

平成２２年度マスターセンター補助事業

連携による地域経済活性化に関する調査研究

報 告 書

平成２３年 １月

社団法人 中小企業診断協会 宮崎県支部

はじめに

従来、中小企業は同業種間又は異業種間で活発に材料や商品、技術などの取引を行い、それに付加価値を加えた商品やサービスを市場に展開することで自己の事業を存続させてきている。

しかし、従来ベースでの取引では、安く仕入れて高く売るとの市場原理が先行して、自己の利害に有利な条件実現だけが取引の基準となり、価格面での競合の激化を招き、同業種間又は異業種間でお互いに享受すべき利益を消耗させているのが現状である。

このような状況からの脱却を図り、新しい視点に立った事業間関係の構築を目指して、個々の中小企業が保有している小規模で弱小なお互いの経営資源を持ち寄り、お互いに知恵を出し合うことにより、単独企業で行うより、より優れた商品やサービスの開発が可能であるとの考えや意識の高まりを受けて、同業種間又は異業種間の「連携」事業が進行している。

この動向は、国の中小企業支援制度にも表れ、同業種間での連携は「新連携事業」として、また特に宮崎県のように農林水産事業比率の高い地域においては「農商工連携事業」として、既に開始されているところである。

今回われわれ宮崎県支部としては、この「連携」に焦点を絞ったテーマ設定を行い、それぞれの立場から調査、情報収集と論文作成などの研究を行うこととなった。

各委員の担当テーマをみると、「中小小売業における製造業・卸売業との連携」「商業における連携」「食をいかした連携」「観光における連携」「農商工における連携」「環境ビジネスにおける連携」「新事業創出事業における産学官連携事例についての一考察」「医療分野における連携」など、多岐の分野に亘っており、それぞれの分野において業種間連携構築の背景や必要性、連携構築の方法や問題点などを掘り下げて検討した。

各委員が選択した連携テーマは、いずれも現在の宮崎県において活性化の必要性の高い分野でありその意味では、時機を得たテーマ設定であると思われる。

さらに、この「事業連携」を推進するに当たり、われわれ中小企業診断士の果たすべき使命を明確に示すことにより、今後のわれわれの対応策の策定と、事業フィールドにおける役割を追求した。

研究委員代表 佐々木隆行

< 目 次 >

はじめに

第1章 中小小売業における製造業・卸売業との連携…………… 1

第2章 商業における連携…………… 1 1

第3章 食をいかした連携…………… 2 1

第4章 観光における連携…………… 3 1

第5章 農商工における連携…………… 4 1

第6章 環境ビジネスにおける連携…………… 5 2

第7章 新事業創出事業における産学官連携事例についての一考察…………… 5 8

第8章 医療分野における連携…………… 6 7

おわりに

第1章 中小小売業における製造業・卸売業との連携

1. 中小小売業界の現状

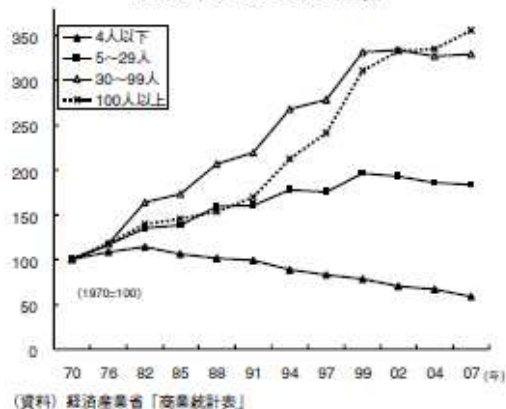
経済産業省の「商業統計表」によって、わが国の小売業者数の推移を従業員規模別にみると、中小小売業者の減少が目立つ。従業員4人以下の小売業者数は、1970年を100とする指数でみると、2007年には59にまで低下している（図表-1）。従業員5～29人の小売業者も、2007年は183と1970年に比べると増加しているものの、1999年以降は減少に転じている。これに対し従業員100人以上の小売業者は増加を続け、2007年には355に達している。

（1）減少の4要因

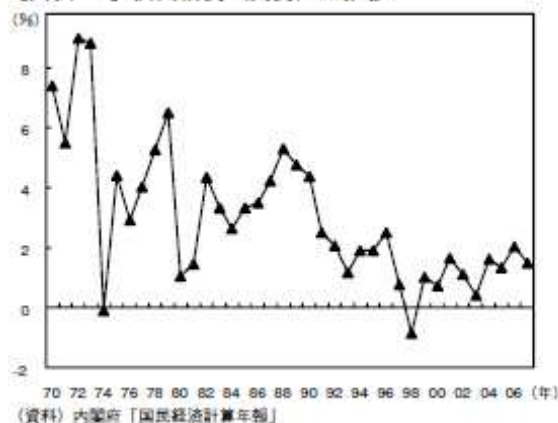
中小小売業者数が減少している第1の要因としては、消費の低迷が挙げられる。1980年代までは年による変動はあるものの、個人消費は約4%の伸びを示してきた。しかし、1990年代以降は2%を下回る成長にとどまっている（図表-2）。また、個人消費に占めるサービス支出のウェイトが高まる中では、小売業の販売の中心である財に対する支出の伸びはさらに低下している。

また、消費者が選択する販売形態の影響もある。中小小売業は主として店頭で販売を行うが、最近ではインターネットを中心とする店頭以外の販売形態のウェイトが高まっている。1991年から2007年までの販売形態別の販売額をみると、通信販売や自動販売機による販売は増加しているが、店頭販売は横ばいにとどまっている（図表-3）。小売業の販売商品に対する需要の低迷は、中小小売業を厳しい競争に晒すこととなり、その結果として、競争から脱落する企業を増加させることになったと考えられる。

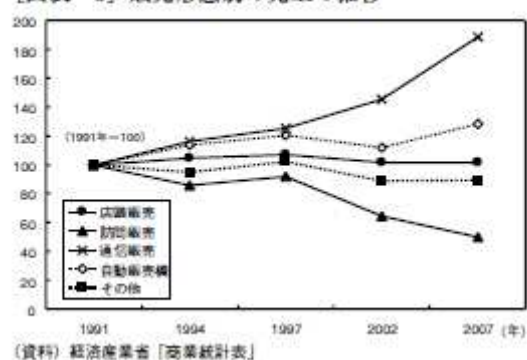
【図表-1】 従業員規模別にみた小売業者の推移
(1970年を100とする指数)



【図表-2】 個人消費（実質）の推移

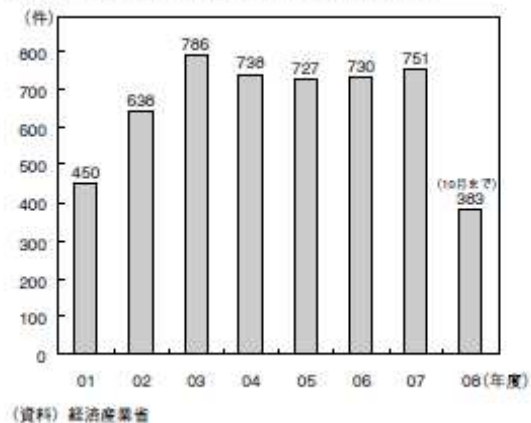


【図表-3】 販売形態別の売上の推移



第2の要因としては、スーパーや家電量販店といった大規模小売業の店舗の増加が挙げられる。大規模小売業は大量仕入れによる低価格での商品提供と豊富な品揃えによって集客力を高めてきた。大型店に対する出店規制をみると、1980年代までは大店法によって出店は強く規制されていた。しかし、1990年代に入ると、大店法の運用の適正化や法改正、大店法の廃止と大店立地法の施行といった規制緩和の中で、大型店の出店は原則自由化され出店は増加してきた。

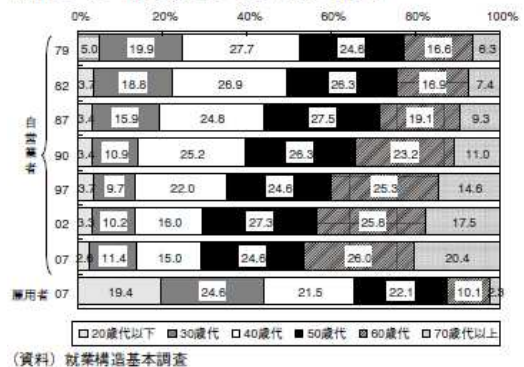
【図表-4】大店立地法の出店届出の推移



最近の大店立地法の出店届出件数によって大型店の出店状況をみると、年間700件を超えるペースで推移している(図表-4)。2007年時点で、約37,000店の百貨店、スーパー、ホームセンターなどが営業していることを考えると、毎年の大型店の増加率は約2%に相当し、中小小売業に少なからぬ影響を与えてきたと考えられる。

第3の要因としては、中小小売業経営者の高齢化と後継者難を挙げることができる。総務省の就業構造基本調査によると、1979年には6.3%に過ぎなかった70歳以上の自営業者は、2007年には20.4%にまで上昇している(図表-5)。これに60歳代の自営業者26.0%を加えると46.4%に達する。自営業者の高齢化は急速に進んでいる。高齢の自営業者の比率が高まっているのは、事業承継がスムーズに進んでいないことによる。自営業者の労働時間は長時間に及ぶ一方で得られる収入は雇用者よりも少ないケースが多く、生活上の満足感が得られにくいことが大きな理由である。

【図表-5】自営業者の年齢構成の推移

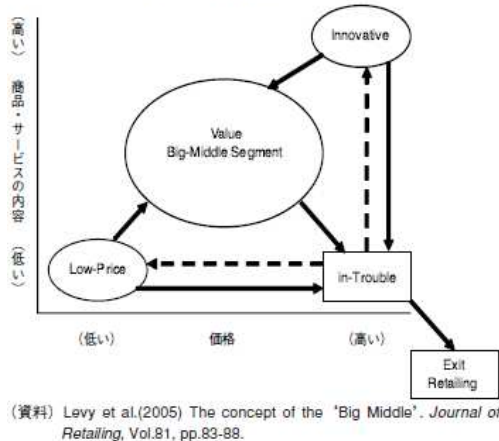


第4の要因としては、中小小売業の経営革新が進んでいないことを挙げることができる。この点を小売業の進化の点からみてみよう。小売業の進化については、低価格を武器とする新業態の出現→新業態の成長→提供サービスの充実と高価格化による業態の成熟→新たな低価格業態の出現に伴う業態の衰退というサイクルを主張する「小売の輪(wheel of retailing)の理論」や、総合的に広い商品を品揃えする小売業と、専門的に狭い商品を品揃えする小売業とが交互に出現するという「アコーディオン理論」などが提示されてきた。これらの主張に現実が当てはまる部分もあるが、当てはまらない点も多く完全なものではなかった。そこで最近ではビッグ・ミドル(Big-Middle)仮説という新たな仮説が提示されている。以下ではこの仮説から中小小売業の現状を考察してみたい。

ビッグ・ミドル仮説によると、小売業の構造は「ビッグ・ミドル(Big-Middle)」、「低価格(Low-Price)」

「革新 (Innovative)」、「不振 (in-Trouble)」という、4つのセグメントに分けられる(図表-6)。企業は高品質な商品を高価格で販売する「革新」もしくは低価格をアピールする「低価格」のセグメントからスタートし、成功した企業がビッグ・ミドルに移行し、失敗した企業は「不振」のセグメントに移行するとされる。ビッグ・ミドルは最も多くの潜在的な消費者が存在し、長期的に大企業が競争を行うマーケットと位置づけられている。そこでは、豊富な品揃えやサービスが適度な価格で提供されるという特徴を持つ。ビッグ・ミドルに位置していても、組織に支配的な論理 (dominant logic) によって、経営者が「関連がある」と考えられる情報やデータのみに焦点を当て、経営が近視眼的になることによって「不振」に移行することがあるとされる。

【図表-6】 Big-Middle仮説



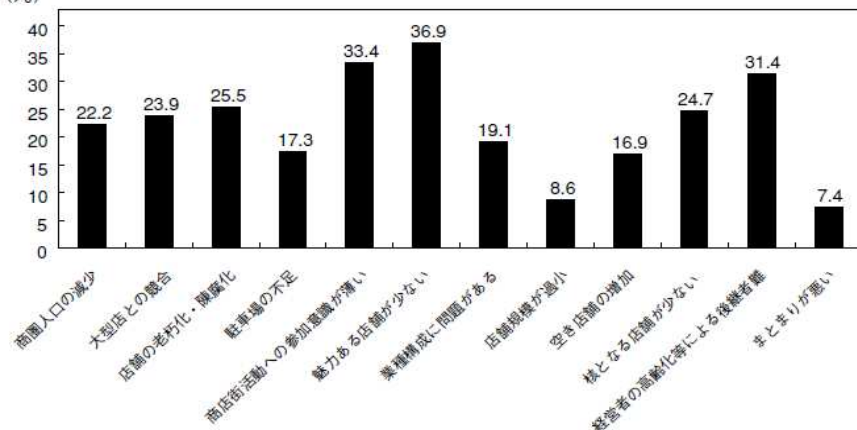
この仮説から中小小売業を考えると、コンビニエンス・ストアはビッグ・ミドルに入ると考えられるが、伝統的な中小小売業は、それ以外のセグメント(「低価格」、「革新」、「不振」)に位置すると考えられる。中小小売業者の数が減少しているのは、「低価格」または「革新」からビッグ・ミドルに成長する企業が一部には存在するものの、「不振」から「退出 (Exit)」に至っている企業が多いことを物語る。つまり、「低価格」または「革新」からビッグ・ミドルへ移行を促す経営革新が進んでいない企業が多い。

(2) 4 要因の相対的な重要性

中小小売業者が減少している4つの要因の相対的な重要性はどのようなものであろうか。その一つのヒントを、全国商店街振興組合連合会の「平成18年度 商店街実態調査報告書」の中の「商店街の抱える大きな問題」から読みとることができる(図表-7)。

そこでは、商店街に対し、現在商店街で問題となっている

【図表-7】 商店街における大きな問題 (%)



(注) 3つまでの複数回答。
(資料) 全国商店街振興組合連合会「平成18年度 商店街実態調査報告書」

る事項を上位3項目まで選択してもらった結果が示されている。回答数の多い上位3つの項目は、「魅

力ある店舗が少ない」が 36.9%と最も多く、「商店街活動への商業者の参加意識が薄い」33.4%、「経営者の高齢化等による後継者難」31.4%となっている。「魅力ある店舗が少ない」という回答は、第4の要因として挙げた小売業者の経営革新が進んでいないことを示すものと考えられる。また、「経営者の高齢化等による後継者難」は第3の要因に該当する。4位以下の回答をみると、6番目に多い回答として「大型店との競合」23.9%、7番目に多い回答として「商圈人口の減少」22.2%という結果がみられる。「大型店との競合」は第2の要因、「商圈人口の減少」は第1の要因に該当すると考えられる。この結果をみると、大型店との競合よりも小売業者の経営革新が進んでいないことを商店街関係者は最も重要と考えているようである。また、3番目に回答数の多い「経営者の高齢化等による後継者難」についても、中小小売業者の経営革新が進まず、「魅力ある店舗」でないならば後継者を見つけることは困難であり、この要因も店舗の魅力に密接に関連している。こうした点を踏まえると、中小小売業が現在抱えている最大の課題は、いかに経営革新を行い、魅力ある店舗を作るかという点にあると考えられる。また、大型店との競合や消費の低迷といった要因は環境要因であり、小売業者が左右できる問題ではない。この点からも、経営革新が中小小売業者にとって最も重要な要因と考えることができる。

2. 中小小売業のこれからのあるべき姿

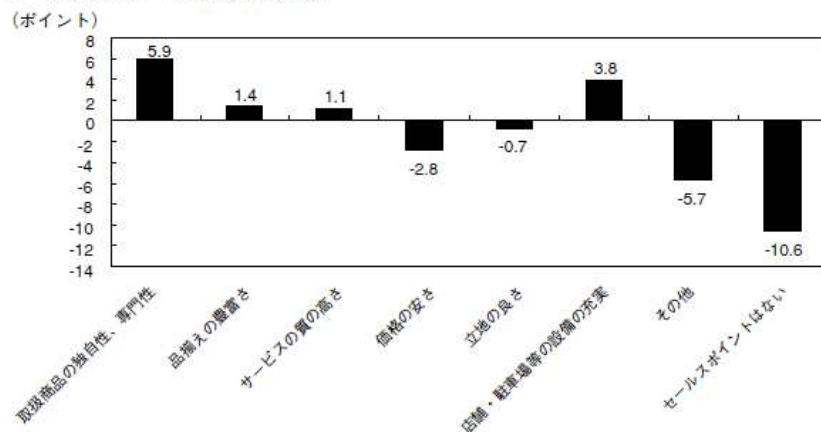
(1) どのような経営戦略が必要なのか

中小小売業の経営戦略が、企業業績に与える効果を実際に見てみることにしたい。データは、1997年に国民生活金融公庫が実施した「小売業の経営に関する調査」の個票データである。

まず、小売業者が最大のセールスポイントと考えていることと企業業績の関係を見たものが図表-8である。経営戦略の内容は、先に挙げた6要因のうち、サプライチェーンマネジメントと技術を除く、店舗、商品、価格、サービスの4要因である。セールスポイントと業績の関係については、各セールスポイントを指摘した企業をサブサンプルとして採算状況が黒字と回答した企業の割合を求め、その値とサンプル全体での黒字回答企業の割合の差を求めることによって確認することにした。それによ

ると、「取扱商品の独自性、専門性」と「店舗・駐車場等の設備の充実」をセールスポイントとして挙

【図表-8】 セールスポイントと相対的な業績



(資料) 国民生活金融公庫総合研究所「小売業の経営に関する調査、1997年」

げた企業の業績が良好である一方、「価格の安さ」を挙げる企業や「セールスポイントはない」という企業の業績は不振である。

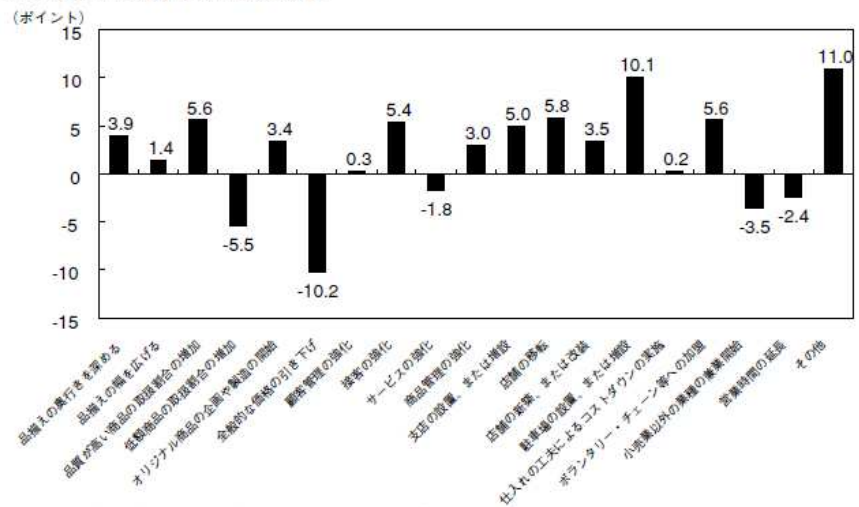
4つの経営戦略の次元において強みのない企業の業績が悪いことは、経営戦略上の強みの存在が業績に好影響を与えることを示している。ただし、その一方で経営戦略の内容の違いによって経営戦略上の強みが業績に与える影響が異なることも明らかとなっている。「価格の安さ」をセールスポイントとする企業の業績が不振であることは、仕入れや店舗オペレーションによって、競合企業を圧倒できる「価格の安さ」が実現できるケースは別として、業績向上に結びつけることが難しい戦略であることを示している。むしろ、価格の引き下げが競合企業の対抗的な価格引下げを促し、結果的に業績を悪化させることになる面も少なくないと考えられる。

一方、「取扱商品の独自性、専門性」を挙げる企業が良好な業績となったのは、自らが製造した製品や入手が難しい商品は他社との差別化につながるためと考えられる。また、「店舗・駐車場等の設備の充実」については、モータリゼーションの進展の中で、駐車場の有無が集客上重要であること、店舗設備の充実が消費者の購買の際に重要となることを示している。

次に、経営環境の変化に対する対応の効果について見てみたい（図表－9）。対応の効果については、「大いに効果があった」、「まずまず効果があった」、「あまり効果がなかった」、「まったく効果がなかった」という4つの選択肢が用意されている。ここでは、18種類の対応策のそれぞれについて、その

対応策を講じた企業をサブサンプルとし、「大いに効果があった」と「まずまず効果があった」を合計した企業の割合を算出し、サンプル全体での同様の割合との差をみ

【図表－9】 環境変化に対する対応策の効果



（資料）国民生活金融公庫総合研究所「小売業の経営に関する調査、1997年」

た。それによると、効果があったという対応策は、「駐車場の設置、または増設」、「店舗の移転」、「ボランタリーチェーン等への加盟」、「品質が高い商品の取扱割合の増加」、「接客の強化」、「支店の設置、または増設」、「品揃えの奥行きを深める」、「店舗の新設、または改装」、「オリジナル商品の企画や製造の開始」などがある。

一方、効果がなかったという対応策は、「全般的な価格の引き下げ」、「低額商品の取扱割合の増加」「小売業態以外の業種の営業開始」、「営業時間の延長」などがある。この結果を見ると、先のセール

スポイントの場合と同様に、店舗や駐車場などの設備の充実や取扱商品の独自性や専門性の追求が効果を挙げている。品揃えの重点を高級品に移すことやボランタリーチェーンなどに加盟するという経営革新も効果を挙げている。また、接客という顧客に対するサービスの向上も効果を挙げている。一方、価格の引き下げや低額商品の取扱割合の増加という「低価格志向」は効果を挙げていない。これも、「価格の安さ」をセールスポイントとする企業の業績が悪かった事実と一致する。また、小売業態以外の業種へ新規参入するという多角化は効果を挙げていない。小売業のノウハウが活かさないことは業績向上にはつながらないことを示している。営業時間の延長が効果を挙げない点については、多くの大手小売業がすでに営業時間を延長している中では、効果がなかったものと推測される。セールスポイントと環境変化への対応の結果から見てくる中小小売業の経営のあり方としては、いたずらに低価格競争や異業種への進出を行うのではなく、高品質と高いサービスを提供することを目指すことであるように思われる。そこでは、オリジナル商品の提供や品揃えの奥行きを深めることによって、販売商品の独自性や専門性を高めることが重要となる。また、高品質と高いサービスを提供する店に見合った店舗作りも重要となる。そのためには、店舗の改装によって店舗の雰囲気高級感を出し、駐車場の設置や増設によるアクセスの利便性を高めることも重要となる。

(2) 中小小売業は独自性と専門性を発揮すべき

以上のように、「価格の安さ」を強みとする小売業は一時的に業績は向上するが長期的にみると業績に悪影響を及ぼすことが言えるのである。これからの中小小売業は独自性と専門性を高め、「自店にしかない商品・サービス」を追求し、競合と「戦わない」戦略を取っていくべきである。

しかし、小売業は製造機能を有していないため、基本的にはオリジナル商品を作ることができない。和菓子製造販売やベーカリー製造販売業などは、自分のお店で商品を製造するので他社と差別化が容易である。ただ一方で、衣料品店、雑貨店、日用品店などの小売りに特化した企業はどうすれば自社独自の商品が製造できるのだろうか。そのポイントが製造業・卸売業との連携である。連携することにより、自社独自の商品が販売することができるのである。

これからの中小小売業は、漫然と店に構え、ただ商品を仕入れて販売するだけでは生き残れない。機動力を生かし、製造業・卸売業に消費者のニーズを伝え、提案する積極的姿勢が必要なのである。

次の項では、製造業・卸売業との連携により、オリジナル商品を製造販売している事例を取り上げていく。

3. 中小小売業が他社と連携をして自社商品を作った事例

(1) バルーン（婦人服小売業 宮城県延岡市）

バルーンは、創業平成16年、延岡市中央通りに面する小さな婦人服専門のブティックである。店長兼経営者は女性1名、仕入れから販売、経理にいたるまですべて一人で行っている。店舗面積は10坪程度の小さなお店である。

取扱商品は、婦人服、アクセサリー、服飾
その他雑貨であり、ターゲットは 30 代から
40 代のおしゃれ好きな女性を対象にしてい
る。婦人服とえば、近くにはジャスコ、し
まむら、ユニクロなどの低価格な衣料品店が
並ぶがその中でも、高価格・高品質な商品を
販売し、価格競争に巻き込まれない経営に取
り組んでいる。

仕入れは主に、福岡の間屋や東京のアパ
レルメーカーに月に一度は出向き、流行に乗った鮮
度の高い商品を仕入れることを心がけている。

普通に考えれば、一店舗レベルの小売店がオリジナル商品を出すことというのは難しい。オリジナ
ル商品を作るということは、最小ロットが必要になり、売れ残ればすべてお店側が買い取らなければ
ならないからである。でもお店のオーナーである柳田さんは、「これだったら絶対に売れる！！」とい
う確信を持った商品に関しては、長年取引のあるメーカーに「別注」という形で、自分の作りたい商
品の要望を伝え、オリジナル商品を作ることに果敢に取り組んでいるのである。



バルーンの外観



オリジナル商品のブラウス



バルーンの店内

具体的には、メーカー側に自分の作りたい商品のデザイン・素材・色などを伝え、サンプルを作っ
てもらう。そしてそのサンプルで要望通りに行かなければ何度もメーカーとやり取りを行い、最終的
には 1 カ月ほど期間をかけてオリジナル商品が完成する。今までブラウスやスカートなど多くのオリ
ジナル商品を手掛けている。メリットとしては、①間屋やメーカーから完成品を仕入れるよりも安価
で仕入れることができるということ、普段は 60% のかけ率のところ、45% で仕入れることが可能で収
益性向上に貢献している。②ネームはもちろん「バルーン」と入っているので他社にはない商品の販
売をすることができるので差別化を図ることができる。などがあげられる。逆にデメリットもある。

最小ロットが1色5枚なのでたとえば、3色あれば最低15枚は仕入れないといけない。一店舗の小売店にとっては負担が大きい。これに対策を打つには、過去に売った実績のある商品で、必ず売れると想定できるものだけに絞るということである。この面をクリアすれば、オリジナル商品と一般の仕入れ商品のバランスのとれた品ぞろえが可能になる。

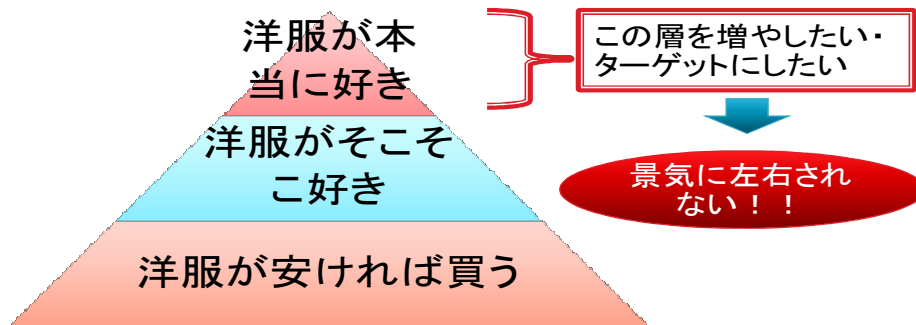
このオリジナル商品の開発のためにも普段からメーカーとの密接な関係が欠かせないのは言うまでもない。

最後にオーナーの柳田さんの思いを語っていただいた。

「延岡をきれいな女性でいっぱいになりたい！」
そんな思いで日々、奮闘中である。柳田さんは、特に洋服が本当に好き、という女性をもっと広めていきたい。その人たちは価格だけで商品を決めるのではなく、高くても買ってくれる、そのためには顧客と柳田さんとの信頼関係が重要でそこを一番大切にされている方だった。



オーナーの柳田さん



(2) バリ雑貨店（雑貨小売業 宮崎県延岡市）

バリ雑貨店は、平成21年創業のバリ島から仕入れた雑貨品を専門に取り扱うお店である。店長兼経営者は女性1名である。場所は、延岡駅前の「ココレッタ」の1階に位置し、店舗面積は20坪程度である。バリ雑貨店を始めたきっかけは、オーナーの若松さんの兄弟が貿易関係



バリ雑貨店の外観

バリ雑貨店の店内

の仕事を行っており、たまたまバリ島に行ったのが始まりである。バリ島の独特の雰囲気を延岡で広めたい、という思いで、初めは自宅を改装してお店を始めた。その後、家具やその他雑貨を置くためには手狭になってきたことからココレッタに出店することになった。

宮崎空港やイオンモールの中にもあるがアジア雑貨の店は結構多い。ただ、バリ雑貨専門の店というのは存在せず、珍しいお店である。

取扱商品としては、衣料品、家具、アロマ、アクセサリ、置物、その他雑貨である。仕入れはバリ島にある雑貨メーカーから直接仕入れ、オリジナル商品を作ることも可能である。たとえば、ウッドパネル。表札などで顧客から依頼を受け、デザインを作成し、ファックスでバリ島のメーカーに送



ウッドパネル



ペット用のベッド



携帯ストラップ

るとオリジナル商品の出来上がり。顧客一人の一人の要望に応じて作ることができるのである。次にペット用のベッド。これも顧客の要望に応じて作成した。最後に携帯ストラップ。顧客の写真に似た顔や好きなキャラクターのストラップ（木製）を一個から作成ができる。もちろんバリ島とのやり取りなので、顧客の要望を聞いてから2週間から1カ月ほどの期間がかかる。

オリジナル商品を作ることによる一番のメリットは、顧客の満足度が非常に高いこと。自分の好みに的確に応えてくれるため普通の仕入れた商品を買うよりも喜んでもらえ、必ず固定客になってくれるという。

このように小さなお店でもメーカーとの関係を強固にしておけばオリジナル商品を作ることが可能なのである。しかも顧客のニーズを聞いてから販売すれば満足度も高いものが得られる。

4. 中小企業診断士の役割

以上、小売業の現状と今後の中小小売業の取るべき戦略、そして製造業との連携により、オリジナル商品を開発・販売しているお店を紹介してきた。いかに大手との競合を避け、独自性を持たせていくかが中小小売業の生き残るポイントだと言える。

ただし、これには課題も多く残る。以下にあげていく。

① 商品を作ってくれる製造業・卸売業との関係がない

従来の製造業・卸売業は「別注」というイレギュラーなことはやってくれないというところも多い。

② 商品を作った経験がなく、どう作っていいのかわからない

商品を仕入れて販売することと、一から作り上げることは全く違う仕事でかなりのノウハウが必要である。

③ 作ったけど売れ残ると在庫リスクになる

ほとんどの場合が製造業に作ってもらいと安く作れるがその分、お店がすべて引き取るというのがルールである。

上記のことを踏まえて中小企業診断士のできる役割とは何であろうか。以下にあげていく。

① 診断士のネットワークを生かし、小売業と製造業・卸売業とのマッチングを行う。

オリジナル商品を作るということは、小売業だけでなく、製造業・卸売業にもメリットがある。消費者のニーズを直接聞けるからである。診断士は商工会議所その他支援機関とのネットワークがあるのでマッチングをしてあげることが可能であろう。

② 製造業・卸売業出身の診断士の技術指導

診断士は多種多様な経歴を持つ人材がおり、製造ノウハウも豊富に持っている。専門家派遣などでモノづくりに関する指導を行えば、小売業の負担がなく専門技術を習得できる。

③ マーケティング・財務管理のサポート

いかに売れる商品を作っていくのか、そしてそれをいかに売れ残らずに販売していくか、小売業の永遠の課題であるが、「勘と経験」による仕入れ・モノづくりをしている企業が多く存在する。マーケティング調査を実施し、精度の高いモノづくりを支援するのも診断士の役割の一つである。また資金繰り対策、財務管理のサポートを行って強固な財務体質を築くことを支援するのも診断士が活躍する場といえる。

参考文献：

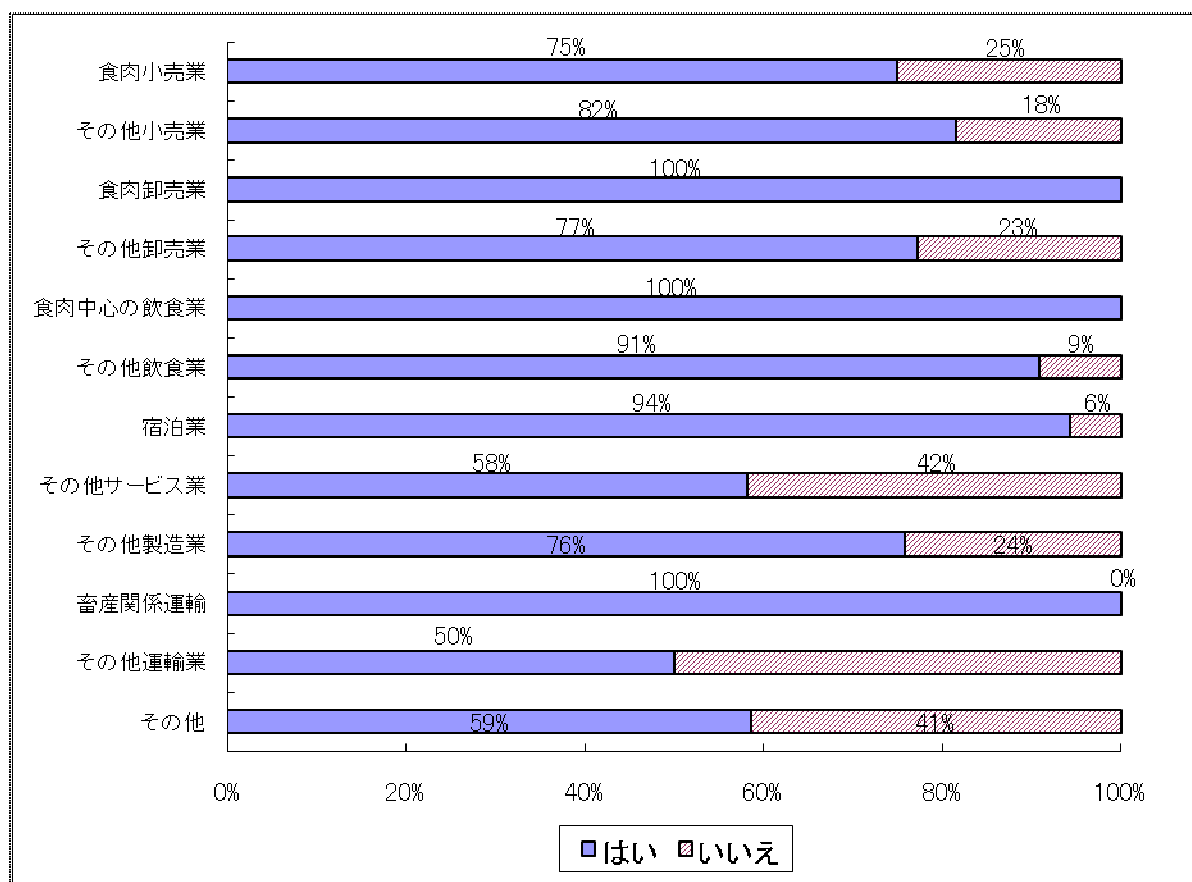
・「中小小売業の現状と今後の経営のあり方」 小本恵照著 ニッセイ基礎研究所

第2章 商業における連携

1. 本年度の宮崎経済について

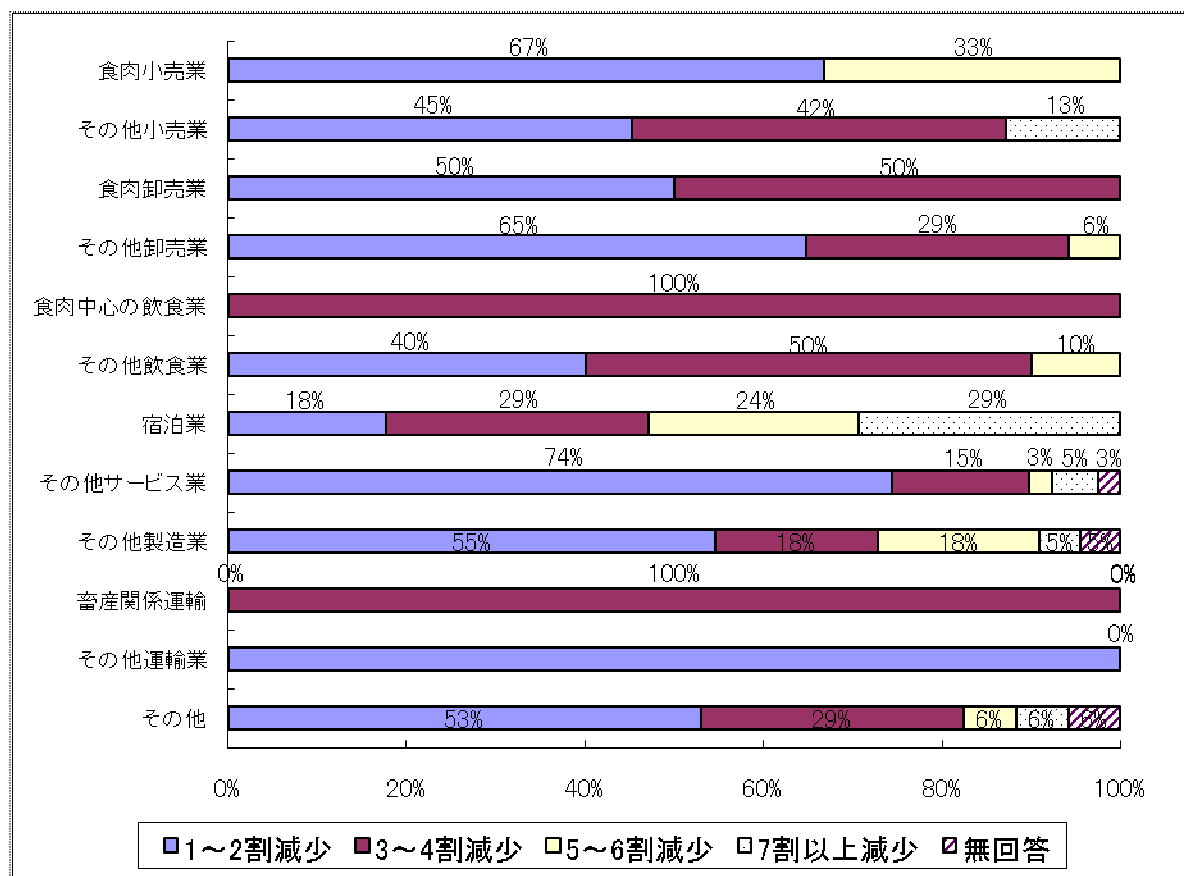
平成22年4月20日、家畜伝染病口蹄疫が都農町で発生し、瞬く間に周辺市町村に広がり、畜産農家のみならず県内ほぼすべての産業に口蹄疫の影響が伝播し宮崎経済は壊滅的な打撃を受けた。

平成22年6月29日（火）～7月7日（水）宮崎商工会議所では会員企業が現在抱える経営上の課題を把握し、今後の経営支援に役立てるため緊急アンケートを実施した。（宮崎商工会議所3,500会員の内、1,000会員を無作為に抽出しFAXによる調査を行い、260事業所が回答）「売上に影響がある」と答えた割合は回答事業者の71%に上った。影響があると回答した事業者のうち、約半数以上が3割以上の売上減少と回答した。業種ごとのデータに付いては下記参照。



主な売上減少の内容としては客数の減少、予約のキャンセル等が挙げられる。また資金繰りについては7月に融資が必要と答えた事業者が17%、8月に融資が必要と答えた事業所が13%でほとんどが設備資金ではなく運転資金を必要としていた。しかし口蹄疫発生後の金融機関への融資申込状況について調査したところ、条件変更や借り換えを考えていない(85%)、新規融資を考えていない(75%)事業所が多く、融資をしてもらっても返済の見通しが立たないため融資は考えられないという意見も多くあった。

雇用についても雇用調整助成金の活用が望まれたが、助成金自体を知らないという意見が多く挙げられ、知っていたとしても利用しづらいという意見もあった。業種ごとの売上の状況については下記参照。



このように口蹄疫の影響は畜産王国宮崎にとって壊滅的な打撃を与えた。実際筆者も現場に入り資材運搬車両や一般車両などの消毒作業などを行った。そこでは数字には現れない関係者の精神的苦痛や苛立ち、不安を肌で感じた。

平成 22 年 8 月 27 日、口蹄疫の終息宣言が発令され 4 ヶ月におよぶ戦いが終了した。それと同時に各地で復興イベントやプレミアム商品券の発売等が開始され、宮崎経済の復興、再建、その先を目指してほぼ全産業が再スタートを切り、互いの産業が連携して宮崎経済の立て直しに向かって一丸となって戦っている。

宮崎経済の現状は口蹄疫のせいで過去例をみないほど悪化している。現在、全国で最も D I 値が低い県でもある。しかし見方を変えれば全国で最も経済復興について各事業者、各団体が深く考え、互いに連携しあって経済復興し、さらにその先の高い付加価値を産み出そうという機運がある県でもある。口蹄疫のおかげで以前にも増して連携についてお互いの意識が高まってきている。本項では本格的な経済復興に向けて、連携を切り口に宮崎経済復興のポテンシャルについて考察してみたい。

2. 連携の概念、実際について

消費者行動の多様化、高度化と叫ばれるようになって相当久しい。消費者行動の複雑化は実際のところは、情報入手源の多様化によって同時に極めて複数の単一化された行動が、同時多発的に存在しているので、結果的に総体としてみると複雑化しているように見えている、と考えられる。多様な主体が同じ時間に多様に存在しているのが現代社会である。

またこのような現代社会下で、ある問題が発生して原因分析を行い真因を見つけそれに対する解決策を処方したとしても、この原因分析型の問題解決だけでは答えが出ないケースが増えてきている。原因が多岐にわたりかつ、複雑に絡み合っているだけにソリューションの”効き”が悪くなってきている。乗数効果が逡減しているとも言える。

原因追及型ソリューションの双璧としてプロデュース型ソリューションが挙げられる。現状を踏まえた上でその場にあったプロデュース・企画を実施し運営した結果、当所存在した問題が解消してしまう課題解決法である。もちろんこれによって全ての問題が解決するわけではない。プロデュース型ソリューションと原因分析型ソリューションは課題解決の双璧をなすもので、双方を組み合わせるバランスを取って問題解決していくべきものである。しかし現代社会においては後者のプレゼンスが相当高くなってきていると考えられる。

また課題解決の最近の一案として一橋大学の西口教授が唱えている「経済のリワイヤリング」という概念がある。リワイヤリングとは人と組織の”配線の組み換え”であり、濃厚な近所づきあいと、twitter や facebook のようなソーシャルネットワークを通じてしかえられない、遠距離の人・組織へのアクセスが複合的に結びつき新しい価値を創造する。それら既存の組織とSNSの発達によっても経済活性化の新しいトリガーとなりうる。それらのツールによって新しい発見や新しい認識が発生する可能性が非常に高まっている。新しい認識はイノベーションが生まれる1つの種である。ここでも連携の意味性が問われてくる。

3. 連携による販路拡大～東アジアへのアクセス～

前述のような口蹄疫の被害を受ければ全産業において壊滅的な打撃をおっている本県経済であるが、売上が口蹄疫被害前にもどるまでに2～3年かかると言われている。喫緊の課題としては売上の拡大であるが、そのひとつの解決策として県内のみの財・サービスの流通にとどまらず、急速に発展を遂げる東アジアとの貿易、流通チャネルの構築について考察してみたい。

農林水産省では平成25年までに農林水産物の輸出額を1兆円規模にするという目標を立てている。この目標を達成するために輸出戦略として下記の項目を挙げている。

(1) 輸出環境の整備

検疫問題の解決、輸出証明書の発行体制の整備、加工施設等におけるHACCP手法の導入など、民間だけでは対処できない輸出阻害要因を解決すべく輸出環境の整備を行う。

(2) 品目別の戦略的な輸出促進

重点的に輸出促進を図る重点個別品目と重点国・地域を設定し、品目ごとに戦略を策定する。

(3) 意欲ある農林業業者に対する支援

国内外バイヤーとの商談の場の提供、情報発信、相談体制の充実、海外における販売促進活動に対する支援、セミナーなどを実施する。

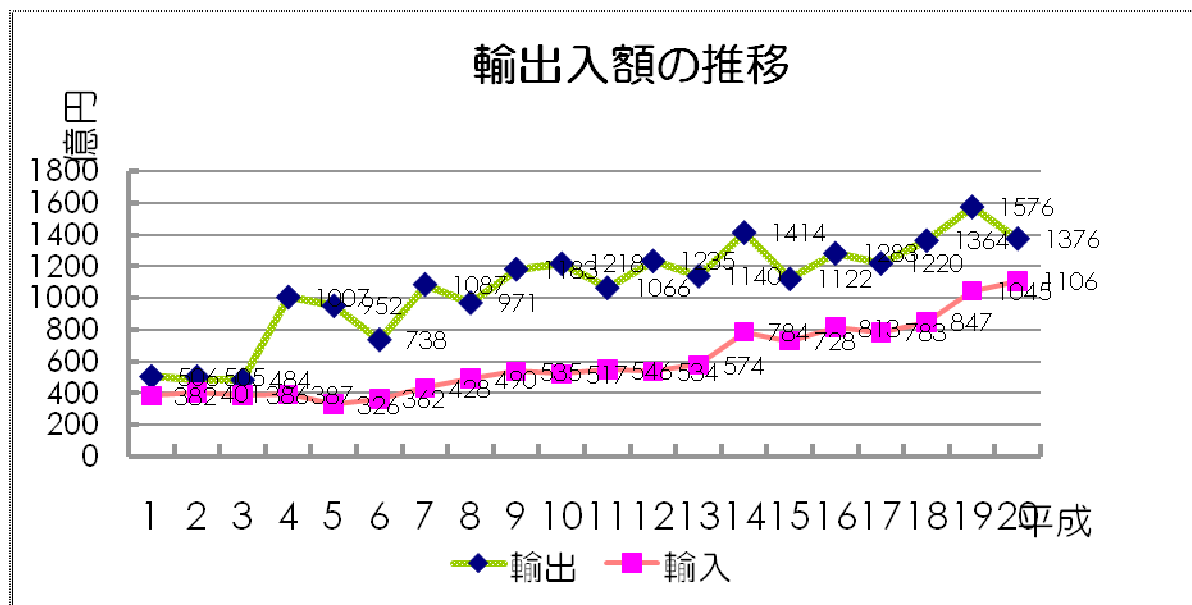
(4) 日本食・日本食材等の海外への情報発信

重点的・戦略的イベントの開催、日本食レストラン推奨計画との連携などを実施し訴求力のある情報発信を推進する。

また経済産業省も、日本貿易振興機構（JETRO）の輸出支援事業の活用により、見本市・商談会の開催、食品輸出アドバイザーの配置、諸外国の農業政策、輸入制度、市場等の調査、知的財産権保護セミナーの開催などを行い、支援をしている。

(5) 宮崎県での貿易の実際

宮崎県の貿易額については下記の図の通り順調に推移している。



これまで宮崎県としては農産物、畜産物、水産物、木材、食品（農林水産加工品）など品目ごとに様々な取り組みを実施してきた。

輸出促進に向けた体制の整備や輸出情報の共有化を図るため平成17年12月に「みやざき農水産物海外輸出促進協議会」を設置しており、順調に実績が上がってきている。

また食品（農林水産加工品）についても平成19年度には九州・沖縄・山口各県との連携により中国上海市において、合同物産展・商談会を開催し、その後の継続的な取引につながるなど成果が現れている。

品目	平成17年度	平成18年度	平成19年度	国名
かんしょ	4,700	7,300	88,390	香港
完熟きんかん	372	311	794	シンガポール
さといも	5,200	20,000	20,000	香港
ごぼう	20,900	20,000	20,000	
牛肉	—	7,144	28,457	米国、香港
合計	31,172	54,755	157,641	

輸出業者側としては今後も輸出を拡大したいという事業者が 67%、33%が現状維持の意向を示し、また拡大したいと答えた事業者がターゲット市場として考えているのはアジアが 70%、北米 12%、ヨーロッパ 9%と圧倒的にアジアが多いことがわかる。

輸出業者が直面している課題としては、輸出手続きの煩雑性と回答した事業者が 17 社、輸出情報の不足が 14 社、コスト高 12 社 (N=117) となっている。この現状を受けて課題が抽出され、戦略が策定される。

(6) 県内企業の輸出力強化と輸出環境の整備

貿易関連情報の提供や輸出業者の貿易実務能力の向上、さらには貿易相手国の検疫制度等にも対応できる体制を整備し、販路の拡大に加えて県内輸出業者の拡大と輸出能力の強化に努める。

(7) 東アジアへの輸出拡大の支援

宮崎県産品単品の輸出だけでなく、宮崎の食文化、観光地といった「みやざきブランド」の総合的なプロモーションを関連団体が協力しあい「みやざきブランド」の確立と売り込み強化を行う。

(8) 東アジアでの県産品の定番化と販路拡大

バイヤーを招聘し、県内生産者・団体・企業との商談機会を設定し、県産品の売り込みの支援を行う。さらには現地の流通業者や小売業者との連携により、県産品の特徴を生かしたプロモーションを展開していく。

(9) 持続的、自律的な取引の継続化

県内の貿易行政を担っている商業支援課と（社）宮崎県物産貿易振興センターでは香港、台湾、シンガポールを中心に宮崎県産品のフェアを開催し大変な人気を獲得している。またフェアに加え上海の高級スーパーの棚を借り、そこに常設の宮崎県産品をおいて販売を開始する。

これまでのフェアの実績としては、食品メーカーや現地のバイヤーから極めて高い評価を得ている。本県小売業、特に農産物取扱店は、海外との直接取引の経験がなく行政が中心になって支援している状況ではあるが、香港等で開催されていたフェア出店事業者も、短期間のフェアの開催中、東アジアの貿易意欲の高まりを実感し、輸出や海外展開について積極的に展開していこうと戦略転換する小売

店舗も多い。

貿易に関する本県の利点として地の利が挙げられる。物流の面で東南アジアに近く、船を運行するにも湾があると航行速度が遅くなり水先案内も必要となるが、宮崎の場合はその必要がない。加工にも組み立てにも輸送にも適している。

一方、本県の輸出の課題でも抽出されていたが、現在様々な行政支援、情報提供をしているが、それより先の商流についてのサポートが現在のところない。つまり財・サービス単体での輸出だけだと徐々に先細りしてしまう。

香港やシンガポールなどでは本県のみならず様々な行政が物産フェアを展開している。物販に加えて最高峰のサービス、ホスピタリティを加えて一緒に輸出していかなければならない。宮崎の食文化を構築するすべての要素（きめ細かな店作り、接客接遇、飲み方食べ方など）、すべての主体（生産者、加工・調理、販売など）を含めて海外へ紹介していく必要がある。これらを相対的に展開していくことで宮崎ブランドを確立させ、宮崎ブランドに接した東アジアの方々に本場の宮崎の食文化を体験しに宮崎に来ていただく双方向の戦略へともつながっていく。特に近年はインバウンドマーケットが拡大し企業や行政も専門部署を作って対応しているところであり、先手を打って対応することで差別化を図ることが可能となる。

4. インバウンドマーケットについて～観光との連携～

前項で宮崎から東アジアへのマーケットへのアウトバウンドの可能性を見て、さらに現在の施策に加えて実施すべき点を考察した。

今度は逆に魅力ある本県の観光資源、食文化でアジアからの観光客を呼び込み地域経済の活性化を図る施策を考える。当然に観光、交通、中心市街地の連携が不可欠であり、金融機関との連携も必要になってくる分野である。

（１）インバウンドマーケットの実際

政府は 2020 年までに訪日外国人の数を 2,000 万人にまで拡大させ、それによる経済波及効果を 10 兆円と試算している。また出生率の低下が叫ばれて久しいが、このままの出生率のまま進むと 2100 年には日本の人口は 3,800 万人となる。

供給側 GDP を示す潜在的経済成長率は労働投入量、資本投入量、全要素生産性で構成されているが、少子高齢化による労働投入量の減少は資本投入量の減少も引き起こし、ついには全要素生産性の上昇分のみで経済成長を達成していかなければならない。人口が減少しても経済を成長させていくためには今のうちから高い付加価値を持った財・サービスを創造し次代に引き継いでいかなければならない。

その視点から観光分野を考えると、国内観光客に加え海外からの観光客を呼びこみ交流人口を増やすことによってマーケットサイズを大きくしていくことが求められる。さらに観光客数のみならず単

価の上昇も見込める。国内で1人が日帰り旅行をした際に落ちる金額は約7,900円。1泊すると24,000円になる。一方外国人が来日した場合118,000円と約5倍に跳ね上がる。人口減少時代の経済活性化策として重要な要素であることが確認できる。

風景とスポーツに関しては旅行商品の企画としてあげられるが、それ以外をPRしても効果は薄い。旅行情報のみ流していても海外観光客にとっては具体的にどう体験すればよいかわからないので、具体的な商品開発を積極的に進める必要がある。本県に旅行に来て1泊のみが51%、2泊が18%、3泊が6.5%である。1泊を2泊に伸ばすだけでも経済効果は計り知れない。こういう観光資源があってこれぐらい期間がかかるので2泊プランを企画して販売する。

本県の場合、空港、港が全て宮崎市に立地しているので、ほとんどすべての観光客が中心市街地を経由して観光地へ向かう。インバウンドマーケットを充実させていくためには、さらには団体旅行からFIT化していく動きに対応していくためには、観光のみならず交通、中心市街地でも英語だけでなく中国語、韓国語など多言語対応、銀聯カードの対応、中国人民元と日本円とのエクステンジが必要となってくる（このエクステンジについては地元金融機関が既に本年11月に対応した）。

（2）個店での対応

インバウンドマーケットに対応している小売店としてドン・キホーテが挙げられる。ホテルに宿泊している外国人に対してのみ「ようこそカード」を配布する。外国人旅行客がこのカードを持って飲食店等でサービスを受けると、その飲食店からホテルへ送客のお礼としてキャッシュバックされ、またそれを原資にようこそカードの発行やようこそカード対応マップ作成などを行い、獲得したキャッシュをそのまま還元している。さらにアルバイトでも多言語対応できるように、タッチペンとスク립トを使ってだれでも直感的に会話ができる商品紹介・店内案内パンフレットを作成している。

（3）中心市街地での対応

2009年冬、鹿児島で一番の繁華街である天文館に1,400人規模の中国人観光客がクルーザーで訪れた。鹿児島の中心商店街を取り巻く環境は非常に厳しく、2008年最後の映画館が閉館、翌年三越も閉店し、鹿児島中央駅にアミュプラザという大型商業施設が完成した。また歩行者通行量も最盛期の半分になり、小売販売額も同じく3～4割落ちている。

そうしたなか、商店街活性化をはかろうとWelove天文館協議会が中国人観光客誘致を企画した。この日のために関係団体、事業者が語学はもちろん商習慣、文化、独特の購買感覚などを習得するため勉強会を何度も開催して商店街の理解を増やしていった。わずか2時間のショッピングのために地元商店街、通訳ボランティア、行政等が連携して対応した。人民元と日本円のエクステンジ、銀聯カードの対応など受け入れる土壌もできた。これらが功を奏し年間12回の受け入れを計画している。

このような個店での対応、交通機関との対応、金融機関との対応など、有機的に連携させていくことで相乗効果を高めていく必要がある。個店のみの対応だけでは限界がある。

5. 知的インフラの整備について

ここまで連携というテーマで貿易と観光という産業分野について考察してきたが、ここでは既存の企業間の連携促進、異業種連携のためにはどのような施策、整備が必要かについて考えてみたい。

(1) 商業データベースの構築・更改

企業の名前や連絡先、業種業態など属性情報を記載した商業データベースがある。当初会員登録あるいは取引開始時に記録したデータのままになっているデータベースが多いのではないだろうか。「静的」なデータベースから「動的」なデータベースへ更改するだけでも新しい価値、連携の種が生まれてくると考える。

具体的には常に属性データをリファインすることによって、共通する仕入れ先の共有化でバイイングパワーの増大によるコスト削減、メーカーからの支援策の協力要請、販売先の共有化で新しい取引先の拡大や機能の提供が可能となる。固定化した仕入れ先や販売先のままコストの硬直化、売上のジリ貧が続いている企業、店舗が多い中、上記のようなテキストマイニングやコンサルタントやコーディネーターによる経営支援やビジネスプロデュースができれば新しい連携が生まれる素地ができる。

データベースは基本的にはサーバでの構築が基本であるが、商工名鑑など本の提供によっても上記のような連携は生まれる。

制作についてであるが、名鑑を企画し作成するのに必要な総コストを試算する。例えばそれが 1,000 万円と仮定する。その 1,000 万円をまかなえるだけの掲載料として 1 枠（ここでは 1 枠 10,000 円、1,000 事業者を想定する）の値段を決定する。当然大きな枠を獲得し宣伝したい事業所については高額な掲載料を提出することで他社より大きな枠をもらえる。名鑑を 1 冊 1,000 円で販売するとする。10,000 円で 1 枠を購入した事業所に対しては、10 冊無料で提供する。10 冊売れば 1 枠分の経費はゼロとなる。また一般書店で販売出来れば、1 冊売れた段階で 1,000 円の儲けとなる。

ここでも連携がキーワードとなる。伝統的な二者間経済では財・サービスの提供者と受益者で金銭の移動が発生するが、三者間経済にすることによって無料経済が発生する。

街なかを走るバスについても同様なことが言える。地元の国立大学は宮崎市郊外に位置し中心街に来るのに往復 1,000 円超かかる。そこで地元のバス会社と連携し学生には運賃無料で提供する施策を考える。大学の生協には学生をターゲットとした大量のパンフレットが置いてある。自動車教習所、保険、専門学校、旅行、不動産関係など枚挙にいとまがない。それらの事業所と連携しバス自体をレンタルする。ラッピングバスにしてバス車内にも広告を出し運賃を捻出する。またバス会社は旅行会社を関連会社として経営しているところも多く、卒業旅行やサークル旅行の提案なども可能である。大学周辺の居住エリアから街中までの 30 分程度は拘束されるので、よい提案の機会となる。

上記の学生をターゲットとしている会社は学生に対するマーケティング費用として資金を提供したい側である。バスがその仲介となりマイクロファイナンスの概念で小口で資金を提供してもらい、それをグロスでまとめることでバス会社としては資金調達が可能となり無料でのサービス提供が実現す

る。

イニシャルコストが高く断念してしまっている事業については、この小口資金をまとめるマイクロファイナンスの概念、あるいはまた送客（創客）を行うことによる資金獲得は1つのソリューションである。これも連携による経済的な付加価値の1つである。

（2）企業間連携と競争の原理の融合

前述の動的データベースへの更改とは別のアプローチとして競争の原理を活用した企業間連携の可能性を探る。

① S B I Rの再創設について

S B I R（Small Business Innovation Research）は、アメリカの中小企業庁が1982年に制定した施策で、全ての政府が外部委託研究予算の2.5%以上を中小企業への研究助成に用いるように定めているものである。

仕組みとしては以下のとおりである。ある省庁が計画している事業を実施するに当たり、この技術が必要であると発表する。そのプロジェクトに対して複数のベンチャー企業などがオファーし自社や事業の優位点などを提案する。これは3つのフェーズに分けて実施されており、第1フェーズではオファーした全ての中小企業が参加し、6ヶ月間のフィジビリティスタディ期間が設けられ、10万ドルまでの助成金が交付される。この結果、受託省庁が審査を行い第1次選抜を行う。この選抜に合格すると第2フェーズに進み、2年間のF/S期間と75万ドルまでの助成金が交付される。さらにこの選抜に合格すると第3フェーズに進み事業化段階へと進むことができる。

このように競争の原理が働くことによって、トータルとしてそもそも随意契約で大企業に技術開発を依頼するよりもはるかに安いコストで成果物が作られ、またこの事業推進の過程において雇用も創出される。さらにS B I R採択企業であるということは、この選抜をくぐり抜けて政府に採用された技術を開発できる企業であるから、お墨付きがついて民間市場へ転用される際には相当な比較優位を有することとなる。

日本でもS B I Rは経済産業省が実施しているが上記の様なスキームではない。日本で行政や大学で行われているビジネスプランコンテストがある。様々な種類があるがテーマにそってプレゼンを行い優勝者には賞金を提供するというものである。しかしその後の動きについては触れられていないケースがほとんどだ。

目的によるとは思うが、単にコンテストで終わるのではなく実体経済にプレゼン内容を投下していく取り組みも必要であると考え。ビジネスプランは創業であったり経営革新であったりするが、その実体経済投下プログラムの中に、様々な士業（中小企業診断士、弁護士、弁理士、税理士など）のネットワークの構築と、S B I R的発想とを融合させ、実際にコンテストの内容を具現化する取り組みも経済活性化の一助となる。

S B I Rの効用として売上高の向上、雇用の創出、新しい技術革新の苗床が挙げられるが、これ

はマクロ経済としても好ましい動きであり、これは前述のプロデュース型課題解決法の1つである。さらに地元の土業との連携が図れれば、土業の活躍する場の提供にもなるし、土業を目指す人材を創出することにもなる。その延長線上で土業連携の一事例として地方ではなかなか存在しないビジネススクールの講師として土業、土業組合が単科ベースで参加し、都心との知的格差を少しでも埋めていく橋頭堡にもなる。

6. 中小企業診断士としての責務

以上展開してきた様々な連携の事例と今後の連携の種を生むような仕組みづくりによって、中長期的な視点から口蹄疫で壊滅的な打撃を受けた本県経済の復興を目指していく。ただ全てゼロから構築する必要はない。既存のデータベース、既存の企業の取組があり、それらを新しい結合によって新しいイノベーションを産み出そうという動きは、既にそれぞれの分野のプロフェッショナルが存在しているという点で実行が速くて力強い。新たに必要なのはそれらを結びつけるヒトであり仕組みである。本稿を執筆する際、多数の方々のヒアリングを行った。全て共通するのは物事を俯瞰で捉え現在地点のあり方と将来像が明確につながり、人與人、組織と組織を正しくつなげて成果を挙げていることであった。当然に我々中小企業診断士にもその能力は求められるし運用して結果を残していくべきである。

また人與人、人と組織、企業間など連携が図れることによって流動性が向上している。観光の部分で触れたように交流人口の拡大にみたように、これからの縮小均衡経済では重要なファクターである。

本県経済のみならず日本経済においても待ったなしの状態である。多様な主体を結びつける連携を深め、経済の起爆剤となるような事案を多く生産し、さらにはその動きが継続し成長していけるように支援していく使命を我々は担うべきである。

第3章 食をいかした連携

1. 現状

今日本の地方は、その多くが人口の減少、少子高齢化、公共投資の縮減などにより経済の疲弊が著しい。『住んでいる地域にあまり元気がない』という声も多い。

地方経済の疲弊の原因は様々な要因から生じたものであるが、国と地方の関係、国の地方施策の歴史から見るとわかりやすい。特に地方がなぜ自立できないのか？地方分権が叫ばれて久しいが、依然権限委譲は進んでいない。いまだに国の支援頼みの地方が自立するためには何が必要なのか？まず現在の国と地方の関係が作られてきた過程をひとつの国のプロジェクトを通して考えることとする。

(1) 全国総合開発計画

全国総合開発計画は、日本国土の利用、開発及び保全に関する総合的かつ基本的な計画であり、住宅、都市、道路その他の交通基盤の社会資本の整備のあり方などを長期的に方向付けるものである。地域間の均衡ある発展を目指して1962年（昭和37年）に策定されたのが、第一次の全国総合開発計画で、それ以降の総合開発計画においてもそれぞれ略称があることから、単に「全国総合開発計画」（略称：全総（ぜんそう））と呼ぶ場合、第一次の計画を指すこともある。

それでは地方経済に全国総合開発計画は何をもたらしたのであろうか。第一に、大規模プロジェクトにともない、地方に公共事業がもたらされ、その担い手として数多くの建設業が誕生することとなった。たとえば、農林水産業を中心とした地方にも「建設会社」が企業として登場することになり、交通網が整備されることによって、大都市圏と地方の時間距離が短縮され、大都市圏から労働集約的な分野を中心とした工場の地方への移転が促進されることになる。代表的な産業分野としては、縫製産業や電機・電子産業をあげることができよう。それが地方への進出企業である。建設企業とこの進出企業が地方の域外から地方の域内に対し、雇用と所得獲得の機会を創出し、農林水産業や伝統工芸品をはじめとする地場産業という域外から「お金を稼ぐ」ことになる。その稼いだお金を域内で消費することで、地方の域内のサービス・小売産業が拡大する。サービス・小売産業でも雇用と所得獲得の機会が生まれ、こうして現代の地方の経済システムはつくられた。

①公共投資による建設業、②製造業を中心とした進出企業、そして③農林水産業や伝統的な地場産業の三本柱で域外からお金を取り込む。まさに現在の地方の形は、形成されたのである。

こうした地方の形が形成されることにより、一時的にはあるが、地方は公共事業の誘致・導入に官民入り乱れて奔走することになる。中央官庁への陳情行脚や行政の東京事務所設置など地方にとっては大きな財政負担となってきた。地方は経済の量的拡大としての経済成長を達成することになったが、それは別の面では地方に「補助金の甘えの構造」、「ぶらさがり体質」が生まれ、大規模な工業化や開発にともなう環境問題もあいまって、地方の自立、自主性を伸展を阻んだ。後述する地域ブランドの前提として、その地域が他所の地域からみて、何らかの魅力がなければならないはずである。中

中央政府に依存し、ぶら下がるだけの従属的な受け身の姿勢では、地域として魅力があるとはいえず、そうした地域では地域ブランドの創出はむずかしい。単純化すれば、地域の自立が必要であり、それゆえ従来の考え方からの脱却を強く求められているといっても過言ではない。もとより、このような地方の体質を招いた主たる原因は、国の政策にある。こうして「地域は国家・国土の一部として位置づけられ、地域づくりの主体として、地域がそれぞれに持つ特性や能力・活力を活かすことが困難な状態に置かれる」ことになったのであった。

（２）地方を取り巻く状況の変化

しかしもうすでに全国総合開発方式の大規模プロジェクト路線は変更を余儀なくされ、近年の中央政府および地方自治体の巨額の財政赤字の累積も影響して、地方の公共事業は縮小され、地場企業の一角を占めてきた建設業の倒産や廃業なども頻繁にみられるようになっている。また、グローバル化や国際競争の激化として表現されることが多いが、実際には、日本から中国をはじめとする東アジアに安い賃金（低労働コスト）を求めて工場が移転し、特に地方では二番目の柱であった進出企業が「撤退」することになった。

このように、これまでの地方経済で雇用と所得獲得を担ってきた三本柱のうちの二本が不振に陥り、残された「地場産業」に過大な期待が寄せられることになる。それゆえに、「地域の生き残り策」として地域ブランドを考えることは必然能であり、これは地域ブランドが必要とされる経済的な背景の一つとなっている。地産地消もこうした背景から生まれてきた。

２．地産地消

（１）地産地消とは

農林水産省の「地産地消推進検討会」では地産地消について次のようにまとめている。

『地産地消とは、地域で生産されたものをその地域で消費することですが、国の基本計画では、地域で生産されたものを地域で消費するだけでなく、地域で生産された農産物を地域で消費しようとする活動を通じて、農業者と消費者を結び付ける取組であり、これにより、消費者が、生産者と「顔が見え、話ができる」関係で地域の農産物・食品を購入する機会を提供するとともに、地域の農業と関連産業の活性化を図ることと位置付けています。』

産地から消費するまでの距離は、輸送コストや鮮度、地場農産物としてアピールする商品力、子どもが農業や農産物に親近感を感じる教育力、さらには地域内の物質循環といった観点から見て、近ければ近いほど有利です。』

また、消費者と産地の物理的距離の短さは、両者の心理的な距離の短さにもなり、対面コミュニケーション効果もあって、消費者の「地場農産物」への愛着心や安心感が深まる。

それが地場農産物の消費を拡大し、ひいては地元の農業を応援することになるだけでなく高齢者を含めて地元農業者の営農意欲を高めさせ、農地の荒廃や捨て作りを防ぐことにもなる。結局、地場農業

を活性化させ、日本型食生活や食文化が守られ、食料自給率を高めることにつながる。

生産地で消費する距離が短いということだけではなく、距離に関係なく、コミュニケーションを伴う農産物の行き来を地産地消ととらえることも可能である。また、地産地消は、地域で自発的に盛り上がりをもせてきた活動で、教育や文化の面も含んだ多様な側面を有しており、固定的、画一的なものではなく、柔軟性・多様性をもった地域の創意工夫を活かしたものとなる必要がある。

地産地消の主な取組としては、直売所や量販店での地場農産物の販売、学校給食、福祉施設、観光施設、外食・中食、加工関係での地場農産物の利用などが挙げられる。

（２）地産地消とは消費地が支える

地産地消の良いところは、実際に地元で消費してみて、本当に良い、これならいけるということが判ることである。消費によって生産が規定される。地元消費で評価が高いことから、全国的に拡大していったケースは少なくない。長野県野沢漬物、博多のめんたいこ、九州の麦焼酎などである。地元の人がこれはすばらしい産品だといって自信をもってPRし販売した結果、全国ブランドとなった。消費によって地元で生産された産品は意味のある生産物となる。地元でまず消費してみて優れた産品として証明されるならば、自信をもって売り込んでいくことができるからである。消費が生産を促すためには、生産物の内容、形状知名度（ブランド）が示されていなければならない。消費者は商品を購入し、消費する以前に一定のイメージをもち、実際に現物をみて、消費についてイメージを基準に良かったか悪かったかを判断する。したがって、消費という側面から生産を考えねばならない。生産したものを売るのではなく、売れるものを生産することが肝要である。

次に各地での食の取り組みを見ながら地産地消を考えていく。

３．地産地消 「食によるまちおこし」

（１）なぜ食か

「食によるまちおこし」は全国各地で盛んに行われている。なぜ「食」が地産地消地域活性化のツールとして選ばれているのだろうか。理由は地域によって様々だが、その背景として以下が考えられる。

- ① 観光振興が人を呼び込む施策として注目されており、「食」は観光にとって欠かせないツールであること
- ② 自治体の財政状況が厳しいなか、既に存在する地域資源を活用することで、新たな産業の育成支援に比べて投資額が抑えられる
- ③ 歴史的・文化的背景から生まれた郷土料理は地域固有のものであり、他との差別化が図りやすいこと
- ④ 身近な「食」を手段とすることで、地域住民の理解や支援が得られやすく、まちおこしにつながりやすいこと

- ⑤ また、郷土料理に代表されるように、地域に根付いた食文化は全国各地で存在しており取り組みが比較的容易であることも背景にあるだろう。

(2) 国による支援策

こうした食を通じて活性化に取り組む地域を支援するため、国による様々な支援策が実施されている。代表的なものを紹介する。

① 経済産業省

「がんばる商店街77選」、「新・がんばる商店街77選」

中心市街地の活性化に取り組む全国事例を選定。このうち、食を取り組みの中心に位置付けたとした事例もみられる。

② 農林水産省

食文化活用・創造事業

生産者、飲食業、観光業者などが連携し、地域の農林水産物を核とした伝統料理のPR、又は創作料理の開発等を行うことで、地域の活性化や観光需要の創出を図るとともに、知的財産権の取得を目指す取り組みを支援する事業。

農林水産物・食品地域ブランド化支援事業

農林水産物・食品のブランド化に取り組む主体を支援することで、ブランド化のための方策を蓄積し、真に力のある地域ブランドを広域に創出することを目的とした事業。09年度は「媛っこ地鶏」（愛媛県松山市）など35団体が採択された。

特色ある地域づくりの一環として、地域の特産品等を他の地域のものと差別化を図るための「地域団体商標制度」が06年4月に施行された。10年5月末現在で941件が出願されている。このうち、食に関連するものでは、農水産一次産品442件、加工食品113件、菓子31件、麺類37件、酒類18件となっている。

(3) ブームとなった「B級ご当地グルメ」

全国各地で「B級ご当地グルメ」の取り組みが増加している。「B級ご当地グルメ」の明確な定義はないが、一般には「安くて美味しい、地元の人々に愛されている地域の名物料理」と解されている。そして、この「B級ご当地グルメ」を地域活性化の手段として活用しようとする動きが全国で相次いでいる。

2006年、「B級ご当地グルメ」でまちおこしに取り組む団体・グループが集まって設立されたのが、「B級ご当地グルメでまちおこし団体連絡協議会」（通称：愛Bリーグ）である。愛Bリーグが年1回開催している加盟団体によるイベント「B-1グランプリ」は、来場者数が26万人に達する一大イベントに成長している。愛Bリーグの主要団体で、「富士宮やきそば」によるまちおこしで全国的に知られる「富士宮やきそば学会」によると、2000年に「富士宮やきそば」によるまちおこしの活動を開始して以来、8年間の経済効果は400億円に上るとされる。「食のまちおこし」が地域経済に及ぼす効果

の大きさをしめしている。

4. 宮崎県の取り組み

宮崎県でも食をテーマにした取り組みは多くみられるが、チキン南蛮や肉巻おにぎりなどはここ数年ぐっと知名度が上がった。

チキン南蛮は、2009年7月に延岡で市民団体「NAN・BAN・TRY」が発足し、九州B-1グランプリへの参加の準備を進めている。県は食べ物の観光遺産に認定している。

肉巻おにぎりは、「元祖にくまき本舗」が発売を始めて13年になるが3年前にテレビで紹介されて以来、一気に売上を伸ばしている。すでに他県でも疑似商品が出回っている。県も宮崎牛、地鶏、チキン南蛮、肉巻おにぎりを肉の四天王と呼び積極的にPRを始めた。こうした宮崎の食をテーマにした取り組みはそれこそ県民総力戦で行わなければならない。

次に県南の日南市で行われているふたつの取り組みを紹介する。

日南市の取り組み 事例1 「食べあるき・町あるき事業」

飫肥（おび）商店会は、町なかに観光客を呼び込むために、会員41店舗が参加した「食べあるき・町あるき事業」を導入し、賑わいを取り戻しつつある。この事業は5枚の引換券が印刷されたマップを観光客が購入し、マップに掲載された参加店をめぐりながら欲しい商品と交換するもので、この事業を行うために、商店会だけでなく地域の団体・グループが連携し、飫肥のかくれた魅力を発信し、多くの観光客を地域に呼び込んでいる。

飫肥という地域全体を活性化するために様々な団体がスクラムくんでとりくみ成果をあげたものである。

① “ションベン観光” の悩み

今まで飫肥には年間30万人の観光客が訪れていた。しかし大型バスで飫肥城を訪れる観光客の多くは、場内の施設を見学し約1時間ほど滞在して、そそくさと他の観光地に向かう。“公共トイレだけを使う”・俗にいう“ションベン観光”である。したがって飫肥の商店街まで足をのばす観光客も少なく、週末も商店街は閑散としており、まち中の歴史ある建物や施設まで回遊する仕組みづくりが必要であった。

そうした折、飫肥の課題克服に取り組んでいた日南商工会議所は、東京在住の観光プランナーの前田豪氏より、岐阜県郡上八幡で行われている食べあるき・町あるきを紹介される。早速郡上八幡に視察に出かけた日南商工会議所や飫肥城下町保存会は飫肥独自の食べ歩き・町歩きの仕組みづくりに取り組んだ。

② 飫肥独自のスタイル 食べ歩き・まち歩き

視察に行ったのが2009年1月、4月29日をスタート日とし準備にとりかかった。商工会議所は参加店がわかるようにつるし旗をつくることにし、クーポン付マップは城下町保存会が作成、印刷。



食べあるき・町あるき実行委員会の会議

販売を担当。商店会が事務局でクーポンの換金事務を行う。マップや旗の作成は商工会議所が受けた。各団体の役割を決め、商店会にあまり負担がかからないように配慮した。郡上八幡の方法を参考にしながらあくまでも飢肥独自のスタイルにこだわった。郡上では、食べ歩きに参加する人はほとんど団体バスの一行で、事前にツアーの一部代金としてマップ代は組み込まれている。したがって事前に客数もわかっており、参加店を絞れば、品数も用意しやすい。

飢肥の場合は、団体バスは時間に制約があり、滞在時間が限られている。現時点でツアーの中に組み込んでもらうのは難しい。ターゲットを自家用車で飢肥を訪れる家族ずれや恋人、友人グループにすることで、参加店が提供する食べ物もユニークなものが出されてきた。

③ 2009年4月29日プレオープン

4月29日、「飢肥の食べ歩き・まちあるき」はスタートした。視察から3ヶ月後である。その時の様子を伝える記事を紹介する。(宮崎日日新聞 4月30日の記事)

『日南市の飢肥城を訪れる観光客を商店街へ呼び込む「食べあるき・町あるき事業」が29日、始まった。観光客ら約600人が参加し、名物料理を味わいながら城下町を散策した。飢肥城下町保存会(会長・清水満雄日南商工会議所会頭)を中心とする実行委員会主催。飢肥城周辺には年間約30万人の観光客が訪れるが、歩いて数分の本町通り商店街まで足を運ぶ人は少なく、活性化を図るため企画した。



飢肥城観光駐車場であった開始記念イベントでは、同実行委員会の郡司均代表が「地元の食べ物やお土産を手にしなが、時間をかけて散策を楽しんで」と呼び掛けた。

参加者は、商品引換券5枚の付いた散策マップを購入すると、マップに掲載された16店舗で好きな食べ物や土産物と交換できる。商品は名物の厚焼きたまご、魚のすり身の天ぷら、数十年ぶりに復活した伝統菓子「寿太郎巻」、はしセットなど。

4月29日の「飢肥の食べ歩き・まちあるき」

セレモニー

友人4人と参加した日南市益安の無職酒倉清子さんは「地元にながら知らない店がたくさんあり、魅力を再発見できる」と話していた。』

「飢肥の食べ歩き・まちあるき」は2009年10月3日に本格オープンし参加店舗も41店に拡大し、2010年10月3日には1周年記念イベントが盛大に行われた。飢肥商店街を散策する観光客の数は着実に増えている。

飢肥の事例は、本来地域にあった食（例えばおび天、厚焼き玉子等）を気軽に食べ歩きながら城下町の風情や通りを楽しんでもらうもので、まさに食が地域が元気になるツール（切り札）として活用されているケースである。

日南市の取り組み 事例2 「日南一本釣りカツオ炙り重」

次に取り上げるのも日南のカツオを使った例だが、日南は「一本釣りカツオ」水揚げ日本一のまち（より正確に言うと、日南の漁協所属の一本釣りカツオ船の水揚げが日本一）。である。その食材の「一本釣りカツオ」を使って、「カツオの刺身」「カツオのたたき」など定番のカツオ料理とはちがった、まったく新しいカツオメニューを考案した。その切り口は「炙り」。日南に来ないと食べられない、産地・日南ならではの新・ご当地カツオ料理を開発した。

「日南一本釣りカツオ炙り重」は、2009年9月に開催したリクルートのヒロ中田氏の講演会をきっかけに開発された。その講演会での中田市の話の骨子は次の通りである。

『頑張れば何とかなるものが「食」。やる気があればコストをかけずに短期間で開発でき、失敗してもやり直せる。ご当地グルメのとりこになったら、お客様はわざわざその土地にやって来る。「食」は最大のリピートコンテンツである。』

ご当地グルメの創り方の大きなポイントは、新しいカテゴリーを作ってNo.1になること、その推進組織を作る。そしてご当地グルメの定義を明文化し、ご当地グルメを提供する飲食店やホテルと協定調印式を結ぶこと。「早い者勝ち」というのはスピードが大事ということ。二番煎じではいけない。民間主体の組織を作ったとき、官は事務局を狙い、後方支援すること。広告宣伝などの情報提供を支援するといい。組織のメンバーには若者、女性、地域外のプロフェッショナルを入れ、地元のおじさんばかりで話をしてはいけない。消費リーダーである女性のセンスが必要だし、若者のセンスも大切。また納期を決めて守ること。納期を守れないものは永遠にご当地グルメを見出せないだろう。

協定調印式には新聞やテレビなどのメディアを呼ぶこと。また予算も捻出しないと、長続きしない。そして最後に大切なことは、何かを決定するときには「全体最適」を考えること。話し合いを続けていると、それぞれのエゴが出てくる場合がある。そんなとき地域にとって何が大切なのか、グローバルな観点で考えないと、何のためにご当地グルメを開発しているのかわからなくなる。なぜ「オホーツク紋別ホワイトカレー」になったかという、紋別は流氷と酪農の街で、イメージカラーが白だったから。「全体最適」の下でジャッジメントすることが大切である。

交流人口を増やす切り札こそ、ご当地グルメの開発だと思う。こうして手がけたご当地グルメは驚くほどの人々が訪れている。何の変哲のない、観光資源がない街にもご当地グルメを食べに来ている。九州エリアの交流人口を増やすためにも、ぜひ皆さんもいろんなご当地グルメを開発してほしい。そして北海道と九州はご当地グルメの先端地として競争しよう。これからは「連携と競争」が大切。連携しながら競争してお互いのレベルアップを図る。これが今後の観光キーワードだとも思う。』



調印式 発表会の様子 (2010. 4. 30)

この講演会で大いに刺激を受けた日南商工会議所では、早速カツオを使った新ご当地グルメの開発にとりかかった。2009年10月に所内に料理人や漁協、農協、ホテルの職員で構成した「開発チーム」を設置。何回も試食を繰り返した。その過程でカツオをどう炙るのか、どう客に提供するのかというテーマを克服し、翌年3月には「日南一本釣りカツオ炙り重」を完成させた。講演会から6ヶ月後である。

炙り重は5月1日のデビュー以来9月末で1万6千食を販売。(市内の9店舗が参加)
市外からの客も増えている。視察も増えている。この炙り重が他の県内のご当地グルメと違うのは、明確なルールを決め、参加店と本部が協定書を交わしていることである。

その＜定義＞と＜ルール＞は次の通りである。

＜定義＞

各店で創意工夫して味付けた2種類の漬けカツオを七輪(木炭)で炙って、重箱に盛られたご飯の上に載せて食べる。希望者には、土瓶に入っているスープをかけてお茶漬けスタイルで締めていただく。(無料)。

＜ルール＞

- ・正式名称は「日南一本釣りカツオ炙り重」とする (愛称は「炙り重」とする)
- ・日南市で水揚げされた一本釣りカツオを使う
- ・宮崎県産のお米を使う
- ・七輪(木炭)で漬けカツオを炙ってご飯の上に載せて食べてもらう
- ・カツオの量は約 120 グラムとする(目安)
- ・2種類の味付けをした漬けカツオを用意する(味付け、トッピング等は各店自由)
- ・漬けカツオを盛る皿の色は白とする
- ・ご飯を盛る器は重箱(長方形)とする
- ・替え玉ならぬ「替え皿(かえざら)」システムを導入する。一皿(漬けカツオ約 60 グラム)の料金は 350 円(税込)とする

- ・日南の食材や旬にこだわった、各店オリジナルの副菜と香の物をつける
(日南てんぷら、きゅうりなど)
- ・日南産の魚介類を使った汁物をつける(魚うどんも可)
- ・地元の飫肥杉で作った割り箸を使う
- ・希望者には、締めとして、土瓶に入っているスープをかけてお茶漬けスタイルで食べていただく(茶碗・土瓶・レンゲを提供、無料) 価格は 1,200 円(税込)以内とする

現在、炙り重は、毎月参加店会議を開き、客からのクレーム対策や集客力を保つためのメディア対策等を話し合っている。いずれブームは終わる。この人気を一過性に終わらせないためにより質の高い「連携と競争」が必要。

5. 今後の取り組み

宮崎県は 2010 年 4 月 20 日に口蹄疫の疑似患畜の 1 例目が確認されてから、終息宣言がでるまでの 4 ヶ月余り多くの犠牲を強いられた。殺処分された家畜はもちろんのこと、畜産農家は消毒作業に追われ、尋常ではない状況の中での防疫対策に昼夜を問わず追われた。口蹄疫による被害は畜産だけにとどまらず、観光、商業、県民の生活全般におよんでいる。現在、口蹄疫被害からの復興を目指して、県民総力戦で様々な取り組みがなされている。県外からの支援も相次いでいる。こうした状況下で、あえて食による地域活性化を唱える理由を今から記す。

宮崎県は畜産県である。畜産県であるがゆえに口蹄疫被害はここまで広がった。

特に豚、牛は生産高がそれぞれ全国 2 位、3 位である。(農林水産省調査より)しかし県庁所在地である宮崎市での豚、牛の消費量は 18,868 円、22,302 円で全国の平均消費額の 20,664 円、24,756 円を下回り全国で 33 位、34 位である(平成 20 年度総務省家計調査より)。畜産県でありながら地産地消の観点からいうと、寂しいデータである。

もっとおいしい豚、牛のグルメを開発しより県民にその素晴らしさを普及すべきではないか

提案①豚井

豚井は北海道の帯広が発祥の地。もともと、開拓の際につれてきた豚を、牛井のように食べたのが



始まりと言われているが、今現在ではその味に工夫が凝らされ、一つの井ものとして十分完成された。2003 年 12 月 24 日にアメリカで第 1 号となる牛海綿状脳症(BSE)が発生した影響によって、豚井が牛井に代わって注目されるようになった。又チェーン店が牛井に変わるメニューとして豚井を取り扱うようになり、すっかり全国クラスになった帯広の豚井は地域ブランドとしての地位を確立している。現在、帯広ではレストラン、寿司

屋、居酒屋等 47 店で販売している。帯広での豚丼の経済効果は大きい。

例えば都城市で「みやざき豚丼」を共同開発・販売できないか。焼き方、タレに工夫をこらし市内の数店舗で販売開始する。その際には「日南一本釣りカツオ炙り重」のようにチームを作り、ルールを決め、協定書を交わし、ルールを守ることである。

串間市では大束いもを使ったスイーツを開発し販売する。地域限定のグルメをチームで開発し、地域に人を呼び込む。そしてこの地域グルメをネットワーク化していく。延岡のチキン南蛮しかり県内のすぐれた食をネットワーク化することが大事だ。おいしい食材があるということはおいしい料理がつくれるということである。消費地に出荷するだけでなく、生産地であるがゆえの新鮮さ、安さを売りに食の開発をおこなうべきである。食は地域活性化の強力なツールである。

交流人口を増やす切り札こそ、ご当地グルメの開発である。宮崎にこないと食べられないというグルメを求めて驚くほどの人々が訪れる。北海道のように何の変哲のない、観光資源がない街にもご当地グルメを食べに来ている現実。今からは日南だとか宮崎だとかいっている時代ではない。県境を越えてエリアの交流人口を増やすことが大事である。

2010 年 5 月に油津で開催したマルシェ・ジャポンのように生産者と消費者は直接ふれあい食を楽しむおしゃれな場も必要である。



マルシェ・ジャポン 2010 年 5 月 1 日

参考文献：

- | | |
|---------------------------|-------|
| ・「地産地消 豊かで活力のある地域経済への道標」 | 日本評論社 |
| ・「地域政策と観光開発—フランスとEUの事例研究」 | 大明同 |
| ・「グルメの嘘」 | 新潮新書 |

第4章 観光における連携

1. 地域活性化に大きく寄与する観光

現在は建設業、地場産業、誘致企業という地域経済の3つの産業軸の衰退が顕著となっていて、地域経済が弱体化してきているが、これらの状況から脱却するために、次のような観点から地域産業活性化の柱として観光事業の振興を位置づける地方自治体が数多くみられる。これは観光産業の特色が、「移輸出産業である」、「多様な産業により構成される」、「地域資源の活用により成立する」といった点が地域経済の振興に大きく寄与することがその理由である。

住んでいる人々が誇りを持ち、生き生きとして暮らしている地域、またそこでしかない文化を大切にしながら、訪れる人々を温かくもてなすことの出来る地域には、おのずから旅行者が集まるようになる。自分達のふるさとを素晴らしいと評価してくれる人々を迎え入れ、相互に交流することは、人間の大きな喜びの一つといえる。同時に、観光産業は、宿泊や交通運輸はもとより、農林水産業や商工業等の幅広い地域産業の振興に密接に関っており、地域の活性化の重要な柱になっている。

本県では「ほほえみと光と花の国 みんなでつくる元気、感動みやざき」を掲げた、平成17年度を初年度とした10ヶ年計画の「宮崎県観光・リゾート振興計画」が策定されている。この計画の中で、本県固有の地域資源を生かした観光地づくりの取組を推進し、小さな魅力を数多く積み上げることで、県全体の魅力を高め、総受入旅行者数の増加に繋げること、また、ただ通過するだけの観光から宿泊へ、単泊から連泊へと、訪れた人が長期間滞在し、また、リピーターとなって繰り返し訪れてもらえるような、魅力ある観光地づくりを進め、経済効果アップを図ることが掲げられている。最近「ゆっ旅宮崎」という宮崎県の体験型観光情報ガイドブックが発行され、具体的に県内各地の取組みが紹介されている。

2. 連携の必要性

もともと地域とは、細いが長く生きられる場所であった。そのための工夫としてお金に換算されない自給があり、互助があった。そして収入の少なさや不安定さを補うため、仕事や財布の組み合わせが行われていた。それぞれは非常に小さく、一見貧しい生活のように見えながら、仮に一部がダメになっても、他のもので代替え出来るという柔軟な構造を持っていた。地域が持続的に生きていくためには、バラバラになってしまった地域の各要素をもう一度組み合わせることが重要であろう。

いま地域に必要なのは、まさしくこれまでバラバラであった、農業、商工業、観光業などの地域の中のさまざまな業種が連携し、相互に信頼関係で結びつき、それぞれが持っている知恵や情報、販路などを交換・共有することで、地域の内側から渦の広がっていく産業構造を作っていくことが求められている。

これは、生産工程をバラバラに分解することで生産の効率化を図るという20世紀型の分業とは違

う、地域の中のさまざまな業種の人たちが役割分担をすることにより、それぞれの持っている知恵や技術、情報などから、地域の中で付加価値をつけ、それを地域の外に発信していくことで得られた利益を皆で分配するということである。それは長い目で見れば地域全体が潤い、巡りめぐって自らに利益が回ってくる。そして、皆が持続的に生きていくことが出来る。このようにして、画一化、均一化が進む世界の流れに左右されることなく、自らの発意で自律的に動く新しい地域社会を作っていくことになる

このためにこれまでもいろいろな試みがなされた。その一つが広域連携観光の推進である。古くは本県における「3島観光ルート」であろう。青島、霧島、桜島を回遊観光するルートを宮崎、鹿児島両県が連携して誘客推進に当たりそれなりの効果を得たといえる。しかしこれは単なるネーミングに終始し、そのネーミングでの広域エリアのパンフレットを作成し宣伝するに止まっていたといえる。近年では「神話伝説の道」としての県内をほぼ網羅した観光ルートが設定されている。神話にかかわる各地の魅力を広範囲にまたがる観光圏としての魅力と機能を分担することにより観光客を呼び込もうとするものである。テーマに対応した地域の個性を伸ばすことにより魅力アップを促進するとともに、全体としての魅力と機能の分担を意識することが要求され、分担した魅力や機能を連携することにより、複合した魅力ある観光圏を形成することが出来る。

また「観光立国推進基本計画」に基づく政府施策にも「広域連携による観光振興の促進」がうたわれており、地域における集客力を相乗的に高めるためには、地域の魅力ある観光資源を広域的にネットワークすることが重要であると述べられている。そして、県境を越えた広域的な推進体制の下、モデルルートの開発、魅力ある観光資源の広域的ネットワーク化等を積極的かつ計画的に推進している地域を選定し支援することとし、平成19年度は九州内に2地域を選定した。この延長線上にこれから述べる観光圏整備がある。

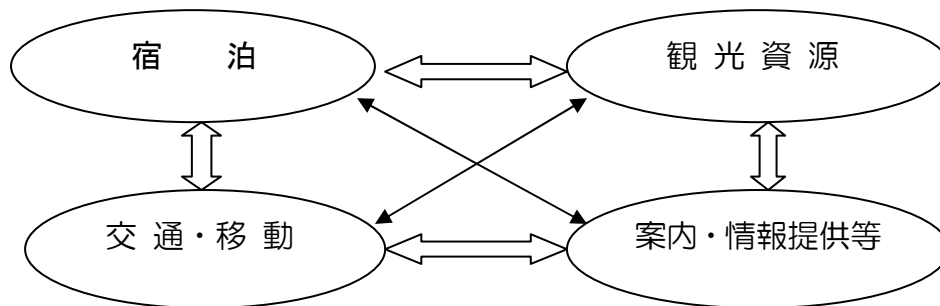
3. 観光圏の整備

平成19年6月には現在の国内観光旅行消費額24.4兆円を平成22年までには30兆円に拡大する目標を掲げた「観光立国推進基本計画」が閣議決定されるなど、政策的な体制も整ってきた。この推進力の1つとして期待されているのが観光圏整備である。今後の連携の在り方を模索するのに指針となると思われるので以下に述べることとする

平成20年度から観光庁の主導により観光圏の整備推進が提唱され、平成20年度に16地域、平成21年度に14地域、平成22年に15地域が観光圏に認定され、それぞれの計画が推進されている。

この観光圏とは、宿泊、観光資源、交通・移動、案内・情報等が互いに密接な連携を持って形成（下図参照）されるもので、平成20年7月に施行された「観光圏の整備による観光旅客の来訪及び滞在の促進に関する法律」（略称：観光圏整備法）に基づき、観光圏整備実施計画を国土交通大臣が認定して、各種の計画に対して国の支援が行われている。

観光圏の形成



観光圏整備法の主たる狙いは、国内観光旅行の連泊、滞在化にあり、具体的には「観光立国推進基本計画」の目標の一つである、日本人の国内観光旅行における1人当たり宿泊数を平成22年度までにもう1泊増やし、年間4泊にすることにある。そして国内外観光客の2泊3日以上の上泊型観光を促進するため、地方公共団体や関係団体・企業等をはじめとする関係者が広域的に連携し、民間組織の創意工夫を生かした取組みを観光圏整備事業として総合的かつ一体的に支援することを目的とし、「観光圏整備事業補助制度」を創設して、観光圏の形成に向けた支援を行っている。

観光圏整備事業補助制度による支援の流れ

(1) 「観光圏整備計画」の作成

観光関係団体、農林漁業団体、NPO等の幅広い関係者からなる法定協議会の協議結果に基づき、地方公共団体が「観光圏整備計画」を作成する。

(2) 国土交通大臣による認定

前述計画に沿って、観光圏整備事業を行う者が共同で「観光圏整備実施計画」を策定し、国土交通大臣の認定を受ける。

(3) 第三者委員会の推薦

認定を受けた前述実施計画に基づき実施する事業で、観光圏整備事業検討会（第三者委員会）の推薦を受けて国土交通省が採択し、次のような経費について最高で4割の補助を受ける。

(4) 補助対象経費（主な事業メニュー）

- ・宿泊魅力向上事業費
- ・観光圏イベント開発事業費
- ・観光圏商品企画開発・販売促進事業費
- ・観光圏体験・交流・学習促進事業費
- ・観光圏人材育成事業費
- ・観光圏交通整備事業費
- ・観光圏情報提供事業費
- ・観光圏モニタリング調査事業費

- ・その他観光圏の整備に資する事業費

4. 観光圏整備実施計画の認定事例

平成 22 年度までに全国では 45 ヶ所が観光圏整備実施計画の認定を受けているが、その中で九州における認定箇所は次の 6 ヶ所である。

20 年度認定 新東九州観光圏 阿蘇くじゅう観光圏

21 年度認定 平戸・佐世保・西海ロングステイ観光圏 雲仙天草観光圏

22 年度認定 玄界灘観光圏 豊の国千年ロマン観光圏

以下隣県大分県における 2 ヶ所についてその内容について記述する。

(1) 新東九州観光圏

① 区域

別府市、由布市、大分市、臼杵市、津久見市、佐伯市、延岡市

② 目標

「泉の隠れた魅力」＋「浦の秘められた魅力」＝デジタル社会をリセットするアナログ体験

旅行者（特に宿泊客）に圧倒的人気の高い「温泉地」が持つ「隠れた魅力」と、認知度の低い日豊海岸の「浦」が有する独特な「秘められた魅力」を相互に連動することで、2泊3日以上滞留を促す、新たな観光ブランドを創出する。その中で、全ての事業を連動させるシステムにより、浦の地域の代表的産業である一次産業を元気にする。

数値目標

連泊・転泊増 事業前年度（平成 19 年度）→事業最終年度（平成 24 年度）

1. 48 泊／回 → 1. 63 泊／回 10%増

宿泊者増 事業前年度（平成 19 年度）→事業最終年度（平成 24 年度）

延べ 320 万人／年 → 延べ 328 万人／年 2.5%増

泉から浦への移動 事業前年度（平成 19 年度）→事業最終年度（平成 24 年度）

78,000 台／年 → 84,000 台／年 8%増

* 臼杵 IC、津久見 IC、佐伯 IC の年間の車両出入台数合計

③ 経緯

大分県は山・海・川があり、自然に恵まれ、そこに育まれた食文化も豊かであるが、幾重にも入り組んだ山や海岸線が、各種交通機関の発展を妨げていて、地域の観光による飛躍を阻んでいる。

別府市、由布市は全国的にも大きな脚光を浴びる観光地となっているが、これらの地域でも 2 泊する観光客が極端に少ないという問題を抱えている。これは遊び・体験プログラムの不足と、他地域への不便なアクセスによる取りこぼしが多いと考えられる。

また、大分市や延岡市は、ビジネスマンを中心とした人の出入りが激しい地域だが、それを観光

に上手に活用出来ていない。

平成 20 年 6 月には東九州自動車道が佐伯市まで延伸したことにより、「陸の孤島」と呼ばれていた臼杵市、津久見市、佐伯市へも気軽に足を延ばせ、さらには延岡市へのアクセスも向上したが、同地域は、過疎化も進み観光消費額の低い地域である。

東九州自動車道の延伸を視野に入れて、平成 19 年 8 月に、日豊海岸の観光振興、地域振興を図るため、臼杵市、津久見市、佐伯市の行政、観光関係者等により「日豊海岸ツーリズムパワーアップ協議会」が発足し、連携することで、より効果のある情報発信を行っている。平成 20 年度には、海鮮丼を日豊海岸につなげた「ぶんご井海道」の造成事業、日豊海岸の一次産品をトラックのボディにデザインしたラッピング事業、映画「釣りバカ日誌」ロケ誘致を記念した釣り大会の開催などを実施した。

今回の計画の 1 つの核となる任意団体のこの協議会を広域的な観光局として、一般社団法人化を行い、既に実績のある NPO 法人ハットウオンパク（別府市）、NPO 法人 BEPPU PROJECT（別府市）、由布院温泉観光協会（由布市）、湯平温泉観光協会（由布市）などと広域に連携を図り、継続的に活動体制を確立して行くことになる。

④ 主な事業

・滞在促進地区アート化事業

滞在促進地区としての別府の新たな魅力を造成するため、別府＝温泉のまち、アートのまちと言われるよう、空き建築物、空き店舗、旅館ホテルの庭先、空き地等町全体をアート化する。

・ビジネス客滞在促進事業

ビジネス客の多い大分市において、長期滞在を促すため、食観光の取組みを行い、観光消費額の増につなげる。

・泊食分離相互乗入れ実験事業

滞在促進地区である由布院地区と浦の広域の泊食分離を進め、連泊の仕組みづくりを行う。

・「風の食卓」地産地象モデル事業

旅館ホテルのプロの料理人が、低カロリーな野菜を中心としたコースや郷土料理のアレンジ等で新しいメニューを開発し、ホテルで観光客に対して料理教室を開催する。また、生産農家と宿泊施設とのマッチングを図るコーディネーターを養成し、農産物を通じて、農家・宿泊施設・観光客が WIN-WIN の関係を作る。

・東九州自動車道延伸活用事業

観光消費額の低い大分県南地域において、東九州自動車道延伸を活用し、「ぶんご井海道」や「民泊とセットの釣り大会」を実施する。

・浦の食ブランド化事業

観光圏の魅力を高める目的で、地域の体験と連動した新しい「浦の食」のブランド化を図るため

に、意欲ある地域事業者たちが連携し、研究開発を行う。

- ・泉の新商品開発事業

滞在促進地区の一つである湯平温泉地区の新たな魅力を創造するため、湯平棚田米の福岡へのキャンペーンや棚田米体験ツアーを実施する。

- ・浦の新商品開発事業

今回の事業の一つのキーワードである「浦の受け皿」に係る新たな4つの商品、「島めぐり」「入り江カフェ」、「観光朝市」及び「漁師レストラン」を開発する。

- ・泉と浦の連携コース造成事業

日豊海岸にある「浦」を全国的にも認知を進めるとともに、観光圏全体の連携を深めるため、体験プログラム等を取入れた「泉の周遊コース」、「浦の周遊コース」、「広域周遊コース」を造成するとともに、こどもガイドの育成を行う。

- ・「あまべ渡世大学」整備事業

浦を代表する佐伯市蒲江において、浦の体験・交流を促進するための、プログラム開発、指導者育成、施設改良を行う。

- ・市内循環ミニバス実証実験事業

臼杵市内に点在している地域資源を、公共交通機関利用者のために、観光客のアクセス性を高めるため循環ミニバスなどの運営を実験的に行う。また、ミニバス利用者を増加させるため、ボランティアガイドを同乗させたり、循環時間やルートの運行と改善策の検討など実現に向けた実験的事業とする。

- ・乗り放題運賃・料金開発事業

高速道路、JR、バス等の移動手段の定額での乗り放題企画で、観光圏内移動を促進する実証事業を行う。

- ・情報発信ミックス事業

専用ホームページや携帯電話を利用したナビシステム、観光タクシーと連動しながら地域の情報を発信する。また、QRコードを活用し、観光タクシー予約システムと地域の物産販売サイトを連動。それら情報をフリーペーパーで網羅する。

- ・農林漁家民宿開業支援事業

滞在促進地区としての佐伯市で、農林漁家が交流客を受入可能なよう、学習会、相談会等を開催する。また、水回りの整備、トイレの水洗化等の設備整備を行う。

(2) 豊の国千年ロマン観光圏

① 区域

別府市、中津市、宇佐市、豊後高田市、国東市、杵築市、姫島村、日出町

② 目標

「別府・宇佐・中津・国東半島の千年の歴史を体験する旅」

豊かな温泉と歴史文化、新鮮な食材、祭りなど、地域の秀でた資源を活用し、従来からの「個の努力」「個の磨き」に加え、地域全体としての総合力を高め、全国モデルとなりうる観光圏を形成するとともに、今後、海外観光客も含め別府などの温泉資源と共に国際競争力の高い観光地形成に取り組んで行く。

まだまだ観光客に浸透していない中津・宇佐・国東半島の「歴史」体験を、魅力・認知度が高い「別府温泉」観光と一緒に楽しめるエリアとして、国内外に情報発信、プロモーション活動を実施する。

「滞在力・魅力があふれる観光地づくり」を目指すために、国内からの観光客に対しては、体験滞在や温泉滞在など、周辺地域へのプラス1日の滞在を促進し、海外（特に香港、台湾、韓国など東南アジア地域）からの観光客に対しては、充実した別府の安心感の高い温泉滞在を促進して行く事業を、官民連携で取り組む。

③ 経緯

当区域内には、温泉以外に宇佐神宮、国東半島の六郷満山文化、城下町の佇まい、豊かな自然が育んだ食文化、伝統の祭り、郷土芸能、自然の織りなす造形美などに恵まれているが、個の魅力にたよっていると同時に、連携した取り組みや新しい切り口での情報発信はあまりされていない。

平成23年春の九州新幹線鹿児島ルート全線開業は、観光をはじめとする地域産業の振興や地域活性化に寄与するなど、九州西部に多大な効果をもたらすと期待されている。また、高速交通網の整備が九州各地で進んでいる。この「九州新幹線」と「高速交通網」という二つの大きなインパクトから当区域は外れている。

このため当区域としては、ここ数年、観光客数などの交流人口は減少傾向にあり、その潜在能力を考える時、地域の優位性を活かした新たな地域振興を図っていくためには、広域的な観光ルートの形成や空港、港湾など新幹線以外の交通機関の活用など幅広い取組である観光圏整備が必要不可欠となっている。

別府市温泉ツーリズム部長を会長とし、(社)別府観光協会を主体とした大分県北部地域観光圏協議会が、継続的・自立的実行体制を確立して以下の諸事業を推進して行くこととなっている。

④ 主な事業

・ビジネスホテル観光ホテル化実証事業

旅行では、通常利用されていないビジネスホテルを活用して、新たな宿泊プランの設定、泊食分離、アーリーチェックイン&レイトチェックアウトの採用及びお得感を出すための「クオカード提供」、「施設共通割引券」の導入等を実証実験的に実施する。

・滞在促進地区夕食魅力開発事業

アンケート調査の結果から、各宿泊施設に泊まり、圏域全部の豊かな食を摂りたいという希望者が多数いることから、滞在促進地区の各宿泊施設が共同で、圏域の食を提供するサービスを行い、宿の魅力向上を図る。

- ・ビジネスホテル活用推進事業

宇佐市安心院に代表されるグリーンツーリズム体験や豊後高田市香々地に代表されるブルーツーリズム体験とビジネスホテル宿泊をセットにした商品化に向けての実証的な事業の実施。

- ・千年ロマンコース商品化事業

当圏域の地域資源を誰にでもわかる「日本の歴史」という切り口で整理を行い、コースづくりを行っていく。

コース例 神と仏とキリスト巡礼の旅 江戸城下で和生活体験の旅
 明治・大正・昭和ロマン思い出の旅

- ・千年ロマンおせったいガイド育成事業

地域に伝わるおもてなしである「おせったい」の心を持ち、プログラム商品を案内し、圏域の歴史的背景や特性などについて語ることでできる語り部・インタープリターの養成を行う。単なるガイドではなく、地域と来訪者の間をつなぎ、自然や文化などの題材を遣って、単に見せるだけでは気づかず知ることのできない価値を参加者に気づかせ、興味を刺激しながら知識や情報を提供するインタープリターとしての役割を有するものとする。

- ・トレッキングコース商品化事業

新しい地域の取組みとして「ザビエルの歩いた道」や「お遍路の路」や「山地一周トレッキングコース」などのコース造成がスタートしており、これらを広域につなげ、商品化を行う。

- ・観光圏マイスター検定制度導入事業

別府大学、大分県歴史博物館、寺社の住職、地元関係者、エージェンツ等による検定委員会（仮）を組織し、検定制度の導入を図るための検討を行い、検定を実施する。

また、検定に合格した住民に対しては、ガイド認定等の仕組みを設け、地域の貴重な人材として活躍の場を設けていく。

- ・ご当地B級グルメ街道造成事業

圏域の隠れた名産品の中から、観光客にリーズナブルに提供できるメニューやB級グルメレシピ等の開発・情報発信。既存のメニューと連携しリーズナブルに楽しめる各地域の各グルメの開発を行う。

- ・リバイバル旅行推進事業

かつてこの圏域は、別府を中心とする修学旅行や新婚旅行のメッカであったことから、今一度、全域でこれらをリメイクし、当時の客や新たな客に対して誘客を図る。

- ・ボンネットバス運航実証計画

現在、豊後高田市で行っている既存の観光ルートに加え、圏域地域までの周遊コースを造成。

各歴史（昭和、明治、江戸）を巡るタイムスリップ観光を豊後高田市のボンネットバスを活用して造成し、観光客の増員を図る。

- ・一次交通X宿泊施設旅行費体系化事業

圏域の宿泊施設や観光名所に協力を仰ぎ、宿泊客の一次交通（飛行機・電車・バス・フェリー）の利用にあわせた割引を行うことで、旅行費用の軽減額・軽減率など体系化することで経済面からの観光動機と結びつける。

- ・外国人ジャーナリスト招待事業

外国人ジャーナリストに対して、日本人の精神文化を代表する国東半島の六郷満山文化とそれを育んだ自然や生活文化を紹介するツアーを実施する。外国人の目を通して半島の価値を語ってもらうことは、新たなインバウンドマーケット開発だけでなく地元に対しても新鮮なインパクトを与えるものとなる。

- ・専門的マスコミ（旅雑誌、旅番組など）へのカンファレンス事業

圏域の歴史や文化、温泉をマスコミに体験してもらうため、首都圏の専門的メディアへのマスコミモニターツアーの開催。ツアー時に地元関係者とマスコミカンファレンスを開催し、情報交換や記事として情報発信を行う。

- ・外国人向け案内版等整備事業

F I T（個人手配の海外旅行者）のための圏内の案内版の充実やより分かりやすい地図の作成などを行う。

5. 本県における観光圏整備への取組み

観光立県を実現するためには、2泊3日以上の上泊型観光を促進することが必要になってきている。宿泊数を増やすためには、宿泊施設のサービスや宿泊システムを改善するのはもちろんだが、地域に泊まりたい、連泊したいというニーズを生み出すには、宿泊施設の中だけに限らず、宿泊した前、後日にその地域で何を観光するか、どんな楽しみがあるかが、広域圏での連携で取組むポイントであり、これまでの観光資源や観光事業者だけでなく、ニューツーリズムの資源や人材が一緒になって魅力あるプランを創出することが問われる。

ニューツーリズムの一つであるグリーンツーリズムにおいて、本県における内容は様々であるが、いずれも規模が小さく、大量規格商品を主体とする既存旅行市場では流通しにくいことから県外からの集客が少ない。また、地域で取組む方々が個々に奮闘しても限界がある。今回の観光圏整備法は、その意味で地域の資源や人材がまとまって宿泊施設や観光事業者と共に、マーケットに売り出すチャンスとも言える。

地域の個性を伸ばすことにより魅力アップを促進するとともに、全体としての魅力と機能の分担を

意識し、分担した魅力や機能を連携することにより、複合した魅力ある観光圏を整備していくことが望まれる。

県内では今回ジオパークとして認定された霧島を取り巻く地域や高千穂、奥宮崎、日南海岸などでの広域連携が見られるが、現在のところ観光圏整備計画の策定の動きは出ていない。これは民間の受け皿が育っていないことや認定を受ける大きなメリットが感じられないなどが理由として考えられるが、一方で支援制度の周知不徹底も一因のようである。

平成23年春の九州新幹線鹿児島ルート全線開業は、観光をはじめとする地域産業の振興や地域活性化に寄与するなど、九州西部に多大な効果をもたらすと期待されている。また、高速交通網の整備が九州各地で進んでいる中で、東九州自動車道の整備は遅々としている。この「九州新幹線」と「高速交通網」という二大インパクトから本県は外れているが、特に九州新幹線の終着駅となる鹿児島中央駅や途中駅の熊本駅、新八代駅から本県への広域観光圏の整備が急務であろう。

6. 中小企業診断士の役割

ニューツーリズムに対応した地域資源を観光資源として発掘し、観光事業を創造し、地域産業をどのように組合せた連携を仕組んでいくかは容易ではない。さらには、いかに流通市場に効率的に情報提供していくことを可能とするかについての専門的知識が診断士に対して期待されている。

一方で、個々の観光地がお互いに連携して行くためには、専門的知識を持った媒介者が必要であろう。過去においては行政が前面に出てこの媒介者となっていたようであるが、今日では民間からの盛り上がりがないと行政が動きにくい状況となっていることから、診断士にこの役目も求められていると言えよう。

主な参考資料：

- | | |
|---------------------------|----------------------|
| ・観光庁ホームページ | 国土交通省観光庁 |
| ・「観光文化の振興と地域社会」 | 井口 貢編著 ミネルヴァ書房 |
| ・「新たな観光まちづくりの挑戦」 | 観光まちづくり研究会編
ぎょうせい |
| ・「地元学のすすめ」（地域再生の王道は足元にあり） | 下平尾 勲著 (株)新評論 |
| ・「地域に生きる」（農工商連携で未来を拓く） | 東北地域農政懇談会 編著 |

第5章 農商工における連携

1. 農業と他産業連携の背景（宮崎県農政水産部編集から）

（1）宮崎県農業の概要

①自然・社会的条件

本県は、九州の東部に位置し総面積（7,735 k m²）の内森林（5,884 k m²）が 76.1%を占め、農地（699 k m²）は全体の 9%に過ぎない。

農地は、概して火山性不良土壌に覆われ生産性が低く、台風、集中豪雨などの自然災害を受けやすい上に、首都圏、関西圏、北九州圏などの大消費地から遠隔の位置にあるなど不利な条件にある。

しかし、「太陽と緑の国」に代表されるように平均気温が高く、温暖な気候に恵まれ日照時間、快晴日数は全国トップクラスにあるなど、優れた自然条件を有している。

また、東九州自動車道の工事が順調に進むと共に、県内主要都市間等を概ね 1 時間で結ぶ「県内 1 時間構想」の推進、国際化に対応した空港港湾の整備など陸・海・空の総合交通網の整備が確実に進展している。

②全国における本県農業の位置

総農家数は全国の 1.8% 主業農家は 2.9% 農業就業人口は 2.0% 農業産出額は 3.6%を占めている。

主要指標の全国シェア

	単位	年(年度)	宮崎県	全国	県／全国(%)
総 農 家 (うち販売農家)	千戸	平17	50.7 (35.2)	2,848 (1,963)	1.8 (1.8)
主 業 農 家	千戸	平17	12.6	429	2.9
農 業 就 業 人 口	千人	平17	66.2	3,338	2.0
耕 地 面 積	千ha	平20	69.5	4,628	1.5
農 業 産 出 額	億円	平19	3,078.0	84,449	3.6

また、主要品目の生産量の全国シェアは、野菜ではピーマン(全国 2 位)のシェアが 19.7%と高く、その他、さといも(全国 2 位)、きゅうり(全国 2 位)が上位に位置している。

さらに、葉たばこは全国 2 位の収穫量であり、茶の収穫量も全国 4 位となっている。

畜産では、ブロイラー(全国 1 位)のシェアが 17.4%と高く、豚(全国 2 位)、肉用牛(全国 3 位)も上位に位置している。

主要品目の収穫量・飼養頭羽数、全国シェア及び順位

	単位	年(年度)	宮崎県	全国	県／全国(%)	全国順位(位)
米	千トン	平20	104.2	8,815.0	1.2	30
ピーマン	千トン	平19	29.4	149.6	19.7	2
秋冬さといも	千トン	平19	18.1	173.2	10.5	2
きゅうり	千トン	平19	60.7	639.8	9.5	2
茶(荒茶)	千トン	平20	3.9	95.5	4.1	4
葉たばこ	千トン	平20	3.9	38.5	10.1	2
ブロイラー	万羽	平20	1,786.7	10,297.8	17.4	1
豚	千頭	平20	900.6	9,745.0	9.2	2
肉用牛	千頭	平20	295.4	2,890.0	10.2	3

資料：農林水産省「作物統計」「畜産統計」ほか

③本県における農業の位置

平成18年度の県内総生産は、3兆5,074 億円であり、このうち農業は1,744億円で全体の5.0%を占めている。

また、平成17年の県の農家人口は13万455人で県の総人口の11.3%を占め、農業就業人口は6万6,245人となっている。

④農家

本県の総農家数は年々減少し、平成17年は5万735戸で、そのうち販売農家数は3万5,245戸となっている。

販売農家のうち、主業農家は1万2,588戸で35.7%、準主業農家は5,371戸で15.2%、副業的農家は1万7,286戸で49.0%を占めている。

基幹的農業従事者の5割以上が65歳以上となっており高齢化が進んでいる。

農家戸数等の推移

項目 \ 年		昭60	平2	7	12	17
総農家数		78,127	68,612	61,866	56,195	50,735
販売農家		—	—	48,054	42,006	35,245
販売農家内訳	主業農家	—	—	20,246	15,366	12,588
	準主業農家	—	—	9,926	8,084	5,371
	副業的農家	—	—	17,882	18,556	17,286
農家人口		317,304	274,812	193,938	166,005	130,455
農業就業人口		129,591	113,228	86,210	77,916	66,245
基幹的農業従事者 (平7からは調査対象は販売農家のみ)		90,670	79,344	66,498	56,632	54,795

⑤農地

本県における平成20年7月15日現在の耕地面積は6万9,500haで、前年に比べ200ha（0.3%）減少しこのうち田は3万7 600h で前年に比べ100h 減少し、畑は3万1 900hで前年に比べ100h減少した。耕地の利用状況は、平成19年の作付延べ面積7万5,400haで、稲2万1,000ha、飼肥料作物3万1,700ha、野菜1万400haとなっており、この3作物で作付延べ面積の83.7%を占めている。

耕地利用率は、昭和60年から低下傾向にあるものの、平成19年は108.2%で、佐賀県、福岡県に次いで全国第3位の高い利用率を示している。

⑥農業経営

平成19年の1戸当たりの農業所得は196万2千円で、主業農家1戸当たりでは527万円となった。また、農業所得に農業生産関連事業所得、農外所得及び年金等の収入を加えた農家総所得は、販売農家1戸当たりで520万2千円、主業農家1戸当たり653万3千円となっている。

農業経営の安定を図るためには、農産物の価格変動や気象災害にも対応できる高度な経営管理が不可欠であり、農業簿記記帳等による正確な収支の把握から、家族経営協定等の長期経営ビジョンに基づく計画的な投資といった経営企画力、経営管理能力の向上を支援することが求められている。

個別経営（販売農家）の経営収支

（金額単位：千円）

項目 \ 年	昭60	平2	12	15	17	18	19
農業所得 A	1,286.2	1,523.5	1,705.5	1,475	2,288	1,994	1,962
農業粗収益	4,511.7	4,969.2	6,546.7	6,381	7,859	7,597	7,507
農業経営費	3,225.5	3,445.7	4,841.2	4,906	5,571	5,603	5,545
農業生産関連事業所得 B					—	—	—
農外所得 C	2,687.5	3,470.2	2,889.9	2,605	1,289	1,594	1,769
D（A+B+C）	3,973.7	4,993.7	4,595.4	4,080	3,577	3,588	3,731
年金・被贈等 E	710.5	1,198.6	1,681.5	1,861	1,263	1,297	1,471
農家総所得 D+E	4,684.2	6,192.3	6,276.9	5,940	4,840	4,885	5,202
農業依存度 A/D	32.4	30.5	37.1	36.2	64.0	55.6	52.6

⑦農業生産

本県の農業生産は、温暖な気候や豊かな大地を活かし、畜産・野菜を中心に順調に伸びてきたが、平成2年をピークに減少傾向にある。

平成年農業産出額は3,078億円（全国6位）となった。

農業産出額の作物構成比は、畜産が57.1%を占め、次いで野菜が21.7%、米が5.8%、工芸農作物が3.2%となっている。

平成19年の生産農業所得は、952億円になった。

農業産出額の推移

(金額単位：千円)

年	昭60	平2	7	12	15	18	19
全 体	3,265	3,745	3,466	3,128	3,108	3,211	3,078
米	480 (14.7)	367 (9.8)	480 (13.8)	286 (9.1)	258 (8.3)	234 (7.3)	180 (5.8)
畜 産	1,761 (53.9)	2,052 (54.8)	1,642 (47.4)	1,642 (52.5)	1,672 (53.8)	1,843 (57.4)	1,757 (57.1)
野 菜	558 (17.1)	783 (20.9)	725 (20.9)	623 (19.9)	687 (22.1)	669 (20.8)	668 (21.7)
工芸農産物	146 (4.5)	162 (4.3)	174 (5.0)	176 (5.6)	121 (3.9)	97 (3.0)	97 (3.2)
そ の 他	319 (9.8)	381 (10.2)	445 (12.8)	401 (12.8)	370 (11.9)	368 (11.5)	376 (12.2)

(2) 主要生産物の動向

①米

本県の水稻は、早期水稻と普通期水稻に大別され、良食味品種といわれるコシヒカリやヒノヒカリを中心に、地域の特性を活かした生産が行われている。平成19年の産出額は180億円となった。

水稻の作付面積は、米政策改革大綱の推進に伴い、需要に応じた売れる米づくりを進めており、平成20年は前年並みの2万400haとなっている。作期別では、早期水稻が8,790ha（43.1%）、普通水稻が1万1,600ha（56.9%）となっている。

平成20年産の水稻作柄は、10a 当たり収量が511kg（作況指数104）となった。

早期水稻は10a 当たり収量が505kg（作況指数106）、普通水稻は10a 当たり収量が516kg（作況指数102）となった。また、水稻の生産量は10万4,200トンとなり、不作となった前年に比べ26,100トン（33%）増加した。

品種については、コシヒカリが早期水稻の98%、ヒノヒカリが普通期水稻の92%を占めている。米を取り巻く状況は、全国的に消費が減退する中で、生産者の高齢化が一段と進むなど「米政策改革大綱」に基づく、地域水田農業ビジョンに位置づけた担い手を核とした水田農業構造の改革が求められている。

②野菜

本県の野菜は、山間地域や高台畑地域、沿岸平坦地域等、地域の特徴を活かした生産振興により、きゅうりやピーマン、トマト等の果菜類の周年供給体制が確立するとともに、さといも、かんしょ、ごぼう等の土物野菜や、にら、レタス等の葉菜類など、温暖な気候や標高差、畑地かんがいなどの条件を活用した産地が県内全域に形成され、全国有数の野菜産地となっている。

平成19年の主要野菜の作付面積は、きゅうり803ha、ピーマン342ha、だいこん2,240ha、さといも1,060haとなっており、高齢化による担い手の減少や依然高いシェアにある輸入野菜の影響等により減少傾向が続いている。

平成19年の産出額は668億円となった。

今後は、地域の特長を活かした産地の強化を図りながら、野菜産地の再編・整備を促進する。
このため、担い手の育成・確保対策や業務用・加工用需要等に的確に対応できる産地の育成、消費者ニーズに対応した契約取引への取組等、有利な生産・販売体制の構築等に向けて、産地自らが策定する「野菜産地強化計画」を実現するための支援を集中して行っている。

③果樹

本県の果樹農業は、温暖な気候条件を活かしたマンゴー、完熟キンカン、日向夏などが栽培され、県内全地域で果樹の産地化が図られてきた。

平成19年の果樹栽培面積は3,480haで、なかでもかんきつ類が49.6%の1,726ha、その内温州みかんが916haと5割以上を占めており、次いでくりが931haとなっている。

平成19年産の果樹生産量は3万2,175トンで、最も生産量の多い温州みかんが1万6,490トンと全体の約5割を占めている。平成19年の産出額は141億円となっている。

今後、施設等の整備推進により、高品質果実の安定生産と、省力化による生産の効率化を図るとともに、果実品質を保証した果実商品ブランドの確立に努め、担い手を中心にモデル経営体の育成を図る必要がある。

⑥葉たばこ

本県の葉たばこは土地利用型作物の基幹品目として重要な地位を占めている。

平成19年の産出額は71億円となっており、熊本県に次いで全国2位となっている。(作付面積は日本一)平成20年度の収穫面積は、農家戸数の減少もあって、1,862ha、と前年度から159ha減少した。

また、生産量は7月の高温小雨等の影響により、減収となり、3,937tとなっている。

葉たばこ経営の安定と全国有数の産地としての地位を維持するため、新規農家の育成や、規模拡大の推進、重要病害対策の充実や土壌健全化による品質の向上、さらには収量の安定確保など関係機関・団体が一体となった生産指導体制の強化により、葉たばこ経営の安定向上を図る。

⑦肉用牛

本県の肉用牛は、太り易く、飼い易く、肉質の優れた「宮崎牛」として全国的に銘柄が確立しつつあり、平成19年の農業産出額は621億円で本県農業産出額の20.2%を占めている。

肉用牛の飼養頭数は平成13年以降漸増傾向にあり、平成20年の飼養頭数は、前年より6.3%増加の29万5,400頭(全国3位)となっている。

品種別には、肉専用種が25万1,100頭、乳用種が4万4,300頭となっており、肉専用種(黒毛和種)の飼養頭数では、全国2位となっている。

平成20年度の黒毛和種子牛の出荷頭数は7万8,391頭で、県内保有率は62.5%となっている。

今後とも、中核農家の育成や生産条件の整備を図り、規模拡大を積極的に推進するとともに、「宮崎牛」の販売促進と消費拡大による一層の銘柄確立に努めることにしている。

平成19年10月鳥取県で開催された「第9回全国和牛能力共進会」において、種牛・肉牛の両部門で

日本一（内閣総理大臣賞）を獲得した。

⑨豚

本県の養豚は、系統豚の活用促進と生産技術の向上等により、消費者ニーズにあった付加価値の高い銘柄豚肉生産を推進しており、平成19年の農業産出額は478億円で、本県農業産出額の15.5%を占めている。

豚の飼養頭数は、平成20年は90万600頭となっている。

平成19年の出荷頭数は、138万8,763頭(対前年比100.2%)となっている。

一戸当たり飼養頭数は、平成20年で1,396.3頭(対前年比100.7%)となっている。これは、高齢化や後継者不足などにより、小規模飼養農家層が減少している一方、大規模飼養農家が増加し規模拡大が進んだためである。

今後は、「宮崎ハマユウポーク」の販路拡大とPR活動を強化するとともに、生産者の顔の見える販売体制の確立や、より安全性の高い高品質な豚肉生産が必要となっていくている。

⑩ブロイラー

平成19年のブロイラーの農業産出額は459億円で、本県農業産出額の14.9%を占めている。

平成20年の飼養羽数は、1,786万7千羽(全国1位)となっており、鹿児島、宮崎、岩手の3県で約5割を占めている。

近年は、国産需要が高まる中鶏肉相場も好調で、出荷羽数は増加傾向となっている。

また、消費者の安全・安心に対する関心が高まっており、より高い品質やこだわりを求める消費者の声が大きくなっている。

2. 農商工連携に向けて

(1) 農商工等連携法の施行

平成20年5月「中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律（農商工等連携法）が成立した。

この新法の考え方は、「農林漁業と商業・工業等の産業間連携（農商工等連携）を強化し、地域経済を活性化するため」と規定されている。

(2) 農商工等連携事業の基本的要件

①有機的連携…中小企業者と農林漁業者が有機的に連携して実施する事業であること

「有機的に連携して実施する」とは、それぞれが、相手方は保有していないが自らは保有する経営資源をお互いに持ち寄り、連携事業期間を通じて、両者いずれもが主体的に参加すること。

「有機的連携」を担保するため、規約や契約書等において、連携事業の目標、経営資源の相互提供、費用負担・損失の分担・収益の配分、遵守義務を明確にすることが必要。

②経営資源…それぞれの経営資源を有効に活用すること

「経営資源を有効に活用」とは、両者の有する設備、技術、個人の有する知識及び技能その他のビジネスノウハウ、知的財産等が、本事業を実施するために具体的に示されていることが必要。

③新商品の開発等…新商品若しくは新役務の開発、生産・提供又は需要の開拓を行うものであること

「新商品若しくは新役務（サービス）とは、事業実施主体にとって、これまで開発、生産したことのない新たな商品又は役務であること、当該新商品・新役務の需要の開拓については市場で成り立つ見込みがあることが必要。

④計画期間…原則5年以内とする。

⑤経営の向上・改善…中小企業の経営向上かつ農林漁業者の農林漁業経営の改善が実現すること

中小企業者及び農林漁業者いずれも付加価値額が5年で5%（計画期間が4年の場合は4%、3年の場合は3%）以上向上すること（従業員1人当たり付加価値額でも可）

※付加価値額＝営業利益＋人件費＋減価償却費

かつ、中小企業者は、新商品・新役務の売上によって、総売上高が5年で5%（計画期間が4年の場合は4%、3年の場合は3%）以上増加する見込みであること。

農林漁業者は、農商工連携に係る農産物等の売上高が5年で5%（計画期間が4年の場合は4%、3年の場合は3%）以上増加すること。ただし、従来取り扱っていない新規の作物等を導入する場合は事業として成り立つ売上高となること。

3. みやざき農商工連携応援ファンド（宮崎県商工観光労働部編集から）

宮崎県では、県内の農林漁業者と中小企業者が連携し、農林水産物やお互いの持つ技術・ノウハウ等を活用して実施する新商品・新サービスの開発等の農商工連携の取組を今後一層推進するため、独立行政法人中小企業基盤整備機構の融資制度を活用して、総額約25億円の「みやざき農商工連携応援ファンド」を創設した。

このファンドは、財団法人宮崎県産業支援財団が運営管理者となって10年間運用し、その運用益により農商工連携の取組への助成を実施していくものである。

今後、平成21年3月から、同機構から県が資金交付を受けるとともに、県内金融機関と、財団法人宮崎県産業支援財団に融資を行いファンドを造成する。

（1）県総合計画等における「農商工連携」施策の位置づけ

本県では、中長期における目標と平成19年度から平成22年度までの重点施策等を取りまとめた「新みやざき創造計画」を策定している。このうち、重点施策である「新みやざき創造戦略」においては、農林水産物などの「みやざきブランド」の認知度を高める取組を位置づけるとともに、商工業関連の施策でも産業間の連携、産学官連携による研究開発、産業間の連携による県産品の戦略的マーケティングや販路拡大を推進することとしている。

また、企業立地促進法に基づく「宮崎県地域産業集積・活性化計画」では、平成24年度までに本県に集積を目指す4業種の一つに「バイオ関連産業」を位置づけ、本県の強みである豊富で良質な農林水産資源や水資源を活用した食品関連産業や木材関連産業での高付加価値化や事業拡大、企業誘致を促進するとともに、共同研究事業等の蓄積を背景にバイオテクノロジーの応用が見込まれる健康・医療分野、環境・エネルギー分野等の新産業・新事業創出を促進することとしている。

(2) 県農商工連携における「みやざき農商工連携応援ファンド」の位置づけ

以上の点を踏まえ、本県において農商工連携の取組を推進することは、県内の豊富な農林水産資源と産学官連携による共同研究事業の成果を生かし、食品産業の高付加価値化だけでなく、バイオテクノロジーの応用による健康・医療分野等の新たな産業の創出につながることで、また、中小企業の技術力やノウハウを生かすことで、新たな生産技術等による生産性の向上や低コスト化が期待されることなど本県のこれまでの施策にも合致するとともに、本県産業政策上の課題解決につながり、地域産業を活性化させる大きな効果を発揮するものと期待される。

そのため、農商工連携の取組に対する本県独自の支援策として、「みやざき農商工連携応援ファンド」を設置し、県内の中小企業者と農林漁業者の連携体による農林水産資源を活用した新商品等の開発や農林水産業の生産技術等の効率化・高度化を目指す取組を支援することとする。

なお、同ファンドの管理運営主体は、本県における中核的な産業支援機関の役割を担い、地域資源を活用した産学官連携による研究、産業間の連携の取組等の経験やノウハウを豊富に有する財団法人宮崎県産業支援財団とする。

(3) 支援重点分野

本県のこれまでの施策の方向性、産業構造や産業政策上の課題等を踏まえ、「みやざき農商工連携応援ファンド」による支援重点分野は以下の2つとする。

① 地域資源活用分野

本県の豊富な農林水産物などの地域資源や産学官連携による共同研究事業等の成果を活用し、食料生産、食品加工、流通・販売の各段階における農商工連携の強化による「食」に関する産業の高付加価値化やバイオテクノロジーの応用による機能性食品、医薬品、化粧品の開発など健康・医療分野などの新産業創出に資する新商品・新サービスの開発や販路開拓の取組を支援する。

② 生産技術等高度化分野

本県の中小企業者等が有する技術力などを生かして、本県の農林水産業の生産技術や加工技術、機械、装置、生産システム等を開発・研究することにより農林水産物生産の効率化や技術の高度化を支援する。

(4) 助成対象

みやざき農商工連携応援ファンド事業での助成対象は、次のとおりとする。

① 中小企業者と農林漁業者との連携体

～中小企業者は、原則として県内に主たる事務所又は事業所を有する者とする。

(農林漁業者を除く。)

②自ら事業を行う中小企業以外の者と農林漁業者の連携体

～中小企業以外の者は、県内の農林水産団体、商工関係団体、公益法人、NPO法人、大学等の高等教育機関等とする。

③農商工連携支援機関

～県内の公益法人、NPO法人、大学等の高等教育機関や地域の協議会組織等であって、農商工連携の取組を支援する者とする。

(5) 助成対象の選定・支援方法

① 助成対象事業の公募及び審査委員会による選定

ファンドの助成対象事業は、県産業支援財団において定期的に公募することとし、県はじめ関係機関・団体等の協力を得ながら、周知を図っていくこととする。

申請された助成対象事業の選定にあたっては、県産業支援財団が設置する、県行政（商工観光労働部・農政水産部）、県公設試験研究機関、大学、経営・技術の専門家等で構成する審査委員会において、幅広い視点から事業を分析して審査を行い、その結果を踏まえて県産業支援財団が選定することとする。

②資金助成による支援方法

・県内の中小企業者又は自ら事業を行うNPO等の中小企業以外の者と農林漁業者の連携体が行う事業については、以下の事業により支援を行う。

ア. 農商工連携新商品等開発促進事業

イ. 農商工連携新生産技術等開発支援事業

・農商工連携支援機関が行う事業については、以下の事業により支援を行う。

ウ. 農商工連携支援機関活動助成事業

③資金助成によらない支援

県内の農商工連携施策の推進体制として、県行政内部での連絡会議や県行政、農林漁業団体、商工業団体、県産業支援財団及び金融機関など関係機関で構成する「宮崎県農商工等連携推進ネットワーク会議」（仮称）を設置し、関係機関・団体が一丸となって農商工連携施策を推進し、県内の農商工連携の取組を支援することとする。

これらの推進体制等を通じて、農商工連携に関わる県の出先機関や公設試験研究機関、市町村、末端の農林水産業関係団体、商工関係団体等の現場での活動において、中小企業者と農林漁業者の連携の取組を掘り起こすとともに、農商工連携の取組の重要性やファンド事業含む支援制度などについても広く普及・PRを行うこととする。

また、県産業支援財団をはじめとする県内の「地域力連携拠点」や「みやざき食料産業クラス

ター推進協議会」において、農商工連携の取組等に関する相談対応や専門家によるアドバイス等により直接的な支援活動を行うほか、中小企業基盤整備機構九州支部に設置されたハンズオン支援事務局や県行政、大学、公設試験研究機関及びその他の産業支援機関や金融機関などと連携しながら総合的な支援を行う。

(6) 事後的に評価可能な事業成果に係る目標

「みやざき農商工連携応援ファンド事業」の事業期間（平成21年度～平成30年度）の10年間における事業の目標を以下のとおり設定する。

①短期目標

ア. 地域資源活用分野

- ・新商品・新サービスの研究・開発等について、事業期間の最終年度の助成を受けてから3年以内に、助成対象の新商品・新サービスを事業化した企業等の割合が概ね65%以上になること。
- ・展示会等出展による販路開拓に係る助成事業の終了後1年以内に、新商品・新サービスが成約に至った企業等の割合が概ね50%以上になること。

イ. 生産技術高度化分野

- ・新たに開発した生産や加工に係る機械、装置、生産システム等について、事業期間の最終年度の助成を受けてから3年以内に、助成対象の新生産技術や機械等を事業化した企業等の割合が概ね65%以上になること。

ウ. 農商工連携支援機関

- ・農商工連携支援機関が行う事業については、事業年度ごとに支援完了事業者アンケートを実施し、ファンド事業に対して、概ね80%以上で肯定的評価が受けられること。

②長期目標

- ・中小企業者等においては、本事業により事業化を果たした年度と最終年度（平成30年度）の間の売上高の増加率が、各社平均で4%以上になること。
 - ・農林漁業者においては、本事業により事業化を果たした年度と最終年度（平成30年度）の間の事業対象とした農林水産物等の売上高の増加率が、各経営体の平均で4%以上とする。
- ただし、農業協同組合などグループでの事業実施の場合は、グループ全体又は参加者個々の指標の何れかを用いることとする。

※ ここで「事業化」とは、以下のとおりとする。

ア. 研究・開発や販路開拓を行った新商品・新サービスについて、売上げが計上されること。

イ. 研究・開発を行った生産や加工に必要な機械、装置、生産システム等を活用して生産した農林水産物又はその加工品の売上げが計上されること。

ウ. 研究・開発を行った機械、装置、生産システム等について、新商品として売上げが計上されること。

4. 中小企業診断士の役割

(1) 農業者と工業又は商業者とのマッチング

農商工連携は、農業と工業又は商業という異業種間の連携構築が条件であるが、農業者と工業・商業者との関連は、従来野菜や木材などの農業素材の取引関係の枠内という狭い範囲に限られていた。

これからお互いの経営資源を活用することを実現するための「農商工連携」を構成するためには、まずは農業者と工業・商業者が従来の取引関係の枠を越えて、お互いのノウハウを共有するための意識の変革が必要であり、そのことを実現するためには農商工連携の理念を理解し、協力体制を構築することを旨とした「農商工業者のマッチング」を実施することが重要である。

このマッチングを推進することが、我々診断士に課せられる最初の役割である。

個々の農業者と工業者・商業者が目指している事業ニーズと、それぞれが保有する経営資源に関する情報収集を行い、新事業単位にどの農業者と工業者又は商業者を連携させるべきか、どのような組み合わせが事業推進上に最も効率的であるかなどをコーディネートすることは、行政や関係機関では不十分であり、これは各業種特性に通暁している我々診断士の本来的な業務であると思われる。

(2) 役割分担の明確化

また、連携体構築後の事業推進に際しては、連携体企業同士の意識の共有化を常に図り、構築体が有効に機能するようなサポートが必要である。そのために、まずは基本的な合意を取りまとめた連携体の「契約書」を締結し、取引や費用負担さらには経営資源の機密保持や工業所有権の処理など、事業推進上必要項目について、書面による確認を行うべきである。

特に事業の初期にはコスト面でマイナスが発生することが考えられるので、マイナスを共有する意識と費用負担の取り決めが重要である。

また、新事業推進上で多くの場合ネックとなるのは、新商品や新サービスの販路確保やチャネル開拓であるので、連携体構築に当たり、「販売体制」「流通体制」について明確な方針と戦略を立案することが不可欠な仕事であることも忘れてはならない。

第6章 環境ビジネスにおける連携

我国は、20 世紀に大量生産・大量消費・大量廃棄という経済システムの下で高度成長を遂げた。しかし環境への配慮を怠った結果、天然資源の枯渇、産業廃棄物からの有害物質等による公害を引き起こし、また資源やエネルギーの逼迫、廃棄物量の増大による最終処分場の残余容量の逼迫、処理費用の増大等の問題も発生し、大きな社会問題となった。これらの問題に直面したことにより、廃棄物管理やリサイクル対策の重要性が認識され、環境保全と経済成長が共生できる循環型経済社会の構築が 21 世紀に向けた課題となっている。

リサイクル関連法や循環型社会形成推進基本法などの、相次ぐ環境保護に関する法律の施行や環境問題に対する社会の意識の変化を背景に、環境ビジネスに対する需要が拡大している。

本稿では、環境がビジネスとして確立するに至った社会的背景や事業の現状について概観し、もって環境ビジネス産業の展望を考察する。

1 環境ビジネスの位置づけ

(1) 環境ビジネスとは

エコビジネスと呼ばれることもある環境ビジネスは、環境関連法が整備されることで近年急速に市場が拡大してきた産業であり、また現在も次々に新しい事業が生まれつつある産業であるため、定義も確定されているとは言えず、日本標準産業分類においても、「廃棄物処理業」が挙げられているのみであるが、環境省、経済産業省は、市場規模推定等のために次のように定義を示している。

環境省は、環境ビジネスを「産業活動を通じて、環境保全に資する製品やサービス（エコプロダクツ）を提供し、社会経済活動を環境配慮型のものに変えていく上で役に立つ技術やシステム等を提供」するものであると定義し、（「環境ビジネス研究会報告書」）

経済産業省は、環境産業を「環境分析装置」、「公害防止装置」等 9 分野から成るものと定義している。

（環境と産業小委員会中間報告「環境立国宣言」）

そのほかに、OECD は環境ビジネスを、環境汚染防止（装置及び汚染防止用資材の製造、サービスの提供）、環境負荷低減技術及び製品、資源有効利用の 3 分野から成るものと定義している。

(2) 環境サービスの市場規模

ビジネスの市場規模については、環境省、経済産業省が推定値を公表している。

それによると、環境省は、2000 年時点での市場規模約 30 兆円、雇用規模 約 769 千人が、2020 年には 58.3 兆円、1,119 千人にまで拡大すると予測し（「平成 16 年版環境白書」）、経済産業省は、2003 年時点で 48 兆円、1,360 千人、2010 年には 67.3 兆円、1,703 千人としている。一方、富士経済は、環境事業分野の総市場規模は、1 兆 3,346 億円（2005 年度）としている。（「環境事業における最新企業戦略と将来の方向 2007」）

定義やその時々想定する計画によって推計は異なるも、これらの数字は新たなビジネスチャンスをもたらす可能性を示唆している。

環境ビジネスの台頭は、環境問題の克服と、新しい成長産業の創出を同時に実現しうる可能性を秘めたものであり、産業活動の変革とあわせて消費活動の変革の、推進力的役割が期待されているといえよう。

図表 1 環境ビジネスの政策的位置付け

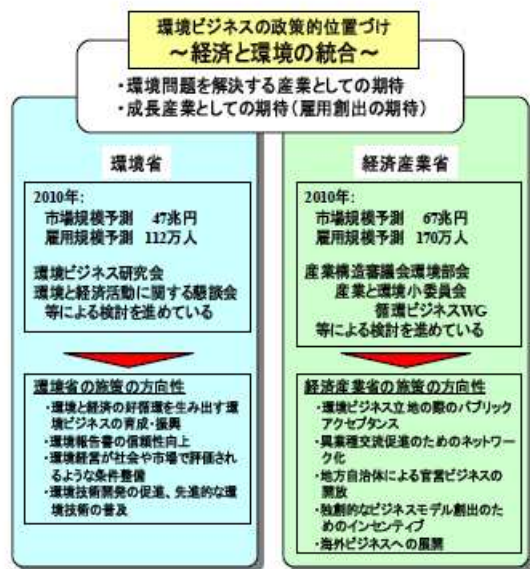


図-2 環境ビジネスの規模



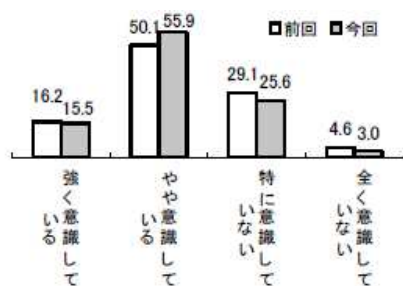
出展：日本総研

環境省： 緑の経済と社会の改革

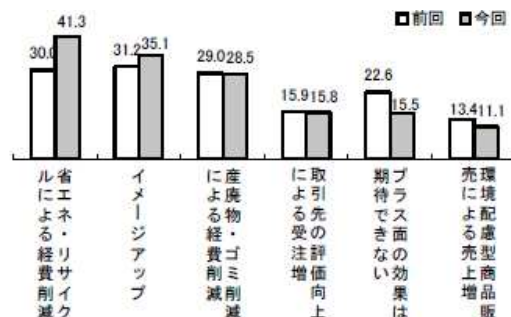
2 環境ビジネスの展開

(1)環境サービス参入への問題点

中小企業にとっても、環境問題への確に対応していくことの重要性が増しているが、「全国中小企業景気動向調査」によると、環境問題意識は高いものの、その取り組みに対しては、「受注増」や「売上増」よりも、「省エネ・リサイクルによる経費削減」や「イメージアップ」といった回答の割合が上位



(備考) 1. 今回は08年9月実施、前回は01年6月実施の調査（図表6も同じ）
 2. 信金中金総合研究所「全国中小企業景気動向調査（特別調査）」のデータをもとに作成



(備考) 1. 複数回答
 2. 信金中金総合研究所「全国中小企業景気動向調査（特別調査）」のデータをもとに作成

を占めており、直接的な“ビジネスチャンス”と捉える中小企業はまだ多くはない。

同調査では、環境ビジネスの進展において、どのような問題点があるかも尋ねているが、それによると「消費者やユーザーの意識・関心がまだ低い」「組織内でアイデアやノウハウが不足」、「追加投資を考えると、リスクが高い」、「関連する情報が十分入手できない」、「それぞれの分野の市場規模が分からない」、「現状の市場規模では採算が合わない」と続いている。

一方地方自治体では、許認可や検査業務が中心の環境行政と、企業経営支援が主の商工行政との横断的連携が要求されよう。

「ノウハウ」や「人材」、「投資リスク」、「情報」などは、企業として解決すべき問題といえるが、大企業に比べて技術力・資金力といった経営資源に乏しい中小企業の環境ビジネスへの参入を促し、地域循環型社会を実現するためにも、「法制度整備」、「技術支援」、「消費者啓発」、「情報提供」、「金融支援」など、行政や大学、指導機関、金融機関が連携した積極的な支援メニューが望まれる。

(2)九州地域環境・リサイクル交流プラザ (k-rip)

環境ビジネスを支援する組織として、九州地域環境・リサイクル交流プラザ (k-rip) がある。K-rip とは、九州経済産業局の主宰のもと、平成 11 年に設立された産学官連携の組織であり、九州の環境ビジネスの育成・振興を通じて環境産業を創出することにより、九州地域経済の活性化を図ることを目的としている。



「地域展開」、「国際展開」、「人材育成」、「情報提供」を重要テーマと位置づけ、九州の指導機関や大学と連携し、ローカル企業を発掘し全国展開、国際展開を支援すると共に、将来的に九州の環境産業を担う産業人材の育成や、会員企業からの相談等に対する機動的なサポートで、国内外からも高く

評価されている。

2. K-RIPの概要～拠点連携図～



（3）九州の地域特性と将来展望

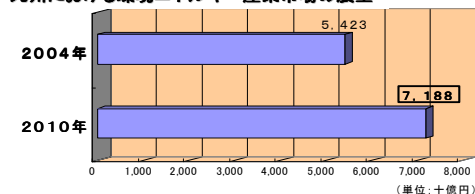
九州における環境ビジネスの市場規模は拡大傾向にあり、九州経済産業局の試算によると、2010年には、市場規模 7.2 兆円に達する見込みである。（2004 年比 33%増）

Ⅲ. 九州における環境産業市場の将来展望と環境ビジネスの現状

1. 九州の環境産業市場の将来展望

○九州における環境ビジネスの市場規模は拡大傾向。2010年には、市場規模7.2兆円に達する見込み（2004年比33%増）
○廃棄物処理・リサイクル、省エネルギー、新エネルギー、下水・し尿処理、廃棄物処理・リサイクル装置、環境関連サービス等の分野における市場が拡大

九州における環境エネルギー産業市場の展望



分野別に見た九州の環境産業の市場規模

	2004年	2010年	増減額	伸び率
廃棄物処理・リサイクル	4,259	4,937	678	16%
省エネルギー	356	839	484	136%
新エネルギー	111	491	380	344%
下水・し尿処理	93	180	87	94%
廃棄物処理・リサイクル装置	37	84	46	125%
環境関連サービス	21	52	32	154%
環境修復・環境創造	59	88	29	50%
環境調和型製品	363	384	21	6%
公害防止装置	56	72	15	27%
環境関連資材	54	54	0	0%
環境分析装置	3	2	-1	-22%
施設建設	11	5	-6	-56%

市場拡大が見込まれる環境ビジネスとその要因

～増減額が1千億円以上、もしくは伸び率が概ね100%（2倍）以上のもの～

廃棄物処理・リサイクル

・「バイオマスニッポン総合戦略」及び「食品リサイクル法」を背景に、有機性廃棄物の利用率が上昇

省エネルギー

・省エネ法における「トップランナー規制」の導入に伴い市場が拡大

新エネルギー

・「新エネルギー産業ビジョン」に基づき、太陽光発電、風力発電、バイオマス発電等の伸びが期待
・燃料電池の国のロードマップに基づき市場が創出

下水・し尿処理

・民間委託の進展による、民間ビジネスの市場拡大

廃棄物処理・リサイクル装置

・容器包装リサイクル法の普及に伴う、ゴミの再資源化を行う装置の需要が増加。

環境関連サービス

・省エネコンサル分野、3R関連コンサル分野、情報サービス分野が拡大。

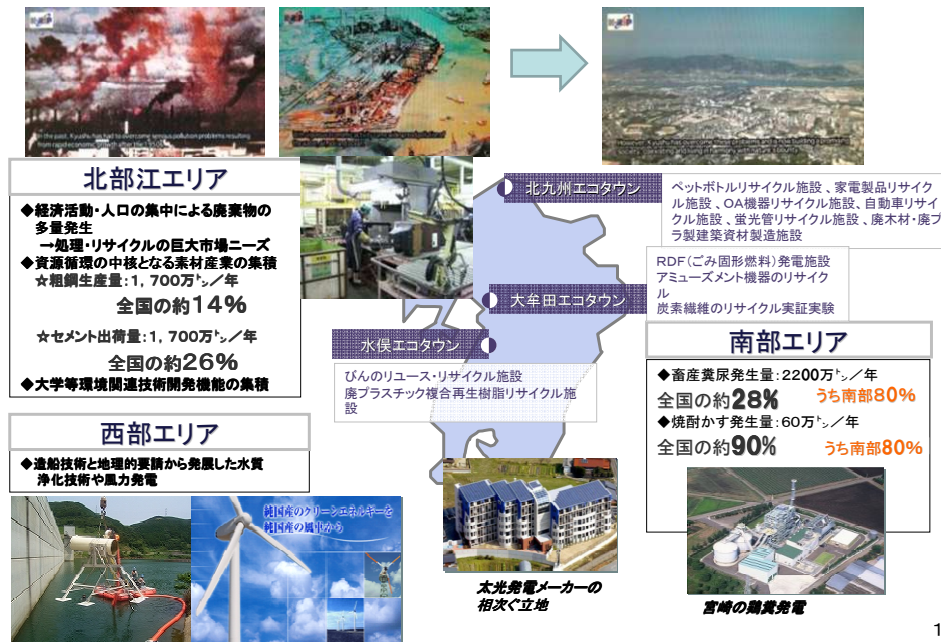
出典:「K-RIP戦略ビジョン」(H18年1月 九州経済産業局)

業種別には、廃棄物処理・リサイクル、省エネルギー、新エネルギー、下水・し尿処理、廃棄物処

理・リサイクル装置、環境関連サービス等の分野における市場が拡大している。

またその地域ポテンシャルは、エコタウンに代表される廃棄物処理やリサイクル産業が集積する九州北部、水浄化処理・エネルギー供給の技術が集積する西部、南部では焼酎粕や畜産系の有機系廃棄物のバイオマス技術が集積している。

1. K-RIP設立の背景・経緯～九州の環境ポテンシャル～



(4) ビジネス展開にむけた方向性

環境ビジネスのすそ野が大きく広がったことで、これまで比較的規模の大きい企業中心の市場に中小企業にも参入の可能性が十分あることがわかった。

しかしながら一口に環境ビジネスといっても、その事業分野は多岐にわたり、間口が広い。何をもって事業展開するのか整理しておく必要がある。

そこで、有望な事業分野を絞り込み、事業展開方法を次の5つにパターン化してみた。

- ① ビジネス深耕型、② トータルソリューション創発型、③ 業務範囲拡大型、④ 新規チャレンジ型、⑤ サービス誘導型

事業展開の方法のそれぞれの特徴は、下図に示すとおりであるが、事業リスクや取組み易さが異なるため、どの事業展開の方法を優先するかは、会社方針や経営環境などにより異なる。

また、大手企業が手がけにくいキメ細かい対応が求められる分野、地域密着度合いの強い“ニッチ”なマーケットをターゲットとすることも有望である。

環境ビジネスは、今後の成長を見込んで数多くの企業が参入してきはじめており、企業間競争は激しくなっていくことが容易に推測できる。

成功を収めるためには、「環境に関する十分な意識と知識」、「企業トップの強力なリーダーシップ」

「製品から商品とするための販路の確保（出口）」が必要である。

加えて、環境ビジネスの多様性や地域性を考慮すれば、技術力と資本力に勝る地域社会での信用力が大切であると考ええる。

事業展開の方法	事業展開の方策（例）	事業リスク	取り組み易さ
ビジネス深耕型	市場規模が大きい、あるいは市場占有率の高い同セグメント内での類型サービス開発に特化し、自社あるいはグループ会社と連携により実施する	小	◎
トータルソリューション開発型	グループ会社間で連携をはかり、例えば、プラント製造・施工・アフターサービスといった一連のサービスをソリューションとしてとらえ、トータルに提供する	小	○
業務範囲拡大型	対象とする業務分野は変わらないが、提供する製品・サービスの領域を新たに拡大する	中	○
新規チャレンジ型	市場規模が大きく、今後大きな需要が期待できる新しい事業領域への新規参入をはかる	大	×
サービス誘導型	テーマは異なるが、サービス・製品提供形態が似ている各グループ会社間で連携をとり、総合商社・メーカー等にサービス・製品をパッケージで提供する	中	△

第7章 新事業創出事業における産学官連携事例についての一考察

現在、少子高齢化というかつて経験したことのない状況が続いている。その中であって、国際競争力の復活及び更なる強化はもちろんのこと、地域の時代といわれる中で地域間格差により地域が疲弊しないように地域産業の活性化への対応策を早急にとることが必要であるといえる。

そして、格差社会是正のためには、企業雇用者の9割以上をしめる地域中小・ベンチャー企業を活性化することが急務であり、活性化により継続的な地域イノベーションの創出が期待でき、地域産業の活性化につながるものとする。

また、従来、地域中小・ベンチャー企業は大企業の下請けが主流で、「何を作るか」ではなく、「どう作るか」に注力してきたので、生産技術や加工技術には独自の強みがある。しかし、地域中小・ベンチャー企業が新事業・新製品を検討する際には、市場を見据えたマーケティング戦略の視点が希薄で、自社で保有しない技術を外部からいかに導入し、自社技術とどのように組み合わせしていくかの戦略と戦術も十分とはいえず、地域の大学や公設試験研究機関(都道府県立の工業試験場他、以下「公設試」と略す)等が産学連携で支援していくことが必要となっている。

かつて、地域における新事業・新製品創出のために総合的支援体制としての地域プラットフォームが整備された。川上の基礎研究は研究も支援も主に大学・旧国研等が行い、川中の研究開発&応用開発支援と製品化支援は主に公設試験研究機関が支援し、川下の経営支援は産業支援機関(都道府県立の財団や商工会議所等)が実施した。支援ステージごとの完結型で、支援ステージ間の橋渡しや連携が脆弱であった。川下支援の経営支援等は比較的手厚く実施されてきたが、オープンイノベーション時代の現在では川中の研究開発&応用開発支援と製品化支援の重要性がより高まってきていると考える。

この章では、地域の大学や公設試験研究機関と地域中小・ベンチャー企業との産学連携により、実用化間近という状況が見受けられる。実用化には、不足している技術等を見極め、産学連携で導入事例の研究によって、より地域活性化が可能なビジネスモデルに対する提言を試みる。

1. 現状と課題

(1) 大学等発ベンチャーについての課題

前述のように、大学等に豊富に存在する技術等のシーズをもとに新事業を興すことは、新技術や新産業を発展させていく上で今後ますます重要性を増していくものと考えられる。国の研究機関である科学技術政策研究所の「平成19年度大学等発ベンチャー調査1次調査結果」(平成19年8月)によれば、近年の傾向は、年間約200社程度増加しているようである。

その分野別内訳は、ライフサイエンス分野、情報通信分野、製造技術・ものづくり技術分野の順となっている。

次に課題としては、大学・高等専門学校発ベンチャーの現在の問題点の有無に対する回答中、約7

割が何らかの問題を抱えているようである。その中でも特に多くみられるのが、「技術開発のためのスタッフの不足」、「営業スタッフが不足」、「マネジメント・スタッフが不足」のように人材確保に関わる課題が多いようである。次いで回答数の多かった「資金調達」、「研究開発のための資金不足」、「運転資金が不足」、「設備投資のための資金不足」となっている模様である。

このことから、産学官連携事業の推進には、「人材」と「研究開発資金」の確保に尽きる事になるといえる。さらに、事業化に繋がる実現可能な事業計画（ビジネスプラン）の作成やマーケットも対象とした販路開拓なども事業として成功させるには不可欠と考えられる。

（２）大学等の実情に応じた産学官連携体制の構築についての課題

次に、みずほ情報総研㈱の「知的財産の適正な管理に関する調査研究」によると、

- ① 大学経営における知的財産戦略と知財管理組織の位置付けが明確でない。
- ② 大学内に知的財産に詳しい専門人材が少なく、人材がいても専門分野が限定されている。
- ③ 知的財産の活用を前提とした審査方法が構築されていない。
- ④ 件数から質の重視への転換に向けた準備が遅れている。

などとなっている。

このことから、大学等は研究開発へのポテンシャルは高いものの、知的財産の活用に対する基盤整備の取組が進んでいない状況と推察される。つまり、大学等の研究機関には地域の中小企業にはない「ものづくり」のノウハウが蓄積されているものの、十分に活用できていないといえる。

したがって、地方の中小企業が、大学等の技術を直接事業に活かすことができれば、かなりの事業成果が期待できるものと考えられる。しかしながら、現状では必ずしも大学等と地域の産業との産学官連携が十分に進んでいるとはいえない面があるため、大学等の産学官連携センター、知的財産本部とTLOとの連携強化や地域と大学等との産学官連携体制の構築が課題となっている。

（３）産学官連携事業に関わる法整備

現在、前述のような課題等を解決するため、以下のような法及び環境整備等が行われている。

① 大学等技術移転促進法（TLO 法）

大学と産業界を結びつけるリエゾン機能のひとつである TLO の整備を促進するため、'98 年 5 月に制定され、同年 8 月に施行された。本法によって認められる TLO は「承認 TLO」と「認定 TLO」の 2 種類である。両者の違いは、取り扱うことができる特許権の差であり、承認 TLO が大学等の教官個人又は公立、私立大学等の特許権を対象とするのに対して、認定 TLO は大学・国研等の国有的特許権（独立行政法人保有を含む）を取り扱う事ができる。

② 産業活力再生特別措置法（日本版バイ・ドール）

本法自体は、産学連携そのものに対する支援ではなく、「事業再構築の円滑化」、「創業および中小企業による新事業開拓の支援」、「研究開発の活性化」の取り組みによる、産業の活力の活性化を目的とする。2003 年 3 月末までの時限立法として'99 年 10 月に施行された。取り組みの一つであ

る研究開発の活性化のための措置として、従来国の委託研究の成果は国に 100%帰属していたが、この法律では「政府の委託研究（特殊法人を通じて行うものも含む）を通じて得られる知的財産権の受託企業への 100%帰属を認める」という条項が盛り込まれている。このことから「日本版バイ・ドール」とも呼ばれる（米国では、同様の措置を行う「バイ・ドール法」が'80 年に制定された）。本法による'99 年の適用契約件数は 1,111 件（経済産業省分〔NEDO からの間接委託分を含む〕）、委託研究契約の総額は約 2,560 億円であった。また、その他に、承認 TLO に対する、特許料（当初 3 年間）と審査請求料（1/2）の軽減も定められた。

③ 産業技術強化法

本法律の目的は、産業技術力の低下による国際競争力の低下への対応策として、新事業・新市場を創出するような技術革新（プロダクト・イノベーション）を可能とするような技術開発体制の構築を目指した、大学や企業等における研究主体の活性化や、産学の連携強化のための環境整備である（2000 年 4 月施行）。産学連携の促進や、大学等の特許の産業界への技術移転の活発化を目指し、「大学の研究活動の活性化のための環境整備」、「研究成果の産業への移転の円滑化」、「民間における技術の実用化に向けた環境整備」に向けた各種施策が盛り込まれている。主な施策内容は、「民間から国公立大学への資金受入れ円滑化措置（複数年度契約を可能とする措置、費目の細分の撤廃）」や「産学連携のための大学教官への研究助成制度の創設」、「大学及び大学教官に対する特許料等の軽減」、「民間への技術移転のための国公立大学教官及び国公立試験研究所員の民間企業役員の兼業規制緩和」、「TLO の国立大学キャンパスの無償利用措置」等である。

④ 技術移転機関（TLO）

大学等技術移転促進法（TLO 法）の施行（'98 年 8 月）を受けて、2001 年 12 月現在までに全国に 25 の承認 TLO、認定 TLO が整備された。承認 TLO は、国立大学関連、私立大学関連、複数タイプ（国公私立）といったように、取り扱う技術の発明者の所属する大学の種類（国公私立）に応じて、3 タイプに大きく分けられる。2001 年 12 月現在、国立大学関連 TLO16 機関、私立大学関連 TLO5 機関、国公私立大学を対象とする TLO4 機関が整備された。認定 TLO としては、2001 年 4 月に認定を受けた「産総研イノベーション」が現在活動している唯一の機関である。産総研イノベーションズの活動目的は、同年 4 月に独立行政法人となった産業技術総合研究所が保有する特許などの知的財産権の企業への技術移転である。

2. 産学官連携の事例

近年、消費の多様化、国際競争の激化、製品ライフサイクルの短期化などを背景に、企業にとって研究開発はますます重要になっており、一方、経営環境の悪化等から研究開発の効率化も大きな課題になっている。この中で、大学側の組織的な取り組みの開始を受けて、大手をはじめ中小企業も意欲的に産学連携に取り組もうとする動きが見られる。特に、自社で基礎研究を行う余力の少ない中小企

業においては、産学連携の意義は大きい。また、大学内に眠る技術や特許には、大企業が事業化できるほどの市場規模ではないものの、中小企業にとっては非常に有用なものも多くあると考えられる。既に、一部の中小企業は、大学等の持つ技術や特許の可能性に着目し、近年、産学連携への取り組みを活発化させている。

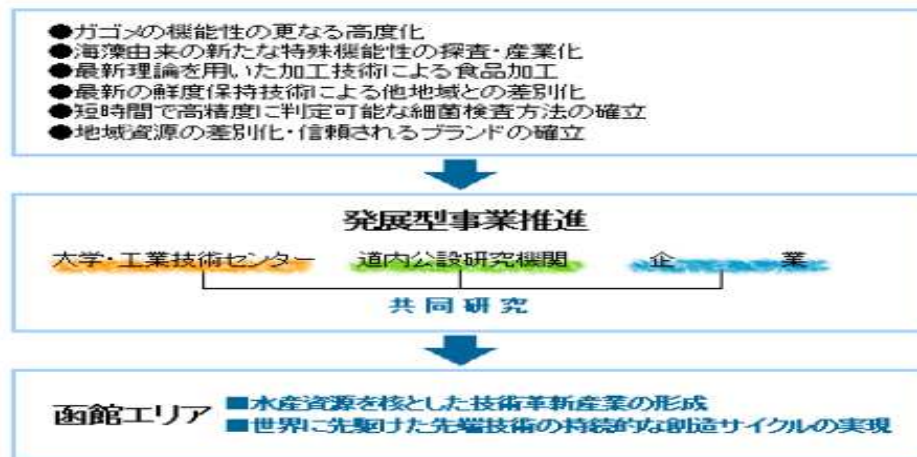
(1) 全国の実例

① 都市エリア産学官連携促進事業「発展型」（実施地：北海道、函館市）

テーマ「マリン・イノベーションによる地域産業網の形成」

② 事業の概要

地元の中小企業を中心に、90社におよぶ企業の参画を背景に、地域に構築された産学官連携体制をより強固なものとし、新たに生まれた革新的なシーズと企業ニーズを基に、優れた地域水産資源の高度活用、特殊機能成分の探索、抽出、精製等の高付加価値化技術、品質保証技術を開発し、生産から加工、流通、消費まで地域内における一貫した産業機能を革新する事業となっている。



出所）財団法人函館地域産業振興財団HPより

(2) 宮崎県内の事例

① みやざき県北臨海エリア

「高齢者QOL（Quality OF Life：生活の質）」の向上に貢献する海洋性バイオマス活用技術の創出

② 事業推進体制

【事業総括】 吉玉 典生 吉玉精鍍株式会社代表取締役社長

【研究統括】 山本 郁男 九州保健福祉大学副学長

【科学技術コーディネータ】 高橋 保雄、竹尾 公彦

【科学技術アドバイザー】 志水 秀樹、佐伯 達志

③ 参加研究機関

【産】日本ピュアフード（株）、南日本ハム（株）、佐藤焼酎製造場（株）、旭有機材工業（株）、

旭化成ケミカルズ（株）、吉玉精鍍（株）、富士シリシア化学（株）、小倉屋昆布食品（株）

【学】九州保健福祉大学、宮崎大学、星薬科大学

【公】宮崎県水産試験場、宮崎県食品開発センター

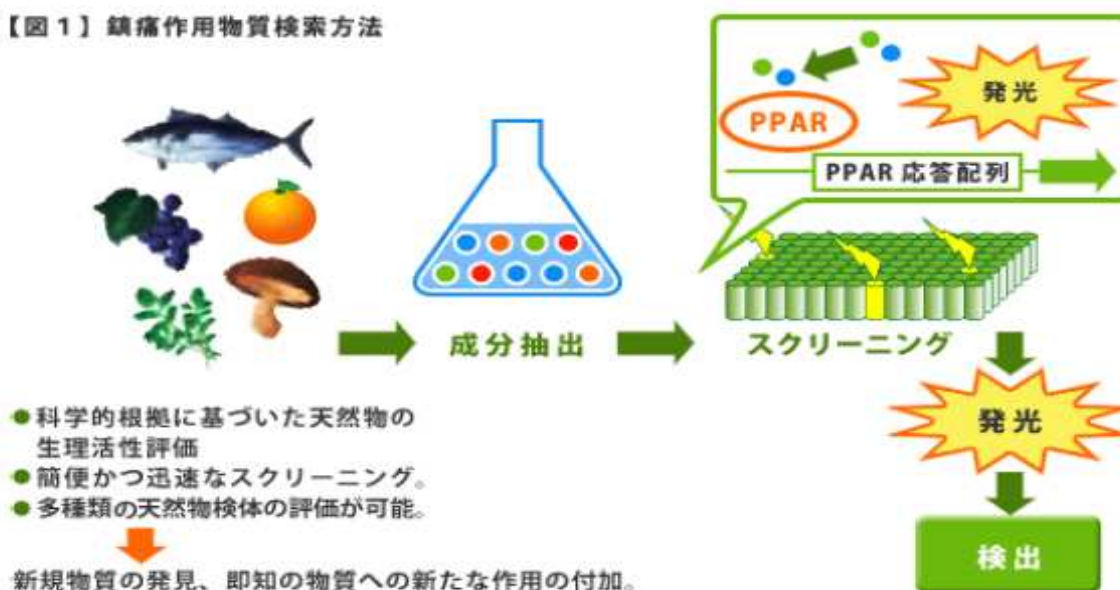
④ 研究のねらい

この事業は、主として海洋性バイオマスを対象として、九州保健福祉大学薬学部が有する独自のスクリーニング技術を用いて、疾病予防に効果のある機能性物質を探索・同定し、機能解析・製品設計などにより、最終的には、機能性食品・特定保健用食品の開発をめざす。

併せて、宮崎大学のシーズを基に開発をめざす「分子インプリントキトサン吸着剤」や「硝酸銀膜吸着剤」「化学修飾バクテリアセルロース」などによる極めて選択性の高い吸着技術、旭化成が有する多機能膜による分離・処理技術、その他、当エリアの企業が有する分離・回収・システム構築のための要素技術を組み合わせて、地域バイオマス中の機能性物質を高効率・低コストに回収・利用する技術を開発し、魚腸骨などにおいてモデル的な回収システムの構築となっている。

THEME 1 高齢者疾病予防・改善のための新規機能性食品の開発

【図1】鎮痛作用物質検索方法



出所) 財団法人宮崎県産業支援財団HPより

3. 経験企業における産学連携成功のための取り組み

このような問題点がある中で、産学連携をうまく活用している中小企業も少なからず存在している。これらの企業の多くは、「自社ニーズに合致した先生の探索」、「先生との信頼関係の構築」、「円滑な実施のための工夫」といったポイントについて様々な努力を行っている事が判明した。

(1) 自社の研究テーマに合致した先生の探索

この中であって、産学連携が比較的うまくいっている中小企業は、自社の研究テーマに類似する技術シーズを持つ先生を見つけるための様々な工夫を行っているようである。

例えば、相手となる先生と知り合うきっかけづくりのために、「展示会や異業種交流会等の社外活動への参加」、「学会活動への参加」、「人脈の活用（取引先等）」、「インターネットの活用・公的な支援機関への問い合わせ」等の取り組みを行っている。

① 社外活動への参加

大学等の先生との個人的な人脈ネットワークを持っていない場合、先生との出会いの場として、展示会や異業種交流会、産学交流会等を活用している。特に、公式な会合の場ではなく、その後の懇親会、パーティーといった場面で先生と知り合っているという点が特徴となっている。

先生と知り合いになるパターンとしては、偶然に出会うケースもある一方、事前に参加者、講師等で出席する先生を調べ、ある程度のレベルでの会話ができるように、事前に予習（勉強）したうえで、こういった社外活動に参加するという積極的な中小企業も存在している。

また、懇親会の場において、先生に話し掛けるきっかけとして、質疑・応答の場面で質問を行い、企業名を覚えておいてもらうといった方法も有効と考える。

② 学会活動への参加

企業の中には、比較的特殊な分野での事業を行っている企業は、その領域での研究者が全国でも限られているため、個別に探していたのでは相手先の先生を見つけることが困難なために、学会活動を有効に活用している事例もある。

学会というと一般的に、「ごく限られた人達だけの集まり」「付き合い難い」「入会するには、学会員の紹介が必要で面倒」などの印象を持ちやすいが、最近はインターネットの普及等によって、より開かれたイメージも定着しつつあり、積極的にチャレンジしていくことが期待される。

③ 人脈の活用（取引先等）

中には取引先の研究者が、大学の先生となったことがきっかけとなって、産学連携が実施されるケースが少なからず存在する。このケースでは、お互いに研究テーマを知っているために、産学連携に結びつきやすいという利点がある。また、将来、その人が学者になることを見越して付き合い続けていた訳ではなく、結果論として人脈を活用したことになっている場合もみられる。ただし、機械の納入といった仕事上の付き合いが終わった後でも、定期的に連絡を取っていたことは、成功のためのポイントとして考えられる。

④ インターネットの活用、公的な支援機関への問い合わせ

また、社外活動や学会活動、人脈の活用等の方法を用いて、自社の研究テーマに合致する先生をうまく探し出した中小企業の多くが、最初のきっかけづくりとしてのインターネットの有用性を指摘している。ただし、インターネットを用いて収集した情報、例えば研究者の情報や、展示会、異業種交流会の情報等は、容易に入手できる反面、その内容に限界があるため、あくまでも第一歩に過ぎない。また、最初のきっかけづくりとしては、公的な支援機関、例えば、中小企業振興公社等への問い合わせをあげた企業もある。

（２）先生との信頼関係の構築

産学官連携促進事業に成功企業は、ほぼ共通して、相手の先生との相互理解・信頼関係が重要であるとしているようである。

企業と大学とのギャップを埋めていく作業も、その基本に信頼関係がなければできないだろう。また、契約体制や契約内容が不十分であることから、信頼関係に頼る面が大きくなっている。

また、産学連携をうまく活用している中小企業の多くは、先生のパーソナリティーを理解し、相互の信頼関係を構築してから初めて産学連携に取り組んでいるものと思われる。そのための方法としては、情報交換が一般的なケースであるが、その他に、奨学寄附金制度を活用している中小企業も存在している。

① 情報交換はギブアンドテイク

先生のパーソナリティーを知る方法、相互の信頼関係を構築するための一般的な手段として、情報交換を行っている中小企業が多い。その際のポイントとしては、定期的に連絡を取り合うことや、先生からの依頼に対して迅速に対応するといったことの他に、一方的に先生から情報をもらうのではなくギブアンドテイクの精神で取り組むことがあげられている。

大学の先生があまりよく知らない情報、すなわち提供すべき情報としては、業界情報が考えられる。その他に、定期的な情報交換を行うことで、先生の手空く期間、すなわち産学連携を申し込むタイミングを事前にキャッチすることも可能となる。

② 寄附金制度の活用

少数ケースではあるが、先生との信頼関係を強固にする方法のひとつとして、寄附金制度を活用している中小企業も存在している。

この取り組みには、研究成果の譲渡に関する取り決めがないために、本格的な研究協力活動向きではないが、研究資金の用途制限が緩やかなために、先生によって、自由裁量のあるは奨学寄附金を好む傾向がみられる。

４．産学官連携事業の円滑な実施とは

信頼関係ができているといっても、実際に実施する段階ではいくつかの留意すべきポイントがあると考えられる。

つまり、産学連携をうまく活用している中小企業が気を付けている点としては、「相手（大学）の得意分野の見極め」、「自社のコアコンピタンスの認識」、「先生との付き合い方」、「研究成果に関する取り決めの実施」などが挙げられる。

① 相手（大学）の得意分野の見極め

データ取りや現象の理論による裏付けといった、大学の先生が得意としている部分についてのみお願いしているケースにおいて、産学連携は比較的うまくいっているものと考えられる。こうした

取り組みを行っている中小企業は、商品化・事業化といった最後の答えを見つける役割は、自社であると心得ており、テーマ全般ではなく、コアとなる部分に関してのみ産学連携を行っているものと思われる。一方、大学に過度な期待をしている産学連携は、事業半ばで頓挫する傾向が強くなっている。

② 自社のコアコンピタンスの認識

産学連携による一定の成果をあげている中小企業の多くは、自社のコアコンピタンスを認識しており、得意とする領域において産学連携を行っている。すなわち、全く新しい分野よりも、既存事業の改良や、既に保有している技術の周辺技術を産学連携のテーマとしている産学連携が、比較的にうまくいっているものが多いものと思われる。こういった、自社の事業領域に関連した研究開発テーマは、日常業務における技術課題や、取引先からの要望・クレーム等からの発生を根拠にしているケースもみられる。

③ 先生との付き合い方

一般的にいて、大学の先生と企業とでは立場が違うために、産学連携の目的や、時間やコストに対する意識が異なっていることは当然といえる。

ちなみに、先生の考え方を変えることは不可能であるため、産学間に理念の違いが存在するという前提で、あくまでも「ビジネスとしてお付き合いしている」という意識を持って先生と付き合いの方がうまくいくという意見がある。また、自社のニーズではなく、先生との付き合いで実施された産学連携は、あまりうまくいかないようである。

④ 研究成果に関する取り決めの実施

企業にとって産学連携の最終目標は、研究成果の製品化・事業化であり、その意味からも研究成果の取り扱い、技術移転におけるポイントのひとつである。しかしながら、これまでも述べてきたように、研究成果に関する取り扱いは、大学等で用意される契約書式に記載されていないケースが多いため、先生と企業との口約束で行われることが多く、後にトラブルが発生する一因となっている。

このため、産学連携を成功させるためには、研究成果に関する取り決め、なかでも論文発表のタイミングについて、事前に約束をしておくことがポイントである。

なお、学会での論文発表後であっても、6ヶ月以内に特許出願すれば、救済措置が用意されているものの、国外特許が取れなくなるといった不利益の発生が予想されるために、原則として、論文発表前に特許出願を行う必要がある。

5. 中小企業診断士の役割

現在、リーマンショック後の長引く不況下にあって、経済復興の反省に立ち、新たな世紀において真の「科学技術創造立国」としての発展を目指すとともに、経済・社会の構造改革を実行することが

緊急の課題となっている。こうした流れの中で、我が国における大学等の発展と経済・社会・地域の活性化のために、産学官連携の一層の強化が求められている

なお、以上のような事柄から中小企業診断士として役割を導き出すと以下の事が考えられる。

- ① 産学官連携促進のプラットフォームの開設。
- ② 技術研究開発事業の総合相談窓口の開設。
- ③ 企業等の産業連携に関するニーズ・シーズを把握するシステムづくり。
- ④ 関係諸団体との連携及び呼び掛けを強化し、セミナー等の開催による人材育成を行う。
- ⑤ 利用者志向に徹し、常に利用者の満足度を得られる経営戦略を展開によって需要を喚起し、事業運営に必要とされる売上高を確保するためキャッシュフローの概念を定着させること。
- ⑥ 財務諸表等のディスクロージャーを推進し、経営の透明性を向上させるための具体的な方策を立案し、経営体質の強化によって事業に必要な経費は事業収入で賄うためのビジネスモデルの構築へのアドバイスを行うことが重要である。

さらに、今後の事業を継続する上で中小企業診断士が果たす役割は、採算性及び収益重視の視点に立ち、事業の継続性を主眼とした指導が大事である。

そして、行政等の補助金等に過度に依存することなく、事業に必要な経費は事業収入で賄うことを想定したビジネスモデルの構築や事業の継続性、将来性という観点より地域需要を掘り起こし経営地盤をかためる中心的役割を果たすことが肝要となる。

第8章 医療分野における連携

わが国における医療を取り巻く環境は、人口減少・少子高齢化やがん・循環器疾患をはじめとする慢性疾患中心の疾病構造の変化、また健康志向の高まり等の多様な変化が起きている。そのためヘルスケアビジネスに対するニーズは診療・治療を中心とする医療サービスから予防・健康増進を中心とする医療周辺サービスや介護事業分野へと波及している。政府は、このような環境変化により増大した医療費を削減するため、国民が病気にならないよう健康増進・疾病予防に対する取り組みを推進している。

また、医療機関においては小泉政権以降の医療構造改革による診療報酬削減や医療過誤に対する世論のバッシング等により、近年の医療経営は収益性の低い事業になりつつある。そのため今後、健全な医療経営を継続するためには変化する外部環境に応じた合理的かつ効率的な経営戦略を立案・実行することが必要となる。

よって、この章では医療事業と介護事業、またその周辺の役割を担う健康サービス産業とが連携した質の高いトータルヘルスケアビジネスの実現可能性を探る。またその実現が可能となれば、多様化しているヘルスケアへのニーズに応えることができ、不況にあえぐ地域経済の活性化や雇用創出にも大きく貢献できると考えている。

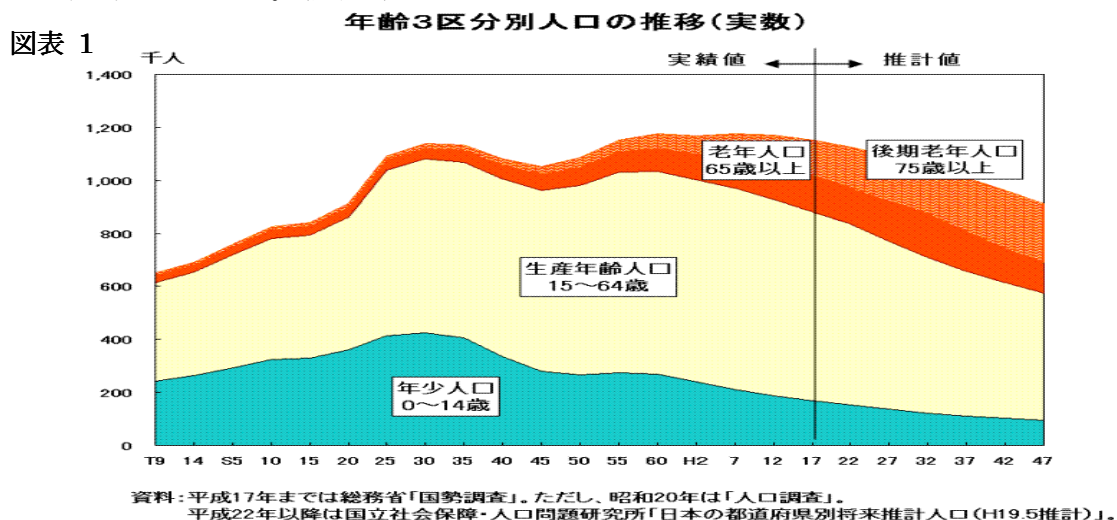
1. 医療を取り巻く外部環境

(1) 人口動態

①年齢構造の変化

わが国における高齢化は、2015年では約3,188万人、2025年には約3,500万人に達する見込みであり、実に人口の約3割が高齢者となる。

宮崎県においても同様に人口100万人に対して2015年では約32万人、2025年には約35万人に達する見込みである。(図表1)



また、高齢化のスピードにおいては、65 歳以上人口が全人口の 14%に達するまでに欧米では約半世紀以上かかるのに対し、日本はわずか 24 年と他国では例のないスピードで高齢化が進んでいる。こうした急速な高齢化をもたらした原因は、平均寿命の急速な伸びと出生率の急激な低下にある。

(図表 2)

図表 2 人口高齢化速度の国際比較 (65 歳以上人口比率の到達年次)

国 名	7%	14%	所要年数
日本	1970 年	1994 年	24 年
アメリカ	1945 年	2015 年	70 年
イギリス	1930 年	1965 年	35 年
旧西ドイツ	1930 年	1975 年	45 年
フランス	1865 年	1995 年	130 年
スウェーデン	1890 年	1975 年	85 年

(参考: 国立社会保障・人口問題研究)

次に、高齢者世帯数の変化を見ると、全国で世帯主が 65 歳以上である世帯のうち独居である世帯数は 2015 年では約 50%を占めると推測されている。宮崎県では、65 歳以上の単身世帯数が 1990 年から 2005 年の間で約 2 倍に増加している。(図表 3)

図表 3 宮崎県における 65 歳以上の世帯数

世帯の家族類型	65 歳以上親族のいる世帯 (世帯)				増減率 (%)		
	1990 年	1995 年	2000 年	2005 年	1990 ~ 1995 年	1995 ~ 2000 年	2000 ~ 2005 年
65 歳以上親族の いる一般世帯数	117, 925	140, 429	161, 554	177, 239	19. 1	15. 0	9. 7
うち高齢単身世帯	23, 945	31, 626	39, 835	47, 402	32. 1	26. 0	19. 0

(参考: 総務省 国勢調査)

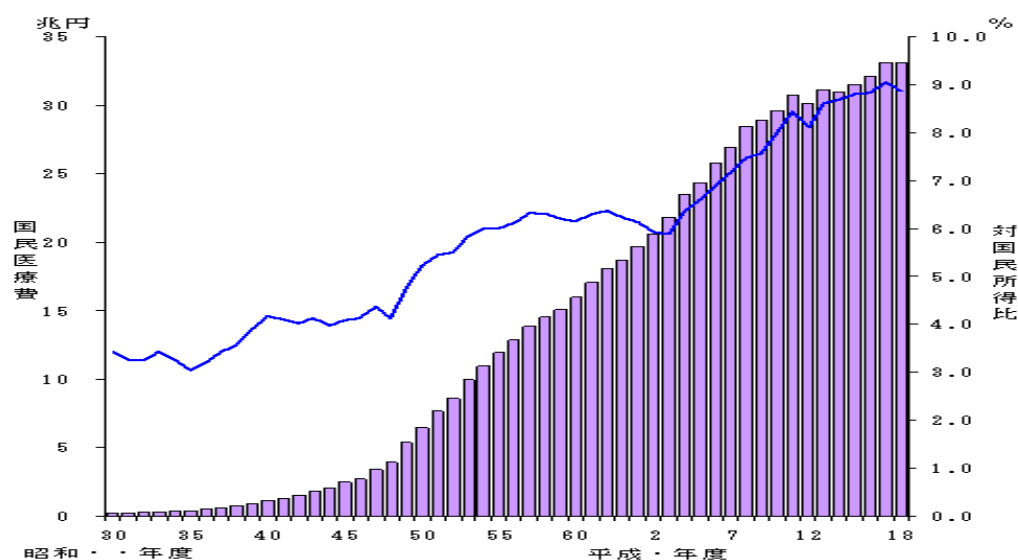
② 65 歳以上高齢者の健康動向

1) 医療費の推移

現在、わが国における医療費は急速に増大し続けており、2006 年には約 33 兆円、国民所得費の約 9%に達している。(図表 4) この医療費の内訳を見ると 65 歳以上の老人医療費が医療費全体の約 30%を占めており (図表 5) 高齢化の進展に伴って今後さらに医療費が増大すると推測される。

2010年度の厚生労働省の発表では、医療費は2025年には約52兆円にまで増大すると予測されている。また疾病別では糖尿病や高血圧、高脂血症等の継続的な治療が必要な生活習慣病による医療費が増大し、2004年度における生活習慣病の医療費は全医療費に対して約30%を占めており、医療費増大の大きな脅威となっている。

図表 4 国民医療費



(参考：厚生労働省 国民医療費)

図表 5 65歳以上老人医療費および国民医療費

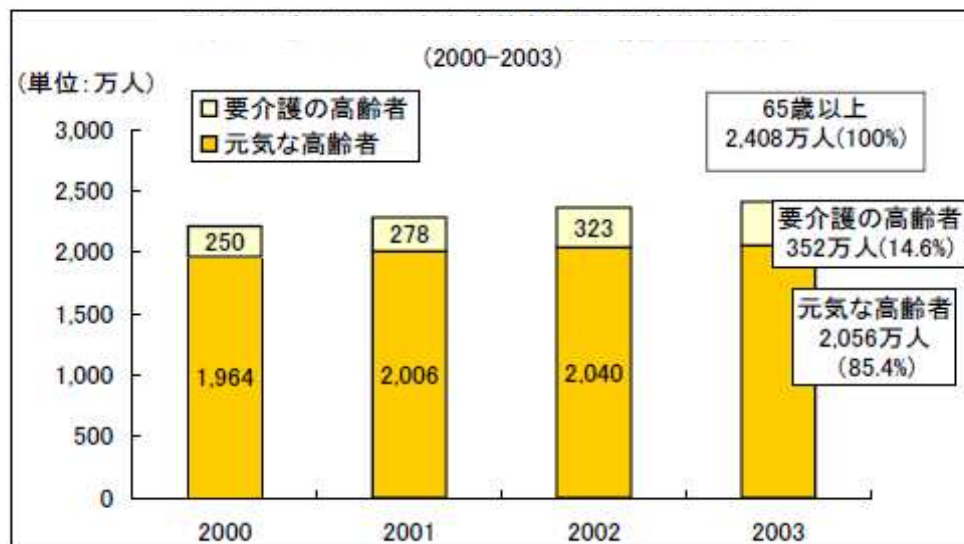
	老人医療費		国民医療費		老人医療費の 国民医療費に 対する割合
	実数	伸び率	実数	伸び率	
平成元年度	55,578	7.7	197,290	5.2	28.2
2	59,269	6.6	206,074	4.5	28.8
3	64,095	8.1	218,260	5.9	29.4
4	69,372	8.2	234,784	7.6	29.5
5	74,511	7.4	243,631	3.8	30.6
6	81,596	9.5	257,908	5.9	31.6
7	89,152	9.3	269,577	4.5	33.1
8	97,232	9.1	284,542	5.6	34.2
9	102,786	5.7	289,149	1.6	35.5
10	108,932	6.0	295,823	2.3	36.8
11	118,040	8.4	307,019	3.8	38.4
12	111,997	-5.1	301,418	-1.8	37.2
13	116,560	4.1	310,998	3.2	37.5
14	117,300	0.6	309,507	-0.5	37.9
15	116,523	-0.7	315,375	1.9	36.9
16	115,763	-0.7	321,111	1.8	36.1
17	116,443	0.6	331,289	3.2	35.1
18	112,594	-3.3	331,276	-0.0	34.0

(参考：厚生労働省 国民医療費)

2) 要介護認定者の推移

次に、2000年から始まった介護保険を受ける要介護認定者数の推移を見ると、2006年には約420万人にまで達している。一方で、2003年度の厚生労働省の調査によると65歳以上の高齢者の約80%は介護が必要でない元気なシニアであるといわれている。(図表6)

図表 6 65歳以上の元気な高齢者と要介護高齢者数推移



データ: 厚生労働省

(参考: 厚生労働省 介護保険事業状況報告)

以上のような人口動態や医療費、介護必要者数の増大から医療・介護へのニーズの高まりに加えて、これからのヘルスケアビジネスは一人暮らしの高齢者の生活支援サービスや疾病予防のための治療食提供サービス、また介護予防のためのフィットネスサービスやマッサージサービス事業等への更なるニーズの拡大が予想される。

(2) 行政施策動向

高齢化や生活習慣病の増加により、さらなる医療費の増大が危惧されるため、厚生労働省はこれまでの治療中心から予防中心事業を強化し、医療費の伸びを抑える取り組みを始めた。この取り組みは「健康日本21」活動と呼び、2000年から2010年まで実施され、予算は毎年約1,000億円にも及ぶ。この活動は「生涯を通じた健康づくりの推進」や「具体的な健康運動の推進」、「個人の健康づくりを支援する社会環境づくり」の3つが基本的な考え方である。また、「健康日本21」では栄養・食生活・身体活動・運動・休養・心の健康づくり・タバコ・アルコール・歯の健康・糖尿病・循環器病・がんの9分野において70項目の改善目標を掲げている。これを基に都道府県や市町村で具体的な活動計画を策定していくのだが、実行においては地方行政だけでは間に合わないため、民間事業者へ委託する

地方公共団体もある。よって、このような行政の取り組みを健康サービス産業が受託することで新たなヘルスケアビジネスを創出することが可能となる。

一方で医療費の根幹である診療報酬は2年に1度見直しがあり、2002年に史上初のマイナス改定となった。その後2004年、2006年とマイナス改定が続き、医療機関の大半は収益が低下した。その結果、2000年には全国で約9,300件あった病院数は2006年には約8,900件まで減少した。(図表7)

図表 7 開設者別病院数及び病床規模別病院数の推移

	2000 (平成12)	2001 (平成13)	2002 (平成14)	2003 (平成15)	2004 (平成16)	2005 (平成17)	2006 (平成18)	2007 (平成19)
総数	9,266	9,239	9,187	9,122	9,077	9,026	8,943	8,862
国	359	349	336	323	304	294	292	291
公的医療機関	1,373	1,375	1,377	1,382	1,377	1,362	1,351	1,325
社会保険団体	131	130	130	129	129	129	125	123
医療法人	5,387	5,445	5,533	5,588	5,644	5,695	5,694	5,702
個人	1,173	1,085	954	838	760	677	604	533
その他	843	855	857	862	863	869	877	888
20～99床	3,811	3,781	3,726	3,667	3,616	3,558	3,482	3,391
100～299床	3,848	3,851	3,862	3,860	3,855	3,865	3,862	3,875
300～499床	1,111	1,111	1,110	1,110	1,125	1,118	1,120	1,123
500床～	496	496	489	485	481	485	479	473

資料：厚生労働省大臣官房統計情報部「医療施設調査」

また直近の政府の政策としては、2010年6月に「新成長戦略」が閣議決定され、経済産業省は環境・エネルギー、健康、アジア、観光の4分野の合計で123兆円の新規需要創出を2020年までの目標としている。特に「健康関連サービス事業」においては医療・介護を支援する生活支援サービスや配食、リラクゼーションサービス等の健康関連サービス産業を拡大し、新規市場50兆円を目標にしている。

同じく国土交通省は、健康関連サービス事業として「ライフ・イノベーションによる健康大国戦略」を打ち出し、バリアフリー住宅の取得やバリアフリー賃貸住宅の供給の促進を施策としており今後、高齢者専用賃貸住宅や高齢者円滑入居賃貸住宅等の拡大が予想される。

そして、厚生労働省においては医療分野で「急性期医療から看取りまで含めた在宅医療体制の整備」、介護では「在宅介護サービス・地域包括ケア体制の整備」等を施策とし、2020年度の医療・介護分野はそれぞれ59億円、19億円の市場規模まで拡大すると予測している。

政府は、このようにこれら3省が連携して健康戦略を立案・実施することにより国内市場拡大・雇用創出促進を推進し、低迷傾向にあるGDPの向上を図っている。

(3) ヘルスケア（予防・医療・介護）需要

高齢化社会への進展や独身世帯の増加、また生活習慣病の増加による医療費・介護費の増大、それに対して政府が打ち出した施策動向より、今後ヘルスケアビジネスは医療・介護事業を中心として生活支援サービスや配食、リラクゼーションサービス等の健康関連サービス事業に対するニーズが今後さらに拡大すると予想されることは前述した通りである。ここ数年を見ても2003年から2008年の5

年間でフィットネス事業は約 460 億円、マッサージ事業は 985 億円、また高齢者向け宅配サービス事業では 590 億円と市場規模は拡大し続けている。

よって、これらの事業連携を推進すれば「予防・医療・介護」のシームレス化が促進され、より質の高いヘルスケアサービスを提供することが可能となり、更に需要が拡大することが予想される。

2. 連携戦略

これからの人口動態変化や政府施策動向等の外部環境変化を踏まえて、医療・介護・健康サービス産業の連携を推進することにより今後、市場拡大が見込まれるヘルスケアビジネスモデルを下記に示す。

(1) 医療と介護の連携

現在、医療分野では、厚生労働省が急速に増大している医療費を抑えるため、介護療養病床の廃止や長期入院への診療報酬の削減、また平均在院日数の制限等の施策により、入院から在宅医療へと医療サービスの方向転換を推し進めている。一方で、医療と介護が連携を行ってサービスを提供した場合は、新たに診療報酬を設定する等の医療・介護連携の強化を図っている。例を上げると、医療機関を退院後、介護施設と連携して治療計画を作成した場合、医療機関には退院時に 6,000 円～9,000 円の医業収益が得られる。また、介護保険についても医療と連携することで介護報酬が得られる。これについても例を上げると、退院後、介護サービスを導入することが適当と考えられる患者に対して入院中から介護施設の介護支援専門員と医療機関が連携して退院後のケアプランを作成した場合には入院中に 1 回 3,000 円の介護収益を得られる。当然、退院後に医療と介護による連携したケアプランを準備・提供することは質の高いケアにつながるため、患者にとっても大きなメリットとなる。

(2) 医療とフィットネス事業の連携

65 歳以上の高齢者の約 8 割の元気な高齢者や急増中の生活習慣病患者、またその予備軍の利用者がフィットネスクラブに入会後、連携先の医療機関で血液・尿・心電図等のメディカルチェックを行い、その結果をもとに個々の健康状態に合わせた介護予防や生活習慣病予防のためのプログラムを作成し、運動指導士がプログラムに応じた運動指導を行う。またそのプログラムの進行状況を医療機関にフィードバックすることで、医療機関も患者の運動療法の内容や進行状況を把握することができ、それに合わせた診療を行う。加えて、フィットネスクラブに専属の医療機関の医療相談窓口を設置する等によるバックアップ体制をとることで、双方で顧客の確保が図れるとともに効果的に介護や生活習慣病の予防を強化することが出来る。

(3) 医療機関と高齢者向け治療食宅配サービス事業の連携

在宅医療が必要な高齢者や一人暮らしの高齢者が退院後、医療機関の医師や管理栄養士から患者の栄養状態や口腔機能等の情報を収集し、治療食宅配サービス事業の管理栄養士がその情報をもとに、個々の患者の栄養状態に合わせた食事を提供する。また医療機関にも患者に提供した食事内容をフィ

ードバックすることで医師は、自宅での患者の栄養状況を把握し、効果的な治療を行うことができる。

（４）医療機関とマッサージ事業の連携

在宅医療で寝たきりの高齢者や介護度が高く歩行困難な高齢者への訪問マッサージに対するニーズは高いが、現状ではマッサージに介護保険は適用されない。

一方で、医療保険では医療機関の医師が患者に医療マッサージを行う必要があると同意書を作成することで、マッサージに対して保険が適用となる。よって医療機関がマッサージ事業者と提携し、患者のリハビリ状況や身体情報をマッサージ事業者が医療機関より収集、その情報をもとに患者に施術を行い、施術状況を医療機関にフィードバックすることで医師は患者の身体状況を把握し、効果的な治療を行うことができる。

（５）医療機関と建設事業等との連携

建設事業は、国内民間需要の縮小や公共工事の減少、またリーマンショックによる影響により市場は平成 18 年以降縮小しているが、前述した国土交通省のライフ・イノベーションによる健康大国戦略により、今後は介護保険適用施設の認可が必要無く建設が容易な高齢者専用賃貸住宅の拡大が予想される。

一方、医療分野においては、前述した通り厚生労働省の施策で介護療養病床の廃止や長期入院患者への診療報酬の削減等により入院から在宅医療への推進が進められているため、今後、在宅療養が困難な高齢者への受け皿が必要になることが予想される。

よって、退院促進を図りたい医療機関と建設事業者が提携して要介護認定者等の高齢者を受け入れる高齢者専用賃貸住宅を建設事業者が建設することで、医療機関は退院促進を図ることができ、加えて往診等による新たな医業収益が得られる。また建設事業者は、安定的に入居者の確保ができる。もちろん、入居者においては医療機関の管理の下で入院中と同じように医療サービスを受けることが可能となる。

（６）医療機関と旅行事業の連携

大規模な医療機関や研究施設の中には、腫瘍を早期発見可能な ME 機器である PET を備えている施設があり、日本アイソトープ協会の調査によると 2010 年度では全国に 136 施設存在する。宮崎県内では、宮崎大学附属病院や宮崎鶴田記念クリニック等が設置している。PET は、非常に高額な ME 機器のため設置している施設においては稼働率を上げ投資効率を向上することが課題となる。また、旅行事業においては財団法人日本交通公社の調査によると、国内旅行者数は年々減少しており、2000 年度を基準にすると 2009 年度では約 4 割も減少している。

よって、このような課題を抱える医療施設が旅行事業者と提携し、健康な高齢者等をターゲットとして、リゾート地への旅行と PET 検診を組み合わせたツアーを企画することで、旅行者の健康増進に寄与するとともに、事業者双方の収益の向上を図ることが可能となる。その他にも、現在では中国を中心に訪日外国人が増加しているため、厚生労働省と経済産業省は、わが国の先進医療を活用してこ

のような外国人をターゲットにしたメディカルツーリズムの推進を図っており、医療事業と旅行事業において今後大きな市場になると予想される。

3. 連携推進に向けての今後の課題

「予防・医療・介護」のシームレス化を促進し、より質の高いヘルスケアサービスを創出するには、医療機関、介護施設、その他健康サービス産業との更なる連携強化を図り、いくつかの課題を解決する必要がある。

1つ目の課題は、「予防・医療・介護」という異業種間をコーディネートできる高い専門知識、経営感覚に優れた「人材」を育成、確保することである。医療・介護分野では、医師・看護師・薬剤師・介護福祉士等の様々な職種がそれぞれの役割に応じたサービスを提供している。だが今後は公的資格以外のアロマセラピストや健康運動指導士、サプリメントアドバイザー等の公的資格に無い人材においても幅広く育成を行い、それらが連携することで、「予防・医療・介護」のシームレス化が実現可能になると考えられる。

2つ目の課題は、健康サービス関連産業がこれから医療・介護事業と連携したサービス創出や販路を開拓するために必要な「資金調達」を行うことである。連携を推進するためには、公的資金等の資金援助を支援する必要がある。これについては、現在でも中小企業向けの様々な助成金が存在するが、今後はそれに加えてヘルスケアサービス事業に焦点を当てた新たな助成金や融資制度を設置することで、さらに連携の推進を向上することができると考えられる。

3つ目の課題は、健康関連サービス産業の提供するサービスが、市場に対して高い付加価値を示しているという「信用力」を得ることである。それを得るためには、提供するサービス内容の効果・安全性を医療機関や介護機関が保証し、連携を図ることで市場から一定の評価を受けることができると考えられる。

4つ目の課題は、国民が自らのニーズに沿って医療や介護、その他健康関連サービスを適切に選択するために必要な「情報共有化」を行うことである。連携推進を促進するには、これが最も重要な課題だといえるだろう。個人の健康診断情報や診療録等の診療情報を医療・介護・健康サービス産業間で一元管理する仕組みを創り上げることで、情報を把握・分析することが可能となり、その結果個人の健康状態に応じたサービスを提供できる。だが、そのためには医療法で禁止されている広告規制を緩和することや個人情報保護法による情報開示の緩和等の制度改革が必要となる。また、診療情報の記載内容や記載方法の標準化、管理体制の充実も図る必要がある。加えて医療機関・介護機関においては情報共有することによって報酬を手厚くする等の環境整備も同時に進める必要がある。

この情報共有化の推進については、2001年に厚生労働省が「保健医療分野の情報化に向けてのグランドデザイン」を発表し、厚生労働省と経済産業省の支援により、電子カルテによる地域医療連携システムの構築が進められた。宮崎県内では宮崎大学附属病院と宮崎県医師会を中核とした地域医療ネ

ットワークである「はにわネット」が構築され、患者の診療記録等の情報を電子媒体で共有することが可能となっている。しかし、このネットワークは医療機関の間だけのネットワークであり、現段階では患者や介護機関等は参加可能なネットワークにはなっていない。

4. 中小企業診断士の役割

前述した外部環境変化に応じた戦略の実現やそれを実行するための課題を解決することが、我々中小企業診断士の役割だと考える。その役割を果たすために実施可能な1つ目の支援としては医療・介護・健康サービス産業間で定期的に情報交換や提案を行うための「ヘルスケア異業種マッチング」をコーディネートすることが挙げられる。

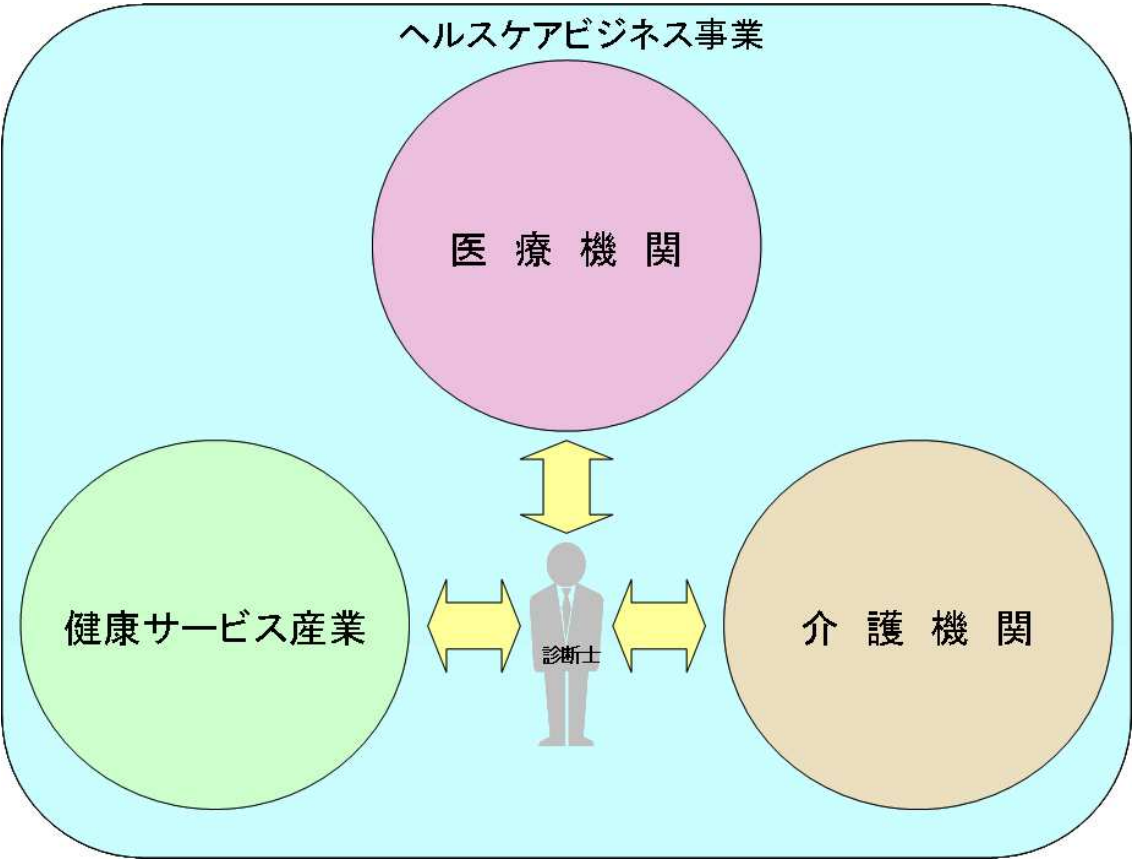
特に健康サービス産業は、医療機関や介護機関からサービスに関する保証を得ることで市場において高い付加価値を示すことが可能となる。また、提供するサービスが地域資源を活用したものであれば、地域経済の活性化にもつながる。宮崎県においては、特産物の日向夏に体内の骨吸収を阻害し、骨粗しょう症の予防効果があることを宮崎大学医学部が発表した。今後は、どのように商品化を進めていくのか検討中である。その他にも、宮崎にはマンゴーや宮崎牛等の食材資源が豊富である。またシーガイアリゾート地や重要伝統的建造物群保存地区である飫肥城跡等の観光資源も多く存在するため、このような食・観光資源と医療とを組み合わせたメディカルツーリズム等のヘルスケアビジネスの創出も各事業とのマッチングを行うことで十分拡大可能であると推察する。

そして、マッチングにより構築したビジネスモデルを実行するために最も必要な資源が「資金」である。よって、我々中小診断士の2つ目の支援としては「資金調達」の支援が挙げられる。中小企業を対象とした様々な助成金や融資の中から、適正な制度に関する情報提供や申請を行うことにより多くの健康サービス産業の創出を支援することが可能となる。

構築したビジネスモデルを実現するための資金調達が可能となれば、そのビジネスモデルを収益性の高いものにする必要がある。そのためには、提供するサービスを多くの消費者に認知してもらわなければならない。よって、我々中小企業診断士の3つ目の支援としては事業者の提供するサービスが消費者のニーズに合うようにマーケティングをサポートすることである。

以上のような「ヘルスケア異業種マッチング支援」「資金調達支援」「マーケティング支援」を下記の図表8のように我々中小企業診断士が担うことで、予防・医療・介護のシームレス化を促進し、国民の健康増進に大きく寄与することが可能となる。加えてこのような新たなヘルスケアビジネスの創出を支援することによって、地域の雇用を創出し、地域経済の活性化を促進することが可能になる。またその実現こそが、我々中小企業診断士の果たすべき大きな役割の1つだと認識し、今後さらに不況に陥ると予想される日本経済の回復・向上に寄与していきたい。

図表 8 ヘルスケアビジネスに対する支援システム



おわりに

今回は、同業種間又は異業種間の「連携」をテーマとして取り上げた。

各委員のテーマ設定に当たっては、現在宮崎県で最も事業間連携の緊急性が高く、又、われわれ中小企業診断士が継続支援することにより、課題解決が期待できる分野や内容を選ぶこととした。

検討の結果、以下の8つのテーマが設定された。

第1章 中小小売業における製造業・卸売業との連携では、衰退を続けている中小小売業を向上させるテーマは「独自性と専門性の発揮」であるが、それを実現するために製造業と卸売業との連携が必要であること。

第2章 商業における連携では、人と人、人と組織、企業間など連携が図れることによって流動性が向上することなど多様な主体を結びつけるリワイヤリングの概念に基づいた行動の必要性。

第3章 食を活かした連携では、「飫肥の食べ歩き・まちあるき」と「日南一本釣りカツオ炙り重」のオペレーションにおける日南市地域の連携。

第4章 観光における連携では、地域資源を観光資源として発掘したニューツーリズムと地域産業をどのように組合せるかという連携の仕組みづくり。

第5章 農商工における連携では、農業者と工業者及び商業者を連携させることを目的とした「農商工連携」の構築。

第6章 環境ビジネスにおける連携では、環境ビジネスのすそ野が大きく広がったことで、中小企業にも参入の可能性が期待出来る市場に成長しつつあること。

第7章 新事業創出事業における産学官連携事例についての一考察では、連携の留意点として大学得意分野の見極め、自社のコアコンピタンス、先生との付き合い方、研究成果に関する取り決めの実施。

第8章 医療分野における連携では、これからの人口動態変化や政府施策動向等の外部環境変化を踏まえて、医療・介護・健康サービス産業間連携の必要性。

以上多岐にわたるテーマについて、それぞれの問題提起がなされ、その問題解決を支援するわれわれ中小企業診断士の役割を示してもらえたと思われる。

研究事業委員代表 佐々木隆行

『 執 筆 者 一 覧 』

第1章	馬場 拓	B' Sコンサルティング代表
第2章	杉田 剛	宮崎商工会議所
第3章	黒田 泰裕	日南商工会議所
第4章	宮崎 健一	宮崎経営支援センター代表
第5章	佐々木隆行	ささ経営研究所代表
第6章	大崎 孝一	中小企業基盤整備機構登録アドバイザー
第7章	長友 太	マネジメント・エフ代表
第8章	廣渡 弘美	医療法人倫生会三州病院事務長