

第8期 登録養成課程実施要領

福岡県中小企業診断士協会

登録養成機関運営委員会

目次

第1章 登録養成課程実施要領	3
Ⅰ. 登録養成課程の概要	3
1. 背景	3
2. 登録養成課程の研修コンセプト	3
(1) 養成したい中小企業診断士像	3
(2) 中小企業診断士に求められる基本能力（取得すべき能力と意識）	4
(3) 養成すべき意識と能力	5
(4) 登録養成課程の特長	5
Ⅱ. 登録養成課程の実施計画	6
1. 研修期間	6
2. 研修時間	6
3. 定員	6
4. 研修場所	6
5. 実施体制	6
6. 登録養成課程の全体像	10
7. カリキュラムの時間数と構成	11
8. 演習と実習の内容	13
Ⅲ. 演習の概要	17
●標準的な演習の進め方	17
●経営診断Ⅰの構成	17
1. 経営戦略	19
2. マーケティング・営業マネジメント	24
3. 人材マネジメント	30
4. 財務・会計	35
5. 生産マネジメント	38
6. 店舗施設マネジメント	45
7. 情報化	47
8. 助言能力	51
●経営診断Ⅱの構成	56
1. 総合経営	57
2. 流通業総合、製造業総合	60
3. イシュー毎の実務的助言	64
Ⅳ. 実習の概要	71
1. 標準的な実習の進め方	71
2. 経営診断Ⅰと経営診断Ⅱの位置づけ	71
3. 実習フローと実習による修得スキルの目標と実習の関係	71
4. 実習の内容	73
＜経営診断Ⅰ＞	73
(1) 流通業経営診断実習	73
(2) 製造業経営診断実習	76
＜経営診断Ⅱ＞	80
(1) 経営戦略・経営計画策定実習Ⅰ	80
(2) 経営戦略・経営計画策定実習Ⅱ	84
(3) 経営総合ソリューション実習	87

V. 研修テーマ・フローと実施スケジュール	91
1. 研修テーマ・フロー	91
2. 実施スケジュール	93
VI. 登録養成機関運営体制	94
第2章 修得水準審査要領	95
I. 修得水準審査要領	95
別表1 審査Ⅰの評価項目、評価レベル	97
別表2 企業診断実習企業アンケート様式	101
別表3 実習評価表：経営診断Ⅰ	102
別表4 実習審査の評価項目、評価レベル	103
別表5 実習評価表：経営診断Ⅱ	106
別表6 面接審査の評価項目、評価レベル	107
別表7 修得水準の判定方法	109
補足資料1 審査の内容、方法について	110
補足資料2 修了認定プロセス	114
補足資料3 評価項目・評価レベルイメージ	115
第3章 登録養成課程受講手引き	117
I. 受講内容	117
II. 非常時対応マニュアル	121
第4章 登録養成課程の業務に関する規程	124

第1章 登録養成課程実施要領

I. 登録養成課程の概要

1. 背景

現在日本の中小企業は、超高齢社会、少子化、中小企業数の減少、開廃業率の恒常的な逆転と構造的な転換期にあります。また大企業と中小企業の関係においても、2014年の中小企業白書に指摘されているように、グローバル化の進展による大企業との相互依存関係の希薄化など変化が進んでいます。

以上のように、わが国の経済の基盤をなす中小企業が構造の転換期にある中で、支援を担うべきであるにもかかわらず不足している中小企業診断士を質量の両面で大きく拡充するために、本会は登録養成課程の実施を目指します。

●「質の面」での拡充

筆記試験及び短期間の実務補習だけでは修得することの困難な、中小企業に対しての経営支援を行うための体系的、実践的な手法を修得することが可能となります。即ち、支援を必要とする中小企業にとって即戦力となる中小企業診断士の育成を目指します。

●「量の面」での拡充

三大都市圏の登録養成課程と同様に通学可能となることで、志願者も増加することが予想され、長期的には中小企業診断士が相当数増加するものと見込まれます。

2. 登録養成課程の研修コンセプト

当該コースにおいて養成したい中小企業診断士とはどのような者であるか、またそのために当該コースでは何を重視すべきかといった研修コンセプトを定めます。当コンセプトを基本として研修企画を行うこととします。

(1) 養成したい中小企業診断士像

- 経営全体を鳥瞰し、実践的なアドバイスのできる中小企業診断士

中小企業経営を鳥瞰し、問題発見・問題解決について、現場感覚に基づいた実践的なアドバイスを、主体的に行える中小企業診断士を養成します。

- 知的な食欲さ、学習意欲を持った中小企業診断士

自らの専門領域を認識し、知識・スキルの継続的な学習を志向する中小企業診断士を養成します。

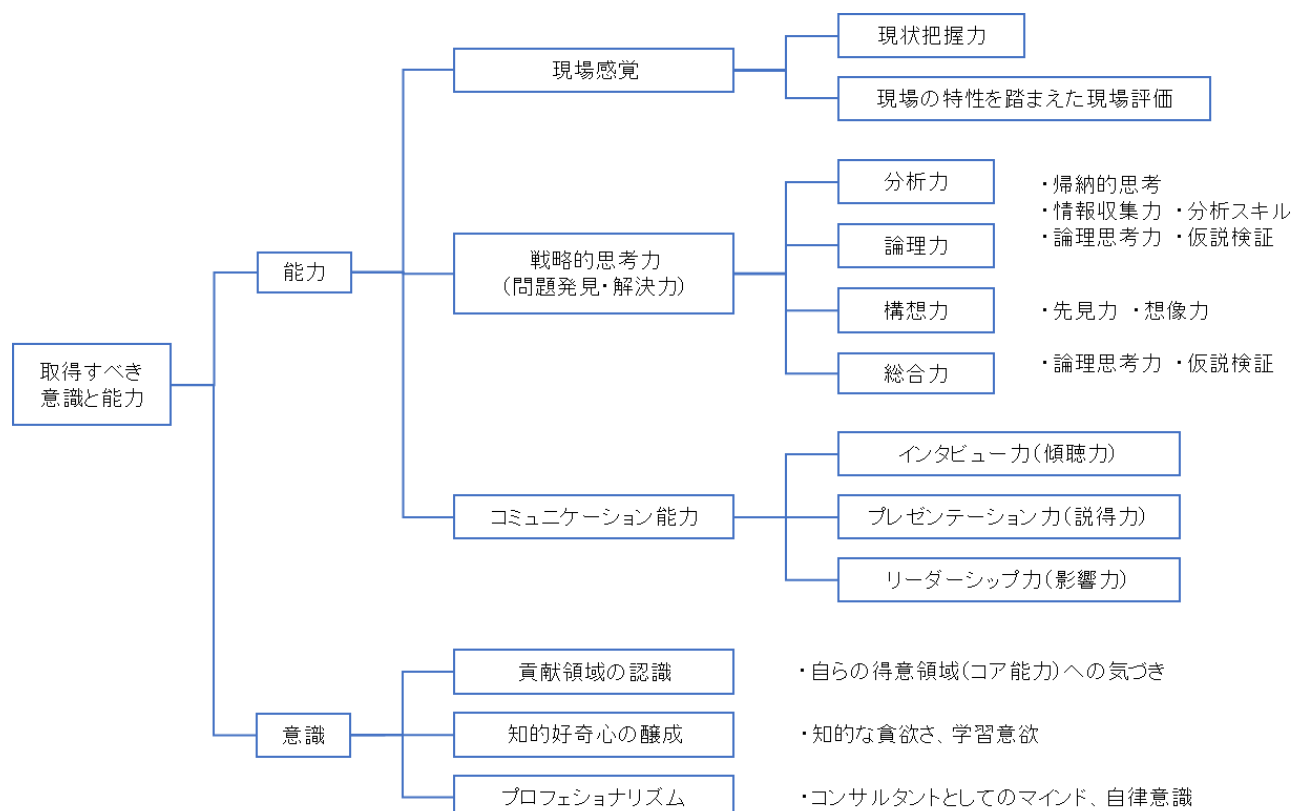
- コミュニケーション能力の高い中小企業診断士

理論と実務の橋渡し役となり、ステークホルダーとのコミュニケーション能力、調整能力を発揮できる中小企業診断士を養成します。

- 地域経済に貢献できる中小企業診断士

創業支援、経営改善支援、再生支援など企業の成長ステージや小規模事業者などの企業特性を踏まえて、的確な支援施策を活用し、中小企業の持続的な発展を通じ地域経済に貢献できる中小企業診断士を養成します。

(2) 中小企業診断士に求められる基本能力（取得すべき能力と意識）



・取得すべき能力

現場感覚	中小企業の現状を的確に把握するとともに、中小企業経営の特性を踏まえて実践的な診断・助言ができるスキルの修得を図る。
戦略的思考力	分析力・論理力・構想力・統合力を磨き、中長期の競争優位を築くことができる経営戦略とそのための経営計画についてアドバイスできるスキルの修得を図る。
コミュニケーション能力	支援企業の診断・助言を行うにあたり、経営者及びステークホルダーから信頼を獲得しうるコミュニケーション能力の修得を図る。

・取得すべき意識

貢献領域の認識	コンサルタントとしての価値を提供できる自分自身の貢献領域を明確に認識する。
知的好奇心	経営課題に対する理論的アプローチの方法論を基に、現実の問題に対し自ら問題を設定し、その解決に挑み、解決策を構築する必要性・重要性・面白味を認識する。
プロフェッショナリズム	経営コンサルタントとしての職業倫理、コンプライアンス意識を認識する。

（３）養成すべき意識と能力

① 養成すべき能力

養成すべき能力としては、「現場感覚」、「戦略的思考力」、「コミュニケーション能力」を重視します。現場を重視した帰納的アプローチと戦略性を重視した演繹的アプローチの両者を踏まえるということです。カリキュラム構成、科目内容等においても留意します。

② 養成すべき意識

中小企業診断士として活躍するうえで重要となる意識として「貢献領域の認識」、「知的好奇心」、「プロフェッショナルリズム」を重視します。実施カリキュラムを通して、これらの意識を醸成することを目的とします。

（４）登録養成課程の特長

① 実践性

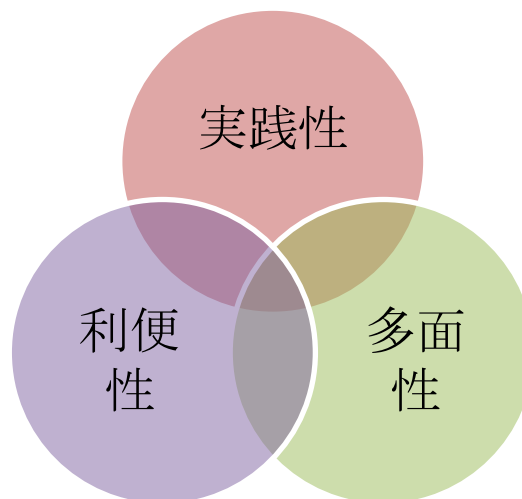
講師陣を現役で活躍する中小企業診断士中心に構成し、実践的な講義を提供します。

② 多面性

成長ステージ毎の経営課題に対して、実践的に対応できる中小企業診断士を育成することで中小企業の成長、改善を支援し地域経済、地域社会に貢献します。本会は経営革新等認定支援機関ですので、経営相談、事業計画の策定や専門家派遣等の企業の要望に応える事業を、登録養成課程と一体となって行います。

③ 利便性

実施場所として、博多駅周辺を選定し九州・福岡で最も良好な交通アクセスを提供します。平日夜間及び土曜日を開講日とし、働きながら登録養成課程を受講したいとの要望に最大限配慮します。



Ⅱ. 登録養成課程の実施計画

1. 研修期間

11月1日 ～ 翌年10月31日（1年間を予定）

2. 研修時間

- ・平日は原則として、火曜日および木曜日
（18：20～22：00 途中10分休憩 3.5時間）
ただし、実習においては平日昼の開講もある
（初回企業訪問、現地調査、報告会等）
- ・土曜日（日祭日の場合もあり）は全日で開講
（午前 8：50～12：30 途中10分休憩 3.5時間）
（午後 13：30～17：10 途中10分休憩 3.5時間）

3. 定員

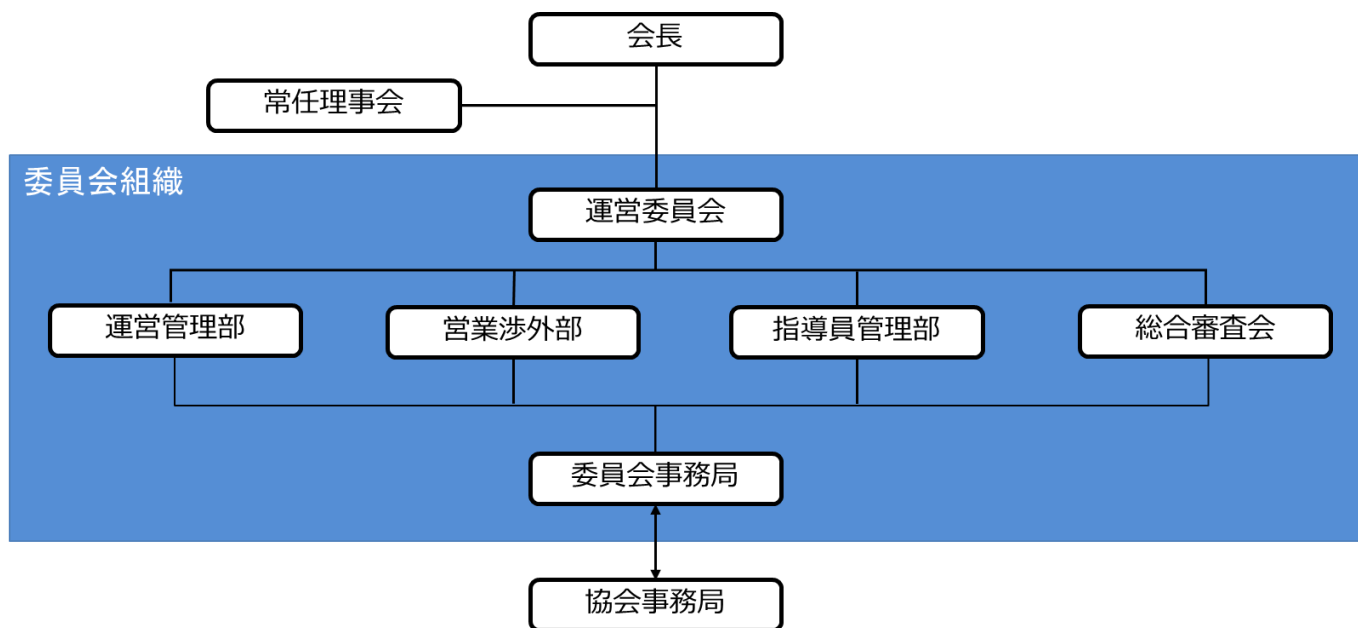
18名（定員に達しなかった場合、1名でも実施）

4. 研修場所

一般社団法人 福岡県中小企業診断士協会 登録養成課程 講義室
福岡県福岡市博多区博多駅東三丁目1番1号 ZENNO 筑紫通ビル 4階
JR博多駅から徒歩8分

5. 実施体制

中小企業診断士登録養成課程を省令で指示された内容が円滑かつ効果的に実施されることを目指し、本会に「中小企業診断士登録養成機関運営委員会」（以下、運営委員会とする）を設け、実施することとします。



●役割及び業務内容

運営委員会の各担当の役割と業務内容を以下に示します。

① 会長（代表理事）

- ・会長が統括として参画することにより、登録養成課程の実施を円滑化し、全責任を会長が持つ。

② 常任理事会

- ・毎月、運営委員会より実施状況等の報告を受け、運営上問題が起きている場合は、方向修正等を指示する。

③ 登録養成機関運営委員会

- ・運営委員会は、原則として毎週木曜日に定期開催することにより、常に演習・実習の状況・課題等を把握し、登録養成機関業務の的確な実施に努めるものとする。
- ・運営委員会の委員長は、常任理事の中から、会長が任命する。
- ・運営委員会は、「運営管理部」（長、部員含む）及び、「営業渉外部」の長、「指導員管理部」の長並びに指導員管理部の部員1名以上で構成する。運営委員長は、定期的（原則毎週木曜日）または必要に応じて随時、委員会を招集する。
- ・各部門長（1名）は会員の中から、常任理事会で決定する。
- ・各部の責任者は、それぞれの業務を統括し、責任を負う。

④ 運営管理部

- ・責任者1名、会員メンバー4名以上及び常勤事務局職員1名で構成する。
- ・登録養成課程を円滑に遂行するため、運営管理を行う。具体的には以下のような業務を行う。
 - （ア） 運営委員会 定例会
 - （イ） 教室運営の事務指導
 - （ウ） 運営体制の整備
 - （エ） 教室の選定確保や備品の準備
 - （オ） 必要経費の試算・資金の準備
 - （カ） 運営マニュアルの作成および整備
 - （キ） 募集要項・パンフレット作成
 - （ク） 受講者の管理

⑤ 営業渉外部

- ・責任者1名、会員メンバー5名以上及び常勤事務局職員1名で構成する。
- ・本会の委員会である政策提案・事業開発委員会と連携し、以下の業務を行う。
 - （ア） 運営委員会 定例会
 - （イ） 受講予定者の発掘営業
 - （ウ） 受講生の確保
 - （エ） 各支援機関および金融機関との連携
 - （オ） 広報活動

⑥ 指導員管理部

- ・責任者1名、会員メンバー2名以上及び常勤事務局職員1名で構成する。
- ・指導員の管理及び指導を行う。具体的には以下の業務を行う。
 - （ア） 運営委員会 定例会
 - （イ） 指導指針の摺合せ
 - （ウ） 指導員間の連携
 - （エ） テキスト、演習課題（ケーススタディ）の作成
 - （オ） 実施スケジュールの調整

⑦ 総合審査会

- ・経営診断Ⅱ実習指導員4名、外部有識者（大学教授等）2名で構成する。
- ・修了審査を行う。具体的には以下の業務を行う

- (ア) 事例ケース試験
- (イ) 事例ケース面接
- (ウ) 実習面接
- (エ) 評価、修了生の決定

⑧ 委員会事務局

・専任の職員 2 名以上を配置する。専任の職員の募集方法、勤務時間は以下のとおりとする。

○募集方法：2 名以上を一般募集する。（当協会内含む。）以下の勤務時間中、最低 1 名は在席できる人数を選出する。

○勤務時間

- 事務局長： 平日（原則月・水・金）9：30～17：30
- 専任職員 A： 平日 9:00～18:00
- 専任職員 B： 平日開講日（原則火・木）17:30～22:30、
土曜日 8:30～18:00、及び開講する日祭日 8:30～18:00

当該事務局長は主として、運営委員会委員長指揮の下、登録養成課程運営に係る事務全般を実施するとともに、以下の業務を行います。

- (ア) 運営委員会、指導員会議等、業務に関する会議への出席
- (イ) 運営委員会の開催案内、出欠確認
- (ウ) 運営委員会の議事進行、議題及び議事録作成
- (エ) 副指導員募集選考（募集要項作成、案内、選考段取り）
- (オ) 中企庁との窓口業務（毎年の実施計画および変更届の作成・届出含む）
- (カ) 激励会の準備全般及び進行
- (キ) 修了面接・総合審査の準備全般及び進行
- (ク) 修了式・祝賀会の準備全般及び進行
- (ケ) 会計報告書の作成及び報告（月次及び決算時）
- (コ) 毎期の指導員選考（募集要項作成、案内、選考準備）
- (サ) インストラクター研修受講の準備（募集、取り纏め、中小企業大学校との窓口）
- (シ) HP の管理
- (ス) 受講生募集要項の作成
- (セ) パンフレットの作成
- (ソ) 募集説明会の準備全般及び進行
- (タ) 応募受付から受講決定発表、受講生への通知
- (チ) 開講式の準備全般及び進行
- (ツ) 各実習の評価表集計
- (テ) 専任職員募集選考（募集要項作成、案内、選考準備全般）
- (ト) 備品管理
- (ナ) その他、上に付随し、または運営管理部が必要と認める業務

専任職員（A 及び B）は主として、運営委員会委員長指揮の下、運営委員会、運営管理部、営業渉外部、指導員管理部における各種事務を補佐・実施するとともに、以下の業務を行う。

- (ニ) 受講希望者からの問合せ対応
- (ヌ) 個人情報の管理及び保管
- (ネ) 演習、実習における指導員、副指導員の補佐
- (ノ) 受講受付及び Q & A 対応
- (ハ) 出欠管理
- (ヒ) 受講料の入金管理
- (フ) 事前準備（配布物の準備）
- (ヘ) 受講後のアンケート収集

- (ホ) 緊急時の連絡
- (マ) 会計業務
- (ミ) 実習先企業との連絡調整

⑨ 協会事務局

・事務局長 1 名、常勤職員 2 名以上で構成する。事務局長及び常勤職員にあつては、委員会事務局と連携して、登録養成機関の業務全般を円滑に遂行できるように補佐を行う。

○勤務時間

平日 9:00～18:00

6. 登録養成課程の全体像

カリキュラムは大きく経営診断Ⅰと経営診断Ⅱから構成されます。

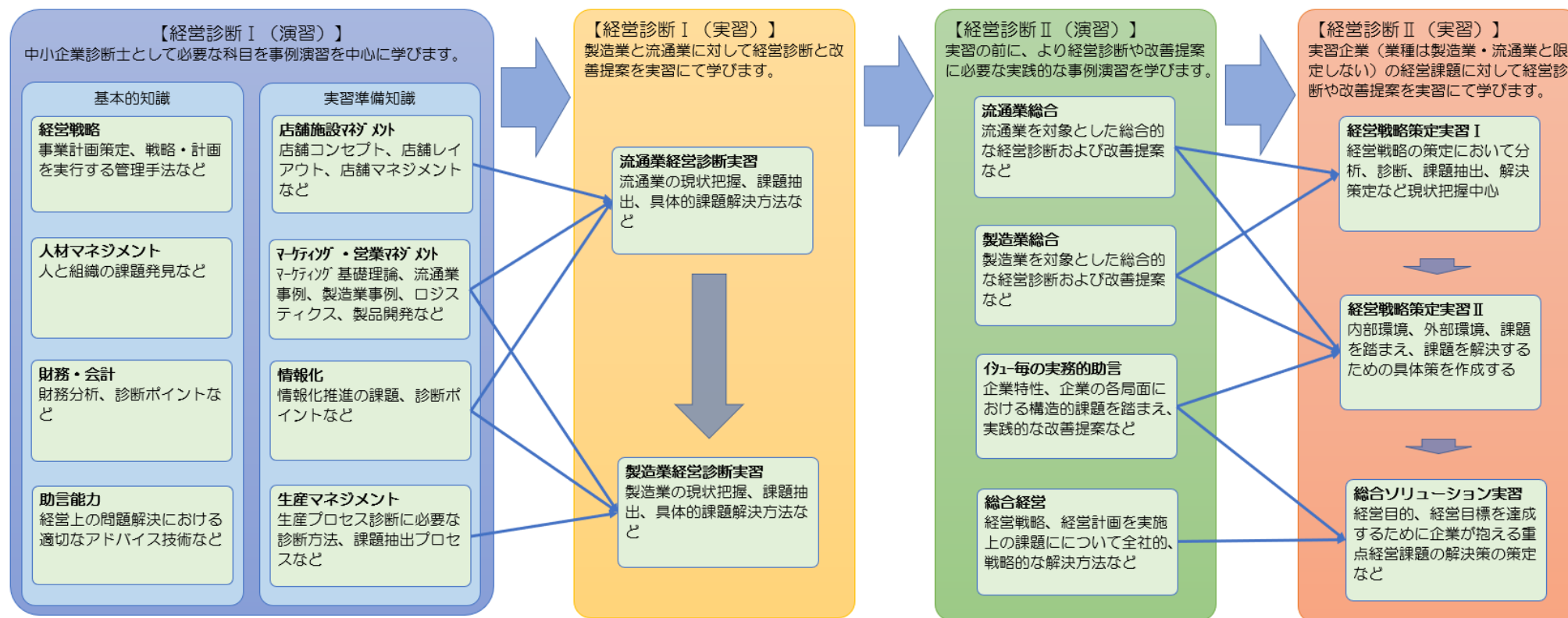
経営診断Ⅰでは企業の個別経営課題に対する診断・助言能力を、経営診断Ⅱでは全社的視点に立った経営課題に対する診断・助言の実務能力を修得します。

経営診断Ⅰおよび経営診断Ⅱは共に演習と実習で構成し、演習では診断スキルの修得、演習では実際の企業で体験し応用力を高めます。

演習は、経営診断Ⅰで2回、経営診断Ⅱでは3回を予定しています。

カリキュラム体系図

※一部は実習との関係で演習のタイミングが前後する場合があります。



7. カリキュラムの時間数と構成

(1) 時間数

	研修形態	省令で定められた 時間数	時間数
経営診断Ⅰ	演習	246時間以上	283.5時間
	実習	120時間以上	133時間
経営診断Ⅱ	演習	84時間以上	98時間
	実習	192時間以上	206.5時間

経営診断Ⅰでは、演習 283.5 時間、実習 133 時間。経営診断Ⅱでは、演習 98 時間、実習 206.5 時間を予定して、省令で定められた時間数を上回っており十分な時間を設定しています。

(2) 構成

●経営診断Ⅰ

		科目名	単元	研修形態	時間数	標準 モデル
経営 診 断 Ⅰ	1	経営戦略	経営戦略の形成	演習	24.5	24
			経営計画の策定	演習	14	12
			計数マネジメント	演習	7	6
	2	マーケティング・営業マネジメント	マーケティング戦略(流通業)営業マネジメント	演習	21	18
			ロジスティクス	演習	7	6
			マーケティング戦略(製造業)営業マネジメント	演習	14	12
			製品開発戦略	演習	7	6
	3	人材マネジメント	組織診断の進め方	演習	14	12
			人材マネジメント計画	演習	14	12
	4	財務・会計	財務分析の進め方	演習	21	18
	5	生産マネジメント	工場診断の進め方・工場管理の進め方・QC 的問題解決	演習	7	6
			生産マネジメント体系・現状分析の進め方	演習	21	18
			生産戦略の考え方	演習	7	6
			製造システムの管理・改善	演習	7	6

			管理システムの管理・改善	演習	7	6
	6	店舗施設マネジメント	店舗施設マネジメント	演習	14	12
	7	情報化	情報化支援の進め方（流通業）	演習	14	12
			情報化支援の進め方（製造業）	演習	21	18
	8	助言能力	コンサルタントの思考法	演習	14	12
			コンサルタントのコミュニケーションスキル	演習	14	12
			コンサルティングプロセス	演習	14	12
	経営診断Ⅰ 演習時間計（246時間以上）				283.5	246
	実習	経営診断Ⅰ実習	流通業経営診断実習	実習	63	56
			製造業経営診断実習	実習	70	70
	経営診断Ⅰ 実習時間計（2企業120時間以上）				133	126

●経営診断Ⅱ

		科目名	単元	研修形態	時間数	標準モデル
	1	総合経営	総合経営戦略（経営戦略、マーケティング戦略）	演習	14	12
	2	流通業総合、製造業総合	流通業総合	演習	14	12
			製造業総合	演習	14	12
	3	イシュー毎の実務的助言	創業・ベンチャービジネスモデル構築支援	演習	21	18
			経営革新ビジネスモデル構築支援	演習	21	18
			企業再生	演習	7	6
			企業連携	演習	3.5	3
			国際化	演習	3.5	3
	経営診断Ⅱ 演習時間計（84時間以上）				98	84
	実習	経営診断Ⅱ実習	経営戦略策定実習Ⅰ	実習	66.5	63
			経営戦略策定実習Ⅱ	実習	66.5	63
			経営総合ソリューション実習	実習	73.5	70
	経営診断Ⅱ 実習時間計（3企業192時間以上）				206.5	196

8. 演習と実習の内容

●経営診断 I

(演習)

科目	研修のねらい・内容	単元	内容	時間数
1. 経営戦略	経営戦略・経営計画の策定について、また策定した経営計画を実行するためのマネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスできる技能を修得する	経営戦略の形成	経営戦略立案プロセスをケースで学ぶ	24.5
		経営計画の策定	中長期経営計画立案プロセスをシミュレーションで学ぶ	14
		計数マネジメント	戦略を実行する上で必要となるマネジメント（計数マネジメント、計画の進捗管理、リスクマネジメント）について理解する	7
2. マーケティング・営業マネジメント	マーケティング戦略の立案、また立案したマーケティング戦略を実現するための販売・営業マネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスできる技能を修得する	マーケティング戦略（流通業）営業マネジメント	マーケティング戦略策定の基本プロセスを理解する（流通業）	21
		ロジスティクス	ロジスティクス戦略を学ぶ	7
		マーケティング戦略（製造業）営業マネジメント	マーケティング戦略策定の基本プロセス、マーケティング戦略に即した営業マネジメントの進め方について理解する（製造業）	14
		製品開発戦略	マーケティング戦略策定における製品開発プロセスを理解する	7
3. 人材マネジメント	人と組織に関する問題を発見し、その具体的方策について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する	組織診断の進め方	組織の検証と戦略推進のための人材マネジメントシステムの再編・再構築できる考え方を学ぶ	14
		人材マネジメント計画	人と組織の問題の特質を理解した上で人材マネジメントシステムを再構築する考え方を理解する	14
4. 財務・会計	財務状況を評価し、財務分析により抽出された課題の解決について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する	財務分析の進め方	基本的な財務評価分析手法と財務改善提案策定のスキルを学ぶ	21
5. 生産マネジメント	生産マネジメントに関する問題を発見し、またその問題解決の方向性について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する	工場診断の進め方・工場管理の進め方・QCの問題解決	工場診断の基本プロセス及び経営数値と現場での関連性の理解及びQC手法による現状分析・問題発見のスキルを修得する	7
		生産マネジメント体系・現状分析の進め方	生産マネジメントを体系的に理解し、IE手法による現状分析・問題発見のスキルを修得する	21

		生産戦略の考え方	生産戦略策定のための基本フレーム及び生産形態毎の管理・改善ポイントを理解する	7
		製造システムの管理・改善	製造システム改善の定石を理解し、指導・支援・アドバイスできるスキルを修得する	7
		管理システムの管理・改善	管理システム改善の定石を理解し、指導・支援・アドバイスできるスキルを修得する	7
6. 店舗施設マネジメント	店舗コンセプトを策定し、それに基づいた店舗レイアウト等のプランを策定することにより、店舗施設について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する	店舗施設マネジメント	店舗コンセプトに基づき、店舗レイアウト等を作成し、投資採算性も含めたリニューアルプランを策定する	14
7. 情報化	経営課題を解決するための情報化課題を発見し、その解決策の具体的方策について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する	情報化支援の進め方（流通業）	経営課題を情報化課題に展開し、情報化に関する企画、ベンダーに対する提案依頼等に必要なスキルを学ぶ	14
		情報化支援の進め方（製造業）		21
8. 助言能力	企業の問題発見・問題解決プロセスに参加し、信頼感を獲得したうえで、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する	コンサルタントの思考法	思考法と技法を理解する	14
		コンサルタントのコミュニケーションスキル	インタビュースキル、プレゼンテーションスキルを学ぶ	14
		コンサルティングプロセス	コンサルティングプロセス及び経営コンサルタントとしてのプロフェッショナリズムを学ぶ	14

(実習)

科目	内容	時間数
流通業経営診断実習	総合的に現状を把握することにより経営改善課題を抽出し、課題解決のための重点部門毎の具体的な解決策を策定することを通して、指導支援アドバイスできるコンサルティングスキルを修得する	63
製造業経営診断実習		70

●経営診断Ⅱ
(演習)

科目	研修のねらい・内容	単元	内容	時間数
1. 総合経営	経営戦略・経営計画を実行していくうえで生じている複数部門にまたがる経営上の課題について、全社的・戦略的に的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する	総合経営戦略（経営戦略、マーケティング戦略）	全社的な経営戦略的な診断プロセスをケースで学ぶ	14
2. 流通業総合、製造業総合	全社的な経営診断を踏まえ、経営戦略の策定、経営課題の抽出、課題解決を目指した実行計画の策定という一連の診断プロセスを学ぶことにより、総合的かつ実践的な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する（対象企業：流通業、製造業）	流通業総合	流通業を対象とした総合的な経営診断プロセスをケースで学ぶ	14
		製造業総合	製造業を対象とした総合的な経営診断プロセスをケースで学ぶ	14
3. イシュー毎の実務的助言	企業の成長ステージ、中小企業政策上のテーマについて、総合的かつ実践的な指導・支援・アドバイスできる技能を修得する	創業・ベンチャービジネスモデル構築支援	創業・ベンチャービジネスモデル構築支援のポイントと的確な助言能力の修得をケースで学ぶ	21
		経営革新ビジネスモデル構築支援	経営革新ビジネスモデル構築支援のポイントと的確な助言能力の修得をケースで学ぶ	21
		企業再生	企業再生計画策定プロセスと診断助言スキルをケースで学ぶ	7
		企業連携	地域、業種等企業連携による経営戦略策定支援プロセスと診断助言スキルをケースで学ぶ	3.5
		国際化	海外進出、撤退局面等国际展開の支援プロセスと診断助言スキルをケースで学ぶ	3.5

(実習)

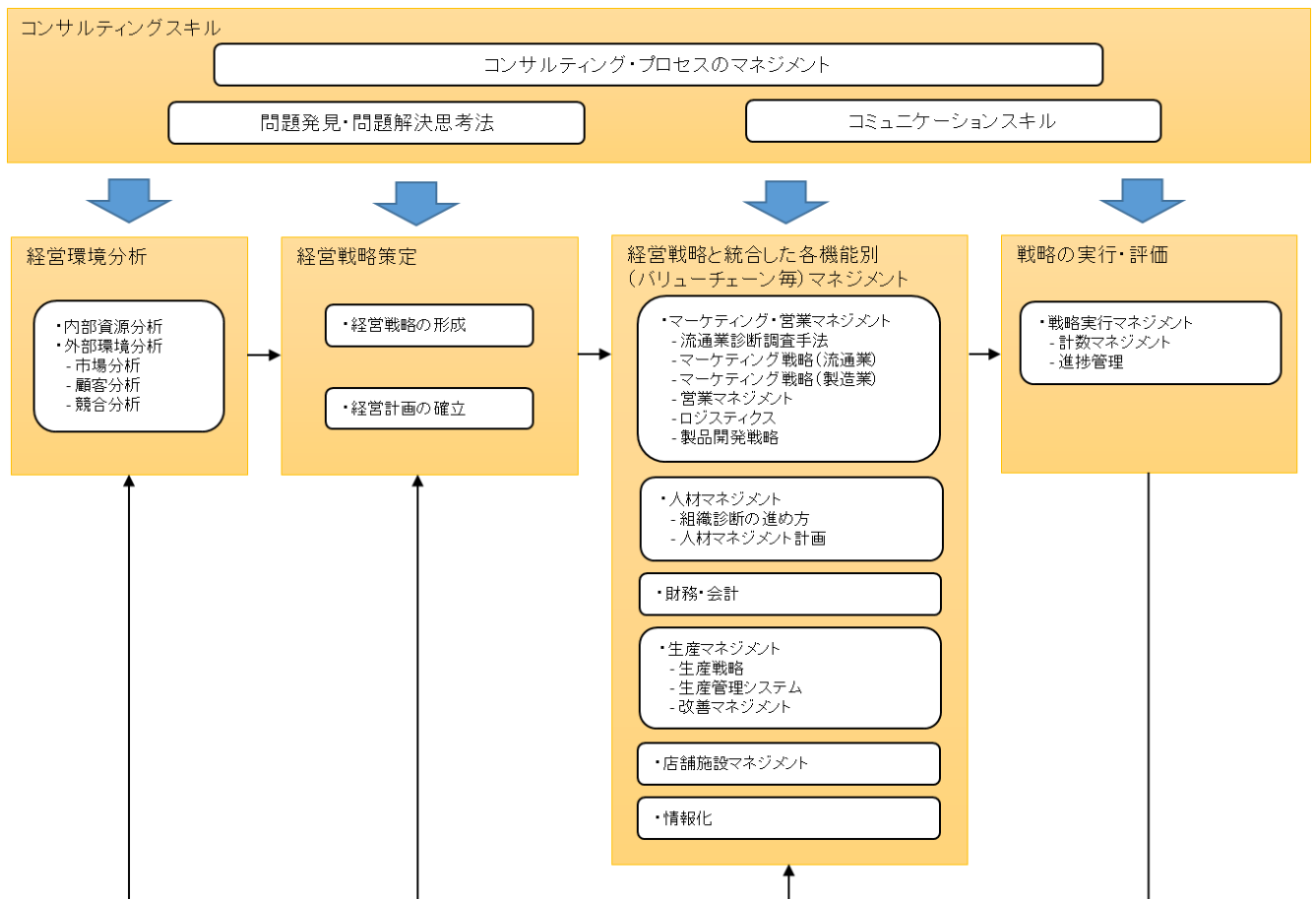
科目	内容	時間数
経営戦略策定実習Ⅰ	企業の持続的な成長・発展を支援するため、企業を取り巻く外部環境、内部資源について総合的に分析し、分析の結果として策定された経営戦略により明らかになった戦略課題を解決するための方向と具体策を策定することにより、中小企業の指導・支援・アドバイスができるコンサルティングスキルを修得する	66.5
経営戦略策定実習Ⅱ		66.5
経営総合ソリューション実習	経営目的・目標を達成するために、企業が抱える重点経営課題の解決策を策定するとともに、解決策の具体化を提案することにより、中小企業の経営課題の解決に対し、指導・支援・アドバイスできるコンサルティングスキルを修得する	73.5

Ⅲ. 演習の概要

●標準的な演習の進め方

- ① 事前課題の配布
 - 演習は事前に配布されるケース教材を読み込むところから始まります。
- ② 個人研究（時間外）
 - テキストや書籍などを参考にしながら、個人の分析結果を持ち寄ります。
- ③ グループ検討（分析・解決策の検討等）
 - 演習は座学の講義ではなくグループ討議が中心で、各人が持ち寄ったケース教材の分析結果をもとに様々な課題に取り組みます。
 - 議論はその都度決定するリーダーを中心に様々なアイデアを発散と収束を繰り返します。この議論には講師も加わりサジェスションを行います。
- ④ グループ発表、解説・振り返り
 - その結果取りまとめられた班の意見をグループ発表し、質疑応答でさらに意見を深め合い、講師から解説の講義を受けます。

●経営診断 I の構成



経営診断Ⅰは、コンサルタントとしての視点を擁立するフェーズⅠ、経営診断の基礎となる戦略などの学習フェーズⅡ、そして流通業、製造業の診断実習への学習のフェーズⅢの順に進めていきます。

フェーズⅠでは、コンサルタント思考法、コンサルタントコミュニケーションというコンサルタントの基盤となるテーマを学習することにより、登録養成課程の目的や学習視点を明確にします。

フェーズⅡでは、経営戦略、財務分析、経営計画、組織診断、人材マネジメントという業種・業態に共通なテーマを学習します。

フェーズⅢでは、流通業経営診断実習に向け、マーケティング戦略（流通業）、ロジステックス、店舗施設マネジメント等を学びます。そして、製造業診断実習に向け、生産マネジメントなど必要なテーマを学びます。

1. 経営戦略

(1) 科目のねらい・内容

経営戦略・経営計画の策定について、また策定した経営計画を実行するためのマネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスができる技能を修得します。

(2) 科目の内容

- 経営戦略立案プロセスをケースで学ぶ。
- 中長期経営計画立案プロセスをシュミレーションで学ぶ。
- 戦略を実行する上で必要となるマネジメント（計数マネジメント、計画の進捗管理、リスクマネジメント）について理解する。

(3) 演習時間数

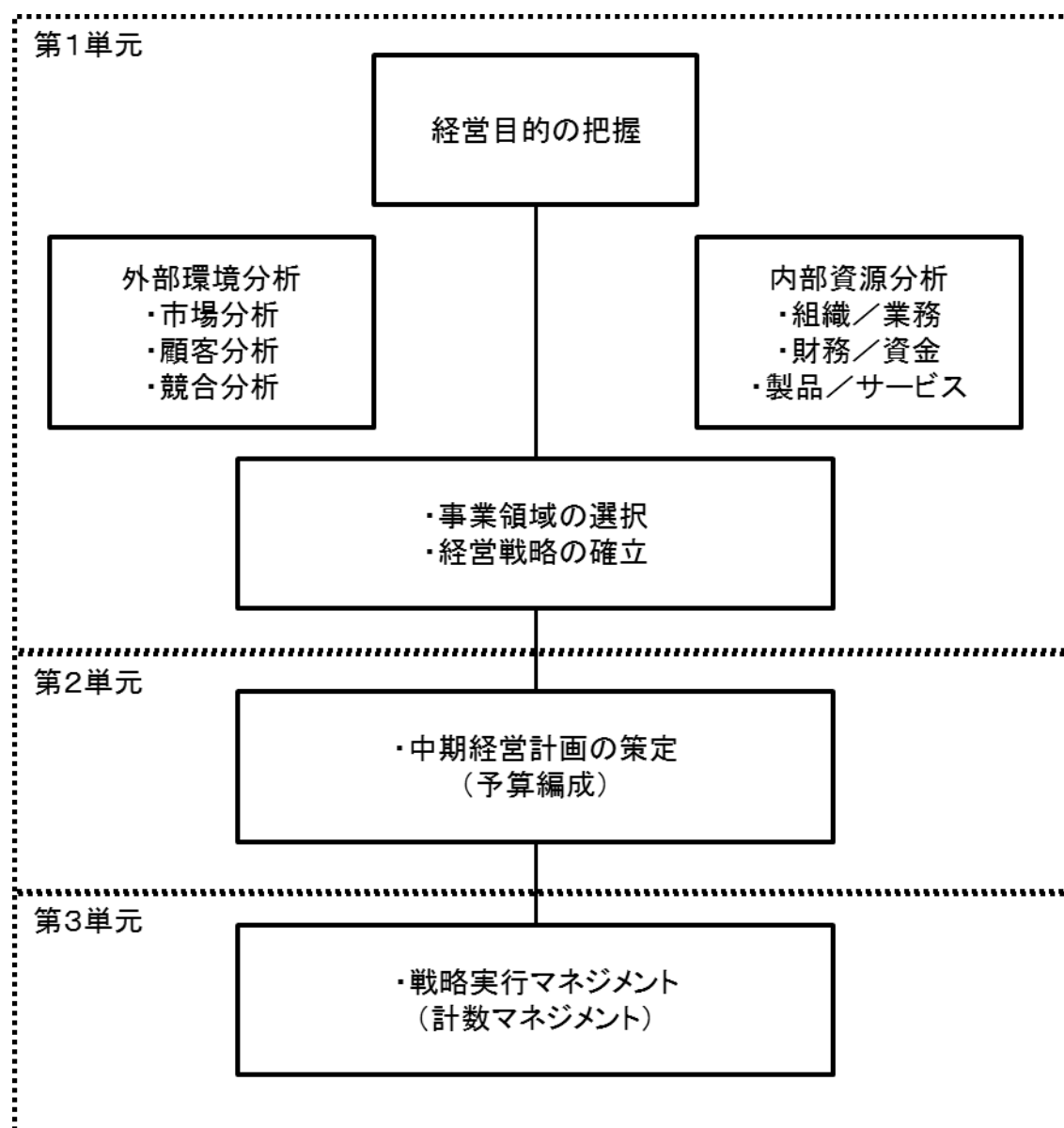
45. 5時間

(4) 研修実施・運営上の留意点

1. 経営戦略を策定するための基礎理論、フレームワーク、分析技術の取扱いについては、当テーマと助言能力（思考法）、マーケティングで取り扱うものとモレやダブリが出ないように配慮します。
2. 演習内容が企業経営理論全体の体系の中で、どこに位置づけられるのか受講者に明らかにします。
3. 単元の展開については、基本的には第1単元から順番に展開します。
4. 経営診断Ⅱにおいて実施する総合経営においては、当テーマで学習したことを基に、経営戦略策定・実行・評価の全プロセスを支援企業に合った形で指導・支援・アドバイスできるスキルの修得を図ります。

(5) カリキュラムの構成

経営戦略・経営計画の策定について、また策定した戦略計画を実行するためのマネジメントについて、支援対象企業に対し、的確な指導・支援・アドバイスができるスキルを修得します。



1.経営戦略では、〔経営診断Ⅰの構成〕における（経営環境分析）（経営戦略策定）（戦略の実行・評価）の部分を3単元に分割して実施します。

2.第1単元では、経営戦略策定のための外部環境分析、内部資源分析を行い、そこから事業領域＝事業ドメイン（会社の存在価値）を明確にし、経営戦略を確立するプロセスを学びます。

3.第2単元では、経営戦略を予算編成に落とし込み、3年～4年の経営計画（数値計画・実行計画）を確立するプロセスを学びます。

4.第3単元では、確立された経営戦略の実現を図るため、計数マネジメントの仕組みづくりについて学びます。

(6) 各単元の内容

① 第1単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 1. 経営戦略
研修のねらい・内容	経営戦略・経営計画の策定について、また策定した経営計画を実行するためのマネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	経営戦略の形成
目標	経営戦略立案プロセスをケースで学ぶ
時間	24.5 時間
演習の構成	1. 経営戦略論の体系的理解 代表的な経営戦略理論の概念および特徴とそれらを活用した戦略策定の方法について学ぶ。 ・経営戦略とは、戦略と戦術 (1h45m) ・代表的な経営戦略理論の概要及び特徴 (古典的理論、近代マネジメント理論、ポジショニング理論) (1h45m) ・資源ベース戦略理論、マーケティングベース戦略論、ゲーム理論等) (1h45m) ・経営戦略代表的な事例研究 (1h45m) 2. 経営戦略の策定 ・代表的戦略策定プロセス (1h45m) ・中小企業の戦略策定プロセス ・ショートケース (1h45m) 3. 経営戦略策定ツールと具体的な活用 ・成長ベクトル、SWOT 分析、5Force (1h45m) ・Value Chain、PPM 分析、BSC 分析 (1h45m) 4. ケーススタディ ・ケースに基づく戦略策定研究 (1h45m) ・戦略策定プロセスの実践 (1h45m) ・グループ討議 (1h45m) ・発表、質疑 (1h45m) 5. 日本の中小企業と経営戦略 我が国中小企業経営の現況と課題の把握と、経営理念・ビジョンについて学ぶ ・我が国中小企業経営の実態と課題 (1h45m) ・経営理念、ビジョン、行動指針等の目的 (1h45m)
留意点	・特定の戦略理論のみを学習する方法は避けるよう留意する。 ・中小企業の実態に即した戦略策定プロセスの指導に留意する。 ・経営戦略策定に効果的なツールの使用方法につき指導をおこなう。
使用演習教材	経営戦略論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

② 第2単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 1. 経営戦略
研修のねらい・内容	経営戦略・経営計画の策定について、また策定した経営計画を実行するためのマネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	経営計画の策定
目標	中長期経営計画立案プロセスをシュミレーションで学ぶ
時間	14 時間
演習の構成	1. 戦略策定手法 (1h45m) 戦略策定における手法や流れ等の全体像を学ぶ。 ・戦略と戦術の違い、総合提言方法 ・ミッション、ビジョン、バリューの定義、策定方法 2. 業界動向分析 (1h45m) 事例ケースを元に商業統計、家計調査年報を用いながら、分析結果の検討の進め方を学ぶ。 ・商業統計、家計調査年報の分析目的、手法 3. SWOT 分析 (1h45m) 事例ケースを元に SWOT 分析の検討、進め方を学ぶ。 ・SWOT 分析の目的、やり方、商圈分析 4. クロス SWOT 分析 (1h45m) クロス SWOT 分析を行った結果、問題点を構造化し課題の導き方を学ぶ。 ・クロス SWOT 分析の目的、やり方 5. 戦略策定 戦略を策定・提案するとともに実行のための機能別戦略と実行計画策定方法を学ぶ。 ・ドメイン、ポジショニングマップの作成 (1h45m) ・機能別戦略と実行計画の策定 (1h45m) 6. 経営計画の立て方 経営戦略を具体化するための数値計画（利益計画・資金計画）の立て方について学ぶ。 数値計画については、段階を追って4つのパターンを学ぶ。 （①上拡大、②利益率改善、③回転率改善、④設備投資） ・経営戦略具体化のための経営計画（数値計画、実行計画等） (1h45m) ・事例ケースを使用し計画策定演習を行う (1h45m)
留意点	・経営計画の必要性を理解し、実現可能な数値計画の策定ができるように指導する。
使用演習教材	経営計画・計数マネジメント論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

③ 第3単元

科目	経営診断Ⅰ（演習） 1. 経営戦略論
研修のねらい・内容	経営戦略・経営計画の策定について、また策定した経営計画を実行するためのマネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	計数マネジメント
目標	戦略を実行する上で必要となるマネジメント（計数マネジメント、計画進捗管理、リスクマネジメント）について理解する
時間	7 時間
演習の構成	1. 計数マネジメント 戦略計画を確実に実行するため、業種毎に重要となる管理指標（KGI・KPI＝重要な計数データ）を理解する。マネジメントしていくための計数マネジメントの仕組みづくりについて、ケーススタディを通じて学ぶ。 (1)流通業：販売データ、売上データの計数管理 (2)製造業：工数、原価（材料費・加工費）の計数管理 (3)建設業：人工、納期の計数管理など ・企業特性の理解 業務プロセスの分析より業務特性を理解する（KGI・KPI、知的資産経営、価値ストーリー）（1h45m） ・経営戦略策定 問題点を構造化し課題を導いた戦略を数値計画に落とし込む方法を学ぶ（戦略策定、総合提言）。（1h45m） 2. 計画の進捗管理とリスクマネジメント 全社戦略に基づく計画策定、並びにその日程計画等の定期的な進捗管理（アクションプラン・KPIの実行支援管理）の実践的な進め方を、ケーススタディを通じて学ぶ。 ・損益計算書、変動損益計算書、貸借対照表 戦略に基づいて損益計算書を作成する。 変動損益計算書作成のための経費の再集計方法、目標利益の考え方を学ぶ。（1h45m） ・予算管理 改善計画・アクションプランの作成を行う。（1h45m）
留意点	・経営計画を確実に実行するためのマネジメントサイクルが機能する仕組みづくりとその運用を支援する方法を指導する。
使用演習教材	経営計画・計数マネジメント論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

2. マーケティング・営業マネジメント

(1) 科目のねらい・内容

マーケティング戦略の立案、また立案したマーケティング戦略を実現するための販売・営業マネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスできる技能を修得します。

(2) 科目の到達目標

- マーケティング戦略策定の基本プロセスを理解する（流通業）。
- ロジスティクス戦略を学ぶ。
- マーケティング戦略策定の基本プロセス、マーケティング戦略に即した営業マネジメントの進め方について理解する（製造業）。
- マーケティング戦略策定における製品開発プロセスを理解する。

(3) 演習時間数

49時間

(4) 研修実施・運営上の留意点

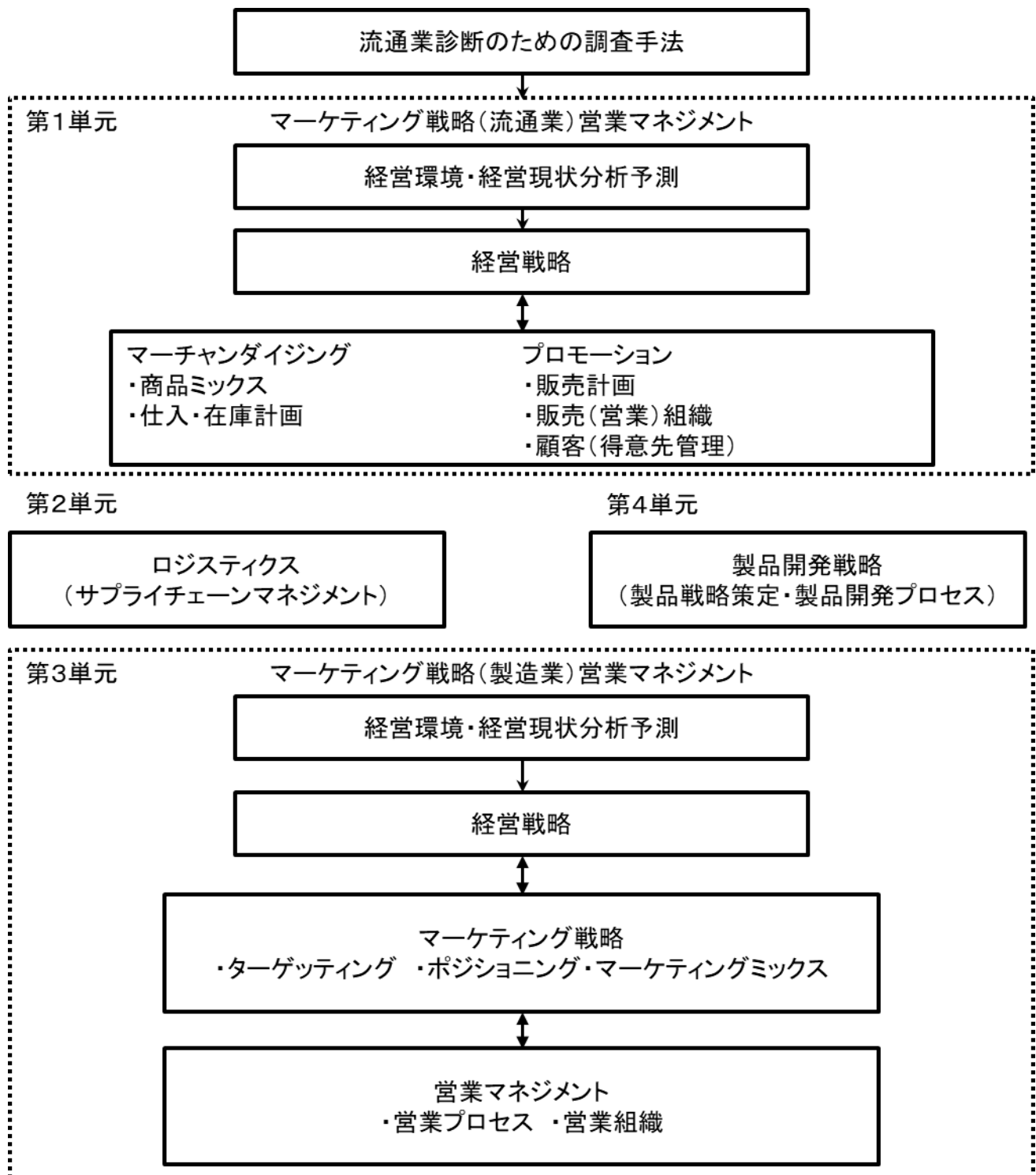
1. マーケティング戦略を策定するための基礎理論、フレームワーク、分析技術の取扱いについては、当科目と経営戦略、助言理論（思考法）で取り扱うものとモレやダブリがないように配慮します。
2. 演習内容が企業経営理論全体の体系の中で、どこに位置付けられるか受講者に明らかにします。
3. 単元の展開については、基本的には第1単元から順番に展開します。

(5) カリキュラムの構成

マーケティング戦略の立案、また立案したマーケティング戦略を実現するための販売・営業マネジメントについて、指導・支援・アドバイスができるスキルを修得します。

マーケティング戦略・営業マネジメントでは、〔経営診断Ⅰの構成〕における（マーケティング・営業マネジメント）の部分を4単元に分割して分けて実施します。

1. 第1単元では、流通業診断に必要な環境把握方法と実態調査手法について、および流通業におけるマーケティング戦略、販売政策を確立するプロセスを学びます。
2. 第2単元では、サプライチェーンを総合的な視点から見直したロジステックス戦略の考え方について学びます。
3. 第3単元では、製造業（主として生産財）におけるマーケティング戦略・営業マネジメントを確立するプロセスを学びます。
4. 第4単元では、製品戦略の考え方について学ぶとともに、製品開発のプロセスを学びます。



(6) 各単元の内容

① 第1単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 2. マーケティング・営業マネジメント
研修のねらい・内容	マーケティング戦略の立案、また立案したマーケティング戦略を実現するための販売・営業マネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスできる技能を習得する
演習のテーマ	マーケティング戦略（流通業） 営業マネジメント
目標	マーケティング戦略策定の基本プロセスを理解する（流通業）
時間	21 時間
演習の構成	1. イントロダクション（マーケティングの変遷、事業とドメイン） マーケティングの基本的な考え方、マーケティング戦略の概念について学ぶ。また、企業が現場で展開している同戦略の実践理論を習得する。 ・マーケティングの全体像（定義、重要性、体系と仕組み、ニーズ、市場、戦略と戦術、戦略の構造） (1h45m) ・戦略の構築（環境分析、標的市場の設定）・流通、小売業について・小売業のマーケティング (1h45m) 2. 消費者行動 小売業、卸売業のマーケティング戦略の基本方針を学ぶ。 ・マーケティング・リサーチ (1h45m) ・SWOT 分析、経営基盤強化戦略 (1h45m) 3. マーケティングミックス 策定するマーケティング戦略に一貫性があることに留意し各種政策を学ぶ。 ・流通政策（出店、立地、商圈、競合店） (1h45m) ・マーチャンダイジング（商品選択、予算計画、発注、仕入、在庫高予算） (1h45m) ・価格政策（売価設定、価格政策の種類、利益計画・管理、販売計画・管理） (1h45m) ・販売促進政策（販売促進の機能、種類、各種ツール、集客企画、ISM、POP 広告、FSP） (1h45m) 4. グループワーク、発表 小売業、卸売業のマーケティング戦略の中で競争戦略及び成長戦略について学ぶ。 ・競争戦略を展開する手法 (1h45m) ・成長戦略を展開する手法 (1h45m) ・グループワーク (1h45m) ・発表資料まとめ、発表 (1h45m)
留意点	・特定のフレームワークではなく、様々なフレームワークを組み合わせさせて使えるように指導する。 ・策定するマーケティング戦略に一貫性があることに留意する。
使用演習教材	マーケティング論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

② 第2単元

科目	経営診断Ⅰ（演習） 2. マーケティング・営業マネジメント
研修のねらい・内容	マーケティング戦略の立案、また立案したマーケティング戦略を実現するための販売・営業マネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスできるノウハウを習得する
演習のテーマ	ロジスティクス
目標	ロジスティクス戦略を学び、マーケティング戦略におけるロジスティクスの役割を認識し、ロジスティクスによる価値の創出を習得する
時間	7 時間
演習の構成	1. イントロダクション (1h45m) （物流の変遷、構成、概況） ・物流の基本的な考え方について学ぶ ・調達物流・生産物流・販売物流 （物流とSCM） ・ロジスティクス戦略の策定方法について学ぶ ・定義と目的について・ロジスティクス戦略と課題について（製販統合・SCMの役割・納入リードタイムの短縮と在庫削減） 2. マーケティングとロジスティクス戦略 (1h45m) ・ロジスティクスの役割、重要性について学ぶ ・ロジスティクス主要構成について（物流センター・輸送モード・物流情報システム） ・サプライチェーン、3PL ・物流共同化・荷受け、在庫管理、流通加工に対する共同事業 ・ロジスティクスネットワークの再構築・ロジスティクス機能の高度化のポイント ・業種別ロジスティクスの事例を学ぶ ・3PLについて学ぶ 3. ロジスティクス戦略により生み出される価値を学ぶ ・顧客価値の創出による新市場獲得 ・リードタイム短縮による市場拡大 (1h45m) ・流通コスト削減による企業業績の改善 (1h45m)
留意点	・ロジスティクス戦略を理解する上で必要な知識が得られるように指導する。 ・ロジスティクス戦略の有効な展開、活用方法や価値創出意義に関して意見を交換し学ぶ。
使用演習教材	マーケティング論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

③ 第3単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 2. マーケティング・営業マネジメント
研修のねらい・内容	マーケティング戦略の立案、また立案したマーケティング戦略を実現するための販売・営業マネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスできる技能を習得する
演習のテーマ	マーケティング戦略（製造業） 営業マネジメント
目標	マーケティング戦略策定の基本プロセス、マーケティング戦略に即した営業マネジメントの進め方について理解する（製造業）
時間	14 時間
演習の構成	1. 事例企業（製造業）のマーケティング戦略策定 事例企業（製造業）のケースを読んで、マーケティング戦略の基本的な策定方法を学ぶ。 (1)マーケティング戦略策定の基本プロセス 1 (1h45m) ・マーケティングの基礎理論の確認 ・マーケティングの役割 ・経営戦略推進・SWOT分析・クロスSWOT分析 ・マーケティングにおける戦略オプションの抽出 (2)マーケティング戦略策定の基本プロセス 2 (1h45m) ・戦略オプションの評価、VRIO分析 ・DOMAIN・STP・4P4C (3)グループワーク ・事例企業のマーケティング戦略をグループ討議で策定 (1h45m) ・マーケティング戦略の発表、意見交換 (1h45m) 2. 事例企業（製造業）のマーケティング戦略の比較 事例企業（製造業）のマーケティング戦略を比較し、それぞれのマーケティング戦略を実現するための営業マネジメントの進め方について理解する。 (1)業態によるマーケティング戦略の違い (1h45m) ・企業成長におけるマーケティング戦略の貢献について ・B2B企業とB2C企業のマーケティング戦略の違い ・ニーズ、ウォンツ ・プロダクトアウトとマーケットイン (2)マーケティング戦略を実現する営業マネジメント (1h45m) ・消費者発、消費者着の考え方について ・マーケティング原則の有効性（対象領域と有効性） ・営業マネジメントの構築 (3)グループワーク ・事例企業の営業マネジメントをグループ討議で策定 (1h45m) ・事例企業の営業マネジメント発表、意見交換 (1h45m)
留意点	・分析内容が一方向的にならないように留意する。 ・戦略策定のステップごとに意見交換を実施する。
使用演習教材	マーケティング論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

④ 第4単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 2. マーケティング・営業マネジメント
研修のねらい・内容	マーケティング戦略の立案、また立案したマーケティング戦略を実現するための販売・営業マネジメントについて、的確な指導・支援・アドバイスできる技能を習得する
演習のテーマ	製品開発戦略
目標	マーケティング戦略策定における製品開発プロセスを理解する
時間	7 時間
演習の構成	1. 製品・サービスのライフサイクル (1h45m) 製品・サービスの開発プロセスについて学ぶ。 ・製品戦略、製品開発プロセス (SWOT 分析、クロス SWOT 分析、ドメイン、STP、4 P4C) ・マーケティング理念 ・マーケティング原則 ・新製品開発における基本的なプロセス ・生産財マーケティングと消費財マーケティングの視点の違いについて 2. イノベーション (45m) イノベーションとその普及プロセスについて学ぶ。 ・プロセスの進め方 3. 開発マネジメント (1h) プロダクトライフサイクルにおける管理方法について学ぶ。 ・製品開発時の支援ポイント ・開発コンセプトの策定に至るまでのポイント (ニーズ・ウォンツ・シーズの関連性) ・外部資源を活用した製品開発の進め方 4. グループワーク ・事例企業に対抗できる新製品開発企画をグループ討議で策定 (1h45m) ・新製品開発企画を発表、意見交換 (1h45m)
留意点	・個々の理論やフレームワークに関して理解し活用できるように指導する。 ・主要な概念や理論について意見交換をする。
使用演習教材	マーケティング論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

3. 人材マネジメント

(1) 科目のねらい・内容

人と組織に関する問題を発見し、その具体的方策について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得します。

(2) 科目の到達目標

- 組織の検証と戦略推進のための人材マネジメントシステムの再編・再構築できる考え方を学ぶ。
- 人と組織の問題の特質を理解した上で人材マネジメントシステムを再構築する考え方を理解する。

(3) 演習時間数

28時間

(4) 研修実施・運用上の留意点

1. 当登録養成課程のコンセプトに従い、最終的には支援対象企業が組織能力を向上させ、自律化（問題発見・問題解決の主体が支援者から企業側にある状態、すなわち経営にパワーをつけるという状態）することを支援するという考え方で、演習内容を統一します。
2. 単元の展開については、第1単元、第2単元の順に展開します。

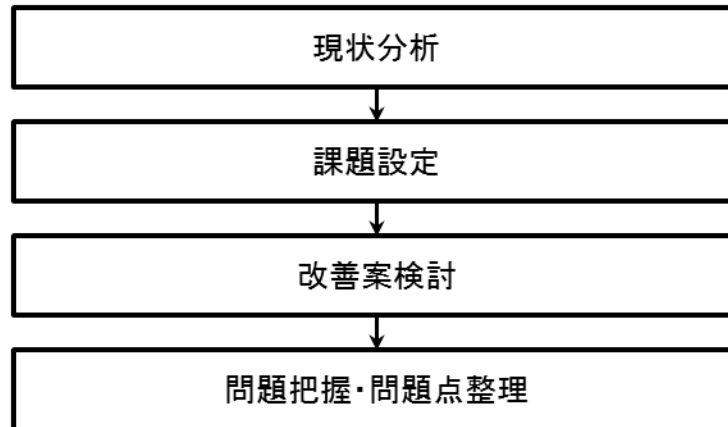
(5) カリキュラム構成

組織目標の達成を図るため、人と組織に関する問題を発見し、その問題解決の具体的方策について、支援対象企業に対し、的確な指導・支援・アドバイスができるスキルを修得します。

1. 人材マネジメントでは、〔経営診断Ⅰの構成〕における（人材マネジメント）の部分を2単元に分割して演習を実施します。
2. 第1単元では、経営目的・経営目標の実現を図るための組織の検証と戦略推進のための再編・再構築について学びます。
3. 第2単元では、中小企業経営における人と組織の問題の特質を理解したうえで、経営目的・経営目標の実現を図るための人と組織に関するマネジメント・システムを再構築する考え方・進め方を学びます。

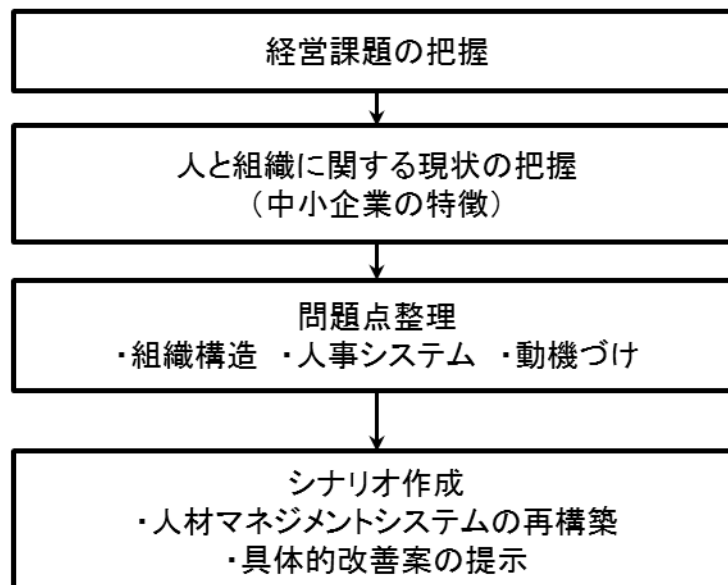
第1単元

組織診断の進め方
組織の検証と戦略推進のための再編・再構築



第2単元

経営目的の達成のための人と組織に関するマネジメントシステムの再構築



(6) 各単元の内容

① 第1単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 3. 人材マネジメント
研修のねらい・内容	人と組織に関する問題を発見し、その具体的方策について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	組織診断の進め方
目標	組織の検証と戦略推進のための人材マネジメントシステムの再編・再構築できる考え方を学ぶ
時間	14 時間
演習の構成	1. 組織を理解する ・組織とは何か 組織の理解について講義及びグループディスカッションを通じて学ぶ。 (1)組織が機能するための3つの構成要素 ①共通目標、②貢献意欲、③コミュニケーションについて学ぶ。(1h45m) (2)組織管理の5原則 ①目的の原則、②命令統一の原則、③管理の幅の原則、④専門化の原則、⑤責任権限の原則について学ぶ。(1h45m) 2. ES 調査（従業員満足度調査）を理解する ・ES 調査票作成をグループワークする。ねらいは①動機づけとなる要因②衛生要因（不満の要因）について及びES 調査を学ぶ。 (1)ES 調査の報告書作成をグループワークする。ねらいは①組織における人間関係の施策②中小企業への提案の方法について学ぶ。(1h45m) (2)ES 調査を実施するためにケースを用いる。(1h45m) 3. 組織変革を理解する(1h45m×2) ・ケーススタディを通して組織変革の8つのステップを学ぶ。①危機意識を高める、②変革推進チームを結成する、③ビジョンと戦略を立てる、④変革ビジョンの周知(1h45m) ・⑤行動しやすい環境を整える、⑥短期的成果を上げる、⑦さらなる変革を進める、⑧新しい文化を築く(1h45m) 4. 中小企業における人間関係施策と目標管理の意義を理解する (1)中小企業の人間関係施策にはどのようなものがあるか及びメリット、デメリットを理解する。これからの中小企業の人間関係施策を考察する。 ・現在の目標管理の実態を理解し、これからの中小企業の目標管理の進め方を考察する。 ・人間関係を考察するグループ、目標管理を考察するグループに分かれそれぞれの是非について議論する。 ・議論することにより中小企業の人間関係及び目標管理について理解を深める。(1h45m) (2)目標管理と人間関係施策 ・議論された目標管理及び人間関係施策について講義、全体討議を通して学ぶ。

	・目標の4要件①部門方針に沿った目標であること、②自らが立案し、チャレンジ性があること、③業務の主要部分をカバーし、役割を反映していること④上司とよく話し合っで決めたものであることを学ぶ。 ・目標の達成基準を定量的な売上げ数字だけではなく、定性的な達成基準の在り方について学ぶ。 ・人間関係施策で提案制度、自己申告制度等を理解する。 (1h45m)
留意点	・経験や勘ではなく、論理的な考察に基づいた組織診断及び組織変革を行う。 ・組織診断及び組織変革にあたって、自らの経験や情熱で判断しないように留意する。
使用演習教材	組織・人材論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編 組織診断の進め方（レジメ）、ケーススタディ

② 第2単元

科目	経営診断Ⅰ（演習） 3. 人材マネジメント
研修のねらい・内容	人と組織に関する問題を発見し、その具体的方策について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	人材マネジメント計画
目標	人と組織の問題の特質を理解した上で人材マネジメントシステムを再構築する考え方を理解する
時間	14 時間
演習の構成	1. 組織に関する経営課題の理解 ・これからの中小企業が存続するための経営課題を講義・グループディスカッションを通じて学ぶ。 (1)働き方改革、2024 年問題、フレックスタイム制、変形労働時間制 (2)65 歳までの雇用機会の確保と 70 歳までの就業機会の確保（高年齢者雇用安定法） (3)職場環境悪化を防ぐハラスメント（パワーハラスメント、セクシャルハラスメント） (1h45m) (4)多様性をはぐくむダイバーシティとインクルージョンについて (5)採用の多様化（定期採用と通年採用）と雇用の多様化（正規社員と非正規社員）の理解 (1h45m) 2. 組織を作る 3S と組織文化を理解する (1h45m) ・組織を作る 3S を学ぶ。①Structure（組織骨格）、②System（制度・ルール）、③Staffing（人材配置）

	・組織骨格には機能別組織、ラインアンドスタッフ組織、事業部制組織、マトリックス組織等があり、事業の成長や戦略によって組織骨格は変化することを学ぶ。 ・組織文化は組織の構成員の意思決定や行動に影響を及ぼすものである。組織管理 5 原則をハード組織構造とすれば組織文化はソフト組織構造であり、自由闊達なコミュニケーションの促進や組織の目的達成促進に寄与することを学ぶ。 3. 組織を動かす ・ケーススタディを通して一般職、管理職等組織の構成員の役割を学ぶ。 (1)やる気をなくした一般職を活性化させることを学ぶ ①教育 (OJT、OFF、JT、SD)、②1on1 ミーティング、③自己変革 (1h45m) (2)管理者の役割、部長の役割、部下の動機づけを学ぶ (1h45m) 4. 評価する (1h45m) ・人を管理し、仕事を進めるしくみ(評価し、処遇する)を学ぶ。 (1)ジョブ型雇用とメンバーシップ型雇用 (2)評価の視点①成績評価、②能力評価、③情意評価 (3)金銭的処遇と非金銭的処遇(役職に制限のある中小企業の非金銭的処遇についてグループディスカッションを通じて理解する) 5. 中小企業の社長の役割や能力を理解する。 (1)中小企業が成長発展するために社長の役割や能力は重要なキーとなる。大企業はプロの経営者(専門経営者)が活躍する。大企業で活躍するプロ経営者は中小企業の社長が務まるかを考察する。(1h45m) ・大企業で活躍するプロ経営者は中小企業の社長が務まる(肯定派)と務まらない(否定派)グループに分かれそれぞれの根拠を提示し是非について議論する。 ・議論することにより中小企業の社長の役割、能力について理解を深める。 (2)議論された中小企業の社長の役割について講義、全体討議を通して更なる理解を深める。 ・企業理念の重要性、クレド経営、行動指針、ミッションについて学ぶ。(1h45m)
留意点	・組織を維持し動かす仕組みを構築すること、及び組織を構成する人々の役割を明確にする
使用演習教材	組織論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編 人材マネジメント計画(レジメ)、ケーススタディ

4. 財務・会計

(1) 科目のねらい・内容

財務状況を評価し、財務分析により抽出された課題の解決について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得します。

(2) 科目の到達目標

- 基本的な財務評価分析手法と財務改善提案策定のスキルを学ぶ。

(3) 演習時間数

21時間

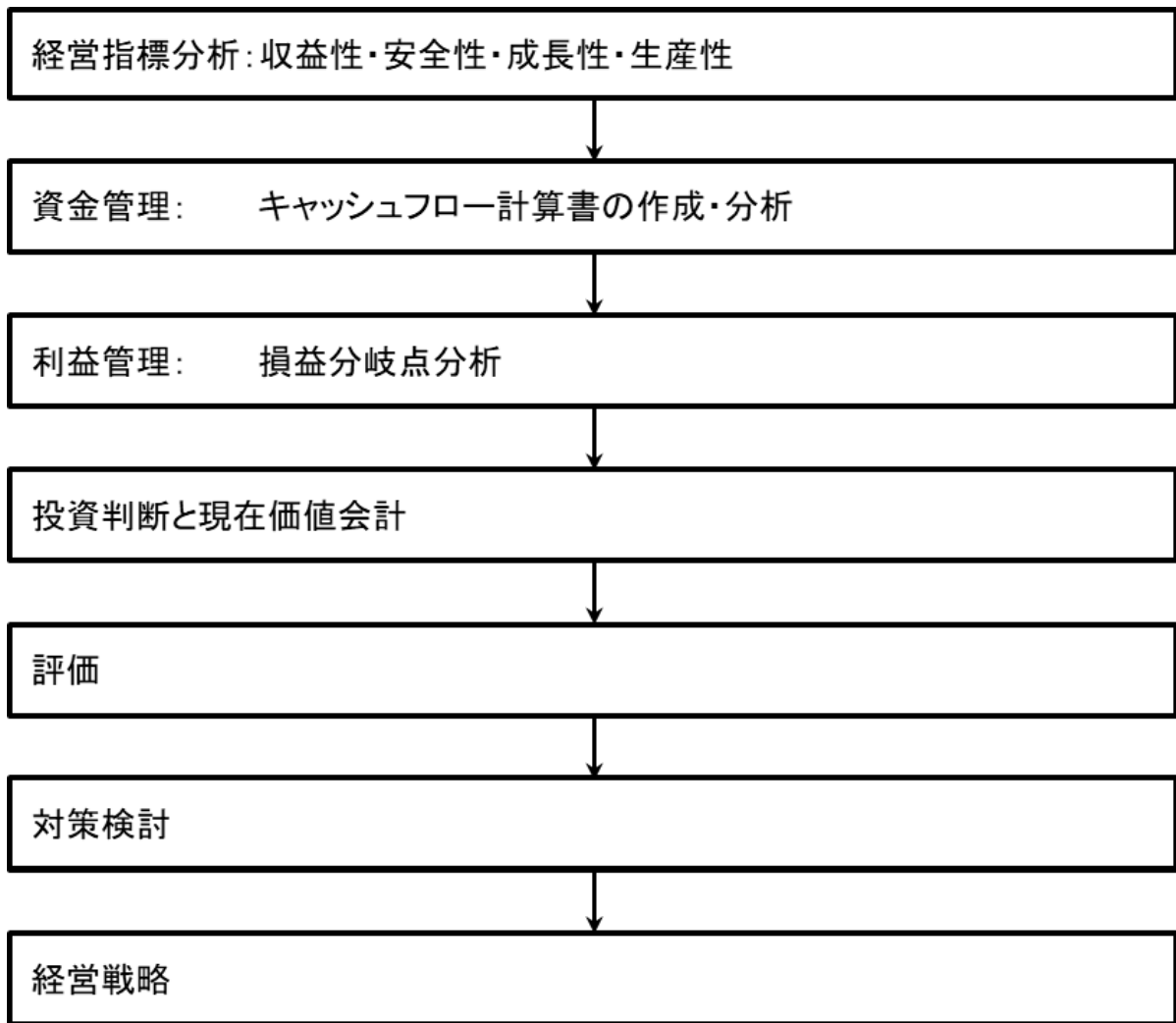
(4) 研修実施・運営上の留意点

1. 財務評価・分析方法については、単純に算出方法のみではなく、それが何を意味しているか他のものとどのように関連しているかについて意識するよう配慮します。
2. 戦略策定において財務分析がどのような位置づけにあるのか（問題点を探る指標）を意識させます。
3. 演習における提言が、各人のもっている現場に関する知識を駆使したものとなるようにすること。（財務指標を改善させるには具体的にどのような改善策をとるべきか？）

(5) カリキュラム構成

組織目標の達成を図るため、財務状況を的確に評価し、財務分析により抽出された財務課題の解決について、支援対象企業に対し、的確な指導・支援・アドバイスができるスキルを修得します。

1. 財務・会計では、〔演習の構成1〕における（財務・会計）の部分の演習を実施する。



(6) 各単元の内容

科目	経営診断Ⅰ (演習) 4. 財務・会計
研修のねらい・内容	財務状況を評価し、財務分析により抽出された課題の解決について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	財務分析の進め方
目標	基本的な財務評価分析手法と財務改善提案策定のスキルを学ぶ
時間	21 時間
演習の構成	1. 財務分析結果の検討 現状の財務状況を的確に評価したうえで、経営課題抽出のための財務分析のスキルを、ケーススタディを通じて修得する。(事前課題として財務分析の妥当性について比較検討を実施する。) ・基本的な財務分析手法(収益性、安全性、生産性、成長性に関する実数・比率・期間・同業他社比較分析) (1h45m) ・財務分析の活用と限界 ・経営指標とは、評価ポイント (1h45m) 2. 利益構造と改善案の検討 利益構造を分析し、抽出された課題を解決するための具体的な改善提案を策定するスキルを、ケーススタディを通じて修得する。 ・管理会計の活用 ・利益構造の分析(固定費・変動費・損益分岐点分析) (1h45m) ・財務改善計画策定手法の習得 (1h45m) 3. キャッシュフロー分析と改善提案 決算書に基づきキャッシュフロー計算書を作成のうえ、課題抽出と財務改善提案を、ケーススタディを通じて学ぶ。 ・キャッシュフロー計算書の作成 (1h45m) ・診断報告書の作成、分析ツールの活用 (1h45m) ・個人事業主の決算 (1h45m) ・分析ツール(ローカルベンチマーク)の活用 ・資金調達 (1h45m) 4. 事業計画の検討 将来計画策定法(利益計画、資金計画、投資採算性分析)を、ケーススタディを通じて学ぶ。 ・変動損益計算書を活用した利益計画 (1h45m) ・資金計画策定 (1h45m) ・投資採算計算とその評価 (1h45m) ・事業計画に対する対策検討と全社経営戦略への落とし込み (1h45m)
留意点	・企業の特性に配慮し、財務分析結果の妥当性を検討する
使用演習教材	財務会計論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

5. 生産マネジメント

(1) 科目のねらい・内容

生産マネジメントに関する問題を発見し、またその問題解決の方向性について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得します。

(2) 科目の到達目標

- 工場診断の基本プロセス及び経営数値と現場での関連性の理解及びQC手法による現状分析・問題発見のスキルを修得する。
- 生産マネジメントを体系的に理解し、IE 手法による現状分析・問題発見のスキルを修得する。
- 生産戦略策定のための基本フレーム及び生産形態毎の管理・改善ポイントを理解する。
- 製造システム改善の定石を理解し、指導・支援・アドバイスできるスキルを修得する。
- 管理システム改善の定石を理解し、指導・支援・アドバイスできるスキルを修得する。

(3) 演習時間数

49時間

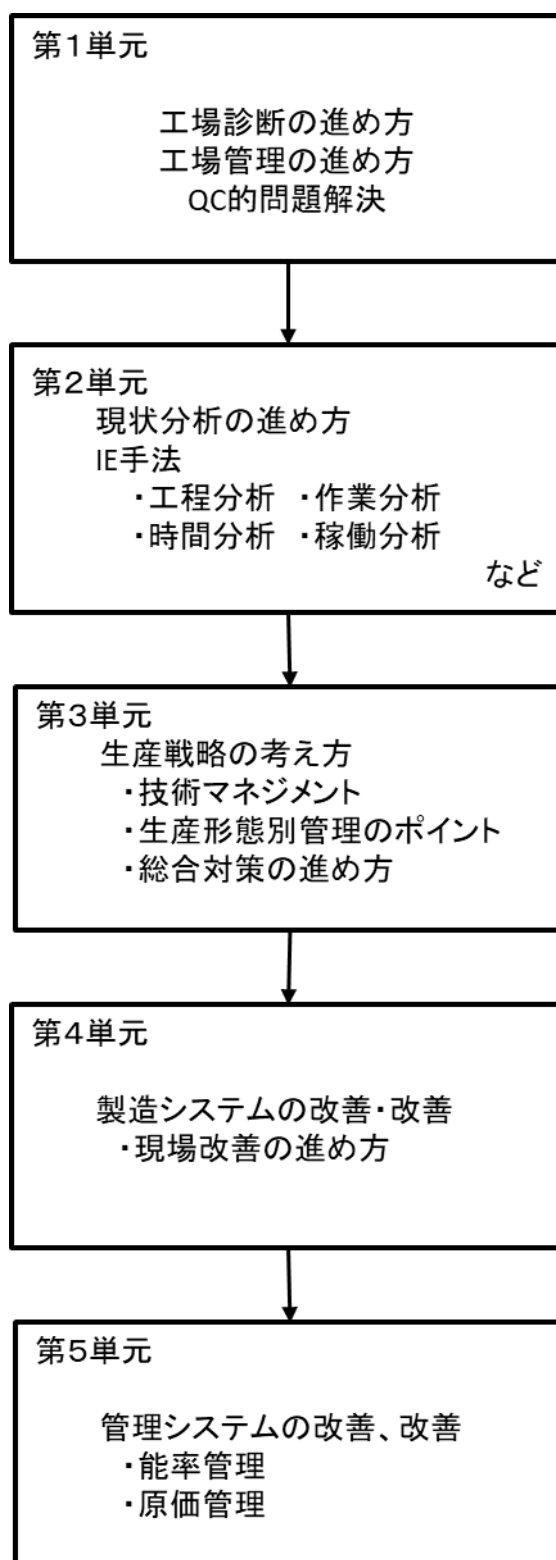
(4) 研修実施・運営上の留意点

1. 分析手法（IE、QC）は、製造現場だけでなく、非製造現場をはじめ、広く経営管理手法として活用できるということを理解させるよう配慮します。
2. 単元の展開については、基本的には第1単元から順番に展開します。
3. 技術力（固有技術）の把握と評価の方法については、演習において取り扱うだけでは圧倒的に時間が不足するため、技術マップ（別に作成）を受講者に提示し、個人学習を促進します。

(5) カリキュラム構成

組織目標の達成を図るための生産マネジメントに関する問題を発見し、またその問題解決の方向性について指導・支援・アドバイスができるスキルを修得します。

1. 生産マネジメントでは、〔経営診断Ⅰの構成〕における、（生産マネジメント）の部分を5単元に分割して演習を実施します。
2. 第1・2単元では、生産マネジメントを体系的に理解したうえで、主として工場診断（現状分析）の進め方について学びます。
3. 第3・4・5単元では、明らかになった生産マネジメントに関する問題解決を図るための管理・改善の進め方について学びます。



(6) 各単元の内容

① 第1単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 5. 生産マネジメント
研修のねらい・内容	生産マネジメントに関する問題を発見し、またその問題解決の方向性について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	工場診断の進め方・工場管理の進め方・QC的問題解決
目標	工場診断の基本プロセス及び経営数値と現場での関連性の理解及びQC手法による現状分析・問題発見のスキルを修得する
時間	7 時間
演習の構成	1. 工場診断の進め方 (1h45m) 工場診断の流れ、また診断の着眼点について学ぶ。 固有技術の見方について学ぶ。 ・工場診断技術 ・工場診断シートの活用 2. 工場管理の進め方 (1h45m) 経営数値と現場での管理指標の関連性を理解し、経営数値と現場のつながりを理解する。 3. QC的問題解決 QC的問題解決のプロセスを理解したうえで、パレート図、特性要因図、ヒストグラム、管理図の見方について学ぶ。 ・品質管理の概要 ・QCサークル (1h45m) ・QCストーリー ・QC七つ道具 (1h45m)
留意点	・すべての演習は事前課題とする。 ・分析の進め方（データの加工の方法など）は、基本教材で学ぶ。
使用演習教材	生産マネジメント論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

② 第2単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 5. 生産マネジメント
研修のねらい・内容	生産マネジメントに関する問題を発見し、またその問題解決の方向性について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	生産マネジメント体系・現状分析の進め方
目標	生産マネジメントを体系的に理解し、IE 手法による現状分析・問題発見のスキルを修得する
時間	21 時間
演習の構成	1. IE の位置付け 生産マネジメント体系における IE の位置付け 5S の目的を学ぶ。 ・ IE の始まり、位置づけ (1h45m) ・ IE の活用手法、5S の目的 (1h45m) 2. 時間分析 要素作業への分解をきちんと学んだうえで、時間分析、また分析結果の検討の進め方を学ぶ。 ・ 時間分析の目的、進め方 (1h45m) ・ 分析結果の検討 (1h45m) 3. 連合作業分析 人、機械の分析、また分析結果の検討の進め方を学ぶ。 ・ 連合作業分析とは、改善ポイントと改善ステップ、改善原則 (1h45m) ・ 分析結果の検討 (1h45m) 4. 稼働分析 予備観測の進め方(観測項目の決定)、また本観測の進め方、観測結果の検討の進め方を学ぶ。 ・ 稼働分析の目的、観測項目の分類、稼働分析の種類 (1h45m) ・ 観測結果の検討 (1h45m) 5. 工程分析 (1h45m×2) 加工、運搬、検査、停滞の4つの要素工程の見方をきちんと学んだうえで、工程分析の進め方を学ぶ。 ・ 工程分析の目的、やり方、経路分析 (1h45m) ・ 工程分析の演習 (1h45m) 6. 動作分析 (1h45m×2) 動作分析、また分析結果の検討の進め方を学ぶ。 ・ 動作分析の目的、観測方法 (1h45m) ・ 分析結果の検討 (1h45m)
留意点	・ 分析のレベル別に3段階に分けて実施する。 1. 平易な作業 2. 通常の作業 3. 不規則な作業や動作が混在する作業 ・ 分析記号をはじめとした正確な分析方法を学ぶのではなく、IE 的現場の見方を修得することを主眼とする
使用演習教材	生産マネジメント論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編 ケーススタディ DVD：元気の出る IE 2 「タイムスタディによる作業改善」 DVD：元気の出る IE 4 「工程分析による現場改善」 (日本能率協会マネジメントセンター編)

③ 第3単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 5. 生産マネジメント
研修のねらい・内容	生産マネジメントに関する問題を発見し、またその問題解決の方向性について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	生産戦略の考え方
目標	生産戦略策定のための基本フレーム及び生産形態毎の管理・改善ポイントを理解する
時間	7 時間
演習の構成	1. 生産戦略 経営戦略と一貫性のとれた生産戦略の考え方を学ぶ。 - 生産戦略策定とは 生産戦略の種類(すきま産業型、発展的すきま産業型、追随型、安定的開発型、市場創造型)の相違点を理解する。 (1h45m) 製品・製造面の戦略を理解する。 (1h45m) 2. 生産形態毎の管理・改善 それぞれの生産形態のネライと管理ポイントについて学び、総合的な問題解決の進め方を学ぶ。 - 生産形態ごとの管理・改善ポイント 受注生産と見込生産の違い、生産形態による管理の違い、生産形態と仕事の流し方の特徴、連続生産と個別生産の違いを正確に理解する。 (1h45m) 進捗管理の手法(ガントチャート、アロー・ダイヤグラム法、カムアップシステム、製造三角図、流動数曲線)を理解する。 (1h45m)
留意点	・製造業診断実習(前半)により、実際の現場を体験することにより、生産戦略策定に活かす。
使用演習教材	生産マネジメント論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

④ 第4単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 5. 生産マネジメント
研修のねらい・内容	生産マネジメントに関する問題を発見し、またその問題解決の方向性について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	製造システムの管理・改善
目標	製造システム改善の定石を理解し、指導・支援・アドバイスできるスキルを修得する
時間	7 時間
演習の構成	1. 作業のムダを改善するための定石を学ぶ (1h45m) ・ 5 S、目で見える管理の推進 ・ 治具の活用 ・ 作業方法の再設計の定石を学ぶ。 2. 停滞をなくすことの重要性を理解させたうえで下記の定石を学ぶ ・ ラインバランス、同期化、 (1h45m) ・ 運搬改善、レイアウト改善、 ・ 検査工程の改善 (1h45m) 3. 個別生産、小ロット生産へ対応するための準備・段取改善の重要性を理解し、その改善の定石を学ぶ (1h45m) ・ 作業改善 ・ 工程改善 ・ 準備、段取の改善
留意点	・ 製造業だけでなく、非製造業での活用意義も理解する。
使用演習教材	生産マネジメント論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

⑤ 第5単元

科目	経営診断Ⅰ（演習） 5. 生産マネジメント
研修のねらい・内容	生産マネジメントに関する問題を発見し、またその問題解決の方向性について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	管理システムの管理・改善
目標	管理システム改善の定石を理解し、指導・支援・アドバイスできるスキルを修得する
時間	7 時間
演習の構成	1. 工数と標準時間の考え方を理解したうえで、生産形態別の管理の要点を学ぶ (1h45m) 2. コストダウン活動を推進するための生産形態別の管理の要点を学ぶ (1h45m) 3. 品質管理活動を推進するための生産形態別の管理の要点を学ぶ ・ 能率管理 ・ 原価管理 (1h45m) ・ 品質管理 (1h45m)
留意点	・ 製造業だけでなく、非製造業での活用意義も理解する。
使用演習教材	生産マネジメント論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

6. 店舗施設マネジメント

(1) 科目のねらい・内容

店舗コンセプトを策定し、それに基づいた店舗レイアウト等のプランを策定することにより、店舗施設について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得します。

(2) 科目の到達目標

- 店舗コンセプトに基づき、店舗レイアウト等を作成し、投資採算性も含めたリニューアルプランを策定する。

(3) 演習時間数

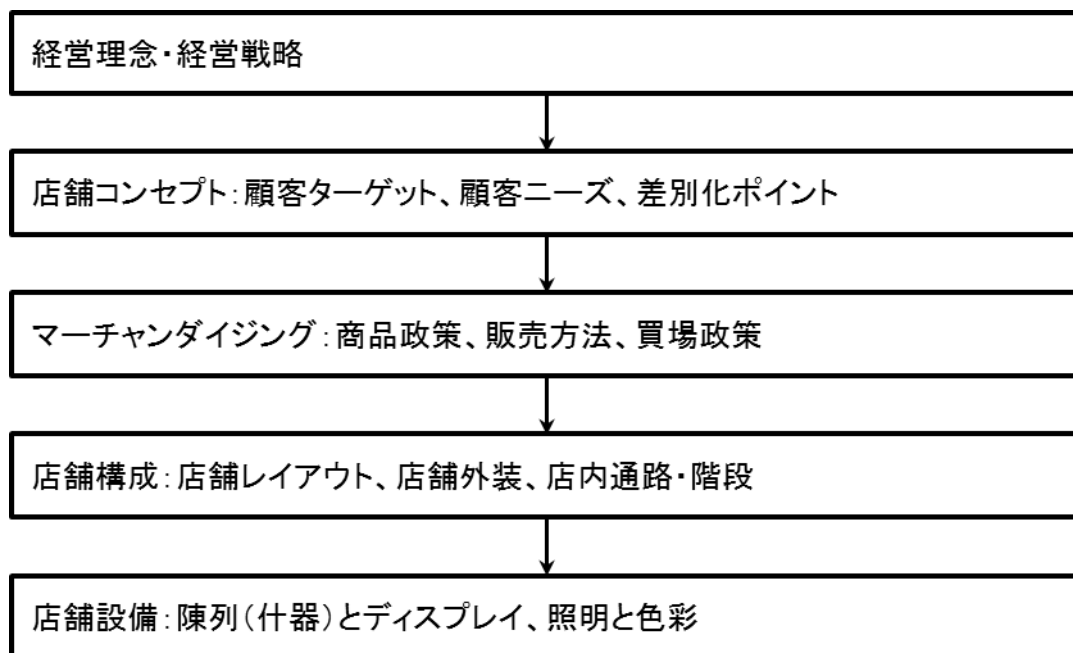
1 4 時間

(4) 研修実施・運営上の留意点

1. 経営戦略と一貫性のとれた店舗コンセプトの策定を意識します。
2. 策定した店舗コンセプトに基づき、店舗レイアウト等を作成し、投資採算性も含めた店舗施設計画を立案します。(新規開発、既存店舗の見直し)

(5) カリキュラム構成

組織目標の達成を図るための店舗コンセプトを策定し、それに基づいた店舗レイアウト等のプランを立案することにより、店舗施設について指導・支援・アドバイス出来るスキルを修得します。



(6) 各単元の内容

科目	経営診断Ⅰ (演習) 6. 店舗施設マネジメント
研修のねらい・内容	店舗コンセプトを策定し、それに基づいた店舗レイアウト等のプランを策定することにより、店舗施設について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	店舗施設マネジメント
目標	店舗コンセプトに基づき、店舗レイアウト等を作成し、投資採算性も含めたリニューアルプランを策定する
時間	14 時間
演習の構成	1. 小売業など流通業における構造変化 (1h45m) 流通業における時代ごとの構造変化を理解する。 2. 立地と商圈 (1h45m) 演習事例の店舗を考察することで、店舗の立地及び商圈分析の手法について学ぶ。 3. 競合評価と投資採算性 競合分析(ストアコンパリゾン)の基本的な考え方を学び、その結果をもとに店舗戦略を策定するプロセスを学ぶ。 (1h45m) 既存店舗をリニューアルすることを想定した採算計画を作成し必要売上の算定、店舗投資の妥当性を検討する。 (1h45m) 4. 店舗施設設計と店舗レイアウト (1h45m) 店舗づくりの基本(ストアコンセプト、店舗づくりの進め方)店舗レイアウト策定に関する基本的な方法について学ぶ。 店舗内の導線、動線分析より店舗レイアウト計画を行う。 従業員が経営戦略、ストアコンセプトを理解し販売活動を行うことの重要性を理解する。 5. グループワーク、発表 各分析手法を実際に活用し提案する。 ・演習ケースの設定条件の確認 (1h45m) ・グループ別の分析・提案内容作成 (1h45m) ・グループ別提案内容の発表 (1h45m)
留意点	・市場の動向や顧客の行動基準について理解が促進されるよう指導する。 ・店舗レイアウトに関しては実際に設計を行う。(レイアウト図、イメージ図を作成する)
使用演習教材	店舗施設マネジメント論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

7. 情報化

(1) 科目のねらい・内容

経営課題を解決するための情報化課題を発見し、その解決策の具体的方策について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得します。

(2) 科目の到達目標

- 経営課題を情報化課題に展開し、情報化に関する企画、ベンダーに対する提案依頼等に必要なスキルを学ぶ。

(3) 演習時間数

35時間

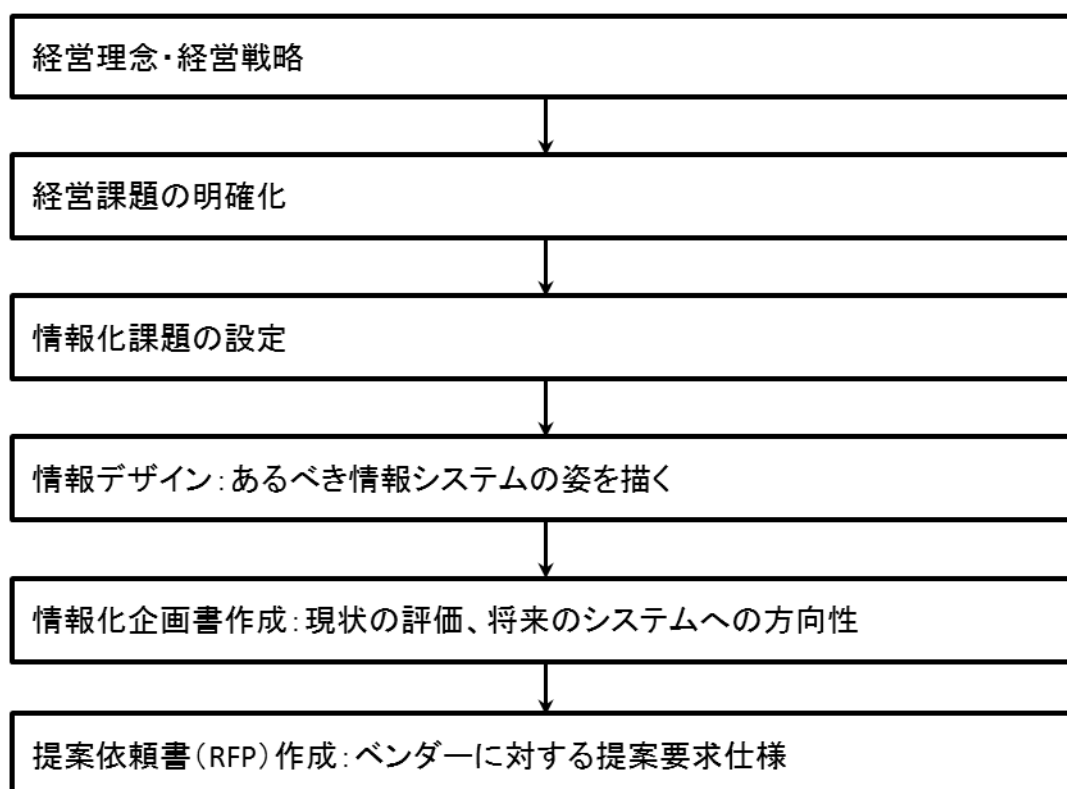
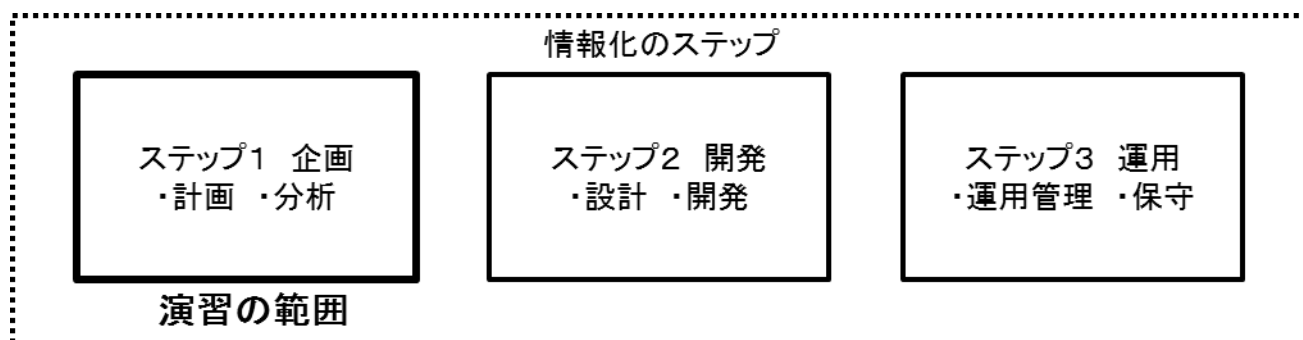
(4) 研修実施・運営上の留意点

1. 一次試験で修得しているIT知識を技術的なもののみに終わらずに、経営課題の解決への手段としてどのように活用できるかを意識させます。
2. 情報化における中小企業診断士の役割として、情報化企画フェーズにその領域があることを理解させます。
3. 単元の展開については、必ず第1単元、第2単元の順に展開します。

(5) カリキュラム構成

組織目標の達成を図るための経営課題と、その経営課題を解決するための情報化課題を的確に発見し、その課題解決の具体的方策について指導、支援、アドバイス出来るスキルを修得します。

1. 情報化では、〔経営診断Ⅰの構成〕における（情報化）の部分を2単元に分割して実施します。
2. 第1単元では流通業のケースを、第2単元では製造業のケースを扱います。
3. 第1単元、第2単元ともに、企業情報化における企画段階の支援のスキルを修得することを主眼に演習を実施します。



(6) 各単元の内容

① 第1単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 7. 情報化
研修のねらい・内容	経営課題を解決するための情報化課題を発見し、その解決策の具体的方策について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	情報化支援の進め方 (流通業)
目標	経営課題を情報化課題に展開し、情報化に関する企画、ベンダーに対する提案依頼等に必要なスキルを学ぶ
時間	14 時間
演習の構成	1. 情報化の進め方 (流通業) 企業の情報化の手法について学ぶ。 ・現状分析 (現行業務フロー、業務コストの定量化) 業務の全体俯瞰図の作成と各業務分析を行い現況業務の状況報告を行う。 (1h45m) ・システム化計画 (システム化検討、新業務フロー、効果の定量化) 情報化企画を立案し何をどのように変えるかを提案する。 (1h45m) ・情報化の基本として Word、Excel、Wix、SNS のスキルを学び、リテラシーとして習得するとともに持続的な能力向上を図る。 (1h45m) 2. POS システム ・POS システムの仕組み (1h45m) ・POS システムによる情報収集と活用 (1h45m) 3. 流通業情報化演習 企業の情報化を推進する上で予想される問題点の発見方法、課題解決の方法について理解し、活用できるようにする。 改善点を明確化し、実際に業務フローを作成、提案することで情報化提案手法を修得する。 ・中小企業の情報化事例演習 明確化された情報化課題を解決するため、経営戦略に根ざした情報化の基本的な改善提案を修得した知識、スキル等をもとに策定、提案する。 (1h45m) ・発表資料まとめ、発表 (1h45m)
留意点	・事例研究を通して情報化の課題を検討するように促す。
使用演習教材	情報化論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

② 第2単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 7. 情報化
研修のねらい・内容	経営課題を解決するための情報化課題を発見し、その解決策の具体的方策について、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	情報化支援の進め方（製造業）
目標	経営課題を情報化課題に展開し、情報化に関する企画、ベンダーに対する提案依頼等に必要なスキルを学ぶ
時間	21 時間
演習の構成	1. 情報化の進め方（製造業） (1) 事例ケースを用いての情報化の手法について学ぶ。 ・現状分析（業務フロー、部品表と工程手順、標準原価、リードタイム、ストックポイント） ・現状分析結果から経営課題を抽出し、経営課題の解決につながる情報化課題の作成と改善案の検討を行う (1h45m) ・システム化計画（システム化検討、新業務フロー、定量効果） (1h45m) (2) グループワーク ・情報化企画を立案し何をどのように変えるかを提案する (1h45m) ・発表、意見交換 (1h45m) 2. 製造業情報化演習 (1) 企業の情報化を推進する上で予想される問題点の発見方法、課題解決の方法について理解し、活用できるようにする。 ・中小企業の情報化事例演習 事例企業の情報化課題を解決するため、経営戦略に根ざした情報化の基本的な改善提案を修得した知識、スキル等をもとに策定、提案する。 ・問題・課題の整理 (1h45m)、情報化提案の策定 (1h45m)、発表資料作成、発表 (1h45m) (2) グループワーク ・ベンダーに対する提案依頼書をグループ討議で策定する (1h45m) ・発表、意見交換を行う (1h45m) 3. DX化演習 (1) 中小企業のDX化事例1 (1h45m) (2) 中小企業のDX化事例2 (1h45m) (3) AIの活用 (1h45m) ・ディープラーニング、ビッグデータ(気象データ)、ChatGPT、SONY
留意点	・事例研究を通して情報化の課題を検討するように促す。 その際、帳票の流れや事務フロー等の問題点、課題についても分析を行う。
使用演習教材	情報化論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

8. 助言能力

(1) 科目のねらい・内容

企業の問題発見・問題解決プロセスに参加し、信頼感を獲得したうえで、的確な指導・援助・アドバイスのできる技能を修得します。

(2) 科目の到達目標

- 思考法と技能を理解する。
- インタビュースキル、プレゼンテーションスキルを学ぶ。
- コンサルティングプロセス及び経営コンサルタントとしてのプロフェッショナルリズムを学ぶ。

(3) 演習時間数

42時間

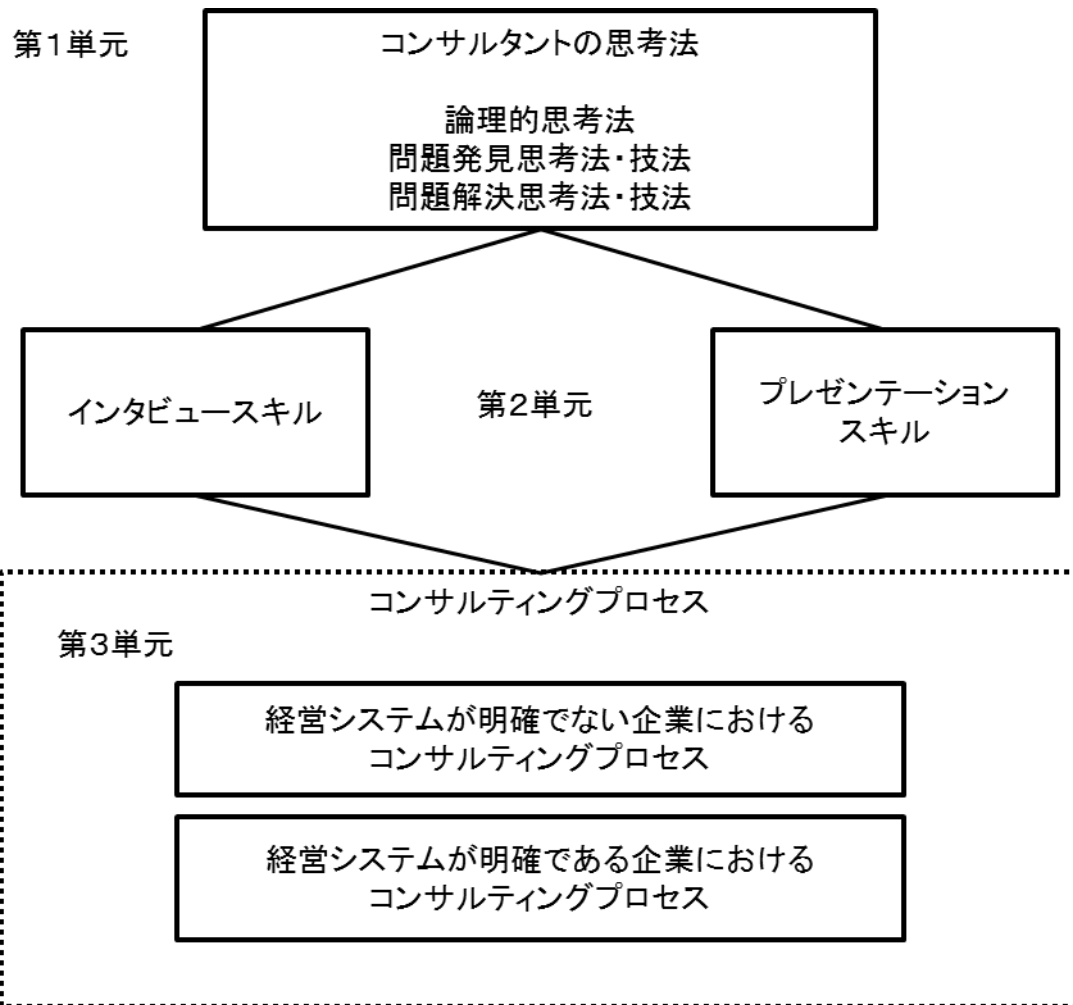
(4) 研修実施・運営上の留意点

1. 思考技術の取扱いについては、当科目と経営戦略、マーケティング戦略、製品開発戦略で取り扱うものとモレやダブリが出ないように配慮します。
2. 企業の自律化を支援するという基本的考え方については、組織論の演習内容と一貫性を保てるよう配慮します。
3. この科目で学ぶ内容が、当登録養成課程の全体コンセプトの土台となる部分であるため、特にガイダンスを強化して実施します。
4. 単元の展開については、基本的には第1単元から順番に展開します。

(5) カリキュラム構成

経営目標の達成を図るため、企業の問題発見・問題解決プロセスに参加し、信頼感を獲得したうえで、的確な指導・支援・アドバイスができるスキルを修得します。

1. 助言能力では、〔経営診断Ⅰの構成〕における（コンサルティングスキル）の部分を3単元に分割して演習を実施します。
2. 第1単元では、経営コンサルタントが企業経営上の問題発見・問題解決を図るうえで活用する思考技術について学びます。
3. 第2単元では、経営コンサルタントがクライアント企業の信頼感を獲得し、影響力を行使してコンサルティングを進めるために必要となるインタビュースキル、またプレゼンテーションスキルについて学びます。
4. 第3単元では、中小企業をターゲットとしたコンサルティングプロセスをマネジメントし、企業の自律化を支援するためのコンサルティングプロセスについて学びます。



(6) 各単元の内容

① 第1単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 8. 助言能力
研修のねらい・内容	企業の問題発見・問題解決プロセスに参加し、信頼感を獲得したうえで、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	コンサルタントの思考法
目標	思考法と技能を理解する
時間	14 時間
演習の構成	1. 導入 (1h45m) - 自己紹介、基本テキストに関する意見交換・質疑 2. 論理的思考 (ロジカルシンキング) - ロジカル(論理的)とはーロジカルの3要素ー - 論理展開(演繹法、帰納法) - 因果関係(相関性、時間的先行性、類似相関の欠如) (1h45m) - MECE、ロジックツリー、フレームワーク - 推論、フェルミ推定 (1h45m) 3. 問題解決 - 問題解決プロセス、問題の捉え方、原因追及、解決策の立案・実施 (1h45m) - 事例問題の理解 (1h45m)、事例問題の解答発表 (1h45m) 4. アイデア発想法 - ブレインストーミング、オズボーンのチェックリスト (1h45m) - マンダラチャート、マインドマップ (1h45m)
留意点	- コンサルタントとして必要な思考法と技能をグループワークを通して修得させる。 - 演習の中で行われている討議が論理的に構成されているかを確実にフォローする。
使用演習教材	助言能力論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

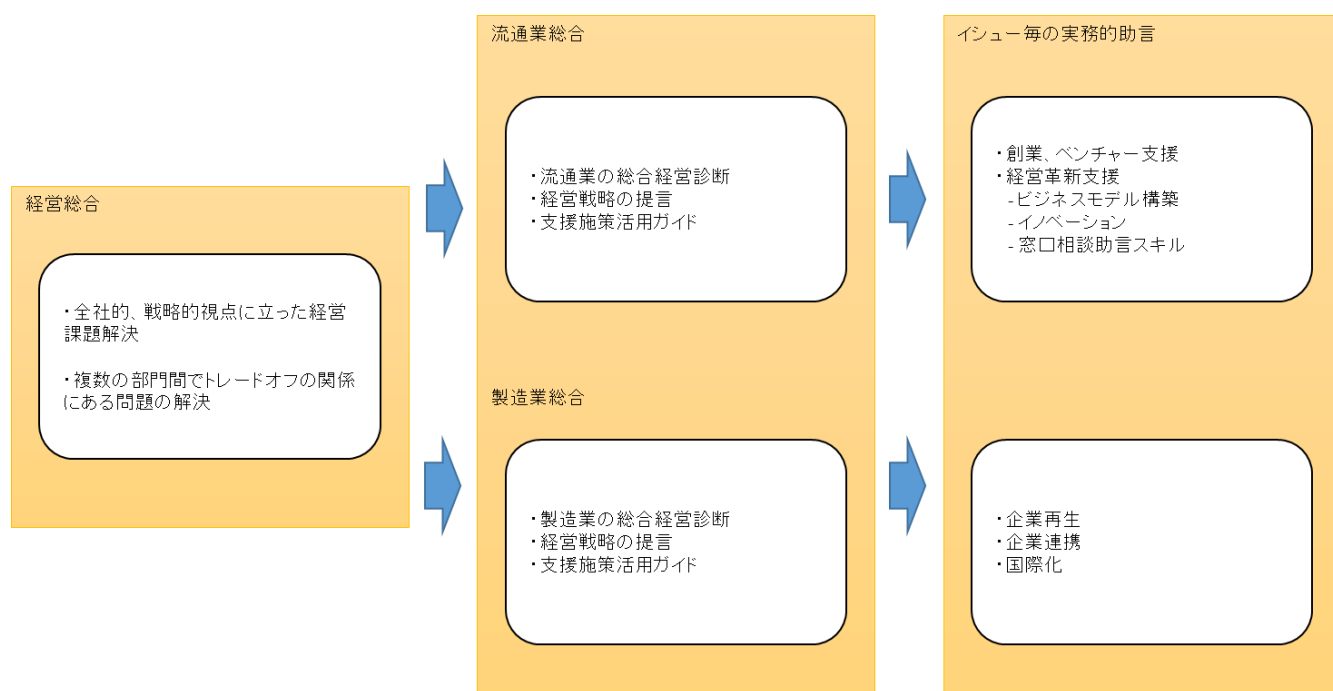
② 第2単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 8. 助言能力
研修のねらい・内容	企業の問題発見・問題解決プロセスに参加し、信頼感を獲得したうえで、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	コンサルタントのコミュニケーションスキル
目標	インタビュースキル、プレゼンテーションスキルを学ぶ
時間	14 時間
演習の構成	1. コミュニケーションスキル 信頼関係構築の重要性を理解し、コミュニケーションスキルの基礎を身に付ける。 ・伴走支援とコミュニケーションスキル ・傾聴力講義 (1h45m) ・傾聴力トレーニング（ロールプレー、他） (1h45m) ・質問力講義 (1h45m) ・傾聴力＋質問力トレーニング（ロールプレー、他） (1h45m) 2. インタビュースキル 問題・課題の整理と仮説形成を行いながらインタビューシートにまとめるスキルを身に付ける。 ・インタビュースキル講義 ・インタビュートレーニング1（ロールプレー） (1h45m) ・インタビューシートの作成 ケースにより、インタビューシートを作成（グループワーク） (1h45m) 3. プレゼンテーションスキル 伝達すべき情報を簡潔かつ分かりやすく、相手に伝わるプレゼンテーションスキルを身に付ける。 ・プレゼンテーションスキル講義 ・プレゼンテーション企画、資料作成（グループワーク） (1h45m) ・プレゼンテーショントレーニング1（グループ発表） (1h45m)
留意点	・コンサルタントとして必要なコミュニケーション能力をグループワークを通して修得させる。 ・演習の中で行われている討議が論理的に構成されているかを確実にフォローする。
使用演習教材	助言能力論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

③ 第3単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 8. 助言能力
研修のねらい・内容	企業の問題発見・問題解決プロセスに参加し、信頼感を獲得したうえで、的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	コンサルティングプロセス
目標	コンサルティングプロセス及び経営コンサルタントとしてのプロフェッショナリズムを学ぶ
時間	14 時間
演習の構成	1. コンサルティングプロセスマネジメント 演習を通してコンサルティングのプロセスを理解し、その管理方法について学ぶ。 ・導入：コンサルティングプロセスとプロセスの管理 (ア)経営システムが明確でない企業事例による演習 ・インタビュー準備、インタビュー (1h45m) ・情報収集、仮説・推論形成 (1h45m) ・強みの発見、基本計画立案、プレゼンテーションの実施 (1h45m) ・信頼の獲得と動機づけ、コンサルタントの役割とプロフェッショナリズム (1h45m) ・(イ)経営システムが比較的明確な企業事例による演習 ・インタビュー準備、インタビュー、基本情報収集 (1h45m) ・質問の構造化、仮説・推論形成 (1h45m) ・基本計画立案、構想案作成 (1h45m) ・プレゼンテーションの実施、信頼の獲得と動機づけ、コンサルタントの役割とプロフェッショナリズム (1h45m)
留意点	コンサルタントとして必要なコミュニケーション能力をグループワークを通して修得させる。 ・演習の中で行われている討議が論理的に構成されているかを確実にフォローする。 ・対象企業の経営システムの完成度に応じてアプローチ方法が違うことをきちんと説明する。 ・経営システムの完成度が低い企業には全社的な経営診断の実施が前提になることを理解させる。 ・経営診断実習においては、ここで学ぶコンサルティングプロセスのうちの一部を実施することを理解させる。
使用演習教材	助言能力論テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

●経営診断Ⅱの構成



経営診断Ⅱについては、2つのフェーズに分けて学びます。

フェーズⅣは、企業の成長ステージ（創業・ベンチャー、経営革新等）に応じた特有のイシューに関する経営課題について、総合的かつ実践的な指導・支援・アドバイスができるスキルを修得するものです。

フェーズⅤは、全社的・戦略的に指導・支援できるようなスキルを身につけるものです。

1. 総合経営

(1) 科目のねらい・内容

経営戦略・経営計画を実行していくうえで生じている複数部門にまたがる経営上の課題について、全社的・戦略的に的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得します。

(2) 科目の到達目標

- 全社的な経営戦略的な診断プロセスをケースで学ぶ。

(3) 演習時間数

14時間

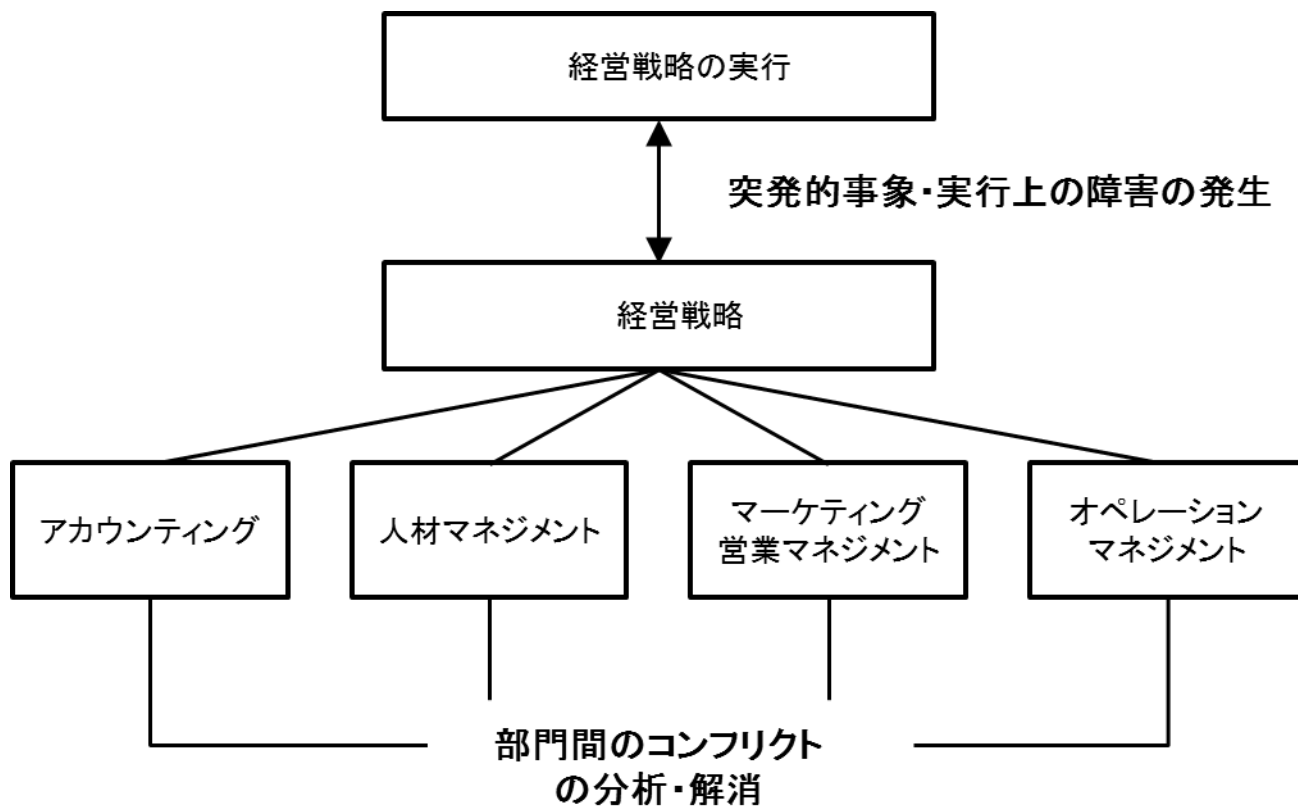
(4) 研修実施・運営上の留意点

1. 当科目は、すべてディスカッションによる学習（ケースメソッド方式）を採用し、構想力、統合力、分析力、論理力を総合的に養成します。
2. 使用するケース教材は、複数の組織形態（小規模企業と中堅企業、製造業とサービス業など）について学習できるよう選択します。

(5) カリキュラム構成

企業として好業績を達成していくため、経営戦略・経営計画を実行していくうえで生じている経営課題について戦略的に解を出すための実務的なロジックを組み立てについて学習し、具体的なソリューションを提案できるスキルを修得します。

総合経営では、〔経営診断Ⅱの構成〕における（総合経営）の部分を4つのケースディスカッションを通して学習します。



(6) 各単元の内容

科目	経営診断Ⅱ (演習) 1. 総合経営
研修のねらい・内容	経営戦略・経営計画を実行していくうえで生じている複数部門にまたがる経営上の課題について、全社的・戦略的に的確な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する
演習のテーマ	総合経営戦略（経営戦略、マーケティング戦略）
目標	全社的な経営戦略的な診断プロセスをケースで学ぶ
時間	14 時間
演習の構成	- 経営環境の整理 - ケース企業を取り巻く外部環境、内部資源について、全社的な視点で整理する手法を学ぶ。 - 外部環境、内部環境、経営戦略策定までの流れの復習 (1h45m) - ケース企業の外部環境、内部環境の整理 (1h45m) - 課題抽出、目標設定 - ケース企業における意思決定が必要な問題、課題を全社的な視点で抽出する手法を学ぶ。 (1h45m) - 明らかになった問題、課題について、必要となる分析データ、分析手法の選択手法を学ぶ。 - 分析結果から、ケース企業の目標を設定する手法を学ぶ。(1h45m) - 経営計画の策定 - 目標達成に向け、ケース企業の課題を解決する戦略代替案を策定する手法を学ぶ。 (1h45m) - 戦略代替案を評価し、優先順位を決める進め方を学ぶ。 - 戦略に基づいた具体的方策を立案し、経営計画を策定する手法を学ぶ。 (1h45m) - 意思決定支援案の提案 - 策定した経営計画に基づき、意思決定支援案を取りまとめ、論理的に伝える手法を学ぶ。 (1h45m) - 発表資料の作成、発表 (1h45m)
留意点	- すべてディスカッションによる学習（ケースメソッド方式）を採用し、構想力、統合力、分析力、論理力を総合的に養成する。 - 使用するケース教材は、複数の組織形態（小規模企業と中堅企業、製造業とサービス業など）について学習できるよう選択する。
使用演習教材	ケーススタディ

2. 流通業総合、製造業総合

(1) 科目のねらい・内容

全社的な経営診断を踏まえ、経営戦略の策定、経営課題の抽出、課題解決を目指した実行計画の策定という一連の診断プロセスを学ぶことにより、総合的かつ実践的な指導・援助・アドバイスができる技能を修得します。(対象企業：流通業、製造業)

(2) 科目の到達目標

- 流通業を対象とした総合的な経営診断プロセスをケースで学ぶ。
- 製造業を対象とした総合的な経営診断プロセスをケースで学ぶ。

(3) 演習時間数

28時間

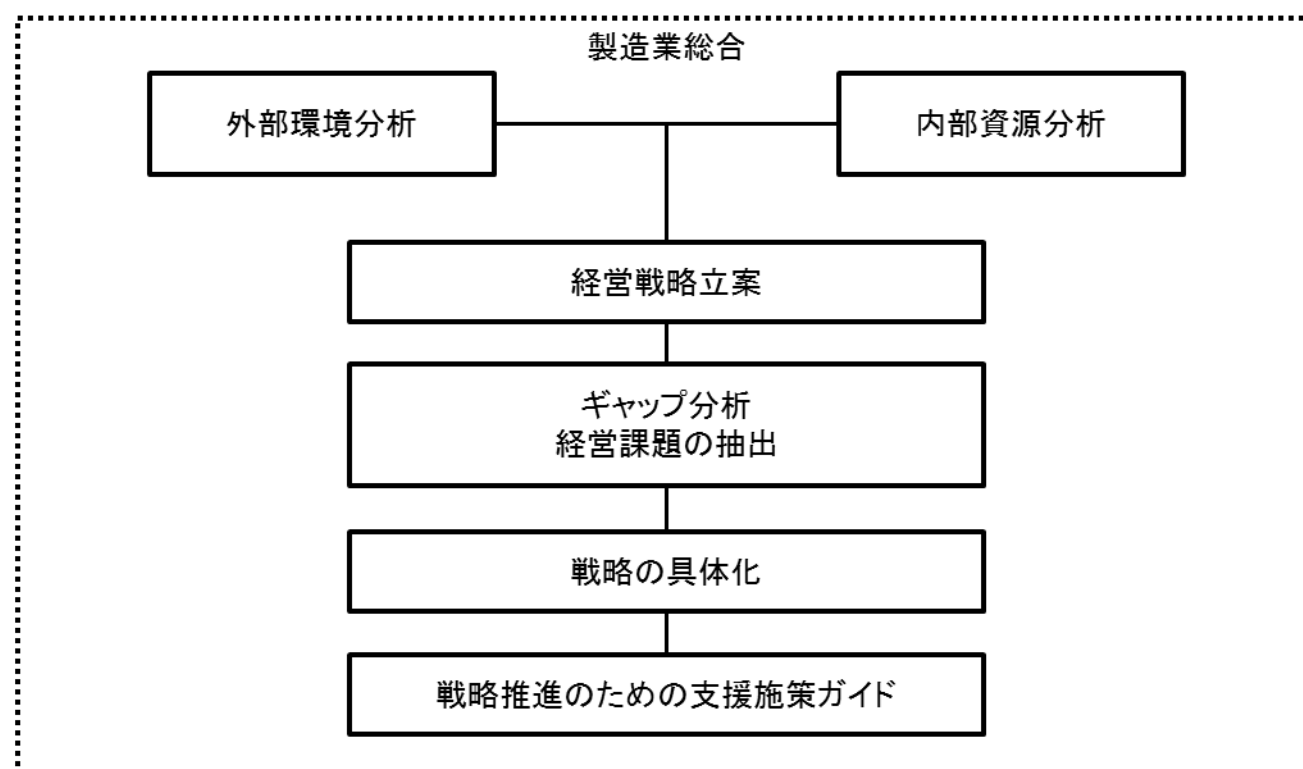
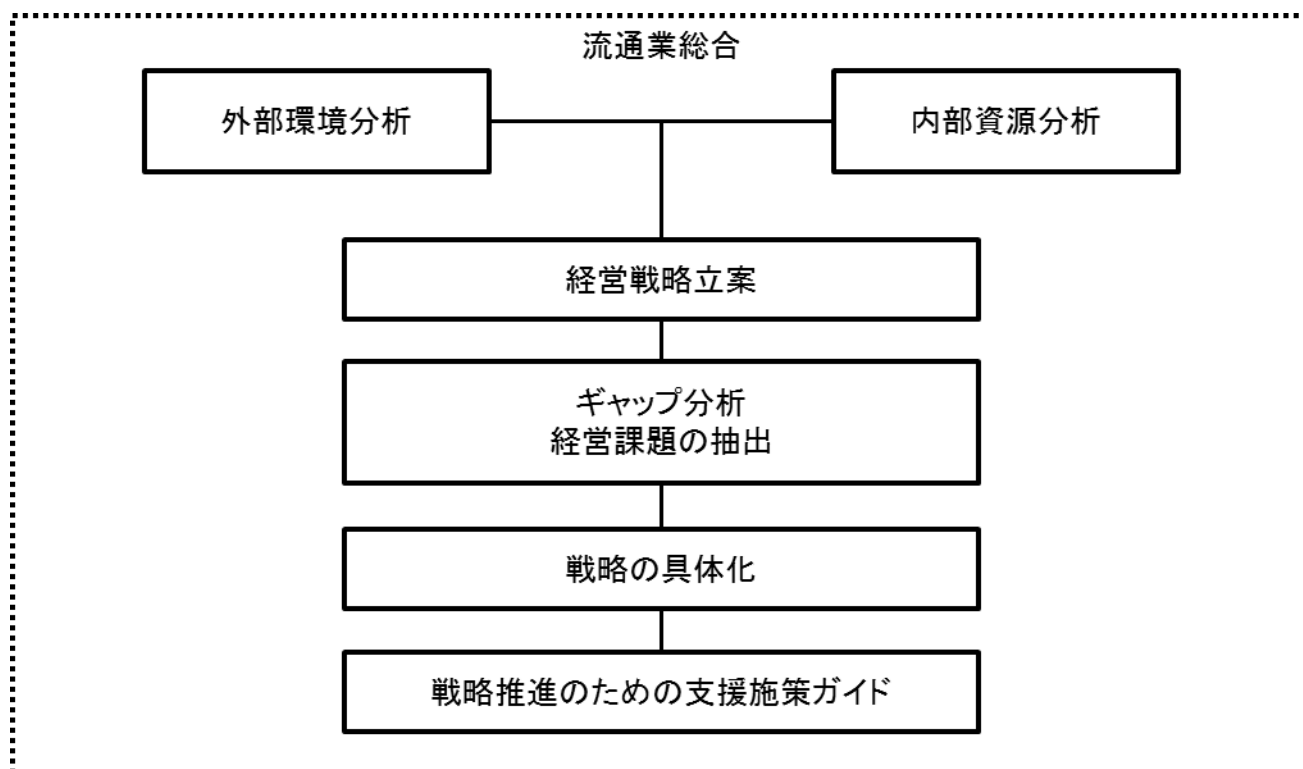
(4) 研修実施・運営上の留意点

全社的に経営診断を実施するという想定で、検討の材料は可能な限り、経営を俯瞰的に把握できる定性的情報（経営者、社員へのインタビュー報告等）、定量的情報（財務、販売、生産、モラルサーベイ等）を盛り込んだ内容とします。

(5) カリキュラム構成

全社的な経営診断を踏まえ、経営戦略の策定、経営課題の抽出、課題解決を目指した実行計画策定という一連の経営戦略診断プロセスを学ぶことにより、中小企業経営について総合的かつ実践的な指導、支援、アドバイスができるスキルを修得します。

1. 流通業総合・製造業総合では、〔経営診断Ⅱの構成〕における（流通業総合・製造業総合）の部分を2単元に分割して演習を実施します。



(6) 各単元の内容

① 第1単元

科目	経営診断Ⅱ (演習) 2. 流通業総合、製造業総合
研修のねらい・内容	全社的な経営診断を踏まえ、経営戦略の策定、経営課題の抽出、課題解決を目指した実行計画の策定という一連の診断プロセスを学ぶことにより、総合的かつ実践的な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する（対象企業：流通業、製造業）
演習のテーマ	流通業総合
目標	流通業を対象とした総合的な経営診断プロセスをケースで学ぶ
時間	14 時間
演習の構成	- 外部環境分析、内部資源分析 - 流通業診断実習で習得した手法を応用し、全社的かつ総合的な経営戦略を策定するため必要となる経営の現状分析、戦略形成のための分析の進め方を学ぶ。 外部環境分析（1h45m）、内部資源分析（1h45m） - 経営戦略立案 - 分析結果を踏まえロジックを形成し、経営計画を策定するための基本戦略と戦略オプション（戦略候補、戦略代替案）の立案、また経営課題を抽出する進め方を総合的に学ぶ。 経営計画を策定のための基本戦略と戦略オプション（1h45m）、経営課題抽出の進め方（1h45m） - 経営課題の抽出、戦略の具体化 - 戦略計画推進に向けたシナリオを立案するとともに、重要課題については具体的かつ実践的な改善案を策定し、中小企業支援施策活用ガイドを行う手法を学ぶ。 経営課題の抽出、戦略計画推進シナリオ立案（1h45m）、中小企業支援施策活用手法（1h45m） - 発表&振り返り - 検討結果を踏まえ、全社的かつ総合的な経営計画をまとめるとともに、効果的なプレゼンテーション手法を学ぶ。 グループ討議（1h45m）、発表、意見交換（1h45m）
留意点	全社的な経営診断を実施する想定で、検討の材料は可能な限り、経営を俯瞰的に把握できる定性的情報（経営者、社員へのインタビュー報告等）、定量的情報（財務、販売、生産、モラルサーベイ等）を盛り込んだ内容とする。
使用演習教材	ケーススタディ

② 第2単元

科目	経営診断Ⅱ (演習) 2. 流通業総合、製造業総合
研修のねらい・内容	全社的な経営診断を踏まえ、経営戦略の策定、経営課題の抽出、課題解決を目指した実行計画の策定という一連の診断プロセスを学ぶことにより、総合的かつ実践的な指導・援助・アドバイスができる技能を修得する（対象企業：流通業、製造業）
演習のテーマ	製造業総合
目標	製造業を対象とした総合的な経営診断プロセスをケースで学ぶ
時間	14 時間
演習の構成	- 外部環境分析、内部資源分析 - 製造業診断実習で習得した手法を応用し、事例企業のケースについて全社的かつ総合的な経営戦略を策定するため必要となる経営の現状分析、戦略形成のための分析の進め方を学ぶ。 (1h45m) - 経営戦略立案 - 分析結果を踏まえロジックを形成し、経営計画を策定するための基本戦略と戦略オプション（戦略候補、戦略代替案）の立案、また経営課題を抽出する進め方を総合的に学ぶ。(1h45m) - グループワーク - 事例企業のケースを元に経営革新計画をグループ討議で策定する。 (1h45m) - 発表、意見交換 (1h45m) - 経営課題の抽出、戦略の具体化 - 戦略計画推進に向けたシナリオを立案するとともに、重要課題については具体的かつ実践的な改善案を策定し、中小企業支援施策活用ガイドを行う手法を学ぶ。 (1h45m) - グループワーク - 事例ケースの重要課題を解決するためのシナリオとして補助金活用のための申請書をグループで討議し策定する。(1h45m) - 最新の公募要領に従って具体的な申請書を策定する。(1h45m) - 発表、効果的なプレゼンテーション手法について意見交換する。 (1h45m)
留意点	全社的な経営診断を実施するため、経営を俯瞰的に把握できる定性的情報（経営者、社員へのインタビュー報告等）、定量的情報（財務、販売、生産、モラル等）を盛り込んだ内容とする。
使用演習教材	ケーススタディ

3. イシュー毎の実務的助言

(1) 科目のねらい・内容

企業の成長ステージ、中小企業政策上のテーマについて、総合的かつ実践的な指導・支援・アドバイスできる技能を修得します。

(2) 科目の到達目標

- 創業・ベンチャービジネスモデル構築支援のポイントと的確な助言能力の修得をケースで学ぶ。
- 経営革新ビジネスモデル構築支援のポイントと的確な助言能力の修得をケースで学ぶ。
- 企業再生計画策定プロセスと診断助言スキルをケースで学ぶ。
- 地域、業種等企業連携による経営戦略策定支援プロセスと診断助言スキルをケースで学ぶ。
- 海外進出、撤退局面等国际展開の支援プロセスと診断助言スキルをケースで学ぶ。

(3) 演習時間数

56時間

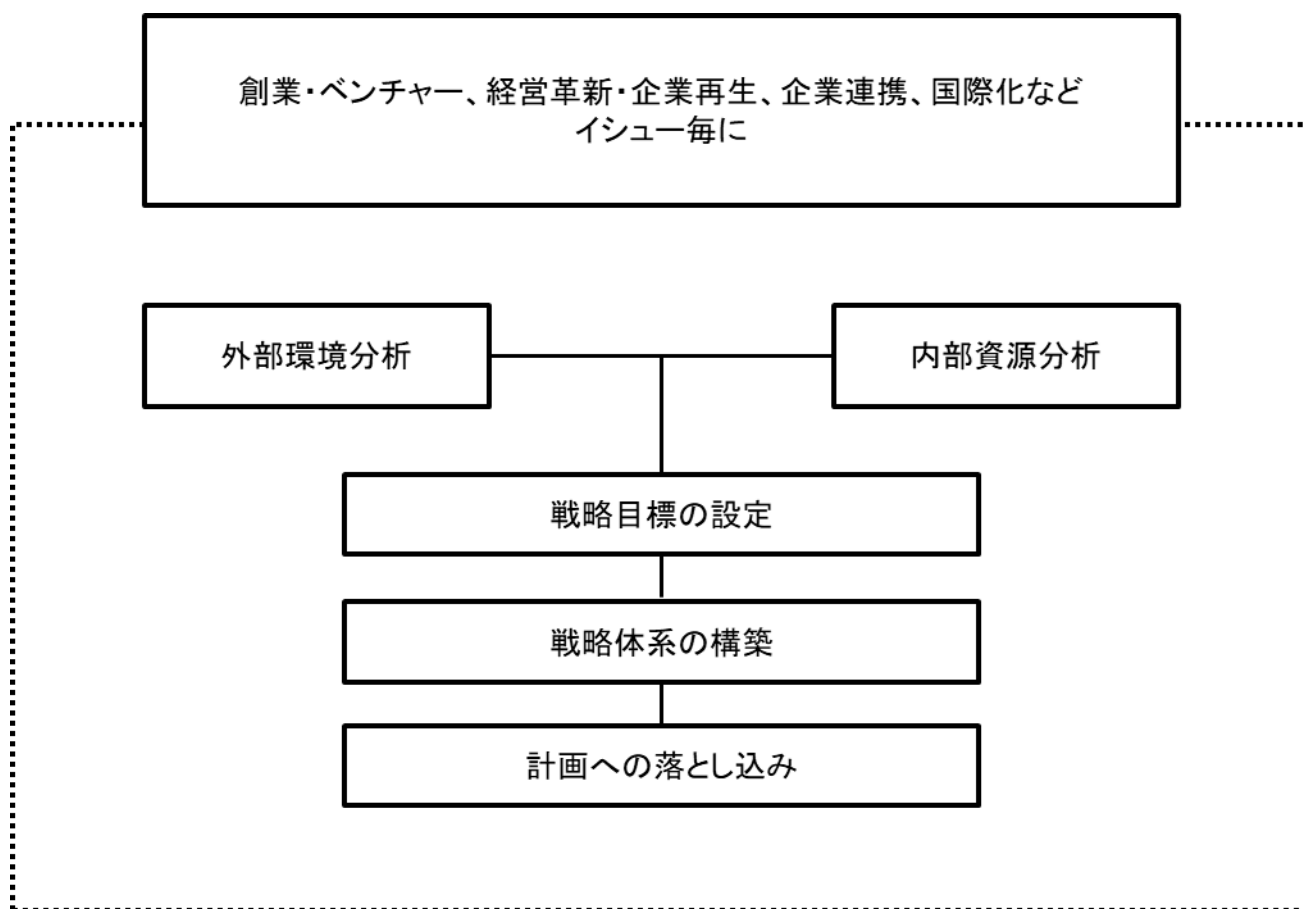
(4) 研修実施・運営上の留意点

1. イシュー毎の実務的助言の単元では、イシュー毎の内容とこれまで学んできた各単元の関連性や繋がりを示します。
2. 実務的な支援をイメージできるよう留意します。

(5) カリキュラム構成

企業の成長ステージ（創業・ベンチャー等）に応じた特有のイシュー（ビジネスモデルの（再）構築、経営資源の確保・充実、イノベーションの推進など）に関する経営課題について、総合的かつ実践的な指導・支援・アドバイスができるスキルを修得します。

1. イシュー毎の実務的助言では、〔経営診断Ⅱの構成〕における（イシュー毎の実践的アドバイス）の部分で5単元に分割して演習を実施します。
2. 第1単元では、創業・ベンチャー期にある企業のビジネスモデル構築、経営資源の確保・充実等における成功要因を理解し、課題発見・解決のための助言の進め方について学びます。
3. 第2単元では、経営革新を図る企業のビジネスモデル構築、経営資源の配分、イノベーションの推進等による成功要因を理解し、課題発見・解決のための助言の進め方を学びます。
4. 第3～5単元では、企業再生、企業連携、国際化に向けてそれぞれの支援ポイントについて理解し、アドバイス方法を学びます。



（６）各単元の内容

① 第１単元

科目	経営診断Ⅱ（演習） ３．イシュー毎の実務的助言
研修のねらい・内容	企業の成長ステージ、中小企業政策上のテーマについて、総合的かつ実践的な指導・支援・アドバイスできる技能を修得する
演習のテーマ	創業・ベンチャービジネスモデル構築支援
目標	創業・ベンチャービジネスモデル構築支援のポイントと的確な助言能力の修得をケースで学ぶ
時間	21 時間
演習の構成	1. 創業・ベンチャー企業支援 ・創業・ベンチャー期にある企業の成功要因について、収益モデル（1h45m）、顧客ターゲット（1h45m）、製品・サービスの明確化（1h45m）、事業展開の仕組み（マーケティング計画、組織の構築）（1h45m）から分析する手法を学ぶ。 ・創業時に必要な支援知識（1h45m）および中小企業支援施策の活用方法（1h45m）について学ぶ。 2. ビジネスモデルの策定 ・ケース企業をもとに、ビジネスモデル構築における成功要因について、収益モデル（1h45m）、顧客ターゲット（1h45m）、製品・サービスの明確化（1h45m）、事業全体の構成から分析する手法を学ぶ。 ・要因分析をふまえ、ビジネスモデルを成功に結びつけるための効果的な経営資源の配分について分析する手法を学ぶ。 (1h45m) 3. 創業・ベンチャー企業への助言 ・分析結果を踏まえ、創業・ベンチャー支援のポイントを整理・まとめる手法を学ぶ。 (1h45m) ・グループ発表を通じて、創業・ベンチャー期にある企業に対する課題発見・解決のための助言の進め方について学ぶ。 (1h45m)
留意点	・窓口相談等簡易な助言を行う際の経営課題発見・解決のためのスキルを育成する。 ・中小企業支援施策の活用を必要に応じてガイドできる内容とする。
使用演習教材	ケーススタディ

② 第2単元

科目	経営診断Ⅱ (演習) 3. イシュー毎の実務的助言
研修のねらい・内容	企業の成長ステージ、中小企業政策上のテーマについて、総合的かつ実践的な指導・支援・アドバイスできる技能を修得する
演習のテーマ	経営革新ビジネスモデル構築支援
目標	経営革新ビジネスモデル構築支援のポイントと的確な助言能力の修得をケースで学ぶ
時間	21 時間
演習の構成	1. ビジネスモデルの再構築 経営革新ビジネスモデル構築支援に必要な着眼点について学ぶ。 - 顧客ターゲットの明確化 (1h45m) - 製品・サービスの明確化、マーケティング計画 (1h45m) - 組織の構築からコアコンピタンスの確立 (1h45m) - ビジネスモデルの再構築手法 (1h45m) 2. 経営革新を図る企業支援 ケース企業をもとに、経営資源の配分、イノベーションの推進における成功要因を理解し経営革新支援のポイントを学ぶ。 - 経営革新のプロセスの確認 (1h45m) - 事業機会の発見、事業シーズの創出方法の確認 (1h45m) - 事業コンセプトの構築 (1h45m) - ビジネスプランの作成 (1h45m) - 経営資源の調達方法の確認 (1h45m) - それぞれの段階における適切な助言方法 (1h45m) 3. 経営革新を図る企業への助言 経営革新を図る企業に対し、課題の発見・解決のための的確な助言の進め方について学ぶ。(中小企業支援施策を含む) - 課題の発見方法のプロセス (1h45m) - 解決のための的確な助言 (1h45m)
留意点	・窓口相談等簡易な助言を実施する際、相談者の自律化を重視して、経営課題発見・解決のための的確な助言ができるようロールプレイを交えた内容とする。
使用演習教材	ケーススタディ

③ 第3単元

科目	経営診断Ⅱ (演習) 3. イシュー毎の実務的助言
研修のねらい・内容	企業の成長ステージ、中小企業政策上のテーマについて、総合的かつ実践的な指導・支援・アドバイスできる技能を修得する
演習のテーマ	企業再生
目標	企業再生計画策定プロセスと診断助言スキルをケースで学ぶ
時間	7 時間
演習の構成	1. 企業再生計画策定プロセス (1h45m) ①窮境状態による支援スキームは異なるため、法的再生と私的再生の理解をしたうえでそれぞれの支援プロセスについて学ぶ。 ②私的再生を前提として、経営資源に乏しい中小企業を支援するうえで、補助事業を活用する支援プログラム（協議会・405 など）の理解と活用プロセスについて学ぶ。 2. 診断助言スキル：デューデリジェンス (1h45m) ①デューデリジェンスによる窮境原因の把握と改善に必要なSWOT分析（発見事項）のとらえ方について学ぶ。 3. 診断助言スキル：アクションプラン (1h45m) ①計画策定におけるアクションプランの考え方とまとめ方について学ぶ。 4. ケーススタディ (1h45m) ①事例を使った実際の流れを理解するとともに、経営改善の当事者と支援金融機関の立場での考え方について学ぶ。
留意点	資金繰りに窮している企業の相談対応時に適切な誘導ができ、かつ、方向性が示唆できる内容を盛り込んでいる。
使用演習教材	経営改善・企業再生テキスト/福岡県中小企業診断士協会編、ケーススタディ

④ 第4単元

科目	経営診断Ⅱ (演習) 3. イシュー毎の実務的助言
研修の ねらい・内容	企業の成長ステージ、中小企業政策上のテーマについて、総合的かつ実践的な指導・支援・アドバイスできる技能を修得する
演習のテーマ	企業連携
目標	地域、業種等企業連携による経営戦略策定支援プロセスと診断助言スキルをケースで学ぶ
時間	3.5 時間
演習の構成	1. 地域、業種別企業連携の企業戦略効果 (1h45m) ・地域、業種別企業連携の成功事例から企業連携効果、企業連携プロセス、成功要因を学ぶ。 ・地域、業種別企業連携支援策について学ぶ。 2. ケーススタディによる診断助言スキル (1h45m) ・地域、業種別企業の業界取巻く内外環境と業界ニーズから企業連携のアイデア創りを。 ・企業連携アイデアを企業連携ビジネスモデルとして構築し、組織化、事業化ポイント、費用対効果を明確にして提案できるスキルを学ぶ。
留意点	企業連携戦略の是非が判断できる地域、業種別企業連携の参加企業、地域、ユーザー、業界の定性的、定量的シナジー効果を明確にすること。
使用演習教材	ケーススタディ

⑤ 第5単元

科目	経営診断Ⅱ (演習) 3. イシュー毎の実務的助言
研修のねらい・内容	企業の成長ステージ、中小企業政策上のテーマについて、総合的かつ実践的な指導・支援・アドバイスできる技能を修得する
演習のテーマ	国際化
目標	海外進出、撤退局面等国际展開の支援プロセスと診断助言スキルをケースで学ぶ
時間	3.5 時間
演習の構成	1. 国際化企業者の戦略の選択の是非に係る検討 (1h45m) ・ケース企業のとった戦略の是非をグループをはじめとする討議型演習で行うことで、国際化企業者の経営計画策定プロセスのポイントを学ぶ。 ・ケース企業の事例を検討することで、国際化企業者が整理、分析すべき内容の理解を深め、具体的な経営計画の策定手法を学ぶ。 2. 国際企業者への助言 (1h45m) ・分析結果を踏まえ、国際化企業者の支援ポイントを整理・まとめる手法を学ぶ。 ・グループ発表、振り返りを通じて、国際化企業者に対する課題発見・解決のための助言の進め方について学ぶ。
留意点	海外進出だけでなく、撤退の局面に置かれた企業の経営戦略についても指導・支援・アドバイスできる内容とする。
使用演習教材	ケーススタディ

IV. 実習の概要

1. 標準的な実習の進め方

① 実習班の編成、事前準備（業界研究等）

- 実習は事前に行われた予備調査表の配布から始まります。実習班では班長以下班員の役割分担を行い、実習先企業の属する業界研究に取り掛かります。
- 実習初日までに、診断要望に基づいて実習先企業の抱える課題を仮説として取りまとめます。

② 分析検討・討議、報告書作成

- 実習初日には、その結果を検証するため、実習先企業でのヒアリング項目の検討や、外部環境調査の補充などを話し合います。
- 実習の前半は実際の企業を訪問し、経営者や従業員へのヒアリング調査や各種測定調査・アンケート調査などを行い、集めた情報の分析を行います。
- 実習後半は、企業診断プロセスを一つ一つたどりながら分析結果を元に議論を重ね、報告書の基本となる総合提言をまとめ、その具体的な解決策を実習報告書として完成させます。

③ 企業への報告（報告会の開催）

- まとめられた報告書は、報告会を開いてその内容をプレゼンテーションします。

④ 解説・振り返り

- 実習最終日は、これまでのすべてのプロセスを振り返りながら、班としての成果と、班員一人ひとりの成果を確認し、次回以降に活用していきます。

2. 経営診断Ⅰと経営診断Ⅱの位置づけ

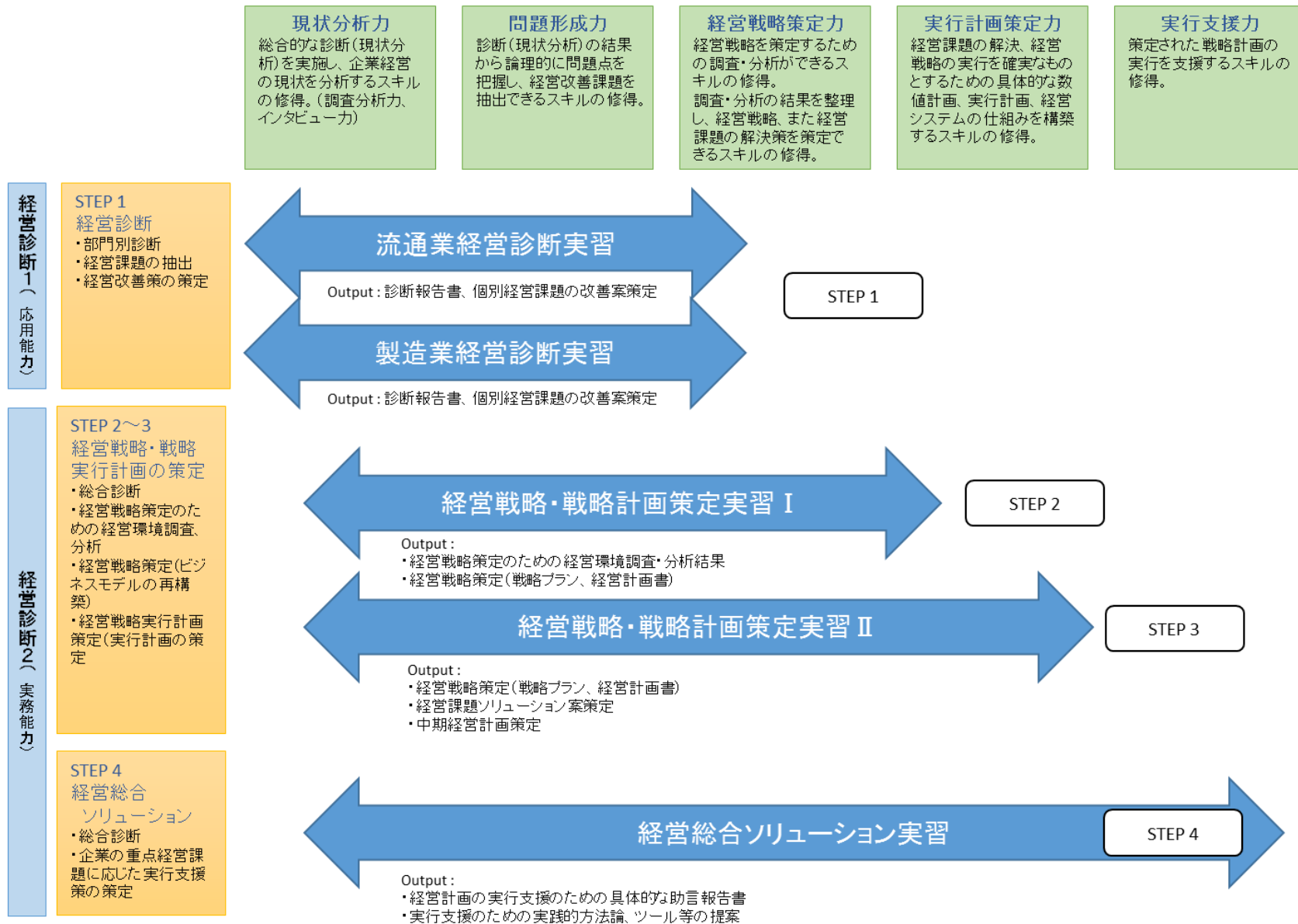
経営診断Ⅰにおける実習は、主に企業内部の経営管理の実態に目を向け、中長期的な経営戦略目標を踏まえつつも、現状の経営の方向性を理解し認めた上での各部門の最適な解決策を追及していきます。

診断実習の内容は、各部門の現状分析、課題発見、また経営改善レベルの提言ができる診断スキルの修得を中心とします。

経営診断Ⅱにおける実習は、現状の経営の方向性の改革を考慮に入れた戦略経営の推進のための最適な解決策の提言を追及していきます。経営環境分析、経営戦略擁立、また経営革新レベルの提言ができる診断スキルの修得を中心とします。

3. 実習フローと実習による修得スキルの目標と実習の関係

段階的に診断スキルをステップアップし修得できるよう各実習を位置付けます。第1ステップは、経営診断Ⅰとして流通業経営診断実習、製造業経営診断実習を実施します。第2ステップは経営戦略策定実習Ⅰとし、主として経営戦略確立を中心とします。第3ステップは経営戦略策定実習Ⅱとし、主として経営戦略確立と戦略計画確立を中心とします。第4ステップは総合ソリューション実習とし、企業の個別経営課題のソリューション及び実行支援を中心とします。



4. 実習の内容

<経営診断Ⅰ>

(1) 流通業経営診断実習

科目	経営診断Ⅰ (実習) 流通業経営診断実習
研修のねらい・内容	総合的に現状を把握することにより経営改善課題を抽出し、課題解決のための重点部門毎の具体的な解決策を策定することを通して、指導支援アドバイスできるコンサルティングスキルを修得する
演習のテーマ	流通業経営診断実習
目標	演習で学んだ各種ツールを利用した課題解決法を実践する
時間	63 時間 (うち企業での調査とヒアリングは 31.5 時間以上とする)
演習の構成	1. 企業の現状把握 (31.5h) ・経営環境調査：消費動向、業界動向、競合店状況、商圈内の動向、交通機関の状況、経営環境変化要因 8 都市計画、道路、大型店状況など)、通行量・来街者調査など ・経営状況調査：経営戦略 (経営者ヒアリングによる理念、ビジョン、行動指針など)、部門別主要スタッフへのヒアリングによる現状の問題意識の確認。マーケティング (販促計画、営業体制など)、財務分析 (損益分岐点、CF 分析、利益計画、資金計画)、店舗 (店舗戦略、レイアウト、陳列など)、情報化 (POS レジ、販売、在庫、顧客などの管理) 人事労務など 2. 企業の課題抽出 (14h) 実習を通し企業の問題点及び課題を抽出するスキルを身に付ける。 ・店舗：ターゲット、店舗運営管理、オペレーション、設備、商品別原価、4 P、3 C など ・情報：情報発信、情報システムの活用、調査・分析 ・財務：安全性分析、収益性分析、C F 損益分岐点分析など ・運営：売上分析、接客、人員体制、仕入在庫管理、原価管理など ・組織労務：組織構造、組織運営、労務管理、従業員満足度など 3. 課題解決策の立案 (14h) 課題解決策の策定及びその評価方法を身に付ける。 ・経営戦略：長期戦略の検討、経営課題抽出、課題解決策立案など ・具体的解決方法：販売計画、オペレーション、販促計画、ツールなど 4. 最終報告書作成、発表、講師講評 (3.5h) ・報告書：報告サマリー、改善策立案、要点整理、根拠提示など ・プレゼン：報告会シナリオ、役割分担、時間配分、リハーサルなど
留意点	・実習を通し企業の問題点及び課題を抽出するスキルを身に付ける。 ・課題解決策の策定及びその評価方法を身に付ける。
使用演習教材	—

流通業経営診断実習スケジュール（1コマ：3.5h）

No	日程 (コマ数)	実施 場所	内容	詳細、留意点
1	1 日目 (1 コマ) (2 コマ)	教室	・受講生/指導員の自己紹介 ・受講生オリエンテーション、調査の準備 ・受講生役割分担 ・診断方針や方向性について話し合い	・受講生は「予備調査票」をもとに事前学習を行い、外部資料や内部資料から情報収取を行っておく ・受講生の・指導員と共に診断の基本方針などについて話し合う
			・調査の項目・方法などの検討 ・ヒアリング項目の抽出 ・アンケート作成	・企業特性に合わせた必要な調査項目は、調査ができない場合を想定して、余裕をもって計画しておく ・企業の都合や指導員の判断によって、1 コマ目から企業での調査等を行う場合もある
2	2 日目 (3, 4 コマ)	企業	・企業訪問ヒアリング（経営者、店長）	・企業訪問ヒアリングは、限られた時間の中で必要な項目を聞き取れるよう、質問の順番や優先順位、時間管理を行うとよい。
3	3 日目 (5, 6 コマ)	企業	・現地調査（現場観察、ビデオ撮影（要許可）） ・アンケート実施 ・情報の共有化	・調査等を行いながら、同時に集計・分析や情報共有化を行い、問題点・課題の抽出段階に入るとよい
4	4 日目 (7, 8 コマ)	企業	・チラシ収集（当店、競合） ・競合店調査 ・情報の共有化	・追加の調査等を行いながら、同時に集計・分析や情報共有化を行い、引き続き問題点・課題の抽出を行う ・指導員は、診断の進め方、必要な問查内容や調査手法、現場改善のために用いる方法論などについて、レクチャーなどを支えて具体的に、積極的に指導を行う
5	5 日目 (9 コマ)	教室	・調査結果の分析とまとめ ・報告サマリー作成 ・SWOT分析 ・問題点・課題の抽出(問題の構造化) ・提案の方向性の討議 ・提案内容の討議 ・個々の分析や提案パートの発表など	・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。 ・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる ・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する ・グループ内にてまとめを行い、最終的な方向性やメンバーの進捗確認、成果物のレベル合わせに活用する。 ・まとめは、企業の要望や班の進め方次第で、「提案の方向性を確認する」「分析結果の報告」「ワークショップ(討議形式)」など、多様な形態が考えられる

6	6 日目 (10 コマ)	教室	・調査結果の分析とまとめ ・報告サマリー作成 ・SWOT分析 ・問題点・課題の抽出(問題の構造化) ・提案の方向性の討議 ・提案内容の討議 ・個々の分析や提案パートの発表など	・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。 ・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる ・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する ・グループ内にてまとめを行い、最終的な方向性やメンバーの進捗確認、成果物のレベル合わせに活用する。 ・まとめは、企業の要望や班の進め方次第で、「提案の方向性を確認する」「分析結果の報告」「ワークショップ(討議形式)」など、多様な形態が考えられる
7	7 日目 (11, 12 コマ)	企業	・2次ヒアリングや2次調査 ・修正項目の検討 ・競合店調査(予備)	・まとめの確認結果を受けて、2次調査(調査、ヒアリング)を行い診断内容の精度向上を図る。
8	8 日目 (13, 14 コマ)	教室	・提案内容のブラッシュアップ ・提案内容の全体調整(相互に矛盾がないか等)	・提案は、企業の実態に合った現実的なものとする
9	9 日目 (15 コマ)	教室	・報告書の執筆開始 ・報告書/プレゼン内容のブラッシュアップ	・報告書執筆やプレゼン資料の作成作業は、講義時間だけでなく、自主学習も活用する ・指導員の指導をともなわない報告書執筆やプレゼン資料作成、報告書等の印刷・製本は、自主学習日に行う
10	10 日目 (16, 17 コマ)	教室	・報告書の読み合わせ ・提案内容や報告書内容の最終ブラッシュアップ ・診断報告会の予行練習	・報告書は、個別に指導員が添削するのでなく、読み合わせによる情報共有を図る ・「報告会の予行練習」と「報告書の読合せ」は順序が逆でもよい ・報告会予行は、本番と同じような環境で行うことが望ましい
11	11 日目 (18 コマ)	企業	・経営診断報告会の実施 ・経営者との意見交換 ・振返り指導(班、各人)	・報告後の質疑応答を想定した「問答」を事前準備しておく ・報告会はプロジェクタを用いたプレゼンテーション実施が望ましい

上記の日程は、実習先企業の都合や診断課題の内容等によって変更することがある。

・実習開始前までに、オリエンテーション、業界の事前調査、関連資料収集・分析と互選により班長・副班長を各1名選出する。班長・副班長は、受診企業との連絡窓口のほか、指導員との調整・連絡、全体の進行のプランニングなどの役目を務める。

(2) 製造業経営診断実習

科目	経営診断Ⅰ（実習） 製造業経営診断実習
研修のねらい・内容	総合的に現状を把握することにより経営改善課題を抽出し、課題解決のための重点部門毎の具体的な解決策を策定することを通して、指導支援アドバイスできるコンサルティングスキルを修得する
演習のテーマ	製造業経営診断実習
目標	製造業の経営改善手法を修得する
時間	70 時間（うち企業での調査とヒアリングは 35 時間以上とする）
演習の構成	1. 生産現場の診断（17.5 h） 事前調査により明らかにされた生産の現場における重点課題の解決を図るため、必要となる現状のデータ収集、分析を行い生産面について分析スキルを修得する。 ・経営戦略（経営者ヒヤリングによる理念、ビジョン、行動指針、企業成長過程、製品種類と特徴及び需要動向など） ・生産現場調査：生産形態、生産品種・生産数、ロット数、リードタイム、生産工程、作業方法、品質特製、不良率や歩留まり、生産計画の策定方法、進捗管理の後方、設備の種類、工場内レイアウト、稼働状況、在庫状況など ・生産工程等のヒアリング ・工程の各種計測、分析：ワークサンプリング、連続観測、工程分析、サーブリック分析、時間分析、部門別原価計算など 2. 部門別の診断（17.5 h） 重点的な診断事項を決定、部門別に分析、問題点の構造化、課題抽出ができる考え方、スキルを修得する。 ・管理、部門、編成、ロス調査、分析 3. 改善案の検討、全体調整、報告書作成（31.5 h） 部門別の課題を細分化し、課題ごとに具体的な解決案の検討を行う。また組織の現状を考慮し、経営改善手法を論理的に組み立てる。 ・経営戦略：長期戦略の検討、経営課題抽出、課題解決策立案など ・ロス提言、設備総合効率、労働生産性、原価低減など ・具体的解決方法：生産計画、製造オペレーションなど 4. 最終報告書作成、発表、講師講評（3.5 h） ・報告書：報告サマリー、改善策立案、要点整理、根拠提示など ・プレゼン：報告会シナリオ、役割分担、時間配分、リハーサルなど
留意点	・工場診断を実施する。 ・経営全般について俯瞰し、重点的な診断事項を決定する。
使用演習教材	—

製造業経営診断実習スケジュール（1コマ：3.5h）

No	日程 (コマ数)	実施 場所	内容	詳細、留意点
1	1 日目 (1, 2 コマ)	教室	・受講生/指導員の自己紹介 ・受講生オリエンテーション、調査の準備 ・受講生役割分担 ・診断方針や方向性について話し合い ・外部環境調査	・受講生は「予備調査票」をもとに事前学習を行い、外部資料や内部資料から情報収取を行っておく ・指導員と共に診断の基本方針などについて話し合う
			・調査の項目・方法などの検討 ・ヒアリング項目の抽出	・企業特性に合わせた必要な調査項目は、調査ができない場合を想定して、余裕をもって計画しておく ・企業の都合や指導員の判断によって、1コマ目から企業での調査等を行う場合もある
2	2 日目 (3, 4 コマ)	企業	・企業訪問ヒアリング（経営者、管理者、従業員） ・ヒアリング結果吟味、再確認	・企業訪問ヒアリングは、限られた時間の中で必要な項目を聞き取れるよう、質問の順番や優先順位、時間管理を行うとよい
3	3 日目 (5, 6 コマ)	企業	・工場診断（実態調査IE、QC手法他） ・アンケート実施 ・競合会社調査 ・情報の共有化	・調査等を行いながら、同時に集計・分析や情報共有化を行い、問題点・課題の抽出段階に入るとよい
4	4 日目 (7, 8 コマ)	企業	・客先の業界動向についての調査 ・情報の共有化	・追加の調査等を行いながら、同時に集計・分析や情報共有化を行い、引き続き問題点・課題の抽出を行う ・指導員は、診断の進め方、必要な問查内容や調査手法、現場改善のために用いる方法論などについて、レクチャーなどを支えて具体的に、積極的に指導を行う
5	5 日目 (9, 10 コマ)	教室	・調査結果の分析とまとめ ・報告サマリー作成 ・SWOT分析 ・重点調査項目の検討、設定 ・問題点・課題の抽出(問題の構造化) ・提案の方向性の討議 ・提案内容の討議	・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。 ・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる ・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する ・グループ内にてまとめを行い、最終的な方向性やメンバーの進捗確認、成果物のレベル合わせに活用する。

			・個々の分析や提案パートの発表など	・まとめは、企業の要望や班の進め方次第で、「提案の方向性を確認する」「分析結果の報告」「ワークショップ(討議形式)」など、多様な形態が考えられる
6	6 日目 (11 コマ)	教室	・調査結果の分析とまとめ ・報告サマリー作成 ・SWOT分析 ・重点調査項目の検討、設定 ・問題点・課題の抽出(問題の構造化) ・提案の方向性の討議 ・提案内容の討議 ・個々の分析や提案パートの発表など	・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。 ・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる ・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する ・グループ内にてまとめを行い、最終的な方向性やメンバーの進捗確認、成果物のレベル合わせに活用する。 ・まとめは、企業の要望や班の進め方次第で、「提案の方向性を確認する」「分析結果の報告」「ワークショップ(討議形式)」など、多様な形態が考えられる
7	7 日目 (12, 13 コマ)	企業	・2次ヒアリングや2次調査 ・重点調査及び分析 ・修正項目の検討 ・その他追加調査	・まとめの確認結果を受けて、2次調査(調査、ヒアリング)を行い診断内容の精度向上を図る。
8	8 日目 (14, 15 コマ)	企業	・問題の構造化、課題抽出 ・提案内容の調整とまとめ	・各自が課題認識や提案(素案)を発表する ・提案は、企業の戦略や保有資源との整合性を重視する
9	9 日目 (16, 17 コマ)	教室	・提案内容のブラッシュアップ ・提案内容の全体調整(相互に矛盾がないか等) ・報告書の執筆開始	・提案は、企業の実態に合った現実的なものとする ・報告書執筆やプレゼン資料の作成作業は、自主学習として行い、指導員の同席する講義日をあてない
10	10 日目 (18 コマ)	教室	・提案内容のブラッシュアップ ・提案内容の全体調整(相互に矛盾がないか等) ・報告書の執筆 ・報告書/プレゼン内容のブラッシュアップ	・提案は、企業の実態に合った現実的なものとする ・執筆した報告者やプレゼン資料の調整作業

11	11 日目 (19 コマ)	教室	・報告書の読み合わせ ・提案内容や報告書内容の最終ブラッシュアップ ・診断報告会の予行練習	・「報告会の予行練習」と「報告書の読合せ」は順序が逆でもよい ・報告会予行は、本番と同じような環境で行うことが望ましい ・報告書は、個別に指導員が添削するのではなく、読み合わせによる情報共有を図る ・指導員の指導をともなわない報告書執筆やプレゼン資料作成、報告書等の印刷・製本は、自主学習日に行う
12	12 日目 (20 コマ)	企業	・経営診断報告会の実施 ・経営者との意見交換 ・振り返り指導（班、各人）	・報告後の質疑応答を想定した「問答」を事前準備しておく ・報告会はプロジェクタを用いたプレゼンテーション実施が望ましい

上記の日程は、実習先企業の都合や診断課題の内容等によって変更することがある。

・実習開始前までに、オリエンテーション、業界の事前調査、関連資料収集・分析と互選により班長・副班長を各1名選出する。班長・副班長は、受診企業との連絡窓口のほか、指導員との調整・連絡、全体の進行のプランニングなどの役目を務める。

<経営診断Ⅱ>

(1) 経営戦略・経営計画策定実習Ⅰ

科目	経営診断Ⅱ (実習) 経営戦略策定実習Ⅰ
研修のねらい・内容	企業の持続的な成長・発展を支援するため、企業を取り巻く外部環境、内部資源について総合的に分析し、分析の結果として策定された経営戦略により明らかになった戦略課題を解決するための方向と具体策を策定することにより、中小企業の指導・支援・アドバイスができるコンサルティングスキルを修得する
演習のテーマ	経営戦略策定実習Ⅰ
目標	経営戦略の策定を、分析、診断、課題抽出、解決策定のステップに基づいて実践する
時間	66.5 時間（うち企業での調査とヒアリングは 35 時間以上とする）
演習の構成	1. 企業内容の把握・簡易診断（35h） 全社的な現状分析を行い、問題点や課題の調査から重点的な調査・分析項目を整理する。 ・ヒアリング、財務分析等の情報収集、現状把握、課題抽出 ・経営環境調査：業界動向、競合店状況、地域の経営環境など ・経営状況調査：経営戦略（経営者ヒアリングによる理念、ビジョン、行動指針など）、マーケティング（販促計画、営業体制など）、財務分析（損益分岐点、CF 分析、利益計画、資金計画）、店舗（店舗戦略、レイアウト、陳列など）、情報化（POS レジ、販売、在庫、顧客などの管理）人事労務など 2. 外部環境・内部環境分析（14h） 外部環境、内部環境の分析には各種手法を応用するスキルを身に付ける。 ・外部環境調査：業界動向、競合店状況、商圈、環境変化要因などから、今後の当社に影響を及ぼす要因と当社の課題を総合的分析する ・内部環境調査：経営戦略（理念、行動指針など）、マーケティング、財務分析、店舗戦略、情報化、人事、就業規則などの分析 3. 経営戦略策定（14h） 演習で学んだ内容をもとに、実際に企業からのヒアリング～経営戦略発表のプロセスを実践し身に付ける。 ・分析結果を踏まえ、戦略課題を解決するための具体策策定 ・各種の課題及び真因分析を踏まえた経営戦略の立案 4. 経営戦略発表、意見交換、講師講評（3.5h） ・報告書：報告サマリー、改善策立案、要点整理、根拠提示など ・プレゼン：報告会対策、役割分担、時間配分、リハーサルなど
留意点	・班ごとに分析等の深度が異ならないよう途中段階の発表等を行う。
使用演習教材	—

経営戦略策定実習Ⅰスケジュール（1コマ：3.5h）

No	日程 (コマ数)	実施 場所	内容	詳細、留意点
1	1日目 (1,2 コマ)	教室	・受講生/指導員の自己紹介 ・受講生オリエンテーション、調査の準備 ・受講生役割分担 ・診断方針や方向性について話し合い	・受講生は「予備調査票」をもとに事前学習を行い、外部資料や内部資料から情報収取を行っておく ・業界特性、外部環境、課題や仮設の設定、調査項目の検討（競合、顧客、自社）を行う ・指導員と共に診断の基本方針などについて話し合う
			・調査の項目・方法などの検討 ・ヒアリング項目の抽出	・企業特性に合わせた必要な調査項目は、調査ができない場合を想定して、余裕をもって計画しておく ・企業の都合や指導員の判断によって、1コマ目から企業での調査等を行う場合もある
2	2日目 (3,4 コマ)	企業	・企業訪問ヒアリング（経営者、管理者、従業員） ・ヒアリング内容の整理・分析・評価	・企業訪問ヒアリングは、限られた時間の中で必要な項目を聞き取れるよう、質問の順番や優先順位、時間管理を行うとよい。 ・経営者が考える経営理念、戦略、目標、外部環境、内部資源の現状、問題点、課題、原因の聞き出し ・ヒアリングをもとに仮説を検証
			・現地調査（現場観察、ビデオ撮影（要許可）、競合調査）	・調査等を行いながら、同時に集計・分析や情報共有化を行い、問題点・課題の抽出段階に入るとよい
			・情報の共有化	・指導員は、診断の進め方、必要な調査内容や調査手法、現場改善のために用いる方法論などについて、レクチャーなどを支えて具体的に、積極的に指導を行う
3	3日目 (5,6 コマ)	企業	・企業訪問ヒアリング（経営者、管理者、従業員） ・ヒアリング内容の整理・分析・評価	・経営者が考える経営理念、戦略、目標、外部環境、内部資源の現状、問題点、課題、原因の聞き出し ・ヒアリングをもとに仮説を検証
			・現地調査（現場観察、ビデオ撮影（要許可）、競合調査）	・必要に応じて追加調査

4	4日目 (7,8コマ)	企業	・企業訪問ヒアリング (経営者、管理者、従業員) ・ヒアリング内容の整理・分析・評価	・経営者が考える経営理念、戦略、目標、外部環境、内部資源の現状、問題点、課題、原因の聞き出し ・ヒアリングをもとに仮説を検証
			・現地調査(現場観察、ビデオ撮影(要許可)、競合調査)	・必要に応じて追加調査
5	5日目 (9,10コマ)	企業	・企業訪問ヒアリング (経営者、管理者、従業員) ・ヒアリング内容の整理・分析・評価	・経営者が考える経営理念、戦略、目標、外部環境、内部資源の現状、問題点、課題、原因の聞き出し ・ヒアリングをもとに仮説を検証
			・現地調査(現場観察、ビデオ撮影(要許可)、競合調査)	・必要に応じて追加調査
6	6日目 (11コマ)	教室	・調査結果の分析とまとめ ・問題点・課題の抽出(問題の構造化) ・経営戦略策定、機能別戦略策定、戦略実現に向けた経営課題の抽出 ・経営課題、ソリューション案策定 ・提案の方向性の討議 ・提案内容の討議 ・個々の分析や提案パートの発表など	・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。 ・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる ・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する ・グループ内にてまとめを行い、最終的な方向性やメンバーの進捗確認、成果物のレベル合わせに活用する。 ・まとめは、企業の要望や班の進め方次第で、「提案の方向性を確認する」「分析結果の報告」「ワークショップ(討議形式)」など、多様な形態が考えられる
7	7日目 (12コマ)	教室	・調査結果の分析とまとめ ・問題点・課題の抽出(問題の構造化) ・経営戦略策定、機能別戦略策定、戦略実現に向けた経営課題の抽出 ・経営課題、ソリューション案策定 ・提案の方向性の討議 ・提案内容の討議	・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。 ・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる ・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する ・グループ内にてまとめを行い、最終的な方向性やメンバーの進捗確認、成果物のレベル合わせに活用する。 ・まとめは、企業の要望や班の進め方次第で、

			・個々の分析や提案パートの発表など	「提案の方向性を確認する」「分析結果の報告」「ワークショップ(討議形式)」など、多様な形態が考えられる
8	8日目 (13, 14 コマ)	企業	・2次ヒアリングや2次調査 ・修正項目の検討	・まとめの確認結果を受けて、2次調査(調査、ヒアリング)を行い診断内容の精度向上を図る。
9	9日目 (15コマ)	教室	・提案内容のブラッシュアップ ・提案内容の全体調整 ・報告書の執筆開始	・提案は、企業の戦略や保有資源との整合性を重視する
10	10日目 (16コマ)	教室	・提案内容のブラッシュアップ ・提案内容の全体調整 ・報告書の執筆 ・報告書/プレゼン内容のブラッシュアップ	・提案は、企業の戦略や保有資源との整合性を重視する
11	11日目 (17, 18 コマ)	教室	・報告書の読み合わせ ・提案内容や報告書内容の最終ブラッシュアップ ・診断報告会の予行練習	・「報告会の予行練習」と「報告書の読合せ」は順序が逆でもよい ・報告会予行は、本番と同じような環境で行うことが望ましい ・報告書は、個別に指導員が添削するのではなく、読み合わせによる情報共有に努める ・指導員の指導をとまなわない報告書執筆やプレゼン資料作成、報告書等の印刷・製本は、自主学習日に行う
12	12日目 (19コマ)	企業	・経営診断報告会の実施 ・経営者との意見交換 ・振り返り指導(班、各人)	・報告後の質疑応答を想定した「問答」を事前準備しておく ・報告会はプロジェクタを用いたプレゼンテーション実施が望ましい

上記の日程は、実習先企業の都合や診断課題の内容等によって変更することがある。

・実習開始前までに、オリエンテーション、業界の事前調査、関連資料収集・分析と互選により班長・副班長を各1名選出する。班長・副班長は、受診企業との連絡窓口のほか、指導員との調整・連絡、全体の進行のプランニングなどの役目を務める。

(2) 経営戦略・経営計画策定実習Ⅱ

科目	経営診断Ⅱ (実習) 経営戦略策定実習Ⅱ
研修のねらい・内容	企業の持続的な成長・発展を支援するため、企業を取り巻く外部環境、内部資源について総合的に分析し、分析の結果として策定された経営戦略により明らかになった戦略課題を解決するための方向と具体策を策定することにより、中小企業の指導・支援・アドバイスができるコンサルティングスキルを修得する
演習のテーマ	経営戦略策定実習Ⅱ
目標	外部環境・内部環境について総合的に分析し、結果として策定された経営戦略により明らかになった課題を解決するための方向と具体策を策定する
時間	66.5 時間 (うち企業での調査とヒアリングは 35 時間以上とする)
演習の構成	1. 企業内容の把握・簡易診断 (35h) 全社的な現状分析を行い、問題点や課題の調査から重点的な調査・分析項目を整理する。 ・ヒアリング、財務分析等の情報収集、現状把握、課題抽出 ・経営環境調査：業界動向、競合店状況、地域の経営環境など ・経営状況調査：経営戦略（経営者ヒアリングによる理念、行動指針など）、マーケティング、財務分析、店舗、情報化、人事など 2. 外部環境・内部環境分析 (14h) 外部環境、内部環境の分析には各種手法を応用するスキルを身に付ける。 ・外部環境調査 業界動向、競合店状況、商圈、環境変化要因などから、今後の当社に影響を及ぼす要因と当社の課題を総合的分析する ・内部環境調査 経営戦略（理念、行動指針など）、マーケティング、財務分析、店舗戦略、情報化、人事、就業規則などの分析 3. 経営戦略策定 (14h) 経営戦略策定のための環境分析を行うスキルを修得する。 ・分析結果を踏まえ、戦略課題を解決するための具体策策定 ・各種の課題及び真因分析を踏まえた経営戦略の立案 ・全社的な視点から企業の将来像、経営戦略、実行計画、中長期経営計画策定を行う。 4. 経営戦略発表、意見交換、講師講評 (3.5h) ・報告書：報告サマリー、改善策立案、要点整理、根拠提示など ・プレゼン：報告会シナリオ、役割分担、時間配分、リハーサルなど
留意点	・報告までに、検討した仮説について経営陣との意見交換を行う。 ・実現可能性の高い計画を策定するため、企業の内部環境（組織）を考慮する。
使用演習教材	—

経営戦略策定実習Ⅱスケジュール（1コマ：3.5h）

No	日程 (コマ数)	実施 場所	内容	詳細、留意点
1	1日目 (1,2 コマ)	教室	・受講生/指導員の自己紹介 ・受講生オリエンテーション、調査の準備 ・受講生役割分担 ・診断方針や方向性について話し合い	・受講生は「予備調査票」をもとに事前学習を行い、外部資料や内部資料から情報収取を行っておく ・業界特性、外部環境、課題や仮設の設定、調査項目の検討（競合、顧客、自社）を行う ・指導員と共に診断の基本方針などについて話し合う
			・調査の項目・方法などの検討 ・ヒアリング項目の抽出	・企業特性に合わせた必要な調査項目は、調査ができない場合を想定して、余裕をもって計画しておく ・企業の都合や指導員の判断によって、1コマ目から企業での調査等を行う場合もある
2	2日目 (3,4 コマ)	企業	・企業訪問、企業概要、施設・工場等確認経営幹部ヒアリング	・企業概要（施設・工場等）の把握 ・経営者が有する経営理念、戦略、目標、外部環境、内部資源の現状、問題点、課題、原因の聞き出し
3	3日目 (5,6 コマ)	企業	・企業ヒアリング（管理者、従業員）	・管理職、管理部門、従業員の就労実態、意識等の把握を実施。 ・場合によっては従業員アンケートの実施
4	4日目 (7,8 コマ)	企業	・現地調査（現場観察、ビデオ撮影（要許可）、競合調査	・製造現場、競合店舗等の実査を実施。 ・製造フロー、業務フロー等の実態を正確に把握するよう心掛ける ・企業実態に応じ3, 4の日程入れ替えも考慮して進める ・調査等を行いながら、同時に集計・分析・情報共有化を実施、問題点・課題の抽出段階に入るとよい
5	5日目 (9,10 コマ)	企業	・ヒアリング内容の整理・分析・評価 ・追加のヒアリング（経営者、管理者、従業員）	・ヒアリングをもとに仮説を検証 ・企業訪問ヒアリングは、限られた時間の中で必要な項目を聞き取れるよう、質問の順番や優先順位、時間管理を行う。
			・情報の共有化	・指導員は、診断の進め方、必要な問查内容や調査手法、現場改善のために用いる方法論などについて、レクチャーなどを実施、具体的に、積極的に指導を行う
6	6日目 (11コマ)	教室	・調査結果の分析とまとめ	・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる

			・問題点・課題の抽出(問題の構造化)	・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する
7	7 日目 (12 コマ)	教室	・経営戦略策定、機能別戦略策定、戦略実現に向けた経営課題の抽出 ・経営課題、ソリューション案の策定 ・提案の方向性、提案内容の討議 ・個々の分析や提案パートの発表など	・グループ内にてまとめを行い、最終的な方向性やメンバーの進捗確認、成果物のレベル合わせに活用する。 ・まとめは、企業の要望や班の進め方次第で、「提案の方向性を確認する」「ワークショップ(討議形式)」など、多織な形態が考えられる
8	8 日目 (13, 14 コマ)	企業	・2次ヒアリング、及び2次調査 ・修正項目の検討	・まとめの確認結果を受けて、2次調査(調査、ヒアリング)を実施、診断内容の精度向上を図る。
9	9 日目 (15 コマ)	教室	・提案内容のブラッシュアップ ・提案内容の全体調整	・提案は、企業の戦略や保有資源との整合性を重視する
10	10 日目 (16 コマ)	教室	・報告書の執筆開始 ・報告書/プレゼン内容のブラッシュアップ	・執筆にあたっては表現方法、文脈の統一を志向しながら指導を実施する。
11	11 日目 (17, 18 コマ)	教室	・報告書の読み合わせ ・提案内容や報告書内容の最終ブラッシュアップ ・診断報告会の予行練習	・「報告会の予行練習」と「報告書の読合せ」は順序が逆でもよい ・報告会予行は、本番と同じような環境で行うことが望ましい ・報告書は、個別に指導員が添削するのではなく、読み合わせによる情報共有に努める ・指導員の指導をとまなわない報告書執筆やプレゼン資料作成、報告書等の印刷・製本は、自主学習日に行う
12	12 日目 (19 コマ)	企業	・経営診断報告会の実施 ・経営者との意見交換 ・振返り指導(班、各人)	・報告後の質疑応答を想定した「問答」を事前準備しておく ・報告会はプロジェクタを用いたプレゼンテーション実施が望ましい

上記の日程は、実習先企業の都合や診断課題の内容等によって変更することがある。

・実習開始前までに、オリエンテーション、業界の事前調査、関連資料収集・分析と互選により班長・副班長を各1名選出する。班長・副班長は、受診企業との連絡窓口のほか、指導員との調整・連絡、全体の進行のプランニングなどの役目を務める。

(3) 経営総合ソリューション実習

科目	経営診断Ⅱ (実習) 経営総合ソリューション実習
研修のねらい・内容	経営目的・目標を達成するために、企業が抱える重点経営課題の解決策を策定するとともに、解決策の具体化を提案することにより、中小企業の経営課題の解決に対し、指導・支援・アドバイスできるコンサルティングスキルを修得する
演習のテーマ	経営総合ソリューション実習
目標	登録養成課程の集大成であり、今までの演習、実習で学んだことを踏まえ、全社的な総合ソリューション提案を実践的に行う
時間	73.5 時間 (うち企業での調査とヒアリングは 42 時間以上とする)
演習の構成	1. 簡易経営診断 (42h) 事務局が実施する事前調査により明らかにされた重点経営課題を簡易経営診断により確認するスキルを修得する。 ・外部環境調査：業界動向、競合店状況、商圈、環境変化要因などから、今後の当社に影響を及ぼす要因と当社の課題を総合的分析 ・経営状況調査：経営戦略（経営者ヒヤリングによる理念、行動指針など）、重点経営課題の責任者クラスからのヒヤリングによる現状把握、財務分析などの基本的な経営診断 ・内部資源（従業員や設備、資金など）の制約条件の把握 ・重点経営課題の調査手法の検討、実施、分析、課題抽出、仮説設定 ・仮説した課題についての実態調査 ・真因の抽出 2. 経営課題解決策・解決計画の策定 (10.5h) 経営課題の解決策を検討し、実行計画を策定する。実行計画では、診断実習の範囲とその後の企業の実行計画を区分する。 ・課題解決方法、内部資源活用を検討 ・実現可能性を考慮した解決策の検討 3. 課題解決計画に基づくソリューション案の具体化 (14h) 課題解決計画に基づきソリューション案を具体化する。 ・課題解決策の具体的実施方法、提案、説明 ・実行計画の策定（5W2H、体制、要員、費用、支援ツール、マニュアルなど） 4. 最終報告書作成・最終報告 (7h) ・報告書：報告サマリー、改善策立案、要点整理、根拠提示など ・プレゼン：報告会対策、役割分担、時間配分、リハーサルなど
留意点	・個別課題の検討に入る前に、全社的に簡易経営診断を行い、経営課題を確認する。
使用演習教材	—

経営総合ソリューション実習スケジュール（1コマ：3.5h）

No	日程 (コマ数)	実施 場所	内容	詳細、留意点
1	1 日目 (1 コマ)	教室	・受講生/指導員の自己紹介 ・受講生オリエンテーション、調査の準備 ・受講生役割分担 ・診断方針や方向性について話し合い	・受講生は「予備調査票」をもとに事前学習を行い、外部資料や内部資料から情報収取を行っておく ・業界特性、外部環境、課題や仮設の設定、調査項目の検討（競合、顧客、自社）を行う ・指導員と共に診断の基本方針などについて話し合う
2	2 日目 (2 コマ)	教室	・調査の項目・方法などの検討 ・ヒアリング項目の抽出	・企業特性に合わせた必要な調査項目は、調査ができない場合を想定して、余裕をもって計画しておく ・企業の都合や指導員の判断によって、1 コマ目から企業での調査等を行う場合もある
3	3 日目 (3, 4 コマ)	企業	・企業訪問ヒアリング（経営者） ・ヒアリング内容の整理・分析・評価	・企業訪問ヒアリングは、限られた時間の中で必要な項目を聞き取れるよう、質問の順番や優先順位、時間管理を行うとよい。 ・経営者が考える経営理念、戦略、目標、外部環境、内部資源の現状、問題点、課題、原因の聞きだし ・重点的課題の聞き出し ・ヒアリングをもとに仮説を検証
4	4 日目 (5, 6 コマ)	企業	・企業訪問ヒアリング（管理者、従業員） ・ヒアリング内容の整理・分析・評価	・企業訪問ヒアリングは、限られた時間の中で必要な項目を聞き取れるよう、質問の順番や優先順位、時間管理を行うとよい。 ・管理者、従業員が考える外部環境、内部資源の現状、問題点、課題、原因の聞きだし ・ヒアリングをもとに仮説を検証
5	5 日目 (7, 8 コマ)	企業	・現地調査（現場観察、ビデオ撮影（要許可）、競合調査）	・調査等を行いながら、同時に集計・分析・情報共有化を実施、問題点・課題の抽出段階に入るとよい
6	6 日目 (9, 10 コマ)	企業	・情報の共有化	・経営総合ソリューション実習では、課題解決のテーマを明確にし、最終的な提案について実現性、有効性、経営資源との整合性のあるものとすることを重視する ・指導員は、診断の進め方、必要な問查内容や調査手法、現場改善のために用いる方法論などについて、レクチャーなどを支えて具体的に、積極的に指導を行う
7	7 日目 (11 コマ)	教室	・調査結果の分析とまとめ ・問題点・課題の抽出（問題の構造化） ・経営戦略策定、機能別戦略策定、戦略実現に	・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。 ・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる ・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する

			- 向けた経営課題の抽出 - 経営課題、ソリューション案策定 - 提案の方向性の討議 - 提案内容の討議 - 個々の分析や提案パートの発表など	- グループ内にてまとめを行い、最終的な方向性やメンバーの進捗確認、成果物のレベル合わせに活用する。 - まとめは、企業の要望や班の進め方次第で、「提案の方向性を確認する」「分析結果の報告」「ワークショップ(討議形式)」など、多様な形態が考えられる
8	8 日目 (12 コマ)	教室	- 調査結果の分析とまとめ - 問題点・課題の抽出(問題の構造化) - 経営戦略策定、機能別戦略策定、戦略実現に向けた経営課題の抽出 - 経営課題、ソリューション案策定 - 提案の方向性の討議 - 提案内容の討議 - 個々の分析や提案パートの発表など	- この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。 - グループ討議を進めながら班の考えをまとめる - 情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する - グループ内にてまとめを行い、最終的な方向性やメンバーの進捗確認、成果物のレベル合わせに活用する。 - まとめは、企業の要望や班の進め方次第で、「提案の方向性を確認する」「分析結果の報告」「ワークショップ(討議形式)」など、多様な形態が考えられる
9	9 日目 (13, 14 コマ)	企業	2次ヒアリングや2次調査 - 修正項目の検討 - 実態調査の集計・分析、問題の構造化	まとめの確認結果を受けて、2次調査(調査、ヒアリング)を行い診断内容の精度向上を図る
10	10 日目 (15, 16 コマ)	企業	- 戦略目標の検討 - 経営者との意見交換	経営者との意見交換を行い診断内容の精度向上を図る
11	11 日目 (17 コマ)	教室	- 提案内容のブラッシュアップ - 提案内容の全体調整 - 報告書の執筆開始	- 提案は、企業の戦略や保有資源との整合性を重視する - 報告書執筆やプレゼン資料の作成作業は、自主学習として行い、指導員の同席する講義日をあてない
12	12 日目 (18, 19 コマ)	教室	- 報告書の読み合わせ - 報告書/プレゼン内容のブラッシュアップ	- 報告書は、個別に指導員が添削するのではなく、読み合わせによる情報共有を図る - 指導員の指導をともなわない報告書執筆やプレゼン資料作成、報告書等の印刷・製本は、自主学習日に行う

13	13 日目 (20 コマ)	教室	・報告書の読み合わせ ・提案内容や報告書内容の最終ブラッシュアップ ・診断報告会の予行練習	・「報告会の予行練習」と「報告書の読合せ」は順序が逆でもよい ・報告会予行は、本番と同じような環境で行うことが望ましい
14	14 日目 (21 コマ)	企業	・経営診断報告会の実施 ・経営者との意見交換 ・振返り指導（班、各人）	・報告後の質疑応答を想定した「問答」を事前準備しておく ・報告会はプロジェクタを用いたプレゼンテーション実施が望ましい ・振返り指導の結果は班ごとにまとめて事務局に提出する。 ・指導員は各実習生の登録養成課程修了後の活動をふまえて助言を行う。

上記の日程は、実習先企業の都合や診断課題の内容等によって変更することがある。

・実習開始前までに、オリエンテーション、業界の事前調査、関連資料収集・分析と互選により班長・副班長を各1名選出する。班長・副班長は、受診企業との連絡窓口のほか、指導員との調整・連絡、全体の進行のプランニングなどの役目を務める。

V. 研修テーマ・フローと実施スケジュール

1. 研修テーマ・フロー

(経営診断Ⅰ)

STEP	研修テーマ	先行テーマ	時間数	実施時期
1	助言能力 (コンサルタントの思考法)	—	14	11 月
2	助言能力 (コンサルタントのコミュニケーションスキル)	—	14	11 月
3	経営戦略 (経営戦略の形成)	1 or 2	24.5	11 月
4	財務・会計 (財務分析の進め方)	—	21	12 月
5	経営戦略 (経営計画の策定)	3, 4	14	12 月
6	人材マネジメント (組織診断の進め方)	3	14	12 月
7	人材マネジメント (人材マネジメント計画)	6	14	12 月
8	助言能力 (コンサルティングプロセス)	1 or 2	14	1 月
9	マーケティング・営業マネジメント (マーケティング戦略(流通業)営業マネジメント)	5	21	1 月
10	マーケティング・営業マネジメント (ロジスティクス)	5	7	1 月
11	店舗施設マネジメント (店舗施設マネジメント)	10	14	1 月～2 月
12	情報化 (情報化支援の進め方(流通業))	5	14	2 月
13	流通業経営診断実習	12	63	2 月～3 月
14	生産マネジメント (工場診断の進め方・工場管理の進め方・QC 的問題解決)	13	7	3 月
15	生産マネジメント (生産マネジメント体系・現状分析の進め方)	13	21	3 月
16	生産マネジメント (生産戦略の考え方)	15	7	3 月
17	生産マネジメント (製造システムの管理・改善)	16	7	3 月
18	生産マネジメント (管理システムの管理・改善)	16	7	3 月
19	マーケティング・営業マネジメント (マーケティング戦略(製造業)営業マネジメント)	13	14	4 月
20	情報化 (情報化支援の進め方(製造業))	13	21	4 月
21	製造業経営診断実習	21	70	4 月～5 月
22	経営戦略 (計数マネジメント)	13	7	4 月～5 月
23	マーケティング・営業マネジメント (製品開発戦略)	18	7	5 月

※ 白色の行：演習、水色の行：実習

※ STEP の考え方

研修のスタートから終了までの基本的なテーマの配列 (順番) を示す

※ 先行テーマの考え方

各テーマを実施する際、先行して実施しておくべきテーマを示す

(経営診断Ⅱ)

STEP	研修テーマ	先行テーマ	時間数	実施時期
24	流通業総合、製造業総合（流通業総合）	13	14	5月
25	流通業総合、製造業総合（製造業総合）	21	14	6月
26	経営戦略策定実習Ⅰ	25	66.5	6月～7月
27	イシュー毎の実務的助言（創業・ベンチャービジネスモデル構築支援）	21	21	7月
28	イシュー毎の実務的助言（経営革新ビジネスモデル構築支援）	21	21	7月
29	経営戦略策定実習Ⅱ	26	66.5	7月～8月
30	イシュー毎の実務的助言（企業再生）	21	7	8月
31	イシュー毎の実務的助言（企業連携）	21	3.5	8月
32	イシュー毎の実務的助言（国際化）	21	3.5	8月
33	総合経営（総合経営戦略（経営戦略、マーケティング戦略））	32	14	9月
34	経営総合ソリューション実習	29	73.5	9月～10月

※ 白色の行：演習、水色の行：実習

※ STEP の考え方

研修のスタートから終了までの基本的なテーマの配列（順番）を示す

※ 先行テーマの考え方

各テーマを実施する際、先行して実施しておくべきテーマを示す

2. 実施スケジュール

2023 年度 カリキュラム年間予定表（案）

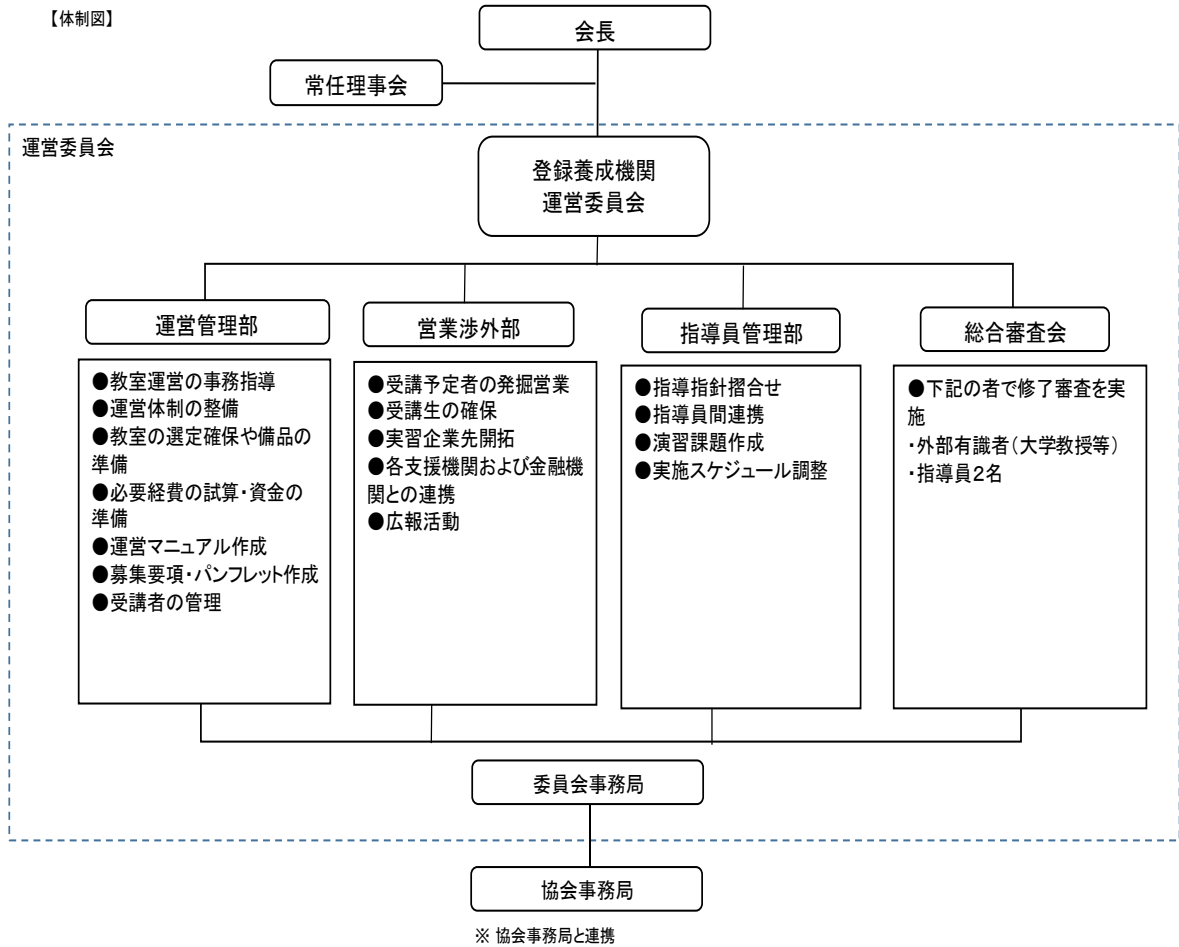
		11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
経営診断Ⅰ（演習）	経営戦略	経営戦略	経営戦略				経営戦略						
	マーケティング・営業マネジメント			マーケティング・営業マネジメント			マーケティング・営業マーケティング・営業マネジメント						
	人材マネジメント		人材マネジメント										
	財務・会計		財務・会計										
	生産マネジメント					生産マネジメント							
	店舗施設マネジメント			店舗施設マネジメント									
	情報化			情報化		情報化							
	助言能力	助言能力		助言能力									
経営診断Ⅰ（実習）	流通業経営診断実習				流通業経営診断実習								
	製造業経営診断実習						製造業経営診断実習						
経営診断Ⅱ（演習）	総合経営											総合経営	
	流通業総合、製造業総合							流通業総合、製造業総合					
	이슈毎の実務的助言								이슈毎の実務的助言				
経営診断Ⅱ（実習）	経営戦略策定実習Ⅰ								経営戦略策定実習Ⅰ				
	経営戦略策定実習Ⅱ								経営戦略策定実習Ⅱ	이슈毎の実務的助言			
	総合リレー実習											総合リレー実習	

VI. 登録養成機関運営体制

別紙3-3-1

登録養成機関運営委員会 業務内容及び名簿

【体制図】



【運営委員会メンバー一覧】

No.	氏名	役職	部門
責任者	安部 欽也	委員長	
1	田中 智章	部長	運営管理
2	有田 和史	副部長	運営管理
3	黒木 美由紀	委員	運営管理
4	長野 英一	委員	運営管理
5	吉開 絵理	委員	運営管理
6	田邊 晃	部長	指導員管理
7	酒井 恒	副部長	指導員管理
8	篠原 敬祐	部長	営業渉外

【運営管理部 名簿】

No.	氏名	役職
責任者	田中 智章	部長
1	有田 和史	副部長
2	黒木 美由紀	委員
3	長野 英一	委員
4	吉開 絵理	委員

【営業渉外部 名簿】

No.	氏名	役職
責任者	篠原 敬祐	部長
外6名		

【指導員管理部 名簿】

No.	氏名	役職
責任者	田邊 晃	部長
1	酒井 恒	副部長
外17名		

【総合審査会 名簿】

No.	氏名	役職	部門
1	経営診断Ⅱ実習指導員	指導員	指導員管理
2	経営診断Ⅱ実習指導員	指導員	指導員管理
3	経営診断Ⅱ実習指導員	指導員	指導員管理
4	経営診断Ⅱ実習指導員	指導員	指導員管理
5	外部有識者	—	—
6	外部有識者	—	—

【委員会事務局 名簿】

No.	氏名	備考
1	有田 和史	診断士
2	難波宗之	診断士
3	草場 まつみ	
4		

【協会事務局 名簿】

No.	氏名	役職
責任者	柴田 敏明	事務局長
1	山本 文恵	課長

防災・災害等緊急時対応責任者

第2章 修得水準審査要領

I. 修得水準審査要領

(目的)

第一条 この要領は、一般社団法人福岡県中小企業診断士協会（以下、「本会」という。）「登録養成課程の業務に関する規程」（以下、「規程」という。）第六条第一項の定めに基づき、本会が実施する登録養成課程（以下、「本課程」という。）を受講する者（以下、「受講者」という。）の本課程の修得水準の審査について必要な事項を定め、その円滑な遂行に資することを目的とする。

(審査Ⅰ)

第二条 規程第六条第一項第一号に規定される審査（以下「審査Ⅰ」という。）は、2社の企業診断実習を対象とし、実習の対象となる企業等（以下、「実習先企業」という。）ごとに、その実習を教授した規程第七条に規定される指導員（以下、「指導員」）が実施する。

2 別表1中「9. 実習先企業評価」については、指導員が実習先企業に別表2のアンケート回答を依頼し、またそれを回収し、評価に反映させる。

3 審査Ⅰの評価項目、評価レベル並びに修得水準の判定方法は別表1に定めるとおりとする。

4 指導員は審査Ⅰの終了後、別表3「実習評価表：経営診断Ⅰ」を速やかに本会に提出しなければならない。

(審査Ⅱ)

第三条 規程第六条第一項第二号に規定される審査（以下「審査Ⅱ」という。）は、次の各号に掲げる審査を順次行う。ただし、次の各号に掲げるいずれかの審査において、修得水準に満たないと判定された受講者については以降の審査を実施しない。

- 一 実習審査
- 二 面接審査
- 三 総合審査

(実習審査)

第四条 前条第一号の審査（以下、「実習審査」という。）は、3社の企業診断実習を対象とし、実習先企業ごとに、その実習を教授した指導員が実施する。

2 別表3中、「7. 実習先企業評価」については、指導員が実習先企業に別表2のアンケート回答を依頼し、またそれを回収し、評価に反映させる。

3 実習審査の評価項目、評価レベル並びに修得水準の判定方法は別表4に定めるとおりとする。

4 指導員は実習審査の終了後、別表5「実習評価表：経営診断Ⅱ」を速やかに本会に提出しなければならない。

(面接審査)

第五条 第三条第二号の審査（以下、「面接審査」という。）は、第二項で定める面接審査員のうち二名の面接審査員が受講者を個別に面接する方法により実施する。

- 2 面接審査員は、第四条第一項に定める指導員と外部の専門家二名とし、外部の専門家については本会代表理事が指名する。
- 3 面接審査の評価項目、修得水準の判定方法は別表 6 に定めるとおりとする。

(総合審査)

第六条 第三条第三号の審査（以下、「総合審査」という。）は、総合審査会が実施する。

- 2 総合審査会は、外部の専門家等二名で構成し、本会代表理事が指名する。
- 3 総合審査の修得水準の判定方法は別表 7 に定めるとおりとする。

(変更)

第七条 この要領の変更は、本会理事会の承認を得た上で、経済産業大臣に届け出ることによって行う。

附 則

第一条 この要領は、規程が施行された日から施行する。

第二条 この要領は 2021 年 4 月 1 日より改訂施行する。

第三条 この要領は 2024 年 5 月 21 日より改訂施行し、第 8 期から適用する。

別表 1 審査 I の評価項目、評価レベル

評価レベル			1. 知識手法の理解度・応用能力	2. 調査・分析力	3. インタビュー力	4. 問題形成力（問題発見・整理）	5. 経営課題の改善立案力
5	指導レベル	実習に合った活用レベルに達している他、人に教ほど理解しており「指導レベル」に達している	診断に必要な専門的知識や手法を柔軟に適用することについて、人に教えられるほど理解している	資料収集・調査結果の分析方法について、企業診断実習から見て、人に教えられるほど理解している	インタビューのスキルについて、企業診断実習から見て、人に教えられるほど理解している	分析結果等から問題発見・整理等の一連のプロセスについて、企業診断実習から見て、人に教えられるほど理解している	経営課題の改善立案の一連のプロセスについて、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している
4	柔軟活用レベル	実習において、指導員の最小限の指導により、企業に合った柔軟な活用が自立して安定的に（繰り返し）できるレベルに達している	診断に必要な専門的知識や手法を指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟に活用できる ・各手法を企業に合わせてアレンジして活用できる ・業種・業態の業界知識があり、診断士としてふさわしい専門用語を使える。	資料収集・調査結果の分析方法を指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟に活用できる ・質の高い情報収集ができる ・仮説・検証型の各種調査を行い情報収集ができる ・分析が論理的にできる	インタビューを指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる ・相手に合わせたヒアリングができる。 ・信頼感・安定感がある ・突っ込んだ情報が得られる ・インタビューにより、相手自身が頭の整理をしている面がみられる	分析結果等から問題発見・整理等の一連のプロセスを指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる ・事実に基づき、企業に合った問題形成ができる	経営課題の改善立案を指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる ・企業に合った実行可能性の高い改善提案ができる ・企業の自立支援型の提案がみられる（押しつけない）
3	基準レベル（+）	実習において、指導員の十分な指導を得ることにより一般的な成果を安定的に出すことができた（「十分な指導」＝既に学んだこと、応用すればできることを再度十分な指導） （（「一般的な成果」＝「企業（相手）に合ったものとするためには一工夫必要なレベルの成果」）	診断に必要な専門的知識や手法を指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる。	資料収集・調査結果の分析方法を指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる。	インタビューを指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる。 ・突っ込んだ情報が得られていない	分析結果等から問題発見・整理等の一連のプロセスを指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる。	経営課題の改善立案を指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる。
2	基準レベル（-）	実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を出すことができるが、その安定性にはやや不安がある	診断に必要な専門的知識や手法を指導員の十分な指導を得ても、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要で、その安定性にはやや不安がある	資料収集・調査結果の分析方法を指導員の十分な指導を得ても、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要で、その安定性にはやや不安がある	インタビューを指導員の十分な指導を得ても、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要で、その安定性にはやや不安がある	分析結果等から問題発見・整理等の一連のプロセスを指導員の十分な指導を得ても、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要で、その安定性にはやや不安がある	経営課題の改善立案を指導員の十分な指導を得ても、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要で、その安定性にはやや不安がある
1	硬直受動レベル（+）	実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、指導員の期待水準レベルに達していない （期待水準：診断士として必要な適格レベル）	診断に必要な専門的知識や手法を指導員の十分な指導を得ても、一般的な成果を出す事ができるレベルにとどまり、指導員の期待水準レベルに達していない。	資料収集・調査結果の分析方法を指導員の十分な指導を得ても、一般的な成果を出す事ができるレベルにとどまり、指導員の期待水準レベルに達していない。	インタビューで指導員の十分な指導を得ても、一般的で突っ込んだ情報が得られず、指導員の期待水準レベルに達していない	分析結果等から問題発見・整理等の一連のプロセスを指導員の十分な指導を得ても、一般的な成果を出す事ができるレベルにとどまり、指導員の期待水準レベルに達していない。	経営課題の改善立案を指導員の十分な指導を得ても、一般的な成果を出す事ができるレベルにとどまり、指導員の期待水準レベルに達していない。
0	硬直受動レベル（-）	実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果がほとんど期待できなかった。	診断に必要な専門的知識や手法を指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で実習成果として期待できない ・言われたことしかできない。言われないとできない ・指導を受けても、自分の殻を破ろうとせずやや独善的	資料収集・調査結果の分析方法を指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で実習成果として期待できない ・言われたことしかできない。言われないとできない ・指導を受けても、自分の殻を破ろうとせずやや独善的	インタビューが指導員の十分な指導を得ても、硬直的・受動的で実習成果として期待できない ・事前に準備したヒアリング項目も十分聞けない ・インタビューが詰問調だったりして、対象者のやや反感を買うような内容	分析結果等から問題発見・整理等の一連のプロセスを指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で実習成果として期待できない ・言われたことしかできない。言われないとできない ・指導を受けても、自分の殻を破ろうとせずやや独善的	経営課題の改善立案を指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で実習成果として期待できない ・言われたことしかできない。言われないとできない ・指導を受けても、自分の殻を破ろうとせずやや独善的
×	非活用レベル	実習に合った活用ができないレベル	診断に必要な専門的知識や手法を理解しておらず、活用できない	資料収集・調査結果の分析方法を理解しておらず、活用できない	インタビューについて、相手の意向を無視し一方的、あるいは逆に受動的で目的を達成できない	分析結果等から問題発見・整理等の一連のプロセスについて、論理的に展開することが理解されておらず、活用できないレベル	経営課題の改善立案の一連のプロセスについて、論理的に展開することが理解されておらず、活用できないレベル

別表 1 の続き 審査 I の評価項目、評価レベル

評価レベル			6. 報告書作成力	7. プレゼンテーション力
5	指導 レベル	実習に合った活用レベルに達している他、人に教えられるほど理解しており「指導レベル」に達している	報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化する能力について、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している	プレゼンテーションについて、企業診断実習から見て、人に教えられるほど理解している
4	柔軟活用 レベル	実習において、指導員の最小限の指導により、企業に合った柔軟な活用が自立して安定的に（繰り返し）できるレベルに達している	報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる ・報告書は企業の受容度（求められるレベル）に合わせた内容である	プレゼンテーションを指導員の最小限の指導により、自らが相手に合わせて安定的・柔軟にできる ・相手に合わせたプレゼンができる ・信頼感・安定感があり、影響力を与えられる ・熱意・自信が感じられる
3	基準 レベル (+)	実習において、指導員の十分な指導を得ることにより一般的な成果を安定的に出すことができた	報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる。	プレゼンテーションを指導員の十分な指導により、自らが相手に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる。
2	基準 レベル (-)	実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を出すことができるが、その安定性にはやや不安がある。	報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を指導員の十分な指導の下、一般的な成果を出せる程度できるが、その安定性にはやや不安がある	プレゼンテーションを指導員の十分な指導を得ても、一般的内容にとどまり、その安定性にはやや不安がある
1	硬直受 動レベ ル (+)	実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、指導員の期待水準レベルに達していない (期待水準：診断士として必要な適格レベル)	報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で、指導員の期待水準レベルに達していない。	プレゼンテーションを指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で、指導員の期待水準レベルに達していない。
0	硬直受 動レベ ル (-)	実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、殆ど期待できなかった	報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の十分な指導を得ても行動が硬直的・受動的で実習成果として期待できない	プレゼンテーションを指導員の十分な指導を得ても行動が硬直的・受動的で実習成果としてほとんど期待できない
×	非活用 レベル	実習に合った活用ができないレベル	報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化について理解していない	プレゼンテーションスキルについて理解しておらず、相手を見殺したプレゼンである

評価レベル		8. 班への貢献度		9. 実習先企業評価 (アンケートで評価)
5	(高程度)	(班員)	・準備・作業・班討議・報告書の取りまとめ・プレゼン準備等、自分の担当作業だけでなく積極的に班長を補佐・他の班員に協力する	・実習企業診断は、期待以上で、社内で勉強していきたい ・かなり役立つ提案があるので順次実行してみたい。 ・再度、受診したい
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（PDCA）を効果的に行い、班員が積極的に取り組みが行えるよう工夫した ・副班長、班員からの信頼感、受診企業の信頼感を確保する 積極的に作業が進めやすい環境づくり・討議を整理し、班員にとって納得性のある結論に落しこんでいる	
		(副班長)	・班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を積極的に支援する他、班員としての作業も的確に行う。班長や班員からの信頼感も確保する	
4	(高一中程度)	(班員)	・班員として、担当の作業が終わると「何かしましょうか?」と自ら発言・行動する	・実習企業診断は、期待以上 ・役立つ提案が見られるので実行してみたい
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（PDCA）を行い、班員の取り組みを活性化すべく行動する ・積極的に発言できる雰囲気づくりをしている	
		(副班長)	・班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を支援する他、班員としての作業も的確に行うとともに、遅れた班員の作業支援を行う	
3	(中程度)	(班員)	・班員として担当作業を行う。班長や副班長の指示があれば行動する	・実習企業診断は、概ね満足すべきもの ・提案内容を今後勉強したい
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（PDCA）を行い、副班長、班員の協力を得て概ね目的を達成する	
		(副班長)	・班員として担当作業を行う。班長と相談しながら作業を進め、班長の指示があれば行動する	
2	(低程度)	(班員)	・班員として担当の作業を行うものの、班長や副班長が指示しても作業の取り組みが消極的である	・実習企業診断は、やや期待に反した内容である。しかし、調査結果など役立つものもある
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（PDCA）が不十分で、討議・まとめ等の方針策定でリーダーシップを発揮することが十分できていない。班長の役割を副班長等が代わって担っていた感がある	
		(副班長)	・自分の担当作業を行うものの、班長が指示しても作業の取り組みが消極的である	
×	(問題行動) (問題評価)	(班員)	・自分の担当の作業しかない。班長や副班長の指示があっても作業をしない	・実習企業診断は、期待に反した内容である
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（PDCA）ができていない。副班長や班員任せの状況である	
		(副班長)	・自分の担当業務しかない。班長の指示があっても作業をしない	

別表 1 の続き 修得水準の判定方法

企業診断実習の評価点の算出	実習先企業ごとに評価項目 9 項目の合計点を項目数 9 で除して（小数点第 3 位以下切捨）算出する。
右のいずれにも該当する者を合格とする	2 社の企業診断実習の評価点の平均点（小数点第 3 位以下切捨）が 3. 0 0 以上であること
	各企業診断実習の評価項目「1. ～ 8.」の評価において、「非活用レベル」又は「問題行動」がないこと

別表2 企業診断実習企業アンケート様式

第7期中小企業診断士登録養成課程 企業診断実習
アンケート調査のご協力のお願い

貴社名 _____

中小企業診断士登録養成課程の実習にご協力いただき誠にありがとうございました。

今回の企業診断実習に関する評価と今後の企業診断実習の運営に役立てるため、アンケート調査に御協力いただきますようお願い申し上げます。

ご回答頂いた内容につきましては、受講生の修得水準評価、企業診断実習の運営見直し以外には使用いたしません。

1. 今回受診されていかがでしたか？ 貴社の診断希望や報告内容等から実習の評価をしてください。（報告書の内容、報告会でのプレゼンテーションの内容から、ご判断いただき、一つ選んで○をつけてください）

いずれかに○をご記入ください	評価・感想
	・実習企業診断は、期待以上で、社内で勉強していきたい ・かなり役立つ報告内容があるので順次実行してみたい ・再度、受診したい
	・実習企業診断は、期待以上 ・役立つ報告内容が見られるので実行してみたい
	・実習企業診断は、概ね満足すべきもの ・報告内容を今後勉強したい
	・実習企業診断は、やや期待に反した内容である。しかし、調査結果など役立つものもある

※これ以下の評価の場合は、お手数ですが当会までお電話（電話番号挿入）にてご連絡ください。貴社への訪問の上、評価内容及び実習状況について詳細にお伺いさせていただきます。

2. 当会事務局の研修受入にかかる応対、段取り等についてはいかがでしょうか。

- ① 問題はなかった
- ② 以下の点で問題があった

3. 今後、実習企業診断を希望したいと思いますか？（番号に○をつけてください）

- ① 機会があれば、再度希望したい
- ② 希望しない

4. その他、今回の実習企業診断に関するご意見がありましたら、ご記入ください。

ご協力誠にありがとうございました
一般社団法人 福岡県中小企業診断士協会

別表3 実習評価表：経営診断Ⅰ

実習テーマ	
受講者氏名	指導員氏名

評価項目		行動事実	評価 レベル
1	知識手法の理解度・応用能力		
2	調査・分析力		
3	インタビュー力		
4	問題形成力		
5	経営課題の改善立案力		
6	報告書作成力		
7	プレゼンテーション力		
8	班への貢献度 (☐ 班長、 ☐ 副班長、 ☐ 班員)		
9	実習先企業評価	(アンケート結果を記入)	

※行動事実は評価レベル4以上と2以下に関するものを記入

別表4 実習審査の評価項目、評価レベル

評価レベル			1. インタビュー力	2. 問題形成力 (問題発見・整理)	3. 経営戦略の立案・計画策定力	4. 報告書作成力	5. プレゼンテーション力
5	指導 レベル	実習に合った活用レベルに達している 他、人に教えられるほど理解しており 「指導レベル」に達している	インタビューのスキルについて、 企業診断実習から見て、人に教えられる ほど理解している	分析結果等から問題発見・整理等 の一連のプロセスについて、企業 診断実習から見て人に教えられる ほど理解している	調査・分析、問題点を把握、経営 戦略の立案・計画策定の一連のプロ セスについて、企業診断実習から見て、 人に教えられるほど理解している	報告書作成のための文章力とグラフ・ 図示等のビジュアル化する能力について、 企業診断実習から見て、人に教えられる ほど理解している	プレゼンテーション能力について、 企業診断実習から見て人に教えられる ほど理解している
4	柔軟活用 レベル	実習において、指導員の最小限の指導 により、企業に合った柔軟な活用が自立 して安定的に（繰り返し）できるレ ベルに達している	インタビューを指導員の最小限の 指導により、自らがヒアリング相手に 合わせて安定的・柔軟にできる ・相手に合わせたヒアリングができる ・信頼感・安定感がある ・インタビューにより、相手自身が 頭の整理をしている面がみられる	分析結果等から問題発見・整理等 の一連のプロセスを指導員の最小 限の指導により、自らが企業に合 わせて安定的・柔軟にできる ・事実に基づき、企業に合った問 題形成ができる	経営戦略の立案・計画策定を指導 員の最小限の指導により、自らが 企業に合わせた安定的・柔軟にできる ・企業に合った実行可能性の高い 経営戦略の立案・計画策定案がで きる ・企業の自立支援型の提案が見ら れる（押しつけでない）	報告書作成のための文章力とグラフ・ 図示等のビジュアル化を指導員の 最小限の指導により自らが企業 に合わせた安定的・柔軟にできる ・報告書は企業の受容度（求める レベル）に合わせた内容である	プレゼンテーションを、指導員の 最小限の指導により、自らが相手に 合わせて安定的・柔軟にできる ・相手に合わせたプレゼンができる ・信頼感・安定感があり、影響力 を与えられる ・熱意・自信が感じられる
3	基準 レベル (+)	実習において、指導員の最小限の指導 により、一般的な成果を自立して安定的 に出せるレベルに達している （「一般的な成果」＝「企業に合った ものとするためには一工夫必要なレ ベルの成果」）	インタビューを指導員の最小限の 指導により、自らがヒアリング相手に あったものとするためには一工夫必 要だが安定してできる ・突っ込んだ情報が得られていない	分析結果等から問題発見・整理等 の一連のプロセスを指導員の最小 限の指導により、自らが企業にあ ったものとするためには一工夫必 要だが安定してできる	経営戦略の立案・計画策定を指導 員の最小限の指導により、自らが 企業にあったものとするためには 一工夫必要だが安定してできる	報告書作成のための文章力とグラフ・ 図示等のビジュアル化を指導 員の最小限の指導により、自らが 企業にあったものとするためには 一工夫必要だが安定してできる	プレゼンテーションを、指導員の 最小限の指導により、自らが相手に 合ったものとするためには一工夫 必要だが安定してできる
2	基準 レベル (-)	実習において、指導員の十分な指導を 得ることにより、一般的な成果を安定的 に出せる （「十分な指導」＝既に学んだこと、 応用すればできることを再度十分な指導 をする）	インタビューを指導員の十分な指導 を得ることにより、自らがヒア リング相手に合ったものとするた めには一工夫必要だが安定してで きる	分析結果等から問題発見・整理等 の一連のプロセスを指導員の十分 な指導を得ることにより、自らが 企業に合ったものとするためには 一工夫必要だが安定してできる	経営戦略の立案・計画策定を指導 員の十分な指導を得ることによ り、自らが企業に合ったものとする ためには一工夫必要だが安定し てできる	報告書作成のための文章力とグラフ・ 図示等のビジュアル化を指導 員の十分な指導により、自らが企 業に合ったものとするためには一 工夫必要だが、一般的レベルの内容 にすることは安定してできる	プレゼンテーションを、指導員の 十分な指導により、自らが相手に 合ったものとするためには一工夫 必要だが、一般的レベルの内容に することは安定してできる
1	硬直受動 レベル (+)	実習において、指導員の十分な指導を 得ることにより、一般的な成果を出す ことができるが、その安定性にはやや 不安がある	インタビューを、指導員の十分な 指導を得ても、一般的で突っ込んだ 情報が得られず、安定感にもやや 不安がある	分析結果等から問題発見・整理等 の一連のプロセスを指導員の十分 な指導を得ても、一般的内容を出 すことができるレベルにとどまり、 安定感にもやや不安がある	経営戦略の立案・計画策定を指導 員の十分な指導を得ても、一般的 内容を出すことができるレベルに とどまり、安定感にもやや不安が ある	報告書作成のための文章力とグラフ・ 図示等のビジュアル化を指導 員の十分な指導を得ても、一般的 レベルの内容にとどまり、安定感 にもやや不安がある	プレゼンテーションを指導員の十分 な指導を得ても、一般的レベル の内容にとどまり、安定感にもやや 不安がある
0	硬直受動 レベル (-)	実習において、指導員の十分な指導を 得たが、硬直的・受動的な行動にとど まり、実習成果として、指導員の期待 水準レベルに達していない （期待水準：診断士として必要な適格 レベル）	インタビューを、指導員の十分な 指導を得ても、インタビューが硬 直的・受動的で、指導員の期待水 準に達していない ・事前に準備したヒアリング項目 も十分聞けない ・インタビューが詰問調だったり して対象者のやや反感を買うよう な内容	分析結果等から問題発見・整理等 の一連のプロセスを指導員の十分 な指導を得ても、行動が硬直的・ 受動的で、指導員の期待水準に達 していない ・言われたことしかできない。言 われないとできない ・指導を受けても、自分の殻を打 ち破ろうとせずやや独善的	経営戦略の立案・計画策定を指導 員の十分な指導を得ても、行動が 硬直的・受動的で、指導員の期待 水準に達していない ・言われたことしかできない。言 われないとできない ・指導を受けても、自分の殻を打 ち破ろうとせずやや独善的	報告書作成のための文章構成とグラフ・ 図示等のビジュアル化を、 指導員の十分な指導を得ても、行 動が硬直的・受動的で、指導員の 期待水準レベルに達していない	プレゼンテーションを、指導員の 十分な指導を得ても、行動が硬直 的・受動的で、指導員の期待水準 レベルに達していない
×	非活用 レベル	実習に合った活用ができないレベル	インタビューについて、相手の意 向を無視し一方的であったり、逆 に受動的で目的を達していない	分析結果等から問題発見・整理等 の一連のプロセスについて、論理的 に展開することが理解されてい ない	経営戦略の立案・計画策定は、調 査・分析、問題点を把握など一連 のプロセスについて、論理的展開 することが理解されていない	報告書作成のための文章力とグラフ・ 図示等のビジュアル化につい て、理解されていない	プレゼンテーションスキルについ て、理解しておらず、相手を無視 したプレゼンである

別表 4 の続き 実習審査の評価項目、評価レベル

評価レベル		6. 班への貢献度		7. 実習先企業評価 (アンケートで評価)
5	(高程度)	(班員)	・準備・作業・班討議・報告書の取りまとめ・プレゼン準備等、自分の担当作業だけでなく積極的に班長を補佐・他の班員に協力する	・実習企業診断は、期待以上で、社内で勉強していきたい ・かなり役立つ提案があるので順次実行してみたい。 ・再度、受診したい
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（PDCA）を効果的に行い、班員が積極的に取り組みが行えるよう工夫した ・副班長、班員からの信頼感、受診企業の信頼感を確保する 積極的に作業が進めやすい環境づくり・討議を整理し、班員にとって納得性のある結論に落としこんでいる	
		(副班長)	・班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を積極的に支援する他、班員としての作業も的確に行う。班長や班員からの信頼感も確保する	
4	(高一中程度)	(班員)	・班員として、担当の作業が終わると「何かしましょうか?」と自ら発言・行動する	・実習企業診断は、期待以上 ・役立つ提案が見られるので実行してみたい
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（PDCA）を行い、班員の取り組みを活性化すべく行動する ・積極的に発言できる雰囲気づくりをしている	
		(副班長)	・班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を支援する他、班員としての作業も的確に行うとともに、遅れた班員の作業支援を行う	
3	(中程度)	(班員)	・班員として担当作業を行う。班長や副班長の指示があれば行動する	・実習企業診断は、概ね満足すべきもの ・提案内容を今後勉強したい
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（PDCA）を行い、副班長、班員の協力を得て概ね目的を達成する	
		(副班長)	・班員として担当作業を行う。班長と相談しながら作業を進め、班長の指示があれば行動する	
2	(低程度)	(班員)	・班員として担当の作業を行うものの、班長や副班長が指示しても作業の取り組みが消極的である	・実習企業診断は、やや期待に反した内容である。しかし、調査結果など役立つものもある
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（PDCA）が不十分で、討議・まとめ等の方針策定でリーダーシップを発揮することが十分できていない。班長の役割を副班長等が代わって担っていた感がある	
		(副班長)	・自分の担当作業を行うものの、班長が指示しても作業の取り組みが消極的である	
×	(問題行動) (問題評価)	(班員)	・自分の担当の作業しかない。班長や副班長の指示があっても作業をしない	・実習企業診断は、期待に反した内容である
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（PDCA）ができていない。副班長や班員任せの状況である	
		(副班長)	・自分の担当の作業しかない。班長の指示があっても作業をしない	

別表 4 の続き 修得水準の判定方法

企業診断実習の評価点の算出	実習先企業ごとに評価項目 7 項目の合計点を項目数 7 で除して（小数点第 3 位以下切捨）算出する。
右のいずれにも該当する者を合格とする	各企業診断実習の評価項目 1. から 5. において、評価レベル 4 以上の項目が 1 つ以上あること
	実習先企業 3 社の個別の評価点において、2. 0 1 以上が 2 社以上あること
	各企業診断実習の評価項目 1. から 6. において、「非活用レベル」または「問題行動」がないこと

別表 5 実習評価表：経営診断Ⅱ

実習テーマ	
受講者氏名	指導員氏名

評価項目		行動事実	評価 レベル
1	インタビュー力		
2	問題形成力		
3	経営戦略の立案・計画策定力		
4	報告書作成力		
5	プレゼンテーション力		
6	班への貢献度 (□班長、□副班長、□班員)		
7	実習先企業評価	(アンケート結果を記入)	

※行動事実は評価レベル4以上と2以下に関するものを記入

別表6 面接審査の評価項目、評価レベル

評価項目		評価レベル
事例ケース面接 ※面接審査に先立って事例筆記（中小企業の診断及び助言に関する実務事例1題）を実施し、その事例について面接審査を実施する。（15分程度）	1. 事例の助言・提言内容の的確性 ・事例の問題点の把握、課題設定、助言・提言内容が的確か	診断士としての適格性の観点から、「非常に優れている：5点」「優れている：4点」「基準：3点」「やや劣る：2点」「非常に劣る（×）：0点」の5段階の評価レベルを設定する
	2. 話し方・コミュニケーション ・話し方が分かり易いか、論理的か ・影響力・説得力があるか ・面接官の質問を積極的に聴こうとしているか ・コミュニケーションを図ろうとしているか	
	3. 口答内容の適切性 ・質問に適切に回答したか ・診断士として専門的知識なども交えてふさわしい回答か	
	4. 信頼性・誠実性 ・態度・姿勢から、信頼性・誠実性が感じられたか	
実習面接 ※受講者の実習先企業のうち、2社をもとに面接審査を実施する。（15分程度）	1. 助言・提言内容の的確性 ・実習先企業の問題点の把握、課題設定、助言・提言内容が的確か	
	2. 話し方・コミュニケーション ・話し方が分かり易いか、論理的か ・影響力・説得力があるか ・面接官の質問を積極的に聴こうとしているか ・コミュニケーションを図ろうとしているか	
	3. 口答内容の適切性 ・質問に適切に回答したか ・診断士としてふさわしい回答か	
	4. 信頼性・誠実性 ・態度・姿勢から、信頼性・誠実性が感じられたか	

別表 6 の続き 修得水準の判定方法

受講者の評価点の算出	I. 事例ケース面接の評価点 ①面接審査員がそれぞれ、事例ケース面接の評価項目 1. から 4. の合計点を評価項目 4 で除して（小数点第 3 位以下切捨）、面接審査員ごとの評価点を算出する。 ②上①で求めた面接審査員ごとの評価点の平均値（小数点第 3 位以下切捨）を受講者の事例ケース面接の評価点とする。 II. 実習面接の評価点 ①面接審査員がそれぞれ、実習面接の評価項目 1. から 4. の合計点を評価項目 4 で除して（小数点第 3 位以下切捨）、面接審査員ごとの評価点を算出する。 ②上①で求めた面接審査員ごとの評価点の平均値（小数点第 3 位以下切捨）を受講者の実習面接の評価点とする。 III. 面接審査の評価点 上の I. 及び II. の平均値（小数点第 3 位以下切捨）を受講者の面接審査全体の評価点とする。
右に該当する者を合格とする	事例ケース面接と実習面接の各々の評価項目において「非常に劣る」と評価した面接審査員が 1 名以内であること

別表 7 修得水準の判定方法

右の全てを満たす受講者を本課程を修了した者と認める	実習審査の企業診断実習ごとの評価点と面接審査の評価点の平均値（小数点第3位以下切捨）が3.00以上であった者
	本課程（当会が設定）の全出席時間数のうち、9割以上に出席した者
	ただし、経営診断Ⅰ及びⅡの演習並びに実習において、それぞれ「中小企業支援事業の実施に関する基準を定める省令」に規定される時間数を満たさない者を除く。 （補足資料1及び2においても同じ。）
	本課程の受講態度が良好であった者

【経営診断Ⅰ】

2回(2社)の企業診断実習各々について評価し、その結果に基づき審査する。

(1)受講生の各企業診断実習の評価は、「実習指導員評価」と「実習先企業評価」からなる(別表1)。

(a)実習指導員評価

受講生の実習における行動にかかる以下の8つを評価項目とする。

- ①知識手法の理解度・応用能力、②調査・分析力、③インタビュー力、④問題形成力、
⑤経営課題の改善立案力、⑥報告書作成力、⑦プレゼンテーション力、⑧班への貢献度

(b)実習先企業評価(1項目)

実習先企業に対するアンケート調査をもって評価項目(「⑨実習先企業評価」)とする。

(c)各企業診断実習の評価点

評価項目①～⑨の評価レベルの合計点を項目数9で除して、小数点第3位以下を切り捨てて算出する。

(2)審査方法(別表1)

次のいずれにも該当する者を合格とする。

(a)2回(2社)の企業診断実習の評価点の平均点(小数点第3位以下を切り捨てて算出する)が3.00以上であること。

(b)各企業診断実習の評価項目のうち①～⑧の評価において、「非活用レベル」又は「問題行動・問題評価」がないこと。

経営診断Ⅰの修得水準審査<計算例>

「Sさん」の修得水準の審査

●●商店(評価点: 3.00)、▲▲工業(評価点: 3.50)

「Sさん」の経営診断Ⅰ平均点 $\boxed{3.25} = (3.00 + 3.50) \div 2$

修得水準 $3.25 \geq 3.00$ 合格

【経営診断Ⅱ】

3回(3社)の企業診断実習の評価及び面接の各々について評価し、その結果に基づき審査する。

実習審査

(1)受講生の各企業診断実習の評価は、「実習指導員評価」と「実習先企業評価」からなる(別表4)。

(a)実習指導員評価

受講生の実習における行動にかかる以下の6つを評価項目とする。

- ①インタビュー力、②問題形成力、③経営戦略立案・計画策定力、④報告書作成力、
⑤プレゼンテーション力、⑥班への貢献度

(b)実習先企業評価(1項目)

実習先企業に対するアンケート調査をもって評価項目(「⑦実習先企業評価」)とする。

(c)各企業診断実習の評価点

評価項目①～⑦の評価レベルの合計点を項目数7で除して、小数点第3位以下を切り捨てて算出する。

(2)審査方法(別表4)

次のいずれにも該当する者を合格とする。

(a)各企業診断実習の評価項目のうち①～⑤において、評価レベル4以上の項目が一つ以上あること。

(b)各企業診断実習の評価項目のうち①～⑥において、「非活用レベル」又は「問題行動」がないこと。

(c)3回(3社)の企業診断実習の各実習の評価点において、2.01以上が2回(2社)以上あること。

面接審査

(1) 受講生の中小企業の経営診断及び助言能力について、「事例ケース面接」と「実習面接」により、受講生の中小企業診断士としての適格性について評価を行う。(別表6)

(a)「事例ケース面接」

事例筆記(中小企業の診断及び助言に関する実務事例1題)を実施し、以下の4つを評価項目として、受講者の考えた診断一助言に関して約15分の個人面接形式で問う。

- ①事例の助言・提言内容の的確性、②話し方・コミュニケーション力、
- ③口答内容の適切性、④信頼性・誠実性

(b)「実習企業診断についての面接」

受講生が行った実習先企業のうち、企業診断実習した2社に関して、以下の4つを評価項目として、約15分の個人面接形式で問う。

- ①実習企業診断提言の的確性、②話し方・コミュニケーション力、
- ③口答内容の適切性、④信頼性・誠実性

(c) 面接の評価点

受講生の面接の評価点は、以下(ア)(イ)により「事例ケース面接」と「実習面接」各々について評価点を算出し、その平均点(小数点第3位以下を切り捨てて算出する)とする。

(ア) 各面接員の評価点を、評価項目①～④の評価レベル(なお「非常に劣る×」の評価レベルは「○」とする)の合計点を項目数4で除して、小数点第3位以下を切り捨てて算出し、「事例ケース面接」の面接員2名の平均点(小数点第3位以下を切り捨てて算出する)を「事例ケースの面接」の評価点とする。

(イ) 「実習面接」の評価点についても(ア)と同様に算出する。

(2) 審査方法

次に該当する者を合格とする。

「事例ケース面接」と「実習面接」の各々において「非常に劣る」と評価した面接員が1名以内であること。

【事例ケース面接イメージ】＜例＞受講生 S さんの評価点

評価項目	適格性(診断士として)				
	非常に優れている 5	優れている 4	基準 3	やや劣る 2	非常に劣る ×
1. 事例の助言・提言内容の的確性 ・事例の問題点の把握・課題、助言・ 提言内容が的確か		B	A		
2. 話し方・コミュニケーション力 ・話し方が分かりやすいか、論理的か ・影響力、説得力があるか ・面接員の質問を積極的に聴こうとしているか ・コミュニケーションを図ろうとしているか		A	B		
3. 口答内容の適切さ ・質問に適切に回答したか ・診断士として専門的知識なども交えてふさわしいか		A	B		
4. 信頼性・誠実性 ・態度・姿勢から、信頼性・誠実性が 感じられたか		A B			

＜例＞A面接員の評価点 $(3 + 4 + 4 + 4) \div 4 = 3.75$

B面接員の評価点 $(4 + 3 + 3 + 4) \div 4 = 3.50$

受講生Sさんの評価点 $= (3.75 (A \text{ 面接員}) + 3.50 (B \text{ 面接員})) \div 2 = \boxed{3.62}$

【実習面接イメージ】＜例＞ 受講生Sさんの評価点

評価項目	適格性(診断士として)				
	非常に優れている 5	優れている 4	基準 3	やや劣る 2	非常に劣る ×
1. 実習企業診提言の的確性 ・実習企業の論点整理・課題設定、助 言・提言が的確か		C D			
2. 話し方・コミュニケーション力 ・話し方が分かりやすいか、論理的か ・影響力、説得力があるか ・面接員の質問を積極的に聴こうとしているか ・コミュニケーションを図ろうとしているか		D	C		
3. 口答内容の適切さ ・質問に適切に回答したか ・診断士として専門的知識なども交えてふさわしいか		C D			
4. 信頼性・誠実性 ・態度・姿勢から、信頼性・誠実性が感 じられたか		D	C		

＜例＞C面接員の評価点 $(4 + 3 + 4 + 3) \div 4 = 3.50$

D面接員の評価点 $(4 + 4 + 4 + 4) \div 4 = 4.00$

受講生Sさんの評価点 $= (3.50 (C \text{ 氏}) + 4.00 (D \text{ 氏})) \div 2 = \boxed{3.75}$

面接審査の評定

受講生Sさんの評価点 $= 3.68$

(①事例ケースの面接審査(3.62) + ②実習企業診断の面接審査(3.75)) $\div 2 = \boxed{3.68}$

【総合審査】

受講生の「経営診断Ⅱ」における3回(3社)の企業診断実習及び面接の審査で合格した受講生の登録養成課程の修了について、「総合審査会」を設置して総合審査を行う。

総合審査会では、以下の総合審査基準に従って審査し、基準を全て満たした者を合格とし、登録養成課程の修了者とする。修了者には修了証明書を発行する。(別表7)

(1)「経営診断Ⅱ」における企業診断実習の評価点と面接の評価点の平均点(小数点第3位以下を切り捨てて算出する)が3.00以上であること。

(2)出席時間数が90%以上出席(省令外時間含む)した者で、かつ受講態度が良好だった者であること。

総合審査における受講生の修得水準審査<例>

「Sさん」の修得水準の審査

①「経営診断Ⅱ」の企業診断実習

〇〇製作所(評価点: 3.50)、〇〇工業(評価点: 3.50)、

△△商事(評価点: 3.00)

②面接(評価点: 3.68)

(1)「経営診断Ⅱ」の企業診断実習と面接の評価点の平均点が3.00以上であること

□「Sさん」評価点の平均点

$$\boxed{3.42} = (3.50 + 3.50 + 3.00 + 3.68) \div 4$$

$$\text{修得水準} \boxed{3.42} \geq 3.00$$

(2)登録養成課程を通して出席時間数が90%以上出席等(省令外時間含む)した者で、かつ受講態度が良好だった者であること(別表7参照)

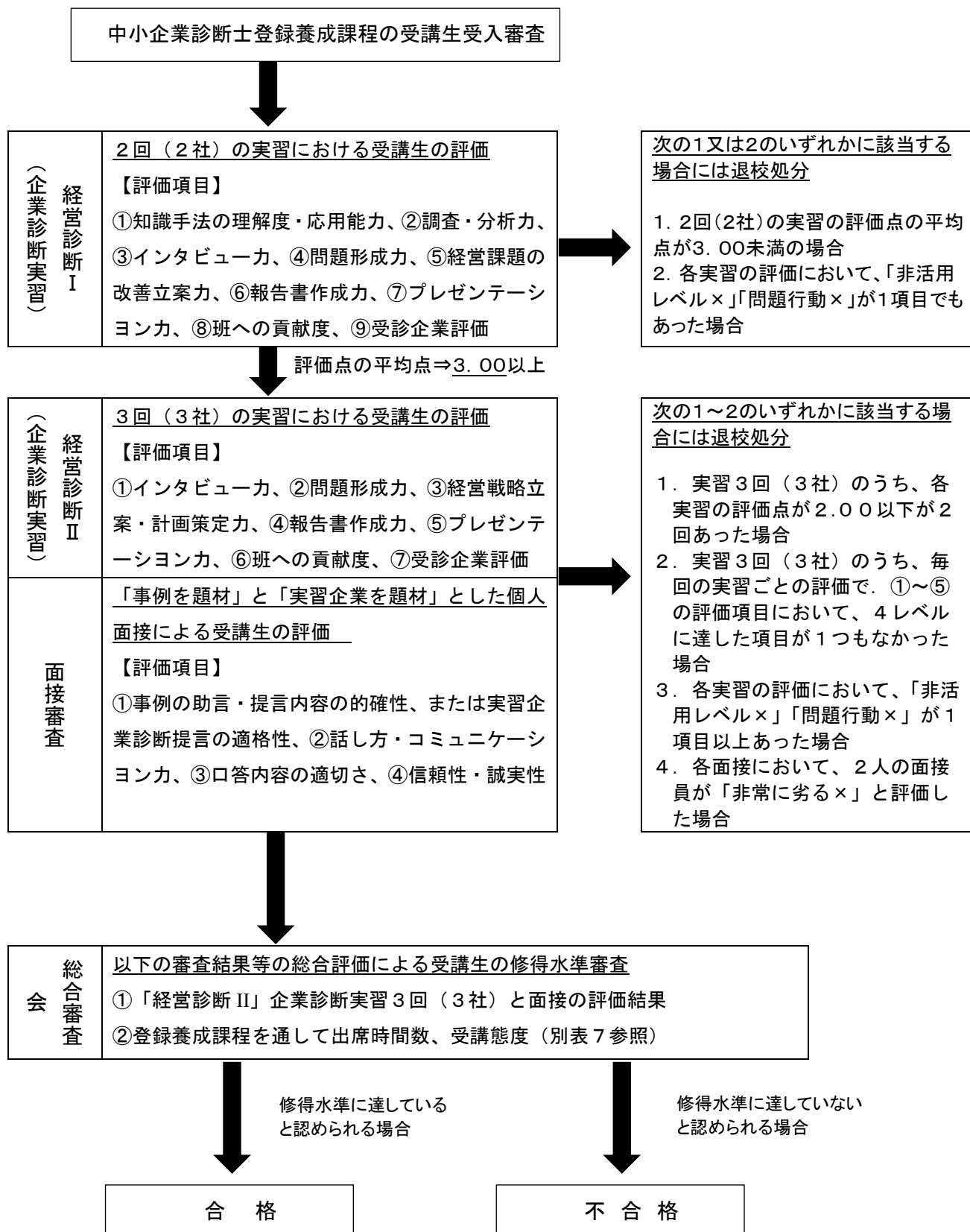
□「Sさん」出席時間数(90%以上出席等、受講態度が良好)



(修得水準に達している)

合格

補足資料2 修了認定プロセス



補足資料3 評価項目・評価レベルイメージ

【評価項目全体】

評価項目	内 容	経営診断Ⅰ	経営診断Ⅱ
①知識手法の理解度・応用能力	診断に必要な知識・手法の理解度と加工し柔軟に適用する応用能力	①知識手法の理解度・応用能力	
② 調査・分析力	適切な資料収集、調査を実施し、結果等を適切に分析し現状を把握する能力	②調査・分析力	
③インタビュー力	相手の意思や意見を引き出すための聞き取り能力	③インタビュー力	①インタビュー力
④問題形成力	分析結果等から総合して論理的に問題点を把握する能力	④問題形成力	②問題形成力
⑤経営診断Ⅰ (経営課題の改善立案力) 経営診断Ⅱ (経営戦略立案・計画策定力)	経営診断Ⅰ(問題点を把握し、経営課題改善の方向性を立案する能力) 経営診断(問題点を把握し、経営戦略立案・計画策定する力)	⑤経営課題の改善立案力	③経営戦略立案・計画策定力
⑥報告書作成力	報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化する能力	⑥報告書作成力	④報告書作成力
⑦プレゼンテーション力	報告を論理的かつ明確に相手に伝え、提言を実行に移すような影響力を与える能力	⑦プレゼンテーション力	⑤プレゼンテーション力
⑧班への貢献	班に対する貢献の評価(班長、副班長、班員の貢献度)	⑧班への貢献	⑥班への貢献

【評価レベルイメージ1】(経営診断Ⅰ:項目①～⑦/経営診断Ⅱ:項目①～⑤)

評価項目		内 容	
		経営診断Ⅰ	経営診断Ⅱ
5	指導レベル	実習に合った活用レベルに達している他、人に教えられるほど理解しており「指導レベル」に達していた。	実習に合った活用レベルに達している他、人に教えられるほど理解しており「指導レベル」に達していた。
4	柔軟・活用レベル	実習において、指導員の最小限の指導により、企業に合った柔軟な活用が自立してできるレベルに達していた。	実習において、指導員の最小限の指導により、企業に合った柔軟な活用が自立してできるレベルに達していた。
3	基準レベル(+)	実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を安定的に出すことができた。	実習において、指導員の最小限の指導により、一般的な成果を自立してできるレベルに達していた。
2	基準レベル(－)	実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を出すことができるが、その安定性にはやや不安があった。	実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を安定的に出すことができた。
1	硬直・受動レベル(+)	実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、指導員の期待水準レベルに達していなかった。	実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を出すことができるが、その安定性にはやや不安があった。
0	硬直・受動レベル(－)	実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、ほとんど期待できなかった。	実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、指導員の期待水準レベルに達していなかった。
×	非活用レベル	実習に合った活用ができないレベルであった。	実習に合った活用ができないレベルであった。

【評価レベルイメージ2】(経営診断Ⅰ:項目⑧/経営診断Ⅱ:項目⑥)

評価レベル			班への貢献度(班員、副班長、班長の範に対する貢献度)
5	高程度	班員	準備・作業・班討議・報告書の取りまとめ・プレゼン準備等、自分の担当作業だけでなく積極的に班長を補佐・他の班員に協力した。
		班長	班のゴールに向けた、マネジメント(PDCA)を効果的にを行い、班員が積極的に取り組めるよう工夫した。 副班長、班員からの信頼感、受診企業の信頼感を確保する。 積極的に作業が進めやすい環境づくり・討議を整理し、班員にとって納得性のある結論に落としこんでいた。
		副班長	班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を積極的に支援する他、班員としての作業も的確に行う。 班長や班員からの信頼感も確保した。
4	高・中程度	班員	班員として、担当の作業が終わると「何かしましょうか?」と自ら発言・行動した。
		班長	班のゴールに向けた、マネジメント(PDCA)を行い、班員の取り組みを活性化すべく行動した。 積極的に発言できる雰囲気づくりをしていた。
		副班長	班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を支援する他、班員としての作業も的確に行うとともに、遅れた班員の作業支援を行った。
3	中程度	班員	班員として担当の作業を行い、班長や副班長の指示があれば行動した。
		班長	班のゴールに向けた、マネジメント(PDCA)を行い、副班長、班員の協力を得て概ね目的を達成できた。
		副班長	班員として担当作業を行う。 班長と相談しながら進め、班長の指示があれば他の作業も行う。
2	低程度	班員	班員として担当の作業を行うものの、班長や副班長が指示しても作業の取り組みが消極的である。
		班長	班のゴールに向けた、マネジメント(PDCA)が不十分で、討議・まとめ等の方針策定でリーダーシップを発揮することができていなかった。 班長の役割を副班長等が代わって担っていた感があった。
		副班長	自分の担当の作業を行うものの、班長が指示しても作業の取り組みが消極的であった。
×	問題行動	班員	担当の作業しかない。班長や副班長の指示があっても作業をしなかった。
		班長	班のゴールに向けた、マネジメント(PDCA)ができていない。副班長や班員任せの状況であった。
		副班長	自分の担当の作業しかなかった。 班長の指示があっても作業をしなかった。

(注)班長か副班長は、5回の実習において何れか1回は担当するよう配慮する

【評価レベルイメージ3】(経営診断Ⅰ:項目⑨/経営診断Ⅱ:項目⑦)

評価レベル		受診企業評価
5	高程度	実習企業診断は、期待以上のもので、社内で勉強していきたい。 かなり役立つ提案があるので順次実行していきたい。再度、受診したい。
4	高・中程度	実習企業診断は、期待以上である。 役立つ提案が見られるので実行してみたい。
3	中程度	実習企業診断は、概ね満足すべきものである。 提案内容を今後勉強したい。
2	低程度	実習企業診断は、やや期待に反した内容である。 しかし、調査結果など役立つものもある。
×	問題評価	実習企業診断は、期待に反した内容である。

(注)受診企業の評価は、企業に対してアンケート調査を実施しその評価を記入

第3章 登録養成課程受講手続き

I. 受講内容

1、 受講スケジュール等

(1) 受講時間

受講時間は以下の通りです。講義の10分程前には教室準備をしてお待ち下さい。

- ・ 平日：原則火曜日、木曜日 18：20～22：00（途中10分休憩 3.5時間）

- ・ 土曜日は全日で開講です。

（午前 8：50～12：30 途中10分休憩 3.5時間）

（午後 13：30～17：10 途中10分休憩 3.5時間）

- ・ 実習においては平日昼、日祭日昼の開講もあります。

(2) 教室の利用時間

教室の利用時間は平日（火・木）22：30 までです。時間を過ぎての利用はできません。

土曜・日祭日の開講日は18：00 までです。

なお、講義開催日以外に教室を利用されたい場合は1週間前までに事務局に連絡の上、利用届を提出して下さい。

*各種届出用紙は、事務専従員にお尋ね下さい。

(3) 現地実習時

実習は教室と現地（実習先企業等）があります。現地実習の場所は、基本的に福岡近郊の企業（博多駅より公共交通機関を用いて概ね1時間圏内）を選定しますが、自宅から遠方となる場合がありますので予めご了解願います。

また、現地実習は土曜日全日と同じ時間を原則としますが、場所や営業時間等により変更する場合があります。

（午前 8：50～12：30 途中10分休憩 3.5時間）

（午後 13：30～17：10 途中10分休憩 3.5時間）

なお、現地までの移動交通費等は自己負担となります。

2、 講義の開始前

講義開始の前、講義終了後には「起立」「礼」と指導員の方へ挨拶をして下さい。

（挨拶当番を決めて下さい）

3、 出席確認

(1) 出席確認のため、必ず所定の時間までに出席簿へ押印をして下さい。

平日：18：10分まで

土日祭日：8：40分まで

(2) 出席簿は、教室の入口に設置しております。講義開始後事務専従員が回収いたします。

(3) 欠席、遅刻及び早退

欠席の場合は事前に、遅刻及び早退の場合は事前又は事後に、欠席届（遅刻・早退の場合も同じ様式）を事務専従員に提出して下さい。

*遅刻・早退の定義

修了要件の一つである、出席時間数については講義コマ数でなく、「分単位」で判定します。少しの遅刻・早退でも、修了要件充足に影響しますのでご注意ください。

交通機関の遅延、忌引き、傷病等が理由の場合も、欠席・遅刻として扱います。

なお、30分超の遅刻または早退は1コマ欠席（3.5h）として扱います。遅刻または早退が累計で30分超となった場合も1コマ欠席（3.5h）として算定します。

(4) 受講時間中、「出・欠席の確認」のため、事務専従員が教室に入ることがあります。

(5) 出席が確認できない場合には、欠席として処理します。

(6) 現地での実習の場合、出席簿は担当副指導員が持参しますので、出席印と確認印を貰って下さい。

(7) 出席時間数については、P.95からの習得水準審査要領で講義時間数の90%以上と記載しておりますが、具体的には、経営診断Ⅰの演習、実習、経営診断Ⅱの演習、実習それぞれで、「省令で定められた時間数」かつ、「講義時間数の90%以上」を要件としており、以下の太枠の出席時間数が修了要件となります。

	研修形態	時間数	省令で定められた 時間数	講義時間数の 90%以上	習得に必要な 出席時間数
経営診断 Ⅰ	演習	283.5 時間	246 時間以上	255.15 時間以上	255.15 時間
	実習	133 時間	120 時間以上	119.7 時間以上	120 時間
経営診断 Ⅱ	演習	98 時間	84 時間以上	88.2 時間以上	88.2 時間
	実習	206.5 時間	192 時間以上	185.85 時間以上	192 時間

4、受講時の留意事項

(1) 講義

- ① 演習や実習を行うにあたって、机の並び替えや備品（ホワイトボード等）の使用については指導員の指示に従い各自で対応して下さい。
- ② 座席は、必要に応じて変更しますので、指導員又は事務専従員の指示に従ってください。
- ③ 演習、実習で使用する受講資料（模造紙、ポストイット、マジック、のり、セロテープ等）は、教室内に配備しておりますので、必要に応じてお使い下さい。在庫切れ等の場合は、事務専従員にお申し出下さい。
- ④ 演習・実習で使用するしますので、各自パソコン、電卓をご持参下さい。
- ⑤ 各指導員の品質向上の為、講義の様子をビデオ撮影する場合がありますので、ご了承下さい。
- ⑥ 講義で使用するレジュメやケース等の資料は、原則一週間前に事務局から配布します。指導員の指示にしたがい、適宜予習を行ってください。
- ⑦ 講義終了後には整理整頓を行い、机の拭き掃除を手分けして行ってください。

(2) アンケート

今後の受講内容・運営の参考のために、各カリキュラム終了時にアンケートを実施します。

アンケートはグーグルフォームを使用し、講義終了後に事務局からメールで送信しますので、smec.yousei@gmail.comからのメールを受信出来るようにしてください。

講義終了5分前にアンケート回答の時間を設けますので、必ず提出してから帰宅するようにしてください。

5、 教室での禁止事項

社会人として節度ある行動・服装をお願いします。

下記事項を厳守できない等、受講態度・素行が不良な場合には、退学処分とさせていただきますのでご注意ください。

- (1) 教室内で喫煙及び飲食（持ち込みも含む）をすること。

(例：講義中にガムを噛む等) なお、ペットボトルの持ち込みは許可いたします。

- (2) 講義時間中に中座すること

＊所定の時間中に在籍が確認できない場合、欠席とします。

- (3) 出席簿押印後に講義・演習に参加しないこと。

(例：講義時間中、正当な理由なく図書館を利用する、休憩する等)

- (4) 講義・演習中に携帯電話を使用すること。

＊講義中は携帯電話の電源をOFFにするか、マナーモードにしてください。

- (5) タンクトップ、半ズボンの着用、スリッパ、草履履きで受講しないこと。

(襟がある服での受講をお願いします。)

- (6) 名札を未着用で教室内に入ること。

＊紛失の場合は、再度作成しますので、事務専従員にご連絡下さい。

ただし、別途費用が必要になります。

6、 プリンター、コピー、シュレッダーについて

- (1) モノクロコピーは教室内のプリンターをご利用下さい。なお、カラーコピー機は事務局内にあります。

カラーコピーをご利用の際は、事務専従員にお申し出下さい。

- (2) 教室内にシュレッダーを設置しています。受講中に入手した個人情報に記載された資料、企業の経営に関する資料、プリントミスした資料は必ずシュレッダーにかけて下さい。

- (3) コピー用紙・プリンタートナーの補充は各自で行って下さい。用紙・トナーも教室内に準備しております。在庫切れの場合には事務専従員にお知らせください。

7、 受講生と事務専従員とのやりとりについて

講義開講中は、事務専従員も出勤していますので、御用がある場合は直接声をかけてください。また、講義以外の時間は、メール及び電話でご連絡ください。事務専従員の連絡先（メールアドレス・電話番号）は、別途お知らせします。

8、 図書室の利用、書籍の貸し出しについて

図書室は休憩や講義前後の時間に自由にご利用ください。飲食も可能です。

また、書籍の貸し出しも行っております。書籍を借りたい場合は、貸出票に記入の上、事務専従員にお申し出ください。返却の時も同様です。

図書貸し出し期間は 10 日間以内です。

9、 業界審査辞典、JRS 経営情報サービスの利用について

事務局では、外部環境調査に役立つ業界審査辞典と JRS 経営情報サービスを用意しています。業界審査辞典を利用したい場合は、調べたい業界を事務専従員に伝えて印刷を依頼してください。また、JRS 経営情報サービスについては、実習が始まる前に各班の班長に冊子をお渡しします。冊子に記載されている ID とパスワードを使ってパソコンから情報を閲覧できますので、各自ご利用ください。

10、Wi-Fi 設定、プリンターの設定

Wi-Fi の設定情報は以下の通りです。

SSID:

fukuokaken-JSMEMCA-student

KEY:

FREE1234

また、プリンターはネットからドライバをダウンロードして各自設定を行ってください。「canon satera MF242dw ドライバ」で検索すると出てきます。推奨プリンタードライバーをインストールしてください。

11、ウイルス対策ソフトのインストール

講義で利用するパソコンには、登録養成機関が推奨する以下のウイルス対策ソフトのいずれかをインストールしてください。

マカフィーリブセーフ、ウイルスバスター、ノートン 360、カスペルスキー、ESET、アバスト、ZERO スーパーセキュリティ

12、コロナ感染予防に関して

新型コロナウイルス等の感染予防のため、講義室に入室する際には検温および手のアルコール消毒を行ってください。マスクの着用は任意です。

Ⅱ．非常時対応マニュアル

〇．全体総則

- ・本マニュアルに関連する事項についての最終的な意思決定機関は、登録養成課程運営委員長、指導員管理部長、運営管理部長 3 者の合議体（以下、3 者会議）とし、委員長が適時招集する。（実務上は、電話やメール等にて）
- ・課程 2 期目より、原則毎月 1 日程度を予備日として設定する。受講生及び指導員はできる限りその日程は確保しておく。補講が必要なおそれがあるときは可能な限り、本予備日に受講生、指導員、企業の調整が可能である旨を確認した後、補講を決定する。

Ⅰ．病気等による指導員欠席時

※新型コロナウイルス感染症による場合には、新型コロナウイルス感染症対応マニュアルに基づいて対応する。

（１）演習コマ

- ・可能な限り、指導員間協議の下、講義コマの入替にて対応する。

↓

- ・講義コマの入替対応が難しい場合は、当日の演習は休講とし、予備日演習コマの実施にて対応する。

平日コマは当日 14 時まで、終日コマは前日 20 時まで

入替講義or補講日を調整し、受講生に対して連絡を行う。

（２）実習コマ

①教室予定時

- ・副指導員が指導を代理する。

↓

- ・他の指導員もしくは他の副指導員が指導を代理する。上加え、専任職員が補助に入る。

②現地予定時

- ・副指導員が代理で引率する。

↓

- ・専任職員→運営委員→事務局の順にて、代理で引率する。

↓

- ・（初日、報告会以外の現地調査等時のみ）班長が統括する

Ⅱ．台風、大雨・大雪等の災害発生時

（１）総則

- ・災害時であっても欠席となる（中企庁指導による）
- ・公共交通機関が停止した場合、リモート参加を認める。
- ・災害発生時は担当指導員主導により、受講生・企業・専任職員との調整を行う。（連絡手段は問わない）三者会議にて、調整内容を追認する。
- ・平日コマは当日１４時までに、土曜及び実習等における終日コマは前日２０時までに開講可否を決定。その前提として、補講日を調整する。

（２）演習コマ

- ・指導員は必ず来校、教室よりリモートツール等にて遠隔指導を実施する。その際の指導員の前泊及び後泊は費用弁償する。

↓

- ・休講時には補講を実施する。

（３）実習コマ

①教室予定時

演習コマと同様の対応を実施する。

②現地予定時

- ヒアリング、報告会については、実習先企業の都合を最優先として、指導員が代替日を調整する。
- 実習先企業の関与が薄い現地調査等については、演習コマ同様に開講可否決定の時点で代替日を調整する。

（４）具体的対応フロー

具体的な対応フローを以下の通りとする。

①対応を行う場合

- 既に公共交通機関等の停止を伴う災害が発生している場合。
- 気象条件及び気象予報により公共交通機関等の停止が発表されている場合。
- 気象予報の場合災害発生が見込まれる場合。
- 受講生から問合せがあった場合。

なお、受講生から専任職員に問合せがあった場合は速やかに担当指導員に連絡する。

②対応の調整、連絡

担当指導員が主導して調整する。

- 担当指導員が自身及び専任職員の登講の可否を確認、また、実習企業の対応の可否を確認する。

補講日に変更する場合はその調整を行う。

b.担当指導員が宿泊を要する場合は、自身で宿泊の手配を行う。

宿泊に関する具体的な取扱要領は別に定める。

c.担当指導員から専任職員及び実習企業に調整結果を連絡する。

d.専任職員は電話・メールにより受講生に調整結果（講義の可否、補講日等）を連絡する。また、受講生の登講の可否を確認し、必要に応じリモート対応を行う。

e.専任職員はサイボウズにより3者会議に調整結果（講義の可否、補講日等）を連絡する。

2019年5月1日制定

2020年12月1日改訂

2021年12月17日改訂

2023年1月19日改訂

2024年2月15日改訂

第4章 登録養成課程の業務に関する規程

(目的)

第一条 この規程は、中小企業診断士の登録等及び試験に関する規則(平成12年通商産業省令第192号、以下「規則」という。)第三十五条第三項において準用する第二十四条の規定に基づき、一般社団法人福岡県中小企業診断士協会(以下、「本会」という。)の登録養成課程の業務に関し、必要な事項を定め、その業務の円滑な遂行に資することを目的とする。

(運営)

第二条 本会は、登録養成課程の運営、実施に当たり、中小企業診断士登録養成機関運営委員会(以下、「運営委員会」という。)を設置し、運営責任者として運営委員長を置く。

- 2 運営委員長は、常任理事会の議を経て、常任理事の中から代表理事が任命する。
- 3 運営委員会は、運営管理部、営業渉外部、指導員管理部、総合審査会により構成する。
- 4 前項の各部門長は、理事の中から、常任理事会の議を経て、代表理事が任命する。
- 5 本条第3項の各部員は、運営委員長及び各部門長の議を経て、運営委員長が任命する。
- 6 運営委員会は、運営委員長の招集により原則週1回開催する。ただし、運営委員長は、必要に応じて、臨時の運営委員会を招集できるものとする。
- 7 運営委員長、各部門長並びに各部員の任期は2年とし、再任を妨げない。
- 8 運営委員会は、次の各号に掲げる事項に関する事務を遂行し、常任理事会に報告する
 - 一 登録養成課程の運営の方針に関すること。
 - 二 登録養成課程のカリキュラム及び演習・実習に関すること。
 - 三 登録養成課程の演習・実習の指導員の選定に関すること。
 - 四 登録養成課程の入学及び修了の審査に関すること。
 - 五 登録養成課程の実施要領及び年次計画に関すること。
 - 六 その他登録養成課程の実施に関すること。

(受講申請)

第三条 登録養成課程を受講しようとする者(以下、「申請者」という。)は受講を申請する前までに別表の受付手数料を、本会の指定する金融機関口座への振込により、本会に納入しなければならない。

- 2 前項の受付手数料は申請者が本条第四項の審査により登録養成課程を受講できないことが決定した場合若しくはその申請を取り止める場合でも返還しない。
- 3 本項第一項の振込に係る手数料は申請者が負担しなければならない。
- 4 申請者は、次の各号に掲げる書面を本会に提出しなければならない。ただし、第二号については、平成十二年度以前の中小企業診断士第一次試験合格者(ただし、平成十三年度以降に中小企業診断士第二次試験を受験した者又は平成十八年度以降の養成課程若しくは登録養成課程を受講した者は除く、以下、「旧試験合格者」という。)は除き、また第六号に掲げる書面については申請者の任意とする。
 - 一 様式1による受講申込書

二 登録養成課程を開講する年度またはその前年度の中小企業診断士第一次試験合格証書の写し
(旧試験合格者については、本会が一般社団法人中小企業診断協会に、第二次試験の受験の有無等、
受講資格の確認に必要な事項を照会するものとする)

三 様式2による履歴書

四 別表の申請者本人確認書類の写し

五 本条第一項の受付手数料を納入したことを証する書面

六 所属企業等からの推薦書

七 その他本会が必要と認める書類

5 登録養成課程を受講する者(以下、「受講者」という。)は申請者の中から、本会が審査を実施し、これを選定する。審査の実施者、方法、基準等については別に定める要領による。

(入学金、受講料の額及びその収納の方法)

第四条 本会の登録養成課程の入学金及び受講料は別表に定めるとおりとする。

2 受講者は、前項の入学金及び受講料をそれぞれ本会が指定する日までに、本会の指定する金融機関口座への振込により、本会に納入しなければならない。

3 前項の振込に係る手数料は受講者が負担しなければならない。

4 既納の入学金及び受講料は返還しない。ただし、受講者が入学を辞退する場合、所定の期日までに願ひ出た時は、既納の受講料を返還することがある。

(日程の公示)

第五条 登録養成課程の受講者の応募及び実施についての日程の公示は、本会が運営する登録養成課程専用ホームページに掲載する方法により行う。

(修得水準審査、修了、修了を証明する書面の交付)

第六条 本会は、次に各号に掲げる事項について、受講者の修得水準についての審査を実施する。審査の実施者、方法、基準等については別に定める要領による。

一 経営診断Ⅰにあつては、受講者が中小企業診断士となるのに必要な学識の応用能力を修得したかどうか

二 経営診断Ⅱにあつては、受講者が中小企業診断士となるのに必要な実務能力を修得したかどうか

2 経営診断Ⅰの修得水準の審査の結果、修得水準に達していないと認められた受講者は、以降の登録養成課程を受講することができない。

3 経営診断Ⅱの修得水準の審査の結果、修得水準に達していないと認められた受講者は、登録養成課程を修了していないものとする。

4 本会は、登録養成課程を修了した者に対して本会代表理事が記名押印した様式3の登録養成課程を修了したことを証する書面を交付する。

(指導員)

第七条 登録養成課程の演習又は実習を教授する者（以下、「指導員」という。）は、次の各号のいずれかを満たす者の中から、本会常任理事会が審査を実施し、これを選定する。

- 一 経営コンサルタントを主たる事業として五年以上営む中小企業診断士（従業員として経営コンサルタントに従事する期間が五年以上の中小企業診断士を含む。以下、この条において同じ。）で、中小企業の経営方法又は技術に関する研修に係る演習又は実習の教授又は指導経験（第二項に規定する副指導員としての教授又は指導経験を含む。以下、この条において同じ。）を有する者
 - 二 中小企業の経営についての専門的な知識及び技能を有する者であって、中小企業の経営方法又は技術に関する研修に係る演習又は実習の教授又は指導経験を有する者
 - 三 中小企業に関する学識経験を有する者であって、中小企業の経営方法又は技術に関する研修に係る演習又は実習の教授又は指導経験を有する者
 - 四 経営コンサルタントを主たる事業として五年以上営む中小企業診断士、中小企業の経営についての専門的な知識及び技能を有する者又は中小企業に関する学識経験を有する者のいずれかであって、中小企業大学校が実施する「（中小企業診断士養成課程）インストラクター養成研修」を受講した者
- 2 本会は、指導員を補佐する者（以下、「副指導員」という。）を置くことができる。その場合、次の各号のいずれかを満たす者の中から、本会常任理事会が審査を実施し、これを選定する。
- 一 中小企業診断士として二年以上の登録をしている者
 - 二 中小企業診断士以外の者で、中小企業の経営についての専門的な知識若しくは中小企業に関する学識経験を有する者
- 3 本条第一項及び第二項に規定する審査を受けようとする者は本会所定の書式による経歴書を本会に提出しなければならない。
- 4 指導員及び副指導員は本会と登録養成課程業務についての様式4に基づく委嘱契約を締結しなければならない。

(秘密の保持)

第八条 受講者、指導員、副指導員並びに本会の理事、監事、職員は登録養成課程業務に関して知り得た一切の秘密、情報等（次項において「機密情報」という。）について、登録養成課程業務遂行の目的の範囲内のみで利用できるものとし、みだりに他人に知らせ、又は不当な目的に利用してはならない。

- 2 次の各号に掲げる情報は機密情報に含まれない。
- 一 知り得た時点で公知公用となっていた情報等
 - 二 知り得た後に公知公用となった情報等
- 3 本条の規定は、受講者においては登録養成課程修了後、指導員及び副指導員においては第七条第四項に定める契約期間の終了後、本会の理事、監事並びに職員においては、その職を退いた後も有効に存続する。

(公平の確保)

第九条 第七条第三項の経歴書を本会が受理した日より遡って三年の間に資格試験学校等において中小企業診断士試験関連業務に携わった者は、指導員及び副指導員となることができない。

2 指導員及び副指導員は、第七条第四項に規定する契約が終了した日から二年間は、資格試験学校等において中小企業診断士試験関連業務に携わることはできない。

(処分)

第十条 本会は、受講者が登録養成課程中、次の各号に掲げる事項のいずれかに該当した場合は、その者に対する登録養成課程の演習又は実習を停止し、退校させること（次項において「処分」という。）ができる。この場合において、本会は受講者に対し受講料は一切返還しない。

- 一 他の受講者の演習又は実習を妨害し、又は他の受講者に著しく迷惑を及ぼす場合
- 二 演習又は実習について遅刻や欠席が著しく、又はその習熟度が著しく低く、登録養成課程修了の見込みがないと認められる場合
- 三 第三条第四項に規定する書面に虚偽の記載があった場合
- 四 第八条第一項の規定に違反した場合
- 五 第四条に規定する受講料を、指定の期限までに支払わなかった場合
- 六 暴力団等の反社会的団体若しくはその構成員であること並びに同団体と資本関係又は取引関係があると判明した場合
- 七 刑法その他刑罰法規の各規定に違反する行為を行い、それが明らかとなり、又は禁固以上の刑に処せられることが決定した場合
- 八 その他、重大な不正行為が発覚した場合

2 前項の処分は本会常任理事会において決定する。

(実施)

第十一条 登録養成課程の開講期間は11月初旬から翌年の10月下旬までとする。

- 2 登録養成課程の演習・実習の主たる実施場所は、本会が登録養成課程実施専用に賃借する施設とする。
- 3 登録養成課程における教育は、演習及び実習の指導などによって行う。
- 4 登録養成課程の演習及び実習は、原則として平日のうち週2日及び土曜日に実施する。
- 5 登録養成課程の補講は、原則として実施しない。ただし、災害等やむを得ない事情により休講となった場合には、補講を実施する。
- 6 受講者の休学は原則として認めない。
- 7 登録養成課程で開講する演習・実習の時数は下記のとおりとする。

記

経営診断Ⅰ演習	283.5時間以上
経営診断Ⅰ実習	133時間以上
経営診断Ⅱ演習	98時間以上
経営診断Ⅱ実習	206.5時間以上
合計	721時間以上

以上

(計画の作成、提出)

第十二条 本会は、毎事業年度、登録養成課程開講までに、登録養成課程の実施に関する計画を作成し、それを経済産業大臣に届け出て、またそれに従って、登録養成課程を実施する。

また、これを変更しようとするときも、同様とする。

(事業報告書等の備付け及び閲覧等)

第十三条 本会は、毎事業年度経過後三月以内に、次の各号に掲げる書面を作成し、五年間本会の主たる事務所に備え置くものとする。

- 一 事業報告書
- 二 前号の附属明細書
- 三 貸借対照表
- 四 損益計算書（正味財産増減計算書）
- 五 前二号の附属明細書
- 六 財産目録

2 登録養成課程を受けようとする者その他の利害関係人は、本会の業務時間内は、いつでも、本会所定の書式による申請書を本会に提出することで、次の各号に掲げる請求をすることができる。ただし、第二号の請求をするには別表の費用を支払わなければならない。

- 一 前項各号の書面の閲覧又は謄写の請求
- 二 前号の書面の謄本又は抄本の請求

(帳簿の記載)

第十四条 本会は、帳簿を備え、登録養成課程に関し次の各号に掲げる事項を記載し、これを記載の日から五年間保存するものとする。

- 一 登録養成課程を実施した年月日及び場所
- 二 登録養成課程の実施を担当した指導員及び副指導員の氏名及び略歴
- 三 第六条に規定する書面を交付した者の中小企業診断士登録番号及び氏名

(業務の休廃止)

第十五条 本会は、登録養成課程の業務を休止又は廃止しようとするときは、規則に規定されたとおり、あらかじめ、経済産業大臣に届け出るものとする。

(変更)

第十六条 この規程の変更は、本会理事会の承認を得た上で、経済産業大臣に届け出ることによって行う。

附 則

第一条 この規程は、本会が規則第35条第3項において準用する第21条の規定に基づき経済産業大臣に登録が更新された日から施行する。

第二条 この要領は2021年4月1日より改訂施行する。

別表 受付手数料・申請書本人確認書類・受講料・第十一条第二項第二号についての費用

受付手数料	5, 500円
申請者本人確認書類	運転免許証、パスポート、国又は地方公共団体の機関が発行した免許証、許可証、資格証明書又は国若しくは地方公共団体の機関が発行した身分証明書で顔写真のあるもののうちいずれか一つ
入学金	330, 000円
前期受講料	1, 210, 000円
後期受講料	1, 210, 000円
第十三条第二項第二号についての費用	謄本及び抄本1通あたり1, 100円