

労働組合は春闘において どのように関わっているのか

久谷與四郎

(労働評論家)

日本の「春闘」は、賃金をはじめとする労働条件を労使が協議して決める年中行事であるだけでなく、労使の壮大な学習システムとなっている。春闘の交渉・協議を通して、労働側はマクロからミクロまでの経済・景気状況について情報を得、会社の将来計画の説明も受ける。会社側は職場の労働者が何を考え、思い、悩んでいるかを知り、理解不足であった部分を認識する。また、労働側が目指す国の姿についても知る場となっている。相互に知り合うことが相互の理解につながり、情報の共有が労使関係の安定につながっている。我が国の安定した労使関係は、60年にわたる春闘の経験と歴史のなかで築かれた。近年の「官製春闘」というマスコミの言葉は、一部の国民に、政府が春闘に介入しているかのごとき誤解を生ぜしめた。しかし、交渉における労使は、それぞれの考えをより正しく相手に伝えることに必死であり、その議論の結果として、妥結に至った賃金等の労働条件が導き出されていることは、今も変わらない。連合は春闘について、産別組合が責任を持ち、連合は調整役と位置付けている。産別の闘争の進め方、単組の交渉の仕方は様々で、賃金要求に重点を置くところから、その他の労働条件も含めた幅広い交渉をするところまで様々である。

ジワリと広がる格差が社会・政治問題化する中、連合はその圧縮を「底上げ・底支え」をスローガンにして、近年の春闘の最大の目標にしている。今年は小企業や非正規労働者の賃上げが大手企業を上回るという状況が明確になった。労働側の努力が実りつつあると言える。

目次

- I はじめに
- II 春闘の発生と変遷
- III 主要単産・労組の春闘の実際
- IV 春闘における「連合」の役割と関与
- V まとめ

I はじめに

本稿は日本労働研究雑誌編集部から与えられた「労働組合は春闘にどのように関わっているのか」というテーマを受けて執筆したものである。

昨今、マスコミで労働組合や労働運動に関して

報道されることが極めて少なくなっている。唯一、春闘の時期には新聞、テレビを賑わす。だが、それも3月上旬の、大手企業の回答が集中する時期の前後で、それが過ぎるとパッと消えてしまう。連合に関する報道となると、もっぱら政治がらみの記事ばかりである。

かつてのように、春闘でストライキが行われることもなく、そこへ来て「官製春闘」なる用語の登場で、賃上げが政府の言いなりに決まると、思い込んでいる向きも少なくない。春闘の実際が見えにくくなっている。

本稿ではこのような昨今の状況を踏まえて、今年の春闘で労働組合が現実にとどのように取り組ん

だのか、主要単産とその傘下にある単組の状況を中心に報告する。

II 春闘の発生と変遷

1 春闘の始まり、高度成長で定着

日本の労働運動は戦後、GHQ（連合国軍総司令部）の民主化政策によって初めて公認され、急速に労働組合が普及した。労働組合結成の主要な動機は、当時の食糧難と激しいインフレ下の生活苦からの脱出だった。結果として身近な個別企業単位に労組が結成され、結成と同時に賃上げ要求、闘争を展開、それを繰り返す状況が続いた。賃上げの時期は労組ごとバラバラだった。やがて経済の安定とともに春と秋のどちらかで賃上げを行う、二つのグループに大別されるようになった。

春闘のスタートは、1955年春に当時の太田薫合化労連委員長の主導で作られた「8単産共闘」とされる。8単産とは、炭労、私鉄総連、合化労連、全国金属、紙パ労連、電産、化学同盟、電機労連の8つの単産。当初は国鉄労組が加わっていたが、当時国労は秋に賃上げ闘争を行っていたため、代わって電産が参加したという経緯がある。

春闘方式の賃上げ闘争は、①ストを中心にした闘争スケジュールを組織的に組み、②産業別組織が連携して賃上げ闘争を挑んで、③一定の賃上げ水準を「春闘相場」として作り上げ、④それを広く中小の労働者にまで波及させる——というところに特徴があった¹⁾。春闘は高度経済成長の時代にはほぼそのような形に出来上がり、展開された。

「暗い夜道、一人で歩けば怖い、みんなで歩けばそうじゃない」。太田薫・合化労連委員長は、こんな表現で春闘を語っていたが、闘える組合がトップバッターに立って闘い、それで勝ち取った水準を春闘相場として、広く波及させていく戦術である。

「八単産共闘」が成立した直後の総評大会で、太田委員長が太田一岩井ラインで高野事務局長に対抗して総評の主導権を握り、折からの高度経済成長の波に乗って春闘は急速に定着した。1959年には秋に賃上げ闘争を行っていた鉄鋼労連が戦

列に加わり、総評と中立労連が「春闘共闘委員会」を設置したことで、統一闘争の性格がさらに強まった。

高度経済成長の下では、全員一律の春闘相場による大幅な賃上げは、賃金の全体水準の底上げと所得格差の縮小をもたらし、安定的で持続的な経済成長と国民生活の向上に寄与するという好循環をもたらした。

春闘の草創期から高度成長時代にかけて、闘争の主役となった労組はエネルギー供給の炭労と公共交通を担う国労、動労、私鉄総連だった。炭労はやがて石油へのエネルギー転換で春闘の役割を終えるが、通勤通学の唯一の交通手段だった国鉄、私鉄のストライキは、国民生活に大きな影響を与えた。

ストを構えた交渉は、当該労使の交渉では決着がつかず、最終的には公労委、中労委に持ち込まれ、そこでのあっせん、調停で示される賃上げ額に解決を委ねる戦術をとった。

2 石油危機後、経済との整合を重視

1973年の第1次オイルショックによって高度経済成長時代は終わりを告げた。オイルショックに伴った狂乱物価を反映、74年春闘は平均32.9%という大幅賃上げとなった。日経連はこの状況が続くことによるハイパーインフレ、それによる国民経済への悪影響を懸念し、「大幅賃上げの行方研究委員会」²⁾を発足させた。

労働側にも、大幅な賃上げと物価高騰の悪循環を心配する声が出て、鉄鋼労連の宮田委員長が定期大会で「1975年春闘では経済成長に見合った実質賃金向上を目指す闘争に転換する」と表明。これには総評官公労を中心に「賃金自粛論」との反対が根強く出され、春闘を生み出した太田合化労連委員長は反対派の旗振りの先鋒に立った。太田委員長はその後、『春闘の終焉』と題する本を出版した。

一方で賛成意見は民間労組を中心にジワリと広がって、鉄鋼労連、造船重機労連などが「前年実績プラスアルファ」の要求パターンを見直した「経済整合性論」に転換した。その結果、75年の春闘賃上げは13.1%に納まり、物価高騰も終息

した。

3 春闘の主導権, IMF・JCへ

労働界を二分した当時の議論が、鉄鋼労連の宮田委員長の主張に沿った春闘展開で決着した背景には、日本経済の回復と拡大に伴って、民間労組が労働運動の主導権を握りつつあったという現実があった。

1964年に発足したIMF・JC（国際金属労連日本協議会）は、「国際連帯への窓口」を表看板としてスタートしたが、やがて「賃金闘争連絡会議」を組織し、総評主導の春闘共闘会議に対抗。鉄鋼労連、造船重機労連、電機労連、自動車総連の4単産による「同時・同額決着」を公然と語り、春闘の先導役（パターンセッター）を強く意識するようになった。そして1976年春闘でとうとう、同時・同額の「集中決戦」を実現させた。

この年の賃上げ回答は、他の労組が長期の闘争で苦戦し業種間格差も目立った中で、JCグループは鉄鋼回答を軸にして最大500円幅の差に集中、その結集力と交渉力を見せつけた。

反面、高度成長期に交通ストを背景に春闘を主導した国労を中心とした公労協³⁾は、75年11月の8日間に及ぶスト権ストが敗北に終わり、官公労の影響力は急速にしばんだ。国労・動労と共闘していた私鉄総連は77年から、中労委のあっせん・調停に依存する路線から、労使自主交渉に移った。この結果、1980年初め以降は官公労、交通労組でも「ストなし春闘」が定着していった。

4 バブル崩壊と連合発足による変化

春闘の草創期から高度成長期にかけての、交通ストを構えて公労委・中労委の第三者機関に回答を委ねる春闘戦術には、当該の労使の話し合いや協議・交渉は甚だ希薄だった。それが、当該の労使双方による交渉を重視し、その結果から賃上げ水準を導き出すようになったのは、オイルショック以降のことである。

1990年代に始まったバブル崩壊は、連合の結成（1989年11月）とその方針もあって、春闘要求は「総合的労働条件」改善へと大きく変化した。賃上げはその中核ではあるものの、幅広い労働条

件の一部という考え方に変化した。また、連合は春闘の役割について、加盟産別が「責任」を担い、連合は全体の「調整役」としての役割を担うと、役割分担を確認した。

連合は春闘を正式には「春季生活闘争」と呼んでおり、その位置づけは「総合生活改善闘争」である。春闘前に発表する今年の『連合白書』では、「国民生活の維持・向上を図るため、労働組合が社会・経済の構造的な問題解決を図る『けん引役』を果たす闘争」と位置付けている。もう少し具体的には、「すべての労働者の立場に立った働き方の実現を同時に推し進めるとともに、働き方を含めたサプライチェーン全体で生み出した付加価値の適正配分に取り組み、取引の適正化と健全で安全で働きがいある職場を実現し、個別企業のみならず、社会全体の生産性向上を促していく」としている。

このような基本認識は、連合発足以来変わっておらず、連合の春闘要求の柱は今日まで一貫して、「賃上げ」「労働時間短縮」「政策・制度」が三本柱である。

さらに、春闘で一時金（賞与）についても一括して交渉⁴⁾する流れが、1990年代以降に一般化した。また、大手企業では企業業績に一定の計算式を当てはめて自動的に一時金を算出する「業績連動方式」も増えている。

もう一つの変化として、労働組合の賃上げ要求で「個別賃金」を重視する傾向の強まりがある。電機連合が1993年春闘で従来の組合員一人平均の要求から、35歳の技術者ポイントの賃上げ方式に移行、先鞭をつけた。

従来の平均賃上げによる要求（回答）だと、求める賃上げ原資（回答原資）ということでは分かりやすいが、個々の労働者の水準や産業横断的な比較検討が出来にくかった。

そこで、特定銘柄（例えば、開発・設計職基幹労働者、35歳相当など）を設定して、そのポイントでの賃上げ額、または賃金水準を明確にして要求することで、企業の枠を超えての賃金水準、賃上げの社会横断化が可能になる。年齢を30歳、35歳など複数設定すれば、賃金カーブの大枠を示すことも可能になる、というメリットがある。

ポイントによる個別賃金要求は、連合が強化する「格差是正、底上げ底支え」の闘争方針に沿っており、中小・下請け企業の賃上げを重視した格差圧縮に有効なことから、ほとんどの産別が方針で取り上げる状況になった。

Ⅲ 主要単産・労組の春闘の実際

1 自動車総連の春闘

(1) 個別ポイント要求を重視

自動車総連は1月の中央委員会で、個別賃金の絶対額要求を前面に打ち出し、格差是正・圧縮の前進を目標とする闘争方針を決めた。

賃金について、中小単組の底上げ・格差是正を目指して、「上げ幅」だけではなく「目指す賃金」を強く意識した「絶対額重視」の取り組みを強化することにした。「目指す賃金水準」は、従来からの「技能職中堅労働者」(35歳相当)の個別ポイントに加え、今年は「技能職若手労働者」(30歳相当)ポイントを新設。そのポイント基準には5基準⁵⁾を示し、各単組がその状況に応じて自ら設定することとした。

その結果、3月初旬の段階で、今春闘の集計対象組合1089組合のうち、「中堅技能職」のポイントで個別賃金要求を行った単組が656組合(要求額の平均26万6808円)で、前年より155組合増えた。新設の「若手技能職」のポイントでは368

組合(要求額の平均22万6608円)が要求した。

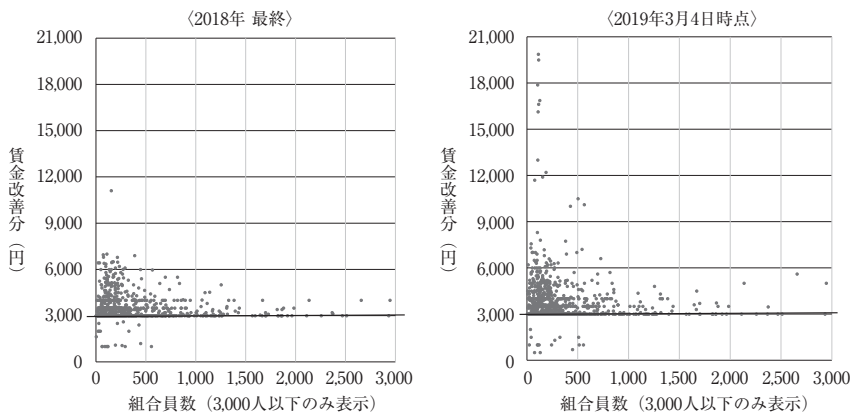
ポイントによる個別賃金要求の強化は必然的に、各単組に賃金実態把握への努力を求めることとなり、単組では、目指す賃金の絶対水準のポジション、賃金カーブや配分のあり方などの議論が重ねられた。そうした検討や討議の結果が平均賃金での要求にも反映される結果となり、図1に示す通り、中小労組の賃金改善(ベア分)要求額が、前年に比べて顕著に分散、しかも高額方向へ分散する傾向がはっきり表れた。

この結果、個別賃金要求をした労組の要求額の中央値が3500円と、前年の3000円より500円アップ、全体に上方にシフトする結果となった。

つまり、中小労組で周りや大手の数字にとられない幅の広がった要求となった。トヨタの会社が昨年、「ベア分非公開」⁶⁾に込めたメッセージは、個々の労組自身はその立ち位置を認識し、それに基づいた行動へのスタートを切らせたと解釈することが出来る。

自動車各社労組は2月13日に主要12組合を中心に各組合が要求を提出した。交渉での議論で、深刻な人出不足の下での「人への投資」「働き方への取り組み」の必要性については労使共通の理解が深まった。労組側は「だからこそ、要求に沿った賃上げを」と主張を展開した。しかし、経営側は自動車産業が直面している革命的变化の中で、中長期の競争力への影響、組合員の意識・覚悟など、最適な「人への投資」について見極める

図1 賃金改善分要求額の分布



出所：自動車総連

必要がある、と最後まで厳しい姿勢を崩さなかった。

この状況を打開するため、自動車総連は3月9日に第3回中央生活闘争委員会を開催し、「人への投資」について、「目指す賃金・目指す働き方を実現」と「底上げ・格差是正の前進」に焦点を当てて回答引き出しを迫る方針を確認した。

これを受けた3月13日の集中回答日、主要12組合に出された回答は、日産が組合の賃金改善分3000円の要求に対し、実質満額回答となる賃金改定原資9000円（前年同水準）となったほかは、本田技研がベア分として1400円で前年比300円減など、前年実績を下回った。トヨタ自動車は人への投資も含めて全組合員1人平均1万700円（前年比1000円減）を回答し、方針通りベア額は公表しなかった。

自動車総連が5月30日の中央委員会時点でまとめた集計によると、集計対象の1089単組のうち、971単組で解決（89.2%）し、うち768単組で賃金改善分（ベア相当分）を獲得、平均回答額は4963円。このうちの賃金改善分は1346円となっている。

注目された個別賃金については、最終的に691組合が要求し、5月末時点で252単組が具体的な回答を引き出した。賃金改善額を規模別にみた場合、3000人以上が1333円に対して、299人以下が1436円と、103円上回る結果となった。

（2）トヨタ自動車の交渉での労使の主張

トヨタの春闘労使交渉は、2月13日の要求提出の後、3月13日の会社回答も含めて4回にわたって、「労使協議会」の枠組みの中で行われた。組合側は執行委員全員に各職場を代表する職場委員長230人が出席、会社側は豊田社長をはじめ全役員が出席した。会社側には関係する職員も同席するので、労使全体では約400人という協議会となる。

労組——「全員で変革を乗り越える体制を」

トヨタ自動車労組の今年度要求は、「賃金・人への投資」と「一時金」の二本柱。前者の要求では、①技能職、中堅技能職、技能5等級の賃金を

31万580円とする、②技能職、EX級、技能4等級の賃金を38万3310円とする、③技能職、EX級、技能3等級の賃金を41万7990円とする、④個別ポイント要求に加えて、賃金引き上げ・人への投資を合わせて、全組合員一人平均で1万2000円とする、となっている。

この項には、人への投資として自己研鑽補助の導入、新たな健康づくり支援策の導入、シニア期間従業員の福利厚生制度の充実（昼食費補助）、介護や育児をはじめとする働く上での不安要素を緩和するサポートの充実、といった細かな改善要求も含んでいた。

一時金については、年間一時金として基準内賃金の6.7カ月。配分は夏3.7カ月、冬3.0カ月。一般組合員のほかスキルド・パートナー、パートタイマーと呼称される、いわゆる非正規社員についても「一般組合員の交渉結果に連動させる」と明記した。

要求提出にあたって、西野委員長は「職場で働くすべての人が成長し、役割を發揮できる環境を作り上げられるよう、『人への投資』を要求する。また、全員で大変革期を乗り越えるべく、賃金の改善分のうち、全員に配分される部分については強くこだわっていく」と、大変革期を乗り越えるには全員活躍体制が重要だと強調した。

豊田社長——「『偉くなる』という概念をなくす」

これに答えて豊田社長は、1月に20年ぶりに基幹職以上の人事制度を見直したことに触れ、「『偉くなる』という概念をなくし、やりたいことに日々努力し続ける人を応援していく会社にしていきたい」と話した。

労使の具体的議論は2月20日の協議会以降に展開された。当初の議論の中心を占めたのは自動車産業とオールトヨタとしての競争力をいかに維持するかという点。会社からは「100年に一度の大変革」⁷⁾「生きるか死ぬかの状況」といった表現で、何度も危機感が表明された。

組合側はこうした危機感を共有しながらも、全員が活躍するための課題として、①職種により人事制度やキャリアに限定がある、②職種により適用制度に違いがある、③学歴や採用形態によって

処遇格差がある、④介護や家族ケアなど社員へのサポートの必要性——の4点について具体例を挙げながら指摘、その改善・是正を求めた。

労組——オールトヨタの異動に不安不満

さらに、オールトヨタで競争力を向上させる狙いで、業務の整理・統合を行う会社の「ホーム・アンド・アウェー」政策⁸⁾について、組合側は社外に出る社員の不安不満を会社に訴えた。会社側は「生きるか死ぬかの緊迫感が、自分のこととして腹に落ちておらず、どこかで『トヨタは大丈夫』と思っているのではないかと、状況への理解を訴えた。

4回の協議会で最も時間をかけて議論されたテーマは「技術革新」で、賃金についての本格的議論は3回目の労使協議会の3月6日。2回目の協議会で会社側が、「賃金、一時金について全員一律はなくしたい」との意向を示したことに、組合側が反論する形で展開された。

組合側は、「賃金・一時金について、『あなたは関係ない』とはしたくない。頑張っていない人、頑張れている人、頑張りが認められない人にも『一緒に頑張ろうよ』と声をかけてほしい」と反論した。これに対して会社側は「そもそも相当高いレベルの賃金で、賃金制度改善を全員一律に引き上げる必要性はよく考えなければならない」と、労使の考えの隔たりを最後まで残したまま終わった。

豊田社長——回答提示前に『豊田綱領』説明

労使の議論を終始聞いていた豊田社長が、協議の終盤に「組合、会社とも、生きるか死ぬかの状況が分かっていないのではないかと。今回ほど、ものすごく距離感を感じたことはない」と発言、労使双方に大きな衝撃を与えた。

そして迎えた3月13日の集中回答日、豊田社長は「回答を申し上げるにあたり、まず皆さんと一緒に、改めてトヨタグループで働く全員が立ち返るべき原理原則である『豊田綱領』⁹⁾について考えたいと思う」と述べて綱領を説明、「会社も組合も、上司も部下も、トヨタで働く全ての人が一貫していなければならない」と強調した。労使

交渉としては異例の運びとなる中で、次のような賃上げ・一時金などの回答が示された。

賃金については、①人への投資を含め1万700円、②賃金制度維持分や一律分のあり方も含めて、評価・昇格・処遇制度については、会社の課題認識を重く受け止めた上で話し合いに臨む。一時金については、夏は120万円を回答したが、冬は継続協議とした。

会社は評価制度などの考え方を変えず、一律分についても、会社の課題認識を前提に話し合うこととした。また、冬の一時金は示さず継続協議とし、回答に厳しさを強く打ち出した。

個別ポイントの絶対額水準要求では、技能職・中堅技能職・技能5等級は30万9530円、技能職・EX級・技能4等級は38万2360円、技能職・EX級・技能3等級は41万7050円の回答を行った。

3 電機連合の統一闘争

(1) 「産業別労使交渉」が統一闘争の軸

電機連合の春闘交渉は、電機連合本部と電機・電子・情報通信経営者連盟（電経連）との産業別労使交渉¹⁰⁾を行うという、他の産別には見られない大きな特徴がある。

電機連合の闘争は大手13組合で「中闘組合」¹¹⁾を構成し、これを中軸に中央執行委員会が任命する大手6組合による「戦術委員会」¹²⁾が密接に連携する形で展開される。中闘組合は事前にスト権を確立し、その指令権を中闘に移譲して交渉に臨む。こうした態勢によって、要求から妥結まで足並みを揃えて交渉に臨む「産業別統一闘争としての総合力」が発揮できるのだという。

このほかに、中堅22社労組による「拡大中闘組合」、さらに地域単位での闘争を進める「地闘」も配置される。「拡大中闘組合」は、中闘組合と同じ日の回答引き出しが求められ、中闘組合を支えて電機連合全体の相場固めの役割を担う。

電機連合は1月に開催した中央委員会で、賃金引き上げの統一要求基準について、「開発・設計職基幹労働者（30歳相当）」で、「賃金体系の維持（現行個別賃金水準の確保）を図ったうえで、3000円以上の水準改善額（ベア）を求める」方針を決

定し、2月14日までの要求提出を行う方針を決めた。他に産業別最低賃金や一時金、時間外割増率、その他の労働条件の向上、働き方改革の推進、労働環境の整備などもあり、要求項目全体としては非常に多岐にわたる。

ただし、それらの要求項目の全部を統一闘争で取り上げるわけではない。実際には要求領域を、「何としても守るべき領域」と「各組合が業績や処遇実態を踏まえて主体的に処遇改善に取り組む領域」の二つに大きく分けている。前者に入るのは賃金の体系維持、ベア、一時金、産業別最低賃金で、「電機連合全体で不退職の決意で切り切る」と位置付けている。これらは春闘終盤で決める「歯止め基準」に達しない場合、闘争行動（ストや時間外拒否闘争など）の対象となる。

これに対して後者の領域は、それぞれの組合が主体的に業績や処遇実態をふまえて「達成プログラム」を立て、基本的には春闘の闘争による取り組みで交渉を進める項目。独自の取り組みとして通年の交渉で解決を目指す組合もある。

(2) 電機連合「産業別労使交渉」の議論

電機連合の今年の産業別労使交渉は、1月の中央委員会の要求決定を受けて、2月18日の第1回交渉から始まった。同時に個々の企業での労使交渉も始められた。出席者は、電機連合側が野中委員長をはじめ三役、書記次長の6名、経営側が電経連の6社（パナソニック、日立製作所、富士通、東芝、三菱電機、日本電気）の労務担当役員。第1回交渉では今春闘の「要求書」を提出、これに対する経営側の見解を求めた。

〈労働側の主張〉

- ①電機産業の持続的成長には、継続した「人への投資」によってモチベーションの維持・向上から生産性向上へとという好循環を生み出すことが必要不可欠。
- ②継続した賃上げにより生活の維持・向上を図ることは、個人消費拡大を通じて経済の下支えにつながる。
- ③産業別最低賃金の取り組みは、法定最賃の金額改正に通じ、未組織労働者を含む電機全体の賃金底上げや電機産業の健全な成長にとつ

て重要な役割を担っている。

- ④一時金は生計費の重要な構成要素であり、賃金所得の一部として安定を確保し、企業業績の成果の適正な配分が必要だ。
- ⑤初任給は特に高卒初任給で金属他産業に比べて劣っており、人材確保のために喫緊の課題である。
- ⑥長時間労働是正の重要性を改めて認識し、働き方改革をさらに推進していきたい。

〈経営側の主張〉

これに対し経営側は、次のように答えた。

- ①「従業員のモチベーション向上の観点から『人への投資』が必要である」という点について見解の相違はない。しかし、従来にも増して柔軟な人への投資のあり方を考えるべきだと思っている。
- ②従業員の処遇を改善し、経済の好循環に寄与していく重要性は理解しているが、その手段として月例賃金を引き上げることについては、極めて慎重な判断が必要だ。
- ③賃金は本来、企業の業績や取り巻く環境を踏まえ、また、本人の職務や能力・成果に応じて支払うべきで、年齢などの属人的要素で一律に保障されるのは望ましくない。産別最低賃金は労使で見直す時期に来ているのではないか。
- ④短期的業績については、成果や貢献度に応じて賞与に反映するのが基本である。
- ⑤初任給水準は会社選択の決定的指標ではない。各社それぞれが入口戦略としてあり方を柔軟に考える必要がある。
- ⑥長時間労働の是正は、各社労使で取り組みの継続が必要である。

経営側——柔軟な「人への投資」を主張

産業別労使交渉はその後、2月25日に第2回、3月4日に第3回、3月9日に第4回が行われた。労働側は毎回、「人への投資」の重要性を強調した主張を展開したが、経営側は「重要という認識に相違はない」としながらも、その対応を柔軟に考えるべきだと主張し、最後までこれを変えな

かった。

経営側の主張は「総額人件費管理の大原則の下で人への投資が検討されるべきで、限りある総原資をどう活用するかについて、月例賃金などの金銭的な処遇条件にかかわらず、各社労使での徹底した話し合いを通じて柔軟に決めれば良い」というもの。2回目の交渉からは、「すでに過去5年連続、累計9000円にのぼるベアを実施している」と、更なる賃上げの実施に強い難色を示し続け、最後まで平行線をたどった。

電機連合の産別交渉は、一般的な環境整備のための交渉とは異なり、賃金をはじめとする労働条件の最終的決定に大きな影響を及ぼす実質的な交渉機能を有する。毎回の産別交渉のたびに、中央闘争委員長（野中中央執行委員長）は「中闘指示」を発して闘争を指揮し、最終段階では「中闘指示」によって闘争行動に突入するか否かの基準となる「歯止め基準」を示して、各単組に決着を迫る交渉を指令する。基準をクリアできない単組は、指令された闘争戦術に入ることになる。

今年の場合、第4回産別交渉でも労使の主張の差は埋まらず、膠着状態のまま交渉が終わった。電機連合はこれを受けた3月11日の「中闘指示第4号」で、各単組での交渉状況も含めた判断で要求水準を下げ、賃金については「1000円以上の水準改善」、一時金については「産別ミニマム基準4.0カ月を確保する」ことを闘争行動（無期限の時間外・休日出勤拒否）の回避基準と決めて、闘争指令を発した。

3月13日の集中回答日、中闘各組合はそろって中闘指令をクリアする「ベア1000円」の回答を引き出し、妥結に至った。

電機連合は7月8日の定期大会で、今年の春闘統一闘争についての総括を行い、「最終盤まで難航を極めたが、統一闘争の強固な結束を確認し、ねばり強く交渉を重ねた結果、組合員の期待と社会的要請に応え得る回答を引き出すことができた」と前向きに評価した。

また、経営側が繰り返し主張した「人への投資」の柔軟性については、「取り巻く環境の変化を踏まえつつ、統一闘争を維持しながら、いかに実現できるのか研究・検討を深め、必要に応じて経営

側と論議していく」と、経営側の主張に一定の理解を示しながら、今後労使で論議を深める方向を明らかにした。

(3) 電機連合統一闘争における単組の位置 ——三菱電機労組の交渉の場合

電機連合では、産業別労使交渉に同時並行して、各企業労使でも要求を提出し労使の交渉が行われる。そこで引き出される各社経営側の感触は、電機連合中央闘争委員会に統合され、それらを総合して最終段階での「歯止め基準」が設定される。

三菱電機労組は2月14日の交渉（中央労働協議会）で、電機連合の統一要求基準に沿って、「賃金3000円の水準改善」「一時金6.43カ月」を要求した。同時に法改正に伴っての「労働協約改定」要求も出した。交渉は要求提出と3月13日の回答指定日も含めて、都合7回行われた。

電機連合ではパナソニック労連、NECグループ労連など、一時金の業績連動方式を採用する労使は多いが、三菱電機労組は「交渉方式」を続けている。杉本書記長はその理由について、「会社は経営状況を説明し、組合は現場の繁忙感や職場状況など、ナマの声を会社に訴える機会が必要だから」と説明している。

労組側は賃金について、「組合員は働きがい・やりがいを求めている。労働の対価を持続的に引き上げることで、社員・組合員の実質生活の維持・向上につながり、同時に持続可能な社会の実現に寄与する」。一時金については「職場の実力や社員・組合員の頑張りの評価がモチベーションの向上につながる」と主張した。

これに対し会社側は、「5年間で累計9000円もの賃金改善を行ってきており、現下の経営環境を踏まえれば、さらなる引き上げは容易でない状況だ。人事処遇の趣旨に照らしても一律に水準改善を行うことはなじまず、個々人の成果に応じて上がっていくのがふさわしい。会社としては、業績の反映は賞与で行うことが基本と考えている」と答えた。

賃金についての労使の主張の隔たりが埋まらない状況が続く、組合側は5回目の交渉で支部・分

会に寄せられた組合員の声を会社に伝えた。その一つは「生産規模が増加し繁忙感が続いている中、働き方改革推進により労働時間削減も求められ、私たちの責任や負荷はこれまで以上に高くなっている」と訴えていた。

組合は3月9日に支部・分会執行委員長会議（戦術会議）を開催し、13日の交渉終盤に向けた最終方針を協議。賃金については「1000円の水準改善」、一時金については「5.7カ月を確保し、さらに上積みを図る」との方針を決めた。電機連合の「歯止め基準」は11日の中闘で決めているが、単組としてはその前に方針を固め、11日の交渉で会社に最終決断を迫った。

この結果、3月13日の交渉で会社は、賃金について「1000円の水準改善」、一時金について「5.89カ月」を回答、「この回答は社員・組合員のさらなる努力に期待を込めたものだ」と説明した。

電機連合における産別中闘と単産との関係は、相互の密接な情報連絡によって、互いに補完し合う関係にある。三菱電機労組が支部・分会執行委員長会議でまとめた結論は、電機連合の「歯止め」議論に反映された。

4 最大労組「UA ゼンセン」の春闘

(1) UA ゼンセン春闘は部門ごとに展開

UA ゼンセンは178万人（2018年9月）の組合員を擁する日本最大の産別労働組合。かつての全織同盟が流通関係に門戸を広げ、現在では繊維・衣料ばかりか、流通、レジャーサービス、医薬・化粧品、化学・エネルギー、福祉など、国民生活に関連する多種多様な産業の労組・労働者を結集している。しかも、組合員の構成は女性組合員が61%を占め、短時間組合員（パートタイム労働者）が58%と正社員組合員（42%）を上回る。日本の労働組合は「正社員労働組合」だと海外から批判されるが、UA ゼンセンはその批判を克服した唯一の労組である。

UA ゼンセンは1月30日の中央委員会で、春闘賃上げについて、①「2%基準」で水準引き上げ、②雇用形態間の均等・均衡、企業規模間、産業間格差是正、③企業内最低賃金引き上げ、協定

化、の3点の基本方針を決定。

正社員（フルタイム）組合員については、「賃金体系維持分に加え、2%基準で引き上げる」としたうえで、賃金水準に応じて要求を設定するとした。最低限超えるべき水準の「ミニマム水準」では、高卒35歳・勤続17年で24万円、大卒30歳・勤続8年で24万円、すべての組合員が到達を目指す社会水準ではそれぞれ、高卒35歳・勤続17年25万5000円、大卒30歳・勤続8年25万円を基本に部門ごとに設定する、とした。さらに、中期的に目指す水準である「目標水準」については、いずれも部門ごとに設定するとした。

短時間（パートタイム）組合員の賃上げについては、制度昇給分に加え「2%基準」で要求し、格差是正が必要な場合は正社員以上の要求をし、正社員とみなすべき短時間組合員は正社員と同様に要求するとした。

期末一時金は、正社員が年間5.0カ月を基準に各部門で決定する。パート組合員については、制度がない場合は必ず制度化し、要求基準は企業業績への貢献を踏まえ正社員と不合理な差が生じないように設定、最低でも年間2カ月を要求する、とした。

UA ゼンセンには多様な業種の労組が集まり、巨大な産別であるため、産業ごとに賃金をはじめとする労働条件が異なる。このため春闘は製造産業、流通、総合サービスの部門ごとに展開される。統一闘争の展開の日程に関しても、3月13日に解決を目指すAグループから、5月31日までに解決を目指すEグループまで、5つの闘争グループに分けている。

賃上げ闘争に参加する組合は「指令」「統制」「妥結権」を中央闘争委員会（中央執行委員長）に集約（移譲）して、その統率の下で交渉・闘争を展開し、労組が自由に妥結することは許されていない。具体的には、交渉で到達した新たな労働条件での妥結の可否について中央闘争委員長（Bグループ以下は部門闘争委員長）の承認を得ないと、妥結することが出来ない仕組みになっている。

今年の春闘では2月末までに各組合が要求を提出して交渉に入った。参加組合は1846組合・組合員166万694人に上った。うち正社員は66万

4883人、短時間組合員の参加組合は633組合、99万5811人となった。

4月1日時点の集計によると、正社員は384組合、パートタイマーは184組合、契約社員は51組合が妥結、組合員数では全体の約55%に当たる91万8000人（正社員32万1000人、パートタイマー・契約59万7000人）の組合員の賃金引き上げが決まった。

一人当たりの平均引き上げ率は、パートが2.77%で、正社員の2.32%を超えた。パートの賃上げ妥結率が正社員を超えるのは、図2に示す通り4年連続。均等・均衡処遇に向けた労組の取り組みが、着実に成果に結びついていることが読み取れる。

この他の労働条件に関しても、勤務間インターバル規制、病気や自然災害被災時の休暇導入、職場のハラスメント対策、店頭での悪質クレームへの対策強化、パート社員へ正社員と同様の家族手当の適用など、働き方や休暇制度などでも、多くの組合で前進した結果を得た。

(2) 食品スーパー「マルエツ労組」の春闘

マルエツは首都圏に300店舗を持つ大手食品スーパーで、その従業員で構成する「マルエツ労組」の組合員は8392人。その内訳は社員組合員

2623人、パートナー（短時間）組合員5769人。短時間勤務の労働者が7割近くも占める。この数字が流通産業の特徴を如実に示しており、そうした労働組合の運営の問題、難しさもここにある。

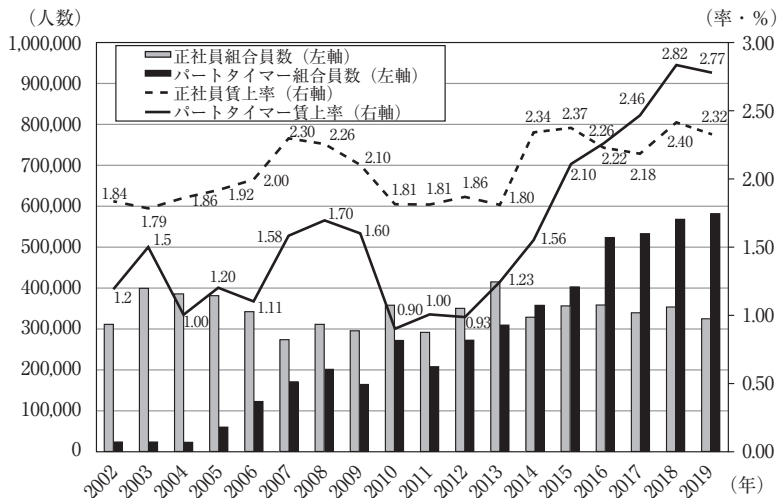
春闘については、上部組織のUAゼンセンの方針に沿って、2月20日に要求を提出、3月13日に回答を得て妥結した。

賃金引き上げの要求は社員組合員がベア、賃金改善分2600円を含めて9801円、パートナー組合員が同じく6000円。時給勤務のパートナーの時給引き上げは資格一級で30円。一時金要求は正社員組合員が年間118万8287円（4.23カ月分）。パートナーについては、例えば契約時間32.5時間の主任クラスで考課Bが23万5000など、職位、勤務時間、考課を組み合わせた明細な要求となっている。

交渉は組合側が中央執行委員39人全員、会社側が人事本部長を中心に7人。要求提出と回答の交渉には社長が出席する。

賃上げ要求に対する会社回答は、社員組合員が賃金改善分込み7901円、パートナー組合員が定昇込み4100円の引き上げ。パートナーの時給は12円の引き上げ。一時金では、社員組合員が前年同水準だったのに対し、パートナー組合員は要求通りの満額回答となった。

図2 正社員とパートタイマーの賃上げ率の比較



注：1）2012年以前はUIゼンセン同盟の数字。4月上旬ではあるが毎年集約時期は若干前後する。

2）各年の交渉状況により妥結組合数には変動がある。

出所：UAゼンセン

職場が各地に点在し、組合員が様々な労働時間・雇用条件という流通業の労働組合にとって、組合員との意思疎通が極めて難しいという悩みがある。これを克服するため、マルエツ労組は18人の専従執行委員のうち11人が毎日、分担して支部(店舗)を回って組合員の悩みや苦情を聞く活動に力を入れ継続して実施している。高橋委員長はこれを「御用聞き」と表現する。

こうした活動で集めた様々な声が、春闘要求書の中に付帯要求として賃金と同列に並ぶのが、マルエツ労組の春闘のユニークな点である。

それを見ると、社員・リーダーの定年65歳、パートナー組合員の労働契約の無期契約への変更、年次有給休暇の半日取得使用の上限撤廃、年1回以上連続5日以上連続休暇、といった処遇改善要求に並んで、様々な職場環境改善の要求が毎年列記される。今年要求では、売場やバックルーム、休憩室やトイレなどの破損・故障・老朽化箇所の修繕、休憩室の備品やロッカーなどの購入、売場・バックルームの温度調節、受動喫煙防止のための喫煙ブースの設置など、個別具体的に110項目の改善要求が並んだ。

これらの付帯要求に対して会社は3月13日の回答で、定年65歳、パートナー組合員の無期労働契約のほかは、職場環境改善110項目も含めてすべて受け入れる回答をした。高橋委員長は「日常の意思疎通が難しい職場環境にあるだけに、こちらが出向く御用聞き活動がどうしても必要だし、そこで耳にした細々とした要望を、あえて春闘に要求として会社に提出し、それらの改善を実現させることで、組合への信頼が高まり、組合員との距離が縮まる」と話している。

IV 春闘における「連合」の役割と関与

連合は発足以来、春闘については闘争の調整役と位置付けており、それは今も変わらない。

その連合は18年11月末の中央委員会で、賃金カーブ維持分を確保したうえで「2%程度基準」(定昇を含め4%程度)の賃上げ方針を決定。同時に、中小企業や非正規労働者の賃金を「働きの価値に見合った水準へ引き上げる」ことで格差を圧

縮するため、賃上げの「率」よりも、賃金の「絶対水準」を重視する方針を強く打ち出した。

率を基準とする限り、賃金が低い中小と高い大手との間の格差は縮まることはなく、開いていくのが自然。具体的には、自ら「求める賃金水準」を設定して、これをポイント様式で要求することを増やし、「底上げ・底支え」「格差是正」の実現に重点を置いた闘争の展開を目指した。

こうした方針で展開された春闘結果を連合集計でみると、第6回回答集計(6月4日時点)の5月末までに、月例賃金改善を要求した5269組合のうち4593組合が妥結、1749組合が賃金改善分(ベア分)を獲得した。平均賃金方式で回答を引き出した4927組合の平均は6043円、2.08%で、前年の同時期に比べ54円上回り、率は同率だった。

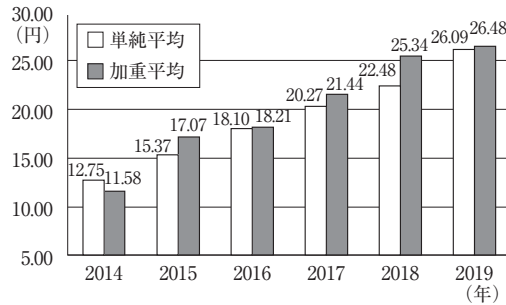
中小組合3555組合の平均は4792円、1.95%で、このうち100人未満2152組合の平均は4322円、1.88%で、初回集計から一貫して前年同期を上回って推移した。しかも賃上げ分は額・率とも全規模区分の中で最も高くなった。また、非正規労働者の賃上げ額は時給で25.88円(加重平均)となり、前年同期比を1.11円上回った。図3に見るように、非正規労働者の賃金引き上げは、年を追って増加の傾向をたどっている。

企業別労働組合が労働運動の基盤となっているわが国においては、春闘の賃上げ交渉も企業別の労使で行われる。唯一そのやや例外的な位置に電機連合の産業別労使交渉があるが、これも最終段階の回答は企業労使の交渉の場で示される。

連合は春闘の調整役としての機能を果たすけれど、自ら交渉することはない。調整役の機能は中央闘争委員会が持ち、同時に組織される戦術委員会、部門別共闘委員会¹³⁾との間で情報連絡など密接連絡・連携が図られる。連合の春闘運営に関する調整は、中央闘争委員会で確認された「確認事項」に基づいて行われ、闘争が推進される。

しかし、連合にとっての最も重要で大きな役割の第一は労働者生活の実態を的確にとらえ、そこに潜む課題を浮かび上がらせ、その問題解決にターゲットを当てた戦略を込めた春闘全体を構想すること。第二は前者の構想の下、世論形成のた

図3 非正規労働者の賃上げ額の推移（昨年同期比）



注：各年データは第5回回答集計（2014年は第6回）の結果
出所：日本労働組合総連合会

めの社会対話を推進し、多様な形でメッセージを発信し、賃上げをはじめとする労働側の要求に社会の理解を促す環境整備にある。

そのような視点から、今年連合が行った具体的な活動を見ると、要求の率から額への転換は中小労組の賃金水準底上げに寄与した。

社会対話については、2月5日に経団連、3月14日に全国中小企業団体中央会、4月16日に中小企業家同友会全国協議会とそれぞれ意見交換会を催した。ここでは、春闘に臨む労働側の主張を伝えるとともに、「人への投資」や「取引の適正化」について相互に意見交換した。これに先立つ1月22、23日には、主要経営者が集まる経団連の労使フォーラムに、神津連合会長、野中電機連合委員長、高倉自動車総連会長、松浦UAゼンセン会長が出席、それぞれが春闘方針と主張を述べて経営側の理解を促した。神津会長は「賃金の底上げの重要性を強調し、中小企業や非正規など社会全体への波及効果の観点から、労使が真摯に話し合うことが重要だ」と経営者に要望した。これとは別に、1月16日には、連合が非公式に安倍首相と会談し、神津連合会長は中小企業の取引慣行の是正が重要であると訴えた。

連合本部だけではなく、地方連合会でも11の地域で地域フォーラムを開催した。地方の行政や経営者団体、有識者などとのオープンな意見交換を通じて、連合の主張への理解を深め、併せて、地域の活性化には地域の中小企業の活性化が不可欠という認識を共有した。連合が重視する格差是正を実効あるものとするためには、中小企業の多

い地方での情報発信は特に重要である。

また、大衆的な集会の開催では、12月の「2019春季生活闘争 格差是正フォーラム」、2月には「闘争開始宣言2・4中央総決起集会」、3月には「要求実現3・4中央集会」、4月には「4・5共闘推進集会」をそれぞれ開催して労働側の団結を期するとともに氣勢を上げた。3月6日を連合は「36(サブプロク)の日」と定め、労使の時間外協定(36協定)の意味・意義の認識を深め、協定締結の適正化を進める活動を全国で行った。

同様の大衆集会などは、地方連合会でも独自に開催した。例えば三重連合の場合、2月に三重県、三重労働局、三重県経営者協会へ高卒労働者と36協定の実態をテーマに要請行動を行って相互の意見交換を行い、3月には労働者2000名が参加して「春季生活闘争三重県総決起集会」を開催した。

しかし、連合の社会対話の現状を見ると、統一した戦略性に欠けているため、意図するメッセージが十分に伝わっているとは言い難い。このため、社会を巻き込んだ議論には程遠い状況にある。

IV ま と め

「官製春闘」に決まった概念があるのかどうか知らない。2013年秋に首相官邸の主催で「経済の好循環実現に向けた政労使会議」が開かれ、5回の会合を重ねて12月に、賃上げに向けて政労使それぞれが取り組むことをまとめた文書がまと

められた。これを受けた19年の春闘での賃上げが2.19%（厚生労働省まとめ）となって、久方ぶりにベアが復活した。

それ以降、安倍首相は経営側に対してしばしば、賃上げ期待を表明した。今春闘では、経団連会長に新しく就任した中西宏明氏（日立製作所会長）が官製春闘に違和感を唱えたこともあって、首相が遠慮してか、賃上げに言及する回数は減った。

問題は、マスコミでの「官製春闘」という言葉の多用によって、春闘の本当の姿を国民から遠ざけたことは否めない。多くの一般市民が、あたかも安部首相の一言で賃上げが決まってしまうかのような誤解を深めた。労使が交渉などで真剣に議論し、相互に主張を理解し合おうとしている努力などが、後方に押しやられた感がある。まさに罪作りの用語である。

労働組合側にも、活動にもっと創意工夫をこらし、一般市民の理解と協力を得る努力が必要だ。連合が開催した今年の大衆行動はすべて屋内会場で催された。これでは自らを奮い立たせるということでは意味はあるだろうが、広く一般市民に春闘要求などを分かってもらおうという広報的効果はあまりない。同じ集会・デモでも、市民を巻き込めるような“参加・楽しみ型”の行動を、工夫して考え出す余地があるのではなからうか。

最後に、今年の春闘における労働組合の関与と状況をまとめておきたい。

①賃金、一時金をはじめとする労働条件の決定、および向上に、幅広く関与している。

連合の、「格差是正」の方針の下、ポイントでの個別賃金要求が普及した。労働力不足という背景はあるが、大手より中小企業、非正規労働者の賃上げが上回る状況が定着した。

②春闘で取り上げる労働条件の幅が非常に広がっている。

連合のまとめによると、賃金以外の要求では、働き方に関連するもの、男女平等に関連するものが多くを占めた。中でも、労働時間の是正に関連した年次有給休暇の取得促進、インターバル規制の導入、事業者外みなし労

働者の時間管理が多く、インターバル規制導入を実現させた労組が少なくなかった。また、定年延長を要求した組合も少なくなく、基幹労連は鉄鋼大手の65歳定年制の導入に目途をつけた。

③労使の交渉等での議論が、極めて真剣・活発に行われている。

Ⅲで紹介したように、電機連合の産別労使交渉、トヨタ自動車労使の交渉では、真剣で活発な議論が行われている。議論のテーマも労働条件に限らず、技術革新の行方も含めて真剣そのものである。

④春闘全体が、日本の「総学習システム」として機能している。これが日本の労使関係安定の基盤になっている。

年に一度、春季に労使が膝を交えて、マクロの経済状況から企業の経営状況、これからの見通しまで、幅広いテーマで話し合う慣行は世界にない。これが労使の情報共有の源であり、安定した労使関係の基盤になっている。その反面、労組の「もの分かりの良さ」がその闘争力を弱めた側面も無視できない。

⑤春闘の交渉形態・闘争形態は、産別組合、個別企業労組によって様々である。

電機連合の闘争形態は、中央闘争委員会を軸にしてかなり規制力が強い。UAゼンセンは部門を単位としながら、組織の多様性を巧みに束ね、しかも妥結については強い規制力を持っている。それに比べて自動車総連は、各単組の自主性を容認している。こうした闘争形態の違いが、妥結の様相にも反映されているように思える。

1) 久谷『労働関係はじめてものがたり×50』改訂版、全国労働基準関係団体連合会、127頁。

2) 研究会はその後、「賃金問題研究委員会」「労働問題研究委員会」と名称を変え、日経連・経団連の統合以降は「経営労働政策研究委員会」となり、その報告書は毎春闘での経営側の対応方針を示すものとして注目を集める。

3) 公共企業体等労働関係法の適用を受けた国労、動労、全電通、全通、全専売、全林野、全印刷、全造船の8労組で構成され、春闘では総評の中核として中心的役割を演じた。正式名称は公共企業体等労働組合協議会。

4) 春闘交渉で賃金、一時金を一括で交渉する様式は、1990年に鉄鋼労連が先鞭をつけ、93年からは自動車総連、造船重機労連、98年からは電機連合も移行し、広がった。従来

- は企業業績を見ながら夏と冬にそれぞれ要求を出して交渉していたが、それを一括交渉することで、他の労働条件についての交渉・話し合いを強化するという狙いがある。
- 5) 5つの基準は具体的には、①賃金センサスプレミアム＝けん引役の上位単組が目指す水準。製造業1000人以上・標準労働者の9十分位の水準、②自動車産業プレミアム＝総連加盟単組上位10%への目標基準、③自動車産業目標＝総連加盟単組上位25%への目標基準、④自動車産業スタンダード＝総連加盟単組中位への目標基準、⑤自動車産業ミニマム＝すべての単組がクリアする基準、に区別されている。
 - 6) 2018年の春闘回答で、トヨタ自動車は従来まで公表してきたベア額を公表しなかった。その最終交渉で豊田社長は「トヨタの回答を見てから自社の回答を決めるという習慣が、それぞれの労使の真剣な話し合いを阻害しているのではないかと、非公表とする理由を述べた。これを受けた形で、翌2019年春闘で自動車総連も、要求でのベア額の公表をしなかった。
 - 7) 今日の自動車産業で世界的に進む変革の流れは、CASE（コネクテッド、自動運転、シェア、電動化）と呼ばれる技術に象徴されている。
 - 8) 昨年6月、トヨタ自動車は広瀬工場を中心に「トヨタの電子部品事業をデンソーへ集約」することを発表した。次世代自動車の開発競争にはグーグルなどのIT企業が参入し、世界の開発競争が急速化かつ激化している。豊田社長は昨年1月、アメリカの家電ショーで次世代自動運転電気自動車を披露した際、「トヨタを車社会を超え、人々の様々な移動を助ける会社に変革する」と、自動車メーカーの現状から、「移動手段の運営会社」へ大胆に生まれ変わるという「脱皮宣言」をした。
 - 9) 『豊田綱領』は、豊田佐吉の精神をまとめ1935年に発表。「上下一致、至誠業務に服し、産業報国の実を挙げべし」「研究と創造に心を致し、常に時流に先ずべし」などの4項からなる。
 - 10) 電機連合の産業別労使交渉は、電経連との間で行われる電機産業レベルの労使交渉。出席するのは、電機連合側は委員長、副委員長、書記長、書記次長ら6人、電経連側はパナソニック、日立製作所、富士通、東芝、三菱電機、日本電気の6社労務担当役員。
 - 11) 中關組合はパナソニックグループ労連、日立グループ連合、全富士通労連、東芝グループ連合、三菱電機労連、NECグループ労連、シャープグループ労連、富士電機労連、村田製作所グループ労連、OKIグループ連合、安川グループユニオン、明電舎、パイオニア労連の13社労組で構成される。このうちパイオニアは、経営再建中のため今年の闘争には統一闘争に参加しなかった。
 - 12) 戦術委員会はパナソニックグループ労連、日立グループ連合、全富士通労連、東芝グループ連合、三菱電機労連、NECグループ連合の6組で構成される。
 - 13) 部門別共闘連絡会議には、金属、化学・食品・製造等、流通・サービス・金融、インフラ・公益、交通・運輸の5部門が組織され、それぞれに関連する単産が属して相互に情報交換と連携が図られる。
- くたに・よしろう 労働評論家。元読売新聞論説委員。最近の主な著書に『日本の労働運動100年——大正元年・友愛会創設から連合結成まで』（2017年、富士社会教育センター）など。