

「すき家」の過重労働事件—内部監査報告生かされず

※ 本稿は筆者個人の意見を記したものであり、一般社団法人 監査懇話会の公式な見解とは必ずしも一致致しません。

大手広告会社電通における過重労働が原因で自殺者が出た事件を契機に、長時間の時間外労働などの過重労働に対する批判が高まっているが、2014 年 2～3 月、牛井店チェーンを経営するゼンショー（以下 Z 社）で、過重労働に耐えられず、退職者が相次ぎ、一方、新規の採用が追付かず、24 時間・365 日営業が維持できなくなった店舗が続出したことを受けて、親会社のゼンショウホールディング（以下 ZHD 社）は労働環境改善のために第三者調査委員会を設置した。

2014 年 7 月 31 日公表された、『すき家』の労働環境改善に関する第三者委員会調査報告書には、ZHD 社の内部監査部の監査報告書が過重労働の実態を問題提起したにもかかわらず、ZHD 社及び Z 社のいずれの経営幹部も監査役も誰一人動こうとしなかった実態が明らかにされた。

内部監査部は ZHD 社の社長（CEO）直轄組織である。子会社の Z 社には、内部監査部門はない。ZHD 社の内部監査部は 2013 年 2 月から 5 月にかけて Z 社の経営状況・体制及び業務管理（内部統制）体制の検証を目的とした監査を実施した。その結果は、内部監査報告書として纏め ZHD 社の 0 社長宛てに提出した。提出の際、社長には個別に説明したいとして、6 月 12 日に設定した。

1. 内部監査報告書での指摘事項

内部監査報告書は「重要な欠陥に相当する不備」として、店舗マネジャーの勤怠管理を採り上げ、次のように記載した。

店舗マネジャーの勤怠実績は過小申告も懸念され・・・見方によれば、店舗マネジャーがデイリー勤怠報告書に記入することで『労時（注1）アップ』になる事を懸念して、見かけ上の労時改善、人件費圧縮を意図しているようにも捉えられる。

注1:「労時」とは、1 人当たりの 1 労働時間当たりの売上金額をいい、すき家において、労働生産性・効率性を高めるための指標として導入されている。なお、ここで「労時アップになることを懸念して」とあるが、労時が 1 時間当たりの売上金額と定義するなら、労時アップになるように配慮して」とすべきところと推測する（眞田）。

また、「是正を要する不備」として、店舗のシフト管理について採り上げ、次のように記載した。

=====

眞田宗興の“監査役事件簿” No.17
「すき家」の過重労働事件—内部監査報告生かされず

シフト調整不十分の煽りか、補完を担当するSM（ストアマネジャー）が居眠り及び不注意等により車両事故を起こしてしまった例も・・・発生している。」「更に車両事故の背景から、店舗クローズをしない為にシフト時間を延長して穴埋めしている従業員がいることも伺える。幸いにも車両事故による死者は発生していないものの、全身打撲を負うような重大事故は発生している。3回以上の複数事故者の傾向を見れば、長時間勤務若しくは若手社員に事故が集中していることがわかる。

2. 監査講評会の開催

ZHD社の内部監査部長は上司であるO社長からの決裁に先立って、同年6月5日、ZHD社の取締役グループ人事・総務本部長、常務取締役、監査役2名、Z社の監査役、COO、営業担当GM（ゼネラルマネジャー）らを対象として、約1時間半の予定で内部監査講評会を開催した。

なお、Z社の社長（COO）は、それまではZHD社のCEOのO氏が兼務していたが、5月よりM氏に交代していた。

これらの出席者の間では、上記指摘事項を含め、内部監査報告書の内容について、「共有されていたことが認められる」。

3. 報告を受けたのちの対応

(1) ZHD社 O社長の対応

O社長は、6月12日に配下の内部監査部より時間を設定して、個別に説明を聞いたその日に、決裁印を押印して内部監査部に返却した。O社長は過重労働の実態を聞いた「はずである」。「はずである」としたのは、第三者委員会による同監査報告書についての質問に対して「よく覚えていない」と回答したためである。

第三者委員会は次のように述べている。

「内部監査部が、すき家カンパニーという最も重要な事業部門につき約3ヶ月をかけて、O CEO 宛に作成した内部監査報告書について、O CEO がその指摘内容を全く確認することなく決裁印を押印したとは想定し難く、O CEO としても内部監査報告書の上記指摘については認識していたというべきである。」

(2) ZHD社取締役グループ人事・総務本部長の対応

ZHD社のグループ人事・総務本部長は、内部監査の報告を受けるまでもなく、毎月開催される「SK労働安全委員会」において、現場責任者であるZ社のすき家事業本部の責任者、人事部長らとともに、すき家従業員及びクルー（アルバイト）の時間外労働や、18歳未満のクルーの深夜労働、時間外労働の実態、過労死と認定される過重労働の基準は80時間であるなどの知識を共有し、月間の時間外労働が160時間以上及び100時間以上の上位の過重労働者を特定し、その上司らが行うべき個別対応を行わせていたが、全社的な過重労働の発生や人員不足に対する根本対策については議論・検討はされなかった。

また、Z社のすき家人事労務課は、社員が退職する際、退職理由の確認を行い退職手続書面に記載していたが、その内容は次のようなものである。

=====

眞田宗興の“監査役事件簿” No.17
「すき家」の過重労働事件—内部監査報告生かされず

- ・居眠り運転で交通事故を3回起こした。金曜から月曜は回転(24時間勤務)になる。
- ・30時間オフなし。ピーク時間のワンオペ(1人勤務)、土日のワンオペ。
- ・サービス残業が多く、未払になっている。(クルーにもさせている)業務が多く、シフトアップの予定時間を過ぎててもデイリーに記入できない雰囲気がある。
- ・超過勤務月400時間、休みは月1程度。

これらの退職手続書面は、同本部長はじめ、Z社のすき家営業本部らに回覧されていた。

また、労基署からもたびたび是正勧告を受けている(2012～2014年度で合計65通の是正勧告書を受領)ことが同本部長に報告され、対応を相談している。勧告の内容は①36協定の限度時間を超えて労働させた、②法定の休憩時間を与えていない、③時間外労働に対する割増賃金を支払わない、④法定項目について医師の健康診断を行わない、⑤法定の休憩時間を与えない 等々である。

同本部長は、内部監査報告を受けたのちもこうした報告や議論等をZHD社やZ社の取締役会に報告した形跡はない。

(3) ZHD社及びZ社の取締役会

SK労働安全委員会や内部監査報告書によって、複数の取締役が、過重労働の実態を知っていたにも関わらず、労務問題について取締役会で議論がなされた形跡はない。

(4) ZHD社監査役会

ZHD社の監査役は、常勤は証券会社の元副社長とZHD社の前常務取締役の2名、非常勤は弁護士の大学教授と公認会計士の2名であった。

同監査役会は、2013年度の「テーマ監査」として「労務監査」を掲げたが、このテーマに関する監査は実施されていない。

ZHD社の監査役は、子会社たるZ社の監査も行っており、Z社の監査役と適宜、「Z社監査役連絡会」を開催している。Z社監査役連絡会は、2012年以前は四半期に一度程度開催されていたが、2013年以降はほとんど開催されていない。

ZHD社の常勤監査役はいずれも、2013年6月5日に行われた上記の内部監査講評会において報告を受けており、そこには過重労働の指摘もあったから、遅くともこの時点で、過重労働問題があることを認識していたと認められる。しかし、この点について監査役会で議論された形跡はない。

(5) Z社監査役会

Z社の監査役はいずれもZHD社の役職者であり、ZHD社のグループIT本部長(執行役員)、同グループ財務部長、同グループ経理のAs. GM(アシスタント・ゼネラルマネジャー)の3名で、いずれも非常勤であった。Z社監査役は、2013年6月5日の内部監査講評会での報告を受けていながら、執行サイドが、どう対処したのかについての確認をした形跡も、取締役会に報告・指摘した形跡もない。

第三者委員会のヒヤリングにおいて監査役の一人は「過労死リスクについて」真剣に

=====

考えていれば、もっと対策を打っていたと思う。・・・深い思いは正直なかった」と述べている。

4. 2014年2月一時休業、相次ぐ

何らの根本的対応が取られないまま、過重労働が継続し2014年2月を迎えた。毎年2～3月は多くの学生クルーが就職等で退職し、かつ2014年は新規の応募者が前年度比7割に留まり、その上、同年1月に各営業部門トップのGM（ゼネラルマネジャー）と現場をつなぐDM（ディストリクトマネジャー）を廃止したこと、2月には従前の商品より手間のかかる「牛すき鍋」を導入したことにより、サービス残業と長時間労働が増加し、現場は疲弊した。その中で、2回の大雪により帰宅できないクルーの48時間勤務が多数生じ、クルーの不満が爆発し、その穴を埋めるため、正社員のマネジャーがシフトに入らざるを得なくなり、多くのマネジャーが退職した。

すき家は全国で約2000店舗弱を有し、業界第1位である。特徴は、全て直営店で、フランチャイズは1店もない。そのすき家は24時間365日営業を続けてきたが、2014年2～3月、多い日は138店舗で一時休業や時間帯休業が起き、183店舗で深夜・早朝営業を休止する措置が取られた。

この一時休業について、ZHD社の監査役会は、Z社のすき家カンパニーの責任者のH取締役から経緯を確認したが、監査役会で対応策を議論することもなかった。一方、Z社の監査役が動いた形跡はない。

ZHD社は、4月28日、店舗の労働環境改善に関する第三者委員会の設置を決めたのである。

5. 第三者委員会の見方

第三者委員会報告書は、

「・・・そして、こうした情報を認識していたZHD社及びZ社の取締役・監査役もまた、取締役会への報告や問題提起を行うことはなく、過重労働問題等について、全社的な検討・対応がなされることはなかった。このような各部門・各機関の対応からは、目の前にあるはずの過重労働問題等に対する『麻痺』が社内で蔓延し、『業界・社内の常識』が『社会の非常識』であることについての認識が全社的に欠如していたものと言わざるを得ない。」

と結んでいる。

6. 改善状況

第三者委員会の提言を受けて改善が進行しているが、第三者による検証報告が2015年3月31日「職場環境改善に関する報告書」として公表されている。

この中で、①長時間労働を禁止するルール、②休日の付与と連勤禁止のルール、③人事部門による営業部門の監視機能、④労働時間を客観的に把握するシステム導入、④深夜時間帯の複数者勤務体制の確立、⑤ZEAN（労組）幹部・ZHD・地域すき家従業員代表が出席する「時間管理委員会」の設置などと並んで、「内部監査・監査役監査」についても次のように述べている。

=====

眞田宗興の“監査役事件簿” No.17
「すき家」の過重労働事件—内部監査報告生かされず
4 / 5

Z社（現「すき家本部」）の監査役会のメンバーを2014年6月に一新した上で、新たに常勤監査役を設置し、ここにZHD社の内部監査部長を充てた。当常勤監査役は上記の時間管理委員会に適宜出席し、意見を述べている。ZHDの監査役との連携も密に取っている。

7. 「社長が知っているはずだ」で済まされるか—私の意見

監査役なら誰でも思う。「この問題は親会社の社長が知っている以上、その対応は会社の執行サイドに委ねられる、監査役が出るところではない」と。

しかし、会社法 382 条は次のように定めている。

「監査役は、取締役が不正の行為をし、若しくは当該行為をするおそれがあると認めるときは、又は法令若しくは定款に違反する事実若しくは著しく不当な事実があると認めるときは、遅滞なく、その旨を取締役会に報告しなければならない」

社長が動かないのなら、監査役が取締役会で報告・指摘し、場合によっては勧告し、それでも動かないのなら「違法行為差止請求」をし・・・というように監査役は、義務付けられている。

せっかく、内部監査部長が指摘したことを無にするのは、内部監査部門との連携が叫ばれている今日では許されないことである。

以上