慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

| | |
|---|---|
| Title | 私的カフェ論その3 |
| Sub Title | My personal essay on cafe part 3 |
| Author | 伊藤, 眞(Ito, Makoto) |
| Publisher | 慶應義塾大学出版会 |
| Publication year | 2017 |
| Jtitle | 三田商学研究 (Mita business review). Vol.60, No.1 (2017. 4) ,p.67- 99 |
| JaLC DOI | |
| Abstract | 動物カフェとは, 犬カフェ, 猫カフェ, ウサギカフェ, 小鳥カフェ, フクロウカフェ, ヤギカフェ, ハリネズミカフェなど動物と交流できるカフェで, 飼っている動物と休息を楽しめるカフェ(主に犬カフェ)とお店が飼育している動物と過ごすことを目的としたカフェ(猫など)がある。ここでは, 猫カフェ, 犬カフェ, ヤギカフェ, それにフクロウカフェ(あるカフェにフクロウ虐待の内部告発があった)を概観する。お店の猫を眺めたり遊んだりする猫カフェが, 同様の犬カフェよりも多いのは,<br>猫の方が扱いやすいからである。<br>日本で開発されたメルセデス・ベンツ・ジャパンの「車を売らないショールーム」併設カフェはマーケティング目的であり, 顧客層と車の売上を拡大, その結果,<br>本社に採用され世界的に展開している。<br>カフェ・チェーンで過労死は発生していないが, 飲食業界の従業員の労働時間は長く過労死が発生している。違法または悪質な労働条件で働かせる企業はブラック企業と呼ばれている。このブラック企業とはどのようなものかを検討した後で,<br>実際に起きた過労死等の具体的な案件について分析する。その対象は,<br>マクドナルド(過労死になりかけた店長の残業代請求訴訟を含む), 大庄, ワタミ,<br>そして, 最近の事件として電通を扱う。従業員たちは残業しても残業時間を付けることができない圧力を受けており,<br>過大な残業と睡眠不足により過労死に至っている。<br>「発症前1か月間におおむね100時間」または「発症前2か月間ないし6か月間にわたって, 1か月当たりおおむね80時間」を超える時間外労働が認められる脳・心臓疾患または心理的負荷による精神障害を原因とする過労死の場合は,<br>業務と発症との関連性が強いと評価され, 労災認定されている。会社のデータでは記録されていない残業をどこまで洗い出すかが鍵となっている。<br>残業時間の限度は, この労災認定時間を下回る時間に設定すべきであろう。 |
| Notes | 論文 |
| Genre | Journal Article |
| URL | https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-20170400-0067 |

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

三田商学研究
第60巻第１号
2017 年 4 月

2017年３月31日掲載承認

# 私的カフェ論　その３

伊　藤　　眞

＜要　　約＞

動物カフェとは，犬カフェ，猫カフェ，ウサギカフェ，小鳥カフェ，フクロウカフェ，ヤギカフェ，ハリネズミカフェなど動物と交流できるカフェで，飼っている動物と休息を楽しめるカフェ（主に犬カフェ）とお店が飼育している動物と過ごすことを目的としたカフェ（猫など）がある。ここでは，猫カフェ，犬カフェ，ヤギカフェ，それにフクロウカフェ（あるカフェにフクロウ虐待の内部告発があった）を概観する。お店の猫を眺めたり遊んだりする猫カフェが，同様の犬カフェよりも多いのは，猫の方が扱いやすいからである。

日本で開発されたメルセデス・ベンツ・ジャパンの「車を売らないショールーム」併設カフェはマーケティング目的であり，顧客層と車の売上を拡大，その結果，本社に採用され世界的に展開している。

カフェ・チェーンで過労死は発生していないが，飲食業界の従業員の労働時間は長く過労死が発生している。違法または悪質な労働条件で働かせる企業はブラック企業と呼ばれている。このブラック企業とはどのようなものかを検討した後で，実際に起きた過労死等の具体的な案件について分析する。その対象は，マクドナルド（過労死になりかけた店長の残業代請求訴訟を含む），大庄，ワタミ，そして，最近の事件として電通を扱う。従業員たちは残業しても残業時間を付けることができない圧力を受けており，過大な残業と睡眠不足により過労死に至っている。

「発症前１か月間におおむね100時間」または「発症前２か月間ないし６か月間にわたって，１か月当たりおおむね80時間」を超える時間外労働が認められる脳・心臓疾患または心理的負荷による精神障害を原因とする過労死の場合は，業務と発症との関連性が強いと評価され，労災認定されている。会社のデータでは記録されていない残業をどこまで洗い出すかが鍵となっている。

残業時間の限度は，この労災認定時間を下回る時間に設定すべきであろう。

＜キーワード＞

動物カフェ，犬カフェ，猫カフェ，フクロウカフェ，マーケティング目的のカフェ，ブラック企業，過労死，名ばかり管理職，マクドナルド，大庄，ワタミ，電通，過労死の労災認定基準，心理的負荷による精神障害の認定基準

## はじめに

この論文は６回で掲載する予定であるため，次に本稿以降の見出しを提示しておく。本稿（その３）は，８から10までである。

８．動物カフェ
９．マーケティング目的のカフェ
10．カフェ・チェーンを含む飲食業界等の従業員の待遇――ブラック企業の存在と過労死

11．キラーストレスと過労死
12．過労死の法的判断
13．カフェ好きの素人がカフェ・バーを立ち上げて３年経営した事例分析――Five sense
14．カフェで利益を上げるには
おわりに

## ８．動物カフェ

動物カフェとは，犬カフェ，猫カフェ，ウサギカフェ，小鳥カフェ，フクロウカフェ，鷹とフクロウのカフェ，ペンギン・バー，ヤギカフェ，ハリネズミカフェ，爬虫類カフェなど，動物と交流できるカフェで，次の２種類のカフェがある。[1)]

① 飼っている動物と休息を楽しめるカフェ
主に犬カフェで，散歩のついでに立ち寄って飼い主同士で交流したり，犬に社交性を付けさせたりと愛犬家の憩いの場として利用されている。犬が同伴ということで，大抵，店オリジナルの犬専用メニューなどが作られている。

② お店が飼育している動物と過ごすことを目的としたカフェ
犬以外の動物が対象。鳥などは羽や糞の問題があるので観賞のみ，猫，ウサギは同じスペースでくつろげ，触れることもできる。動物好きでも事情があって飼えない現代人の願望を叶えてくれる。

ここでは，猫カフェ，犬カフェとヤギカフェ，それにフクロウカフェを概観する。

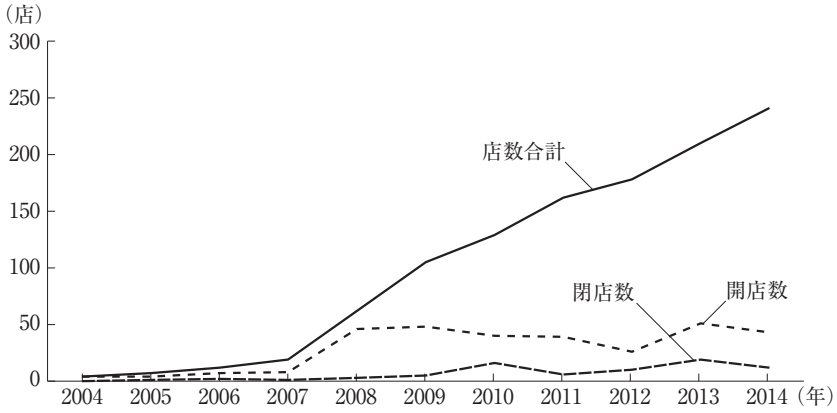
お店の猫を眺めたり遊んだりする猫カフェが，同様の犬カフェよりも多いのは，次のような猫と犬の違いから生じている。[2)] 言い換えれば，猫の方が断然扱いやすい。

---

1）Cafe Dictionary「動物カフェとは？」（http://www.cafe-dictionary.com/animalcafe.html）（2015年11月16日現在）を簡潔に要約。

2）わんこカフェ Katanoda「猫カフェが多い理由」（http://www.paddya.jp/katanoda/cat.html）2015年11月９日現在。

**図表24　猫カフェ店数の成長**




出典：「2014年の猫カフェ動向総括」。

猫は仕草がカワイイ，猫は体臭が少ない，猫はトイレのしつけが楽，猫は綺麗好き，
猫は吠えない，猫は散歩に行かなくても良い，猫は犬のように人間に依存しすぎない，
猫は嫉妬深くない，猫は演技しない。

なお，2016年度の全国犬・猫 推計飼育頭数については，犬が，987万８千頭，猫が，984万７千頭であり，猫の頭数は昨年とほぼ同じ，犬の頭数は減少傾向にある。[3)]

（１）　猫カフェ

猫カフェとは，猫を眺めたり猫と遊んだりするカフェである。日本には2014年１月１日現在196店あり，地域別には首都圏　72店，中京圏　27店，近畿圏　33店，東日本　22店，西日本42店である[4)]（海外には25店ある）（全国猫カフェマップ）。

また，他の情報（2014年の猫カフェ動向総括）では，「2014年末時点での店舗数は241店舗である。多分。[5)]」というものがある。このデータに基づき猫カフェの開閉店数と店数合計をグラフ化すると図表24のようになる。

2006年から全国メディアに取り上げられるようになり，翌年の2007年秋口から猫カフェブームが始まった。2008年にリーマンショックが発生したため2009年をピーク（48店）として開店数は減少し始めた。東日本大震災の翌年の2012年は，猫カフェ深夜規制問題も発生し開店数は最小の

3）　一般社団法人 ペットフード協会「平成28年（2016年）全国犬猫飼育実態調査 結果」2017 年 1 月 17 日（http://www.petfood.or.jp/topics/img/170118.pdf）。

4）「全国猫カフェマップ」（http://www.nya-n.jp/nekocafe/index.html）。
「http://nya-n.jp/nekocafe/gmap.html」には日本地図の上に各地の猫カフェが表示されている。

5）「2014年の猫カフェ動向総括」2015年１月３日（http://blog.livedoor.jp/nekonomise299/archives/42713677.html）。

26店，閉店数は10店となった。しかし，2013年に外国人観光客が急増した影響を受け開店数は51店になったが，閉店も過去最高の19店となった。

① 猫カフェの発祥地

猫カフェ発祥の地は台湾（台北）である。1998年，店主が，通常のカフェと差別化を図るため，「猫の居る喫茶店」というコンセプトに基づき，当時飼っていた５匹の子猫をお店に連れてきたのが猫カフェの始まりである。当初の店名は「子猫花園」で，2003年８月に「猫花園」と変更した。営業スタイルは，後に出現する日本式猫カフェと異なり，時間料金制ではない[6]。ここを訪れた日本人客が日本で猫カフェを始めた。

② 関西に猫カフェ誕生

ペット美容室「ドオリイズ」（大阪市北区）が，店外から猫を眺める人が多いことから「猫と一緒に居られる店をつくろう」と考えて2004年３月に開いたのが日本の猫カフェの始まりである[7]。時間料金制を採用。飲食機能を簡素化し，カフェ機能より猫を眺めたり遊んだりする機能を重視するという「日本式猫カフェ」の基礎を作った。大阪で３店の猫カフェが開店したが，全国メディアでは取り上げられず，関西のローカルな話題に留まっていた。

③ 関東に猫カフェ登場

2005年６月 関東初の猫喫茶「ねこのみせ」が東京都町田に開店。次のように自己紹介している[8]。

●猫カフェとは，猫が居る喫茶店のことです。

●食事はできませんが，猫を見ながらお茶したり，運が良ければ猫を膝上にくつろぐこともできます。

●が，それも猫の機嫌次第。ネコキャバではありません。

平均滞在時間は１時間30分。席数は23。男女比率は４：６。男性１名での利用も多数（癒やしを求める男性もけっこう多いようである）。

2004年７月，オーナーが台湾旅行の際に猫カフェ「猫花園」に立ち寄った。こういう店が日本にもあればいいのにと思い，手探りで作った。時間料金制で，150円／10分。２時間パック1,500円，平日３時間パック1,800円がある。ドリンク各種200～500円，地元産手作りシロップによる本物ジンジャーエール，問屋街で選び抜いた梅昆布茶，確かな品質のヴァンホーテンココアなどを提供。禁止事項は，カメラのフラッシュ，飲酒・喫煙，他のお客様の迷惑になる行為である。

④ 初のブリーダー直営猫カフェ「RIEN」が開店

2006年10月，猫の繁殖育成が専門であるブリーダーが，猫カフェに進出し，東京都等々力に「RIEN」を開店した[9]。

---

6）「全国猫カフェマップ」。
7）同上。
8）ねこのみせ（http://www.nya-n.jp/）。
9）「全国猫カフェマップ」。

⑤　フランチャイズタイプの猫カフェ「猫のまほう」が名古屋で開店（2007年２月）

従来の猫カフェはコアな猫好きを対象に作られたが，幅広い一般客を対象としたのが，「猫のまほう」である。カップルが映画館などにデートに行く感覚で入る店を志向。 料金も，従来の猫カフェが客単価500円～900円程度とカフェを意識したものから，客単価1,500円前後という「デートスポット」を意識したものにした。この影響は大きく，猫カフェの料金水準は上昇。猫カフェの経営安定に多大な影響を与えた。 また，素早く多店舗展開を図るためフランチャイズ制を採用。積極的な広告宣伝を行ったことから猫カフェの知名度はさらに上昇。 一方で，営利追求と猫にかける費用のバランス取りが難しいという，動物取扱業特有の問題が最初に表面化し，結局「猫のまほう」はこの問題を解決できず，相次ぐスタッフの離脱，在籍猫の死亡，フランチャイズオーナーの離脱といったトラブルが続き，合計５店舗を手がけたものの，2013年に廃業した。[10)]

⑥　保護猫カフェ

ここ５年で保護猫カフェは急増した。現在，60店超。助けた猫は，おそらく数千。そして今後，数万～数十万の猫を救うことであろう。しかしそれは，ペットショップ業界の客を取っているということでもある。[11)]

なお，環境省自然環境局によれば，平成27年度の保健所による猫の引取数は90,075匹（返還数345，譲渡数22,692，殺処分67,091），犬の引取数は46,649匹（返還数13,220，譲渡数16,417，殺処分15,811）[12)]であった。殺処分を減らすという観点からは，保護猫カフェは有効であり，殺処分数が増加すれば，ペットショップ業界に対する殺処分費の負担要請となり，直接規制の可能性も考えられるから，保護猫を引き取るカフェはこの点でも有用であろう。

（２）　犬カフェ

猫カフェがお店の猫を鑑賞したりかわいがったりするのに対し，犬カフェは，お店にいる犬とくつろいだり，販売目的ではない犬と触れ合うことができるもの[13)]（したがって，自分の犬を連れて行くことはできない。猫カフェと同様，保護犬を対象とするカフェもある）と，愛犬と一緒に行くことができるものがある。

「ドッグカフェ.jp」[14)]には，愛犬同伴可の900店（猫カフェよりも多く３倍以上のお店がある）の情報が載っている。犬専用のメニューや設備，関連グッズを取り扱っているカフェや人間中心のカフェで犬の同伴を許可しているカフェやレストラン等が対象となっている。

---

10）　同上。

11）「保護猫カフェは，もっと危機感を持ってもいいと思う」2015年10月21日（http://blog.livedoor.jp/nekonomise299/archives/46649655.html）。

12）「平成27年度の犬・猫の引取り及び負傷動物の収容状況（動物愛護管理行政事務提要より作成）」（http://www.env.go.jp/nature/dobutsu/aigo/２_data/statistics/dog-cat.html）2017年３月27日現在。

13）　NPO 法人ドッグセラピージャパン「犬カフェとは」（http://www.dtj.or.jp/activity/cafe/index.html）。

14）「ドッグカフェ.jp」（http://dogcafe.jp/cafe/）2015年11月９日現在。

①　愛犬同伴可の犬カフェ

犬が同伴できるように工夫されているが，基本的には通常のカフェと変わらない。犬が同伴ということで，大抵，店オリジナルの犬専用メニューなどが作られている。同じ愛犬家たちが集まるので，初対面の客同士でも，話が弾んだり，飼い犬に社交性を身につけさせることができるメリットがある。ただし，飼い犬には，トイレのしつけ等，最低限のマナーと，狂犬病や各種ワクチンの予防接種を受けさせておくなどの必要があり，また，店によっては小型犬のみと犬種が制限されている場合もあるが，基本的には「しつけ」さえしっかりしていれば，超小型犬から超大型犬まで一緒にカフェが楽しめる。[15)]

②　完全予約制の犬カフェ「いぬのじかん」

愛犬同伴可カフェが主流の中にあって，普通の民家の部屋の中でオーナーのペットとして飼育している犬たちに触れ合えるという珍しい犬カフェがある。「隠れ家」と言われているだけのことはあり，完全予約制で接客できるのは１日数組のみ。その開店時間および料金は次のとおりである。[16)]

OPEN：11時～20時（完全予約制），時間制／ひとり　最初の60分まで：1,500円（税込）
以後30分ごとに500円（税込）ずつ加算，18歳以上，２名様から受付。

その状況は次のように描かれている。

部屋に入ると犬たちの大歓迎を受けてカフェタイムがスタート！　お客さんが大好きな犬達が代わる代わる「遊んで!」「抱っこして!」と集まって来ます。「膝の上は奪い合いになるくらいに大人気!」みんなとっても人懐っこくてびっくり！「遊んで遊んで」のコールがすさまじい（笑）。[17)]

（３）　ヤギカフェ

宇田川カフェグループの１つ，ウッドテイストの桜丘カフェ（食ベログ3.32）。オープンテラスに座って首を傾けると，２匹のヤギが柵の向こうからこちらを眺めている。お店のオープンは2009年３月，ヤギは2010年５月にやってきた。オフィス街にあることからサラリーマンが多く利用，お客さんの顔を見たときに「皆，疲れてるよね」という話になって，「癒やしの存在がこの辺にあったらいいんじゃないかな」ということで飼い始めた。[18)]

朝10時には半径100m くらいの距離の散歩に出かける。月曜と水曜の15時からは予約制で散歩の無料体験も可能。ほかにも，餌の干し草を食べさせてあげることもできる。ヤギがいる場所と店内はしっかりと区別されており，一部テラス席はヤギ小屋と隣接している。

---

15）　ウィキペディア「ドッグカフェ」（https://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%83%89%E3%83%83%E3%82%B0%E3%82%AB%E3%83%95%E3%82%A7）2015年11月９日現在。

16）　桐島ナオ「東京都豊島区にある「完全予約制の犬カフェ」に行ってきた」2014年10月３日（http://news.mynavi.jp/articles/2014/10/03/dogcafe/）。実にかわいらしい犬の写真がたくさんアップされている。

17）　同上。

18）　梶原誠司「渋谷にある話題の「ヤギカフェ」に行ってきた」2014年11月14日（http://news.mynavi.jp/articles/2014/11/14/goat/）。

（４）　フクロウカフェ

トリップアドバイザーで，フクロウカフェ／東京で探すと，５つ星で，千代田区の楽しく遊べる施設23軒中１位として秋葉原にある「アキバフクロウ」が出てくる。[19] 226件の口コミ（とても良い207，良い17，普通０，悪い１，とても悪い１）があり，複数の口コミから読み取れるお店の雰囲気は次のとおりである。

メールで予約を行う。１時間単位で，店内は落ち着いていて穏やかな雰囲気で清潔，お店のスタッフも親切。事前に日本語と英語の説明があり，手に乗せるときはフクロウの個々の性格を教えてくれる。

フクロウたちは愛らしく人に慣れている感じで。グッズ販売もある。店内は少々狭め。

入店して３分で１羽のフクロウにひとめぼれする人もいる。フクロウは気高くて凛として，それでいて優しい瞳をしていて……ペットというより友人みたいに感じる人もいる。

以前はワンドリンクがついていたが，2016年４月27日現在はドリンクがついていない。[20]

コーヒー等の飲物のないカフェはカフェでないとも言えるが。しかし，最大の目的がフクロウと親しむことならば，コーヒーを飲む時間も惜しいかもしれない。それをさらに推し進めると，たくさんの動物と触れ合いたくなる。カフェではなく，もっと大規模な動物との触れ合いについては，たとえば，次のようなものがある。人は動物に癒やされるようである。これらは YouTube の動画を見ているだけでも幸せな気分になる。

①　ウサギの島（大久野島－広島県竹原市忠海町）[21]

700羽以上のウサギが住んでいるらしい。

②　お猿の温泉入浴（地獄谷野猿公苑－長野県下高井郡山ノ内町）[22]

雪景色の中での大勢の日本猿の入浴は見応えがある（これは見るだけ）。地獄谷の厳しい冬の寒さをしのぐため日本猿は温泉に入る。

温泉に入るのはメスと小猿たちらしい。オスは入らない。

③　宮城蔵王キツネ村（宮城県白石市福岡八宮字 川原子）[23]

寄生虫エキノコックスを入れない，感染させない万全の対策を組み，場内のキツネたちは全て人工的に繁殖して慣らしたもので安全。８種類のキツネが放し飼い。

---

19）　トリップアドバイザー（https://www.tripadvisor.jp/ShowUserReviews-g1066443-d7083924-r372320967-Akiba_Fukurou-Chiyoda_Tokyo_Tokyo_Prefecture_Kanto.html#photos;geo=1066443&detail=7083924&ff=219170885&albumViewMode=hero&albumid=103&baseMediaId=219170885&thumbnailMinWidth=50&cnt=30&offset=-1&filter=2）2016年10月10日。

20）「フクロウの存在感に圧倒！！」2016年４月27日（https://www.tripadvisor.jp/ShowUserReviews-g1066443-d7083924-r368018391-Akiba_Fukurou-Chiyoda_Tokyo_Tokyo_Prefecture_Kanto.html#CHECK_RATES_CONT）。

21）　休暇村大久野島公式ホームページ「ウサギからみんなへおねがい」（www.qkamura.or.jp）。

22）　地獄谷野猿公苑（http://jigokudani-yaenkoen.co.jp/）。

23）　宮城蔵王キツネ村（http://zao-fox-village.com/）。

（5）　内部告発－フクロウカフェ

フクロウカフェ（飲み物を提供，約30羽のフクロウを飼育・販売）の元スタッフ（2015年から2016年にかけて働いた）からNPO法人アニマルライツセンターに内部告発があった。その内容は次のとおりである。[24)]

①　営業中も閉店後も同じ場所で繋がれたまま

フクロウたちは足にリーシュと呼ばれるヒモをつけられており，限られた空間でしか動き回ることができない（小型種で30cm×30cmほど，大型種で100cm×100cmほどの面積）。フクロウは環境が変わるといけないという理由から，休憩中や閉店時でも営業中と同じ場所でリーシュを繋いだまま。お客から触られたくない場合，フクロウは目を瞑ったり壁に向かってお客様に背を向けるような体勢で我慢するしかない。

②　糞尿が増えるため，水を与えない

営業中に水を与えることはほとんどなく，夏場の暑い季節に水を飲ませることは数えるほどしかなかった。水入れも設けていないため，自発的にフクロウは水を飲めない。暑さで息が荒くなることもあった。

③　次々と死んでいくフクロウ

働いていた1年ほどの間で7羽のフクロウが亡くなっていった。亡くなる前のフクロウには，目に見てわかる異変があった。1日中両足で止まり木に止まっている，目を瞑っている時間が多くなりずっと寝ているように見える，肩で息をしている・息づかいが荒い。

動物は本能的に，体調が悪くてもそのような素振りは見せない（猛獣・猛禽類から襲われないため）。急に止まり木から落ちて倒れるような形でそのまま死んでいった子もいた。

④　衛生上の問題

店内のお茶を飲むスペースとフクロウを展示するスペースの間に設けなければならないパーテーション（仕切り）をせずに営業したり，またフクロウのエサであるウズラやネズミを扱う流し台でお客様に提供する飲み物を扱っていた。

⑤　NPO法人アニマルライツセンターの対応

NPO法人は，フクロウカフェに行かないこと，そして，自分はフクロウカフェに反対するという意思を明らかにすること等を提案している。

NPO法人は，告発のあったフクロウカフェに働きかけを行うとともに，保健所（動物愛護部署）へ改善指導要請を行った。要望書は保健所経由で届いたのが確認されたが話し合いはできなかった。また，保健所の担当者は，環境省に確認したうえで「拘束が違反かどうかとなると，そこまで日本が成熟していない。ただ，繋ぎっぱなしではなく運動はすべきだと考える。定期的に視察に行き，指導できる関係を保ちつつ意見していきます」とフクロウカフェへの働きかけを継続してくれるとの回答であった。

---

24）　NPO法人アニマルライツセンター「内部告発－フクロウカフェ」2017年2月5日（http://www.arcj.org/animals/zoo/00/id=1011）。

フクロウカフェの舞台裏を知らなかったが，24時間同じ場所でリーシュを繋いだままというのは，ひどい話で，人間ならば精神的におかしくなるかもしれない。水を与えないというのは虐待であり，人間は一滴も水を飲まなければ，３日もしくは４，５日で死に至ると言われている。この店のフクロウたちの我慢するストレスはとてつもなく高く，限界を超えていると思う。このような運営形態はやめるべきであろう。

こういう事実を知ると，ウサギの島（大久野島）のウサギ，地獄谷野猿公苑の猿の温泉入浴は，自然のままであり，動物にもストレスがなく，ウサギに餌を与えたり，温泉で暖まる猿を眺める人間の心も和み，すばらしいと思う。

なお，高円寺にフクロウを眺めるだけのカフェ バロンがあり，そこではフクロウが，飲食する人間を観察していたようである。しかし，カフェ バロンの FACEBOOK には閉店したと記載されている（2017年３月23日現在）。

## ９．マーケティング目的のカフェ

### （１）　メルセデス・ベンツ・ジャパンのカフェ――「車を売らないショールーム」併設カフェ

“つながる・つなげる”をコンセプトに[25]，2011年７月16日に六本木７丁目ミッドタウンの真向かいに「メルセデス・ベンツ コネクション」は，2012年12月末までの18ヶ月の期間限定で開設された。メルセデス・ベンツブランドとして世界で初めて展開され，カフェやレストランラウンジを中心とした全く新しいコンセプトの施設である。オープン以来延べ90万人以上（2012年12月末日時点）の来場があった。「メルセデスをより身近に感じられる場」としての役割と将来性を考慮し，継続・発展を決定。場所は移転し，六本木３丁目ミッドタウンのはす向かいの「メルセデス・ベンツ コネクション」は，１階中央を「ランウェイ」が貫き，メルセデス・ベンツの最新モデルを展示する[26]とともに，オリジナルグッズや雑貨の販売を行う「コレクションショップ」に，カフェ（１階）とレストラン（２階の UPSTAIRS，食べログ評価3.58[27]（口コミ77件）（2015年９月は3.54）を備え，さまざまなメルセデス・ベンツを見ることができるブランド発信基地である。

カフェ・レストランでは，本物のクオリティー，本格的な味，最高のサービスを，カジュアルに気軽に利用できる。また，専門スタッフが総合的に案内する「トライアルステーション」は，誰でも，メルセデスを“見て・触って・乗って”みやすい試乗体験サービスの場である[28]。

カフェ「DOWNSTAIRS COFFEE」は，澤田洋史（2008年ラテアート世界大会チャンピオン）および木村周一郎（Maison Kayser 在日パートナー）がプロデュースし，こだわり抜いたエスプレッソおよびエスプレッソをベースとしたコーヒーやラテアート，サンドイッチを供している。食べ

25）「メルセデス・ベンツ コネクション－コンセプト」（http://www.mercedes-benz-connection.com/concept/index.html）2017年３月30日。
26）「メルセデス・ベンツ コネクションが六本木で移転・新装オープン」（http://news.livedoor.com/article/detail/7320448/）2015年９月16日。
27）食べログ「アップステアーズ」（http://tabelog.com/tokyo/A1307/A130701/13151546/）2016年11月23日。
28）「メルセデス・ベンツ コネクション－コンセプト」。

ログの評価は，3.53[29]（口コミ94件）（2015年９月は3.51）である。席数は72（分煙，オープンテラスのみ喫煙可）。

金持ち，成功者の乗るイメージの強かった１千万円を超えるメルセデス・ベンツに加え，世界的小型車志向の高まりに対応しＡクラス（３百万円以下）も登場した。これなら手が届く高めの国産車を買う日本の客層に食い込めているのか，という反省から，メルセデス・ベンツ・ジャパンは，ショッピングセンターでの展示会を繰り返し，ポロシャツ姿で子供連れに風船をプレゼントするなど，泥臭い庶民的な活動を繰り広げ客層を広げていった。その延長線上に，「車を売らないショールーム」として考えられたのが，「メルセデス・ベンツ コネクション」であり，展示車はあるが，販売員はいない。来店者に併設のカフェ（午前７時から23時）を利用してもらうとともに，メルセデスを間近に見たり，触ったりして，高い環境性や安全性と，コンパクトカーもあることをまず知ってもらう。これは，「無駄な投資」と言うドイツ本社の反対を押し切って始めたものである。2008年９月リーマンショック後の販売不振で，2009年の販売台数は３万台を割ったが，2012年に４万台を回復し，その後も増え続けた。2013年には大阪にも同様のカフェを開店した。今では，ドイツ本社も評価し，同じ試みを世界40ヶ所で展開し始めた[30]。2015年は１月からの累計の勢いが続き16年ぶりにフォルクスワーゲンを抜き１位に返り咲いた（65,162台，前年比7.1%増[31]）。2016年も販売台数はトップを維持した（67,386台，前年比7.1%増[32]）。

このように成功したメルセデス・ベンツの「車を売らないショールーム」併設カフェは，日本発のマーケティングの１つである。

（２）　café 1886 at Bosch

革新的なテクノロジーとサービスを提供するリーディングカンパニーのボッシュは，2015年９月10日に東京・渋谷にある日本本社１階に「café 1886 at Bosch」をオープン。「café 1886 at Bosch」は，129年前にボッシュが設立された年にちなみ名づけられた。ボッシュにまつわる歴史的な展示物があるこのカフェには，最新の製品，テクノロジーやサービスを紹介するショールームが併設され，人と社会に役立つ革新のテクノロジーを生み出す「Invented for life」のスローガンを体現するボッシュの過去，現在，そして未来が紹介されている[33]。

カフェの概要[34]については，次のとおり。企画・運営はTRANSIT GENERAL OFFICE。コーヒー監修はトリバコーヒー，サンドウィッチ監修はマルディ グラである。面積167.53㎡（85席）。

---

29）　食べログ「ダウンステアーズコーヒー」（http://tabelog.com/tokyo/A1307/A130701/13129689/dtlrvwlst/7755811/?lid=unpickup_review）2016年11月23日。

30）［フロントランナー］上野金太郎さん「やっぱりやりたい。強い意志と団結力が生まれた」『朝日新聞』2015年７月４日のｂ１。

31）　日本自動車輸入組合「2016年12月度輸入車新規登録台数（速報）」2017年１月11日（http://www.jaia-jp.org/wp-content/uploads/private/201612NewCarNews.pdf）。

32）　同上。

33）「ボッシュ・ブランドを体験，ショールームを併設したカフェが渋谷本社にオープン，ボッシュ・グループで世界初の試み」（http://www.bosch.co.jp/press/rbjp-1508-02/）2015年９月17日現在。

34）　同上。

なお，食べログ評価は3.45[35]（口コミ29件）（開店された2015年９月は3.00）。

Bosch Japan 社長 Udo Wolz によれば，このカフェは，ボッシュのブランド・コミュニケーション戦略の一部としてデザインされた[36]。

このカフェは，メルセレス・ベンツ・ジャパンによる「メルセデス・ベンツ コネクション」の大きな成功に刺激され，分析検討した結果，設立されたように思われる。業態が異なり，扱う製品も異なるため Bosch は製品の販売も行うが，顧客にブランドをよりよく理解してもらうという点ではメルセレス・ベンツと同様のコンセプトに基づいている。

（３） INTERSECT BY LEXUS – TOKYO（食べログ3.58，口コミ63件[37]）

インターセクト バイ レクサス トーキョーは，2013年８月に表参道にオープンした。カフェ・ビストロを併設し，カフェ・メニューは FUGLEN とのコラボレーションによるものである。ビストロは，フードディレクターに田島大地氏を迎え，“TOKYO のリアルな食”をスタイリッシュかつカジュアルに提供。

１階ガレージでは，2017年３月後半は16日に発表された新世代 LEXUS の幕開けを象徴するフラッグシップクーペ「LC」のクレイモデルが展示されている[38]。

インテリアデザイナー・片山正通が手掛け，レクサスの要素や匠の技を再編集してデザインに取り込み，すべてがレクサスを体現しながら，主張しすぎないバランスある空間をアピールしている[39]。

「レクサスを高級車ではなく，高級ブランドとして捉えています。そして，ここは車のショールームではなく，レクサスが考える本質的なライフスタイルを提案させていただく場所です。つまりレクサスのブランドの価値観をみなさまに認知していただく場所」とレクサスインターナショナルの高田敦史ブランドマネジメント部長は語っている[40]。

インターセクト バイ レクサスは，ラグジュアリーブランドのブランディング基地として存在するが，メルセデス・ベンツ コネクションは，ラグジュアリーブランドの高級車から小型車まで客層を広げていくことをめざし，方向性は異なる。それは，両社の歴史の違いであろう。

---

35） 食べログ「café 1886 at Bosch」（https://tabelog.com/tokyo/A1303/A130301/13186195/）2016年11月23日。

36） “German electronics company Bosch opens first cafe in Tokyo” By Yu Oishi（http://www.japantoday.com/category/business/view/german-electronics-company-bosch-opens-first-cafe-in-tokyo），(9/17/2015).

37） 食べログ「インターセクトバイレクサス」（https://tabelog.com/tokyo/A1306/A130602/13159774/）2017年３月28日現在。

38） INTERSECT BY LEXUS – TOKYO（https://www.lexus-int.com/jp/intersect/tokyo/bistro/?nav=jp）2017年３月28日現在。

39） WONDERWALL「INTERSECT BY LEXUS – TOKYO」（http://wonder-wall.com/ja/project/292/）2017年３月28日現在。

40） dot「アウディ，ベンツ，レクサス　それぞれの高級車ブランドがカフェを重視する理由」更新 2014年２月28日（https://dot.asahi.com/dot/2014022800042.html）。

## 10. カフェ・チェーンを含む飲食業界等の従業員の待遇――ブラック企業の存在と過労死

### （1） ブラック企業とは

ブラック企業とは，違法または悪質な労働条件で働かせる会社を指す[41]。長時間労働やサービス残業を強いる「使い捨て型」，大量採用後に必要な人材以外は辞めさせる「選別型」，パワハラや退職強要を放置する「無秩序型」などがある。当時の就職難を背景に増えているとされ，2008年頃からインターネット上で呼ばれるようになった。

ブラック企業の9つの特徴[42]を見てみよう。このサイトはこれらの特徴を挙げたうえで，「極端なことを言えば，本人が働いていて満足であればOKなのです。しかし，ブラック企業で仕事をしていると身体的にも精神的にも辛くなってくることがほとんどで，今の自分の会社に対して『この会社，ブラック企業かな？』と思ったら，脱出することも視野に入れて動くようにしましょう」と勧めている[43]。

① 従業員の意に反した長時間労働が行われている
② 大量採用・大量離職が繰り返されている（労働環境がひどく，自主退職者が多い。30歳など，決まった年齢になると首を切る。このような要因のため大量採用しても社員数が変わらない。ブラック企業では社員を育てるのではなく使い捨てにする傾向が目立つ）
③ 社員を育てず，使い捨てにする
④ 年間休日が極端に少ない
⑤ 残業代が支給されない
⑥ 昇給しない，してもわずかである
⑦ パワハラ・セクハラの常態化
⑧ 求人情報誌やハローワークの情報からブラック企業を見抜く

●常に求人情報が掲載されている企業（離職率の高いブラック企業の可能性）
●求人情報に以下のような特徴がある場合も要注意：
- “熱意，夢，やる気”など精神論が掲げられている（精神論を掲げて社員に過酷な労働を課すのはブラック企業の特徴）
- 社員の写真の茶髪率が異様に高い（最低限のマナーも守れない会社は社員に対してもマナーがなっていない）
- 残業なしを強調する企業はブラック企業の可能性（特に営業系の会社で多く見られる残業なしの求人。しかし実態はみなし残業が採用されており，ノルマを達成しなければ半強制的

41） キーワード「ブラック企業」『朝日新聞』2013年9月6日朝刊。
42） 会社選び「ブラック企業の定義と9つの特徴」履歴書Do（http://www.rirekisyodo.com/research/black-definition.html）。
43） 同上。

**図表25　ブラック企業大賞**

| 年 | ブラック企業大賞 | その他の賞 |
|---|---|---|
| 2012 | 東京電力 | 市民賞：ワタミフードサービス<br>特別賞：ウェザーニューズ<br>ありえないで賞：ゼンショー（すき家チェーン）<br>業界賞：富士通ソーシアルサイエンスラボラトリ／フォーカスシステムズ |
| 2013 | ワタミフードサービス | 業界賞：アパレル業界：クロスカンパニー<br>特別賞：国立東北大学<br>教育的指導賞：ベネッセコーポレーション |
| 2014 | ヤマダ電機 | WEB 投票賞：ヤマダ電機<br>業界賞：【アニメ業界】A-1 Pictures<br>【エステ業界】不二ビューティ（たかの友梨ビューティクリニック）<br>特別賞：東京都議会<br>要努力賞：ゼンショーホールディングス（すき家） |
| 2015 | セブン−イレブン・ジャパン | WEB 投票賞：引越社関東（アリさんマークの引越社）<br>ブラックバイト賞：明光ネットワークジャパン（明光義塾）<br>特別賞：暁産業<br>アリ得ないで賞：引越社関東（アリさんマークの引越社） |
| 2016 | 電通 | 業界賞：ディスグランデ介護（茶話本舗 FC 企業）／プリントパック<br>ブラックバイト賞：DWE JAPAN（しゃぶしゃぶ温野菜 FC 企業）<br>特別賞：日本郵便<br>ウェブ投票賞：日本郵便 |

出典：2012年はレイバーネット日本「報告：「ブラック企業大賞2012」授賞式」。2013年～2015年はブラック企業大賞のホームページ。

に残業をさせられる場合がある。その残業代は当然支払われることはない）

⑨　同族経営で風通しの悪い企業はブラック企業の可能性が高い

ネットで検索するとブラック企業大賞[44]が2012年から毎年発表されている（図表25）。最新のものとして，2016年12月に第５回ブラック企業大賞は電通，特別賞は日本郵便に授与された（ノミネート10社。以下同じ[45]）。この年はほかに業界賞，ブラックバイト賞，ウェブ投票賞がある。ブラック企業大賞2015はセブン−イレブン・ジャパン（５社[46]）。ブラック企業大賞2014はヤマダ電機（11社[47]）。ブラック企業大賞2013はワタミフードサービス（10社[48]）。ブラック企業大賞2012（10社）

44）　ブラック企業大賞決定における「ブラック企業」とは，①労働法やその他の法令に抵触し，またはその可能性があるグレーゾーンな条件での労働を，意図的・恣意的に従業員に強いている企業，②パワーハラスメントなどの暴力的強制を常套手段として従業員に強いる体質を持つ企業や法人（学校法人，社会福祉法人，官公庁や公営企業，医療機関なども含む）。「ブラック企業を見極める指標」は，長時間労働，セクハラ・パワハラ，いじめ，長時間過密労働，低賃金，コンプライアンス違反，育休・産休などの制度の不備，労組への敵対度，派遣差別，派遣依存度，残業代未払い（求人票でウソ）を用いる。ただし，多くのブラック企業が上記の問題を複合的に持っているので，判断する際も総合的に判断する。「ブラック企業大賞とは」（http://blackcorpaward.blogspot.jp/p/blog-page.html）2017年２月９日現在。

45）「ブラック企業大賞2016」（http://blackcorpaward.blogspot.jp/2016/12/2016_23.html）2017年２月９日現在。

46）「ブラック企業大賞2015」（http://blackcorpaward.blogspot.jp/2015/）2016年４月10日現在。

47）「ブラック企業大賞2014」（http://blackcorpaward.blogspot.jp/2014/）。

48）「ブラック企業大賞2013」（http://blackcorpaward.blogspot.jp/2013/）。

は東京電力，市民賞はワタミフードサービスに授与された[49]。大庄は2014年にノミネートされている。ノミネート企業および各賞受賞企業はその理由がブラック企業大賞のホームページに説明されている。

ブラック企業の実態に関する事例分析として，日本マクドナルド，大庄，ワタミ，そして最近問題となった電通を対象とする。これらの企業にどのような事件が発生し，企業・経営者がどのように考え，行動していたのかを見てみよう。この事例分析の限りでは，いずれの会社も，ブラック企業であるのは間違いない。

（２）　日本マクドナルド

日本マクドナルド[50]では，店員および店長の過労死，みなし管理職である店長の長期的な残業問題が発生していた。これらを簡潔に見てみよう。

①　入社２年目社員の急死（死亡日：2000年11月）

1999年の大学卒業後，日本マクドナルドに入社した男性社員が，川崎市内の店舗に勤務していた2000年11月，出勤後に職場で倒れ心臓疾患で急死した。これは過労が原因として，遺族が労災認定しなかった国の処分取り消しを求めた訴訟の判決で，東京地裁（渡辺弘裁判長）は2010年１月18日，死亡と業務の因果関係を認め，処分を取り消した。

渡辺裁判長は判決理由で，同社の勤務態勢について「正社員は勤務実績通りに時間外労働を申告せず，サービス残業が常態化していた」と指摘。そのうえで，男性の発症前の１ヶ月間の時間外労働が「算定可能なだけで約79時間」と認定。自宅でのパソコン作業についても業務と認定し，「負荷の強い業務に長期的にさらされるなどして，異常を引き起こした可能性が高い」と結論づけた[51]。

労働基準監督署も，裁判長も，１ヶ月間の時間外労働が80時間以上（厚生労働省労働基準局長の「脳血管疾患及び虚血性心疾患等（負傷に起因するものを除く。）の認定基準」に規定）に基づいて判断を行っている。労働基準監督署は残業時間が認定基準を満たさないとし労災を認めなかった。しかし，裁判長によりサービス残業を検討し算定可能な79時間に加え自宅でのパソコン作業時間が業務時間と認定され，合計で80時間を超えていることが労災認定に結びついたと解される。労働実態を可能な限り追求して判断すべきであろう。

---

49）「ブラック企業大賞2012」（http://www.labornetjp.org/news/2012/0728hokoku）。

50）日本マクドナルドは2008年２月「ハイスペックのアラビカ豆だけを使用したコーヒー」を「プレミアムローストコーヒー」として，Ｓサイズ100円（当時）で全国で発売開始した。この結果，2008年度はホット・アイス含め２億6,000万杯にものぼる販売実績を記録した（日本マクドナルドホールディングス－ニュースリリース（2009年11月４日）http://www.mcd-holdings.co.jp/news/2009/promotion/promo1104.html）。このコーヒーは，カフェ・チェーンのライバルの１つとも考えられるが，セブンカフェの影響を受けたかもしれない。

51）「マック社員死亡，労災認める判決「サービス残業常態化」」『日本経済新聞』2010年１月19日朝刊，34頁。

② マクドナルド残業代訴訟，「名ばかり管理職」への警鐘，保護の対象と認定

**東京地裁判決（2008年１月28日）**（残業対象期間2004年12月～2005年12月）

ｉ．労働の事実関係と判決

日本マクドナルドが店長を管理職として扱い，残業代を支払わないのは違法だとして，埼玉県内の店長，高野広志さん（46）が未払残業代など計約1,350万円の支払いを求めた訴訟の判決で，東京地裁（斎藤巌裁判官）は2008年１月28日，「店長の職務内容から管理職とはいえない」と述べ，同社に約755万円の支払いを命じた。労働時間や残業代などの規制適用外となる労働基準法の管理監督者の認定を厳格にとらえた[52]。この判決を受け，日本マクドナルドは控訴した。

訴訟では，店長の高野さんが管理職として経営者と一体的な立場にあり，出退勤の自由や賃金などで一般労働者に比べて優遇されているか否かが争点になった。判決理由で斎藤裁判官は，店長にはアルバイトの採用など一定の権限はあるが，「権限は店舗内に限られ，経営方針の決定に関与しているとはいえない」と述べた。出退勤についても，店舗の営業時間にはシフトマネージャーという役職が必要であるが，人員を確保できなかったため店長が行わざるを得ず「実際には法定労働時間を超える時間外労働を余儀なくされる」と指摘，年収なども「管理職の待遇としては不十分」（店長の年収は，評価により４段階あるが，最低ランクの店長の年収はファーストアシスタントマネージャーの残業込みの年収を下回り，もう１つ上のランクも多少上回る程度）と判断。高野さんは労基法の適用除外となる管理職には当たらないと結論づけた[53]。

日本マクドナルド側は，店長は営業戦略などの決定過程に参加しているほか，基準給与のほかに手当を支給するなど一般労働者より優遇しているなどと反論していた。

高野さんは1987年に入社し，1999年10月に店長になった。2003年（店長の意見陳述による[54]）の成果主義導入以降，人件費削減で店長の残業時間が増加し，１ヶ月の残業時間が100時間超の月もあったほか，2004年11月から2005年１月末まで63日間の連続勤務もあった[55]。賃金は店長になる前がピークで，部下を下回ることもあり，「店長は権限や処遇からみても管理職とはいえない」と主張した。2005年４月頃，手のしびれを初めて経験したため，早退し病院に行ったところ「症候性脳梗塞」との診断を受けた[56]。MRI の写真には血管に白いポツポツが数多く映し出された。医者によれば，白いポツポツは全て脳梗塞の前兆であり，このままいけば間違いなく脳梗塞になる「症候性脳梗塞」と宣告され，「過労状態なので，睡眠を十分にとるように」と警告された[57]。

52）「マクドナルド，残業代未払い，店長，管理職に当たらず－東京地裁判決」『日本経済新聞』2008年１月28日夕刊，１頁。

53） 東京地裁判決文（2008年１月28日）。

54） chiyoda0603「高野広志さんの裁判での陳述」2006年３月24日『マクドナルド店長の残業代の裁判日記』（macdnalds.exblog.jp）。

55）「マクドナルド残業代訴訟，「名ばかり管理職」警鐘，保護の対象と認定」『日本経済新聞』2008年１月28日夕刊，23頁。

56）「高野広志さんの裁判での陳述」（http://macdnalds.exblog.jp/1407229/）2006年３月24日。ここには，お店の人員の状況と本人の労働状況が具体的に書かれている。

57） 伊勢一郎「マクドナルドは残業代800万円を支払え！過労死寸前，現役店長が未払賃金請求の訴え」（http://www.mynewsjapan.com/reports/727）2007年11月29日。ここにも，お店の人員の状況と本人の労働状況が具体的に書かれている。

いつか過労死するだけだと考え，高野さんは，東京管理職ユニオンに加入し（会社に労働組合がないため），会社に対し，店長の長時間にわたる過重労働を止めることや，時間外割増賃金等を支払うことを求めてきたが，会社は依然として店長には時間外割増賃金等を支払わないという態度に終始していた[58]。上司からは，ユニオンを脱退するようにと言われ，強い圧力を受けた。

ⅱ．残業が多かった具体的な経緯

残業が多かった具体的な経緯を要約すれば次のとおりである[59][60]。

**2003年２月以降**

高野さんは店長に昇格後，３店舗の店長を務めた後，2003年２月の異動で，高坂店（埼玉県）と，もう１店舗の店長を兼務することになった。前述のとおり，2003年度から給与査定に成果主義が導入され，売上の予算達成，利益の予算確保，店舗の運営状態で評価される仕組みになった。この頃から，時間外労働が月100時間に及ぶようになり，過労による居眠り運転の危険を感じながらも，この年は成績評価で上から２番目の評価を受けた。

**2004年４月以降**

この店の客層は男子大学生が多く，2003年度下期に近隣に牛丼チェーン店が開店したため売上ダウンが予想された。しかし，会社は2004年度の予算の下方修正を認めず，売上が徐々に減少する中で，少しでも利益を上げようと，生活の大部分を仕事に費やすようになった。利益目標は上期で未達成となったため，まず７月にいままでいた部下（正社員）が，コスト削減のため他店に異動させられ，高野さん１人で２店舗を運営することとなった。この時期には，作りたてを提供するための「メイドフォーユー」というシステムが全店に導入され，そのトレーニングの時間も必要だった。

**2004年12月以降**

そのうえ，2004年12月には，もう１店舗を任せていた「スイング・マネージャー」（時間帯責任者としての業務ができるアルバイト社員）が正社員として採用されて店舗を去ったが，替わりに異動してきたのは，研修生（開店閉店業務を遂行する責任が認められていない）だった。そのため，年末の繁忙期を，高野さんは研修生の研修を行いながら２店舗かけ持ちせざるを得なかった。この結果，2004年の12月は１日の休みも取れず，11月24日から翌年の１月25日まで63日間連続して出勤した。「一番過酷だった」と振り返る時期の勤務状態は以下のようだった。

群馬県高崎市にある自宅を朝４時半過ぎに出て車で約１時間半。６時過ぎに高坂店に着き，開店作業を始めて７時に開店する。朝食客とピーク時の昼食客をさばくために店頭指示および自身も接客を行い，夕方からはもう１店舗に移動して21時30分の閉店まで作業し，また最初の店舗に戻り23時に閉店させ，閉店業務を24時まで行って店舗を去る。帰宅は午前１時過ぎになり，睡眠時間は２，３時間しかとれない状態が続いた。最も忙しい時期には，自宅までの往復移動時間を

58）東京地裁判決文 第２，４争点（４）。
59）伊勢一郎「マクドナルドは残業代800万円を支払え！過労死寸前，現役店長が未払賃金請求の訴え」。
60）「高野広志さんの裁判での陳述」。

睡眠に充てるため，店の駐車場に止めたワンボックスカーの中で仮眠をとった。

高野さんは「こういう状態になるのはわかっていたが，当時は自分自身も管理監督者だと思っていたため，店の利益を確保するためには自分でなんとかするしかない」と思い込んでいた。2005年１月には業務中に荷物を持ち上げる際ぎっくり腰になり，労災認定を受けたが，人手不足のため，翌日にはコルセットをしながら勤務せざるを得なかった。

**2005年２月以降**

2005年２月１日付で熊谷にある郊外型の１店舗（125熊谷店）に異動をさせられた。この店舗にきて愕然とした。まず時間帯責任者３名のうち１人の女子フリーターが過労により入院していた。18歳以上のアルバイトが１人もおらず，昨年の秋より採用できていなかった。15名しか勤務者がおらず，正月に主婦のアルバイトが勤務していたり，朝６時から８時まで１名で店舗運営をするなど労働環境はどん底だった。そのような店舗がなぜ成り立っていたかといえば，高橋さんが引き継ぐまで，この店舗は熊谷バイパス店舗の衛星店舗であり，他の店舗からの応援でまかなわれていたからである。

高橋さんは，上記のような人員不足のため，スタッフの確保から始めなければならなかった。「会社はジョブローテーションだと言っているが，４店舗のグループ店の店長の経歴もある中で，売上的にも大きくない１店舗のみの店長なので，左遷なのかな，という印象を受けた。」

**2004年４月以降**

４月には店舗の中心として勤務していた時間帯責任者が退職してしまい，再び休みの取れない状態に陥った。彼の勤務表によれば，１日も休みが取れなかった４月を挟んで，３月16日から５月12日まで58日連続出勤となっている。

このような激務を重ねてきた高野さんの体は，2005年４月についに異常をきたした。勤務中に手のしびれを感じ，小指が内側に曲がったまま，まったく動かない状態になった。医者に行ったところ，前述のとおり「症候性脳梗塞」との診断を受けた。

2005年５月に高野さんの店にも労基署の調査が入り，ようやく休みが取れるようになった。

このような事実関係を見ると，人員不足の場合，店長といえども勤務時間を自由に調整することはできず，欠員をカバーするため自ら働き，休日も取れず，ほとんど店舗にいることになる。2005年２月１日付の熊谷郊外型店舗の店長への移動は，絶対的な人員不足を残業代なしの店長にカバーさせるためであったとも解釈できる。

さらに，予算管理にお店の経営環境の変化を反映させないというのも，会社の経営管理の欠陥と考える。むしろ，競争相手の新規参入による影響を反映し，それに対しどのような対策ができるかという予算を策定すべきであり，それを会社は指示し，その予算を承認すべきであろう。

いずれにせよ，このようなマクドナルドの店長は，管理職とは言えない。

「脳梗塞」の前症状の段階で突然死の危険を感じ，東京管理職ユニオンに加入した。同じような境遇の人々の話しを聞き，2005年12月に残業代請求訴訟を起こしたことは，脳梗塞から自らを救っただけではなく，みなし管理職の実態を明らかにし，みなし管理職にある人々を救ったと考

える。これを契機として2006年５月に日本マクドナルドユニオンが結成された。

そして次の項で述べるように東京地裁判決の１年２ヶ月後，和解し残業代を勝ち取った。

**東京高裁で和解成立（2009年３月18日）**（残業対象期間2004年12月～2006年12月）

日本マクドナルドが店長を管理職として扱い，残業代を支払わないのは違法として，埼玉県内の店長，高野広志さん（47）が未払残業代など計約1,350万円の支払いを求めた訴訟は18日，東京高裁（鈴木健太裁判長）で和解が成立した。同社は原告勝訴の一審判決を事実上受け入れて高野さんが管理職に該当しないことを認め，約１千万円の和解金を支払う。[61]

原告側によると，和解条項で高野さんが労働基準法の定める管理職に該当しないことを確認。和解金は一審で支払いを命じた残業代など約755万円に，提訴後の2006年以降に生じた残業代約245万円も上積みされた。さらに今回の訴訟を理由として店長からの降格や配置転換，減給処分をしないことも盛り込んだ。[62]

日本マクドナルドは，「和解は原告本人やその他の社員にとってもベストの経営判断。社員の労働環境などの取り組みを引き続き継続，実施していきたい」と述べた。

③　2007年10月女性店長勤務中にくも膜下出血で倒れ，死亡

日本マクドナルドの横浜市内の店舗の女性店長（当時41歳）が2007年10月，勤務中にくも膜下出血で倒れ，死亡したのは過重労働が原因だとして，遺族らが５日，横浜南労働基準監督署に労災の申請をした。女性店長は10月16日夕，別の店舗で行われた新製品に関する講習中に突然，倒れた。救急車で病院に運ばれたが，３日後に亡くなった。亡くなる前の半年間の残業時間は，出勤に使っていた車の駐車記録などから推定すると，過労死ラインとされる１ヶ月80時間を超える月が３ヶ月あった。最長の７月には約120時間に及んでいたと見られる。[63]

女性は，１月に店長に昇進。店長を含め正社員２人の体制で，月商１千万円を超える店の運営を任されていた。夏季は特に，近くである大規模イベントに向けたアルバイトの確保などに奔走していた。だが，会社の勤務記録では，倒れた当日も「公休」と記録されるなど，杜撰な労働時間管理がされていた。女性の手帳には「上司から残業を35時間以内にするよう厳命」などと記されており，正確な残業時間を申請できない状況があったようだ。[64]

連合は連合神奈川とともに，死亡事故発生時からただちに遺族やマクドナルド関係者と連絡を取りつつ，約１年間にわたって女性店長の勤務実態を調査した。その結果，会社側で記録されている労働時間と実際の労働時間が大幅に違うことを確認し，2008年９月に遺族とともに横浜南労働基準監督署に労災申請を行った。しかし，同監督署は2009年２月，女性店長が倒れた日をくも膜下出血の発症日ととらえ，その前に女性店長が休暇を取得していたこと，６ヶ月間の月平均残

61）「マクドナルド，「名ばかり管理職」認め和解，残業代など1000万円支払い」『日本経済新聞』2009年３月19日朝刊，38頁。

62）同上。

63）朝日新聞DIGITAL，2008年９月５日（http://www.asahi.com/national/update/0906/TKY200809050335.html）。

64）同上。

業時間が77時間18分であることから過労死認定基準の80時間を超えていないとし，本件を労災として認めなかった。[65]

これに対し，遺族と連合は，平均残業時間がおおむね80時間に限りなく近いこと，女性店長の携帯メールのやりとりの中で９月中旬から頭痛を訴えていること，複数の医師が「くも膜下出血には前駆症状がある」と認めていることなどを記述した意見書を提出し，2009年４月に神奈川労働局に審査請求を行った。同局は，倒れる以前からの発症が類推できるとし，過労死認定基準の月平均80時間を超える残業時間となることから労災を認定した。[66]

筆者の学生時代，年上の友人が，頭痛がして風邪らしいがなかなか治らないと言っていたが，鍵のかかったマンションの一室である日突然亡くなっていた。検死の結果は「くも膜下出血」であった。これはブラック企業における過労死ではないが，くも膜下出血に予兆があるのは確かである。

「残業を35時間以内にするよう厳命」されれば，実際の残業時間を付けることができず，その１つの手段として公休を取った日に新製品の講習会に出席したと解される。その事実がマクドナルドの労務管理の杜撰さを明らかにした。従業員の労働実態を知らずして経営を行うことができるのであろうか？　このような経営者に対する疑問が生じる。そのような経営は，結局のところ，会社の近視眼的な利益ひいては経営者自身の利益追求のためであろうが，一番大事な人的資源が消耗していく。

2004年４月から原田泳幸が日本マクドナルドの CEO に就任したから，②の名ばかり管理職と③女性店長の過労死は，裁判と神奈川労働局の認定を含め彼の時代の出来事である。従業員の労働実態の把握に基づく適切な労務管理という観点からは，経営者として評価できない。[67]

（３）　大庄

大庄[68]で起きた過労死事件の裁判で2013年９月，役員個人に賠償責任を認めた判決が確定した。過労死を生み出す制度をつくり，蔓延する長時間残業を放置してきたことがその理由である。この裁判の事実関係とその結果をまとめると次のとおりである。[69]

この裁判は，居酒屋チェーン「日本海庄や」を運営する大庄の新入社員だった吹上元康さん（当時24歳）が，入社５ヶ月目の2007年８月，就寝中に急性心不全を起こして過労死した事件の

---

65）　日本労働組合総連合会「日本マクドナルド女性店長過労死認定に関する談話」2009年10月28日（https://www.jtuc-rengo.or.jp/news/article_detail.php?id=444）。

66）　同上。

67）　原田泳幸 CEO が一時的な利益増加策をさまざま行い2011年に最高益を達成したものの赤字転落したことを分析したものに，小川（2015）がある。

68）　大衆割烹「庄や」「やるき茶屋」「日本海庄や」を中心とした飲食店チェーンを主に展開。東証一部上場，資本金86億円，連結売上707億円，直営578店舗，FC192店舗，従業員数2,852名（2015年８月末）（2011年８月末の直営649店舗，従業員数3,176名）。

69）　Business Journal ＞ジャーナリズム ＞庄や過労死，「残業100時間は一般的」2013年11月14日（http://biz-journal.jp/2013/11/post_3335.html）。

損害賠償請求訴訟である。遺族は，会社だけではなく，平辰社長，水野正嗣管理本部長，石村公一店舗本部長，林田泰徳第一支社長の役員４人にも個人責任があると訴えていた。地裁，高裁とも遺族の訴えを認め，会社と役員に計約7,860万円の支払いを命じたが，会社側が最高裁に上告していた。その最高裁が会社側の上告を退けた。過労死の損害賠償をめぐる裁判で，大企業の役員の個人責任が認められた初のケースだと言われている。

高裁判決によれば，当時，同社ウェブサイトの新卒採用情報（就職情報サイトでも同様）には，初任給19万4,000円と記載されていた。しかし，元康さんが入社してみると，月給は19万4,500円で採用情報より500円多かったが，その内訳は，基本給12万3,200円＋役割給７万1,300円だと説明された。役割給は80時間（月80時間という残業時間は，厚生労働省の過労死認定基準である）分の残業代のことであった。しかも，大庄の賃金体系は，１ヶ月の残業が80時間に満たないときは，役割給から控除される仕組みになっていた（このような内容は，入社後の最初の研修で初めて知らされた）。元康さんの死亡前４ヶ月間の総労働時間は１ヶ月平均276時間で時間外労働は平均112時間だったと認定された。[70]

会社側は，長時間労働をまったく意に介していなかった。大庄は，残業時間の上限を定める労使協定で，１年のうち６ヶ月は月100時間の残業を可能としていた。会社および役員の責任については，別稿で検討する。

新卒採用情報の初任給の表示には，役割給という80時間の残業時間が組み込まれていて，残業をしなければ，その金額がもらえないことが開示されていなかった。初任給に関する故意の虚偽表示と言えよう。入社後これを知ったとき新入社員はショックを受けたと思われる。初任給の金額を受け取りたいと思うし，会社はもともと，そのように仕組んでいて，その残業を組み込んだ労働時間を店舗運営の前提としていたのだから，この給与体系ではミニマム80時間の残業が当たりまえになってしまう。

（４）　ワタミフードサービス

ワタミに関する過労死事件の発生とその事実関係は要約すると次のとおりである。[71]

ｉ　過労自殺とその原因

「体が痛いです。体が辛いです。気持ちが沈みます。早く動けません。どうか助けて下さい。誰か助けて下さい。」居酒屋チェーン大手「ワタミフードサービス」の新入社員で，2008年６月に過労自殺した森美菜さん（当時26歳）が残した手帳の文面である。日付は５月15日。彼女は入社後１ヶ月半でこれを書き，その後１ヶ月もたたずに６月12日亡くなった。

彼女は，４月13日，調理研修がほとんど行われないまま（2005年入社のＭさんの例では，４月８

70）　ブラック企業大賞。

71）　産経 WEST【過労死の国・日本－労組の存在意義】（３）入社２カ月で過労自殺した「ワタミ」の26歳女性社員…手帳に「気持ちが沈む。早く動けない。誰か助けて」2013年７月26日（http://www.sankei.com/west/news/130726/wst1307260076-n1.html，同 n2.html および同 n3.html）。

日までの９日間の研修中，調理研修は２回，卵焼きと焼きそばを作っただけだった[72]）神奈川県横須賀市の店舗（久里浜店：店長は入社３年目の20代の女性，副店長は２年目の20代の男性，他に社員は店舗研修中の美菜さんとK（男性）さん。アルバイトは，キッチン約15人，ホール約15人。午後11時で帰る高校生が半数を占め，開店時間を通して働けるレギュラーは３分の１ほどしかいなかった[73]）に配属され，刺身などを作る最もハードな「刺場」を任された。開店前の午後３時までに出勤し，平日は午前３時，週末は午前５時の閉店後も働いた。しかも与えられた社宅が店から遠く，始発電車まで待機を余儀なくされた。ボランティア研修や早朝研修（これらは自主参加とし会社の労働時間外であった[74]）が組み込まれ，休日に心身を休める暇もなかった。調理マニュアルに加えて経営理念集も暗記せねばならず，リポートの提出も課せられていた。手帳に「SOS」を記す頃までの残業は月140時間（労働基準局が認めた時間[75]）（実質的な休みもない，この残業は殺人的である）。そして手を差し伸べる「誰か」は，会社の中にいなかった。

ワタミはグループ従業員数6,157人でありながら，労組が存在しない（労働者が労組を結成する権利は，憲法で保障されている）。彼女と同期入社の女性は，彼女の父に宛てた手紙の中で，入社時に会社から「労組を作ってはならない」という趣旨の説明を受けたことを明かした。なぜかという質問に，担当者は「不満があれば，すぐ上に伝えるから」と答えたともいうのだ。神奈川労災保険審査官はこの手紙を証拠として採用し，2012年２月に美菜さんの過労自殺を労災認定している。

ワタミグループの広報担当者は，取材に「そのような説明をした事実は確認できない」と回答し，労組がない理由をこう述べた。「弊社では労働条件の維持・改善は，労使一体となって検討し決定する方針，風土であり，結果として円滑に実施できている。今後もこの考え方を踏襲する」

美菜さんの上司に当たる店長は，年下の女性社員だった。社内制度で決められた「カウンセリング」を週１回行い，休日に体力の回復や気分転換ができないと美菜さんから打ち明けられていたが，労働基準監督署の聴取には「どうして自殺したのか分からない」と答えた。

美菜さんのパソコンには死の直前，会社に提出したリポートが保存されている。「120％の力で，どんなにひどい状況でも無理やりにでも乗り越えろと？」「日々の業務が終わると，皆へとへとである。それとも，へとへとになっているのは，私だけか？」

入社前，過労死の心配を口にした母親に，美菜さんは「大丈夫。変だと思ったら，すぐ辞めるから」と応じたのだという。労使一体を強調することで，会社は美菜さんから冷静な判断力を奪ったのではないか。労組が存在すれば，会社との協定によって残業に歯止めがかかっていたのではないか，と美菜さんの父は考えずにはいられない。

就業規則では，出勤時間は開店１時間前の午後４時と定めているが，店長から「午後３時には

72）　中澤・皆川（2014）69頁。
73）　同上，10–11頁。
74）　同上，51頁，98–99頁。
75）　同上，44–46頁。

出勤するように」と告げられ，大きな宴会が入ると「午後２時に出勤して」とメールが入った。はじめから残業を見込んだ勤務になっていた。[76]

ⅱ　過重労働の具体的な内容（一部）

同じお店に配属された美菜さんと同期のＫさんは「刺場はオーダー数が非常に多いうえ，15分以内に料理を出さなければならず，他の従業員も誰もやりたくないと言っていた」と証言している。キッチンは，刺場に，コンロ場（主に炒め物），ジェット（焼き物・鉄板），フライヤー（揚げ物）の４つからなる。キッチンの仕事を解説したハンドブック（マニュアル）は100頁。覚えないと仕事にならない。配属してすぐ店長から「一番大変なポジションは刺場とコンロ場。最初に難しいポジションをこなせば，他もできるから」と伝えられ，美菜さんは刺場，Ｋさんはコンロ場を担当することに。２人とも10日ほどの座学でキッチンに立ち非常に大変だった。メニューも作り方もわからないため，美菜さんはマニュアル本（刺場のメニューは，冷菜，刺身，サラダ，お茶漬けの31品とデザート７品）を横に置きながら調理していた。[77]

見た目の悪い料理は，先輩のアルバイトから何度も駄目出しをされ，突き返された。ゴールデンウィークまでは余裕がなく料理を出しては突き返される毎日。５月末頃から２人とも慣れてきた。[78]

レストラン，和食のお店で一番大事なのは，厨房であり，年季の入ったシェフまたは板前がアシスタントを使いながら料理を作る。これに対しワタミでは，一番大変なポジションだから既存スタッフは誰もやろうとせず，10日間の座学の研修を受けた新人（またはアルバイト）が行うが，これ自体，和食の飲み屋としては異常な店舗運営形態だと考える。大変な仕事，スキルの必要な仕事については，それに相応しい給与を与え，プロによる実技の研修を行う必要がある。

通常，ホールとキッチンの両方ができないと店長になれないが，この店長はキッチン経験がなかった。替わりにホール技術が突出していた[79]（経験のないことについては本質的なことはわからないかもしれないし，ピンチヒッターもできない。原則通りキッチンを経験させなかった点でもワタミの人事システムには欠陥がある。本人も，自分のためにキッチン経験を要請すべきであった）。

新入社員には週１回，店長（久里浜店に配属後，美菜さんは母親に電話口で，「店長の言うことが変わる。ワタミのやり方って何だろう」と愚痴をこぼすようになった[80]）がカウンセリングをしていた。それをまとめ，その後の勤務シフト表上の店長アドバイスをまとめると図表26のようになる。[81]

美菜さんは４月29日「身体的な疲れなのか，心の疲れなのか分からない」，５月13日「浮き沈みが自分の意図しないところでおこる」と答え，腰痛を訴えていた。その後の店長アドバイスには，「刺場死守‼誰もフォローできません」「15分がんばって」「弱気にならない」「１人でやれる

76）　同上，12頁。
77）　同上，８－９頁。
78）　同上，14頁。
79）　同上，11頁。
80）　同上，17頁。
81）　同上，25-27頁。

**図表26　美菜さんのカウンセリングと店長アドバイス**

| カウンセリング表 | | 勤務シフト表上の店長アドバイス |
|---|---|---|
| 美菜さんの記入 | 店長コメント | |
| ４/29　身体的な疲れなのか，心の疲れなのか分からない。 | ４/29　営業後に眠そうなときが見受けられる。疲れが溜まってきていると認められる。 | |
| ５/13「浮き沈みが自分の意図しないところでおこる」と答え，腰痛を訴えていた。 | | ５/16　元気よく働きましょう<br>５/22　刺場死守!! 誰もフォローできません<br>５/23　15分がんばって<br>５/24　弱気にならない<br>５/25　１人でやれるとこまでやってみる |
| ５/26「時々，暗くなることがあります」「体がだるいです」と訴えた。 | ５/26　外から見ていて，明らかに沈んでいることが分かる。何があったわけでもないそうなので心配。精神面が不安定なことが，体力的にも悪影響を及ぼしているような気がします。 | ５/29　暗くならないで！<br>５/30　早く，素早く提供 |

出典：中澤・皆川（2014）25-26頁。
注：文中傍点は筆者。

とこまでやってみる」とあるが，これは心身共に追い詰められていた美菜さんをさらに追い詰めたような気がする。

５月26日のカウンセリングで「時々，暗くなることがあります」「体がだるいです」とカウンセリングで訴えた美菜さんに，店長は「外から見ていて，明らかに沈んでいることが分かる。何があったわけでもないそうなので心配」「精神面が不安定なことが，体力的にも悪影響を及ぼしているような気がします」とコメントを残している。しかし，店長の作成するワークシート（勤務シフト表）の指示事項の欄のアドバイスには，「暗くならないで！」「早く，素早く提供」とある。

６月５日はワークシートには本来休みのはずの「森オフ」が消され，出勤日となっていた。その早朝のカウンセリング表では「時々，自分でも分からない中で落ち込むことがある」「眠くなります」と記載。店長は「落ち込む理由は本人も分からず。休みの日に，ちょっとしたことで１人で落ち込んでしまうらしい」とコメントしていた。[82)]

シフト表は店長が作成し，統括エリアマネージャーの承認を受け確定する。勤務後は計画通り実行できたかエリアマネージャーがチェックする。[83)]

美菜さんは，SOS の信号を発していたが，店長には，どのように対処すべきかの知識も経験もなかったし，そのようなときにどうすべきか会社のしかるべき所に相談するシステムもなかったと思われる。また，美菜さんを休ませるような人的余裕もなかったと解される。これらはワタ

82）同上，26頁。
83）同上，80頁。

ミの店舗運営組織と方針の欠陥の１つだったということができる。本来，統括エリアマネージャーが，店長から状況を聞き，美菜さんを産業医にカウンセリングしてもらって仕事を差し控えさせるべきであったが，そのようなシステムはなかったし，統括エリアマネージャーにその知識もセンスもなかったと思われる。

同期のＫさんは，次のように語った[84]。店長は，午前３時過ぎパソコンに売上を入力するが，打ちながらキーボードに体重を乗せて寝ていることがよくあった。副店長は端末片手に冷蔵庫の在庫を見ながら，冷蔵庫に頭を突っ込んで寝ていた。……そんな働きをしている店長の勤務簿を見ると，月の半分ほどしか出勤していないことになっていた（この点は，残業カット，休日出勤のカットは別として，欠勤扱いになると給料は減るのではないかという観点からは意味不明）。店長は終業時間を「午前３時半」に修正入力していた。

厳しいコメントをした店長も，ワタミの営業システムの下では，ぎりぎりの労働をしていたのかもしれない。

（５）　電通

電通の女性新入社員自殺の経緯と労災と認定された事実関係の要約は次のとおりである[85]。

電通に勤務していた女性新入社員高橋まつりさん（当時24歳）が2015年末に自殺したのは，長時間の過重労働が原因だったとして労災が認められた。電通では1991年にも入社２年目の男性社員が，長時間労働が原因で自殺し，遺族が起こした裁判で最高裁が会社側の責任を認定。過労自殺で会社の責任を認める司法判断の流れをつくった。その電通で，若手社員の過労自殺が繰り返された。亡くなったのは，入社９ヶ月目だった。2016年９月30日，三田労働基準監督署（東京）が労災認定した。

高橋さんは東大文学部を卒業後，2015年４月に電通に入社。インターネット広告を担当するデジタル・アカウント部に配属された。９月に試用期間が終わり本採用となった10月以降に業務が大幅に増え，労基署が認定した高橋さんの１ヶ月（10月９日～11月７日）の時間外労働は約105時間にのぼった。

高橋さんは昨年12月25日，住んでいた都内の電通の女子寮で自殺。その前から，SNS で「死にたい」などのメッセージを同僚・友人らに送っていた。三田労基署は「仕事量が著しく増加し，時間外労働も大幅に増える状況になった」と認定し，心理的負荷による精神障害で過労自殺に至ったと結論づけた。

高橋さんが2015年10月から12月に書いた twitter のメッセージは次のとおりである[86]

84）　同上，13頁。

85）　千葉卓朗「電通の女性新入社員自殺，労災と認定　残業月105時間」朝日新聞 DIGITAL，2016年10月８日（http://www.asahi.com/articles/ASJB767D9JB7ULFA032.html）。

86）　MediaBox「高橋まつりさんの SNS の書き込みが流出！？電通過労死労災認定」（officeliberty.main.jp/archives/4296），出典：http://mainichi.jp/ および http://headlines.yahoo.jp/。および「まつりさんのツイッ↗

10月13日　「休日返上で作った資料をボロくそに言われた　もう体も心もズタズタだ」
10月14日　「眠りたい以外の感情を失った」
10月21日　「もう４時だ　体が震えるよ…　しぬ　もう無理そう。つかれた」
10月27日　「弱音の域ではなくて，かなり体調がやばすぎて，倒れそう…」
11月３日　「生きているために働いているのか，働くために生きているのか分からなくなってからが人生」
11月５日　「土日も出勤しなければならないことがまた決定し，本気で死んでしまいたい」
11月10日　「毎日次の日が来るのが怖くてねられない」
11月12日　「がんばれると思ってたのに予想外に早くつぶれてしまって自己嫌悪だな」
「これが続くなら死にたいな…と思いはじめて，道歩いている時に死ぬのにてきしてそうな歩道橋を探しがちになっているのに気づいて今こういう形になってます…」
12月９日　「はたらきたくない　１日の睡眠時間２時間はレベル高すぎる」
12月16日　「死にたいと思いながらこんなストレスフルな毎日を乗り越えた先に何が残るんだろうか」
12月17日　「１日20時間とか会社にいるともはや何のために生きてるのか分からなくなって笑けてくるな」
「目も死ぬし心も死ぬし，なんらな死んだほうがよっぽど幸福なんじゃないかとさえ思って。死ぬ前に送る遺書メールのCC（あて先）に誰を入れるのがベストな布陣を考えてた」
12月20日　「男性上司から女子力がないだのなんだのと言われるの，笑いを取るためのいじりだとしても我慢の限界である
おじさんが禿げても男子力がないと言われないのずるいよね。鬱だ～」

「仕事も人生も，とてもつらい。今までありがとう」……。2015年のクリスマスの早朝，東京で１人暮らしの高橋まつりさんから静岡県に住む母幸美さん（53）にメールが届いた。あわてて電話し「死んではだめよ」と話しかけると，「うん，うん」と力ない返事があった。数時間後，高橋さんは自ら命を絶った。[87]

言葉もない。

まつりさんの母親から次のような事実が公表されている。[88]

↘　ターのアーカイブ」（http://web.archive.org/web/20161008030516/https:/twitter.com/matsuririri）2017年５月７日現在。複数のツイッターのデータがあるが，すべてをカバーしたものはないようである。なお，まつりさんのアカウントのツイートは非公開となっている。

87）「電通新入社員「体も心もズタズタ」…クリスマスに命絶つ」毎日新聞2016年10月７日（最終更新 10月８日）。

死の原因となった連続の深夜残業・休日出勤。これらの業務が私的情報収集・自己啓発などの名目で業務として認められていなかった。このことが原因で，娘の残業申告時間は月70時間に収まっていた。そのため，娘は産業医との面談も受診していなかった。彼女のメールには，繰り返し「会社にいくのが恐ろしい」「上司が恐い」「先輩が恐い」「相談したことがわかったら恐い」とあった。電通は「体育会系レベルではない異常な上下関係」「年次の壁は海より深い」と娘が言っていた社風であるのに，新入社員が相談できる相手は年のごく近い先輩だけしかいなかった。人事に相談しても有効ではなかった。11月に勇気を出して，人事や上司に相談していたのに，誰も助けてくれなかった。彼女の配属希望では，デジタル部門は７部門中一番希望しない７番目であったが，娘は電通の仲間として迎えられたことを誇りに思っていた。

12月には部署全員に対して，残業の上限を撤廃する36協定の特別条項が出され，深夜労働が続き，忘年会（新入社員が企画する）の準備のためにも土日や深夜に残業していた。[89)]

一定の残業時間を超えた場合には，産業医と面談する制度があると思われるが，本人が肉体的精神的に厳しいと感じたときに予約をして産業医と面談する制度にはなっていないのか，あるいは，相談しにくい，相談に行く時間がなかったのか？「11月に勇気を出して，人事や上司に相談していたのに，誰も助けてくれなかった」というのは，何のための人事部（通常，相談を受け，精神科医の産業医にカウンセリングを受けてもらうようアレンジするのではないのか？）で，何のための上司（これはパワハラ上司の上の人なのか？）なのかという大いなる疑問が涌く。彼女の状態を見る目がなかったのか？　営業が強すぎて人事は何もできなかったのか？

長時間労働，睡眠不足に，強烈なパワハラ，そしてセクハラ，すっかり疲れ切ってしまったのだろう。

（６）　過労死等案件のクロニクル

ここまでで取り上げた，日本マクドナルド，大庄，ワタミ，電通の案件は，過労死等が起きてから，労働基準監督署，労働局，裁判所等で最終結論が出るまで相当の時間がかかっている。また，飲食業関係のマックでは2000年，2005年，2007年に，大庄では2007年，ワタミでは2008年に，そして，サービス業である電通では2015年に過労死またはそれに準ずることが起きた。

なお，電通については，前述のとおり，1991年に入社２年目の男性が過重労働により自殺したため，両親が訴え，2000年の最高裁判決により電通の上告は却下され敗訴し，その後東京高裁で和解している。

これらの案件のクロニクルを図表27に掲げておく。

---

88）「高橋まつりさんの母・幸美さんが配布した文書（全文）」朝日新聞 DEGITAL（http://www.asahi.com/articles/ASK1N6Q7KK1NULFA03P.html）2017年１月21日。

89）ハフポスト日本版編集部「電通過労自殺，高橋まつりさんの母が訴える「命より大切な仕事はありません」」The Huffington Post，2016年11月10日。

**図表27　過労死等案件クロニクル**

| 日本マクドナルド | 大庄 | ワタミフードサービス | 電通 |
|---|---|---|---|
| 2000年11月<br>①入社１年８ヶ月目の男性社員が職場で心臓疾患により死亡。労災申請するも国は労災認定しなかった。<br>2004年12月～06年12月<br>②名ばかり管理職の店長T（46）が長時間残業に加え63日および58日の連続勤務を行い，症候性脳梗塞（2005）になった。<br>2007年10月<br>③女性店長（41）が研修受講中にくも膜下出血で倒れ３日後死亡。<br>2008年１月<br>②東京地裁は店長Tは管理職とは言えないとし，755万円の支払いを命じた。会社は控訴。<br>2009年３月<br>②東京高裁で和解。会社は１千万円の和解金（残業代相当額）を支払った。<br>2009年４月<br>③神奈川労働局は女性店長の労災を認定した。<br>2010年１月<br>①東京地裁は死亡と業務の因果関係を認め労災不認定の処分を取り消した。 | 2007年８月<br>入社６ヶ月目の元康さん（24）が就寝中に心不全を起こして過労死した。遺族は会社および４役員に損害賠償請求した。<br>2013年９月<br>最高裁で会社の上告が却下され，役員個人に過労死の賠償責任を認めた判決が確定。 | 2008年６月<br>新入女子社員（26）入社３ヶ月目に過労自殺した。<br>2012年２月<br>神奈川労災保険審査官は過労死自殺を労災認定。 | 1991年<br>入社２年目の男性社員が過重労働で自殺。<br>遺族が起こした裁判で2000年３月に最高裁が会社側の責任を認定。<br>1996年３月に１審東京地裁判決があり，1997年９月に２審東京高裁判決があった。2000年の最高裁判決では，両親が「自殺は長時間労働による過労から鬱病になったのが原因」と訴えたのに対し１，２審とも電通の責任を認めたことを，支持した。その上で，２審東京高裁が，本人の性格や同居していた両親にも責任があるとしていた部分を破棄して，この部分の審理をやり直すよう東京高裁に差し戻した。その後，東京高裁で和解が成立。<br>2015年12月<br>入社10ヶ月目の女性社員（24）が自殺。<br>2016年９月<br>三田労働基準監督署が労災認定した。 |

出典：「事例」については，本稿「10. カフェ・チェーンを含む飲食業界等の従業員の待遇――ブラック企業の存在と過労死」の（２）から（５）の記述内容より作成。電通の1991年入社２年目の男性社員の裁判の経過については，ニュース・ワーカー２「繰り返された過労自殺――「働き方を闇に埋もれさせない」24年前の個人的教訓」2016年10月９日（http://d.hatena.ne.jp/news-worker/20161009/1475944821）。

### （７）　過労死の労災認定基準――「脳血管疾患及び虚血性心疾患等の認定基準」

労働基準監督署等または裁判所の過労死か否かの判断基準である「脳血管疾患及び虚血性心疾患等（負傷に起因するものを除く。）の認定基準」のうち，過労死に関連する「長期間の過重業務」

にかかわるものを見てみよう。[90)]

① 基本的な考え方

脳血管疾患及び虚血性心疾患等は，その発症の基礎である血管病変，心筋変性等が長い年月の生活の営みの中で形成され，それが徐々に進行し，増悪するといった自然経過をたどり発症に至る。しかし，業務による明らかな過重負荷が加わることによって，血管病変等がその自然経過を超えて著しく増悪し，脳・心臓疾患が発症する場合がある。

過重負荷として，発症に近接した時期における負荷のほか，長期間にわたる疲労の蓄積も考慮する。また，業務の過重性の評価に当たっては，労働時間，勤務形態，作業環境，精神的緊張の状態等を具体的かつ客観的に把握，検討し，総合的に判断する。

② 対象疾病

●脳血管疾患：脳内出血（脳出血），くも膜下出血，脳梗塞，高血圧性脳症

●虚血性心疾患等：心筋梗塞，狭心症，心停止（心臓性突然死を含む），解離性大動脈瘤

なお，脳卒中および急性心不全（急性心臓死，心臓麻痺等）についても，対象疾病以外の疾病であることが確認された場合を除き，本認定基準によって判断して差し支えない，とされる。

③ 認定要件

「異常な出来事」に遭遇，「短期間の過重業務」に就労，または発症前の長期間にわたって，著しい疲労の蓄積をもたらす特に過重な業務（「長期間の過重業務」）に就労したことにより発症した脳・心臓疾患は，労働基準法施行規則別表第１の２第３号（労働基準法第35条第２項の療養補償の対象となる業務上の疾病）に該当する疾病として取り扱う。

④ 認定要件の運用

1　脳・心臓疾患の疾患名及び発症時期の特定について

（1）　疾患名の特定については，臨床所見，解剖所見，発症前後の身体の状況等から疾患名を特定し，対象疾病に該当することを確認する。

（2）　発症時期の特定については

通常，脳・心臓疾患は，発症（血管病変等の破綻（出血）又は閉塞した状態をいう）の直後に症状が出現するので，臨床所見，症状の経過等から症状が出現した日を特定し，その日を発症日とする。なお，前駆症状が認められる場合（関連性が医学的に明らかとされたとき），当該前駆症状が確認された日をもって発症日とする。

⑤ 過重負荷（長期間の過重業務）

ⅰ　「特に過重な業務」は，日常業務（通常の所定労働時間内の所定業務内容をいう）に比較して特に過重な身体的，精神的負荷を生じさせたと客観的に認められる業務をいう。

ⅱ　評価期間：発症前の長期間とは，発症前おおむね６か月間をいう。

ⅲ　過重負荷の有無の判断：

---

90）　厚生労働省労働基準局長の「脳血管疾患及び虚血性心疾患等（負傷に起因するものを除く。）の認定基準」改正基発0507第３号（平成22年５月７日）（http://www.mhlw.go.jp/new-info/kobetu/roudou/gyousei/rousai/dl/040325-11a.pdf）。

（ア）　著しい疲労の蓄積をもたらす特に過重な業務に就労したと認められるか否かについては，業務量，業務内容，作業環境等を考慮し，同僚等にとっても，特に過重な身体的，精神的負荷と認められるか否かという観点から，客観的かつ総合的に判断する。

（イ）　業務の過重性の具体的な評価に当たっては，疲労の蓄積の観点から，労働時間のほか負荷要因（不規則な勤務，拘束時間の長い勤務，出張の多い業務，交替制勤務・深夜勤務，作業環境（温度環境，騒音，時差），精神的緊張を伴う業務）について十分検討する。その際，疲労の蓄積をもたらす最も重要な要因と考えられる労働時間に着目すると，その時間が長いほど，業務の過重性が増すところであり，具体的には，発症日を起点とした１か月単位の連続した期間をみて，

（ⅰ）　発症前１か月間ないし６か月間にわたって，１か月当たりおおむね45時間を超えて時間外労働時間が長くなるほど，業務と発症との関連性が徐々に強まると評価できる。

（ⅱ）　発症前１か月間におおむね100時間又は発症前２か月間ないし６か月間にわたって，１か月当たりおおむね80時間を超える時間外労働（１週間当たり40時間を超えて労働した時間数）が認められる場合は，業務と発症との関連性が強いと評価できることを踏まえて判断する。

したがって，「発症前１か月間におおむね100時間」または「発症前２か月間ないし６か月間にわたって，１か月当たりおおむね80時間を超える時間外労働」が認められる場合は，業務と発症との関連性が強いと評価されることになるから，これが量的判断基準になるが，質的な判断も求められていると考えられる。しかし，労働基準監督署等または裁判所の過労死か否かの判断には，数量基準が用いられている。これは，わかり易いからであろう。その際，実際もしくは実質的な残業時間が何時間だったかを追求している。また発症時点も問題になる。

たとえば，ワタミの美菜さんの場合，最初の横須賀労基署とその後の神奈川県労働者災害補償保険審査官の判断は異なる。後者の方が実態をより深く追求している。労基署の監督官が不足しているようである。[91)]

残業を認める36協定（労働組合または店舗・職場毎の従業員の半数以上との間で締結）における残業の上限については，過労死認定基準の「発症前１か月間におおむね100時間」または「発症前２か月間ないし６か月間にわたって，１か月当たりおおむね80時間」を相当程度下回る数値を用いるべきと考える。

勤務間インターバル規制（時間外労働などを含む１日の最終的な勤務終了時から翌日の始業時までに，一定時間のインターバルを保障することにより従業員の休息時間を確保しようとする制度：EU では1993年に制定された EU 労働時間指令によって，「24時間につき最低連続11時間の休息時間」を義務化。我が国では2010年までに「全国情報・通信・設備建設労働組合連合会」に加入する14社と KDDI で導入が実現。７～10時間のインターバル）[92)]の導入も提案されているが，厚生労働省によると，導入企業

91）　中澤・皆川（2014）50頁。

92）　日本の人事部「勤務間インターバル規制」2012年８月27日（https://jinjibu.jp/keyword/detl/519/）。

はわずか２％[93]。

交替制勤務，特に昼間勤務と夜勤務の二交代制で，週ごとに昼間勤務と夜間勤務を交代するケースは，疲労度が高い。人間の体内時計から考えると，週ごとに昼夜逆転させることは，週ごとに12時間の時差のある場所に瞬間移動するのと同じ状態に心身を置くのと同じであるからである。体内時計は25時間で新陳代謝しており，毎日１時間の調整を行う（新陳代謝を１時間遅らせる）ことができ，それにより時差を解消できる。これが労働強度の計算に十分反映されていない。この観点からは，昼間の人は昼間だけ，夜間の人は夜間だけの労働を継続して働く方が心身に良いと言うことができる。

人的資源が減少していく我が国において，少しでもその資源を消耗させないためにも，人が人間らしく生活していくためにも，過労死および過労死を発生させる可能性の高い残業を極力制限する必要があろう。

### （８）　心理的負荷による精神障害の認定基準

過労等による精神障害については，別途「心理的負荷による精神障害の認定基準[94]」がある。この認定基準のうち長時間労働および睡眠不足を原因とした鬱病発症による自殺に該当する部分を見てみよう。

#### 第１　対象疾病

本認定基準で対象とする疾病（以下「対象疾病」という。）は，国際疾病分類第10回修正版（ICD-10）第Ⅴ章「精神および行動の障害[95]」に分類される精神障害であって，器質性のもの及び有害物質に起因するものを除く。対象疾病のうち業務に関連して発病する可能性のある精神障害は，主としてICD-10のＦ２からＦ４（F20　統合失調症，F30　軽躁病（気分［感情］障害），F40　恐怖症性不安障害）に分類される精神障害である。鬱病は，Ｆ３（F30）に該当する。

#### 第２　認定要件

次の１，２及び３のいずれの要件も満たす対象疾病は，労働基準法施行規則別表第１の２第９号（人の生命にかかわる事故への遭遇その他心理的に過度の負担を与える事象を伴う業務による精神及び行動の障害又はこれに付随する疾病（別表第９号））に該当する業務上の疾病として取り扱う。

１　対象疾病を発病していること。

２　対象疾病の発病前おおむね６か月の間に，業務による強い心理的負荷が認められること。

３　業務以外の心理的負荷及び個体側要因により対象疾病を発病したとは認められないこと。

---

93）「インターバル規制に企業及び腰　業務後に休息時間保障，継続に支障も（１/２ページ）」SankeiBiz 2017年１月９日（http://www.sankeibiz.jp/econome/news/170109/ecd1701090500001-n1.htm）。

94）　厚生労働省労働基準局長，基発1226第１号「心理的負荷による精神障害の認定基準について」平成23年12月26日（http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000001z3zj-att/2r9852000001z43h.pdf）。

95）　ICD10 第５章 F00-F99 精神及び行動の障害（http://www.dis.h.u-tokyo.ac.jp/byomei/icd10/F00-F99.html）2017年５月22日現在。

第３　認定要件に関する基本的な考え方

対象疾病の発病に至る原因の考え方は，環境由来の心理的負荷（ストレス）と，個体側の反応性，脆弱性との関係で精神的破綻が生じるかどうかが決まり，「ストレス－脆弱性理論」（心理的負荷が非常に強ければ，個体側の脆弱性が小さくても精神的破綻が起こるし，逆に脆弱性が大きければ，心理的負荷が小さくても破綻が生ずる）に依拠している。

このため，心理的負荷による精神障害の業務起因性を判断する要件としては，「対象疾病の発病の有無，発病の時期及び疾患名について明確な医学的判断があること」に加え，「当該対象疾病の発病の前おおむね６か月の間に業務による強い心理的負荷が認められること」を掲げている。

この場合の強い心理的負荷とは，精神障害を発病した労働者がその出来事及び出来事後の状況が持続する程度を主観的にどう受け止めたかではなく，同種の労働者（職種，職場における立場や職責，年齢，経験等が類似する者）が一般的にどう受け止めるかという観点から評価されるものである。

第４　認定要件の具体的判断

１　発病の有無等の判断

対象疾病の発病の有無，発病時期及び疾患名は，「ICD-10　精神および行動の障害　臨床記述と診断ガイドライン」（「診断ガイドライン」）に基づき，主治医の意見書や診療録等の関係資料，請求人や関係者からの聴取内容，その他の情報から得られた認定事実により，医学的に判断される。特に発病時期については特定が難しい場合があるが，そのような場合にもできる限り時期の範囲を絞り込んだ医学意見を求め判断する。

２　業務による心理的負荷の強度の判断

上記第２の認定要件のうち，２の「対象疾病の発病前おおむね６か月の間に，業務による強い心理的負荷が認められること」とは，対象疾病の発病前おおむね６か月の間に業務による出来事があり，当該出来事及びその後の状況による心理的負荷が，客観的に対象疾病を発病させるおそれのある強い心理的負荷であると認められることをいう。

このため，業務による心理的負荷の強度の判断に当たっては，精神障害発病前おおむね６か月の間に，対象疾病の発病に関与したと考えられる業務によるどのような出来事があり，また，その後の状況がどのようなものであったのか，を具体的に把握し，それらによる心理的負荷の強度はどの程度であるかについて，別表１「業務による心理的負荷評価表」（本稿では省略する）を指標として「強」，「中」，「弱」の三段階に区分する。

なお，別表１においては，具体的には次のとおり判断し，総合評価が「強」と判断される場合には，上記第２の２の認定要件を満たすものとする。

（１）「特別な出来事」に該当する出来事がある場合

発病前おおむね６か月の間に，別表１の「特別な出来事」に該当する業務による出来事が認め

られた場合には，心理的負荷の総合評価を「強」と判断する。

特別な出来事の類型には，心理的負荷が極度のもの（生死にかかわる，極度の苦痛を伴う，又は永久労働不能となる後遺障害を残す業務上の病気やケガをした等）と極度の長時間労働（発病直前の１か月におおむね160時間を超えるような，又はこれに満たない期間にこれと同程度の（例えば３週間におおむね120時間以上の）時間外労働を行った（休憩時間は少ないが手待時間が多い場合等，労働密度が特に低い場合を除く））とがある。

ワタミの美菜さんは，５月15日までの１ヶ月間に140時間であるから，ギリギリ該当するか，しないかである。電通のまつりさんは11月７日に終わる１ヶ月間の残業は105時間であるから，この点では該当しない。

（２）「特別な出来事」に該当する出来事がない場合

「特別な出来事」に該当する出来事がない場合は，以下の手順により心理的負荷の総合評価を行い，「強」，「中」又は「弱」に評価する。

ア　「具体的出来事」への当てはめ

発病前おおむね６か月の間に認められた業務による出来事が，別表１の「具体的出来事」のどれに該当するかを判断する。

長時間労働については，16「１か月に80時間以上の時間外労働を行った」というものが該当し，その心理的負荷の総合評価の視点は，「業務の困難性と長時間労働の継続期間」であり，その【「強」になる例】として次のものが上げられている。

●発病直前の連続した２か月間に，１月当たりおおむね120時間以上の時間外労働を行い，その業務内容が通常その程度の労働時間を要するものであった。

●発病直前の連続した３か月間に，１月当たりおおむね100時間以上の時間外労働を行い，その業務内容が通常その程度の労働時間を要するものであった。

美菜さんとまつりさん，２人の時間外労働とその業務内容は，これに該当するものと解される。さらに，下記鬱病発症により自殺を図ったものに該当すると考えられる。電通のまつりさんにはこれに過酷なパワハラとセクハラが重なった（これがどのように反映されたか否かは公表されていない）。

認定基準には，時間外労働時間数の評価について注意点が記述されており，さらに，第８ その他に「１　自殺について　業務によりICD-10のＦ０からＦ４に分類される精神障害を発病したと 認められる者が自殺を図った場合には，精神障害によって正常の認識，行為選択能力が著しく阻害され，あるいは自殺行為を思いとどまる精神的抑制力が著しく阻害されている状態に陥ったものと推定し，業務起因性を認める」とあり，さらに，精神障害による自殺の取扱いについては，従前の例（平成11年９月14日付け基発第545号）[96]による，とされているから，次のように取り

扱われる。

労働者災害補償保険法第12条の２の２第１項の「故意」については，昭和40年７月31日付基発第901号「労働者災害補償保険法の一部を改正する法律の施行について」により，結果の発生を意図した故意であると解釈してきたところであるが，このことに関し，精神障害を有するものが自殺した場合の取扱いについては「業務上の精神障害によって，正常の認識，行為選択能力が著しく阻害され，又は自殺行為を思いとどまる精神的な抑制力が著しく阻害されている状態で自殺が行われたと認められる場合には，結果の発生を意図した故意には該当しない」とする。

## 引　用　文　献

中澤誠・皆川剛（2014）『検証 ワタミ過労自殺』岩波書店
小川孔輔（2015）『マクドナルド失敗の本質――賞味期限切れのビジネスモデル』東洋経済新報社

96）　労働省労働基準局長，基発第545号「精神障害による自殺の取扱いについて」平成11年９月14日（http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/rousaihoken04/dl/090316d.pdf）。