JAIST Repository
https://dspace.jaist.ac.jp/

Title	【課題研究報告書】地方部における第三者承継の目的についての研究 ―石川県事業承継・引継ぎ支援センターの事例を参考としてー
Author(s)	杉田，竜也
Citation	
Issue Date	2023-03
Type	Thesis or Dissertation
Text version	author
URL	http://hdl.handle.net/10119/18261
Rights	
Description	Supervisor: 敷田 麻実，先端科学技術研究科，修士(知識科学)

JAIST
JAPAN
ADVANCED INSTITUTE OF
SCIENCE AND TECHNOLOGY

Japan Advanced Institute of Science and Technology

課題研究報告書

地方部における第三者承継の目的についての研究
―石川県事業承継・引継ぎ支援センターの事例を参考として―

A study to objectives of succession

by third parties in rural areas

- Reference to the case of succession of

support center in Ishikawa Prefecture -

杉田竜也

主任研究指導教員　敷田麻実

北陸先端科学技術大学院大学

先端科学技術研究科（知識科学）

2022 年 3 月

Abstract

A study to objectives of succession by third parties in rural areas

-Reference to the case of succession of support center in Ishikawa Prefecture-

Ryuya　Sugita
School of Knowledge Management
Japan Advanced Institute of Science and Technology
March 2022

Keywords: business succession, succession by third parties, self-realization

In order to clarify the purpose of third-party succession in rural areas, this study conducted interviews with representatives of the Ishikawa Business Succession and Inheritance Support Center and representatives of cases where third-party succession was actually supported.

As a result, it became clear that the objectives of third-party succession in rural areas are (1) to build a second life for the business successor, (2) to contribute to the local community through third-party succession, and (3) self- actualization for the business successor. (1) To build a second life for the business successor, it was found that people who have lived and worked in urban areas reevaluate how they approach and relate to their work, using their own experience and expertise, and create an opportunity for them to move to rural areas to realize their ideal lifestyle. (2) In terms of contributions to local communities through third-party succession, in the case of Mr. Yamashita of Araie Seisakusho, contributions to local communities through third-party succession are also meant to give back to the hometown and local manufacturing industry. The increase in the number of community-reactivating cooperator squad is an indication of the growing interest in local communities, and third-party business succession for the purpose of contributing to local communities is expected to increase in the future. (3) In terms of self-actualization of business successors, the interview survey indicates that they are taking the opportunity of third-party succession to reflect on themselves and live their own unique lives. The questionnaire survey allowed us to better understand their thoughts and feelings about third-party succession by tracing the individual's life, including the background that led to the third-party succession and how they decided to take over the business.

目次

第 1 章 はじめに
1.1 本研究の目的
1.2 本研究における用語の説明
1.3 論文の構成
第 2 章 研究の社会的背景
2.1 地方部における中小企業・小規模事業者の現状
2.2 地方部における休廃業・解散件数
2.3 廃業予定企業の原因
2.4 第三者承継件数の増加
2.5 社会的背景のまとめ
第 3 章 研究の学術的背景
3.1 中小企業・小規模事業者の休廃業・解散が地方部へ与える影響
3.2 地方部における第三者承継の支援について
3.3 事業譲受者が第三者承継を行う目的
3.4 学術的背景のまとめ
第 4 章 事例調査の概要
4.1 選定理由
4.2 石川県の概要
4.3 石川県事業承継・引継ぎ支援センターの概要
4.4 株式会社新家製作所と土と DISCO の概要
4.5 調査方法
第 5 章 調査結果
5.1 地方部における第三者承継の現状
5.2 後継者難企業に対する後継者人材バンクの利用
5.2.1 後継者人材バンクの概要と仕組み
5.2.2 後継者人材バンクの相談・引継ぎ情報
5.3 第三者承継事例①（株式会社新家製作所）
5.3.1 第三者承継の概要
5.3.2 第三者承継の経緯と目的
5.4 第三者承継事例②（土と DISCO）
5.4.1 第三者承継の概要
5.4.2 第三者承継の経緯と目的
第 6 章 結論
6.1 地方部における第三者承継の目的
6.1.1 事業譲受者におけるセカンドライフ（第二の人生）の構築
6.1.2 第三者承継による地域貢献
6.1.3 事業譲受者における自己実現の達成

6.2　事業拠点と創業形態別のそれぞれが持つ特性
6.2.1　都市部×起業家
6.2.2　都市部×第三者承継
6.2.3　地方部×起業家
6.2.4　地方部×第三者承継
6.3　地方部における第三者承継に必要な支援方針
第7章　まとめ
7.1　目的への解答
7.2　今後の課題
謝辞
参考文献
付録

第1章　はじめに

1.1　本研究の目的

近年、日本国内の中小企業・小規模事業者が後継者不足を原因として、休廃業・解散という選択を取らざるを得ない状況下に置かれていることが大きな問題となっている。そのような現状に対し、政府は事業承継課題について周知させることを主な目的とした「事業承継ガイドライン」や今後5年間で官民に求められる取り組みをまとめた「中小M&A推進計画」など、国として事業承継問題の解決に対する方針を示し、事業承継に関する税制や方策を整えるなどの動きを見せており、特に第三者による承継（M&A[1]）は増加傾向にある。（中小企業庁, 2022a, 中小企業庁, 2021a）しかし、その多くは都市部を中心として実施されており、地方部における第三者承継の萌芽はまだ途上であるといえる。[2]また、経済規模の大きい都市部と人口減少が進み、経済の縮小が予測される地方部では、第三者承継の際に異なる目的を持っていることが考えられる。

そこで本研究では、石川県内で行われた第三者承継を事例として、都市部で行われる第三者承継と、地方部で行われる第三者承継の目的の違いについて明らかにする。そのため、本研究では、石川県内で第三者承継を含む事業承継支援に携わる、石川県事業承継・引継ぎ支援センターに対してインタビュー調査を実施し、石川県における第三者承継の概要と現状、支援についての確認を行う。また石川県内で第三者承継によって、引継ぎを行った事業譲受者に対してもインタビュー調査を実施し、地方部で第三者承継を行うにあたった経緯、目的について明らかにする。

1.2　本研究における用語の説明

本節では論文中で使用する用語の意味について定義の確認を行う。

「都市部と地方部」

国土交通省の「用途・圏域等の用語の定義」では、「東京圏」「大阪圏」「名古屋圏」の三大都市圏を除く地域のことを地方と定義している。[3]この三大都市圏はそれぞれ、「首都圏整備法」、「近畿圏整備法」、「中部圏開発整備法」をもとに形成される。また、三大都市圏に含まれる都府県について、国土交通省の「土地所有・利用概況調査」によると、東京圏は東京都、埼玉県、千葉県、および神奈川県、名古屋圏は愛知県およ

---

[1] M&Aは「Mergers and Acquisitions（合併と買収）の略で、企業の合併・買収」を指す。
日本M&Aセンター：M&Aとは/M&A成功のために,
https://www.nihon-ma.co.jp/service/aboutma/　（accessed 2023/01/17）

[2] 中小企業庁：中小M&A推進計画,
https://www.meti.go.jp/press/2021/04/20210430012/20210430012.html（accessed 2023/01/17）

[3] 国土交通省：用途・圏域等の用語の定義,
https://www.mlit.go.jp/totikensangyo/H30kouji05.html（accessed 2023/01/17）

び三重県、大阪圏は大阪府、京都府および兵庫県と定義されている。[4]以上をもとに、本論文において都市部は三大都市圏に含まれる 1 都 2 府 6 県を、地方部は三大都市圏に含まれない 1 道 37 県と定義する。

「中小企業」

本論文で使用する中小企業については、国が策定する「中小企業基本法」上の定義とする。中小企業の分類は業種ごとに行われており、資本金と従業員数の数によって企業規模が決定する（図 1-1)。「中小企業基本法」上では、製造業・その他業種においては資本金が 3 億円以下、または従業員数が 300 人以下であること、うち小規模事業者とは従業員数が 20 人以下を指す。卸売業においては資本金 1 億円以下または従業員数が 100 人以下であること、うち小規模事業者とは従業員数が 5 人以下を指す。サービス業においては資本金 5,000 万円以下または従業員数が 100 人以下であること、うち小規模事業者とは従業員数が 5 人以下を指す。小売業においては資本金 5,000 万円以下または従業員数が 50 人以下であること、うち小規模事業者とは従業員数が 5 人以下と定義している。

表 1-1　中小企業の定義
（中小企業庁ホームページ[5]を参照して筆者作成）

	中小企業		うち 小規模事業者
業種	資本金　または	従業員	従業員
製造業 その他	3億円以下	300人以下	20人以下
卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下
サービス業	5,000万円以下	100人以下	5人以下
小売業	5,000万円以下	50人以下	5人以下

「休業・廃業及び倒産」

休業・廃業及び倒産は一般的に混同されやすいが、実際は全く別物であるため順番に語句の確認をしていく。M&A 総合研究所によると、廃業とは「法人または個人事業主が自主的に会社・事業をやめること」であり、廃業の手続きを行う必要がある状態を指す。次に休業は会社・事業をやめるのではなく、一時的に事業活動を中断することを意味し、法人格は存続したまま会社や事業が休業状態に入るが、手続きを行うことで元の事業活動を再

[4] 国土交通省：土地所有・利用状況調査
https://www.mlit.go.jp/totikensangyo/content/001474175.pdf（accessed 2023/01/17）

[5] 中小企業庁：中小企業・小規模事業者の定義，https://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/teigi.html（accessed 2023/01/17）

び行うことができる。倒産とは、金銭的問題によって事業活動を継続することが困難になった状態を指す。[6]帝国データバンクによると、近年では休廃業・解散件数、倒産件数ともに減少傾向にあるが、休廃業・解散件数における、対「倒産」倍率は 9.1%に達し、2021 年には過去最高の数値に達するなど高水準で推移が続いている。[7]

「事業承継」

中小企業庁は事業承継を行う際の引継ぎ形態を「親族内承継」「従業員承継」「社外への引継ぎ（M&A）」の 3 つに分類する。[8]本研究では社外への引継ぎを行う第三者承継に着目した研究を行っていくが、第三者承継の概要や特性を把握するためにも今回対象としない 2 つの類型を含めて、事業承継ガイドラインを基に簡潔に概要の説明を行う。

事業承継ガイドラインによると、親族内承継は現経営者の子をはじめとする親族に対して事業承継を行うことを意味する。従業員承継や第三者承継と比較すると、社内の人間や取引先企業などの事業関係者から受け入れられやすく、後継者の決定がスムーズであるという特徴を持っているため、余裕を持った事業承継の準備期間を確保しやすいといえる。また相続によって、後継者に対して経営者の持つ財産や株式などの経営資源を引継ぐことができるため、一体感のある経営を行いやすい。次に従業員承継は社内にいる役員・従業員に対して事業承継を行う引継ぎ形態である。この方法は後継者にふさわしい能力を持つ人材を経営者自身が判断して承継を行うことができるため、経営者とともに企業活動してきた役員・従業員であれば、経営理念や経営方針などを前経営者から継続して行うことができるという特徴がある。3 つ目に社外への引継ぎ（以下「M&A）は企業や個人による創業希望者など、親族でも従業員でもない第三者へ株式・事業譲渡を行う引継ぎ形態である。この場合、親族・社内に次期後継者として適した者が存在しない場合においても、外部から招集することが可能となる。また、事業の譲渡者は企業・事業の売却時に売り手として利益を得ることができる可能性が存在する。事業承継における近年の傾向としては、全体のうち、従来基本とされていた親族内承継が占める割合は低下しており、代わって従業員承継と M&A の占める割合が増加傾向にある。

また、M&A は企業間での合併・買収の印象が強いが、近年では個人で事業承継を望む者も増加傾向にある。そのため、本研究では個人による創業希望者も含めた意味で、第三者承継に統一し論じていく。

---

[6] Ｍ＆Ａ総合研究所：廃業とは？閉店・休業・倒産との違い、件数、廃業を避ける方法を解説, https://masouken.com/%E5%BB%83%E6%A5%AD%E3%81%A8%E3%81%AF（accessed 2023/01/17）

[7] [7] 帝国データバンク：全国企業「休廃業・解散」動向調査（2021 年), https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p220103.pdf（accessed 2023/01/17）

[8] 中小企業庁：事業承継ガイドライン, https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/download/shoukei_guideline.pdf（accessed 2023/01/17）

1.3　論文の構成

本論文は全 7 章で構成されている。まず第 1 章では本研究の目的について述べた後に、本論文で使用する用語についての定義・説明を行う。第 2 章では、本研究の社会的背景として、地方部の中小企業・小規模事業者を取り巻く現状について、廃業・後継者問題の観点から整理することで、地方部の中小企業・小規模事業者における第三者承継の必要性を確認する。第 3 章では本研究の学術的背景として、中小企業・小規模事業者が休廃業・解散することにより、地域にどのような影響を与えるのか確認を行う。さらに先行研究を参照しながら地方部における事業承継支援について現状と課題の整理を行い、第三者承継における事業の譲受手の目的が都市部と地方部で異なる点についての説明を行う。第 4 章では事例調査対象である石川県事業承継・引継ぎ支援センターについての概要、石川県内企業の事業承継の現状についての確認を行い、実施した事例調査について整理する。第 5 章では調査結果から、地方部における第三者承継の課題を明らかにした後、その対策として支援センターが展開する後継者人材バンクの説明を行い、同組織を利用し地方部で第三者承継を行った株式会社新家製作所、土と DISCO の調査結果から地方部で第三者承継を行うにあたった目的を探る。第 6 章では調査によって得られた結果をもとに本研究の目的である、地方部で第三者承継を行う目的について明らかにし、それを踏まえて事業拠点と創業形態の観点から、それぞれが持つ特性について明らかにする。また今後の地方部における第三者承継支援に必要な支援方策にも言及を行う。最後に第 7 章ではまとめとして、本研究の目的に対しての回答と今後の課題について述べる。

第2章　研究の社会的背景

2.1　地方部における中小企業・小規模事業者の現状

日本国内における中小企業の割合は、2016 年の企業全体の 99.7%（357.8 万者）、うち小規模事業者が 84.9%（304.8 万者）、従業員数は全体の約 70%（3,220 万人）を占めている。[9]しかし、2014 年時点の中小企業数の集計と比較すると、2 年間で 23.1 万者減少しており、日本国内の中小企業は年々減少傾向にある。[10]また、図 2-1 のように、地方部になるにしたがって中小企業の占める割合は大きくなっており、国内企業全体の割合が 99.7%であったのに対して、地方部では全体の 99.9%を占めていることから、中小企業・小規模事業者が地域内で持つ経済的、社会的役割は非常に大きいといえる。[11]

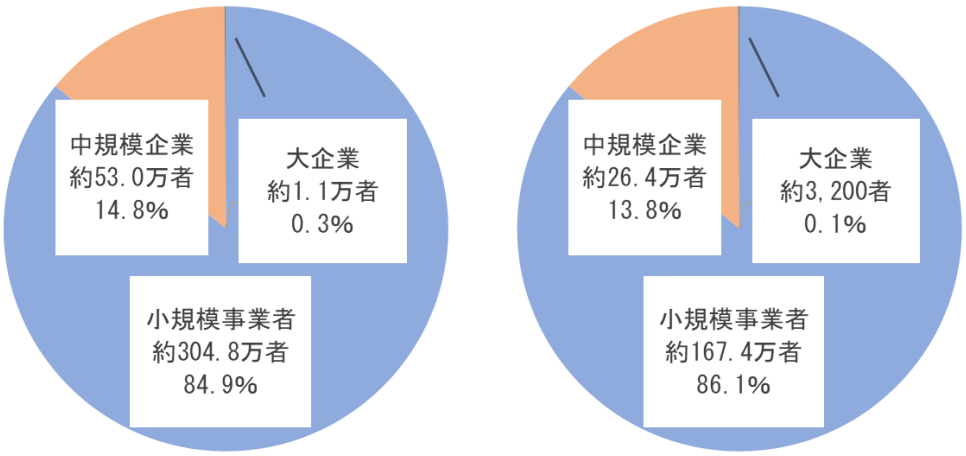

図 2-1　企業規模別割合（左：全国　右：地方部）
（中小企業庁(2021b)「中小企業白書 2021」を参照して筆者作成）

しかし経済・社会的地盤を支えている中小企業・小規模事業者における休廃業・解散が近年大きな問題となっている。表 2-1 は中小企業庁（2022b）「中小企業白書 2022」を参考に筆者が作成した、都道府県別にみる 2020 年度の開・廃業率である。全国平均は開業率

---

[9] 中小企業庁：中小企業・小規模事業者の数（2016 年 6 月時点），
https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/chu_kigyocnt/2018/181130chukigyocnt.html
（accessed 2023/01/17）

[10] 中小企業庁：2019 年度の中小企業の動向,
https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2020/chusho/b1_3_1.html
（accessed 2023/01/17）

[11] 中小企業庁：中小企業白書 2021,
https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2021/PDF/chusho/00Hakusyo_zentai.pdf
（accessed 2023/01/17）

が 5.1%、廃業率が 3.3%を記録しており、都市部と地方部を区分して注目すると、都市部の開業率の平均は 5.6%と全国平均より高く、廃業率は 3.3%で全国平均と同じ値を記録している。一方で地方部は、開業率の平均が 4.3%と全国平均より低く、廃業率は全国平均、都市部の平均と同じ 3.3%である。以上のデータにおいて、廃業率に関しては都市部と地方部を比較しても差は見られないが、開業率では都市部と地方部の間で差が生じていることがうかがえる。これは言い換えると、都市部では廃業する一方で、開業する者も多く存在しているということであり、地域内経済の新陳代謝が行われていると捉えることができる。一方地方部では、廃業しても開業率が都市部と比較すると低い水準であるため、経済の循環が行われず、廃業によって地方経済に大きなダメージを与えることが想定できる。

表 2-1　都道府県別の開・廃業率

（中小企業庁（2022b）「中小企業白書 2022」を参照して筆者作成）

	開業率	廃業率		開業率	廃業率		開業率	廃業率
北海道	4.2%	3.3%	石川	4.3%	3.1%	岡山	4.6%	3.0%
青森	2.9%	3.2%	福井	3.6%	3.4%	広島	4.5%	2.9%
岩手	3.2%	3.4%	山梨	5.6%	2.9%	山口	4.1%	3.1%
宮城	4.1%	3.3%	長野	3.8%	3.2%	徳島	3.4%	3.7%
秋田	2.7%	3.6%	岐阜	4.9%	2.9%	香川	4.4%	3.4%
山形	3.4%	3.0%	静岡	4.6%	3.2%	愛媛	4.2%	3.0%
福島	3.8%	3.2%	愛知	5.9%	3.7%	高知	3.6%	3.8%
茨城	5.1%	3.1%	三重	5.0%	3.1%	福岡	6.0%	3.7%
栃木	4.7%	2.9%	滋賀	4.7%	3.3%	佐賀	4.1%	3.7%
群馬	5.0%	3.0%	京都	5.2%	3.4%	長崎	4.4%	3.7%
埼玉	6.0%	3.3%	大阪	5.4%	3.0%	熊本	5.3%	2.8%
千葉	5.8%	3.3%	兵庫	5.2%	3.1%	大分	4.3%	4.0%
東京	6.0%	3.2%	奈良	4.8%	2.7%	宮崎	4.7%	3.4%
神奈川	5.8%	3.2%	和歌山	3.9%	2.8%	鹿児島	4.4%	3.4%
新潟	3.2%	3.1%	鳥取	3.8%	3.4%	沖縄	8.8%	3.5%
富山	3.3%	3.5%	島根	3.3%	3.8%	全国計	5.1%	3.3%

2.2　地方部における休廃業・解散件数

2021 年における国内企業の休廃業・解散件数は 5 万 4,709 件となり、2020 年と比較すると 2.5%減少している一方、大きく減少した倒産件数と比較すると休廃業・解散の減少率は低く、対倒産倍率[12]は 9.1 倍に達し、過去最高を記録するなど高い水準で推移している。[13] また、休廃業・解散によって影響を受けた企業の従業員（雇用、正社員）は、累計 7 万 8411 人、消失した売上高は合計 2 兆 2325 億円を記録した。

次に地方部の休廃業・解散件数に目を向ける。図 2-2 は帝国データバンクが 2017 年～2022 年に発行した、「全国企業「休廃業・解散」動向調査」を参考に、筆者が 2016 年～2021

[12] 対倒産倍率は休廃業・解散件数÷倒産件数から得た数値を指す

[13] 帝国データバンク：全国企業「休廃業・解散」動向調査（2021 年），https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p220103.pdf（accessed 2023/01/17）

年の地方部における休廃業・解散と倒産の推移および対倒産倍率をまとめたものである。[14] 図 2-2 をみると、地方部における 2021 年の休廃業・解散件数は 2 万 5,211 件を、倒産数は 2,262 件を記録している。近年、休廃業・解散件数は減少傾向にはあるが、対倒産倍率に注目すると、都市部では 7.85%であるのに対して、地方部では 11.15%を記録している。つまり、都市部と比較すると地方部に存在する企業の倒産割合は小さく、休廃業・解散が占める割合が高いため、事業継続の余力を持ったまま休廃業・解散の選択を迫られている企業が多いということがデータから読み取ることができる。

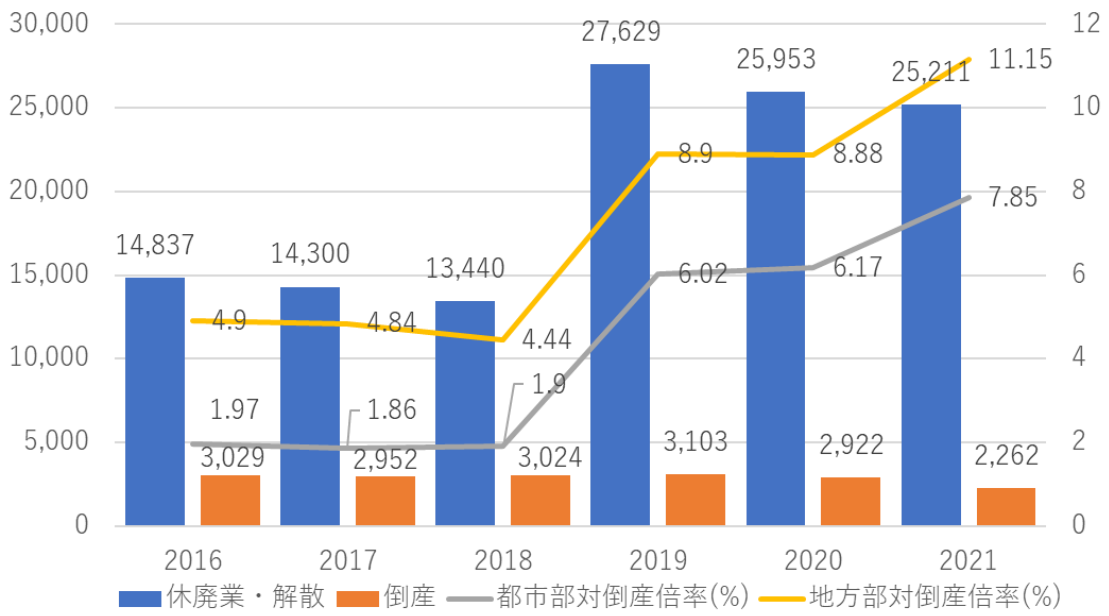

図 2-2　地方部における休廃業・解散、倒産の推移
（「全国企業「休廃業・解散」動向調査（2017～2022）」を参照して筆者作成）

また、帝国データバンク調べでは 2021 年に休廃業・解散した企業の 56.2%で当期純利益が黒字、休廃業・解散時に資産が負債を上回っていた企業も全体の 62%を占め過去最も高い数値となっており、事業を継続する余力を残したまま休廃業する「あきらめ休廃業」の割合が高まっている。[15]

2.3　廃業予定企業の原因

本節では前節で取り上げた休廃業・解散の割合が高水準で推移を続ける原因についての

[14] 2020 年より一部集計対象・基準を変更している。

[15] 帝国データバンク：全国企業「休廃業・解散」動向調査（2021 年），
https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p220103.pdf（accessed 2023/01/29）

確認を行うが、前提として休廃業・解散の選択を行った企業における代表者の年齢が高齢化していることについて触れる必要がある。帝国データバンクによると、休廃業・解散を選択した代表者の平均年齢は、2016 年時点では 67.4 歳であったものの、2021 年には 70.3 歳となり、過去の計測から初めて 70 歳以上を記録した。[16]代表者の年代別でみると 2021 年には 70 代が全体の約 4 割を占め、80 代も増加傾向にある一方で、50 代・60 代の割合は年々減少しており、休廃業・解散を選択した企業における経営者の高齢化は明白である（表 2-2）。また同調査では事業承継が円滑に行われなかったにも関わらず、事業承継支援を受けなかった企業において代表者の高齢化が進んだことが休廃業・解散の選択を迫られた原因の 1 つだと考えられる。

表 2-2　休廃業・解散を行った企業の代表者年齢
（「全国企業「休廃業・解散」動向調査（2022）」を参照して筆者作成）

集計年	平均年齢	～20代	30代	40代	50代	60代	70代	80代～
2016	67.4歳	0.1%	1.8%	7.4%	12.1%	33.5%	31.8%	13.2%
2017	68.1歳	0.1%	1.7%	6.5%	12.3%	30.9%	34.1%	14.4%
2018	68.5歳	0.1%	1.6%	6.4%	11.8%	28.2%	36.4%	15.4%
2019	68.9歳	0.1%	1.4%	6.3%	11.9%	26.4%	37.8%	16.0%
2020	69.5歳	0.1%	1.2%	5.3%	11.5%	24.9%	39.2%	17.8%
2021	70.3歳	0.1%	1.0%	5.3%	10.9%	23.0%	39.9%	19.8%

次に休廃業・解散を選択した原因について確認を行う。日本政策金融公庫総合研究所が行った調査[17]では、調査回答企業 4759 社のうち、廃業を予定していると回答した企業が 52.6%を占め、廃業理由については図 2-3 のような回答が挙げられた。最も多い回答として「そもそも誰かに継いでもらいたいと思っていない」が 43.2%、次いで「事業に将来性がない」が 24.4%となった。一方で「子どもがいない」「子どもに継ぐ意思がない」「適当な後継者が見つからない」など事業承継の意思はあるが、後継者難により廃業を選択した経営者が約 30%も存在していることがうかがえる。また、同調査では廃業を考えている企業であっても「同業他社と比べた業績」という質問に対し、約 3 割の経営者が良い・やや良いと回答、「現在の売り上げ状況」では 4 割以上が横ばい以上、「今後 10 年間の事業の将来性」についても、回答した約 4 割の経営者が「最低でも現状維持は可能である」と回答していることから、業績の悪化や将来性によって廃業を選択している企業だけではないことがわかる。中小企業庁もこのような企業が事業承継を円滑に進めることが可能となれば、技術・ノウハウを引き継ぐだけではなく、地域の雇用確保と経済活動に対して貢献す

[16] 帝国データバンク：全国企業「休廃業・解散」動向調査（2021 年），https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p220103.pdf（accessed 2023/01/17）

[17] 日本政策金融公庫総合研究所：「中小企業の事業承継に関するインターネット調査（2019 年調査）」, https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/sme_findings200124.pdf（accessed 2023/01/17）

ることができると言及している。[18]

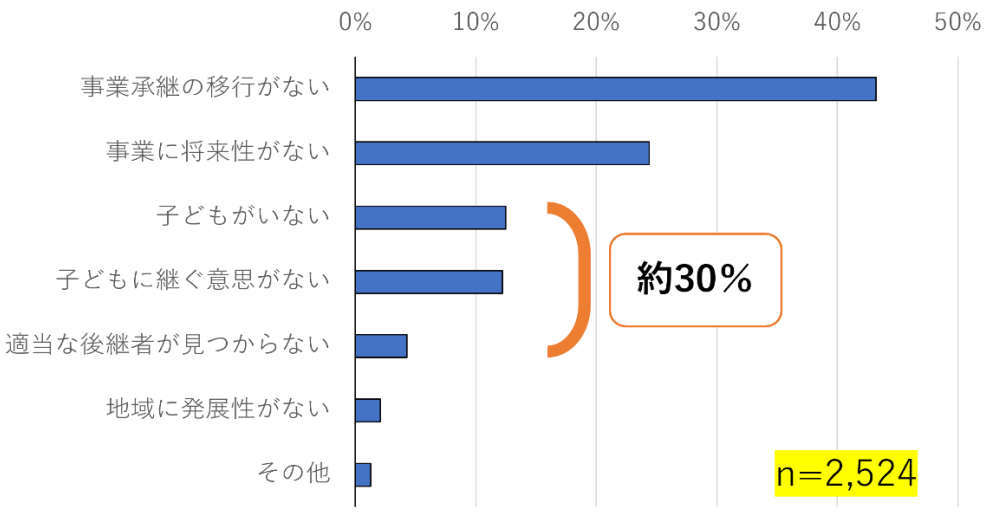

図 2-3　後継者を探すことなく事業をやめた理由
（「中小企業の事業承継に関するインターネット調査」を参照して筆者作成）

2.4　第三者承継件数の増加

本論文の 1.2.4 で事業承継の類型が変化しつつあると触れたように、後継者難に悩む企業において第三者承継に対する期待が高まっている。第三者承継の事例は中小企業の後継者不足が問題とされている影響もあり、企業規模を問わず、また近年では個人による第三者承継も増加している。（中小企業庁，2022a）中小 M&A 推進計画によると、第三者承継を支援する、中小企業 M&A 仲介上場 3 社[19]、各都道府県に配置された事業承継・引継ぎ支援センターともに第三者承継の実施件数は増加しており、近年では他の組織も含めると年間に約 3000～4000 件ほど実施されている。（図 2-4）

一見すると順調に中小企業における第三者承継は浸透しているように思えるが、実施状況をみると実施地域には大きな偏りがある。中小企業における第三者承継の実施地域は三大都市圏を含む地域では高い傾向にあり、特に関東・甲信越が 71%を占める。（図 2-5）[20] また、実施地域の内訳をみると東京都に実施件数は集中し、関東・甲信越における割合の 89%を占めていることがうかがえる。以上からわかる通り、第三者承継は都市部を中心に実施されており、地方部における第三者承継の広がりは発展途上であるといえる。

---

[18] 中小企業庁：事業承継ガイドライン，
https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/download/shoukei_guideline.pdf
（accessed 2023/01/17）

[19] 中小企業 M&A 仲介大手 3 社とは「（株）日本 M&A センター」「（株）ストライク」「M＆A キャピタルパートナーズ（株）」を指す

[20] 中小企業庁：中小M＆A推進計画，pp9，
https://www.meti.go.jp/press/2021/04/20210430012/20210430012.html（accessed 2023/01/17）

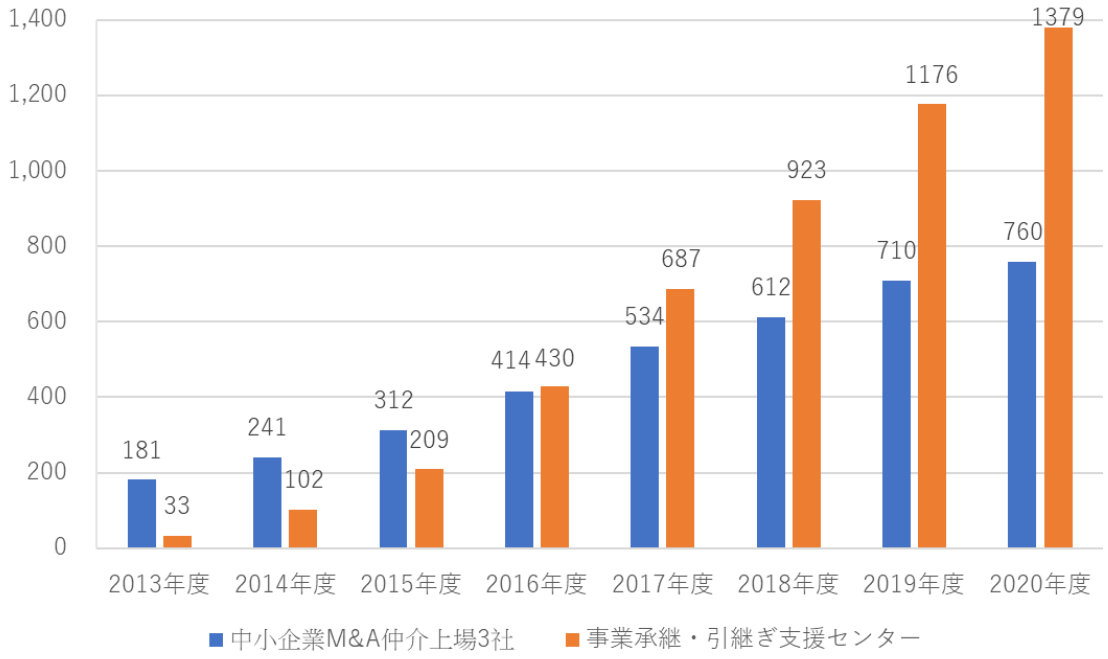

図 2-4　中小企業における第三者承継の実施件数の推移
（中小企業（2021a）「中小 M&A 推進計画」を参照して筆者作成）

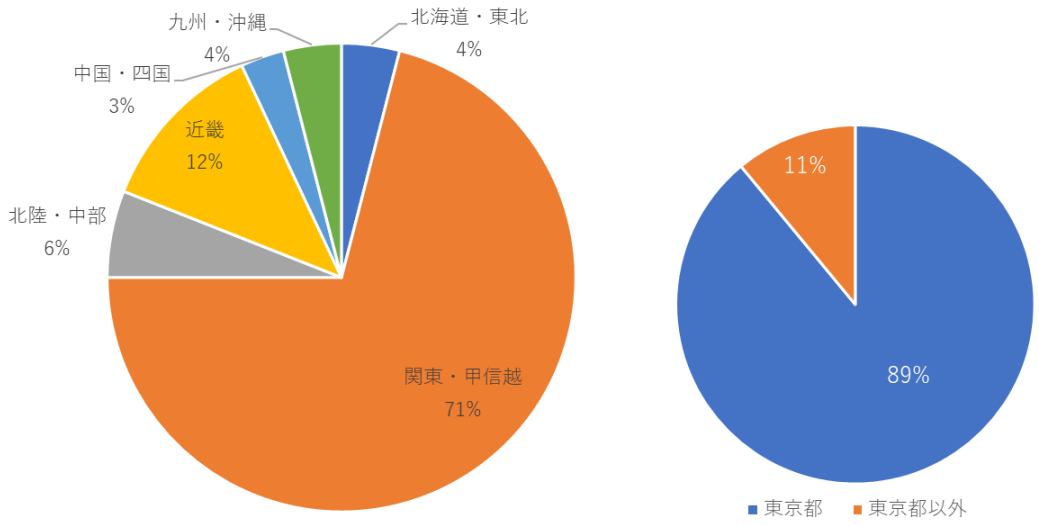

図 2-5　地域別の中小企業における第三者承継の実施状況
（中小企業（2021a）「中小 M&A 推進計画」を参照して筆者作成）

2.5　社会的背景のまとめ

本章では主に地方部の中小企業・小規模事業者における事業承継を取り巻く現状と、後継者難問題に対して第三者承継への期待が高まる一方で、地方部における第三者承継の件数は都市部と比較すると少数に留まることから、今後さらに地方部における第三者承継を促

進する必要性があることを取り上げた。地方部においては人口減少等の地域課題も相まって、後継者不足がより一層問題視されていくことは明白である。今後、地方部における第三者承継を促進していくためには、地方部で第三者承継を行った事業者の目的を明らかにすることで、国や事業承継支援組織が行う第三者承継支援が円滑に進むための指針の 1 つになると考える。

第3章　研究の学術的背景

3.1　中小企業・小規模事業者の休廃業・解散が地方部へ与える影響

第 1 章で言及した通り、地方部における中小企業・小規模事業者が占める割合は非常に高く、後継者不足による休廃業・解散によって地域経済に大きなダメージを与えうる。中小企業・小規模事業者という地域経済において重要な役割を持つ担い手が消滅することで、雇用機会が喪失されるだけでなく、定住人口の域外流出などを引き起こす恐れがあり、「地方創生」に対しても深刻な問題であることは明白である。(信金中央金庫, 2017)。また、石川（2018）は雇用機会の喪失は、新たにその地域で事業を興す場合以外、人々は自身の雇用確保ために移動する必要があり、若年人口が都市部に行ったまま戻ってこなくなるといった負の連鎖につながることが現在の人口減少地域で起きている問題であると指摘している。加藤（2021）も中小企業の廃業が増加し続けると雇用と GDP が失われ、サプライチェーンにほころびが生じて企業が持つオンリーワンの技術・ノウハウが埋もれてしまうことを指摘し、ひいては日本経済の地盤沈下につながると言及している。

3.2　地方部における第三者承継の支援について

事業承継問題については、国としても強い危機感を持っており、事業承継政策の展開にあたり中小企業庁は「事業承継ガイドライン」を発行し、国単位での対策方針が示されている。石川（2018）はこの「事業承継ガイドライン」について社会的損失と経営革新という事業承継における２つの意義を遂行するため公表された背景があるとしている。また石川（2017）では、2008 年 10 月に施行された「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律（経営承継円滑化法)」を境に、以前の事業承継と比較すると、多くの変更点が見られたと言及する。続けて 2011 年 7 月に施行された「産業活力の再生及び産業活動の核心に関する特別措置法（産活改正法)」によって設置された事業引継ぎ支援センター[21]や、2014 年 1 月施行の「産業競争力強化法」によって、国が従来の親族内承継から従業員承継や第三者承継を円滑化させる方向に方針を転換したと述べる。

石川（2015）は事業承継が進捗しない原因は親族内承継に対するこだわりであると指摘し、第三者承継を視野に入れた事業承継政策の展開について考察している。また、研究内では地方自治体や地方金融機関による事業承継支援の紹介や静岡県事業引継ぎ支援センターを事例として取り上げており、事業引継ぎ支援センターの設置は、中小企業・小規模事業者における親族内承継が限界を迎え、事業継続のためには第三者承継を考える必要があることを示していると言及している。

以上のように地方部における後継者難問題に対しての第三者承継の期待は非常に高まっているが、親族内承継・従業員承継と異なり、第三者承継は外部の人間を招集することとなるため、マッチングや事業譲渡に対する支援の重要性も高まる。井上・髙木（2020）は廃業の原因として事業規模が小さいことを指摘する一方で、廃業を減らすためには小さな事業規模だとしても事業承継・譲渡が可能となるような支援策が重要だとしている。また、中小

[21] 2021 年 4 月から「事業承継・引継ぎ支援センター」に名称変更

企業分野にまで M&A が広がってきている一方で、特に規模の小さい小規模・超小規模事業の場合は民間企業などの手数料が高いとされる相手にとっては支援対象になりにくいことを指摘しており、政策的サポートを充実させるべきであるとしている。

3.3 事業譲受者が第三者承継を行う目的

当然のことではあるが、事業承継は事業の譲渡者と譲受者によって行われている。近年では企業や事業を成長させることを目的とした事業の買い手から始動する第三者承継も増加傾向にあること、また前提として第三者承継は譲渡者と譲受者との合意の上で行われるため、譲受者の課題に対応することの重要性も高まっている。（中小企業庁，2021a）しかし、現在までの先行研究は主に事業承継・引継ぎ支援センターや地方自治体、地域金融機関等のような事業承継支援機関や事業の譲渡者に着目したものが多く、事業の譲受者目線での研究は少ない中で谷井（2022）は事業承継における買収起業[22]に着目し、事業の譲渡者と譲受者の視点から検討を行い、事業承継の新たな選択肢に買収起業がなりうるとしている。しかし第三者承継における譲受手の約 73%が「売り上げ・市場シェアの拡大」を目的とすると回答しており、[23]経済の縮小が予想される地方部において、同様の目的で第三者承継が行われるとは考え難い。つまり、都市部と同様の第三者承継支援を行っても、地方部においては都市部と同様の効果を得ることができない可能性がある。そのため、地方部において第三者承継支援を行う際は、地方部で第三者承継を行う目的をはっきりと理解したうえで支援を実施する必要があるだろう。

3.4 学術的背景のまとめ

本章ではまず後継者不足によって中小企業・小規模事業者の休廃業・解散が地方部に与える影響について先行研究から確認を行うことで事業承継支援の重要性を再認識し、若年人口の流出が著しい地方部では特に第三者承継支援に注力する必要があることが分かった。一方で、現在までの先行研究では、事業譲渡者と事業承継支援に関する研究が多く、事業の譲受者目線での研究がされていない点について指摘した。また、第三者承継における事業譲受者の主な目的は「売り上げ・市場シェアの拡大」であることから、都市部と地方部で行われる第三者承継の目的の違いこそ、地方部において円滑に第三者承継が進捗しない原因の 1 つではないかと提言した。村上（2017）が今後の事業承継支援が円滑に進むために、支援策をさらに充実させる必要性について言及していることからも、事業譲受者が地方部で第三者承継を行う目的を明らかにすることで、地方部の特性を活かした第三者承継支援を進めるための一助になると考えられる。

---

[22] 買収起業とは「起業の際に既存の会社を買収し事業を開始する創業形態」を指す。
〔著〕Deibel,W（2021）:「「買収起業」完全マニュアル」，pp24

[23] 中小企業庁：中小 M&A 推進計画,
https://www.meti.go.jp/press/2021/04/20210430012/20210430012.html（accessed 2023/01/17）

第4章　事例調査の概要

4.1　選定理由

本節では事例調査の対象として、石川県事業承継・引継ぎ支援センター（以下、同センター）と同センターの事業承継支援を受け第三者承継を実施した 2 つの事例を選定した理由について説明を行う。本研究では都市部で行われる第三者承継と、地方部で行われる第三者承継の目的の違いについて明らかにすることを目的としている。そのため地方部で行われた第三者承継事例を対象に調査する必要がある。

今回は事業承継支援組織である石川県事業承継・引継ぎ支援センターと第三者承継を行った 2 名の事業譲受者を調査事例とした。まず、同センターを選定した理由であるが、主な目的としては地方部における事業承継の現状の把握、同センターの支援を介して成立した第三者承継の事例を確認するためである。選定した理由として、同センターの開設以来、譲渡相談件数と成約件数がともに増加傾向であることが挙げられる。また、後継者人材バンク[24]の稼働状況も評価されており[25]、地方部における第三者承継について研究するにあたり重要な役割を担うと判断したため対象とした。次に同センターの事業承継支援を受け第三者承継を実施した「株式会社新家製作所」と「土と DISCO（農家民宿）」については事業承継の代表者が両者ともに第三者承継以前は東京都に居住しており、第三者承継を機に石川県へ移住したため、ある目的を持ち地方部で第三者承継を行ったと考え調査対象に選定した。

4.2　石川県の概要

石川県は北陸地方の中部に位置しており、東部は富山県および岐阜県に、南部は福井県に隣接し、北部には日本海に突出した能登半島がある。[26]地形の特徴としては南西から北東にかけて細長く県土が広がり、東から西に 100.9km、南から北に 198.4km、日本海に面する海岸線は約 580.9km にわたり、観光地として人気の高い金沢市をはじめとする 11 市 8 町の計 19 市町から石川県は成り立っている。自然と文化の調和がとれた石川県は、北に能登半島、南には白山国立公園から流れる手取川によって肥沃な加賀平野が広がり、県庁所在地の金沢市は日本でも指折りの城下町として認知されており、歴史を感じる一方で近代的なまちづくりにも取り組んでいる。

産業面からみると、全国的にも美味しいと評される米の生産地で、「コシヒカリ」や「ゆ

---

[24] 後継者人材バンクとは「後継者不足の事業者と起業家をマッチングすることで、事業承継と起業支援を同時に行う事業承継・引継ぎ支援センターが展開する事業」のこと。
事業承継・引継ぎ支援センター：後継者人材バンク
https://shoukei.smrj.go.jp/human_resources_bank.html（accessed 2023/01/19）

[25] 独立行政法人中小企業基盤整備（2022）「令和 3 年度に認定支援機関等が実施した事業承継・引継ぎ支援事業に関する事業評価報告書」,
https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/2022/221028report.pdf（accessed 2023/01/19）

[26] 石川県：石川県の概要（位置、魅力、自然）,
https://www.pref.ishikawa.lg.jp/kensei/koho/gaiyo/p0.html（accessed 2023/01/19）

めみずほ」などが主要品種としてあげられる。また、約 580.9km にわたる海岸線を有する石川県内には 69 もの漁港が点在し水産業も盛んである。工業面では機械・繊維・食料品が県内産業の 8 割を占めており、輪島塗や九谷焼をはじめとする 36 品目の伝統工芸品の製造も行われている。[27]また、四季の彩が美しい兼六園や日本国内でも有数の人気を誇る金沢 21 世紀美術館などの人気観光地を有しており、おすすめの観光地ランキングでは大阪府と並び 5 位にランクインしている[28]。

石川県の人口推移をみると、2021 年 6 月時点での県内の人口は 1,126,990 人（男：547,010 人、女：579,980 人）で、最も人口が多かった 1996 年の 1,181,790 人（男：571,779 人、女：610,011 人）と比較すると 54,800 人の減少となっている[29]（図 4-1）。2021 年時点での年齢別（3 区分）人口の割合をみると、0～14 歳（年少人口）が 12.1%、15 歳～64 歳（生産年齢人口）が 58.1%、65 歳以上（老年人口）が 29.8%となっている。[30]また、現在の石川県知事は馳浩氏であり、2015 年に文部科学大臣・教育再生担当大臣を担当その後 2022 年 3 月に石川県知事に就任した。[31]

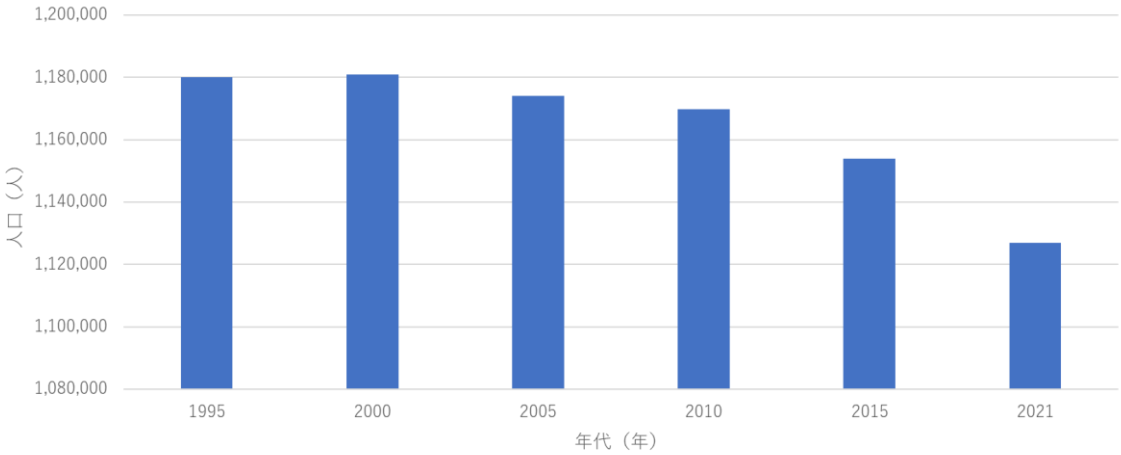

図 4-1　石川県の人口推移
（2020 年〔令和 2 年〕石川県統計書（人口）を参照して筆者作成）

---

[27] 石川県：石川県の概要（産業），https://www.pref.ishikawa.lg.jp/kensei/koho/gaiyo/p0.html（accessed 2023/01/19）

[28] macaroni：国内旅行で人気「行ってよかった」都道府県ランキング TOP10！おすすめ観光地は?，https://macaro-ni.jp/109977（accessed 2023/01/19）

[29] いしかわ統計指標ランド：2020 年〔令和 2 年〕石川県統計書（2022 年〔令和 4 年〕刊）3 人口，https://toukei.pref.ishikawa.lg.jp/library/2020-data/R2-03.pdf（accessed 2023/01/19）

[30] いしかわ統計指標ランド：令和 2 年国勢調査 人口等基本集計結果（石川県関係分）の概要，https://toukei.pref.ishikawa.lg.jp/dl/4461/R2census_jinkou.pdf（accessed 2023/01/19）

[31] 石川県：知事のホームページ-知事のプロフィール，https://www.pref.ishikawa.lg.jp/chiji/profile.html（accessed 2023/01/19）

4.3 石川県事業承継・引継ぎ支援センターの概要

本研究の事例調査対象である石川県事業承継・引継ぎ支援センターは、石川県金沢市の石川県地場産業振興センター新館の 2 階、公益財団法人石川県産業創出支援機構（ISICO）内に相談窓口を設けており、総勢 13 名のスタッフから構成される公的支援機関である。支援内容は第三者承継をはじめ、親族内承継、従業員承継支援も包括的に行っており、事業承継に関する幅広い相談と第三者承継におけるマッチング支援を行っている。また、所属しているスタッフは地方自治体や地元の金融機関での職務経験を持ち、地域に根差した事業承継支援を行っている。[32]

事業承継・引継ぎ支援センターの特徴として国が運営を行う事業であるため、他の支援組織と比較すると相談者に対して中立的な立場で相談・アドバイスすることが可能である。[33] 事業承継支援組織別のターゲットにしている年商ベースの事業の規模をみると、M&A 支援機関は FA[34]が「1～3 億円」以上、M&A 仲介業者は「1～3 億円」「3～5 億円」をターゲットに、地域金融機関では信用金庫・信用組合で「5,000 万円～1 億円」、地方銀行で「3～5 億円」前後をターゲットとしている。一方、事業承継・引継ぎ支援センターは年商ベースが「5,000 万円～1 億円」以下という小規模・超小規模案件をターゲットとしており、民間の事業承継支援機関を補完する立ち位置であることがわかる。[35]このことより、中小企業・小規模事業者が多数存在する地方部においては M&A 支援機関の介入が少なく、事業承継・引継ぎ支援センターが中心となり事業承継支援を行っていく必要性がうかがえる。

同センターの相談状況については選定理由でも述べた通り、センター開設以来相談件数は増加傾向にある。同センターが開設された 2015 年度には 48 件であった新規相談社数は、2022 年度前半（4 月～9 月）時点で 120 件を超えており、前年度の最高件数であった 231 件を超え過去最高となることが予想される。また、累計相談数は 1000 件を超えており、今後さらに地域から事業承継に関する相談の声が集まることが予想される。（図 4-2）

---

[32] 石川県事業承継・引継ぎ支援センター：支援内容・スタッフ紹介, https://ishikawa-hikitsugi.go.jp/staff/（accessed 2023/01/19）

[33] 中小企業庁：中小 M&A 推進計画, https://www.meti.go.jp/press/2021/04/20210430012/20210430012.html（accessed 2023/01/28）

[34] FA とは「ファイナンシャル・アドバイザー」の略称であり、M&A 仲介業者と異なり事業譲渡者か事業譲受者の片方につく M&A のアドバイザーを指す。
日本 M&A センター：M&A における FA（ファイナンシャル・アドバイザー）とは？M&A 仲介との違いも説明, https://www.nihon-ma.co.jp/columns/2021/x20211004/（accessed 2023/01/25）

[35] 中小企業庁：中小 M&A 推進計画, https://www.meti.go.jp/press/2021/04/20210430012/20210430012.html（accessed 2023/01/17）

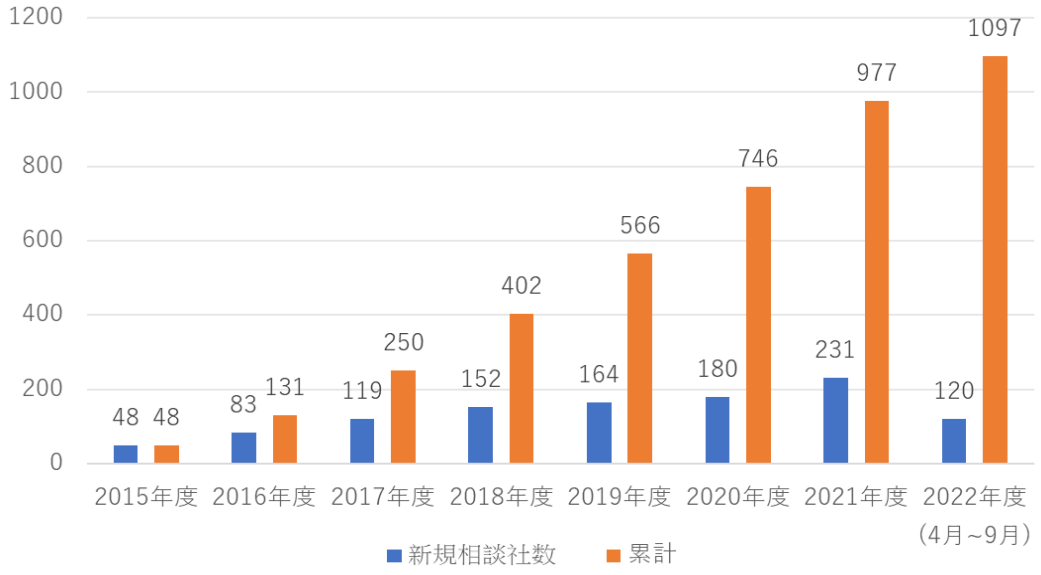

図 4-2　同センターにおける新規相談企業数
（同センターへのインタビュー調査をもとに筆者作成）

次に同センターにおける事業引継ぎ件数の確認を行う。センター開設の 2015 年度は引継ぎ件数が 0 件だったものの、2016 年度に 3 件を記録してから毎年増加傾向にあり、2022 年度も前半（4 月～9 月）時点でここ数年の半分程度を達成していることから、2022 年度全体としても横ばいか過去最高値を記録することが予測されている（図 4-3）。また引継ぎ件数の累計は 138 件を記録し、その内訳としては第三者承継が 64 件、従業員承継が 54 件および親族内承継は 20 件となっている（図 4-4）。

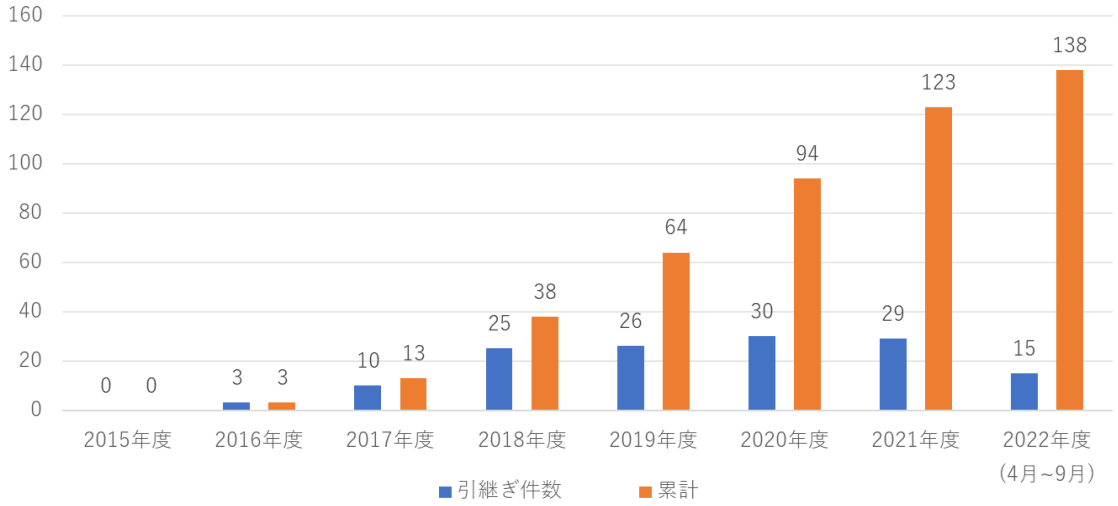

図 4-3　同センターの事業引継ぎ件数
（同センターへのインタビュー調査をもとに筆者作成）

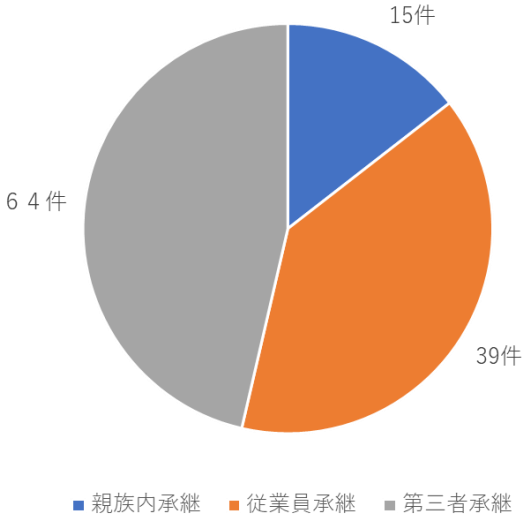

図 4-4　同センターの引継ぎ形態別件数（累計）
（同センターへのインタビュー調査をもとに筆者作成）

4.4　株式会社新家製作所と土と DISCO の概要

次に本研究の事例調査対象の同センターから事業承継支援を受け第三者承継を実施した事業譲受者である、株式会社新家製作所と土と DISCO について簡単な説明を行う。

株式会社新家製作所は石川県加賀市の宇谷野工業団地内に工場を構え、切削や研削、塗装加工などの金属部品加工を得意とする、従業員数 18 名の町工場である。創業は 60 年を超え、2019 年には前社長の新家正幸氏から現代表取締役の山下公彦氏へと第三者承継が行われた。[36]

次に、土と DISCO は石川県鳳珠（ほうす）郡能登町で奥能登の自然を活かした農家民宿を営んでいる。[37]2021 年にもともとこの土地で農家民宿を経営していた夫妻から第三者承継によって事業を引き継いだ後、民宿等のリノベーションに着手、現在はプレオープンを行っている。株式会社新家製作所、土と DISCO における事業承継の概要や経緯については第 5 章にて詳しく説明を行う。

4.5　調査方法

本節では、本研究の調査概要と調査日程についての説明を行う。本研究における全ての調査は 2022 年 10 月 24 日から 2023 年 1 月 23 日までの期間で実施を行い、同センターのセンター長である多田久俊氏、株式会社新家製作所の代表取締役である山下公彦氏、土と DISCO の代表である田村早苗氏に対してインタビュー調査を行った。

調査の目的として、同センターの多田氏には地方部における事業承継の概要をはじめ、同センターの取り組みや地方部における第三者承継の課題などについてのインタビュー調査

[36] 株式会社新家製作所：会社概要，https://araie.co.jp/company.html（accessed 2023/01/19）
[37] 土と DISCO：土 DISCO って？，https://tsuchi-disco.com/about/（accessed 2023/01/19）

を実施した。株式会社新家製作所の山下氏と土と DISCO の田村氏には地方部で事業承継を行うにあたった経緯や目的などについてのインタビュー調査を実施した。また、インタビュー調査はあらかじめ筆者が作成した質問内容に沿いながら行い、インタビュー内で気になった点やさらに深堀して聞く必要がある点が生じた場合、追加で質問を行う半構造化インタビューの形式を用いた。（表 4-1）

表 4-1　本研究のインタビュー調査の概要

調査名	実施日時	対象者	調査目的
石川県事業承継・引継ぎ支援センターに関する調査	2022/10/24 14:00～15:30	石川県事業承継・引継ぎ支援センター センター長　多田久俊氏	地方部における事業承継支援の把握 第三者承継事例についての確認
第三者承継事例についての確認調査	2022/11/17 10:30～10:45	石川県事業承継・引継ぎ支援センター センター長　多田久俊氏	事例調査に関する確認
第三者承継事例に関する調査①	2022/12/22 14:00～15:30	土とDISCO 代表　田村早苗氏	地方部において第三者承継を行った経緯や目的等について明らかにする
第三者承継事例に関する調査②	2023/1/23 10:00～11:30	株式会社新家製作所 代表取締役　山下公彦氏	地方部において第三者承継を行った経緯や目的等について明らかにする

第5章　調査結果

5.1　地方部における第三者承継の現状と課題

本節では石川県事業承継・引継ぎ支援センターのセンター長である多田久俊氏に対するインタビュー調査の結果、明らかになった石川県（地方部）における第三者承継の現状と課題について述べる。

多田氏によると、石川県において以前は圧倒的に親族内承継の占める割合が多かったものの、近年では極めて減少しており従業員承継、第三者承継が増加傾向にあるという。石川県などの地方部の場合、当初は親族内承継を行うつもりであったとしても、後継者となりうる息子等が修行として都市部に拠点を構える同業の会社に就職していた場合、いざ親族内承継を行うにしても既に都市部で生活基盤が固められており、戻って来るのが困難になることが多い。今までの傾向を踏まえると親族内承継は今後も必ずしも既定路線ではなくなると考えられ、さらに減少する可能性が高いという。また、石川県の企業の特徴として親族内承継や従業員承継ができないとなると事業の継続をあきらめてしまう企業が非常に多いが、第三者承継も徐々に広まりつつあると述べる。一方で、地方部における第三者承継は都市部ほどの増加傾向とは言い難いとし原因は以下のようなものが考えられると多田氏は分析した。

「都市部だと、例えば IT 関係の会社を経営、東京に事務所を持っているが自分は 70 歳になったため引退し事業を譲りたいと考える。家は埼玉にあるため自分自身の自宅、プライベートと事業は全く交わっていない。そのため、第三者に売ったとしてもプライベートは関係ないので誰にも（売ったことが）分からない。ところが地方へ来ると店舗兼住宅のようなケースが多く、その会社の経営者が変わるということになると非常に周りの目を気にする。センシティブなんですよね、地方の方が。」

このように、都市部と比較すると地方部は後継者が見つからないという理由だけではなく、近隣の人間や同業者等の視線を気にしてしまうといった理由によって廃業を選択する経営者が存在することがうかがえる。この原因について、「M&A は身売り」という捉え方をする広がりが過去にあったことが影響していると多田氏は述べている。このように地方部においては第三者承継に対してセンシティブな考えを持っているため、都市部と比較して第三者承継の進捗が遅れている原因の 1 つになっていると考えられる。

また、多田氏は地方部における第三者承継が途上である理由に以下のようなものが挙げられると述べた。

「地方部で第三者承継を行う場合、買い手はその地域の 10 年後の人口構成はどのようになっているかを考慮しながら第三者承継を行うか決定するため、人口が減少していく地域であれば特に B to C の企業だと消費者が減っていくことが明白であると。その場合、第三者承継を行ったとしても地域の経済構造や人口構造を考慮した時に、売り上げが現状維持以上もできないのではないかという懸念を持つ恐れがあるため、買い手が躊躇してしまう

ことがある。」

つまり地方部における第三者承継では、その地域内の経済・人口構造を考慮したうえで意思決定が行われるため、数年後、数十年後に消費者が大幅に減少している地域では事業譲受者における第三者承継の主な目的が「売り上げ・市場規模の拡大」である場合に事業承継が行われるとは考え難いといえる。

以上のように、多田氏に対して行ったインタビュー調査の結果、地方部における第三者承継の課題は、事業譲渡者においては「第三者承継に対するネガティブなイメージ」、事業譲受者においては「経済の縮小が予想される地域に対する第三者承継の躊躇」であることがわかった。また、地方部における 2 つの第三者承継の課題に対して、同センターも対策を行っている。「第三者承継に関するネガティブなイメージ」に対しては事業承継セミナーの開催や商工会等と連携した合同相談会の開催、事業者向けのダイレクトメッセージおよび新聞等を活用し周知・広報活動を行っている。多田氏は活動を通して第三者承継の可能性について事業者に対して以下のような説明を行い、第三者承継に関するネガティブなイメージの改善を求めている。

「事業承継の目的は例えば屋号や商品、技術を残す、従業員の雇用維持および取引先に迷惑をかけないようにするなどで、仮に事業承継を行ったとしても会社は残るし一般的に屋号は変わりません。店舗が変わらないとなると、周りの人は第三者承継を行ったことも気付かないことが多い。例えば業歴も長く知名度も高いが売り上げが 50 しかない和菓子屋さんが石川県にあったとする。業歴や知名度などで獲得したブランド力を見越して、今後販売ルートを持っている会社が第三者承継を行うことになれば、その会社の販路に乗って販売を行うことで和菓子屋さんの売り上げは 3 倍にも 4 倍にもなる。第三者承継というのは単に A から A になるのではなくて、A から A′ になる可能性を秘めており、会社の強みを活かしながら事業を拡大するようなプラス効果があるというご案内をしながら第三者承継の提案を行っています。」

また、経済の縮小が予想される地域では第三者承継が躊躇されてしまう現状について、以下のようなアプローチから解決方法を見出している。

「(都市部では経済の縮小により第三者承継が躊躇されることはあまりないが) 一方で都市部では第三者承継を行ったとしても同業者が多く、生き残るのが難しいという側面もある。地方部であれば人口が減るといえども、(製品やサービス) をネットや他のチャネルで売れるということであれば、買い手はいっぱい来ます。地方企業だけどなんらかの強みがちゃんとあるようなところは事業承継を行いやすい。また近年ではあえて地方の企業を買いたいという人もいるんですよ。地方企業ならではの良さに着目して、地域で何かやりたいとかそういう風に思う人が都市部にはいっぱいいるんです。」

このように同センターは地方部における第三者承継の課題に対して現場の生の声を聞きながら対策を行っていることがうかがえる。その上で、地方部ならではの良さに着目し事業承継を行いたいと考える人が一定数存在していると述べており、それに伴い「後継者人材バンク」の利用率と期待が高まっている。

5.2　後継者難企業に対する後継者人材バンクの利用

多田氏が述べた、「あえて地方起業を買いたい、地方企業ならではの良さに着目して地域で何かやりたい」というニーズに対して、事業承継・引継ぎ支援センターは後継者人材バンクという事業の運営を行っている。

5.2.1 後継者人材バンクの概要と仕組み

事業承継・引継ぎ支援センターが運営する後継者人材バンクは「創業を目指す起業家と、後継者不在の会社や個人事業主を引き合わせ、創業と事業引継ぎを支援する事業」[38]で、中小企業から個人事業主まで幅広い範囲での対応を行っており、後継者問題を解決すると同時に事業承継による創業の促進を図る意義を持っている。仕組みとしては、後継者不足で悩む中小企業・小規模事業者と創業を目指す個人起業家間でのマッチングを行い、事業譲渡者から有形（店舗や不動産）・無形（技術やノウハウ）の経営資源の引継ぎを行う。そのため、ゼロから起業する場合と比較すると創業コストの抑制とリスクを低減させる可能性がある。マッチング後は一定期間、事業譲渡者と事業譲受者が経営をともに行うことで、今まで蓄積されてきた技術・ノウハウや経営理念等を引き継ぎ、顧客や取引・仕入れ先および取引金融機関などの事業関係者の引継ぎも並行して行うこととしている。[39]

多田氏は後継者人材バンクについて、譲渡者・譲受者の双方にメリットが存在すると述べる。事業譲渡者においては、自身が行ってきた事業と従業員の雇用を継続できる可能性があり、廃業した場合にかかる店舗の原状回復代（借店舗の場合）や設備の廃棄代もかからずに済む。また廃業した場合と比較すると、事業承継時に手元に残る金額が増えるなどが挙げられる。事業譲受者の視点から考えると、有形・無形の経営資源（顧客、ブランド力、経営ノウハウ、店舗、在庫他）を承継でき、一般的に資金負担も少なめだとされており、結果として起業時のリスクを軽減できる可能性が高いと多田氏は述べる。また、5.1 で言及した通り、近年ではあえて地方の企業を買いたい考える人もみられることもあり、U,I,J ターン[40]にお

---

[38] 事業承継・引継ぎ支援センター：後継者人材バンク，
https://shoukei.smrj.go.jp/human_resources_bank.html（accessed 2023/01/20）

[39] 中小企業庁：事業承継ガイドライン，
https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/download/shoukei_guideline.pdf
（accessed 2023/01/17）

[40] U ターンとは「生まれ育った地域から一度都会に出た人が地元に帰ること」、
I ターンとは「元々都会で生まれ育ち、そのまま就職した人が地方へ移住・転職すること」、
J ターンとは「生まれ育った地域から一度都会に出た人が地元の近県や、同じ県内の都市部などに

ける就業の選択肢にもなりえるという。また、後継者人材バンクの特徴とニーズが高まっている点については以下のように説明する。

「10 年くらい前は国の方で創業支援といって新規事業を始めた人を積極的に支援していました。ところが今の国におけるスタートアップ支援はどちらかというと、ハイレベルな人、例えば IT 企業のようなイノベーション系に注力している。しかし私たち、後継者人材バンクは地域にある身近な事業をやっていく人たち想定している。」

後継者人材バンクに対するニーズが高まっている状況の説明を聞くと、後継者人材バンクのマッチングは、譲渡者と譲受者をマッチングするだけではなく、地方部と都市部をマッチングする役割を持っているともいえるだろう。コロナウイルスの影響で地方志向の傾向が高まっており、東京・有楽町にある「認定 NPO 法人ふるさと回帰支援センター」の 2021 年に集まった相談件数（面談・電話・メールなど）は前年と比較すると、約 29%増の 49,514 件となり、過去最高の相談件数を記録した。[41]そのため、後継者人材バンクよるマッチングが地方移住の際の 1 つの障壁ともいえる雇用問題の解決につながる可能性は大いに考えられるだろう。図 5-1 に後継者人材バンクの仕組みと事業の譲渡者・譲受者のメリットをまとめた。

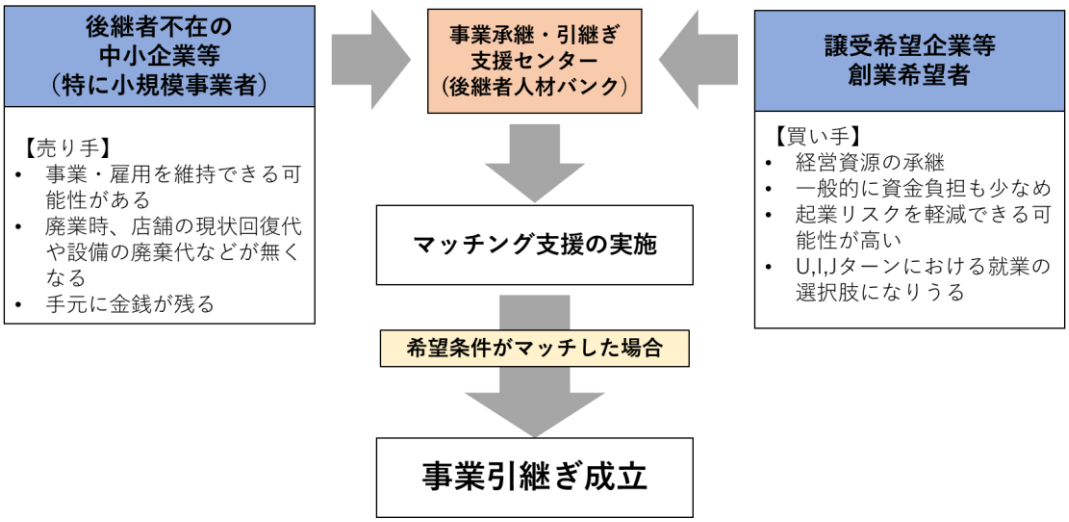

図 5-1　後継者人材バンクの仕組みとまとめ
（同センターへのインタビュー調査をもとに筆者作成）

移住すること」を指す。
HUREX：U ターン・I ターン・J ターンとは？意味とメリット・デメリットを解説,
https://www.hurex.jp/column/uiturn/692/（accessed 2023/01/20）

[41] 認定 NPO 法人ふるさと回帰支援センター：2021 年移住希望地域ランキング公開,
https://www.furusatokaiki.net/topics/press_release/p46839/（accessed 2023/01/20）

5.2.2　石川県後継者人材バンクの相談・引継ぎ情報

次に石川県後継者人材バンクの現状について、多田氏に対するインタビュー調査をもとに確認を行った。石川県後継者人材バンクは 2017 年に事業を開始し、開始直後の 2017 年、2018 年はほとんど新規の相談が見られなかったが、それ以降における新規相談件数は増加傾向にあり、約 5 年半の累計で 117 人の新規相談対応を行っている。（図 5-2）

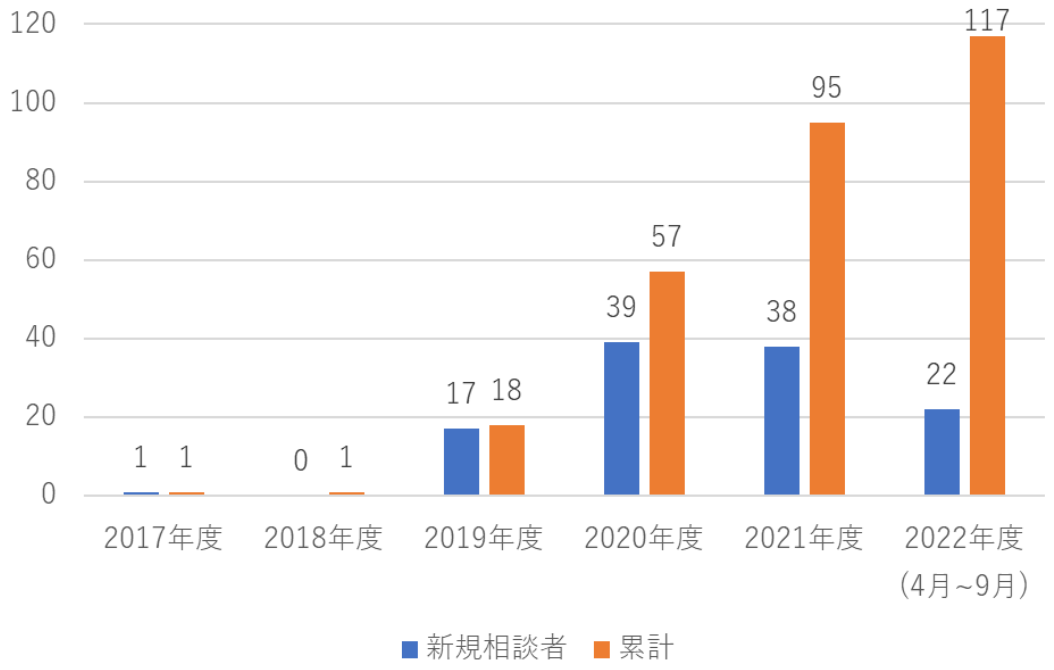

図 5-2　石川県後継者人材バンクの新規相談件数
（同センターへのインタビュー調査をもとに筆者作成）

また新規相談のうち、実際に事業承継が実施された件数については図 5-3 のようになっている。新規相談件数と同じく 2017 年、2018 年には後継者人材バンクを介した事業承継は行われなかったものの、2019 年以降は件数が増加、毎年一定数の成果を上げており、2022 時 9 月時点での累計数は 10 件となっている。業種別にみると、製造業 3 件、飲食店・宿泊業 3 件、サービス業 2 件、卸売企業 1 件および運輸業が 1 件となっており、様々な業種において後継者人材バンクを介した事業承継が行われていることがうかがえる。また、2022 年度（4 月～9 月）には前年度、前々年度と同様の件数である 3 件にすでに達しており、今後さらに石川県内においては活用の幅が広がっていくことが考えられる。

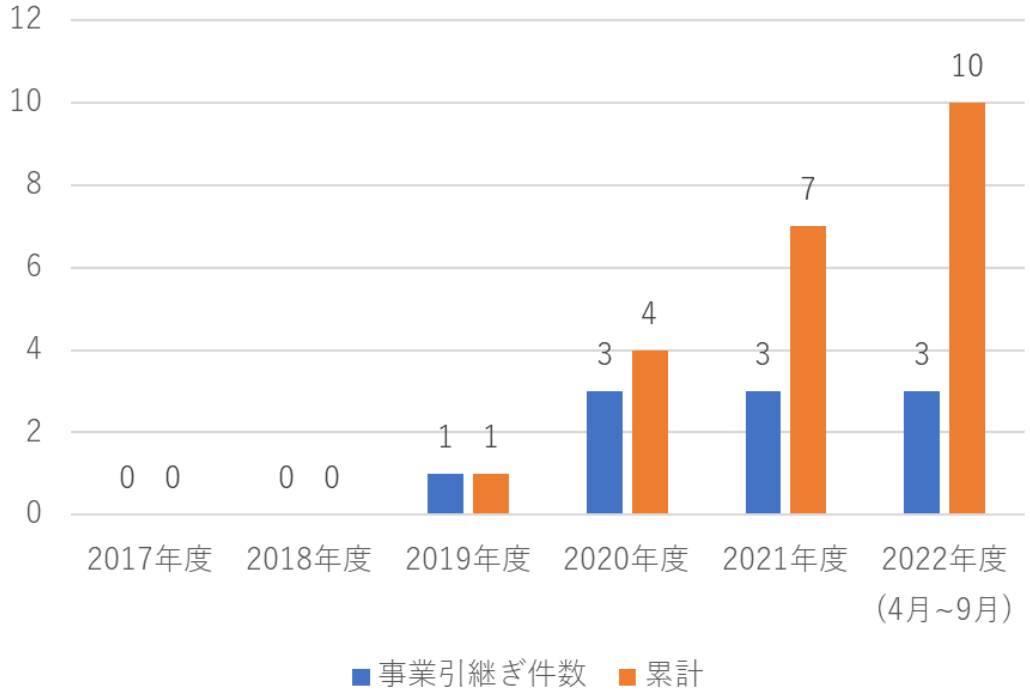

図 5-3　石川県後継者人材バンクの事業引継ぎ件数
（同センターへのインタビュー調査をもとに筆者作成）

多田氏は石川県後継者人材バンクに対する現状やニーズの高まりについてはこのように分析している。

「石川県後継者人材バンクの相談件数は増加しています。相談者の属性をみると 30 代、40 代、50 代のサラリーマンが多いんです。彼らはサラリーマンとして勤めることに対してあまり固執していないというか、そこでずっと働くよりも自分の経験やノウハウを活かして事業を始めたいと考えて地方部でそういうこと（今までの経験やノウハウが活かせること）をやっている会社を買いたい。またコロナもあったりして首都圏とか都市部から移住を予定している人や、ふるさとである石川に戻って経験やノウハウを活かして会社を引継ぎたいとかそういう相談も最近では増えてきています。」

5.2.1 で地方移住を考える件数が増加したと言及したように、石川県においても後継者人材バンクを利用し、地方部へ移住する傾向がみられることがインタビュー調査により判明した。相談者は 30～50 代のサラリーマンが多く、自身が持つ知識や経験、ノウハウを利用して第三者承継を行いたいという特性を持っている。地方部で第三者承継を決意した彼らは 5.1 で言及した、多田氏が述べる「あえて地方の企業を買いたい」という考えを持っているとも言い換えられるだろう。果たして彼らはどのような目的を持ち、都市部ではなく地方部で第三者承継を実施する決意をしたのだろうか。5.3 と 5.4 では、都市部から地方部へ移住し第三者承継を行った、事例調査の対象である株式会社新家製作所と土と

DISCO へのインタビュー調査から得られた結果を述べ、地方部で第三者承継を実施した目的を明らかにしていく。

5.3　第三者承継事例①（株式会社新家製作所）

本章では 1 つ目の第三者承継事例である株式会社新家製作所（以下、新家製作所）における第三者承継について、同センターと新家製作所の代表取締役・山下公彦氏へのインタビュー調査から、第三者承継の概要を確認する。まず、事業譲渡者、事業譲受者、事業承継支援の 3 つの立場に分類し、それぞれが第三者承継を行うにあたりどのような行動をとっていたのか確認する。

5.3.1　第三者承継の概要

新家製作所は石川県加賀市の宇谷野工業団地内に工場を構え、切削や研削、塗装加工などの金属部品加工を得意とする従業員数 17 名の町工場である。第三者承継を行う以前、新家製作所は当時三男の新家剛氏が二代目社長であったが、2019 年に剛氏が逝去されたのち、弟である新家正幸氏の社長就任が決定したが、正幸氏は入社以来、現場一筋だったため、自身が社長となり経営するという意向は持っていなかった。[42]また、親族・従業員内にも事業承継する意思を持つものはおらず、実質的な経営者が不在な状態が続いた。正幸氏はそのような状態を打破すべく、剛氏が生前につながりのあった荒木昭義氏に相談した。荒木氏は元銀行員という経歴を持っており、当時新家製作所を担当していた関係もあり銀行退職後は新家製作所の経営アドバイザーを務めていた。正幸氏と荒木氏は会社の具体的な方針を決定するため相談を重ね苦しい状況の中、同センターに相談を行った。一方、調査事例の第三者承継を実施した事業譲受者である山下公彦氏は、当時東京の大手総合重工業メーカーに勤務していたが、早期退職制度を利用して故郷である石川県に移住し、今まで培った技術やノウハウを活かし、石川県で第三者承継を実施することを考え、同センターの後継者人材バンクに登録を行った。

本事例の承継支援を行った多田氏は、新家製作所の業務・経営課題と山下氏の業務経験・適性を考慮したうえで両者において良い第三者承継が行えるとの判断を下し、山下氏に対して新家製作所を紹介した。また、新家製作所の同センターへの来訪日と、山下氏から相談を受けた日時がわずか一週間以内に起きた出来事であったことも両者に運命的なものを感じていたという。多田氏が山下氏に新家製作所の紹介を行ったところ、山下氏は意欲的な姿勢を見せたため、同センターは秘密保持契約を締結し、山下氏に新家製作所の企業情報の開示を行った。2019 年の 12 月頃から新家製作所と山下氏によるトップ面談[43]が始まり計 6 回

---

[42] 事業承継・引継ぎ支援センター：「事業承継・引継ぎ」事例紹介,
https://shoukei.smrj.go.jp/case/case-third_party_inherited/case-third_party_inherited-10.html
（accessed 2023/01/28）

[43] トップ面談とは「譲渡企業（売り手）と譲受け起業（買い手）両者の経営者同士が直接顔を合わせること」を指す。互いの事業に関する疑問の解消とともに決裁書などの文字や数字では見えない

面談、方針調整を行った。その中で、事業に関する疑問の解消や、決裁書などの書面上にある文字や数字からは読み取れない部分についてもお互いに確認を行い、相互による理解を深めていった。その後、2020 年 3 月には基本合意書案を作成する段階までたどりついた。

また、事業承継においては株式譲渡や事業計画を円滑に進めることも重要ではあるが、第三者承継を実現する上では譲渡者と譲受者における信頼を構築していくことが求められる。一般的に譲渡者は経営していた事業をできるだけ高値で売却したいと考えるが、本事例の場合事業引継ぎ時に新家製作所の臨時顧問に就任した荒木氏は事業の売却時、利益を度外視する譲渡金額の提示を関係者内で意思統一した。決断に至った背景には、工場の設備の一部に老朽化が見られたため、事業承継後に正幸氏や親族らに瑕疵担保責任[44]が発生する恐れがあると判断し、負債を負わせたくないという考えがあったという。また、事業・従業員雇用の継続、および円滑な事業承継ができるよう、良い経営状態で譲渡を行うことも考えていた。このような背景を知った山下氏は新家製作所への信頼感を高めていったという。

ここまでの話ではスムーズに事業承継が進捗しているように思えるが、事業承継において、お互いの求める条件の調整が困難になることや、買い取り資金の合意を得られない等の問題は多く、事業承継自体がストップしてしまうことも多いと多田氏は述べる。新家製作所の場合は新型コロナウイルスの影響によって交渉が円滑に進まないことも増えた。また資金繰り等の問題も生じ、当初事業譲渡を予定していた時期から前倒しすることになり、事業契約の作業は一刻を争うこととなった。そのような中で、経営承継円滑化法[45]の認定、日本政策金融公庫から株式取得資金の融資、事業承継特別保証制度[46]を同センターの北渡氏による支援のもと活用したことで、ついに株式譲渡契約が結ばれ、山下氏に経営権が引き継がれ

相手（経営者）の人間性や経営理念等を把握し、相互理解を深める場となる。
日本 M&A センター：M&A 成功のカギを握るトップ面談とは。押さえておきたいポイント,
https://www.nihon-ma.co.jp/magazine/learn/top-meeting/（accessed 2023/01/21）

[44] 瑕疵担保責任とは「一般的な注意では発見できなかった倍場の対象物の瑕疵に関して負担する売り主（事業承継であれば事業の譲渡者）の責任のこと」を指す。
LEGALMALL BY VERYBEST：瑕疵担保責任とは?知っておきたい 4 つのキホンを弁護士が解説!,
https://best-legal.jp/mothcollateral-liability-13142/（accessed 2023/01/21）

[45] 経営承継円滑化法の認定を受けると、①事業承継税制②民法の特例③金融支援④会社法の特例の支援措置を受けることができる。
中小機構：中小企業経営者のための事業承継対策,
https://www.smrj.go.jp/tool/supporter/succession1/index.html（accessed 2023/01/21）

[46]事業承継特別保証制度とは「経営者保証（中小企業が金融機関から融資を受ける際に経営者が保証人となること）を負わずに事業承継するための支援制度」を指す。
M＆A 総合研究所：事業承継特別保証制度とは？要件、活用方法を徹底解説,
https://masouken.com/%E4%BA%8B%E6%A5%AD%E6%89%BF%E7%B6%99%E7%89%B9%E5%88%A5%E4%BF%9D%E8%A8%BC%E5%88%B6%E5%BA%A6%E3%81%A8%E3%81%AF（accessed 2023/01/21）

ることとなった。(図 5-4)

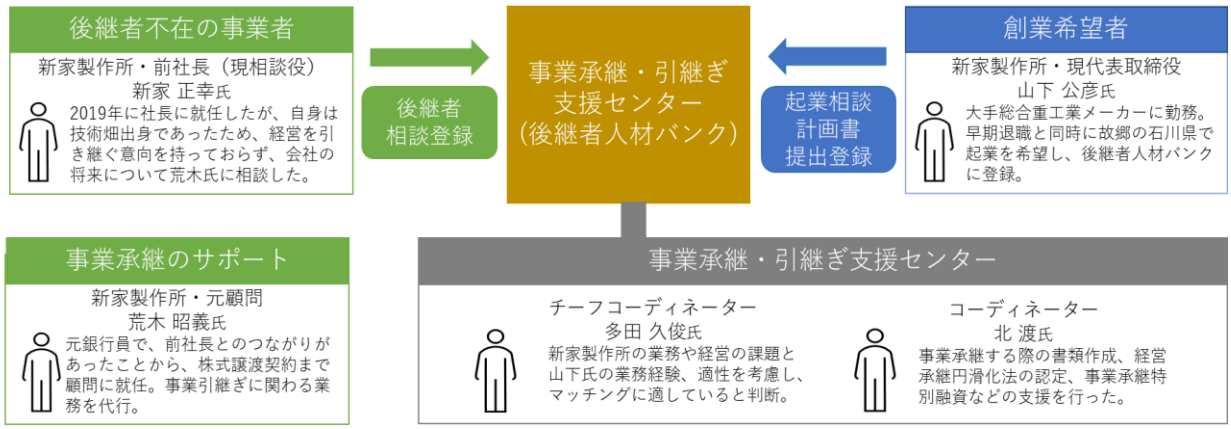

図 5-4　新家製作所の事例における第三者承継のプロセス
（同センターと山下氏へのインタビュー調査をもとに筆者作成）

5.3.2 第三者承継の経緯と目的

次に事業譲受者である山下氏が第三者承継を実施した目的について、山下氏の来歴を絡めながら説明を行う。山下氏は中学・高校と石川県で過ごした後、大学進学を機に京都府で大学院卒業までを過ごした。その後は東京の大手総合重工業メーカーに勤務し、生産技術、製造～品質管理、生産管理および生産企画とものづくり全般を担当し、その中で航空機エンジンの開発、現場改および品質問題などに携わり携わってきた。東日本大震災発生の際には福島県の工場の復旧業務、その後は埼玉県での新生産拠点立ち上げ等を行うなど、エンジニアリングからプロジェクトまで様々な経験をしてきたという。また、山下氏はグループ会社の社外監査役も兼務していた経験もあり、経営に対しての興味を持っていた。ある時、中小企業の後継者が不足しているという問題を知り、当時母親の体調が好ましくなかったことも重なり、早期退職制度を利用し石川県近辺で母親の看病をしながら会社を経営することを決意した。また、大手メーカーに勤務をしていた際に、大企業のものづくりは地方の中小企業の支えがあって成り立っていることを肌身で感じた山下氏は、地方の中小企業への恩返しをしたいという意思を持って決意に至ったという。第三者承継を決意した後は、事業承継・M&A のプラットフォームを利用し第三者承継による事業引継ぎが可能な企業の選定を行ったが、当時自身の第一候補としていた石川県が抱える案件はほとんど無かったと山下氏は述べ、福井県や富山県にある中小企業まで裾を広げていた。しかし、プラットフォームを利用した際、トップ面談を行うまでのスピードが早く、話が円滑に進みすぎてしまうこともあり、自身が何を準備する必要があるのか見失うこともあったという。そこで山下氏は第三者承継を行うにあたり自身にとって必要なことを把握するためにも M&A に関するオンラインサロンに参加し、第三者承継に関する理解を深めていった。また、地の利のない福井県で第三者承継が可能な企業を探していた際、福井県の事業引継ぎ支援センターの存在を知り、石川県にも同様の組織があるのではないかと考え石川県事業引継ぎ支援センターに相談、後継者人材バンクに登録を行ったところ、新家製作所との出会いにつながっていった。

筆者が山下氏にインタビュー調査を行う中で、地方部で第三者承継をする目的について尋ねると、山下氏は前述で言及した家庭の都合、地方の中小企業への恩返し以外にも以下のような目的があるとした。

「私の場合はビジネスを大きくしようとかそういう話ではなく、自分の仕事のやり方を考えたときに、石川でまたサラリーマンになったらずっと石川にいる必要がある。自宅は東京にあるし、自由度がないと本当の単身赴任になり制限が出ちゃう。だから経営者っていう立場で自由を確保している側面もある。」

第三者承継における一般的な目的が「売り上げ・市場シェアの拡大」であることは本論文でも言及を行ったが、上記のように山下氏はビジネスを大きくするという目的で第三者承継を行ったのではなく、仕事に対する向き合い方や自身のライフスタイルを変えるために地方部で第三者承継を行ったことがうかがえる。都市部と比較し地方部は情報の不足や人口減少による働き手の不足など課題を多く持っているが、その分自然に囲まれつつ仕事ができるのは地方部の魅力であると述べ、自身も加賀市の温泉に頻繁に足を運ぶという。その結果として、都市部にいたときよりも気持ちにゆとりが生まれ、心の豊かさを持ちながら仕事を行うことができる。つまり、都市部はモノの豊かさに囲まれる一方で、地方部では心の豊かさに囲まれながら仕事・生活を送ることが可能であるといえる。しかし、これはどちらに優劣があるというわけではない、個人のライフスタイルを踏まえた上での選択肢の 1 つである。また、経営者という立場はある程度自由度が高いと述べており、東京にある自宅と石川県の 2 拠点で生活できるのも第三者承継の後押しになったとしている。以上の結果を踏まえると山下氏の場合、地方部で第三者承継を行ったことで仕事への関わり方を見つめ直す時間が生まれ、自身の求めるワークライフバランスを両立させることが可能になったといえる。

5.4　第三者承継事例②（土と DISCO）

本章では 5.1 と同様に、2 つ目の第三者承継事例である土と DISCO（農家民宿）における第三者承継について、同センター、土と DISCO の代表である田村早苗氏へのインタビュー調査をもとに、第三者承継の概要確認を行う。まずは事業譲渡者、事業譲受者、事業承継支援の 3 つの立場に分類し、それぞれが第三者承継を行うにあたりどのような行動をとっていたのか確認する。

5.4.1　第三者承継の概要

事業の譲渡者である N 夫妻は石川県鳳珠（ほうす）郡能登町で 2009 年から築約 120 年の自宅で農家民宿「ゆうか庵」を開業した。能登の自然の恵みを活かした人気の宿であったが、開業から 10 年を過ぎたころから後継者を探していた。しかし、N 家は何代も続く旧家で、代々商売を行っていたということもあいまって、この場所と家を出ていきたい気持ちはあったが、土地や不動産を承継する相手がおらず年齢等の問題もあり、頭を悩ませていた。

事業譲受者である田村早苗氏は東京のベンチャー企業で働いていたが、地方部でゲストハウスの開業を考え、全国のゲストハウス等の視察を行っていた。当時移住の意思はあるものの移住先については未定であったが、ISICO が主催する石川県の移住・起業セミナーに参加したところ能登半島に興味を持ち、翌日に能登旅行を計画した。旅行は 2 泊 3 日を予定しており、宿泊先については旅館やホテルではない、地元の人と話せるような宿泊先が良いと考え、農家民宿「ゆうか庵」に宿泊することにした。能登旅行では半島の各地を回り、自然や文化に触れていくうちに能登が魅力的な地域であると感じたという。第三者承継のきっかけが訪れたのは、ゆうか庵に宿泊した際であった。田村氏が食事を終えた後 N 夫妻と談笑していた際に、宿泊業に興味があると話したところ、N 夫妻はぜひここ（ゆうか庵）を継いでほしいと嘆願された。N 夫妻の話を聞くと、事業承継・不動産を購入してくれる後継者を探していたとのことだった。田村氏はこれも何かの運命だと思い、その後 1 年間ほど N 夫妻とやり取りを行い、何度も石川県に足を運んだ。その間に、能登への移住も考え一旦は東京と能登の二拠点生活の検討も行っていたが、人や条件の良さ、能登の魅力などに惹かれ、能登への移住を決意した。

本事例の場合、N 夫妻と田村氏は双方で関係性がすでに構築されていたこともあり、事業承継は両者間での電話やメールにて行われた。しかし、事業承継を行うにあたり、補助金の利用や資料の作成を行う際には、相談・支援を仰ぐ必要があったため、同センターの後継者人材バンクへの登録を行った。同センターの北氏は田村氏に対して、譲渡にかかる手続き、譲渡契約書作成等の説明を行い、必要書類の準備等についてのアドバイスや、ISICO 内の組織である新事業支援課とともに創業計画書作成のアドバイス、移住・起業支援金申請を行っていた。そのため、本事例において同センターはマッチング事業がメインに行ったのではなく、資料作成のアドバイスなどの裏方役に徹することが多かった。このように事業承継支援組織を介さないで第三者承継を行う際には双方で金銭面や不動産などのトラブルが生じる恐れがあるため、事業の譲渡者と譲受者間でいきなり直接交渉を行うケースは珍しいという。2021 年 8 月には事業譲渡が完了し、事業承継の成約後は N 夫妻が持つ知識やノウハウ、所有する不動産（建物や土地、および管理する山）の範囲の確認などの業務の引継ぎを行うため、N 夫妻からの提案で両者は約 3 週間共同生活を行った。業務の引継ぎを行う際には、業務内容を明確にするために EXCEL で大量の項目（宿泊の際に提供する料理や家のメンテナンスなど経営・業務内容に関するチェックリスト）を作成し 1 つずつ確認を行いながら引継ぎを行った。また、地方部では隣人との距離も近く、移住し事業を展開する者にとっては地域に溶け込むことが重要であると田村氏は考え、N 夫妻を介して地域住民との関係性を構築していった。本事例に関する概要と関係者の関係性は図 5-5 に記した。

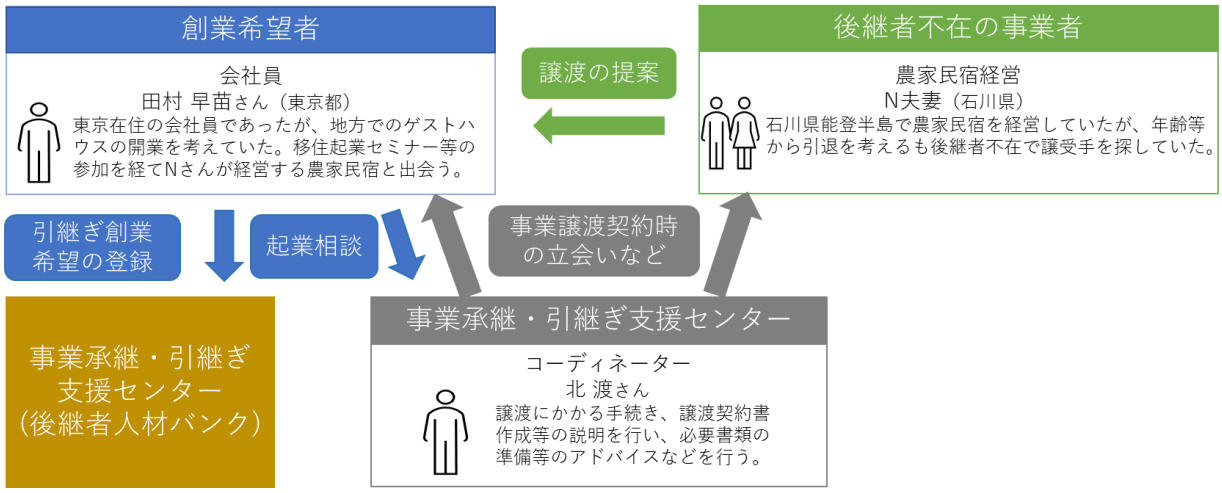

図 5-5　土と DISCO（農家民宿）の事例における第三者承継のプロセス
（同センターと田村氏へのインタビュー調査をもとに筆者作成）

5.4.2 第三者承継の経緯と目的

次に事業譲受者である田村氏の第三者承継を実施した目的について、彼女の来歴を絡めながら説明を行う。田村氏は自身が中学生の頃に母親がホストファミリーを開始、総勢 200 人以上の受け入れを行っていたこともあり、多様な文化を肌で感じて海外への興味を持つようになった。高校～大学にかけては Hip-Hop 文化に出会い、20 歳の頃には広い世界を見るためにアメリカやメキシコおよびヨーロッパへバックパックの旅に出た。[47]世界中を旅する中で、様々な価値観を持った人と出会ったことで、価値観の多様さを知ったという。また、旅の中で音楽やダンスが国境を超え人々を楽しませるコンテンツであることを実感し、音楽を通して様々な人が楽しめる場を作りたいと考えるようになった。帰国後は東京のベンチャー企業への勤務経験の他、ダンスセッションやクラブパーティーの主催を行っていた田村氏は、そのような経験を通して人とのつながりとパーティーのすばらしさを再認識した。しかし田村氏は東京で生活する中で都市部は非常に魅力的かつ刺激的な場所であった反面、自然に囲まれながら半自給自足の生活を送ってみたいという想いも持っていたという。このような背景があり開業した土と DISCO は本格的な開業に向けて現在プレオープンなどを重ねながら事業を進めている。土と DISCO の名前の由来については、「土（自然）」を肌で感じられる暮らしと「DISCO（パーティー）」に様々な人が集まり、ごちゃ混ぜで楽しむことができる暮らしを一生続けていきたいという想いから名づけられた。

筆者が田村氏に地方部で第三者承継を決意した目的について尋ねると、田村氏は以下の 2 点を挙げた。

「（能登を第三者承継の場に選んだ理由について）まずは条件の良さに惹かれた。家具、家電、車など全ての資源を承継してくれるし、国道沿いで家も立派だしということで 1 年

[47] 土と DISCO：土と DISCO って？，https://tsuchi-disco.com/about/（accessed 2023/01/27）

ぐらいかけて N 夫妻と付き合いを続けながら買った。また、能登にはポテンシャルがあるなって。あまり活性化されていないし、自分がやりたいことはすでに地方活性化を望む若者たちが来て、ガンガンやっているところであればやりやすいが、自分は０→１の方をやりたいなと思った。１→１０より０→１の方が楽しい、全然開拓されていない未開拓の場でやりたいなって思って能登にした。」

田村氏は理由の 1 つに事業承継における条件の良さを挙げた。筆者は田村氏にインタビュー調査を行うにあたり現地に足を運んだが、母屋の大きさもさることながら、車庫や蔵も所有するなど建物の広さには目を見張った。また建物のみならず、裏山や国道沿いの山、少し距離が離れたところにも 2、3 個の山を所有しており、建物、農地、田畑および山林を全部購入することが承継の条件であったため、総面積は東京ドーム 1 個分ほどの不動産を購入したという。他の業務に追われ現状山林は手つかずではあるが、将来的には木を伐りツリーハウスの建築やキャンプができるようなアウトドア施設の構想も持っている。また、2 つ目の理由には能登のポテンシャルを挙げた。金沢と能登半島を直結する自動車専用道である「のと里山海道」の名の通り、能登には豊かで雄大な自然が広がっている。そのため田村氏が構想していた自然と音楽の宿を開業するには最適な土地の 1 つであった。さらに他の地域活性化に注力している地方部と比較し、能登はまだ発展途上であると判断した田村氏にとっては自身の開拓精神をくすぐられる非常に魅力的な土地でもあった。このことから、田村氏が構想していた事業は都市部では実現することのできない、地方部が持つ特徴を活かした事業であったことが地方部で開業を選択した目的の 1 つといえる。また田村氏は農家民宿「ゆうか庵」と出会い、この場所と商売を継いでいきたいという想いが芽生えたこともあり、田村氏にとっての地方部における第三者承継は、自身の理想とする働き方を手にしたうえで、地域への貢献も行うことができる自己実現の達成という目的を持っていたと言えるだろう。

第6章　結論

6.1　地方部における第三者承継の目的

本章では、第 5 章で行った石川県事業承継・引継ぎ支援センターの多田氏と株式会社新家製作所代表取締役の山下氏、および土と DISCO の代表である田村氏へのインタビュー調査から得られた結果をもとに地方部における第三者承継の目的について、事業譲受者におけるセカンドライフの構築、第三者承継による地域貢献、事業譲受者における自己実現の達成の 3 点から考察を行う。

6.1.1　事業譲受者におけるセカンドライフ（第二の人生）の構築

まず 1 つ目の目的として事業の譲受者におけるセカンドライフの構築が挙げられる。新家製作所の山下氏と土と DISCO の田村氏はともに第三者承継以前は東京に在住しており、サラリーマンとして勤務していたが現在は石川県に移住し経営者となりながら地方部でのセカンドライフを送っている。山下氏は当初よりセカンドライフを故郷である石川県で過ごしたいとの願望を持っていた一方で、田村氏は出身こそ石川県ではあるものの、当初は石川県に移住するつもりは持っていなかった。しかし両者ともに共通して、セカンドライフは地方部で過ごしたいという願望を持っていた。地方部で仕事・生活する中で山下氏は東京在住のサラリーマン時代と比較すると現在は気持ちにゆとりが生まれ、心の豊かさを持ちながら仕事ができていると語る。田村氏においても、ただ自分が好きな音楽を自然の中で聞くだけではなく、鳥の声や川の音、木の音などの自然が発する音を聞きながら生活できるのは地方部で生活することの魅力だと述べる。また、近隣住民から野菜をもらうことも多く、お返しにお菓子やおこわを作るなどして交流を深め、地域内に溶け込むことできているという。現在では地域内で民生委員を務めるなど、地域内での大きな役割を担いつつ自身の地方部での生活を楽しんでいる。このように都市部では味わうことのできない自然に囲まれた生活や地域の人とのつながりを求め、地方への移住を構想している人にとって地方部における第三者承継は自身の移住後の雇用問題も解決しつつ、理想とする地方部の自然や文化に囲まれたセカンドライフの構築ができるため、１つの手段になりうるといえるだろう。

6.1.2 第三者承継による地域貢献

2 つ目の目的としては第三者承継を行うことによる地域の貢献が挙げられる。近年、地域への貢献を目指す者の数が増加していることは地域おこし協力隊[48]の隊員数の推移からもうかがうことができる。2021 年度の地域おこし協力隊の隊員数は 2020 年度と比較すると 455 名増加の 6,015 名となり、それに際して地域おこし協力隊の受け入れ自治体数は 2020

---

[48] 地域おこし協力隊とは「都市地域から過疎地域等の条件不利地域に住民票を移動し、生活の拠点を移した上で、地方公共団体が委嘱した者」を指す。
総務省：令和 3 年度地域おこし協力隊の隊員数等について,
https://www.soumu.go.jp/main_content/000799461.pdf（accessed 2023/01/23）

年度と比較すると 2021 年度は 20 団体増加の 1,085 団体となっている。[49]（図 6-1）

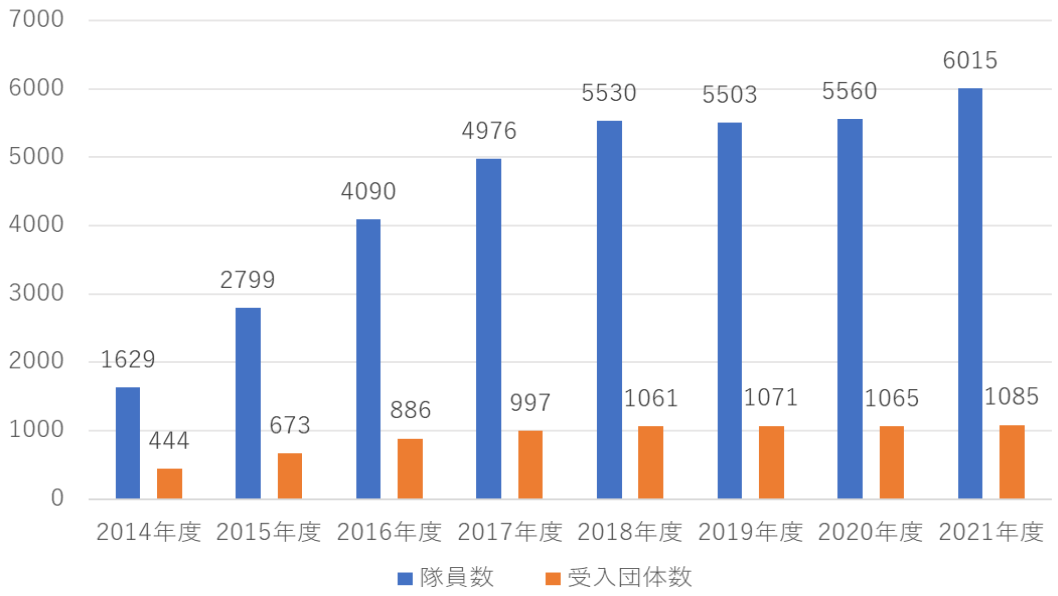

図 6-1　地域おこし協力隊の隊員数と受け入れ自治体数の推移
（総務省「令和 3 年度地域おこし協力隊の隊員数等について」を参照して筆者作成）

現在地方部の多くで人口が減少し、中小企業の休廃業・解散が問題視されていることは本論で何度も述べてきたが、経営者は売り上げ・人材確保や経営の改善などを問題意識として強く持ち、事業承継に関する問題意識は低いままだと多田氏は語る。また、廃業になるとその企業・店舗がなくなるのみならず、雇用の損失や取引先への影響も重なり、地域としての経済能力は低下すると述べる。そのため、同センターでは第三者承継を行うことによって地域内の経済効率性を高める効果が生じることを指摘している。地域の中小企業・小規模事業者が持つ経営資源を活用しながら事業を引継ぐことは地域にとっても事業者にとっても複数のメリットを持っている。山下氏の場合、自身が東京の大手メーカーで培った経験やノウハウを活かし、故郷である石川県の製造業に貢献したいという考えを持っていた。土と DISCO の事例をみると、田村氏は前経営者の N 夫妻と関係性を築き、何度も N 夫妻の思いを聞いたことで、自身が事業を引き継ぐだけでなく地域に溶け込み地域貢献を望む意思が生まれたことがうかがえる。また、田村氏が持っていた開拓精神も紐解けば地域内の魅力の創出や地域資源の有効な活用ということであり、地域に貢献する要因であると考えられる。このように地域貢献を目指す地域おこし協力隊の隊員数の増加や、調査事例へのインタビュー調査からも、地方部で第三者承継を行うにあたり地域への貢献を目的とする者は多いと考えられる。

[49] 総務省：令和 3 年度地域おこし協力隊の隊員数等について，
https://www.soumu.go.jp/main_content/000799461.pdf（accessed 2023/01/23）

6.1.3 事業譲受者における自己実現の達成

3つ目の目的として、第三者承継の事業譲受者における自己実現の達成が考えられる。自己実現とは人間が持つ欲求の中でも最も高度な欲求とされており、Maslow=A=H(1943:pp10)は自己実現について「It refers to the desire for self-fulfillment, namely, to the tendency for him to become actualized in what he is potentially.」(個人の潜在的なものを実現させる自己実現の欲求[50])と述べる。簡潔に言えば、「能力や性質を十二分に発揮し、より自分らしくなること」(石田,2019:pp49)ともいえる。今回行ったインタビュー調査では自己実現というワードは直接発せられることは無かったが、事業譲受者の回答を聞くと自己実現の達成につながると筆者は判断した。

本研究の事例であれば、新家製作所の山下氏は大手メーカーに勤務中に得た経験やノウハウなどといった自身の持つ能力を活かした経営者となり、自分らしい働き方とワークライフバランスの取れた生活を送ることができている。土と DISCO の田村氏も自身が今まで経験してきた中で年齢、性別、国籍および文化の違いを問わないごちゃ混ぜで全員が楽しめる場づくりをしたいという夢を持っていた。現在は自身が様々な人と付き合う上で培ったコミュニケーション能力を最大限に活かし地域内に溶け込み、地域の一員として自分らしく人生を送ることができている。また、6.1.2 と 6.1.3 でそれぞれ挙げた「事業譲受者におけるセカンドライフ(第二の人生)の構築」と「第三者承継による地域貢献」も自己実現の1部とも考えることができ、今後「自分らしい働き方と自分らしい生活」、つまり自己実現を達成するために地方部において第三者承継を行うというのは自己実現の達成の手段の 1 つとして受容されていくことは大いに考えられる。

6.2 事業拠点と創業形態別のそれぞれが持つ特性

ここまで地方部における第三者承継について注目し論じてきたが、事業拠点と創業形態によってそれぞれ異なる目的を持っていることも考えられる。本節ではそれぞれの特性を明らかにするために事業拠点(都市部と地方部)と創業形態(起業と第三者承継)別でみた4パターンの特性の確認を行う。

6.2.1 都市部×起業

都市部かつ起業の条件下では主に IT 企業をはじめとするベンチャー企業が考えられる。都市部は地方部と比較して得られる情報が多いため、情報産業に分類される業種が起業を行うことでイノベーションの推進が行われやすい。社会に求められるサービスを展開することができれば大きな収益を見込むことができる一方で、都市部は家賃をはじめとする不動産価格は地方部と比較すると格段に高く、起業におけるリスクも非常に高いといえる。

---

[50] 三島斉紀(2014)「A.H.マズローの Motivation and Personality に関する一考察」,『商経論叢』, 50, 1, pp1-12

6.2.2　都市部×第三者承継

本論中でも言及を行ってきたが、都市部で第三者承継が行われる場合、その多くは「売り上げ・市場シェアの拡大」を目的としたM&Aであることが考えられる。買収する企業が持つ顧客や販売ルートなどの経営資源を承継することで、自社の企業規模の拡大につながり、さらなる収益を見込める。また、異なる分野の企業を買収した場合は新事業の展開を円滑に行うことができる点も大きな魅力である。

6.2.3 地方部×起業家

本論文では地方部における起業についての言及は全く行わなかったが、近年では地方部における起業、いわゆる「ローカルベンチャー」も注目されている。ローカルベンチャーとは主に地方において地域社会の資源を活用して起業、新規事業に挑戦する人（団体）である。[51]本研究で取り扱った第三者承継と異なり、事業を１から作り上げる必要があるため、経営資源などの引継ぎを行うことはできないが、その分自由に自身が理想とする事業を展開することが可能である。また、開業率が低い地方部においては経済の新陳代謝を促すことにもつながる。

6.2.4 地方部×第三者承継

地方部における第三者承継の特性は本論で説明を行った通りである。ローカルベンチャーと大きく異なるのは地域に存在する既存の経営資源を持続させるか否かであり、ローカルベンチャーと比較すると経済効率性の観点からは優れている。また、事業譲受者にとっても経営資源を引き継ぐことで開業時に必要となる資金が抑制され、創業リスクの低減につながる。

以上 4 パターンから得た特性を踏まえると、事業拠点の視点からは都市部と地方部の異なる点として、経済的な面での事業運営を主とするか、働き方やライフスタイル等の自身の在り方を主とするかの違いがみられる。また、創業形態の視点からみると、起業と第三者承継の異なる点には、何もない状態から価値を生み出すのか、それとも有形・無形問わず経営資源を引継ぎ、新たに価値を付加していくかといった差異が生じることが分かった。

6.3　地方部における第三者承継に必要な支援方策

本研究を通して、地方部おける第三者承継は事業の譲渡者・譲受者ともに大きなメリットを保持していることが分かった。しかし、地方部における第三者承継は発展途上であり、今後推進していくためには支援組織に求められる役割はさらに大きなものになっていくと考えられる。そのためには、地方部で第三者承継を行おうと考えている事業譲受者の目的に合わせた支援内容を充実させていくことが重要である。本研究を通して、都市部で行われる第三者承継の目的は主に経済活動の活性化であることに対し、地方部で行われる第三者承継

---

[51] ローカルベンチャー協議会：「ローカルベンチャー白書 2020 年版」，pp1-42

の目的はライフスタイルや地域貢献および自己実現によるものだと理解した。それを考慮すると今後の第三者承継支援は補助金・税制などのサポート・マッチング事業を行いつつも、加えて前述のような目的を持つ事業の譲受希望者に対しての情報発信等を行うことが求められる。情報発信についても、ただ後継者不足であることや事例の紹介を行うのではなく、承継した個人により焦点を当て、地方部で働く環境やライフスタイルなどをさらに詳しく紹介することが、地方部で第三者承継を考える譲受希望者に対するアプローチであると考える。また、山下氏は第三者承継を行う際、経営承継円滑化法や事業承継特別保証制度などが制定された当初であったこともあり、支援機関の事業承継制度に関する理解があまりされていなかったと苦言を呈していた。現在は支援事例なども増えており、理解も進んでいるだろうが、譲渡者と譲受者の間で満足のいく事業承継を成立させるためにも事業承継のプロとして更なる改善が求められていくだろう。

第7章　まとめ

7.1 目的への解答

本研究では、地方部における第三者承継を行う目的を明らかにするために、石川県事業承継・引継ぎ支援センターと実際に支援を受け第三者承継が成立した事例の代表者に対するインタビュー調査を実施した。

調査の結果、地方部における第三者承継を行う目的としては①事業譲受者におけるセカンドライフ（第二の人生）の構築、②第三者承継による地域貢献、③事業譲受者における自己実現の達成が存在していることが分かった。①の事業譲渡者におけるセカンドライフの構築では、都市部で生活・勤務をしていた者が仕事への向き合い方・関わり方を再度見つめるきっかけづくりや自身が理想とするライフスタイルを送るために地方部へ移住する手段として自身の経験・ノウハウを活かして地方部で第三者承継を行うことが分かった。②の第三者承継による地域貢献では新家製作所・山下氏の場合、自身の故郷や地域の製造業に対しての恩返しのような意味が込められていたなど、地域に対しての貢献を望む事業承継の形態があることが分かった。また、地域おこし協力隊の隊員数が増加していることからも地域への関心が高まっていることは明らかであり、今後も地域貢献を目的とした第三者承継は増加していくものと考えられる。③の事業譲受者における自己実現の達成に関しては、インタビュー調査を行った結果、第三者承継を機に自身の在り方について再考し、自分らしく生きていくために自己実現を目標とした第三者承継が行われていることが分かった。また調査を通して、第三者承継において個人が持つ背景や事業承継を決意した経緯など、個人の人生をたどることで第三者承継に対する思いや考えを深く知ることができた。

7.2 今後の課題

本研究では第三者承継の事例として 2 つの事例を対象に調査を行った。今回の事例では両者とも都市部から地方部に移住してきた事業譲受者であり、もとより地方部に在住している者が第三者承継を行う場合の目的については言及できなかった。今回目的として明らかになったセカンドライフ構築の場合であれば、第三者承継後、業務内容は変わるものの、生活や暮らし方には大きな変化が見られないと考えるため、今回明らかになった目的とは異なる新たな目的が発見できる可能性がある。また、本研究では石川県を事例として取り上げたが、地方部の中でも地域によって異なる特性を持つことが考えられるため、他の地域においても第三者承継をはじめとする事業承継に関する調査を行い、さらに研究を深めていきたい。

謝辞

本研究を行うにあたり、石川県事業承継・引継ぎ支援センターのセンター長である多田様、第三者承継事例として株式会社新家製作所の代表取締役である山下様、土とDISCOの代表である田村様に協力していただきました。お忙しい中ヒアリング調査に快く応じていただきましたことを御礼申し上げます。

主指導教員の敷田麻実先生と副指導教員の郷右近英臣先生には、研究室の生活をはじめ、オープンゼミや敷田研究室と郷右近研究室が合同で行う進捗ゼミ等の活動、また研究計画書や中間発表など大変お世話になりました。心より感謝申し上げます。

また、同じフロアで生活を共にし、辛い時は励ましあいながらお互いを高めていった同期にも感謝の気持ちでいっぱいです。また、呉さんや張さんには研究についてのアドバイスを多くいただきました。論文の誤字脱字チェックを手伝ってくれた村杉君やその他の後輩たちとも有意義な時間を過ごすことができました。他にも、研究室は異なるものの研究の指導やアドバイスを沢山くださった小林さん、卒業後も継続して連絡を取り、学業以外でもお世話になった麻生さん、JAISTに入学するきっかけを頂いた、山梨県立大学時代の担当教員であった杉山先生など数えだしたらきりがないほどの人の協力で私は成長をすることができたと感じています。最後にはなりますが、JAISTに入学を後押ししてくれた両親へも感謝の思いを記し謝辞とさせていただきます。

参考文献

中小企業庁（2021a）『M&A 推進計画』，pp1-44

中小企業庁（2021b）『2021 年版中小企業白書』，pp Ⅰ-1 - Ⅲ-69

中小企業庁（2022a）『事業承継ガイドライン（第 3 版）』，pp1-139.

中小企業庁（2022b）『2022 年版中小企業白書』，pp Ⅰ-1 - Ⅲ-65

独立行政法人中小企業基盤整備（2022）『令和 3 年度に認定支援機関等が実施した事業承継・引継ぎ支援事業に関する事業評価報告書』, pp1-37

株式会社帝国データバンク（2018）「第 10 回：全国「休廃業・解散」動向調査」,pp1-7

株式会社帝国データバンク（2019）「特別企画：全国「休廃業・解散」動向調査（2018 年）」，pp1-8

株式会社帝国データバンク（2020）「特別企画：全国「休廃業・解散」動向調査（2019 年）」，pp1-8

株式会社帝国データバンク（2021）「特別企画：全国企業「休廃業・解散」動向調査（2020 年）」，pp1-6

株式会社帝国データバンク（2022）「特別企画：全国企業「休廃業・解散」動向調査（2021 年）」，pp1-7

株式会社帝国データバンク（2022）「特別企画：全国企業「後継者不在率」動向調査（2022）」，pp1-6

株式会社帝国データバンク（2020）「全国企業倒産集計 2019 年報」,pp1-26

株式会社帝国データバンク（2021）「全国企業倒産集計 2020 年報」,pp1-26

株式会社帝国データバンク（2022）「全国企業倒産集計 2021 年報」,pp1-26

ローカルベンチャー協議会：「ローカルベンチャー白書 2020 年版」，pp1-42

石川和男（2015）「地域政策としての事業承継支援」『日本地域政策学会』，48，pp40-47

石川和男（2017）「事業承継支援と支援事業枠組み」『専修ビジネス・レビュー』，12(1)，pp11-22

石川和男（2017）「事業承継政策の展開と支援現場における課題」『専修大学商学研究所報』，48(7)，pp1-28

石川和男（2018）「事業承継政策の展開と後継者教育の方向性」『専修商学論集』，107，pp1-18

石田潤（2019）「自己実現のための方法論について」『人文論集』,54，pp49-58

井上孝二・髙木惇矢（2020）「経営者の事情を理由とする廃業の実態と支援策」『日本政策金融公庫論集』,48，pp1-21

信用中央金庫地域・中小企業研究所（2017）「企業存続の命運を握る“事業承継”のあり方とは①―来たるべき“大廃業時代”を乗り越えるために―」『産業企業情報』,29-13，pp1-10

谷井良（2022）「事業承継における買収起業の可能性」『明星大学経営学部研究紀要』，18，pp77-88

村上義昭（2017）「中小企業の事業承継の実態と課題」『日本政策金融公庫論集』,34，pp1-20

三島斉紀（2014）「A.H.マズローの Motivation and Personality に関する一考察」『商経論叢』，50，1，pp1-12

Maslow=A=H（1943）「A Theory of Human Motivation」『Psychological Review』，50，　pp 370−396.

〔著〕Deibel=Walker〔訳〕三木俊哉（2021）『「買収起業」完全マニュアル』，実業之日本社，pp363

付録

付録１：調査計画書（石川県事業承継・引継ぎ支援センター）

石川県事業承継・引継ぎ支援センター様_調査計画書

2022 年 10 月 24 日

- 調査の目的

  今回の調査では主に地方部における事業承継の現状について伺いたいと思います。

- 調査概要

  今回の調査では具体的に以下の項目について伺いたいと思います。

  1. 石川県の事業承継全般の現状
  2. 事業承継・引継ぎ支援センターについて
  3. 地方部における第三者承継について
  4. 都市部と地方部における事業承継の違いについて

  ※上記以外にもお聞きする場合がございます。

- 調査対象

  石川県事業承継・引継ぎ支援センター　センター長　多田久俊様

- 調査日時

  2022 年 10 月 24 日

- 調査に伴うご要望について

  今回の調査に関するご回答を研究データとして正確な利用を行いたく、調査の最中に録音をさせていただけないかと考えております。録音データはインタビュー者当人の研究活動へのみ利用し、修士課題研究論文投稿後に破棄させていただきます。

- 調査計画作成者に関して

  北陸先端科学技術大学院大学　先端科学技術研究科　敷田研究室
  博士前期課程２年　杉田竜也
  TEL：[redacted]　MAIL：s2110095@jaist.ac.jp
  ※電話番号は個人情報のため黒塗りで対処

付録２：調査計画書（土と DISCO）

土と DISCO 様_調査計画書

2022 年 12 月 22 日

- 調査の目的

今回の調査は以下の点について詳しく知ることを目的としています。
事業承継を行うにあたった経緯について
事業承継を行うにあたった目的について

- 調査概要

今回の調査では具体的に以下の項目について伺いたいと思います。

1. これまでの経歴
2. 現在のお仕事について
3. なぜ石川県で事業承継をされたのか
4. 事業承継の際に苦労されたこと
5. 創業ではなく事業承継を選んだ理由について

※上記以外にもお聞きする場合がございます。

- 調査対象

土とディスコ　サナ様

- 調査日時

2022 年 12 月 22 日

- 調査に伴うご要望について

今回の調査に関するご回答を研究データとして正確な利用を行いたく、調査の最中に録音をさせていただけないかと考えております。録音データはインタビュー者当人の研究活動へのみ利用し、修士課題研究論文投稿後に破棄させていただきます。

- 調査計画作成者に関して

北陸先端科学技術大学院大学　先端科学技術研究科　敷田研究室
博士前期課程２年　杉田竜也
TEL：[redacted]　MAIL：s2110095@jaist.ac.jp
※電話番号は個人情報のため黒塗りで対処

付録３：調査計画書（株式会社新家製作所）

株式会社新家製作所 代表取締役 山下公彦様_調査計画書

2023 年 1 月 23 日

- 調査の目的

  今回の調査では主に山下様が事業承継を行うにあたった経緯・目的について詳しくお聞きすることを目的としています。

- 調査概要

  今回の調査では具体的に以下の項目について伺いたいと思います。

  これまでの経歴

  1. 石川県で事業承継をされた理由について
  2. 事業承継を行った目的について
  3. 事業承継の際に苦労された点について
  4. 創業ではなく事業承継を選んだ理由について

  ※上記以外にもお聞きする場合がございます。

- 調査対象

  新家製作所　山下公彦　様

- 調査日時

  2023 年 1 月 23 日

- 調査に伴うご要望について

  今回の調査に関するご回答を研究データとして正確な利用を行いたく、調査の最中に録音をさせていただけないかと考えております。録音データはインタビュー者当人の研究活動へのみ利用し、修士課題研究論文投稿後に破棄させていただきます。

- 調査計画作成者に関して

  北陸先端科学技術大学院大学　先端科学技術研究科　敷田研究室
  博士前期課程２年　杉田竜也
  TEL：[redacted]　MAIL：s2110095@jaist.ac.jp
  ※電話番号は個人情報のため黒塗りで対処