

# mirai nomi

*Project*

事業継承の取り組み | ミライノミ

良い土壤で大切に育てることでたくさんの実がなり、

それはいつの日か大きな樹へと成長します。

家族、会社、そしてこどもたちへ ——

繋ぎ、紡ぐ、ミライのために。



# 後継者は決まっていますか？

家族、会社、そしてこどもたちへ  
繋ぎ、紡ぐ、能美のミライのために。

2019年、コロナ前夜のこと。

能美市商工課と共に市内の中小企業・自営業の方々を対象に、事業承継に関するアンケートを実施しました。

一体どれくらいの方々が承継される予定か知りたかったのです。

結果、回収率は3割、そのうちの3割が事業承継が決まっておられ、残りは未定か廃業予定でした。

お答えにならない方もほとんどは、事業承継が決まっておられないのでしょう。

つまりこの先、能美市の中小企業・自営業の9割近くが承継されずに廃業されるということになります。

この結果を踏まえて能美市と北陸先端科学技術大学院大学は

事業承継支援を3年計画で始めることになりました。

コロナ禍でもあり活動が制限される中、

未来を担う子どもたちへターゲットを絞りました。

将来の事業承継を担うお子さんたちへのビジネス教育と

事業承継の成功事例を市内に広めた3年間の活動をご覧いただき、

みなさまの事業承継の一助にしていただければ幸いに存じます。



姜 理恵 Rie KANG

元 北陸先端科学技術大学院大学 客員教授  
現 法政大学デザイン工学部 教授

兵庫県出身、早稲田大学政治経済学部卒

朝日新聞記者、日経マニー編集記者(新規上場担当)、著作権管理会社マネージャー、  
ウエディングドレス店(横浜・神戸)起業の後、大学院に進学。早稲田大学ビジネススクール MBA・博士(商学) 早稲田大学ビジネススクール助手、研究員、新潟薬科大学准教授、北陸先端学技術大学院大学准教授などを経て、2022年4月より現職

ゲンダイエージェンシー株式会社 社外取締役(東証スタンダード 2411)

アントレラボ株式会社 代表取締役

世界最大の事業承継研究コンソーシアムSTEP日本事務局長

STEP アジア太平洋サミット2014 事務局長

ファミリービジネス学会 事業承継学会

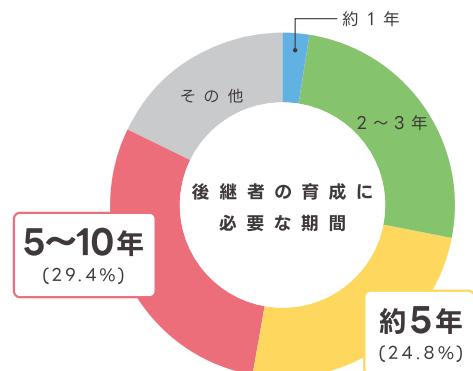
ファミリービジネスマガジン 編集長

ファミリービジネスワークショップ開発、実施など、事業承継支援の活動多数

✉ riekanglab@gmail.com

## 事業承継の課題

休廃業・解散した企業の代表者の年齢は60代以上が多く、「高齢化による事業承継課題」が鮮明になってきています。事業承継への取り組みは会社にとって非常に大きな問題ですが、つい先送りされがちです。しかし、事業承継の準備には、後継者の育成も含めると、5~10年程度を要します。経営者の平均引退年齢が70歳前後であることを踏まえると、60歳ごろには事業承継に向けた準備に着手する必要があるといえます。



出典:独立行政法人中小企業基盤整備機構による「事業承継実態調査」(2011年)

## 事業承継の構成要素

事業承継を行う際、構成要素を充実させることが企業成長にとって重要になります。

### 人(経営)

後継者の育成には5~10年ほどかかることがあります。

- ・経営権
- ・後継者の選定
- ・後継者の育成
- ・後継者との対話
- ・後継者教育

### 資産

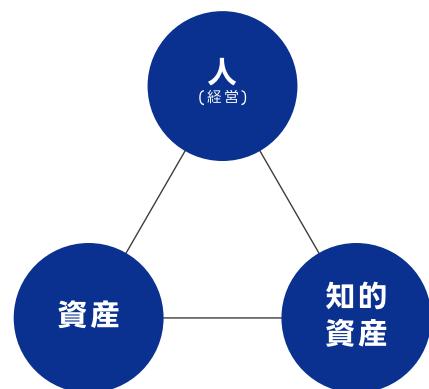
経営者の個人資産について会社との関係を整理します。

- ・株式
- ・事業用資産
- ・資金 設備 不動産等
- ・許認可

### 知的資産

経営者と従業員との信頼関係も知的資産の1つです。

- ・経営理念
- ・経営者の信用
- ・取引先との人脈
- ・従業員の技術 ノウハウ
- ・顧客情報



## JAIST × 能美市の取り組み

国立大学法人 北陸先端科学技術大学院大学

中小企業・小規模事業者は、我が国の企業数の約99%を占め、従業員数でも約70%を占める我が国の経済・社会の基盤となっている重要な存在です。

一方、高齢化の進行により全国の経営者の平均年齢は60歳を超えており、その状況は石川県能美市においても同様です。よって、今後10年の間に多くの事業者が事業承継のタイミングを迎えるとしています。後継者の育成も考慮すると、円滑な事業承継には5年~10年かかると言われており、早めの準備と計画的な取組が必要です。

こういった状況をふまえ、能美市では市内で事業をされている経営者の方に事業承継について考えていただくことを目的に、北陸先端科学技術大学院大学では事業承継の啓発に取り組んでいます。その一環として、事業承継を完了された市内4社へのインタビュー動画を作成したり、ジュニア向けのワークショップを開催いたしました。

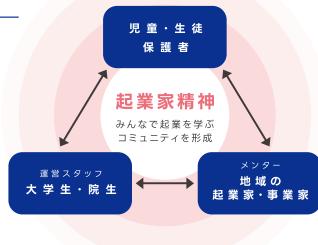
## 事業承継ファミリーを対象にした 子供起業家教育の実践

### 能美市と共有した事業承継に関する問題意識

- ・コロナ禍で地域企業の廃業が加速
- ・地域企業の廃業が進むと、地域経済が崩壊する
- ・相談に来た時点では親70代では打つ手がない
- ・大学進学前の18歳までに承継問題との接点を持つことが重要
- ・家庭で事業承継を話し合ってない
- ・複数の子女の誰が承継に向いているのか、理解する機会が少ない
- ・学校教育のリーダーシップと、経営者のそれに差がある

### 事業承継者の早期教育モデル

- 事業承継児童**
- ・家業を意識
  - ・ファミリーへの敬意
  - ・事業承継へのポジティブな意識の醸成
- 事業承継親**
- ・早期からの承継計画
  - ・子どもの適性を見極める機会



姜理恵「事業承継者の早期教育モデル提案」  
第12回事業承継学会年次大会, 2021.

この事業承継支援事業を始めた2020年4月はちょうどコロナ禍が始まったころ。

行動制限が多く、当初予定した企業や経営者への直接的な支援はできませんでした。

そこで、将来事業承継を担うお子さんへの教育へシフト、学術的背景を踏まえて「事業承継者の早期教育モデル」を立て、  
これに則ってプロジェクトを進めることになりました。

### ●2020 ジュニア起業家スクール



親子で起業家を模擬体験する「ジュニア起業家スクール」を開催。

能美市と北陸先端科学技術大学が企画。姜 理恵教授とが同大学生が講師を務め、親子で地域の課題や身近な困りごとを挙げ、解決できる新事業や新商品を考えた、学生らの支援を受けながら、模造紙にまとめ発表しました。

農業が簡単にスタートできるキットボックスや、能美市民のスキルシェアサイトなど、柔軟なアイデアが次々と出ました。

**子どものうちから起業に触れると、自立心が生まれ、将来的にビジネスでの活躍や起業につながる。**

#### ●タイムスケジュール一例

時間	内容	備考
13:30	スタッフ・参加者自己紹介	
13:45	社長/ベンチャーって何? 考えてもらう地域ベンチャーを例を交えて説明	
13:50	事例紹介	取り組む内容の例を提示し、より鮮明にイメージを膨らませる
14:00	わが町について考える	グループワークに移り、わが町の課題を見つける・考える
14:15	製品構想	課題を解決するアイデアを考える
14:30	ポスター作成	考案した内容をポスターにまとめる
14:40	発表	1組2分ほどで発表
15:00	アンケート	

#### ▼制作ポスター



製品構想後のポスター作成では、運営側から提示した内容の他に、参加者が自発的にアイデアを追加しました。

- 参加者が自発的に追加した項目
- ・商品の価格
- ・ターゲット
- ・商品の仕様や機能

▼受講風景



▼発表の様子



## ●2021 第2回能美市発ジュニア起業家スクール

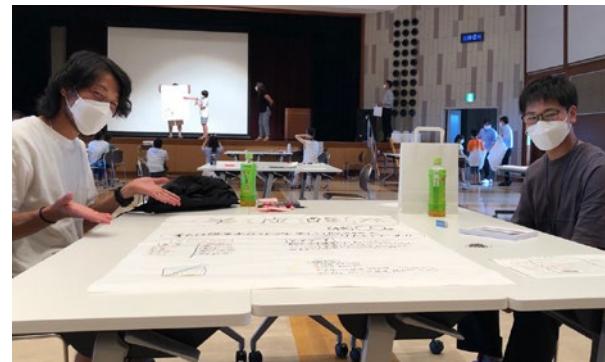
スイーツ店起業家の新ビジネスの考案という具体的な課題に、子供たちは考えやすい様子でした。能美市在住起業家のスイーツビジネス実例とエピソードを学んだ上で、新規ビジネスの提案を行いました。

### 能美市在住の起業家を招聘、同社の新ビジネス提案

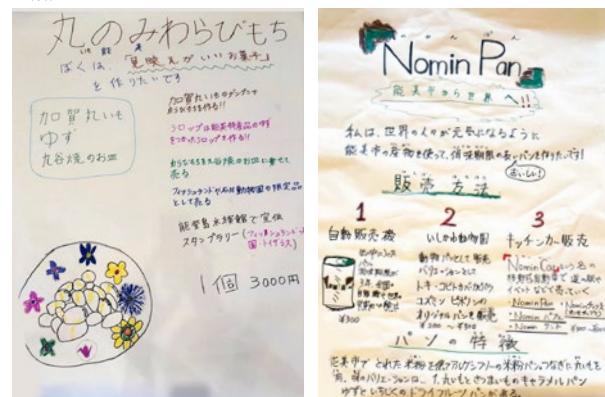
#### ●タイムスケジュール一例

時間	内容	備考
14:00	挨拶・自己紹介	
14:15	参加者の自己紹介	
14:30	起業家、次のビジネス商品アイディアを考える	アイデアを作るという動機づけを行う
14:40	グループワーク開始	スタッフが付いて、グループワーク開始
14:50	商品の必要な要素の発見	
15:00	商品の作り方などを考える	アイデアを形に
15:30	ポスター作成、発表準備	考案したアイデアをポスターにまとめる
16:00	発表・認定証授与	ポスターを基に発表
16:50	アンケート	

▼発表の様子



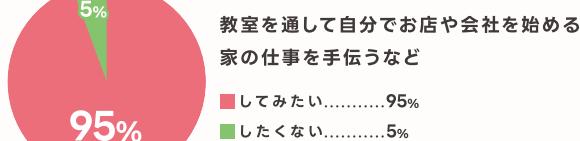
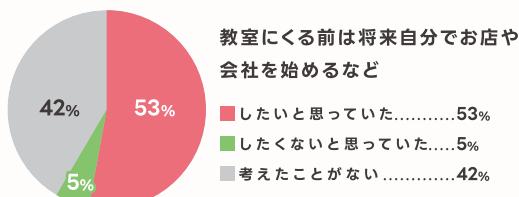
▼制作ポスター



#### ワークショップを終えて

アンケート調査の結果、教室に来る前は、起業や承継に「関心がない」が約半数

### 教室後、「関心がある」が大多数



n=44

#### アンケート調査「イベントの感想」

とても良い経験でした。  
色々話を教えてくれてありがとうございました。

前に出てちゃんと発表までやって嬉しいと思  
いました。

子どもと共にこんな風にものごとをすり出しあうこと  
自身、なかなかなかないので、とてもいい機会でした。

この先にどんな事を学びました。

学校では学べないところたくさんあります。

茅薙さんは経営についても知りたいなあ

とおもってます。

内容は結構わかりやすく、お僕がやりやしないでやれやしないでやる。第2段階あるといいです!!

小3の娘は2回目なので、取り組みながら意欲下りで、  
終ったあとは3回目の意欲をさせていた。

いつも実践的で有効的な内容でしたので、今日も大変よ  
かったです。必要なところなども丁寧に説いて頂けたので、  
とても分かりやすかったです。

ありがとうございました。😊  
いい挑戦になりました。😊

わたしはこのこうしつにきて家のいいなどおもいま  
せ。わたしはおもむかはひなれたことをどうし  
ることをまたんにせういうからえりあが  
たとここのことがおもいました。わたしはこの  
こうしつにきたくさんの人がえらいさんだ  
でいいなどおもむかだ  
おもしろかたのでまたこのこうしつをめらじ  
でさー

親子の会話を促進し、子どもたちが将来地元でのキャリアを考えるきっかけに

## 2022 ジュニア起業家スクール 出店形式教育

自分の商品が売れる喜び、チャレンジ精神、想像力、発想力など、将来にきっと役に立つチカラを身につける

ワークショップ後、参加者の親御さんへの聞き取り調査によると「もっと働きたいから仕事を探してほしい」「お店をする大変さがわかった」と親に感謝するお子さんや、弟妹に来年一緒にに行こうと誘うお子さんがいました。その他にも「事業承継したい」と言い出すお子さんが5名おり、2週間後もその意思は変わりませんでした。



### ワークショップを終えて

#### お子さんが参加した事業承継ファミリーの感想

2023年3月にインタビュー実施

**橋場 慶子さん**  
さくら薬局 経営

長男、長女が3年連続で参加しました。特に22年夏の出店実習は帰ってくるなり眼を輝かせて「もっと働きたいから、他の仕事も探してほしい」というんです。あまりの変化に翌朝、姜先生に「先生、何を教えてくれたんですか?」と感謝の電話をしたほどです。事業承継に向け、勉強も頑張っています!



**正明くん(小4)**

3回参加しました。いろんな友達やお兄さん、お姉さんと働いてすっごく楽しかったです。姜先生の大学に行って、ぼくの考えたビジネスを聞いてもらったり本を読んだことも楽しかったです。

**村本 宏斗さん**  
アドベンチャーガーデン能美 経営

当時小4の長男が22年夏に参加しました。とても楽しんで帰ってくるし、親の事業にも興味を持ってくれました。その様子に感銘を受け、自社でも、こども起業家教育を始めることにしました。2023年5月21日のイベントで、みんなでレモネード屋さんをやってみます。法政大学の姜研究室から応援に来てくれるそうで心強いです!

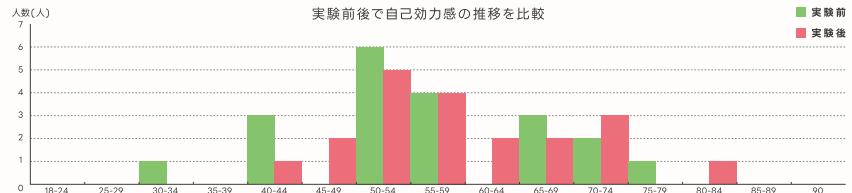


**宏哉くん(小5)**

お父さんに言われて、しかたなく参加したけどすごく楽しかったです。前からお父さんの仕事には興味があったけど、ぼくが社長できるのかな?って思っていました。姜先生といっしょにお店をやったら楽しいし、がんばれると思いました。

#### 中学生起業家教育 効果アンケート結果

全18問 Sherer et al.(1982)の自己効力感尺度を基に作成  
1~5段階の得点  
下限18点・上限90点  
2020年11月 石川県能美市の公立中学校2年生を対象



**承継・起業への意欲は著しく変化 自己効力感(将来の起業につながる因子)の上昇を確認**

## 事業承継のためのステップ

### 22歳までの起業家教育ステージ整理

今回のプロジェクトでは主に小学生を対象にしました。小学生から大学生まで、22歳までの事業承継教育を整理すると、小中学生は非認知能力=家業やビジネスに対する基礎体力をつける時期、高校大学生は認知能力=実際のビジネスに繋がる知識に触れる時期、と大きく2段階に分かれます。

#### 小学生

自己効用感の醸成 起業への好感を育む

非認知能力

#### 中学生

地域や自分のキャリアと起業家活動を連携させる

自社への関心  
リスク性向

#### 高校生

ミニビジネス、実際にお金を稼ぐ経験 (高校生スタートアップ施設)

#### 大学生

マネジメントの経験 起業活動 就職や受験のために起業経験を欲する層、本当に起業家を目指す層に二分される

等身大で語る

# 事業承継インタビュー

## 能美市の事業家ファミリーが語る

能美市では市内で事業をされている経営者の方に事業承継について考えていただくことを目的に、北陸先端科学技術大学院大学と連携し、事業承継の啓発に取り組んでいます。その一環として、事業承継を完了された市内4社にインタビューを行いました。現社長と先代社長から、事業承継までの経緯や苦労した点、良かった点などの思いをお話しいただきました。



**●有限会社 室田鉄工所**  
代表取締役 社長 室田剛志さん  
自分たちにしかできない仕事を  
<https://youtu.be/IoQPhAH0AO>

職人の多い現場を変化させながらブラッシュアップする難しさや、今後10年、15年後を見据えたビジョン、先代社長からのメッセージ等を語っていただいている。



**●株式会社 手取スポーツ**  
代表取締役 社長 南山康規さん  
野球に特化し、地域に愛される店舗へ  
<https://youtu.be/FIL2d-2LzdY>

様々なキャリアを経て、事業を継ぐ事を決めた現社長の思いや、事業承継後に野球分野へ事業を特化させた理由。商工会での情報収集の経験等を語っていただいている。



**●ファーマケア株式会社 ふたば薬局**  
代表取締役 社長 染谷政光さん  
Iターン、そして仲間と創り上げる地域医療  
<https://youtu.be/RpG-joxSIAA>

Iターン後に事業承継を行った現社長。これまでのキャリアやIターンに至ったきっかけ、経営を学ぶために訪れたオランダでの視察等を語っていただいている。



**●株式会社 空環境計画**  
代表取締役 社長 常橋明浩さん  
早期での事業承継、新旧融合の新しい建築  
[https://youtu.be/A\\_QR8Rk4w-g](https://youtu.be/A_QR8Rk4w-g)

能美市寺井町にある株式会社 空環境計画の現社長と先代社長に、Iターンや事業承継までの経緯、苦労した点、良かった点等を語っていただいている。

# 事業承継に関する連絡先一覧

石川県 事業承継・引き継ぎ支援センター

**076-256-1031**

<https://ishikawa-hikitsugi.go.jp>

各都道府県の事業引継ぎ支援センターでは、事業承継・M&Aに関わる各種ご相談に無料で応じております。  
実務に精通した専門家が秘密厳守で相談を承りますので、お近くの事業引継ぎ支援センターにお問い合わせください。

事業承継税制等について  
石川県 商工労働部経営支援課

**076-225-1525**

事業承継税制等の適用にあたっては、「経営承継円滑化法」の認定が必要になります。  
認定にあたって必要な書類の提出や手続きの相談については、主たる事業所が所在している都道府県庁にお問い合わせください。

JAIST 国立大学法人 北陸先端科学技術大学院大学

<https://www.jaist.ac.jp>

石川県能美市商工会  
<https://nomi.shoko.or.jp>

中小企業庁のバックデータ・HPなど  
<https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei>

※本パンフレットは2023年3月時点の情報に基づいて作成しています。

制作:国立大学法人 北陸先端科学技術大学院大学、能美市

