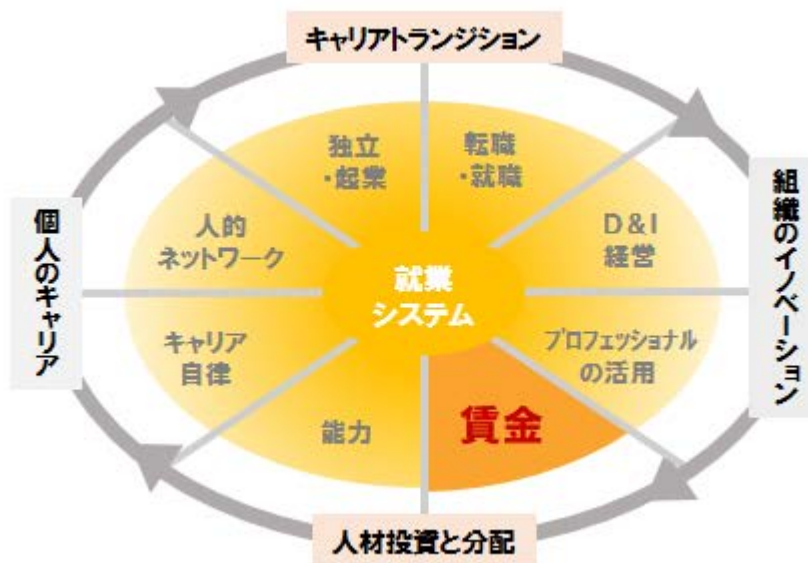


Web 連載

労働政策で考える「働く」のこれから

<http://www.works-i.com/column/policy/>



—賃金—

- Vol.1 「賃金」が生み出す、新時代の“好循環”
- Vol.2 企業規模間の賃金格差、古くて新しい課題
- Vol.3 さらなる「賃上げ」に向けた3つの推進政策
- Vol.4 家族手当は 100 年キャリア時代に必要か？
- Vol.5 「賃金交渉」は集団から個人に移るのか？

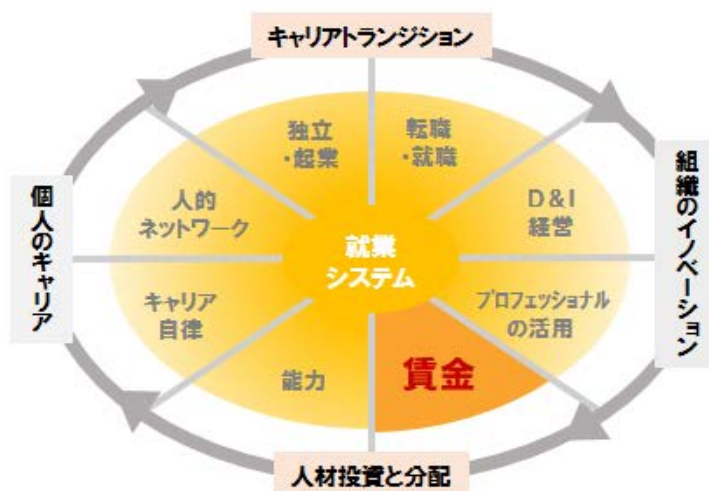
「賃金」が生み出す、新時代の“好循環”

「賃金」を個人の成長、組織のイノベーションの元手に

初回コラムで提示した「100年キャリア時代の就業システム」。今回は、そのシステムを構成する8つのカテゴリーの1つである「賃金」に注目する。

組織が個人に分配する「賃金」によって、個人は生計を立て、さらには新たな学びや人的ネットワークの形成など、自己への投資が可能となる。

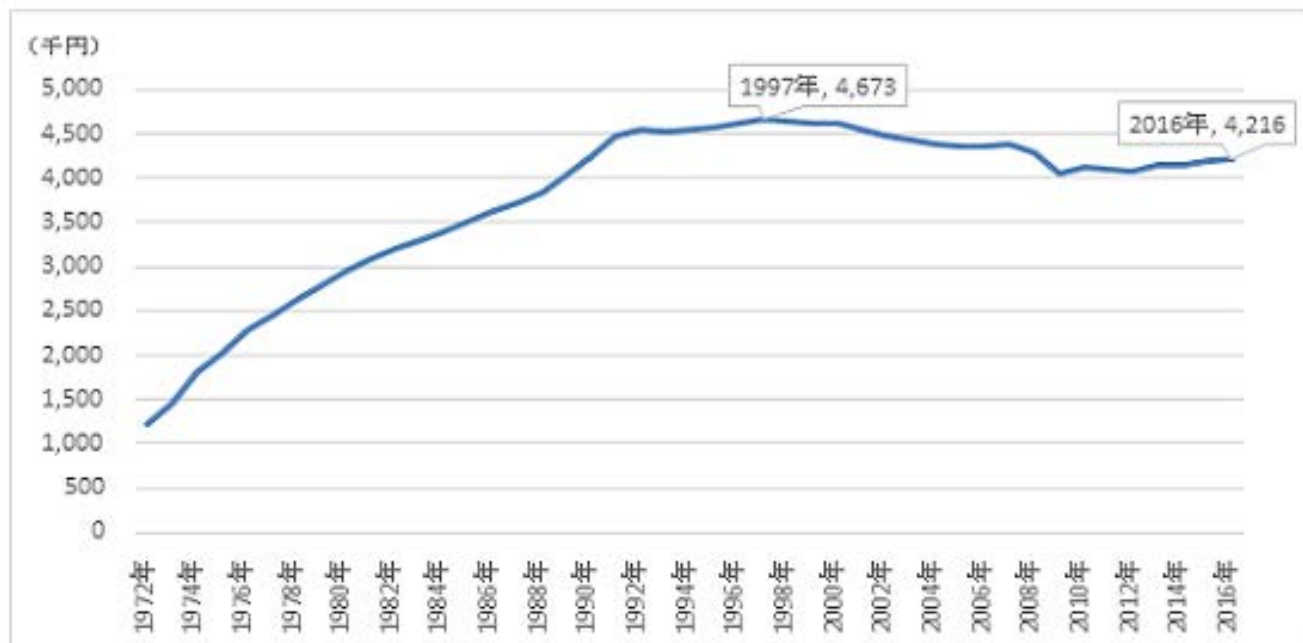
図表1 100年キャリア時代の就業システム



30年間、賃金が増えていない日本

100年キャリア時代の「賃金」を考えていくにあたり、まずは、賃金の現状を整理したい。我が国の民間平均給与額は2016年で421.6万円であるが、これは約30年前と同じ水準である。ピークは、20年前の1997年(467.3万円)であり、この水準を20年間超えられていない。ただし、近年は上昇傾向にある。(図表2)

図表2 平均給与の推移(民間給与実態統計調査より)

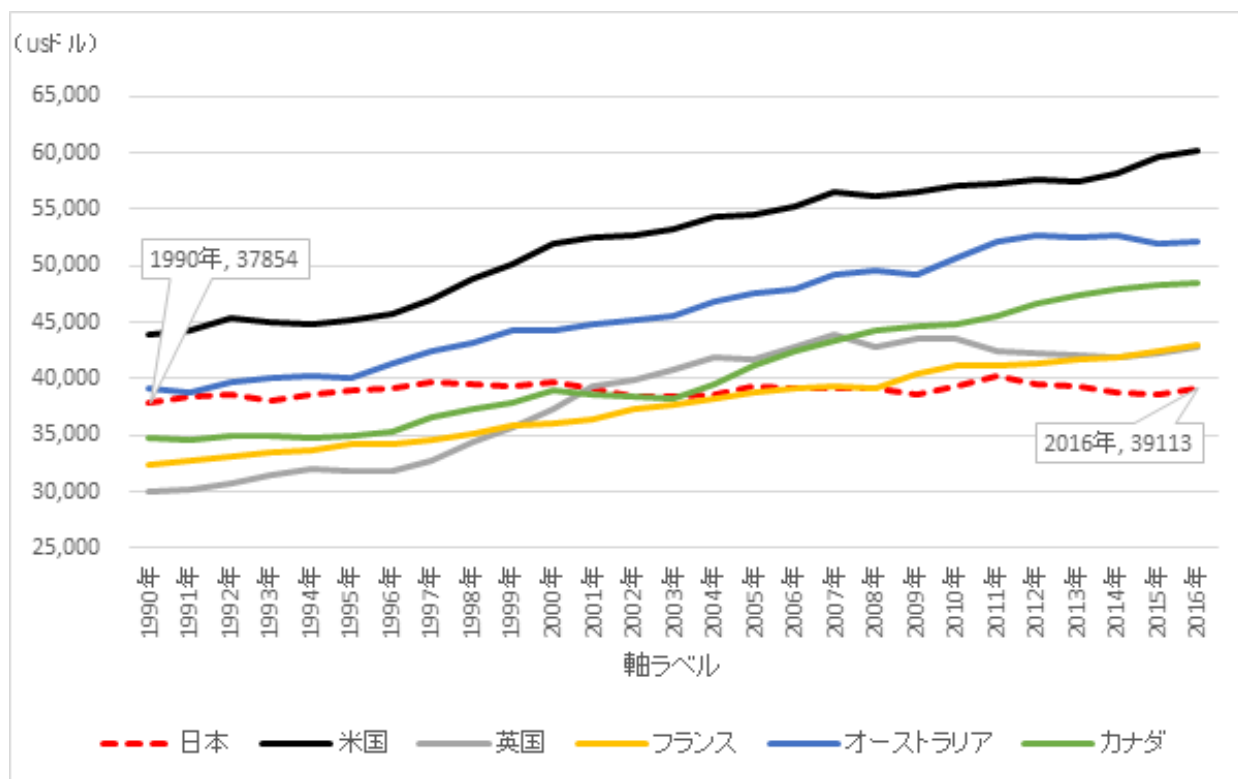


出所:国税庁「平成 28 年分民間給与実態統計調査」(1年を通じて勤務した給与所得者の平均)

国際的に、賃金上昇率も分配率も低い日本

賃金の平均値の推移には雇用の非正規化の影響があるといわれるが、国際的に見ても、日本の平均賃金の停滞状況は顕著な特徴である(USドルベースで、1990年に約3万8000ドル、2016年は約3万9000ドル)。(図表3)

図表3 平均賃金の国際比較(USドルベース、OECD 統計より作成)



出所: OECD 主要統計、平均賃金(Average wages)より作成

また、我が国の労働分配率は 67.6%で、米国 67.0%、ドイツ 67.9%と同じ水準、フランス 73.8%、スウェーデン 72.9%といった国と比較すると低い水準にある^{※1}。労働分配率は各国ともに低下傾向が続いているが、特に、我が国の労働分配率を大企業に限っていえば 43.5%となっており^{※2}、収益が個人に十分に分配されているとは言い難い状況である。

雇用形態・性別・企業規模による賃金差

賃金のいくつかの特徴についても簡単に触れていきたい。

まず、正社員と非正社員の間での差の存在である。時間単価で比較すると、正規社員を 100とした場合、非正規社員は 57.1 となっている^{※3}。同一労働同一賃金の問題として政策対応が取られたのは記憶に新しいだろう。

次に、男女間の差に触れたい。フルタイム労働者の平均でいえば、女性は男性の73.0%の水準となっている^{※4}。性別によって雇用形態や職位、職種にも偏りがあり、これらが賃金差を広げる要因にもなっている。こうした男女間の差に対して、賃金の伸び率は女性が2年連続で男性を上回っており、2016年の差(男性100.0に対して女性73.0)は1976年以降で最小となっている。これは、役職者に占める女性の割合が過去最高(9.3%)となったことなどが好影響を与えている。

また、企業規模別の差も大きい。日本における企業規模間での賃金の現状は、従業員数1000人以上の企業を100とした場合、100~999人の企業では81.5、99人以下の企業で72.6となっている^{※5}。企業規模の違いによって2~3割程度の賃金格差が存在する。

表 日本の賃金における差のまとめ

正規・非正規間	正規 100	非正規 57.1
男女間	男性 100	女性 73.0
企業規模間	大企業 100	小企業 72.6

(大企業は1000人以上、小企業は99人以下)

取り上げたもの以外にも、日本の「賃金」は、現代において合理的とは言い切れないいくつかの問題点を抱えている。「賃金」をとりまく問題点は、100年キャリア時代においては、組織から個人へ提供する経済的リソースの量に不合理な差が生じることを意味し、冒頭に述べたような「賃金」を起点とした好循環が生じにくい状態に陥る可能性を示唆している。

「賃金」の問題は、近年取り組まれている賃上げ要請や、働き方改革・生産性向上の文脈でも大きく取り上げられているテーマの1つである。しかし、こうした100年キャリア時代の好循環に向けては、現下の「賃金」の構造が生む問題点や、配分システムの制度疲労など、さらに乗り越えるべきと考えられる課題は多い。

「賃金」の4つの論点

好循環の実現に向けて、あるべき「賃金」の姿を追求するために乗り越えなくてはならない問題は何か。

第1に、**企業規模による賃金差の問題**である。雇用形態や性別による待遇差に政策対応が取られているのに対し、古くから「二重市場論」として知られる、企業規模による賃金格差は、今なお緩和の目途が立っていない。個人の能力や経験が同じでも、属する企業の規模が異なれば賃金には差が生じてしまうという規模間の差は、個人のキャリアづくりの阻害要因となりはしないだろうか。

第2に、**賃金を上げるための仕組みづくり**が必要な点である。日本だけでなく世界的に見ても賃金が上がりにくい構造になっている。主要因として、グローバル化による賃金圧縮圧力、テクノロジーの進展による中間層の雇用喪失、コーポレートガバナンスの変化による労働コスト削減がある。こうした動きに対応するために、賃金を底支えするための政策的な対応が必要である。

第3に、**賃金体系に家族の生活保障の観点**が組み込まれ続けている点である。家族手当、特に配偶者手当については支給にあたり配偶者の年収上限が設定されていることが多い。この上限は配偶者（多くは女性）の就業調整を招いており、配偶者のキャリア選択に制限を加える要素となってしまう。

第4に、**労使による賃金交渉のあり方**である。近年、企業内の集团的労使関係の枠組みをこえて、政府による中央レベルでの労使交渉の動きが顕在化している。さらに100年キャリア時代に働き方が多様になればなるほど労働条件は個別化し、個人レベルの労使コミュニケーションの重要性が高くなることが予見されるものの、そのための環境整備についてはスタートラインに立ったばかりである。

適正な「賃金」分配から始まる好循環

100年キャリア時代の就業システムが好循環を起こしていくためには、適正な「賃金」により強くなやかに個人が成長する。その個人がキャリアトランジションの機会を経て組織に参画をし、組織においてその成長を元としたイノベーションが生み出され、イノベーションにより生まれた利益を活用して組織が個人へと投資・分配をすることによりさらに「賃金」が増える。100年キャリア時代の就業システムで描かれるのは、こうした適正な「賃金」を起点とする好循環である。

この好循環を阻む4つの論点、

- (1) 企業規模別の賃金格差
 - (2) 賃金を上げるための仕組みの強化
 - (3) 性別役割分業にもとづく家族の生活保障が賃金体系に組み込まれ続けている問題
 - (4) 賃金交渉の新たなカタチの萌芽
- について焦点をあわせる。

各論点を掘り下げるとともに、その解消に向けた糸口を示し、100年キャリア時代にあるべき「賃金」の姿を指し示していきたい。

※1: 労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較 2017」

※2: 財務省「法人企業統計調査 平成 29 年 4～6 月期」(資本金 10 億円以上の企業)

※3: 厚生労働省「同一労働同一賃金の実現に向けた検討会中間報告参考資料」(賃金構造基本統計調査 2015 年、正規社員については6月分の所定内給与額を6月の所定内実労働時間数で除して時間単価を算出したもの)

※4: 厚生労働省「男女間の賃金格差解消に向けて」(一般労働者、2016 年)

※5: 厚生労働省「労働統計要覧」(企業規模別所定内給与額、きまって支給する現金給与額)

企業規模間の賃金格差、古くて新しい課題

同一労働同一賃金でも解決しない賃金格差

日本的雇用慣行は、主に男性・正社員・大企業で観察されるものであり、女性や正社員以外の労働者、中小企業ではあまり観察されない^{※1}。性別、雇用形態、企業規模によって、働き方に違いがあるように、賃金についても性別、雇用形態、企業規模によって差があることが知られている。

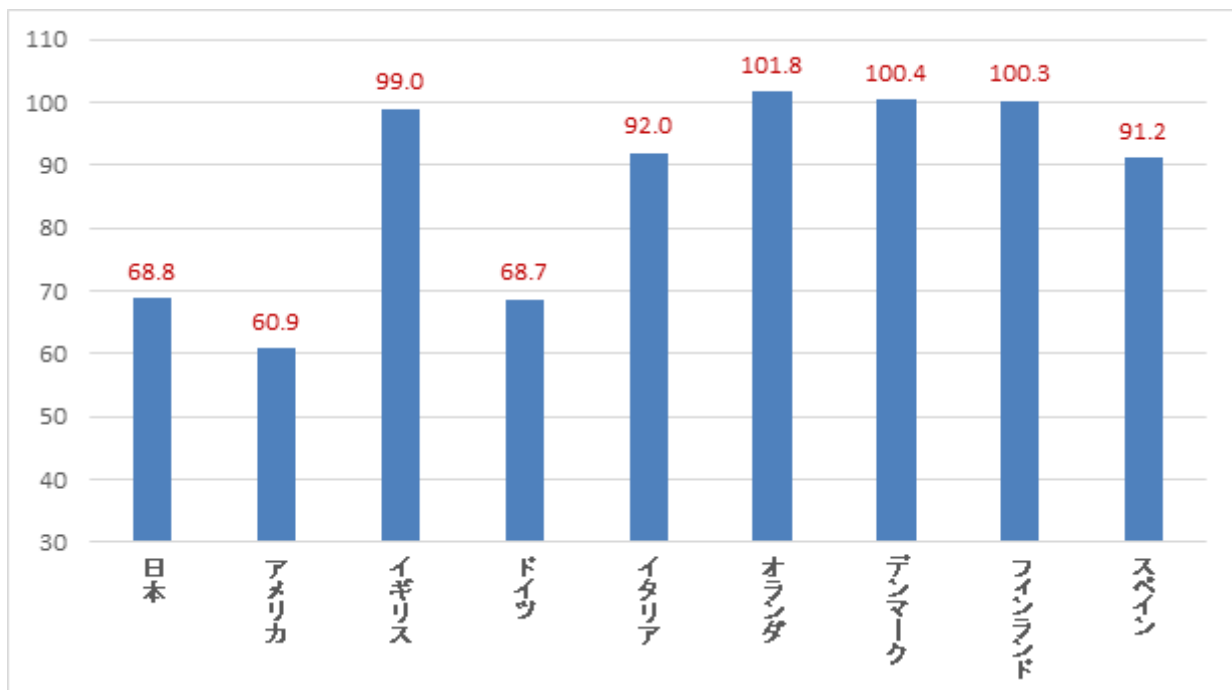
性別による賃金格差は、男女雇用機会均等法に続き、2015年に女性活躍推進法が制定されたこともあり近年縮小傾向にある。雇用形態による賃金格差も、同一労働同一賃金の推進によって、是正される見込みだ。

だが、古くから「二重市場論」として知られる、企業規模による賃金格差は、今なお緩和の目途が立っていない。

日本における企業規模による賃金格差は、従業員数1000人以上の企業（以下、「大企業」と呼称）を100とした場合、100～999人の企業（以下、「中企業」と呼称）では81.5、99人以下の企業（以下、「小企業」と呼称）で72.6となっている^{※2}。相当程度の賃金格差が存在することがわかる。

また、国際的にみてもその賃金格差は大きい部類に入る。大企業を100とすると、中企業・小企業の賃金は以下の表のとおりである。（図表1）

図表1 企業規模別賃金格差の国際比較



出所:労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較 2017」(大企業を100とした水準)

本コラムでは、我が国において、なぜ企業規模別の賃金格差が大きいのか、その差が100年キャリア時代の「働く」に対して障害となってしまう点はないか、検討したい。

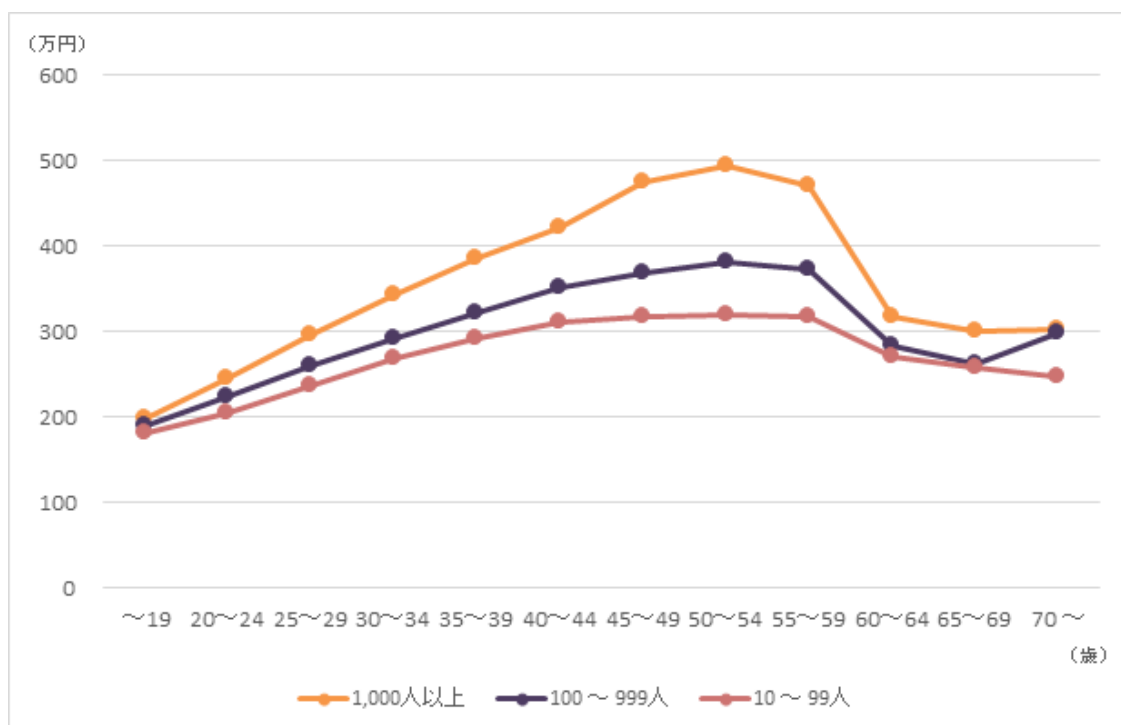
賃金の企業規模格差はどこで生まれているのか？

企業規模間の賃金格差について、一段掘り下げて実態を確認したい。

年齢層での傾向はあるか。結論から言えば、若いうちは規模間による差が小さいが、年齢層が上がっていくほど差が大きくなり、50代でピークとなっている。具体的には、25～29歳の階層において大企業を100とした場合、中企業は87.8、小企業は80.0である。一方で、50～54歳の階層では、中企業は77.1、小企業は64.4となる。(図表2)

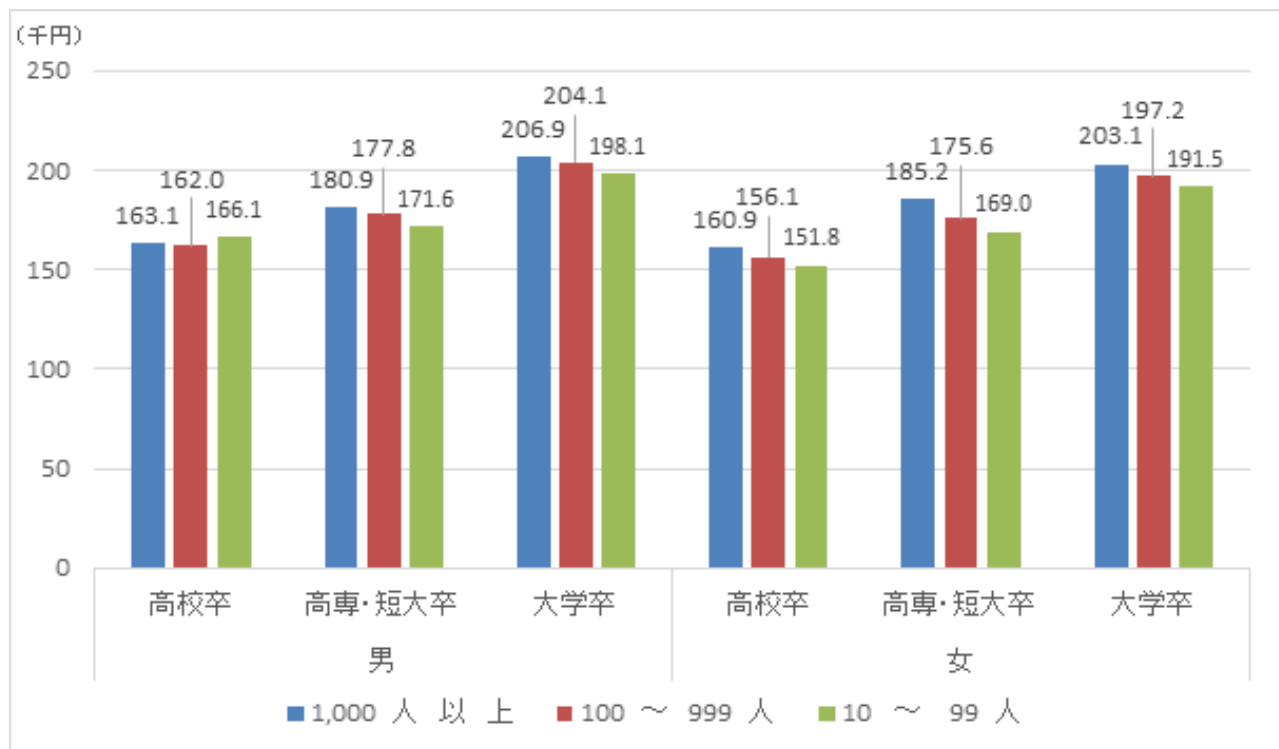
若年層の給与水準について、特に初任給について詳細に見ると、最終学歴を問わず、この時点では大きな差は存在していないことがわかる。(図表3)

図表2 年齢階層別の現金給与額



出所:厚生労働省「労働統計要覧」(男女計、2015年、きまって支給する現金給与額)

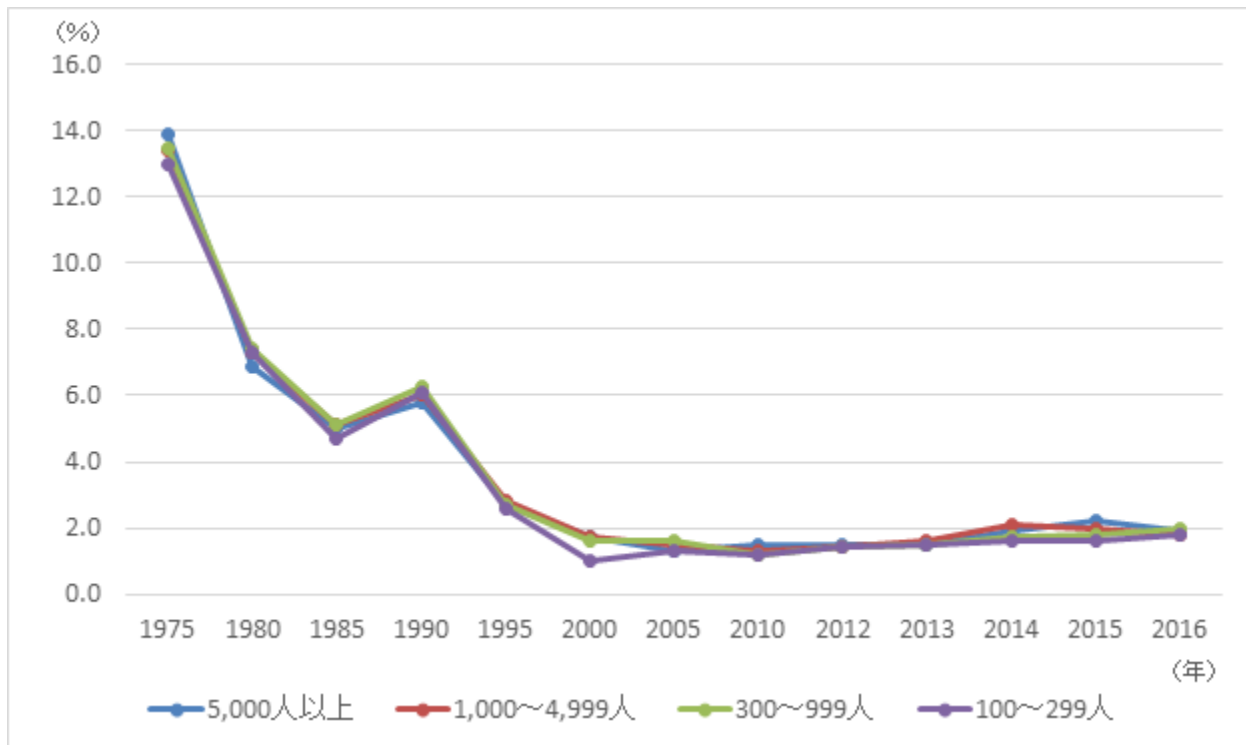
図表3 新規学卒者の初任給



出所:厚生労働省「労働統計要覧」

こうした差について、これまでの賃上げ率に大きな違いがあるのだろうか。実は賃上げ率については 40 年前から大きな差はなく、差が維持されたまま、固定化されたものとして続いてきていることがわかる。(図表4)

図表4 賃上げ率の推移



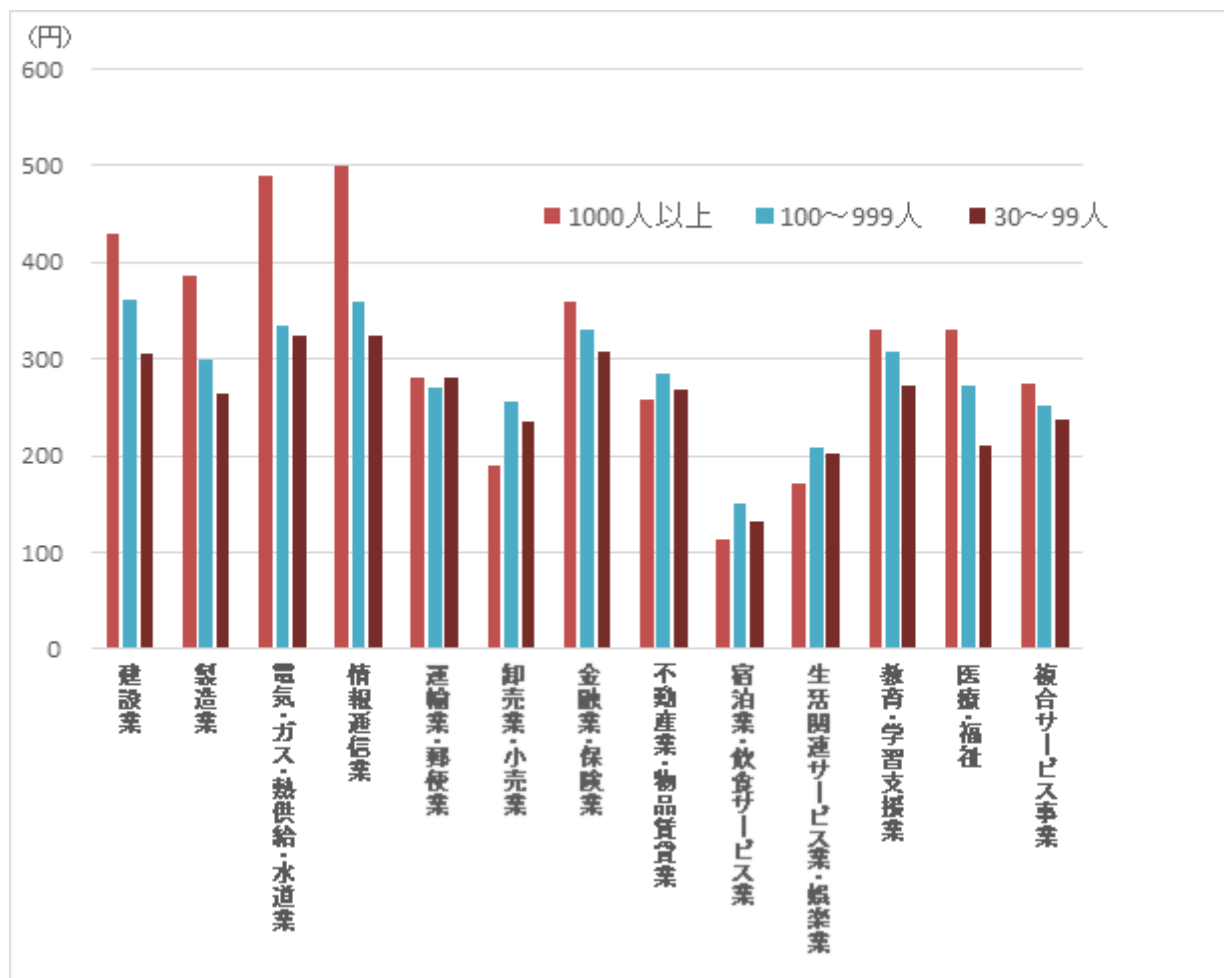
出所:厚生労働省「賃金引上げ等の実態に関する調査」

基本給とは別に、賞与額についても押さえておきたい。賞与は大企業を 100 とすると、中企業で 61.7、小企業で 36.2 となっており、基本給以上の大きな差が生じている。

情報通信業、製造業などで差が大きい

最後に業種別の差を示す。

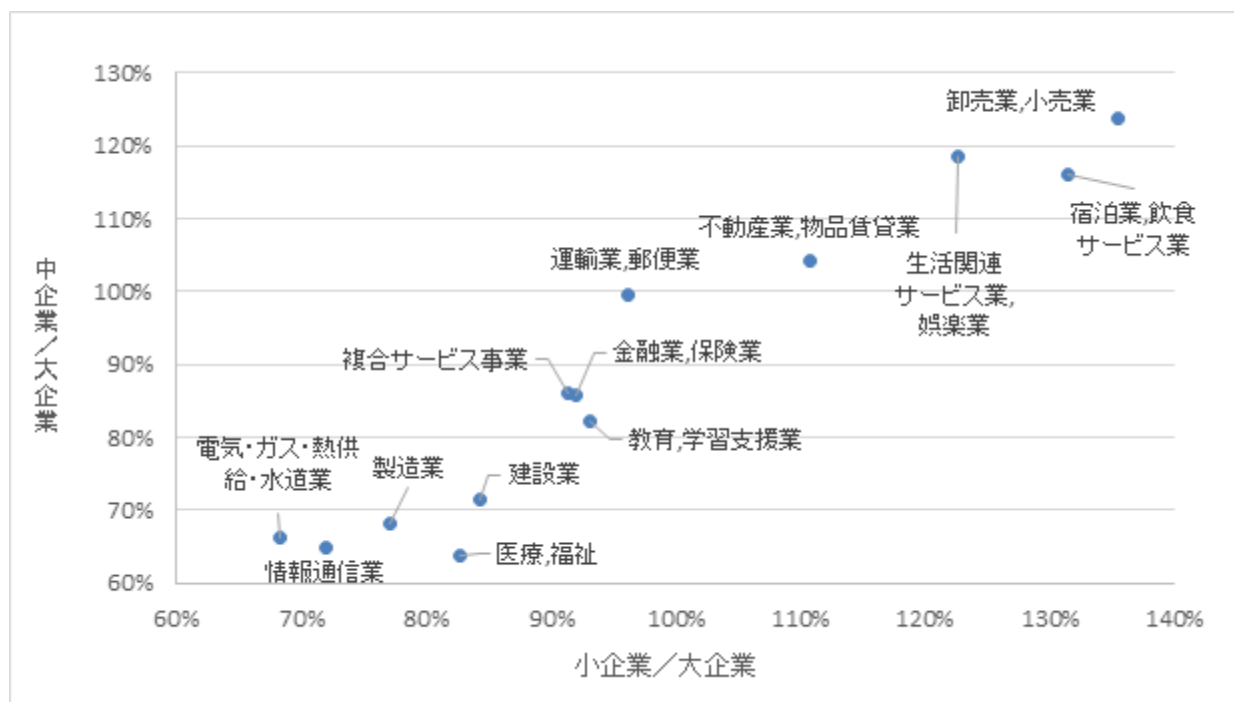
図表5 業種ごとの月額給与差



出所：厚生労働省「就労条件総合調査平成28年版」

(常用労働者、毎月きまって支給する給与、なお、この場合の小企業は30~99人の従業員規模の企業を指す)

図表6 業種ごとの給与差



出所：厚生労働省「就労条件総合調査平成 28 年版」

(常用労働者、毎月きまって支給する給与、なお、この場合の小企業は 30～99 人の従業員規模の企業を指す)

サービス業を中心に、規模の差が逆転している業種が存在する一方で、運輸業・郵便業のようにほとんど差がない業種、情報通信業、製造業、建設業、医療・福祉のように大きな差が存在する業種が存在している。この理由については、規模が大きいほど非正規比率が上がる傾向のある業種では逆転現象が起こりやすいほか、業種ごとのビジネスの構造(製造業の系列化や、建設業、情報通信業における多重下請け構造では、業種のなかでの垂直的な取引が中心となるなど)の影響も受けているものと考えられる。

以上、賃金の企業規模間格差の構造についてまとめると、①新卒の際には差はないが、年齢が上がっていくにつれて差が拡大しており、そのピークは 50 代前半、②賃上げの水準には過去 40 年大きな差はなく、規模間格差は持続されている、③賞与では基本給以上の大差が出ている、④業種で大きな違いが存在する、と整理することができる。

企業規模によって賃金水準が異なる理由

こういった規模間の賃金格差が生じてしまっている理由については諸説ある。

1つには、日本的雇用システムの背景にあった取引関係などの商慣行がある。製造業から情報通信業まで、多くの業種で見られる系列会社体系や元請け・下請けの取引関係において、大企業と中小企業のビジネス上の立ち位置が固定化していることが賃金の格差の状態に一定の影響を与えていると考えられる。政府においても賃上げ要請と同時に、大企業より低い中小企業の賃上げ率向上を支えるべく、経団連に対して下請け取引の改善を要請している^{※3}。

また、長期的に大企業のほうが教育訓練費の高い傾向を示しているが、このために従業員の生産性が上がりそれにより増加した収益を賃金増として還元できているという主張もある。確かに教育訓練費は大企業が月1人あたり1519円なのに比して小企業では424円と著しい違いがある^{※4}。教育訓練機会の多さが従業員のスキル、ひいては企業の付加価値を増し、それが賃金に反映されているという主張だが、同じ経験や学歴を有する従業員でも企業規模によって賃金差があるという指摘もあり、そのようなシンプルなストーリーだけでは説明しきれないだろう。

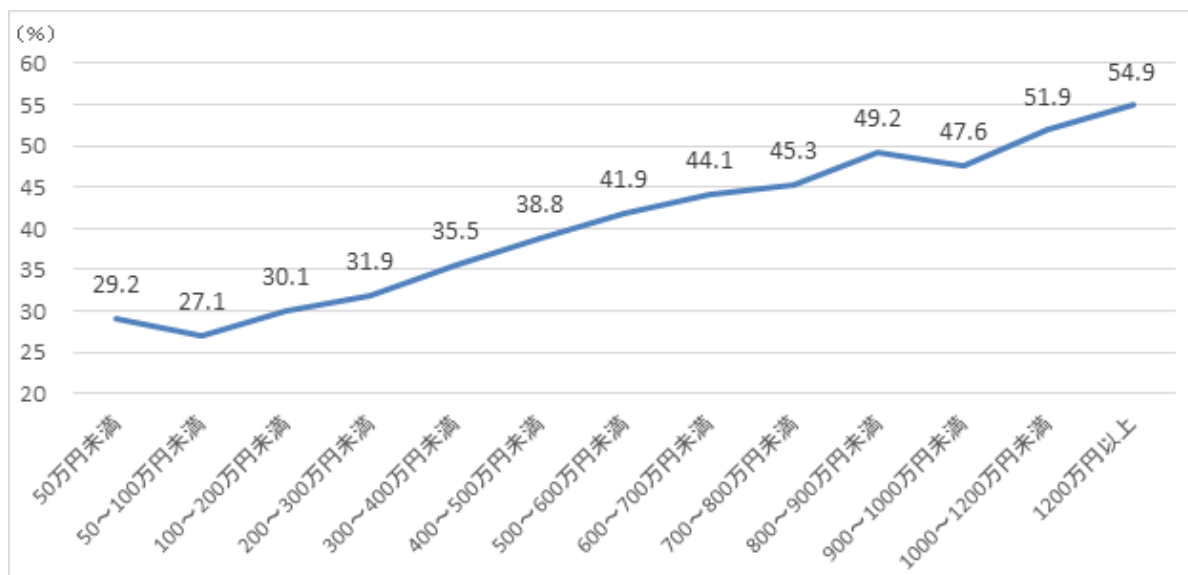
こうした議論は日本社会における規模間格差に存在する課題の一面を指摘しているが、構造的な問題にも起因しており、個人の問題だけに規模間の賃金格差の責を問うことは限界があるといえよう。では、100年キャリア時代に企業規模間の賃金格差の問題はどう考え、どう対応すべきなのだろうか。

賃金の企業規模間格差が100年キャリア時代の落とし穴に

問題の第1は、**転職の阻害要因になる点**である。12月コラム「賃金ダウンありきの転職」を乗り越えるでも触れているように、転職に際しては転職時点での年齢が上がるほど賃金が下がるリスクが大きい。賃金が下がる大きなリスクのひとつとして大企業から中小企業への移動などが考えられる。こうした賃金低下の可能性は、企業の規模問わず個人の能力を組織に還元しようとした場合にでも、賃金低下のリスクを取れるものには「転職」ができないという状況を生み出しかねない。また、転職の際の選択肢を狭めることから、100年キャリア時代に、同様の能力の人間でも企業の規模が異なれば賃金が異なる、という現在の状況は大きな障害になる可能性がある。

第2に、**可処分所得に格差が生まれることにより、個々人の行う学習投資量に差が生まれてしまう点**である。図表7にあるように、所得水準の低い階層になればなるほど、自己啓発活動を行っている比率が低い傾向がある。加えて、規模の小さな企業は能力開発費用も低水準であり、相乗的なマイナス要素となっている可能性がある。属する企業の規模のみによりキャリアづくりに差が生まれるという、個人にとって、そして社会にとっての損失を生んでしまう。

図表7 自己啓発活動実施率



出所:リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査 2017」(就業者対象、主な仕事からの年収を横軸、自己啓発活動の実施率を縦軸としている)

規模間賃金格差を乗り越えるために

こうした課題を包含する規模間の賃金格差の問題だが、数十年前から指摘されている問題でありその根は深い。

規模間の賃金格差は、100年キャリアの時代においては、上述のように転職の際の阻害要因や、学習機会を奪う要因となる危険性がある。純粋な賃金水準の問題に加えて、特に小規模な企業に在籍する個人の学習機会喪失は大きな課題である。構造的な取引関係適正化の取り組みとともに、小規模な企業に在籍する個人が学びの機会を知るための情報を得やすくし、また、金銭的な支援を行っていくなど、規模間の賃金格差を乗り越えるための支援について、今後検討を深める必要があるだろう。

※1: 仁田道夫、久本憲夫編 2008『日本的雇用システム』ナカニシヤ出版などに詳しい

※2: 厚生労働省「平成 28 年賃金構造基本統計調査」

※3: 経済産業省「下請企業との取引の改善を、経済団体に強く要請」

<http://www.meti.go.jp/main/60sec/2016/20160926001.html> 2017 年 12 月 21 日閲覧

※4: 厚生労働省「平成 28 年就労条件総合調査」(常用労働者、小企業は 30～99 人)

さらなる「賃上げ」に向けた3つの推進政策

「100年キャリア時代」における賃上げ

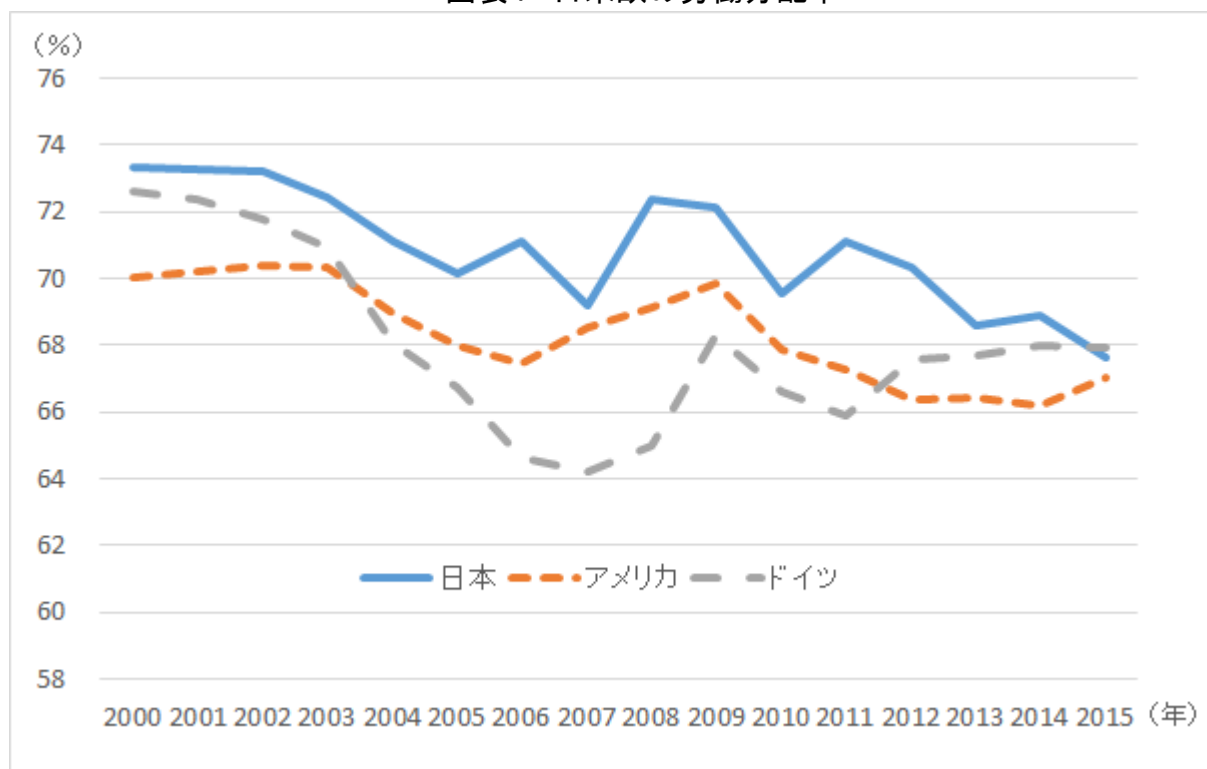
「人生100年キャリア」モデルにおいて、企業から個人へ賃金という形での分配は、個人の成果に対する還元だけでなく、人生100年を生き抜き、生計を立てるうえでも重要である。しかし現実を見ると、足元では景況感が回復し人手不足基調のなかで、賃上げがなぜ弱いのかといった議論が続けられている。人手不足で経済の需給関係からいけば賃金が上がりやすい環境であるにもかかわらず、賃金が上がらない理由として、非正規雇用や賃金の相対的に低い業種での労働需要が増えていることなどが挙げられており、賃金による還元を進めていくためにも政策的な後押しが重要であろう。

以下では経済環境を振り返ったうえで、どのような政策的後押しが重要であるかを考えていきたい。

労働分配率は世界的に見ても低下傾向

労働者への賃金の分配を見る指標として労働分配率がある。これは人件費を付加価値で割ったものであるが、日米欧の労働分配率を見ても日本は、2000年の約73%から多少の変動はあるが低下傾向にあり、2015年は約68%までに落ちている。財務省「法人企業統計」によると、2017年4～6月期の労働分配率は資本金10億円以上の大企業では43.5%と、約46年ぶりの低水準となっている。労働分配率の低下傾向は世界的に見る状況である。

図表1 日米欧の労働分配率



出所:労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較 2017」

世界的な労働分配率低下の背景にはいくつかの理由が考えられる。第1にグローバル化による生産拠点の移転や安価な製品の輸入拡大がある。特に日本において、労働力は付加価値を生む源泉ではなく、削減すべきコストととらえる傾向が強く、グローバル競争が激化するなかで、賃金を圧縮する力が働いている。第2に、テクノロジーの進展により、定型的な業務が機械やITに代替されるようになり、いわゆる中間層の雇用が失われていることが考えられる。第3に、コーポレートガバナンスの変化である。これまでのメインバンク制から株式調達に代わり、株主利益の最大化を求める資本市場の圧力から、労働コスト削減に取り組むようになった。著者の過去の研究(「なぜ賃金は抑制されたのか」)によって日本においても株式調達をしている企業ほど労働分配率を下げていることが確認されている。

ほかにも要因はあるがこれらは不可避の現象であり、労働分配率を低下させる要因を取り除くことは現実的ではない。このような状況のなかで労働分配率を低下させないように、賃上げに向けた環境整備として3つ挙げたい。

生産性向上が中小企業にとって最善の打ち手

第1に、生産性を引き上げることが企業の賃上げを引き上げる余地を生み出すことになる。ただし、設備投資による生産性向上のみでは人間の仕事を機械に代替させることにつながるため雇用を失い賃金を低下させることにもなりかねないが、あわせて付加価値を生み出す人材を活用することが賃金引き上げを促す生産性向上へとつながるものとする。その意味でも、生産性向上の推進は中小企業において特に考えるべきだ。中小企業においては、IT投資などがそれほどなされておらず生産性の向上の余地が大きくある。現に中小企業においてIT投資を積極的に行っている企業では労働生産性が高く、賃金も高いという傾向が見られる。その意味でも中小企業に対してはIT投資を積極的に行うように税制優遇をするとともに、人手不足のなかでも使いやすいツール開発が、賃上げにつながる可能性がある。このように「急がば回れ」の政策を行うことには、低迷する日本企業の生産性を上げ、賃上げにつながる突破口となる可能性が十分ある。

図表2 労働生産性の高い中小企業の特徴(平均値、例:小売業)

(単位:100万円)

	設備投資額	情報処理・通信費	一人当たり人件費
中小企業全体	182.0	23.4	3.7
大企業平均より生産性の高い中小企業	338.6	34.6	5.1

出所:経済産業省「中小企業・小規模事業者の生産性向上について」未来投資会議構造改革徹底推進会合「地域経済・インフラ」会合(中小企業・観光・スポーツ・文化等) 第1回提出資料

最低賃金引き上げも人手不足期に行うと悪影響を回避できる

第2に、最低賃金の大幅な引き上げも現時点では悪影響が少なく賃金の下支えに効果的である。現政権の政策として最低賃金を毎年3%ずつ引き上げ、全国平均で1000円を目指しているがこの点に触れておこう。最低賃金の引き上げに関しては、これまでの研究では雇用を減らすことにつながり、貧困に陥っている人を救うことにはならないという結論である。しかし、これらは1990~2000年代の景況感が悪かった時期におけるデータの結論である。

著者の研究によると、人手不足に陥った 2013 年以降は、最低賃金も上がっているが、人手不足によりアルバイト・パートの募集時時給も上がっているため、最低賃金が上がってもアルバイト・パートの求人件数減少につながっていない。OECD の統計により、かつては日本における最低賃金の低さが指摘されただけでなく、最低賃金と生活保護費の逆転現象が指摘されたこともある。最低賃金による影響は厳密な検証がさらに求められるところだが、現状のような人手不足が続く限り、最低賃金の引き上げによる雇用への悪影響は限定的であり、最低賃金を引き上げていくことは、100 年キャリア時代を生き抜くための最低限の賃金の分配を確保する点ということからも必要であろう。

政労使の賃金協議による下支え

第3に、政労使の賃金協議についても賃金下支えの効果がある。安倍政権は毎年経済界に賃上げを要請しており、「官製相場」と揶揄される。しかし、こうした取り組みは労働分配率の構造的な低下に対して一定の効果があると筆者は考えるし、過去には政労使の協議によって難局を乗り越えた経緯もある。

その代表例が、「生産性基準原理」である。1970 年代のオイルショックの頃、GDP 成長率が低下し始めているにもかかわらず昇給率が 10%を超えており、昇給をいかに抑えるかが課題となっていた。この状況下で、経営者側から「インフレを抑制し経済に安定化をもたらすためには、昇給を生産性上昇に見合ったものにするべきだ」という意見が出た。これを生産性基準原理と呼び、この観点から労使が協議を開始したが決着はつかなかったため、結局は政府も協議に参画し、政労使で生産性基準原理に従って昇給することに決着した。

この例は、政労使による協議により大きな課題を解決できることを示唆しているが、生産性基準原理のポイントは、どの程度までの賃上げであれば許すのかといった基準を明確にして議論した点だ。その意味では賃金を引き上げることについてもどこまで許容されるかという点も議論できると考える。労働分配率低下の構造的要因に対して、根治できないとしても一定程度解決の道筋をつけるためには、労使自治が前提となっている賃金協議のなかでも政府を巻き込んだ政労使の協議を進めていくことも一案だろう。

家族手当は 100 年キャリア時代に必要か？

問われる家族手当の是非

100 歳まで充実したライフキャリアを送るには、ライフステージにあわせて、さまざまな社会的役割を担いながら、その時々に適した働き方を柔軟に選択できることが必要となる。そのようになるための必要条件の1つが、どのような働き方を選択しても、納得感があり、次のキャリアを形成するための経済的基盤となるような公正な賃金が配分されることといえるだろう。

このような点から賃金を見た場合、これまで以上に議論の対象となりそうなのが「家族手当」である。家族手当とは、扶養家族のいる従業員の生活を支えるために、企業が基本給以外に支給する賃金のことをいう。人事院の調査によれば、2016 年に民間企業の 77%で家族手当(配偶者手当、子ども手当)の制度を導入しており、その支給額は配偶者に対する手当では平均1万 4,024 円、子どもに対する手当では第1子平均 6070 円、第2子 5499 円である(人事院「2016 年職種別民間給与実態調査」)。

「男性正社員を支える」という責任への賃金

家族手当の一つとしての配偶者手当は、多くの場合、従業員の配偶者が専業で家族のケア労働に従事するか、ケア労働の傍らに家計補助的に就業する場合に支払われるものとして設計されている。実際、配偶者手当を導入する企業の 85%が支給基準を設けており、うち 66%が配偶者の年収 103 万円、30%が 130 万円を、支給するかしないかのメルクマールとしている(その他の基準を設ける企業は5%程度)。

戦後の日本では、家族総出で働く自営業中心の社会からサラリーマン中心の社会への移行が急ピッチで進んだが、そこで前提とされていたのが、男性が残業や転勤を厭わない勤勉実直な会社人間として働き、その男性を家庭で女性が支える性別役割分業であった。このような前提のなかで、従業員の妻子の生活に配慮した賃金体系が多くの企業に採用され、家族手当も普及していった[※]。家族手当は、戦後企業の成長を支えた(男性の)働き方、それを支える妻の責任に対する賃金という面をもっていた。

特定の働き方・家族に結びついた賃金の妥当性

配偶者手当については、これまでも女性の就業に中立的でないという側面から議論の対象となってきた。たとえば、2015 年末から 2016 年春に開催された厚生労働省「女性の活躍に向けた配偶者手当の在り方に関する検討会」では、配偶者手当が女性の就業調整（一定の収入の範囲内となるよう就業時間を調整する行動）を招いているとし、労使の真摯な話し合いによって、配偶者の働き方に中立的で、従業員の納得性の高い賃金制度に見直していく必要性が指摘された。

今後は女性の就業に中立かどうかという側面だけでなく、これからのイノベーションのあり方、100 年キャリア時代の家族のあり方にフィットしているかという面からも、家族手当のあり方が問われるようになるだろう。

これまで企業の基幹人材といえば、職務・働く場所・時間を限定せずに働く、いわゆる「無限定正社員」であった。しかし今後、組織のイノベーションは、無限定正社員と限定正社員（職務・働く場所・時間のいずれかまたは複数を限定して働く正社員）、プロジェクト型雇用の社員（専門知識・経験をもつ人材として企業に有期雇用され、数年単位のプロジェクトの遂行に貢献する社員）、フリーランスなど、多様な人材の強みを組み合わせ、これまでにないモノ・サービスを、より迅速に生み出す形へとシフトしていくと考えられる。このようにイノベーションに貢献する人材が多様化すればするほど、特定の働き方・特定の家族のあり方に対して賃金を支払う制度を、納得感のある形で維持することが難しくなる。

さらに人生が長期化する時代には、人は何度でも学び直し、転職や起業などのトランジションを経験していくことになる。そのような不安定さのある時代には、たった 1 人の就業で家族全員の生活を支える「大黒柱の戦略」ではなく、家族の中の複数の稼ぎ手が多様な形態で組織に参画したり、独立・起業によって収入を確保する二本柱、三本柱の戦略をとることが、より家族の生活安定に貢献するだろう。こうした家族の戦略の変化も、従業員から見た家族手当の妥当性を低下させていくと考えられる。

なお、特定の働き方や特定の家族のあり方を前提とした制度は、企業の家族手当だけではない。たとえば、配偶者控除や社会保険の被扶養配偶者制度は、配偶者のいる女性の就業調整を引き起こしているとして、見直しの必要性が長く指摘されてきた。家族手当をはじめ、特定の働き方や家族のあり方を前提とした国・企業の制度の是非について、あらためて議論の俎上に載せていく必要がある。

※ 家族手当は戦前にも存在したが、日本で広がった直接の契機は 1939 年の賃金臨時措置令とされる。これにより賃上げが凍結される一方で、物価上昇に歯止めがかからなかったため、例外的に扶養家族に対する手当支給が許可され、多くの企業が賃上げの代替として家族手当を導入した。さらに戦後には、企業の賃金体系において家族の生活保障の観点がより明確に組み込まれ、多くの企業で家族手当が採用されていた

「賃金交渉」は集団から個人に移るのか？

「賃金」は 100 年キャリアを支える基盤

社会の不確実性が高まるなか、賃金をいかに引き上げていくかは、個人にとって切実な問題である。既に、政府による賃上げ要請や、最低賃金の引き上げ、同一労働同一賃金の推進などが図られているが、安心して将来展望をもてるという状況には至ってはいない。

賃金を増やす方法はいくつかある。まず思いつくのが、賃金のより高い仕事や企業に移るという方法だ。さらに転職しないまでも、同じ会社で賃金を増やすことも考えられる。1つは、企業の収益が増え、連動して賃金原資が増え、賃金も増えるというもの。もう1つは企業の収益が変わらなくても、労働分配率が上がり、賃金が増えるというものだ。

「企業の収益が増えなければ、賃金原資が増えないので、賃金は増えない」との言説を聞くことがあるが、これは経営サイドの考え方である。労働者サイドの考え方としては、企業の内部留保を減らし、労働者への分配を増やすべきという主張も当然あり得る。本来、収益をあげるのは経営責任であり、分配の増加を求めるのは労働者の権利である。

日本的雇用システムにおいて、企業に賃上げを迫るメインプレイヤーは労働組合であった。終身雇用、年功賃金と並び日本的雇用「三種の神器」の1つである企業内労働組合は、条件闘争よりも労使協調路線をとることも少なくなく、企業の成長が続く時期には、企業と個人の Win-Win の関係をもたらす役回りを果たしていた。

ところが、時代が変わり、今や日本の集団的労使関係は、綻びが目立つようになっている。また、100年キャリアの時代には、働き方が多様になるとともに、労働条件が個別化するため、個別的労使コミュニケーションの重要性が高くなっていく。今回は、100年キャリア時代に必要な賃金などに対する労使コミュニケーションのあり方について検討する。

働き方の多様化により、集団的労使関係に綻び

企業と個人の契約関係の核である賃金を決定するのは、「労使自治」というのが大原則である。しかし、1949年に55.8%だった組織率は、以降約70年、ほぼ一貫して低下し、2017年には17.1%まで下がっている(厚生労働省「労使関係総合調査(労働組合基礎調査)」)。

組織率がここまで下がった背景には、正社員以外の働き手の増加や、経営サイドの組織化への忌避、新規組織化の低迷などがある。リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査2017」でも、「労働者の利益を代表して交渉してくれる組織がある、あるいは、そのような手段が確保されていた」という労働者は、正規の職員・従業員 19.4%に対し、それ以外の職員・従業員は 11.6%に留まっており、働き方の多様化に即す形で集团的労使関係は形成されていない。

企業内組合は、多様な働き手全ての利益代表の役割を果たすことが難しくなっており、とりわけ正社員以外の働き手の労使関係の整備が課題であることは、労働政策研究・研修機構(2013)などで指摘されている ※1。

労使関係には国・企業・個人とレベルがある

正社員以外の労働者の待遇改善が政策課題になるにつれ、労使交渉の仕組みの再構築が模索されるようになった。議論の一端を、厚生労働省(2016)に見ることができる ※2。

ここで、労使関係について整理しておきたい。労使関係は、全国、産業別・職業別、企業別(事業所別)、個人という複数のレベル(階層)によって形成されている。

表 労使関係のレベル

全国(中央)
産業別・職業別
企業別
個人

どのレベルの労使関係が賃金交渉において強い影響力をもっているかは国によって異なる。例えば、ベルギーは中央レベルの労使交渉の影響力が強く、フランスは産業別・職業別、アメリカは企業別の労使交渉の影響力が強い。日本は、企業別レベルの労使関係を基盤としつつも、春闘などでは、中央レベルの労使関係が賃金決定に大きな影響力をもっている ※3。

国レベルと個人レベルに多層化する賃金交渉

わが国における正社員以外の労働者の待遇改善政策は、日本的雇用の代名詞である企業内労使関係ではなく、待遇に関する労使交渉を、より上位の国レベルの労使交渉と、より下位の個人レベルの労使コミュニケーションの2階層を充実させることによって是正する方向に進んでいる。

国レベルの労使関係の強化を示す象徴的な出来事は、2016年、政府に設置された「働き方改革実現会議」である。もともと雇用政策は、ILO（国際労働機関）条約によって、政労使という政府・労働者・使用者の三者構成で検討することが定められており、厚生労働省「労働政策審議会」でもその構成が取られている^{※4}。ところが、働き方改革の推進にあたっては、この労働政策審議会に屋上屋を重ねる形で、総理大臣や連合、経団連のトップが委員を務める働き方改革実現会議が設置され、同一労働同一賃金や労働時間規制が推進されたのは記憶に新しい。

働き方が多様になればなるほど、特定の集団は小さくなるため、集団的労使関係の再構築が課題だと認識されていてもなお、連合に並ぶ労働者代表をおくことは容易ではない。そこで、国という最上位レベルで、個別組織の利害を超えて包括的に労使交渉を行ったのが、働き方改革実現会議である。

ここに、集団的労使交渉を、最上位レベルで強化する方向を見て取れる。

労働者一人ひとりとの個別的労使コミュニケーションも強化

正社員以外の賃金交渉に関しては、もう1つ注視すべき動きがある。それは、これまでのパートタイム労働法や労働者派遣法の改正、今後、同一労働同一賃金によって見込まれている法改正はいずれも、集団的労使関係というよりも、企業と労働者一人ひとりとの個別的な労使コミュニケーションの強化を志向しているということである。

正社員以外の待遇の透明性や納得度を高めるために、既にパートタイマーや派遣労働者に対しては特定の条件下で、労働条件についての説明義務が企業に課されている^{※5}。同一労働同一賃金の推進によって、これらの義務が強化され、有期雇用契約社員に対しても同様の義務が企業に課せられる見込みだ。

これらは、集団的労使関係ではなく個別的労使関係の整備であり、労働者個人が待遇について把握し、声をあげる機会をつくるものとなっている。

ただ難しいのは、力関係の非対称性から、労働者一人ひとりが組織に対して賃金交渉を行うのは決して容易ではないということだ。労働市場の流動性が高い海外では、労働者が企業に要望を伝え、それがかなわなければ辞める「Voice or Exit」があるが^{※6}、日本にはそのような風土はまだ根付いていない。

つまり、待遇に関する個別的な労使コミュニケーションは強化される方向だが、それを待遇改善の交渉につなぐ道筋は明確になっていないのが現状といえる。

労使コミュニケーションの進化が、100年キャリアを支える

働き方が多様になればなるほど、労働条件は個別化するため、100年キャリア時代には、個別的労使コミュニケーションの重要性が高くなる。しかし、個人レベルの労使コミュニケーションは、とぼ口に立ったばかりだ。どのように環境整備を図っていくかが、今後の政策課題である。

個別的な労使コミュニケーションを機能させるには、まず、個人側のリテラシーや交渉力を高めていく必要がある。個人は、法律で認められている権利について知っているべきだし、さらには、どこまでは個人で組織に働きかけることができ、どこから先は企業内組合など、集团的労使交渉に委ねるのかの見極めができるようにしていくことも重要だろう。

一方、企業側にとってみれば、待遇改善を求めることは労働者の権利だが、権利だけを主張されても認めにくいというのが本音である。待遇に関する労使コミュニケーションを単独に行うのではなく、社員に対する動機づけや、評価のフィードバック、賞与などでの成果還元など、さまざまなやりとりを通じて、組織の付加価値を高めていくことが肝要だ。

100年キャリア時代には、従来、集团的問題ととらえられていた労使関係が、個別のコミュニケーションに細分化されていく。重層的な労使関係の構築を視野に、政策アジェンダを検討していく必要が生まれている。

- ※1:労働政策・研究研修機構(2013)「様々な雇用形態にある者を含む労働者全体の意見集約のための集团的労使関係法制に関する研究会 報告書」(座長:荒木尚志 東京大学大学院法学政治学研究科教授)
- ※2:厚生労働省(2016)「働き方に関する政策決定プロセス有識者会議 報告書」(座長:小峰隆夫法政大学大学院政策創造研究科教授)
- ※3:J. Visser(2016)ICTWSS Data base, version 5.1. Amsterdam: Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies (AIAS), University of Amsterdam. September 2016.
- ※4:労働政策審議会は、公益代表・労働者代表・使用者代表の三者構成
- ※5:パートタイム労働法第 14 条、労働者派遣法第 31 条
- ※6:ハーシュマン(2015)『離脱・発言・忠誠』ミネルヴァ書房

Vol.1	「賃金」が生み出す、新時代の“好循環”	2018.1.19 公開
Vol.2	企業規模間の賃金格差、古くて新しい課題	2018.1.19 公開
Vol.3	さらなる「賃上げ」に向けた3つの推進政策	2018.1.23 公開
Vol.4	家族手当は100年キャリア時代に必要か?	2018.1.26 公開
Vol.5	「賃金交渉」は集団から個人に移るのか?	2018.1.30 公開

労働政策センター
中村天江
大嶋寧子
古屋星斗