

商いの新しいものさし

㈱商い創造研究所
代表取締役

松本 大地

第142回

パート・アルバイトの人財経営

職場でのパート・アルバイト比率が急増している。今年発表された総務省の調査によると、正規雇用者の割合は63%、パート、アルバイト、契約社員、臨時職員、派遣社員といった非正規雇用者の割合は37%と、2003年に1504万人だった非正規雇用者数は、21年には2064万人と約1.4倍になった。今や非正規雇用者のうち、パート・アルバイトが1455万人と約7割を占め、商業施設や店舗では働く環境の質と意義が問われている。

常にお物販、飲食、サービス業では人手不足が大きな課題だ。不規則な就業時間を強いられるケース、クレーム対応、低賃金などで離職してしまうのが要因だが、いかに人材を定着させることができるか、働く人にとって価値があると思ってもらえるかが重要だ。非正規雇用者のやる気や意欲といったモチベーションが上がり、定着率が高まる2つの好事例から考察する。

顧客から支持され信頼を続けていくには、主戦力となるパート・アルバイトの採用や指導を行っているのかを、「セイコーマート」は、1971年に日本最初のコンビニとして誕生し、北海道の原材料を使った商品開発や過疎地での出店など北海道地域とともに育ってきた。毎年、日本生産性本部が行う「顧客期待」「知覚品質」「知覚価値」「顧客満足」「推奨意向」「ロイヤルティ」で評価される顧客満足度指数コンビニ部門では、7年連続で第1位を獲得している。



賑わいラボ講演にて地域密着経営を語るセイコーマート丸谷会長

77000人のパートタイマーがいるが、重要なのは時給の高低ではなく、働く人とのニーズマッチングができるかどうかで決まると断言した。採用面接では希望に合う就業時間はいつか、希望に合うような職種は何かを徹底的に意見交換する。朝の開店準備だけの時間、子供を保育園に送り出した後の数時間など、きめ細かい希望を聞き、それに叶う職場を提案する。また職種では接客が苦手な人には、店内厨房を備えたホットシェルフで調理をする仕事はどうかなどを示す。自分の条件に合うと長く勤務してくれるケースが増え、店舗のシフトが落ち着くことが双方にとってプラスになる。「1人辞めたとき、その代わりの採用コストはとて

も高くなる。求人広告、トレーニング、ジョブローテーションなどの負担もかかると続けた。セイコーマートのように、顧客満足度に対する高評価にプラスし、パート・アルバイトの希望が実現できる

就労環境であることは、仕事のモチベーションに好影響を与える。1964年高尾山中に「うかい鳥山」を開業した(株)うかいは、多くの料亭や美術館などを運営する。以前、創業者故郷鶴岡貞男氏とレジャー系月刊誌での対談をした際、期待以上の感動する接客はなぜ生まれるかを質問した。筆者が「箱根ガラスの森美術館」を訪れたとき、駐車場の誘導する優しい手招きや柔らかな表情と挨拶、カフェレストランではウェイトレスの方がメニューの調理の仕方や食感を伝えてくれたこと、庭園清掃の方の会釈や微笑みまで、すべてが同等のホスピタリティーで提供された体験からだった。鶴岡氏は朝礼には社員だけでなく、パート・アルバイトすべてが参加することで、知らず知らず

にうかいイズムが共有され、すべてのウェイトレス、ウェイターには、お客さまに提供する同等の状態を試食してもらうことで自らの言葉でリコモンドできるからと語った。お客さまの喜びを第一に考えることを全員の目的とし、その達成のために個人が料理の技術やサービスの質を磨き上げる。明快な目的があればマニュアルは一切不要であり、人が育つとの考えだった。パート・アルバイトがやる気になった事柄では、お金の多寡ではなく、「お客様に喜ばれたとき」だとの回答が半数以上を占めるといふ調査結果もある。採用側は競争力を左右する人財と認識し、いかにスペシャリストとして自己実現できる働く環境づくりができるかが決め手になってきた。