

特集 地域で羽ばたく中小企業診断士6

## 第3章

# デザイン×経営で創業を支援する 長野のデザイナー診断士

藤井 亜子 氏



中島 正浩

長野県中小企業診断士協会

移住希望地ランキングの上位に名を連ねる長野県。あふれる自然に観光、文化が彩りを与え、首都圏からのアクセスも良い。

藤井亜子氏は、生まれ育った長野県安曇野市を拠点に、デザイナーとしてのスキルも生かしながら経営支援を行っている。デザインと経営を両輪に、特に創業期の事業者に寄り添うそのスタイルは、かかわった事業者から厚い信頼を得ている。藤井氏に仕事を取り巻く環境について伺った。



藤井亜子氏（画像提供：藤井氏）

## 1. デザイン経営と呼ばれる時代

### (1) デザインを学び続けたその先に

藤井氏は、幼少の頃からデザイナーになりたかった。デザインができるのはもちろん、デザイナーという肩書を持ちながら、ブランドや商品をプロデュースする人に憧れたのだ。

高校時代には、美術部に所属し創作活動に勤しんだ後、デザインを極めるべく芸術大学に進学した。

大学在学中は、グラフィックから製品・空間まで幅広くデザインを学びながら、ホテルの改修プロジェクトにも加わった。さまざまな形でデザインを学ぶ中で、自分の中に少しずつ違和感が芽生えていった。

### (2) デザインと経営をつなぐには

たとえば、店舗をデザインするのであれば、美しく居心地のよい空間にすることは重要である。しかし、それだけではなく、経営者の価値観を反映し、なおかつ事業を安定的に継続していけるような店舗を作り上げたいと考えるようになったのだ。

「見た目だけのデザインではなく、経営とデザインをつなぐプロセス全体を学びたかったのです」

藤井氏は、経営を学ぶことができる通信制の大学に編入した。企業経営理論やビジネス教養についての知見を深めた。さらに思いは膨らんでいく。経営を体系的に会得したいと中小企業診断士の道に進んだ。

「学んでみて改めて、経営とデザインは切り離せないものだと感じました」と藤井氏は語る。

近年、デザイン経営という言葉が広がり、やっと本当の意味でのデザインの概念が社会に浸透しつつあることを実感している。

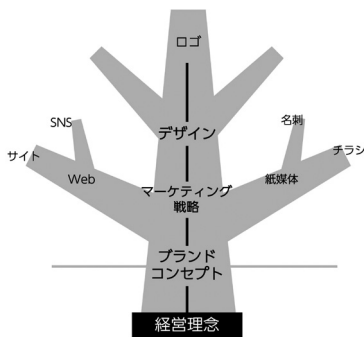
## 2. 自身の強みを尖らせる

### (1) ブランディングとは「木を育てること」

経営相談などの場で、藤井氏は、「ブランディング」をよく木にたとえる。

木の根に当たる部分が「経営理念」。そこから伸びる幹が「ブランドコンセプト」、そして「マーケティング戦略」が続く。その先の枝や葉に位置するのが、具体的な「デザイン」となる。パンフレットなどの制作物は単独で存在しているのではなく、経営理念からリンクして生み出されたものにほかならない。この根から枝葉まで、木全体を作り上げて育てることが「ブランディング」であるという。

多くの中小企業診断士が根、幹までの領域を得意とする中、デザインスキルを生かして、経営理念の策定からロゴ制作までブランディング全体を手がけられるのが藤井氏の強みだ。



デザインの概念（画像提供：藤井氏）

### (2) 言語化して魅力を引き出す

藤井氏のもう1つの強みは、「整理して伝える」スキルである。

事業者の「考えていること、もやもやしていること」を引き出し、一緒に「言葉」にして整理する。「言語化」しにくい場合には、絵や図式化して視覚的にも伝える。これらのステップを踏むことで、「本人がこれまで気づいていなかった魅力」を自覚してもらうのだ。事業者からの「楽になりました」「ホッとしました」との言葉に手応えを感じている。

また、相談後にはその過程を記した手書きのメモを渡す。

「相談自体は2時間で終わってしまいますが、その後の1, 2週間で相談者自身が何を考えるかが重要だと思っています。少しでも役に立つのであればと思い、メモを渡しています」

事業者にとってそのメモは、唯一無二の経営指南書になる。1ヵ月後、1年後に立ち返る場所があるのは、事業者にとって非常に心強いだろう。

### (3) お客様はオンリーワン

藤井氏は、経営相談時には、学んできた経営理論や自分の経験を絶対としたアドバイスを行わないように心がけている。相談者の話に耳を傾け、個別の事情を把握することに重点を置く。

「100の支援先があれば、100通りの経営手法があるはずですが、一くくりにしてはいけません」と強調する。

県内で活動しているからこそ、足も使う。必ず一度は現場に顔を出して、自分自身で商品を使用したり、食べてみるなどの「顧客視点」での体験も忘れない。

人々の購入動機が変化してきている今、商品そのものの力だけでなく、背後にあるストーリーや思いを乗せることが大切である。常に自分自身の「物差し」をアップデートして、相談者に合わせたオーダーメイドの支援を行っている。

## 3. 現在の活動状況

### (1) 創業支援という天職

藤井氏は、BtoC事業者のブランディング支援を中心に活動しており、中でも特筆すべきは、創業1, 2年目の方への支援である。ブランディングは、創業支援との相性が良い。

相談者からすれば、ビジネスの核となる事業計画を立てられるだけでなく、ワンストップでデザインまで依頼ができるから、ほかの

デザイナーと一から認識をすり合わせる必要もない。時間短縮だけでなく、一貫性のあるブランドイメージを構築できる。

起業を志す20歳代後半～40歳代の女性に属性が近い藤井氏へのニーズは強く、継続的に創業支援の案件が舞い込む。過去の相談者の紹介がきっかけで、別の相談者とつながることも多い。支援者からの信頼、満足度が高いことの証左であろう。紹介してくださった方への信頼を傷つけないよう精一杯対応するという、良いスパイラルが続いている。

## (2) 支援の目標は「自走すること」

藤井氏は支援開始後、初期のうちは毎月面談する。もやもやの状態を整理した後に、判断基準をつくったり、計画や振り返りの方法を伝えたりして、土台を整える。ここまでのフェーズで半年から1年ほどになる。

事業者自身が自走できるようになると、藤井氏は支援のペースを抑える。最終的には事業者自身で自走できるようにすることが目標だと考えているからだ。

支援開始から2、3年たち、売上の拡大や来客数の増加などの成果が目に見えてくると、遠くで見守る藤井氏も胸をなでおろす。

## 4. 創業支援の傾向

### (1) 現場で感じる女性の社会貢献性

藤井氏は、男女間で創業マインドに違いを感じている。男性は、事業の継続性を重視する傾向があり、数字を中心に考えている。また、今後のトレンドや競合との差別化などが相談の中心となる。

一方で、女性からは、「過去に自分自身が抱えていた悩みを解決するようなサービス」の創業についての相談を受ける。たとえば昔、肉体的にも精神的にも大変だったときにヨガに助けられたから、ヨガサロンを開業したい、病気のときに体質に合った食事選びに苦労したから、素材にこだわったお弁当を提供する店を始めたい、といった具合だ。

事業を拡大していくというよりも、社会に対して貢献できることに重きを置いている。そのために、自己犠牲的な経営スタイルに陥りやすい。24時間365日いつでも対応するような働き方や、価格設定も控えめにしてしまう傾向があり、それだと、ビジネスとして継続することが難しくなってしまう。

藤井氏は、「経営者の思いを大切にしながらも、ビジネスとして成り立つようにバランスを整えること」が支援者としての仕事と考えている。

### (2) 白書からみる起業環境

2023年版中小企業白書、2024年版小規模企業白書には、起業を取り巻く環境が記されている。白書によると、男性の起業家数は、2012年から2022年にかけて約60万人減少した一方、女性の起業家数は、約12万人増加している。29歳以下の起業家数は3.7万人増え、50%に迫る増加率である（出所：「2024年版小規模企業白書」第2-2-28図、第2-2-29図、第2-2-31図）。

小規模事業者の地域の社会課題解決に向けた取組みに対し、「非常に関心がある」、「関心がある」との回答が70%を超える（出所：「2024年版小規模企業白書」第2-2-44図）。起業の準備段階で生じた課題は、30歳代以下で46%の経営者が「事業に必要な専門知識、経営に関する知識・ノウハウが不足していた」と回答している（図表）。

図表 経営者の年代別に見た、起業の準備段階で生じた課題

|                                 | 30歳代以下 | 40歳代  | 50歳代  | 60歳代以上 |
|---------------------------------|--------|-------|-------|--------|
| 事業に必要な専門知識、経営に関する知識・ノウハウが不足していた | 46.0%  | 32.6% | 32.4% | 27.0%  |
| 資金調達方法の目処がなかった                  | 29.0%  | 31.0% | 28.8% | 28.8%  |
| 時間的な余裕がなかった                     | 25.8%  | 26.7% | 29.1% | 19.3%  |
| 収入の減少                           | 24.2%  | 26.1% | 21.8% | 22.6%  |

出所：中小企業庁「2023年版中小企業白書」第2-2-61図より一部抜粋

それでも起業に踏み切れた理由として、30%以上の経営者が、「起業について、相談できる支援者がいた」と回答している（出所：「2023年版中小企業白書」第2-2-62図）。

若年層、女性の起業が増えており、地方の課題解決への関心は高い。中小企業診断士を含む伴走者の存在が、起業をアシストしている。これらのキーワードは、藤井氏の語る言葉に通じる。藤井氏の創業支援は長野県の活性化にとって必要不可欠なものだといえる。

## 5. 地域に根差したこれからの挑戦

### (1) 経営支援の輪を広げる

長野県内で活動する中小企業診断士の人数はまだ十分とはいえず、地理的にも1人ひとりのカバーする範囲は広大である。そのため、それぞれの地域での事業者との接点は少なく、藤井氏が住む安曇野市内でも中小企業診断士の認知度が足りないと感じている。

「おそらく知り合っていないだけで、支援を必要としている人はいるはずです。中小企業診断士に対するハードルを下げ、気軽に相談してもらえる存在になりたいです」と藤井氏は語る。

### (2) レンタルスペースを開く

これまでの創業支援経験から、藤井氏は、創業時の初期投資・固定費の高さに課題があると感じていた。そこで、「自分自身が場所を提供すれば、そのハードルを下げられるのでは」と考え、これまで住んでいた家をレンタルスペースとして活用することに決めた。藤井氏の家族も巻き込んで、このプロジェクトは現在進行中である。

「自分の好き・得意を生かして商売をやりたい方や、起業にチャレンジしたい方にも、気軽に活用してほしいです」

### (3) サードプレイスで人々をつなぐ

レンタルスペースを活用して、支援先と支援先がつながる機会の提供や、相互の成長促進

進を目的にグループコンサルティング、勉強会なども実施する予定である。

自らも2人の子どもを育てる藤井氏は、地域へも目を向ける。将来は子どもが宿題をしに来たり、地域の方が将棋を指しに来たりしてもよいと思っている。子どもや子育て世代にとって、学校や職場以外の居場所でありたいと考えている。

藤井氏が住む安曇野市は移住者の間でも人気の土地である。今は移住者と地元住民との交流が少ないが、このサードプレイスを使ってコミュニケーションを生み出していくつもりである。

このサードプレイスが今後、地元住民と移住者のコミュニティや地域をつなぐハブになっていくだろう。もちろんその中心には、楽しみながら支援を行っている藤井氏の姿が見られるだろう。

#### 藤井 亜子 (ふじい あこ)

2022年中小企業診断士登録を契機に地元・安曇野で開業し、BtoC事業者のブランディング支援を中心に活動中。「伝える技術」をフル活用した支援スタイルが好評で、特に女性創業者からの信頼は厚い。2025年は新たな取組みとして、空き家を活用したレンタルスペースをオープンする予定。



#### 中島 正浩 (なかしま まさひろ)

大学院生命環境科学研究科を修了後、スタートアップ数社を経て、長野県飯田市内の情報通信業に勤務。2022年中小企業診断士登録。現在は、デジタルスキルを強みに社内の業務フロー構築や総務経理部門のDX化を推進している。

