特集　首都圏からの地域支援のあり方――南伊豆町（静岡県）の事例

第１章
南伊豆町での地域診断について

篠原　雅人
神奈川県中小企業診断協会

2018年春にスタートした南伊豆町のプロジェクト「南伊豆応援隊」に企業内診断士として携わる機会を得た。

今回は，「首都圏の企業内診断士が距離の離れた地域活性化に取り組む」という，より難易度の高い取組みでもある。さまざまな試行錯誤もあったが，その取組みの概要，経過について本章で紹介する。

１．南伊豆町における地域診断の概要

⑴　南伊豆町の概要と豊かな観光資源

南伊豆町は，人口約8,000人の静岡県東部の伊豆半島最南端にある町である。

三辺が海に面している南伊豆町では，日本の渚100選に認定されている弓ヶ浜海岸をはじめとする美しい多彩な海を楽しめ，サーフィン客や特に夏のハイシーズンには海水浴客でにぎわう。伊勢海老の漁獲量が特に多く，伊勢海老を丸ごと鍋に入れた「将軍鍋」は地元の伝統料理である。

豊かな海産物に恵まれ，春夏秋冬いつ訪れても楽しめる南伊豆町は，まさに観光資源の宝庫である。しかし，その素晴らしい観光資源が人口減少によって徐々に失われていく危機にさらされている。

⑵　首都圏企業内診断士によるチーム結成

2017年11月頃，南伊豆町の経営指導員である木下氏（序章参照）が独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下，中小機構）の職員向け研修で登壇したのが本プロジェクト結成のきっかけとなった。

その後，「企業内診断士の会」の交流会テーマにも取り上げられ，多くの企業内診断士の関心を集めた。

そして，2018年１月に首都圏に勤務する地域診断を志す企業内診断士24名により，南伊豆町の地域診断プロジェクトが結成されることとなり，私も参加することとなった。

南伊豆町の地域診断プロジェクトをスタートするにあたっては，以下の３つの活動の柱が設定された。

①南伊豆町を舞台に中小企業診断士が地域活性化を考える

中小企業診断士が中小企業支援の枠を超えて地域全体の活性化の支援をするとしたらどのようなやり方があるのか，そのやり方を実際の町を舞台に取り組んでみる。

②市町村で奮闘する支援機関や中小企業診断士に対する支援・連携方法を考える

地域に根差した商工会などの支援機関や中小企業診断士との連携を通じて，人口減少に苦しむ地域経済に対して首都圏の企業に勤務する企業内診断士ができる支援とはどのようなものか，勤務先企業との連携なども含めて新たな支援の形を模索する。

③失われた広域商業診断・地域診断の復活を試みる

かつて，現在の中小企業診断士制度に変わ

る前に存在していた広域商業診断・地域診断の手法を復活させ，実際の診断活動を通じて進化させていくことも活動の柱として設定。

中小機構内に地域診断手法として残っていたドキュメントを参考にさせてもらい，現地調査や診断報告書づくりに取り組むこととした。

2．南伊豆町からの期待

提言づくりに際して，まず現場を見て感じるためにも実際に足を運んで現地視察を行った。住民や町長をはじめとする町役場や地域の支援機関の方々に集まっていただきヒアリングを実施した。町が置かれている状況や課題，そして私たちの診断活動への期待など多くの情報を伺うことができた。

⑴　町長からの期待と現場ヒアリング

2018年２月10～12日の３連休を活用して地域診断チーム24名のうちの多くのメンバーが現地視察とヒアリングに参加した。初日は，南伊豆町役場に集合して，岡部克仁町長はじめ商工会，観光協会の方々にお集まりいただき全体ヒアリングを実施した。

岡部町長から発せられる言葉の一言一言に町への熱い思いや使命感，そして危機感を強く感じ，私も身が引き締まる思いだった。特に町の人口減少が深刻であり，学びの場や雇用がなく，若者が出て行ってしまうことへの危機感が大きかった。

南伊豆町役場での全体ヒアリング

すぐに移住を増やす施策は当然重要だが，ファミリー層をターゲットに観光事業を強化することで，そのファミリー層の子どもたちに町を知ってもらって来てもらいたいという中長期を見据えた考え方には，私も大いに共感した。

地域経済における大きな支えである観光業では，伊豆半島南端である石廊崎をはじめ美しい地形や海・ビーチなどの観光資源は豊富にあるものの，交通アクセスの悪さや宿泊施設の廃業，町内の脆弱な交通手段などの問題が悩みの種となっていた。

特に民宿を営むスタッフの高齢化により料理が作れなくなり，やむなく廃業するという話が印象的だった。

⑵　現場視察や地元の方々との交流会

現場ヒアリングでも聞かれたが，南伊豆町の産業では観光の占める割合が一番大きいため，課題ごとにチーム分けを行い，全体の統括チームを含めた５チームでプロジェクトを進めていくことにした。

・全体の統括チーム
・観光客を呼び込むためにはどうしたらよいのか（観光チーム）
・観光客にリピートしてもらうために特産品の魅力をどう伝えるのか（販路開拓チーム）
・移住者をどう増やすのか（移住促進チーム）
・移住者が仕事を得るにはどのような支援が必要か（現地企業支援チーム）

チームごとに，それぞれのテーマの現地視察や関係者へのヒアリングを進めていった。私は観光チームの一員として，現場視察では主な観光地を観光者目線で回りながら課題を洗い出し，観光協会や地元の方々へのヒアリングを実施した。

その際，現地の民宿に実際に宿泊して，地元の名物料理である「将軍鍋」を地元の方々と一緒に囲んだことは，今でも心に残っている。

図表１　提言書に盛り込んだ主な内容

章	提案テーマ（概要）
総括	シティプロモーション（他地域との差別化）戦略
観光	情報発信の強化，下田からのアクセス改善 戦略的な観光資源開発
販路開拓	ブランド化，内需消費，外需探索
移住促進	首都圏在住の中小企業診断士を巻き込んだ地域づくりへの参画
現地企業支援	事業者の事業承継などに関する実態把握 南伊豆町との関係人口の増大計画 新規創業や現地事業者への所得向上支援
担い手育成	大学生と地域の子どもたちとの交流 首都圏での南伊豆町 LOVER との交流

３．報告書の作成と報告会

⑴　各チームでの報告書作成

２月の現地視察を経て，各チームに分かれて報告書作成に向けた検討が始まった。４月上旬に提言書としてまとめることを目標に，１～２週間に一度は顔を合わせ，検討を重ねていった。

私の所属チームでは，ターゲットをファミリー層，シニア夫婦，若い女性として，それぞれの観光における「体験」を設計したうえで情報発信，交通アクセスの改善，観光資源開発の課題と施策について提言としてまとめた。

⑵　提言書の構成

町の総合計画に使ってもらいやすいように，各チームの提言書の構成を合わせて読みやすくする工夫をした。具体的には，①現地ヒアリング抜粋，解釈，②ファクト情報，③課題と対策，④期待効果，⑤今後の進め方，の項目を各提言テーマに盛り込むルールとした。

⑶　報告会の開催

３月の中間報告を経て，４月16日の夕方から南伊豆町役場湯けむりホールで町総合計画への提言事業報告会を開催。平日開催のため，業務を早めに切り上げて多くの企業内診断士が会場に集合した。報告会には町長をはじめ役場職員等行政関係者やヒアリング実施者（40～50名）が集まり，盛り上がりを見せた。

報告会の様子

報告会ではその場でフィードバックを得るために，「いいね」とメッセージを貼ってもらう工夫を行った。さらに事後アンケートの記入などを依頼して多くのフィードバックがいただけた。

南伊豆町には，この提言を実際に2020年から10年間の次期総合計画策定の際に参考にしていただいた。この取組みは，企業内診断士が仕事で身につけた知識やスキルで社会に貢献する試みであり，地域活性化の新たな手法として注目を集めた。現在は提言した内容を実行段階に移す取組みを継続して行っており，今後の広がりが楽しみである。

篠原　雅人
（しのはら　まさと）
中央大学卒業後，総合電機メーカーに勤務。金融機関向けシステムエンジニアを10年経験し，現在は，自社技術を活用したグローバルでの事業インキュベーションを担当。2014年中小企業診断士登録。企業内診断士として活動中。