

## 図書館からつなぐ事業承継推進事業

松尾 佳美  
鳥取県立図書館

### 1. はじめに

第21回ビジネスライブラリアン講習を受講し、自らの地域が抱える課題やこれからの地域の在り方に対し、地域の当事者として、図書館として、何が出来るのかについて深く考える機会を得ることができた。

ビジネス支援事業企画案の作成課題に取り組む中、地元紙に掲載されていた「後継者不在率鳥取県全国1位」<sup>(1)</sup>という小さな記事の見出しを見かけたことがきっかけとなり、調査を進める中で地域の中小企業が抱える後継者問題の深刻な状況や円滑な事業承継の必要性について知り、図書館として出来ることはないか新たな支援について検討した。

本レポートでは、今回の講習会で学んだ内容を踏まえ、図書館からつなぐ事業承継推進事業について検討・提案する。

### 2. 事業の背景と現状

近年、日本経済・社会を支える中小企業の事業承継問題が深刻化している。中小企業庁によると、中小企業の経営者の高齢化が進むと共に、後継者の不在状況も深刻であり、近年増加する中小企業の廃業の大きな要因の一つとなっている<sup>(2)</sup>。一方、事業承継による世代交代やM&Aによる規模拡大は企業の成長に効果的であり、中小企業の活力の維持・発展のために事業承継は不可欠である<sup>(3)</sup>との指摘もされている。本講習の中で、竹内講師より「事業承継は中小企業支援政策の一丁目一番地と言われている」とのお話もあったが、中小企業の事業承継問題は、日本の重要課題の一つとして、現在国による課題解決に向けた様々な施策が進められている。

鳥取県においては、「全国企業「後継者不在率」動向調査（2021年）」によると、不在率が「全国平均を大幅に上回る74.9%と、全国で最も高い水準」<sup>(4)</sup>となっており、新型コロナウイルス感染症による影響<sup>(5)</sup>等もあり、後継者不在を要因とする企業の休廃業による雇用や技術等の貴重な地域資源の喪失が懸念されている。

こうした現状を踏まえ、鳥取県は、事業承継経営強化奨励金、事業承継支援補助金等県独自の支援制度を創設し支援を展開しており<sup>(6)</sup>、鳥取県事業承継・引継ぎ支援センターによる支援も行われているが改善には至っていないのが現状であり、支援体制の強化が必要となっている。

### 3. 事業を実施するための課題

事業承継の潜在的ニーズは高いはずであり、国や県による支援策が講じられているにも

関わらず承継が進んでいない現状から、この問題の課題として、事業承継に関する情報・理解・機会不足が考えられる。

『中小企業白書小規模企業白書 2021 年版』によると、「事業承継実施企業のパフォーマンスが同業種平均値を上回っている」<sup>(7)</sup> 実態があり、「先代経営者や後継者は、事業承継が単なる経営者交代の機会ではなく、企業の更なる成長・発展のための機会であることを認識した上で、事業承継に向けた準備や承継後の経営に臨むことが重要である」<sup>(8)</sup> との指摘がされている。

しかし、こうした事業承継の意義や効果をはじめ、親族以外への第三者への承継方法があること等承継の類型について、またプロセスや支援制度等、事業承継に関する必要な情報がまだ行き届いていない状況があるために、事業承継は早期から計画的な取り組みが必要であることの理解が不足し、承継が進んでいない要因となっているのではないかと考える。

また、「令和 2 年度に認定支援機関等が実施した事業引継ぎ支援事業に関する事業評価報告書」によると、鳥取県事業引継ぎ支援センターは譲渡相談件数、成約件数とも目標未達であり、全国平均の達成率も下回る結果となっており、改めて県内における相談案件の発掘体制を再構築する必要があるとの指摘がされている<sup>(9)</sup>。一方、鳥取県では今年度初めて、県と県事業承継・引継ぎ支援センターが「地域における企業の事業継続に関するアンケート」を実施しており、このアンケートを機に事業承継の必要性を感じた経営者の反応があったほか、関係機関との連携に伴う掘り起こし案件も増え、相談件数の大幅な増加につながっているとの実態もあり<sup>(10)</sup>、潜在的なニーズの高さや、きっかけがあれば掘り起こしが可能であることが示されている。

このような状況から、事業承継について知る機会、知った後行動に移す際に必要となる情報を入手する機会、支援機関の存在を認知していなかったり、ハードルの高さを感じていたりする人が支援機関とつながる機会等と、きっかけや機会が不足していることも考えられる。それにより、自分はまだ引退する気はないから関係ない、後継者がいないから廃業も仕方ないといった考えの経営者や、引き継ぐ側としても、承継に取り組む必要性への理解が不足している後継者候補、承継という形での創業方法があることを認識していない創業希望者等が多く存在するのではないかと考える。

こうした課題に対し、図書館であれば、幅広い世代の利用があるため、現経営者から後継者候補・創業希望者等への情報提供・機会の拡充等による意識啓発・気づき促進が可能になることに加え、レファレンスサービスによる調査支援、関連機関との連携によるレフェラルサービス、市町村立図書館とのネットワークをいかした県内全域での展開と、図書館の強みをいかした支援が可能となる。

しかし当館は、事業承継についても支援機能自体はあるものの、事業承継に特化した常設コーナーの設置や相談会の開催等は未実施と、体制が十分に整備されていないのが現状であり、新たな事業承継支援体制を構築することが必要と考える。

#### 4. 事業の概要

この事業の目的は、図書館が事業承継問題に積極的に取り組むことで、県が進める県内産業の持続的発展を図るための事業承継支援策を強化し、鳥取県の後継者不足を改善することである。事業承継は中小企業にとっても成長・発展を遂げるための一つの転換点になりえるものであり、円滑な事業承継が促進されることにより、地域力の向上、若者の流出抑制や移住定住・関係人口の拡大、図書館のビジネス支援サービスの促進といった相乗効果も期待できる。

本事業では、当館がこれまでのビジネス支援サービスで培ってきた情報提供機能・調査機能・ネットワーク力をいかし、一過性の情報提供や支援ではなく、気付きから具体的な行動につながるような、事業承継前から事業承継後までを各支援機関と連携し支え続ける継続的な支援を目指す。

事業承継は必要な情報も幅広く、専門的な知識が必要となるため、円滑な事業承継を支える取り組みとして、図書館で行う支援が県民に役立つ支援として実効性を持つよう、「ビジネス支援関連コーナーの強化によるきっかけづくり」、「事業承継関連機関との連携による課題解決支援」、「事業承継支援サービスの全県展開」の3点を軸に取り組むものとする。

#### 5. 事業の対象者

事業の対象者は、現経営者、後継予定者、起業予定者、移住予定者、また、連携先でもある行政機関、金融機関、産業支援機関、弁護士・税理士・公認会計士等の専門家等の事業承継支援機関とする。

後継予定者、起業予定者、移住予定者については、特に20～40代といった子育て世代やビジネスパーソンを中心とし、事業を継ぐ側への支援についても積極的に行いニーズの掘り起こしを図る。こうした後継者候補は、「金融機関や商工会等の支援機関や後継候補者との接点が少ないため、事業承継に関する情報・支援を十分に集めることが困難」<sup>(11)</sup> という実態もあり、間口の広さと情報量の豊富さを強みとする図書館による支援が有効であると考えられる。

移住予定者については、コロナ禍で移住のニーズが高まりを見せている今、地方でもビジネスヒントを得る場所として図書館が活用できることをPRし、事業承継という形での創業についての情報も提供することで、鳥取県への移住を考えるきっかけづくりを図ると共に、移住後の図書館利用促進へつなげる。

#### 6. 事業の具体策

##### 6- (1) ビジネス支援関連コーナーの強化

事業承継に対するきっかけづくりとして、ビジネス支援関連コーナーの強化を行う。

事業承継は、親族内承継・従業員承継・M&A（社外への引継ぎ）と、それぞれの承継方法や承継の段階によっても課題や必要となる情報も異なるため、事業承継に特化し、関連のあらゆる情報をワンストップ提供できるコーナーを設置する。特に重要性が高まっているM&Aについては、積極的に周知し理解促進を図ると共に、地域特化型M&A・経営資源引継ぎWebメディア「ツグナラ」による、都市部の大手企業に買収されるのではなく、中小企業同士を地域でつなぐ「地域企業の、地域企業による、地域企業のための事業承継支援サービス」<sup>(12)</sup>等、これからの地域企業のM&Aに必要な情報が提供していけるよう、資料・情報の充実を図り情報提供機能を強化する。

また、子育て応援コーナー内にも「パパ&ママお仕事応援コーナー（仮）」を設置し、育児と仕事の両立、病児保育関連情報等と共に、事業承継を含むビジネス支援情報を提供することで、子連れでは一般のビジネスコーナーへ行きにくい人へのビジネス支援サービスの提供を行うと共に、潜在需要のある層へのアプローチを図る。子育て世代の中心はビジネスパーソンと層が重なる部分が大きく、また、児童図書室は幅広い層の利用があるため、ビジネス支援サービスの広報の場として有効活用する。

そして、図書館の活用事例を紹介する当館既存の棚「とりサーチギャラリー」に事業承継の事例についても展示し、成功事例の見える化による関心の誘発を図る共に、図書館の事業承継支援を含むビジネス支援サービスの普及につなげる。

## 6－（2）事業承継関連機関との連携

事業承継への気付きを得た利用者が具体的な行動を起こす際の課題解決支援として、事業承継関連機関との連携した取り組みを行う。

具体的には、専門機関と司書が同席する形での事業承継に特化した個別相談会の定期開催や、講演会・セミナー等のイベント、各機関の取り組みや成果事例等を紹介する展示などを共催で実施する。

相談会やイベントについては、全県民および移住希望者を対象とし、オンライン対応や託児付き、家族で参加可能といった、子育て世代を含む幅広い世代が参加しやすい形で開催する。また、内容については、入門編（承継とは、M&Aとは、優遇措置・支援制度等）、実践編（経営改善、事業イノベーション、後継者教育等）、フォローアップ編（ブランディング、販路拡大、PMI（M&A実施後の経営統合等）等とし、承継前や承継段階への支援と共に、事業承継後に対する支援についても積極的に行うことで円滑な承継を促す。

また、図書館の支援サービスを周知するため出前図書館等により関係機関に出向き、連携の強化を図る。また、本事業においては広報にも力を入れ、関連機関と全面的に連携し、各図書館HP・SNS（Twitter、Facebook等）のほか、各機関HP・SNS、鳥取県公式アプリ「とりふる」（移住希望者向け情報発信アプリ）等を活用し、情報発信の強化を行う。

## 6ー(3) 事業承継支援サービスの全県展開

県内図書館のネットワークを活かし、事業承継について、また図書館の事業承継支援について、県内全域への周知を図り理解促進につなげる。

市町村立図書館を会場とした事業承継相談会やイベントの開催、「未来へつなぐ事業承継展(仮)」等のリレー展示を実施すると共に、事業承継コーナー設置の支援や研修会・担当者会を実施し、情報共有を密に行い、市町村立図書館におけるサービス提供体制の確立、ネットワーク作りを強化し、支援サービスの向上に努める。

## 7. おわりに

以上のとおり、図書館の機能をいかしながら関連機関と連携すると共に、また、図書館が各機関や人と人をつなぐ機会を創出していくことで、円滑な事業承継を促進し地域課題である後継者不足解消に向け取り組んでいくことが重要と考える。

また、事業承継は経営者の交代ということだけでなく、新たなものを生み出す機会ともなりうるものでもあるため、図書館として事業承継支援に積極的に取り組むことで、地域資源を未来へつなぎ、地域と共に様々な可能性を創造していく支援を目指したい。

今回の講習の中で、多くの講師の先生方が、「人と人とのつながりの大切さ」について話されていたことが印象に残っている。今後自分自身も改めて人と人とのつながりを大切に、情報と人、人と人をつなぐ図書館だからこそできる地域支援について考え、実践していきたい。

最後に、本講習の講師・アドバイザーの先生方、事務局の皆様、受講生の皆様に、今回の貴重な機会をいただきましたこと心より感謝申し上げます。

## 引用・参考文献

(1) 後継者の不在率鳥取県全国1位 帝国データバンク調査.日本海新聞.2021-12-20,p.25.

(2) 中小企業庁.“財務サポート「事業承継」 事業承継を知る”.中小企業庁.

[https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/known\\_business\\_succession.html](https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/known_business_succession.html),

(参照 2022-3-14) .

(3) 同上

(4) 株式会社 帝国データバンク情報統括部.“特別企画：全国企業「後継者不在率」動向調査(2021年)”.帝国データバンク.2021-11-22.

<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p211104.pdf>,

(参照 2022-3-14) .

(5) 無利子・無保証料で中小支援、鳥取県、「コロナ融資」膨らむ、倒産抑制、経営立て直し手探り。日本経済新.2021-5-7,地方経済面 中国,p11.日経テレコン,

<http://t21.nikkei.co.jp/g3/CMN0F12.do>,

(参照 2022-3-15) .

(6) 鳥取県商工労働部企業支援課.“あなたの事業、引継ぎを支援します～鳥取県・事業承継関係補助金等～”.鳥取県.

[https://www.pref.tottori.lg.jp/secure/1223074/jigyoushoukeihojo\\_leaflet.pdf](https://www.pref.tottori.lg.jp/secure/1223074/jigyoushoukeihojo_leaflet.pdf),

(参照 2022-3-14) .

(7) 中小企業庁.“第2部 第3章：事業承継を通じた企業の成長・発展と M&A による経営資源の有効活用”. 中小企業白書小規模企業白書 2021 年版.中小企業庁.2021,p II -347.

<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2021/PDF/chusho.html>.

(参照 2022-3-14) .

(8) 同上

(9) 独立行政法人中小企業基盤整備機構.“令和2年度に認定支援機関等が実施した事業引継ぎ支援事業に関する事業評価報告書”.中小企業庁.2021-9-27.p.27.

<https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/2021/211102report.pdf>.

(参照 2022-3-14) .

(10) 鳥取県事業承継・引継ぎ支援センター.日本海新聞.2022-2-28, p.15

(11) 中小企業庁財務課.“事業承継ガイドライン改訂検討委員会（第1回）配布資料 資料3 事務局説明資料”中小企業庁.2021-9-1. p.45.

[https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/jigyousyoukei\\_guideline/001/001\\_03.pdf](https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/jigyousyoukei_guideline/001/001_03.pdf).

(参照 2022-3-14) .

(12) ツグナラ運営会社：株式会社サクシード 代表取締役水沼啓幸.“ツグナラとは 設立趣意”.ツグナラ.

<https://tgnr.jp/about-tgnr/>.

(参照 2022-3-14) .