連携協定のネットワークを束ねる旗振り役に 別府市が挑戦する「切れ目ない事業承継支援」（大分県別府市）



別府市 観光・産業部 産業政策課・ツーリズムバレー推進課
主査 堺田 淳 氏

2005年に入庁。税金の徴収から社会福祉、競輪事業、県庁出向など様々な行政経験を経て、2020年から現部署に異動。2024年から事業承継を担当する。地域に合った支援体制を学ぶため、北九州市や宮崎県美郷町といった複数の自治体への視察を重ね、積極的に支援強化策を実践している。

マンパワーを地域活力につなげる別府市



大分県別府市は、山・海・温泉に恵まれた人口約11万人のコンパクトシティ。観光・小売・サービスを中心とした第三次産業が約9割を占める。また、市内に大学が3校、約3,500人の留学生が暮らす国際色豊かなまちとして知られ、市民の約10人に1人が学生という。その特性から、学生の域外流出という課題克服や地域経済の持続可能性を確保するため、先進的な事業承継支援に取り組んでいる。

産業政策課で事業承継支援を専任する堺田淳氏は、「別府市は地元支援機関との関係が少ない小規模事業者も多く、基礎自治体による支援が不可欠です。地域の事業を地域の事業者でつないでいきたい」と強い思いを抱く。

そのため行政の役割を専門の支援機関へつなぐ「ハブ機能」と位置づけ、事業者がいつでも相談できるよう相談窓口を開設。2025年7月には、別府市の取り組みとして、別府市と支援機関8者＊との連携協定を締結した。

*別府市、別府商工会議所、大分県事業承継・引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫別府支店、大分銀行、豊和銀行、大分みらい信用金庫、大分県信用組合、一般社団法人別府市産業連携・協働プラットフォーム B-biz LINK

アンケート調査での実態把握から本気の取り組みへ

2021年、別府市が「事業承継相談会」の窓口を設置。さらに、2023年に市独自で実施したアンケート調査が、取り組みを加速させる大きなきっかけとなった。
「別府市が掲げる『別府ツーリズムバレー構想』では、起業家を生み出す起業・創業支援に注力してきましたが、それと同時に、事業をつなぐ事業承継の課題にも取り組んでいました。廃業の連鎖が地域活力の低下をまねく懸念から、地域経済の基盤を支え直す取り組みを強化する必要性がありました」と堺田氏は経緯を説明する。



アンケート調査では、市内3,866事業者を対象に860件の回答を得て現状を把握。この調査により、「60歳以上の経営者が半数以上」「廃業を予定している事業者のうち、5年未満の廃業予定が35％」などの実態が明らかになった。それを受け、2024年度からは、アンケートで「事業承継・引継ぎ支援センターにつないでほしい」と回答した事業者に対し、市から電話や声かけで相談を促している。
相談会の運用も改善した。これまで年4回、別府商工会議所で行なっていた相談会を、事業者等への配慮から市庁舎に変更。相談会には、大分県事業承継・引継ぎ支援センターの相談員と市の担当者である堺田氏も同席し、月1回の定例開催とした。公共性の高い市庁舎で開催することで、事業者の心理的ハードルを下げる効果を生み、事業者が相談しやすい環境につながった。さらに、市内事業者間の第三者承継を支援するため「別府市事業承継支援補助金」を創設した。

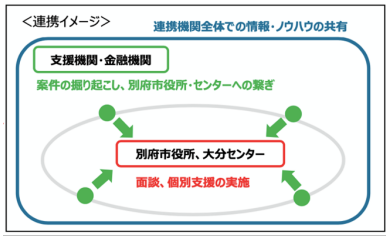
自治体に必要なのは「今より早いときはない」の熱意

相談会に同席することで、新たな課題も見えてきた。市の支援だけでは事業者の売上向上といった事業承継を契機とした成長・発展までを支援することには限界があり、地域の支援機関の巻き込みが必要だと感じるようになった。堺田氏は「地元支援機関を巻き込みながら、まち全体で課題解決に取り組める可能性を見出したい」と判断。支援機関からは情報管理の制約から個別具体の情報の共有は難しいなどの意見もあったが、支援機関との対話を何度も重ねていく過程で、担当者間の信頼関係が深まり徐々に理解・協力が得られていったと語る。こうして、金融機関や商工会議所など9機関が一体となって事業承継支援に取り組む体制が形成されていった。



このような流れから、2025年7月に締結した連携協定で、別府市は「切れ目なく、モレのない支援」を目標に掲げ、「掘り起こし」、「課題整理」、「マッチング」、「フォローアップ」の4つのプロセスを設計。現段階では「みんなで事業承継支援のスタートを切る」というのが連携協定の位置づけであり、担当者レベルで具体的な進め方を協議中だが、連携協定締結がニュースになったことで、買い手側企業からの問い合わせがくるという予想外の反応もあったという。

今後の展開として考えているのは、金融機関や商工団体が掘り起こし機能を担い、市役所の相談会へ事業者を誘導する体制の強化。特徴的なメンバーとして、地域経済を支える事業者の収益力強化をサポートする「(一社)別府市産業連携・協働プラットフォームB-biz LINK」の参画にも期待が寄せられている。「従来にない、承継後の販路開拓や経営者ネットワーク支援など、フォローアップまでを視野に入れた伴走支援が狙いです。早期に流れを確立し、この連携が標準化し成果につなげたい」とその重要性を強調する。



出典：九州経済産業局ウェブサイト
(https://www.kyushu.meti.go.jp/seisaku/kinyu/beppu.pdf)

「今より早いときはない」。かつて相談員から聞いたというこの言葉を指針にしてきた堺田氏は、トライアンドエラーを重ねながら取り組みを進めてきた。自治体として事業承継を円滑に進めるためには、事業承継・引継ぎ支援センターとの連絡を密にした「相談窓口の設置」、次に「アンケート調査による実態把握」が重要だと述べる。アンケート調査結果をもとに電話かけリストを作成することで、プッシュ型支援につなげられるからだ。その際、注意したいのは、回答者“本人”に電話し、情報開示は最小限に留める配慮が必要だと経験を語る。

各専門支援機関の強みを最大限にいかすため、連携協定のネットワークを束ねるハブとしての役割に挑む別府市の試みは、他の自治体にとって、事業承継支援を前進させる実践的なヒントとなるにちがいない。



｜支援機関概要｜

別府市役所
所在地：大分県別府市上野口町1-15
職員数：1,035人（産業政策課15人）
※令和7年4月1日時点

（取材・編集：2026年1月14日）

Be a Great Small.
中小機構

独立行政法人中小企業基盤整備機構
九州本部　地域・連携推進課
TEL：092-260-1355

継ぐモノ
九州における事業承継

事業を引き渡した経営者、先代から事業を受け継いだ後継者、事業の引き継ぎをサポートした支援機関、様々な“継ぐモノ”の皆様の声や想いを紹介しています。

中小機構 事業承継 ポータルサイトはこちら▲