NEXT［ネクスト］

Vol.11

事業承継・引継ぎ支援センターの支援ストーリー

第21話

ゲーム好きの長男が新事業に挑戦

後継者がアトツギ甲子園で入賞
「お客さんの便利屋」はそのままに会社を引き継ぐ

親族内承継

株式会社三木盛進堂
（京都市右京区太秦下刑部町）

第22話

早めのリタイヤ目指すも後継者不在

日本公庫とセンターが取り持った
顧客価値の向上を狙う若手経営者との出会い

第三者承継

株式会社小野製作所
（福島県いわき市遠野町）

Case 21 後継者が独自の事業に挑戦、事業承継・引継ぎ支援センターが新たな未来を後押し

京都府事業承継・引継ぎ支援センター　サブマネージャー　土屋 卓 さん

承継者の意思や覚悟がしっかり後継者に伝わっている、事業承継が成功するにはそれが必要です

経営者には将来の責任も

京都の伝統工芸のひとつ、鮮やかな色彩が特徴の京友禅。京都市太秦に本社を構える三木盛進堂は、京友禅の独特な染色技法に欠かせない粘着テープや刷毛などの副資材販売が主力事業である。近年は少子化に伴う和装の市場縮小もあって需要は減少傾向、取引先からの要望に応えるかたちで名刺や伝票の印刷も手掛けている。

1965 年生まれの幸彦さんは経営者としてはまだ若いが、あるきっかけで事業の承継を意識するようになったという。それは、幸彦さんが地元小学校の PTA の役員を引き受けた際、当時の校長が語った「着任したらすぐ次のこと、将来のことにも責任を持たないといけない」という言葉だった。「経営に置き換えれば、これからのことを考え、その道筋を早めに作ることが永続性につながるんじゃないかと」（幸彦さん）。

株式会社三木盛進堂　紙製品卸売業

- 創業：1957（昭和 32）年
- 所在地：京都市右京区太秦下刑部町 14-25
- TEL：075-881-501

転機 後継者の決意

幸彦さんの長男で、大学卒業後まったく別の業界に就職していた幸太郎さんが、家業である三木盛進堂に入社したのが 5 年ほど前。入社当時は特に承継の意思があったわけではないが、しばらくすると「自分ならもっと伸ばせるんじゃないか」と感じ始めた幸太郎さんは、会社を継ぐことを決意する。

ちょうどその頃、幸太郎さんは「アトツギ甲子園」の存在を知る。「書類だけでも」という誘いに、自身のプレーヤーとしての経験と家業の印刷技術を組み合わせたトレーディングカードゲーム（TCG）の事業計画でエントリー。ファイナリストまで残り、入賞を果たした。

支援 金融機関とセンターの連携

一方、地域金融機関として同社を長く支援する京都信用金庫は、幸彦社長と事業承継の考えや課題を共有してきた。そんな中、幸太郎さんのアトツギ甲子園入賞もきっかけとなり、京都府事業承継・引継ぎ支援センター（以下センター）と連携しながら、事業承継が具体的に動き出した。

新会社ではなく本業の新事業として

幸太郎さんの新事業計画である TCG には、三木盛進堂の事業のひとつである印刷も含まれるものの、既存事業との関連性はそれほど強くない。とすれば、ベンチャービジネスとして新たに会社を立ち上げる方法も選択肢となるだろう。これに対し幸太郎さんは新会社を考えなかったという。「今まで会社を支えてくださった方とか今までの仕組みを守ることが大事。それが後継ぎの社会性だと思うんです」（幸太郎さん）。

お互いに意思を尊重

京都信用金庫壬生支店長の塩見敏彦さんは「当初は起業もあるのではと考えましたが、幸太郎さんは既存事業の強みや重要性を十分理解されていたため、このまま会社を引き継ぐことが最善の選択だと思いました」と語る。センターのサブマネージャー・土屋卓さんも「今回の場合、お互いにそれぞれの考え方を尊重されていたという印象です。それゆえ、事業承継計画書の作成もスムーズに進みました」と、三木さん父子の関係性の良さを強調する。

承継者と後継者、これからの役割

センターは京都信用金庫とともに事業承継計画の策定を支援。2023 年 11 月にはこの計画について承継者と後継者が合意し、親子間での承継が完了した。今後 5 年をめどに経営の引継ぎを行う予定だ。「これからは息子との接触時間を増やしていこうと思っています」と幸彦社長。これまで社長としてやってきたこと、決断してきたことについて、単なる事実としてだけではなく、その時の背景や想いを伝えたいのだという。

「父が得意なところはこのまま続けて、その間に自分が引き継ぐべきところ、新たにやるべきことを進めていきたいですね。そのための時間は大事にしたいと思っています」（幸太郎さん）。

成功のポイント

事業承継というのはいわゆる世代交代なのですが、経営者が変わるだけでなく、取り巻く環境も変わります。また、事業も見直したり変革させたりする貴重な機会であるとも言えるでしょう。今回はその機会をうまく活用されたことが、成功の大きなポイントだと思います。そういう想いが成功のポイントだったと思います（土屋さん）。

京都府事業承継・引継ぎ支援センターの支援概要と事業承継の流れ

京都信用金庫 壬生支店 事業アトツギ支援部

事業承継支援を依頼 →

京都府事業承継・引継ぎ支援センター サブマネージャー

土屋 卓 さん

信用金庫で地域の中小企業をサポートしたのち、センターに出向。以来、事業承継に取り組む企業に対して個社支援を行っている。「親身の支援」をモットーに活動を行う

事業承継を相談 ↑

親族内承継支援 ↓

株式会社三木盛進堂 / 社長（現経営者）

三木 幸彦 さん

伝統工芸・京友禅の染色技法を支える副資材を主力とする販売会社の 2 代目。「お客さまの便利屋」を合言葉に、リクエストにこたえるかたちで名刺や伝票などの印刷事業まで事業領域を拡大してきた

親族内承継 →

株式会社三木盛進堂 / 社員（後継者）

三木 幸太郎 さん

大学卒業後、家業とは全く違う業界に就職。その後、父の勧めで三木盛進堂に入社。子供のころから慣れ親しんできたカードゲームにヒントを得て、新たな事業モデルを発案し「アトツギ甲子園」で入賞

1. 現社長の事業承継の意思を京都信用金庫がキャッチアップ
2. 承継予定の現社長の長男が「アトツギ甲子園」で入賞
3. 京都信用金庫がセンターに事業承継の支援を要請
4. 関係者全員で意見交換の場を設け承継者・後継者の意向を確認
5. 専門家も交えて事業承継計画を策定
6. 5 年をめどに代表権移転と株式贈与を予定

Case 22 日本政策金融公庫と事業承継・引継ぎ支援センターが連携し、最良の出会いを生む

最初に会って「あ、この人だな」と

譲渡者 小野 智広 さん

町工場の連携でさらなる価値向上を

譲受者 青山 康明 さん

福島県事業承継・引継ぎ支援センター

統括責任者 若菜 正典 さん

M&A の経験がある経営者と初めての経営者、センターが間に入ることで双方に安心感を与えることができました。

父が興した会社を

福島県いわき市。東北地方でありながら温暖な気候で高速道路や港湾が整備されていることから、古くから工場の立地が進み東北有数の工業都市となっている。映画で話題となったスパリゾート施設にも近い、いわき市遠野町に拠点を置くのが、株式会社小野製作所だ。

前社長の小野智広さんは、父が創業したこの会社を32 歳のころに引き継いだ。もともと自動車などに使われる鋳物部品のバリ取りを主力業務としていたが、しばらくして需要の減少により経営が厳しくなる。そのため、ボルトやパイプのねじ切り加工などにも手を広げながら会社を維持してきた。そんな中、取引先からの勧めで NC（数値制御）旋盤を導入、その後マシニングセンタも設置して現在の主力業務となっている NC 加工に軸足を移した。

株式会社小野製作所 金属加工製造業

- 創業：1988（昭和 63）年
- 所在地：福島県いわき市遠野町深山田字沢繋 108-1
- TEL：0246-88-8645

定年は 55 歳で

小野さんは 40 歳を過ぎたころから、ある思いを抱くようになる。「かつては定年って 55 歳でしたよね。自分もいろいろな職業を経験して、休日出勤も当たり前のように働いてきました。それなら自分も 55 歳をめどに後進に道を譲ろうかと思い始めたんです」（小野さん）。小野さんには 3 人の息子がいるが、他業種だったり経営者というタイプではなかったりと、親族内には後継者は見当たらない。社内でも優秀な社員はいるものの、経営を任せるには不安だったという。

転機 後継者は第三者に

親族内や社内で後継者が見つからない小野さんは、第三者への事業譲渡を決意し動き始めた。まずは公的機関を活用するべく、よろず支援拠点に相談。また、つながりのあった日本政策金融公庫（日本公庫）にも悩みを打ち明けていた。そうした流れの中で、日本公庫から譲渡先候補の紹介を受け、マッチングが急進することになる。

同じ県内での M&A 事例

一方、福島県事業承継・引継ぎ支援センター（以下センター）を活用し、既に M&A で金属加工会社を譲受した若手経営者がいた。同じ福島県内に本社・工場を構える蒲田金属工業社長の青山康明さんだ。大手銀行からコンサルティング会社を経て福島県内の自動車部品の会社で働いていた青山さんは、いずれ会社を経営したいとの思いがありセンターの後継者人材バンク（※）に登録。後継者が不在だった蒲田金属工業を引き継いだ。

蒲田金属工業株式会社 金属加工製造業

- 設立：1969（昭和 44）年
- 所在地：福島県安達郡大玉村大山木ノ下 51-5
- TEL：0243-48-2566

支援 2人の不安を解消

小野さんと青山さん、2 人の間を取り持ったのがセンターである。「青山さんは M&A の経験がありましたが小野さんは初めて。しかもそれまで全く縁がなかった 2 人なので、センターが間に入ることで不安を少なくできます」と語るのはセンターの統括責任者である若菜正典さん。「やはり知らない同士ですから、公的機関が入ってくれると安心して話せますね」（青山さん）。

連携で価値を向上

2 人が出会ってから、事業譲渡はトントン拍子に進んだという。「会ってすぐ、あ、この人だな、って思いました。若いし、一生懸命話を聞いてくれたし」（小野さん）。「技術もあるし従業員の育成もしっかりされていて、今後も成長の可能性を感じました」（青山さん）。こうして 2022 年 12 月、事業譲渡が完了。青山さんはこれを機に、中小企業を連携して付加価値を向上させていきたい考えだ。

成功のポイント

今回の事業譲渡で特筆すべきは両社長の決断の早さです。譲受側が若い方だと譲渡側から見ると物足りないと思うことが多いのですが、今回小野さんは青山さんを信頼し、すべて任せるという姿勢でした。これも成功のポイントかと思います（若菜さん）。

（※）創業や事業の拡大を目指す起業者・経営者と、後継者不在の経営者を引き合わせ、事業の引き継ぎを支援する事業

福島県事業承継・引継ぎ支援センターの支援概要と事業承継の流れ

日本政策金融公庫

事業承継マッチング支援などのサービスを通じて事業の譲受や譲渡を支援。それらの情報は事業承継・引継ぎ支援センターとも連携

福島県事業承継・引継ぎ支援センター / 統括責任者

若菜 正典 さん

地方銀行に勤務時代はいわき地区でも支店長の経験があり、土地柄も人柄も熟知しているのが強み。M&A 成功のカギとなるマッチングの精度に重点を置いて活動している。

相談　相談　相談

マッチングから株式譲渡契約締結まで支援

事業譲渡

蒲田金属工業株式会社 / 代表取締役（譲受者）

青山 康明 さん

青山さんが取り組む中小企業同士による事業連携。お客様側としては様々な工程をそれぞれ別々の会社に発注するという手間が省けて、納期面でもメリットがある。今後もお客さまに満足していただくための体制を整えたいという

株式会社小野製作所 / 前社長（譲渡者）

小野 智広 さん

事業譲渡を機に会社から離れた小野さん。その後経営には一切口も手も出さないと決めている。今後は好きなバイクで日本中を旅していろんな人と触れ合うのが夢という。「沖縄に行って、なんくるないさ〜、とかやってみたいですね」

1. 現社長が経営からの引退を視野に後継者を探す
2. よろず支援拠点、商工会議所、センター、日本公庫などに相談
3. 日本公庫が若手経営者を紹介
4. 双方を知るセンターがお互いの肩を押す
5. センター立ち会いのもと面談
6. 株式譲渡による事業の引き継ぎが完了

各エリアの事業承継・引継ぎ支援センターの取り組み

京都府

事業承継に限らず、まず相談を
京都府事業承継・引継ぎ支援センター

「肩肘張らず、いっぺん雑談しに来はりませんか？そんな風にお声がけしてます」（京都府事業承継・引継ぎ支援センター統括責任者・宮嶋渉さん）

京都と言えば伝統産業や老舗などと呼ばれる歴史ある企業が多く、100 年どころか創業 300 年、400 年という企業も少なくない。特に伝統工芸の分野では、経営の引き継ぎだけでなく技術の承継も不可欠であるだけに、事業承継が困難になるケースもあるという。

［親族間でも意思の疎通が不可欠］

京都センターは 2023 年、約 560 の相談を受けたが、その 3 分の 1 が親族内承継だった。親族内、特に親子間の承継では第三者に比べて意思の疎通ができているように思われがちだが、それぞれ頭に描いている承継の姿が違っていて、いざ動き始めるとうまくいかないことも多いという。親族であっても「分かっているはず」ではなく、当事者同士の密なコミュニケーションが重要と言えそうだ。

［3 機関連携で企業を支援］

2024 年から、事業承継・引継ぎ支援センターは中小企業活性化協議会、よろず支援拠点との 3 機関での連携を強化し、各機関の強みを活かした中小企業支援を進めていく考えだ。事業承継への早期取り組みは大事だが、経営者が元気で現役のうちはなかなか後継ぎのことまで考えられない。しかしどんな経営者であっても“未来”は考えているはず。センターは、そんな未来を語る場として、経営者の気軽な訪問を歓迎している。

福島県

相談事は深くも広くも対応可能
福島県事業承継・引継ぎ支援センター

「福島のセンターでは年間約 300 件くらいの新規相談があります。でもまだまだセンターの存在を知らない方も多いと感じています。相談事は深くも広くも対応できますので、気軽にご相談ください」（福島県事業承継・引継ぎ支援センター統括責任者・若菜正典さん）

あの東日本大震災は、福島は原発事故もあって人々の生活や企業活動に大きな爪痕を残した。あれから 13 年。震災後しばらくは復旧・復興、事業の再開に懸命だったが、ここへきて今後どうするか、後継者はどうするかといったフェーズに移りつつあるという。さらに、福島が青森と東京のちょうど中間ということもあって、2024 年問題で注目された運送業や倉庫業からの相談や引き合いが増えているそうだ。

［先が読めない時代の事業承継］

かつては事業承継が迫っていても、多少後回しにしていたら経営環境が良くなって承継が上手くいった、ということもあったという。しかしこれからは先が読めない時代。先送りは不幸な結果を招きかねない。とはいえ気付いたらすぐに承継すればいいというものでもない。「大事なのは準備を早く始めるということ。準備を進めながらタイミングを見て承継を進める、これが大事だと思います」（センター統括責任者の若菜さん）。

［少ない機会を大切に］

M&A の場合、センターとしてはなるべく多くの企業を紹介すべきところだが、最終段階まで進んでうまくいかないと譲渡側の経営者の気持ちが萎えてしまうことも少なくない。そのためセンターではマッチング精度を上げるような対応を心がけている。

事業承継・引継ぎ支援センターの特徴

事業承継にお困りですか？

公的機関である「事業承継・引継ぎ支援センター」では
経験豊富な専門家が中立的な立場から秘密厳守でご相談を承ります

相談無料

12万人以上の経営者が相談

お気軽に各都道府県のセンターまでご相談ください！
（WEB または、裏面に記載の電話番号よりお問い合わせいただけます）

詳しくは WEB サイトをご覧ください

事業承継・引継ぎ支援センター

事業承継・引継ぎポータル　検索

https://shoukei.smrj.go.jp/

事業承継・引継ぎポータルサイト

事業承継・引継ぎポータルサイトでは、多くのセンター支援事例やセンターの支援内容、お役立ち情報を発信しています。ぜひご覧ください。

借金があったら、引き継げない!?
温泉宿の女将になった娘の覚悟。

センターの支援で未来が見えた！
遅れていた事業承継が早期実現。

後回しにしてきた問題を関係者全員で考え円滑に事業承継。

後継者人材バンクに登録した若手起業家への事業引継ぎを実現！

廃業から一転、譲受先に再就職。
想像もしなかった未来が見えた！

息子のような後継者に思いを託す。
創業114年の食肉販売を絶やすな！

事業承継・
引継ぎ支援センター

全国の事業承継・引継ぎ支援センター一覧

廃業を考えていたが、事業承継という選択肢もあると個人の経営者から聞いた

子どもに後を継がせたいが、どうやって準備すればいいのか…

まだ先のことだが、そろそろ事業承継について何をすべきか知っておきたい

都道府県名	電話番号	所在地
北海道	011-222-3111	札幌市中央区北 1 条西 2 丁目 北海道経済センター 6 階
青森	017-723-1040	青森市新町 2-4-1 青森県共同ビル 7 階
岩手	019-601-5079	盛岡市清水町 14-17 中圭ビル
宮城	022-722-3884	仙台市青葉区二日町 12-30 日本生命勾当台西ビル 8 階
秋田	018-883-3551	秋田市山王 2-1-40 田口ビル 5 階
山形	023-647-0663	山形市城南町 1-1-1 霞城セントラル 13 階
福島	024-954-4163	郡山市清水台 1-3-8 郡山商工会議所会館 403 号
茨城	029-284-1601	水戸市桜川 1-1-25 大同生命水戸ビル 9 階 903 号
栃木	028-612-4338	宇都宮市中央 3-1-4 栃木県産業会館 7 階
群馬	027-265-5040	前橋市亀里町 884-1 群馬産業技術センター内
埼玉	048-711-6326	さいたま市浦和区高砂 3-17-15 さいたま商工会議所会館 4 階
千葉	043-305-5272	千葉市中央区中央 2-5-1 千葉中央ツインビル 2 号館 12 階
東京	03-3283-7555	千代田区丸の内 3-2-2 丸の内二重橋ビル 6 階
東京（多摩）	042-595-9510	立川市曙町 2-38-5 立川ビジネスセンタービル 12 階 立川商工会議所会館内
神奈川	045-633-5061	横浜市中区尾上町 5-80 神奈川中小企業センタービル 12 階
新潟	025-246-0080	新潟市中央区万代島 5-1 万代島ビル 19 階
長野	026-219-3825	長野市若里 1-18-1 長野県工業技術総合センター 3 階
山梨	055-243-1830	甲府市大津町 2192-8 アイメッセ山梨 3 階
静岡	054-275-1881	静岡市葵区紺屋町 11-4 太陽生命静岡ビル 7 階
愛知	052-228-7117	名古屋市中区栄 2-10-19 名古屋商工会議所ビル 6 階
岐阜	058-214-2940	岐阜市神田町 2-2　岐阜商工会議所 3 階
三重	059-253-3154	津市栄町 1-891 三重県合同ビル 5 階
富山	076-444-5625	富山市高田 527　情報ビル 2 階
石川	076-256-1031	金沢市鞍月 2-20 石川県地場産業振興センター新館 2 階
福井	0776-33-8279	福井市西木田 2-8-1　福井商工会議所ビル 8 階
滋賀	077-511-1505	大津市打出浜 2-1 コラボしが 21 9 階
京都	075-353-7120	京都市下京区四条通室町東入 京都商工会議所　中小企業支援部内
奈良	0742-53-5888	奈良市西大寺南町 8-33 奈良商工会議所会館 3 階
大阪	06-6944-6257	大阪市中央区本町橋 2-8
兵庫	078-303-2299	神戸市中央区港島中町 6-1 神戸商工会議所会館 8 階
和歌山	073-499-5221	和歌山市西汀丁 36 和歌山商工会議所 5 階
鳥取	0857-20-0072	鳥取市本町 1-101
島根	0852-33-7501	松江市母衣町 55-4 松江商工会議所ビル 6 階
岡山	086-286-9708	岡山市北区芳賀 5301　テクノサポート岡山
広島	082-555-9993	広島市中区基町 5-44 広島商工会議所ビル 7 階
山口	083-902-6977	山口市小郡令和 1-1-1 山口市産業交流拠点施設 4 階
徳島	088-679-1400	徳島市南末広町 5-8-8 経済産業会館（KIZUNA プラザ）1 階
香川	087-802-3033	高松市番町 2-2-2 高松商工会議所会館 1 階
愛媛	089-948-8511	松山市久米窪田町 487-2 テクノプラザ愛媛別館 1 階
高知	088-802-6002	高知市本町 4-1-32 こうち勤労センター 4 階
福岡	092-441-6922	福岡市博多区博多駅前 2-9-28 福岡商工会議所ビル 8 階
佐賀	0952-27-7071	佐賀市白山 2-1-12 佐賀商工ビル 4 階・6 階
長崎	095-895-7080	長崎市桜町 4-1 長崎商工会館 1 階
熊本	096-311-5030	熊本市中央区横紺屋町 10 熊本商工会議所 5 階
大分	097-585-5010	大分市金池町 3-1-64 大分県中小企業会館 5 階
宮崎	0985-72-5151	宮崎市錦町 1-10 KITEN ビル 7 階
鹿児島	099-225-9550	鹿児島市東千石町 1-38　鹿児島商工会議所ビル 4 階
沖縄	098-941-1690	那覇市久茂地 1-7-1 琉球リース総合ビル 5 階