

『惜しまれながら 廃業のないまち』のつくりかた

“自治体職員向け事業承継支援ハンドブックセミナー”

資料③トークセッション



\ ニホン /

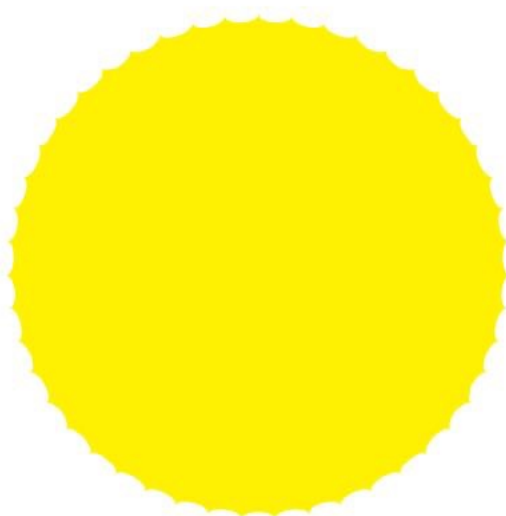
継業バンワ®

継ぎたい日本が見つかる 

小さな仕事を承継する「継業エコシステム」の構築による多様で豊かな地域づくりのご提案

Designed by

ココホレ ● ジャパン



ココホレジャパン



会社名 : ココホレジャパン株式会社

社員数 : 5名

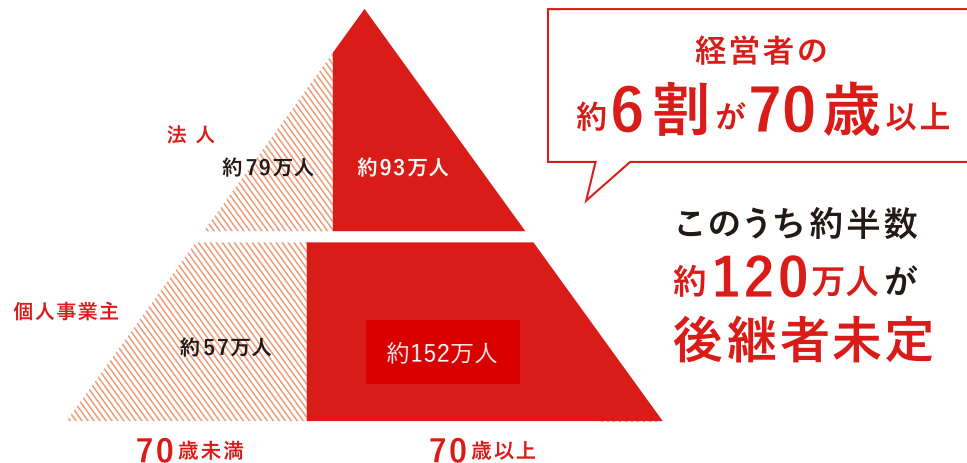
設立 : 2013年7月9日

事業概要 : 岡山県、瀬戸内海を拠点をする、地方創生、SDGs領域に専門性を持つ、全員が移住者のコンテンツ制作プロダクション。
道の駅にたまねぎのUFOキャッチャーを置くなどした「おっタマげ！淡路島」、竹中工務店と森林資源の活用を啓発する「キノマチプロジェクト」などを展開。
2020年に第2創業と位置づけ、「ニホン継業バンク」を公開。

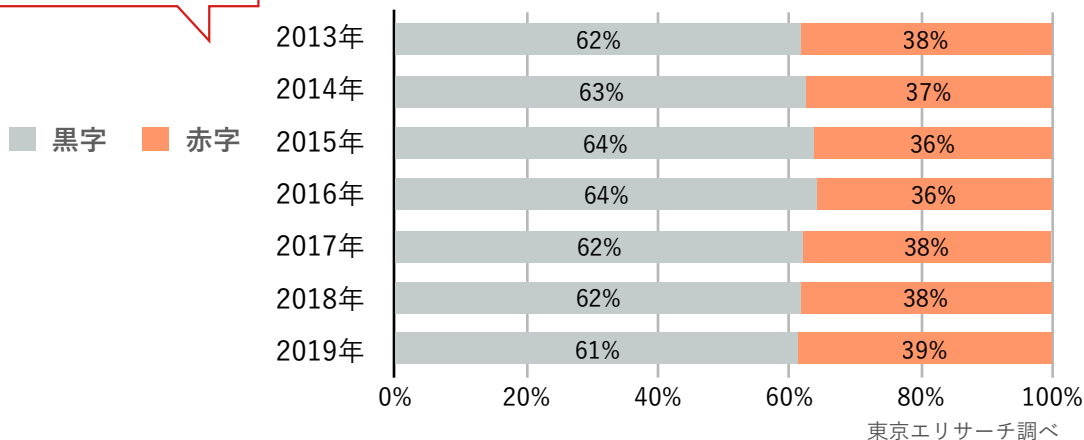
中小事業者の3割が廃業！？

2025年に 大廃業時代が やってくる

約650万人の雇用
GDP約22兆円の
消失



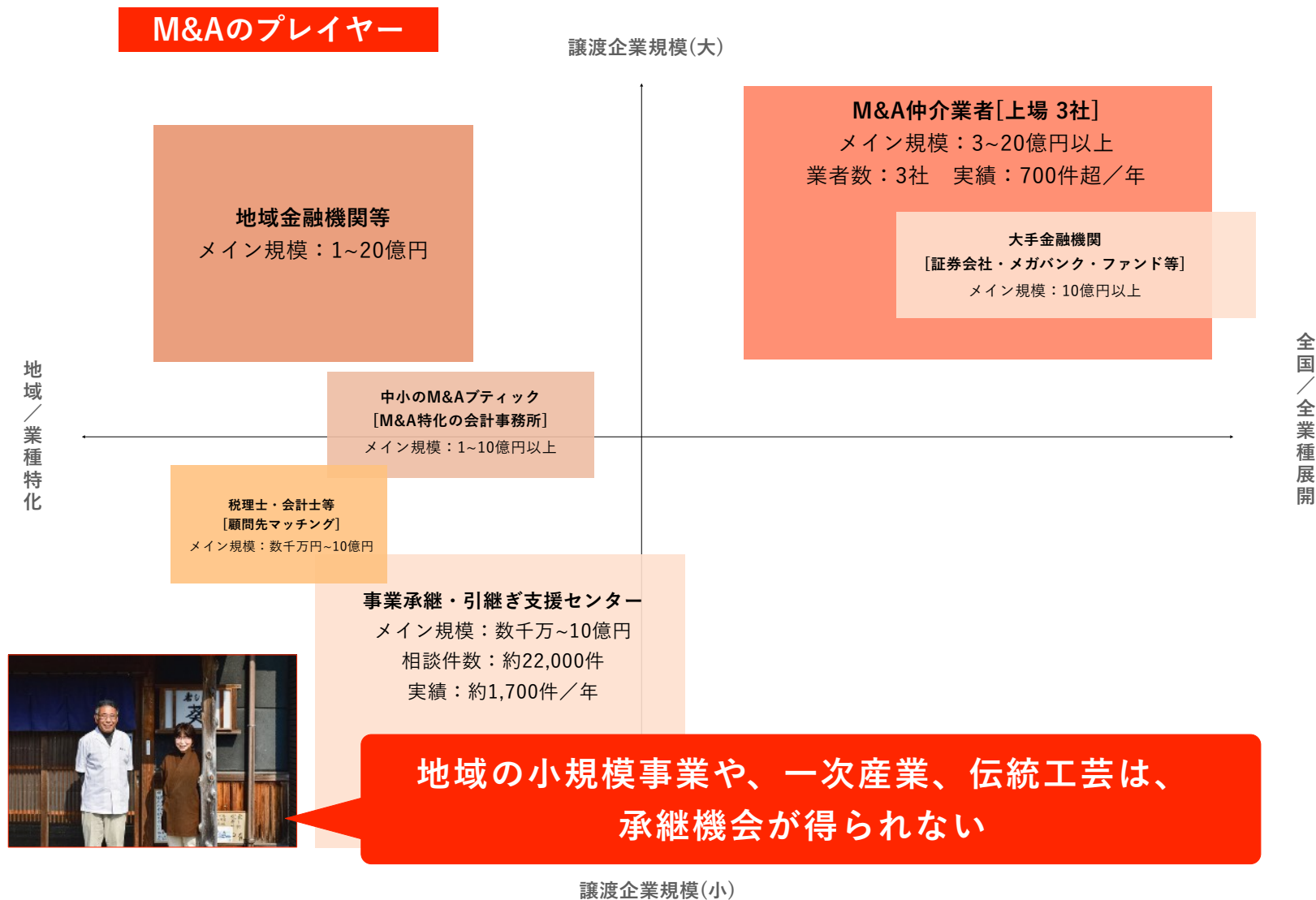
休廃業・解散する直前期決算 損益別



企業の約6割が
黒字廃業

廃業支援が遅れると…

稼ぐ力の減退に



金目鯛船の2隻
が廃業したら、
自分たちも廃業



仲買人

金目鯛 水揚げ日本一



2事業者（隻）
が、廃業を検討
している

漁協



名物である金目鯛の消失が、目の前に迫っている…

ふるさと納税の返礼品も観光資源も消失

少子高齢化



都市部への
人口流出



廃業

かつては、親族や、技術を受け継いだ従業員らに承継されていた
地域の仕事や伝統が、少子高齢化や都市への人口集中により
地域の担い手が不足し、自助的な承継が難しくなっている

少子高齢化



都市部への
人口流出



＼ニホン／
継業バンク®
継ぎたい日本がみつかる 



公助

自治体主体の事業承継支援
(事業承継版空き家バンク)

基礎自治体に提供するサブスクリプション型・継業支援サービス

＼ ニホン ／

継業バンク[®]

継ぎたい日本が見つかる 

||

事業承継版・空き家バンク

+

継業支援（ノウハウ・リソース提供）

デザイン
1

地域へのサブスクリプションサービス

継業支援を手数料
ビジネス化しない

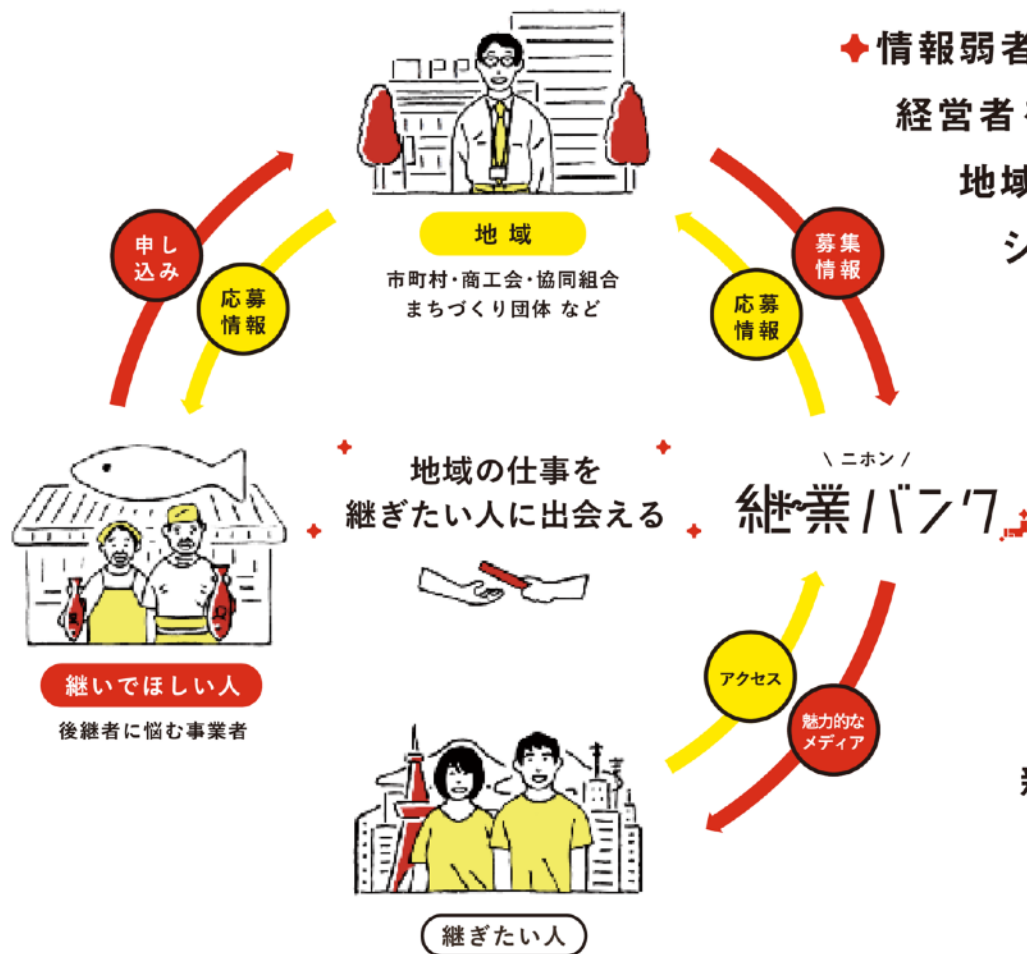
✦手数料で収益を得る従来のM&Aサービスでは、買収額が高い事業が優先され、小規模な事業は承継の機会すら得られません。

自治体等に利用料を負担してもらい、地域ごとの継業バンクを開設。仲介手数料は無料とすることで地域の小規模事業の承継機会を創出しています。



デザイン
2

地域連携によるオフラインサポート



◆ 情報弱者である地域の高齢の
経営者を取り残さないため、
地域と連携した継業エコ
システムを構築してい
ます。高年齢者は、市
役所や商工会にオ
フラインで相談
すればOK。

記事はニホン継
業バンクが作成。
自治体等でのHP更
新は必要ありません。

デザイン
3

多様な継ぎ方の提案

事業譲渡



石川県唯一の日本温泉遺産。源泉掛け流し、秘湯の一軒宿

インターン・弟子



継業成立

ひとつ3,000円以上！高級しいたけの栽培技術を受け継ぐ

後継ぎ求人



継業成立

炭鉱の時代に創業し、90年以上。手打ち蕎麦が人気だった、レトロな食堂の4代目店..

✦事業譲渡（M&A）では、技術や文化は承継できません。
一緒に働いた後に承継する「後継ぎ求人」や、「インターン・弟子」への技術・文化の承継など、さまざまな承継の形をつくっています。

デザイン
4

全国に広がる拡張性



兵庫県豊岡市、信用金庫と三者協定

13市町村と契約（2023年7月）

北海道安平町

秋田県北秋田市 宮城県東松島市

新潟県津南町 岐阜県郡上市

京都府京丹後市 兵庫県豊岡市

岡山県美作市 宮崎県日南市



宮崎県日南市と包括連携協定を締結



な ば り

名張市は、こんなところです

- 人口 約 75,000 人 (R5.7.1 現在)
- 近畿・中部両圏の接点
- 関西方面のベッドタウンとして発展
- 農村集落と成熟した住宅地が共存
- 人口増加率全国 1 位になった時代も…
- 毎年 2 ~ 300 人の若者が転出超過
- R3 年度までの 20 年間、**財政非常事態宣言 発令**



事業承継人材マッチング支援事業



名張市事業承継人材マッチング支援協議会 Humidas (フミダス)



1

第三者による事業承継
マッチングプロジェクト



- ・事業所の徹底したニーズ把握
- ・市内外からのスキルを持った人材確保
- ・マッチング推進

2

攻めの経営への転換支援
プロジェクト



- ・事業所に合った新事業提案
- ・専門家による個別経営診断
- ・経営革新人材の確保

承継可能な
事業環境づくり

事業継続の推進

新事業の拡大

将来に向け、
持続・発展可能な
産業基盤の構築

名張市、名張商工会議所、近畿大学高専、J A伊賀ふるさと、
名張市金融団、三重県、ハローワーク伊賀、三重県信用保証協会
三重県事業承継・引継ぎ支援センター

「惜しまれながら廃業」のないまちへ。

自治体職員向け

事業承継支援ハンドブック



事業承継支援において自治体が提供できる価値

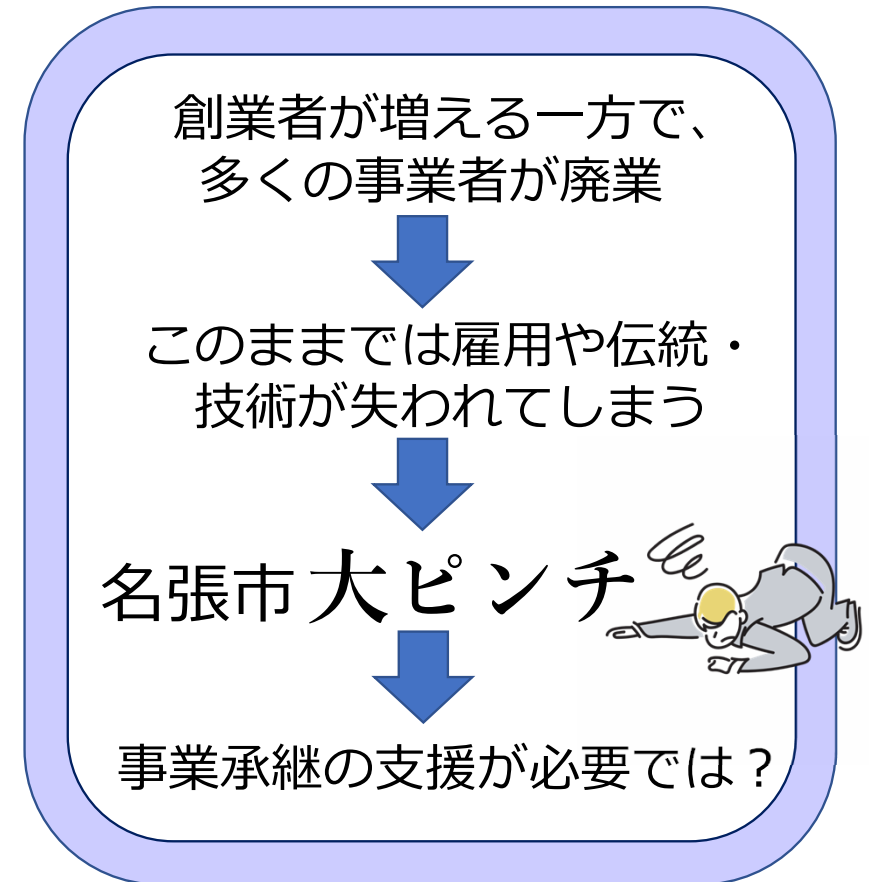
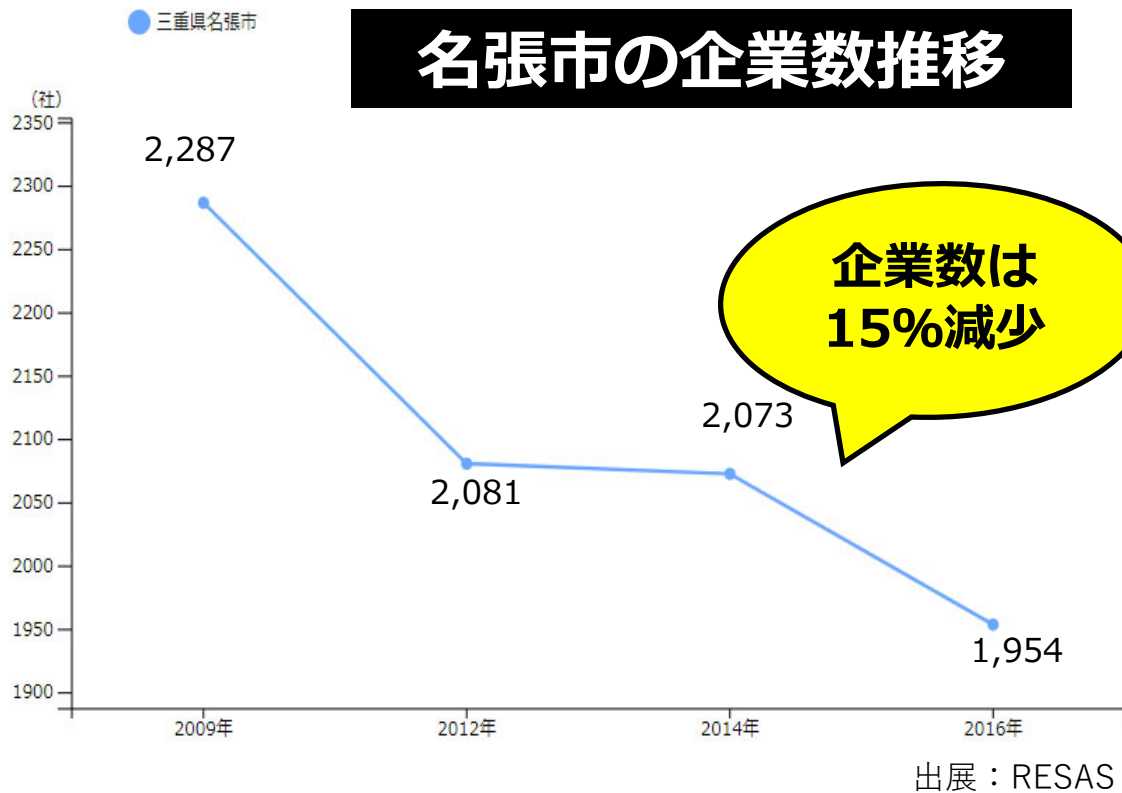


- 自治体が事業承継支援を実施する必要性や効果、支援を行う上でのポイント、ハブとしての役割、支援のステップについて。
- 名張市で事業承継支援を実施した経緯と、ファーストアクション、ステージ毎にどのようなことを実施したか、支援の全体像。

☒ 自治体が事業承継支援を実施する必要性や期待する効果

☒ 支援を行う上でのポイント

事業承継支援のきっかけ



どうしよう？

- 事業承継支援って、何をしたらいいの？
- 専門家ではない自治体職員に支援できるの？
- 人員も予算も余裕がない



やってみよう！

- 交付金活用による協議会の設立
(名張市経済好循環推進協議会)
- まずは啓発から
- 必要に応じて支援機関につなぐ



Humidas

壁に
ぶちあたる！



- セミナーに人が集まらない
- 事業承継は自分には関係ない
- 承継はまだ先でいい



やり方を
変えてみる

- 積極的に事業者訪問
- 承継に対するマイナスイメージの払拭
- 廃業以外の選択肢の周知
- 元気だからこそ承継準備



Humidas

うれしい 反応

- 取り組みが徐々に浸透
- 複数の親族承継が実現
- 継続を望む事業者の声

でも、課題は 尽きない！

- 事業終了が迫る
- 廃業が止まらない
- 親族承継できるのはごくわずか

そこで、 考えた

- 第三者承継支援をさらに進めたい
- 再び、交付金を活用できないか？



02-2. 地域の後継者問題解決にむけた4つのステージ

STAGE 1 後継者不在の事業者の把握

STAGE 2 事業者と後継者のマッチング

STAGE 3 マッチング後の成約サポート

STAGE 4 成約後の経営支援

例えば、取り組んだこんなこと あんなこと

事業者訪問

ニーズ把握

後継者不在や廃業
予定の事業者訪問

専門家訪問

事業所の課題に応じた
専門家のアドバイス

承継塾・創業塾の開催

事業承継、創業に関する
講義をシリーズ化で実施
〔個別相談による
フォローも実施〕

トークセッション

事業の売り手、買い手
それぞれの体験談から
学ぶ事業承継セミナー
の実施

セミナー開催

①補助金

DXなど新規事業のため
の補助金制度を紹介
申請自体も電子化が
必至に



②求人活動

スカウト型求職サイト
の活用支援など、就職
活動の「今」を紹介
事業所のPRや求人活動
もデジタル化が必須

個別相談の実施

- ECサイトの立ち上げ
- 経理業務のクラウド化
など



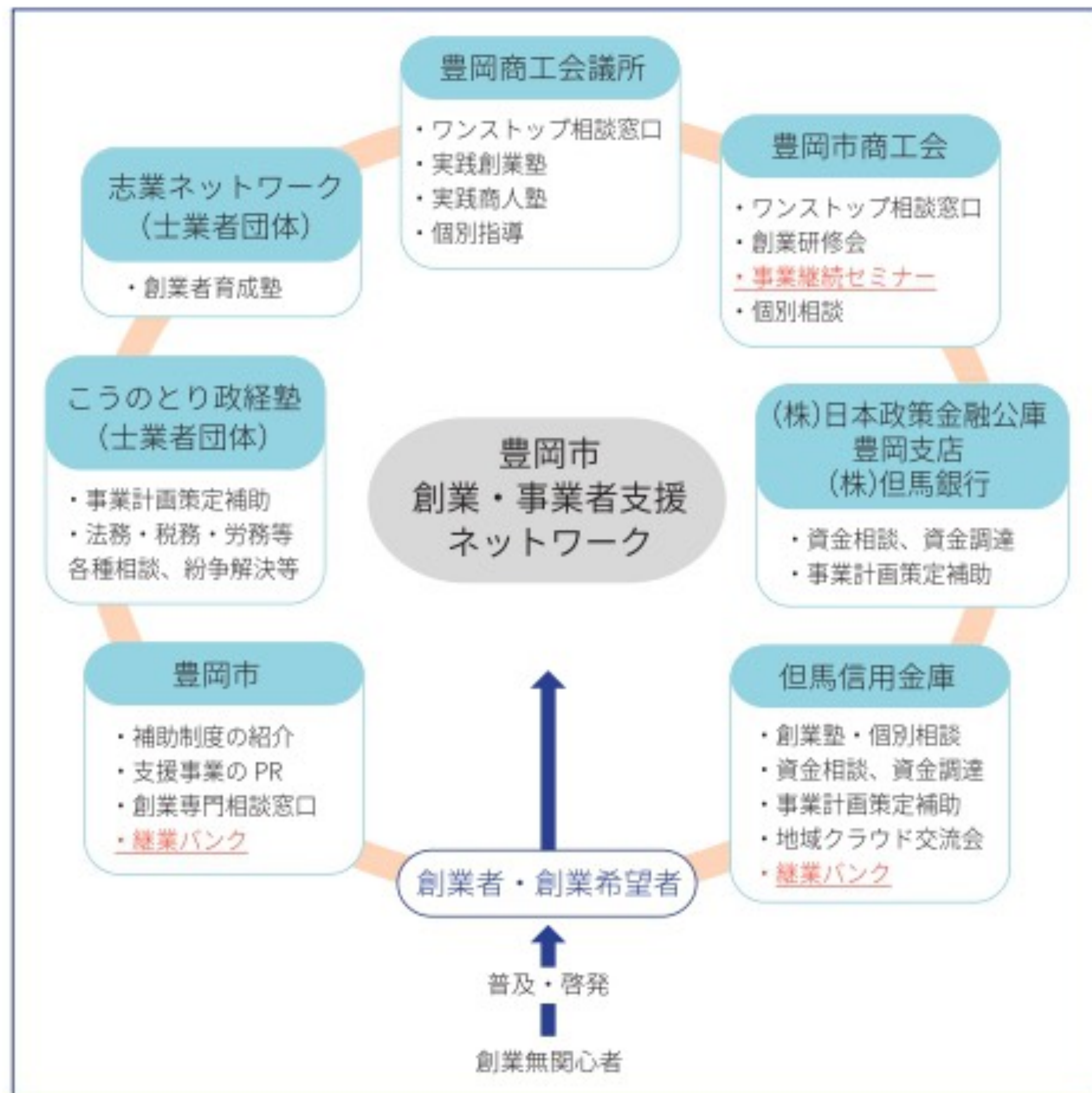
事業運営に必須となるデジタル化
をデジタル支援員がサポート



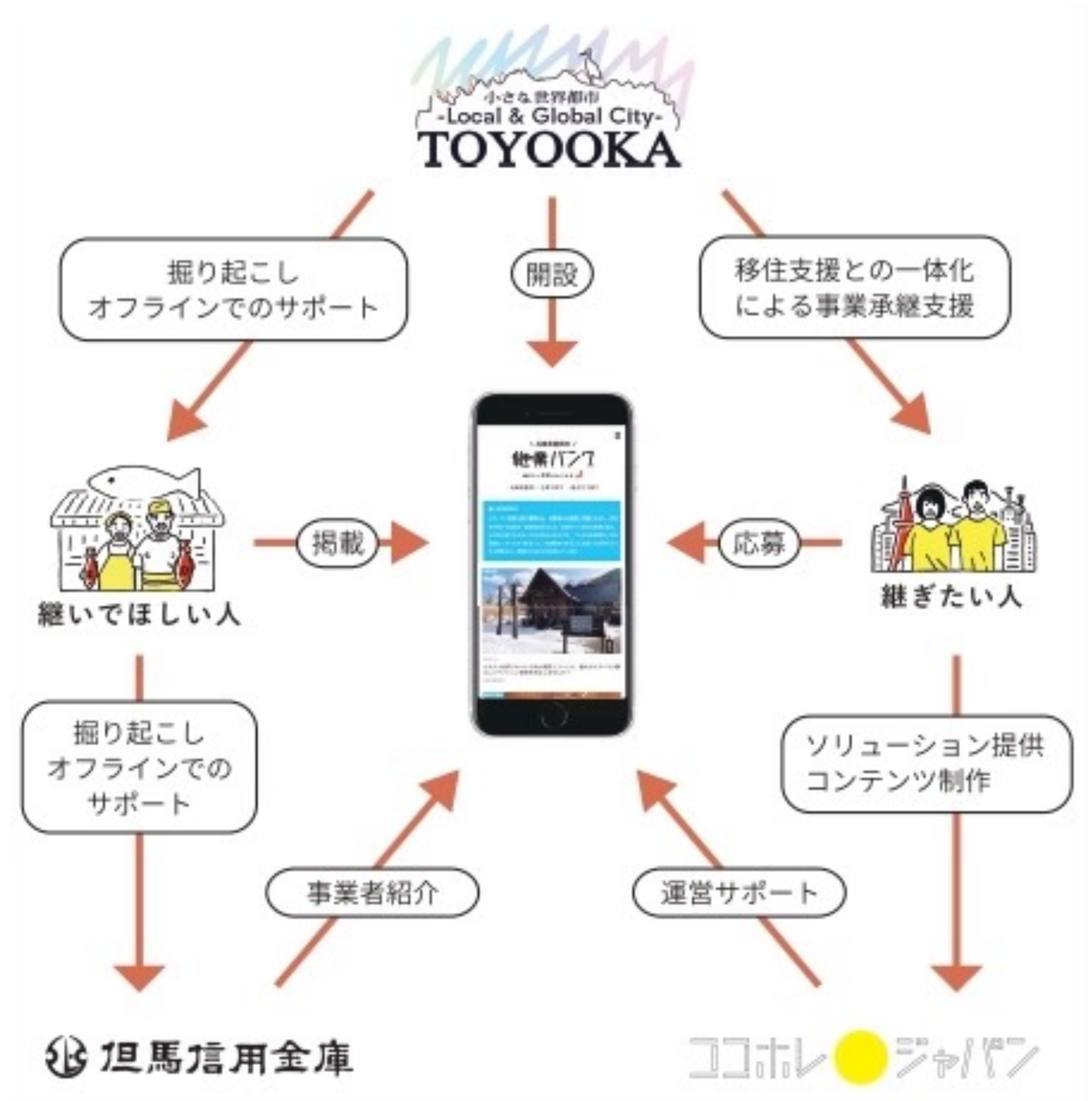
03-1. 地域ぐるみで後継者問題に向き合う

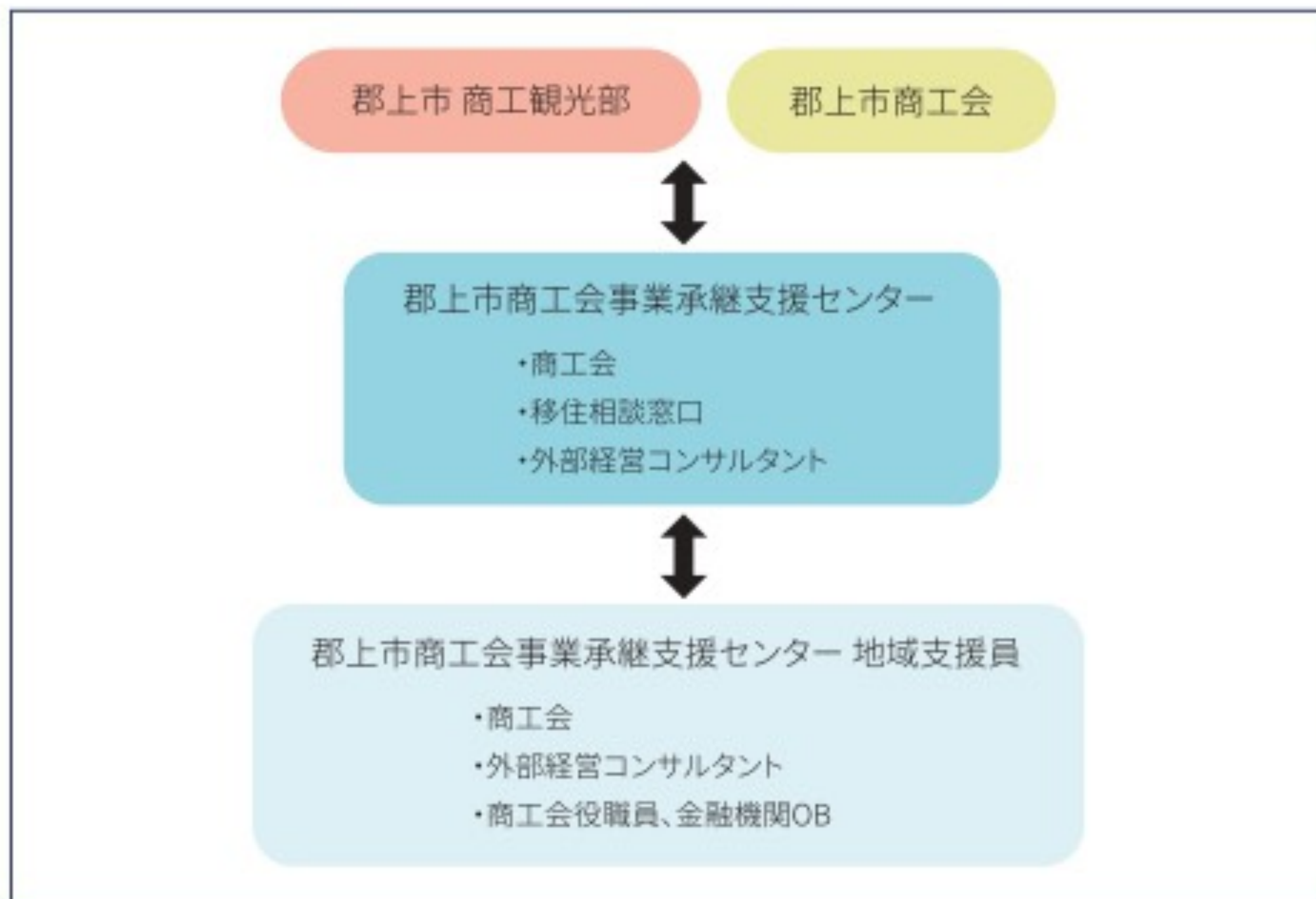
- ☑ 地域調査の重要性と自治体で実施する意義
- ☑ 地域、自治体内での横連携の必要性、有効性
- ☑ 名張市での協議会設置経緯
- ☑ 自治体内の横連携や各機関の役割や連携の効果
- ☑ 課題やもっと工夫できた点等

03-2. 自治体内・地域団体との連携

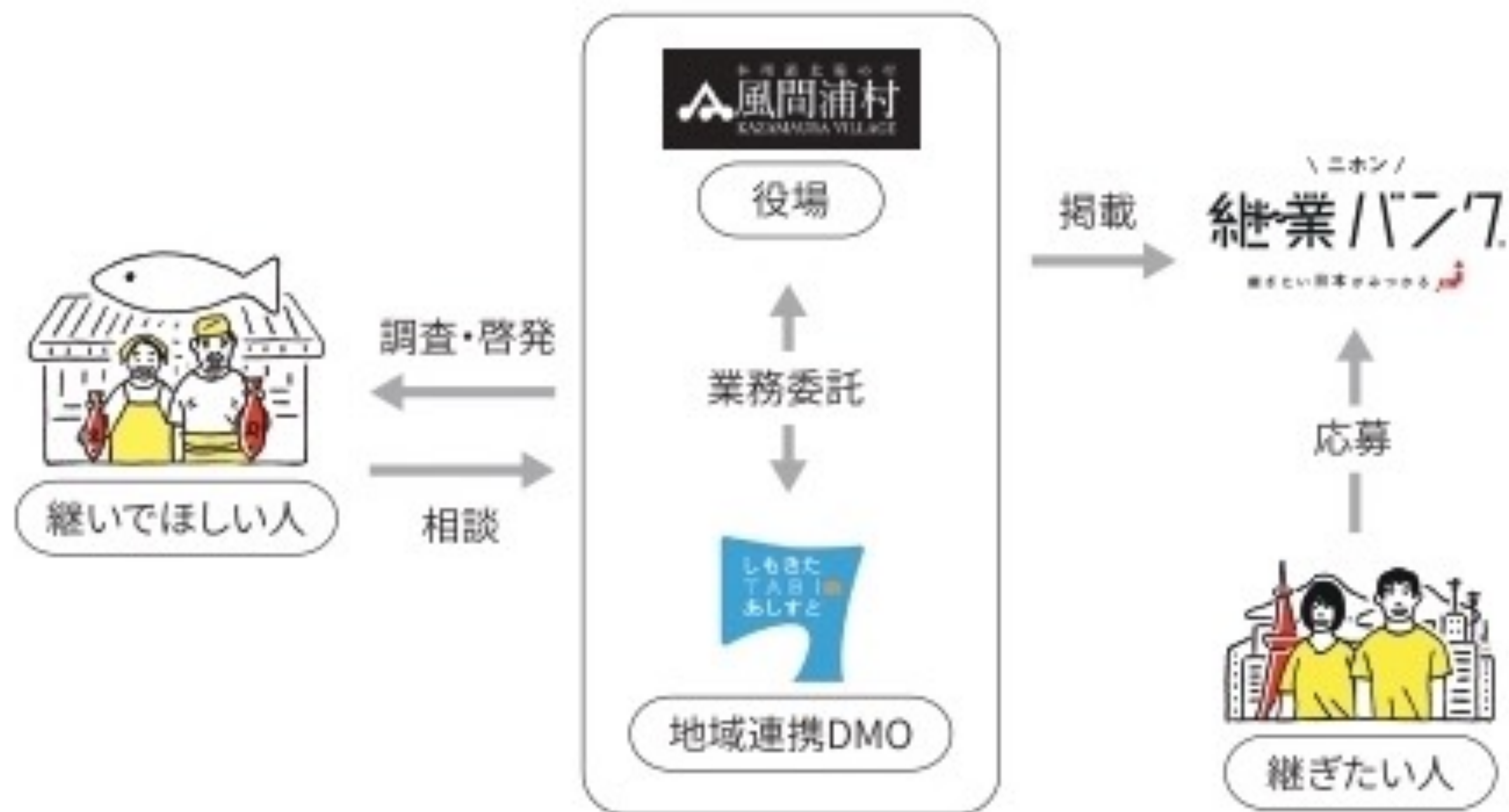


出典：兵庫県豊岡市





出典：岐阜県郡上市商工会事業承継支援センター





1

H26～28年度

名張市雇用創造協議会

- 地域の人材や資源を生かした雇用創出

実践型地域雇用
創造事業(厚労省)

2

H29～30年度

名張市産業チャレンジ支援
協議会

- 市民が就労に挑戦しやすい環境づくり

以降3回は地方
創生推進交付金

3

H31～R3年度

名張市経済好循環推進協議会

- 廃業を防ぐための、事業承継サポート

事業承継
支援

4

R4～6年度

名張市事業承継人材マッチング
支援協議会



- 承継の可能性を広げるための第三者承継支援

事業承継人材マッチング支援事業



名張市事業承継人材マッチング支援協議会 Humidas (フミダス)



1

第三者による事業承継
マッチングプロジェクト



- ・事業所の徹底したニーズ把握
- ・市内外からのスキルを持った人材確保
- ・マッチング推進

2

攻めの経営への転換支援
プロジェクト



- ・事業所に合った新事業提案
- ・専門家による個別経営診断
- ・経営革新人材の確保

承継可能な
事業環境づくり

事業継続の推進

新事業の拡大

将来に向け、
持続・発展可能な
産業基盤の構築

名張市、名張商工会議所、近畿大学高専、J A伊賀ふるさと、
名張市金融団、三重県、ハローワーク伊賀、三重県信用保証協会
三重県事業承継・引継ぎ支援センター

トランビとの出会い



協定締結

M&Aプラットフォーム の活用

- 全国から買い手募集
- 相談窓口の開設
- 専門のノウハウを提供
- 連携した周知活動

事業承継に対する 思いが一致



地域人材による デジタル支援員の活用

- 事業者のニーズ・魅力
発掘
- デジタルに不慣れな
事業者を支援
- 市民が事業承継支援に
携わる



山中健太郎 (株) トランビ代表取締役CEO
@kenimy

...

「M&A」と「継業」
「経済合理性」と「地方創生」
「営利」と「社会性」
「利益マシーン」と「地域資源」
言葉と定義の棲み分けではなく、CSV（Creating Shared Value）の概念により"両輪で実現"してこそその地方創生だと思います。

02-3. M&Aと継業

	M&A	継業
目的	企業の成長	持続的なまちづくり 地方創生
優先事項	経済合理性 事業性	事業性 地域性 社会性 人間性（誰が継ぐか）
方法	株式譲渡 事業譲渡	株式譲渡 事業譲渡 後継者の求人 弟子 インターン 副業 兼業

出典：ニホン継業バンク

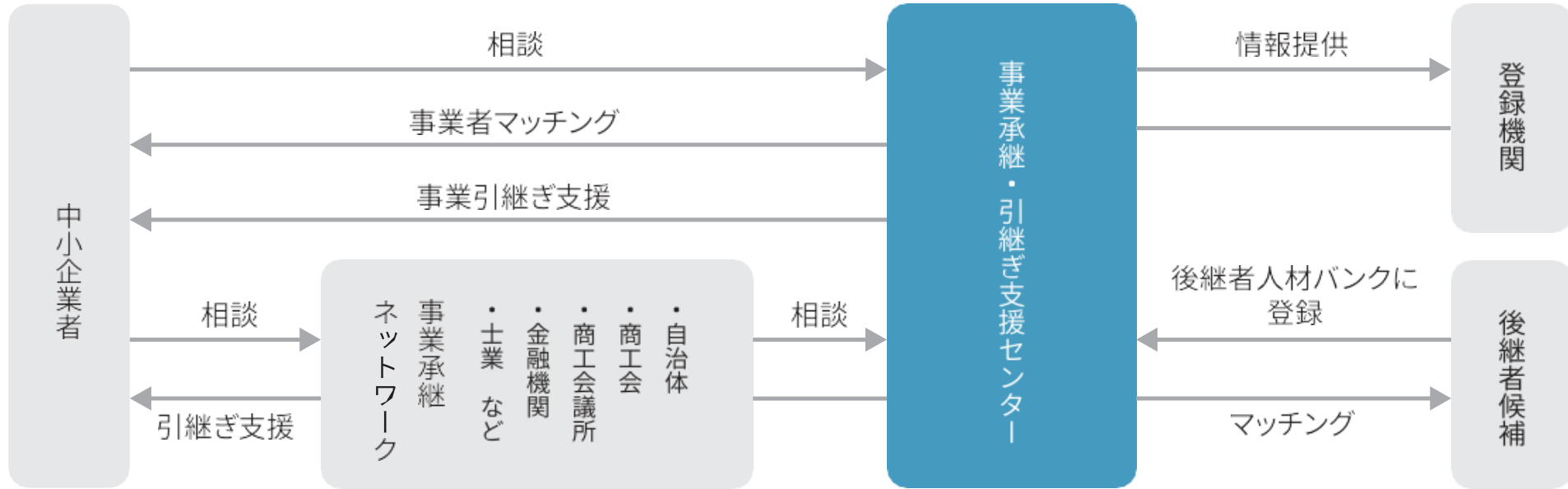
自治体が支援すべき継業とは

M&Aは企業の成長を最優先するビジネスです。M&Aを行う企業は企業を買収し、足りないリソースを補うことでさらなる成長を目指します。ビジネスでは経済的メリットの大きさが判断の基準となります。そのため、規模が比較的大きい案件は民間の M&A 事業者が積極的に扱う状況です。一方で自治体に関与して行う事業承継には、地方創生やまちづくりの視点が必要です。もちろん地域内で大規模な M&A が成立すれば、地域にもたらされる経済的なインパクトは大きいですが、自治体は民間のサービスが届きづらい、地場産業に対しても支援を行うべきです。特に地域の高齢の経営者は情報の入手が難しい場合も多く、事業承継に関する知識不足や、一般的な M&A マッチングプラットフォームなどのインターネットサービスを利用することも難しい場合があるため、自治体のサポートが必要です。また、少子高齢化が進む地域においては、後継者を外部から招き入れる必要があり、必然的に移住支援が求められます。こうした役割は自治体以外には代替が難しい領域です。事業承継支援はこれまで地域が取り組んできた移住施策や空き家対策、創業支援との親和性が高い取り組みです。事業承継のみを切り出すことなく「地方創生」の視点を持ち、後継者不在の事業を「地域資源」と捉え直すことで、事業承継への取り組みのハードルは下がります。

午後3:07・2023年4月18日・287 件の表示

1 件のリツイート 5 件のいいね

事業承継・引継ぎ支援センターによるワンストップ支援



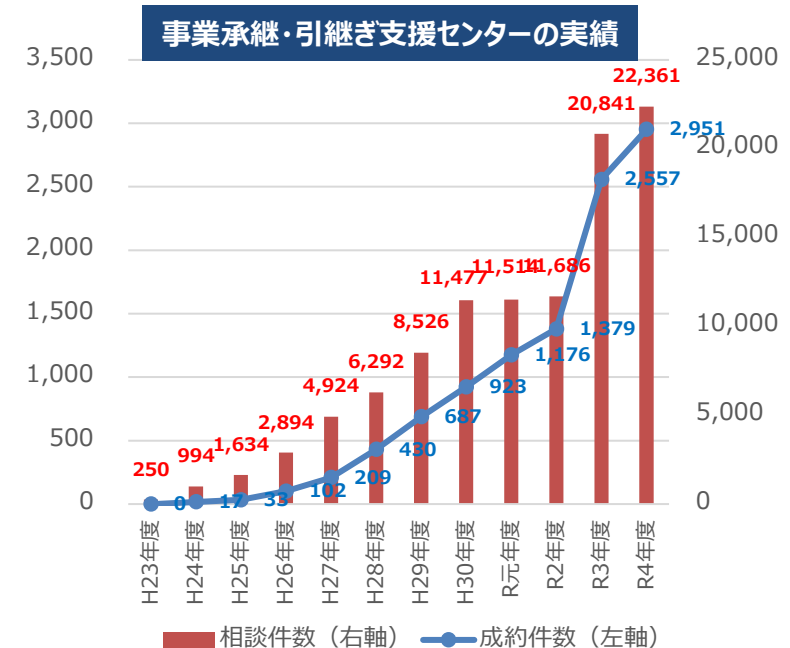
事業承継・引継ぎ支援センターとは・・・

中小企業の事業承継に関するあらゆる相談に公的相談窓口として全国47都道府県に設置する機関

<事業承継・引継ぎ支援センターの支援メニュー>

- ①事業承継・引継ぎ（親族内・第三者）に関する相談
- ②事業承継診断による事業承継・引継ぎへの課題の抽出
- ③事業承継を進めるための事業承継計画の策定
- ④事業引継ぎにおける譲受／譲渡企業を見つけるためのマッチング支援

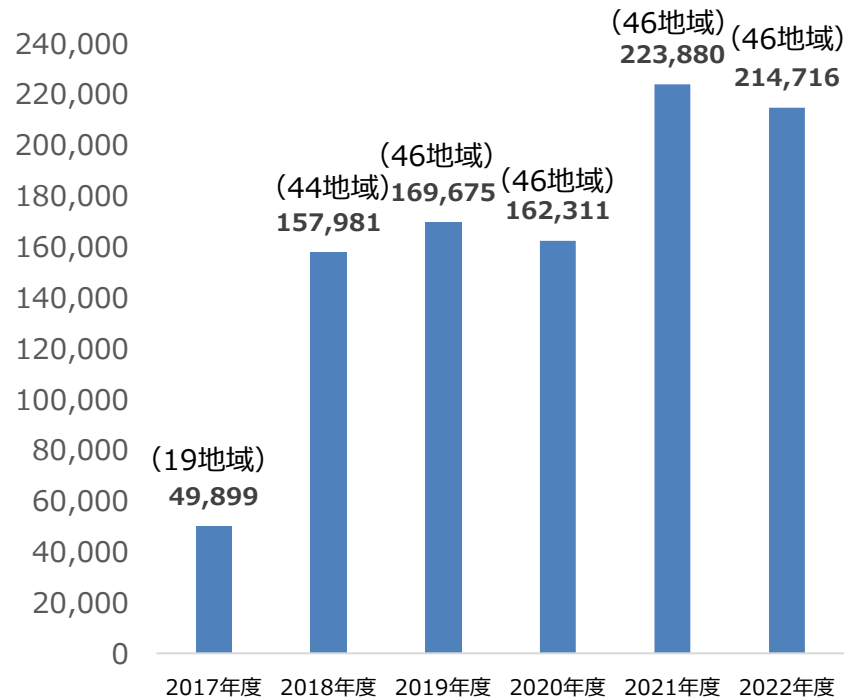
※専門家派遣による支援などを実施する場合には費用負担が発生することがあります



【気づきの提供】事業承継ネットワークによる事業承継診断の取組

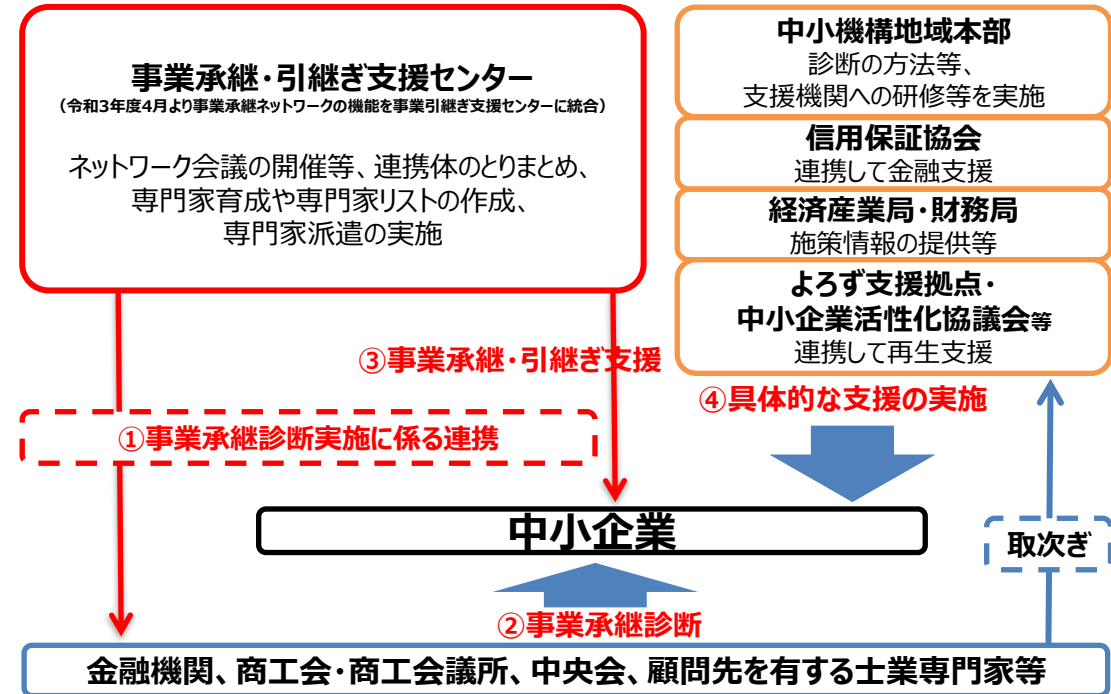
- 平成29年度から早期・計画的な事業承継に対する経営者の「気づき」を促すため、全国に商工会・商工会議所、金融機関等の身近な支援機関から構成される「事業承継ネットワーク」を構築。
- 「プッシュ型」の事業承継診断により、経営者の事業承継に係る課題やニーズを掘り起こし(累計約98万件実施)。

事業承継診断の実績



(注) 東京都は独自の支援体制を構築しているため含まず。

構成メンバーと支援スキーム



※この金融機関等が、事業承継診断を行った中小企業に対して、必要に応じて直接支援を行う。

07. 東北地域の自治体による事業承継支援の状況

調査概要

調査期間：2022年11月28日～2022年12月27日

調査対象：東北227市町村

有効回答数：194（回答率85.5%）

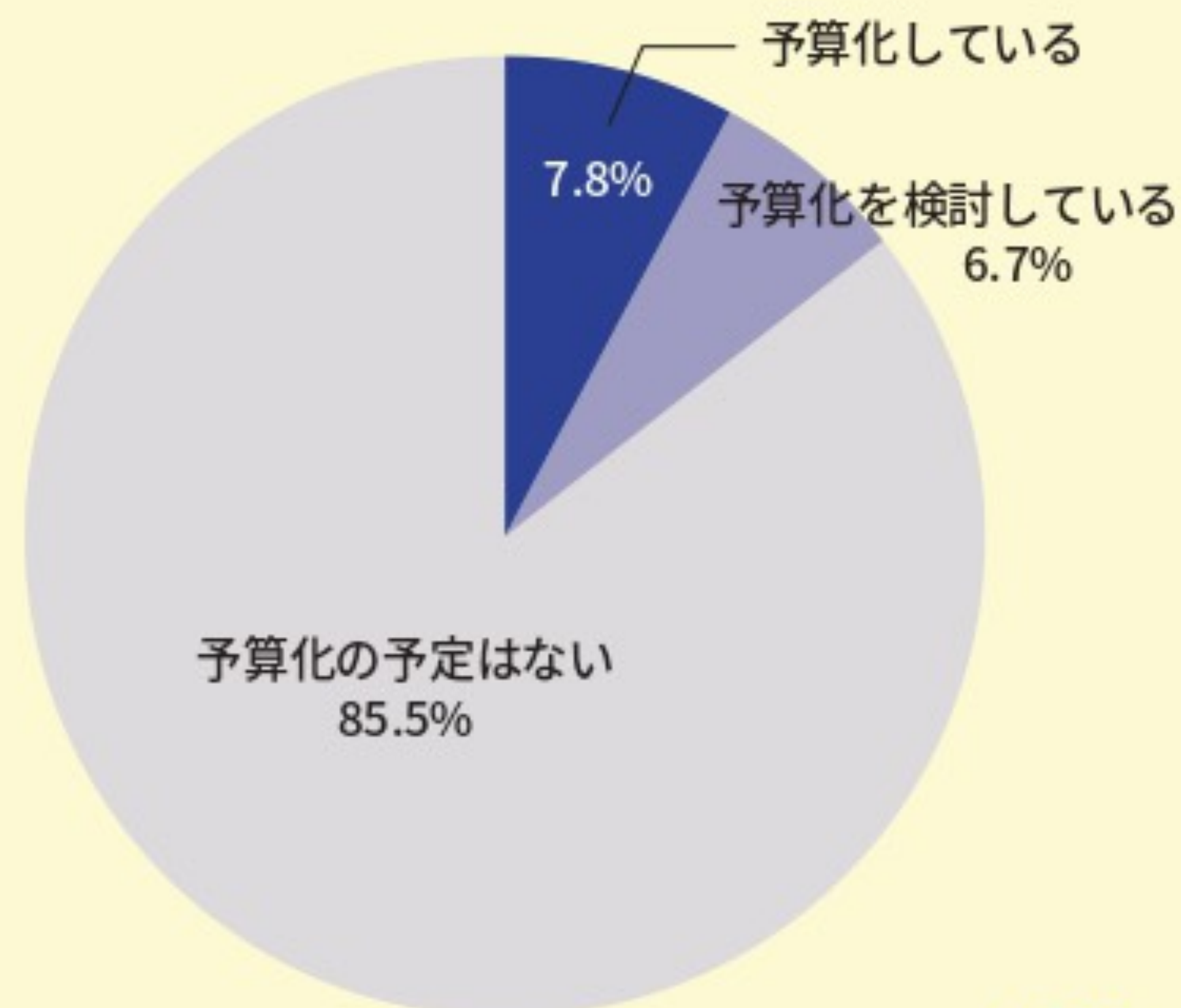
調査方法：郵送にて質問票を送付

回答方法：インターネット、FAX、郵送

※構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、数値の合計が100%にならない場合があります。ご了承下さい。

Q6. 事業承継支援を予算化していますか（補助金以外）

事業承継支援に関して「予算化の予定はない」と回答した自治体が85.5%でした。約半数の自治体は総合計画などに対策を記載していると回答しているものの、予算を措置した具体的な取り組み（支援機関との連携、広報活動など）については予算化まで至っていないようです。



n=193

地方創生推進タイプ／地方創生拠点整備タイプの概要 (先駆型・横展開型・Society5.0型)



- デジタルの活用などによる観光や農林水産業の振興等の地方創生に資する取組や拠点施設の整備などを支援。
 - 地方創生推進タイプ（先駆型・横展開型・Society5.0型）⇒ 主にソフト事業を支援。【R5当初：532億円】
 - 地方創生拠点整備タイプ⇒ 主にハード事業を支援。【R4補正：400億円、R5当初：70億円】
- ＜対象事業例＞ 観光振興、移住促進、ローカルイノベーション、地方創生人材の確保・育成、ワークライフバランスの実現、商店街活性化 等
- 地方創生拠点整備タイプについて、官民一体となって地域の課題解決に取り組むことができるよう、支援を拡充。

	事業 期間	上限額 補助率	カード 交付率	カード 利活用	その他
推進タイプ 【先駆型】	5年間	国費： 都道府県3.0億円 中核中核都市2.5億円 市区町村2.0億円 補助率：1/2	デジタルを主内 容とするもの （注1）は、採択 にあたりカードの 交付率を勘案		＜対象＞ 目指す将来像及び課題の設定等、KPI設定の適切性に加え、自立性、官民協働、地域間連携、政策間連携、デジタル社会の形成への寄与等の要素を有する事業。 【推進タイプの事業類型】 ・先駆型：先駆性の高い最長5年間の事業 ・横展開型：先駆的・優良事例の横展開を図る最長3年間の事業 ・Society5.0型：地方創生の観点から取り組む、未来技術を活用した新たな社会システムづくりの全国的なモデルとなる最長5年間の事業
推進タイプ 【横展開型】	3年間	国費： 都道府県1.0億円 中核中核都市0.85億円 市区町村0.7億円 補助率：1/2			
推進タイプ 【Society5.0型】	5年間	国費：3.0億円 補助率：1/2	現状交付率全 国平均以上を申 請要件	カードの利 活用を含む 場合は加算	
拠点整備タイプ	当初予算： 原則3年間 補正予算： 半年度	国費： 都道府県15億円 中核中核都市10億円 市区町村5億円 補助率：1/2	デジタルを主内 容とするもの（注 1）は、採択にあ たりカードの交付 率を勘案		＜拠点整備タイプにおける拡充＞ 民間事業者等が一定の要件を満たす公共性・公益性を有する拠点施設等を整備する取組に対し、地方公共団体が整備費の全部又は一部を補助した場合に、国が当該補助経費の1/2を交付することを可能とする。 【支援スキーム】 ● 民間事業者 ● 地方公共団体 ● 国 施設等整備費用 全部又は一部を補助 1/2を補助

(注1) デジタル実装のための計画策定、開発・実証等を主内容とする事業

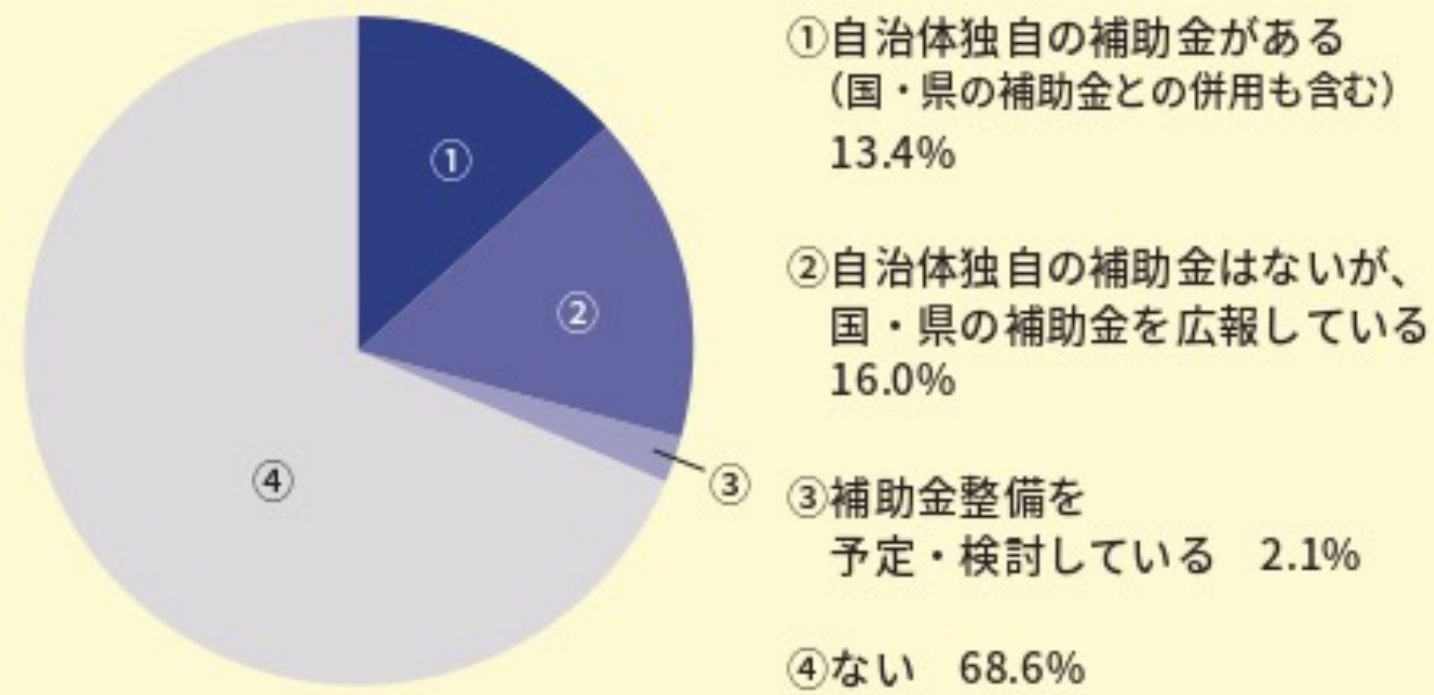
(注2) 申請上限件数は以下の通り

- ・推進タイプ 都道府県：6事業、中核中核都市：5事業、市区町村：4事業 ※Society5.0型は申請件数の枠外
- ・拠点整備タイプ 当初：2023～27年度（デジ田総合戦略の期間）を通じて1事業、補正：上限なし



出典：デジタル田園都市国家構想交付金 制度概要 https://www.chisou.go.jp/sousei/about/kouhukin/pdf/denenkohukin_2022_gaiyou.pdf

Q11. 事業承継に活用できる補助金がありますか

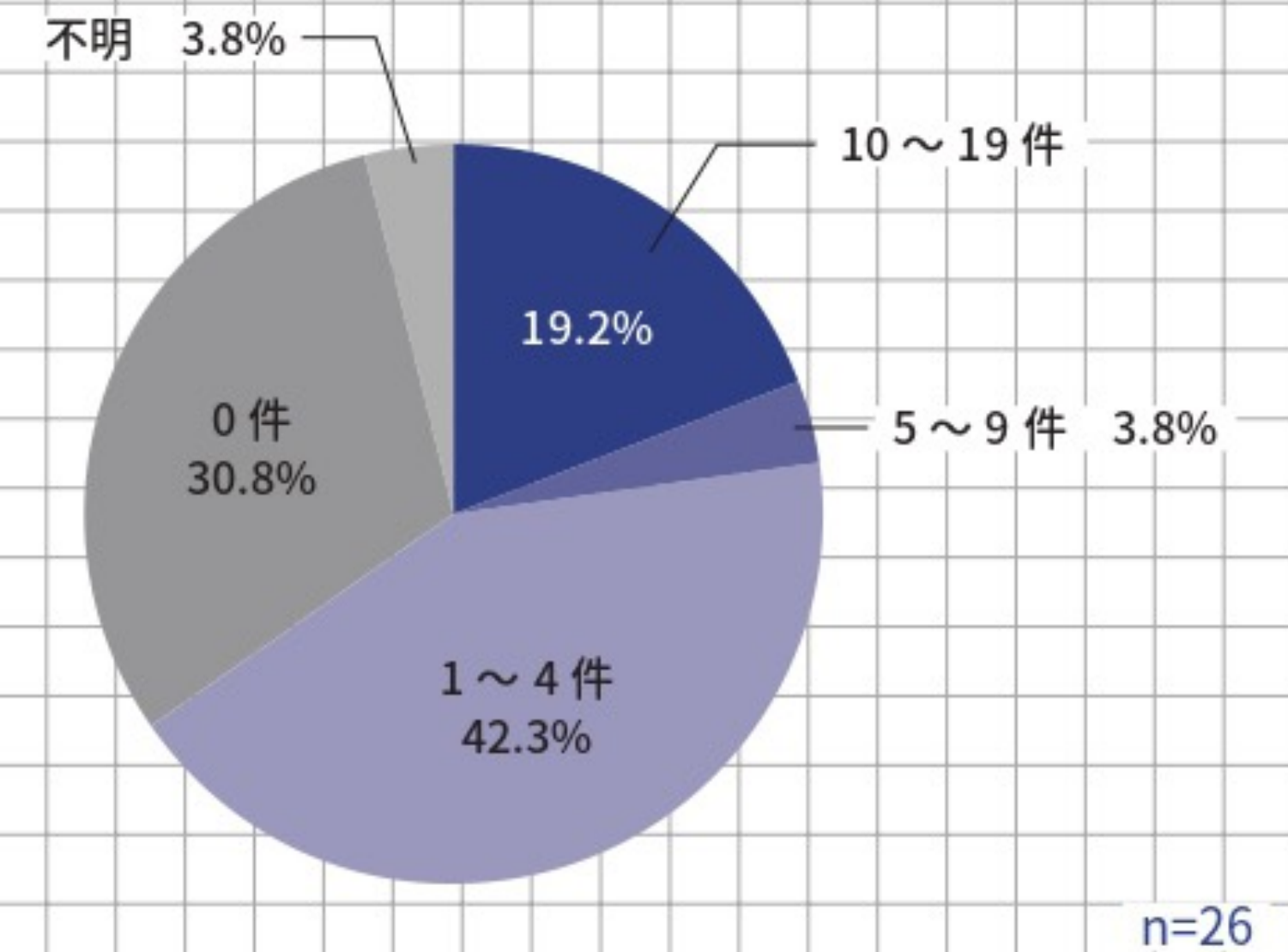


約 7 割の自治体が「補助金はない」と回答した一方で、自治体独自の補助金制度を整備し、支援を行う事例も増えています。

PICK UP

自治体独自の補助金の活用件数

自治体独自の補助金を整備している 26 自治体の活用実績は右図のようになりました。「実績不明」「0 件」が 34.6% であった一方、活用実績が 1 件以上ある自治体は 65.3% でした。補助金が事業承継支援に結びつくためには、積極的な情報発信や利用しやすい制度への見直しなどの対応が必要と考えられます。



Q12. 事業承継支援の取り組みに
地域おこし協力隊制度を活用していますか



地域おこし協力隊制度を事業承継支援の分野で活用する動きが進んでいますが、東北地域では9割弱が「活用したことがない」という結果でした。

Q13. 事業承継後の支援を行っていますか



自治体独自の事業承継後の支援について「検討中」「行っていない」自治体が90.3%でした。事業承継後の支援も重要であり、取り組みの強化が必要です。