

# 新潟県における中小企業診断士登録養成課程導入の可能性

渡辺 芳久<sup>1</sup>唐木 宏一<sup>2</sup>

## 要 旨

日本経済が回復基調にある中で、中小企業は依然厳しい現状にあり、高度な経営・管理の人材が求められている。そのような中で中小企業経営の専門家である中小企業診断士が注目され、活躍が期待されている。首都圏、名古屋、関西、札幌、福岡においては既に「中小企業診断士登録養成課程（以下養成課程という）」が導入されている。本調査・研究では、新潟県内に「養成課程」を導入した場合、はたしてニーズはあるのか、県内金融機関、中小企業支援団体で調査を行い、導入の可能性を探った。また、新潟県での資格登録者数や資格取得状況を推定し、導入した場合の採算性についてシミュレーションを行った。その結果、金融機関・中小企業支援団体の資格取得への支援は積極的に行われており、「養成課程」への期待やニーズが高いこと、調査を行った金融機関、中小企業支援団体のほとんどが中小企業大学校へ派遣していることが明らかになった。また、採算性についても一定の結果が出た。

## キーワード

地方創生、金融機関、働き方改革、生産性革命、副業ならぬ複業、企業内診断士

## 1 はじめに

グローバリゼーション、情報社会、第4次産業革命等経営環境の変化が激しい中で、国内においては首都圏一極集中という歪が大きくなり、地方の中小企業にとっては厳しい経営環境を余儀なくされている。今日地方創生が叫ばれ、地方経済の発展の重要性が指摘されているが、地方経済が発展していくためには、企業全体の99.7%を占める中小企業が活性化し元気になっていくことが不可欠である<sup>1</sup>。そのような中小企業を側面から診断・指導する中小企業診断士（以下診断士という）の役割が期待されている。近年診断士の養成が急がれる中、それまで中小企業大学校東京校（以下中小企業大学校という）でしか行われていなかった「養成課程」の制度が改正され、2006年から、一定の登録基準を満たし

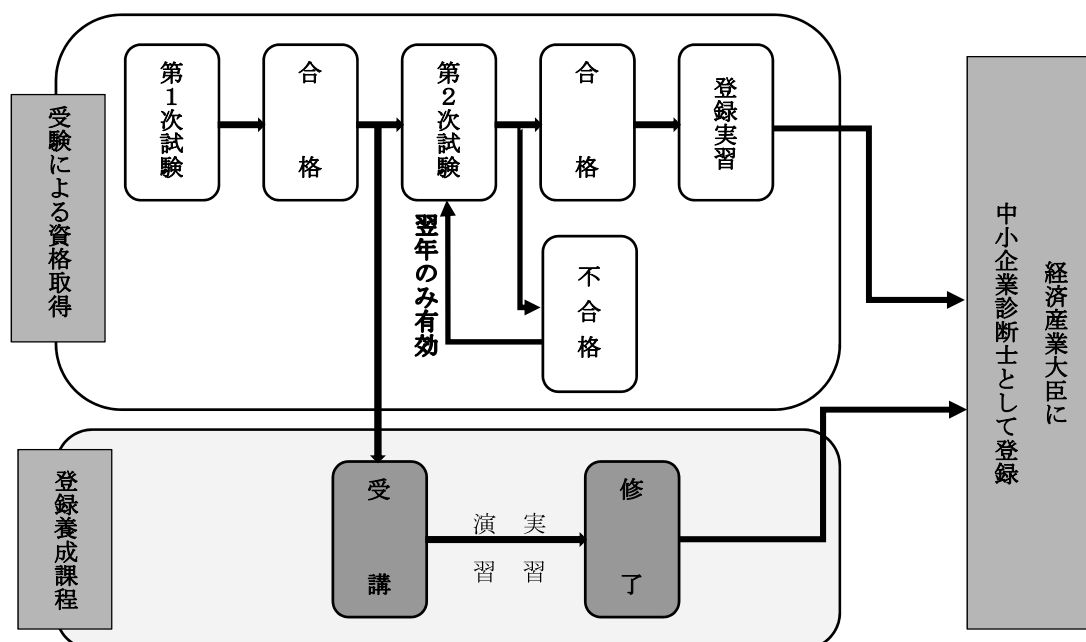
<sup>1</sup> 事業創造大学院大学 新潟地域活性化研究所 客員教授

<sup>2</sup> 事業創造大学院大学 教授

た登録民間機関（大学院、公的機関・団体等）においても導入が可能となった<sup>2</sup>。現在登録されている中小企業診断士登録養成課程機関は15機関となり、3大都市圏の大学院等において診断士資格者を多く輩出している。また、2007年に金融庁より「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」が出され、「コンサルティング機能の発揮」や「外部専門家等との連携」が強く求められ、多くの金融機関がコンサルティング能力の向上を図るため、組織として診断士資格取得を支援するようになってきた<sup>3</sup>。

「養成課程」は、中小企業庁の示すガイドラインに基づいた「演習」と「実習」により構成されたカリキュラムを修了することにより、2次試験および診断実習が免除されるというもの。従来は、中小企業大学校だけが開講できたが、経済産業省令第79号（2005年）により、民間の機関も経済産業省への登録により開講できることとなった。

図1 中小企業診断士試験制度と中小企業診断士登録養成課程の概念図



新潟県においても、県内企業の99.8%を中小企業が占めており、地元中小企業の活性化に向けた支援体制が大変重要となってきている。県内金融機関は、低金利時代での財務体質の強化、合併・統合による競争力の強化、顧客獲得競争の激化等の環境下で、顧客支援体制の強化を図るため、コンサルティング機能の強化に努めている。

本稿では、コンサルティング機能を高めるため、診断士資格取得を一般の事業者と比較して積極的に奨励している県内金融機関と中小企業支援団体（以下支援団体という）に的を絞り、資格取得に向けた取組みを明らかにし、「養成課程」導入に関するニーズや期待を探ると共に、新潟県内の診断士資格登録者・資格取得状況を明らかにし、導入した場合の他養成機関との競合関係、採算性を推定することで、「養成課程」導入の可能性について考察し、併せて「養成課程」コースの設置の可能性を探る。

## 2 中小企業診断士資格受験状況と資格登録者数について

### 2.1 診断士資格受験状況

診断士1次試験受験者は増加傾向にあり、2017年は10年前の2007年に比べて112%となっている。合格者も1次、2次試験ともに増加しているが、合格率は毎年20%前後とほぼ同率で推移し、2017年の合格者数は2007年に比べて128.5%と増加しているが、ここ4年間は増減はあるもののあまり変化していない。

2次試験の受験者数は10年前とそんなに変化はなく、ここ3年間は減少している。2次試験の合格者は1次試験同様、増減はあるものの、あまり変化はなく、20%前後の合格率で推移している。

表1 1次試験受験状況

年度	申込者 (人)	受験者 (人)	合格者 (人)	合格率 (%)
2007	16,845	12,776	2,418	18.9
2014	19,538	13,805	3,207	23.2
2015	18,361	13,186	3,426	26.0
2016	19,444	13,605	2,404	17.7
2017	20,118	14,343	3,106	21.7

(出所) 中小企業診断協会 統計資料

表2 2次試験受験状況

年度	申込者 (人)	受験者 (人)	合格者 (人)	合格率 (%)
2007	4,060	3,947	799	20.2
2014	5,058	4,885	1,185	24.3
2015	5,130	4,941	944	19.1
2016	4,539	4,394	842	19.2
2017	4,453	4,279	830	19.4

(出所) 中小企業診断協会 統計資料

表3 勤務先区分別1次試験合格者数 (2017年度)

勤務先区分	申込者数 (人)	1次試験合格者数 (人)
政府系金融機関	356	70
政府系以外金融機関	2,008	321
中小企業支援機関	569	55
公務員・独立行政法人・公益法人等	850	147

民間企業	11,976	1,921
経営コンサルタント自営業	280	40
税理士・公認会計士等自営業	492	72
上記以外の自営業	528	83
その他（研究・教育、学生、無職含む）	2,464	332
計	20,118	3,106

（出所）中小企業診断協会 統計資料

## 2.2 新潟県における診断士登録者数の推計

全国の診断士資格登録者も年々増加しており、2015年には6年前の122.6%となっている。新潟県も同じように増加していると思われるが、統計資料がないため、全国に対する県民所得比で算出すると、2015年は370名の存在が推測される<sup>4</sup>。

しかし、診断士資格登録者は毎年更新研修を受講しなければならないが、新潟県中小企業診断士協会主催の更新研修の参加者をみても、毎年およそ200名弱しか参加していない。そこで、2010年1月に社団法人中小企業診断協会が会員・準会員に実施したアンケート調査を見ると、全国の会員・準会員数は8,376名となっており、当時（2009年度）の診断士資格登録者数19,105名（表4）に占める割合は43.8%となる。この比率を新潟県診断士協会の会員・準会員数90名（2019年12月現在）に当てはめると、205名の診断士が新潟県にいることになる。これは、更新研修の参加者数200名に近い数字で、県民所得比で計算した人数よりは信ぴょう性が高いと言える。新潟県の協会への入会率は全国に比べ低いと言われていることから、実際にはもっと多くの登録者がいると思われる。

表4 全国の中小企業診断士資格登録者数

年度	診断士資格登録者数（人）	年度	診断士資格登録者数（人）
2009年	19,105	2013年	21,937
2010年	18,209	2014年	22,544
2011年	20,191	2015年	23,415
2012年	21,257		

（出所）中小企業庁『中小企業施策総覧 平成21年～27年』

表5 診断士登録者の所属企業の職業構成

主な業種	構成比(%)
1. プロコン（他資格兼業なし）経営	18.10
2. プロコン（他資格兼業あり）経営	16.03
3. コンサルティング会社等勤務	3.86

4. 公務員	0.95
<b>5. 公的機関・団体等</b>	<b>4.20</b>
6. 調査・研究機関	0.62
<b>7. 金融機関</b>	<b>11.74</b>
8. 民間企業（金融機関除く）	37.03
9. 資格は持っているが、コンサルティング活動も勤務もしていない	4.33
10. その他	3.15
	有効回答数
	100.00

※「5. 公的機関・団体等」と「7. 金融機関」の合計した構成比は15.94%  
 (出所) 2010年1月中小企業診断協会「会員・準会員向けアンケート調査

新潟県の診断士登録推定人数205名は2015年の診断士登録者数23,415名（表4）の0.88%に当たり、新潟県の県民所得全国比1.6%や人口全国比1.78%と比べても、新潟県の人口に占める診断士資格保有者率0.009%は、全国の0.018%と比べ50%とかなり低い割合となっており、新潟県の診断士受験者、合格者が非常に低いことがわかる。この数値は、新潟県ホームページの平成29年11月1日現在の新潟県推計人口と総務省統計局ホームページの平成29年7月1日現在の数字から算出した。

また、新潟県での診断士資格登録推定者数205名に占める主要金融機関・支援団体に勤務する診断士資格登録者数110名（1. 金融機関・支援団体等の調査）の割合は、53.7%と半分以上を占めており、全国の「金融機関・公的機関・団体等」の15.9%を大きく上回っており、県内診断士市場（県内養成課程受講予定者）の特徴を物語っている。

### 3 金融機関・支援団体での調査

今回は、一般の事業者に比べて診断士を多く輩出している県内の主要金融機関及び中小企業支援団体（以下金融機関等という）の7社に直接お伺いし、ヒアリング並びにアンケート調査を以下の通り実施した。

調査期間：平成29年9月11日～平成29年12月5日

調査対象：新潟県金融機関、中小企業支援団体、診断士資格受験者・取得者

調査方法：

新潟県金融機関23機関（銀行3行、信用金庫9金庫、信用組合11組合）のうち主要な金融機関（5件）及び支援団体（2件）に調査を依頼した。

調査方法は、直接訪問し、人事部、営業企画等の責任者及び担当者にヒアリングを行い、併せて、組織用・個人用アンケート調査を実施した。そのうち、1支援団体のみ、メールでアンケート用紙を送信し、後日電話とメールで簡単なやり取りを行った。

回収状況：

- ・ヒアリング回答数：7社
- ・アンケート回収数：組織用5票、個人用12票（回答率71.4%）

### 3.1 ヒアリング及びアンケート結果について

診断士資格取得支援に対する組織の取組みは、各金融機関等とも金銭面での支援を含めて意欲的に行われていることが今回の調査で明らかになった。特に金融庁の「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」を受け、各機関とも2、3年前から、以前にも増して診断士資格取得を推奨してきている。なかでも信用金庫、信用組合において支援が強化されてきているとのことだった。

現在組織に在籍中の診断士有資格者の人数を聞いたところ、銀行は各15名から30名、信用金庫・組合は8名ということであった。

毎年受験する人数は、金融機関等が推薦する人が3名から10名で、5、6名のところが多かった。組織として推薦せず、個人で受験している人は、「把握していないが、多くいる」ということだった。人事関係者が個人的に知っている人だけでも5名程度いるとの回答が多かった。

1次試験合格者については、毎年0名から3名と少なく、厳しい状況となっている。

2次試験は、全員が中小企業大学校の養成課程を全面的支援の下で受講させている。

表6 金融機関等の現有資格者及び受験状況比較

機関	現有資格者	推薦受験者数/年	1次合格者数/年
A	30名	5名～10名	1～2名
B	20名	5名	0～2名(2,3年合格無し)
C	15名	6～7名	2～3名
D	8名	3～5名	1～3名
E	8名	未回答	0～1名
F	29名	4～6名	2～3名
G	未回答	3名程度	未回答
計	110名	21名～31名	6名～12名

※受験者数/年は組織が選抜した人数であり、独自で受験した人は含まれない。

(出所) 7金融機関等へのヒアリング及びアンケート調査を参考に筆者が作成

資格取得支援の取組みとして、1次試験については、5名から10名程度を公募や選抜、業務命令において選別し、TACや大原簿記、LECの受験対策通信講座と、新潟県中小企業診断士協会の通学講座を活用し、20万円相当の全額補助を行っている。

しかしながら、今回インタビューを行ったときには、支援している割には1次試験合

格者は少なく、その理由として、どの金融機関も一人ひとりの仕事が多く、学習時間が取れないこと、新潟県に診断士試験対策の通学講座がなく最新の知識、情報、ノウハウや傾向を掴めないことが考えられる、との意見が聞かれた。

また、受験勉強を始めて1年で合格する人は少なく、2、3年かかるケースが多い。科目合格者も毎年数人おり、中には5年間チャレンジしている人もいる。

2次試験対策の支援については、各機関・支援団体とも中小企業大学校養成課程へ1名から3名を限度に、研修出向や業務扱いとして派遣し、派遣費用の全額支給と受講期間の半年間の通常給料を支払っている。機関によっては研修手当等の支給を行っているところもある。

新潟県の大学・大学院、支援団体等（以下大学院等という）が「養成課程」を導入した場合、受講者を派遣できるかを尋ねたところ、3金融機関、1支援団体の4機関は、課題や検証を要としながらも、派遣できる可能性は高いのではないかとの見解を示した。

1金融機関については、以前、1次試験合格者を中小企業大学校に派遣していたが、経費負担と1次試験合格者が少ないとの理由から、現在は1次試験対策の支援と資格取得者に対し奨励金を手渡している。

新潟市以外の金融機関で、養成課程導入への期待は大きいですが、新潟市までのアクセスや仕事との兼ね合い、残業の問題等で通学は難しいという意見も1件あった。

支援団体等において、公的機関の意味合いが強く、サービス面や賃金面において、大学院等への派遣は難しいとの意見も1件あった。

### 3.2 調査結果についての考察

今回の調査結果、新潟県の主要金融機関では、診断士資格取得の支援取組みを、金銭的補助を含めて行っており、特に信用金庫、信用組合で近年強化されてきていることから、今後さらに重要視していくことが予想される。新潟県内での金融機関の競争環境が厳しい状況もあり、信用金庫や信用組合の地元密着の金融機関の強い危機感から人材教育に力をいれてきていると考えられる。また、7件のうち6件が中小企業大学校の養成課程に派遣していることから、金融機関等がいかに診断士資格取得を重視しているかが伺える。

今回の調査機関以外に、新潟県内の4信用組合も支援を行っており、近年有資格者を輩出してきているとの支援団体職員からの情報も得た。

金融機関が診断士資格取得支援に積極的な背景として、金融業界の厳しい競争環境の中で中小企業への経営指導力を強化し地域密着度を高めること、地域創生の一環として中小企業の再生支援の強化が図られていること、不動産担保による貸出中心から事業評価による貸出へのシフト、金融庁からの指針等が考えられる。しかし、上記以外の小規模な信用金庫、信用組合においては、合格者が輩出できないこと、資金的に困難なことから支援の取組みを行っていないところも多くあると考えられる。

県内に診断士の養成課程ができることについては、金融機関としては大いに関心と期待

を寄せている。その理由として、休職させずに派遣できること、コストが低減できること、今まで仕事や家庭の都合で派遣できなかった人や女性が資格取得にチャレンジできるなど資格取得の促進につながるなどが挙げられる。

一方、2年間の長い期間であること、行員・職員としては休職して研修に集中したいこと、勤務時間後の研修で残業問題をどうするか、1次試験合格者が少ないこと等課題も残る。

県内養成課程導入への期待は大きいものの、導入した場合、どの程度各機関が入学させることができるか現段階では確定できない。

しかしながら、金融機関が今後も当資格者を積極的に輩出していく方向であり、潜在的な資格挑戦者も多いこと、金融機関以外でチャレンジしている人も多く存在することや、2次試験の合格率が低いことから、県内での養成課程の導入のニーズは高いと思われる。

金融機関等に勤務する個人のアンケートを見てみると、12名中11名の91.6%の人が「1次試験に合格した場合、養成課程を受けたい」と回答しており、養成課程への受講希望者は多い。理由としては、組織として支援してくれること、2次試験の合格率が低いこと、2次試験まで苦勞して勉強したくないことなどが推測される。

「新潟市内の大学院等で養成課程を導入した場合には、入学したいと思うか」の質問に対しては、「1次試験に合格したら入学したい」と「2次試験に不合格だったら入学したい」を合わせて2名の16.6%と低くなるが、「どちらともいえない」と回答した人が41.6%の5名おり、入学の可能性は秘めていると解釈できる。

以上の調査から、入学者数の予想としては、今回調査対象機関から年3名から5名、それ以外の個人として資格取得にチャレンジし1次試験に合格した者から年2名から5名、計5名から10名の入学者が可能ではないだろうか。

ただ、組織の推薦を受けて1次試験を合格した行員・職員は、養成機関への入学に対して組織の全面的な支援を前提としていることから、金融機関からの入学については、トップ会談など大学院等からの強い働きかけが必要と思われる。また、個人として資格取得を目指している挑戦者に対しては、積極的なプロモーション戦略をしかける必要がある。

ヒアリング及びアンケート調査からみえてくる課題は、

- ① 中小企業大学校と同等以上のカリキュラム内容と講師陣の構成
- ② 多忙なビジネスマンの仕事と学習の両立を考慮したカリキュラムの構築
- ③ 毎年安定した入学者を確保すること

である。これらの課題をどう解決していくかを十分に検討していくことが必要である。

### 3.3 今回の調査の限界と課題

今回の調査で、以下のことが課題として挙げられる。

- ① 今回の調査は、県内の主な金融機関を対象としており、組織としての見解は把握で



きたものの、それ以外の多くの診断士資格取得挑戦者や1次試験合格者の「個人」の調査まで行っておらず、多くの受験当事者の声が反映されていないこと。

- ② 金融機関等行員・職員個人用のアンケート回答が少なかったこと。
- ③ 養成課程導入の可能性についての調査であり、実際に導入した場合、調査対象組織としての入学者派遣の協力体制について断定的な回答を得ることができなかったこと。

### 3.4 調査課題への対応策

- ① 養成課程の導入を検討する大学院等のホームページやSNSを活用するなど、県内診断士資格に関心のある人たちへのアンケート調査を実施すること。
- ② 新潟県中小企業診断士協会会員90名に対して、アンケート調査を実施し、「養成課程」を受講した人の人数を把握し、その比率、傾向から需要を推測する。
- ③ 1次試験合格者と養成課程機関の定員数の割合を計算し、その比率から養成課程へ入学する人数を推定する。

本稿では、③の計算方法を使って、新潟県において養成課程を導入した場合の入学者人数を試算してみることにした。

## 4 「養成課程」市場の特異性と新潟県の市場規模（養成課程受講予定者数）

### 4.1 市場の特異性

「養成課程」に入学してくる受講者は診断士1次試験合格者に限定されており、一般の人が受講者（顧客）になり得ないという特殊性がある。また、地方で「養成課程」を導入する場合は、首都圏の養成機関を除いて、地域密着型で通学可能な範囲が市場となる<sup>5</sup>。しかしながら、診断士試験の受験状況や統計は全国的なものしかなく、県単位の申込者数、受験者数、合格者数の統計資料は存在しない。

本稿では、新潟県の1次試験合格者数、金融機関・支援団体の合格者数を、新潟県診断士登録者数の全国比から算出し、新潟県の1次試験合格者数を推測することとした。

### 4.2 新潟県市場規模（養成課程受講予定者数）の推定方法

市場・顧客は、新潟県在住者で、「登録養成課程において導入し講義を実施する年度またはその前年度に中小企業診断士国家試験第1次試験に合格した者」が対象となる<sup>6</sup>。県別の統計資料が存在しないため、下記の計算式より対象顧客を算出し推定する。

(本年合格者+前年合格者で2次試験不合格者又は未受験者) × 県登録者全国比0.88%  
 平成28年度1次試験合格者2,404人 × 0.88% (全国比) = 21名 (小数点以下四捨五入)  
 平成29年度1次試験合格者3,106人 × 0.88% (全国比) = 27名

したがって、48名が顧客となり得る。このうち、2次試験合格者は対象外となるため、

各年度の2次試験合格者をそれぞれ21名と27名から引いて計算すると、 $(21名 - 21名 \times 19.2\%) + (27名 - 27名 \times 19.4\%) = 17名 + 22名 = 39名$ となる。39名が新潟県で「養成課程」を導入した場合の受講予定者数となる。

## 5 中小企業診断士登録養成課程機関の状況と競合関係

### 5.1 養成課程機関の状況

2012年の養成機関は12校であったが、現在は3機関が新たに開講し、15機関となっている。そのうち1機関が2017年に募集を停止している。表7にみるように、受講料、募集人数共に増加している機関が多く、募集人数は2012年の130.2%となっている。

中京大学大学院は2017年度より募集を停止した。一方、2017年に福岡中小企業診断士協会が開講し、2018年には札幌商工会議所、日本工業大学専門職大学院がそれぞれ開講する予定となっている。

表7 中小企業診断士養成課程・登録養成課程実施機関一覧

養成機関	時間	期間	費用 (2012年→2018年)	募集人数	資格
中小企業大学校	平日	半年	110万→230万	120→128	
法政大学大学院	夜間	1年	259万	20→35	修士
中京大学大学院	夜間	2年	188万	30→0	修士
名古屋商科大学大学院	週末	2年	346万→388万	18→20	修士
東海学園大学大学院	夜間	2年	150万→202万	8→20	修士
東洋大学大学院	夜間	2年	257万	8→16	修士
千葉商科大学大学院	週末	2年	248万	—→21	修士
兵庫県立大学大学院	選択	2年	184万	15→16	修士
城西国際大学大学院	夜間	2年	174万→178万	12→16	修士
日本生産性本部	平日	半年	252万→259万	32→96	認定
日本マンパワー	夜間	1年	250万	24	
中部産業連盟	夜間	1年	220万→210万	24	
福岡中小企業診断士協会	夜間	1年	→220万	12	
札幌商工会議所	平日	半年	→199.8万	24	
日本工業大学専門職大学院	夜間	1年	→200万	未定	修士
計	—	—	220万→234万 (平均)	347→452	—

注1) 定員：中小企業大学校が春48名、秋80名、日本生産性本部は春秋各48名

注2) 各機関の合計定員は、1次試験合格者に対して17.3%の割合となっている

(出所) 中小企業庁「中小企業診断士養成課程・登録養成課程実施機関一覧」

<http://www.chusho.meti.go.jp/shindanshi/download/0417Yousei-TourokuKikan.pdf>

## 5.2 競合関係

新潟県で養成課程を導入した場合、養成機関15機関のうち、中小企業大学校と日本生産性本部が強力な競争相手として挙げられる。

中小企業大学校は養成校としての歴史と実績があり、価格や取得期間、充実した設備と講師陣、宿泊完備、多くの受講者、受講者同士の全国ネットワークの構築の強みがある。

日本生産性本部は、短期間での取得ができること、一流企業出身の現役コンサルタントで構成された講師陣による実践的な講義等、が脅威となり得る。

その他に充実したカリキュラムの東洋大学、1年間で取得可能な法政大学等が競争相手となる可能性を秘めている。

表8 競合の強み・弱み

機関名	長所	短所
中小企業大学校	費用が安い 受講期間短い(半年) 定員が多い 安価な寮併設	東京での受講で宿泊等のコスト高 平日講義で休職しての受講となる 学位取得不可
日本生産性本部	短期資格取得可能(半年) 一流企業出身の現役コンサルタントの講師陣による実践的な講義 認定経営コンサルタントの資格付与	東京での受講で宿泊等のコスト高 平日講義で休職しての受講となる 学位取得不可 寮費別途要

(出所) 中小企業診断士. net「中小企業診断士養成課程の選び方」  
<https://xn--fiqzt41v39c0pqtofo30e.net/archives/420>

## 6 「養成課程」導入における採算シミュレーション

### 6.1 新潟県における1次試験合格者数と養成課程受講者数のシミュレーション

新潟県における養成課程受講者数を予測する方法として、前年と本年の1次試験合格者で2次試験不合格者人数に対する養成機関の定員の割合から算出することが考えられる。

2016年の1次試験合格者数2,404名と2017年の1次試験合格者数3,106名の合計人数5,510名から、2016年の2次試験合格者数842名と2017年の2次試験合格者数830名の合計人数1,672名を引いた人数は3,838名となる。養成機関の募集人数(定員)の合計416名は、3,838名に対して10.8%に当たり、この割合を全国の1次試験合格者の養成課程を選択する割合とし、新潟県の「養成課程」入学者数を推定する。 $39 \text{名} \times 10.8\% = 4 \text{名}$ が「養成課程」へ入学してくると推定することができる。これは、「3.2 調査結果についての考察」で述べた「金融機関から3名～5名の受講可能」とした人数内にある。

一方、県内主要金融機関・支援団体の毎年の合格者数は、調査を行った結果、毎年6名から14名となっており、全国の1次試験合格者に占める金融機関・支援団体合格者の割合は、 $446 \div 3,106 = 14.4\%$ であることから、 $39 \times 14.4\% = 6$ 名となり、調査結果の平均値とほぼ一致する。このことから、「養成課程」を導入した場合の年間の入学者数は4名と6名の中間の5名と推定することができ、調査上においても、計算上においても信ぴょう性の高い数字ということができる。

## 6.2 中小企業大学校養成課程受講費用について

中小企業大学校養成課程募集要項と今回の金融機関等への調査より、受講にかかる費用を以下の通り算出した<sup>7</sup>。

- ・ 受講料：2,300,000円（税込み；但し、公共団体・中小企業関係団体で診断士業務に従事させることを前提とする場合は1,183,000円）
- ・ 実習費：300,000円
- ・ 宿泊料：{2,450円/日（朝食付き・税込み；但し金土曜祝日前日朝食なしで2,050円）} × {180日（6ヶ月研修）-12日（6回の12日帰省として計算）} = 411,600円
- ・ 食事料金（昼夕食）：(500円+800円) × 168日 = 218,400円
- ・ 旅費交通費：{JR（新潟～高田馬場）10,800円+西部新宿線（高田馬場～東大和市）340円} × (往復) 2 × 6回（月1回帰省） = 133,680円
- ・ 6ヶ月間の給与（総支給額） = 400,000円 × 6ヶ月 = 2,400,000円
- ・ 総経費：5,763,680円（地方公共団体、中小企業関係団体は4,646,680円）

新潟から中小企業大学校に「養成課程」に受講させる場合、派遣として送ることになり、半年間は業務に就くことができないため、給与総額を経費として捉えて計算した。仮に給与総額を除いた場合の費用は、3,363,680円（地方公共団体、中小企業関係団体は2,246,680円）となる。

## 6.3 新潟県に導入した場合の養成機関の採算シミュレーション

新潟県に導入した場合の養成機関の収支を予測してみると次のようになる。

A) 収入：学費等 2,800千円 × 10名（1学年5名） = 28,000千円 ÷ 2年 = 14,000千円

B) 支出：i ii iiiの合計費用；10,979千円

- i. 特任教授報酬：3,600千円（大学・大学院が導入する場合を想定）
- ii. 報酬委託（外部講師料）：①②の合計費用；5,500千円（講師交通費含む）
  - ① 講師料20千円/1.5時間（1コマ） × 750時間 ÷ 2年 = 5,000千円  
（基準時間数は642時間以上であるが、MBA単位も考慮し108時間増で設定）
  - ② 講師交通費：1回講義につき平均2千円（JR、バス等交通機関往復）  
× 500コマ（750時間 ÷ 1.5時間） ÷ 2年 = 500千円
- iii. 実習費用：③④の合計費用；259千円

- ③ 診断企業謝礼金：5件（2年間）×5,000円÷2=13千円（年平均）  
 ④ 講師交通費：実習コマ数246コマ×2千円÷2=246千円（年平均計算）  
 iv. その他の経費（広告費、消耗品費、営業活動費等）：1,620千円（表8参照）  
 C) 収入－支出：A)－B)－C)=14,000千円－10,979千円=3,021千円

初年度は受講生5名として2,359千円のマイナスとなる。コース新設用設備投資を計算に入れていない。また、大学院等で、教授が演習の一部を受け持つ場合は外部講師料が上述の金額より少なくなる。

上述のシミュレーションを「標準（現実的）」として、悲観的・現実的・楽観的シミュレーションを作成すると表9のようになる。但し、宣伝広告費は、企業平均で売上の凡そ3%としているが、新潟県での診断士の認知度が低いこともあり、年1,200千円の8.57%で計算し、営業活動費については月100千円として年1,200千円で計算している。

表9 悲観・現実・楽観的シミュレーション

単位：千円

収 支 項 目		悲観的(3名/年)	現実的(5名/年)	楽観的(8名/年)
年 間 収 入		8,400	14,000	22,400
年 間 支 出	特任教授報酬	3,600	3,600	3,600
	報酬委託(講師料)	5,000	5,000	5,000
	外部講師交通費	500	500	500
	実習費用	259	259	259
	宣伝広告費	252	420	672
	その他経費	1,200	1,200	1,200
利益	収入－支出(2年目)	▲2,411	2,521	11,169
初 年 度 収 支		▲6,611	▲4,479	▲31

(出所) 中小企業大学校東京校『養成課程募集要項』を参考に筆者作成

「悲観的シミュレーション」への対策としては、①調査対象の5金融機関への協力要請、②調査対象以外で資格者を輩出している4信用組合への働きかけ、③新潟県中小企業診断士協会との協力・連携を図り、外部講師報酬の軽減策を検討、④県内一般企業へのアプローチ、⑤資格挑戦している個人へのPR活動等が考えられる。また、今日の「副業」ならぬ「複業」の考え方で、前向きに捉えられてきており、「企業内診断士」には追い風となる可能性がある。なお、本稿での収支計算には、教授による演習を考慮していないため、実際の外部講師数は少なくて済み、採算ベースに乗せることは可能であると考えられる。

## 7 むすび

以上、本稿では、金融機関等のヒアリング及びアンケート調査を行い、「養成課程」を導入した場合、金融機関等は何を期待し、課題は何か、協力支援はできるのかを考察し、診断士資格受験状況や養成機関の動向、採算性について分析してきた。本稿から言えることは以下の通りである。

1. 診断士資格に対するニーズは高く、年々受験者が増加している。しかし合格率は大変厳しく、近年、最終合格する人はその年の1次試験受験者数に対して5～7%台の狭き門となっている。そのような中で、2次試験、面接試験、実習研修が免除となる「養成課程」への入学者は増加傾向にある。新潟県においても例外ではなく、地元での「養成課程」への期待は高まるものと思われる。
2. 新潟県の診断士試験状況の特徴として、県民所得や県内人口の全国割合に比べ、県内診断士資格保有者の全国割合は相当に低いこと、1次試験合格者が少ないこと、金融機関等勤務者の資格保有者の割合が極めて高いことが挙げられる。資格保有者が少ないこと、1次試験合格者が少ないことについては、診断士資格の通学用専門学校がないこともあり、診断士資格の認知度が低いこと、資格取得に自己投資する人が少ないこと、試験に関する最新の情報が入りにくいこと等が考えられる。また、金融機関勤務者の資格保有者の割合が全国に比べ極めて高いことについては、新潟県内に金融機関が多く、競争が激しいことで資格取得支援が充実していることが一因ではないかと考えられる。

金融機関等勤務の診断士資格保有者率が53.7%と半数以上を占めることから、「養成課程」を導入する場合、金融機関等からの入学者をいかに確保するかが大変重要となる。

3. 今回の調査結果から、金融機関等の中小企業大学校養成課程に積極的に派遣していることと、県内における「養成課程」導入に対する期待は大きいものがあることが明らかとなり、金融機関の協力いかんによっては大いに導入の可能性はあるといえる。しかしながら、それには多くの課題も存在する。多忙なビジネスマンの仕事と学習の両立を考慮した時間割等受講しやすいカリキュラムを策定すること、中小企業大学校養成課程と同等以上の演習・実習内容の構築と外部講師の確保、1次試験合格者の少ない中で毎年安定した入学者を確保すること、金融機関以外の1次試験合格者へのアプローチ等の課題がある。それらをいかに解決し対応していくかが成功要因となる。
4. 「養成課程」導入の採算性については、年5名の入学者が1つの目安となり、2年目以降の受講者数10名が採算ベースとなる。それには金融機関等から最低3名の受講者を確保し、それ以外からの入学者をいかに集めるかが問われる。「養成課程」を導入することで、診断士の認知度も高まり、受験者・合格率とも全国レベルになると仮定すれば、将来「養成課程」受講者の増加が考えられる。

以上、新潟県における「養成課程」導入の可能性について考察してきたが、平成30年を迎え、現内閣が働き方改革、生産性革命を推進しており、また、「副業」ならぬ「複業」が叫ばれてきており、会社では組織能力向上に向けた人材育成、個人においては自己啓発のための自己投資が益々盛んになってくると思われる。この時期での「養成課程」の導入は、金融機関や資格挑戦者に大いに期待され、地域活性化策の一つになると考える。

## 8 残された課題

本稿の研究テーマをより深めるために、今後、サービスの供給理論を基にして「養成課程実施機関」の経営・運営についてより踏み込んだ調査分析を行う予定である。「養成課程実施機関」に対してヒアリングあるいはアンケート調査を実施することにより、「新潟県における養成課程導入の可能性」についてより深く考察できるものと考えている。

---

### 【注】

- <sup>1</sup> 中小企業庁編『2017年版 中小企業白書』日経印刷株式会社
- <sup>2</sup> 中小企業庁『中小企業診断士制度の改正内容について』  
[http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/koyou/18fyshindan\\_kaisei.htm](http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/koyou/18fyshindan_kaisei.htm)
- <sup>3</sup> 金融庁『中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針』  
<http://www.fsa.go.jp/common/law/guide/chusho/index.html>
- <sup>4</sup> 内閣府『県民経済計算 統計表』  
[http://www.esri.cao.go.jp/jp/sna/data/data\\_list/kenmin/files/files\\_kenmin.html](http://www.esri.cao.go.jp/jp/sna/data/data_list/kenmin/files/files_kenmin.html)
- <sup>5</sup> 中小企業庁『中小企業診断士の登録等及び試験に関する規則第35条1項に規定する登録養成機関の登録について（改訂版）』  
<http://www.chusho.meti.go.jp/shindanshi/2006/download/touroku2youryou.pdf>
- <sup>6</sup> 前掲注5に同じ
- <sup>7</sup> 中小企業大学校東京校『養成課程募集要項』  
<http://xn--fiqzti2b47oijfmmqmrquval4bw18e.jp/institute/tokyo/training/supporter/smeconsultant/outline/index.html>

### 【参考文献】

- 1 海野進（2011）「地域経営の診断視点に関する一考察」日本経営診断学会論集第11号
- 2 川村悟（2013）「中小企業診断士の専門性発揮に関する一考察」日本経営診断学会論集第13号
- 3 中小企業診断士養成課程コミュニケーション編集（2016）『中小企業診断士「登録養成課程」解体新書』リンテージ・パブリッシング
- 4 中小企業庁編（2010～2016）「2009～2015年 中小企業施策総覧」中小企業庁 広報相談室
- 5 中小企業庁編（2018）「2017年版 中小企業白書」日経印刷株式会社
- 6 遠原智文・前田卓雄・三島重顕（2016）「中小企業診断士の現状と課題」大阪経済大学紀要第51号