

資生堂

育児時間制度は、男性労働者の働き方への問いかけ

7月7日の第14回ワンコイン講座は、資生堂労組の執行委員の方から『資生堂ショック』を職場の労働者はどうとらえているか』のテーマで、労組は働きやすさ、働き甲斐のある職場づくりにむけてどのように対応したのか話をうかがいました。

現在、組合員は12,000人でそのうち美容部員（BC・beauty consultant）が8,000人です。執行委員の方は青森でBCをしていました。5年前から組合役員として本部でBCの問題を中心に担当しています。月20件から30件の相談を受けています。

介護の問題も視野に

「資生堂ショック」については、ニュースなどで知っていると思いますが、誰にとってショックなのか、社内から生まれたことばではありません。

育児時間制度は今回始まったのではないので、第二ステージととらえています。

以前は、正社員でも店頭のBCは結婚や子どもができると辞める人が多かったです。会社としては人材としてもったいない、労働組合もさまざまな意見がありました。そこで労使と一緒に育児時間制度への取り組みを開始しました。これが第一ステージです。

育児のために短時間勤務の人が帰ると一番忙しい時に対応する人がいなくなるのでカンガールスタッフ（KS・代用要因）を採用しました。とりあえずBC1人に2人がつきました。KSは学生が多く、洗い物やちょっとした雑用とかでBCを支えますが同じように仕事はできません。お客様はカウンセリングを受けて買いたいから店頭にいる人にいろいろな話をしてくれます。しかしKSは必要な対応ができないのでBCは大変でした。

BCはお客様を綺麗にすることが好きで入社したので仕事を続けられることはありがたいです。制度が始まったら取得する人が予想以上に多くなりました。すると短時間勤務のBCを支える側が疲弊してきたということがありました。

もう一方で、取得するのは権利だといって子育てではなく取得する人もふえていきました。30分刻みで最高2時間取得できますが、その間にジムに通ったり、取得者たちでお茶するなどいろいろな人がいます。子供を育てるのは大変だと思って支えていた側もそういう話が聞こえてくると不満の声をあげ、組合にも届きました。

そういうことで、会社としても今後は介護の問題も出てくるので、2014年度から見直しを開始しました。

1人ひとりの事情を聞いて制度を進める

開始の前に会社から組合に相談がきました。組合は、賛成しましたが進め方だけはきちんとすることを確認しました。

制度は、新しいものとか、変更になったということではありません。ここが誤解されています。資生堂の時短の就業ルールは「始業時間と終業時間は会社が決める」となっています。早番だけが時短ではないのですが、これまでは保育園に迎えに行くイコール配慮で早く帰るということになっていました。見直しは、時短をきちっとやろうということです。

組合は賛成ですが、部長などマネージメントをする人の対応は育児の問題だけでなく進め方についてもあまりよくありませんでした。しかしその人たちにきちんと向き合ってもらわないで急に次の月から変わると不満がでてきます。急に全員平等だから始業時間と終業時間を会社が決めますといわれてもちょっと違うよねというところがあります。今まで早く帰れたものが、早く帰れないということもあります。例えば、子どもに障害がある人はどうしても保育園がそこでないと預かってもらえないという事情があります。そうするとモチベーションが下がります。組合としても生き生き働こうと運動をすすめているのが消えてしまうのがはっきりしています。

では進め方をどうするか。

組合は1人ひとりの事情を面接で聞いて進めてほしいと要求してきました。

人事部が全国13カ所の事業所を回って、マネージメントをする人になんで今見直しをするのか、どういうことが起きるのかなど説明します。その時に心配だったので面接の進め方について人事部のスタッフに寸劇をしてもらいました。全事業所に組合も同伴しました。会社の説明の確認と、BCに組合も一緒に進めているということを知ってもらうためです。安心感を持って、もっと働きやすくなってもらうのが目的です。

会社は1人ひとりと向き合って勤務時間を決めていきました。基本は平等ですが、早番10回、遅番10回が基本ですが、それをそれぞれの状況によって面接で変更できるようにしました。これで不満や不安を回避できるようになりました。

「あなたも戦力なんだよ」

もう1つの目的がありました。キャリアを積んでいてもBCは早く帰ることに、研修に行けない、迷惑をかけている、戦力ではないと思ってしまう自分たちは邪魔者なんだという意識を持っていました。それにたいして違うよ、あなたたちも大切なBCなんだよと想わせることです。実際、育児をしているお客様がいたら育児の経験を持つBCの方がいい話ができます。経験があるなしで違います。

支える側の人と育児をしている側の人には生産性がやはり違います。育児をしている側の人にはぱっぱと行動することが身についています。それは店頭でも、仕事のなかでも必要で、支える側にはこういう働き方があるんだなと勉強になります。

組合にはそう多くの相談はありませんでした。あっても、マネージャーは分かったつもりで説明しても受け取る側はそうではなかつたというようなことなどです。

相談がきたなかには、では子供の迎えはどうしたらいいんですかというのがありました。その時は「子どもはお父さんとお母さんの子供だよね、会社が育てているわけではないよね。家族とかママ友も、有料の施設もあるよね。保育園を探す努力はしているのかな」と答えました。「ではお金は誰が払うんですか」という質問には「ちょっと待って。子供は会社が育てているわけではないよね。あなたはお母さんだけど資生堂のBCでもあるんだよ。主張だけするのは違うよね」と答えました。そうするとほとんどの人は我に返ります。「そうですね」と。もちろんキャリア育成のことも伝えます。そして「組合としてもできることは協力するよ。1人で悩まないで相談してね」と伝えます。

資生堂は化粧品を売っているのではない

シフトを組むのはその職場の責任者です。もともとBCは変形労働時間なので月3回くらいの希望休をチームの中で協力し合って取っています。セールとかでみんなここは休めないとわかっている時は避けます。シフトを組むのは大変ではありませんでした。

BCは全員直雇用です。8000人のうち3000人が契約社員です。契約社員は労組員ではありません。契約社員については今年から3年かけて希望する人は試験を受けて全員正社員にしようとしています。

BCは、年に1回学科試験と、スキンケアとマッサージの実地試験があります。スキンケアのカウンセリングやメイクアップとマッサージの実地試験は試験官をお客様に見立ておこないます。それに合格しなければなりません。契約社員は3年間のあいだにその試験に合格しなければなりません。BCは事業所採用ですので転居を伴う異動はないです。

月に1回BCセミナーが開催されます。毎月新製品が出たりしますのでその勉強や、季節に合わせてどうするかなどです。ヘアーやボデーもネイル商品も取り扱っていますので業務上知っていなければなりません。

正社員が増えると人権費も増しますが、会社としては、社員として安定していた方がやる気が起きるしという考え方です。お客様と向き合う人たちが生き生きしてないと結局は会社全体がよくなるという考え方です。営業が最前線という考え方です。

資生堂は化粧品を売っているのではない、化粧品を通して心までも豊かにするものを売っているという考え方をしています。“化粧の力”ということでは認知症のおばあちゃんが口紅をつけたらおむつがとれたという実証もあります。化粧療学会もあります。

会社の社会貢献活動の中で、生まれもっての顔の傷や抗がん剤で顔に変調をきたして外出できない人たちに“化粧の力”をバックアップしています。震災の時にもハンドマッサージなどを含めて行いました。それが心まで本当におちつかせます。

「現場が変わった実感があります」

結婚したり、子どもができたなら全員辞めたというのは、BCの位置づけが売り子だったり販促費のようなとらえ方で位置づけが低かったからでもあります。マタニティの制服も

ありませんでした。ないということは、べつに辞めてもいいよということでした。契約社員で戻ってきた人の中にはそういう方が多くいます。

団体交渉で賃金よりも資生堂起きている問題について発言していたときに、一番立場が弱いのがBCだという意見がでました。会社にもそのことを認めさせました。会社もBCをもっと元気にしたいという思いがありましたので労使で一緒にBCの環境を良くしていこうということになりました。

では何をするか。BCの思いを実行していこうということになりました。それまではノルマがありました。しかしBCは上司に評価されるよりもお客様に、ありがとう、「あなたに化粧をしてもらって私綺麗になったよ」と言われるのが一番うれしいです。そういうことでノルマを撤廃し、時短制度も導入しました。会社がわかってくれた、現場が変わったという実感がありました。

人事部長が「1日18人と会う」ことが目標ということを行っています。意味は沢山のお客さんに会えるのがBCの仕事ですので待ちの姿勢ではダメだということです。みな目標は同じです。しかし売り上げの目標はありません。

今、別の問題が起きています。2年経って部長がかわったりしてくるとマネージメントで違いが出てきます。部長研修は最初に実施したが毎年はやっていません。

面接は、年2回実行することになっています。それ以外に評価の面接もあります。毎年個人への配慮も違っていきますので少なくとも年1回はしてほしいです。しかし実施していないところもあり、それに対して声が上がっています。

今回の団体交渉は、そういう事態におかれている、現場で起きていることについて知ってもらって社員を大切にしてほしいと要求しました。

会社は今回を第二ステージと呼んでいます。今までは育児は女性がするのが当たり前ということでしたが、制度をきっかけに男性も育児に参加するようになったという話も聞いています。男性だって育児時間を取得できるし休日もありますので。全員がそうできるかはわかりませんが、努力しているかという投げかけは必要だと思います。

第三ステージは介護休暇制度になります。

日本における男性の長時間労働は、女性の家事労働との「分業」で成立してきました。長時間労働解消にむけて、この分業の解消、そして本物のディーセントワークにむけた取り組みが必要です。

いじめ メンタルヘルス労働者支援センター