

## 総労働時間削減は、技術構築によらなければならない 総労働時間削減と手抜き作業

1990年代の食堂業界の最大の課題のひとつは、人時生産性（にんじせいさんせい）をいかに上げるかである。人時生産性は、荒利益高を総労働時間で割ったものである。

当面の目標は、年間一人当たり平均2000時間労働で、一人時5000円の労働生産性である。

年間1000万円の労働生産性（一人当たり荒利益高）となる。なぜ1000万円の労働生産性が必要かというと、一人当たり平均人件費を年間400万円前後にし、かつ会社としても必要な純利益高を確保したいからである。

世に3Kの代表業界という俗説がまかり通り、おまけに低賃金ときている。人手が集まらないのも当然である。

食堂業は、3Kでも低賃金でもない。3K低賃金であるのは、企業の努力の方向の間違いや、技術集積ができていないからである。

一人時当り生産性の向上対策は、総労働時間削減対策である。総労

働時間削減というとすぐ手抜き作業であり、わが社ではホスピタリティ最優先で労働時間削減なんてとんでもないと考えている企業、および企業のトップマネジメントが多い。

それは、労働時間削減と手抜き作業とを混同しているところからくる錯覚である。錯覚は、錯乱言動を生み、企業は大混乱状態になる。現在の問題企業のほとんど大部分は、この錯乱的言動による結果に悩まされているのである。

手抜き作業は、文字通り手抜きであり、お客のためには、ひとつもいいところがない。その結果一時的には人時当り生産性は瞬間風速で高くなる。しかしお客に不満を続発させ、数カ月で客数激減ということになる。

単純すぎるのである。逆に必要労働時間を充足しようとしても今度、低賃金、3Kの俗説がその企業については実説となつて、必要な頭数が集められないということになる。そこではホスピタリティ

もへつたくれもなくなくなってしまふ。人海戦術志向の企業も労働生産性低迷によってかえって意図しないで手抜き作業を強制されることになる。考え方が単純すぎるのである。オタンチンの住む世界としか考えられないような状態となる。作業は、単純でなければならぬ。そうだからといって初めから手抜きの単純さでは困る。単純にするためには、相当手の込んだ手順と志向とを技術構築に投入しなければならぬ。

総労働時間削減には、技術が必要である。

技術とは、一定の法則性を持つ原理原則に基づく考え方や、それによる仕組みである。

複雑なことを手抜きの単純さで実行すると、結果の仕上がり状態（品質）はメタメタになってしまふ。

仕上がり結果の状態（品質）を一定以上の水準に持続させようと思ふなら、やり方を変えないかぎり実行不可能である。そのやり方の変更こそ技術によるものなのである。

たとえば、店頭に必要な作業種類や加工工程を、工場に移転させ

ることによつて一挙に削減するか、必要にして十分な時刻と頭数とを必要な作業に過不足なく動員できることとか、これから食堂業に必要な技術は膨大に存在する。前者はマーチャンダイジングの一部であり、後者はマネジメントの一部である。

技術構築による総労働時間の削減は、作業担当者のハードワークを排除することにより高賃金が支払え、かつお客に対しても現在よりもっと高い品質で料理やサービスを提供できることになる。それが技術なのである。肉弾三勇士的作業をいつまでもしていたら、お客のほうで逃げ出して、いつの間にかお客も従業員も一人もいなくなつたということになる。