

令和8年度第1回岐阜県事業承継ネットワーク会議

令和8年6月10日



岐阜県
事業承継・引継ぎ支援センター



特集

父から子へ

「長い線の一部」として
生きる。

鵜匠が語る、承継。

岐阜の夏の風物詩、鵜飼。1300年以上の歴史を誇るこの伝統を守り続けてきた鵜匠の一人、山下哲司氏。1987年に鵜匠に就任されました。いま、「承継」の大きな節目を迎えています。不慮の怪我をきっかけに見つめ直した、息子への事業承継の在り方、伝統という名の「長い線」の一部として、言葉なき伝統の受け継ぎ方、代々繋いできた「誇り」の在り方など、静かに雄大な想いを伺いました。



鵜匠 山下 哲司氏

聞き手 経営責任者
古川 真一郎岐阜県商工会議所
岐阜県事業承継 引継ぎ支援センター

——1300年の歴史を背負う鵜匠の世界、「承継」ということについて、山下さんはどう考えられていますか。

山下 一般的には、何歳を超えたから、などといった年齢や決まりに従うものがあるのではありません。うけれど、私たちは基本的に「体力」。自分が「もうあかん」と、自分で判断したらバトン渡すというのが前提でしょうね。私たちの場合は、親父が亡くなって急に代わるパターンもあれば、「そろそろ交代してくれ」というパターン

ンもあります。しかし、やはり自分の体力の限界をどう判断するか。息子に継がせる判断基準は、そこしかないと思っています。

——具体的に、その「節目」を感じることはありましたか。

山下 実は昨夏の鵜飼期間中に、左手を骨折しました。「左手」は、鵜匠にとって命です。手綱を握る握力もなくなり、無理だと判断しました。それで、息子に急遽やつてもらうことになりました。息子が鵜舟の「鵜匠」の位置（真ん中）に座って、私は一歩引いたところで見

ていたのですが、お客さんが一生懸命「たっちゃん（息子の名前）頑張れよ！」って応援してくれて、まあ、これはすごいなと。引き継ぐというのは、こういうものなのかな、という気持ちがしました。

——驚きかけに迷うなか、「周りの応援」が背中を押してくれたんですね。

山下 そう。「いつバトンを渡せばいいか、そのきつかけがなかなか掴めなかったのですけれど、いざという時、本人が「やる」という気持ちでいてくれたのはありがたいことです。私自身も、親父からは「継げ継げ」とは言われませんでした。周りからはいつもそう見られていました。父の存在が大きすぎたのでしょう。その次を、その跡を継ぐというのに、なんとなく嫌な気持ちもありました。それがいつしか「父は父、僕は僕。あえて父の真似をする必要はない。自分も、先人から続く『長い線』の一部なのだ」と考えられるようになり、それから楽になりました。この線を自分の代で止めるわけにはいかない。「自分は自分」として、鵜匠を継ぐのだ、という発想が変わったのです。息子も、私が直接「継げ」とは言わなくても、

そういう空気を感知取って責任感プライドを持ってってくれているのだと思います。

「教わる」のではなく
「自分の体で覚える」

——技術的なこと、例えば「技」などは、どのようにお子さんに教えられるのですか？

山下 技というのは、「口承」と言っていて、一から十まで教えるものではないのです。どこの鵜匠家でも教えています。「見て覚える」「体で覚える」というのが基本。例えば、舟に一緒に乗って、鵜匠がどう汗をかき、どう動いているか。その仕事を見ることで、頭に叩き込む。本来はそうあるべきなのです。そのための心構え、何より「プライド」をしつかり持つこと。技に対しては、見て覚えたことを自分の体を使って実際にやってみる。もちろん、頭での感覚と実際は全く違う。私の場合は、父が急に逝ってしまったので聞くことは全くできずして、自分が、体力の限界で交代するまで、息子には多少のアドバイスはできるかもしれませんが、しかし基本は、「自分の体で覚える」しかないのです。



「ぶっつけ本番」で覚えられたと伺いました。

山下 そう、練習なんてありません。5月11日の解禁までは川に船を入れてはいけないのが前提です。私の時は、父が亡くなった翌年の解禁日が「初舞台」でした。体では全く覚えていないことばかりで、最初は必死でした。薪をくべるタイミングも、見ていた時とは全然違う。手廻をさばくのも、一生懸命やればやるほど、もつれてさばけなくなってしまう。それでも、何があるやらなければならぬと無我夢中でした。そんな中で、だんだん体得していったのです。

職は「バートナー」であり「家族」

——職との向き合い方について教えてください。

山下 職は、一羽一羽、性格が全然違います。おっとりした職もいれば、そうでない、いろいろなのです。毎朝起きて、カゴから出して「元気かな」ときずつてみます。水はけがいいのは元気な証拠、悪いのは疲れているかな、という目安になります。ただ、一羽だけを可愛がりすぎてもいけない。野生

をなくして、甘えて休みたくなってしまうから。全部に目を見張らせるのが大事。昔は職匠が惚れ込んだ職に「彦丸」と名前をつけることもありました。けれど、今は特定の職だけでなく、チームプレーとして全体を見ています。これは今の会社で従業員をどう使うか、という話にも通じるかもしれませんね。

——長い歴史の中で、職匠の方々をお迎えすることもあります。

山下 昭和、平成と、天皇陛下をお迎えする「天覧」もありました。我々は宮内庁の職でありますので、「御覧」に来ていただくという気

持ちでもあります。安全を第一に、無難をせず、それでも素晴らしい職剣を見ていただきたいと心から思っています。提灯行列で地域の皆さんにも喜んでいただけた事はうれれません。

——最後に、山下さんにとって「職」とは。

山下 仕事上で「辛い」と思ったことはないです。体力がなくなるのは辛いですけどね(笑)。自分が引き継いだこの「流れ」を、次の代へ繋いでいく。伝統を守りながらも、自分なりのやり方で、誇りを持って続けていく。それが一番大切なことだと思っています。



その価値を未来へ託す

想いや技術を次の世代へつなぐこと

株式会社 岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター

岐阜県事業承継・引継ぎ支援センターは、事業承継でお悩みの中小企業や個人事業主の皆さんを支援する相談窓口です。専門の知識をもつ相談員たちが、親切・丁寧にお応えします。お気軽にお問い合わせください。

Tel.058-214-2940

Bestpractice2025にて優秀賞を受賞しました

令和8年3月18日（水）、東京都港区コンベンションホールにて全国48センターの好支援事例を表彰する「best practice 2025」が開催されました。
当センターの支援した「従業員承継の株式会社アルクア飛騨」（代表取締役 西田尚人）さんの事例が見事優秀賞を受賞しました。



事例

01

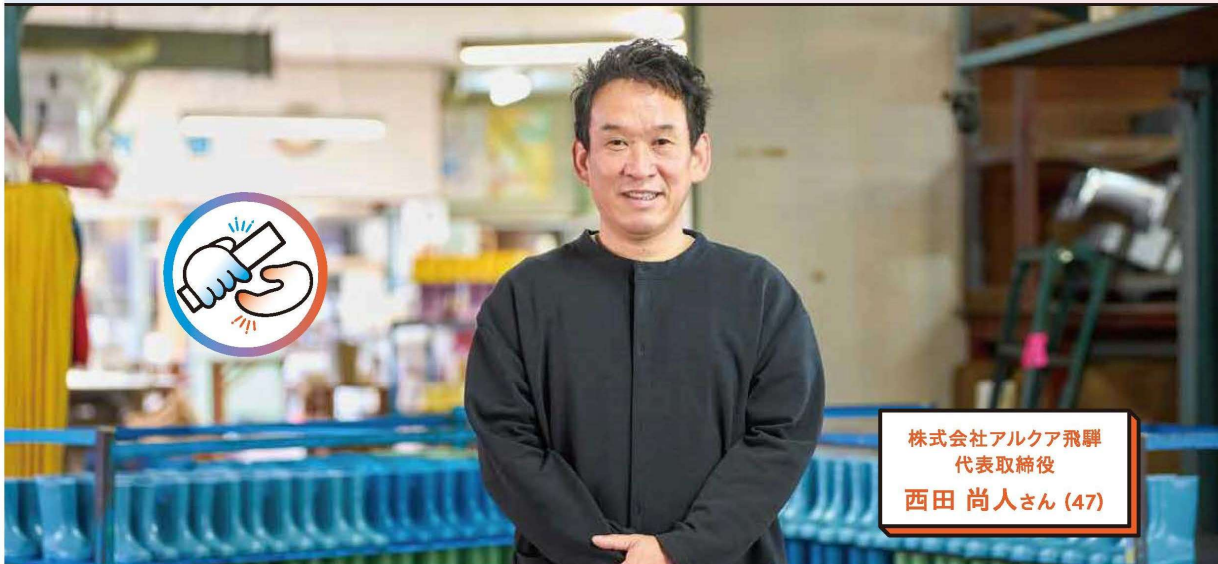
第三者承継(従業員承継)

株式会社アルクア飛騨

製造業



紹介動画は
こちらから



事業承継でお困りの経営者の方へ

岐阜県

岐阜県
事業承継・引継ぎ支援センター

事業承継・引継ぎ支援センター 多治見オフィス オープン

後継者がいないが、
どうすればいいか

会社や事業を第三者
に譲りたいが、
相手を探してほしい

子供や従業員に継が
せるときは
どうすればよいか

事業承継の具体的
な手順を教えて
ほしい

お申込み方法

電話またはFAXで下記【お問合せ】にお申し込み
ください
事前予約を原則としていますのでご了承ください

オープン日

令和 8 年 5 月 1 日 (金)
午前 9 時 00 分

場所

岐阜県多治見市小田町6丁目
17番地 1
あったか森の国からビル2C号室



事業承継・引継ぎセンターは「国の公的機関」（経済産業省委託事業）です。

事業承継・引継ぎ支援センターは、中小企業者や個人事業者の皆さんで、第三者への事業引継ぎや親族内承継など
事業承継でお困りの方を対象に、専門のスタッフが無料で相談で相談に応じます。

【お問合せ】

岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター
岐阜市神田町2丁目2番地 岐阜商工会議所ビル3階
9:00 ~ 17:00 土日祝除く
電話 058-214-2940
FAX 058-214-2941

詳細については
ホームページをご覧ください
<https://www.gshc.go.jp>



〒507-0023

岐阜県多治見市小田町6丁目17番地1
あったか森の国からビル2C号室

TEL0572-56-0805 FAX0572-56-
0806



岐阜県 事業承継・引継ぎ支援センター

令和7年度		
役職	氏名	常駐状況
統括責任者	古川真一郎	週5日勤務
承継Co	関谷好一	週4日勤務
SM	水谷靖	週5日勤務
SM	中村秀樹	週5日勤務
SM	小澤孝	週5日勤務
SM	白木秀之	週5日勤務
SM	宗田未来人	週1日勤務
SM	大橋義史	週3日勤務
エリアCO	馬淵智幸	週2日勤務
エリアCO	片桐理恵	週2日勤務
エリアCO	棚瀬大貴	週2日勤務
エリアCO	虫鹿真司	週2日勤務
エリアCO	北谷智久	週2日勤務
事務局員	小川智恵子	週5日勤務
事務局員	植田真紀	週5日勤務

SM 6

ACO 5

全員15



令和8年度		
役職	氏名	常駐状況
統括責任者	古川真一郎	週5日勤務
承継Co	大橋義史	週4日勤務
SM	水谷靖	週5日勤務
SM	中村秀樹	週5日勤務
SM	小澤孝	週5日勤務
SM	白木秀之	週5日勤務
SM	筒井 一	週5日勤務
SM	棚瀬大貴	週4日勤務
SM	虫鹿真司	週3日勤務
SM	宗田未来人	週1日勤務
エリアCO	馬淵智幸	週2日勤務
エリアCO	片桐理恵	週2日勤務
エリアCO	北谷智久	週2日勤務
事務局員	行田良子	週5日勤務
事務局員	荻原ななみ	週5日勤務

SM 8

ACO 3

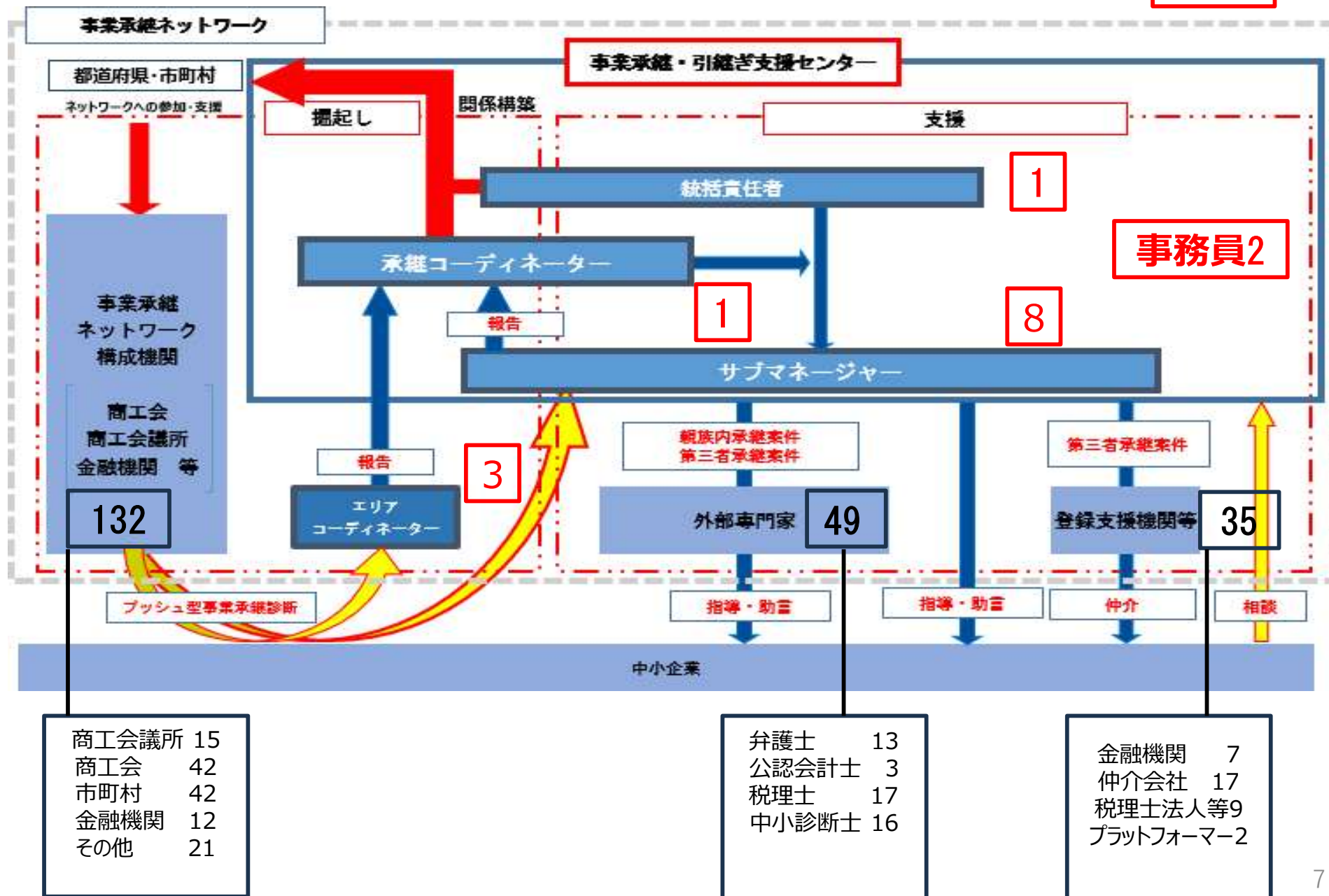
全員15



岐阜県 事業承継・引継ぎ支援センター



15



令和7年度各事業の実績（3月末時点）

岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター

新規相談件数	令和7年度実績（3月末）	令和6年度実績（3月末）	増減	令和7年度年間目標件数
第三者承継（譲渡）	1 7 6 件	1 9 1 件	△ 1 5 件	1 6 5 件
〃（譲受）	1 0 6 件	1 2 7 件	△ 2 1 件	—
親族内承継	1 5 1 件	1 8 8 件	△ 3 7 件	1 4 7 件
その他	2 6 件	2 3 件	3 件	—
合計	4 5 9 件	5 2 9 件	△ 7 0 件	3 1 2 件
完了件数	令和7年度実績（3月末）	令和6年度実績（3月末）	増減	令和7年度年間目標件数
第三者承継	4 4 件	4 1 件	3 件	3 7 件
親族内承継	3 6 件	3 8 件	△ 2 件	2 7 件
合計	8 0 件	7 9 件	1 件	6 4 件
事業承継診断	令和7年度実績（3月末）	令和6年度実績（3月末）	増減	令和7年度年間自主目標件数
診断件数（公庫を含む）	5, 6 1 6 件	6, 1 5 0 件	△ 5 3 4 件	2, 1 6 9 件
構成機関から取り次ぎを受け 対応した相談件数	令和7年度実績（3月末）	令和6年度実績（3月末）	増減	令和7年度年間目標件数
相談件数	3 2 6 件	3 1 4 件	1 2 件	2 1 5 件

令和7年度各事業の実績（3月末時点）

岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター

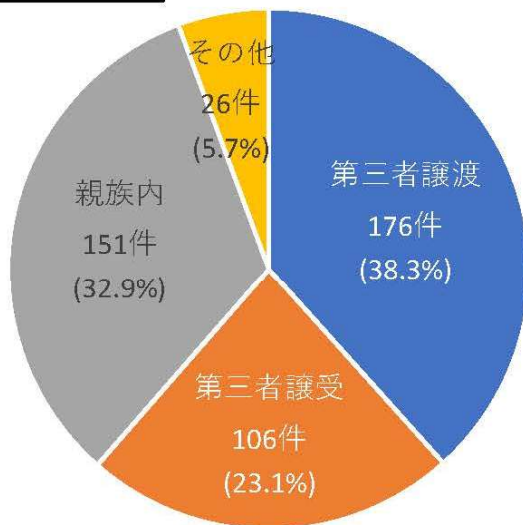
新規相談件数	令和7年度実績（3月末）	令和6年度実績（3月末）	令和7年度年間目標件数	目標差異件数
第三者承継（譲渡） A	1 7 6 件	1 9 1 件	1 6 5 件	1 1 件
〃 （譲受）	1 0 6 件	1 2 7 件	—	—
親族内承継 B	1 5 1 件	1 8 8 件	1 4 7 件	4 件
その他	2 6 件	2 3 件	—	—
合計 A+B	3 2 7 件	3 7 9 件	3 1 2 件	1 5 件
完了件数	令和7年度実績（3月末）	令和6年度実績（3月末）	令和7年度年間目標件数	目標差異件数
第三者承継	4 4 件	4 1 件	3 7 件	7 件
親族内承継	3 6 件	3 8 件	2 7 件	9 件
合計	8 0 件	7 9 件	6 4 件	1 6 件
事業承継診断	令和7年度実績（3月末）	令和6年度実績（3月末）	令和7年度年間自主目標件数	目標差異件数
診断件数（公庫を含む）	5, 6 1 6 件	6, 1 5 0 件	2, 1 6 9 件	3, 4 4 7 件
構成機関から取り次ぎを受け 対応した相談件数	令和7年度実績（3月末）	令和6年度実績（3月末）	令和7年度年間目標件数	目標差異件数
相談件数	3 2 6 件	3 1 4 件	2 1 5 件	1 1 1 件



岐阜県 事業承継・引継ぎ支援センター

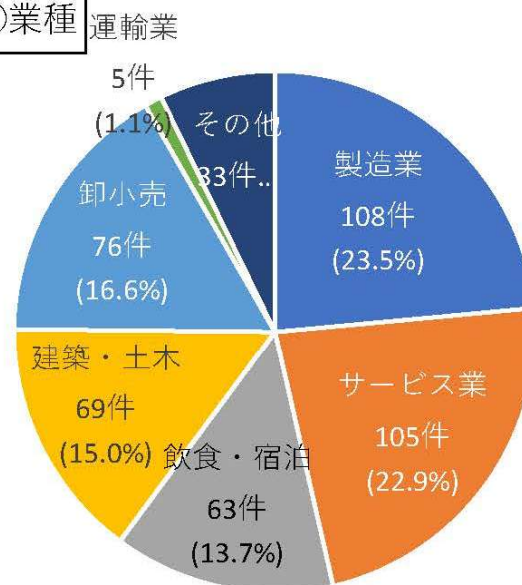
令和7年度 新規相談件数 459件の状況（3月末時点）

①相談種別



相談種別では、第三者譲渡が176件（38.3%）、第三者譲受106件（23.1%）、親族内が151件（32.9%）となっている。

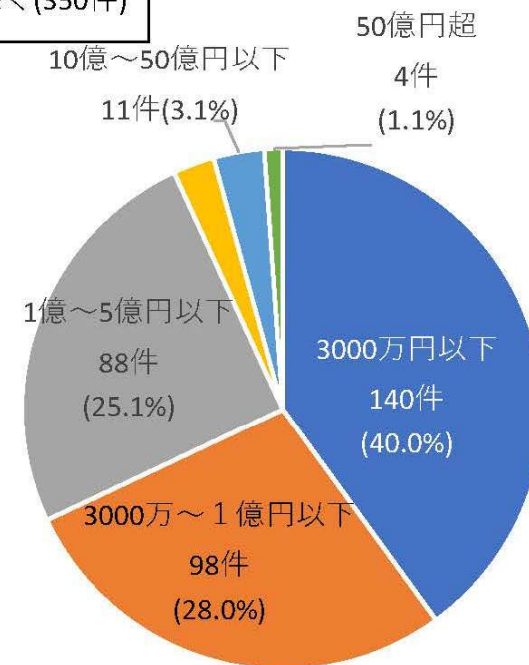
②業種



業種では、製造業が108件（23.5%）と最も多く、次いで、サービス業が105件（22.9%）となっている。

③売上規模

※売上規模不明
109件を除く（350件）

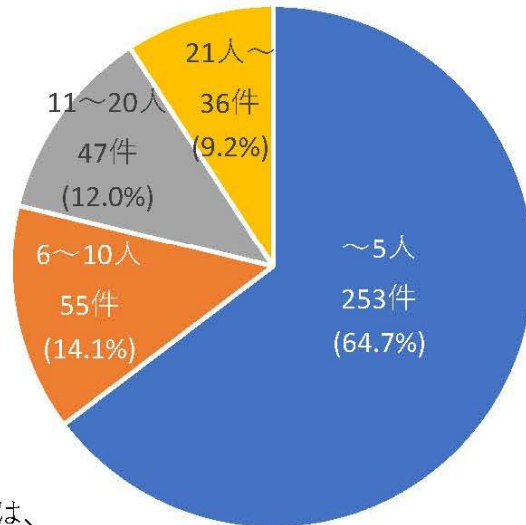


売上規模では、3000万円以下が140件（40.0%）、3000万円～1億円以下が98件（28.0%）で、1億円以下で68.0%を占めている。



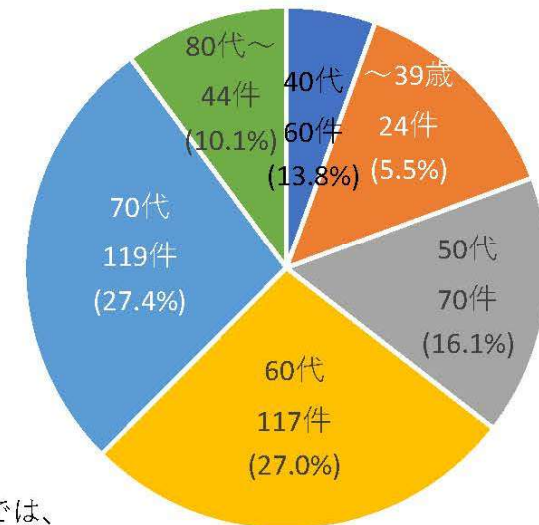
岐阜県 事業承継・引継ぎ支援センター

④従業員数
※従業員数不明
68件を除く
(391件)



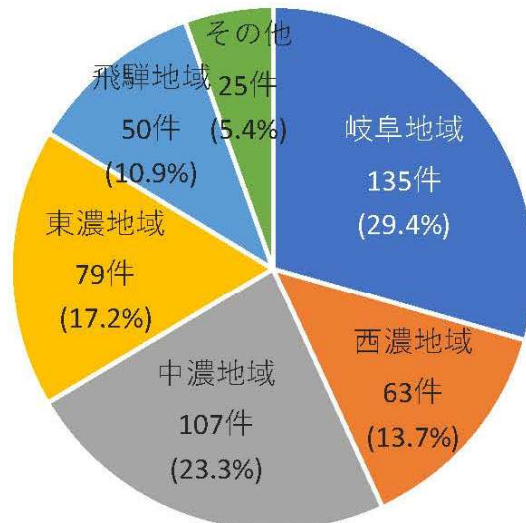
従業員数では、
5人以下が253件(64.7%)、6人～10人が55件(14.1%)となっており、10人以下で78.8%を占めている。

⑤相談者の年齢
※年齢不明
25件を除く
(434件)



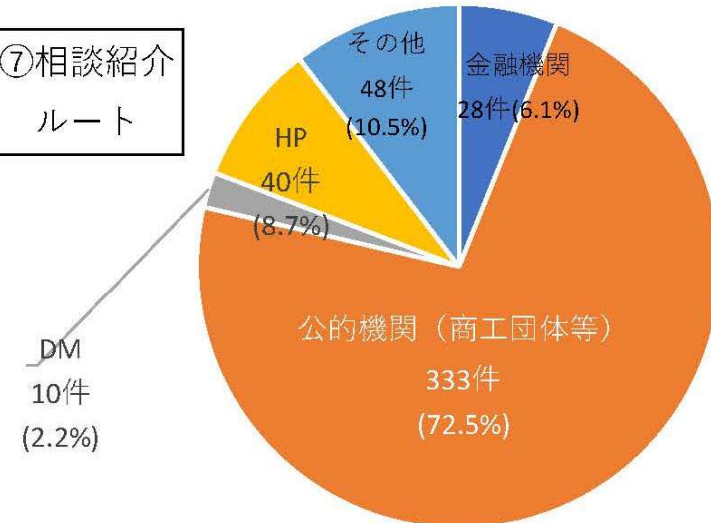
相談者の年齢では、
70代が119件(27.4%)と最も多く、次いで60代が117件(27.0%)となっており、60代以上で64.5%を占めている。

⑥地域別



地域別では、岐阜地域が135件(29.4%)と最も多く、次いで中濃地域が107件(23.3%)となっている。

⑦相談紹介
ルート

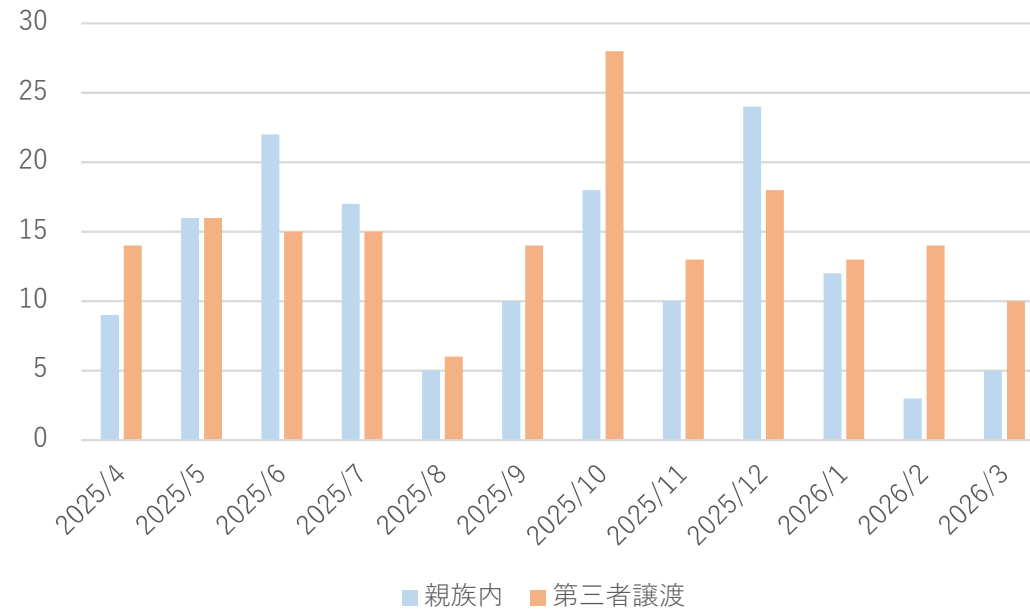


相談紹介ルートでは、公的機関が333件(72.5%)と最も多く、次いでその他が48件(10.5%)となっている。

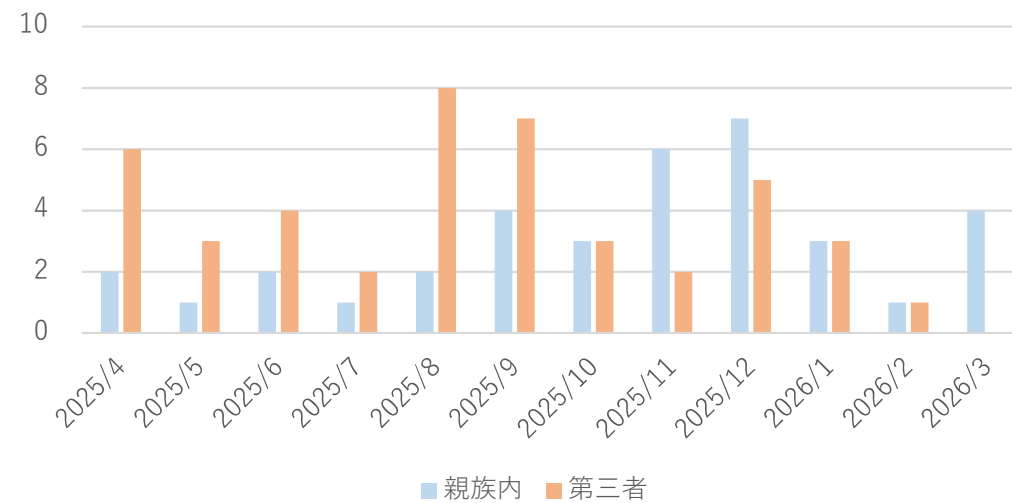
令和7年度の相談件数・完了件数推移

岐阜県	相談件数			完了件数	
	親族内	譲渡	合計(件数)	親族内(件数)	第三者(件数)
2025/4	9	14	23	2	6.0
2025/5	16	16	32	1	3.0
2025/6	22	15	37	2	4.0
2025/7	17	15	32	1	2.0
2025/8	5	6	11	2	8.0
2025/9	10	14	24	4	7.0
2025/10	18	28	46	3	3.0
2025/11	10	13	23	6	2.0
2025/12	24	18	42	7	5.0
2026/1	12	13	25	3	3.0
2026/2	3	14	17	1	1.0
2026/3	5	10	15	4	0.0
計	151	176	327	36	44.0

相談件数推移



完了件数推移



岐阜県事業承継・引継ぎ支援センターの新規相談実績等								
年度	件数 割合	譲渡	譲受	親族内	その他	合計	成約・完了件数	
							第三者 承継	親族内 承継
平成27年度	件数	16	8	—	8	32	0	—
(9か月)	割合	50.0%	25.0%		25.0%	100.0%		
平成 28年度	件数	43	11	—	12	66	5	—
	割合	65.2%	16.7%		18.2%	100.0%		
平成 29年度	件数	61	21	—	16	98	14	—
	割合	62.2%	21.4%		16.3%	100.0%		
平成 30年度	件数	102	38	—	3	143	17	—
	割合	71.3%	26.6%		2.1%	100.0%		
令和 元年度	件数	86	56	—	22	164	21	—
	割合	52.4%	34.1%		13.4%	100.0%		
令和 2年度	件数	71	67	—	13	151	23	—
	割合	47.0%	44.4%		8.6%	100.0%		
令和 3年度	件数	127	103	156	20	406	20	30
	割合	31.3%	25.4%	38.4%	4.9%	100.0%		
令和 4年度	件数	166	87	203	27	483	23	30
	割合	34.4%	18.0%	42.0%	5.6%	100.0%		
令和 5年度	件数	173	121	174	34	502	56	32
	割合	34.5%	24.1%	34.7%	6.8%	100.0%		
令和 6年度	件数	191	127	188	23	529	41	38
	割合	36.1%	24.0%	35.5%	4.3%	100.0%		
令和 7年度	件数	176	106	151	26	459	44	36
	割合	38.3%	23.1%	32.9%	5.7%	100.0%		
累計	件数	1,212	745	872	204	3,033	264	166
	割合	40.0%	24.6%	28.8%	6.7%	100.0%		
(注)平成27年度～令和2年度までは「岐阜県事業引継ぎ支援センター」の数値								