

特集 地域複業と中小企業診断士の提供価値

第3章

地域創生での企業人の活用

——企業人材協働協会代表理事 佐藤 裕之氏



関 哲生
東京都中小企業診断士協会

佐藤裕之氏はIT企業に勤務する傍ら、一般社団法人企業人材協働協会（以下、企業人材協働協会）の代表理事として都市部の人材と地方をつなぐ活動を行っている。

佐藤氏自身はSEやコンサルタント、新事業開発など数々の業務経験があり、さらに中小企業診断士としても、地域支援、創業支援、DMO（観光地域づくり法人）支援に取り組み、地域活動に関して幅広い知見を有している。

今回は佐藤氏から地域創生および地域複業についてお話を伺った。なお、地域創生と地域複業は地域への関与度の差はあるが、本章では同種の取組みとしてまとめた。地域複業成功へのヒントとしてほしい。



企業人材協働協会代表理事の佐藤氏

1. 地域創生に対する思い

佐藤氏は2000年代後半にコンサルタントの業務で政策系シンクタンクにかかわった。経

済の専門家の意見を聞き、勉強する機会があり、日本経済を立て直すには地域創生が重要だと考えていた。また、都市部で働いている地方の農家出身者の帰農を支援する活動も地域創生に取り組む大きなきっかけになった。

(1) 帰農支援を地域創生につなげる

ちょうど同じ頃、所属する診断士会の活動でNPO法人と連携する機会があった。そのNPO法人では、都市部で働く農家出身の人材で地元に戻ることを考えて相談に来る方に対してさまざまな帰農支援を行っている。単に地元に戻って家業を継ぐのではなく、農業を経営ととらえて起業を目指すための起業塾を開催したり、個別にライフプラン策定の指導を行ったりした。

その支援の経験を通じて、帰農支援活動は部分的でも地域活性化に貢献していると実感した。帰農以外でも都市部の人材を地域につなげる活動を広げれば地域創生として日本経済の活性化につながるとわかり、日本経済を立て直すには地域創生が重要と佐藤氏は考えた。

(2) 企業人材の可能性

帰農支援の相談者に対してそれぞれの目標に向けて支援を行ったが、優秀な人材でもいきなり地域での起業を成功させるのは難しかった。そこで、しっかりとした目標を持ち、ステップを踏んで実現させていった。

一例だが、実家に帰って農家民泊を始めたという相談者がいた。最初は漠然とした目標だったが、現地視察で地域の観光資源を確認し、どのような体験をすれば楽しいかなどのディスカッションを行い、計画を具体的に検討する支援を実施していった。

残念ながら、いきなり農家民泊を始めても儲からないと判断し、起業は見送った。しかし、その相談者はその後も努力を続け、フードコーディネーターの資格を取得し、食を中心としたコンサルタントとして起業するなど技術と経営感覚を磨き、事業基盤をしっかりと作り上げていった。現在は自身の実家を改装して農家民泊を始め、成功している。

ほかにも地域商社やDMOを起業した人材を数例見てきたが、都市部の企業で活躍している人材に起業支援を行うことで地域創生に貢献できると感じた。

2. 企業人材協働協会の活動

企業人材協働協会では都市部の人材と地域側をつないで地域創生を活性化させる取り組みを行っている。

キャッチコピーは「企業に勤める企業人を 起業人に 帰郷人に」で、企業人材が起業して起業人になり、地域に貢献する帰郷人になる流れを作ることを目指している。

現在は都市部のほうが他地域と比べて経済水準が高いため、人材も都市部に集中する傾向がある。地域創生を進め定着させることで都市部と同レベルの経済水準の活動を実現し、人材の流動化を実現させたいと考えている。

(1) 地域創生における関係構築

地域創生の構図を図表に示す。主要な関係者は、地域側は地方自治体、起業家、地域事業者やDMO、都市部側は大企業とそこに勤務している個人である。

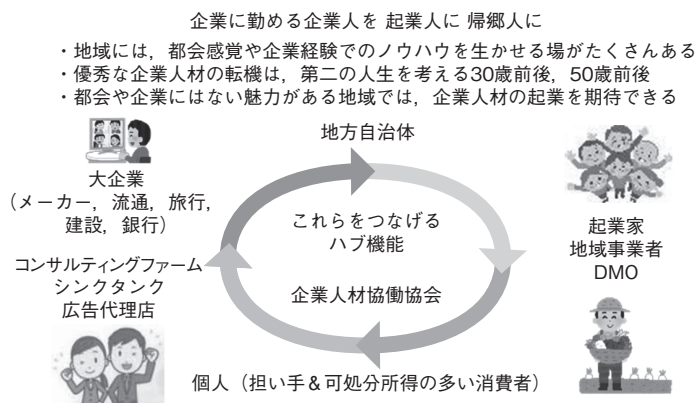
関係構築の順番は、都市部の個人と地域事業者やDMOをつないで関係を作ることから始め、地域と連携した事業アイデアを共有・具体化していく。次にDMOなどと一緒に地方自治体に働きかける。地方自治体が動くと、地域経済が回り始める。

地域創生の流れを定着・拡大させるための課題は大きく2点ある。1つ目は連携する地域の発掘とその地域の人脈を構築すること、2つ目は起業の担い手となる人材を集めて育成することである。

(2) 連携可能な地域の開拓

前述の帰郷支援では主に相談者の出身地を想定していた。企業人材協働協会の支援では出身地に限らず、多くの魅力ある地域との連携を想定している。そのため連携可能な地域

図表 企業人材協働協会の活動



出所：一般社団法人企業人材協働協会の資料より一部加工

を開拓し、各地域の課題を把握することを重要視している。

①地域のマッチング制度

地域創生関連の政策は2021年11月に発表された「デジタル田園都市国家構想」にまとめられている。「地方創生SDGs官民連携プラットフォーム」もその1つである。より一層の地域創生につなげることを目的に、広範なステークホルダーとのパートナーシップを深める官民連携の場として、地方公共団体と専門家、府省庁のマッチングなども行っている。構図としてわかりやすく、各地域の状況をつかみやすくなっている。

②地域人脈の必要性

企業人材協働協会でも専門家登録を行い、地方公共団体に対して提案を行ってきた。しかし、地域ごとに固有の特性やルールなどもあり、実際に活動を進めるには内情を知っている人に案内してもらう必要性を感じた。そのため人脈がある地域を優先して活動を行っている。

③ワーケーションの活用

少し余談になるが、遠隔地域の視察や打ち合わせにはワーケーションが効果的である。

最近リモートでできる仕事も増えているが、新規顧客の場合や目的・課題が曖昧な場合は、直接訪問してディスカッションする必要がある。しかし、訪問先が遠いと移動だけで丸1日かかることもあり効率が悪い。ほかの業務がリモートで対応可能なら、思い切って長期滞在すると、隙間時間も有効に活用でき、現地視察や地域の人たちとの業務外の交流も図れて有意義な関係構築につながる。

(3) 企業人材から担い手を集める

先述の帰農人材のように地域に対する思いや目標が明確な人は一部であり、さらに実際に地域で起業できる割合はごくわずかである。そのため、いかに多くの候補人材を集めて育成していくかが重要になる。

①地域創生のきっかけづくり

企業人材を集めるには、きっかけとして地

域活動に対して興味を持ってもらうことが重要である。プロボノ活動として復興支援に参加する、地域商品のブランディングに参加するなど、きっかけは何でも良いと考えている。企業人材協働協会では、ツアー形式でプロボノ活動や地域の魅力の視察などを行っている。

②現地訪問の目的設定

きっかけづくりの次は、活動目的の設定である。目的設定次第で人材の意識は大きく変わる。地域支援を目的にして現地に赴くと、単なる旅行と違い、当事者意識を持って参加し、自ら考えて地域を理解する。そうなると地域への関与度が高くなり、リピート訪問や友人家族を連れて訪問するようになる事例も多い。地域での起業までつながらなかったとしても、一般観光客より地域と関係が深い人が増えることは、地域活性化の観点で重要である。

3. 中小企業診断士による地域活動

中小企業診断士も地域で活動できる機会が増えているが、活動の留意点を挙げる。

(1) 地域活動の留意点

地域創生に必要なスキルセットやマインドセットは中小企業診断士なら十分に持っており、すぐに活動可能だと考える。

ただし、地域側と意識がずれているとうまくいかない場合がある。過去のうまくいかなかった事例を見ると、地域側が診断や提言されることに慣れておらず、さらに提言を地域側だけで実行することが難しく、受け入れられないことが多い。地域側の要望として診断や提言が求められていても、最初は同じ目線で一緒に働くことを意識する必要がある。企業人材協働協会の「協働」は、一緒に働くことを意識している。

(2) 地域での診断における成功例

企業人材協働協会とは別の団体での活動になるが、佐藤氏と筆者もかかわった中小企業

診断士による地域支援の成功例として気仙沼での復興支援活動が挙げられる。震災後に始めた気仙沼バルの活動はコロナ禍の休止もあったが、10年以上続いている。今では気仙沼の地域イベントとして定着し、運営ノウハウなども中小企業診断士側から地域側に引き継がれている。

活動の成功要因はいくつかあるが、初期段階から地元の気仙沼を案内してくれる地域商社の存在があったこと、中小企業診断士側も現地に行って楽しむことで地域との目線を合わせたことが挙げられる。さらに、最初は中小企業診断士としてかかわっていたメンバーの1人が気仙沼でDMOを起業、まさに帰郷人になって地域側をけん引して一緒にバルを盛り上げていることが非常に大きい。

気仙沼は復興支援という旗印で人が集まったが、地域活動の目的は探せば全国どこにもあるため、興味を持って地域に入ってもらいたい。

4. 地域創生の活性化に向けて

(1) 都市部の大企業の役割

図表で示した地域創生の主要な関係者の最後は、企業人材が所属する都市部の大企業である。スキルのある人材は大企業の従業員がかなりの割合を占めている。複業を認める会社も徐々に増えているとはいえ、大企業の意識を地方創生に向けて、人材を供給してもらうことが今後の重要な課題になる。

先述のデジタル田園都市国家構想に関連する予算額は、令和3年度補正予算および令和4年度予算総額で5.7兆円と非常に大きな金額規模で、ビジネス的にも取り組む価値があると考えている。事例は少ないが、すでに地方自治体やDMOに対して積極的に人材を送り込んでビジネスを進めている企業も出てきている。人材を供給する側の企業をうまく巻き込んで地域創生の流れを作りたい。

(2) 今後の目標

今後は個人に対する起業支援の実績と連携可能な地域拠点を増やし、地域との連携活動を拡大することが目標である。先行して進めている自治体との活動をロールモデルとして確立させ、ナレッジとノウハウを蓄積していくことを考えている。

さらに中期的な目標として、企業にとって単なるCSR活動ではなく、持続的に収益を得る共助の形を実現するため、その企業の人材育成や制度設計も含めたビジネスモデルを作ることを目指している。

(3) クラスター型社会への変革

佐藤氏は、都市部と地域側の役割が固定されたピラミッド型社会から、地域に縛られずに役割に合わせて価値提供を行うクラスター型社会への変革が必要だと語る。

筆者は企業人材協働協会の取組みをボトムアップ的な社会変革につながる非常に有意義なものだと感じた。今後は1人の中小企業診断士として機会を作り、地域活性化に協力していきたい。

佐藤 裕之

(さとう ひろゆき)

大手電気機器メーカーにて、システムエンジニア、コンサルティング、事業開発に携わり、現在はスマートシティ事業開発を担当。副業で一般社団法人企業人材協働協会を設立し、中小企業支援、地域創生などのテーマで活動。1999年中小企業診断士登録。2001年ITコーディネータ登録。得意分野は地域のまちづくりと新産業創出。



関 哲生

(せき てつお)

大手情報通信機器メーカーに勤務。半導体や無線装置の研究開発業務に携わり、現在はITコンサルティング業務を担当。2021年中小企業診断士登録。製造業や開発系ベンチャー企業を中心に経営支援を行っている。

