

2026.8

別冊 Vol.23

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8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.23 の発行にあたって 森川 雅章

県協会のご紹介

- 2 埼玉県中小企業診断協会
- 3 東京都中小企業診断士協会
- 4 神奈川県中小企業診断協会
- 5 静岡県中小企業診断士協会
- 6 岐阜県中小企業診断士協会
- 7 三重県中小企業診断士協会
- 8 福井県中小企業診断士協会
- 9 奈良県中小企業診断士会
- 10 大阪府中小企業診断士協会
- 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 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

- 16 企業内診断士の挑戦
～「一番の当事者」として社内と地域を元気にする！～
宮城県中小企業診断士協会 小川 靖史
- 18 ご縁を力に、挑戦を続ける
～企業内診断士として歩んできた道～
東京都中小企業診断士協会 梶山 祐美子
- 20 人を大切にする職場は、学びと実践の好循環から
東京都中小企業診断士協会 杉村 宏之
- 22 中小企業診断士を活かす，理論と実践で挑む中小企業の組織づくり
大阪府中小企業診断士協会 但馬 久美

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_hUwdl0f09C23GiJDQ

『企業診断ニュース』別冊 Vol.23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

森川 雅章

47都道府県協会（法人）を会員とする「日本中小企業診断士協会連合会（略称「日診連」）」は、2024年10月に旧「中小企業診断協会」から名称変更を行い、名実ともに、中小企業を支援する中小企業診断士を会員とする組織に生まれ変わりました。

当連合会は、「会員及び中小企業診断士相互の連携を緊密にし、中小企業診断士の資質の向上に努めるとともに、中小企業者がその経営資源に関し適切な経営の診断及び経営に関する助言を受ける機会の拡大を図り、もって中小企業の振興と国民経済の健全な発展に寄与すること」を目的として活動しています。名称変更により、全国の都道府県行政や地域支援機関等に対し、当連合会が経営支援の専門家である中小企業診断士の集団組織である旨を浸透させることができました。

当連合会ではこのたび、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.23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、2025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。

また、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活動を実施しております。世界情勢の変動や、デフレ局面からインフレ局面への変化、円安進行、生成AIの急速な普及など「変化の時代」に突入している状況下において、中小企業経営者に寄り添い、伴走支援する中小企業診断士が、経営者から信頼される存在であり続けるためには、知識や情報に加え、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の活動へのご理解に少しでも役立ちましたら幸いです。

令和8年8月

埼玉県中小企業診断協会

会員向けのイチ押し!の活動をご紹介します

プロコン向けのイチ押し!の活動

◆募集1時間で満員御礼! 当協会の礎を築いた「高澤プロコン塾」

当協会の「イチ押し」といえば、開講17年目を迎え、多方面で活躍する数多の中小企業診断士を輩出した「プロコンサルタント養成塾（高澤プロコン塾）」です。本年度も募集開始からわずか1時間で定員30名が埋まり、その圧倒的な人気を改めて証明しました。

塾長を務める高澤彰・前埼玉県中小企業診断協会会長（本年6月にご退任）は、現在の当協会の隆盛を築き上げてこられた、会員にとってのロールモデルです。会長時代には、「中小企業診断士は民

間の仕事のみならず、行政の方針を実現する公的な役割も担うべし」「協会として補助金支援業務は受けない」などのポリシーを明確にし、自律したプロコンのあるべき姿を自ら示してこられました。

また、協会内では「派閥の禁止」や「理事は会員のためにある」といった考え方により、アットホームかつ風通しの良い組織文化を生み、当協会を高い会員満足度と収益力を両立する組織へと成長させました。

「良い組織と人財をつくる」という塾長の想いが詰まった当塾の目的は、中小企業診断士を職業として進めていくために必要な基本スキルの習得です。全6回の講義では、マナーや文章、講演・研修、診断、コンサルティング、ITなど、実務のあらゆる場面を網羅しています。

5月23日の初回は、塾長によるプロコンとしての心構えの講義から始まり、月刊「企業診断」（同友館）の元編集長・宮崎洋一氏による文章講義が行われました。以降、執筆文の相互評価やミニ研修の実施など、塾生同士が切磋琢磨する実りある講義が続きます。

塾長はよく、「自分の得意分野の仕事が来るのを待つのではなく、来た案件を自分の得意分野にすればいい」と話されます。その実践のために、当塾では塾長の幅広いノウハウやツールが惜しみなく提供され、卒業生はすでに280名を超えて、会員同士の交流も一層深まっています。

「埼玉県協会に入ったなら、高澤プロコン塾に入るといいよ!」——これは、当協会がよく耳にするキーワードです。



東京都中小企業診断士協会

スタートダッシュを支えるチューター制度(中央支部)

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆新入会員向けのチューター制度で、ニーズに沿ったサポートを提供

当協会は、本部と各地区の6支部（中央、城東、城西、城南、城北、三多摩）で構成されています。各支部は、地区の特性を活かした活動を行っています。中央支部は、大手町や丸の内等のビジネスエリア、銀座や日本橋等の商業エリアと本郷や駿河台等の文京エリアのある都心4区（千代田、中央、港、文京）を担当地区として活動しています。

現在、中央支部には約1,600名の20歳代～80歳代の中小企業診断士が所属しています。企業に勤務しながら活動する企業内診断士の比率が高いのが特徴です。

中央支部は、自己研鑽の場である研究会やマスターコースが非常に充実しています。また、健康向上のために同好会活動を推進しており、ビジネスの枠を超えた交流の場となっています。さらに、新入会員向けのチューター制度も設けているのが特徴です。

チューター制度は、相談者である新入会員に対し、先輩診断士がチューターとなって質問や悩みに応えるグループ相談会です。春と秋の2回開催しており、6ヵ月間で5回の相談会を実施します。うち1回は、全グループでの合同相談会です。

グループは、相談者5名と、若手とベテランのチューター各1名で構成されます。独立診断士のグループ、企業内で活躍したい企業内診断士のグループ、そして将来的に独立したい企業内診断士のグループのそれぞれに対し、中央支部で最も活躍している先輩診断士がチューターを務めます。

相談会は、初めは研究会やマスターコースの選び方、個人名刺や営業資料の作成方法、中央支部の専門家登録（ABCD登録）についての質問がメインです。しかし終盤では、具体的な仕事の獲得方法や、先輩診断士との連携・協力関係の作り方等、より実践的な質問になっていきます。

3年目の今年は、昨年の相談者がチューターとして相談者をサポートする“恩送り”も始まっています。



チューター制度の顔合わせ会

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、県下最大級の工業見本市です。2026年は、2/4（水）～6（金）にパシフィコ横浜にて開催。当協会は毎年ブース出展をしており、今回が20回目の出展でした。

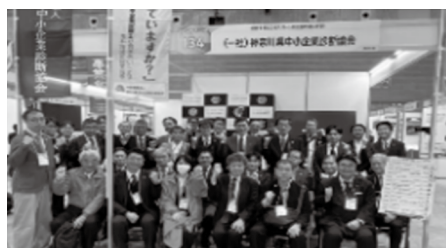
今回は特にAIの取組みを推進し、DXゾーン4小間での出展となりました。3日間を通じ、『『生成AI』で中小企業の販促力を拡張！』のミニセミナーを実施したほか、経営相談分析など新たな施策にも取り組みました。

期間中は無料経営相談とミニ経営セミナーを実施。会員から公募した経営相談員・セミナー講師・事務局など関係者約60名が協力して運営にあたり、準備段階では、勉強会や練習会、動画の作成などを行いました。自主参加にもかかわらず、多くの相談員が参加して知見を磨き、交流も深めました。

当日は、昨年を上回る相談者にお越しいただき、3日間で約30本のセミナーを実施したほか、多くの経営相談もいただくなど、活気あふれる出展となりました。企業内診断士や資格を取得されたばかりの方にとっても、さまざまな経験や実務ポイント取得、さらには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、ぜひ皆さんもご参加いただき、一緒に県内の経済を盛り立てていきましょう！

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



プロコン向けのイチ押し！の活動——神奈川中小企業診断士会

◆神奈川中小企業診断士会（かながわ士会）のご紹介

当会は、中小企業診断士180名が集結した、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経験と専門性を活かして、県内を中心に中小企業の経営をサポートしています。

当会は、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。中小企業事業者のために高いサービスを提供し、そのサービス提供価値に見合った報酬を得たい方は、実力さえあれば、実績はなくてもたくさんのチャンスがあります。ぜひ、ご入会のご検討をお願いいたします。

静岡県中小企業診断士協会

プロボノで実現する実践型人材育成と企業支援

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆「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」に参画

当協会では、プロコン（経験豊富な中小企業診断士）と企業内診断士がチームを組み、企業支援と人材育成を同時に実現する「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」に取り組んでいます。

本事業は連合会事業の一環として、土日祝日を中心に企業を訪問し、ヒアリングから課題整理、改善提案までを行う実践型の支援プログラムです。1案件あたり3回の訪問を基本とし、最終報告前には協会内で品質評価会を実施することで、提案内容の精度と実効性を担保しています。

支援体制は、プロコン1名と企業内診断士3～4名で構成され、それぞれの専門性を活かした多角的な分析と提案が特徴です。令和7年度は、飲食業、卸売業、建設業、宿泊業など多様な業種に対して支援を実施し、業態転換や組織化、DX推進、事業承継を見据えた成長戦略策定など、企業ごとの課題に応じた支援を7事業所に提供しました。

受診企業からは、「自社では気づけない視点が得られた」「多面的な提案で理解が深まった」など高い評価をいただいております。満足度は「良い」「概ね良い」で100%となっています。また、フォローアップを希望する声も多く、継続的な支援ニーズの高さがうかがえます。

本事業は、企業にとっては質の高い経営支援を受けられる機会であり、企業内診断士にとっては実務経験を積む貴重な場です。また、プロコンにとっても指導を通じた新たな気づきがあり、相互に成長できる仕組みとなっています。

令和8年度は、県内の東部・中部・西部で各1件の実施を計画しています。地域企業の発展と中小企業診断士の実務力向上を両立する本取組みを、今後も継続・発展させてまいります。



診断風景

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、106名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、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（週末や夜間を含む）、委員会の委員推薦等にも対応しています。

これらはプロコン、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となっています。

◆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ついて、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開催しています。外部講師の招聘等、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なっています。

◆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⑦AI実装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定期的に開催しています。

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図っています。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（一部オンラインを併用）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。

◆大学等との連携

岐阜大学や地域金融機関等との連携を進め、中小企業診断士の活躍の場を広げる機会の創出を目指しています。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。

X世代	Y世代	Z世代
1966年以降～1979年（前半）生まれ	1982年～1993年（後半）生まれ	1995年～2010年代序盤生まれ
・アナログな情報源 ・デジタルミスマッチ ・給与意識が高い ・消費志向が強い ・行動力がある ・ブランド好き、高収入志向 ・終身雇用	・デジタルネイティブ ・自己、個人主義 ・個性、個人を尊重する ・消費志向は保守的 ・貯蓄意識が強い ・ネットよりコト。経済価値を重視する ・転職は当然	・ソーシャルネイティブ（スマホ、SNS） ・多様性に寛容 ・現実的 ・経済的には保守的傾向 ・ブランドより自分らしさ ・キャリア意識が高い ・社会課題への意識が高い

三重県中小企業診断士協会

三重県協会で、仲間と自分らしい診断士ライフを築こう！

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆「中小企業診断士の資格を活用するためのオリエンテーション2026」を開催

当協会では5月23日（土）に、会員だけでなく未入会者や資格取得に挑戦中の方も対象として、「中小企業診断士の資格を活用するためのオリエンテーション」を開催しました。当協会への理解を深め、ご自身の診断士活動に当協会を役立てていただくことを目的としています。

このオリエンテーションは、昨年度初めての試みとして開催したもので、想定以上の人数の方々にご参加いただき、入会やその後の積極的な活動参加につながったことから、今年度も開催する運びとなりました。

独立創業を目指す方、企業内診断士としての活動を模索する方、仲間づくりをしたい方など、資格取得・独立前後の中小企業診断士の皆さんにはさまざまなニーズがあります。そうした方々に向けて、当協会を活用しながら「自分らしい診断士ライフ」を築いていく方法をお伝えするとともに、質問相談・交流の場を設け、疑問・不安にお応えしました。

当日のプログラムは、当協会の組織や活動、中小企業診断士としてのキャリアデザイン、中小企業診断士の倫理や仕事、仕事の獲得方法などについて情報提供を行った後、質問相談・交流タイムとして、参加者からのご質問やご相談に当協会役員が協力して回答しました。

具体的には、「顧客、仕事の獲得方法」「独立開業にあたっての活動、留意点」「企業内診断士としての活動方法」「副業としての活動・受注方法」「県内のコンサル市場」「資格更新について」「当協会の部会活動、研究会について」など、時間が足りなくなるほど多くのご質問をいただきました。

全体を通して、真剣な中にも和やかな雰囲気でお終えることができ、参加者からもご好評をいただきました。

新しく中小企業診断士となる方の不安を解消するとともに、当協会の活動を伝えるため、本オリエンテーションは今後も開催する予定です。



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等、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名の独立診断士の方々に参画いただき、実績を上げています。

また、支援機関と連携して「創業塾」を実施しているほか、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、稼げるプロコンノウハウ共有会等も行っています。

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。昨年は「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。本シンポジウムは、今年も開催予定です。

県内でプロコンとして活躍したい方、当協会の活動に参加しませんか。



「地方創生シンポジウム」を毎年開催

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「交流促進」と「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の経験共有、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、ニーズが高まっている「観光やまちづくり」の支援に向け、全国的事例収集や県内視察研修に取り組んでいるほか、会員チームによる独自の調査研究を踏まえた「観光産業化に向けた提案」をこれまで6市に実施してきました。こうした活動には企業内診断士も多数参加しています。なお、このチーム支援については、参加メンバーが「自治体の課題に合わせた『事業者支援パッケージ』の確立」として、2025年の中小企業経営診断シンポジウム第1分科会にて論文を発表し、日本中小企業診断士協会連合会会長賞の栄誉を獲得しています。

県内企業等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。



ITCの活動を学ぶ勉強会に多数が参加

奈良県中小企業診断士会

中小企業診断士から見た豊臣秀長の「大和郡山」領地経営

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆「活性化研究会」の発表をもとに

現在放送中のNHK大河ドラマ「豊臣兄弟」は、主役の豊臣秀長が、晩年の大和大納言への官位昇進の花道として、何の変哲もない「大和郡山」の町を次なる大阪とすべく奮闘した物語です。ちなみに、大和郡山は高市早苗・内閣総理大臣の地元でもあります。

物語で描かれる秀長の領地経営は、われわれ中小企業診断士の経営支援にも通じるものがあります。そこで、当協会で主催した「活性化研究会」の発表を題材として、ここに紹介したいと思います。秀長は兄・秀吉の補佐役となって20年間、常に裏方として、寄せ集めの秀吉軍の資金調達や部下の育成に努めてきました。その結果、秀吉は織田信長家臣軍の中でトップクラスの軍効を上げることとなります。

本能寺の変以降、秀長は秀吉の名代として数々の合戦で戦果を上げます。そして織田信長亡き後、関白に任命された秀吉は近畿内の所領の配置換えを行い、秀長は大和・紀伊・和泉の3国にまたがる南近畿に、広大な領国を得ることとなりました。大和は藤原氏の氏寺・興福寺、氏神・春日大社の僧兵軍団、紀伊は高野山、根来寺、熊野三山など土着の勢力、和泉は秀吉により領地の支配が許された知行直轄地と、それぞれ軍事勢力の成り立ちが色濃く残る国々で、秀長には圧倒的な武力でこれらを統治することが求められました。

豊臣政権による領国統治の根幹は、検地と呼ばれる土地調査です。秀長はまず検地を実施し、従来の年貢高との差異を納税者に納得させ、税収の増加を図りました。検地以外にも、春日大社若宮の例祭「おん祭り」への補助、興福寺の末寺・長谷寺の独立など、秀吉の補佐役としての経験や温和な性格をいかんなく発揮し、新しい領国の統治を側面から強化しました。

新たな居城となった郡山城では、大阪城に匹敵する大改修を行い、同時に城下町の整備にも取り組みます。当時大和経済の中心であった奈良、港湾都市の堺などから町人を移動させ、都市としての振興を図ったほか、郡山特有の町人自治制度「箱本制度」も公認制度としました。これは、都市特権を示す文書を取めた箱を持ち回り、町運営の責任者を交代で務めるものです。さらに、奈良の町人に金銀を高利で貸し付ける奈良借しや、紀伊の材木流通の管轄による税収の確保も蓄財に貢献しました。



大和郡山城跡

秀長がこれほど蓄財に励んだ裏には、秀吉が天下統一を推進するには潤沢な資金が必要で、資金面で秀吉の目指す国づくりをサポートしようとの意図があったでしょうし、「大和郡山を次なる大阪へ」との強い思いもうかがわれます。

中小企業診断士に置き換えるならば、秀長はあなた、秀吉はあなたのお客様です。中小企業診断士としての経験や学びを得たい方は、ぜひ当協会への入会をご検討ください。

大阪府中小企業診断士協会

協会会員に向けたコンサルタント育成勉強会の開始

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆コンサルタントとして活動する上で役立つ内容の勉強会を始めました

当協会は、「大阪の全ての企業に活力を！」「全ての会員にやりがいをもたせよう！」をビジョンに掲げて活動しております。

企業内から独立を目指す方が増加していること、また協会として受注を増加させていく中で、能力と品質を担保することがビジョンの達成につながると考え、独立3年以内および独立希望者向けの有償勉強会「プロコン道場」を実施しました。

カリキュラムは、「プロとしての心がけ」「決算書の読み方」「セミナー能力の基礎」「窓口支援能力」「プロフィールの書き方」「ヒアリング能力」「具体的施策立案」「伴走支援・会議運営」「診断士としての学び方」というコンサルタントとして活動する上ですぐに役立つ基本的な内容で構成しており、講師はプロとして活動する協会役員が務めました。

本勉強会の特徴としては、懇親会も

カリキュラムの一つに組み込んだことが挙げられます。人脈づくりはもちろん、先輩や同じ立場の参加者にさまざまな情報を膝詰めで聞ける場所としました。アンケート結果も非常に良く、次の仕事や機会につながっている人がいるという声も寄せられています。

本取組みは今後も継続して実施する予定で、今回実施した基本編に加え、発展編の開催も予定しています。

当協会には約1,500名の会員がおりますが、日本で2番目に小さい面積の県であり、交通の便が非常に良いメリットを生かし、できるだけ会員同士の距離を近づけていけるように取り組んでいます。勉強会の講師を協会役員が担当したことも、その一環です。

当協会では本事業に加え、研究会やフェスタなど、活躍・研鑽・交流の場を多数用意しております。ぜひ仲間となつていただき、皆さんの幸せとビジョンの達成につながることを願っております。



香川県中小企業診断士協会

自立した中小企業診断士を育成し、日本一の診断士集団になる!!

プロコン向けのイチ押し!の活動

◆「講師育成講座」で講師スキルの習得・向上!

当協会では、会員向けに「講師育成講座」を開催しています。目的は、①講師希望者の基本・実践スキル（講師力）向上、②会員の講師スキル向上によるポリテク等の公的セミナー事業の受託率向上、③協会独自のセミナー実施への発展です。そして、全国の都道府県協会の中で、講師力No.1の布陣を築き上げることを目指しています。

「講師養成講座」はVol.1, Vol.2, Vol.3の順に修了後、「認定講師」としてVol.1は★, Vol.2は★★, Vol.3は★★★が授与され、それぞれの講師品質を当協会が認めたことを意味します。

今年度は6回開催しますが、毎回満員御礼の人気講座です。講師は経験豊富な岩本大輔理事が務め、模擬講義の撮影・フィードバックに加え、当日以外の質問・相談・カリキュラム添削等にも対応しています。自身の活動に講師業務を取り入れたい方はもちろん、プロコンにとって不可欠な伝える力（プレゼン力）を受講生間で学び合える絶好の機会です。

当協会は、志高い会員の方々とともにチャレンジし続けています。



2026年度第1回「講師育成講座」(5月開催)を受講された皆様

企業内診断士向けのイチ押し!の活動

◆会員数が増えている理由とは?

当協会は現在、右肩上がりです。また、独立している会員が多いのも特徴です。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、多くの中小企業診断士の方が独立しています。

昨年度はご要望にお応えし、2026年1月の2日間で第2弾を開催し、全国から25名の皆様にご参加いただきました。好評の理由は、何と言っても第一線で活躍するプロコン診断士から学べることで、今回は小島仁副会長（当時）・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するだけでなく、「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、今回も参加者からご評価いただきました。

(執筆：森 昭博理事)



今回は「実践編リアルコンサルティング」と題し、6事業者の経営相談を実施

愛媛県中小企業診断士協会

実践知の継承と価格転嫁支援の取組み

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆森田正雄先生の「社長学研究会」

当協会では、令和8年4月より、森田正雄中小企業診断士を中心に「社長学研究会」を始動しました。

これは、森田先生の「長年の支援現場で培った知識と経験を次世代に伝えたい」との思いから生まれた研究会です。参加者は約10名で、毎月第2土曜日を基本に、年間10回開催します。少人数で対話しながら進めることで、独立診断士、企業内診断士の双方が参加しやすい運営としています。

テーマは、中小企業診断士が経営者に伴走する上で身につけたい「社長学」です。経営をゲーム形式で学ぶMG（マネジメントゲーム）やTOC（制約理論）等を通じ、経営者の意思決定、経営資源（ヒト・モノ・カネ）の活用、収益構造の見方を実践的に学んでいます。参加者からは「刺激し合える場で、とても勉強になる」との声があり、世代を超えた学びの場となっています。



「社長学研究会」の様子

◆価格転嫁推進事業の成果と今後の展開

当協会では、愛媛県経営支援課から委託を受け、県内中小企業の価格転嫁・価格交渉を支援する事業を実施しました。令和7年度は38社に対し、延べ101回の支援を行い、単発の助言ではなく、複数回の伴走支援を中心に取り組みました。また、令和8年2月には「価格転嫁・価格交渉セミナー」を開催し、価格交渉の進め方や適正な価格形成の考え方を広く発信しました。



「価格転嫁・価格交渉セミナー」の様子

支援内容を振り返ると、相談の入口は「値上げ」や「価格交渉」であっても、実際にはその前提となる原価構造の把握や、価格設定の考え方に課題を抱える企業が多いことがわかりました。そのため、支援では単に交渉方法を助言するだけでなく、原価・収益構造の整理や適正価格の検討、さらには必要に応じて販路や顧客構造の見直しにまで踏み込んで対応しました。

成果としては、収益改善に向けた気づきや原価理解が進み、一部では価格改定や価格交渉の実行にもつながりました。利用者満足度は92.1%と高く、県内企業の適正な価格形成を支える実践的な事業となりました。本年度も支援内容を拡大し、継続して取り組んでいます。

福岡県中小企業診断士協会

「中小企業診断士の日」イベントとして「組織力UP相談会&講演会」を開催

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆イベント概要

中小企業診断士の日（11月4日）は、昭和23年に中小企業診断制度が発足したことを記念する日です。当協会では昨年度、中小企業の共通課題である「組織力向上」に焦点を当てた特別イベントを開催しました。第1部は経営者限定相談会、第2部は伴走支援事例をテーマとした講演会の2部構成で実施しました。

◆第1部 経営者限定相談会

4名の会員が相談員として対応し、8社の経営者が参加しました。参加者アンケートでは、すべての参加者が「課題解決のヒントを得られた」と回答（「大変良かった」75%、「良かった」25%）し、次の開催を期待する声も寄せられました。一方、24社の枠に対して参加は8社にとどまり、集客面での課題が残りました。広報委員会でも、次回に向けた改善策を検討してまいります。

【相談会アンケート】面談は課題解決のヒントになりましたか？

大変良かった：75%、良かった：25%（参加8社・全員がポジティブ評価）

◆第2部 講演会「診断士と歩む成長―伴走支援事例から学ぶ組織改革の手法」

第一線で活躍する2名の中小企業診断士が、それぞれの支援先企業の経営者と登壇し、伴走支援による組織改革の実例を、リアルな現場の声とともに紹介しました。

講師・登壇者	講演のポイント
川崎 英樹 先生（佐賀県協会） 支援先：南田産業(株) 長谷 剛 様	「企業のブランディングは人である」をテーマに、高品質・高付加価値・高単価戦略の根幹に「人」を据えた経営支援を紹介。同社では、従業員紹介を中心とした採用活動が実現しています。
藤田 隆久 先生（福岡県協会） 支援先：(株)ゆずず 中島 由華 様	「中小企業診断士が社外取締役として活躍する意義」をテーマに、社外取締役の立場でより深く企業支援に関わる新たな視点を提案。経営者からも、「外部の客観的視点が経営判断に役立っている」と高評価を得ました。

◆講演会アンケート結果と参加者の声

90%以上の参加者が「参考になった」と回答（「大変参考になった」79%、「参考になった」13%）し、大好評でした。

- ⇒「熱意やモチベーションも組織改革を進める上で重要だと学んだ」
- ⇒「現場のリアルな話が聞けたので、大変勉強になりました」
- ⇒「中小企業診断士による伴走支援の新しい関わり方が参考になった」

◆まとめ

ご登壇いただいた2名の中小企業診断士に共通していたのは、支援先を良くしたい、一緒に成長したいという「熱量」でした。経営者の情熱と相まって、大変充実した講演会となりました。ご登壇いただいた講師・登壇者の皆様、ご参加いただいた皆様に心より御礼申し上げます。



沖縄県中小企業診断士協会

「地域を動かすアイデア」を学生と中小企業診断士がともに磨く——商品企画コンテスト2026

プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆産学官連携が生む、実践知の現場

2025年4月、沖縄産業支援センターで開催された「沖縄中小企業課題解決フェア」の一角で、沖縄国際大学の学生5チームが熱のこもったプレゼンを繰り広げました。

グランプリに輝いたのは、地元企業・有限会社ハッピーモア社の素材を活かした「かじるレモンチーズスティック」。審査員の心を動かしたのは、学生たちが実際の商品を手に取り、リアルな市場と向き合って考え抜いた企画の「本気度」でした。

この手応えを受け、2026年は沖縄県中小企業診断士協会・沖縄国際大学・東村の3者連携でコンテストが進化しました。昨年を大きく上回る16チーム・約100名の学生が参加して、東村特産のパインを活かした新商品を企画し、7月1日の「おきなわ中小企業応援フェア2026」で発表されます。これは、地元メーカーを含む関係者の前で企画を披露し、商品化の可能性を探る仕組みです。

当協会会員の中小企業診断士は、メンターとして各チームに伴走します。「答えを教える専門家」ではなく、「問いを立てる伴走者」として。

「那覇で作ったらダメな理由は何ですか？」「ひと言で言うと、誰のためのお菓子ですか？」——こうした問いで学生の思考を深める過程は、中小企業支援の現場と本質的に同じです。5月には東村での現地ツアーを実施し、メンターも学生とともにフィールドを歩きました。

このコンテストは、中小企業診断士や当協会にとっても重要な意味を持ちます。学生が中小企業診断士と並走する経験を通じて、「中小企業診断士ってこういう人たちなんだ」という理解が生まれ、地域企業や自治体との信頼関係の入口にもなります。「資格者が集まる団体」ではなく、「沖縄の産業課題に動く組織」としての信頼を、実践の積み重ねで示す場です。

学生×地域×中小企業診断士の化学反応が、どんな物語を生むか。その答えは、7月1日の「おきなわ中小企業応援フェア2026」で明らかになります。



会員診断士からの メッセージ

企業内診断士の挑戦

～「一番の当事者」として社内と地域を元気にする!～

宮城県中小企業診断士協会 小川 靖史

◆はじめに

皆様は「自利利他（じりりた）」という言葉をご存じでしょうか。私が前職の税理士事務所ですべて初めて知り、感銘を受けた言葉です。素人ながらの解釈で恐縮ですが、「他者の幸せが自分の幸せになる」といった意味の言葉です。

私は2023年から宮城県中小企業診断士協会に所属して活動しています。中小企業診断士を目指したきっかけは、まさに「自利利他」の精神で、仕事でお世話になっていた中小企業の社長が経営で悩んでいること（ヒト・モノ・カネ・情報の多角的な視点）をもっと理解し、お役に立てると嬉しいと思ったことです。資格取得まで4年を要しましたが、苦勞した分、お世話になっている社長に貢献したい気持ちは人一倍強いものでありました。

◆社長の伴走支援

中小企業診断士になって最初に取り組んだのは、社長の銀行借入への同行です。当時私が担当していた会社の社長からは、「銀行に行くのが怖い」と聞いていました。理由は、「自分の発言ひとつで、今借りているお金を一括返済すると言われる可能性がある」と思っていることや、「銀行担当者の質問の意図がわからず、どのような判断をされるか不安である」ためとのことでした。

そこで、銀行担当者に聞かれそうなことを中小企業診断士の視点で「診断」し、社長に「想定質問」をする面談シミュレーションを重ねた上で、銀行へ同行しました。すると偶然にも、銀行担当者も中小企業診断士の方で、社長は私との面談シミュレーションの成果を発揮し、終始落ち着いて説明することができました。その結果、社長の経営に対する真摯な姿勢をご理解いただくことができ、心強い応援をいただくことになりました。

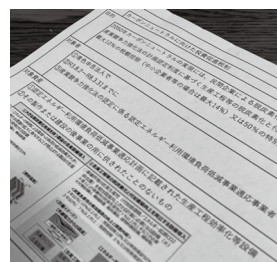
ました。

その後も、社長の考え方を踏まえた経営改善計画策定・借入金返済計画策定のサポートや計画の進捗状況を銀行へ定期的に報告するといった伴走支援を実施し、社長にも銀行担当者にも喜んでいただくことができました。

◆企業内診断士の醍醐味「補助金申請」

その後、私は2025年から中規模の製造業へ転職し、経理として働いています。中小企業診断士として活動しつつ、働きやすい環境を求めているのが転職です。ここで「企業内診断士として明確に貢献できている」と実感しているのが、補助金申請業務です。

補助金申請業務は、大きな会社でも適任の担当者はなかなかいません。理由は、横断的な知識を持っている人間が不足しがちであるためと私は考えています。



補助金の適用要件確認資料

現在勤務している会社も同様で、それまでは大手コンサルタントに依頼していました。

一方で、当該業務を外注すると、外部報酬額は補助金額の一定割合として計算されることが多く、大型案件になればなるほど企業の費用負担は多額になります。さらに、採択後のフォローにも毎年追加で外部報酬額が発生し、企業の負担が継続的に積み上がることが課題となっていました。

今回、私はある大きな案件を担当し、6ヵ月をかけて補助金の採択までこぎつけましたが、まずは補助金の募集要項を熟読しました。その上で、①宮城県や経済産業省の方と打ち合わせを

し、その制度の目的（中小企業政策の知識）と自社の適用可否を確認すること、②どのような社内の数値管理が必要なのか（労働生産性の向上など財務・会計の知識）をまとめること、③会社の取組みをわかりやすく論理的に説明すること（2028年までに〇〇機械の投資をすることで、業界売上占有率〇〇%となり、〇〇の数値目標を達成できる見込みであるといった運営管理の知識）が必要であると整理し、まさに中小企業診断士の知識をフル活用して業務を完遂しました。

また、目的は補助金申請をしてお金をもらうことではなく、補助金対象の事業を成功させることであり、補助金はあくまでその足がかりに過ぎません。この点で、企業内診断士は「一番の当事者」として補助金申請から事業の進捗管理まで一気通貫でかかわり、会社の事業成功を最も主体的に考えることができます。これこそが、企業内診断士の醍醐味であると感じました。

◆企業内診断士から地域へ

私は、企業外でもありがたいことに診断士活動の機会をいただいています。宮城県中小企業診断士協会の実務補習仲間の紹介で、東日本大震災で被害を受けた宮城県気仙沼市の復興支援として「気仙沼バル」というイベントに参加しているのです。

「気仙沼バル」は7月第1週に開催される、気仙沼の美味しいお酒と料理を食べ歩く街おこしイベントです。今年は震災から15年の節目の年で、



気仙沼バルにて（打ち合わせの様子）

震災復興のフェーズから、集客を増やし持続可能な街づくりを行うフェーズに移行しつつあり、診断士仲間とアイデアをひねり出して気仙沼の魅力を発信する企画を行う予定です。

私はこれまでに2回参加しましたが、事前に担当するお店の店主にヒアリングを行い、開催期間中はお客様から生の感想を聞き、それを店主に診断レポートとしてお届けする役割を担当しました。無償の活動ですが、同様の志を持つ総勢100名近くの中小企業診断士が参加し、気仙沼が元気になり地元の方が喜んでくれることを「最高の報酬」として取り組んでいます。

◆自分を売り込むのが苦手な方へ

～会社から地域へ～

読者の方の中には、中小企業診断士として独立し、中小企業の社長へ自分を売り込むのが苦手だという方もいらっしゃるのではないのでしょうか。

私は、企業内診断士として勤務先の会社を盛り上げ、間接的に地域経済を活性化することも中小企業診断士として大きな役目だと思っています。中小企業診断士が社内にいることは、会社経営者にとっても大きな安心感につながると思います。活躍にはさまざまな形があると思いますが、一緒に地域経済を活性化して、日本をもっと元気にしていきましょう！



気仙沼バルにて（カツオの料理）

小川 靖史（おがわ やすし）

2023年中小企業診断士登録。宮城県中小企業診断士協会所属。大学卒業後、一般企業にて会計・税務に従事。現在は、宮城県仙台市の製造業にて経理業務や補助金申請業務、社内研修講師を担当。地域貢献活動にも積極的に参加。



ご縁を力に、挑戦を続ける ～企業内診断士として歩んできた道～

東京都中小企業診断士協会 梶山 祐美子

◆はじめに

私が中小企業診断士という資格を知ったのは、2011年の東日本大震災の時でした。被災地の状況を目の当たりにし、「自分にも何かできることはないか」「どこでもで通用する力を身につけたい」と考えたことがきっかけです。そして、調べる中で出会ったのが、中小企業診断士でした。

受験生活は決して平坦ではなく、順調な時期もあれば停滞する時期もありました。それでも挑戦を続け、ようやく合格したのは2019年12月、新型コロナウイルス感染拡大の直前でした。資格を知った時も取得した時も国難の最中であつたことを思うと、不思議なご縁を感じます。

「自分の成長のためだけでなく、困っている事業者様の力になりたい」「国難の最中に自分は資格を得られた」——そんな思いが、今も私の診断士活動の原点です。

そして、これらの経験から2つの信念が生まれました。1つは「資格者としての責務を果たすこと」、もう1つは「お声がけいただいたことは、できる限りお引き受けすること」。現在の活動は、この2つの信念を軸に広がっています。

◆企業内での資格活用

私は現在、ショッピングセンターの開発・運営を行う商業デベロッパーに勤務し、入居テナントの財務審査や契約管理を担う法務部門の管理職を務めています。

業務では、出店を希望するテナント企業の決算書分析や事業内容の評価、契約管理などを行っています。また、退店時に法的整理を行う企業への対応においては、自社としてどのような方針を取るべきかを検討し、助言する役割も担っています。

こうした場面では、財務・会計、経営戦略、マーケティング、法務といった中小企業診断士として学んだ知識を総合的に活用しています。単なる与信判断にと

どまらず、企業のビジネスモデルや成長可能性まで踏まえて評価できることは、企業内診断士ならではの強みだと感じています。また、管理職としての人材育成にも診断士資格が役立っています。

企業がなぜ自社施設への出店を希望するのか、交渉ではどのような視点が必要なのか、決算書から何を読み取るべきなのか。日常業務の中で、そうした背景や考え方を伝えてきました。その結果、経営そのものに興味を持つスタッフが増え、「もっと学びたい」と相談を受ける機会も増えました。私から資格取得を勧めたわけではありませんが、自ら調べて受験し、実際に診断士資格を取得したメンバーもいます。

企業内での何気ない対話や指導が診断士資格の啓発につながり、さらに資格を取得したメンバーがその後の業務に活かしている姿を見ると、企業内診断士が増えることの意義を改めて実感します。

◆企業外での活動とネットワーク

企業外では、支部活動や研究会活動、区会活動に積極的に参加し、知識の習得と人的ネットワークの拡大に努めています。合格直後はコロナ禍でオンライン中心の活動でしたが、参加できる機会にはできるだけ顔を出し、多くの方に名前を覚えていただくことを意識してきました。

東京都中小企業診断士協会城北支部（以下、城北支部）や板橋中小企業診断士協会（以下、板診会）で活動する中で、「企業内診断士フォーラム」第5代代表幹事、企業内診断士交流会幹事、企業内診断士交流会パネリストなどの役割を拝命しました。身に余る役割ではありましたが、「資格者としての責務を果たす」「お声がけいただいたことは、できる限りお引き受けする」という信念のもと、成長の機会と捉えて引き受けてまいりました。

現在は、企業内診断士フォーラムの定例会を幹事メンバーとともに企画・運営し、企業内診断士同士が学

び、交流できる場づくりに取り組んでいます。また、板診会では理事として、地域貢献型プロコンサルタントを育成する「板診会プロコン塾（板診塾）」の運営にも携わっています。講義内容の企画や運営面の調整を通じて、地域に根差した診断士活動の重要性を日々実感しています。

こうした活動は、新たな知識や視点を得る機会であると同時に、多くの中小企業診断士とのご縁をいただく貴重な場にもなっています。

◆事業者支援の実践

企業外活動のもう1つの柱が、事業者支援です。私が初めて支援したのは、コロナ禍で受注が落ち込んだ女性向けフィットネスサービス事業者様でした。丁寧にヒアリングを行い、課題整理と改善提案を行ったところ、「あなたに相談できて本当に良かった」と言っていただくことができました。その言葉は、中小企業診断士としての責務を果たせたことを実感できた、忘れられない経験となっています。

その後も、城北支部の公募案件に継続的に応募し、現在までに累計600件を超える補助金審査業務に携わってきました。審査を通じて多種多様な事業計画に触れることは、自身の知見を広げる貴重な学びの機会にもなっています。

また、板診会の介護BCP策定支援では事業者様と直接向き合い、実践的な支援を経験しました。さらに、板橋区産業活性化推進委員として「板橋区産業振興構想2035」の策定に参画し、産官学民が連携する地域産業政策の議論にも携わっています。加えて、企業内診断士フォーラムでのご縁から、志木街づく



企業内診断士フォーラム定例会の運営・進行を担当

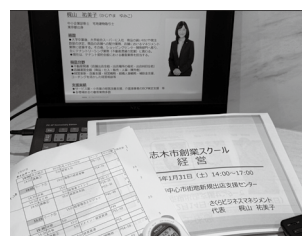


企業内診断士交流会でパネリストとして登壇

り株式会社の創業セミナーにおいて経営講座の講師も担当しています。

活動の場は異なりますが、いずれも事業者様や地域の発展に関わるという点で

共通しており、中小企業診断士の役割の広さと社会的意義を感じています。



創業スクール講師として経営講義を担当

◆おわりに

これまでの活動を振り返ると、多くのご縁とタイミングに支えられてきたことを実感します。そして、そのご縁を得るためには、自ら行動し、人とのつながりを広げていくことが欠かせません。

私は、企業内診断士か独立診断士かという立場の違いは、本質的なものではないと考えています。事業者様にとって大切なのは、「この人なら信頼して相談できる」と思っただけかかどうかです。

一方で、企業内診断士として活動を続けるためには、本業と診断士活動を両立するための時間管理も重要になります。限られた時間の中で何を優先するのか、どの程度の時間を確保できるのかを常に考えながら活動しています。

これからも「資格者としての責務を果たすこと」「お声がけいただいたことは、できる限りお引き受けすること」という初心を忘れず、事業者の皆様から「相談して本当に良かった」と言っただけの支援を続けていきたいと思っています。

梶山 祐美子（かじやま ゆみこ）

2020年中小企業診断士登録。宅地建物取引士。大学卒業後、大手総合小売チェーンにて店舗運営、商品買付、ディストリビューション、テナントリーシングなど幅広い業務を経験。現在はグループの商業デベロッパー企業において、テナント契約管理を担う法務・審査



部門の部長として組織運営に携わる。「ご縁を大切に」を信条に、企業内診断士として培った実務経験を活かしながら活動の幅を広げている。今後も人とのつながりを紡ぎながら、経営者の挑戦に寄り添う伴走型支援を通じて、中小企業の発展に貢献していきたいと考えている。

2017年——。ある中小企業の経営企画室に転職した私は、途方に暮れていました。入社早々に基幹システム入替を任されるも、ITベンダーとの商談についていけず…。転職前にビジネススクールで古今の経営理論を2年間学んでいたものの、役割を果たすための細かい知識が足りなかったのです。

慌てた私は書店に駆け込み、診断士第1次試験科目「経営情報システム」のテキストと出会います。システム構築の専門用語や考え方を身につけるために、この本を幾度も幾度も読み直しました。

その後も、診断士試験テキストにはお世話になり続けます。法律の知識不足を埋めるためには「経営法務」を、国による中小企業支援施策を学ぶためには「中小企業経営・中小企業政策」を。

そして、数年を経たある日、ひらめきました。これだけテキストを勉強したならば、試験にも受かるのではないかと。私は2018年の診断士試験に挑戦し、奇跡的に合格することができました。

しかし、合格した私は、さっそく壁にぶつかります。すべてが独学だったため、キャリアの育み方を教えてくれる先輩がいなかったのです。翌年に診断士登録こそ果たしますが、中小企業診断士らしいことを何もしないまま、1年目が過ぎ去りました。

そろそろ腰を上げないと資格が埋もれてしまいそう…。2020年に入り、危機感を覚えた私は、東京都中小企業診断士協会城東支部のプロコン塾「城東スキルアップ」に参加します。中小企業診断士の仕事の作法を学びながら20人以上の同期を得て、ようやくスタートラインに立つことができました。

当時はコロナ禍が始まったばかりで、プロコン塾で築いたネットワークを通じて中小企業向け緊急支援策をいち早く理解することが、自社の資金計画や収益改善策を練る上で大変役立ちました。IT支援や資金繰りの講義内容も、学んだ翌日から

経営企画業務に活用できます。中小企業診断士としての学びを自社で実践することが、自身のスキルを高めるだけでなく、勤務先から診断士活動への理解を得ることにもつながりました。

そしてプロコン塾を修了後は、研究会に入って専門性を磨きながら、先輩方から中小企業診断士としての歩み方を学び続けています。本稿では、特に影響を受けている研究会活動を2つご紹介します。

◆IT経営研究会

ITツールは無数に存在する上に日々進化を続けており、自社に合うツールを見出すのは容易ではありません。診断士同士でITを学び合える研究会は、勤務先でDXを進める中で大きな助けとなっています。

ランサムウェア対策をはじめとする情報セキュリティの強化、生成AI業務利用ガイドラインの策定、API連携によるシステムを超えた自動化など数多に存在する課題に対し、社内で孤独になりがちな“一人情シス”の立場で、経営視点から優先順位をつけながら、実務家として一つずつさばき続ける。この難しい立場を全うする上で、大勢の診断士仲間から他社事例や失敗談を教われる研究会の存在は、本当にありがたいです。約5年間をかけ、勤務先で山のようなITプロジェクトを実行できたのは、ITに対する多彩な関心が集う研究会の存在抜きには考えられません。

また、ローコードツールのkintoneを日々扱っていることを研究会で発表したことがきっかけで、現在は城東支部の総務部員として、会員向けのkintoneアプリも作成・管理するようになりました。診断士仲間からの知見を勤務先で実践し、その成果を中小企業診断士に対して還元する好循環が生まれています。

このように、自分にも
できる小さな貢献を積み
重ねていった結果、今年
6月に開催された支部大
会では、支部活動貢献賞
をいただく幸運にも恵ま
れました。



支部活動貢献賞表彰

◆人を大切にする経営研究会

企業経営の目的は、関係する人々を幸せにすることにある——。私は、「日本でいちばん大切にしたい会社」（あさ出版）の著者である坂本光司先生が提唱する「五方よし経営」を中小企業診断士の視点から学び合う「人を大切にする経営研究会」にも、2021年から参加しています。人を大切にしている経営者のお話を伺い、ウェルビーイングな世界を目指す企業への訪問をくり返す中で、澄んだ空気を醸し出す職場にも多く出会いました。

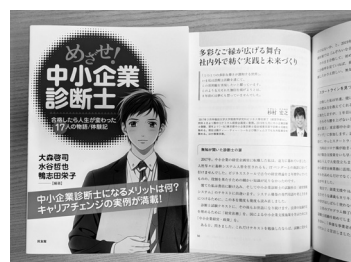
2024年度には、人を大切にする経営学会が主催する第7期経営人財塾に入塾し、現役経営者を中心とする40名近い同期と人を大切にする経営を学び合いました。先進的な会社にも積極的に足を運び、1年間の訪問先は30社を超えました。在塾中の研究テーマには「一人ひとりを大切にDX」を選び、卒塾後も社員一人ひとりを輝かせる術を模索しています。

また、勤務先においても、生活と仕事を両立しやすい就業環境が少しずつ整備されています。男性育休取得を推進したり、子どもの小学校卒業式に使える特別休暇を新設したり、介護との両立を図って介護休暇を1分単位で取得できるように制度変更をしたり。さらには、IT技術を駆使して、神経を使っていた業務を自動化させ仕事のストレスを軽減したり、社員旅行を復活させ従業員ほぼ全員が台湾に集合したり…。先進的な他社の取組みに刺激を受けて、自社でもできそうな施策を1つずつ地道に積み重ねています。AIが急速に普及する今だからこそ、人間としての温かみがある職

場づくりを中小企業診断士の視点から後押ししたいと考えています。

診断士活動を通じた学びは、勤務先以外でも役立っています。2022年には友人が立ち上げたコミュニティバーの運営に参画し、運営が軌道に乗ってからは業務委託契約を結んでいます。また、社外監査役も2社で務めており、若者たちが運営する団体のアドバイザーも引き受けています。

昨年には、そうした広がり続けるキャリアを書籍で紹介する機会もいただきました（「めざせ！中小企業診断士」（同友館））。社内にいるだけでは得られない機会や経験を積み重ねることで、より多角的な視点を得られ、勤務先での仕事にも深みが増しています。



昨年執筆した「めざせ！中小企業診断士」（同友館）

診断士試験テキストを初めて手に取ったときは、自分が診断士資格を取得することも、資格を活用して世界を広げることも、まったくイメージできていませんでした。それでも良いご縁に恵まれながら、自分なりにその時々を全力を尽くした先に、支部表彰や書籍執筆、若者たちとの深い交流など、思わぬご褒美が待っていました。

数多くのご縁と幸運への感謝を忘れずに、これからも中小企業診断士として全力を尽くします。

杉村 宏之（すぎむら ひろゆき）

2017年3月、早稲田大学大学院商学研究科ビジネス専攻修了（経営学修士）。同年4月より（株）中川ケミカル経営企画室に勤務。2019年5月に診断士登録、翌年より（一社）東京都中小企業診断士協会城東支部で診断士活動始める。現在は（株）ティー・ティー・シーおよび（株）ジェムスで社外監査役を務める。ほか複業多数。



◆はじめに

私は、社員30名のIT系中小企業に勤務し、人事、総務、経理等の管理部門の業務に従事しています。入社当初は社員6名で、人事は未経験ながらもIT人材の採用力を強化する役割を担い、入社に至りました。そんな中、人材採用において強い想いが芽生え、企業規模が小さいことが功を奏して経営に興味を持ち、診断士資格の取得を目指すきっかけとなりました。

2016年に中小企業診断士に合格・登録。2018年に管理職に昇進し、現在は部長職です。

◆レッドオーシャンからの脱出：診断士のアプローチによる若手採用への転換

中小企業診断士になったからこそ考えることができた、企業内での資格の活用事例をご紹介します。

ご承知のとおり、人材不足が深刻化する中でIT人材不足も加速化し、ITの中途採用市場はレッドオーシャン化しています。より高い給与を提示できる大手企業が優位に立ち、中小企業は即戦力の人材確保に苦戦します。その現実を知ってか否か、経営者は即戦力人材を求めてきます。そこで私は、中小企業診断士の知識を活かして経営陣を説得する「採用戦略」を立案しました。

具体的には、以下の3点です。

①自社の強み×ターゲット層

若手キャリア層は「仕事のやりがい」「ワーク・ライフ・バランス」を重視、第二新卒層は「人間関係」「風土」を重視する傾向があり、まさに自社の強みを発揮できる。そこで、ターゲット層を若手にシフトしていくことを提案。

②育成にかかる投資の回収期間

会社にとっての懸念事項は育成にかかるコス

トであるため、投資を回収できる期間を算出。即戦力人材は若手層と比較して採用費と人件費が高くなるため、投資回収にさほど差がないことを示すシミュレーションを提示。

③組織風土に合う人材採用と定着の重要性

リーマンショック以降、若手採用をストップした結果、30歳代が希薄の年齢構成になったことを指摘。会社の5年後、10年後の年齢構成を示し、いかに育成から定着につなげることが重要かを説く。また、「価値観採用」と名付け、面接時のコミュニケーションを通じて組織風土に合う人材採用を重視することを提案。

その結果、若手のポテンシャル採用に舵を切り、今では20歳代の社員が最も多く、社内は活気に満ちています。また、20歳代で採用した社員が定着することで、若い先輩社員が後輩の相談にフランクに乗る姿が見られるなど、メンター体制が整いつつあります。実績や経験はもちろん大事ですが、組織風土に合う人材採用に重きを置くことで、組織の体制面も整っていく——これは、中小企業診断士ならではの発想だと自負しています。



会議風景

◆社外での仕事や学びを社内へ：風通しの良い風土がもたらす高い内定承諾率

前述したとおり、私は長年、人事のキャリアを築いてきた背景があり、中小企業診断士として「健康経営」を中心としたセミナー講師をしています。人前で話す・伝える仕事は、企業内での会社説明会や採用面接官、会議の進行といった業務に大いに活かしています。

また、大阪府中小企業診断士協会の組織開発研究会に所属し、対話の重要性を学んでいます。そこでの学びは、社員との日頃のコミュニケーションに寄与し、採用現場にエンジニア社員が快く協力してくれる関係性づくりにも貢献しています。

若手求職者の対応は若手社員に依頼していますが、そのことは、若手社員の育成と所属意識の醸成にもつながっています。同時に若手求職者には「人間関係の良好さ」と「風通しの良い風土」が伝わり、高い内定承諾率（若手未経験の求職者は内定承諾率98%）を獲得しています。

診断士資格の取得後、より一層人とのつながりやかかわり方を意識するようになり、企業内での人間関係や、仕事の質・成果に好影響を与えています。

◆会社と士会を動かす：二つの組織づくりが生む相乗効果

私は企業内では人事部長として、社員のメンタル面やモチベーションの下支えをしています。一方で、2024年5月から大阪中小企業診断士会の理事に就任し、仲間と一緒に組織運営に携わっています。

一般社団法人の運営は基本的にボランティア活動ですが、その中で「メンバーたちに快く協力してもらうためにはどうしたらいいのか」「チームとして成果を上げるためにはどうしたらいいのか」を常々考えるようになりました。幸い、素晴らしいメンバーに恵まれ、しだいに組織づ

くりの楽しさや喜びを覚え、仲間とともに士会の活性化と発展のために活動しています。ここで得た経験により、自身の目線を一段階上げ、さらに広い視野で仕事に取り組めるようになりました。

民間企業にも一般社団法人にも、「組織」という共通点があります。両者の組織づくりにかかわることで、自身の意識や能力の向上に相乗効果が生まれていると実感しています。

◆さいごに

私は、人とかかわる仕事が好きです。今後も精力的に人とかかわる仕事をして、組織づくりに携わっていきたいと考えています。そんな考えに至ったのは、中小企業診断士になり、多くの仲間と出会えたおかげです。中小企業診断士は、私のキャリア形成に欠かせない誇りです。



士会連携支援部の仲間たちと

但馬 久美（たじま くるみ）

2016年中小企業診断士合格・登録。IT関係の中小企業で総務・人事・経理等管理部門全般の業務に従事。企業に勤めながらも診断士登録後は、健康経営の導入支援や、健康経営・労務管理等のセミナー講師として活動中。



〈報告〉

「中小企業診断士活動状況アンケート調査」結果

令和8年5月

一般社団法人 日本中小企業診断士協会連合会

一般社団法人日本中小企業診断士協会連合会ではこのほど、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
2. 調査方法：専用フォームによるWeb回答
3. 調査時点：令和7年11月
4. 回答数：1,847名

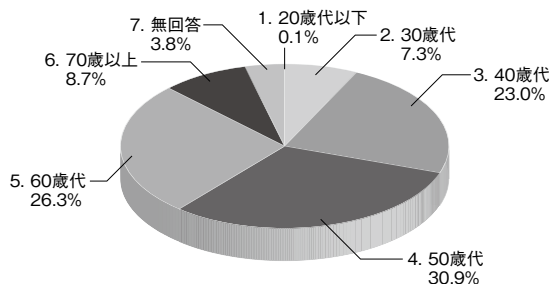
問1. あなたが所属する県協会は。

略

問2. あなたの年齢は。

「50歳代」が30.9%と最も多く、「60歳代」26.3%、「40歳代」23.0%が続く。

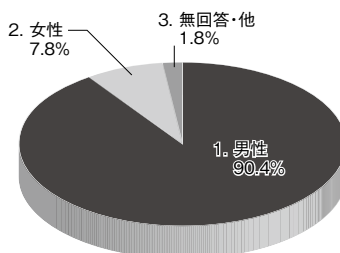
選択肢	回答数	構成比(%)
1. 20歳代以下	2	0.1
2. 30歳代	135	7.3
3. 40歳代	425	23.0
4. 50歳代	570	30.9
5. 60歳代	485	26.3
6. 70歳以上	160	8.7
7. 無回答	70	3.8
回答数計	1,847	100.0



問3. あなたの性別は。

90.4%が「男性」、7.8%が「女性」であった。

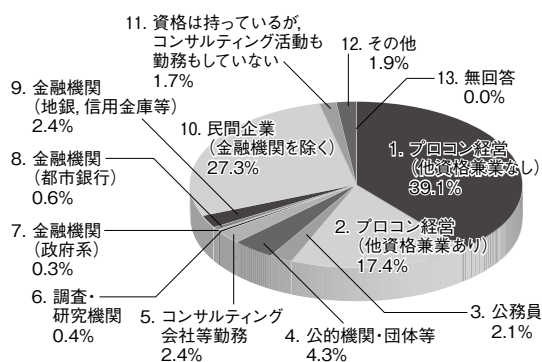
選択肢	回答数	構成比(%)
1. 男性	1,670	90.4
2. 女性	144	7.8
3. 無回答・他	33	1.8
回答数計	1,847	100.0



問4. あなたの職業は。

「プロコン診断士」が58.9%，「企業内診断士」が37.4%で、6割近くが「プロコン診断士」であった。
※本アンケート調査では、以下の1, 2, 5の方を「プロコン診断士」、3, 4, 6～10の方を「企業内診断士」と表現する。

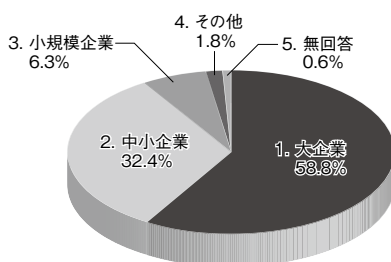
選択肢	回答数	構成比(%)
1. プロコン経営(他資格兼業なし)	723	39.1
2. プロコン経営(他資格兼業あり)	322	17.4
3. 公務員	39	2.1
4. 公的機関・団体等	80	4.3
5. コンサルティング会社等勤務	44	2.4
6. 調査・研究機関	8	0.4
7. 金融機関(政府系)	5	0.3
8. 金融機関(都市銀行)	12	0.6
9. 金融機関(地銀, 信用金庫等)	44	2.4
10. 民間企業(金融機関を除く)	504	27.3
11. 資格は持っているが、コンサルティング活動も勤務もしていない	31	1.7
12. その他	35	1.9
13. 無回答	0	0.0
回答数計	1,847	100.0



問5. 問4で5～10と答えた方（※会社等にお勤めの方）にお聞きします。あなたの会社の規模は。

「大企業」が58.8%，「中小企業」と「小規模企業」の合計が38.7%であった。

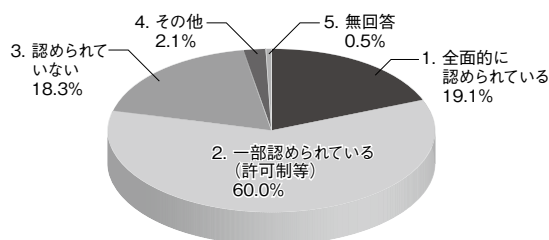
選択肢	回答数	構成比(%)
1. 大企業	363	58.8
2. 中小企業	200	32.4
3. 小規模企業	39	6.3
4. その他	11	1.8
5. 無回答	4	0.6
回答数計	617	100.0



問6. 問4で5～10と答えた方（※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79.1%と、前回調査（2021年報告）の47.0%と比較して、副業を認める企業が大幅に増加している。

選択肢	回答数	構成比(%)
1. 全面的に認められている	118	19.1
2. 一部認められている（許可制等）	370	60.0
3. 認められていない	113	18.3
4. その他	13	2.1
5. 無回答	3	0.5
回答数計	617	100.0



問7. 中小企業診断士以外の保有資格は（回答はいくつでも）。

「なし」が23.7%で最も多く、保有資格として挙げられたのは、「ファイナンシャルプランナー」20.5%、「情報処理技術者」16.0%、「宅地建物取引士」11.0%の順となっている。

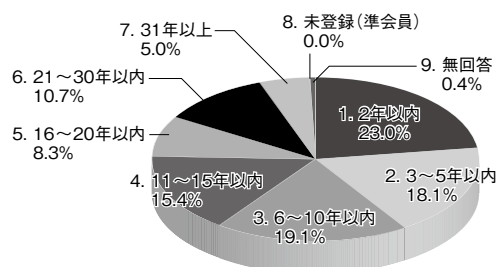
また、「その他」の選択肢では、キャリアコンサルタント、日商簿記等の回答が多くみられた。

選択肢	回答数	構成比(%)
1. なし	437	23.7
2. 弁護士	5	0.3
3. 公認会計士(補)	9	0.5
4. 税理士	24	1.3
5. 司法書士	3	0.2
6. 行政書士	119	6.4
7. 不動産鑑定士(補)	2	0.1
8. 社会保険労務士	113	6.1
9. 技術士(補)	71	3.8
10. 情報処理技術者	295	16.0
11. ITコーディネータ	140	7.6
12. 販売士	155	8.4
13. ファイナンシャルプランナー	379	20.5
14. 弁理士	7	0.4
15. MBA	190	10.3
16. 宅地建物取引士	203	11.0
17. その他	406	22.0
18. 無回答	156	8.4
回答者数計	1,847	

問8. 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」が41.1%、「6～15年以内」が34.5%、「16年以上」が24.0%となっている。

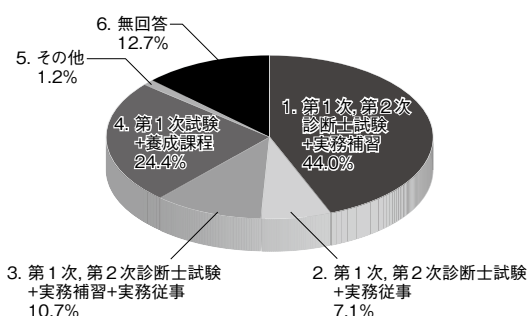
選択肢	回答数	構成比(%)
1. 2年以内	424	23.0
2. 3～5年以内	334	18.1
3. 6～10年以内	353	19.1
4. 11～15年以内	285	15.4
5. 16～20年以内	153	8.3
6. 21～30年以内	198	10.7
7. 31年以上	93	5.0
8. 未登録(準会員)	0	0.0
9. 無回答	7	0.4
回答者数計	1,847	100.0



問9. 2001（平成13）年度の制度変更以降に登録した方にお聞きます。中小企業診断士資格を取得した方法は。

「第1次、第2次診断士試験+実務補習」が44.0%と最も多く、「第1次試験+養成課程」24.4%、「第1次、第2次診断士試験+実務補習+実務従事」10.7%が続く。

選択肢	回答数	構成比(%)
1. 第1次、第2次診断士試験+実務補習	812	44.0
2. 第1次、第2次診断士試験+実務従事	131	7.1
3. 第1次、第2次診断士試験+実務補習+実務従事	198	10.7
4. 第1次試験+養成課程	450	24.4
5. その他	22	1.2
6. 無回答	234	12.7
回答数計	1,847	100.0



問10. 中小企業診断士資格取得の動機は（回答はいくつでも）。

最も多い回答が「自己啓発やスキルアップ」58.0%で、「経営診断・支援に従事」54.7%、「経営コンサルタントとして独立」36.7%が続く。また、「定年後の資格活用」も26.9%と上位を占め、全般的な独立志向の高まりがみえてくる。

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	1,011	54.7
2. 経営コンサルタントとして独立したいと思ったから	677	36.7
3. 経営コンサルタントとしての信用を高めるため	231	12.5
4. 資格を持っていると優遇されるから	164	8.9
5. 業務遂行上、資格を活用できるから	448	24.3
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	1,072	58.0
7. 定年後に資格を活用したいと思ったから	496	26.9
8. 転職等、就職の際に有利だから	167	9.0
9. その他	61	3.3
10. 無回答	5	0.3
回答者数計	1,847	

問11. 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（回答はいくつでも）。

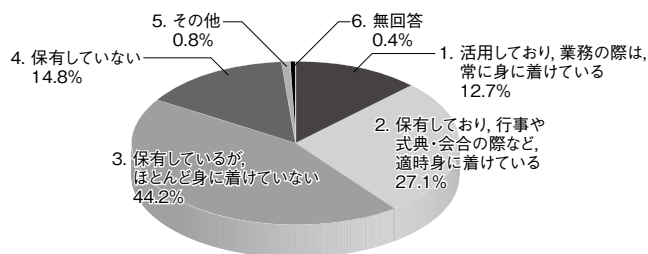
最も多い「評価・処遇に変化はなかった」35.5%を除くと、「上司・同僚から良い評価を得た」21.5%、「関係先から良い評価を得た」21.4%といった声が上位を占めた。

選択肢	回答数	構成比(%)
1. 昇給・昇格した	88	4.8
2. 資格手当が支給された	271	14.7
3. 資格が生かされる部署に配置された	164	8.9
4. 上司・同僚から良い評価を得た	397	21.5
5. 関係先から良い評価を得た	396	21.4
6. 新規業務, 新規取引の獲得につながった	228	12.3
7. 勤務先, 関係先からの評価・処遇に変化はなかった	655	35.5
8. 取得したことを伝えていなかった	131	7.1
9. その他	136	7.4
10. 無回答	39	2.1
回答者数計	1,847	

問12. あなたは中小企業診断士バッジを保有、活用していますか。

「保有しているが、ほとんど身に着けていない」が44.2%と最も多く、「保有しており、行事や式典・会合の際など、適時身に着けている」が27.1%で続く。一方で、「保有していない」という回答も14.8%みられた。

選択肢	回答数	構成比(%)
1. 活用しており、業務の際は、常に身に着けている	234	12.7
2. 保有しており、行事や式典・会合の際など、適時身に着けている	501	27.1
3. 保有しているが、ほとんど身に着けていない	816	44.2
4. 保有していない	274	14.8
5. その他	14	0.8
6. 無回答	8	0.4
回答数計	1,847	100.0



問13. 中小企業診断士の資格更新要件のうち、あなたの実務の従事要件のポイント取得方法は（回答はいくつでも）。

「本業（コンサルティング業務等）で取得可能」との回答が62.4%と6割以上を占めた。一方、「休日等にコンサルティング業務へ参加」18.1%、「県協会主催の診断実務従事へ参加」10.5%など、勤務外の時間を活用したコンサルティング業務への参加や、県協会の事業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）で取得可能	1,152	62.4
2. 休日等を活用して、コンサルティング業務への参加	335	18.1
3. 県協会の研究会が主催するグループ診断への参加	164	8.9
4. 県協会が主催する窓口経営相談への参加	125	6.8
5. 県協会が主催する診断実務従事への参加	194	10.5
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）への従事	156	8.4
7. 取引先中小企業とした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）への従事	146	7.9
8. その他	100	5.4
9. 無回答	12	0.6
回答者数計	1,847	

問14. 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（回答はいくつでも）。

「阻害要因がある」と回答した方は22.0%で、その理由は上位から「実務従事の機会がない」53.7%、「業務が忙しく、時間が取れない」45.3%、「仕事内容が実務従事と関連しない」36.5%となっている。

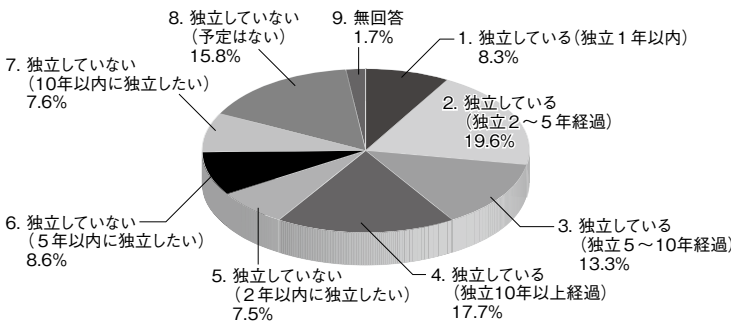
選択肢	回答数	構成比(%)
1. 阻害要因はない(問題なく取得できる)	1,388	75.1
2. 阻害要因がある	406	22.0
3. 無回答	53	2.9
回答者数計	1,847	100.0

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	184	45.3
(2) 実務従事の機会そのものがない	218	53.7
(3) 実務従事の要件認定が厳しい	129	31.8
(4) 勤務先の仕事内容が実務従事と関連しない	148	36.5
(5) その他	70	17.2
(6) 無回答	1	0.2
回答者数計	406	

問15. 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。

58.9%と6割近くの方が「独立している」と回答した。一方、「2年以内」(7.5%),「5年以内」(8.6%),「10年以内」(7.6%)に「独立したい」方の合計は23.7%で、「予定はない」(15.8%)方と比較すると、現在独立していない方の6割に独立の意向があることがわかる。

選択肢	回答数	構成比(%)
1. 独立している(独立1年以内)	154	8.3
2. 独立している(独立2～5年経過)	362	19.6
3. 独立している(独立5～10年経過)	246	13.3
4. 独立している(独立10年以上経過)	326	17.7
5. 独立していない(2年以内に独立したい)	138	7.5
6. 独立していない(5年以内に独立したい)	158	8.6
7. 独立していない(10年以内に独立したい)	140	7.6
8. 独立していない(予定はない)	292	15.8
9. 無回答	31	1.7
回答数計	1,847	100.0



問16. 問15で独立していない、かつ予定はないと答えた方(※8と答えた方)に伺います。その理由は(回答はいくつでも)。

具体的な理由としては、「仕事の内容や職場環境に満足している」が20.7%で最も多かった。一方、「現在に比べ、収入が低下」18.8%,「収入が安定しない」18.5%,「受注機会の確保が難しい」17.9%,「能力不足」17.0%など、収入や自身の能力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。

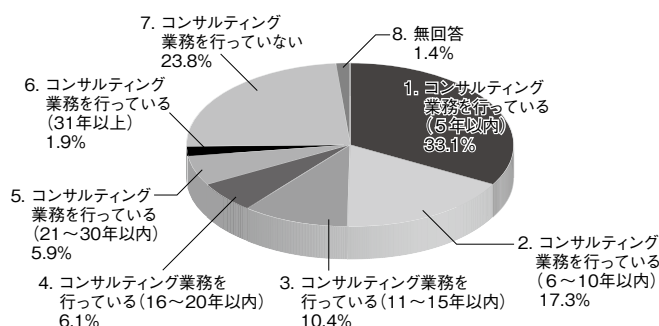
選択肢	回答数	構成比(%)
1. 受注機会の確保が難しいと思うから	130	17.9
2. 収入が安定しないから	135	18.5
3. 現在のところ、自分の能力不足を感じているから	124	17.0
4. 現在の仕事の内容や職場環境に満足しているから	151	20.7
5. 現在に比べ、収入が低下すると見込まれるから	137	18.8
6. 資格の取得が目的であったから	16	2.2
7. 中小企業診断士という職業に魅力を感じていないから	9	1.2
8. 個人としての責任が重くなるから	11	1.5
9. その他	13	1.8
10. 無回答	437	60.0
回答者数計	728	

問17. 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74.7%と約3/4を数え、前回調査（2021年報告）の65.7%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33.1%、「6～10年」が17.3%で、10年以内の方が約半数を占める。

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(5年以内)	612	33.1
2. コンサルティング業務を行っている(6～10年以内)	320	17.3
3. コンサルティング業務を行っている(11～15年以内)	193	10.4
4. コンサルティング業務を行っている(16～20年以内)	113	6.1
5. コンサルティング業務を行っている(21～30年以内)	109	5.9
6. コンサルティング業務を行っている(31年以上)	36	1.9
7. コンサルティング業務を行っていない	439	23.8
8. 無回答	25	1.4
回答数計	1,847	100.0



問18. 問17でコンサルティング業務を行っていないと答えた方に伺います。あなたがコンサルティング業務を行っていない理由は（回答はいくつでも）。

最も多かった回答は「機会がない」53.8%で、コンサルティング業務に従事していない方の半数以上が機会不足を理由に挙げている。また、「時間的制約」43.5%、「能力不足」28.7%、「副業禁止」28.0%など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	70	15.9
2. 会社の仕事に追われ、時間と余裕がないから	191	43.5
3. 会社との契約上、副業ができないから	123	28.0
4. 機会がないから	236	53.8
5. 自分の能力不足	126	28.7
6. 関係者の理解不足	5	1.1
7. コンサルティング業務を行うことに責任の重さを感じるから	36	8.2
8. その他	16	3.6
9. 無回答	1	0.2
回答者数計	439	

問19. 問17でコンサルティング業務を行っている方へ伺います。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3つまで選び、1～3位の順位をつけて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20.1%と最も多く、「県協会からの紹介」15.9%、「相談窓口」9.5%が続く。また2位・3位になると、「他の中小企業診断士・団体からの紹介」の回答が増え、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(%)
	1位		2位		3位	
1. 講演会・経営者向けイベント	33	2.4	43	3.1	79	5.7
2. 相談窓口	132	9.5	85	6.1	83	6.0
3. ユーザー企業からの直接依頼(ウェブサイト, SNS等)	118	8.5	75	5.4	72	5.2
4. 県協会からの紹介	220	15.9	163	11.8	90	6.5
5. 中小企業支援機関・商工団体等からの紹介	278	20.1	231	16.7	109	7.9
6. 金融機関からの紹介	92	6.7	108	7.8	68	4.9
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	120	8.7	151	10.9	146	10.6
8. 他資格専門家からの紹介	37	2.7	66	4.8	85	6.1
9. 異業種交流会や所属経営者団体でのつながり	30	2.2	42	3.0	31	2.2
10. 現在や過去の支援企業からの紹介	113	8.2	87	6.3	89	6.4
11. 以前の勤務先等からの紹介	32	2.3	38	2.7	27	2.0
12. コンサルティング会社・研修会社からの紹介	59	4.3	29	2.1	45	3.3
13. 友人からの紹介	55	4.0	57	4.1	71	5.1
14. 執筆物(書籍・雑誌等)の読者からの依頼	3	0.2	4	0.3	11	0.8
15. その他	47	3.4	14	1.0	13	0.9
16. 無回答	14	1.0	190	13.7	364	26.3
回答者数計	1,383		1,383		1,383	

問20. あなたは昨年1年間で、中小・小規模企業を対象とする次の中小企業診断士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。

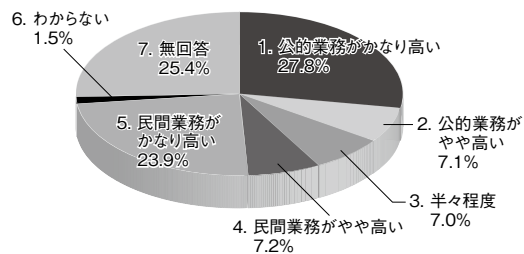
「経営支援業務」が81.8日と最も多く、「診断業務」「調査研究業務」が続く。「その他」では、「各種審査業務」「窓口相談業務」などの回答が多くみられる。

	回答数	平均日数
1. 診断業務	888	41.2
2. 経営支援業務	1,140	81.8
3. 調査研究業務	333	31.9
4. 講演・教育訓練業務	557	19.3
5. 執筆業務	177	21.8
6. その他	158	53.0
7. 合計	1,095	120.8

問21. 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。

「公的業務が高い（かなり高い＋やや高い）」が34.9%，「民間業務が高い（かなり高い＋やや高い）」が31.1%と拮抗している。

選択肢	回答数	構成比(%)
1. 公的業務がかなり高い	514	27.8
2. 公的業務がやや高い	132	7.1
3. 半々程度	130	7.0
4. 民間業務がやや高い	133	7.2
5. 民間業務がかなり高い	441	23.9
6. わからない	28	1.5
7. 無回答	469	25.4
回答数計	1,847	100.0



問22. 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（回答はいくつでも）。

最も多かった回答が「商工会・商工会議所」37.1%で、「都道府県」24.9%，「行っていない」20.0%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	369	20.0
2. 中小企業基盤整備機構	312	16.9
3. よろず支援拠点	115	6.2
4. 都道府県（専門家・相談員等）	459	24.9
5. 市区町村（専門家・相談員等）	236	12.8
6. 商工会・商工会議所（専門家・相談員等）	685	37.1
7. その他	139	7.5
8. 無回答	484	26.2
回答者数計	1,847	

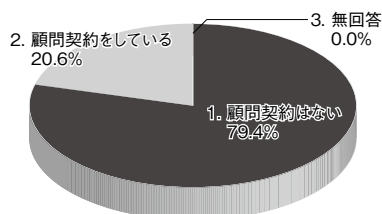
問23. あなたが行っている顧問契約についてお伺いします。

ここでは、問21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20.6%、「民間業務がかなり高い」方の53.5%が顧問契約を結んでおり、2.5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（月額・平均）のいずれも、「民間業務がかなり高い」方が大きく上回っている。

■問21で「1. 公的業務がかなり高い」を選択した人の集計

選択肢	回答数	構成比(%)
1. 顧問契約はない	408	79.4
2. 顧問契約をしている	106	20.6
3. 無回答	0	0.0
回答数計	514	100.0

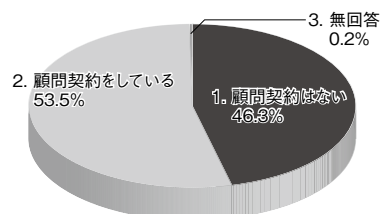
選択肢	回答数	平均
顧問先は何社ですか	97	2.4
平均で1ヵ月に何日出向きますか	97	1.8
顧問料の月額平均は(千円)	75	75.6
顧問料の最高月額(千円)	75	94.5



■問21で「5. 民間業務がかなり高い」を選択した人の集計

選択肢	回答数	構成比(%)
1. 顧問契約はない	204	46.3
2. 顧問契約をしている	236	53.5
3. 無回答	1	0.2
回答数計	441	100.0

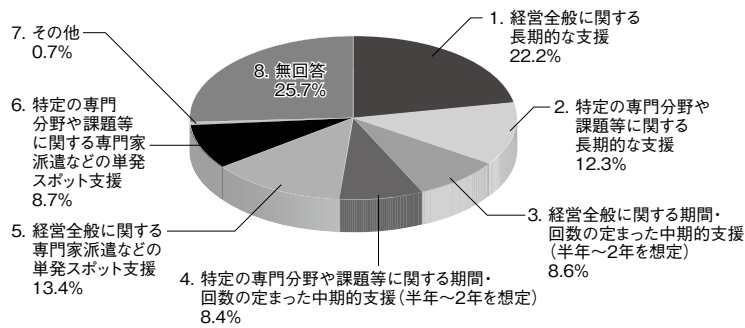
選択肢	回答数	平均
顧問先は何社ですか	216	6.2
平均で1ヵ月に何日出向きますか	216	4.6
顧問料の月額平均は(千円)	214	150.9
顧問料の最高月額(千円)	210	273.7



問24. あなたが行っているコンサルティングの形態として近いものはどれですか。

「無回答」25.7%を除くと、「経営全般の長期的支援」が22.2%で最も多く、「経営全般の単発スポット支援」13.4%、「専門分野や課題の長期的支援」12.3%が続く。

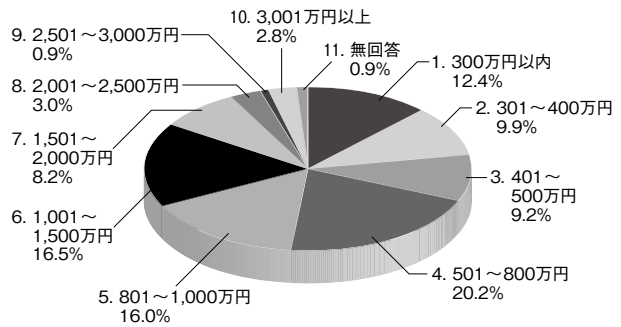
選択肢	回答数	構成比(%)
1. 経営全般に関する長期的な支援	410	22.2
2. 特定の専門分野や課題等に関する長期的な支援	227	12.3
3. 経営全般に関する期間・回数の定まった中期的支援(半年～2年を想定)	159	8.6
4. 特定の専門分野や課題等に関する期間・回数の定まった中期的支援(半年～2年を想定)	155	8.4
5. 経営全般に関する専門家派遣などの単発スポット支援	248	13.4
6. 特定の専門分野や課題等に関する専門家派遣などの単発スポット支援	161	8.7
7. その他	13	0.7
8. 無回答	474	25.7
回答数計	1,847	100.0



問25. あなたの中小企業診断士業務の年間売上は、おおよそいくらですか。

ここでは、問20で中小企業診断士業務日数が「100日以上」と回答した方を対象に集計を行った。
最も多かったのが「501～800万円」20.2%で、「1,001～1,500万円」16.5%、「801～1,000万円」16.0%が続き、「501～1,500万円」のボリュームゾーンで半数以上を占める。

選択肢	回答数	構成比(%)
1. 300万円以内	70	12.4
2. 301～400万円	56	9.9
3. 401～500万円	52	9.2
4. 501～800万円	114	20.2
5. 801～1,000万円	90	16.0
6. 1,001～1,500万円	93	16.5
7. 1,501～2,000万円	46	8.2
8. 2,001～2,500万円	17	3.0
9. 2,501～3,000万円	5	0.9
10. 3,001万円以上	16	2.8
11. 無回答	5	0.9
回答数計	564	100.0



問26. あなたの現在の中小企業診断士業務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20で中小企業診断士業務日数が「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21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3倍近くの開きがみられる。なお、前回調査（2021年報告）と比較すると、金額はやや上昇している。

■問21で「1. 公的業務がかなり高い」を選択した人の報酬額

		回答数	平均 (千円)
1. 診断業務(1日あたり)	平均額	144	39.4
	最高額	142	59.1
2. 経営支援業務(1日あたり)	平均額	163	43.3
	最高額	158	73.0
3. 調査研究業務(1日あたり)	平均額	55	30.5
	最高額	49	41.8
4. 講演・教育訓練業務(1日あたり)	平均額	113	43.8
	最高額	110	86.0
5. 執筆業務(1枚(400字)あたり)	平均額	40	13.7
	最高額	42	16.9
6. その他(1日あたり)	平均額	26	39.3
	最高額	25	63.1

■問21で「5. 民間業務がかなり高い」を選択した人の報酬額

		回答数	平均 (千円)
1. 診断業務(1日あたり)	平均額	53	107.2
	最高額	65	120.1
2. 経営支援業務(1日あたり)	平均額	97	119.4
	最高額	118	148.4
3. 調査研究業務(1日あたり)	平均額	24	92.0
	最高額	27	100.7
4. 講演・教育訓練業務(1日あたり)	平均額	63	115.2
	最高額	80	166.8
5. 執筆業務(1枚(400字)あたり)	平均額	30	13.4
	最高額	31	16.8
6. その他(1日あたり)	平均額	16	92.2
	最高額	16	102.8

問27. 以下の設問からは、全員にお伺いします。あなたが中小企業診断士として直接的な経済的利益以外で、資格に求める価値は何ですか。近いものを最大3つまで選び、1～3位の順位をつけてご記入ください。

資格に求める価値の1位は、上位から順に「社会貢献」25.0%、「人間形成やネットワーク作り」21.4%、「経営全般の勉強等、スキルアップ」20.6%であった。そのほか、「専門性」「社会的信用」などの回答も多かった。

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. 診断士仲間、異士業間の人間形成やネットワーク作りに活用したい	396	21.4	330	17.9	375	20.3
2. 自分の得意分野の専門性を高めたい	302	16.4	381	20.6	252	13.6
3. 経営全般の勉強等、スキルアップを図りたい	381	20.6	406	22.0	318	17.2
4. 自社内での診断士グループに所属して、業務の幅を広げたい	7	0.4	19	1.0	39	2.1
5. 社会的な信用・信頼性を向上させたい	243	13.2	270	14.6	246	13.3
6. 資格を通じて社会貢献をしたい	461	25.0	273	14.8	289	15.6
7. 後進の育成や仲間のスキル向上に貢献したい	19	1.0	80	4.3	136	7.4
8. 特にない	30	1.6	3	0.2	33	1.8
9. 無回答	8	0.4	85	4.6	159	8.6
回答数計	1,847	100.0	1,847	100.0	1,847	100.0

問28. 次の選択肢の中で、あなたの専門分野に近いものを最大3つまで選び、1～3位の順位をご記入ください。

1～3位に共通して、上位から順に「経営企画・戦略立案」、「財務」、「販売・マーケティング」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	525	28.4	456	24.7	294	15.9
2. 販売・マーケティング	224	12.1	258	14.0	198	10.7
3. 技術・製品開発	82	4.4	74	4.0	48	2.6
4. 生産管理	99	5.4	110	6.0	70	3.8
5. 財務	226	12.2	187	10.1	177	9.6
6. 人事・労務管理	76	4.1	87	4.7	115	6.2
7. 人材教育・採用	63	3.4	83	4.5	102	5.5
8. 情報化・IT化	153	8.3	118	6.4	111	6.0
9. 海外展開・国際化	37	2.0	27	1.5	38	2.1
10. 医療・福祉・介護	23	1.2	20	1.1	22	1.2
11. 農林水産振興	30	1.6	16	0.9	32	1.7
12. 創業支援	49	2.7	100	5.4	158	8.6
13. 事業再生	94	5.1	95	5.1	98	5.3
14. 事業承継・M&A	64	3.5	88	4.8	104	5.6
15. 商店街支援	8	0.4	15	0.8	27	1.5
16. BCP	14	0.8	20	1.1	44	2.4
17. その他	69	3.7	17	0.9	23	1.2
18. 無回答	11	0.6	76	4.1	186	10.1
回答数計	1,847	100.0	1,847	100.0	1,847	100.0

問29. 中小企業診断士業界全体として、今後取り組むべき課題は何だと考えますか。最大3つまで選び、1～3位の順位をご記入ください。

1 位に挙げられたのは上位から順に、「実行支援力・伴走支援力の強化」32.7%、「資格認知度・信頼性の向上」25.3%、「顧客開拓力の強化」7.1%であった。そのほか、「公的機関との連携強化」「専門性強化と診断士間の連携」などの回答も多かった。

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. 実行支援力・伴走支援力の強化	604	32.7	271	14.7	185	10.0
2. 公的支援機関との連携強化	118	6.4	234	12.7	161	8.7
3. 資格の認知度・信頼性の向上	468	25.3	222	12.0	184	10.0
4. 若手診断士の活躍支援と定着促進	42	2.3	80	4.3	62	3.4
5. 専門性の強化と診断士間の連携体制の構築	119	6.4	249	13.5	202	10.9
6. 経営者ニーズに即した顧客開拓力の強化	132	7.1	209	11.3	207	11.2
7. 変化の激しい時代における社会課題の早期発見と対応	109	5.9	154	8.3	203	11.0
8. 生成AIへの対応強化	59	3.2	122	6.6	207	11.2
9. 事業承継など時代に即した経営課題への対応強化	102	5.5	201	10.9	257	13.9
10. その他	74	4.0	11	0.6	25	1.4
11. 無回答	20	1.1	94	5.1	154	8.3
回答数計	1,847	100.0	1,847	100.0	1,847	100.0

47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	(一社) 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
	(一社) 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 21 あおり産業総合支援センター内	017-722-4053
	(一社) 岩手県中小企業診断士協会	〒020-0884 盛岡市神明町 5-5 岩手県火災共済会館 4F	019-624-1363
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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 12F 1201 号室	045-228-7870
	(一社) 山梨県中小企業診断士協会	〒400-0027 甲府市富士見 1-2-25 河埜ビル 3F	055-207-9224
中部	(一社) 静岡県中小企業診断士協会	〒420-0857 静岡市葵区御幸町 3-21 ベガサート 3F	054-255-1255
	(公社) 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 8F 809A	052-581-0924
	(一社) 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 5F 高橋和宏税理士事務所内	058-263-1500
	(一社) 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
	(一社) 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
近畿	(一社) 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
	(一社) 福井県中小企業診断士協会	〒910-0296 坂井市九岡町熊堂 3-7-1-16 福井県産業情報センタービル 3F	0776-68-0170
	(一社) 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
	(一社) 京都府中小企業診断士協会	〒600-8009 京都市下京区四条通室町東入函谷鉦町 78 京都経済センター 403	075-353-5381
	(一社) 奈良県中小企業診断士協会	〒630-8217 奈良市橋本町 3-1 きらつ都 奈良 3F 302 号	0742-20-6688
中国	(一社) 大阪府中小企業診断士協会	〒540-0029 大阪府中央区本町橋 2-5 マイドームおおさか 7F	06-4792-8992
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 島根県中小企業診断士協会	〒693-0001 出雲市今市町 884	0853-25-0405
四国	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
九州・沖縄	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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バータ 208 号室	096-288-6670
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 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
	(一社) 沖縄県中小企業診断士協会	〒901-0152 那覇市小塚 1831-1 沖縄産業支援センター 3F 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/>