

IKGの旅館経営再生塾

第183回 人事の意思決定について考える

㈱飯島綜研 代表取締役社長 孫田 猛

旅館経営者の悩みの中で、金繰りとともに大きなものは「人繰り」だ。なかなかおもてにはでてこないが、常に経営者の頭を悩ませている厄介者である。

スタッフに問題が生じた場合には、その人物の「いいところ」を見抜き、適材適所に配置し、飴とムチをもってやる気を与え、しっかりフォローすること、教科書には書いてある。

だが、現実にはこんな簡単なわけにはいくわけがない。

ある旅館に初めて伺ったときのこと。宿泊客数が少なかったにもかかわらず、暖かいはずの料理が冷めており、盛り付けはぞんざい。客を意識したものでは全くなかった。早速経営者に問いただしたところ、この調理師は長い間近くの大型旅館で勤務し、最近リタイアした人との事。新しい厨房に入るに当たって、特に原価額以外には経営者から注文を出していないという。

この旅館の主な客層はコマ・グループ客である。間仕切りのない広間で、黙々と夕食を食べる数組の宿泊客の姿は、さびしい限りであった。

そこで急きょ、食材・調理方法、演出すべてにおいて見直すことになり、経営者から一挙にたくさん宿題がその調理師に出された。

その三ヶ月後の訪問。調理師の姿はそこにはなかった。

結局やめてもらったという。経営者は、その調理師が今まで長い間やってきた仕事は、定められた料理を効率よく時間内に作り上げることであって、それ以外のことを求めても、能力的に無理だということがわかったという。だから、人そのものを換えたのだと。

迅速な意思決定である。

教育研修だ、意識改革だ、気づきだといってもそんな簡単に人を変えられるものではない。そのことにいつも不満を抱きつつも、相変わらずその人を使い続けるしかないときらめているところも多い。

旅館は人が有り余っている大企業ではないのだから、理想的な人材の確保はかなり難しい。でも、理想実現のため、ほしい人材の要件を具体的に明らかにして、基盤整備とともに、人を探し続けることを怠っては、いつまでたっても進展が図れない。

温情的・家族的な人間関係は決して否定するものではないが、場面を見極め、思い切った人事を行うのも経営者の判断だ。

<http://ik-g.jp>
magota@ik-g.jp