

揺れる春闘方式

— 2004 春闘の焦点と行方 —

労働政策研究・研修機構
調査部長 江上 寿美雄



日本独特の賃金決定方式である春闘方式が揺れている。景気と企業業績は上向いているものの、多くの労働組合はベア要求を断念し、現行の賃金カーブの維持をねらう。日本経団連はベースダウンも話し合いの対象となりうるとしており、賃金制度改革も視野に、労使交渉が展開されよう。賃金ダウンに歯止めをかけること、とくに賃金制度が不整備な中小企業の賃金の底割れをいかに防ぐかが労働側の課題となっている。パターンセッターが賃上げの相場をつくり、それが波及するというかつての春闘のスタイルは様変わりしている。春闘方式はどこへいくのか。今春闘の焦点とともに、春闘方式の行方も論じてみたい。

<2002 春闘、ベアゼロへの出発>

少し時間を遡ってみたい。春闘が普通の人々に眼に見える形で姿を変えたのは2002年からだ。この年の春闘はそれまでと違う4つの特徴を刻んだ。

第1は、連合が統一要求基準を「賃金構造維持分プラスアルファ」として、アルファの扱いを産業別組織に委ねたことである。前年7月に完全失業率が初めて5%台に乗った。この失業率が発表されたとき、わが国の経済を今後牽引していくと見られていた電機産業がIT不況に陥り、大手企業がそろって早期優遇退職制度を利用しての希望退職に踏み切った。終身雇用など典型的な日本型雇用慣行を誇っていた松下電器もこの例外ではなかった。あの松下さえ、と聖域を破られたような衝撃がサラリーマンに走った。

2002春闘の準備を進めていた電機連合は年を明けた労使交渉で雇用協定締結を最優先して、ベア要求を断念し賃金構造維持つまり定期昇給の確保を最低線とする方針を固めた。鋼材価格の低落で業績不振の鉄鋼労連も同じスタンスをとった。

一方で、トヨタ自動車は連結経常利益が初の1兆円の大台に乗ることもあって、同社の労働組合

はベア1,000円を要求した。勝ち組、負け組がはっきりし、ベア要求する組合、断念する組合と二極分化したのが第2の特徴である。連合があいまいな統一要求基準しか設定できなかったのは、この産別の二極分化を反映したためだった。

だが、ベア要求した労組は少なく、交渉に突入すると孤立化した。そして、トヨタ自動車はベアゼロの回答を示した。経常利益1兆円のトヨタでさえベアゼロ、少々儲かっている企業は当然ベアゼロと、後続交渉企業の労使交渉に連動した。ベアゼロ時代への突入である。このとき、トヨタ自動車労組の幹部は、「会社と交渉しているのではなく、日本株式会社と交渉しているみたいだった」と漏らした。トヨタがベアを出す余裕があることはいうまでもない。しかし、日経連会長（当時。2002年7月に経団連と日経連が統合して日本経団連に）だった奥田碩会長が自社の見地ではなく、日本全般を俯瞰して繰り出した一手だった。春闘とは賃上げが社会的波及するシステムであるが、それを経営側が逆用したといえる。ベアゼロが波及・連動したのだった。ベアゼロ時代への出発。これが第3の特徴である。

この年の春闘はこのトヨタショックにとどまらなかった。定昇維持で収まったはずの電機大手で、交渉妥結後まもなく、定昇の延伸・凍結が実施された。第4の特徴である。

<2004 春闘、ベア断念労組が大勢>

2004春闘は上記の延長線上で繰り広げられる。翌2003春闘では、トヨタ自動車労組は「今年も要求して2年続きのベアゼロでは組合組織が動揺する」として、史上最高益を更新する企業業績にもかかわらず、ベア要求を断念。代わりに賃金・一時金とは別枠の6万円を成果配分として要求し、「特別支給金」との名目で満額回答を得た。しかし、これは相場として算定されず、したがっ

2003年 賃金改定等の回答状況（主要企業）

産業	対象企業	2003年要求状況			回答状況		
		賃金改定	率	一時金等	回答日	賃金改定	一時金等
自動車	メーカー11社	賃金カーブ維持分+ α トヨタ 制度維持分 (6,500円) (成果配分6万円) 日産 7,000円 本田 賃金カーブ維持確認済	1.82% 2.05%	〔一時金（年間）〕 5か月基準 トヨタ 5.0か月+55万円 日産 5.8か月 本田 6.5か月	3/12	平均方式 トヨタ 6,500円 特別支給金年間6万円 日産 7,000円 (ベア1,000円) 本田他 賃金カーブ維持	〔一時金（年間）〕 トヨタ 5.0か月+55万円 日産 5.8か月 本田 6.4か月
		賃金体系の維持 (35歳技能基幹労働者 または30歳技術職基幹労働者)		〔一時金（年間）〕 平均で5か月中心 日立 5.0か月 松下 業績連動 *業績連動方式は9組合		現行賃金体系の維持 (6,500円)	〔一時金（年間）〕 日立 4.3か月 松下 業績連動 三菱 4.0か月
造船	大手7社	賃金増額要求見送り (定昇6,000円)		〔一時金（年間）〕 50万円+3.5か月 ただし三菱重工は60万円+3.5 か月、日立造船(ユニバーサル造船分)は40万円+3.5か月	3/12	(賃金要求無なし) 定昇実施6,000円	〔一時金（年間）〕 三菱 50.5万円+3.5か月 石川 20万円+3.5か月 川重 30万円+3.5か月 住友 7万円+3.5か月 三井 27万円+3.5か月 日立 16万円+3.5か月 キヤタ三菱 42万円+3.5か月
		複数年協定で前年妥結済み (2年分の定昇実施)のため 要求なし(定昇3,700円)		〔一時金（年間）〕 120万円+成果還元分 新日鐵 業績連動方式 川鉄 業績連動方式 NKK 150万円 住金 130万円 神鋼 85万円		定昇実施で前年妥結済み (定昇3,700円)	〔一時金（年間）〕 39歳・勤続21年 新日鐵 業績連動 (126万円+ α 、決算時確定) 川鉄 業績連動 (141万円、決算時確定) NKK 130万円 住金 110万円 神鋼 85万円
私鉄	大手15社	平均2.2% (定昇相当分) +1,300円 (ベア分)		〔一時金（年間）〕 前年度の各組合協定期月の維持	3/13 3/15	ベアゼロ・定昇実施(12社) *3社は賃金据え置き (定昇なし)	〔一時金（年間）〕 東急 夏季85万円(前年同額) 東武 4か月+12万円 (昨年4か月+15万円) 京王 4.5か月+ α (昨年実績+6万円)
		賃金増額要求見送り		〔一時金（夏季分）〕 東京 2.0か月+19万6千円 中部 2.0か月+19万2千円 *年間4か月+ α		定昇実施 東京(定昇)4,400円	〔一時金（夏季分）〕 東京 1.5か月+28万9千円 中部 1.5か月+30万円
電力	10社	賃金増額要求見送り		〔一時金（年間）〕 年間4.4か月を最低基準 ドコモ、データ 5.48か月+業績連動分 東・西日本 4.6か月	3/18	(賃金要求なし) 賃金体系維持	〔一時金（年間）〕 ドコモ 5.48か月+業績連動分 (前年実績維持) データ 5.48か月+16万6千円 東・西日本 4.3か月
		賃金増額要求見送り		〔一時金（年間）〕 年間4.4か月を最低基準 ドコモ、データ 5.48か月+業績連動分 東・西日本 4.6か月			

て波及せず、他の労使交渉ではベアゼロのヤマを築いた。電機の2003年交渉では、定昇適用の一律廃止など賃金制度改革の提案が経営側から相次ぎ、多くの企業がすでに実施に踏みきったり、これから開始しようとしている。

2004春闘を迎える経済情勢は上向きだ。1月の月例経済報告によると、輸出が増加し、企業業績は改善し設備投資は増えている。個人消費は弱含みとはいえ持ち直しの動きを示している。昨年12月の完全失業率は4.9%で2年半ぶりに5%を割った。リストラなどによる「非自発的離職」が前年同月比で24万人減るなど、企業の雇用調整が峠を越えたと思わせる数字も並ぶ。

トヨタ自動車の連結の純益(経常利益ではない)は2004年3月期に過去最高の1兆円を上回る見通しだ。にもかかわらずトヨタ自動車労組はベア要求を2年連続で見送り、定昇に相当する「賃金カ

ーブ維持分」6,500円を要求する。東正元委員長は「国内にもものづくりの拠点を維持することを重視した」と説明している。年間一時金は5か月プラス53万円を要求(組合員平均235万円)。過去最高だった昨年の要求額「5か月プラス55万円」(237万円、満額回答)を2万円下回る。一時金の要求額を減らしたのは、算定の根拠としている単体の営業利益が円高などの影響で減益になるためだ。

ホンダ労組もベア要求を見送る。一時金は昨年6.5か月を要求し、6.4か月を獲得している。今年は過去最高の6.6か月を要求する。

過去2年、ベア1,000円を獲得した日産自動車労組は7,000円の賃上げを要求する(定昇込み、ベア1,000円)。ヤマハ発動機労組もベア1,000円を要求する。自動車大手でベア要求を提出するのはこの2社にとどまる。

昨年に鉄鋼労連、造船重機労連、非鉄連合が統

合した基幹労連は3部門ともベア要求を断念した。このうち、中国などへの輸出が好調で業績が改善している鉄鋼部門はベア要求する方向で検討してきたが、大手4社のうち住友金属、神戸製鋼の両労組が消極的で、「鉄の統一」を重視して見送った。代わりに「現行の賃金水準にいくら積み上げるという考え方ではなく、中期的観点から労使共通認識に基づくターゲットを製造業平均に設定し、そこへの到達の道筋を明らかにする」とし、2010年を目標年度に賃金・一時金の回復の約束を経営側から取り付けようとしている。

電機連合もベア要求を断念。古賀伸明委員長は「賃上げという大ヒット商品に労働運動が頼るのはもはや限界に来ている」と強調し、春闘改革の一環として、労働協約全般への取り組みを強く志向している。今春闘では新たな取り組みとして、「次世代育成支援対策法への対応」「仕事と家庭の両立支援」などを打ち出し、具体的には、配偶者の出産時に5日間の休暇が取得できる制度の整備を求めている。その他、セクシュアルハラスメントへの対応やキャリア開発支援なども統一目標基準に定めている。

連合系で、ベア要求する産別組織は私鉄総連(定昇分2.1%プラス1,300円)、J R総連(ベア1,300円)、J R連合(ベア1,000円)ぐらいだ。

＜連合、中小・地場を重視＞

こうした大手労組の姿勢を反映して、連合は3年連続でベア統一要求を見送り、賃金カーブの維持を最低限の要求とした。新たに打ち出したのは中小・地場産業の賃上げ要求額の設定で、5,200円という具体的な目標額を掲げている。

過去2年の春闘では、大手のベアゼロが続出した。しかし、定昇制度が整っている大手に比べ、賃金制度が不整備な多くの中小は賃上げの根拠を失い、賃金格差が広がった。たとえば、中小の機械金属労組が結集するJAMでは、構成組合のうち過去2年連続で賃上げゼロを強いられた組合は12.5%、昨年ベアゼロは27%にのぼっており、35歳労働者の大手と中小の賃金格差は4万5,000円になっているという。JAMやUIゼンセン同盟などの突き上げによって、連合は中小・地場を対象とした数字を掲げたわけである。

この中小重視が連合の今年の方針の最大眼目といえよう。数字だけを掲示してもうまくいかない。戦術を絡ませなければならない。そのために、中小・地場の集中回答ゾーンを3月22日～31日とし、とりわけ最大のヤマ場を3月24日に設定している。このヤマ場に回答を引き出す中小の労組を各産業別組織から連合の「中小共闘センター」にエントリーしておいて、いくら獲得したかをきちんと情報公開し、賃上げ相場の形成と波及をねらうという戦術をとる。

春闘とは基軸労組が賃上げ相場をつくり、順次それを波及させるシステムだった。基軸労組は、自動車、電機、鉄鋼、造船機械の金属4業種の労組であり、その賃上げ水準を参考に他産業や公益産業の大企業、そのあと中小企業の労使交渉が展開された。今回の連合方針は大手のベアゼロの悪影響を遮断するための試みといえよう。

そのほか、全従業員対象の企業内最低賃金協定(時間額)と18歳年齢別最低賃金協定(月額)の締結をめざす。関連して、パート労働者の時間あたり賃金について10円以上の引き上げに取り組む。

賃金カーブ維持、パートを含めた企業内最低賃金の協定化、それに労働時間管理の協定化(不払い残業の協定化)の3つを連合は「ミニマム運動課題」と呼び、すべての労組が取り組み労働運動の求心力を強めると主張している。

政策制度課題では、景気、雇用、年金を柱とし、とくに年金については今国会に提案される政府案に「断固反対」の姿勢を示している。雇用安定に関連しては、労使交渉で①人事条項の整備など労働協約の締結②年金支給開始年齢の繰り延べに連動して希望者全員が就労が可能となる制度の実現などを図る。

＜日本経団連、ベースダウンありうる＞

一方、日本経団連の「経営労働政策委員会報告」(略称・経労委報告、旧日経連の「労働問題委員会報告」を引き継いだもの)は、賃金について3つの考え方を提示している。

第1は、自社の付加価値生産性に応じた総額人件費管理の徹底。第2は、賃金水準の適性化と年功賃金からの脱却。わが国の賃金水準は世界のト

ップレベルにあり、いまのような物価下落の状況下では、「賃金水準の調整が喫緊の課題となる」と主張。一方、年功賃金は相対的に中高年層の賃金水準を高め、円滑な労働移動の妨げになっているとして、能力・成果・貢献度に応じた賃金制度に切り替えていくべきだと強調している。

その視点から、「一律的なベアは論外であり、賃金制度の見直しによる属人的賃金項目の排除や定昇の廃止・縮小、さらにはベースダウンも労使の話し合いの対象になりうる。企業経営に大きな影響を与えつつある退職給付も引き続き大きな検討課題である。とくに定昇制度は毎年、だれもが昇給する制度を改め、今後は降給もありうる制度の検討が必要となることも考えられるし、すでに定昇制度の廃止・見直しを決定ないし継続協議している企業は数多い」と刺激的表現を連ねている。短期的な業績向上による成果配分は賞与・一時金によって従業員に還元すべきだとの言い分だ。

第3は、仕事や役割に応じた複線型の賃金管理への転換。これも一律的賃上げからの脱却という視点に立っている。

報告が昨年に引き続き強調しているのは、企業内の労使協議制の重要性である。それは次の箇所だ。少々長いがポイントとなる部分であるのでそのまま引用する。

「労働組合が実力行使を背景に賃金水準の社会横断化を意図して闘うという『春闘』はすでに終焉した。今後は個別企業が生き残りをかけ、労使一体となって生産性向上に取り組むとともに、さまざまな改革を成し遂げねばならない。その意味で企業労使関係の重要性はますます強まっている。企業労使が経営環境の変化や経営問題、すなわち賃金・労働時間・雇用問題から多様な働き方、従業員育成のための能力開発、メンタルヘルス、企業倫理などについて広範な議論を行い、企業の存続、競争力強化の方策を討議し検討するという『春闘』『春季労使協議』へと変えていくことが望まれる」。マスコミがよく取り上げる「春闘」VS「春討」はこの文脈で言われている。

この報告に対し、連合は見解を発表。「可処分所得は5年連続して減少し続け、労働者の生活防衛は限界にきている。『自社の付加価値生産性』に

応じた賃金決定といいながら、横並びの賃金抑制をいうのは矛盾している」と反発している。連合のいう「矛盾」はそのとおりかもしれない。史上最高益を更新しつづけるトヨタ自動車は、付加価値生産性に沿えば、しかるべき賃上げがあつて当然だろう。だが、経営側の「矛盾」を攻撃できる資格が果たして労働側にあるだろうか。連合傘下の労組が一部を除いて軒並みベア要求を断念し、その中にはそれなりの利益をあげている企業の組合も多数含まれている。マクロとミクロの矛盾は連合自身も抱えているのだ。

＜「春闘」VS「春討」＞

「春闘」VS「春討」。闘う春闘から討議する春闘へ。春闘の変容を形容した言い回しとして、昨年来、マスコミがこぞって取り上げ、見出しに顔を見せる。だが、もう何年か前から春闘でのストはかつてに比べ激減している。とくに、春闘の実態は「春討」に変容している。

では、なぜ日本経団連が昨年「春討」を強調するのか。キーワードとなるのは経労委報告にある「社会的横断化」である。これと同じ意味で、連合は「社会的波及」という用語を使用している。「自社の付加価値生産性に応じた賃金決定」をこそ追求すべきで、「社会的横断化」「社会的波及」を否定すべきだというのが日本経団連の本当に言いたいところだと理解すべきである。

だから、春の時期に企業の抱える様々な問題、とりわけ人事・賃金制度のありかたを労使が話し合うことに経営側は否定的ではない。だが、それは生き残りを賭けた企業のありかたを前提にすべきであつて、だから団体交渉よりも労使協議制のほうが有効だというのである。

一方で、連合は春闘機能の社会的波及を維持しようと必死だ。「ミニマム運動課題」の社会的波及を強調し、これこそ春闘改革だとベアゼロ突入時の春闘から主張している。春闘は戦後労働運動の看板だった。これを手放すと労働運動の求心力は希薄化する。従来のような賃上げの波及は望むべくもないが、何とかそのプラスの機能を維持・発展させたいというのが労働側の偽らざる気持ちである。

＜「底支え春闘」の色彩＞

では、春闘のこれからはどうなるのか。すでにこの数年に表面化しているように、「底支え春闘」の色彩が濃くなると見てよい。その典型的な表れがパート労働者の時給引き上げを連合が統一要求基準に掲げていることである。しかし、その内実は寂しい。連合の調査によると、パートのいる2,217の企業の労組のうち、パート組合員がいるのは157組合にとどまる。2,217のうち、パートの賃上げ要求したのは145組合。この内訳はパート労働者がいる組合で要求したのは86組合、妥結が71組合、パートがいない組合では59組合が要求し妥結が28組合。3年前から連合が号令をかけているわりに、取り組んでいる組合は少ない。

就業形態の多様化が進展している。雇用労働者に占めるパート、派遣など非正規労働者の割合は3割弱を占めるに至っている。この組織化に労組は決定的に立ち後れている。労組組織率は2003年、ついに20%を割った（19.6%）。組合員が雇用労働者10人に2人弱ということは圧倒的弱者を意味する。また、週の就業時間が35時間未満の短時間労働者、いわゆるパート労働者は約1,100万人にのぼるが、そのうち労働組合に加入しているのは約33万人。前年より4万人近く増えているものの、組織率は3%にすぎない。

果たして、労組は当該職場の労働者を本当に代表しているといえるのか。正規従業員が全員、労組に加盟しているにしても、その事業所にはパートが圧倒的に多ければ、労組の代表性に疑問符がつく。残業に関する36協定で従業員を代表していると認定されなかった労組も出ている。正社員中心の労組の限界がはっきりと眼にみえてきた。

経営側にとってもこれは問題だ。労組と話し合っただけでは従業員の本当の声はわからない。労使協議制の重要性を指摘する経労委報告が「とりわけ就労形態の多様化により、長期勤続を前提とせず、企業への帰属度が高くない従業員の比率が高まる中で、企業内の新たな労使関係のありかたも労使で模索されなければならない」「労働組合のない企業においても、労使協議を行うための機会をつくり、労使の対話を円滑にしていくことが求められる。日常的に労使対話の機会をもつとい

う姿勢によって、個別労使紛争などの発生を回避することができる」と述べている点に注目したい。経営側も危機感を有しているのである。

＜職種賃金の横断化へ＞

賃金制度の改革が相次いでいる。年功賃金から成果主義賃金へ。この流れは否定できない。しかし行き過ぎも見られる。チームワーク重視型と個人技重視型の仕事では賃金制度の適用が違ってしかるべきだろう。日常の積み重ねの中で技量が序々にアップする仕事もあれば、早期に一人前となる仕事もある。仕事の性格を応じて賃金制度が違ってよい。いまは労働側でも成果主義賃金に教条的に反対するのは少数派といってよい。

そこで、労働側に浮上しているのは職種別賃金の横断化の考え方だ。たとえば、電機連合ではいくつかの職種の35歳労働者の賃金を企業を横断して設定し、その賃金水準を春闘で追求しようと模索している。その職種の35歳労働者といっても同一企業内では業績によって賃金に差がついている。横断化の場合の指標をどこにおくか。中位かミニマムか、おそらくミニマムにするのが自然だろう。ミニマムでの企業横断化の追求が春闘での課題に設定される。将来、そうした道をたどる可能性もある。

成果主義賃金といっても、一言でいえば企業内で賃金水準の順位を従業員につける制度である。その企業内での上位、中位、下位の水準をどうするか。企業の外部で賃金水準が決まる市場が整備されていないとすれば、その水準はどう設定するのか。同一の職種の企業の水準をにらむのは当然だ。外部労働市場の整備はわが国では簡単ではない。その意味で春闘方式の機能が働く。つまり、「社会横断化」「社会的波及」が機能する。

春闘の性格は変わる。しかし、春闘方式の機能は捨てがたいし捨てるべきでない。それが筆者の基本的考えである。

----- 江上 寿美雄（えがみ すみお） -----

日本労働研究機構の週刊労働ニュース記者、編集長を経て、2000年7月に同機構の労使関係・労働法制担当副統括研究員、2003年10月に労働政策研究・研修機構調査部長兼副統括研究員