

会議の概要(議事録)

会議の名称	(番号) 1 - 2 5	令和 7 年度第 3 回墨田区産業振興会議		
開催日時	令和 8 年 1 月 2 1 日 (水) 午後 2 時から午後 4 時まで			
開催場所	川崎市経済労働局経営支援部経営支援課 (川崎市役所 9 階)			
出席者	■ 委員 関 満博、長崎 利幸、郡司 剛英 (墨田区産業観光部長) ■ 参加者 木村 佳司 (川崎市経営支援課事業承継担当課長)、市川 優、木下 綾子 (以上、川崎市伴走支援コーディネーター)、金子 崇弘、靱山 光彦 (以上、川崎商工会議所中小企業振興部川崎幸支所)、飯田 一輝 (公益財団法人川崎市産業振興財団中小企業サポートセンター)、新福留 広貴 (川崎信用金庫お客様サポート部)、砂山 暢 (墨田区経営支援課長)、弥富 尚志 (墨田区事業承継コーディネーター)、藤本 隆幸 (すみだビジネスサポートセンター) ■ 事務局 石岡 克己 (墨田区産業振興課長)、吉川 栄一 (墨田区産業振興課)			
会議の公開 (傍聴)	公開(傍聴できる)	傍聴者数	5 人	
議題	川崎市における事業承継の現状と施策について			
配付資料	次第 出席者名簿 席次表 資料 墨田区における事業承継支援事業について 川崎市における事業承継の現状と施策 醸し座全体説明図 醸し座報道資料			
会議概要	1 開会 2 墨田区挨拶、会議趣旨説明 産業観光部長から挨拶及び産業振興会議について説明した。 3 出席者紹介 事務局から、委員及び出席者の紹介を行った。 4 墨田区事業説明 墨田区経営支援課長から「資料 墨田区における事業承継支援事業について」に基づき事業内容を説明した。 5 川崎市事業説明 川崎市事業承継担当課長から「資料 川崎市における事業承継の現状と施策」に基づき事業内容を説明した。			

	6 意見交換・質疑応答 (関座長) ・事業承継の必要性は理解できるが、地域で取り組んでいく必要がある。 ・事業承継市場での M&A の実績はあるか。 (木村課長) ・事業承継市場での実績は特にない。 (関座長) ・地域で事業承継に取り組むには、自治体・地域金融機関・商工会議所等が関わる仕組みが一番だと思う。燕市でも取り組んでおり、すでに数件の実績がある。 ・適正な価格で、地域金融機関などのしかるべきところが受けることが必要。 ・今、代表権を持たずに跡を継ぐケースが多いが、これは真の事業承継とはいえない。 ・(事業承継に関する施策で) 墨田区で成功しているのはフロンティアすみだ塾。墨田区だからこそ成功した。 ・事業承継施策については、これまでの経験や地域性を考えあわせながら検討していくことが大切。 (郡司委員) ・資料にある出張キャラバン隊は、すみだモダンの取組とよく似ている。 ・すみだモダンでは、事業者としての製品の価値や事業者の信用度を高めるためブランドに認証している。 ・認証されると、観光案内所での販売やカタログへの掲載、ネットショップでのあっせん、展示会の出展費用の補助、区による国内外での展示会出展などの特典がある。 ・区としては、頑張る企業を応援するという“健全なえこひいき”を掲げているが、こうした考えが川崎市と共通していると感じた。 ・30 年前、40 年前は業界単位、組合単位での一律支援が多かったが、今は、出る杭を打つのではなくて出る杭をさらに高めるという取組が必要。 ・人が大事という点は同感。 ・つながるのに必要なコーディネート機能を有効に発揮するためには、まずは地域の事業者信頼されなければならない。 ・M&A の場合、企業情報が丸裸にされてしまうわけで、信用できる人にしか任せられない。 ・コーディネーターが最重要であると確信した。 ・ツグナラは(委託先である)サクシードの取組なのか、どこかと連携した取組なのか。グッドデザインベスト 100 はなかなか取れるものではない。 (市川氏) ・地域特化型の事業承継のプラットフォームという点が評価されたのだと思う。商工会議所会頭賞もいただいた。 ・2020 年当時から、事業承継は(仲介企業に)高い費用を取られることに対する違和感が大きかったので、地域特化型という点が審査員である経営者の皆さんに響いたのだろう。 ・いわき市でもツグナラのサイトが立ち上がっている。市と地元の税理司法人との連携で運営している。 (郡司委員) ・川崎市との取組が評価されたのか。
--	---

	(木村課長) ・ 川崎市はツグナラのプラットフォームを利用している立場。 (郡司委員) ・ 墨田区でもできるか。 (木村課長) ・ 問題なくできる。 (市川氏) ・ 川崎市の方々は川崎愛がすごく強いので、できれば川崎の企業に引き継いでもらいたいと思っているところが多い。地域内事業承継の事例がそろってくると、よりポジティブに物事が運ぶと考えている。 (郡司委員) ・ 墨田区も地域内事業承継を重視している。地域に根付いたある技術や人、ものを地域に残していきたい。 (長崎委員) ・ 以前は親族内で承継するのが当たり前であり、親族内承継の人材を育成するためにフロンティアすみだ塾が始まった。 (関座長) ・ フロンティアすみだ塾が立ち上がる前年に、「なぜ、仕事を継がないのか」をテーマにしたシンポジウムを開催した。この評判がとても良かったため、翌年の産業振興会議に若手の経営者を呼んで、一種のビジネススクールのような形式で実施した。 ・ これも高く評価され、翌年からフロンティアすみだ塾として本格的に実施した。 ・ 年間 10 万円の費用を負担してもらっているが、この 22 年間 10 人以下になったことがない。 (郡司委員) ・ フロンティアすみだ塾には“ ゼロ期 ”があるが、それが産業振興会議の場で実施した際のメンバー。 ・ 年間受講料 10 万円を払っても受講したいという人たちが参加している。 (砂山課長) ・ フロンティアすみだ塾は、事業を承継する道筋ができていない人たちに対する支援であり、20 年以上続いている。 ・ 課題は 0 から 1、つまり事業承継に腰が重い人たちに対するアプローチだと感じている。 ・ 川崎市では、事業承継市場が支援の中核になると思うが、プッシュ型の対応が基本だという認識でよいのか。 (木村課長) ・ プッシュしないと支援先がなかなか見つからない。 (砂山課長) ・ すみだビジネスサポートセンターでも待ちの相談だけでなく、プッシュ型の聞き取りを行っているが、事業承継に特化してはいない。 ・ 事業承継に取り組む企業の掘り起こしが大きな課題だと感じているが、プッシュ型の事業承継の支援においてどのように切り口で話をしているのか。
--	--

	(木村課長) ・事業承継という言い方はせず、今後どうしていくつもりなのかという切り口で話をしている。 ・経営デザインシートを使いながら強みを見出し、それをどう活かしていくのかという話をする事ができる。 (木下氏) ・事業承継に限って話をするというより、まずは今後どのようにしていきたいかを聞く。将来のありたい姿に向かうための課題を洗い出して、事業承継に限らず何でも支援していくというスタンス。 (砂山課長) ・すみだビジネスサポートセンターのリーダーコーディネーターから、通常の経営改善の延長線上に事業承継支援があるという話を聞くが、それには共感できる。 ・代表者が高齢の企業については、企業を良くするための経営相談をとおして信頼関係をある程度築いた上で、事業承継にうまくつなげていくという認識を持っている。 (木村課長) ・経営改善や経営革新といったイノベーションに向けて、キャラバン隊で支援してきた企業が、結果的にうまく事業承継している。 ・継ぎたくなる会社あるいは買いたくなる会社にしていくには、企業の魅力を高めていかなくはならないというアプローチをしている。 ・一方で、後継者いない企業に対しては、様々な事例を交えて話をしていくと、突破口が見つかることがある。 (郡司委員) ・事業承継を前面に出すと相手が警戒する可能性があるということか。通常の経営相談の中から、出口戦略の一つとして事業承継という選択肢が出てくるということか。 (木村課長) ・事業承継担当課長の私が訪問すると、事業承継を見据えてということになってしまう。 ・今コンタクトしているのは、信頼関係できてる企業が中心。ただ信頼関係ができても無くなってってしまう会社もあるので、それを防ぐため、事業承継に関心を持ってもらうことに力を入れている。 ・現在は、支援先の経営者から次の支援先の紹介が来るようになってきており、経営者同士のつながりが生まれてきている。 ・それ以外には、セミナーや後継者塾などのイベントで個別相談を行い、そこから伴奏支援につなげることもある。 ・いかに成功事例を作っていくかが大切。まずは信頼関係ができている企業から成功事例を作り、それを伝え歩いていくと徐々に経営者が次の経営者を紹介してくれるという流れができてきた。 (長崎委員) ・（キャラバン隊の）年間 10 社というのはどのように決めるのか。 (木村課長) ・なかなか手は上がってこないで、一本釣りのほか、川崎信用金庫からも紹介してもらっている。
--	--

	・このやり方では限界があるので、今後はもう少し広げていきたい。 (砂山課長) ・事業承継市場のスキームは HANDS の参考になる。 ・事業承継市場の進捗管理をしているのは市役所か。 (木村課長) ・商工会議所が中心になっている。発案は商工会議所の会頭で、それに市長が賛同した。商工会議所と川崎信用金庫の関係が強い。 (金子氏) ・ひとつの団体では限界があるので、4 団体（商工会議所、川崎信用金庫、川崎市、川崎市産業振興財団）でフォローしながら運営している。 (砂山課長) ・地域の金融機関として川崎信用金庫が入っているが、他の金融機関からのオファーはないか。 (木村課長) ・特にない。 (砂山課長) ・市役所が関与することで、特定の金融機関への利益誘導になっているというような指摘はないか。 (木村課長) ・そこは課題として捉えている。 ・川崎信用金庫の顧客がメインになっており、仮に他の（金融機関と取引のある）企業から相談が来た場合、川崎信用金庫にはつなぎにくい。 ・その場合は、市役所が専門家派遣を行い、事業承継市場以外の支援を提供できるようにしている。 (藤本コーディネーター) ・すみだビジネスサポートセンターでは、年間 5000 件くらいの訪問をしているが、話の切り口を変えると事業承継の課題が出てくることがある。 (木村課長) ・メディアとつながる効果は大きい。 (砂山課長) ・川崎市はメディアとの関係性をうまく築き、効果的に活用していると感じた。 (郡司委員) ・木村課長の後継者はいるか。 (木村課長) ・いない ・1 , 2 年で職員が異動してしまうので、企業との信頼関係がなかなか作れない。 ・一方で、産業振興財団は現場で中小企業に張り付く部隊なので、企業と良好な関係を築く職員が増えてきていると思う。 ・自分が、長らく中小企業支援に携わることができているのは、中小企業診断士の資格を持っていることも一因ではないかと考えている。
--	--

	(長崎委員) ・今日の議論を整理する。 ・まずニーズをきちんとつかむことが大切。その際、間口を広げて話を聞き、事業承継の話につなげることが重要である。 ・それがサイクルとして回っていくこと。成功事例を生み出し情報発信していくと、そこからまたネットワークができて、次が紹介されるという仕組みも参考になる。 ・今は地域内で取り組んでいるが、受け手企業を探す際には外部の専門家や専門企業と連携していくことも重要。 ・経営者同士のネットワーク、自治体と様々な機関とのネットワークをうまく使っていく必要がある。 ・アイデアレベルの話ではあるが、フロンティアすみだ塾のOB・OG企業の中で受け手の企業を作っていくことを考えると、地域の中で企業がつながっていくと思われる。 ・後継者不足が原因で事業承継が困難になっているというのは全国の自治体共通の課題だが、おそらく手を招いているところが多い。川崎市、墨田区にはこれまでの取組実績、地域のネットワークといった資産があるので、これを生かして先進的な取組を行い全国に発信していくべきだ。 7 閉会 この後、川崎市の事業承継の成果である「醸し座」を視察
--	--

所管課	・産業観光部産業振興課産業振興担当（内線：５４３３）
-----	----------------------------