

2020.8

別冊 Vol.11

# 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

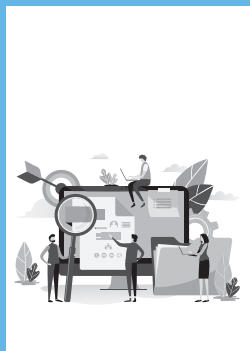
	11	月	4	日	は
	中	小	企	業	
	診	断	士	の	日

## 県協会のご紹介

## 会員診断士からのメッセージ

## データから学ぶ「中小企業診断士の歩き方」





令和2年8月1日発行

編集発行人:野口 正  
印刷:株式会社エーカース

本誌掲載の論文ならびに資料の掲載は当協会の承認を要す

## 巻頭のご挨拶

- 1 『企業診断ニュース』別冊 Vol.11 の発行にあたって 米田 英二

## 県協会のご紹介

- 2 栃木県中小企業診断士会  
3 埼玉県中小企業診断協会  
4 千葉県中小企業診断士協会  
5 東京都中小企業診断士協会  
6 神奈川県中小企業診断協会  
7 愛知県中小企業診断士協会  
8 福井県中小企業診断士協会  
9 滋賀県中小企業診断士協会  
10 京都府中小企業診断協会  
11 兵庫県中小企業診断士協会  
12 徳島県中小企業診断士会  
13 香川県中小企業診断士協会

## 会員診断士からのメッセージ

- 14 大阪府中小企業診断協会／香川県中小企業診断士協会 永山 貴久  
16 東京都中小企業診断士協会城北支部 那須 美紗子  
18 大阪府中小企業診断協会 山本 哲也  
20 東京都中小企業診断士協会城南支部 米澤 智子

## 特集 データから学ぶ「中小企業診断士の歩き方」

- 22 中小企業診断士の全体像  
東京都中小企業診断士協会 福島 正人  
25 独立診断士の実像  
東京都中小企業診断士協会／埼玉県中小企業診断協会 末廣 秀樹  
28 顧客から見た中小企業診断士像  
東京都中小企業診断士協会／埼玉県中小企業診断協会 末廣 秀樹  
32 中小企業診断士の成長プロセス  
東京都中小企業診断士協会 福島 正人

### 中小企業診断士チャンネルを公開中!

一般社団法人中小企業診断協会では、「中小企業診断士の仕事」PR動画の最優秀賞に選定された作品等をご覧いただける中小企業診断士チャンネルを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](https://www.youtube.com/channel/UCkxT_hUwdl0f09C23GiJDQ)

# 『企業診断ニュース』別冊 Vol.11の 発行にあたって



一般社団法人 中小企業診断協会  
会長  
米田 英二

本年は思いもよらぬ新型コロナウイルスの感染拡大のため、全国に緊急事態宣言が発出されたことに伴い、外出自粛および多くの店舗等に対する休業要請が行われ、戦後最大の国難に直面しております。緊急事態宣言は解除されたものの、新型コロナウイルスとの闘いは第2波、第3波の感染拡大の可能性も含めて、長期にわたることが予想されます。しかし、日本人一人ひとりの自覚と覚悟により、この国難を乗り越えていくことができるものと信じております。

このような最中ではありますが、一般社団法人中小企業診断協会では、皆様にご愛読いただいております機関誌『企業診断ニュース』の別冊Vol.11を発行いたしました。これは、当協会のブランディング戦略の一環で、中小企業診断士の知名度向上に向けた取組みの一つとして実施するものです。

中小企業診断士実務補習の受講者の皆様はじめ、行政や中小企業支援機関、地域金融機関、大学や連携する他土業の皆様、私どもの都道府県協会における職域拡大の取組みや、所属する会員中小企業診断士に対する人材育成事業等の特色ある活動について、広くご理解いただくことを目的としております。今回は、企業内診断士として、さまざまな形で資格を活用する会員中小企業診断士からのメッセージや、特集記事「データから学ぶ『中小企業診断士の歩き方』」を掲載いたしました。

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

現在、多くの中小企業・小規模事業者が大変な苦境の中にあります。緊急経済対策の実行面において、中小企業診断士の果たすべき役割は大きく、この国難を乗り越える上で大きな力を発揮することを願っております。

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2年8月

# 栃木県中小企業診断士会

## 栃木県企業内診断士研究会(呼称:ティフ研)の活動に参加しよう!

### プロコン・企業内診断士向けのイチ押し!の活動

#### ◆地方の企業内診断士や志望者の受け皿となり輪を広げる

当士会では、2018年4月に有志で企業内診断士研究会を新設しました。これまで県内にはなかった、企業内診断士ならではの目線でやりたいこと・やるべきこと・悩ましいことなどについて、あまり堅苦しくなく、ざっくばらんに研究活動をしたいと考えています。当初は5名だった会員数も、現時点では10数名まで増えて活気にあふれ、活動内容も徐々に進展しています。

ティフ研では、四半期に1回の定例会(Face to Face)に加え、2ヵ月ごとの簡易定例会(Webミーティング)を始めました。

定例会では、研究会の目的・活動として6つの活動テーマを掲げ、推進しています。たとえば、テーマの1つである「独立して活躍する県内診断士の事例研究」では、独立診断士との座談会・懇親会を実施しており、参加者の自己研鑽やネットワークづくりに努めています。

簡易定例会は、さらに誰でも気軽に参加しやすい場の提供をコンセプトに、Webミーティング形式で開催しています。会員自らが講師を務め、トークテーマを決めてテーマの紹介とフリーディスカッションを行います。

また、ティフ研のメンバー各々が研究のアウトプットを投稿する場として、「栃木県企業内診断士研究会ブログ(呼称:ティフ研ブログ)」を開設しました。ホームページ機能としての活用も視野に入れ、メンバーはティフ研ブログへの積極的な参画(投稿など)を実施しています。投稿数、閲覧数、検索時の順位も順調に上がってきています。

そのほかにも、他県の企業内診断士研究会の事例研究として、埼玉県の「企業内診断士の会」様との交流を実施したり、診断士志望者を応援する新たなアイデアを構想したりしています。

まだまだ小規模で駆け出しの研究会ですが、皆様のご支援・ご鞭撻を賜りながら、切磋琢磨していきたいと考えています。本研究会にご興味のある方がおられましたら、お気軽にお問い合わせください。



研究会後の懇親会の様子



研究会ブログとリンクQRコード

# 埼玉県中小企業診断協会

## 地元 に根ざした中小企業支援を行う中小企業診断士を育成

### プロコン向けのイチ押し！の活動

#### ◆プロコンとしての活躍土壌

当協会では、部会（総務部・研修部・会員活動部・広報部・事業部）活動や自治体からの受託事業、プロコン塾・ステップアップ研修、各研究会活動等を行っており、会員同士が日々切磋琢磨しています。

当協会イチ押し！の活動は部会活動で、特に筆者が参画している総務部では、現在8名の中小企業診断士が経験と知見を生かして、コンプライアンスやセキュリティ、感染症対策等の体制構築活動を行っています。中小企業診断士として活動していく中で、これらに対する先輩診断士の視点に触れることができ、気づかなかった点や気をつけるべき点を認識するための貴重な機会となっています。

当協会では部会活動に限らず、プロコンとしてのさまざまな活躍の土壌があります。これらの活動を通じて、顧客の視点で問題を解決していくプロコンとして実践的に活動することによって、中小企業の生産性向上に貢献していきます。



総務部長によるコンプライアンス研修

### 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆SDGs 共創経営研究会～SDGsで中小企業の未来を応援！そして地方創生へ！！～

いま、注目のSDGs（持続可能な開発目標）。研究会は月1回の定例会が基本で、令和元年度は「中小企業のSDGs」をテーマに、県内の中小企業や自治体へのヒアリング等の調査を実施、研究成果としてSDGs導入に向けた提言をまとめました。また、報告会を兼ねたセミナーは、新型コロナウイルスの影響でリモートによる開催でしたが、かえってSDGsを象徴するような新たな試みとなりました。令和2年度は、プロジェクト・情報発信・中小企業支援・地方創生のテーマごとに、前年度の成果を生かして発展的に活動を進める予定で、多様な仲間を募集しています。

当協会には、小さな企業に所属している会員も多く、SDGsに関する最新の知見を得られる機会は大変貴重です。また、他の企業に属するメンバーの意見からは多くの刺激を受けます。アフターコロナ、ウィズコロナ時代を迎え、従来の企業経営の論点とは異なるSDGsという切り口から、中小企業の「未来」や中小企業診断士のこれからの役割が見えるような気がしています。



研究会の様子



# 千葉県中小企業診断士協会

「アットホームでフランク」「顔が見える」千葉県協会ならではのプロジェクト！

## プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

### ◆機関誌・記念誌の作成・編集

当協会の「アンフィニ」は毎年1回発行され、今年で46号という歴史ある機関誌です。数年前までは、理事がたった1人で編集していました。

しかし、現在は会員数の増加に伴い、協会事業に参画していただく機会を増やすために、「編集委員制度」という新しい仕組みを作りました。そして、我こそはと集まった独立・企業内の中小企業診断士が集まり、どのような記事ならば会員の皆さんに喜んでいただけるかと打ち合わせを重ねながら、企画・作成をしています。

当協会は令和元年に60周年を迎え、今までの事業展開を振り返りまとめる機会として、記念誌作成のプロジェクトが立ち上がりました。編集委員と会長・副会長や理事が集まり、どのような内容が良いかと打ち合わせを重ね、60年を振り返る資料探しなどにも奔走しました。そして、打ち合わせの後はお約束の懇親会も！

記念誌作成は当協会にとって初めての試みでしたが、支援機関などのご協力もいただき、何とか形にまとめることができました。

機関誌や記念誌を作成する際のコンセプトは、「アットホームでフランク」「顔が見える」ことです。会長・副会長や理事の方々とも親しく話ができるチャンスで、人脈を広げる場としてもご活用いただけるのではないのでしょうか。

そして何よりも、「モノを作り上げる喜び」を感じることができます。ぜひ当協会にご入会いただき、機関誌「アンフィニ」の編集に携わってみませんか？



当協会機関誌「アンフィニ」



60周年記念誌



記念誌用に江波戸 勝副会長にインタビュー



「アンフィニ」編集委員のメンバー

# 東京都中小企業診断士協会

## 会員に知識の研鑽や実務を経験できる機会を提供

### プロコン向けのイチ押し！の活動

◆東京プロコン塾——「稼げる」プロコン育成のため、実践的なスキルを磨いています！

当協会主催の「東京プロコン塾」は、中小企業にとって真に役立つプロコン、そして「稼げる」プロコンの育成を目的とし、1年間の学びの場を提供します。カリキュラムは主に、1泊2日の合宿を含む全10回の講義、4社の実務実習（任意参加）、そして卒業記念プレゼンコンペで構成されます。

体系図に示すように、講義では「基礎的要素」で中小企業診断士としての土台をしっかりと築き、その上にプロコンとして必須となるスキルを積み上げます。1つひとつが実際の診断や企業支援を意識した内容となっており、第一線で活躍するプロコンや外部の専門家が指導します。また、中小企業診断士はさまざまな場面で「伝える」力が問われることから、年間4回のプレゼン機会が与えられ、そこで磨いたスキルを最後にコンペで競い合います。

当塾は今年、第14期を迎えました。すでに300名近い卒業生を輩出しており、当協会6支部の垣根を越えた強力なネットワークも、プロコンへの道を拓く一助となっています。



東京プロコン塾カリキュラム体系図

### 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

◆企業内診断士交流会 in 秋大会——企業内診断士の交流とさらなる活躍を支援します！

2019年で10回目の開催となった企業内診断士交流会は、毎年行われる一大イベント「秋大会」の第2部として、多数の企業内診断士を集める人気企画です。

当協会6支部から集まった企業内診断士の幹事12名が、半年かけて企画から運営までを担当し、旬のテーマを選んで、講演やグループワークなど趣向を凝らして実施されます。

2019年のテーマは、「～パラレルワーク時代到来！～1.5時間でスッキリ！診断士における副業・複業のリアル」。関心の高いテーマとあって、140名を超える参加者が集まりました。副業・複業で活躍する5名の企業内診断士によるパネルディスカッションでは、パネラーの率直な本音が飛び出しました。その後、テーブルごとに分かれて参加者同士のグループディスカッションを行い、終了時間ギリギリまで活発な意見交換が続きました。

日を改めて懇親パーティも開かれ、交流の輪はさらに広がっています。今年もまた新たな企画で開催される予定ですので、ご期待ください。



企業内診断士交流会 in 秋大会

# 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

## テクニカルショウヨコハマ出展——神奈川県中小企業診断協会

当協会は2月5日（水）～7日（金）の3日間、パシフィコ横浜で開催された「テクニカルショウヨコハマ」に出展しました。テクニカルショウヨコハマには2007年から毎年出展しており、今年で14回目になります。無料経営相談とミニセミナーを実施し、経営相談37件、ミニセミナー聴講者205名、出展者セミナー聴講者29名と、多くの経営者や企業関係者、支援機関の方々と交流することができました。



経営相談の様子

「当協会のブースに行けば有益な情報を得られる」「親身なアドバイスを得られる」という期待や実感を持っていただけるよう、準備や当日運営の工夫、経営相談・ミニセミナーのさらなる質の向上など、毎年新たな取組みを行っており、会員にとっても相談員のスキルアップやネットワークが広がる貴重な機会となっています。



ミニセミナーの様子

新型コロナウイルスによる経済への深刻な影響が懸念されますが、皆さんもぜひ当協会にご参加いただき、一緒に県内の経済を盛り立てていきましょう！

※詳細レポートは「企業診断ニュース」2020年4月号に掲載しております。

## かながわ士会は活動開始から1年が経過しました！——神奈川中小企業診断士会

かながわ士会（以下、士会）は昨年4月に発足し、約1年が経過しました。士会はプロのコンサルタント集団として、地域企業や連携機関の経営支援業務を受託しています。

まずは、現在の活動状況をご報告いたします。会員数は3月末時点で161名と、県協会会員の約30%が士会にも入会されています。会員の年代別割合は49歳以下が10%、50歳代が26%、60歳代が32%、70歳以上が32%です。企業内診断士の方も26%おり、幅広い中小企業診断士が入会されています。

また、初年度の連携機関からのコンサルティング業務受託件数は176件で、サービス業をはじめ、製造、建設、卸売、小売、飲食と幅広い業種での経営支援を実施いたしました。地域支援機関からの研修、窓口相談、行政手続業務などの受託も多く、初年度全体では延べ1,400人日以上にわたる業務を受託しています。

もちろん、会員ごとに活動日数のバラツキはあるものの、多くの会員が業務を受託し、地域企業へ貢献しております。令和2年度は営業体制を見直し、さらに質と量を高めていきます。中小企業診断士として仕事の幅を広げていきたい方は、士会への入会をご検討ください。



# 愛知県中小企業診断士協会

## 三機関協働支援事業(学び合いプロジェクト)

### プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

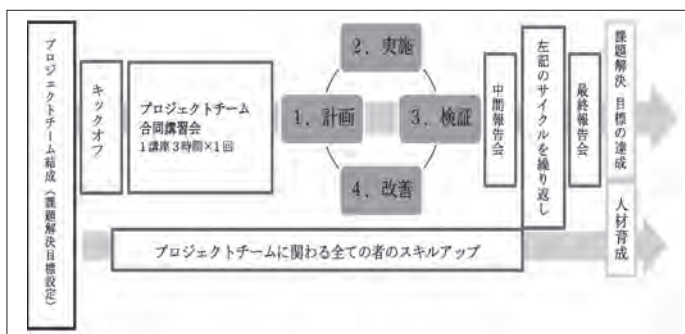
三機関協働支援事業は平成27年から始まり、名古屋工業大学（以下、名工大）、あいち産業振興機構（以下、あいち機構）、愛知県協会の三機関によって、中小企業の抱える課題を解決しながら、プロジェクトに関わるそれぞれのメンバーが相互に学び合うことを目的に運営されています。直近の令和元年度は9社のプロジェクトが進められ、今年度は7社が支援事業に参加し、課題解決に取り組みます。

このプロジェクトは、地元中小企業が抱えている潜在的な問題、顕在化している問題を、その企業が保有している技術やノウハウを活用して解決するための取組みを支援するとともに、本事業に関わるすべての人が相互に学び合うことによる人材の育成を目的としています。

プロジェクトでは、三機関がそれぞれの役割を受け持ちます。具体的には、名工大の教員は、企業の抱える問題の中から課題を選定し、解決のための助言をします。また、学生も社員とともに課題解決に向けて取り組みます。あいち機構の職員は、公的支援施策の紹介や他機関への橋渡しをします。また、当協会の中小企業診断士は、取組みを円滑に進めるための管理・調整、事業化への助言を行います。

プロジェクトは、大まかにはプロジェクトチームの結成に始まり、課題の設定、プロジェクト会議の運営、報告会、合同講習会からなります。

会議での中小企業診断士の役割は、プロジェクト会議の議事進行、議事の記録、メンバーのスケジュール調整等です。また、合同



三機関協働支援事業の流れ

講習会において、支援企業や名工大の学生に対し、課題解決に必要な基礎知識の習得のために行う「企業の経営・財務に関する基礎的な知識」をテーマとする講座の講師も役割の1つになります。

これまでの24社の参加事業者の中から、1つ具体例をご紹介します。転造加工製造業の(株)名友産商と名工大の伊藤智啓研究室を、中小企業診断士がファシリテートしながら活動を進めました。若手の社員と研究室の学生が中心となって仮説の設定、試作・評価を行い、段取り替え時間の短縮や新しい加工方法である超音波転造加工の特性について、一定の成果を得られました。

※企業数については、新型コロナウイルス感染症の影響で変動している場合があります。



三機関でのミーティングの様子

# 福井県中小企業診断士協会

県内の中小企業診断士を「仕事」と「仲間づくり」で応援しています

## プロコン向けのイチ押し！の活動

### ◆受託診断事業を開拓し、独立を支援しています

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

また、県内の商工会議所や商工会と連携した「創業塾」の実施、「IT導入補助金」や「ものづくり補助金」の申請に向けた相談会や申請書作成支援、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に、昨年11月15日には120名を超える県内自治体、支援機関、金融機関の皆様にご参加いただき、「地方創生シンポジウム」を開催しました。当協会がこの10年以上テーマに掲げている「観光の産業化」の視点から、「北陸新幹線福井開業敦賀延伸」まで残り3年半で取り組むべきこと、観光の産業化に向けた具体的アクション提案を行い、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名参加しています。異業種で働く企業内診断士の皆さんの交流促進と会員同士の支援ノウハウの共有を目的に「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開催しています。

また、自治体からの支援ニーズが高い「観光・まちづくり」の支援に向けた研鑽の活動として、昨年8月に福岡県の門司港、大分県の湯布院、日田を訪問する視察会を開催したほか、SDGsビジネスセミナーや輝く女性社長セミナー等、時宜になかったセミナーを開催しました。詳しい内容は、当協会ホームページ (<http://www.sindan-fukui.jp/>) にレポートを掲載していますので、こちらをご覧ください。

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

# 滋賀県中小企業診断士協会

## 「新型コロナウイルス対策支援チーム」の設立とその活動

### プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

新型コロナウイルスの影響は、滋賀県でも全国同様、さまざまな職種に打撃を与えています。

当協会では「新型コロナウイルス対策支援チーム」体制を発足し、経営に関する無料相談会を5月11日より実施しました。緊急事態宣言が全国に発令された4月16日には、すでに当協会内で何ができるのかを検討し、解除されると同時に県内で動ける事前準備を行っていたのです。

趣旨に賛同する人員を集め、中には企業内診断士の参加もありました。まず実施したのは、各診断士の知識・アドバイスのレベルの高位均質化です。経済産業省が発布している支援内容の把握の度合いは診断士各々によって異なるため、ベテラン診断士を中心にオンラインで勉強会を実施しました。

一方で、この取組みを広く知ってもらうために、テレビ局や新聞社、ラジオ局等へプレスリリースも行っています。必要なチラシやプレスリリースについては、相談会に参加できない企業内診断士が担当しました。結果として、地元のテレビ局からの取材やラジオでの告知等に至っています。

具体的にいただいた相談内容としては、国、県、市の給付金や補助金の内容、コロナ後の販路開拓や事業継続に向けたアドバイス等でした。中には、その場で給付金手続きの支援を行ったこともありました。

今回、これらの支援を通じて感じたことは、いかに国の支援の内容が経営者の皆様に届いていないかということです。我々中小企業診断士は、国からの資格を得て活動している以上、いち早く情報を取得し、適時適切に有益な情報を経営者の皆様に提供できるよう、常に準備しておかねばならないことを痛感したのです。

現在は、地元金融機関からも同様の取組みの要請をいただいております。継続して県内経済の回復に向けて活動を続けてまいります。

新型コロナウイルス対策支援  
中小企業診断士による **経営無料出張相談**  
【WEB対応可】  
こんなお悩みにお答えします！！

- 取引先からの入金が遅れており、資金繰りが不安だ
- 売上が激減しており、何から手を付けばいいかわからない
- 経営のプロに話を聞いて欲しい
- どのような補助金が活用できるのか知りたい
- 従業員の雇用の守れるの心配だ
- 金融機関とどのような話をすればいいかわからない

日程 2020年5月11日～（日）10時～17時  
場所 御社事務所までお伺いします  
※WEB対応も可能です  
主催 一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会

ご希望の方は下記よりお申込みください  
Mail [jsmeca25@jade.dti.ne.jp](mailto:jsmeca25@jade.dti.ne.jp)  
<http://shiga-smeca.net>  
一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会

# 京都府中小企業診断協会

京都協会は「変化・挑戦・貢献」し続けます!

## プロコン向けのイチ押し!の活動

### ◆第8回「京都プロコンカレッジ」開校!

当協会では、平成25年度から「京都プロコンカレッジ」を開校しています。本カレッジでは、これから独立する方や独立後間もない方を対象に、独立診断士に必要な診断・コンサルティング知識やノウハウ、営業方法等を講義と実習で学んでいただきます。

毎年6月に開校して8月まで講義を5回実施し、その後9～12月は実際に中小企業を訪問し、経営課題を解決するための診断・指導を行います。講師はいずれも、当協会でもコンサルティング実績のある会員が担当します。実習は時間が限られますが、受講生の方は持てる力を存分に発揮し、経営者から感謝の意をいただくことも多くあります。

なお、今年度の講義は、Web (Zoomを使用) で行います。診断・指導については状況しだいですが、従来どおり企業訪問等を実施する予定です。独立を考えている方は、ぜひ本カレッジに参加し、コンサルティングの腕を磨いてください。



卒業式後の成果発表



卒業式

## 企業内診断士向けのイチ押し!の活動

### ◆新入会員で作る「<sup>がくしゅうかい</sup>楽集会」

「楽集会」は、診断士登録後3年以内、または当協会入会後概ね1年以内の新入会員を対象としています。新入会員同士が相互に交流し、共に協会活動について学ぶ会を作ることによって協会への参画意識を高めたいという理念の下に創設され、現在3期目を迎えています。

月に1回のペースで研究会と交流を重ね、メンバー自らの活動内容紹介のプレゼンテーション等で情報交換を行うほか、先輩診断士を講師にお招きし、中小企業診断士としての経験談、協会事業の目的・将来展望等を直に伺う機会を持たせていただくことで、相互研鑽に励んでいます。創設時は10名程度だったメンバーも、発足1年後には30名を超えて協会内で最大規模の研究会にまで成長し、現在も入会希望者が後を絶ちません。

メンバーの増加に伴い、活動の幅も広がりを見せています。分科会として新たに発足した政策研究会では、補助金・助成金をはじめ、各種支援施策の研究を深めています。さらに昨年度は、近畿ブロックススキルアップ研修会の企画・運営を「楽集会」が行い、資格取得後間もないメンバー向けに1泊2日の研修合宿を実施しました。今年度は、新型コロナウイルスの感染拡大の影響で活動を休止していますが、国の緊急事態宣言解除、京都府の自粛要請解除を受け、感染防止策を講じた上で7月に再開予定です。



先輩診断士の松井宏次氏を迎えて



# 兵庫県中小企業診断士協会

## 会員診断士にさまざまな活動の場を提供

### プロコン向けのイチ押し！の活動

#### ◆1人1社！確実にスキルが身につく「プロコン育成塾」

当塾は、民間企業と直接契約して活躍する「プロコンサルタント」の育成を目的として、全国に先駆けて2005年に発足しました。過去15年間で191名が修了し、今年度は200名を突破する見込みです。修了者の6割強が独立して活躍しています。



グループ討議の様子

また、塾での経験を勤務先企業で活かし、ステップアップしている企業内診断士も多数います。当塾の特長は2つあります。

#### ①独力で行う経営診断実習

担当講師の指導の下、企業訪問から診断報告書の作成、企業での診断報告会実施までの過程を1人で担います。独力ですべてを行うことで、コンサルティングの一連の流れや、プロコンのやりがい・厳しさを体験できます。実習の経過を講義の場で共有する機会も設けており、そこでの議論を通して新たな気づきや視点が得られます。

#### ②充実した講義と独自ノウハウ満載のテキスト

コンサルタントの必須要件となる「聴く」「質問する」「話す」「書く」「診る」「創る」「獲る」スキルを、ワークやグループ討議、演習などで磨きます。約200ページにもわたるテキストには、実力派講師陣が培ってきた独自ノウハウが満載です。活動の詳細は、当塾ホームページ (<https://procon-hg.com/>) でご紹介しています。ぜひご覧ください。

### 企業内診断士向けのイチ押し！の活動

#### ◆翔び立て、企業内診断士！「企業内診断士祭り Wasshoi2020」

当協会が主催する「企業内診断士祭り Wasshoi2020」は、1月に8回目を開催し、例年に続き多くの企業内診断士が参加しました。今年のWasshoiは、「企業内診断士の診断士実務」がテーマで、資格の更新要件である「実務ポイント」をどのように取得し、本業にどのように活かしているかを参加者全員で考えました。



サイコロで選んだ体験話

また、診断実務に取り組んでいる当協会会員の企業内診断士が登壇し、どのような場でのように活躍しているかについて、経験談を交えてパネルディスカッションを行いました。その後のグループディスカッションでは、6つの体験話として「骨が折れたこと」「これは得したエピソード」「やっておくと便利な話」「活動のきっかけとなった人」などが用意され、懐かしのテレビ番組のBGMに乗せてサイコロを振り、初対面でも和気あいあいな笑いの中で熱い議論が交わされました。



# 徳島県中小企業診断士会

## 緊急事態の今だからこそ、地域に寄り添う診断士の活動

### プロコン・企業内診断士向けのイチ押し！の活動

徳島県中小企業診断士会(会長：平井吉信)は、独立系コンサルタント・企業内診断士を含めて39名(令和2年6月現在)の会員が所属しています。

全会員が参加する主な活動は、(1)6月に実施する総会及び懇親会、(2)夏に開催する理論政策更新研修、(3)12月に実施する勉強会(会員が講師)及び忘年会です。特に6月の懇親会は、県内の各支援機関の方を招き、親睦を深める絶好の機会となっています。本年度、新型コロナウイルス感染症の影響で実会議方式での実施がなかったことは、非常に残念でした。

また、総会や勉強会は、全参加者の近況報告の時間を設けています。アットホームな雰囲気を楽しみにしている会員も多く、高い参加率を誇ります。

当会の特色ある取組みとして、徳島大学工学部の学生を対象とした「起業力養成講座」があります。これは、グループワークにて数値計画を含むビジネスプランを作成するものですが、会員診断士がビジネスプラン作成の支援・審査を行い、優秀なプランを作成したグループにはプレゼンテーションをしてもらいます。この講座は大学の必須科目となっており、学生も真剣に取り組んでいます。



起業力養成講座のプレゼンテーション風景

また、「徳島市中小企業販路拡大等相談・支援業務」をはじめとする、自治体・金融機関等からの相談業務を受託しており、現在の緊急事態を反映して今後、さらなる広がりが見込まれます。地元の中小企業診断士だからこそ、地域の状況に応じた企業や事業者に対する支援ができると考えており、当会としても積極的に取り組んでいます。

本年度はさらに、企業内診断士から要望の多い、実務ポイント取得や企業診断の機会を提供できるプロボノ活動のプロジェクトに取り組む予定です。

当会の活動にご興味がありましたら、ぜひお問い合わせください。

(文責：三谷利恵、佐藤 剛)

# 香川県中小企業診断士協会

先輩診断士のスキル・ノウハウを共有・実践して、全体のレベルアップを目指す!!

## プロコン向けのイチ押し!の活動

### ◆プロコンとしての覚悟を決める場づくり

当協会では、アーリーステージの独立診断士や、独立を志している企業内診断士を対象としたスキルアップ研修を、毎年11月に開催しております。2019年の開催で12回目となり、参加者は香川県のみならず、四国や関西、関東など、全国の中小企業診断士が参加する恒例の研修となってきました。昨年度は11月16～17日の2日間開催で総勢24名が参加し、自己研鑽と交流を図りました。

講師は当協会の山下益明会長（原稿執筆時）を筆頭に、県内で活躍している独立診断士が行っています。プロコンとしての実績や経験が豊富な独立診断士から、「プロコンとして自立するための心構え」や「顧客を獲得するために必要なこと」など、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考え方やスキル・ノウハウを習得することができます。また、独立診断士からリアルなプロコンの話聞くことで、仕事や独立のイメージを具体化することもできます。このスキルアップ研修が、当協会でも独立診断士を多く輩出している要因の1つとなっております。

## 企業内診断士向けのイチ押し!の活動

### ◆企業内診断士も活用できる実践スキル研修

当協会では、独立診断士だけでなく企業内診断士も活用できる、実践的なスキルを習得するための研修も行っております。昨年度は、「中小企業診断士のためのコミュニケーション手法習得（実践編）」として、経営者や従業員など企業を対象としたコーチングを中心に活動している沖縄県協会会員の塚田康祐診断士を招き、「目標達成に向けたコーチング」や「組織活性化へのコーチング」などを指導していただきました。また、当協会の会員からも、「コーチングとコンサルティングの関係性」や「コンサルティングへの活用方法」など、実際にコーチングを使ったコンサルティングを行うポイントや注意点を教えていただきました。

受講者からは、「実践的で顧客満足につながる内容だった」「職場で使える内容だったので、明日から使ってみます」など、企業内診断士でもすぐに使える内容として喜んでいただけました。今後も多くの中企業診断士に役立つ研修を開催したいと考えております。

（執筆：中井 由郎会員）



塚田診断士によるコーチング講座

### ◆報奨金目当てに始めた診断士受験

定年まであと5年、回ってくる仕事にはもはや、目新しさは感じられない。働き方改革やコンプライアンスが声高に叫ばれる中、昔のように研究のみに没頭しているわけにはいかない。後輩を指導しようにも、技術へのこだわりが捨てきれず、つい怒鳴ってしまって誰もついてこない。技術力には一目置かれているので居心地は悪くないが、自他ともに認めるコミュニケーション能力のなさは、改善されるどころか悪化する一方だ。

周りとの距離が少しずつ離れていくのが寂しくて、ぼっかりと時間の空いた昼下がり、ぼんやりと社内報奨規定を眺めてみる。その片隅にあったのが、ちょっとした成功報酬を約束された診断士資格だった。

そんな絵に描いたような大手電機メーカーの“技術オタク”だった5年前の自分に、今の私からこう言っておきたい。

「あのなあ、ちょっと技術力があるからって、天狗になるのはやめとけ。そんなに簡単に合格できるほど、診断士試験は甘くない。でも、診断士資格に目を留めたのはほめてやる。この資格の価値は、報奨金を100倍にしてもまだ足りない」

### ◆“技術オタク”からの脱却

あの運命の昼下がりから半年、1次試験敗退の悔しさをバネに入学を決めた予備校には、喜怒哀楽が渦巻いていた。模擬試験ではあまりの記憶力の衰えに涙し、本試験では経営法務の非道さに天を仰ぎ、合格発表の日にはともに戦った戦友たちと祝杯を上げた。この長いようで短かった合格までの2年間は、長い間忘れていた、いきいきとした感情のうねりを取り戻した2年間でもあったのだ。

しかし、受験勉強の価値はそれだけに留まらない。このときの経験があったからこそ、合格後に今ま

で会ったことのないような人たちと交流できるようになったのだと思う。

それまでは生産技術者として、専門家集団という世間一般とは異なる世界に生きてきた。しかし2次試験には、一般人とコミュニケーションがとれる言語を習得しなければ合格できない仕様が組み込まれている。専門家の城に逃げ込んで素人を煙に巻くかのような、安易な逃げ道は通用しない。

実際、勉強をしすぎて専門家に近づくと合格が遠ざかりかねないような試験がこの世にあるなど、この年まで思いつきもしなかった。しかし、その試験のおかげで、事務畑の人たちとも普通に話せるようになったわけだから、仮に専門畑の事例ⅢがC判定だったとしても、文句を言う筋合いはないだろう。

### ◆人々との出会い

「チャンスは日々、私たちの周りを平等に飛び回っています。でも、それを捕まえるには、アンテナの感度を上げ、素早く捕まえる練習が必要です」

これは、香川県内でご活躍中のある先生の言葉だ。

私には日々飛んでいる幸運は見えないが、年に何回か飛んでくるのは見える。それを捕まえることで、人生の方向は大きく変わった。そして、それができたのも中小企業診断士になったからだと思う。ちなみに、それまでの長い会社人生では、一度も見えたことがない。

3年間の企業内診断士としての活動で、人生に大きな影響を与えたといえる行動は2つある。1つは、香川県で開かれた飲み放題イベントに参加したこと、もう1つは、日刊工業新聞の技術系単行本執筆企画に応募したことだ。

1つ目の飲み放題イベントに県外から参加した中小企業診断士は私1人だったが、この偶然が人生を変える。初対面にもかかわらず、香川県協会

会長(当時)と2人で3時間も話すことができたのは、飲み会だけのために大阪から唯一参加したという要素が大きかったように思う。

香川県とは今も縁が深い。2ヵ月に一度は懇親会で一緒に騒いだり、診断ノウハウを聞き出したり、困り事の相談に乗ってもらったりしている。もしもあのとき、飲み放題イベントに行っていなかったら…と考えれば考えるほど、人生の変化を実感してしまうのだ。

#### ◆書籍の出版とIoT

2つ目の単行本執筆企画に応募したときも、偶然が重なった。募集要項のメールが配信された当時は仕事を立て込んでいて、メールの大半をスルーしていた。そのため、募集に気づいたのは、メールが到着して3日ほど経ってからだった。あわてて募集要項に目を通すと、対象は若干専門から外れている。一番近いIoTでも、10年前に一度作った程度で、最近縁がない。知り合いは誰も応募していないし、A4用紙1～2枚の企画書も必要だ。

普通ならば、ここであきらめている。3日も経ってしまったメールで応募も大変そうだし、内容にも自信がない。ところがこのとき、身近な中小企業診断士が偶然、共著で書籍を執筆中だった。そう、「わからなければ、共著にして誰かに頼れば良い」「皆で渡れば怖くない」と思わせる材料がそろっていたのだ。

結果的に、その見込みはある意味、甘かった。共著は実現せずに単著へと形を変え、一方で原稿の半分はボツになった。中小企業診断士の“技術オタク”は稀少だったようだ。しかし、その楽観なしでは、企画への応募すらできなかったことも事実だ。

結局、正月休みを返上し、土日なしの生活を数カ

月送ることで、書籍は完成した。あんなに頑張ったのは、診断士受験時以来だ。おまけに、戦友のいない孤独な戦いは老骨にしみる。できれば、もうやりたくない。

一方、書籍を出版したことで可能性は大きく広がった。セミナーの打診も増え、連載の依頼も来た。脱稿したときは、「二度とIoTなどやらない」と思っていたのに、喉元過ぎれば何とやら…だ。この調子で数年頑張れば、“本物”になれるかもしれない。

先ほどの先生の言葉ではないが、中小企業診断士になるとどうやら、偶然を味方につける能力が高まるようだ。だから皆、数年で独立や転職の道を選んでいくのだろう。

#### ◆熟年企業内診断士だからできること

人生80年といわれて久しいし、昨今は人生100年の場合も珍しくない。しかし、雇用延長は65歳までしかないし、年金の不安も解消されない。この状況で診断士資格を熟年時代に生かすというのは、おそらく最高の選択肢の1つだろう。

価値観の異なる多くの中小企業診断士と話せば、長いキャリアで培ったノウハウへの無用なこだわりを捨てられる。こだわりを捨てれば間口が広がり、ノウハウを活用できる場面も増える。さらに、熟年の身には年齢による信頼感も加わるのだ。

企業に守られたサラリーマンだからこそ、技術を磨き上げる時間がある。それは、独立診断士には許されない贅沢だ。そうして磨いた技術を、診断士資格という香辛料で味つけし、万人に届けていく。この活動は、熟年企業内診断士だけに許された醍醐味ではないだろうか。



書籍「中小工場のためのIoT構築入門」

#### 永山 貴久 (ながやま たかひさ)

宮崎県出身。大阪大学工学部修士卒。大学院卒業後、大手電機メーカーで定年まで生産性向上業務に携わる。定年を機に独立し、現在は独立診断士として製造業の生産性向上支援を行っている。





## さまざまな領域で相乗効果を生み出して 貢献していきたい

東京都中小企業診断士協会城北支部 那須 美紗子

### ◆経営を学ぶことで会社に貢献したい

現在、私は証券会社で事務企画やシステム企画を担当しています。新サービスの立上げや業務改善、法令改正等に伴う事務処理の構築やシステム企画、マニュアル作成等の幅広い業務を行っています。実務を円滑に進めるために最適な手段を検討・実現することが求められ、時には企画の提案をすることもあります。途中、2年ほど出向先で銀行システムのエンジニアをしていたことを除けば、同じ会社で一貫して同じ業務を担当しています。

そのような中、中小企業診断士の勉強を始めたのは、社会の素早い変化に柔軟に合わせながらも、投資対効果がより求められる時代になり、業務上、経営の知識がさらに必要だと感じたからです。当時、すでに未就学児がいたため、通学を諦めて独学での受験を試み、2年かけて合格しました。今から約2年半前のことです。

しかし、せっかく合格したものの、社内に報告しても診断士資格を知る人は少なく、「何か役に立つの?」という反応でした。知識を得ても、資格を取っても、成果につなげなければ評価されないことを思い知らされました。

そこで、中小企業診断協会や研究会等に参加すれば、勉強で得た知識に加え、診断士資格を得たからこそできる自己研鑽ができるのではないかと思います。活動を始めました。

### ◆受験勉強や活動で得たことを業務に生かす

1年目は、受験生支援団体での活動や、所属する東京都協会城北支部での活動を中心に、興味のある研究会に参加しました。自分では活動を絞っていたと思いますが、今までとは違う多くの経験ができ、かなり充実していました。特に、会社の同僚や友人とは違う、さまざまな業種や年代の方と交流する機会があることは、自分自身の視野を広げてくれました。

日々の業務では、目先だけでなく、会社全体につい



今でも助け合う、受験生支援団体と一緒に活動した仲間たち

ても理解できることが増えました。企画書作成では、「ストーリーがない」とよくダメ出しをされていましたが、環境分析や強み・弱み、投資対効果等の考え方を盛り込めるようになったことで、ダメ出しが減りました。また、全社員の投票によって会社のキャッチフレーズを決めたときには、人事組織で学んだボトムアップで決めることの重要性やトップの思いを実感できました。さらに、協会活動等を通じ、中小企業のさまざまな実状や課題を知る機会が得られたことで、自社のお客様である、国内の個人投資家や法人の実状を以前よりも理解できるようになりました。これは、業務を行う上でとても大きな財産になっています。

「企業診断ニュース」2020年3月号の特集記事によると、企業内診断士が現在抱えている悩みとして2番目に多いのが、「社内で診断士資格が評価されない（認知度が低い）」ことだそうです。私もまさにその1人ですが、資格取得に対する評価が低くても、受験勉強や診断士活動で得た知識や経験を生かすことで、今後の飛躍に大きく役立つと信じています。

### ◆中小企業診断士として世の中に貢献したい

一方で、1年目を終える頃には、中小企業の支援経験を積む機会を得ることの難しさと、支援を行う際の実践的な知識やスキルに対する自信のなさに気づきました。ちょうど第3子を出産したタイミングだったこともあり、育休期間に育児の傍ら、それまでできていなかった診断士活動を中心に取り組みました。





研究会におけるセミナー登壇

具体的には、マスターコースでは1年間継続して学び、研究会等は単なる参加だけでなく、自らセミナーを実施することもありました。ほかに、中小企業の経営改善支援や補助金の申請支援、また「企業診断ニュース」をはじめ、さまざまな媒体の記事の執筆も行いました。

この頃になると、中小企業の経営者と実際に話をしながら経営改善案を作成することも増え、中小企業診断士としての責任をより感じるようになりました。また、取材記事執筆にあたって多くの経営者の話を聞く機会を得ることができ、経営者の心構えや思い等に多く触れられたことは、その後の支援にもつながるとも貴重な経験でした。

中小企業診断士として未熟ではありますが、少しずつ経験を積みながら、中小企業、ひいては世の中に貢献できる機会を増やすことが当面の目標です。

#### ◆子育て中の親への支援

私が中小企業診断士の活動と並行して取り組んでいるのが、育児をしながら仕事をする親たちへの支援です。7年前に私が第1子を出産した当時、育児をしながら働く社内の同じ職種の女性は少数派でした。そのときは、自分の力のなさを痛感しましたし、マイノリティの苦悩も味わいました。その後、社内外のさまざまな人と話す中で、程度の差はあれ、多くの親がカベにぶつかったり、モヤモヤした思いを抱えていることを知りました。

そして、少しでもそのような人たちの助けになりたいという思いから、自分らしく働くために、自分の思いを伝え合う場として、「育休後カフェ®」を開催して



「育休後カフェ®」で、子育て中の働く親と子連れで語り合う

きました。その活動の中で、モヤモヤを経営戦略視点で分析することや、解決方法を考えることができたのは、中小企業診断士の勉強をしたからこそだと思います。

子育て中に働く人の多くは働ける時間が限られ、テレワークや時短を選択せざるを得ない場合も多くあります。そのため、必然的に工夫して高い生産性を追求します。

今、新型コロナウイルスの感染拡大により、テレワークが世の中全体に浸透する中、子育てをしながら働く人たちが培ってきた生産性を向上させるためのノウハウが、中小企業の働き方改革や生産性向上にも生かせるのではないかと考えています。

#### ◆相乗効果を生む

中小企業診断士は何でもできるからこそ、「専門分野を持つべき」といわれます。逆に捉えると、幅広い知識を持ち合わせている専門家といえます。そのため、この資格を持つ私たちには、さまざまな領域に相乗効果を起こす潜在力があると思っています。

新型コロナウイルスの感染拡大によって、中小企業診断士の支援のあり方も大きな転換期を迎えています。中小企業診断士の勉強で得た知識やさまざまな経験をもとに、本業で成果を出せるようにより一層努力することはもちろん、さまざまな領域に相乗効果を生んでいけるように精進していきたいと思っています。

#### 那須 美紗子 (なす みさこ)

証券会社で事務企画やシステム企画、新規サービスの立上げ等を担当。得意分野は業務改善、マニュアル作成や執筆。2019年中小企業診断士登録。育休後アドバイザー。



## ワクワクする“おもろい”世の中を作りたい!

大阪府中小企業診断協会 山本 哲也

### ◆はじめまして!

皆様、はじめまして!大阪府中小企業診断協会の山本哲也と申します。令和元年登録の新人診断士です。どうぞよろしくお願いいたします。

2019年3月初旬に登録申請をしましたので、「平成最後になるのか、令和最初になるのか。どちらにしても、ちょうど節目のタイミングだな」とドキドキしていたのを、昨日のここのように思い出します。

皆様にとって今年は、年始から新型コロナウイルスという未知の敵との闘い一色だったのではないのでしょうか。皆様のご無事を祈るばかりです。

このような未曾有の状況を診断士試験と比較するのは少々不謹慎かもしれませんが、正答が示されない未知の敵との闘いにおいて最も重要なことは、やはり一次情報に触れることだと改めて感じました。今回、時間が経つにつれて統計情報が報道されるようになり、多様だったコメンテーターの主張は、徐々に収斂されていきました。

このように、複数の一次情報を多面的な仮説をもとに検証する。また、同じ課題を持つ仲間とともに考えることで、理解が進む。その重要性を再認識しました。

### ◆インプットは自分次第で無量大

受験生活や診断士登録後の社外活動を通じて最大の変化は、社外の交友関係が急激に広がったことです。ありきたりかもしれませんが、年齢、性別、職業、経歴の異なる横のつながりや、先輩診断士との縦のつながりの幅の広さと強さに、日々驚いています。長く懇意にいただいているパートナー企業さんに近いイメージです。

ある弁護士兼業の先輩診断士は、「とても質の良い異業種交流会」ともおっしゃっていました。私もそのとおりだと思います。つながりの人数分だけインプットが増え、知識として蓄積していきますし、

アウトプットの機会を活かした回数だけ成長を実感できます。今後はお返しとして、これまでにいただいた以上の貢献をできるような努力していこうと考えています。

しかし、この広がりには自然にできるわけではなく、「行動すれば広がる」という条件付きの果実です。私は、二次試験合格直後の実務補習対策セミナーで先輩診断士がおっしゃった、「これから情報が一気に押し寄せてくる。関心があれば、その場ですぐに判断して行動を変えていかなければ、後から検討する暇などない」という言葉に影響され、すぐに動くよう心がけてきました。

### ◆仲間と動けば、驚くような成果がある

診断士登録1年目は、運よく受験生支援活動(「タキプロ関西」)に参加でき、同期と活動をともしました。現在は、そこで知り合った有志のメンバーと活動資金を持ち寄り、「社会貢献を通じて世の中を明るくしよう」というテーマで、大阪を拠点に診断士活動をスタートさせています。

具体的には、「SAN」というチーム名で、メンバーを講師とした学び合いや、PJチームを組織して小規模事業者の経営支援等に取り組んでいます。大阪万博を通じた事業者支援をテーマに活動しているPJや、「自分たちで飲食店経営をやろう」というPJなど、その活動は多様です。今後は、もっと多くの中小企業診断士や他士業、事業者も巻き込んだ活動に発展させることができれば、社会への貢献度もより大きくなっていくのではと、とても期待しています。



SAN(<https://san-shindanshi.com/>)

個人の活動としては、「取材の学校」というプログラムに参加しました。そこでは、大阪の老舗うどん料理店や地元の大手食品メーカーの社長さん

に直接アポイントを取ってインタビューを行い、専門誌やWebに寄稿させていただきました。経営者の方からマンツーマンでお話を伺うことはとても勉強になりますし、人間的にも成長できることを実感した貴重な経験でした。

また、セミナー講師や事業計画書策定支援等、多くの初体験の機会をいただくことができました。中小企業診断士1年目の方には、おすすめのプログラムです。

2年目を迎えた今年は、公立大学での講師にも取り組みます。「英語で経営学の授業ができる方はいらっしゃいませんか？」との声掛けに、反射神経で「英語は苦手ですが、やってみたいです」と反応し、「では、お願いします」となって決まりました。動くことで新しい刺激に触れる機会が生まれ、それが成長と実績になるのです。



「タキプロ関西」ではセミナーの企画運営を担当

#### ◆GIVE アンド GIVE の精神で活動したい

大学卒業後、創業者の経営理念に魅せられて、現在の会社に入社しました。数年間お世話になったら、その後は商売人になろうと思っていたのですが、忙しさにかまけて、今年30年日のお祝いをいただくまで、すっかり居座ってしまいました。事業部門への所属が長く、営業、FC向けの仕組み開発やサービス開発等を担当させていただきました。

社内では、以前からやりたいことをやらせていただける環境にありましたので、診断士資格取得による活動量自体にさほど変化はありません。しかし、活動の質は自然と変わったように感じています。



イントレプレナー公募イベントを企画

もともと理屈っぽいところはあったのですが、フレームワーク思考がさらに強化されたように思います。何をするにも、いったん俯瞰して全体像や計画を作り、周辺への影響を考えるようになりました。これは、診断士試験の受験生活の成果ではなく、一緒に活動する中小企業診断士の皆さんの影響だと思えます。

今年4月からは事業開発部門に異動となり、外部との連携による生活者支援サービスの開発が使命となりました。具体的には、外部組織や消費生活者との交流を通じたインサイト収集、それらを通じた新規事業と社内起業家創出を課題として取り組んでいます。4～5月にかけては、対外的な活動はまったくできませんでした。下半期に向けての準備期間として、スタッフ間でさまざまなことを話し合う重要な時間になりました。

読者の皆様の中に、新規事業開発や生活者の活動支援に関心がおありの方がいらっしゃれば、どうぞご連絡ください。

今後も、社内外それぞれの活動に積極的にかかわることで成長し、自分の限界を超えた大きな貢献を各組織に提供したいと考えています。ぜひ、あなたの新しい取り組みにもご一緒させてください！

#### 山本 哲也 (やまもと てつや)

2019年中小企業診断士登録。大手FC会社の清掃衛生管理グループに所属し、清掃スタッフを皮切りに、全国のFC店の育成、事業計画策定、新規事業開発、法人営業等を経験。「リーダーの能力を超える事業成長はない」と考え、人の成長ありきの支援を実施。趣味はアウトドア全般と食べ歩き。



<https://www.facebook.com/tetsuya.yamamoto.1004>



## 社内・社外の活動をクロスさせ、 企業支援に取り組む

東京都中小企業診断士協会城南支部 米澤 智子

### 1. 中小企業診断士を目指したきっかけ

私は社会人生活を地方銀行でスタートし、債権管理係として、主に融資返済が困難なお客様を担当しました。しかし当時、経営に関する知識が皆無だった私は、お客様に対して経営改善に向けた助言ができず、事務的な対応だけしかできていませんでした。

数年後、私は本部に異動し、銀行全体の総務業務に関する企画・運営を担当しました。異動後は、会議で行内の経営幹部に説明をする機会が増えましたが、その際に交わされていた言葉がまったく理解できず、呆然とする毎日。見ている視点がまったく違うと感じたのです。

そこで、経営について学ぶことができる資格を調べ、中小企業診断士の存在を知りました。経営を学べば、経営幹部にも説明ができるようになるし、いずれ営業店に戻ったときに、今度こそ返済に困っているお客様のお役に立てるかもしれない。当時の上司が診断士資格を保有していたこともあり、応援をいただきながら無事合格し、2016年に登録しました。

### 2. 中小企業診断士と中小企業を「つなぐ」

合格後、研究会で出会った先輩診断士の話を伺うにつれて、より中小企業支援の現場に近い仕事をしたいと考えるようになりました。2017年に現在勤務する公的支援機関に転職し、商店街や商店街に所属する小規模店舗への専門家派遣事業を担当しました。

この業務は、専門家派遣の申込みがあった商店街または小規模店舗へ、課題解決に適した中小企業診断士等の専門家を派遣するものです。相談者からは、店舗の商品陳列改善からSNS運用、商店街全体のまちづくり等の大きいテーマまで、幅広い問い合わせが寄せられます。



担当先商店街の皆さんと。前列右端が筆者。  
写真提供：都立大学商店街連合会(とりつじん実行委員会)

相談者から申込みがあると、まず私たち支援機関の職員が、どのような課題を解決したいかのヒアリングをします。その悩みには、表面的に現れているもの以外に、数々の「隠れた課題」があるものです。診断士試験で学んだフレームワークをもとにヒアリングを重ね、課題の根本解決につながる専門家の選定と支援計画の策定に努めました。

相談者の中には、中小企業診断士に何ができるかをご存じない方も多くいらっしゃいます。「経営のことはまず、中小企業診断士に相談しよう」と思っていただけのように、ご一緒した先生と、相談者の悩みに1つひとつ向き合いました。その結果、売上増加等の成果が生まれ、派遣最終日に相談者から笑顔で、「こちらの先生を派遣いただいて良かった」というお言葉をいただける瞬間は、支援機関職員冥利に尽きるものです。

現在は商店街支援を離れ、勤務する支援機関が主催する展示会の企画・運営や広報業務等に携わっています。

### 3. 元銀行員だからこそ書ける記事は何か

社外では、執筆を中心に活動しています。まず、取材や執筆の基本を学ぶ講座「取材の学校」を受講した後に、経営者のインタビュー記事やWebコンテンツ記事等、さまざまな案件を担当させていただきました。



取材記事の難しさは、インタビューで取材対象者が話していた内容をそのまま記事にしても、何の付加価値も生まない点にあります。取材対象者でも言語化できていない「キラリと光る価値」を言葉で表現する作業は、毎回葛藤の連続です。

その中で最も印象に残っている案件は、商店街活性化に取り組む信用金庫のH支店長への取材です。貸出金利の低下等、地域金融機関を取り巻く経営環境は厳しさを増しています。H支店長は、地域産業を創出し持続させていくことを第一に考え、一見信用金庫の業務ではない商店街イベントの事務局や商店街内の意見調整までを、一手に引き受けていました。

元銀行員、そして支援機関職員として商店街支援に取り組む私にしか書けない記事の切り口は何だろうか。悩んだ結果、融資の「被肩代わり（他行に融資を全額借り換えられること）」が減ったというエピソードを取り上げ、「信用金庫という枠にとらわれず、顧客の課題と真摯に向き合い、力になった証拠ではないか」と結論をまとめました。

これは、私自身が銀行員時代、他行に低金利を提示され、「被肩代わり」をされてしまった苦い経験がもとにあります。H支店長のように地域と真正面から向き合い、顧客から信頼を得ることが当時の私には足りなかったという自戒も込め、地域金融機関に対してH支店長の姿勢を知ってほしいという思いで、原稿を執筆しました。

H支店長とは記事掲載後も交流が続いており、



取材・執筆を担当した「企業診断ニュース」

先輩バンカーとして尊敬する存在です。このように、取材は素晴らしい方々との出会いにつながることから、ぜひ企業内診断士の方にもチャレンジしていただきたいと思います。

#### 4. 「一歩踏み出す」行動につながる支援を

来年には早くも、診断士資格の初回更新年を迎えます。登録から4年間、社内外でさまざまな中小企業様との出会いがありました。

しかし、多くの先生方と一緒に支援をさせていただく中で、中小企業診断士をはじめとした専門家が助言した支援策をすぐに実行に移す企業と、移すことができない企業があることに気づきました。

専門家からの助言を速やかに実行に移す企業は大きく成長しますが、移せない企業は停滞したままです。また、専門家の助言の仕方によって、中小企業が実行に移すかどうかの違いが出る場合もありました。

中小企業の行動につながらなければ、その支援はなかったことと同じです。ここに中小企業支援としての課題を感じた私は、今年からコーチングや成人発達理論の講座を学んでいます。講座の講師は組織コーチングが専門で、「行動する組織」を作るためにどう支援を進めるべきか、学びを深めています。

「人は成長するからこそ悩む。悩んだときはスタートラインに戻ることに」。これは、前職の地方銀行で恩師からいただいた言葉です。更新後の5年間では、改めて中小企業診断士のスタートラインに戻り、「行動する組織」を作るための支援をしたいと考えています。

#### 米澤 智子（よねざわともこ）

1985年生まれ、神奈川県出身。2016年中小企業診断士登録。2009年地方銀行入行、債権管理に従事した後、総務部門で通信設備管理や株主総会運営に携わる。2017年より公的機関に勤務、商店街への専門家派遣事業、生活雑貨品展示会主催、広報業務を担当。





# 特集 データから学ぶ 「中小企業診断士の歩き方」

## 1 中小企業診断士の全体像

東京都中小企業診断士協会 福島 正人

難関資格と言われる診断士資格であるが、合格すればさまざまな可能性が広がっている。企業内で資格を活かす道もあれば、独立する道もあり、創業支援をすることもあれば、再生支援をすることもある。あるいは、講演や調査研究、書籍の執筆をすることも――。

では実際に、こうしたさまざまな可能性の中、中小企業診断士はどのように歩んでいるのか。ここでは、2種類のアンケートデータをもとに説明していきたい。

### ◆使用する2つのアンケート

本稿では、中小企業診断協会会員アンケート（以下、診断士アンケート）と中小企業アンケートを使用している（図表1-1参照）。

診断士アンケートは、中小企業診断協会が定期的に実施しているアンケート調査である。調査項目は「独立の予定」、「コンサルティング業務」、「年間売上」など多岐にわたる。

一方、中小企業アンケートは、2017年に中小企業診断協会が実施したアンケート調査である。中小企業診断士の支援を受けたことがある中小企業に依頼し、91社から回答を得ている。質問項目は「中小企業診断士と出会ったきっかけ」、

図表1-1 使用するアンケート(概要)

	診断士 アンケート (2011年)	診断士 アンケート (2016年)	中小企業 アンケート (2017年)
調査 対象	中小企業 診断協会 会員	都道府県の中 小企業診断士 協会に所属す る会員	中小企業診断 士の支援を受 けたことのある 中小企業
回答数	2,102名	1,992名	91社

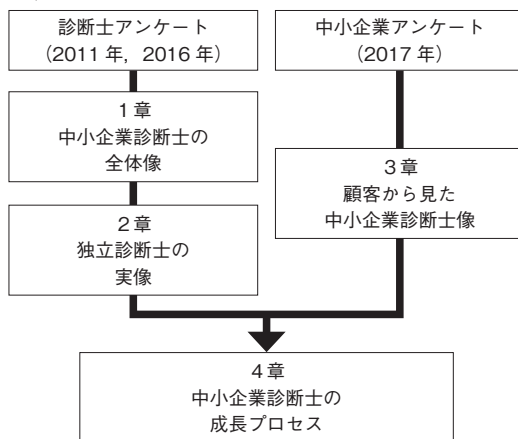
※本稿中で注釈のないものは、診断士アンケート(2016年)のデータである。

「相談して良かったこと」などである。母集団が少なく、多少の偏りはあるものの、中小企業側から中小企業診断士を見た貴重なアンケートである。

### ◆本稿の構成

本稿は、1章「中小企業診断士の全体像」からスタートする。中小企業診断士になりたての人でも、その広い世界がわかるように、まずは全体像を見ていく。

図表1-2 本稿の構成



2章では、「独立診断士の実像」を紹介する。「定年退職になってから独立しよう」という人にも、「いますぐに独立しよう」という人にも参考になるよう、年間売上やコンサルティング業務などのデータを紹介します。

3章では、「顧客から見た中小企業診断士像」を紹介する。「中小企業診断士に依頼したきっかけ」や「相談して良かったこと」など、中小企業側から見たアンケートデータを活用する。「どうすればコンサルティング依頼が来るのか?」、「ど

のような支援が評価されるのか？」を中小企業側から探っていく。

4章では、1～3章を踏まえて「中小企業診断士の成長プロセス」を取り上げる。中小企業に役立ち、求められる中小企業診断士になるためのプロセスを整理していく。

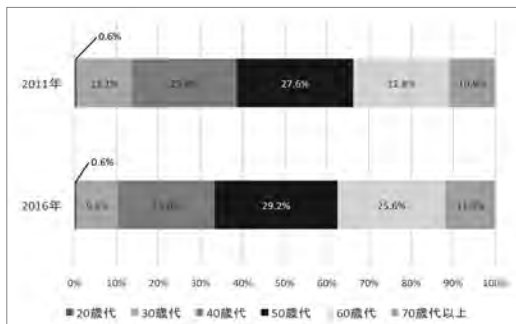
読者の皆様には、本稿の中で、中小企業診断士として歩むヒントを見つけていただければ幸いです。

### ◆年齢・職業分布

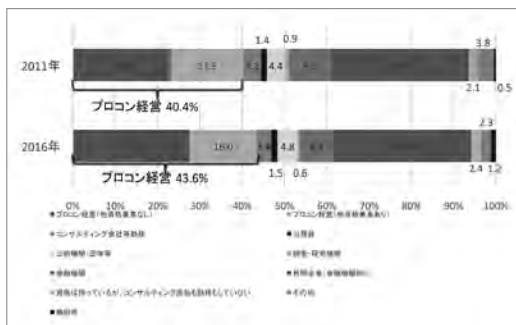
まずは、中小企業診断士の年齢・職業分布から見ていく。図表1-3は、診断士アンケート回答者の年齢分布である。50歳代が29.2%でもっとも多く、60歳代25.6%、40歳代23.0%が続く。

図表1-4は、アンケート回答者の職業分布である。プロコン経営の割合が4割を超え、増加傾向であることがわかる(2011年40.4%→2016年43.6%)。特に、他資格兼業なしのプロコン経営が増加している(2011年23.1%→2016年27.6%)。

図表1-3 年齢分布(2011年/2016年比較)



図表1-4 職業分布(2011年/2016年比較)



### ◆コンサルティングを行う人の割合

では、中小企業診断士のうち、どのくらいの人実際にコンサルティング業務を行っているのだろうか。図表1-5は、コンサルティング業務を行っている人の割合(副業含む)を、中小企業診断士登録経過年数別に表したグラフである。

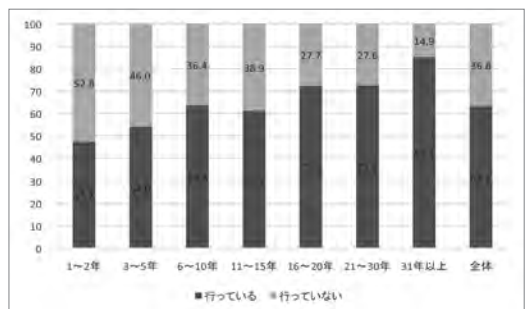
傾向としては、中小企業診断士登録から期間が短い人は、コンサルティング業務を行っている人の割合が少ない。「コンサルティング業務を行っている」と回答している人は、全体では6割以上いるが、登録経過年数1～2年では5割を下回っている。その背景には、「コンサルティング業務を行う自信がない」、「コンサルティング業務を行う機会がない」などの理由があると考えられる。

### ◆活動の志向

ここからは、コンサルティング業務(副業含む)を行っていない人の活動を見ていく。図表1-6は、中小企業診断士としての活動の志向(中小企業診断士登録経過年数別)である。図表1-5で「コンサルティング業務を行っていない」と回答した人のみに聞いている。

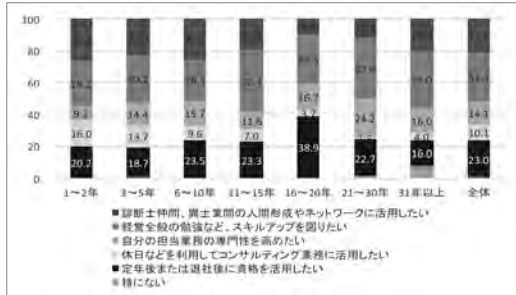
全体の1位は「経営全般の勉強など、スキルアップを図りたい」(31.0%)である。現在はコンサルティング業務をしていないが、将来を見据えて勉強をし続けようという姿がうかがえる。都道府県の中小企業診断(士)協会が行っている研究会などに参加し、資格取得後も経営の勉強

図表1-5 コンサルティング業務を行っている人の割合(副業含む)



※「無回答」を除いて集計

図表1-6 活動の志向(中小企業診断士登録経過年数別)



※図表1-5で「コンサルティング業務を行っていない」と回答した人のみ集計  
 ※「無回答」を除いて集計

を続けていると考えられる。

中小企業診断士登録経過年数別では、登録経過年数が短い人は「診断士仲間、異士業間の人間形成やネットワークに活用したい」、「休日などを利用してコンサルティング業務に活用したい」といった回答が比較的多い。中小企業診断士になって間もない時期は、研究会やイベントに参加して人的交流を図ったり、休日にコンサルティングを行ったりすることが1つの形である。

◆実務従事ポイント取得法

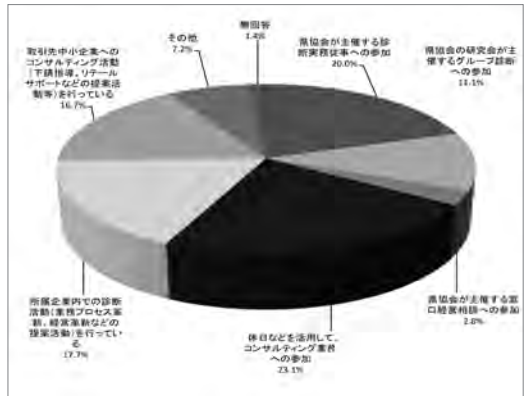
コンサルティング業務を行っていない人でも、診断士資格の更新には実務従事ポイントの取得が必要となる。では、どのように実務従事を行っているのだろうか。

図表1-7は、実務従事ポイントの取得方法である。図表1-5で「コンサルティング業務を行っていない」と回答した人のみに聞いている(複数回答可)。

方法は、大きく3つに分けられる。1つ目は、勤務している企業や取引先企業が中小企業のケースである。「所属企業内での診断活動」(17.7%)、「取引先中小企業へのコンサルティング活動」(16.7%)という回答で約3分の1を占める。

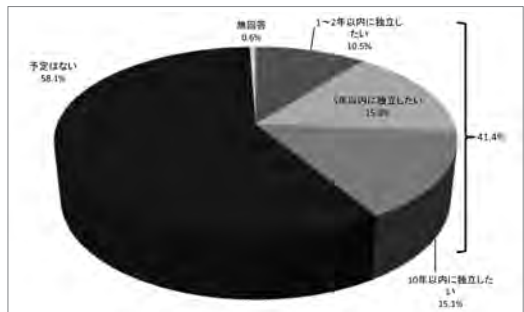
2つ目は、都道府県の中小企業診断(士)協会を活用するケースである。「県協会が主催する診断実務従事への参加」(20.0%)、「県協会の研究

図表1-7 実務従事ポイントの取得方法



※図表1-5で「コンサルティング業務を行っていない」と回答した人のみ集計

図表1-8 独立の予定(全体)



※図表1-5で「コンサルティング業務を行っていない」と回答した人のみ集計

会が主催するグループ診断への参加」(11.1%)、「県協会が主催する窓口経営相談への参加」(2.8%)で約3分の1を占める。

3つ目は、「休日などを活用して、コンサルティング業務への参加」(23.1%)である。仲間の中小企業診断士や、知り合いの企業経営者などとの交流を通じて、実務従事ポイント取得につながるようなコンサルティング業務を行っていると考えられる。

◆独立の予定

最後に、独立の予定を見てみる。図表1-8は、独立の予定(全体)である。図表1-5で「コンサルティング業務を行っていない」と回答した人のみに聞いているが、現在コンサルティング業務を行っていない人でも、4割以上が独立を考えていることがわかる。

## 2 独立診断士の実像

東京都中小企業診断士協会／埼玉県中小企業診断協会 末廣 秀樹

次に、診断士アンケートのうち、独立診断士を対象とした質問に対する回答から、独立診断士の実像を探っていく。

独立診断士の活動領域は、企業内診断士と比べて制限がなく、幅広い。また、個人での活動も多くなるため、自分の活動領域以外を知る機会が少なく、診断士活動の全体を捉えることは、一般的には難しい。

ここでは、独立診断士が「何を提供しているのか」、「いくらで提供しているのか」、「どのような経路で依頼を得ているのか」の視点から見ていく。

### ◆独立診断士が提供しているもの

まずは、「独立診断士が何を提供しているのか」に着目し、どのような領域でどのくらい活動しているのか、データを紹介する。

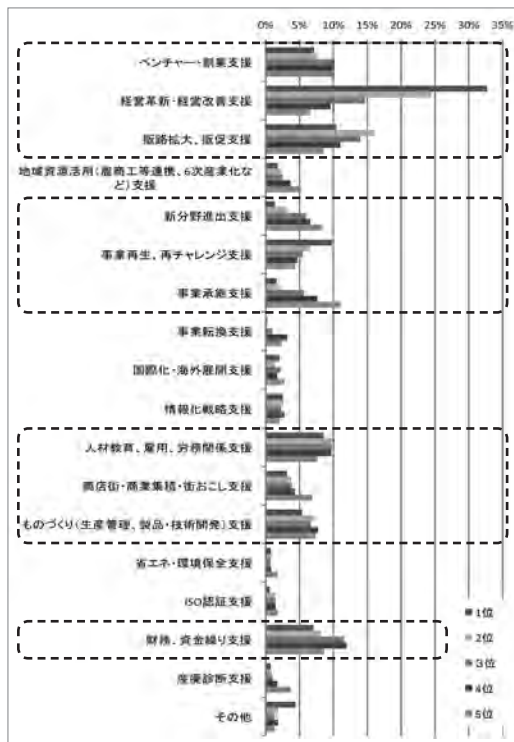
図表2-1は、コンサルティング業務として取り組んでいるテーマの1～5位を挙げてもらい、グラフ化したものである。18の選択肢のうち、回答が0のものはなく、活動範囲の幅広さが確認できる。

回答が多いテーマ(破線で囲んだもの)は、中小企業施策として国が取り組んでいる分野でもあり、施策支援などの仕事が一定量あるものと考えられる。

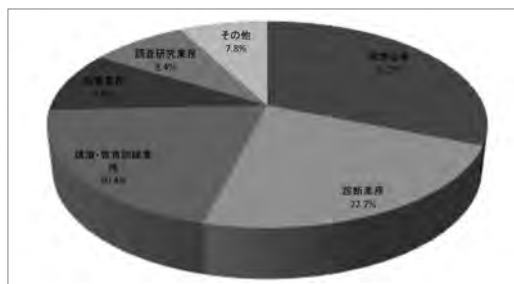
そのほか、割合は少ないものの、「国際化・海外展開支援」、「情報化戦略支援」、「省エネ・環境保全支援」、「ISO認証支援」など、専門知識を必要とする分野で活動している中小企業診断士の存在も見てとれる。これらの専門知識は、独立診断士になる前の職業で身につけたものや、都道府県の中小企業診断(士)協会の研究会などで得られるものである。

続いて、それぞれのテーマを「どのように提供しているのか」に着目する。図表2-2は、コンサルティング業務の提供方法に関する回答をグラフ

図表2-1 コンサルティング業務のテーマ



図表2-2 コンサルティング業務の種類



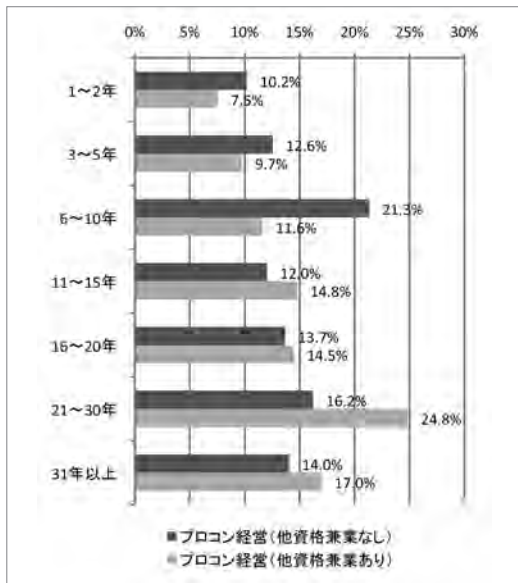
にしたものである。

「経営指導」、「診断業務」、「講演・教育訓練業務」が大半を占める。これらは、中小企業診断士としての基本スキルであり、都道府県の中小企業診断(士)協会のプロコン塾などで学習の場が提供されている。

また、独立診断士が提供しているものに影響する要素として、他資格兼業がある。独立診断士



図表2-3 独立診断士における他資格兼業の有無の割合



における他資格兼業の有無をグラフ化したものが図表2-3である。中小企業診断士登録期間が10年未満までは他資格兼業ありの割合が少ないが、11年以上では多くなり、その傾向が続く。

以上を踏まえると、中小企業診断士としての基礎知識をもとに、どのテーマを扱い、どの提供手段をとるかについて戦略を考えることができる。また、これらの知識のインプットや情報交換、あるいは活動やスキル向上のための場が、都道府県の中小企業診断(士)協会の中に用意されていることがわかる。

このことから、独立診断士としての戦略をもとに、自身の能力向上のために都道府県の中小企業診断(士)協会の活動に参加し、場合によっては他資格の取得も視野に入れつつ、提供するものの方向性を定めていくことが、独立診断士として必要な取組みであることが見えてくる。

#### ◆独立診断士の報酬

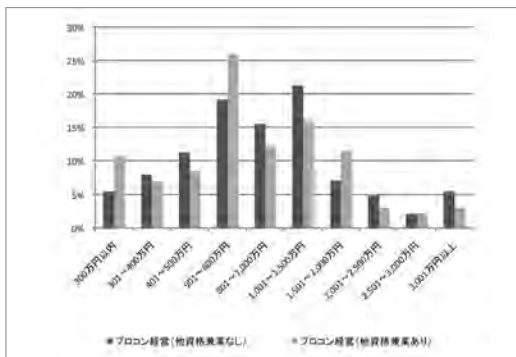
企業内診断士に限らず、独立診断士も、自身と同じ環境に身を置く人々の報酬に興味があるのではないだろうか。報酬に関するデータを紹介する。

図表2-4は、独立診断士の年収をグラフ化したものである。501~800万円がもっとも多く、内訳は他資格兼業ありの割合が高い。次に多いのは1,001~1,500万円、その中では他資格兼業なしの割合が高いことがわかる。

次に、コンサルティング業務の種類ごとの報酬を見てみる。1日あたりの平均報酬をグラフ化したものが図表2-5である。コンサルティング業務の種類によって平均報酬は異なり、他資格兼業の有無でも異なることがわかるが、これらから、独立診断士の年間売上と単価の傾向が見てとれる。

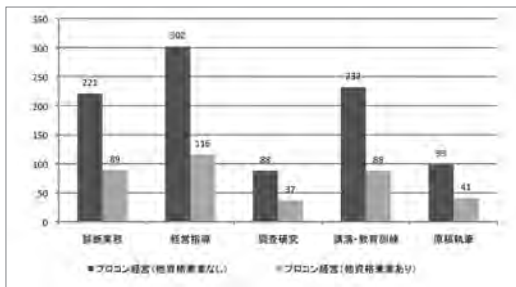
活動の場や内容によって報酬は変わるが、独立診断士にとって図表2-5は、報酬交渉の際に適正な額を提示できているかどうかを確認する1つの材料となるだろう。今後は、いくら報酬のものを、年間どのくらい実施するかを考え、同時にどの分野で、どのような手段で提供するかも

図表2-4 コンサルティング業務の年間売上



※コンサルティング業務を年間100日以上実施している独立診断士の回答

図表2-5 平均報酬 単位:千円



※「診断業務」、「経営指導」、「調査研究」、「講演・教育訓練」は一日あたりの平均報酬

※「原稿執筆」は400字あたりの平均報酬

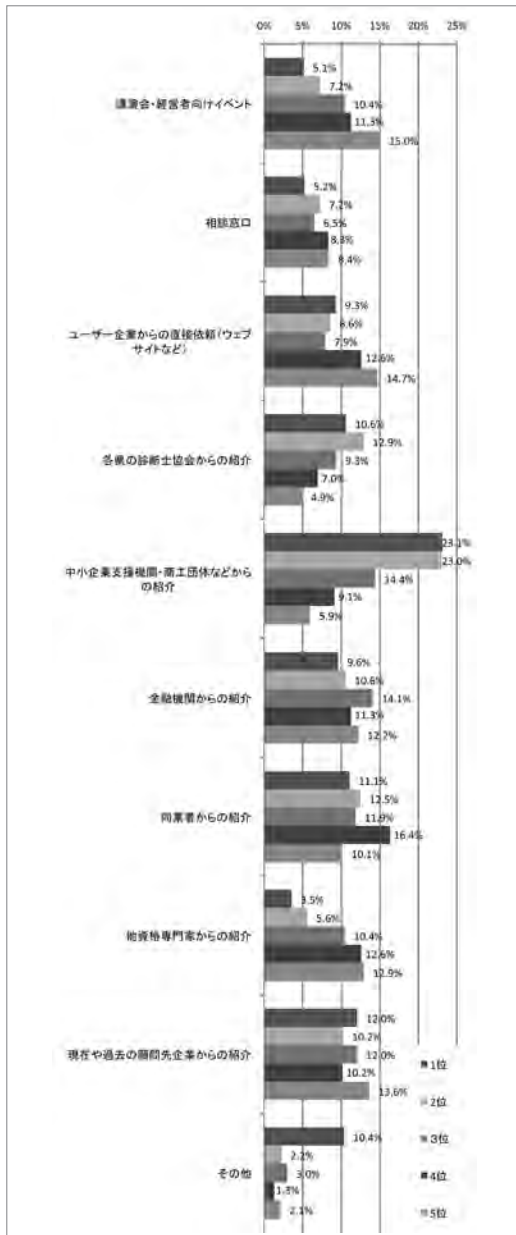


考えて計画を立てることが、年間売上上の差につながるものと考えられる。

### ◆依頼を受けたきっかけ

ここまで見てきたデータを踏まえて、何をいくらで提供するかを考えたところで、仕事を受

図表2-6 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



※独立診断士にかかわらずコンサルティング業務を行っており、年間100日以上実施している方を対象とした回答

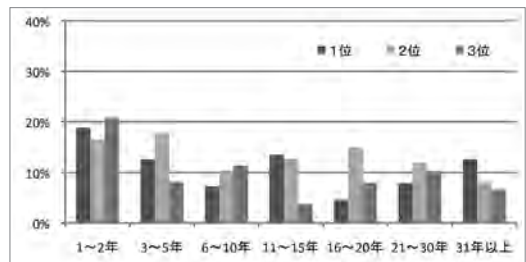
けられなければ独立診断士を続けることはできない。図表2-6は、仕事の依頼を受けたきっかけについて、1～5位の回答をグラフ化したものである。

もっとも多い回答は「中小企業支援機関・商工団体などからの紹介」で、次に多いのが「現在や過去の顧問先企業からの紹介」である。

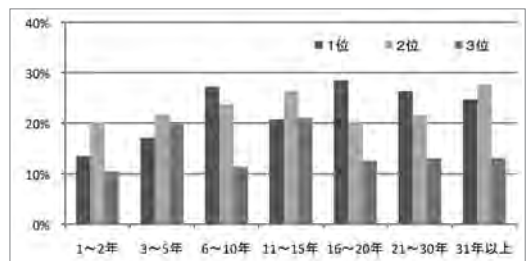
中小企業診断士の提供するコンサルティング業務は、直接の営業が難しい商品であるため、紹介が有効である。特に支援機関の役割は大きく、独立診断士が仕事を受けるにあたっては、中小企業支援機関との関係の構築や維持、貢献が必要である。どのような中小企業支援機関が存在するのか、また関係を築くためにどのような登録制度があるのかなど、中小企業支援機関について把握することが求められる。

中小企業診断士登録経過年数別に、依頼を受けたきっかけの回答をクロス集計したものが、図表2-7-1～図表2-7-5である。登録経過年数を時系列で捉えた結果を、依頼のきっかけの時系列での変化と見ることができる。

図表2-7-1 中小企業診断士登録経過年数別の依頼のきっかけ①  
各県の診断士協会からの紹介



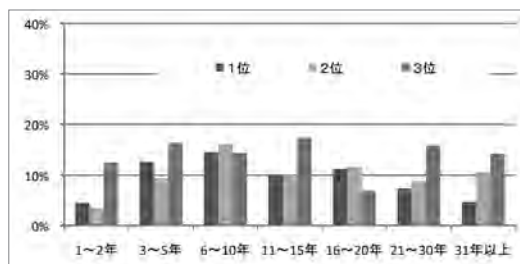
図表2-7-2 中小企業診断士登録経過年数別の依頼のきっかけ②  
中小企業支援機関・商工団体などからの紹介



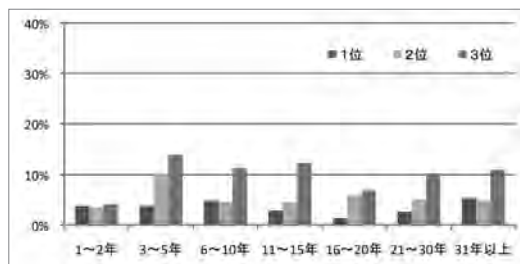
登録経過年数が1～2年の頃に多い依頼のきっかけは、「各県の診断士協会からの紹介」(図表2-7-1)、「現在や過去の顧問先企業からの紹介」(図表2-7-5)である。「中小企業支援機関・商工団体などからの紹介」(図表2-7-2)、「金融機関からの紹介」(図表2-7-3)、「他資格専門家からの紹介」(図表2-7-4)は、登録経過年数が3～5年の頃から増加する。

こうした傾向から、経験の少ない中小企業診断士登録1～2年目は、都道府県の中小企業診断士協会が仕事のきっかけを提供し、顧問先企業からの紹介が支える役割を果たしていると考えられる。また、中小企業支援機関や他資格専門

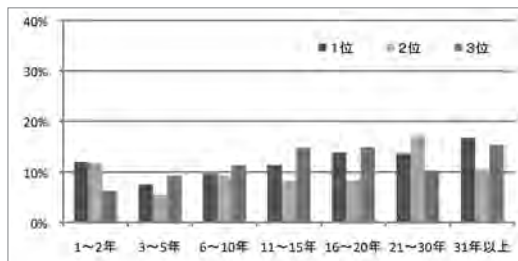
図表2-7-3 中小企業診断士登録経過年数別の依頼のきっかけ③  
金融機関からの紹介



図表2-7-4 中小企業診断士登録経過年数別の依頼のきっかけ④  
他資格専門家からの紹介



図表2-7-5 中小企業診断士登録経過年数別の依頼のきっかけ⑤  
現在や過去の顧問先企業からの紹介



※独立診断士にかかわらずコンサルティング業務を行っており、年間100日以上実施している方を対象とした回答

家、金融機関は、実績を積み上げていった結果として、3年日以降に関係が構築できるようになると考えられる。

これらについては、4章でさらに詳細な分析・評価を行っている。独立診断士として、1つひとつの仕事丁寧に積み上げていく前提の下、どのようなチャンネルを開拓するか、またどのようなプロモーションをどこに対して行うかを考えるための参考としていただきたい。

#### ◆独立診断士の実像

これらのデータを「誰に」、「何を」、「どのように」、「いくらで」という切り口で見ると、独立診断士が活動している分野の状況や、提供するために必要な手段と報酬を把握することができる。また、その実現のために、どこ経由で仕事を受け、誰にアプローチするのかを考えることもできる。

アンケートの回答が示す独立診断士の実像をもとに、皆様にはぜひ自身の戦略を持ち、計画を立てていただきたい。

## 3 顧客から見た中小企業診断士像

東京都中小企業診断士協会／埼玉県中小企業診断協会 末廣 秀樹

続いて、顧客である企業側の視点から中小企業診断士の実像を探っていく。

企業経営者が、どこで中小企業診断士と出会

うのか、また助言を受けることを決めた理由、相談してよかったことや相談・支援を受けた結果について、中小企業アンケートの回答を見ていく。

中小企業アンケートの回答者の特徴としては、公的支援機関の支援を受けた企業経営者であることが挙げられ、それらを踏まえて回答を見ていく必要がある。

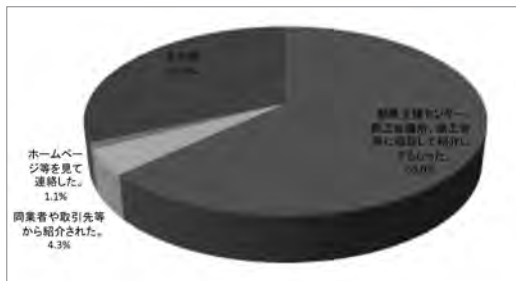
### ◆中小企業診断士と企業の出会い

ここで注目する「中小企業診断士と企業の出会い」は、中小企業診断士の視点から見た2章の「依頼を受けたきっかけ」を、企業側から見たものになる。比較して見ていくこととする。

図表3-1は、企業が中小企業診断士と知り合ったきっかけをグラフ化したものである。「公的支援機関による紹介(63.0%)」が6割を超えている。公的支援機関以外のきっかけは、2章の結果と比較すると非常に少ないことが特徴である。

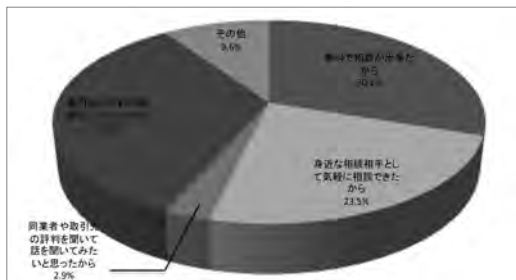
このことから、企業にとっては、公的支援機関が経営に関する重要な相談先であり、公的支援機関が企業と中小企業診断士が出会うきっかけ

図表3-1 中小企業診断士と知り合ったきっかけ



※「支援を受けた中小企業診断士と最初にどこで知り合いましたか？」への回答

図表3-2 中小企業診断士から助言を受けようと思った理由



※「その中小企業診断士から助言を受けようと思った理由は何ですか？」への回答

として大きな役割を果たしていることがわかる。

### ◆中小企業診断士から助言を受けようと思った理由

図表3-2は、中小企業診断士から助言を受けようと思った理由をグラフ化したものである。

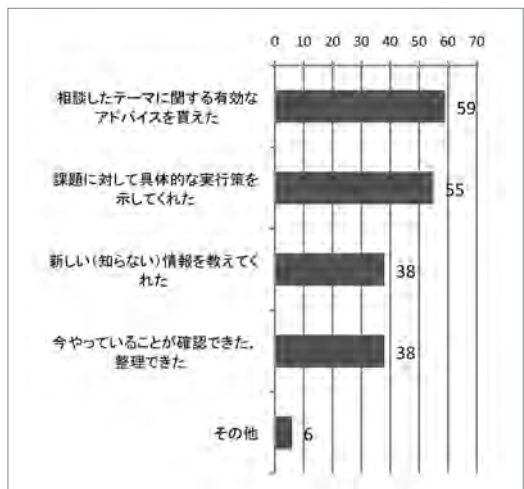
グラフを見ると、「専門的な分野の相談をしたかったから」(33.8%)、「無料で相談が出来たから」(30.1%)がそれぞれ3割を超えており、企業は中小企業診断士に対して、専門的な分野に対する知識や支援を期待していることがわかる。また、公的支援機関や中小企業施策による無料相談が、企業が中小企業診断士から助言を受けるのを後押ししていることがわかる。

### ◆中小企業診断士に相談してよかったこと

図表3-3は、中小企業診断士に相談してよかったことをグラフ化したものである。

グラフを見ると、「相談したテーマに関する有効なアドバイスを貰えた」(59社)、「課題に対して具体的な実効策を示してくれた」(55社)が上位に挙がっており、全回答の半数以上を占めている。求めているテーマや課題に対する中小企業診断士の対応が、相談者である企業にとって満足なものであることがわかる。

図表3-3 中小企業診断士に相談してよかったこと 単位:社



※「中小企業診断士へ相談してよかったと思うことは何ですか？」への回答(複数回答可)

また、他の回答である「新しい(知らない)情報を教えてくれた」、「今やっていることが確認できた、整理できた」(いずれも38社)も全回答の2割程度を占め、重要な要素であることがわかる。

このことから、中小企業診断士が助言を行うにあたっては、相手の求めているテーマへの対応に加え、中小企業診断士として必要と考える情報の提供や、その企業に関する情報の整理など、ケースに応じた対応が求められているものと想定できる。

### ◆中小企業診断士に相談した結果

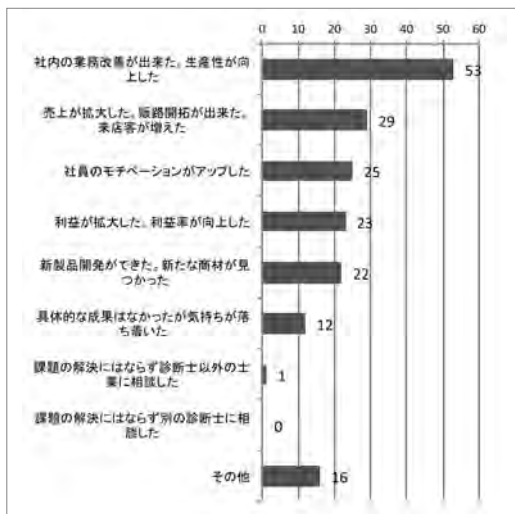
図表3-4は、中小企業診断士に相談した結果をグラフ化したものである。

回答を見ると、「社内の業務改善が出来た。生産性が向上した」(53社)と、「売上が拡大した。販路開拓が出来た。来店客が増えた」(29社)で全回答の約半数を占めている。

このことから、生産性の向上と売上の拡大は、中小企業診断士が助言により効果を出すことができる分野であり、その効果は企業にとってわかりやすい内容であることがわかる。

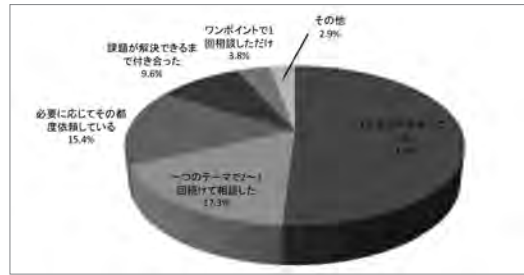
また、「社員のモチベーションがアップした」(25社)、「利益が拡大した。利益率が向上した」(23

図表3-4 中小企業診断士に相談した結果  
単位:社



※「相談した結果どうなりましたか？」への回答(複数回答可)

図表3-5 中小企業診断士との付き合いの期間



※「今まで支援を受けたことのある中小企業診断士とはどのぐらいの付き合いですか？」への回答

社)、「新製品開発ができた。新たな商材が見つかった」(22社)もそれぞれ全回答の約3割を占め、同様に中小企業診断士が効果を出せる分野であると想定できる。さらに言えば、「具体的な成果はなかったが気持ちが落ち着いた」(12社)についても、中小企業診断士に求められる1つの要素ではないだろうか。

### ◆中小企業診断士との付き合いの期間

図表3-5は、「今まで支援を受けたことのある中小企業診断士とはどのぐらいの付き合いですか？」への回答をグラフ化したものである。

グラフを見ると、「1年以上付き合いしている」(51.0%)が半数以上を占めている。選択肢には「ワンポイントで1回相談しただけ」(3.8%)もあることから、中小企業診断士へ助言を求める機会さえあれば、中小企業との付き合いが継続する企業が多いことがわかる。

### ◆中小企業診断士の支援を受けてよかったこと

続いて、企業が中小企業診断士の支援を受けてよかったことを詳細に問う質問への回答を見ていく。アンケートは計画策定時と計画実践時の2つに分かれている。

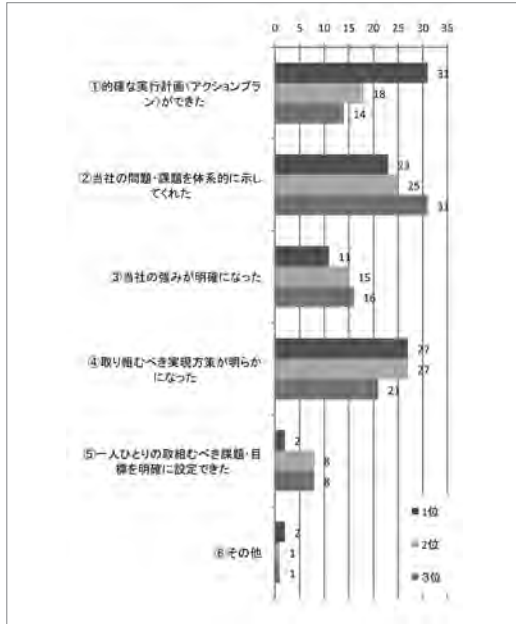
#### 〈計画策定時〉

図表3-6-1は、支援を受けてよかったこと(策定時)をグラフ化したものである。

グラフから、実行計画(アクションプラン)を作成することだけでなく、その過程における成



図表3-6-1 支援を受けてよかったこと(策定時)  
単位:社



果が重要であることがわかる。

また、アンケート結果の掲載は省くが、選択肢①～⑤についてさらに詳細に見ていくと、「行動の順位づけ」、「やることの明確化」、「課題間の順位付け」、「強みの明確化」など、計画策定のための順位づけや、明確化などの状況整理に満足していることがわかる。

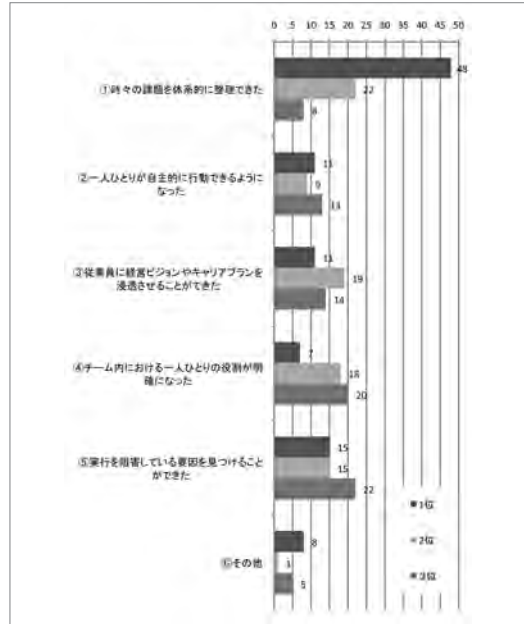
#### 〈計画実践時〉

図表3-6-2は、支援を受けてよかったこと(実践時)をグラフ化したものである。

グラフでは、「時々の課題を体系的に整理できた」という回答がもっとも多い。

また、アンケート結果の掲載は省くが、選択肢①～⑤についてさらに詳細に見ていくと、「実行状況を踏まえ、現況を整理してくれた」、「漠然としていた問題が見える化できた」、「経営ビジョンが明確になった」、「経営目標を達成するために一人ひとりに求めるべき重要な行動が明らかになった」など、計画策定時よりも一歩踏み込み、具体的なアクションの手がかりを得られた点に満足していることがわかる。

図表3-6-2 支援を受けてよかったこと(実践時)  
単位:社



以上のとおり、計画策定時と計画実践時それぞれにおいて、企業が中小企業診断士の支援を受けてよかったことを見ると、企業の現況の整理を求められていることがわかる。

計画策定時には、策定ステップで企業の理解を得て、的確な実行計画を一緒に作り上げる。そして、計画実践時には、現況を踏まえて疑問点などを明確にし、従業員1人ひとりが具体的に行動できるまで支援を行う。

このように、計画策定時と計画実践時を通して支援を行うためには、経営に関する専門的な知識が不可欠である。それらの知識を活用して企業を支援することが中小企業診断士の役割、かつ企業に喜ばれることであり、企業に求められていることでもある。

これらのことから、支援を受ける企業が中小企業診断士に求めることは大きく整理して、①第三者の視点から見た現状把握と、それらの明確化、②計画を一緒に作り上げること、③計画実践のために、中小企業診断士としての基本的な知識・スキルを活用した支援、の3点であることがわかる。

## 4 中小企業診断士の成長プロセス

東京都中小企業診断士協会 福島 正人

これまで、診断士アンケート(1・2章)・中小企業アンケート(3章)をもとに、「中小企業診断士の歩き方」を整理してきた。本章では1～3章を掘り下げて、中小企業に役立ち、求められる中小企業診断士になるためのプロセスを整理するとともに、自立した中小企業診断士になるためのヒントを紹介していく。

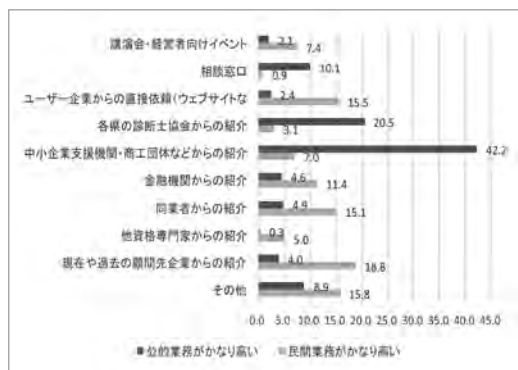
### ◆業務依頼のきっかけ

#### 〈公的業務が多い中小企業診断士の場合〉

まずは、コンサルティング業務依頼のきっかけから見ていこう。図表4-1は、「コンサルティング業務依頼のきっかけ(理由1位の回答)」をグラフ化したものである。「公的業務(の売上割合)がかなり高い」と回答した人と「民間業務(の売上割合)がかなり高い」と回答した人では、大きな違いがあることがわかる。

前者は、「中小企業支援機関・商工団体などからの紹介」(42.2%)がもっとも多い。たとえば、商工会・商工会議所に登録し、専門家派遣などで公的支援に取り組んでいる姿がうかがえる。

図表4-1 コンサルティング業務依頼のきっかけ(理由1位の回答)



※公的業務(国・都道府県・市町村、商工会議所などの中小企業関係機関)と民間業務に分けて売上に占める割合を質問し、「公的業務がかなり高い」、「民間業務がかなり高い」の回答のみを抽出(「公的業務がやや高い」、「民間業務がやや高い」、「半々程度」は抽出していない) 元データ:診断士アンケート2016

中小企業アンケートを見ても、似たような傾向が見てとれる。図表4-2は、企業に中小企業診断士との出会いについて尋ねたグラフである。

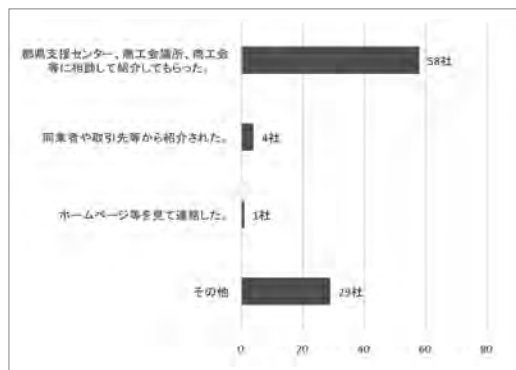
「支援を受けた中小企業診断士と最初にどこで知り合いましたか?」という質問に中小企業91社が回答し、「都県支援センター、商工会議所、商工会等に相談して紹介してもらった」(58社)が圧倒的に多い。中小企業アンケートは、母集団の規模が小さく偏りもあるため、一概には言えないが、都県センター・商工会議所・商工会などの紹介が、中小企業診断士への業務依頼につながっていることが見てとれる。

#### 〈民間業務が多い中小企業診断士の場合〉

一方、図表4-1「コンサルティング業務依頼のきっかけ(理由1位の回答)」で、「民間業務(の売上割合)がかなり高い」と回答した人を見ると、中小企業支援機関や都道府県の中小企業診断(士)協会からの紹介は少ない。

もっとも多いのが「現在や過去の顧問先企業からの紹介」(18.8%)である。企業支援で成果を上げ、その企業からの紹介で新規受注を獲得している様子うかがえる。

図表4-2 中小企業診断士との出会い



※「その他」の個別回答には「セミナー参加」、「金融機関からの紹介」、「以前からの知人」などが含まれている 元データ:中小企業アンケート

## ◆中小企業診断士登録経過年数での違い

### 〈支援機関からの紹介〉

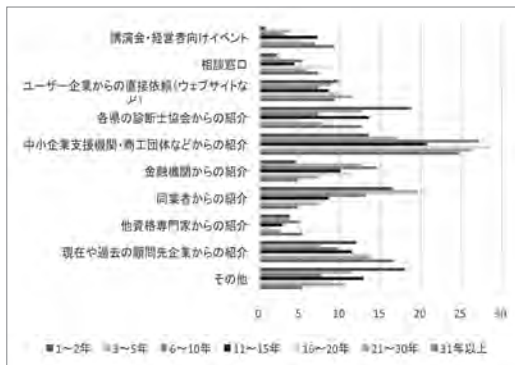
では、中小企業診断士登録経過年数別で業務依頼のきっかけを見てみると、どうだろうか。

図表4-3は、中小企業診断士登録経過年数×「コンサルティング業務依頼のきっかけ(理由1位の回答)」のクロス集計である。少しわかりづらいため、いくつかの項目に分けて整理する。

図表4-4は、「中小企業支援機関・商工団体などからの紹介」と回答した割合を抜き出したグラフである。登録経過年数は独立してからの経過年数とは異なるため、注意が必要だが、大まかな傾向は見てとれる。

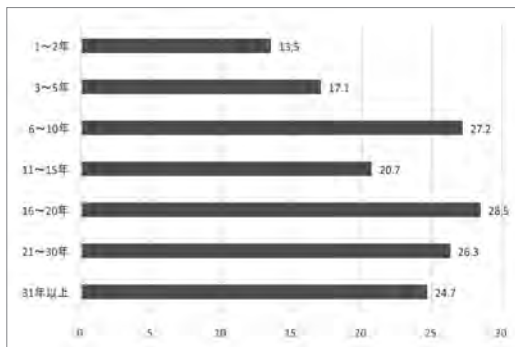
登録経過年数5年以内は、中小企業支援機関からの紹介が少ない。これは、中小企業診断士と

図表4-3 コンサルティング業務依頼のきっかけ(中小企業診断士登録経過年数別)



※依頼のきっかけ理由1位の回答のみ集計 元データ:診断士アンケート2016

図表4-4 中小企業支援機関等からの紹介(中小企業診断士登録経過年数別)



元データ:診断士アンケート2016

しての活動期間や実績が少ないことが背景にあると考えられる。中小企業支援機関によって専門家登録の基準は異なるが、専門家として紹介されるためには、一定の活動期間・実績を求められることが多い。

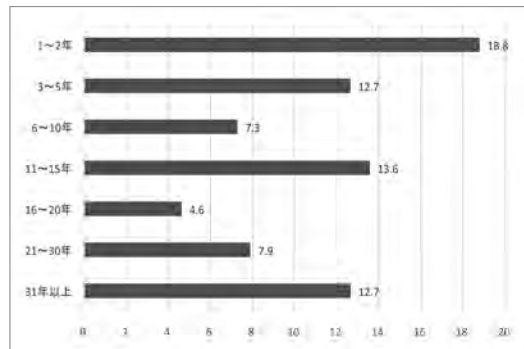
### 〈各県の診断士協会からの紹介〉

図表4-5は、「各県の診断士協会からの紹介」と回答した割合を抜き出したグラフである。中小企業診断士登録経過年数1~2年がもっとも多い。登録間もない時期は、まずは都道府県の中小企業診断(士)協会の紹介による仕事で実績を積むのが、1つの流れである。

### 〈同業者からの紹介〉

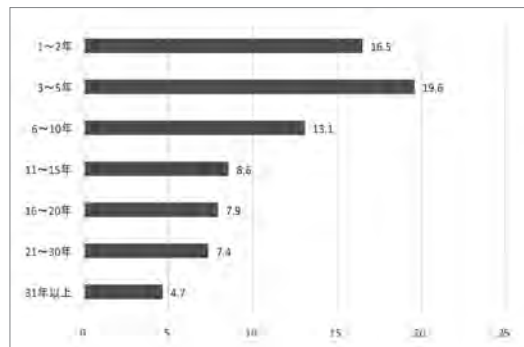
図表4-6は、「同業者からの紹介」と回答した割

図表4-5 各県の診断士協会からの紹介(中小企業診断士登録経過年数別)



元データ:診断士アンケート2016

図表4-6 同業者からの紹介(中小企業診断士登録経過年数別)



元データ:診断士アンケート2016

合を抜き出したグラフである。中小企業診断士登録経過年数5年以内は、同業者からの紹介が多い。一方、登録経過年数が長くなると、同業者からの紹介は少なくなる。

これは、先輩診断士が後輩診断士に仕事を紹介しているものと考えられる。登録間もない時期は、先輩診断士の紹介で仕事を受注し、実績を積む。経験・実績を積んで自立すると、今度は自らが先輩診断士として、後輩診断士に仕事を紹介する。そのような流れが見えてくる。

### 〈中小企業診断士の成長プロセス〉

ここで、中小企業診断士の成長プロセスを整理してみる。自立した中小企業診断士になるための大まかなイメージを、中小企業診断士登録経過年数1～5年目、6～10年目、10年超の3段階に分けて考える。

1～5年目は、まだ経験・実績が少ない時期である。コンサルティング業務を行いたくても、自力でやるのは難しい。まずは、都道府県の中小企業診断(士)協会が実施するセミナー・研究会などに参加し、他の中小企業診断士と交流をしながらスキルアップを図る。そして、都道府県の中小企業診断(士)協会や先輩診断士に紹介された仕事に取り組んでいく。

もちろん、いい加減な仕事では信頼をなくし、次の業務依頼にもつながらない。時に先輩診断士のサポートを受けながらも、1つひとつ丁寧かつ迅速に仕事をし、実績を積み重ねていく段階である。

6～10年目は、ある程度のコンサルティング実績ができ、一般的には先輩診断士のサポートがなくても、自立してコンサルティング業務が行えるようになってくる段階である。商工会・商工会議所などの中小企業支援機関に登録し、専門家派遣や経営相談に取り組む人も多い。

10年超は、コンサルティング実績が積み重なった段階である。きちんと仕事に取り組んでいけば、過去に支援をした企業から、口コミで仕事が広がっていく。

業務依頼が増えてくると、自らだけでは対応できない。後輩診断士に依頼し、サポート・育成をしながら仕事を進めていくことになる。

### ◆まとめ

これまで、中小企業診断士に関して、さまざまな切り口のデータを紹介してきた。中小企業診断士として歩んでいくヒントは見つかっただろうか。

中小企業診断士の世界は広く、それぞれに多様な活動を行っている。どのような活動をするかは自由であり、1人ひとりが自ら選択していくものである。本稿に、中小企業診断士の世界を歩くヒントを少しでも見つけていただければ幸いである。

### 福島 正人 (ふくしま まさと)

合同会社夢をカナエル代表社員。東京都中小企業診断士協会城北支部会員。1969年生まれ。都市銀行勤務を経て、2004年に診断士資格を取得し独立。2006年に中小企業診断士仲間と合同会社夢をカナエルを設立。中小企業診断士専用オフィスの運営も行っている。2013年度中小企業経営診断シンポジウムで「従業員特性調査ツールBasMosの研究開発」を発表し、中小企業診断協会会長賞を受賞。「ストーリーで読む診断士ギョーカイ用語辞典150(同友館)」ほか、書籍・雑誌の執筆多数。



### 末廣 秀樹 (すえひろ ひでき)

有限会社東京コンサルアイ代表。中小企業診断士(2014年登録)、産業カウンセラー、健康管理士一般指導員。経営支援、コミュニケーション支援、新事業開発支援、ISO9001/ISO14001導入支援のほか、『はじめての健康経営実践コース』(日本マンパワー)の執筆なども行う。





## 47都道府県協会連絡先一覧

ブロック	県協会名	住 所	電 話
北海道 ・ 東 北	一般社団法人中小企業診断協会北海道	〒060-0004 札幌市中央区北4条西6丁目1番地 毎日札幌会館4F	011-231-1377
	一般社団法人青森県中小企業診断士協会	〒030-0801 青森市新町2-4-1 青森県共同ビル7F (公財)21あお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 盛岡市着町4-5 岩手酒類卸ビル2F 岩手県中小企業団体中央会内	019-624-1363
	一般社団法人宮城県中小企業診断協会	〒980-0811 仙台市青葉区一番町2-11-12-303	022-262-8587
	一般社団法人秋田県中小企業診断協会	〒010-0013 秋田市南通築地1-1 2-C号	018-834-3037
	一般社団法人山形県中小企業診断協会	〒990-2451 山形市吉原2-8-6 ヤマラク会館2F	050-3681-2427
	一般社団法人福島県中小企業診断協会	〒960-8053 福島市三河南町1-20 コラッセふくしま7F	024-573-6370
北関東 ・ 信 越	一般社団法人茨城県中小企業診断士協会	〒315-0014 石岡市国府1-2-5	0299-56-4301
	一般社団法人栃木県中小企業診断士協会	〒321-0152 宇都宮市西川田7-1-2	028-612-8880
	一般社団法人群馬県中小企業診断士協会	〒371-0854 前橋市大渡町1-10-7 群馬県公社総合ビル5F	027-288-0257
	一般社団法人新潟県中小企業診断士協会	〒950-1101 新潟市西区山田3081-6 ビュアハートビル1F	025-378-4021
	一般社団法人長野県中小企業診断協会	〒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	〒260-0013 千葉市中央区中央3-10-6 北野京葉ビル3F	043-301-3860
	一般社団法人東京都中小企業診断士協会	〒104-0061 中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館7F	03-5550-0033
	一般社団法人神奈川県中小企業診断協会	〒231-0015 横浜市中区尾上町5-80 神奈川中小企業センタービル3階 307号室	045-228-7870
	一般社団法人山梨県中小企業診断士協会	〒400-0858 甲府市相生1-7-3	055-220-1351
	一般社団法人静岡県中小企業診断士協会	〒420-0857 静岡市葵区御幸町3-21 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
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協会		〒514-0004 津市栄町1-891 三重県合同ビル5F	059-246-5911
一般社団法人富山県中小企業診断協会		〒930-0866 富山市高田527 情報ビル2F	076-433-1371
一般社団法人石川県中小企業診断士協会		〒920-8203 金沢市鞍月2-20 石川県地場産業振興センター新館3F	076-267-6030

近畿	一般社団法人福井県中小企業診断士協会	〒910-0296 坂井市丸岡町熊堂3-7-1-16 福井県産業情報センタービル内	0776-67-7447
	一般社団法人滋賀県中小企業診断士協会	〒520-0806 大津市打出浜2-1 コラボしが21 4F	077-511-1370
	一般社団法人京都府中小企業診断士協会	〒600-8009 京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町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	〒640-8152 和歌山市十番丁19 Wajima十番丁5F 水城会計事務所内	073-428-8151
中国	一般社団法人鳥取県中小企業診断士協会	〒683-0064 米子市道笑町2-242	0859-32-5060
	一般社団法人島根県中小企業診断士協会	〒690-0048 松江市西嫁島1-4-5 (株)社長室内	0852-28-1600
	一般社団法人岡山県中小企業診断士協会	〒700-0985 岡山市北区厚生町3-1-15 岡山商工会議所8F 816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	〒761-0301 高松市林町2217-15 香川産業頭脳化センター402号	087-814-6456
	一般社団法人愛媛県中小企業診断士協会	〒790-0003 松山市三番町4-8-7 第5越智会計ビル1F	089-961-1640
	一般社団法人高知県中小企業診断士協会	〒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 アパダント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	〒850-0862 長崎市出島町1-43 ながさき出島インキュベータ302	095-832-7011
	一般社団法人熊本県中小企業診断士協会	〒862-0812 熊本市中央区南熊本3-14-3 くまもと大学連携インキュベータ208号室	096-288-6670
	一般社団法人大分県中小企業診断士協会	〒870-0037 大分市東春日町17-20 ソフトパークセンタービル2F	097-538-9123
	一般社団法人宮崎県中小企業診断士協会	〒880-0013 宮崎市松橋2-4-31 宮崎県中小企業会館4F	080-2744-2686
	一般社団法人鹿児島県中小企業診断士協会	〒890-0046 鹿児島市西田2-20-26-401	099-258-1871
	一般社団法人沖縄県中小企業診断士協会	〒901-0152 那覇市字小禄1831番地1 沖縄産業支援センター3階314号	098-917-0011

一般社団法人 中小企業診断協会

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

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





# 11月4日は 中小企業 診断士の日

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