

特集：地域の力—千葉に学ぶ地域活性化のヒント

第1章 千葉県の現状と千葉県協会の取組み ——地元企業の発展に貢献できるように



石井 孝昌
千葉県中小企業診断士協会

1. 千葉県の特徴

(1) 千葉県の人口・地形

千葉県は人口約620万人、東・南・南西が海、北西は江戸川、北は利根川という水に囲まれた地形で、冬は暖かく夏は涼しい温暖な気候となっている。それほど高い山はなく比較的平坦な地形で、国土地理院技術資料によると県別の平均標高は全国で一番低い45メートルである。ちなみに、二番目に低いのは沖縄県で82メートル、三番目は茨城県で100メートル、逆に一番平均標高が高いのは長野県で1,132メートルとなっている。

(2) 千葉県の産業

県内を見ると、地域によって異なる特徴が際立っている。

県北西部の東葛飾地域は高い技術力を持つ元気なものづくり企業の集積地であり、また、東京のベッドタウンとして人口密度の高い地域となっている。

県北東部には成田国際空港があり、物流企业が集積している。全国1位の水揚げ高を誇る銚子港もあり、また、農業も盛んな地域である。

県南東部および南部の外房・内房地域は農業・漁業が盛んなほか、観光・リゾート地としても豊富な資源がある。

東京内湾地域には臨海工業地帯があり、石

油精製・石油化学・鉄鋼など素材産業の企業がコンビナートを形成している。

千葉県の統計データを見ると、年間商品販売額が約10兆6,200億円（平成26年商業統計調査）で全国9位、製造品出荷額等（従業者4人以上の事業所）が約13兆8,700億円（平成26年工業統計調査）で全国6位である。

また、農業産出額は4,405億円（平成27年生産農業所得統計）で全国4位、海面漁業・養殖業生産量は12万2,700トンで全国14位（平成27年漁業・養殖業生産統計）となっている。千葉県は商工業・農業・水産業がバランス良く存在する地域といえる。

(3) 県民性

恵まれた土地柄のせいか、県民性は明るく朗らかで、比較的のんびりした人が多いようである。また、産業のバランスが良い半面、県全体としては何か1つのことに注力しアピールすることがあまり得意ではないようだ。千葉県といえば、「某テーマパーク」、「落花生」、「成田国際空港」などがよく挙げられるものの、他県の人から見ると千葉県の特徴といわれてもいま一つ、ピンとこないところがあるのかもしれない。

2. 県内中小企業の経営環境の変化

(1) 東日本大震災の発生

平成23年の東日本大震災では、震源地から

離れた千葉県においても津波や液状化現象により県下29市10町が被災した。九十九里浜北部は津波の被害を受け、死者14名、行方不明者2名が発生している。

(2) 再生支援ニーズの高まり

リーマンショックの影響で経済が低迷する中、東日本大震災が追い打ちをかける形となり、県内中小企業の経営環境は厳しい状況となっていた。それまで地域における診断士の公的支援のメニューは、創業支援・経営革新支援・地域資源活用・農商工連携など前向きなものが多かったと記憶しているが、再生支援のニーズが急速に高まり、専門家の発掘・育成が急務となった。

3. 千葉県中小企業診断士協会の取組み

(1) 金融円滑化法終了に伴う出口戦略対応

そうした状況の中、平成23年度後半～平成24年度には金融円滑化法終了に向けた出口戦

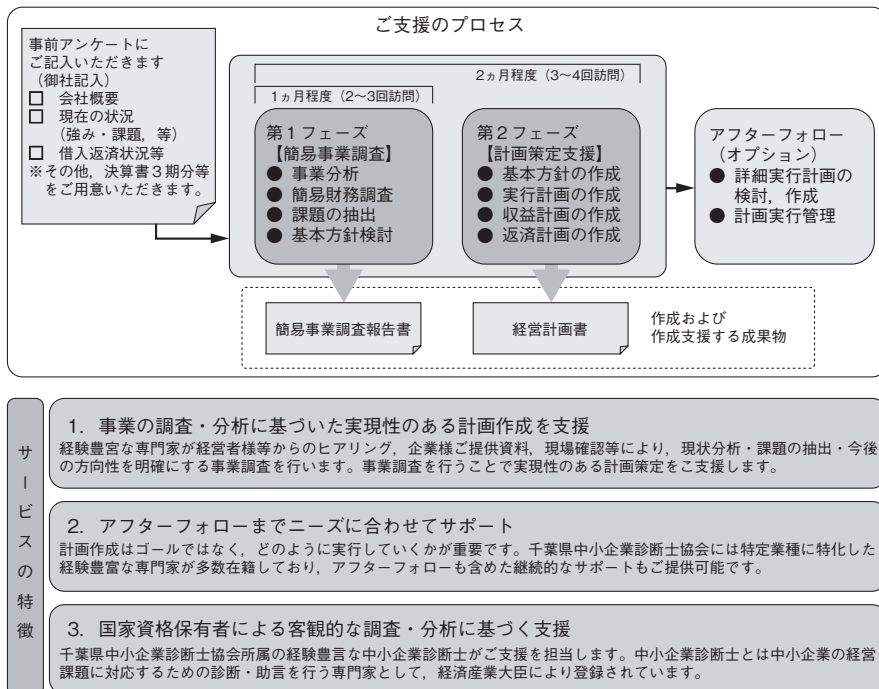
略が叫ばれるようになり、診断士がこうしたニーズに応えるため、千葉県中小企業診断士協会（以下、千葉県協会）としてどのように準備をしたらよいか議論が行われるようになった。

経営改善計画策定支援は相当数の案件が発生することが予想されたため、地域における多くの中小企業が安心して経営改善計画策定のサポートを受けられるよう、支援は一定の品質を維持しながらもリーズナブルなものとなければならず、併せて専門家の育成も継続しなければならない。

そうしたことを踏まえると、会員の診断士に案件を紹介して各専門家が受注者となるよりも、千葉県協会がリスクを負って、千葉県協会として受注するほうが望ましいと考えた。

そこで経営改善計画策定支援事業を受注するためのプロジェクトを組み、成果物の標準フォーマット化、契約書など手続き書類の整備、品質チェックの仕組みづくり、専門家育成の仕組みづくり、サービスパンフレットの

図表1 千葉県中小企業診断士協会 経営計画策定支援プログラムにおける支援プロセス



作成、営業方法の検討などを行った（図表1）。

(2) 地域金融機関・保証協会・支援機関との連携

地域の金融機関には経営改善計画策定支援事業の提案を行い、おおむね良い感触を得ることができた。千葉銀行からは社内向けのテレビ会議で経営改善計画策定支援事業のPRの機会をいただくなど、千葉県協会の取組みが徐々に認知されるようになった。

平成25年には経営改善支援センターが設置され、千葉県協会も認定支援機関として登録されると、さらに経営改善計画策定支援の引き合いが増加し、順調に受注件数を伸ばすことができた。経営改善支援センター案件については、企業から直接依頼をいただくこともあるが、県内金融機関から対象企業の紹介を受けるケースがほとんどで、千葉県協会は全国でもトップクラスの受注件数となっている（経営改善計画策定支援事業については第2章で紹介）。

旧千葉県支部時代には対外的な営業活動はそれほど活発ではなかったが、経営改善計画策定支援事業をきっかけに、千葉県協会として地域金融機関・保証協会と積極的に連携を図るようになった。

平成28年度には千葉県協会の今井和夫会長の「会員による相互研鑽にとどまらず、千葉県内の中小企業の皆様を元気にする」という方針のもと、県内の金融機関・支援機関（商工会・商工会議所）との連携を強化するため、営業担当理事をそれまでの4名から8名に増員し、営業機能の強化が図られた。現在、県内すべての金融機関・保証協会・支援機関向けに窓口担当者を設置し、各機関とコミュニケーションを図っている。

県内複数の金融機関とは業務協定を締結しており、経営改善計画策定支援はもちろんのこと、経営相談窓口の設置や、専門家派遣、職員向け研修など各金融機関のニーズに合わせたサービスを提案・提供している（東京ベ

イ信用金庫との取組みについては第3章で紹介）。

千葉県信用保証協会においても保証先企業の経営支援強化が打ち出されており、千葉県協会としてもセミナーの企画・講師の派遣、専門家の派遣などの支援を行っている（千葉県信用保証協会との連携と実績については第4章で紹介）。

また、これまでは各診断士の個人的なつながりに依存しており、千葉県協会としてコミュニケーションがあまりできていなかった商工会・商工会議所などの支援機関に対しても窓口担当者を設置したため、さまざまなニーズをお聞きし、提案する機会が得られるようになってきた。専門家の紹介、セミナーの企画・講師の派遣、そのほかさまざまな課題に千葉県協会として対応している（県内商工団体との連携強化については第5章で紹介）。

4. 今後の課題～地域企業の継続的成長に向けて～

(1) 課題

経営改善計画策定支援事業への取組み以降、毎年一定の受託事業の件数を確保しており、その内容の幅も徐々に広がっている。一方で、受託事業を実施するにあたり、課題も見られるようになってきた。

大きな課題としては、一度関与した企業について継続支援をどのように行っていくかという点である。たとえば、経営改善支援センター案件ではモニタリングという仕組みがあるが、計画策定を完了した後はそれほど頻繁に企業と連絡を取り合わなくなってしまうケースも多い。そのため、計画に記載したアクションプランの遂行について十分な支援ができていないのが現状である。

我々が関与した後、順調に業績が推移している会社もあるが、一方で、残念ながら廃業してしまう会社もないわけではない。我々が関与した企業については可能な限り業績の向上を達成していただくため、継続的な支援を

行うことがその確度を上げることになるのではないかと考えている。

現在、どのような形で継続支援を提案していくのがよいのか検討を重ねているところがある。また、求められるサービスの幅が広がっているため、千葉県協会独自のサービス・企画を考案し、提案力を向上していくことも今後の課題となってくるものと思われる。

この点に関しては、平成29年度は千葉県協会主催で会員向けに講師育成講座やプレゼンテーション大会などを開催し、新たな人材・セミナーコンテンツの開拓に努めた。

この取組みは大成功であり、大変興味深いセミナーコンテンツや個性的な人材の発掘につながった。プレゼンテーション大会上位入賞者のセミナーコンテンツについては、千葉県協会の営業部門が支援機関等に提案を行っている。

今後は、セミナーに限らず新たなサービスメニューを確立できるよう、千葉県協会内外からの情報収集を継続し、検討・提案を行っていきたいと考えている。



プレゼンテーション大会の様子

(2) まとめ

千葉県協会の役割として、「会員支援」と「地域貢献」の両輪があると思う。

会員支援とは、理論政策更新研修や実務従事事業の実施により、資格の更新要件であるポイント獲得を円滑に行えるようにするほか、研修・セミナー・研究会などを通じて学びや

成長の機会を作っていくことである。

そして、我々にとっての地域貢献とは、千葉県協会の今井会長が掲げるように、「千葉県内の中小企業を元気にする」ということにはかならない。

地域が元気であるからこそ、我々も活躍の場が広がる。そのためにも、既存サービスの品質向上と新たなサービスの企画・実行、また、それを担う人材の発掘・育成を行い、経営支援を通じて地域貢献ができるよう、今後も模索を続けていきたいと考えている。

石井 孝昌

(いしい たかまさ)

早稲田大学商学部卒業後、プロゴルファーを目指すも挫折してシステム会社に就職。2004年中小企業診断士登録後、人材紹介会社に転職し、転職アドバイザー・営業職を経て2006年に独立。主にIT活用支援・事業計画策定支援および計画の実行支援を行っている。現在のオフィシャルハンディキャップは5。

