

# 1. 地域資源活用と中小企業診断士の役割

診断士に求められるもの



山北 浩史

地域中小企業サポーター 中小企業診断協会 東京支部

平成18年6月9日、「新経済成長戦略」が発表された。この中で、地域資源活用企業化プログラム（総合的な支援策）の実施による地方の中小企業による地域資源を活用した新商品・新サービスの開発・販売を促進することが明らかにされた。本稿では、地域資源活用への中小企業診断士の関わり方、役割等について述べる。

## 1. ミッションの認識と理解

### (1) プログラムの位置づけ

地域資源活用による地域経済の活性化における中小企業診断士の役割を理解するためには、一連の施策等の位置づけを把握し、ミッションを理解することが必要である。

#### 新経済成長戦略

平成18年6月「新経済成長戦略」（経済産業省産業構造審議会・新成長政策部会とりまとめ）が発表された。「第3章 地域経済の活性化（地域活性化戦略）第2節 地域中小企業の活性化 1. 地域資源活用企業化プログラムの推進」では、「地域ごとに経済状況を見ると、大都市圏以外での回復の遅れが目立っている。こうした回復の遅れが目立つ地域経済の活性化のためには、……地域にある優れた地域資源（地域の農林水産品、産地の職人の技、伝統文化等）を活用することが一つの有効な方策であると考えられる。」との記述がある。わが国の経済成長には、地域資源を活用した地域経済の活性化が有効であり、

われわれ中小企業診断士は、これらの担い手であることを十分に認識する必要がある。

#### 経済成長戦略大綱

その後、「日本型経済成長モデル」の実現に向けて、「グローバル戦略」（平成18年5月18日）、「新経済成長戦略」（平成18年6月9日）をはじめとした成長力に寄与する政策を「経済成長戦略大綱」（平成18年7月6日、財政・経済一体改革会議）として統合し、政府および与党が一体となって取り組むことが明文化された。これにより、今後10年間で、年率2.2%以上の実質経済成長を視野に、本大綱の政策を実行することとなった。

大綱中、中小企業地域資源活用プログラムの推進では、「地域の中小企業の知恵とやる気をいかした事業展開を支援することにより、経済の活性化を図り、中小企業の活力による自立型の産業構造を強化していく。」こと、「具体的には、「中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律」を中核として、産地の技術を活用した新ブランドの確立、農工連携による新製品の開発等について、資金面の支援や専門家によるノウハウの提供等を行う。また、「地域中小企業応援ファンド」について、都道府県や地域金融機関との連携により、具体的な組成を進め、地域の中小企業の知恵や工夫による地域活性化を支援する。本プログラムにより、地域活性化策と併せて、5年間で1,000の新事業創出の取組を地方において創出することを目指す

す。」ことが明らかにされている。

つまり、われわれ中小企業診断士は、年率2.2%以上の実質経済成長の担い手、5年間で1,000の新事業創出の担い手であることを十分に認識することが必要である。

中小企業地域資源活用促進法の目的

大綱に基づき、平成19年5月11日、「中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律」(略称「中小企業地域資源活用促進法」、平成19年法律第39号)が公布され、平成19年6月29日に施行された。法第1条において、「中小企業による地域産業資源を活用した事業活動を支援することにより、地域における中小企業の事業活動の促進を図り、もって地域経済の活性化を通じて国民経済の健全な発展に寄与すること」の目的が明確化されている。

つまり、われわれ中小企業診断士は、国民経済の健全な発展に寄与する担い手である。

## (2) 政府・関係機関の熱意

経済産業大臣登録中小企業診断士は、中小企業施策を理解することが、中小企業支援の前提である。かかる観点から、地域資源活用による政府・関係機関の取組み姿勢、熱意を理解することが必要である。

キャッチフレーズ等にもみる熱意

全国10ヵ所に設置されている地域支援事務局、全国支援事務局等の関係者の名刺には、青地に白抜きで「ニッポンを元気にするプロジェクト!」の文字、その下に、緑地に白抜きで「中小企業地域資源活用プログラム」の文字が印刷されている。また、関連施策普及リーフレット等においてもこのキャッチフレーズが使用されている。

関係者の地域資源を活用して、ニッポンを元気にする取組み姿勢、かける思い、熱意を理解すべきである。

数値目標

前述のとおり、5年間で1,000の新事業の創出目標を設定している。これは、従来の施策等にはみられない数値目標である。非常に

インパクトのある数値目標であり、政府のなみなみならぬ取組み姿勢を感じる。

## 2. 中小企業診断士に求められる役割

### (1) 施策普及と適切な運営支援

中小企業診断士は、中小企業施策について、中小企業者にこれを適切に紹介するとともに、中小企業者がこれらの施策を適宜かつ適切に活用し、中小企業者のあるべき姿を描いた支援を行う役割が求められる。

関連施策

「中小企業地域資源活用プログラム」では、「域外市場を狙った新商品等の開発・事業化に対する支援」および「地域資源を活用した新たな取組の掘り起こしや地域資源の価値向上(ブランド化等)に対する支援」の2本が柱となっている。

利用が想定される地域資源関連補助金には、A補助金「地域資源活用売れる商品づくり支援事業」(法認定必要)、B補助金「地域資源活用販路開拓等支援事業」(法認定不要)等各種の補助金がある。さらに、このプログラムの他、従来制度である「伝統的工芸品産業の振興に関する法律」に基づく支援施策もある。さらには、新連携対策事業等がある。

これらの施策について、十分理解するとともに、案件ごとに、的確な利用による中小企業者の支援を行うことが求められる。

適切な運営

補助金、また、後述する「地域資源活用支援アドバイザー」などは、国の予算、税金が源泉となっている。中小企業診断士は、いうまでもなく、経済産業大臣に登録されている。これらの源泉を常に意識した制度の利活用が求められる。

### (2) 地域産業資源発掘支援

地域資源の前提は「価値」があることである。ここでいう「価値」は、事業者にとっての価値ではなく、潜在的顧客にとっての価値である。したがって、価値として表面化していない資源を発掘することが求められる。ま

た、農林水産品など物的資源の側面で捉えた価値だけではなく、その特性や鉱工業品の生産に係る技術など、価値の本質は「見えざる資産」である。これら、潜在的価値、見えざる資産という「地域資源」を発掘することが重要である。

### 第三者の目

前述の地域資源の特性から、地域資源の価値を再確認することは容易ではない。事業の活動エリアが限られている中小企業者は、域外市場に関する情報に乏しく、域外の潜在顧客にとっての価値を把握していないことが多い。域内事業者は、これら域内の資源価値の本質を見落としているケースがある。これらの価値を発掘するためには、外部からの第三者の視点が必要である。中小企業診断士は、外部専門家としての立場から、地域資源の発掘を行う役割を担っている。

### 場づくりコーディネータ

地域資源を見直し、また、これら資源を活用する中小企業者の「強み」と「弱み」を把握するためには、外部の視点で見直す「場づくり」が必要である。これらの「場」としての機能を向上させるには外部のコーディネータが地域に入り込み、「場」の活性化を図ることが求められる。中小企業診断士には、これらのコーディネータとしての役割を担うことが期待される。

### (3) 資源（種子）から実のなる木への支援

当然ではあるが、地域資源を活用し、商品または役務の企画開発、地域資源や人的資源等の調達、生産管理、販売チャネル構築、販売促進、アフターサービス等を行って事業展開する際、これら各段階における支援、事業戦略の立案、展開支援を行い、事業を成功に向けてサポートする役割が中小企業診断士には求められる。

### 種子としての地域資源活用

中小企業地域資源活用促進法に基づき、地域資源を活用するポイントは、地域資源が「産地技術」の場合、不可欠な技術として用

いて行われる商品開発、「農林水産品または工業品」の場合、不可欠な原材料または部品として活用する商品開発、「観光資源」の場合、特徴を利用して行われる商品開発、サービスの提供であることが要求される。

たとえば、基本構想において、伝統的工芸品である「A和紙」が地域資源として指定されているとする。A和紙を活用して、間接照明器具を開発し、これを事業化するケースを考えると、「開発する照明器具になぜ、このA和紙が必要であるのか？」「A和紙以外の和紙では商品開発ができないのか？」といった視点で地域資源を活用することを検討しなければならない。

中小企業診断士は、これら地域資源が「種」としての要件を具備しているかどうかの視点で、これを判断することが求められる。

### 実のなる木への支援

中小企業者にとって、商品または役務の企画開発、資源（地域資源、人的資源等）の調達、生産管理、販売チャネル構築、販売促進等のノウハウや人的ネットワーク、資金や人的資源を確保することは容易ではない。これらの課題を解決することが中小企業診断士に求められている。

### (4) ラーニングオーガニゼーション支援

「中小企業地域資源活用プログラム」に「市場志向型ハンズオン支援事業」がある。この事業では、専門家によるきめ細かいアドバイスが行われることになっている。ハンズオンの意義を誤解することなく、支援を行うことが求められる。

### ハンズオンの意義

中小企業地域資源活用プログラムでは、ビジネスアイデア構想段階、ビジネスプラン具体化段階、事業実施段階のステージごとに、各種の施策メニューが用意されている。ラストステージでは、商談会の開催やアンテナショップの開設が準備されている。メニューは、販売活動を行うものではない。販売活動の支援を行うものである。「ハンズオン」は、手

取り足取り、何から何までを「実施」するものではない。中小企業者自身が行う、これら活動を「支援」するものである。

#### 支援姿勢

ハンズオン支援事務局（都道府県推進窓口）が設置されている。これらの窓口で中小企業診断士が配置されるケースもあると推測する。また、地域資源を活用する中小企業者を中小企業診断士が支援する場合がある。これらのケースでは、「ハンズオン」の意義を再認識し、支援する中小企業者のラーニングオーガニゼーションを支援する姿勢が必要である。

#### (5) コーディネートと連携

中小企業診断士には、本来コーディネータとしての役割が求められるものである。また、地域における関係機関との連携を図ることも必要である。

#### 専門家のコーディネート

地域資源を活用し、新たな事業に取り組む中小企業者を支援するには、技術コンサルタント、人的資源コンサルタント、デザイナー、その業界の専門家等々、案件ごとに必要となる専門家をコーディネートすることが必要となる。中小企業診断士には、これら専門家を適切にコーディネートする役割が求められる。

#### 地域関係機関との連携

地域資源活用による新事業創出を促進するには、地域の支援機関、地域の金融機関等との連携が不可欠である。(社)中小企業診断協会はいまでもなく、全国組織であり、都道府県ごとに各支部が設置されている。地域における当協会各支部と地域関係機関との連携を図り、地域中小企業者を支援する役割が求められる。

### 3. 中小企業診断士活動

#### (1) 経営コンサルティング

地域資源を活用して新事業を展開しようとする中小企業者を支援する、いわゆるコンサルティング・フィールドで活躍する中小企業

診断士の活動がある。しかし、地域資源活用のフィールドでは、中小企業者だけが対象ではない。

#### 中小企業向けコンサルティング

中小企業地域資源活用促進法では、中小企業者の範囲が定められている。中小企業のほか、中小企業で組織される企業組合、協業組合も対象となっている。これら主として中小企業向けのコンサルティングは、中小企業診断士の活躍の場としてふさわしいものであると考えられる。

#### その他のコンサルティング

中小企業地域資源活用促進法では、政令において農業協同組合（連合会）、農業組合法人、漁業協同組合（連合会）、水産加工業協同組合（連合会）、森林組合（連合会）、商工組合（連合会）、商店街振興組合（連合会）等も対象となっている。第三者、外部専門家としての中小企業診断士の活躍するフィールドがある。

#### (2) 専門家登録活用

地域資源活用支援アドバイザーとして、地域支援事務局に登録し、専門家として活躍するフィールドがある。

#### おわりに

地域資源活用による診断士活動により、ニッポンが元気になることを期待する。

#### 山北 浩史

(やまきた ひろし)

立命館大学卒業後、医薬品会社に勤務（営業担当）1985年、経営コンサルタントとして独立。1990年4月、中小企業診断士登録。現在、地域中小企業サポーター、建設業経営支援アドバイザー、対ロシアビジネスコンサルタントなど。

