

〈研究・調査報告〉

経営系大学院の中小企業診断士養成課程における 実務経験者の学びと教育的課題

七 井 誠一郎 ・ 山 崎 督 ・ 松 田 世 治

【要旨】

本稿は、日本の経営系大学院における中小企業診断士養成課程の役割と教育的課題について報告するものである。城西国際大学が2011年に設置した中小企業診断士養成課程の取り組みを振り返りながら、実務経験者に対する大学院教育の役割を論じる。

日本では雇用慣行として大学在学中に就職活動をおこない4年生の10月には内定式を迎えるケースが一般的となっている。それは、その時期までに卒業後の進路を決定することを意味し、早ければ大学生の就職活動は3年生の夏から始まることも少なくない。

このような雇用慣行を経て社会人になった人材が、それぞれの社会人経験を経て大学院に進学しキャリアを積んでいくことは、社会的にも有益であると考えられる。この社会人による大学院進学がいかなる意味をもつのかを検討することが本稿の目的である。特に社会人経験を経て、大学院教育と並行して中小企業診断士養成課程で学ぶことの意味とその教育的位置づけを検討していく。

キーワード：中小企業診断士養成課程、大学院教育、社会人教育

1. はじめに 一大学院教育の現状と社会的な意味一

日本において、大学進学率は2024年（令和6年）時点で59.1%であり、過去最高の大学学部進学率となっている（文部科学省、令和6年度学校基本調査（確定値））。その大学進学者を実数で見れば、その人数は628,766名となっている¹。しかしながら、前年度の632,902名から4,136名の減少となっている（文部科学省、令和5年度・令和6年度学校基本調査）。これは、日本の18歳人口が年々減少傾向にあるために、入学者数は減少したものの、進学率の上昇により過去最高となったことを示している。

総務省の2025年4月14日の人口推計の発表によれば、2024年（令和6年）に日本人の人口は1億2,029万6千人であり、13年連続人口減少の傾向にある。一方で外国人も含めた日本の総人口は、1億2,380万2千人であり、外国人の人口は増加傾向にあることが示されている。総務省2025年（令和7年）4月1日の「労働力調査（基本集計）2024年（令和6年）平均結果」

によれば、昨年2024年度の日本における労働力人口は6,957万人であり、人口に占める15歳～64歳の労働力の平均比率は63.3%となっている。さらに、労働力人口比率（15歳以上の人口に占める労働力として働ける人の割合）は、2024年（令和6年）では平均比率81.5%となっている。これらのデータが示すことは、少子高齢社会が進む日本社会において、65歳を過ぎても働く人々が多く存在していることを示している。日本社会で65歳以上の人口比率を示す老年人口比率は29.3%となり、増加傾向が続いている。少子化による人口数の減少および高齢化の中で、企業を支える人材の確保が年々厳しさを増していると言える。日本企業の多くは、戦後の人材不足を補うために人材を長期雇用することによって戦後復興を目指してきた。戦争によって多くの労働力が奪われた状況の中、企業が成長を目指す上で、人材を少しでも自社に留めるために生み出した方策とも考えられる。人材を長期雇用する傾向は、日本独特の企業経営風土を生み出したと言える。1950年代後半から1970年代初頭にかけて日本経済が高度経済成長を迎えたことにより、その成功の源泉として日本社会や教育、文化、そして企業の経営方式が海外から注目を浴びた。なかでも、日本企業において入社から定年まで一つの企業に勤める雇用形態は「終身雇用」と呼ばれ、在籍年数によって昇進・昇給される「年功序列」や「年功型賃金制度」、欧米の労使対立の構図とは趣を異にするとともに、企業経営にも参画する姿勢を持つ「企業別組合」の存在も注目を浴びた。戦後の日本経済を支える企業の経営方式は経済発展の基盤としても注目され、その日本企業の経営慣行は一躍、世界で注目を集めることとなり1980年代には日本的経営ブームが巻き起こった（小野，2019；勝部，2019）。

この「終身雇用」、「年功型賃金制度」、「企業別組合」といった日本的経営を代表する特徴は、いずれも現在までその慣習が残っているとされる²。日本人が一社に在籍する年数は海外に比べて長く、年功型賃金制度の前提となる新卒一括採用は現在も続いている。新卒一括採用は、入社時期がいずれも年度の始まりとなる4月に新入社員を企業に迎える経営慣行である。この新卒一括採用から通年採用に変更することを宣言する企業も出てくるも、なかなか定着していないのが実情と言える。新卒一括採用では、新入社員が横並びに社会人生活を始めることを意味しており、さらに基本給与も同一からスタートするケースが多い。これまで受けてきた教育や出身大学、専攻分野などが異なる人材でもあっても入社時期が同じであれば、給与に大きな差はなく均等に扱われるというものである。日本社会において企業の国際化が叫ばれ、多様な人材の採用を目指す中で新卒一括採用の変革が期待されたものの、その変革へのスピードは速いとは言えず、未だに多くの企業で新卒一括採用方式が採用されている（安田，2023）。大学生たちの企業への就職活動は、少子化の進展とともに年々早期化の一途を辿り、現在では大学3年生の夏休みからインターンシップに参加するなど、進路選択を考える時期がより早まっている。日本では戦後から売り手市場が続いていたこともあり、企業による「就職協定」や「倫理憲章」が策定されるなど、大学在学中の就職活動早期化に歯止めをかけることが試みられてきた。しかしながら、企業に対する罰則規定があるわけでもないことから、今でも企業の採用活動は水面下かつさまざまな形で人材獲得の早期化が続いている。

こうした就職活動において、大学生の就職状況や就職意識を変えた要因に1988年の男女雇用機会均等法の制定がある。それまで企業の採用において男性と女性で職種や雇用形態に格差があったが、この法律制定を機に男女格差の是正が少しずつ歩みだしている。そして当時、これまで企業で女性が多く担ってきた職務に就く「一般職」と男女雇用機会均等法の成立を契機に男性と同様の職務に就く「総合職」が誕生するなど、企業組織内においては、女性の一般職と総合職が混在する時代も続いた。女性の社会進出について、その後も長い年月をかけて現在に至るまで、徐々に是正が見られるようになってきている。

こうして1988年以降は日本企業による新卒一括採用も男女差無しに進むこととなり、大学生の就職活動早期化が継続するのである。この就職活動早期化は、大学生の勉学機会を奪うものであるとの指摘もあり、前述のように企業は「就職協定」や「倫理憲章」「採用選考に関する指針」を設けて自制を目指してきた。そして、これまで企業をリードしてきた日本経済団体連合会（経団連）等の就職活動解禁日などの設定は撤廃され、日本政府がそれに代わり就職解禁のスケジュールを示している。経団連が就職活動解禁日の設定を見直した背景には、企業の国際化、グローバル化が進展する中で、従来の日本企業の雇用慣行が国際的に見れば特殊であったことの再認識があったと考えられる。

それでも日本社会における企業への就職時期は、依然として4月入社が主流である。4月に入社する人材が、大学4年生の10月上旬に内定式に出席し、半年後の4月入社を誓う式典が各社でおこなわれている。こうした企業への人材登用の道筋は、日本社会にしか見られない独特な経営慣行といえる。日本で発展した、企業に就職するための一連の様式は、業界の就職イベントや各企業によって開催される就職説明会をはじめとする各種イベントへの出席が求められるなど、企業に就職する上で避けて通れない仕組みであり、大学4年生の10月に内定式を迎えることを考えれば、少なくともそれ以前の数か月間を何らかの就職活動に費やしてきたともいえる。つまり、企業で働く人の多くが、大学時代に就職活動の為に数か月から1年近くの間を費やしてきていると言える（内閣府、2024）。

このように日本社会で働く日本人の多くは、大学時代に多くの時間を就職活動に費やし、卒業後の進路選択に向けて行動していると言えるだろう。そして日本社会における企業の採用の多くで、就職に際して特定の技能や能力を求める職種別採用の比率は高くない。多くの企業において、人材の大学時代の専攻分野によって入社可否を問うような採用はおこなわれておらず、「理系」「文系」といった大きな括りが一般的である。

かくして日本社会においては、大学から企業への就職を希望する場合には、どうしても就職活動を経験しなければならず、大学で学ぶ時間を減少させる要因になっていると言える。大学生の進路選択において、自分の希望する企業や団体をはじめとする組織や望む職種に就くことができれば学業生活に戻ることもできるが、その希望が叶わなければ進路選択のために費やす時間はより増えていくことになる。

2. 経営学分野における大学院修士課程教育

以上のように日本で働く人材の多くが、大学に通いながら数か月から1年近く、もしくはそれ以上の時間を費やして就職活動をおこなっている状況であり、日本における人材育成の装置としての大学の役割・機能は、果たしてこれで良いのかと疑問を呈する声も少なくない。

日本における学士課程修了者の大学院修士課程への進学率は、11.5%（2023年度）となっており、ここ10年間でも10%から11%台を推移している（文科省，2024）。この数値は、諸外国と比べても決して高い数値とは言えないものである。社会における大学院の役割は、学部教育の上位に位置しながら、より専門的な教育を通じて高度な専門知識を備えた人材を養成することにある。

現在、日本では学校教育法九十九条に基づき、大学院は従来からの研究者養成・高度専門職職業人材の養成を目的とするものと、高度専門職職業人材の養成に特化した専門職大学院に大別することができる³。専門職大学院は、2003年度より設置が認められたものであり、その特徴は従来の修士課程とは異なり修士論文の作成を必須とせず、その代わりに理論と実務を架橋する実践的な教育を実施することが求められている。それゆえ、教育課程が従来の大学院に比べて修得単位数も多く必要となっており、また教員においても一般大学院に比して1.5倍以上の人員、そして実務家教員の配置など様々な設置上の条件が設けられている。

大学院	大学院（研究者養成・高度専門職職業人材の養成）
	専門職大学院（高度専門職職業人材の養成）

図1 学校教育法九十九条に基づく大学院の種類
(出所：筆者（七井）作成)

上記の図1で示すように、大学院には研究者養成を担うものと実践教育に特化した専門職大学院に分類することができる。この専門職大学院の代表的なものには、「法科大学院」「教職大学院」や「ビジネス、MOT」といった経営分野の領域の大学院などがある。

日本の文系大学院教育に関して、大学院進学的前提となる学士課程において、大学生たちの学習機会に就職活動が何らかの影響を与えて大学での学習機会が減損しているとも考えられる。それは、大学の名声や社会的評価に、卒業生たちの就職実績も組み込まれており、その実績が将来の入学者確保にもつながることを考えれば、教育機関としても就職活動をおこなう学生たちの行動を縛ることは困難になるのが必然である。このように考えてみると、日本において大学院教育の果たす役割は、学部を卒業してすぐに大学院に進学する場合、また社会に一度出てから大学院に進学する場合、そのどちらにも学習機会を提供する装置としての役割の大きさは再認識されるべきであろう。そして、社会において、大学院教育の拡充とその必要性がもっと

認識されてよいはずである。

しかしながら、大学院進学においては、学士課程教育を修了してそのまま大学院に進学するケースもあれば、社会人経験を経て大学院進学するケースもあり、学部を卒業して大学院修士課程に進学する場合、もし一般企業に就職を希望するなら、学士課程の学生同様に大学院に入学して間もなく就職活動を意識することとなり研究時間確保の課題が少なからず生じることが予想できる。

また、企業側が大学院修了者の採用を優遇するなどしない限り、大学院へ進学して、その教育を受けようとするインセンティブが働きにくく、大学院教育を受けることのメリットが社会全体で共有認識されないままとなる。日本における大学院進学は、あくまでも個人の自発的な動機付けや自己啓発的な要因が大きいと考えられるのである。

このような社会状況や企業の経営慣行を前提とした中で、経営系大学院の社会における意義はどのようなものと考えることができるだろうか。そもそも経営学関連領域における研究対象は「企業」もしくは、「企業活動」とその関連領域であり、国家の経済活動を担う主体を扱って

表1 修士課程在籍者数

1 修士課程 (1) 計									
区分	区分	区分	計	計	計	左記「計」のうち社会人	左記「計」のうち社会人	左記「計」のうち社会人	総数比率
区分	区分	区分	計	男	女	計	男	女	
令和5年度	計	計	168,706	115,292	53,414	18,045	9,456	8,589	
令和6年度	計	計	171,669	116,990	54,679	17,720	9,133	8,587	
令和6年度	人文科学	計	10,085	4,061	6,024	1,274	496	778	5.9%
令和6年度	社会科学	計	15,730	9,305	6,425	5,844	3,793	2,051	9.2%
令和6年度	社会科学	法学・政治学	2,397	1,365	1,032	675	439	236	1.4%
令和6年度	社会科学	商学・経済学	8,133	5,214	2,919	3,433	2,420	1,013	4.7%
令和6年度	社会科学	社会学	1,844	901	943	415	186	229	1.1%
令和6年度	社会科学	その他	3,356	1,825	1,531	1,321	748	573	2.0%
令和6年度	理学	計	13,145	9,998	3,147	108	64	44	7.7%
令和6年度	工学	計	71,119	59,886	11,233	1,005	752	253	41.4%
令和6年度	農学	計	9,073	5,419	3,654	225	136	89	5.3%
令和6年度	保健	計	12,306	5,163	7,143	5,008	1,836	3,172	7.2%
令和6年度	商船	計	70	49	21	3	2	1	0.0%
令和6年度	家政	食物学	451	86	365	134	24	110	0.3%
令和6年度	教育	計	4,328	1,864	2,464	1,229	543	686	2.5%
令和6年度	芸術	計	5,453	1,862	3,591	363	135	228	3.2%
令和6年度	その他	計	29,478	19,239	10,239	2,457	1,344	1,113	17.2%

- この表は、大学院学生を専攻分野により分類（付属資料－学科系統分類表による。）したものである。
- 「修士課程」の学生数には、修士課程及び博士前期課程（医歯学、薬学（修業年限4年）、獣医学関係以外の一貫制課程の1・2年次の課程を含む。）の学生数が含まれる。

（出所：文部科学省令和6年度学校基本調査「専攻分野別大学院学生数」より七井作成）

いる。この「企業の経営活動」を研究対象として、その資源となる「ヒト・モノ・カネ・情報」に関連する領域を学ぶのが経営学の特徴である。その経営学領域を研究するために、大学の経営学部や商学部、経営情報学部などの学士課程、その上に修士課程と博士課程が設置されている。経営系の修士課程にも、前述の通りに一般大学院、専門職大学院の2種類があり、さらにその上に博士課程が設けられている。本稿では学士課程と博士課程の中間に位置する修士課程の現状を報告しながら、現代において経営学を教育する上での課題を探っていくものである。

表1が示すとおり、文部科学省のデータによれば2024年度（令和6年度）の大学院修士課程の在籍者は17万1,699人となっている。さらにこの修士課程のうち、社会科学分野の在籍者は、1万5,730人である。そして、経営学分野の大学院は商学・経済学分野に含まれることからこの8,133人に含まれると想定できる。

専門職大学院の在籍者数は表2のとおりである。

専門職大学院の在籍者2万2,253人のうち、社会科学分野の在籍者が1万3,483人となっており、さらに社会科学分野における「商学・経済学」の分類に経営学分野も含まれることから、7,471人の中に経営分野を学ぶ大学院生が含まれることを意味している。表1と表2のデータに基づけば、一般大学院並びに専門職大学院における「商学・経済学」分野の合計人数は、8,133

表2 専攻分野別 大学院学生数

専門職学位課程 計										
区分	区分	区分	区分	計	計	計	左記「計」のうち社会人	左記「計」のうち社会人	左記「計」のうち社会人	全体比率
区分	区分	区分	区分	計	男	女	計	男	女	
令和5年度	計	計	計	21,430	13,836	7,594	10,900	7,444	3,456	
令和6年度	計	計	計	22,253	14,271	7,982	11,484	7,738	3,746	
令和6年度	人文科学	人文科学	計	197	61	136	66	21	45	1%
令和6年度	社会科学	社会科学	計	13,483	8,945	4,538	7,421	5,211	2,210	61%
令和6年度	社会科学	社会科学	法学・政治学	4,966	3,131	1,835	963	651	312	22%
令和6年度	社会科学	社会科学	商学・経済学	7,471	5,227	2,244	5,935	4,266	1,669	34%
令和6年度	社会科学	社会科学	社会学	154	69	85	123	56	67	1%
令和6年度	社会科学	社会科学	その他	892	518	374	400	238	162	4%
令和6年度	理学	理学	計	—	—	—	—	—	—	0%
令和6年度	工学	工学	計	141	100	41	120	82	38	1%
令和6年度	農学	農学	計	—	—	—	—	—	—	0%
令和6年度	保健	保健	計	396	170	226	295	143	152	2%
令和6年度	商船	商船	計	—	—	—	—	—	—	0%
令和6年度	家政	家政	計	—	—	—	—	—	—	0%
令和6年度	教育	教育	計	4,464	2,580	1,884	1,827	1,061	766	20%
令和6年度	芸術	芸術	計	—	—	—	—	—	—	0%
令和6年度	その他	その他	計	3,572	2,415	1,157	1,755	1,220	535	16%

(出所：文部科学省令和6年度学校基本調査より七井作成)

人と7,471人の合計である1万5,604人になり、2024年度（令和6年度）の大学院生総数の17万1,669人のうち9.1%が「商学・経済学」分野を学んでいることとなる。この「商学・経済学」分野をさらに分類することについて、経営学という学問自体が学際的な性質を帯びていることもあるため、本稿では「商学・経済学」の分類を用いて論を進めたい。

表3 社会科学分野「商学・経済学」分野の大学院生数

	人数	合計	大学院生総数	大学院生総数における比率
大学院	8,133	15,604人	171,669人	9.1%
専門職大学院	7,471			

（出所：筆者（七井）作成）

日本において「商学・経済学」分野を学ぶ大学院生の数は、表3にて示すとおり大学院生総数のおよそ9%となっている。この中に経営学分野の大学院が含まれている。

次の表4は、全国の中小企業診断士養成課程の一覧である。養成課程は、大学院と経済関連団体によって運営されており、各教育機関の募集人数は最小12名から最大でも中小企業大学の120名となっている。大学院の教育課程に所属して中小企業診断士となるために教育を受けるケースと中小企業庁によって認可を受けた団体によって教育を受けるケースが混在しているのが実情である。本稿では、経営系大学院における「中小企業診断士養成課程」の位置づけを明らかにしていく。

表4 全国の中小企業診断養成課程一覧

	機関名（定員数）	区分	期間
1	独立行政法人中小企業基盤整備機構 中小企業大学校東京校（120名）	養成機関	6か月
2	法政大学（35名）	登録養成機関	1年制
3	公益財団法人日本生産性本部（48名）	登録養成機関	6か月
4	株式会社日本マンパワー（24名）	登録養成機関	6か月
5	一般社団法人中部産業連盟（32名）	登録養成機関	1年制
6	東洋大学（24名）	登録養成機関	2年制
7	千葉学園（千葉商科大学）（30名）	登録養成機関	2年制
8	兵庫県立大学（16名）	登録養成機関	2年制
9	城西国際大学（16名）	登録養成機関	2年制
10	一般社団法人福岡県中小企業診断士協会（18名）	登録養成機関	1年制
11	札幌商工会議所（30名）	登録養成機関	6か月
12	日本工業大学（15名）	登録養成機関	1年制
13	大阪経済大学（24名）	登録養成機関	1年制
14	関西学院大学（16名）	登録養成機関	2年制
15	ハリウッド大学院大学（16名）	登録養成機関	1年制

（出所：中小企業庁 https://www.chusho.meti.go.jp/shindanshi/download/Yousei_TourokuKikan.pdf 並びに上記教育機関のHP参照（最終アクセス2025年10月20日）筆者（七井）作成）

3. 日本経済における中小企業の発展と関連支援法制

3.1 日本における中小企業の位置づけ

日本経済において中小企業は極めて重要な存在である。中小企業庁（2022）によれば、日本の中小企業は約357万社、全企業の99.7%を占め、雇用全体の約7割を担っている。中小企業の存在は、地域社会の雇用や文化を支えるとともに、新たな産業や雇用を創出する源泉でもあり、経済と社会の両面で不可欠な役割を果たしている。

日本の中小企業は在来産業の伝統を基盤にしつつ、戦時体制下での再編成、敗戦後の混乱、そして政策的支援を受けながら発展を遂げてきた側面がある。本章では、その歴史的変遷を踏まえながら、中小企業基本法や中小企業憲章といった制度的枠組み、さらに中小企業診断士制度の役割について整理する。

3.2 地域に根差す中小企業の発展と戦後の課題となる「二重構造」

日本の中小企業の発展は、地域社会に根差した在来産業に端を発する。江戸期から近代にかけて各地で成立した地場産業は、地域資源と技能を活かして発展し、現代の中小企業の起点となった。愛知県の瀬戸焼などの陶磁器産業や、京都の西陣織（絹織物）、福井の越前和紙、新潟県燕三条の金属加工などは、その一例である。

これらの在来産業は家族経営や小規模工房を中心に構成され、単に生活必需品を供給するにとどまらず、地域社会に雇用を生み、文化を継承する役割を果たしてきた。

1930年代後半以降、日本経済は戦時体制となり、1938年の国家総動員法、1943年の企業整備令に基づき、国内の生産体制は軍需優先に再編され、中小企業も軍需工場の下請けとして動員された。町工場の多くは兵器部品や資材供給に従事し、民需市場は縮小した。敗戦後、軍需需要の消滅に伴い、多くの工場は事業転換と再構築を迫られた。航空機部品製造に従事していた工場は家庭用ミシンや自転車部品へ、精密加工技術を持つ町工場はカメラや時計産業へ参入など、戦後の中小企業も再編と事業転換が図られた。

こうして、日本経済は戦後の復興から高度成長期へと歩むなかで、大企業と中小企業の間には「二重構造」と呼ばれる格差が存在した。戦後の「二重構造」は、資本や技術が大企業に集中し、規模の経済と資本装備率の差による生産性ギャップが拡大したことに加え、下請構造による中小企業の利益率低下と低付加価値化などが主な要因と考えられる。

大企業と中小企業の間で、賃金・生産性・取引条件の格差が構造化し、中小企業は雇用の7割以上を担いながらも、生産性や賃金水準では大企業に劣後する「二重構造」状態となり、大きな社会課題となった。これらの状況を是正するため、1963年に中小企業基本法（昭和38年法律第154号）が制定されることになる。

3.3 中小企業基本法と関連支援法制としての中小企業支援法

1963年に制定された中小企業基本法では、「諸格差の是正」（いわゆる「二重構造」の是正）を政策理念とし、「生産性の向上」と「取引条件の向上」を主な目的としていた（小規模企業白書2020年度版）。

中小企業基本法を軸に、多様な関連法制が整備⁴されるなかで、1963年に中小企業指導法が制定され、中小企業診断士の根拠法となる（当初は「中小企業診断員」であったが1969年に「中小企業診断士」に名称変更された）。1999年に中小企業基本法は改訂され、翌年2000年に中小企業指導法は中小企業支援法に継承された。

1999年の中小企業基本法で着目すべき点は、従来までの中小企業を弱者として捉え大企業との格差是正の主眼から、多様で活力ある中小企業の成長と新たな事業展開の促進などが理念として定められた点である。1990年代当時はグローバル化の進展などを背景に、中小企業政策が大きく転換した時期でもあった。2010年には中小企業憲章が制定され、中小企業を「経済を牽引する力であり、社会の主役である」と位置付けた。

このような時代変遷に伴い、中小企業を支援する立場となる中小企業診断士へ期待される役割や位置づけ、そして試験制度も変化してきた。

4. 中小企業診断士制度

4.1 制度の創設と試験制度

中小企業診断士制度は中小企業支援法を根拠法とし、日本で唯一の経営コンサルタント系国家資格であり、政策と現場を橋渡しする役割を果たしてきた。近年では、補助金などの政策実施の担い手だけでなく、IT導入による生産性改善、経営全般の改善、事業モデル再構築、事業承継など高度化かつ多様な領域における活動の期待が高まっている。

中小企業診断士は試験に合格した者が経済産業大臣により登録される。試験制度は2000年の中小企業指導法から中小企業支援法への移行に伴い、従来までの商業・工業・情報部門の区分が廃止され一本化された。1999年の中小企業基本法の改定を受けて、中小企業診断士にも総合的な経営診断技術が求められるようになったことが背景にあると考える。

現行の中小企業診断士試験制度は一次試験と二次試験からなる。一次試験は筆記試験（マークシート形式）で、経済学・経済政策、財務・会計、企業経営理論、運営管理（オペレーション・マネジメント）、経営法務、経営情報システム、中小企業経営・中小企業政策の7科目で、合格基準は総得点の60%以上である。二次試験は記述式により4つの事例分析（組織人事、マーケティング・流通、生産・技術、財務・会計）により、総得点の60%以上が合格基準となり、口述試験の受験資格を得る。二次試験の合格者はさらに15日間の実務補習（または一定期間の実務従事）を経て登録が認められる。

受験者数は2024年度（令和6年度）実数で一次試験の申込者が25,317名、合格者は5,007名

であった。同年二次試験は申込者が8,442名⁵で合格者は1,517名であった。最終的な合格率は例年5%前後で推移している。

4.2 中小企業診断士登録養成課程

二次試験合格に代わる制度として、養成課程が存在する。従来までは中小企業大学校のみで開講されていたが、2005年に公布された中小企業診断士登録養成課程制度により民間に開放された。この制度の見直しは、新たな政策課題である中小企業の再生支援や地域金融機関が推進するリレーションシップバンキングに積極的に関与しうる、より高い能力を持った中小企業診断士を確保することの必要性が背景にある。当該制度は、2005年4月の中小企業政策審議会において、(1) 中小企業診断士の総数の拡大、(2) 中小企業診断士の質と信頼性の確保・向上を図るという視点に基づいて見直されたものである⁶。

現在は中小企業大学校に加え、経済産業大臣が認定した14の大学院や専門機関で開講されている。指定のカリキュラムを修了することで、中小企業診断士に登録することができる制度である。

図2は、中小企業診断士の試験制度と登録養成課程についての概観図である。



図2 中小企業診断士試験制度と登録養成課程

(出所：中小企業庁ホームページを基に筆者（山崎）作成

https://www.jf-cmca.jp/contents/010_c_/webmoushikomisystem/shiken_annai.html (最終アクセス日：2025年10月20日))

4.3 城西国際大学における登録養成課程の運営

城西国際大学では経済産業省からの認定を受け、中小企業診断士登録養成課程を2011年から開講している。城西国際大学では、登録養成課程を大学院（経営情報学研究科）に設置し、2年間のプログラムで運営している。経済産業省が指定する養成課程の標準ガイドラインに基づいた演習と実習の科目に加え、学術的研究に基づく修士論文により修士の学位を取得できる点が特徴である。登録養成課程の実践的な側面に、学術的理論の視点を合わせ見ること、事業の本質を捉え、論理的な思考に基づいた最適なソリューションの提示ができるスキル習得を目指したカリキュラムを構成している。更に、選択にてITコーディネータ資格取得の科目を履修

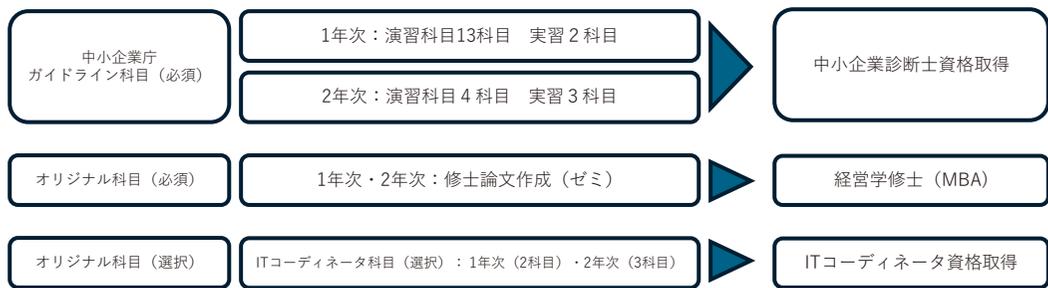


図3 城西国際大学のカリキュラム構成図

(出所：筆者（山崎）作成)

することで、情報に関連する領域に強みを構築することを目指している。

城西国際大学のカリキュラム構成図は図3の通りである。

登録養成課程の特徴として診断実習のプログラムが充実していることにも着目したい。図2で示した通り、二次試験の合格後に15日間の実務補修を受けることが登録要件となる。一方で城西国際大学の登録養成課程では、2年間のプログラムで合計5回の診断実習を受講する。診断実習期間は他の演習科目はスケジュールに入らないため、実習に集中し、演習で得た知識を実践でアウトプットすることが求められる。中小企業診断士として求められる実践力を養うには十分な実習時間が確保されていると言える。

図4は城西国際大学の養成課程における2年間のプログラムを概観したものである。特徴的なことは、実践的な科目の配置に加え、2年間を通して学術研究（科目名は起業マネジメント演習ⅠB、ⅡB）が配置されている点である。当該科目はゼミ形式で各自の研究に関する取り組み

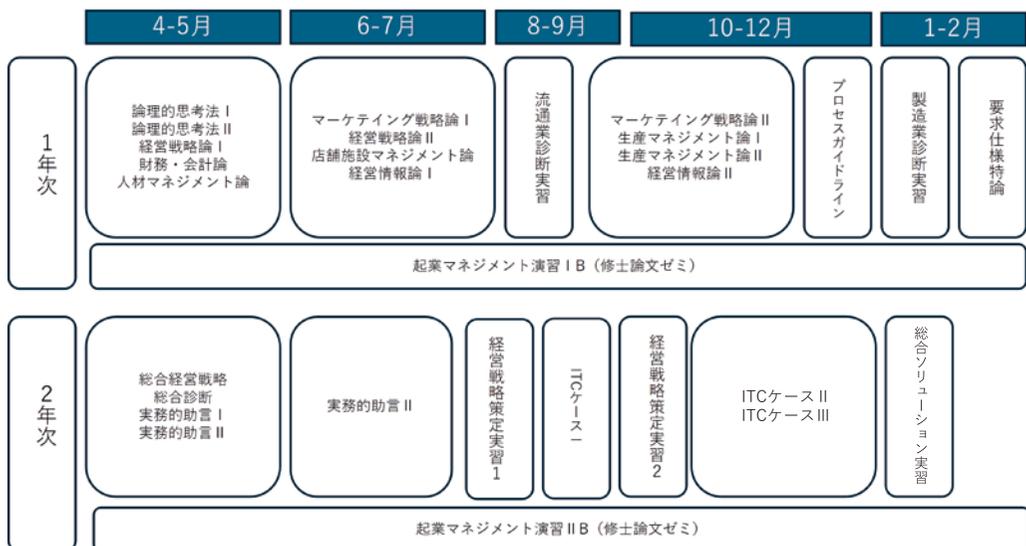


図4 城西国際大学の登録養成課程2年間のプログラム

(出所：筆者（山崎）作成)

が求められる。このプロセスの中で、各自の専門領域を確立しながら、学術的な視点から実務的な課題を考察し解決する技術を修得することが可能となる。

社会人学生にとって、仕事や家庭などとバランスをとり、学習環境を整えることは容易ではない。しかしながら、2年間という貴重な時間の投資は、将来のキャリア形成の選択肢を大きく広げる機会となるものと考えられる。

5. 中小企業診断士の業務から考える「登録養成課程」の役割

5.1 中小企業診断士の業務と専門性

中小企業診断士の業務は、中小企業支援法第11条において「企業の経営に関して診断および助言を行うこと」と規定されている。具体的には、経営戦略の策定や実行支援、行政・金融機関との橋渡し、各種中小企業政策・施策の活用への支援と多岐にわたる。また、質量ともに経営資源に限界がある中小企業では、固有の経営課題を抱えていることも少なくない。つまり、人事・組織設計、マーケティング支援、生産管理改善、事業承継・M&A支援、さらにはDX推進や海外展開支援など機能別戦略に相当する課題解決に取り組むこともあり、求められる専門性も多岐にわたる。

これらの業務を遂行するには、単なる経営理論に関する知識だけでなく、実際の企業活動に即した現場感覚、戦略的思考と分析力、提案・コミュニケーション能力が求められる⁷。また、中小企業診断士は経営者と対話を重ねながら課題を明確化し、現場に適した施策を設計・実行支援するという「伴走型支援」の姿勢が特に重視される。

しかしながら、これらの能力は知識の取得のみによって得られるものではなく、体系的な教育と実践的訓練を通じて育成される必要がある。ここに、中小企業診断士登録養成課程（以下、「養成課程」と呼称）の存在意義が見出される。

5.2 「登録養成課程」の三つの主要な役割

5.2.1 理論的知識の体系的修得

中小企業診断士に求められる知識は広範かつ複雑である。試験ルートでは、特に一次試験において科目別合格制度もあることから科目別に8つの分野の知識を個別に学ぶ傾向がみられる。それに対し、「養成課程」では「省令」⁸で示されている実施すべき科目および要件に基づきカリキュラムが整備され、「経営学」を中心に診断士となるのに必要な「学識」、それらの「応用能力」、また「実務能力」を体系的に修得することが期待できる。このようなカリキュラム下で運営されている講義と演習を通じ、各分野の相互関係を踏まえた分析力などを養うことができるのである。たとえば、財務指標の変化を単に数値として捉えるのではなく、その背後にある経営戦略や組織構造との関連を理論的かつ論理的に説明する力が育まれる。

さらに、城西国際大学の場合には、大学院教育としての特徴でもある学術的研究（修士論文）

の取り組みを重視しており、理論を批判的に検討し、新たな知見を創出する姿勢の涵養も期待される。このように、単なる知識の習得者ではなく、経営支援の専門家としての実践力を見据えた人材養成が期待されている。筆者（松田）自身は、中小企業診断士の有資格者であり、国家試験ルートによる資格取得者である。国家試験ルートにおいても、第二次試験の論述試験（事例分析）と口述試験を経て、第三次試験として診断実習を受けることになる。筆者（松田）の場合、いわゆる研究者養成の大学院（修士）に在籍していたときに約2週間で2社の診断実習に中小企業診断士補として従事した。この経験からすると「養成課程」の診断実習は「経営診断Ⅱ」として、研修の方法・時間面では「演習84時間以上、実習192時間以上」を確保する必要があり、質量ともに養成課程の方が充実していると言える。また本学の場合は、診断実習ごとに指導教員がメインとサブの2名体制で、実習ごとに指導教員が変わる。複数の有資格指導員から直接指導を受けられるという点もメリットとしてある。また、診断実習の報告会等に参加し、受講生の口頭発表や経営者との質疑応答の様子から振り返っても、約2年間同じメンバーで切磋琢磨しながら成長できる環境は、試験ルートでは得難いものであり、「養成課程」を運営する登録養成機関の個性そのものとも言える。筆者（松田）自身は、当時大学院で研究しながらの参加であったため、多少なりとも既存理論やフレームワーク（特に、一次試験で出題されるような）に対し、その導出ロジックや理論的背景を意識しながら応用・実践をすることができた。既存理論やフレームワークに対し批判的に検討したり、一次試験の出題対象を越えた分析方法や組織開発の手法を活用したりして診断実習に臨んだ際に、筆者と同グループだった、経験も年齢も上の実務家諸氏からは随分と珍しがられ、若輩大学院生にも一定の専門家としての評価をしてくださった。本学のような大学院教育と並行する登録養成課程で診断士取得を目指すことは、資格取得後の自身の専門性に磨きをかけることができ、学術研究に取り組む経験を得られることから、理論と実践の往還を経験する場となることも期待できる。

5.2.2 実践的能力の体系的育成

診断士の業務では、企業現場での課題発見・分析・提案という実践的能力が求められる。「養成課程」では、グループによる「企業診断実習」のなかで、有資格者の教育指導のもとで経営者や従業員などへのヒアリング、報告書作成・プレゼンテーションなどを通じて、実際の中小企業支援を模した実践的な訓練が行われる。この過程で、チームワーク、リーダーシップ、コミュニケーション能力、課題解決プロセスのマネジメントなど、実務に直結する能力が身につく。複数の専門領域の知識・スキルを横断的に扱い、実践することになる「企業診断実習」は、「養成課程」の中核となるプログラムであり、その教育的機会の提供が最大の特徴ともいえる⁹。城西国際大学の場合、2年間で5回の「企業診断実習」の機会があり、1回の「企業診断実習」を約1か月かけて実施している。

5.2.3 専門職としての倫理・公共性の涵養

中小企業診断士は経営者と密接に関わり、企業の内部情報や経営上の意思決定に影響を与える立場にある。そのため、職業倫理や公共的使命の理解が不可欠である。「養成課程」では、専門職としての倫理教育、守秘義務の理解、利益相反への対応、社会的責任などに関する教育も体系的に行い、信頼される専門家としての自覚を高めることが重視されている。この点は、いわゆる試験ルートによる人材輩出とは大きく異なる点であろう。

また、先述のように日本経済を支える中小企業が占める割合が約99%の日本において、公共的視点から中小企業を支援するという診断士本来の使命を理解し、経済社会に貢献しうる人材を育てる点でも大学院教育として「養成課程」の意義は大きいものと考えられる。

5.3 城西国際大学の「養成課程」での取り組み ～「経営戦略論Ⅰ・Ⅱ」～

ここでは、著者（松田、山崎）らが科目を担当している「経営戦略論Ⅰ・Ⅱ」を事例として取り上げ、先の三つの主要な役割のうち（1）理論的知識の体系的修得と（2）実践的能力の体系的育成の観点からふりかえりを行いたい。

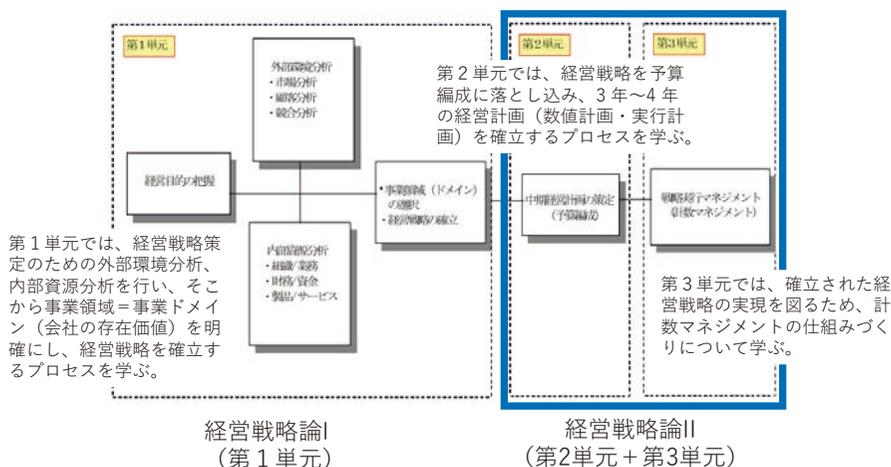


図5 カリキュラム構成（「経営戦略論Ⅰ、Ⅱ」）

（出典：中小企業庁「中小企業診断士の登録等及び試験に関する規則第35条第1項に規定する登録養成機関の登録について（改訂版）」p.11より筆者（松田）作成）

図5は、城西国際大学で運営されている「養成課程」の「経営診断Ⅰ」、すなわち「中小企業診断士となるのに必要な学識の応用能力を修得させるため」に該当する演習科目の一つのカリキュラム関連資料である。具体的には、「経営戦略論Ⅰ」と「経営戦略論Ⅱ」のカリキュラム構成となる。この2つの科目は、「経営診断Ⅱ」、すなわち「中小企業診断士となるのに必要な実務能力」につながる中核的な科目である。3つの単元から構成されており、第1単元が「経営戦略論Ⅰ」、第2単元と第3単元が「経営戦略論Ⅱ」となっている。

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ぶ。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ぶ。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ぶことになる。

IもIIも（1）理論的知識の体系的修得と（2）実践的能力の体系的育成の両面から企画・運営されているが、科目の役割としては「経営戦略論I」は主に（1）の理論的知識の体系的修得に、「経営戦略論II」は主に（2）実践的能力の体系的育成を意識した運営となっている。

第1単元では、いわゆる経営戦略論の策定プロセスに関する理論や知識を習得していることを前提に、支援対象である中小企業向けに応用・実践できるよう理論や知識を再構築することを学習の到達目標としている。そのため講義で中心的に使用されている事例は、中小企業基盤整備機構で提供されているものを採用している¹⁰。中小企業の典型的な事例を複数取り上げ、それらを素材にしたクラス内での討議やプレゼンテーションを通じて、一次試験レベルの学識を体系的に整理し、企業診断実習での応用を見据えて再構築することになる。続く、第2、3単元では「中期経営計画の策定（予算編成）」とそれらの「計数マネジメント」、すなわち実際に経営戦略を実行に移し、「戦略目標を実現するためのマネジメント」が学習の到達目標となる。この学習目標は、より支援現場での応用・実践を見据えて企画・運営する必要性から紙上の事例研究だけではなく、実際に中小企業の経営者や幹部社員へのインタビューやヒアリング、対話・討議を通じて、受講生それぞれの課題を浮き彫りにすることが必要となる。企業診断実習のアプローチをこの段階から取り入れ、企業診断実習への橋渡しを意識的に企画・運営することがカリキュラム構成上の特徴となっている。そのため取り上げる事例数は一社に限定され、単一事例を徹底的に掘り下げていくことになる。これにより実際の「企業診断実習」での支援企業に対する「中期経営計画の策定（予算編成）」とそれらの「計数マネジメント」の支援の可能性がより高まることを期待している。

ここでふりかえりとして取り上げた「経営戦略」や「経営計画」だが、そもそも中小企業にとって「経営戦略」や「経営計画」は決して身近なものとは言えない。筆者（松田）自身のコンサルティングの経験を振り返っても中小企業の実態は多様であり、「経営戦略」や「経営計画」といった一貫性を持って管理運用できる支援現場は少なかった。

表5 中小企業の経営計画の策定状況

(n = 24,588)

策定している	51.1%
策定していないが、今後策定する予定である	26.6%
策定しておらず、策定する予定もない	22.3%

資料：(株)帝国データバンク「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」
 (出典：中小企業庁編『中小企業白書・小規模企業白書2025年版』第2-1-7図
https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyoo/2025/chusho/b2_1_1.html)

たとえば、表5は、中小企業の日々の事業活動に直結する「経営計画」の策定状況の実態を示したものである¹¹。中小企業の半分は策定しないという実態、そのうち約半分、つまり全体の約1/4は「策定していないが、今後策定する予定である」という。これは「経営計画」の必要性は認識しているが、実際問題としてそれに取り組めていない中小企業の実態を明確に示したものである¹²。

筆者（松田）自身のコンサルティング経験を振り返っても、同族企業やワンマンシップの強い中小企業だと、経営者を中心に数名の幹部メンバー（家族・親族なども含め）との意識的な共有にとどめている場合もあり、経営戦略や経営計画を積極的に言語化したり、共有化しないことも少なくない。こういうケースも含めて「策定しない」の数値を解釈する必要があることが重要である。

これを裏付けるような資料として、別調査ではあるが、表6と表7がある¹³。この2つの調査結果からは、中小企業にとって日々の事業活動の指針ともいえる「経営計画」について、その必要性や関心は有しているものの実実際問題としては自社の経営資源だけで取り組むのは難しいことが分かる。同時に、その支援ニーズが確かに存在していることも分かる。

表6 経営計画等の策定に関する外部支援の有無（企業規模別）

		(%)
小規模事業者	受けている（策定の主体は自社）	40.0%
	受けている（策定の主体は社外の相談相手）	22.5%
	受けていないが、関心はある	24.3%
	受けておらず、関心もない	13.2%
中規模企業	受けている（策定の主体は自社）	42.1%
	受けている（策定の主体は社外の相談相手）	13.9%
	受けていないが、関心はある	26.8%
	受けておらず、関心もない	17.2%

資料：（株）野村総合研究所「中小企業の経営課題と公的支援ニーズに関するアンケート」

（注）各回答数（n）は以下のとおり。小規模事業者：n = 1,109、中規模企業：n = 2,428。

（出典：中小企業庁編『中小企業白書・小規模企業白書2020年版』第3-2-12図

https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2020/shokibo/b3_2_1.html

表7 今後の経営計画作成の意向

	件数	構成比率
作成してみたいと思う（n = 256）	256	11.2%
適切なアドバイスがあれば作成してみたい（n = 1,215）	1,215	53.2%
作成したいとは思わない（n = 811）	811	35.5%
合計	2,282	100%

資料：中小企業庁委託「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」（2016年1月、（株）日本アプライドリサーチ研究所）

（出典：中小企業庁編『小規模企業白書2016年版』第1-2-40図

<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H28/h28/shoukibodeta/index.html>

このような実態である中小企業の支援現場においては、「養成課程」の教育的成果である「理論的知識」と「実践的能力」をもとに、より中小企業の実態に即した支援が求められている。前述の通りに、およそ約2年間にわたり「登録養成課程」で同じ志や目標を持った仲間と切磋琢磨しながら共に成長しあえる教育環境は試験ルートとは大きく異なり貴重なものとなる。その中核となるのが「診断実習」であり、紙上でのペーパーコンサルティングとは異なり、生身の中小企業や経営者を前に「診断実習」を通じて協働し、その成果を「診断報告書」として生み出していくプロセスは、「理論的知識」と「実践的能力」だけでなく、専門職としての倫理・公共性の涵養にも寄与するものである。このような意味でも「企業診断実習」の機会以外にも中小企業の経営者や生身の資料に接する機会を拡充していくことが有用である。

6. 中小企業診断士養成課程から考える経営教育について

経営学の学問分野の主たる研究対象は経済活動の担い手となる「企業体」であるが、その企業は日々進化と成長を目指している。そしてその企業に対して専門的な助言を与える中小企業診断士の役割は、日本経済の成長や発展において極めて重要であり、この専門家たちの養成とその実社会での活躍が、日本経済の成長に繋がっていると言っても過言ではない。2011年度から中小企業診断士養成課程を設置した本学では、より有為な人材を育成するために2年間の大学院修士課程の中で中小企業診断士の養成をおこなっている。社会人経験を有する大学院生たちが、2年間の時間を使って企業の最前線で実習をおこない、さまざまな企業課題に向き合い、その解決を試みている。城西国際大学では学部と大学院を兼務する多くの教員が、修士論文指導作成にも助言を与え、また大学院生たちとの交流から得たビジネス現場の生の声や多くの企業課題を知ること、教員自身の学習機会や研究活動の促進にも繋がっていく。この企業現場と教育・研究現場のインタラクションを促進する装置としての中小企業診断士養成課程は、経営学並びに情報学分野の教員たちにも多くの知的刺激を与え、より実践的な教育を展開することに奏功している。

経営学に実践性を求める限り、ビジネスの現場を常に意識することは言うまでもない。本稿で示した中小企業診断士養成課程の教育は、日常的にビジネス現場と教育現場の相互インタラクションからなる教育活動が前提であり、ここから得られた知見や経験を学士課程や博士課程の教育に還元していくことは極めて重要な教育活動となる。それは、経営教育の実践性を高め、さらにはより重要な経営課題の解決策への研究に導くことが期待できるからである。これらの活動を通じて実践力のある人材育成が可能となり、机上の学問に留まらない教育活動の礎となる。この中小企業診断士養成課程を通じたビジネス現場と教育・研究活動の往還を停滞させることなく、教育現場に刺激を与えながら、より実践的な経営教育プログラムの開発と人材育成に繋げていかなければならないのである。

【注】

- ¹ 文部科学省HP（令和6年12月18日発表）
https://www.mext.go.jp/content/20241213-mxt_chousa01-000037551_01.pdf
- ² 「終身雇用」という入社から定年時まで1社で過ごすケースは減るものの、OECD諸国と比べても1社あたりの勤続年数は長期的である。
<https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/roudou/21/backdata/02-02-10.html>
- ³ 学校教育法
第九十九条 大学院は、学術の理論及び応用を教授研究し、その深奥をきわめ、又は高度の専門性が求められる職業を担うための深い学識及び卓越した能力を培い、文化の進展に寄与することを目的とする。
② 大学院のうち、学術の理論及び応用を教授研究し、高度の専門性が求められる職業を担うための深い学識及び卓越した能力を培うことを目的とするものは、専門職大学院とする。
③ 専門職大学院は、文部科学大臣の定めるところにより、その高度の専門性が求められる職業に就いている者、当該職業に関連する事業を行う者その他の関係者の協力を得て、教育課程を編成し、及び実施し、並びに教員の資質の向上を図るものとする。
- ⁴ 一例として、金融面では中小企業信用保険法（昭和25年法律第264号）が信用保証制度を整備し、中小企業が民間金融機関から融資を受けやすくした。取引面では下請代金支払遅延等防止法（昭和31年法律第120号）が不当業者に対する廃止、承継等に関連して、共済制度の確立、小規模企業者の福祉の増進を目的としている。
- ⁵ 一次試験の合格者は同年度と次年度に二次試験の受験資格があるため、各年度の一次試験合格者数と二次試験申込者数は合致しない。
- ⁶ 中小企業庁（2005）『中小企業診断士制度の見直しについて』
https://www.chusho.meti.go.jp/shindanshi/2005/download/18fyshindan_kaisei_gaiyou.pdf（最終アクセス日：2025年10月28日）
- ⁷ 中小企業基盤整備機構が運営する中小企業大学校（東京校）では、「中小企業支援の伴走者としての成長を目指すプログラム」をその特徴として、「チーム学習」や「経験学習」を掲げている。
<https://www.smrj.go.jp/institute/training/smeconsultant/class/>
- ⁸ 「中小企業支援事業の実施に関する基準を定める省令の一部を改正する省令」のこと、本稿では「省令」と呼称する。
- ⁹ 「省令」では「経営診断Ⅱ」として内容面では「中小企業診断士となるのに必要な実務能力を修得させるために適切なものであること」とあわせて、研修の方法・時間面では「演習84時間以上、実習192時間以上」と規定されている。
- ¹⁰ 独立行政法人 中小企業基盤整備機構の下記のwebサイトで支援機関向けにケース教材が提供されている。

https://www.smrj.go.jp/supporter/tool/guidebook/soft_asset6/index.html

- ¹¹ この調査結果は、(株)帝国データバンクによるもので2024年11月から12月にかけて実施されたものであり、中小企業・小規模事業者17,678者と商工会及び商工会議所の会員である小規模事業者6,910者の回答を集計したものである。なお、中小企業とは、中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」をいう。また、小規模事業者とは、同法同条第5項の規定に基づく「小規模企業者」をいう。さらに、中規模企業とは「小規模企業者」以外の「中小企業者」をいう。
- ¹² この調査結果では、全体の22.3%は「策定しておらず、策定する予定もない」と回答しており、「経営計画」の必要性すら認識していないと解釈できる。
- ¹³ 表6は(株)野村総合研究所による「中小企業の経営課題と公的支援ニーズに関するアンケート」調査結果の一部で2019年11月から12月に実施されたものである。また、表7は、(株)日本アプライドリサーチ研究所による「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」結果の一部で2016年1月に実施されたものである。後者は小規模事業者のみの回答を集計している。

【参考文献】

文部科学省HP（令和6年12月18日発表）

https://www.mext.go.jp/content/20241213-mxt_chousa01-000037551_01.pdf

文部科学省学校基本調査令和5年度

文部科学省学校基本調査令和6年度

<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&toukei=00400001&tstat=000001011528>

人口推計（2025年（令和7年）4月確定値、2025年（令和7年）9月概算値）（2025年9月19日公表）

<https://www.stat.go.jp/data/jinsui/new.html>

総務省2025年4月1日の「労働力調査（基本集計）2024年（令和6年）平均結果」

小野香織（2019）『日本的経営文献レビュー—異文化マネジメントの視点から—』商学研究科紀要88.71-86

勝部伸夫（2019）『日本的経営の現在』専修ビジネス・レビューVol.14 No.1: 23-34

安田宏樹（2023）「日本企業の新規学卒者の位置づけに変化はあるか」『日本労働研究雑誌』No.756, 50-61頁

内閣府（2024）、『学生の就職・採用活動開始時期等に関する調査結果について（概要）』

https://www5.cao.go.jp/keizai1/gakuseichosa/pdf/20241206_gaiyou.pdf

中央教育審議会大学分科会大学院部会（第116回）R6.9.13、『大学院関連参考資料集』

https://www.mext.go.jp/content/20240913-mxt_koutou02-000038029_12.pdf

中小企業庁（2025）『中小企業白書・小規模企業白書2025年度版』経済産業省中小企業庁

中小企業庁（2022）『小規模企業白書2022年度版』経済産業省中小企業庁

中小企業庁（2022）『中小企業白書・小規模企業白書2020年度版』経済産業省中小企業庁

中小企業庁（2016）『小規模企業白書2016年度版』経済産業省中小企業庁

Practitioners' Learning and Educational Issues in Small and Medium Enterprise (SME) Management Consultant Training Programs at Business Graduate Schools in Japan

Seiichiro Nanai, Tadashi Yamazaki, Seiji Matsuda

Abstract

This paper examines the role and educational challenges of Small and Medium Enterprise (SME) Management Consultant training programs at business graduate schools in Japan. It discusses the role of graduate education for working professionals by reviewing the results of a program that was established by Josai International University in 2011. In Japan, it is common practice for students to engage in job hunting during their university study, with many of them receiving job offers by October of their fourth year. This means they must decide their post-graduation path by the time they finish school, so it is not uncommon for job hunting to begin as early as the summer of their third year.

Many scholars consider it socially beneficial for individuals who have entered the workforce through such employment practices to pursue graduate studies to further enhance their careers after gaining valuable professional experience. Therefore, the purpose of this paper is to examine the efficacy of business graduate schools for working professionals. Specifically, it explores the meaning of studying in Small and Medium Enterprise (SME) Management Consultant Training Programs, established alongside graduate education, for individuals with prior professional experience.

Keywords: Small and Medium Enterprise Management Consultant Training Program, Graduate School Education, Continuing Education for Working Professionals