

JILPT 調査から見た賃金制度・体系とアベノミクス以降の賃上げの動向

労働政策研究・研修機構 研究副所長

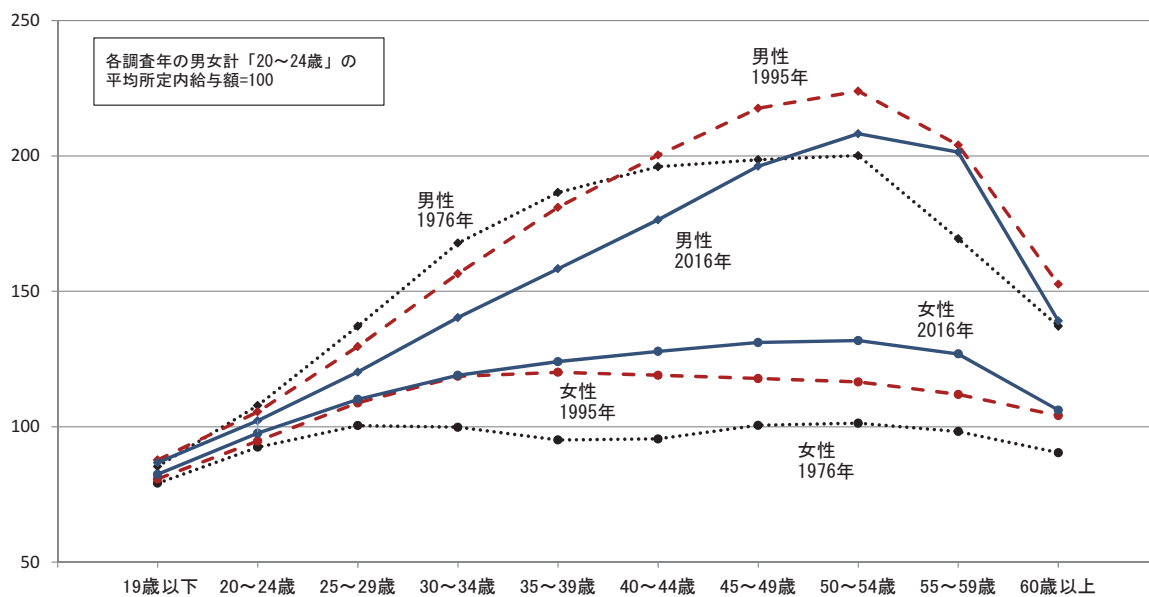
荻野 登

はじめに

日本の雇用システムでは、年齢・勤続に伴って給与が上昇する「年功賃金」が賃金制度上の大きな特徴といわれている。基本給で年功的な給与項目のウエートが高いほど、年齢や勤続を重ねるにしたがい給与が上昇することになり、賃金体系(カーブ)は右肩上がりとなる。

こうした属人的要素による昇給制度は、改められなければならないとして、「職務給」の模索、「職能資格制度」(能力主義)の普及、「成果主義」の導入などによる見直し・修正が試みられてきた¹。しかし、図表1のように、年齢や勤続を重ねるにしたがい給与が右肩上がりとなる賃金プロファイルの傾きは1976年・95年と2016年を比べると若干ゆるやかになっているものの、男性ではとくに50代前半までの右肩上がりのカーブは維持されている。

図表1 性別・年齢階層別の所定内給与の変化(1976⇒2016年)



注：1) 1976年、1996年、2016年の各調査年での男女計の「20～24歳」の平均所定内賃金額を100としたときの各年齢階級の平均所定内給与額をあらわしている。

2) 19歳以下と60歳以上では調査年により年齢階級区分が異なるため、労働者数ウェイトを用いて区分を統合した値を推計した。

出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

¹ 戦後の賃金制度見直しの経過については西村研究員のペーパーを参照。

第2次安倍政権で2013年9月に設けられた「経済の好循環実現に向けた政労使会議」では、翌14年9月に再開された初回の会議で安倍首相が「年功序列の賃金体系を見直して、労働生産性に見合った賃金体系に移行することが大切である」と発言し、賃金体系の是正が一つの議題として取り上げられた。これを受け、同12月に取りまとめられた合意文書には「労使は仕事・役割、貢献度を重視した賃金体系とすることや子育て世代への配分を高める方向へ賃金体系を見直すことが一案」との文書が盛り込まれた。

いわゆるアベノミクスがスタートして以降の賃上げの動向については、後半でその経過と課題を論じる。その前に、成果主義型賃金制度の導入が進んだ2000年頃からの賃金制度・体系の見直しの動向と現状を当機構の調査から見る。

1. 「今後の企業経営と賃金のあり方に関する調査」(2008年)から

(1) 「職責・役割」「職能」をより重視

賃金カーブがややなだらかになった背景には、とくに2000年代に入ってから成果主義を導入する企業が増加したことに加え、60歳以降の雇用継続を前提とした年功的な制度の見直しが進められたことがあると考えられる。

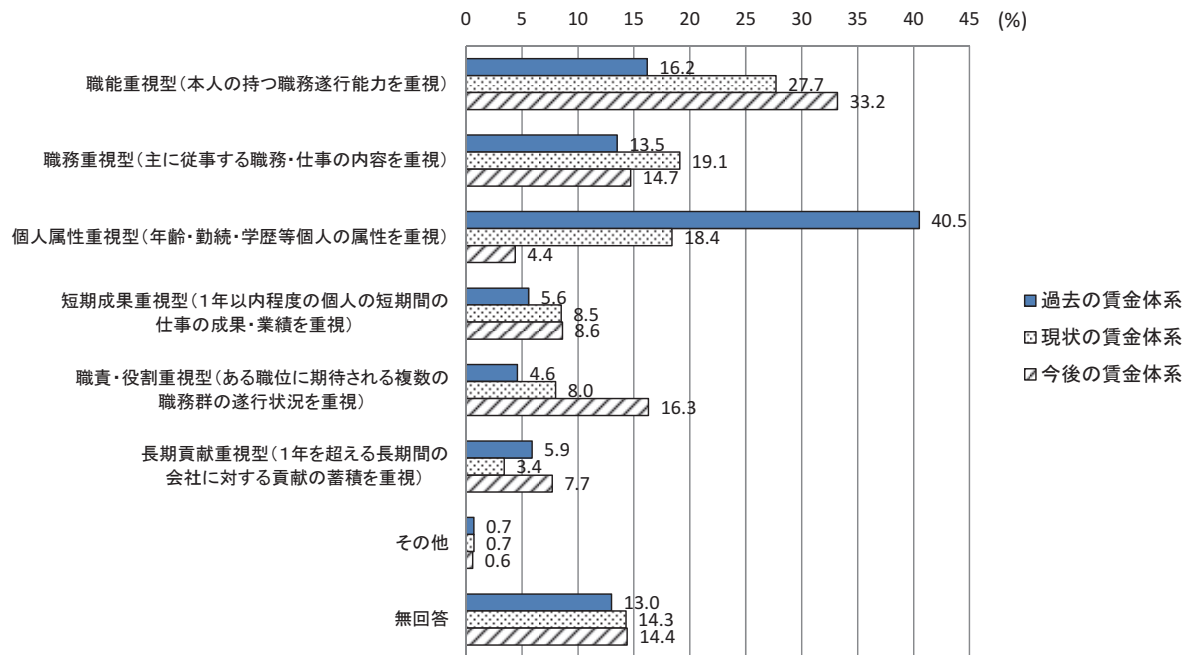
こうしたなか、JILPTが実施した「今後の企業経営と賃金のあり方に関する調査」(2008年)は²、賃金体系の現状や賃金制度の見直し・運用の動向に焦点をあて、その実態を明らかにすることを目的とした。

まず、自社の賃金体系について聞いたところ、「過去」(おおむね5年前=2003年頃)については、年齢・勤続・学歴などの「個人属性重視型」(40.5%)が最も多かった(図表2)。また、「現状」においては、「職能重視型」(本人の職務遂行能力を重視)が最も多く(27.7%)、次いで、「職務重視型(従事する職務・仕事の内容を重視)」(19.1%)、「個人属性重視型」(18.4%)などの順となっている。

「現状」と「今後」(5年後)との差をみると、「職能重視型」が5.5ポイントの微増、「職務重視型」が19.1%から14.7%へ4.4ポイントの減少となる一方、「職責・役割重視型」が8.0%から16.3%へ倍増している。

² 従業員数50人以上の企業1万5,000社を対象に2008年12月8日～12月22日に実施し、2,734社(有効回収率18.2%)の回答を集計した。

図表 2 賃金体系(過去5年・現在・5年後)(N=2,734)



出所：JILPT「今後の企業経営と賃金のあり方に関する調査」(2008年)

過去5年から現在への見直しの動向、さらに今後5年の展望を含む約10年の時間的経過の中で、賃金体系のタイプとして年功的要素を重視する「個人属性重視型」が大きく後退する一方、「職責・役割」「職能」の順で増加幅が大きくなっている。一方、成果主義賃金の典型といえる「短期成果重視型」については、現状(5.6%)と今後(8.6%)ともに1割に満たない。「人」基準から「仕事」基準へのキャッチフレーズで成果主義導入の根拠となってきた「職務」重視の傾向も頭打ち状態となっている。調査からは今後の賃金体系として、「職責・役割」「職能」をより重視する企業の意向が強まっている傾向を見出すことができる。こうしたデータは2008年の調査当時、成果主義の見直しを志向する企業が増えていたことと符合する。

本来は能力主義(職務遂行能力)にもとづく職能資格制度をベースとした職能給が、実際は年功的に運用されてきたことに対する反省があって、いわゆる成果主義的な賃金制度の導入が進んだ。しかし、調査結果では改めて、職務遂行能力の意義が再評価されている。

この調査のデータを使った平成21(2009)年版『労働経済の分析』(労働経済白書)は「個々の労働者の評価方法として職務遂行能力の意義は、今後も高いと思われるが、一方で、業績・成果主義的な考え方は後退し、組織やチーム全体への貢献を行うことができるような人物や行動が改めて評価される方向へ転換していくように見える」³と分析している。

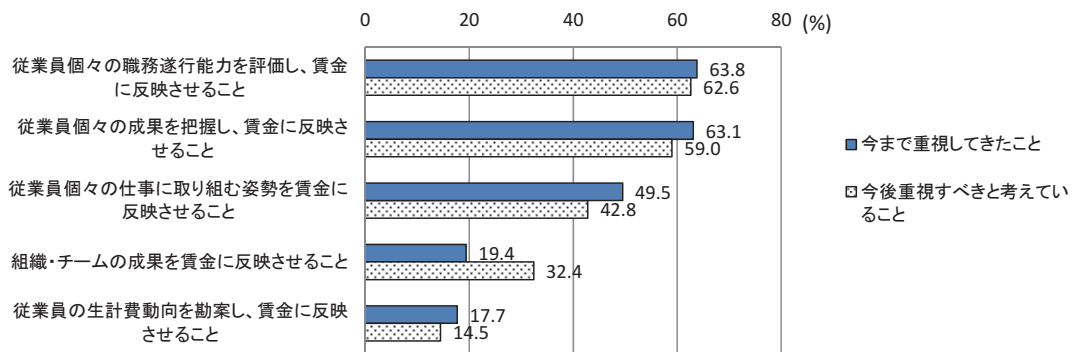
³ 厚生労働省『平成21年版 労働経済の分析』(2009年) p.200。

(2) 賃金カーブは「早期立ち上げ高年層下降型」を志向

賃金制度の見直や運用にあたっては、「今まで」「今後」とも「従業員個々の職務遂行能力を評価し、賃金に反映させること」と「従業員個々の成果を把握し、賃金に反映させること」を重視する割合がほぼ同率で、約6割を占める（図表3）。

一方、今後重視すべきと考えることについては、「組織・チームの成果を賃金に反映させること」が今までに比べ、13ポイント増え、3社に1社が（32.4%）が、よりウエートを高めたいと考えている。個々の実績を重視する成果主義型賃金制度に対する反省が反映していると見ることもできる。

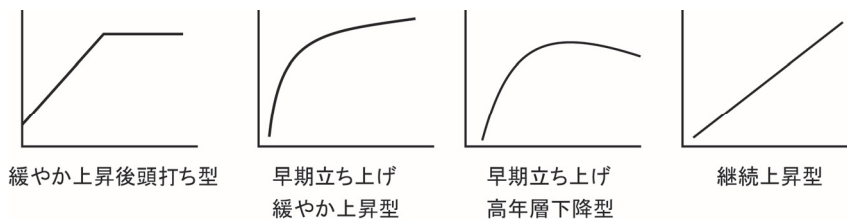
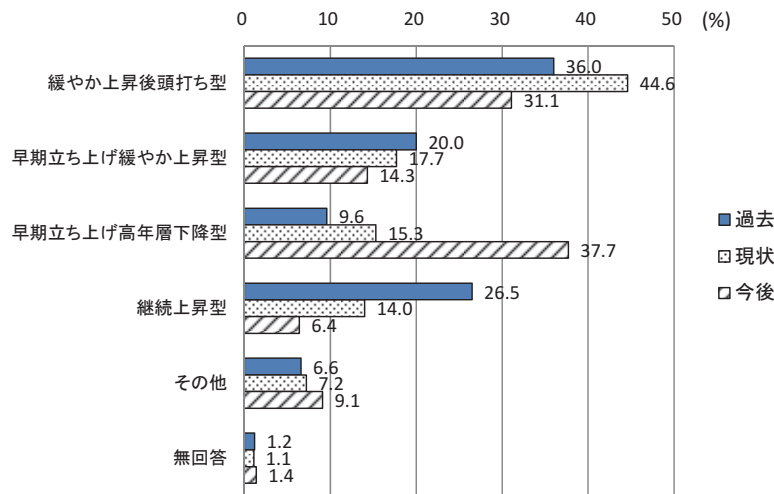
図表3 賃金制度のあり方で重視すること（N=2,734、3つ以内の複数回答）



出所：JILPT「今後の企業経営と賃金のあり方に関する調査」（2008）

また、昇給を示す各社の賃金カーブについて聞いたところ、「過去」（おおむね5年前）および「現状」では「緩やか上昇後頭打ち型」（それぞれ36.0%、44.6%）の割合が高いが、「早期立ち上げ高年層下降型」が、「現在」に比べておおむね5年後の「今後」（37.7%）の割合が、2倍以上の高い伸びを示している（図表4）。

図表4 賃金カーブと昇給状況(複数回答)



出所：JILPT「今後の企業経営と賃金のあり方に関する調査」(2008年)

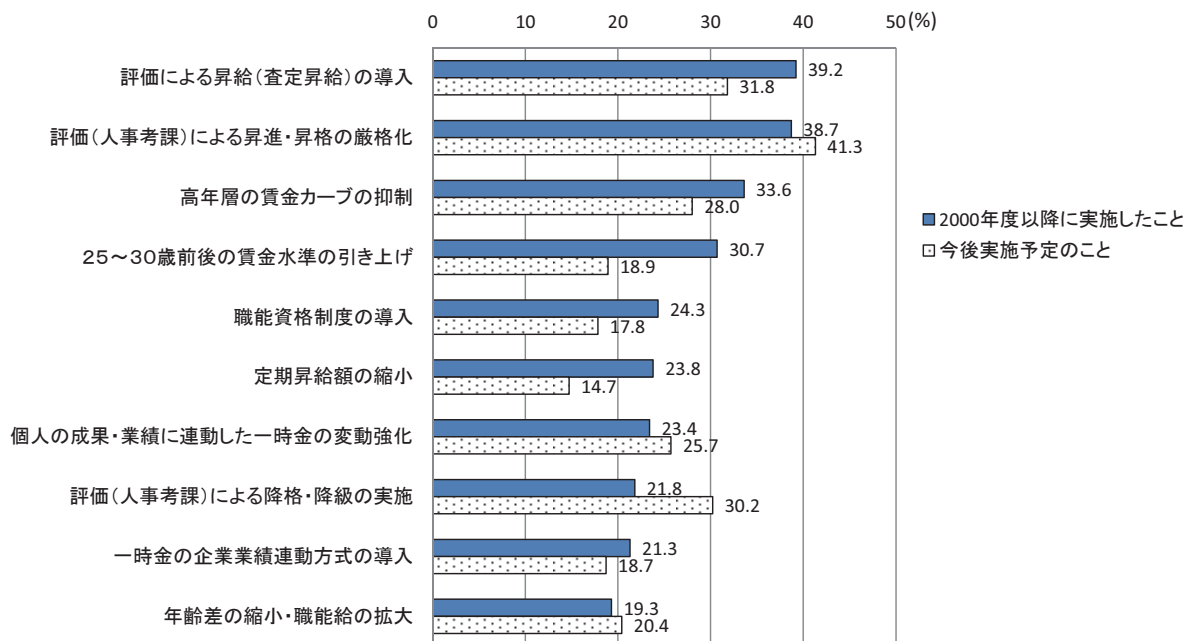
(3) 賃金制度の見直しおよび運用の実態と課題

賃金制度の見直しについて、「2000年度以降に実施したこと」と「今後実施予定のこと」を聞いたところ、2000年度以降に実施したことでは、「評価による昇給(査定昇給)の導入」「評価(人事考課)による昇進・昇格の厳格化」をあげる割合がともに高く約4割(それぞれ39.2%、38.7%)となっている。また、「高年層の賃金カーブの抑制」(33.6%)、「25～30歳前後の賃金水準の引き上げ」(30.7%)についても、2000年度以降見直しを行ったと回答している企業が3割を超えている。今後の実施予定では、「評価(人事考課)による昇進・昇格の厳格化」(41.3%)をあげる割合が最も高く、次いで「評価による昇給(査定昇給)の導入」(31.8%)、「評価(人事考課)による降格・降級の実施」(30.2%)などの順となっている(図表5)。

ただし、規模別にみると制度の見直し・変更の内容に差異がみられる(図表略)。制度の見直しや変更すべきという回答で20%超の回答を得た項目について、100人未満、100人から300人未満、300人以上の規模別に、今後の賃金制度の見直しと変更をすべきことは何かを聞いたところ、100人未満規模の企業では、「評価による昇給(査定昇給)の導入」「高年層の賃金カーブの抑制」など制度面の見直しをあげる割合が100人以上規模の企業より高い。反対に100人以上規模でみると、「評価(人事考課)による昇進・昇格の厳格化」「評価(人事考課)による降格・降級の実施」など、運用面の課題をあげる割合が高くなっている。

このことから、100人未満の小規模企業においては、賃金制度のそのものの改革が必要と認識されている一方、100人以上規模の企業では、制度の見直しは一巡したものの運用面での課題が残されており、その見直しが必要とされている様子が見えてくる。

図表5 賃金制度の見直し項目 (N=2,734、複数回答)



注：回答水準が20%未満の回答項目については割愛した。

出所：JILPT「今後の企業経営と賃金のあり方に関する調査」(2008年)

調査結果にあるように、賃金体系は今後、現状の年功的なカーブを是正するための、早期立ち上げだけではなく、中高年での引き下げまでもイメージ(早期立ち上げ高齢層下降型)している。30代までの能力や技能・技術の習熟期間における勤続に見合ったカーブは維持するものの、それ以降は、特に管理職に近づくにつれて、職責・役割を重視する傾向が見て取れる。

一方、先に触れたように規模が大きい企業ほど、現在の課題は賃金制度自体にあるというより、評価制度の運用面にあると考えている。全体平均でも、今後は定期昇給額の縮小といった賃金体系の見直しよりも、「評価(人事考課)による昇進・昇格の厳格化」をあげる企業が最も多い。さらに、今後の制度見直しについての留意点としても、「一人一人の成果を把握し賃金に反映させる」「長期的な視点に立った労働者の職業能力の引き上げのため、能力評価システムの充実」が必要との回答が過半数を超えており、企業は賃金制度の運用面や不満の高い評価制度(目標管理制度等)の見直しや整備の必要性を感じていることが分かる。

2. JILPT「人材マネジメントのあり方に関する調査」(2014年)

(1) 非管理職=100~999人でウエイトが高い「年齢・勤続給」

2008年の調査後に100年に一度の経済危機といわれたリーマンショックが発生し、さらに戦後最大の自然災害である東日本大震災が日本経済を大きく揺さぶり、賃金面でも大きなダメージを与えた⁴。こうした経済危機を経た上で、賃金制度はどのようになっているのか。制度の現状を分析するために基本給の賃金項目の構成とウエイトに焦点をあてる。

賃金体系は月例賃金の所定内給与のうち、いわゆる基本給の賃金項目の構成で形成される。賃金項目としては、年功カーブを描きやすい年齢・勤続給および勤続による能力の伸長を前提とする職能給のほか、職務給、役割・職責給、成果・業績給などからなる。

このうち単一の項目のみで賃金体系を構成する企業もあるが、多くは複数の賃金項目を組み合わせるケースが多い。経団連の「2014年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」(497社)によると、「単一項目」が20%、「2項目」が35%、「3項目以上」が45%となっている。

そこで、JILPTが2014年に実施した「人材マネジメントのあり方に関する調査」(有効回答1,003社)⁵から、賃金項目の構成ウエイトを管理職・非管理職別及び企業規模別にみてる。まず、非管理職(平均選択数2.1項目)について、1万人以上では「職能給」(37.0%)、「役割・職責給」(27.1%)のウエイトが高いが、「年齢・勤続給」のウエイトは9.8%と1割を切っている(図表6)。100~9,999人の従業員規模では、「職能給」がすべて3割超で、もっとも構成ウエイトが高いという共通項を見出すことができる。99人以下では「職務給」のウエイトがもっとも高い(29.9%)ことが特徴的である。

その一方、「年齢・勤続給」のウエイトが他の規模より高いのは従業員100~299人(27.6%)、300~999人(27.2%)である点が注目される。こうしたいわゆる中堅・中小の企業で、年功的な賃金項目が見直されていない可能性が示唆される。

いわゆる成果主義型賃金制度の項目とされる「成果・業績給」については、全体で1割に満たず、1万人以上では3.8%に過ぎない。その一方、従業員規模の増加とともに「役割・職責給」のウエイトが高まっている点も注目される。

⁴リーマンショックによる景気後退を受けた2009年には、特別給与(賞与等)を含む現金給与総額が前年比3.9%減と大きく落ち込んだ(厚労省「毎月勤労統計調査」)。

⁵従業員規模100人以上の企業1万社を対象に、2014年2月12日~3月末日に実施し、1,003社(有効回収率10.0%)の回答を集計した。

図表 6 非管理職層の月例賃金の構成要素

構成ウエート

非管理職層		職能給	職務給	役割・ 職責給	成果・ 業績給	年齢・ 勤続給	その他	計
全体		33.4	16.8	10.9	9.0	25.4	4.5	100.0
従業員規模	99人以下	18.8	29.9	15.9	11.1	14.7	9.6	100.0
	100～299人	32.4	17.2	8.7	9.8	27.6	4.4	100.0
	300～999人	36.2	13.9	11.2	8.0	27.2	3.5	100.0
	1,000～9,999人	37.1	17.2	16.8	7.4	16.7	4.8	100.0
	1万人以上	37.0	8.9	27.1	3.8	9.8	13.5	100.0

(2) 管理職＝中堅・中小で残る年功的賃金体系・制度

一方、管理職をみると、1万人以上では「職能給」(14.1%)、「年齢・勤続給」(6.3%)のウエイトが他の規模と比べて顕著に低く、年功カーブを描きやすい賃金項目の見直しが進んでいることが示唆される(図表7)。

注目すべきは全体平均ながら非管理職と管理職の「職能給」と「職務給」の構成ウエイトが、前者が3割程度、後者が約16%で大差がないことだろう。また、「成果・業績給」について、非管理職と同様に全体で1割に満たないが、1万人以上では15.2%と若干高い割合となっていることが特徴点として見出すことができる。

その一方、100～999人の中堅・中小規模の管理職においても「年齢・勤続給」のウエイトが2割程度にのぼっており、他の従業員規模より頭一つ抜きん出ている感がある。管理職においても、同規模での賃金体系・制度見直しが若干遅れている可能性が示唆される。

管理職の賃金項目では規模の違いを問わず、「役割・職責給」が2～3割弱を占め、ウエイトが高い点を指摘することができる。この調査から指摘できるのは、賃金項目の構成要素として、「役割・職責給」の割合が高くなっており、賃金制度見直しの方向性を示唆しているともいえる⁶。

「役割・職責給」のウエイトが増してきた背景として昨今、「役割等級制度」を導入する企業が増えている点を指摘することができる。役割等級制度は、職務をおおくりに捉えて、これを「役割」と位置づけ、その役割を評価して、等級を定める。この制度は仕事をベースに等級をきめるものの、詳細な職務分析や職務評価は行っていない。

⁶ 石田光男(2006)「賃金制度改革の着地点」『日本労働研究雑誌』No.554は「旧来の「職務遂行能力」という概念に代わって「役割」という概念が大企業を中心に人事賃金制度の中核的概念となる気配が強い」としている。

図表 7 管理職層の月例賃金の構成要素

構成ウエート

管理職層		職能給	職務給	役割・ 職責給	業績・ 成果給	勤続・ 年齢給	その他	計
全体		30.3	15.7	22.4	9.4	18.4	3.8	100.0
従業員規模	99 人以下	22.9	30.0	19.9	4.4	12.4	10.4	100.0
	100 ～299 人	30.4	15.2	20.8	9.5	20.6	3.5	100.0
	300 ～999 人	30.8	14.2	22.9	9.0	19.9	3.2	100.0
	1,000～9,999 人	33.0	15.4	29.4	10.6	9.0	2.6	100.0
	1 万人以上	14.1	16.7	24.6	15.2	6.3	23.3	100.0

冒頭で触れた政府の「経済の好循環実現に向けた政労使会議」の合意文書（2014年12月16日）には賃金体系のあり方に関する見直しの方向として、「労使は仕事・役割、貢献度を重視した賃金体系とすることや子育て世代への配分を高める方向へ賃金体系を見直すことが一案である。若年層については、習熟期間であることを踏まえて安定的な昇給とする一方、蓄積した能力を発揮し付加価値の創出が期待される層では、個々人の仕事・役割、貢献度を重視した昇給とすることが考えられる」と言及している。しかし、この見直しの方向は既に大手企業を中心に模索されつつあるともいえる。

大手企業ではこうした賃金体系の変化が制度的に裏付けられているが、この調査からは中小企業では依然として、年齢・勤続によって賃金が決定する年功色強い体系が残存している可能性が示唆される。人材の確保・定着が中小企業にとって非常に重要な経営課題となるなか、従業員にとって納得性の高い賃金・評価制度の確立が求められているといえる。

3. アベノミクス以降の賃金引上げの動向

(1) デフレ脱却に向け「経済の好循環実現に向けた政労使会議」を設置

2012年12月に第二次安倍政権が誕生し、いわゆる「アベノミクス」が始動する。アベノミクスとは、「財政出動」「金融緩和」「成長戦略」という「3本の矢」によって、長期のデフレを脱却し、名目経済成長率3%等をめざす経済政策である。「財政出動」は、東日本大震災からの復興促進等を軸に、老朽化した道路や橋の再築・修復、学校の耐震補強など公共事業を中心に総額20兆円規模。「金融緩和」はインフレターゲット（物価上昇率の目標）を2%に設定し、日本銀行が積極的な通貨供給を行う⁷。また、「成長戦略」は研究開発・イノベーション創出促進、省エネルギー・再生可能エネルギー投資の促進、新ビジネスへのチャレンジなどが柱となっている。

⁷ 2017年7月に開かれた日本銀行の金融政策決定会合では2%の物価目標達成時期を1年先送りすることを決めた（6度目の目標達成時期の先送りとなった）。

同政権が目指す「デフレ脱却」と「経済の好循環実現」に向け、賃金の引き上げにつなげるためのさまざまな政策を繰り出してきた。

第一に首相自ら政権発足直後から経済界に賃金引上げを要請しただけでなく、継続的な賃上げ実現に向けた共通認識を醸成するため、労使及び有識者をメンバーとする政労使会議を設置した。

第二は税制面からの後押しや中小企業の賃上げ環境を整えるための公正取引の推進がある。第三は最低賃金の引き上げなど全体の底上げに向けた取り組みをあげることができる（後述）。

第一に関連して、まず、2013年9月に政労使のトップと有識者による「経済の好循環実現に向けた政労使会議」を設置した。「景気回復の動きをデフレ脱却と経済再生につないで行くには、企業の収益拡大が速やかに賃金上昇や雇用拡大につながり、消費の拡大や投資の増加を通じて、さらなる企業収益の拡大に結びつく『経済の好循環』を実現すること」を目的に、経済界、労働界、政府がそれぞれ取り組むべき課題及びその対応についての共通認識の形成をめざした。

同年12月に賃金引き上げに向けて政労使がそれぞれの立場で取り組む事項を明らかにする合意文書をまとめた。文書は、①賃金上昇に向けた取組、②中小企業・小規模事業者に関する取組、③非正規雇用労働者のキャリアアップ・処遇改善に向けた取組、④生産性向上と人材の育成に向けた取組——の4本柱で構成。賃金の上昇については、「経済の好転を企業収益の拡大につなげ、それを賃金上昇につなげていくことが必要である」とし、こうした好循環を全体に波及させるとともに、持続的なものとしなければならないと明記した。

翌14年も政労使会議は継続され、同年12月に確認した文書には、賃金の上昇による消費の拡大という好循環を継続的なものとし、デフレ脱却を確実なものとするためには、企業収益の拡大を賃上げや設備投資に結びつけていく必要と明記。さらに、「サービス業等の生産性向上」「休み方・働き方改革」「プロフェッショナルの人材還流円滑化」「女性が働きやすい制度等への見直し」などを新たに盛り込み、これまでの合意内容のフォローアップも行うことになった。アベノミクス第二ステージの新3本の矢として「一億総活躍プラン」⁸の柱となる「生産性向上」「女性の活躍促進」「働き方改革」といった基軸となる政策の萌芽がこの合意のなかに見られる。

また、政府と経済界の代表が、民間設備の拡大に向けた取り組み等を議論するための会合である「未来投資に向けた官民対話（官民対話）」（2015年10月16日初会合）も設けられた。政府が企業に対して設備投資や賃上げを促す一方で、企業の競争力を強化するために法人税減税や規制緩和といった環境整備について論議されたが、賃上げについても重要課題の1つとなった。

⁸ 安倍首相は、2015年9月24日に「アベノミクス第2ステージ」への移行を宣言し、「一億総活躍」社会の実現を目指すために、「新三本の矢（①希望を生み出す強い経済、②夢をつむぐ子育て支援、③安心につながる社会保障）」を打ち出した。

(2) 賃金上昇に向けた税制面および公正取引推進関連の取り組み

第二に税制面と公正取引の推進で政府が関与した取り組みを概観する。

政府が賃上げ環境の整備として打ち出したのが 2013 年度税制改正で、企業の賃上げの動きを後押しするために、給与を増やした企業を減税する「所得拡大促進税制」が創設された。同制度は、企業が給与等支給額を増加させ、それが特定の適用要件を満たした場合、法人税額の一定割合が税額控除される制度である。

政労使会議の合意文書での政府の役割としては、賃金引上げのための環境整備として、所得拡大促進税制を拡充や復興特別法人税の一年前倒しでの廃止が盛り込まれた。

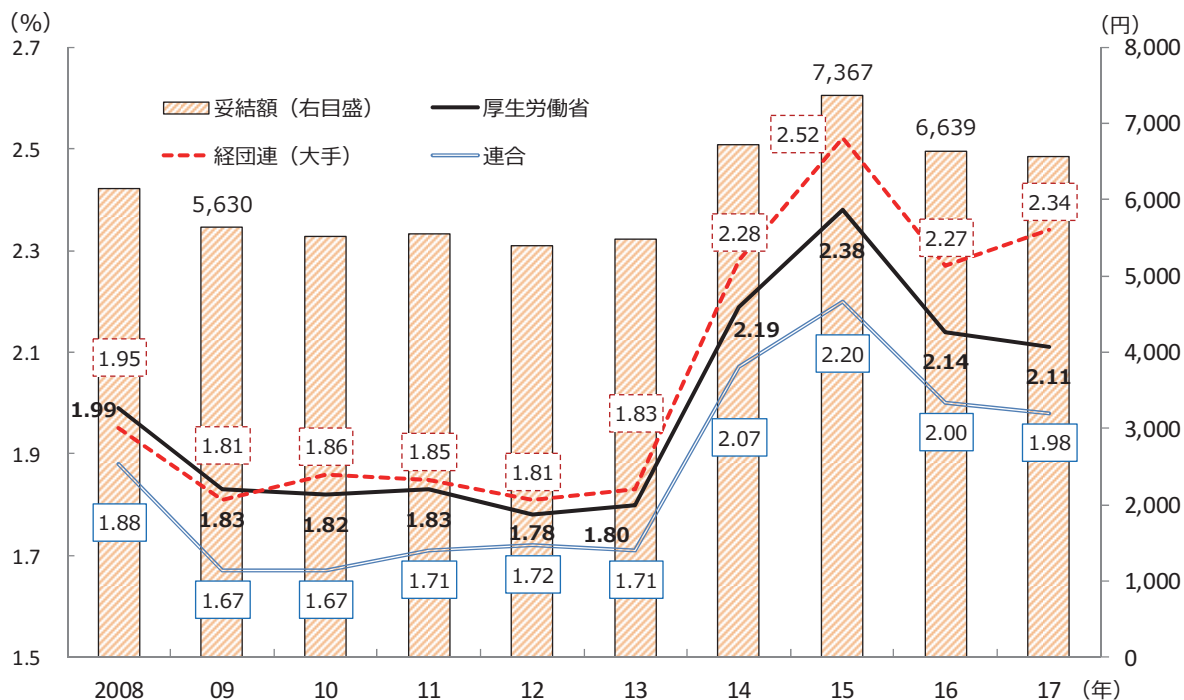
また、政労使会議の 2 年目の合意文書では、経営側の取り組みとして、2015 年 4 月からの消費税増税の影響、円安などによる取引企業の仕入れ価格の上昇等を踏まえた価格転嫁への支援・協力について総合的に取り組むことを確認した。「物価や仕入れ価格上昇に伴う転嫁について、とくに中小企業・小規模事業者を調達先とする企業は、復興特別法人税の廃止の趣旨を踏まえて、取引価格の適正化に努める」との文章が盛り込まれた。

さらに政府は大企業の経常利益が大きく改善するなか、中小企業との格差是正を重要な政策課題と位置づけ、中小企業の賃金の底上げを促すため、公正取引の推進を挺入れする。2016 年後半から、政府は取引慣行の見直しにかけた具体策を打ち出す。下請け取引環境の改善に向け、業種横断的なルールの明確化・厳格な運用（「不適正な原価低減活動」や「金型の保管コストの押しつけ」等の行為を違反事例に追加、親事業者・大企業は下請代金の支払いを手形ではなく可能な限り現金で行う等）を進めた。併せて、サプライチェーン全体での「取引適正化」と「付加価値向上」に向けて自動車業界など業種別に自主行動計画の策定を要請した。その結果、今年 3 月末現在で 8 業種 13 団体が計画を策定している。このように政府は下請け企業が取引上不利を被ることがないように取り組みを強化し、中小企業にとって賃上げしやすい環境の整備を進めた。

労働側もナショナルセンターの連合が 2017 年の闘争方針で、「大手追従・大手準拠などの構造の転換」と「サプライチェーン全体出生み出した付加価値の適正配分」を前面に打ち出す。産別レベルでも自動車大手メーカー労組が加盟する自動車総連が、2016 年の闘争から企業グループ内の格差是正を進めるため、付加価値の適正循環の取り組みを開始した。規模間格差の拡大に歯止めをかけるためにも、中小企業へのこうした支援は欠かせない政策対応といえる。

政労使合意や政府による賃上げを促進するための政策が推進されるなか、労使交渉が展開された結果、2014 年の民間大手企業の賃上げ率(厚生労働省調査)は 2001 年の 2.01%以降、1%台に低迷していたが、13 年ぶりに 2%台に乗った。その後、春季労使交渉における賃金改定については、2014 年以降 4 年連続で 2%近い賃上げが実現している(図表 8)。

図表 8 賃上げ集計結果(厚生労働省、連合、経団連)



注：1) 民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況の集計対象は、原則として、資本金 10 億円以上かつ従業員 1,000 人以上の労働組合がある企業である (加重平均)。

2) 連合の集計組合は規模計であり、299 人以下の中小組合を含む。

3) 経団連 (大手) の集計対象は、原則として東証一部上場、従業員 500 人以上の企業である。

出所：厚生労働省「民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」、(一社)日本経済団体連合会「春季労使交渉・大手企業業種別妥結結果 (加重平均) (最終集計)」、日本労働組合総連合会「春季生活闘争最終回答集計結果」

4. 賃上げ復活による変化と顕在化した課題

(1) マイナス基調の実質賃金、企業収益の伸びと所得に乖離

アベノミクス第一ステージでは、大胆な金融緩和によって円高が是正され、輸出企業の収益は大きく改善した。さらに経済対策の効果や雇用・所得環境の改善などを背景に、非製造業の収益も増加基調に転じた。しかし、2014 年 4 月の 5% から 8% への消費税の引き上げは、2 四半期連続した GDP のマイナスや消費者マインドの低下につながり、経済の好循環実現には至らなかった。

アベノミクスの第一ステージでは、円高是正や国内景気の回復によって企業収益は大幅に改善した。その結果、大企業を中心に久しぶりの賃上げが実施されたものの、中小企業またパートタイム労働者などの非正規雇用の処遇改善といった全体の底上げにはいたらなかったといえる。

2014 年以降、名目賃金は増加基調に転じたが、その後も消費者物価の上昇に賃上げが追いつかず、物価変動を調整した実質賃金は 2013 年 7 月以降のマイナス基調から脱することができなかった。

こうした動向を踏まえて、前年に引き続き 2014 年 9 月から再開された「経済の好循環実現に向けた政労使会議」の冒頭、安倍首相は、「賃上げの流れを来年、再来年と続けていき、全国津々浦々にアベノミクスの効果を浸透させていきたい。そのためにも、特に円安のメリットを受けて高収益の企業については、賃上げ・設備投資に加え、下請企業に支払う価格についても配慮を求めたい」と経済界に再度、異例の要請を行った。

その後、二度にわたる政労使合意によって、労使が社会的な責任として継続した賃上げが必要との共通認識が広がったこともあり、2016 年平均ではようやく 5 年ぶりに実質賃金がプラスに転換した（図表 9）。

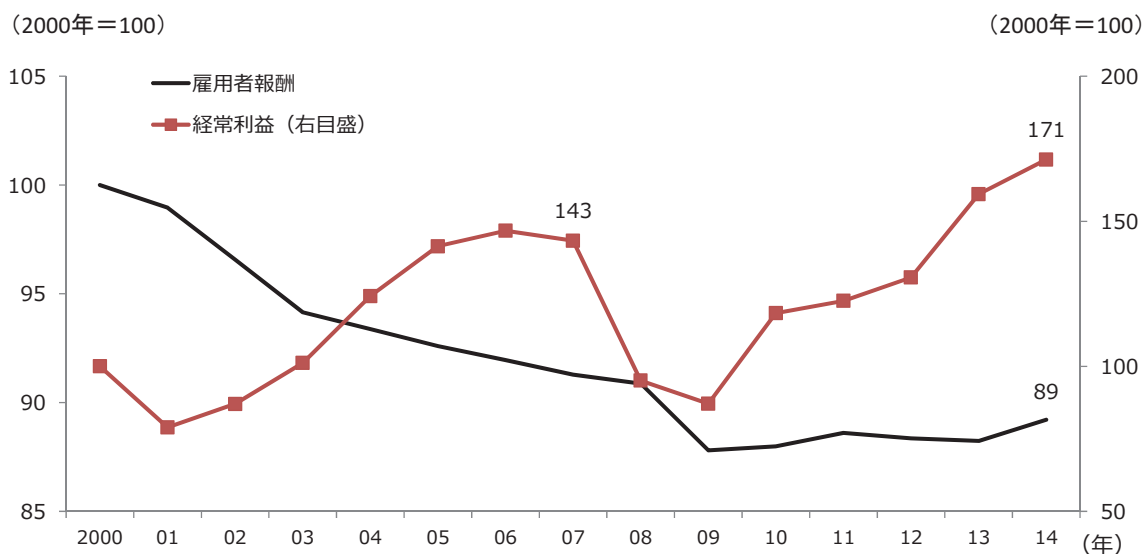
図表 9 賃金水準の動向

現金給与総額		製造業		実質賃金(現金給与総額)		定期給与	所定内給与
		前年比	前年比	前年比	前年比		
年	円	%		%		%	%
2011	316,791	-0.2	2	0.1	2.3	-0.4	-0.5
2012	314,126	-0.9	-0.2	-0.9	-0.2	-0.2	-0.3
2013	314,048	-0.4	-0.7	-0.9	-1.2	-0.9	-1
2014	316,567	0.4	1.8	-2.8	-1.6	-0.1	-0.4
2015	313,801	0.1	0.4	-0.9	-0.5	0.2	0.3
2016	315,590	0.5	0.6	0.7	0.7	0.2	0.2

注：規模 5 人以上。

出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査」

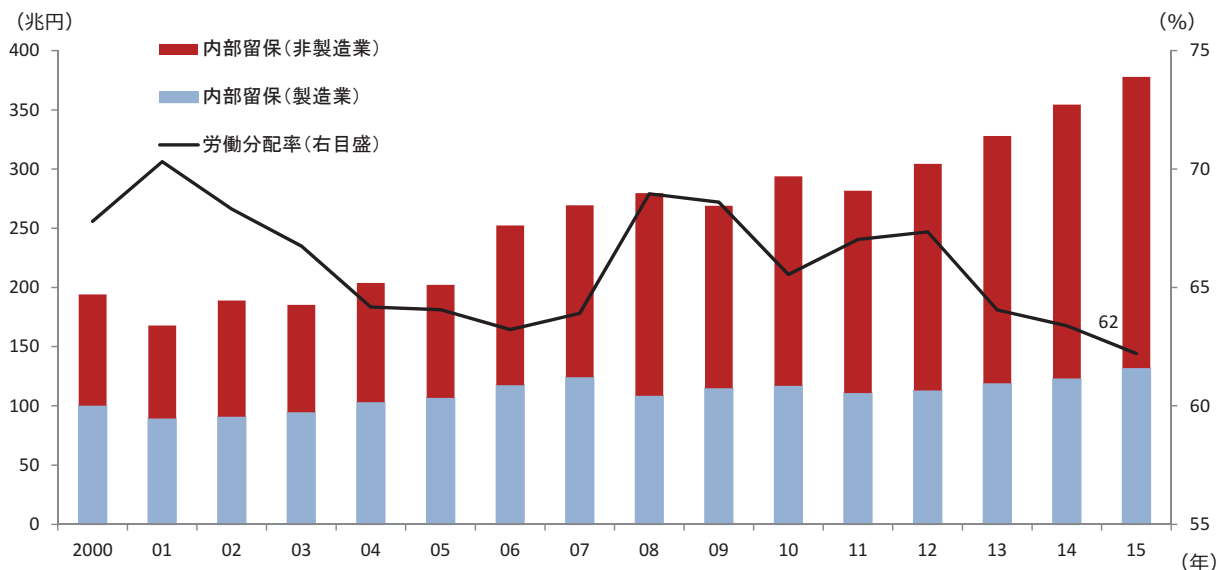
図表 10 経常利益・雇用者報酬の推移



注：雇用者報酬・経常利益は、雇用者一人当たり割り戻したもの。

出所：内閣府「国民経済計算」、財務省「法人企業統計」

図表 11 内部留保・労働分配率の推移



注：1) 内部留保は、「利益剰余金」を指す。

2) 労働分配率は、「人件費」を「営業余剰」「人件費」「受取利息等」「減価償却費」の合計額で除して算出。

出所：内閣府「国民経済計算」、財務省「法人企業統計」

こうした取り組みの過程を経て、企業収益の伸びほどに所得が伸びないという新たな課題も顕在化してきた。

図表 10 によって経常利益と雇用者一人当たりの報酬の推移についてみる。経常利益は 2001 年以降増加基調で推移した後、リーマンショックでの大幅減を経て 2010 年から持ち直しの動きをみせた。2007 年までの景気回復局面と比較しても大きく増加している。そして、アベノミクス始動以降の円高是正や株高などの収益環境の好転により、企業の経常利益は 2013 年から大きく増加し、製造業と非製造業のいずれも過去最高水準となっている。

その一方で、一人当たり雇用者報酬は 2000 年当時の水準と比較して長期的には減少傾向で推移しており、2010 年以降は経常利益と同じく増加しつつあるが、好調な推移が続く経常利益とは対照的にその伸びは緩やかなものとなっている。このように、企業の経常利益と労働者の賃金上昇の関係性は弱まってきているみることができる。

企業利益が雇用者に分配されなくなった一つの理由として指摘されることの多い、企業の内部留保（＝利益剰余金）の推移についてみる（図表 11）。1990 年代後半の金融危機を乗り越えて以降、自己資本及び財務体質の強化・改善を目的として、2000 年から現在にかけて内部留保が増加傾向を続けており、特に景気が持ち直した 2013 年以降は大幅に増加している。他方、労働分配率の推移をみると、景気後退期には上昇し、回復期には下降する傾向にあるものの、現在の景気拡大局面においては、リーマンショック以前の拡大局面だった 2005～07 年頃と比較しても低い水準にある。

このように、企業利益と雇用者報酬との関係については、内部留保の増加等の要因によって、持続的に増大してきた経常利益の雇用者への分配が弱まってきていると考えられる。

こうした内部留保が積みあがる傾向について、経団連は 2017 春闘に向けた経営側の指針となる「2017 年版経営労働政策特別委員会報告」のなかで、「大企業 1 社平均の利益余剰金の額は 359 億円となるが、そのすべてを現金・預金で保有しているわけではないことは明らかである。利益余剰金の多くは、生産設備などの投資や、近年では海外企業の M&A など、積極的投資として活用されている」と内部留保は企業の持続的な成長と今後の競争力強化に不可欠な「成長投資」の原資であると、批判に対して反論する。

とはいえ、経済の好循環を継続していくためには、これらの企業の動向を踏まえつつも、適切に雇用者の賃金底上げに向けた対応を進めていくことが重要と考えられる。

（2）賃上げは復活したが配分のあり方は様変わり

2014 年の春闘では、多くの企業で久しぶりに定期昇給相当分(平均で 2%弱程度)だけではない「賃上げ」分が回答に盛り込まれた。ただし、過去 10 数年の春季労使交渉（春闘）を振り返ると組合側の要求から賃上げの代名詞だった「ベースアップ（ベア）」の文字はほとんど姿を消していた（連合の要求推移は付表参照）。2014 年の春闘における賃上げ回答をみると一部で「ベア」の表現が復活してはいたものの、単純に従来型の「春闘」がカムバックしたと言い切れない変化が見て取れる。

この間、経営側はグローバル競争の激化などを根拠に、労働側の戦術である「横並び」決着を排除し、個別企業の「業績」「支払い能力」を重視する姿勢を前面に打ち出してきた。労使が個別企業レベルの懸案課題を議論する場としての「春討」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、「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。

2014 年春闘の結果を見ても、過去への回帰を確認できる回答は見出せない。たとえば、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」などの表現も散見される。

こうした表現が盛り込まれた背景のひとつに、1.および 2.で触れた 15 年に及ぶデフレ下で浸透した成果主義型の賃金制度の影響があるものと見られる。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。同年の経団連の「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。個別企業の具体的回答のなかにも「若年層配分」といった賃上げ原資を一部に重点配分する表現がみられる。

（3）最低賃金の引き上げは続くものの雇用への影響は限定的

過去の政権に比べて安倍政権は最低賃金引き上げに積極的な姿勢を示している。安倍政権の発足以前から最低賃金の引き上げについては、政労使で目標金額とおおまかな年限が合意

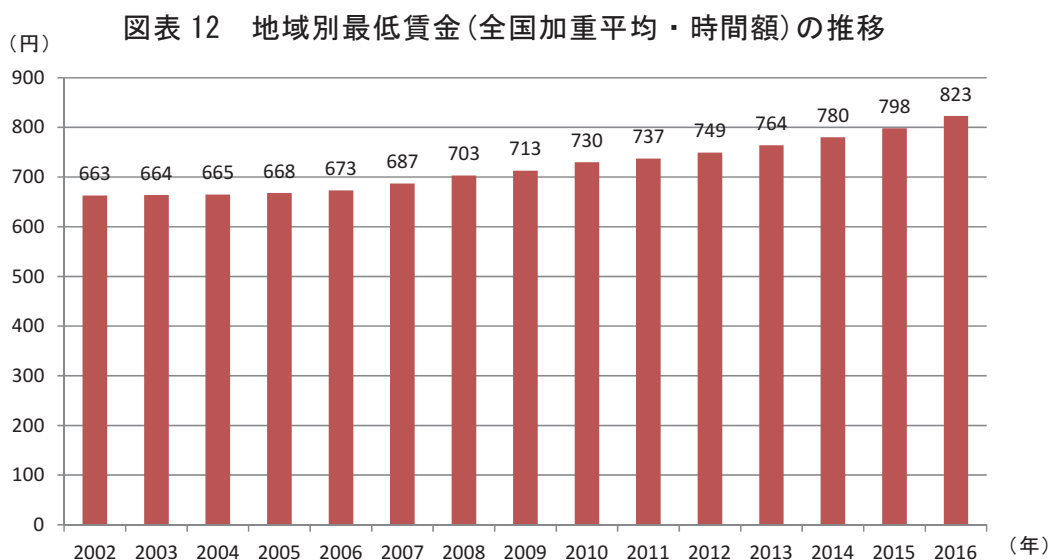
されてきた。2010年、当時の民主党政権下で鳩山首相が主導して開かれた「雇用戦略対話」で、「目標案としては、できる限り早期に全国最低 800 円を確保」することなどが政労使間で合意された。

2012年末に発足した第二次安倍政権の下では、賃金上昇と企業収益向上の好循環を実現する観点から、「最低賃金の引上げに努める」（「日本再興戦略」（2013年6月）との方針が示された。さらに、翌14年6月に閣議決定された「日本再興戦略（改訂2014）」では、最低賃金の引上げについて、初めて「年率3%程度」を伸び率の目途とすることが明記された。

その後、2015年11月の安倍首相が経済財政諮問会議で、「最低賃金を、年率3%程度を目途として、名目GDPの成長率にも配慮しつつ引き上げていくことが必要である。これにより、全国加重平均が1,000円となることを目指していく」と発言し、関係大臣に対応を指示した。最低賃金を年率3%程度のペースで引き上げるだけでなく、金額面でも1,000円を目指すことが示されたことになる。

これを受け、2016年度の最低賃金引き上げは25円（前年度比プラス3.1%）となった。最低賃金が日額との併記ではなく時間額に一本化されてから比較可能な2002年度以降で最大の引き上げ幅となった。こうした政策的な後押しもあり、2012～2016年の4年間で、全国加重平均で749円から823円へと74円と大きく引き上げられた。

なお、2017年度の地域別最低賃金の引き上げ目安を審議する中央最低賃金審議会は、7月25日に全国平均で25円（3.0%）の引き上げを決めた。今後、都道府県別に地域別最低賃金の改定が決定されるが、目安通り引き上げられれば、3%以上の引き上げは2年連続となる。



出所：厚労省ホームページ「平成28年度地域別最低賃金額答申状況」

アベノミクスの下で最低賃金が大幅に引き上げられる一方、正規・非正規とも雇用の改善が続いている。こうした動向をみると、最低賃金の引き上げが及ぼす雇用への影響が極めて

限定的になっているといえる。

また、雇用の質的な面に着目すると、15～54歳層については、2013年1～3月期以降、「非正規雇用から転換した正規雇用労働者」の数が「正規雇用から転換した非正規雇用労働者」の数を上回り続けており、特に15～34歳において非正規雇用から正規雇用へ転換する傾向が顕著となっている。

さらに、いわゆる「同一労働・同一賃金」の視点に立った非正規社員の処遇の改善については、昨年12月20日に政府の働き方改革実現会議で示された「同一労働同一賃金ガイドライン（案）」の実効性を担保するために、2017年秋の臨時国会で関連する労働契約法、パートタイム労働法、労働者派遣法の改正が予定されている。

このように、正社員化の進展、同一労働同一賃金の法制化も今後非正規雇用の処遇改善の追い風になりつつある。

（４）2017春闘で顕在化した相場の形成・波及における構造変化

賃上げ春闘が復活して4巡目となった2017年の春闘は、自動車・電機といった大手交渉が賃上げのパターン・セッター役となり、それが中小企業に波及していくトリクルダウン型の波及システムに大きな変化がみられた。これまでの相場形成役だった自動車、電機など金属大手の回答は総じて昨年実績を下回り、昨年並みのベアを経済界に要請した安倍首相も、「欲を言えばもう少し力強い賃上げを望みたかった」と述べた。

しかし、その後の推移をみると、これまでの相場形成・波及メカニズムに構造的な変化の兆しが出てきている。まず、非製造業系の企業で金属大手企業を上回る回答がみられたほか、中小企業や非正規労働者の賃上げ率が大手や正社員を上回る傾向があらわれている。賃上げ春闘が復活してから4年目を経て生じた、春闘の構造変化を象徴する異変は、①大手の相場形成・リード役の不在、②大手を上回る中小における賃上げ動向、③引き上げ率で正規を上回るパート社員の賃上げ——といった形で、顕在化している。

例えば相場形成役のトヨタ自動車は基準内の引き上げ（定昇給相当除く）1,300円で前年実績を200円下回った。一方、本田が昨年を500円上回る1,600円、スズキも300円増の1,500円、昨年同額がダイハツとヤマハ発動機で1,500円、前年割れながら日野が1,400円となった。このように、これだけ多くメーカーがトヨタ超えを回答したのは前例がない。業界トップのトヨタの賃上げを上回ってはいけないという不文律が崩れたといえる。

また、トヨタ自動車のグループ企業労組でつくる全トヨタ労連でも加盟組織の約3割にあたる37組合でトヨタ自動車の1,300円上回ったと発表した。

このように、業界トップ企業の賃上げが天井相場となるのではなく、同一産業内でも、“横にらみ”意識が薄れ、個別企業の置かれた状況に応じたベアや賃金改善の回答が出てきている。企業グループ内においても同様の動きが見られ、親会社を上回るベア回答も珍しいことではなくなった。

春闘における賃上げのパターン・セッター役は 1970 年代後半に鉄鋼から自動車に移った。といってもトヨタ自動車天井となるパターンが約 40 年の長きにわたって続いてきた。第 4 次産業革命とも言われる産業構造の大転換が春闘にも影響を及ぼしてきたといえそうだ。

労働側は賃上げパターン・セッターのあり方についてはすでに、連合が 2013 年春闘を総括した「2013 春季生活闘争まとめ」で課題を提起していた。「春季生活闘争の枠組みについては、産業構造変化や同一産業内でも企業ごとに業績に乖離がある中では、特定の産業・企業がいわゆるパターン・セッターを担い、トリクルダウン的に社会的波及を図ることが困難な状況」との見解を示していた。そして、全体の底上げ・底支えによるボトムアップが必要だとの方針を前面に打ち出しており、人手不足の追い風もあり、賃上げ春闘復活 4 年目で、その戦略が実を結びつつあると見ることもできる。

こうした異変が生じた大きな要因としては当然ながら、人手不足がある。これが底流となり中小企業や非正規雇用での賃上げは、昨年実績を上回る流れが形成されている。厚生労働省が発表した 4 月の有効求人倍率（季節調整値）は前月比 0.03 ポイント上昇の 1.48 倍となり、バブル期の最高（1990 年 7 月の 1.46 倍）を超え、高度成長終焉直前の 74 年 2 月以来、43 年 2 カ月ぶりの極めて高い水準となった。また、2 月の完全失業率は 2.8%（総務省・労働力調査）となり、22 年 2 カ月ぶりに 3% を割り込んだ。こうした労働需給の逼迫が、中小企業・非正規雇用で昨年実績を上回る形での処遇改善トレンドを生んでいるといえよう。

中小企業の会員で組織する日本商工会議所の調査によると、2017 年度に定期昇給やベースアップを実施した目的のうちもっとも多かったのが「人材確保・定着」（82.8%）だった。

（5）賃上げ率で中小及び非正規雇用が正社員を上回るトレンドが生まれる

前述した中小企業及び非正規雇用において加速しつつある賃上げトレンドをデータに即してみる。まず、規模別の賃上げ状況については、5 月 9 日時点で集計したナショナルセンター連合の回答状況が参考となる。平均賃金方式での賃金引き上げの状況（3,978 組合、約 242 万 1,415 人）は、定昇相当込みの賃上げ平均額（加重平均）で 5,806 円、率は 1.99% で、前年同期に比べ、額で 109 円、率でも 0.03 ポイントそれぞれ下回った。これを規模別にみると、300 人以上の組合の定昇相当込みの賃上げ平均額は、額で 5,960 円、率で 2.01% となり、こちらも前年同期比額でマイナス 132 円、率もマイナス 0.03 ポイントだった。これに対して、組合員数が 300 人未満の中小企業の組合は額が 4,598 円、率は 1.90% で、こちらは前年同期に比べて額で 84 円、率でも 0.04 ポイント上回っている。

また全体集計のうちベア・賃金改善分として定期昇給分以外の賃上げ額・率が明確に区分できる組合では、300 人以上が 1,327 円、0.45% なのに対し、300 人未満は 1,382 円、0.58% と、額・率ともに組合員数が 300 人未満の中小企業の方が 300 人以上を上回っている（図表 13）。

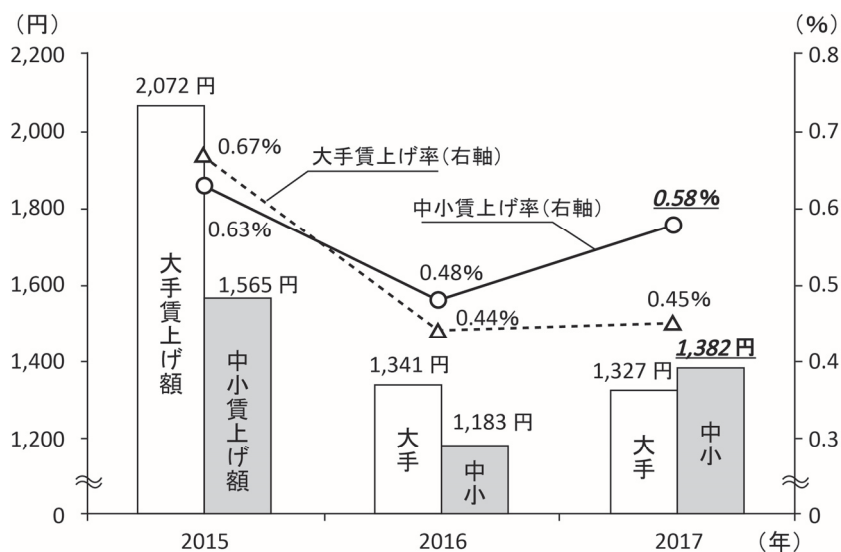
2015 年と 16 年の規模別の回答集計では、大手と中小の引き上げ額に乖離がみられ、賃金引上げが実施されたとはいえ、規模間格差は拡大していた。それが、2017 年春闘ではこの時

点で額・率とも中小が大手を上回る回答を引き出したことになる⁹。

加えて、非正規雇用の賃上げ率が正社員を上回るトレンドが継続している。流通・小売など幅広くサービス業をカバーしパートタイム労働者の組合員が過半数を占める UA ゼンセン（160万人）が4月末時点でまとめた交渉状況によると、同時点で、全体で組合員約118万人が妥結しており、パートタイム労働者の一人当たりの平均引き上げ率（定昇、ベア等込）は2.31%となり、正社員の引き上げ率1.99%を上回っている。この逆転現象は昨年から生じており、2年連続でパートタイム組合員が正社員組合員の引き上げ率を上回るトレンドが形成されている。

UA ゼンセン本部はこの背景に最低賃金の引上げと昨年末に政府から示された同一労働同一賃金ガイドライン案の影響をあげる。こうした動向をみると、正社員の処遇改善を中心になされてきた企業内の分配構造に変化が生じつつあるといえるのかもしれない。

図表 13 連合集計による規模別回答額・率の推移
 [大手組合と中小組合の賃上げ回答額・率の推移]



注：大手組合は組合員数が300人以上、中小組合は組合員数が300人未満。「2017 春季生活闘争第5回回答集計結果」、「2016 春季生活闘争第5回回答集計結果」および「2015 春季生活闘争第5回回答集計結果」の賃上げが明確に分かる組合の集計より作成。

5. 賃金体系・決定システムを巡る課題

(1) 少子高齢化による人手不足が継続・深刻化へ

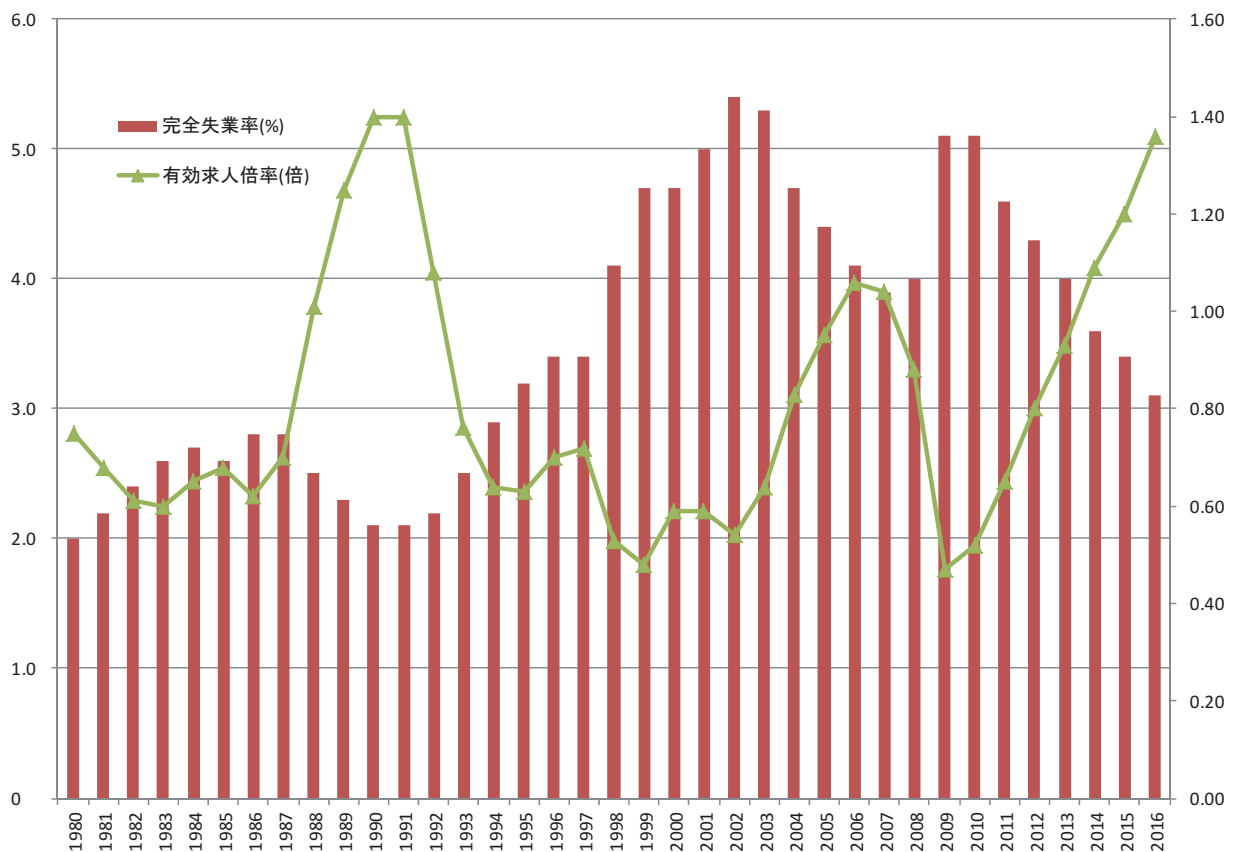
少子高齢化の進行により、わが国の生産年齢人口は1995年をピークに減少に転じており、総人口も2008年をピークに減少に転じている。少子高齢化の影響もあり、先に見たように

⁹ なお、連合が7月5日に発表した2017闘争の回答集計結果によると、平均賃金方式（集計組合員数による加重平均）による賃金引上げは300人以上で前年比マイナス109円の5,909円となる一方、300人未満では同比150円増の4,490円となり、若干ではあるが規模間格差の是正が図られている。

労働市場では需給が引き締まり、人手不足の状況はバブル期並みとなっている。しかし、賃金の伸びは、過去の労働需給が逼迫していた局面と異なり、緩やかなものとなっている。

昨今の有効求人倍率の改善は、求人数の増加と求職者数の減少が背景にある。有効求人数は、リーマンショック後の2009年には120万人台で推移していたが、その後長期にわたって増加が続いている。その背景として、高齢化やインバウンド需要の高まりなどがあり、リーマンショック後は、医療・福祉や卸売・小売、飲食・宿泊などでの求人数が増加してきた。2016年以降は建設業も増加に転じ、2016年後半からは業績が改善した製造業も増加している¹⁰。

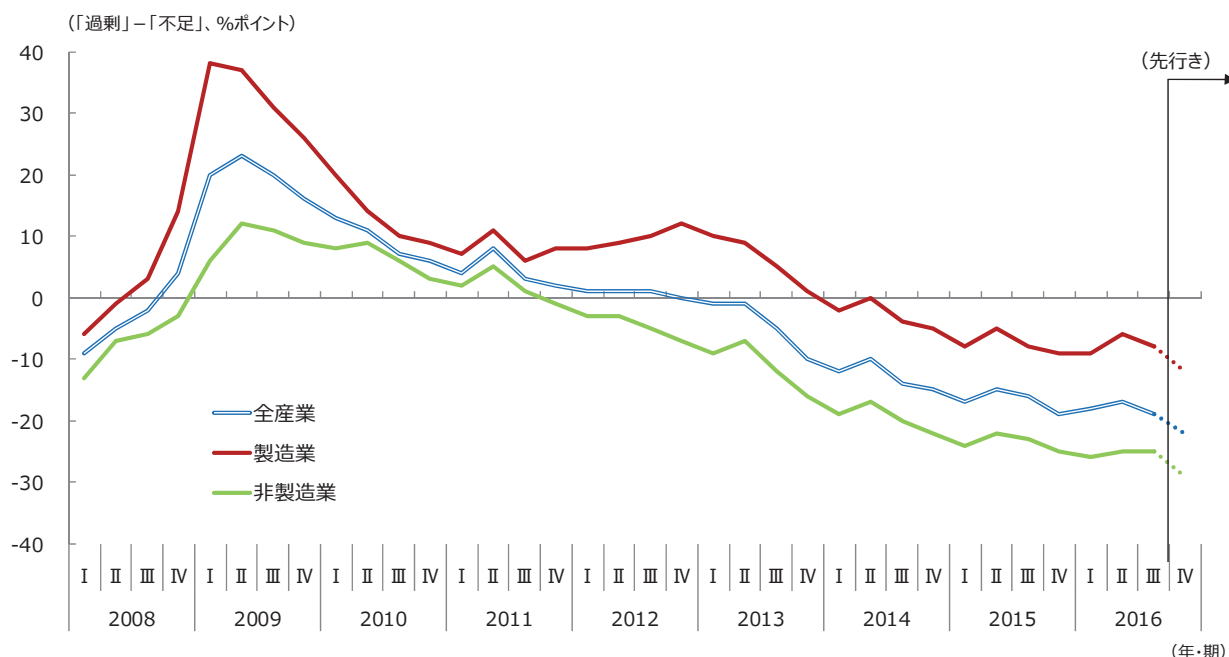
図表 14 完全失業率と有効求人倍率の推移(1980～2016年)



出所：総務省「労働力調査」、厚生労働省「職業安定業務統計」

¹⁰ 厚生労働省が発表した今年6月の正社員の求人倍率は0.02ポイント上昇の1.01倍で、正社員だけの集計を始めた2004年11月以降初めて1倍を超えた。パートタイム労働者等の非正規雇用だけではなく、正社員の人手不足感も急速に強まっている。

図表 15 雇用人員判断 D. I. の推移



注：グラフでは、3月調査の値を1～3月期の値、6月調査の値を4～6月期の値、9月調査の値を7～9月期の値、12月調査の値を10～12月期の値としている。

出所：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

図表 15 によって企業の雇用人員判断 D.I.（「過剰」－「不足」）の状況を見ると、完全失業率が低下・有効求人倍率が上昇傾向に転じた 2009 年から企業の不足感が強まり出し、非製造業では 2011 年 10～12 月期、製造業では 2014 年 7～9 月期から不足超過の状態にある。その後も現在に至るまで不足超過の状況は継続し、慢性化・深刻化するとの見方も強い¹¹。

（２）なぜ労使は賃上げに慎重なのか——白書はリスク回避意識を指摘

このように労働力需給が逼迫しているにもかかわらず、先に見たように賃金の伸びは緩やかとなっている。その要因について、今年 7 月 21 日に発表された「平成 29 年度年次経済財政報告（経済財政白書）」（内閣府）は当機構の調査などを引用して、分析している。

まず、白書が指摘する要因としては、フルタイムで働く「一般労働者」の名目賃金が緩やかに増加する一方、パート労働者の労働者全体に占める割合（パート比率）は上昇を続けており、労働者全体で見た名目賃金上昇率を押し下げていることをあげる。ただし、先に見たように正社員化の進展など、2017 年に入ってからパート比率の伸びが鈍化していることから、パート比率による平均賃金の下押し圧力は縮小しているとする。

一方、バブル期並みの労働力需給逼迫に直面しながら、当時ほど名目賃金の上昇が見られない要因として、同白書は、91 年度の経済白書（経済企画庁（1991））を引用。バブル期の

¹¹ 当機構の「人手不足の現状等に関する調査」（2016年）によると、人手不足を感じている企業の7割超が、いっそうの深刻化や慢性的な継続を予想している。

人手不足状況について、企業は人材確保のため、賃金の引上げではなく、労働時間の短縮によって待遇改善を行ったとの分析結果を紹介する。当時は、週 40 時間制への移行を柱とする労働基準法の改正による労働時間短縮の動きもあり、「人手不足の中、企業が一人当たり労働時間を削減しつつ、労働者数を増やすことで労働需要を満たそうとする行動は、現在の『働き方改革』と相似形であり、人手不足下では不可避なものといえる」との見方を示している点が注目される。

また、バブル期には積極的な設備投資を背景に資本装備率（雇用者一人当たりの資本ストック）が年平均 3%以上増加していたのに対し、2012～15 年の 3 年間の平均で、やや減少していることを上げ、「名目賃金の上昇率を引き上げるためには、労働生産性の上昇による底上げが不可欠である」と強調する。

その一方、労働力需給が逼迫するなか、賃金上昇に勢いが無いもう一つの要因として白書は、労使のリスク回避的な姿勢が賃金引上げを抑制している可能性を示唆する。

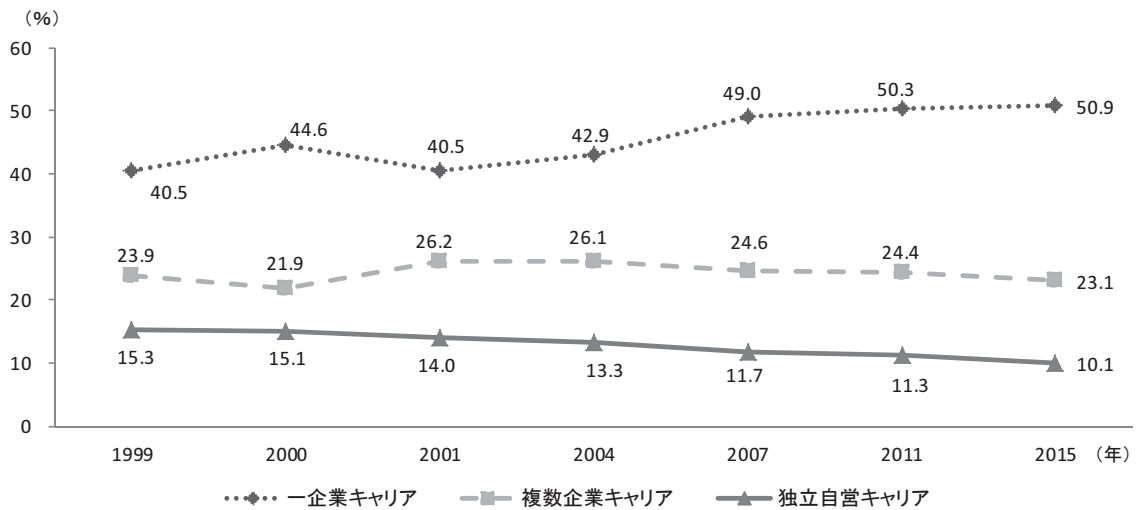
白書は「バブル崩壊以降長く続いた経済の低迷の中で、雇用の維持のため労働者側は長く賃金抑制による人件費の抑制を甘受せざるを得ない状況が続き、賃金をめぐって労使間が厳しく対立する局面が少なくなったことが背景にあると考えられる」との見解を示す。さらに、人件費抑制の一環として、大幅な新規採用抑制が行われたため、「労働者は安定した職を得、それを維持することを優先する意識が強くなっている」と分析する。

その分析に当機構が 1999 年から定期的実施している「第 7 回勤労者生活に関する調査」（意識調査）¹²を取り上げる。図表 16 にあるように、同調査によると労働者の意識は、理想のキャリア形成として 1 つの企業に長く勤め管理的な地位や専門家になるキャリアを望む者（「一企業キャリア」）の割合は 1999 年の約 4 割から 2015 年には 5 割超となっている。

他方で、複数企業での経験や独立を志向する層が減少しており、特に独立自営キャリアは 99 年の 15%から 10%まで低下している。こうした結果を踏まえて、白書は「時系列に見ると、『一企業キャリア』を選択する割合がゆるやかな上昇傾向を示す一方、『複数企業キャリア』『独立自営キャリア』を望む割合は、低下傾向を示している。こうした労働者側のリスク回避的な選好は、賃金上昇より雇用の安定を求める姿勢につながり賃金決定に関する交渉力を弱めている可能性がある」と指摘する。

¹² 同調査は、勤労者生活の実態を把握するために、終身雇用・年功賃金に代表される日本型雇用慣行や職業生活に関する意識とともに、生活満足度や社会のあるべき姿など社会全般にわたる意識について明らかにすることを目的に、1999 年から調査をはじめ、今回で 7 回目（1999 年、2000 年、2001 年、2004 年、2007 年、2011 年）。2015 年に実施した調査は 20 歳以上の男女 4,000 人を調査対象に、2,118 人から回答を得ている。

図表 16 望ましいキャリア形成



出所：JILPT「第7回勤労者生活に関する調査」(2015)

一方、企業側のリスク回避的な姿勢の象徴としては、先にみた内部留保の増大といった形であらわれてきていると見ることもできる。こうした背景を踏まえて、白書は「労使双方が変化を恐れ、経営の安定を優先する下では、互いが企業内の論理に基づき賃金交渉を行うため、外部の労働市場においていくら賃金上昇圧力が高まっても内部労働市場には波及しにくい」との見方を記している。

しかし、高齢化が進むなか、企業が女性や高齢者など多様な人材の更なる活用が必要になってくると、これまでの内部労働市場及び企業内の論理を前提とした制度設計・発想からの脱却が求められるのではないだろうか。

(3) 修正が求められる賃金体系および賃金決定システム

バブル崩壊以降、長期にわたる景気低迷やデフレ経済を経験する中で、労働組合側が賃上げ要求に自制的だったのは、高度成長期から踏襲されてきた、過年度物価の上昇分を次の年の春闘で取り戻すという、要求の組立て方そのものにあるともいえる。

わが国経済は1990年代後半以降、長期のデフレに陥り、消費者物価の長期推移をみると、1995年には前年比マイナス0.3%となった後、1999年から2005年までの7年間にわたり、マイナスが続くデフレを経験した。その間、賃上げ率が低下傾向にあった。経済が停滞するなか、企業や家計による消極的な行動が定着することで、需要の不足がさらに経済を縮小させ、物価の下落と賃金の減少が相互に起こるデフレスパイラルに陥っていた。

その後、アベノミクスでは2%の物価目標を設定しているものの、2016年以降は前年比ゼロ近傍で推移している(図表17)。

物価上昇率を重要な指標として総合的判断で決定する1990年以降の連合の賃上げ要求方

針の推移をみると、極めて過年度物価に感応的な要求を組み立てていることが分かる(付表)。2000年代に入ると、組合の賃上げ要求からベースアップの文字は消え、長く定期昇給程度(賃金カーブ維持)の要求を続けてきた。一方、企業もこうした労組側の要求を踏まえ、物価が下落しても定期昇給をほぼ維持し、その代わりにベースアップを抑制してきたといえる。こうした経過の中で、企業は雇用の安定・維持を前提にしつつ、前半の1. 2. で概観した賃金制度改革を試みてきたと見ることができる。この過程で、JILPT調査で見た定期昇給の廃止および水準の見直しが実施されてきたことから、定昇維持といっても2%を切る水準での決着が定着してきたとも言える(図表8)。

このときの人事・処遇制度の見直しについては、これまでの年功序列を前提とした集団的管理から、成果主義の導入による個別的管理に移行させることを大義名分としていた。しかし、事実上はバブル以降、過剰とされてきた労務費の削減を企図したケースも多かった。

こうした過去の経緯を振り返ると、今後は人手不足が深刻化し、同一労働同一賃金および働き方の多様化を含む働き方改革が実行されていくことになれば、従来のように物価動向や企業の業績・支払い能力に重心を置いた賃金決定メカニズムは機能していかなくなることも想定される。

さらに、第四次産業革命といわれるグローバルな構造転換のなかで、付加価値生産性の向上がこれまで以上に重視されるならば、賃金体系のみならず賃金決定のあり方を含めて大幅な修正を余儀なくされる可能性も否定できない。

図表 17 消費者物価及び国内企業物価の動向

	消費者物価				国内企業物価	
	総合		生鮮食品を除く総合	生鮮食品及びエネルギーを除く総合		
	指数	前年比	前年比	前年比	指数	前年比
		%	%	%		%
2012年	96.2	0	-0.1	-0.4	98	-0.9
2013年	96.6	0.4	0.4	-0.2	99.2	1.3
2014年	99.2	2.7	2.6	2.2	102.4	3.2
2015年	100	0.8	0.5	1.4	100	-2.3
2016年	99.9	-0.1	-0.3	0.6	96.5	-3.5
2017年 1月	100	0.4	0.1	0.2	97.7	0.5
2月	99.8	0.3	0.2	0.1	98	1.1
3月	99.9	0.2	0.2	-0.1	98.2	1.4
4月	100.3	0.4	0.3	0	98.4	2.1
5月	100.4	0.4	0.4	0	r 98.4	r 2.1
6月	100.2	0.4	0.4	0	p 98.4	p 2.1
7月	[99.7]	[0.1]	[0.2]	[-0.1]		

注：1) 2015年=100

2) 消費者物価の[]内は東京都区部の中速報値。

出所：消費者物価は総務省「消費者物価指数(全国、東京都区部)」、国内企業物価は日本銀行「企業物価指数」。

付表 連合の賃上げ要求方針

1990年	8～9%前後を目標
1991年	8～9%中心
1992年	8%中心 2万円以上
1993年	7%中心 2万円以上
1994年	5～6% 2万円以上
1995年	1万4,000円中心
1996年	1万3,000円中心
1997年	1万3,000円中心
1998年	1万5,000円中心
1999年	ベア 3,200円以上
2000年	純ベア1%
2001年	純ベア1%
2002年	賃金カーブ + α
2003年	賃金カーブ維持分
2004年	賃金カーブ維持分
2005年	賃金カーブ維持分
2006年	カーブ維持 + 賃金改善
2007年	カーブ維持 + 賃金改善
2008年	カーブ維持 + 賃金改善
2009年	ベア (1%台半ば)
2010年	賃金構造維持分
2011年	賃金構造維持分
2012年	カーブ維持 + 回復分 1%
2013年	カーブ維持 + 改善分 1%
2014年	定昇・賃金カーブ維持分(約2%) + 賃上げ(1%以上)
2015年	定昇・賃金カーブ維持分を前提に約2%以上の賃上げ
2016年	2%程度基準、定昇相当含め4%程度
2017年	2%程度基準、定昇相当含め4%程度