

後継者人材マッチング促進事業 事業実施報告書

平成17年3月
全国商工会連合会

— 目 次 —

1. 事業の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

2. 16年度の事業結果について

(1) 委員会の実施・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5

(2) 「後継者探しサイト」の運営・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 7

(3) モデル事業の実施・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 12

1. 事業の概要

(1) 目的

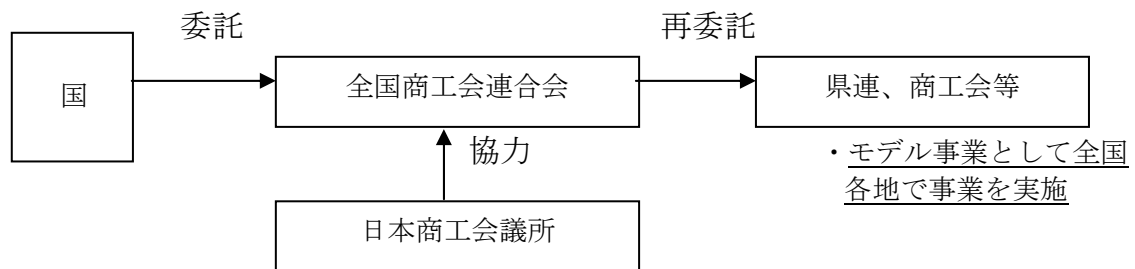
後継者人材マッチング促進事業（以下「本事業」という。）は、全国商工会連合会（以下「全国連」という。）が中小企業庁の委託を受けて行う事業であり、①全国の都道府県商工会連合会（以下「県連」という。）、商工会及び商工会議所（以下「商工会等」という。）の中で意欲のあるところがサイトへの情報登録を実施。加えて、②全国で22カ所の県連、商工会等にモデル事業を再委託する。

全国連はインターネット上に「後継者探し」サイトを開設・運営し、各地の商工会等が情報を登録することにより、後継者を探している事業者と、後継者となることを希望する者の情報が、地域を越えて全国的に流通するバーチャルな出会いの場を提供する。

併せて、ニーズの強い全国各地の地域で後継者を求める事業者、後継者となることを希望する者の各々に対するセミナー等を含む現地交流会をモデル的に実施する。

後継者難に悩む地域の事業者等と、新規創業を希望しながら実現を躊躇している者等の後継者希望者とのマッチングを支援することにより、地域産業の事業再構築を図るとともに地域経済の活性化に資することとする。

<スキーム>



(2) 実施機関

本事業の実施機関は、全国連及び県連並びに商工会等とする。

(3) 実施体制

①本事業を効果的、効率的に運営するために全国連に「後継者人材マッチング促進事業委員会」を設置する。委員は次に掲げる者のうちから全国連会長が委嘱する。

モデル事業を積極的に行っている商工会、県連、商工会議所の職員
日本商工会議所職員
全国商工会連合会職員 等

②本事業の事業効果を一層高めるために、事業実施に当たっては、関係行政機関、関係団体と十分連携を図り、又は協力を得る等の体制の整備を図るものとする。

③全国連は、本事業を円滑に実施せしめるために、県連及び商工会を指導・助言する。また、商工会議所の指導・助言は全国連と連携しつつ日本商工会議所（以下「日商」という。）が実施する。なお、現地交流会を実施する商工会議所との再委託契約及び事務的な連絡・打合せは、全国連が商工会議所と直接実施する。

(4) 事業内容

本事業の内容は、次に掲げる事業とする。

①サイトの運営

「後継者を探している事業者」及び「後継者となることを希望している者」の情報を商工会等が登録し、広く一般の人が検索・問い合わせの出来る「後継者探し」サイトを全国連が運営する。

また、サイト運営にあたっては、広く当事業が周知されるよう、バナー広告、ターゲティングメール等によりPR活動を行う。

<後継者を探したい>

- (ア) 全国連は商工会等に情報登録用のID及びパスワードを付与する。
- (イ) 県連及び商工会等は地区内の「後継者を探している事業者」に当事業を周知する。(日頃の経営指導において紹介、総会、部会等の商工会等の会合での周知、文書、広報誌、県連・商工会等のホームページなどを利用)あわせて全国連が全国的に新聞・雑誌広告等でPRを行う。
- (ウ) 「後継者を探している事業者」で、サイトへの情報登録を希望する者は、所定の申込用紙等にて商工会等に申し込む。申込み用紙記入の際は、指導員が適宜アドバイスを行う。申込み用紙等の申請方法については、委員会において登録すべき情報等の記載事項、フォーマットなど詳細を定める。
- (エ) 商工会等は申込のあった情報内容をサイトに登録する。(登録した商工会等が更新、削除を行う。)また、登録の状況についてはサイト運営者である全国連が定期的に取りまとめる。
- (オ) 県連及び商工会等は地区内の「後継者となることを希望している者」に当事業を周知する。(創業塾受講者への紹介、個別相談での紹介、地元ハローワーク・自治体との協力、新聞広告、雑誌広告、バナー広告、文書、広報誌、県連・商工会等のホームページなどを利用)
- (カ) サイトに登録された情報は外部の類似協力サイト経由、直接のアクセス、県連のホームページ経由、商工会等ホームページ経由で全国の「後継者となることを希望している者」によって閲覧・検索される。
- (キ) 全国の「後継者となることを希望している者」からの問い合わせに関しては、1次的には情報を登録した商工会等に電子メールにて届くようにする。その際に、問い合わせをする者の属性を収集する仕組みを組み入れる。また、問い合わせの履歴についてはサイト運営者である全国連でも把握できるようにする。
- (ク) 問い合わせを受けた商工会等は、情報を登録した者に対して連絡し、以後の調整及び必要に応じて評価やアドバイスを行う専門家(弁護士、会計士、経営コンサル等)の紹介等を行う。
- (ケ) マッチングについては、商工会等の担当者立ち会いのもと、必要に応じて評価やアドバイスを行う専門家等(弁護士、会計士、経営コンサル等)を交えて直接当事者同士で行うものとする。
- (コ) 個別案件のマッチング状況については全国連が定期的に取りまとめる。
- (サ) (キ)～(ケ)に係る仕組みについては、マッチングさせる前に確認すべき事項、段取り等についての基本マニュアルを策定する。

<後継者になりたい>

- (ア) 全国連は商工会等に情報登録用のID及びパスワードを付与する。（「後継者を探したい」と同じもの）
- (イ) 県連及び商工会等は地区内の「後継者となることを希望している者」に当事業を周知する。（創業塾受講者（以前に受講した者を含む）への紹介、個別相談での紹介、地元ハローワーク・自治体との協力、新聞広告、雑誌広告、バナー広告、文書、広報誌、県連・商工会等のホームページなどを利用）
- (ウ) 「後継者となることを希望している者」で、サイトへの情報登録を希望する者は、「後継者探し」サイトへアクセスし、自らの情報を登録する。委員会において登録すべき情報等の記載事項、フォーマットなど詳細を定める。
- (エ) 県連及び商工会等は地区内の「後継者を探している事業者」に当事業を周知する。（日頃の経営指導において紹介、総会、部会等の商工会等の会合での周知、新聞広告、雑誌広告、バナー広告、文書、広報誌、県連・商工会等のホームページなどを利用）
- (オ) サイトに登録された情報は外部の類似協力サイト経由、直接のアクセス、県連のホームページ経由、商工会等ホームページ経由で全国の「後継者を探している事業者」によって閲覧・検索される。
- (カ) 全国の「後継者を探している事業者」からの問い合わせに関しては、当該事業者の属する地域の商工会等が窓口となり、当該事業者の情報を<後継者を探したい>の(ウ)、(エ)と同様にサイトに登録する。
- (キ) 事業者から問い合わせを受け、情報を登録した商工会等は、「後継者となることを希望している者」に対して連絡し、以後の調整及び必要に応じて評価やアドバイスを行う専門家（弁護士、会計士、経営コンサル等）の紹介等を行う。
- (ク) マッチングについては、商工会等の担当者立ち会いのもと、必要に応じて評価やアドバイスを行う専門家等（弁護士、会計士、経営コンサル等）を交えて直接当事者同士で行うものとする。
- (ケ) 個別案件のマッチング状況については全国連が定期的に取りまとめる。
- (コ) (カ)～(ク)に係る仕組みについては、マッチングさせる前に確認すべき事項、段取り等についての基本マニュアルを策定する。

②モデル事業（現地交流会等）の実施例

- (ア) 「後継者を探している事業者」に対するセミナーの開催【現地交流会を開催する前に実施】
- ・事業承継の実務について
 - ・後継者を受け入れる側の留意点
 - ・事業のPRノウハウ
 - ・事業価値の客観的な評価について
- (イ) 広報（大都市向け、地域ブロック内、県内、それぞれに効果的な広告媒体等）専修学校等への直接的なアプローチも実施

③ 現地交流会の実施例

- (ア) 「後継者を希望している者」に対するセミナーの開催
- ・当該地域の産業の状況、居住環境、自然環境、風土、自治体活動
 - ・小規模事業者として働くことの意義、留意点 等
- (イ) プレゼン交流会
- ・「後継者を探している事業者」「後継者を希望している者」双方からのプレゼン
 - ・事業者毎に個別ブースを設け、個別面談
- (ウ) 現場視察（地域事業者、工房、居住環境等を視察）

④ 事後サポート

- ・個別のマッチングの円滑化のため、弁護士、会計士、経営コンサル等の専門家を派遣。「後継者を探している事業者」の客観評価、「後継者を希望している者」の客観評価を提示、双方の判断の一助とするとともに、手続き面でのサポートを実施。専門家の派遣は、全国連が①モデル事業実施箇所にて一定程度配分するとともに、②バーチャルサイトを通じて話の進んだ個別案件も含めて専門家派遣の要請に対応できる体制とする。

2. 16年度の事業結果について

(1) 委員会の実施

本事業を効果的、効率的に運営するために「後継者人材マッチング促進事業委員会」を以下のとおり行った。

<第1回>

- ・期 日 平成17年2月4日（金） 13：30～17：00
- ・場 所 全国商工会連合会 研修室
- ・議 題 ①モデル事業の効果的な実施方策について
②サイトへの事業者登録の促進策について
③その他
- ・出席者数 7名
- ・まとめ

①現行のコーディネーターマニュアルでは件数を増やせば増やすほど、他の仕事は何も出来ない状態になってしまう。3パターンの対応を想定して改訂しては。どのパターンを選択するかは事業者が選択できるようにする。

(7)事業者と後継希望者が自由にやり取りし、指導員が関わらないパターン。

(イ)PCの無い事業者と後継希望者を経営指導員がマッチングさせる現行のパターン。

(ウ)すぐに両者が面談するパターン

②サイトの登録項目数が多すぎる。現在の登録項目内容はすべて必要なものであるが、手持ち資料であれば十分ではないか。

③トップページのデザインが暗い。ボタンが分かりづらい。操作が複雑である。

④希望者の居住する住所で検索できるようにして欲しい。

⑤現在は検索項目をプルダウンで選択するようになっているが、ボタン式や日本地図から選択出来るようにしては。

⑥事業者の申込書にサイト以外にも、創業塾受講者への情報開示の同意の項目を用意した方がよい。

<第2回>

- ・期 日 平成17年3月22日（火） 13：30～17：20
- ・場 所 全国商工会連合会 研修会
- ・議 題 ①モデル事業の効果的な実施方策について
②サイトへの事業者登録の促進策について
③その他
- ・出席者数 7名
- ・まとめ

①件数が少ないとは言え、長野商工会議所のようにマッチングの実績を着実に積み重ねているところもある。マッチングの実例を17年度の事業に効果的に活用すべき。

②事業者の登録について、商工会経由の他に、本人の直接登録も加えて2本立てで

行なっていてはどうかという意見もあったが、現行、商工会においてデータ登録が面倒という声もなく、本サイトは商工会経由で事業者登録を行なうことで信頼性が保たれる面もあり、現行どおりとすることとした。

③事業者登録件数のアップとマッチング手法は分けて考えたらどうか。継続的に事業を実施していくためには、事業者登録件数のアップしかない。空き店舗・空き工場情報等を集めれば4桁も可能であると思われる。県連担当者研修会等で、県連がその気になるよう仕掛ける必要がある。

<委 員>

委員長 近藤 忠信（岡山県商工会連合会 事業支援部長）

委 員 大神田 英次（相模湖町商工会 経営指導員）

〃 松木 孝之（長野商工会議所 長野事業承継センター長）

〃 吉田 謙二（静岡県商工会連合会 振興課主幹）

〃 三好 正和（大阪府商工会連合会 事務局次長）

〃 泉 義也（福岡県商工会連合会 経営支援課主査）

〃 土橋 和則（日本商工会議所 中小企業振興部長）

〃 海老原 正（全国商工会連合会 指導部長）

オブザーバー 佐藤 恭一（中小企業庁 経営支援部経営支援課 課長補佐）

(2)「後継者探しサイト」の運営

①サイトの運営

平成16年3月15日より一般にサイトをオープンし、平成15年度末では、71事業者（商工会地域56件、商工会議所地区15件。うち公開情報63件。）の情報登録であった。また、「後継者となることを希望する方」の登録は、207件登録されていた。

平成16年度末（平成17年3月31日現在）では156事業所（商工会地域129件、商工会議所地区27件。うち公開情報135件。）となっている。「後継者となることを希望する方」の登録は、624件登録されている。

サイトオープン以来、システムを介しての問い合わせは127件、匿名掲示板を使用しての交渉は43件行われている。総アクセス数は270,643件となっている。成果については、現時点ではサイトを通してマッチングに至った事例はまだ無い状態である。

また、サイトオープンから1年経過した時点で、トップページのリニューアル等を行い、併せて、ヤフージャパンへのバナー広告の掲出やターゲティングメール等によるPRを行った。

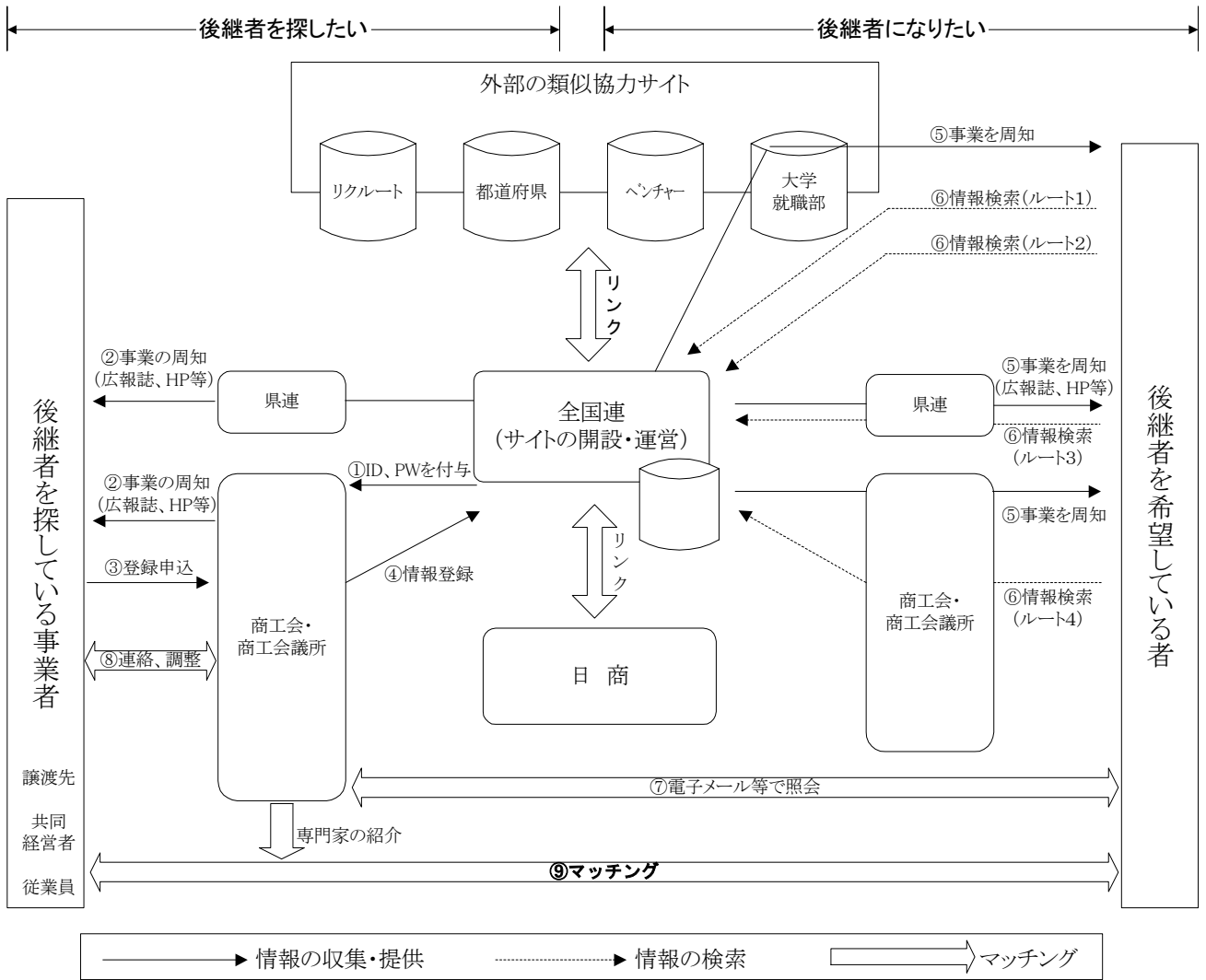
②システムの特徴

- ・「後継者を探している事業者」の情報は、事業者の方に申込書に記入していただき、商工会等のコーディネーター（経営指導員等）が登録する仕組みとしている。このため、事業者の情報については、本人確認や経営状況、立地条件等を把握したものを掲載することが出来、また、ある程度事業承継を行った後の状況についても推測できるようになっている。

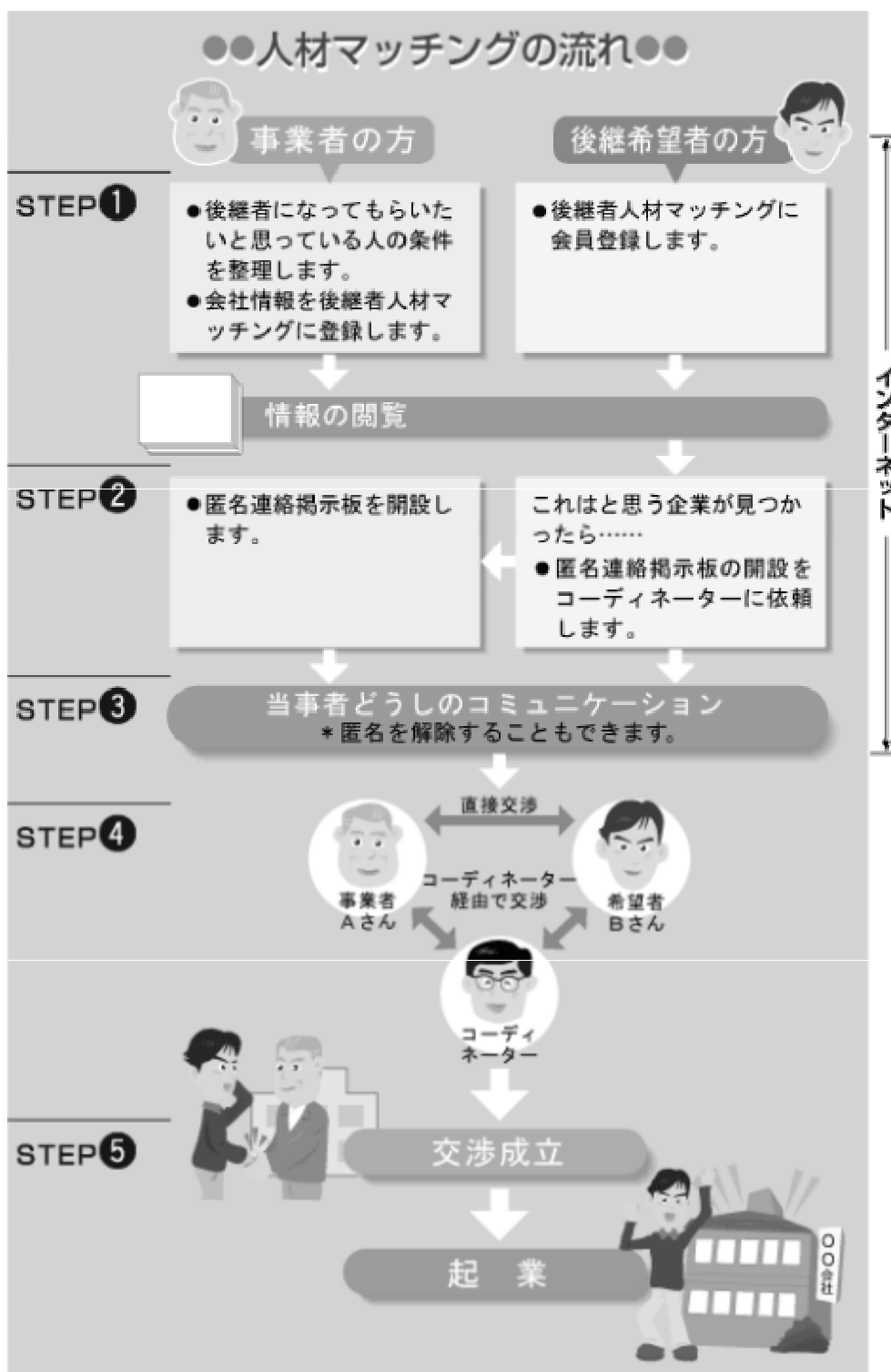
- ・「後継者となることを希望する方」の情報は、インターネット上から自由に登録が出来るようになっているが、事業者へ問い合わせを行った際には、当該事業者の担当コーディネーターを介して交渉を行うため、この時点で本人確認を行うことが出来る。（「希望する方」と「事業者」間は最初の段階ではお互い匿名での交渉となるが、コーディネーターは双方の実名情報や交渉の過程を把握できる仕組みとしている。）

- ・匿名連絡掲示板という機能を活用して、当事者同士の交渉を迅速に行うことが出来る。

〈後継者人材マッチング促進事業イメージ図〉



<「後継者探しサイト」の流れ>



<バナー広告、ターゲティングメール等の媒体及び配信数等>

<バナー広告等>

◆Yahoo!スパーバナー ニュース&トピックス

ネットユーザの8割が見ているYahoo!のニュース欄にバナー広告を掲載。3月14日から3月20日の一週間で10,000,000表示。12,000クリック想定。

◆エキサイト サーチテキスト&バナー

エキサイト検索エンジンを利用したサーチテキスト及びバナー広告。183,800表示、1,246クリック想定。

◆エキサイト ニュース&メディア (テキスト広告)

エキサイト検索エンジンを利用したテキスト広告。1,600,000表示、4,800クリック想定。

◆AllAbouおすすめリンクテキスト (テキスト広告)

各分野の専門家が情報提供をするAA。田舎暮らしのカテゴリーより、おすすめリンクとしてマッチングサイトにリンクを張る。21,100表示、422クリック想定。

◆転活オススメ情報、転活ダイレクトリンク (テキスト広告)

転職活動に役立つ口コミ情報サイト。合計500,000表示、2,375クリック想定。

合計 20,843クリック想定

<ターゲティングメール等>

◆gooターゲティングメール

後継者向け

趣味趣向で、起業・独立、SOHO、ベンチャー支援、フランチャイズ募集を選択している88,000人に対してメール配信。

事業者向け

年齢55歳以上で職業が自営業、会社経営の方14,000人に対してメール配信。

◆ChanceMaster ポテンシャル

後継者向け

直近のアンケートで起業を検討していると回答したユーザー10,000人に対してメール配信。

◆ChanceMaster マスターポイントマガジン

メールマガジン登録ユーザー650,000人に対してメール配信。

◆社会人meima! リコメンドTEXT

メールマガジン登録ユーザー840,000人に対してメール配信。

◆社会人meima! リコメンドHTML

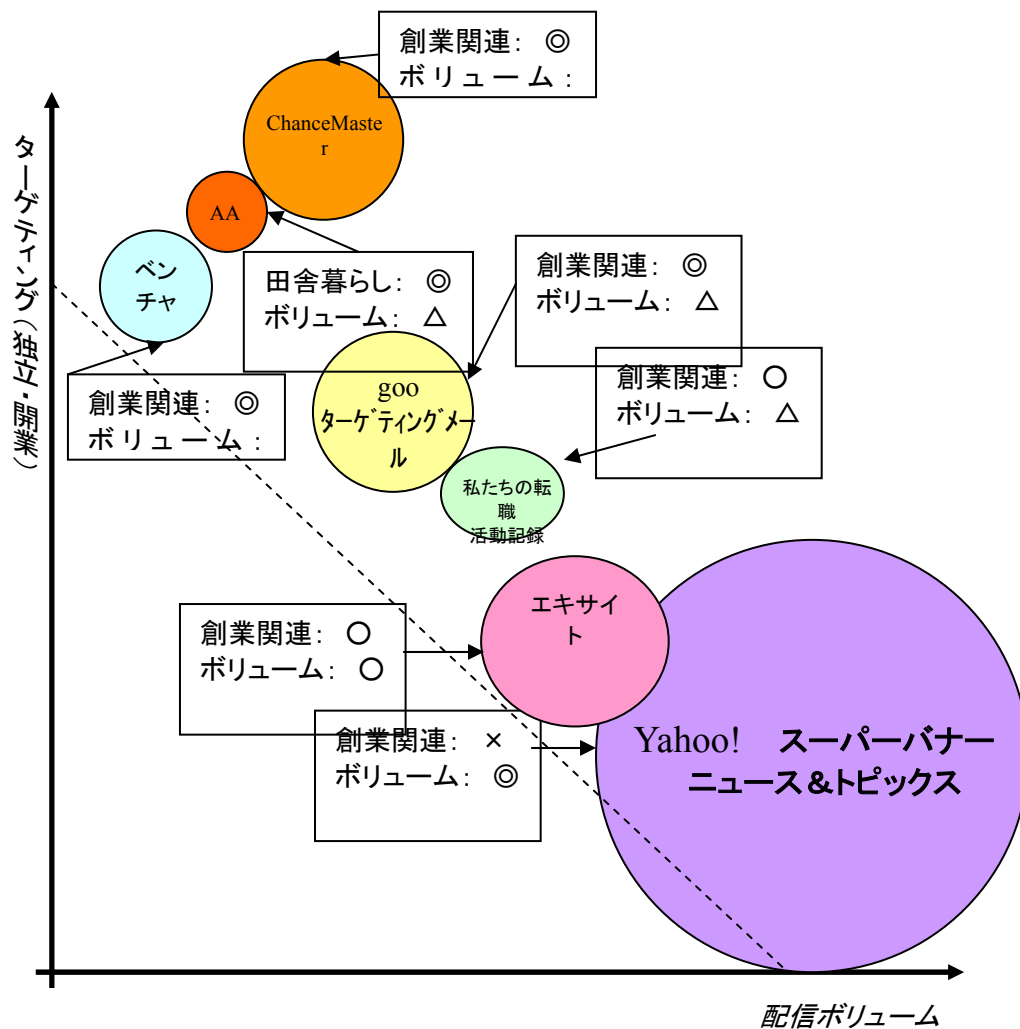
メールマガジン登録ユーザー840,000人に対してメール配信。

◆ベンチャーナウ

事業者

メールマガジン登録ユーザー13,000人に対してメール配信

<配信ボリュームとターゲティング>



事業者向けには55歳以上の自営業でセグメントし、メール配信を行います。

(3) モデル事業の実施

全国各地の24箇所の商工会等からモデル事業の実施について申し込みがあったが、契約前に事業を中止したところが2箇所あり、実際に事業を行ったところは22箇所であった。

事業を実施した商工会等は以下のとおりである。

<商工会 6箇所>

鷹巣町商工会（秋田県）	【新規】
本荘市由利七町商工会（秋田県）	【新規】
象潟金浦仁賀保商工会（秋田県）	【新規】
荒川村商工会（埼玉県）	【新規】
相模湖町商工会（神奈川県）	<継続>
石垣市商工会（沖縄県）	【新規】

<商工会連合会 8箇所>

青森県商工会連合会	【新規】
茨城県商工会連合会	<継続>
千葉県商工会連合会	<継続>
静岡県商工会連合会	【新規】
大阪府商工会連合会	<継続>
岡山県商工会連合会	<継続>
福岡県商工会連合会	<継続>
鹿児島県商工会連合会	<継続>

<商工会議所 8箇所>

札幌商工会議所（北海道）	<継続>
相模原商工会議所（神奈川県）	【新規】
長野商工会議所（長野県）	<継続>
岡谷商工会議所（長野県）	<継続>
高岡商工会議所（富山県）	<継続>
姫路商工会議所（兵庫県）	<継続>
紀州有田商工会議所（和歌山県）	<継続>
防府商工会議所（山口県）	<継続>

合計 22箇所（新規 8箇所、継続 14箇所）

①モデル事業の実施状況

・概況

各商工会等でのモデル事業におけるセミナー等の実施状況については表1のとおりである。各地のニーズに合わせてそれぞれの事業を行っている。現場視察を行ったところは少数であった。新規に事業に取り組んだ8箇所のうち5箇所がアンケート調査を行った。

<表1>

No.		実施商工会等	継続・新規	①「後継者を 探している事 業者」に対す るセミナー	②「後継者と なることを希 望している 者」に対す るセミナー	③プレゼン交 流会	④現場視察	⑤事後サ ポート	⑥アンケート 調査
1	青森県	青森県商工会連合会	新	○					
2	秋田県	鷹巣町商工会	新		○				○
3	秋田県	本荘市由利七町商工会	新		○	○		○	○
4	秋田県	象潟金浦仁賀保商工会	新		○			○	○
5	茨城県	茨城県商工会連合会	継	○	○	○	○		
6	埼玉県	荒川村商工会	新	○	○			○	
7	千葉県	千葉県商工会連合会	継	○	○	○			
8	神奈川県	相模湖町商工会	継		○	○	○		
9	静岡県	静岡県商工会連合会	新	○	○			○	
10	大阪府	大阪府商工会連合会	継			○		○	
11	岡山県	岡山県商工会連合会	継	○	○				
12	福岡県	福岡県商工会連合会	継		○			○	
13	鹿児島県	鹿児島県商工会連合会	継	○	○	○			
14	沖縄県	石垣市商工会	新	○					○
15	北海道	札幌商工会議所	継	○	○			○	
16	神奈川県	相模原商工会議所	新	○	○				○
17	長野県	長野商工会議所	継	○	○			○	
18	長野県	岡谷商工会議所	継	○				○	
19	富山県	高岡商工会議所	継	○					
20	兵庫県	姫路商工会議所	継	○				○	
21	和歌山県	紀州有田商工会議所	継	○	○	○	○	○	
22	山口県	防府商工会議所	継	○	○	○		○	
				16	16	8	3	12	5

※新規 8 箇所、継続 14 箇所

・「後継者を探している事業者」に対するセミナーの開催

全国で16箇所実施しており、のべ275社309名が受講した。

<表2>

No.		実施商工会等	継続・新規	①「後継者を探している事業者」に対するセミナー			
				開催回数	参加企業数	参加者数	専門家
1	青森県	青森県商工会連合会	新	3	5	5	3
2	茨城県	茨城県商工会連合会	継	1	2	2	1
3	埼玉県	荒川村商工会	新	5	5	5	5
4	千葉県	千葉県商工会連合会	継	2	5	5	7
5	静岡県	静岡県商工会連合会	新	3	31	35	3
6	岡山県	岡山県商工会連合会	継	1	13	23	2
7	鹿児島県	鹿児島県商工会連合会	継	1	2	2	1
8	沖縄県	石垣市商工会	新	1	11	14	1
9	北海道	札幌商工会議所	継	1	23	23	1
10	神奈川県	相模原商工会議所	新	1	17	21	1
11	長野県	長野商工会議所	継	2	55	55	7
12	長野県	岡谷商工会議所	継	1	26	27	1
13	富山県	高岡商工会議所	継	1	36	44	2
14	兵庫県	姫路商工会議所	継	1	8	9	1
15	和歌山県	紀州有田商工会議所	継	1	27	27	1
16	山口県	防府商工会議所	継	1	10	12	1
				26	276	309	38

※新規 5箇所、継続 11箇所 ※数値はのべ数

・「後継者となることを希望している者」に対するセミナーの開催

全国で16箇所実施しており、のべ411名が受講した。

<表3>

No.		実施商工会等	継続・新規	②「後継者となることを希望している者」に対するセミナー		
				開催回数	参加者数	専門家
1	秋田県	鷹巣町商工会	新	2	3	2
2	秋田県	本荘市由利七町商工会	新	4	10	4
3	秋田県	象潟金浦仁賀保商工会	新	2	6	2
4	茨城県	茨城県商工会連合会	継	1	8	1
5	埼玉県	荒川村商工会	新	2	4	2
6	千葉県	千葉県商工会連合会	継	2	43	7
7	神奈川県	相模湖町商工会	継	6	22	30
8	静岡県	静岡県商工会連合会	新	1	14	1
9	岡山県	岡山県商工会連合会	継	1	22	2
10	福岡県	福岡県商工会連合会	継	1	6	1
11	鹿児島県	鹿児島県商工会連合会	継	1	18	1
12	北海道	札幌商工会議所	継	1	35	1
13	神奈川県	相模原商工会議所	新	1	12	1
14	長野県	長野商工会議所	継	7	169	10
15	和歌山県	紀州有田商工会議所	継	1	14	1
16	山口県	防府商工会議所	継	1	25	1
				34	411	67

※新規 7箇所、継続 10箇所 ※数値はのべ数

・「プレゼン交流会」の開催

全国で8箇所実施しており、のべ15企業（15名）、後継希望者93名が参加した。

<表4>

No.		実施商工会等	継続・新規	③プレゼン交流会				
				開催回数	参加企業数	参加者数 (企業)	参加者数 (後継希望者)	専門家
1	秋田県	本荘市由利七町商工会	新	1	0	0	10	1
2	茨城県	茨城県商工会連合会	継	1	2	2	8	2
3	千葉県	千葉県商工会連合会	継	1	2	2	30	6
4	神奈川県	相模湖町商工会	継	1	0	0	3	2
5	大阪府	大阪府商工会連合会	継	1	2	2	16	2
6	鹿児島県	鹿児島県商工会連合会	継	1	2	2	18	2
7	和歌山県	紀州有田商工会議所	継	1	4	4	3	0
8	山口県	防府商工会議所	継	1	3	3	5	1
				8	15	15	93	16

※新規 2箇所、継続 7箇所

*数値はのべ数

・「現場視察」の開催

全国で3箇所実施しており、のべ3企業（5名）、後継希望者13名が参加した。

<表5>

No.		実施商工会等	継続・新規	④現場視察				
				開催回数	参加企業数	参加者数 (企業)	参加者数 (後継希望者)	専門家
1	茨城県	茨城県商工会連合会	継	1	1	1	0	3
2	神奈川県	相模湖町商工会	継	1	0	0	0	2
3	和歌山県	紀州有田商工会議所	継	1	2	4	13	0
				3	3	5	13	5

※新規 1箇所、継続 3箇所

*数値はのべ数

・「事後サポート」の実施

全国で12箇所実施しており、専門家によるサポートがのべ33企業（31回）、経営指導員による支援が61企業（72回）となっている。

<表6>

No.		実施商工会等	継続・新規	⑤事後サポート			
				専門家派遣企業数	専門家派遣回数	経営指導員による支援企業数	経営指導員による支援回数
1	秋田県	本荘市由利七町商工会	新	10	3	0	0
2	秋田県	象潟金浦仁賀保商工会	新	4	2	0	0
3	埼玉県	荒川村商工会	新	0	0	3	11
4	静岡県	静岡県商工会連合会	新	1	1	0	0
5	大阪府	大阪府商工会連合会	継	8	10	11	13
6	福岡県	福岡県商工会連合会	継	1	1	0	0
7	北海道	札幌商工会議所	継	3	3	0	0
8	長野県	長野商工会議所	継	0	0	38	38
9	長野県	岡谷商工会議所	継	0	0	5	5
10	兵庫県	姫路商工会議所	継	0	0	1	2
11	和歌山県	紀州有田商工会議所	継	1	1	3	3
12	山口県	防府商工会議所	継	5	10	0	0
				33	31	61	72

※新規 5箇所、継続 8箇所 *数値はのべ数

②モデル事業の成果

マッチングの成功事例（21件）

(ア) 埼玉県荒川村商工会（1件）

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	旅館業(民宿)、個人	希望業種	旅館業(民宿)
性別	女性	性別	男性及び女性(夫婦)
年齢	81歳	年齢	夫67歳、妻62歳
資本金	—	自己資金	300万円
年商	1,000万円	現職	双方とも定年退職され無職
従業員数	2名		
理由	高齢となり事業継続が困難になってきた。一人娘を嫁がせて後継者がいない。 永年の営業で固定客も多く、地域性にも恵まれ、設備も完調なことから廃業するには忍びなき折り、当事業を知り応募した。	理由	夫はバス会社役員を退職、奥様は観光案内所を退職。 ご夫妻とも観光業に従事の経験有り。 温厚な人柄で、サービス業に適した素質の持ち主。ご子息の社会復帰を兼ね、事業の継承に踏み切る。
事業継承の形態	共同経営(法人成りし、前経営者を役員として役員報酬を支払う)		
マッチングの経緯	研修を兼ね昨秋まで事業師事する。本格的に継承が出来ると判断し、10月1日法人成(有限会社/資本金300万円)。		

(イ) 静岡県商工会連合会 (1 件)

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	コンビニエンスストア	希望業種	魚介類販売
性別	女性	性別	男性
年齢	83歳	年齢	69歳
資本金	1,500万円	自己資金	300万円
年商	1億2,000万円	現職	魚介類販売
従業員数	5名		
理由	H16年5月に事業(コンビニ)を廃業をしたいとの相談を受ける。廃業にあたり、店舗を売却するかテナントとして貸し出すかを検討した。 H16年9月、当事業に登録。商工会でも、商工会地域内で店舗購入希望者及びテナント入居者を探し始める。	理由	地域内で魚介類販売を営む事業者が、現在のお店より立地条件が良い物件を探していたところ、当事業に登録された店舗が目にとまり、相談に訪れた。
事業継承の形態	店舗を賃貸		
マッチングの経緯	・H16年11月、月20万円で賃貸するとの合意ができ、翌1月に賃貸契約を結ぶことで進展。当事業の登録を削除。 ・H17年1月、地域内で2月に同業種での創業がされることになり、競合するために一時契約を保留。 ・店舗の賃貸契約は行う予定だが、3月まで様子を見て、コンビニにするか魚介類販売にするか検討し契約する見込み。		

(ウ) 長野商工会議所 (17 件)

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	ショッピングプラザ	希望業種	まつげパーマ
性別	男性	性別	女性
年齢		年齢	43歳
資本金	4億円	自己資金	150万円
年商		現職	勤務先の同業種のお店が閉店となり無職
従業員数	2名(長野営業所)		
理由	ショッピングプラザでサービス業の空き店舗を募集し、当会議所支援の既存テナントが当センターに相談した。	理由	市内駅周辺のエステ及びまつげパーマの店舗に勤めていたが、閉店となってしまったため同店勤務の友人3名で経験をいかして創業しようと当センター主催のセミナー「承継・創業塾」に参加し、創業を準備し、希望店舗物件を探し始めた。
事業継承の形態	空き店舗賃貸(テナント)、共同経営		
マッチングの経緯	平成16年1月の長野承継支援センター主催のセミナー「承継・創業塾」に参加・卒業生である。市内駅周辺で、まつげパーマ店の開業を目指し店舗を探す。若者向けに衣料品等の専門店が多数入店している人気の大型ショッピングプラザの空き店舗募集の情報によりテナントとして入店し創業した。売上予測1,000万円 雇用創出2名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	ラーメン店	希望業種	寿司店
性別	男性・女性(夫婦)	性別	男性
年齢	60代	年齢	20代
資本金		自己資金	
年商		現職	寿司店
従業員数			
理由	高齢で後継者はなく、体調を悪くしたため後継者を募集したいと当センターに相談した。	理由	居抜きで寿司店開業を目指していた中、当センターのラーメン店の後継者募集を知り、応募した。
事業継承の形態	事業譲渡、空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	長年夫婦でラーメン店を運営してきたが、高齢で後継者はなく、体調も崩したため廃業することにし、居抜きでの賃借先を探し当センターに相談。一方経験を生かして寿司店の開業を希望していた後継希望者も当センターに相談。それぞれを紹介しマッチングした。売上予測1,200万円 雇用創出3名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	エステティックサロン不動産業	希望業種	エステティックサロン
性別	女性	性別	女性
年齢	50代	年齢	32歳
資本金	300万円	自己資金	
年商		現職	エステティックサロン
従業員数	5名		
理由	2店舗のうち長野店を事業譲渡したい。12年勤務して優秀で信頼できる今回の後継希望者に事業承継してほしいとの希望である。	理由	現在の担保に12年程勤務し、代表者より見込まれて事業承継をしないかと要請され、当センターに相談した。
事業継承の形態	空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	自分の勤務していたエステティックサロン店を事業譲渡したいと代表者から打診され当センターに相談。長年勤務しその姿勢や実力を代表者は高く評価し、独立してほしいと依頼した。自分は本店に集中して営業していく。双方で話し合い事業承継マッチングが成立した。売上予測1,600万円 雇用創出2名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	菓子製造小売業	希望業種	婦人服小売業
性別	男性	性別	男性
年齢	50代	年齢	40代
資本金	2,500万円	自己資金	500万円
年商		現職	飲食店経営
従業員数	25名		
理由	中心市街地繁華街で駐車場の無い店舗を閉鎖することになり、当センターに相談した。	理由	他業種への業務拡大を図り、市街地の婦人服小売店舗を探し当センターに相談した。
事業継承の形態	空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	業績のあまり良くない菓子小売店舗の閉鎖に伴い当センターに相談。一方長野などの地方都市には無い婦人服ブランド「イブダ」を取り扱う店舗の市街地開店を目指す後継希望者も当センターに相談。双方の希望が一致しマッチングした。売上予測4,200万円 雇用創出4名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	ビデオ・DVD小売、ゲームセンター、飲食	希望業種	おかず・惣菜小売店
性別	男性	性別	男性
年齢	50歳	年齢	43歳
資本金	1,000万円	自己資金	300万円
年商	19億円	現職	おかず・惣菜小売店店長
従業員数	120名		
理由	黒字であるが他店舗に比べ収益性が比較的低い、おかず・惣菜販売の店舗を店長に譲渡し、独立させたいと当センターに相談した。	理由	おかず・惣菜小売店の店長が社長より、その店舗を承継しないかと打診され、事業承継、資金計画などの支援について当センターに相談した。
事業継承の形態	事業承継(事業譲渡)		
マッチングの経緯	全国に25店舗程ある店舗の中で、おかず・惣菜販売の店舗をその店長に譲渡し独立させたいと当センターに事業承継と独立支援への相談があった。後継者希望の店長が当センターを訪れ相談。開業計画、資金計画、労務、税務などを説明し、事業承継及び創業支援へのマッチングを行った。売上予測3,500万円 雇用創出4名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	印刷、そば、やきとり店	希望業種	カフェレストラン
性別	男性	性別	男性
年齢	73歳	年齢	32歳
資本金	1,000万円	自己資金	300万円
年商		現職	飲食業
従業員数	30人		
理由	飲食部門の内、やきとり店が後継者がおらず、店舗を閉鎖したいが空き店舗になることは避けたいため、後継者を探したいと当センターに相談した。	理由	飲食業の経験を生かして創業を希望し、居抜きで立地条件のいい店舗を探したいと当センターに相談した。
事業継承の形態	事業承継、空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	やきとり店の後継者がおらず、店舗を閉鎖したいが空き店舗になることは避けてやる気のある後継者を捜したい事業者が当センターの存在を知り相談した。ちょうど飲食店の経験を生かして独立開業を希望し、居抜き店舗を探していた後継希望者を紹介し、マッチングに至った。売上予測1,200万円 雇用創出2名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	食堂	希望業種	食堂
性別	男性	性別	男性
年齢	60代	年齢	50代
資本金		自己資金	
年商		現職	飲食店経営
従業員数			
理由	日帰り温泉施設の中の食堂部門の収益性があまり良くないため、このまま継続していかどうか悩んでいた。誰か承継してくれればありがたいと後継者を探し始めた。	理由	現在の食堂の業況は不景気で以前よりは低迷しており、今後の展開をどうするか当センターに相談した。現状は妻一人でも営業は可能なため、居抜で条件の良い店舗があれば、業務拡大を図り新規出店を考えたいと登録した。
事業継承の形態	事業承継、空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	後継希望者の現在の業況は以前よりは低迷しており、今後の展開をどうするか、居抜で条件の良い店舗があれば、業務拡大を図り新規出店を考えたいと思って、当センターに相談した。一方業績のあまり良くない日帰り温泉施設の食堂をどうするか考えていた事業者は後継者を捜したいと思っていたが、たまたま双方とも知り合いで、事業承継の話がスムーズに行きマッチングに至った。売上予測3,000万円 雇用創出4名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	居酒屋	希望業種	居酒屋
性別	男性	性別	男性
年齢	50歳	年齢	35歳
資本金		自己資金	500万円
年商		現職	飲食店
従業員数			
理由	業況が厳しく店舗を閉鎖した。設備は内装、厨房等あるため居抜で経営資源の譲渡を希望していた。	理由	長野の松代地鶏を使い新名物にしようと居酒屋の新規開業を希望していた。居抜で駅前周辺の条件のよい店舗を捜したと当センターに相談した。
事業継承の形態	事業承継、空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	長野の松代地鶏を使った居酒屋の専門店を出店したいと希望し、当センターを訪れ、居抜設備のある駅前周辺の条件のよい店舗を捜していた。ちょうどまだ閉店して数ヶ月しか経っていない居抜の空き店舗があり、マッチングに至った。売上予測4,800万円 雇用創出5名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	美容、レストラン	希望業種	ダイニング・カフェ
性別	女性	性別	男性・女性(夫婦)
年齢	40代	年齢	68歳・58歳
資本金	300万円	自己資金	200万円
年商		現職	飲食業
従業員数	13人		
理由	美容院だが、隣接したオーガニック・レストランに店舗を賃貸していた。しかし、レストランは採算が合わず閉店してしまい、空き店舗になってしまい、誰か居抜で賃借してくれる人を探したいと当センターに相談した。	理由	飲食業の経験を生かして創業を希望し、居抜きで立地条件のいい店舗を探したいと当センターに相談した。
事業継承の形態	空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	美容院で隣接したオーガニック・レストランに店舗を賃貸していたが、採算が合わず閉店してしまい、空き店舗になってしまっていた。誰か居抜で賃借してくれる人を探したいと当センターに相談に訪れたが、なかなか開店する人が現れなかった。一方市内の飲食店やホテルなどで経験を積み、夫婦でダイニング・カフェの開業を目指していた後継希望者に紹介したところ、場所で悩んだが設備が新しく充実しており、初期投資がほぼゼロの居抜き店舗であったため、開業を決意しマッチングに至った。売上予測1,200万円 雇用創出2名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	食堂	希望業種	うどん店
性別	男性	性別	男性・女性(夫婦)
年齢		年齢	60代
資本金		自己資金	
年商		現職	無職
従業員数			
理由	市役所近くの食堂であったが、閉店して空き店舗になっていた。	理由	食器販売業を営んでいたが、業況は厳しく廃業に至ってしまった。一時期うどん店を経営していたこともあり、薬膳を使った独自のうどん店を開業しようと当センターに相談した。
事業継承の形態	事業承継、空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	一度は事業に失敗したが、心機一転、以前経験のあったうどん店で薬膳を使用した独自のうどん店を開業したいと当センターを訪れた。以前食堂だった居抜きの空き店舗があり、そこで開業する運びとなった。売上予測2,000万円 雇用創出2名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	パソコンスクール	希望業種	パソコンスクール
性別	男性	性別	男性
年齢	50代	年齢	50代
資本金		自己資金	200万円
年商		現職	建築塗装業
従業員数			
理由	業況が厳しくFC店舗だが、事業を承継してくれる人を探していた。	理由	建築塗装業だが、建設業界の状況は厳しく新分野への進出を考え当センターに相談した。
事業継承の形態	事業承継		
マッチングの経緯	建築塗装業界の状況は厳しく、今後新分野への進出を図りたいと考えて当センターに相談した。ちょうど知り合いからパソコンスクール譲渡の話がでて、まったく新規に設備をする必要がなく、現状のままで承継することになり当センター経由でマッチングが成立した。売上予測600万円 雇用創出1名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	不動産	希望業種	洋風居酒屋
性別	男性	性別	男性
年齢		年齢	40代
資本金		自己資金	200万円
年商		現職	飲食業
従業員数			
理由	居酒屋だったが、地下で空き店舗になっており、居抜きで店舗を借りる人を探したい。	理由	後継希望者は長年洋楽を中心としたマニア向けの飲食店を経営していたが、客筋が限られ客単価も低いため、長野駅周辺で音楽が聞ける居酒屋を開店したいと当センターを訪れ居抜き店舗を探していた。このたび地下ではあるが居酒屋の居抜き店舗が見つかり出店の運びとなった。
事業継承の形態	空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	後継希望者は長野駅周辺で音楽が聞ける居酒屋を開店したいと当センターを訪れ居抜き店舗を探していた。このたび地下ではあるが居酒屋の居抜き店舗が見つかり出店の運びとなった。売上予測1,200万円 雇用創出2名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	不動産	希望業種	学習塾
性別	男性	性別	男性
年齢		年齢	43歳
資本金		自己資金	
年商		現職	情報機器実装基盤製造業
従業員数			
理由	大学近くで事務所向きの空き店舗あったが、閉店して空き店舗になっていた。	理由	情報機器実装基盤製造業を市外で経営しているが、将来的に新規事業分野への進出を考え市場調査も行いFCの学習塾の開業を目指し、当センターに相談した。
事業継承の形態	空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	情報機器実装基盤製造を市外で行っているが、将来的に新規事業分野への進出を考えFCの学習塾の開業を目指し、当センターを訪れた。比較的住宅街で大学の周辺で生徒たちの需要を見込めると判断し、成立し開業した。売上予測1,000万円 雇用創出2名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	コンビニエンスストア	希望業種	温熱療法健康ルーム
性別	男性	性別	女性
年齢	70代	年齢	50代
資本金		自己資金	500万円
年商		現職	環境機器販売、自動車修理・販売
従業員数			
理由	業況が厳しくコンビニエンスストアを廃業したため、空き店舗となっており当センターに相談した。	理由	環境機器販売、自動車修理・販売業で業況は好調だが、体力のある時に温熱療法の健康ルームを新規事業として立ち上げようと進出を考え当センターに相談した。
事業継承の形態	空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	環境機器販売の関係もあり、健康に非常に良い温熱療法の健康ルームの開業を目指し当センターを訪れた。本社と長野市民病院のすぐ近くで、面積的にも条件にあっている2階建てのコンビニエンスストア跡の空き店舗に決定した。売上予測3,600万円 雇用創出7名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	居酒屋	希望業種	居酒屋
性別	男性	性別	男性
年齢	40代	年齢	50代
資本金	1,000万円	自己資金	300万円
年商		現職	建設業
従業員数	3名		
理由	居酒屋、回転寿司、イタリアンレストランを経営しており、居酒屋までなかなか手が回らず、アルバイトに任せて業績も低下してきたので、店舗を閉鎖したい。居抜きで譲渡できる人を探したいと当センターに相談した。	理由	仲間と居酒屋を開業すること夢があった。駅前周辺で良い居抜き店舗を探したいと当センターに相談した。
事業継承の形態	事業承継(譲渡)、空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	居抜きで譲渡先を探していたが、なかなか条件が折り合わずに譲渡できなかった。後継者マッチング事業のことを聞き訪れた。場所は駅周辺で、内装や厨房等設備は整っている。一方ちょうど駅前周辺で居酒屋の居抜き空き店舗を捜していた後継希望者は、当センターの仲介で条件面なども話し合い、マッチングが成立した。売上予測3,000万円 雇用創出4名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	各種学校	希望業種	各種学校
性別	女性	性別	女性
年齢	82歳	年齢	40代
資本金		自己資金	700万円
年商		現職	無職
従業員数	2名		
理由	高齢で後継者もいないため、事業譲渡する後継者を探したい。	理由	現在学校の生徒であるが、後継者募集ということを聞いて当センターを訪れた。学校経営に興味があり、後継者を希望したい。
事業継承の形態	事業承継、空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	82歳という高齢で後継者もない。長年学校経営に携わってきたが、後継者を広く募集したいと当センターを訪れた。ちょうど学校の生徒で後継希望者がおり条件面でも合意し、マッチングが成立した。売上予測2,000万円 雇用創出2名。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	居酒屋	希望業種	居酒屋
性別	男性	性別	男性
年齢	60代	年齢	38歳
資本金		自己資金	500万円
年商		現職	無職
従業員数			
理由	長年夫婦で営業してきたが、体調悪くなり、手術を行った。高齢で、後継者もないため誰か居抜きで事業承継してくれる人を探したいと当センターを訪れた。	理由	居酒屋を新規創業したい。立地条件がよく初期投資が少なくすむ設備の居抜き店舗を探したい。
事業継承の形態	事業承継(譲渡)、空き店舗賃貸		
マッチングの経緯	高齢で、後継者がいない。最近体調悪くなり、手術を行い現在入院中である。長年夫婦で営業してきたが、誰か居抜きで事業承継してくれる人を探したいと当センターに相談があった。一方現在は東京だが、長野市近隣に実家があり、長野市で居酒屋を開業したいとの希望者から当センターに居抜きで良い条件の店舗を探したいとの相談があった。双方話し合いの結果マッチングが成立した。売上予測600万円 雇用創出1名。		

事業効果

成立件数17件、売上予測3億7,400万円 雇用創出52名が効果として見込まれている。

(エ) 紀州有田商工会議所（１件）

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	鉄工建設業	希望業種	鉄工、建設業
性別	男性	性別	男性
年齢	58才	年齢	17才
資本金		自己資金	無し
年商	1200万円	現職	学生
従業員数	無		
理由	長女が結婚していて、家業を継続する後継者や従業員も無く、当所に将来について相談があり、後継者にお世話することになった。（登録事業所として登録した。）	理由	登録後継希望者ではなく、創作が好きで自分で事業をしてみたい目標がある
事業継承の形態	従業員として雇用		
マッチングの経緯	現在、夏休みや冬休みにバイトで従事して、卒業後、当事業所の従業員として採用して、事業主になるための経営のノウハウを修得していく		

(オ) 防府商工会議所（１件）

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	子供服小売業	希望業種	衣料品小売業
性別	男性	性別	女性
年齢	70歳	年齢	39歳
資本金		自己資金	
年商	4,500万円	現職	小売業従業員（店長）
従業員数	3人		
理由	高齢化に伴い事業継続ならびに顧客のニーズに対応できなくなってきた。郊外店の影響も大きいことから若い感覚での経営手法を導入したいとも考えていた。2店舗のうち1店舗を閉店することをきっかけに商工会議所への相談となる。	理由	以前、子供服のアパレルメーカーに勤務したこともあり、現在は衣料品小売業の店長を勤めていた。自分の感覚で経営、店作りをしたいという希望を強く持っていた。
事業継承の形態	従業員として採用		
マッチングの経緯	当面、従業員として採用するが、店長経験もあることから仕入、販売に関してはすべて任せていく方向、月ごとに売上実績等の報告を受け経営のノウハウについて指導してしく。時期をみて店舗を賃借するという形で事業を継承する方向		

現在交渉中の事例（２件）

(7) 埼玉県荒川村商工会（２件）

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	中古車販売業	希望業種	
性別	男性	性別	
年齢	58歳	年齢	
資本金	500万円	自己資金	
年商	3,000万円	現職	
従業員数	—		
理由	現在まで、がむしゃらに働いてきた。整備部門を持たない為、中古車の販売だけでは競合にうち勝てない。両立できる若い人に継承させたい。	理由	
事業継承の形態	譲渡、又は共同経営を希望。		
マッチングの経緯	整備部門が無いだけで立地条件は良好。整備士の資格を持った後継者を募集中。また、立地条件を活かした他業種への転換も承諾している。		

後継者を探している事業者		後継者希望者	
業種	サービス業＜体験型施設＞	希望業種	
性別	男性	性別	
年齢	67歳	年齢	
資本金	300万円	自己資金	
年商	5,000万円＜最高＞	現職	
従業員数	1人		
理由	高齢＆子供無し。現在、病気にて視力低下が著しい。事業継続が困難の為、経営理念をも引継いだ継承が出来れば有り難い。	理由	
事業継承の形態	譲渡・賃貸を希望。		
マッチングの経緯	後継者募集中。		

③事業を実施する上での問題点・課題等

モデル事業を実施した商工会等から報告のあった問題点・課題として、以下のよう
な点が多く指摘された。

<事業者側の課題>

- ・事業を第三者に譲るという考え方自体を理解してもらうのに苦労した。また、第三
者の紹介を受けることには抵抗がある。(6件)
- ・後継者がいなくて困っている事業者であっても、廃業することを周囲に知られるこ
とを恐れて情報を出したがない。潜在的なニーズは多いが顕在化させるには工夫が
必要。(4件)
- ・店舗や工場が住宅兼用なので、譲渡や賃貸は難しい。(4件)

<後継希望者側の課題>

- ・何をやりたいのかが不明確な方が多かった。(3件)
- ・資金面で準備不足や資金計画が不十分な方が多かった。(2件)

<事業実施上の問題点・課題等>

- ・事業者の情報を収集するのが困難であった。(4件)
- ・事業の周知、宣伝が重要。広報の予算をもっと欲しい。(4件)
- ・融資制度の緩和や助成制度、税制上の優遇措置等が必要である。(2件)
- ・個別の面談が重要である。(3件)
- ・サイトの登録項目が多すぎる。(3件)
- ・サイトに登録されている「後継希望者」は素性がわからないので不安がある。(2
件)

④まとめ

平成16年度のモデル事業においては、21件のマッチング成功事例を創出できたこ
と、また、マッチングには至らなかったものの、事業者側・後継希望者側双方に対して
セミナー等を通じて、商工会等の取り組みを周知したことなど、一定の成果をあげるこ
とができた。このことから、本事業は、後継者対策及び創業支援対策において大きな意
義があるといえる。

一方、前記のとおり様々な問題点や課題も浮き彫りとなっている。特に事業者側にお
いて、後継者を外部から迎えることに対する抵抗感が根強いことが、15年度から引き
続き多く指摘されていることから、今後とも後継者問題の普及啓発を進めるとともに、
事業者が本事業に参加し易いように実施方法を改善していく必要がある。17件のマッ
チングを成功させた長野商工会議所では、こまめな個別相談を実施している。セミナー
や交流会の他、それらをフォローする個別相談が重要であると思われる。

今後は、各々の問題点や課題を改善しながら、本事業が制度として確立できるよう、
より効果的かつ継続的に推進していくものとする。

(ア) 青森県商工会連合会

○「後継者を探している事業者」に対するセミナー（事業者のコメント）

- ・事業自体に興味はあるが、まだ利用したいとは思わない。
- ・大変興味はあるが商店会の役員をしているので、インターネットには登録できない。
- ・大変興味ある事業である。インターネット上で後継者を募集し役員として雇用し見極めたいが、家族（役員）と相談しなければならない。

○「後継者を探している事業者」に対するセミナー（専門家のコメント）

- ・インターネットでのやりとりが、わずらわしいようだ。（パソコンを持っていない、出来ない為。）ただし、事業の内容については大変理解をして頂いたようだ。
- ・本人は、後継者を息子にしたいが、経営者としての将来に不安を感じているようだ。今回のセミナーは家族に内緒で来たため、自社登録するか、しないかは家族と相談しながら進めたいとのこと。

○今後の課題、検討事項等

- ・後継希望者にとって魅力的な業種業態の情報を集める事ができなかった。
- ・個別巡回等の指導等によるより丁寧な啓発活動の展開が必要である。
- ・ハローワーク等の協力を得て、後継希望者のセミナーも必要であった。
- ・上記の反省点を活かすプレ事業を展開必要がある。
- ・これに対応した啓発活動予算を小額予算で要望します。

(イ) 鷹巣町商工会（秋田県）

○「後継者を希望している者」に対するセミナー（後継希望者のコメント）

- ・地元は家賃が高く、条件の良い物件がない。

○「後継者を希望している者」に対するセミナー（専門家のコメント）

- ・受講者の創業意識は高い。ビジネスプランをきっちり作成し、金融機関への融資に利用してもらいたい。

○事業の成果

- ・残念ながら事業承継にはつながらなかった。事業者側の課題として挙げられるのは、特に個人事業主で「第三者に事業を承継する」という意識が高くなく、事業承継に対して消極的である。また、後継希望者（創業希望者）との業種のミスマッチがある。

○今後の課題、検討事項等

- ・潜在希望はあるのかもしれないが、事業を譲りたい人、特に後継希望者（創業希望者）が少なく、残念ながらマッチングにまで至らなかった。

本事業を、地元事業者に再三周知し、新聞折込チラシを用いて後継希望者（創業希望者）にもPRし、掘り起こしを図ったが、まだまだ時間が必要と感じた。

今後も時間をかけ、本事業の概念を地域に浸透させ、地域内での事業承継を図りたい。

(ウ) 本荘市由利七町商工会（秋田県）

○「後継者を希望している者」に対するセミナー（後継希望者のコメント）

・

○「後継者を希望している者」に対するセミナー（専門家のコメント）

- ・創業と事業承継の相互関係は密接であり、地域経済活性化に与える影響は極めて大きい。
- ・創業者は「気づき」が大切。情熱だけでは事業化は困難。財務をはじめとした数字の根拠が不可欠である。

○プレゼン交流会（専門家のコメント）

- ・ビジネスプランは、自らの夢を形にするだけでなく、様々なパートナーを確保するためのものでもある。
- ・プレゼンのポイントは、コミュニケーション要素をよく理解すること。
- ・アイコンタクト、結論を先に言う等、8つのポイントが重要である。

○事後サポート（後継希望者のコメント）

- ・創業がより現実的になった。
- ・スケジュールリングをしっかりと行い、県補助金を確保するための実効性のあるプランを作り上げる。

○事後サポート（専門家のコメント）

- ・創業者向けの様々な施策は、必ず利益に結びつく。積極的に活用してほしい。
- ・創業者は特に売り方が未熟。創業前に顧客を確保することも大切であり、そのためのプロモーションが必要。

○事業の成果

<事業者側の課題>

●事業内容

- ・営業年数が長く、50～60代の経営者が多い等、いわゆるベテランオーナーの事業所が多いため、経営スタイルは旧来のまま継続している。ベテランオーナー経営者に対する承継という概念を導入すべく粘り強く説明する。

●受入れ体制

- ・地縁血縁を重んじる地域特性が有り、同地区出身の後継希望者であっても受入れが困難な場合がある。経営者のほか、家族も含め事業内容を説明する。

●事業承継の形態

- ・小売業では住宅兼用が多く、一部売却や賃貸が難しく、逆に製造業では、工場・店舗・設備の一部売却や賃貸ではなく、すべて買い取ったうえで引き継いでもらいたいとの声が多い。遊休設備の稼働により、賃貸料収入などが期待出来ることを含め事業内容を説明する。また、会員企業である不動産会社との情報交換等、連携を図る。

＜後継希望者側の課題＞

●事業計画

- ・創業することに対する認識が甘く、計画自体が非現実的である。
- ・出せば売れると思いついており、経営資源に対する理解が不足している。

●資金計画

- ・ある程度自己資金を充実させたうえで、他人資本を手に入れるようにする。
- ・県又は市町村独自による補助金を確保するため、日常的に情報収集等を行う。

●経験

- ・これまで培ってきた技術等を活かし創業を目指しているものの、経営者としての認識と準備不足が否めない。引き続き、商工会としての支援を継続する。

●能力

- ・創業に対する情熱は感じるものの、個々人で対応すべく準備している。事業推進に必要な協力者（パートナー）の必要性を説き、重要性を認識させる。

○今後の課題、検討事項等

＜後継者人材マッチングを促進するための課題＞

今年度は、後継者を探している会員企業・事業所の実態把握を行ったことから、マッチングは実現しなかった。

しかし、今年度実施した後継希望者のためのセミナー受講者10名のうち、1名はマッチング先を探すよりも先に開業準備に入り、今年6月には開業予定である。

また、他に2名が今年6月以降開業予定で準備を進めており、この2名は、県の補助金を確保すべく申請書作成に取り掛かっている。さらに、このうちの1名は、1月に開催したフォローアップの専門家からの紹介により、現在、マッチング可能かどうかの交渉を事業者と進めている。

このことから、創業塾との連携を図ることは必要不可欠であり、事業統合も含め検討すべきである。

＜後継者人材マッチングを促進するための問題点＞

後継者を探している事業者とどの範囲まで入り込み支援すべきか（どこまでが商工会で、どこからが専門家の範疇か等）のガイドライン、予想されるトラブルに対する対処法や事例のDB化と公表、地元不動産業者とのスムーズな連携・情報交換等の事例、マッチングサイトへの登録に係る利便性の確保など。

＜望ましい支援策＞

後継者を探しているものの、地域性もあり言い出せずにいる事業者や、ただでさえ自らの代で廃業を考えている事業者が後継者を探していることを公表することにはかなりの抵抗感がある。集団によるセミナーも必要であるが、よりきめ細かな個別支援・相談事業を実施することが必要である。

＜事業を実施しての感想＞

都市部と地方との歴史・文化・環境等の違いから、後継者を探している事業者の参画意識は極めて低く、単年度事業としての取り組みでは事業効果は表れにくい。継続性が求められる事業である。

(エ) 象潟金浦仁賀保商工会（秋田県）

○事業の成果

後継者を求める事業所を2件登録したが、うち1事業所に対し後継希望者から1件の問い合わせがあったが、希望者とは別の方に決まったため、またもう1事業所に対しては問い合わせがなかったため、本事業による事業承継につながった案件はなかった。

○今後の課題、検討事項等

<事業を実施しての感想>

初めての事業であり、事業の周知に重点を置いた。事業者側の潜在的ニーズの掘り起こしが重要と感じた。

本会は、後継(創業)希望者を重点にセミナーを開催した。マッチング事業の円滑な遂行のため、事業承継までの積極的な支援を行うためのものである。そのため、事業者側に対するセミナーを開催することが出来なかったため、交流会や現地視察等は実施しなかった。

また、当地域事業所の後継者問題に関する意識調査を把握するため、会員884事業所に対してアンケート調査を実施し、190事業所から有効回答が寄せられた。

その結果、回答を寄せた事業所の営業年数は21年以上が72.6%と大多数を占め、次いで16年～20年が13.1年で両者を合わせると85.7%であった。全体の38%の事業主は「後継者を自社または育成中」であるが、39%の事業主は「他の業界に就職し継ぐ予定がない」「自分の代で終わらせる」「後継者がいない」と答えている。後継者を求めている事業所は4%となっている。

第三者への事業継承に興味があるかとの質問については、71%が「興味がない」と答えており、「興味がある」は11%であった。その内容の半数は全てを継承して欲しいとの回答であった。また、インターネットへの公開希望はなかった。

<問題点、望ましい支援策等>

<後継者側の課題>

- ・関係者以外の全くの部外者に対して事業を譲るという発想に乏しく、また不安を抱いている。
- ・事業譲渡時期が不明確。
- ・廃業者が多い。
- ・情報を外部へ出したがらない。

<後継希望者側の課題>

- ・事業承継についての考えが漠然としている。
- ・独立開業に係る事業計画性と資金準備。
- ・各種助成金制度の有効活用。

＜今後の課題、検討事項等＞

アンケート調査の結果から後継者がいないという問題はあるが、後継者を全くの部外者に求めるという考えが当地域においてはなかなか無い。

問い合わせが2件あったが、全くの部外者に対し抵抗を感じているようであった。また、譲渡時期においても明確ではなく、継続的なサポートが必要と考える。当地域では知人、親類等を通して人材を紹介することが適していると思われる。

後継者を求めている事業者に対して、町広報等による事業の周知を行ったが対象事業者を見出せなかった。また経営者は情報を外部へ出したがらないことや、インターネットを口にするだけで敬遠してしまう傾向にある。

経営指導員等が日常の相談業務のなかから情報を入手蓄積し、事業者に対してマッチング事業への理解を求めていく方法が望ましいと考える。手段として当会HP上での事業周知と資料の有効活用を進めて参りたい。

また事業承継に限定せず、空き店舗、空き工場の有効利活用のため事業であり、商工業者減少の食い止めとなる方策であると考え。そのため、地元不動産業者との連携を構築することが望ましいと考える。

今後、経営指導員等が潜在的な後継者を求める事業者の掘り起こしを積極的に行わなければ、マッチングの成立は難しいと感じた。

(4) 茨城県商工会連合会

○「後継者を探している事業者」に対するセミナー（事業者のコメント）

- ・後継者を探すことの意義を、あらためて自覚した。
- ・経営の関する基本的な考え方を、しっかり伝えられるようにまとめたい。

○「後継者を探している事業者」に対するセミナー（専門家のコメント）

- ・今回セミナーに出席された方は、全員自分の事業に誇りを持ち、意欲的に後継者を探しており、熱意が良く伝わった。

○「後継者を希望している者」に対するセミナー（後継希望者のコメント）

- ・業界の置かれている状況の調査などが必要。
- ・会社状況（業界での強みと弱み、決算内容、営業力、技術力、立地条件、社風、社内体制）の検討が必要。
- ・金銭面での対応が必要。
- ・後継希望者としての意義を、あらためて自覚した。

○「後継者を希望している者」に対するセミナー（専門家のコメント）

女性の方2名を含んだ、起業家意識旺盛な人材が参加されたのが印象的であった。特定の業種に絞って参加をされた方や、今まで培ってきた経験を生かして『新たな分野』に挑戦しようとしている方などが集った。

中には、具体的な開業を意識して、今回のセミナーを通じて事業者・経営者のノウハウを吸収しようとする姿勢も見られた。

本セミナーでは、後継者や事業継承に関する内容だけではなく、経営者としての考え方や、事業に対する姿勢なども盛り込んで開催した。

真剣に後継者の道を探している方、自社の業務拡大の一環として廃業される事業を吸収しようと考えている方、就業の一方法として後継者を希望する方など、様々な方がいた。

中でも、以下の2点については、今後の課題ではないか。

- ①独立・開業や起業より、後継者になる方が楽に見えるのではないか
- ②事業者側の情報をどう管理していくか。

○プレゼン交流会（後継希望者のコメント）

- ・もう少し多くの事業者と面接をしたかった。
- ・事業者及び業種を増やして欲しい。

○プレゼン交流会（専門家のコメント）

- ・一長一短いろいろなパターンがあり、マッチング成立まで進めるのは非常に難しい問題である。
- ・はじめの段階で、後継希望者にこの事業の目的等をはっきり説明して、面接をした方が、マッチングしやすいのではないかと思います。
- ・事業者との個別面談で意欲を見せている方もおり、事業者・後継希望者双方とも、参加された方の内容は前回より充実していたと感じた。
- ・後継希望者の中には、後継というよりも「開業」希望の方が何名か参加されていた。開業希望の方は、起業に対しては積極的だが、新しい分野に挑戦する意欲が強い為、事業を譲りたいという業種の中には当てはまらないケースが多い。その為、今回の事業者との接点が少なかったように感じられた。

○今後の課題、検討事項等

<事業を実施しての感想>

今回は、この事業も2年目を迎え、意欲的な方々が多く有意義な内容であった。

マッチングの案件については、いろいろなパターンがあり、それぞれの条件をクリアさせてマッチング成立まで進めるのは、非常に難しい問題である。お互いの妥協点をどこで見いだすが、マッチング成立の鍵となると思う。

<今後小規模事業者等の後継者人材マッチングを促進するための課題>

●事業者の意識調査

今回の「後継者人材マッチングセミナー」を通して感じたのは、どうしたら「事業者からの積極的な問い合わせが期待できるか」である。

各地で事業者の方が、後継者が居ない為廃業するという話を多く聞く。しかし、事業者の方は後継者への不安がある場合や、事業場所と住居が一体になっているために、外部からの後継者受入が困難な場合が多い。事業者への後継者に関する意識調査など、現状把握を重点的に行ってはどうか。

●後継希望者の参加促進

事業者の参加数や業種が増えれば、当然後継希望者の参加促進にもつながると思われる。また、事業者の情報は最低限に抑え、営業目的などに利用されないよう管理する必要があるが、後継希望者の参加を促進する為には、より具体的な業種を提示することが効果的と思われる。

●後継希望者と事業者のマッチングをより適切に行うために、それぞれの本音ベースでの希望を事前に確認しておき、それをもとに交流会や面談を実施することが有効と判断される。

<問題点、望ましい支援策等>

●後継者を探している事業者（問題点）

- ・住居と事業が切り離せない場合があり、事業内容の継承方法や、何処までを後継者に譲ることが出来るかを検討する。（営業権の譲渡、事業所と住居の改築など）
- ・事業者として、年齢・経歴等の細部にわたり面接時に話し合うが、地域性や報酬面など、超えなければならない問題がある。

●後継希望者について（問題点）

- ・再就職の延長線上にあると考えている方が、見うけられる。
- ・真剣に後継者の道を探している方、自社の業務拡張の一環として廃業される事業を吸収しようとする方、就業の一方法として後継者を希望する方など、様々な考え方がある。非常に難しい事業ではないか。

●望ましい支援策等

- ・事業者との個別面談で意欲を見せている方もおり、事業者・後継希望者双方とも、参加された方の内容は前回より充実していた。
- ・後継希望者の中には、後継というよりも「開業」希望の方が何名か参加されていた。開業希望の方は、起業に対しては積極的だが、新しい分野に挑戦する意欲が強い為、事業を譲りたいという業種の中には当てはまらないケースが多い。最初から後継者を決定できない場合は、複数の候補者をある一定期間見習いなどで働いて頂き、その実績をみて絞り込むなどの方法も考えられる。
- ・後継者になりたい人も本来は、創業者として出発したいが、資金面で設備を設置できない。運転資金がない。実績がない為経営維持が不安等の問題を抱えているので、後継者を欲しい事業者の承継者となればある面で問題解決が開けるとの希望をもち、この事業に参加するが、事実マッチングが進展すれば金銭問題が発生する。この時点で国の補助金、低利な融資、雇用促進補助金等の助成が必要ではないか。（後継者としてある程度認められる迄の給料等の補助等）
- ・後継者を希望する事業者はかなりいると思われる。今後は、地域商工業の指導機関である商工会の経営指導員による心を込めたこの事業への参加説明、説得が必要であり、市町村行政機関の税制面の免除、補助等も必要。又、比較的事業者の営業所在地が好条件の立地から悪条件の立地へ変化している傾向があり、行政、商工会等による街作りと並行し魅力ある地域づくりが必要不可欠である。

(カ) 荒川村商工会（埼玉県）

○今後の課題、検討事項等

- ・本会として、この事業は意義あるものとなりました。
保守的な地域性で、公に知られるのを拒む事業所が多い特異な地域ある。希望したいのだが人に知られるのが嫌だとか、淘汰された業種でなく、事業展開によってはまだまだ増収が可能といった事業所でも経営意欲に乏しく、事業所施設に於いても今なら後継希望者が出る可能性がある会員に、後継者

に託し家賃収入等を得た方が、年齢的にも経済的にも楽が出来るといった提言をしてもなかなか理解して貰えないジレンマがある反面、比較的若い事業主から過激な競合に疲れ、余生をのんびり過ごしたいといった理由で応募される方や多角経営で不採算部門の切り捨てを考え本事業に申し込むといった方など、後継者を探す小規模事業者は多彩に渡った。

本事業は、当地域のような中山間村(人口 6 千人)から人口 10 万人規模の、小都市地域が好ましいと考えられ、非常によい事業だと思います。

決して専門家を中心とした進め方をしなくても、結婚と同じで、機会があれば簡単に成立出来るのだと痛感しました。しかし、事後の支援が必要となる為、専門家は必要とします。また、事業期間が他の事業と違い短期間であること、譲受双方のマッチングに時間が掛かり早期に結論の出る可能性は低いこと、公募したことによる温存期間もあることなどで火急に推進されない事が往々にしてある為、当会として次年度の再委託が出来なくても予算の許す範囲内で独自に継続していかなくてはならない事業だと考えます。

(キ) 千葉県商工会連合会

○事業の成果

通算 2 年間の事業の結果、未だに事業承継成立という「成果」は得られなかった。

なお、事業概要は以下の通り。

●事業承継者を探している事業者向けセミナー

セミナーの開催に先立ち周知を図るため県内商工会議所 13 ヲ所を訪問し趣旨説明と協力を要請した。また一般紙に 2 回募集案内を掲載し PR に努めた。

その結果セミナー参加希望者 6 社(6 名)あったが、実際に出席したのは 3 社(3 名)であった。また商工会議所訪問後に後継者難の 1 事業所(建具販売業)を紹介され、連携を取って進めていくことを確認したが、現在これといった進展は見られない状況。

●事業継承希望者向けセミナー

上記と同じ PR 活動の他に当商工会連合会が実施した創業塾卒業者のうちで未開業 の人たち(約 50 名)にセミナーの案内を送付し合計で参加者 15 名の参加を得た。

●フォローアップセミナー参加者(約 40 名)のうちから個別相談会を実施した。

相談者 10 名中サイトに登録を検討している者が 8 名あった。

また、セミナーの案内と同時に「事業承継情報シート」を送付し、取り纏めた情報を各商工会に送付し、「一本釣り」が出来るといった体制作りを行った。

○今後の課題、検討事項等

・商工会地域において事業承継の潜在需要自体はあるはずなのだが、事業者が積極的に情報提供することは皆無に近い状況で、経営指導員の巡回による情報収集に頼らざるを得ない。また、情報を掴んでも事業者が全国規模での情報公開をするには少なからず抵抗を感じる様子である。

また、事業の知名度アップには広く周知することが不可欠であるが、その成果を得るための網は広く張ってもうまくいかないことを痛感した。セミナー形

式では成果の期待値に限界があり、フォローアップセミナー開催案内に一本釣り狙いで「事業承継情報シート」を同封して情報の蓄積を図ったのも上記を踏まえた策の一環である。

- ・中小企業経営者、経営指導員のなかで、本事業についての認知度がまだ低い。広く地域の商工会議所、商工会等の経営指導員による息の長い活動が求められる

- ・本事業を進めていくと（本来の主旨とは外れるが）企業の「M&A」、「MBO」の専門的なアドバイスも求められるようになっていられる。その対応を考えておく必要がある。

- ・税務支援など・・・本事業の活用・充実を促進策として、当システムを利用した場合、法律・財務関係の専門家の報酬費用または事業面では税制上の恩典を与える等の支援があると良いと思われる。

(ウ) 相模湖町商工会（神奈川県）

○「後継者を探している事業者」に対するセミナー（開催しなかった理由）

- ・現在商工会地域における廃業者の多くは、高齢で事業規模も小さく、しかも事業所は住居兼用である。後継者を迎えたくても迎えにくい状況にある。

- ・なかなか純粋に後継者を迎えたい事業者が現れない。空き工場、空き店舗の情報は数件集まっている。

- ・経営指導員が説明する上で事業者から、家族以外の後継者を迎える事業者（特に小規模事業者）にとって、自分の代で事業を辞めてしまう「情けなさ」「恥ずかしさ」そして「みじめさ」がある。セミナーに出席すること自体が「経営者失格」の烙印を押されることと同じである旨の意見があった。

- ・以上の理由から、一堂に会してのセミナーの開催は見送った。

○「後継者を希望している者」に対するセミナー（後継希望者のコメント）

- ・現在は会社員だが、将来的に事業を行いたい。事業計画等の作成の仕方を聞き、現実に結びつけたい。

- ・すでに会社を運営しているが、業種転換を図りたい。そのための基礎としたい。

- ・すでに事業を起こしているが、順調な経営ではない。いい内容の企業や店舗などがあれば継承したい。

- ・すでに事業を起こしているが、もう一度勉強して、さらに他の業種の参考にしたい。

- ・ビジネスを勉強したい。

○プレゼン交流会（後継希望者のコメント）

- ・いろいろなアイデアを持っているが、現在飲食店を目指している。今日はプランの欠点について意見をいただき参考となった。また具体的な情報を提示して頂き検討したい。

- ・森の中のパン工房を考えている。地域内に同様な希望の方がいると聞いている。紹介してもらい共同事業にしたい。

- ・アイデア工房を作りたい。開業に当たってのポイントをアドバイスしてもらい、開業の勇気が出てきた。

○プレゼン交流会（専門家のコメント）

- ・飲食店については、アイデアや財務が先行して飲食店の命である「味」に対して考えられていなかった。飲食店で廃業を余儀なくされた事例を示し改善をアドバイスした。
- ・同一の業態、規模を考えているので、2月以降1対2者のマッチングに移行して店舗設置に向け努力したい。
- ・アイデア工房に関しては、別段店舗が必要となるものではないこと。開業後の税金等の問題についてアドバイス。但し、自分のアイデアだけでなく他人のアイデアや事業が自分に係わる可能性があることも念頭に置くことを伝えた。

○事業の成果

<事業者側の課題>

●通常の個人住宅（ログハウス）

自然環境に恵まれているが、通りからやや入る。買い取りを要求。土地とともに購入を希望。相場としてはまあまあか。譲渡と賃貸の差で最終的にマッチングに至らなかった。

●空き工場

20坪ほどの工場で、業種は問わない。他の企業と同じ敷地内での創業となる。他の企業と共同しての操業も可能—技術的な面のアドバイスも受けられる。メールにて状況を伝え合っていたが、いざ面接のため詳細を出し始めたところ、通信が途絶えた。

●空き店舗

商店街からははずれた場所。賃貸でもOK。人通りが少ないので、業種が限られる。後継者の店舗の理想と現状とのギャップが大きく、マッチングに至らなかった。また後継者が高齢であった。（65歳）。

<後継希望者側の課題>

事業計画

●ハーブの店舗を持ちたい。田舎で人通り（観光客等）の多いところを希望。150㎡程度の畑もほしい（ハーブを栽培したい）。賃貸を希望。自己資金の範囲で開業したい。現在もハーブ教室を主宰している。譲渡と賃貸の差で最終的にマッチングに至らなかった。

●現在技術系の企業に勤務しているので独立したい。中国籍で将来的には中国へ進出したい希望を持つ。借入を希望したい。（自己資金比率は不明）確認前に通信が不通になる。

●伝統工芸品や陶器を扱う店舗をこの地域に構えたい。借入を希望したい（できれば全額）。各種の小規模な店舗を経営した経験がある。後継者の店舗の理想と現状とのギャップが大きく、マッチングに至らなかった。また後継者が高齢であった。（65歳）

○今後の課題、検討事項等

<後継者人材マッチングを促進するための課題>

- ・後継希望者は事業者情報をほしがっています。
- ・経営指導員が情報をHPに掲載する上で掲載する情報が細かすぎるため、なかなかUPできない。UPに時間がかかる。
- ・失敗（例えば暴力団関係者が後継者となってしまった）した場合、商工会や経営指導員の責任を問われる事に対する恐れで促進できない。
- ・既存店との関係で、同業者を近隣にマッチングできないなど、役員側の理解不足。（職員も含めて）

<望ましい支援策>

- ・マッチングはある意味で法律行為である。当然契約が絡み、金銭的な問題も発生する。そこでマッチングに必要な知識を経営指導員に研修させる。
- ・HPの情報は、業種、所在地（行政区まで）、形態（貸与・譲渡など）程度にして、細かい情報は商工会等に保存する。登録内容が少ない分HPへのUP率は向上する。（ネットは最初の情報を掴む手段であり、物のネット販売と異なり、フェイス TO フェイスが必要。必ず面接を実施すべき。経営指導員の安心感にもつながる。）
- ・例えば、空き店舗、空き工場、現営業店の引き継ぎ、伝統技術の引き継ぎなど、後継者や事業者を経営指導員が登録しやすいように分け分けしたらどうか
- ・広域連携での実施を推進する。（情報が集まりやすい）

<事業を実施しての感想>

- ・この事業については、単に単年度事業ではなく継続的に進めた方が有効である。というのも後継者を見つけるということが商工会にとっては商工業者減少を食い止める積極的な方策といえると思われるからである。
- ・当会では、近隣商工会と広域連携で別のシートを作成し、店舗を求める希望者が出た場合は、津久井地区全体で探すように、各商工会と連携していくこととした。
- ・地元不動産業者とも同様の連携を構築した。

(7) 静岡県商工会連合会

○今後の課題、検討事項等

- ・セミナー（事業承継を希望する事業者向け）の開催にあたり、参加者を募ったが、「事業承継」が前面に出てしまうと、デリケートな問題であるため、なかなか企業に対して話しを持っていきにくいとの感想を持った。
- ・そのため、「事業承継」を経営知識の一つとして、企業価値を高めていく努力をしていくための「経営セミナー」という位置づけのセミナーとした方が、効果が高まると感じた。
- ・後継者を希望する方向けのセミナーについても、「創業塾」の一環としての開催とし、事業承継、店舗借用、共同経営などを開業の手段の一つとしての知識としてもらうことも一案だと感じた。
- ・先にも述べたように、デリケートな問題であるため、企業に対してストレートにアプローチしづらいこともある。事業実施前に、企業の事業承継に対する

潜在的ニーズを顕在化させるためにアンケート調査を実施することもあると思われる。

(2) 大阪府商工会連合会

○事業の成果

本会では、後継者人材マッチング促進事業を成功させるため、大阪府内17商工会の、会員事業所に対し平成15・16年度の2年間「後継者問題のニーズ調査」を行い、「後継者問題を抱えている」事業所に対し、「JOBマッチング・フェア2004」の開催について案内したところ、当日のマッチングコーナーに2社の参加申込があり、全国連の「後継者人材マッチング」のサイトに15社の事業所の概要を登録・公開している。

「後継者問題のニーズ調査」並びに平成16年10月15日（金）に開催した「JOBマッチング・フェア2004」を通して感じた事は、いずれは、後継者マッチングの感覚が一般的に受け入れられるようになると考えられるが、まだまだ本事業が成熟し、効果的な実績を上げられるまでには時間を必要とするということを痛感している。

そのためには、コンピュータによるマッチングサイトだけに頼ることなく、人と人とのきめ細かな側面からの指導をすることにより、事業承継の取引が小規模事業者にも意識の中に醸成されてくるように思われる。

○今後の課題、検討事項等

<課題>

- ・「経営者に対する後継者問題の啓蒙」

後継者難を抱えてはいるものの部外者から後継者を見出そうとする企業は、現在の日本社会の中で後継者を取次ぐというマッチングに対するかなりの抵抗感が特に小規模事業者では広くあるように思えた。

・「経営者の後継者問題についての課題解消アクションプランの作成」→収益力の強化なくして事業承継はない。

・「他人承継の場合の後継者候補のマッチング支援」→継続的な後継者マッチング促進事業の展開。

・後継者希望企業は、後継者がいない事を地域の商工会等に知れることに躊躇している事業所が多い。従って、本会では同様の考え方の者には連合会が管理並びにコーディネートするようにしている。（倒産防止相談と同様、連合会が運営管理し、商工会がサポートできる体制がいいのかも？）

<問題点>

- ・収益力の強化なくして事業承継はない。

<望ましい支援策>

- ・「他人承継の場合の後継者候補のマッチング支援」

マッチング事業の本来は、インターネット上でのマッチングページの掲載による継続的検索を可能とする方法や、後継希望者等から連合会が電話等で仲介して受ける常設的窓口でマッチングさせるのが適当と思う。その後は両者で面談するが、面談会場を商工会側が提供するというイメージで対応している。

(サ) 岡山県商工会連合会

○事業を実施しての感想

・制度そのものは総論としては大変良いものであるが、正直全くと言っていいほど成果は挙がっていない。根本的に変えないと成功しないのでは。

説明会やプレゼン交流会を開催し、ある程度人は集まるがマッチングはなかなか進まない。事業者が事業を譲ることに対して臆病になっている面もある。岡山の場合は間に連合会が入っているが、事業者のことを良く知らないし、メールや電話だけでは希望者もどういう人だか判らないので自信が持てない。県連で実施するよりは単会で実施した方が効率的な事業では。

・まずは、当事業を現場の経営指導員（コーディネーター）に良く周知出来るような研修会等を実施することが必要である。

(シ) 福岡県商工会連合会

○事業の成果

・問い合わせ 10 件（掲示板開設希望 7 件、開設 3 件、面談 3 件）。
交渉不成立 6 件、交渉中 1 件、連絡無し 3 件。

※事業承継につながらなかったケース（継続して相互連絡したもののみ）。
面談後不成立 2 件、WEB 上での不成立 1 件。

事例①	後継者を探している事業者	後継希望者
名 称	K 写真場	I 氏
年 齢	85 歳	39 歳
事業／勤務	写真館	会社員コンピュータSE
内容／情報	50 年の事業歴。昔の器具を使つての撮影ができる。	写真撮影が趣味
従業員数	夫婦 2 人	
売上高	370 万円	500 万円
結 果	面談実施（1 回）・・・交渉不成立	
経 緯	H16. 3 月に問い合わせのメールが I 氏から入り、電話で意志を確認した上で K 写真場との間で数度情報交換を行った。K 写真場から会ってみて話をしないと何とも言えないとのことで、双方合意の上面談の運びとなった。相互に情報開示した上で 4/10(土)に商工会にてコーディネーター・経営指導員で後継希望者と面談、その後 K 写真場にて事業主夫婦と面談した。 面談にあたっては事業趣旨及び免責事項の確認を再度本人に行っている。面談では K 写真場から営業概要について、I 氏から営業実績や条件の問い合わせがあった。条件は技術指導・器材の提供として営業権 200 万円と家賃（事業主は自宅に残る）。 後日、K 写真場から断りの連絡があった。理由は I 氏の技術がアマチュアの域をでないことや若さなど。I 氏にもその旨伝え交渉終了。	

事例②	後継者を探している事業者	後継希望者
名 称	K写真場	A氏
年 齢	84歳	44歳（北海道）
事業／勤務	写真館	フリーカメラマン
内容／情報	50年の事業歴。昔の器具を使つての撮影ができる。	在職10年
従業員数	夫婦2人	
売上高	370万円	
結 果	掲示板による交渉・・・交渉不成立	
経 緯	H16. 3月に問い合わせのメールがA氏から入り、電話で意志を確認した上でK写真場との間で数度情報交換を行った。 K写真場から相手の健康面と遠方を理由に断りの連絡がありA氏にもその旨伝え交渉終了。	

事例③	後継者を探している事業者	後継希望者
名 称	K P自動車部品	K氏
年 齢	89歳	37歳
事業／勤務	自動車部品卸・販売	運送会社経営（海外にて）
内容／情報	40年の事業歴。整備工場が主な取引先。共同経営希望。	中古車の輸出入、インターネットによる販売希望
従業員数	3人（うち家族1人）	
売上高	8000万円	
結 果	面談実施（3回：内初回のみ立ち会い）・・・交渉不成立	
経 緯	H16. 11月にK氏からK Pの事業に興味があるので面会して話をしたいとメールがはいった。K氏と何度か連絡をとっておりK氏は本会創業塾修了生で受講者ネットワークにも参加していることから県連職員等との面識もあり人物評も確認できていた。K Pに連絡したところ面談したいとのことであったので、自動車関連に詳しいコンサルタント同席の元面談となった。 11/19(金)商工会にて経営指導員・コーディネータ・コンサルタント同席でK PとK氏との面談を行い、その後K P事業所を見学した。以後2回程面談した結果、K P側からK氏に断りの連絡を行っている。 K Pの断りの理由は、K Pが取引先20社ほどの整備工場の事業承継を考えていたが、K氏の事業プランのスケールが海外展開という大きなものであり、過去の実績を考えるともったいないので事業承継が双方共に好ましくないと判断したものの。K氏は自動車業界の知識が薄いとのことで、今後ともK PはK氏の事業展開について応援することになっている。	

（その他）

・問い合わせがあり事業主に連絡を入れたが、条件に合わないか遠方の為、即お断りを入れた案件が3件あった。

- ・また、掲示板開設案件や問い合わせがあるものの、後継者を探している事業者からの反応がない等のため、後継希望者からのその後の書き込みなしの案件や、その逆もある。
- ・なお、後継希望者の中でコーディネーターが面談し登録した方で、人物的に問題があると判断した方からの問い合わせがあったケースは、問い合わせ事業所に連絡はするがその旨お伝えし、事業所からお断りがあったようにして連絡している。(件数にはカウントしていない)
- ・インターネット環境のない後継希望者の登録代行多数ある。(その際の問い合わせもカウントしていない)

○今後の課題、検討事項等

- ・後継者を求めている企業の登録件数が県下でまだ伸びていないので、後継希望者の選択肢が非常に少なくマッチング案件がでてきにくい。県下で一定以上の登録件数になると問い合わせが急増すると考える。(こうなった場合、それを受ける体制ができるのか問題がある。)
- ・マッチングの入り口がヴァーチャルなため実感が双方ともわからない。そのため最初のアプローチまで至ってないように思える。
- ・自己責任とはいえ後継希望者の素性がわからないため、現商工会員企業のことを考えるとコーディネートに非常に神経をつかう。後継希望者の登録について事業者と同じような制度にできないか。また、ハローワーク感覚でこられる方も多々あり業務に支障をきたすことも多かった。
- ・掲示板でのやりとりでは双方の意志が伝わらず、双方から「あってみて話したい。」という返事が多い。仲介する側としては万一のことを考えているが、掲示板でのやりとりをいくらしても時間と神経を浪費するだけで先に進まない。後継希望者等の登録の際、自己責任の同意書だけではなく、守秘義務の契約書等を取り交わして、コーディネーターとのワンクッションにより面談に進むようなシステムにできないか。(このようなケースがでてきているので面談へのすすみ方を模索中)
- ・後継者不在事業所にはインターネット環境がないところが多く、守秘義務等考慮しながらメール・掲示板・伝達などの活動は、コーディネーターとなった特定の経営指導員に負荷がかかる。
- ・守秘義務や企業・個人情報保護の観点から、会員企業が出入りする商工会では、マッチングのみのPC確保ができず、会員の目にメール等の情報が流れる危険がある。また、パスワード等の管理が徹底されていないので、セキュリティに問題があるように思われる。(福岡県では上記の理由から県連本所及び支所のみの対応としているが、案件が増えてきた場合には対応できないと考える。)
- ・後継者を探している事業者の情報が希望している方につたわっていない。早急に後継者を探しているところもあり、ネットでの待ちでは事業者にとって望む効果は得られずニーズに対応できない。かといって素性の分からない後継希望登録者をネットから紹介したり、後継者を探している企業がアプローチをかけるにはリスクが高い。福岡県では希望事業者のみの対応だが創業塾受講者に対して情報を一部開示し後継希望者からの相談に応じるようにし、ネットのみではなく人的なコーディネートも選

択肢の一つとしている。現状のネットのシステムだけではタイミングとニーズの両面でミスマッチが多いように思える。

- ・事業承継成立後の金融面の支援が、通常の創業と同様に扱われるのではなく本事業の趣旨を踏まえて良い施策を要望できないか。一定条件下の貸付条件の緩和、自己資金負担の軽減若しくは特利対応など。

(ス) 鹿児島県商工会連合会

○事業の成果

- ・「後継者を探している事業者」に対して、後継希望者から数件の問い合わせがあった。1件は、本名開示を行い、本人同士にて話し合いを行い、譲渡条件等の一致まで至ったが、最終的には、許認可関係がネックとなり不成立となった。また、本事業に登録してあった業者が、本事業ではなく、知人からの紹介により譲渡が決まった案件があった。

- ・「後継者を探している事業者」の申込みが少なく、マッチングにつながったケースはなかった。現在は、商工会、商工会議所と連携を図り、当事業に該当しそうな事業者を商工会等の経営指導員が巡回し直接説明することで、「後継者を探している事業者」の登録者を募っている。

- ・本会では、新聞告知、ラジオCMなどを通じて、「後継者を探している事業者」と「後継者となることを希望している者」双方の募集を行い、サイトへの登録希望の有無にかかわらず、本事業に興味をもたれた方々を集め、2月19日に説明会を兼ねたセミナーと双方のプレゼン交流会を実施した。プレゼン交流会では、個別面談のほか、専門家への事業承継に係る質問、相談も受けた。当日は、業種等の希望が合いマッチングのための協議が継続される案件があり、現在当事者間で話し合い中と思われる。

○今後の課題、検討事項等

- ・「後継者となることを希望している者」に対して、「後継者を探している事業者」の確保に苦労した。

- ・事業内容を分かりやく両者にどのように広報していくか。HPのURLをどのように周知するかが、この事業を成功させる鍵になると思われる。潜在的に多数いると思われる「後継者を探している事業者」をどのように発掘し、サイトへの登録を進めていくか、事業の内容をどのように理解してもらうかが検討課題である。

- ・マスコミや商工会等の開催する講習会等を通じ、事業内容の説明を行ってきたい。多数の問い合わせもあったが、国の行っている事業なので、事業継承を行う上で、資金調達関係での優遇策等の施策が講じられることを希望する。

(セ) 石垣市商工会（沖縄県）

○事業の成果

- ・後継者を探している事業者に対するセミナーの開催したことで地元マスコミ社への新聞広告で本事業の趣旨と本会における事業への取り組みを会員を始め全市民に広報できた事とA4版のパンフレットを作成し、本会個人事業者会員990名に直接配布し事業内容等を周知できたことは大きな成果でありこれまで漠然としていた事業承継対等も、アンケートによる会員の状況把握を手始

めに開始できた点も、次年度以降の指導体制強化につながるものと思う。

○今後の課題、検討事項等

・本事業の趣旨及び重要性は素晴らしいものがあるが、事業承継となると対象範囲が広く専門的知識も必要となることと、一島一市で人口規模も45,000人程度だと横のつながりが強く情報伝達も速いためなかなか本音を話しにくい状況にあり、単年度でのマッチングにはかなり難しい面がある。アンケートの回収率がきわめて悪いことにも表れているように、興味はあっても、すぐには行動しにくい面も多々あるように思える。今後は経営指導員が個別に事業者と普段から事業承継について話し合える雰囲気をつくる事も重要であり、多くの会員の状況把握に努めていく必要性を強く感じた。

(7) 札幌商工会議所（北海道）

○事業の成果

・今年度については、結果的に「後継者を探している事業者」・「後継者を希望する者」双方に対するセミナーと個別対応による相談の実施で事業を終える形となった。

・セミナーについては、双方が事業承継をする場合に必要な知識の習得を目的とした内容で実施し、受講された方々については、十分な理解を得られたものと思われる。しかしながら、後継者を探す事業者については、早急に事業継承が必要であるという方は殆どおらず、ほぼ全員が将来的なことを考えた事前の知識習得を目的に受講されていた。

・個別指導については、事業譲渡に関する相談が寄せられたが、いずれもM&A的内容の相談であり、譲渡する際の手法、留意点等について専門家より指導を行なった。

・尚、今年度は上記事業の他、プレゼン交流会も予定していたが、事業承継を希望する事業者が非常に少なく実施には至らなかった。

○事業を実施しての感想

・15年度にも課題として挙げたが、双方のニーズを引き合わせる事が、後継者マッチングのポイントである。しかしながら、事業譲渡を希望する事業所については、譲渡したいという意向をオープンに出来ない等、非常にデリケートなものであるため、譲渡を希望する事業所の情報収集が非常に困難であり、どのように発掘するかが課題として残った。その結果として、今回の事業では双方のセミナー開催後、プレゼン交流会を予定していたものの、事業承継を希望する事業者側の参加者数が非常に少なかったため実施には至らず、事業の周知方法をもう少し検討しなければならないと強く感じた。

○今後の課題、検討事項等

・事業の感想でも述べているが、いかにして事業譲渡を希望している事業所を見つけ出すかが課題であろう。実際には事業承継や後継者難で悩んでいる事業所は多く存在するはずであるが、こちらから、その意向を引き出すことは困難であり、事業所側からの申告があってはじめて「譲渡したい」という情報を得ることができるため、どうしても「待ち」の姿勢で取り組まなければならない、

事業所側のニーズを引き出す仕組みや体制づくりを考えていく必要があるだろう。

・また、後継者マッチングとは、当たり前のことではあるが、単なる代表者の交代というものではなく、事業そのものを譲渡するものであり、そこには、権利や金銭的なものが当然発生してくる。マッチングを成功させるには、事業の評価、従業員の問題、税務面等様々な問題をクリアしていかなければならず、そのためには、十分な経験や知識を持った、総合的にコーディネートできる人材の配置や専門家との連携等、専門的に取り組める体制の整備・充実を図ることが必要であると思われる。

(㌸) 相模原商工会議所（神奈川県）

○アンケートの実施

●対象者 相模原市内の事業所 約10,000社。
相模原商工会議所会員事業所： 約4,000社
(社)相模原青色申告会会員事業所：約6,000社

●アンケート回答数 815サンプル(回答率8.2%)

●アンケート集計結果

- ・50歳代以上が約9割。
- ・男(86.5%)、女(13.4%)
- ・事業承継者が「既に決まっている」405名(49.7%)
- ・事業承継者が「まだ決まっていない」410名(50.3%)の内、事業の譲渡に「興味がある」は97名(23.7%)。「興味がない」が313名(76.3%)。
- ・「自社の情報は登録しないが、「後継者を希望する方」の情報から、自社の条件に合致するような人がいれば仲介をして欲しい」と回答された方が50名(51.5%)で約5割、「利用したいとは思わない」と回答されたのが25名(25.8%)。

○事業の成果

・「後継者を探している事業者」に対するセミナー「後継者を希望している者」に対するセミナーを各1回実施した。しかしながら、本事業に対する具体的な事業成果に結びつけることはできなかった。問い合わせは数件あったものの、登録用紙を見せるも後継者探しサイトの登録にも結びつかなかった。地元経済紙に商店街の後継者難に関する記事掲載もあり管内事業所のニーズは高いものと思っていたが、アンケートの結果を見る限りでは当地においては、まだまだ深刻な状況になっていないのかとも思う。本事業でひとつでも成立できればとの思いで、研修事業に取り組んだが、結果受講者への情報提供で終わってしまったのが現状である。

○今後の課題、検討事項等

・後継者問題、事業承継について、本事業のスキームで実施することについては、アンケートの結果を見る限り難しいと感じる。事業承継に対する意識はあるが、それを第三者に金銭的に譲渡することに抵抗があるように見受けられる。実際は、本事業において引き合わせと、それに伴うサポートを行うのであるが、配布しているチラシ・後継者探しサイトでは、直ちに第三者に譲渡するイメー

ジが持たれるからなのか、とも感じた。

・アンケートにもあったが、事業承継について問題意識はあるものの、いざ事業承継する相手を考えると、まったくの見ず知らずの第三者に金銭的視点で承継することについてはニーズがないように思われる。事業承継は、まず現経営者と共に事業を行い、経営者自らが事業承継対象者の資質等を判断し、その上で事業承継を行うことが自然体であり、本事業のスキームでは受け入れられないかとも感じた。また、現経営者は承継後の生活基盤を考慮しており、創業希望者に対し金銭的処置で簡単に明渡すことへの抵抗は大いにあると思われる。

・平成16年度、本事業をきっかけに後継者マッチング本来の問い合わせ数件と共に、M&Aや、企業価値の算定方法について問い合わせ等3件あった。相談にきた経営者は、高齢によるものがほとんどであり、経営悪化や経営の将来性に不安を感じ事業承継を決心したわけではなかった。経営者自身の健康上の理由から、従業員を守るため今後の経営をゆだねるにふさわしい事業承継者を求めている、且つ経営者としてのハッピーリタイアを考えているケースであった。事業承継を主眼に本事業を進めるのであれば、現状の後継者探しサイトでの出会いを中心とするのではなく、事業承継全般に対する相談業務、専門家による企業価値算定と事業承継支援、果てはM&Aも含めてのトータルな支援策を講じるのが望ましいのではないかと感じた。

(チ) 長野商工会議所（長野県）

○「後継者を探している事業者」に対するセミナー（事業者のコメント）

- ・事業承継をどうするか悩んでいた。セミナーのレベルも高く参考にあり、ありがたかった。
- ・事業承継の考え方や、色々なケースを聞いてよかった。
- ・事業承継のポイントやこれからの対応等参考になった。
- ・専門家と相談できてありがたかった。
- ・事業譲渡や評価について個別に相談できてよかった。
- ・同じような悩みのある事業者との情報交換や交流の場があるとありがたい。
- ・事業譲渡先を探してほしい。

○「後継者を探している事業者」に対するセミナー（専門家のコメント）

- ・事業承継、後継者難で悩んでいるケースはかなりあり、ニーズは確実にある。
- ・実際に事業承継や後継者難にどう対応してよいか解らない人が多い。
- ・事業承継、後継者難、事業譲渡希望などさまざまなケースがある。
- ・セミナーだけでなく、個別相談会があつて喜ばれた。
- ・今後このようなセミナーは重要で必要だと考える。

○「承継・創業フォローアップセミナー」（参加者のコメント）

- ・大変勉強になった。
- ・創業したときの原点に返れた。
- ・内容がよかった。
- ・親切に相談に乗ってもらえた。
- ・自分を改めて見つめ直せた。
- ・今後も相談したい。

- ・ぜひ交流の場を設けてほしい。
- ・同じ悩みや希望を持っている人との情報交換や交流会をしてほしい。

○「承継・創業フォローアップセミナー」(専門家のコメント)

- ・創業後に計画通りいなくて悩んでいる人は多い。
- ・経営の基本、姿勢、知識を学ぶことは重要である。
- ・承継・創業のニーズはある ・参加者は意欲的だった。
- ・どのように計画して実施に移すか、誰に相談していいか解らない人が多い
- ・原点に返り、現状を認識してステップアップする必要がある。
- ・創業間もない人は人脈も、情報を少ない人が多い。交流会は大切である。

○「新規創業応援セミナー・個別相談会」(参加者のコメント)

- ・創業への支援体制があり心強いと思った。
- ・創業者の体験が聞けてありがたかった。
- ・創業希望だがどのようにしていいか悩んでいた。
- ・創業したいが不安である。
- ・同じ創業者と情報交換したり、ネットワークを築きたい。
- ・事業承継で事業譲渡先を探してほしい。

○「新規創業応援セミナー・個別相談会」(専門家のコメント)

- ・創業希望だが不安で、具体的にどうしたらいいか悩んでいるケースはかなりある。
- ・創業者への支援体制は必要である。
- ・創業希望者の中でも、本当に目標を決めている人と何となく創業したいなど意識の差がかなりある。
- ・交流会の希望もあった。参加者からは喜ばれた。
- ・今後このようなセミナーは重要で必要だと考える。

○「新分野進出セミナー」(参加者のコメント)

- ・事例発表が聞けてありがたかった。
- ・公共事業縮小で将来不安があり、何か対策を考えたかった。
- ・新分野に進出し、創業したいが不安である。
- ・今後情報収集したり、ネットワークを築きたい。
- ・事業承継で新分野進出先を見つけたい。

○「新分野進出セミナー」(専門家のコメント)

- ・建設業界は不況で今後への不安が強いが、具体的にどうしたらいいか悩んでいるケースはかなりある。
- ・具体的な事例発表は参考になると思う。
- ・新分野進出・創業への支援体制は必要である。
- ・今後建設業の中からの事業承継への要望も多いと感じる。

○創業者支援フリーブックの作成

承継、創業後も資金不足から自社のPRが思うようにいかない場合が多い。

今回、承継、創業者を紹介したフリーブックを14,000部作成して、広くPRするとともに、3月に交流会を実施する予定である。無料で会員事業所、金融機関各支店他希望者に配布した。

○今後の課題、検討事項等

○事業者側の課題

- ・事業者側の希望条件、ニーズと後継者希望側の希望条件との間に開きがある。
- ・事業譲渡の場合、事業の将来性の判断、譲渡価格等の条件が問題になる。
- ・譲渡したい希望はあるが、後継希望者にとって内容的に魅力、メリットが感じられないケースがある。
- ・今後事業者側から、いかに多くの案件が登録できるかが課題だと思う。

○後継者側の課題

- ・後継希望者の開業計画にともなう場所、家賃、自己資金、資金計画等の条件にあわなかった。
- ・経験、技術、能力、資金がないと引き継げない場合がある。
- ・具体的に何をやっていいか準備や資金計画などまだはっきりと方向が決まっていない人もいる。
- ・独立開業資金斡旋の自己資金割合の条件緩和がされると、ありがたいと思う。
- ・多くの人にこの事業を知ってもらうように、PRやさまざまなネットワークを構築していくことが課題になると思う。

○今後の課題、検討事項等

- ・基本的には個別での相談が重要であり、具体的な状況、希望に合わせたきめ細かな支援が必要であると思われる。
- ・特に後継者難、事業承継者を探している事業者の相談は秘密厳守で、複雑な場合が多く信頼関係と慎重な対応が必要で個別相談の果たす役割は大きい。
- ・双方との信頼関係は重要であり、不特定多数で顔の见えないメールでのやり取りでは効果的なマッチングは難しい。
- ・創業希望者でも、本当に目的を持って意欲的な人となんとなく創業したい、何か就職の代わりに事業承継をしたいなど、かなりの創業意識の差が見られる。顔の见えないメールでのやり取りは効率が悪く、相当なエネルギーを必要とする。
- ・会議所・商工会が仲介するのでサイトの信頼感が高い。いきなりメールや直接双方で交渉するとトラブルや犯罪が心配である。
- ・コーディネーターの役割は重要である。後継者難、創業希望者との相談は双方のニーズに答え、会議所・商工会機能の充実と今後の信頼に繋がると思われる。
- ・現在、後継希望者は誰でも直接メールできるシステムだが、本当にやる気の無い人とも接していかなくてはならない。
- ・顔が見えるやり取りの中なら、やる気の有無や信頼性はかなり判断できるようにも感じられる。
- ・そこで、後継希望者とも地元のコーディネーターが面談して、経営指導業務の一環として仲介し、判断した信頼性や意欲のある人だけをサイトに登録していったらどうか。顔の见えない不特定多数の人とメールでやり取りするよりも、効率的のようと思われる。

- ・ 今後は、後継者難、事業承継者を探している事業者への周知と理解が課題になってくる。「後継者人材マッチング促進事業」、事業承継支援センターの活動をより多くの人に知ってもらい、活用してもらうことが重要である。
- ・ 事業承継を希望する事業所や後継者難で悩んでいる事業所は多いはずだが、積極的に後継者を探したり、相談に訪れたり、登録することに抵抗感がある人が多い。
- ・ 相談事後サポートは必要と思われる。相談者の中には専門家の適確なアドバイスを求めている人も多く、今後はマッチング相談の中でも有効に活用していきたい。
- ・ 今後事業承継マッチングが成立した場合の事後サポート、フォローアップが課題になってくると思う。
- ・ 創業した後に計画通りいなくて、悩んでいる人は多い。情報交換したり、ネットワークを広げたい人も多く、交流会の実施も検討していきたい。
- ・ 専門家アドバイザーの活用や行政、金融機関等中小企業支援機関との連携体制、ホームページなどを活用した情報提供、事業のPRと活用をさらに図っていく必要がある。
- ・ 事業を実施して、改めて後継者人材マッチング、事業承継、後継者問題で悩んでいる人や新規創業を希望している人が多いことが実感させられた。「後継者人材マッチング促進事業」は商工会・商工会議所にとっても、必要な事業で、今後の役割は重要であると思われる。

(7) 岡谷商工会議所（長野県）

○「後継者を探している事業者」に対するセミナー（事業者のコメント）

・ 精密業

先代から続けてきた技術を活かす事が国内で出来ない状況も考えると、事業廃止を考えざるを得ない。

・ 一般小売業

製造業の町として発展してきている以上、製造業の衰退は商業の衰退を示唆するもので、本日の先生のお話では、後継者には新たな事業展開を期待する以外に方法がないと感じた。

・ 製造業

なかなか後継者を探そうにも仕事のイメージが弱いので受けていただける方がいるかどうか不安。仮に本事業のインターネット上で情報公開しても全国の皆様方に納得いただける状況では無いと感じる。もう少し様子を見てから考えたい。

・ 一般小売業

今回事業継承のあらゆるパターンをお聞きし、再度事業見直しについて検討をはじめたい。

・ 食料品製造販売業

後継者探しは難しい。

・ 製造業

事業継承についてももう少し詳しい内容の講座を開催していただきたい。（体験談だけでなく）

・ 事業継承のノウハウについて勉強になった。

- ・後継者探しの前に事業の見直しをする必要性を感じ良かった。

○今後の課題、検討事項等

- ・全国区の後継者になりたい皆様に対し納得のいく条件をご提示は出来ないものと感じます。従って当地域の後継者問題は、地域内での対処方法を会議所で考えるべき。（後継者受入事業所より）
- ・後継者探しの取組みは継続していくべき。（地元中心で）

(7) 高岡商工会議所（富山県）

○事業の成果

平成16年度は後継者を求める事業所を3件登録しました。また、案内広告を新聞折込・郵送したところ登録には至りませんでした。問い合わせは多数ありました。

○今後の課題、検討事項等

当所では前述のとおりマッチング交渉のお問い合わせが何件かありました。お互いの要望を伝えていますが、顔の見えない相手と何度か交渉を続けていると、小規模事業所と個人では中々長続きしていいようで、途中でどちらかが、諦めてしまうケースが多く、今後の課題としています。また、昨年度同様に案内広告を作成し、新聞折込等を行ったところ、事業に対する問い合わせが増えました。

本事業を推進するにはホームページの充実が重要で、現在の登録事業所が少なく地域に偏りがある状況では登録に興味を持つ事業所が慎重な姿勢となります。モデル事業とはいえ、全国商工会・商工会議所への浸透が必要と考えます。

(8) 姫路商工会議所（兵庫県）

○事業の成果

結果的に、事業承継につながった成果は無かった。また、後継者になりたい者に対するセミナーや交流会は実施出来なかったが、今後は候補者募集の広告等を検討・実施していきたい。事後サポートの継続先もあり次年度も引き続き事業継続し、事業承継問題についての知識・課題の検討等では大いに成果があったと考える。

○今後の課題、検討事項等

本事業で、事業のPR（会報・新聞広告）、セミナー、相談会を実施したが参加事業所経営者の後継者問題は切実な問題であり後継者を求めるニーズは高かった。それに対し後継者候補の発掘が難しい。今後は、専門家を交え事業承継問題に取り組む必要がある。

(9) 紀州有田商工会議所（和歌山県）

○事業者側の課題

- ・地方では世間体を気にする事で事業を第三者に譲ることに抵抗感がある
- ・住宅兼店舗が多く、他人に貸したり、譲渡するのが難しい。
- ・後継者を採用するだけの余裕がない
- ・事業の将来性が見込みがないため後継者を希望しない

- ・若い事業主は後継者について深く考えていない

○後継希望者側の課題

- ・求職の代わりに考えていて、事業についての意欲がない
- ・希望する職種等の目標が確定していない後継希望者がある

○今後の課題、検討事項等

当所管内だけでは十分な事業展開ができない為、県内一円あるいは全国規模で事業を展開する必要があると思いますので検討をお願いしたい。

後継者希望事業所にとっては、後継者探しサイトに登録することについて項目が多いなど、登録するのに抵抗があり、登録する事業所がほとんどなかったため検討をお願いしたい

(二) 防府商工会議所（山口県）

○「後継者を探している事業者」に対するセミナー（事業者のコメント）

- ・従業員に事業を継いで欲しいと思うが、その意欲を感じられない。
- ・後継者として考えている従業員をどのように育てていけばわからない。経営の知識を身につけるにはどうすればいいか。
- ・築き上げた商売を譲りたいがどうやって継承してくれる人を見つけられればいいか、またその人が適任者かどうか判断の方法を教えて欲しい。
- ・営業権としてすべて譲渡したいと考えているが、継承者がなかなか見つからない。他に手法はないか。
- ・後継者はいるが、部外の人間に継承させた方が会社の発展性が見込まれるのではないか。

○「後継者を探している事業者」に対するセミナー（専門家のコメント）

- ・後継者問題は今や全国的な問題となっている。特に地方では商店街のある中心市街地で顕著である。どの業種でもそうであるが経営者自身が自分の商売に魅力を感じなくなってしまうと、ますます店の経営状態が悪くなり、それは店の雰囲気などに出てくる。そういった事業所が後継者といってもだれも振り向いてはくれない。まずは自分の商売を好きになり、店（事業所）作りをしっかりと丁寧にやることが大切である。
- ・従業員として丁寧に自分の商売を教えていくことが大切、型にはまった、昔からのことを押しつけるのではなく、意見を聞き入れていくことも今の時代大切である。
- ・身内に承継の能力がないと判断すれば、あっさり部外の人間に継承させた方が会社の発展のためになると思う。現経営者に迷いがあってはだめだ。
- ・後継者を目指す若者は資金力、調達力に乏しい、後継者を必要とする側は譲渡の方法について充分検討してあげる必要がある。

○「後継者を希望している者」に対するセミナー（後継希望者のコメント）

- ・創業塾を受けたがまだ独立してはいない。後継者という手法で開業できるということを知った。
- ・商売するとはどういうことか、苦労と楽しさを知った。経営者のもとでその

手法について学ぶことも大切である。

- ・年齢も若く、金融機関に相談しても資金の調達が困難、後継者として経営を手伝うことでそういったハードルをクリアしてみたい。
- ・後継者を必要としている方を探すのが困難なのでは。
- ・現経営者と一緒に経営をするということに抵抗がある。

○「後継者を希望している者」に対するセミナー（専門家のコメント）

- ・後継者を必要とする者、後継を希望する者それぞれの思いがあるだけにスムーズな継承を行うには双方の理解が必要。
- ・自分の好きなこと、夢で商売をして欲しい。そして、そこから商売の醍醐味を感じて欲しい。
- ・事業継承する場合、すべての資産等については税法にも注意して行って欲しい。

○事業の成果

プレゼン交流会による成果については実施が2月22日ということで、具体的な承継の動きというものは出てない。ただ、後継者を必要とする側は前向きな考えを持っている。また、後継を希望する側の参加者が少なく交流会後個別に話を聞いたところ、希望する業種ではないという者が多い。双方の了解が得られればサイトに掲載するほか広報を利用しさらに募集を行っていく考えである。

各自のプレゼンについてはどうしても商売の厳しい状況を先に話してしまうことから希望する側に良い印象を与えてないように感じた。

○今後の課題、検討事項等

- ・徐々にこの事業が普及してきており、窓口にも後継者を探しているという事業所の方が相談に訪れるようになってきた。
- ・管内でマッチングしようとしても双方の業種、事業内容の選択肢が少ないことからサイト登録者への呼びかけが重要である。
- ・事例紹介等を積極的に行っていき、後継者を探すこと、継承する事が決して事業所のマイナスイメージつながらないことを示し、後継者を探す事業所が相談しやすい環境を作ることが必要。