

お問い合わせ・ご相談は

公益財団法人 静岡県産業振興財団内 静岡県プッシュ型事業承継支援高度化事業 事務局
静岡商工会議所内

公益財団法人 静岡県産業振興財団 静岡商工会議所

TEL.054-254-4511 | TEL.054-275-1881

<http://www.ric-shizuoka.or.jp/push-shoukei/>

静岡県 プッシュ型

検索



事業を、つなぐ。

FOR THE FUTURE

【事業承継事例集】



経営者

プッシュ型事業
ブロックコーディネーター

承継者

静岡県プッシュ型事業承継支援高度化事業 事務局

事業承継でお悩みのあなたへ

静岡県のブッシュ型事業承継支援高度化事業(以下ブッシュ型事業)では、
県内各地の商工会議所・商工会で個別相談を開催しています。
主に「親族内承継」「従業員承継」のご相談に応じております。
相談員は中小企業診断士や税理士などの資格を持ったブロックコーディネーターです。
是非お気軽にご相談ください。

※無料相談後、弁護士や公認会計士等の専門家と個別の契約をする場合など、別途費用がかかることもあります。

ブッシュ型事業承継支援
高度化事業とは

全国には、事業承継に悩んでいる中小企業が多くあると言われています。経営者の高齢化が進み、このままでは多くの中小企業が廃業してしまう懸念があります。そこで、国はブッシュ型事業承継支援高度化事業を行い中小企業の事業承継の相談に応じることで、悩みの解決を図り、多くの企業の存続を目指しています。

こんなお悩みをお持ちの方、 ご相談ください。

大切な企業様のスムーズな事業承継をお手伝いします。

case 1

零細企業や
個人事業でも
相談してもらえるか

case 2

会社を存続したいが、
後継者がいない

case 3

事業を後継者に
継がせることになったが
手続きの仕方が
わからない

case 4

自社を他の企業に
譲渡したいが、
どのように進めて
いけばよいか

case 5

社長からいつ
引継がれる
のだろうか

case 6

会社の株式が
分散しているが
どのように
すればよいか

相談無料

お気軽に
お問合せください

CONTENTS

事例

1



p3

親族内承継

株式会社静岡物産

新設備の導入がきっかけで会社が活性化。
よりよいカタチで親族内承継を目指します。

事例

2



p7

親族内承継

しょう ま よう せつ
笙磨溶接

パワーのある若い世代へのバトンタッチ。
早めの親族内承継で、強固な事業基盤を目指します。

事例

3



p11

従業員承継

有限会社ミラベル

長年愛され続けている老舗洋菓子の味を守る。
大切な想いをつなぐ従業員承継。

事例

4



p15

従業員承継

伊豆高原機械

優れた修理技術でお客様から喜ばれる仕事。
技術を伝承するために、愛弟子への従業員承継。

事例

5



p19

第三者承継

株式会社アシウエル

両者の得意分野を活かした融合で業務を拡大。
地域に愛される店舗を実現した第三者承継。

事例

6



p23

第三者承継

ルーベラ

これまでの経験を活かして東京からUターン。
地域に貢献できる店舗を目指した第三者承継。

座談会



p27

事業承継座談会

事業承継は早めの準備が大切。
まずはご相談を。

Q&A

p30

まずは教えて!事業承継って何?
どうやって始める?

事例
1

親族内承継

株式会社静岡物産

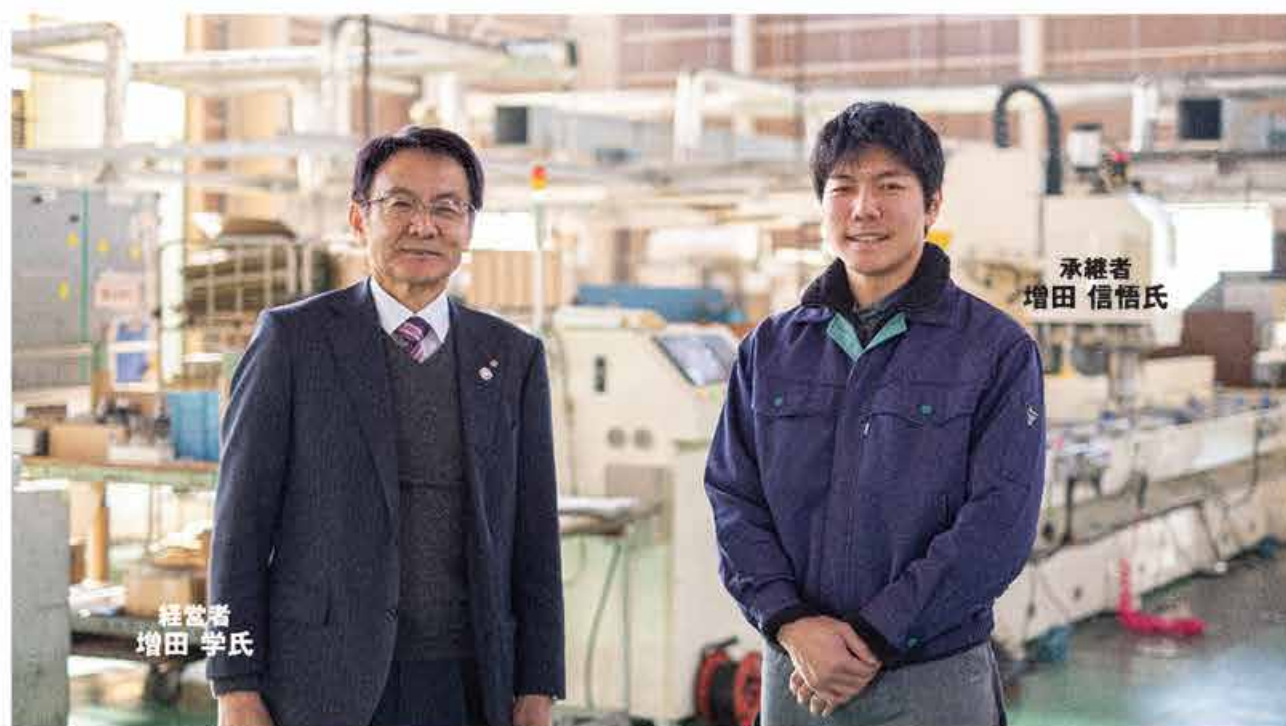
事業承継図 [担当ブロックコーディネーター: 杉山 毅]

経営者(父親)
増田 学氏
(当時61歳)

承継者(息子)
増田 信悟氏
(当時26歳)

企業概要

所在地 静岡県榛原郡吉田町
業 種 製造業
従業員数 14人



新設備の導入がきっかけで会社が活性化。 よりよいカタチで親族内承継を目指します。

9割がアルミ加工、更にその内の9割が建材加工を扱う静岡物産。同業他社に比べNC加工機(数値制御による加工機械)の導入が早く、その蓄積されたノウハウで長尺かつ斜度の付く複雑なアルミ加工を得意としている。

3代目の現社長。初代祖父が戦中からこの事業を営み、父に承継。父から現社長への承継の際、親子間での承継の難しさを経験していたため、息子(長男)には自由に職業を選択して欲しいと、親族内承継は考えず、7年ほど前から夫婦で話し合い、いつでも廃業できるようにとさえ考えていた。

そんな折、2018年に機械故障に伴い新設備を導入したところ、仕事の引き合いも増加し、従業員のモチベーションも上がった。承継するかどうか未定だった長男が5年を目途に入社する意向を示し、そこから親族内承継に向けて動き始めることになった。



flow chart

事業承継の流れ



Interview 事業承継インタビュー



事業承継はどのように取り組みましたか。
また、課題はどんなことでしたか。



事業承継と設備投資を前向きに捉え、次世代に繋いでいきたいと思います。

2017年に他社とのM&Aという話も出ましたが、3代目として夫婦二人三脚でやってきた会社の第三者承継の決断ができず、とはいえ息子に継がせるつもりはなかったため、いずれは廃業も視野に入れて、設備投資も控えてきました。その後2018年4月に機械故障による新設備の導入をせざるを得ない状況下、導入したことによって従業員の意欲が増し、経営環境も安定してきたことから、再度今後のことを考えるようになりました。

その頃、ちょうど長男が5年以内に入社する意向を示してくれたため、私が会長を務めている吉田町商工会に経営相談に行ったのです。そこで、今後の事業展開も含めて、事業承継の相談、更なる設備投資を考え、前向きにものづくり補助金を申請し、より良いかたちで息子に事業承継できるよう計画を始めたのです。



これからの将来を考え大切な家族のために、家業を継ぐことを決めました。

いずれ父の会社を継ぐかも、ということを考えないわけではありませんでしたが、東京で大学院まで進学して環境について学び、プラント建設の企業に入社していましたので、最初は何らかの経営者・投資家として父の会社を応援できるようなことを目指してみたいと思っていました。しかし、結婚を考える時期でもあり、幼い頃からお世話になっている中国企業の社長から、家族の大切さを説かれてきたので、これからの将来、仕事と家庭のバランスを考え、家業を継ぐ決意をしたのです。

5年後を目途に、と言っても父の人脈を引き継げるのか、多額の投資による借金を抱えられるのか、周りから後継ぎとして扱われることのプレッシャーなどまだまだ学ばなければならないこともあります。が、ようやくスタートに立った段階です。

（専門家相談してよかったことはどのような点ですか。）



自社の将来、そして地域経済発展のための挑戦を選択できました。

ちょうど吉田町商工会の会長を務めていることもあり、商工会所属の事業者へのサービスとして、改めてものづくり補助金のことや事業承継のことを知り、自企業の将来像、経営環境、地域経済を考えた時、事業承継の大切さを痛感しました。商工会経由でブロックコーディネーターさんや各種専門家を紹介していただき、客観的に自社を見つめなおすこともできましたし、親身になって動いてくれたことに大変感謝しています。

中期経営計画作成の提案や、ものづくり補助金の申請支援、事業承継特例税制のことや相続のこと、事業承継計画支援など、様々なかたちでサポートしてくださりました。

自企業が吉田町で良い事例となれば、商工会所属の事業者さん達にもっと事業のためにサービスを活用していただけたと思いますし、地域経済の発展に寄与できればと思っています。



ブロックコーディネーターさんの言葉で冷静に判断し、決心できました。

帰省した際、初めてお会いしたブロックコーディネーターさん同席のもと事業承継の説明をされ、まだ正直迷っていた時でもあったのですが、第三者から父の会社の事業承継を勧めていただけるのは嬉しかったです。前の仕事はまだ辞めていない時だったのですが、これから長い将来のことを考えた時に、冷静に様々な視点から会社のことを検証し、勧めてくださったことで承継の決心ができました。



（今後の事業承継の展望を教えてください。）



多くの専門家に関わっていただき、承継計画を確実に進めることができている。

吉田町商工会の会長になってから承継のことを知った部分も大きく、今後の経営計画にも関わる大切な事業承継であり、一歩前進することができました。商工会の担当者やブロックコーディネーターさんなど、専門家の皆さんのおかげです。

同時にものづくり補助金の申請支援もいただいたことも大きく、補助金が採択されたことで、息子も早めに社内に入り、一緒に働きながら円滑に準備を進める気持ちになってくれました。

承継といっても、突然全てを任せるのではなく、まずは仕事を学ばせること、経営の勉強を進めるなど、後継者教育も計画をたてて実行していく大切さも知りました。そのために、ブロックコーディネーターさんに客観的に自社の財務や将来性などを

分析していただき、息子にそのことを伝えてもらいました。それが息子が冷静に承継のことを判断する材料になったと思います。

2019年5月に入社し、得意先や機器メーカーで見習いとして修業。2020年1月からは専務として息子を迎えています。まだ直接利益につなげられていない部分もありますが、戻ってきたことで会社としても期待されていることを感じますし、今後は自社だけでなく吉田町地域の発展につながればと思います。



事例 2

親族内承継

しょう ま よう せつ 笙磨溶接

事業承継図【担当ブロックコーディネーター:鈴木 秀俊】

経営者(父親)
笹瀬 利也氏
(当時55歳)

承継者(息子)
笹瀬 優介氏
(当時30歳)

企業概要

所在地 静岡県湖西市
業種 金属製品溶接加工
従業員数 5人



パワーのある若い世代へのバトンタッチ。
早めの親族内承継で、強固な事業基盤を目指します。

2001年3月、現代表が36歳の時に豊橋市で創業し、2012年事業拡大により現在の湖西市に移転し一代で築き上げた。アルミ、ステンレス、チタン、銅の溶接をはじめとし、試作・開発、単品から量産品まで幅広く対応する金属製品溶接加工業を営む。

電気・電子機器や制御機器、環境機器、電子基板の業界などから仕事を受託し、地域の受け皿として収益をあげている。現在代表は55歳。承継にはまだ若い気もあるが、自身が全面サポートできるうちに若いパワーのある息子に事業を任せたいと考え、親族内承継を決断。

5年後の代表交代を目指して、専務である長男が中心となり、まずは2020年春を目途に個人事業から法人化。そこから軌道にのせながら事業承継計画を遂行していく。



flow chart 事業承継の流れ



Interview 事業承継インタビュー



Interview

承継者
菅瀬 優介氏

事業承継はどのように取り組みましたか。 また、課題はどんなことでしたか。



5年後の代表交代に向けて、専門家のアドバイスをいただきながら事業承継計画を立て、課題をクリアにできるようステップを踏んでいます。

幼い頃から父の仕事を見て、いずれは父の仕事を引き継ぎたいと思っていましたので、高校も工業高校に進学し、父の元で働いて8年目になります。ほぼ全ての業務を経験していますが、技術はもちろん、経営という点でまだまだ父から学ぶべきところもたくさんあります。うちの事業は、主に大手機器メーカー企業から孫請け、ひ孫請けで溶接の仕事を受託しており、地域密着型で経営しています。ただ、父と話をする中で、父はこれから先10年後、20年後を考えた時に、いつか請負仕事も減少するのではないかとことや、私が継ぐといったものの、今後自社がどのステージに位置し、どうお客様を開拓していくか、利益を出し継続していけるのかなどの不安を抱えていました。そこで代表として父が全面に出るのではなく、若い私が早い段階で承継すること

で会社を引っ張っていき、父が全面サポートに回ることで、安心して事業を未来につなげたいという思いがあったようです。そんな父の言葉を聞いていたので、自分自身も5年後に代表交代という目標を立てました。しかし具体的にそこに向かってどう事業承継計画を進めていけばいいのかわからなかったため、2018年10月に新居町商工会のブロックコーディネーターさんに相談しました。

その後専門家である税理士さんを紹介され、税理士さんのアドバイスでまずは法人成立、それから代表交代の流れで承継を進めることを決め、何度か相談をしながら1年数か月、具体的な事業承継計画を立てて承継に向けて準備を進めています。

（ 専門家に相談してよかったことはどのような点ですか。 ）

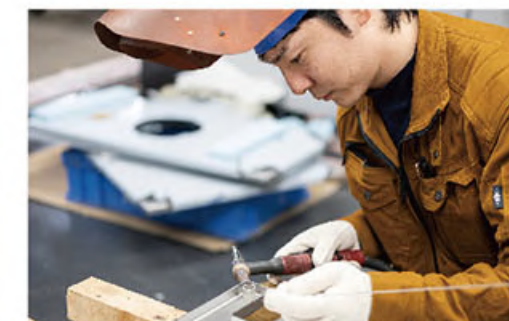


早くからスタートした事業承継の準備で、新たな事業展開もスタートできました。

5年後の承継を目標にすることは父と決めていましたが、具体的にどのように準備していけばいいのかわからなかったため、所属している新居町商工会に行き、そこでブロックコーディネーターさんにも会い、相談をさせていただきました。法人設立も視野に入れていたので、まずは法人設立後の承継と、個人承継後の法人設立の違いなども教えていただき、また、現在の事業を「見える化」すること、そこから「磨き上げ」することの必要性についても教えていただきました。その後、税理士さんも紹介いただき、事業承継計画の策定についても、ブロックコーディネーターさん、商工会の担当者が入ってくださり、資金のことや、現社長が不在になった時のリスクや課題などの洗い出し、具体的にどのようなステップで事業承継に向けて準備をしていくか、計画策定にも力を貸していただきました。

事業の「見える化」「磨き上げ」という点では、もちろんこれまで通り溶接の技術向上を図り、より高いステージへ行くことを目指しつつ、さらに新しく自社ブランド製品としてインテリア&アウトドア商品を開発していくことも着手しています。

自分達では気付かなかった点、今後の事業のことについて具体的に考えるよい機会となりました。



（ 静岡県ブッシュ型事業ブロックコーディネーターに相談した経緯を教えてください。 ）



事業承継の手順や計画の策定など、すぐに相談できる安心感があります。

自分がまだ29歳の時に父から承継の話が出て、もちろん継ぐ意志はありましたが、実際に事業承継といってもどのような手順で、何を準備すればいいのかわからなかったことなど、所属している新居町商工会に相談に伺いました。そこでブロックコーディネーターさんにお会いしたのが最初です。

今の個人事業から対外的な信用を得るためにも法人化したいと考えていたので、法人にする際の手続きや資本金のこと、業務上リスクとなる点と、それを埋めるためには何をしなければならいのかも考える必要があったので、その部分も含めて、ブロックコーディネーターさんにはいろいろと相談をさせていただきました。

日々の仕事もしながらの状況でしたので、事業承継計画の試案をつくるまで10か月ほどかかってしまいましたが、父に相談しながらとはいえ、自分自身が後継者になるので、ブロックコーディネーターさんと直接やり取りすることで、自分が責任を背負っていくことの重責を感じつつ、でもすぐに相談できるコーディネーターさんがいることは大きな支えになりました。



事例
3

従業員承継

有限会社ミラベル

事業承継図 [担当ブロックコーディネーター: 杉山 毅]

経営者
二宮 恒久氏
(当時69歳)

承継者(従業員)
江藤 皓史氏
(当時34歳)

企業概要

所在地 静岡県藤枝市
業 種 洋菓子店経営
従業員数 18人



長年愛され続けている老舗洋菓子の味を守る。 大切な想いをつなぐ従業員承継。

1979年に創業し40年を越えて志太地域で愛され続けている老舗洋菓子店ミラベル。前代表の二宮氏は商業高校卒業後、和菓子の専門学校を卒業したが、洋菓子に将来性を感じて転向し、世代を越えて愛される店づくりをしたいとミラベルを開業した。現在、藤枝モンドセレクションの「藤枝ほまれ」や創業当時から変わらぬ味「ダミエ」などは藤枝を代表する洋菓子として成長。

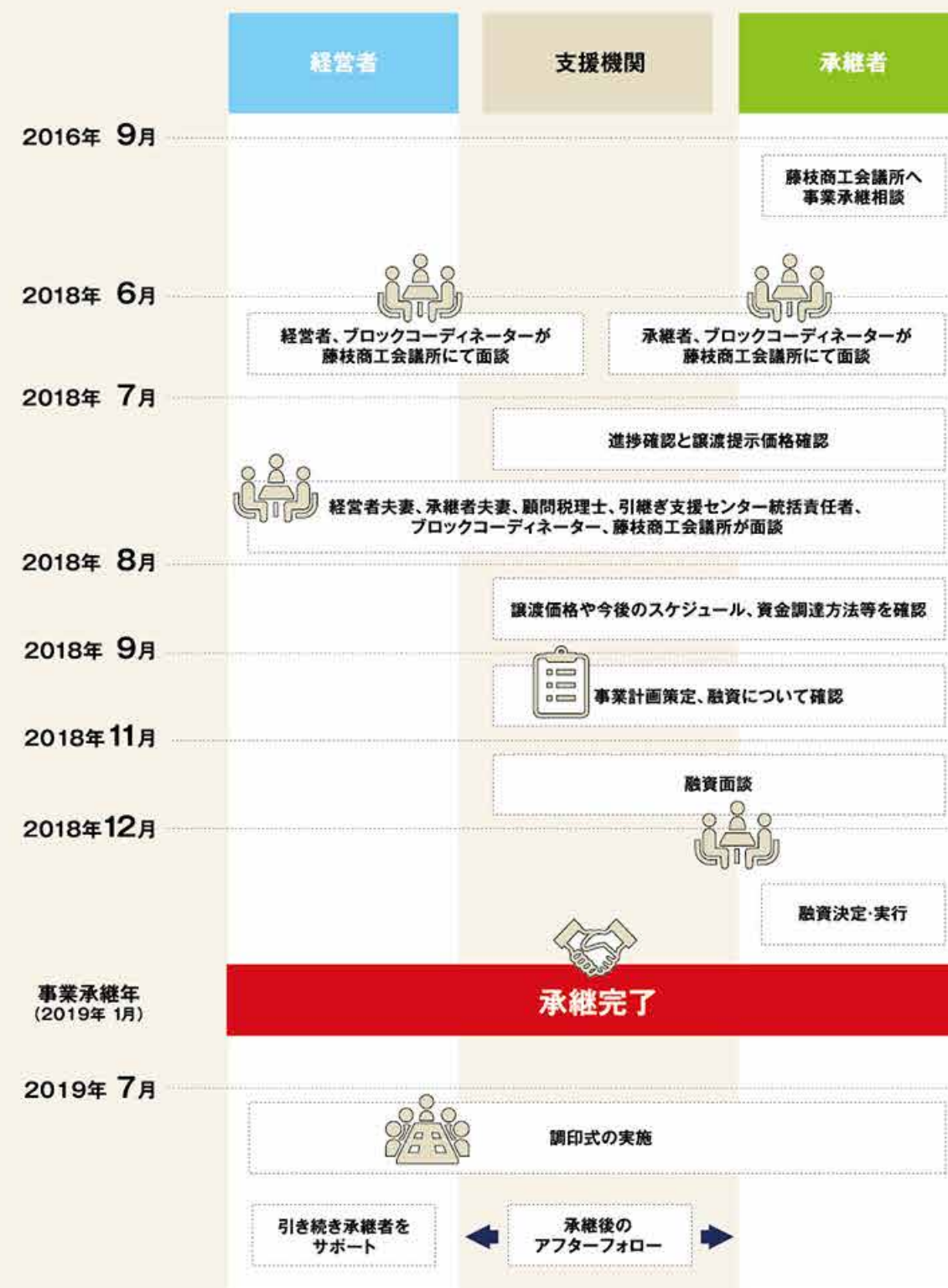
前代表二宮氏と洋菓子専門学校から親友だった江藤氏の父は、若くして他界。息子の江藤氏をまるで我が子のように思い、10年前から後継者候補として計画的に準備してきた。

従業員として江藤氏を迎え、本人の希望で一時修行にも出し、実績と信頼により江藤夫婦に事業を全面譲渡。二宮氏は新たにミラベルラボ(焼き菓子工房)を開設し、後継者である江藤氏を側面的にサポートしている。



flow chart

事業承継の流れ



Interview 事業承継インタビュー



事業承継はどのように取り組みましたか。 また、課題はどんなことでしたか。

大切な親友の息子を我が子のように思い、後継者として信頼しています。

前妻との間に娘が一人いますが、フランス留学後フランス人と結婚。自身で旅行業を起業しているため親族内承継という可能性はなく、親友の息子であった江藤を幼い頃から知っていましたし、彼の菓子職人としての腕も素晴らしいと思っていましたので、ぜひこの店を任せたいと10年程前から考えていました。一度入社したものの、東京の一流店で修業を積みたいとの本人の希望で一旦退社。彼には実績があり信頼もしていたので、4年後にまた声をかけた際は、いずれは彼に承継したいという思いを伝えました。

2015年から製造部の現場責任者として迎え、江藤も後継者になる前提で再入社。2018年7月に藤枝商工会議所へ私と江藤で事業承継の相談に行き、株式譲渡の価格や具体的スケジュールを立てて準備を始めたのです。

地域のお客様に愛されている基盤を大切にしたいと思いました。

熊本県の天草市で祖父は和菓子店、父は洋菓子店という環境で育ち、2008年に二宮さんから声をかけていただきミラベルに入社。将来は独立して実家を継ぐつもりでいました。その後、色々なことをやってみたいと思い、東京の有名洋菓子店で4年間修業し、実家に戻ろうか迷っていた時に、再度二宮さんから声をかけていただいたのです。

ミラベルは地域のお客様に愛されているしっかりとした基盤もあり、ゼロから始めるよりはとてもよい条件で、父親代わりとして可愛がってくれた信頼関係もあったため、いずれはミラベルを承継させていただくつもりで2015年に再入社。

2016年に藤枝商工会議所に相談に行き、2018年に二宮さんと再訪して、そこから事業承継計画を具体的に実行していきました。

専門家に相談してよかったことはどのような点ですか。

専門家のアドバイスで、新たな夢にチャレンジできました。

私自身はあまり藤枝商工会議所に縁がなく、家内が話を進めてくれました。専門的な知識がないので、株式譲渡などについては税理士さんの存在がとて大きかったです。また、家内の実家に12坪ほどの使用していないスペースがあり、そこでミラベルラボ(焼き菓子工房)を立ち上げることに。引き続きミラベルに焼き菓子を納品することで側面的なサポートも続けられることになりました。



専門家の皆さんのアドバイスで経営者としての知識も得ることができました。

幼い頃から父の親友で、父が亡くなってからは父親代わりのような存在の二宮さんでしたが、経営という部分では他人であり第三者の立場なので、そこはしっかりとけじめをつけて正式に承継したいと思っていました。しかし、経営者としての知識もありませんし、承継の知識もありませんでしたので、藤枝商工会議所に夫婦で出向き、専門家に相談させていただいたのです。

そこで、事業承継計画をしっかりと立て、相互に細かい確認を取りながら、譲渡の条件やその後の経営支援、資金調達など、商工会議所、ブロックコーディネーター、会計事務所などの専門家の皆さんに助けていただいた部分も大きく、何より二宮ご夫妻のアドバイスもとても大きな助けになりました。

細部に渡り各専門家の皆さんに対応していただいたことに感謝しています。

事業承継後の展望を教えてください。

お菓子作りしか分らなかった私が、専門家の皆さんから多くのことを学びました。

最初に藤枝商工会議所に相談に行った時から、ブロックコーディネーターさん、引継ぎ支援センターさん、商工会議所の担当者、税理士さんなど多くの専門家が関わってくださり、二宮さんと私の大切にしたい想いを尊重してくださりながら、細部に渡り協力をしていただきました。

同時に、二宮さんも近くにミラベルラボというカタチで焼き菓子工房を開設し、お菓子を納入してくれることになりました。やはり二宮ご夫妻の存在はとても心強く、地域の食材を使った新感覚のお菓子を作り続けるという新たな楽しみも持ていただきながら、引き続きミラベルに関わっていただけることを大変嬉しく思っています。

ミラベルは、これまで二宮さんが大切に築いてこ

られた地域に愛されるお店であり、ミラベルファンのお客様もたくさんいらっしゃるの、二宮さんの味、特にダミエの味は大切に守り続けたいと思っています。そこに自分らしさをプラスαして新しいものを作り続け、さらにお客様に喜んでいただけるお店作りを目指したい。家内が経理を担当し、ネットの知識も強いため、これからはネット通販にチャレンジすることもしていきたいと思っています。



事例 4

従業員承継

伊豆高原機械

事業承継図【担当ブロックコーディネーター:田宮 大輔】

経営者
村串 誠一氏
(当時73歳)

承継者(従業員)
里吉 大樹氏
(当時38歳)

企業概要

所在地 静岡県伊東市
業 種 農業機械修理・販売
従業員数 4人



優れた修理技術でお客様から喜ばれる仕事。
技術を伝承するために、愛弟子への従業員承継。

農業関係の職に就いていた頃から農業機械修理を担当し、1987年に独立創業した村串氏。32年間、地元の伊豆はもちろん、その技術力で遠方からも修理依頼が入るほど。中学卒業後すぐに入社し、22年間ずっと村串氏のもとで修業し、技術を磨いてきた里吉氏は、実家が造園業を営み、古くから父親が伊豆高原機械にお世話になっていた。

70歳を迎える前からだんだんと廃業を考え始めた村串氏。従業員である里吉氏に相談したところ、お客様もいるし、大好きなこの仕事を続けたいため、自分が承継すると村串夫妻に意志を伝えた。ただ、優れた修理技術はあっても数字の部分での経理は全くできないため、新たに経理の人材を採用し、2019年1月に開業し承継。村串氏から指導を仰ぎながら、技術面と経理面それぞれ得意分野の人材が両輪となり、現在も更なる事業拡大に向けて展開している。



flow chart 事業承継の流れ



Interview 事業承継インタビュー



interview
経営者 村串 誠一氏 × 承継者 里吉 大樹氏

事業承継はどのように取り組みましたか。 また、課題はどんなことでしたか。



廃業も考えて長年の従業員に相談。
専門家のサポートを受け、手続きを進めました。

創業してから32年。4年程前に70歳で引退し、好きなキャンピングカーで日本一周の旅をしたいと考えていました。息子がいるものの全く違う職業に就き、手先も器用ではないため、もう廃業でも仕方ないと思い従業員である里吉に相談したところ、自分が伊豆高原機械を承継すると言ってくれたのです。ただ、16歳から息子のように見てきた従業員とはいえ、全くの他人でもあり、経理面は全く出来ないことを知っているため、まずは専門家に相談に。約1年をかけて、棚卸資産台帳から不要なものを廃棄(特損計上)するとともに、必要なものを承継(売上計上)する処理などをして事業を整理し、土地・建物は賃貸することで代表を交代しました。



お客様から喜ばれる好きな仕事を
続けるために事業承継を決断しました。

幼い頃からプラモデルや機械いじりが好きで、中学の先生からも進められ、父も造園機具の修理でお世話になっていた伊豆高原機械でお世話になることになりました。16歳から22年、いろいろと教えていただきながら、修理技術を磨き、今は県内一の技術があると思っています。

村串前社長から廃業を聞かされ、お客様に喜んでいただける仕事でもあり、自分自身も大好きな仕事なので、自分で承継したいと伝えました。最初に伊東商工会議所を訪ね、ブロックコーディネーターさんのアドバイスをもらい、開業や融資のことなど1年かけて準備を進め、苦手な経理部分は新たに人材を雇い入れることで解決し、2019年1月に開業。土地建物を賃貸し、今も村串前社長の指導を受けながら経営をしています。

専門家に相談してよかったことはどのような点ですか。



次の後継者を育てるのも大切な役割であり、やりがいを感じています。

まずはどんな流れを取ることができるのか、多忙でもあったため里吉を伊東商工会議所に相談に行かせました。その後、確定申告でお世話になっている河津町商工会に夫婦で出向いて税金関係の手続きを確認し、その後商工会議所・商工会の方、ブロックコーディネーターさんが親身になって、よりよいカタチで事業承継できるよう進めてくださいました。大変感謝しています。1100坪の土地と30坪の建物を賃借という方法にし、里吉に開業させ、私自身は他の事業もありますので廃業はせず、引き続き里吉が経営者としてきちんと独立できるよう、私もすぐに引退せずサポートするつもりです。

経理部分が苦手な里吉ですので、その部分も教えながら、人材も増やし、事業の更なる拡大ができるように自分もやりがいを持って、里吉を育てていきたいと思っています。



技術面と経理面。それぞれの得意分野を活かし、自分にも責任感がうまれました。

技術には自信があるのですが、経営については何も分からず、特に数字が苦手なので、専門家にアドバイスいただいた部分はとても大きかったです。新規開業の手続きや融資のことなど、経理担当として迎えた中島さんにも支えてもらいながら、準備に約1年を費やし、開業し代表交代しました。自分自身にも責任感ができ、これからも事業を成長させていきたいと思っています。



静岡県ブッシュ型事業ブロックコーディネーターに 相談した経緯を教えてください。



廃業という選択肢を捨て、継続できる方法を具体化できました。

私には息子もいますが、元々息子に継がせる気もなく、経理をやってくれていた家内と相談し、廃業するという選択肢を考えていました。ただ、専門性の高い農業機械の修理という仕事で、辞めてしまうのはもったいない気もしましたし、お客様にも迷惑をかけてしまう。そこでまず、長年勤めている里吉に廃業を伝えたと、それならぜひ引き継ぎたいと言ったので正直大変嬉しかったです。しかし、里吉は優れた修理技術を持っていますが、経理的な部分は全くわかっていません。

その時、うちの会社の生命保険の担当だった中島が、商工会議所で事業承継の相談をしてくれることを教えてくれ、最初に里吉が相談に行きました。承継が上手くいったのはブロックコーディネー

ターさんが、融資のことや開業のフロー、承継後の売上予想などの事業承継計画を立ててくださり、こと細かにサポートをしてくださったおかげだと本当に感謝しています。

さらに、紹介してくれた中島もうちの会社に入社してくれることとなり、里吉が苦手な経理部分を担当することとなったため、技術面は里吉が間違いなく、経理面のサポートも出来たことで、安心して承継できるカタチが整いました。



事例
5

第三者承継

株式会社アシウエル

事業承継図【担当ブロックコーディネーター：浅田 博彦】

経営者
大石 良則氏
(当時58歳)

承継者(第三者)
水口 徹氏
(当時42歳)

企業概要

所在地 静岡県田方郡函南町
業 種 靴小売店・
靴インソール販売
従業員数 2人



両者の得意分野を活かした融合で業務を拡大。 地域に愛される店舗を実現した第三者承継。

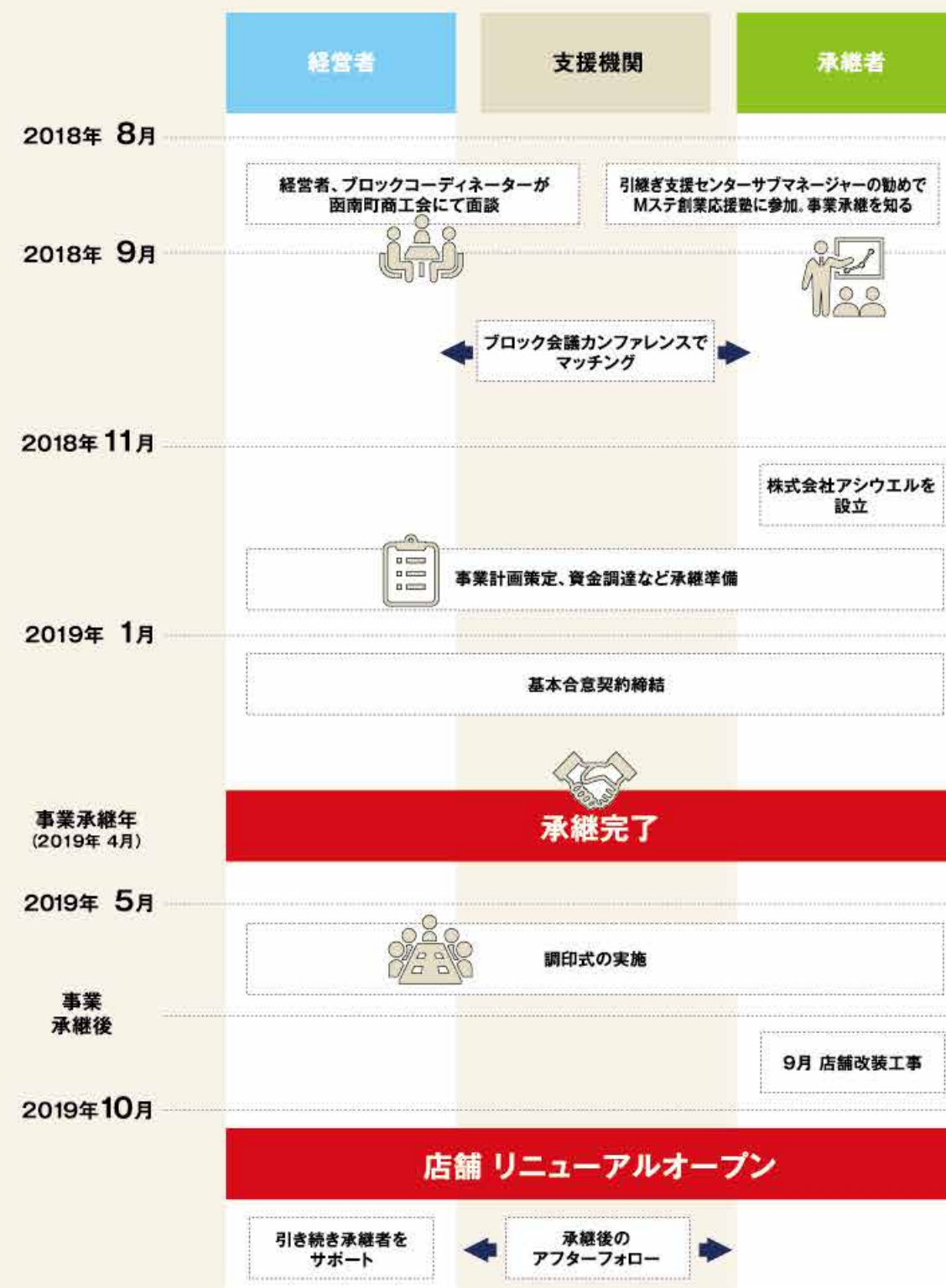
創業34年の地域に根付いた靴屋「シューズハウス オオishi」。優れた立地に恵まれ、既存顧客4,000人への既存事業オーダーシューズと室内シューズの販売で地元の信用もある。オーナーの大石氏は、10年後、15年後を考えた時、75歳までお店をやったとしてもその後どうするか。その折、テレビで事業承継のことを知り、函南町商工会に相談に行った。

足元から健康を支える事業として測定機器によるオーダーメイドインソールの販売、足のケアなどを展開する株式会社アシウエル代表水口氏。Mステ創業応援塾で事業承継を知り、更なる事業拡大のために後継者人材バンクに登録。シューズハウスオオishiを承継することで、両者のシナジー効果により、靴販売、インソール販売、足測定、靴修理クリーニング、足爪ケアなどトータルで提案できるオンリーワンショップとして業務拡大を実現し、新たな展開を図る。



flow chart

事業承継の流れ



Interview 事業承継インタビュー



経営者 大石 良則氏 × 承継者 水口 徹氏

事業承継はどのように取り組みましたか。 また、課題はどんなことでしたか。

お客様へのサービス向上に繋がると確信し、事業承継に取り組むことができました。

1985年に函南町でシューズハウスオオishiを開業し34年になります。60歳近くなり、あと何年お店をやっていけるだろうか、仮に75歳位までお店をできてその後は?と思い始めたのです。ちょうどテレビで事業承継のことを知り、まずはどういう仕組みなのかを知りたく函南町商工会を訪ねたのが最初です。

そこから、ブッシュ型事業、商工会、引継ぎ支援センターの方々のアドバイスで、あっという間に話が決まり、これまでのんびりとお店をやってきたのであまりのスピード感到戸惑いもありましたが、全てはタイミングと思い、話を進めていただきました。売り手としては弱気になる部分もあったのは事実ですが、アシエルさんに引き継ぐことでさらにお客様へのサービスも進化し、喜んでいただけると確信し、承継することを決めました。

事業拡大を目的とした事業承継。素晴らしいマッチングを実現できました。

三島商工会議所でMステ創業応援塾を受講した際に事業承継を知り、後継者人材バンクに登録し、事業拡大のために特に業種を固定せず、3業種で承継企業を探していました。起業してからは店舗を持たずにインソールの販売をし、売上は順調でしたが、お客様にオーダーメイドインソールを直接お渡しできる店舗、購入いただいた商品をメンテナンス修理のできる場所を持ちたいと思い、運命的に大石さんとお出逢うことができました。

登録から3日という奇跡。足に関わる靴屋という業態はもちろん、人が集まりやすい好立地、靴販売と足測定という複合業態としてちょうどよい店舗の広さ、何より34年もの年月をかけて地域に根付き、多くのお客様から信頼、信用のある大石さんの店舗の承継は進めない理由がありませんでした。

（ 専門家に相談してよかったことはどのような点ですか。 ）

経営というプレッシャーから抜け、サポートする側の責任感がやりがいです。

最初は事業承継というものがどんなものか全く分からなかったのですが、将来の不安が解消し、気持ち的にも楽になりました。一步踏み出したことで、自由に仕事ができる立場となり、水口さん主導で進めていただいたことで全面的にサポートしながら、盛り上げていければという気持ちと、引き継いでいただいたからには、自分のできることで更に良くしていこうと思えるようになりました。

事業拡大の大きな後押しとなり、一步前進したことが全ての起点となりました。

Mステ創業応援塾で、起業や事業拡大の際の一つの選択肢として後継者人材バンクに登録し、承継候補の企業を探すことを知りました。もちろんマッチングがうまく行くかどうか分らず不確定な状態ではありましたが、それもタイミング、ご縁だと思っていましたので、何もしないよりは登録してみたほうが良いと思ったのです。

幸い登録3日後、すぐに候補としてシューズハウスオオishiさんをご紹介いただきました。そこからは会計士さんのアドバイスをいただきながら、資金調達の手配をしたり、経営計画も細かく月単位で、総合業態としての計画を立てたり、事業承継の実行準備をしていきました。

個人のお店を承継する事例も少ないなかで、商工会議所や、引継ぎ支援センター、弁護士、会計士など専門家の助けを借りて、とてもよかったと思います。



（ 静岡県ブッシュ型事業ブロックコーディネーターに相談した経緯を教えてください。 ）

ブッシュ型事業と引継ぎ支援センター、全11者の連携が実現しました。

今回、大石さんは函南町商工会を通じ、私は三島商工会議所がきっかけとなり、別の商工団体との承継マッチングの成立ということで県内初の事例になりました。大石さんが承継に少し興味を持ち、商工会に相談に行ってくださったタイミングと、私が後継者人材バンクに登録したタイミングが見事に合致したこともありましたが、今回ブッシュ型事業と引継ぎ支援センターのブロック会議の時にマッチングが図られ、双方の承継希望が叶ったのです。大石さんと私だけでなく、三島商工会議所、函南町商工会、ブッシュ型事業、引継ぎ支援センター、弁護士、公認会計士、金融機関3社、計11者が関わることとなった今回。商工会は大石さんの立場で、商工会議所は私の立場で、ブッシュ型事業

と引継ぎ支援センターは中立な立場で、経営アドバイスや資金調達に関わってくださいました。

承継を希望する大石さん、そして私もあまり固定観念を持たずに、いろいろな業態も想定しながら、お互いの将来性を模索していました。そこに各関係者が連携してくださったおかげで様々な角度から検証し、ウィンウィンの関係で承継が成立できたと思っています。

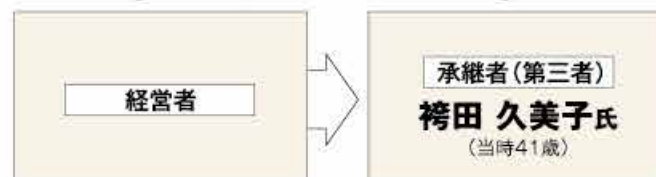


事例 6

第三者承継

ルーベラ

事業承継図【担当ブロックコーディネーター:杉山 毅】



企業概要

所在地 静岡県浜松市
業種 ガラス工芸雑貨店
従業員数 8人



これまでの経験を活かして東京からUターン。
地域に貢献できる店舗を目指した第三者承継。

浜松市西区、浜名湖パルパルにある手作り体験工房併設の雑貨店。アクセサリやミニチュアドーム、サンドブラスト、フォトコフレームなど全7種類の手作り体験ができ、地元の伝統工芸品やアクセサリ、雑貨などを販売する。

経営を引継いだ袋井市出身の袴田さんは、東京のPR会社やビジネススクールなどで働き、近い将来事業を持ちたいと、後継者人材バンクに登録し事業譲渡予定の企業を探し始めた。数社検討した中で、観光地という集客力のある立地、体験工房があること、地域活性化に貢献できることなどから「ルーベラ」の事業承継を決断。当面は、店のアイデンティティを確立し、周辺への周知やオンライン販売などで事業を軌道に乗せることに専念し、次のステップでは新たな事業展開も視野に入れている。



flow chart

事業承継の流れ



Interview 事業承継インタビュー



Interview

承継者
袴田 久美子氏

事業承継はどのように取り組みましたか。 また、課題はどんなことでしたか。



事業を持ちたいと個人でM&Aを考え、後継者人材バンクに登録しました。

前職のビジネススクールでの経験もあったため、1年ほど前から事業を持ちたいと思うようになり、個人でもM&Aで会社を持つことができる本を読んでいた。オンラインで同じ志を持つ人たちのコミュニティにも参加して情報収集もし、事業の譲渡を考えている企業探しを始めたのです。最初は特に静岡にこだわっていたわけではなく、地域振興に興味があったので、首都圏以外での承継先を探していました。しかし、せっかくなら地元に戻り地域貢献できればと、吉田町商工会に相談に行き、引継ぎ支援センターの後継者人材バンクに登録したのがきっかけです。そこから幾つかの企業と面談もし、前の経営者が別の事業に専念するため承継を考えていたルーベラとの出会いがあったのです。



東京で仕事を継続しながら改善計画や承継手続きをするのは大変でした。

もちろん不安がなかったわけではありません。観光地という立地は、静岡だけではなく県外からのお客様も来ますが、繁忙期と閑散期があり一長一短あります。またSNSなどで多少発信はしているものの、まだまだ周辺地域の方々にルーベラ存在を周知徹底できていないことや、コスト削減の必要性、オンライン販売の検討、アイデンティティの明確化など、とにかく改善しなければならない点が多々ありました。東京での仕事を継続したまま改善計画を策定し、承継の手続きを進めるのはとても大変だったので、浜松商工会議所の担当者に全面的にサポートしていただき、大変助かりました。

専門家に相談してよかったことはどのような点ですか。



企業との出会いはもちろん、承継に関してだけではなく様々なサポートをしていただきました。感謝しています。

元々起業を考え始めた頃から、個人でも会社を買うことができることを知り、私自身もM&Aは勉強していました。それでも実際は、様々な交渉や事務手続きがあり、東京での仕事もありましたので、商工会議所の担当者が間に入ってくれたことはとてもよかったです。7月から手続きを始め、9月末には承継することになっていましたので本当に時間がなく、元の経営者との条件の擦り合わせや店舗のテナント管理会社との家賃交渉も、私サイドに立って交渉していただき、地元ならではの対応力で円滑に手続きを進めてくださいました。また、事業計画のアドバイスや資金調達の手続き、ルーベラへの訪問、従業員の皆さんとの面接も商工会議所の担当者が同席していただきました。

承継後も、商工会議所の専門家派遣サービスを紹介していただき、店舗づくりの専門家や、法律相談の専門家を派遣していただきました。また、各種セミナーの情報なども教えていただき、承継以降も継続して店を訪問し、気にかけていただいていることは大変心強く思っています。



静岡県プッシュ型事業ブロックコーディネーターに 相談した経緯を教えてください。



後継者人材バンクへの登録から事業承継に至りました。

東京でのマーケティングやPRのキャリアを活かしてM&Aでの起業を考えていた時、企業情報を得るために吉田町商工会を訪ね、事務局長とブロックコーディネーターさんにお会いしました。そこから引継ぎ支援センターをご紹介いただき、後継者人材バンクにも登録。それまで数社検討した中から、お客様と交流のできる体験工房があること、観光地という立地、そして地域貢献できる事業であることに魅力を感じ、ルーベラの事業承継を決断しました。



情報共有された連携ネットワークが素晴らしかったです。

担当者の方が個人と企業のマッチングにとっても積極的に動いてくださり、よく話を聞いていただきました。東京都心や多摩エリアでの承継も考えましたが、民間のアドバイザー経由では高価でもあり、承継するにあたって数時間の講義を受講するなどの制約がある地域もあり、一歩踏み出せずにいました。そんな中で静岡県は他県に比べて、承継先企業を発掘する力があると感じましたので、静岡での承継を決めました。静岡県産業振興財団、商工会議所、商工会の連携と地域に密着した情報共有で、承継を希望する企業も声が上がりますのだからと思います。承継の手続きも円滑に進めていただき、万全のサポート体制が素晴らしいと感じています。



事業承継の事は、
私たちに
お任せください。



■静岡県事業引継ぎ支援センター
後継者人材バンク担当
松永脩平

■ブロックコーディネーター
田宮大輔

■承継コーディネーター
山崎真嗣

■ブロックコーディネーター
鈴木秀俊

事業承継座談会

事業承継は**早めの準備が大切**。まずは **ご相談を。**

事業承継支援のどんな仕事をしていますか？

山崎 主としてブッシュ型事業は、親族内承継、従業員承継の相談に応じており、第三者承継の場合は引継ぎ支援センターと連携し対応しています。承継コーディネーターはブッシュ型事業の取りまとめを行っています。

田宮 伊豆地区の商工団体を毎月1回訪問し、1日最大4件の事業承継の相談対応をしています。今後どう進めるか話し合い、事業承継計画の作成を支援するとともに、贈与税など税金に関わることは専門家に繋いでいます。

鈴木 担当エリアは、静岡県西部の湖西市～森町になります。エリアの広い浜松市では商工会を担当していますが、小

規模で家族のみで経営している店舗が多く、地域に無くなつては困るケースがほとんどですね。

松永 引継ぎ支援センターで後継者人材バンクを担当しています。サラリーマン、無職の方など、後継者になり得る方々が、どんな業種の企業をご希望かを確認し、登録した上で後継者不在の企業とマッチングしています。

親族内承継を成功させるポイントは なんですか？

鈴木 笹磨溶接さんは、社長である父親から長男への承継の事例です。相談会に来たのはご長男で、商工会青年部に所属し、経営意欲も高く、父親とのコミュニケーションもよくとれていました。親子でも元々コミュニケーションが取れていることが承継を円滑に進めるコツですね。5年後の承継ですが、概ね継ぐことが決まっていたので、将来に向けた事業承継計画を作成し、いつどの優先順位で取り組むか、やる事業、やらない事業を整理し、企業の強みを認識する必要がありました。

司会 経営計画は、後継者が作成する例が多いですか？

鈴木 まず後継者が作成してみ、経営者と話し合いを行うことが望ましいです。企業の強みを認識していないケースもあるので、自分達でしっかりと認識し、経営の核心的な部分に気付く必要があります。

山崎 静岡物産さんの場合は当初跡継ぎである長男が帰ってくるかどうか分からない状況でした。設備投資が必要となり、ものづくり補助金を使って、今後の経営をより良くするためのスタートを切り、長男が承継することになりました。



従業員承継について注意すべき点は ありますか？

田宮 伊豆高原機械さんを担当しましたが社長から言われて後継者である従業員の方が相談に来られました。個人の事業承継の場合は、工場、土地、在庫などをどうするか整理した上で引継ぎをしなければなりませんし、許認可が必要で、事業承継したけど営業できないというケースもあるため、しっかりと状況を把握することが重要です。また、両者間で十分

な連携が取れていない場合が多いのですが、伊豆高原機械さんはコミュニケーションもよく取れていたのが円滑に承継が進みました。

山崎 ミラベルさんの場合も従業員承継ですが、父親が前代表の親友で親代わりではあるものの、他人といえば他人。経営、経理的な部分は商工会議所を通じて顧問税理士に依頼し、細かい部分を詰める必要がありました。承継には経営者と承継者の間に仲立ちする人が必要で、引継ぎ支援センターやブッシュ型事業などの第三者の存在が重要だと感じました。

後継者人材バンクを紹介し、第三者承継に至った事例を教えてください。





松永 ルーベラさんの場合は、まずプッシュ型事業に相談があり、会社を買うという意識が高い承継者でした。4月に後継者人材バンクに登録され、1か月弱で紹介に至ったのですが、浜松商工会議所と連携して取り組んだスピード感のある事例でしたね。とにかく双方のファーストインプレッションが大事で、今回は元経営者と承継者が地元の話、アクセサリーの話題等で盛り上がり、起業した後の具体的なビジョンを承継者が持っていたため、この人はやる気があるなと感じてくれて、スムーズに承継することができました。

山崎 アシウエルさんの例も、靴のインソールで起業したいという具体的なビジョンがあり、タイミングもとても良かったです。なんと承継者が後継者人材バンクに登録をした日に、経営者もプッシュ型事業の相談会に来てくださっていて、ちょうど靴屋さん同士だったので、すぐにマッチングをしました。承継する際の条件など難しい問題が多少ありましたが、三島商工会議所、函南町商工会、弁護士、公認会計士など様々な人が連携して取り組み、成約に結びつけた好事例です。

事業承継は必ずうまくいくものですか？

鈴木 うまくいくにしろ、いかないにしろ、まず経営者は相談に来ていただきたいと思います。いろいろと悩みを聞かせていただくことが必要で、そこから引継ぎがうまくいったり、補助金が取れたり、様々なケースがあります。

経営者、家族、商工団体との連携が何より大切です。

山崎 商工団体は地域を支えることに対して強い思いもあるので、相手にされないのではと考えずに、まず相談することが大事です。

司会 伊豆という企業数も人口も少ない場所でも相談はありますか？

田宮 伊豆地区の商工会議所、商工会、静岡県商工会連合会の広域指導員の方も集客からフォローアップまで協力



してくれています。また、みなさん積極的に相談会にいらっしやいます。その地域に専門家がない場合もありますが、どんな地域にも支援者がいる必要があるので、プッシュ型事業が毎月相談会を開催することで専門家に相談しやすい体制を作っています。

司会 承継者にとってはどうでしょうか？

松永 承継者の方からの事業継承についての進め方等積極的な相談があると、やる気の有無が分かります。後継者人材バンク事業は、各支援機関（商工団体、金融機関等）、税理士、弁護士などの専門家との連携がとても大事です。地方は後継者不足の問題があり、後継者人材バンクの仕組みがあることをもっと知ってもらうことが重要ですね。

相談会開催の意義はどんなところにありますか？

鈴木 親族内承継が主になりますが、家族内でどのように今後を考えるか、事業をどのような形で次世代につなげていくかを話し合うきっかけとなることです。

田宮 最近では事業承継計画を作る件数も伸びてきています。私たちが動くことで実際に承継に結びつくこともあり、相談会を開催する意味はおおいにあります。

山崎 身近なところで、まずは相談をしてみただくことでですね。相談していただければ、そこからきっと何かに繋がっていきます。

私たちがブロックコーディネーターです。お気軽にご相談ください！

東部・伊豆 ブロック				西部 ブロック		
	菊間 範明 (きくま のりあき)	浅田 博彦 (あさだ ひろひこ)	田宮 大輔 (たみや だいすけ)		道上 佳弘 (みちがみ よしひろ)	鈴木 秀俊 (すずき ひでとし)
中部 ブロック			全県 税務担当			
	杉山 毅 (すぎやま つよし)	平野 高史 (ひらの たかし)				
				鈴木 剛 (すずき つよし)	大久保 一之 (おおくぼ かずゆき)	

Q&A

まずは教えて！事業承継って何？どうやって始める？

Q 事業承継ってどんな種類があるの？

A 中小企業の事業承継には大きく分けて3つあります。

- ① 息子や娘、甥や姪などへ承継する「親族内承継」
- ② 役員や従業員など会社の人間へ承継する「従業員承継」
- ③ 他の会社への株式売却や、上記以外の第三者が承継する「第三者承継」

それができなければ「廃業」となりかねません。

Q 事業承継はすぐにできるのでは？

A 登記上の社長交代や株式移転はすぐにできませんが、後継者の教育は少なくとも3年～5年は必要と言われていますし、株式移転については、税金や相続のことを考えると、簡単に移転すると、禍根を残す可能性もあります。事業承継はリレーにおけるバトンパスです。止まっている後継者にバトンを渡しても、そこからトップスピードになるには時間がかかり、他のチームに置いていかれてしまいます。バトンゾーンを最大限利用し、後継者がトップスピードになったときにバトンを渡すように、専門家に相談し、十分な準備期間を置いて事業承継に取り組むことが重要です。

Q 個別相談はいつどこでやっているの？

A 静岡県内の15商工会議所、35商工会等で個別相談を実施しています。相談会のスケジュールはHPをご覧ください。

静岡県 プッシュ型 検索

Q 相談にはどんな人が乗ってくれるの？

A 県内に9名ブロックコーディネーターがおり、個別相談に応じています。ブロックコーディネーターは中小企業診断士または税理士で、事業承継に造詣が深い専門家です。

Q 相談にはお金がかかるの？

A ブロックコーディネーターによる相談は無料です。その後専門家を紹介し、その専門家と契約する場合は費用が掛かる場合があります。専門家派遣制度などを利用することにより無料または低額で専門家を活用できる場合もあります。

Q 相談したいときはどうすればいいの？

A 会員になっている商工会議所や商工会へお電話いただき、予約をしてください。会員でない場合は、近隣の商工会議所、商工会をご利用ください。個別相談は、9:00、10:30、13:00、14:30の1日4コマ、各1時間です。