

中小企業政策審議会 中小企業・小規模事業者政策委本問題小委員会

## 静岡県事業承継・引継ぎ支援センターの活動

～行政・中小企業支援機関等との連携を中心に～

令和6年10月1日

静岡県事業承継・引継ぎ支援センター

統括責任者 清水 至 亮

# 1. 引継ぎ支援センター（1）～引継ぎ支援センターとは～

事業承継・引継ぎ支援センターは、① 次世代への事業引継ぎに関する② 様々な課題解決を支援する ③ 公的相談窓口です。

A. 国（経済産業省）が運営する事業で、相談無料です。

B. 後継者の有無にかかわらず、事業承継に関する様々な相談に応じています。

C. 静岡にあるセンターの事務所だけではなく、県内50カ所の商工会、商工会議所すべてで、毎月相談会を開催しています。

D. 当事者間だけでなく、金融機関や取引先、行政等といった関係者の調整が必要な場合でも、対応可能です。





# 1. 引継ぎ支援センター（3）～県内50カ所で定例相談会開催～

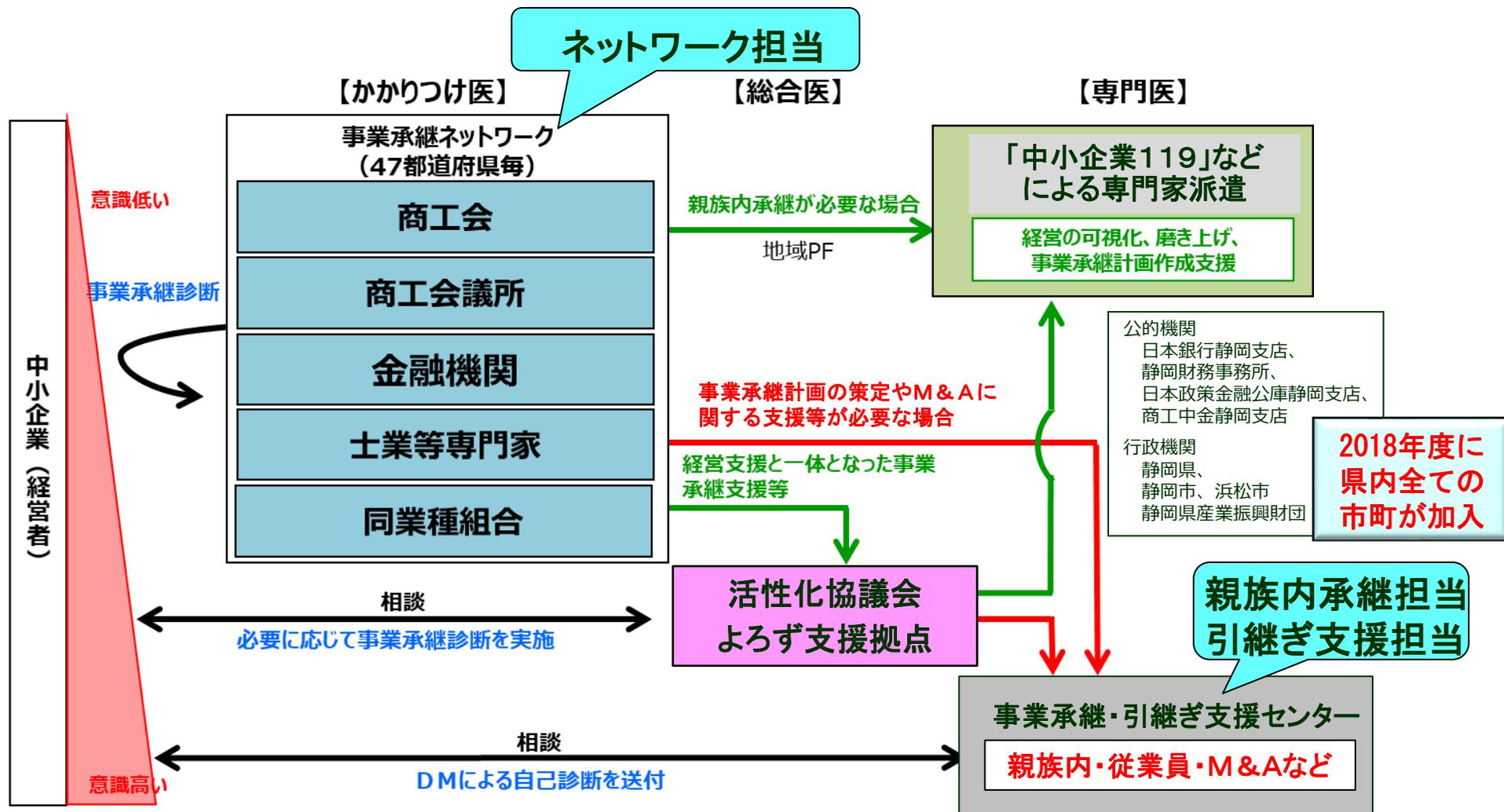
- 県内50の商工会、商工会議所において、定例的に毎月一回以上予約制の相談会を開催（相談会は、ほぼ毎日開催されている）
- 事業承継スキルの高い中小企業診断士を中心に、相談内容に応じて引継ぎ支援担当サブマネジャーや税理士、女性経営者の同席も可能

静岡県西部相談会スケジュール(2024年9月)

月	火	水	木	金
2	3	4	5	6
浅羽町	奥浜名湖	浜松(M&A)	磐田市・掛川	浜名
9	10	11	12	13
	磐田	浜松(親族内)	湖西市・袋井	
16	17	18	19	20
敬老の日	森町	浜松(M&A) 掛川みなみ	天竜	
23	24	25	26	27
振替休日 (秋分の日)	浜北	浜松(親族内) 菊川市・御前崎市		

## 2. 県内の連携体制（1）～静岡県事業承継ネットワーク～

静岡県を中心に、全県をあげて事業承継支援に取り組んでいる。



## 2. 県内の連携体制（2） ～連携のコンセプト～

---

- 地域で効果的な事業承継支援を実施するためには、地域全体を巻き込んだ取り組みが不可欠（「事業承継推進月間」を実施）
- コンセプトは、「地域内で関連するあらゆる団体との連携」を通じた「**より大きな、より細かな網目のネットワーク作り**」ではないか
- 公的相談窓口の活用：静岡県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携（セミナー・相談会の共同開催、個別案件の持ち込みなど）

### <行政関連>

- ・都道府県、各市区町村、各外郭団体 など

### <経済団体>

- ・商議所、商工会、法人会、税理士会、青色申告会 など

### <その他>

- ・金融機関、創業支援機関、報道機関（TV、新聞など） など

## 2. 県内の連携体制（3）～基礎自治体における取組～

基礎自治体を中心とした連携により、地域における事業承継支援の拡大強化を図る ⇒ 限定的地域内での取組み強化

- 特に小規模事業者の後継者（担い手）確保には、県内市町と事業承継・引継ぎ支援センターとの連携により、M&A案件化に加え、後継者人材バンク事業の拡大強化を図る。
- 県内市町が有する連携意向を確認し、ネットワーク構成員と連携した後継者不在事業主や後継者候補の発掘、マッチングなどについて、事業承継・引継ぎ支援センターのノウハウを活用して実施する。

<「プッシュ型事業承継支援強化事業」実施計画書より抜粋加筆 >

## 2. 県内の連携体制（4）～静岡県での独自キャンペーン～

今年度も9月を「事業承継推進月間」の集中実施期間として推進。

9月 は 事業承継推進月間 です。



撮影協力：静岡商工会議所青年部



成長を目指す中小企業の支援

静岡県事業承継推進月間

今年度は、  
「事業承継計画」の  
策定支援に加え、  
「中小企業の成長  
につながる事業承  
継支援」  
活動を行います。

### 3. M & A を活用した成長（1）～成長を目指す中小企業支援～

#### 飛躍的な成長を目指す実力ある中小企業への支援の充実

将来的に「100億円企業」を目指す経営者の支援を検討すべき

#### 売上高100億円以上となった企業の成長パターン

「2002年:売上高1～10億円」 → 「2022年:売上高100億円以上」

必ずしも100億円  
にこだわらなくても  
良いのでは…

	成長市場	成熟市場（非成長市場）
自力成長	<b>A: 成長市場型</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ 市場規模の拡大を確認できる業種業態で事業を行う企業</li><li>✓ 成長する市場での活動、あるいは成長を見極めて進出</li></ul>	<b>B: 独自価値創出型</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ 市場価値の伸びが確認できない業種業態で事業を行う企業</li><li>✓ 成長市場ではなくても他社と異なる価値創出を実現</li></ul>
M&A活用	<b>C: 成長志向M &amp; A型</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ M &amp; A等の組織再編を活用したことが成長に寄与した企業</li><li>✓ M &amp; A等の実施によるシナジー等を活用して競争優位性を獲得</li></ul>	

#### 中小企業のグループ化

ポテンシャルの高い中小企業の子会社化を図り、グループ体となった成長を目指す

- ① 経営の効率化
- ② シナジー効果の発揮
- ③ 親会社の強みの横展開

### 3. M&Aを活用した成長（2）～どの業種から着手するか～

- 成長志向の企業に対して「新規分野への進出の第一歩として、まず飲食業への進出を検討しませんか」との提案は効果的

静岡県事業承継推進月間

成長を目指す  
中小企業の  
みなさま

後継者不足 就労者不足 先行き不安

価値ある企業資源が失われていく時代

今こそ、  
成長志向 **M&A** で、  
新事業進出に向けてチャレンジ!

発動!  
飲食・宿泊業界全体の  
課題を解決するため

静岡「食と宿」  
M&A  
プロジェクト

#### 静岡「食と宿」M&Aプロジェクト

今年度、静岡県全体で飲食業と宿泊業に特化した買収提案に注力していく

私たちは、みなさまの成長の選択肢としてM&Aをご提案します。  
「こんな課題やビジョンをお持ちなら、ぜひご相談ください。」

##### 事業拡大・成長

会社の更なる発展と新規事業展開を実現するため、果敢にチャレンジしていきたい。

##### 先行き不安の解消

市場規模の縮小や競争激化に打ち勝ち、地域と共に持続的成長を遂げるための橋頭保を確保したい。



静岡県



静岡県事業承継ネットワーク

## 9. M & A を活用した成長（3）～地元食堂の復活～

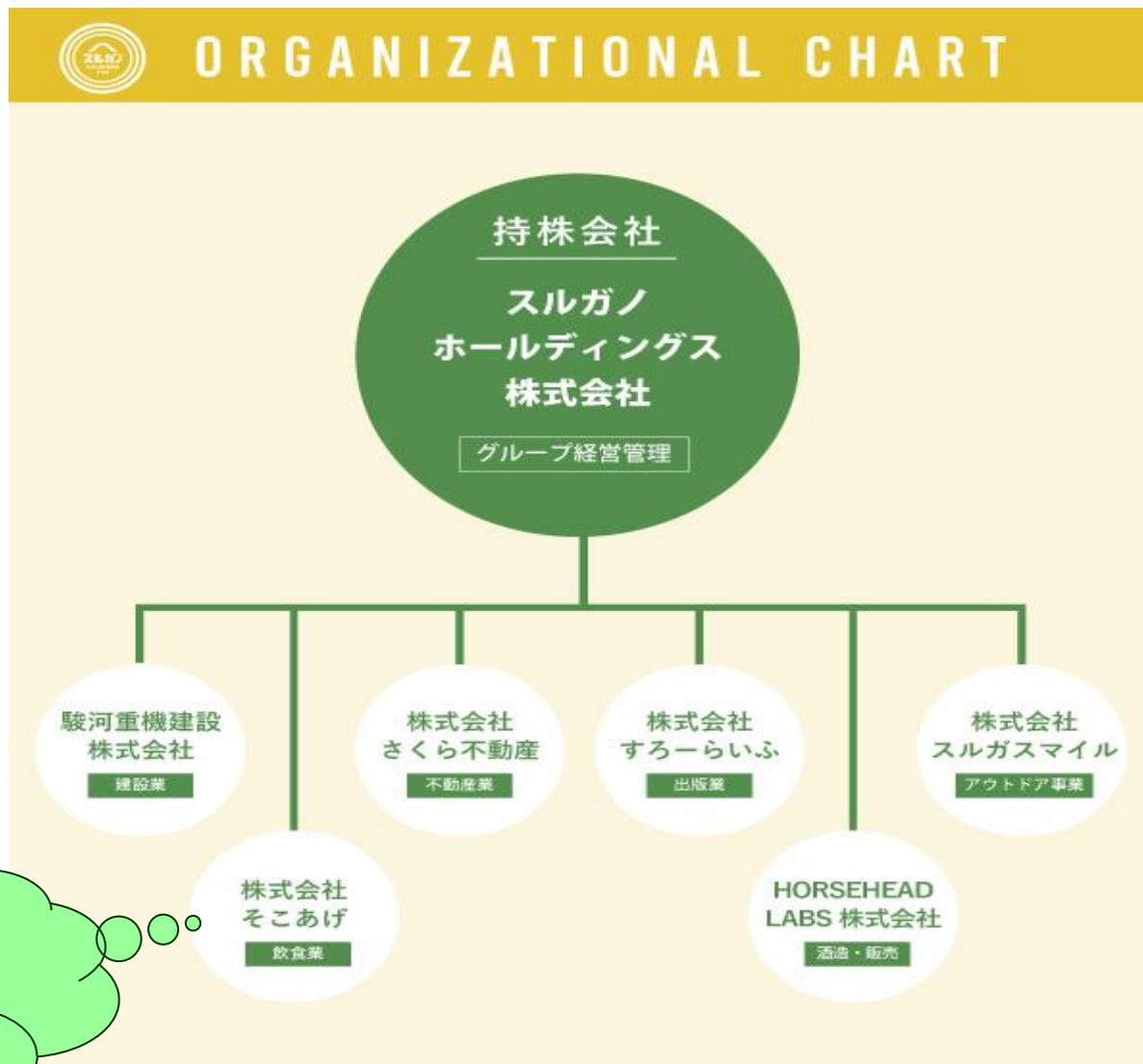
- 後継者不在で一旦廃業した蒲原駅前で唯一の食堂「蒲原館」
- 67年間地域に愛された店舗を引き継いだのは地元建設会社



## 9. M & A を活用した成長（4）～地域事業のグループ化～

### M & A を活用した 中小企業のグループ化

- ◆ 本業の建設関連事業に加え、自力で新規事業展開に注力
- ◆ 加えて後継者不在の地元事業所を引継ぎ
- ◆ 自力成長とM & A の活用により、グループ全体での成長を目指す



スルガノホールディングス(株)ホームページより転載



---

# 参 考 資 料

# I. 自治体との連携（1）～静岡県移住相談センター～

## 静岡県移住相談センター・東京窓口

- ・有楽町駅前の東京交通会館内にある、NPO法人ふるさと回帰支援センター内に設置
- ・NPO法人ふるさと回帰支援センターの調査で、静岡県は直近2年で移住希望地ランキング1位を獲得
- ・就職相談員も常駐するほか、県の窓口の隣に、静岡市窓口も設置



橋本相談員 ● 大井相談員 ● 熊倉相談員 ● 岡本相談員



- ・移住先でどのような暮らしがしたいか、どのような場所に住みたいか、仕事はどうするか等、相談者の希望やお気持ちを聞きながら、主に地域の紹介を行うほか、各地域の窓口や関連団体の窓口にお繋ぎをしている。
- ・静岡県後継者バンクの連携創業支援機関として、登録&申し込みの対応も行っている。

# I. 自治体との連携（2）～基礎自治体主導のネットワーク～

2018年11月29日：事業承継支援に係る連携協定に調印

2019年4月より、磐田市と市内の商工団体、金融機関、JA、税理士会が連携し、事業承継支援ネットワークの運用を開始



## 磐田市事業承継支援キックオフセミナー 2019 参加無料

あなたは、会社や事業の将来について、どんなことにお悩みですか？

磐田市では、市内中小企業等の皆様がこれからも円滑に事業を運営していただくため、オール磐田の力を結集して、あなたの会社の「これから」を一緒に考え、「つなぐ」を応援します。

後継者は居ないけれど、残したいモノがある

何から手をつけたらよいかわからない

誰かに引き継いでもらいたいけれど...



後継者として期待されているけれど...

### あなたの「つなぐ」を

### 応援します



会社を成長させたいけれど...

どのタイミングで続けばよいのか...

## I. 自治体との連携（3）～山間部の小規模自治体での取組～

2024年3月 川根本町事業承継ネットワーク設立！

構成機関は、川根本町、川根本町商工会、島田掛川信金、日本政策金融公庫、信用保証協会、当センターで、静岡県がオブザーバーとして参加



## Ⅱ. 連携の広がり（１）～静岡県を含む農業分野での広域連携～

### 1. 事業承継に関する相談の受付

- ・農業経営者からの事業承継全般に関する相談の受付
- ・センター構成員との連携による課題解決に向けた助言

### 2. 事業承継実現に向けた支援

- ・専門家等との連携による具体的な課題解決に向けた支援
- ・マッチングや条件調整等の第三者承継支援への取組み

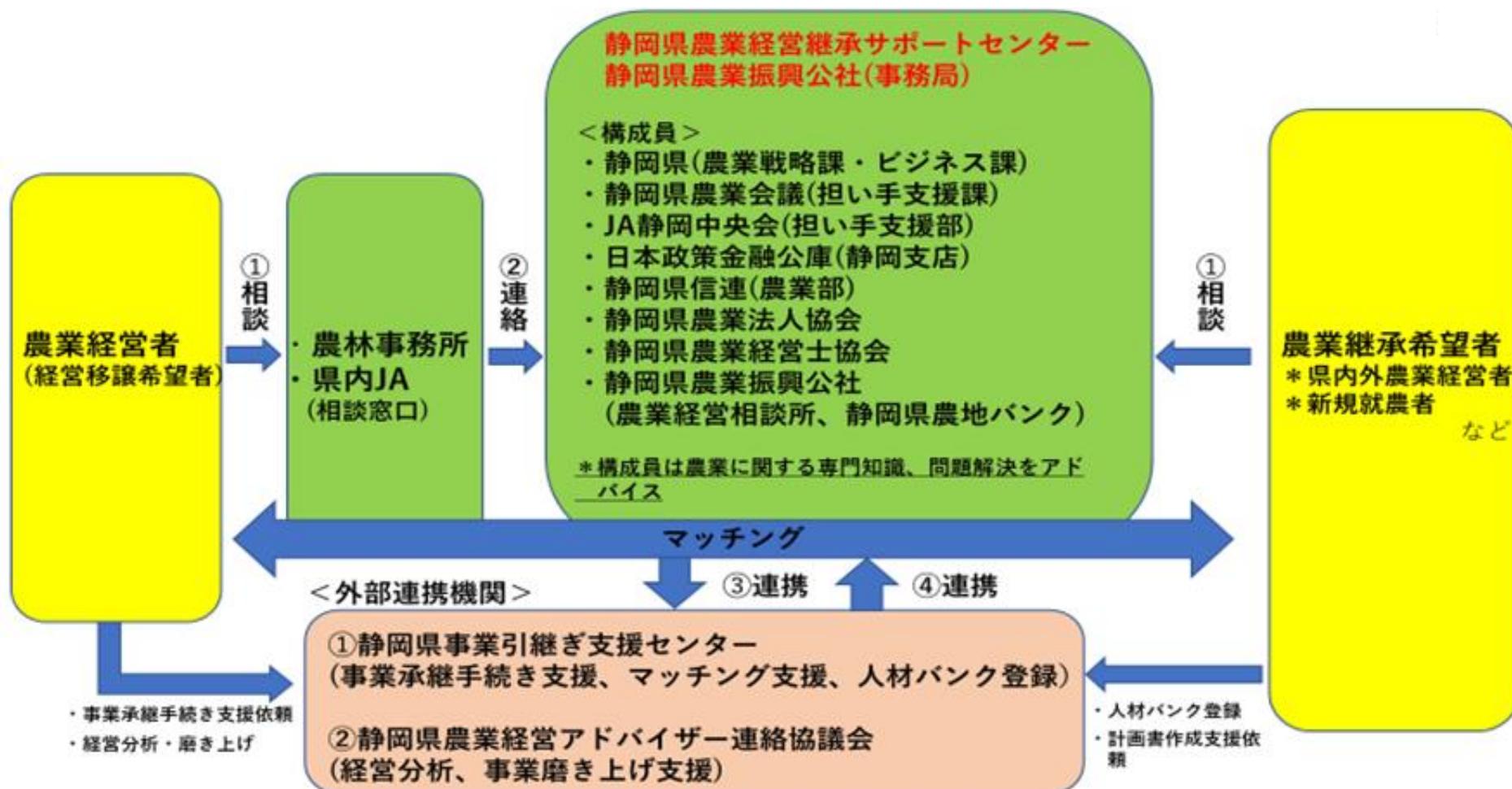
### 3. 事業承継セミナーへの協力

- ・農業経営者に対する普及啓発活動への協力
- ・センター構成員職員を対象とした研修等の実施



## Ⅱ. 連携の広がり（２）～農業分野での連携支援体制図～

2020年6月25日：「静岡県農業経営継承サポートセンター」がハブとなった県内全域をカバーする農業分野の連携支援体制が成立



## Ⅱ. 連携の広がり（3）～損害保険会社との連携協定調印～

2022年3月25日 静岡県内中小企業の円滑な事業承継実現のため、東京海上日動火災保険株式会社と静岡商工会議所（静岡県事業承継・引継ぎ支援センター）が、静岡県の立会いのもと連携協定を締結



## Ⅱ. 連携の広がり（４）～生命保険会社との連携協定の調印～

2022年4月20日 静岡県内中小企業の円滑な事業承継実現のため、アクサ生命保険株式会社と静岡商工会議所（静岡県事業承継・引継ぎ支援センター）が連携協定を締結



### Ⅲ. 地域金融機関との連携（１）～金融機関等連絡会～

支援センターと連携する金融機関等がメンバーとなる組織で、次のような機能を有する。

1. 情報共有：個別案件の持込み、案件マッチングの実施
2. 教育：参加金融機関等の行職員を対象に勉強会やセミナー等を開催し、事業承継に関するスキルアップを図る



### Ⅲ. 地域金融機関との連携（２）～連絡会の開催方法～

---

連絡会メンバーとは、毎月一回必ず直接顔を合わせている

#### <全体会：2月、5月、8月、11月>

- ・3カ月毎に、すべての連絡会メンバーが集結
- ・センターからの示達や事例発表を中心とする会と、情報や意見交換が中心の会を交互に開催

#### <地区別開催：3月、6月、9月、12月>

- ・東部、中西部の2会場で開催
- ・情報交換を中心に、実施施策に関する要望聴取・討議を実施

#### <個別訪問：1月、4月、7月、10月>

- ・センター職員が手分けして全連絡会メンバーを訪問
- ・個別の案件相談や対応中案件に関する打ち合わせが中心

### Ⅲ. 地域金融機関との連携（３）～地域金融機関のメリット～

1. ビジネスチャンス ⇒
  - 新規資金需要の発掘
  - 金融資産の把握と資産運用
  - 各種手数料収入の獲得
  
2. 取引先との関係強化⇒
  - 重要取引先の経営課題解決支援
  - 他金融機関からの攻勢排除
  
3. 融資先の債権管理 ⇒
  - 与信リスク管理（中小企業にとって経営者不在は最大のリスク）
  - 債務者区分の改善
  - 貸倒引当金の戻し入れ



しかし、支援しなかったら……

### Ⅲ. 地域金融機関との連携（４）～登録民間支援機関の増加～

#### < 登録民間支援機関としての認定 >

M & A 業務のスキル・経験の取得に伴い、条件の整った静岡県内金融機関を、登録民間支援機関として順次認定

2012年 (当初)	2機関	静銀経営コンサルティング(株) 浜松信用金庫
2014年	4機関	静清信用金庫、三島信用金庫 焼津信用金庫、清水銀行
2015年	4機関	島田信用金庫、沼津信用金庫 磐田信用金庫、遠州信用金庫
2016年	2機関	富士信用金庫、静岡信用金庫
2020年	1機関	静岡銀行
2021年	1機関	富士宮信用金庫
<b>※ 現在</b>	<b>12機関</b>	<b>(3地銀等、9信用金庫)</b>

2014年5月

沼津信用金庫にて  
出張相談会開始

2016年7月

島田市産業支援セ  
ンターにて出張相  
談会開始

2017年4月

静岡信用金庫にて  
出張相談会開始

※信用金庫の合併に伴い2機関減少

## IV. 従業員承継の事例（1）～地域の老舗洋菓子店の承継～

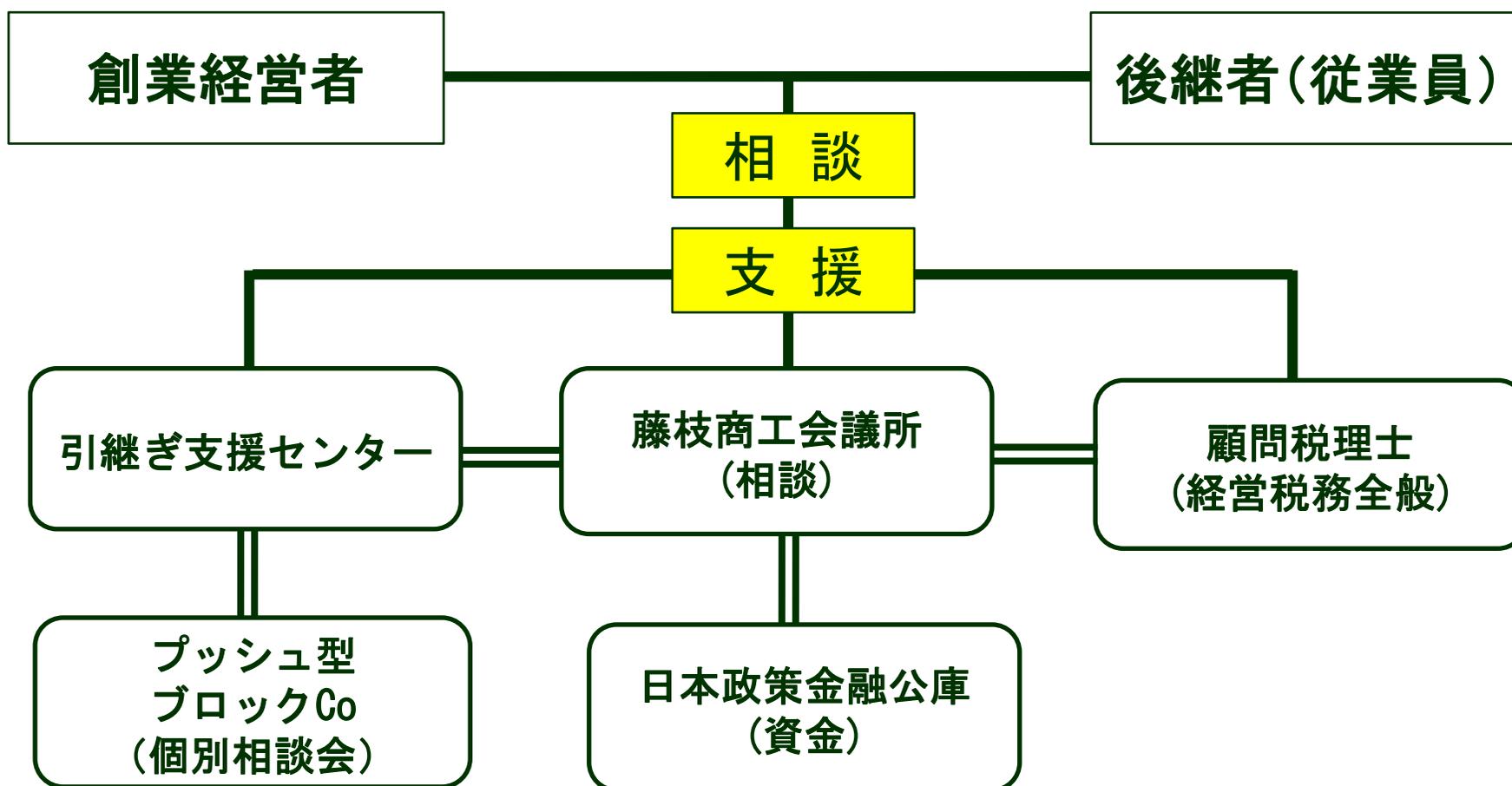
### 40年続く地元老舗ケーキ店を運営する会社の株式を、従業員であるパティシエが譲受し、事業引継ぎを実現（2019年7月）

- 1979年に藤枝市内で開業し、地元の常連客で賑わっていたケーキ店「ミラベル」には後継者がなく、創業者は一時廃業も考えていた
- このような状況のなか、東京の有名店で修行を積んでいたパティシエが、当店の引き継ぐことを条件に2年前に入社
- 双方から相談を受けた商工会議所では、引継ぎ支援センターや日本政策金融公庫、顧問税理士と連携し、代表者の交代や株式譲渡、資金調達などの各種支援を実施
- 創業者は第一線を退いたが、焼き菓子工房を新設してクッキー等を当店の納めるなど、退任後の体力に見合った仕事に注力



## IV. 従業員承継の事例（2）～支援関係図～

藤枝商工会議所、顧問税理士、日本政策金融公庫、事業引継ぎ支援センター、プッシュ型高度化事業の連携により承継が完了



## V. 第三者承継の事例（1）～生活道路沿いの靴屋の承継～

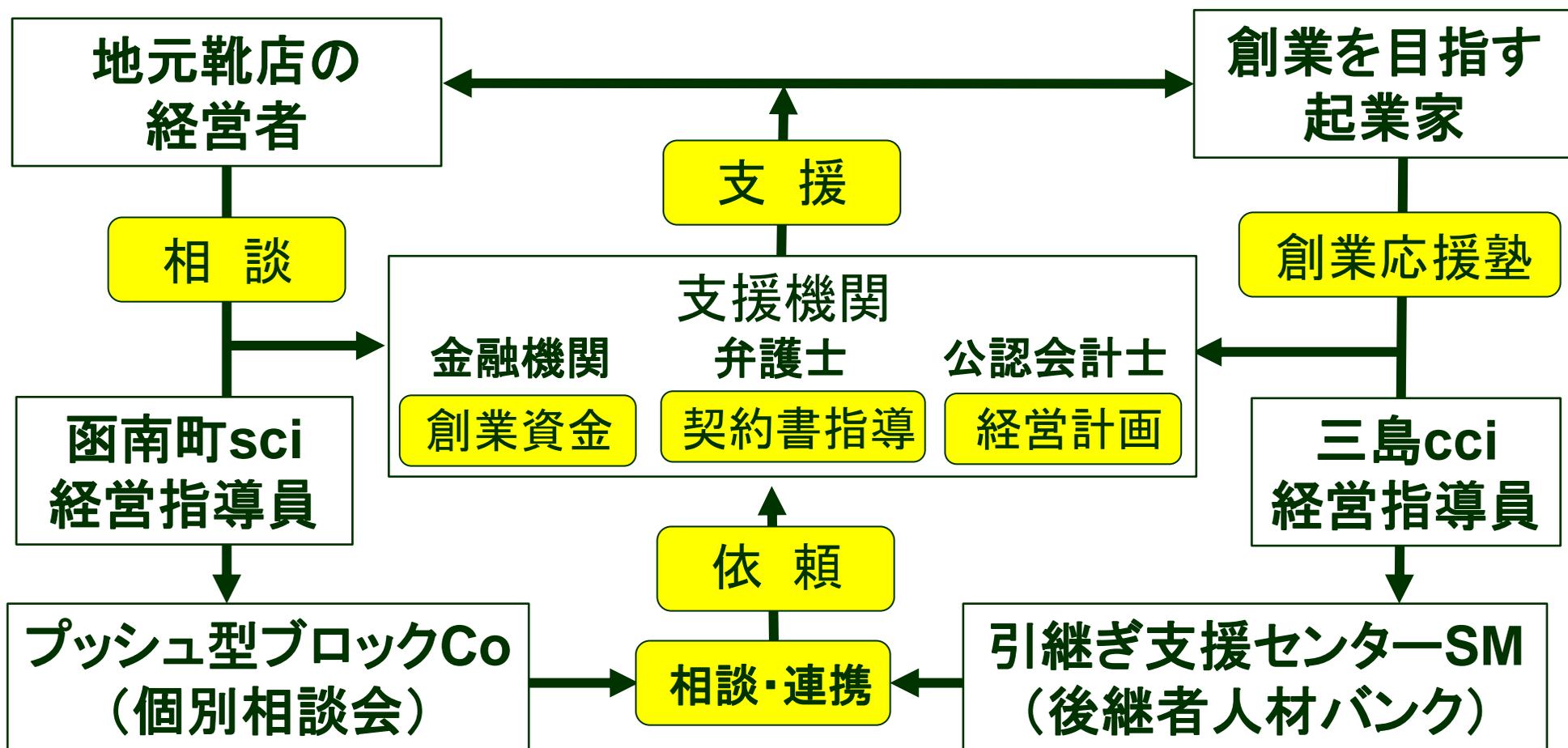
### 函南町中心部にある靴小売店を、隣接する伊豆の国市市在住の個人起業家が譲受し、事業引継ぎを実現（2019年4月）

- 1986年に創業し、約4,000名の顧客を有する個人営業の靴小売店を、オーダーメイド・インソール事業での起業を目指していた個人起業家が、後継者人材バンクを活用して事業譲受
- 函南町中心部にある小売店舗および顧客リストを引き継ぎ、実店舗でのインソール製作販売や靴修理・クリーニングなどを含めた「靴のトータルサービス」を展開している
- 靴小売店の元オーナー夫妻は60歳手前と若かったため、そのまま勤務を継続



## V. 第三者承継の事例（2）～支援関係図～

静岡県内の商工会や商工会議所、金融機関、士業専門家など、多くの支援機関による連携支援が実を結び、承継が完了



## VI. 後継者人材バンクの活用事例（1）～起業家が雑貨店を承継～

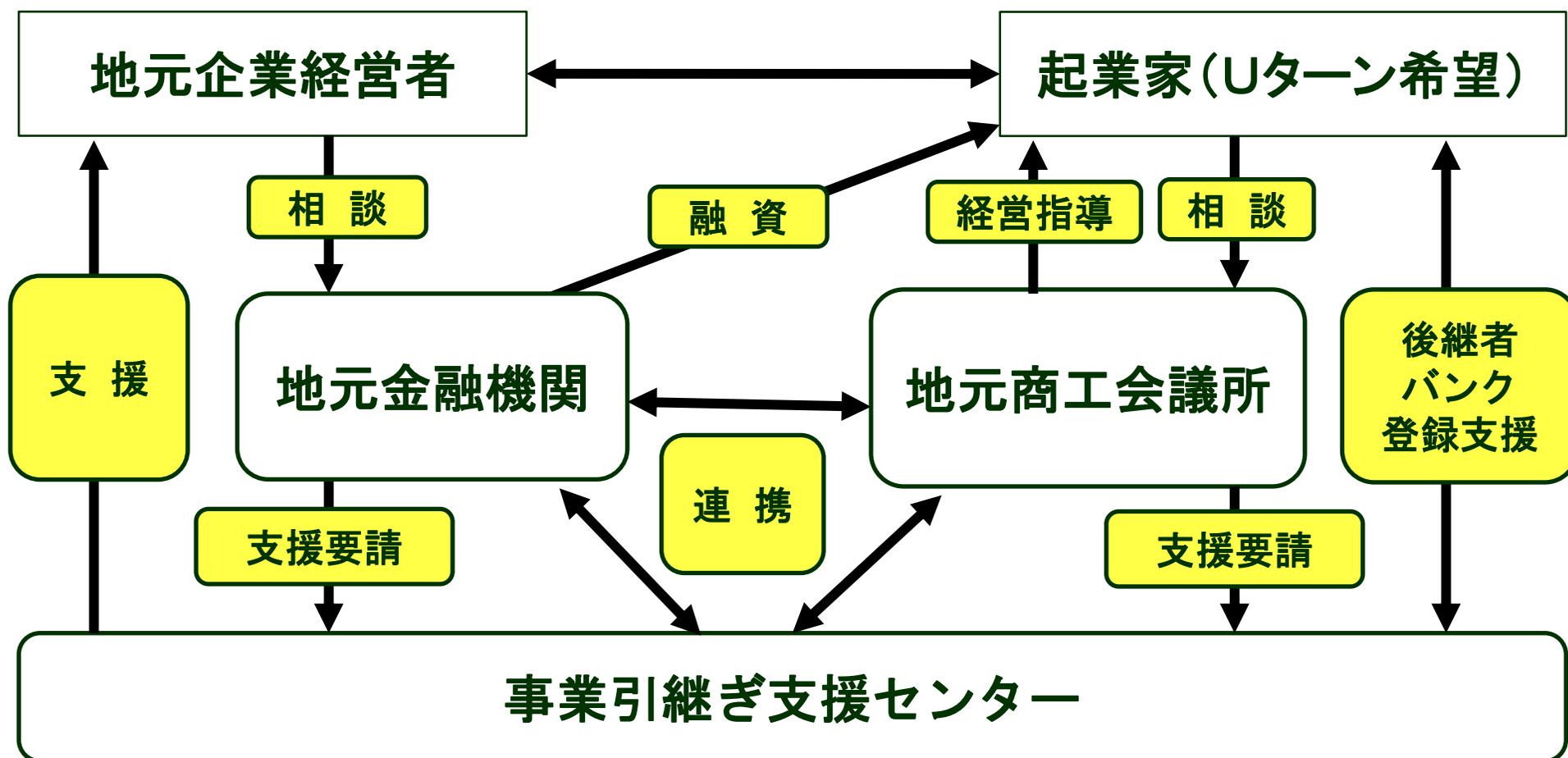
### 地元観光施設内のガラス工芸・雑貨販売店を、Uターン志望の個人起業家が譲受し、事業引継ぎを実現（2019年10月）

- 2004年に地元企業が多角化の一環でガラス工芸雑貨店「ルーベラ」を浜名湖パールパル内で開業したが、本業への集中を目的に事業譲渡を希望
- 東京のマーケティング会社などで活躍していた起業家が地元活性化への貢献を目的に、Uターンによる起業を目指して後継者人材バンクへ登録
- 双方のニーズが合致したため、地元金融機関や商工会議所の支援も受け、解決が必要な課題を克服して店舗の経営を引き継いだ
- 起業家は従来の地元伝統工芸品の販売や体験工房の運営を継続すると同時に、今後はさらに品揃えや営業活動を強化していく方針



## VI. 後継者人材バンクの活用事例（2）～支援関係図～

地元の商工会議所や金融機関、事業引継ぎ支援センターの連携により承継が完了



事業承継の要諦は「不易流行」をいかに体現していくか  
地域における事業承継支援体制の要諦は「近所付き合い」



静岡県事業承継・引継ぎ支援センター

統括責任者 清水 至亮

E-mail : [y-shimizu@shizuoka-cci.or.jp](mailto:y-shimizu@shizuoka-cci.or.jp)

TEL : 054-275-1881 FAX : 054-253-5508

9月 は 事業承継 推進 月間 です。

継ぐだけでなく  
成長につながる  
事業承継



撮影協力：静岡商工会議所青年部



成長を目指す中小企業の支援

# 静岡県事業承継推進月間

静岡県事業承継ネットワークでは、9月を「事業承継推進月間」として、中小、小規模事業者の事業承継を集中的に啓発する月としています。セミナーや講座、ご相談を通じて事業承継に必要な知識や情報をご提供し、事業者が事業承継に向けて第一歩を踏み出せるよう支援していきます。

## 1 9/13(金)開催！ 事業承継で企業の成長を考えるセミナー

親族内承継実現を機に新たな取り組みをされている後継者の方、M&Aにより事業多角化を実施されている事業者の方にそれぞれご登壇頂き、どのように自社の成長・発展を図っているのか、「事業承継」の視点からリアルにお話頂きます。

- 日時** 2024年9月13日(金) 受付 13:30 開演 14:00 終演 17:00
- 会場** 静岡商工会議所 5階ホール(静岡市葵区黒金町 20-8)
- ゲスト** 株式会社ホテル銀水荘(東伊豆町) 代表取締役社長 加藤 晃太 様  
株式会社西東(島田市) 専務取締役 小田 祐司 様
- ファシリテーター** 静岡県事業承継・引継ぎ支援センター統括責任者 清水 至亮
- 入場** 無料
- 申込み** 静岡県事業承継・引継ぎ支援センターの2次元コードよりお申込みください。  
お申し込みはこちらから▶ 
- お問合せ** 静岡県事業承継・引継ぎ支援センター TEL.054-275-1881

## 2 事業承継を考える上で欠かせない 「事業承継計画」をeラーニングから

現経営者であろうと後継者であろうと、何年後におとずれる事業承継に向けて承継プラン(事業承継計画書)を策定し準備していくことが有効です。そのためのeラーニング講座をご用意。静岡県事業承継・引継ぎ支援センターのエリアコーディネーター2名が講師となって、分かり易く解説します。

※各動画はチラシ裏面の2次元コードからご覧いただけます。

## 3 SBSラジオ/アットエス 「未来に残したい静岡グルメ遺産」

未来に残したい“逸品グルメ”を広く募集し、口コミの中から厳選してSBSラジオで本年度も秋に放送予定。WEBサイトには過年度分の取材動画や記事を紹介しています。あなたの大切なお店を残すためのプロジェクト。



【主催】静岡県、静岡県事業承継ネットワーク(事務局：静岡商工会議所 静岡県事業承継・引継ぎ支援センター)

【共催】静岡市、浜松市、静岡県商工会連合会、日本政策金融公庫 静岡支店・浜松支店・沼津支店

【協力】公益財団法人静岡県産業振興財団、株式会社静岡新聞社・静岡放送株式会社、東京海上日動火災保険株式会社 静岡支店、アクサ生命保険株式会社 静岡支社

# みなさんの事業承継を応援します

「事業承継推進月間」として、本年度はリアルセミナーと動画配信を実施します。全て無料！事業者の方、事業承継に携わる支援機関の方など皆様お気軽にご参加ください。

リアル  
セミナー

## 9/13(金)開催！事業承継で企業の成長を考えるセミナー

お申し込みはこちらから▶



親族内承継実現を機に新たな取り組みをされている後継者の方、M&Aにより事業多角化を実施されている事業者の方にそれぞれご登壇頂き、どのように自社の成長・発展を図っているのか、「事業承継」の視点からリアルにお話頂きます。

開始 14時 定員 150名 入場 無料 申込期限 8/31(土)  
終了 17時

- 会場：静岡商工会議所 5階ホール（静岡市葵区黒金町20-8）
- 申込：静岡県事業承継・引継ぎ支援センターの2次元コードよりお申込みください。
- ゲスト：株式会社ホテル銀水荘（東伊豆町）代表取締役社長 加藤 晃太 様  
株式会社西東（島田市）専務取締役 小田 祐司 様
- ファシリテーター：静岡県事業承継・引継ぎ支援センター統括責任者 清水 至亮

優秀商工団体に対して「事業承継推進賞」の表彰式を同日開催



### 株式会社ホテル銀水荘

昭和32年の創業以来、「おもてなしの心」を大切にしている稲取温泉の老舗旅館。全室オーシャンビューの客室から眺める相模湾は銀色に輝き絶景。



### 株式会社西東

創業100年超の石油販売を祖業として、直近は事業承継も積極的に活用しながら多角化し、生活総合情報産業をグループ会社全体で目指している。

当日スケジュール | ①静岡県「事業承継推進賞」表彰式 ②リアルセミナー

動画  
(配信中)

## 事業承継を考える上で欠かせない「事業承継計画」をeラーニングから

「事業承継計画」と構える必要はありません。事業承継計画策定を事業承継について考えるキッカケとしてください。そして、計画策定のプロセスを通じて経営者と後継者の方のコミュニケーションを深めることが一番大切です。会社・事業の将来をじっくり話し合ってみましょう。

※いずれも2次元コードよりご覧いただけます

### 〈第1章〉事業承継への誘い

事業承継とは？という疑問にお答えします。



### 〈第4章〉事業承継計画の作成その①

事業承継計画策定のポイントについて、分かり易く解説します。



### 〈第2章〉事業承継相談会について

県内各地の商工団体での「事業承継相談会」について説明します。



### 〈第5章〉事業承継計画の作成その②

事業承継計画策定のポイントについて、分かり易く解説します。



### 〈第3章〉事業承継計画とは

なぜ事業承継計画を作るのか、分かり易く解説します。



### 〈第6章〉事業承継計画を活用した事例紹介

事業承継計画を策定したことで承継がスムーズに進んだ事例を紹介いたします。



SBS  
ラジオ

## 「未来に残したい静岡グルメ遺産」

SBSラジオ「SATURDAY View→N」で10～12月（毎週土曜日午前）に今年も放送予定。今年度の放送も是非、ご期待ください！！

昨年の放送で、事業承継を支援した金融機関と一緒に番組内で紹介した「静岡グルメ遺産」の飲食店です。放送内容は、静岡県事業承継・引継ぎ支援センターHPのバナークリックで取材動画等とあわせて視聴できます。



海鮮亭いっき  
掛川市高御所  
支援：島田掛川信用金庫  
◀ いっき大漁丼定食



そば食事処 金時  
富士市本町  
支援：富士信用金庫  
◀ かつ皿



春巻製菓  
静岡市清水区由比北田  
支援：清水銀行  
◀ たまご餅



遠州山中酒造  
掛川市横須賀  
支援：静岡銀行  
◀ 純米大吟醸 葵天下



くるま寿し  
三島市徳倉  
支援：三島信用金庫  
◀ 三島寿し



いなか風中華伊志川  
焼津市小川新町  
支援：静岡信用金庫  
◀ 中華風お刺身



Noodle Dishes 粹蓮華  
焼津市田尻北  
支援：しずおか焼津信用金庫  
◀ DIP NOODLE 醤油



静岡中央銀行における  
事業承継支援の取組み



焼肉 房(ばん)  
三島市萩  
支援：沼津信用金庫  
◀ 焼肉房セット



浅羽宝龍  
袋井市浅名  
支援：浜松いわた信用金庫  
◀ 浅羽宝龍タンメン



十八番や  
裾野市佐野  
支援：スルガ銀行  
◀ 三島ラーメン



パビオット  
浜松市中央区佐鳴台  
支援：遠州信用金庫  
◀ 炭焼きハンバーグ



食酒甘味茶屋天竺屋  
富士宮市西町  
支援：富士宮信用金庫  
◀ 純水かき氷イチゴ杏仁

NEW 事業承継の最新情報をお届け  
静岡県事業承継・引継ぎ支援センター  
公式LINEはじめました



静岡県事業承継ネットワーク構成機関 一覧 (2024年1月末現在)

静岡県事業承継・引継ぎ支援センターでは、以下の各機関と連携して  
 静岡県内の中小企業（個人事業主を含む）のみなさまの事業承継に向けた支援を行っています。  
 各機関では随時事業承継に関する相談を受け付けておりますので、お気軽にご相談ください。

種別	構成機関名	種別	構成機関名	種別	構成機関名			
商工会議所	静岡県商工会議所連合会	商工会	岡部町商工会	金融機関	三島信用金庫			
	静岡商工会議所		大井川商工会		富士宮信用金庫			
	浜松商工会議所		吉田町商工会		島田掛川信用金庫			
	磐田商工会議所		牧之原市商工会		富士信用金庫			
	袋井商工会議所		島田市商工会		遠州信用金庫			
	掛川商工会議所		川根本町商工会		静岡県信用農業協同組合連合会			
	島田商工会議所		菊川市商工会		東日本信用漁業協同組合連合会静岡支店			
	藤枝商工会議所		御前崎市商工会		(株) 日本政策金融公庫静岡支店			
	焼津商工会議所		掛川みなみ商工会		(株) 商工組合中央金庫静岡支店			
	富士商工会議所		森町商工会		静岡県弁護士会			
	富士宮商工会議所		浅羽町商工会		日本公認会計士協会東海会 静岡県会			
	沼津商工会議所		磐田市商工会		東海税理士会静岡県支部連合会			
	三島商工会議所		天竜商工会		静岡県司法書士会			
	熱海商工会議所		浜北商工会		静岡県行政書士会			
	伊東商工会議所		奥浜名湖商工会		静岡県中小企業診断士協会			
	下田商工会議所		浜名商工会		静岡県中小企業団体中央会			
	商工会		静岡県商工会連合会		公的機関	新居町商工会	支援機関	静岡県法人会連合会
			河津町商工会			湖西市商工会		静岡県青色申告会連合会
			東伊豆町商工会			財務省 東海財務局 静岡財務事務所		静岡県信用保証協会
南伊豆町商工会		日本銀行静岡支店	東京中小企業投資育成(株)					
松崎町商工会		静岡労働局	静岡県よろず支援拠点					
西伊豆町商工会		静岡県	静岡県中小企業活性化協議会					
伊豆市商工会		県内すべての市・町	静岡県プロフェッショナル人材戦略拠点					
伊豆の国市商工会		(公財) 静岡県産業振興財団	東京海上日動火災保険(株) 静岡支店					
函南町商工会		(公財) 静岡県生活衛生営業指導センター	アクサ生命保険(株) 静岡支社					
小山町商工会		(独) 中小企業基盤整備機構 中部本部	(株) 静岡新聞社					
御殿場市商工会		(株) 静岡銀行	静岡放送(株)					
裾野市商工会		スルガ銀行(株)	静岡県女性経営者団体 A・NE・GO					
長泉町商工会		(株) 清水銀行	(株) M&Aナビ					
清水町商工会		(株) 静岡中央銀行	NPO 法人 オールしずおかベストコミュニティ					
沼津市商工会		しずおか焼津信用金庫	東京海上日動あんしん生命保険(株) 静岡生保支社					
芝川商工会		静清信用金庫	トヨタモビリティパーツ(株) 静岡支社					
富士市商工会		浜松いわた信用金庫	SOMPO ひまわり生命保険(株) 浜松支社					
静岡市清水商工会		沼津信用金庫	静岡県中小企業家同友会					

事業承継に関するお問い合わせはこちら▶▶▶



静岡県事業承継・引継ぎ支援センターは  
 親族内承継や第三者承継に関するあらゆる相談に対応しています。

事業承継に関するどのような悩みでもワンストップで相談に応じ、スムーズな事業承継の実現に寄与しています。

親族内承継  
の相談

従業員承継、  
第三者承継  
の相談

その他  
問い合わせ

静岡県事業承継・引継ぎ支援センター

# 事業承継

創刊号

2024  
March  
ISSUE 1

静岡県事業承継 ネットワーク 事業レポート

静岡県における事業承継の現状

事業の成長に「計画策定」が必要な理由  
 利便性・汎用性からeラーニングまで

支援の動きを加速  
 事業承継推進月間と定め

毎年9月を

事業承継のヒントが満載！  
 実体験を聞く  
 トークセミナーを初開催

〈特集〉  
 飲食業の事業承継ストーリー  
 くポジションを継ぐため  
 準備すべきことく



〈特集〉  
飲食業の  
事業承継  
ストーリー

# 後継者やチャレンジしたい人にポジションを継ぐため、準備すべきこと。

SBSラジオ「未来に残したい静岡グルメ遺産」にご出演いただいた、親族内承継準備中と後継者募集中の飲食店。承継のための取り組みと、各支援機関との関わりについてお話しいただきました。

## 事業承継ストーリー #01

### 想いを継ぎ、新しい価値を創る「親族内承継」 Business Succession to Empower

#### 「継ぎたい」という想いを第一に承継の解決法を探る

【お話を伺った方】

澤木香余氏（浜松市中央区佐鳴台「元祖炭火焼きハンバーグのお店 パピオット」オーナー長女）

創業者であり現オーナーは香余氏の父、益之氏。東京でコックをしていた益之氏の兄から一緒に店を始める誘いを受けた益之氏は、別業種から転職し他店で2年ほど料理の経験を積む。その後、昭和54年に店を構えた。開店当時、店は閑散としていて客足も少なかった。それでも営業を続け、開店から3~4年経った頃には大繁盛。今では「浜松でハンバーグといったらパピオット」と多くの人に愛されている。炭火の香りが食欲をそそる肉々しいハン

バーグが店の自慢。「このハンバーグがあれば、ずっと店を続けていけるはず」と益之氏は思っていたが、子供は娘が2人。厨房の仕事は重労働であり、仕込みなど拘束時間も長い。結婚、出産、子育てとライフステージが変化していく娘への承継は無理だと当初考えていた。後継者不在のため廃業か…。そこで手を挙げたのが益之氏の長女である香余氏。「パピオットの味を待っていてくれる人のために、この味を守り続けたい」と益之氏に承継を所望するようになる。



#### 事業承継レポート

##### 解決できる仕組みを活用して家族で店を守っていく

娘の香余氏への事業承継を最初は考えていなかった益之氏。だが今の時代、女性経営者も増えてきたのに加え、現場の大変な部分がある程度解決できる仕組みがたくさんある。後継者に継ぎたいという気持ちがあるのなら、その気持ちを大切にすることが重要だ。益之氏も信用金庫の担当者の声に背中を押されて、香余氏への承継を決意できた。

これから店を継ぐ香余氏は「確かに女性という点で苦労する場面もあるはず。だが、引き続きサポートしてくれている家族や信用金庫と協力して乗り越えていきたい。今後も家族団欒の場として選んでもらえる店を目指して、店の味を守っていききたい」と意気込む。益之氏のモットー「料理は愛情、人生は感謝」を胸にチャレンジしていく香余氏の姿は、継ぎたいという気持ちを持つ世の女性後継者のお手本となるだろう。

#### 元祖炭火焼きハンバーグのお店 パピオット

昭和54年創業、ハンバーグ一筋でやってきた浜松の名店。一番人気は牛肉を100%使用した「炭火焼きハンバーグ」。熱々の鉄板に乗って提供され、肉々しいジューシーな味わいが病みつきになる。創業以来ずっと変わらない、店自慢のデミグラスソースとの相性もぴったりだ。3世代に渡る家族連れやサラリーマンなど幅広い客層を誇る、温かな雰囲気のお店。



パピオットの事業承継ストーリーは「未来に残したい静岡グルメ遺産」からもご覧になれます。



金融機関がサポートしています。

牧野尚人氏  
(遠州信用金庫)

#### 親族内承継の実施に必要な仕組み作りをアドバイス

益之氏・香余氏が承継について何から進めて良いか悩んでいる時、遠州信用金庫経営サポート部に所属し、各営業店からの事業承継相談をサポートしている牧野氏に話が合ったことがきっかけ。牧野氏と県事業承継・引継ぎ支援センターの職員で店を訪問し、相談に乗った。牧野氏から「悩みを解決できる仕組みがある」と説得され、親族内承継を行うことに。「牧野氏は承継以外に経営等の面でも相談に乗ってくれて頼れる存在」と益之氏・香余氏は語る。

## 事業承継ストーリー #02

### 行列のできる人気店の料理人が「後継者を募集」 Business Succession to Empower

#### こだわりのラーメンと想いをつなぐ後継者を探す日々

【お話を伺った方】

紙谷正成氏（焼津市田尻北「Noodle Dishes 粋蓮華（すいれんか）」マスター）

紙谷氏はこれまで、蕎麦店、中華料理店、数店舗のラーメン店で修行を積み、自店「Noodle Dishes 粋蓮華（旧：粋蓮）」を構えた。「ラーメンを作るのが趣味」と語る紙谷氏。その言葉通り、こだわり抜いた商品開発から生まれるラーメンは、極みの一杯だ。例えば麺。使用する小麦は自家栽培。全粒粉8対小麦粉2の割合で、紙谷氏自らが製麺を行う。加えて、醤油は掛川市の老舗醤油醸造場が手がけた、店オリジナルの「黒豆大豆醤油 巴」。醸造工程で使

う木桶からオーダーメイドしている。「ラーメン作りは奥深く、追求すると終わりが無い」と語る紙谷氏だが、その様子は楽しそうで、ラーメン作りへの深い愛情を感じる。だが店は今、後継者がいないという問題を抱えている。「もう若くもなく、ラーメン作りを伝授するのにも時間がかかる。14年かけて開発してきた味を守るために、共に学び、高め合いながら引き継いでいってくれる人がいれば…。紙谷氏は後継者を探す毎日だ。



金融機関がサポートしています。

荻野将氏  
(しずおか焼津信用金庫)

#### 万全のネットワークを活用した長期的サポート

紙谷氏と荻野氏の出会いは2年前。製麺所を導入するため新店舗への移転時に、資金調達の面でサポートを行ったのが始まりだ。課題解決のために事業をよく知ること努め、月に一度訪問を重ねるうち、後継者になりうる若い人材を探しているとの話が紙谷氏よりあった。そこで事業承継の支援を専門に行う、お客様サポート部の篠宮氏を紹介。承継に関する情報提供を定期的に行いつつ、長期的サポートを続けている。

#### 事業承継レポート

##### 創業者の想いをつなぐ承継のために最善の方法を

現在、後継者を探している紙谷氏。自身で従業員の採用を続けるなどして取り組みつつ、金融機関のサポートも活用している。金融機関では紙谷氏のような後継者不在店舗からの相談があった場合、課題解決に向けた手法の一つとして M&A にも取り組んでいる。その他にも、事業承継計画の策定支援や、必要に応じて提携している会計事務所や事業承継専門のコンサルティング会社との出会いのコーディネートも行う。また、事業承継した後継者向けの教育プログラム「若手経営者塾」を開催。後継者の育成にも力を入れ、アフターフォローを欠かさない。

いずれにせよ、早くからの準備が必要なのは確か。身近な支援機関を頼ることが大切だ。紙谷氏の後継者探しにとって最善の方法が見つかるよう、金融機関は今後もサポートを続ける。

#### Noodle Dishes 粋蓮華

焼津市にあるラーメン屋で、遠方から足を運ぶ人も行列のできる人気店。数々のグルメ番組でも紹介されている。安心、安全、健康をモットーに、こだわられる所には全てこだわったという一杯を提供する。令和3年に移転した黒とシルバーを基調とした店内には、カウンター席が10席のみ。おいしいラーメンととことん向き合うことができる。



粋蓮華の事業承継ストーリーは「未来に残したい静岡グルメ遺産」からもご覧になれます。



県内  
3会場  
事例紹介

# 事業承継のヒントが満載！実体験を聞くトークセミナーを初開催

親族内承継を実現した方や承継に向けて準備中の方にご登壇いただき、承継実現にあたっての様々な課題を【主催】日本政策金融公庫静岡支店、浜松支店、沼津支店 【共催】静岡県商工会連合会 静岡県事業承継ネットワーク(事務局：静岡商工会議所 静岡県事業承継・引継ぎ支援センター)

どのように克服されたか、あるいはどのように取り組んでいるか等、1会場2事業社計6名の後継者にリアルなお話をいただきました。

## 静岡会場

### 株式会社静岡物産



取締役専務 増田信悟氏

#### 家業を承継するための土台作りをした父とその想いを継ぎ決断した子の経緯

「新規事業を起こしたい」との想いから事業立ち上げのサポートに積極的であった都内のプラント建設企業に入社した増田氏。現代表である父に相談したところ、信頼と実績のある静岡物産でベースを作ってから新規事業を始めることを勧められる。「一見遠回りかもしれないが正解かもしれない。家業を支えてくれた従業員にも恩返しをしたい」と家業を継ぐことを決意。入社後はアクションプランを掲げ、5年後に代表就任する計画で準備を進めつつ、従来の目標であった新規事業の立ち上げも念頭に置き努力している。

事業承継成功のヒントはここ！

#### 承継のタイミングと、従業員ファーストな行動が成功の鍵

事業承継は承継のタイミングが重要なポイント。前代表が体調を崩した等を機に承継する事例が多いなか、静岡物産では未来を見据えて早々に準備を始め、代表交代までの長期計画を立て、計画を従業員とも共有。従業員の成長と幸せを一番考えて行動した。親子での話し合いは難しい点も多いが、吉田町商工会と県事業承継・引継ぎ支援センターが第三者として仲介することで円滑に進められたのも良かったと思われる。そして、家業を継ぐときに夢を諦めてしまう人も多いなか、増田氏は今ある事業を拡大しつつ、夢を追い続けることも忘れていない。

商工会がサポートしています。

榛原郡吉田町  
アルミ型材加工・承継準備中

#### アルミ建築資材の加工を行う、創業70年の老舗企業

ビルや住宅用のアルミ建材・型材の切断から組み立てまで、自社工場で一貫加工を行う。長尺加工ができる金属加工機を有し、年間100種以上の新規部品の加工に挑戦。現在では県内のみならず全国の建物で、静岡物産で加工したデザイン性と機能性を兼ね備えたアルミ建材が使われている。

株式会社静岡物産の  
トークセミナーは  
こちらから配信中↓↓↓



## 浜松会場

### 大鳥居月花園



代表 岩田直樹氏

#### 地域に愛され続ける和菓子屋の味を守るため、専門家のアドバイスをもとに最善の形をとった早期の親族内承継

1932年に祖父が創業し父が承継。2022年10月、父から現代表の岩田氏に代表交代した。岩田氏は製菓専門学校を卒業後、他社で修行を積み、24歳の時に店へ。いつか引き継ぐとは思っていたが、時期を前代表と話し合うことはなく、承継タイミングは漠然としていた。そんな時、森町商工会から勧められ相談会に参加。税理士の紹介を受けて税務面での検証をしつつ、森町商工会の支援のもと事業承継計画を策定したことで、相談から約半年間でスムーズな承継が完了した。

事業承継成功のヒントはここ！

#### スムーズな承継の鍵は相談会で課題を明確にしたこと

大鳥居月花園では、後継者はなんとなく決まっているが、承継時期についてはっきりと話し合われていないという、親族内承継で良くあるパターンとなっていた。相談会への参加をきっかけに専門知識を持った担当者から様々なサポートを受けることに。相続が発生してから事業承継を考えるのは着手が遅いため、生前から準備しておく必要がある。静岡県では各商工団体の指導員が事業承継計画のベースを一緒に策定する。これを上手く活用しない手はない。ただし決めるべきことは事業者ごとに異なり一律ではないので、早めの相談が大切であると指導員より語られた。

商工会がサポートしています。



## 静岡会場

### 株式会社ダイオー



代表取締役社長 吉野倉康氏

#### 先代急逝とコロナ禍という苦難を乗り越えることができた事業承継計画の策定

幼少期から父の背中を見ながら家業を継ぐ意識が自然と芽生えた吉野氏。大学卒業後はホテル業界大手にて経験を積んだ後、実家へ戻り、現場主義であった先代の下で経営者としてのノウハウを学ぶ。共同代表になり、親子二人三脚で経営を開始した矢先、先代が急逝。そこに襲いかかった新型コロナウイルスの流行。どん底を経験した。それでも静岡商工会議所のサポートもあり乗り越え、現在は国内宿泊施設で顕著な実績と高い評価を得て、賞も受賞している。

事業承継成功のヒントはここ！

#### 早めの対策と、一人で悩まず声を上げることが重要

自身の実体験をもとに事業承継に取り掛かる人たちへ向け2つのアドバイスがあった。まず、承継に向けてとにかく早く準備すること。大切な家業だからこそ早くから後継者を準備することを勧めた。次に、周りに頼ること。実際に事業承継計画の策定や、コロナ禍を機に始めたホテル屋上 BBQ 開始のための助成金申請等で、静岡商工会議所のサポートを受けた。会社の隠れた強み等、第三者だから気付くこともある。困ったときはひとまず相談してみれば何か変わるはずと強く勧めた。承継を終えた今、新たなホテルを作りたいと今後の意気込みも語ってくれた。

商工会議所がサポートしています。

静岡市葵区  
宿泊業・承継実施済

#### 競争が激しい静岡市内にあって、稼働率90%を誇る街中のホテル

「ホテルドルフ静岡」を経営。ドルフとはドイツ語で、田舎という意味。帰りたくなるようなホテルを目指している。無料送迎サービスや、豚丼・静岡おでんセットの夜食、マグロ盛り放題が名物の朝食バイキング等が好評。楽天トラベルアワードで3年連続金賞を受賞している。

株式会社ダイオーの  
トークセミナーは  
こちらから配信中↓↓↓



## 浜松会場

### 洋食屋みさくぼ



代表 齋藤清治氏

#### 創業者の父と経営方針を巡り対立した日々を乗り越え、「おいしいものを食べてほしい」という共通した想いに到達

プロサッカー選手を目指していた齋藤氏。ケガ等もあり区切りを付け、料理の道へ進みホテル等で経験を積む。その後、別業種で勤務をしていたが、洋食屋を営む両親の多忙な姿を心配に思い店へ。昔ながらの味や店のスタイルを大切に創業者の父の想い。外での修行経験から効率を求め変化を望む後継者の子、齋藤氏の想い。最初は理解し合えない日々であったが、今では父が長年守ってきた店の良さに気付き尊敬できるように。2023年10月、営業許可更新のタイミングで齋藤氏へと承継を行った。

事業承継成功のヒントはここ！

#### 多くの専門家が関わった多方面からのサポート

現在、浜松商工会議所には約14,000社が加入しているが、そのうち約半分の事業所で経営者の年齢が60歳を越え、事業承継は経営上の大きな課題となっている。齋藤氏は初め、コロナ禍における経営相談で同商工会議所を訪れた。様々な相談に乗ってもらうちに、前代表が高齢だったこともあり、承継についても進めていくことに。齋藤氏はセミナー内で「第三者が間に入ってくれたおかげで、対立していた父とも冷静に話し合えた。加えて、事業承継計画を策定したおかげでやるべきことが明確になったので良かった」と語っていた。

商工会議所がサポートしています。

浜松市中央区  
洋食店・承継実施済

#### 看板メニューは「王道ハンバーグ」。創業43年を迎える老舗洋食店

メニューと味は創業以来変わらず受け継がれている。「愛情をこめて一つひとつ丁寧に作れば必ずお客さまに伝わる」との想いのもと、地産地消にこだわり、地元生産者や卸業者との関係を大切にしている。「王道ハンバーグ」は、キングオブ静岡ハンバーグ総選挙にて西部地区第一位を受賞。

洋食屋みさくぼの  
トークセミナーは  
こちらから配信中↓↓↓



三島会場

有限会社東武クリエイト・タケダ



取締役専務 武田和己氏

地元建設会社を退社、後継者として家業に入社して3年 当社独自のリノベーション技術を生かす挑戦の日々

創業社長の父は武田氏が入社前に一度、従業員承継を行い、現代表は会長に。しかし、結果を出せず、代表へ戻ったのだが年齢と共に視力が低下し、業務に支障をきたすようになっていた。その頃、地元の建設会社に勤めていた武田氏は父を心配に思い、

家業を継ぐ決意をする。サラリーマンを辞めることに家族から反対はあったものの、入社から3年経った今は応援してくれている。建設業許可で経営業務管理責任者となる常勤役員等の経験年数5年を経て、2年後に代表交代を計画し、準備を進めている。

事業承継成功のヒントはここ！

商工会議所がサポートしています。

親身になり支援してくれるスタッフの存在が不安を払拭

経営者になれるのだろうか、自分に才能はあるのだろうか、日々不安と戦っているという武田氏。それでも「やってみなくてはわからない」と挑戦する後継者を三島商工会議所も伴走型で支援をしている。武田氏が難しいと感じていることの一つは先輩従業員との関係だ。そんな武田氏に、経営者の先輩である㈱サンディオス 取締役社長 津賀氏から「育児で会社を離れてわかったのが、自分一人だけで会社を動かしているわけではないこと。自分にできないことはたくさんあり、各々役割を持った社員の力で会社が回っている。社員と確認しながら共に歩いていく姿勢が重要」とアドバイスを受ける。武田氏は今後も創業者の父を含め社員と考えの共有を大切にしながら、家業を営んでいきたいと語っていた。

三島市  
建築石材業：承継準備中

三島で建築石材業から始め、事業の多角化を図る企業

注文住宅・リフォーム・リノベーションを営む企業。内装の仕上げや家具等に石を使ったデザインリノベーションの設計施工を行う建築石材部門。薪ストーブを設置した安らぎ空間のリノベーションを行う工務店部門。それぞれにショールームが設置され、石のある豊かな空間を提供する。

有限会社東武クリエイト・タケダのトークセミナーはこちらから配信中↓↓↓



三島会場

株式会社さんふらわー



代表取締役 荒川真紀氏

先代が築いた電気工事業を発展、太陽光発電システムの販売施工に挑戦することで新たな事業形態を目指す

会社員時代の業務経験から環境保全の意識があったこともあり、エネルギーを自給自足し外部環境に左右されない生き方を目指した荒川氏。父が営んでいた電気工事業を基盤とし、太陽光発電システムの施工販売を行うために法人化して入社。事業承継につ

いて、前代表は男性従業員へ承継を考えていたが、その人が退職してしまう。女性が少ない業界のため、男性に継がせる考えもあったであろう前代表と時間をかけて意思の共有をし、前代表が80歳になる2023年7月、無事承継を行った。

事業承継成功のヒントはここ！

商工会議所がサポートしています。

父と共に創る会社、女性経営者が変える承継の未来

先代の電気工事業を営んできた知識や経験に対し感謝を忘れず、その想いを理解するためにコミュニケーションを重ね、太陽光発電システムの販売施工という新たな挑戦を行っていると語る荒川氏。同じ女性経営者として登壇した㈱サツマ電機の梶川社長も「父と創る会社」、またそこに至る荒川氏の努力を絶賛している。承継計画のきっかけは、補助金関係でサポートしてくれていた熱海商工会議所の担当者が、事業承継相談会への参加を勧めたことから。経営者が抱える日々の課題に各商工団体では共に解決していけるよう、月に一度程度の訪問を行うなどのアフターフォローも欠かすことはない。

熱海市  
電気工事業：承継実施済

太陽光発電・オール電化が専門。熱海で50年続く電気工事店

「自然エネルギーを活用して強い社会を創り、日本をより豊かにしたい」という想いのもとに、電気工事・太陽光発電システムの販売・施工を行う。社屋は日本初のZEH (Net Zero Energy House) のログハウス。コワーキングスペースにもなっている。

株式会社さんふらわーのトークセミナーはこちらから配信中↓↓↓



三島会場

静岡県女性経営者団体 A・NE・GO (Assist Next Go)

女性が事業を承継して良いという認識を広めていくために女性経営者を応援する



有限会社サンディオス 取締役社長 津賀由布子氏(左)  
サツマ電機株式会社 代表取締役社長 梶川久美子氏(右)

「静岡県女性経営者団体 A・NE・GO (アネゴ)」(事務局：公益財団法人 静岡県産業振興財団・株式会社静岡銀行地方創生部)とは、女性経営者や事業承継を支援する任意団体。実体験として事業承継の課題を乗り越えている女性経営者と直接相談できる窓口で、事業承継者と承継予定者、起業家を含めた女性11名で構成。メンバーは静岡県東・

中・西部に配置されている。「女性だから」という理由で、事業が途絶えないように、創業者や経営者の想いと後継者の女性の気持ちに寄り添い、事業承継を応援するための活動を行う。SDG'sを念頭に、将来的に次世代経営者として女性の活躍が当たり前になり、アネゴの存在が必要でなくなる社会を目指している。

女性経営者がまだまだ少ないからこそ、事業承継や起業の経験、経営への取り組み、悩み等を共有しながら高めあえる場が必要だと感じた女性経営者の団体。笑い合い、時にともに悩みながら発展できるつながりを作り、「笑顔輝く会社」が増えるよう女性経営者に寄り添っていく。

静岡県女性経営者団体 A・NE・GO のトークセミナーはこちらから配信中↓↓↓



静岡県は女性経営者の前例が少ないため、A・NE・GO (アネゴ) が女性の気持ちに寄り添っていく

2022年に静岡県で休業・解散を行った企業(個人事業主含む)は1524件(前年比1.5%増)。その内55%が直前期に赤字決算にも関わらず休業・解散している。この理由は経営者の高齢化によるものが多いとみられ、70代以上が全体の3分の2を占めている。また、調査機関が事業承継の実態分析可能と判断した静岡県内約7,600社について、およそ半分が後継者がいない、または

未定と回答しているとの調査結果もあるが、果たして本当にそうなのだろうか。なかには、娘がいても後継者候補となると思っていない社長もいるのではないだろうか。女性社長の就任経緯は受動的なケースが少なくなく、経営者として準備不足のまま後継者となる場合が多い。県内の女性経営者数は全国平均以下で国内第41位。この状況を何とかすべく立ち上がったのがアネゴである。



女性同士だから共有できることもある。頼りになる身近な存在となってくれるアネゴ

女性経営者のロールモデルとして「笑顔輝く会社」を作る

アネゴは県事業承継・引継ぎセンターと連携して支援を行っている。支援センターが開催する事業承継相談会で、女性の事業承継に関する相談があった場合、支援センターがアネゴを紹介。相談者が希望すれば、アネゴのメンバーが次回から同席する。事業承継を経験したメンバーが相談に乗ることで、スムーズな承継につなげる狙いだ。

活動は他にも、県内各地での個別相談会やアネゴメンバーによる講演会や交流会、オンラインでの相談、YouTubeでWEBセミナーの開催などを行う。想像以上に悩み、精神的に辛くなってしまっている女性後継者候補が多い状況。女性が心理的安全な場所だと認識できる相談場所となるよう活動を続ける。



静岡県女性経営者団体アネゴの皆さん

中小企業の事業承継問題を一緒に考え、解決に導くエキスパート集団



令和3年4月より親族内承継支援を担当する「静岡県プッシュ型事業承継支援高度化事業事務局」と従業員承継支援・第三者承継支援を担当する「静岡県事業引継ぎ支援センター」が統合し、「事業承継支援のワンストップ化」が図られました。事業承継に関するどのような悩みでもワンストップで相談に応じ、スムーズな事業承継の実現に寄与しています。センタースタッフは、税理士、中小企業診断士、金融機関OB等、無料・秘密厳守で相談に応じます。また、必要に応じて弁護士や公認会計士等の専門家とも連携し、スムーズな承継実現を支援します。

2023年度  
事業承継  
推進月間の  
取り組み

# 毎年9月を「静岡県事業承継推進月間」と定め、支援の動きを加速



静岡県事業承継ネットワークでは、2022年から毎年9月を「事業承継推進月間」とし、中小・小規模2年目となる今年は、「事業承継計画の早期策定」をテーマに、オンライン講座やセミナー等を実施した。今後も、

事業者向けの集中的な普及啓発に取り組んでいる。事業者が事業承継への関心を高め、実施に向けて第一歩を踏み出せるように支援を続けていく。

## Empowerment-1

### 事業承継を 一歩進める 「計画策定」

\*事業承継に要する期間は  
平均5~10年(事業承継マニュアルより)

**事**業の廃業か?継続か?、時間を要する事業承継\*は後回しにすればするほど、選択肢が限られていくので、早期の準備が必要だ。「後継者を誰にするのか?いつ引継ぎを行うのか?今のビジネスをこのまま続けていくのか?」等、経営者の家族関係や会社の状況によっても「望ましい取り組み」は異なってくる。優先順位が立てづらく、「何から始めたら良いかわからない」という声が多いことが事業承継の特徴。その解決策の一つとして、商工団体や金融機関等、身近な

支援機関に相談し、まずは事業承継の『計画策定』を行うことが重要になる。やるべきことを整理することで、計画的な事業承継の実現を行うことができ、事業の継続や成長に繋がることになる。また、事業承継が進まない多くの原因は、関係者のコミュニケーション不足に起因すると言われており、支援機関や専門家等の第三者に相談し、事業承継を円滑に進めるためにも、事業承継計画の策定は重要となる。

#### 事業承継計画の記載内容はいたってシンプル

- 後継者をどうするのか(親族内または親族外)
- 会社の将来像や経営ビジョンを明確化
- 会社の株式や定款等の整理
- 現経営者及び後継者候補に関わる情報の整理

#### 事業承継計画のメリット

- 経営者の考え・後継者の考えを「見える化」できる
- 経営者と後継者のコミュニケーションツールとなる
- 経営状況、経営者の体調、利害関係者とのトラブル等、想定外な事態が起きた場合において、どのように対応すべきかの1つの軸となる
- 計画を明確化することで、事業承継を支援する第三者のフォローが受けやすくなる

## Empowerment-2

### 事業承継計画 「eラーニング」 動画を配信

**事**業承継計画を策定すると言っても何をどうしたら良いかわからない、といった声が事業者より多くあったことから、静岡県事業承継・引継ぎ支援センターのエリアコーディネーター2名を講師とし、事業承継計画の進め方のポイントを学ぶことができる、eラーニング講座を作成した。オンライン上でいつでも視聴することができ、6つのテーマに章立てしているので、気になったテーマだけを視聴することも可能。(各項目10分程度)

#### どうする?あなたの事業承継 ~事業を継ぐためのプラン作り講座~

**第1章:事業承継支援への誘い**  
事業承継とは?という疑問への回答。



**第2章:事業承継相談会について**  
県内各地の商工団体での「事業承継相談会」についての説明。



**第3章:事業承継計画とは**  
なぜ事業承継計画を作るのか、わかり易く解説。



**第4章:事業承継計画の作成その①**  
事業承継計画策定のポイントについて、わかり易く解説。



**第5章:事業承継計画の作成その②**  
事業承継計画策定のポイントについて、わかり易く解説。



**第6章:事業承継計画を活用した事例紹介**  
事業承継計画を策定したことで承継がスムーズに進んだ事例を紹介。



## Empowerment-3

### 事業承継 プラン策定 セミナーの開催

事業承継に必要な知識とスキルを身に付け円滑な承継を実現するための計画策定を支援するセミナーをリアル開催。



講師を務めた  
エリアコーディネーター原野氏

## Empowerment-4

### SBS ラジオ 「未来に残したい 静岡グルメ遺産」 放送と動画配信

ご視聴は  
こちらから▶▶▶



## 専門家による講義から学ぶ事業承継計画の策定

**2**023年8月4日、事業承継推進月間に先立って、「事業承継プラン策定セミナー実践編」が開催された。eラーニング講座の講師を務めた、中小企業診断士の鈴木氏と原野氏に登壇いただき、中小企業経営者・商工団体指導員向けに、より実践的な事業承継計画策定のために必要な知識やスキル等について、自身の経験を踏まえ講義してもらった。



約2時間にわたるセミナーに事業者や承継に携わる支援機関等117名が参加

## 優秀商工団体に対して「事業承継推進賞」の表彰式も開催

**円**滑な事業承継を行うためには、支援機関によるフォローは必要不可欠。そこで、令和4年度に事業承継計画の策定支援において、顕著な実績を残した商工会・商工会議所に対し、静岡県による「事業承継推進賞」の表彰式を行った。受賞団体からは、「計画策定だけで終わらせず、それを形にできるように支援を行ってほしい」と、事業承継支援に関する更なる意気込みの言葉があった。



静岡県経済産業部 高橋商工業局長より表彰状が授与された

事業承継推進賞	商工会部門	天竜商工会、森町商工会、岡部町商工会、浅羽町商工会、磐田市商工会
	商工会議所部門	三島商工会議所、熱海商工会議所

## 地元で愛される飲食店を次世代につなぐプロジェクト

**事**業承継ネットワークによるアンケート調査の結果、飲食業は他の業種に比べて後継者の不在率が高いという現状が明らかになった。そこで、県内の飲食業における事業承継の現状を周知する取り組みとして、未来に残したい静岡県の逸品グルメを提供する飲食店を訪問し、SBSラジオ「サタデービューン」内で紹介した。ラジオ放送はすでに終わっているが、お店を残していくために後継者を募集している事例や、娘への承継に抵抗感があったものの実際には円滑に進んだ事例等、実際に取材を行った飲食店に関するダイジェスト動画や紹介記事を静岡県事業承継・引継ぎ支援センターのHP上で確認することができる。



ラジオパーソナリティが飲食店で現地取材を行った



県事業承継・引継ぎ支援センターの清水至亮統括責任者

## どうする？ あなたの事業承継 静岡県における 事業承継の現状

静岡新聞連載の「事業承継 - 未来へのバトン -」から、静岡県内における中小企業の事業承継の実態をレポート。事業承継に関する課題と現状をデータとともに解説し、事業承継を円滑に進める方法をひも解いてみた。

## 事業承継を円滑に推進する必要性と契機とは

### 黒字なのに休廃業 6 割

対策の選択肢を増やすため早期の相談が重要

休廃業や解散をする企業のなかで、負債がない状態で店や事業をたたむ「黒字廃業」。帝国データバンク静岡支店によると、2022年に県内で休廃業や解散を行った1524件のうち、直前期の収益状況が黒字だった企業の割合は55%を占める。この理由は「事業の将来性を悲観し、家族等の後継者に迷惑をかけたくない経営者の気遣い」とする一方で「育ててきた会社や店の滞在的魅力に、経営者自身が気付かずに廃業に至る」ケースもあると示唆。承継の機会を逃さぬよう、県事業承継・引継ぎ支援センターは毎年9月を「事業承継推進月間」と定めた。先行して実施した沖縄では取り組み後、全国ワーストだった後継者不在率が改善した。静岡は全国30位。支援の加速に向け、同センターは企業の承継情報の把握に努める。

### 「親族内」重要な意思疎通

承継推進の鍵となるのは第三者の支援と関与

経営者の子供等が事業を引き継ぐ親族内承継。同センターに寄せられる相談でも最も多い内容だ。親族内承継は会社の所有権と経営を一体的に引き継ぎやすいため、スムーズな承継が期待できる。経営者の子供等、後継候補の目星が付いているだけに、順調に引継ぎが進むと思われがちだが、当事者間の会話が不十分なこと承継がうまく進まないケースが散見される。中小企業白書によると、親族内承継を検討する企業で、後継候補に引継ぎを伝えている割合は3割にとどまる。わかっている、伝えているという意思疎通を欠いた「つもり」は、事業承継の大きな障壁となる。経営者の想いや、経営理念を共有することも重要だ。身近な支援機関に相談して、第三者として間に立ってもらおうと良いだろう。

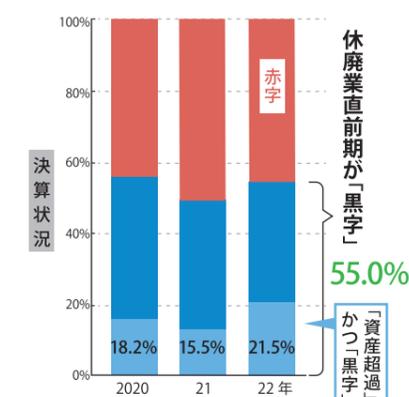
### 経営資源の譲渡「伴走」で

育成を踏まえた後継者選びと計画策定

親族以外への事業承継は、役員や社員による「従業員承継」と、M&A などの手段を用いて社外に引き継ぐ「第三者承継」がある。親族、従業員承継に共通するのは「後継者は急に生まれない、育たない」という現実。同センターによると、事業承継には後継者の育成期間を含め平均 5~10 年を要するという。

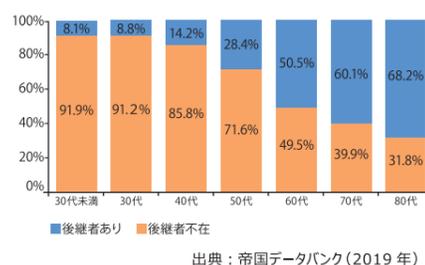
後継者に託す経営資源は、株式や不動産等の資産に加え、企業理念や従業員との信頼関係、顧客との信用等ソフト面まで様々。静岡県立大学の落合康裕教授は事業承継をリレーに例え「伴走型」と提唱。現経営者から後継者へ、点でバトンタッチするのではなく、線を描くように助走期間を取って承継する。また承継後も後継者をサポートし、社内外から承認を得やすくするのが重要だ。

県内休廃業・解散企業の直前期決算状況



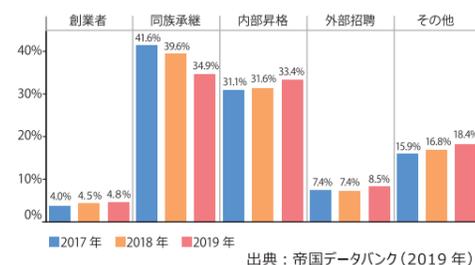
出典：帝国データバンク静岡支店

社長年齢別に見た、後継者決定状況



60代では約半数、70代は約4割、80代は約3割で後継者が不在となっている。経営者年齢の高い企業においても、後継者が不在の企業が多く存在している

事業を承継した社長の先代経営者との関係



同族承継の割合が最も多いが、全体に占める割合は年々減少。内部昇格と外部招聘による事業承継は増加傾向で、親族外承継も事業承継の有力な選択肢

## 事業承継に関する支援施策

中小企業者の事業承継を後押しするための様々な支援施策を各支援機関が実施しております。支援施策の詳細は、こちらをご確認ください。

### その① | 融資制度及び保証料補助制度 |

#### ● 県制度融資「事業承継資金」

事業承継を行う際に利用できる県の融資制度です。金融機関から融資を受け、株式取得や事業資産の買い取り等を行う場合に利用可能で、県が利子の一部を補助します。また、金融機関が借入金に付している経営者の個人保証を解除したい場合にも本資金による借換えが利用可能であり、県が信用保証料の一部を補助します。

県制度融資「事業承継資金」の詳細はこちらから



#### ● 日本政策金融公庫「事業承継・集約・活性化支援資金」

日本政策金融公庫では、ご融資を通じて、事業承継やM&Aに取り組むみなさまのお手伝いをしております。

- ①事業承継に際して、株式や事業用資産を取得する資金等が対象です。
- ②事業承継計画を実施するための資金（事業承継前の準備資金）も対象になります。
- ③経営承継円滑化法の認定を受けた会社の代表者個人や、同法の認定を受けた事業を営んでいない個人を融資対象とすることもできます。

日本政策金融公庫「事業承継・集約・活性化支援資金」の詳細はこちらから



### その② | 税制制度 |

#### ● 法人版事業承継税制（特例措置）

非上場の株式等の承継に伴う贈与税・相続税の負担を実質ゼロとすることができる特例措置です。

2026年3月までに静岡県へ特例事業承継計画を提出し、2027年12月までに事業承継を実施する必要があります。

項目	法人版事業承継税制（特例措置）(2018～2027)
適用期限	2018年1月1日から2027年12月31日まで
対象となる税	非上場株式に係る相続税・贈与税
対象株式数	全株式
納税猶予割合	株式に係る贈与・相続ともに税額100%猶予
承継パターン	複数の株主から最大3人の後継者
注意事項	2026年3月までに静岡県へ特例事業承継計画を提出する必要があります

法人版事業承継税制（特例措置）の詳細はこちらから



### その③ | 補助金 |

#### ● 事業承継・引継ぎ補助金

M&A時における専門家活用費用や事業承継・引継ぎ後の設備投資や販路開拓、設備廃棄費用等を支援します。

事業承継・引継ぎ補助金の詳細はこちらから

