

## 特集

# 2014 労使交渉と 残された課題

## —今春の「賃上げ動向」を踏まえて

春闘で賃金を引き上げ、デフレ脱却と経済の好循環の実現を——。大手企業のベア関連のニュースが連日、報じられ、賃上げに注目が集まった2014春闘。3月12日の集中回答日には、賃金相場形成の牽引役となる金属大手やサービス流通の一部などで回答が示され、その翌日からは集中回答日の結果を踏まえた公益部門や中堅・中小の先行グループの回答が出された。3月末段階では、賃金・一時金ともにおしなべて前年同期を上回る決着が図られている。特集では、前半でデフレ下で進化した労使交渉の変容を振り返りながら今春闘の回答内容と特徴を紹介。後半で、5人の有識者に春闘の動向を踏まえた今後の賃金決定の課題を論じていただく。

写真：経団連と連合の懇談会（2月5日）

# 復活した「賃上げ」と「春闘」の変質

二〇一四年の春季労使交渉（春闘）は、大手企業の回答が示された三月一二日に最大のヤマ場を迎えた。ベースアップ（ベア）や賃金改善など表現の違いはあれ、交渉リード役の自動車、電機、鉄鋼など各社の回答には定期昇給だけではない「賃上げ」一分が久々に明記された。賃上げ回答の背景には、輸出産業を中心にした円安による業績の大幅な回復だけでなく、政労使会議など、賃上げの環境整備に政府が動いたことがある。

安倍政権が発足して早々の二〇一三年春闘から政府は、デフレからの脱却には「賃上げが不可欠」として、経済界に賃上げを要請し続けてきた。さらに、二〇一四春闘に向けては労働側を巻き込んだ「経済の好循環実現に向けた政労使会議」を設置し、一二月末に政労使の役割を明記した文書を確認した。

こうした政府の要請に応じて、自主的に賃上げを決める企業もあつたが、わが国の賃金決定には、毎春、集中して労使が交渉を行う春闘が極めて大きな影響力をもつ。

そのため、二〇一四春闘の動向が大きな注目を集めることになった。とは

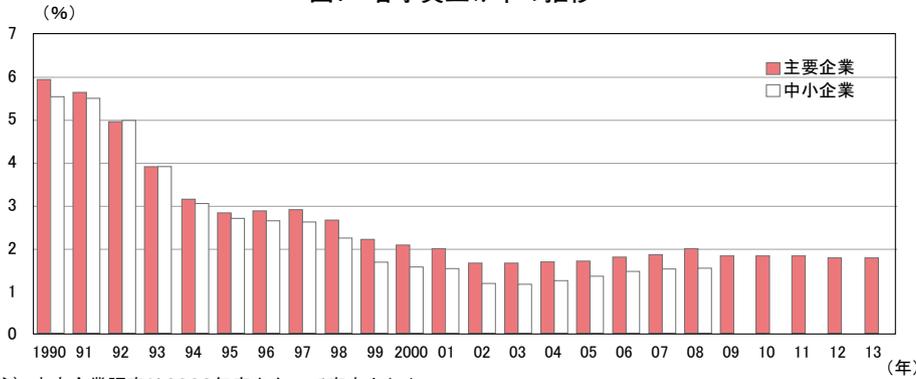
いえ、過去一〇数年の春闘を振り返ると賃上げの代名詞である「ベア」の文字は春闘からほとんど姿を消していた。グローバル競争の激化などを背景に、経営側は労働側の戦術である「横並び」を排除し、個別企業の「支払い能力」を重視する姿勢を前面に打ち出す。労使が懸案課題を議論する場としての「春闘」の意義は認めつつも、賃上げ（ベア）相場が波及する形での「春闘」の終焉を唱えてきた。

経営側のこうした対応だけでなく、この間の労使交渉の動向を振り返ると、やはり「デフレ」経済の長きにわたる定着が「春闘」の性格を大きく変質させてきたといえる。

三月末時点までの二〇一四春闘の回答状況をみると、一部で「ベア」の表現が復活しただけでなく、定昇相当以外の「賃上げ」が波及する従来型の「春闘」が復活したようにみえる。ところが、つばさにその回答内容を点検すると、単に従来型の「春闘」がカムバックしたと言いきれない変化を観察することができる。

この間に起こった「春闘」の変化に着目しつつ、今季交渉の特徴や課題を展望する。

図1 春季賃上げ率の推移



注) 中小企業調査は2008年度をもって廃止された  
資料出所: 厚生労働省「労働経済指標」

民間大手の賃上げ率は一三年ぶりに二%超へ

これまでの賃上げ回答の動向をみると、組合の要求に対して、何らかの賃上げ有額回答を示した企業が多数派となっている。久し振りに「賃上げ」(ベア・賃金改善)が実施される春闘が復活したことは間違いなさそうだ。

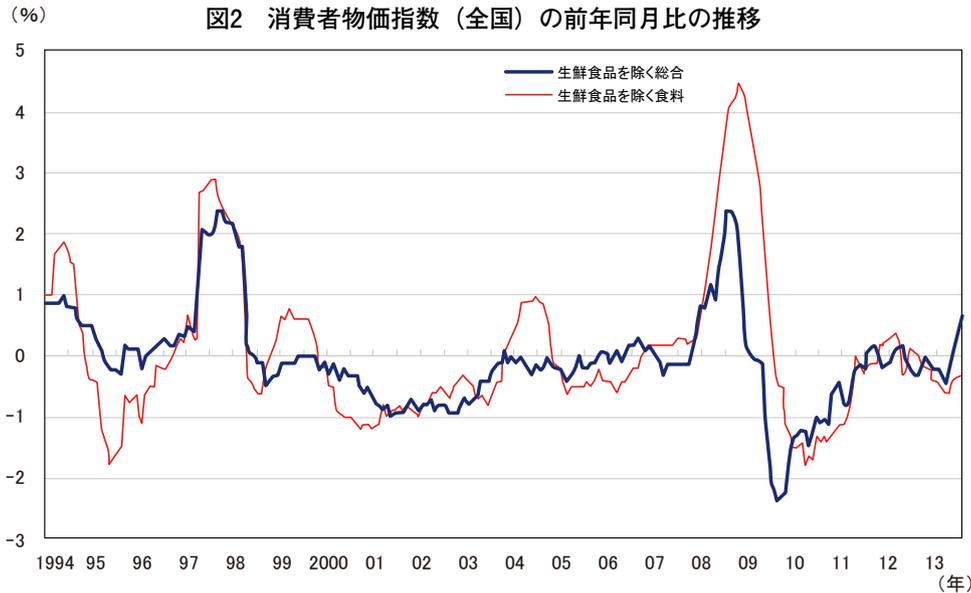
こうした労働側全体がベアを要求して、大多数の各企業が有額回答した春闘は一九九九年まで遡らなければならない。この間、二〇〇六〜〇八年に賃金改善という賃上げは一部の企業で実施されたものの、ベアではなく、社会全体に賃上げが波及したわけでもなかった。

今年三月末時点における連合の回答集計結果をみると、平均賃金方式での賃上げ額(加重平均)は六四九五円、率で二・二〇%となり、前年同期と比べると、額で一三一円、率で〇・四〇ポイントそれぞれ上回っている。この数字は三月三十一日までに要求提出した六三七七組合のうち、妥結した一九四八組合を集計したものである。三月末までにはほとんどの民間大手企業の労使交渉・協議が終結していることから、厚労省調査による民間大手企業の賃上げ率は二〇〇一年の二・〇一%以降、一%台に低迷していたが、一三年ぶりに二%台に乗ることになるだろう(図1)。

「ベア」だったのか、「高水準」だったのか

先に触れたように、この結果が過去の春闘への回帰を意味するかといえはそうではないだろう。回答表記には「ベア」という表現はあるものの、「賃金改善」「賃金改定」なども散見される。こうした表現が盛り込まれた背景のひとつに、一五年間のデフレ下(図2)で浸透した成果主義型の賃金制度があ

図2 消費者物価指数(全国)の前年同月比の推移



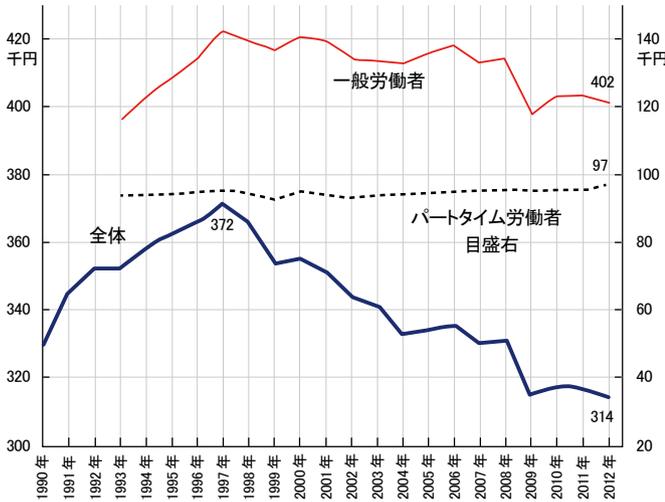
注) 各基準年の公表値による。  
資料出所: 総務省「消費者物価指数」

「春闘の終焉」から「ベア」へ  
「ミミムム」へ  
では、なぜこうした変化が生まれたのか。前回の消費増税の年である一九九七年以降、日本全体の賃金水準の低下傾向に歯止めがかけられないなか(図3)、「春闘」に何が起こっていたのだろうか。その変化の起点は二〇〇二年春闘だったかもしれない。同年の春闘は、労働側の定石戦略だった金属大手によるパターンセッター方式と相場波及効果が崩れた。

る。賃金カーブ全体を底上げする「ベア」ではなく、特定層や高評価者への配分を選択した企業労使が増えたということだろう。今年の経団連の「経営労働政策委員会報告」も特定層への配分を主張していた。八ページ以降にある各企業の回答状況をみても、「若年層配分」といった賃上げ原資を一部に重点配分する回答もみられる。

また、集中回答日を伝える新聞の見出しには「高水準の回答」を使うケースもみられた。これに関してはこの間、平均から個別へという組合の要求方式の転換が影響している。全体を引き上げる平均方式から個別ポイントの要求に重点を移した産別は、統一要求を率による引き上げから絶対額重視にシフトした。後で触れる職種別賃金要求に移行した電機連合が代表例だ。デフレ下の過去一五年間の賃上げをみると、ゼロないし低水準の回答が続いた。このため、過去一〇数年の実績値と比べると、今春闘の回答は「高水準」になる。

図3 月間賃金（現金給与総額の）推移



資料出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査」

注：賃金について一般労働者とパートタイム労働者の別に統計が採れるようになったのは1993年以降

その後、右肩上が

案が相次いだ。

賃金制度の見直し提

圧縮・廃止といった

からは定昇相当分の

を設定する。経営側

(三五歳二一万円)

めに初のミニマム

協も賃金底支えのた

を盛り込む。金属労

にミニマム運動課題

めて春闘要求のなか

この年、連合は初

デフレに転換した。

定は、インフレから

春の交渉の舞台設

を迎えたことになる。

目「春闘の終焉」

が行き詰まり、二回

紀の初頭、デフレの定着で「ベア要求」

同年の春闘で日経連（経団連の前身）は、「これ以上の賃上げは論外。ベア見送りにとどまらず、定期昇給の凍結・見直しなどが求められる」と主張。当時、過去最高益を見込むトヨタ自動車は組合の賃上げ要求に「ベアゼロ」を貫いた。さらに、ITバブル崩壊で雇用不安にも直面していた複数の総合電機メーカーは定昇確保の回答直後に賃金水準切り下げの逆提案を行った。将来的な国際競争力への危機意識（先行き不安）の拡大が、その後の春闘を規定したともいえる。

また、これ以降、企業業績を固定費のベアではなく変動費の一時金で還元する経営側のスタンスが強まりだす。業績向上分にかかわる人件費の変動費が進むことになる。

そして、二〇〇三春闘に向けて、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、初めて発表した「経営労働政策委員会報告」（経労委報告）で、「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」と主張した。

一方、労働側は、連合と相場リード役の金属労協が初めて、ベア統一要求基準の設定を断念した。そして労働側は、春闘の機能を「ベア中心からミニマム重視」に戦略転換させていく。

第一次石油危機によるインフレ加速により、一九七五年の春闘で前年度プラスアルファ要求が崩れ、労働側は経済整合性論による、賃上げ要求に転換。大幅賃上げ路線の春闘が終焉を迎えた。それから四半世紀を経た二一世紀の初頭、デフレの定着で「ベア要求」

の賃上げが行き詰まった状況を踏まえ、労働側は、ミニマム重視や企業横断的な職種別賃金の確立をめざす。一方、経営側は従業員全体の一律賃上げから脱皮し、成果主体の賃金制度へ大きく舵を切る。賃金決定をめぐる攻防は新たなステージを迎える。

「賃金管理の個別化と「格差是正」へのシフト

〇四春闘で日本経団連の「経労委報告」は、定昇制度の廃止・縮小だけでなく、「賃金水準を切り下げるベースダウンも話し合いの対象になる」と踏み込んだ。年功から成果主義へのシフト（賃金管理の個別化）をより明確に主張した。

一方この年、連合は中小共闘を立ち上げ、賃金水準の低下が著しい中小企業の底上げ・格差是正をはかる闘いにシフトしていく。これ以降、大手組合の賃上げ要求は「賃金構造維持分（定昇）の確保」を重視した取り組みが主体となる。当時、定昇相当分を金属労協は全体として二%（二六〇〇円程度）としていた。その後の回答は、定昇維持が中心だったにもかかわらず、賃上げ率は二%を切りさらに低下傾向で推移する（図1）。ここにも脱年功の成果主義の影響を見て取ることができるだろう。

ここから、二〇〇八年のリーマンショック前までは、「いざなぎ景気」とよばれる戦後最長の経済成長が続いたとはいえず、この間も「ベア要求」は復活しなかった。労働側は「格差是正」に加え、「社会的配分の是正」を賃上げ要求面での新基軸とした。連合は、規

模間、産業間、男女間、雇用形態間などでの「所得の二極化」が進行したと、新たに「規模間や男女間等の格差是正、均等待遇の実現に向けた継続的な取り組み」を、すべての組合が取り組む課題（ミニマム運動課題）に追加した。

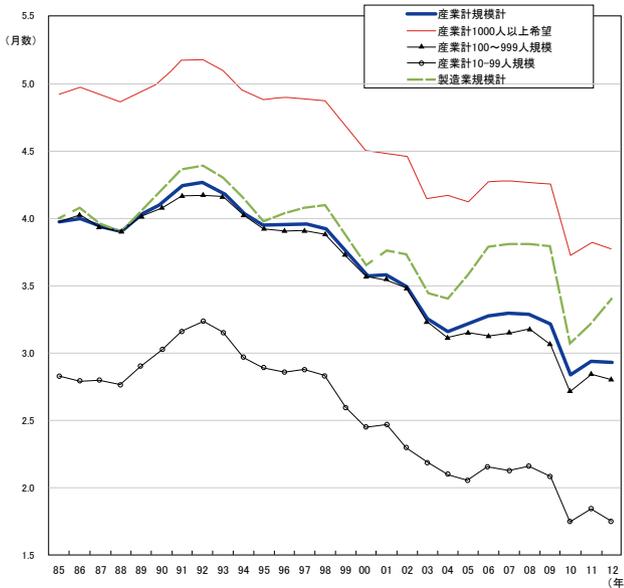
こうした運動を支えるため、連合の「パート共闘」が二〇〇六年にスタートする。

「賃金改定」「賃金改善」の登場

〇五年の経労委報告で経団連は、「ベア要求をめぐる労使交渉はその役割を終え、個別企業においても、賃金管理の個別化が進むなかでは、一律的底上げという趣旨では、その機能する余地は乏しい」——などの主張を展開。今後、賃金の引き上げ・引き下げは「賃金改定と称すべき」と提案した。

二〇〇六年はデフレ脱却に向け、久しぶりの本格的な賃上げ交渉が見込まれた。連合は「マクロ的には労働側に一%以上の成果配分がなされるべき」との闘争方針を示した。この時の要求は、「賃金カーブ維持分」を確保したうえで、「賃金改善」に取り組みというもこのように、労働側提案の「賃金改善」が、この年、登場する。「ベア」ではなく「賃金改善」とした点に、賃上げ要求・交渉をめぐる交渉環境の変化を読み取ることができる。一律引き上げの「ベア」に対する経営側のアレルギーに配慮したためだけではなく、①脱年功の成果・業績型賃金制度への移行②企業間・産業間格差の拡大③企業内の配分面でも一律アップの原則が通用しにくくなった——などが背景に

図4 平均一時金支払月数の推移



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

格などの上昇でインフレ基調となっていた物価動向を背景に八年ぶりとされるべア要求で足並みをそろえた。しかし、リーマン・ショック直後から企業業績は急激に悪化した。完全失業率も過去最悪を記録。「派遣切り」が広がり、年末には「年越し派遣村」が開村した。労使交渉では「賃上げか雇用法」でにらみ合った。



アもあつた。この背景には、昨年末までの政労使会議や年明け以降の経済産業省幹部らによる各企業への賃上げ要請がある。こうした動向が労使自治を前提とした企業別交渉に影響を与えたのだろうか。産別幹部からは影響を認める発言もあつたし、軽自動車メーカーの労使交渉と結果にはその影がまわりつく。

しかし今回の交渉は、政労使共通の政策ターゲットであるデフレからの脱却にあつたことを抜きに語るべきでない。企業別交渉に移行する前に、このターゲットに向け政労使が社会的責任を果たすという方向性の一致をみたことが、事実上の交渉フレームになつたのではない。経済指標や企業業績という経済性ではなく、社会性が

ある。

賃金改善の中身については、「若年者の水準引き上げや高齢者の賃金カーブの見直し、初任給、パートの均衡処遇、時間外労働の割増率など幅広いものを内蔵している」(古賀伸明・連合事務局長・当時)との説明がなされていた。

○六、○七年と賃金改善に取り組んだ産別は多かったが、回答はバラついた。○八春闘でも連合は、賃上げ要求について「賃金カーブ維持分を確保したうえで賃金改善に取り組む」ことを前提に、マクロ的に「実質1%以上の配分の実現」を求めた。しかし、自動車、電機、鉄鋼、造船など大手組合に示された回答は、賃金改善分で一〇〇〇円程度が多く、前年並みか微増にとどまつた。

こうしたなか、○六年に金属労協で

は職種別賃金の志向といった新たな芽が生まれる。○七春闘から電機連合がその先駆けとしてそれまでの「三〇歳技術職」と「三五歳技能職」の個別年齢ポイントのエントリーによる要求方式から、「職種別賃金」へ移行した。この動きも、この間の賃金交渉をめぐる環境や賃金制度が変質したことを裏付けるものといえる。

### リーマン・ショック、東日本大震災から一三年春闘へ

二〇〇九年以降の春闘の動向を振り返るとき、リーマン・ショック、東日本大震災の影響を抜きにすることはできない。

始まりは二〇〇八年秋のリーマン・ショックだった。二〇〇九春闘に向け、労働側は戦後最長を記録した景気拡大と、当時、原油価格などの上昇でインフレ基調となつて

その結果、定昇を確保した企業が多かつたものの、一時金の下落は著しく(図4)、二〇一〇年の賃金関係の統計を見ると、軒並み調査開始以降最大の下げ幅を記録した。

二〇〇九年から二〇一〇年にかけては、またぞろデフレ基調に陥つた。雇用・賃金調整が継続し、日本経済は不透明感を増していった。一方、二〇〇九年八月末に連合が支持する民主党を中心とする政権が誕生したことで、労働側は「政策制度要求実現」を、個別企業の労使交渉で決める「労働条件改善」と両輪ですすめることを確認する。年が変わり景気が薄日がさすなか、二〇一〇春闘は落ち込んだ一時金の回復と生活防衛が基調となつた。そして、二〇一〇年末ころはリーマン・ショック前の八割程度まで企業業績は回復していたが、二〇一〇春闘最大の山場直

前の三月一日、東日本大震災が襲いかかる。

震災と原発事故により統一闘争の続行が阻まれ、二〇一一春闘から「集中回答」の文字は消えた。とはいえ、それまでの業績回復を踏まえ、三月末までに大手の大半は決着し、回答は定昇維持と一時金は微増が基調となつた。震災の被害に加え、企業に追い討ちをかけたタイの洪水の影響による業績低下は、二〇一二春闘に反映されることになる。二〇一二春闘は各企業の一時金の落ち込みが目立つた。そして、二〇一二年の暮、民主党が大敗し、安倍政権が誕生。いわゆるアベノミクスが始動する。

### 今季は「官製春闘だったのか」

今年の集中回答日の結果を踏まえて、「官製春闘」とネーミングするメディア

アもあつた。この背景には、昨年末までの政労使会議や年明け以降の経済産業省幹部らによる各企業への賃上げ要請がある。こうした動向が労使自治を前提とした企業別交渉に影響を与えた

前面に出た「春闘」という評価の方が妥当な気がする。

## 課題は中小・非正規への波及

やはり今後の課題は、中小企業に賃上げがどの程度波及するのかが、過去一五年で一〇ポイント以上も増加し、雇用労働者の四割弱を占めるにいたった非正規雇用の処遇改善がどこまで進むかだろう。

まず、中小・零細企業への波及については、四月以降に交渉が本格化する企業が多いことから、今後の推移をみなければならぬ。先に触れた連合調査で、三月末における「三〇〇人未満」組合の賃上げ額は四八一〇円で、率は一・九七%。昨年同期比で六五〇円増。〇・三一ポイント増となっている。昨年の同一組合との比較では、全体の引き上げ額は六五七二円（同一七五四組合）、率は二・二五%で、昨年同時期に比べ額で一三二四円増、率で〇・四四ポイント増となるなど、こちらも大手組合と比べて遜色のない結果を引き出している。

一方、パートやアルバイトといった非正規労働者の時給については一二九労組が回答を得ており、時給の単純平均で引き上げ額が一四・〇八円（平均時給は九三四・九一元）、加重平均では一二・二九円（同九〇〇・九七円）となっている。しかし、こちらも要求組合のすべてが回答を得ているわけではないので、今後の推移を注視すべきだろう。

連合の古賀伸明会長は四月一日の記者会見で「中小企業が例年になく健闘しているのは事実」と評価したものの、

まだ要求提出組合の三分の一しか回答を引き出していないため、「まさにこれからが正念場（古賀会長）」というのが実情だろう。

## 労使の評価と今後の課題

三月一二日の集中回答日の結果を踏まえて、労使の中央団体はコメントを発表した。連合の神津里季生事務局長は「月例賃金の引き上げにこだわり、粘り強い交渉を繰り返した結果、先行する組合で月例賃金引き上げの回答が示された。今次闘争は二〇一五年以降の闘争につながる重要な転換点であり、すべての働く者の賃金の引き上げをめざすうえで、順調なスタートを切ることでできた」、また、経団連の米倉弘昌会長は「多くの企業が賃金改善要求にさまざまな形で応えるなど、企業収益の改善を多様な内容で従業員に還元している。デフレからの脱却と持続的な経済成長の実現というマクロ的な認識を共有しながら、自社の実情に合うよう企業労使で懸命に知恵を出し合った成果といえる」などと、それぞれ評した。

経済同友会の長谷川閑史代表幹事は「大手企業を中心にベラスアップ、一時金の満額回答など、高水準での妥結を見ている。この結果が地方や中小企業の賃金などにも波及し、日本経済の底上げにつながるものと期待している」、日本商工会議所の三村明夫会頭は「大手各社がベラスアップを含めて賃上げ回答を提示したことは歓迎すべきことである。日商が実施した調査では、中小企業においても約四割が賃金を引き上げる予定としており、全体と

して賃上げのムードは高まっているように思う。賃上げを行う中小企業が多く出ることを期待するが、一方で、地域、業種、規模によっては、依然として景気回復が実感できないとする意見も根強い」など、これから交渉が本格化する中小企業への波及を期待するコメントを発表している。

## 一時金の増額と「景気腰折れ回避」

今春闘はデフレ脱却だけでなく、一九九七年以来の消費税増税の影響による景気の腰折れを、賃上げである程度回避したいとの政策サイドの思いも「賃上げ要請」の背景にある。

消費税の八%への引き上げ前の駆け込み需要などによる反動減は当然予想される。とくに四〜六月に景気の腰折れを懸念する意見も根強い。アジア経済危機や銀行・証券などの経営破綻で金融不安が広がった一九九七年当時の経済環境の違いなどもあり、専門家の意見もわかれていた。

こうしたなか、一時金の動向に注目する必要がある。春闘期に年間の一時金を決定する労使が多く、また、業績連動型の一時金決定方式を採用するケースも拡大しているからだ。

こちらも三月末の連合集計のデータをみると、一時金については、妥結した年間の月数は（集計組合数一一〇九組合）五・一九カ月で、昨年同時期を〇・五七カ月も上回っている。金額で要求した組合の集計では（同五三九組合）、一・六三万六四四一円とこちらも昨年同時期を一〇万九二七八円上回っている。金属労協の三月二七日現在で

まとめた一時金回答（三四組合）では、平均月数は五・一一カ月と五カ月台に乗り、前年に比べ〇・三九カ月（八・三%）増となった。前年と比べたこの増加幅はかつてないほど大きい。

業績連動方式をとる企業も今期決算の動向から去年の実績を上回る企業が突出するだろう。こうしたことから、六月、七月の支給が多い夏のボーナスの増額が、景気の腰折れに一定程度の歯止めをかける可能性が高いといえる。

いずれにしても、一五年に及ぶデフレからの脱却と景気の底支えに果たす今春闘の役割は極めて大きい。

## 賃金交渉のパラダイムが転換

日銀は今年度の消費者物価を消費税増税による影響も考慮して三・三%と推計している。消費者物価の上昇が三%を超えることになると、来年の二〇一五春闘は、久々のインフレ下の賃上げ交渉となる。仮に日銀の推計通りの物価上昇になると、来春は実質賃金確保（生活防衛）のための経済闘争としての賃上げ交渉が復活することになるだろう。

今春闘で労使は忘れかけていた賃上げ交渉の感覚を取り戻した。今後、デフレからインフレに経済環境が転換するととなると、春闘の意味合いも一変する。その意味で、今春闘は来年以降の交渉につながる一步を踏み出したものという位置づけになるのではないだろうか。「デフレ脱却」が現実のものとなったとき、賃金交渉のパラダイムが大きく転換する可能性が高い。

（調査・解析部長 荻野登）