今回の結果は市場で予想されていた通りであり、為替市場も比較的落ち着いている。

レンツィ首相が即刻（そっこく）辞任（じにん）を表明した

“ワンオペ”で叩かれた「すき家」のいま

近年、牛丼チェーン「すき家」を展開するゼンショーホールディングスの業績が好調だ。2016年3月期決算は、営業利益が前期比384.9％増の121億円と大幅に増益。11月8日に発表した9月中間連結決算も、最終利益が前年同期比98.2％増の49億円となっている。この業績好調の要因の1つは、約6割の店舗で休止（きゅうし）していたすき家の深夜営業の再開だ。

【徹底（てってい）した労働時間の管理で長時間労働を抑制（よくせい）した】

すき家は2014年、深夜時間の営業を従業員1人に任せる（いわゆるワンオペ）など、過酷な労働環境が問題となった。「ブラック企業」という、マイナスイメージが強くなったことで人材の確保（かくほ）が困難（こんなん）になり、国内1985店のうち1254店で深夜営業を休止した。

あれから約2年半。現在休止している店舗は127店にまで減った。労働環境の改善に取り組んだことで人手（ひとで）不足を解消し、休止していた店舗の約9割が深夜営業を再開したのだ。同社のどのような取り組みが、深刻だった人手不足問題を解決したのだろうか。

●現場の意見を吸い上げる（すいあげる）

課題となっていた人手不足の解消に向け、2014年の8月に「深夜のワンオペを廃止する」と発表。そこから応募者は10月が前年同月比で120％、11月が同133％、12月が152％と、右肩上がり（みぎかたあがり）に増加した。

「各メディアに『ブラック』と言われていた時期だったが、具体的な労働環境と改善策をきちんと発信したことでマイナスイメージを払拭（ふっしょく）することができ、応募者の増加につながった」という。

「店舗がさまざまなところにあり、職場へのアクセスもいい。仕事に高度な技術もいらない。また、時給も悪くない。もともと、すき家で働きたいという需要はある程度あったのでしょう」（同）

もちろん、人手不足解消の要因は、ワンオペ廃止を打ち出しただけではない。改革したポイントは大きく分けて2つある。

その1つが昨年2月から全国で実施しているクルーミーティングだ。パート・アルバイトに参加してもらい、労働環境に関する意見を現場から吸い上げる取り組みだ。1回のミーティングで約20～50人が集まる。これまでに全国で141回実施し、1864人が出席している。集まった意見は経営層に提出され、労働環境のさらなる改善に役立てるという。

「シフトの組み方といった制度の細かい部分についても意見を集めています。主婦からは託児所が欲しいという意見が多かったので、昨年9月に要望のあったつくば市に託児所を作りました。すぐにはできませんが都内でも託児所を設置することを検討しています」

●「残業するくらいなら営業を止めてもいい」

もう1つの改革は、労働時間の徹底した管理だ。2014年に時間管理委員会を立ち上げ、月ごとに従業員の労働時間を厳しくチェックする体制を整えた（ととのえる）。その効果は特に店長（社員）に対して顕著（けんちょ）に表れている。

飲食店では、アルバイトの突発的（とっぱつてき）な欠席（けっせき）・退職などのトラブルに対して、店長がカバーすることが多い。営業を停止させないことが最優先で、たとえ休日でも穴の空いたシフトを埋めるために出勤せざるを得なかった。

しかし、改革後は店長の残業時間が上限（45時間）を超えるなど、“働きすぎ”となってしまう場合は営業を中止するようにしたのだ。

「アルバイトが突然辞めたり、休んだりすることは常にあります。これまでは『何があっても店の営業を止めてはいけない』というのが常識だったので、店長が無理をしていました。しかし、困難な場合は営業を止めても良いというメッセージを出したことで、心にゆとりを持って働ける社員が増えてきています」（同）

こうした取り組みによって、100時間を超えていた月の平均残業時間は2014年10月以降、45時間以下にまで減らすことができた。

また、給料面では昨年度から2年連続でベースアップを実施したほか、パート・アルバイトの時給も一律約2.5％アップさせた。「待遇（たいぐう）改善を積極的に行ったことで離職率も減少傾向にある」という。

●人手不足時代をどう乗り切る（のりきる）か

労働人口の減少により、全産業で人手不足が深刻化している。特に、それは外食産業で顕著だ。こうした状況から、幅広い層を受け入れていく取り組みが各企業で進んでいる。同社でも、昨年からシニア層に特化した人材募集を大阪で始めた。

もともとシニア層の採用も行っていたが、「若い人が働いている」というイメージが強いため、就業（しゅぎょう）に抵抗（ていこう）のあるシニアが多かったという。そこで、若い人向けとシニア向けに分けて採用活動を展開。シニア向けでは、50代以上のモデルを起用し、広告を作成している。

また、シニア向けの店舗マニュアルを作成。忙しく歩き回る接客ではなく、厨房（ちゅうぼう）での仕込み作業に専念してもらうなど、シニアが働きやすくなるよう“分業”を進めているそうだ。

「少子化のため、若い人を集めるのはより困難になっていくでしょう。そのため、シニア層の確保が重要課題になっています。今後は大阪だけでなく、東京や他の地域でも展開していく予定です」

世界の消費者が選ぶ「無礼な国ランキング」首位は優雅（ゆうが）なイメージの強いあの国

消費者が選ぶ「無礼な国ランキング」で、対象国93カ国中、日本は53位となった。アジアのトップは22位のインド。23位韓国、24位フィリピン、26位中国と続く。

日本は53位だが、「表面上は礼儀（れいぎ）正しくても、SNSでは人種差別全開」といったネット上での振る舞いへの批判に加え、「父親が日本を訪問した際、白人というだけでからかわれた」という個人的な経験に基づく評価がくだされている。

「中国と並んで最低のマナー」という痛烈なコメントの投稿者は、「しかしそれが日中では普通なのだから仕方がない」と、自らが日本人の女性講師にドアを開けてあげたにも関わらず、お礼もなく素通りされた経験を語っている。この例が示すように、日本人にとっては取るに足らない些細な行為でも、外国人にとっては「無作法」と受けとめられかねないということだ。

「最も無礼な国」の不名誉を受けたのはフランス。「傲慢・無作法・不愛想の三拍子」「フランス語が世界共通語ではない事実を無視する」といった批判だけではなく、「半分フランス人だが、確かに世界一無礼な人種」という自認コメントまで投稿されている。しかし「仏・英・米は偉大なる三大文化国」「他人種には理解されにくいだけ」など反論もあがっており、意見は真っ二つにわかれている。

2位米国は「大統領さえまともに選べない国」とトランプ氏の勝利を皮肉（ひにく）った意見から、「やかましくて横柄」「冗談（じょうだん）がキツイ」「自国が一番だと思っている」といった、大国主義的な国民性が鼻につくようだ。

しかし筆者の暮らす英国でも、ドアへのお礼がないどころか、足を踏みつけて通過していく人もいる。「英国が一番」と必要以上にアピールする人や、場所や時間を考えず大騒ぎする人もいる。文化や人種の差はあれど、結局は個人の礼儀作法の価値観次第ではないのだろうか。