

2017 春季労使交渉

—経過と課題



4年連続の賃上げで、処遇の「底上げ・底支え」と「格差是正」を——。企業の人手不足感が強まるなか、賃上げも含めた待遇改善に注目が集まった2017春闘。3月15日の集中回答日に賃金相場形成の牽引役となる金属大手に示された回答は、総じて前年実績を下回ったものの、その後は非製造業系や製造系の中小企業で金属大手を上回る回答が出されたり、非正規労働者の回答が正社員を超えるなど、相場の形成と波及に変化が生じている。また、働き方見直しの観点でも、UAゼンセン流通部門でインターバル規制の導入が進む等の新たな動きが見られている。2017春闘の変容を振り返りながら、回答内容の特徴を事例を交えて紹介する。

(写真は2月2日の連合・経団連トップ懇談会)

今号の主な内容

<総論>

賃上げ復活 4年で顕在化した春闘の構造転換——2017春闘に刻印された変化の諸相

<事例取材>

2017 春季労使交渉をめぐる新たな動向——格差是正・改善をキーワードに
グループ企業内の格差是正に向けた取り組み

—— 全トヨタ労連 ANA グループ労連 JR グループ労組

正規・非正規間の均等・均衡処遇と同一労働同一賃金に向けた協議・交渉

—— UA ゼンセン流通部門 KDDI 労組

中小企業労組での「底上げ」に向けた挑戦

—— JAM 川之江造機支部

<連載>

WLB の充実に結びつく働き方改革の一方策として在宅勤務制度を導入

—— トヨタ自動車労働組合

総論

賃上げ復活 4 年で顕在化した春闘の構造転換

——2017 春闘に刻印された変化の諸相

2017年の春闘は3月15日に大手企業が一斉に回答を示し、ヤマ場を迎えた。相場の形成役の自動車、電機など金属大手の回答は総じて昨年実績を下回った。安倍政権が14年春闘から経済界に直接、賃上げを要請してきたため、メディアが命名した「官製春闘」は息切れとの論調が支配的となった。昨年並みのベアを経済界に要請した安倍首相も、「欲を言えばもう少し力強い賃上げを望みたかった」との感想を述べた。その一方、労使当事者は賃上げが4年連続したことを高く評価。経団連の榊原定征会長は同17日の記者会見で、「現在までの妥結結果を見る限り、多くの企業でベア実施を回答している。ベアについては金額ばかりが注目されるが、大事なことは4年連続でベアが実施されるということ」と語っている。



集中回答日の一断面だけで見ると、賃上げの「息切れ・失速」の感は否めない。相場形成に影響を持つ自動車、電機など金属大手の回答では、昨年実績を下回る1,000～1,500円の賃上げ相場が形成された。しかし、後続の中小企業や非正規雇用に対する回答は、人手不足の追い風もあり前年実績を上回る流れが形成されている。

また、同一産業内の賃上げ動向をつぶさに見ると、相場形成・波及メカニズムに構造的な変化が起きている。業界トップ企業の賃上げが天井相場となるのではなく、同一産業内でも、横にらみ、が薄れ、個別企業の置かれた状況に応じたベアや賃金改善の回答が目立っている。企業グループ内においても同様の動きが見られ、親会社を上

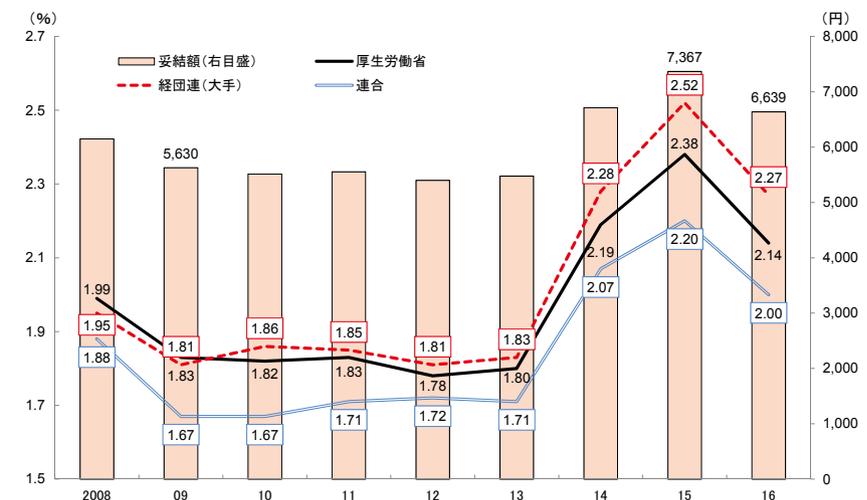


3月15日の集中回答日の金属労協本部では次々に大手組合からの回答が書き込まれた

回るベア回答も珍しいことではなくなった。

加えて、中小企業、非正規労働者の回答が大手や正社員を上回るトレンドが昨年以上に加速している。2013年までは定昇相当・賃金カーブ維持分にとどまった回答(図1)が、いわゆる「官製春闘」下でベア・

図1 賃上げ集計結果



資料出所 厚生労働省「民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」、(一社)日本経済団体連合会「春季労使交渉・大手企業業種別妥結結果(加重平均)(最終集計)」、日本労働組合総連合会「春季生活闘争最終回答集計結果」

- (注) 1) 民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況の集計対象は、原則として、資本金10億円以上かつ従業員1,000人以上の労働組合がある企業である(加重平均)。
2) 連合の集計組合は規模計であり、299人以下の中小組合を含む。
3) 経団連(大手)の集計対象は、原則として東証一部上場、従業員500人以上の企業である。

賃金改善の回答が復活してから4年を経て、春闘の構造転換が促されつつあると見ることができ、その変化の諸相が2017春闘には刻印されている。

その春闘の構造転換を象徴する異変は、①大手の相場形成・リード役の不在、②大手を上回る中小における賃上げ動向、③引き上げ率で正規を上回るパート社員の賃上げ——といった形で、顕在化している。

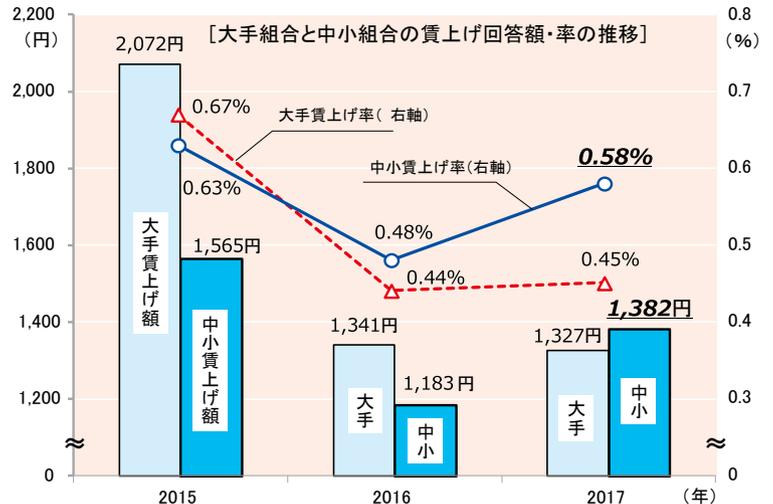
こうした異変の大きな背景の一つには当然ながら、人手不足がある。これが底流となり中小企業や非正規雇用での賃上げは、昨年実績を上回る流れが形成されている。厚生労働省が発表した4月の有効求人倍率（季節調整値）は前月比0.03ポイント上昇の1.48倍となり、バブル期の最高（1990年7月の1.46倍）を超え、高度成長終焉直前の74年2月以来、43年2カ月ぶりの極めて高い水準となった。また、2月の完全失業率は2.8%（総務省・労働力調査）となり、22年2カ月ぶりに3%を割り込んだ。こうした労働需給の逼迫が、中小企業・非正規雇用で昨年実績を上回る形での処遇改善トレンドを生んでいると言えよう。

ただし、過去のデータを見ると、労働力需給が逼迫していた高度成長期やバブル経済時に賃上げ率で中小が大手を上回るのは決して珍しいことではないが、連合集計によると額でも300人未満が平均を上回っている。これは連合結成（1989年）以来の賃上げ集計では初めてのこと。非正規雇用については、17年3月28日に示された働き方改革実行計画に盛り込まれた同一労働同一賃金ガイドライン案などの影響もありそうだ。



集中回答日に記者会見する連合の神津会長（左）と逢見事務局長

図2 連合集計による大手と中小労組の賃上げ回答額・率の推移



(注) 大手組合は組合員数が300人以上、中小組合は組合員数が300人未満。「2017春季生活闘争第5回回答集計結果」、「2016春季生活闘争第5回回答集計結果」および「2015春季生活闘争第5回回答集計結果」の賃上げが明確に分かる組合の集計より作成。

連合集計では中小が引き上げ額で大手を上回る ——底上げ・底支えをさらに重視

まず、5月9日時点での連合の集計を見る。平均賃金方式での賃金引き上げの状況（3,978組合、約242万1,415人）は、定昇相当込みの賃上げ平均額（加重平均）で5,806円、率は1.99%で、前年同期に比べ、額で109円、率でも0.03ポイント下回った。これを規模別に見ると、300人以上の組合の定昇相当込みの賃上げ平均額は、額で5,960円、率で2.01%となり、前年同期比は額でマイナス132円、率もマイナス0.03ポイントだった。これに対して、300人未満の組合は額が4,598円、率は1.90%で、こちらは前年同期に比べて額で84円、率でも0.04ポイント上回っている。

このうちベア・賃金改善分として賃上げ額・率が明確に区分できる組合では、300人以上が1,327円、0.45%なのに対し、300人未満は1,382円、0.58%と、額・率ともに300人未満の方が300人以上を上回っている（図2）。

一方、パートなど非正規労働者（291組合、62万4,498人）の時給引き上げ額は単純平均が20.27円、加重平均が21.44円、前年同期比で単純平均は2.17円、加重平均も3.23円増加している。

また、交渉リード役の自動車、電機などの産別でつくる金属労協（約200万人）の5月末時点での集計でも、賃上げを獲得した1,417組合の賃上げ平均額は

1,227円だが、組合規模別では1,000人以上が1,125円、300～999人が1,097円、299人以下が1,302円となっている。こちらも299人以下の組合の方が賃上げ平均額で、1,000人以上を上回っている。こうした動向を踏まえて金属労協も「2014年闘争以来、4年目の取り組みで初めて賃上げを獲得する組合もあり、裾野が広がっている」と総括している。

こうしたトレンドが生まれた背景として、特に中小で深刻化している人手不足を真っ先に指摘することができるだろう。それに加えて、連合が指摘するとおり、ベア要求等が見送られてきた2000年以降、拡大してきた大手と中小間の賃金格差も見逃すことができない。中小が大手を上回る賃上げ回答の動向は、労働組合側が2017年春闘で方針の柱の一つに据えた「公正取引など商慣行の見直し」、「付加価値の適正循環」の考えが浸透してきた表れかもしれない。この古くて新しい課題である規模間格差に向けて政府が、賃上げの環境整備のために昨年秋以降進めてきた「下請等中小企業の取引条件改善」もこのトレンドを後押ししたと言える。これまでも政府は取引先に一律値下げを要請する取引慣行の見直しを求めてきたが、下請け取引環境の改善に向け、「下請代金支払遅延等防止法」(下請法)の一部を50年ぶりに見直し、親事業者による下請代金の支払については、できる限り現金とすることや、支払手形の期間短縮を促すなど、下請け業者への支払いルールを厳格化した。併せて、業種別に自主行動計画の策定を要請。下請け企業が不利益を被ることがないように環境整備、収益性向上を後押しし、賃上げしやすい環境整備を進めている。政府がこの間進めたこれらの対策も、前例のない回答の背景にありそうだ。

こうした結果を踏まえて、連合は6月1日の中央委員会で、300人未満の中小労組が「賃上げ分」で300人以上の大手労組を上回っていることから、「『大手準拠・大手追従

などの構造を転換する運動』が前進している表れであり、企業規模間格差の是正に繋がるものと高く評価する」と総括。今後の検討課題としては、闘争方針で掲げた「底上げ・底支え」「格差是正」に重点を置き、賃金の社会的水準確保を重視する取り組みや、「大手追従・大手準拠などの構造の転換」と「サプライチェーン全体で生み出した付加価値の適正配分」などの考え方を維持した運動を継続していくことが重要だとしている。

なお、年間一時金の動向を見ると、連合が5月9日時点で集約した1,898組合(組合員数約171万人)の回答(加重平均)は、年間月数で(組合員一人当たりの加重平均)は4.85カ月で昨年同時期比マイナス0.10月、額でマイナス1万2,002円となっている。ほぼ前年並みといえるものの、業種・規模で見ると明暗が分かれている。

異変はまず自動車に——トヨタ超え、親会社超えも

個別の産業の動向を見ると、まず異変が現れたのは、大手自動車メーカーだった。相場形成役として注目度の高い大手自動車メーカー11社の交渉は、賃金改善分につきホンダとスズキが昨年実績を上回り、ダイハ

組合名	業種	賃金	時給	組合員数
トヨタ	自動車	1,170円	940円	1,000人以上
日産	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
本田技研	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
マツダ	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
三菱重工	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
スズキ	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
ダイハツ	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
富士重工	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
いすゞ	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
日野	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
日産自動車	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
トヨタ自動車	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
本田技研工業	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
マツダ	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
三菱自動車	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
スズキ	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
ダイハツ	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
富士重工業	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
いすゞ自動車	自動車	1,150円	930円	1,000人以上
日野自動車	自動車	1,150円	930円	1,000人以上

自動車、電機の手組組合への回答は総じて前年を下回った

ツ工業とヤマハ発動機は昨年実績と同額、トヨタ自動車、日産自動車など7社は昨年実績を下回った。ランプ政権が通商政策のなかで日本の自動車メーカーを名指しで批判したこともあり、先行き不透明感が交渉に影を落としたと言える。

各社別に賃金改善分（基準内の引き上げ額）を見ると、トヨタ自動車は1,300円と昨年実績（1,500円）を下回ったが、家族手当を充実させる原資として1,100円を合わせて回答（自動車総連発表では賃金制度維持分7,300円に2,400円を加えた9,700円の表示）。ホンダは昨年実績を500円上回る1,600円、スズキも300円増の1,500円で妥結。昨年満額回答（3,000円）だった日産自動車は、昨年を1,500円下回る「平均賃金改定原資7,500円」で決着した。一方、ダイハツ工業・ヤマハ発動機はともに賃金改善分1,500円で昨年同額決着となった。また、昨年割れながらいすゞ自動車・日野自動車がともに1,400円で決着しており、賃上げ回答でこれだけ多くのメーカーが「トヨタ超え」となったのは史上初のことだといえる。これまで業界“盟主”のトヨタ自動車天井相場を形成し、その交渉結果からの引き算回答が不文律ともなっていた自動車メーカーで、まず異変が起こった。

また、企業グループ内の格差是正を進めるため、上部団体の自動車総連が付加価値の適正循環の取り組みを昨年から始め、その成果が回答にどのように反映されるかが、注目された。こうしたなか、トヨタグループの大手ではデンソー、アイシン精機、豊田自動織機、トヨタ車体などが1,500円を回答し、前例のない「トヨタ超え」となった。さらに、トヨタグループの労働組合で構成する全トヨタ労働組合連合会は加盟組合の約3割に当たる38組合が、トヨタ自動車の1,300円上



1995年春闘でのトヨタ自動車労働組合の決り集

回っている。これまで考えづらかった親会社超えという前例のない回答が2017春闘では続出した（トヨタ、ANA、JRの企業グループ内の格差是正に向けた交渉・協議についてはP10参照）。

産業構造転換、第四次産業革命が促すパターンセッター交代

春闘における賃上げのパターンセッターは第一次オイルショックを契機に、1970年代後半に鉄鋼から自動車に移った。それ以降、トヨタ自動車天井相場となるパターンが約40年も続いてきた。円高不況で輸出産業が苦境に立たされた80年代半ばに私鉄総連や全電通（現NTT労組）などが第三次産業共闘を形成し、新しいパターンセッターを生み出す努力も行なわれた。しかし、1980年代以降、これまで一貫してトヨタの引き上げ額・率が春闘の相場形成に絶大な影響力を持ってきた。

とはいえ、この間進んできた産業構造の転換によって、春闘のパターンセッター役に変化が生じるのも当然のことだといえるだろう。2016年「経済センサス—活動調査」（速報）によると、従業者数の内訳は、「卸売業、小売業」が全産業の20.9%で最も多く、次いで「製造業」15.5%、「医療、福祉」12.9%などとなっており、第三次産業で全産業の77.3%を占めている。これから進展する第四次産業革命ともいわれる産業構造の大転換が春闘にも影響を及ぼすことは必至といえそう。

このパターンセッターのあり方についてはすでに、連合が2013年春闘を総括した「2013春季生活闘争まとめ」で課題を提起していた。「春季生活闘争の枠組みについては、産業構造変化や同一産業内でも企業ごとに業績に乖離があるなかでは、特定の産業・企業がいわゆるパターンセッターを担い、トリクルダウン的に社会的波及を図ることが困難な状況」との見解を示していた。

そして、今年6月2日に開かれた2017春季生活闘争の中間まとめを議論した連合の中央委員会では、自動車総連から、「中小組合を中心に取引関係を過度に意識することなく、自分たちの課題に労使で向き合い、賃上げをはじめとした労働条件の向上や働き方の改善に結びつけるなど、全体として賃上げ継続と総合生活改善の構造転換が進みつつあるが、その背景には個別

企業労使および社会全体で一定の理解が進んだことに加え、人手不足に対する経営側の危機感が表出した。本年の成果と課題をしっかりと総括し、将来に向けた春闘の構造転換を進めて行くことが肝要だ」との発言が出ている。労組にとっても、こうした春闘の変化と新たな課題への具体的な対応策が求められている。

電機は3年累積のベアが重石——前例ない金属大手超えの動向も

大手電機メーカーの労使交渉は、開発・設計職基幹労働者（30歳相当）の個別ポイントで、昨年比500円マイナスの1,000円の引き上げ（賃金改善）で決着。その一方、電機連合と大手メーカー5社の労務担当役員が産別労使交渉の場で、長時間労働の是正に向けて労使協力することを謳った共同宣言を取り交わした点が特筆される。

パナソニックや日立製作所など統一闘争を担う中核の11労組（東芝とシャープは離脱）は、終盤で闘争行動（無期限の時間外・休日出勤拒否）を回避するための歯止め基準を1,000円に設定し、最終交渉に臨んだ結果、最終的に全ての組合が同額回答を受け、決着した。業績にバラつきが目立つなか、統一闘争方式で同額決着を続けてきた電機労使にとって、過去3年間の賃金改善の累積は小さくなかった。2014年2,000円、2015年3,000円、2016年1,500円で、賃金改善（ベア）分としての累積額は6,500円となる。1995年に平均賃上げ要求方式から現在の個別賃上げ方式に移行したが、過去3年連続で見た累積で3,000円以上となった実績はない。今季交渉ではこの累積が労組にとって相当の重石となった。

この電機大手の“1,000円相場”が影響したのが、金属・機械関連の産別JAM傘下の大手（島津製作所、NTN、日本精工、クボタ、コマツなど）だといえる。賃金改善額が1,000円に満たない回答も目立った。また、鉄鋼、造船・重機、非鉄・金属などでつくる基幹労連傘下の総合重工大手（三菱重工業、川崎重工業、IHI、住友重機械工業、三井造船、キャタピラージャパン、日立造船）も、昨年要求と同額の組合員平均4,000円の賃金改善を求めたが、昨年実績を500円下回る1,000円（別途、課題解決に向けた原資投入あり）で決着している。

このように、金属大手では昨年実績を下回るトレン

ドが形成された。その一方、内需系に目を転じると、これまで相場形成のメルクマールと目された電機の1,000円相場超え、またトヨタ超えの回答が目につく。

UAゼンセン（約161万人）傘下の化繊関連では、賃金体系維持分を除き、旭化成1,480円（0.43%）、東レ1,200円（0.41%）、帝人1,400円（0.43%）で決着。これまで化繊関連では、例年、自動車、電機の妥結水準を下回るのが通例だったが、今年は電機の1,000円相場を超えた。本部によると「化繊の妥結額が電機を上回ったのは、少なくとも90年代以降では初めて」だという。

同産別はスーパーマーケット・百貨店などの小売・流通業界や、繊維や医薬品などの製造業、外食産業など幅広い業種をカバーしているが、流通・小売系でマツモトキヨシ4,000円、マルエツ3,200円、いなげや3,027円、ヨークベニマル2,694円、ニトリ1,644円など、1,500～4,000円の範囲で高めのベア回答が目につく。

さらに、フード連合（約10万人）傘下でも味の素の1万円を筆頭に、日本製粉3,300円、J T 2,500円、ロッテ2,304円、森永2,000円、明治2,000円、サッポロビール2,000円など、昨年を上回る回答が相次いでいる。

また、NTTグループの労使交渉はNTT東日本、西日本、ドコモなど主要8社で、正社員の月例賃金を平均1,400円改善することで合意した。昨年実績を200円下回ったが、こちらも電機・トヨタ超えの結果となった。民営化後のNTTの交渉では、大手電機の相場が有力な参考指標となってきたが、月例賃金の改善については、昨年1,600円、今年1,400円と2年連続で電機だけでなく、トヨタを上回った。

昨年から続くパート・契約社員の賃上げトレンドが加速

パート・契約社員等の非正規雇用では、引き上げ率で正社員を上回るトレンドが継続している。UAゼンセンは大手スーパー等のパートタイマー（短時間組合員）が組織の中軸をなしており、組織人員の約6割を占める。3月末で妥結した短時間組合員190組合（約53万人）の時給引き上げは、単純平均で22.3円（制度昇給・ベア等込み）・2.39%となった。昨年と比較できる174組合で見ると、昨年実績を2.7円（0.27%）上回る。同時点での正社員の引き上げ率は2.24%（単

純平均)で、パートタイマーの引き上げ率の方が高くなっている。昨年の最終集計では、組織結成以来、初めて賃上げ率で正社員組合員を短時間組合員が上回ったが、今年も同様のトレンドが形成されつつある。

本部はパートタイマーなど非正規労働者の待遇改善が進んだ要因について、①人手不足と高めの改定が続く地域別最低賃金(昨年は全国加重平均で25円引き上げ)、②非正規雇用に対する企業内キャリア形成、③同一労働同一賃金ガイドライン案の影響——を指摘している。流通関係では特に人手不足への危機感が強く、パートタイマーが働く職場としての魅力が薄れてきていることへの懸念から、各社とも職場の在り方の見直しに入っているという。さらに、パート組合員が圧倒的に多数を占める流通部門では、処遇の均等・均衡に向けた協議も進んでいる(UAゼンセンの流通部門、KDDIの動向はP16参照)。

正社員の賃上げ率をパートタイマー・契約社員が上回る動きは昨年より顕著となっている。トヨタ自動車でもシニア期間従業員の日給が、組合側の要求どおり150円引き上げられた(組合の要求ではないが、一般期間従業員も同額引き上げ)。月20日勤務に換算すると月額3,000円のアップとなり、正社員を上回る。

また、NTT労使は正社員にだけ適用されていた食事補助を廃止し、有期社員も含めた新たな手当(サポート手当:フルタイム月額一律3,500円)の創設で合意している。同一労働同一賃金ガイドライン案に関連する先進事例となった。社内の分配構造にも変化が生まれている。

春季交渉と同時進行した時間外規制の労使 トップ協議

経団連・榊原会長は先に触れた会見で、「今年の労使交渉の特徴は、働き方改革を労使交渉の項目の一つに取り上げていることであり、これが処遇改善へとつながる動きとなっている」と発言した。ただし、賃金とは異なり、働き方改革を巡る協議は単年度で目に見える成果を導き出すケースは限られる。こうしたなか、春季交渉と同時進行した時間外労働の上限規制に関する経団連と連合トップによる協議に大きな注目が集まった。

3月13日に神津連合会長と榊原経団連会長が時間外の上限規制について合意した内容を踏まえて、同



実行計画を決定した働き方改革実現会議(3月28日、首相官邸、官邸HPから)

28日に労働界・産業界のトップと有識者で構成する働き方改革実現会議(議長・安倍晋三首相)が開かれ、罰則付き時間外労働の上限規制の導入および同一労働同一賃金に向けたガイドライン整備・法改正などを柱とする「働き方改革実行計画」が決定された。関係者の関心を集めた時間外労働の上限規制に関する具体的な対応については、ひと月の上限については労使の調整がつかなかったことから、首相からの裁定を受け入れ、「月100時間未満」で決着した。

今季の個別企業の労使交渉を見ると、深夜勤務ゼロや具体的な月間残業時間の削減目標(KPI)を設定し、継続的・段階的に労使を進めることを確認したケースも見られる。しかし、働き方改革への対応については、政府・法改正の動向を見極めた上で、個別・具体的な対応を検討しようとする傾向が見て取れる。

連合が今春交渉だけでなく、昨年9月以降の通年交渉も含めて、5月12日時点でまとめた「長時間労働の是正・過労死ゼロの取り組み」の具体的な要求事項とその回答・妥結件数を見る。「労働時間(特別条項付36協定等)の上限時間縮減に向けた取り組み」は153組合が要求し、回答・妥結に至ったのは32組合、働き方改革実行計画に盛り込むよう労働側がこだわった「インターバル規制の導入に向けた取り組み」も要求228組合中、回答・妥結は75組合となっている。

もう一つの柱である「総実労働時間短縮の取り組み」では、「所定労働時間の短縮」が要求890組合中、回答・妥結242組合、「年次有給休暇の取得促進の取り組み」が同889組合中、同320組合とやや前進しているものの、働き方改革の本丸である「残業の縮減に向けた取り組み」は同853組合中、同83組合と進捗が遅い。

「働き方改革」はスタートラインに

働き方改革実行計画に盛り込まれた内容は、具体的な実施に向けた法改正・ガイドラインの策定など、実現にはまだ時間を要する。そのため、「働き方改革」については、労使が協議のスタートラインに立ったところだといえる。

当機構のビジネス・レーバー・モニターとして登録している大手単組（35組合）に労使で実施している長時間労働対策について聞いたところ（今年2月時点）、回答した全ての企業労使が「長時間労働している組合員についての労使による確認・協議」を行っていた。以下、「半日単位や時間単位の年休取得制度」（86.7%）、「36協定を厳守するための実効的取り組み（定期的な労使確認など）」および「フレックスタイム制の導入・拡充」（80.0%）、「ノー残業デーの設定」および「休暇取得が少ない組合員についての労使による確認・協議」（73.3%）、「労働時間や休暇取得に関する労使の専門委員会等での話し合いの実施」（60.0%）、「就業時間終了後の労働組合による職場巡回」（53.3%）—などの順で多かった。

各企業の労使はまず、職場の課題を洗い出し、実態に即して必要な対策を通年的な労使協議で詰めていくことになるだろう。今回の実行計画の決定を受け、特に36協定の運用厳格化や上限時間の見直しなどの議論が、今後、進められるものと見られる。

長時間労働と人手不足は裏腹の関係があり、双方からの対策が求められる。この点で最も関心を集めたのが、ヤマト運輸の労使交渉だろう。3月16日にヤマト運輸の労使交渉が妥結し、大口荷主への値上げ要請や総量抑制、一部の時間帯指定廃止、再配達受付時間の前倒し、勤務間のインターバル規制など「働き方改革」に関わる労使交渉の結果が、メディアで大きく報じられた。

連合をはじめ労働側が法制化を求めた勤務間インターバル規制については、働き方改革実行計画のなかで「労働時間等の設定の改善に関する特別措置法を改正し、事業者は、前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努めなければならない旨の努力義務を課す」という内容で決着した。なお、UAゼンセン傘下では今季交渉で新たに制度を導入したり、適用対象者の範囲拡大や時間延長（8時間

→11時間）を獲得している（P16参照）。

新たな課題が促す春闘の質的变化

過年度物価上昇がなく、企業業績が全般的に前年よりダウンするなか、労組側はミクロ面では企業の成長のためには「人への投資」が不可欠であり、マクロ面でも経済の自律的な成長には内需を喚起するための賃上げが必要だと主張した。これに対して経営側は政府からの要請を受け、社会的な責任を果たすための賃上げには理解を示したが、ベア・賃金改善の積み上げによる固定費の増加に加え、先行きへの懸念も強く、昨年を下回る結果での着落となった。

今後の課題を挙げるとすれば、構造的な人手不足が継続・深刻化することが避けられないなか、政府からの支援を含めて、中小企業が賃上げに踏み切ることができるような環境整備がさらに求められる。なかなか着火しない個人消費を引き上げるためには、賃上げの裾野が広がるのが欠かせない。

中小に限らず、近年の人手不足の深刻化は、企業の人材戦略にも大きく影響している。人材をどう育成し、定着させていくかは、重要な経営課題になっており、労働組合が労使交渉で重視する「人への投資」は、新たな成長の糧となる「人材育成のための投資」へとシフトしていかざるを得ないと思われる。

春闘と言うとベアを中心とした賃上げに注目が集まるが、賃上げ以外の労働時間短縮や育児・介護休業など労働諸条件の整備・改善も、これまで以上に重要な交渉テーマになる。介護などによって働き方に制約のある人が確実に増加していくことを考えると、長時間労働の是正と働き方改革は待ったなしの課題といえる。

こうした新たな社会的課題への対応が春闘の質的な変化をもたらすことになり、労使に課せられる役割はますます重くなっていくだろう。今季交渉を振り返り、今後を展望すると、本格的な対応が求められる「働き方改革」の労使協議に加え、正社員の賃上げだけでなく、同一労働同一賃金の観点からの人事・処遇制度全般の整備・見直しが労使にとって大きな課題となることは避けられないといえる。

（JILPT労働政策研究所副所長 荻野 登）