

視点

組織率低下に歯止めをかけられるか

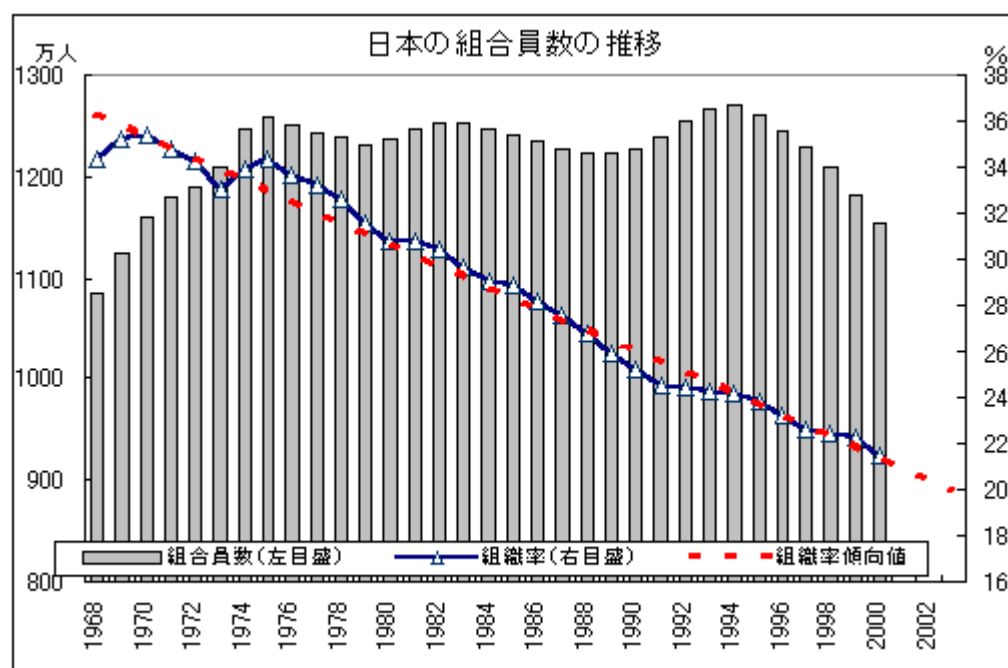
No.147 2001年2月

減少幅が拡大する日本の労働組合員

昨年末、2000年の「労働組合基礎統計調査」結果速報が発表された。組合員数は引き続き減少し、組織率はさらに低下した。2000年6月30日現在の労働組合員数は1,153万9千人、前年からの減少人員28万6千人は過去最大級であった。推定組織率（21.5%）は1981～82年の横ばい（30.8%）をはさんで、1976年から25年連続の低下を続けている。

これまでも戦後4回、組合員数の減少期がある。第1回目は1949年から51年までの3年間、22回目は1976～79年の4年間、3回目は1983～88年までの6年間、そして1995年から今日まで続いている6年間である。このうち第1回目は戦後経済の混乱期で労働運動も大激動のときで、他の時期とは性格が異なる。2回目は第一次石油危機を契機に“減量経営”が進められた時期、第3回目は第二次石油危機以降のME化と85年プラザ合意後の円高のもとで海外展開が進んだ時期である。2回目、3回目とも不況下の雇用調整が原因であった。産業構造の変化が進行したため組織率は低下を続けたが、組合員数の減少は最大で8.2万人（1976年）と7.5万人（1986年）であった。第2回目の4年間では計28万人の組合員を失った後に3年間で22万人回復し、3回目の6年間では計30万人減った後に47万人回復している。しかし今回は、95年8.5万人、以降、16.2万人、16.

6万人、26.8万人、28.6万人と組合員の減少幅が大きくなっており、6年間計では116万人に達する。組織率は労働組合の社会的影響力を端的に示す指標であり、今日の状況は容易ならざる事態である。



資料：労働省「労働組合基礎統計調査」

組合の影響力の低下

第1回目の組合員減少の後、経済活動の活発化を通じて組合員数は増加に転じ、1952年以降75年まで組織拡大期が続く。この間組合員数は終戦直後のピークの約2倍の1259万人まで増えた。しかし、高度成長期を通じて、雇用者数がより早く増加を続けたため組織率はピーク時の55%から低下し、33~35%のレベルにとどまった。この過程は、同時に農業・自営業から雇用者への就業移動が行なわれた時期でもある。1952年の就業者に占める組合員比率15%は、1975年には24%まで高まっている。この間は、組合の存在感が高まってきた時期とみることができる。オイルショックはその後の日本の産業構造に劇的な衝撃を与え、経済のサービス化が進み、パートタイマーが増加した。75年以降は今日まで組織率が一貫して低落を続けるが、それは勤労者に占める組織労働者の比率も低下させている（2000年17.7%）。

80年代初期と90年代初期に組合員数の拡大期がある。産業構造の変化に対応した組織拡大に積極的に取り組んだ組合も一部あるが、組合員数増加の多くは自然増によるものであった。企業が採用を手控えるとそれは自然減に転化する。リストラがこれに加わり、組合員数の減少を一挙に拡大させている。昨今の状況は、従来の企業内雇用のコアの部分もアウトソーシングによって外部化されている。「自然減」のうちはまだ組合組織のコアの部分は残るが、95年以降99年までの5年間で6998の単位労働組合が「実質的な解散」（＝組織統合等でないもの）でなくなっている。雇用構造に質的な変化が起きている。第4期の組合員減少期は従来とは異なるとみなければならぬ。

36協定をはじめ賃金控除のチェックオフなどで労働組合が労働者代表としてその協定の当事者たりえるのは、事業所で従業員の過半数を組織しているときである。非正規労働者は雇用者の3割に近づいており、管理職を2割とすると正社員組合の組織化対象は5割程度になってしまう。派遣・擬似派遣（請負）は法形式上、派遣元で労使協定が締結されることになっているが、実質的に事業所の過半数割れを起こしている組合はかなり増えているものと思われる。

組織拡大の努力

連合は1996年以降3年間の「第一次組織拡大実行計画」に引き続き、1999年10月からは向こう2年間で70万人拡大を目指す「第二次組織拡大実行計画」を進めている。この間、実績は目標からは遠いが、地域ユニオン、何でも相談ダイヤル、フリーダイヤルの全国展開、アドバイザー制度などの組織的・財政的態勢が整えられてきた。（注1）

99年10月以降の実績をみると、31構成組織で433組合、6.7万人拡大した。地域ユニオンは28地方連合に結成されており、この間1.4千人増やしている。ゼンセン同盟の2.2万人と傑出した拡大実績、商業労連や地域ユニオンにおけるパートタイマーの組織化が進展など特筆すべき実績はある、しかし、構成組織の過半数では組

組織拡大がまったくなく、全体としての組合員の減少を食い止めるには至っていない。

『98年労働組合実態調査』（99年5月）によると59%の組合で過去3年間に組合員数が「減少」しているが、76%の組合は組織拡大に「必ずしも重点課題として取り組んでいない」。ほぼ「十分な組織化が行われているため」であり、管理職やパートタイマーなど「組織拡大する見込みが少ないため」である。企業別組合の重要性は今後も変わらないとしても、組織率の歴史的低下という事態に有効に対処していない。組織拡大のためには、産業別組織のリーダーシップが欠かせず、地域組織の重要性が増している。

アメリカとイギリスで組織率低下に歯止め

組織率の趨勢的低下は主要国で共通してみられるが、アメリカとイギリスでは98年から組合員数が増加に転じるようになっている。

AFL・CIOでは1995年以来、組織化を戦略的に進めるようになった。組織化推進部門の設置、ユニオン・サマー（学生の組合運動への勧誘）に加え、オルグ養成セミナー、通年のユニオン・カレッジ（ジョージ・ミーニー・センター）などで年間1万人を超える受講者へのオルグ養成を進め、年間予算の30%を組織化に充てている。UPS争議が反転高揚のきっかけになり、98年には40万人、99年には60万人超の組織化に成功した。年間4000万ドル、予算の半分を組織化につぎ込んでいる国際サービス労組（SEIU）の活動が目立っている。全米自動車労組（UAW）、全米鉄鋼労組（USWA）も組織化で成果をあげている。従来組合空白であったハイテク分野で、IBMやマイクロソフト従業員との接触が始められており、医師・エンジニアなど専門職組織化の動きも現れている。（注2）

イギリスでも98年に組合員が5万人、99年は10万人超増加して、20年ぶりに長期低落傾向に歯止めがかかった。イギリスで特徴的なのは女性、パートタイマー、アジア系労働者の組織化が多いことである。組合員増加には、①AFL・CIOの組織化戦略に範をとったオーガナイズング・アカデミー卒業者による組織化が成果をあげていること（99年1.8万人）、②合同機械工労組（AEEU）を中心とする労使

協調路線「パートナーシップ」協定による組合承認の進展、③新しい労働法制としての「組合承認」（50%以上組織する組織の団交自動承認）による影響がある。（注3）

アメリカ・イギリスに共通するのは、組織化におけるナショナルセンターのイニシアチブ・産別との連携、育児休暇など女性の働きやすい環境重視、「職場における公正」を積極的に打ち出していることである。2000年には、これまでの経過からもっと多くの組織化の成果が報告されるだろう。一方、わが国では75年からの組織率の直線的低下傾向が続けば、2003年には組織率20%を割ってしまう。「第二次組織拡大実行計画」の推進でこの傾向に歯止めをかけることが望まれる。（注4）

注1：連合HPの組織化キャンペーン（[だからUNION、労働組合をつくろう](#)）

注2：アメリカにおける組織化関連ページ（[アメリカにおける企業年金をめぐる従業員の反対闘争](#)）

注3：イギリスのパートナーシップ（[イギリスTUCの「パートナーシップ」構想](#)、[イギリス労働運動事情](#)）
イギリス労働組合の代表権（[ロンドン通信](#)、[新労働党と労働組合](#)）

注4：最新の組織率データ

[HP D I O目次に戻る D I Oバックナンバー](#)

年功制と教育機能

法政大学社会学部教授 上林千恵子

家族や地域社会をコミュニティと称するとき、そこには生産的機能のほかに、政治的・教育的・宗教的・娯乐的機能が期待されてきた。そこでの相互扶助機能がコミュニティのメンバーの生活を可能ならしめてきたのであり、その意味では全人格的にメンバーが関与する必要があった。翻って職業生活を考えるときでも、企業コミュニティという言葉を使用する場合、そこにはメンバーの相互扶助機能と全人格的な関与が期待されている。

イギリスの社会学者であるドーアは、約30年前に日本で工場調査をした際に驚いた一つのインタビュー経験を『イギリスの工場・日本の工場』の中で語っている。そこでは、36歳ぐらいの課長が部をとりしきり、数値を駆使し、アイデアを出して説明する一方、その上司にあたるあまりぱっとしない50歳の部長の方は、パーティで寸劇を演ずる子供を見てニコニコしている父親よろしく、課長を慈愛深く見守っていたのであった。ドーアは、若い部下が自分よりも精力的で頭が切れても、上司はその地位を脅かされないという身分システムの安定が、こうした上司と部下の協力を促進していると結論を引き出した。そして上司は降格を恐れることなく部下を引き立てることが可能で、他方、部下も上司と協力することが出世の早道となるのは、個人よりも部が単位となって業績評価されるからで、このシステムが企業コミュニティの根本となっているとしている。

ところで昨今、能力主義の必要性が強く叫ばれ、企業システムにお

いてもその原理の導入が試みられているが、その際にしばしば忘れられていることが、年功制におけるその教育機能の側面ではないだろうか。年功制とは、基本的な秩序原理として（もちろんこの原理は運用における逸脱を否定するものではない）年齢の若い者が年齢の上の者の地位を奪うことがないという規範を持っている。そしてその規範が存在するために、先輩は安心して自分が持っている仕事の上の知識や経験、技能から始まって、職場の人間関係、一つの案件を処理する際の根回しの仕方、情報のあり場所、情報を持つ人間、避けるべきミスの類、などを後輩に教えることが可能なのではないか。「若者は一人前になるまでに仕事を先輩から教わる」ということを能力主義を導入する側は無限定に前提にしているけれども、それは教えるという条件、すなわち教えることが自分の業績にも反映される、という条件が整ってこそ可能なのであって、そうした条件が整っていない場合は、先輩が下の者に、自分が苦労して身につけたノウハウを簡単に明かすだろうか。体力もあり、ハンガリーであり、意欲もある若い者を伸ばそうとするには、伸ばす立場の人の身分が安定していなければ不可能である。能力主義下で、自分の雇用や評価が不安定な場合、その人に後輩に対する教育機能を期待することは無理となろう。

職場に入った若年者も、実は抜擢人事が行われる能力主義の恩恵を蒙る側にだけいるのではない。職業能力の育成はOJTが基本だが、その能力は一朝一夕に形づくられるものではない。長年のOJTの中で、先輩を見よう見真似で見習い、教わり、自分で勉強し、経験を積み、失敗し、そうした技能、知識、経験などのすべてを総合したものが、その人の能力であって、単に自分の目の前の仕事さえこなせばよい、というのはまだ能力のうちに入らない。どの職場でも10年選手という言葉があるのは、少なくとも10年同じ職場にいないと能力が身についたと判断されないからであろう。

そうした立場にある若年者にとって、能力主義という言葉は、既に能力を身につけた先輩を優遇するためのものであって、まだ能力形成途上にある若年者にとってはチャンスが少なくなることを意味しよう。年功制とは勤続年数を重ねればある程度のキャリアを良かれ悪しかれ推測できる秩序原理であって、能力主義の原理はその年数の保証を取り払ったところに成立している。かくして、企業の中では勤続年数が短く、またそのために相対的に潜在能力は高くても、即戦力となる能力についてはやや落ちる若年者は企業内で分が悪いことになる。能力を基準にした競争とは、競争の参加者が同一条件下に置かれた場合に公正さが確保され、また効率性をもたらすのであって、そこに能力形成途上にある人を同一条件に置いて競争させれば、未熟練の若者ほど不利になることは目に見えているだろう。

相撲の世界について、俗に「無理偏に拳骨と書いて兄弟子と読む」という言い方がある。勝負が誰の目にも明らかになる実力世界で、かつその構成員の人数が相撲取りだけに限定されている閉鎖社会であれば、殊更に能力主義と言わずとも、それは当り前のことであり、またそれだからこそ競争相手となる力士は相互に切磋琢磨をする。それに比べて、実際のところ実力の順位や勝負のはっきりしない会社勤めのサラリーマンの場合に能力主義を強調するのは、勤続年数の上昇が自動的に人件費の増加に結びつくことを避けるためであろう。しかしもし企業コミュニティの存在を認め、その教育的機能を重視するならば、安易な年功制の否定を慎まねばならないだろう。

バブル崩壊後の不況で、職場にはいる新規採用者が少なくなった。後輩に教えることが本人にとって一つの教育訓練機会になるとしたら、新人採用の減少は即、教育訓練機会の減少を意味する。また後輩が入らないことは、若年者にとっていつまでも新入りの仕事に留め置かれることになり、一ランク上のより高度な職務につけず、そ

れがまた本人にとって教育訓練機会を失わせることになる。さらに、不況によって企業も短期的なリスク回避の行動を取ることが多くなり、職業能力形成途上の若年者の登用機会を狭めている。教育訓練投資、人的資本への投資という言葉が示すように、投資は必然的にリスクを伴うものであるにも関わらず、そのリスクを恐れるために、転職率が高く、定着が危ぶまれる若年者への教育訓練に及び腰となっている。

教育は国家にとっては100年の計とされる。企業も労働組合も、短期的な視野に陥りやすい能力主義を導入するという視点だけではなく、長期的な観点から若年者の教育訓練の重視とそれを可能とする年功制の教育機能を見直したらどうだろうか。

[HP D I O目次 D I Oバックナンバー](#)

[HP D I O 目次](#)**報告**

第35回連合総研トップセミナー

「新時代の労使関係の課題と方向

日経連労使関係特別委員会委員長 阿南惟正

ご紹介いただいた阿南です。いま、司会者が言われたように、日本の労使関係について、批判的な声もないわけではない。そういうことについて、今後どのように考えるのかがテーマだと思いますので、そういう意味合いでお話ししたいと思っています。

私自身は、いま、日経連労使関係特別委員会の委員長としてとりまとめをやっていますが、実践にはあまり携わっていません。そういう意味では、生々しい現実には直面しているみなさんとは、やや感覚的に違いが出てくるかもしれませんが、その点をご容赦願いたいと思います。

私は、ご紹介があったように、長らく新日鐵で人事・労働関係を担当してきました。そういう関係から、日経連において、昭和50年ごろから、委員会や視察などに参加して、勉強する機会を得るようになりました。連合と日経連の間では、しばしば会合をもっていますが、私もできるだけ出席して、組合のかたがたの意見を聞くようにしています。また、私が主催している労使関係特別委員会でも、昨年レポートを出すにあたって、鷲尾会長、笹森事務局長をはじめとして、産別の委員長に来ていただいて話をうかがっています。そういうことで、きょうは、ご招請にしたがってこちらからお話をさせていただこうと思っている次第です。

いまさら申し上げるまでもなく、日本の労使関係が戦後の経済社会の発展に果たしてきた役割は、非常に大きいと思います。今後もこうした労使の信頼関係をベースにした社会の安定帯を維持することが、新しい経済成長の役割をになうことになると考えています。ただ、ここで一つ申し上げておきたいのは、労使関係とは作りあげられてしまったものではないということです。つねに時代の変化に応じて内容が変わっていくものだということです。

このことについては、あとから少しふれますが、私は、外国の人たちに日本の労使関係について説明したりする機会がよくあるのですが、かならずといっていいほど、「日本の労使関係は安定していていい」という言葉をいただいています。私は、そのたびに、つぎのように説明してきたのです。

現在の労使関係とは、多くの労使の先人たちが非常に厳しい努力をして、そういう積み重ねによって、そのときどきの局面の変化に応じて、新しい考え方や新しい理念というものを吹き込むことによって生きてきたものである。そういう意味では、今後とも労使双方、そういう考え方に立って、新しい生命を吹き込んでいく、言うなればリフレッシュしていく努力をしていかなければならない。

そういう意味で、経済がグローバル化し、低成長がつづき、また最近ではIT時代の到来ということで産業構造にも変化が起ころうとしているときに、今後経営としてどのように対応していくか、労働運動がどのように展開していったらいいかという、両方の面に立って、やはり新しい労使関係の方向を見定めていく必要があるのではないかと考えています。そういうことをまず前置きにして、お話をしたいと思います。

1. 戦後日本の労使関係の変化**(1) 三つの転換点**

まず、戦後の労使関係の変化ということです。これはみなさんも十分ご存知のこととは思いますが、局面の変化に応じて、労使関係が、その内容を変えてきた、あるいは対応の仕方を変えてきたということについて歴史を振り返ってみたいと思います。

戦後、日本の労使は、非常に厳しいいろいろな局面をくぐり抜けてきたわけですが、私は、ターニングポイントが3つあったのではないかと考えています。第1のターニングポイント

は、1960年（昭和35年）ごろです。三井三池の大争議があったときであり、政治の上では安保の年でした。2つめは、昭和49年（1974年）から50年（1975年）にかけて、いわゆる第一次オイルショックが来たときです。3つめは、昭和60年（1985年）前後、プラザ合意を中心にして為替レートが一気に変わったときです。これによって、日本のそれ以後の経済のあり方が大きく変わったときであると言えます。

さて、**第1の転換点**は、1960年、三井三池の闘争を契機にして、従来の闘争至上主義的な労働運動から生産性向上の成果の分配という経済重視の労働運動、あるいは労使関係へと転換したということが言えると思います。

終戦直後、昭和20年代の日本の労働組合の結成は、非常に早いスピードで行われました。ご存知のとおり、占領軍が日本の経済民主化のための改革という方針を打ち出したわけですが、そのなかでも、財閥の解体、農地解放とならんで、労働組合の結成・育成が非常に強く打ち出されました。

数字をひろってみると、戦争が終わってから半年経っていない、昭和20年（1945年）末の組織状況は、509組合・38万人。それが昭和21年（1946年）の終わりには、1万7000を超える組合、490万人の組織になっている。ここで特徴的なことは、新しく結成された労働組合が、企業別組合として発足しているということです。これは、なぜなのか、学者の先生方にも聞いてみたことがあります。ある先生の意見では、昭和20年12月にいち早く制定された労働組合法には、単位組織の規定がなかった。それで、日本では、イギリスやドイツとちがって企業別の組合というものが生まれてきて、それがベースとなって出発した。それが、その後の労使関係に大きな影響をもたらすことになったのではないかとということです。この点は非常に大事なことではないかと思っています。

先ほど述べたように、昭和20年から21年という戦後の早い時期に、非常に多くの労働組合が結成されました。経済環境の悪さ、生活水準の低さということもあって、各組合、各企業で、非常に激しい労働争議が発生し、対立の時代が始まったと言っていると思います。有名な争議がいくつかありますが、昭和20年代はそうした対立がずっと続きました。この時代は、労使関係もたいへんだったけれども、むしろ労働運動のあり方について労働運動内部での労労関係という問題がたいへんだったということを指摘する人もいます。

そういうなかで、闘争至上主義に対して、そういうことで日本の経済成長が成り立っていくのかどうかという批判の勢力もかなり出てきた。労使協調派と闘争至上主義派、もちろんこれはイデオロギーを背景にして対立してきたわけですが、その対立がいちおう収まったのが1960年（昭和35年）頃だと言われています。

ご存知のとおり、石炭から石油に大きくエネルギー政策が転換するということを背景にして、三井三池の争議では「総資本対総労働」と言われるほど激しい争議を展開したわけですが、結局は、組合側には得るところがなかった。これを契機にして、労使協調を主とする労使関係が主導的になっていくわけですが、安保問題により岸内閣に代わって登場した池田内閣は所得倍増計画を打ち出し、これを契機として日本の高度成長時代が始まったということも大きな関連をもっていると思います。

この高度成長を背景にして、労使の間ではできるだけ協力しあって、パイを大きくし、その大きくなったパイをどのように分配するかということ議論していく。そういう労使関係が主流になっていったと思っています。

また当時、日本の労働運動は、海外にも目を向けて、国際労働運動の動きに非常に敏感になってきました。金属関係では、IMFに加入するかどうかという議論が昭和30年代いっぱい40年くらいまでされていますが、労働運動自体もそういう国際的な色彩を帯びていったということがあります。

2つめの転換点は、第1次オイルショックです。日本の高度成長は、昭和35年ごろから本格化して、昭和40年から48年までの成長は、年平均8.3%という数字になっています。東南アジアや中国の成長率が非常に高いと言われてはいますが、日本の高度成長は、まれにみる成長でした。しかも、かなり水準が高いところでパーセントが上がっていった。まさに高度成長という名に値すると思うのですが、労働運動も国際的に非常に視野が広がってきたということもあり、「欧米並の賃金をめざせ」ということが合言葉になって、この時代はかなり高い賃上げが実現されたと思います。

この高度成長に冷や水を浴びせたのがオイルショックでした。第4次中東戦争が起きて原油価格が暴騰し、49年初めには4倍くらいになった。物価は20%を超える大幅な上昇になりました。これにともなって、賃金もすごい率で上がったわけですが、経営側は、当然賃上げに対して抑制的なガイドラインを示しています。このとき日経連は、30%に近かった賃上げ率を15%以下にしろというガイドラインを示しています。そういう経営側の動きと同時に労働組合側でもこういうベースアップを続けていたら、経済自体が破綻してしまうのではな

いかという議論が出てきました。これは、「経済整合性理論」という名前と呼ばれていますが、そういう議論が組合のほうからも出されたわけです。

この「経済整合性理論」は昭和49年の鉄鋼労連の大会で打ち出されています。もちろん、組合のなかでこれに対する批判もあったと聞いていますし、そののちにいたっても議論が残っていると聞いていますが、しかしこのときに、この経済整合性理論というものが打ち出されたことで、従来的大幅賃上げ重視の要求から、雇用確保と実質生活水準を着実に向上させるということをはかるためには、やはり国の経済の発展と物価が安定していなければいけない、企業経営も改善していかなければならない、そのようなことを総合的に配慮しながら適正な賃上げを行おうという姿勢が出されたとは私は解釈しています。これは非常に画期的なことだったと思います。連合の初代事務局長であった山田精吾さんも、「労働組合の運動は成長の変化に応じてあるべきだ」ということで、この理論を発想の転換として評価されていました。

そういう経過を経て、昭和50年代から、日本経済は、安定成長の道を歩むことになったわけです。欧米各国がかなりのインフレに悩まされているときに、日本はそういう舵の切り替えができたといっているのではないかと思います。

第3のターニングポイントは、1985年（昭和60年）の為替レートの大幅な変動です。円高ドル安が急ピッチに進行しました。この急速な円高は、日本の輸出産業にダメージを与え、大きな不況に直面することになりました。円高にともなって、わが国の経済は、輸出主導型から内需主導型へと転換が求められました。当時は政府も経済大国から生活大国へということ念頭に経済政策を出しています。そういう対策のなかで、いろいろな問題があって、やがてバブル経済へと進むわけです。また、1989年（平成元年）に東西の冷戦が終わると同時に、経済がグローバル化に向かったわけですが、わが国では、金融システムを巻き込んだバブルシステムの崩壊とグローバル経済の大競争が始まったなかで、非常に長く厳しい不況の時期に突入しました。これが極端に言えば、「失われた10年」とまで言われるような形で現在に至っているわけです。

その間、労働運動では官民をふくめた労働戦線の統一という動きがあり、1989年11月に連合が正式に発足しています。この時期、非常にたいへんな時期であったけれども、労使は共通の基盤の上に立って話し合いをし、かなり先見性のある見方をもって諸施策を実施し、この事態を乗り越えてきたと思っています。

しかし、ここ数年、グローバリゼーションはいつそう拡大してきています。産業構造の変化、あるいは企業の再編成も進行しています。さらにITを中心とする技術革新、があって、変化の度合いは非常に激しくなっています。

労使関係をみた場合に、いま、この変化を通して、私たちは新しいターニングポイントにさしかかっているのではないかという感じがします。したがって、いままで成果を果たしてきた労使関係に対して、批判的な意見が出たり、極端に言えば「不要論」に近いようなことを言う人たちもいる。しかし、私は、そうではなくて、こういう変化にどう対応していくかということ、ここできっちりともう一度考え直す時期ではないかと思っています。そういう意味で、いままで労使関係が果たしてきた役割を評価しておく必要があるのではないかと思うのです。

2. 果たした役割の評価

役割の評価については、3つに分けてご説明したいと思います。

一つは、生産性向上と技術革新への柔軟な対応です。企業の労使が経営環境の変化に、懸命に対応してきたことから、欧米先進国の設備とか経営技術というようなものを積極的に導入することが可能となり、それに加えて優秀で勤勉な労働力によってよい製品や商品ができた。それによって、経済力を高め、戦後の日本経済の発展があったといえると思います。また、経営環境の変化を踏まえた人事・賃金システム・体系のあり方の変化に対しても、労使が柔軟に対応してきた。もちろんその間に議論はあったわけですが、これも経済発展の大きな原因の一つではないかと思っています。

1990年前後、私は、日経連のミッションや新日鐵の仕事で、何回かヨーロッパやアメリカで経営者や労働界のリーダーたちと懇談する機会がありました。人によって言い方の違いはありますが、海外の労使からみても、日本の労使関係に対する評価は高かったという記憶があります。

2つめには、生活水準の高まりによる社会の安定形成ということ。高い技術力や労使の

努力など、総合的な力が国民の所得を高め、国民の意識を変え、比較的安定した社会を築き上げることを可能にしたのではないかと思います。労使交渉に関していえば、春闘についてはいろいろな批判もあるわけですが、1955年に始まった春闘の場で労使が真剣な議論をすることを通じて、とくに労使協調の色彩が濃くなってきてからは、その成長の成果を分かち合い、これによって国民の所得水準を引き上げ、物質的な豊かさ、社会の安定化に寄与してきたと言えるかと思えます。また、賃金相場を決定する機能や労使間の情報を共有する機能、あるいはマクロ政策機能など、きわめて重要な役割を果たしてきたと思えます。しかし、いまやこの春闘も、大きな見直しを迫られていることは間違いない。これについては、あとで少し述べさせていただきたいと思えます。

3つめには、多様な話し合いによる理解と協力です。わが国の労使関係が、対立から協調へという道を歩んできた理由の一つには、やはり企業別労使関係をベースにして、その上に、産業別、あるいはナショナル・センターレベルに労使のコミュニケーションが行われたということがあげられると思えます。また、第一線の企業のなかでも末端の職場における懇談会や労使協議会などの意志疎通の場もたれて、これによって相互理解を深めてきたという意味合いは大きいのではないかと思います。

ここでは、非常に外国の人たちも関心をもっているところです。昨年11月、中国の企業連合会という大企業を中心に70名くらいのミッションが来日しましたが、そのときのテーマの一つが、日本の労使関係について聞きたいということでした。私に説明役がまわってきたのですが、中国の人たちに労使関係を説明するというのは、どういうスタンスで説明すればいいのか非常に困りまして、いろいろな人に話を聞いてみました。中国に日本の企業がたくさん進出していますが、そういう企業はどのような取り組み方をしているかということも勉強しようと思って話を聞いてみました。例えば松下電器は、いま中国に40社以上のジョイントベンチャーをつくっています。そういう責任者たちの話も聞いてみたのですが、いろいろ話をしたり聞いてみたりした結論は、日本でやっている労使協議というものを、どう具体的にやったらいいかという説明をすることが大事なのではないかということでした。企業レベルでもそうですが、それをだんだんと職場段階に下ろしていく、そういう協議のあり方というものが、非常にシステムテックに行われている部分と話したらいいのではないかと紹介しました。これについては、意外に反響があり、たくさん質問も出ました。そういう意味で、日本の労使協議は、日本の労使関係を支えてきた、非常に大きな役割を果たしてきた、そういう機能をもっているのではないかと考えています。

以上、3点ほど申し上げましたが、そういう成果を収めてきた労使関係がいま、いろいろな課題に直面しているということです。

3. 労使関係が直面する課題

低成長、グローバル化の中で

- 1) 雇用、人事労務管理の動き
- 2) 勤労者の意識の多様化
- 3) 重視される個別労使関係
- 4) 労使協議の場の活用と合意形成

まず、低成長、グローバル化ということがあります。冷戦が終結し、東西の壁が崩れたことによっていろいろな国が競争に参入してきた。アジア諸国の経済発展も著しく、世界の政治経済は、非常に大きな変革が起こったわけですが、日本の場合、これにバブル経済後の不況が重なって、厳しい経済状態が続いているし、まだしばらく続くのではないかと思います。こういうなかで、いままで以上に、経営環境の変化を的確にとらえ、迅速かつ柔軟な対応が求められていると思えます。経営としては日常的に積極的な情報開示（ディスクロージャー）を行うとともに、賃金決定の見直しも必要だと考えています。賃金については総額人件費というものの考え方を取り入れて、施行することが重要な課題になってくると思えます。こういう状況のなかで、当面している課題として、私は上記の4点をあげました。これは、グローバル化、低成長というものをベースにして、一つは企業の再編成、とくに最近では国際的な再編成というものがかなり積極的に行われている。また、連結経営の強化ということで、非常にグループ経営ということが注目されている。社会保障に関する諸問題。情報革命を中心とする技術革新。さらに規制緩和というものが進展していく。環境問題が、深刻化していく。さらに、いちばん大きな問題の一つといってもいい労働人口の変化、高齢化・少子化という問題が背景にあって、それがさまざまな現象として出てくる。これは、組合のみなさんが、むしろ切実な課題として認識されている課題だと思えますので、あえて中身にふれることはしませんが、この項目に加えて、労働組合組織率の低下の問

題、あるいは組合リーダーの育成といった問題について、私はきわめて憂慮しています。ただし、これは、経営の関心事ではあっても、本来、労働運動サイドで解決すべき問題です。ですから、おせっかいだといわれれば、そうなのですが、やはり非常に心配な点であるということをおきたいと思えます。

ここでは、雇用、人事労務管理の動きや勤労者の意識の多様化、個別労使関係の問題はみなさんの判断にまかせることにして、「労使協議の場の活用と合意形成」に関連して、春闘のあり方について意見を申し上げておきたいと思えます。

ここ2、3年を通じて春闘の内容は大きく変わったと思っています。

その点は、労働組合としても十分認識しているものだと思います。「春闘改革」という言葉が出ていて聞いていますが、いわゆる「総掛かり・横並び」と言われていた、賃上げを主目的とするいままでの春闘の意味合いは、非常に変わったといえると思います。しかし、私は少なくとも年1回は定期的に労使が交渉して、話し合いの機会を持つということは必要だと思えます。ただ、この場合に、いままでの賃金重視という単線的なものから、総額人件費というものに視点を移すとともに、いままで以上に企業の経営実態や企業をめぐる経営環境を含めて、幅広い内容について話し合い、情報を交換するなかで対策を考える、あるいは危機意識を共有するということが求められてくるのではないかと思います。さらにひといいわせてもらえば、これを闘争という形でとらえる時期はもう過ぎたのではないかと、あくまで幅広い交渉と位置づけるべきではないかと思っています。

同時に経営側の課題があるわけですが、戦後評価されてきた日本的経営というものについても、いまいろいろな意見が出ています。時代の変化、環境の変化に、経営の側も、経営の中身を対応させていかなければならない。一部極端な意見としてすべて否定してしまおうというようなものの考え方もあるわけですが、私はそういうものではないと思えます。グローバルスタンダードというものを一方で意識して、そのなかで、日本的経営のなかで変えるべきものは何か、変えてはいけないものは何か、そういうものをきっちりと選別し、変えるべきものはどう対応していくか、変えてはいけないものはどう守っていくのかという姿勢をはっきりすべきだと思います。

4. 今後の展望

繰り返しになりますが、経営環境や社会全体の情勢が変わっても、労使関係の基本が相互の信頼関係であるということには変わらないと思えます。さらには、日本独自の企業別労使関係の枠組みを中心にした労使関係を、今後、変化に応じて構築していくことが必要ではないかと思えます。アメリカ型の労使関係という、おおざっぱな言い方ですが、どうしても市場経済や個別契約関係が重視されて、過度な所得格差につながりがちな部分がある。ヨーロッパの場合は、国によっていろいろニュアンスの差がありますが、産業や職能横断的で、社会民主的な色彩が強く、高負担の傾向が一般的にある。アメリカ型でもない、ヨーロッパ型でもない、「人間尊重」を基本的なベースとし、企業別の労使関係を基盤にした日本的な労使関係というものを考えていく必要があるのではないかと思っています。

そういう意味では、わが国の労使関係は、企業別・産業別・ナショナル・センターレベルというような段階の労使関係を持っていますし、地域別の労使関係もだんだんと重要になってきています。先ほど労働組合の組織率の話をしました。組織率が低下してきているとはいえ、しっかりと労使協議を中心に労使関係を築いているところもあるわけです。その形態と内容は非常に多様化していますが、それぞれの段階の労使の役割というものがあるのではないかと思います。とくに私個人の意見として申し上げれば、やはりベースになるのは企業別の労使関係であり、とくに企業間の業績格差が大きくなっている今日、労働条件や企業をめぐる環境変化の対応については、いままで以上に企業別労使で話し合うということが要請されていると思えます。そういう意味では、情報を開示、共有し、その上に立って話し合っていくという重要性が今後ますます強まっていくのではないかと思っています。

産業別の労使関係では、産業構造の変化に対応しながら、産業ごとに見合った雇用システムや時代に即応した包括的な労働条件のあり方を探っていかなければいけない。これは雇用の問題もあるでしょうし、労働時間というような問題もあると思いますが、それに加えてこれからは産業共通の問題として、個別の企業だけで対応できない問題、環境保全や産業廃棄物などの問題について、労使が話し合って対応していく役割が大きいのではないかと思えます。このへんはご意見があったら、聞かせていただきたいと思えます。

ナショナル・センターレベルの労使関係では、申し上げるまでもなくマクロな世界で経済社会のあり方とか経営システム、働く環境の枠組み、景気、雇用、社会保障というような産業別・企業別で対応できないマクロな政策・制度問題について、グローバルな視野で対応していくことが必要ではないかと思っています。連合と日経連ではいろいろと話し合いをし、さら

に行政に要望を出すということを含めて、政労使という立場で大きな問題を話し合おうという動きをしています。私は、こういう関係は、今後ますます重要になっていくと思っています。

地域別労使関係についても、地方分権への社会的な要請が強まるなかで、産業諸施策や雇用開発、環境問題、地方、地域の振興ということについて、労使が話し合うことの役割が高まっていくと思います。

最後に、逆に組織されていない人たちの問題があります。これは労働組合としても、非常に意識をされていると思いますし、あるいは産別のなかではすでに組織化に取り組んでおられるところもあると聞いています。今後非常に大きな問題になってくると思いますが、パートタイマーやフリーターと呼ばれる人たち、非常に組織しにくい対象の労働者がだんだん増えてくることに対して、どう対応していくかということが大きな課題になるのではないかと考えています。

いま、現実の問題になっていることを申し上げましたが、ここで少し長期的な視点からみた課題として考えてみたいと思います。

きょうは20世紀最後のセミナーだというお話がありましたが、労働組合は、世界的に20世紀という時代を通してきわめて大きな役割を果たしてきたと思います。日本においても、戦後50年以上、内容的に幾多の変遷はあったわけですが、その果たした役割は大きいと思います。組織として団結することによって働く人の生活水準の向上を果たし、それが今日みるように制度政策的な分野にも提案する力をもってきた。こういう流れは、非常に評価できる。しかし、考えてみると、20世紀の社会は、集団的な労使関係をベースにした労働運動が非常に実行しやすい産業構造、雇用構造があったのではないかと思います。いわゆる大量生産、大量消費と言われるような方式が打ち出されて、そういうなかで経済が発展していった。そういうベースがあって、こういう労働運動も非常に伸びてきたと思うのです。ところがそのベースが、先ほどからお話ししているような変化の要因によって今後どのように変わっていくのか。それが、これからの非常に大きな課題だと思います。

そのなかで、労働運動が、将来どういうことを組織の凝集力として、あるいは運動の求心力としていくかということをつねに考えておく必要があるのではないかと思います。あるいはみなさんが考えているご意見があれば、聞かせていただきたいと思います。

一方、経営側について申しますと、国際的な大競争のなかで市場経済が、どういう形で展開していくのか、そのあり方が問われている。市場経済、競争原理というもののなかで、人間を尊重するという精神をどう維持していくかということが、きわめて重要な課題になってくると思います。こういう考え方を機軸として、市場と個々人の、とくに働く人の存在感、価値観との調和をめざして、またその理念に沿って雇用の安定、それから賃金の合理的配分、あるいは従業員福祉というものを具体的に実施していくということが、経営の課題であり、責任だと思うわけです。こういうように労働運動と経営の両サイドにかかわる課題が、人間、あるいは労働というものを接点としてどのように調和させていくのかということを見ると、あらためて話し合いの精神と信頼関係をベースにして築き上げてきた日本の労使関係の重要さを思うわけで、こういう変化の時代のなかで、労使双方がこの関係をつねに新しい形で維持する努力をしなければいけないと思います。

私は、その努力が必ずや将来に拓かれた展望につながることを信じています。お互いにそういう意味では、将来の変化を先取りする姿勢と、そしてくじけないで自信をもって臨んでいくという姿勢が必要ではないかと思うわけです。

以上

[HP D I O 目次](#)

[HP D I O 目次](#)

シンポジウム報告

企業のあり方と労働組合について討議

ー 連合・連合総研共催「会社法改正シンポジウム」を開催ー

連合・連合総研は、11月27日13時30分より芝パークホテルにおいて、「会社法改正と企業のあり方を考えるシンポジウム」を開催した。構成組織・連合東京・連合事務局が出席し、マスコミ・学者等をあわせ約120名が参加した。講演者・パネリストとして、東京大学大学院・稲上毅教授、弁護士・久保利英明氏、九州大学大学院・森淳二郎教授、日経連・山路敬三副会長が出席、連合からは笹森事務局長が参加した。シンポジウムは講演とパネルディスカッション形式の2部構成で行い、17時に終了した。

今回のシンポジウムでは、企業社会を構成する人々、すなわち経営者と従業員にとって、いま議論の俎上に上がっている会社法改正問題の意味するところは何かを中心に据え、問題の所在を探ることとした。普通の勤労者にとってもっとも身近な問題を起点にしながら、会社法と社会の問題を考えていくことが、いまもっとも必要とされていることではないかと考えたからである。なお、連合と連合総研は会社法改正について8月にプロジェクトを立ち上げ、同問題に関する検討を続けてきている。

第1部は、森教授、稲上教授、笹森事務局長が各々約20分間、問題提起を行った。森教授は、経営モニタリングシステムの抜本的改革が必要であるとし、弁護士など専門家による新たな中立監査役や従業員代表監査役の導入を提言。稲上教授は、労働組合の経営参加の方法に触れたうえで、労働組合のリーダー育成のためには時間・資金・情報が必要であるとした。笹森事務局長は、株主重

視が強調されている現在の企業のあり方の中で、従業員の声を的確に経営に反映させるために労組として何ができるかということの問題提起した。

第2部は、「会社法改正と企業のあり方について」野口徹也連合総研専務理事をコーディネータとして、パネル討論を行った。はじめに、山路副会長、久保利弁護士の方から最近のコーポレート・ガバナンス全体についてご意見を伺った後に①会社の機関のあり方について②コーポレート・ガバナンスと従業員について主として討論を行った。詳細は以下の通りである。

(山路)

コーポレート・ガバナンスにグローバルモデルはなく、市場によって変わるものであるため、海外の研究をきちんと行うべきである。その上で日本に合ったコーポレート・ガバナンスのあり方を考えるべきだ。日本型コーポレートガバナンスに重要なのは、①各種ステークホルダーに対し公正な優先順位をつける、②ステークホルダー間の権限と責任の関係の構築、企業経営の成果配分を明らかにする、③働く者の職務能力、エンプロイヤビリティを高める、④資本市場・労働市場双方から選ばれる、という点である。

(久保利)

コーポレート・ガバナンスとは、コンプライアンス（法令遵守）と効率的な経営のことである。一番の問題は違法行為であり、いかに防ぐかが重要だ。そのためには、①監査役機能強化、②従業員を経営陣や監査役の味方につけると、③企業内法務部門の独立性が必要だろう。

<会社の機関のあり方について>

(久保利)

第一勧銀や野村証券の例に見られるように3、40代の中間職や、社外取締役が企

業のありようを変えていくと言った例が今後、よりでてくるはずだ。

(山路)

私も社外取締役に期待している。任命者が社長ではあまり意味がないので任命理由や、叛乱時の身分の保証などを公言すべきだ。イギリスでは企業経営者

(取締役)にはIODという協会から任命制度があり、不祥事を起こすとそのチャタード(称号)は取り上げられる。どこかがやり始めれば横並び的にどんどんやり始めると言ったことはあると思う。

(森)

社外取締役になるいい人材はたくさんいるが、日経連など各種団体の数が多く、社外取締役まで数が回らないのではないか。

(久保利)

人材はあるが社外取締役になる道筋ができていないのが問題なのではないか。

(稲上)

役員に対するアンケート調査を行ったが、監査役について、経営組織、役員制度について改革をしているような企業でも、監査役制度について自主的に改革しているという例は非常に少ない。取締役については、経営と執行が分離して、経営を直接に行っていくと、どうも株主利益という方向に、ほかに突っかい棒がないような状態に今になっていって、それが懸念される。

(森)

アメリカでは機関投資家が社外取締役を送りこんでいるので、その発言力が強く、うまく機能しているが、日本にはそのようなシステムがない。

<コーポレート・ガバナンスと従業員について>

(稲上)

株主と経営の関係が強化される一方で労使協議の機能が低下してきているが、労使協議を法制化したところで、組合の力がなければ無意味。むしろ、企業グループとしての労使関係を造り上げていくことが必要だろう。

(笹森)

大企業だけでなく、中小のオーナー企業の場合でも、監査役に労組が入っていくべきだが、実際はチェック機能を果たせず、内部告発の受け皿にさえなれないなど、法に頼らなければ労組の機能を果たせなくなっている。体質を改善し、魅力ある労組にしていかなければならない。

(山路)

労使協議は、経営チェックを行うなど、活性化すべきだ。組合役員は多様な人材を有しているので、経営陣より情報が多いくらいで、そのネットワークやアイデアを経営に生かすためにも労使協議は重要だ。

(久保利)

株主が企業に投資している以上に、(解雇されるなど)一番のリスクを背負っているのは従業員である。もっと意見を言うべきではないか。

(稲上)

専従歴が長い労組はしっかりしているが、経験が数年程度の者ばかりのところはうまく機能していない場合が多く、労組には人材育成も必要である。

(久保利)

株主代表訴訟は、コンプライアンスの部分で使われているが、大企業では経営判断のミスで負けたことはほとんどなく、違法行為によるものばかりである。質の悪い経営をもっとチェックすべきだが、自民党案での改正は意味がない。

(笹森)

代表訴訟制度は、連合としては現行維持の方針。公正取引をきちっとさせるためには、企業の8割強が労組未組織であることを考えると、労組のない中小企業などは法で守らないと無理。経営者と労組は互いに情報公開を行い、情報開示をするべき。

[HP D.I.O目次](#)

「賃上げ率」と「賃金上昇率」

コム情報センタ 尾上友章



1999年は、戦後日本の賃金史上はじめて名目の所定内賃金水準が前年比で下落した年として永く記憶されることであろう。

この年、春季賃金闘争での主要企業平均賃上げ率は加重平均で2.21%であった。しかし2000年夏に発表された「1999年賃金構造基本統計調査（賃金センサス）」のデータで計算を行ってみると、98年から99年にかけての賃金上昇率は、民間1,000人以上規模でマイナス0.4%と、下落していたことが判明したのである。

まず用語の定義をはっきりさせておこう。ここでいう賃金水準とは、「平均賃金」のことをいっているのではなく、いわゆる「個別賃金水準（銘柄を特定した賃金水準）」のことをさしている。98年から99年にかけて、「1,000人以上規模」の平均賃金は、35,1400円から35,2700円へ、1300円へ0.37%上昇している。しかしこの1年間で、平均年齢は38.3歳から38.6歳へ0.3歳上昇、平均勤続年数は14.8年から14.9年へ0.1年上昇し、同時に高学歴化も進行している。平均賃金の上昇の多くはそうした労働力構成の変化によるものと考えられる。「個別賃金水準」でみると、男子高卒、年齢35～39歳・勤続15～19年を例にとると、98年344,600円から99年342,800円へと、1,800円、0.5%の低下となっているのである。

もちろん特定の階層だけをとりあげて、全体を判断することはできない。全体的な個別賃金水準の変化は、パーシェ式の手法で計測することができる。この手法を簡単にいえば、例示したような個別賃金比較を性、学歴、年齢、勤続年

数階層毎に行い、それを99年の人員ウエイトで加重平均したものである。その計算を「1,000人以上規模」で行うと、0.4%のマイナスとなるのである。

このことを一企業に引き直すと、「春の賃上げは、定昇込み平均で2.21%でした。35歳17年となったAさんの賃金も、昨年より2.21%上昇しました。しかし1歳1年先輩のBさんの昨年の賃金と比較すると、0.4%及びませんでした。この会社の35歳17年の賃金水準は、0.4%下がりました。」ということになる。

「賃上げ率」と「賃金上昇率」は近年どのような傾向をたどっているのか。図は1992年

以降99年までの、民間「1,000人以上規模」の「賃上げ率」と「賃金上昇率」の推移をグラフ化したものである。「賃上げ率」は労働省労働経済課「賃金引き上げ等の実態に関する調査」で集計された賃上げ率のうち、5,000人以上規模と1,000～4,999人規模の中央値をとっている。「賃金上昇率」については、毎年の賃金構造基本統計調査から、民間全産業1,000人以上規模についてパーシェ式の手法で計算した結果である。

「賃上げ率」は92年こそ5%を超えていたものの、95年以降は2%台となり、99年には2%さえわりこむに至っている。各年の「賃金上昇率」は、「賃上げ率」よりもほぼ2%強低い数値で、ほぼ平行して低下傾向をたどっており、98年はゼロ成長、99年にはついにマイナスを記録するに至っている。2000年の数字は、2001年夏発表予定の賃金センサス2000年版を待たなければならないが、2000年春の賃上げ結果からすれば、99年に続きマイナスになることはほぼ確実であろう。

筆者は「日本の賃金水準が低下しつつある」ということを憂えるとともに、それ以上に「低下しているという自覚のないまま、賃金水準の低下傾向が続いている」という事態を憂えるものである。ある労使が、深刻な経営危機を前にして、労使合意のうえで賃金水準を切り下げるというのであれば、まだ話はわかる。しかし現在進行しているのは、「定昇込みの上げ幅のみに着目した要求作成と賃金交渉が行われ、賃金水準が下がるということへの自覚なしに妥結に至

る」という事態なのではないだろうか。

本稿の目的は、そうした事態から逃れるため、「賃上げ率」と「賃金上昇率」の関係を整理することによって、賃金交渉の新たな土俵提供の一助とすることにある。

まず「賃上げ率」と「賃金上昇率」の間に何故ギャップが発生するのかということから始めよう。これについての答えはさしあたり簡単で、「日本においては、定昇込みで賃上げ率が表示される」ことによる。「定昇込み2.5%の賃上げ」を因数分解すれば、たとえば「定昇分2%、いわゆるベア分0.5%」ということになる。34歳16年労働者に例をとれば、1歳1年増にともなう賃金上昇分（定昇分）が2%、ベア分が0.5%、「個人別賃金（個別賃金ではない!）」の上昇は2.5%ということになる。

ではこの企業の個別賃金上昇率は、いわゆるベア分0.5%であったかといえ、残念ながらそうはいいきれない。いいきれない理由は「定昇分」2.0%で1歳1年先輩の前年に支払われていた賃金水準（＝当該企業における前年の35歳17年個別賃金水準）にたどりついているかどうか、まったく保証がないことによる。もしもこの企業が、公務員と同じような「俸給表（賃金表）」を制度としてもっている場合を考えると、定昇分によって1歳1年先輩の前年賃金に追いつき、「ベア分」がそのまま賃金水準上昇分となる。しかし現実にはこのような企業は例外的であり、基本給表を持たない（持っていたとしても、年齢給部分のみ）企業が大半であろう。そして、その大半の企業における現実の定昇額は、1歳1年の賃金差とは無関係に設定されているのである。

したがってこの企業の「賃金上昇率」は、「定昇分を除く賃上げ率」によってではなく、「定昇込み賃上げ率」が「1歳1年賃金格差の平均額」（以下「1歳1年ピッチ」という）をうわまわっているかどうかで判断されなければならない。数式で表すと、つぎのとおりとなる。

$$\text{「賃金上昇率」} = \text{「定昇込み賃上げ率」} - \text{「1歳1年ピッチ」}$$

この企業における「1歳1年ピッチ」が仮に2.3%であれば、定昇込み2.5%の賃上

げ率で賃金水準は0.2%上昇することになる。2.8%のピッチならば0.3%のマイナスである。

話を日本株式会社全体に移そう。分析にあたり、設定する数式は、つぎのとおりであり、単位はすべて%である。

$$\text{「賃金上昇率」} = \text{「賃上げ率」} \times \text{「賃上げ実施率」} - \text{「1歳1年ピッチ」} + \alpha$$

賃金上昇率：賃金センサスの対前年パーシェ式によって求められる賃金上昇率。

賃上げ率：労働省「賃金引き上げ等の実態に関する調査報告」

賃上げ実施率：労働省「賃金引き上げ等の実態に関する調査報告」

1歳1年ピッチ：賃金センサスの年齢勤続年数階級別データの回帰分析によって得られる1歳1年の平均差額。回帰分析にあたっては、勤続年数と社外経験年数の1次と2次の項を変数として採用している。

α ：残余部分。賃上げ率にあらわれない賃金変動要素。

99年の「1,000人以上規模」の数値をあてはめてみよう。賃金上昇率はマイナス0.4%、賃上げ率は1.9%、賃上げ実施率は95.5%、1歳1年ピッチは3.0%であり、つぎのとおりとなる。

$$-0.4 = 1.85 \times 0.955 - 3.0 + \alpha$$

$$\alpha = 0.8$$

α （賃上げ率にあらわれない賃金変動要素）は0.8%となるが、賃金センサスの集計対象が、管理職を含む全従業員の所定内賃金なので、具体的なものとして

はつぎのようなものが考えられる。

- ① 管理職昇進にともなう賃金上昇分。
- ② 家族手当など、加齢にともなう生活関連手当増高分。
- ③ 昇格料等、賃上げ率に表示されない基本賃金増高分。
- ④ 統計上のブレ。

このままでは α の範囲が広すぎ、数値も大きくなり関係がよく見えないという問題が残る。したがって、分析対象を、「全従業員の所定内賃金」ではなく、「管理職を除く組合員の基本賃金」に置き換える作業を行い、式の再構成を行ってみる。

「管理職を除く組合員の基本賃金」は、具体的にはつぎの2段階の作業で推計を行っている。まず賃金センサスの「職階別賃金集計」の結果を利用して、部長と課長を除いた「組合員の所定内賃金」を推計。ついで産労総合研究所のモデル賃金調査の結果を利用して年齢階層毎の基本賃金比率を求め、それによって「組合員の基本賃金」を推計。

賃金範囲を「組合員の基本賃金」に限定することによって、 α のうち①と②の要素を消し去ることができる。「1歳1年ピッチ」を再計算すると2.7%となり、数式はつぎのとおりとなる。

$$-0.4 = 1.85 \times 0.955 - 2.7 + \alpha$$

$$\alpha = 0.5$$

上記のとおり α は0.5%となるが、これは「統計上のブレ」をもちださなくても、「昇格料」によって説明できる数字であると考えられる。したがって、「1000人以上規模」の99年の賃金は、つぎのように説明できることになる。

「賃上げ率は1.85%でしたが、賃上げを実施しない企業が4.5%あったので、実効的な賃上げ率は、1.8%でした。他に昇格料として0.5%があり、個人の平均的な基本賃金の上げ率は2.3%です。しかし1歳1年ピッチの平均は2.7%なので、賃上げ後の賃金は1歳1年先輩の前年賃金に0.4%届かず、個別賃金水準は、0.4%のマイナスでした。」

では、定昇込み賃上げ率がどの程度であれば、賃金水準は維持される（賃金上昇率がゼロ）のか。定昇込み賃上げ率をUで示し、賃上げ実施率を100%と仮定すると、つぎの算式となる。

$$0 = U \times 1 - 2.7 + 0.5$$

$$U = 2.2$$

定昇込み賃上げ率が2.2%で賃金水準が維持されるわけである。

以上、「1,000人以上規模」について分析を行ってきたが、従業員数が「10～99人規模」の小企業ではどうだろうか。

賃金上昇率は、マイナス0.7%、組合員基本賃金の1歳1年ピッチは1.9%である。賃上げ率と賃上げ実施率については、100人以下規模について集計は行われていないので、「100～299人規模」の集計結果をそのまま用いることにする。

賃上げ率は1.4%であり、賃上げ実施率は76.9%である。

この数字をあてはめると、数式はつぎのとおりとなる。

$$-0.7 = 1.4 \times 0.769 - 1.9 + \alpha$$

$$\alpha = 0.1$$

α は、「1,000人以上規模」より0.4ポイント低い0.1%となるが、これも小企業の昇格料の実態からすればほぼ納得的な数字である。したがって「10～99人規模」の99年の賃金はつぎのように説明されることになる。

「賃上げ率は1.4%でしたが、賃上げを実施しない企業が33.1%にも達したので、実効的な賃上げ率は1.1%でした。昇格料は0.1%なので、個人の平均的な基

本賃金の上げ率は1.2%です。しかし1歳1年ピッチの平均は1.9%なので、賃上げ後の賃金は1歳1年先輩の前年賃金に0.7%届かず、個別賃金水準は、0.7%のマイナスでした。」

また、賃金水準を下げないための賃上げ率Uは、賃上げ実施率を100%と仮定すると、

$$0 = U \times 1 - 1.9 + 0.1$$

$$U = 1.8$$

「1,000人以上規模」より0.3ポイント低い1.8%ということになる。

以上の分析をふまえ、今日の賃上げ闘争への提言を行うとすれば、つぎのとおりとなる。

- 1 最低限の目標として、「賃金水準の維持」を置く。
- 2 賃金水準が維持されたかどうかの判断基準として、「定昇の実施」ではなく、「1歳1年ピッチ」の確保を考える。
- 3 基準となる数値は、「1,000人以上規模」で2.2%、「10～99人規模」で1.8%である。
- 4 個々の単組で当該企業の「1歳1年ピッチ」を計算することは難しいが、モデルとする銘柄について、昨年の妥結水準はどうであったかを常に意識し、要求作成と交渉に臨む。

[HP D I O目次](#)

国際経済の動き

主要国の経済動向をみると、アメリカでは、景気は、拡大テンポが低下してきている。実質GDPは、2000年4～6月期前期比年率5.6%増の後、7～9月期は同2.2%増となった。個人消費は増加しているが、うち耐久財消費は2カ月連続で減少した。設備投資は増加している。住宅投資は減少している。鉱工業生産（総合）はこのところ減少している。雇用は拡大している。物価は総じて安定している。財の貿易収支赤字（国際収支ベース）は、依然高水準である。連邦準備制度は、12月19日に、今後の物価及び景気動向に対するリスク評価を「インフレ警戒」から「景気低迷警戒」に変更した。2001年1月3日に、フェデラル・ファンド・レートの誘導目標水準を0.50%引き下げ6.00%とし、公定歩合を0.25%引き下げ5.75%とした。さらに1月4日に、公定歩合を引き下げ5.50%とした。12月の長期金利（10年物国債）は、低下基調で推移した。株値（ダウ平均）は、月初に上昇し、その後は軟調に推移したが、下旬には回復した。

西ヨーロッパをみると、ユーロ圏では景気は安定した拡大が続いている。ユーロ圏主要国をみると、ドイツ、フランスでは景気は安定した拡大が続いている。鉱工業生産は、ドイツでは横ばいで推移している。フランスでは増加している。失業率は、ドイツ、フランスでは高水準ながらも低下している。物価は、ドイツ、フランスでは、エネルギー価格の上昇から消費者物価上昇率がやや高まっている。

イギリスでは、景気は安定した拡大が続いている。鉱工業生産はこのところ横ばいで推移している。失業率は低水準で推移している。物価は安定している。

東アジアをみると、中国では、景気の拡大テンポはやや鈍化している。物価はやや高まっている。貿易は、輸出の伸びがこのところ鈍化している。韓国では、景気は拡大を続けてきたが、このところ生産の伸びが鈍化するなど、先行きに不透明感が広がっている。貿易は、輸出入ともに伸びが鈍化している。

国際金融市場の12月の動きをみると、米ドル（実効相場）は減価基調で推移した。国際商品市況12月の動きをみると、CRB商品先物指数は月初は強含んだものの、中旬にかけて大幅に下落し、その後228ポイント前後で推移した。原油スポット価格（北海ブレント）は、ほぼ一本調子で下落し、月末にかけては、ほぼ8カ月ぶりに23ドル割れを記録した。

（内閣府「月例経済報告」平成13年1月19日より）

[HP D I O目次](#)

[HP D I O 目次](#)

国内経済の動き

需要面をみると、個人消費は、収入がやや回復してきたものの、おおむね横ばいの状態が続いている。住宅建設は、持家及び貸家の着工が増加したため、直近ではやや水準を戻している。設備投資は、製造業を中心に増加している。公共投資は、総じて低調に推移しているが、工事の受注にはこのところ前年を上回る動きがみられる。産業面をみると、生産は、増加のテンポが緩やかになっている。企業収益は、大幅な改善が続いている。また、企業の業況判断は、全体としては改善のテンポが緩やかになってきており、先行きに慎重な見方もみられる。一方、企業倒産件数は、やや高い水準となっており、負債金額の増加がみられる。

雇用情勢は、完全失業率が高水準で推移するなど、依然として厳しいものの、残業時間や求人が増加傾向にあるなど改善の動きが続いている。労働力需給をみると、有効求人倍率（季節調整値）は、10月0.64倍の後、11月0.65倍となった。新規求人倍率（季節調整値）は、10月1.11倍の後、11月1.15倍となった。総務省「労働力調査」による雇用者数は、10月は前年同月比1.0%増（前年同月差52万人増）の後、11月は同1.3%増（同72万人増）となった。常用雇用（事業所規模5人以上）は、10月前年同月比0.1%減（季節調整済前月比0.0%）の後、11月は同0.0%（同0.1%増）となり（事業所規模30人以上では前年同月比1.0%減）、産業別には製造業では同1.1%減となった。11月の完全失業者数（季節調整値）は、前月差8万人増の325万人、完全失業率（同）は、10月4.7%の後、11月4.8%となった。所定外労働時間（製造業）は、事業所規模5人以上では10月前年同月比11.5%増（季節調整済前月比0.2%増）の後、11月は同10.5%増（同0.5%減）となっている（事業所規模30人以上では前年同月比13.0%増）。

輸出は、おおむね横ばいとなっている。輸入は、緩やかに増加している。国際収支をみると、貿易・サービス収支の黒字は、原油価格の上昇などから、緩やかに減少している。対米ドル円相場（インターバンク直物中心相場）は、12月は110円台から112円台で推移した後、1月上旬にかけて117円台に下落した。物価の動向をみると、国内卸売物価は、おおむね横ばいで推移している。また、消費者物価は、やや弱含んでいる。

最近の金融情勢をみると、短期金利は、12月は月末にかけて上昇した後低下し、1月上旬はおおむね横ばいで推移した。長期金利は、12月から1月上旬にかけて一進一退で推移した。株式相場は、12月は上旬に一進一退で推移した後、中旬から1月上旬にかけて大幅に下落した。マネーサプライ（M2+CD）は、12月は前年同月比2.2%増となった。民間金融機関の貸出は依然低調である。また、企業金融のひっ迫感緩和は一服している。

（内閣府「月例経済報告」平成13年1月19日より）

[HP D I O 目次](#)

ちょっといいはなし

アクセス・カウンター

このコラムの担当が回ってきた。読む人の和むような「いい話」があればいいのだが、そんなに都合よくいい話はない。うちわの話で恐縮だが、連合総研のホームページ担当者たちの近況を紹介することとしたい。ご容赦いただきたい。

連合総研のホームページ（HP）がいつから開設されたのか、詳しい情報は分からない。アウトソーシングといえば聞こえはいいが、半ばボランティアといえるような外部委託に頼ってきたからである。HPの一番古いページはD I Oの1996年10月号の一部だから、多分そのころなのだろう。インターネットブームが起きたのは1995年暮れのWindows 95発売以降なので、比較的早い段階でHPを開設したほうだといえる。当時HPを作ろうと思えば、かなりの知識とテクニックを要した。しかし、その後、HP作成支援ツールは長足の進歩を遂げ、今ではワープロを打てる人なら《誰でも一応のHPを作れる》ようになってきている。

連合総研のネット接続環境を改善するために2000年9月にプロバイダ（ネット接続提供業者）を代え、そのときに<http://www.rengo-soken.or.jp/>というドメイン（連合総研専用のネット空間）を取得した。ごくたまに、HPについての問合せ（苦情・要望？）が入ることもある。要は、多少の見やすさと、もっと頻繁に更新できないかということである。

そうしようと思ったら自前でやるしかない。そこで、自前のHPづくりに取りかかったのが昨年（2008年）の11月からだった。専任を置ければよいがそんな余裕はない。スタッフは公募（強制指名？）による5名。各人の端末からめいめいが適

宜データをアップすることにした。《誰でも一応のHPを作れる》はずだ（と本に書いてある！！）。研修なし。とりあえずハイパーテキスト（HP用のファイル形式）の作り方、文字修飾の仕方、リンクの張り方、アップの仕方程度は学習して、12月からはそれぞれがHPを更新するようになった。デザインがバラバラなのは、そのせいである。好き好きは個人の感性の問題で「とりあえずは中身で勝負」ということにしてある。

やってみると、いろんな問題にぶつかる。ワードからそのままハイパーテキストに変換するとうまくいかないこととか、半角のつもりのアルファベットが全角のためファイルが認識されない、ブラウザによって見えないページもある、リンクがうまく張れないことなど枚挙にいとまがない。

ともあれ、自作態勢になって反応がすぐ出だした。「あのページはこうすればもっと見やすいよ」という有り難い忠告もある。途中HP訪問者数カウンターの設定がうまくいかなかったときがあったが、12月初旬にこれもクリアー。

自作に切り替える直前のカウンターは1,611件だった。9月1日から11月10日頃までのHPアクセス数は1日あたり22件程度だったということである。12月中に1日あたり50件を超えるようになった。データを更新するとアクセス数は確実に増え、その後また低下する。面白いと思ったのは、年末年始の連休中のアクセス数が1日あたり100件を超えて多かったことである。深夜にもアクセスがある。本稿執筆時点でアクセスカウンターは9,000件に近づいた。最近では1日あたり約90件のアクセスがある。本誌が発行される頃には1万件前後になっているだろう。これは、HP担当者にとっては（うちわだが）「いい話」である。

本来マルチメディアであるHPは、もっとビジュアルで動きなどの効果があり、双方向性も求められるだろう。事務局のスキルアップにより、今よりは多少見栄えのよいものに少しずつなっていくと思う。

雑誌DIOの読者も是非HPを訪問していただきたい。読者のみなさまのご批判

と叱咤激励こそが、この種のメディア改善の原動力となる。事務局までご意見をいただければ幸いである。(N)

(HP担当者代表アドレス：futoshi@sv.rengo-net.or.jp)

[HP、D I O目次](#)

[HP D I O目次](#)

事務局だより

【1月の行事】

1月5日 仕事始め

11日 マクロ経済学研究会

12日 雇用戦略研究委員会

15日 連合政策担当者会議・財政構造改革シンポジウム（～16日）（千葉・浦安）

16日 若年労働者の雇用意識等に関する調査研究委員会

所得格差研究委員会

18日 日韓投資協定に関する研究会（連合本部）

19日～20日 介護サービス実態調査佐世保市ヒヤリング（長崎県佐世保市）

22日 所内会議

多様な就業形態と労使関係調査研究委員会

24日 国際労働力移動に関する調査研究委員会

29日 アジアの社会的対話研究委員会

[HP D I O目次](#)