

# 目に見える努力の停滞と賃金こだわりのジレンマ

## —賃上げを阻む労働市場の構造—



東京大学社会科学研究所  
教授

玄田 有史

### はじめに

賃金は、労働者の属性、能力、職務、成果、役割などの評価を踏まえた上で、企業が定めた制度や経営者の判断に基づき、決定される。さらにその評価、制度、判断などは、労働者の希少価値に影響する労働市場の需給動向によっても左右される。

だが、労働需給に変化が生じているにもかかわらず、労働市場の構造的な特性などから、即座には賃金の変動に結びつかない場合がある。反対に、労働市場に新たな構造的変化が生じた場合、停滞してきた賃金が急速かつ大幅な変化が生じることも考えられる。

そこで人手不足の経済を念頭に、労働市場と賃上げの関係について、基本的な需給分析を用いながら整理してみたい。

### 「目に見える努力」の停滞

ひとくちに「人手不足」といっても、労働需要、すな

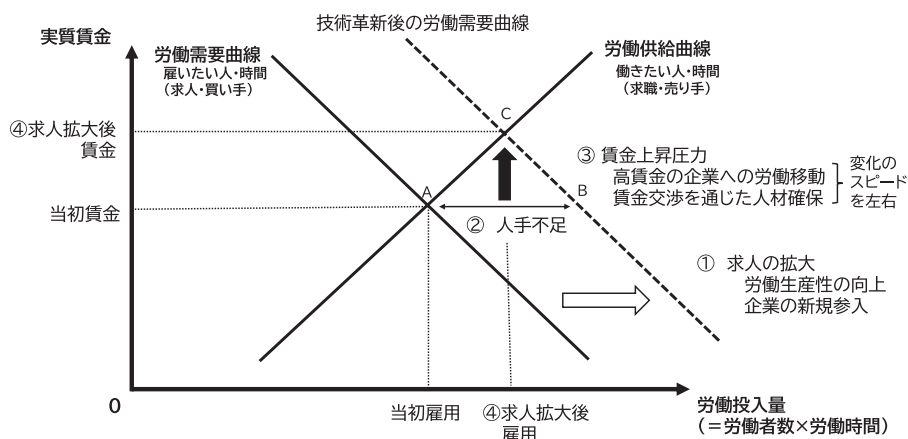
わち労働サービスの買い手が増えて生じる場合と、労働供給である労働サービスの売り手が減ることで生じる場合では、メカニズムは異なる。

図1は、そのうちの前者を示したものである。

図の労働需要曲線は、各水準の実質賃金のもとで、企業が利潤を最大にするために、どれだけの労働投入量(労働者数×労働時間)を、労働需要として求めるかを示している。実質賃金が安価になるほど、労働需要は増えるため、右下がりの関係になる。一方、労働供給曲線は、それぞれの実質賃金に対し労働者が働きたいと考えている労働投入量の関係であり、賃金が高いほど働きたい人数や時間が増えるため、右上がりの関係になる。

当初、労働需要と労働供給が一致(マッチ)する状態(図のA点)に、経済状態があるとしよう。そこにAI(人工知能)の普及などの技術革新が進むと、企業の労働生産性が向上し、新技術の活用を意図した企業の新規参入も増大する。そのため、革新以前に比べて、同じ賃金のもとでも労働需要の総量は拡大する。そ

図1 労働需給と賃金変動の基本的なメカニズム(技術革新などのケース)



の変化は労働需要曲線の右側へのシフト(図の点線へと移動)として表される。

結果として当初の賃金のもとでは、点Aと点Bの水平幅の分だけ、人手不足が発生する。このようなとき、一般の財・サービスの市場では、アダム・スミスの「神の見えざる手」に導かれ、価格が自動的に高くなると、経済学の教科書では説明されている。しかし、労働市場は、そうではない。神の見えざる手ではなく、あくまで「人間の目に見える努力」によってのみ、賃上げは可能になる(図の点Cへの移動)。

その目に見える努力の一つが、人の移動である。より高賃金で雇うことが可能な企業のもとへ労働者が転職を決意することにより新たな高賃金の雇用契約が成立し、同様の活発な移動が広がることで、経済全体の賃金が増加していくことになる。

しかし、労働市場においては、流動化が叫ばれるものの、実際の移動は限定的である。厚生労働省「毎月勤労統計調査」の労働異動率、同「雇用動向調査」の入職率・離職率、さらには総務省「労働力調査」の転職者比率など、いずれの指標の動向をみても、移動に関する上昇トレンドは、今もなお確認されていない。

その背景として、労働市場の「高齢化」が少なからず影を落としていることが考えられる。かつての高度経済成長期では、労働者は総じて若く、新天地を求めて多くが挑戦的であり、移動のリスクやコストを厭わなかった。反面、現在のように労働者の高齢化が進むと、概して移動には消極的となり、転職失敗のリスクにも慎重になる。高齢化による移動コストの増大は、人手不足にもかかわらず賃金増加を抑制する構造的要因の一つとなっている。

それに対し、もう一つの目に見える努力が、企業との交渉を通じた高賃金の獲得である。利潤増大のため人材の確保が不可欠である企業に対し、労働者は

定着の条件としてより高い水準の賃金を要求する交渉を行う。交渉の結果として高水準への賃金改定が実現し、その動きが他の職場にも波及することで、全体の賃金は増えていくことになる。

ただ、こちらについても実際には、組合組織率の低下に象徴される集団的交渉力の低下が、如実に賃金増加を抑制している。組合のある企業では、春闘などで大幅な賃上げを勝ち取るのと対照的に、組合などの交渉を行う組織がそもそも存在しなかったり、あったとしても脆弱な中小企業では、賃上げの波動が伝わらない状態が続いてきた。

出生率が維持されて労働力人口も若く、企業別組合の力も強かった高度経済成長期の日本の労働市場では、技術革新などによる人手不足に対して柔軟な賃上げにつながる構造を有した。高齢化が進み、交渉力も低下するなか、かつてとは正反対に需給が改善しても実質賃金が即座には増えにくい構造へと変容していったのである<sup>1</sup>。

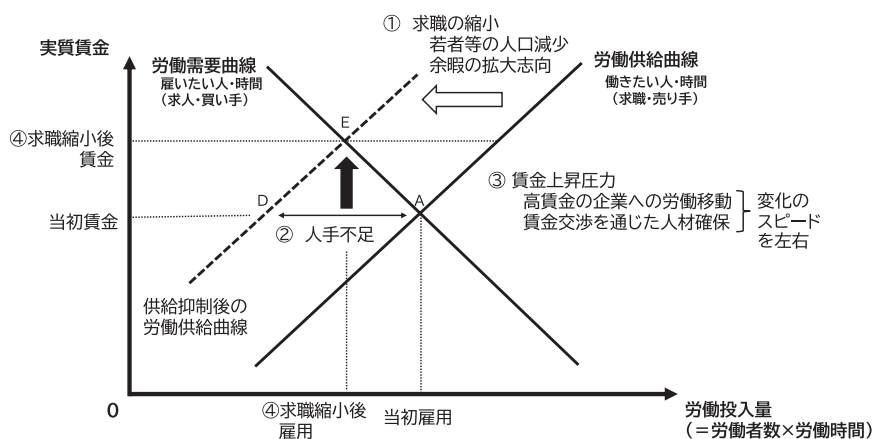
## 若者の移動力と交渉力

もう一つの手不足を意味する労働サービスの売り手の減少を描いたのが、図2になる。

人口減少によって人手がいなくなったり、「働こうと思えばいくらでも働ける」状況が労働時間規制によって制限されると、同じ賃金のもとでの労働供給は抑制される。それは労働供給曲線の左側への移動(図の点線へのシフト)として表れる。

そのため今度は点Aと点Dの横幅の分だけ人手不足が発生し、点Eへの移動が模索される。ここでも、人間の目に見える努力が発揮されることになるが、人口減少が著しい若者については、その調整過程の動きが図1に比べると俊敏である。

図2 労働需給と賃金変動の基本的なメカニズム (供給抑制などのケース)



中高年に比べると身軽で、安定した家計を考慮する必要が少ない若者は、比較的容易に転職にも挑戦できる。DXなどを駆使しながら、高賃金で自分にあった転職先を見つけるのも、若者のほうが得意だろう。どの会社でも求められているAIなどの情報スキルを有する若者であれば、個別に強い交渉力を持っている。企業も高度人材を確保すべく、若者にとって好条件の賃金を提示しやすくなる。人手不足のなか、先駆けて若者の賃上げが続いている背景には、この種のメカニズムが働いている。

本来、図2の構図は、若者だけでなく、輸送や介護など、エッセンシャルワーカーの人材難に直面する労働市場にもあてはまる。だが、労働者自身が自分を高く評価してくる就職先の情報を持ち合わせていなかったり、家庭の都合などで働く場所が限られている人々にとって移動コストは高い。さらに、会社に就業規則が整備されていないなど、雇用契約そのものが曖昧な場合、経営者の独断に抗えず、低賃金に甘んじる状況も生じやすい。

このような場合には、当事者の目に見える努力だけに改善をゆだねるのではなく、政府による情報提供や行政関与が求められる。

## 2010年代の労働市場

以上の構図からは、2010年代以降の賃金の伸び悩みの理由を説明することも可能である。

2010年代の労働市場の変化の特徴といえば、なんといっても非正規雇用の拡大だろう。2009年には雇用者のうち3人に1人程度だった非正規雇用の割合が、ピークの2019年には4割に迫る勢いで上昇した。

その非正規雇用で働く人々の特徴を表したのが、図3である。図1で示した標準的な労働供給曲線(タイプA)に比べ、図に記載のタイプBの労働供給曲線

は、よりフラットな構造を有している。これを経済学では「労働供給の賃金弾力性が高い」と表現する。

正規雇用で働く理由の多くが、職業生活の安定や自己実現の長期的追求などであるのに対し、非正規雇用には、家計の補助であったり、生活水準の部分的な改善など、金銭面での動機が相対的に強いと考えられる。

さらに正規雇用の労働投入量は、賃金によって自分自身で調整できる余地は少なく、会社から与えられた業務の内容や総量により左右されることになる。一方で、非正規雇用者は、支払われる賃金水準を強く意識しながら、働くか否かの選択をしたり、働く時間を調整する。そのため、非正規雇用では、賃金が少しでも高くなれば多く働こうとするし、反対に賃金が低くなれば労働供給を大きく抑制しやすいタイプBの曲線に近くなっていく。

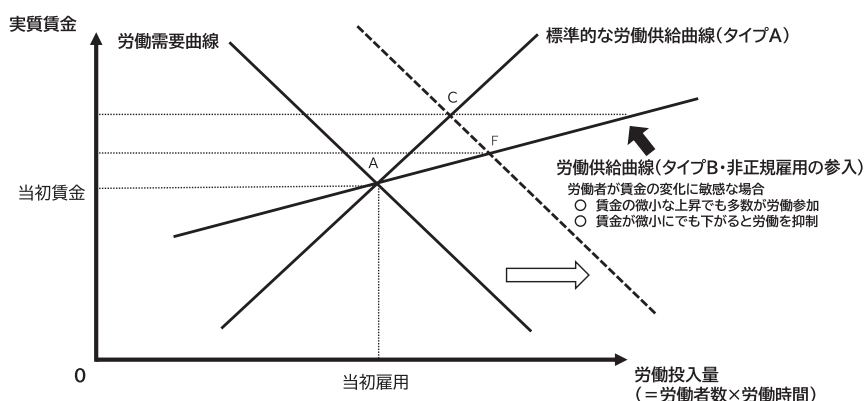
2010年代後半の第二次安倍政権期以降、大規模な金融緩和策などが実行され、労働需要は拡大し、図1と同様、労働需要曲線は右側へとシフトした。そのとき日本全体の労働供給曲線がタイプAに近かったならば、経済は点Aから点Cへと動くことで、実質賃金もある程度増えていただろう。

ところが、賃金の変化に敏感なタイプBに近い非正規雇用の労働供給者が労働市場に多く参入したことで、労働供給曲線がフラット(弾力的)になっていった可能性がある。

その場合、労働需要がシフトすると、経済は点Aから点Fへ移動する。非正規の仕事のわずかな賃上げにも、賃金に敏感な女性や高齢者が多く参入し、人手不足が緩和された結果、賃金増加は抑制されるというジレンマ、もしくはパラドキシカル(逆説的)な状況が生じた。

2017年に筆者が編者となって刊行した『人手不足なのになぜ賃金が上がらないのか』では、賃金停滞の

図3 働き手が賃金の変化に敏感に反応する労働市場の状況 (2010年代)



理由として「賃金の下落は強く嫌う反面、(物価が上がらないのであれば)賃上げをさほど望まない」というデフレインドの影響が指摘された。デフレインドは、賃金が下がれば働くことを大きく後退させようとするタイプBの行動に通じる面がある。正規雇用にもデフレインドが広がったことで供給の賃金弾力性が強まったとすれば、なおさら賃金停滞を加速させる結果になったとも考えられる。

2020年代に入り、非正規雇用の拡大には歯止めがかかりつつある。今後、雇用形態にかかわらず、賃金水準への強いこだわりが緩和される程度まで、働くこと自体に意義や悦びを見出せるようなムードが広がれば、むしろ賃金は改善していくだろう。

## 2030年代以降の労働市場

2010年代以降、日本は人口減少社会へと突入し、いっそうの人手不足が懸念される状況となった。ところが、就業者に完全失業者を加えた労働力人口は、今も増加傾向を続けており、2025年には統計開始以来、初めて7,000万人台に突入した。

労働力人口の増加を主にもたらしたのは、いうまでもなく女性と高齢者の労働市場への積極参入である(最近ではそれらに外国人労働者も加わる)。長年指摘されてきた女性の労働力率が出産・育児期に下落する「M字カーブ」の傾向は弱まり、女性の就業継続は当たり前になりつつある。並行して高年齢者雇用安定法の改正により、希望者への65歳までの雇用が義務化されたことを契機に高齢の就業者は一気に増大した。今や60代前半の4人に3人、60代後半は2人に1人、70代前半でも3人に1人が働く社会となっている。

女性の労働参加が安定軌道に入った一方、高齢者にはさらなる就業増加も予想される。就職氷河期世

代が高齢になり、年金などの社会保障が十分でない場合、就業を継続することで生計を維持しようとするインセンティブは強まる。その場合、使用者に対する70歳までの就業確保措置を、現在の努力義務から将来的に義務へと転換するタイミングが重要となる。

それらの取り組みを経た2030年代以降の労働市場の姿を大胆に予測したのが、図4である。続いてきた女性、高齢者、外国人などの新規参入がやがて収束すると、賃金が増えてもこれ以上は労働供給が増えないという屈折点(図の点G)に到達する。そこに技術革新などが生じると、経済は点Hに向かって進んでいく。すると2010年代とは反対に、賃金の弾力性がゼロに近い屈折労働供給曲線(タイプC)のもとでは、点Cや点Fよりも高い賃金の実現が予想される。

無論、このような賃上げのシナリオは、一つの楽観的な帰結にすぎない。そこに至る過程では、本格的な賃上げを遅らせたとしても、性別や年齢などを問わず、働きたい人が、誰でも長く働き続けられる社会づくりを優先して進めるべきである。取り組みのスピードが加速すれば、大幅な賃上げの開始もそれだけ早くなる。同時にその際は、新規労働者の参入拡大を図ることが既存労働者の賃金の抑制を生むことで対立を激化させないように、相互の理解と協調の仕組みも求められよう。

- 1 衰退組織の回復について、脱出(移動)と発言の両方の重要性、および各行動を支える忠誠心の影響を指摘したのが、ハーシュマン(2005)であり、今こそ一読の価値がある。

### 【参考文献】

- A.O.ハーシュマン(2005)『離脱・発言・忠誠:企業・組織・国家における衰退への反応』ミネルヴァ書房、矢野修一訳  
 玄田有史(編)(2017)『人手不足なのになぜ賃金が上がらないのか』慶應義塾大学出版会

図4 女性・高齢者・外国人などの新規参入が収束した労働市場の状況(2030年代?)

