

設備投資の借入れがかさみ、返済が滞ってサービサーへ債権が何度も譲渡された旅館のことである。

現在、キャッシュフローから返済可能な金額を算定し、毎月某サービサーへまとまった返済を続けている。

このサービサーは、他の金融機関と調整を図り、債務免除を含めた私的整理を提案してきた。

経営者は、それはありがたいことであると、今までこの旅館の経営に携わってこなかった息子呼び寄せ、再生の段取りを取り始めた。

ところが、準備を進め、出口ファイナンスをする金融機関をさがすため、旅館の資金繰りの実態をガラス張りにする段階で、経営者がかたくなに拒否をし出した。

この経営者、資金繰りと金融機関の通帳を全て自分で管理しており、資金ショートしそうな月には、支払いの延期先を自分で決め、折衝をしている。そして厳しい状況であるはずにもかかわらず、なぜか度重なる「海外出張」。

ついに、このスキームは実施されることなく、白紙に戻ってしまった。

サービサーはこの時点で方向転換。毎月肅々と返済され続けるのを静観することにした。もう、とくに元は取れているはずだから、それはそれでいいのである。

経営者は何も語らないが、大きな決断をすべきときに、将来の旅館の存続よりも、今のペースで生きていくことを選択したとしか思えない。

確かに、経営者責任をとることは避けられず、事業からの引退、住んでいる家を追い出され、地元の名士としての地位も捨てなければならない。遊びに行く金もなくなる。車も高級車から中古だ。

でも、後継者が自分の息子であることを認められ、事業が計画通りにいけば、再生となるのである。

ところが今回くだした決断は、設備が老朽化し、突然設備資金が必要となったときに、どこの金融機関も融資をしてくれないということである。再生の可能性を失ったのだから、これは即破産を意味する。

それらを天秤にかけて判断する時間はあったのである。意思決定を間違った経営者の責任はとても重い。