

特集 2020年を振り返る

第6章 震災・コロナ・豪雨の 3つの災害に立ち向かう

—熊本県中小企業診断士協会に聞く



渡辺 英史

東京都中小企業診断士協会城東支部

時繰り返し流れたのは、まだ記憶に生々しい。

1. 熊本豪雨

2020年7月4日、記録的な豪雨が熊本県南部を襲った。球磨川の流域にある人吉市、球磨村、芦北町、八代市、相良村の13カ所で川が氾濫・決壊し、地域の企業や宿泊施設等に浸水被害をもたらした。

県内の死者は65人、行方不明者2人、建物は全壊が223棟、半壊が383棟、床上浸水が5,686棟である。緊迫した水害状況を知らせる報道映像が全国に流れ、政府は7月11日、激甚災害に指定した。

東京商工リサーチによれば、被災地域に本社を置く企業は5,509社。最多業種は飲食、旅館・ホテル等の「サービス業他」で1,993社である。被災地企業のうち資本金1億円未満（個人企業含む）の中小企業が99.4%と大半を占め、資本金1,000万円未満が54.5%、個人企業が28.1%と、小規模・零細企業が多い。

その前段として、新型コロナウイルスによる経営破たんは、6月末時点で全国287件、うち熊本県では5件発生していた。コロナ禍に観光産業をはじめ幅広く影響を受けていたところに、豪雨被害が重なったことになる。

さらに4年前の2016年4月14日・16日に、熊本では気象庁震度階級で最大の震度7を観測する「熊本地震」が発生。死者273人、負傷者は2,809人に及び、大きく姿を変えた熊本城や、甚大な被害に遭った益城町の映像が当

2. 3つの災害への支援策

(1) 対策パッケージ

未曾有の三重苦といえる状況に、政府は7月30日、新しい支援策「対策パッケージ」を決定した。目玉となるのが「なりわい再建支援補助金（新グループ補助金、以下なりわい補助金）」の創設である。

従来のグループ補助金は、復旧費の4分の3を公費で支給するが、この新補助金は、豪雨に加え、熊本地震など過去の災害や新型コロナウイルスの影響を受けた三重苦の事業者には、5億円を上限に復旧費を全額補助する特別枠を設けている。

三重苦の特別枠の要件としては、過去の災害の復興途上にあることを示すため、売上の減少割合や一定の債務を抱えていることなど5つの条件を満たす必要がある。復旧費が上限の5億円を上回る場合は、残る費用の4分の1を負担することになる。

熊本地震の際に適用されたグループ補助金は、複数事業者による申請が条件だったが、新補助金では単独事業者でも申請できることとし、商店街組合などに加盟していない事業者でも利用しやすくなった。8月31日から申請受付を開始し、9月18日に第1次の公募期間を終え、以降年内の公募が続く。

(2) 豪雨被災地域の企業

豪雨被災地域に本社がある「サービス業他」のうち大きな被害を受けた老人福祉施設・事業者は125社で、旅館、ホテルや簡易宿泊所は58社だった。次に建設業の1,072社（同19.5%）、小売業の765社（同13.9%）、製造業476社（同8.6%）、卸売業411社（同7.5%）と続く。浸水被害を受けた地域は、旅館やホテル、商業施設、飲食店などが多く、復旧の遅れによる経済的な影響が懸念される（図表1）。

図表1 熊本豪雨被災地域の企業

業種名	社数	構成比
サービス業他	1,993	36.18%
建設業	1,072	19.46%
小売業	765	13.89%
製造業	476	8.64%
卸売業	411	7.46%
農・林・漁・鉱業	286	5.19%
不動産業	261	4.74%
運輸業	126	2.29%
金融・保険業	75	1.36%
情報通信業	44	0.80%
合計	5,509	100.00%

出典：東京商工リサーチ

3. 熊本県中小企業診断士協会に聞く

この状況に対し、熊本の中小企業診断士はどのような活動を行っているのだろうか。今春、新施設に移転した熊本県中小企業診断士協会（熊本市南熊本）を訪れて、同協会会長の井上照教氏、副会長の桐原光洋氏に話を伺った。

——熊本県の中小企業診断士の数を教えてください。

当協会の会員数は85名です。うち役員が7

名、また、金融機関を中心とした企業内診断士と独立診断士がほぼ半々です。

——7月の豪雨は県内に大きな被害をもたらしました。

我々は熊本市内にいたのですが、ニュース映像を見て「この後、大変なことになる」と直感しました。4年前の震災の経験がありますので。

——支援はスムーズに進んだのでしょうか。

豪雨の1年前の2019年6月、熊本地震の最大被災地である益城町に「熊本県復興経営サポートオフィス」が開設されました。熊本県商工会連合会が、県の仕事を受託したものです。グループ補助金の活用で県内事業者の施設の復旧が一段落した中、被災した中小・零細企業に専門家を派遣する形で、新たな販路と業績拡大を支援します。

グループ補助金は、2011年の東日本大震災で初めて適用され、2016年の熊本地震が2回目となり、4,861件に交付されました。しかし、補助金を受けた企業でも、自己負担金の返済が始まる3～4年後あたりになると、経営が苦しくなりがちです。そこをサポートする目的で同オフィスが設置され、現在は4名の熊本県の中小企業診断士が週2日ずつ詰めています。

そして、2020年に入ってから、同オフィスの支援業務では、新型コロナウイルス関係の相談が必ず伴う状況でした。

——震災、新型コロナウイルスの「二重苦」の相談を受ける体制は、すでに整っていたのですか。

そのとおりです。下地はすでに整備されていました。そこに今回の豪雨が発生し、「三重苦」となってしまいました。

豪雨災害で中小企業診断士が最も活躍しているプラットフォームは、同オフィスではなく、「熊本県よろず支援拠点」です。こちらも県主導です。よろず支援拠点は、新型コロ



熊本県中小企業診断士協会の井上会長（左）と桐原副会長（右）

ナウウイルス関連の相談のための2次補正予算による予算枠を持っていましたので、これを豪雨支援にも生かして「三重苦」に対応する形となりました。

よろず支援拠点では、常設コーディネーターのほかにも、コロナ禍と豪雨被害で急増した相談に対応するために期間限定のアドバイザーを委嘱しています。このアドバイザーだけでも、熊本県の中小企業診断士が新人を含めて10名弱ほど入っています。人吉市ほか県内13の自治体に相談員を派遣し、持続化給付金や家賃支援給付金等の各種支援を行っています。

——なりわい補助金についてはいかがでしょうか。

豪雨被害を受けた企業への補助としては、金融施策もありますが、目玉はやはり「なりわい補助金」でしょう。窓口は「県」が主導しています。第1次募集は9月18日締め切りでしたが、その後、毎月募集が続きます。従来のグループ補助金と違い、なりわい補助金は、単独企業の申請OK、車両を対象に含めるなどの特性があります。

申請の予想件数は、人吉・球磨地区で約900件、芦北地区で約250件、阿蘇・小国地域はごく少数になるとみえています。最終的な交付対象は400~500件、つまり熊本地震の10分の1程度になるのではないかと想定しています。

——「三重苦」を抱えている企業は多いのでしょうか。

人吉の大手旅館や、阿蘇・南小国や杖立温泉の旅館などに企業の候補はありますが、それほど多くはないと思われます。

——なりわい補助金の相談は多いのでしょうか。

なりわい補助金に関しては、8月31日から、県内7地域に相談所が開設されました。最大の豪雨被災地である人吉・球磨地区では、人吉商工会議所と中小企業大学校人吉校の2会場で、相談を受けています。よろず支援拠点からも毎日2会場に計4名を派遣し、各1日8~10件の相談対応を行っています。

しかし、なりわい補助金の申請手続きは複雑なため、5~6回相談を繰り返してやっと必要書類がそろるかどうかが、というところですが、「全額補助」を期待しての相談が多いのですが、該当する企業はそう多くないと思われる、相談員としてはつらいところです。

——大変な状況ですね。

県内の中小企業診断士は、大忙しです。もともと新型コロナウイルスで大変だったところに、この豪雨ですから。動ける人はほぼ全員どこかに行って活動しています。

——この状況をどのように見られますか。

2020年は新型コロナウイルス・豪雨が重なって、特別な年だったと思います。

中小企業診断士は、融資が下りるような事業計画を立てる支援を行うことを求められます。今年の状況で私たちができるのは、まずは相談業務などの現場支援ですが、その後の個別企業への金融面や経営の改善をどう行うのが課題です。補助金を支払った後のフォローは、行政でもなかなかできないという反省点もあると思います。

地方は大都市圏より高齢化が進んでおり、事業の継続性はより深刻な問題です。たとえば、80歳を超えかつ承継者がいない経営者の

事業再建を進めるべきか、相談された案件すべてを助けることが是なのか、一方で事業の継続性を担保する支援まで踏み込めるのか、といった難しい背景があります。もちろん、窓口では相談者に寄り添うことも重要です。

——復興が成功する企業とそうでない企業の違いは何でしょうか。

復興に成功する企業は、経営者の情熱はもちろんですが、代替わりがうまく行っているところが多いと思います。

益城町のあるお茶屋さんには、自分でお茶園を持っており、一貫生産で小売まで行っていました。震災後は、移転しておしゃれなカフェとして再開し、インターネット戦略をしっかりと行いました。成功の背景には、経営者が被災を機に、若い経営者に代替わりしたことが大きいと思います。

復興が困難な企業は、その逆に、経営者の情熱は「ある」のですが、自身が高齢で、かつ承継者は「いない」。そうすると、補助金を利用し、自己負担金を借金までして事業再建することが良いのか、という話になってきます。

相談員の間では、高齢の経営者に対しては事業承継とセットで相談対応や事業再建計画の支援を行いましょ、というのが共通の理解事項となっています。

——中小企業診断士が押さえておくべき点は何でしょうか。

近年、中小企業診断士は商工分野だけでなく、農業・福祉など他分野からの事業所支援の要請も増えています。今後、ますます忙しくなりますが、まずは使ってもらえる中小企業診断士になる必要があります。現在は支援制度も多いですが、継続受注できるように努力も必要です。

ビジネスモデルやビジネスプロセスなどの、経営の根幹を支援するのが中小企業診断士の役割ですが、今年は特に、行政支援施策を中小企業にきちんと伝えて、当てはめていくこ

とが望まれていたように感じています。

4. 求められる中小企業診断士の役割

震災の際、熊本県の中小企業診断士の多くは自らも被災しており、車中泊生活を送りながら支援に奔走したと聞く。

現在も二重、三重の災害対応で多忙だが、診断士業務の本質を見失わず、長く指名されるような中小企業診断士になってほしいという井上会長の言葉は胸に響いた。

井上 照教

(いのうえ あきのり)

熊本県中小企業診断士協会会長。大分県日田市出身、熊本市在住。2003年中小企業診断士登録。2006年に独立開業、さまざまな業種・業態の中小企業の経営支援に従事。2018年5月より現職。



桐原 光洋

(きはら みつひろ)

熊本県中小企業診断士協会副会長。国際基督教大学卒業後、自動車メーカー、SE会社、熊本市CIO補佐官勤務等を経て、現在は中小企業診断士事務所ナレッジケース代表。1992年中小企業診断士登録。



渡辺 英史

(わたなべ ひでふみ)

福岡県生まれ、熊本育ち。上智大学卒業後、大手メディア企業に入社。広告調査、ウェブ記事配信、データベース事業等に携わる。現在は新聞系IT企業勤務。2020年中小企業診断士登録。

