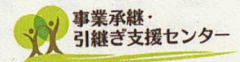


## 事業承継・引継ぎ支援センターの活用について

～事業承継ネットワークへの参加を受けて～

2023年10月12日

神奈川県事業承継・引継ぎ支援センター  
事業承継コーディネーター 山口 尚孝



### 本日の内容

1. 事業承継・引継ぎ支援センター実績
2. 支援機関の皆さんに期待されていること(事業者の相談に参考になればと……)
3. 事業承継・引継ぎ支援センターの活用

# 1-①. 事業承継・引継ぎ支援センター事業実績(2023年3月末実績)

- ✓ 事業開始から、相談累計は2,320件、成約累計は278件。
- ✓ 昨年度新規相談社数は、491件、単年度成約件数は46件。

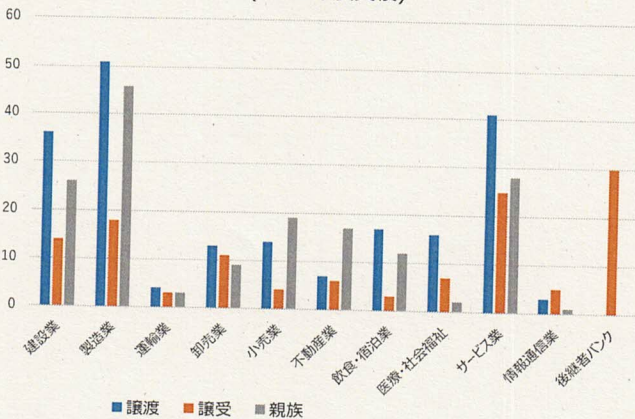


# 1-②. 2022年度 新規相談実績

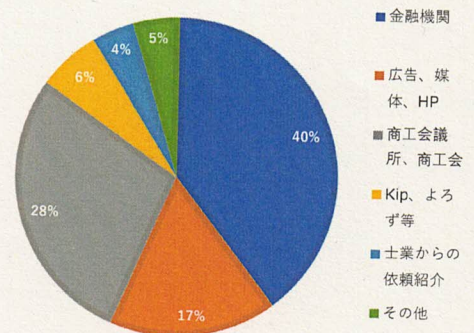
- ✓ 2022年度における新規相談累計は491件  
(内訳は、譲渡(売り・従業員役員承継含む) : 202件、譲受(買い、後継者バンク含む) : 96件、親族内承継 : 152件)
- ✓ 新規相談における、業種別・情報経路別の内訳は、以下に記載のグラフの通り。
- ✓ 相談企業の社長平均年齢は63.38才(前年比△0.5才)、譲渡希望企業のみ社長平均年齢は74.2才(前年比+0.6才)

ポイント

新規相談受付実績(業種別)  
(2022年度実績)



新規相談受付(情報経路別)  
(2022年度実績)



### 1-③. 2022年度の成約実績

✓ 年間成約実績は46件。  
内訳は、親族内承継事案：23件、従業員・役員承継事案：10件、第三者承継事案：13件

	業種	社長年齢	売上高	種類	具体的支援内容	専門家派遣
1	製造業	56才	20億超	親族内	承継計画策定	税理士
2	情報処理サービス業	74才	50百万円	親族内	承継計画策定	税理士
3	卸売業	73才	4億円	親族内	承継計画策定	公認会計士
4	生活関連サービス業	54才	-	親族内	個人事業主の開・廃業届	なし
5	製造業	71才	23百万円	従業員	株式譲渡	なし
6	建設業	70才	224百万円	第三者	株式譲渡	なし
7	情報処理サービス業	60才	40百万円	親族内	承継計画策定	税理士
8	卸売業	72才	170百万円	第三者	株式譲渡	なし
9	小売業	65才	240百万円	親族内	承継計画策定	中小企業診断士
10	建設業	66才	231百万円	従業員	承継計画策定	公認会計士
11	製造業	72才	468百万円	第三者	株式譲渡	マッチングコーディネーター (民間M&A法人)
12	サービス業	52才	86百万円	親族内	事業譲渡	なし
13	サービス業	74才	8百万円	従業員	事業譲渡	なし
14	卸売業	70才	286百万円	親族内	承継計画策定	中小企業診断士

	業種	社長年齢	売上高	種類	具体的支援内容	専門家派遣
15	飲食業	93才	9百万円	親族内	個人事業主の開・廃業届	なし
16	サービス業	60才	157百万円	親族内	承継計画策定	公認会計士
17	サービス業	73才	79百万円	役員	承継計画策定	中小企業診断士
18	製造業	74才	40百万円	第三者	事業譲渡	なし
19	飲食業	66才	28百万円	親族内	承継計画策定	中小企業診断士
20	飲食業	68才	119百万円	親族内	承継計画策定	中小企業診断士
21	小売業	75才	661百万円	親族内	承継計画策定	中小企業診断士
22	建設業	76才	125百万円	親族内	承継計画策定	中小企業診断士
23	製造業	75才	1,395百万円	親族内	承継計画策定	税理士
24	建設業	68才	50百万円	従業員	承継計画策定	中小企業診断士
25	サービス業	73才	271百万円	第三者	株式譲渡	マッチングコーディネーター (民間M&A法人)
26	卸売業	63才	307百万円	第三者	株式譲渡	マッチングコーディネーター (民間M&A法人)
27	不動産業	75才	214百万円	親族内	承継計画策定	税理士
28	建設業	64才	9百万円	第三者	株式譲渡	なし
29	製造業	50才	45百万円	第三者	事業譲渡	中小企業診断士
30	サービス業	69才	22百万円	親族内	承継計画策定	中小企業診断士

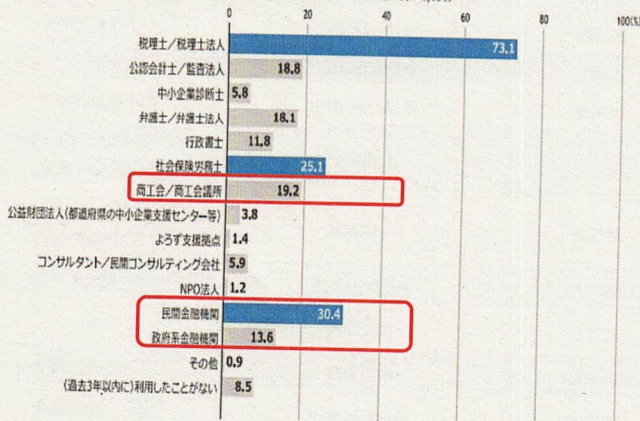
	業種	社長年齢	売上高	種類	具体的支援内容	専門家派遣
31	飲食業	72才	12百万円	従業員	事業譲渡	なし
32	建設業	55才	87百万円	従業員	承継計画策定	中小企業診断士
33	不動産業	82才	8百万円	親族内	株主総会議事録等作成フォロー	なし
34	製造業	65才	43百万円	従業員	承継計画策定	税理士
35	建設業	74才	60百万円	従業員	承継計画策定	公認会計士
36	美容業	81才	9百万円	親族内	個人事業主の開・廃業届	なし
37	建設業	60才	295百万円	第三者	株式譲渡	民間M&A法人
38	サービス業	75才	265百万円	第三者	株式譲渡	民間M&A法人
39	飲食業	65才	246百万円	親族内	承継計画策定	公認会計士
40	小売業	62才	254百万円	親族内	承継計画策定	中小企業診断士
41	製造業	64才	149百万円	親族内	株式譲渡	中小企業診断士
42	建設業	86才	288百万円	従業員	株式譲渡	公認会計士
43	飲食業	60才	16百万円	親族内	個人事業主の開・廃業届	なし
44	調剤薬局	60才	80百万円	第三者	事業譲渡	マッチングコーディネーター (民間M&A法人)
45	サービス業	43才	12百万円	第三者	事業譲渡	民間M&A法人
46	建設業	50才	269百万円	第三者	事業譲渡	なし

## 2-①. 支援機関の皆さんに期待されていること

- ▶ 過去3年以内に相談利用した支援機関一覧表にもみられるように、企業の相談相手として、「税理士、社会保険労務士等」の割合が高いものの、「商工会、商工会議所、金融機関」も経営者にとっては相談相手としての期待度は高い。
- ▶ 「事業承継」に関する課題を支援機関が単独で出来る割合は各機関共に80%以下との回答。
- ▶ きっかけを掴んで、事業承継・引継ぎ支援センターへのトレース・外出しを考えてみてください。

図表4 過去3年以内に利用した支援機関

過去3年以内に、相談やサービスを利用したことがある支援機関すべてを選択してください。(n=1,030)



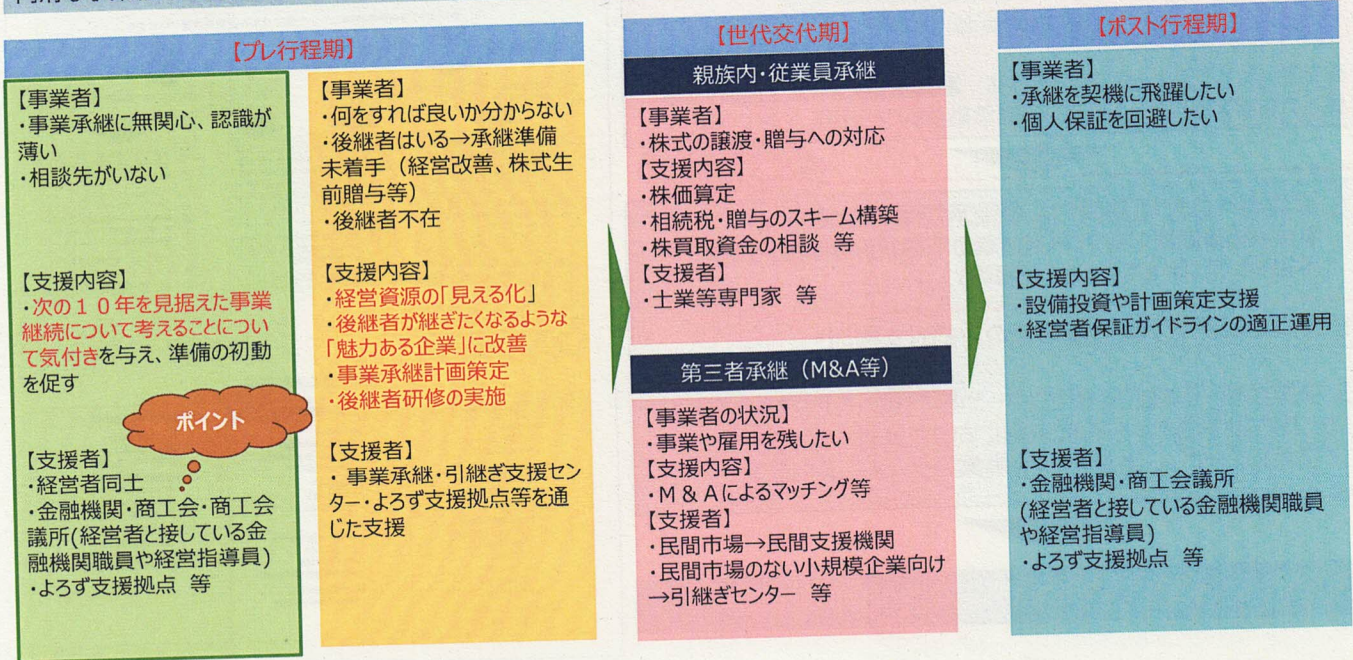
【事業承継を支援機関が単独で対応できる割合】



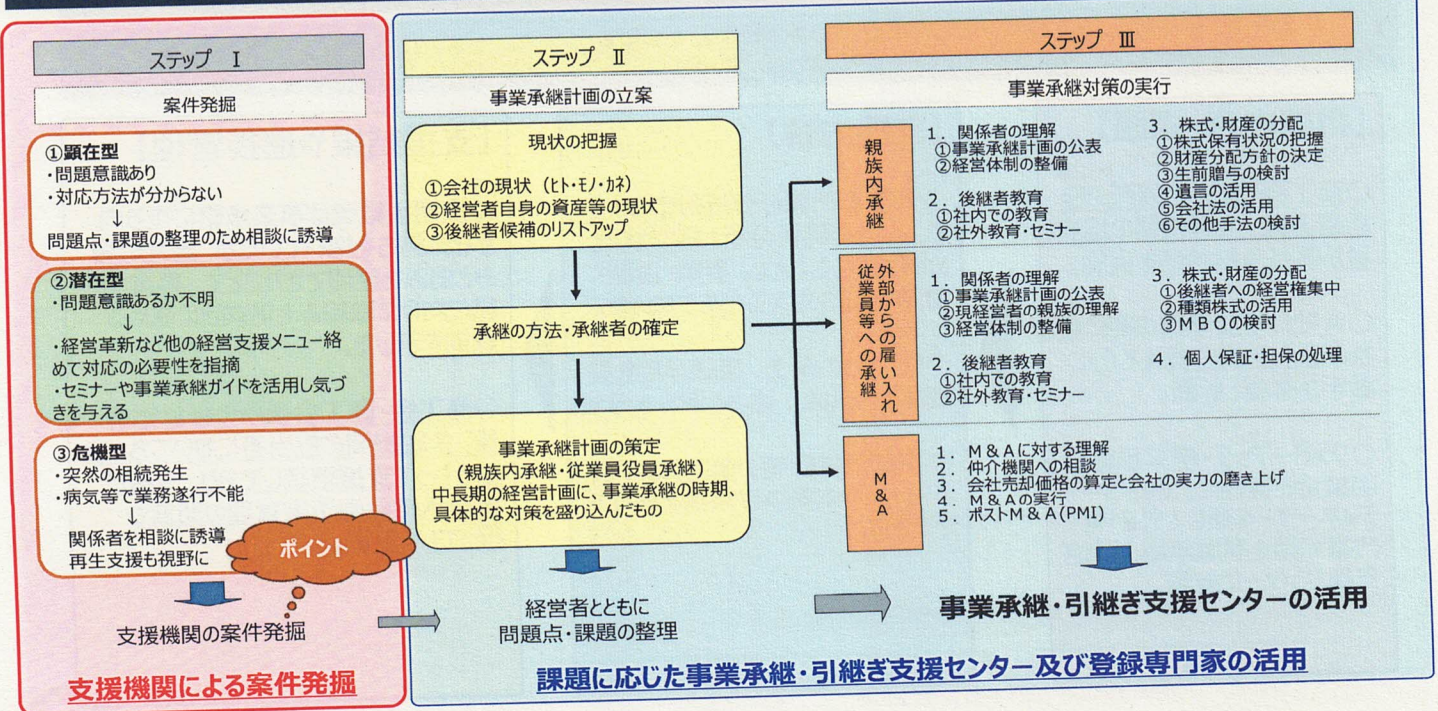
2023年中小企業白書  
野村総合研究所「中小企業支援機関における支援能力向上に向けた取組等に関するアンケート」

## 2-②. 時期ごとの事業承継支援について

地域における様々な支援機関がそれぞれの役割・機能の違いを活かし&連携して、企業の支援を推進することが必要。  
円滑な事業継続を進めるためには、世代交代のタイミングのみならず、プレ行程やポスト行程も含めた一連の支援が必要。



## 2-③. 事業承継支援の流れ



## 2-④. 支援機関の皆さんの出番です(事業承継診断票を活用してヒアリング)

### 事業承継に向けた早期取組の重要性 (事業承継診断の実施)

早期取組の重要性を明記するとともに、事業承継に向けた計画的な準備への着手を促すツールとして「事業承継診断」を活用してみてください。

#### ポイント

1. 事業者への定期訪問時に事業承継診断を実施  
事業承継診断票に基づく事業承継の準備状況の簡易チェック  
(事業者に気づきを与えることが目的)
2. 企業の現状把握と支援対策の方向性を検討
3. 事業承継・引継ぎ支援センターや専門家への取次ぎを前提に  
診断結果を踏まえて事業承継に向けた準備の開始  
(場合によっては、事業再生や廃業のケースも選択肢)

見える化、磨き上げ、承継計画策定等具体的支援の実施

### 事業承継診断

① 会社の10年後の将来像について語り合える後継者候補がいますか。

それは誰ですか【 】

はい ↓ いいえ ↓

② 後継者本人に対して、会社を託す意思があることを明確に伝えましたか。

はい ↓ いいえ ↓

③ 親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材はいますか。

はい ↓ いいえ ↓

④ 事業承継を行うためには、候補者を説明し、合意を得るに後継者教育や引継ぎなどを行う準備期間が必要ですが、その期間を十分に確保できますか。

はい □ いいえ □

⑤ 未だに後継者の打診をしていない理由が明確ですか。(後継者がまだ居ませんなど)

はい □ いいえ □

⑥ 事業承継や譲渡などによって引継ぐ相手先の候補はありますか。

はい □ いいえ □

⑦ 事業の再生や譲渡などについて相談する専門家はいませんか。実際に相談を行っていますか【 】

はい □ いいえ □

それは誰ですか【 】

はい □ いいえ □

#### 事業承継の検討項目

親族内承継	役員・従業員承継	第三者承継(M&A)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 関係者理解                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 親族間の話し合い</li> <li>・ 経営体制の整備</li> </ul> </li> <li>2. 後継者教育                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社内の教育</li> <li>・ 社外教育・セミナー</li> </ul> </li> <li>3. 財産の分配                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 財産分配方針の把握</li> <li>・ 受益者との検討</li> <li>・ 遺言の立書</li> <li>・ 債権の活用</li> <li>・ 資金調達への検討</li> <li>・ 経営者専門士などの活用</li> </ul> </li> <li>4. 個人保証・担保処理                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関係者との早期の調整</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 関係者理解                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 候補者の親族の理解</li> <li>・ 候補者の親族の理解</li> <li>・ 経営体制の整備</li> </ul> </li> <li>2. 後継者教育                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社内の教育</li> <li>・ 社外教育・セミナー</li> </ul> </li> <li>3. 財産の分配                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 後継者への経営権移転</li> <li>・ 会社法の活用</li> <li>・ 資金調達への検討</li> <li>・ 経営者専門士などの活用</li> </ul> </li> <li>4. 個人保証・担保処理                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関係者との早期の調整</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. マッチングの検討                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 承継方法の検討</li> <li>・ 承継からの相談(M&amp;A)</li> </ul> </li> <li>2. 株式譲渡・事業譲渡等                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ M&amp;Aに対する理解</li> <li>・ M&amp;A手法の検討</li> <li>・ M&amp;A事業者への相談</li> </ul> </li> <li>3. 会社売却価格の算定                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 会社売却価格の算定</li> <li>・ 企業価値向上策の検討</li> <li>・ 会社の魅力(磨き上げ)</li> </ul> </li> </ol>

## 2-⑤. こんな対応が理想です

まずは事業承継診断を実施する支援機関の積極的な取組みが図れることが理想です。課題や経営者の悩みがあれば、事業承継引継ぎ支援センターへ、すかさずスナップしてみてください。

### 【相談内容・課題】

- 商工会・商工会議所の経営指導員、金融機関の担当者が事業承継診断を実施。
- A社は事業承継の前に会社の磨き上げと、見える化に着手が必要と判断。
- フォローアップ・事業承継計画策定を視野に、エリアコーディネーターを通じて外部専門家派遣を事業承継引継ぎ支援センターに要請。

### 【支援内容】

- 外部専門家の分析対応によって、A社の現状分析と経営状況の確認をしたことで、事業・資産・財務状況の見える化につなげた。
- 競争力の向上、組織体制を整理させるために、強みと弱みを分析。
- 事業承継計画の策定によって、A社の10年後の将来像を描くことができた。

### 【支援結果や進捗管理】

- 次期後継者は事業承継に後ろ向きな気持ちを抱いていたが、当社の強みと弱みを整理できたことで、事業承継に向けた取組みを前向きに進める意向を示した。
- 商工会・商工会議所の経営指導員、金融機関の担当者においても、自信をもって支援継続しており、今後は事業承継計画予実管理の助言も行って行く予定。

### 3-①.事業承継・引継ぎ支援センターの活用（一般的な会話の中で）

➤ 支援先の経営者からこんな話があったら……

ポイント

こんなお悩み、聞いたことありませんか？（一例ですが）

子供に譲りたいんだけど、うまく話が出来なくて……

後継者がいなくて、本当に困っているんだけど……

廃業しちゃつと、常連さん・取引先に悪くてねえ……

会社をたたんじつと従業員は困っちゃうよねえ……

高齢の親が事業をやっているんだけど心配、認知症の症状が出てきているかも……

どんな事でも、まずは事業承継・引継ぎ支援センターに相談してみてください。

13

### 3-②.事業承継・引継ぎ支援センターの活用(日々の業務の中で)

事業承継に関する提言を受けて～国内経済の課題である事業承継を行政書士が総合的にサポート

具体的な  
施策案

建設業等における許認可手続き

補助金申請等の手続き

知的資産経営報告書の作成

- 許認可更新を繰り返し、社長もかなり高齢になられたな……。そもそも、後継者問題には取り組まれているのかな？
- 建設業の事前認可手続きを進めているが、事業承継全体としてのサポートは受けているのかな？
- 事業承継引継ぎ補助金の申請手続きをサポートしているが、「お金」に関わる以外のサポートは受けているのかな？
- 知的資産経営報告書のとりまとめをしているが、「人」「物」「金」「知的資産」という財産全体の引継ぎのサポートは受けているのかな？

声掛け

事業承継・引継ぎ支援センターに相談してみたらどうですか？

14

### 3-③.事業承継・引継ぎ支援センターの活用（取引先の相談内容ごとに）

➢ 事業承継の方針が未決定でも、M&A成約、親族内承継成約一歩手前でもセンターが活用できます

検討の進捗度合

低

こんなお悩みはありませんか？

何から始めて良いか、わからない

事業引継ぎの方法や手続きを知りたい

会社を第三者に売却するか従業員に譲渡するか迷っている

会社を他の企業に譲渡したいが、相手先探しや交渉・契約などの相談をしたい

会社を売却しようと考えているが、自社の価値はどのように算定すれば良いか

高

当事者間で会社の売買について合意したが、手続きや進め方をアドバイスしてほしい

事業承継の進め方や承継までにやるべきことなどをアドバイスします。また必要に応じて他の支援機関との連携を図ります

事業引継ぎのタイプ別のメリット・デメリット、手続きの流れをアドバイスします

それぞれの特徴を説明し、会社の現状に照らした課題の抽出等のアドバイスを行います

M&Aの可能性があると判断した場合には、2次対応又は3次対応に移行し、譲渡の支援とアドバイスを行います

株価の算定方法等についてアドバイスを行うとともに、専門家の紹介を行います

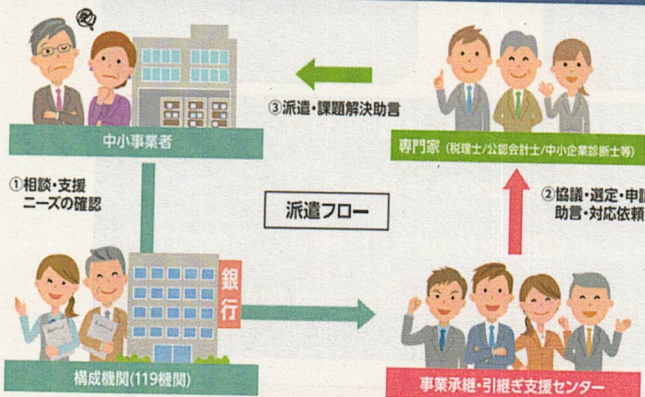
M&Aの進め方のアドバイスを行うとともに、解決すべき課題の抽出と解決に向けた専門家等との連携を行います

- ✓ 国が運営する事業のため、利害関係のない中立な立場でアドバイス
- ✓ ご相談は秘密厳守、業務に精通した専門家に対応します
- ✓ 相談は無料です（なお、相談を経て、相手先のマッチングや譲渡手続きの実行等をM&A支援会社等に依頼する段階（2次対応）では、依頼先と合意した手数料が必要になります）

### 3-④.事業承継・引継ぎ支援センターを介しての外部専門家派遣スキームの活用

- 外部専門家派遣スキームを活用して事業承継計画書を作成を検討してみてください。
- 親族内での承継や従業員・役員への承継にあたっては、事業承継後の理想に関するイメージの可視化、スケジュールや課題の抽出などをまとめた事業承継計画の作成は、円滑な事業承継を実行するうえで有益なツールになります。

#### 専門家派遣スキーム



対象事業者

「神奈川県事業承継・引継ぎ支援センター」に相談のあった中小企業、小規模企業が対象となります。（原則、県内に本社を有する事業者）

支援内容

事業承継に精通している実務経験が豊富な事業承継専門家を派遣し、後継者育成や自社株の移転等資産の問題、事業承継計画策定等に関する取り組みへのアドバイスを行います。

費用

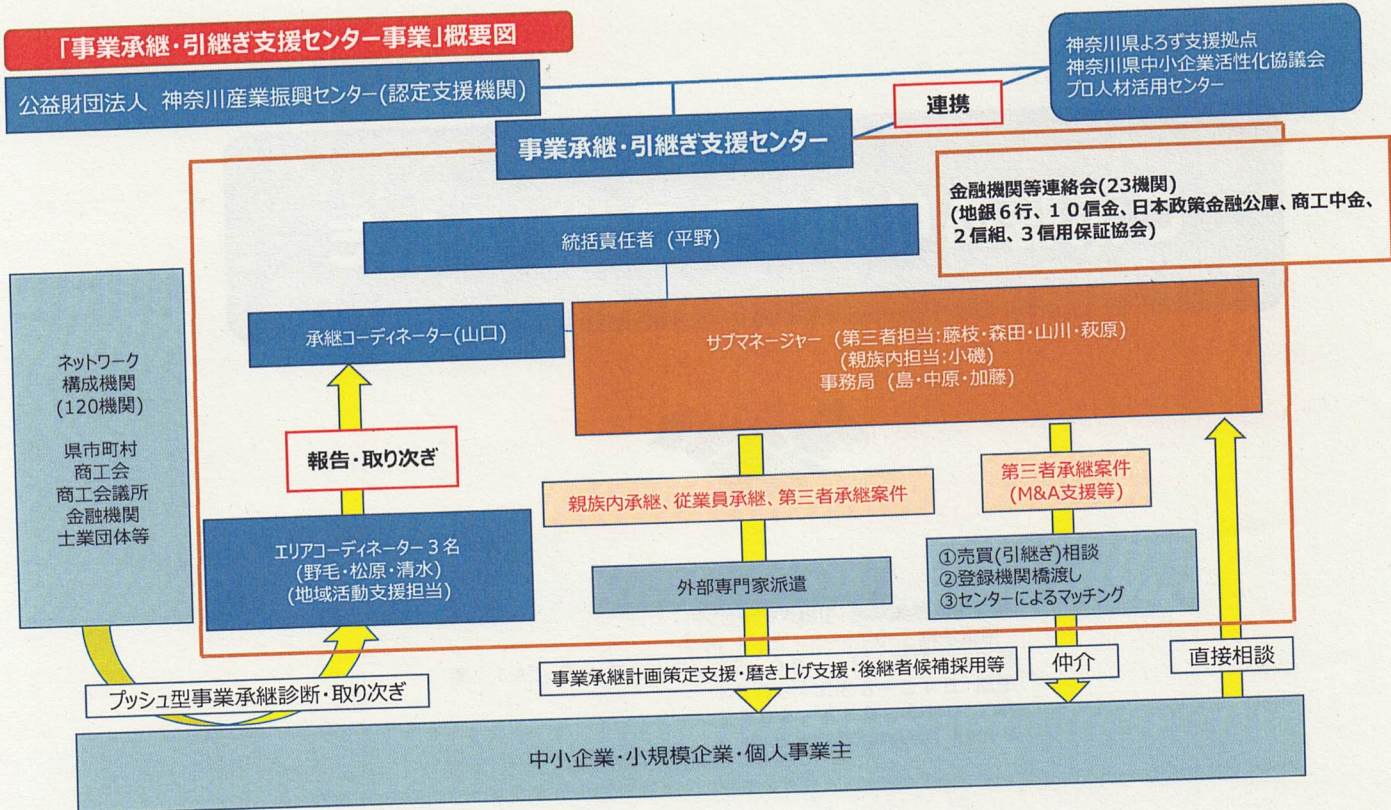
無料です。

派遣回数

原則5回以内(派遣回数は相談内容等によって「神奈川県事業承継・引継ぎ支援センター」にて決定します。



「事業承継・引継ぎ支援センター事業」概要図



支部	区域	担当エリアコーディネーター
湘南	藤沢市・茅ヶ崎市・高座郡	松原 広志
鶴見・神港	横浜市鶴見区・神奈川区・港北区	野毛 健弘
磯子・金沢	横浜市磯子区・金沢区	野毛 健弘
川崎南	川崎市川崎区・幸区	野毛 健弘
川崎北	川崎市中原区・高津区・宮前区・多摩区・麻生区	野毛 健弘
緑	横浜市緑区・青葉区・都筑区	野毛 健弘
横浜中央	横浜市中区・西区・保土ヶ谷区	野毛 健弘
旭	横浜市旭区・瀬谷区	野毛 健弘
南・港南	横浜市南区・港南区	野毛 健弘
戸塚	横浜市戸塚区・栄区・泉区	野毛 健弘
鎌倉	鎌倉市・逗子市・三浦郡	松原 広志
横須賀・三浦	横須賀市・三浦市	松原 広志
相模原	相模原市	野毛 健弘
厚木	厚木市・愛甲郡	清水 一郎
平塚	平塚市・中郡	松原 広志
秦野・伊勢原	秦野市・伊勢原市	清水 一郎
小田原	小田原市・南足柄市・足柄上郡・足柄下郡	清水 一郎
大和・綾瀬	大和市・綾瀬市	清水 一郎
海老名・座間	海老名市・座間市	清水 一郎

ご清聴ありがとうございました



神奈川県事業承継・引継ぎ支援センター  
事業承継コーディネーター 山口 尚孝  
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  
電話 045-633-5061  
FAX 045-633-5077  
E-mail hikitsugi@kipc.or.jp

