寄稿

持続的賃上げに向けた課題 ～2015年春闘への期待

山田　久
（㈱日本総合研究所調査部長）

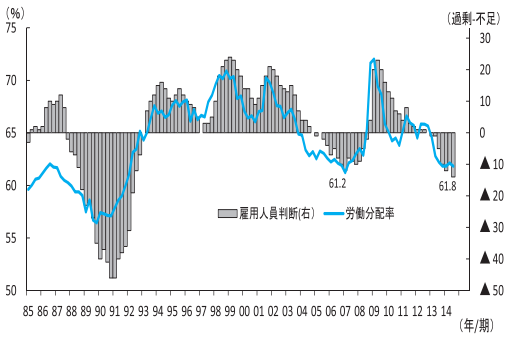
2015年春闘（春季労使交渉）は、労使ともに賃上げの必要性を認めた上でのスタートとなった。連合はベア2％以上を掲げ、経団連も賃上げ容認姿勢を示している。背景にあるのは企業業績の改善で支払能力が出てきていることに加え、アベノミクスの一環で、2年目となった政労使会議において政府から賃上げ要請が行われてきたことが影響している面もあろう。一方、企業業績の実態はバラつきが大きく、中小企業では賃上げの余裕がないとするところも多い。政府主導の賃上げを「官製春闘」として揶揄する声もある。

穿った見方をすれば、必ずしも賃上げの意義や意味が十分に理解されないままに、アベノミクスが目指すデフレ脱却への協力ということで、やや雰囲気に流されて賃上げの方向で動いているようにもみえる。それでは仮にアベノミクスが大きな変調を来たしたり、景気が失速すれば、賃上げの動きは止まってしまうであろう。そもそもなぜ賃上げが必要なのか。それを持続させるにはどのようなことが求められるのか。そうした文脈で、2015年春闘はどうあるべきか。以下ではこれらの論点について考えたい。

1　そもそもなぜ賃上げが必要なのか

賃上げの必要性についての最もわかりやすい回答は、働き手の生活改善であり、個人消費の回復である。とりわけこの文脈では、消費増税や円安で消費者物価上昇率が約3％に上るもとで、実質賃金を改善させるために必要だという主張になる。ただし、ここで見逃してはならないのは、企業の支払能力を大幅に上回って賃上げがなされた場合、企業の経営が悪化し、雇用が不安定化するほか、長い目では企業活力が失われて実質賃金がむしろ低下してしまうリスクがあることだ。この点を判断する際の有効な指標となるのが労働分配率の水準である。法人企業統計でみたマクロ的な分配率は62％弱と過去の平均レベルからみて低い水準にあり、総じて企業には賃上げ余力はあると判断される（**図表1**）。1年前の水準よりもやや

図表1　労働分配率の推移



（資料）財務省「法人企業統計」、日銀「短観」

低く、その意味では平均的にみて、2014年の実績並みかそれをやや上回る賃上げを行う余裕が企業にはあるといえよう。

だが、賃上げの持つ意義は別のところにもある。それは生産性向上へのプレッシャーとなることであり、経済の成長力強化に資するということである。賃金を持続的に引き上げるには、

企業はその支払い原資である付加価値創造力を高める必要が出てくるからである。1990年代後半以降、わが国では賃金が下落基調に転じており、付加価値創造力を高めなくとも、人件費削減で企業が存続できる環境が続いていた。非正規雇用比率の引き上げやいわゆる成果主義の名のもとでの正社員賃金の抑制により、人件費削減が継続されてきた。これらは人件費調整の柔軟性を高め、企業経営の活性化につながるはずであった。確かに企業収益はそれなりに回復したが、付加価値は低下傾向をたどった。賃上げ圧力がなくなったことで、企業は不採算事業をコスト削減で温存することが容易になり、事業構造を変えて付加価値創造力を高める必要性が薄れた。働き手も賃金を我慢すれば厳しい自己改革をせずにも済んだ。世界的には常識である賃上げがわが国では非常識になったことで、企業も個人も後ろ向きとなり、付加価値創造力が失われていった。

しかし、賃上げが不可欠となればコスト削減に限界があるため、企業には付加価値創造型経営を行う必要が出てくる。そのためには、商品・サービスのあり方を変え、事業構造を変え、業務プロセスを変える必要がある。当然、働き手も新たにスキルを身に付け、新たな仕事にチャレンジするなど、自己改革に取り組む必要が高まる。つまり、持続的賃上げとは事業改革・働き方改革を伴うものであり、それは経営者も働き手も古い事業や仕事にこだわることなく、新たな事業や仕事に主体的に挑戦していくという姿勢があってはじめて可能になるものである。賃上げの重要な意義は、労使にそうした自己改革へのチャレンジを促し、パイの拡大を実現することにあるといえる。

2　持続的賃上げには何が求められるか①
―事業改革・働き方改革

では持続的賃上げに求められる事業改革・働き方改革とは、より具体的にはどのようなものか。まず指摘しなければならないのは、「事業改革・働き方改革」イコール「リストラ・解雇規制緩和」と捉えるのは大きな誤解であることだ。経営は事業環境の変化を見通しつつ、自社の持つリソースを最大限に活かして収益性を上げることに注力しなければならない。市場経済の中にいる以上、時代のニーズ変化に応じて事業内容を変えていくことは、企業存続のために不可欠な取り組みである。経営の役割はそうした変化を踏まえて的確な方向性を示し、従業員にプロアクティブな行動を促すことである。それがうまく行けば、事業も従業員も時代の要請に応じて変化を遂げ、古い事業が無くなっても、従業員は新たな仕事につくことで雇用が確保される。

もっとも、現実には事業戦略の失敗や対応の遅れにより、不採算事業縮小のための人員削減や経営破綻による失職の可能性が否定できない時代になっているのも事実である。そうした意味で、いざという時に働き手が転職・再就職をしやすい環境の整備が急がれている。それは具体的には、わが国に典型とされる「就社型」に対比される「就職型」の働き方を増やすことである。それは欧米タイプの働き方といってもよい。それは自律型のキャリア形成を目指す人々であり、必ずしも飛びぬけて高度な技能がなくとも、まじめに働くことで形成された熟練を持つ特定職種のプロ人材である。

こうした「就職型」の働き方は生活サイドからも必要性が高まっている。家族モデルが多様化し、男女ともにフルタイマーで働くことが増えるなか、男女を問わず、育児や介護を優先せざるをえない状況が増えている。そうしたなか、雇用保障のために滅私奉公的な働き方ではなく、仕事と生活の両立が図れるような限定的な働き方のニーズが高まっているからだ。「就職型」の働き方では職務が明確なため限定型の働き方がやりやすく、保育や介護でいったん離職しても特定職種で再就職がしやすくなる。

ただし、こうした「就職型」の働き方を機能させるには、個別労使レベルでの取り組みのみではうまくいかない。欧米で転職がしやすく、職種を変わることなく、転職を通じてキャリアの継続や収入アップができる状況にある背景には、社会横断的な職業能力認定の仕組みがあっ

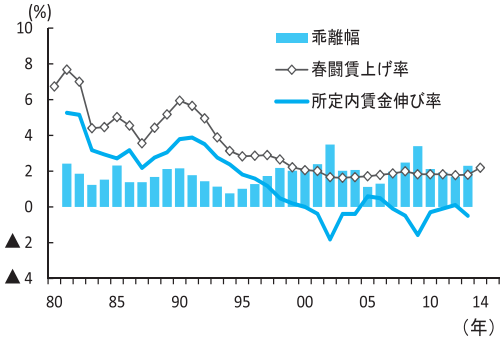
たり、職能別の労働組合のほか、専門職団体といった、企業を超えた職種別の働き手の支援・交流組織もあり、企業規模や就業形態による賃金格差が小さいという事情がある。わが国でも、①企業の枠を超えた産業別や職業別の人材交流の仕組み、②職種別レベル別の能力認定制度の整備、③北欧でみられるような再就職支援・失職時生活保障のための労使共同機関の創設、加えて、④カウンセリング・職業紹介・職業訓練をトータルで提供する再就職支援に向けた官民連携の仕組みの充実、等に官民が取り組む必要がある。

3　持続的賃上げには何が求められるか②
―賃金決定ルールの策定

もうひとつ持続的賃上げに必要なのは賃金決定ルールの策定である。これが必要なのは、わが国では現状、企業業績の改善時に賃金をマクロ的に引き上げる仕組みが消滅してしまっているからである。90年代初めごろまでは春闘がその役割を果たしていた。経営側は生産性基準原理、労働側は逆生産性基準原理を主張するなど、考え方にばらつきはあっても、賃金を生産性との関係から考えるという共通認識が労使間で存在した（神代和欣・連合総研編『戦後50年産業･雇用･労働史』日本労働研究機構）。しかし､90年代半ば以降､グローバル化の進展､株主主権の高まりで、雇用確保のためには賃金の引き下げは不可避との認識が労使間で広まった。不況により3つの過剰問題（過剰設備･過剰雇用・過剰債務）が顕在化するなか生産性が大きく落ち込み、賃金が生産性を上回る状況になったからである。新興国の台頭や円高進行で内外価格差が拡大していたことも大きな圧力になっていた。それからほぼ20年が経過し、新興国の賃金は上昇して内外価格差の是正は進み、日本企業の財務体質の健全化が達成され、再び生産性と賃金を連動させることのできる環境が戻っている。

だが、ここで指摘すべきは、かつての春闘のように一律ベアのみで交渉すればよい状況ではなくなっていることだ。従来のベア方式が機能したのは、非正規雇用比率が低く、いわゆる年功賃金の背景にあった職能資格制度が一般的であったためである。そもそも組合員の割合が比較的高く、その賃上げは管理職などにも波及することで、80年代には所定内賃金伸び率と春闘賃上げ率との乖離幅が比較的安定しており、ベアとマクロの平均所定内給与はほぼ連動していたことが示唆される状況にあった（**図表２**）。しかし、過去20年で非正規雇用者

図表２　春闘賃上げ率と所定内賃金伸び率



（資料）厚生労働省「毎月勤労統計調査」「民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」

の割合が高まり、いわゆる成果主義の導入でベアの恩恵を受けない労働者の割合が上がっている。実際、90年代以降はベアと所定内給与の関係が不安定化している。かつて世帯主はほぼ正社員であるケースが一般的で、ベアで正社員賃金を引き上げればよかった。しかし、今や非正規で働く世帯主も増えており、仕事の内容面でも中核業務に従事する非正規社員も増えている。成果主義の流れの中で昇進者が絞り込まれ、子育て世代で過去に比べて賃金水準が抑えられているケースも散見される。そうした意味では、マクロの賃上げとミクロの公正分配の双方に目配せした形での、新たな賃金決定の仕組みが議論される必要がある。

具体的にいえば、春闘で議論すべきはまずは非正規も含めた所定内給与部分の賃金ファンドの増加率であり、その個々人の賃金への反映において「同一労働・同一賃金」を考慮するという配分原理ではないか。ここで見逃せないのは､「同一労働･同一賃金」化に伴って賃金カーブのフラット化が生じれば、平均賃上が上昇しても、これまでのように年功賃金で男性中高年

が家族の養育費や住居費を賄うことが難しくなる可能性だ。この点については、欧州では夫婦共働きや充実した公的教育費がフラットな賃金カーブを許容できる状況を生み出していることに注目すれば、子育てインフラや奨学金制度拡充など、広い意味での社会保障制度の改革を、労使共同で政府に要望する場として春闘を活用することも新たな課題といえよう。

4　政労使会議の意義と課題

こうしてみれば、政労使会議の意義と課題もみえてくる。そもそも政労使会議は、その正式タイトルにもあるように経済の好循環の形成のために、政府の呼びかけにより、経済界・労働界・政府の三者代表が集まる形で2013年秋にスタートしたものである。それが目指すべきものの理論的な根拠は、筆者も外部有識者ヒアリングとして招聘された「経済の好循環実現検討専門チーム」中間報告である。そこでは、①デフレという悪循環を脱却し、経済の好循環を実現するためには賃金を引き上げていくことが鍵、②好循環を持続的な成長につなげていくためには生産性の向上、非正規労働者の処遇改善に向けた取り組みが必要、という結論を得ている。つまり、ここでは賃金引き上げと生産性の向上はセットで考えられている。

そうしたもとで行われた1年目の会議では最終的には政労使での合意がなされ、そこでも賃上げ・非正規処遇の改善と生産性向上・人材育成が謳われている。それを受けて、2014年春闘では、15年ぶりの賃上げ率が実現した。いわゆるベア相当部分はわずか0.5%程度に過ぎず、政府の強い要請が働いたことは否定できないことからすれば「官製春闘」との揶揄も全く当たらないものでもないだろう。しかし、賃上げは論外であるとの経営サイドのスタンスが変わり、組合が賃上げに積極的なスタンスに変わったことは極めて大きい一歩である。賃上げが動き始めたわけであり、この流れを持続的なものにするには、賃上げとセットである生産性向上への取り組みが動き出す必要があり、2年目の政労使会議は生産性向上の議論が進むはずであった。しかし、11月には安倍首相が衆議院解散を宣言したこともあり、生産性向上に向けた議論は深まることなく、2年目の政労使会議は終わった。

したがって、政労使会議の3年目は、本来の意義を実現するために会議の趣旨を再確認し、新たな形で再スタートすべきであろう。そこで議論し合意すべきは、第1に、「就職型」の働き方を機能させる新たな雇用システムのビジョンであり、第2に賃金決定ルールの策定である。これら2つのテーマにつき、労使双方が納得するソリューションを得ることを、政労使会議の新たな役割に位置付けるべきであろう。

5　2015年春闘への期待

以上を踏まえ、本論の最後に2015年春闘への期待を述べておきたい。

安倍首相は消費増税の先送りを決定し、2017年4月の再増税を「景気条項」なしに実施するとともに、2020年度の基礎的財政収支の黒字化という財政健全化目標を堅持した。その実現には、2017年度から4年間で消費税率5%ポイント分以上の国民負担増が必要になり、それに耐えうるだけの家計所得増をこれから2年余りのうちに実現することが決定的に重要になる。アベノミクスの成否は、賃金の持続的な上昇が可能となる状況が創出できるか否かに左右されるといって過言ではない。

そうした意味で、2015年春闘は極めて重要な意味を持つ。本稿でみてきた通り、持続的賃上げには、賃金決定ルールの策定と新たな雇用システムの創造に向けて、政労使が協力して取り組むことが必要になるが、忘れてはならないのはその主役はあくまで労使であることだ。賃上げの真の意義を理解し、政府の要請で行う賃上げではなく、生産性向上と賃上げの好循環にあくまで労使自治で取り組むことが、持続的賃上げの条件といえる。2015年春闘において、そうした動きが強まることを切に望みたい。