

2026.2

# 企業診断ニュース

別冊 Vol.22

変革する中小企業のナビゲーター、中小企業診断士



## 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



## 卷頭のご挨拶

- 1 『企業診断ニュース』別冊 Vol.22 の発行にあたって 松枝 憲司

## 県協会のご紹介

- 2 千葉県中小企業診断士協会  
3 東京都中小企業診断士協会  
4 静岡県中小企業診断士協会  
5 三重県中小企業診断士協会  
6 福井県中小企業診断士協会  
7 大阪府中小企業診断士協会  
8 兵庫県中小企業診断士協会  
9 香川県中小企業診断士協会  
10 愛媛県中小企業診断士協会  
11 福岡県中小企業診断士協会

## 会員診断士からのメッセージ

- 12 企業内から新しい価値を創る  
—経営を俯瞰する力と構造化思考の実践  
大阪府中小企業診断士協会 稲岡 祐介
- 14 中小企業診断士の資格取得・活動を通じてキャリアを切り拓いた  
東京都中小企業診断士協会 富坂 明代
- 16 実務と学びの循環で育てる「診断士力」  
東京都中小企業診断士協会 永田 あゆみ
- 18 企業内で活きる中小企業診断士としての貢献思考  
～思いを引き出し、本質を見極め、仲間と動く組織づくり～  
東京都中小企業診断士協会 藤川 豊

## 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](https://www.youtube.com/channel/UCkxT_hUwdI0f09C23GiJDQ)

# 『企業診断ニュース』別冊Vol.22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2024年10月に名称を「一般社団法人日本中小企業診断士協会連合会」に、略称を「日診連」、英文略称を「JF-CMCA」にそれぞれ変更しました。昨年一年を通じて、全国各地の都道府県の行政や地域支援機関への表敬訪問及びイベント参加等により、新名称の周知に努めてまいりました。結果として、「中小企業診断士という専門家集団の連合会」であるという当連合会の役割と使命が、確実に内外に浸透してきたと実感しております。今後も、名称変更の趣旨にふさわしい活動を一層充実させてまいります。

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.22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、大学や連携する他士業の皆様に、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、その前後の期間に、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、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。

生成AIが急速に普及している中において、経営者に寄り添い伴走支援を行う中小企業診断士が、経営者から信頼される存在であり続けるためには、知識や情報だけでなく、誠実さ、共感力、責任感といった「人間力」が、これまで以上に重要になってくると思います。

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8年2月

# 千葉県中小企業診断士協会

## 千葉県商工会連合会と連携した中小企業伴走支援

### プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆大阪・関西万博2025出展企業への動画製作プロジェクトで販促力強化を支援

当協会は昨年春、千葉県商工会連合会が実施する「千葉県内事業者の大阪・関西万博2025への出展支援事業」にて、伴走支援を実施しました。本事業は、地域で頑張る事業者様に対して関東圏外への販路開拓を支援するものです。

具体的には、千葉県から大阪・関西万博に出展する4事業者様に対し、

①事前：事前説明会・プレスリリース作成支援・営業戦略の検討・インタビュー実施・万博出展商品のPR動画製作

②当日：メインプレゼン補助・写真・動画の撮影

③事後：万博出展レポート動画の製作

の支援をいたしました。

事業者様からは、「万博に出展した後に高単価商品の注文が何件も入った」「出展前後に企業及び代表者個人のSNSに発信・掲載。出展後、オンラインストアでは普段注文のなさそうな属性のお客様から注文あり。店舗でも万博出展に関するお祝いの言葉をいたり、初めて来店される方もいたりと効果を感じられた」など喜びの声をいただくことができました。

支援の際に製作した動画は、当協会YouTubeチャンネル、詳細は「アンフィニ」52号（2026年4月発刊予定）でご覧ください。「アンフィニ」は、当協会ホームページよりご覧いただけます。

YouTubeチャンネル：

[https://www.youtube.com/@c\\_cmca](https://www.youtube.com/@c_cmca)

当協会ホームページ：

<https://c-cmca.or.jp/>



当協会では、会員の方々がさまざまな機会に参画して協会内に人脈形成の場を築き、「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。

皆様も私たちと一緒に当協会を盛り上げていきませんか？ 皆様の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。本部は、会員共通の事業機会・専門教育及び交流サービスを提供し、各支部は独自のプログラムやサービスを提供します。この結果、会員は本部と支部から多彩な支援を受けられます。

今回は、城東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

#### ◆中小企業診断士のサードプレイス（城東支部）

城東支部は東京都の東部地域を担当し、約600名の中小企業診断士が所属しています。ビジョンとして「中小企業診断士のサードプレイスづくり」を掲げており、企業内診断士には「本業」「家庭」に続く第3の自己実現の場を提供し、独立診断士には職場や顧客とは異なる、気軽でカジュアルな関係性の中でお互いを高め合うような仲間づくりの場を提供しています。

#### ・充実した研修と研究会で専門性を磨く

城東支部の特長の一つは、中小企業診断士のキャリア形成を体系的に支える研修制度です。人気のプロコン塾「城東スキルアップコース」では、実践に即したノウハウを学ぶことができます。企業内診断士にもすぐに役立つコンサルスキルを学ぶ「ポータブルスキルコース」、新人診断士のための「診断士キャリアセミナー」など、キャリアステップに応じた多様な学びの場を用意しています。また、実務経験を積む場として、セミナー講演や実務従事などの機会も数多く提供しています。

#### ・温かく開かれたネットワーク

城東支部は、「開かれたコミュニティ」への参加機会が数多くあります。名物となっている夏の「ビアパーティー」をはじめ、交流イベントがほぼ毎月のように開催されており、新入会員でもすぐに仲間とつながることができます。実務にも役立つ施設や団体との交流イベント・見学会も多数実施されており、「相談できる先輩」「切磋琢磨できる仲間」「新たな挑戦の機会」がそろった環境です。女性や若手診断士の活躍の場が多いのも特長で、「地域ビジネス開発室」や「女性診断士の会」などを通して活発な活動を行っています。また、支部認定の研究会は品質マネジメント、財務、IT、事業性評価、ビジネスリスクなど多岐にわたり、専門性の深化と仲間づくりの双方を実現します。

独立、企業内活動、専門性の追求、地域支援など、中小企業診断士のキャリアは一人ひとり異なりますが、そのいずれにも応えられる多様な活躍のフィールドがある城東支部は、あなたの新たな飛躍を強力に後押しする場所です。



写真上:ビアパーティー

左下:都立産業技術研究センター見学会、右下:女性診断士の会

# 静岡県中小企業診断士協会

## 実務・育成・成長を支える静岡県協会の独自事業

### プロコン向けのイチ押し！の活動

#### 1. Aプロ事業

支援機関及び金融機関ごとに窓口担当理事を配置し、認定支援機関として、早期経営改善計画（Vアップ事業）や経営改善計画（405事業）において、多様な専門分野に精通した中小企業診断士がチーム体制で対応しています。

#### 2. 補助金サポート事業

補助金申請支援のニーズ拡大を受け、経験の浅い会員が経験豊富なアドバイザー（中小企業診断士）の助言を受けながら実務を行う仕組みを提供しています。これにより、会員のスキル向上と支援品質の向上を両立させ、若手育成の場としても機能しています。

#### 3. スキルアップ研修事業

経営革新・事業承継・補助金・DX・BCPなど、実務直結の専門テーマで研修を開催しています。受講後すぐに現場で活用できる内容が多く、参加者からも高い評価を得ています。



スキルアップセミナーの様子

### 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### 1. 実務ポイント支援事業

診断実務の機会が少ない企業内診断士を対象に、実務ポイント取得を支援しています。希望者がプロコン診断士の経営診断業務に同席し、経営課題の相談や助言を行うことで、1日1ポイントを付与しています。

#### 2. 副業機会の提供

補助金審査や執筆など、土日や空き時間にも取り組める副業機会を提供しています。企業内診断士のスキルを活かし、無理のない形で地域支援に関わることができます。

#### 3. 企業内診断士交流会・研修会の実施

企業内診断士同士の交流や情報交換を目的に、年2回の交流会を開催しています。企業内で活かせるテーマの研修やグループディスカッションを通じて、仲間づくりとスキルアップの両立を図っています。

# 三重県中小企業診断士協会

プロコンの指導を受けて、中小企業診断士として新たな活躍を！

## プロコン・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従事事業（三重県版）で診断スキルを向上

当協会では、「インターンシップ型実務従事事業（三重県版）」を実施しています。

当事業は、実務経験豊富な中小企業診断士の指導のもと、県内の経営支援人材として中小企業診断士を育成し、県内中小企業者に一層役立つ団体となることを目的としております。また、実務従事ポイントの取得機会が限られている会員診断士の皆様に対し、診断実務を経験する場を提供することも狙いとしております。

今後、コースの種類を増やす予定ですが、今年度は県内金融機関様のご協力を得て「事業再生案件」A型コースを開講しています。

#### A-1型：経営診断報告書策定（4日間）

返済条件緩和先の企業を訪問、講師の中小企業診断士と経営診断報告書を作成し、メインバンク・関係金融機関様の出席のもと、経営診断報告書の報告会を行います。

#### A-2型：経営改善計画策定（6～10日間）

返済条件緩和先の企業を講師の中小企業診断士と訪問、経営改善計画書（返済計画）を作成し、関係金融機関様の出席のもと、バンクミーティングに参加し、債権者から改善計画・返済計画の同意を取り付けます。「私的整理に関するガイドライン」に沿った取組みとなります。

参加の要件は、①三重県中小企業診断士協会の「正会員」で、当協会の専門部会に所属していること、②コンプライアンス研修の修了者であること、③業務に関する守秘義務等の誓約書を提出すること、です。また、募集対象者は主として、「独立5年以内・独立希望者・企業内診断士向け、事業再生分野の担当を希望する方」を優先させていただいております。



実務従事事業の診断先の様子

当協会では、その他業務受託機会の増加、会員診断士のコンサルタントスキルの向上を目指して、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。

# 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様に参画いただき、実績を上げています。こうしたチーム支援の実績を題材に会員診断士が“自治体の課題に合わせた事業支援パッケージ”として論文を発表し、2025年11月の中小企業経営診断シンポジウムにて、日本中小企業診断士協会連合会会长賞の栄誉を獲得しました。



「地方創生シンポジウム」を毎年開催

また、支援機関と連携して「創業塾」を実施しているほか、各種事業計画書の作成支援、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、さらに昨年度からは、稼げるプロコンのノウハウ共有会も行っています。

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、例年11月頃に「地方創生シンポジウム」を開催しています。今年度は「生成AI活用」「事業承継」「SDGs経営」の3つのテーマを取り上げ、会員診断士が支援先企業の経営者とともに実践事例の発表を行い、幅広い経営課題を支援する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皆様、当協会の活動に参加しませんか。

## 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様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様の交流促進と、会員同士の支援ノウハウの共有を目的に「例会」を行い、会員の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。



ITCの活動を学ぶ勉強会に多数が参加

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に、全国を訪問しての事例収集に取り組んでいるほか、県内各地での視察研修も行っています。さらには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、これには企業内診断士も多数参加しています。

県内企業にお勤めの中小企業診断士の皆様、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。

# 大阪府中小企業診断士協会

## 海外進出企業のマネジメントを現地で体感!

### プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆コロナ禍を経て、待望のリアル研修を再開しフィリピンを訪問

当協会では長年にわたり、会員の皆様の知識・経験の深化を目的に海外研修旅行を実施してまいりました。近年はコロナ禍により中断を余儀なくされておりましたが、2025年、6年ぶりにリアル研修旅行を再開いたしました。

第14回目となる今回は、31名の参加者（一部会員はご家族連れ）とともに、9月4日から3泊4日の日程でフィリピン・マニラを訪問しました。この研修旅行の最大の魅力は、個人旅行では体験できない、実務に役立つ視察プログラムです。

今回は、マニラの南部に位置するバタンガス州のリマ工業団地を訪問し、団地内の雰囲気や資源リサイクルの現場見学、ジェトロ・マニラによるセミナーを実施しました。さらに、日本から進出している日系中小製造業3社の現場を直接視察させていただきました。視察先企業様には快くご協力いただき、当日は大変親切に詳細なご説明や見学の機会をご提供いただきました。

視察を通じて、現地では人件費の兼ね合いから「設備投資よりも人による作業」という経営判断が取られていること、また海外においても品質を維持するために5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）が徹底され、それが現地の従業員に対して視覚的に示されている様子などを学ぶことができました。

全日程のうち1日は自由行動日とし、参加者の約半数はオプショナルツアーでマニラ市内を観光し、キリスト教文化が根付く異文化の魅力も体感しました。出発前には治安に関するご心配の声や時期的に台風への懸念もありましたが、幸いにも大きな問題なく全日程を終了し、研修を通じた参加者同士の親睦も深まり、実り多い旅行となりました。

当協会では、これからも会員の皆様に役立つ、価値ある研修旅行を企画・実施してまいります。



リマ工業団地での集合写真



ジェトロ・マニラによるセミナーの様子

# 兵庫県中小企業診断士協会

## 大学生による「未来を創るビジネスプランコンテスト」を実施

### プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆学生のプランを中小企業診断士が最初から最後まで伴走支援

当協会では、「未来の世界を創造する」をテーマとしたビジネスプランコンテストを実施しました。中小企業診断士の知名度を高めるために、これから社会に出て活躍する県内の大学生を対象とした取組みです。このコンテストは、中小企業診断士が最大4回、全面的な伴走支援を行う、他に類を見ない取組みとなりました。



まずは、プラン申請前（2025年6月下旬）に、希望した25チームを対象に個別相談会を開催し、計画立案の方向性や課題整理を行いました。相談後には「大満足」「診断士資格に興味があり、診断士試験を受けます」といった声が寄せられ、大成功のスタートとなりました。

数多くエントリーしていただくために、実行委員が県内大学やコンソーシアムを訪問したほか、YouTubeでの動画配信やInstagramでの広報等、多面的な働きかけを行いました。その結果、62チームから応募があり、6チームが一次審査を通過しました。通過チームには8月下旬～10月下旬にかけて計3回の個別支援を行い、中小企業診断士がプランの磨き上げからプレゼン指導まで丁寧に伴走支援を実施しました。

11月8日（土）に開催した最終プレゼンテーション（当協会の「中小企業診断士の日」記念イベント）には126名が来場し、盛会となりました。プレゼンテーションは大学生とは思えないほど完成度が高く、プランに合わせた衣装を準備するチーム、大きなスクリーンの前に立って堂々と説明するチーム等、本職も顔負けのレベルで、ビジネスプランへの深い思い入れが伝わってくる感動のプレゼンテーションでした。来賓の方々からも、「とても良い」「すぐにでも実現できそう」といった高評価をいただきました。

本取組みが学生と中小企業診断士との距離を縮め、中小企業診断士の認知度向上に寄与したことを実感しています。今後も若い世代の挑戦を支え、中小企業診断士の活動の幅を広げる機会を継続していく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!!

## 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、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。当協会所属のプロコンサルタントが指導員となり、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、「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）。

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。



当協会ホームページから  
応募できます

## プロコン向けのイチ押し！の活動

### ◆香川県協会の会員数が増えている理由とは？!

当協会は現在、右肩上がりで会員数が増えています。また、独立している会員が多いのが特徴です。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された方が本当に多いのです。

2025年度は11月1日（土）・2日（日）に開催し、全国から25名の皆様にご参加いただきました。好評な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。今回は小島仁副会長・窪田司会員・石村飛鷹会員・岩本大輔理事の4名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やスキルを習得できるだけでなく、「プロコンとして自立するためのあり方とビジネスモデルの組み立て方」が身についたと、今年度多くの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機会にもなりました。

（執筆：森 昭博理事）



開講にあたり、連合会本部の松枝憲司会長より挨拶をいただきました

# 愛媛県中小企業診断士協会

## 協会の成長に応じた規模の事業へのチャレンジとイベント企画力の育成

### プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆愛媛県「価格転嫁・価格交渉アドバイザー無料派遣事業」

県の委託事業として、価格転嫁・価格交渉に関する事業者からの相談を受け対応を行う「価格転嫁・価格交渉アドバイザー無料派遣事業」を実施しています。複数回の訪問相談を想定し、課題ヒアリング、適正価格のための原価計算、財務分析、事業者が価格転嫁や価格交渉を実施した後のフォローアップを行います。

相談事業者50者を目標に、専用HPでの募集やチラシ配布、また県内の商工会・商工会議所からの協力を得て集客し、企業内診断士を含む13名の会員

診断士にて対応を進めています。訪問相談に加え、セミナーも実施する予定です。

中小企業での価格転嫁・価格交渉の課題解消は県が強い関心を持つ領域のため、今後も継続事業にしていけるよう、メンバー一丸となって取り組んでいます。



事業のPRチラシ

#### ◆「中小企業診断士の日」イベント

2025年11月8日（土）に当協会の「中小企業診断士の日」イベントとして、「スタートアップと創業支援の今～事例に学ぶシード・アーリーステージの支援～」というテーマで講演とパネルディスカッションを実施しました。

第1部では、会員診断士が大学の研究をベースにしたテック系スタートアップを立ち上げるため、その事業計画についてご講演をいただきました。また、創業支援の事例として、創業を果たしたフォトスタジオの代表をお招きし、支援診断士からのインタビュー形式で創業に至る過程や思いをお話しいただきました。

第2部では、スタートアップと個人事業の創業という切り口を比較しつつ、どのような支援が求められるか、支援をする側、受ける側双方の立場でディスカッションを行いました。支援をする側としては、日本政策金融公庫創業支援センターの方からも金融機関としての見解を示していただきました。

今年度は研修委員を拡充し、イベントの企画・運営に携わる会員も増えてきています。次期の企画を担うメンバーも育成できるよう、今後もイベント機会を活用していきたいと思います。



「中小企業診断士の日」イベント会場の様子

# 福岡県中小企業診断士協会

## 独立診断士の成功を支える実践型研修の開催

### プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆「プロコン養成塾福岡2025」を開催しました

当協会では令和7年11月15日（土）・16日（日）の両日、福岡市中央区のハミングバード貸会議室において、令和7年度スキルアップ研修として「プロコン養成塾福岡2025」を開催しました。

プロの経営コンサルタントとして独立を考えている方、独立後間もない中小企業診断士の方等を本研修の対象者として、九州7県及び中国・四国地方に参加の募集を行った結果、10名の方々が参加され、2日間の日程で無事実施することができました。参加者10名は会員診断士4名を含む診断士有資格者で、熊本県、鹿児島県、沖縄県等県外からも6名の方々が参加されています。

講師陣は、当協会でも特に実績が豊富なベテランの中小企業診断士から6名を選抜し、

- ① プロコンに要求されるマインド
- ② 好きと得意を事業にする～君たちはどう稼ぐか～
- ③ 収益構築のためのアクションプラン
- ④ 気づきを引き起こす対話のあり方とやり方
- ⑤ 若手プロコン奮闘記
- ⑥ 成功するコンサルタントの条件

等をテーマに、各講師から自身の体験をもとにわかりやすく説明していただきました。また、1日目の夜には講師を交えた懇談会を開催し、講義では聞けない裏話を聞けるなど有意義な時間となりました。

受講生のアンケートでは、全員がプロコン塾全体への評価を「大変良かった」と回答し、そのほか「大変有意義な2日間だった」「あつという間の2日間だった」といった高評価をいただく結果となりました。

また、講義の内容についても「どれも内容が濃く、緊張感を保ちながら受けられました」「一番知りたかったことを余すことなくお話ししていただけたと思います。あとは行動するのみです」「一番関心のある営業面の話が盛りだくさんで大変ありがたかったです」「2日間、大変勉強になりました！中小企業診断士ならではの多彩な講義内容で楽しめました。テーマ、スタイル共に良かったです」といったお声をいただくことができました。

そのほか、講座の運営に関する要望として、「もっと日数を増やし、具体的なワークを増やしても良いかもしれません」等のご意見もいただきました。

参加者は講師の方々を目標として、今後独立診断士として活躍できるよう、それぞれが自分に合った活動方法を見出していくことになりますが、このプロコン養成塾で学ばれたことが大いに参考になるものと確信しています。



### ◆「事業をつくる」視点を求めて

私は大学・大学院では建築工学を学び、住宅設備メーカーへ入社しました。入社後は純粋な技術職というよりも、技術営業や企画、経営管理などの仕事を経験してきました。

入社から10年ほど経った時に商品開発の部署へと異動となり、改めて感じたのは、「技術だけでは勝てない」ということです。メーカーの現場では、どうしても製品や技術が中心に語られがちですが、「良いモノをつくるだけでは、事業は成り立たない」と考えるようになりました。

そこで、専門分野を突き詰めるのではなく、技術に“経営の視点”を掛け合わせることで、自分なりの強みをつくりたい——そう考えて中小企業診断士に関心を持ちました。特に技術系の職種は、視野がどうしても技術中心に偏りがちです。だからこそ、経営を俯瞰的にとらえ、事業全体を見渡す力を持つことが差別化になると感じていました。

診断士試験の学習を通じて、経営戦略・財務・人事・マーケティングといった領域を体系的に理解し、経営を構造的に考える視点を得ました。現在は新規事業企画や経営企画の仕事をしており、中小企業診断士として得た知識と考え方が、社内で新しい事業を構想する際の軸になっています。

### ◆経営の理論を「現場の言葉」に置き換える

中小企業診断士としての知識を、実際の業務でどう生かすか——そこに大きな面白さがあります。新規事業を立ち上げる際には、製品や市場だけを見るのではなく、「顧客にとっての価値は何か」「どのような仕組みで継続的に提供できるか」という視点で整理するようにしてい

ます。

その際に活用しているのが、ペルソナキャンバス、カスタマージャーニー、バリュープロポジションキャンバス、ビジネスモデルキャンバスといったビジネスデザインのフレームワークです。これらは中小企業診断士の理論とは別体系のツールですが、「ビジネスを構造で捉える」という点で高い親和性があります。

事業企画の場では、経営戦略・財務・マーケティングなどの要素が部分的に語られることが多いものの、中小企業診断士としての学びがあると、それらをつなげて全体像を描くことができます。フレームワークを使うことで、事業のストーリーを筋の通った形で可視化し、関係者と共有できるのです。

理論を土台にしながらフレームワークで可視化し、社内の関係者と共通の理解をつくる。こうした実践を通じて、組織の中で物事を動かす手応えを感じています。

### ◆社外での学びと刺激

私は大阪府中小企業診断士協会に所属し、電機業界研究会や診断士交流会に参加しています。他業種の中小企業診断士との議論を通じて、多様な視点を得ることができます。メーカーという環境にいると、どうしても技術や製品の発想に寄りがちですが、こうした交流を通じて「ビジネスの見方」そのものが広がっていると感じます。

また、ビジネスモデルイノベーション協会



執筆の機会をいただいた共著

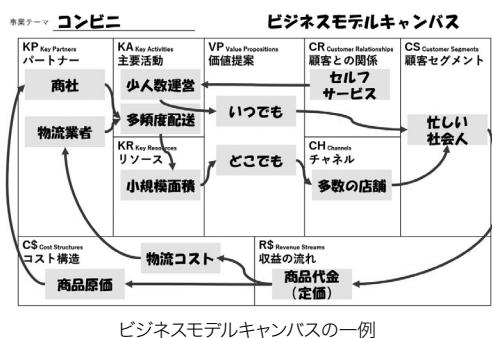
(BMIA)にも所属し、ビジネスモデルキャンバスなどのフレームワークを使って、中小企業の新事業進出や補助金申請をサポートしています。中小企業の現場では、限られたリソースでも意思決定が速く、実行までの距離が短いのが特長です。私自身、支援を通じてそのスピード感に刺激を受け、「考えること」と「動くこと」を同時に進める大切さを学びました。自分が関わった企業の取組みが実際に形になる時には、大きなやりがいを感じます。

こうした社外での経験や学びを、社内の業務にも積極的に取り入れています。特に、新しい取組みを検討する際には、まず小さく動かして検証し、結果をもとに改善するという発想を意識するようになりました。社外での実践を通じて得た「スピード感のある実行」と「構造的な思考」の両方が、日々の企画業務に深みを与えてくれています。

また、社外で得た気づきを社内にフィードバックすることで、発想や視点の幅が確実に広がっています。社内外の経験が相互に作用し、自分自身の成長にもつながっていると感じます。

(※ビジネスモデルキャンバスについては、ビジネスモデルイノベーション協会HPをご参照ください。)

: <https://www.bmia.or.jp/>



## ◆これからの展望

中小企業診断士の学びを通じて、「経営を俯

瞰して考える」という視点が自分の中に確実に根づきました。技術や商品を起点に考えるだけでは見えなかった構造的な課題や、新たな成長の糸口を見いだせるようになったのは、資格を取得した大きな成果です。

今後は、社内外の垣根を越えた共創型の事業づくりに挑戦したいと考えています。社内のリソースだけで完結せず、他社や地域、中小企業などと連携しながら新しい価値を生み出す——そんな仕組みを形にしていくことが、これから目標です。

変化の速い時代だからこそ、知識を学ぶだけでなく、実践の中で検証し、次の行動へつなげていくことが大切です。経営を学び、実践し、また学び直す——この循環こそが、企業内診断士としての私を成長させる原動力です。

中小企業診断士として大切にしているのは、「構造を見抜き、仕組みで動かす」という姿勢。その力を磨き続け、企業の中から新しい価値を生み出していきたいと考えています。

稻岡 祐介 (いなおか ゆうすけ)

平成28年中小企業診断士登録。一級建築士。

大学卒業後、住宅設備メーカーに入社し、新規事業企画や経営企画などに従事。大阪府中小企業診断士協会およびビジネスモデルイノベーション協会所属。



# 中小企業診断士の資格取得・活動を通じて キャリアを切り拓いた

東京都中小企業診断士協会 富坂 明代

## ◆はじめに

私が中小企業診断士の資格取得に至るまで、1次試験合格に3年をかけ、2次試験に2回挑戦、その後中小企業診断士登録養成課程に2年間通い、合計7年を要した。勤務先での仕事を続けながらの7年間はハードだったが、講師や仲間・実習先の経営者など、多くの方のおかげで充実した時間だったと感じている。

資格取得後は、診断士活動を積極的に行っている。活動を通じてより多くの人脈が広がり、年々活動の幅が広がりつつある。

本稿では中小企業診断士を目指した理由、診断士活動の内容、今後の展望について記載する。

## ◆中小企業診断士を志した理由

### (1) 老舗玩具店の家業を支えたい

私は老舗玩具店の創業経営者の孫として生まれ育った。戦後、土産物店から事業を開始し、特に人気のあった玩具店に舵を切ったそうである。

祖父母は、「(お店を経営することを通じて)街を元気にしたい」「販売する商品を通じてお客様に喜んでいただきたい」と話していた。私はそんな祖父母の言葉が印象的で、自分も何か支えになりたいと思った。そして今、中小企業診断士の勉強や経験を積み、役立てたいと思っている。

### (2) 自身のキャリアを切り拓くため

私は大学卒業後、電機メーカーに入社した。配属先は金融営業部門で、担当業務はわからぬことばかりだった。あるとき、上司が「資格の勉強をすると良いよ。仕事の考え方の拠り所になるし、自分の強みにもなる。将来起業しても良いし」と助言をくださった。これが勉強の

後押しになり、良い上司と出会えた幸運に感謝している。

診断士資格取得後、長女・長男の産休・育休をまとめて約3年間取得し、マーケティング部門に職場復帰した。現在は経営企画部門で海外グループ企業とのコミュニケーション施策の企画・実行や、BU全体での成長戦略などを担当しており、資格取得後に大きなキャリアチェンジを果たしている。

## ◆どのような診断士活動をしているか

### (1) 話す

自治体主催の創業セミナーで、2022年から毎年講義を担当させていただいている。創業者の事業に対する想いに共感し、少しでも助けになりたいという気持ちが自身の診断士活動のモチベーションの一つとなっている。継続して関与させていただいていることに感謝している。

東京商工会議所主催セミナーでは自らテーマを企画し、アンケートでは満足の声をいただけた。また、事業承継協会主催のセミナーでは「円滑な事業承継の道～会議ファシリテーションの極意」について、ワーク形式で登壇した。このように、話す機会を多くいただいている。



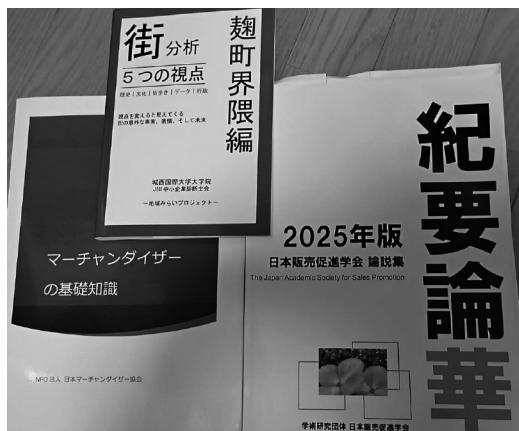
東京協会城南支部イベントに登壇

診断士活動を行う中、所属している東京協会城南支部のイベントで、パネルディスカッションや活動紹介などの登壇機会もいただいた。声をかけていただけたこと、仲間と一緒にイベントを作れることができ嬉しく、感謝している。

## (2) 書く

学術団体「日本販売促進学会」に所属しており、年間誌「紀要論華」へは毎年、論文を投稿している。本論文集は、国会図書館でも閲覧可能である。また、日本マーチャンダイザー協会の一員として、共著で教科書を執筆した。

そのほか、民間企業のホームページのコラムも執筆した。内容は「中小企業におけるDX実践事例紹介」で、生産性向上に向けたヒントを掲載した。



さまざまな出版物で執筆

## (3) 診る

個々の事業者を訪問して課題を整理し、解決策を導く伴走支援をしている。そのほか、数年前から商店街や商業施設における店舗調査、商店街診断、地域活性化支援を継続している。

## (4) その他

診断士活動を通じて、新たな機会をいただいている。

たとえば、事業承継劇への出演である。早期に事業承継の検討を行うことの重要さを理解しやすいよう、劇で伝える企画に携わり、自身も出演した。現経営者の子ども役、後継者役である。自身の実家も経営を担っているため、役に熱が入った。



事業承継劇に出演

## ◆おわりに

これまで行ってきた活動が、新たな活動の可能性を広げてきた。企業内の活動も診断士活動も、自身が成長することを通じて、一層幅を広げていきたい。

自身の活動を助けてくださっている関係者の皆様や家族に感謝して、今後も元気に活動していきたいと思っている。

## 富坂 明代 (とみさか あきよ)

2019年中小企業診断士登録。立教大学文学部ドイツ文学科、城西国際大学大学院(中小企業診断士登録養成課程)卒業。

総合電機メーカーにて営業、マーケティング、経営企画に従事。兼業として、執筆、創業者向けセミナーや商工会議所セミナー講師、中小企業の営業活動支援、商店街診断、地域の復興支援などにも取り組む。



## 実務と学びの循環で育てる「診断士力」

東京都中小企業診断士協会 永田 あゆみ

2022年10月、3年間の受験勉強期間を経て、私は中小企業診断士になりました。勉強を始めた当時は地方勤務だったため、オンライン予備校を活用し、インターネット上に受験仲間のつながりがあることも知らないまま勉強を続けていました。

合格後、実務補習で出会った同期がすでに多様なネットワークを築いている姿を目の当たりにし、孤独に勉強してきた自分とのギャップに強い焦りを覚えました。この“危機感”が、私を行動へと駆り立てる転換点になりました。そこですぐに東京都中小企業診断士協会中央支部へ入会し、現在は複数の研究会と広報部に所属しています。研究会の先輩から「チャンスの女神には前髪しかない」と聞き、すべてがチャンスだと捉え、さまざまに積極的に挑戦してきました。

### ◆診断士活動を始めて気づいた意識

今まで約3年間の診断士活動は、中小企業や個人事業主への複数回コンサルティングから媒体への執筆、予備校の採点や模試の作問など多岐にわたります。

今まで大勢の人の前で話すことは苦手でしたが、「診断士1年目の会」で卒業生として登壇を経験しました。また、幕張メッセのイベント会場内に同期の3人で「無料相談コーナー」を開設し、の



診断士1年目の会



イベントの無料相談コーナー(中央が筆者)

ぼりや手配りチラシを印刷して臨んだこともありました。

これらの活動はすべてが周囲からのお声がけによるもので、改めて人脈と自分の得意分野の重要性を感じました。こうした経験を重ねる中で、成果につながる診断士活動にはいくつかの共通点があることに気づきました。そこで私は、次の3つを特に意識するようになりました。

#### ①相手に響く形に落とし込む

初めての実務補習の最終日にチームで経営者に改善策を提案しましたが、「明日からこれをやってみよう」という反応をあまり感じませんでした。当時の提案には具体性が足りなかったからだと感じています。現在では、経営者が「この手順なら自分でも実行できる」と思っていただけるように、写真入りの資料やすぐに使えるフォーマット等を添えて、提案に盛り込むようにしています。

#### ②得意領域を“発信し、機会につなげる”

中小企業診断士は多様な専門家の集まりです。百貨店勤務の長かった私は、小売・サービス業のマーケティングや店舗演出、商品開発や接客といった経験から得た知見を支援に活かしたいと周囲に伝えていました。その結果、診断士仲間から店内演出についての助言を依頼され、店舗へ同行しPOP広告や商品の説明、店内レイアウトなどについて、店頭で直接オーナーへ改善案を説明。オーナーや診断士仲間から高い評価をいただきました。

#### ③言語化で価値を“伝え切る”

元々文章を書くことに興味があり、中小企業診断士としても役に立つと考え、「取材の学校」に入学しました。取材・執筆・編集を体系的に学び、卒業後から現在までに雑誌やWeb媒体で30本以上の執筆のお仕事をいただきました。読者に事実を明確にわかりやすく伝える「言語化」の力は、経営者への提案書でも意識するようになりました。

## ◆企業勤務の経験から培ってきた力

百貨店では、店舗（現場）と本部の両方で勤務しました。店舗の接客販売や販売促進、テナントの管理マネジメント、本部で商品調達のバイヤーや売場開発など多様な業務を経験しています。これまでの仕事を振り返ると、主に次の3つの力を培ってきたと感じています。

### ①お客様の立場で考える視点

店頭では、「お客様のために」ではなく「お客様の立場で」考えるように心がけてきました。「ドリルを買いに来た人が本当に求めているのは、穴を開けることである」というマーケティング理論の例にあるように、相手の立場に立ってその本質をとらえることが、真のニーズに気づく鍵だと思っています。

### ②改善提案と振り返りの習慣

どんなに小さな業務でも、「今までよりさらに良くなるために何ができるのか」を考え続けてきました。順調に進んだ企画でも、次回も同じ結果になるとは限りません。企画が終了したら振り返りの機会を設け、何を改善すべきかを考えるようにしています。

### ③相手に「伝わる」ように伝える工夫

販売促進や50社以上のテナントを管理するマネジメントの業務には、他部署や取引先など多岐にわたる関係者との調整が不可欠でした。こちらの意図が伝わらず、もどかしい思いをした経験から、「誰もがひと目で理解できる」ために資料やメールの文面、説明方法に工夫を重ねてきました。

2024年4月からは、大手小売業ホールディングス会社の人事部教育・育成部門へ出向になりました。自分に足りない知識を補うため、秋から学校に通い、2025年夏にキャリアコンサルタントの資格を取得しました。同時期に部長へと昇格し、今まで以上に責任範囲と部下が増えましたが、傾聴や質問技法を体系的に学んだことで、部下との1on1（対話型面談）や経営層との対話の質が向上

しました。

現在、社内で診断士資格を直接活用する業務には従事していませんが、中小企業診断士として培った経営スキルや論理的思考力は、マネジメント業務の質を確実に高めています。企業での経験と中小企業診断士としての学びが相互に作用し、双方の成長につながっていると実感しています。

10年前、グループ企業の各法人から選抜された次世代リーダー研修に参加した際、未熟さを知り、学びの重要性を痛感しました。その経験が後に中小企業診断士を志す原点となり、「学び続けること」を生涯の指針としています。

## ◆学びの循環で、未来を描く

振り返ると、百貨店で培った「相手の立場に立って考える意識」や「伝える工夫」、研修を通して気づいた「学びの継続」、キャリアコンサルタントの知識は、いずれも確実に中小企業診断士としての力になっていると感じます。

現場や顧客の立場に立った気づきや視点は、中小企業診断士として差別化のポイントとなり、社内で培った伝わりやすさを工夫した提案力や表現は、執筆業や報告書の資料へと活かされています。また、キャリアコンサルタントとして学んだ傾聴力も、経営者へのヒアリングに非常に役立っています。

これからも会社の部長職としての実務とキャリアコンサルタントの学び、診断士活動とを循環させながら、中小企業の成長に寄り添う支援を続けていきたいと考えています。

永田 あゆみ (ながたあゆみ)

2022年中小企業診断士登録。大学卒業後百貨店に入社。バイヤー、販売促進、テナント管理部長などを経験。

2024年より大手小売業ホールディングスの人材育成部門へ出向し、2025年部長へ昇進。現在はグローバル人材や経営層の育成計画などを指揮。2025年キャリアコンサルタント資格取得。



東京都中小企業診断士協会 藤川 豊

「地域経済の成長・発展に役立ちたい」「人生100年時代を見据え、長く社会に貢献し続けたい」

——これが、私が中小企業診断士の資格取得を志したきっかけです。

試験勉強は独学で進め、1次試験には合格したもの、2次試験では苦戦を重ね、三度目でようやく合格！あきらめずに挑戦を続けて本当に良かったと思っています。受験時代の学びや、登録後の診断士活動の経験は、現在の会社業務にも確実に生きています。本稿では、それらをどのように実務へ活用しているのか、私の会社業務における事例をご紹介します。

### ◆現在の仕事と中小企業診断士としての学び

私は現在、通信会社でBtoBサービスのマーケティングとセールスを担当し、戦略立案から営業、導入支援、カスタマーサポートまでを一貫して担っています。さまざまな場面で、中小企業診断士としての学びが確かな力になっていきます。

具体的には①対話を通じて思いを共有する姿勢、②因果で考える思考法、③「利他」の姿勢です。以下に、これらの内容を記します。

#### ①対話を通じて思いを共有する姿勢

##### ——ビジョンを描き、理想を言語化する

私の所属する会社では、「テクノロジーとアジャイル＆デザインにより、CX (Customer Experience: 顧客体験) を追求する」というビジョンと、「私がやる・協力する・楽しくやる」という行動指針を掲げています。

そこで私は、施策を検討する際にメンバーとの対話から入り、「一人ひとりにとっての嬉しい未来」を引き出すことを心掛けています。「こ

の施策を実施することで、会社のビジョンに近づくか」「協力したいと思えるか」「ワクワクできるか」といった視点で対話を重ね、マーケティング施策

や営業活動を組み立てていくことで、チーム内に共通言語が生まれ、組織の方向性が明確になります。意思決定もより確かなものになっていきます。その結果、チームが同じ方向に進むことができるようになりました。

この背景には、所属している東京協会の「人を大切にする経営研究会」で学んだ「人を大切にする経営」があります。社員、取引先、顧客の「幸せ」を重視する経営のあり方について学びました。これを大切にすることで、結果的にチーム全体が熱意を持って仕事に取り組むことにもつながり、サービスの質も自然と高まっていくと感じています。

#### ②因果で考える思考法

##### ——因果関係を見極め、真因を突き止める

理想と現状のギャップを捉える際には、2次試験で培った「因果で構造化する思考」が役立っています。数字だけで判断せず、「なぜその現象が起きているのか」を掘り下げて整理します。

たとえば、ある施策に対する顧客の反応が弱いときも、「顧客ニーズの理解不足→ターゲットが曖昧→チーム内での顧客像の解釈がズれている」といった因果の流れで考えることで、表面的な要因ではなく「真因」にたどり着きやす



展示会出展の様子

くなるのです。このように真の課題を把握することで、より本質的な価値提案が可能になります。

このアプローチを大切にするようになった背景には、中小企業診断士登録年度に入塾した「稼げる！プロコン育成塾」で教わった「太陽を狙え」という言葉があります。顧客が本当に求めているもの、さらには顧客自身が気づいていない本質的な物事の核まで見極めていくという考え方です。この視点をチームで共有することで、議論の質と意思決定が着実に高まっています。

### ③「利他」の姿勢

#### ——相手の成果への貢献を先に考える

中小企業診断士として、協会の部会運営やイベント実行委員、新入会員向けチューターなど、「まず自分から率先して参加する」姿勢を大切に活動してきました。利他的に行動される中小企業診断士の方と接するたびに、その姿勢に刺激を受け、こうした行動が信頼の土台になることを実感しています。

会社の業務でも、業界団体のコミュニティ運営に関わり、勉強会やフォーラム事務局の一員として、「まずは貢献」の姿勢で取り組んでいます。このよう



業界団体のコミュニティへの参加

に、社外で得た学びを社内にも共有することで、チームに良い刺激が生まれ、組織全体の貢献意欲を高めるきっかけにもなっているという手応えを感じてきました。

損得よりも相手の成果への貢献を優先すると、自然と信頼が生まれ、商談や提案の機会が増え、

営業プロセスも驚くほど円滑になります。「まずは相手の成果を優先」というあり方は、診断士活動でも企業内のマネジメントにおいても、信頼と相互理解を築くための原点です。

#### ◆中小企業診断士と会社員のシナジーで、

#### 社会に貢献していきたい

これまで述べてきたように、中小企業診断士として学んだ知識とあり方は、中小企業の支援だけでなく、社内の人材育成や組織の成長を後押しするための羅針盤になっています。

中でも、「稼げる！プロコン育成塾」での学びは、私の礎になっています。ここで「誠意、創意、熱意」の三意を教わりました。前述した「大切にしているあり方」は、まさに三意に該当します。

○誠意：対話を通じて相手の思いや状況に丁寧に向き合うこと

○創意：因果で真因を捉え、工夫を重ねながら最適解を探すこと

○熱意：利他の精神で、まずは相手に貢献しようと動くこと

これらを大事にしながら、会社の業務においても、中小企業診断士としてのあり方と思考を磨き続けていきたいと考えています。

診断士資格は、人と組織の可能性を引き出すための、最良のマネジメントスキルにつながっている——そう実感する毎日です。これからも、会社員として、そして中小企業診断士として、一歩一步を大切にしながら、社会に貢献してまいります。

藤川 豊 (ふじかわ ゆたか)

2022年中小企業診断士登録。通信会社に勤務し、製品・サービスを届ける仕組みづくりを中心に、マーケティング・営業・組織改革に携わる。

また、中小企業の経営計画策定や新規事業開発、販路開拓支援にも取り組み、企業内と社外の学びを相互に生かしながら、実践を続けている。



## 〈報告〉

# 「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%）

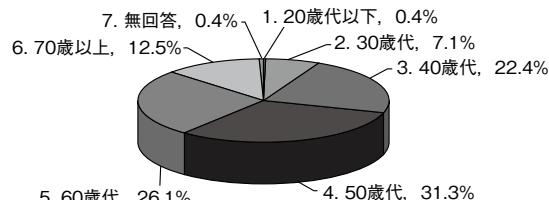
### 問1. あなたが所属する県協会は。

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。

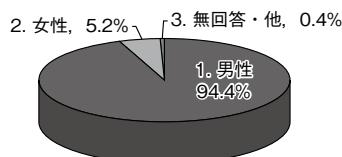
選択肢	回答数	構成比 (%)
1. 20歳代以下	7	0.4
2. 30歳代	134	7.1
3. 40歳代	423	22.4
4. 50歳代	592	31.3
5. 60歳代	493	26.1
6. 70歳以上	236	12.5
7. 無回答	7	0.4
回答数計	1,892	100.0



### 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

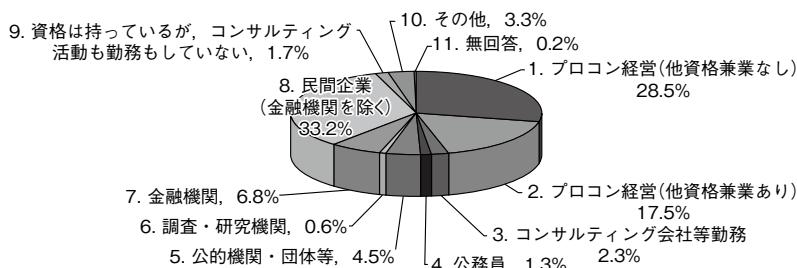


#### 問4. あなたの職業は。

「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。

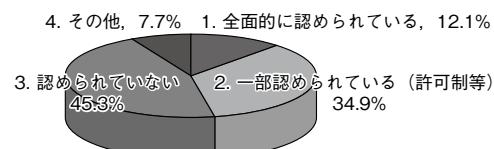
選択肢	回答数	構成比 (%)
1. プロコン経営（他資格兼業なし）	540	28.5
2. プロコン経営（他資格兼業あり）	331	17.5
3. コンサルティング会社等勤務	43	2.3
4. 公務員	25	1.3
5. 公的機関・団体等	85	4.5
6. 調査・研究機関	12	0.6
7. 金融機関	128	6.8
8. 民間企業（金融機関を除く）	629	33.2
9. 資格は持っているが、コンサルティング活動も勤務もしていない	32	1.7
10. その他	63	3.3
11. 無回答	4	0.2
回答数計	1,892	100.0



#### 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。

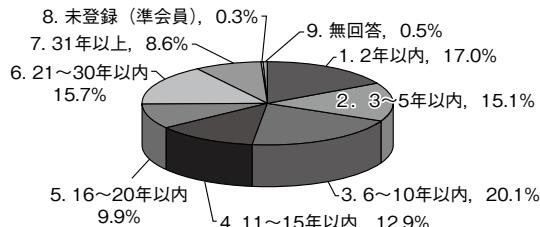
また、「その他」では、宅地建物取引士やキャリアコンサルタント、証券アナリスト、公認内部監査人等の回答が多くみられる。

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）。

「待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、関係先の待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. あなたの実務従事ポイントの取得方法は（○印はいくつでも）。

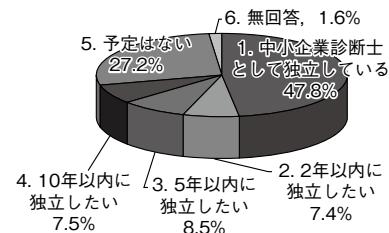
「本業（コンサルティング業務等）で取得できる」との回答が52.1%と半数以上に上った。一方、「休日等にコンサルティング業務に参加」23.7%、「県協会主催の診断実務従事に参加」15.3%など、勤務外時間を活用したコンサルティング業務への参加や県協会を活用した実務従事への参加も多くみられる。

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。

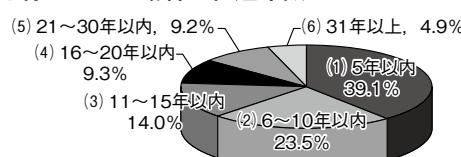
「行っている」と回答した方は65.7%で、前回調査（2016年）の63.2%と比較して、コンサルティング業務に従事する方は増加している。

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、異士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。次の内で、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

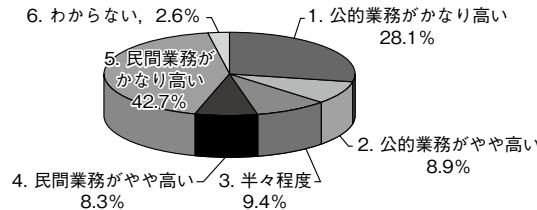
※経営相談は、内容により「1. 診断業務」「2. 経営支援業務」のいずれかに含めてください。

※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. 専門家登録等は行っていない	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

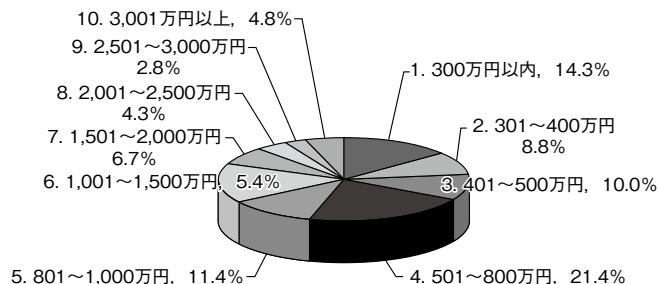
回答数／平均	1 顧問先は何社ですか	2 平均で1ヶ月何日出向きますか	3 顧問料の月額平均は(千円)
公的業務がかなり高い	71 2.0	61 2.1	62 78.7
民間業務がかなり高い	219 8.4	205 4.8	211 160.8

### 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. 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. 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。

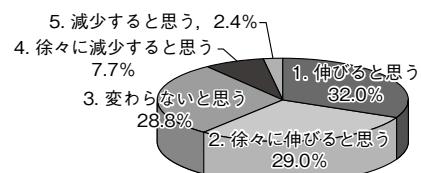
今後最も需要が少なくなると考えている分野は、上位から「商店街支援」37.6%、「財務」8.4%、「海外展開・国際化」6.7%、「生産管理」6.5%の順となっている。

選択肢	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)	回答数	構成比 (%)
1. 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協会	〒101-0013 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
北関東 ・ 信 越	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
	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 ジャスピル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5F	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
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

	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協会	〒600-8009 京都市下京区四条通室町東入函谷鉢町78 京都経済センター403	075-353-5381
近畿	一般社団法人奈良県中小企業診断士会	〒630-8217 奈良市橋本町3-1 きらっつ都・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
	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	〒693-0001 出雲市今市町884	0853-25-0405
中國	一般社団法人岡山県中小企業診断士会	〒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
	一般社団法人徳島県中小企業診断士協会	〒770-0801 徳島市上助任町三本松364-3	088-655-3730
四国	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
	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 アバンダント84-203	092-710-7781
九州・沖縄	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	〒850-0874 長崎市魚の町3-33 長崎県建設総合会館4F	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。