

# 平成18年度マスターセンター補助事業

宮崎県におけるサービス産業創出支援の調査・研究

## 報 告 書

平成19年1月

社団法人 中小企業診断協会 宮崎県支部

## < 目 次 >

はじめに

	Page
第1章 地域社会におけるサービス産業のリニューアル	1
第2章 教育サービス産業の今後の展望	1 3
第3章 これからの育児支援サービスについて	2 6
第4章 I S O適合宣言支援サービス	4 1
第5章 広域観光の実践的取り組みとサービス業創出	5 1
第6章 余暇関連サービス業の創業支援	6 5

おわりに

はじめに

今年度のテーマは、「宮崎県におけるサービス産業創出支援の調査・研究」とした。

宮崎県におけるサービス産業も全国の推移と同様に、一貫してその数と規模の拡大が続けている。

基本的にサービス産業が成立する経営基盤は、第一次および第二次産業の事業活動から発生する多様なニーズに支えられている。

宮崎県の産業形態は第一次産業である農業、畜産業、水産業、林業が県内に広く分布し、生産額、就労人口のいずれも他の産業に比べ最もウエイトが大きく、県民の生活や社会的活動の中に浸透しているのが現状である。

従って、宮崎県のサービス産業の創出をテーマとして調査・研究に取り組む場合には、常に県の産業構造の特性を意識した行動が求められる。

われわれが今回のテーマに取り組むに当たり、この県内事情を十分に理解した上で、われわれの調査・研究活動が単にサービス産業の創出・活性化の域にとどまらず、地域全体に広がりを持つ第一次産業への影響や、農水産業や林業との連携も視野に入れた内容となるように努力することを確認した。例えば県周辺地域に立地する第3セクターが経営するサービス事業では、その地域の農産物や果実、山林で栽培されたきこ類が温泉やキャンプ場の売店で販売されることになり、また、中小企業観光業のルネッサンスといわれているグリーン・ツーリズムの推進に当たっては、農林水産業に従事する住民の協力が不可欠であり、住民の出資や建設努力によって都会からの来訪者に十分なゆとりとやすらぎを与える民宿などを提供することができるのである。

さらに、雇用面をみてもサービス産業への就労者は農漁村の住民が多く、サービス産業の動向は地域全体の経済面や生活面と深いつながりを有しているのである。

その他のサービス事業として取り上げた教育や子育て支援のテーマ推進についても、幼児や児童を取り巻く自然環境や生活環境条件が大きな影響を与えることになるなど、どのテーマにおいても農業、水産業、畜産業、林業との係わりは深く、そして持続性の高いものと思われる。

われわれとしては、宮崎県のサービス産業と第一次産業との太いパイプを活用して、お互いの産業連携の中から新規性が高く、そして県内に新たな需要を創造することが期待されるサービス産業の創出に向けて調査・研究に取り組む所存である。

研究員代表 佐々木隆行

## 第1章 地域社会におけるサービス産業のリニューアル

サービス産業の業態は多岐にわたっているが、宮崎県などの地方地域におけるサービス産業の主体は自治体などの行政機関が中心に運営している第3セクターの形態をとっているケースが多く、その地域サービス産業の地域経済における重要性も、収益面や雇用面をはじめとして大きな影響力を有しているのも事実である。

この章では宮崎県における第3セクターとしてのサービス産業を取り上げることにする。

### 1. 県内地域社会における第3セクターサービス産業の経営状況

#### (1) サービス産業の構成

##### ① 地域的レジヤ機能中心タイプ

地方特性を活かしたレジヤとして次のような機能とサービス提供を行なっているケースであり、地域サービス産業の標準的な形態である。

- 1) 温泉、レストラン、地元産品販売
- 2) キャンプ、ロッジなどの宿泊施設運営
- 3) 伝統文化施設運営

このような機能とサービスが、それぞれ地域特性を生かして地域外からの顧客を対象に運営されているのであるが、施設のロケーションの面からみると、温泉、地元産品販売、キャンプ・ロッジなどが場所的に集中しているタイプと、温泉館は湯元近くに建設され、地元産品はロードサイドで販売され、キャンプやロッジは眺望のよい山の傾斜面に設置されているなど、それぞれの機能やサービスが最適なポジションに置かれているような分散型のタイプに大別することができるようである。

##### ② 道の駅中心タイプ

国道や主要県道など通行量の多いロードサイドに立地して、主に自動車で来訪する顧客を対象に商品販売とサービス提供を行なっているケースである。

- 1) 地元産品の販売
- 2) レストラン運営
- 3) 地域情報の発信
- 4) ドライバーの利便性を高めるサービス

道の駅タイプの場合は、①の地域的レジヤ機能中心タイプと異なり、上記機能やサービス提供拠点が1ヶ所に集中しているケースが多く、例外的に伝統文化施設が文化発祥ゆかりの土地に置かれている場合もある。このように地域におけるサービス産業の構成は、その地域事情や政策によってさまざまな形態をとっているが、その目的としては各地域ともほぼ一致しており、地域特性をアピールす

ることをコンセプトの中心に据えて、地域外の顧客獲得を最大の目的としており、地域外からの来客が地域内に経済効果をもたらし、地域雇用の拡大につながるとの意識が強く反映されている。

## (2) サービス産業の財務状況

### ①売上高の漸減傾向

平成15年度からの平成17年度までの3年間における売上高の変化をみると、平成15年を100として売上高数値を比較してみると、全体的推移として約2割近い減少となっている。

#### <売上高推移表>

年 度	平成15年度	平成16年度	平成17年度
売上高推移	100	91	82

その要因としては先ず来訪客数の減少が挙げられるが、部門別にみると特に温泉客およびレストラン客数の減少が際立っているようである。

温泉の入湯料売上とレストラン収入の全体売上に占める割合は比較的大きいために、この2部門の売上高停滞の影響は大きいものとなっている。

利益の原資である売上高の減少は、地域サービス企業収益性の弱体化の直接的な要因となっており、その回復は焦眉の急務である。

### ②売上高対経常利益率の低下

地域サービス企業売上高減少傾向の影響を受けて、利益面でも低下の現象が現れている。

この3年間に亘る経常利益率の推移は下記のとおりである。

#### <経常利益率推移表>

年 度	平成15年度	平成16年度	平成17年度
経常利益率	1.8%	-1.3%	-1.4%

経常利益は、平成15年度には1.8%と黒字を計上したが、それ以降各年度はマイナスに移行し水面下の状況が続いており、平成17年度数値の15年度対比では81%に落ち込んでいる。

経常利益率を構成する要素は、売上高総利益率、販売費管理費比率、営業外収支の3つであるので、その各要素別の比率推移をみると、売上高総利益率は3年間でほぼ横這であるが、販売費管理費比率は同じ3年間で14%増加している。そのため売上高対営業利益率が低下し、営業利益段階では平均値で大幅なマイナスが計上されている状態にある。

各社共にそのマイナスを補助金（営業外収益）で補正する方針をとっているが、営業利益のマイナス幅が広がっているために、補助金での穴埋めが困難となり、最終的利益的経常利益段階でもマイナスが発生してきたものと思われる。

＜売上高総利益率、販売費管理費比率、売上高対営業利益の推移＞

年 度	平成 15 年度	平成 16 年度	平成 17 年度
売上高対総利益率	67.8%	67.1%	68.5%
販売費管理費比率	68.2%	71.0%	77.5%
売上高対営業利益率	-0.5%	-4.0%	-9.0%

③安全性指標水準の低下

経常利益の低減を受けて、剰余金の蓄積が減りその影響により資本勘定規模が縮小している。

第 3 セクターが母体の地域サービス産業は、事業規模に比べて資本金規模が相対的に大きい場合があり、相対的に自己資本比率は高くなるはずであるが、現実には自己資本比率は毎年低下しており、財務体質が弱体化の方向に傾斜しているのが明確に示されている。

＜自己資本比率の推移＞

年 度	平成 15 年度	平成 16 年度	平成 17 年度
自己資本比率	50.6%	39.2%	35.4%

安全性指標の中で資金繰りのレベルを示す流動比率や当座比率は、県内民間企業に比べ高い水準にあるが、これは第 3 セクターの場合土地建物、償却資産などの固定資産は行政の所有となっているので比較的流動資産の割合が大きいこと、流動負債においても借入金のないケースが多いことなどが作用しているためと思われる。ただ、比率水準は高い位置にあるが、過去 3 年間の推移をみると比率は減少傾向にある。

＜流動比率、当座比率の推移＞

年 度	平成 15 年度	平成 16 年度	平成 17 年度
流動比率	379.0%	377.5%	275.6%
当座比率	356.7%	338.6%	241.1%

さらに安全性の重要な指標である C F 損益計算をみると、15 年度から 16 年度の C F は平均絶対額で 4,406 千円、16 年度から 17 年度では 2,773 千円減少しており、このマイナス幅は各企業の経常利

益幅を上回っている状況にあり、CF 状況は利益の減少以上に深刻である。

#### ④付加価値額の減少傾向

生産性指標の中心となる年間付加価値額の推移をみると、この3年間減少を続けている。

<年間付加価値額の推移> (平成15年度を100とする)

年 度	平成15年度	平成16年度	平成17年度
年間付加価値額率	100%	90%	87%
付加価値対人件費比率	59%	62%	69%

この結果は売上高の減少と、それに対して売上原価は高止まりしていることにより変動費の中心となる売上原価比率が高いこと、それに加えて前述のように固定費の中心である販売費・管理費比率は高まってきていることなどが主要因であるとみられる。

また、売上高に占める付加価値額率はほぼ横這の状況にあるが、付加価値対人件費比率をみると付加価値に占める人件費の割合が大幅に高まり、付加価値の有効活用が困難になりつつあるものと思われる。

### (3) 経営環境の状況

#### ①売上高漸減の要因

県内サービス企業の売上高はこの3年間で約2割程度減少しているが、その主な要因は次のとおりと推測される。

- 1) オーバーストアによる顧客の分散
- 2) 温泉客数の減少
- 3) レストラン客数の減少
- 4) 立寄り客滞在時間の短縮

まず、オーバーストア状態にある第3セクター主体の地域サービス産業であるが、これら企業は主にバブル期に民間活力導入の切り札として、地方自治体と民間企業の共同出資により次々と設立されたが、過大な設備投資と安易な収益計画などから経営不安に陥っている企業が少なくない。また、地域経済に与える影響も深刻である。

また、設立のコンセプトがハード、ソフトともにほぼ横並びの内容であり、ハード面では「温泉」「キャンプ」「ロッジ」経営であり、その施設も約10年を経て老朽化が進み機能的な魅力が薄れつつある状態にある。また販売商品も地元产品中心であり、レストランメニューも地元どれ食材が主で、かえって調理のバラエティを阻害している面もある。

ソフト面でも提供するサービスがほぼ同一であり、リニューアルが遅れている内容の場合が多く、利用する顧客の視点からみると新規性が感じられなくなっているのではないだろうか。

また、温泉客の減少について考えると、上述のように各地に温泉施設が建設され、顧客が分散したことも主要要因のひとつではあるが、温泉に対する顧客意識の変化も見逃せないのではないかと思われる。

近年せっかく盛りあがった温泉ブームに水をかけるような事件や不祥事が連続したことも、顧客の温泉離れに拍車をかけることになったようである。

さらに温泉経営にとって重要な問題を提起しているのが、燃料費の高騰である。申すまでもなく原油価格の高止まりが定着している現状から燃料費は年を追うごとに膨張しており、今でも採算が困難な温泉経営を圧迫する大きな要因となっている。

レストラン客の減少については、施設に立寄る顧客ニーズとの乖離が問題ではなかろうか。

道の駅や、温泉施設の商品売場に立寄る顧客が求めているのは、休息やドライブの「利便性」であり決してお土産購入やレストランでの食事ではない。つまり施設が提供する商品やサービスと施設に立寄る顧客ニーズの間に乖離が発生し、両者間にボタンの掛け違いが存在しているのではなかろうか。

また、レストランメニューも地元食材に依存して、手打ちそばや山菜などに使用することに専念して、調理として最も重要な「味」の追求努力がいささか疎かになっている面もみうけられる。

さらに調理士の技術向上にも配慮し、味の向上を迫及することが重要である。

道の駅では大勢のドライバー顧客が立寄っているが、企業サイドにその目的とニーズの把握が十分でない面が見受けられる。

先述のようにドライバー顧客の要求は「利便性」であり、短時間で要求を処理するサービスを求めているのであり、時間をかけて店内を回遊して土産物を吟味することは期待できない。

ある調査によると、道の駅の利用目的は「トイレの利用」「休憩」が上位であり、「お土産の購入」はかなり下位にランクされている。

## ②地域外顧客優先策の問題

売上高漸減要因でみたように、オーバーストア現象を始め、地域外から顧客を呼び込む可能性が徐々に少なくなってきた。

しかし、本来地域サービス産業が標的としてきた顧客は地域外から来訪する人々であり、来訪客数がかかり減少した現在でも外来客の比率はかなり高くなっている。

しかし、今まで述べたように、さまざまな環境変化をみると、減少を続ける地域外顧客数を一挙に回復する手段を見つけることは困難と思われるので、顧客のターゲットを地元顧客にシフトすることも検討すべきである。高齢化の進展している地方こそ企業施設からのサービスを期待している 1 人暮

らしのお年寄りや、2人暮らしの高齢夫婦などは大勢おられるのであり、これら地元住民は地域サービス産業の重要なお客様となり得る存在である。

## 2. 地域サービス産業の活性化

財務面や環境変化による経営上の問題点についてみてきたが、結論的にいえば現在の地域サービス産業は収益面の弱体化や、顧客数の減少など経営基盤をゆるがす大きな課題を抱えており、従来からの経営方針を根本的に変革すべき時期を迎えていると思われる。

つまり、各事業所ともに今後の新しい事業計画を策定すべき時期が到来しているのである。

この項における変革のキーワードは「顧客層別対応と地域特性の見直し」であり、それを実現する基本コンセプトは以下のとおりである。

- (1) ロングステイ顧客（温泉、キャンプ、ロッジ顧客など）への「ゆとり」の提供
- (2) ショートステイ顧客（道の駅などへの立寄り顧客など）への利便性の向上
- (3) 地元住民への非日常的サービスの提供

先ず来訪客の求めるニーズについて考えたい。顧客層は3つに大別される。

ひとつは時間消費型のサービスを求めて、ゆっくりと「ゆとり」を楽しむロングステイを志向する顧客層であり、2つめはドライブ客に象徴されるショートステイの立寄り客層であり、3つめは、地域内に居住する地元顧客層である。

従来地域サービス産業が志向してきたサービスは、ターゲット顧客層としては「地域外顧客」がすべてであり、さらに細かい顧客ニーズの分析や対応策の多様化などについては、あまり突っ込んだ考察や実行案などは検討されてこなかった経緯がある。

しかし来訪客数の増加が見込めない現状においては、売上高や利益を確保するためには、顧客ニーズの見直しによる有効な戦略を立案・実行し、客単価の上昇を図ることが残された数少ない手段のひとつである。

### (4) 顧客層別対応策

#### ① ロングステイ顧客

ロングステイ顧客は、温泉、キャンプ、ロッジなどを利用し比較的長時間の滞在が期待できる客層である。この顧客に対しては「ゆとり」サービスの提供が中心となる。顧客は各施設を自由に回遊しながら、興味のある施設を利用して満足度を高めることを期待しているのであるから、温泉→レストラン→宿泊などの各施設の回遊を誘う機能を揃えたサービスを提供することになる。

例えば温泉利用の場合は、できるだけ客数が少ない時間帯での入浴や、他人に邪魔されない家族風呂などが好まれるし、レストランメニューでは、地元食材をふんだんに使用した郷土色豊かでなおかつ美味な料理が好まれ、さらに宿泊施設も料金の廉価性よりも、室内が清潔でインテリアもデザインや機能が充実した高級化が望まれることになる。来訪客は、長時間のドライブで時間を費やしてでも得たいサービスを求めているのである。

従ってこのロングステイ機能は、当然都心から離れた周辺地域サービス産業が担当すべき事業である。

来訪顧客には、できるだけ長期間滞在していただき、各施設を十分にエンジョイしてもらうことが客単価の上昇につながるので、温泉と宿泊を結んだ「宿泊プラン」などのサービスの商品化が必要である。

また、周辺地域サービス企業の地理的条件をみると、広大な地域を背景に有しているので、周辺地域の特産品栽培地、神社、仏閣などの文化遺産を回遊するコースを設定して、顧客の時間消費型ニーズの満足を図るようなサービス提供が重要である。

さらにレストラン機能としては、地元産食材を活用したイベントやメニューの開発が必要であり、宮崎県周辺地域の場合は、冬の「しし鍋料理」などは期間限定のイベントとして顧客動員に有効なツールとなりうる。

また、家族だけで自由な時間と入浴を楽しむ顧客も多いと思われるので、このニーズに適合するために高級感のある「家庭風呂」を運営することも有効であり、まとまった売上高が期待できるサービスとなる。

ロングステイ顧客は一般的に客単価が高く、リピート顧客として定着していただくことが望ましい。定着化を図るためには、顧客ごとのニーズに合わせた最適提案ができる方法を検討すべきである。

例えば、ある顧客は合い客のいない入浴を好むタイプであれば、比較的入浴客数の少ない季節や時間帯を紹介するなど、個人顧客と直接対話が可能なコミュニケーション手段を構築することが重要であり、顧客定着化の有効策のひとつとなる。

以上は県内周辺地域に所在するサービス産業を対象とした内容であるが、これに対して都市周辺に所在するサービス産業では、自ずとこれとは異なった戦略が考えられる。

都市の近くに所在することは、都市に居住する大勢の顧客が対象となり得ることであり、温泉施設の利用形態も県内周辺地域のように「ゆとり」や「のんびり」を標榜するわけにはいかない。

むしろ逆に多くの顧客が賑やかに入湯を楽しむ都市顧客の「銭湯」としての機能とサービスが必要となる。具体的に要求される機能としては、アクセスのよい駐車場であり、手続きが簡単な入浴受付であり、入浴客同志が歓談する休憩施設の充実であり、さらには調理技術の高いレストランなどである。

また、地元産の青果や果実の販売においては、都市エリア住民の台所的な運営形態が求められるの

で、生産農家との連携を深めて商品の品揃えと安定供給体制の確立を図ることなどに努力すべきである。

## ②ショートステイ顧客

道の駅などに立寄る主としてドライブ顧客のニーズ調査によると、立寄り理由の第一は「トイレ」であり2番目のニーズは「休憩」となっており、「お土産の購入」の順位は下位になっているとの報告がある。

このようにドライブなどのいわゆる「立寄り客」の施設における行動は、先ず当面のニーズを短時間で処理することを目的にしているものと理解することが大切である。

その理解に沿って考えると、立寄り客を購買顧客として取り込むためには、顧客に「利便性」サービスを提供することである。

利便性サービスのテーマとしては、

- 1) コンビニの商品、サービスの提供
- 2) 道路等の情報発信機能

を挙げることができる。1)のコンビニの商品としては「弁当」「飲み物」の2つが主力となるものと思われる。現在国道や県道などに沿って立地しているロードサイドコンビニの売れ筋商品の第一位は間違いなく「弁当」であり、弁当には高い比率で「飲み物」が付帯購入されている。

現在の道の駅などの立ち寄り客に対する姿勢は、できるだけ顧客の滞在時間を延長して、地元産品を売り込みたいとの意向であるが、この点においてショートステイ顧客とのニーズ面での乖離が生じているようであり、現実には立ち寄り客をレストランや地元産品売場に誘導することが実現されていない。

なぜ弁当が売れ筋となっているかを考えてみると、先ず価格面での差別化がある。弁当単価はほとんどが500円以下であり、それに対してレストランでの食事単価はそれ以上であることが多く、数人の家族で移動している場合は、昼食費だけでかなりの出費差がでてくることになる。

さらにレストランメニューにも問題がある。メニューの構成は地元の鮮度の高い食材を用いた食品として「手打ちそば」「山菜料理」などが一般的であるが、そばにしても山菜にしてもメニューに偏りがあり、子供を含めた家族全員のニーズを満足できる構成にはなっていないケースが多い。また確かに地元産食材は鮮度も高く食材として良質ではあるが、パート作業に依存しているために、調理技術に課題があり、せつかくの食材の味を料理に表現できていない場合が多くみかけられる。

このように、価格と味の両面からレストランへの顧客動員は困難な状況から脱却できない状況にあり、顧客との取引件数を上げるために別の方策を検討することが必要であると考えられる。

新方策のひとつは、コンビニで売れ筋の「弁当類」の販売を計画することである。家族ドライブや家族トレッキングなどでコンビニに立寄り「弁当」と「飲み物」を求める割合は確実に増加している。

このニーズを把握し、商品の品揃えを行なうことは必ず企業の収益性を高める契機となるものであり、レストランの集客不足を補う有効な販促である。

また、弁当に加えて子供の向け食品として「ソフトクリーム」と「パン類」も立寄り客には売れ筋となっているので、ドライブ客向け売場に不可欠な品揃えである。

また、商品販売においては、地元産品が中心であることには変わりはないが、それに加えてドライブに必要な小物商品（郷土色を強調したうちわなどの小道具、安全運転に係わる小道具など）の開発も検討の重要なテーマとなる。

ドライブ客、立寄り客の利便性を図るためには、さらに営業時間の延長問題がでてくる。ただドライブ客の立寄り時間帯は、場所によってまちまちであるので、車の通行量をみて営業時間の設定を考えるべきである。

次に2)の道路等の情報発信機能であるが、最新の情報提供は勿論であるが、道路工事や災害への対応についてドライバーが安全にまた効率的に対処できる方法を伝達できる仕組みが必要となる。従って単なる電光掲示板の設置だけでなく、店舗内に安全交通の関するインフォメーションセンターを設置して、ドライバーが何時でも情報の確認と、安全運転の方法について説明が受けられる機能を構築すべきである。

### ③地元住民への非日常的サービスの提供

前述したように、従来の地域サービス産業の企業活動は、集客としてのターゲットを地域外顧客に置き、いかにして地域外から大勢の顧客を誘導、呼び込むかを販売促進の中心的テーマとしてきた。

しかし、昨今の経営環境においては、地域外顧客の動員は地域間競争の激化や、顧客ニーズ多様化の進展などにより、きわめて困難な状況にある。

従って、今後の対象顧客としては、地域外顧客に加えて「地元住民」を積極的に取り込む戦略が求められるようになってきたのである。

地元顧客を対象にした場合にも、県内周辺地域に所在するサービス産業の対応と、都市エリア近くに立地するサービス産業の対応の仕方は当然異なってくる。

まず、県内周辺地区での住民対応のキーワードは「非日常的サービス」の提供である。地域住民は地元産の食材や地元商品については子供の頃から親しんでおり、レストランで地元食材を用いたメニューには興味を示さないものと思われる。また、温泉館の売場に並んでいるお土産品についても同様に購買意欲を持つことはない。

従って、地元住民を対象にした商品やサービスには非日常的な特徴や新規性が求められることになる。レストランでは、日頃あまり食べた経験のないメニューが提示されれば、地元顧客の興味を引くことができるし、新しいメニューへの注文も期待される。

例えば今週は東北地区シリーズとして「しょつつる鍋」や「きりたんぼ」などをメニュー化して非

日常的な料理を提供することなどである。

また、商品売場では他地区で産出された食品や、加工された工作物が展示されていれば、購買意欲が増し、地元住民からの売上が増えることが予想される。それに加えて温泉館広場で他地区の踊りや音楽のイベントを催すことにより集客力が高まるものと思われる。

また、都市から距離のある地域では、地元住民対象に従来商品分野に「生鮮食品スーパー」と「コンビニエンス」分野を加えることも強力な集客アイデアのひとつであると考えられる。

地域によっては、食品スーパーやコンビニエンスストアが近隣に所在していない場合も多く、地元住民の食品や家庭雑貨、またパンや弁当などの日配品を含む、いわゆる生活の最寄品を身近に提供できる店舗を併設することにより、住民の利便性を高めると共に、企業の収益の拡大にもつながる展開が期待できる。

さらに重要なことは、地域福祉への貢献である。高齢化が進んでいる周辺地域では1人暮らしの高齢者や、2人暮らしの高齢者夫婦の世帯が多く、それら高齢者は1人や2人での外出も容易にできない状況にあることが多いので、このような家庭に必要な商品やサービスを宅配する機能を分担することを検討する必要性が高い。日頃あまり外部との接触のない高齢者にとって、サービス産業が取り込んだ非日常的商品やサービスは高く評価され、購買量も自然と増えるのではないかとと思われる。このような取り組みは、地元自治会や福祉団体との提携に基づき推進することにより、情報の確保や各団体の協力も得ることができる。

次いで、都市エリア近くに立地するサービス産業の場合は、対象とする地元住民が都市との交流があり、非日常的商品やサービスとの接触を経験しているため、周辺地域のサービス産業と同様なサービス提供では顧客の満足を得ることはできない。

この場合は、むしろ都市エリアの顧客を動員する方策の実行が望ましい。例えば地元産の青果を中心とした「市場」の開催により、その都市住民の台所の役割を担当することなどである。

野菜・果実の市場としての機能は、都市住宅地区から車で20分以内の距離にあればリピート顧客を確保することが可能ではないかとと思われる。野菜や果物市場を定期的で開催することにより、顧客の定着化と収益の安定化を推進することが期待される。

また、温泉館でのサービスは、近隣からの来訪客が多く、宿泊のニーズはないが、特に高齢者の長時間滞在して時間消費を楽しむというニーズに応えるために「デイサービスのサービス」の実施が必要であるとみられる。

高齢者の終日入浴が可能なポイントシステムを創るとか、入浴と食事の組合わせ割引サービスなども検討するに値する販促策である。

また、周辺地区サービス産業の新しい取り組みとして紹介した1人暮らし高齢者や、2人暮らしの高齢者夫婦家庭への食品などの宅配事業は、周辺地域よりむしろ都市エリアにおいてそのニーズは高いものと思われるので、地域福祉団体や自治会・公民館活動と連携した事業計画の策定が待たれる。

#### (5) 顧客の定着化を目指したワン・ツー・ワンマーケティングの展開

##### ①顧客管理機能の構築

前項の地域サービス産業の活性化では、顧客層別対応として、ターゲット顧客を3分野に大別してそれぞれの対応策を検討したが、顧客は個人または個人の集団であり、究極的には個人1人ひとりの個別ニーズを満足させることが目的となる。つまり個人ごとの個別ニーズを具体的に把握し、その満足度を高めるために「最適な提案」を発信することができれば、その個人はリピータ顧客として定着する可能性が高いと予想される。

個人別のニーズ対応は極めて困難な作業であり、100%実現の可能性は低いが、しかし、その目的に向かったシステムづくりは極めて重要であると考ええる。

##### 1) 顧客データベースの構築

まずは、顧客情報の収集に専念し、情報の蓄積により個人ニーズの把握を行なう。

個人ニーズの蓄積と、それを活用したシュミレーション作業などを通じて、顧客層別の新しいニーズ発見につなげることができる。

##### 2) 顧客単位のコミュニケーション機能の構築

ワン・ツー・ワンマーケティングは、個人ニーズの把握と、そのニーズに対応する最適な商品やサービスを提案することである。そのためには企業と顧客個人の間、双方向性のコミュニケーション手段が必要である。

そのツールとしては電話、レター、パソコンや携帯電話などが考えられるが、このツール使用についても発信サイドの都合だけではなく、顧客サイドの要望によって選択すべきである。

##### 3) 企業独自のオリジナルHPの立上げ

各企業とも、オリジナルHPの運営は行っていない。支援行政のHPに記載されているのが現状である。従って企業独自のきめ細かな、即時的な情報発信ができない状態にあるので、是非、自社が運営するHPの立上げが必要である。

自社HPの活用により、各種マーケティングの展開が可能となり、またブログ使用により具体的な最新情報を顧客向けに発信することにより、両者のコミュニケーション効率をさらに高めることが期待できる。

### 3. 中小企業診断士の役割

今回の調査・研究は、地域社会における幅広いサービス産業の中から、県内に広く立地している第3

セクターによるサービス業を対象を絞りこんで検討を加えた。

第3セクターを選択した理由としては、地域社会における第3セクター企業は地域におけるサービス機能を包括的、総合的に運営しているという特性を有しているからである。各企業とも温泉、地元産品販売、キャンプ、ロッジなどの各施設を幅広く所有して、地域内サービス業として中心的な存在であり、それだけ地域社会における経済的シェアは大きく、従業員数も地域企業の内では多数であり、地域雇用情勢にも与える影響は大きい。

今一つの理由は、地域社会に対する影響力が大きい第3セクター企業の最近の経営状況が下降傾向にあることである。第3セクターサービス産業の経営状況の項で説明したように、収益性、安全性、生産性の経営指標はいずれも悪化の傾向が明らかであり、中には既に債務超過に陥っている企業も存在している状況にあり、このまま推移すると経営不振が表面化し、地域社会全体に大きな負担となる可能性もあると判断したからである。

現在の地域における第3セクターサービス産業は、まさに経営リニューアルの時期に直面しており、われわれ中小企業診断士のノウハウと努力が必要とされているのである。

今回の調査は、県内地域第3セクターサービス企業の一部に止まっており、今回の調査から外れた企業の中にも同様な経営課題を抱えているケースは少なくないと推測することができるので、この課題解決に協力することが宮崎県支部に所属しているわれわれの果たすべきミッションであると認識している。

## 第2章 教育サービス産業の今後の展望

### 1. 教育サービス産業の現状

#### (1) 概要

21世紀を迎え、少子高齢化、余暇化、情報化、グローバル化などの影響が社会のさまざまな面に顕著に出てきており、それらの矛盾や課題に対応するために構造改革など社会の枠組みを大きく変革する動きが進んでいる。

そのような中で、「失われた10年」をやっと抜け出した日本が今後更なる発展を遂げていくためには、優秀な人材の育成が最大の課題であり、教育再生会議の設置に象徴されるように、教育問題に国をあげて取り組もうとしている。

また、産業の高度化や産業構造の変革が進む中、リストラや若者の失業等が大きな社会問題となっており、成人への職業教育の充実も大きな課題である。更に、余暇時間の増大や、高齢者の増加が進む中、心豊かで文化的な生活へのニーズが高まっており、NPO等社会貢献を志向する学習活動も大きく育ってきている。

このように、教育サービスへのニーズは高まっているが、日本においては従来、教育は学校教育や社会教育等官が担うべきものとの意識が強く、ビジネスにはなじまない分野と考えられていた面がある。

しかしながら、財政悪化を背景に官から民へという大きな流れが定着しつつあること、多様な教育ニーズに対応するには民間の柔軟で創意工夫に溢れた対応が求められていることなどから、民間教育事業への期待が高まっており、官と連携や補完関係を保ちながら今後大きく発展していくものと期待される。

特に、学力低下や「いじめ」など深刻な問題を抱える学校教育を補完・支援する役割は重要となろう。また、高学歴社会の進展に伴い、外国語教室や資格取得講座など成年者の能力開発、文化教養へのニーズは高まっており、団塊の世代の定年等によりその動きは更に加速するものと考えられる。一方、情報化の急速な進展により、「パソコンがあれば、何時でも、何処ででも勉強できる」eラーニングなどが普及し始めており、教育・研修のあり方が劇的に変化し、教育ニーズが飛躍的に拡大する可能性がでてきている。

(2) 教育サービス産業の種類

学 校（学校教育法 第1条によるもの）	幼稚園、小学校、中学校、高校、大学、高等専門学校、養護・盲学校
その他の公的教育	専修・各種学校、公共職業訓練校 社会教育（公民館、青少年・婦人向け教育施設、図書館等）

(民間教育事業～宮崎県の状況)

事業所統計調査より（カ所、人）

産 業 分 類	平成16年度 事業所数 (従業員数)	平成13年度 事業所数 (従業員数)
学 習 塾	461 (1,637)	492 (1,632)
音 楽 教 室	264 (334)	262 (350)
書 道 教 室	170 (209)	182 (240)
生花・茶道教室	98 (105)	114 (117)
ソロバン教室	58 (106)	64 (110)
外国語会話教室	66 (170)	※未分類のため資料なし
スポーツ健康教室 フィットネスクラブ	96 (608)	94 (606)

(3) IT化に伴う教育・学習の変革

IT化、特に近年のインターネットの普及は、教育のあり方に大きな変革をもたらしている。通信教育等の形で従来から遠隔教育、遠隔学習と呼ばれる分野があったが、IT化の急速な進展により、eラーニングに代表されるようなインターネット等IT技術を駆使した教育研修が広まってきている。

1980年代はじめから、通信衛星やCD-ROM等を活用した遠隔学習は始まったが、当初は一方型にとどまっていた。ところが、1990年代後半にインターネットを活用し、映像や音声を用いて双方向でコミュニケーションしながら学習できるシステムが開発され、eラーニングの時代が到来した。通信教育等遠隔学習に長い伝統をもつ欧米では、大企業の企業内研修を中心に大きく伸びており、今後とも大きな伸びを続けると予測されている。

eラーニングのメリットとして最初にあげられるのは、「パソコンを見ながらいつでも、どこでも、必要なときに学習できる」ことである。ただし、自分を律する強い意思がなければ継続は難しいことや、文書データに慣れた中年以上にはなじみづらいなどのマイナス面も考慮する必要がある。次にあげられるのが、集合研修に比べ宿泊費等が不要となりコスト削減につながることである。ただし、初期投資や通信料金が多額に上るため、メリットがでるのは一定規模以上の教育研修に限られる。それ以外のメリットとしては、教材の頻繁な変更に対応できることやネット上で学習コンテンツのグローバルな選択が可能となることなどがあげられている。

しかしながら、最大のデメリットは、ヒューマン・タッチがなく受講者が味気なく感じることであり、顔と顔をあわせる集合研修に完全に代替できるものではない。

このような特性から、企業内での各種マニュアルの研修や、公認会計士・MBA・司法書士等の資格試験対策、外国語研修など教材をこなしていけばよいものに向いており、それらの分野の伸びが大きい。また、従来から、受験予備校は通信衛星を用いた遠隔学習に取り組んでおり、平成19年4月には授業をインターネットで行う「サイバー大」が福岡市に設置されるなど、学校教育の分野でも今後の伸びが大いに期待できる。

## 2. 学校教育をめぐる課題

### (1) 学校教育の現状と課題

世界で最も成功した学校教育制度を持つ国の一つと評価されてきた日本であるが、ここに来て様々な面での制度疲労が顕在化してきている。

第一に学力の低下であるが、1999年出版の「分数ができない大学生」に端を発した学力低下の議論は、2003年OECD実施のPISA（国際的な学習到達度調査）によって、読解力を中心とした国際順位の低下や学習への興味・関心の著しい低さが明確となり、学力低下への対応が教育行政の大きな課題として浮上している。また、学力低下は、学力の二極分化を伴っており、従来どおりの高い学力を持ち厳しい受験競争に参加する生徒と、あまり勉強せず低い学力にとどまる生徒に分かれる傾向にある。それらが、保護者の経済力等と相関する傾向にあり、教育における格差問題が大きな課題となりつつある。

第二に人間教育面での教育力の低下である。社会における規範性の低下、子供の社会性や実体験の不足、家庭教育の不在等様々な要因を背景として、いじめ、不登校、学級崩壊など健全な学校生活、学校経営に支障をきたす状況が多く発生している。これらは、学校のみで解決できる問題ではなく、家庭がしっかり対応することは勿論、地域社会等関係者全員が連携して当たる体制づくりが必要であろう。

第三に社会のニーズに合った学校制度の構築、すなわち学校改革が求められていることである。日本の学校は、戦後の大改革の後は大きな見直しがされておらず、現在、生徒側からの学校選択の自由や保護者等による学校評価などの見直しが進みつつある。また、バウチャー制度など本格的な競争原理の導入につながる改革も検討の俎上に上っている。

#### ①学力の低下

学力の低下については、教育現場では以前から指摘されていたが、2003年実施のPISAにより明確に裏付けられた。内容は次のとおりである。

#### PISAの2000年と2003年比較（世界41カ国/地域の高校1年生比較）

分 野	2000年	2003年
読 解 力	8位	14位
数学的リテラシー	1位	6位
科学的リテラシー	2位	2位

学力低下の背景としては、豊かな社会となる中で競争意識が全般的に低下してきたこと、学歴・学校歴社会が崩れる兆しがあることなど様々な要因が考えられるが、直接的な要因としては、過剰な受験競争等の反省として1980年頃より進められた「ゆとり教育」が、少し行過ぎたことにあるのではないかとされている。「ゆとり教育」は、その総仕上げともいえる1998年の学習指導要領の改正において、完全週5日制の実施、教科内容の大幅削減、総合的学習の導入等を決め2002年4月から実施されたが、児童・生徒の学習時間は減少してきており、学力低下の大きな要因になったと見られる。文部科学省としても、ゆとり教育の見直しについて検討をはじめており、教育再生会議での議論が注目される。

また、学力は全体的に低下しているのではない。中高一貫校のブームに象徴されるように、早ければ2007年には大学全入時代が到来するにもかかわらず難関校を目指した受験競争はむしろ激化している。一方、そのような受験競争に参加しない多数の「勉強しない生徒達」がおり、PISAの結果をみても学校間学力格差が調査参加国中で3番目に大きい。

そのような背景のもと、少子化の急激な進行にもかかわらず、「学力向上」に強みを発揮する予備校・学習塾は保護者等の支持を受け着実に発展してきた。

## ②人間教育面での教育力の低下

学校でのいじめが日本中を震撼させている。その実態を各種統計によって確認してみると、公立学校における「いじめ」の発生件数については、文部科学省の統計では平成7年度の約6万件から平成16年度には約2万件まで減少しているが、この統計がいじめの実態を正確につかんでいない恐れが指摘されており、実態としては陰湿化し更に広がっていることが懸念されている。他の関連する統計として不登校の推移があるが、特に多い中学校についてみると、全生徒に占める不登校生徒の割合が、平成3年度の1.04%から平成17年度には2.75%（宮崎県 1.95%）と高止まりしており、学校生活が多くの問題をはらんでいることを示唆している。また、学級秩序が失われる学級崩壊という現象が小学校においても見られるようになってきているなど、規律正しい健全な学校生活という伝統的な姿は一部で失われつつある。

これらの背景としては、核家族化の中、地域での絆も薄れ、子供たちに対する幼児期からの実体験を含む教育が手薄になってきたこと、少子化を背景とした保護者の過保護・過干渉、社会全体のモラルの低下など様々な要因が考えられる。また以前は、家庭や地域が中心となって担っていた子供の躾や世話を、学校が一手に引き受けざるを得ない状況も生じてきており、それらに対応できず試行錯誤しているのが現状である。

今後は、学校において教職員の対応能力の向上等に真剣に取り組むことは勿論であるが、家庭や地域が学校をしっかりとサポートする体制の構築が不可欠である。また、学習塾も子供の教育の場、生活の場として既に大きな役割を果たしてきており、サポート体制の中核として学校との連携を強化していく必要がある。

### ③時代のニーズに合った学校づくり

従来の画一的で平等主義的な学校制度から、生徒や保護者のニーズや時代のニーズに合った柔軟な学校制度に変革しようという動きが加速している。具体的には、学区制の廃止等学校選択の自由の拡大や地域が学校運営に参画する学校評議員制度、コミュニティ・スクール、外部からの学校評価、総合学科や単位制高校等の導入など多岐にわたっている。また、柔軟な対応が図れるよう、従来の中央集権的管理から現場の学校に権限を移していこうという動きもある。

また、急激に進む少子化が学校制度に大きな影を落としている。結果として、少人数学級の実現を促進している面はあるものの、学校の統廃合は避けられず、地域の教育環境に影響が出てきている。特に、私立学校については生徒数の減少は経営に直結する問題であり、生き残りを図るための懸命の経営努力が続けられている。

なお、学校改革や経営改革は、マーケティングの手法等も用いたきめ細やかな対応が必要であり、改革をサポートする経営専門家への需要も今後は伸びてくると考えられる。

## (2) 学校教育と学習塾

学校教育を補完する役割を担う学習塾（予備校を含む）は、民間教育事業の中で大きな位置づけにあり、本県においても平成16年事業所調査では、461事業所、従業者数1,637名と県内学習教育支援業全体の約3割を占めている。

まず、わが国における学習塾の歴史や果たしてきた役割を整理するとともに、今後の方向性について考察したい。

### ①学習塾の歴史

#### 1) 学習塾の種類

学習塾とは、「主に教室での授業を中心とした学習指導を行う事業形態であり、小学生、中学生及び高校生を対象として補習または進学指導を行うもの」と定義されるが、具体的には様々な形態があり、代表的な分類としては国立教育研究所の次の4分類がある。

- ・「進学塾」…有名校受験を目的とする
- ・「補習塾」…学校の授業の補習を目的とする
- ・「総合塾」…進学コースと補習コースを合わせ持つもの
- ・「救済塾」…学校教育になじめない子供を受け入れるもの

また、近年、業態としては予備校と学習塾の境界があいまいになる傾向にあるが、「予備校」の定義は、「高校を卒業した大学受験生を対象として、進学及び受験指導を行うもの」とされている。

## 2) 学習塾の歴史

学習塾の歴史は1950年代から始まっている。首都圏や近畿圏を中心に私学進学のための進学塾がではじめた。公文教育研究会が発足したのも1958年である。1960年代は団塊の世代が中学、高校を迎える時期であり、厳しい受験競争の中、放課後の補習、業者テストや偏差値の導入が行われ、それに呼応して塾の第1次ブームが起こった。

1970年代は、1968年改定の学習指導要領で教育内容の充実等が図られたこと等を背景に、「落ちこぼれ」が社会問題になった時期であり、補習塾や救済塾が多く設置されるようになり、全国的に第2次の塾ブームを迎えた。大手の塾産業が生まれたのもこの時期である。

1980年代は「荒れる公立学校」等を背景に私学志向が高まったこと、団塊の世代の子供たちが通塾年齢に達したことなどを背景に第3次の塾ブームとなった。この時期の特徴は、塾ブームが地方にまで及んだことであり、塾通いの低年齢化も進んだ。

1990年代以降は、バブル崩壊後の長期不況の中で、これまで一貫して伸びて来た家計の教育関係支出が低下または横ばいとなり、少子化の進展ともあいまって、学習塾も競争の時代を迎えている。しかしながら、「ゆとり教育」への保護者の不安等を背景に塾へのニーズは根強く、また経済が持ち直す中で、地方にまで広がった中高一貫教育ブーム等により、学習塾は再び脚光を浴びてきている。

また、一部では塾講師の学校への派遣や学校の補習事業の塾による受託、学校教師の塾への研修派遣など学校と塾との連携・交流等の動きも見られてきており、今後の学習塾の方向性を示すものとして注目される。

### ②学習塾の果たす機能

学習塾の果たす主な機能は三つあると言われている。一つは、激化する受験競争に対応して子供たちの受験準備を援助・助言する機能、すなわち受験対応機能である。中高一貫の私学志向の高まり等を背景に受験指導の役割が高まっている。特に大学受験ではその役割が大きい。

二つ目は、学校の予習・復習や勉強の遅れを取り戻す補習機能である。小・中学生においては、全体として見れば補習機能が塾機能の中で最も大きいものである。

三つ目は、「子供の居場所機能」である。保護者が塾に通わせる理由としては「学習の習慣づけ」「友人ができる」など学力向上以外の理由も上げられており、子供の側からも「友人ができてうれしい」「塾の先生と親しくなれてうれしい」などの声が聞かれる。学習塾は、学校や社会が変化する中で、本来の学力向上に特化した機能に加え、子供を親身に育むという、従来地域や家庭が担っていた養育・教育機能の一部を引き受ける存在となってきて

いる。つまり、子供の「躰の場」、子供どうしの「出会いの場」「コミュニケーションの場」等を備えた、放課後の子供たちの「居場所」としての機能を充実させてきている。

上記のいずれの機能についても、学校が今後の改革の中で機能強化すべきものであり、学習塾は地域に根付いた教育機関として、教育再生に向けて学校を補完する機能を今後更に充実強化させていくことが期待されている。

### 3. 生涯学習をめぐる課題

#### (1) 生涯学習とは何か

生涯学習とは、「家庭教育、学校教育の基礎の上に、必要に応じて自己に適した手段・方法を自ら選んで、生涯を通じて行う学習」を言い、そのための様々な教育機能を整備・充実させていこうとする取り組みである。1965年にユネスコによって提案され、世界に広がった。

その背景としては、①急激な社会変化や高度な科学技術等に対応するためには、学校教育のみでは不十分で、成人教育による職業能力等の開発が必要となったこと②高度情報化の進展に対応するため成人の情報リテラシーの向上が必要となったこと③社会の成熟化に伴い、余暇時間が拡大し、人々が豊かで文化的な生活を求めるようになったこと等があり、それらに対応するための改革の理念として国際的に打ち出されたのが生涯学習の考え方である。

日本においては、1988年に文部省に生涯学習局が設置されて以降、欧米に約20年遅れて本格的な取組が始まった。日本には従来から社会教育という行政主導の生涯教育的活動があり、また、経済成長を支えた充実した企業内教育システムがあるなど、欧米とは異なった社会状況の中で日本型生涯学習の構築が求められている。

#### (2) 生涯学習の現状と課題

##### ①全国の動向

欧米では、職業能力開発等を目的とした大学等高等教育機関での成人の再教育が取り組みの中心であり、各国とも大学在学生の3割から4割を25歳以上が占めるなど非常に活発に取り組まれている。

これは、欧米では、生涯学習の実績が職場での昇進、昇給等に直結するなど、学習成果が社会的な評価を受ける社会風土があるからである。日本には世界に冠たる企業内教育があり、必要な教育は企業内で行われる。個人の能力への評価は、学歴や学校歴がベースとなり、卒業後に受けた教育はあまり評価されない社会風土がある。

そのため、今後とも勤労者の企業内教育以外の生涯学習への取組については多くを期待できず、わが国の生涯学習は余暇を活用した文化・教養の享受や自己実現、文化創造等を中心に進むと言われている。

このように日本の生涯学習は欧米とは異なった発展を見せているが、その主な特徴について以下で

述べてみたい。

#### 1) 活発な民間教育事業

カルチャーセンターなど民間企業が教育事業を行うのは日本独特の形態である。カルチャーセンターは昭和 50 年代のブームを経て成人教育の大きな担い手に成長したが、長期的な経済の低迷や行政による生涯学習施設が充実してきたこと等を背景に伸び悩みの現状にある。多様化・高度化していくニーズに対応するためには、従来の教養・趣味中心の講座から、職業教育を含めより専門性の高いものにシフトするとともに、小旅行等をセットにした体験型研修や出前講座など、これまでのノウハウを活かした多角的な展開が求められている。

その他では、成人余暇教育（生花、茶道、音楽、ホビー・創作、スポーツ教室など）、成人実務教育（外国語教室、パソコン教室など）、青少年余暇教育（スポーツ教室、ピアノ、絵画など）、青少年実務教育（学習塾、子供英会話、習字、ソロバンなど）があるが、スポーツ関連や外国語教室に大規模なものがあるものの総じて規模が小さい。

全体として需要は伸び悩み傾向にあるが、教育熱心な国民性から青少年教育の需要は根強いものがあり、雇用構造の変化とともに成人実務教育の需要も伸びていくことが期待される。また、団塊の世代が定年を迎える中、自己実現型・体験型教育への需要が大きく伸びる可能性がある。

#### 2) 公的な社会教育の伝統

1936 年には文部省に社会教育局が設置され、公民館活動等を中心とした行政主導の社会教育の長い伝統がある。今後は、厳しい財政状況を背景に官から民への動きが加速すると考えられ、公設民営など官民の連携・ネットワークの充実が進むと考えられる。

#### 3) 世界に冠たる企業内教育

欧米では、自己負担により高等教育機関で職業能力等の再教育を受けるのが当然であるが、日本では、行き届いた企業内教育がある。しかしながら、年功序列賃金や終身雇用が揺らぐ中、将来的には欧米型に移行していくことが予想される。

#### 4) NPO等の活発な取組

1998 年 NPO 法が制定されて以降、NPO やボランティア団体等による、社会貢献を志向した学習活動が活発化している。特に近年の NPO の活躍には目覚ましいものがあり、日本もアメリカ型の住民主導・草の根型の生涯学習が徐々に広がってきている。NPO による学習活動の特徴は、単なる学習にとどまらず、学習を通じた市民の公益活動の実現を目指していること、テーマによってお互いが講師や受講者になりえる柔軟な学習活動であること等である。これらは、団塊の世代の性格・志向と重なり合う部分が多く、定年後の活動分野として有望である。

#### ②宮崎県の動向

本県においても、平成 2 年に宮崎県生涯学習推進基本構想を策定し生涯学習を推進している。本県においては、従来から公民館活動や農業分野における S A P 運動、商工分野における S S 運動な

ど、行政が音頭をとった生涯学習が活発に展開されてきた。

民間においては、スポーツ分野が活発であり、子供を対象とした音楽、習字等の教室も盛んである。カルチャーセンター（教室）は宮崎市を中心に十数か所程度あるが、教養・趣味講座の利用先としては、公民館等公的施設の利用が多くなっている。民間教育事業については、平成13年度と16年度の事業所比較でみると事業所数、従業者数とも全般的に減少しており、少子化や長期景気低迷が需要の減少を招いているものと考えられる。

しかしながら、平成18年度に県が実施した「生涯学習に対する県民意識調査」によれば、県民の生涯学習への需要は根強いものがある。

回答者の81%が「今後、生涯学習に取り組みたい」と回答している。その分野は、1位19.3%「健康・スポーツ活動」、2位18.9%「趣味の領域を広げる内容」、3位11.0%「パソコン、インターネット関連の内容」となっている。しかしながら、1カ月にかけられる経費については「5,000円未満」が約8割を占め、公民館等公的施設での学習講座の充実を望む声が多いなど、民間教育事業には厳しい状況がある。

今後、民間教育事業が発展していくためには、これらの県民ニーズを踏まえ、団塊の世代への対応等新しいニーズを掘り起こすとともに、公民館等公的機関とも連携し、低コストで質の高いサービスを提供できるよう経営形態の見直しが必要であろう。

#### 4. 本県における教育サービス産業の今後のあり方

##### (1) 教育再生に貢献する学習塾を目指して

学習塾の利用率は、全国的に見ると小学生で約4割程度、中学生で約6割程度に達しており、本県でも類似の状況にあると考えられ、地域の子供の教育を担う機関として大きな役割を果たしてきている。一方、保護者の支持のもと伸びてきた学習塾に対する教育界からの評価は、受験競争をਅおり、保護者に重い教育負担を強いるとともに、子供にも夜遅くまでの塾通いなど過重な負担をかける好ましくない存在とみなされてきた。

しかしながら、子供の教育は深刻な状況にあり、関係者や地域が総力をあげて教育の改善に取り組むことが喫緊の課題となっている。子供の人間性の育成や学力向上のため、学校、学習塾、地域の大人が連携してそれぞれの立場で子どもを見守り、支援していく体制づくりが今こそ求められている。

そのような体制づくりに学習塾が積極的に参加することが、社会的評価を高めるとともに、学校等と連携した活躍の場を広げることにもつながると考えられる。また、そのような活動をしっかりと担うためには、職員研修の充実等信頼性を高める不断の努力が必要となる。

今後、学習塾が具体的に取り組むべき事項としては、次のようなものが考えられる。

##### ①学校区域ごとの教育再生ネットワークづくり

それぞれの子供を如何に健全に教育するかという視点に立って、学校、学習塾、保護者、地域住民が本音で話し合い、改善策を推進していくネットワーク組織をつくることを提案したい。学力向上については、学校と学習塾が情報を共有することで、児童・生徒の学力・進路希望に応じた適切な指導が可能となるし、両者の役割分担も明確化されることになる。いじめ問題や子供の躰、不登校等生活指導面についても、関係者が情報を共有することで、それぞれの対応すべき課題が明確となり、迅速な改善につながると考えられる。学習塾については、その機能の一つである「子供の居場所機能」をさらに充実させ、地域の子供をケアする拠点としても重要な役割を果たすことが可能であろう。

## ②学校教育補完機能の充実・拡大

学習塾が社会的に高く評価されるには、教育再生に向けて学校教育を補完し連携する機能を充実・拡大する必要がある。そうすることが、今後の学習塾発展の基盤となろう。

学力向上面については、都市部では既に、学校での補習授業を学習塾が受託して実施している例がある。保護者の経済力による教育格差が問題となる中、行政が負担して学習塾の学力向上のノウハウを平等に提供していくものであり、格差解消の一つの方向として評価できる。また、「わかりやすい授業」を目指して、学校教師と学習塾講師が交流研修を行うことや、研修講師の相互派遣等も効果的である。

生活指導面については、県内で830人にのぼる小・中学の不登校児童・生徒がおり、これまでは行政の設置する「教育支援センター」や民間のフリースクール等が対応しているが、地域に根ざし学校との連携が図りやすい学習塾が再登校できるまでのケアや教育の機能を担っていくのも一つの方向であろう。塾生のこない昼間のスタッフや施設の有効利用策としても経営に寄与するものである。そのほか、高校まで含めれば、多数の長期欠席者、中途退学者がおり、大検の指導等学校への不応者に対する救済機能を高めていくことが、教育再生に寄与するとともに、学習塾のマーケットを拡大する方向と言える。

またそれは、これまで培ってきた「子供の居場所機能」の発展型であり、従来からのノウハウが十分に活用できる分野である。

## ③教育機関としての信頼性の更なる向上

学習塾は保護者、生徒から一定の支持は受けているが、教育機関としての信頼性についてはまだまだ十分とは言えない状況にある。

一つには、大学生アルバイト等教師免許を持たない講師が多く一定の指導水準が保証されているとは必ずしも言えない状況がある。また、夜遅くまでの通塾が一般化しており、子供の健康や行き帰りの安全等が社会的な問題となっている。このような課題を改善していくことで、更なる保護者等からの信頼を勝ち得ることができるとともに、学校や社会からの高い評価につながるだろう。

具体的な対応としては、まず、常に高い指導能力を維持するための講師研修の充実や指導マニュアルの工夫が求められよう。また、子供の健康や安心・安全については、現在も取り組まれている「保護者への来塾帰塾時間のメールサービス」等の充実とともに、子供の通塾負担の軽減を図るため、指導の一部についてはeラーニング等ITを活用した在宅学習を取り入れていくことも検討に値しよう。

また、意識の高い保護者のニーズに対応するには、指導計画・達成度評価等を明示するなど説明責任を果たしていく努力も必要である。

#### ④学習塾業界としての協力・連携体制づくり

学習塾業界は、それぞれに個性を持つ小規模経営が大半を占めること、これまで全体としては比較的順調に伸びてきたことなどを背景に、業界としてのまとまりは弱い状況にある。

今後は、少子化が進む中、一層厳しい経営環境になってくると見込まれ、更なる発展を期すためには、学習塾教育の質の向上や新しい需要の掘り起こし等に取り組まなければならない。そのためには、個別の対応では限界があり、業界団体を組織し、協働での取り組みを行う必要がある。

なお、効果の見込まれる共同事業としては次のようなものが考えられる。

- ・ 講師のレベルアップのための共同研修事業
- ・ 宮崎県に現在不足している難関大学受験に対応したハイレベルの学習塾の共同設置
- ・ ITを活用した効果的、効率的な教育手法の共同開発

#### (2) 団塊の世代等をターゲットとした新しい生涯学習の提案

需要低迷に悩んでいる民間教育事業の活性化の鍵を握るのは、団塊の世代を中心としたシニア層のニーズの掘り起こしである。団塊の世代の特徴は、パソコンを扱える世代であり、好奇心が旺盛で多趣味、旅行等アウトドア志向が強いこと等だと言われている。また、定年後はNPO等社会貢献活動にも意欲を示す人が多いなど活動的なシニア層が増えることは確実であり、教育や教養・趣味の分野にそれらの需要をどう取り込んでいくかが課題である。

団塊の世代は日本の高学歴社会の最初の世代であり、高度な専門知識や、豊かな社会経験を備えており、従来型の講座方式の学習では満足してもらえないだろう。また、定年後も社会に参画したいという意識が強いことから、単なる知識・教養の習得にとどまらない、社会的にも意義を感じられる活動が志向されるだろう。

それらを踏まえると、次のような取り組みが団塊の世代への対応として有効と考える。

#### ①楽しく学ぶ

基本コンセプトは「楽しく学ぶ」である。「本格的で本物感のある体験を通じて生きた学びができる場」や「知的好奇心が似通った人と新たに知り合える場」が提供できて、活動内容が快適であり価格

的にも手ごろで継続的に参加できる、そんな学習活動が求められる。また、実体験を伴う学習が志向されることから、旅行や制作活動、農業等他の産業とタイアップした企画が主流となり、それだけ付加価値の高い教育サービスになると考えられる。

※[シニア市場の先進国アメリカの事例]

「エルダーホステル」

NPOが主催し、年間20万人以上のシニア層が参加している生涯学習サービス機関である。内容は、歴史・芸術・文化・環境等多様な文化トピックスについて、専門家の支援を受けながら体験を通じて学ぶもので、国内プログラム、海外プログラム、NPOとの連携プログラムの3種類を提供している。

## ②地域総合文化クラブ～地域で学びあう

スポーツ分野では現在、文部科学省が「総合型地域スポーツクラブ」の設置を全国的に推進しているが、その文化版を団塊の世代を中心に企画・実施することを提案したい。

公民館等公的施設を拠点にNPOとして組織し、地域住民に廉価で良質の文化・教育サービスプログラムを提供する社会貢献性の高いものを目指す。なお、運営の中心となるメンバーは、各自の専門知識を発揮してお互い講師となったり受講者となったりしながら「ともに学びあう」を基本とするとともに、豊富な社会経験を活かして研修コーディネーターとしての役割も担う。

### (3) eラーニング起業化の可能性

eラーニングにかかわる業界は参入形態ごとに3つのタイプに分けられる。一つは「システム提供型」であり、大手の情報通信企業が通信インフラや自社開発研修システムの販売、自社でのノウハウを活かしたシステム構築の請負等を行うものである。二つ目が、「研修コンテンツ提供型」であり、大学や教育・研修サービス企業など従来から教育研修を専門としてきた企業等が、そのノウハウを活かしてコンテンツの提供を行うものである。三つ目は、最近でてきた新しいタイプである「ポータル機能提供型」であり、大学や教育研修機関等と連携し、コンテンツの提供を受け、ポータル（玄関）として自社のウェブサイトから企業等に提供するサービスで、アメリカではベンチャー企業を中心に取組が見られはじめている。

今後、日本におけるeラーニングの発展のためには、①良質の学習コンテンツの作り手が不足していること、②通信インフラ等のインターネット利用環境が脆弱な中でオフライン型を含む多様なメディアを組み合わせた利用しやすいシステムの工夫が求められていること、などの課題が指摘されており、それに対応することが起業化の方向性と考えられる。

それらを勘案すると、本県の中小企業が起業化できる分野は、まずは得意分野に絞り込んだ学習コンテンツの開発事業だと考えられるが、更にそれを発展させ、教育研修サービス企業等と提携し「ポ

ータル機能提供型」を立ち上げることも有望な戦略といえるだろう。

## 5. 中小企業診断士の役割

教育サービス業は、受験予備校や学習塾チェーン、カルチャーセンター、フィットネスクラブ、外国語教室等一部の業態を除き小規模経営が大半を占める。また、需要は伸び悩んでおり、今後の発展のためには、経営の近代化はもとより新たなニーズの掘り起こしに向けた戦略づくりが求められており、業界の将来ビジョンづくりを含め中小企業診断士への期待は非常に大きなものがある。

また、教育再生に向けて学校改革が進められているが、それらを効果的に推進するためにはマーケティング等経営診断的視点が不可欠であり、経営専門家としての助言も新たな役割として期待されよう。

### ( 参 考 資 料 )

- ・「日本型生涯学習の特徴と振興策」 瀬沼克彰 (学文社)
- ・「学習塾からみた日本の教育」 総合研究開発機構
- ・「最新教育データブック第11版」 時事通信社
- ・「図解わかる！eラーニング」 大嶋淳俊 (ダイヤモンド社)
- ・「シニアビジネス」 村田裕之 (ダイヤモンド社)

### 第3章 これからの育児支援サービスについて

#### 1. 現状と課題

##### (1) 現状

少子化の進行は、年金、医療等の社会保障費用にかかる現役世代の負担の増大や子ども自身の健やかな成長への影響など、我が国の将来の社会経済に広く深刻な影響を及ぼすことが懸念されている。本県においても、合計特殊出生率をみると人口を維持するのに必要と言われている2.08を大きく下回り1.49（H15）と少子化がしている。この対策として、子育てと仕事の両立、子どもを生み、育てやすい環境の整備など子育てに対する諸々の負担を軽減することが重要と思われる。なお少子化が進む背景には、個人の意識の変化、ライフスタイルの変化、生活環境の変化などの社会的な変化があるものと推察され、さらに成人女性が、子供を生む、生まないは個人の選択の問題であるなどともデリケートな問題ともいえる。先般、県下の子育て中の親を対象とした「次世代育成支援のためのニーズ調査」の結果でも、子育てをする上での不安や悩みへの意見が多い。さらに本県は、離婚率全国5位の高位にあるため、母子・父子世帯のひとり親家庭が増えており、子供達を取り巻く生活環境の悪化が懸念されている。したがって、当組合が中心となって、行政、地域の育児支援施設（保育所、幼稚園等）及び民間企業との有機的な連携を図りながら、子育て支援を展開していくコーディネート機能を拡充していくことが重要と考える。

##### (2) 課題

近時、女性が子供を産まなくなった理由としては、「子育てコストの負担が大きい」という事が一般的にいわれている。

例えば、（財）こども未来財団が毎年算定している「子育てコストに関する調査研究報告書」がよく使われるが、それによれば、母親が妊娠してから子供が独立するまでにかかる“子育てコスト”は一人あたり2千万円を超える金額になっている。現代では大学へ進学させるまでの教育費をかけることが常識となっているため、“子沢山”の家庭では経済的負担が大きすぎるため、「子供は一人で十分」と考える親達も増えているのが現状である。

この子育てコストを軽減させるために、政府としては「児童手当」「乳幼児医療費」「保育料軽減事業」「奨学金制度」などの子育てに関する助成制度を設けている。しかし実際の子育てにかかる負担はこれだけでなく、以下で解説する「表からはみえない子育てコスト」を理解して軽減することが、真の少子化対策としては重要になってくるものと思われる。

現代の女性が子供を産みにくくなった理由としては、金銭的な問題よりも「主婦が育児に費やす時間の負担」のほうが大きい。女性に子育ての“仕事”がなければ、会社の中でキャリアを重ねて責任ある役職に就くことも不可能ではない。子育てに専念する主婦が、「子供がいないキャリアウーマン」

と自分を比較した場合には、収入面で大きな格差が開いているのと同時に、「社会で活躍できる女性としての機会喪失」という面で大きなハンディを背負ってしまったという意識を抱くといわれている。

つまり、子育ての負担による人生の機会喪失分をコスト換算したり、助成制度を設けることはできないが、働く機会（社会進出する機会）を喪失させずに、子育てもできる方法を考えるなら、新たなビジネスチャンスが出現してくるものと思われる。

## 2. サービスの必要性

少子化問題が叫ばれて久しいが、その対策は政府や行政の範疇で、民間企業レベルで取り組んでも、介護サービスに対するほどのビジネスメリットは期待できないだろうと思われる。しかし、少子化の根本的原因をよく着目すれば、それをニーズとして、新たなビジネスへと転換できると思われる。

結婚・出産後も職場復帰したい、あるいは就職したいと考える女性は増加傾向にあるといえる。今後、労働力に占める女性の割合は増えることはあっても減ることはないと思える。そこで大きな問題となるのは、勤務している間の育児をどうするかという点である。この問題は将来は介護と同様に重要なものになっていくと予想され、この点に着目すれば、「育児支援」という切り口での新たなサービスの可能性が見いだされるものと思われる。

現在、公共機関が提供する保育関連施設では、多様化してきている保育ニーズに迅速に対応できないため、今後は日本国内でも民間の参入が相次ぐものと推測される。育児保育は、幼児向け教育分野のみならず、今後はかつての受験産業など教育ビジネス分野からの参入も予想されている。また、地域社会との連携性が薄くなっている若い世代の働く親たちにとって、保育施設についての情報の取得には高い関心が寄せられている。このニーズに対して、インターネットを効果的に活用することによる保育・育児支援ビジネスという分野は、今後の成長が期待できる市場であることに間違いのないものと思える。

したがって、規制緩和は新ビジネスを生み出す絶好のチャンスである。しかしながら、近年様々な分野で規制緩和が相次いでいる割には、思ったほど新しいビジネスが活発化しているとはいえない状況にある。また、緩和のメリットがさほど注目されていない分野も少なくないため、新規参入の絶好のチャンスでもあり育児支援サービスは今後の有望市場として期待できる理由でもある。

一方、女性の社会進出というだけでなく、リストラで職を失った夫に代わって、労働形態へのとらわれが少ない女性のメリットを生かして働きに出る妻が増えているのが実状だが、そんな女性労働の増加は、育児代行に対するニーズが増えるということでもある。

若い世代のみならず中高年世代の女性においても、専業主婦より兼業主婦という意識転換に注目が集まってきていると共に、新たな労働の場所が求められており、経験を生かせる育児支援へのニーズが高まっていくことも予想される。さらに保育所の規制緩和、小泉内閣による「待機児童ゼロ作戦」

がベビーシッターや保育所に関する様々なサービスを後押ししている。今は正に保育支援サービス展開にとって追い風の状態にあるといえる。

### 3. 育児支援サービス市場のフィールド調査（事例研究）

#### （1）全国の事例

「ベビーシッター」というと日本ではあまり馴染みがないが、欧米では人材派遣型ビジネスとして既に確立している。米国では、ベビーシッターを学生がアルバイトとして従事することも多い。近年ではベビーシッターによる虐待問題が起きているが、そこからまた育児監視サービスという新たなビジネスも生まれており、広がりもみせている。

日本では、1994年に策定された「エンゼルプラン」中でベビーシッターの活用が取り上げられ、ベビーシッターによる保育サービスの重要性が増してきている。現在ではベビーシッターに関しての公的な資格制度がないのが実態である。また、開業する際でも、保育所のような行政の認可や届け出義務はない。したがって、利用者にとって、料金がほんとうに適正な価格なのか、サービス内容が利用者のニーズに合ったものか、ベビーシッターの信頼性やスキル、万が一の場合の対処や責任は等について正確に把握することができないことが多いという問題点がある。また、利用者の目が届かない場所でのサービスであり、不安要素が高いものであるにも関わらず、利用に際しての詳細な情報がないという事が利用の歯止めとなっているようである。

#### 《全国保育所数と受け入れ児童数》

- ・保育所数…………… 22,200カ所
- ・定員…………… 1,923,397人
- ・利用児童数…………… 1,788,302人
- ・待機児童数…………… 32,933人

資料)厚生労働省、平成15年4月1日現在

政府方針では、保育所（認可）の受け入れ児童数を2002年度中に5万人、2004年度までに10万人をそれぞれ増やすとしているが、実際の待機児童数は30万人を超えているという話もあって、待機児童の完全解消には時間が掛かりそうである。しかしながら、平成12年3月に保育所の規制緩和が実施され、認可保育所の新設が民間でも容易になってきている。

小泉内閣が打ち出した国の子育て支援策の柱である「待機児童ゼロ作戦」の内容をみると、「民営型保育所の参入による多様できめ細かなサービスの展開や公立保育所の終業時間後の民間による補足サービスなど、民間の資源も活用した良質なサービスを供給し選択の幅を拡大しながら、利用者が保育内容を十分把握できるよう、経営主体に対して十分な情報開示を義務づける」とあり、ベビーシッ

ターへの支援策も打ち出している。このことから、情報開示を重視したベビーシッターサービス、公立保育所ではカバーできないサービスを提供する民間保育所といった、ITの活用も視野に入れた保育ビジネスのニーズが見えてくる。子供を抱えながら働く母親、父親にとって、予定外の事態や病気により普段利用している保育所で対応できなくなった場合、他の預かり手を探すのに苦労するケースが多くみられる。したがって緊急時にも対応できる短期の託児所サービスを提供する「バックアップ託児サービス」が、日本でもこれから市場を拡大していきそうである。米国では祝日問わず、短期間限定で一時的に利用できる託児所サービスを従業員に提供する法人契約が盛んである。生後6週間目から12歳児までを預かる託児サービスを実施している

また、法人契約を結んだ企業の従業員に対して24時間の電話カウンセリングサービスを提供しながら、短期託児のケアをしている。突発的な仕事や家庭の出来事において、子供を短期的に預けるか否かの判断というのは意外と難しいもの。そこで電話によるカウンセリングは、若い父母にとっては心強い付加サービスになる。米国でもフレキシブルな多様化した託児サービスを提供する業者はもともと少なかったこともあり、「バックアップ託児」という短期利用に主軸を置いた託児サービスは急速に利用者数が増えている。

米国では、優良企業の条件として福利厚生の実施は大きな要素になっているが、その福利厚生メニューとして近年人気が高まっているのが家族関係のケアや家事代行に関するものである。逆に、かつてのように「高級リゾート施設の利用会員権」のようなものは、従業員からの利用率も落ちて人気は陰っている。例えば、夏休みに子供とキャンプや学習体験クラスに参加できる企画、養子探しの情報提供、従業員の両親への介護ケア、ペットの獣医・ペットシッターの紹介など、従業員の家族関係をケアするためのメニューの充実がみられる

また、福利厚生プログラムを提供する会社。同社のプランに加入している企業の従業員は、ベビーシッターによる子供のバックアップケアが1時間あたり日本円で4ドルから（約500円から）という低価格で利用できるようになっている。また専用の保育施設での託児サービスならば1時間あたり2ドルで利用することができ、働く母親にとっては力強い味方となっている。その他にも「バウチャー（クーポン）プラン」というプログラムでは、契約企業の従業員に対して1年間に50ドル分の各種家事代行サービスを受けられるクーポンが発行される。クーポンを受け取った従業員は、クーポンの有効期限内に希望するサービスの利用を申し込むと、担当分野のスペシャリストが自宅に派遣されてくるという仕組みとなっている。クーポンで利用できるサービス内容は育児分野に限らず、車や自宅のケアサービスなどからも選択することができるなどサービス対象領域は拡大している。

《クーポンで利用できるサービス例》

- ・ベビーシッター
- ・デイケアセンターの利用
- ・バックアップ託児

- ・アフタースクールプログラム（放課後託児）
- ・サマーキャンプ(YMCA、教会等)
- ・成人のデイケア
- ・買い物代行サービス
- ・ペット獣医サービス
- ・ペットしつけトレーニング／世話
- ・自動車メンテナンスサービス
- ・オイル交換サービス
- ・洗車サービス
- ・住宅メンテナンス・サービス（暖炉のクリーニング・壁塗装・庭メンテナンス・芝生維持）
- ・インテリアクリーニングサービス(カーペット、ドレープ、室内装飾品、窓)

「カフェテリアプラン」というメニューの方式の福利厚生制度が普及している。これは会社が従業員に対して各種サービスの年間利用可能ポイントを提供し、その枠内で各従業員が自分のライフスタイルや趣味などに合わせて利用するサービスを選択できる仕組みの福利厚生制度である。会社側としては、1ポイントあたりの単価を設定することで福利厚生にかかる年間コストをコントロールしやすく、外部業者のサービスをメニューの中に組み込みやすいメリットがある。

これまでのカフェテリアプランでは、各種レジャー施設の利用やショッピング、食事の際の割引など“遊び”に関するメニューが中心だったが、これでは忙しい社員ほど、福利厚生サービスを利用するための時間（休日）が取れないという欠点がある。そのため今後は、育児支援、家事代行など、忙しい社員の日常生活が支援できるようなメニュー内容が求められていきそうである。そのため、保育サービスや家事代行を手掛ける業者にとっては、法人の福利厚生メニューに組み込まれるような営業展開をしていくと新たなビジネスチャンスとなるものと思われる。

## <県内事例>

都城地区育児支援協同組合では、キッズサポートネットコンソーシアムを立ち上げ、以下の事業展開を計画している。

### 1. 目的

この事業では、育児支援に関連する組織や人を幅広く連携させ、持続性のある育児支援と食育サービスの充実を目的としたネットワークを構築し、育児施設と家庭とを食育を通じてシームレスに連動させながら地域経済社会の新たな活力を担う新産業創出と雇用創出を行い、その運営は会員制度を基にした会費及びサービス利用料金等の収入によって賄うことを目的とした事業を行うことにしている。

そのため具体的には、

- インターネットを活用した「育児相談フォーラム」の新設を行い、育児に関する総合ポータルサイトを運営します。さらに、オンライン人材登録システムの活用によって、各個人家庭に保育士、栄養士等の専門家を派遣し、育児、家庭内の食生活習慣の確立、栄養・食教育、心の健康づくりという目的ごとに各家庭への個別指導を行なうことによって、子育ての悩み解消と子育ての喜びを伝えるサポート業務を展開する。
- 既に開発した統一献立管理システム等の組合員限定のネットワークを、新たに会員となった各家庭まで開放します。これによって、個人家庭用の献立情報の提供を行いながらの食育、「安全・安心」な食材の一括購入・共同配送によって時間を節約し、栄養バランスの良い食材を提供する。
- 本県において既に活動している「はにわネット（元気e ランドみやぎ）」の医療機関、健康サービス提供企業等と連携し、登所時や保育中の子供1人1人の健康状態に応じた健康管理と成長の記録をつけることが可能です。したがって、日々の「健康日誌」などの生活情報を医療機関と共有することによって、子供たちの健康状態に応じた健康管理・指導を行うことができいく。

## 2.実施概要

本年度事業の全体像を、以下の通りである。

- ① 育児関連支援サービスの利用者ニーズ調査（法人、個人）を行う。
- ② 育児・食育サービス事業を支えるサービスメニュー及びアイテムの検討を行う。
- ③ 「育児支援のポータルサイト」の開設時に必要な育児・食育コーディネータ制度の導入) についての調査・研究を実施する。
- ④ 育児支援のポータルサイト設計及び運営手法の調査・研究を行う。
- ⑤ 給食食材の広域デリバリーサービス体制の構築について調査・研究を行う。
- ⑥ 育児・食育コーディネータの育成方法の調査・研究を行う。

次に具体的には、以下のことを行う。

### ① 相談業務の窓口となる育児相談シートのフォームの研究

相談日誌の項目、育児・食育コーディネータの通信、管理者への要望受付フォームの試作などを通して、育児・食育サービス事業を支えるサービスメニュー及びアイテムの検討を行う。また、他のシステム（はにわネット、元気 e ランドみやぎ等）との連携方式の選定及びその基本設計を行う。

### ② 育児・食育コーディネータ制度導入方法の研究

育児・食育コーディネータを派遣するためのマッチングサービスのシステム設計を行う。併せて、コーディネータ育成プログラムを検討する。

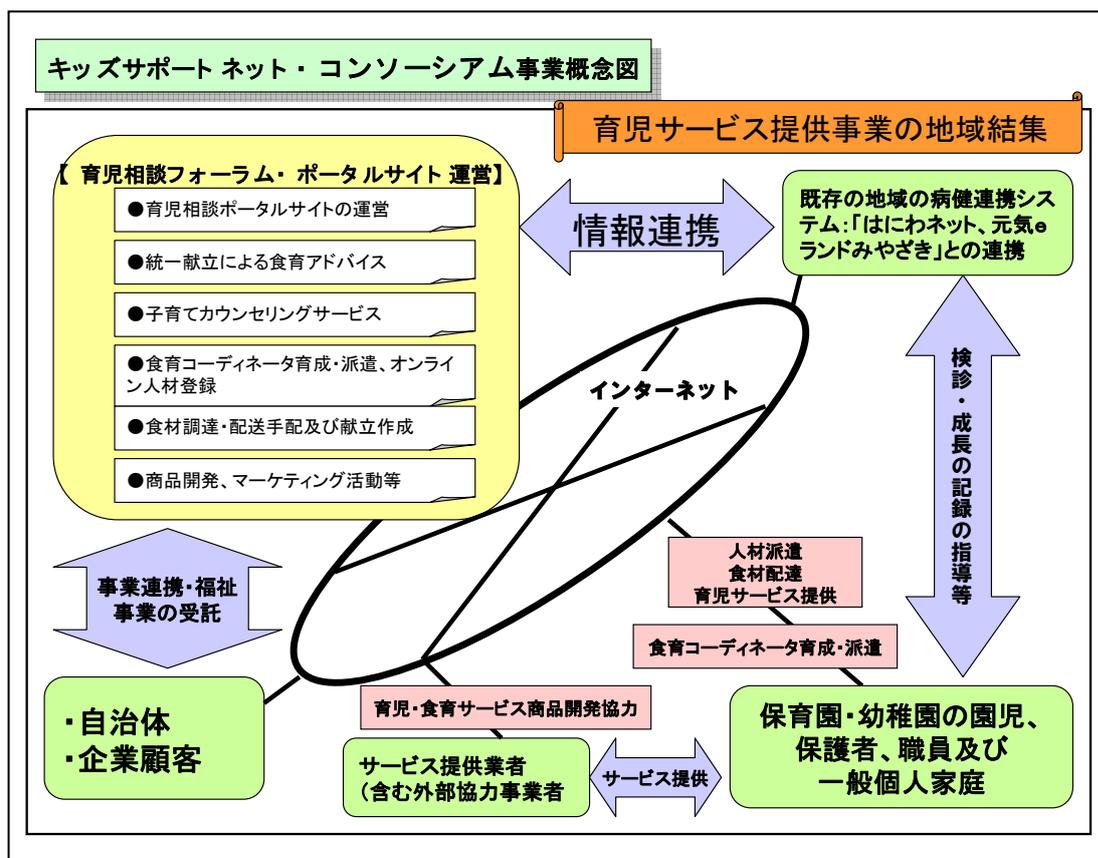
③ オンライン人材登録システムの研究

保育士会、栄養士会との連携のもと休眠状態の有資格者の掘り起こし、育児・食育コーディネーターへの登録と登用の手法研究を行う

④ 「広域デリバリーサービス」の運営手法の研究

会員数の増加に対する備えとして、効率的な食材配送のデリバリーシステムの確立が課題となります。そのため、既に食品・食材等の配送システムを確立し運用している県民生活協同組合（CO-OP）等の食材宅配業者及び宅配業者（運送業）等との連携を深め、最適なデリバリー形態を選択するための「広域デリバリーサービスシステム」についての運営手法の調査研究を行う。

事業概要図を記載



3. 想定される成果とその評価方法

◆趣旨

① 育児・食育サービスメニューに対するアンケート調査及び配送スケジュールのプラン化

食事は、子どもの身体的成長の基本であることから、年齢等にあった調理方法や栄養のバランスはもとより、食生活習慣の確立、栄養・食教育、心の健康づくりという目的に応じて一人一人の子供に対して適切な配食が可能となり引いては食育に繋がるものとする。また現在は組合員限定のネットワークを、各個人家庭まで開放することによって、個人家庭用の統一献立の情報提供を行いながら、「安全・安心」な食材を一括購入・共同配送システム運営の基礎固めができると同時に、利用者等に

対するアンケート調査を行い潜在的なニーズを明らかにする。

## ②「育児支援のポータルサイト」開設によるカウンセリング効果

各個人家庭に保育士、栄養士等の専門家を派遣し、育児、家庭内の食生活習慣の確立、栄養・食教育、心の健康づくりという目的によって各家庭への個別指導、子育ての悩み解消と子育ての喜びを伝えるサポート業務、子供と親を見守る体制の基礎固めが出来きる。

## ③オンライン人材登録システムを活用したタイムリーな人材派遣及び登用が可能になる

各組合員（保育園、幼稚園）を巡る経営環境は、長時間保育及び夜間・休日保育等の保育サービスの充実等によって今後厳しさを増しつつあります。したがって、適正な人員配置によって、ゆとりある保育サービスの提供、各種育児機関の経営安定化への手掛かりがつかめる。

各事業における具体的な目標及び目標を達成するための評価方法を以下に示す。

### 1)「育児相談フォーラムポータルサイト」を中心とした事業プラットフォームの構築・連携ツールの研究

育児支援のポータルサイト「育児相談フォーラム」のモデルを試作し、運営に必要な機能の研究を行うとともにサポート体制についても調査研究します。今回、相談シートを改訂することによってより充実したカウンセリングサービスへの取り組みをおこない、先ずは100件程度の新規受付を行った上でより良い内容にしていきます。さらに、育児コーディネータとの連携及び人材派遣の可能性についても調査研究を行う。

### 2) 広域デリバリー体制の調査研究

また給食食材の広域デリバリーサービス体制を拡大するための基礎調査を行うと共に、以下の具体的評価について述べます。今回、既存の2系統の配送ルートに1系統を加えた3系統のエリアマップとタイミングチャートを作成する。

### 3) 育児関連支援サービスのニーズ調査

今回、育児施設へのアンケート調査（法人、個人）保育園50園及び園児の保護者家庭約1,300件に対するニーズ調査を行うことによって、これからの事業運営に関するビジョン策定及び戦略を明らかにする。

## 4. 事業実施項目およびその内容

本年度事業の全体像を、以下に示す。

- ⑦ 育児関連支援サービスの利用者ニーズ調査（法人、個人）を行う。
- ⑧ 育児・食育サービス事業を支えるサービスメニュー及びアイテムの検討を行う。
- ⑨ 「育児支援のポータルサイト」の開設時に必要な育児・食育コーディネータ制度の導入) についての調査・研究を行う。
- ⑩ 育児支援のポータルサイト設計及び運営手法の調査・研究を行う。
- ⑪ 給食食材の広域デリバリーサービス体制の構築について調査・研究を行う。

#### 4. 本県における企業ニーズ調査

##### ①調査の目標・目的

本調査は、育児施設に対しアンケート調査を行い、給食献立システム等の育児関連支援サービスに対する潜在的なニーズを把握する。具体的には、育児支援施設（保育園等）に対して、紙による記入回答方式のアンケート調査を実施する

##### ②アンケート実施要領

- i. 地域 都城市内及び近郊地域
- ii. 対象先 個人（満20歳以上の男女）
- iii. 対象先数 200世帯（都城市内の保育施設の保護者家庭）
- iv. 調査方法 郵送配布・回収方式
- v. 調査期間 平成18年12月1日～12月22日

##### ③回収結果 有効回収数（率） 76件（38.0%）

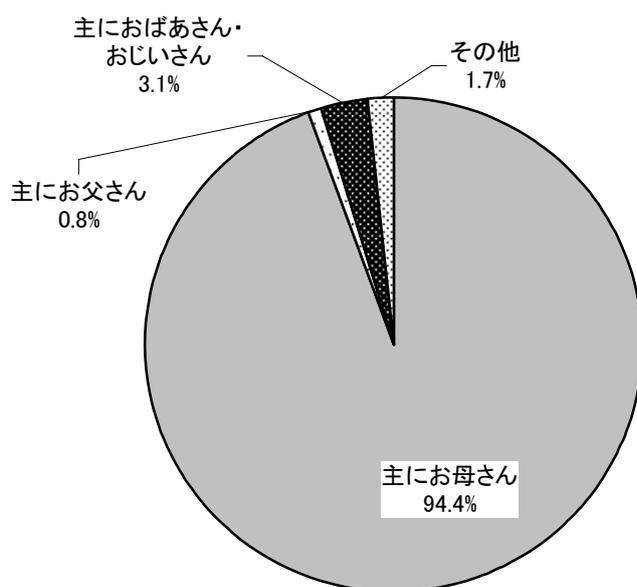
##### ④調査機関 宮崎市花山手西2-33-9 中小企業診断士 長友 太

##### ⑤本集計に係る特記事項

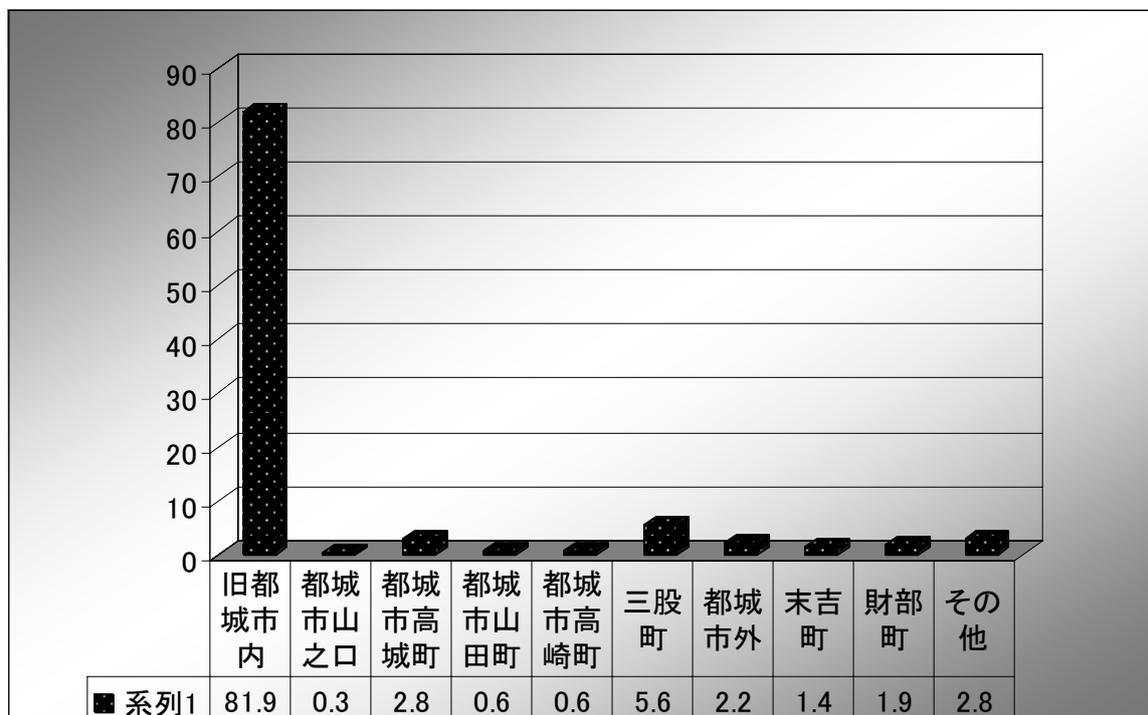
- i 特に記述のない限り、不明分は集計から除いた。
- ii 本文、資料中の各構成比率は、合計しても四捨五入の関係で、必ずしも100%にはならない。

##### <回答者属性>

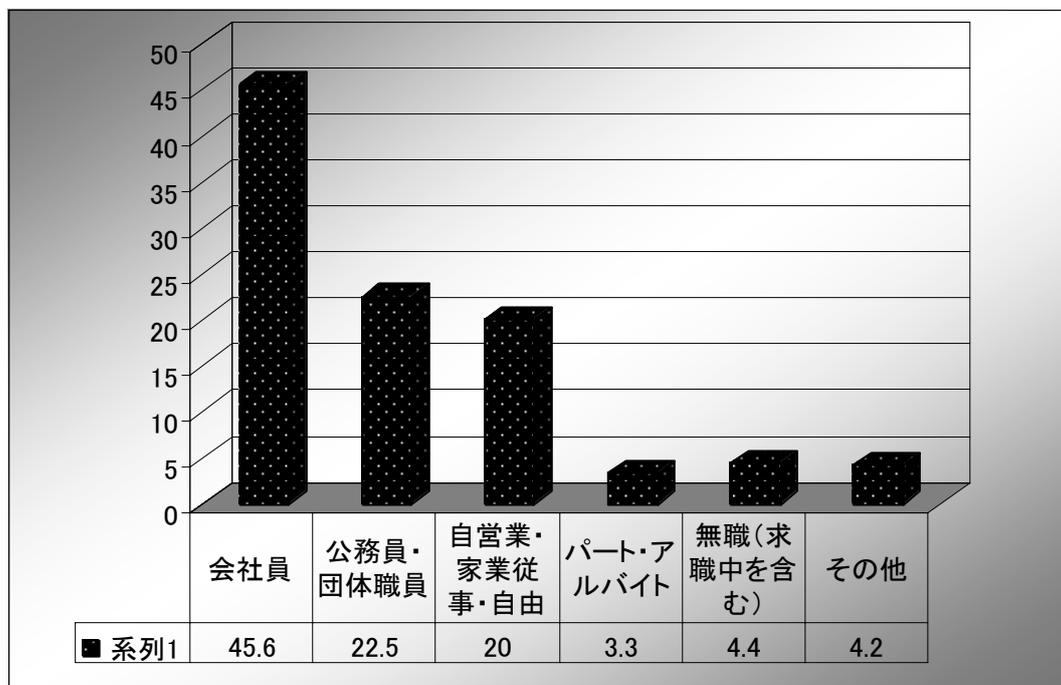
問1. お子さんの身の回りの世話などを主にしている方はどなたですか。続柄は、お子さんから見た関係です。



問2. 現在、あなたのお住まいはどちらですか。

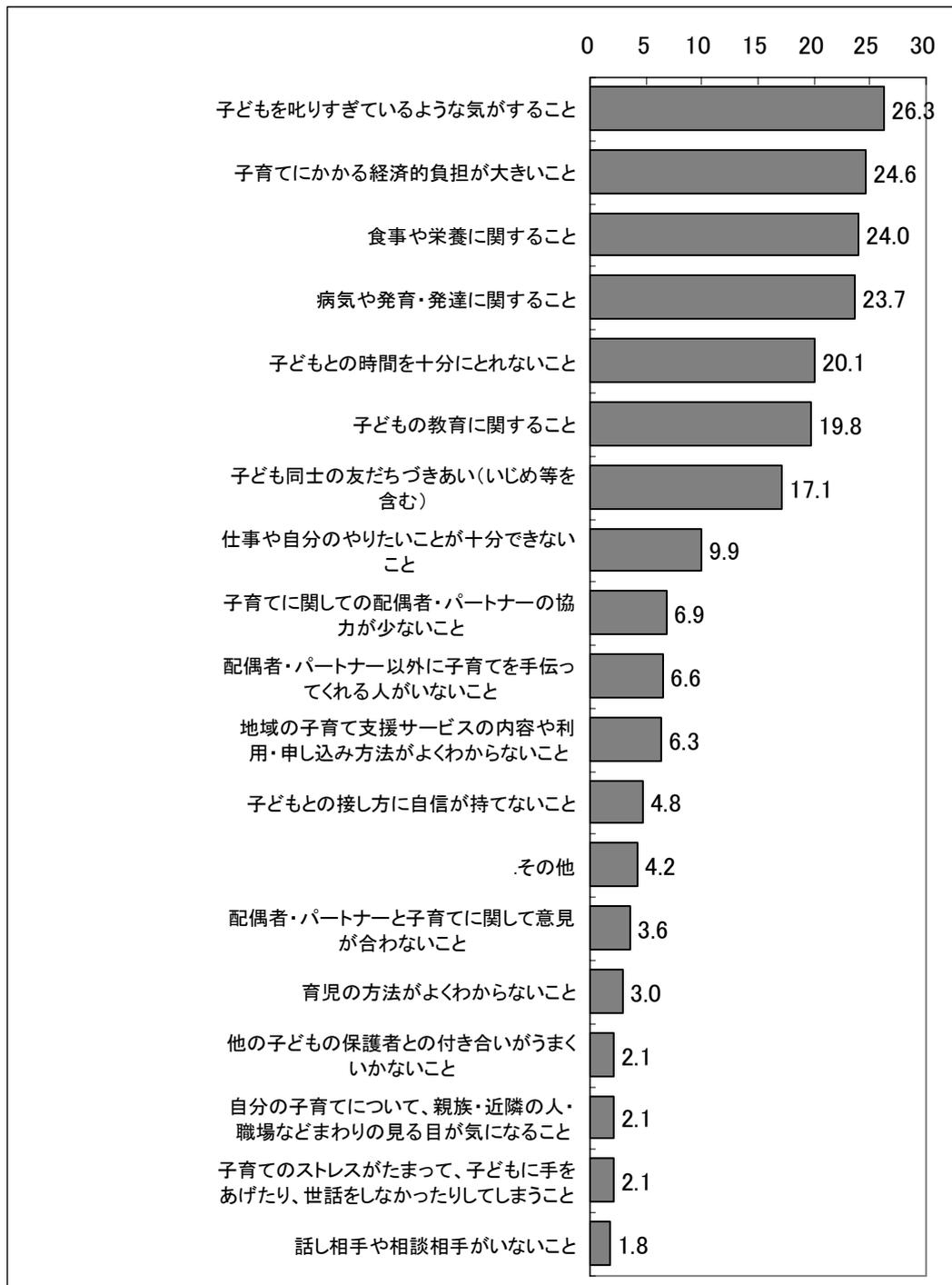


問3. 世帯主の方のご職業は、次のうちどれにあたりますか。



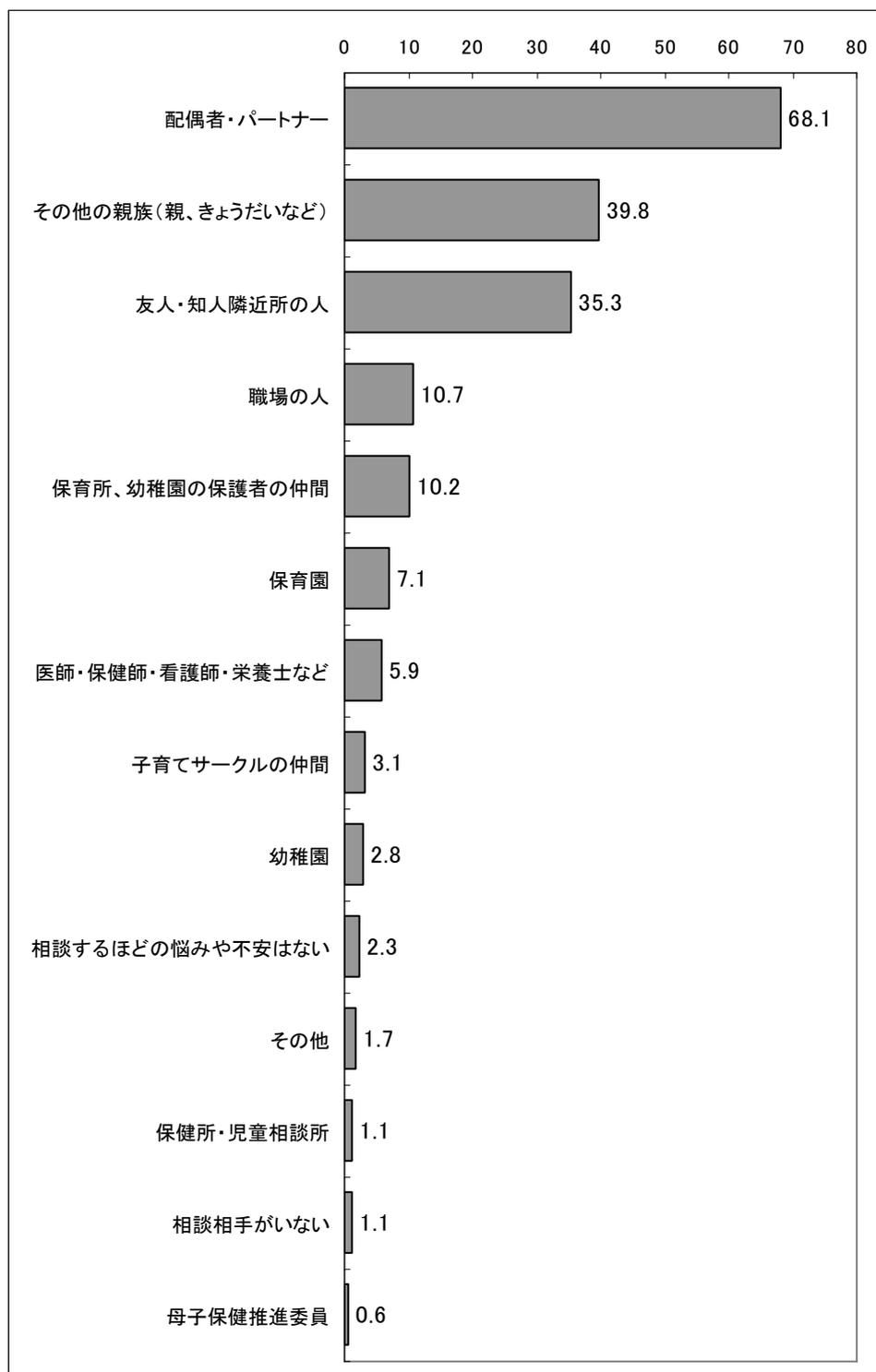
問4. あなたが子育てに関して日常悩んでいること、又は気になることはどのようなことですか。

この調査で見える限りであるが、子育てに関して保護者が悩んでいる項目の中で、最も回答割合の高いのは「子どもを叱りすぎているような気がする」と26.3%となった。次に「子育てにかかる経済的負担が大きいこと」24.6%、「食事や栄養に関すること」24.0%となった。



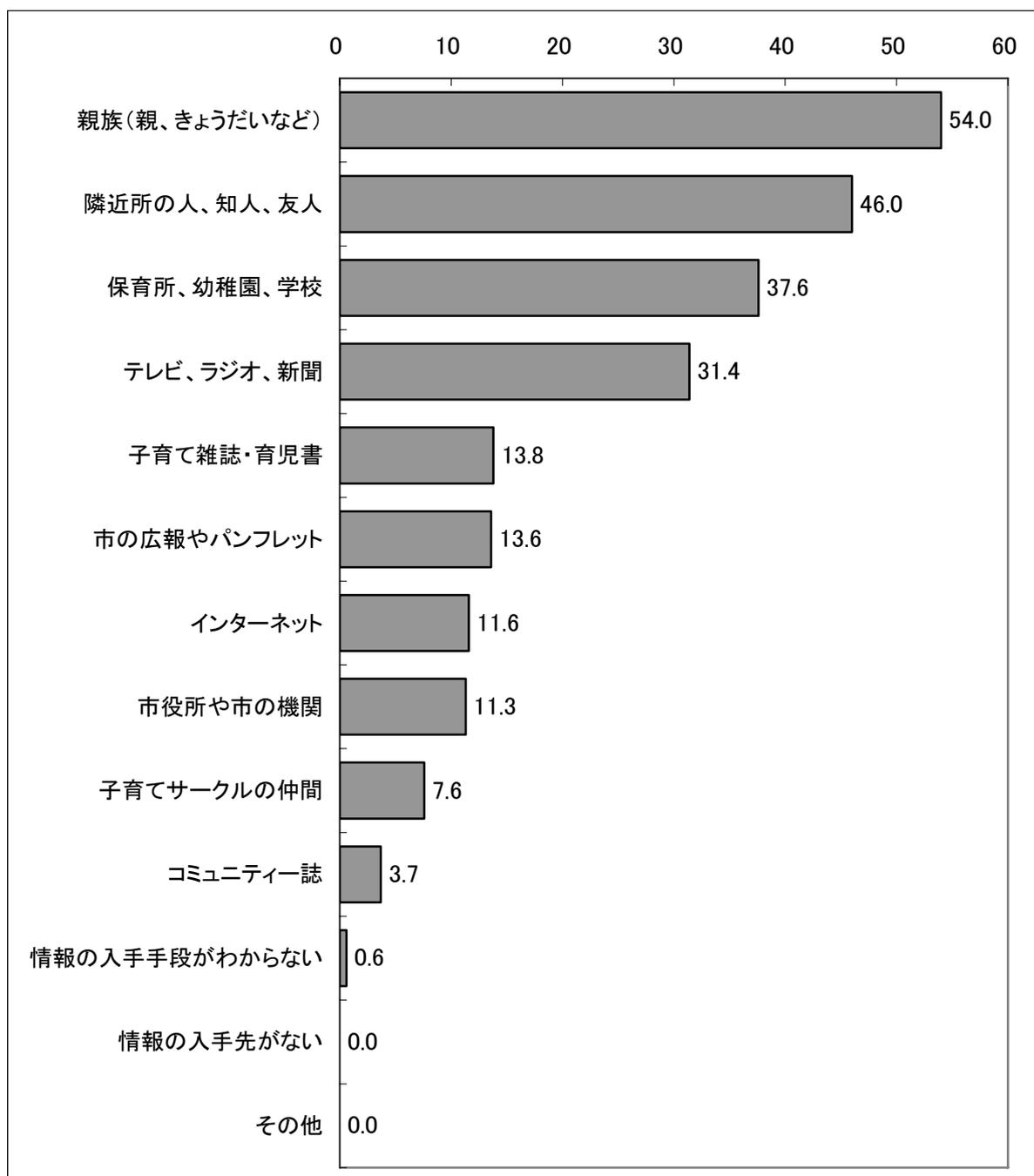
問5. あなたは、子育てに関する悩みや不安をどなた（どこ）に相談していますか。

子育ての悩みや不安を相談する相手について回答を求めたところ「配偶者・パートナー」68.1%とする回答が最も多くなった。



問6. 子育てに関する情報をどのように入手していますか。

子育てに関する情報の入手先について回答を求めたところ、「親族（親、きょうだいなど）」54.0%が過半数を超え多くなった。次は「隣近所の人、知人、友人」46.0%、「保育所、幼稚園、学校」37.8%の順となった。



## <まとめ>

この調査で見ることがあるが、これからの子育て支援ビジネスとして有望なものは、子育ての悩み・不安の解決の一助となるコーディネート業務及び情報提供業務等が有望と推察される。

## 5. 今後の展開（方向性等）

### （1）少子化対策としての子育て支援策に関わる支援

厚生労働省は、「次世代育成支援対策推進法案」内で保護者や乳幼児が病気になった場合の自宅への保育士派遣や、保育所での一時預けかりをする提案をまとめた。近い将来には保育士の派遣業務は行政の追い風を受けて、今後一層の拡大が見込まれる市場へと成長していきそうだ。また将来的には企業の福利厚生として、子育てサポートが義務化になる動きも視野に入れておきたい。現在、政府は企業の子育て支援を促進する目的から、福利厚生としてベビーシッターや育児・介護サービスを従業員が利用した場合、事業主の負担した利用料金の一部を助成する制度（21世紀職業財団）を提供している。大企業に対しての助成率は2分の1、中小企業では助成率は3分の2、年間の育児・介護サービス利用者1人につき30万円（1事業所あたりの限度額360万円）が支給される。また社団法人全国ベビーシッター協会では、ベビーシッター育児支援事業として、協定企業の従業員向けにベビーシッターサービスの利用1日につき1,500円（対象保育所等の場合には2,000円）の料金割引が受けられるベビーシッター育児支援割引券を発行している。現在ではこの割引制度を受けられる“協定企業”として大手企業を中心に約800社が参加している。このような助成制度の後押しによって、今後は中小企業においても従業員に対する子育て支援策の導入が進んでいきそうである。

## 6. 中小企業診断士の役割

保育関連のサービス拡大に伴い、保育士・幼稚園教諭・小・中学校教諭等の保育や教育に関する資格保持者・経験者への人材ニーズも拡大していくことが予測できる。その中でも近頃では保育のスペシャリストとして「チャイルドマインダー」という業界資格も人気を集めている。チャイルドマインダーはもともとイギリスで国家職業基準資格に認定されているものだが、日本の社会においても母親の就労形態の多様化によって幅広いスタイルの育児サービスが求められていることから、育児分野で独立開業を考える女性の取得者が増えている保育関連のサービス拡大に伴い、保育士・幼稚園教諭・小・中学校教諭等の保育や教育に関する資格保持者・経験者への人材ニーズも拡大していくことが予測できる。その中でも近頃では保育のスペシャリストとして「チャイルドマインダー」という業界資格も人気を集めている。チャイルドマインダーはもともとイギリスで国家職業基準資格に認定されているものだが、日本の社会においても母親の就労形態の多様化によって幅広いスタイルの育児サービスが求められていることから、育児分野で独立開業を考える女性の取得者が増えつつある。

これを背景に、日本では保育関連のスペシャリストとして、2003 年秋より保育士資格の法定化が行われ保育士と名乗るためには都道府県への登録、保育士証が交付されて初めて認可されるという制度変更となった。それは、保育士資格が詐称されることへの対策や、子育ての専門職としてのニーズが高まっていることがあるためである。これからは保育士の有資格者による託児派遣サービスが求められていくため、女性の独立起業テーマとして有望と推察される。

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や、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思われる。

以下、その具体的役割について述べた。

#### 1. 組織体制作り

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こと。

#### 2. キャッシュフローの確保

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。

#### 3. 採算性の確保

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。

#### 【主な参考文献】 -

- ・ 「H17 年度 子育てコストに関する調査研究報告書」 (財) こども未来財団
- ・ 「宮崎県の保健と福祉 平成 18 年版」 宮崎県福祉保健部
- ・ 「迷走する両立支援—いま、子どもをもって働くということ」 萩原 久美子著
- ・ 「子育てしやすい社会—保育・家庭・職場をめぐる育児支援策」 前田正子著

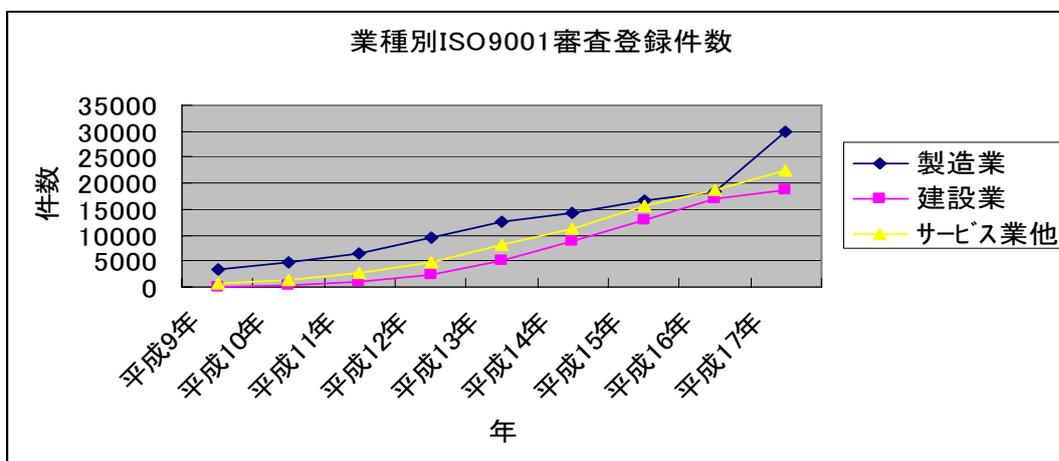
## 第4章 ISO 適合宣言支援サービス

### 1. ISO 認証取得の現状と課題

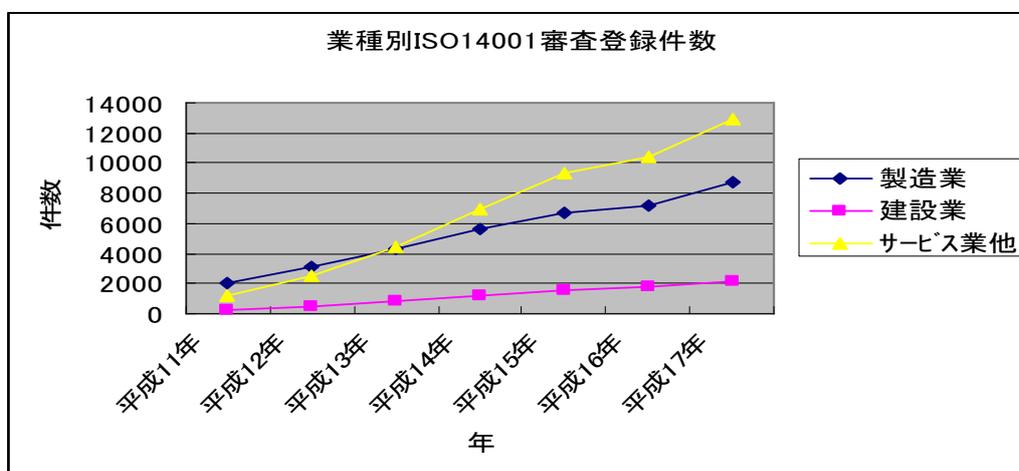
#### (1) ISO 認証取得の実績推移

日本で通常 ISO 認証取得というと「品質マネジメントシステム ISO 9001」か「環境マネジメントシステム ISO14001」を審査機関に登録していることを指している。

ISO9001 については一昔前ヨーロッパへ電気製品を輸出している企業が認証取得を始めたのを皮切りに、国の公共工事にかかわる建設業者が入札条件をよくするために認証取得に走ったことから ISO ブームが起こった。その後その他の業種においても大企業から中小企業へと認証取得する事業所が増加している。ISO14001 は2年遅れで同様な傾向をたどっている。



同様に ISO14001 についても、ヨーロッパへ輸出している事業者と公共工事に関係する事業者から認証取得が普及していった。規格制定が ISO9001 より遅れて、認証開始も遅れて始まった。



前掲したグラフは（財）日本適合性認定協会のホームページから収集したものである。これまでは ISO9001 と ISO14001 どちらの審査登録件数も年々増えている。両者ともマネジメントシステムを規定していて、経営のツールとして有用な規格である。両者とも審査登録機関による認証が拡大するにつれ、社会的な認知が広がりを見せてきた。

## （２）ISO 認証取得の意義

ISO9001 は製品（サービスを含む）の品質保証に加えて、顧客満足の上を目指している規格であり、組織が内部で適用するため、審査登録のため又は契約のために用いるものとしている。ISO9001 の認証取得のメリットは主として次の三つに集約できる。

- ① 企業の知名度が上がり、営業活動がし易くなるので、顧客を増やし、売上を増やせる。
- ② 従業員の教育訓練が重視され実行されるので、能力開発が促進される。
- ③ 法令順守は当然のこととして、品質優先を貫きながら PDCA を回して、継続的改善を実施するので顧客の信頼を得て、業績の向上が期待できる。

具体的な例として、宮崎県内の企業で自動車部品販売業の M 社は平成 14 年初めに ISO9001 認証を取得し、順調に業績を伸ばしている。この M 社の場合、以前から社長のリーダーシップのもとに実施していた目標管理を ISO9001 に準拠したシステムに改革している。当社では日報や出張報告等の記録を重視し、それを関係者にすばやく伝達することで社内の風通しがよくなり、業務の効率化が進むとともに、顧客を増やしている。北九州にカーオーディオ修理の店舗を開設し、宮崎市内には自動車 IT 部品の診断ができる店舗も展開している。M 社は従業員 50 人で月商 1 億円規模の会社だが、自動車の技術的進歩に合わせて社員をメーカーに派遣する社員教育を積極的に続けている。

ISO14001 は組織が自らの活動、製品又はサービスが環境に及ぼす影響を管理することによって、健全な環境実現を達成し、実証するために用いられることを意図している。この規格の序文には、これの制定経緯として次のことを記載している。「あらゆる種類の組織は自らの環境方針及び環境目的を考慮して、自らの活動、製品又はサービスが環境に及ぼす影響を管理することによって、健全な環境パフォーマンスを達成し、実証することへの関心を高めてきている。環境マネジメントシステムの普及は、厳しさを増す法規制、環境保全を助長するための経済的政策及びその他の対策の開発、並びに持続可能な開発を含む環境問題に関する利害関係者の関心の高まりを背景としている。」

ISO14001 の導入実施によるメリットは主として次の三つに集約できる。

- ① 顧客はもとより地域社会や近隣の住民に対して、良好な関係を維持できる。
- ② 許認可の取得が容易になり、金融機関からの融資を受けやすくなる。
- ③ 省エネルギー、ゼロエミッション化が進み、業績向上が期待できる。

欧米へ製品を輸出している企業の場合、自ら ISO14001 の認証取得をすると共に、取引業者に「グリーン調達」ということで環境に関する取り組みを要求している。前掲したグラフから分る通り、製造業・建設業以外の商業・公共機関・その他を含むサービス業における認証取得件数の伸びが大きい。

これは社会全体として、環境問題への関心が高まっていることを実証している。

### (3) ISO 認証取得の課題

ISO 認証取得の課題として挙げられるのは、認証取得のため及び維持するために、かなりの費用がかかるということである。中小企業の場合はこの費用負担の問題から ISO を敬遠している企業も多い。認証取得及び維持にかなりの費用がかかる背景には下記のような事情がある。

ISO マネジメントシステムは、欧米文化圏で生まれた規格であり、①トップダウン②責任権限の明確化③文書主義など、従来の日本的な管理と異なる背景から規定されているので、日本人には難解な規格である。グローバル化の進展とともに、取り入れざるを得なくなったのである。当初は英国やオランダで研修を受けてきた人たちや ISO の国際会議に参加した人たちが(財)日本適合性認定協会を立ち上げ、ここが認める形での審査登録機関や審査員研修機関が生まれた。各組織のマネジメントシステムの構築を指導し、それを審査登録するのは専門的な研修を受けた人たちの仕事となった。したがって各組織においてマネジメントシステムを構築し、それを運用して審査登録機関に認証してもらうためには、コンサルタント料と審査機関への審査料に、かなりの費用負担が伴う。また審査機関は首都圏に偏在しているので、地方の場合は、審査員の旅費交通費等が加算され負担が増える。

前述した M 社の場合、ISO9001 の認証取得に際して、コンサルタント料 50 万円、最初の審査登録費用として 200 万円、内部監査員研修に 30 万円、ファイルその他事務用品費 10 万円合計 290 万円かかったという。その後のサーベイランス費用が年間 40 万円、3 年目の更新費用に 120 万円かかっている。この企業の場合はこのような費用をはらっても、社内の管理体制が強化されて、顧客からの評価が高くなり、受注が増えるメリットを受けている。

一方、ISO9001 の認証取得はできたものの、サーベイランスの段階で登録を維持しなかった A 社がある。この会社の本社は京都にあり、酒樽を製造する事業所が宮崎県内にある。本社のスタッフが事業所に派遣されてほぼ 1 年がかりで立派な品質マニュアルを作成し、社長の期待通り、ある審査機関に審査を受け県内の工場を対象として登録された。しかしそのシステムを運用し維持することが重荷になり、折角取得した認証を返上することになった。この企業の場合認証取得するまでは本社スタッフを動員したが、そのあとは工場任せとなり、認証登録を中断することになった。

以上述べた M 社の場合は ISO9001 が経営のツールとして役に立っていて、トップ自ら ISO 取得はプラスだったと評価している。一方、A 社の場合は認証取得による一時的な満足感があったものの、マニュアルが工場の実態を越えたものだったことから、工場現場が事務的な負担に追いつけず、審査登録機関へ認証を返上したのである。

建設業の場合、公共工事の入札に際し、技術等評価数値の中に「ISO 認証取得 (9001 及び 14001)」があることから、いくらか背伸びして認証取得したもののその維持に苦勞しているという企業も多い。

そこで ISO に関連する費用負担を軽くすることについて、次のようなケースについて検討する。

- ① すでに認証取得している組織の場合は、登録している審査機関に、維持のキャンセルを申告

し、自己適合宣言に切り替える。

② 認証機関に関わりなく、ISO マネジメントシステムを導入実施し、自己適合宣言する。

## 2. 自己適合宣言について

(1) 自己適合宣言とは？

ここで取り上げる自己適合宣言とは、国際規格の ISO9001 や ISO14001 に自分の組織のマネジメントシステムが適合していることを自ら宣言することである。ある規格に対する適合証明には、下記の 3 種類があり、「自己適合宣言」は第一者証明である。

- ① 第一者証明：例えば製造会社自らがある規格に適合していることを証明する場合。
- ② 第二者証明：例えば顧客が製造会社にある規格に適合していることを証明する場合。
- ③ 第三者証明：製造会社とか顧客に関係のない第三者機関による証明。

従来 ISO 14001 の序文に「審査登録、及び／又は自己宣言のための要求事項を示す・・・」という内容が含まれていて、ISO 14001 には自己宣言に使用されることを認めていた。しかし ISO 9001 にはそのような文面はなかった。

昨年、JIS Q 1750-1:2005「適合性評価—供給者適合宣言—第 1 部：一般要求事項」が発行された。これは ISO/IEC17050-1:2004 を翻訳したものである。この規格はその序文にある通り、規定要求事項の充足に責任を負う事業者が製品（サービスを含む）、プロセス、マネジメントシステム等が規定要求事項に適合しているという宣言を行う場合に使用されるものである。

この規格の一般要求事項はすべての分野に適用できるとしている。しかし、法令との関連で用いるなど特定の目的に対しては、これらの要求事項を補足する必要がある。

この規格制定の経緯は（財）日本規格協会が編集したこの規格に関する解説によると、概要次の通りである。基準への適合性評価活動は、経済活動のグローバル化、規制緩和の流れ、新技術製品の加速とともに、迅速化、効率化が求められている。このニーズを満たす適合性評価手法の一つのオプションが製品に対する「供給者適合宣言」（第一者証明）である。欧州において CE マーキング制度\* の開始とともに、この「供給者適合宣言」が世界的に浸透してきた。

\* CE マーキングとは、EU 域内で流通させる製品に対して、その使用者及び消費者の健康及び安全を保護することを目的に、欧州委員会が発令したニューアプローチ指令を遵守し、EU 域内における製品の自由流通を確保することである。このための技術的要求は、欧州規格（EN）と呼ばれる規格に委ねられ、その規格適合性が原則として製造業者自身の評価に任されている。

「供給者適合宣言」（自己適合宣言）を ISO17050-1 として規格化するに際して、その審議の中で問題になった事項には次のようなことがあった。

① マネジメントシステムを適合宣言の対象とするか？

ISO9001 や ISO14001 などのマネジメントシステムにも適用することについては、マネジメントシス

テムは供給されるものではないということで、当初異論があった。しかし第三者機関の審査登録行為に代えて、供給者自らが適合を宣言することに問題はなしという結論になった。なお第三者審査機関による適合性評価との違いを明確にするために「供給者適合宣言」の代わりに「自己適合宣言」という用語を使用してもよいということになった。

②宣言の基礎となる適合性評価活動をどのように評価するか？

宣言の基礎となる適合性評価活動に関し、関与した適合性評価機関の“認定”を必要とするかどうか議論の焦点となったが、第三者機関の関与を前提としないのが適合宣言の原則であるが、適合宣言の社会的信頼性を向上させるには有効、との観点から、規格上は要求事項とせず、推奨事項とした。

## (2) 適合宣言書の内容

適合宣言書の発行者は、適合宣言の受領者が次の事項を識別するのに十分な情報を含ませていなければならない。

- ・ 適合宣言の発行者
- ・ 宣言の対象
- ・ 適合を宣言する根拠とした規格又は他の規定要求事項
- ・ 適合宣言の発行者を代表する署名者又は代理署名者

適合宣言書の様式例

自己適合証明書	
証明書番号	〇〇
株式会社〇〇〇〇	
所在地	〇〇県〇〇市〇〇町〇丁目〇〇番地
株式会社〇〇〇〇は、その管理システム*を監査した結果、下記規格の要求事項に適合していることを証明します。	
規格:	ISO9001:2000, JIS Q 9001:2000
適用範囲:	〇〇、××、△△の製造及び販売
発行日:	2007. 1. 15
有効期限:	2010. 1. 14
発行者: 株式会社〇〇〇〇	
代表取締役	
□□□□□ 印	
*株式会社〇〇〇〇品質マニュアル:2006.12.15 版	
及びこれに関連する手順書と記録	

この適合宣言に対して、該当組織以外の組織(機関)からそのマネジメントシステムの検証を受けることは推奨されることであり、それが実施されている場合は、その証明書に、その組織名と責任者の署名を記入しておくべきである。

### (3) 自己適合宣言の事例

ISO 9001 の自己宣言についての具体的な事例はあまり目に付かない。いくつかのコンサル会社では ISO9001 の自己宣言を支援する事業の広告を始めている。

一方、ISO14001 の自己適合宣言については、すでにいくつかの例が発表されている。まず細谷和丈氏(多摩北部診断士会長)が企業診断ニュースに発表した「新自己宣言モデルの登場」の内容概要を紹介する。

ヨーロッパへ電気・電子機器を輸出している製造業ではグリーン調達を必須のこととして、関係取引先に環境経営の取り組みを要請し、対応できない取引先は取引対象から除外することにしてきている。要請の内容は2つある。一つ目は、環境経営への取り組みで、ISO14001 の認証取得か、企業が決めたガイドラインに適した取り組みをしているかについての第三者審査をクリアしていることである。二つ目は製品含有化学物質の提示や製品含有禁止化学物質の非含有証明書の提出である。

一般的には企業が環境に取り組んでいると言う場合 ISO14001に規定する環境マネジメントシステム(EMS)を構築して、これを運用していることと理解されている。そして EMS が規格と適合していることを証明する方法として審査機関による認証(第三者認証)とEMSを構築した者が自己宣言する方法があるが、大体前者が広く認められている。後者の方法は対外的信用が得られにくいからである。

これらのことを踏まえた上で「新自己宣言モデル」を提唱している。この新自己宣言モデルは ISO でいう自己宣言と対外的な信用を付与できる支援組織(第三者評価委員会に評価とコンサル組織を加えたもの)とを一体化したものである。これによって、自己宣言モデルの弱点をカバーでき、自己宣言が本来持っている費用が安いという特徴を生かすことができ、中小企業の環境経営への道は大きく開けるものとしている。第三者認証との相違点は次の三つである。

一つは認証を行う組織の違いである。公認の審査・登録機関(収益法人)に対して、新自己宣言の場合は NPO や学識経験者で構成する委員会であり、第三者認証でも自己宣言の方が安くできるのはこのためである。

二つ目は、両者が遂行する機能の違いである。新自己宣言モデルではコンサルを行えるが、ISO の審査登録機関でそれを行うことは禁止されている。

三つ目は両者の評価基準の違いである。新自己宣言では評価基準を多段階に設定できるのに対して、ISO の第三者認証では ISO14001 の要求事項のみである。

自己宣言が目指すものは、中小企業の環境経営の取り組みを容易にし、将来環境経営の裾野を大きく広げていくための強力な推進力となることが期待される。これまで、環境経営では蚊帳の外にいた中小企業が、大企業とともに循環型社会を実現するための主体的構成者となり得る。

自己宣言の取り組みを広げるために、次の三つを重視する。

- ① パフォーマンス(実績)を重視する。これまで、ISO14001の第三者認証ではどちらかというとEMSの構築に重点がおかれてきたきらいがある。自己宣言ではEMSだけでなく、パフォーマンスを重視する。パフォーマンスの継続的改善が、コスト削減などの経営改善に寄与するからである。
- ② 自主的な取り組みを大切にする。自己宣言でもっとも大切なことは自主的な取り組みである。コンサルに依存することなく自分で方針・目標を決め、EMSを構築する。最終的には第三者に評価してもらうにしても、基本的には自ら評価し自己宣言する。当然であるが、結果に対しては本人が責任を持つことになる。
- ③ 段階的な向上を目指す。環境経営のレベルを一つと考えず、ISO14001の下のレベルからでも取り組みが開始できるとともに、希望すればISO規格への適合を最終目標とせず、より高いレベルも狙える。

#### 自治体における自己宣言方式への移行事例

##### 群馬県高崎市のホームページ

市は平成17年4月1日にISO14001に適合していることを自ら宣言する自己宣言を行った。市では本庁舎において平成13年2月ISO14001の認証を取得してから、電気使用量の削減、燃料や薬品の適切な管理、環境啓発活動の充実、市内の一般廃棄物の減量といった取り組みを進めてきた。現在では本庁舎に加え、阿久津水処理センター、城南水処理センター、若田浄水場、清掃管理事務所、中央公民館、図書館を範囲に加えている。これまでの経験を生かし、自らの責任と自覚を一層重視し、更なる環境改善を目指すため、このたび自己宣言をすることになった。チェックするため、通常行われる市内部の環境監査に加え、客観的な検証として外部の有識者に依頼して環境監査を受信した結果、本市ではISO14001に従って適切な取り組みが実施されていることが確認された。

##### 青森市のホームページ

市では平成18年3月3日をもって市の環境マネジメントシステムがISO14001に適合していることを確認する方法を「自らの責任で規格との適合を確認する自己宣言方式」に移行した。市では平成12年3月に市役所本庁舎、清掃関連施設及び下水道処理施設を適用範囲として、ISO14001の認証を取得し、省エネルギー活動や施設の適正管理などに取組んできた。その後、平成15年3月には市民病院、交通、水道の三事業所及び出先の各課・施設にまで適用範囲を拡大し、全庁挙げて事業活動全般にわたってシステムを運用してきた。これまでは外部の審査機関に審査登録をうけてきたが、職員の知識・技能共に十分なレベルにあること、また、取り組みによる成果も着実に挙がっていることから自己宣言方式に移行することにした。移行後の管理体制としては、市内のISO14001に精通した有識者からなる外部監査員制度を導入することにより、「客観性」と「透明性」を確保することにした。

### 3. コンサルタンの利用について

ISOへの適合を自己宣言するには、その組織に適合したマネジメントシステムを構築し、それを運用していることを外部に示すことができなければならない。そのためにコンサルタントを利用するに当

たつて、コンサルタントの選定及びそのサービスの受け方等に関して参考になる規格がある。

それは ISO10019 を翻訳して平成 17 年 6 月に制定された JISQ10019「品質マネジメントシステムコンサルタントの選定及びそのサービスの利用のための指針」である。この規格はコンサルタントの選定に利用できると共に、コンサルタント自身がコンサルティングを行うための指針としても利用できる。この規格は ISO9001 のコンサルタントを対象に制定されているが、ISO14001 のコンサルタント選定やコンサルティングにも応用できる。

この規格の内容概要は以下の通りである。

マネジメントシステムコンサルタントの役割には次のことが含まれる。

- ① 組織の文化、特性、教育レベル及び特有のビジネス環境に適した、マネジメントシステムの設計及び実施を確実にするために、組織を支援すること。
- ② マネジメントの原則の理解及び適用に特別の注意を払いながら、該当するマネジメントに関する概念を、明確、かつ、理解しやすい方法で組織全体に説明すること。
- ③ あらゆるレベルのすべての関係者とコミュニケーションをはかり、これら関係者を該当マネジメントシステムの実現に積極的に参画させること。
- ④ 該当マネジメントシステムにとって必要とされる適切なプロセスを明確にし、次いで、これらプロセスの相対的な重要性、順序及び相互作用を明らかにするに当たつて、組織に助言し、支援すること。
- ⑤ プロセスの効果的な計画、運用及び管理を確実にするために必要な文書を特定するに当たつて組織を支援すること。
- ⑥ 組織がマネジメントシステムの改善をすることを促すために、そのシステムの有効性及び効率を評価すること。
- ⑦ 該当マネジメントシステムの維持を可能にするために必要な教育・訓練を明確にすることに関して組織を支援すること。

この規格には、コンサルタントの個人的特質として、次のようであることが望ましいとしている。

- ① 倫理的である。②観察力がある。③知覚が鋭い。④適応力がある。⑤粘り強い。⑥決断力がある。
- ⑧ 自立的である。⑧コミュニケーション能力がある。⑨実践的である。⑩説明責任能力がある。⑪推進支援能力がある。

この 11 項目について規格本文には詳細な説明がつけられている。

#### 4. 県内の取り組みと今後の展望

##### (1) ISO9001 への取り組み

(財)日本適合性認定協会のHPによると、審査機関に登録されている都道府県別認証事業所数は、平

成 18 年 11 月 1 日現在時点で合計 43,151 あり、宮崎県はその中の 413 である。0.96%で 47 都道府県の中で 33 番目となっている。今後この中で自己宣言に切り替える事業所が出てくると予想されるが、具体的な動きは把握できていない。認証取得は別として、ISO9001 を利用して内部のシステムを改善し、顧客満足を図りながら業績を向上させようと計画している事業所は多いと推測される。行政機関の中でも、清武町役場の有志グループでは ISO9001 の勉強会を続けている。

## (2) ISO14001 への取り組み

前項と同様の資料によれば、ISO14001 の認証済事業所数は全体で 18,996 あり、宮崎県はその中で 105(0.55%)であり、47 都道府県の中で 42 番目即ちワースト 5 にランクされている。行政機関としては宮崎県庁、宮崎市、都城市、延岡市が数年前に認証取得している。

宮崎県庁では環境森林部の環境森林課が ISO14001 の事務局を担当していて、この件に対する対外的な窓口にもなっている。ここでは県庁内での環境管理に対する啓発活動や環境に関する資料のまとめを行っている。ここでは、県内の ISO14001 の認証を受けていない地方自治体や中小事業者に対して「エコアクション 21」に取り組むことを期待している。具体的な活動はこれからという段階である。

### エコアクション 21 について

エコアクション 21 は、中小事業者における環境への取り組みを促進するため、平成 8 年に環境省が策定し、その後何度か改定しながらその普及を進めてきたが、環境問題に関するグリーン購入の進展等の様々な新たな動きを踏まえて、平成 16 年版では、その内容が全面的に改定された。この新しいエコアクション 21 は次の 4 つで構成されている。

#### ① 環境への負荷の自己チェックの手引き

この手引きは、事業活動に伴う環境への負荷の容易な把握方法を提示している。環境経営システムを構築し、環境への取り組みを適切に実施するには、まずどのような環境負荷があり、それがどの程度の量なのかなどの自己の環境負荷の状況を正しく把握することが必要不可欠である。

#### ② 環境への取り組みの自己チェックの手引き

この手引きは、環境のために事業者に期待される具体的な取り組みのチェックリストとなっている。この自己チェックにより、環境への取り組み状況を認識し、今後実施していきべき具体的な取り組みを明らかにすることができる。

#### ③ 環境経営システムガイドライン

エコアクション 21 では、中小事業者の環境への取り組みを促進するため、ISO14001 規格をベースにしつつ、中小事業者でも取り組みやすい環境経営システムのあり方をガイドラインとして規定している。新たに環境経営システムする場合は①及び②の結果を踏まえて、システムを構築することを推奨する。

#### ④ 環境活動レポートガイドライン

このガイドラインは、中小事業者が取りまとめて公表すべき環境活動レポートについて規定してい

る。環境への取り組み成果を取りまとめて公表することは環境コミュニケーションの第一歩となる。

「エコアクション 21 認証・登録事業者」として認証され、登録を行うには、上記①～④の全てに  
り組み、環境経営システムのガイドラインの要求事項を満たしていることが必要である。

#### みやざきエコアクションについて

宮崎市では ISO14001 の事務局を担当している「環境保全課」が、“みやざきエコアクション取組事業所”を 18 年 9 月から募集している。宮崎市内の事業所が、無理なく環境にやさしい活動に取組める宮崎市独自の事業所版 ISO である。応募してきた事業者には、専門コンサルタント会社による研修を受講させ、規格に基づく取組を適正に行った事業所を認証し、登録するものであるとしている。

## 5. 中小企業診断士の役割

ISO9001 の認証取得が始まって 10 年を経過し一時的なブームは去ったものの、その規格内容をよく理解し、導入実践して、経営の質を高め、効率的な事業推進により業績の向上を図りたい事業者はますます増えている。1994 年版では製造関係企業を前提とした規格だったが、2000 年版ではあらゆる組織に適用されることを目指して、規定文書や記録を簡素化できることになっている。また日本で実績を上げてきた TQM(全社的品質管理)活動、継続的改善の考え方、ISO14001 との整合性などにも配慮されていて、製造業・建設業だけでなくサービス業にも広く導入実施されている。

ISO14001 の導入実践に関しても、既存の認証機関での認証件数が増えるだけでなく、自治体を中心に「自己適合宣言」を発表する組織が増えてきている。

以上のような状況を踏まえて、中小企業診断士の役割として、積極的に取り組むべき課題は次のように集約できる。

### (1) ISO に関する情報の収集

規格改定の内容、適合性認定協会(JAB)や審査機関、研修機関の動向などについて最新の情報を把握し、関係者に知らせること。ISO22000(食品安全マネジメントシステム)の認証が平成 19 年から本格化することが予測されるので、これに関する情報に目が離せない。

### (3) ISO 自己適合宣言のサポート事業

すでに ISO コンサルタント業界には「自己適合宣言のサポート」を事業としている企業もあるので、本県においても、ISO に関心のある診断士や技術士でまず研究会を組織し、このようなサービス事業を創出したい。

参考：①JIS Q 17050-1:2005 「適合性評価—供給者適合宣言第 1 部：一般要求事項」

②JIS Q 10019:2005 「品質マネジメントシステムコンサルタントの選定及びそのサービス利用のための指針」

③企業診断ニュース No. 536:2004, Feb. p12～16 細谷和丈「新自己宣言モデルの登場」

④企業診断ニュース No. 576:2006, Sep. p4～26 「特集 ISO9001:2000 年版の利活用」

## 第5章 「広域観光の実践的取り組みとサービス業創出」

### 1. わが国の観光の現状

わが国の観光のスタンダードは確実に変わりつつある。団体客から個人へのターゲットの変換、泊食分離に見られる観光地の活性化、求められる真のホスピタリティー、現在の観光には充実したソフト、未曾有のハードが求められている。

レジャー白書によると平成17年は「愛・地球博」の効果などで、観光・行楽部門の一部に好調も見られたが、全般的には16年に比べて参加人口が減少した種目が多い。

国内を旅行する人は、5,830万人で第1位の「外食」に続いて2位を保っているが16年に比べて250万人ほど減少している。「海外旅行」は20位以下だが引き続き好調に伸ばしている。又2003年には15歳以上人口に占める60歳以上人口が50%を超え我が国でも本格的な高齢化社会に突入した。「余暇＝若者」というかつての余暇活動イメージはもはや通用しない。「高齢者＝介護」というイメージもあたらぬ時代になった。

(余暇活動の参加人口上位20種目)

平成17年		
順位	余暇活動種目	万人
1	外食(日常的なものを除く)	7,150
2	国内観光旅行(避暑、避寒、温泉など)	5,830
3	ドライブ	5,220
4	カラオケ	4,540
5	ビデオ鑑賞(レンタルを含む)	4,470
6	宝くじ	4,380
7	パソコン(ゲーム、趣味、通信など)	4,250
8	映画(テレビは除く)	4,100
9	音楽鑑賞(CD、レコード、テープ、FMなど)	4,040
10	動物園、植物園、水族館、博物館	3,930
11	バー、スナック、パブ、飲み屋	3,600
12	園芸、庭いじり	3,240
13	遊園地	2,930
14	ボウリング	2,760
	テレビゲーム(家庭内での)	2,760
16	トランプ、オセロ、カルタ、花札など	2,640
17	ピクニック、ハイキング、野外散歩	2,620
18	帰省旅行	2,510
19	音楽会、コンサートなど	2,460
20	催し物、博覧会	2,420

平成17年度レジャー白書

日本観光協会の「観光の実態と志向（第24回）」調査（平成18年3月）によると、観光客が行き先、目的地を決定するものとして最も多いのは①家族・友人の話②はガイドブック③パンフレットの順になっている。又、過去5年の推移を見るとインターネットによる情報収集が飛躍的に伸びており今後も伸びが予測される。地域情報としてホームページの充実はもちろんのこと他地域との差別化としてより個性的で利便性に富んだ内容が求められるだろう。反面新聞・雑誌やテレビ・ラジオといったマス・メディア媒体での宣伝効果が費用の割りには上がっていないことが伺える。

宿泊観光旅行の目的地を決定する際に参考とするもの

	'00(平12)	'01(平13)	'02(平14)	'03(平15)	'04(平16)
家族・友人の話	42.4	41.6	41.9	37.1	39.4
ガイドブック	39.5	35.1	37.8	35.8	35.9
パンフレット	35.7	35.0	35.6	35.1	35.5
旅行専門雑誌	30.7	29.1	29.2	29.7	29.2
インターネット	11.2	15.4	18.0	24.0	26.0
新聞・雑誌の広告・チラシ	23.5	24.4	23.6	19.8	20.7
旅行者	20.4	18.1	19.1	18.3	18.2
新聞・雑誌の記事	16.8	16.9	17.0	13.5	13.2
観光案内所・情報センター	12.6	12.8	12.4	10.5	11.0
テレビ・ラジオの番組	11.5	12.1	12.2	10.1	10.6
旅行・歴史等に関する本・小説	8.1	7.1	7.3	6.2	6.2
駅・車内のポスター	6.7	7.1	7.1	5.4	5.4
テレビ・ラジオのCM	4.4	4.5	4.5	3.8	3.7
観光物産展	2.3	2.8	2.4	1.7	1.7
携帯電話	0.8	0.7	1.4	0.9	1.3
コンビニエンスストアの端末	0.5	0.2	0.4	0.2	0.1
FAX	0.5	0.2	0.1	0.1	0.1

日本観光協会「観光の実態と志向（第24回）」'06（平18）年3月

## 国の取り組み

国は魅力ある観光地をつくるために総合的、広域的な観光地づくりの支援を行っている。

### （1） 中小企業観光ルネサンス事業の創設

我が国は観光立国を目指している。そのためにはそれぞれの観光地が魅力あふれ、国際競争力を高めることが重要である。それには、それぞれの観光地で行政と一体となった民間組織が、柔軟な発想で創意工夫をこらし、地域の特色を生かし個性あふれる観光地づくりを進めていくことが必要である。そこで、意欲の高い民間人の積極的な活動により、地域の活性化に成功している例が数多く見られることを踏まえ、地域で観光振興会に取り組む民間組織が実施する外国人受入環境整備を事業や人材育

成事業等に要する経費の一部を補助する「観光ルネサンス補助制度」を創設した。平成17年度は応募のあった22件の中から、学識者等からなる委員会に諮った上で、13件を補助金交付対象として選定した。

#### (2) 構造改革特区・地域再生・都市再生の取り組み

構造改革特区では、世界に発信する舞台芸術ブランドを確立し、芸術文化の振興と交流人口の増大を図るため、富山県及び南砺市から提案された劇場等における誘導灯・誘導標識に関する基準の適用に関する特例や、良好な都市景観を形成し、観光資源の魅力を高めるため、石川県金沢市から提案された案内標識及び警戒標識の寸法や文字の大きさを1/2まで縮小可能とするための特例等、地域の魅力を高めるための提案が実現した。これらの規制の特例措置を活用した特区計画は、平成18年3月に認定され、取り組みが動き出しているこの他にも、濁酒（いわゆる「どぶろく」）の製造に関する免許用件の緩和の特例を活用した特区がこれまでに58件誕生するなど、特区を活用した地域の取組が着実に進んでいる。

#### (3) 地域の魅力のデータベース化

平成15年7月31日に観光立国関係閣僚会議で決定された「観光立国行動計画」の重要な柱の一つとして位置付けられている「一地域一観光」の主要施策として、「一地域一観光魅力ネットサイト構築」事業を実施した。これは、全国の市区町村及び国民に地域の魅力の発見・投稿を呼びかけ、それらを集約してデータベース化し、「発見！観光宝探しデータベース」としてインターネットで公開するもので、平成18年3月現在、合計で1,307件（全国1,134市区町村・地域；国民から173件）に上る観光魅力に関する情報が掲載されており、地域別、テーマ別に検索が可能に知名度の高い観光資源から身近な観光資源として地元で親しまれているものまで、また風景から食べ物、イベント等多岐にわたる。

#### (4) グリーン・ツーリズムの推進

都市と農山漁村の共生・対流という国民運動の一環として、グリーン・ツーリズム（農村漁村で楽しむ余暇活動）の提案・普及を図るため、都市部のニーズに応じた農村情報の受発信機の充実・強化、農村におけるグリーン・ツーリズムビジネスの起業家等の支援・育成、地域ぐるみで行う受入体制や交流空間の整備及びNPO法人等多様な取組主体の育成等について支援を行った。

#### (5) エコツーリングの推進

エコツーリングの普及・定着を図るため、平成16年度に引き続き、①エコツーリズム憲章、②エコツーリズム推進マニュアル、③エコツアー総覧、④エコツーリズム大賞、⑤モデル事業の5つの推進方策を実施した。優れた取組を表彰する「第1回エコツーリズム

大賞」では、大賞 1 団体、優秀賞 4 団体、特別賞 6 団体を選定したほかシンポジウムを開催し各団体の取組を紹介した。

#### (6) 産業観光の推進

全国各地において、地域経済を支える各種産業と連携を図った産業観光が推進されている。平成 17 年 10 月には、八戸市において、八戸市商工会議所等地元観光関係団体による「全国産業観光フォーラム・イン・はちのへ」が開催された。また、同年 6 月、8 月、10 月には「全国産業観光推進協議会」の産業観光推進会議が開催され、産業観光の今日的意義や事業構造に関する分析を中間報告として取りまとめた。

#### (7) フィルムツーリズムの振興

平成 16 年度に実施した「映像等コンテンツの製作・活用による地域振興の在り方に関する調査」を受けて、ロケ推進及び映像コンテンツによる地域活性化のため、モデル事業として 3 地域を選定し、自治体 N P O 法人、観光協会、地域住民等の地域内の関係組織が連携しワークショップを開催するなど、運営基準のしっかりとしたロケーション支援組織の設立に向けた事業を実施した。

## 2. 宮崎県の観光の現状と課題

平成 16 年度の宮崎県観光動向調査によると、宮崎県を訪れた観光客数は 1,202 万 8 千人で前年比 0,2%の減少、県外客数は、469 万 4 千人で前年比 0,9%の減少であった。県外客は平成 9 年以来 8 年連続の減少である。県内客数は、733 万 4 千人で前年比 0,3%の増加。

県外客は、夏場の台風や観光地間競争の激化等により減少したが、県内客は、プロ野球キャンプや「わかば」の効果により、宮崎市、日南市などへの入り込み客が増え、やや増加に転じた。観光消費額も前年比 0,5%の減少、県外客分は前年比 0,7%の減少で平成 9 年以来 8 年連続で減少である。観光消費額減少の要因は、支出額の大きい県外客数の減少が主であるが、全体としては、観光客の低価格志向やお土産代への支出抑制などによる客単価の低下が考えられる。鹿児島県や熊本県が健闘を見せる中、これといった打開策が見出せない宮崎県は自治体の枠を超えた観光振興策が取組まれている。宮崎県の取組みとして、観光コンベンション協会のリゾート基金を使つての広域連携事業がある。県内の行政や商工会議所、観光協会などの各民間団体が一緒になり広域の観光振興事業に取り組むもので現在までに 3 地域で取り組んでいる。

平成 15 年度から 3 ケ年事業として小林市、えびのを中心に北きりしま地域観光促進事業に取り組んだ。地域あげてのコンベンションの誘致や関東、関西の都市部在住の出身者に向けて旬の便りを届け、体験観光の確立や場産品の郵送・販売等行っている。又平成 17 年には、県南 2 市 2 町の県南観光ネットワークが 4 ケ年事業を、平成 17 年には綾、西都、西米良の 3 市町村が奥宮崎広域観光協議会を設立し、熊本県の人吉市や湯前町などとも連携した広域の 3 ケ年事業に取り組んでいる。今回はその中の県南観光ネットワークを取り上げる。

### 3. 県南観光ネットワークの取り組み

#### (1) 県南の観光の現状

日南地域を構成する2市2町及び計画対象地内にある主な観光施設の利用客数の推移を見ると、日南市は平成8年の1,407千人をピークとして漸減し、平成16年は1,160千人となっており、串間市は平成3年の584千人をピークとして大幅に減少し、227千人となっている。串間観光の“エース”である都井岬の落ち込みが響いていると言えそうである。

一方、北郷町は1993年頃から順調に観光客数を伸ばしてきましたが、ここ1,2年は微減となっている。その理由として温泉の存在が挙げられるが、その核になる北郷フェニックスの経営状況の“揺らぎ”が微妙に影響している。

南郷町も「道の駅」南郷によって、大幅に観光客数を伸ばしているが、宮崎市や地域住民の“日常的利用”が多く、かつ域外からの観光客にとっては“土産物店”としてダブルカウントがかなりあると思われるので、実人員の増加が課題といえそうである。

個々の施設の利用状況に関しては、サボテンハーブ園の落ち込み・閉鎖が激しいのが目に付く。その原因は観光施設として“賞味期限”が切れたことではないかと判断される。つまり、かつては国内はもとより海外旅行に行くことがままならず、例えば大きなサボテンがはえているところを見るのが珍しく、その時点では驚きであったわけである。

しかし、実際に中南米やアフリカに行く人が少しずつ増えてくると、サボテン公園のようにはえていないことを知り、かつそのスケールが桁違いであることを思い知らされると“見せ物”としても急速に色褪せていったわけでアルゼンチン産のパンパスグラスも今となっては“場違い”で、むしろ外来種の異物として排除の対象になりかねない。

県観光の主要観光対象であった日南海岸は、青島をはじめ、鶴戸神宮、都井岬は以前から存在していたものの、本地域が一時に新婚旅行のメッカになるぐらいに有名になったのは、一重に故岩切章太郎氏が熱き想いで宮崎市から都井岬まで約90kmに及ぶ海岸線を“黄金海岸”というテーマで観光ルートの形成を図った賜と言える。

そのピークは昭和46年(1971)頃で、その年のこどもの国の入場者数は1,686千人を数え、それ以降観光客は減少傾向に向かい、ついに2004年こどもの国は無料開放となり、県南地域もかなり利用者数が減少している。

その主たる原因の一つは、バブル崩壊以降の厳しい不況もさりながら、旅行形態が「単に観る旅」から「短くとも暮らすような旅」に変化しており、地域住民が創り出すたまたまいが求められる時代になっているのに、対応できていないことが大きかったのではないかと考えられる。

つまり、これまでは「卓越した一人のリーダーが大地に絵を描いてきた」と言われているが、実際にやってきたのは絵に例えれば絵の中の「図」に相当するものだけで、背景となる「地」は殆ど考慮されてこなかったのではないだろうか。ところがその地を含めて絵

のトータルが問われるようになってきたわけでこれからは「地域住民が力を合わせて絵を描き出していく」ことが重要であり、「それを舞台として地域住民が生き活きと暮らし、訪れた人を心からもてなし、その交流を楽しむ」ことが求められており、その体制づくりが今求められている。

## (2) これまでの取り組み



### <会議>

当会は、事業開始後、平成 17 年 10 月 30 日に 2 市 2 町の首長、商工会議所会頭等で組織する県南観光ネットワーク推進協議会理事会を開催し正式にスタートした。

組織は、実際に具体的な事業内容や予算の配分を決定する幹事会を中心に、4 つの分科会（情報化部会、文化・スポーツ部会、観光部会、産業部会）で地域の観光の課題や問題点を抽出し、計画づくりの資料とした。現在までに開催した部会は 32 回にのぼる。

事業期間は 4 ヶ年とし、1 年目は調査・計画づくりを行い、2 年目以降実施計画に盛り込まれたプロジェクトを段階的に実施していき 5 年目以降が日南地域再興の本番と考えている。



部会の様子

## 〈調査〉

### ① ウェブ調査

- ・ 調査目的・・・県南地域の観光旅行についてのイメージ調査
- ・ 調査手法・・・インターネットアンケート
- ・ 調査対象・・・男女 20 歳以上であること。観光旅行に興味がある人
- ・ 対象エリア・・・宮崎県を除く全国
- ・ サンプル数・・・700 サンプル
- ・ 調査期間・・・2006 年 4 月 6 日～4 月 12 日
- ・ 調査委託・・・楽天リサーチ株式会社
- ・ 調査結果・・・調査の結果わかったことは、宮崎県南地域は
  - (ア) 豊かな自然環境の地であり、有名な観光地であることは認識されているが、人情味・人柄・歴史・神話といった宮崎も強みが理解されていない。
  - (イ) 存在を知らない。情報がはいらぬが全体の 4 割をしめる。
  - (ウ) 訪れたことのある観光地としては、日南海岸・鶴戸神宮が印象に残っている。
  - (エ) 地域の素材、プランでは海の幸を食べたい。温泉にはいりたいが要望が多い。
  - (オ) 市場への伝達力は、若い男性向けにはウェブ媒体、若い女性向けには雑誌・パンフ、高齢者向けには電波媒体および旅行代理店の企画が効果的。他

### ② 観光客調査

- ・ 調査目的・・・県南の観光地の実態を明らかにし、計画づくりの参考資料とする。
- ・ 調査地点・・・日南市（飫肥城大手門付近）、串間市（都井岬）、北郷町（北郷フェニックス）、南郷町（道の駅）
- ・ 調査手法・・・1 調査地点 2 名ずつ配置し（計 8 名）、聞き取りでアンケートを行った。
- ・ 調査対象・・・男女 20 歳以上であること。観光旅行に興味がある人
- ・ サンプル数・・・384 サンプル
- ・ 調査期間・・・2006 年 5 月 3 日
- ・ 調査結果・・・

■県南二市二町に訪れる観光客は鹿児島県や福岡県などの九州圏内から、「2 人」、「グループ・団体」という少人数で当地を訪れ日帰りもしくは宮崎市や鹿児島県に宿泊するという旅行形態が明らかになった。

■今後の課題は、★九州だけでなく全国、更には世界に通じる観光地域づくりを行うために★宮崎の

入り口である宮崎市から当地に観光客が流れるよう、観光地としての魅力の底上げ。★宿泊の受け皿となる旅館・ホテルの取り組みや、業界・団体間の相互連携等がある。

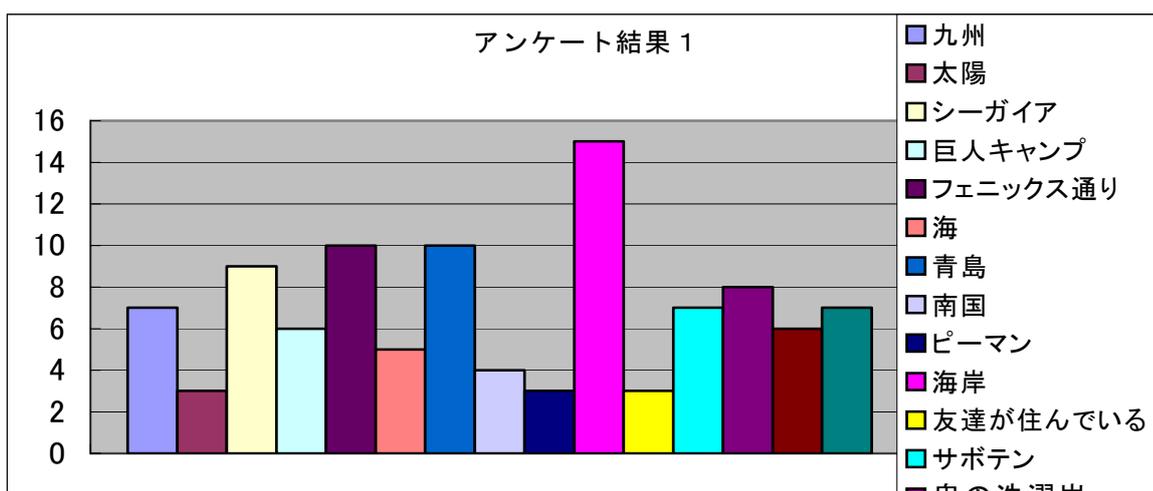
### ③ 中学生の修学旅行調査

- ・ 調査目的・・・中学校で総合学習の一貫として学ぶ郷土のよさを修学旅行先で発表しアンケート調査を行う。
- ・ 調査地点・・・京都駅前広場
- ・ 調査手法・・・5 調査地点 5 名ずつ配置し、聞き取りでアンケートを行った。
- ・ 調査対象・・・通行客
- ・ サンプル数・・・200
- ・ 調査期間・・・2006 年 5 月 3 日



京都駅での僕ら観光隊の活動風景 (H18, 5, 3)

僕ら観光隊のアンケート調査結果の一部 「宮崎と聞いて何を思い出しますか？」



#### <現地調査>

県南の集落・地域で絵に例えれば絵の中の「囿」に相当する部分、県南 2 市 2 町の集落でまちづくりに取り組む地域、取り組めば再生の可能性がある地域を調査した。個別に県南 2 市 2 町くまなく訪問した。10 月までに 20 回調査をおこなった。



日南市ボランティアガイドの研修会



串間市本城地区での懇談会

### (3) 市民からのアイデア募集

- ・ 募集目的・・・住民の皆様から幅広いご意見、アイデアを募集し、今後の事業に反映するため。
- ・ 募集期間・・・平成 18 年 7 月 3 日（月）～平成 18 年 8 月 31 日（木）
- ・ 募集内容・・・県南観光の振興のためのご意見、アイデアを募集。  
400 字詰め原稿用紙で 2 枚～5 枚程度
- ・ 主 催・・・宮崎県南観光ネットワーク推進協議会
- ・ 応募対象者・・・県南 2 市 2 町（日南市、串間市、北郷町、南郷町）にお住まいの方（年齢等問わず）

### (3) 計画づくり

以上の調査、会議を経て計画づくりを進めている。

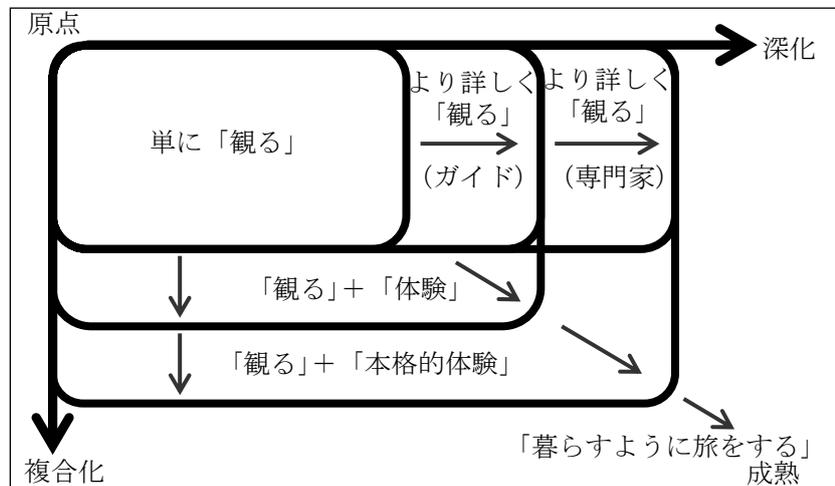
#### ①県南再興の基本コンセプト

県日南地域の再興は、まずもって誇りうるふるさとづくりの延長線上に、魅力的な観光地域づくりを進めることが肝要と考えている。「観光からのまちづくり」である。

それは、旅行形態が「単に（旅行形態の変化(成熟)

見て廻る旅」の時代から、ますます「暮らすような旅」の時代になる(図表)につれ、地域全体の魅力がますます大きな誘致力となると考えられる。

つまり、魅力的な観光地域とは、当該地域ならではの自然や歴史・文化がしっか



りと残され、根付いていることであり、漁業や農業等が生き活きと営まれ、そこに元気に暮らす人々がいることが基本である。その上で自然や歴史・文化を損なうことなく適切に活かし成熟した感性で磨き上げていくことが望まれる。そうした意味で当該地域らしい基本コンセプトをしっかりと確立し、それに沿って順次地域づくり・観光振興策を着実に進め、その軌跡がぶれることなく確かな年輪となって分厚くなっていくことが必要である。

こうしたことを勘案して、県南地域の美しい風土と共に今なお生活の隅々に息づいている、主として江戸期以降の先人の営みと薫陶を的確に活かし、戦後の「観光宮崎」を牽引した伝統を引き継ぎ、原点に戻って上質の日南地域のふるさとづくりと観光再興を図る基本コンセプト案として、

県地域の美しい風土と飫肥・高鍋両藩の薫陶 温故知新のふるさとづくり  
「日南地域観光ルネッサンス」

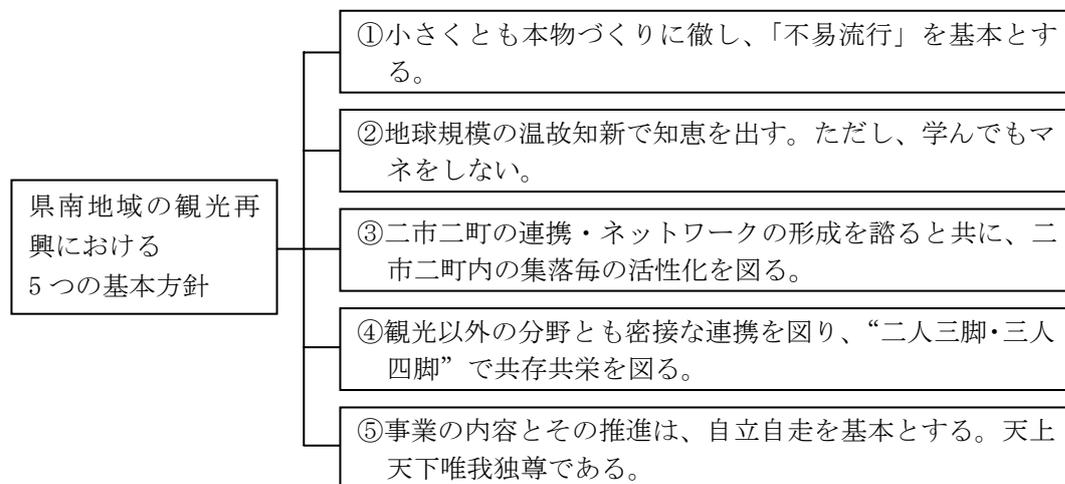
とする。つまり、県南地域の素顔の美しさを取り戻し、先人の薫陶を今に活かし地域住民が力を合わせ、かつて一世を風靡した日南観光の輝きを取り戻し、世界標準の観光再興を図るわけである。まさにルネッサンスである。

## ② 県南地域再興の基本方針

〈基本方針の意味と設定方法〉

前述した基本コンセプトを“登るべき山の頂”とすれば、基本方針は“頂までの登り方”を規定するもので、両々相俟って、地域住民のみならず域外の人に対して心打つ力が大きくなる。「県南地域観光ルネッサンス」として県南地域の観光再興方策を立案・実行するにあたって下記5点を基本方針とする。

### 県南地域の観光再興における5つの基本方針



二市二町の連携・ネットワークの形成を語ることは、利用者の行動範囲の広がりに対応するためには不可欠で、つまり、遠くから来た観光客はせっかく来たわけであるから大きく廻ろうとする傾向がある。かつて本地域に押し寄せた新婚旅行客は、行政界に関係なく約90kmの日南海岸を楽しんだように、本地域に東京等からの広域観光客を誘致するためには、地域全体の連携の取れた魅力アップが欠かせない。

その一方で、地域住民が主役として活躍することが求められている時代にあっては、コミュニティが最も堅固であり、人的にも空間的にもまとまりがある二市二町内の集落毎に魅力づくりを進め、地区の活性化を図ることが望まれる。地域全体の魅力で勝負することが求められているから、観光以外の分野とも密接な連携を図り、“二人三脚・三人四脚”で共存共栄を図ることが望まれ、特に漁業や農業との連携は、地産地消として特色ある郷土料理の提供に繋がるため地域に根を下ろした取引の仕組みを創り、“産直”の良さをアピールすることが望まれる。

加えてふるさとづくり・観光地域づくりは未来永劫にわたって続くものであるから、後継者の育成に係わる教育の分野との連携も欠かせない。その意味で、本事業の1年目にして日南市油津中学校が修学旅行先でふるさとのPRを行った「ぼくら観光隊」は是非継続し本地域全体で実施していきたい。

これからの地方行政の厳しい財政事情と共に、年度毎の行政施策にぶれることなく事業を継続し、参加した住民が生きがいを感じ取れるようにするが不可欠で、自立自走が極めて大事になると考えている。そのためには誰しものが納得する本物づくりを、ゆっくりと進めることが肝要である。それは必然的に地域らしさを生み出すことにもなるので、まずは地域住民を主役として全力投球を行っていききたい。

### ③プロジェクトの体系

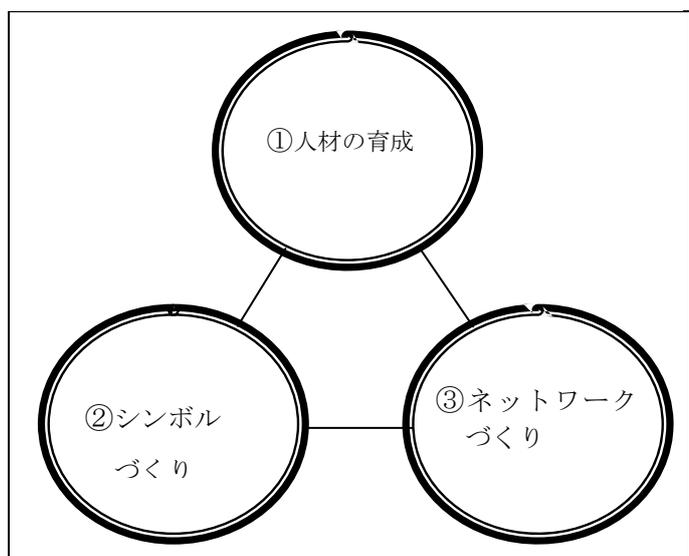
前述した基本コンセプト、基本方針を踏まえて県南地域の再興のプロジェクトの体系を考えるにあたり、①人材の育成、②シンボルづくり、③ネットワークづくりの3つを柱とすることが適当ではないかと考えている。

現在この3つの柱を軸に来年度以降取り組むプロジェクト案を作成中である。

## 4. 宮崎県の観光サービスの創出

県南観光では観光客のニーズをにらみながら、地域の豊かな観光資源をいかにビジネ

県南地域の観光再興のプロジェクトの3つの柱



スとして創出していくか検証を行っている。そのうちの2, 3を紹介する。

#### (1) 飢肥の旧家のお宿

飢肥は古い石垣や蔵、武家屋敷、商人通りなどの風情漂う城下町である。NHKの連続ドラマ「わかば」の舞台地になったこともあり現在も観光客が多数訪れている。平成17年度の「第13回優秀観光地づくり賞」金賞を受賞したが、受賞理由は、地域住民が中心となり長い年月をかけて飢肥城や城下の商人通りをはじめとする景観整備を行ってきた点と住民によるボランティア活動が非常に盛んで日々積極的に活動している点が評価されたものである。



飢肥の旧家

現在、飢肥には旅館が1軒営業している。(他にビジネスホテルが1軒ある。) 飢肥が滞留型の観光地をめざすとすれば不足している宿泊所の整備が必要である。そこで現在空き家になっている古い家(旧家)を旅館として活用するアイデアが検討されている。“旧家のお宿”は運営する団体が旧家の持ち主と契約し、利用者に貸し出すものであるが法律上の制約もあるため利用者の夕食は近くの食堂やレストランで済ませてもらい朝食は簡単なものを用意する。泊食分離により宿泊客には、夜の飢肥の街の散策を楽しんでもらうという企画である。現在、地元の有志でその運営方法や空家情報対策を協議しているところである。

京都ではリニューアルされた京町家を観光客に研修会場や旅館として提供している。京都の歴史や文化をこころゆくまで楽しんでもらうもので1200年を超える悠久の都を訪れる世界中の旅行者、観光客に日本の美を提供している。飢肥でも滞留観光の促進を図りながら、ひいては定住化に結びつける方向であるが、現在未使用のまま放置されている旧家を宿として利用することにより、魅力の発信につながり、家の再生になる。



#### 京都の町屋

#### (2) 都井岬のトレッキング

都井岬は県南観光の目玉である。が今観光客の減少により厳しい状況にある。岬馬は御崎牧組合が管理しているが、馬の管理や京都の町屋管理人の人件費として協力金を駒止めの門で徴収している。御崎牧組合にとっては、馬の管理、人件費に無くてはならない収入源。馬は観光資源としての大事な

素材であるが、又一面、文化財としての保護の側面もある

現在の御崎馬の総数はおよそ 120 頭。御崎馬は体高 100～120cm 程の小型馬で、農耕馬として主に用いられていた。現在は野生のままに管理しており、労働をしなくてよくなったため若干体型は小型化している。都井岬の観光浮揚策のひとつとして御崎馬を乗馬、馬車として利用できないか検討してみたい。

#### ①御崎馬を使った乗馬、馬車の可能性と問題点

一般に、ポニー等の小型馬はその小さな体型ゆえに、乗馬としては小学生までが限界とされている。また、ポニー等の小型馬を馬車の曳き馬に利用しているケースは日本では今のところ存在していない。由布院の辻馬車（写真 1）については、初期は対馬から中形馬に属する対州馬を購入して曳き馬としていた（写真から判断する限りその中でもかなり大型の馬を使用していると思われる）が、現在は重種馬を使用し、御者も馬車に乗っているようだ。これは利用客の増加に合わせて定員の増加と増便を行うために必要だったからと思われる。

（写真-1） 由布院の辻馬車（左は運行初期、右は現在の写真である）



#### ② 実施に向けての課題

- ・御崎馬の人間との関係について参加者全員が納得しうる形を出すこと
- ・御崎馬の体格の向上と馬車を曳くための調教
- ・経営、コスト試算

今後は馬と触れ合うことが人間の生活に楽しみと安らぎをもたらし、お返しに人間が御崎馬を保護し育成して、共にパートナーとして共生していくことが日本で希少となった在来馬を真に残していく道ではないか、もう一度関係者の意見をまとめていくことが不可欠である。

③また、トレッキング（野外乗馬）については、南信州観光公社では中学生を対象とした体験学習プログラムの中に野外乗馬があり、生徒たちに大変な好評を博している。また、障害者に対してきわめ

てよい効果を及ぼすことから、人気の高いプログラムとなっている。下の写真はプログラムの実施者である日本トレッキングの外乗風景で、自然を馬に乗って楽しむ様子がよく伺える。

もし、都井岬で恒常的に御崎馬による馬車、乗馬、トレッキングが行われるようになれば、都井岬



の豊かな自然を楽しむ手段として充分ふさわしく、御崎馬が改めて串間の大きな宝として、全国に発信する手段となるのではないだろうか。

## 5. 中小企業診断士の役割

規制緩和と市場競争を軸とする構造改革によって「勝ち組」「負け組」の格差社会がもたらされその格差は広がるばかりである。都会と地方、大企業と中小企業、構造的な企業間の格差等となって現れている。地方都市は財政難に苦しむ市町村が多く、抜本的な財政改革に取り組んでいるが、住民が豊かさや安心感を実感できるまでにいたっていない。

地方が観光による地域の再生や活性化を考える時、大事なことはその町がもっているポテンシャルをいかに引き出し、地域住民が自ら地域を知り地域資源を磨くという行為に喜びや達成感を感じえることである。地方に住むことのハンディを嘆くのではなく、地方の住民であるからこそ得られる自然や史跡とのふれあい、水、土とのふれあい、地域のコミュニティー、等訪れる観光客のための観光地域づくりやまちづくりでなく住民が誇れるまちをつくるのが大事なことなのである。現在、地域には地域おこしやまちづくりに取り組むサークルや団体、NPOが多くあるが、各々の団体を連携・調整するコーディネーター役が必要であり、そうした役割を担う人材として中小企業診断士が期待される。地域戦略や見直し、人材育成、組織の編成等中小企業診断士の持つノウハウや知識が求められる。

### 参考文献

多自然居住地域の創造

好きなまちで仕事を創る

地産地消入門

デイサービスからまちづくりへ

平成18年度 観光白書

平成18年度 レジャー白書

宮崎県HP

笠生仁・石井政雄 編集

NPO法人 ETIC編

小川喜八郎・守谷健吉・寺原典彦

渡辺ひろみ編著 山本敏貢監修

国土交通省編

社会経済生産性本部

## 第6章 余暇関連サービス業の創業支援

### 1. 余暇関連サービス業の現状

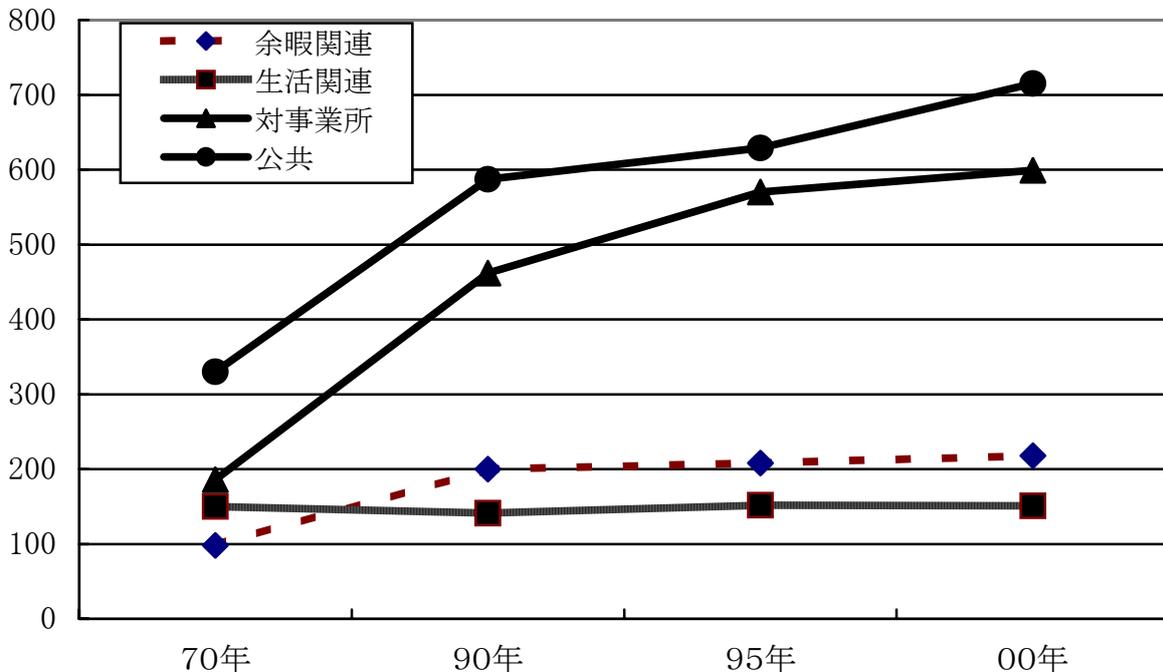
#### (1) サービス産業の推移

わが国の就業人口は第三次産業のウェイトが高まり、既に2000年には実に約65%を占めるに至っている。いわゆる第三次産業は商業、金融保険業、不動産業、運輸通信業、電力ガス水道業、サービス業、公務の多種多様な業種からなっている。これらの業種の中で、一貫してウェイトを増しているのはサービス業のみであり、サービス業就業者数は1970年には764万人であったものが2000年には1684万人へと2.2倍に膨れ上がっている。

サービス業は機能別に①生活関連サービス業②余暇関連サービス業③対事業所サービス業④公共サービス業に4区分される。

生活関連サービス業としては、クリーニング業、理美容業、写真業、冠婚葬祭業などがあり、余暇関連サービス業としては、旅館・ホテル業、映画業、ビデオ・CD等レンタル業、カラオケボックス業、遊園地業、スポーツ施設業、パチンコ店業、各種教室業などがあり、いずれも主に家計を対象とした対個人サービスである。対事業所サービス業は主に企業・官庁等を対象としたサービスで、ビルメンテナンス業、人材派遣業、ソフトウェア業などが挙げられる。公共サービス業は教育、医療、福祉、研究機関等で国家・自治体や非営利団体が中心となっている。

サービス業就業者数の推移 (単位：万人)



資料：国勢調査

これら4区分による就業者数の推移を見ると、必需的な生活関連サービス業はほぼ一定となっており、余暇関連サービス業はバブル崩壊までは大きく増加したがその後は景気低迷の中で停滞している。対事業所サービス業は、経済のグローバル化・競争激化による人件費抑制志向によるサービス業務、専門業務の外注化の増加により、また公共サービス業は教育、医療、福祉等への国民要求の高まりによって、持続的な拡大を辿っている。

## (2) 余暇関連サービス業の現状

サービス業は①規模の利益が働きにくい②労働集約型③個性化・多様化・専門化④地域密着型であるので、大企業より中小企業に適合していると言われている。特に生活関連サービス業ではこの傾向が強く現れており、地域に分散して立地する小規模零細企業の固有分野となっており、小資本・少人数で開業可能な業種が多い。これに対して余暇関連サービス業は敷地や施設などが必要なため一定の資金力が必要となるものがあり、中堅企業が多く、大手資本の参入も見られる。また、対事業所サービス業では、近年は全国的な展開を見せる大企業でないと扱えない分野が増加してきていて、中小企業は地域市場と専門性を基盤としたものか、あるいは大企業の下請として存在するものが増えてきている。

余暇関連サービス業について見ると、レジャーランド、ゴルフ場、旅館・ホテル、劇場等に大企業が多く、レジャーランド、旅館・ホテルへの私鉄、建設業からの大手資本の参入や、ゴルフ場等スポーツ施設への不動産業、運輸業等の異業種大手資本からの参入が多く見られる。パチンコ店、ボウリング場、ゴルフ練習場、映画館等には中堅企業が、簡易宿泊所、学習塾、ゲームセンター、各種教室等には小企業が多く見られる。

本章においては、余暇関連サービス業の2大要素である宿泊業、娯楽業のうち、宿泊業についての創業支援として、小企業の多く見られる簡易宿泊所、その中でも、本県の基幹産業である農業とも深い関連のある農家民宿について取上げることにする。

## 2. グリーン・ツーリズムの進展

農家民宿について考察するにあたり、前段としてまずはグリーン・ツーリズムについて述べる必要がある。

現代の都市生活者は疲れており、ゆとりや安らぎを求めている。豊かでおおらかな自然こそが都市生活者を癒すことができ、それを提供出来る空間こそが、過疎に悩む農山漁村だという考えと、農山漁村の活性化を促進する地域振興とが結合して、自然と共存する観光としてグリーン・ツーリズムが生まれた。すなわち、「グリーン」には、農山漁村の持続可能性や環境保全の意味がこめられており、グリーン・ツーリズムは①農山漁村の活性化②農山漁村の環境保全③ゆとりのある都市生活者の余暇活動、という3つの目標を実現しようとするものである。

グリーン・ツーリズムは、旅行形態の1つであるが、従来型観光とは大きな違いがあり、むしろ従

来型観光とは反対の方向にある旅行形態であるといえる。従来型観光との主な相違点としては次のようなことが指摘出来る。

#### グリーン・ツーリズムと従来型観光との相違点

項目	グリーン・ツーリズム	従来型観光
展開される地域	普通の農村	観光資源のある農村
主な来客対象	特定少数（リピーター）	不特定多数
観光公害の発生	比較的少ない	ごみや交通渋滞が発生
地元経済との結びつき	強い	弱い
推進組織	行政と住民組織	行政と観光業者
受入	地域ぐるみ・住民参加	観光業者まかせ
滞在期間	のんびりと長い	せわしなく短い
好みの宿	農家・民宿・コテージ等	旅館・ホテル・ペンション等
消費態度	細かい	粗い

すなわち、グリーン・ツーリズムは、農山漁村における都市生活者との交流人口の増加と定着化を促進し、農林水産物等の地元消費を拡大すると共に、地場特産品の地元主体でのアグリビジネス化を推進して、地場産業の活性化をもたらす。また、宿泊・飲食等のサービス業を中心にした雇用の機会が生まれ、都市生活者に対する情報発信が拡大することにより、ふるさとイメージと結びついた地場特産品の消費者への普及を可能とする。農林水産省の支援も受けて、1990年代後半から「自然と調和し、自然に優しい」新たな旅行形態が全国各地に広がり受容されていった。

グリーン・ツーリズムは、基本的には、農山漁村に滞在して余暇を過ごすことであるが、これに付随して下記が強調され、結果として地域の活力を増進させるねらいがある。

- (1) 農山漁村の生活や生業を体験すること
- (2) 地域の人々と交流すること
- (3) 地域の自然と親しみ大切にすること
- (4) 外部資本でなく地元の人々がサービス提供の主体となること

従って（3）に力点が置かれるエコツーリズムや（1）と（4）に力点が置かれるアグリツーリズムを包含するという考え方もある。都市的文明の病理に侵された都市生活者に対して人間性を回復させる試みと、産業基盤を喪失した過疎地の農山漁村の自然環境保全と地域振興を同時に達成しようというのがグリーン・ツーリズムである。

グリーン・ツーリズムの内容については、農林水産省の調査によると、最も多いのは「朝市や農産物直売所での買物」、次いで「観光農園での果実もぎ取り、観光牧場での搾乳体験」、「ふるさと料理などの特産、名物料理の食事」となっており、マストツーリズムでも実施されているものばかりである。この調査では、交流にふさわしい「貸農園での農作物栽培や体験農園等での農作業体験」、「ファーム

ステイ受入農家等での農村生活体験」等はごく少数に留まっている。これに対して、種々の調査による農業体験への希望では、交流にふさわしい項目への希望が高い数値を占めている。しかし、この種の調査での農業体験についてのイメージは、農家の人々が行うのと同質の農業体験ではなく、観光用に用意された場所での疑似体験であることが多い。従って、交流体験にも個々のレベルにふさわしい資質の観光客があって、真のグリーン・ツーリズムが成立するとも言える。

### グリーン・ツーリズムの事例

#### (1)「農泊」で感動的な交流

大分県安心院町

米とブドウ、そしてすっぽんで有名な安心院町で実践され、全国に大きな波紋を投げかけたのが、農村民泊＝「農泊」である。非農家を含む地域住民全体で中山間地域といえる安心院町を豊かで新しい農村にしようという理念から、「農家民宿」でも「農家民泊」でもない、「農村民泊」と規定したものである。

安心院町では1992年に「アグリツーリズム研究会」が発足し、農家中心の8戸が、主体的な農産物の価格設定方法、消費者との交流を中心課題とし、観光・交流農園や産地直送、農家民泊等の研究を行った。その後、「アグリ」では農家しか対象としていないことから、非農家を含む地域住民全体で新しい農村を研究しようとして、1996年「安心院町グリーン・ツーリズム研究会」として会員を30人に増やして、新たな取組みに発展していった。

同研究会の設立によって、同町のグリーン・ツーリズムの取組みが急激に進展し、1997年には町議会が「グリーン・ツーリズム取組み宣言」を採択し、これを周知するために町役場の正面に宣言を記載した碑が設置され、次のように述べられている。

## グリーン・ツーリズム取組み宣言

安心院町の特性を活かした「居住空間」「余暇空間」を形成し、農林業をはじめとした産業の振興と地域の活性化を図る必要があります。

「安心の里」の特徴ある「グリーン・ツーリズム」を町の重要な施策として位置づけ、長期的に取り組むことを宣言します。

町民の合意と主体的取組みを基本に地域が一体となって「グリーン・ツーリズム」を推進するため、次の要綱を定めます。

#### 一、地域経営の視点に立った取組みの推進

地域の産業・文化を守り育みながら、都市との交流と共存による新しい連携の下で、地域経営の視点に立った農村の自立と活性化に努めます。

#### 二、安心院らしき景観づくりの推進

鰻絵や清流やぶどうなど地域の資源を活用しながら、安心院らしき景観づくりに努めます。ま

た、自然との共生や環境の保全に配慮した「やすらぎ」と「誇り」のある農村風景で新しい旅文化の創出に努めます。

### 三、都市との交流基盤整備の推進

滞在施設や関連施設の整備を促進し、女性の積極的な関与や情報発信等にも配慮した都市との交流基盤の整備に努めます。

この宣言の重要事項3点を中心に、地域一体的な推進を目的とした「安心院町グリーン・ツーリズム推進協議会」が町長を会長として1997年に、行政・議会、関連各種団体からの代表者を構成員として設立された。また、町役場には「グリーン・ツーリズム推進係」が設置され、全国で初めて専従職員が配置されて、これまでの住民主導の運動から、住民・行政・議会の連携による運動となり、急速にその深みと広がりへと推進され、その大きな成果として「農泊」方式の社会的認識の広がりによって規制緩和が実現したのである。

農家や民家が交流活動で他人を泊める場合、旅館業法による簡易宿所の許可を受けることが原則とされているが、「会員制による農泊」等の実践を経て、2002年大分県生活環境部長通達により、農家による滞在交流受入の規制緩和が実現したのである。これは「農泊」を簡易宿所として認定した上で、食品衛生法に基づく宿泊客専用の調理場及び営業許可を不要としたものである。これにより、農家、非農家を問わず、その家の状況に応じて、無理のない形での「農泊」参加が拡大された。

安心院町の「農泊」が大分県下でも急速な広がりを見せることになり、「大分県グリーン・ツーリズム研究会」が設立され、安易な「農泊」とならないように自主規制を推進している。さらには、その質の向上のため相互研鑽を常態化した。素朴な農家や民家への宿泊は、ともすれば豪華な旅館・ホテルに比べて、安価なことが取り柄とされるが、まごころを大事にし、家庭的なおもてなしで、感動的な交流を重ねるといふ、良質なサービスが提供されている。

## 3. 農家民宿業の現状

### (1) 規制緩和の進展

これまで述べてきたグリーン・ツーリズムの進展に伴い、受入施設の中核としての農家民宿が増えるものと期待されるが、農山漁村の現状を見ると、急速な普及には困難性を感じる要因もみられる。

まず農家の構造について①客間の個室化が進んでいない②台所、トイレ、フロアの改造が必要等の問題があり、さらには旅館業法、消防法、食品衛生法等の各種法令に対応する必要があることである。

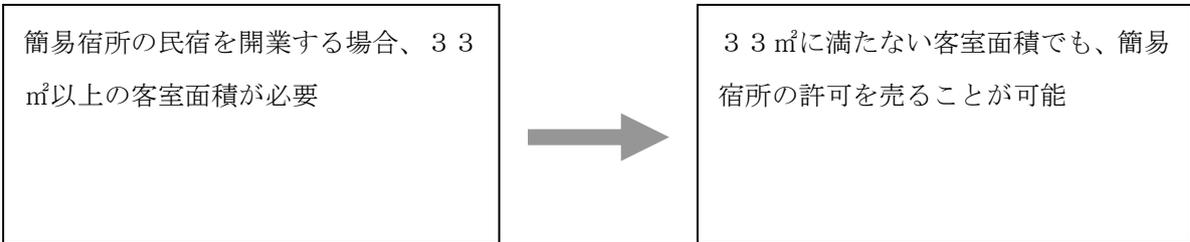
また、現在農家民宿の大部分を占める農業との兼業民宿を始めることには、見知らぬ都市生活者を受入れることに不安を感じる農家も少なくない。

農家民宿に対する法的な規制については、構造改革特区による規制緩和により解決の方向にあり、現在では構造改革特区のみならず、全国的に適用範囲が拡大されている。

## 全国における農家民宿関係の規制緩和

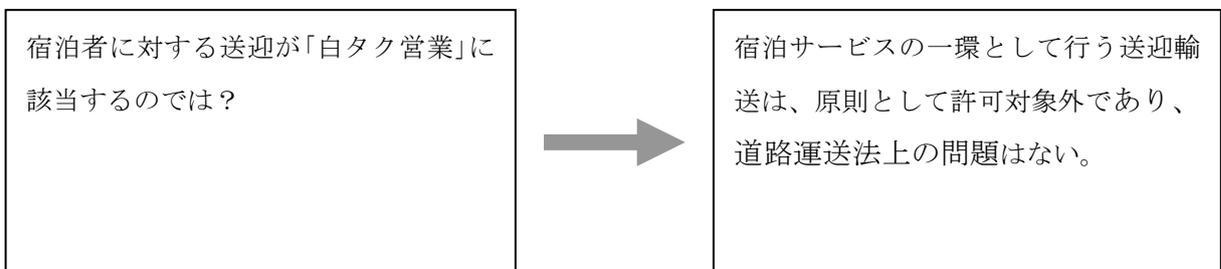
### ① 林漁家が民宿を行う場合の旅業法上の面積要件の撤廃

(2003年4月1日から適用)



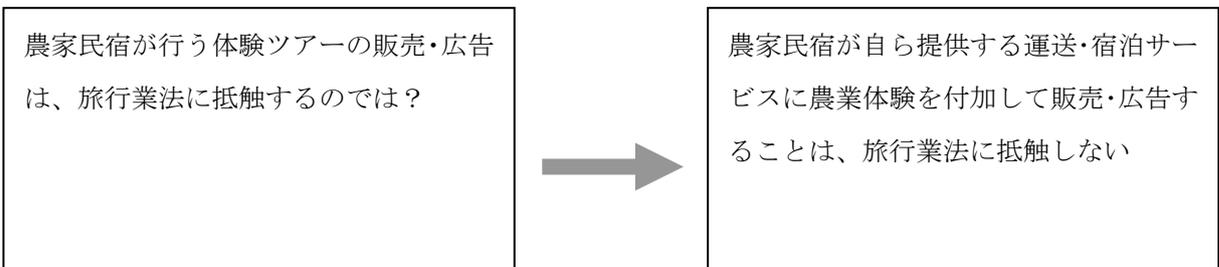
### ② 家民宿が行う送迎輸送を道路運送法上の許可対象外として明確化

(2003年3月28日付け国土交通省通知)



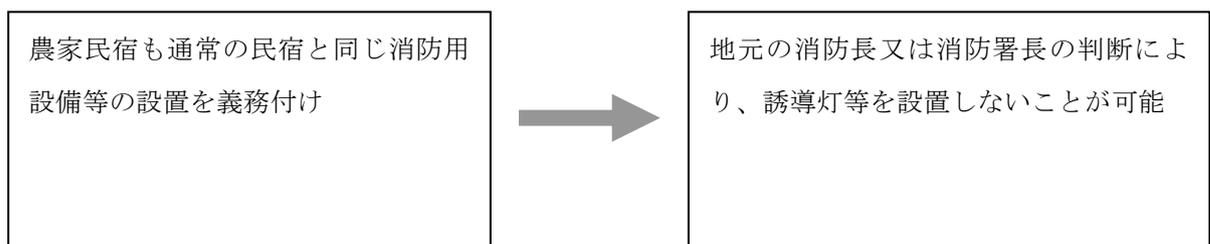
### ③ 農家民宿が行う農業体験サービスを旅行業法上の対象外として明確化

(2003年3月20日付け国土交通省通知)



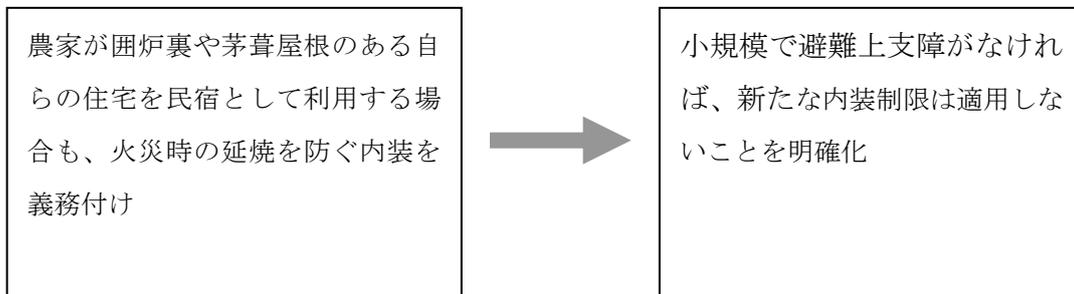
### ④ 農家民宿における消防用設備等に関わる消防法の規定に対する柔軟な対応

(2004年12月10日付け消防庁通知)



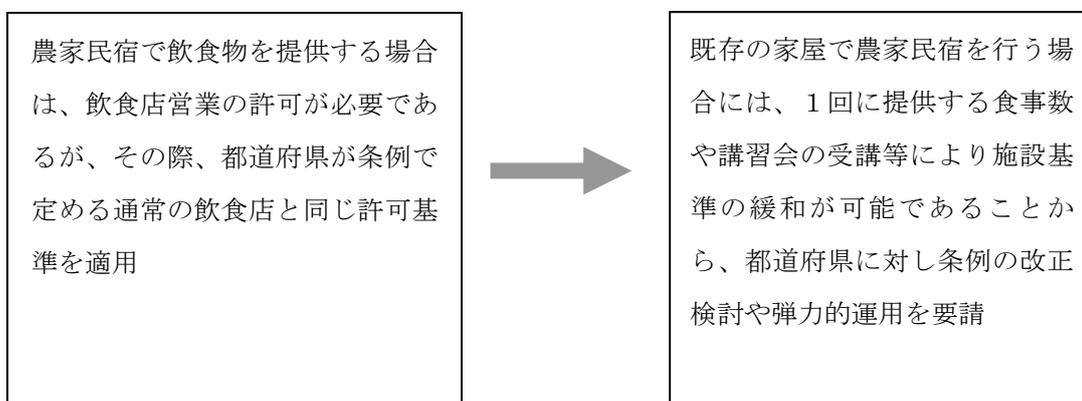
⑤農家民宿に関する**建築基準法**上の取扱いの明確化

(2005年1月17日付け国土交通省通知)



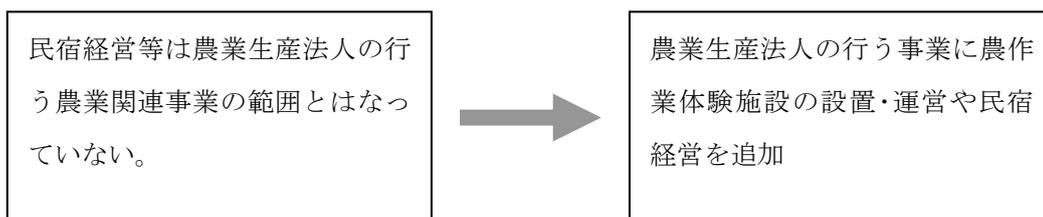
⑥農家民宿に関する**食品衛生法**上の取扱いの明確化

(2005年7月21日付け厚生労働省通知)



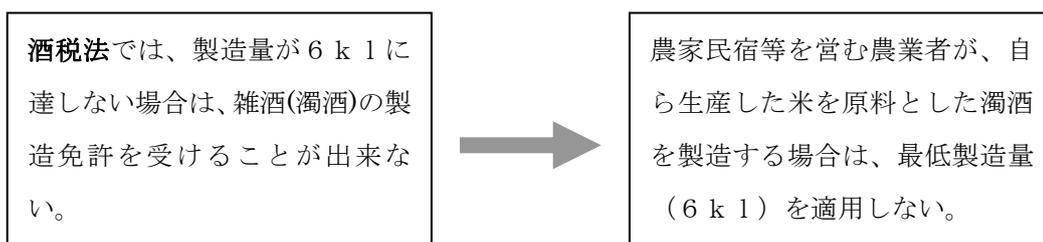
⑦**農地法**における農業生産法人の業務に民宿経営等を追加

(2005年9月1日から適用)



構造改革特区における農家民宿関係の規制緩和

農家民宿等による濁酒の製造事業の特例（どぶろく特区）



## (2) 宮崎県における取組み

本県においては、2003年に第1回目の構造改革特区の計画認定を受けた「宮崎県 神話・伝説のふるさとツーリズム特区」のもとに年度毎に推進施策が実施されている。この特区の範囲は宮崎市を含む20市町村に及び、その概要は「宮崎県には国内最大級を誇る“西都原古墳”を始めとする数々の史跡や天孫降臨神話等の伝承、神楽に代表される伝統芸能等の歴史資源が数多く残されている。スローライフ、グリーン・ツーリズム等人々の価値観を踏まえ、2003年6月に開通した“ひむか神話街道”を基盤として、豊かな自然環境や文化的・知的資源を活かした観光の振興及び都市住民との交流の促進による農山漁村の活性化を図る」となっており、適用される規制の特例措置としては①農家民宿における簡易な消防用設備等の容認②国立、国定公園における自然を活用した催しの容易化③農家民宿等における濁酒の製造免許の要件緩和があげられている。

また本県では総合長期計画で「地域の資源を生かした元気な観光地づくり」を目指しており、2005年度には「彩り豊かな神話・伝説の観光地づくり」という推進施策を掲げているが、その内容の一項目として「神話・伝説のふるさとツーリズム特区」による規制緩和を活用した農林漁家民宿の取組みを推進し、ひむか神話街道沿線の観光資源と組合わせて、地域活性化を図ります」が掲げられており、下記のような農林漁業体験民宿に関する目標・実績数値が発表されている。

### 宮崎県における農林漁業体験民宿数

	2002年度	03年度	04年度	05年度	06年度	09年度
目標値	—	—	40ヶ所	46ヶ所	50ヶ所	60ヶ所
実績値	39ヶ所	39ヶ所	42ヶ所			

\*なお、2006年10月末では既に50ヶ所の実績数値が集計されている。

### 農家民宿の事例

#### (1) 農家民宿 上の丘

宮崎県日南市大字萩之嶺

飢肥の城下町を訪れる観光客が増加している日南市から、大窪を經由して串間市に通ずる山道の市道を車で約15分ほど走ったみかん畑のそばに、木造の3棟からなる農家民宿上の丘がある。

みかん栽培農家に生まれ育ったオーナーの井上氏は、日南市の王子製紙(株)日南工場に勤務していたが、23歳頃から旧細田村の村おこし運動に関わってきた。やがて村の若手リーダーとして1996年には「細田プロジェクト会議」を3人の仲間と立ち上げ、翌1997年には会員30人で同会議が正式に発足した。このプロジェクトは、同年にオープンした日南市都市農村交流センターを活用した

村おこし運動への取組み強化の母体となった。

同プロジェクトは2001年には宮崎県の「新ひむか運動」事業により3ヶ年に亘る助成金を受けて、地区の住民を「はまぼう公園」の花火大会に連れて行ったり、地区内に存在する60近くの滝を整備して観光資源にする取組みを進め、写真集を作成する等の活動を行った。

オーナーはこの時期に「未来塾」でグリーン・ツーリズムを学び、これは村おこしに有効であると考え、有志と夫婦同伴で、先進地である愛媛県の内子町を訪問し、何も観光資源が無い山奥でも、農家民宿が起業出来ると確信したのが、農家民宿開業のきっかけとなっている。

### 農家民宿上の丘全景



農家民宿上の丘は木造3棟からなっている。写真左の手前から、宿泊棟、風呂場、食事棟である。宿泊棟はみかん畑の管理小屋として既に建っていたものを階下は倉庫、2階を6畳の寝室として改装したものである。風呂場と食事棟は2004年4月の開業に向けて、土盛から始めて、木材をふんだんに使った建物として新築された。風呂場にはこだわりによる五右衛門風呂が据えられているが、タイル仕上げより、清潔感のあるものとなっている。

るものとなっている。

食事棟は、階下が調理場と帳場、階上が食事室となっており、食事室は通常15～16人で使用しているが、最大20人まで収容出来る。また展望の素晴らしいテラスと野外ミニステージがあり、テラスには10人程度の席があるので最大では30人ほどが食事出来る収容力がある。

宿泊棟の寝室も食事棟の食事室も腰の低い大きな窓があるので、眼前になだらかな山稜が展開して、実に気持ちの良い展望が開けている。

### 食事棟の玄関



### 手前がミニステージ、奥がテラス



### 広い窓のある食事室



建築資金はオーナーの退職金約1000万円を充てたので金融機関からの借入金はない。村おこしの仲間も手伝ってくれたので建築費も安く済んでいるとのことである。農家民宿開業には法律による規制があったが、ちょうど規制緩和の時期でもあり、行政窓口でも明確なものをまだ把握してなく、手探りで進める状況であった。現在は農業体験としては、みかん狩り、たけのこ狩り、柿狩りなどを行っているが、ミニステージでは岡山から転入してきた天文家を講師にした星を見る会や、地元アマチュアによるコンサート等を行っている。今後は近くの農家等との連携により、イチゴ狩り、マンゴー狩り、そば打ちなどの体験コースの充実を図ることが予定されている。

宿泊者および食事客の約8割は日南市及び県南からの来客であり、宿泊者では遠方からの来客が数組ある。ほとんどが口コミによる来訪と推察され、インターネットによる申込は現在までに3組であった。

現在は夫婦2人での経営で、時々地元のおばさんをパートタイマーとして雇用しているが、定休日がないため、農作業をする時間が取れず、また地域の仕事やPTAの仕事などもあり、時間が不足するのが悩みとなっている。これを解決するため、2007年からは日曜～火曜を休業日として行く計画となっているが、断れない予約も入るので効果に一抹の不安を持っているようである。

食事は地産地消による田舎料理を提供しているが、地元産の柔らかい肉質の地鶏「じどっこ」の炭火焼が好評である。野菜等は、自家製で間に合わないものは、地元産物の直売店「こざえん」や日南市酒谷の「道の駅」で購入している。通常飲食業の仕入原価は売上高の30%台であるが、満足していただけるおもてなし料理の提供には50%近くになり、収益上では苦戦を強いられている。

農家民宿上の丘は一応みかん栽培との兼業型であるが、ほとんど専業型に近く、またその方向を目指しているといえるが、以下の点が強みであるといえよう。

- ①オーナーが永年村おこしに積極的に関わってきており、地元や行政に広い人脈を築いて来ている。
- ②自宅と異なるところに建物を新築し農家民宿を営んでいる。
- ③建築資金にはオーナーの退職金を充てており、金融機関からの借入金がない。

## 4. 農家民宿業の課題と展望

現在の農家民宿をその経営形態から二分することが出来る。一つは典型的なもので、農業の傍ら民宿を営業する兼業型農家民宿、そしてもう一方は、最近増えつつあるIターン・Uターン者による専

業型農家民宿である。いずれにしてもグリーン・ツーリズムの本質的な趣旨とビジネスとしての収益性とのバランスをいかに調和させることが出来るかが課題である。

特定少数（リピーター）を主対象とし、消費態度の細かい訪問者に対し、「おもてなし」の心で交流を深める中で、特に兼業型農家民宿の収支は赤字にはならない程度と想定される。もともと収益よりも、生きがいや交流による活性化を目標としているものであるから収益性を重視していないことは理解出来る。したがって、兼業型農家民宿の大きな課題は、宿泊者のニーズに対応していく経営能力向上であろう。

兼業型農家民宿個々の経済的利益は小さくても、多くの農家民宿が開業することによるマクロの経済的利益は大きくなることは事実であろうが、今後は高齢者や中年女性による兼業型農家民宿に限らず、専業型農家民宿を拡大するため、若い世代を参入させるために十分な収益をあげるための仕組みづくりが大きな課題として考えられる。

農家民宿の発展のためには、グリーン・ツーリズムの進展が不可欠であるが、地域全体が一体となった推進体制の充実が求められる。これまでの行政中心の推進体制に変わるものとして、最近は農業面、生活面に次ぐ第3の柱として地域開発活動が期待されている地域農協があげられる。農協が地域づくり活動の中核として、資金融資、宿泊施設・市民農園等の設置・運営へ積極的に参入することが、農山漁村のグリーン・ツーリズムを大きく進展させる推進力として期待される。

## 5. 農家民宿の創業にあたって

兼業型農家民宿の創業は、農業や年金が生活の基盤となっているので、どちらかと言うと生きがいや交流を目指すものとして、無理をしない形でのものが適していると思われる。このことについては「農泊」で知られる「大分県グリーン・ツーリズム研究会」が受入家庭用に作成した「農泊」における約束事として以下のようなことを記載しており参考になる。

- (1) 空いている部屋・家等で始める。（小資金で無理なく始めるため）
- (2) 基本的に、1日に1組以上は泊めない。（交流を主体とした泊まりなので無理しない）
- (3) 夕食は、できるだけ地元のレストランか食堂を利用してもらいますが、希望により用意する場合は普通の夕食程度とする。尚、用意は共同でして下さい。
- (4) 共同で調理する台所か、その近くに、消毒液付きの手洗い場を設置すること。
- (5) 年間を通じて農泊受入家庭となるが、忙しいときは断る。
- (6) 町内どこでも1度泊ったら遠い親戚、10回泊ったら本当の親戚になってもらう。
- (7) 年に1回以上の食品衛生・農泊等の研修を受ける。
- (8) 旅館賠償責任保険に加入する。
- (9) 諸問題は原則として、自己責任で負う。

上記で述べられているように、過疎地といわれる農山漁村における兼業型農家民宿の創業にあたっ

ては、まずは小資本、小規模による、無理しないことが第一となる。

專業型農家民宿については、経営的に継続できる仕組みが必要である

まず、当初から大きな投資を伴わない範囲での事業計画書をしっかりと作ることが肝要である。大きな売上高が望めない場合は、経費の抑制が必要であるが、経費の大部分を占める固定費、特に人件費の抑制が考えられる。したがって、当初は家族労働力を主体とすることが賢明である。

また、兼業型農家民宿では手が回っていない、農業体験や食品加工等の宿泊以外でのサービスの充実による売上高の増大化を図ることが不可欠となろう。宿泊以外のサービスとしては、陶芸体験、木工教室、そば打ち、ソーセージづくり、郷土料理教室、川遊び、里山散策、バードウォッチング、民話語り部などなど数多く考えられるが、それぞれに案内者、指導者が必要になってくる。專業型では自らが案内者、指導者となれるように研修することが望ましいが、地域の埋もれた人材の発見、若手後継者の育成にも取り組むことが必要であろう。

さらには、昼食や夕食のみの提供サービスによる飲食収入の確保を取入れないと収支計算が困難になることが想定される。地元産物を使用した特色のあるおもてなし料理を研究開発して、地元住民にも受け入れられる施設となることが、ひいては遠方からの来客を増やすことになる。

一方では、来客誘致をどのように行うかを工夫する必要がある。まず口コミの効果が大きいことを認識し、一度来た顧客は必ずリピーターにする意気込みが期待される。また、インターネットでの検索による受注可能性が大きい事業でもあるので、ホームページによる情報発信が有効と思われる。

## 6. 中小企業診断士の役割

これからのグリーン・ツーリズムの積極的な展開のためには、行政と地域住民が一体となって取り組んでいかなければならないし、そのような取り組みが可能な社会の仕組みづくりが必要となってくる。幅広いネットワーク形成のために専門的知識をもつ人材が求められている。

また、小規模で無理をしない経営を行う兼業型農家民宿には、多様なニーズを持っている宿泊者に対応する経営能力の向上について、また專業型農家民宿には経済的に持続可能とする仕組み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。

### 主な参考資料

- ・ 「サービス産業」 飯盛 信男著 新日本出版社
- ・ 「グリーン・ツーリズムと日本の農村」 宮崎 猛編著 農林統計協会
- ・ 「グリーン・ツーリズム運営のてびき」 (財)都市農山漁村交流活性化機構編 (社)農山漁村文化協会
- ・ 「グリーン・ツーリズム実践の社会学」 青木 辰司著 丸善株式会社

おわりに

はじめに述べたように、今年度のテーマは、「宮崎県におけるサービス産業創出支援の調査・研究」とした。調査・研究の実施に当たって、宮崎県の課題となっているテーマ及び、今後われわれ中小企業診断士が継続して支援することにより、課題解決の実現性が期待できるテーマの選択を心掛けることにした。その結果、6つのテーマを設定し、それぞれの立場で調査・研究を推進し、ここに発表することになった。

第1章では、主に県内周辺地区に所在する第3セクターを母体とする地域サービス産業の実態調査を通じて、現在の経営課題と、今後の事業計画策定上の方向性を提案した。

悪化傾向にある地域サービス産業の活性化に貢献が期待される。

第2章では、現在「学力低下」や「いじめ」などさまざまな問題を抱えている学校教育を補完する教育サービス産業の現状と課題について説明し、生涯教育の重要性を強調した。

社会問題化している重要テーマ解決の糸口となることが期待される。

第3章では、我が国の将来の社会経済に深刻な影響を及ぼすことが懸念される「少子化」の問題を取り上げ、宮崎県内における育児支援の取組みの事例を紹介し改善案を提案した。

少子化傾向の歯止めと、状況改善の手がかりとなることが期待される。

第4章では、ISO認証取得の実態を調査の上、さまざまな問題点を指摘し、今後の企業が検討すべき方向性として「自己適合宣言」システムの紹介を行っている。

県内中小企業でのISO認証の効率化が期待される。

第5章では、衰退傾向にある宮崎県観光事業を取り上げ、中小企業観光ルネッサンスの具体的取組みとして県南部の日南市を中心とする「県南観光ネットワーク」の事例を紹介した。

県内中小企業観光業の活性化の指針となることが期待される。

第6章では、新しい業態である余暇関連サービス業として「グリーン・ツーリズム」を取り上げ、その事例として県内日南市の農家民宿で行われている内容を紹介した。

グリーン・ツーリズムの推進と事業の定着を促進することが期待される。

今年度の調査・研究は実地に赴き、実態を詳細に調査したケースや、県内で実施されている事例を取り上げ、その内容や課題などを具体的に上げたケースが多く、それだけに現在の宮崎県のサービス産業が直面している経営上の課題を明確に把握することができ、その実態を踏まえて、今後のわれわれ中小企業診断士が県内の中小サービス産業をサポートする場合の指針を汲み取ることができたと考える。

研究員代表 佐々木隆行

## 『 執 筆 者 一 覧 』

第1章	佐々木隆行	ささ経営研究所代表
第2章	岡村 巖	宮崎県庁
第3章	長友 太	(社)中小企業診断協会宮崎県支部
第4章	黒木 英浩	黒木技術士事務所 代表
第5章	黒田 泰裕	日南商工会議所
第6章	宮崎 健一	宮崎経営支援センター代表