

特集 地域で羽ばたく中小企業診断士5

第5章

離島から全国に 地域活性化の情報を発信

長崎県 木下 秀鷹 さん



赤宗 行三

千葉県中小企業診断士協会

長崎県五島市で、さつまいもや鯛など地元産の食材を使った食品の製造販売を行う「ごと株式会社」。同社の代表取締役社長である木下秀鷹さんは、中小企業診断士として事務所「リージョン・クエスト」を設立し、地域の企業支援や講演活動にも精力的に取り組んでいる。

木下さんに、五島市で活動することになった経緯や、長崎県および離島の魅力と課題、今後の展望について伺った（記事内画像提供：木下秀鷹さん）。



木下 秀鷹さん

1. 長崎県で活動することになった経緯

(1) ワクワクするほうへ

出身は兵庫県神戸市。大学進学を機に上京

した木下さんは、卒業後、広告代理店を経て、2006年に大手メディア企業に入社。メディア広告営業をはじめ、20歳代で新規事業の責任者を務めるなど成果を上げてきた。

長崎県とはまったく接点のない人生に思える木下さんだが、実は中学校の修学旅行先が五島列島だった。当時の記憶は「地引網をしたこと」しかないと言いますが、五島列島での楽しい時間が脳裏には残っていた。

そんな木下さんが五島市に移住したきっかけは、同僚を通じて知り合った「ごと株式会社」の先代社長から「一緒に働かないか」と誘われたことだった。順風満帆な生活を捨てての移住。さぞかし悩んだかと思いきや、木下さんは迷わず五島市に移住することを決心。理由は、「ワクワクするから」。木下さんの好奇心旺盛な人柄を表すエピソードだ。

(2) 中小企業診断士の資格取得を決意

五島市に移住して1年が経過した頃、先代社長より事業承継の打診を受ける。木下さんは、「悩みましたが、ワクワクできるチャレンジだと思ったから、会社経営を引き受けました」と語る。

社長に就任以来、試行錯誤をしながら会社を成長させてきた木下さんだが、「経営の王道を知ったうえで、納得のいく意思決定がしたい」と思うようになった。

加えて、社長の仕事柄、離島や大都市圏から離れた地域の中小企業と交流することが多

かった木下さんは、都市部の中小企業が抱える問題とは異なる、同じような悩みを抱える中小企業が多いことに気づき、「何か救うことができないか」とも思うようになった。

そこで、中小企業診断士の資格取得を決意。1年間、東京でリモートワークをしながら養成課程に通い、2023年に診断士登録を行った。同時に「リージョン・クエスト」と名づけた事務所を立ち上げた。「リージョン」は都市部以外の「地域」、「クエスト」は「冒険、探求」。つまり、地域の事業者の方々とパーティを組み、地域を活性化する冒険をしていきたいという思いが込められているのだ。

2. 長崎県の経営環境

(1) 地理的特徴と最近の状況

長崎県は、九州の北西部に位置し、古くより日本の玄関口としての役割を果たしてきた。地形は、平地が少なく海岸線が複雑で、全国にある14,125の島のうち10.5%に当たる1,479島が長崎県にあり、島数は全国第1位である。風光明媚な土地であり、豊富な海産物・農産物も長崎県の魅力だ。

県内には、「明治日本の産業革命遺産 製鉄・製鋼、造船、石炭産業」と「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」という2つの世界遺産があり、観光業が盛んだ。2022年に西九州新幹線が開業するなど開発も進んでいる。

(2) 長崎県の産業特徴

長崎県内企業の総数は41,846社で、約99.9%が中小企業であり、全国平均の99.7%より高く、中小企業の多い地域といえる（出所：長崎県産業労働部産業政策課、ながさき産業振興プラン2025、2021年）。

企業数を基に産業構成比率をみると、「卸売業、小売業」が23.9%（全国平均20.1%）、「宿泊業、飲食サービス業」が12.7%（同11.6%）、「建築業」が11.4%（同11.6%）の順になっており、上位3産業で48.0%を占めている（出所：長崎県県民生活環境部統計

課、令和3年経済センサスー活動調査（確報2023年）。

(3) 離島の問題

「離島の問題は何か」と木下さんに問うと、真っ先に「人口減少・少子高齢化」が挙げられた。国土交通省の報告によると、2010年から2015年にかけての人口増減率は全国が0.8%減に対し、離島は9%減と急速に人口減少が進んでいることがわかる（図表）。

ほかにも「輸送費の与える影響も無視できない」と木下さんは続ける。「島外から入手する必要がある物品の価格が高いうえに、島外への輸送コストもかかるため、製品への価格転嫁が課題となっています」と話す。

図表 人口増減率と高齢化率

	人口増減率 (2010→2015年)	高齢化率 (2015年)
離島地域	9%減	39%
過疎地域	5%減	33%
全国	0.8%減	27%

出所：国土交通省国土政策局離島振興課資料「離島の現状と取組事例について」(2022年)を基に筆者作成

3. 離島での診断士活動

木下さんは、診断士登録後、長崎県中小企業診断士協会に籍を置き、顧問を務める企業の経営支援、中小企業の商品開発・マーケティング支援、講演活動など精力的に活動している。以下に、活動の事例を紹介する。

(1) 島野浦島の支援活動

①島の魅力を引き出す

商品開発においては、地域の特徴を生かしたブランディングが重要だ。地域には問題が山積している。木下さんは、それを言い訳にするのではなく、逆手に取ったブランディングを大切にしている。

たとえば、離島の問題の1つである「隔絶」だ。離島は輸送に時間もコストもかかる半面、海で隔絶されているからこそその非日常感やその土地ならではの説得力を持ち合わせている。島の気候や特徴を生かした地域資源を確保しやすく、催事や物販で普段は出合えない離島の特産物が武器にもなる。

宮崎県延岡市の沖合に浮かぶ島野浦島（しまのうらしま）。木下さんは、島の名産品を商品化するプロジェクトに参画した。視察を重ねて、島野浦島は鯛の有名な島だとわかった。地元の郷土料理のレシピを基に、商品企画・パッケージ・保健所対応など商品化までの一連の工程で助言し、発売にこぎ着けた。「『しまんだ』というのは島野浦島の地元での呼び方です。真鯛の生ハムはワインが何杯でも飲めてしまいます」と木下さんは、うれしそうに商品の画像を見せてくれた。



島野浦島での商品開発支援事例

②これまでの経験を生かして

大都市圏から離れた地域の企業にとって、メディアに取り上げてもらい、知名度を高めることは重要である。

木下さんは、大手メディア企業で働いていた頃、さまざまな企業から送られてくるニュースリリースを選別して発信する仕事をしていた。タイトルの付け方、社会的な関心事と絡めた内容にするなどの当時得たノウハウを活用して、メディアが取り上げやすいように商品を外部に発信している。

(2) 日本全国での講演活動

木下さんは、「自身の経験が少しでもほかの地域の活性化につながれば」という思いで講演を引き受けている。行政や大学からの依頼で講演をすることが増えており、会場は長崎県にとどまらず日本全国に広がっている。

テーマは、離島での販路拡大方法や地方産品のブランド化が中心だ。自身が経営者として培った経験を体系的に整理した講演は、聴講者からの評判が良い。



講演活動の様子

(3) コロナ禍を経た変化

コロナ禍では、観光客の来島自粛要請のために、「島に來ないやさしさ」と五島市が発信するほどの状況であった。そのため、観光業が大きな産業である五島市にとっては大打撃で、飲食店には閉古島が鳴いた。

木下さんは、飲食業を支援するために、定番メニューをレトルト化して島外に販売する活動を行ったという。

「コロナ5類移行前は、企業にとって、事業存続が喫緊の課題でした」と木下さんは振り返る。2020年の県のアンケートにおける、「今後さらに必要な行政の支援策」が「売上減に対する給付金」だったことからうかがえる（出所：長崎県産業労働部産業政策課、ながさき産業振興プラン2025、2021年）。

「コロナ5類移行後は、中小企業診断士へのニーズが、より会社を本質的に良くする、事業価値を高めるという方向に変化したと感じています」と木下さんは語る。

4. 地域活動で大切にしていること

(1) 地域に溶け込む

「何も事情を知らない人から助言を受けても、素直には受け取ることができません。私も当初は、『腰掛けで五島に来て、1年くらいで帰るのでは』と言われたこともありましたが」と木下さんは回顧する。

とはいえ「長崎県民は協力的な人が多い」と言う。「五島市は『遣唐使』の最後の寄港地。潜伏キリシタンの世界遺産地でもあります。ほかの文化を受け入れる土壌が歴史的にあるのです」と木下さんは話す。

その地域に住み、その地域の事情を理解したうえで、コミュニティに溶け込んで仲間を増やしていくことが重要である。

(2) 当たり前のことを当たり前

自身は特別なことをしてきたわけではない。「時間を守るとか、提出物を出すとか、まさに当たり前のことを当たり前にやってただけです」と木下さんは語る。そうして醸成される信頼感が大切なのだ。

一方で、業務範囲を契約時に決めておく必要性も感じているという。「依頼者と業務範囲について、認識齟齬が生じたことがありました。デザインなど追加費用が発生する業務の事前の取り決めは必要だと実感しました」と木下さんは振り返る。限られた時間の中で依頼者の期待に応えるために試行錯誤中だ。

5. 今後の展望

(1) 大都市圏外の地域で活動したい人へ

「大都市圏から離れた地域にはハンディキャップがあります。人口減少、都市部への距離、コスト高。しかし、その分、中小企業診断士にはチャンスがあるともいえます。その障壁を乗り越える術を助言できるのが中小企業診断士の腕の見せどころです」と木下さんは力強く語る。

(2) より多くの地域の力になる

さまざまな地域の方に自身の経験を伝え、参考にしてもらいたいという思いが木下さんにはある。「講演活動やメディア出演で自身の考えを発信してきましたが、今後は、従来の活動に加えて、これまでの経験をまとめた書籍の執筆を検討しています」と意気込む。

中小企業診断士と経営者の二刀流。成果が出てきた一方で、限界も見えてきた。しかし木下さんは、「個人では時間的な制限があっても、支援できる企業を増やしたい」と語る。得意の商品開発やブランディングの業務内容をパッケージ化し、自身の会社の食品部門の中で実行する体制を検討中だ。

一方、中小企業診断士としても「商品開発やマーケティングに限らず、事業承継や人材育成など自身の経験を生かして支援の幅を広げていきたい」とレベルアップに貪欲だ。

「離島は日本の縮図」といわれる。人口減少、高齢化が急速に進行する中、地域の課題を乗り越える術を実体験で語れる人は貴重だ。木下さんの描くワクワクする未来が、長崎県から広がっていくことを期待してやまない。

木下 秀鷹

(きのした ほかか)

2016年長崎県五島列島の福江島に移住し、2017年から食品製造・販売業を営む中小企業の代表取締役社長に就任。2023年中小企業診断士登録。顧問を務める企業の経営支援、中小企業の商品開発・マーケティング支援、講演活動など幅広い分野で活躍中。



赤宗 行三

(あかむね ぎょうぞう)

1991年生まれ、福岡県出身。大学卒業後、飲料メーカーに入社し、生産管理や商品開発を担当。2024年中小企業診断士登録。

