

2016年3月12日

(一社) 兵庫県中小企業診断士協会

平成27年度調査・研究事業

成果発表会

兵庫県中小企業診断士協会

HRM研究会

畑 英樹

目次

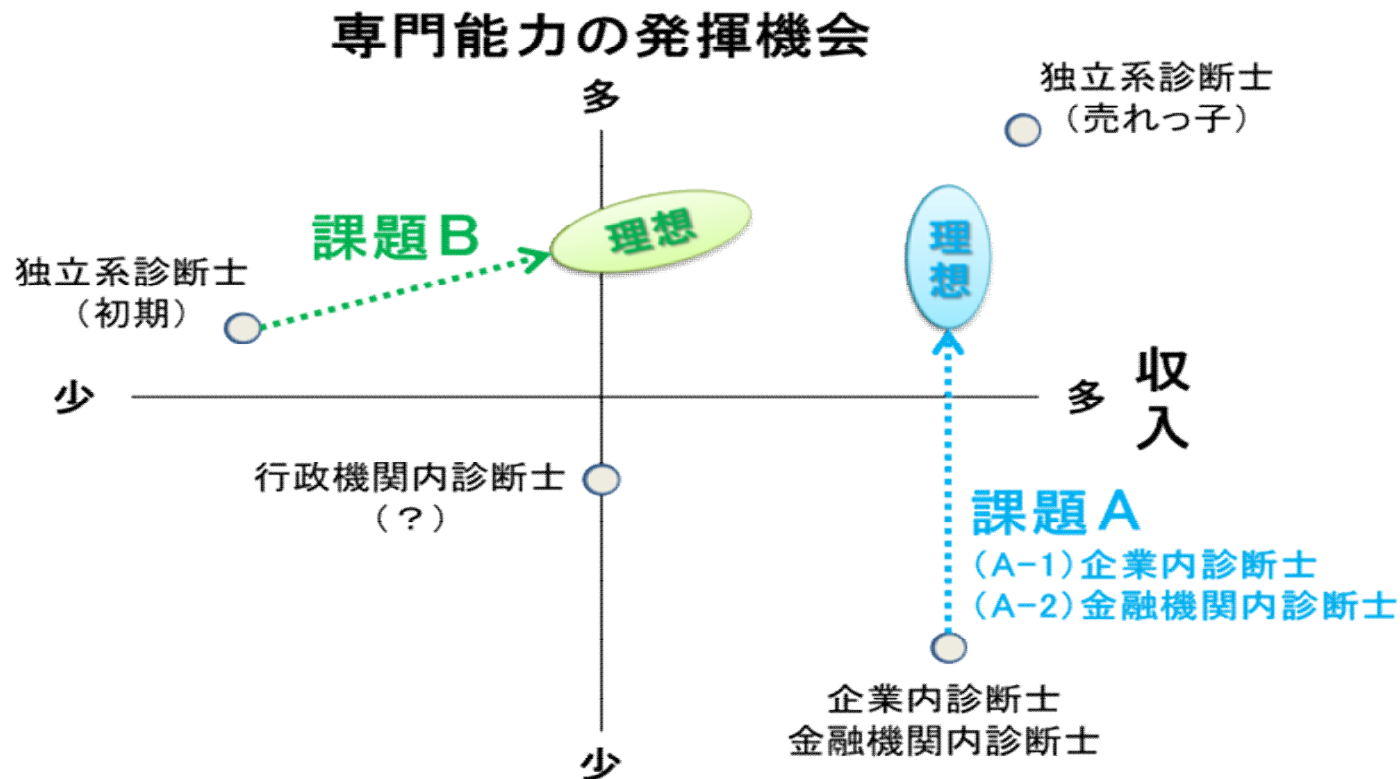
1. HRM研究会の研究目的と
27年度実施内容（位置づけ）
2. 調査・研究のフレームワーク
3. 調査・研究の結果
4. 兵庫県中小企業診断士協会に
求められていること
5. 今後の研究課題

1. HRM研究会の研究目的と27年度の実施内容

元々の問題意識

図表1-1 中小企業診断士活用の課題

診断士のポジショニングマップ



1. HRM研究会の研究目的と27年度の実施内容

HRM研究会の研究目的

- ① 企業内診断士と企業の双方にメリットのある経営管理手法の発見
- ② 地方創生時代における中小企業診断士の活用方法の発見

1. HRM研究会の研究目的と27年度の実施内容

しかしこれらは、数年を要する長期テーマ。

そこで、27年度は予備調査として、**中小企業診断士（企業内）の特性把握**を行う。

2. 調査・研究のフレームワーク（1）

【企業内診断士の特性についての仮説】

- 中小企業診断士として社外で自らのスキルを用い、
社会貢献や他企業のために活躍したいと考えている
- 金銭的報酬はそこまで多く求めている



【特性把握の方法】

シャイン^(※)のキャリア・アンカーを使った調査

※エドガー H. シャイン博士：

組織心理学者。マサチューセッツ工科大学スローン経営大学院名誉教授 6

2. 調査・研究のフレームワーク（2）

シャインのキャリア・アンカー ||

キャリアにおける選択、職業・職種・勤務先などを選ぶ際の「**判断・選択の基準**」となるもの（＝アンカー）。

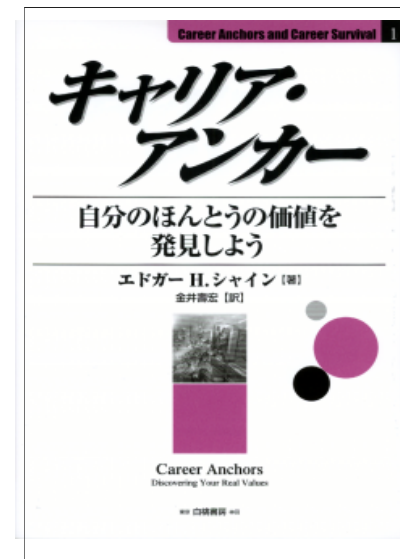
アンカーとは船舶の錨のことであり、キャリア・アンカーを知ることによって人生の航路から外れないように、また安全な港に停泊することができるようになっていく。

2. 調査・研究のフレームワーク (3)

8個のキャリア・アンカー

- ①TF 専門・職能別コンピタンス
- ②GM 全般管理コンピタンス
- ③AU 自立・独立
- ④SE 保障・安定
- ⑤EC 起業家的創造性
- ⑥SV 奉仕・社会貢献
- ⑦CH 純粹な挑戦
- ⑧LS 生活様式

【参考図書】



エドガー H. シャイン
『キャリア・アンカー
自分のほんとうの価値を発見しよう』
(白桃書房)

2. 調査・研究のフレームワーク（4）

(1) アンケート調査

- シャインの8つのキャリア・アンカーの分類を参考にして質問票を作成（40個の質問と属性把握質問、職務満足度や資格取得後の満足（不満足）点の質問など）。
- 1つの質問について、「1全然そう思わない」から「6いつもそう思う」の6段階で回答。
- アンケート調査は、インターネット上で回答。
- 中小企業診断士の資格保有者(独立、企業内の区分は問わず)を対象として実施。
- 告知手段は、理論政策更新研修での告知チラシや研究会員による個別の回答依頼。

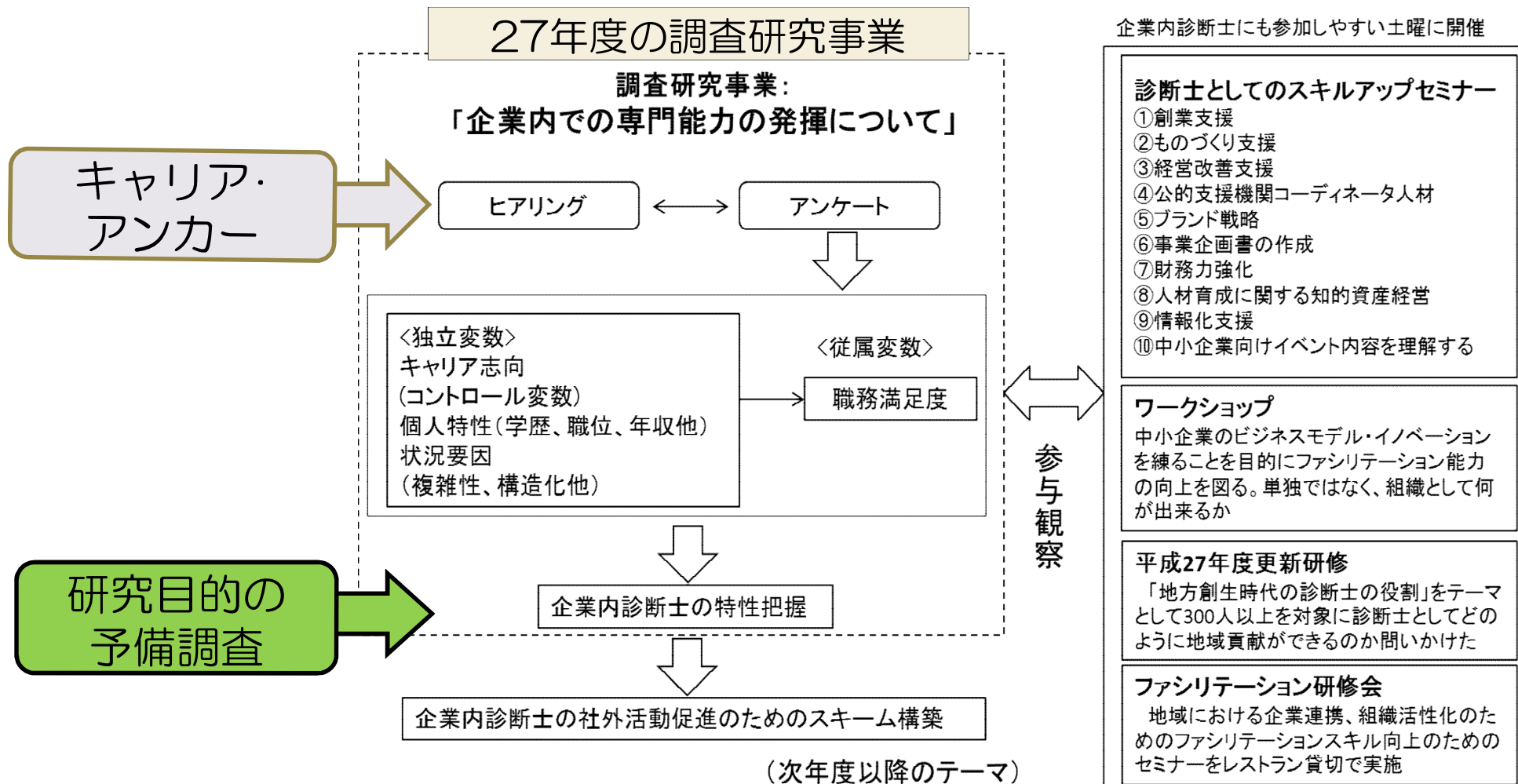
2. 調査・研究のフレームワーク (5)

(2) ヒアリング調査

- アンケート調査の回答者の方に対し、**直接ヒアリングを行う。**
- その内容は高校や大学など、受けた教育から始まり、社会人となり、現在に至るまでの重要な決定や具体的な行為のひとつひとつについて質問していく。
- **質問のポイント**は、「なぜそのような決定を行ったのか」「なぜそのような行為をとったのか」「その決定や行為についてどのよう感じたか」を**繰り返し行った。**

2. 調査・研究のフレームワーク～全体

図表3-1.兵庫県中小企業診断士協会事業と本調査・研究のフレームワーク



※調査研究には、実際の企業内診断士の活動がどのように変化していくのか参与観察を行い、調査対象である企業内診断士がどのように変化していくのかセミナーなどの出会いの場を多数設定する連動をおこなった。

3. 調査・研究の結果～アンケート調査

【アンケート実施】

- アンケート項目 「アンケート質問票」参照
- アンケート実施結果 回答者数 125名

【アンケート分析】

(1) 単純データ集計

(2) 統計学的な分析

- 中小企業診断士全体での分析
～キャリア・アンカーと職務満足度の関係
- 独立診断士を対象とした分析
- 企業内診断士を対象とした分析
- まとめ

3. 調査・研究の結果～単純データ集計

図表4-1.最上位キャリア・アンカー集計

(1) キャリア・アンカー構成比（全体）

AU	CH	EC	GM	LS	SE	SV	TF	複数
4%	11%	14%	4%	14%	6%	19%	21%	7%

(2) 独立診断士におけるキャリア・アンカー構成比

AU	CH	EC	GM	LS	SE	SV	TF	複数
2%	7%	22%	0%	7%	2%	24%	20%	15%

(3) 企業内診断士におけるキャリア・アンカー構成比

AU	CH	EC	GM	LS	SE	SV	TF	複数
5%	13%	10%	6%	18%	7%	17%	21%	4%

TF 専門・職能別コンピタンス、SV 奉仕・社会貢献、
EC 起業家的創造性、LS 生活様式

3. 調査・研究の結果～統計学的分析（1）

【統計学的分析の前に】

天井効果、フロア効果の生じている質問項目の除外
→TF（専門・職能別コンピタンス）等を除外

【統計学的分析】

8つのキャリア・アンカーとそれを構成する質問項目に対して主成分分析を実施し、あわせて信頼性分析を実施



主成分分析・信頼性分析の結果
（中小企業診断士全体）

3. 調査・研究の結果～統計学的分析（2）

【主成分分析・信頼性分析の結果】

- シャインのGM・AU・SE・SV・CH・LSについては、**すべて1因子に収束した**
- ECのみ2因子構造を示した。ECに該当する質問項目のうち、No.21の質問「自分自身のアイデアと努力だけによって何かを創り上げたときに、最も大きな充実感を感じる」のみ独立した因子として検出されたため、「自己効力感」というECとは独立した項目として扱う事とした。
- シャインの研究との適合性は図表4-4のとおり、各因子とも α 係数が0.6以上で内的整合性は高い。
(TFを除く)

3. 調査・研究の結果～統計学的分析（3）

【キャリア・アンカーと職務満足度との関係分析】

- シャインのCH（純粋な挑戦）カテゴリーに属する中小企業診断士の職務満足度は高い。
- 他のカテゴリーに属する中小企業診断士の職務満足度については、統計学的に有意な結果は得られなかった。

【シャインの質問項目全体を対象とした因子分析・信頼性分析】

- 8因子が検出され、各因子とも α 係数が0.6以上で内的整合性は高い。
- 「純粋な挑戦型」「社会貢献型」因子カテゴリーに属する中小企業診断士の職務満足度は高い。

3. 調査・研究の結果～統計学的分析（4）

主成分分析・信頼性分析の結果 （企業内診断士）

【企業内診断士の因子分析】

- 「専門能力を発揮」しながら「課題に挑戦」していくことが、企業内診断士にとっては「職務満足」を高める要因になっている。

3. 調査・研究の結果～分析まとめ

【まとめ】

- ①中小企業診断士は、専門能力を発揮して社会貢献をしたいと思っている。
- ②中小企業診断士はCH（純粋な挑戦）に属する人、社会貢献意識が高い人の職務満足度が高い。
- ③企業内診断士は、専門能力を発揮しながら課題に挑戦してことが、職務満足度を高めていく要因になっている



当初の仮説は、統計学的に裏付けられた

3. 調査・研究の結果～インタビュー調査

【インタビュー】

- インタビュー項目「インタビュー質問票」参照
- インタビューの意義
アンケートに回答された内容の裏付け
- インタビュー実施結果 回答者数 11名

4. 兵庫県中小企業診断士協会に求められていること

中小企業診断士に多いキャリア・アンカー

- TF（専門・職能別コンピタンス）
- SV（奉仕・社会貢献）



兵庫県中小企業診断士協会に求められていること

- より実践的な研修・トレーニングの機会の提供
- 能力発揮の場・活躍の場を組織的に提供
EX) プロボノ的な活動の場の提供

プロボノ・・・各分野の専門家が、職業上持っている知識・スキルや経験を
活かした社会貢献活動のこと。

5. 今後の研究課題

研究目的に向けて、今後必要な調査

(1) 組織側からの視点での調査分析

現状における組織内で資格を持つ人々に、その所属する組織がその能力をどの様に考え処遇し、また期待をしているかという現状把握。

(2) 組織内での自己実現のための要素研究

資格取得当初の構想としての自己実現ができていない場合も多い。本来は何をしたいと考えていたかを深く調査し、組織内の資格保持者が本来はどの方向を向いていたか知ることで、組織とのミスマッチ要因を把握する。

協力いただいた皆様に感謝

アンケート調査・ヒアリング調査にご協力いただいた皆様、
オブザーバーの先生方ありがとうございました。

【オブザーバーの先生方】

三島重顕（大阪経済大学経営学部准教授）

遠原智文（大阪経済大学経営学部准教授）

前田卓雄（中村学園大学流通科学部准教授）

大曾暢烈（兵庫県立大学大学院経営学研究科
後期博士課程）



ご清聴ありがとうございました

中小企業診断士としての活躍の場づくりのために、こうした研究を続けまいります。

今後とも皆様の御協力をお願いいたします。