

「春闘」の本質を見極める

法政大学経営学部教授 藤村博之

労働組合の存在感がなくなって久しい。組織率は年々低下して20%を切る水準になり、「労働組合の役割は終わった」という主張さえ聞かれる。最近の「春闘」は、賃金交渉の部分が相対的に小さくなっているため、外部の人間には労働組合が何をしているのかますますわかりにくくなっている。「春闘」とは、労働条件一般を交渉する場であって賃金交渉はその一部に過ぎない。賃金水準の決定部分だけを見ていたのでは、「春闘」の本質を見誤ることになる。しかし、マスコミの取り上げ方が賃上げに偏ってきたため、春闘＝賃金交渉という図式ができあがってしまった。

「春闘」の本質は、年度が変わる時期に企業経営の状態を確認し、今後の見通しをふまえて、労働条件決定の基本方針を労使で取り決めることである。労使間の話し合いは年間を通して行われており、春に限ったことではないのは事実である。しかし、春の交渉は、一年間の話し合いの方向性を決める位置づけにあり、特別な意味を持っている。それは、目標管理制度のもとで、期首の目標設定をする面接に似ている。「経営側が上司で、労組が部下」という意味ではない。毎日職場で顔をあわせていても、期の変わり目には上司と部下が面接の機会を持ち、向こう一年間の目標を立てる。この機会が

有効であるように、労使間でもこれから何をどうしていくかを決める場が必要である。それが「春闘」である。

労働組合は、伝統的に、労働条件の維持向上と雇用保障を役割として掲げてきた。1980年代以降は、いわゆるU I（ユニオン・アイデンティティ）運動の流れの中で、これら二つに「組合員へのサービス提供」が加わった。現在、サービス提供の部分は活発に行われているが、肝心の労働条件向上の取り組みや雇用保障機能は弱体化している。長期の景気低迷とデフレの影響から、ベースアップを要求しても獲得は難しい。また、定期昇給が圧縮、廃止されているため、「賃上げ」という実感が持てない。実労働時間も短くなるどころか長くなる傾向にある。労働組合の大きな役割であった雇用保障も画餅になりつつある。

「労組が経営側に負けている」ように見えるのは無理もない。多くの労組は、華々しい要求を掲げて闘争を組むのではなく、経営側と実質的な話し合いに精力をつぎ込むようになっている。ただ、地道な話し合いには、華やかさが乏しい。「春の交渉において、わが社の労働条件全般にわたって議論しています」と言ってみても、多くの組合員にはピンと来ない。「徹夜の賃上げ交渉で〇〇円勝ち取った！」という方がはるかにわかり



やすい。でも、そのような方式は、経済環境が許さなくなっている。労働条件を良くしていくには、労使間の話し合いを重ねていくしかない。経営側の懐に入らないと、実質的な交渉はできないが、入りすぎると、組合員から「なれ合い」に見られてしまう。労組役員にとって、本当に難しい状況になっていると思う。

「春闘」は、経営側、特に労働組合のない会社にとって、重要な意味を持っている。「春闘」によって形成される相場は、自社の賃金や労働条件を決めるとき大きな拠り所になるからだ。その意味で、「春闘」の社会的機能を忘れることはできない。時代の変遷とともに、「春闘」は変質してきた。しかし、労使が大所高所から企業や社会のあり方について話し合う機能は、これからも維持していかなければならない。私たちは、ものごとの本質を見極める目を持たなければならない。

特集 春闘はどこへ向かうのか—終焉か?再構築か?

The Column 「春闘」の本質を見極める 藤村博之・法政大学経営学部教授

2 失われた10年・春闘はどう変貌したか—失われたもの、動揺しているもの、生まれたもの 調査部

8 <データ解説> 失われた10年で賃金はどう変化したか 井嶋俊幸・情報解析課長

13 <座談会> 「春闘の将来像——労使が求めるもの」

團野久茂・金属労協事務局長 紀陸孝・日本経団連常務理事 江上寿美雄・調査部長

17 <O4春闘回答速報> 大手集中回答の結果

20 <アンケート> 有識者8人に聞く「春闘のあり方と機能」

尾崎正利・三重短期大学教授 木下武男・昭和女子大学教授 久米郁男・神戸大学教授

中沢孝夫・姫路工業大学教授 中田喜文・同志社大学教授 中村圭介・東京大学教授

野田知彦・桃山学院大学助教授 李政珍・立教大学助教授

24 <論文> 労働組合と不況対策—組合効果の計測とその課題 原ひろみ・研究員

28 <諸外国の動向> ドイツ、EU、アメリカ、中国

32 日米欧の非典型労働者の組織化と労働条件向上の取り組み

36 トピックス

調査部

労使関係 トヨタ、日産が賃金制度を見直し

安全管理 大規模災害の防止に向け研究会

企業経営 カネボウの再生スキーム固まる

40 海外労働事情

国際研究部

韓国・雇用創出に向けて政労使が合意

英国・深刻化するスキルの不足／政府が新たな年金プランを公表

44 最新の労働統計

情報解析部

「最近の統計調査より」 「今月のキーワード解説・労働分配率」

48 イベント

調査部

国際シンポジウム「欧米の在宅ワークの実態から何を学ぶか」

第10回日本・EUシンポジウム「労使関係と変化」

52 連載

①窓口の達人 清水真一・愛知県経営者協会会員サービスグループ部長

②各地の学窓から「時間と空間に生きる」 藤原真砂・島根県立大学総合政策学部教授

③私のこの一冊『オペラと歌舞伎』 鷺尾悦也・全労済理事長

④ブック新刊ピックアップ・受け入れ図書 調査部資料センター

春闘はどこへ向かうのか

—終焉か？再構築か？—

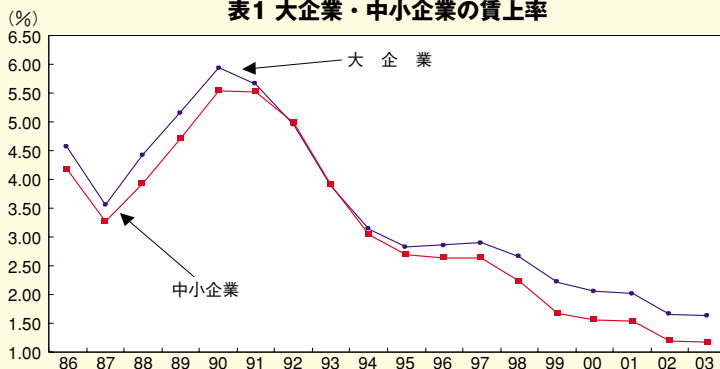


バブル崩壊後、「失われた10年」といわれる長期不況の過程で、春闘を通じた賃上げは額・率とも低下の一途をたどった。さらに賃上げの相場波及という春闘の中心的な機能低下も著しく、日本経団連は02春闘から「春闘終焉」を主張するなど、従来型春闘は大きな曲がり角に直面している。賃金交渉を中心とする労働条件決定システムとしての「春闘」は、どこへ向かおうとしているのか。多角的に検証する。

失われた10年・春闘はどう変貌したか

失ったもの、動揺しているもの、生まれたもの

表1 大企業・中小企業の賃上率



資料出所：厚生労働省「民間主要企業春季賃上げ状況」

バブル経済は、八九年一二月に株価が三万八九一五円を記録した後、急速にしぼみ、わずか一〇カ月で半値に転落。日本経済はいわゆる「失われた一〇年」と呼ばれる長期不況の深みにはまっていく。さらに九〇年代後半からは、デフレの進行が加わり、労働側の「定昇プラス物価プラス生活向上分」というマクロ経済指標に基づく従来型の要求方式も有効性を失い、賃上げ率は下落の一途をたどった。(表1)

九〇年代初頭は、株価と地価の下落という資産デフレの坂道を転がり始め

九〇年代 は時短で幕開け

「春闘」とは？

賃上げを中心に毎年3～4月に行われてきた産業別組合の統一闘争である「春闘」。組合にとって、春闘方式による戦術の核は産別統一闘争だが、共通課題は「企業別組合」の克服だった。「闇夜にお手てをつないでいこう」（春闘の生みの親である故太田薫・元総評議長）が、その組織論を端的に表している。自社のマーケット喪失を恐れてストを打ちにくい企業別組合の弱点を克服するために編み出された交渉方式といえる。

1955年の8単産共闘（合化労連、私鉄総連、電産、炭労、紙パ労連、全国金属、化学同盟、電機労連）による共同行動が発端となり、総評が春季に一齐に賃上げ交渉を集中化させる方針を大会で決めて実質的には56年から始まった。統一賃金闘争重視の方針は総評の基本路線となり、折からの高度経済成長の波に乗って、年を追うごとに春闘方式は定着。交渉時期だけでなく、ストライキのスケジュールもすり合わせて交渉にのぞむようになった。いわゆる「春闘相場」が形成されたのは50年代後半からで、主に私鉄がパターンセッターとなり、60年代からは鉄鋼労連を先頭に立てたスケジュール闘争戦術が組まれ始めた。

官公労が参加してから春闘の参加組合は一気に拡大。一方、官公労のリードに対する批判が内部からも強まったが、1964年の金属労協（IMF・JC）結成を期に、民間の金属4業種主導による「JC春闘」へ転換する。

73年の第一次オイルショックで高度成長は破綻。卸売・消費者物価上昇率は20%前後と狂乱物価となり、実質GDPも75年に戦後初めてマイナスを記録した。そして、75年春闘に登場した物価安定を企図した自制的賃金要求である「経済整合性論」がその後の春闘を大きく規定することになる。この結果、ヨーロッパ並み賃金をめざした「大幅賃上げ路線」がピリオドを打ち、春闘の発案者である太田薫氏は自著で『春闘終焉』と引導を渡した。

JC系が主唱する「経済整合性論」は、4～5%の中成長を前提とした、インフレ抑制によるマクロ経済への貢献という面では機能した。しかし、この要求理論もデフレ経済で行き詰まり、春闘は第二の大きな転換点に直面することになる。



ていたものの、製造業の業績は堅調で、九〇～九二年の賃上げ率は五～六%程度で推移した。とくに官民統一した連合の初春闘となった九〇年春闘では、五・九四%の高い賃上げを獲得する。



90春闘は連合の初陣となった

連合は春闘を「総合生活改善の取り組み」と称し、賃上げに加えて労働時間短縮、政策・制度要求を「三本柱」に据え、九〇年代の前半は「時短」に力点が置かれた。

この時期、わが国の膨大な貿易黒字を生み出す要因として欧米諸国から「アンフェア」とされたのが他の主要先進国に比べ長い労働時間だった。九一年の統計では、製造業労働者の年間総実労働時間は二〇八〇時間にのぼり、ドイツより五〇〇時間も上回っていた。このため、連合は九一年春闘を「時短元年春闘」と位置づけ、「賃金と同等の力で取り組む」とのスローガンを掲げた。その目標を九三年一八〇〇時間台の達成においた。この結果、電機と鉄鋼の労使は、当年度の休日増を合意するなど前進が図られ、とくに鉄鋼産業の労使間では、九五年に年間一八〇〇時間台を目指す時短中期プログラム

を確認。さらに、九三年春闘では休日二日増で妥結した。自動車大手でもトヨタ、日産、本田の三社が九二年春闘で、九五年一八〇〇時間台達成で合意し、翌九三春闘では、回答に休日一日増が盛り込まれるなど、九〇年代前半は製造業を中心に時短が進んだ。

賃上げ・一時金のセット交渉へ

賃上げ要求とは別に、夏や冬に交渉していた一時金を春闘時に集中化させる傾向も、九〇年代に主流となっていく。九〇年に鉄鋼労連が先鞭をつけ、九三年からは自動車総連、造船重機労連も賃上げと一時金のセット要求を始めた。電機連合は、九八年からこの交渉方式に移行する。賃上げ一本槍からの転換も九〇年代の春闘を特徴づける新たな動きといえる。さらに九九年春闘からは、電機産業労使の一部が企業業績によって一時金の支給額を自動的

に決定する「業績連動方式」を取り始め、この流れは他産業に急拡大する傾向にある。

生まれたもの・業績連動型一時金

業績を一時金で還元する経営側の姿勢が強まっている。固定費である賃金はいったん引き上げると、なかなか下げにくい。一時金は、翌年度に持ち越さず「単年度クリア」することができからだ。

こうしたなか、一時金の交渉を行わず、一定の算定式によって業績に応じて自動的に金額をはじき出す「業績連動方式」に移行する労使が増えている。デジタル方式とも呼ばれる同方式の方が、業績の良し悪しにに応じた「メリハリ」ある決定を下しやすいし、透明性も高まる。

電機連合傘下の富士通が九八年秋に初めて導入し、翌年から大手電機メー

的だが、東芝などのように、次年度の予算を勘案するケースもある。鉄鋼メーカーでも導入が進む。今春闘から神戸製鋼が移行。大手四社で導入していないのは住友金属だけとなった。

一方、九三春闘は賃上げ要求方式に新たな動きが出た年でもあった。電機連合は、これまでの組合員平均による要求から、三五歳の技能者ポイントの賃上げを中心にした個別賃上げ方式に移行。同春闘を「個別賃金元年」との位置づけで臨み、電機連合の全体平均で三・六%にとどまった賃上げも三五歳ポイントでは四・八%を獲得した。格差是正を目的とした個別賃金の取り組みはこの後、各組合にも拡大し、要求方式の見直し面でも、九〇年代の新たなトレンドになる。同年の総括で連合も「個別賃上げ要求方式を重視し、格差是正をより強める」と強調した。

この年は大手音響メーカー・パイオニアで部長課長三五人に対する退職勧奨や日産・座間工場の閉鎖発表など、製造業で雇用リストラの具体的な動きが出始めた年でもあった。

経済が低迷した九〇年代を通じて、賃上げのパターンセッターは成熟産業の鉄鋼・造船から自動車・電機に完全移行した。しかし、全体を通してみれば、一貫して法人所得ランキング一位の座にあるトヨタ自動車の労使交渉を横目でにらみながら、各産業のトップ企業が賃上げ水準を決めるパターンが定着する。いわば「トヨタ待ち春闘」で相場形成が図られ、それが他産業全体に波及していく展開だった。

生まれたもの・個別・賃上げ方式

組合側の賃上げ要求方式は、「平均賃上げ」より、「個別賃金」が主流になりつつある。個別賃金方式とは、年齢や勤続年数など一定のポイントを決めて、そのポイントの労働者の賃金をいくらか引き上げるか、あるいは絶対額でいくらかにするかなどを要求する方式。一方、平均賃上げ方式は、組合員一人当たりの賃金をいくらか引き上げるのを要求するやり方だ。

連合は個別方式について、①特定銘柄の労働者の賃金水準・賃上げを決める方式②企業の枠を越えて賃金水準・賃上げの社会的横断化をめざす取り組み③企業にとって総人件費の引き上げ額はそれらの積み上げの結果として算出される——と定義している。これに対して経営側は、銘柄が年齢や勤続など属人的要素が強すぎると反論する。



95年の阪神・淡路大地震は春闘に大きな影響を与えた

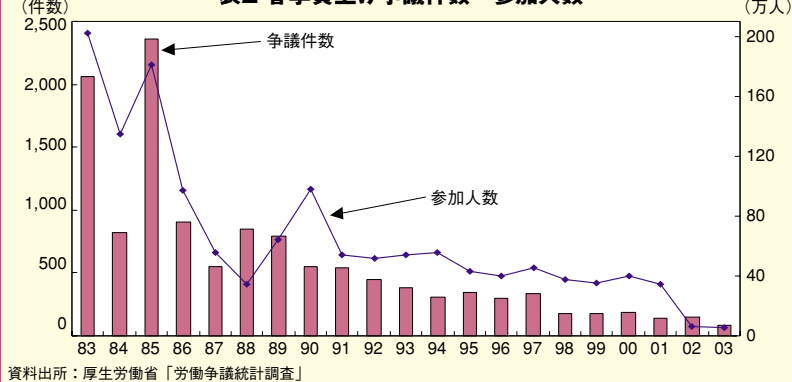


90年代は賃上げと一時金のセット交渉が定着した

電機連合傘下の富士通が九八年秋に初めて導入し、翌年から大手電機メーカを中心に急速に広まった。現在は、一七大手メーカーのうち松下電器、東芝など一〇組合が同方式を採用。年間四カ月を最低確保すべき産別ミニマムに設定する代わり、六カ月を上限としているのが、電機連合の特徴だ。

算定式は各企業で異なっている。過年度の営業利益や経常利益を使うのが一般

表2 春季賃上げ争議件数・参加人数



「構造改革春闘」の提起

現在、個別賃金を採用している産別の代表格は電機連合だが、現在は三〇歳の標準的な「システムエンジニア」(SE)なら〇〇万円、「営業」なら〇〇万円などと、職種別に仕事の価値に見合った賃金を要求する「職種別賃金決定方式」への移行を模索中だ。

九五年は春闘史上でターニングポイントを描いた年といえる。一月に阪神淡路大震災が発生。公益産業はこの震災の影響が大きく、私鉄総連はスト配

置を取り止めたほか、NTTの労働組合も集中回答日前に妥結した。とくに私鉄はこれ以降、私鉄労使の伝統だった中央集団交渉が崩壊し、ストなし路線が定着していく。(表2)

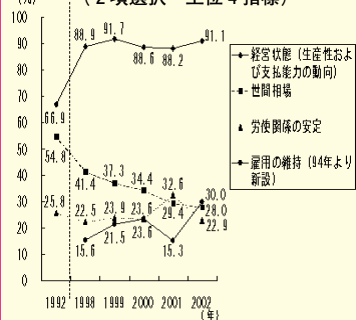
これまで景気後退のときに業績の上下が少なかった公益産業が賃上げの減額に歯止めをかけてきた経緯があるが、これ以降、規制緩和の圧力も強まり、二〇〇〇年春闘ではこうした波及機能が不全に陥ったことが明確になった。大手金属関係では五〇〇円程度とわずかな有額ベア回答だったが、この相場が公益産業に波及せず、NTT、電力、私鉄では軒並みベアゼロで決着。これ以降、NTT、電力では、今春闘まで五年連続でベアゼロとなっている。

なくなったもの・私鉄中央集交

阪神大震災を契機に「ストなし」路線となった私鉄総連の春闘は、震災後も揺らぎ続けた。規制緩和の風圧も加わったこともあり、私鉄賃上げの伝統的システムだった中央集団交渉方式は崩壊への道をたどる。

一九六七年に大手一五社中一一社で

賃金決定に当り最も考慮した要素
(2項選択・上位4指標)



時間切れでストに突入した90年の私鉄春闘

スタートした中央集交は、若干の増減はあったが、震災の直前には東急、東武、営団、京成、阪神、阪急、南海、近鉄、京阪の九社が参加していた。

九五春闘で震災の影響から阪神と阪急が脱落、事前のスト配置を取りやめたうえ、中央集交初の「東西ブロック別交渉」を行った。九六年春闘では京阪も個別交渉の道を選択、さらに翌九七年春闘には、東急が賃上げの要求・回答方式の変更を理由に中央集交からの離脱を表明し、各社は個別交渉へ移行。中央集交は「終焉」を迎えた。

スト戦術を武器に、長年に渡って春闘の相場づくりに大きな影響を与えてきたかつての勢いは、年を追うごとに弱まっている。

九〇年代半ばから日経連は「構造改革春闘」を提起し、①自社型賃金決定②総額人件費管理③能力・成果主義賃金——の徹底を強調しはじめた。春闘

交渉の中で、経営側は「各社とも世界最高になった賃金をこれ以上上げる余地はない」「高コスト体質は正に向け総額人件費を抑える必要がある」「業績見合いは一時金で対応する」などの主張を繰り返し、ベア横並び春闘を切り崩す対応をとる。

景気回復基調下での交渉となった九七春闘で、横並びを排する自社型賃金決定が象徴的にあらわれたのが、トヨタのベア七〇〇円。自動車総連が設定したベアの妥結基準六〇〇円を一〇〇円上回る回答を経営側が提示。金額的にはわずかだが、産別統一闘争のあり方に大きな一石を投じた。

こうした、産別統一闘争のほころびは、年を追うごとに拡大した。京阪電鉄の離脱による私鉄の中央集団交渉の崩壊のほか、一時金回答の格差拡大(造船、鉄鋼など)、さらに二〇〇〇年春闘では「鉄の結束」を誇った鉄鋼大手五社でも春闘史上初めてベアで分裂回答が示された。二〇〇〇年交渉は「春闘」の根幹である産別統一闘争のあり方に重い問いを投げかけたまま、新たな世紀に大きな課題として先送りされた。

動揺しているもの・産別統一闘争

産業別組織が要求などを一致させて取り組むのが統一闘争。春闘方式の中核的戦術だが、これが大きく揺らいでいる。それを象徴したのが、二〇〇〇年の春闘。「鉄の結束」を誇った鉄鋼労連(当時)の統一要求に対して、大手五社の回答は分裂した。

このとき鉄鋼労連は、二〇〇〇年、〇一年それぞれの賃上げとして、ベア



賃上げ交渉は「トヨタ」を横にらみする形が強まる
(全トヨタ労連の決起集会)

21世紀、春闘はどう行く

三〇〇〇円(三五歳標準労働者)を要求した。しかし、経営側は、新日鉄など三社が「二〇〇〇年IIベア一〇〇〇円、〇一年IIゼロ」、NKKなど二社が「二〇〇〇年IIゼロ、〇一年IIベア一〇〇〇円」と回答。ベアの統一回答が崩れたのは実に一九五七年以来四三年ぶりのことだった。

二〇〇〇春闘はまた、自動車総連がそれまで五年間続けていた賃上げの統一額要求をやめた年でもある。一番の理由は各社の業績格差の拡大だった。

完全失業率が〇一年七月にはじめて五%台に乗るなど、雇用不安が拡大するなか、一月には日本の経営のシンボルといえる松下電器産業グループが早期退職の実施に踏み切り、応募者が一万人を超えた。日本の労使関係の岐路を象徴する出来事だった。

〇一春闘は、三月期決算が連結ベアスで四年ぶりに増収増益に転じるなど、企業業績に好転の兆しが見えるなかでの交渉となったが、経営側はベアによる成果配分に動かなかった。成果主義の浸透とも相まって、賃上げは個々人の能力・成果に応じて配分し、企業業績の向上分には、一時金で応えるという姿勢が強固となったことを示す結果ともいえる。

加えて、経営側が「ベアゼロ」に固執した最大の理由は、競争力の優位性への危機感だった。連結経常利益で一兆円をたたき出したトヨタの張富士夫社長ですら、労使交渉で「硬直的な昇給は競争力の再生に重大な影響を与える」との主張を展開した。デフレ経済の定着に加え、この「国際競争力」の圧力が〇一春闘の足かせとなった。

完全失業率が〇一年七月にはじめて五%台に乗るなど、雇用不安が拡大するなか、一月には日本の経営のシンボルといえる松下電器産業グループが早期退職の実施に踏み切り、応募者が一万人を超えた。日本の労使関係の岐路を象徴する出来事だった。

〇二年は雇用問題が深刻の度を一段と深めた。このため、〇二年の春闘は、雇用確保を優先させ大多數の組合がベア要求を見送ったため、「雇用春闘」の色彩を濃くした。鉄鋼大手五社の労使が「雇用の維持に関する確認書」を締結、電機連合の傘下組合と各企業も議事録確認、回答書への付記、労使宣言の形で雇用の安定を労使確認するなど金属産業を中心に雇用に関する歯止めが労使合意が進んだ。

生まれたもの・ワークシェアの政労使合意

完全失業率が統計開始以降初めて五%に乗り、大手電機メーカーでは数千人規模の大リストラ計画の発表が相次



雇用問題の深刻化は春闘に影を落とす
(政労使のワークシェアリング合意)

ぐなど「雇用危機」が現実感を伴って迫るなか、政労使で構成するワークシェアリング検討会議は、二〇〇二年三月に「日本型ワークシェアリング五原則」を確認した。

ワークシェアリングを利用した雇用維持・創出策に関するフレームワークとなるもの。政労使それぞれの役割として、政府はこの合意に基づき、「労使の取り組み支援するための予算措置を伴う対応を行う」、経営側は「雇用の維持・確保にこれまで以上に最大限の努力を行う」、労働側は「コスト削減やワークシェアリングも含めた就業形態の多様化に協力し、雇用維持に必要であれば労働条件の弾力化にも対応する」となっている。

こうした雇用問題に関する三者の社会的合意は史上初。この合意が個別交渉に直接影響を与えたとはいえないが、結果的には、「雇用優先」「賃上げ自制・削減」となった〇二春闘の基調に

つながるものとなった。

雇用確保を優先し、労働条件を弾力化するという考え方が現実のものとなったのが、かつてない業績悪化に陥った総合電機各社の〇二年交渉で、集中回答日直後に賃下げを組合側に逆提案する異例の展開となった。日立製作所が賃金の五%カット、東芝、三菱、松下電器、NECでも定期昇給の半年間凍結などを提案し、交渉を経て合意した。一方、過去最高益となったトヨタ自動車も前年に続きベアゼロ決着だったが、経営再建にメドをつけた日産だけは、組合員の貢献に報いるため、ベア一〇〇〇円を回答。経営側は業績向上分を一時金で反映させる姿勢をより強め、トヨタと同じく過去最高益となったホンダでも年間二〇〇万円超で合意した。

この年の民間主要企業の賃上げ集計(厚生労働省調査)の結果は、前年の二・〇一%を〇・三五ポイント下回る一・六六%となり、初めて二%を割った。こうした民間賃金の動向を反映し、同年の人事院は国家公務員の給与について史上初のマイナス二・〇三%の勧告を行った。

生まれたもの・ミニマム運動

最大ナショナルセンターの連合は〇二春闘から三年連続で、具体的な賃上げの統一要求基準の設定を見送っている。今春の賃上げ交渉では、「賃金カーブ維持」を方針として示しながら、「要求指標」に、中小・地場組合に向けた要求目安「五二〇〇円」と、すべての



復活した日産は今年もベア満額で妥結した

従業員を対象とする企業内最低賃金目標「時給八四〇円、月額一四万六〇〇〇円」を打ち出して、賃金の底支えに取り組みの軸足を移している。

この変化は、従来から金属労協傘下の産別を中心に主張されてきた「賃金・労働条件は産別の責任。連合は調整」という役割分担論が後押ししたものだ。

○二年春闘で連合は、雇用維持を最重視して統一ベースアップ要求を断念。統一要求基準を「賃金カーブ維持プラスアルファ」とし、ベア要求の基準となる「アルファ」部分は産別に委ねる形とした。さらに、○三年春闘では、結成以来初めて、ベアの統一要求基準そのものの設定を見送り、すべての加盟組合が要求するミニマム課題として「賃金カーブ維持」とともに、全従業員対象の企業内最低賃金の協定化と、労働時間管理の適正化に向けた協定の締結を掲げた。○四春闘でもこの路線を踏襲している。



今春闘の集中回答日の記者会見にのぞむ金属労協幹部（3月17日）

○三春闘に臨むに当たり、日本経団連が旧日経連の「労働問題研究委員会報告」に代え発表した、経営側の指針となる「経営労働政策委員会報告」（経労委報告）は、「労組が賃上げ要求を掲げ、実力行使を背景に社会的横断化を意図して『闘う』という『春闘』は終焉した」「春闘から春闘への色彩を強める」などと主張。「ベアは論外、定昇の見直し、凍結も」と述べるなど、賃上げの必要性も示唆する内容だった。

○三春闘は、歯止めのかからないデフレ、中国の追い上げで揺らぐ国際競争力、低迷する企業業績などを背景に、経営側の賃上げ抑制姿勢は極めて強固だった。連結経常利益一・五兆円超が確定にもかかわらずトヨタ労組がベア要求を断念した「トヨタ・ショック」ともいうべき「異変」が、昨年の春闘を大きく特徴づけた。

この「トヨタ・ショック」の余波は大きく、ベア要求を断念する組合が相次ぎ、定期昇給相当分の確保（賃金カーブ維持）や一時金の増額が最大争点となった。結果的には、交渉リード役の金属労協傘下の大半が賃金カーブ維持を確認。一時金は、全体的に水準の回復がみられた。

一方、交渉のなかで経営側から、定昇の圧縮・廃止といった賃金制度の見直し提案が相次いだ。制度見直しについては組合側からの交渉切り離し要請をうけ、通年的な交渉に委ねられることになったが、賃金制度の見直しは、その後の大きな流れとなっていく。

生まれたもの・通年春闘

大手百貨店など小売・流通産業を組織するサービス・流通連合（JSD）は二〇〇三年の春闘から、統一要求から賃上げ要求基準を外し、総合的な労働条件について、通年交渉で協議する方式に移行した。これにより、同産別は、春の交渉を「通年交渉の集大成」とする通年春闘路線を決定。事実上、従来型の「春闘」から離脱した。この方針は、○三年七月の定期大会で確認され、今年一月開催の中央委員会では、通年交渉の中間チェックが行われた。傘下組合の取り組み状況については、毎年五月に総括し、定期大会（○四年は六月）の議案に反映させる。

JSDが提示する通年方針の基本は、傘下組合すべてが共通して取り組むミニマムの重視にある。今春のミニマム基準は、①パートタイムの組織化②看護休暇制度の導入と育児・介護制度

の拡充③企業内最低賃金の協定化④労働時間に関する点検と協定化——の四つだ。

他方、JSDは、春の交渉で賃上げ統一要求基準をなくしたため、ベア要求の決定などは、傘下の各単組の判断に委ねている。各単組は、中央委員会以後の二月～四月を強化期間として、賃金面の交渉を行う。

「失われた一〇年」を経て、春闘はいま第二の大きな転換点に直面している。労働側にとってはまず、賃上げ要求の考え方について、大胆な整理が必要になるだろう。各組合で進む個別賃金への移行に加え、定昇プラス物価プラス生活向上分というマクロ経済指標に基づく要求の組立て自体が、デフレ経済下では有効性を失っているためだ。経済整合性論に代わる有効な要求理論を構築しない限り、新たな展望を切り開くことは難しい。

また、中小や大手企業の賃金格差は、この間、大きく拡大した。大手から中小への相場波及が機能しなくなった今、新たな戦略の構築も労働側に求められている。

（参考文献）

高梨昌「変わる春闘―歴史的総括と展望」
日本労働研究機構、二〇〇二年
千葉利雄「戦後賃金運動―軌跡と展望」
日本労働研究機構、一九九八年
太田薫「増補春闘終焉―低成長下の労働運動」
中央経済社、一九七五年

執筆 執筆者 調査部 主任調査員 荻野 登
主任調査員 郡司正人
調査員 新井栄三
調査員 奥田栄二
調査員 荒川創太

失われた10年で賃金はどう変化したか

情報解析課長 井嶋 俊幸

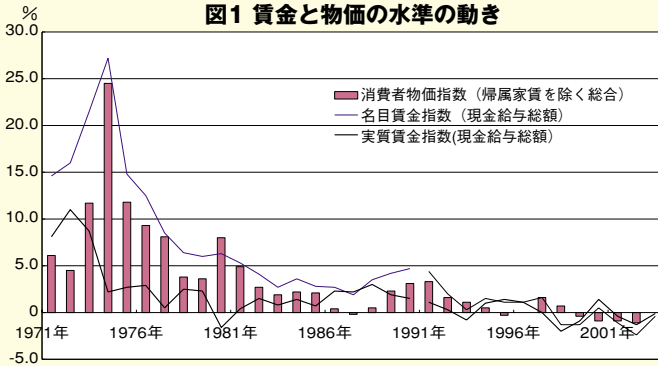
バブル崩壊後の10年は「失われた10年」といわれることがあるが、実は、就業形態の多様化などにより雇用制度や雇用実態に大きな変化が生じた10年である。このような中で「賃金」にはたしてどのような変化がみられたのだろうか。

1. 賃金水準

1990年と同年水準

この一〇年を振り返る前に、少し遡って賃金の動きを概観してみよう。そ

図1 賃金と物価の水準の動き



資料：総務省「消費者物価指数」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」

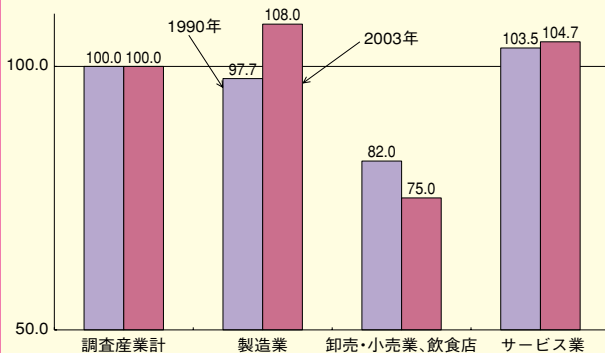
注：現金給与総額は1990年までは規模30人以上、1991年以降は規模5人以上

のために、実質賃金の動向を物価の動きと併せてみることにする。実質賃金は名目賃金から物価上昇の影響を差し引いた指標であり、実質賃金の伸びがプラスであることは、真に賃金水準が高まることと考えられる。

一九七〇年代は、第一次石油危機の翌年の一九七四年をピークに、物価の高騰が見られたが、名目賃金の伸びがこれを大きく上回ったため、実質賃金も比較的大きな伸びとなった。その後第二次石油危機の翌年の一九八〇年に物価の伸びが賃金の伸びを上回り実質賃金はマイナスとなったが、一九八〇年代を通じて、実質賃金は堅調に推移した。一九九〇年代に入ると物価は下落傾向となったが、賃金も減少するものが多くなり、しばしば実質賃金はマイナスとなった。直近の二〇〇三年では物価が〇・三%下落したものの、名目賃金が〇・四%減少したため、実質賃金は〇・一%の減少となった(図1)。

二〇〇三年の賃金水準(二〇〇〇年＝一〇〇の指数で九六・一)はほぼ一〇年前の一九九二年(同九六・六)に近い水準である。

図2 産業間賃金格差



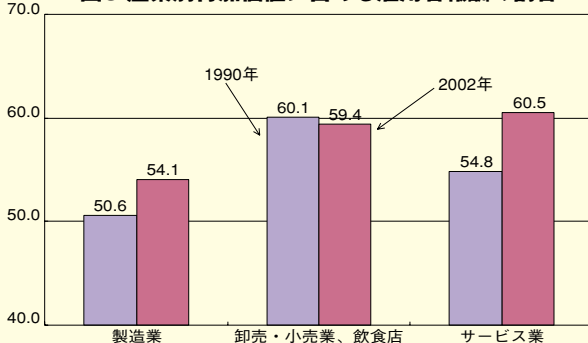
資料：毎月勤労統計調査

産業間格差は拡大

産業間の賃金格差(調査産業計Ⅱ一〇〇とする指数)をみると、製造業やサービス業に比べてもともと賃金水準が低かった卸売・小売業、飲食店において、この一〇年ほどの間にさらに格差が拡大した(図2)。

この背景を探るため、雇用人報酬の

図3 産業別付加価値に占める雇用人報酬の割合



資料：内閣府経済社会総合研究所「国民経済計算」

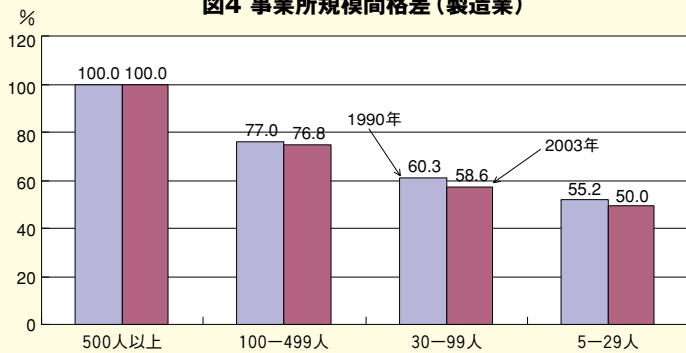
注：産業別国内生産(産出額－中間投入)を付加価値とした。

付加価値(産業別国内総生産)に占める割合(雇用人報酬比率)をみると、製造業やサービス業では一九九〇年から二〇〇二年にかけて上昇しているのに対し、卸売・小売業、飲食店では六〇・一%から五九・四%へとほぼ横ばいの推移にとどまっている(図3)。

労働集約的産業である卸売・小売業、飲食店は一九九〇年の雇用人報酬比率が製造業やサービス業より高かったが、二〇〇二年にはサービス業の水準を下回った。

一九九〇年から二〇〇二年の期間は、景気が低迷する中で多くの産業で雇用人報酬比率が高まっているが、こうした中で卸売・小売業、飲食店で雇用人報酬比率が横ばいにとどまったのは、パートタイム労働者の活用などで人件費の抑制を図る動きが顕著だったことによると考えられる(表1)。そして、

図4 事業所規模間格差（製造業）



資料：毎月勤労統計調査

就業形態別の賃金を調査するようになった一九九四年から二〇〇三年まで

一般労働者の賃金は増加

製造業について事業規模間の賃金格差（五〇〇人以上＝一〇〇とした指数）をみると、規模が小さくなるほど格差が広がっている（図4）。小規模ほどパートタイム比率が高いことから、産業格差をみたときと同様に小規模事業所ほどパートタイム労働者の活用などによる人件費の抑制が図られたと考えられる。

規模間格差 も拡大

このことが、産業間格差の拡大として表れたものとみられる。

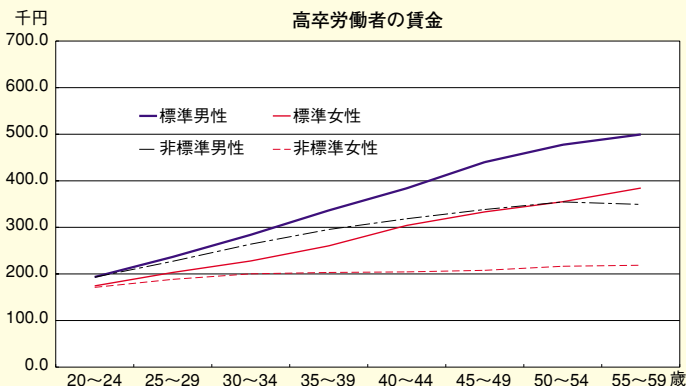
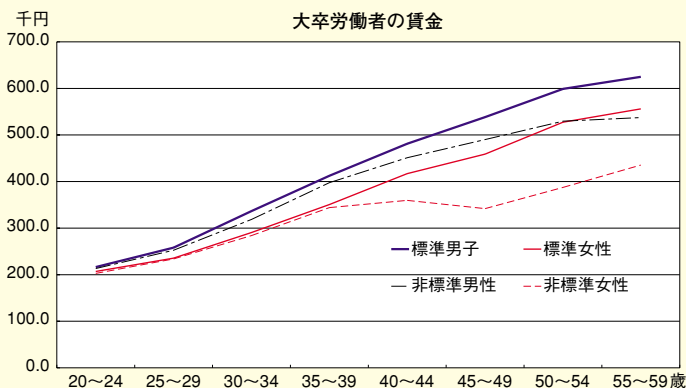
表1 就業形態別現金給与総額とパート比率の変化

	常用労働者	一般労働者	パートタイム労働者	パート比率 (平均差) (%)
1994-2003年の平均				
調査産業計	-0.7	0.7	0.6	0.90
製造業	0.7	0.8	0.8	0.36
卸売・小売業、飲食店	-0.7	0.7	-0.6	1.68
サービス業	-0.6	0.8	0.6	0.75
2002-2003年				
調査産業計	-0.4	0.1	0.8	0.61
製造業	1.5	1.8	1.5	0.31
卸売・小売業、飲食店	0.2	1.5	0.1	0.96
サービス業	-1.4	-0.7	0.8	0.84

資料：厚生労働省「毎月勤労統計調査」

の賃金の増減率の平均をみると、一般労働者は各産業で堅調な伸びとなっている。一方、パートタイム労働者の賃金は卸売・小売業、飲食店でマイナスとなっている。常用労働者全体でみると、製造業を除いて賃金の伸びはマイナスとなっている（表1）。このように、一般労働者とパートタイム労働者の賃金の伸びがプラスとなっているにも関わらず、常用労働者全体でみるとマイナスとなっているものが散見されるが、二〇〇二年までは、一般労働者の賃金の伸びがマイナスと

図5 賃金カーブ（所定内給与、2002年）



資料：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

注：非標準男性、非標準女性については、労働政策研究・研修機構で試算した。

次に、一般労働者の賃金についてみ

2. 賃金構造 非標準労働者は緩やかなカーブ

なることが多かったため目立たなかったが、二〇〇二～二〇〇三年でみても同様な現象が生じている。これは、相対的に賃金水準の低いパートタイム労働者が増加することにより常用労働者全体では賃金水準が見かけ上減少することが要因である。

賃金水準や賃金格差を見るうえでは、就業形態別の動きが重要となってきたおり、併せてパートタイム労働者比率の増減にも注意することが必要である。

特に、大卒、高卒とも女性の非標準労働者の賃金が最も低く上昇率も小さい。大卒女性の非標準労働者では四五～四九歳で賃金の低下がみられ、高卒女性では賃金の上昇はほとんどみられない（図5）。

賃金構造基本統計調査を用いて年齢と賃金の関係（賃金カーブ）をグラフにすると、年齢とともに、賃金が増加している。これを標準労働者（新規学卒で入社しそのまま同じ会社に勤めている者）と非標準労働者（いわゆる中途採用者）の別、男女の別、大卒と高卒の別に分けてみると、標準労働者に比べ非標準労働者は緩やかな賃金カーブとなっている。

団塊の下で緩やかな賃金カーブ

五年ごとに調査から得られる賃金について五歳ごとの年齢階級を一つずつずらして繋いだグラフを描くとそれぞれの世代の賃金カーブが得られる。賃

金は、ベースアップ（ダウン）と定期昇給により変動するが、大卒・男性についてみると、年代が若くなるほど初任給が過去の賃上げの積み重ねにより前の世代より高くなっているため、若い世代の賃金水準全体が高くなってい

図6 コーホートで見た賃金カーブ（大卒・男性）

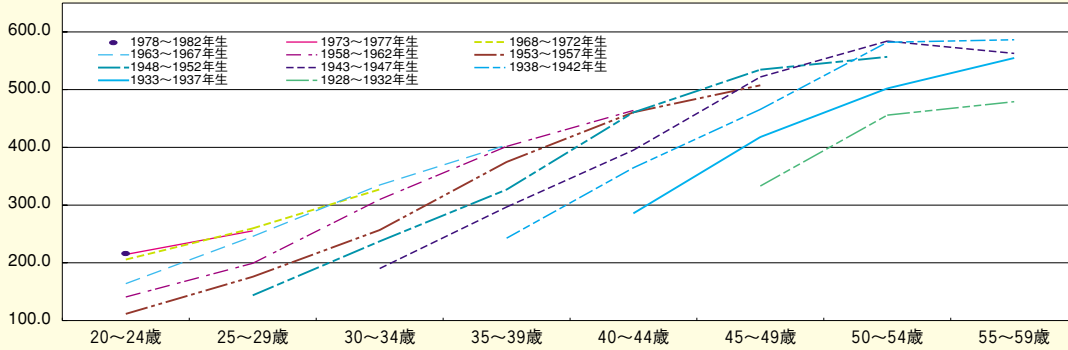
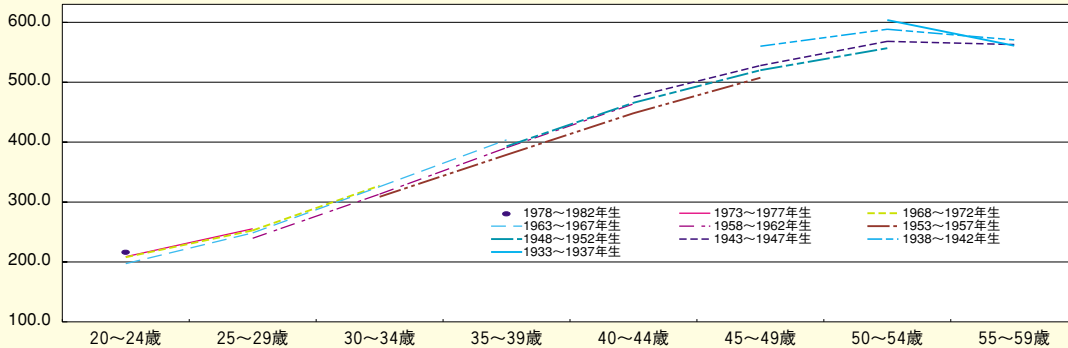


図7 ラスパイレス指数でベースアップ分を調整した賃金カーブ（大卒・男性）



資料：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」、労働政策研究・研修機構「ユースフル労働統計」

注：コーホートの賃金は各年調査の対応する年齢階級の賃金である。例えば、1928～32年生まれの人の55～59歳の賃金は2002年の55～59歳の所定内給与額、50～54歳の賃金は1997年の50～54歳の所定内給与額である。ラスパイレス指数での調整は、2002年を1.00としたときの各年のラスパイレス指数の値で賃金を除した。したがって、2002年の賃金は調査結果と一致する。ラスパイレス指数での調整は1985年以降のデータについて行った。

る。しかしながら、近年、賃金の減少がみられるようになったため、直近の二〇〇二年は各世代とも前の世代を下回る賃金水準となっているが、それより以前はほぼ平行な線が描けている（図6）。

そこで、ラスパイレス指数で過去の賃金水準を割り戻すことによりベースアップ（ダウン）の影響を除くと、各世代を通じてほぼ共通の賃金カーブを描くことができる。この賃金カーブが一致しているということは、ベースアップを考えなければ、どの世代も「同じ賃金表」に基づいて定期昇給が行われてきたものと解釈することができ

る。しかしながら、調整した賃金カーブをみると、いわゆる団塊の世代より少し下の世代である一九五三～五七年生まれの世代の賃金カーブが若干低い水準にあることがわかる（図7）。これは、この世代の賃金が上の世代と比べて相対的に抑えられてきたとも考えられるが、むしろ近年の賃金の減少幅が他の世代より大きいことが要因の一つと思われる。

3. 賃金の国際比較

購買力平価では欧米を下回る

賃金の国際比較は容易ではないが、一定の仮定を置いた上で二〇〇一年の製造業について試算してみると、為替レートによる換算では、欧米主要国とほぼ同水準にある（図8）。

しかしながら、消費購買力平価による換算では、日本一〇〇に対して、アメリカ一三三、イギリス一三三、ドイツ一六一、フランス一二四と日本が各

国を下回っている状況にある。為替レートによる換算は、賃金をコストとして比較する場合に適用しており、消費購買力平価による換算は、賃金を生活水準の観点から比較する場合に適用しているとされる。両者に差が生じるのは、物価水準や内外価格差があるためである。

労働分配率

雇用者報酬を国民所得で割ったもので労働分配率を定義すると、日本は二〇〇一年で七四・六％と各国と比べても高い水準にあることが分かる。雇用者報酬には、賃金だけでなく現物給与や健康保険、厚生年金、厚生年金基金、適格退職年金等の年金基金、退職一時金等の企業の負担金などが含まれる。

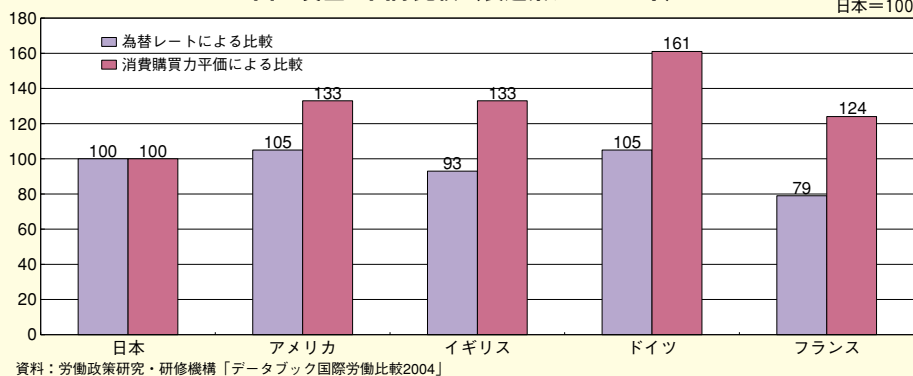
なお、日本の労働分配率は近年高まっているように見えるが、分母となる国民所得には自営業主や家族従業員などの所得が含まれているため、雇用者比率（就業者の割合）が高まると、労働分配率自体も高くなる。同様に雇用者比率の高い国では、相対的に高めになるので各国との比較においても注意が必要である。これらの制約があるため、労働分配率の定義には他にもいくつかの方法がある（キーワード解説「労働分配率」p. 47参照）。

4. 労働費用

九八・〇二年で三・六％減少

労働分配率でもみたように、企業からみると、賃金以外にも労働者を雇用

図8 賃金の国際比較（製造業、2001年）



するために負担しなければならない費用がある。賃金を含めたこれらの費用を労働費用という。労働費用には雇用者報酬に含まれていた現物給与や健康保険等の負担金のほかに労働者の募集や教育訓練に係る費用などが含まれている。

一人当たりの月額平均の労働費用をみると一九九八年は五二万二〇〇四円であったが、二〇〇一年は四四万九六九円と三年間で年平均三・六%の減

表2 各国の労働配分率の推移

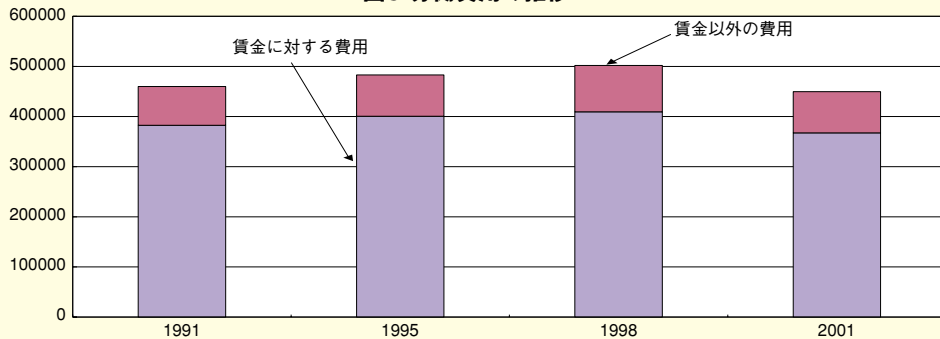
国名	1985年	1990年	1995年	2000年	2001年	雇用者比率 2000年 (%)
日本	67.8	67.2	72.5	73.6	74.6	83.1
アメリカ	72.8	71.0	70.3	71.9	72.5	92.6
イギリス	73.8	76.6	72.2	72.9	74.1	87.7
ドイツ	72.6	72.2	74.0	73.2	73.5	89.1
フランス	74.1	72.0	72.6	71.5	72.9	—
イタリア	57.3	60.2	57.3	56.4	56.1	71.5
スウェーデン	81.3	84.8	73.5	78.4	83.6	89.7
韓国	53.3	58.9	61.5	59.3	61.0	62.4
フィリピン	28.8	31.1	30.6	28.8	—	—
オーストラリア	73.3	70.6	69.7	69.5	68.8	85.6
ニュージーランド	65.8	66.8	63.6	62.4	—	79.0

資料：労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2004」

少となった。そのうち賃金に対する費用は同三・五%の減少、賃金以外の費用は同三・八%の減少となった(図9、表3)。

主な産業別にみると、パートタイム労働者比率の高い卸売・小売業、飲食店やサービス業で減少率が大きく、パートタイム労働者や派遣労働者等を活

図9 労働費用の推移



資料：厚生労働省「就労条件総合調査」「賃金時間制度等総合調査」

注：就労条件総合調査は調査実施年の前年1年間の労働費用を調査しているので、2002年調査結果を2001年としている。

用することにより賃金だけでなく、賃金以外の労働費用をより大きく圧縮する動きがみられる。

なお、製造業では一九九八年から二〇〇一年にかけて労働費用が増加したが、採用の抑制等により賃金単価が上昇したと考えられる。また、賃金以外の費用でも、退職金等の費用の伸びが同八・二%と大きいことから、人員の

表3 主要産業の労働費用

	2001年(円)	1998年(円)	年平均増減率(%)		
			労働費用	賃金	賃金以外
調査産業計	449,699	502,004	-3.6	-3.5	-3.8
製造業	528,908	515,303	0.9	0.5	2.6
卸売・小売業、飲食店	337,793	427,616	-7.6	-7.1	-9.5
サービス業	348,156	471,076	-9.6	-7.1	-11.2

資料：厚生労働省「就労条件総合調査」「賃金時間制度等総合調査」
注：調査結果は、企業規模30人以上である。

削減に伴う費用の増加も影響したと思われる。

主に一九九〇年以降の賃金の動向をみてきたが、雇用情勢を取り巻く状況は大変厳しい。景気に明るさが見え始めたものの、物価の下落が続く中、大きな賃上げは期待できない。また、成

5.まとめ



果主義の導入など新たな賃金制度の導入も多く、年功型賃金にも変化が生じ始めている。
社会・経済の構造変化に対応してその実態を見極めるためには、様々な角度からの検証が必要である。

日本労働研究雑誌

B5判●定価895円(税込)

年間購読料10,740円
(〒サービス)

1 No.523 JAN.2004 特集 = 労働基準法・労働者派遣法・ 職業安定法改正

- 提 言** 高齢化ベシズムからの脱却 神代 和欣
論 文 2003年労基法改正と解雇・唐津 博
 有期契約規制の新たな展開
 職業安定法・労働者派遣法改正の意義と法的課題 水島 郁子
 労働法制に関する経済学的な見方 大橋 勇雄
 現場からみた労基法改正 荻野 勝彦
 労働基準法改正についての評価と問題点 宮里 邦雄
 －労働者側弁護士立場から－
 使用者側代理人から見た 中町 誠
 解雇訴訟と労基法改正
- 座 談 会** 新法人発足にあたって—— 小野 旭・大内 伸哉
 「政策研究」を考える 大竹 文雄・藤村 博之
 守島 基博
- 書 評** 都留康著『労使関係のノンユニオン化 野田 知彦
 －ミクロ的・制度的分析』
 川井圭司著『プロスポーツ選手の法的地位』 永野 秀雄
- 資 料** 労働文献目録 労働政策研究・研修機構

2 No.524 FEB.－MAR.2004 学界展望 特集 = 投稿論文特集2004

- 提 言** 労働調査の過去・現在そして未来 石田 光男
学界展望 労働調査研究の現在 小杉 礼子
 －2001～2003年の業績を通じて 佐野 哲
 佐野 嘉秀
- 論 文** 米国における非正規雇用の実態 高山与志子
 日本企業の昇進昇給システムにおける「年功」 馬 駿
 －ある大手企業のブルーカラー従業員に対するコーホート分析
 年齢階級間ミスマッチによる UV曲線のシフト変化と失業率 佐々木 勝
- 研究ノート** 地方公務員の人事異動 前浦 穂高
 －A県の事例を中心に
 地方自治体における職務管理 入江 容子
 －大部屋主義の再検討と目標管理の導入に向けて
- 書 評** 清川雪彦著『アジアにおける近代的工業労働力の形成 丸川 知雄
 －経済発展と文化ならびに職務意識』
 仁田道夫著『変化のなかの雇用システム』 富田 安信
 石田光男著『仕事の社会科学 松村 文人
 －労働研究のフロンティア』
- 資 料** 労働文献目録 労働政策研究・研修機構

お問い合わせ先

独立行政法人 労働政策研究・研修機構 広報部成果普及課
Tel: 03-5903-6263 Fax: 03-5903-6115 E-mail book@jil.go.jp

座談会

春闘の将来像

労使が求めるもの

金属労協事務局長

團野 久茂

日本経団連常務理事

紀陸 孝

(司会) 調査部長

江上寿美雄

春闘における賃金交渉は、ここ数年ベアゼロが定着している。日本経団連は「春闘終焉論」を展開。昨年12月に発表された経営労働政策委員会報告では、年功型賃金を抜本的に見直し、ベースダウンも視野に入れた賃金制度改革の方針を打ち出した。今後は、単に賃上げだけでなく、企業の存続や競争力強化の方策を協議する「春闘」にすべきだとしている。実際、企業内労使の春闘は、賃上げ交渉の場から、総合的な労働条件や賃金制度改革など、既に中長期的な課題を協議する場に移行しつつある。日本の労働運動の看板的存在だった春闘方式はどこに向かい、今後、どう形を変えていくのか。労使の上部団体の幹部が、春闘機能の変化と今後の行方を展望する。

ベアの時代は終わったのか？

江上 二〇〇二年以降、大企業ではベースアップ見送りが大勢を占め、今春闘も多くの産別、企業別組合はベア要求を断念した。特に今年は景気が回復しており、設備投資も増え、企業業績も上がっているにもかかわらずベア要求しなかった。もはや、ベアを問う時代ではないということか？

紀陸 ここ数年、賃上げ率は一%台の定昇相当ないし定昇割れが続いてい

る。水準面からみても、ベアを求める時代ではないことは明らかだ。まだら模様の景気回復が今後、仮に全国的に広がったとしても、全体を底上げするような形の賃金アップにはならない。

国際競争激化とそれに伴う賃金水準の調整が必要との観点から、平均的、一律的なベースアップは考えにくいからだ。ただし、個々の企業で生産性が上がったたり、他社との賃金格差の是正などの理由でベアの可能性があることは否定しない。

團野 確かに、ある産業が引き出し

た回答数字を参考指標にしながら全体が賃金の底上げを図る時代は終わった。しかし、企業が労働生産性、付加価値生産性を上げ、国際競争力を維持している場合、ベアも含めた労働条件の成果配分は今後も十分あり得る。かつてのような手法はとれないにしても、個別企業ごとに的確に判断し、どのように労働条件を設定するかについて労使間で話を進めるとい意味においては、今後ベアはあり得る。

江上 例えばトヨタ自動車は三年続けて史上最高益を更新しているのに、

組合側からベアを断念している。個別企業におけるベアの可能性があるなら、要求して然るべきではないか？

團野 自動車産業は業界再編が進みつつある。今は産業内の再編だが、もう少し先を見れば、ガソリンエンジンが電池型エンジンなどに切り替わる時期も来るだろう。(トヨタの労使は)企業の収益や事業体制、労務コストに加えて、こうした中長期的な業界再編の方向までを踏まえて考えているのではない。

紀陸 将来の組織再編や業績に変動





紀陸氏

があった場合の雇用の維持・確保を考えた。自社の賃金水準を同分野の諸外国の企業や関連会社と比べてみるなど、個別労使で話し合って判断することが必要だ。将来的に不安はないとして収益上昇分を賃上げにまわす選択肢もあるだろうが、賃上げは一時金や退職金にも連動するので、その負担増分も含めて考えなければならない。今後、社会労働保険も確実に上がってくる。一時点での判断が良いとは思えない。

江上 国際競争が続くことなどを踏まえたら、今後は利益が上がっても賃金本体に上積みするのは難しいということか。組合はもう賃上げに固執しないのか？

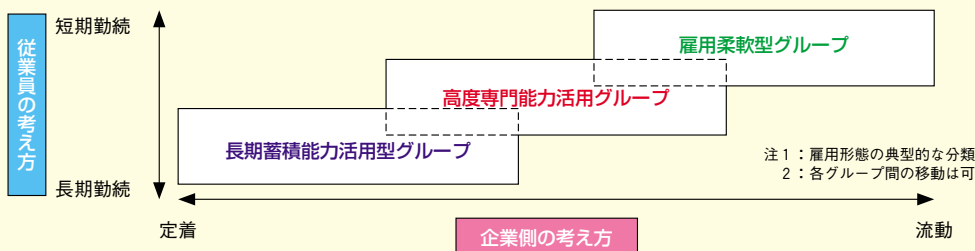
團野 賃上げは、当然ありうるべき成果配分の一つであり、ベアを放棄したつもりはない。今は全体的にベアを求めにくい状況にあるとの判断で、各産別の事情によるものと整理している。組合側は労働生産性を上げながらの総額人件費抑制に協力してきた。これからは、一人あたりの人件費がもう少し延びてもいいのではないか。個々人の能力や成果を反映できるような制度に

していくべきだ。

春闘は終焉を迎えているのか？

江上 日本経団連の経営労働政策委員会報告は昨年、今年と二年連続で賃金の社会横断化を図る「春闘」の終焉を強調している。

企業・従業員の雇用・勤続に対する関係



グループ別に見た処遇の主な内容

	雇用形態	対象	賃金	賞与	退職金・年金	昇進・昇格	福祉政策
長期蓄積能力活用型グループ	期間の定めのない雇用形態	管理職・総合職・技能部門の基幹職	月給制か年俸制 職能給 昇級制度	定率＋業績スライド	ポイント制	役員昇進 職能資格 昇格	生涯総合 施策
高度専門能力活用グループ	有期雇用契約	専門部門（企画、営業、研究開発等）	年俸制 業績給 昇級なし	成果配分	なし	業績評価	生活支援 施策
雇用柔軟型グループ	有期雇用契約	一般職 技能部門 販売部門	時間給制 職務給 昇級なし	定率	なし	上位職能への転換	生活支援 施策

資料：「新時代の『日本的経営』」より

團野 これからは賃金、一時金も含め、年収としてどう考えるかという視点が重要だ。成果配分を一時金で受けるという形もあるだろうが、年間六カ月を超える一時金のウェイトがこのまま増え続けていけば問題だろう。ベアは断念するが、一時金で成果配分を求めながら全体として上げる。その時の絶対条件として、賃金の絶対水準は確保するという手段を持たねばならない。これなら産業ごとに環境の違いがあっても全体がまとまるのではない。また、毎年のベアが難しいということであれば、成果配分の求め方を単年度交渉ではなく、例えば成果を数年にわたって貯めておき、配分を考えるなどの視点、今後の春闘のあり方、配分の求め方を考えていくことも必要だ。今春闘で電機連合が掲げている次世代育成支援対策推進法への対応など、今後は社会の変革につながるような仕組みづくりも必要。金属労協加盟組織が先行し

て、仕組みづくりにつながるようなものを企業間交渉の中で引き出し、それを社会全体に広げていくことも春闘の役割の一つではないだろうか。

江上 今まで横にらみで賃金等の労働諸条件を決めてきた企業が、自社の生産性に応じて判断するようなやり方が本当にできるのだろうか？

紀陸 かつては、賃金水準が他社と比べてどうなのか、周囲を見渡しながらやってきた。今はもう、そういったことを卒業しつつある。日本の賃金水準は国内の他社との格差以前に、他国の競争相手との格差を問題にしなければならなくなっており、国際競争が激しい産業ほど、そうした意識が薄い。個別企業の労使は、人件費と利益の源である付加価値というパイの増やし方とその分配の両方を論議していくべきだと思う。

江上 組合の立場としては、同産業の企業間に賃金の横断性があるって然るべきだと考えないのか？ また、経営側はこうした考え方を否定するのだろうか。

團野 職種ごとの横断的な賃率の形成は当然あるべきだと思う。金属労協としては、労働市場の変化に合わせて、各社ごとの労働条件の積み上げではなく、ある企業をベースにした大くくりの職種別賃率を形成する役割を担っていかねばならない。

紀陸 賃率が同じなら、付加価値も同じでなければ企業は持たない。横断性の発想は、瞬間的にはいいだろうが維持できなければ一過性の話になってしまう。高い賃金水準を維持できないから、やむを得ず生産拠点の移動が起



團野氏

きた。賃金を上げた結果、雇用の場が失われることにもなりかねない。

團野 組合としては、一本の線での賃率形成を考えているわけではない。

ある一定の幅の中で自分たちの賃率がいかにあるべきか、各社の実力に応じて、競争力を保持しつつ収益に結びつけていくことを考える。競争というなら、一定の労働条件を整理しておかないと優秀な人材は集まらないのだから、この考え方は十分成立しうることだ。

紀陸 企業間の賃金水準があまり開きすぎるのはよくない。格差が縮小していくことが望ましいが、現実には付加価値生産性の格差があるので難しい。

江上 日本社会は賃金格差や労働条件の格差が少なかった。春闘が果たした役割の一つに平準化があった。

賃金改革 労使のスタンスは？

というのではなく、「これ以下の水準では働かない、働かせない」といったミニマム運動を始めなければならぬ。

江上 旧日経連は九五年に「新時代の日本の経営」を発表して以来、賃金

制度改革を主張し続けてきた。これは今の成果主義賃金ブームにつながっている。現状は、従来のな職能資格制度を維持しつつ、そこに短期的な貢献度とか成果を入れる傾向が強いようだが？

紀陸 今、企業は賃金管理、人事管理の改革に取り組んでいるが、こうした制度のベースをどこにおいて運用すべきか悩んでいるところが多い。基本的な考え方の整理もつかないうちに成果評価にリンクする制度改定を急ぐ風潮が強い。能力やアウトプットの評価は極めて難しいし、新しい言葉がどんどんでてきて、どのように改革していくのがわからずにいる。

特に、貢献度とか成果をどう見るかの定義が曖昧だ。今回の経労委報告で一番言いたかったことは、従来のいわゆる年功型制度の悪しき点を正し、従業員の納得性を高められる制度に変えること。メリハリの利いた配分ができて、従業員も納得する。悪い評価だった人が、次は頑張ろうといった意識改革につながる制度改正が目指されるべきだ。

團野 この点は全く同感。働き方に応じ、それに適合できる制度であるべきだ。例えば生産現場ではある一定のグループが一つの成果を上げるべく、

各人が役割を認識しながら一つの成果を目指し、協力しながら作業している。

こうした職場に業績主義を持ち込んでも納得性はない。逆にホワイトカラーのような働き方で、もう少し個人の評価を強める動きがあってもよい場合もあるが、それも俗にいう個別賃金化でなく、労使間で決めたルールの幅の中できちんと運用されていくべきだ。そうしないと無秩序に労働条件や賃金水準が決まっていくことになる。

江上 年功制といっても、同一年齢の人が三五歳になっても同一賃金というのは民間企業ではまずない。職能などの判断で差をつけてきたからであり、評価もされてきた。どこが悪いのか？

團野 言葉のイメージだろう。「年功管理」と「年功序列」というのでは異なる。なんとなく「功」の部分が薄れて、言葉として同じになってしまった。ある日突然、成績主義、能力主義が始まったわけではない。従来からやっていたことを、アウトプットや貢献度を重視するなど言いだしたため、その方向に変えていかねばならないという雰囲気が一歩き出した。

紀陸 経労委報告では、そういう言葉の流行に乗るのではなく、年功制の弊害があれば、その部分を見直していくことを指摘した。定昇見直しとか廃止と言うのも、全てをやめてしまうのではなく、仮に「一律的に誰にでもすべて」というものがあれば、そこは労使が十分話し合って納得を得ながら改良していくことが重要だと主張した。

江上 賃金体系改革について、組合はきちんと関与し、対応しているのか？

業、企業、働き方によって全然違うので、そこを個別労使間で十分話し合わなければならない。現状はしっかり議論した結果、制度が確立され、適応されていると考えている。その一方で懸念もある。制度改革のスピードが早すぎて、そこで働く組合員がついていけないケースが散見されるからだ。いったん、改革したら四、五年は維持し、制度の問題点などを掌握しながら、労使で次の改革につなげていくのが本来のあるべき方向。現状は旧制度と新しい改革に、関連性がないものが多いような気がする。

江上 個別企業労使で賃金制度を改革し、さらに個別的に賃金が決まっていくなら、一律的に組合が要求する春闘方式は矛盾する。

團野 例えばホワイトワーカーは組合に頼らずとも自分で自分のステータスはある程度築ける人もいて、それはそれでいい。とはいえ、労働者個人は弱い立場であり、調子がよくて希望を持てる時は問題ないが、いつ何時どういう環境変化があるかは誰にも分からない。やはり組合という集合体があって、全体を守る機能が必要。企業が個人の賃金水準を決めるところまで譲ってしまったら労働運動は成立しない。

紀陸 賃金管理の個別化と春闘が矛盾するというのは、確かにそうかも知れない。だが、過去の春闘があり、日本の賃金水準が相応の水準になったからこそ、個別賃金管理や個別化ができる状況になった。ある程度の水準になれば、産業の枠を取り払って個別化の議論に進まざるを得ない。

非典型労働者への対応は？

江上 非典型労働者が増えている。

雇用労働者のうちの三割弱が非典型労働者だが、労働条件や賃金差がかなりある。組合はどう対応するのか。

團野 これまでは、正規雇用労働者を組合員にし、その中で組合運動を進めてきた。今、対象外だった人が増えている。中長期的にみれば、非典型労働者も含めた労働運動を展開しなければならぬが、非典型労働者の組織化は難しい。正規、非典型双方が互いの働き方を認めた上で、極めて不安定な部分をどう守るか。労働諸条件の課題も含めて何らかの関わりを持たなければ組織化はできない。団塊の世代の定年後、新規採用が増えるだろうが、その際、従来型の採用か、何らかの変化が生じるか。非典型労働者も含めた処遇などについて、何が問題になってくるのかを考えておかねばならない。

江上 職場で働く大多数がパート労働者で、組合が全体の声を吸い上げられない事業所もある。こうした人たちが現存する組合に加入したり、非典型労働者だけの組合を結成することについて経営側はどう考えるか？

紀陸 国際競争力激化に伴い、企業はトータルコストをある程度抑制していかねばならないが、同時に必要な人材も確保しなくてはならない。一方で、働く人たちの雇用形態も相当多様化してくるだろう。これら乗り越えるには、多様な雇用形態を社内に着意し、形態ごとの管理体制を整えておくことが必要だ。それには、それぞれの雇用



司会・江上

形態ごとに意思疎通のパイプを作っておかねばならない。労働組合がその役割を果たしてくれば問題ないし、パート労組などもコミュニケーションツールとしてならばよい。

これからの春闘はどうあるべきなのか？

江上 職場労使の交渉の機会としての春闘は、ますます必要性が高まっているのではないかと。最近、企業の事故や不祥事が多発していることも、経営側が従業員の声を吸い上げがうまくできていないことが影響しているのでは？

團野 民主主義を実践してきたのは労働運動。その前提に職場組合員とのディスカッションがある。少数意見であっても、それを吸い上げて全体としてどうすべきか議論してきた。今ほど、これが必要な時はない。職場の組合員がどういう意見や要望、苦情、悩みを持っているかを掌握するのは労働運動の最低の役割。それを背景に組合運動を展開することは今後も変わらない。

紀陸 企業の社会的責任が高まって

いる現在、従来以上に労使のパイプを強くしてコミュニケーションを深めることが望まれる。それをおこたると個別労使紛争が起きたり、歪んだ形の内部告発がでてしまう。組合も、チェック機能の役割を果たしてもらいたい。

江上 春闘は今後、どうあるべきか？

團野 金属労協は九一春闘以降、「改革なしの春闘の継続は困難」との観点で今後の基本的な方向を示し続けてきた。産業ごとに、賃金、一時金、労働時間短縮等を含めた総合的な労働条件全体にどのような形で配分するかを考えるべきであり、春闘スタイルをそういった形に変えなければならない。

これからの春闘は産業部門ごとに自主決定的に要求を決めて自主交渉し、回答を自らの力で引き出す。その産業部門ごとの交渉の集大成によって社会的配分システムとしての春闘の機能、役割を一層強化しなければならない。連合には、部門別共闘を作りあげ、共闘全体を調整する役割を担って欲しい。さらに、非典型労働者を含む未組織労働者に対し、社会全体としての労働条件の考え方をナショナルセンターとして提示してもらいたい。

紀陸 雇用の源は付加価値であり、これは人件費と利益の源でもある。労使でこれから話し合っていくべきことは、競争が非常に厳しくなる中、付加価値をどうやってあげるか。次にその適切配分をどう考えるかだ。その際、企業が生き残るための優先順位を労使で徹底的に話し合う。また、雇用の多様化についても労使で議論し、会社にも最も適した雇用形態を、経営環境の変化に応じて組みかえていかなければ

ならない。雇用の多様化という点、正社員から非典型労働者への置き換えをイメージする人が少なくないが、そんな単純な発想ではない。企業と働く人双方のニーズがうまくあわないと全体の多様化はうまくいかない。このようなことを春に討議し、その後も時間をかけて詰めていく。「春闘」の機能は今後ますます重要度を増す。労使でコミュニケーションを深めながら、維持・強化していかねばならない。

プロフィール

紀陸 孝（きりく・たかし）

日本経済団体連合会（日本経団連）常務理事。日経連政策調査局賃金労務管理部賃金課長、経済調査部経済課長、政策調査局経済調査部長等を経て、二〇〇二年五月の日本経団連発足とともに現職。

團野 久茂（だんの・ひさしげ）

全日本金属産業労働組合協議会（IMF・JC）事務局長。金属労協事務局次長、事務局長代行等を経て二〇〇二年九月より現職。

江上 寿美雄（えがみ・すみお）

労働政策研究・研修機構調査部長兼副統括研究員。日本労働研究機構「週刊労働ニュース」編集長、労使関係・労働法制担当副統括研究員を経て二〇〇三年一〇月より現職。

04春闘
回答速報

ボーナス増額相次ぐ

金属労協（IMF・JC）加盟組合をはじめ、大手組合に
対する〇四春闘の集中回答日となった三月一七日。大半の
労組がベア要求を見送ったため、賃金カーブ維持が大勢を
占めた。一方、企業業績の回復は、一時金の増額に反映さ
れた。連合の笹森清会長は同日の記者会見で、「ベア論外、賃下げもあり
得るとした経営側の姿勢を完全に阻止できた」と述べ、交渉の滑り出しを
高く評価した。

一方、日本経団連の奥田碩会長は「業績が好転した企業は賞与・一時金
で従業員に報いる流れが強まった」と、賃上げでなく一時金中心となった
今季交渉を評価するコメントを発表。春闘のあり方については「幅広いテ
ーマを労使で討議する『春討』の色彩が強まったことは望ましい」として
いる。

日産5年連続ベア回答／
賞与ホンダ六・五五カ月、
トヨタ235万円

組合側がベア一〇〇〇円を含む賃上
げ七〇〇〇円（組合員平均）を要求し
ていた日産自動車は、カルロス・ゴ
ーン社長が最終局面で満額回答を決断し
た。日産のベアは五年連続で、ベア一
〇〇〇円はこれで三年連続。昨年はゴ
ーン社長が二月二六日の第二回労使交
渉で早々と、「未来への投資」との位
置づけでベアの意思表示をしたが、今
年の交渉は一七日の回答日朝までもつ
れた。

今年は、日産の経営側もベアに対し、
消極的な姿勢をとり続けた。デフレ下
で社会全体がベアに取り組まないなか、
日産だけ突出することの社会的な影響
を強く意識したためとみられている。
組合側は回答日前日、渡辺邦幸常務ら
と交渉したが、この時点でもまったく

ベアの感触をつかむことができず、追
い詰められた高倉明委員長は回答日朝、
直接ゴーン社長と話し合うためトップ
交渉を申し入れた。

ベアの意思表示が示されたのはこの
トップ交渉のなか。〇四年度が三カ年
の経営計画「日産180」の最終年度
に当たり、〇五年度からは新たなスタ
ートを切るということもあり、ゴーン
社長は、組合員のモチベーションを維
持するとの位置づけでベア要求に応え
ると表明。満額回答の確約をとりつけ、
組合側は午前八時三〇分、ようやく回
答書を正式に受け取るための団交に臨
んだ。一時金も六・〇カ月の満額回答
となった。

一方、「賃金水準向上分」との位置
づけで組合側がベア一〇〇〇円を要求
したヤマハ発動機は、ベアゼロを貫い
た。米国・アジア向けのオートバイ輸
出も好調なことから、組合側は賃金水
準の是正を狙ってベア要求に踏み切っ
たが、経営側は、全産業でみれば賃金

水準はけっして低くないなどと主張。
水準議論の段階でかみ合わなかった。
ただし、一時金では満額を獲得した。
組合側がベア要求を見送ったトヨタ
は、一時金で満額を獲得。張富士夫社
長が三月一〇日の交渉ですでに「賃金・
賞与の今後の検討にあたっては、皆さ
んの成果や頑張りを十分考慮し、更な
る意欲・活力向上につながるように判
断したい」と述べ、賃金・一時金とも
満額で回答することを示唆していた。
トヨタ同様、ベアを要求しなかった本
田技研も、一時金で経営側が「検討は
極めて難しかったが、業績を支えてく
れた職場の協力・努力に過去最高月数
で応えたい」として、満額には届かな
かったが過去最高水準の六・五五カ月
を回答した。

（調査部 荒川創太）

出産時休暇の延長も
電機大手メーカー

ここ二年間は、時限的な賃金カット
や賃金制度の見直しを経営側が逆提案
するなど、波乱がみられた大手電機メ
ーカ―の賃上げ交渉。今年は企業業績
の回復と組合側がベア要求を見送った
こともあり、目立った波乱もなく決着
した。松下電器産業、日立製作所など
電機連合に加盟する大手一七組合すべ
てが「現行賃金水準（賃金体系）を維
持する」との回答を経営側から引き出
した。

一時金は、一〇組合が決算後に業績
に依り自動的に水準が確定する「業績
連動方式」を採用しているため、日立、
三菱電機、シャープなどそれ以外の七
組合が経営側と水準交渉を行った。七
組合すべてが産別ミニマムである四カ
月をクリア。日立、三菱の両労組は、
昨年獲得実績を大きく上回る水準で妥
結するなど、増額回答が相次いだ。シ
ャープは、業績好調を理由に組合側が
ねばり強く上積み求めた結果、回答
日の夜まで交渉がもつれた。

今年が労働協約の改定年にあたるた
め、統一して協約改定事項に掲げた三
項目①次世代育成支援対策推進法が
策定を事業主に義務づける「行動計画」
について労使協議する場の設置②配偶
者出産時の特別休暇の五日間への延長
（男性対象）③組合員のキャリア開発
支援について労使協議する場の設置――
は、出産時休暇に限って一時難色を
示す経営側もあったが、結局すべての
組合が要求どおり回答を引き出した。

電機連合は同日、交渉結果に対する
見解を発表し、「所期の趣旨に沿う決
着であり、全体として一定の評価がで
きる」と総括したうえで、賃金だけに
限らない総合労働条件闘争をさらに鮮
明にすると同時に「成熟経済下におけ
る新たな賃金決定システムの検討を急
がねばならない」と主張。大福真由美
書記長も記者会見のなかで、電機連合
がめざす絶対水準での「職種別賃金要
求方式」への移行を急ぐべきだとの認
識を示した。

今期の電機産業はいわゆる「デジタ
ル家電」や携帯電話が好調で、各社の
業績もおおむね回復。しかし組合側は、

大手各社の年間一時金回答

組合名	2004年回答	2003年回答
(自動車)		
トヨタ	5カ月+53万円 (235万円)	5カ月+55万円 (237万円)
日産	209万6,000円 (6.0カ月)	201万8,000円 (5.8カ月)
本田技研	5カ月+1.55カ月	6.4カ月 (237万5,000円)
三菱自工	3カ月 (90万9,000円)	4カ月 (121万8,000円)
マツダ	176万9,000円 (5.3カ月)	166万6,000円 (5.0カ月)
富士重工	5カ月+5万円	5カ月+5万円
ダイハツ	5.5カ月	5.2カ月+2.8万円
いすゞ	3カ月	2.8カ月
スズキ	5.6カ月	5.6カ月
日野	5カ月 (135万600円) +10万円	4.5カ月 (120万9,600円)
ヤマハ発動機	5.7カ月	5.7カ月
(電機)		
松下電器	業績連動方式	業績連動方式 (4.02カ月相当)
日立	4.65カ月 (139万1,746円)	4.3カ月 (122万9,370円)
富士通	業績連動方式	業績連動方式 (4.25カ月)
東芝	業績連動方式	業績連動方式 (4.44カ月)
N E C	業績連動方式	4.1カ月 (126万6,900円)
三菱電機	4.45カ月 (127万9,000円)	4カ月 (109万8,000円)
三洋電機	業績連動方式	業績連動方式 (4.55カ月相当)
シャープ	5.17カ月	5カ月 (155万2,466円)
松下電工	業績連動方式	業績連動方式 (4.66カ月相当)
富士電機グループ	4.24カ月 (124万7,261円)	4.2カ月 (121万3,900円)
パイオニア	業績連動方式	業績連動方式 (4.97カ月)
沖電気	業績連動方式	業績連動方式 (4カ月相当)
安川電機	業績連動方式	3.7カ月+ α (0.3カ月) (114万5,054円+9万2,842円)
明電舎	3カ月+ α (1カ月) (116万6,060円)	3カ月+ α (1.0カ月) (114万4,780円)
富士通ゼネラル	業績連動方式	業績連動方式 (4.25カ月)
日本コロムビア	3カ月 (94万6,672円) + α	—
岩通	4カ月+3万円 (122万2,880円)	4カ月 (116万4,096円)
(鉄鋼)		
新日鉄	業績連動方式 (146万円+ α)	業績連動方式 (134万円)
J F E スチール	業績連動方式 (167万円)	旧 N K K =130万円 旧川崎製鉄=業績連動方式 (142万円)
住友金属	150万円	110万円
神戸製鋼	業績連動方式 (113万円)	85万円
日新製鋼	業績連動方式 (138万円)	100万円
(造船重機)		
三菱重工	3.5カ月+47万円	3.5カ月+50.5万円 (約163万円)
川崎重工	3.5カ月+20万円+2万円 (推進協力金)	3.5カ月+28万円+2万円 (生産協力金) (約145万円)
石播重工	3.5カ月+14万円	3.5カ月+20万円 (約135万円)
住友重機	3.5カ月+40万円	3.5カ月+7万円 (約112万円)
三井造船	3.5カ月+20万円+3万円 (特別協力金)	3.5カ月+27万円 (約138万円)
新キャタ三菱	3.5カ月+50万円	3.5カ月+42万円 (約157万円)

(注) 1. 業績連動方式は、決算後に水準が確定する。鉄鋼の数字は組合試算
 2. 富士電機グループはグループ6労組の加重平均
 3. 日本コロムビアは03年は統一闘争を離脱

業績の二極分化などを理由に三年連続でベア要求を見送り、賃金体系維持という「節度ある要求」(電機連合・古賀委員長)にとどめ、業績回復の成果反映は一時金に求めた。

だが経営側は、国際競争力の観点から総額人件費の適正化を今回も強く主張。業績回復についても、V字回復とはいえず「底から上がったただけでまだ不十分」(原巖・日立製作所人材部門長)との認識を示し、現行の賃金水準を維持することも容易でないとの主張を繰り返していた。(調査部 荒川創太)

労働条件のあり方で検討委
鉄鋼大手5社の労使

鉄鋼の〇四〇五春闘は一七日前、大手五社が統一要求している「中期賃金改善」について、日新製鋼を除く四社が「基本賃金を含めた労働条件全般のあり方について労使で議論する場を設ける」などとする日本語回答を示し、妥結。日新製鋼も同日午後、同内容で決着した。鉄鋼労使は今後、組合側の課題の総点検作業が終わる六月頃を目

途に各社ごとに労使協議の場を設置。約一年かけて、複数年交渉の次ラウンドに向けた話し合いが行われることになりそうだ。

今回の要求に対する鉄鋼大手労組の思惑は、当初は全く異なっていた。鉄鋼産業は、アジア向け輸出や国内製造業向けの鋼材需要回復で業績が全体的に改善している。なかでも、新日鉄とJ F Eは一〇〇〇億円を超えるフロー収益を記録。業績回復を背景に基本賃金の改善を図りたい考えだった。これに対し住友金属は、「収益分について

は、低く抑えられてきた一時金の回復に充てたい」との思いが強く、神戸製鋼は一時金に業績連動型決定方式を入れたばかりでベアまで考える余裕がない状態だった。その一方、各社はデフレ下における価格競争の影響もあり、一兆二兆円の有利子負債を抱え、財務基盤は今なお痛んだまま。企業体力の回復が急務であるとの各社共通の課題も抱えていた。

基幹労連・鉄鋼部門はこうした現状を踏まえ、総合大手のポジションの違いを埋めるには、〇四〇五年度のベ

アの統一要求は困難だと判断。あえて組合側から起点を〇六年度に据え、今後二年間を体質改善のための猶予期間とした。そのうえで要求にあたっては、「基本賃金について、二〇一〇年を目途に、新たな財源投入によって製造業平均まで回復させる道筋を明らかにさせる」と主張。個人の能力や成果の処遇への配分を強めることなども含め「新たな観点に立つて中期的に労使協議する」との主張を統一要求として経営側に提示することにした。

こうして企業体力・収益に明確な差がある各社の足並みを半ば強引に揃えた以上、基本賃金の改善にこだわり、製造業平均まで回復させるとのメッセージを引き出すことが至上命題になっていた。

しかし、基本賃金の改善は固定費の増加につながり、財務体質の回復を取り組む上で重荷になる可能性がある。それだけでなく、中国の急成長に伴い、原材料価格が上昇しているなか、生産性の向上が、経営基盤の安定化に直結すると判断しにくい事情もある。固定費増に神経をとがらせる経営側は「業績・収益の反映は一時金で」との主張から一歩も譲らず、交渉は終盤まで暗礁に乗り上げていた。

経営側の厳しい姿勢に業を煮やした労組側は、三月六日の中央総決起集会直後から、山場に向けた対応策の協議を開始。事態を打開すべく、①優位性回復に向けた経営としてのメッセージ②労使協議の場の設置③基本賃金を含めた労働条件の協議④基本賃金に対することも含めた新たな財源の投入——の日本語回答に盛り込まれるべき四つ

キーワードを確認。「新たな財源の投入」との文言を入れることで、将来のベアを示唆することにして、九日以降の交渉でその実現を迫った。

その結果、表現のばらつきや回答本文への補足事項になった部分があるものの、経営側は各社とも概ね、四つのメッセージを組み込んだ回答を提示することを決めた。組合側が四つのキーワードから「二〇一〇年を目途に製造業平均まで回復させる」との文言を外したことも、経営側の態度を軟化させる一因だったようだ。

基幹労連の宮園哲郎委員長はJFC共同会見後の記者レクで、「必要があれば基本賃金にも新たな財源を投入するという今回の回答は、世間一般でみられるベア否定論の立場をとらず、基本賃金を含め今後の労働条件の改善に向けて、国際競争力の強化と労働条件改善を一体のものとする労使が共通のステージに立ったものだ」と述べ、一定の評価をした。その一方で、〇六年度以降の具体的な要求については、「その状況を見極めながら判断する」として、ベア要求するかどうかの明言は避けた。次ラウンドは、労使協議の結果が交渉のテーブルに乗る。鉄鋼部門が試算した製造業平均との一万円の格差解消の実現に向けて、産別の手腕が問われそうだ。

一方、年間一時金交渉は、大手で唯一、業績連動方式を導入していない住友金属だけが実施。一五〇万円の満額回答で決着した。他四社は業績連動方式を採用しており、新日鉄が「一四六万円プラスアルファ」（一部反映され

る来年度収益を今年度並みと見通した場合、一五四万円程度になる」としたのをはじめ、大手全社で前年実績を大きく上回った。「業績改善分は一時金に反映させる」との経営側の姿勢が色濃くでた格好だ。定期昇給についても〇四、〇五年度とも実施すると回答。〇四年度は三七〇〇円を維持する。

六〇歳以降の就労確保に関しては、新日鉄とJFEが現行六二歳の上限を、年金支給開始年齢に連動して、さらに段階的に引き上げることが基本に労使協議に入る方針。JFEは高齢雇用継続給付制度の改正に伴う措置として、対象者の月齢賃金を一万円増額する。他三社についても、今後、労使で実施に向けた協議を行う予定。「〇七年度には六三歳まで延長する対応策を打ち出すことになり、実害は生じない」（石塚拓郎事務局次長）見通した。

なお、六〇歳以降の就労については、基幹労連全体として「希望者全員の雇用を六五歳まで引き上げる」統一要求を掲げているが、現実には①事業所によって本人の希望や会社のニーズが大きく異なっている②ハードワークの生産現場で六五歳までのフル勤務が難しい——等の課題があり、実態を見すえながら、労使で制度を模索していくことになりそうだ。

（調査部 新井栄三）

一時金、明暗分かれる 造船重機の労使交渉

基幹労連の造船重機部門の焦点は、統一要求の年間一時金「一五〇万円プラス三・五カ月」（三菱重工は「五六万

円プラス三・五カ月」と、六〇歳以降の就労確保だった。造船重機業界は、円高や国際競争に伴う鋼材価格の高騰などのマイナス要因が多く、三菱重工や石川島播磨など総合六社中四社で前年実績を下回った。一方、固定費削減や事業再編などで業績の堅調な住友重機械や、中国向け輸出が好調な新キャタピラー三菱は増額回答。減額四社も下げ幅は比較的小さかった。

ただし、三月期連結決算の業績見通しを下方修正した石川島播磨は落ち込みが目立った。一時金は「一四万円プラス三・五カ月」と前年比マイナス六万円を収めたが、集中回答直前の一日には、経営側から約六七〇〇人いる一般従業員の年収を四月から二年間、最大一〇％削減する賃金カットが提案された。一時金の前年実績割れは組合員にとってダブルショックとなった格好だ。同社は既に課長以上の管理職の年収を五〜八％削減しているが、一般従業員を対象とする賃金カットの提案は初めてのことで、カット率は、今後労使協議で決めることになる。

六五歳までの就労継続については、全社とも「段階的に六五歳まで雇用延長する」との鉄鋼部門より一歩進んだ表現で決着。再雇用か定年延長かは各社の個別協議に委ねる。川崎重工は既に六三歳までの定年延長を協議中だ。なお、定昇（六〇〇〇円）は鉄鋼部門同様、制度に基づいて実施する。

（調査部 新井栄三）

有識者8人に聞く「春闘のあり方と機能」

尾崎正利 (三重短期大学法経科教授)

労組再編と労働者の連帯から交渉方式の再構築を



春闘はドイツの春闘と似て非なるものであった。単位組合が企業をベースとする日本では、バラバラな団交の合計にすぎなかった労使関係が、産別護送船団方式を採用することで全国的な「労働者の連帯」という成果を勝ち得た。大手企業使用者はこの護送船団に対して緩やかながらも連盟を作り、一種の産別交渉が存在するかのような幻想を与える効果もあった。

しかし石油危機以降の経営環境の悪化と生産合理化は、企業ベース組合を殻に閉じこもらせ、労働者の連帯も理念に過ぎなくなり、加えて集団交渉が労組法上

組合の持つ権限でないと否認（旭ダイヤモント事件）され、あまつさえ上部団体による交渉が逆締め付け条項の浸透により意義を失った結果、現在の労組法の下で使用者に産別交渉を強制する手段が全く失われた。

今年のトヨタ労組の動きは象徴的であった。空前の営業利益を前に昨年の要求にも届かず、護送船団が解体していたことを改めて確認させられた。護送船団方式の瓦解と雇用構造の多様化には幾分因果関係がある。守りに入った労組は傘下の組合員の雇用保障に手が一杯で、それとバーター的に導入される「質の悪い仕

事」（パートタイマー、期間工、派遣・業務請負、分社化等のアウトソーシング）に関与することが許される状況になかった。丸裸になった中小労組は懸命にこの状況打開を図ろうとしているが、経営の悪化は要求すら許さず、多くが非専従の組合幹部は仕事と組合活動の中で消耗している。

組合が使用者と「ちゃんとした」交渉ができないのは、経済・経営が悪いためではなく、春闘が持っていたかつての交渉組織が名目化したためである。春闘か春討か、といった状況ですら今やない。雇用の多様化と組合の内向き傾向の増加は、春闘を連帯なき結果の合計だけでなく、中小組合の交渉力を質的、量的に低下させた。従って新たな交渉方式の再構築が必要である。この再構築は、率直に言えば、組合の傘を外された大量の労働者を産別組合に組織すること、さらに大手企業ベース組合が産別に吸収されること、すなわち労働組合組織の真の意味での再編が必要である。「労働者の連帯」の意味を再確認することから始めなければならない。

木下武男 (昭和女子大学人間社会学部教授)

春闘から社会的賃金運動へ



これまでの春闘は定期昇給の春に企業別組合が足並みをそろえて、賃金ベースを何%か上げるという運動だった。このような春闘が行き詰まっていることは確かだとしても、賃金問題がなくなったわけではない。むしろ賃金は、多くの働く者たちにとって、いっそう切実な社会問題になってきている。

賃金を考える場合、賃金の決定基準、賃金の上がり方、賃金の水準、この三つ

をはっきり区別して検討しなければならない。春闘は、年功を決定基準にして、企業内での水準のアップと上がり方を問題にしてきた。いま春闘が困難に陥っているときに、何を基準に賃金は決定されるべきなのか、このことを改めて考えなければならない時期にきたと思われる。

賃金をめぐる環境は、経済成長と労働力不足を基調にしてきた時代から高失業時代へと様変わりした。そのなかで、単

身者賃金から世帯主賃金へと上昇する年功賃金は、下限の単身者賃金で相場が形成されるという役割を果たしている。流動的な労働市場のなかでは同じ仕事ができれば年齢は勘案されない。賃金下落の歯止めは何を基準になされるべきなのか。また、パートタイマーと正社員との均等待遇の基準は何によって測られるべきなのか。連合評価委員会の報告（2003年）が示した同一価値労働同一賃金原則にもとづく「職務型・職種型賃金への移行」という「公正な賃金論」は積極的に議論されなければならない。

今年の春闘のおり、ある地域組織に呼ばれて行った。その時、渡された春闘パンフには『いま地域から新たな生活賃金運動を』という題名がつけられ、副題は「働く誰もが生活できる賃金をめざして」とあった。新しい社会的賃金運動の芽が生まれてきていると感じた。

久米郁男 (神戸大学大学院法学研究科教授)

日本経済全体の視点を ——企業利益第一に危惧



賃金交渉の分権化は、グローバル化する経済の中で、世界的な潮流である。日本における、春闘の変容もこの大きな流れの一環でもあろう。成果主義賃金の導入、一時金での成果配分などは、春闘の統一的な賃金交渉をますます揺さぶる。勝ち組と負け組がはっきりする中で、横並び賃上げや世間相場が存続し得なくなるのはある意味では必然であろう。昨年は、日産が大勢に抗して従業員のやる気に報いるべく、賃金カーブ、ベアとも満額回答をし、トヨタが好業績にもかかわらずベアを断念した労組に対して、一時

金を満額認めた。勝ち組企業は、厳しい競争状況にかかわらず、あるいはそうであるが故に、従業員のモチベーションを高めるためにそれなりに意を払っている。しかし、この結果、春闘による賃上げ交渉の統一はますます乱れる。企業が合理的に自己利益の最大化を考えるとすれば、このような行動は当然ともいえる。

しかし、経営者側が企業利益を第一に、日本経済全体への関心を失うことに危惧を感じる。たとえば、昨年12月の日本経団連経労委報告は、「ベースダウンも視野に」と主張した。デフレが進む中で

の不況、雇用不安を考えれば名目賃金の下方硬直性が一国経済に生み出す問題に対し、労使が真摯に対応を検討する価値はあろう。もちろん、名目賃金の引き下げは、組合にとって劇薬であるが、実質賃金ベースと雇用面での損得を計算するならば、検討されてしかるべき論点である。

しかし、労組の猛烈な反発にもあったためか、経営者側からの二の矢は無いように見える。第1次石油危機後の75春闘における労使の真剣な問題解決努力と顕著な対照をなしている。さらに、分立的な年金制度の統合問題など、一国経済全体の観点から労使が交渉検討すべきものも多い。賃金交渉の分権化が進行する中、全国レベルで労使が真剣に討論するフォーラムをどのように維持すべきか。

「春闘」にかわる「春討」というキャッチフレーズだけで解決できる問題ではないように思われる。

中沢孝夫 (姫路工業大学環境人間学部教授)

「公共財」としての春闘を 失うべきではない



「賃上げ」ということでははかばかしい成果をあげていないにしても、春闘は、充分に役に立っている。ボーナスにしても定期昇給制度の維持にしても、一応は公衆の面前で交渉が行われることにより、賃金のもつ社会的な基準が見えるからである。もし春闘がなければ、企業別組合はますます自らの労働条件を隠し、社会性を失うであろうことは目に見えているといえよう。

諸外国の勤労者との比較はもとより、我が国の中でも中小企業を中心とする非組織労働者と較べると、大企業や公務員

を中心とする組織労働者の賃金はすでに十分高いので、賃上げなど無理なのは当然のことである。

春闘の役割あるいは機能を、ベースアップの獲得と相場形成、そしてその波及といった観点から見れば、春闘はあきらかに衰退している。かつては政府が農家から買い上げる米価の決定にまで影響を及ぼしたのだから、昔を基準にして考えるならば、目を覆わんばかりの事態といえるかもしれないが、過去を懐かしむことに積極的な意味はないと思うのだ。

労組というのは女性の水着のようなも

のである。女性の水着が全身を覆うワンピースのような時代から、最低限の部分しか隠さないビキニになったからといって、水着としての役割を失ったわけではないのと同じように、労組が労働者の生活から政治まであらゆる場面で顔を出していたのに、いまはもう「労組がある」というだけの、ほんのわずかな存在になったからといって、「ない」よりはずっとましなのである。

春闘もまた同様だ。春闘がなければ日本の労組は存在証明を失うだろう。春闘は日本の労組が形成した例外的な「公共財」ともいえるのだ。

もちろん通年交渉や隔年交渉へと転換する産別や労組もあろう。しかしそれらの動きも他の組合による春闘があるから成り立つのである。

中田喜文 (同志社大学ビジネススクールスクール長・教授)

「仕事」基準を加味した賃金決定システムを



20世紀の後半期の大半、日本のマクロ賃金水準そして日本のコア労働力の賃金水準は、春闘によって決定されてきた。賃金水準が1国の国際競争力を規定し、また同時にその反映でもあることを考えると、今日の日本経済のパフォーマンスは春闘のパフォーマンスそのものである。

その意味で、新たなマクロ賃金決定システムを構想することは、マクロ経済システムの改編につながり、そのインパクトは労使関係という狭いドメインを超えて、大きな歴史的インパクトを日本社会

に対して持つものである。

では21世紀の春闘はどうあるべきか。21世紀の「賃金」の決定を語るために、当然に21世紀の「賃金」について共通定義が必要となる。私は労働とは「人の能力と労働意欲が仕事に投入され、市場での競争を通して成果を生む活動」と考える。ゆえに賃金は、働く人の意欲・能力・仕事・成果に対して支払うべきである。

このように定義される「賃金」は、今般に共有されている日本の「賃金」定義に「仕事」要因を加えた点で異なる。

このような「仕事」賃金概念を加味することは、年齢や性に基づく処遇差別への1つの回答でもある。つまり、仕事を基準に賃金を決めるということは性や年齢に依拠する賃金決定からの決別であり、仕事の前に人は平等であるという働く場における人間の基本的な人権の遵守を意味する。

一国の賃金決定のしくみを構想することは、労使にとって「人間としての幸せ」とは何かを問うことであり、日本人の「家族観」「勤労観」や国民と政府との関係の再定義である。今春闘に求められるのは、この根源的な問いを個別企業の労使で構想する場であり、マクロにおいても政労使を巻き込んだこれからの日本人の「幸福」の意味を問い、共有化する場としての機能である。

中村圭介 (東京大学社会科学研究所教授)

未組織企業との間で格差是正の契機に



賃金、労働時間などの労働条件や人事処遇制度についての新しい相場をつくり、それを普及させる。これが春闘であろう。個別の企業をとってみれば何も新しい相場づくりに関わる必要性もないから、労働組合としては実現のためには仲間とともに働きかけねばならない。頻繁に情報交換をしながら、時には圧力をかけて目標に向かう。個別企業にとってみても、ライバル企業が組合の要求をのむならばしかたがないと相場づくりに協力する。もちろん、何についての相場をつくるのか、どこまでを世間とするのかは時代と

ともに変わってきた。だが、この仕組みはそう簡単には崩れそうもないと思う。

相場をつくる対象は賃金一本から徐々に広がってきている。賃金がさほど上がらなくなった結果なのか、戦略として対象を広げてきた結果なのかはわからない。他方、世間は徐々に狭くなってきているように思える。60年代は日本社会全体が世間だった。その後、産業が世間になり、産業再編成過程である現在ではどこまでが世間なのかもよくわからなくなってきた。以前は組合のない企業も世間に入っていた。賃上げ相場は未組織企業に

も広がっていた。だが、今日では、賃上げも定昇分 $\pm\alpha$ ぐらいで、大きく新聞の一面をかざることも少なくなったし、インパクトは弱まった。だから、未組織企業は世間から少しずつ遠ざかっているように思う。また賃金以外の相場は、新聞にもならず、未組織企業には広がりようもない。

このような状態があと5年も続けば、労働組合にとってはチャンスがうまれるかもしれない。組織企業と未組織企業との間の格差が水面下で徐々に広がるからだ。それを利用すれば組織化はいまよりスムーズに進んでいくかもしれない。この厳しい時代に、そうした芽をどこまで伸ばせるかにかかっている。組合のある企業にしても、水面下で広がった格差はどんなものであれコストの違いをうむから、競争条件の平準化だとして組織化に反対はしないだろう。

野田知彦 (桃山学院大学経済学部助教授)

成果主義の高まりに、 労組の新たな役割



多くの大企業で業績が上昇しているにもかかわらず、主要産業の労働組合はベースアップを早々と断念している。実績に応じて賃金を配分する成果主義的な賃金の比重が一層たかまり、労使交渉で決まる賃金の範囲が狭まってきている。ここ数年間の春闘は逆説的ではあるが、人件費の抑制と雇用の維持という点では意味があったということになるであろうが、いずれにせよ、賃金交渉の場としての春闘の役割はほとんどなくなってきている。ただし、この間もそうであったように、春闘のテーマはベースアップや定期昇給

だけに限られるわけではない。

成果主義的な賃金制度が成功するかどうかは、会社側が従業員をどれだけ納得させられるか、どれだけ公正な評価がおこなわれるか、にかかっているといえるが、いまのところ聞こえてくるのはどちらかといえばネガティブな話が多い。無理やり格差をつければ、チームワークが失われ、競争力も弱まるかもしれないなどというものである。はたして、本当に成果主義は従業員のやる気を引き出し、企業を活性化させるのだろうか。原点に戻って議論する必要はないのだろうか。

年功賃金のもとで賃金格差が少なく自動的に昇給しているあいだは、雇用が維持できていれば従業員にはさしたる不満もなかったのかもしれないが、成果主義の下ではそうはいかない。従業員は厳しい評価にさらされるし、評価しだいで賃金に格差がつく。従業員の不満やストレスを放置しておけば、企業組織に不満が鬱積し企業の活力が低下しかねない。従業員個々人の不満を聞きだし解決するという苦情処理的な活動が今ほど求められている時はない。労使交渉で決まる賃金の範囲がせばまるのはとめられないだろうが、この「ピンチ」を逆手にとって「チャンス」に結びつけるという発想はもてないものか。望ましい賃金格差や評価システムはどのようなものなのか。労働組合は従業員の立場からもっと発言すべきであるし、制度の運用にともなっていてくるさまざまな不満の解決に力を尽くすべきである。労使の幅広い対話の場としての春闘の意義はまだ残っているといえるし、いまこそ労働組合の出番である。

李 旻珍 (立教大学社会学部助教授)

求められる賃金決定での 調整力と指導力



日本の賃金決定機構としての春闘のあり方が近年変容しつつある。特にベア獲得をめぐる変容ぶりは著しい。いくつか挙げてみると、①連合が2002年春闘より賃上げの統一要求の具体的数字を示していないこと、②多数の産別労組がベア要求を見送り、ベア要求の決定を個別労組の判断にゆだねていること、③好業績の企業さえもベアを実施せず、当該企業の労組もベア要求を見送っていること、代表的な例がトヨタショックである、④金属労協 (IMF・JC) の大手の春闘相場形成、中小への波及という従来のメカニ

ズムが崩れ、トヨタなどの回答がむしろ賃上げ抑制に働いていること、⑤経営側が去年より「ベアは論外で、経営環境の変化や経営課題について広範な議論を行う春闘」を主張し続けていることや、労組側にも春闘を通年的な取り組みを通じた総合生活改善と位置づけることから、労使双方に「脱ベア」の動きが色濃くあらわれつつあること、などである。

これらの変容ぶりの中で、私のもっとも気になっているのは、労組のナショナルセンターの賃金決定における役割の低下である。そして近年分権的賃金決定の

動きが強まっていることである。なぜ、こうした動きを憂慮するかといえば、個別企業の競争力や成長を優先した賃金決定行動が必ずしも日本経済全体に合理的結果をもたらすとは限らないからである。日本経済にいま回復の芽が見えつつあり、本格回復の軌道に乗せるためには、なによりも個人消費の上昇が必要である。その個人消費の伸びを裏付けるのが、所得の伸びである。

したがって、今年こそ、日本経済全体として賃上げが望ましい時期であるといえる。にもかかわらず、去年上半期より業績の回復を見せてきている製造業の大手労組の多くは今年もベア要求を見送った。連合が今年の春闘で中小・地場組合向けの賃金要求指標を示したことは大いに評価できるが、その取り組みが大手のベアゼロの状況下で成果をあげるかはやや疑問である。今後の春闘において、連合により求められるのは、マクロ経済の運営や方向性を見据えた賃金決定における調整力と指導力であろう。

労働組合と不況対策

組合効果の計測とその課題

研究員 原ひろみ

一労働組合は魅力がなくなっているのか？

労働者は労働組合に魅力を感じなくなっているのだろうか。労働者個人と使用者では、交渉力に違いがある。しかし、労働組合として労働者が団結することには、使用者と対等な立場に立ち、雇用や労働条件の維持・向上など自らの利益を守ることを可能とする、というメリットがあるはずである。

二〇〇三年六月、推定組織率（*1）（以下、組織率）が一九・六%まで低下し、組合関係者の間に衝撃が走った。我が国の組織率は、厚生労働省『労働組合基礎調査』によって毎年調査・発表されているが、二〇%を切ったのは一九四七年の調査開始以降初めてのことである。

我が国で組織率が減少傾向を見え始めたのは七〇年代後半からで、近年に始まったことではない。九〇年代前半までと九〇年代後半以降での組織率の低下要因には違いがある。九〇年代前半までの組織率低下は、雇用の増加に労働組合員数の増加が伴わなかったことによる。しかし、一九九五年には一二六〇万人を超えていた組合員数が、

二〇〇三年には一〇五三万人となり、九〇年代後半以降は組合員数も減少した。つまり、九〇年代後半以降の組織率低下は、組合員数そのものの減少も一因となっているのである。

組合員数減少の原因として、リストラなどで既存の組合員が大幅に減ったこと、および分社化や合併の流れが新規組織率（*2）を低下させていることも無視できないだろう（*3）。しかし、リストラや分社化・合併など外生的な要因だけが組織率低下の原因ではない。無組合企業における未組織労働者の組織化に対する支持が低いという内生的な要因が、組織率低下の主な原因との指摘もある（*4）。

このように、労働者個人の意思決定の結果として組合に加入しなくなっている傾向も見られる。これは、労働者にとって組合に加入することのメリットがなくなったことの現れだろうか。

このことについては、以前から組合効果の計測を通じて検証が研究者の間でなされてきた（*5）（組合効果の計測については第二節で後述）。本稿では、企業の不況対策の実施に対する組合効果を計測することで、組合が雇用保障機能を果たし、労働者の役に立ってき

たのかを確認することとする。

以下、第二節で組合効果の計測とは何なのかを説明した上で、第三節で計測結果についての説明を行う。その上で、第四節で組合効果の計測が抱える課題について指摘をすることで、今後の労使関係研究に一石を投じたい。

二組合効果の計測とは何のこと？

組合効果とは、労働組合が従業員の雇用や労働条件の維持・改善に役立っていることをいう。つまり、組合のある企業と組合のない企業の労働条件を比べて、組合のある企業の労働条件の方が良ければ、組合効果があると言える。

組合効果を客観的に知るためには、計量的手法を用いて計測する。計量的手法とは、経済データの分析に統計的・数学的方法を応用することであるが、その基本的な考え方は以下の通りである。

現実企業がなんらかの労働条件を提示するときには、企業業績・規模・業種・従業員の年齢構成など様々な属性の影響を受けており、労働組合の影響をどの程度受けているのかは、あ

まいである。しかし、計量的手法を用いると、組合の有無以外で労働条件や従業員の雇用に影響を与えると考えられる要因を取り除くことができ、組合の影響だけを取り出せるようになるのである。具体的には、労働組合ダミー変数を用いる方法と、組合のある企業とない企業にグループ化して組合企業の属性を抽出する方法の二種類が主に使われている。本稿の分析では、前者の労働組合の有無ダミー変数、つまり組合がある場合を1、ない場合を0で表す二値変数の係数に着目することで組合企業の属性を明らかにする方法を用いる。

三組合は雇用を守ってくれるのか？（*6）

三・一 組合の雇用保障機能についての先行研究

日本企業の雇用調整の特徴は「赤字調整モデル」に従っていることである、と言われていた。これは、小池（一九八三）に始まる理論である。小池（一九八三）はセメント産業七社の事例などから、組合のある大企業といえども、一期の大きな赤字ないし二期連続赤字となると、解雇が行われることを示唆した。小池（一九八三）の赤字調整モデルが小標本の事例ではないことを明らかにしたのが、上場企業データを用いて計量分析を行った小牧（一九九八）と、中小未上場企業データを用いた野田（二〇〇二a）である。小牧（一九九八、野田（二〇〇二a）両論文ともに、二期連続して赤字が続く企業では、組合がある企業でも人員整理が行われることを確認した。

表1 不況対策のパターン

不況対策	内 容
賃金＆労働時間カット	・賃金カット ・残業規制 ・操業時間の短縮・労働日数の削減 ・一時休業（一時帰休）
ソフトな雇用調整	・採用抑制 ・出向・転籍 ・配置転換
ハードな雇用調整	・解雇や希望退職の募集による人員削減

資料出所：「連合総研調査」

表2 不況対策パターン別の企業類型

企業類型	賃金＆労働時間 カット	ソフトな雇用調整	ハードな雇用調整
タイプⅠ	×	×	×
タイプⅡ	×	○	×
タイプⅢ	×	×	○
タイプⅣ	○	×	×
タイプⅤ	×	○	○
タイプⅥ	○	○	×
タイプⅦ	○	×	○
タイプⅧ	○	○	○

資料出所：表1と同じ。

注：○は実施、×は不実施を表す。

これら分析結果の解釈を考えてみよう。実際に解雇が発生した場合、組合は争議や裁判闘争に訴えるだろう。であるから、組合が存在する場合に、企業が短期的な利益追求に走り、大規模な人員削減を実施することのリスクが大きくなる。つまり、組合の存在は紛争コスト、交渉コストを大きくすることによって解雇を防いできたところ、赤字で初めて大幅な人員整理を行うという企業の行動は労働組合の存在があつて初めて成り立つものとも考えられるのである（野田（二〇〇二a、p40））。ゆえに、赤字が続くというぎりぎりの経営状態になるまで企業に

雇用削減をさせないという意味で、組合の雇用保障効果が確認されたといえる。しかし、不況対策は人員削減だけではない。人員削減に辿り着くまでに、その他のよりソフトな不況対策を行っていると考えた方が自然であろう。そこで、二〇〇二～〇三年にかけて、組合のある企業と組合のない企業では実施する不況対策の違いがあつたのか、また組合企業はどのような不況対策を実施していたのかを、計量的手法を用いて検証した結果を以下で報告する。

ついでアンケート調査（二〇〇三年四月実施）（以下、「連合総研調査」）（*7）を使用した。

三、二 不況対策のパターンと企業の類型化

まず、不況対策を三つのパターンに類型化する。「連合総研調査」は二〇〇三年四月に実施された調査であるがこの調査には「あなたの勤め先の会社では、不況対策として最近一年間に、解雇・希望退職などの人員削減、事業部門縮小、採用抑制、残業規制、出向・配置転換等や賃金カットが行われまししたか」という設問がある。この設問の選択肢を用いて類型化を行うため、二〇〇二～〇三年が分析対象期間となる。類型化の基準は、従業員の数を動かしているかどうか、ということである（表一を参照のこと）。一つめは、賃金カット、残業規制、一時休業、操業時間の短縮・労働日数の削減といった、従業員数を動かさない形での不況対策で、「賃金＆労働時間カット」と名付けた。二つめは、「ソフトな雇用調整」で、採用抑制、出向・転籍、配置転換といった間接的な形で従業員の数を動かすという形の不況対策を指す。三つめは、「ハードな雇用調整」で、解雇や希望退職の募集による人員削減という直接的に従業員の数を動かす不況対策のことである。

次に、この三つの不況対策パターンを軸にして、企業を八つのタイプに類型化する。これをまとめたのが、表二である。○は不況対策の実施を、×は不実施を表す。であるから、タイプⅠの企業というのは、不況対策を全く実施しなかった企業、タイプⅧはその逆に全ての不況対策を実施した企業である。タイプⅡ～Ⅳは三つのうちの一つを、Ⅴ～Ⅷは三つのうちの二つを実施した企業となる。

三、三 計量分析の結果

労働組合のある企業が、タイプⅠ～Ⅷのどれに当てはまるのかを計量分析で確認した（*8）。推定結果は表三にまとめたとおりである。その結果、組合企業である確率が高い企業類型は、タイプⅤとタイプⅧということが明らかになった。タイプⅤとタイプⅧの共通点はソフトな雇用調整とハードな雇用調整の両方を行っている、つまり従業員の人数を動かすという形の雇用調整を行っているということである。

推定結果の解釈であるが、組合があるから雇用調整を企業が行ったというのではなく、組合のない企業でもっと早い時期に雇用調整が行われていた。つまり、組合のある企業では、二〇〇二～〇三年という近年になるまで、組合が防壁となつて雇用削減を行わせないことを示しているとの解釈が妥当であろう。

四、組合効果の計測が抱える課題

第三節の分析から、労働組合は雇用保障機能を果たしてきたことが明らかにされた。しかし、この分析結果が組合の果たしてきた役割の全てを捉えているとみなすべきではないだろう。第三節では、労働組合の有無ダミー変数についての推定結果を元に解釈を行っており、これは労働組合の機能を単純

表3 計量分析の結果

企業類型	タイプⅡ	タイプⅢ	タイプⅣ	タイプⅤ
説明変数	係数	係数	係数	係数
労働組合の有無ダミー	0.4107 (1.44)	0.0500 (0.14)	0.1150 (0.56)	1.0260** (2.23)
企業類型	タイプⅥ	タイプⅦ	タイプⅧ	
説明変数	係数	係数	係数	
労働組合の有無ダミー	0.3835 (1.71)	0.6195 (1.88)	0.1264*** (4.03)	
サンプルサイズ	1322	資料出所：表1と同じ。 注1：***は統計的に1%有意、**は5%有意を表す。 注2：括弧内の数値は擬似値である。 注3：労働組合の有無ダミーとは、企業に組合がある場合を1、ない場合を0とするダミー変数のことである。リファレンスグループは、タイプⅠである。また、企業規模、業種についてもコントロールした推定結果である。		
カイ二乗値	172.23			
Prob > Chi2	0.0000			
擬似決定係数	0.0381			

に表していないかもしれない(*9)。なぜならば、労働組合の有無ダミー変数は、厳密には企業に組合があるかどうかについての情報、つまり「労働組合のある企業の特徴」という情報を提供しているに過ぎない可能性が高いからである。それでは、今後、組合効果についての研究を進めるに当たって必要となる視点は何であろうか(*10)。

のかき方の違い“をみる必要があるのではないだろうか。昔から、組合活動には「スピルオーバー効果」があり、計量的な組合効果の計測は組合の機能を過小に評価している、との意見がある。スピルオーバー効果の例として、賃金決定プロセスが分かり易いだろう。民間部門の組合のある大手企業が春季に賃金を改定し、その結果を参考にして組合のない企業や中小企業は賃金を決定する。つまり、後者は交渉コストを前者にフリーライドしている面があるの

である。不況対策の実施についても、同じ議論が成り立つだろう。組合のある企業では、不況対策の実施にあたって、組合を通じた経営情報の開示、組合から使用者への提案内容の説明、組合員からの意見聴取、同意の確認などが通常行われる。つまり、組合はプロセスに大きく関与しているのである。本稿のような分析を行う際には、不況対策の実施に到るまでのプロセスにおいて組合がかけたコストがスピルオーバーしている状況を、分析の枠組みに取り込んでいく工夫が必要である。

必ずしも雇用や労働条件の維持・向上に収斂しないのではないだろうか。組合を通じて、組合員自身が自分の周辺で起こっていることを知ることや経営に対する自分の発言機会が確保されることで、組合は組合員の「納得性」や「満足度」を高めることができる。組合員の納得性・満足度に対して組合が影響しているかどうかというのも重要な論点であろう。

加えて、組合員が危機に直面したときの組合の援助機能というののも無視できない。希望退職をせざるを得ない状況に直面したとき、組合が希望退職の条件を調整し、退職していく組合員に感謝されたという報告もある。組合員に直面している状況を納得させ、実現可能な最大幸福解を与える、という役割も忘れてはならないだろう。

以上をまとめると、組合効果を計測するために、「組合活動のプロセス」という視点を分析の枠組みに取り入れる工夫が必要と考えられる。まず取り組める解決方法の一つとして、データ収集の仕方が挙げられる。これまで組合効果を測定する際には、企業または事業所調査、および労働者調査が使われることがほとんどであった。しかし、上述したような組合の質的機能も分析枠組みに取り入れるのであれば、組合活動についての十分な情報が欠かせない。つまり、労働組合調査が適しているだろう。

今後、このような調査設計・収集を行い、「組合活動のプロセス」を分析枠組みに取り入れていくことは、計量分析を通じて労使関係研究に新たな視点を与えられると思われる。またこれは、

現在筆者自身が挑戦すべき課題として抱えているものでもある。

【脚注】

本稿は、連合総合生活開発研究所「労働組合の現代的課題に関する研究会・調査委員会」(「主査」中村圭介(東京大学社会科学研究所教授)、「委員」佐藤博樹(東京大学社会科学研究所教授)、小野晶子、原ひろみ(以上、労働政策研究・研修機構研究員)、「連合総研・事務局」鈴木不二(副所長)、吉田研一、高橋友雄(以上、主任研究員)、千頭洋一(研究員)、敬称略)がとりまとめた『労働組合に関する意識調査報告書』に筆者が執筆した部分を元にして、第四節の執筆にあたっては、筆者がパネリストとして参加した、連合総研主催のワークショップ「労働組合の現代的課題と活性化への道」(二〇〇四年一月三〇日)における議論、特にコメンテーターの逢見直人氏(U-Iゼンセン同盟政策局長)、石塚拓郎氏(基幹労連事務局次長)から頂戴した有益なコメントを参考にしている。さらに、龍井葉二氏(連合総合政策局総合局長)は、貴重なご助言を伺わせて頂く機会を与えてくださった。委員会メンバー、連合総合生活開発研究所、および各氏に深く感謝する。

(※1) 推定組織率とは、総務省統計局「労働力調査(各年六月分)」の雇用者数で組合員数を除し一〇〇を乗じて算出したものである。

(※2) 新規組織率とは、新設組合員数を雇用者数で除して一〇〇を乗じた値である。

(※3) 組織率低下のより多くの部分を説明することができるのは、新規組織率の低下で

あることが指摘されている（日本労働研究機構（一九九三、第二章）、都留（二〇〇二、第三章））。

（*4）日本労働研究機構（一九九三、第三章）など。

（*5）九〇年代半ばまでの組合効果研究についてのサーベイとしては、堀（一九九七）が優れている。近年については、野田（二〇〇二b）がある。

（*6）原（二〇〇三）を元にしてしている。

（*7）首都圏、関西圏およびそれ以外の政令指定都市に居住する二〇〇五〇代の民間企業に勤める雇用者を対象に実施したモニター調査である。標本の抽出にあたっては、首都圏と関西圏、それ以外の政令指定都市について、各地域の民間雇用者人口規模および「平成九年就業構造基本調査」の雇用者の性別・年齢階層別の分布を考慮した上でサンプル割付基準が作成されている。この割付基準に基づいてモニター会社に登録しているモニター（全国約一六万人）の中から、首都圏・関西圏居住者一〇〇〇名、それ以外の政令指定都市居住者一〇〇〇名の合計二〇〇〇名を抽出し、郵送自記入式のアンケート調査票を配布した。有効回答数が一七九二、有効回収率八九・六％。

（*8）具体的には、多項ロジック分析を用いた。

（*9）この議論は、組合の有無でサブグループ化して分析するという方法についても当てはまる。

（*10）稲葉（二〇〇四、第八章）では労働組合のマクロ的機能について興味深い議論を展開している。

【参考文献】

- 稲葉振一郎（二〇〇四）『経済学という教養』、東洋経済新報社
小池和男（一九八三）「解雇からみた現代日本の労使関係」、森口親司・青木昌彦・佐和隆光編『日本経済の構造分析』、創文社、p109-126
小牧義弘（一九九八）「わが国企業の雇用調整行動における不連続性について」、『日本銀行調査月報』、一九九八年一月号、p4

5-74

都留康（二〇〇二）『労使関係のノンユニオン化—ミクロ的・制度的分析』、東洋経済新報社
日本労働研究機構（一九九三）『労働組合組織率低下の規定要因』

野田知彦（二〇〇二a）『労使関係と赤字調整モデル』、『経済研究』、Vol.53、No.1、p40-52

野田知彦（二〇〇二b）『労働組合は役に立っていないのか』、『日本労働研究雑誌』、No.501、p68-70

原ひろみ（二〇〇三）「組合は何のために？—不況対策と賃金をめぐって」、連合総合生活開発研究所『労働組合に関する意識調査報告書』、p118-134

堀春彦（一九九七）『労働組合の経済的機能』、『JILリサーチ』、No.29、p22-25

連合総合生活開発研究所（二〇〇三）『労働組合に関する意識調査報告書』

原ひろみ（はら・ひろみ）

労働政策研究・研修機構研究員。主な著書・論文に、「正規労働と非正規労働の代替・補完関係の計測—パート・アルバイトを取り上げて」『日本労働研究雑誌』、No.518（二〇〇三年）、「パートタイム労働者の仕事の満足度をめぐる統計的分析—日・蘭の国際比較を通じて」Research Paper（東京大学社会科学研究所・SSJデータアーカイブ、No.26、二〇〇三年）など。労働経済学専攻。

新刊報告書のご案内

労働政策研究報告書No.2

『勤労意識のゆくえ—「勤労生活に関する調査（1999,2000,2001年）」』

勤労者の生活や意識の実態とその変化を明らかにするため、旧日本労働研究機構（JIL）が1999年から3回にわたって実施した『勤労生活に関する調査』の分析結果です。人々の勤労意識を調査、分析したところ、2つの層の存在が確認されました。「終身雇用・年功賃金を支持し、成果よりも努力や必要性、平等に基づく分配原理への志向が強く、現状維持的で自分自身に自信がない」という層と、「自己啓発型の能力開発、実績による分配原理を支持し、脱物質主義、脱地位志向が強く、自分自身に自信がある」という層です。ただし、どちらの層も、雇用では「組織との一体感」、分配では「努力原理」、生活意識では「脱物質主義」を重視していることがわかりました。これら3つの原理は、異質な志向（意識）を持つ2つの層のどちらからも共感を得られるルールであり、両者の対立を生むことなく効果的な政策を実施する上で、基本的な枠組みになることを示しています。「組織との一体感」、「脱物質主義」は、人々の仕事や生活の満足度を高めるうえで、きわめて重要であるとの分析結果も出ています。

〈執筆担当者〉 今田幸子（労働政策研究・研修機構統括研究員）
池田心豪（労働政策研究・研修機構臨時研究協力員）
〈その他の研究参加者〉 西村幸満（国立社会保障・人口問題研究所室長）

〈お問い合わせ先〉

内容について 研究調整部研究調整課 03（5991）5103

ご購入について 広報部成果普及課 03（5903）6263

先進諸国の動向

ドイツ 金属産業の賃金交渉——システムが弾力化

昨年一二月に始まり、労使の膠着状態が続いていたドイツ金属産業の賃金

協約交渉は、二月二日、南西部のバーデン・ヴュルテンベルク州地区で合意が成立し、組合側の全面ストライキ突入が回避された。賃上げ水準は、今年三月から二・二%、これに加え二〇〇五年三月からさらに二・七%の引き上げとなる。経営側が求めていた労働時間延長の要求については、研究開発に従事する従業員の比率が多い企業などで、現行の週三五時間制から離れて週四〇時間労働を可能にする弾力的な運用を定めた。これにより、産業別協

約を越える企業ごとの労働条件決定の余地が広がったことになる。

今回の「パイロット地区」（労使交渉の先導役）だったバーデン・ヴュルテンベルク州地区における合意により、同様の合意内容が国内他地区にも波及する方向が固まった。ただし、ザクセン州地区では、使用者側が賃上げ水準に強い難色を示し、解決が二月末日までずれ込んだ。金属産業の旧協約の有効期間は昨年一二月までで、一、二月は賃上げ措置はない。新協約は二段階の賃上げの後、〇六年二月末まで効力をもつ。賃上げ分のうち、三月から起

算して一年目の〇・七%、二年目の〇・七%分は、それぞれERA（報酬基本労働協約）労働者と、事務職等職員の賃金格差を是正する取り決め）のための基金に充当される。

金属産業労組（IGメタル）は四%の賃上げ要求を掲げ、これに対して使用者側の金属連盟（ゲザムトメタル）は当初一・四%以内という水準を提示、労使の隔たりは大きかった。バーデン・ヴュルテンベルク州地区の交渉では、経営側が今年一月から一・二%、さらに来年四月から加えて一・二%と段階的に賃金を引き上げるという回答案を提示し、組合側が反発。労働争議に訴えない「平和維持義務」の期限が切れた一月二八日から、自動車工場などで「警告スト」と呼ばれる時限ストを重ね、経営側に圧力をかけていた。

IGメタルは、昨年六月、東独地域（西側と異なり、現行労働時間は週三八時間）における週三五時間制実現の要求を掲げ四週間のストを打ったが、現状を変えることができずに終わった経緯がある。その責任を問われ低い支持率のまま新委員長に就任したユルゲン・ペーターズ氏にとって、今回は難しい舵取りを求められる初めての交渉となった。回復の兆候は見えるものの

依然として低迷しているドイツ経済の実態に鑑み、経営側も労働争議による状況悪化を避けたい意向があり、それらの事情を背景に、結果的には早急な決着が図られた。

賃上げ水準とともに注目を集めたのが、週三五時間制の弾力化に関する取り決めだ。これまでも、企業は研究開発分野を中心とし、全従業員の一八%に対して、賃金調整を行っていたうえで（ただし時間外割増は適用されない）週四〇時間制を適用することができた。今回の労使合意では、資格をもつ専門職従業員が多くを占める企業で、将来この比率を最大五〇%まで引き上げることができるとする。また、技術革新を進めるため、あるいは専門的技術者が不足している特別な場合に、IGメタルの同意を前提に、賃金割増なしで週四〇時間制を導入できるとした。

これらの内容について、ドイツの大衆紙『ビルト』が「週四〇時間制公式に復活」といった刺激的な見出しを掲載したことに対し、IGメタルはホームページ上で、週四〇時間制を適用する従業員を増やせる企業には、決められた資格をもつ従業員が一定数以上存在しなければならないと説明。条件を満たさない企業では、従前の「一八%条項」が引き続き残るとした。

組合側はこのように、労働時間延長の対象を限定し、週三五時間制を引き続きスタンダードとして堅持する姿勢



IGメタルの本部（フランクフルト）

を示している。これに対し経営側の交渉当事者は、労働時間の弾力化の取り決めに「ドイツの雇用安定に寄与する」(南西ドイツ金属連盟のツヴェーバー

ホーファー会長)と評価しているが、他の経営団体からは失望の声も出ている。経営側は産業別協約中心の現状をさらに弾力化し、労働時間など基本的

な労働条件を企業ごとに取り決める範囲を広げる意向で、今後他の産業の労使交渉にも影響を与えそうだと。

(国際研究部 主任調査員・吉田和央)

EU全体で広がる労使関係の変化

労働政策研究・研修機構はこのほど、「労使関係と変化」をテーマに日本・EUシンポジウムを開催した。以下は、EUにおける労使対話の現状に焦点をあてた部分をまとめたもの。

欧州では一九九一年のマーストリヒト条約の合意以降、立法手続に労使が参加する制度が確立しており、このことと九〇年代欧州における政労使の対話の充実につながっている。また、伝統的に産業別レベルでの労使対話があり、最近では企業レベルでの労使対話が増加。EUや国家、産業レベルで大きな枠組みをつくり、その枠内で個別企業労使が話し合う必要性が高まっている。国際競争の激化や高齢化・情報

取組みを紹介。雇用の柔軟化が進み、給与の抑制傾向が強まるなかで、労使が今後どのように話し合いを構築していくべきか問題提起した。また、政府の役割にも言及。「社会的保護や社会保障を組み込んだ法改正が必要だ」と述べ、法制度等の充実が労使の対立を回避させる一助になるとした。

団体交渉で行うような、従来の平等主義に基づくシステムは改変を迫られている」と述べた。

ないとのプレッシャーがある中で、経営側は(雇用や賃金について)分散化を進めている。ふたつの相反する圧力がある」と解説。欧州全体で雇用確保や高失業問題を話し合う国を超えたEUレベルの協議から、時代の変化に即した法改正を議論する政労使レベルの対話、産業独自の課題を話し合う産別労使の対話、そして企業レベルの労使対話に至るまで、すべての連携が必要だと強調した。また、組合を奨励しない企業が増えていることに懸念を示し、「組合の存在が弱くなっている。組合の権利や産別のフレームワークを守っていかなくてはならない」と訴えた。

仏・企業の社会的責任研究所所長のフレデリック・ティベルギヤン氏も、賃金をはじめとする労働条件決定の個別化の進展に伴う労使関係の変化や、企業レベルでの労働協約の重要性などについて講演。欧州企業を取り巻く最近の環境について、①欧州単一市場の成立に伴って企業再編が進み、生産システムが大きく変化しつつあるが、情報新技術の導入等、産業社会がついていけない②国際競争の激化に伴い、人件費の削減が企業の共通課題になっている③就業年限を短期化し、パートタイマーなどの時限雇用を増やす傾向が出てきている——などの特徴点をあげ、企業労使が結ぶ労働協約の重要性が増している」と説明した。

こうした労働環境の変化について、パトリック・イチチュルト欧州繊維被服皮革労働組合連盟事務局長は、「EU加盟国が一つにまとまらなければなら

最近五年間で、EU諸国は一〇〇〇万人の雇用創出を実現しており、「賃金抑制は雇用増に向けての対策の一つだった」という。パートタイマーなど非典型労働者の増加に関しては、「労働市場でその部分が非常に強調され過ぎているが、言われているほど危険ではないし、不安定な雇用でもない。社会保障が適用されているし、なにより、人が個人や家庭の事情などで自主的に選んでおり、雇用側がこれを課しているわけではない。事実、仕事の満足度も高い」などと反論。今後の労使交渉についても、「真の団体交渉、労使協議を模索して、みんなが勝てるような状況をつくらう」と呼びかけた。時代

学経済学部教授のアンリ・ナデル氏が基調講演を行い、EUが直面する労働市場の変化と、それに対する政労使の

その一方で、企業労使の交渉内容の変化についても触れ、「年功序列賃金をやめ、功績による賃金を個別的に定める傾向が強まっている。賃金交渉を



第10回日本・EUシンポジウムの模様(2月10日)

状況をつくらう」と呼びかけた。時代

の変化にあった対話のあり方を模索することで、企業は収益が上がって責任感が増し、その結果、雇用も増え、労働者のニーズにも合うとの主張だ。

このように、EUの労使関係に関する論議では、雇用関係がフレキシブルな状況に移行し、雇用形態や賃金面に影響を与えるなか、方法論は異なっている。

も、企業労使の対話により解決策を見いだすことの重要性について意見が一致した。

（調査部 新井栄三）

も雇用・所得保障や教育訓練などに移行していく。八二年協定では、①企業業績を一時金で還元するための利益配分制度②一〇年以上のセニオリティを持つレイオフ労働者に対する所得保障制度（GIS）③正当な理由のない欠勤に対するベナルティー制度——などが設けられ、八四年協定ではGMの場合、「JOBS」と呼ばれる雇用保障プログラムを拡充。このプログラムでは、新技術の導入・無組合企業への仕事の移転によって解雇された労働者に対する所得保障と再訓練のための基金として一〇億ドルが企業から拠出されることになった。また、八七年交渉でフォードは、協約期間中の雇用数を原則的に保障するプログラム（GEN）を合意した。

アメリカの賃金決定をみると労働市場で形成される賃金相場の影響がきわめて大きいのが特徴だ。しかし、特定の産業では、企業労使の交渉結果をうけ同じ産業内の企業にその結果が波及する「パターン・バーゲニング」が展開している。その代表例が自動車ビュクスリーと全米自動車労組（UAW）

の間で三〇四年ごとに行われる協約改定交渉だ。機能的には日本の春闘方式に似た交渉スタイルも、昨年の協約交渉では三社がほぼ同時決着となるなど、大きな曲がり角を迎えている。「パターン・バーゲニング」は一九五五年の交渉から始まった。UAWが自動車メーカー社をストライキ・タ

システムともいえる。

パターン・バーゲニングによる労働条件引き上げを着実に積み重ねていった自動車産業にも大きな転機が訪れる。日本車の追い上げなどによる経営危機のため、七九年の交渉は難航を極めた。一九四八年以降持続していた自動的な実質賃金の伸びとなる毎年の賃上げ（AIE）と、消費者物価の変動に比例して基本給に生計費手当が加算される制度（COLA）の実施が先送りされたことに加え、有給休暇、年金給付の引き下げを合意するなど、労働条件引き上げ機能としての同方式は行き詰まりを来した。

その後、毎年の実質賃上げ（AIE）は実施されず、三年連続の完全実施は九九年まで待たなければならなかった。世界経済の牽引役といわれるほど回復した国内景気を背景に、復活を遂げたビッグスリーは九九年交渉で、実に七

六年以来となる毎年三％の賃上げを回答した。UAWは「過去二〇年で最高の合意内容」と評価。同年交渉は組合側の主張を受け入れ、協約期間を従来の三年から四年に延長した点でも注目された。

このように、同方式は賃金だけでなく雇用・所得保障、休日、年金・医療などの総合的な労働条件決定を産業内横断化させる交渉シ

とこで八〇年代以降の交渉は、賃上げより雇用が重視され、交渉の重点

このように、交渉テーマは時代とともに変化してきたが、交渉方式としての「パターン・バーゲニング方式」は存続してきた。しかし、昨年の協約改定交渉でUAWはこの方式をとらず、九月一四日の協約期限ぎりぎりまで史上初の三社同時決着をめざした。結果的には、一四日にクライスラーと結んだ仮合意がパターン協約となり、一五日にフォード、一八日にGMで合意という形になったが、わずか五日以内に三社が決着という史上最速の交渉終結となった。新協約は、一年目、二年目は〇％、三年目二％、四年目三％の賃上げ、三〇〇〇ドルの妥結一時金、二年目年収三％に相当する一時金のほか、医療費の労働者側負担を現行どおりとするなど、九九年協約ほどではないが、労働側には比較的手厚い妥結結果となった。他方、組合は生産効率の



ゼネラルモーターズ (GM) 本社の入るビル（デトロイト）

低い約二〇カ所の工場・事業所の閉鎖・売却を容認し、労働者の配置転換にも柔軟に対応することも了解した。

交渉真つ只中の昨年八月。米国自動

車販売台数でトヨタがクライスラーを抜いて初めてGM、フォードに次ぐ第三位となった。こうした経営基盤の揺らぎを踏まえると、組合はストを背景

に三社の交渉終結までに長期間かかるパターン・バーゲニングを採用しにくく状況になりつつあるといえる。

(調査部 主任調査員・荻野登)

中国 政府が賃金水準に規定設定

労働政策研究・研修機構が二〇〇三年一月から今年一月まで、海外招聘研究員として受け入れた中国労働社会保障部国際労働研究所研究員のチェン・ユピン (CHEN Yuping) 氏から、最新の中国・賃金事情を聞いた。

改革前は8等級の賃金水準

改革・開放以前は企業の九五%以上が国有企業で、国有企業の賃金水準は政府が決めた。当時の賃金水準は一八等級まで八段階に設定され、二〇年勤続すれば、ほとんどの労働者が四五等級までは昇級できた。しかし、それ以上の等級まで昇級する人はほんの一部で、多くの人が四五等級で引退を迎えた。同年齢なら基本的に同じ賃金水準だったが、北京や上海などの大都市では物価高を勘案し、他の都市よりも若干高い賃金水準が設定されることもあった。

九〇年代に市場経済に移行し、企業間競争が激しくなると、賃金体系の変更は避けられないものとなった。約二万の企業が「仕事(Job)に基づく賃金システム」を採用。こうした企業の賃金水準は、労働者一人ひとりの役割や貢献に応じ、決められることになった。同時に、賃金への政府の関与の仕方

も変わった。一九九七年、労働社会保障部は賃上げに関する規制(ガイドラインシステム)を新たに設けた。これは、地方政府が経済成長率、物価上昇率、雇用情勢、労働コストなどに基づいて賃上げガイドライン(ただし拘束力はない)を設定するもので、企業はこのガイドラインと自社の業績の両方を勘案して新たな賃金水準を決めるようになった。九九年にはもう一つ、市場での賃金水準に関する規定を設けた。この規定に基づき政府は毎年、職業別の賃金実態調査を実施し、データの収集・分析の後、職業別の賃金水準を公開的職業あつせん機関に対して発表。民間企業が求人する際に、募集する人材の賃金水準についていくらが適当か参考にできるようにした。

同年にはまた、「技術開発の成果はその会社の資本としてみなされるべきだ」との考え方から、企業に貢献した技術者に関する規定が新設され、技術開発した技術者は株主と同じような恩恵にあやかれるようにした。自分が開発した技術が会社採用された場合、三〜五年間、利益の五%を受け取ったり、一定の報酬を一度に受け取るなどの処遇方法もあり、中国ではこうした技術者への成果分配は、「技術株」と

呼ばれている。

年俸制の導入も

二〇〇三年一月、国有企業経営者に対する新たな業績評価の方法が取り入れられた。国務院の下にある国有財産委員会が各国有企業の業績を評価するもので、一八九ある大企業を管理するのが主な狙い。二〇〇四年から、これら一八九企業の経営陣は同委員会と契約を結んだうえで、報酬は企業業績に基づいて決められるようになった。

また、年俸制を取り入れる企業もいくつか出てきた。広州市では二〇〇二年以降、五つの企業(さきの一八九社には入っていない)で同制度が採用された。年俸制の下での賃金は、①基本給②業績給③ストックオプションで構成。基本給は、与えられた基本的な職務を遂行すれば支払われるもので、七万元が平均的な水準となっている。業績給は、資本金の増加率に応じて水準が決まる。例えば、税引き前利益の伸びが二〇%以上だった場合に、二〇%を超える利益の伸びの三%を受け取る、などのやり方だ。業績給とストックオプションでは、三割分は任期満了時に監査を通じて初めて支払われる。

(調査部 荒川創太)

韓国／週休二日が主要な争点に

二〇〇四年の賃上げ・労働協約改訂交渉では、「週休二日制の導入に伴う労働協約改訂」が主な争点になるとみられている。

使用者団体の韓国総経が上位一〇〇社の大手企業グループの人事労務担当役員六二人を対象に調べた「二〇〇四年労使関係見通し」によると、七四%が「労使関係はさらに不安定になる」と答え、その理由として「週休二日制の導入に伴う労働協約改訂(二四%)」、「労使関係法制改革案をめぐる政労使間の対立(二〇%)」、「四月の総選挙に関連した労働界の政治闘争強化(二六%)」などをあげている。賃上げ率については「四〜六%」を予想する答えが六八%で最も多く、次いで「三%以下(二一%)」、「七〜一〇%(八%)」、「凍結(三%)」の順となっている。

一方、労働団体の韓国総経が単組の幹部二〇〇人を対象に、今年の賃上げ・労働協約改訂交渉における争点について調べたところ、「週休二日制を要求する」と答えたのは四五%、「まだ計画はないが、上部団体の指針があれば週休二日制を要求する(二四・五%)」、「週休二日制の実施を検討中(一六・五%)」の順となっており、全体の六九・五%が「労働条件の削減のない週休二日制を要求する」と答えている。交渉方式については「個別交渉」が五五%、「共同交渉」が二五・五%、「上部団体への交渉権の委任」が二%の順となっている。

(国際研究部)

日米欧の非典型労働者の組織化と労働条件向上の取り組み

非典型労働者の組織化に悩む各国労組

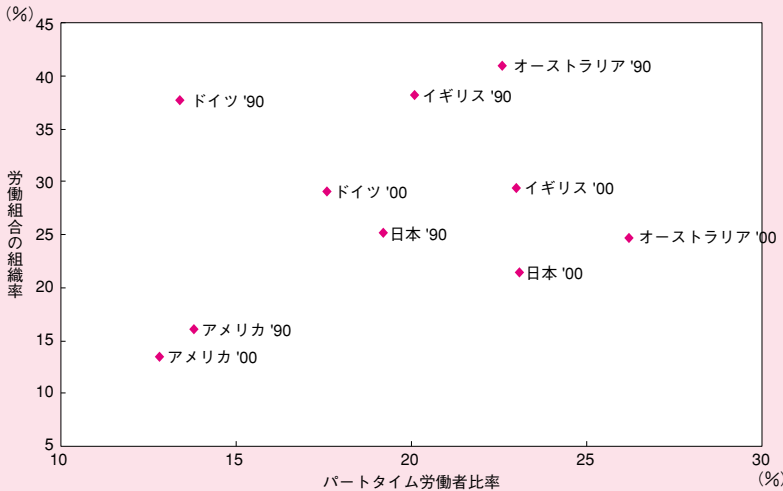
一 非典型の増加で組織率低下

現在、欧米をはじめとした各国の労働組合の抱える最大の問題は、組織率

の低下という問題であろう。日本でも、昨年一二月に発表された「二〇〇三年労働組合基礎調査結果速報」で推定組織率が一九・六％（前年比〇・六ポイント減）となり、一九四七年の調査開始以降、初めて二〇％を下回る結果となり大きな話題となった。本稿では、各国の組織率の現状を非正規労働者を中心に見てみたい。

各国の組織率低下の大きな要因として、組織化の難しいパートタイム労働者などの非典型労働者の増加があげられる。図は労働組合の組織率とパートタイム労働者比率の関係をグラフにしたもので、一九九〇年と二〇〇〇年を比較してみると、多くの国で右下方への移行がみられる。アメリカは九〇～二〇〇〇年にかけてパートタイム労働者比率が低下しているが、パートも含めたコンティ

労働組合の組織率とパートタイム労働者比率（'90年と'00年の比較）



資料出所：労働組合の組織率は、日本：厚生労働省「労働組合基礎調査」、その他の国：厚生労働省「海外情勢報告」。パートタイム労働者比率は厚生労働省「海外情勢報告」

ンジエント・ワーカー（非典型雇用者の総称）の割合が増加していることを考

パートの賃上げも重視

連合や全労連

正社員中心の労働組合運動から、未組織・非正規分野に踏み出す試みが徐々に拡大している。春闘もその重要な軸となる。連合は〇一年春闘からパート労働者の賃上げに取り組み、「時給一〇円以上引き上げ」や、すべての従業員を対象とした企業内最低賃金協定の締結を提起してきた。今春闘では、すべての組合が取り組む「ミニマム運動課題」として、「賃金カーブの確保」とともに、全従業員対象の企業内最賃の協定化、さらにサービス残業撲滅をめざした労働時間管理の協定化を方針の柱に設定。パート労働者の具体的な賃上げ指標としては、「時給一〇円以上の引き上げ」「全従業員対象の企業内最賃到達目標八四〇円以上、最低到達目標七九〇円以上」を示している。

パート労働者一五万人を組合員にしているUIゼンセン同盟は、〇四春闘で、パートの賃上げ要求基準を「正社員の要求基準に準じる」とし、正社員と同等の取り組みを要請している。同労組は昨春闘で、パート労働者の時給

一〇・四円（大手五一組合平均）引き上げを勝ち取っている。

地域をベースに非正社員や中小零細で働く労働者が構成する各地のコミュニティユニオンが母体となつて一昨年に誕生した全国ユニオンは〇四春闘で、「誰でもどこでも二〇〇円以上」を時間給の要求基準としながら、具体的にはパート労働者五〇円、派遣労働者六〇円の時給引き上げを要求に揭げている。同ユニオンは、電話相談「パート・派遣・請負労働ホットライン」（二月二～四日）などの結果を踏まえながら、街頭宣伝や日本人材派遣協会、厚生労働省への申し入れなど「派遣パート春闘」アクションを展開している。

一方、全労連系労組を中心とする国民春闘共闘も、「すべての組合が時給一〇〇円以上などパート労働者の時給引き上げに取り組み」ことを〇四春闘の基本方針に掲げ、パート労働者を視野に入れた運動を打ち出している。

（調査部 主任調査員・郡司正人）

えると、各国ともパートタイム労働者などの非典型労働者比率の増加に伴つ

スウェーデンの状況は、後述の「スウェーデン労組と非典型の組織化」で詳しく触れているとおり、その組織率は世界で最高の水準にあり、中でもフルタイム労働者よりもパートタイム労働者の組織率が高いなど、非典型労働者の組織化に成功してきたことが特徴である。

このような組織率の優等生であるスウェーデンにおいても、若年層のパートタイム労働者の組織化に苦勞している。スウェーデンでは一九九三年から一九九九年の六年間に全体の労働組合の組織率は八四％から八一％へと微減に止まっているが、若年者（一六歳～二四歳）だけに限定すると、同時期の組織率は六二％から四七％へとわずか

ニ・スウェーデンも若年パート組織化に苦慮

て組織率が低下している現状がうかがえる。



米国のスーパーマーケットも販売員の主力はパートだ

六年で一五ポイント減少している。その主な理由としては、若年層の五〇％は常用雇用されておらず、多くがパートタイム労働者であり、その組織化が進んでいないことが大きいと言われている。

三・アメリカの取り組み

一方、アメリカなど既に非典型労働者の組織化に積極的に動き出しているところもある。AFL・CIO（米国労働総同盟・産別会議）では、一九九

五年に現在のスウィニー会長をトップとする新執行部が選出されて以降、非典型労働者の組織化に積極的に取り組んでいる。

非典型労働者の組織化の有名な成功例としては、「ジャンター（清掃労働者）に正義を」というキャンペーンである。かつて、ジャンターはビル所有の大企業に直接雇用され、組織率も非常に高かったが、企業がジャンターを外注化したため、労働条件が大幅に悪化した。組合はジャンターに積極的に働きかけ、

ジャンター自身の意識改革を促すとともに、一般の人に対してもキャンペーンの情報を発信し、社会全体に対してメッセージを送った。これら粘り強い取り組みの結果、ジャンターの組織化に成功した。キャンペーン開始前の組織率は二〇％程度であったが、九〇％程度まで向上したというものである。

四・国際労働組織も組織化を支援

介護ヘルパーの条件向上

労使会議で議論

介護保険制度の導入で右肩上がりの増加を続ける介護ヘルパー。パートが大多数を占めるヘルパー職を中心に組



織化する介護クラフトユニオン（NCU、四万三〇〇〇人）は二月三日、都内で傘下八組織の使用者と労使会議を開催し、「介護報酬単価の六〇％の時給確保」などを柱とする春闘要求を申し入れた写真。

方針は、ヘルパーの賃金が依然、他産業に比べて大きく見劣りすることから賃金水準の底上げを目指す。フルタイム組合員の賃上げ要求については、上部団体のUーゼンセン同盟がミニマム要求基準とした五二〇〇円に賃金水準向上維持分一〇〇〇円をプラスした六二〇〇円に設定。

大多数を占める訪問介護を行うパート組合員の賃金算定のあり方については、ほとんど考慮されてこなかった待機や介護先間への移動、書類作成などにかかる時間を算入するよう要求。

「労働の対価としての賃金」と「業務遂行上発生する交通費などの費用」

を明確に区分し、「込み・込み賃金」の改定を求めていく考えだ。

介護報酬単価に対する基本時給比率を六〇％としており、具体的な水準は、身体介護で二四一〇円（介護報酬四〇二〇円）、生活援助では二五〇円（介護報酬二〇八〇円）となっている。一般職のパートタイム組合員については、時給二〇円の引上げを求める。

また、利用者がキャンセルした場合のキャンセル手当（時給の六〇％保障）を昨春闘からの継続交渉としている。

実質的な交渉は各分会ごとに行われ、二月二〇日に要求を提出し、三月末日までの解決を目指して交渉を追い込む。労使会議で、NCCUの河原四良会長は、「実りある交渉で、安心・安定・誇りをもてる介護業界にしたい」と述べ、介護労働者の労働条件向上を訴えた。同会議では春闘課題のほか、サード・ビス残業撲滅の取り組みや、三六協定期雇用雇用の安定化などについて意見交換した。

（調査部 才川智広）

際労働組合組織も動き出している。UNI（ユニオン・ネットワーク・インタナショナル）は第二回世界大会（二〇〇一年九月五―九日、ベルリン）において「変化するグローバル経済における組織化」を決議した。決議では、変化するグローバル経済に組み込まれる労働者がますます増加するが、そうした労働者はほとんどが未組織労働者であるとし、女性、青年、移民労働者を含め、新しい労働者グループを組織化する必要があるとともに、パートタイム、契約労働、在宅労働などの非定型雇用にある労働者を対象とした組織化戦略の開発が必要であるとしている。また、組織化のための具体策として、成功体験の普及、組織化ツールとしてインターネットの活用等を盛り込んでいる。

五. 組織化は重要課題

労働組合の組織率の向上にとって、非典型労働者の組織化は今や世界共通の課題といえる。今まで優等生と言われてきたスウェーデンの労働組合においても、若年層のパートタイム労働者

の組織化がうまく機能していない。アメリカでは一部の職種で非正規労働者の組織化に成功しているが、全体の組合組織率の向上までには繋がっていないようである。UNIなどの国際労働組合組織も非正規労働者の組織化に本格的に取り組みはじめているが、非典型労働者の組織化は、非常に労が多く、時間の要する作業であり、今後とも各国の労働組合にとって最重要課題であり続けるであろう。

（参考文献）

日本労働研究機構、海外労働情報（スウェーデン、一九九九年八月、二〇〇一年六月）
第1回UNI世界大会決議「変化するグローバル経済における組織化」（二〇〇一年九月）
ビジネス・レーバー・トレンド（二〇〇三年一月号）「雇用流動化と労働運動（国際講演会）」、同「就業形態多様化の国際比較」、二〇〇四年一月号「アメリカの非典型労働者（国際労働政策フォーラム）」

（国際研究部 主任調査員・田原孝明）

スウェーデン労組と非典型の組織化

一. 高い組織率

スウェーデンにおける労働組合の組織率は、二〇〇二年時点で八〇％である。この非常に高い組織率を支えてきたのは、戦後「スウェーデン・モデル」として知られた、ナショナルセンター

主導型の安定した労使関係である。これは一九六〇―七〇年代にかけて非常に成功した労使関係モデルで、具体的には「福祉の充実を基礎とした平等主義的連帯賃金政策」「労使協調による生産性の向上と産業育成政策」「労働者保護と積極的な労働市場政策」と



スウェーデンの首都ストックホルム

いう雇用、福祉、経済が一体化した政策を中心として発展してきた。その後、労使交渉システムの多元化等の変容があったものの「声なき人々のための声を代弁し、格差を解消して、社会的公正のもとで発展を目指す」という労働組合の基本姿勢は変わらず、常に新しい労働者層の組織化に取り組んできた。

二. 非典型の取り込み

スウェーデンの組織率が高い理由として、労組自身が、失業保険や疾病保険などを含めた幅広いサービスを組合員に提供していることに加えて、急増

する非典型労働者の組織化に成功してきたことが大きい。具体的には、男性よりも女性の組織率が高く、フルタイム労働者よりもパートタイム労働者の組織率が高く、さらに期間の定めのない労働者よりも有期労働者の組織率が高い。非典型労働者（主に女性労働者）の組織化に成功している理由として、スウェーデンでは女性運動と労働運動が一体化して発展してきた歴史的経緯があること、またスウェーデン・モデルの初期から「同一労働同一賃金」を旗印として、処遇格差や男女格差の解消に取り組んできた組合の成果と存在の重

要性が広く認知されていることなどが挙げられる。組合が取り組んできた具体的な成果としては、派遣労働者が派遣先の正規労働者たちと同じベネフィットを受け取れるように、その当時は不可能だと思われていた協約を認めさせたりしたことなどがある。また、パートタイム労働者の有給手当の増額や、報酬比例の職域年金である国民年金付加保障額の引き上げを認めさせるなど、パートタイム労働者に有利な待遇改善も実現してきた。

このように維持してきた高い組織率であるが、近年わずかながら減少傾向

にある。主な原因は、生産性の向上によるブルーカラーの削減や工場の閉鎖、製造部門の海外流出によるもので、それがブルーカラーの組合員が多いL O（スウェーデン労働総同盟）の組織率に影響を及ぼしている。また、サービス産業やIT産業の拡大とともにホワイトカラーが増加するにつれて、その分野で働いている若年層の組織化がすすんでいないことも原因として指摘されている。こうした若者の組合離れを防ぐために、L Oは現在「保障基金」の設立を使用者側と交渉中である。基金の設立により、失業保険や職業紹介機能を強化して若年層の労働市場への参入を支援するのがねらいである。

また、二〇〇四年の労使交渉では、若年層が多い低賃金所得者にとつて有利な賃上げを求めている。このほか直接未組織の若年層へ働きかけて組織化に成功した事例として、勢力伸長の著しい労働組合組織であるS A C O（大卒専門技術労働者労組連合）の学生組合員の組織化が挙げられる。S A C Oは、若いうちから専門職としての自覚が強いスウェーデンの大学生に対し、学生時代から勧誘を行い、極めて安い組合費を提示した上で学生組合員資格を与えている。このようにして四〇万人の組合員を擁するS A C Oの一〇%以上が学生組合員として組織化されている。

三日本への示唆

日本では、組織率がついに二〇%を下回り、労働者代表としての労働組合の存在意義が改めて問われる中で、スウェーデン労組の取り組みはわれわれにどのような道を示すのか。ひとつの

答えとして「多様な労働者の利益追求」ということがあげられる。スウェーデンの労働組合は、早くから組織のフラット化や市民運動との連携をすすめ、労働者の多様な要請に応じてきた。それが結果として若年層や女性労働者、急増する非典型労働者の支持を集め、高い組織率の維持につながってきた。今後日本の労働組合が社会的認知度を高め、正規・非正規を問わず労働者全体、市民全体の支持を得ようとするな

派遣労働者も春闘 ——業界団体と労働組合



三月一日の「改正労働者派遣法」の施行に合わせて、N P O派遣労働ネットワーク（中野麻美理事長）と派遣労働者などを組織する全国ユニオン（鴨桃代会長）は同日、都内で事業主団体である日本人材派遣協会（尾野博会長）

らば、スウェーデン労組の取り組みは、多くの示唆に富んだものとなるだろう。

（国際研究部 調査員・飯田恵子）

（参考文献）

労働政策研究・研修機構H P 海外情報部
「海外労働情報 スウェーデン」二〇〇四年
二月号、二〇〇一年六月号、二〇〇三年臨時
増刊号

堀田芳朗編著「新版世界の労働組合」（日
本労働研究機構 二〇〇二年

宮本太郎著「福祉国家という戦略」（法律

に対し、常用代替防止の徹底、不合理な短期契約の撤廃など、派遣労働者の待遇改善を求める「派遣春闘」交渉を行った（写真）。

要求の柱は、①生活できる最低時給一七八〇円の実現②均等待遇の実現③短期間の細切れ契約の撤廃④育児・介護休業の権利確保⑤通勤費非課税の実現⑥事前面接禁止の徹底——など。

「最低時給一七八〇円」は、自立して生活できる最低年収を三〇〇万円とし、一日七時間労働で年間二四〇日勤務すると想定して試算したもの。

派遣ネットの中野理事長は、「派遣労働者の働く環境は、大幅な賃金ダウンや契約期間短期化による雇用の不安定化など極めてシビアな状況にある」と述べて、雇用の安定、均衡処遇といった派遣労働者の権利向上が不可欠だと強調。協会との情報交換を積み重ねて、共通認識をつくる必要があると訴えた。

文化社）一九九九年
岡沢憲美・宮本太郎編「スウェーデンハンドブック」（早稲田大学出版部）一九九七年

猿田正機 著「福祉国家・スウェーデンの労使関係」（ミネルヴァ書房）二〇〇三年
篠田武司 編著「スウェーデンの労働と産業」（学文社）二〇〇一年

これに対し、派遣協会の尾野会長は、「今回の法改正はビジネスチャンスの拡大であり歓迎している。しかし、それは社会的責任も伴うものであり、法を遵守し、派遣社員にとって魅力ある業界にしていかなければビジネスが成り立たなくなるだろう」などと応じ、情報交換を通じて、「一緒に派遣労働者の保護、権利の向上に取組んでいきたい」との姿勢を示した。

今回の法改正では、製造現場への労働者派遣が解禁されるほか、派遣労働の期間制限も一年から三年に緩和された。また、紹介予定派遣による医療現場への派遣も解禁された。

このような規制緩和に対して、派遣ネットからは、製造業において拡大してきた「偽装請負」の撲滅や労災事故を防止する安全衛生・労働基準法遵守の徹底を主張。リストラ後の常用代替として派遣が活用されることのないようにすることや派遣労働者の正社員登用を妨害するような行為が行われないようにすることなどの「業界ルール」の改善も訴えた。

（調査部 才川智広）