

まずはここから！

経営者や後継者が抱える

杉山建夫

スクラムコンサルティング/
中小企業診断士

事業承継はセンシティブな話題だからこそ、経営者や後継者の心情を理解する必要がある。経営者が抱きやすい心理的ハードルを中心に見ていこう。

経営者は、自らのビジョンや事業への深い愛着から、自身が築き上げた企業文化や価値観の変化に対して強い抵抗感を持つ。そのため新しいアイデアや変革を提案する後継者の意見が強くなった場合、自身の会社への影響力低下に戸惑いを感じることもある。それを解消する行動として、財務データや戦略的意思決定の秘匿、後継者や従業員への情報提供の抑制、後継者を強引に自分の意思に従わせる等が考えられる。

また、後継者や家族との会話を避け、自分の価値観やビジョンに対する反対意見を聞かないなども考えられる。

経営者は、新しい視点や変化が起きたことにより自己のアイデンティティが理解されないと感じた場合に、戸惑いを感じることもある。それを解消するために、過去の成功体験や実績を強調して、自己の行動や決定を正当化する言動を取ることが考えられる。



心理的ハードルを理解する

●経営者はこんな心理的ハードルを抱えている！



後継者が強くなるにつれて会社への影響力が落ちていくなあ...

時代に合った新しい取り組みが必要なのは分かるけど、すんなり受け入れられない...

世代交代が順調に進むと、それはそれで戸惑ってしまう...

事業承継によって子どもたちが争い、家族関係がおかしくならないだろうか...

後継者は私のビジョンをしっかりと継いで、この先本当に会社を成長させるのか...

引退すれば当然収入は落ちるだろうし、事業承継後の生活は大丈夫だろうか...

事 業承継の場面において、経営者には「自己のアイデンティティを維持したい」「変化やリスクへの不安があるため決断を先送りしたい」という二つの心理的ハードルが存在する。これらは事業承継が現実的になるにつれ、「戸惑い」や「不安」として小さな心理的ハードルへ細分化かつ具体化されていく。そして、経営者は自身の意思の有無にかかわらず、それらの解消行動を取る傾向にある。

それは、当事者でしか理解し得ない寂寥感と責任感が複雑に絡み合っって顕在化するものだが、事業承継をサポートする側にとって極めて重要なシグナルといえる。

では、その小さな心理的ハードルがどのような形で現れるか、具体的にみていく。これは世代交代という誰もが通るプロセスであることを認識