



経営者の引退に対する不安や恐れは、ふとした瞬間の何気ないひと言に現れる。経営者が発する将来についての「不安だ」「心配だ」という言葉には、引退や事業継続に関する悩みが内包されている。このような状況に遭遇した場合は、事業継続について深

事業継続に関する本音を引き出す

退屈になってしまおう」「収入が減ってしまうことで生活が苦しくなってしまう」などが挙げられる。

長年にわたり企業経営を担ってきた経営者にとって、経営に対する疲れや飽きが生じることがある。この場合には、事業継続への意欲が低下している可能性に注意しよう。

最近、経営に疲れてきたなあ：

前述のとおり、高齢の経営者は健康面の問題に悩まされていることが多い。特に、身体的な疲れや不調が続いている場合には、事業継続への不安を抱えている可能性が高い。面談の際には、「最近どうですか、疲れがたまっていますか？」のように健康面の状態を問いかけよう。

最近は何調が思わしくありませんあ：

掘りするために、担当者として積極的に質問をしてみることで重要だ。

「将来的な事業継続計画について一緒に考えていけたらと思います」と担当者自身が事業継続への支援に積極的な姿勢を示すことで、経営者が話しやすくなる。併せて「この

経営者が将来の経営について考えていると発言した場合、事業継続に関する悩みを抱えている可能性がある。担当者は事業継続について深掘りすると同時に、経営者の不安のポイントがどこにあるかを確認することが大切だ。

この先の経営について考えているんだけど：

担当者目線では、経営者の疲れ具合を察知し事業継続に関する悩みを掘り下げたい。具体的には「将来の事業継続について不安をお持ちであればお話しいただけますか？」のように直接的な問いかけをすることで、経営者が本音を話しやすくなることもある。

POINT

- ▶ 引退したくてもできない経営者の悩みや不安を深掘りする
- ▶ 何気ないひと言にアンテナを張り経営者の本音を引き出す

先の経営について、私たちができる支援や提案はありますか？」と経営者の不安のポイントを探り出そう。担当者が事業継続に向けた支援や提案を積極的に提示すれば、経営者も事業継続を真剣に考えるだろう。

経営からの引退や事業終了は多くの関係者に影響を与える。従業員、取引先、地域社会と、規模が大きくなるほど検討項目も増え、そのぶん悩みや必要となる時間も増大する。担当者としては積極的な声かけによって経営者の悩みと事業継続への意思を深掘りし、提案につなげたい。

まずはココから！

# M&Aによる事業売却提案の流れを押さえておこう

表順一 表順一公認会計士事務所代表

事業売却提案の前段階として、担当者が押さえておくべき声かけ時の注意点や経営者の言動を見ていく。

## 1 まずはM&A提案の前に事業継続の意思を深掘りしよう



経営者としての終わり方か「強制的な終わり」の2種類しかない。自主的な終わりには事業を誰かに承継させるか廃業の選択であり、強制的な終わりには相続か倒産の選択である。

しかし、後継者がいない経営者は自主的な終わり（廃業）をしたくても、地域内に取引先を多数抱えているなど他者への影響を考慮して廃業できない場合がある。ゆっくりと時間を取ればいいのだから、高齢の経営者は自身の健康への不安を抱えていることが多く、決断への時間的猶予が少ないという状況も考えられる。そのため、経営者自身

が健康であるうちに、経営者としての終わり方について考えることは重要だ。後継者がいない高齢の経営者が引退したくても引退できない理由には、主に以下の3つが挙げられる。

① 事業に強い愛着がある

経営者が自分で築き上げた事業に強い愛着を持っている場合、それを手放すことは難しい。自身の努力やアイデアで育て上げた事業を他人に任せることに不安や恐れがあるため、辞めることをためらってしまうのだ。

② 責任感が強い

経営者は自分自身だけでなく、従業員や取引先、顧客など多くの人々に影響を与える

立場にある。責任感が強い経営者は、引退により周囲に迷惑をかけるのではないかという思いが強くなる。例えば、地域の文化や産業に大きな役割を果たしている老舗の酒造会社の経営者を考えよう。

この場合、自身が辞めることによって生じる影響が当該地域全体まで拡大する。責任感が強いほど、心労が重なるのは想像に難くない。

③ 退職後の生活に不安がある

経営者は多くの場合、仕事が生生活の中心となっている。そのため、引退後の生活に不安を感じることもある。具体的には「これまで仕事をしていた時間が余ることで