

IKGの旅館経営再生塾

第233回 経営目標を見失わないで

榎飯島 綜研 代表取締役社長 孫田 猛

旅館経営者にお会いするたびに「あなたの最大の目標は何ですか？」という質問をしている。

これに対して多くの回答が「資金ショート回避」「集客アップ」「金融機関からの融資実行」「赤字体質からの脱却」といった類いが大部分である。

切羽詰っている経営状況を裏打ちする言葉だ。

特に毎月の資金繰りと、運転資金確保のための融資決済の是非については、夜もろくろく寝られない心理状態であろう。

このような旅館では、経営者の不安な気持ちが旅館に漂っていることがある。重苦しい雰囲気スタッフが伝染し、常にマイナスの言葉しか発せられないミーティングが続き、スタッフのモチベーションも下がりきってしまう。

当然、顧客への提供サービスにもその影響が出てしまい、負の連鎖がますます加速してしまう。

余裕がなくなってしまった経営者は、そのことに気づいてはいるものの、大きくのしかかっている「金」の問題が解決しない以上、他のことに手をつけられないまま毎日が過ぎ去っている。

このような状況の旅館は、何をどうしたらいいかわからない「戦略レス」に陥ってしまっていることはたしかである。しかしそれ以前の段階である、経営者として前向きで明確な目標がない状況にある。

冒頭の回答内容は、解決すべき課題であって、今後旅館が進むべき道を全く示していない。

経営者だけに求められる重要な役割とは、仮に自転車操業を余儀なくされているとしたら、自転車が倒れないように回るための工面と同時に、その自転車から四輪の自動車に体質を変えることにある。

もちろん客観的な判断により、整理の方向への意思決定も経営者の仕事ではあるが、そこまで進んでいないにもかかわらず、旅館のビジョンや進むベクトルが定まっていないとしたら、それが原因で状況悪化へと向かっていることが考えられる。

経営者がへこたれたら誰がその旅館を支えていくのか？自館の良さ・強みを最大限に集中して商品力をアップし、対象顧客の心をつかんでほしい。それは経営者の気持ちが顧客に伝わるまで、決してあきらめてはいけない。