

ほぼ一年ぶりに訪問したある小規模旅館のことである。昨年は旅番組に紹介され、エージェントの重点送客もあり、過去最高の売上高をあげた。

今期はフォローの風が吹かず、昨年より十パーセントダウンだという。それでも営業利益が出る体質なので、検討している旅館である。

だが、一年前この旅館の経営会議に同席して、非常に危機感を覚えた。その理由は、高齢の社長がワンマンで人の話を全く聞き入れない。従業員は働かせてやっているという感覚が抜け切れていない。顧客の声を取り入れることには大反対。後継者である息子にはまだまだ社長を譲る気がないといった状況である。

この手の経営者は生業家業である旅館には珍しいことではない。しかし、この状況ではいけないと認識しているにもかかわらず、社長に対して何一つ言えない後継者に最大の問題がある。

たぶんこの後継者には旅館の中に自分の居場所がないのだろう。日常はエージェントへのセールスで何日も出張をし、セミナーや研修会があると、積極的に出席する。しかし、現場での接客やスタッフとのコミュニケーションは皆無に近い。

このような後継者に対しては、当然現場のスタッフからの信頼も薄い。だから、従業員は社長の機嫌をとることが最優先となってしまう。

やはり今年の経営会議の場でも、社長のワンマンぶりは衰えず、売り上げが下がった、従業員の働きが悪い、世の中が不景気だ、銀行は無理難題を突きつけているといった話に終始した。そして後継者はあいかわらず、他人事のように状況の悪さを分析した自論を展開して終わりである。

この旅館の内部体制は、劇的に変わっていく外部環境に対応する力がない。だから、問題が顕在化する前に、後継者が自ら逃げることをやめ、現場の陣頭指揮を取り、社長に対して意見を堂々と言うべきである。高齢の社長の考え方や行動をいまさら変えようとしても無理だ。今、後継者が自らの考えと行動を変えていくことが、唯一この旅館を維持発展させる道だと指摘した。

この後継者にとっては、不快な思いをしたかもしれないが、自動的に旅館がうまく回る時代ではもうないのである。