

診断士にいがた SOUP LETTER

発行／一般社団法人新潟県中小企業診断士協会

第5号／平成25年11月

URL <http://www.n-smeca.jp/>

TEL 025-378-6814

FAX 025-378-6835



ご挨拶

一般社団法人新潟県中小企業診断士協会

会長 武田浩昭

日頃から、当協会の運営にご協力いただき誠にありがとうございます。

さて、今回は来年度（平成26年度）の経済産業省の中小企業施策（案）で当協会に関連のある施策について述べたいと思います。

第一に中小企業の87%を占める小規模企業（全国で366万社）に焦点を当てた経営支援を強化することです。具体的には、「中小企業・小規模事業者ワンストップ総合支援事業」の中で、支援ポータルサイト「ミラサポ」などを通しての専門家派遣が強化されます。このサイトは、中小企業庁が開設したポータルサイトで、国や公的機関の支援情報や施策が提供されており、経営者の悩みに対する先輩経営者や専門家との情報交換の場を提供するものです。また、このサイト上には専門家派遣事業もあり、このサイトに登録すれば、中小企業経営者や個人事業主の経営課題・相談ニーズに応じた経営支援を実施することができます。但し、この制度は時間単価が5,000円と安いことがネックとなりそうです。

第二に開業率が10%台になることを目指しています（平成23年度4.5%）。現在、当協会でも新潟市より受託を受けて開業セミナーを実施していますが、この事業によりセミナー開催や経営革新

等支援機関（当協会も取得予定）によるビジネスプラン作成支援に多くの予算が計上されますので、当協会も皆様方もビジネスチャンスかと思われます。さらに、個人保証制度の見直し（一定の条件を満たす場合は保証を求めない）により、創業や事業承継が促進されます。

第三に中小企業・小規模事業者の経営改善支援を強化します。特に、平成24年度の補正予算で405億円を計上した「経営革新等支援機関による経営改善計画策定事業」が10月21日現在で全国866件しか実行されておらず、予算が多額に余っています。また、金融庁より金融機関は中小企業への経営改善・体質強化の支援や貸出条件の変更等を行った債務者に対しても、成長性を重視して新規融資に積極的な取組みも求められています。この事業の成功事例ですが、隣県の富山県中小企業診断協会が富山信用金庫と連携して、事業リーダージェンスや経営改善計画作成を行うスキームを構築して、スピーディな事業者への経営改善支援が実現しております。そこで、当協会もこの事業の遂行に力を入れ、地元中小企業の発展に少しでも寄与したいと考えています。

さて、話は変わりますが、当協会では一般社団法人化して1年半が経過し、何とか軌道に乗りました。そこで、さらなる診断協会の発展のために、メーリングリストや委員会活動の運用スキーム、さらに定款・規約の見直し等も含めて、皆様方の意見をできるだけ反映させた組織づくりを行っていく予定です。

最後になりましたが、当協会では、メーリングリスト等でご案内している通り、ビジネス領域の拡大や能力開発、交流など様々な事業を推進しておりますので、今後とも積極的なご参加をよろしくお願いいたします。

協会活動報告

■平成25年度理論政策更新研修

研修委員長 小松俊樹

表記研修は中小企業診断士資格更新要件のひとつである「新しい知識の補充に関する要件」を満たすものとして行われています。内容は、①「新しい中小企業政策について」、②「最近の診断に関する理論及びその応用」、③「演習または事例研究」で構成されます。本年は、①については、にいがた産業創造機構の企画チームマネージャー仲野靖一氏を、また、②、③では本部の指定7テーマの内、「中小企業の新事業開発」を選び、秀和建设株式会社(小千谷市)の専務取締役である伴雅史氏と株式会社リリーフ新潟(新潟市)の取締役社長である村上政彦氏を講師としてお招きし、講演をいただきました。後半はパネルディスカッションの形式をとり、前述の伴氏、村上氏に加え武田浩昭会長をパネラーに、コーディネーターは赤塚浩一会員に労をとっていただき、それぞれの経験、お考えを語っていただきました。なお本部の指定7テーマは以下の通り。

「経営改善の具体的手法」、「地域商店街の再生」、「中小企業の海外進出と撤退」、「中小企業の新事業開発」、「中小企業の支援手法(見える化)」、「中小企業の再生支援」、「中小企業のIT化支援」「新しい中小企業政策について」

講演内容は、1.新潟県の概況、2.新潟県「夢おこし」政策プランの概要、3.にいがた産業創造機構(NICO)の概要、4.NICOの主な支援事業、の四つに分けてそれぞれのポイントをまとめたものでした。新潟県工業における1人当たり製品出荷額や付加価値額の低さ、開業率・廃業率の低さ、新潟県の最上位の行政計画である新潟県「夢おこし」政策プランに示された政策指標など、興味深い内容を含んだものでした。

「中小企業の新事業開発」

新事業開発は多くの事例がありますが、今回は建設業、サービス業それぞれのアプローチを紹介したいと考え、二社を選定しました。

一社目の秀和建设株式会社の事例は、建築を本業としてきた同社が新たな成長を目指して設けた環境事業部のケースです。新事業は、既に関係会社で手掛けていたLED照明の技術をベースに新潟県工業技術総合研究所との共同研究により完全人工光型植物工場を開発する、というものでした。国内農業活性化を背景に急拡大している市場に参入した経緯を説明いただきました。

2社目の株式会社リリーフ新潟の事例は、警備業を祖業にもつ同社がさらなる多角化を目指して取り組んだケースです。新事業は個人情報保護法施行以降、成長が続く機密文書処理サービス市場に、警備業のノウハウを活かして参入する、というものでした。「顧客事業所で溶解処理」という日本初(恐らく世界初)のアイデアを社長自身が着想したものの、そのメカニズムは未知の技術であり、開発には東京、埼玉、新潟の異業種の連携が必要でした。関東経済産業局認定の新連携計画によって可能にした経緯を説明いただきました。

「事例研究」

新事業開発の2事例をベースに、当事者のお二人に武田会長を加え、パネルディスカッションを行いました。事前に二社を訪問して入念なヒアリングを重ねた赤塚会員のコーディネートにより、新事業開発のトリガーのを見つけ方、複数の事業アイデアから今後の成長を託するアイデアの選定方法、本業との相乗効果をもたらす工夫、資金供給セクターたる本業部門と当面は費用セクターとなる新事業部門それぞれの動機付け、などについて、お考え、情報提供、課題提起を行っていただきました。

中小企業診断士の役割は、企業の成長戦略の策定、具体的な経営計画の立案、その後の経営環境

の変化を踏まえた支援など多岐にわたります。このため、中小企業診断士は専門的知識の活用とともに、企業と行政、企業と金融機関等のパイプ役、中小企業への施策の適切な活用支援まで、幅広い活動に対応できるような知識や能力が求められています。その意味で今年の研修内容は資するところ大といえるものだったのではないのでしょうか。

■ブロック会議報告

専務理事 田中裕輔

平成25年度中小企業診断協会・北関東信越ブロック会議が、10月3日（木）新潟市「新潟東映ホテル」において開催されました。北関東信越ブロックは、新潟のほか、栃木、茨木、群馬、長野の5つの県協会によって構成されます。開催地は持ち回りとなっており、今年度は新潟が開催県となったものです。（一社）中小企業診断協会より福田尚好会長、水元明則専務理事、小野秀人業務部課長、各県協会からは会長と副会長が出席しました。本部からの情報提供、各県協会活動報告とそれぞれの議題について意見交換が行われました。

まず、昨年度「中小企業支援ネットワーク強化事業」の名称で実施された専門家派遣事業が、ポータルサイト「ミラサポ」の開設とともに設置された各地の「地域プラットフォーム」が窓口機能を持ち、実施されていることについてです。会議では、事業の名称が変更になる度に低くなる専門家報酬についての不満が発せられました。福田会長は「官に頼らず、民・民で仕事ができるようにならないといけない。」との見解を示しました。

次に「認定経営革新等支援機関」についてです。全国の県協会の半数近くが申請をしていますが、実際の運営ではバラツキがあるようです。また、長野県協会では運営の難しさから、申請をしないとの結論に至ったとのこと。まず、申請だけをして、運営面の課題はその後検討していくというスタンスの県協会も多いようです。

各県協会の活動報告では、各県の取組みが具体的に報告されました。一概に活動の良し悪しを論ずることは出来ず、その地域性や県協会の置かれている状況によって活動が左右されると感じました。新潟からは、会長・副会長以外に理事及び各研究会のメンバーがオブザーバー参加しておりましたので、それぞれの委員会活動と研究会活動について発表する時間を頂きました。なお、次年度は長野県で開催されます。

■役員改選について

事務局 田中裕輔

定款第25条の規定により、現在の理事及び監事は、平成26年5月開催予定の定時総会で任期満了となります。理事及び監事改選に向けての今後のスケジュールをお知らせいたします。

1. 会長候補者の選出

まず、理事及び監事の立候補受付に先立ち、次期会長候補者を選出いたします。正会員から新会長候補者の推薦を求めます。

①公示

平成25年12月13日（金）

②推薦受付期間

平成25年12月13日（金）

～平成26年1月10日（金）

③投票日（選挙がある場合）

平成26年1月25日（土）

推薦者は、同一の候補者を3名以上の正会員の連名で推薦しなければなりません。また、推薦者自身が会長予定候補者およびほかの会長予定候補者の推薦人になることは出来ません。

推薦者は、所定の様式により、推薦者の署名捺印、推薦理由書、候補者の履歴書及び業績一覧を事務局へ提出して頂きます。必要書類の様式は、公示日に協会ホームページ上に提示します。

なお、会長候補者が1名しか出なかった場合には信任投票は行われません。複数名の候補者があ

った場合のみ、選挙・投票が行われます。

2. 理事及び監事の選出

会長候補者選出の後、理事及び監事の立候補受付を公示します。公示日・受付期間等詳細は、決定次第会員の皆様へご案内いたします。

■事業開発委員会

事業開発委員会活動の現状報告

事業開発委員長 野水敏勝

事業開発委員会では、定款4条(3)から(8)に記載されている事業を一步步当協会の事業として進めて行きたいと考えております。

その内容は、

- ①中小企業経営の診断および助言を行う事業
- ②経営診断に関する調査研究等の事業
- ③経営支援のためのセミナー等の開催事業
- ④官公庁、その他関係団体、諸機関との連絡、協力、連携に関する事業
- ⑤海外関係機関との情報交換および国際協力に係る事業
- ⑥会員診断士の経営診断事業等に関する紹介事業となっております。

昨年4月に一般社団法人化されて以来、当協会が官公庁からの受託業務を増加させるべく、努力してきました。ご依頼案件内容によっては当協会を通さずに診断士を公募推薦する場合もあります。例えば企業再生や個別企業の経営指導がテーマの場合などがあげられます。前述のような例を除いて当協会が受託して、公募により担当診断士を派遣する事業(当協会では収益のあがる事業となります。)を積極的に推進することで、当協会の財務内容の充実と会員診断士の活躍機会の増加が図れることとなります。そして何より当協会に依頼すれば、官公庁や関係機関様に一定以上の品質で各種サービス提供できるメリットがあります。

もちろんその前提として、担当診断士は一定の条件をみたすことが必要ですが、これらについて

は研修委員会や事前の研修、打合せ等を実施して品質の確保に努めることになっています。

現在、事業開発委員会では来年の受託に向けて「標準メニュー」を持参して、主な官公庁や関係機関を委員の皆さんで手分けして訪問しています。何とか次年度の受託につながることを期待しているところです。

なお、標準メニューですが、今回は「自治体向け創業者育成提案」と「図書館が主催する起業・経営相談会」の2提案です。委員会の有志の皆さんが知恵を出し合って作りました。これを会員有志の皆さんと一緒に年内に主要先を訪問したいと考えております。実際の感触ですが、一般社団法人新潟県中小企業診断士協会が発足したことの案内と訪問提案したことには好印象を持って頂いています。来年度につながればと、がんばっていく所存です。

最後に、昨年当協会事業として受託し、催行されている新発田市の女性のための「起業・創業セミナー&連続講座」と「ほんぽーとの起業・経営相談会」について、担当講師からの報告を紹介させていただきます。

■事業開発委員会

女性のための起業・創業支援セミナーの企画と実施そして、標準化を終えて

事業開発委員会 渡邊清史
白倉雅晴
渡辺 謙

平成24年と25年に新発田市主催の連続講座(女性のための起業・創業支援セミナー全5回)を担当させていただいた渡邊清史です。2年継続していただいた連続講座で、自分なりの想いを込めて企画、実施にあたり、それをベースに起業・創業支援セミナーの標準モデル作成を委員会に提案しました。うれしいことに、白倉さんはじめ委員の方々のご協力で標準モデルの完成にこぎつけ

ることが出来ました。さらにうれしいことに、実際に、その標準モデルを下敷きにして、渡辺謙さんにセミナーを運営してもらいました。今回は、その企画から運営にいたるまでを記事としてお届けします。

参加当初、創業支援（自己分析～事業計画＝あらずじから詳細＝へ）のセミナー構成は完成していましたが、女性向けとして、今までやってきた各種ワークショップの経験をふまえて特徴を持たせることにしました。具体的には、構成はそのまま、①家庭を意識してワークライフバランスを設計するため、講師陣には公開しない形で人生計画を作っただけ、その中で起業を位置づけ、素直に自分に向き合える自己分析とすること、②女性らしく受講生が互いに話し合っただけ、批評やアドバイスをを行うパートを毎回確保して、楽しく刺激を与え合える環境を形成すること、③細かい管理技術は削り、思い切って、もっともわかりやすいPDC Aのデミングサイクルを中心とすること、④財務管理はエクセルのシミュレータを配布して時間を節約すること、⑤受講生ごとに個別の戦略（横軸）と経営資源（縦軸）を計画してもらうこととして詳細プログラムを開発しました。PDC Aモデルにはリスクマネジメントのスパイスも入っていますので、不確かさが現実の脅威となるかどうかの判断も計画してもらうことにしました。従業員やパートナーとの役割分担や情報共有もPDC Aモデルに組み入れます。どちらかといえば、得意のISOみたいな構造です。

こうしたアプローチを元に、事業開発委員会に提案したのは、7回の連続講座（自己分析、外部環境、内部環境、事業計画、課題とリスク、事業計画の検証）でした。これを、白倉さんを中心にもとめていただきました。また、同時進行していた同市連続講座には全7回の夜間の部が設けられることになり、渡辺謙さんには、これをベースに実施していただきました。以下、おふたりにバトンタッチいたします。

白倉です。渡辺さんの案を自分なりに肉付けして標準化プログラムを作成しました。途中、委員長はじめ委員会の皆さんからアドバイスをいただきながら、ストーリー性と読みやすさを意識してまとめました。創業を決めた人への支援から、一段階前のこれから創業する人への支援に転換する必要性を強調したつもりです。

この標準化プログラムは、委員長の伝手によるデザイナーから自治体向けの提案書にまとめていただき、来年度の採用に向けて事業開発委員会のメンバーで提案活動を行っています。

セミナーでは参加者を渡辺さんの担当するグループと私の担当するグループに分け、参加者ごとにマーケティングや営業手法を一緒になって考えたり、違う切り口を提案したりして、当日のテーマに沿ったペーパーに書き込むお手伝いをしました。創業する業種や時期などそれぞれ違っていました。参加者同士のコミュニケーションも加わり、最後のプレゼンテーションは皆さん素晴らしい出来栄でした。

講義資料はすべて渡辺さんに依存し、現場対応だけの補助講師でしたが、企業内診断士として貴重な経験をさせていただきました。企業内診断士の皆さんは本件のような診断士活動に対して、勤務先との兼ね合いから参加を躊躇される気持ちをお持ちだと思います。私の勤務先の就業規則に副業禁止事項はありませんでしたが、念のため人事部に確認したところ、休業日の活動であり本業に影響はないとの判断を得ました。報酬が少ないことも判断材料のひとつだったようです。それぞれの事情がおありだと思いますが、企業外での診断士業務に挑戦することで、診断士意識の維持を図る選択肢もあると私は思っています。

渡辺謙です。初めての連続講座の講師でしたが、ベースとなる標準モデルがあったので助かりました。また、井村さんとの事前の打ち合わせ等もいろいろ連携もうまくいきました。標準モデルは内容が

盛りだくさんですが、起業のための基本が盛り込まれていますので、今後これを活用しブラッシュアップしていけたらと思います。

新発田のセミナーの受講生は、経営セミナーには初めてという人達でしたので、井村さんと話してとにかく「分かり易く」をモットーに進めました。

また受講生同志の意見交換も活発になり、他の受講生へのアドバイスができるまでになりました。

このセミナーを通じて、人脈も形成されたように思います。お陰様で、現在も井村さん、私、セミナーの受講生全員と良い関係が継続しています。

昨年度は協会として 50 件以上の相談に対応し、ほんぼーとさんからも好評いただきました。相談窓口業務は一定の勉強が必要ですが、時間制約のある企業内診断士でも活躍できる有望事業として育っています。

現在は事業開発委員会を中心に、本事業のような有意義な業務の拡大を目指しています。これまで蓄積してきたノウハウを診断士協会の標準メニューとして整理すると共に、県内の各自治体（図書館）からも同種業務を受注すべく、提案営業を展開しています。

■事業開発委員会

ほんぼーと「起業・経営相談会」の実施状況

事業開発委員会 大越和輝

新潟県中小企業診断士協会として毎年継続的に受注対応している事業として、新潟市中央図書館（ほんぼーと）開催の「起業・経営相談」が挙げられます。

今年度は毎月 2 日間の相談日が設けられることとなりました。起業相談は、申込受付時に予め司書さんに確認いただいた相談概要を基にして、当日来館された相談者と 1 時間もの時間をかけた面談を通して助言する形をとっています。

起業後の経営相談も見受けられるものの、相談の大半はこれからの「起業」に関するもので占められています。ビジネスプランを固めた上で相談を受けに来る方がいる一方、「起業してみたい」という漠然とした気持ちだけで相談される方もいます。診断士には相談者のニーズにより、開業準備・経営管理といった実務的な助言から「起業の心構え」・「ビジネスプランとは何か」といった「起業のいろは」の提供まで、実に幅広い助言が求められますが、業種によっては関係法令の基本を押さえないければ適切な助言ができない場合もあり、相談前の準備がとても重要になります。

[特集]
新潟の交流人口増加を考える

第1章 新潟県の観光の現況

田村博康

1. 観光業界の現状

観光は、旅行業、宿泊業、輸送業、飲食業、土産品業等極めて裾野の広い産業であり、その経済効果は極めて大きいことが容易に想像することができる。政府の推計によると平成22年度において、二次的な経済波及効果を含む生産効果は、内閣府国民経済計算の産出額905.1兆円の5.5%にあたる49.4兆円、雇用効果は内閣府国民経済計算の就業者数6,392万人の6.6%の424万人と推計されている。これだけの効果があるということは、人口減少・少子高齢化が進む日本において、観光は地域における消費の増加や新たな雇用の創出など幅広い経済効果や地域の方々の活力の源になると注目されてきている。

2. 新潟県の観光の現状

(1) 近県との比較

平成21年度秋～22年度夏季における新潟県内の観光消費額は4,159億円となっており平成20年度における県内GDPの4.8%を占めている。これは先に述べた平成22年度の日本の5.5%よりもやや下回る数字となっている。

新潟県の隣県である山形県、福島県、群馬県、富山県、長野県の5県と観光客入込数と観光消費額の比較を行った。

この比較によると新潟県は県内の観光客の入込数が宿泊および日帰りとも一番多い結果となった。県外観光客の入れ込み数は長野県が宿泊、日帰り共に圧倒的におおき、宿泊客は新潟県の3倍程度の多さであった。観光消費額単価は新潟県も高い方だが観光消費額は、観光客の入れ込み数が多く、かつ宿泊客の多い長野県が一番高い結果であった。特徴的な結果を示したのは富山県であり、宿泊客の観光消費額単価が一番高い結果となった。観光

消費額単価が高いということは観光客がそれ相応の価値があると認めているサービスや商品があることが考えられる。今後の新潟県の観光戦略において参考になる点があるのではないだろうか。

図表1. 新潟隣県の観光客入れ込み数と消費単価

都道府県	①観光入込客数(千人回)			
	県内		県外	
	宿泊	日帰り	宿泊	日帰り
06 山形県	1,354	5,117	1,770	6,281
07 福島県	1,567	9,588	3,272	8,116
10 群馬県	1,230	11,701	4,172	9,277
15 新潟県	1,930	12,427	2,941	9,463
16 富山県	548	2,936	1,051	5,102
20 長野県	1,807	6,779	9,327	12,841

都道府県	②観光消費額単価(円/人回)			
	県内		県外	
	宿泊	日帰り	宿泊	日帰り
06 山形県	19,386	7,314	27,069	9,860
07 福島県	20,375	4,250	27,455	7,817
10 群馬県	19,628	2,627	23,154	7,202
15 新潟県	19,159	6,505	28,217	13,589
16 富山県	20,858	5,741	32,952	12,119
20 長野県	16,179	5,186	26,088	8,863

都道府県	③観光消費額(百万円)			
	県内		県外	
	宿泊	日帰り	宿泊	日帰り
06 山形県	26,242	37,428	47,905	61,931
07 福島県	31,937	40,753	89,831	63,447
10 群馬県	24,140	30,737	96,593	66,816
15 新潟県	36,985	80,844	82,977	128,589
16 富山県	11,434	16,856	34,644	61,833
20 長野県	29,238	35,157	243,322	113,808

平成22年度 国土交通省 観光庁「共通基準による観光入込客統計」

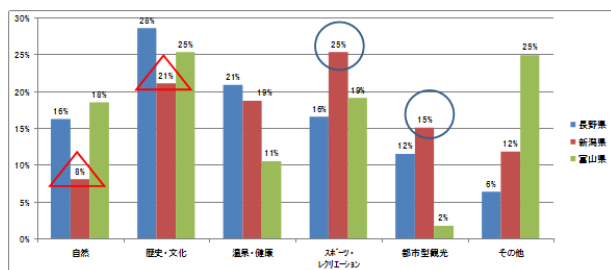
(2) 近隣県である長野県、富山県との比較

新潟県の近県5県との比較で長野県は宿泊客数が多く、富山県は観光消費額単価が高いということが分かった。このどちらも併せ持つことができれば、新潟県の観光消費額も上昇してくる。新潟県、長野県、富山県の入込客数を比較すると新潟県の県外観光客が47%に対し長野県は72%、富山県は64%となっている。新潟県は県内客の比率が高く、観光消費額をなかなか稼げていない原因のひとつがここにあると考えられる。

新潟県、長野県、富山県の観光客の観光地点別観光客入込数を「自然」「歴史・文化」「温泉・健

康」「スポーツ・レクリエーション」「都市型観光」「その他」で比較してみた。新潟県は長野県、富山県と比較して「スポーツ・レクリエーション」と「都市型観光」の入込数の割合が多い。特に注目すべきは、長野県が「自然」「歴史・文化」「温泉・健康」といった割と時間をかけて楽しむような観光地点の比率が高いことである。このことは、前述した宿泊数などへの影響があると考えられる。

図表 2. 観光地点別観光客入込数（延べ）構成比の比較

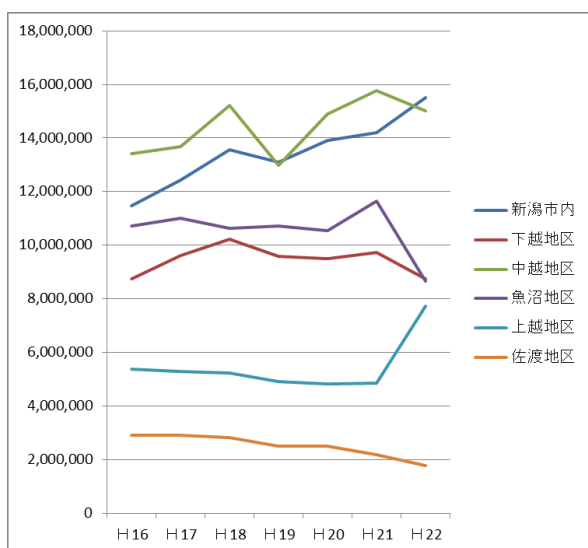


国土交通省 観光庁 「都道府県別観光入込客数統計（平成22年）」より

(3) 新潟県内の各地域の観光について

新潟県内の各地区観光客の入れ込み数の推移を図表3に示した。魚沼地区、下越地区、佐渡地区の観光客入れ込み数は減少している。平成22年を見る限りは魚沼地区の落ち込みが一番大きい。それ以前の年度は横ばいか増加を示していた。佐渡地域は一貫して緩やかな減少傾向を示している。

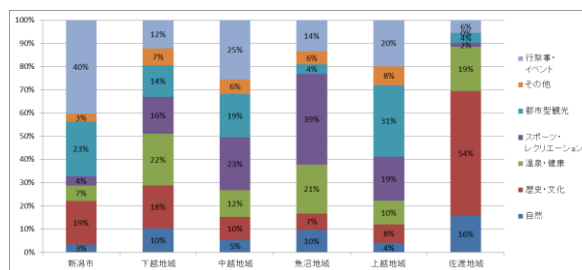
図表 3. 新潟県内の各地区の観光客入れ込み数の推移



国土交通省 官公庁「旅行・観光産業の経済効果に関する調査研究」平成25年3月 より

各地域の観光目的を比較したところ特徴的だったのが、佐渡地域の「歴史・文化」である。観光目的の実に54%を占めており他の地域にみられない特徴である。さらに「自然」「温泉・健康」も他のエリアと比較してトップクラスの観光目的割合になっている。この特徴は、「歴史・文化」の比率が非常に大きいことをのぞけば、宿泊客数が多かった長野県の観光目的に近い構成となっている。また近年佐渡地域では、スポーツイベントの開催にも力を入れており「行事・イベント」「スポーツ・レクリエーション」の増加も期待される。

図表 4. 新潟県内の各地区別の観光目的



国土交通省 官公庁「旅行・観光産業の経済効果に関する調査研究」平成25年3月 より

これまでのデータから新潟県内は隣県の観光地に比べて県内観光客が多く、宿泊する観光客が少ないことが分かった。新潟県内の観光産業を活性化させ観光消費額を増加させるには、県外観光客の増加と宿泊客を増加させることがポイントとなるであろう。長野県、富山県の事例を見る限り、「自然」「歴史・文化」を観光目的に訪れる観光客は宿泊する可能性が高いことが推察される。これらの観光地を新潟県内で十分に兼ね備えている地域は佐渡地域である。まさに新潟県内における一級観光地と言えるであろう。

しかしながら、新潟県民に県内の観光地を聞いてもなかなか明確な答えが返ってこないのが現状である。新潟県の経済活性化のためにもフラッグシップとなる観光地を定め、それを中心にした各観光地のPR活動が欠かせないのではないだろうか。

第2章 診断士の視点で診る新潟の宿泊業の現状

近藤 信

1. はじめに

本章では新潟県の宿泊業の現状を「経営数値を分析して改善策を検討する」といった診断士の視点からアプローチする。残念ながら、私の大好きな新潟県内の宿泊業は総じて苦境に立たされており、経営分析を行うとほとんどの企業が「要改善」という判断を下さざるを得ない。よって、本章では必然的に「分析結果をもとに患部をいかに改善するか」といった「経営が悪いことを前提とした内容」となってしまうことをご容赦願いたい。

2. 宿泊業の経営分析結果の特徴

宿泊業の経営分析結果における第一の特徴は、赤字企業がきわめて多いことである。国税庁の資料によると赤字企業の割合の最も多い業種が「料理飲食旅館業」でありその割合はなんと83%（平成22年度分表調査結果）にも達している。その多くの場合がバブル時代に金融機関やエージェント企業の助言のもとに大規模な増改築を重ねていることが原因である。新潟県内の旅館業もご多分に漏れず、私がいままで決算書を拝見した数十社のなかでも黒字の企業はほんの一握りであった。上記の赤字企業の多くが債務超過に加え例外なく過大債務状態であり、バランスシートが著しく毀損している。しかも修繕費を資本的支出にしたり減価償却費をまともに計上していない会社が多い。それでも赤字になっている。加えて、バブル期の借り入れの多くは現在では考えられないくらいの高金利であり過大な利息負担となっている。つまり営業利益を計上してもそのままそっくり金融機関へ利息で消えてしまっている。これでは返済原資を確保できなくて当たり前である。新潟県内の宿泊業の場合、団体客向けの大規模な改修が多く他県に比べ投資額が大きい。そのため維持費も莫大であり、現在のような「価値観の多様化」の時代にはそぐわない設備が多く部屋単位の稼働率が極めて悪いことが特徴といえる。

第二の特徴は、食材原価率が25%を超えている企業の赤字割合が高いことである。つまり原価管理がなされているか否かのボーダーラインが上記の数値ともいえる。新潟県の場合、他県に比べ鮮魚料理を売りにしている宿泊業が多いことから他県に比べ原価率は割高になる傾向がある。直近の全国の黒字企業の平均原価率（TKC BAST 平成25年10月）が20.5%となっていることから明らかである。

第三の特徴は、販売促進費の大半がエージェントに流れている宿泊業は客単価が安く成長力に乏しい傾向にある。エージェントは団体客をいかに効率よく送り込むかに執心している。換言すれば旅館の経営の善し悪しよりも自社の手数料収入を目当てとしている。それでも目先の現金が欲しい借入過多の宿泊業が飛びついてしまい、自転車操業に陥ってしまうと抜け出せなくなってしまう。低単価顧客を押し込まれ高率の手数料を請求され骨抜きにされた挙句、行き着く先は経営破綻となる。新潟県の場合、自社独自の集客機能を全く持たない宿泊業が多く、他県に比べ絶大な集客力を持つ観光施設が比較的少ないことから、集客は観光ルートも含めエージェント任せで自社におけるマーケティングという概念が欠落している企業が信じられないくらい多い。

3. いわゆる改善策とは

上述のとおり、きわめて厳しい状況にある新潟県の宿泊業をいかに立て直せばいいのだろうか。

第一の特徴である、赤字を黒字に転換するには、「売上総利益と営業利益を増加させる改善策」と「過大債務の利払いをいかに圧縮するか」という視点が必要である。前者は内科的、後者は外科的手法と言い換えられる。

売上総利益の増加に関しては、第二の特徴の改善と重複する。それは、的確な価格設定と売上原価管理の徹底を行うほかない。新潟県の宿泊業の場合、料理長が絶大な権限を持ち、そのほとんどが長年取引のある業者を重用し、コストとして適

正なのかというチェック機能が働いていない。当然、不正の温床になってしまう場合も少なくない。そんな企業の経営者の多くは「料理長には口出しできない」という言い訳のもと管理責任をも放棄している。現在の消費者が求めているのは「値ごろ感」である。消費者が値ごろ感を探していても、コスト計算もなされていない企業が的確で適正な価格を提示することなどできるわけがない。加えて、鮮魚仕入れの割合が多い新潟県の宿泊業の場合、売上原価管理面では、鮮魚以外のメニュー増加とロス管理の徹底も忘れてはならない。

営業利益の増加に関しては、人件費の適正配分と各支出における契約条件の見直しを徹底することが効果的である。人件費に関しては、働かない同族関係人や非効率な配膳部門の人件費を早急に削減し、接客サービス部門の人材を充実させることである。人材を絞りお金を稼げる人にストレートに給料が行くシステムを構築するのである。これには、デシヤップ業務（食事提供空間を統括する業務）を強化し、食事の部屋出しサービスをやる等の具体策が考えられる。いまひとつの契約条件の見直しとは、宿泊業特有の様々な委託・賃貸借契約を費用対効果を検証しすべてゼロベースで見直すことである。食材仕入れと同様に「しがらみ」や「慣習」で「出入り業者」に任せている様々なコストを自社で徹底的に管理すれば大幅なコスト削減につながることが多い。上記の内科的手法は時間はかかるが根治効果は絶大である。

過大債務の利払いの削減に関しては、金融機関の支援体制を取り付ける努力をすることにつきる。金融円滑化法が終了した現在でも金融機関は「キャッシュフローをкаろうじて出している企業」の支援には非常に前向きである。数少ない営業利益を出せる企業から取れるうちに取れるだけ利息を取ってしまうという発想は現在の地域金融機関にはそぐわない。そんなことをしたら企業もなくなり自らの首を絞めるからだ。経営責任を明確化したうえで、経営改善計画を策定し計画通りに実績

を出し信頼関係を構築し支援体制（金利の引き下げ、DDS等の外科的支援）を取り付けるのである。その過程では社長の交代という人材面の外科的手術も必要かもしれない。それでもそのPDCAサイクルを毎年確実に続けるしかない。この抜本的な外科的手法と前述の体質改善的な内科的手法をミックスしてこそ本当の経営改善効果を得られるのである。

最後に、第三の特徴である「エージェント依存経営」からの脱却は、一時的に副作用を伴う可能性があるため慎重な取り組みが必要である。ここで重要なことは、エージェント経由顧客の割合をゼロにするのではなく、徐々に下げて30%程度にとどめておくという感覚を持つことだ。いままでマーケティング活動など全く行ったことがない企業が全くのエージェント抜きの集客などできるはずがないからだ。特にインバウンド（海外からの旅行者）市場の団体客誘致は、企業単体ではほとんど無理なため「過度の依存をやめる」という感覚が現実的なのである。

最終的に過度のエージェント依存は、単一的な顧客層にしか対応できなくなり自助努力意識を萎えさせてしまう。エージェントが用意するプランでは満足できない人のほうが多い「価値観の多様化」といわれるこの時代に、自社で何も考えない企業が生き残れるわけがない。自社で行えるマーケティングは無数にある。何もしていなかったのだからとにかくやってみる。それだけで価値があり効果が出るのである。企業自らが考え出すと多様なお客様に合わせた様々なプランを用意しようとする姿勢が自然とあらわれてくる。そこから初めて他社との競争の土俵に上がれるのである。いまの世の中、需要と競争を把握し自己責任意識を持ち自ら考える企業だけが生き残る時代なのだ。他力本願な経営は一刻も早く改めてほしい。

どうか私の大好きな新潟県の宿泊業が一軒でも多く生き残って欲しい。私の老後の楽しみがなくなるないように心から祈る。

第3章 観光におけるSWOT分析、観光地のゾーニング

浅田 淳

皆さんもご存知の通り、古くからある観光地の中には、レジャーの多様化などによって苦戦を強いられているところが多く存在します。前出「新潟県内の観光の現況」からも分かるように、佐渡もそのうちのひとつであると言えます。

今回私たちの取り組んだ佐渡研究では、初めにそもそも佐渡の魅力が対象顧客に伝わっていないのではないかと考えました。佐渡は、離島にも関わらず、自然・歴史・文化遺産など本当にたくさんの観光資源を有しています。皆さんは、佐渡と言うと何をイメージされるでしょうか？金山？朱鷺？たらい舟？海？山？……。多くの方は、そのようなイメージを抱かれるものと思います。しかし、佐渡にはそれら以外にも神社・仏閣や能舞台、「トキと共生する佐渡の里山」として日本で初めて認定を受けた世界農業遺産など、あまり知られていないながらも大変素晴らしい観光資源が豊富に存在しています。

これほどの資源を有しているところは、全国でも珍しいと思います。ただ、あまりにも多くの観光資源を有していて、且つそれぞれの関連性が低いいため、何が本当に目玉であるのか、どのような顧客層をターゲットとしているのか今ひとつはつきりしません。観光地の集客の基本としては、何が「売り」であるかをはっきりさせて、それをターゲットとなる顧客層にしっかりと伝えることです。そこで、佐渡への観光客数増加のためには、佐渡の魅力や目玉となるものをはっきりとさせた上で、対象となる顧客層へその魅力をしっかりと伝えていくということが必要であると考えました。

私たちは、実際今年6月に佐渡を訪れて現地を視察し、関係する機関へのヒアリングを行って来ました。これらを元に、佐渡観光における評価ポイントと課題となるポイントを整理するため、佐渡全体をひとつの企業と同じように捉え SWOT 分

析によって整理を行いました。SWOT で整理することによって、その観光地の強み・弱み、取り巻く外部環境という部分を明らかにしていきます。

強み	・観光資源が豊富
	・歴史を有する金山と産業遺産群
	・地域に根ざす文化と芸能(能・鬼太)
	・シンボルである朱鷺の存在
	・大佐渡をはじめとした大自然
	・各地に点在する温泉群
弱み	・統一感がなく総花的な観光イメージ
	・各地からのアクセス性の問題
	・島内交通の手段
	・宿泊施設のキャパシティの問題
機会	・北陸新幹線の開業による利便性向上
	・両津航路の新造船就航
	・金山遺跡群の世界遺産登録の可能
脅威	・冬場の悪天候時のアクセスの問題
	・価格面での問題(関東圏からだ、海外旅行と変わりがない)

SWOT分析から佐渡の最大の強みとしては、冒頭にも申し上げた通りその域内に多数の観光資源が存在することです。佐渡は日本海側最大の離島であり、金山を初めとした「歴史・文化」、大佐渡を中心とした「自然」を有している点、さらにシンボルである朱鷺の存在と、他の離島と比較した場合でもその数や内容は圧倒的です。

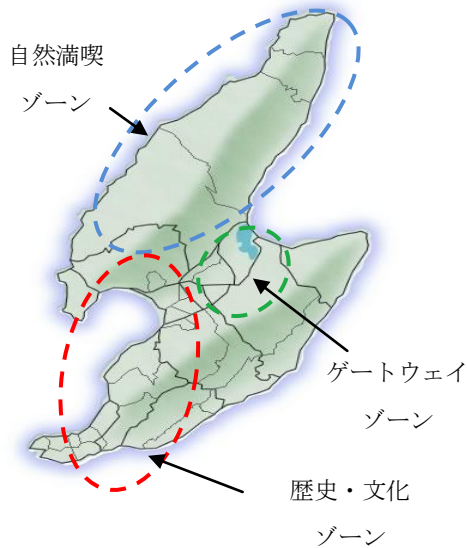
また、機会として北陸新幹線開業という大イベントを控え、他県からのアクセス性の向上が考えられます。それから平成25年春には新造船就航が決定しており、さらには金山遺跡群の世界遺産登録の可能性を秘めています。

これらを元に、クロスSWOT分析を行いました。結果を以下に示します。

	強み	弱み
機会	・佐渡の豊かな観光資源を潜在顧客へわかりやすく訴えるコンセプト	・総花的観光からの脱却 ・交通インフラの継続的改善
脅威	・潜在競合地域との非価格面での価値創出	・潜在競合地域に対しての弱み克服

この中で、今回特に重要であるのが、強み＝機会の組み合わせである「佐渡の豊かな観光資源を潜在顧客へわかりやすく訴えるコンセプト作り」という部分です。そのために、佐渡を思い切って3つのエリアにゾーニングし、それぞれのゾーン毎にコンセプトと対象顧客を明確にしていくとい

う方法を考えました。詳細を次に示します。



※佐渡の地形図は佐渡市 HP より転載

自然満喫ゾーンは、二ツ亀・大野亀といった美しい海岸線と大佐渡山脈を中心とした大自然を満喫できるゾーンになります。主にトレッキング目的や景色を楽しみたい顧客層向けのゾーンです。

ゲートウェイゾーンは、佐渡の玄関口であり佐渡のシンボルでもあるトキの森公園を含む両津地区を中心とするゾーンになります。各観光地へアクセスするための交通のハブ機能を有し有名観光地を回る顧客層向けのゾーンです。

歴史・文化ゾーンは、佐渡金山の繁栄を背景としたその歴史や文化に関するゾーンになります。佐渡金山・能舞台・宿根木などの佐渡の歴史と文化を深く知りたい顧客層向けのゾーンです。

このように、各ゾーンのコンセプトとターゲットとなる顧客層をはっきりさせることで、佐渡の魅力を確認にすることが出来ました。

以上のように、今回は佐渡研究の事例ではありましたが、観光という場面でもSWOTのフレームワークを活用することによって、観光地での強み・弱み・機会・脅威を整理していき、次の戦略を検討する材料とすることができると思います。

今後は、この研究結果をもとに、佐渡観光活性化のための提言としてまとめ、佐渡への働きかけを行っていきたいと考えています。

第4章 世界遺産登録が観光に与える影響とは 大村 尚之

平成25年6月26日、「富士山」が日本で17番目のユネスコ世界遺産登録を果たしたことは記憶に新しい。ただし、この「世界遺産登録」イコール観光地の評価ではない。人類にとって「普遍的価値」を有する遺構を評価するということが本旨である。このことを誤解してはならない。

世界遺産は、自然遺産、文化遺産、複合遺産の3区分が存在する。富士山は、当初「自然遺産」としての登録を目指したが、これは失敗に終わったため、「信仰の対象と芸術の源泉」としての意義を訴え、「文化遺産」としての登録を果たした。このことをどれだけの人が認識しているだろうか。

新潟においても、佐渡島が「金を中心とする佐渡金山の遺産群」をもって同じく文化遺産登録を目指しているが、世界遺産登録がゴールではない。

このことを確認するために、本項では日本の先行事例として、佐渡の目指す文化遺産であること、対象地域の資産対象規模ならびに内容、首都圏からの時間距離で同等程度という観点から、①白川郷・五箇山地区、②紀伊半島、③石見銀山の三か所の世界遺産登録地区を取り上げ、それぞれの世界遺産登録の観光に与えた影響を比較考量してまいりたい。

①白川郷、五箇山地区

合掌造りの民家が集積する「白川郷・五箇山地区」は、平成7年に世界遺産として認定登録された。この地区は、交通の便が極めて悪く陸の孤島として孤立していたことが却って急速な俗化が回避された一因と考えられており、高度成長期以降の観光ブーム到来後、徐々にその合掌造りの建物が集積する景観が注目されるようになってきた。世界遺産登録でその知名度は飛躍的に向上、もともと年間60万人程度であった入れこみ数は140万人規模に倍増、さらに平成19年には東海北陸自動車道の開通により利便性も更に拡大している。

この地区の最大の売りは、江戸期から続く「合

掌造り建築」が現役で 100 棟以上も残存していることである。最大集落の荻町地区では現在も 600 人近い住民が生活の場とするいっぽうで、21 棟の合掌造り民家が民宿として経営され、「世界遺産」を観光客が体感できる点も特筆される。

観光資源は「合掌造り集落」そのものにフォーカスされており、借景として奥飛騨の自然豊かな山並みや水田風景がこれを取りまく。観光客にとって「日本の原風景」としての象徴性はたいへんわかり易い点がこの地域の強みである。

世界遺産登録から 20 年近く経過しても倍増した観光入れ込み数は維持されており、観光客誘致という視点から見るかぎりにおいては、世界遺産登録の成功事例と評することはできよう。

いっぽう、負の影響としては人口 2,000 人足らずの山村が一級観光地になったことそのものにある。増加する観光客と地域住民の共存が世界遺産登録以降困難な課題として地域にのしかかる。景観維持はあくまで地域住民のコンセンサスに依存し、外観規制や保存コスト負担など一筋縄ではない点、留意が必要である。

②紀伊山地の霊場と参詣道

和歌山県・奈良県・三重県にわたる広範囲な山域に点在する山岳宗教・仏教・神道の聖地と、これを結ぶ中辺路・小辺路・大峯奥駆道といった参詣道そのものを対象として、平成 16 年に登録された。前述の白川郷・五箇山地区とは異なり、対象地域は広大で、含まれる観光資源も数多い。

霊場地域は、真言密教の聖地である「高野山」、修験道の根本道場である大峯山上ヶ岳を含み桜の名所として名高い「吉野山」、さらには日本各地に影響を及ぼした熊野信仰の中心地である「熊野三山」になるが、いずれもが大変著名な観光地であり、マス観光地として独立しているといっても過言ではない。とりわけ「高野山」、「吉野山」は関西都市圏とも近く、行楽地として別格であり世界遺産登録自体での影響は限定的といえよう。

いっぽうで世界遺産登録を契機に注目を集めた

のはその「参詣道」である。とくに比較的アクセスしやすく、かつ熊野古道でもメインルートであった和歌山県田辺市の中辺路は、世界遺産登録により知名度は一気に向上した。

以上記載の通り、各地域が独立した個性をもつ著名な聖地であり、これが世界遺産のいう文化的な意義・共通項で一つにまとめられたことに本来の意味がある。このコンセプトを軸とした連携を行うことが出来れば、インバウンドを含めた観光誘致がさらに成功すると考える。

逆にいえば、現状はこのような文化的・歴史的意義を伝えきっておらず、各地域がバラバラに主張する状況はあまり変わっていない点が課題である。世界遺産登録と当該地域の観光客数について登録直後に若干増加したものの、その後は有為な結果は得られていない一因もここにあるように見受けられる。佐渡島、ひいては新潟県全域も同様に多数の観光地を抱えているが、それぞれがバラバラに主張しても外部への訴求効果は生まれない。佐渡の遺産登録対象は「金を中心とする佐渡金山の遺産群」である。この軸を中核として如何に観光客に訴えていくか、ということが肝要ではなからうか。

③石見銀山

石見銀山は佐渡と同じく、日本の鉱山史の貴重な遺構として平成 19 年に世界遺産登録され、比較的最近脚光を浴びた地域である。同地域の銀山採掘の最盛期は江戸初期であり、したがってその遺構は人力のみで採掘を行ってきた「間歩（まぶ）」とよばれる江戸期坑道遺構と、大森地区の昔ながらの街並みを中心である。所在地である島根県大田市も「自然が豊か」な世界遺産と触れこんでいるが、このような地域特性から、「知るひとぞ知る」地域として世界遺産登録までは一部の歴史に興味のある「通」好みの静かな遺構として、ひっそりと存在していた。

ところが、この地域に平成 19 年の登録とともに、その世界遺産の「意義」ではなく、世界遺産に「行

く」ことそのものが目的の観光客が一気に押し寄せる事態となった。これまで観光客が年間 25 万人程度だった人口 500 人の静かな町に 66 万人が殺到したのである。

地域住民との軋轢と交通渋滞、そして悪く言えば「素人」観光客が当該地域の遺構の意義を理解せず、「つまらない」「見るものがない」という事態となり、振り返ってみれば、いつきのブームが去って以降観光客は減少、世界遺産登録以前と変わらない状況となった。

石見銀山から読み取れる課題認識としては、やはり「世界遺産登録」の文化的意義と、その一般理解のギャップである。石見銀山の歴史的意義を後世に伝えようと守り続けてきた地域住民の地道な取り組みを踏みにじるような結果となってしまった感がある。佐渡が世界遺産登録を目指す際、ぜひ押さえておくべきポイントである。

以上、各地域について比較してみたが、世界遺産登録というのは世間の耳目を集めやすく、またこれにより交流人口増大を図る機会を得られることは事実であるものの、①で掲げた白川郷・五箇山のような一点集中でわかりやすいアイコンが存在するケースはまれであり、総じてそのことのみで観光客増大が定着することは難しいと言わざるを得ない。②の紀伊半島の例はある意味世界遺産であるかどうかはあまり関係がなく、③の石見銀山の事例については地域、観光客双方に不幸な結果となってしまった。

世界遺産登録の意義を明確に打ち出し、来県者・来島者の潜在期待と一致させる努力は必須であるとともに、そもそも地域住民がこれを維持し、観光客を積極的に呼び込もうとするマインド形成がなされてこそ、交流人口拡大に資するものと考ええる。先行事例はそのことを如実に示している。

【参考資料】

『地図で旅する日本の世界遺産』シリーズ／東京地図出版、『佐渡を世界遺産に』／新潟日報事業社（2007）、『瀬戸際の新潟県 消滅か復権か』田村

秀著／新潟日報事業社（2010）、『観光ビジネスの新潮流』千葉千枝子／学芸出版社（2011）、新潟県統計他公表統計等

むすび

田村 博康

1. 佐渡調査研究をおこなった理由

今回、佐渡の観光研究をおこなったメンバーは、私を含めて6名です。私どもは平成24年春から自主的な勉強会を運営しておりました。この自主勉強会の目的は、診断士としての実力養成を主眼に置き、診断士活動として大事な3本柱、①診る（企業診断をする）、②話す（講師として講義する）、③書く（専門家としてアウトプットする）、を磨き上げることにあります。この3本柱の一つである「書く」に取り組み、アウトプットとして「佐渡の観光研究」に取り組んでまいりました。この研究課題を設定するに当たっては、メンバーから様々な候補を挙げていただきました。研究対象の候補として「建築業界」「食品業界」「専門学校業界」「金属加工業界」そして「観光業界」の5つの業界について概要を各自で検討してまいりました。いずれの業界も新潟県にとっては大事な産業であります。

その中で今回は「佐渡観光研究」を課題として設定いたしました。佐渡観光といたら皆様は何を思い浮かべますか？私は「金山」です。しかしながら、小学生のころに佐渡を訪問して以来、佐渡に観光に訪れることはないのではないのでしょうか。かくいう私も小学生のころに1度、仕事で1度、佐渡ロングライドで2度の計4回の訪問でした。（もしかすると多い方かもしれません。）しかし残念ながら、いずれも佐渡の歴史に触れるような観光地には一切行っておりません。

◆ 調査をして感じたこと

佐渡観光の研究をおこなうにあたって、必ず取り組みたかったのが現地調査です。観光庁、県庁

の2次データや書籍などから分析することも重要ですが、実際に現場に赴き「何が起きているのか」を目で見て、体感することが重要だからです。メンバーで手分けをして、実際の観光客と同じようなスケジュール(実際にはややハードでしたが)で観光スポットを視察しました。

佐渡観光に来るお客様は、近県か関東圏のお客様と考えておりました。実際に観光地を巡る中でその予想は外れました。もちろん近県、関東圏のお客様は多かったのですが、直江津港と海路でつながっている小木港周辺の観光地には、関西、中京地区のお客様が多くいらっしゃいました。関西、中京地区のお客様が新潟県に観光で訪れるとはあまり考えていませんでした。

2. 観光地活性化のために努力している人たち

第一章で述べましたように観光業界は、さまざまな業種の集合体です。そういった一般の企業に加えて、行政、協会、一般市民(多くがボランティア)の方たちの関わりも多くあります。行政、協会の方たちは、観光地活性化のために様々な施策に取り組んでおり、膨大な仕事をこなしていることがよく理解できました。しかしながら、膨大な仕事量の中、地元の良い所すべてをPRしようとするあまり、いったい何が売りなのか見えない状態に陥ってしまっている可能性があるのではないのでしょうか。

一般市民のボランティアの方の観光案内をお聞きする機会があったのですが、非常に丁寧で初心者でもよく理解できる内容でした。特に歴史・文化を観光の売りにしている地域にとっては、ボランティアの方は非常に貴重な存在であると思います。特に伝統芸能を見せる場合は、後継者の育成問題も絡んできますので一般市民による自主的な活動は重要な資源となっています。その点、今回訪問した佐渡では後継者育成がうまくいっているのだと感じました。

ちなみに佐渡には日本国内の能舞台の1/3が集

中している地域です。佐渡島内各地にある能舞台で、市民ボランティアによる薪能が定期的に行われています。私も初めて見学しましたが見ごたえのあるものでした。

市民ボランティアによる薪能



◆ 今後の新潟県観光業界に期待すること

第一章で述べましたように新潟県は県外観光客よりも県内観光客の方が多い状況です。一つの国として考えれば、外貨が稼げていない状況であります。このままでは新潟県の観光業界は稼ぐ力が徐々に衰えていきます。観光地として集客力を向上させるために新しい観光スポットを建設する、ご当地イベントを開催する、など様々な施策はあるかと思います。しかし、その施策に一貫性がないと、他地域の真似ごとや一過性のものになってしまうと独自の独自性や継続性に乏しい物となってしまいます。私は個人的に「観光地活性化」と「町おこし」は似ているのではないかと考えております。最近良くある「町おこし」の施策は、ご当地アイドルを誕生させる、ご当地B級グルメの開発、ご当地イベントを開催する、など一過性のものが多いと感じます。さらに言えば、他の地域で取り組んできたものの単なる横展開(マネごと)に過ぎず、その地域ならではのものが感じられない活動になってしまっているのではないのでしょうか。

広報委員会より

編集後記

広報委員会 近藤 信

私、このたび初めて編集デスクを拝命しました。いざその任に当たってみると、発行に至るまでにかなりの時間と労力があることが体感できました。毎号、誰かが忙しい毎日の合間を縫って「協会のために奮闘してくれていたんだな～」と改めて感謝の念を抱いた次第です。そんな仲間を尊敬します、そして感謝します。

今回は会員独自の活動紹介に力点を置きました。「お名前は存じ上げているが彼は何が得意分野なんだろう?」「何に興味を持たれているのだろうか?」そんな会員同士の疑問を解消したい狙いがありました。

私自身、協会会員歴13年目になります。気がつけばあまり親しいお付き合いのない方のほうが多くなりました。もっと多くの方々と知り合いになりたい、お互いを理解しあいたい、ますますそう思える機会をいただきました。

「広報委員会の仕事は、なによりも会員のためにある」

この気持ちを忘れずに今後も委員会一同さらに努力します。皆様の多大なご協力に感謝します。また、皆様のご協力を今後もよろしくお願いいたします。

新潟県は縦に長く、面積も広い。よって食文化、風習、景色などにそれぞれ特徴があります。その特徴（独自性、強み）を把握することが、まずは一番大事なことだと思います。決して新しい観光スポットを建設することや客寄せのイベントをおこなうことが大切なのではありません。また、近県の取り組みも大いに参考になります。観光客がいったい何を求めて訪れているのか、その理由を調査研究することで自分たちが置かれている現状をより把握することが出来ると考えます。自分たちの観光地としての「最大の売り」は何かを徹底的に考えることが一番大事だと思います。

次にお客様へのPRの重要性です。観光業界の方にとっては当たり前に取り組んでいることだと思いますが、先に述べた「最大の売り」を前面に出した活動が必要だと思います。

せっかくいい観光スポットがあってもお客様に伝えることが出来なければ、観光客は来ません。とかく陥りがちなのが「あれも、これも」とPRしてしまうことです。確かに、自分たちの観光地で少しでもいいものがあったら、伝えて行きたい気持ちも分かりますが多すぎると観光客から見て「なにが売りなのか?」が理解できず、他の観光地のいいところの寄せ集めにしか見えない場合があります。「自分たちの観光地は何が売りなのか」を中心にPRすることで独自性の発揮につながり、お客様に伝わりやすくなります。

新潟県は観光地としてのポテンシャルは十分にあります。新潟県内各地の観光地がこれからさらに活性化し、観光業界において中小企業診断士が活躍することを期待したいと思います。