

企業のチャレンジを応援する
ビジネス創造誌

NICopress

公益財団法人にいがた産業創造機構 vol.190

2023

10・11

特集

事業承継

未来に向けて技術や企業のバトンをつなぐ



巻頭インタビュー

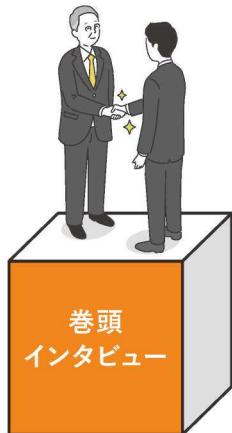
SMECコンサルタンツ株式会社
土田 正憲 氏

事例企業

- ▶ アネックスツール株式会社
- ▶ 株式会社MASAYA
- ▶ 株式会社山本味噌醸造場

連載

- [NICO支援メニュー活用企業]
株式会社W&N
- [Niigataモノ・コト創造人]
有限会社菅原電気工事
松田 真澄 氏



事業承継は企業経営のライフサイクルの一過程。 支援機関や制度を利用して スムーズな事業承継を

県内企業における経営者の平均年齢は一貫して上昇を続けており、2022年の帝国データバンクの調査では、全国平均で60.4歳のところ、本県は61.4歳と全国で6番目に高く、世代交代への対応が迫られている。一方で、官民一体となって推し進めてきた事業承継支援の取組により、後継者不在率は徐々に低下傾向にある。今回は数々の事業承継の支援に携わってきたSMECコンサルタンツ代表取締役の土田氏に話を伺った。

後継者不在率はじわじわ低下 M&Aの認知拡大も背景に

2023年版中小企業白書によると、後継者不在率は2017年をピークに減少しています。新潟県も同様の傾向です^{*}。その背景には、国が主導する2017年からの事業承継5ヶ年計画、さらに2019年には第三者承継に関する推進総合支援パッケージが策定され、官民一体となって取り組んできた成果があると考えられます。

新潟県では2015年に事業引継ぎ支援センター(現在の事業承継・引継ぎ支援センター)が設置され、商工会議所や金融機関、私たちのような支援者がネットワークを築いています。また、M&A仲介企業の増加、テレビCMや

※2017年の61.8%をピークに年々低下し、2022年には53.5%と全国で17番目に低い数値となった。(出典:株帝国データバンク特別企画:新潟県内企業「後継者不在率」動向調査2022より)

ダイレクトメールなどの宣伝により「M&A」という言葉もずいぶん認知が広がりました。そのことが「事業承継を何とかしなければ」という経営者の気づきになり、事業承継の促進にもつながっていると感じます。

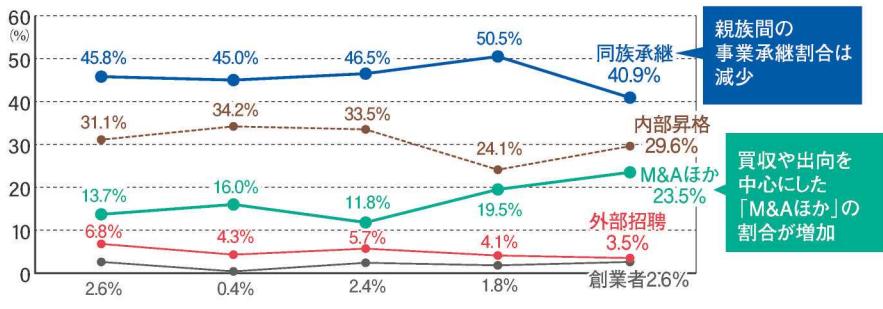
ただし1~2年前の中小企業白書と比較すると、事業を承継する企業と、廃業する企業が二極化している動きもあります。廃業件数は増加傾向にあり、経営に問題がなくても後継者難で廃業するケースもあります。また、承継するにあたっては業績不振が足かせになることも少なくありません。そもそも承継できる状況なのか経営状態を確認し、場合によっては経営改善や事業再生から取り組む必要もあると思います。

事業承継の前にやるべき準備は 株式と資産の整理

中小企業の事業承継にあたっては、株式を経営者一人に集約することが重要です。業歴が長いと名義貸しも含めて株式が分散していることがあります、名義貸しだけでも権利があるので、後々面倒なトラブルにつながらないとも限りません。事業承継のような重要な経営判断によって会社を動かす際には、中小企業の強みである「機動力」を発揮できるように、株式を一人に集約させることをお勧めします。

また、会社の土地は経営者個人のものだけ建物は会社所有というよう

■ 2022年の事業承継動向 就任経緯別 推移 2022年10月時点



※「M&Aほか」は買収・出向・分社化の合計値 (出典:株帝国データバンク 特別企画:新潟県内企業「後継者不在率」動向調査2022より)

SMECコンサルタンツ株式会社 代表取締役 土田 正憲 氏

- 中小企業診断士
- 事業承継士

事業承継支援を通じて中小企業の振興と地域の発展に貢献するために、2014年に土田克則氏(新潟県事業承継・引継ぎ支援センターエアリーコーディネーター)と(株)にいがた事業承継サポート室を設立。2022年に社名を変更し、SMECコンサルタンツ(株)として新たにスタート。事業承継の支援、経営改善・事業再生、経営革新・新事業展開などをサポートしている。

(一社)新潟県中小企業診断士協会 会長、(一社)中小企業診断協会 理事、(一社)事業承継協会 新潟県支部 副会長、(公財)にいがた産業創造機構 専門家派遣事業 登録専門家

■ 経営権を引継ぐための後継者に託す3つの要素



人(経営)の承継

- 経営権
- 後継者の選定・育成
- 後継者との対話
- 後継者教育



資産の承継

- 株式
- 資金(運転資金・借入金等)
- 許認可
- 事業用資産(設備・不動産等)



知的資産の承継

- 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

になっていることもあります。この場合もトラブル防止のために、後継者が子どもの場合は土地を相続するか、会社が土地を購入し、建物とまとめて会社所有にしておくと安心です。そのための借り入れ制度もありますし、贈与税や相続税の納税を猶予する「事業承継税制」の特例措置も整備されています。スムーズな事業承継のための制度やシステムは整えられているので、対策を打てる期間に余裕があれば、それほど心配しなくても大丈夫でしょう。

国が策定した事業承継ガイドラインによると、「60歳になったら事業承継の準備を始めましょう」としています。しかし、株式や不動産の整理を考えると、通常、事業承継の準備には数年かかります。私としてはもっと早くから考え始めて良いのではと思います。

目に見えにくい知的資産や信頼関係をいかに承継するか

事業承継において後継者に託す3つの要素「人(経営)の承継」「資産の承継」「知的資産の承継」があります。このうち、目に見えにくい知的資産の承継こそが事業承継の本質であると私は考えています。具体的には、経営理念、従業員の技術・技能、ノウハウ、取引先、販路といった、人のマインドによるものや信頼の上に成り立つものです。そういうものをどう引き継ぎ、次に活かすかが重要です。

経営者に多い悩みである「後継者を決められない」「承継後の新社長と古参社員の軋轢」「子どもが後継者

の場合は親子間の人間関係」といった人に関する問題もあります。中小企業の事業承継における課題のはとんどは適応課題であり、実は人間関係や人の感情によるものなのです。こうした課題をクリアするには、私たちのような支援者が寄り添うことが重要で、対話を通じて、経営者が自らの課題に気づき、変革に向けた行動を決めるプロセス・コンサルテーションの支援スタイル(伴走支援)が必要だと考えています。

スムーズな事業承継には後継者側の準備も大事です。私は三条商工会議所や新潟県事業承継・引継ぎ支援センターが主催する「後継者塾」で講師を務めていますが、後継者塾の目的は3つです。自社を知ること、経営者としての思考の方法を身につけること、そして仲間づくり。事業の承継は後継者にはものすごいプレッシャーです。今の時代はDXやSDGsも一生懸命やろうとして、ベテラン社員と折り合わずに苦労する話もよく聞きます。そういった時に話を聞いてくれる後継者仲間がいることは大切ですし、先代社長が影響力のあるうちに、後継者がやりやすい環境を準備することが非常に重要だと思います。

POINT

- ➡ 円滑な事業承継のために、まずは経営者が自らの引退時期を決め、そこから逆算して準備を進める。
- ➡ 新潟県事業承継・引継ぎ支援センター、商工会議所などの支援機関を利用する。
後継者向けの「後継者塾」も。
- ➡ 目に見えにくい知的資産の承継や、人間関係や感情に関する課題の解決が重要。

早めの準備でより良い経営につながる事業承継を

まとめになりますが、事業承継の第一歩は、経営者が引退する時期を決める事。これが最も重要なことです。人は不思議なもので「何年後にこうなっている」と決めると、その実現に必要な情報が入ってきますし、計画を立てて動きやすくなります。また、支援を活用して早期に準備すること、そしてシステムや手法よりも人間関係をはじめとする「目に見えにくい課題」の解決こそが難しいと認識することもポイントです。

事業承継は、取り立ててそこだけを見るのではなく、企業経営のライフサイクルの一過程です。やり方も親族内承継、従業員等への親族外承継、M&Aを含む第三者承継などの選択肢があります。後継者にとっても、既存の経営資源を活かして新たな取組ができる好機もありますから、ぜひ早めに準備してスムーズな事業承継につなげていただけたらと思います。



CASE 1
親族承継

事業承継に伴い社名変更、伝統を受け継ぎながら新たなスタートを切る



祖父、父から受け継ぐ“ものづくりの心”を指針に
顧客のニーズに応えた商品を展開

1949年に創業し、ドライバーを中心とする工具メーカーとして成長を続けてきた兼古製作所は昨年、親族承継により新社長が就任。アネックスツール株式会社として新たな一歩を踏み出すとともに、これまで培ってきた技術力と開発力で革新的な商品を生み出している。

NICOクラブ会員 **アネックスツール株式会社**

代表取締役 兼古 敦史 氏

三条市塚野目2201 TEL.0256-32-6321 URL <https://www.anextool.co.jp/>

社長交代のタイミングに合わせ
認知度の高いブランド名を社名に

74年にわたりドライバーを中心とした工具を製造し、近年は建設工事や電気工事で使用される電動ドライバー用先端工具「ビット」を主力商品とするアネックスツール。1984年から毎年連続でグッドデザイン賞を受賞するなど、機能性に基づくデザインを追求する企業としても注目されている。

同社は2022年11月、旧社名・兼古製作所の代表取締役だった兼古耕一氏が取締役会長となり、その長男である兼古敦史氏が代表取締役に就任。それに伴い社名もアネックスツールに

変更した。「祖父が会社を設立した当初はミシンや車の付属用ドライバーを中心に生産していたので、社名は全面には出ていませんでした。それが昭和50年代から自社開発商品に取り組み、ホームセンターなどに販売していくために「ANEX」というブランドを父が立ち上げたのです。スタート時は少なかった売上が年々伸びていき、今はANEXブランドの売上が8割。ブランド名のほうが社名より有名になっていました。そこで、数年前から新規のお客様に覚えてもらうためにもブランド名と社名を同じにしたほうが良いという話が出ていたこともあり、今回、社長交代のタイミングで社名を変更することにしました。社外

父の影響で、子どもの頃から絵を描いたりものづくりをするのが好きでした。4年間大学でロボットを作っていたことも今に活かされているし、デザインの勉強も自分がデザインした商品でグッドデザイン賞を受賞してみたいと思ったから。会社を継ぐためにやってきたというよりも、自分の好きな方向性と会社がマッチしていたのだと思います。

的、社内的にも、新たに生まれ変わるという意味合いが出て良かったと思います」と兼古代表は語る。

**承継後を考え地道に準備
改革に向けた種まきが重要**

前代表から事業承継の話があったのは、2021年の年末頃だったという。「私自身は、いつ話があってもいいように準備は整えていたので、あとは父から言われるのを待つだけという気持ちでいました」と話すように、会社を引き継ぐためには「社内の人に認めてもらうことが何よりも大事になる」と以前から考え、承継後を考えた勉強や準備を進め



ANEX
アネックスツール 株式会社

ブランド名の「ANEX」は、Action Nice & Excellentの略称。「よりよく、より素晴らしい、行動する」という意味を込めた、同社の行動規範となっている。



前社長の時代からデザイン性を重視してきた同社。「使いやすいものは美しい」という機能美の理念から、プロダクトデザインは企画開発課が担当し、機能性を追求した独自のデザインを生み出している。1984年から連続してグッドデザイン賞を受賞。



ユーザーの細かなニーズに応える製品ラインナップ。近年主力となっているのが電動ドライバー用先端工具「ビット」。硬度を高めた「黒龍剣」シリーズのほか、今年の日本DIY・新商品コンテストで銀賞を受賞した「ダイヤモンド龍剣ビット」は大ヒット商品となっている。



業務改善のフレインストーミングの様子。改善活動はトップダウンではなくボトムアップにしたことで、社員が自発的に意見を出し合うようになり、建設的な改善が進んだ。

てきた。

幼稚園の卒園文集に、「父の会社を継ぐ」と書いていたという兼古代表は、大学の工学部で機械工学を学び、その後、プロダクトデザインを学ぶためデザインの専門学校に入学。同時に簿記学校にも通った後、兼古製作所に入社する。入社後は開発部に3年間所属。企画開発は製造現場とのやりとりが多いため、製造チームとの関係づくりにも役立った。「その後は営業も担当しました。また、入社してから営業会議、開発会議、設備会議など、全ての会議に参加したことで社内の現状を把握することができるようになりました」。

さらに、この10年間で社内の改革にも積極的に取り組んできた。「7年前にコンサルタントの先生をお招きして改善活動の取組を強化しましたが、私がプロジェクトチームのトップになって、仕組みからだいぶ作り変えました」。月1回行う製造現場の整理整頓や清掃などの審査を減点方式から加点方式に変更。また、意見交換を活発にするため、若手社員を改善チームのリーダーに抜擢し、全部署の正社員、パート全員で取り組むようにした。「どんどん新しいことを進めていくので、当然社員から

多くの質問も出てきます。そこで私と直接話し合っていくうちに、「親身になって相談に乗ってくれる」とか「この人に聞けば答えの道筋を作ってくれる」と思ってもらえるような関係ができたと思います。地道ではありますが、社長になる上では絶対に必要な行動の一つだったと考えています」。

経営理念を継承し、お客様のニーズに応える商品を展開

親族承継の利点については「親子であれば、お互いに何を考えているのか大体分かれます。表面的なことではなく、内面的な部分をよく分かった人物が後継者になることの安心感というのが一つ。そして、当社は創業からの親族承継になるので、祖父が作った会社を自分の代でダメにすることはできない」という“背負う重み”を最初から理解して

います。気持ちの問題ですが、私にとってはとても大事なことだと思います」と兼古代表。その上で継承していきたいのは、前代表が掲げた「お客様の本当のニーズに応える」という経営理念だ。「作業工具は成熟産業なので他社は新商品をあまり出さないのですが、当社は年間30アイテム以上、多い時には50もの新商品を作ります。当社がこれだけ多く出しているのは、小ロットでもお客様が欲しいと言えば作り続けてきたからで、そこはこれからも変わることはありません。経営理念にあるとおり、お客様のニーズに応える製品を提供していきたいです」。

近年は電気工事向け商品のニーズが高まっていることから、「ビット」などの新商品をさらに強化していきたいという同社。伝統を受け継ぎつつ、常に挑戦を続けながら、感動を生むための道具づくりを行っていく。

POINT

- 事業承継を機に、ブランド名を打ち出した社名に変更。
- 改善活動を通じて社内体制と社員の意識を改革。社員とのつながりを強化。
- 経営理念や行動規範など、会社経営の根幹となる指針は継承していく。



CASE 2
従業員承継

承継に向けて従業員が株式会社を設立し、事業規模を拡大



創業家の思いを従業員が承継。
事業を拡大し地域の子どもたちの成長を応援

学生専門SHOPマサヤ(三条店、イオン白根店)と、制服リユース専門店「Eco School Factory」を展開し、三条市及び新潟市南区の学生服市場の約8割をシェアとするMASAYA。同社は2016年に従業員が創業家から事業を譲り受け、地域密着を軸にしながら事業を拡大している。

株式会社MASAYA

代表取締役 山田 拓也 氏

三条市東三条1丁目6-28 TEL.0256-35-8214 URL <https://www.masaya-1218.com/>

「先代である奥様から“ここは守ってほしい”と言われたことは、全くありません。本当に陰から支えてくれて、100%自由に仕事をさせてくれた。それが、私が事業を引き継ぐ自信につながったと思っています」と話す山田代表。地域貢献の一つとして、小学校の児童クラブの先生を11年間務めているという。

先代の人柄と仕事への姿勢に 共感し入社を決断

学校指定の制服販売を主力とするMASAYAは、当時従業員だった山田代表が創業家から事業を承継するため、2016年に設立した会社だ。

MASAYAは1960年、樋口正美氏が旧白根市商店街にマサヤ洋品店を開業し、1974年に学生服専門店に業態転換したのが始まり。長年、樋口夫妻が個人事業として店を営んできたが、親族内に後継者がおらず、店を継いでくれる人物を探していたときに紹介されたのが山田代表だった。「当時、私は三条の紳士服店の学生服部門に勤めていました。私が入社したときはバブルが崩壊して、紳士服業界は一番の低迷期。そこで転職先を探そうかなと、取引先のメーカーさんに話したところ、白根に後継者を探している店があるから、一度見に行ってみないかと言われたのがきっかけでした」と山田代表。入社を決めた理由については「社長の人柄と仕事のやり方に意気を感じたから」と話す。「前に勤めていた紳士服店は経営状態が厳しくなっていたため、仕入れや在庫関係にシビアで、売りたくても思うように売ることができない状況でした。ところがMASAYAの社長は、どんどん仕入れて絶対に売り切るという真逆のスタイルだったので、ここなら自分の能

力を活かせると思ったのです。また、当時は中学校の制服を購入するお宅に社長が一軒一軒伺って生徒の採寸を行なうなど、本当に地元のお客様との関係を大切にしていました」。

専門家のサポートを受け 新会社を設立し事業譲渡へ

こうして2003年に唯一の従業員となった山田代表は、翌年開店した三条店を任されるが、突然社長が亡くなるという不測の事態が起こる。「社長と一緒に挑戦していくという矢先に亡くなってしまったので、私が白根店と三条店を同時に任されることになりました」。



明るい雰囲気が印象的な学生専門SHOPマサヤ三条店。小学校の体操着、学校指定の中學・高校の制服のほか、自由制服の生徒を対象にしたスカートやカバンなども豊富に取り扱っている。



地域のお客様に愛されるために、何よりも接客を重視。また、子どもの成長に合わせて制服の丈出しやファスナーの修理など、きめ細やかなサービスを樋口社長の時代から行っている。

SDGsに賛同して立ち上げた、制服のリユース専門店「Eco School Factory」。卒業後に不要になった制服を下取り、メンテナンスを行った後、リーズナブルな価格で提供している。



その後の約10年間は2店舗を守ることに邁進していたため、事業承継については先送りとなっていたが、「事業を引き継いだ社長の奥様には持病があり、入院することもありました。そこで“自分に何かあれば事業が立ち行かなくなるので、これを機に事業承継をしましょう”と話がありました」と語る。

事業承継の準備や手続きについては、白根の商工会議所の勧めでNICOの専門家派遣事業を利用。2015年から株式会社にいがた事業承継サポート室の支援を受けて、経営業態を個人事業から株式会社に移行した。「まず私がMASAYAを立ち上げ、個人事業を買い取るという形で承継を進めることになりました」。そして山田代表は新会社の経営計画書を作成するとともに、三条市が主催する創業塾に参加し、経営についての勉強も始めた。

「支援を受けて良かったのは、専門家の先生が中立的な立場で物事を進めてくれたことです。直接は話しにくい金額などについても、私と奥様の間に入って話を聞き、双方の着地点を見つけていただけたのは、とてもありがたかったです。また、承継してから2年間ほど労務や財務、実務などをサポートしてもらって非常に助かりました。それがなけ

れば会社の基盤はできなかったと思います」と山田代表。さらに、これから従業員への事業承継を考えている経営者には、「事業を受け継ぐ人に対して、“これからやっていける”という自信を植え付けてほしいですね。継ぐ人は、それをしっかりと受け止めて、自覚や自信を持つ。それが大切だと思います」と語る。

先代が大切にしてきた 地域密着を受け継いでいく

承継後は、当時5名いた従業員を正社員とし、社会保険の加入など福利厚生の充実を図った。さらに、2019年に制服のリユース店「Eco School Factory」を開店。2020年にはネット販売も始める。「貧困などの問題もある中、子どもたちに平等に制服を着てもらいたいという思いがあってEco School Factoryを立ち上げました。また、学生服

やセーラー服は全国共通のものも多いので、リユースのネットショップがあれば、もっと多くの人が助かるのではないかと思い、オンラインショップも開設しました」。

今後は販路拡大を図るとともに、後継者がいない同業者をM&Aなどの形で事業承継することも検討中。また、MASAYAで学生服を作った人を対象に、成人式などで着用するオーダースーツを製作する事業も展開していきたいという。「樋口社長が大切にしてきた『地域密着』を受け継いでいくのはもちろんですし、少しでも地域に貢献できる環境づくり、活動をしていきたいです」と話すとおり、中学校での授業サポートをはじめ、店舗を利用してワークショップを開催するなど、地元の貢献活動に力を入れる山田代表。創業家の思いを受け継ぎながら、地域の子どもたちの成長を応援する会社として、さらなる発展を目指してゆく。

POINT

- 個人事業主からの従業員承継を計画的に進めるため、NICOの専門家派遣事業を利用。専門家の支援でスムーズな事業承継を実現。
- 新会社の設立で従業員の雇用を維持し、福利厚生の充実を図る。
- 制服のリユースをはじめ、社会や地域に貢献する活動を展開。



CASE 3
第三者承継

京都府のスタートアップ企業が上越市の老舗の味噌づくりを承継



老舗の味噌蔵を守りながら、
新しい発酵食品の開発を目指す

創業107年という上越市の山本味噌醸造場は2023年3月、京都市にあるバイオ系スタートアップ企業の「PEAKS」に事業承継した。後継者がいない状況で地域の人々に愛されてきた味を次代に残したい老舗と、新しい発酵食品を世に送り出すという挑戦を始めたスタートアップ。両者の思いが一致したマッチングだ。

「上越は海、山の食材が豊富。私の地元の静岡とも京都とも違う食材があるので、そういったことも新商品開発のアイデアにつながりますね」と話す金崎社長(写真右)。山本部長(写真左)は「新商品をきっかけに新しい販路も生まれると思うので、そこに従来の味噌商品も乗せていけたら」と話す。

NICOクラブ会員

株式会社山本味噌醸造場

代表取締役社長 金崎 努 氏／製造・営業部長 山本 幹雄 氏
上越市中央1丁目13-4 TEL.025-543-2283 URL <http://yukinkomiso.jp/>

譲渡企業

合資会社山本味噌醸造場
(上越市)

譲受企業

株式会社PEAKS
(京都市)

家族経営ゆえの将来への不安
早い段階で事業承継を決断

大正5年(1916年)創業の山本味噌醸造場は、家族で営んできた味噌蔵。看板商品は上越ならではの浮き麹味噌の「雪ん子みそ」で、地域の人々にとっては無くてはならない地元の味だ。代表だった山本部長は共に働く親族の高齢化や後継者の不在を踏まえて、早くから事業承継について考え始めたと話す。「当時私は47歳でしたが、いつ何時、どうなるか分からぬ部分もあるので、私が元気に動けるうちに話を進めて、スムーズに次につながる形を取りたいと考えました」。

何から手を付けてよいのか分からなかったため、2020年にまずは地元の商工会議所に相談。そこで新潟県事業承継・引継ぎ支援センターを紹介された。山本味噌醸造場としての条件は、社名を残し、今ある商品も継続したいということ。そして、地域密着型というスタイルを大事にしてもらいたい、ということだった。

新潟県内を対象にM&A先を探し始めたが、新型コロナウイルス禍で中断。そのなかで同センターから民間に相談する形もあるということでM&A仲介サイトの株式会社バトンズを紹介された。全国を対象に何社か紹介を受ける中で、マッチングしたのが

京都市のPEAKSというスタートアップ企業だった。PEAKSは金崎社長が「新しい発酵食品を作りたい」という思いで立ち上げた会社だ。

民間企業の仲介でマッチング
決め手はお互いの「人柄」

バイオテクノロジーや医薬品、再生医療などの業界で仕事をしてきた金崎社長は、次に挑戦する事業分野として発酵食品に注目。「発酵は食材、微生物、発酵環境の掛け合わせで形が変わります。今、あるものは酒やヨーグルト、納豆、みそ、しょうゆなど限られていますが、本当はもっと可能性があるって



京都と上越の二拠点生活をしている金崎社長を山本部長がサポートしながら、二人三脚で事業に取り組んでいる。新たな商品の開発に向けて試作が進む。



直江津駅からほど近い場所にある本店には、馴染み客が連日訪れる。直江津ショッピングセンター エルマール店は味噌漬や加工品も豊富に並ぶ。直江津を拠点に伝統の味を受け継いでいく。

もっとベストな発酵食品があるのではないかと考えています。ラボ段階での研究開発を進めていましたが、そこからいち早く世に出すには、伝統的な発酵会社のプラットフォームを利用して商品化するのが早いと考えて、事業を譲りたいという会社を探していました。

こうしてバトンズを介して出会った両者。手を組もうと決断する決め手になったのは相手の人柄だと、お互いが話す。「当時はコロナ禍でしたが、金崎さんは交渉に入る前に上越まで足を運んでくれるなど、熱意がありました。その人柄を見て、安心できる相手だと思いました」と山本部長。金崎社長も「僕自身は食品業界について右も左も分からず状態で始めていて、これから勉強しないといけない立場。その中で、この人の言うことは信頼できる、と思えたことが大きかった」と振り返る。

事業譲渡を進める上で大変だったことは、合資会社だった山本味噌醸造場を株式会社へ組織変更する必要があったこと。取引先からの承認や法務局の手続きなどに時間がかかったが、バトンズから紹介された東京の司法書士のサポートを受けながら対応し、2023年3月に契約締結となった。



看板商品の「雪ん子みそ」(写真左上)、音楽を聞かせて寝かせた「音で育てたおいしい味奏」(写真右上)をはじめとする各種味噌。昔ながらの味噌漬け、味噌たまりとオリーブオイルを合わせたソース「タマリーブ」など(写真左)が人気。

従来商品の販路拡大も視野に新しい発酵食品の誕生に期待

山本味噌醸造場について、金崎社長は「味噌の消費量は30年前に比べて約半分になり、工場の数も3分の1くらいに減っています。当社の規模の味噌蔵としては新しい派生商品、時代に合った商品を作っていくかなれば生き残れないと思うので、伝統を守りながら新しいものを作ることがこの会社の使命だと思います」と話す。

新商品については100以上あるアイデアの中から試作を始めている段階。山本部長は、これまで自社では出来なかったことが出来ると期待を寄せている。「私も新商品開発には取り組んでいましたが、やはり我々のやることには限界がある。違う視点から見ることで新しい発酵食品が生まれるのをすごく楽しみにしています」。

変わらず作り続けている山本味噌

醸造場の商品については、今後県外に販路を拡大していくことも見据え、ホームページのリニューアルを進めていく。「上越に根付いた味を全国に知ってもらい、おいしさに気づいてもらいたいと考えています」。

さらに、将来的には他の発酵食品の企業も組み合わせて、グループ化していきたいという構想も温めている。一方で、上越で仕事をするようになってから、来店したお客様が「味噌が切れたからお店が開いていて良かった」「こここの味噌じゃないとダメなんだ」と話す様子を見て、本当の意味での地域密着の姿を知ったという。「私の出身地では、近くにこうした味噌屋は無く、スーパーで買うものだと思っていた。ここは地域の人にとって無くてはならない味噌屋なのだと実感しました」。100年続いたものを守り、地元に届け続けること、そして新しい発酵食品を生み出し、広く人々の健康に寄与していくことを目指し、歩み出した同社だ。

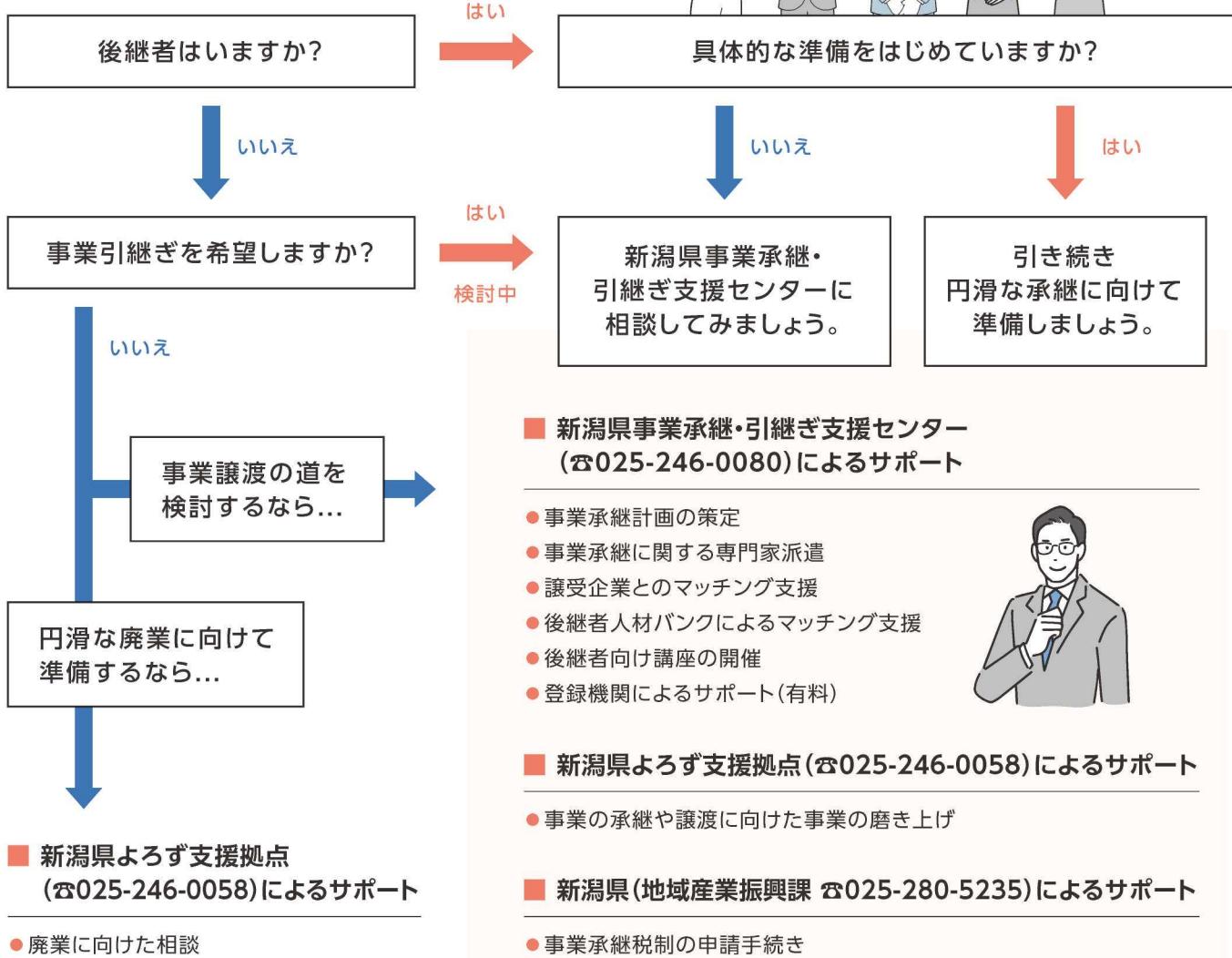
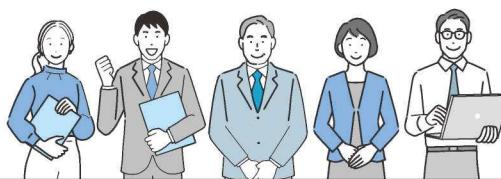
POINT

- 経営者が活動できる早期から将来の道筋を立て、事業承継の方向性を検討する。
- 事業承継にあたって譲れない条件を整理し、最適な承継先を検討。
- 対話を重ねながら理解し合えるパートナーを広く探す。

NICO活用ファイル

＼今すぐチェックしてみましょう。／

あなたの事業引継ぎは大丈夫?



事業承継に関する専門家派遣

新潟県事業承継・引継ぎ支援センターに登録している、弁護士、公認会計士、税理士、中小企業診断士、司法書士、行政書士、社会保険労務士などの幅広い分野の専門家を、相談内容に応じてご紹介します。センター宛てに直接、或いは、商工団体・金融機関経由でご連絡ください。



こんな時にご利用いただけます

第三者承継 法律面・税務面で専門家の適切なアドバイスを受けたい。

▶「企業概要書」の作成、M&A（役員・従業員の方の承継を含む）に関する基本合意書や最終契約書のチェック等に対応します。

親族内承継 役員・従業員承継 自社株式、経営管理、後継者育成などを網羅した準備を行いたい。

▶有効な手段である「事業承継計画」の策定支援を行います。

事業引継ぎには色々な方法があります。

創業希望者と後継者不在の事業者をマッチング～後継者人材バンク～

事業承継・引継ぎ支援センターでは、後継者人材バンクに登録した「創業希望者」と、事業引継ぎに関して相談窓口にお越しいただいた「後継者不在の事業者」とを引き合わせ、起業家が後継者として当該事業を引き継ぐために必要となる様々な支援を行います。



後継者人材バンクのメリット

創業希望者のメリット

- 販売先(顧客)や仕入先、店舗等の経営資源を引き継ぐため、創業時のリスクを低く抑えることができます。
- 地域における知名度や経営ノウハウ、代々育まれてきた知識など、目に見えない資産を引き継ぐことができます。

後継者不在の事業者のメリット

- 先祖代々承継してきた事業を絶やすことなく、次世代に引き継ぐことができます。
- 事業の存続を望む従業員や取引先、地域からの期待に応えることができます。

オープンネーム事業承継マッチング事業 ローカル承継マップ新潟



新潟県事業承継・引継ぎ支援センターと事業承継マッチングプラットフォーム「relay」が連携して、事業者の魅力を十分に伝える記事を作成し、オープンに後継者を募集する「ローカル承継マップ新潟」を運営しています。

ポイント

- 完全無料(事業者は最後まで完全無料で利用可能)
- 多様な承継の形をサポート 例:事業承継・譲渡、後継者候補採用、店舗貸出、居抜き、機材譲渡など
- 専門家が事業の魅力を取材し、記事により顕在化

①相談

後継者問題に悩まれている事業者の方は、まず、新潟県事業承継・引継ぎ支援センター(TEL.025-246-0080)にご相談ください。

②ご紹介

ご相談いただいた方のうち、relayでの掲載を希望される事業者様については、センターからrelayに紹介します。

③取材・記事作成

relayのプロのライターとカメラマンが事業内容や経営者の想い、ビジョンを取材し、事業の魅力を引き出す記事を作成します。

④募集

必要事項が揃ったら、インターネットで広く全国に後継者を募集します。

⑤面談

応募がきたら、まずrelayでヒアリングし、段階を経て現地での面談等に進みます。

⑥成約

双方が合意したら、成約となります。基本合意後は事業の引継ぎまで、relayとセンターが連携してサポートします。

お問合せ先

「ローカル承継マップ新潟」について : relay TEL.0120-417-007(平日9:00~18:00)

事業承継全般について : 新潟県事業承継・引継ぎ支援センター TEL.025-246-0080(平日9:00~17:30)

案件情報や詳細についてはこちら [ローカル承継マップ新潟](#) 検索



アイデアを
形にするサポート
NICO
支援メニュー
活用企業



最初の油圧式コッター（金型固定器具）の開発では、内部に入れるシリコンオイルが漏れしないように作ることに苦労しました。ただ、はじめに圧力や衝撃などの条件が厳しい鋳造用の製品を開発したおかげで、その後のプレス用のYELLOW CLAMPの開発はスムーズに進ることができました。



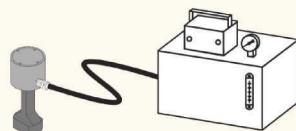
代表取締役 山口 昇 氏(写真左)
営業部 部長 久保田 貴之 氏(写真右)



YELLOW CLAMPの製品群。さまざまな種類の金型に対応できるようにシリーズ展開している。全て内部のシリコンオイルを圧縮し、油圧の力で金型を固定する仕組み。



従来の油圧クランプ（イメージ図）は、油圧ポンプや油圧ホースが必要だった。それに対し、YELLOW CLAMPは本体のみで使用可能。コンパクトで使いやすいのに加え、低価格であることも特長。



活用した支援メニュー ➡ ニイガタIDSデザインコンペティション

ファクトリーブランドの確立による産業の振興を目的に、30年以上の実績を重ねてきたデザインコンペ。「生活創造と社会進化の商品やシステム、サービスなどの開発と新潟特性の活用」をコンセプトとし、新潟産業の次代への提案力、発想力を発見し、発信していく機会を提供している。

顧客の悩みに寄り添い生み出した 生産効率を高める油圧クランプシステム

株式会社W&N

三条市西本成寺1-29-37 TEL.0256-35-0527 URL <https://worldniigata.co.jp/>

時間要する金型交換 その課題をものづくりで解決

工作機械や鍛造機械の販売、メンテナンスなどを手掛けるW&N。「私たちは販売会社ですが、メンテナンスを強みにしています。工場では機械が止まる時間が長いほど損失が増えてしまいますので、お客様の機械に不具合が生じた時には、“いかに機械を止めないか”を第一に考え迅速に対応しています」と山口代表。

同社では、ものづくりでも顧客の役に立たないかと模索する中で、鍛造機の金型段取り時間短縮に着目した。「鍛造の現場では、1回の金型交換に30～40分もの時間を要することが課題になっていました。1日に3回金型交換をした場合、約90分～120分生産ラインが停まってしまいます。そこで、私たちが関連会社のコマックと一緒に開発したのが3分以内で金型交換を可能にする油圧式のコッター（金型固定器具）です。鍛造機械の国際展示会「MF-TOKYO」で2017年に発表したこの製品は、鍛造企業の間でも好評で「鍛造業界のノーベル賞」と評価してくださるお客様もいらっしゃいます。」（山口代表）。

機能とデザインが融合 工場で目を引く黄色いクランプ

その後、より大きな市場に目を向けて開発したのが、プレス機に金型を固定するクランプというシステム。油圧式のクランプは既に他社が製造していたが、付属のホースが作業の妨げになることが課題だった。それに対して、同社



2023年7月に東京ビッグサイトで開催された塑性加工技術の専門展示会「MF-TOKYO 2023」に出演。環境負荷軽減と省力化につながる製品は大きな注目を集め、海外企業からの問い合わせにもつながっている。

が開発した「YELLOW CLAMP」は油圧ユニットを内部に組み込んだコンパクトな製品。六角レンチだけで簡単に固定、取り外しができ、従来のクランプのような取り付け時の電力も必要としない。

「機能を追求した結果、無駄がないすっきりしたフォルムになりました。鮮やかな黄色にしているのは暗い作業現場でも目立つようにしたかったからで、デザインと機能が密接に関連しているのが特徴です」と久保田部長。完成した製品を2020年のニイガタIDSデザインコンペティションに応募するとIDS賞を受賞した。その後もシリーズのラインナップを増やしながら、グッドデザイン賞や、ドイツのレッド・ドット・デザイン賞に応募し、受賞を重ねている。

製品を売って終わりではなく、顧客のサポートを第一に考えるW&Nの姿勢から生まれた金型固定システム。電力を使わず環境負荷が少ない点も大いに評価され、大手自動車メーカーへも納入されている。「地場の活性化につなげたい」という思いでオリジナル製品を世に送り出してきた同社。今後はものづくりを新しい事業の柱に見据え、挑戦を続けていく。

NICOの支援を利用して良かった点は？

IDSコンペで受賞したことが自信になり、その後のグッドデザイン賞への応募と受賞につながりました。そして、その次のステップであるレッド・ドット・デザイン賞の受賞にもつながっています。今は製品を改良しながらアメリカのデザイン賞であるIDEA賞(International Design Excellence Awards)に応募する準備をしているところです。



未経験から飛び込んだ電気工事業界で 新しいイルミネーションに挑戦し、地域を盛り上げたい

一般住宅から店舗、公共施設まで幅広く電気工事を請け負う菅原電気工事。2016年からイルミネーション事業をスタートし、企画・設計から取り付けまで一貫して対応。集客やPRに大きな効果があるとして注目を集め、需要は年々増加する。事業の中心メンバーとして活躍する松田さんに話を伺った。



企画部 松田 真澄 氏

胎内市生まれ。飲食店経営を経て2017年に菅原電気工事に入社。2020年から新潟県電気工事工業組合の女性活躍推進ワーキンググループに参加。2021年に第二種電気工事士を取得。現在は企画担当としてイベントの運営や広報業務も行いながら、地域のイベント運営や後輩の育成にも力を入れる。

有限会社菅原電気工事

胎内市高野1355-1
TEL.0254-46-3950 URL <http://www.sugawara-denki.com/>

道の駅胎内やイオンモール新潟南のイルミネーション。地元の小学校では児童たちにイルミネーションの取り付け体験をしてもらい、業界に親しみを持ってもらうきっかけとしている。



Q1 未経験から電気工事業界に入っていたいかがでしたか？

最初はアルバイトくらいの気持ちでイルミネーションの撤去や取り付けの手伝いから始めたのですが、何度かやるうちにもっと自分でできることを増やしたいと思うようになりました。同業者の女性のワーキンググループに参加したことでも刺激になり、第二種電気工事士の資格取得を目指すことに。休日に時間を作って勉強し、女性グループのメンバーにも試験勉強に役立つ情報を教わるなど、彼女たちには背中を押してもらいましたね。

Q2 これまで印象に残っている仕事は？

いろいろありますが、イオンモール新潟さんのイルミネーションは継続で担当させてもらっています。春、夏、秋、ハロ

ウイン、クリスマスなど年に何回もイルミネーションを付け替えるのですが、植え込みにつづつ手作業で電飾を取り付けたり、取り付けた後も紫外線や雪による劣化・破損に注意しなければならなかつたりと大変な面もあります。でもそれだけに、担当者の方から設計のOKをいただき、無事に点灯した時は心底ホッとしています。担当者の要望をしっかりと取り入れて提案すること、取り付け作業ではスタッフに的確に指示を出すことを心がけています。

Q3 女性や若い人が業界で活躍するには？

会社側の受け入れ体制が重要ではないでしょうか。女性が働きやすい職場は若い男性にも働きやすい職場だと思います。また、窓口が「電気工事」だけでは敷居が高いかもしれません。当社は「イルミネーションやイベント企画を通じて地域を元気にしたい」というメッセージを掲げたところ、インターンシップ実習で取組に興味を持った地元高校出身の女性社員が入社してくれました。

仕事をする上で大切にしていること

中途半端は嫌なので、一つ一つをきっちりやるようにしています。打ち合わせの内容は細かい部分までメモを取り、その仕事が終わっても見返せるように残しておきます。資格取得の際に勉強した資料やノートも保管していますね。その一方で、イルミネーションは多くの方に楽しんでいただくものなので、私自身も仕事を楽しんでやるようにしています！



Q4 これからやりたいことは？

イルミネーションでは、音楽と光の運動にチャレンジしてみたいです。専用ソフトを使ってプログラムを制作するのですが、より見応えのあるショータイムを演出できると思います。ドローンの免許も取りたいですね。街灯の故障などの際に、ドローンがあれば上に登らなくても高所の状況をすぐに確認できます。イルミネーションもドローンで撮影し、事業のPRや人材募集のための広告動画に活かして、会社や地域を盛り上げていきたいと思っています。

ソーラーパネルの点検も業務の一つ。一般住宅や施設の電気工事などの業務を経験することで仕事の幅を広げてきた。

おススメしたくなる
メイド イン 新潟

ümono

イイモノ 商談会

創業1987年
新潟の素材で作る
本格ソーセージ



NICO編集部 おすすめポイント

ソーセージ専門の職人が肉の選定からスパイスの配合、仕上げまで一貫して管理し、手作りしているソーセージ。DFV(ドイツ食肉連盟)主催の「2022年度IFFA日本食肉加工コンテスト第2回」で、神楽南蛮ソーセージを含む5品が金賞を受賞しています。家族や友人との食事、キャンプでのバーベキューなど、様々な場面で主役になること間違いないしの美味しさです。

▶神楽南蛮ソーセージ

地元の食材の素晴らしさをもっと知りたいという思いから、長岡のブランド野菜「神楽南蛮」を練り込んだソーセージを開発しました。

神楽南蛮独特のピリッとした爽やかな辛みがアクセントになり、お肉の旨みを引き立てます。程よい辛みですので、ご家族全員でお楽しみください。お弁当のおかずには、ビールのお供に、お肉好きのあの人にも。



おすすめ
1

ボイルして又は焼いていただくと一層美味しいいただけます。

おすすめ
2

新潟県産妻有ポークを使用し、スパイスの選定から調合の割合など、肉を知り尽くした職人が丁寧に仕上げます。



おすすめ
3

天然羊腸を使用したパキッと食感



ビーツーが運営する「BADEN BADEN」は自家製ソーセージをメインとした洋風料理がおすすめのビアホール(長岡市)。一番人気のソーセージ盛り合わせは、神楽南蛮ソーセージなどお好きなソーセージをお選びいただけます。

株式会社ビーツー

〒940-1153 長岡市要町3丁目1番21号
TEL.0258-86-4955
E-Mail info@baden-baden.jp
URL https://www.baden-baden.jp/

購入先情報

- 自社EC <https://baden-deli.com/>
- Amazon <https://www.amazon.co.jp/dp/B0BR3DXGYF>
<https://www.amazon.co.jp/dp/B0BW57W8MZ>
<https://www.amazon.co.jp/dp/B0C3KT1DPS>
- 楽天 <https://www.rakuten.co.jp/baden-b2/>



展示会、イベントをワンストップで

企画・デザイン・設計・施工・運営

展示会・内覧会

セールスプロモーション

式典・社内行事

周年記念事業

看板・サイン・什器

イベントツール



株式会社 新宣

本社 〒950-0983 新潟市中央区神道寺2丁目3番23号
TEL.025-243-6827 FAX.025-241-0768

HPで最新の実績を掲載しております

<https://shinsen.biz/>



経営方針

をお考えの方へ

「船長の日」

経営支援のプロフェッショナルと共に
会社の将来のビジョンを考える

船長の日
2023年開催日

10月12日19日木

11月2日16日30日木

12月7日21日木

開催時刻
10:00~17:00

会社という「船」をどのように進めていくか、私たちと一緒に考えてみませんか？

VUCA (V: 変動性 U: 不確実性 C: 複雑性 A: 曖昧性) の時代で会社が生き残っていくには？

その一つの答えが、将来に対する明確なビジョンを持つことです。私たちは、会社経営を「航海」、経営者はその中を進む「船長」と考えています。自社らしさを見つめ直し、自社にしかできない事業モデルを構築して、高い志を掲げ、社員が一丸となって目標に向かっていくことが大切です。

じっくり経営を考える社長のための1日

特典 1

自社の

経営計画書完成

特典 2

独自のパートナー制度で
継続サポート

特典 3

美味しい
お弁当付き



つばさ税理士法人

経営支援室 TEL 0256-61-5810

新潟県燕市南 7 丁目 17-9-5 県央ランドマーク ANX 2-B MAIL tsubasa.anx@gmail.com



HP二次元コード

データは全て暗号化されました
お支払いいただけない場合、
暗号化された重要なデータは
全て削除されます。

ある日突然、あなたのパソコンに
このようなメッセージが表示されたら
どのように対応しますか？

想像で終わらせるのは危険です。
サイバー攻撃は予告なくやって来ます。

事前の対策から、もしもの時の対応まで弊社が支援いたします

サイバーセキュリティ 支援サービスパック

A

情報セキュリティ Q&Aサービス(基本パック)

情報セキュリティの専門家が電話・メールにて適切な対応や対策をアドバイスいたします。

B 情報セキュリティ教育サービス

集合研修型、オンデマンド研修型

C 脆弱性診断サービス

プラットフォーム診断、ウェブアプリケーション診断

*「A+B」、「A+C」、「A+B+C」の組み合わせでお選びください。※B,Cは年1回以上実施。※A,B,Cにつきましては、単独でのサービス提供も可能です。詳細についてはお問合せください。

経営革新と情報セキュリティの
ベストパートナー

当社は経済産業省「情報セキュリティサービス基準」適合企業として、中央省庁、自治体、医療、金融機関、民間企業など多数の情報セキュリティに関する支援実績がある情報セキュリティの専門会社です。



〒950-0088
新潟市中央区万代3丁目1番1号
メディアシップ13階

お問い合わせ
こちら⇒

営業部 電話: 025-243-0240

<https://www.itsquare.co.jp/reservation/index.html>



燃料高騰・原価高騰・人件費UPに対応できるだろうか?
小川会計コンサルティングの
資金残高シミュレーションで
5年先の資金残高をチェックしませんか?

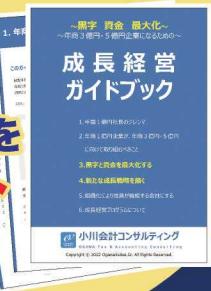
簡単版 まずはお試し!
キャッシュフロー
シミュレーション
サイト



5つの枠を
埋めるだけ

シミュレーション結果
資金残高が減少していた場合
前年決算 5年後
返済スタート
どうする?

シミュレーションを
利用した方に ▶▶▶
特典
**成長経営
ガイドブックデータを
無料プレゼント**
是非お試しください!



資金残高を
プラスにしていくための計画作りを
経営支援の専門家が
マンツーマンでサポートします。

売上を上げる方法を
検討する | 变動費を見直して
固定費を見直して
原価を下げる | 経費を下げる など

資金繰りや
経営のご相談は

毎月開催 9:30~16:00

「将軍の日」セミナー

経営者が経営戦略をじっくり考える1日「将軍の日」をきっかけとして課題を解決し、黒字化を達成している企業が複数あります。ご相談等お待ちしております。

お申込み・
支援内容はこちら



「将軍の日」って何?
ホームページから
セミナー申込もできます

株式会社小川会計コンサルティング／税理士法人小川会計

〒950-0812 新潟市東区豊2丁目6番52号

TEL.025-271-2212 FAX.025-271-2224 担当:田中まで