

## 所定労働時間短縮を含めた働き方改革について ～春闘における生産性向上の取り組み～

味の素労働組合・中央執行委員長 <sup>たけだ</sup>武田 <sup>けん</sup>建 氏

本日は「所定労働時間短縮を含めた働き方改革について」お話しさせていただきます。本題に入る前に、労使の紹介ということで、会社と労働組合について簡単にご説明します。次に、ワーク・ライフ・バランスと生産性向上の取り組みについてです。今年の春闘の結果はこれまでの取り組みの成果ともいえますので、少し過去の話に遡りながらご説明させていただきます。そして最後に、2016年春闘において所定労働時間の短縮の要請に至った背景についてお話しさせていただきます。

### 1. 労使の紹介

#### (1) 味の素株式会社の成り立ち

はじめに、味の素株式会社の成り立ちの話をさせていただきます。

1908（明治41）年、現在の東京大学の池田菊苗博士が“うま味”（グルタミン酸）を発見したことに遡ります。池田博士は湯豆腐を食べて、「なぜこの湯豆腐がおいしいのか」という疑問を持ち、そこに入っていた昆布に注目し分析されたそうです。翌1909年、池田博士の研究に創業者である二代鈴木三郎助が目をつけ、グルタミン酸の事業を開始し、味の素を立ち上げました。

現在の事業も、全てはうま味物質の発見から見出したアミノ酸から始まっています。味の素の事業は、主に「食」、「バイオ・ファイン」、「医・健康」の3つに分けられますが、一般に馴染みが多いのは、「食」の部分ではないかと思います。商品では、“ほんだし”を含めた風味調味料、“Cook

Do”等の中華調味料、“クノール”のスープ類、ほかにはマヨネーズや冷凍食品等々があげられます。

2つ目の「バイオ・ファイン」につきましても、輸液や経腸栄養、医薬品原料向けなどの医薬用・食品用アミノ酸、家畜の餌などにアミノ酸を添加する動物栄養事業のほか、完全に食品とは離れませんが、パソコンやスマートフォンに使う絶縁フィルムや化粧品等の化成品事業があります。

3つ目の「医・健康」ですが、“アミノバイタル”に代表されるスポーツニュートリション、健康に生きる力を引き出す健康基盤食品、血液中の各種アミノ酸濃度バランスから健康状態や様々な病気の可能性を明らかにする“アミノインデックス”等の事業を展開しています。

現在、製品の展開エリアとして、130カ国を超える国々で味の素の商品が売られ、海外27カ国と地域に法人があります。最近では、事業の展開先を人口の多い地域や著しく経済発展している国として、アフリカや南米、中東にエリアを広げています。今年5月に発表した2016年3月期決算では過去最高となりましたが、海外の利益の比率が高まっており、円高の影響で今期については厳しい状況となっています。

#### (2) 味の素労働組合の設立

現在の味の素労働組合としての設立は1974（昭和49）年になります。それまでは工場や部門ごとに労働組合を立ち上げていましたが、1974年に単一組織となりました。現在の組合員数は2,500人

強、2000年以降の分社化や団塊の世代の退職等の影響により約5,000名いた組合員は半減しました。組合員数2,500名強のうち女性が37%を占めます。2016年7月1日現在、平均年齢は37.2歳、平均勤続年数は14.8年となっています。専従者数は組合員が5,000人いた当時から変えていないため、現在でも20名程度の専従者を置いています。20名の専従者のうち、上部団体のフード連合に1名と味の素グループ労組に1名ずつ派遣し、今の専従者体制を維持しています。

味の素労働組合の始まりは会社と同様、工場のあった川崎になります。京急川崎駅から大師線に乗って2つ目の駅に創業者の鈴木を駅名にとった鈴木町という駅があり、そこにある川崎工場の労働組合が味の素労働組合のはじまりといわれています。その後、横浜工場、本店（本社）、九州工場と次々に労働組合を結成して1974年に単一組織になりました。現在、労働組合は6支部体制をとっており、川崎工場、四日市にある東海事業所、佐賀にある九州事業所とそれぞれの周辺の3つの支部、そのほかに本社支部、営業支部、研究所支部で構成されています。また、味の素グループ労組協議会（現：味の素グループ労働組合）は8年後の、1982年に発足し現在に至ります。

ここで労働協約の話をしていただきます。1974年以前に一度ストライキの経験があるのですが、それ以降労使協調路線をとってきたこともあり、単一組織となる際労使で労働協約を大事に検討・策定しました。労働協約の前文に書かれている精神が、この後に触れるワーク・ライフ・バランスの考え方にも通じています<sup>1</sup>。特に、「一人ひとりの成長と企業の継続的な発展を通じて、…豊かで実りある人生の実現と社会の繁栄に貢献する」は、現在に至っても労使ともに大切にしている言葉です。当然ながら、会社は企業の継続的な発展を通じた従業員の成長と解釈していますが、労働組合は一人ひとりの成長があるからこそその企業の発展であると考えます。つまり、出発点は異

なりますが最終的にベクトルは一緒だということをこの前文があらわしており、以降お話しする取り組みにも常にこの考え方が取り入れられています。

## 2. 味の素労使における春闘の取り組み～WLBと生産性向上～

では、本題となる味の素労使における春闘の取り組みについて、ワーク・ライフ・バランスと生産性向上の話をしていただきます。

### (1) 労働時間短縮に関する報道

今年の3月、団体交渉に関する記事が新聞に掲載されました。その記事には、基本給を維持しつつ労働時間を短縮することによって、ペア換算でおよそ14,000円に相当する、と報道されました。

報道の内容は、若干異なる部分もあります。例えば、所定労働時間短縮の要求に対して、1日当たり20分短くするというのは会社が回答したものです。そもそも組合からの要求は、所定労働時間の短縮そのもので、時間をどの程度短縮するかは労使で1年間かけて協議して決めたいと考えていました。ところが、最初の団体交渉で会社が20分短くすると回答した結果、4～5月に組合員へ諮り直し、再度、中央委員会を6月に開いて、最終的に6月9日に合意となりました。新聞等々では3月中に妥結したと報道されましたが、労使合意に至ったのは6月9日です。

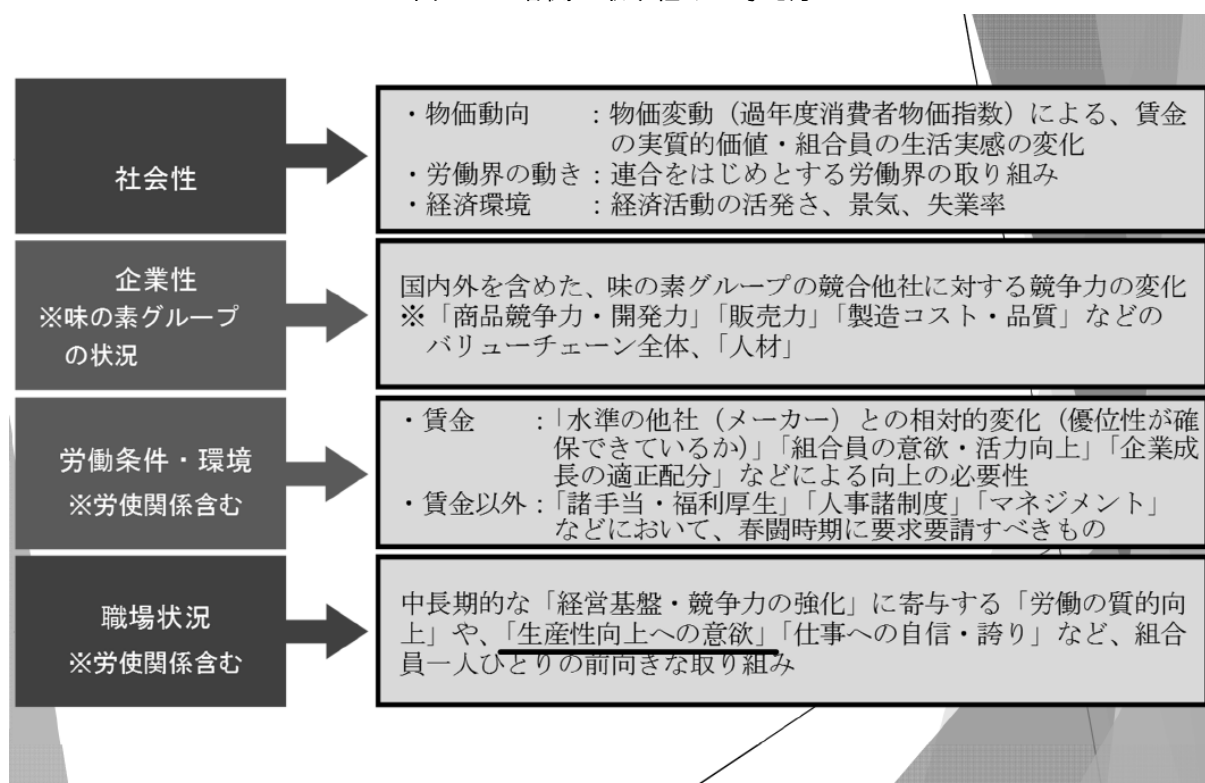
ほかにも、「(時間短縮の)対象は管理職を除く社員2,500人」と報道されていましたが、所定労働時間ですので基本的に管理職を含んでいます。また、「終業時刻を早める方向で調整する」という報道に関しても説明が必要かと思います。現行の始業時間はそれぞれ、工場は8時、研究所は8時25分、営業と本社は8時45分となっていますが、工場はそのまま、研究所と営業、本社は前倒しをして、就業時刻は8時15分～16時30分で検討しています。現在、職場討議において、労使合意に

向けた話し合いをしています。

ここで、味の素労組の春闘の取り組みの考え方について触れさせていただきます。春闘の要求項目の決定に際して、味の素労働組合では、「社会性」、「企業性」、「労働条件・環境」、そして「職場状況」の4つを軸としています。その中でも「職場状況」に関連して、お話ししたいと思います。基本的に定期昇給が人事制度上定められてい

る状況においては、ベースアップの要求は定期昇給を超えるプラスアルファの意味があると考えています。そして、このプラスアルファの部分が「生産性向上への意欲」につながるかどうか、これを最重要視して春闘の要求を組み立てています。また、この「生産性」という言葉は、労使関係においても1つの大きな観点として、非常に重要視している点を先に述べておきたいと思います。

図－１ 春闘の取り組みの考え方



## (2) 近年の春闘の動向

2007年、味の素労組は500円のベースアップを要求し、獲得しました。それと同時に、生産性運動を展開しました。先ほど触れたプラスアルファの部分、すなわち、定期昇給を上回る部分に対応する組合員の生産性の向上への意欲を会社側に伝えるために、組合員一人ひとりの行動宣言を団体交渉の材料に使うことにしました。内容の質には濃淡があったと思いますが、生産性運動として展開しないとプラスアルファを引き出せないと考え、取り組んでいました。

翌年の2008年には100円のベースアップを獲得しましたが、この年は長時間労働の削減を目的に時間外割増率の引き上げの要求も同時に行いました。100円のベースアップによる取り組みで生み出した生産性向上で時間外労働を抑え込み、就労状況の改善を図るという趣旨で要求を行いました。その際、時間外勤務手当割増率を50%まで引き上げの要求を行いました。味の素の労使交渉上、初めてゼロ回答という結果になりました。会社側には、割増率がある種のペナルティーとして捉えられていたのではないかと考えています。そこで、

長時間労働を割増率で抑え込むのではなく、ほかの方法を労使の間で継続して考えていくという結論に至りました。

その後の春闘では、ベースアップの要求は見送りましたが、2013年に介護関連の相談窓口の設置や介護休暇の日数の増加、勤務地の指定、在宅勤務等の要請を行いました。勤務地指定や在宅勤務に関しては、介護の事由だけに適用するのではなく、幅広く生産性向上を追求する働き方を検討したいという思いが会社側にありました。結果としてこれらは介護事由に限定せずに対象を拡げて導入しました。

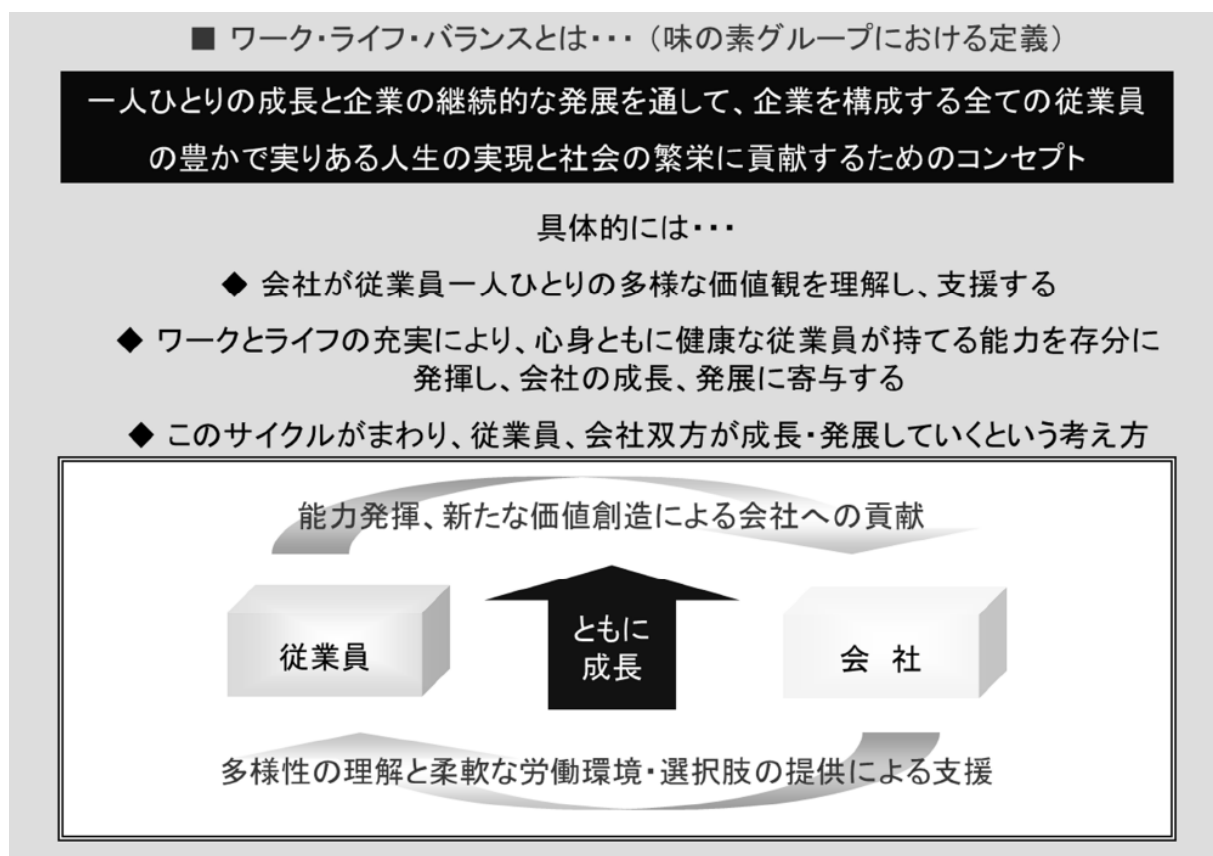
2014年には、久しぶりにベースアップの要求を行いました。交渉の仕方がわからない執行部メンバーが多くなっていました。そこで、改めて生産性運動を進める必要性を確認し、組合員の個人目標に行動宣言を記載すると覚悟を持ち要求を行いました。2015年も同じく生産性運動を行いま

したが、会社から「生産性向上をどう計るのか」との問いを突きつけられました。組合側は生産性を定量的に計ることは難しいという見解を出していましたが、会社からの回答は、時間に着目し、特に総実労働時間の削減を目安にするというものでした。それ以降、時間生産性という観点が加わり、総実労働時間削減の取り組み、そして、2016年の所定労働時間短縮に至っています。

### (3) ワーク・ライフ・バランスプロジェクト

2008年に労使プロジェクトが立ち上がり、ワーク・ライフ・バランスのビジョンを策定する中で、先に触れた労働協約の前文に準じた考え方が取り入れられました。図－2の概念図にあるように、従業員の「能力発揮、新たな価値創造による会社への貢献」、会社側の「多様性の理解と柔軟な労働環境・選択肢の提供による支援」というサイクルを確認しました。

図－2 2008年WLBビジョン



働く人の就業意識やライフスタイルの変化、多様化に応じてワーク・ライフ・バランスに関する企業の認識や取り組みも変化しています。当時、一般的に企業内での位置付けは、育児や介護に携わる人を対象とした、福利厚生の一環と捉えられていました。その後、現在では、入社から退職までの全てのライフステージにおける全ての従業員を対象とした、重要な経営戦略の1つとしてのワーク・ライフ・バランス向上を労使で議論しています。

経営会議への諮り方も、プロジェクトに決定権を委ねて、決定されたことはスピード感をもって進めていくこととしていました。したがって、後で経営会議において反対があっても、すでにプロジェクトでの決定事項であれば実行に移されます。そして、必要となる制度設計については、専門委員会といわれる労使協議の場で議論を行うことになりました。

また、グループ会社に展開していくために、「味の素グループ ワーク・ライフ・バランス・ビジョン」と名付け、4,000名の味の素の社員だけではなく、約8,000名の国内グループ、将来的には海外も含めて約30,000名の従業員に対しても同じ考え方を浸透させることを念頭に進めました。ただし、現在もなかなか浸透するには至らずに、大きな課題であると思っています。

2009年からの取り組みは、まず育児や介護に関する支援施策、制度の拡充の話から始まりました。その1つの再雇用制度では育児や看護に限らず、配偶者の転勤によってやめざるを得ない人が、一度退職しても5年を目途に復職できるような制度を2009年に導入しました。また、2010年には、育児休職の一部（15日分）の有給化や育短勤務の利用期間を小学校3年生の終わりまで拡大、子ども看護休暇およびストック有給の取得事由の拡大、ストック有休の積立上限日数の拡大等をまとめて行いました。

制度導入後はなかなか使いにくい、使える環境

にないという事例があったため、制度改善と同時に、意識啓発の施策も行いました。これは2010年から始まりましたが、具体的には、専門家による講演会を全事業場において実施し、ワーク・ライフ・バランスの考え方を浸透させていきました。

加えて、職場ごとに働き方が異なる状況に対応すべく、職場ごとの働き方を見直す取り組みも行ってきました。職場の課題を職場で解決するという意識をつけるため、全職場で年1回以上の職場懇談会の実施を並行して推進してきました。

味の素労使の場合、物事が進む起点はほとんどが春闘です。この全職場での職場懇談会の実施についても同じことが言えます。2010年春闘では、組合から現場の組合員と経営者との課題認識の共有と改善につなげる協議の実施を提起しました。それに対して会社からは、様々な課題を解決し、管理職と一般職が一体となって職場を強くするために、全職場において職場懇談会を年1回以上実施する、との回答がありました。その後、労使間での粘り強いアプローチを経て、春闘を起点とした取り組みが発展して現在に至るまで続いています。

2012年、2013年の取り組みでは、働き方や生産性、ライフプランの充実といった我々が「目指す姿」を実現するために、①労働時間への感度を高める、②休暇取得の促進、③全員参画による職場運営改善、④会社支援施策を活用した自立およびライフプランの実現といった4つのテーマに沿って取り組みを図ってきました。さらに、取り組みの進捗をみるために、アンケート調査として組織文化診断を2年に1回行い、「目指す姿」の実現度を数値によって確認していきました。

ここまで、2008年から2013年までの取り組みを紹介してきましたが、取り組みの結果、当然ながらさまざまな課題が出てきました。例えば、職場や現場での課題解決に比重を置き過ぎていたために、新たな制度の導入に向けた取り組みに遅れが出てしまいました。また、職場で課題解決すると

いう方向に偏りがちになり、改善する行程自体がマンネリ化してしまったのです。さらに、組合員のワーク・ライフ・バランスに対する意識も低下し、次第に軽いタッチのお題目として捉えられるようになってしまいました。そこで改めて、労使で、現在の弱点は何であるかを考え、「介護」について幾つか要請を行うことになりました。

#### (4) W o r k @ A ～働き方改革～

こうした経緯の中で、在宅勤務や勤務地指定等、勤務形態の多様化を検討する場として「W o r k @ A ～働き方改革～」という新たな労使プロジェクトを2013年に立ち上げました。これには、2008年以降のワーク・ライフ・バランスプロジェクトを労使で組み直そうという意図がありました。

プロジェクトの目的には、「より生産性の高い組織へ進化を遂げる」ことを掲げました。仕事と時間の見える化を進め、決めた時間でやりきる仕事を宣言し、時間と場所を選択することで生産性向上を図ること、またそのための制度設計を着々と進めることを基本戦略としました。ポイントは、グローバル競争やITの進化、働き方の多様化の中で、会社として生産性向上は不可欠であるという認識を念頭に発しているところです。

場所と時間が自在となるような働き方を実現するために4つの制度が新たに導入されました。1つ目のスーパーフレックスタイムは、当時10時から15時までのコアタイムをすべて撤廃しました。所定労働時間を7時間35分とし、出退社は自律した個人に委ねるものとして導入されました。2つ目は、主に在宅勤務を指すテレワークについて、一般的には事由を限定した運用が多いかもしれませんが、このプロジェクトにおいては育児や介護のみならず、在宅することで生産性が向上するのであれば、事由を問わず使用可能な制度として導入しました。また、みなし労働時間ではなく労働時間管理をする意図をもって導入した点に大きな特徴があると思います。3つ目は裁量労働制です

が、そもそも裁量労働というのは、もう少し時間をかければ成果が出るといった考え方で採用される例が多いと思います。しかしここでは、基本的に健康管理視点での上限の時間を定めて、それを超過した場合は適用から外すと決めています。それによって、1年という期間での時間配分の調整は個人にゆだねますが、少なくとも長時間労働を促進させないという前提に立っています。そして、4つ目は時間単位有給休暇の導入です。

以上の制度導入と同時に、制度を浸透させ、フィードバックを行い、制度を改善するといった循環をよくするための推進運動を進めてきました。こうした単なる制度導入に終わらせないという意識が2014年以降の取り組みにつながっていきます。

#### (5) 2014、2015年の取り組み

味の素労働組合では、春闘においてスローガンを掲げています。2014年のスローガンは「全員が変化を起こすことに挑戦し、新しい価値を創る」です。これに沿う行動宣言を2月にそれぞれの職場で一人ひとりが宣言し、それを4月以降の個人目標の中に盛り込みました。

2015年も文言は少し似ていますが、「全員で変化を起こし続けることに挑戦し、味の素グループの飛躍的成長に貢献する」とし改めて行動宣言を行い、個人目標に盛り込んでいきました。しかし先に触れたように、生産性向上をどのように計るのかという問題が会社側から提起されました。単なる気持ちや気合いではない部分、会社が出したお金は実質的に活かされたのかをみていきたいという思いから、時間に焦点を当てた生産性を重視するとのメッセージを発信していきました。

時間生産性向上の取り組みを一過性にしないために、4、5月に実施する春闘の振り返り以降、次の春闘まで中だるみ感を生じさせまいという思いが執行部の中にありました。そこで、休暇と休職について着目しました。

まず休暇については、長期休暇取得促進を目的

とした新制度導入の要請を行いました。2015年2月に厚生労働省から、年5日程度の有休取得の義務化の労基法改正の答申がされ、国会審議を経て2016年4月1日を期日に施行される可能性があるとの状況がありました。味の素でも有休取得5日未満の従業員も少なくなかったこともあり、義務化によって休みを取らされるより前に先手を打たなければいけないと考えていました。以前より営業部門を中心に8月のお盆の時期に3日間を指定有休取得日としていましたが、さらにそれを全社に広げる代わりに、ワーク・ライフ・バランス休暇として3日間の休暇新設を会社に求めました。

そして、実際に2016年は8月12日と週明けの15、16日を指定有休日に設定し、土日を含めて5日間の休暇を実現しました。また、この制度新設の際には、主に育児に携わる従業員の有休取得の自由度が下がることも踏まえ、時間単位有休の取得日数も2日分（16時間）から5日分（40時間）に拡大し、有休が柔軟に取得できるようになるための配慮を行いました。こうした考え方をもとに会社へ要求を出し、制度の導入が行われました。

次に休職については、男性の育児参画や働き方改善といった点から、育児休職時の期末手当の一部有給化の要請を行いました。2010年に導入した育児休職時の15日分の月次賃金支給に加え、期末手当いわゆるボーナスについても15日分を支給し、結果として有給休暇とした制度です。この間、何とか時間生産性の意識を低下させまいと議論を続け、2016年の春闘の取り組みにつなげていきました。

生産性について繰り返し述べてきましたが、改めて生産性運動の考え方についてお話しさせていただきます。2年前の春闘から現在に至るまで、我々は、生産性運動を賃金要求や回答をさせるための1つの手段として使っているのではありません。行動宣言をし、個人目標で約束するという運動は、ベースアップのための1つの手段だろうと思われがちですが、我々は、「生産性

運動を不断のもの」に位置づけることを念頭に取組んできました。例えば、研究所部門では、一つひとつの成果は短期間で出るものではありません。しかし、基本的に「不断のもの」であるという考え方に立ったことにより、全員とは言い切れませんが、理解が進んだように思います。

### 3. 2016年春闘要請に至った背景と その後の取り組み

では最後に、今年の春闘要請に至った背景とその後の取り組みについて話をさせていただきます。

#### (1) 所得時間短縮の要請

まず、所定労働時間短縮の要請に至った背景には、逆説的ではありますが、労働界全体の、デフレ脱却および経済の好循環を目指した月例賃金の引き上げに取り組んでいこうという共闘の考え方があります。我々もその考えに基づき、「賃金原資の改善につながる取り組みは何か」を徹底的に考えました。

そういった中で、2015年10月の労使協議において時間生産性の議論を行いました。総実労働時間も残業も有休取得も改善されていない、これでは次の春闘は厳しいものになる、と会社から投げかけがありました。その後、改めて時間生産性にねじを巻いて取り組まなければいけないと実感しました。例えば、なぜ特別条項付きの36協定の年間労働時間を10年以上も締結する従業員がいるのかといった意見を含め、各支部において棚卸しを行いました。

そして、執行部において労働時間の短縮と賃金原資の改善との関係について議論を重ねました。中央執行委員会の間でも躊躇はありましたが、所定労働時間の短縮が議題に上がるようになりました。そして、労働単価の引き上げにつながる働き方の抜本的改革として、所定労働時間短縮の検討へと展開したのです。

図－３ 所定労働時間短縮要請に至った背景

(１) 部門別一人あたり残業時間推移

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
本社・事業部門	287.5	278.6	278.5	273.7	268.0	264.7	263.0	261.6
研究部門	303.7	305.4	314.3	320.2	313.7	312.0	304.0	292.8
工場部門	231.2	215.9	219.7	238.6	237.6	230.6	225.4	234.8
営業部門	236.7	248.8	259.6	257.0	261.6	251.3	264.7	273.6
合計	261.2	259.1	265.7	269.0	266.5	260.9	259.8	262.7

(２) 部門別一人あたり有給休暇取得日数推移

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
本社・事業部門	13.9	14.8	14.0	14.7	14.2	15.1	15.0	15.7
研究部門	13.4	14.6	14.5	14.7	13.5	14.6	14.9	15.0
工場部門	17.5	18.2	17.5	17.3	16.0	17.7	17.6	17.4
営業部門	10.2	12.7	12.3	12.9	11.0	12.6	12.4	12.5
合計	14.3	15.5	15.0	15.3	14.0	15.4	15.4	15.4

(３) 部門別一人あたり総実労働時間推移

	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
本社・事業部門	2038.8	2024.3	2007.6	2012.6	1988.0	1993.0	1991.8	1992.7
研究部門	2067.6	2052.7	2039.6	2059.1	2038.9	2044.1	2033.7	2029.6
工場部門	1964.0	1935.9	1922.2	1957.8	1943.9	1939.2	1934.4	1953.2
営業部門	2024.7	2010.5	2001.5	2009.5	2005.8	1998.5	2013.6	2029.3
合計	2018.1	1999.5	1987.2	2003.4	1988.0	1986.9	1986.0	1996.0

ここで、所定労働時間短縮とその取り組みの真の狙いについてお話ししたいと思います。

1つ目は、所定労働時間を変えることにより経営や管理職も巻き込んだ運動ができるということです。従来、組合員だけで行ってきた生産性運動を、経営や管理職とともに展開することが可能になりました。2つ目は、2017年に新たな3ヵ年の経営計画が組まれる予定であり、その計画に所定労働時間短縮の考え方を入れることができれば、グループへの浸透という課題に対して大きく踏み込めるのではないかと考えました。3つ目は、非正規従業員の時給アップです。現在、組織化していないパートタイム従業員が400名強おり、2018年にかけて組織化していく方向性を打ち出しています。正社員だけでなく、味の素グループで働くすべての従業員の労働条件向上は今後の味の素労組にとっては大事な観点です。4つ目は、来年4月以降の組合員の人事制度改定に向けて、評価項目に時間生産性の考え方を入れることです。これまで、限られた時間の中で成果を出した人への評

価軸がなく、これを人事制度に入れることも狙いとしていました。5つ目は、社会への影響です。時間生産性の取り組みとその考え方を発信して、共感していただくことができれば、日本全体を変える一助になるのではないかと考えていました。

こうした狙いのもとに、所定労働時間短縮を要請し、具体的な時期は1年間協議したうえで決定するという要求を行いました。しかし、職場の反応はさまざまで、世の中のベースアップの動きに対して、なぜうちはそういった要求なのだと声が上がりました。私たちは組合員に対して、「このままの長時間労働の働き方でいいのか」、「働き方を変えるきっかけをつくっていいこうではないか」という話を繰り返し伝えました。さらに、今回の取り組みは実質賃金の引き上げに当たるのだと組合員に伝え、100%とは言えませんが徐々に理解を得ながら、最終的に中央委員会でまとめていきました。その結果、所定労働時間の20分短縮という形で妥結に至りました。



## (2) 労使合意後の取り組み

6月の労使合意の後、始終業時刻を前倒しする検討を行っています。しかし個々の職種をみると、お得意先や消費者への対応、生産では3直勤務への対応が大きな課題として残っています。

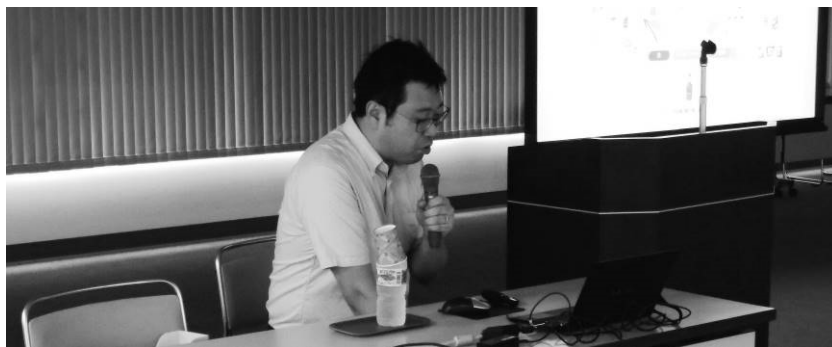
さらに、今後も時間生産性向上への取り組みを会社全体で進めていきたいと考えています。また、先ほど触れた時間生産性の評価軸を入れた人事制度についても議論の最中です。ほかには、諸手当のシンプル化も進めています。家族手当を含めて、現時点でおよそ70種類もの手当があるのですが、その再整理を行い、グループで標準化していきたいと考えています。以上のように、人事制度、所定労働時間、諸手当などすべてが変わる中で、職場討議において組合員からの共感を得られるよう議論しています。

今回の所定労働時間短縮を含め、全て出発は労働組合からの仕掛け、いわゆる春闘が出発点であり、そこから様々な取り組みが進められてきまし

た。今後もこうした前向きな精神をしっかりと持ち続けていきたいと思っています。加えて、生産性の意義は単年だけで伝え切れない部分がありますので、組合員には今後も伝え続けていくことが大事だと思っています。

また、生産性運動や春闘要求の結実によって、ようやく経営、会社を動かすことができたと思います。したがって、今後も結果にはこだわって、労使で責任をもって取り組もうと話合っています。例えば、今回の所定労働時間7時間15分が始まってみたら、それが残業時間になり、残業代が増えただけとなれば、社会的に失望感を与えるだけに終わってしまいます。

最初の労働協約の話に戻りますが、我々のキーワードは「一人ひとりの成長」です。今まで説明してきたように、味の素労使における風土は、労働協約から時間をかけて醸成されてきたものです。今後もそうした理念を忘れず、制度導入と風土醸成を並行させて、一人ひとりの成長と企業の継続的发展に努めていきたいと考えています。



写真は中央執行委員長の武田建氏

### 1. 『労働協約前文』は以下の通り。

「味の素株式会社と味の素労働組合とは、一人ひとりの成長と企業の継続的な発展を通じて、企業を構成するすべての人の豊かで実りある人生の実現と社会の繁栄に貢献するため、相互の信頼に基づいた労使関係を確立する。

その基本的な考え方は、次の通りである。

労使は自主的・主体的に人間性の尊重と合理性の追求を図る。

労使はお互いにパートナーとして切磋琢磨していく。

労使は企業の発展の中で労働条件の向上を図る。

会社及び組合は、この労使関係の理念に立ち、この協約を締結し、双方誠意を持ってこれを実践する。」