

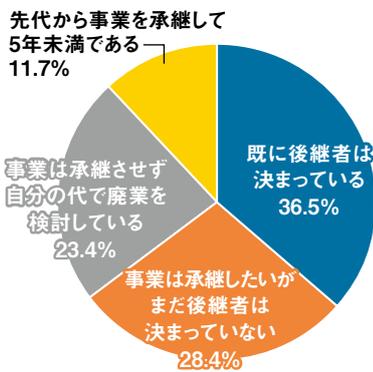
# 特集

## 地域に親しまれるお店を いつまでも ～事業承継による企業・ノウハウの存続～

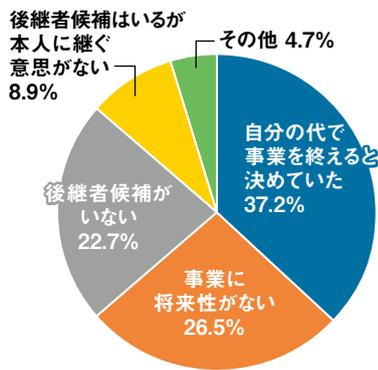
近年、地域に親しまれた店舗・企業が後継者不在を背景に惜しまれながらも閉店・廃業するという報道を見聞きする機会が増えている。

福井県商工会議所連合会が昨年行った事業承継に関する調査によると、回答企業の約半数が「事業を承継したいが後継者が決まっていない」または、「事業承継をせずに自身の代で廃業を検討している」と回答している（グラフ1）。中でも、飲食業やサービス業で後継者が未定、あるいは廃業検討の回答が目立つ（グラフ2）。加えて、廃業を検討している企業の内、約2割が後継者の不在を廃業の理由にあげており、経営者の高齢化が年々進む中で、後継者問題は喫緊の経営課題になっている（グラフ3）。

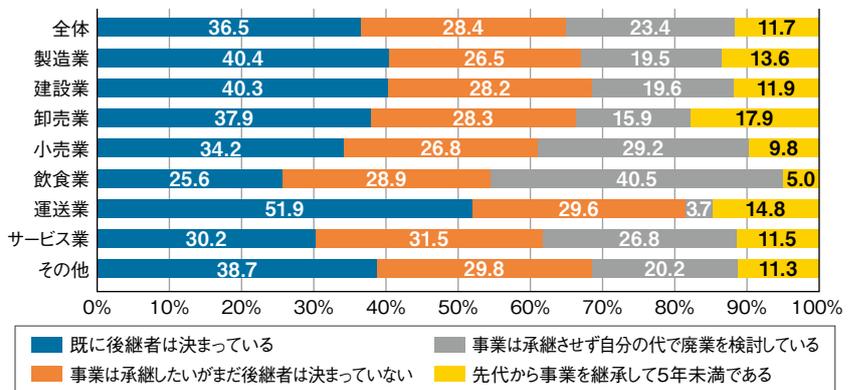
グラフ1 後継者の状況



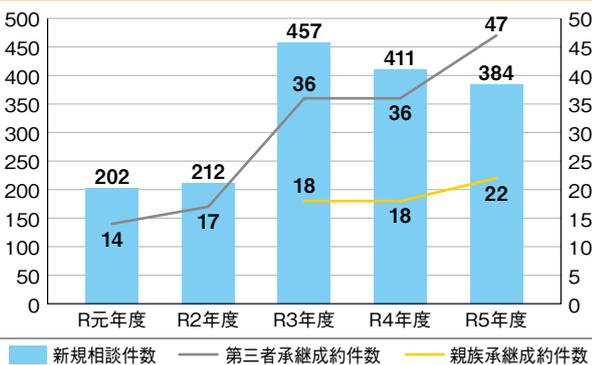
グラフ3 廃業を検討している理由



グラフ2 事業後継者の状況(業種別)



グラフ4 福井県事業承継・引継ぎ支援センターの相談・成約実績



※親族承継のR元年度、2年度は、センター統合前で統計なし

一方で、福井県事業承継・引継ぎ支援センターには、毎年400件前後の新規相談が寄せられ、成約件数は年々増加しており、その動きは活発になってきている（グラフ4）。企業を残したい、培った技術やノウハウを活かしたいと考える売り手側と、廃業を惜しむ、もしくは新分野展開や経営強化に活かしたいという買い手側の双方に事業承継という選択肢が徐々に浸透してきていることが窺える。今回の特集では、地域に根ざしたお店の事業承継に焦点を当て、事業を引き継いだ承継者たちにお話を伺った。

# 愛された福井の味を 変わらずこれからも

コサカ(株)  
代表取締役 森 裕一 氏



コサカ(株)は昭和49年に衣料品卸として創業。現在は卸業に加えて、ショッピングモールエルパと西武福井店でアパレルショップの経営も手掛けている。同社は、昨年惜しまれながら閉店したソースカツ丼の名店「レストランふくしん(以下、ふくしん)」を第三者承継。今年7月にはエルパのフードコート内にふくしんを再オープンさせた。承継に至るまでの経緯や想いを同社代表取締役の森裕一氏に伺った。

## 事業承継に至るまで

森氏は事業の多角化として衣料品以外の事業の柱を持ちたいと考えた中で、エルパのフードコートリニューアルにあわせて、大手飲食店のFC出店等も検討していたが、それが本場に自身のやりたいことなのかと思索していた。そこにエルパ事務所の(協)福井ショッピングモールの佐々木専務理事からふくしんの承継が持ち掛けられた。佐々木専務はふくしんの閉店以降、二元経営者の親族にお店の継続を呼びかける一方で、事業継続の引受け先として、以前より交流があった森氏に声をかけた。森氏としても自社の事業拡大のみならず、名店を残したい想いが湧き上がり、引き受けを決意した。

昨年11月頃からふくしん前代表の橋爪氏と何度も面談を重ね、事業に対する自身の熱意をぶつけ、お互いの信頼関係を構築していった。承継までの過程には福井県事業承継・引継ぎ支援センターへの相談など支援制度も活用しながら、無事、事業承継に至った。

## 愛された味を残し、未来へ

事業承継にあたっては、橋爪氏の息女を店舗スタッフとして雇用し、ふくしんの味を受け継いでいくことに重点を置いた。また、今後も味を繋いでいくことを踏まえて、森氏自身の子息に店長を任せることに決め、開店までの間、ふくしんの旧スタッフから調理の指導を仰いだ。提供するソースカツ丼はこれまでと同じ材料、製法を用い、変わらぬクオリティを提供できると自信を見せるとともに、「ふくしんの名前だけでなくすべてを受け継ぐ」と強い覚悟を語る。

7月19日に開店してからは、多くのお客様に足を運んでもらい、「美味しかった」「変わらない味」とい

う声を多くもらい喜びを感じたという。また、「ありがとう」という声も寄せられ、それだけ愛されてきたのだと振り返った。



多くの人に愛された  
ふくしんのソースカツ丼。

## 事業承継も挑戦の一步

以前は飲食業界に足を踏み入れるとは考えていなかったと語る森氏。まったくの異業種だからこそ固定概念に囚われず新たな挑戦を続けるとともに、様々な想いと共に引き継いだことを踏まえ、「あの人(会社)に継いでもらえてよかった」と感じてもらえるよう努めていきたいと語る。最後に、自身が学生時代に打ち込んだ野球の恩師の言葉を引用しながら、「変えるべきものと変えざるべきでないものをしっかり見極めながら、ふくしんとしてのみではなく、コサカという会社として今後も事業展開を見据えていきたい」と意気込みを語ってくれた。

# 先代からの 信頼に応える お店作りを目指す



アイメリア  
代表 神田和奈氏

アイメリアは福井市西谷町で、カラーやカットの他、エクステやエステなどの美容サービスを提供している。同店は、美容室Ai Merialaとして45年前に創業、昨年10月に従業員であった神田和奈氏が承継を行い、店名も新たにリニューアルした。

信頼のもとに事業を引き継ぐ

決意を固める

神田氏が同店で働き始めたのは、約13年前。前代表者である松田武義氏の息女と同級生で、以前より面識もあつたことがきっかけであつた。

店舗で働きながら美容師の資格取得を目指しつつ、お店の将来を松田氏と共に考える中で、神田氏へ事業承継する方向性が出来上がってきた。話が出てから決断までに時間はかかったものの、松田氏からの厚い信頼を背景に承継を決意した。以降、松田氏の下で腕を磨きつつ、経理などの経営の手ほどきを受けながら、事業承継の準備を進めていった。実際に承継が近づいてからは、事業承継に活用できる補助金の申請の検討も含め、福井県事業承継・引継ぎ支援センターへの相談を行うなど、承継までの流れを理解していったという。



前代表の松田氏（右側）の存在は今もお店に欠かせない。

時間をかけた準備で、  
確実な事業承継に

神田氏が最初に事業承継の相談を受けてから、実際の承継まで10年近い歳月をかけた。時間をかけたことで、前述の通り、技術や経営ノウハウを着実に習得することが出来た。

加えて、顧客に対して自身が事業承継することを、時間をかけて伝えることが出来たと振り返る。創業以来40年以上地域に根ざして営業してきただけに常連客も多い。その中で、創業者である松田氏のもとで、自身がお店の暖簾を引き継ぐことをしっかりと顧客に浸透させることができ、スムーズな承継に繋がった。

引き継いだものを残しつつ  
独自性を付与していく

同店は、事業承継後に店名を「美容室Ai」から「Ai Meriala」に改名した。あえて美容室の肩書を外したのは、カットやパーマだけでなくエクステなど内側からも顧客をキレイにしたいという神田氏の想いからであった。松田氏からは「自分の思うように切り盛りするとよい」と助言を受け、自身の独自性をお店に反映することが出来た。

一方で、長年育んできた顧客との関係も変わらず重要視したいと考え、松田氏にはこれまでと変わらず店頭でカット等を担当してもらっている。加えて、新店名には「Ai」の字を残し、今後も足を運んでもらえるようなお店として残していきたいと語る。

実際にお店を引き継いだからは、「プレッシャーは感じるが、よりやりがいを感じるようになった」と語る神田氏。今後も地域に根ざしながらも、さらにサービスの幅を拡げ、働く福井の女性をケアすることが出来るようなお店を目指していきたいと締めくくった。

福井県事業承継・引継ぎ支援センターでは、増加する事業承継の相談に、中小企業診断士などの相談員が、行政・商工会議所・金融機関や専門家と連携しながら幅広い支援を行っている。

同センターで承継コーディネーターを務める野路氏にお話を伺った。

### 事業承継の近況

事業承継の案件は福井県内でも増加傾向にある（p2グラフ4参照）。これまででは、事業承継の話は外部に出づらかったが、事業承継のニーズが増えたり、当センターのような公的支援機関の存在が認知されてきたことにより、経営者としても承継の相談がしやすい環境が整ってきた。



福井県事業承継・引継ぎ支援センター  
承継コーディネーター  
野路 謙氏

### 事業承継へのステップ (売り手の目線から)

事業承継に向けた大まかな流れは次の通りである。

1. 事業承継の必要性の認識
2. 経営状況・経営課題等の把握
3. 事業承継に向けた経営改善  
自社の強みを活かし、収益力を上げることは勿論、従業員の定着など社内の体制を整備し、磨き上げを行う
- (親族・従業員承継の場合)  
4-1. 事業承継計画の策定  
いつ、誰に、何を承継するかを策定
- 5-1. 事業承継の実行  
(社外への引継ぎの場合)  
4-2. M&Aの工程  
支援機関等に相談しながら引継ぎ先を探し、条件を検討する
- 5-2. M&Aの実行

### 事業承継の成功に向けて (買い手の目線から)

事業承継の買い手側にとって重要なポイントは2点。1点目は自社事業との相乗効果が期待できるか。自社の新事業の柱として育て、既存事業の成長にも繋がるかを見極めること。2点目は取引先との

関係はもとより、売り手側の従業員雇用を維持すること。売り手は譲渡金額の前に、この一点を強く求める方が多い。

こういった買い手側の事業承継成功に向けては、M&A後の事業の継続・成長に向けた経営理念や人などの統合プロセスを指す「PMI」が重要視されている。成約はあくまでスタート地点であり、その後を考えた企業戦略をもって承継に臨んで欲しい。

加えて、事業承継成功へさらに一つ重要なことは、買い手側と売り手側のコミュニケーションと信頼関係の構築である。どちらかが上に立つということではなく対等な立場で双方が納得できる着地点を見つけることが肝要である。

事業承継は一朝一夕に完了するものではなく、5〜10年の長い歳月を要する。早いうちに事業承継について考え、当センター等の支援機関に気軽に相談して欲しい。

事業承継の相談・問い合わせ先  
福井県事業承継・引継ぎ支援センター  
☎0776(33)8279

今回の特集では、事業を譲り受ける側の立場から2つの事例を紹介した。何れもお店を残したいとか、先代からの信頼に応えたいという思いと共に、承継を事業の拡大を目指す前向きなぎっかけとしている。後継者問題が顕在化している中で、事業承継が経営戦略の一つとして拡がることも期待され、地域に根付いた店舗の廃業による、地域経済の弱体化を防ぐことにもつながる。

福井商工会議所では、地域の老舗・名店を把握し、未来に残すために「未来に残したい福井の老舗・名店アンケート」を実施している。投票内容を基に、当所と福井県事業承継・引継ぎ支援センターが主体となり、老舗・名店の事業承継やその他経営課題全般を支援し、名店・老舗の存続に努めていく。左記より回答いただけるので、皆さんにも是非ご協力いただきたい。

【未来に残したい福井の老舗・名店アンケート】  
回答はこちらから  
8月30日まで

