

### 先代からのバトンを息子に

**荒木会長** 私が35歳で父から会社を引き継いだときから、私もこの子に引き継いでいこうと自然に思っていました。継がせるなら息子が若いうちにといい、私が65歳、息子が38歳のときに承継しました。

**荒木社長** 幼い頃から先々代である祖父に「お前が継ぐんだぞ」と言われて育ってきたので、会社を継ぐのが自分の定めと承継して来た部分があります。

また、社員の皆さんに可愛がってもらっていたため会社への抵抗感はありません。地域では「大陽さん」ところの息子」と言われてきたこともあって、自然と自分が継ぐものという意識がありました。

今振り返ると、上手にレールに乗せられた感があり、もう少し考えてみれば良かったなという若干の後悔もありますが（笑）、自分が決めたことなのでしょうがない、といった感じですね。

### 早いうちに事業承継を行い、必要な時には支援を

**荒木会長** 私が亡くなってからの承継は当然のことながら、病気になってからの承継にも難しさがあると思いますので、まだ現役のうちに承継できたこ

とは良かったと思います。物事の考え方は私と息子とは全然違うなど感じています。方針が極端にずれてしまわない限り、なるべく口出しをしないようにしています。それでも、いざ問題が起きたときには、支えることができるかなと思います。

**荒木社長** まだ元気が過ぎて喧嘩をすることもありますが、困ったときにいてくれるのは心強いですね。

親子の間で承継する場合、親から子への適度な押し付けは必要かなと思います。知り合いの中には、事業を継ぐことについて何も言われてこなかったという人も結構いますが、親から早い段階で「ちよつと頼むわ」という一言があると、むげにもできないですし、心構えもできるのではないかと思いますね。

### これからも、地域とともに

**荒木社長** 最近では、就職活動のオンライン化が進んだり、若い人の就職先選びにやりがい重視されるようになってきています。そうした時代の変化にも対応しながら、今後も地域に根ざし、暮らしを守っていきけるように、そして、地域に必要とされる会社で有り続けられるように、事業や地域活動に取り組んでいきたいと思っています。

## 事業承継 1 | 親族承継

# 事業とともに受け継ぐ、地域で生きる決意

たいよう  
**大陽開発株式会社**  
(浦川原区横川)

市内の旧東頸城地域(浦川原区、安塚区、大島区、牧区)を拠点とし、地すべり砂防工事、道路舗装工事、上下水道工事、冬季道路除雪などを手掛ける。



施工した細入地区(浦川原区谷地内)の災害関連緊急地すべり対策(治水)工事。



昨年大島区田麦で開催された「ブナフェス」では、子どもたちが建設業に触れる機会を提供。地域との関わりを大切にしている。

左 | 代表取締役会長の荒木一さん

右 | 代表取締役社長の荒木克さん

写真は、大島区嶺地内の復旧治山工事現場で撮影

## 特集

# 未来を信じ、事業をつなぐ。

企業の経営者が、会社や事業を後継者に引き継ぐ「事業承継」の目的は、会社の発展と自社の雇用を守ることであり、ひいては地域の未来を守ることに繋がります。

本号では、事業承継の3つのパターンを取り上げ、引き継ぐ側、引き受ける側、それぞれの声を聞いてみました。

# 信頼する後継者に託す、 会社の未来



左 | 代表取締役社長の米樹弘さん 右 | 取締役会長の南雲信介さん

## 株式会社南雲製作所 (三和区野)

精密金型の設計製作・部品加工、  
特殊精密プレス加工などを行う。  
自動車向けの精密金型によって作  
られる重要部品の3点は、世界シェ  
アトップクラスを誇る。

### 一つは、オンリーワンのエッジ製造

**荻原社長** 打江製作所さんとは同業者で、スキー・スノーボードのエッジ製造は面白そうな仕事だと思っていました。弊社から銀行を通じて事業譲渡の打診をしたのが最初ですが、そのときは話は進まず、何年か後に今度は銀行から「オギハラさんいかがですか」という話をいただいたのが直接のきっかけとなって事業を引き継ぎ、子会社として「エッジシステムズ」を立ち上げました。

決め手になったのは、譲り受けることが弊社にとって相乗効果を生むかどうか、提示金額が妥当かどうかということでした。

**吉川社長** エッジ製造を譲り受けることで、プレス加工などそれまで外注していたものを自社で製作できるメリットもありました。決断する上で重要なのは、そういう経営的なところでした。

**荻原社長** 上越は日本スキー発祥のまちで、エッジ製造については日本で唯一ということが語られますけれども、事業環境は非常に厳しく、収益を上げることが難しい事業です。

**吉川社長** 日本のスキー・スノーボードメーカーが求める基準をクリアするためには、弊社のエッジが不可欠です。

メーカー自身がその技術を持つことは難しいので、弊社の事業が生き残ることができています。

### 二つめは、雪国・上越の必需品作り

**荻原社長** 「吉鉄のスノーダンプ」の吉鉄製作所さんとは、私の父の時代から濃い取引がありました。社長さんは、ご両親が亡くなられてからはほとんどお一人で作っておられて。忙しい時期には弊社でもお手伝いをしていまして、「自分は辞めるから、やらないか」とお話をいただきました。地域で認知され、ブランド化されていましたので、事業としてやっていけると思い、決めました。

**吉川社長** エッジには協力いただける取引先のメーカーがあつて、スノーダンプには求めるお客様がいました。そういう人たちがいる限り、これはいける、という手応えはありました。

**荻原社長** 事業譲渡の仲介を専門にしているコンサルに話を聞くと、利益が出て事業がうまくいっているところであれば、後継者がおらず、「年だからやめたい」となっても、買い手はあまたで、スムーズに譲渡できるということです。事業譲渡、承継には経営改善や収益向上の努力の積み重ねが大事だと思います。

### 事業承継を意識した準備が 最も大切だと思います

**南雲会長** 私自身、父から会社を継ぐ際にも苦勞をしましたが、40代後半の頃には、自分のときは会社にとってベストの状態、タイミングで承継しなくては、と考えていました。

社長職はとても神経を使うので、いつまでもできるものではありません。自分が元気なうちは、新社長がトラブルに巻き込まれても助けることもできるだろうと考え、60歳のときには承継をと定め、逆算して準備を進めました。

### 後継者の人選と育成

**南雲会長** 私には息子がいますが、会社を任せるにはまだ若く、継いだとしても、至らないところをフォローするために私が口を出していたのでは、意味がありません。そういう意味で、次の社長を任せられるのは米樹さんしかないという早い段階から考え、社長になるために経験してもらわなければならないという点で、総務、外部調達、製造と経験を積んでもらいました。

**米樹社長** 私は、自分が社長になるなんて考えたこともありませんでした。取締役になって1年くらいの頃に「中期役員体制」という資料を見せられ、

私の名前が社長のところに載っていたんです。「こうなるからね」と。

**南雲会長** 中小企業の社長のほとんどは、企業が金融機関から融資を受けるときに、本人や家族を含め個人で返済を保証する「経営者保証」をしています。社員に会社を任せたいと思っても、そこまではお願いできません。ですから、経営者保証をしなくてもいいように、会社の指標をクリアするために業績を上げたり、財務体質を改善したりという努力を積み重ねてきました。その面でも、承継には時間が掛かりました。

### 責任あるバトンのリレーを

**南雲会長** あるときに社長という役割を担う人が現れ、その役割を果たして、そしてしかるべきタイミングでその時代に最も適する能力のある人が後を継いでいく。それが会社にとっても、従業員にとってもベストではないかと思えますし、私たちもそのように進めてきて良かったと思っています。

## 事業承継 3 | エムアンドエー M&A

# 事業承継で、 価値を生み出す技術を自社のものに



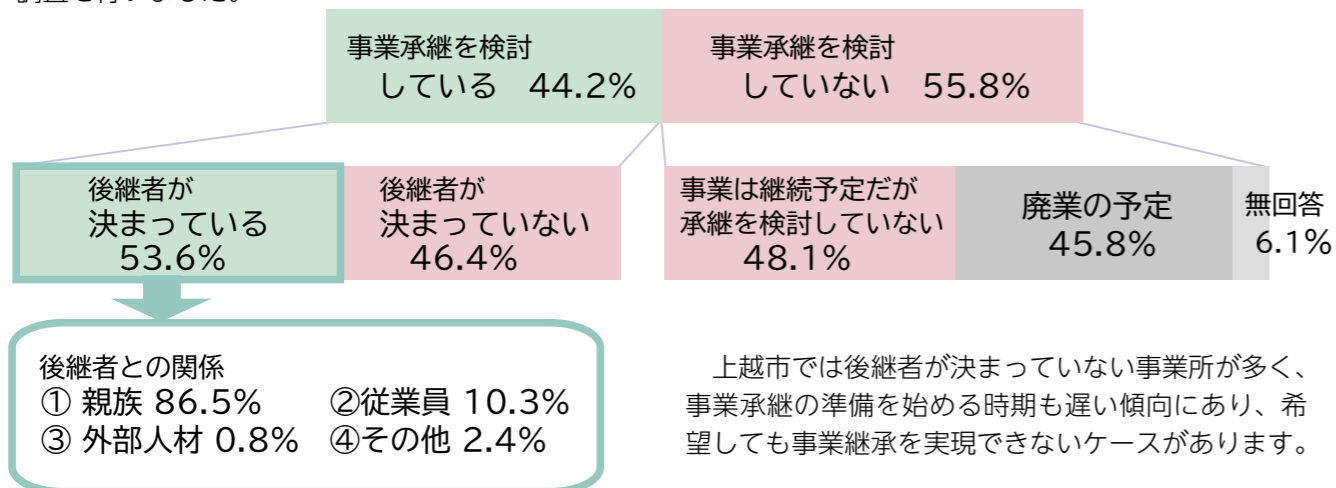
## オギハラ工業株式会社 (新保古新田)

主に農業機械、建設機械、除雪道具を製造販売。平成29年12月に吉鉄製作所からスノーダンプの製造を引き継ぎ、平成31年3月には子会社「株式会社エッジシステムズ」を設立し、打江製作所からスキー用エッジの製造を引き継ぐ。

右 | 代表取締役社長の荻原潔さん  
左 | 総務部長で株式会社エッジシステムズ代表取締役社長の吉川康一さん

## 事業承継の現状

市では令和元年に、市内の10,130事業所のうち、事業規模や業種の比率に応じて2,000事業所を抽出し、調査を行いました。



まずは相談を！

## 事業承継の相談窓口

産業政策課 ☎025-526-5111

事業承継を行うには、十分な準備と時間が必要です。何から手をつければ良いかわからない場合など、気軽にご相談ください。4ページで触れられた「経営者保証」の解除に向けた支援も行っています。

新潟県事業承継・引継ぎ支援センター(新潟市中央区万代島5-1) ☎025-246-0080

上記のほか、市内で毎月20日前後に出張個別相談会を実施しています。詳しくはホームページをご覧ください。産業政策課(☎025-526-5111)へお問い合わせください。



支援センター

事業承継で戻ってくるなら

## 移住支援制度

- U・Iターンに関する支援 … 東京圏から移住し就職・起業する人へ支援金を給付
  - 住まいに関する支援 … 賃貸住宅の家賃や住宅の取得・リフォームに係る費用の一部を補助
- 制度の詳細や他の支援制度については、市ホームページをご覧ください。(☎025-526-5111)へお問い合わせください。



市ホームページ

比較的規模の小さな事業所は、市内企業の大半を占めており、市民の雇用と生活を支える重要な存在です。また、歴史や伝統、文化、風土などまちの個性を表す鏡でもあり、市民の皆さんがまちに誇りや愛着を持ち、いきいきとした活気あふれるまちを維持していくための財産です。

しかし、近年、人口減少の進行を背景に、経営者の高齢化や後継者不足から廃業を選択するケースが増えていることから、市では、事業承継を積極的に支援していきたいと考えています。

事業承継は、親から子、代表から従業員、事業や設備の継承などさまざまな方法があることを本号でお伝えしました。紹介した事例で共通しているのは、事業を引き継ぐ側、引き受ける側それぞれが考え、意思表示をすることがスタートになるということです。

帰省シーズンの8月は、久しぶりに家族が顔を合わせるなど、事業の今後を考える良い機会です。ご家族や従業員の皆さんと話し合ってみませんか。

帰省シーズンは、身近な人と  
事業の将来について  
話し合う良い機会です

事業承継 4&5  
- 親族承継 -

## 100年先も、愛される商品づくりを



左 | 代表取締役の杉田文子さん 右 | 専務取締役で娘の貴子さん

杉田味噌醸造場  
(本町4)

江戸時代後期の文化文政時代に創業し、約200年味噌の製造販売を行う老舗の味噌蔵。



## 小さな頃の暮らしの風景が承継のきっかけでした

**貴子さん** 自宅と店舗が一体で、小さな頃から両親が働く姿や、店を支えて下さるお客様とのやりとりを間近に見て育ちましたので、いずれは店を継がなければ、と思うようになりました。

20年ほど前にベテランの社員さんが亡くなり、店が回らなくなったという連絡を受け、金融機関での勤めを辞め、東京から戻ってきました。

**文子さん** 娘が戻って1年半ほどで先代が急逝し、娘が一人前になるまでは、と私が後を継ぎました。近年は、味噌を使ったスイーツの開発など、娘の新しい感覚を取り入れながら事業を行っています。

## 200年の伝統も、新たな挑戦も大切に

**貴子さん** 良いものを作り続けていれば、お客様は支えて下さると思っています。そのために、品質の維持とブランド力の向上に日々取り組んでいます。技術の継承という点では、味噌の製造は職人の勘と体力勝負なのですが、これからの時代は女性や体力の無い人でも製造に携われるよう、設備の更新なども行っていきたいですね。

**文子さん** 普段は忙しく、こういう話はあまりしませんが、先のこともいろいろと考えてくれているので、安心だなと思います。



左 | 代表取締役の高橋孫左衛門さん 右 | 娘の園子さん

高橋孫左衛門商店  
(南本町3)

寛永元(1624)年より約400年、栗飴・翁飴・笹飴などを製造販売する日本で最も歴史の長い飴屋。



## 歴史ある商いを自然に継承

**孫左衛門さん** 当店は、約400年続く店の歴史と伝統を守るため、代表は代々「孫左衛門」を名乗っています。

私は父が亡くなるまで一緒に仕事をしていましたので、代替わりに際して商品の製造や経営の面ではあまり苦労はありませんでしたが、対外的な付き合いや店の歴史に関する事など知らなかったことも多く、「生前に父からもっと話を聞いておけばよかった」と思うこともありました。

## 愛される商品を、私なりの工夫で

**園子さん** 私が20代の頃、店を継ぐ人が誰もいないというときに、子どもの頃から親しんでいる唯一無二の飴菓子を後世に残したい、そしてそれは自分にしかできないと考え、東京の会社を辞めて帰ってきました。今は経験豊かな父と一緒に仕事をしながら、少しでも疑問に感じたことはそのままにせず、尋ねるようにしています。

昔から支えて下さっているお客様に加え、当店の飴菓子を好んで下さる若いお客様も大切にし、商品を広く知ってもらえるよう、時代に合った新しいスタイルも取り入れていきたいですね。そうして飴菓子を後世に伝えられたらと思います。