

## 第4期 登録養成課程実施要領

一般社団法人  
福岡県中小企業診断士協会

# 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. 経営戦略論 .....	19
2. マーケティング論 .....	24
3. 組織論 .....	30
4. 財務・会計論 .....	34
5. 生産管理論 .....	37
6. 店舗施設マネジメント .....	43
7. 情報化 .....	45
8. 助言能力 .....	49
●経営診断Ⅱの構成 .....	54
1. 総合経営 .....	55
2. 流通業総合・製造業総合 .....	58
3. 実践的アドバイス .....	62
Ⅳ. 実習の概要 .....	68
1. 標準的な実習の進め方 .....	68
2. 経営診断Ⅰと経営診断Ⅱの位置づけ .....	68
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 .....	68

4. 実習の内容 .....	70
<経営診断Ⅰ> .....	70
(1) 流通業経営診断実習 .....	70
(2) 製造業経営診断実習 .....	73
<経営診断Ⅱ> .....	76
(1) 経営戦略・経営計画策定実習Ⅰ .....	76
(2) 経営戦略・経営計画策定実習Ⅱ .....	79
(3) 経営総合ソリューション実習 .....	82
<b>V. 研修テーマ・フローと実施スケジュール</b> .....	86
1. 研修テーマ・フロー .....	86
2. 実施スケジュール .....	88
<b>VI. 登録養成機関運営体制</b> .....	89
<b>第2章 修得水準審査要領</b> .....	90
<b>I. 修得水準審査要領</b> .....	90
別表1 審査Ⅰの評価項目、評価レベル .....	92
別表2 企業診断実習企業アンケート様式 .....	96
別表3 実習評価表：経営診断Ⅰ .....	97
別表4 実習審査の評価項目、評価レベル .....	98
別表5 実習評価表：経営診断Ⅱ .....	101
別表6 面接審査の評価項目、評価レベル .....	102
別表7 修得水準の判定方法 .....	104
補足資料1 審査の内容、方法について .....	105
補足資料2 修了認定プロセス .....	110
補足資料3 評価項目・評価レベルイメージ .....	111
<b>第3章 登録養成課程受講手引き</b> .....	113
<b>I. 受講内容</b> .....	113
<b>II. 受講の実施にあたって</b> .....	115

# 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的転換期にある中で、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。

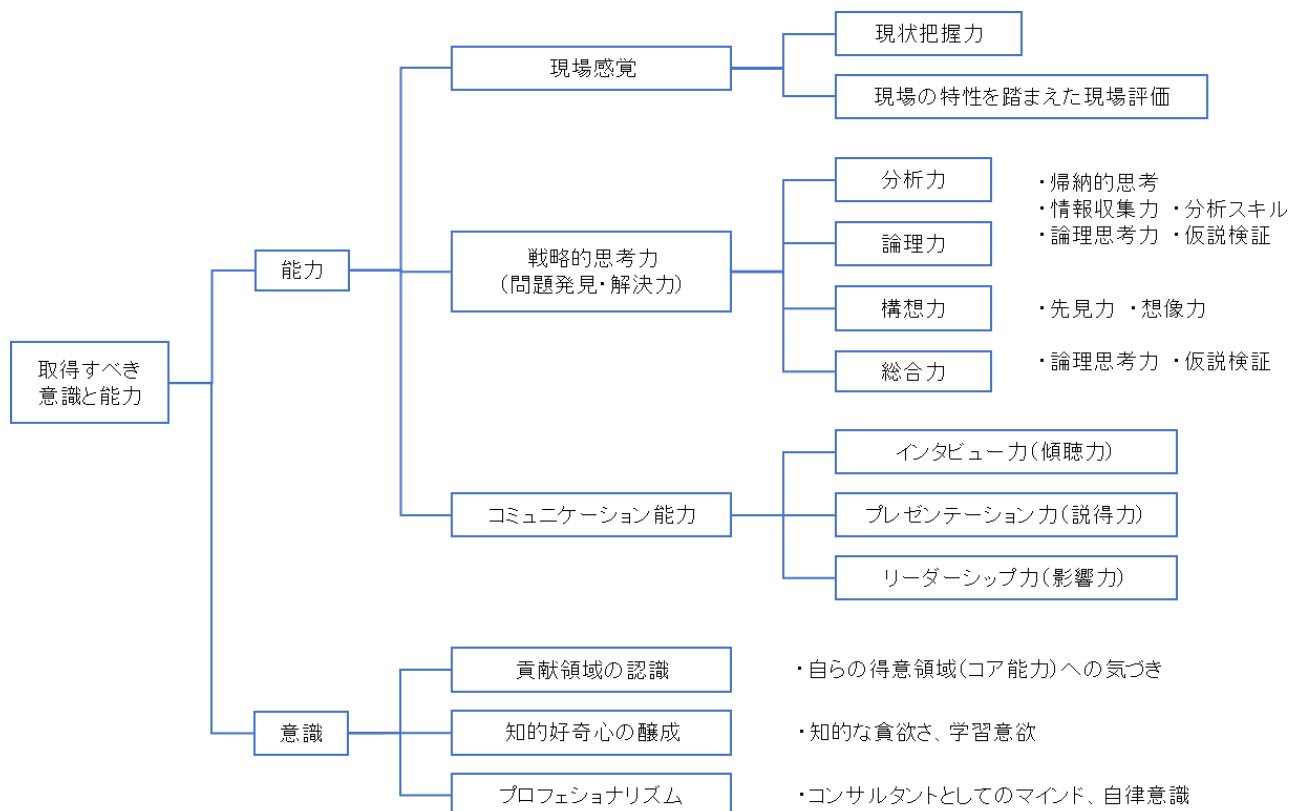
### 2. 登録養成課程の研修コンセプト

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

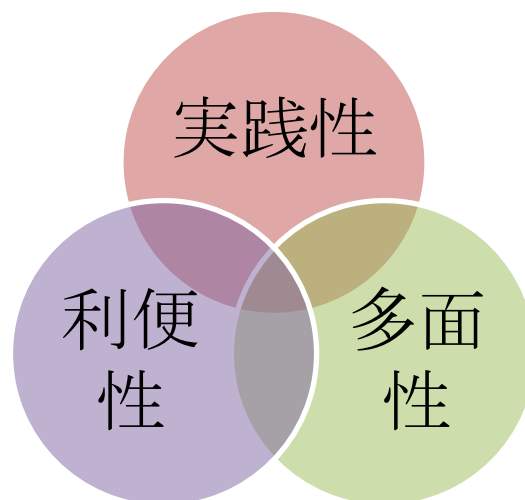
講師陣を現役で活躍する中小企業診断士中心に構成し、実践的な講義を提供します。

#### 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30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

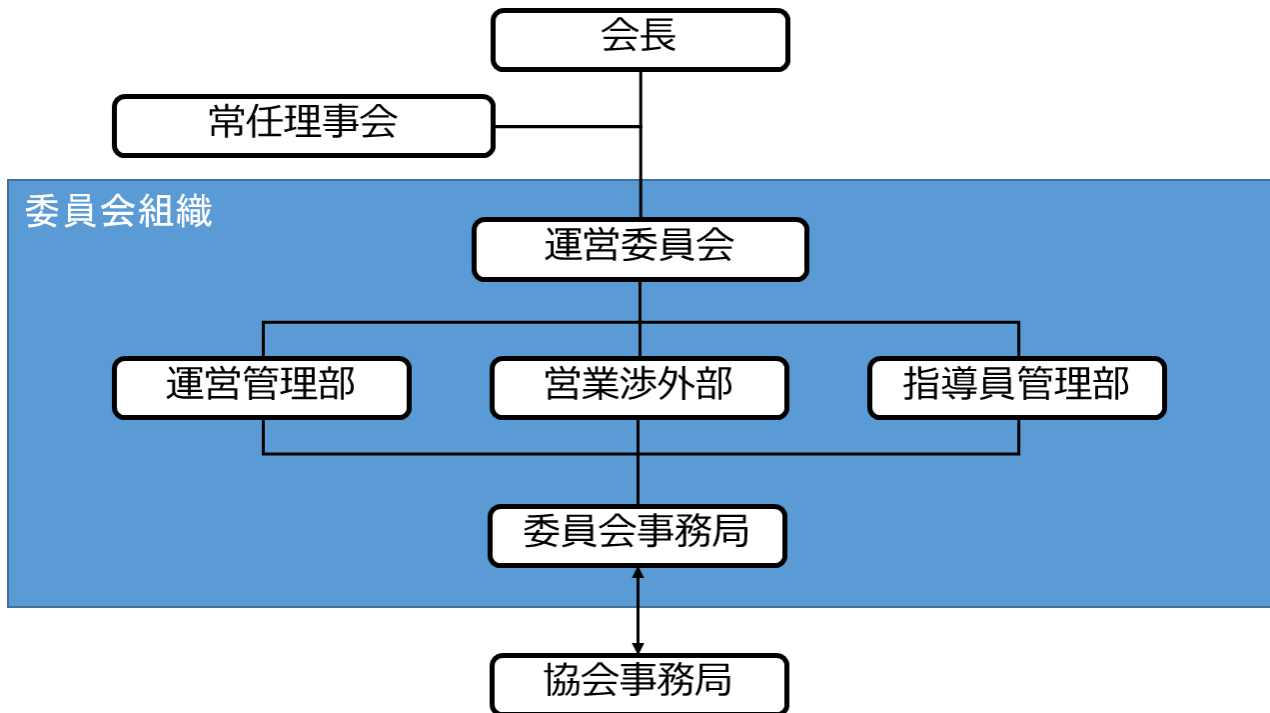
12名（定員に達しなかった場合、1名でも実施）

### 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2丁目9-25 アバンダント84ビル 2F  
JR博多駅から徒歩7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）教室運営の事務指導



- (イ) 運営体制の整備
- (ウ) 教室の選定確保や備品の準備
- (エ) 必要経費の試算・資金の準備
- (オ) 運営マニュアルの作成および整備
- (カ) 募集要項・パンフレット作成
- (キ) 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) 受講予定者の発掘営業
  - (イ) 受講生の確保
  - (ウ) 各支援機関および金融機関との連携
  - (エ) 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) 指導指針の摺合せ
  - (イ) 指導員間の連携
  - (ウ) テキスト、演習課題（ケーススタディ）の作成
  - (エ) 実施スケジュールの調整

⑦ 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

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

当該職員は主として、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。

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

(ケ)緊急時の連絡

(コ)会計業務

(サ)実習先企業との連絡調整

⑧ 協会事務局

・事務局長 1 名、常勤職員 2 名以上で構成する。事務局長及び事務局職員にあつては、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。

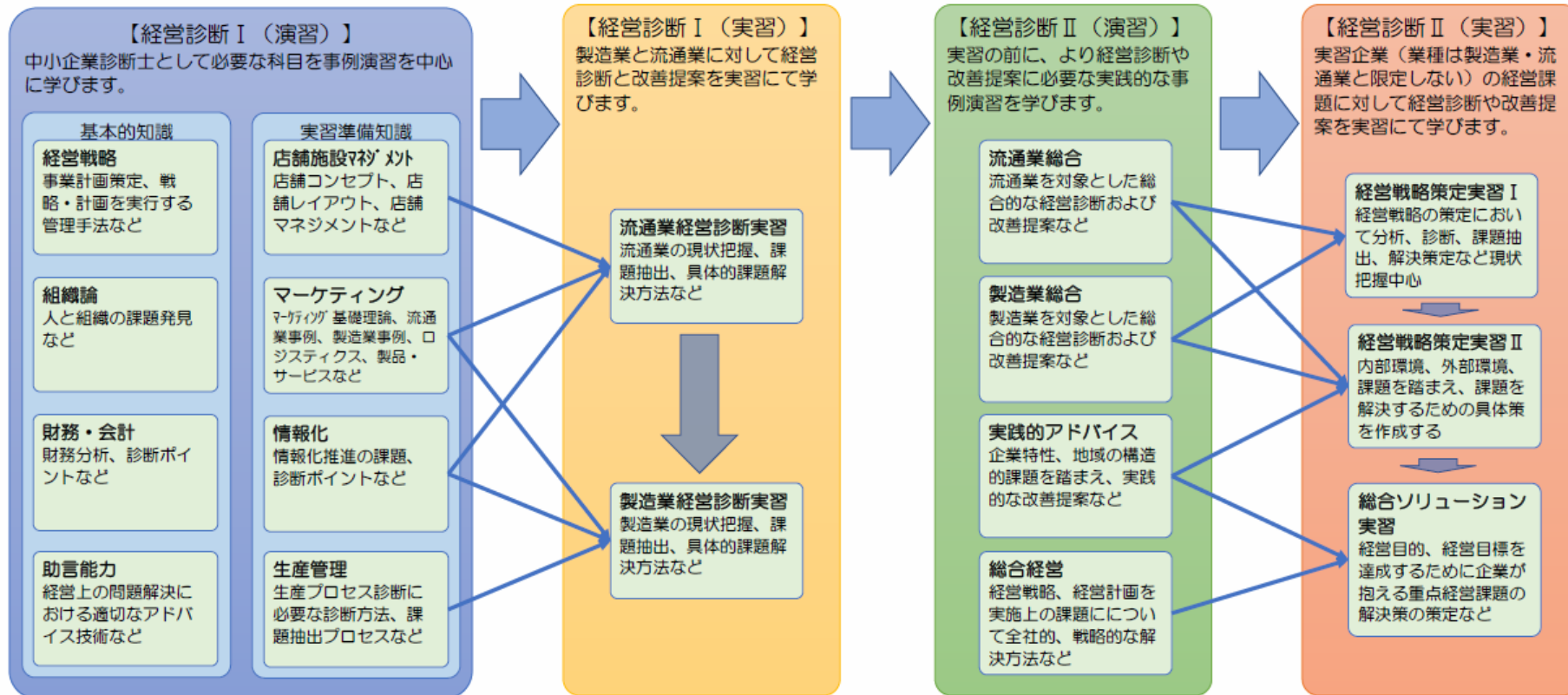
経営診断Ⅰでは企業の個別経営課題に対する診断・助言能力を、経営診断Ⅱでは全社的視点に立った経営課題に対する診断・助言の実務能力を修得します。

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、実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	240時間以上	273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	217時間

経営診断Ⅰでは、演習 273 時間、実習 120 時間。経営診断Ⅱでは、演習 98 時間、実習 217 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
経営 診断 Ⅰ	1	経営戦略論	経営戦略論	演習	28
			経営計画の策定	演習	14
			計数管理	演習	7
	2	マーケティング論	マーケティング論（流通業）	演習	21
			ロジステックス論	演習	7
			マーケティング論（製造業）	演習	14
			製品・サービス開発論	演習	7
	3	組織論	組織診断の進め方	演習	14
			人事マネジメント	演習	14
	4	財務・会計論	財務分析の進め方	演習	21
	5	生産管理論	工場診断、工場管理の進め方、QC的問題解決	演習	7
			生産管理の体系、分析の進め方	演習	21
			生産管理の考え方	演習	7
			製造システムの管理・改善	演習	14
	6	店舗施設マネジメント	店舗施設マネジメント	演習	14
	7	情報化	情報化支援（流通業）	演習	14
			情報化支援（製造業）	演習	14
	8	助言能力	コンサルタントの思考法	演習	7
			コンサルタントのコミュニケーションスキル	演習	14
			コンサルティングプロセスマネジメント	演習	14
経営診断Ⅰ 演習時間計（246時間以上）					273

	経営診断Ⅰ実習	流通業経営診断実習	実習	66.5
		製造業経営診断実習	実習	66.5
経営診断Ⅰ 実習時間計（2企業120時間以上）				133

●経営診断Ⅱ

	科目名	単元	研修形態	時間数	
経営 診 断 Ⅱ	1	経営戦略論	総合経営	演習	14
	2	流通業総合、製造業総合	流通業総合	演習	14
			製造業総合	演習	14
	3	実績的アドバイス	創業、ベンチャー支援	演習	14
			経営改善、事業再生	演習	14
			事業承継	演習	14
			小規模企業者支援、国際化	演習	14
	経営診断Ⅱ 演習時間計（84時間以上）				98
	実 習	経営診断Ⅱ実習	経営戦略・経営計画策定実習Ⅰ	実習	70
			経営戦略・経営計画策定実習Ⅱ	実習	70
経営総合ソリューション実習			実習	77	
経営診断Ⅱ 実習時間計（3企業192時間以上）				217	

## 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
1. 経営戦略論	経営戦略、事業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管理手法について、的確なアドバイスができる考え方、スキルを修得する	経営戦略論	経営戦略の策定方法を事例に基づき学習する	28
		経営計画の策定	事業計画の策定方法を事例に基づき学習する	14
		計数管理	経営戦略の実行にあたり必要となる計数管理の考え方、管理手法を学習する	7
2. マーケティング論	マーケティング戦略の策定、策定したマーケティング戦略を実行するための管理手法について、的確なアドバイスができる考え方、スキルを修得する	マーケティング論 (流通業)	マーケティング戦略の基本的な策定方法を学習する (流通業)	21
		ロジスティクス論	ロジスティクス戦略を学習する	7
		マーケティング論 (製造業)	マーケティング戦略の基本的な策定方法を学習する (製造業)	14
		製品・サービス開発論	マーケティング戦略策定における製品・サービス開発プロセスを学習する	7
3. 組織論	人と組織の課題発見、解決策の策定に関し、実践的な施策についてアドバイスができる考え方、スキルを修得する	組織診断の進め方	組織における課題の検証、組織マネジメントの手法を学習する	14
		人事マネジメント	人事、人材マネジメントの具体的改善策を学習する	14
4. 財務・会計論	財務内容を分析し、抽出された課題の解決方法について、具体的・実践的なアドバイスができる技能を修得する	財務分析の進め方	財務分析の方法と財務改善計画策定の手法を学習する	21
5. 生産管理論	生産プロセスにおける課題を発見し、その発見方法、解決方法についての的確なアドバイスができる考え方、スキルを修得する	工場診断、工場管理の進め方、QC的問題解決	工場診断のプロセス及び経営数値と現場での関連性の理解及びQC手法による分析、問題発見のスキルを学習する	7
		生産管理の体系、分析の進め方	生産管理を体系的に理解し、科学的手法により現状分析、問題発見の考え方、スキルを学習する	21
		生産戦略の考え方	生産戦略策定のフレーム及び生産形態ごとの管理ポイント、改善点を学習する	7
		製造システムの管理・改善	製造システム、管理システムの改善の基本を理解し、アドバイスを行うにあたっての考え方を学習する	14

(次ページへつづく)

(前ページからのつづき)

科目	研修のねらい・内容	単元	内容	時間
6. 店舗施設マネジメント	店舗コンセプト、店舗レイアウト等の計画を策定し、店舗施設についての的確なアドバイスができるスキルを修得する	店舗施設マネジメント	店舗コンセプトに基づき、店舗レイアウトのプラン策定プロセスを学習する	14
7. 情報化	情報化を推進する上での課題発見方法、具体的解決方法についての考え方、スキルを修得する	情報化支援 (流通業)	流通業における経営目標の達成を図るための経営課題を的確に発見し、その解決の具体的方法について実践的知識・手法を学習する	14
		情報化支援 (製造業)	製造業における経営目標の達成を図るための経営課題を的確に発見し、その解決の具体的方法について実践的知識・手法を学習する	14
8. 助言能力	経営上の問題解決プロセスにおいて、適切なアドバイスができるスキル・能力を修得する	コンサルタントの思考法	経営コンサルタントの思考法の土台となる論理思考およびコンサルティングの思考法の土台となる問題発見・問題解決の思考技術を学習する	7
		コンサルタントのコミュニケーションスキル	コンサルティング技術の土台となるインタビュースキル、プレゼンテーションスキルを学習する	14
		コンサルティングプロセスマネジメント	コンサルティングプロセスを理解し、クライアント企業の実情に合わせて問題整理や提案を行い、優先順位をきちんと示す技術を学習する	14
経営診断Ⅰ 演習時間計 (246時間以上)				273

(実習)

科目	内容	時間
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、課題解決のための具体的な解決策を策定することを通し、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	66.5
製造業経営診断実習		66.5
経営診断Ⅰ 実習時間計 (2企業120時間以上)		133

●経営診断Ⅱ

(演習)

科目	研修のねらい・内容	単元	内容	時間
1. 総合経営	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する	総合経営	複数の部門（機能）にまたがる経営上の課題（特に部門間でコンフリクトが生じるような課題）について戦略的に解を出すためのロジック形成、経営戦略を形成し、発動した直後から生じるエマージェンシー（突発的・緊急的な事象）に対し、戦略的な対応ができるためのロジック形成などを総合的に考えるため、主要な経営戦略理論が整理について学ぶ	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する	流通業総合	流通業経営への総合的な指導、支援、アドバイスができるため、ケース上で経営診断を行い、それに基づいて経営戦略、また施策活用も含めた経営戦略の実行対策について提案できるスキルを学習する	14
		製造業総合	製造業経営への総合的な指導、支援、アドバイスができるため、ケース上で経営診断を行い、それに基づいて経営戦略、また施策活用も含めた経営戦略の実行対策について提案できるスキルを学習する	14
3. 実践的アドバイス	企業の成長ステージ、特性、地域の構造的課題に対応した、実践的かつ具体的なアドバイスができる考え方・スキルを修得する	創業、ベンチャー支援	創業、ビジネスモデル構築にあたってのポイント、アドバイス方法について学習する	14
		経営改善、事業再生	経営改善、事業再生にあたっての計画策定プロセス、ポイント、利害関係者とのコミュニケーションについて学習する	14
		事業承継	事業承継の枠組み、事業承継プロセスについてアドバイス方法について学習する	14
		小規模企業者支援、国際化	企業規模を踏まえた企業診断、コンサルティング方法を学習する	14
経営診断Ⅱ 演習時間計（84時間以上）				98



## (実習)

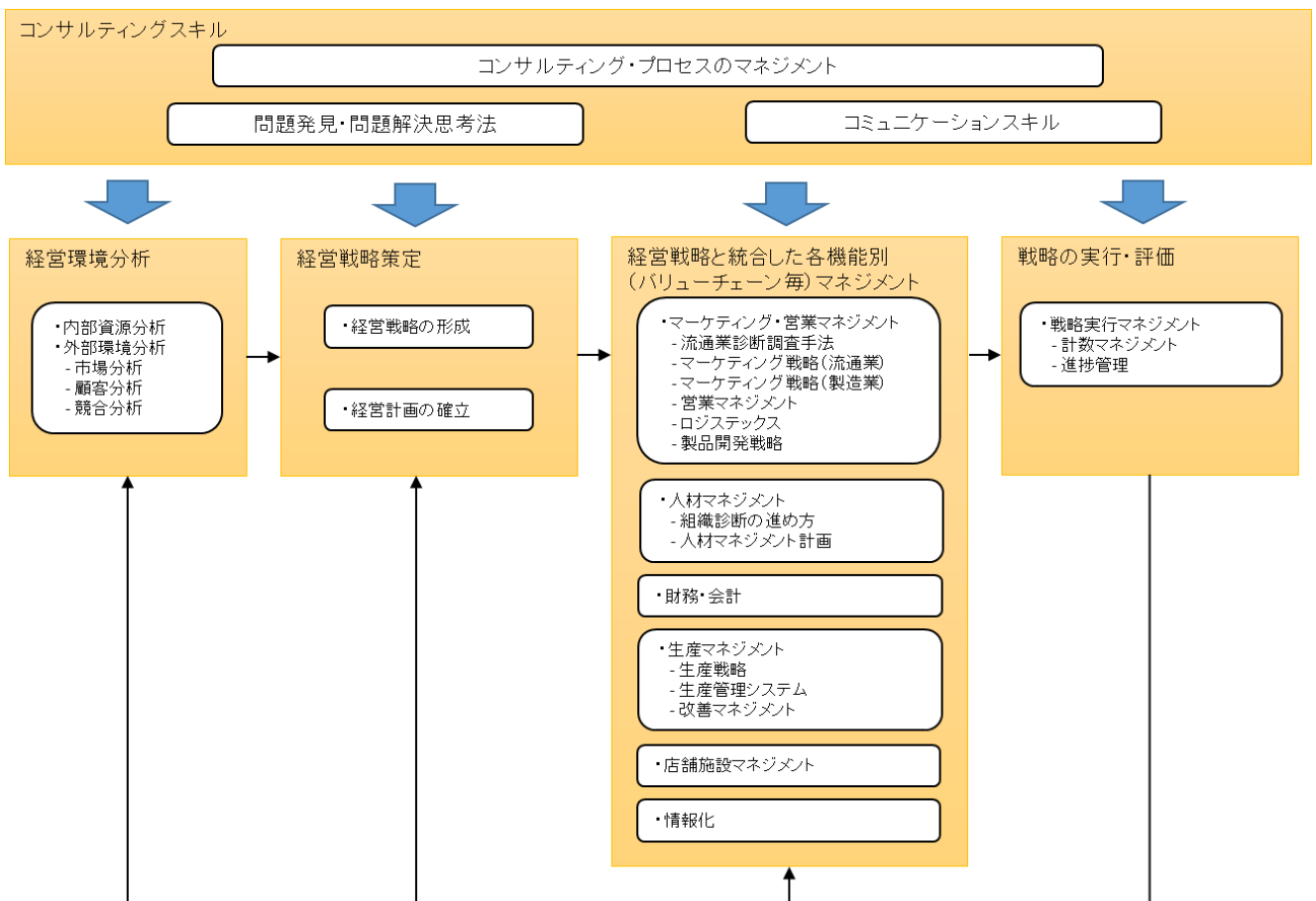
科目	内容	時間
経営戦略・経営計画策定 実習Ⅰ	企業の持続的な成長・発展を支援するため企業を取り巻く、外部環境・内部環境について総合的に分析し、分析の結果として策定された経営戦略により明らかになった課題を解決するための方向と具体策を策定することにより、中小企業の支援、アドバイスができるコンサルティングスキルを修得する	70
経営戦略・経営計画策定 実習Ⅰ	経営目的・経営目標を達成するために企業が抱える重点経営課題の解決策を策定するとともに、解決策の具体化を提案することにより、中小企業の経営課題の解決に対し、アドバイスできるコンサルティングスキルを修得する	70
経営総合ソリューション 実習	経営目的・経営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、アドバイスできるコンサルティングスキルを修得する	77
経営診断Ⅱ 実習時間計（3企業192時間以上）		217

### 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の順で進めていきます。

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. 経営戦略論

### (1) 科目のねらい

経営戦略、事業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管理手法について、的確なアドバイスができる考え方、スキルを修得します。

### (2) 科目の到達目標

- 経営戦略の策定方法を事例に基づき修得します。
- 事業計画の策定方法を事例に基づき修得します。
- 経営戦略の実行にあたり必要となる計数管理の考え方、管理手法を修得します。

### (3) 演習時間数

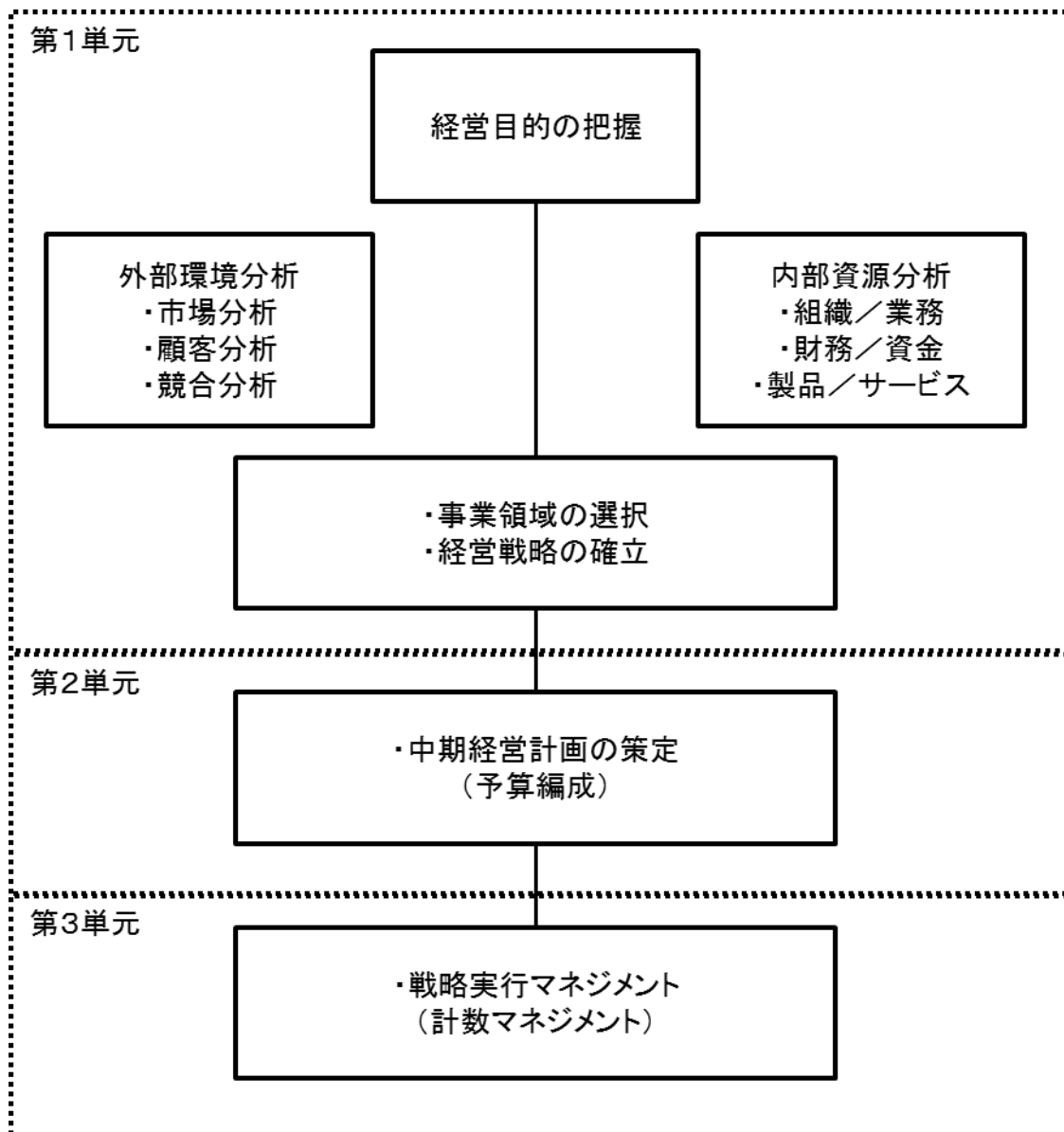
49時間

### (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. 経営戦略論
研修のねらい・内容	経営戦略、事業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管理手法について、的確なアドバイスができる考え方、スキルを修得する
演習のテーマ	経営戦略論
目標	経営戦略の策定方法を事例に基づき修得する
時間	28 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 経営戦略論の体系的理解、経営戦略策定のガイド (4 h)</p> <p>代表的な経営戦略理論の特徴とそれらを活用した経営戦略の策定方法について学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営戦略論の歴史と概要 (古典的理論、近代マネジメント理論、ポジショニング理論、資源ベース戦略理論、コンフィギュレーション戦略とゲーム戦略理論)</li> <li>・代表的な経営戦略、(経営戦略論の定義、プランニング学派、ポジショニング学派、資源ベース学派、諸学派)</li> <li>・日本の中小企業戦略論 (中小企業の特異性、中小企業の戦略論)・</li> </ul> <p>2. 経営戦略策定のための分析 (10 h)</p> <p>経営戦略を確立する基本ステップを学ぶ。(外部環境・内部資源分析→事業領域定義→経営戦略の形成)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営戦略理論の体系的整理、論理的な経営戦略策定</li> </ul> <p>3. 経営戦略策定 (7 h)</p> <p>分析結果を踏まえ、戦略理論フレームを活用しつつ論理的に経営戦略を策定する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・代表的なツール (SWOT 分析、成長ベクトル、PPM 分析、PLC (製品ライフスタイル) 分析、BSC (バランススコアカード) 分析、4P・3C 分析)</li> <li>・事例ケースにて経営戦略を策定演習</li> </ul> <p>4. 発表・講評・振り返り (7 h)</p>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ある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。</li> <li>・強み・弱み・機会・脅威、それぞれ、分析にモレがないように丁寧に指導する。</li> </ul>
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

② 第2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、事業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管理手法について、的確なアドバイスができる考え方、スキルを修得する
演習のテーマ	経営計画の策定
目標	事業計画の策定方法を事例に基づき修得する
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 戦略策定手法 (1 h) 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</p> <p>2. 業界動向分析 (1 h) 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</p> <p>3. SWOT 分析 (2. 5 h) 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</p> <p>4. クロス SWOT 分析 (2. 5 h) 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</p> <p>5. 戦略策定 (3. 5 h) 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</p> <p>6. 経営計画の立て方 (3. 5 h) 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売上拡大、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) ・事例ケースを使用し計画策定演習を行う</p>
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

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、事業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管理手法について、的確なアドバイスができる考え方、スキルを修得する
演習のテーマ	計数管理
目標	経営戦略の実行にあたり必要となる計数管理の考え方、管理手法を修得する
時間	7 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 計数マネジメント (3. 5 h)</p> <p>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 (重要な計数データ) を理解し、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学ぶ。</p> <p>(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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営戦略策定</li> </ul> <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・損益計算書、貸借対照法</li> </ul> <p>戦略に基づいて損益計算書を作成する。</p> <p>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。</p> <p>損益計算書、変動損益計算書、貸借対照法</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・改善計画 改善計画の作成を行う。</li> </ul> <p>2.計画の進捗管理 (3. 5 h)</p> <p>日程計画等の定期的な進捗会議の実践的な進め方を学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・売上予算管理</li> </ul>
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



## 2. マーケティング論

### (1) 科目のねらい

マーケティングの基礎理論を学習し、企業経営においてマーケティングがどのような役割を果たし、どのように実践され、企業成長にどのように貢献しているのかを流通業の事例に基づいて修得します。

### (2) 科目の到達目標

- マーケティング戦略の基本的な策定方法を修得します（流通業）
- ロジスティクス戦略を修得します
- マーケティング戦略の基本的な策定方法を修得します（製造業）
- マーケティング戦略策定における製品・サービス開発プロセスを修得します。

### (3) 演習時間数

49時間

### (4) 研修実施・運営上の留意点

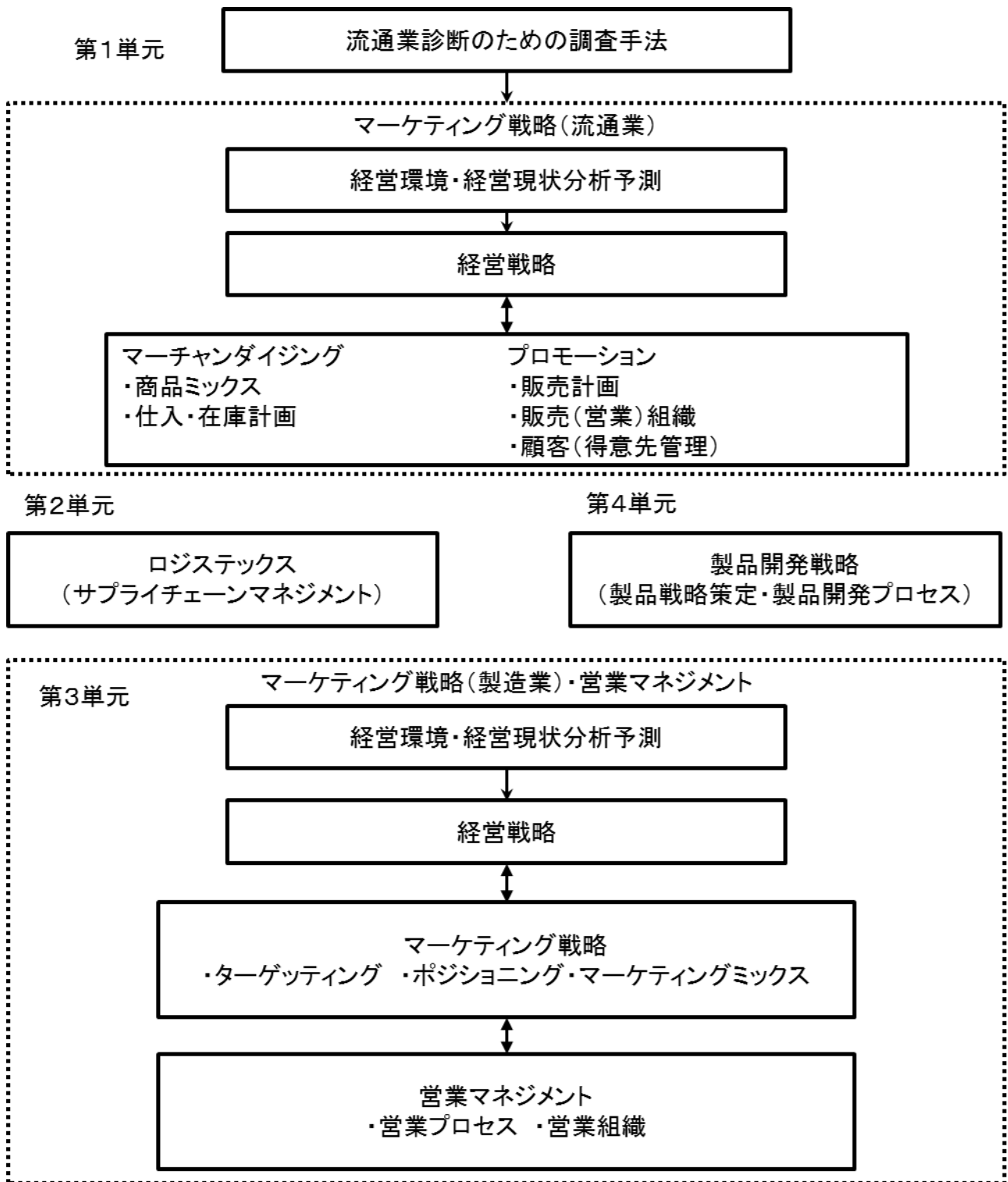
1. マーケティング戦略を策定するための基礎理論、フレームワーク、分析技術の取扱いについては、当科目と経営戦略、助言理論（思考法）で取り扱うものとモレやダブリが出ないように配慮します。
2. 演習内容が企業経営理論全体の体系の中で、どこに位置付けられるか受講者に明らかにします。
3. 単元の展開については、基本的には第1単元から順番に展開します。

### (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. マーケティング論
研修のねらい・内容	マーケティングの基礎理論を学習し、企業経営においてマーケティングがどのような役割を果たし、どのように実践され、企業成長にどのように貢献しているのかを流通業の事例に基づいて修得する。
演習のテーマ	マーケティング論 (流通業)
目標	マーケティング戦略の基本的な策定方法を修得する (流通業)
時間	21 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>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) (3 h)          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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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)・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</li> </ul> <p>2. 消費者行動 (4 h)          小売業、卸売業のマーケティング戦略の基本方針を学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マーケティング・リサーチ、SWOT分析、経営基盤強化戦略</li> </ul> <p>3. マーケティングミックス (7 h)          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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・流通政策 (出店、立地、商圈、競合店)</li> <li>・マッチングデザイン (商品選択、予算計画、発注、仕入、在庫高予算)</li> <li>・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)</li> <li>・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)</li> </ul> <p>4. グループワーク、発表 (7 h)          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、成長戦略を展開する手法</p>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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るよう指導する。</li> <li>・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。</li> </ul>
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

② 第2単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 2. マーケティング論
研修のねらい・内容	マーケティングの基礎理論を学習し、企業経営においてマーケティングがどのような役割を果たし、どのように実践され、企業成長にどのように貢献しているのかをロジスティクスの観点から修得する。
演習のテーマ	ロジスティクス論
目標	ロジスティクス戦略を修得する
時間	7 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. イントロダクション (物流の変遷、構成、概況) (1 h) 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</p> <p>2. 物流とSCM (1 h) 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)</p> <p>3. マーケティングとロジスティクス戦略 (1.5 h) 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)</p> <p>4. サプライチェーン (1 h) サプライチェーンプロセスについて学ぶ ・ 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</p> <p>5. 3PL (1 h) 3PLについて学ぶ ・ 3PLの定義について</p> <p>6. 業種別ロジスティクス (1.5 h) 業種別ロジスティクスの事例を紹介し機能を学ぶ ・ 一括物流センターの機能・DC型・TC型</p>
留意点	<p>・ 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。</p> <p>・ ロジスティクス戦略の有効な展開方法や意義に関して意見交換を行う。</p>
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

③ 第3単元

科目	経営診断 I (演習) 2. マーケティング論
研修のねらい・内容	マーケティングの基礎理論を学習し、企業経営においてマーケティングがどのような役割を果たし、どのように実践され、企業成長にどのように貢献しているのかを製造業の事例に基づいて学習する。
演習のテーマ	マーケティング論 (製造業)
目標	マーケティング戦略の基本的な策定方法を修得する (製造業)
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 事例企業 (製造業) のマーケティング戦略策定 (7 h)</p> <p>事例企業 (製造業) をもとに、マーケティング戦略の基本的な策定方法を学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マーケティングの基礎理論の確認</li> <li>・マーケティングの役割</li> <li>・経営戦略推進</li> <li>・SWOT 分析</li> <li>・クロス SWOT 分析、</li> <li>・DOMAIN</li> <li>・STP</li> <li>・4P4C</li> </ul> <p>2. 事例企業 (製造業) のマーケティング戦略の比較 (7 h)</p> <p>事例企業 (製造業) のマーケティング戦略を比較し策定ステップを学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企業成長におけるマーケティングの貢献</li> <li>・マーケティング原則の有効性 (対象領域と有効性)</li> <li>・ニーズ</li> <li>・ウォンツ</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・分析内容が一方的にならないように留意する。</li> <li>・戦略策定のステップごとに意見交換を実施する。</li> </ul>

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
--------	----------------------------

④ 第4単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 2. マーケティング論
研修のねらい・内容	マーケティングの基礎理論を学習し、企業経営においてマーケティングがどのような役割を果たし、どのように実践され、企業成長にどのように貢献しているのかを製品・サービスの開発の側面から修得する。
演習のテーマ	製品・サービス開発論
目標	マーケティング戦略策定における製品・サービス開発プロセスを修得する。
時間	7 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 製品・サービスのライフサイクル (2 h) 製品・サービスの開発プロセスについて学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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、4P4C)</li> <li>・マーケティング理念</li> <li>・マーケティング原則</li> <li>・新製品開発における基本的なプロセス</li> <li>・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</li> </ul> <p>2. イノベーション (3 h) イノベーションとその普及プロセスについて学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・プロセスの進め方</li> </ul> <p>3. 開発マネジメント (2 h) 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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・製品開発時の支援ポイント</li> <li>・開発コンセプトの策定に至るまでのポイント (ニーズ・シーズの関連性)</li> <li>・外部資源を活用した製品開発の進め方</li> </ul>

留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・主要な概念や理論について意見交換をする。</li> </ul>
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

### 3. 組織論

#### (1) 科目のねらい

人と組織の課題発見、解決策の策定に関し、実践的な施策についてアドバイスができる考え方、スキルを修得します

#### (2) 科目の到達目標

- 組織における課題の検証、組織マネジメントの手法を修得します
- 組織における課題解決のための人事、人材マネジメントの具体的改善策を修得します

#### (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。

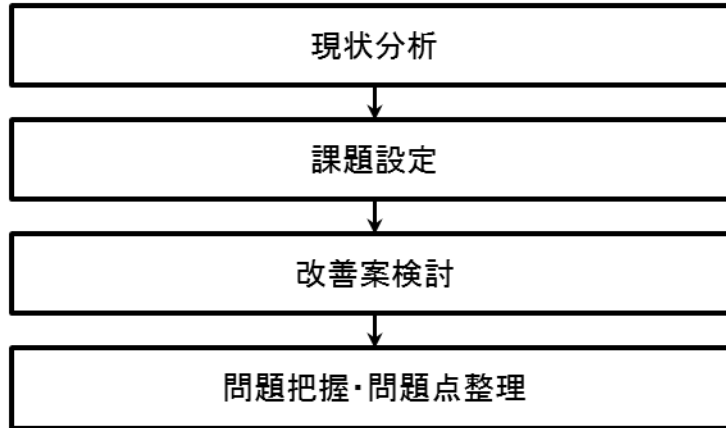
#### (5) カリキュラム構成

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. 組織論では、〔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。

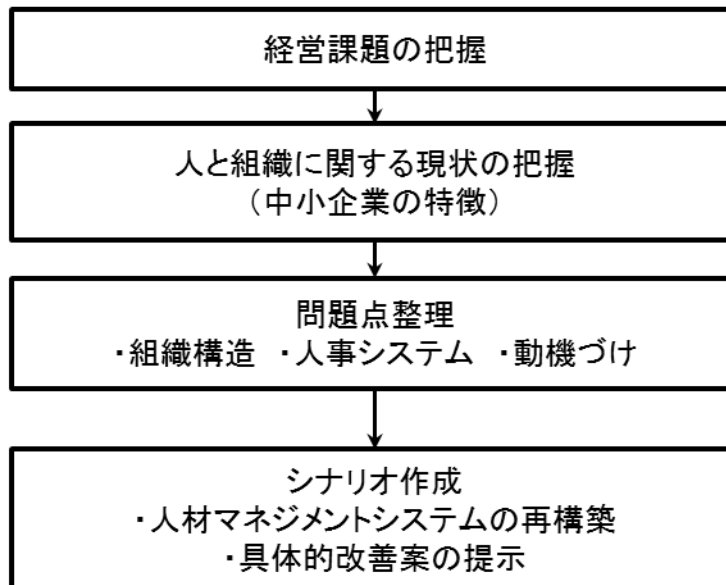
第1単元

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. 組織論
研修のねらい・内容	人と組織の課題発見、解決策の策定に関し、実践的な施策についてアドバイスができる考え方、スキルを修得する
演習のテーマ	組織診断の進め方
目標	組織における課題の検証、組織マネジメントの手法を修得する
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 組織診断の進め方 (3. 5 h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・組織診断の目的(組織風土を改革し、経営目的・目標を達成する改善策の設定)を学ぶ。</li> <li>・人と組織に関するマネジメントの問題発見・問題解決に取り組むにあたっては、経営戦略・経営計画との統合が鍵となることを学ぶ。</li> <li>・人材マネジメントの概要(中小企業マネジメントの現状、これからの人材マネジメント)</li> <li>・組織診断の定義と概要 <ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員意識調査</li> <li>・アンケート調査方法</li> <li>・雇用管理</li> <li>・部下指導</li> </ul> </li> </ul> <p>2. 動機付けとは (3. 5 h)</p> <p>事例企業を元に動機づけについて学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・内的動機づけ</li> <li>・外的動機づけ</li> </ul> <p>3. リーダーシップについて (3. 5 h)</p> <p>事例企業を元にリーダーシップを学ぶ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・管理者の役割について</li> <li>・組織における成果の上げ方について</li> </ul> <p>発表、講評、振り返り (3. 5 h)</p>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経験や勘ではなく、論理的な考察に基づいた診断を行う。</li> <li>・診断にあたって、自らの経験や情熱で判断しないように留意する。</li> </ul>
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

② 第2単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 3. 組織論
研修のねらい・内容	人と組織の課題発見、解決策の策定に関し、実践的な施策についてアドバイスができる考え方、スキルを修得する
演習のテーマ	人事マネジメント
目標	組織における課題解決のための人事、人材マネジメントの具体的改善策を修得する
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 人的資源、組織に関する現状把握。(3. 5 h) 経営上の課題解決のため、人的資源と組織に関する状況を総合的に整理し課題と方向性に関する考え方を学ぶ。</p> <p>2. 人的資源のマネジメント、システムの構築、改善提案。(3. 5 h) 人と組織の課題解決に向けた人材マネジメント、システムの再構築方法を学び、重要な経営課題に対する改善策を提案する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人材を活かす企業風土の構築</li> <li>・組織と戦略の考え方</li> <li>・組織力の考察</li> <li>・人と組織に関する理論フレーム (経営組織・人事システム組織行動)</li> </ul> <p>3. 経営課題の解決を図るうえで、人と組織に関する現状を把握し、問題点の整理。(3. 5 h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営課題の解決を図るうえで、人と組織に関する現状整理法</li> <li>・課題と今後の方向性の整理</li> </ul> <p>4. 問題解決のための人材マネジメント・システムの再構築と具体的改善案の提示(3. 5 h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人と組織の課題解決に向けた人材マネジメント・システムの再構築策定方法と具体的な改善案</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織、人事システムに関するフレームワーク、経営理論を踏まえ、課題を整理し改善提案を行う。</li> </ul>
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

#### 4. 財務・会計論

##### (1) 科目のねらい

財務内容を分析し、抽出された課題の解決方法について、具体的・実践的な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

- 財務分析の方法と財務改善計画策定の手法を修得します

##### (3) 演習時間数

21時間

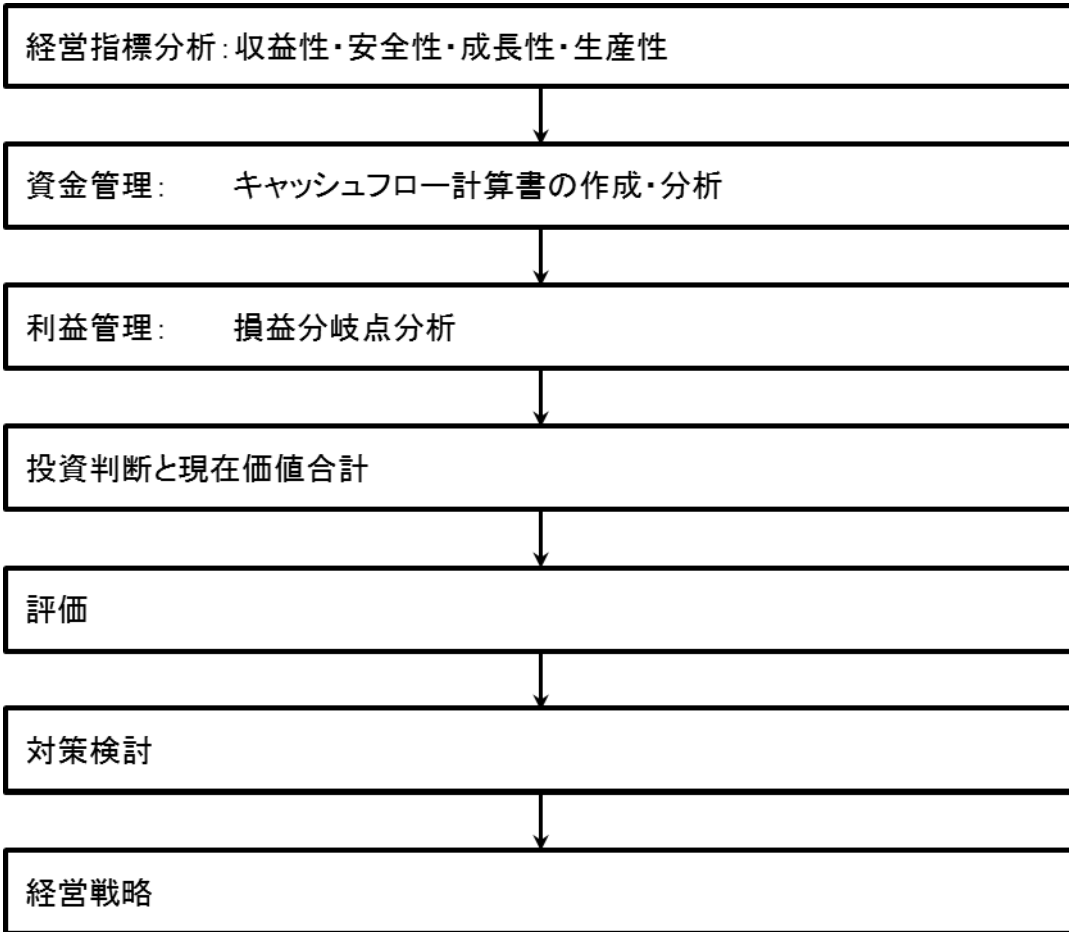
##### (4) 研修実施・運営上の留意点

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・会計論では、〔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・会計論
研修のねらい・内容	財務内容を分析し、抽出された課題の解決方法について、具体的・実践的な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	財務分析の方法と財務改善計画策定の手法を修得する
時間	21 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 財務分析結果の検討 (9 h)</p> <p>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修得する。 利益計画、資金計画、投資採算性分析を学ぶ。 財務分析の結果、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。)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・基本的な財務分析手法 (実数・比率・期間比較分析・損益分岐点分析・キャッシュフロー計算書作成)</li> <li>・財務分析の活用と限界</li> <li>・経営指標とは、評価ポイント</li> <li>・管理会計の活用</li> <li>・利益構造の分析 (変動費、固定費、限界利益、損益分岐点分析)</li> <li>・財務改善計画策定手法の習得</li> <li>・有価証券報告書 (公開資料) の読み方</li> </ul> <p>2. 事業計画の検討 (9 h)</p> <p>将来計画策定法を学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・利益計画</li> <li>・資金計画策定</li> <li>・投資採算計算</li> </ul> <p>3. まとめと発表 (3 h)</p>
留意点	・企業の特徴に配慮し、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

## 5. 生産管理論

### (1) 科目のねらい

生産プロセスにおける課題を発見し、その発見方法、解決方法についての的確なアドバイスができる考え方、スキルを修得します

### (2) 科目の到達目標

- 工場診断のプロセス及び経営数値と現場での関連性の理解及びQC手法による分析、問題発見のスキルを修得します
- 生産管理を体系的に理解し、科学的手法により現状分析、問題発見の考え方、スキルを修得します
- 生産戦略策定のフレーム及び生産形態ごとの管理ポイント、改善点を修得します
- 製造システム、管理システムの改善の基本を理解し、アドバイスを行うにあたっての考え方を修得します

### (3) 演習時間数

49時間

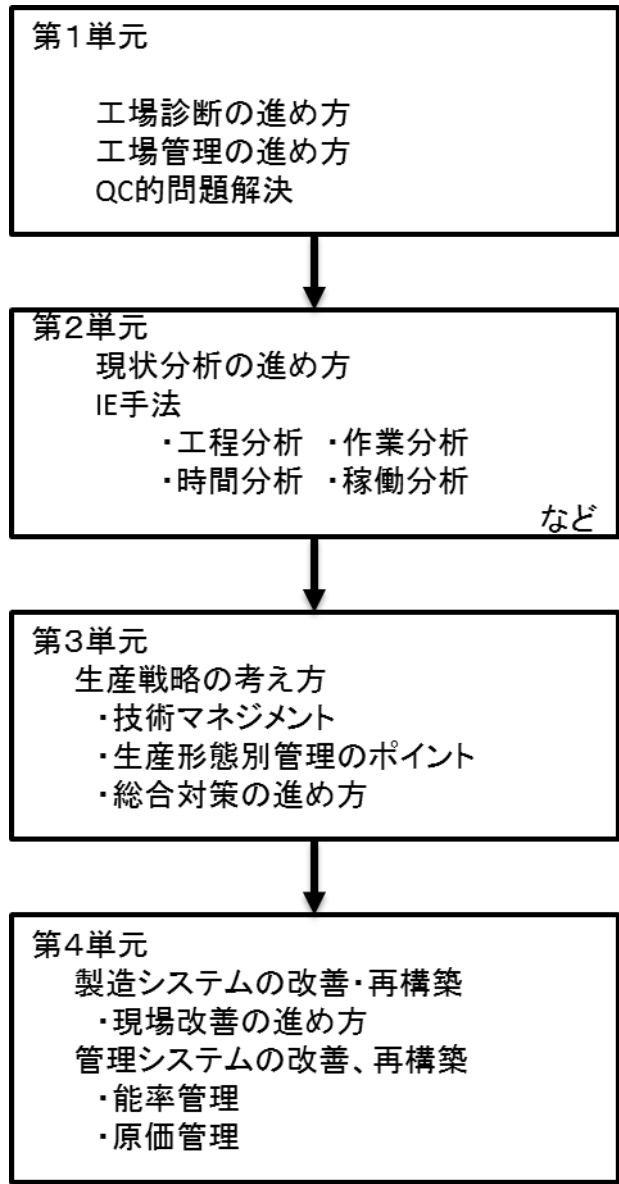
### (4) 研修実施・運営上の留意点

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課題を発見し、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. 生産管理論では、〔経営診断Ⅰの構成〕における、（生産マネジメント）の部分を4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. 生産管理論
研修のねらい・内容	生産プロセスにおける課題を発見し、その発見方法、解決方法についての確かなアドバイスができる考え方、スキルを修得する
演習のテーマ	工場診断、工場管理の進め方、QC的問題解決
目標	工場診断の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 (標準時間)	<p>1.工場診断の進め方 (2 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 工場診断技術</li> <li>・ 工場診断シートの活用</li> </ul> <p>2.工場管理の進め方 (2 h)</p> <p>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。</p> <p>3.QC的問題解決 (3 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 品質管理の概要</li> <li>・ QC サークル</li> <li>・ QC ストーリー</li> <li>・ QC 七つ道具</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ すべての演習は事前課題とする。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
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



② 第2単元

科目	経営診断Ⅰ (演習) 5. 生産管理論
研修のねらい・内容	生産プロセスにおける課題を発見し、その発見方法、解決方法についての確かなアドバイスができる考え方、スキルを修得する
演習のテーマ	生産管理の体系、分析の進め方
目標	生産管理を体系的に理解し、科学的手法により現状分析、問題発見の考え方、スキルを修得する
時間	21 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. I E の位置付け (3. 5 h) 生産マネジメント体系における I E の位置付け 5 S の目的を学ぶ。 ・ I E の始まり、手法</p> <p>2. 時間分析 (3. 5 h) 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</p> <p>3. 連合作業分析 (3. 5 h) 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</p> <p>4. 稼働分析 (3. 5 h) 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</p> <p>5. 工程分析 (3. 5 h) 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</p> <p>6. 動作分析 (3. 5 h) 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</p>
留意点	<p>・ 分析のレベル別に 3 段階に分けて実施する。</p> <p>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</p> <p>・ 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、I E 的現場の見方を修得することを主眼とする</p>
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

③ 第3単元

科目	経営診断 I (演習) 5. 生産管理論
研修のねらい・内容	生産プロセスにおける課題を発見し、その発見方法、解決方法についての確かなアドバイスができる考え方、スキルを修得する
演習のテーマ	経営戦略と一貫性のとれた生産戦略の考え方、及び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。
目標	生産戦略策定のフレーム及び生産形態ごとの管理・改善ポイントを修得する
時間	7 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1.生産戦略 (3 h)</p> <p>経営戦略と一貫性のとれた生産戦略の考え方を学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>生産戦略策定とは</li> </ul> <p>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。</p> <p>製品・製造面の戦略を理解する。</p> <p>2.生産形態毎の管理・改善 (4 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>生産形態ごとの管理・改善ポイント</li> </ul> <p>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。</p> <p>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。</p>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
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

④ 第4単元

科目	経営診断 I (演習) 5. 生産管理論
研修のねらい・内容	生産プロセスにおける課題を発見し、その発見方法、解決方法についての確かなアドバイスができる考え方、スキルを修得する
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、管理システムの改善の基本を理解し、アドバイスを行うにあたっての考え方を修得する
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<p><b>【製造システムの管理・改善】</b> 作業のムダを改善するための定石を学ぶ。 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。 停滞をなくすことの重要性を理解させたいうえで、ラインバランス、同期化、運搬改善、レイアウト改善、検査工程の改善の定石を学ぶ。 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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・作業改善 (2 h)</li> <li>・工程改善 (3 h)</li> <li>・準備、段取の改善 (2 h)</li> </ul> <p><b>【管理システムの管理・改善】</b> 工数と標準時間の考え方を理解したいうえで、生産形態別の管理の要点を学ぶ。 コストダウン活動を推進するための生産形態</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・能率管理 (3 h)</li> <li>・原価管理 (4 h)</li> </ul>
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

## 6. 店舗施設マネジメント

### (1) 科目のねらい

店舗コンセプト、店舗レイアウト等の計画を策定し、店舗施設についての確かなアドバイスができるスキルを修得します

### (2) 科目の到達目標

- 店舗コンセプトに基づき、店舗レイアウトのプラン策定プロセスを修得します

### (3) 演習時間数

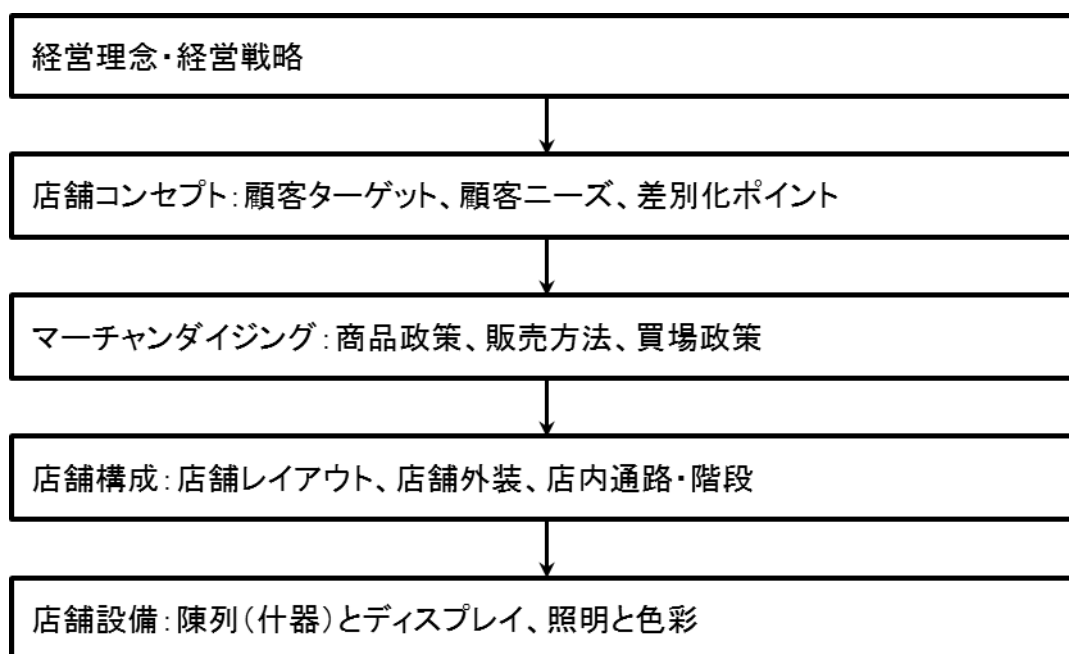
14時間

### (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	企業の現状と経営戦略を把握したうえで、店舗コンセプト、店舗レイアウト等の計画を策定し、店舗施設についての確かなアドバイスができるスキルを修得する
演習のテーマ	店舗施設マネジメントの進め方
目標	経営戦略と一貫性のとれた店舗コンセプトを策定できるとともに、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立案するプロセスを修得する
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 小売業など流通業における構造変化 (2 h) 流通業における時代ごとの構造変化を理解する</li> <li>2. 立地と商圈 (2 h) 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。</li> <li>3. 競合評価と売上予測 (2 h) 競合分析について学び、その結果をもとに店舗戦略を策定するプロセスを学ぶ。 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。</li> <li>4. 店舗施設設計と店舗レイアウト、従業員管理 (2 h) 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) 店舗レイアウトや従業員管理の方法について学ぶ。 店舗内の導線、動線分析より店舗レイアウト計画をおこなう。 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。</li> <li>5. グループワーク、発表 (6 h) 各分析手法を実際に活用し提案する。</li> </ol>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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)</li> </ul>
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

## 7. 情報化

### (1) 科目のねらい

情報化を推進する上での課題発見方法、具体的解決方法についての考え方、スキルを修得します

### (2) 科目の到達目標

- 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できるスキルを修得していること。
- 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それまでに修得した知識等をもとに策定できること。

### (3) 演習時間数

28時間

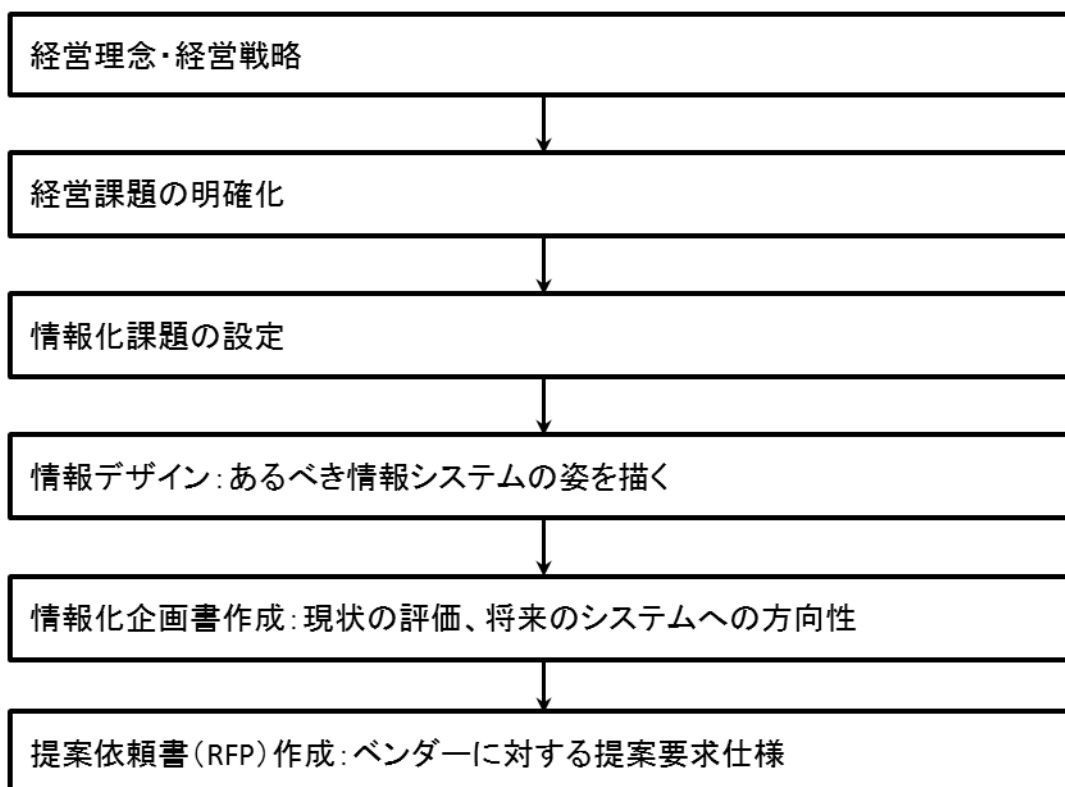
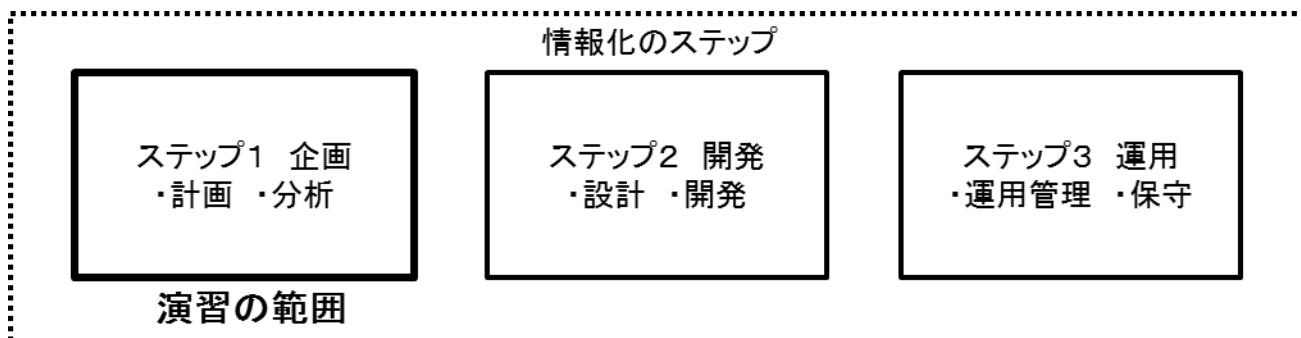
### (4) 研修実施・運営上の留意点

1. 一次試験で修得しているIT知識を技術的なものだけに終わらずに、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	流通業における経営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具体的解決方法についての考え方、知識、スキルを修得する
演習のテーマ	情報化支援 (流通業)
目標	情報化を推進する上での課題発見方法、具体的解決方法についての考え方、スキルを修得する。
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 情報化の進め方 (流通業) (4 h)</p> <p>企業の情報化の手法について学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現状分析 (現行業務フロー、業務コストの定量化)</li> </ul> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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)</li> </ul> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>2. POSシステム (4 h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・POS システムの仕組み</li> <li>・POS システムによる情報収集と活用</li> </ul> <p>3. 流通業情報化演習 (6 h)</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中小企業の情報化事例演習</li> </ul> <p>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。</p>
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
--------	------------------------

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	製造業における経営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具体的解決方法についての考え方、知識、スキルを修得する
演習のテーマ	情報化支援 (製造業)
目標	情報化を推進する上での課題発見方法、具体的解決方法についての考え方、スキルを修得する
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 情報化の進め方 (製造業) (4 h)</p> <p>企業の情報化の手法について学ぶ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現状分析 (現行業務フロー、業務コストの定量化)</li> </ul> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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)</li> </ul> <p>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。</p> <p>2. 製造業情報化演習 (10 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中小企業の情報化事例演習</li> </ul> <p>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。</p>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事例研究を通して情報化の課題を検討するように促す。</li> </ul> <p>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。</p>
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

## 8. 助言能力

### (1) 科目のねらい

経営上の問題解決プロセスにおいて、適切なアドバイスができるスキル・能力を修得します

### (2) 科目の到達目標

- コンサルティングに必要な考え方、企業診断のスキル、姿勢を修得します

### (3) 演習時間数

35時間

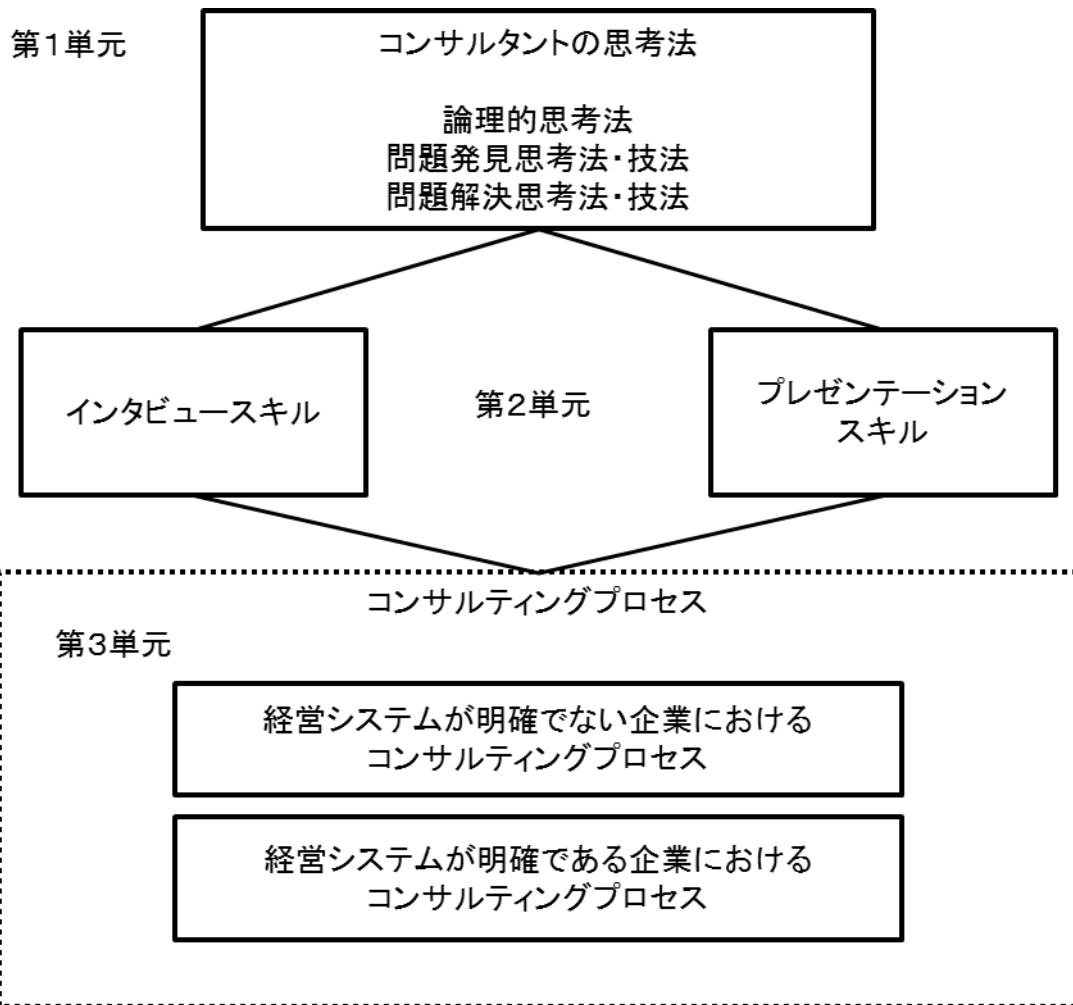
### (4) 研修実施・運営上の留意点

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	経営上の問題解決プロセスにおいて、適切なアドバイスができるスキル・能力を修得する
演習のテーマ	コンサルタントの思考法
目標	経営コンサルタントの思考法の土台となる論理思考、コンサルティングの思考法の土台となる問題発見・問題解決の思考技術を修得する
時間	7 時間
演習の構成(標準時間)	<p>1. コンサルタントの思考法 (7 h)</p> <p>コンサルタントの思考方法について理解し、事例を通してスキルを身に付ける。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ロジカル(論理的)(ロジカルの3要素)</li> <li>・論理展開(演繹法、帰納法)</li> <li>・因果関係(相関性、時間的先行性、類似相関の欠如)を理解する。</li> <li>・論理思考 (MECE、ロジックツリー、フレームワーク、推論、フェルミ推定)</li> <li>・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) 事例問題に取り組みロジックツリー、ブレインストーミング、ガントチャート等ツール使用を修得する。</li> <li>・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、マンダラチャート、マインドマップ、アイスブレイク、エトス・パトス・ロゴス、チャンクアップ・チャンクダウン等のツールを試し、その使用法を修得する)</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> <p>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。</p>
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

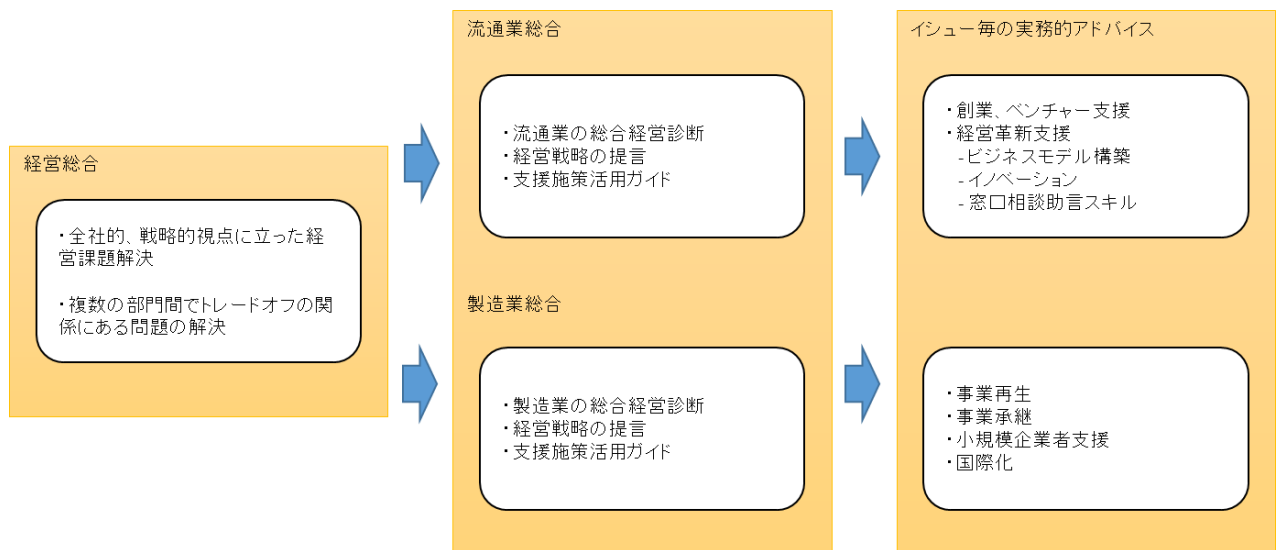
② 第2単元

科目	経営診断 I (演習) 8. 助言能力
研修のねらい・内容	経営上の問題解決プロセスにおいて、適切なアドバイスができるスキル・能力(インタビュースキル・能力、プレゼンテーションスキル・能力)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	コンサルティング技術の土台となるインタビュースキル、プレゼンテーションスキルを修得する。(カツモデル、ティーチングコーチング、カウンセリングを理解する)
時間	14 時間
演習の構成(標準時間)	<p>1. コンサルタントのコミュニケーションスキル (14 h) ヒアリング及びプレゼンテーションスキルを身に付ける。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・インタビュースキル コンサルティングプロセス、インタビュー計画、ヒアリングシート、インタビューシート、質問の構造化、インタビュー計画の作成と使用方法を修得する</li> <li>・プレゼンテーションスキル コンサルティングプロセス、基本計画立案、構想案作成、説明資料・配布資料作成及びプレゼンテーションの実施方法を修得する。(結論から述べること、ナンバリング、ホール・パート法、prep法を使用する)</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> <p>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。</p>
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

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	経営上の問題解決プロセスにおいて、適切なアドバイスができるスキル・能力を修得する
演習のテーマ	コンサルティングプロセスマネジメント
目標	中小企業診断士としてコンサルティングプロセスを理解し、クライアント企業の実情に合わせて問題整理や提案を行い、優先順位をきちんと示す技術を修得する
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. コンサルティングプロセスマネジメント (14 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・インタビュースキル(インタビュー作業のステップ、基本情報収集、仮設形成、推論、質問の構造化、まとめ、相手の強みの発見)</li> <li>・プレゼンテーションスキル(プレゼンテーションのステップ、基本計画立案、構想案作成、プレゼンテーションの実施)</li> <li>・企業に対して行うコンサルティングプロセス修得(信頼を得る、心を動かす)</li> </ul>
留意点	<p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
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

## ●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 이슈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

経営戦略・経営計画を実行していく上で生じる複数部門を横断する経営上の課題について、全社的・戦略的なアドバイスができる考え方・スキルを修得します

### (2) 科目の到達目標

- 全社的、戦略的な企業診断プロセスを修得します

### (3) 演習時間数

14時間

### (4) 研修実施・運営上の留意点

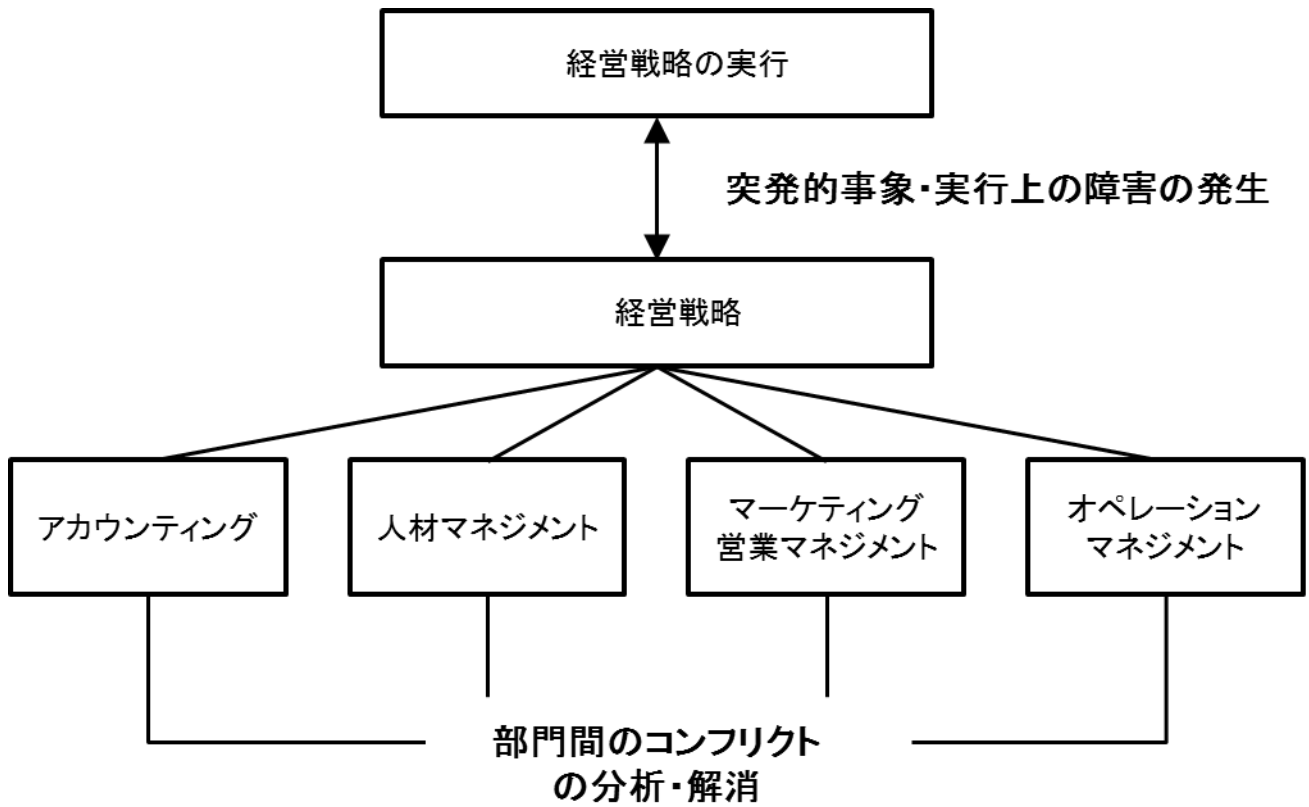
1. 当科目は、すべてディスカッションによる学習（ケースメソッド方式）を採用し、構想力、統合力、分析力、論理力を総合的に養成します。
2. 使用するケース教材は、複数の組織形態（小規模企業と中堅企業、製造業とサービス業など）について学習できるよう選択します。

### (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上で生じる複数部門を横断する経営上の課題について、全社的・戦略的な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する。
演習のテーマ	総合経営
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・複数の部門（機能）にまたがる経営上の課題や突発的・緊急的事象に戦略的な対応ができるためのロジックが組める。</li> <li>・中小企業経営について総合的に考えるため、主要な経営戦略理論が整理できる。</li> </ul>
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営環境の整理 (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> </li> <li>2. 課題抽出、目標設定 (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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</li> <li>・分析結果から、ケース企業の目標を設定する手法を学ぶ</li> </ul> </li> <li>3. 経営計画の策定 (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・戦略代替案を評価し、優先順位を決める進め方を学ぶ。</li> <li>・戦略に基づいた具体的方策を立案しし、経営計画を策定する手法を学ぶ</li> </ul> </li> <li>4. 意思決定支援案の提案 (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul> </li> </ol>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
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

総合経営を踏まえ、総合的なアドバイスができる考え方・スキルを修得します。

### (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修得します
- 製造業を対象とした総合的な経営診断プロセスを修得します

### (3) 演習時間数

28時間

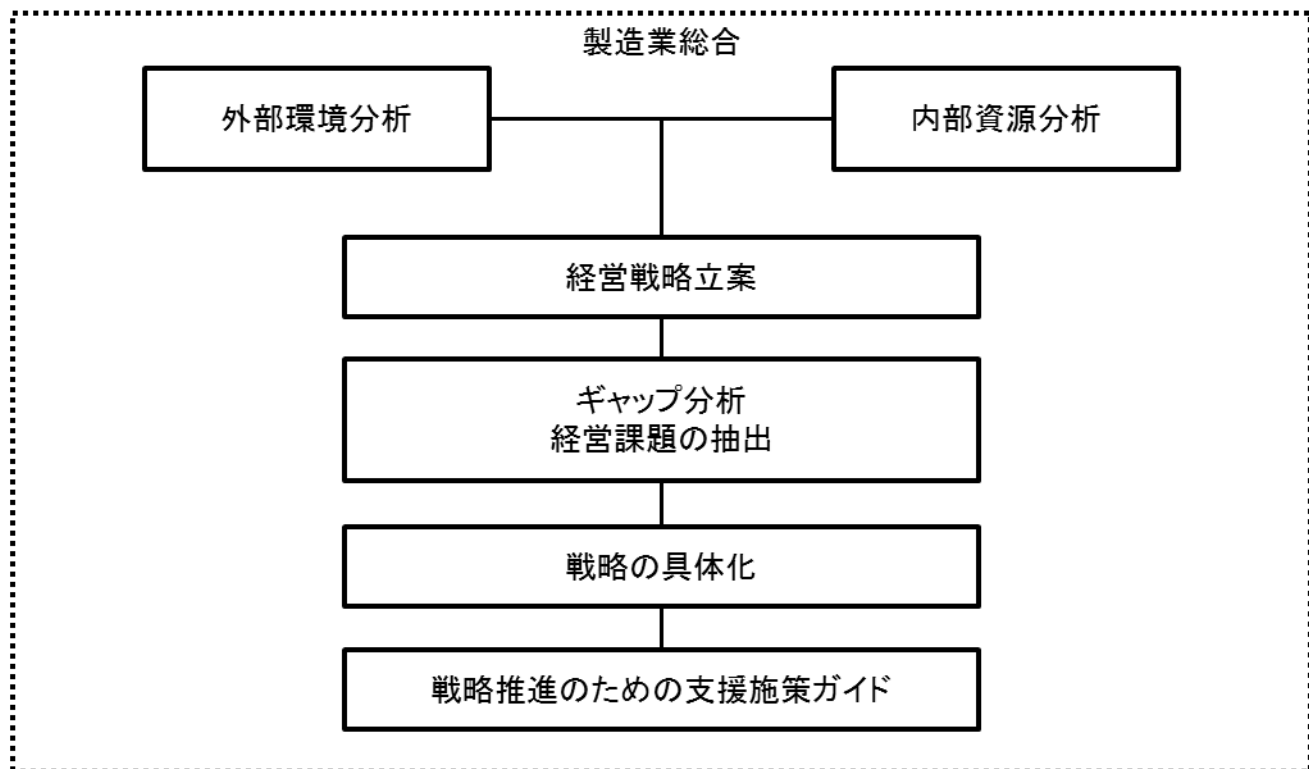
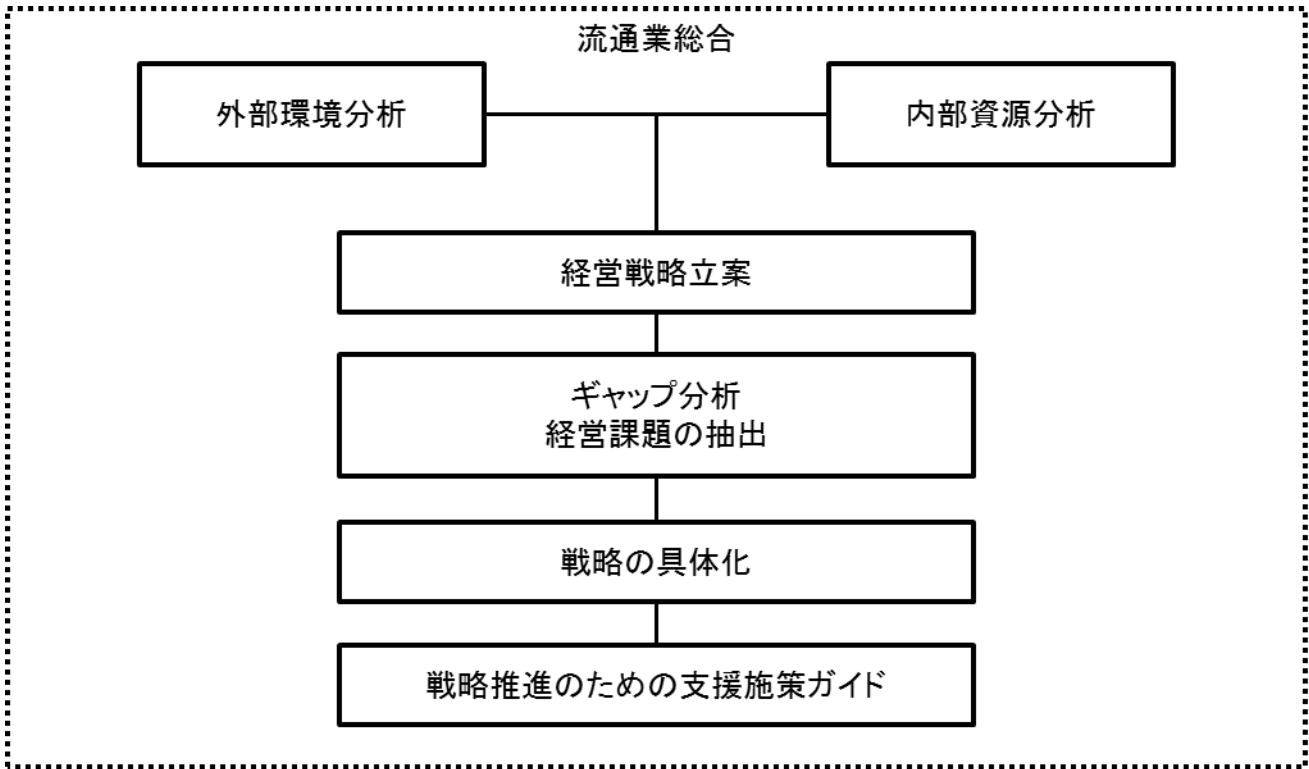
### (4) 研修実施・運営上の留意点

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	1. 総合経営を踏まえ、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考え方・スキルを修得する。(対象企業：流通業、製造業)
演習のテーマ	流通業総合
目標	流通業経営への総合的な指導、支援、アドバイスができるよう、ケース上で経営診断を行い、それに基づいて経営戦略、施策活用も含めた経営戦略の実行対策について提案できること。
時間	14 時間
演習の構成(標準時間)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 外部環境分析、内部資源分析 (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> </li> <li>2. 経営戦略立案 (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> </li> <li>3. 経営課題の抽出、戦略の具体化 (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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のガイドを行う手法を学ぶ。</li> </ul> </li> <li>4. 発表&amp;振り返り (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul> </li> </ol>
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	1. 総合経営を踏まえ、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考え方・スキルを修得する。(対象企業：流通業、製造業)
演習のテーマ	製造業総合
目標	製造業経営への総合的な指導、支援、アドバイスができるよう、ケース上で経営診断を行い、それに基づいて経営戦略、施策活用も含めた経営戦略の実行対策について提案できること。
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 外部環境分析、内部資源分析 (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> </li> <li>2. 経営戦略立案 (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> </li> <li>3. 経営課題の抽出、戦略の具体化 (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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のガイドを行う手法を学ぶ。</li> </ul> </li> <li>4. 発表&amp;振り返り (3. 5 h) <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul> </li> </ol>
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. 実践的アドバイス

#### (1) 科目のねらい

企業の成長ステージ、特性、地域の構造的課題に対応した、実践的かつ具体的なアドバイスができる考え方・スキルを修得します

#### (2) 科目の到達目標

- 創業、ビジネスモデル構築にあたってのポイント、アドバイス方法について修得します
- 経営改善、企業再生にあたっての計画策定プロセス、ポイント、利害関係者とのコミュニケーションについて修得します
- 事業承継の枠組み、事業承継プロセスについてアドバイス方法について修得します
- 企業規模を踏まえた企業診断、コンサルティング方法を修得します

#### (3) 演習時間数

56時間

#### (4) 研修実施・運営上の留意点

1. 助言能力養成の単元では、ロールプレイング形式による演習を実施します。
2. できるだけ現場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 이슈(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)の部分を4単元に分割して演習を実施します。
2. 第1単元では、創業、ビジネスモデル構築にあたってのポイント、アドバイス方法について学習します。第2単元では、経営改善、事業再生にあたっての計画策定プロセス、ポイント、利害関係者とのコミュニケーションについて学習します。
3. 第3単元では、事業承継の枠組み、事業承継プロセスについてアドバイス方法について学習します。
4. 第4単元では、企業規模を踏まえた企業診断、コンサルティング方法を学習します。

創業、経営改善・企業再生、事業承継、小規模事業者、海外展開  
などイシューごとに

外部環境分析

内部資源分析

戦略目標の設定

戦略体系の構築

計画への落とし込み



(6) 各単元の内容

① 第1単元

科目	経営診断Ⅱ (演習) 3. 実践的アドバイス
研修のねらい・内容	企業の成長ステージ(創業・ベンチャー)に応じた特有の課題(ビジネスモデルの構築、経営資源の確保等)、地域の構造的課題に対応した実践的かつ具体的なアドバイスができる考え方・スキルを修得する。
演習のテーマ	創業、ベンチャー支援
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 創業を成功させるためのビジネスモデルの構築、創業を円滑に進めるための経営資源の確保・充実についての的確な助言ができること。</li> <li>・ 創業・ベンチャー支援におけ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知識を修得していること。</li> </ul>
時間	14 時間
演習の構成(標準時間)	<p>1. 創業・ベンチャー企業支援(6h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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、顧客ターゲット、製品・サービスの明確化、事業展開の仕組み(マーケティング計画、組織の構築)から分析する手法を学ぶ。</li> <li>・ 創業時に必要な支援知識および中小企業支援施策の活用方法について学ぶ。</li> </ul> <p>2. ビジネスモデルの策定(6h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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、顧客ターゲット、製品・サービスの明確化、事業全体の構成から分析する手法を学ぶ。</li> <li>・ 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。</li> </ul> <p>3. 創業・ベンチャー企業への助言(2h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
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. 実践的アドバイス
研修のねらい・内容	中小企業が直面する今日的な経営課題（経営改善、企業再生）に応じた特有の 이슈について、実践的かつ具体的なアドバイスができる考え方・スキルを修得する
演習のテーマ	経営改善、企業再生
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営改善、企業再生における法制度と再生計画（経営改善計画）策定プロセス、ポイントを理解し、指導・支援・アドバイスできるスキルを修得していること。</li> <li>・ 経営改善、企業再生におけ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知識を修得していること。</li> </ul>
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営改善、企業再生の仕組み（6 h） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企業再生の意義と必要性、中小企業再生の現状（環境の変化、破たん状況）、企業再生の分類についての理解を深め、経営改善、企業再生支援の枠組みについて整理、把握する手法を学ぶ。</li> </ul> </li> <li>2. 経営改善計画の策定（6 h） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ケース企業をもとに、事前準備作業（企業概要書、基本方針、デューデリジェンス等）を通して、整理、実態把握と課題抽出する進め方を学ぶ。</li> <li>・ 利害関係者とのコミュニケーション手法について学ぶ</li> <li>・ 再生への対応方針（戦略）→アクションプラン→経営改善計画といったステップで策定し、実行支援全体の整合をとるとともに、具体的な再生計画の策定手法を学ぶ。</li> </ul> </li> <li>3. 経営改善、企業再生事業者への助言（2 h） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営改善計画を踏まえ、経営改善、企業再生の支援ポイントを整理・まとめる手法を学ぶ。</li> <li>・ グループ発表、振り返りを通じて、経営改善、企業再生事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。</li> </ul> </li> </ol>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 再生支援全体の中で診断士が担うべきパートについて意識させる。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
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

③ 第3単元

科目	経営診断Ⅱ (演習) 3. 実践的アドバイス
研修のねらい・内容	中小企業が直面する今日的な経営課題（事業承継）に応じた特有の 이슈について、実践的かつ具体的なアドバイスができる考え方・スキルを修得する。
演習のテーマ	事業承継
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業承継の枠組み、承継計画策定プロセスについてのポイントを理解し、指導・支援・アドバイスできるスキルを修得していること。</li> <li>・事業承継におけ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知識を修得していること。</li> </ul>
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 戦略の選択の是非に係る検討 (3h×4 ケース)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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、事業承継の枠組み、承継の種類に応じた承継計画策定プロセスのポイントを学ぶ。</li> <li>・事業承継ケースごとに戦略選択に係る事例を検討することで、承継の種類に応じて整理、分析すべき内容の理解を深め、具体的な事業承継計画の策定手法を学ぶ。</li> </ul> <p>ケース1：小規模個人事業者（親族内承継）          ケース2：法人中小企業（親族内承継）          ケース3：法人中小企業（従業員承継）          ケース4：法人中小企業（第三者承継）</p> <p>2. 事業承継事業者への助言 (0.5h×4 ケース)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・分析結果を踏まえ、事業承継の支援ポイントを整理・まとめる手法を学ぶ。</li> <li>・グループ発表、振り返りを通じて、事業承継事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。</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・親族の承継のみならず、会社分割、M&amp;Aなど様々の承継方法を学べる内容とする。</li> <li>・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。</li> </ul>
使用演習教材	ケーススタディ

④ 第4単元

科目	経営診断Ⅱ (演習) 3. 実践的アドバイス
研修のねらい・内容	中小企業が直面する今日的な経営課題（国際化）に応じた特有のイシューおよび小規模企業者について、実践的かつ具体的なアドバイスができる考え方・スキルを修得する。
演習のテーマ	小規模企業者支援、国際化
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業規模を踏まえた企業診断、指導・支援・アドバイスできるスキルを修得すること。</li> <li>・海外進出、撤退の局面に置かれた企業の経営戦略について指導・支援・アドバイスできるスキルを修得すること。</li> </ul>
時間	14 時間
演習の構成 (標準時間)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 小規模企業者の戦略の選択の是非に係る検討（6 h） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ケース企業のための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、小規模企業者の経営計画策定プロセスのポイントを学ぶ。</li> <li>・ケース企業の事例を検討することで、小規模事業者が整理、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。</li> </ul> </li> <li>2. 国際化企業者の戦略の選択の是非に係る検討（6 h） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ケース企業のための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。</li> <li>・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。</li> </ul> </li> <li>3. 小規模企業者、国際企業者への助言（小規模×1h、国際化×1h） <ul style="list-style-type: none"> <li>・分析結果を踏まえ、小規模企業者、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。</li> <li>・グループ発表、振り返りを通じて、小規模企業者、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。</li> </ul> </li> </ol>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
使用演習教材	中小企業海外展開支援施策集、経済産業省中小企業庁編

## 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。

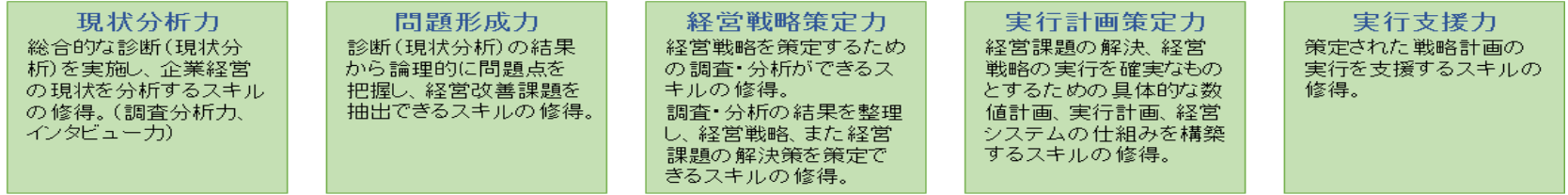
### 2. 経営診断Ⅰと経営診断Ⅱの位置づけ

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迫っていきます。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迫っていきます。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。

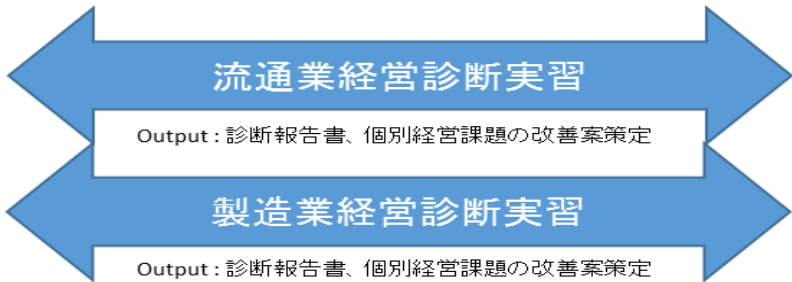
### 3. 実習フローと実習による修得スキルの目標と実習の関係

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。



経営診断1 (応用能力)

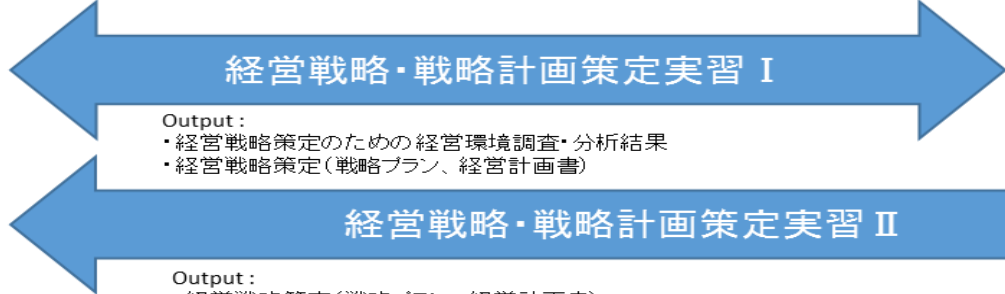
**STEP 1**  
経営診断  
・部門別診断  
・経営課題の抽出  
・経営改善策の策定



STEP 1

経営診断2 (実務能力)

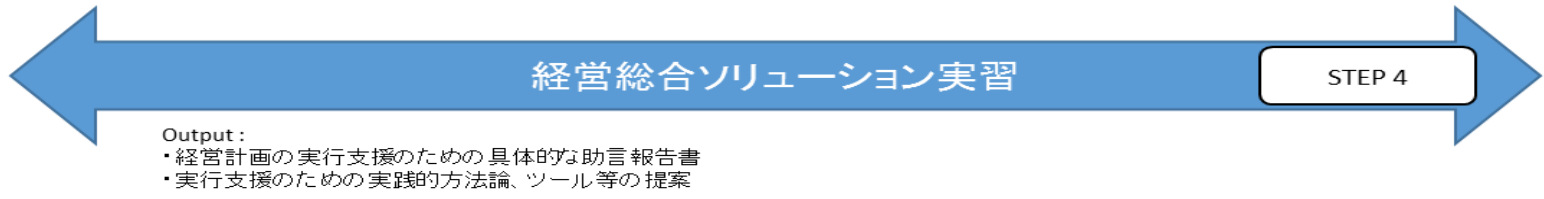
**STEP 2~3**  
経営戦略・戦略実行計画の策定  
・総合診断  
・経営戦略策定のための経営環境調査、分析  
・経営戦略策定(ビジネスモデルの再構築)  
・経営戦略実行計画策定(実行計画の策定)



STEP 2

STEP 3

**STEP 4**  
経営総合ソリューション  
・総合診断  
・企業の重点経営課題に応じた実行支援策の策定



STEP 4

#### 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	企業の現状把握、経営課題の抽出、課題解決のための具体的解決方法の策定を通じて、適切な企業診断ができるスキルを習得する
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	66.5 時間 (うち企業での調査とヒアリングは 33.5 時間以上とする)
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 企業の現状把握 (35h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・経営状況調査 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</li> </ul> <p>2. 企業の課題抽出 (14h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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、4P、3Cなど</li> <li>・情報 情報発信、情報システムの活用、調査・分析</li> <li>・財務 安全性分析、収益性分析、CF損益分岐点分析など</li> <li>・運営 売上分析、接客、人員体制、仕入在庫管理、原価管理など</li> <li>・組織労務 組織構造、組織運営、労務管理、従業員満足度など</li> </ul> <p>3. 課題解決策の立案 (14h)</p> <p>課題解決策の策定及びその評価方法を身に付ける。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul> <p>4. 最終報告書作成、発表、講師講評 (3.5h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・報告書 報告サマリー、改善策立案、要点整理、根拠提示など</li> <li>・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</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・課題解決策の策定及びその評価方法を身に付ける。</li> </ul>
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)	教室	・受講生/指導員の自己紹介	・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集を行っておく
	2 日目 (2コマ)		・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	・受講生の・指導員と共に診断の基本方針などについて話し合う
2	3 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。
	4 日目 (5,6 コマ)		・現地調査（現場観察、ビデオ撮影（要許可） ・アンケート実施 ・チラシ収集（当店、競合）	・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
	5 日目 (7,8 コマ)		・情報の共有化	・指導員は、診断の進め方、必要な間查内容や調査手法、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
3	6 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 ・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



4	7日目 (11, 12 コマ) 8日目 (13, 14 コマ)	企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2次ヒアリングや2次調査</li> <li>・修正項目の検討</li> <li>・競合店調査（予備）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
5	9日目 (15, 16 コマ) 10日目 (17コマ) 11日目 (18コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・提案内容のブラッシュアップ</li> <li>・提案内容の全体調整（相互に矛盾がないか等）</li> <li>・報告書の執筆開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・提案は、企業の実態に合った現実的なものとする</li> <li>・報告書執筆やプレゼン資料の作成作業は、自主学习として行い、指導員の同席する講義日をあてない</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・診断報告会の予行練習</li> <li>・報告書/プレゼン内容のブラッシュアップ</li> <li>・報告書の読み合わせ</li> <li>・提案内容や報告書内容の最終ブラッシュアップ</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・「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</li> <li>・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</li> <li>・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</li> <li>・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、自主学习日に行う</li> </ul>	
6	12日目 (19コマ)	企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営診断報告会の実施</li> <li>・経営者との意見交換</li> <li>・振返り指導（班、各人）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・報告後の質疑応答を想定した「問答」を事前準備しておく</li> <li>・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</li> </ul>

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	企業の現状把握、経営課題の抽出、課題解決のための具体的解決方法の策定を通じて、適切な企業診断ができるスキルを修得する
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	66.5 時間 (うち企業での調査とヒアリングは 33.5 時間以上とする)
演習の構成 (標準時間)	<p>1. 生産現場の診断 (17.5 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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)</li> <li>・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</li> <li>・生産工程等のヒアリング</li> <li>・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</li> </ul> <p>2. 部門別の診断 (17.5 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・管理、部門、編成、ロス調査、分析</li> </ul> <p>3. 改善案の検討、全体調整、報告書作成 (28 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・ロス提言、設備総合効率、労働生産性、原価低減など</li> <li>・具体的解決方法 生産計画、製造オペレーションなど</li> </ul> <p>4. 最終報告書作成、発表、講師講評 (3.5 h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・報告書 報告サマリー、改善策立案、要点整理、根拠提示など</li> <li>・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</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工場診断を実施する。</li> <li>・経営全般について俯瞰し、重点的な診断事項を決定する。</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受講生/指導員の自己紹介</li> <li>・受講生オリエンテーション、調査の準備</li> <li>・受講生役割分担</li> <li>・診断方針や方向性について話し合い</li> <li>・外部環境調査</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・指導員と共に診断の基本方針などについて話し合う</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査の項目・方法などの検討</li> <li>・ヒアリング項目の抽出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul>
2	2 日目 (3, 4 コマ)	企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業訪問ヒアリング（経営者、管理者、従業員）</li> <li>・ヒアリング結果吟味、再確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
	3 日目 (5, 6 コマ)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・工場診断（実態調査 IE、QC 手法他）</li> <li>・アンケート実施</li> <li>・競合会社調査</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>
	4 日目 (7, 8 コマ)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・客先の業界動向についての調査</li> <li>・情報の共有化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>
3	5 日目 (9 コマ) 6 日目 (10 コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査結果の分析とまとめ</li> <li>・報告サマリー作成</li> <li>・SWOT分析</li> <li>・重点調査項目の検討、設定</li> <li>・問題点・課題の抽出(問題の構造化)</li> <li>・提案の方向性の討議</li> <li>・提案内容の討議</li> <li>・個々の分析や提案パートの発表など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。</li> <li>・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる</li> <li>・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する</li> <li>・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。</li> <li>・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、多織</li> </ul>

				な形態が考えられる
4	7日目 (11, 12 コマ) 8日目 (13, 14 コマ)	企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2次ヒアリングや2次調査</li> <li>・重点調査及び分析</li> <li>・修正項目の検討</li> <li>・その他追加調査</li> <li>・問題の構造化、課題抽出</li> <li>・提案内容の調整とまとめ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
5	9日目 (15コマ) 10日目 (16, 17 コマ) 11日目 (18コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・提案内容のブラッシュアップ</li> <li>・提案内容の全体調整(相互に矛盾がないか等)</li> <li>・報告書の執筆開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・提案は、企業の実態に合った現実的なものとする</li> <li>・報告書執筆やプレゼン資料の作成作業は、自主学习として行い、指導員の同席する講義日をあてない</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・診断報告会の予行練習</li> <li>・報告書/プレゼン内容のブラッシュアップ</li> <li>・報告書の読み合わせ</li> <li>・提案内容や報告書内容の最終ブラッシュアップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「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</li> <li>・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</li> <li>・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</li> <li>・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、自主学习日に行う</li> </ul>
6	12日目 (19コマ)	企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営診断報告会の実施</li> <li>・経営者との意見交換</li> <li>・振り返り指導(班、各人)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・報告後の質疑応答を想定した「問答」を事前準備しておく</li> <li>・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</li> </ul>

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・内部環境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	経営戦略策定実践
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	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 (標準時間)	<p>1. 企業内容の把握・簡易診断 (35 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリング、財務分析等の情報収集、現状把握、課題抽出</li> <li>・経営環境調査 業界動向、競合店状況、地域の経営環境など</li> <li>・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</li> </ul> <p>2. 外部環境・内部環境分析 (14 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul> <p>3. 経営戦略策定 (14 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・各種の課題及び真因分析を踏まえた経営戦略の立案</li> </ul> <p>4. 経営戦略発表、意見交換、講師講評 (7 h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・報告書 報告サマリー、改善策立案、要点整理、根拠提示など</li> <li>・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</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受講生/指導員の自己紹介</li> <li>・受講生オリエンテーション、調査の準備</li> <li>・受講生役割分担</li> <li>・診断方針や方向性について話し合い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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集を行っておく</li> <li>・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</li> <li>・指導員と共に診断の基本方針などについて話し合う</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査の項目・方法などの検討</li> <li>・ヒアリング項目の抽出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul>
2	3 日目 (3, 4 コマ)	企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業訪問ヒアリング(経営者、管理者、従業員)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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</li> <li>・ヒアリングをもとに仮説を検証</li> </ul>
	4 日目 (5, 6 コマ)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリング内容の整理・分析・評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>
	5 日目 (7, 8 コマ)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・現地調査(現場観察、ビデオ撮影(要許可)、競合調査)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>
6 日目 (9, 10 コマ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報の共有化</li> </ul>			
3	7 日目 (11コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査結果の分析とまとめ</li> <li>・問題点・課題の抽出(問題の構造化)</li> <li>・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</li> <li>・経営課題、ソリューション案策定</li> <li>・提案の方向性の討議</li> <li>・提案内容の討議</li> <li>・個々の分析や提案パートの発表など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。</li> <li>・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる</li> <li>・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する</li> <li>・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。</li> <li>・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、多織</li> </ul>
	8 日目 (12コマ)			

				な形態が考えられる
4	9日目 (13, 14 コマ)	企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2次ヒアリングや2次調査</li> <li>・修正項目の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
5	10日目 (15コマ) 11日目 (16コマ) 12日目 (17, 18 コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・提案内容のブラッシュアップ</li> <li>・提案内容の全体調整</li> <li>・報告書の執筆開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・提案は、企業の戦略や保有資源との整合性を重視する</li> <li>・報告書執筆やプレゼン資料の作成作業は、自主学习として行い、指導員の同席する講義日をあてない</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・診断報告会の予行練習</li> <li>・報告書/プレゼン内容のブラッシュアップ</li> <li>・報告書の読み合わせ</li> <li>・提案内容や報告書内容の最終ブラッシュアップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「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</li> <li>・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</li> <li>・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</li> <li>・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、自主学习日に行う</li> </ul>
6	13日目 (19コマ)	企業	経営診断報告会の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・報告後の質疑応答を想定した「問答」を事前準備しておく</li> <li>・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</li> </ul>
7	13日目 (20コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・振り返り指導(班、各人)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・振り返り指導の結果は班ごとにまとめて事務局に提出する。</li> <li>・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。</li> </ul>

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・内部環境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・戦略計画策定実習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	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 (標準時間)	<p>1. 企業内容の把握・簡易診断 (35 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリング、財務分析等の情報収集、現状把握、課題抽出</li> <li>・経営環境調査 業界動向、競合店状況、地域の経営環境など</li> <li>・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</li> </ul> <p>2. 外部環境・内部環境分析 (14 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul> <p>3. 経営戦略策定 (14 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・各種の課題及び真因分析を踏まえた経営戦略の立案</li> <li>・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。</li> </ul> <p>4. 経営戦略発表、意見交換、講師講評 (7 h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・報告書 報告サマリー、改善策立案、要点整理、根拠提示など</li> <li>・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</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受講生/指導員の自己紹介</li> <li>・受講生オリエンテーション、調査の準備</li> <li>・受講生役割分担</li> <li>・診断方針や方向性について話し合い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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集を行っておく</li> <li>・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</li> <li>・指導員と共に診断の基本方針などについて話し合う</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査の項目・方法などの検討</li> <li>・ヒアリング項目の抽出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> </ul>
2	3 日目 (3, 4 コマ)	企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業訪問ヒアリング（経営者、管理者、従業員）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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</li> <li>・ヒアリングをもとに仮説を検証</li> </ul>
	4 日目 (5, 6 コマ)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒアリング内容の整理・分析・評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>
	5 日目 (7, 8 コマ)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・現地調査（現場観察、ビデオ撮影（要許可）、競合調査）</li> </ul>	
	6 日目 (9, 10 コマ)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報の共有化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>
3	7 日目 (11コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査結果の分析とまとめ</li> <li>・問題点・課題の抽出(問題の構造化)</li> <li>・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</li> <li>・経営課題、ソリューション案策定</li> <li>・提案の方向性の討議</li> <li>・提案内容の討議</li> <li>・個々の分析や提案パートの発表など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。</li> <li>・グループ討議を進めながら班の考えをまとめる</li> <li>・情報共有後に各自が課題認識や提案(素案)を発表する</li> <li>・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。</li> <li>・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、多織</li> </ul>
	8 日目 (12コマ)			

				な形態が考えられる
4	9 日目 (13, 14 コマ)	企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2次ヒアリングや2次調査</li> <li>・ 修正項目の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
5	10 日目 (15, 16 コマ) 11 日目 (17 コマ) 12 日目 (18 コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 提案内容のブラッシュアップ</li> <li>・ 提案内容の全体調整</li> <li>・ 報告書の執筆開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 提案は、企業の戦略や保有資源との整合性を重視する</li> <li>・ 報告書執筆やプレゼン資料の作成作業は、自主学习として行い、指導員の同席する講義日をあてない</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 診断報告会の予行練習</li> <li>・ 報告書/プレゼン内容のブラッシュアップ</li> <li>・ 報告書の読み合わせ</li> <li>・ 提案内容や報告書内容の最終ブラッシュアップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「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</li> <li>・ 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</li> <li>・ 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</li> <li>・ 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、自主学习日に行う</li> </ul>
6	13 日目 (19 コマ)	企業	経営診断報告会の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 報告後の質疑応答を想定した「問答」を事前準備しておく</li> <li>・ 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</li> </ul>
7	13 日目 (20 コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 振返り指導(班、各人)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 振返指導の結果は班ごとにまとめて事務局に提出する。</li> <li>・ 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。</li> </ul>

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・経営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、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
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	77 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 (標準時間)	<p>1. 簡易経営診断 (4 2 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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</li> <li>・内部資源 (従業員や設備、資金など) の制約条件の把握</li> <li>・重点経営課題の調査手法の検討、実施、分析、課題抽出、仮設定</li> <li>・仮説した課題についての実態調査</li> <li>・真因の抽出</li> </ul> <p>2. 経営課題解決策・解決計画の策定 (1 4 h)</p> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・課題解決方法、内部資源活用の検討</li> <li>・実現可能性を考慮した解決策の検討</li> </ul> <p>3. 課題解決計画に基づくソリューション案の具体化 (1 4 h)</p> <p>課題解決計画に基づきソリューション案を具体化する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・課題解決策の具体的実施方法、提案、説明</li> <li>・実行計画の策定 (5 W2H、体制、要員、費用、支援ツール、マニュアルなど)</li> </ul> <p>4. 最終報告書作成・最終報告 (7 h)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・報告書 報告サマリー、改善策立案、要点整理、根拠提示など</li> <li>・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</li> </ul>
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集を行っておく
	2日目 (2コマ)		・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	・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	3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）	・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
	4日目 (5,6コマ)		・ヒアリング内容の整理・分析・評価	・重点的課題の聞き出し ・ヒアリングをもとに仮説を検証
	5日目 (7,8コマ)		・現地調査（現場観察、ビデオ撮影（要許可）、競合調査）	・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
	6日目 (9,10コマ)		・情報の共有化	・指導員は、診断の進め方、必要な問答内容や調査手法、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	7日目 (11コマ)	教室	・調査結果の分析とまとめ	・この段階の進め方には以下のような(例)方法がある。
	8日目 (12コマ)		・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	・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、多織

				な形態が考えられる
4	9 日目 (13, 14 コマ) 10 日目 (15, 16 コマ)	企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2次ヒアリングや2次調査</li> <li>・ 修正項目の検討</li> <li>・ 実態調査の集計・分析、問題の構造化</li> <li>・ 戦略目標の検討</li> <li>・ 経営者との意見交換</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
5	11 日目 (17 コマ) 12 日目 (18, 19 コマ) 13 日目 (20 コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 提案内容のブラッシュアップ</li> <li>・ 提案内容の全体調整</li> <li>・ 報告書の執筆開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 提案は、企業の戦略や保有資源との整合性を重視する</li> <li>・ 報告書執筆やプレゼン資料の作成作業は、自主学习として行い、指導員の同席する講義日をあてない</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 診断報告会の予行練習</li> <li>・ 報告書/プレゼン内容のブラッシュアップ</li> <li>・ 報告書の読み合わせ</li> <li>・ 提案内容や報告書内容の最終ブラッシュアップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「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</li> <li>・ 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</li> <li>・ 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</li> <li>・ 指導員の指導をとまなわれ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、自主学习日に行う</li> </ul>
5	14 日目 (21 コマ)	企業	経営診断報告会の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 報告後の質疑応答を想定した「問答」を事前準備しておく</li> <li>・ 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</li> </ul>
6	14 日目 (22 コマ)	教室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 振返り指導(班、各人)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 振返指導の結果は班ごとにまとめて事務局に提出する。</li> <li>・ 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。</li> </ul>

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 (思考法)	—	7	11月
2	助言能力 (コミュニケーションスキル)	—	14	11月
3	経営戦略 (経営戦略論)	1 or 2	28	11月
4	財務・会計	—	21	11月～12月
5	経営戦略 (経営計画の策定)	3, 4	14	12月
6	組織論 (組織診断)	3	14	12月
7	組織論 (人事マネジメント)	6	14	12月
8	助言能力 (マネジメント)	1 or 2	14	1月
9	マーケティング (流通業)	5	21	1月
10	ロジスティクス	5	7	1月
11	店舗施設マネジメント	10	14	1月
12	情報化 (流通業)	5	14	2月
13	流通業経営診断実習	12	66.5	2月～3月
14	生産管理 (工場診断、工場管理の進め方)	13	21	3月
15	生産管理 (生産管理の体系、分析)	13	7	3月
16	生産管理 (生産戦略)	15	7	3月
17	生産管理 (製造システムの管理・改善)	16	14	3月
18	マーケティング (製造業)	13	14	4月
19	情報化 (製造業)	13	14	4月
20	マーケティング (製品・サービス開発)	18	7	4月
21	経営戦略 (計数マネジメント)	13	7	4月
22	製造業経営診断実習	21	66.5	4月～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
23	流通業総合	22	7	5月
24	製造業総合	22	14	6月
25	経営戦略策定実習Ⅰ	24	14	6月～7月
26	実践的アドバイス（創業、ベンチャー）	22	70	7月
27	実践的アドバイス（経営改善、事業再生）	22	14	7月
28	実践的アドバイス（事業承継）	22	14	7月
29	実践的アドバイス（小規模事業者、国際化）	22	14	8月
30	経営戦略策定実習Ⅱ	25	70	8月～9月
31	総合経営	30	14	9月
32	経営総合ソリューション実習	31	77	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

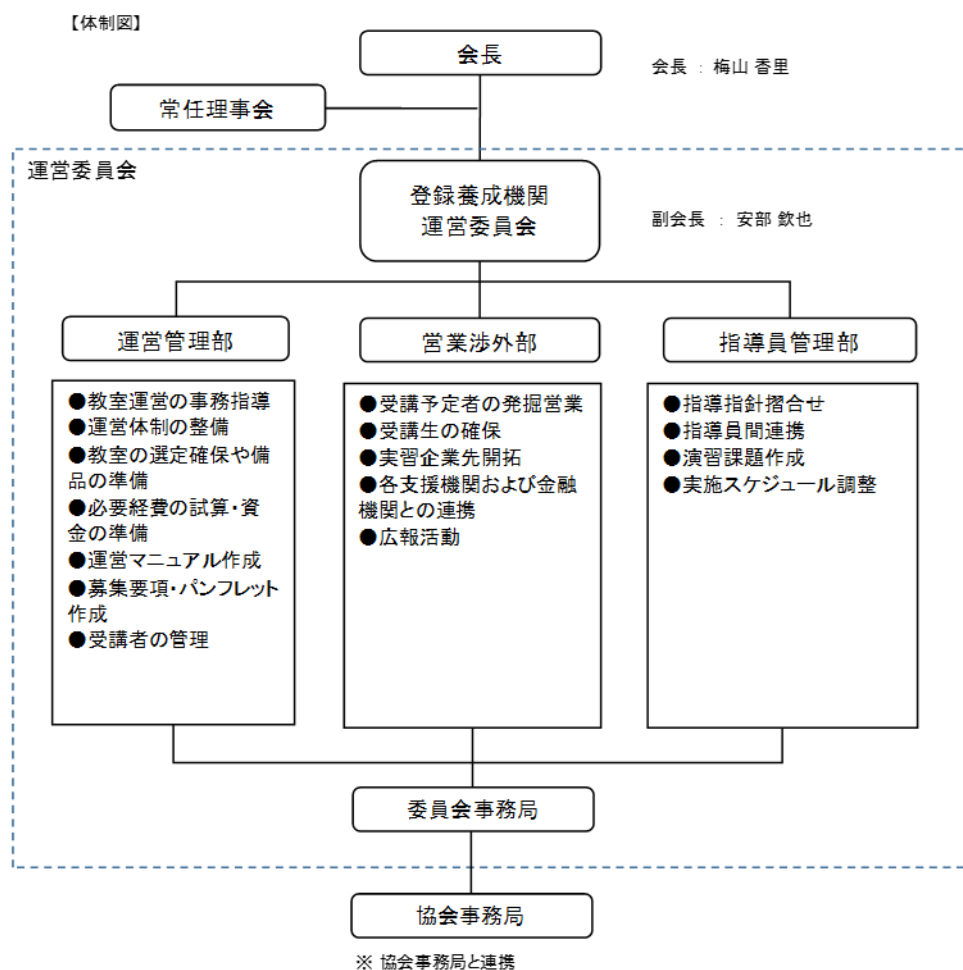


## 2. 実施スケジュール

2020年度 カリキュラム年間予定表（詳細のスケジュールは別紙参照）

		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									
	マーケティング戦略			マーケティング戦略			マーケティング戦略						
	組織論			組織論									
	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）	製造業経営診断実習						製造業経営診断実習						
	流通業経営診断実習				流通業経営診断実習								
経営診断Ⅱ（演習）	総合経営											総合経営	
	製造業総合							製造業総合					
	流通業総合							流通業総合					
	実践的アドバイス								実践的アドバイス				
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				
	総合リレーション実習											総合リレーション実習	

## VI. 登録養成機関運営体制



【運営委員会メンバー一覧】

No.	氏名	役職	部門	リーダー
責任者	安部 欽也	副会長		委員長
1	藤井 繁治		運営管理	部長
2	宮川 謙	理事	運営管理	副部長
3	毛利 裕之		運営管理	
4	有富 昌介		運営管理	
5	田中 智章		運営管理	
6	田邊 晃	理事	指導員管理	部長
7	渡辺 日菜子		営業渉外	部長

【運営管理部 名簿】

No.	氏名	役職
責任者	藤井 繁治	
1	宮川 謙	理事
2	毛利 裕之	
3	有富 昌介	
4	坪根 一郎	
5	田中 智章	

【営業渉外部 名簿】

No.	氏名	役職
責任者	渡辺 日菜子	
外8名		

【指導員管理部 名簿】

No.	氏名	役職
責任者	田邊 晃	理事
外13名		

【委員会事務局 名簿】

No.	氏名	備考
1	佐志 保治	診断士
2	草場 まつみ	

【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	係長

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、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各一名とで構成し、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、総合審査委員会が実施する。

- 2 総合審査委員会は、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。

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	5	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
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 ・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。
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
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。
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かうような内容	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
X	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

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 ・報告書は企業を受容度（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、相手を無視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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、期待以上で、社内で勉強していきたい</li> <li>・かなり役立つ提案があるので順次実行してみたい。</li> <li>・再度、受診したい</li> </ul>
		(班長)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・班のゴールに向けた、マネジメント（P D C A）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</li> <li>・副班長、班員からの信頼感、受診企業の信頼感を確保する</li> <li>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</li> </ul>	
		(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、期待以上</li> <li>・役立つ提案が見られるので実行してみたい</li> </ul>
		(班長)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・班のゴールに向けた、マネジメント（P D C A）を行い、班員の取り組みを活性化すべく行動する</li> <li>・積極的に発言できる雰囲気づくりをしている</li> </ul>	
		(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、概ね満足すべきもの</li> <li>・提案内容を今後勉強したい</li> </ul>
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（P D C A）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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（P D C A）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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、期待に反した内容である</li> </ul>
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（P D C A）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

<p>企業診断実習の評価点の算出</p>	<p>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。</p>
<p>右のいずれにも該当する者を合格とする</p>	<p>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</p>



別表2 企業診断実習企業アンケート様式

第 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をお願い

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。  
(報告書の内容一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、一つ選んで番号に○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
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、期待以上で、社内で勉強していきたい</li> <li>・かなり役立つ報告内容があるので順次実行してみたい</li> <li>・再度、受診したい</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、期待以上</li> <li>・役立つ報告内容が見られるので実行してみたい</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、概ね満足すべきもの</li> <li>・報告内容を今後勉強したい</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>

※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対応、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	プレゼンテーション能力ついて、 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）	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	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し 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、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	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 われぬとできない ・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 ・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 われぬとできない ・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	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
X	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	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、期待以上で、社内で勉強していきたい</li> <li>・かなり役立つ提案があるので順次実行してみたい。</li> <li>・再度、受診したい</li> </ul>
		(班長)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・班のゴールに向けた、マネジメント（P D C A）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</li> <li>・副班長、班員からの信頼感、受診企業の信頼感を確保する</li> <li>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</li> </ul>	
		(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、期待以上</li> <li>・役立つ提案が見られるので実行してみたい</li> </ul>
		(班長)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・班のゴールに向けた、マネジメント（P D C A）を行い、班員の取り組みを活性化すべく行動する</li> <li>・積極的に発言できる雰囲気づくりをしている</li> </ul>	
		(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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、概ね満足すべきもの</li> <li>・提案内容を今後勉強したい</li> </ul>
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（P D C A）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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul>
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（P D C A）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ししない。班長や副班長の指示があっても作業をしない	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実習企業診断は、期待に反した内容である</li> </ul>
		(班長)	・班のゴールに向けた、マネジメント（P D C A）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ししない。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

<p>企業診断実習の評価点の算出</p>	<p>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。</p>
<p>右のいずれにも該当する者を合格とする</p>	<p>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</p>
	<p>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</p>
	<p>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</p>

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		
7	実習先企業評価		

※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

【所見】	
------	--

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
<p>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)</p>	<p>1. 事例の助言・提言内容の的確性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事例の問題点の把握、課題設定、助言・提言内容が的確か</li> </ul>	<p>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</p>
	<p>2. 話し方・コミュニケーション</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>話し方が分かり易いか、論理的か</li> <li>影響力・説得力があるか</li> <li>面接官の質問を積極的に聴こうとしているか</li> <li>コミュニケーションを図ろうとしているか</li> </ul>	
	<p>3. 口答内容の適切性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>質問に適切に回答したか</li> <li>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</li> </ul>	
	<p>4. 信頼性・誠実性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>態度・姿勢から、信頼性・誠実性が感じられたか</li> </ul>	
<p>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)</p>	<p>1. 助言・提言内容の的確性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	
	<p>2. 話し方・コミュニケーション</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>話し方が分かり易いか、論理的か</li> <li>影響力・説得力があるか</li> <li>面接官の質問を積極的に聴こうとしているか</li> <li>コミュニケーションを図ろうとしているか</li> </ul>	
	<p>3. 口答内容の適切性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>質問に適切に回答したか</li> <li>診断士としてふさわしい回答か</li> </ul>	
	<p>4. 信頼性・誠実性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>態度・姿勢から、信頼性・誠実性が感じられたか</li> </ul>	

別表6の続き 修得水準の判定方法

<p>受講者の評価点の算出</p>	<p><b>I. 事例ケース面接の評価点</b>            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。</p> <p><b>II. 実習面接の評価点</b>            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。</p> <p><b>III. 面接審査の評価点</b>            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。</p>
<p>右に該当する者を合格とする</p>	<p>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</p>



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

## 補足資料1 審査の内容、方法について

### 【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 =  $(3.75 (A 面接員) + 3.50 (B 面接員)) \div 2 = 3.62$

【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. 実習企業診提言的的確性 ・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  $= (3.50 \text{ (C氏)} + 4.00 \text{ (D氏)}) \div 2 = 3.75$

面接審査の評定

受講生Sさんの評価点  $= 3.68$

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

## 【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、「総合審査委員会」を設置して総合審査を行う。

総合審査委員会では、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)、口口工業(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

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

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

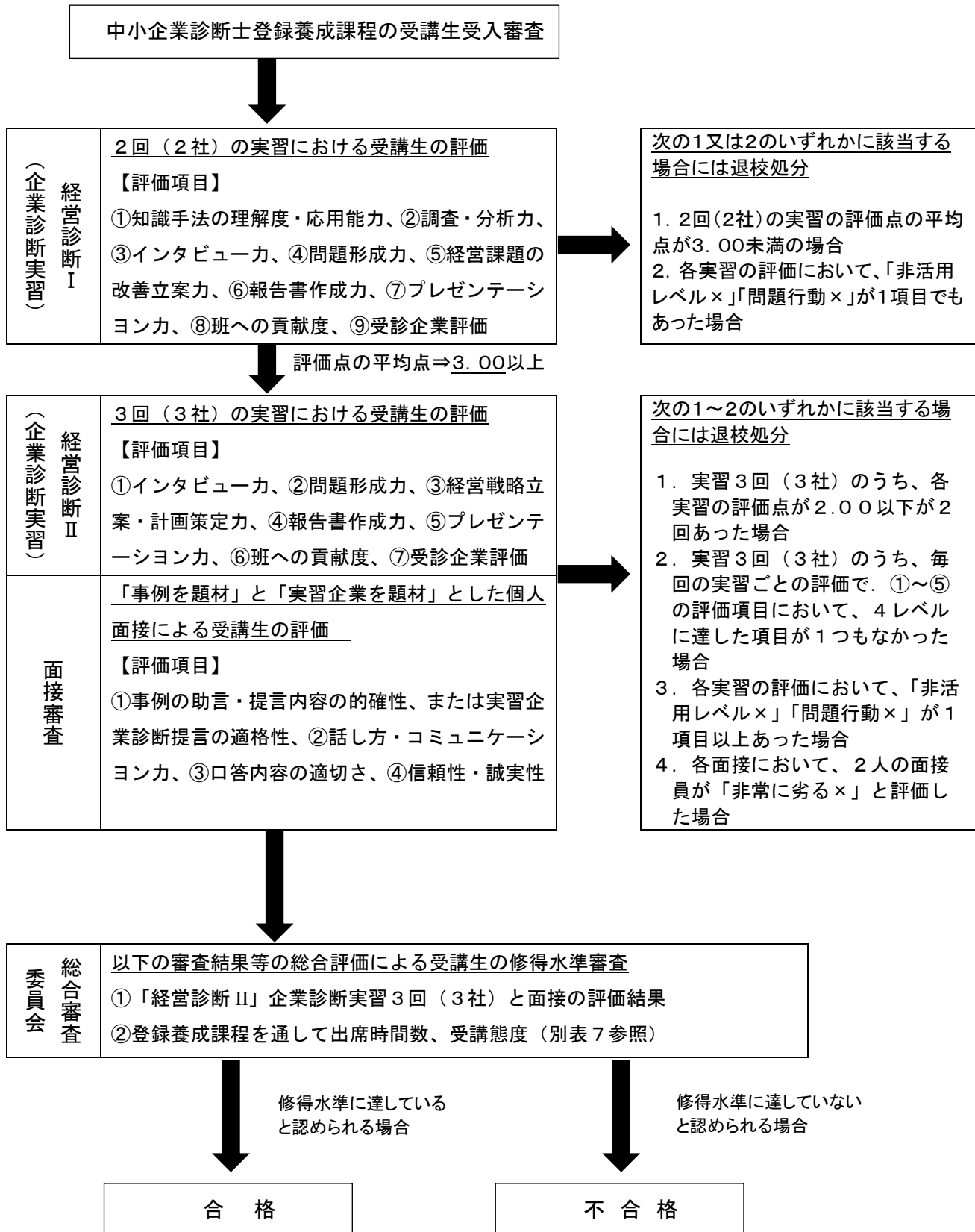
- (2)登録養成課程を通して出席時間数が90%以上出席等(省令外時間含む)した者で、かつ受講態度が良好だった者であること(別表7参照)

□「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Ⅱ(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たが、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たが、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十分できていなかった。 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	担当の作業しかしない。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しなかった。 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引き

### I. 受講内容

#### 1、 受講スケジュール

##### (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）

ただし、実習においては平日昼、日祭日昼の開講もある。

（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）

#### 2、 講義の開始前、終了後

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。講義開始後事務局が回収いたします。

##### (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・早退について

修了要件の一つである、講義への90%以上の出席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、上の要件充足に影響しますのでご注意ください。

また、30分超の遅刻または早退は欠席として扱います。

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。

\*各種届出用紙は、事務専従員にお尋ね下さい。

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

出席が確認できない場合には、欠席として処理いたしますので注意して下さい。

##### (5) 校外での実習の場合は出席簿は担当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。

#### 4、 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) 尚、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しようすること。

\* 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、再度作成する必要がありますので、事務専従員にご連絡下さい。

但し、別途費用が必要になります。

## 5、 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。尚、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、事務局にお申し出下さい。ご使用後に利用届に枚数を記入して下さい。

(2) 教室内にシュレッダーがありますので、受講中に入手して個人情報記載された資料、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。

## 6、 受講生と事務専従員とのやりとりについて

講座開講中は、事務専従員も出勤致します。御用がある場合は直接声をかけてください。また、講座開講中以外の時間は、メールでのやり取りとなります。

事務専従員メールアドレス：kouza@smec-yousei.jp

連絡事項などがある場合は、こちらのメールアドレスよりご連絡させていただきます。

## 7、 図書室の利用、書籍の貸し出しについて

図書室は、休憩時間や講義前の時間など、ご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、事務専従員に確認を取ってください。返却の時も同様です。

図書貸し出し期間は10日間以内といたします。

## 8、 業界審査辞典、JRS 経営情報サービスの利用に関して

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プリントを貰ってください。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。

## 9、 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:

aterm-68c1ef-g(2.4G)

aterm-68c1ef-a(5G)

KEY:

6e2690c311a47

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下さい。「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。

## 10、 ウイルス対策ソフトのインストール

講座で利用するパソコンには、登録養成機関推奨の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

## 11、 コロナ感染予防に関して

コロナ感染予防のため、講義室に入室する際には手のアルコール消毒を行い、マスクを着用してください。また、各自にフェイスシールドを配布しますので、講義中は必ず着用するようにしてください。フェイスシールドは各自で管理・保管してください。

## II. 受講の実施にあたって

### 1、 受講について

(1) 受講については、演習と実習が主な研修カリキュラムとなっております。演習や実習を行うにあたって、班編成の為に机の並び替えや備品（ホワイトボード等）については指導員の指示に従って各自で準備して下さい。

(2) 受講資料といった演習、実習で使用する資料（模造紙、ポストイット、マジック、のり、セロテープ等）は、教室内に準備されておりますので、必要に応じてお使い下さい。在庫切れ等の場合は、事務局にお申し出下さい。

(3) 演習・実習で使用しますので、各自パソコン、電卓をご持参下さい。

(4) 尚、各指導員の品質向上の為に、講義の様子をビデオ撮影致しますので、ご了承下さい。

(5) 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。

(6) 講義終了後には整理整頓を行い、机、透明パーテーションの拭き掃除を手分けして行ってください（コロナ感染予防のため）

### 2、アンケート

各カリキュラムについてのアンケートを実施します。今後の受講内容・運営の参考といたしますので、各カリキュラム終了後、必ず事務局までご提出下さい。

アンケートはグーグルフォームを使用します。講義終了後に事務局のグーグルアカウントからメールにてアンケートを送信しますので、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。

演習時には5分前に講義を終了し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。

### 3、 教室

座席は、必要に応じて変更しますので、担当指導員又は事務専従員よりご連絡します。

4、 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。

尚、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ご連絡下さい。尚、利用届をご提出下さい。

### 5、実習場所

実習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）が対象となりますが、実習の班により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。（交通費等は自己負担）