

## IKGの旅館経営再生塾

### 186回 後ろ向きの資金調達はいつまでも続かない

㈱飯島綜研 代表取締役社長 孫田 猛

あるサービスから聞いた話である。十件ぐらい旅館の案件をこなした結果、旅館は経営者そのものや財務状況を見る初期の段階でその旅館の対処方法がわかるようになったとのこと。これは、サービスにとって、商売になるかどうかの見極めがつきやすいということである。

サービスにとって、旅館は「仕入れて売る」商品でしかない。しかもできるだけ早く回転させたい不動産物件の感覚だ。だから、旅館というものは日本の文化だ、地域にとって影響力の大きい事業だといっても彼らには通用しない。

本来、旅館は最初からサービスとかかわりがあったわけではない。もともと装置産業である旅館は、設備投資において金融機関からの借入れなしには存続しえないビジネスである。

これが約定どおりの返済が続けられれば問題はないのだが、このような事例はむしろまれである。

問題はその「程度」がどれくらいなのかである。リスクを繰り返すようになった段階で、軌道修正を図ることができず、ずるずると設備資金の借入れがのこったまま、運転資金の借入れが膨らむというパターンが極めて多い。

地方の金融機関が、しぶしぶ貸してくれている間に、事業の建て直しが出来ればいいのだが、その場しのぎの融資にほっとしてしまってそのままということである。

ところがこんなことが何年も続くほど現実には甘くない。貸すほうの金融機関にも都合がある。少なくとも融資を受け続ける企業よりも厳しい現実がある。それが金融機関の統合・再編であったり、金融庁の指導であったりする。金融機関は慈善事業ではない。貸した金が返ってくる見込みのないところには新規融資はしないし、金融機関側の都合で債権を売却するほうがいと判断すれば、独断でそれは実行される。

このような現象ばかりを捉えて、何とかしてくれと嘆いてみてもはじまらない。これは何も旅館業に限ったことではない。事業が単独で存続できないところは、それなりの対応をせまられるものである。事業存続の可否は単なる資金調達のテクニックではない。これはその事業や企業の存続価値にほかならず、これをアップさせるのは経営者の意識と行動しかない。

<http://ik-g.jp>

[magota@ik-g.jp](mailto:magota@ik-g.jp)