2021年4月※より

事業承継・引継ぎ支援センターが始動

― 事業承継に関する相談範囲が広がります ―

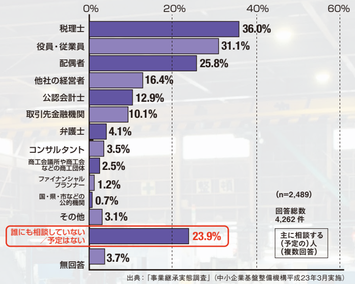
従来の事業引継ぎ支援センターの事業規模が拡大
ニーズの掘り起こしと、より充実した支援体制に

中小企業基盤整備機構が実施した「事業承継実態調査」によると、中小企業経営者の約24%が、事業承継の相談相手について「誰にも相談していない」、または「予定はない」と回答している。事業承継の相談以前に、経営者が問題視していないケースもあり、先延ばしにしているという現状が浮き彫りになった。

悩みを抱えている相談者に対しては、これまで国が全国に設置した事業引継ぎ支援センターで主に第三者承継を支援。また、事業承継ネットワーク事務局では、経営者にとって身近な商工会や金融機関等の支援機関と連携し、事業承継のニーズの掘り起こしを行ってきたが、両者が2021年4月※より統合し、「事業承継・引継ぎ支援センター」と名称を変更、後継者不在や事業承継に課題がある経営者はもちろん、これまで相談相手がいなかった経営者にも同センターが積極的にニーズを掘り起こし、事業承継について総合的に支援する。

※一部の地域では、時期が異なる可能性がございます。

事業承継についての相談相手



出典：「事業継承実態調査」（中小企業基盤整備機構平成23年3月実施）

従来の役割

事業承継ネットワーク
（プッシュ型事業承継支援高度化事業）

(i) 事業承継ネットワークを構築
早期・計画的な事業承継の準備に対する「気づき」を促すため、地域ごとに、商工会や金融機関、専門家等の支援機関と連携し、事業承継支援ネットワークを構築。

(ii) プッシュ型事業承継支援を強化
事業承継診断を通して掘り起こされたニーズに対し、地域の専門家が連携して、さらに踏み込んだ事業承継を支援する。

事業引継ぎ支援センター
（事業引継ぎ支援事業）
全国の都道府県に設置し、中小企業のM&A相談や助言を行う事業引継ぎを支援。後継者不在の中小企業・小規模事業者と譲受を希望する事業者とのマッチングを実施している。

新統合センター **事業承継・引継ぎ支援センター**

統合後の役割

(i)ニーズの掘り起し　承継コーディネーター　エリアコーディネーター

①承継コーディネーター(以下、承継CO)を責任者とし、経営者に身近な支援機関によるネットワークを構築
②構成機関にてプッシュ型事業承継診断を実施し、経営者の課題や事業承継ニーズを掘り起す
③ エリア毎にエリアコーディネーターを配置して、エリア内の構成機関が実施するプッシュ型事業承継診断をサポートするとともに、構成機関が掘り起こした事業承継支援ニーズ先の課題を整理し、承継COを経由して、課題に応じて支援担当に振り分ける

(ii)事業承継支援　統括責任者　サブマネージャー　経営者保証コーディネーター

① 後継者不在先は第三者承継支援担当に振り分け、登録機関等（M&A業者など）を活用してマッチングを支援する
② 息子・娘への引継ぎを希望する経営者には、親族内承継支援担当に振り分け、外部専門家を活用した個者支援を行う
③ 事業承継時に経営者保証に課題がある場合は、経営者保証業務担当に振り分け、外部専門家を活用した保証解除を支援する

経営者の想いがつながり、事業を引き継いだ事例をポータルサイトで公開中！　事業引継ぎ　検索

国が設置した、事業引継ぎの相談所。

事業引継ぎ支援センター一覧

相談窓口名	住　所	電話番号
北海道事業引継ぎ支援センター	札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター5F	011-222-3111
青森県事業引継ぎ支援センター	青森市新町2-4-1青森県共同ビル7階	017-723-1040
岩手県事業引継ぎ支援センター	盛岡市清水町14-17 中圭ビル	019-601-5079
宮城県事業引継ぎ支援センター	仙台市青葉区二日町12番30号 日本生命勾当台西ビル8階	022-722-3884
秋田県事業引継ぎ支援センター	秋田市山王二丁目1番40号　田口ビル4階	018-883-3551
山形県事業引継ぎ支援センター	山形市城南町1-1-1 霞城セントラル13F	023-647-0663
福島県事業引継ぎ支援センター	郡山市清水台1-3-8 郡山商工会議所会館403号	024-954-4163
茨城県事業引継ぎ支援センター	水戸市桜川2-1-6 アイランドビル 3F 301号	029-284-1601
栃木県事業引継ぎ支援センター	宇都宮市中央3丁目1番4号　栃木県産業会館7階	028-612-4338
群馬県事業引継ぎ支援センター	前橋市亀里町884-1 群馬産業技術センター内	027-265-5040
埼玉県事業引継ぎ支援センター	さいたま市浦和区高砂3-17-15 さいたま商工会議所会館4F	048-711-6326
千葉県事業引継ぎ支援センター	千葉市中央区中央2丁目5-1 千葉中央ツインビル2号館11階 (2021年3月23日以降～)千葉市中央区中央2丁目5-1 千葉中央ツインビル2号館12階	043-305-5272
東京都事業引継ぎ支援センター	千代田区丸の内3-2-2 丸の内二重橋ビル6階	03-3283-7555
東京都多摩地域事業引継ぎ支援センター	立川市曙町2-38-5 立川ビジネスセンタービル12階	042-595-9510
神奈川県事業引継ぎ支援センター	横浜市中区尾上町5-80 神奈川中小企業センタービル12階	045-633-5061
新潟県事業引継ぎ支援センター	新潟市中央区万代島5番1号 万代島ビル19F	025-246-0080
長野県事業引継ぎ支援センター	長野市若里1-18-1 長野県工業技術総合センター３階	026-219-3825
山梨県事業引継ぎ支援センター	甲府市大津町2192-8 アイメッセ山梨3F	055-243-1830
静岡県事業引継ぎ支援センター	静岡市葵区黒金町20番地の8 （2021年3月8日以降～）静岡市葵区紺屋町11-4　太陽生命静岡ビル7階	054-275-1881
愛知県事業引継ぎ支援センター	名古屋市中区栄2-10-19 名古屋商工会議所ビル6F	052-228-7117
岐阜県事業引継ぎ支援センター	岐阜市神田町2-2	058-214-2940
三重県事業引継ぎ支援センター	津市栄町1丁目891 三重県合同ビル5F	059-253-3154
富山県事業引継ぎ支援センター	富山市高田527 情報ビル2F（富山県新世紀産業機構内）	076-444-5625
石川県事業引継ぎ支援センター	金沢市鞍月2丁目20番地 石川県地場産業振興センター新館	076-256-1031
福井県事業引継ぎ支援センター	福井市西木田2-8-1 福井商工会議所ビル3F （2021年4月1日以降～）福井市西木田2-8-1　福井商工会議所ビル2F	0776-33-8279
滋賀県事業引継ぎ支援センター	大津市打出浜2番1号コラボしが21 9階	077-511-1503
京都府事業引継ぎ支援センター	京都市下京区四条通室町東入 京都経済センター 7階（京都商工会議所内）	075-353-7120
奈良県事業引継ぎ支援センター	奈良市登大路町36番地の2（奈良商工会議所会館内）	0742-22-0175
大阪府事業引継ぎ支援センター	大阪市中央区本町橋2-8 大阪商工会議所5階	06-6944-6257
兵庫県事業引継ぎ支援センター	神戸市中央区東川崎町1-8-4 神戸市産業振興センター6階	078-367-6650
和歌山県事業引継ぎ支援センター	和歌山市西汀丁36　和歌山商工会議所5F	073-499-5221
鳥取県事業引継ぎ支援センター	鳥取市本町1丁目101番地 ビジネスサポートオフィスとっとり内	0857-20-0072
島根県事業引継ぎ支援センター	松江市母衣町55-4　松江商工会議所ビル6F	0852-33-7501
岡山県事業引継ぎ支援センター	岡山市北区芳賀5301 テクノサポート岡山	086-286-9708
広島県事業引継ぎ支援センター	広島市中区基町5-44　広島商工会議所ビル7階	082-555-9993
山口県事業引継ぎ支援センター	山口市熊野町1-10 NPYビル8階	083-902-6977
徳島県事業引継ぎ支援センター	徳島市南末広町5番8-8号 徳島経済産業会館1階	088-679-1400
香川県事業引継ぎ支援センター	高松市番町2-2-2　高松商工会議所会館1階	087-802-3033
愛媛県事業引継ぎ支援センター	松山市大手町1丁目11-1 愛媛新聞・愛媛電算ビル 2F （2021年4月1日以降～）松山市久米窪田町337-1（テクノプラザ愛媛内）	089-948-8511
高知県事業引継ぎ支援センター	高知市本町4丁目1番32号 こうち勤労センター4階	088-802-6002
福岡県事業引継ぎ支援センター	福岡市博多区博多駅前2-9-28　福岡商工会議所ビル8階	092-441-6922
佐賀県事業引継ぎ支援センター	佐賀市白山2-1-12 佐賀商工ビル4F	0952-20-0345
長崎県事業引継ぎ支援センター	長崎市興善町4-5　カクヨウＢＬＤ　3階 （2021年4月1日以降～）長崎市桜町4番1号 1階	095-895-7080
熊本県事業引継ぎ支援センター	熊本市中央区横紺屋町10 熊本商工会議所5階	096-311-5030
大分県事業引継ぎ支援センター	大分市金池町3-1-64 大分県中小企業会館5階	097-585-5010
宮崎県事業引継ぎ支援センター	宮崎市錦町1番10号KITENビル7階	0985-72-5151
鹿児島県事業引継ぎ支援センター	鹿児島市東千石町1-38 鹿児島商工会議所ビル13F	099-225-9534
沖縄県事業引継ぎ支援センター	那覇市久米2-2-10 那覇商工会議所 1階	098-941-1690

お問い合わせ・詳細はホームページより　事業引継ぎ　検索

ヒキツグ vol.9

ご自由にお持ちください。TAKE FREE

事業引継ぎストーリーから、会社の幸せな未来を考える。

［制作］独立行政法人 中小企業基盤整備機構 2021年1月発行

事業引継ぎ、私の選択。

存続危機に直面した後継者不在の町工場 後継者人材バンクが繋いだ縁で 第三者への事業引継ぎを実現

一年以内に事業を整理することも考えた――。後継者不在のまま前経営者が他界、借入金の返済等で経営危機に直面した町工場が、事業引継ぎ支援センターの後継者人材バンクによって、引き合わせからわずか9か月で事業引継ぎを実現した。前経営者が生前先延ばしにしていた後継者問題を、残された親族はどうやって乗り越えたのか。後継者人材バンクを活用した事業引継ぎを振り返る。

先延ばしにしていた後継者不在問題が浮き彫りに

景勝地や観光施設が周辺に点在し、緑豊かな風景に包まれた石川県加賀市。

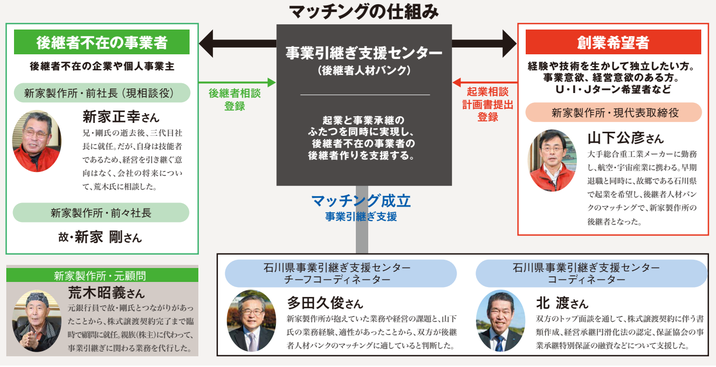
この一帯は観光や伝統産業を中心に発展してきたと思われがちだが、実は明治時代に織物機械を生産し、織機の開発によって機械産業の礎を築いたことが、現在のものづくり産業の土台になっている。

戦後の復興に伴い、工場のオートメーション化や各分野の技術開発競争などが進み、加賀市内にはいくつもの企業が誕生し、工場団地が形成された。そんな高度経済成長期まっただ中の昭和41年に、新家製作所は設立した。

同社が得意としているのは、切削や研削、塗装加工といった金属部品加工である。受注先企業から運び込まれた部材を、指定された寸法に加工して納品する。加工はすべて熟練した技能者が担当するため、正確さと手早さを併せ持った優秀な人材が欠かせない業種でもある。

そんな新家製作所は、長男が創業した螺子製造業を10年後に新家製作所として設立、それとほぼ同じ時期に正幸氏は中学を卒業し、技能者として同社に就職した。その後、まもなくして長男が他界したため、三男の剛氏が当時26歳の若さで二代目社長に就任した。正幸氏は、

新家製作所・後継者人材バンクで実現した事業引継ぎのケース（石川県事業引継ぎ支援センター）



後継者不在の事業者のメリット

・先祖代々承継してきた事業を絶やすことなく、次世代に引き継ぐことができる。
・事業の存続を望む従業員や取引先、地域からの期待に応えることができる。

創業希望者のメリット

・販売先（顧客）や仕入先、店舗等の経営資源を引き継ぐため、創業時のリスクを低く抑えることができる。
・地域における知名度や経営ノウハウ、代々育まれてきた知識など、目に見えない資産を引き継ぐことができる。

株式会社 新家製作所（あらいえせいさくしょ）
●所在地：石川県加賀市宇谷町ヤ-1-28 宇谷野工業団地
●会社設立：昭和41年7月1日
●事業内容：金属部品加工、組立

かつて勤務していた企業でも、金属加工に携わっていた経験があった。「素材は違うが、これなら私にも手伝うことができるだろうと感じた」と山下氏

「昔ながらの兄弟でしたから、兄には絶対逆らえません。末っ子なので、家業を継ぐのが当然といった感じでした。これまで経営はすべて兄（剛氏）が掌握していたので、私はまったく関与していませんでした」

事態が急変したのは、2019年9月のこと。長年病気を患っていた剛氏が、入院先で死去したという知らせが入った。79歳だった。

そこで正幸氏が急遽社長に就任したが、実質的な経営者は依然不在のままなため、生前剛氏とつながりのあった荒木昭義氏に相談し、将来について話し合った。

荒木氏は元銀行員で、行員時代に新家製作所を担当。退職後は経営アドバイザーとして関わっていたため、新家製作所の内情に精通していた。今後は廃業か存続か、具体的な方向を正幸氏と模索した。荒木氏は、

「剛社長に後継者をどうするのか、15年前ぐらいから話していたが、そのときから『心配ない』の一点張り。でも今振り返ると、後継者はまったく決めてなかったんですよ」

生前、剛氏は後継者を決めていなかった。しかも、親族や従業員らに経営を引き継ぐ意思がある者もいなかった。正幸氏もこれまで55年間現場一筋だったため、経営を引き継ぐつもりはなかった。そこで正幸氏と荒木氏は税理士の紹介を受け、藁にもすがる思いで、石川県事業引継ぎ支援センターに相談した。

事業承継できなければ廃業 後継者人材バンクが導いた奇縁

それから一週間後、起業を希望しているという山下公彦氏が、同センターに現れた。

山下氏はエネルギープラントから航空宇宙分野まで手がける大手総合重工業メーカーの生産部門の基幹職として勤務。翌年に早期退職制度を利用し、第二の人生を故郷の石川県で過ごしたいと考えていた。石川県内で引継ぎ先の企業を探していたことから、後継者人材バンクに登録しようと検討していた。

後継者人材バンクは、創業を目指す起業家と後継者不在の会社を引き合わせる仕組みであるが、どういったケースがマッチングに至るのか。同センターのチーフコーディネーター・多田久俊氏によると、

「後継者を探している企業（譲渡側）は、会社の存続や従業員の継続雇用、取引先への配慮について強い思いを持っている、また会社の強みや課題を把握している方が挙げられます。一方、事業引継ぎによる後継者の希望者（譲受側）は、今後事業を展開するうえで明確な経営方針やプランを持っている方。またM&Aによるシナジー効果を踏まえ、引き受ける意思がある方が、マッチングにつながりやすいケースといえます」

多田氏は、新家製作所が当時抱えていた業務や経営の課題と、一方の山下氏の事業への思い、業務経験に適性があることから、双方がマッチングに適していると判断。新家製作所の来訪日と、山下氏が同センターに相談した日が、わずか一週間の出来事ということにも運命を感じ、新家製作所を紹介した。すると同社に興味を示したため、秘密保持契約を締結後、新家製作所の企業情報を山下氏に開示した。

これをきっかけに、新家製作所と山下氏のトップ面談が始まった。これから先は、譲渡側と譲受側の双方がどれだけ信頼関係を醸成できるかが鍵となる。今回の仲介役を担当した、同センターのコーディネーター・北 渡氏は、

「新家製作所の正幸社長が最初に当センターに来られてから3日後に工場へ向かい、現場を確かめてきました。やはり、鉄工業は石川県の基幹産業です。それだけに、鉄工業の廃業はどうしても避けたいという思いがありました」

トップ面談の話し合いを重ね、山下氏からは事業計画書を、新家製作所からは株式譲渡協議書の提示があり、基本合意書案の作成段階までたどりついた。

迫りつつある返済猶予期限 契約完了までは時間との闘い

事業を譲渡する際、売り手はできるだけ高値で売却したいと考えるのが当然だろう。だが、荒木氏（新家製作所の事業引継ぎ時に、臨時で顧問に就任）は、売却利益を考えない譲渡金額を提示することで関係者と意思統一した。というのも、工場の設備は10年以上手を加えておらず、一部に老朽化が進んでいたため、譲渡後に瑕疵担保責任が生じる可能性があると判断したからだった。借入金の経営者保証免除を条件にする必要があったことなど、正幸氏や故・剛氏の親族らに、後から負債を負わせたくないという思いがあった。そして、事業と雇用を維持し、円滑な事業引継ぎを実現するための経営状態での引き渡しも考えていた。

こういった企業買収には、デューデリジェンス（*1）によって、買い手が売り手の瑕疵を見込んで減額調整するケースが多々ある。これまで多くのM&Aを経験してきた荒木氏は、早期の引継ぎが必要であったことから、スムーズな調整に繋げるため、上記を考慮した譲渡金額を算定していた。このことで、山下氏は新家製作所の誠意を感じ、信頼感を徐々に高めていった。

とはいえ、2020年に入ると新型コロナウイルスの影響で、交渉が停滞することが多くなった。加えて資金繰りの悪化を抑えるため、銀行への返済猶予を3か月間先延ばしにしていたが、その最終期限が6月ということもあり、当初予定していた9月の譲渡時期を前倒しし、譲渡契約の作業は時間との戦いになった。

そうしたなか、経営承継円滑化法（*2）の認定を受け、日本政策金融公庫から株式取得資金の融資を受けた。さらに、石川県内初となる保証協会の経営者保証不要の特別保証制度（*3）も追加融資を含めた借入金の借換えに活用した。こうして、株式譲渡契約が締結され、経営権が山下氏に引き継がれた。

実はこれほど早く譲渡契約を完了させたかったのには理由があった。荒木氏は、

「一年持つのか分からないぐらい資金繰りが悪化していました。事態を長引かせても、何のプラスにもならないと思いました」

事業引継ぎ支援センターに相談したものの、当初想定した期間までに候補者が現れなかった場合、荒木氏は事業を整理することも考えていたという。

新家製作所の事業引継ぎのタイミングに合わせて、偶然にも後継者に名乗り出た山下氏。そして後継者人材バンクで双方のマッチングを見極め、話を進めた石川県事業引継ぎ支援センターの存在があったからこそ、今回の事業引継ぎが無事成功したといっても過言ではないだろう。

事業を引き継いで3か月。山下氏は今後この鉄工所をどうしようと考えているのか。

「まずは会社を存続させるため、経営基盤を安定させることが最優先だと考えています。私がこれまでに経験した知識や技術を生かし、生産性を高めることができれば、従業員たちがもっと元気に働けるようになるでしょう。これは新家製作所にとってものすごい改革です。そういうことの積み重ねだと思っています」

山下氏は今回の事業引継ぎをきっかけに、同センターとのつながりをさらに深め、経営基盤強化に向けて、今後も町工場の事業引継ぎを積極的に検討したいと述べた。

全国の都道府県にある事業引継ぎ支援センターは、中小企業が抱えている事業引継ぎの悩み、あるいは企業の後継者や起業を希望する人が相談することができる国が定めた機関である。同センター内に設置した後継者人材バンクは、後継者不在の会社と、創業希望者を引き合わせ（マッチング）、さらに直面する課題に応じて、専門家の紹介や支援機関を活用する方法を提案してくれる。

後継者問題を先送りにしていても何も解決しない。まずは各都道府県にある事業引継ぎ支援センターに相談してみたい。専門的・中立的な立場から事業引継ぎを支援してくれるため、経営者が抱えている悩みを解決する良策が見つかるだろう。

1 熟練した技能者がミリ単位で機械を調整し、部品を加工していく。技能者として一人前になるには、最低3～4年はかかるという。

2 多品種少量から数千個の加工を、短納期で対応している。

3 山下新社長に代わり、ミーティングを頻繁に行うようになった。従業員らはトップの側を見る機会が増え、安心して作業に従事できるようになった。

4 今回の新家製作所の事業引継ぎに伴う株式譲渡契約の締結は、石川県事業引継ぎ支援センターに在籍するこの二人の活躍が目立った。同センター・チーフコーディネーターの多田久俊氏（写真右）と北 渡氏（写真左）

*1：取引価格が適正かどうかを把握するための事前財務調査
*2：中小企業の事業承継を総合的に支援する「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」
*3：経営者保証を不要とする「事業承継特別保証制度」