

特集 地域で羽ばたく中小企業診断士 4

第6章

熊本県の事業承継支援と ともに地域活性化を推進

安田 護 氏



栗山 敦

神奈川県中小企業診断協会

熊本県で独立開業。熊本県事業承継・引継ぎ支援センター（以下、センター）の統括責任者補佐として第三者承継を支援する傍ら、創業支援や空き地・空き店舗対策に取り組んで、地域活性化に向けて幅広く活動している安田護氏。

安田氏に、熊本県の経営環境や経営支援、今後の展望などを語っていただいた。



熊本県で活動する安田護氏（記事内画像提供：安田護）

1. 熊本県で活動することになった経緯

(1) 新天地の熊本県で独立開業

安田氏は神奈川県横浜市生まれ。地元の大学で経営を学び、一般企業へ就職する。結婚後、奥さんが歯科医師になり、熊本にある実家の歯科医院を継ぐことになった。当時、大手コンビニエンスストアの会社に勤務し、福岡

で単身赴任生活をしてきた安田氏は一念発起。大学時代に一度あきらめた診断士資格を取得し、熊本で人生を変えたい、充実させたいと猛勉強。2016年に診断士試験合格を果たした。

熊本県では県商工会連合会の経営指導員に採用され、中小企業診断士として本格的に活動を始める。2020年には独立も果たし、新天地で大きな活躍の場を見いだした。

現在は、センターで統括責任者補佐に、また熊本県中小企業診断士協会理事にも就いている。周囲の人との関係を大切にし、円滑に仕事を進めることに長けた手腕と人柄が信頼され、要職に推されてきた。

(2) 現在の活動状況

現在の安田氏の活動は、週4日のセンター業務が主体。これ以外に、セミナーをはじめとする創業支援、事業計画作成支援、協会活動なども行っている。

センターでの第三者承継支援は、現在9名の専門スタッフで譲渡希望約300件、譲受希望約300件の県内案件に対応している。

安田氏は2022年度、県北の第三者承継を担当。譲渡、譲受とも常時40件程度の案件に対応してきた。2023年度からは阿蘇地区を担当している。事業承継の案件をまとめるには、いかに円満に話を進めるかがポイントである。

(3) 第三者承継の仲介事例

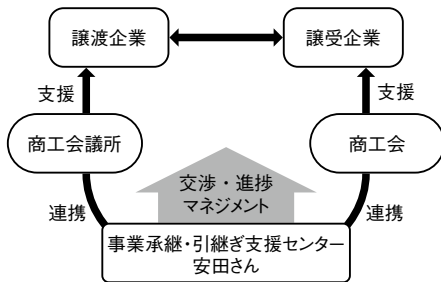
安田氏が担当した仲介事例の1つは、県内

にあり、高い技術力が評判の建材メーカーの事業承継である。

同社の経営者が、高齢を理由に廃業を検討していた。廃業を惜しみ承継を申し出る企業があり、譲受企業側の商工会からの相談でセンターが仲介に入った。譲受企業の支援には商工会、譲渡企業には商工会議所が入っていた。この両者間の契約交渉とその進捗を、センターの安田氏がマネジメントする体制を取ることによって円滑に対話が進み、約4ヶ月の短期間で無事契約に至った(図表1)。

事業承継の契約は、各当事者企業とも初めての経験であることがほとんどで戸惑いも大きく、些細な行き違いで破談になることがある。仲介者として手続きの道筋を示しながら、円満に交渉を進め、契約成立まで導くのが安田氏の役目であり手腕だ。

図表1 事業承継事例の支援体制



出所:独立行政法人中小企業基盤整備機構,令和4年度事業承継フォーラム,フォーラム1(動画)「技術と想いを引き継ぎ,伝統建築の未来を切り拓く」をもとに筆者加工
<https://jsf.smrj.go.jp/forum/2022/detail1.html>

(4) 承継を通じた創業支援の事例

もう1つの事例は、第三者承継を通じた創業支援である。事業経験のないサラリーマンの青年が、後継者不在の居酒屋を第三者承継し、創業するまでをサポート。起業希望者としてセンターに登録した青年に創業塾を紹介し、ビジネスプランを学んでもらったうえで物件を紹介。開業までの譲渡側との契約などさまざまな手続きを相談に乗りながら進め、立ち上げに成功した。不安な事業者者に常に寄り添う支援が感謝いただけた事例だ。

2. 熊本県の経営環境

(1) さまざまな産業が豊富

熊本県の産業は、製造業、建設業、観光業、サービス業と幅広い。特に世界的企業の新工場建設が始まっている半導体産業、加えて自動車関連の工場もあり、製造業が盛んである。

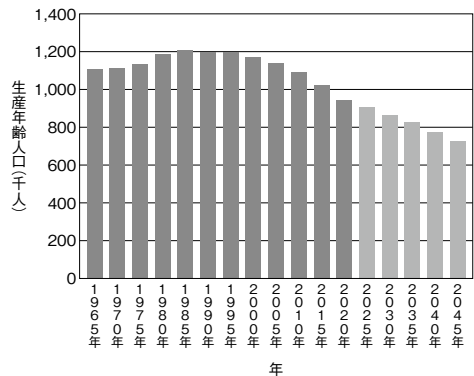
建設業も熊本地震復興関連で需要が多い。また、観光地には熊本城や黒川温泉、阿蘇山、人吉城下町、天草などがあり、観光業も盛んである。そのほか、大学や専門学校も多く、教育や福祉などのサービス業も充実している。

(2) 人口流出による人材不足が課題

魅力的な産業があるにもかかわらず、熊本県は福岡県などへの人口流出が多い。特に生産年齢人口の減少が顕著で、1990年代にマイナス(流出>流入)に転じて以降、減少率が毎年数パーセントで推移している(図表2)。

人口流出に伴い、多くの産業で人材不足が顕著になってきている。特に中小企業における人材確保の困難さは深刻であり、事業承継の譲渡理由として「経営者の高齢化」のほか、「必要な人材が確保できない」などが挙げられている。譲受会社側も人材獲得を目的とした承継希望登録が目立つようになってきているなど、地元の活性化が急務だ。

図表2 熊本県の生産年齢人口の推移(2025年以降は推定)



出所:総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成30年推計)」(2018)より筆者作成

3. コロナ禍での経営支援

(1) 売上回復への相談対応

新型コロナウイルス感染拡大による県内事業者への影響も大きい。安田氏は、コロナ禍が始まった直後に独立し、熊本商工会議所をはじめとした支援機関の特別相談窓口の相談員に就いたが、融資や補助金の相談が多かった。「コロナ禍で激減した売上を回復するため、販路を拡大したい」、「事業再構築に取り組みたいので補助金を絡めて相談したい」といったケースがほとんどだった。

ただ幸い、倒産や廃業で弁護士へ相談に行かなければならないような切羽詰まった状態ではなく、「何か手を打とう」という前向きな事業者が多く、事業ドメインの再定義・事業計画作成のお手伝いをすることで、事業者に寄り添いコロナ後に向けた再構築を支えてきた。

(2) 経営支援のニーズ

安田氏が独立して感じたのは、中小企業の経営者が、その考えを論理的、体系的に表現できていない場合が多いということだった。

まず、経営者にはその思いを何でも話してもらい、親身になって傾聴するようにしている。そして、伺った話を整理し事業計画に落とし込むと、「こういうことが言いたかった」と喜んでもらえることが多い。抽象的な経営者の思いを受け止め、具体的に整理し文章化することに対するニーズが想像以上に高いと感じている。

熊本は震災や水害が重なった地域でもあり、事業計画書以外にもポストコロナ時代を背景にBCPをまとめるニーズも高く、安田氏は、積極的に取り組んでいる。

4. 地域で活躍するための秘訣

(1) 幅広いつながりが大切

熊本は、「世間がとても狭い」と安田氏は言う。知り合いを1人介せば多くの場合、企

業のトップ、自治体のトップにつながる。熊本出身ではない安田氏も、地元で信用ある人の紹介があればトップの人に話を聞いてもらえるという。このため、幅広い人脈形成が非常に大切だと感じている。

仕事の受注は、支援機関や中小企業診断士、他士業からの紹介が中心。紹介いただくためには、まず自分が身近な方々に貢献することだと安田氏は言う。「この前はありがとう」と言ってもらえる正の連鎖を生むことが活動を広げる秘訣だと考えている。

(2) 中小企業診断士の仲間づくり

中小企業診断士に登録したら、研究会やマスターコースで人脈を広げようと思っていた安田氏。いざ熊本県協会に加入してみると、研究会がなくショックを受けた。

ならば自分で作ろうと、2020年4月に「中小企業支援施策研究会」を立ち上げた。現在は18名の会員がおり、相互交流を活発に行っている。このような活動が認められ、県協会の理事にも推され、協会活動にも積極的に取り組んでいる。

同研究会には、さまざまなバックグラウンドを持ち、有能で魅力的な中小企業診断士が多いと安田氏は感じており、活動を通じたインプットだけではなく、イベントなどでの交流も充実させたいと考えている。イベントは家族参加型とし、未来を担う子どもたちに中小企業診断士を知ってもらい、「中小企業診断士はカッコいい」と思わせたいと目論む。

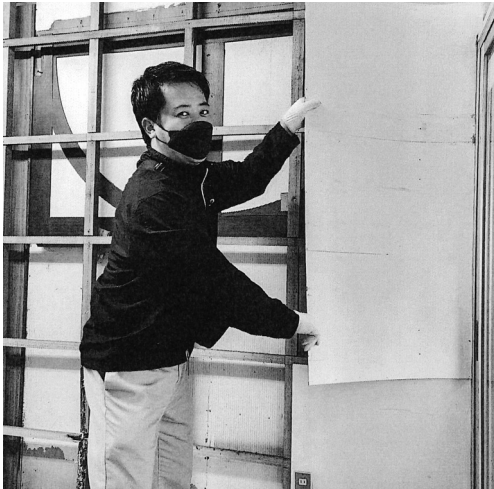
5. 今後の展望

(1) 空き地・空き店舗対策

友人に誘われたことがきっかけで、安田氏は、地元自治体主催の「空き地・空き店舗対策セミナー」に毎回参加している。回を重ねるたびに、「空き地・空き店舗対策」が、これまで行ってきた「事業承継」や「創業支援」と親和性が高く、3つのテーマを組み合わせると地域の魅力向上に大きな貢献ができるの

ではないかと思うようになった。

古くなった空き店舗をリノベーションやDIYにより再生させることで、初期投資を抑えた創業や事業承継に活用していけるからだ。空き店舗の目立つ街を活性化したいという地域住民や地域支援者も巻き込めるため、創業も成功しやすくなる。都会へ流出する若者が地元へ回帰するきっかけにもなり得る。



空き店舗改装DIY

(2) 地域の魅力を創造したい

同セミナーには、大学生も参加している。話を聞いてみると、流出する若者は、都会へ行きたい人ばかりではない。本当なら地元で働きたいが、やりたい仕事がないため致し方なく都会へ出ていく人もいるのだ。

そのような若者に「熊本で働こう、自分で事業をしよう」と思ってもらえる環境づくりを今後行っていきたいと安田氏は考えている。

(3) 診断士活動への展開

同セミナーの参加者の1人がコワーキングスペースを開業する予定だ。空き店舗をDIYで改装する。事業自体も地域住民や中小企業診断士など専門家の意見も取り入れて進める予定で、安田氏も全面的に協力するつもりである。中小企業診断士や他土業が相談対応に活用できるブースも作れるかもしれない。

ゆくゆくは自身でもコワーキングスペースを始めたいと考えている。空き店舗が生まれ変わり、中小企業診断士の活動拠点が増えることで、地域活性化につながり、中小企業診断士の認知度も上がるからだ。

(4) 熊本県で活動したい中小企業診断士へ

熊本では中小企業診断士が不足しているため、自身の専門にとらわれず多様なニーズに幅広く対応できる能力が求められている。

安田さんは熊本へ移り、中小企業診断士になって7年、諸先輩から多くを学ぶとともに、手を挙げると応援してもらえる横のつながりの強さを熊本の良さだと感じている。

「それぞれの中小企業診断士がコミュニティを形成することで対応の幅を広げ、熊本を元気にしていきたいです」

また、今年は研究会の有志で他県の診断士協会研修などに参加して、意見交換や交流の場を持ちたいと計画している。「この記事を読んだ他県協会関係の皆さま、ぜひお邪魔させてください」とのことである。

安田氏の密かな夢は、なりたい職業ランキングで「中小企業診断士」が1位になること。中小企業診断士ならば、多様な成長戦略を描ける。中小企業診断士が全国各地に増えれば、もっと日本が元気になるはずだ。

安田 護

(やすだ まもる)

神奈川県出身。大学卒業後、大手小売企業勤務を経て、2016年中小企業診断士登録。2020年独立開業。事業承継、創業支援をはじめ幅広く中小企業支援を実施中。熊本商工会議所登録エキスパート、熊本県信用保証協会登録エキスパート、中小企業基盤整備機構経営支援アドバイザー。



栗山 敦

(くりやま あつし)

東京農工大学卒業後、半導体メーカーに勤務。LSI製品の設計開発に幅広く従事。2021年中小企業診断士登録。地元企業を支え、地域発展に貢献すべく、企業内診断士として活動中。

