

部下を大事にすると

最近、特に問題が顕在化し批判的になっているのが「ブラック企業」だ。その定義は様々であるが、要は、違法・脱法行為によって労働者を使い捨てにし、利益を上げる企業、つまり労働者搾取型企業といえるだろう。

その中でもよく話題に上がるのは飲食店である。この業種は、製造業のように時間をかけて人材育成をするというよりも、本人のやる気を活かして入社後数年で職場の第一線で働かせることが多い。仕事量も多く、責任もあるが、やりがいも感じられる。しかし、その反面の負の部分としては、働き過ぎによる過労死や鬱などの精神疾患を引き起こすといった深刻な問題がある。

飲食店は、離職率の高い業種である。直近のデータによると、飲食店の1ヶ月当たりの離職率は4.22%となっていて、これは職業紹介・派遣業(4.68%)の次に高い離職率である(厚労省・毎月勤労統計調査 平成24年分結果確報、5人以上)。単純に12倍すると、年間離職率は50.64%ということになり、1年間に、半分の人が入れ替わっていることになる。離職理由としては、賃金水準の低さ、パワハラ問題、労働時間の長さ、人間関係の悪さなどがあげられている。

このような雇用劣化に対して、竹信三恵子和光大学教授は本誌への寄稿(2012.10)のなかで、「『会社が苦しい』ことが、働き手の人権侵害の容認にまで拡大されてしまっている現状を、労組も、働き手も、そして政府も、直視する必要がある」と述べ、「今必要なのは、人間を押しつぶす仕組みなしでは効率や生産性を達成できないといったこれまでの発想を根本的に見直し、新しい生産性や、新しい効率へ向けて発想を転換することだ」と主張されている。

そんななかではあるが、改善の動きも見られている。近年、着実に事業を拡大し、現在では数百店舗に達している元気な外食チェーンにインタビューを行った。対象は、本部の役員や営業店舗の店長数名である。本部でのインタビューでは、離職率は年間10%ほどに改善したとの話も伺うことができたが、印象深かったのは現場の店長たちだ。

「お店で大事にしていることは何ですか」との問いに、

「部下を大事にしていることです」と明確に返答された。部下を大事にすることで、いい料理ができ、店のサービスはあがり、結果的に売り上げもあがるということのようだ。これはインタビューした店長らに共通した返答であった。

飲食店では店長が交代することによって店の雰囲気は一気に変わると言われるくらいに、店長の裁量は大きい。労働条件も良くなったり、悪くなったり変化するのだ。会社の方針として、料理・接客の向上に加えて、労働時間をしっかり管理していく、新入社員を大事に育てていくといった取り組みが強化されている。現場では店長の意識も大きく変わり、サービス残業はマイナスのことばかり発生するといった発言も聞くことができた。

そして、10年前は人を採用しようにも人が集まらなかったが、今は女性の正社員も順調に採用できているという。

「部下を大事にするからこそ、店はうまくいくと思う。人間関係がしっかりしていないと売り上げも下がる。要は店長しだいである。日々いろんなことがあり苦勞はしているが、おいしい料理を作って、いい接客をして、いい人を作って、店舗をいっぱい増やすことが一番」という店長の姿勢は、飲食店の明るい未来の鍵を握っているように感じた。上司が本気で部下の成長のために向き合い、部下のことをきちんとみることで、上司も成長するといった良い関係性も生まれているようだ。

しかし、店舗の数が数百ともなると、店長によってはバラツキもあるという。インタビュー相手の組合員でもある店長は、「一店舗では解決できないことがあまりにも多い。労働組合と現場、店長、会社が一体となってやらないと問題は解決しない。会社を巻き込んでやる必要がある」と今後の課題も強調していた。

「部下を大事にしていますか」という、ちょっとした問いかけは、飲食店のみならずあらゆる業種において「強い現場とは何か」を考える上での第一歩ではないだろうか。

(連合総研主任研究員 矢鳴浩一)