

特集 地域で羽ばたく中小企業診断士2

## 第3章

# 宮城県の復興と発展が私の幸せ

——元経営者が心がける「価値を出す」支援



細野 哲平  
宮城県中小企業診断協会

私は、宮城県仙台市を拠点に独立診断士として活動している。これまでは公的支援機関での仕事を中心に、「価値を出す」ことを心がけながらさまざまな業種の多様な経営課題に対応してきた。本稿では、宮城県で活動することになった経緯、宮城県ならではの経営支援の特徴、コロナ禍での取組み、今後の展望について紹介する。



筆者近影

### 1. 宮城県で活動することになった経緯

私の生まれは福島県いわき市で、幼少期から中学校卒業までは、東京や埼玉などの首都圏に住んでいた。その後、親の仕事の都合で高校入学時に宮城県仙台市へ移住した。

親は現在も宮城県内に居住しているが、私は社会人になってからは、仕事や個人的な都合で海外を含めさまざまな土地を転々として

いた。したがって、実家は宮城県にあるものの、故郷という実感はなく、自分には郷土愛のようなものはないと思い込んでいた。

そのような中、2011年3月11日に東日本大震災が発生。当時、私は東京に居住しており、宮城県に住む家族や友人たちとはしばらく電話が通じず、県内の様子はテレビなどで知るしかなかった。私の実家は幸いにも大きな被害はなかったが、震災をきっかけに、なぜか「宮城県に帰る」という選択肢が頭にチラつくようになった。

ちょうど震災前後の時期、私は人生に行き詰まりを感じていた。もともとはソフトウェア開発の会社を経営していたが、途中で経営難に陥った。その後、何をやっても中途半端で、これといった成果を出せなかったことから、自分にまったく自信が持てない状態だった。

当時の私は、失敗したとはいえ元経営者だったこともあり、起業志望の人たちから相談を受ける機会が何度かあった。この相談対応が思いのほか喜ばれたため、相談業務を仕事にするのもよいかもしれないと思い始めていた。そのような中、中小企業診断士の存在を知った。「診断士資格を取ろう。今度こそ必ず最後までやり遂げる！」という決意を胸に勉強を開始した。

今思うと、診断士試験に合格することは私にとって、「失った自分への自信を取り戻すための戦い」であった。強い思いを持ちなが

ら集中して勉強したことと、運も味方してくれたこともあり、約8ヵ月の勉強で試験にストレート合格することができた。

そして、私は合格と同時に宮城県へ帰ることを決めた。この時点では診断士登録も行っておらず、仕事はどうなるかはわからなかったが、いざとなったら東京へ出稼ぎに行けばよいと腹をくくって戻ることにした。

幸い、診断士登録後は実務補習で指導員だった先輩診断士方から仕事を紹介していただいたり、宮城県協会の理事に推薦していただいたりしたことで、自分でも驚くほどスムーズに中小企業診断士としてのキャリアをスタートできた。

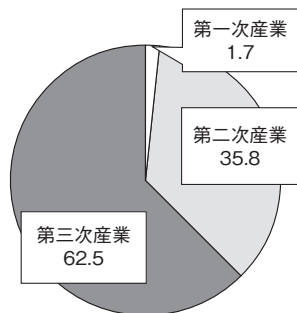
当時、新人だった私に仕事を紹介して下さった先輩方には今でも大変感謝している。

## 2. 宮城県の経営環境

### (1) 産業構造

宮城県内の産業別生産額を見ると、第一次産業が3,014億円、第二次産業が6兆3,631億円、第三次産業が11兆1,262億円となっている。構成比は、第一次産業は全国1.3%に対して1.7%とやや大きく、第三次産業は全国62.9%に対して62.5%とやや小さい\*1。

図表 宮城県産業別生産額構成比 (%)



出典：宮城県「平成27年宮城県産業連関表」

### (2) 人口推移

2019年10月1日現在の宮城県の推計人口は230万3,160人（男性112万5,097人、女性117万

8,063人）で、2018年10月1日～2019年9月30日までの1年間に10,059人（▲0.43%）減少した。2000年の236万5,320人をピークに減少傾向にある\*2。

政令指定都市である仙台市とその周辺では人口増の自治体もあるが、多くの自治体では人口が減少傾向にある。特に東日本大震災で大きな影響を受けた沿岸部の自治体は大きく人口を減らしており、地域の生活者を対象とした事業者の経営にも影響を与えている。

### (3) 震災復興

宮城県では2011年度から2020年度までの10年間で復興を達成する目標として、「宮城県震災復興計画」を策定している\*3。

復興計画期間はまもなく終わろうとしている（本稿執筆時）。インフラの復旧・復興はかなり進んでおり、津波被害の大きかった沿岸部に行かない限り、普段の生活で震災を意識することは少なくなったようにも感じる。

しかし、震災で被災した事業者の方と話すとき、震災時の影響が何かしら残っているという方は少なくない。現在、業績不振で困っているという方も、もともとの原因をたどると震災の影響を受けていることがある。被害を受けた方にとっては、復興計画期間が終わったからといって、震災の影響がなくなるわけではないということだろう。改めて震災の影響の大きさを実感せざるを得ない。

## 3. 地域にける思いと活動

### (1) 地域発展が自分自身の幸せにつながる

自分には郷土愛はないと思い込んでいたが、いざ宮城県に戻ってくると、「帰ってきて良かった」という感情があふれてきたことを今でもよく覚えている。

私の考えとして、「身の周りの人から幸せにする」というものがある。まず自分自身が幸せに生きること。次に家族、友人、知人、それから自分が住む地域にいる人たちである。器が大きく、志が高い人は、最初から日本全

国や全世界の人々をターゲットにしていくのかもしれないが、私はまずは身近にいる人としっかりと向き合っていきたいのだ。

地域の企業が活性化すれば、それにより地域経済が発展し、ひいてはそこに暮らす自分自身や身近な人の幸せにつながるはずであると考えている。

## (2) さまざまな業種の多種多様な経営課題

これまでの仕事で多かったのは、商工会議所、商工会、よろず支援拠点、県や市の中小企業支援機関などの公的支援機関での中小企業支援である。

特によろず支援拠点の仕事では、さまざまな業種の経営者から、多種多様な経営課題についての相談を受けた。自分に知識や経験がある分野だけでなく、まったく未知の業種や相談事もあった。そのような場合でもいったんはお話を伺い、内容を整理しながら課題を見つけていくことが求められた。正直なところ、当初はかなり緊張しながら相談対応を行っていたが、場数を踏むうちに、自分に知識や経験のない領域であっても、ヒアリングをしながら課題を見つけていくことができるようになっていった。

相談対応の際に心がけていたのは、価値を出すことである。公的支援機関での相談には費用がかからないケースが多いが、相談者は貴重な時間を割いているため、少なくともその分の価値は出さなければならないと考えている。

私がここで考える価値とは、行動が変わるか、意思決定が変わるかのどちらかである。相談した結果、行動も意思決定も変わらないのであれば、わざわざ相談に来た意味はないのだと自らに言い聞かせている。

実際のところは、すべての相談対応で価値を出せたとは言えないが、少なくとも価値を出そうと心がけていたことで、相談対応に真剣に向き合う姿勢にはなれたはずである。

最近では、企業から直接依頼を受けて仕事をすることも増えてきている。この場合は対

価も直接いただくわけであり、よりシビアに仕事内容が評価されることになる。緊張感が高まるが、支払った対価以上に効果を感じていただき、顧客から感謝や喜びの声を聞いたときのうれしさは、言葉で言い表すことができない。



セミナーで登壇する筆者。セミナーは経営戦略や計画策定に関するものが多い。

## (3) 宮城県ならではの経営支援

宮城県ならではの経営支援ということであれば、やはり東日本大震災からの復興支援は1つの特徴だろう。宮城県は津波を受けた沿岸部の被害が特に大きく、支援割合としても沿岸部の企業が多くを占めている。

私自身は診断士登録が2013年であり、被災直後の支援の大変さは体感していない。先輩診断士の話を聞くと、毎日のように被災地を訪問し、明日どうすればよいのかもわからない事業者の方々の相談に乗っていたとのことである。店舗や工場を津波で流されていたり、人的被害が出ていたり非常に深刻な事業者の悩みに対し、相談を受けた先輩方も非常に悩んだとのことだった。

私が携わった復興支援は、ある程度は復旧・復興の方向性が固まってきた事業者に対して行う、補助金や融資を受けるための計画作成支援や、復興事業の計画実行がはかどっていないときのフォローアップが中心である。復興事業は長期的なものが多く、震災から10年がたった今でもフォローアップが必要な事

業者は多い。

#### 4. コロナ禍における経営支援活動

1回目の緊急事態宣言が発出された2020年の春頃は、セミナーや訪問支援が中止になるなど私の仕事にも影響が出た。しばらくは仕事を控えめにしようかとも考えたが、売上の大半が消失するなど厳しい局面で苦しんでいる事業者が多くいることを知った。

そこで、何かできることをしなければという思いから、インターネット上での支援施策の情報発信やオンライン会議システムを使った個別相談を行うことにした。

その後、知人からお声がけをいただいて電話での経営相談窓口の仕事を引き受けたり、これまでお付き合いのあった商工会議所などからの依頼で、マスク着用、消毒、アクリル板設置などの感染予防対策を施したうえでの対面相談を行ったりするようになった。

また、所属している商工会議所青年部の仲間である経営者たちから、「何に困っているのか」「どのような支援がほしいのか」などの生の声を聞くようにして、自身の情報発信の内容や、相談の際の情報提供に反映させるようにした。

まだまだコロナ禍の影響は続きそうであるが、難しい局面の事業者に対して何か1つでもできることを見つけて前向きに取り組んでいただけるよう支援していきたい。



コロナ禍でも直接対面で相談したいという顧客の声は多い。

#### 5. 今後の展望

2013年の診断士登録からすでに7年がたった。その間、紆余曲折はあったが、最近ようやく自分の方向性や役割が見えてきたように感じている。

冒頭でも述べたとおり、私は過去に経営者として大きな失敗をしている。そのような私が現在この仕事をしているのは、私と同じような失敗をして悩み、苦しむ人を1人でも減らしたいという思いからである。

とはいえ、私1人の力などたかが知れている。これからは同じ志を持つ仲間と一緒に仕事をしたり、能力を高め合うための勉強をする機会を設けたりしたいと考えている。

かつて自分が先輩診断士に助けていただいたように、後輩診断士や中小企業診断士を目指す人へのサポートもしていきたい。もちろん、自分自身もまだまだ学ぶべきこと、学びたいことが多くあるため、今後も精進していく所存である。

##### (参考文献)

- ※1 宮城県「平成27年宮城県産業連関表」
- ※2 宮城県「令和元年10月1日宮城県推計人口(年報)」
- ※3 宮城県「復興の進捗状況 令和2年11月11日版」

#### 細野 哲平

(ほその てっぺい)

ゲームプログラマー、IT企業経営者を経て、2013年中小企業診断士登録。「絶対に失敗できないときの頼れるパートナー」として中小企業のさまざまな経営課題解決に従事。業種を問わず、戦略・計画づくりと実行、資金調達、経営改善、事業承継などを支援している。

