10件ほどの案件に携わらせていただきました。機会をくださった先輩診断士の方々に感謝の思いでいっぱいです。診断士資格のおかげで、さまざまな中小企業の社長・従業員の方々とお話をすることができていますが、中小企業診断士のネットワークが徐々に広がることで、これまで接点のなかった業界・業種の方々と“中小企業診断士”という共通項によりお話ができる機会も多く、自分の人生がさらに面白いものに変化している実感があります。

◆診断士資格取得の経緯

勤務先のIT企業でメンターだった他部署の部長から、中小企業診断士の資格試験の存在を教えてもらったことがきっかけです。経営全般の基礎知識が身につく、という言葉にひかれて勉強を開始しました。

実際に勉強を始めてみたところ、本業では関わるできない領域の知識も身につく、ある意味でもう一人の自分として軸を持てる気が

して、非常にわくわくしたのを覚えています。大人になってから学びの楽しさを再認識できたのは、診断士資格のおかげです。

◆企業内において資格が活きた実感

資格取得後も変わらず同じ部署に所属していますが、自身のミッションは変わり、目線の高い業務へのアサインが増えました。具体的には、食品インダストリーでのホワイトペーパー作成を担当しました。

ホワイトペーパーは、新規顧客の獲得や既存顧客のパーセプション変革を主な目的とし、中長期での目線を踏まえつつ、足元の事業課題にどのように対応していくのかを記載する方針としています。業界における外部環境の変化を踏まえたうえで、自社が考えるDXアジェンダを整理する必要があり、診断士資格取得を通じて得た知識や論理的思考力を活用できたと考えています。

◆診断士活動について

私は今後の診断士活動の軸を「ソーシャルビジネス支援」に置きたいと考えています。ソーシャルビジネスは“ビジネスの手法を通じて社会的な課題を解決する事業”であり、ビジネスの主目的は利益追求ではなく、社会課題解決にあるところが特徴です。

一方で、社会課題に対する思いは強いもののビジネスの手法がわからない創業者が多い、創業したものの継続的な経営が難しい、などさまざまな問題もあります。これらの問題に対し、中小企業診断士のスキルを活用して解決を図り、世の中のソーシャルビジネスを増やすことで、より良い世の中をつくっていくお手伝いをしたいという思いです。



喫茶スペースを設け、おやき・りんご・ジュースなどを無料で提供

昨年まで在籍していた社会人大学院において、本領域の研究を行っていたのですが、その研究活動の中でインタビュー調査にご協力いただいた長野県の事業者「小川の庄」様が「信州・小川村あったかおやきプロジェクト」と題し、温かいおや



地元のお祭り「長田萬燈祭」の準備・片付けをお手伝い。炎天下で体力勝負でした

きで能登半島地震の被災地を応援しようと、住民・企業・村行政が一体となったプロジェクトを行っています。私は、そのプロジェクトの第8回のボランティアメンバーとして参加させていただいたのですが、本領域に関わる方々の魂のきれいさに感銘を受けました。「利他の精神がある人のところには協力者が現れる」「見返りを求めず、まっすぐ今の自分ができていることをする」という精神のもとに成り立っているこの取組みに携わることで感じた思いを今後も大切にし、自身の診断士活動の指針として肝に銘じたいと考えています。

◆今後の思い

小学校教諭の友人から、「小学校でキャリアの授業をしたいので、講師として登壇してもら

えないか」と依頼を受けました。小学6年生、約120人向けです。この依頼を受けたとき、これまでの人生の答え合わせができるのでは、と思いました。

実は、私は昔から将来の夢がなく、小学生の頃に自己紹介シートで将来の夢を書かされるのが苦痛でした。そのような中で自分が考えていたのは、「将来の夢がないのであれば、まずは目の前のことに全力で取り組み、さまざまなスキルを身につけて選択肢をできるだけ増やしておこう。後悔のないように生きよう」ということでした。

そして努力を続けた結果、中小企業診断士という資格に出会い、その資格を活かすことで自分の実現したいことが叶えられそうな予感がしています。31歳になって初めて“将来の夢”ができたこと（夢を持つのに遅すぎることはないこと）、将来の夢がなくても、自分の芯を持ち努力し続けることで、自分らしく生きられることなど、当時不安だった私が小学生の頃に知っていたことを、今の小学生に伝えられる機会だと思っています。

私にとって、将来の夢ができるきっかけとなった診断士資格に感謝しています。今後もまっすぐ、利他の精神を忘れずに、今の自分ができることから懸命に取り組んでいきます。

亀田 望（かめだのぞみ）

1993年生まれ。大阪府出身。2024年中小企業診断士登録、東京都中小企業診断士協会三多摩支部所属。大学卒業後、IT企業に勤務。医薬システム開発／運用担当として従事した後、大手飲料メーカー向け営業担当として従事。今後の診断士活動の軸を“ソーシャルビジネスの創業支援・伴走支援”とするため、日タスキルアップに励んでいる。



経営者との深い対話を目指して

ー建築・広告・中小企業診断士の知見を活かし、パーパス実現の絶え間ない学びの道へー

東京都中小企業診断士協会 増田 浩一

◆「人と空間」の関係性から、

「人と組織」の関係性へ

目に見えるものと見えないもの。その境界線上にこそ、価値創造の本質があると気づかされたのは、「早稲田建築」での学びがきっかけでした。

空間設計において重要なのは、単に物理的な構造ではありません。その空間で人々がどのように感じ、行動するのか。目に見えない人々の体験こそが、本質的な価値を生み出すのです。

その後、人々の行動や意志といった「目に見えないもの」への興味がより強くなりました。そして、それらを最も深く身近に体现しているのは「ブランド」や「企業文化」なのではないかと考え、その魅力を求めて広告会社への道を選びました。

◆トップマネジメントとの対話から見えた課題

総合広告会社でキャリアを重ねる中で、地方の有力企業のオーナー経営者と直接対話する機会に恵まれました。経営戦略から商品開発、ブランド戦略まで、幅広い領域でご相談をいただく中で、ある重要な気づきを得ました。経営者との対話は、単なる情報交換ではないということ。それは互いの価値観や思いを深く理解し合うプロセスであり、その中から新たな発見や可能性が生まれていくのです。この気づきが、より深い

対話を実現するための基礎として、診断士資格の取得を目指すきっかけとなりました。

◆中小企業診断士の知識を活かした

新たな価値づくり

現在は、マーケティングセクションの責任者として、組織とチームメンバーそれぞれのパーパスの融合を目指しながら、心理的安全性を大切にしたい組織マネジメントに取り組んでいます。また、社外ネットワークの構築や中期経営計画の立案なども担当し、広告会社の中でスタートアップ企業の連携体を構築し、多様なステークホルダーとともに新しい可能性を探求しています。

ここで大切にしているのは、価値とは押しつけるものではなく、対話を通じてともに見出ししていくものだという考え方です。中小企業診断士の知識は、この「とともに探求するプロセス」において、複数の場面で活かしています。



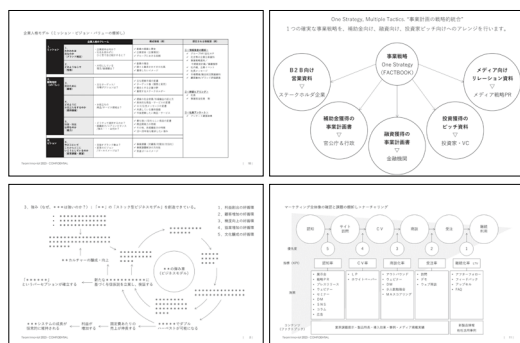
経営者対話のためのミラストカード集

1.対話の場をつくる

スタートアップ企業と大手企業、大学などをつなぐエコシステムを構築。異なる文化や価値観を持つ組織同士の出会いと対話を促進し、その中から思いがけない化学反応が生まれる瞬間に立ち会えることが、かけがえのない経験となっています。

2.未来をともに描く

未来の兆しとなる情報を集めて分析し、そこからバックキャスティングして現在のアクションを考える「ミラスト」という手法を活用しています。この取り組みでは、経営者の方々とともに、業界や社会の未来像について対話を重ね



経営者対話のためのビジネスモデルフレームワーク集

ながら意志を深めていきます。ここで大切なのは、こちらが答えを提示するのではなく、対話を通じて経営者自身から気づきを引き出していくこと。その中で私自身も、新しい視点や考え方を学ばせていただいています。

3. 組織の可能性を引き出す

社内外のトップマネジメントとの深い対話を通じて、まだ言語化されていないパーパスやMVVを浮かび上がらせていく作業は、まさに共創のプロセスです。組織の中にすでに存在している思いや価値観を、対話を通じて可視化し、共感の輪を広げていく。そこには正解があるわけではなく、ともに探求し続けることに意味があると考えています。

◆継続的な学びと発信

診断士資格を取得後、経営者の方々への新たな価値提供を目指し、架空の書店「経営ビジョンのための平積みブログ『増田みはらし書店』」をオンライン上に開店しました。ここでは、人間と社会を見立てる良書を1日1冊、絵と文で紹介しています。

忙しい経営者の方々に、ビジネスと文化の接点から新たな視点を提供したいという思いからスタートしたこの取り組みは、私にとって大切な学びの循環を生み出しています。良書との対話を通じて得た気づきを言語化し、それを共有することで、また新たな対話が生まれる。この循環の中で、私自身の視野や視座も少しずつではありますが、変化し続けていることを実感しています。



「増田みはらし書店」トップページ



◆私のパーパス「ベンチャー・エンジン」

最近、自身のパーパスとして「ベンチャー・エンジン」という言葉を選びました。この言葉には、スタートアップ企業支援を超えて、「意志のある人」すべての成長エンジンでありたいという思いを込めています。建築で学んだ人と空間の関係性のあり方、広告で培ったブランディングのノウハウ、そして中小企業診断士としての経営知識と実践。これらを組み合わせることで、社会に新しい価値を創造しようとする方々との対話を深めていきたいと考えています。

◆中小企業診断士は「始まりの一步」

診断士資格の取得は、私自身をよりオープンにする契機となりました。しかし、それはあくまでも最初の一步に過ぎません。資格取得後、社内外の多くの方々や企業との深い対話を重ねる中で、人と人の関係性で成り立つ社会の複雑さや魅力と直に触れる機会を数多くいただきました。そうした出会いと対話を通じて、自身のパーパスと活動を絶え間なくアップデートさせていただいていることが、私にとってかけがえのない財産となっています。

このような貴重な機会を与えてくださった方々、そして現在もともに価値創造に取り組ませていただいているすべての皆様に、深い感謝の気持ちをお伝えしたいと思います。

価値とは、相手が感じて初めて価値となるものです。これからも謙虚な姿勢で対話を重ね、私の存在が誰かの何かのためになれば、それこそが最大の喜びだと考えています。

増田 浩一（ますだ こういち）

1984年生まれ。早稲田大学理工学部建築学科修了後（建築学修士）、2009年総合広告会社の株式会社大広に入社。企業のブランディングや経営支援に従事。現在は同社マーケティングセクションの部長として、組織マネジメントやソリューション開発を担当。スタートアップ企業の連携体を構築し、新しい価値創造の仕組みづくりを推進。診断士資格を活かし、経営者との対話を通じた価値創造に取り組む。「増田みはらし書店」店主。



挫折から始まった 中小企業診断士としての再挑戦

埼玉県中小企業診断協会 増田 利弘

◆失意の正月に見出した光明

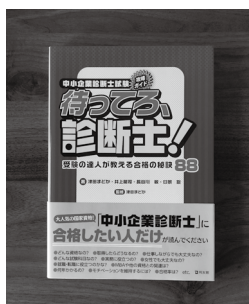
皆さんは普段、どのようなルーティーンをお持ちでしょうか？

私は新年になると書店に足を運び、「一年の計」を考えるために本を買いだめすることを、もう10年以上続けています。

50歳を目前に迎えた正月、当時の私は失意のどん底にありました。経営会議で承認を得てようやくGOサインが出た起死回生の新商品開発プロジェクトが、さまざまな問題により頓挫。その直後、従来の事業も含めて撤退が決定されました。社内での根回し、部門間調整、上層部との合意形成——すべてをやり尽くした上での挫折でした。撤退の判断が経営会議から下されるまで、わずか半年足らず。急転直下の出来事でした。

その原因をひと言で表すならば、「現場力の低下」です。崇高な戦略でも圧倒的な技術力でもなく、プレゼン資料に描かれたビジョンを実現する現場力が足りていませんでした。「もう会社の慣例やお作法に従うだけではダメだ。新規事業を生み出すには、個々が現場力を高め、汎用的なスキルを身につけるしかない！」——そう痛感しました。

そんなモヤモヤを抱えて迎えた正月、書店で偶然手に取った1冊の本。題名は『中小企業診断士試験攻略ガイド 待ってろ、診断士!』（津田まどか他著、同友館※現在は絶版）。当時



私の人生を変えた1冊

は、「どこかで聞いたことがある」程度の資格でしたが、すぎる思いでこの本を購入し、その出会いが私の人生を大きく変えることになりました。

本を手にしてから予備校の通学講座に申し込む

まで、ほんの数日しかかかりませんでした。中小企業診断士を目指し、これまでの人生で一番勉強に励んだ1年半。理論とこれまでの経験が融合する、最も楽しい学習期間となりました。

◆エネルギー事業への挑戦と気づき

現在の私は、自動車会社で、将来普及が見込まれる電気自動車に関連する新規事業の企画に携わっています。住宅メーカー勤務を経て現在に至るまで、太陽電池システム、家庭用コージェネレーション、水素ステーション、交換型バッテリーなど、一貫してエネルギー関連の商品開発や事業企画に関わってきました。その道のりは平坦ではなく、多くの失敗を経験してきました。

中小企業診断士となって改めてこれらの失敗を振り返ると、ある共通点が見えてきました。それは「お客様ファーストの欠如」です。事業を客観的に見られるようになった今だからこそ言えるのですが、当時の私は渦中にいて、そのことに気づけていませんでした。

◆企業内診断士として大変革期に鍛える現場力

その深い反省から、今一番心がけているのは、「お客様と現場の声を聞くこと」です。中小企業診断士としてさまざまな企業様と関わる機会が増える中で、新規事業における課題や取り組むべきことは、企業規模に関係なく共通しています。すべてはお客様の声を聞くことから始まり、現場目線で課題の解決方法を考える。そして、自社の強みを幾重にも組み合わせて差別化を図りながら、現場ではPDCAを高速で回す。これが最も普遍的かつ汎用性のある取り組みだと、今では確信しています。

現在はこれまでの経験を活かし、新規事業に挑む若手社員を指導する機会も得ています。新規事業は元々厳しい仕事ですが、100年に一度の大変

革期とされる自動車業界において、その期待値はかつてないほど大きなものとなっています。若手を励ましつつ、過去の学びを共有しながら、この千載一遇のチャンスをつかむために奮闘する毎日です。

◆「中小企業診断士」×「エネルギー」

これまで培ってきたエネルギー分野の経験は、診断士活動にも活かされています。所属する埼玉県中小企業診断協会には「省エネ研究会」があります。企業の事業活動における「省エネ」に特化した活動を行う全国的にも珍しい存在ですが、私はこの研究会との縁で埼玉県協会に入会しました。

議論の内容は非常にマニアックですが、近年は省エネにとどまらず、太陽光発電などの創エネや脱炭素、GXなど関連領域にも広がっています。毎回の会合では、参加者の専門性に圧倒されつつも、自らの知見を深めるために研鑽を積んでいます。

最近では、周囲の方々の影響を受けて脱炭素アドバイザー（アドバンス）の資格も取得しました。

こうした活動を通じて、事業者向けの省エネ診断や脱炭素関連のセミナーなど、「中小企業診断士」×「エネルギー」の特徴を活かす機会にも恵まれました。



脱炭素セミナーで講師を務める

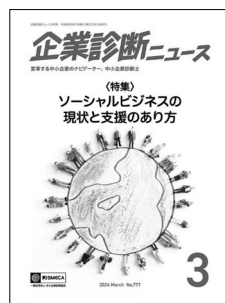
◆広がる診断士活動

企業内診断士としてのネットワークづくりにも力を入れています。埼玉県協会の「企業内診断士の会」には、私と同じようにさまざまな業種・企業に所属する多くの企業内診断士が参加しています。定期的な会合で語られる、普段はうかがい知ることのできない異業種の秘話。成功や失敗の舞台裏の解説は、その後の懇親会まで続き、活発な交流の場となっています。私は当研究会の幹事の一人

として、会の運営や仲間づくりに関わっています。

また、執筆活動も少しずつ始めています。「取材の学校」の縁で『企業診断ニュース』（2024年3月号）に特集記事を執筆する機会をいただきました。記事のテーマは「ソーシャルビジネスの現状と支援のあり方」。4名のメンバーとともに企業や中小企業診断士を取材し、社会課題に取り組む方々を少しでも後押しできるよう、その最前線を追いました。

執筆では、現場の臨場感をいかにわかりやすく伝えるか、そしてその熱量をどう届けるかについて、最後まで悩み続けました。同時に、リーダーとしてチームをまとめる統率力が問われる、非常に貴重な経験となりました。



執筆した『企業診断ニュース』

◆中小企業診断士としての決意

脱炭素は時代の大きな潮流であり、その波は大企業・中小企業の区別なく押し寄せます。そしてそのスピードは、自らの立ち位置を見直すことを躊躇する余裕すら与えないほど加速しています。

こうした中で脱炭素の活動を行うとき、自分にとって「企業人」と「中小企業診断士」の端境は限りなく融けつつあります。規模の大小に関わらず、目指す方向は同じであり、炭素を減らしつつ機会を最大化するという基本的な手法に大きな違いはありません。これまで数多くの挫折や失敗を経験してきたからこそ、今一度初心に立ち返り、脱炭素という大きな社会課題に向き合い、最後の一秒まで挑戦を続けていきたいと考えています。

増田 利弘（ますだ としひろ）

大学院卒業後、住宅メーカーを経て自動車メーカーに勤務。エネルギー関連の新商品開発・新規事業の立ち上げに携わる。セミナー、執筆、事業支援などを通じて脱炭素社会の実現に向け活動中。2020年中小企業診断士登録。



中小企業診断士になって開けた世界

～企業内診断士としての3年間を振り返って～

東京都中小企業診断士協会 山田 美鈴

◆はじめに

「世界が一気に広がった」

2022年の中小企業診断士試験合格後から今までをひと言で表すと、この言葉に尽きます。この場を借りて、中小企業診断士（以下、診断士）としての活動とそれらを通して得た学び、仕事にどう生きているのかを振り返ります。

私は現在、オフィス機器の販売会社でマーケティング関連の仕事をする傍ら、副業として診断士活動をしています。プライベートでは9歳と6歳の子どもがいるので、母親業も含めると、三足のわらじを履く日々です。

◆実務補習で初めて知った中小企業支援の現場

私が診断士資格を取得したきっかけは、自己研鑽でした。大学を卒業してからずっと、消費者調査や市場調査といった調査に関わるキャリアを歩んできたため、もっと広く経営について学び、自分の視野を広げたいと考えました。そのような経緯から、診断士がどのような仕事をしているのかを知らないまま、実務補習の日を迎えました。

実務補習が始まると、経営者に何を聞けばよいのか、報告書に何を書けばよいのか、戸惑うばかりでした。それでも、周囲に支えられながら報告までを終え、経営者の方から感謝の言葉をいただいたときは、とても嬉しかったことを覚えています。

この体験が、私にとって転機になりました。「診断士として企業の役に立てるようになりたい」という思いから、コンサルティングの実務を学ぼうと、東京都中小企業診断士協会（以下、東京協会）城南支部が運営する「城南コンサル塾」に入塾しました。

◆学びの場、出会いの場

城南コンサル塾は、東京協会以最古のプロコ

ン養成塾です。中小企業のコンサルティングについて、およそ1年かけて総合的に学びます。診断士としての考え方や立ち振る舞いに始まり、企業のライフステージ別、業種別などさまざまな企業支援に関する講義があります。また、学びをアウトプットするために、実務実習やセミナーのコンテンツを作り、発表する模擬講演の場も用意されています。受講中は毎月の講義と課題についていくことに精一杯でしたが、そこで教わった“形”が私の診断士活動の基礎となっています。

講義内容もさることながら、同期や諸先輩・先生方との出会いにも恵まれました。

「必ずしも初めから専門を決めなくても、まずはやってみる。それから絞っていけばいい」

自分の専門性に悩んでいたときにかけてもらったこの言葉が腑に落ちて、気持ちを切り替えることができました。



「城南コンサル塾」の模擬講演の様子

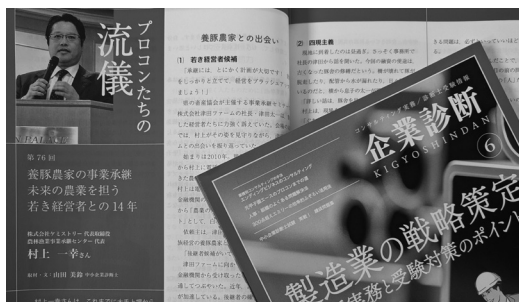
◆「やってみなはれ」で始めた診断士活動

前述のアドバイスもあり、その後は機会があればできるだけ手を挙げたことで、さまざまな機会をいただくことができました。

その1つが、執筆です。これまで主にビジネス誌向けの取材記事を執筆しています。取材記事の執筆を選んだ理由は、「聴く力」を鍛えるためです。診断実務を通して、経営者の話を適切に聴くことが、診断の質を左右すると感じました。

相手との会話に合わせながら、話を掘り下げたり広げたりして、要点を押さえていく。頭ではわかったつもりでも、実際にやってみると思ったようにはいかず、場数を踏みたいと考えました。

また、取材をすることで思わぬ副産物もありました。記事を書くという名目で、自分が会いたい人に会えることです。以前から気になっていた経営者、コンサルタントの方などに直接会って話ができることはとても嬉しく、伺った話は今も自分の糧になっています。



執筆した雑誌

そのほか、自治体が運営する創業セミナーではセミナー講師も担当しました。創業から日の浅い創業者や創業予定者と接し、一人ひとりの事業に対する熱い思いを聞くことで、刺激をいただきました。受講者の多くは、思いがある反面、経営に必要な知識がまだ少ないのが実情。講義では、いかに等身大でわかりやすく伝え、実現イメージを持ってもらえるかが肝だと感じました。

登壇にあたっては、城南コンサル塾で教わった“形”，模擬講演の経験が生きました。また、準備する過程で曖昧な知識を調べ直したり、表現を試行錯誤したりと、改めて自分が学ぶ機会にもなっています。

◆本業への効果、顧客理解と自組織のマネジメント

これまでお伝えしてきたことをはじめ、診断士活動から得たものは、本業にも生きています。

たとえば、自社のお客様の解像度が上がったことです。本業では、コーポレート部門で自社の

顧客企業に対するアンケート調査の分析をしています。それぞれの企業を深く知るといよりも、数字から全体傾向を捉えることが中心です。診断士活動を通して、中小企業に直接話を伺うなど、実態に触れる機会が増えたことで、データの先にあるお客様について、より具体的なイメージを持つことができました。そのことは、分析する場面のほか、フロント部門とのコミュニケーションにおいても、プラスに働いています。

もう1つは、自組織のマネジメントです。長期的なプランを立てるため、あるべき姿から課題やアクションプランを設定するという事業計画の考え方を自組織に当てはめ、メンバーと話し合いました。私は、一人ひとり主体的に考えてもらおうと、自分の考えを推すのではなく、メンバーに意見してもらうことを意識しました。ここでは診断士として、社長の頭の中にある考えを引き出して言語化する、という姿勢が役立っています。

「組織で成果を出す」という面では、会社全体も一組織も同じです。上記以外でも折に触れ、学んだ知識やフレームを自分の引き出しから出して使っています。

◆さいごに

改めて振り返ると、診断士活動のおかげで実りの多い3年間でした。この間、三足のわらじ生活を続けてこられたのは、家族の協力があってこそ。改めて感謝したいと思います。

そして、次の3年間も「診断士として企業の役に立てるようになりたい」という原点を大切に、自分の世界を少しずつ広げていきます。

山田 美鈴（やまだ みすず）

2023年中小企業診断士登録。大学卒業後、市場調査会社でマーケティングリサーチに従事。現在はオフィス機器の販売会社にて、顧客満足度アンケートをはじめとする顧客調査の企画や分析を担当している。その傍ら、執筆、創業者向けセミナーでのマーケティングの講師、中小企業の営業活動支援、地域の復興支援などにも取り組む。



「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

※法人名称はアンケート調査実施当時のものです。

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%）

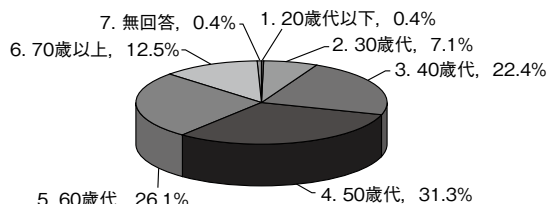
問1. あなたが所属する県協会は。

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。

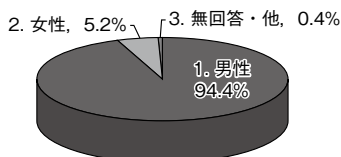
選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 20歳代以下	7	0.4
2. 30歳代	134	7.1
3. 40歳代	423	22.4
4. 50歳代	592	31.3
5. 60歳代	493	26.1
6. 70歳以上	236	12.5
7. 無回答	7	0.4
回答数計	1,892	100.0



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

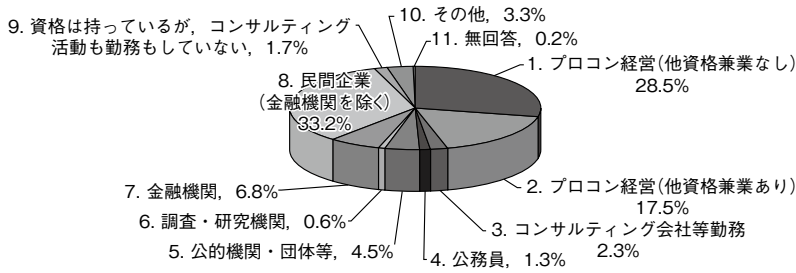


問4. あなたの職業は。

「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。

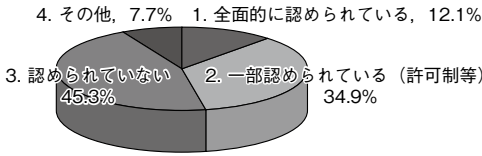
選択肢	回答数	構成比 (%)
1. プロコン経営 (他資格兼業なし)	540	28.5
2. プロコン経営 (他資格兼業あり)	331	17.5
3. コンサルティング会社等勤務	43	2.3
4. 公務員	25	1.3
5. 公的機関・団体等	85	4.5
6. 調査・研究機関	12	0.6
7. 金融機関	128	6.8
8. 民間企業 (金融機関を除く)	629	33.2
9. 資格は持っているが、コンサルティング活動も勤務もしていない	32	1.7
10. その他	63	3.3
11. 無回答	4	0.2
回答数計	1,892	100.0



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。

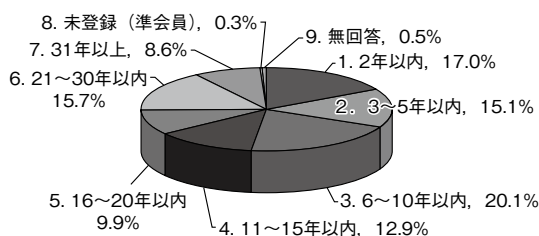
また、「その他」では、宅地建物取引士やキャリアコンサルタント、証券アナリスト、公認内部監査人等の回答が多くみられる。

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）。

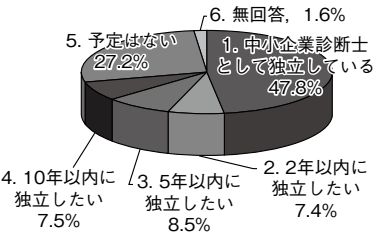
「本業（コンサルティング業務等）で取得できる」との回答が52.1%と半数以上に上った。一方、「休日等にコンサルティング業務に参加」23.7%、「県協会主催の診断実務従事に参加」15.3%など、勤務外時間を活用したコンサルティング業務への参加や県協会を活用した実務従事への参加も多くみられる。

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。

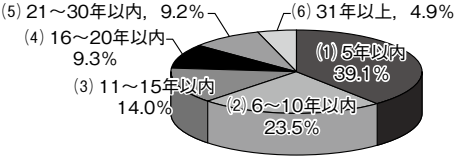
「行っている」と回答した方は65.7%で、前回調査（2016年）の63.2%と比較して、コンサルティング業務に従事する方は増加している。

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。

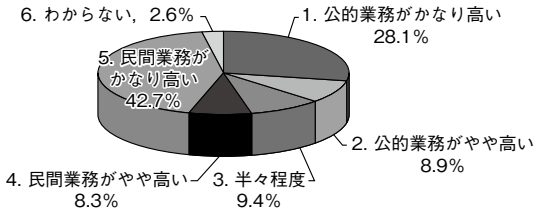
		回答数	平均日数
1. 診断業務	業務全体	782	40.7
	うち中小・小規模企業	766	37.8
2. 経営支援業務	業務全体	976	82.5
	うち中小・小規模企業	953	73.9
3. 調査研究業務	業務全体	236	28.2
	うち中小・小規模企業	181	21.0
4. 講演・教育訓練業務	業務全体	563	19.8
	うち中小・小規模企業	458	14.3
5. 執筆業務	業務全体	270	20.0
	うち中小・小規模企業	166	22.1
6. その他	業務全体	172	51.8
	うち中小・小規模企業	127	42.8

※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%，「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みられる。

■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

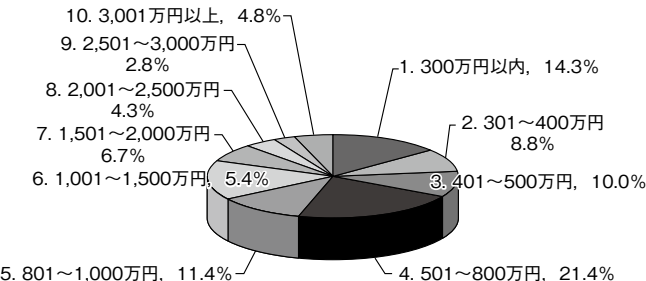
回答数／ 平均	1 顧問先は 何社ですか	2 平均で1ヶ月何 日出向きますか	3 顧問料の月額平均は (千円)
公的業務がかなり高い	71 2.0	61 2.1	62 78.7
民間業務がかなり高い	219 8.4	205 4.8	211 160.8

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。

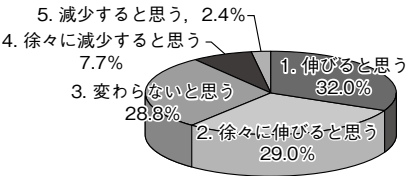
今後最も需要が少なくなると考えている分野は、上位から「商店街支援」37.6%、「財務」8.4%、「海外展開・国際化」6.7%、「生産管理」6.5%の順となっている。

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	055-207-9224
	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	〒910-0296 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3F	0776-68-0170
	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	〒640-8157 和歌山市八番丁9 パーク県信ビル212号	073-498-7811
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

一般社団法人日本中小企業診断士協会連合会

〒104-0061 東京都中央区銀座1-14-11 銀松ビル5F ☎03-3563-0851(代)

<https://www.jf-cmca.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。
当連合会では、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。