

I K Gの旅館経営再生塾 第142回
「やめる」時を考える

執筆担当者 孫田 猛

私が住んでいる北関東の小都市では、このところ戦前から続いた商店が軒並み閉店している。

理由の多くは、後継者がおらず、自分たちも年を取ったため、静かに幕を閉じたというものだ。このようなケースは自宅が店舗兼用で従業員も雇っておらず、年金も入ってくるという条件のもと、やめることは比較的簡単である。

ところがやめるにやめられない場合が多いのが旅館である。多額の借金を背負い、金融機関から連帯保証の判を後継者につかせたにもかかわらず、状況は一向に良くならない。仮に何らかの方法でやめるにしても、従業員や納入業者への影響も非常に多い。これまで築いてきた名誉も簡単に捨てることはプライドが許さない。

地元金融機関としても、つぶすよりも塩漬け状態にておくほうがよかったのである。ところが金融検査マニュアルの制定やサーピサー法の新設により、金融機関によってはいとも簡単に旅館を処分することが出来るようになった。

この変化をどのように見るかは、それぞれの立場で大きく異なる。ただ、事実のひとつであり、様々な要因で意思決定がなされる。そのときに泣き言をいってもはじまらない。要するに、何がどうなったらこうなるという、起こる可能性のあるシナリオを十分認識することが大事だ。

経営者は自ら築いた、あるいは代々続いてきた旅館がかわいい。自分自身もかわいい。だから状況が悪化したら、あらゆる手を尽くしてこれらを守ろうとする。当然の行動である。ところが意思決定が遅れて、かえって傷が深くなってしまいうことも現実には数多くある。

どの段階で何をするかということにおいては、可能性のあるシミュレーションに基づく冷静な判断が必要だ。その段階では感情の入り込む余地はない。

本当にうまくいかなかった時の目安は、償却前営業利益がどうしても出ないという状況が続くケースである。

もちろんここで「どうしても」ということが、本当なのかを十分検証しての話であることは力説しておきたい。

個人商店のようなソフトランディングのみならず、衝撃的なハードランディングも相変わらず今後も続きそうである。

<http://ik-g.jp>

e-mail:mgota@ik-g.jp