

# 金融機関×中小機構×引継センターによる「支援者会議」から始まる事業承継支援



## 支援機関のご担当者様

興能信用金庫 地域支援部  
寺下 航 係長

2011年興能信用金庫に入庫。営業店業務を11年間経験し2022年4月より地域支援部で非金融サービス部門に従事。地域で活躍している事業者様の身近な相談相手になれるよう顧客支援に取り組んでいる。



## 今回担当した中小機構の専門家

北陸本部  
中小企業アドバイザー 土井 敏哉

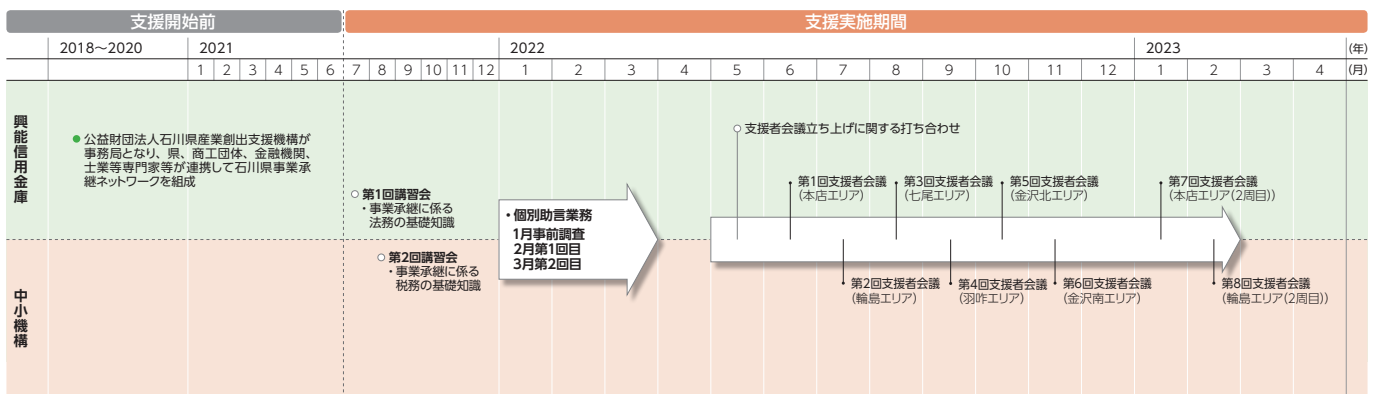
1989年大学卒業後、旅行会社に就職し営業・添乗業務に従事、その後転職しファミリーレストランの店舗運営業務を経験した後、1998年公認会計士登録、M&Aなど事業承継支援の実務に携わり、2013年現職に就任。

## まだ事業承継の必要性に気づいていない取引先発掘のために

興能信用金庫は、石川県能登半島の先端部にあたる2市2町を主な営業圏としている。面積は県の27%に及ぶが、人口比では約5%。漁業や農業などの一次産業や観光が主産業だが、やはり人口減少と高齢化、それに伴う後継者不足や廃業の波はこの地域にも押し寄せている。

こうした背景を受け、同信用金庫では2021年から中小機構北陸本部による事業承継支援を利用していた。当初の支援内容は、事業承継計画書の作成方法を中心とした職員対象の講習会や、専門家による取引先への同行といったベーシックな支援策だったという。だが現状の体制でサポートできるのは、すでに事業承継を意識している取引先だけになる。より対応が難しい、まだ自覚のない取引先に働きかける手段が必要だという認識は、当信用金庫も北陸本部も一致していた。

### ◆事業承継の体制構築に向けた流れ



## 取引先が参加しない、率直な意見交換ができる「支援者会議」

事業承継には法務や税務の知識を持った専門家の力が欠かせない。また、これまでの事案も最終的に石川県事業承継・引継ぎ支援センターに託すケースが多かった。「ならば最初から3者(興能信用金庫、石川県事業承継・引継ぎ支援センター、中小機構北陸本部)が話し合う場を設けては」と提案した土井アドバイザーは、自身も公認会計士として多くの事業承継に立ち会ってきた専門家だ。

この提案を受けて当信用金庫は、2022年5月に地域支援部長らと北陸本部の担当者・アドバイザー、石川県事業承継・引継ぎ支援センターの代表による打ち合わせを実施。第1回「支援者会議」が開かれたのは、翌6月というスピード感だった。

この「支援者会議」には、大きな特徴が3つある。1つ目は、話し合いの場取引先がないこと。2つ目は、実際の決算書を資料にすること。3つ目は、まだ事業承継を考えていない取引先も対象としたことだ。支援者会議では、まず営業担当者が事業支援を行うと想定した取引先について、経営状況や社風、経営者の意向などの情報を提供する。その上で決算書を見ながら、最初のアプローチの仕方を3者が相談する。

「事業承継のご相談を受けても、長年お付き合いしてきた大事な取引先を前にシビアな意見は出しにくいものです。だからこそ専門家に同行支援を頼んでいたわけですが、この支援者会議は取引先不在。さまざまな視点から、率直な意見交換ができました」と寺下係長は振り返る。

2022年6月に開かれた第1回「支援者会議」以降、月に1回のペースで営業地区の6エリアを回り同会議を開催、現在2巡目に入った。毎回、各エリアの営業担当者が選んだ3社を取り上げるため、すでに20社以上について、多角的な話し合いができていくことになる。「会議で専門家の助言を受けてから取引先を訪問すると、観察すべきポイントがよくわかります」(寺下係長)

また、全ての事業者が事業承継支援を必要としているという考えのもと、会議のために「いかにも事業承継において課題がありそうな先」を選ぶ必要はないため、担当者の負担は比較的少ない。従来型支援の課題だった、事業承継に対して無自覚な取引先の掘り起こしに、とても有効な会議だ。

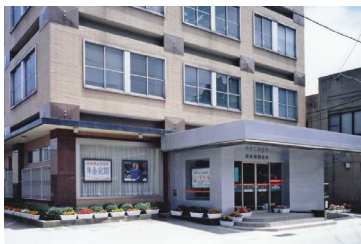
## 「専門家に何を相談すべきか」それを助言するのが金融機関の役目

「土井アドバイザーからは『金融機関が法務や税務まで対応する必要はない。それをバックアップするために初期段階から専門家や事業承継・引継ぎ支援センターと連携しているのだから、営業担当者は、何をどのように相談すべきかを事業者にアドバイスできるようになってください』と励まされました」と寺下係長。営業担当者の間では、安心して取引先にアプローチできるようになったと、事業承継支援への意欲も向上している。「私が常々話しているアドバイスの基本原則は2つだけです。①株式や事業用資産など経営権の確保に必要なものは分散させず後継者に集中する。②後継者だけでなく、他の相続人にも配慮する。その上で、後継者に移譲する時期などが決まれば、支援もスムーズになります」(土井アドバイザー)

また、「目に見えにくい経営資源」の承継の重要性についても、支援者会議の場で共有できている。最初から専門家の意見を交えて事業者と向き合い、相談の有無を問わずどの事業者にも活用できる「支援者会議」。かつて富山県内の信用金庫と北陸本部で始めたこの取り組みは、地方都市では特に有効なモデルケースとなっている。



実際の顧客事例を持ち寄り、共同で対応策を考える支援者会議



### 支援機関概要

興能信用金庫

所在地：石川県鳳珠郡能登町宇津ム字45番の1地

店舗数：22店

役職員数：209名(うち、事業承継支援担当2名)

出資会員数：27,796人※ ※2022.3.31現在

### <中小機構へのお問い合わせはこちら>地域本部一覧

- 北海道本部 地域・連携支援課 TEL:011-210-7473
- 東北本部 地域・連携支援課 TEL:022-399-9058

- 関東本部 地域・連携推進課 TEL:03-6459-0074
- 中部本部 地域・連携支援課 TEL:052-201-3009
- 北陸本部 地域・連携支援課 TEL:076-223-6100
- 近畿本部 地域・連携推進課 TEL:06-6264-8621

- 中国本部 地域・連携支援課 TEL:082-502-6688
- 四国本部 地域・連携支援課 TEL:087-811-3321
- 九州本部 地域・連携推進課 TEL:092-260-1355
- 沖縄事務所 TEL:098-859-7566