富士市産業支援センター「f-Biz」で。英語塾や豆腐屋、町工場など中小企業の経営者が次々に訪れる＝静岡県富士市

経営者を支え、起業家育てる

静岡県富士市産業支援センター長　小出（こいで）　宗昭（むねあき）さん（54歳）

丸テーブルの前にちょこんと座る。ペンは持たずメモもとらない。瞳は相手から片時もそらさない。

「いいじゃんそれ」「へぇ～すごい」「それ、やる意味あると思いますよ」

張りのある声で連発して、熱い思いを引き出していく。

介護分野で起業を目指す男性(39)は「自分の中のモヤモヤが整理され、やるべきことが明確になりました」。

静岡県富士市立中央図書館の分館1階。その一角に、市産業支援センター「f－Biz（エフビズ）」がある。人口26万人の富士市で、年間延べ約3千件の相談を受ける。相談料は一切取らない。企画書も財務諸表もいらない。

一人ひとりの言葉に耳を傾け、アイデアを提示する。

機器の老朽化で廃業も考えていたレトルト食品メーカーには、大量生産できない弱点が強みになると助言した。

「100食からレトルト食品つくります」。ITに詳しいスタッフが支え、ブログでPRすると、注文が舞い込んだ。コストをかけず経営改善に導くのがエフビズ流だ。

富士市から年間6200万円を得てエフビズを運営している。「税金、だからこそ成果にこだわっています」

元は地銀大手の静岡銀行で中堅企業の合併・買収（M&A）を担当していた。転機は41歳。2001年1月、翌月に県や静岡市が開設する創業支援施設「SOHOしずおか」への出向を命じられた。13人の起業家を支え、軌道に乗せるのが目的だった。

しかし、起業家たちの客が見つからない。商店街を1軒1軒訪ね歩いたが、銀行のバッジを外した途端、誰も話を聞いてくれない。企業支援センターや商工会議所にも通ったが、鼻であしらわれた。

肩書のない者に、世間はこんなにも冷たいのか――。猛烈に怒りがこみ上げてきた。「小さい者をばかにすんな」。起業家を大量に世に送り出してやる、と決めた。

もう一つ気付いた。地域の経営者も悩みや課題を抱えているのに、解決に導く支援拠点がない。ならば、自分でやってやろう。セミナーを開き、個別相談も始めた。やがて「話を聞いてくれる人が現れた」と、起業のアイデアを携えた主婦やシニアがやってきた。これが原点だ。

08年、故郷の富士市に口説かれ、銀行を退職。株式会社「イドム」を立ち上げてエフビズの運営を受託した。

エフビズは昨年、国内外から約50件の視察を受け入れた。北海道釧路市や東京都豊島区、愛知県岡崎市では、定期的に出張相談会を開く。活発な取り組みが国会で取り上げられ、経済産業省や中小企業庁にも講演を頼まれる。

日本の企業の99・7％は中小零細企業。「地域の経営者が元気になればおのずと地域は元気になる。僕らの仕事は産業を通した町おこしです」

エフビズの壁には、100枚を超す新聞記事が貼ってある。エフビズと共に新ビジネスを始めた人たちの記事だ。

「チャレンジすることは尊い。一緒に頑張りましょう」

文・鈴木彩子
写真・早坂元興

◀ 3面に続く

2014年5月10日朝日新聞be1面／承認番号23－2360／朝日新聞社に無断で転載することを禁じる

（b1面から続く）

「覚悟を持ってとことん向き合う。命がけです」

小出 宗昭さん 富士市産業支援センター長

――相談中はメモを取らないんですね。

聞くことに集中すると、つい。相談記録はあとでまとめますが、聞いているうちは印象的なキーワードを拾っています。相談は1人あたり1時間。経験上、集中力は1時間が限界だと感じています。

――地域には商工会議所や中小企業支援センターなどの支援機関があります。どこが違うのですか。

皆「支援」と言うけれど、支援という言葉はあいまいで、やるべきことの本質が見えていませんでした。僕らに求められているのは、中小企業や小規模事業者が抱えている課題、悩み、問題点を解決すること。はっきり言えば、売り上げを増やすことです。それって、ビジネスコンサルティングですよね。でも、これまで公的な支援機関の人に「あなたの仕事は何業ですか」と聞いても、明確に答えられる人はいませんでした。

――具体的には何を助言していますか。

売り上げを伸ばす方法は、販路拡大、新分野進出、新商品やサービスの開発の三つしかない。そして有効なアドバイスは三つ。真のセールスポイントを生かし、ターゲットを絞り、必要な人や企業をつなげることです。そのために、お金はなるべくかけず、知恵を出すことが私たちの役割です。

――静岡銀行ではM&Aを担当していました。

経営権を手放す企業について、最大のセールスポイントを探り当てることが、大切な仕事の一つでした。バランスシートには出てこない、本当の「売り」を探す仕事です。経営者は、自分の企業をあまりに至近距離から見過ぎていて、真のセールスポイントが見えていないことがよくありました。その「売り」と、買いたい企業とのニーズが合致して初めてマッチングが成立します。数字では見えない大切なものを教わりました。

地域に元気を

――産業支援が町おこしにつながると提唱されていますね。

「SOHOしずおか」に移って2年ほどした2003年秋、テレビ番組で共演した大学教授に「あなたの仕事はひと生かし、能力生かし、地域おこしだね」と言われました。その時、私の考えがピシッとセットされた。我々のプロジェクトは地域活性化なんだと。

起業家に限らず、地域で働くあらゆる人の「挑戦」を応援して、地域にたくさんのチャレンジャーが生まれれば、地域は元気になる。僕たちの裏テーマは「チャレンジャー大量輩出作戦」です。

――全国の自治体が地域を元気にしたいと考えています。エフビズと同じことが出来ますか。

エフビズを始めてから、研修生を受け入れています。09年には、1年間研修を積んだ巣鴨信用金庫（東京）の職員が地元に戻り、ビジネスサポートセンターを開設しました。13年からは愛知県岡崎市でも、エフビズと同じ取り組みをする「岡ビズ」が始まりました。これは僕の弟子たちがコーディネーターを務め、月100件を超える相談を受けています。

――要になる人材が不可欠ですが、誰にでも出来ることではありません。コーディネーターに必要な素質は何ですか。

高いビジネスセンスとコミュニケーション力、そして情熱です。情熱とは、覚悟を持ってとことん向き合うということです。相談に来る人は、人生をかけてやってくる。だからこちらも命がけです。我々は、一つ一つの相談を他人事（ひとごと）だなんて思ってません。〝自分事〟と思って、夢を託しています。

――エフビズには専門性の高い12人のスタッフがいます。どのように集めたのですか。

エフビズを始めた時、アドバイザーは僕と副センター長の2人でした。相談件数が増えて人手が必要になり、まず考えたのは、チームに何が足りないかということでした。どんな能力を持った人が加われば、チームの力がどう強化されるかを考えるのです。その上で人材を探し、実際に会って意見交換をして能力や情熱を探り、納得した人に来てもらった。今は、百貨店の元バイヤーやデザイナー、ITの専門家らが「チームエフビズ」のメンバーです。

何度でも挑戦

――国も今年から、47都道府県に「よろず支援拠点」を置く中小企業支援事業を始めますね。年間1200万円の報酬を約束してコーディネーターを公募しました。

事業の成功はコーディネーターにかかっています。「一生懸命やってます」なんて意味がない。求められているのは結果のみ。地域に支持されたかどうかの指標となる来場相談件数の公表は必須です。

――エフビズには年間延べ3千件もの相談があるといいます。中には失敗もありませんか。

もちろん、全てがうまくいくわけではありません。成果が出るのは7割ほど。でも、失敗してもまた次がある。もう一度チャレンジすればいいのです。僕らの提案はコストをかけません。だから何度でもチャレンジできるのです。

右肩下がりの経済環境下で、「地方はダメ」「小規模はダメ」と言われて地域の人たちは自信を失い、後ろ向きになっていました。でも、どんな企業にも必ず、オンリーワンがある。それを見いだして、応援するのが僕たちの仕事です。とことんサポートしますよ。

相談業務の空き時間には、「次回までに」と約束したリサーチに没頭＝静岡県富士市

プロフィル

★1959年、静岡県富士市生まれ。父は地元鉄道会社のサラリーマン、母は専業主婦。「他人におせっかいな両親だった」。家族は妻と長男、長女。

★旅行好き。法政大学3年の時に米国をバスで一周＝写真。

★83年、静岡銀行に入行。「銀行も接客業だと思って選んだ」

★銀行員時代も「言いたいことは言うし、やりたいことはやる」。31歳の時、人事部に希望する異動を直談判。たしなめられるも「言わなきゃ伝わらない」。

★「SOHOしずおか」へ出向中の2006年、講演後に「小さな会社を100社作って産業全体に何のメリットがあるのか」と問われ、ぶち切れた。約20分、反論し続けた。

★「岡ビズ」のコーディネーターで元研修生の高嶋舞さん(32)は、「人には必ず生かされるべきものがある、という言葉に感銘を受けた」。

★著書に『小出流ビジネスコンサルティング』（近代セールス社）など。

★憧れはミック・ジャガー。今年の日本公演も長男と一緒に。「70歳であのパフォーマンス。プロの権化と思った」

◆次回は、「顧客起点」をよりどころにリニューアルを手がけて来館者を激増させる水族館プロデューサー、中村元さんの予定です。

2014年5月10日朝日新聞be3面／承認番号22-2587／朝日新聞社に無断で転載することを禁じる