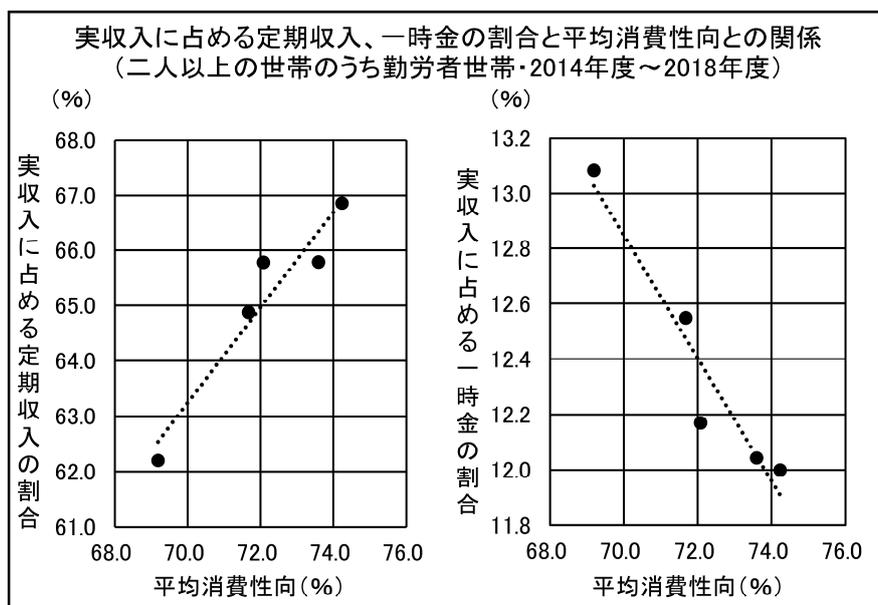


# 2020年闘争 交渉参考資料

—経営側の主張に対する労働組合としての考え方—



資料出所：総務省統計局「家計調査」より金属労協政策企画局で作成。

2020年1月

全日本金属産業労働組合協議会  
(金属労協／JCM)



# 目 次

はじめに	1
<b>I. 最近の経済情勢</b>	
1. 世界経済と輸出の動向	2
2. 消費の動向	3
3. 設備投資の動向	5
4. 消費者物価の動向	6
5. 雇用の動向	6
6. 今後の経済動向	7
<b>II. 経営側の主張と労働組合の考え方</b>	
1. 新たな経営環境と生産性運動三原則	9
2. 第4次産業革命の下で、働く者が安心して変革に邁進するために	15
3. 「ジョブ型」雇用システムについて	20
4. 労働生産性と労働分配率	25
5. 人件費の国際比較	35
6. 賃上げの消費拡大効果	39
7. 賃上げと総合的な処遇改善	44
8. 企業内最低賃金および特定最低賃金	48
9. 中小企業における賃上げ	55
経団連「2020年版経営労働政策特別委員会報告」に対する見解	61
<参考資料>	65



## はじめに

金属労協は2019年12月、第62回協議委員会において、「3,000円以上の賃上げ」をはじめとする賃金・労働諸条件の引き上げをめざす闘争方針として、「2020年闘争の推進」をとりまとめた。J C共闘各産別はこれに基づき、それぞれ要求基準を決定しつつある。

経営側では今般、経団連が『2020年版経営労働政策特別委員会報告』を発表した。「賃金引上げのモメンタムの継続と、社員が働きやすい職場環境の整備が大きな焦点」であり、「生産性向上による付加価値増大の成果・果実は、賃金引上げなどの処遇改善により社員に適正に分配されることが望ましい」と指摘し、またその結果、「Society5.0に向けたイノベーションが加速し、企業の生産性が飛躍的に高まり、多様な処遇改善が図られ、経済の好循環がさらに力強く回っていくことを願っている」などとしている点については、まさに労働組合と認識を同じくするところである。また、長期安定雇用と職能給を中心とする、いわゆる「メンバーシップ型」雇用システムでは処遇が困難と言われる分野の人材について、「ジョブ型」雇用システムを提案しているが、メンバーシップ型の意義を改めて整理し、『メンバーシップ型社員』を中心に据えた「複線型の制度」を今後の方向性として示している。もちろん、「基本給」「諸手当」「賞与・一時金」の3つを並列で「賃金引上げ」の柱としている点については、「基本賃金の引き上げが基軸」とするわれわれとは見解が異なるところであるし、中小企業における賃上げ、底上げ・格差是正に関しても、きわめて消極的とみなさざるをえない。こうした点については、産別や企業ごとの団体交渉・労使協議の場を通じて、経営側に対し、労働組合の主張の正当性を強調していく必要がある。

この「2020年闘争交渉参考資料」は、12月以降の情勢変化、ならびにこのような経営側の反応などを踏まえ、いよいよ本格化する企連・単組における団体交渉に向けた基礎資料として、作成したものである。内容は、マクロ論、あるいは一般論として、団体交渉で取り上げられることが想定されるものに限定されている。いずれの組合においても、交渉はマクロ的・一般的議論から始まるのが通例であり、マクロ的議論を制することは、山場に向けて、具体的な賃金・労働諸条件の交渉を有利に進めるうえで重要な意味を持つ。労使交渉は、マクロ的議論のいわば空中戦と具体的交渉の地上戦に例えることができるが、空中戦において制空権を確保していくことが、地上戦での勝利につながる。

この交渉参考資料は、実際に団体交渉のための資料づくりにあたられる、企連・単組の書記長あるいは担当中執といったみなさんを念頭において作成しており、技術的な部分も含まれているが、ご一読のうえ、それぞれの状況に即してご活用いただきたい。また、そのほかのみなさんについても、エッセンス部分<労働組合の考え方>には、お目通しいただくようお願いしたい。

この交渉参考資料が、迫力ある交渉展開の一助となれば幸いである。2020年闘争は、景気の底ばいから脱し切れていない中で、米中新冷戦下での第4次産業革命という大変革期において、「生産性運動三原則」に基づく「人への投資」の拡大を通じて、働く者の生活の安定と向上、産業の新たな発展基盤の確立、経済の安定的成長を実現するための重要な取り組みである。組合員ならびに団体交渉委員のみなさんの奮闘を心から祈念する。

# I. 最近の経済情勢

## 1. 世界経済と輸出の動向

2020年1月に発表された世界銀行、IMFの経済見通しによれば、世界経済全体の成長率は、2019年には鈍化するものの、2020年にはやや回復するものと見られている。

2019年の世界全体の成長率については、世界銀行が2.4%、IMFが2.9%と見込んでいるが、2020年はそれぞれ2.5%、3.3%と緩やかな回復の見通しとなっている。このうち先進国については、2019年が世界銀行1.6%、IMFが1.7%と見込んでおり、2020年は1.4%、1.6%で、引き続きわずかながら鈍化予測となっている。これに対し新興国・途上国は、2019年が世界銀行3.5%、IMFが3.7%、2020年は4.1%、4.4%であり、2018年実績に近い成長率への回復が予測されている。

一方、OECD景気先行指数（CLI）は、OECD全体では、2017年12月をピークとして一貫して下がり続けていたのが、2019年8月を底として、緩やかながら上昇傾向を示している。国・地域ごとでは、米国、ユーロ圏、中国で底打ちの状況となっているが、日本は依然として低下傾向が続いており、OECDの中で回復の遅れが顕著となっている。今後、もし賃金抑制が強まるようなことになれば、日本経済のひとり負けということにもなりかねない。

世界経済の不振が続いていることから、わが国の輸出は依然として前年割れで推移しており、2019年11月の輸出金額は前年比マイナス7.9%、輸出数量がマイナス5.0%と、回復の兆しが見られないところとなっている。アジア向けのマイナス幅はやや縮小傾向にあるものの、米国向けのマイナス幅が拡大している。

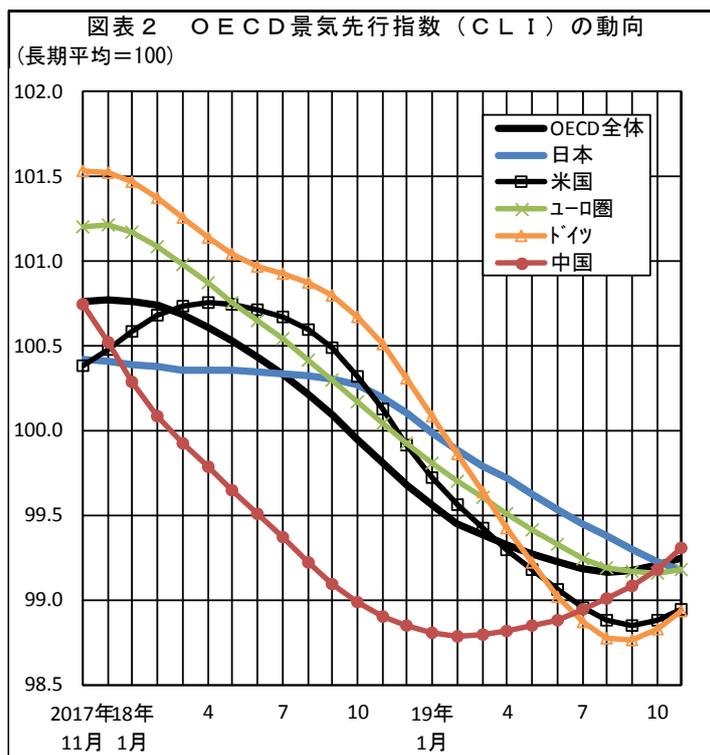
図表1 世界銀行、IMFによる実質GDP成長率見通し（2020年1月時点）

地域	世界銀行			IMF		
	2018年	2019年 実績見込み	2020年 見通し	2018年	2019年 実績見込み	2020年 見通し
世界	3.0	2.4	2.5	3.6	2.9	3.3
先進国	2.2	1.6	1.4	2.2	1.7	1.6
アメリカ	2.9	2.3	1.8	2.9	2.3	2.0
ユーロ圏	1.9	1.1	1.0	1.9	1.2	1.3
ドイツ				1.5	0.5	1.1
フランス				1.7	1.3	1.3
イタリア				0.8	0.2	0.5
日本	0.8	1.1	0.7	0.3	1.0	0.7
イギリス				1.3	1.3	1.4
新興市場国・発展途上国	4.3	3.5	4.1	4.5	3.7	4.4
中国	6.6	6.1	5.9	6.6	6.1	6.0
インド	6.8	5.0	5.8	6.8	4.8	5.8
ASEAN5				5.2	4.7	4.8
インドネシア	5.2	5.0	5.1			
タイ	4.1	2.5	2.7			
ロシア	2.3	1.2	1.6	2.3	1.1	1.9
ブラジル	1.3	1.1	2.0	1.3	1.2	2.2

(注)1. グレーの部分は、前年よりも改善しているところ。

2. 日本の2018年の成長率は、2019年12月に0.8%から0.3%に改定された。

3. 資料出所：世界銀行、IMF資料より金属労協政策企画局で作成。



図表3 輸出先別の輸出動向

(%)

年・月	輸 出 金 額					輸 出 数 量				
	世 界	米 国	E U	ア ジ ア	う ち 中 国	世 界	米 国	E U	ア ジ ア	う ち 中 国
2016年	△ 7.4	△ 7.1	△ 0.0	△ 8.0	△ 6.5	0.5	△ 1.7	6.7	1.1	2.1
2017	11.8	6.9	8.5	15.7	20.5	5.4	3.2	4.2	7.7	15.6
2018	4.1	2.4	6.4	4.2	6.8	1.7	3.7	2.4	0.6	2.7
2019年1月	△ 8.4	6.9	△ 2.5	△ 13.1	△ 17.4	△ 9.0	10.2	△ 1.5	△ 14.4	△ 20.8
2	△ 1.2	2.0	2.5	△ 1.8	5.6	△ 0.6	4.1	4.7	△ 1.3	2.5
3	△ 2.4	4.4	7.3	△ 5.5	△ 9.4	△ 5.6	0.3	4.8	△ 8.0	△ 15.2
4	△ 2.4	9.6	△ 2.6	△ 3.3	△ 6.3	△ 4.3	5.1	△ 3.0	△ 3.5	△ 9.6
5	△ 7.8	3.3	△ 7.1	△ 12.1	△ 9.7	△ 8.9	△ 1.0	△ 8.0	△ 11.8	△ 9.4
6	△ 6.6	4.9	△ 6.7	△ 8.2	△ 10.1	△ 5.5	2.9	△ 4.5	△ 5.3	△ 6.9
7	△ 1.5	8.4	2.2	△ 8.3	△ 9.3	1.6	10.1	4.6	△ 4.7	△ 7.4
8	△ 8.2	△ 4.4	△ 1.3	△ 10.9	△ 12.1	△ 6.0	△ 3.5	△ 2.3	△ 8.9	△ 10.7
9	△ 5.2	△ 7.9	△ 0.5	△ 7.8	△ 6.7	△ 2.3	△ 4.0	0.2	△ 6.0	△ 6.3
10	△ 9.2	△ 11.4	△ 8.4	△ 11.2	△ 10.3	△ 4.4	△ 6.7	△ 7.5	△ 7.1	△ 7.6
11	△ 7.9	△ 12.9	△ 7.9	△ 5.7	△ 5.4	△ 5.0	△ 9.7	△ 8.3	△ 2.7	△ 3.7

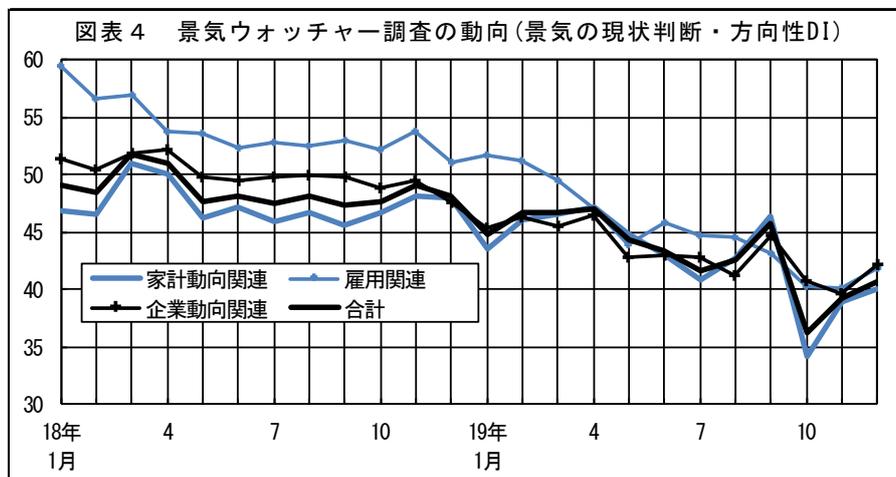
(注) 1. 指数から算出した前年比増減率。

2. 資料出所：財務省

## 2. 消費の動向

経済活動の動向を敏感に観察できる職種の人々に対するアンケート調査である内閣府の「景気ウォッチャー調査」いわゆる「街角景気」を見ると、「景気の現状判断（方向性）DI（原数値）」は、2018年5月以降、好不調の境目である50を下回って推移しており、とりわけ消費税率の引き上げられた2019年10月には36.3と、東日本大震災直後以来の低水準となった。11月に39.2、12月に40.7と2カ月連続して上昇しているが、このまま回復傾向が続くかどうか、注視されるところとなっている。

経済産業省の「商業動態統計」を見ると、2015年を100とした季節調整値で、2019年10月に97.1となっていたのが、11月には101.5とやや回復した。同じく経済産業省の「POS小売販売額指標」で12月の状況を見ると、家電大型専門店が回復傾向となっており、弱含みで推移していたスーパーマーケット、ホームセンターも年末年始には拡大が見られる。



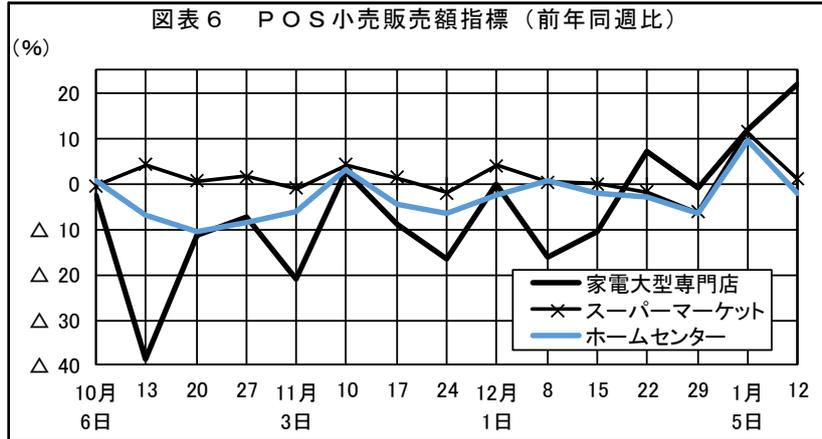
(注)1. 景気ウォッチャー調査は、経済活動の動向を敏感に観察できる職種の人々に対するアンケート調査。全員が「良くなっている」と判断すれば100、「悪くなっている」と判断すれば0となる。  
2. 資料出所：内閣府

図表5 小売業販売額指数の推移（季調値）

(2015年=100)

年・月	小 売 業							
	各種商品 小売業	織物・衣服・ 身の回り品 小売業	飲食料品 小売業	自動車 小売業	機械器具 小売業	燃料 小売業	医薬品・化粧品 小売業を含む その他小売業	
2016年	99.4	97.5	100.5	101.5	101.4	98.1	91.2	100.5
2017	101.3	96.2	102.8	101.8	107.8	100.8	98.7	101.6
2018	103.1	94.9	102.5	103.3	107.6	102.7	110.4	103.1
2019年 1月	102.5	91.1	101.6	103.2	110.8	105.4	109.8	103.9
2	102.9	92.7	101.7	102.5	111.1	103.2	108.6	102.3
3	103.1	93.2	100.2	104.1	105.0	105.9	108.8	101.7
4	103.0	93.2	102.7	104.9	104.3	105.8	113.1	104.4
5	103.4	92.3	102.6	104.2	108.1	107.2	110.0	103.4
6	103.4	93.6	104.1	104.1	104.1	105.0	108.5	103.8
7	101.0	89.3	97.2	103.3	110.7	95.4	104.5	101.2
8	105.6	94.3	104.7	104.3	112.0	111.9	107.4	106.3
9	113.2	108.5	106.4	105.5	127.1	143.3	110.2	117.0
10	97.1	82.2	96.7	101.5	93.3	87.8	100.1	100.9
11	101.5	88.9	103.3	103.3	105.7	93.2	104.6	102.5

資料出所：経済産業省「商業動態統計」



(注)1. 1月12日は、1月6日～1月12日のデータである。  
2. 資料出所：経済産業省

### 3. 設備投資の動向

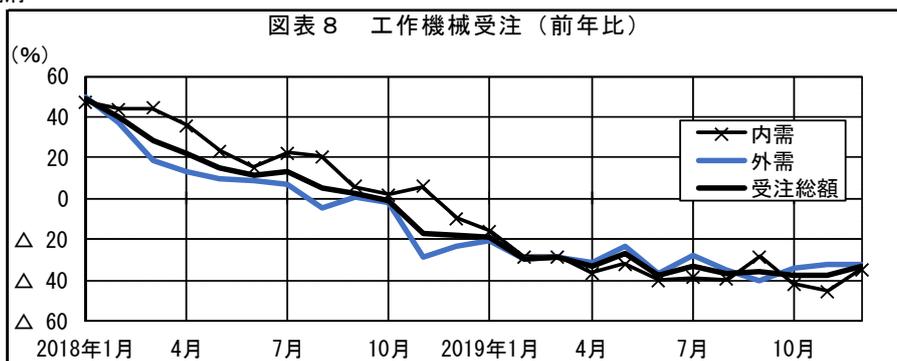
設備投資の先行指標である内閣府「機械受注統計」の「船舶・電力を除く民需」を見ると、2019年4～6月期に前年比プラス4.1%だったのが、7～9月期にはマイナス2.7%となり、10月はマイナス6.1%、11月はプラス5.3%と一進一退になっている。外需や官公需なども含めた機種別の受注では、原動機、重電機、鉄道車両が前年比プラスで推移しているが、他はマイナス傾向となっている。

日本工作機械工業会発表の内需受注額では、前年比4割程度の減少が続いているが、2019年12月にはマイナス34.9%とややマイナス幅が縮小した。

図表7 機械受注の動向（前年比）

年・月	船舶・電力を除く民需		機種別										合計 (%)
	外需	内需	原動機	重電機	電子・通信機械	産業機械	工作機械	鉄道車両	道路車両	航空機	船舶		
2018年1～3月期	0.2	14.3	△ 25.9	△ 1.6	6.7	2.6	45.7	104.9	2.2	△ 7.0	83.0	4.6	
4～6	8.0	5.4	△ 13.6	△ 6.8	2.1	12.9	12.6	3.4	5.4	△ 3.2	△ 1.5	6.3	
7～9	4.8	△ 4.3	△ 26.4	△ 1.1	5.6	11.6	4.6	△ 4.3	3.7	△ 10.7	2.6	2.6	
10～12	2.0	8.5	△ 7.8	3.0	△ 2.7	12.7	△ 11.3	△ 17.6	11.9	△ 13.6	76.8	4.1	
2019年1～3月期	△ 2.5	△ 4.2	24.3	△ 4.7	△ 13.1	5.4	△ 26.9	2.9	△ 6.3	△ 9.4	△ 11.5	△ 3.7	
4～6	4.1	△ 17.8	△ 3.7	28.1	△ 2.0	△ 15.3	△ 32.4	97.7	△ 5.1	3.5	△ 32.6	△ 5.5	
7～9	△ 2.7	△ 10.7	46.7	1.1	△ 0.1	△ 16.0	△ 36.3	15.3	△ 6.4	△ 20.4	5.7	△ 5.1	
10月	△ 6.1	△ 16.3	37.5	9.2	△ 4.2	△ 24.0	△ 38.3	58.9	△ 24.1	16.9	△ 51.5	△ 11.6	
11	5.3	△ 39.4	42.7	3.9	△ 16.5	△ 37.7	△ 38.4	256.6	△ 10.2	△ 11.7	△ 18.4	△ 15.4	

資料出所：内閣府



資料出所：日本工作機械工業会

#### 4. 消費者物価の動向

消費者物価上昇率（総合）は、2019年9月、10月には前年比0.2%に鈍化していたが、2018年の11月、12月に指数が大幅に低下したのに対し、2019年はほぼ横ばいで推移しているため、11月の上昇率は0.5%、12月の上昇率（推計値）は0.8%と高くなっている状況にある。2019年度平均の上昇率の予測は、政府（2020年1月時点）が0.6%（総合）、民間調査機関の予測平均（同）も0.6%（生鮮食品を除く総合）となっている。

なお政府は、2019年度消費者物価上昇率（総合）に与える2019年10月の消費税率引き上げの影響をプラス0.5ポイント程度、幼児教育・保育無償化の影響をマイナス0.3ポイント程度と見込んでおり、両方ではプラス0.2ポイントということになる。

図表9 消費者物価の動向

(2015年=100・%)

月	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				持家の帰属家賃を除く総合			
	指数		前年比上昇率		指数		前年比上昇率		指数		前年比上昇率		指数		前年比上昇率	
	18年度	19年度	18年度	19年度	18年度	19年度	18年度	19年度	18年度	19年度	18年度	19年度	18年度	19年度	18年度	19年度
4月	100.9	101.8	0.6	0.9	100.9	101.8	0.7	0.9	101.0	101.6	0.4	0.6	101.2	102.2	0.8	1.0
5	101.0	101.8	0.7	0.7	101.0	101.8	0.7	0.8	101.1	101.6	0.3	0.5	101.4	102.2	0.8	0.9
6	100.9	101.6	0.7	0.7	101.0	101.6	0.8	0.6	100.9	101.5	0.2	0.5	101.2	102.1	0.8	0.8
7	101.0	101.6	0.9	0.5	100.9	101.5	0.8	0.6	100.9	101.5	0.3	0.6	101.3	102.0	1.1	0.6
8	101.6	101.8	1.3	0.3	101.2	101.7	0.9	0.5	101.2	101.7	0.4	0.6	102.0	102.3	1.5	0.3
9	101.7	101.9	1.2	0.2	101.3	101.6	1.0	0.3	101.1	101.7	0.4	0.5	102.2	102.4	1.4	0.3
10	102.0	102.2	1.4	0.2	101.6	102.0	1.0	0.4	101.4	102.0	0.4	0.7	102.5	102.8	1.7	0.3
11	101.8	102.3	0.8	0.5	101.6	102.2	0.9	0.5	101.3	102.1	0.3	0.8	102.2	102.8	1.0	0.6
12	101.5	102.3	0.3	0.8	101.4	102.3	0.7	0.9	101.3	102.2	0.3	0.9	101.9	102.8	0.3	0.9
1	101.5		0.2		101.2		0.8		101.1		0.4		101.9		0.2	
2	101.5		0.2		101.3		0.7		101.2		0.4		101.9		0.2	
3	101.5		0.5		101.5		0.8		101.3		0.4		101.9		0.6	
4月～直近月平均	101.4	101.9		0.5	101.2	101.8		0.6	101.1	101.8		0.6	101.8	102.4		0.6
年度平均	101.4		0.7		101.2		0.8		101.1		0.3		101.8		0.9	
具体的な用途	金属労協としての消費者物価の判断材料				日銀の消費者物価予測の対象指標								厚労省「毎月勤労統計」において、実質賃金を算出する際に用いる指標			
	政府の消費者物価予測の対象指標				2016年9月以降の日銀の消費者物価目標2%の対象指標											
	2016年9月までの日銀の消費者物価目標2%の対象指標				民間調査機関の消費者物価予測の平均を算出する際の対象指標											

(注) 1. 直近月は、都区部のデータから算出した推計値。  
2. 資料出所：総務省統計局資料より金属労協政策企画局で作成。

#### 5. 雇用の動向

雇用情勢は引き続き人手不足が続いており、2019年11月には、就業者が前年差で53万人増、前月差で11万人増となっていることなどから、完全失業率は2.2%に低下している。なお「非正規の職員・従業員」の割合は、2019年9月に38.7%に達していたが、10月38.4%、11月38.3%とやや低下している。

有効求人倍率は2019年9月から3カ月連続で1.57倍となっており、2019年4月に1.63倍となっていたのに比べればやや低下したものの、引き続き高度成長期以来の高水準で推移している。

図表10 雇用動向の推移

年・月	労働力調査								有効求人			
	完全失業率(季調値・%)	就業者(季調値・万人)	失業者(季調値・万人)	非労働力人口(季調値・万人)	正規の職員・従業員(実数・万人)	非正規雇用で働く労働者		不本意型実数(万人)	倍率		求人数(前年比)	
						実数(万人)	割合(%)		(季調値・倍)	うち正社員	増加率(%)	うち正社員
2016年	3.1	6,465	208	4,432	3,376	2,023	37.5	297	1.36	0.86	6.6	7.3
2017	2.8	6,530	190	4,382	3,432	2,036	37.2	273	1.50	0.99	6.6	8.1
2018	2.4	6,664	166	4,263	3,485	2,120	37.8	255	1.61	1.11	3.1	5.3
2019年1月	2.5	6,665	172	4,251	3,474	2,154	38.3	244	1.63	1.14	0.7	2.9
2	2.3	6,714	160	4,214	3,486	2,157	38.2		1.63	1.15	0.6	2.6
3	2.5	6,732	174	4,182	3,439	2,176	38.8	237	1.63	1.16	△ 0.3	2.2
4	2.4	6,702	168	4,218	3,500	2,116	37.7		1.63	1.16	△ 0.6	1.9
5	2.4	6,694	162	4,224	3,535	2,106	37.3	239	1.62	1.15	△ 2.1	0.2
6	2.3	6,701	161	4,216	3,531	2,148	37.8		1.61	1.15	△ 1.7	△ 0.1
7	2.2	6,716	154	4,213	3,526	2,174	38.1	239	1.59	1.14	△ 0.5	1.1
8	2.2	6,735	154	4,197	3,497	2,190	38.5		1.59	1.14	△ 2.5	△ 0.8
9	2.4	6,730	167	4,180	3,481	2,202	38.7	239	1.57	1.13	△ 1.3	0.4
10	2.4	6,758	166	4,155	3,526	2,196	38.4		1.57	1.13	△ 3.8	△ 2.1
11	2.2	6,769	151	4,163	3,526	2,186	38.3	1.57	1.13	△ 4.3	△ 2.7	

- (注)1. 特記なきものは原数値。  
 2. 非正規労働者の割合は、役員を除く雇用者に占める割合。  
 3. 不本意非正規労働者は、「正規の職員・従業員の仕事がないから」非正規の職に就いた者。  
 4. 資料出所：総務省統計局、厚生労働省

## 6. 今後の経済動向

実質GDP成長率は2019年度に入ってから、4～6月期前年比0.9%（前期比年率2.0%）、7～9月期1.7%（同1.8%）と推移している。しかしながら7～9月期には消費税率引き上げ前の駆け込み需要なども影響しており、10～12月期以降は落ち込みが避けられないものと見られている。2019年度の成長率は、2020年1月時点の政府見通し、民間調査機関の予測平均とも0.9%とされている。

図表11 GDP成長率の推移（前年比）

項目	2018年度 平均	2018年度				2019年度		
		4～6月	7～9月	10～12月	1～3月	4～6月	7～9月	同寄与度
国内総支出(実質)	0.3	1.0	△ 0.3	△ 0.2	0.8	0.9	1.7	
同 前期比年率		2.1	△ 2.4	1.0	2.6	2.0	1.8	
内 需	0.4	0.5	△ 0.2	0.3	0.9	1.3	2.3	
同 寄与度	0.4	0.5	△ 0.2	0.3	0.9	1.3	2.3	2.3
個人消費	0.1	△ 0.3	0.2	△ 0.0	0.4	0.7	1.4	0.8
住宅投資	△ 4.9	△ 9.7	△ 7.4	△ 2.9	0.7	3.0	4.3	0.1
設備投資	1.7	4.4	△ 0.6	2.0	1.4	0.4	5.4	0.8
政府消費	0.9	0.8	0.9	1.3	0.6	2.1	2.6	0.5
公共投資	0.6	1.6	1.0	△ 1.0	1.0	1.0	3.9	0.2
外需(輸出-輸入)								
同 寄与度	△ 0.1	0.5	△ 0.2	△ 0.5	△ 0.2	△ 0.5	△ 0.6	△ 0.6
輸 出	1.6	5.9	1.7	1.1	△ 2.1	△ 2.1	△ 1.1	△ 0.2
輸 入	2.2	2.9	2.8	4.1	△ 1.2	0.4	2.1	△ 0.4
GDPデフレーター	△ 0.2	0.1	△ 0.3	△ 0.6	0.1	0.4	0.6	

資料出所：内閣府「国民経済計算」

図表12 2019年度・2020年度経済見通し

(%)

項 目	2018 年度 実績	2019年度実績見込み								2020年度見通し		
		政 府		日 銀		民間調査機関平均				政 府	日 銀	民間
		2020年 1月時点	2020年 1月	2019年 8月	2019年 9月	2019年 10月	2019年 11月	2019年 12月	2020年 1月	2020年 1月	2020年 1月	
名目GDP成長率	0.1	1.8		1.2	1.4	1.3	1.4	1.5	1.6	2.1		1.1
実質GDP成長率	0.3	0.9	0.8	0.5	0.7	0.7	0.7	0.9	0.9	1.4	0.9	0.5
同 内需寄与度	0.4	1.2		0.8	0.9	0.9	0.9	1.1	1.2	1.5		0.5
同 外需寄与度	△ 0.1	△ 0.3		△ 0.2	△ 0.2	△ 0.2	△ 0.2	△ 0.3	△ 0.3	△ 0.1		0.0
消費者物価上昇率												
総合	0.7	0.6								0.8		
生鮮食品を除く総合	0.8		0.6	0.8	0.8	0.8	0.8	0.6	0.6		1.0	0.6
失業率	2.4	2.3		2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.3		2.4
就業者増加率	1.8	0.7								0.2		

資料出所：内閣府、日本銀行、日本経済研究センター

全体で賃上げに取り組む前の2013年と直近の2018年とを比べてみると、日本の実質GDPは4.7%拡大しているが、このうち個人消費の寄与度はマイナス0.0%で、個人消費が成長に寄与していないことになる。個人消費はGDPの6割近くを占めているため、個人消費の寄与度も成長率の6割程度を占めて当然であるが、日本以外の主要先進国では、GDPに占める個人消費の割合よりも、成長率に占める個人消費の寄与度の割合のほうが高い場合が多く、まさに個人消費主導の成長となっている。日本において商品・サービス市場に歪みが生じていることは明らかで、それは労働市場において働く者に対する配分が不十分であることに起因している可能性が高い。

前述のように、輸出、個人消費、設備投資とも回復が遅れているが、輸出は国際経済環境の影響を直接受けるを得ず、設備投資は輸出と個人消費に左右されることからすれば、結局、個人消費の回復がわが国経済の底割れを回避し、安定的な成長を実現するために決定的に重要な局面となっている。消費低迷の長期化を招かないよう、労使が役割を果たしていくことが不可欠である。

図表13 実質GDP成長率における個人消費の寄与度（2013年→2018年）

(%)

項 目	日 本	米 国	ドイ ツ	フ ラ ン ス	イ タ リ ア	英 国	カ ナ ダ
実質GDP成長率 ①	4.7	13.0	10.6	7.4	4.6	10.6	9.9
個人消費寄与度 ②	△ 0.0	10.8	7.2	3.5	3.4	8.5	7.3
実質GDP成長率に占める個人消費寄与度の割合(②÷①)	△ 0.8	83.0	68.0	48.1	72.8	80.7	74.3
実質GDPに占める個人消費の割合(2018年)	56.1	69.5	54.1	54.0	60.6	65.4	56.6

(注)1. 寄与度は成長率の内訳で、ここでは「2013年→2018年の個人消費の増加額÷2013年のGDP」。

2. 資料出所：内閣府資料より金属労協政策企画局で作成。

## Ⅱ. 経営側の主張と労働組合の考え方

### 1. 新たな経営環境と生産性運動三原則

#### <想定される経営側の主張>

- \* 第4次産業革命や国際経済環境の激変など、わが国の産業・企業は大転換期を迎えている。先行きがきわめて不透明な状況においては、企業にとって固定的な支出増となる賃上げには慎重とならざるをえない。
- \* 経済は底ばいを続けており、企業収益は厳しい。企業にとって固定的な支出増となる賃上げの余地はない。
- \* 6年間におよぶ賃上げの累積により、人件費負担はきわめて重くなっている。企業にとって固定的な支出増となる賃上げには慎重とならざるをえない。
- \* 業界内では、労働組合未組織の企業、未組織労働者が多くなっており、また企業間の経営環境や収益の動向に大きな差が生じている。いわゆる「春闘」が主導してきた業界横並びの交渉は、実態に合わなくなっている。
- \* 仕事や役割・貢献度を基軸とした賃金制度への移行や見直しによって、個々人の処遇の違いが明確化しており、全社員を対象とした一律的な賃金要求は適さなくなってきている。



#### <労働組合の考え方>

- ⇒ 米中対立の長期化、中東をはじめとする地政学的リスク、英国のEU離脱など国際経済環境は激変している。とりわけ米中対立は単なる貿易摩擦、経済戦争に止まらず、人権、イデオロギー、政治体制、軍事・安全保障、経済・産業、科学技術、情報通信などすべてを賭けた「米中新冷戦」であり、相当長期に及ぶことを覚悟する必要がある。国際経済環境の激変は日本経済に多大な影響を与えているが、だからこそ、わが国経済を、個人消費がリードし、底支えする強固なものに転換していくことが不可欠であり、そのためには、政労使が確認してきた「生産性運動に関する三原則」の「成果の公正な分配」に則った賃上げを実施していく必要がある。
- ⇒ 米中新冷戦下での第4次産業革命という新たな経営環境の中で、産業・企業として競争力強化を図っていかなければならないが、そのためには、働く者の力、現場力が決定的に重要である。賃金・労働諸条件の引き上げ、底上げ・格差是正を通じて産業・企業の魅力をより高め、人材を確保し、職場全体のモチベーションの一層の向上を図り、働く者が安心して変革に邁進できるようにしていかななくてはならない。
- ⇒ 経団連『2020年版経営労働政策特別委員会報告』においても、「賃金引上げのモメンタムの継続と、社員が働きやすい職場環境の整備が大きな焦点」であり、「生産性向上による付加価

値増大の成果・果実は、賃金引上げなどの処遇改善により社員に適正に分配されることが望ましい」と指摘している。またその結果、「Society5.0に向けたイノベーションが加速し、企業の生産性が飛躍的に高まり、多様な処遇改善が図られ、経済の好循環がさらに力強く回っていくことを願っている」などとしている点については、労働組合と認識を同じくするところである。

⇒ 『経労委報告』では、「外的・内的要素を総合的に勘案し、適切な総額人件費管理の下、支払能力を踏まえ、労使が議論を尽くした上で企業が賃金を決定する」ことを「賃金決定の大原則」と称しているが、政労使で確認してきた「生産性運動三原則」における「成果の公正な分配」、すなわち「生産性向上の諸成果は、経営者、労働者および消費者に、国民経済の実情に応じて公正に分配されるものとする」こそ、「賃金決定の大原則」にほかならない。

⇒ 『経労委報告』では、経済・景気・物価の動向や労働市場の需給関係、同業他社の賃金水準などの「外的要素」と、企業業績や労務構成の変化、近年の賃金改定状況などの「内的要素」とを、「総合的に勘案」と主張しているが、これら諸要素の重みは同じではない。「生産性運動三原則」では、生産性向上の成果は「国民経済の実情に応じて公正に分配される」としており、マクロ経済の状況を反映した成果配分を求めている。個別企業の業績や体力はさまざまであるが、賃金の引き上げ幅や賃金水準に関しては、あくまでマクロ経済の状況を反映した「社会的相場形成」を強く意識しつつ、その中で、産業動向や労働力需給、企業の業績や体力、自社の賃金水準の位置づけといった諸要素を加味し、決定していく必要がある。

⇒ 具体的には、就業者1人あたり実質GDP成長率、消費者物価上昇率を反映し、その他の諸要素を総合的に判断した上で、実質賃金の引き上げを図っていくことが基本となる。

⇒ GDPにおいては、毎年の成長の積み重ねによってGDPが拡大し、それが長期的な国の発展の姿を示している。賃金についても、毎年のベースアップの積み重ねによって賃金水準が上昇し、それが働く者の長期的な生活の向上を意味している。賃上げは、何年やったからいいだろう、というようなものではなく、マクロ経済の状況を反映して、永続的に行っていくものである。

⇒ 「法人企業統計」において、全体で賃上げに取り組む前の2013年度と直近の2018年度とを比べてみると、従業員1人あたりの付加価値額は約38万8千円増加しているが、1人あたりの年間人件費は約6万5千円の増加に止まっている。この間の賃上げによって企業の負担が重くなっているとは言えず、相対的には、むしろ人件費負担は軽減されている。

⇒ 賃上げは、単に、低迷する景気を勢いづかせるために必要なだけでなく、労働市場において、労働力の適正な価格決定を行うことにより、商品・サービス市場、金融市場を含めた市場経済全体を有効に機能させるための仕組みである。労働市場において働く者に適正な配

分が行われなければ、商品・サービス市場では個人消費が不足し、金融市場においても金融緩和頼みから脱却できないことになる。

⇒ 賃上げ交渉は本来、賃金制度上の賃金表の書き換えという制度改定交渉である。制度改定交渉を個人が行うことはできず、団体交渉で行う以外に選択肢はない。また、ベースアップは必ずしも従業員一律、すなわち賃金表の金額を同額または同率で引き上げることのみを意味するものではなく、賃上げ原資を賃金表においてどのように配分するかは、これまでも労使で判断してきた重要な課題である。労働組合未組織、あるいは産別未加入の企業に対し誤解を与え、「一律でなくてはならないなら、ベースアップはできない」というような経営側の姿勢を招かないようにする必要がある。

⇒ 『経労委報告』では、賃金決定に際し「各社の状況」「自社の支払能力」「自社の実情」が強調されているが、マクロ経済の状況を反映した「社会的相場形成」を強く意識して決定していく必要がある以上、連合やJC共闘が方針を示し、産別が要求基準を策定し、それに基づいて企業別組合が具体的要求を決定する現行のシステムは、きわめて合理的なものである。

⇒ 「毎月勤労統計」で実質賃金の動向を見ると、就業形態計・現金給与総額では、賃上げの取り組みを再開した2014年度から直近の2018年度までの5年間のうち、3年間でマイナスとなっており、2019年度も消費税率引き上げ以前から、前年比マイナス傾向で推移している。「民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」を見ても、2014年度から2019年度の6年間のうち、4年間で実質のベースアップ率がマイナスになっているものと見られる。今回の景気回復は、雇用面では大きな成果を挙げているが、賃金面での効果は不十分と判断せざるをえない。

## <背景説明>

○「生産性運動三原則」では、「生産性向上の諸成果は、経営者、労働者および消費者に、国民経済の実情に応じて公正に分配されるものとする」とされており、企業に対し、マクロ経済レベルでの生産性の向上を反映した成果配分を求めている。

### 資料1 生産性運動に関する三原則

わが国経済の自立を達成し、国民の生活水準を高めるためには、産業の生産性を向上させることが喫緊の要務である。

かかる見地から企図される生産性向上運動は、全国民の深い理解と支持のもとに、国民運動として展開しなければならない。よって、この運動の基本的な考え方を次のとおり了解する。

#### 1. 雇用の維持・拡大

生産性の向上は、究極において雇を増大するものであるが、過渡的な過剰人員に対しては、国民経済的観点に立って能う限り配置転換その他により、失業を防止するよう官民協力して適切な措置を講ずるものとする。

## 2. 労使の協力と協議

生産性向上のための具体的な方法については、各企業の実情に即し、労使が協力してこれを研究し、協議するものとする。

## 3. 成果の公正な分配

生産性向上の諸成果は、経営者、労働者および消費者に、国民経済の実情に応じて公正に分配されるものとする。

○いかなる超優良企業も、平均的な水準の数倍を超える基本賃金を支払うことは難しく、逆に倒産企業においても、法定最低賃金を下回る賃金は許されない。1人あたり営業利益や1人あたり時価総額の違いの大きさに比べ、平均年収の違いは限定的である。企業の業績、体力は千差万別であるが、人件費はマクロ経済の状況を反映した社会的相場の幅の中で決定されている。

図表14 上場企業における経営指標と年収の比較

ランク	営業利益（金融を除く）		時価総額（500億円以上の企業）	
	従業員1人あたり営業利益	年収	従業員1人あたり時価総額	年収
ベスト1位企業	21,468	689	740,942	938
ベスト100位企業	1,914	780	15,818	777
ワースト100位企業	▲ 251	455	1,343	594
ワースト1位企業	▲ 8,660	879	121	688

資料出所：東洋経済オンライン編集部、東洋経済データ事業局データベース営業部（2017年中に発表されたもの）

○財務省「法人企業統計」において2013年度と2018年度とを比べてみると、従業員1人あたりの付加価値額は約38万8千円増加しているが、1人あたりの年間人件費は約6万5千円の増加に止まっている。

図表15 1人あたり付加価値と人件費の推移  
（全産業、除く金融保険業）

年 度	従業員1人あたり 付加価値	従業員1人あたり 人件費
2013年度	6,084,595	4,228,794
14	6,228,975	4,285,097
15	6,416,050	4,330,547
16	6,440,463	4,351,427
17	6,528,557	4,324,554
18	6,472,479	4,293,459
13→18年度増加額	387,884	64,665

資料出所：財務省「法人企業統計」より金属労協政策企画局で作成。

○厚生労働省「毎月勤労統計」で実質賃金の動向を見ると、就業形態計・現金給与総額では、2014年度から2018年度までの5年間のうち、3年間でマイナスとなっており、2019年度も消費税率引き上げ以前から、前年比マイナス傾向で推移している。

厚生労働省「民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」においても、2014年度から2019年度の6年間のうち、4年間で実質のベースアップ率がマイナスになっているものと見られる。

図表16 毎月勤労統計による名目・実質賃金の上昇率（前年比）

年度・月	就業形態計			一般労働者				パート労働者	
	現金給与総額			現金給与総額		うち所定内給与		現金給与総額	
	名目	実質	実質②	名目	実質	名目	実質	名目	実質
2014年度	0.5	△ 2.9	△ 0.6	1.1	△ 2.3	0.4	△ 3.0	0.5	△ 2.9
15	0.2	△ 0.1		0.5	0.2	0.5	0.2	0.5	0.1
16	0.5	0.5		0.9	0.9	0.6	0.6	△ 0.4	△ 0.4
17	0.7	△ 0.2		0.7	△ 0.2	0.5	△ 0.4	1.2	0.3
18	0.9	0.0		1.2	0.3	0.9	0.0	1.0	0.1
2019年4月	△ 0.3	△ 1.4		0.3	△ 0.6	0.8	△ 0.2	△ 0.6	△ 1.6
5	△ 0.5	△ 1.3		0.3	△ 0.4	0.2	△ 0.6	△ 1.5	△ 2.3
6	0.4	△ 0.5		1.3	0.4	0.7	△ 0.2	△ 0.7	△ 1.5
7	△ 1.0	△ 1.7		△ 0.5	△ 1.2	0.5	△ 0.2	0.3	△ 0.4
8	△ 0.1	△ 0.5		0.5	0.2	0.7	0.4	0.1	△ 0.2
9	0.5	0.2		0.9	0.7	0.8	0.6	1.0	0.8
10	0.0	△ 0.4	0.0	0.4	0.1	0.6	0.3	△ 0.1	△ 0.4
11	△ 0.2	△ 0.9	△ 0.4	0.3	△ 0.3	0.7	0.1	△ 0.8	△ 1.4

- (注)1. 実質②は、消費税率引き上げ、幼児教育・保育無償化の影響を排除した消費者物価指数（持家の帰属家賃を除く総合）で計算したもの。  
 2. 資料出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査」、総務省統計局「消費者物価指数」より金属労協政策企画局で作成。

図表17 民間主要企業の賃上げ率の推移（産業計・加重平均）

年度	定昇込み賃上げ率	ベースアップ率(%)	
		名目	実質
2014	2.19	0.49	△ 3.0
2015	2.38	0.68	0.4
2016	2.14	0.44	0.4
2017	2.11	0.41	△ 0.5
2018	2.16	0.46	△ 0.4
2019	2.18	0.48	△ 0.1

- (注)1. 集計対象は、妥結額などを把握できた、資本金10億円以上かつ従業員1,000人以上の労働組合のある企業。2019年度は341社。  
 2. ベースアップ率(名目)は、定昇込み賃上げ率から、厚生労働省「賃金引上げ等の実態に関する調査」による定期昇給率（調査産業計・規模計）の2014～2018年度平均の1.7%を引いたもの。  
 3. ベースアップ率(実質)は、ベースアップ率(名目)から、消費者物価上昇率(持家の帰属家賃を除く総合)を引いたもの。2019年度の消費者物価上昇率は4～12月平均。  
 4. 資料出所：厚生労働省「民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」、「賃金引上げ等の実態に関する調査」、総務省統計局「消費者物価指数」より金属労協政策企画局で作成。

<経団連『2020年版経営労働政策特別委員会報告』における記載>

\* 今次春季労使交渉では、各社の状況に応じた賃金引上げのモメンタムの継続と、社員が働きやすい職場環境の整備が大きな焦点になると考えている。企業労使には、わが国社会が時代の大きな転換点にあるとの認識を深く共有した上で、賃金引上げにとどまらない総合的な処遇改善などを含めた幅広い議論を徹底的に交わされることを期待したい。この結果としてSociety5.0に向けたイノベーションが加速し、企業の生産性が飛躍的に高まり、多様な処遇改善が図られ、経済の好循環がさらに力強く回っていくことを願っている。（経労委序文）

\* 生産性向上による付加価値増大の成果・果実は、賃金引上げなどの処遇改善により社員に適正に分配されることが望ましい。そのために、各企業労使は真摯な議論を重ね、自社にとって適切な着地点を見出すことが求められる。こうした「労使自治」の下で、各企業は、様々な考慮要素を総合的に勘案しながら、適切な総額人件費管理の下、自社の支払能力を踏まえて賃金を決定している。（経労委P.83）

- \* (様々な考慮要素には) 経済・景気・物価の動向や労働市場の需給関係、同業他社の賃金水準などの「外的要素」と、企業業績や労務構成の変化、近年の賃金改定状況などの「内的要素」が挙げられる。(経労委P. 83)
- \* 2020年においても、労働組合等からの要求を受けて、自社の外的・内的要素を総合的に勘案し、適切な総額人件費管理の下、支払能力を踏まえ、労使が議論を尽くした上で企業が賃金を決定する「賃金決定の大原則」に則って対応することは変わらない。(経労委P. 90)
- \* その上で、賃金引上げへの社会的な期待も考慮しつつ、賃金引上げのモメンタムの維持に向けて、各社一律ではなく、自社の実情に応じて前向きに検討していくことが基本となる。(経労委P. 91)
- \* 企業別を基本とする日本の労使は、機会に応じて様々な話し合いの場を持ちながら良好で安定した関係を構築し、相互理解と協調関係を深めてきた。このことが、生産性向上や技術革新への柔軟な対応を可能とするなど、各企業の発展に貢献した。また、その成果・果実を賃金引上げなど処遇の改善という形で適正に分配することで、社員の生活水準の向上、ひいては日本社会の安定の形成に寄与したといえよう。(経労委P. 95)
- \* 雇用形態の多様化や就労ニーズの変化などに伴い、労働組合の推定組織率(雇用者に占める労働組合員の割合)は減少傾向にある。企業規模が小さくなるほど、労働組合に属さない労働者(未組織労働者)が多くなっている。(経労委P. 96)
- \* 同一業種の企業の間で、経営環境や収益の動向に大きな差が生じるなど、いわゆる「春闘」が主導してきた業種横並びによる集团的賃金交渉は、実態に合わなくなっている。(経労委P. 96)
- \* 同じ企業で働く社員においても、仕事や役割・貢献度を基軸とした賃金制度への移行・見直しによって、個々人の処遇の違いが明確化していくにつれ、全社員を対象とした一律的な賃金要求は適さなくなってきている。(経労委P. 96)

## 2. 第4次産業革命の下で、働く者が安心して変革に邁進するために

### <想定される経営側の主張>

\*今まさに時代の大きな転換点に差し掛かっており、社会や顧客のニーズに応えた付加価値の高い製品やサービスを生み出しながら、新たな価値創造を行っていくためには、「エンゲージメント」（働き手にとって組織目標の達成と自らの成長の方向が一致し、仕事へのやりがい・働きがいを感じる中で、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢）が重要である。



### <労働組合の考え方>

⇒ 『経労委報告』では、大きな転換点である現在の状況を「チャンス」ととらえており、付加価値の高い製品・サービスの提供や新たな価値創造のため、従業員のエンゲージメント（組織目標の達成と自らの成長の方向が一致し、仕事へのやりがい・働きがいを感じる中で、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢）の重要性を以下のように強調している。

- ・企業は、こうした変化をチャンスとして捉え、社会や顧客のニーズに応えた付加価値の高い製品やサービスを生み出しながら、新たな価値創造を目指していく必要がある。
- ・企業において、一人ひとりの働き手が持てる能力を最大限発揮するための環境を整備し、労働生産性を向上させていく上で、「エンゲージメント」という概念が注目されている。エンゲージメントとは、働き手にとって組織目標の達成と自らの成長の方向が一致し、仕事へのやりがい・働きがいを感じる中で、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢を表す概念である。
- ・企業は、インプットを効率化する努力を継続しながら、アウトプットの最大化に注力しなくてはならず、高い価値を創造する能力を発揮できる働き手が育つための環境を整備していくことが重要となる。その鍵を握るのが、働き手のエンゲージメントである。
- ・エンゲージメントが高い企業は、低い企業に比べて、収益性、労働生産性が高くなる。エンゲージメントの高さは、労働生産性の向上や離職率の低下と相関があることが指摘されている。エンゲージメントが高まれば、新たな挑戦やアイデアが生まれやすく、イノベーション創出に寄与する。

⇒ 一方、金属労協では、米中新冷戦下での第4次産業革命という新たな経営環境の中で、わが国ものづくり産業が、新技術や新製品・新システムの研究・開発・普及、新しいビジネスモデルの構築において主導的な役割を果たすべく、総合的な競争力の強化を図っていかねなければならない、との認識に立って、具体的には、

- ・米中新冷戦を前提とした収益構造や成長モデルの再構築、生産拠点や研究開発拠点などグローバルなバリューチェーンの再構築。
- ・成長分野における研究開発の加速。
- ・AI、IoT、ロボット、ビッグデータなどデジタル技術とそれらを用いたデータの「活

用力」の向上。

- ・生産職場だけでなく、企業のあらゆる部門における、こうした新技術では代替できない技術・技能、創造力、企画力の一層の強化。

などの重要性を指摘している。これらはいずれも、働く者の力、現場力なくして、成し遂げることができないものであり、「成果の公正な分配」による賃金・労働諸条件の引き上げ、底上げ・格差是正を通じて産業・企業の魅力をより高め、人材を確保し、職場全体のモチベーションの一層の向上を図り、働く者が安心して変革に邁進できるようにしていかななくてはならない。

⇒ 大変革期に直面する中で、社内における危機感の共有はきわめて重要であるが、従業員に対する成果配分を過小なものに止め、総額人件費の抑制を図るために危機感を過剰にあおるのであれば、むしろ職場全体のモチベーション、従業員のエンゲージメントを削ぐことになりかねない。

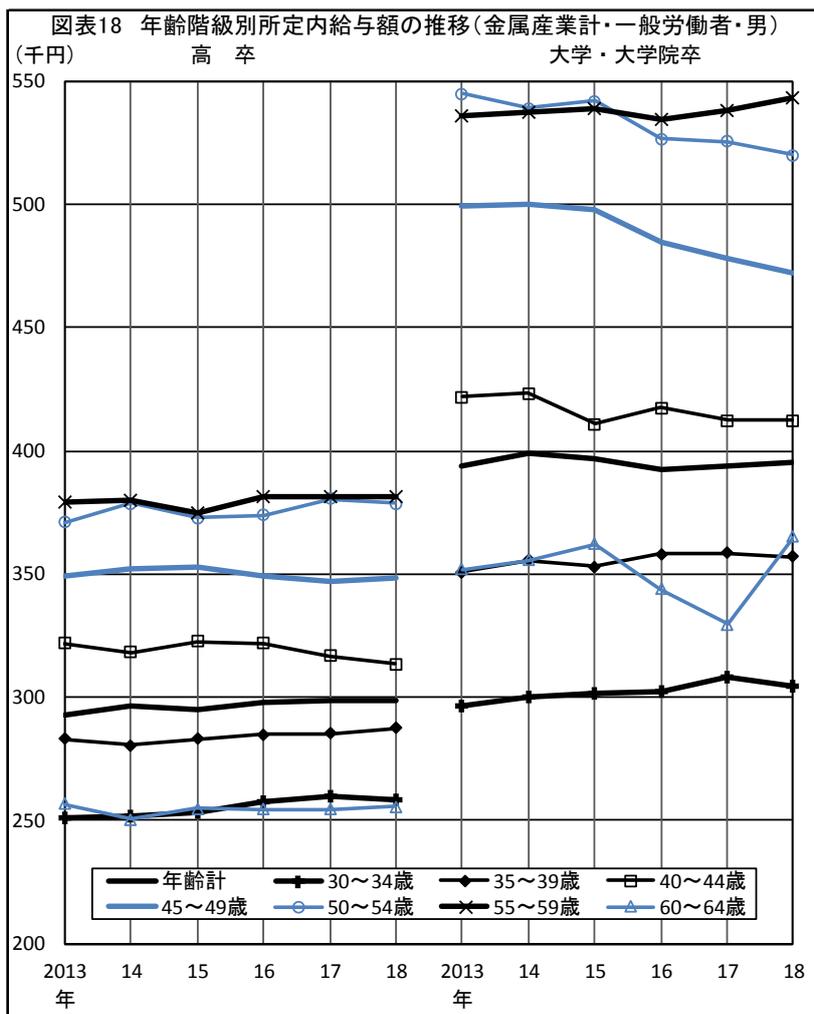
⇒ 中堅・シニア世代に対して、職務遂行能力向上の適切な賃金への反映が行われず、評価のきわめて高い者以外の多くの従業員の賃金が、一定水準以上とならない制度になっている場合がある。そうした場合、中堅・シニア世代の不満が高まるだけでなく、若年世代の将来不安にもつながり、結局、職場全体のモチベーション、従業員のエンゲージメントを毀損している可能性がある。

⇒ 『経労委報告』では、女性の活躍についてはひとこと、60歳代前半の処遇改善や、外国人技能実習生の人権確保・待遇改善などについてはまったく触れていない。しかしながら、従業員の一部ではなく、企業で働く多様な人材全員のモチベーション、エンゲージメントを高めていくことが不可欠であり、そのためには、金属労協の2020年闘争方針で掲げている「誰もがいきいきと働くことのできる多様性を尊重した職場環境の整備」としての諸施策、および差別や暴力、ハラスメントの根絶を実行していく必要がある。

### <背景説明>

○厚生労働省「賃金構造基本統計調査」により、金属産業計・一般労働者・男の所定内給与額の推移を年齢階級別に見ると、高卒では40歳代前半、大学・大学院卒では40歳代後半と50歳代前半で、賃金水準の低下が目立つ状況となっている。

○こうしたことから、現在の所得・収入に対する不満（男性）は、10～20歳代や30歳代よりも40歳代、50歳代のほうが多い状況にある。一方、「日常生活での悩みや不安」のある者（男性）の中で「今後の収入や資産の見通しについて」悩みや不安を抱えている者は、30歳代で51.4%、40歳代で54.2%に達している。



図表19 現在の生活(所得・収入について)の満足度(男性)

年齢層	満足			不満			どちらとも いえない	わから ない
	満足 している	まあ満足 している	不満 だ	やや 不満だ	不満だ			
計	50.8	7.3	43.5	47.1	34.7	12.4	1.5	0.6
10~20代	58.9	12.5	46.4	37.1	26.3	10.7	1.3	2.7
30代	57.5	8.8	48.7	42.2	31.4	10.8	-	0.3
40代	53.4	7.7	45.7	44.8	35.1	9.7	1.3	0.4
50代	53.0	6.4	46.6	46.1	33.7	12.3	0.7	0.2
60代	44.3	7.0	37.3	54.4	39.9	14.6	1.1	0.2
70歳以上	46.6	5.5	41.0	49.6	35.5	14.1	3.2	0.6

資料出所：内閣府「国民生活に関する世論調査」(2019年6月実施)より金属労協政策企画局で作成。

図表20 日常生活での悩みや不安の内容(男性)

年齢	老後の生活設計について	自分の健康について	家族の健康について	今後の収入や資産の見通しについて	現在の収入や資産について	家族の生活(進学、就職、結婚など)	自分の生活(進学、就職、結婚など)	勤務先での仕事や人間関係について	家族・親族間の関係について	近隣・地域との関係について	事業や家業の経営上の問題について	その他	わからない
総数	56.2	52.7	37.7	43.8	36.8	23.8	20.5	15.6	9.8	6.6	7.5	1.1	0.2
18~29歳	30.9	30.9	22.7	43.3	46.4	16.5	60.8	32.0	10.3	5.2	4.1	1.0	-
30~39歳	58.0	26.0	29.8	51.4	48.1	30.4	33.1	30.9	9.4	6.6	9.4	-	-
40~49歳	62.0	41.4	35.3	54.2	40.3	37.6	28.1	23.7	11.2	5.8	10.8	0.3	-
50~59歳	67.0	49.6	37.5	50.0	40.2	29.2	22.0	20.8	11.4	8.3	12.1	-	0.4
60~69歳	63.8	64.2	43.0	46.6	33.6	19.5	11.1	6.8	9.4	5.9	5.5	1.6	0.7
70歳以上	43.8	72.7	43.0	25.8	26.8	11.5	5.2	1.3	8.1	7.0	3.1	2.6	-

(注)1. 日常生活で、「悩みや不安を感じている」と答えた者に対する質問(複数回答)。

2. 資料出所：内閣府「国民生活に関する世論調査」2019年6月実施

○29歳以下の賃金水準を100とした、各世代の賃金水準の比率を見ると、わが国の中堅・シニア世代の賃金水準は、他の主要先進国に比べ、とくに高くなっているわけではない。ただし、30歳代と60歳以上の賃金は低水準となっており、賃金カーブの早期立ち上げと、「同一価値労働同一賃金」の観点に立った60歳以降の賃金引き上げについて検討していくことが課題である。

図表21 29歳以下の賃金水準と比較した各世代の賃金水準の国際比較  
(管理・事務・技術労働者、男、2014年)

(29歳以下=100)					
国	29歳以下	30歳代	40歳代	50歳代	60歳以上
日本	100.0	133.4	164.3	183.7	118.2
英国	100.0	160.0	189.7	187.9	164.7
ドイツ	100.0	165.7	205.2	209.0	195.9
フランス	100.0	140.1	169.7	180.4	220.7
イタリア	100.0	126.9	155.8	177.0	202.5

(注)1. 日本は製造業の「きまって支給する現金給与額」、他の国は産業計。

2. 資料出所：JILPT「データブック国際労働比較2019」

### <経団連『2020年版経営労働政策特別委員会報告』における記載>

- \*我々は、今まさに時代の大きな転換点に差し掛かっている。企業は、こうした変化をチャンスとして捉え、社会や顧客のニーズに応えた付加価値の高い製品やサービスを生み出しながら、新たな価値創造を目指していく必要がある。(経労委P.1)
- \*企業は、働き手の「エンゲージメント」に着目し、自社の人材が、働きがいを感じ、仕事に自発的、意欲的に取り組みながら成長していくための環境を整備することで、働き方改革をアウトプット重視の次なる段階(フェーズⅡ)へと深化させていくことが重要である。そのためには、様々な属性、キャリア、価値観を有する多様な働き手の一人ひとりが、互いに刺激し合いながら、能力や特性を最大限に発揮し、活躍できる組織づくりが有効である。(経労委P.2)
- \*今後、企業は、インプットを効率化する努力を継続しながら、アウトプットの最大化に注力する「働き方改革フェーズⅡ」へと深化させなければならない。そこでは、高い価値を創造する能力を発揮できる働き手が育つための環境を整備していくことが重要となる。その鍵を握るのが、働き手のエンゲージメントである。(経労委P.4)
- \*エンゲージメントを高めるための施策の推進に当たっては、企業と社員双方がコミュニケーションをしっかりと図りながら、その意義を互いに理解し、取り組むことが重要である。(経労委P.5)
- \*施策の第一のポイントは、自分の仕事が社会に役立っているという意識の醸成である。(経労委P.5)
- \*企業において、一人ひとりの働き手が持てる能力を最大限発揮するための環境を整備し、労働生産性を向上させていく上で、「エンゲージメント」という概念が注目されている。エンゲージメントとは、働き手にとって組織目標の達成と自らの成長の方向が一致し、仕事へのやりがい・働きがいを感じる中で、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢を表す概念と考えられる。(経労委P.30)
- \*エンゲージメントが高い企業は、低い企業に比べて、収益性が21%、労働生産性が17%高くなるといった結果が報告されている。厚生労働省の調査でも、エンゲージメントの高さは、労働生産性の向上や離職率の低下と相関があることが指摘されている。エンゲージメントが高まれば、新

- たな挑戦やアイデアが生まれやすく、イノベーション創出に寄与すると考えられる。(経労委P. 30)
- \*Gallup社の調査(“State of the Global Workplace”, 2017年)では、日本の「熱意あふれる社員(engaged)」の割合は6%と、調査対象139か国中132位であった。(経労委P. 30)
  - \*日本ではポジティブな感情や態度を抑制することが社会的に望ましいとされることの影響が指摘されている。エンゲージメントの国際比較においては、各国の文化や慣行の影響を受ける可能性を踏まえた解釈が必要となる。(経労委P. 30)
  - \*経団連が自社のエンゲージメントの把握状況を尋ねた調査では、「把握している」との回答が78.7%に上り、そのうちエンゲージメントの状況について「高い」(5.9%)、「どちらかという高い」(72.3%)との回答は8割近くに上った。企業がエンゲージメントを高めるための対応として特に重視している項目(複数回答)としては、「職場のコミュニケーションの活性化・円滑化」(54.8%)との回答が最も多く、続いて「経営理念や事業目的と社員の働く意義とのマッチング」(46.8%)、「社員一人ひとりが尊重される企業・職場風土の形成」(44.3%)が多くなっている。(経労委P. 31)
  - \* (独)労働政策研究・研修機構の調査では、「仕事を通じて、成長できている」「自己効力感(仕事への自信)が高い」「キャリア展望が明確になっている」といった認識を持つほど、エンゲージメントも高いと分析されている。(経労委P. 31)
  - \*2014年以降、企業は、生産性向上とこれに伴う収益拡大の果実を処遇改善の形で社員へ分配し、デフレからの脱却と経済の好循環の実現に貢献してきた。(経労委P. 89)
  - \*今後も、企業は、Society5.0時代に向けた新たな働き方とこれによる生産性向上を実現させながら、競争力強化と収益拡大を図り、生み出された成果を様々な形での処遇改善に活用していくことで、働き手のエンゲージメントを一層高め、さらなる生産性の向上へとつなげていく「社内の好循環」をしっかりと回していくことが求められる。(経労委P. 89)

### 3. 「ジョブ型」雇用システムについて

#### <想定される経営側の主張>

\* 新卒一括採用や長期・終身雇用、年功型賃金を内容とする、いわゆる「メンバーシップ型」雇用システムが、イノベティブで付加価値の高い仕事を遂行でき、成果を挙げられる人材のエンゲージメントを削いでおり、人材獲得が難しくなるばかりか、海外への人材流出リスクが非常に高まっている。「メンバーシップ型」雇用システムは「ジョブ型」雇用システムに見直していく必要がある。



#### <労働組合の考え方>

⇒ 米中新冷戦下での第4次産業革命という新たな経営環境の中で、企業が競争力を強化していくためには、職場全体のモチベーション、従業員のエンゲージメントをより高めていくことが決定的に重要である。長期安定雇用と職能給を中心とするいわゆる「メンバーシップ型」雇用システムは、時代遅れとみなされる傾向があったが、従業員の強固な意思統一の下、能力の蓄積と結集を図り、その発揮を促すことによって企業の永続的な発展を追求するために有効なシステムとして、再評価されるべきである。

⇒ 非正規雇用で働く者と正社員との不合理な格差、外国人労働者に対する差別や不当な待遇、女性従業員の昇進・昇格に関するいわゆるガラスの天井、過重労働などが、「メンバーシップ型」雇用システムの問題点と言われる場合があるが、いずれにしても、これらは根絶していかなければならない。

⇒ 「メンバーシップ型」雇用システムと雇用の移動とは相容れないものではない。人事処遇制度やその運用において「同一価値労働同一賃金」の原則を徹底し、知識・技能、負担、責任、身体的・心理的環境などを判断基準として同一価値の職務遂行能力を必要とする労働に対し同一賃金を適用していくことにより、「メンバーシップ型」雇用システムと雇用の移動を両立させることが重要である。仮に、転職者・中途採用者が新卒直入者よりも不利な取り扱いとなっているような場合には、早急に見直しを行うべきである。

⇒ 雇用の流動化や、高度な技術・知識を有する技術者・専門家については職能給中心では処遇が困難、などといった理由から、経営側から「ジョブ型」雇用システムへの全面的な移行が主張される可能性がある。しかしながら、『経労委報告』においても、「メンバーシップ型」雇用システムには以下のようなメリットがあり、現在も多くの企業で採用されていることから、「ただちに自社の制度全般や全社員を対象としてジョブ型への移行を検討することは現実的ではない」とし、「『メンバーシップ型社員』を中心に据えながら、『ジョブ型社員』が一層活躍できるような複線型の制度を構築・拡充していくことが、今後の方向性となる」と

指摘している点については留意すべきである。

- ・新卒一括採用は、企業が計画的な採用を行いやすい。国際的にみて日本の若年者の失業率が低い大きな要因となっている。
- ・様々な職務経験を通じて、多くの社員が多様な職能を備えることができる上、自社の事業活動を多面的に理解し、業務改善や新技術導入への協力が得られやすく、わが国企業の強みや競争力の源泉となっている。
- ・長期・終身雇用の下で、年齢や勤続年数の上昇に伴い昇給する年功型賃金により、社員は人生設計を描きやすく、雇用と経済面での安心感となって、社員の高い定着率やロイヤリティにつながっている。
- ・職能給は、職務変更や異動の度に賃金額を改定する必要がなく、様々な職務経験を通じた職能の向上と人材育成を図りやすい。

⇒ 「ジョブ型」雇用システムに関しては、評価のシステムおよびその運用について、公平性、納得性、透明性の担保などの課題があることに留意する必要がある。なお当然のことながら、「ジョブ型」の導入に並行して、「メンバーシップ型」の人件費が抑制されることがあってはならない。

⇒ 「ジョブ型」雇用システムでは、従業員はより短期で成果を出すことが求められることになる。働く時間と成果は必ずしも比例しないが、成果を出すためにはある程度の時間が必要であり、メンバーシップ型よりも一層、過重労働を招きやすい傾向があることにとくに注意しなければならない。「高度プロフェッショナル制度」を導入すべきでないことは、言うまでもない。

#### <経団連『2020年版経営労働政策特別委員会報告』における記載>

- \* 新卒一括採用や長期・終身雇用を特徴とする日本型雇用システムをめぐっては様々な課題が浮き彫りとなっている。採用や人材育成、処遇など、自社の人事・労務管理上の諸制度や慣行が、経営環境の変化に適応し、多様な働き手のニーズや期待に応えられるものとなっているのか、再確認する時期に来ている。(経労委P.2)
- \* (エンゲージメントを高めるための施策の) 第三のポイントは、人事・賃金制度の再構築である。今後、性別や年齢、障害の有無、国籍などの属性だけでなく、社員の価値観、キャリアに対する考え方もこれまで以上に多様化していく。企業は社員一人ひとりの特性を活かし、仕事にやりがいをもって働けるような制度への見直しを図ることが肝要である。(経労委P.7)
- \* そのためには、公正で納得性の高い評価制度の整備が求められる。企業は、一人ひとりの仕事の内容・成果・業績に加え、能力の向上が評価に直結するよう、評価項目や基準を構築し、明示することが重要となろう。(経労委P.7)
- \* 従来の人事・賃金制度とは別に、職務内容や市場価値で報酬を決定するジョブ型の人事・賃金制度を活用する企業が増えている。これは高度な専門知識や技術を有し、自らの強みを発揮できる職場を主体的に選びながらキャリアアップを志向する人材に適した処遇制度、採用の仕組みとい

える。(経労委P. 7)

- \*イノベーションを担うような働き手にとっては、働く時間と成果が比例しない場合が多い。働き手の健康確保に十分配慮した上で、労働時間の長さではなく成果を重視したより柔軟な労働時間制度を広げていくべきである。(経労委P. 9)
- \*裁量労働制は、法令が定める要件と手続きを厳格に満たさなければ、過重労働を誘発しかねないことも事実である。すでに導入している企業はもちろんのこと、今後導入を検討する企業においても、労使で対象とする社員の職務や裁量の有無を精査し、実効性のある健康確保措置を導入するなど、適正で信頼の得られる制度・運用体制を構築しなくてはならない。(経労委P. 9)
- \*2019年4月に創設された高度プロフェッショナル制度は(中略)イノベーションの担い手である高度専門職の能力を最大限発揮させる上で有効であり、導入する企業の増加が期待される。(経労委P. 10)
- \*戦後から長きにわたってわが国企業の発展を支えている「日本型雇用システム」は、①学校を新たに卒業した学生等の一括採用、②定年までの長期・終身雇用を前提に、企業に所属するメンバー(社員)として採用した後、職務を限定せず社内で様々な仕事を担当させながら成長を促す人材育成プロセス、③勤続年数や職務経験を重ねるに伴って職務遂行能力(職能)も向上するとの前提で毎年昇給する年功型賃金などを主な特徴としている。こうした雇用システムは「メンバーシップ型」と称される。特定のポストに空きが生じた際に、その職務(ジョブ)・役割を遂行できる能力や資格のある人材を社外からの獲得あるいは社内での公募により対応する欧米型の「ジョブ型」と対比される。(経労委P. 11)
- \* (メンバーシップ型における)新卒一括採用は、企業が計画的な採用を行いやすいメリットがある。また、企業が学生等に毎年多くの就職機会を提供していることは、国際的にみて日本の若年者の失業率が低い大きな要因と考えられる。(経労委P. 11)
- \*様々な職務経験を通じて、多くの社員が多様な職能を備えることができる上、自社の事業活動を多面的に理解し、業務改善や新技術導入への協力が得られやすいことなどが、わが国企業の強みや競争力の源泉の一因となっている。(経労委P. 11)
- \*加えて、長期・終身雇用の下で、年齢や勤続年数の上昇に伴い昇給する年功型賃金により、社員は人生設計を描きやすく、雇用と経済面での安心感となって、社員の高い定着率やロイヤリティにつながっている。(経労委P. 12)
- \*また、多くの企業で導入されている職能給は、職務変更や異動の度に賃金額を改定する必要がなく、様々な職務経験を通じた職能の向上と人材育成を図りやすいメリットがある。(経労委P. 12)
- \*メンバーシップ型社員の採用・育成を中心とした日本型雇用システムには様々なメリットがある一方で、経営環境の変化などに伴い、課題も顕在化してきている。(経労委P. 12)
- \*大企業を中心に多くの企業が新卒一括採用を重視する中で、相対的に中途採用は抑制されてきた。このことが、雇用環境の厳しい時期に希望する職に就けなかった者の再チャレンジを困難にしており、就職氷河期世代を生み出した要因の1つともされる。(経労委P. 12)
- \*自社に適した人材育成を目的とした社内の施策では、社外でも通用するエンプロイアビリティが高い社員は育成されにくい。その結果、労働市場の流動化を阻害し、外部労働市場が十分に発達しなかったことが、わが国でジョブ型雇用が拓がらない一因とされている。(経労委P. 12)

- \* 処遇面では、年齢や勤続年数の上昇に伴って優遇される年功型の制度設計が、同じ企業で働き続けることの誘因となっている反面、転職を含めたキャリア形成を検討する際の阻害要因となっている可能性がある。また、職能に対して支払われるべき賃金項目である職能給が、抽象的な評価基準や被考課者の人物評価などによって、実質的に年功的運用に陥っているケースも多い。この場合、社外からの人材の採用を検討するにあたり、どのような処遇が適正なのかが判断しにくく、ジョブ型の活用と人材の流動化を妨げている面がある。(経労委P. 13)
- \* 企業活動のグローバル化が進み、人材獲得をめぐる競争が激しくなっている。現状の雇用システムのままでは、意欲があり優秀な若年層や高度人材、海外人材に対して、企業としての魅力を十分に示すことができず、人材獲得が難しくなるばかりか、海外への人材流出リスクが非常に高まっている。(経労委P. 13)
- \* 加えて、自ら職能やスキルを磨き、人的ネットワークを広げ、イノベティブで付加価値の高い仕事を遂行でき、成果を挙げられる人材が、画一的な人材育成施策や年功型賃金によって、自分自身の成長と活躍の機会が失われていると感じ、エンゲージメントを低下させている可能性がある。(経労委P. 13)
- \* 日本型雇用システムは、時々の経営環境に応じて少しずつ変容してきた。しかし、その特徴である新卒一括採用や長期・終身雇用、年功型賃金を前提に企業経営を考えることが必ずしも時代に合わないケースが増えているといえよう。(経労委P. 14)
- \* わが国は、外部労働市場が十分に発達しておらず、労働法をはじめとする様々な制度や慣習もジョブ型を前提としていない。また、メンバーシップ型は既述のようなメリットがあり、現在も多くの企業で採用されていることから、ただちに自社の制度全般や全社員を対象としてジョブ型への移行を検討することは現実的ではない。(経労委P. 14)
- \* こうしたことを踏まえ、各企業が自社の置かれている現状と見通しに基づき、まずは、「メンバーシップ型社員」を中心に据えながら、「ジョブ型社員」が一層活躍できるような複線型の制度を構築・拡充していくことが、今後の方向性となろう。(経労委P. 15)
- \* 第一に、採用面においては、新卒者と中途・経験者の割合、その方法の見直しが考えられる。従来型の新卒一括採用に加え、特にジョブ型の人材に対して、中途・経験者採用や通年採用をより積極的に組み合わせるなど、採用方法の多様化・複線化を図っていく。加えて、Society5.0時代に向けて、最先端のデジタル技術などの分野で優れた能力・スキルを有する人材への企業のニーズが高まっていることから、こうした高度人材に対して、市場価値も勘案し、通常とは異なる処遇を提示してジョブ型の採用を行うことは効果的な手法となり得る。(経労委P. 15)
- \* 第二に、雇用面では引き続き、長期・終身雇用を維持しつつも、企業と社員双方のニーズを踏まえ、雇用の柔軟化・多様化を検討していくことが考えられる。(経労委P. 16)
- \* 第三に、人材育成面では、社員のキャリア形成・能力開発を、企業主導型から社員自律型へ移行していくことが望まれる。(経労委P. 16)
- \* 第四に、処遇面においては、担っている仕事や役割および貢献度と、社員へ支給されている賃金水準との整合性を高めるべく、ジョブ型社員には職務給や仕事給、役割給の適用を検討する。メンバーシップ型社員に多く導入されている職能給については、社員のスキルや職能を適正に評価し運用する。(経労委P. 16)

- \*昇給については、年齢・勤続年数に応じた自動昇給から、評価で変動する査定昇給や昇進・昇格による昇給のウェートを高めた賃金改定とすることが望ましい。これにより、国籍や性別、年齢、学歴などにかかわらず、多様な人材の採用と活躍促進が図りやすくなることが期待される。(経労委P. 16)
- \*第五に、キャリア面では、メンバーシップ型とジョブ型社員の双方から、経営トップ層へ登用していく実績をつくり、自社における複線型のキャリア発展空間を感じてもらうことで、定着率向上を図ることが考えられる。(経労委P. 16)
- \*各企業においては、自社の経営戦略にとって最適な「メンバーシップ型」と「ジョブ型」の雇用区分の組み合わせを検討することが基本となる。あわせて、企業のニーズと社員の能力・希望を踏まえ、メンバーシップ型とジョブ型の雇用区分を相互転換できる仕組みの導入も検討に値しよう。エンゲージメントを高める観点からは、自律的なキャリア形成に努める社員に対して、本人が希望する仕事を対象に、ジョブ型への転換を積極的に認めていくことも選択肢となる。(経労委P. 17)
- \*経営環境の変化に適応すべく、各企業において、良好な労使関係をベースに徹底した議論を重ねていくことを通じて、メンバーシップ型のメリットを活かしながら、適切な形でジョブ型を組み合わせた「自社型」雇用システムを確立することが求められている。(経労委P. 17)

## 4. 労働生産性と労働分配率

### <想定される経営側の主張>

- \* わが国は主要先進国の中で、労働生産性が最も低い。
- \* マクロの労働分配率が低下していることから、賃上げの余地があるという主張があるが、労働分配率の低下は、先進国共通の現象である。
- \* 労働分配率は景気拡大局面には低下し、景気後退局面には上昇する傾向がある。近年は緩やかな景気回復が続く中で付加価値額が増加しており、労働分配率は低下傾向となっている。
- \* 第4次産業革命に対応するため、企業は研究開発投資、設備投資を増大させる必要があり、総額人件費は抑制せざるをえない。
- \* 第4次産業革命により、最先端のデジタル技術への投資が不可欠となっている。このような投資は、短期的には労働分配率を引き下げる方向に作用している可能性があるが、これによって中長期的に労働生産性が高まれば、働き手の処遇改善につながっていく。



### <労働組合の考え方>

- ⇒ 労働生産性の国際比較を行うと、わが国が主要先進国中で最も低いことになるが、この「労働生産性」は「付加価値生産性」であり、従業員の実力を示す「物的生産性」ではないことに留意する必要がある。『経労委報告』でも指摘しているとおり、労働生産性の低さは、産み出した製品やサービスに対して適正な対価が設定されていないことに起因している可能性が強い。
- ⇒ 労働生産性が低ければ人件費は割高になりがちであるが、労働時間あたりの総額人件費のほうが低さの度合いが大きいいため、わが国の単位労働コスト（付加価値1単位あたりの労働コスト）は主要先進国で最も割安となっている。
- ⇒ GDP統計から計算したマクロの労働分配率は、「失われた20年」という不況の時期も含め、長期にわたって低下傾向を続けてきた。賃上げの継続によって近年は労働分配率が下げ止まっているが、一進一退で底ばいの状況が続いている。
- ⇒ 一般的に、労働分配率は景気回復・拡大期に低下し、景気後退期に上昇する傾向がある。しかしながら景気回復・拡大期には、人件費の引き上げが景気動向よりも遅れる傾向があるために、労働分配率が一時的に低下するということである。景気回復・拡大が継続する中で労働分配率が低下し続けているとすれば、それは働く者に対し、生産性向上に見合った配分が行われていないことを示している。
- ⇒ 景気後退期に労働分配率が上昇するのは、賃金の下方硬直性によるものである。しかしな

がらわが国の場合、総額人件費の中で所定外賃金や一時金の割合が大きいことにより、必ずしも人件費は下方硬直性を持っていない。また、利益確保のため、付加価値額の減少以上に人件費を抑制・削減する傾向があるため、景気後退期にも労働分配率が低下することがある。

⇒ 『経労委報告』(P.100)では、マイクロベース(法人企業統計ベース)の労働分配率も掲載しているが、これを見ると、労働分配率はまだ下げ止まりの状況となっていない。また、景気後退期にも労働分配率が低下している状況が如実に示されている。

⇒ 企業ごとの労働分配率について検討する場合には、単年度の短期的な動きに目をとられ、企業の持続的発展、働く者の安定的な生活向上の観点を見失うことのないよう留意する必要がある。『経労委報告』でも、自社の労働分配率のあり方を検討する場合には、「中長期的視点に立って検討していく必要」があると指摘している。

⇒ 「法人企業統計」で見ると、長期不況の間、付加価値額が4.1兆円減少しているが、付加価値額の一部である人件費が付加価値額全体の減少額を大きく上回る7.0兆円減少しているのに対し、同じく付加価値額の一部である営業純益は、逆に16.3兆円増加している。付加価値額が減少すると、利益捻出のため、付加価値額の減少以上に人件費が削減されている。

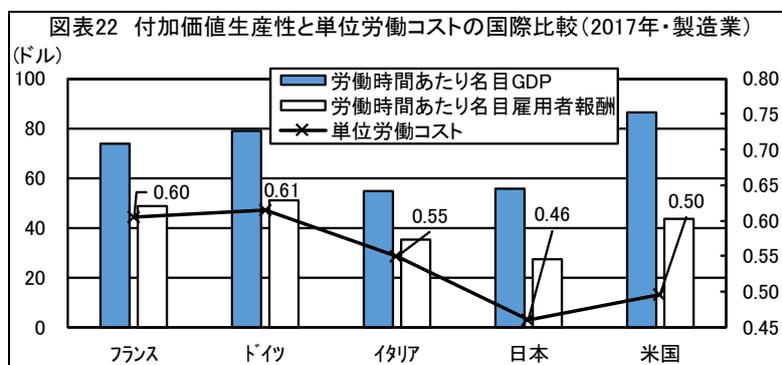
⇒ 今回の景気回復・拡大期には、付加価値額が42.1兆円増加し、このうち営業純益が28.9兆円増加しているのに対し、人件費は11.7兆円の増加に止まっている。一方で、配当は12.2兆円増加し、人件費を上回る増加額となっており、成果配分のバランスについて、検討することも重要である。

⇒ 働く者が一時的に労働分配率の低下を甘受することによって、中長期的に労働生産性を高め、それを賃上げにつなげていくというのであれば、これまで労働分配率が低下してきたまさに今こそ、継続的に賃上げを行い、労働分配率の回復を図っていくべき時である。「デジタル技術への投資」の必要性を、適正な配分を先延ばしする理由にすべきではない。

⇒ 第4次産業革命の中で競争力強化を図るためには、積極的な研究開発投資、設備投資、「人への投資」が不可欠である。しかしながら近年の動向を見ると、売上高に占める研究費の割合、売上高に占める設備投資の割合は顕著な上昇が見られず、売上高人件費比率は低下傾向にある。これに対して、企業の体力を示す現預金月商比率(売上高に対する現預金の比率)や自己資本比率は上昇傾向が続いている。研究開発投資、設備投資、「人への投資」のいずれについても、積極的な拡大を行っていく必要がある。

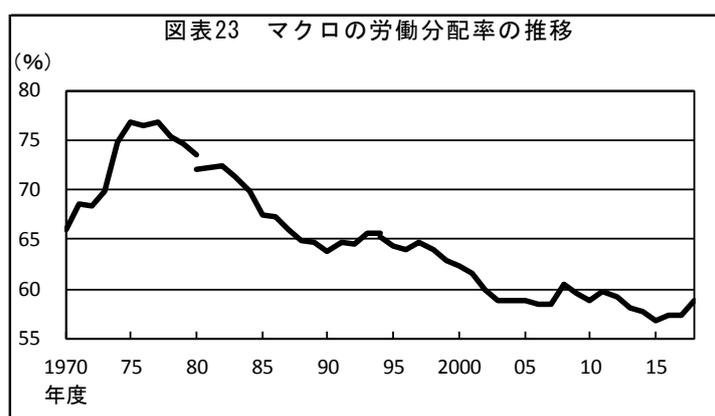
## <背景説明>

○わが国の労働生産性（付加価値生産性）は、主要先進国の中で最も低いが、労働時間あたりの総額人件費のほうが、国際比較の上で低さの度合いが大きいため、わが国の単位労働コスト（製造業）は主要先進国で最も割安となっており、ドイツ0.61、フランス0.60、イタリア0.55、米国0.50に対し、日本は0.46に止まっている（2017年）。



- (注) 1. 労働時間あたり名目GDP、労働時間あたり名目雇員報酬は、2018年の購買力平価で換算。  
 2. 単位労働コストは、「名目雇員報酬÷名目GDP」で、付加価値1単位あたりの総額人件費を表す。これのみ右目盛。  
 3. 資料出所：OECD資料より金属労協政策企画局で作成。

○わが国のマクロの労働分配率(労働時間あたり名目雇員報酬÷労働時間あたり名目GDP)は、長期にわたって低下傾向を続けてきた。労働分配率は景気後退期には上昇すると言われているが、わが国では、所定外賃金や一時金の割合が大きく、人件費が変動的であるため、金融危機（1997年）後やリーマンショック（2008年）後などの景気後退期にも、労働分配率は低下している。



- (注) 1. マクロの労働分配率は、ここでは、分母が労働時間あたり名目GDP（名目GDP÷就業者数÷労働時間）、分子が労働時間あたり名目雇員報酬（名目雇員報酬÷雇員数÷労働時間）。  
 2. 1980年度と1994年度は、時系列が接続していない。  
 3. 労働時間は分母・分子とも雇員者の数値を使用しており、1970～80年度が毎勤統計、80年度以降が国民経済計算のデータ。  
 4. 資料出所：内閣府「国民経済計算」、厚生労働省「毎月勤労統計」より金属労協政策企画局で作成。

○ちなみにリーマンショックの際の人件費の変化を、主要先進国で比較してみると、

- ・人件費の総額が減少した国のうち、2010年も回復していないのは、日本とアメリカだけ。  
日本の減少率は際立って大きく、回復も遅い。
- ・雇用者数は、日本を含め、ドイツ以外のすべての国で減少しているが、1人あたり人件費が低下したのは日本だけ。

であることがわかる。欧米では、賃金の下方硬直性が確認できるが、日本の人件費は変動的である。

図表24 リーマンショック後の人件費の変化

(2008年=100)

項目・国	1人あたり人件費			雇用者数			雇用者報酬(総額)		
	2008年	2009年	2010年	2008年	2009年	2010年	2008年	2009年	2010年
カナダ	100.0	101.1	102.3	100.0	98.0	99.9	100.0	99.1	102.2
フランス	100.0	101.6	104.5	100.0	98.7	98.5	100.0	100.3	103.0
ドイツ	100.0	100.4	102.9	100.0	100.1	100.5	100.0	100.5	103.4
イタリア	100.0	100.5	102.8	100.0	98.8	97.8	100.0	99.3	100.5
日本	100.0	96.1	96.0	100.0	99.3	99.6	100.0	95.4	95.6
英国	100.0	102.4	105.5	100.0	98.1	97.9	100.0	100.4	103.3
米国	100.0	100.7	103.5	100.0	95.6	95.0	100.0	96.3	98.3

資料出所：OECD資料より金属労協政策企画局で作成。

○財務省の「法人企業統計」において、不況が本格化した1997年度と「失われた20年」の最終盤であった2012年度とを比べてみると、この間、全産業（除く金融保険業）の付加価値額は全体で4.1兆円減少（マイナス1.5%）しているが、付加価値額の一部である人件費が、付加価値額全体の減少幅を大きく上回る7.0兆円減少（マイナス3.4%）しているのに対し、同じく付加価値額の一部である営業純益は、逆に16.3兆円増加（プラス101.2%）している。わが国では、付加価値額が減少すると、利益捻出のため、付加価値額の減少以上に人件費が削減されることがわかる。この間、配当は9.7兆円増加（プラス229.9%）、法人税等も1.0兆円増加（プラス7.1%）している。

○今回の景気回復・拡大期における配分の状況を見ると、2018年度には、2012年度に比べ付加価値額が42.1兆円増加（プラス15.5%）している。このうち営業純益は28.9兆円増加（プラス89.5%）しているのに対し、人件費は11.7兆円の増加（プラス5.9%）に止まっている。一方、配当は12.2兆円増加（プラス87.8%）しており、人件費を上回る増加額となっている。

図表25 付加価値額の変化(全産業、除く金融保険業)

(兆円・万人・%)

年 度	付加価値額				配当	法人税等	役員・ 従業員数	売上高 人件費比率
	人件費	営業純益	その他					
1990年度	247.9	167.1	15.1	65.7	4.2	20.5	3,939	11.7
91	266.5	183.3	11.1	72.2	4.5	18.7	4,277	12.4
92	268.9	191.2	6.1	71.6	4.0	16.3	4,259	13.1
93	267.3	197.4	2.5	67.5	3.8	14.5	4,358	13.7
94	273.4	201.6	5.1	66.6	3.8	14.3	4,415	14.0
95	278.1	203.1	12.2	62.8	4.1	15.4	4,361	13.7
96	270.6	197.4	15.2	57.9	4.2	15.2	4,235	13.6
97	276.4	203.9	16.1	56.5	4.2	14.4	4,320	13.9
98	271.2	204.1	7.1	59.9	4.4	12.4	4,376	14.8
99	268.2	202.6	14.8	50.8	4.2	10.5	4,434	14.6
2000年度	277.4	203.3	24.1	50.0	4.8	12.3	4,518	14.2
01	257.5	193.4	17.9	46.1	4.5	7.5	4,284	14.5
02	258.8	190.8	21.1	46.8	6.5	13.0	4,209	14.4
03	258.4	185.3	26.5	46.6	7.2	14.4	4,255	13.9
04	275.4	192.7	33.9	48.7	8.6	15.8	4,560	13.6
05	282.7	198.4	36.7	47.7	12.5	19.9	4,770	13.2
06	290.8	201.4	39.6	49.8	16.2	19.1	4,784	12.9
07	285.5	198.1	40.0	47.4	14.0	20.1	4,686	12.5
08	264.3	197.5	19.0	47.9	12.2	14.4	4,724	13.1
09	263.3	196.7	17.0	49.6	12.3	13.5	4,670	14.4
10	271.9	194.8	30.2	46.9	10.4	14.5	4,607	14.1
11	275.1	199.9	29.7	45.5	11.9	15.1	4,658	14.5
12	272.3	196.9	32.3	43.1	14.0	15.4	4,624	14.3
13	276.3	192.0	39.3	45.0	14.4	17.9	4,541	13.6
14	284.8	195.9	46.6	42.3	16.9	17.6	4,572	13.5
15	293.7	198.2	49.8	45.7	22.2	17.8	4,577	13.8
16	298.8	201.9	52.5	44.4	20.1	18.1	4,639	13.9
17	311.7	206.5	61.2	44.0	23.3	20.0	4,775	13.4
18	314.5	208.6	61.2	44.6	26.2	19.7	4,859	13.6
97→12年度増加幅	-4.1	-7.0	16.3	-13.3	9.7	1.0	303.3	0.4
増加率	△ 1.5	△ 3.4	101.2	△ 23.6	229.9	7.1	7.0	
12→18年度増加幅	42.1	11.7	28.9	1.5	12.2	4.3	235.2	-0.7
増加率	15.5	5.9	89.5	3.5	87.8	27.5	5.1	

- (注)1. 付加価値額は「法人企業統計」の定義によるもので、人件費、営業純益、支払利息等、動産・不動産賃借料、租税公課（法人税等は除く）の合計。2006年度以前については、2007年度以降の定義に合わせているため、財務省発表の数値とは異なる。  
2. 営業純益は「営業利益－支払利息等」で、純利益とは異なる。  
3. 法人税等は法人税、住民税、事業税。  
4. 1997年度は景気循環（第12循環）の山であり、2012年度は同（第15循環）の谷である。  
5. 資料出所：財務省「法人企業統計」より金属労協政策企画局で作成。

○第4次産業革命の中で、積極的な研究開発投資、設備投資、「人への投資」が不可欠となっているが、近年の動向を見ると、売上高に占める研究費の割合、売上高に占める設備投資の割合は顕著な上昇が見られず、売上高人件費比率は低下傾向にある。

○これに対し、現預金月商比率や自己資本比率は上昇傾向が続いている。ただし現預金月商比率は高ければよいというものではなく、高すぎる場合は投資家から資金効率の悪い企業とみなされることに留意する必要がある。また、豊富な現金・預金を持つ企業に投資し、株主還元強化を要求して、短期的にリターンを得ようとする投資家のターゲットになりやすいことにも留意してはならない。そもそも人件費を抑制して短期的な利益を捻出しようとする企業は、短期的にリターンを得ようとする投資家のターゲットになりやすく、「人への投資」を実践し、長期的な成長を重視する経営を行っている企業に対しては、株式を永続的に保有し、長期的にリターンを確保しようとする投資家が投資することになるのではないかと。

図表26 研究実施企業における自己負担研究費の売上高に占める割合(資本金100億円以上)

(%)

年度	製造業	鉄鋼業	非鉄金属 製造業	金属 製品 製造業	はん用 機械 器具 製造業	生産用 機械 器具 製造業	業務用 機械 器具 製造業	電子部 品・デバ イス・電 子回路 製造業	電気 機械 器具 製造業	情報通 信機械 器具 製造業	自動車 ・同附 属品 製造業	その他 の輸送 用機械 器具 製造業
2010	5.2	1.3	2.3	1.9	2.9	4.8	10.9	5.5	6.9	6.5	7.3	3.0
2011	5.5	1.4	2.2	1.6	2.8	4.5	11.8	7.4	8.2	7.1	7.4	2.5
2012	5.6	1.5	2.4	1.2	3.1	5.2	11.3	7.2	8.6	7.3	7.4	2.5
2013	5.5	1.3	2.1	0.9	3.2	5.2	11.1	6.1	8.0	6.8	7.6	2.6
2014	5.8	1.3	2.2	0.9	3.0	4.9	10.9	6.2	8.2	6.7	7.9	3.2
2015	6.1	1.6	2.2	0.9	3.2	5.1	11.1	5.9	7.4	7.1	8.2	3.8
2016	6.1	1.7	2.1	1.2	3.7	6.0	11.8	6.0	7.1	6.9	7.9	4.9
2017	5.8	1.5	1.8	1.2	3.4	5.4	11.9	5.4	8.0	6.7	7.5	4.9
2018	5.9	1.4	2.0	1.2	2.8	5.5	12.0	6.5	8.8	6.5	7.9	4.7

(注)1. 自己負担研究費は、社内で使用した研究費のうちの自己資金と、社外へ支出した研究費のうちの自己資金を合わせた金額。

2. 資料出所：総務省統計局「科学技術研究調査」より金属労協政策企画局で作成。

図表27 売上高設備投資比率の推移

(%)

企業規模	年度	製造業	鉄鋼業	非鉄金属 製造業	金属 製品 製造業	はん用 機械 器具 製造業	生産用 機械 器具 製造業	業務用 機械 器具 製造業	電気 機械 器具 製造業	情報通 信機械 器具 製造業	自動車 ・同附 属品 製造業	その他 の輸送 用機械 器具 製造業
全規模	2010年度	2.8	4.4	3.0	3.0	1.5	2.2	2.8	2.8	4.2	2.1	3.3
	11	2.8	5.0	2.6	2.6	1.9	3.0	2.7	3.9	3.5	2.2	2.6
	12	2.8	5.6	2.9	2.6	2.1	2.9	3.2	3.3	3.0	2.9	2.9
	13	2.9	3.5	2.8	3.3	2.0	2.5	2.7	2.5	3.5	2.7	3.9
	14	3.0	4.2	2.7	3.4	3.3	2.4	3.6	2.9	3.4	3.0	3.7
	15	3.4	4.0	2.7	3.2	3.7	3.2	3.2	3.6	4.9	3.3	4.1
	16	3.7	5.6	3.9	3.7	3.6	3.4	3.5	3.4	4.7	3.6	4.0
	17	3.7	5.5	5.1	4.2	3.2	2.9	2.9	4.2	5.0	3.4	3.5
	18	3.9	6.2	3.8	3.8	3.3	3.3	3.9	3.6	5.8	3.6	3.5
資本金 10億円 以上	2010年度	3.2	5.3	3.5	3.1	1.9	2.6	3.5	3.2	5.3	2.1	5.0
	11	3.1	5.1	2.5	3.4	2.4	3.4	3.1	4.6	4.2	2.3	3.4
	12	3.2	6.8	3.1	3.2	1.4	3.3	3.9	3.6	3.1	2.8	3.5
	13	3.0	3.9	3.1	3.7	2.5	2.5	3.0	3.0	4.2	2.6	5.0
	14	3.0	4.7	2.8	3.6	3.0	2.9	3.2	2.8	3.4	2.9	4.5
	15	3.4	4.8	2.7	3.7	2.8	3.1	3.5	4.2	4.6	3.1	4.8
	16	3.8	6.6	4.2	3.4	3.4	3.0	3.4	3.6	4.2	3.3	5.0
	17	3.8	6.4	5.9	3.4	3.1	2.5	2.7	4.3	4.4	3.1	3.4
	18	4.2	7.3	4.1	3.5	3.9	3.7	3.2	3.6	6.1	3.4	4.4
資本金 1億円 以上 10億円 未満	2010年度	2.3	3.3	1.7	2.1	1.6	1.8	2.1	2.6	1.8	2.5	1.3
	11	2.6	6.0	2.7	2.7	0.3	2.5	1.5	2.6	2.3	3.0	2.5
	12	2.5	1.9	2.2	3.3	2.2	2.1	1.4	2.2	2.4	3.4	1.5
	13	2.7	2.6	1.8	3.0	1.8	2.2	1.9	2.2	1.7	3.5	3.3
	14	3.2	2.6	2.1	2.7	2.1	2.0	1.7	3.1	3.8	4.2	3.7
	15	3.2	2.1	2.1	3.4	3.3	2.6	2.1	2.0	4.8	4.2	3.3
	16	3.7	3.1	3.8	3.2	4.0	1.7	3.1	2.1	6.9	5.5	4.5
	17	4.1	3.4	3.8	3.5	3.7	2.4	2.4	2.8	7.4	4.5	3.3
	18	3.7	3.3	3.1	4.2	3.2	2.7	2.6	2.5	4.4	5.3	2.4
資本金 1億円 未満	2010年度	2.3	1.8	1.6	3.1	1.1	1.7	1.8	0.6	2.0	1.8	1.8
	11	2.3	3.6	3.1	2.4	2.1	2.4	2.5	1.7	2.3	1.6	1.2
	12	2.2	3.9	2.7	2.1	2.7	2.5	2.8	2.3	2.9	3.0	3.2
	13	2.7	2.6	2.1	3.2	1.4	2.8	2.5	1.0	2.4	3.2	2.2
	14	2.8	3.0	3.1	3.5	4.0	1.8	5.7	3.1	2.4	3.1	2.5
	15	3.3	2.1	3.3	3.0	4.7	3.5	3.0	2.4	6.5	4.4	3.3
	16	3.4	3.4	2.5	3.9	3.7	4.7	3.9	3.7	4.0	4.0	3.0
	17	3.4	3.6	3.2	4.6	3.2	3.5	3.9	4.1	4.7	4.3	2.2
	18	3.4	3.3	2.9	3.8	2.8	2.8	6.1	4.5	6.3	4.5	2.6

(注)1. 設備投資にはソフトウェアを含み、土地を除く。減価償却の金額を含む。

2. 資料出所：財務省「法人企業統計」より金属労協政策企画局で作成。

図表28 売上高人件費比率の推移

(%)

企業規模	年度	製造業	鉄鋼業	非鉄金属製造業	金属製品製造業	はん用機械器具製造業	生産用機械器具製造業	業務用機械器具製造業	電気機械器具製造業	情報通信機械器具製造業	自動車・同附属品製造業	その他の輸送用機械器具製造業
全規模	2010年度	14.2	9.3	9.0	24.3	21.3	20.0	16.2	15.6	14.6	12.4	14.4
	11	14.1	9.3	9.2	23.2	20.8	18.5	17.0	17.7	14.3	12.5	15.5
	12	14.1	9.4	10.0	23.4	21.1	18.3	16.5	17.6	15.5	11.7	15.2
	13	13.8	9.1	9.1	21.9	21.3	17.8	16.0	16.5	14.9	11.4	16.1
	14	13.4	9.3	8.9	20.7	20.6	17.9	15.7	15.3	14.1	11.6	15.8
	15	13.7	9.9	8.5	20.0	20.3	19.2	14.9	16.0	14.0	11.3	14.8
	16	14.1	10.7	8.4	22.9	20.9	17.0	16.6	15.5	14.9	11.3	16.2
	17	14.0	10.2	8.2	21.9	19.9	17.1	17.0	16.6	13.8	11.0	16.8
	18	13.6	10.1	8.3	19.6	19.1	16.3	16.5	15.8	14.1	11.0	16.4
資本金10億円以上	2010年度	10.8	7.3	7.6	16.0	17.4	14.4	14.0	13.2	11.8	11.2	14.0
	11	10.9	7.2	7.5	16.1	16.9	14.4	13.6	15.3	13.2	11.3	13.8
	12	11.1	7.1	7.7	16.4	18.2	14.6	13.3	15.5	14.2	10.8	14.2
	13	10.5	6.7	7.1	16.4	17.9	14.2	12.8	15.0	13.0	10.1	13.5
	14	10.3	7.2	6.8	15.7	17.3	14.1	12.8	13.7	12.1	10.3	13.1
	15	10.6	8.0	6.7	16.1	17.4	14.7	12.9	14.4	11.4	10.0	12.3
	16	11.2	8.6	6.5	16.3	18.0	13.1	13.7	14.5	12.6	10.2	14.3
	17	10.8	7.9	6.0	16.1	17.0	12.1	13.5	14.1	12.1	9.9	14.8
	18	10.7	7.9	5.8	16.1	17.7	12.3	13.5	13.6	12.9	9.9	12.3
資本金1億円以上10億円未満	2010年度	14.1	9.4	11.5	17.2	19.6	20.8	17.6	19.1	12.8	12.9	6.4
	11	13.7	10.6	10.7	16.2	19.2	18.5	17.6	18.8	13.0	13.6	8.7
	12	13.9	10.3	15.2	17.9	20.2	19.0	16.2	18.3	12.1	14.5	7.6
	13	14.1	10.9	12.6	15.3	20.2	17.4	18.7	19.5	13.2	14.9	11.1
	14	13.8	10.6	12.3	14.3	21.9	15.8	18.5	18.1	14.0	14.8	15.0
	15	13.5	11.3	10.3	15.6	21.0	17.0	14.9	15.4	15.5	13.6	14.2
	16	13.5	12.6	10.8	15.8	19.5	16.7	17.9	11.3	15.3	13.8	12.5
	17	13.2	9.2	10.9	14.6	19.2	16.8	19.2	18.5	13.8	13.7	15.7
	18	13.0	10.0	12.6	14.4	18.7	16.0	19.7	17.0	13.7	13.5	14.3
資本金1億円未満	2010年度	21.3	17.8	13.3	29.0	25.8	29.1	19.8	27.9	37.4	19.2	22.6
	11	21.0	17.7	16.1	26.6	25.4	25.9	25.4	28.1	20.9	19.2	23.8
	12	20.9	17.4	15.2	27.3	24.0	24.6	27.3	26.5	25.0	15.5	23.8
	13	21.2	19.8	15.3	25.9	25.3	24.7	24.9	21.0	26.5	18.6	23.5
	14	20.2	18.4	15.6	24.3	22.5	24.5	22.6	20.6	24.2	21.8	20.3
	15	20.5	15.4	15.8	22.3	23.0	25.7	19.0	23.4	24.7	20.7	19.9
	16	20.3	17.5	15.5	26.8	24.5	21.9	21.7	23.4	22.7	16.9	24.3
	17	21.1	23.4	17.0	25.3	23.1	24.3	26.7	25.2	20.8	17.0	21.5
	18	20.4	21.4	16.4	22.1	20.5	24.0	22.7	25.2	18.6	17.8	24.0

資料出所：財務省「法人企業統計」

図表29 現預金月商比率の推移

(カ月)

企業規模	年度	製造業	鉄鋼業	非鉄金属製造業	金属製品製造業	はん用機械器具製造業	生産用機械器具製造業	業務用機械器具製造業	電気機械器具製造業	情報通信機械器具製造業	自動車・同附属品製造業	その他の輸送用機械器具製造業
全規模	2010年度	1.39	0.85	0.72	2.58	2.69	1.87	1.53	1.28	1.19	1.05	1.88
	11	1.27	0.75	0.61	2.30	2.60	1.97	1.67	1.39	1.02	0.99	2.06
	12	1.30	0.89	0.63	1.90	2.40	2.50	1.41	1.33	1.20	0.89	1.95
	13	1.34	0.77	0.60	2.03	2.45	1.89	1.75	1.44	1.26	0.96	2.65
	14	1.40	0.70	0.68	2.04	2.58	2.03	1.79	1.46	1.50	0.99	2.48
	15	1.56	0.89	0.63	2.02	2.52	2.05	1.91	1.59	1.73	1.18	2.24
	16	1.65	0.96	0.87	2.11	2.55	1.99	2.09	1.80	1.55	1.32	1.95
	17	1.65	0.82	0.78	2.11	2.28	2.21	1.90	1.61	1.88	1.34	2.28
	18	1.72	0.92	0.76	2.27	2.45	2.05	1.75	1.73	2.63	1.36	2.19
資本金10億円以上	2010年度	0.96	0.51	0.53	1.24	2.30	1.31	1.13	1.10	0.93	0.96	1.27
	11	0.88	0.43	0.35	1.12	2.19	1.12	1.17	1.29	0.87	0.96	0.97
	12	0.90	0.53	0.34	1.24	1.96	1.32	1.05	1.26	0.94	0.81	0.99
	13	0.94	0.43	0.35	1.23	1.85	1.33	1.33	1.40	1.10	0.85	2.03
	14	1.00	0.37	0.44	1.21	2.29	1.43	1.28	1.35	1.44	0.87	1.88
	15	1.21	0.50	0.31	1.30	1.86	1.57	1.25	1.33	1.75	1.14	1.87
	16	1.42	0.61	0.56	1.42	2.23	1.79	1.51	1.79	1.65	1.32	1.71
	17	1.38	0.49	0.48	1.47	2.03	1.78	1.70	1.53	1.62	1.28	1.82
	18	1.41	0.50	0.53	1.60	1.85	1.53	1.54	1.57	2.33	1.33	1.69
資本金1億円以上10億円未満	2010年度	1.13	1.23	0.70	1.71	1.72	1.94	1.37	0.86	0.59	0.99	2.60
	11	1.11	0.99	0.69	1.51	1.82	1.64	1.06	0.87	0.50	0.76	3.18
	12	1.23	1.00	0.71	1.58	1.73	1.66	1.20	0.87	1.15	0.91	2.74
	13	1.21	0.81	0.61	1.17	1.95	1.77	1.45	0.81	0.97	1.12	2.73
	14	1.29	0.94	0.72	1.23	2.13	1.77	1.53	1.05	0.92	1.25	2.44
	15	1.27	1.21	0.48	1.42	1.64	1.46	1.72	1.34	0.96	1.13	1.92
	16	1.26	0.89	0.84	1.81	1.58	1.56	1.82	0.73	0.77	0.92	2.25
	17	1.41	0.67	0.70	2.15	1.83	1.76	1.48	1.39	0.85	0.92	2.82
	18	1.41	1.17	0.68	2.16	2.19	2.08	1.88	1.25	0.99	0.73	2.33
資本金1億円未満	2010年度	2.40	2.02	1.80	3.27	3.45	2.81	2.43	2.66	4.35	1.65	2.39
	11	2.18	2.02	1.88	2.80	3.32	3.67	3.43	2.14	2.35	1.35	3.23
	12	2.23	2.20	1.89	2.22	3.05	4.88	2.84	1.94	2.34	1.36	3.04
	13	2.31	2.43	1.99	2.57	3.31	2.98	3.55	1.91	2.39	1.77	3.76
	14	2.37	2.13	2.08	2.55	2.98	3.05	3.38	2.23	2.53	1.94	3.46
	15	2.51	2.04	2.80	2.40	3.53	2.88	3.41	2.95	2.65	1.54	3.12
	16	2.32	2.38	2.68	2.40	3.27	2.41	3.42	2.94	2.10	1.63	2.57
	17	2.39	2.68	2.61	2.28	2.73	3.01	2.90	2.02	4.17	2.19	3.09
	18	2.58	2.79	2.12	2.51	3.05	3.00	2.23	2.84	5.67	2.17	2.94

資料出所：財務省「法人企業統計」より金属労協政策企画局で作成。

図表30 自己資本比率の推移

(%)

企業規模	年度	製造業	鉄鋼業	非鉄金属 製造業	金属製品 製造業	はん用 機械器具 製造業	生産用 機械器具 製造業	業務用 機械器具 製造業	電気 機械器具 製造業	情報通 信機械 器具 製造業	自動車 ・同附 属品 製造業	その他の 輸送用 機械器具 製造業
全規模	2010年度	44.3	37.0	34.0	44.8	41.8	43.3	53.0	43.3	40.9	50.6	29.4
	11	43.2	35.3	33.7	45.5	44.5	43.4	50.7	41.5	38.8	47.5	34.5
	12	43.9	35.7	36.4	45.2	46.7	48.9	52.1	37.7	38.5	50.4	36.5
	13	45.1	38.3	38.3	47.3	45.5	45.5	53.5	39.9	39.5	52.2	39.2
	14	45.3	40.8	38.8	46.3	42.8	45.3	51.1	41.3	33.5	54.7	38.1
	15	46.4	41.8	40.3	45.8	47.9	45.3	52.1	41.8	36.7	54.9	37.4
	16	47.6	41.6	40.0	44.1	48.7	49.2	50.5	45.2	45.0	54.7	35.6
	17	48.6	42.3	39.9	43.0	48.7	47.5	51.7	47.2	51.4	55.5	36.6
	18	49.9	44.3	40.0	49.9	52.3	49.5	51.4	47.4	54.5	55.0	39.0
資本金 10億円 以上	2010年度	47.3	37.2	33.4	52.8	46.3	47.6	56.4	43.9	43.2	51.7	28.2
	11	46.2	36.4	33.8	52.0	46.1	46.7	53.5	41.3	42.1	48.9	30.4
	12	46.5	34.3	36.1	54.5	46.6	47.4	54.7	39.0	40.6	52.0	31.7
	13	48.0	37.3	37.8	55.6	47.9	49.0	54.0	41.1	43.9	53.8	37.7
	14	50.1	40.5	38.4	55.0	49.1	50.4	53.5	42.2	52.1	56.3	37.7
	15	50.7	41.0	38.9	55.6	49.3	50.6	53.2	44.4	48.8	56.5	37.4
	16	50.6	41.5	38.9	56.3	49.7	53.8	49.4	46.2	46.9	56.6	34.6
	17	51.9	43.7	39.7	57.1	50.5	53.0	51.4	46.3	53.8	57.5	33.8
	18	52.4	42.9	39.7	56.4	52.6	52.3	53.0	47.6	56.6	57.3	35.3
資本金 1億円 以上 10億円 未満	2010年度	42.2	43.5	37.8	48.6	47.9	41.2	43.7	40.4	33.9	45.3	28.7
	11	41.6	35.9	35.5	44.6	47.1	36.0	38.6	41.9	34.5	42.4	37.2
	12	43.5	41.9	29.5	50.5	51.9	42.2	45.3	29.1	41.5	41.5	39.8
	13	42.7	45.8	41.5	49.1	48.1	40.2	57.2	36.9	10.4	41.9	34.6
	14	43.8	47.6	42.3	46.3	49.2	39.6	47.4	37.0	23.9	46.0	46.4
	15	44.6	54.9	41.4	50.3	49.0	42.3	56.4	22.2	37.9	44.7	38.0
	16	46.5	52.7	42.4	53.5	56.6	48.6	57.4	35.3	40.6	43.2	38.5
	17	45.8	34.1	41.7	57.3	57.5	52.0	55.2	44.4	31.3	44.0	46.1
	18	47.8	46.5	44.7	56.5	54.3	52.0	57.9	42.0	32.9	41.0	49.4
資本金 1億円 未満	2010年度	37.8	32.7	35.0	41.6	34.3	34.5	49.3	40.7	34.4	45.1	33.7
	11	35.7	28.4	31.3	43.6	41.8	39.1	48.9	42.4	24.8	38.4	42.3
	12	37.2	39.7	44.6	39.5	44.9	52.7	47.1	33.7	27.4	41.7	46.2
	13	37.9	39.1	39.3	43.5	41.5	39.8	48.2	33.0	33.7	44.6	44.9
	14	32.4	37.5	36.8	43.1	33.5	36.8	45.2	37.3	-90.4	43.9	35.9
	15	35.4	38.0	50.4	41.2	45.6	37.3	47.6	44.7	-31.7	43.4	37.3
	16	39.7	34.2	47.0	37.5	43.9	41.6	49.8	45.2	38.7	43.6	39.1
	17	40.7	40.4	38.9	34.8	41.4	36.5	50.5	52.8	56.2	44.5	44.2
	18	43.8	52.0	36.7	45.9	51.3	41.8	42.2	48.6	61.3	42.6	42.9

資料出所：財務省「法人企業統計」

<経団連『2020年版経営労働政策特別委員会報告』における記載>

\* 国際的な比較（2018年）では、わが国の1人当たり労働生産性、時間当たり労働生産性ともに、主要先進7カ国の中で最も低く、最も高い米国の6割程度の水準である。さらに、OECD加盟国（36カ国）の平均をも下回っており、加盟国内で、1人当たり労働生産性、時間当たり労働生産性のどちらも21位と低い。（経労委P. 33）

\* 産業構造がわが国と比較的近いとされるドイツは、1人当たり労働生産性は13位にとどまるが、欧州諸国の中でも比較的労働時間が短いことから、時間当たり労働生産性は8位となっている。（経労委P. 33）

\* わが国では、これまで企業労使が雇用の維持・安定を優先した結果として、失業率が低水準で推移する一方、労働生産性が低迷した可能性があることは否定できない。しかし、本格的な人口減少社会に突入する中、地域の中小企業を中心に人手不足が深刻化しており、今こそ労働生産性向上の絶好の機会と捉える必要がある。（経労委P. 34）

\* 労働生産性は、「付加価値：アウトプット」を就業者数（1人当たり）または全就業者の総労働時間数（時間当たり）：インプット」で除したものである。（経労委P. 34）

- \* 生み出した付加価値に対して適正な対価を設定することもわが国企業にとって重要な課題である。政府の未来投資会議（2019年9月）の資料によれば、わが国の製品のマークアップ率（2016年）は、欧米先進国や中国などに比べ、低水準にとどまっている。（経労委P. 35）
- \* マクロの労働分配率の国際比較では、先進国の中でも経済規模が比較的大きいわが国や米国、ドイツにおいて、長期的な低下傾向が見られる。その主な要因として、技術革新に伴う資本コストの低下による労働の代替やグローバル化に伴う労働集約的産業の途上国へのシフトなどが挙げられる。（経労委P. 99）
- \* わが国企業は景気後退期においても社員の雇用や労働条件の維持に努めるため、人件費が安定的に推移する一方、付加価値額は景気動向で変動するため、労働分配率は景気拡大局面には低下し、景気後退局面には上昇する傾向がみられる。近年は、緩やかな景気回復が続く中で、企業収益の拡大により付加価値額が増加していることから、低下傾向が続いている。（経労委P. 99）
- \* マクロの労働分配率の低下を捉えて、個々の企業に賃金引上げの余地があるとの主張がみられる。しかし、近年、企業を取り巻く経営環境は大きな変化を迎えており、Society5.0時代に向けて企業が成長を続けるためには、AIやIoTなど最先端のデジタル技術への投資が不可欠となっている。加えて、足もとでは人手不足に対応した省力化投資や、定型業務の自動化に向けたRPA導入の拡大等が見込まれる。このような将来を見据えた投資は、短期的には労働分配率を引き下げる方向に作用する可能性があるとしても、中長期的に労働生産性を高め、働き手の処遇改善につながっていくものと期待される。各企業は、自社の経営戦略に合致した適正な労働分配率のあり方を中長期的視点に立って検討していく必要があるだろう。（経労委P. 99）
- \* 労働者に配分される付加価値をより適切に捉える観点からは、労働分配率の計算にあたって、分子に人件費や福利厚生費に加えて、①社員のキャリア形成・能力開発など人材育成に関わる費用、②多様で柔軟な働き方の実現など働き方改革を進めるための費用等の間接的な費用を含めて見ることが重要であろう。これにより、総合的な処遇改善に向けた企業の取組みをより正しく理解できるようになる。（経労委P. 100）

## 5. 人件費の国際比較

### <想定される経営側の主張>

\*わが国の人件費水準は中国や東南アジアなど新興国・途上国に比べて高く、国際競争力確保の観点からすれば賃上げの余地はない。



### <労働組合の考え方>

⇒ OECDの資料により、製造業における労働時間あたりの総額人件費（法定内外の福利費などを含む）を現行の為替水準（1ドル=109円程度）で比較すると、日本の人件費は、主要先進国の中で最低、ノルウェー、デンマークに比べると半額になっている。

⇒ 理論的な為替レートである購買力平価（1ドル=101円程度）を用いて実質賃金で国際比較してみても、ほぼ同様の傾向である。物価水準の高い北欧諸国との差は縮まるものの、スペインには追い越され、スロバキア、チェコと接近する水準となっている。

⇒ 日本が競争しているのは新興国・途上国であって先進国ではない、との指摘もある。新興国・途上国の賃金は、少なくとも見かけ上は、日本の何分の一ということになるので、グローバル経済の下、新興国・途上国を含めた熾烈な国際競争を繰り広げている金属産業では、企業の賃金抑制姿勢がより強く出てくる傾向がある。日本では1990年代以降、長く不況とデフレが続いたことも、そうした賃金抑制姿勢に拍車をかけてきた。しかしながら、北欧、ドイツ、米国なども含め、先進国・新興国・途上国の競争は世界共通である。見かけ上、新興国・途上国に比べ高い人件費であったとしても、それに見合った付加価値を確保することによって、国際競争力を高めていくことが重要である。

⇒ 『2016年版ものづくり白書』を見ると、新興国における急激な賃金上昇などを反映し、タイや中国、韓国の単位労働コスト（付加価値1単位あたりの労働コスト）は、すでにわが国を上回り、新興国に比べても、わが国の人件費は割安となっている。グローバル競争を理由にした賃金抑制という考え方は、もはや根拠を失っている。

⇒ 売上高 person 費比率を見ると、日本企業が総じて10%台なのに対し、欧米系のものづくりグローバル企業は売上高の20~30%台の人件費を投じて、高い利益率を確保している。第4次産業革命の大変革が急速に進展している中で、人件費抑制で欧米系グローバル企業に対抗し、職場全体のモチベーション、従業員のエンゲージメントを高め、競争力を確保していくことができるのかどうか、きわめて疑問である。日本企業も、基本賃金の引き上げをはじめとする「人への投資」を積極的に拡大していくことにより、利益率を高めていくべきである。

### <背景説明>

○製造業における労働時間あたりの総額人件費を現行の為替水準（1ドル=109円程度）で比較すると、日本は2,760円となっており、ノルウェー（5,536円）、デンマーク（5,225円）の半分、米国（4,788円）、ドイツ（4,716円）、フランス（4,601円）などに比べても、大幅に低い状況となっている。

○一方、各国間の物価水準がイコールになる理論的な為替レートである購買力平価（1ドル=101円程度）を用いて実質賃金を比較すると、日本は27.33ドルとなっており、ノルウェー（45.08ドル）、デンマーク（46.03ドル）などとの差は縮まるものの、スペイン（33.06ドル）を下回り、スロバキア（21.98ドル）、チェコ（21.31ドル）などが接近する水準となっている。

図表31 労働時間あたり雇用者報酬の国際比較(2017年)

①現地通貨建て

国名	単位	製造業	一次金属	金属製品	電子部品・デバイス、情報・通信機器	電気機械	はん用・生産用・業務用機械	輸送用機械
日本	円	2,760	3,030	2,458	3,295	3,126	2,939	3,323
米国	米ドル	43.74	51.73	34.86	74.52	50.12	45.60	45.43
ドイツ	ユーロ	38.71			45.75	43.26	42.22	52.72
フランス	ユーロ	37.77			47.29	39.41	37.59	52.47
イタリア	ユーロ	24.49			31.09	26.99	28.28	30.08
オランダ	ユーロ	35.36	39.66	31.37	52.92	43.65	38.35	36.30
スペイン	ユーロ	21.42	27.39	21.12	23.64	24.99	25.04	27.85
デンマーク	デンマーク・クローネ	320.38	286.43	286.31	339.50	314.98	328.73	288.13
スウェーデン	スウェーデン・クローネ	290.46	308.65	251.01	398.07	231.56	294.32	344.65
ノルウェー	ノルウェー・クローネ	455.29	505.64	423.84	548.76	502.54	513.93	489.66
フィンランド	ユーロ	34.14	38.31	27.86	43.17	35.43	35.58	31.72
チェコ	コルナ	268.54	299.12	239.35	288.74	274.87	280.57	329.41
スロバキア	ユーロ	10.73	15.22	9.57	9.43	10.57	11.59	13.22
オーストラリア	豪ドル	33.89						

②円建て(直近の為替レートで換算)

(円)

国名	為替レート 現地通貨あたり円 (直近)	製造業	一次金属	金属製品	電子部品・デバイス、情報・通信機器	電気機械	はん用・生産用・業務用機械	輸送用機械
日本	1.00 = 1円	2,760	3,030	2,458	3,295	3,126	2,939	3,323
米国	109.47 = 1米ドル	4,788	5,663	3,816	8,158	5,487	4,991	4,973
ドイツ	121.84 = 1ユーロ	4,716			5,574	5,271	5,144	6,424
フランス	121.84 = 1ユーロ	4,601			5,762	4,801	4,579	6,393
イタリア	121.84 = 1ユーロ	2,983			3,789	3,288	3,446	3,665
オランダ	121.84 = 1ユーロ	4,308	4,832	3,822	6,448	5,319	4,672	4,423
スペイン	121.84 = 1ユーロ	2,610	3,337	2,574	2,880	3,045	3,051	3,394
デンマーク	16.31 = 1デンマーク・クローネ	5,225	4,672	4,670	5,537	5,137	5,362	4,699
スウェーデン	11.66 = 1スウェーデン・クローネ	3,387	3,599	2,927	4,641	2,700	3,432	4,019
ノルウェー	12.16 = 1ノルウェー・クローネ	5,536	6,149	5,154	6,673	6,111	6,249	5,954
フィンランド	121.84 = 1ユーロ	4,159	4,667	3,394	5,260	4,316	4,335	3,865
チェコ	4.79 = 1コルナ	1,286	1,433	1,147	1,383	1,317	1,344	1,578
スロバキア	121.84 = 1ユーロ	1,307	1,854	1,166	1,149	1,288	1,412	1,610
オーストラリア	75.20 = 1豪ドル	2,549						

③ドル建て(2018年の購買力平価で換算)

(米ドル)

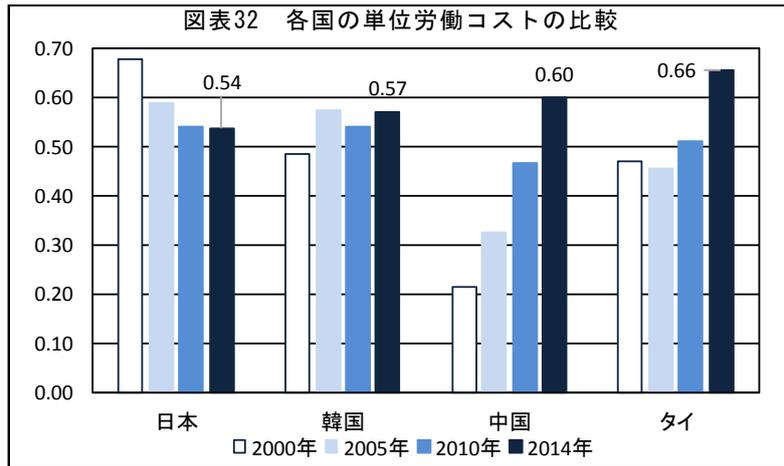
国名	購買力平価 米ドルあたり現地通貨 (2018年)	製造業	一次金属	金属製品	電子部品・デバイス、情報・通信機器	電気機械	はん用・生産用・業務用機械	輸送用機械
日本	101.000 円	27.33	30.00	24.34	32.62	30.95	29.10	32.90
米国	1.000 米ドル	43.74	51.73	34.86	74.52	50.12	45.60	45.43
ドイツ	0.760 ユーロ	50.93			60.19	56.93	55.55	69.37
フランス	0.775 ユーロ	48.73			61.02	50.85	48.50	67.71
イタリア	0.698 ユーロ	35.08			44.55	38.67	40.52	43.09
オランダ	0.797 ユーロ	44.36	49.76	39.36	66.40	54.77	48.12	45.55
スペイン	0.648 ユーロ	33.06	42.26	32.60	36.48	38.57	38.64	42.98
デンマーク	6.960 デンマーク・クローネ	46.03	41.15	41.14	48.78	45.26	47.23	41.40
スウェーデン	8.920 スウェーデン・クローネ	32.56	34.60	28.14	44.63	25.96	33.00	38.64
ノルウェー	10.100 ノルウェー・クローネ	45.08	50.06	41.96	54.33	49.76	50.88	48.48
フィンランド	0.878 ユーロ	38.88	43.63	31.73	49.17	40.35	40.52	36.13
チェコ	12.600 コルナ	21.31	23.74	19.00	22.92	21.82	22.27	26.14
スロバキア	0.488 ユーロ	21.98	31.19	19.61	19.32	21.66	23.74	27.09
オーストラリア	1.430 豪ドル	23.70						

(注)1. GDPベースの雇用者報酬、労働時間数を用いて算出。雇用者報酬は、法定内外の福利費などを含めた総額人件費。

2. 直近の為替レートは、2019年12月29日～2020年1月4日に適用される税関長が公示する相場。

3. 資料出所：OECD、財務省資料より金属労協政策企画局で作成。

○中国やタイの単位労働コストは、かつて日本よりも大幅に割安だったが、2014年には、日本を上回る状況となっている。



(注) 1. 単位労働コストは「名目雇用者報酬÷名目GDP」で、付加価値1単位あたりの総額人件費を表す。  
 2. 2000年のタイは2001年の数値。  
 3. 資料出所：経済産業省・厚生労働省・文部科学省『2016年版ものづくり白書』より金属労協政策企画局で作成。

○欧米系のものづくりグローバル企業では、売上高人件費比率が20～30%台（連結）に達しているが、日本企業では10%台（単体）に止まっている。

図表33 海外グローバル企業における利益率と人件費の比較(2018年)

(%)

企業グループ、母国		売上高 営業利益率	売上高当期 純利益率	ROE 自己資本当期 純利益率	ROA 総資産当期 純利益率	売上高 人件費比率	自己資本 比率
多国籍企業（連結）							
フォルクスワーゲン	ドイツ	5.9	5.2	10.4	2.7	17.5	25.6
ボルボ	スウェーデン	8.8	6.5	20.2	5.3	15.4	26.5
フィリップス	オランダ	9.5	6.1	9.1	4.2	32.2	46.6
シーメンス	ドイツ	9.7	7.4	12.7	4.4	36.7	34.6
エレクトロラックス	スウェーデン	4.3	3.1	17.5	3.9	17.7	22.3
エリクソン	スウェーデン	0.6	-3.0	-7.2	-2.3	31.9	32.7
ブラウン	ドイツ	7.2	4.8	8.9	3.6	38.4	40.1
ファーウェイ	中国	10.2	8.2	25.5	8.9	20.3	35.0
スウォッチ	スイス	13.6	10.2	7.7	6.3	30.2	82.5
SKF	スウェーデン	12.9	8.8	21.4	8.7	28.8	40.7
アルセロール・ミタル	ルクセンブルク	8.6	7.0	12.1	5.8	13.8	48.3
テッセンクルップ	ドイツ	1.4	0.2	1.8	0.2	27.6	9.7
エアバス	フランス等	7.9	4.7	31.0	2.6	20.6	8.4
日本・法人企業統計（単体の集計）							
製造業	規模計	4.6	4.8	8.6	4.1	13.6	47.7
	資本金10億円以上	5.2	6.6	10.1	5.0	10.7	49.3
鉄鋼業	規模計	2.5	3.2	6.3	2.7	10.1	42.3
	資本金10億円以上	2.0	3.1	5.8	2.4	7.9	40.6
非鉄金属	規模計	2.7	3.5	7.5	2.9	8.3	38.1
	資本金10億円以上	2.2	3.8	7.2	2.7	5.8	37.5
金属製品	規模計	3.7	3.2	5.7	2.8	19.6	48.7
	資本金10億円以上	3.3	2.6	3.7	2.0	16.1	53.6
はん用・生産用・業 務用機器	規模計	6.9	6.4	10.2	5.0	16.8	49.3
	資本金10億円以上	7.5	8.3	11.1	5.7	13.2	51.0
電気機器・情報通信 機器	規模計	4.7	6.7	10.6	5.2	14.9	49.5
	資本金10億円以上	4.7	8.4	11.6	5.8	13.3	50.0
自動車・同附属品	規模計	4.1	6.0	12.2	6.1	11.0	49.7
	資本金10億円以上	4.4	6.9	12.9	6.6	9.9	51.1
その他の輸送用機器	規模計	1.7	2.2	4.7	1.8	16.4	38.3
	資本金10億円以上	1.4	2.6	5.3	1.8	12.3	34.7

(注) 1. 自己資本は株主資本を用いている。  
 2. 資料出所：各社 Annual reportより金属労協政策企画局で独自に作成したもの。

## 6. 賃上げの消費拡大効果

### <想定される経営側の主張>

- \*2014年以降、6年連続で賃上げを行っているが、個人消費には顕著な拡大が見られない。賃上げを行っても、先行き不安がある中では、消費は拡大しない。
- \*一時金もバーゲンなどが行われるので、消費拡大に寄与する。



### <労働組合の考え方>

- ⇒ 2019年10月の消費税率引き上げ後の消費回復は遅れており、消費低迷の長期化を招かないようにすることがきわめて重要な局面となっている。
- ⇒ 実質GDP成長率の内訳（寄与度）を見ると、主要先進国では個人消費が多くの割合を占めているが、わが国では個人消費が成長に寄与していない状況にある（8ページ図表13参照）。賃上げが行われているにも関わらず、個人消費が拡大していない要因としては、
  - ①そもそも実質賃金のマイナス傾向が続いている。
  - ②賃上げが全企業、全世代に及んでおらず、生計費のかさむ中堅・シニア世代の賃金水準の低下が、若年世代に将来不安、消費抑制をもたらしている。
  - ③所得の中でも、消費への影響の大きい恒常所得の割合が低下傾向にある。などが挙げられる。
- ⇒ 2019年闘争では、回答引き出し組合における賃上げ獲得組合の割合が、全組合で6割、中小組合では5割台に止まっており、全組合で賃上げを獲得していかなければ、消費拡大効果は限られたものとなる。
- ⇒ 「賃金構造基本統計調査」によれば、子どもの教育費や親の介護費用など、ライフステージにおいて生計費が最もかさむ中堅・シニア世代の賃金水準の低下が目立つ状況となっており、若年世代の将来不安、消費抑制をもたらしている可能性がある。
- ⇒ 家計の消費拡大にとって必要なのは、
  - ①所得、とりわけ恒常的な所得の増加（恒常所得理論）
  - ②生涯所得の見通しの向上（ライフサイクル・モデル）である。生涯にわたって、ライフステージの時々に必要な所得が得られるという前提なしに、従業員が安心して消費支出を拡大させることはできない。政府に対し、社会保障制度の持続可能性確保を求めていくとともに、企業としては、従業員の職務遂行能力の向上を反映した定期昇給を実施し、社会的相場形成を踏まえた賃上げを行っていくことが不可欠である。

- ⇒ 一時金は業績の変動を反映する部分を含んでおり、その増額が生涯所得の見通しを向上させる効果は限定的である。基本賃金の引き上げに比べ、消費拡大効果が少ないことは否定できない。
- ⇒ 『平成27年版労働経済白書』では、家計はより安定的な所得水準を基に消費を決定することから、所定内給与が1%増加した場合にマクロの個人消費を0.59%増加させる効果がある一方で、所定外給与が1%増加した場合は0.09%増、一時金が1%増加した場合は0.13%増の効果しかない、と指摘している。
- ⇒ 賃上げの取り組みを再開した2014年度以降、実収入に占める定期収入および一時金の割合と平均消費性向との関係を見てみると、実収入に占める定期収入の割合が高まれば高まるほど平均消費性向も高まる傾向となっているのに対し、実収入に占める一時金の割合が高まると平均消費性向は低下する傾向となっている。
- ⇒ 非正規雇用と正社員との均等・均衡待遇実現は、公正・公平な処遇という観点とともに、非正規雇用で働く者の平均消費性向が高いことから、消費拡大効果も大きいものと思われる。また非正規雇用の賃金は、基本賃金であっても「恒常的」な性格が弱いことから、非正規雇用で働く者の正社員への転換も、消費拡大に大きな効果がある。

## <背景説明>

- 2014年闘争以降、賃上げ獲得組合は、回答引き出し組合の6割程度で推移しており、2019年も63.1%に止まっている。なかでも中小組合は50%台となっており、2018年に88.7%に達していた大手組合も、2019年には78.5%と大幅に低下している。

図表34 J・C共闘全体集計における賃上げ獲得状況

(%・円)

年	回答引き出し組合に占める賃上げ獲得組合の割合				賃上げ獲得組合における賃上げ額の平均			
	規模計	1,000人以上	300~999人	299人以下	規模計	1,000人以上	300~999人	299人以下
2014年	55.8	82.0	69.9	49.2	1,320	1,469	1,280	1,291
2015年	60.9	89.8	78.4	53.8	1,751	2,286	1,776	1,631
2016年	56.5	82.8	74.3	49.0	1,224	1,326	1,122	1,235
2017年	57.0	81.9	73.3	49.9	1,229	1,128	1,125	1,292
2018年	67.0	88.7	85.0	59.4	1,512	1,489	1,371	1,571
2019年	63.1	78.5	77.0	57.6	1,450	1,238	1,303	1,536

資料出所：金属労協政策企画局

- 各家計の消費は、恒常所得と生涯所得に依存している。

### 資料2 恒常所得理論 (permanent income theory) と ライフサイクル・モデル (life-cycle model)

\*家計が財・サービスを購入する能力は、おもに通常の場合に受け取る、あるいは平均的に受け取る所得である恒常所得に依存する。

\*人々の生活水準は、どの時点においても、年々の所得よりも生涯所得のほうにより依存している。

グレゴリー・マンキュー 『マンキュー経済学 I ミクロ編』

\*一時的所得の増加はそのほとんどが貯蓄され、恒常的所得の増加はそのほとんどが消費として使われるであろう。

アンドリュー・エーベル／ベン・バーナンキ『マクロ経済学 上』

(注)グレゴリー・マンキューは、元アメリカ大統領経済諮問委員会委員長。その経済学の教科書は、世界で一番読まれていると言われている。ベン・バーナンキは、元アメリカ連邦準備制度理事会議長。

○厚生労働省の『平成27年版労働経済白書』では、下記のように指摘されている。

- ・ 所定内給与が1%増加した場合にマクロの個人消費を0.59%増加させる影響がある一方で、所定外給与が1%増加した場合は0.09%増、特別給与が1%増加した場合は0.13%増の影響しかない。
- ・ 賃金上昇の中身が所定内給与であった場合、家計は積極的に消費を増やすものの、賞与等の特別給与の増加による場合は消費への影響が限定的。
- ・ 賃金の支払い形態によって消費への反応は異なっており、いわゆるベースアップに伴う所定内給与の増加など恒常的な賃金上昇が期待される場合には、消費に対して大きな影響がある。
- ・ 政府が目指す経済の好循環が継続するためには、企業収益を労働者へと分配する際に、賃金面においてはいわゆるベースアップに伴う所定内給与の増加が重要。

○したがって、所定内賃金引き上げの消費拡大効果は、一時金引き上げの約4.5倍になるので、所定内賃金を3,000円引き上げた場合と同等の消費拡大効果を一時金の引き上げで得るためには、年間162,000円(3,000円×12カ月×4.5)引き上げる必要がある。

### 資料3 厚生労働省『平成27年版労働経済白書』P.91~92

#### ●所定内給与の増加がマクロの消費拡大に大きな影響をもつ一方、所定外給与や特別給与の増加が持つ影響は限定的

労働者が労働の対価として得る賃金をどのように消費に回しているか、消費関数を推定することでその定量的なインパクトをみていこう。特に、賃金の支払い形態が所定内給与として分配されるのか、残業代等の所定外給与や賞与等の特別給与として分配されるのかによって、消費に対して持つ影響力にはどの程度の差がみられるのかといった視点から考えてみたい。

その理由としては、企業が収益を労働者に分配する際に、近年は賞与として分配する傾向が高まっていることが指摘されるが、仮に所定外給与や特別給与の多くが貯蓄に回るとした場合、消費に対する押し上げ効果が限定的であることを意味し、所定内給与としての分配の方が消費喚起といった面からは望ましい可能性があるためである。こうした行動パターンが予想されるのは、恒常所得仮説に基づけば家計はより安定的な所得水準を基に消費を決定することが予想され、恒常所得として捉えられる可能性の高い所定内給与が増加した場合、人々は消費行動を変化させ、その多くを消費に回す一方で、所定外給与や特別給与が増加しても消費行動は大きく変化せず、その多くは貯蓄に回るといった消費行動が起きる可能性があるためである。

こうした理由から、賃金が消費に与える影響を消費関数で推定する際に、賃金の支払い形態によって異なる消費行動を考慮し、定量的にその影響を検証してみる。

結果は第2-(2)-12図に示されているが、この試算によれば所定内給与が1%増加した場合にマクロの個人消費を0.59%増加させる影響がある一方で、所定外給与が1%増加した場合は0.09%増、特別給与が1%増加した場合は0.13%増の影響しかないことが分かった。すなわち、賃金上昇の中

身が所定内給与であった場合、家計は積極的に消費を増やすものの、賞与等の特別給与の増加による場合は消費への影響が限定的であることが分かる。

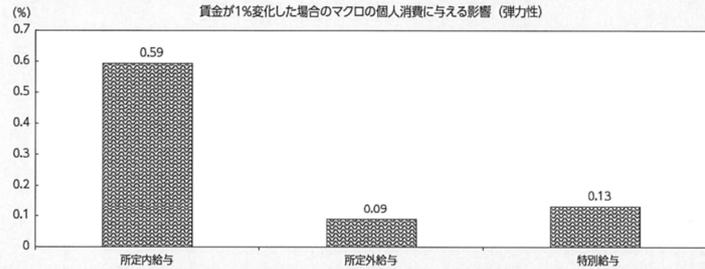
このように、賃金の支払い形態によって消費への反応は異なっており、いわゆるベースアップに伴う所定内給与の増加など恒常的な賃金上昇が期待される場合には、消費に対して大きな影響があることが分かる。

●雇用者報酬の増加によって、幅広い業種の生産が喚起され、さらなる雇用・所得の拡大につながっていく

これまでの分析を通して、政府が目指す経済の好循環が継続するためには、**企業収益を労働者へと分配する際に、賃金面においてはいわゆるベースアップに伴う所定内給与の増加が重要である**と考えられる。

第2-(2)-12図 賃金の支払い形態の違いを考慮した消費関数推計の結果

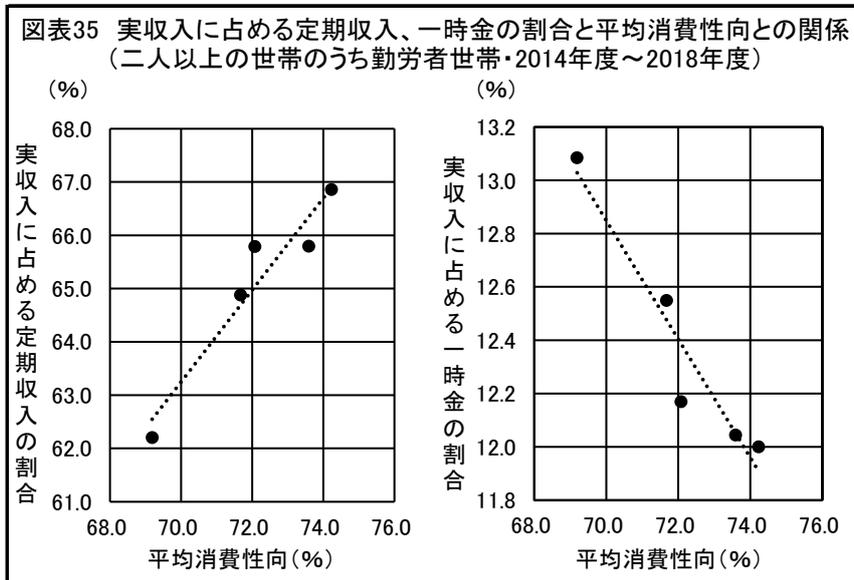
○ 所定内給与の増加がマクロの消費拡大に大きな影響をもつ一方、所定外給与や特別給与の増加が持つ影響は限定的である。



資料出所 厚生労働省「毎月勤労統計調査」、総務省統計局「労働力調査」、内閣府「国民経済計算」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて推計

(注) 1) 被説明変数として「国民経済計算」の家計最終消費支出を用い、説明変数として、毎月勤労統計調査における就業形態別の所定内給与・所定外給与・特別給与(それぞれ就業形態別の労働者数ウェイトと給与額を加重平均し試算)の3変数と、労働力調査における週35時間以上の労働者数(フルタイム労働者数)と週35時間未満の労働者数(パートタイム労働者数)の2変数を加えて、OLS推計を実施。  
2) 推計結果は以下のとおり。弾力性は推計された係数を用いて、それぞれの変数の平均が1%変化した場合の家計最終消費支出の変化として計算されている。  
家計最終消費支出=0.054×所定内給与額+0.114×所定外給与額+0.048×特別給与額+0.247×  
t値 (8.54) (3.45) (4.72) (0.30)  
フルタイム労働者数+4.75×パートタイム労働者 -2565.914  
(8.51) (-0.73)

○2014年度以降の実収入に占める定期収入および一時金の割合と平均消費性向との関係を見てみると、実収入に占める定期収入の割合が高まれば高まるほど平均消費性向も高まる傾向となっているのに対し、実収入に占める一時金の割合が高まると平均消費性向は低下する傾向となっており、標準的な経済学の理論と整合的な結果となっている。



資料出所：総務省統計局「家計調査」より金属労協政策企画局で作成。

○生涯所得の見通しの向上を図るためには、雇用の安定と生計費を賄うことのできる賃金、社会保障の持続可能性確保によって、勤労者生活の安心・安定を図ることが決定的に重要である。すなわち、

- ・マクロ経済レベルでの付加価値の向上に見合った適正な成果配分として、基本賃金の引き上げを、すべての組合において、すべての勤労者に対し、継続的に行っていく。
- ・すべての勤労者に対し、職務遂行能力の向上を反映した定期昇給が行われる。これを通じて、子どもの教育費や親の介護費用、住宅の新築・改築など、ライフステージにおいて生計費の最もかさむ時期に、それを賄うことのできる賃金を確保する。
- ・60歳以降の就労において、豊富な経験を発揮できる仕事、労働の価値に相応しい賃金を確保する。
- ・長時間労働の解消に向け、仕事の進め方、働き方を根本から見直していく。仕事と家庭の両立支援制度の拡充などを通じたワーク・ライフ・バランスの確立、労働組合による相談体制の強化などにより、出産・育児、介護・看護、病気治療によって退職に追い込まれることのない体制・環境を整備する。
- ・社会保障制度の持続可能性を確保する抜本的な制度見直しが必要であるが、それとともに、税・社会保険料の引き上げによる経済へのダメージを最小限に抑えるため、雇用の安定と賃上げによって勤労者の税・社会保険料の負担能力を強化する。

などが不可欠である。子育て世代、中堅・シニア世代の賃上げ、60歳以降の処遇改善、出産・育児、看護・介護、病気治療などへの対応強化は、その対象となる世代、直面している人々はもとより、若年世代を含めたすべての世代、すべての勤労者の安心・安定に資することは明らかである。

○厚生労働省「賃金構造基本統計調査」を見ると、40～50歳代における所定内給与の低下傾向が顕著となっている（17ページ図表18）が、内閣府『平成29年版経済財政白書』では、賃金カーブのフラット化や雇用の流動化が、若年層の貯蓄指向を強める点について、以下のように説明している。

#### 資料4 内閣府『平成29年版経済財政白書』P. 55

近年、若者の消費に対する意欲が低下していると指摘されている。恒常所得仮説に基づくと、家計は、将来の賃金の変化を踏まえて生涯に稼ぐ所得を予想し、それに基づいて今期の最適な消費水準を決定する。コラム1-1でみたように賃金カーブのフラット化が進む局面では、若年層は生涯所得を低く見積もるため、結婚や出産といった将来のライフイベントや老後に備えて貯蓄する動機が強まる。さらに、若年層が、終身雇用を前提とせず、将来離職する蓋然性を高く見積もっている場合、予想生涯所得に対する不確実性が高くなり、予備的貯蓄動機から現在の支出を抑えようとする。

#### <経団連『2020年版経営労働政策特別委員会報告』における記載>

\*大手を中心に多くの企業において毎年、夏と冬ごとに基本給を上回る一定程度の金額が一時に支給され、その時期を捉えたイベントや商戦が展開されるなど、個人消費の喚起にもつながることが期待できる。（経労委P. 92）

## 7. 賃上げと総合的な処遇改善

### <想定される経営側の主張>

- \* 賃金引き上げのモメンタムを維持するため、必ずしも基本賃金の引き上げにこだわらず、諸手当の引き上げや一時金の増額などを含め、幅広く検討していくべきである。
- \* 賃上げを実施すると、一時金や社会保険料に跳ね返り、総額人件費を大幅に増加させることに留意すべきである。
- \* 法定福利費の増大とともに、雇用形態の違いによる不合理な待遇差の解消など、「働き方改革」に対応するための人件費負担がかさんでいることを考慮する必要がある。



### <労働組合の考え方>

- ⇒ 企業としては、生産性向上の成果を固定的な支出増につながる基本賃金引き上げではなく、一時金に配分しようとする意向が強いものと思われるが、一時金のうちの変動部分（年間4カ月を超える部分）は、企業ごとの短期的な業績を反映するのが基本である。『経労委報告』では「生産性向上」を「短期的な組織の業績」とみなしているので、「賃金引上げのモメンタムの維持」に向けて、一時金の積極的な活用を主張しているが、生産性の向上は恒常的なものでなくてはならず、したがってその成果は、恒常的な収入である基本賃金に反映すべきである。加えて、
- ①働く者にとって、ライフステージに即した生計費確保の見通しが立っているという、生活の安心・安定が、個人消費拡大による安定的成長のためにも、職場全体のモチベーション、従業員のエンゲージメントを高めるためにも不可欠であること。
  - ②実質賃金のマイナス傾向が続いており、今後も消費者物価の上昇が見込まれること。
  - ③わが国の人件費水準は主要先進国最低であり、加えて、景気後退期に人件費の下方硬直性が見られないことが、不況の深刻化・長期化をもたらす可能性があること。
- などからすれば、「生産性運動三原則」に基づく「成果の公正な分配」は、基本賃金の引き上げが基軸でなくてはならない。
- ⇒ 『経労委報告』では、所定内給与を100とした場合、総額人件費が170に達すると主張しているが、その最大の要因は一時金であり、企業の負担の重さを示しているわけではない。一方、総額人件費に対して現金給与以外の労働費用の割合は20.1%となるが、これはフランス、スウェーデン、ドイツ、米国などに比べて低い水準であり、負担が重いとはいえない。
- ⇒ 残業時間規制の強化や年次有給休暇の取得拡大、正社員と短時間・有期雇用労働者や派遣労働者との不合理な待遇差の解消、65歳以降の就業機会の確保など、企業にとって人件費増となる要因が山積している。しかしながら、
- ・年次有給休暇の取得拡大や不合理な待遇差の解消のように、もともと企業が負うべき負担

を先送りしてきたものもあり、基本賃金の引き上げとは切り離して実施されなければならない。

- ・基本賃金はもちろんのこと、こうした人件費も、企業にとって付加価値の源泉たる「人への投資」である。もし企業がこれらを単なる余計なコストとして認識しているのであれば、職場全体のモチベーションや従業員のエンゲージメントの向上など望むべくもない。

⇒ われわれの求める「人への投資」とは、働く者に対する労働の対価として、成果の「公正な分配」を行うことにより、職場全体のモチベーションを高め、より高い能力発揮と成果の創出を促すという、好循環につなげる「人への投資」である。賃金と同様に働く者の生活向上や消費拡大、将来不安の払拭をもたらすものと言える。一方、職場で実際に必要とされる技術・技能・知識を身につけるための教育訓練のようなものは、「人への投資」ではあるが、少なくとも働く者に対する成果配分とは言い難く、明確に区別していく必要がある。

## <背景説明>

○総額人件費に占める現金給与以外の労働費用の割合を見ると、わが国は20.1%となるが、これは、フランスの34.9%、スウェーデンの34.1%、ドイツの22.8%、アメリカの22.1%などに比べ低い水準である。

図表36 労働費用の構成比の国際比較（製造業）

項目	（%）							
	日本 (2015年)	米国 (2018年)	ドイツ (2016年)	フランス (2016年)	英国 (2016年)	オランダ (2016年)	スウェーデン (2016年)	韓国 (2016年)
労働費用計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
現金給与	79.9	77.9	77.2	65.1	81.8	76.4	66.0	77.6
現金給与以外	20.1	22.1	22.8	34.9	18.2	23.6	34.1	22.4
うち法定福利費	12.0	7.7	13.8	26.4	8.4	10.7	21.0	6.7

資料出所：JILPT「データブック国際労働比較2019」

## <経団連『2020年版経営労働政策特別委員会報告』における記載>

- \* 「賃金決定の大原則」に則った検討を行う上で、企業が社員を雇用する際に必要な費用の総額である「総額人件費」の観点が必要である。定期昇給（賃金カーブ維持分の昇給）やベースアップ、諸手当の増額といった所定内給与の引上げが、時間外・休日手当などの所定外給与や賞与・一時金（ボーナス）、退職金、社会保険料など他の費用項目へ波及し、総額人件費を増大させることに留意する必要がある。（経労委P. 83）
- \* 多くの企業は、所定内給与をベースに、時間外・休日手当や賞与・一時金、退職金等の支給額を算定しているため、所定内給与の引上げに連動して総額人件費が増大する。経団連の試算では、所定内給与を100とした場合、総額人件費は170.0であった。（経労委P. 83）
- \* 賃金引上げの原資となる自社の付加価値の現状と見通しはもとより、法定福利費の増大や、雇用形態の違いによる不合理な待遇差の解消など、業績のほかにも様々な要因が総額人件費に影響を与えていることを考慮する必要がある。（経労委P. 84）
- \* 社会保険料等の法定福利費の増大は、社員への成果配分である賃金引上げによる所得増の効果を減殺している。経団連の試算では、2018年度の一般労働者1人当たりの現金給与総額は、継続的

な賃金引上げが始まる前の2013年度から4.4%増加したにもかかわらず、社会保険料負担が10.0%増となったために、税引き前の賃金額の伸びは3.5%増にとどまった。政府には、給付の適正化・効率化など、社会保障制度改革に向けた一層の対応を求めたい。(経労委P.84)

- \* (連合は) 具体的な成果の分配方法では、賃金引上げ、特に月例賃金の引上げに偏重した方針を示している。しかし、大事なことは、賃金引上げのモメンタムの維持に向けて、多様な方法による賃金引上げを企業労使で検討することである。また、賃金引上げとあわせて、社員の職場環境の整備につながる総合的な処遇改善についても、労使で積極的に議論していくことが強く望まれる。(経労委P.85)
- \* 労使交渉・協議に対するマスコミや世の中の関心は、賃金引上げ、とりわけベースアップに集中しており、連合も月例賃金にこだわった闘争方針を掲げている。しかし、近年、多くの企業労使は、賃金引上げだけでなく、総合的な処遇改善に関する諸施策について、相当の時間と労力を割いて議論を積み重ねている。(経労委P.88)
- \* 引き続き、「賃金決定の大原則」に則って生産性向上による収益拡大を社員へ還元する「賃金引上げ」と、働き手の職場環境の整備や能力開発に資する「総合的な処遇改善」を車の両輪として位置付け、多様な選択肢の中から自社に適した方法・施策を検討・実施していくことが重要である。その際、正社員と同様に、パートタイム・有期雇用社員についても、適正な利益配分とエンゲージメント向上の観点から検討していく必要がある。(経労委P.89)
- \* 2019年の労使交渉では、大手を中心とした多くの企業が定期昇給とベースアップ(ベア)を実施し、賞与・一時金(ボーナス)においても高い水準での支給が続くなど、賃金引上げのモメンタムは着実に維持されている。(経労委P.90)
- \* 2020年においても、労働組合等からの要求を受けて、自社の外的・内的要素を総合的に勘案し、適切な総額人件費管理の下、支払能力を踏まえ、労使が議論を尽くした上で企業が賃金を決定する「賃金決定の大原則」に則って対応することは変わらない。(経労委P.90)
- \* その上で、賃金引上げへの社会的な期待も考慮しつつ、賃金引上げのモメンタムの維持に向けて、各社一律ではなく、自社の実情に応じて前向きに検討していくことが基本となる。(経労委P.91)
- \* その際、「基本給」「諸手当」「賞与・一時金」の3つを柱に据えながら、各企業において、多種多様な方法による組み合わせを含めて議論していくことが望まれる。(経労委P.91)
- \* 月例賃金の中心である基本給の引上げにおいては、制度昇給(定期昇給、賃金カーブ維持分)の実施に加え、水準自体を引き上げるベースアップも選択肢となり得る。その検討に当たっては、全社員を対象とした定額または定率による引上げ(全体的ベースアップ)のほか、若年・中堅層への重点配分や、職務・資格別あるいは査定結果による配分(重点的ベースアップ)などが、現実的な方法として挙げられる。(経労委P.91)
- \* 多くの企業において基本給は、複数の賃金項目によって構成されていることから、引上げにあたっては、その対象とする賃金項目を自社の賃金政策に基づいて選定することが不可欠である。近年、仕事や役割・貢献度を基軸とした賃金制度への移行により、年齢・勤続給のウェイトが低く、職能給や職務・仕事給、役割給、業績・成果給の割合が高い企業が多くなっている。こうした賃金項目への配分をより厚くした基本給の引上げは、適切な手法といえよう。(経労委P.91)
- \* 多くの企業で配偶者を対象に支給している家族手当は、配偶者の就業調整につながり、就労を阻

害しているとの指摘がある。官民の事例などを参考にしながら、再点検や見直しに向けて検討していくことが望ましい。(経労委P.92)

- \* 賞与・一時金は、企業が社員へ支給する賃金の大きな割合を占める上、支給対象期間ごとに金額を改定するものである。さらに、生産性向上やそれに伴う収益拡大といった短期的な組織の業績、あるいは個人の成果・査定結果を支給増という形で直接社員に還元しやすいことから、積極的に活用を検討していくことが考えられる。(経労委P.92)
- \* 総合的な処遇改善は、賃金引上げとは異なり、金額や数値に表れにくいものである。しかし、多様で活力あふれる組織を実現し、社員にイノベティブな働き方を促しながら、エンゲージメントを向上させ、社会的課題の解決と新たな価値創造へとつなげる上で、経営者自らが積極的に取り組んでいくことが重要である。加えて、企業労使で、これまでの考え方や諸施策に捉われない幅広い観点から対話を重ね、深化させていく努力が求められる。(経労委P.94)

## 8. 企業内最低賃金および特定最低賃金

### <想定される経営側の主張>

- \*基本賃金の引き上げを上回るような企業内最低賃金の引き上げには、違和感がある。
- \*企業内最低賃金協定は「企業ごと」に締結されるものであり、個別労使の自主性に委ねられるべきである。また、こうして締結された企業内最賃協定は、特定最低賃金の新設や金額改正の申出に必要な資料として使用され、その影響は締結した企業にとどまらないため、その引き上げは慎重にすべきである。
- \*最低賃金引き上げと生産性向上との関係性は、確認されていない。また、最低賃金の国際比較は、為替レートや各国における経済実態および制度の内容などの違いに十分留意しなければ、適切なものとはいえない。
- \*近年の地域別最低賃金の大幅な引き上げの結果、影響率（金額改定時点で改定後の金額を下回る賃金で働いている労働者の割合）が大幅に上昇している。企業の賃金支払能力に余力がなくなってきたことの証左であり、最低賃金の引き上げは、中小零細企業において雇用機会の減少や雇用の削減、ひいては事業の継続不能につながる。
- \*複数年度にわたり地域別最賃を下回っている特定最賃については、特定最賃としての意義・役割を果たすことができないため、関係労使で審議した上で廃止すべきである。
- \*地域別最賃の引き上げ額の決定により、特定最賃が新しい地域別最賃を下回ることになるケースについては、金額改正の必要性審議の申出がなされた際に、当該特定最賃が果たして今後にも必要なのか、廃止も含めて関係者間で十分に話し合うべきである。



### <労働組合の考え方>

- ⇒ 金属労協では、企業内最低賃金協定について、高卒初任給準拠を基本とする方針を掲げているが、現状としては、高卒初任給を下回る企業内最賃のほうが多いものと見られ、しかも近年、その差は拡大傾向となっている可能性がある。
- ⇒ 正社員対象の企業内最賃協定において企業内最賃が高卒初任給を下回っている場合、下回っていることについて積極的な意義・必要性が見いだせるのかどうか、ESG経営や「良質な雇用」の提供などの観点で懸念が生じる可能性がないかなどについて、労使で議論を深め、企業内最賃の高卒初任給準拠をめざしていくべきである。
- ⇒ 企業が持続的発展を果たしていくためには、雇用形態を問わず企業で働くすべての人材が一丸となってモチベーション、エンゲージメントを高めていくことが必要である。パート・アルバイト、外国人技能実習生などについても、入口賃金を高卒初任給以上とすることは、職場の一体感を醸成し、モチベーション、エンゲージメントを高めることに寄与すると見られる。非正規雇用も含めて対象としている企業内最賃協定についても、高卒初任給準拠をめ

ざしていくべきである。

- ⇒ 市場経済では、市場参加者の対等性確保が不可欠である。労働市場ではとくに労使対等が重要であるが、賃金・労働諸条件を決定する場合、働く者が個人で企業と交渉するのでは、「交渉上の地歩」が弱くなってしまうため、労働組合による団体交渉によって、労使対等を確保している。労働組合未組織の企業では、労使対等の交渉が困難なため、労使対等の下で行われた交渉の結果としての社会的相場を踏まえて、賃金・労働諸条件決定を行う必要がある。なかでも最低賃金については、社会的な性格がより強く、労使対等の交渉で決定された企業内最賃の水準を、特定最低賃金を通じて広く波及させていくことは、労働組合のある企業の労使の使命である。
- ⇒ 市場経済を有効に機能させることは、経営者団体の重要な役割のひとつである。しかしながら、労働市場における長期にわたる働く者への配分不足と格差拡大という歪みが、商品・サービス市場における個人消費の低迷という歪みを招き、わが国の低成長の要因のひとつとなっている。政府が地域別最賃について方針を示しているのも、そうした背景がある。経営者団体はこのような状況に向き合い、労働市場における労使対等の下での適正な労働力の価格決定と、「生産性運動三原則」に則った社会的相場形成にこそ、力を注ぐべきである。中小企業に波及することを理由に企業内最賃の引き上げを抑制しようとする『経労委報告』の姿勢は、自らの役割を放棄しているとみなさざるをえない。
- ⇒ 帝国データバンクの「最低賃金改定に関する企業の意識調査」（有効回答9,746社）によると、2018年の地域別最賃の引き上げについて、引き上げ額を「妥当」とする企業は43.8%、「低い」とする企業も15.2%に達しており、「高い」とする企業は13.7%に止まっている。最低賃金に関する経営者団体や大手企業の認識は、中小企業の意識とずれが生じている可能性がある。
- ⇒ 政府が年率3%の地域別最賃の引き上げを打ち出しているのは、「雇用者全体の賃金底上げ」「全ての所得層での賃金上昇と企業収益向上の好循環を実現」するためであり、影響率が上昇しないような引き上げでは意味がない。また影響率の上昇は、単に最低賃金周辺の賃金で働く者が多いことを示しているにすぎず、企業の支払い能力の余力と直接の関係はない。労働市場において、マクロ経済の状況を反映した賃上げ・賃金水準という市場経済原理に基づく労働力の価格決定機能が弱まっているようであれば、政府による介入は当然あり得る。
- ⇒ 金属産業について見ると、生産性向上の度合いは全産業をはるかに上回っているにも関わらず、総額人件費の増加の度合いは全産業とほぼ同程度に止まっている。また、全体で賃上げに取り組む前の2013年度と直近の2018年度とを比較すると、金属産業では、新規求人数の増加率が他の産業に比べ大きいのにに対し、若年層の賃金上昇率は産業計よりも大幅に低くなっており、市場競争原理に反する結果となっている。賃金の低い新興国・途上国との熾烈な

グローバル競争による賃金の下押し圧力により、市場競争原理が有効に機能せず、「公正競争」が阻害されている状況にあるものと思われる。このため金属産業では、地域別最賃に加えて特定最賃を設定する意義はきわめて大きい。

⇒ 金属産業の競争力の源泉は「高生産性」であるが、職場全体の高いモチベーション、従業員のエンゲージメントなしに「高生産性」は維持できない。新興国・途上国との熾烈なグローバル競争により、賃金の下押し圧力が高まり、産業全体が「低賃金・低生産性」に向かえば、わが国金属産業の競争力が失われることになる。賃金の抑制で新興国・途上国に対抗することなど、到底不可能である。たとえ最低賃金引き上げと生産性向上との関係性が確認されていないとしても、最低賃金の引き上げによって、産業が「低賃金・低生産性」に陥ることを回避する効果が期待できる。

⇒ かつて『経労委報告』では、「グローバル経済の進展により、地方の中小企業も国や地域を越えて事業活動を展開している中、国内の限られた地域内で設定した特定最低賃金により公正競争が担保されるという考え方は、その前提から崩れている」との主張が見られたが、その後は記載されていない。企業活動をグローバルに展開している場合であっても、賃金水準は平準化されているわけではなく、各国の労働市場で決定され、各国の経済力を反映したものとなっているはずであり、グローバルな事業展開と特定最賃の存在意義とは関係がない。

⇒ 特定最賃が「複数年度にわたり地域別最低賃金を下回る」のは、単に使用者側が適正な金額改正に応じてこなかったことを示しているに過ぎない。『経労委報告』において、「特定最低賃金としての意義・役割を果たすことができない」ケースについて廃止を主張しているのは、経団連としても、特定最賃の意義・役割を認識しているということであり、使用者側は「特定最低賃金としての意義・役割を果たすことができ」る水準に向け、金額改正に応じるべきである。

なお、特定最賃が地域別最賃を下回り、無効の状態が続いている場合であっても、

- ・産業としての危機意識が出てくれば、世の中の状況も見据えながら必要性の有無を論議する必要がある。
- ・地賃が他県と比較して劣った場合や、全国的な状況変化が発生した場合などは、必要性審議について充分協議する必要がある。

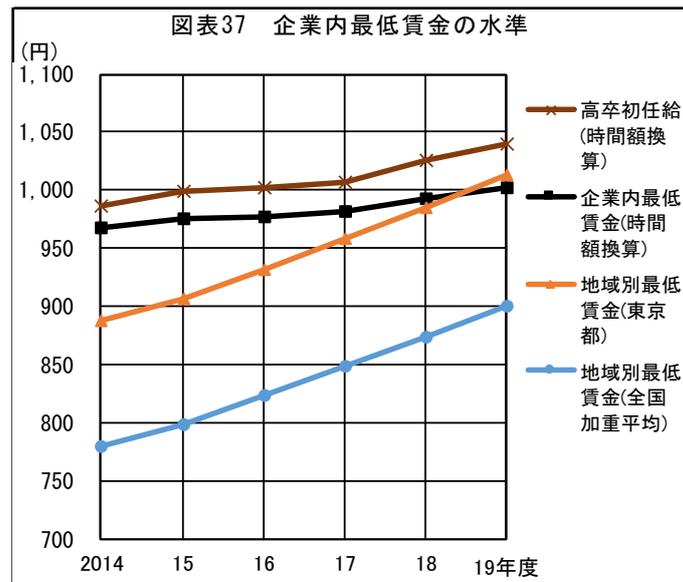
といった内容で労使が合意しているケースも見られるので、廃止する必要はない。

⇒ 地域別最賃の引き上げ額の決定により、特定最賃が新しい地域別最賃を下回るようになるケースについては、とりわけ、こうした状況が2年続くと、金額改正に対し使用者側から強い抵抗が示される場合がある。一部の使用者側が、2年続けば金額改正に応じないという一方的に定めたルールを押し付けようとしているためである。しかしながらこれも、単に使用者側が適正な金額改正に応じてこなかったことが原因である。

⇒ 『経労委報告』では、こうした場合でも、少なくとも「関係者間で十分に話し合う」ことを主張している。使用者側が審議会において一方的なルールを押し付け、十分な話し合いもなく金額改正を行わず、特定最賃を無効にすることは断固として許されない。

### <背景説明>

○金属労協の「全体集計」によると、2014年度には、企業内最賃協定は時間額換算で高卒初任給を20円程度下回っていたのが、2019年度にはその差が40円程度に拡大している。



(注)1. 高卒初任給、企業内最低賃金は、各年の金属労協全体集計によるもの。  
2. 資料出所：金属労協、厚生労働省資料より金属労協政策企画局で作成。

○帝国データバンクの「最低賃金改定に関する企業の意識調査(2018年)」を見ると、2018年の地域別最低賃金の改定額について、「妥当」と判断している企業が43.8%を占めているが、「低い」も15.2%あり、「高い」の13.7%を上回っている。

図表38 地域別最低賃金引き上げ額の妥当性(2018年) (%)

回答	割合
低い	15.2
妥当	43.8
高い	13.7
分からない	27.4

資料出所：帝国データバンク「最低賃金改定に関する企業の意識調査(2018年)」、有効回答9,746社

○2013年と2018年とを比べてみると、労働時間あたりの付加価値額は、全産業が6.4%増加しているのに対し、金属産業では16.6%拡大している。しかしながら、労働時間あたりの総額人件費は、全産業が6.9%増加しているのに対し、金属産業は7.5%の増加で、全産業とほぼ同程度に止まっている。

図表39 労働時間あたりの付加価値額と雇用者報酬

(円・%・ポイント)

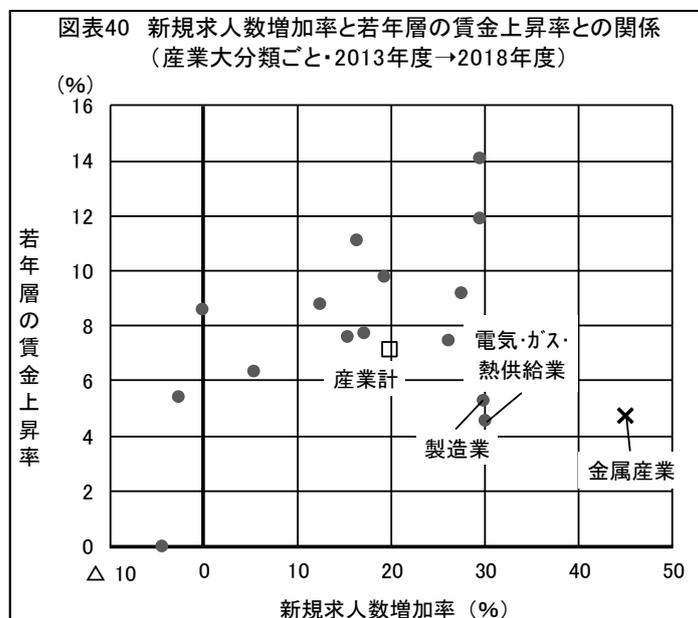
項目・産業	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2013年=100
①国内総生産							
全産業	4,319 (100.0)	4,389 (100.0)	4,541 (100.0)	4,567 (100.0)	4,608 (100.0)	4,594 (100.0)	106.4
製造業	4,896 (113.4)	5,052 (115.1)	5,533 (121.9)	5,557 (121.7)	5,629 (122.1)	5,595 (121.8)	114.3
金属産業計	5,218 (120.8)	5,606 (127.7)	6,102 (134.4)	5,891 (129.0)	6,015 (130.5)	6,086 (132.5)	116.6
②雇用者報酬							
全産業	2,538 (100.0)	2,569 (100.0)	2,588 (100.0)	2,633 (100.0)	2,650 (100.0)	2,713 (100.0)	106.9
製造業	2,649 (104.4)	2,687 (104.6)	2,699 (104.3)	2,726 (103.5)	2,760 (104.1)	2,851 (105.1)	107.6
金属産業計	2,917 (114.9)	2,958 (115.2)	2,991 (115.6)	3,009 (114.3)	3,038 (114.6)	3,137 (115.6)	107.5
③労働分配率							2013年との差
全産業	58.8	58.5	57.0	57.6	57.5	59.1	0.3
製造業	54.1	53.2	48.8	49.1	49.0	51.0	-3.2
金属産業計	55.9	52.8	49.0	51.1	50.5	51.5	-4.4

(注)1. カッコ内は、全産業=100とした比率。

2. 労働時間は雇用者の数値を使用。

3. 資料出所：内閣府「国民経済計算」より金属労協政策企画局で作成。

○市場競争原理では、人手不足の度合いが大きいほど、賃金水準が上昇するはずである。2013年度と2018年度における、新規求人数の増加率と若年層の賃金上昇率との関係を産業大分類で見ると、おおむねそうした傾向を見てとることができる。しかしながら、金属産業（産業中分類の金属産業各業種を合計したもの）では、新規求人数の増加率が他の産業に比べ大きいのに、賃金上昇率は産業計よりも大幅に低くなっている。



(注)1. 若年層の賃金上昇率は、一般労働者・19歳以下の所定内賃金の上昇率。

2. 金属産業は、産業中分類の金属産業各業種を合計したもの。

3. 資料出所：厚生労働省「一般職業紹介状況」、「賃金構造基本統計調査」より金属労協政策企画局で作成。

## <経団連『2020年版経営労働政策特別委員会報告』における記載>

- \* 近年の大幅な引上げの結果、金額改定時点で改定後の最低賃金額を下回る賃金で働いている労働者の割合を示す「影響率」（全国平均）は、2012年度の4.9%から2018年度は13.8%に大幅に上昇した。都道府県別にみると、2018年度は10%超が34地域と全体の7割を占めており、20%を超えている地域も出てきている。（経労委P. 61）
- \* 影響率の上昇は、地域別最低賃金額近傍で働く労働者が年々増加していることを示しており、企業の賃金支払能力に余力がなくなってきたことの証左ともいえる。最低賃金の引上げは、その影響を強く受けやすい中小零細企業において、雇用機会の減少や雇用の削減、ひいては事業の継続不能につながる懸念される。（経労委P. 61）
- \* 地域別最低賃金は、すべての労働者における賃金の最低額を法的強制力によって保障するセーフティーネットとして、地域における①労働者の生計費、②労働者の賃金、③通常の事業の賃金支払能力を総合的に勘案して定めるとされている（最低賃金法第9条）。しかし、近年は法の決定原則よりも「時々の事情」が重視された結果、地域経済や生産性向上の実態から乖離した改定が行われ、地方最低賃金審議会での議論が形骸化している感は否めない。（経労委P. 62）
- \* 最近では、地域別最低賃金の引上げが生産性向上に寄与するとの主張に基づき、経済政策として検討すべきとの指摘が一部で見られる。さらに、わが国の最低賃金水準が国際的に低位にあることを理由に引上げを求める意見もある。しかし、最低賃金引上げと生産性向上との関係性は、確認されていない。また、最低賃金の国際比較は、為替レートや各国における経済実態および制度の内容などの違いに十分留意しなければ、適切なものとはいえない。（経労委P. 62）
- \* 本来、賃金の引上げは、「賃金決定の大原則」に則り、生産性向上に伴って安定的に増大した付加価値を原資として行うべきであり、最低賃金においても同様である。政府には、中小企業の意見を十分に聞き、生産性向上のために実効性のより高い支援施策の実現が求められる。あわせて、支援施策の申請手続きが煩雑で時間を要するために申請を断念するケースが生じているとの地域の中小企業の声を踏まえ、手続きの簡素化や個別相談の拡充なども必要である。加えて、近年の地域別最低賃金の大幅引上げがわが国経済や雇用環境に及ぼした影響、さらにはその効果も検証すべきである。（経労委P. 63）
- \* 多くの地域で毎年、10月上旬に改定後の最低賃金が発効しているが、8月上旬の各地方最低賃金審議会の答申から2ヵ月程度という非常に短い期間で、企業は対応を迫られている。発効時期を区切りのよい翌年の1月や年度初めの4月とするなど、各地域の実情に応じた準備期間が十分確保できるよう、関係者間で早めに検討を開始する必要がある。（経労委P. 63）
- \* 新設当初は地域別最低賃金より高い賃金水準で設定されたものの、その後、複数年度にわたり地域別最低賃金を下回る特定最低賃金が多くなっている。この場合、地域別最低賃金との乖離額が大きいことから、今後上回ることは極めて想定しにくく、特定最低賃金としての意義・役割を果たすことができない。このようなケースについては、関係労使で審議した上で廃止すべきである。（経労委P. 64）
- \* それ以外で地域別最低賃金を下回っているケースについては、金額改正の必要性審議の申出がなされた際に、当該特定最低賃金が果たして今後も必要なのか、廃止も含めて関係者間で十分に話し合うことが現実的な対応といえよう。（経労委P. 64）

- \* 連合は「2020春季生活闘争方針」において、傘下のすべての労働組合に対して「企業内最低賃金の協定化」に取り組むよう求めている。企業内最低賃金協定は、労使で協議し合意した場合に「企業ごと」に締結されるものである。しかし、こうして締結された企業内最低賃金協定は、法律に基づき「各地域の産業ごと」に関係労使の申出により設定される特定最低賃金の新設や金額改正の申出に必要な資料として使用される場合がある。企業内最低賃金協定の影響は、締結した企業にとどまらない可能性があることに留意が必要である。(経労委P. 64)
- \* (連合は)「底支え」では、個別労使で合意した場合に締結される企業内最低賃金協定の締結を2020闘争方針の賃金要求指標としているが、協定締結の是非とその内容は、個別労使の自主性に委ねるべきである。(経労委P. 87)

## 9. 中小企業における賃上げ

### <想定される経営側の主張>

- \* 中小企業の労働生産性は低く、大手との賃金格差もやむを得ない。
- \* 人材の確保・定着に向けた賃金の引き上げ、最低賃金の引き上げや社会保険料の増加、同一労働同一賃金など働き方改革関連法への対応に伴うコストの増加が、中小企業の収益を押し下げており、賃上げの余地はない。
- \* 中小組合における要求水準は、中小企業の賃金引き上げの実態と大きく乖離しており、中小企業の労使関係を毀損する可能性がある。



### <労働組合の考え方>

- ⇒ 大手企業に働く者も、中小企業に働く者も、日本の経済力に相応しい賃金水準が確保されなくてはならない。働き方改革への対応も同様である。国際的に見て、日本は賃金の規模間格差が大きく、かつ格差は拡大してきた。その是正は国や自治体頼みではなく、労使自ら取り組まなくてはならない課題である。『経労委報告』では、「対応は容易ではない」「取組みには限界がある」など消極的な姿勢が目につくが、放置の許されない課題であることを強く意識し、具体的な行動に移していく必要がある。
- ⇒ 『経労委報告』では、中小企業の労働生産性が大企業よりも低いと指摘しているが、製造業の労働装備率（従業員1人あたりの設備の金額）を見ると、企業規模が小さくなるほど低水準となっており、労働生産性が低くなるのは必然である。また労働装備率の低さは、働く者の役割がより大きい事業活動になっているということであり、労働分配率が大企業よりも高くなるのは当然である。
- ⇒ また、2000年代以降、中小企業では大手と同等、もしくはこれを上回る物的（実質）生産性の向上が図られているにもかかわらず、それが付加価値（名目）生産性の向上に結びついてこなかったこと、このため、長期にわたる不況の間、付加価値額の減少が大手を上回るものとなっていたことにとくに留意する必要がある。
- ⇒ 企業にとって生産性向上が重要であることはいうまでもないが、現行の賃金水準が、賃金の社会的相場や働く者の「労働の価値」の観点から見て低い水準と判断される場合には、生産性向上の成否に関わらず、まず是正に努める必要がある。
- ⇒ J C 共闘全体集計では、2017年以降、3年連続で中小組合の賃上げ回答額が大手を上回る状況となっており、格差是正をめざして、大手を大きく上回る賃上げを行っている企業もある。本格的な格差是正に向け中小企業労使は、まず現行の賃金水準や賃金制度の把握・分析

を行い、あるべき水準や制度を検討し、労使合意を図り、具体化を進める、という計画的な取り組みを展開していくことが必要である。

⇒ 中小企業では、賃金制度、賃金表を持たない企業が少なくない。「初任給＋毎年の積み上げ」で、しかも根拠が示されることなく、経営者の裁量で個々人の賃金が決定されてしまい、疑心暗鬼の状態が職場全体のモチベーションに悪影響を与えている場合もある。公正・公平な賃金処遇とそれによる職場全体のモチベーションの維持・向上のためには、賃金制度が不可欠である。

⇒ 中小企業における労働生産性の向上、付加価値額の拡大については、金属労協としても、資源、素材、部品、セットメーカー、販売、小売、メンテナンス・アフターサービス、ロジスティックといったバリューチェーンの各プロセス・分野の企業で適切に付加価値を確保し、それを「人への投資」、設備投資、研究開発投資に用いることにより、強固な国内事業基盤と企業の持続可能性の確保を図っていく、バリューチェーンにおける「付加価値の適正循環」構築に取り組んでいるところである。

⇒ 取引先に対する価格の値戻し要請を労働組合から経営側に提案したり、産別・企連・大手組合がバリューチェーンを構成する企業の経営者、人事労務担当者、購買担当者に賃上げへの理解促進活動を行うなど、労使交渉の環境整備、労働組合の交渉力強化支援も展開されており、こうした動きをさらに広範にしていくことが重要となっている。

⇒ 従業員29人以下の企業では、高校新卒に対する求人充足率は2割以下、100～299人の企業でも5割以下となっており、中小企業における賃金・労働諸条件の引き上げは、企業の存続にとって喫緊の課題である。もし人材の確保に必要な賃金・労働諸条件引き上げが困難な場合には、取引先企業などとの垂直統合、もしくはバリューチェーン内での同業他社との統合なども含めて検討すべきである。

### <背景説明>

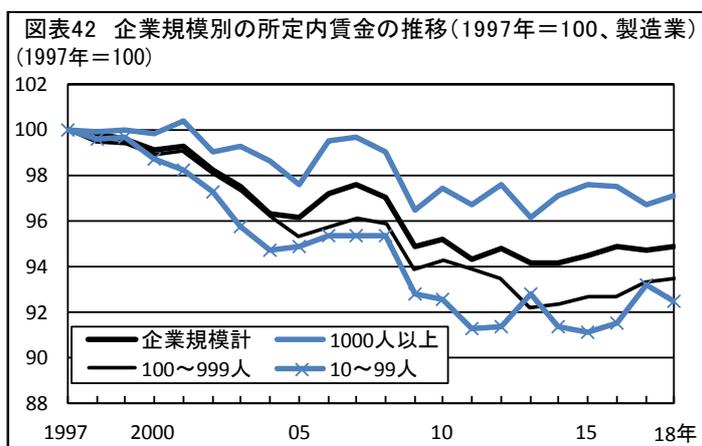
○厳密な比較は困難であるが、日本は賃金の規模間格差が大きく、かつ1990年代後半以降、格差が拡大してきた。

図表41 事業所規模間賃金格差（全産業）

(1,000人以上=100)

国	規模計	5~29	30~99	100~499	500~999	1,000人以上
日本	67.6	56.3	65.6	76.2	87.9	100.0
国	規模計	10~49	50~249	250~499	500~999	1,000人以上
米国	61.8	48.7	58.9	71.6	84.0	100.0
英国	104.2	89.7	100.2	90.5	104.4	100.0
ドイツ	68.7	65.7	68.4	78.6	85.6	100.0
イタリア	88.5	90.2	85.2	90.5	—	100.0
オランダ	96.2	94.0	98.9	119.7	117.2	100.0
デンマーク	100.4	122.6	139.2	111.4	111.3	100.0
フィンランド	100.3	—	121.8	109.2	—	100.0
ノルウェー	60.7	98.5	60.6	101.7	101.4	100.0

- (注) 1. 日本は2018年、米国は2018年第1四半期、他は2014年の値。  
 2. 網掛け部分は1,000人以上に対して80%以下となっている数値。  
 3. 資料出所：JILPT『データブック国際労働比較2019』



- (注) 1. 60歳未満の所定内賃金で性・学歴・年齢・勤続を同一条件とするパーセント比較を行ったもの。  
 2. 資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」に基づく「連合・賃金レポート2019」

○財務省「法人企業統計」で2018年度における製造業の労働装備率（当期末）を見ると、資本金10億円以上の企業では1,812万円に達しているのに対し、1億～10億円未満の企業では1,035万円、5千万～1億円未満の企業では764万円、1千万～5千万円未満の企業では650万円、1千万円未満の企業では391万円に止まっており、労働生産性の低さは必然的と言わざるを得ない。また、企業規模が小さくなるほど、働く者の役割がより大きい事業活動になっているということであり、労働分配率は高くなって当然である。

図表43 ミクロベースの労働分配率と労働装備率の企業規模別比較(2018年度・当期末・製造業)

(%・万円)

項目	資本金					
	規模計	10億円以上	1億～10億円未満	5千万～1億円未満	1千万～5千万円未満	1千万円未満
労働分配率	69.5	62.9	68.1	74.8	81.0	84.9
労働装備率	1,065	1,812	1,035	764	650	391

- (注) 1. 労働装備率は、従業員1人あたりの設備（有形固定資産）の金額。  
 2. 資料出所：財務省「法人企業統計」

○製造業における実質生産性上昇率と名目生産性上昇率との差を見ると、たとえば2010～2012年（年率）では、大企業は実質上昇率が5.7%、名目が4.9%で、その差は0.9ポイントに止まっているのに対し、中小企業では実質上昇率5.6%に対し、名目はわずか0.8%で、その差は

実に4.8ポイントに及んでいる。中小企業における価格決定力の弱さが、物的生産性の上昇を十分な付加価値に結びつけることのできない要因のひとつとなっている。

図表44 製造業における実質生産性と名目生産性の上昇率の格差(年率上昇率)  
(%・ポイント)

年 度	中 小 企 業			大 企 業		
	実質労働 生産性①	1人あたり名目 付加価値額②	実質一名目 (①-②)	実質労働 生産性③	1人あたり名目 付加価値額④	実質一名目 (③-④)
1975~79	6.6	5.4	1.3	9.1	10.9	-1.8
80~84	4.7	3.9	0.8	2.8	3.8	-1.0
85~89	4.0	5.1	-1.2	2.7	4.4	-1.7
90~94	△ 0.2	0.3	-0.5	△ 2.1	△ 0.8	-1.3
95~99	1.1	△ 0.9	2.0	2.5	2.2	0.3
2000~2004	4.8	0.4	4.4	4.4	4.0	0.4
05~09	4.1	△ 1.4	5.5	△ 4.7	△ 5.2	0.4
10~12	5.6	0.8	4.8	5.7	4.9	0.9

(注)1. 中小企業は資本金1千万円以上1億円未満、大企業は10億円以上。

2. 資料出所：中小企業庁『2014年版中小企業白書』より金属労協政策企画局で作成。

○2019年3月高校卒業者について見ると、従業員1,000人以上の大企業でも、求人数48,279人に対し就職者数は43,245人で充足率9割に止まっている。29人以下の企業では、求人数が143,961人なのに対し就職者数は22,046人で充足率はわずか15.3%、30~99人の企業で充足率24.0%、100~299人の企業でも40.5%と、いずれも半分に達していない。

図表45 高校新卒者の就職状況

企業規模	2019年3月卒業者					2020年3月卒業者	
	求人数①		就職者数②		充足率 (②÷①)	求人数 (2019年11 月末時点)	
	前年比 増加率		前年比 増加率			前年比 増加率	
29人以下	143,961	10.4	22,046	△ 2.2	15.3	149,401	1.9
30~99人	140,042	8.5	33,637	△ 4.8	24.0	143,273	1.5
100~299人	94,418	9.9	38,268	△ 1.6	40.5	94,339	2.4
300~499人	26,978	12.8	15,902	2.8	58.9	25,868	1.0
500~999人	23,021	8.0	17,543	3.7	76.2	22,912	4.6
1,000人以上	48,279	14.9	43,245	4.3	89.6	41,017	△ 1.6
合 計	476,699	10.2	170,641	0.0	35.8	476,810	1.7

(注)1. 学校やハローワークからの職業紹介を希望した生徒を対象。

2. 資料出所：厚生労働省「令和元年度高校・中学新卒者のハローワーク求人に係る求人・求職・就職内定状況取りまとめ」より金属労協政策企画局で作成。

○一方、2020年3月大学卒業予定者について、企業規模ごとに就職希望者数(第1希望)を見てもみると、従業員5,000人以上の企業については求人倍率が0.42倍となっており、希望者の4割しか就職できない状況となっているが、299人以下では8.62倍で、逆に求人9人に対し1人しか採用できないことになる。中小企業における新卒採用は、高卒、大卒とも依然としてきわめて厳しい状況となっている。

図表46 大卒求人倍率の状況(各年3月卒)

従業員規模	項目	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年 (人・倍・%)	
							2020年	前年比
299人以下	求人数	379,200	402,200	409,500	425,600	462,900	449,000	△ 3.0
	民間企業就職希望者数	83,900	112,100	98,500	66,000	46,700	52,100	11.6
	求人倍率	4.52	3.59	4.16	6.45	9.91	8.62	
300～999人	求人数	142,000	145,100	147,200	146,200	156,200	159,600	2.2
	民間企業就職希望者数	119,200	118,100	125,300	100,700	109,100	130,300	19.4
	求人倍率	1.19	1.23	1.17	1.45	1.43	1.22	
1,000～4,999人	求人数	115,500	123,300	128,200	134,400	143,000	144,300	0.9
	民間企業就職希望者数	137,100	116,700	114,700	132,300	137,600	133,800	△ 2.8
	求人倍率	0.84	1.06	1.12	1.02	1.04	1.08	
5,000人以上	求人数	45,800	48,700	49,400	48,900	51,400	51,800	0.8
	民間企業就職希望者数	83,000	69,800	83,400	124,200	138,800	123,300	△ 11.2
	求人倍率	0.55	0.70	0.59	0.39	0.37	0.42	
全体	求人数	682,500	719,300	734,300	755,100	813,500	804,700	△ 1.1
	民間企業就職希望者数	423,200	416,700	421,900	423,200	432,200	439,500	1.7
	求人倍率	1.61	1.73	1.74	1.78	1.88	1.83	

(注)1. 就職希望者数は、第1希望としている者である。  
2. 資料出所：リクルートワークス研究所（2019年4月発表）

### <経団連『2020年版経営労働政策特別委員会報告』における記載>

- \*多くの中小企業は、人的・資金的リソースに大きな制約がある。政府による各種支援策とともに、大企業がサプライチェーン全体を視野に生産性向上に向けた取組みを強化するなど、官民を挙げたサポートが欠かせない。(経労委P. 3)
- \*多くの場合、中小企業の持つ人材や資金面でのリソースは限られている。政府による様々な支援策の積極的な活用に加え、大企業等と連携したサプライチェーン全体での取組み、業界としての取組み、さらには業界の枠を超えた地域の企業共通のプラットフォームの形成・活用などの様々な取組みが必要となる。(経労委P. 25)
- \*地域の中小企業にとって、人手不足は、経営の根幹を揺るがす深刻な問題である。(経労委P. 27)
- \*まずは、企業、地方公共団体とハローワーク、学校など様々な主体が連携し、主に若年層を対象に、職住近接、子育てがしやすい環境、豊かな自然環境など地域に住み続けることの魅力を継続的に発信し、地域での人材の確保・定着を図っていくことが重要である。(経労委P. 27)
- \*また、行政機関や大企業等が主体となり、大企業と中小企業との人材のマッチングに向けた連携や業界横断的な取組みが重要になる。(経労委P. 27)
- \*規模別では、資本金10億円を境に労働生産性に大きな開きがある。とりわけ、資本金1億円未満の中小企業の労働生産性の水準（全産業545万円）は低く、資本金10億円以上の大企業（全産業1,383万円）の4割程度に過ぎない。(経労委P. 32)
- \*生み出した付加価値に対して適正な対価を設定することもわが国企業にとって重要な課題である。政府の未来投資会議（2019年9月）の資料によれば、わが国の製品のマークアップ率（2016年）は、欧米先進国や中国などに比べ、低水準にとどまっている。(経労委P. 35)
- \*経営者は過労死・過労自殺を絶対に引き起こしてはならないとの強い決意をもって、上限規制を遵守し労働時間を削減するとともに、メリハリのある働き方を実現するため年休5日の取得義務に対応しなければならない。しかし、深刻な人材不足等の課題を抱え資金に限りのある中小企業にとっては、対応は容易ではない。(経労委P. 43)
- \*取引企業に対して協力要請を行っている企業は、最も回答割合が高い「適正な納期設定（仕様変

- 更に伴う納期の見直し等)」でも3割弱にとどまる。サプライチェーン全体での商慣行の見直しは、自社内での取組みと比較し未だ十分とは言えず、より積極的な取組みが必要である。(経労委P. 45)
- \* 地域経済の担い手である中小企業の経常利益は、2018年以降横ばい傾向で推移している。(経労委P. 77)
  - \* 加えて、地域における労働力人口の減少などにより、人手不足が深刻化している。特に、中小企業では不足感が極めて強いことから、人材の確保・定着のために賃金を引き上げざるを得ない企業も多く、収益への影響が懸念される。(経労委P. 78)
  - \* 2017年度から2018年度にかけての経常利益の増加分の内訳をみると、売上高の増加が押し上げ要因になる一方で、人件費や変動費の増加が押し下げ要因となり、経常利益の伸びは小幅にとどまっている。近年は、人材の確保・定着に向けた賃金の引上げに加え、最低賃金の引上げや社会保険料の増加などの制度的要因が人件費を増大させている。今後も、こうした要因に加え、同一労働同一賃金などの働き方改革関連法への対応に伴うコストの増加が、中小企業の収益を押し下げる可能性があることに留意する必要がある。(経労委P. 78)
  - \* (連合が) 運動論とはいえ、2015闘争方針から6年連続で中小企業の賃金引上げの実態と大きく乖離した目標金額を掲げることが、わが国企業の大多数を占める中小企業の労使関係を毀損する可能性があることを組合側も認識する必要がある。(経労委P. 88)
  - \* 企業規模別にみると、規模が小さくなるほど労働分配率は高くなる傾向が見られる。中小企業が大企業に比べて利益水準が相対的に低い中、人手の確保や定着のための人件費支出を余儀なくされている厳しい現状が反映されている。(経労委P. 101)
  - \* 特に深刻な人手不足に直面している地域の中小企業が、こうした人件費の上昇圧力に対応するためには付加価値を増大させていく必要があるが、単独での取組みには限界がある。(経労委P. 101)

## 経団連「2020年版経営労働政策特別委員会報告」に対する見解

2020年1月21日

全日本金属産業労働組合協議会  
(金属労協/JCM)

経団連は1月21日、『2020年版経営労働政策特別委員会報告』を発表し、今次労使交渉に臨む経営側の姿勢を明らかにした。

経労委報告では、「春季労使交渉」は「良好な労使関係の礎となっている」と評価し、「賃金引上げへの社会的な期待も考慮」「賃金引上げのモメンタムの維持」などの記載もあるなど、「賃上げ」に対して前向きな姿勢を示している。その一方、「業種横並び」「全社員を対象とした一律的な賃金要求」を否定し、自社の実情に応じて検討すべきとしている。また、「賃上げ」については、基本給、諸手当、賞与・一時金の3つを柱に据え、「多種多様な方法による組み合わせ」が望ましいとの主張を強めている。

しかしながら、政労使が確認してきた「生産性運動三原則」すなわち「①雇用の維持・拡大、②労使の協力と協議、③成果の公正な分配」のうち、「成果の公正な分配」については、マクロ経済の状況を反映した成果配分が求められている。賃金の社会性を踏まえ、マクロ経済の状況を反映した「社会的相場形成」を強く意識した上で、産業・企業の状況などを加味し、賃金決定を行っていくべきである。

また、米中対立の長期化、中東をはじめとする地政学的リスク、英国のEU離脱など国際経済環境が激変し、日本経済にも多大なる影響を及ぼしている中で、わが国経済を、個人消費がリードし、底支えする強固なものへと転換することが求められている。個人消費拡大による安定的・持続的成長のためには、働く者の生活の基盤である基本賃金の引き上げにより、生涯の生活設計を可能とし、将来不安を払拭することが不可欠である。

労使交渉の機会のない未組織労働者が増加しているからこそ、集团的労使関係のある労使が、マクロの視点を持って賃上げ額や賃金水準の社会的相場形成を行い、未組織労働者に波及させるという社会的責任の重みが増している。

金属労協は、2020年闘争において、基本賃金の引き上げを基軸とする賃金・労働諸条件の引き上げに強力に取り組み、生活の安定と向上、産業の新たな発展基盤の確立、経済の安定的成長を実現するための「人への投資」を継続的に求めていく。

なお、経労委報告では、ダイバーシティ経営の推進や総合的な処遇改善が重要であるとしているが、女性活躍推進や60歳前半の雇用と賃金・労働諸条件、外国人労働者の処遇等への具体的な言及が少ないのは残念である。

### 賃上げによる「人への投資」

経労委報告では、「いわゆる『春闘』が主導してきた業種横並びによる集团的賃金交渉は、実態に合わなくなっている」「全従業員を対象とした一律的な賃金要求は適さなくなっている」と主張している。

しかしながら、賃金には社会性があり、個々の企業の経営環境や収益のみで決定することはできない。実質賃金の低下や、生産性向上に見合った配分がなされないために労働分配率が継続的に低下していることによって、働く者の生活不安、将来不安が増しており、そのことが消費の低迷をもたらしている。わが国経済を個人消費がリードし、底支えする強固なものに転換させる観点からも、マクロの視点に立った賃上げが必要である。マクロ経済の状況を反映した「社会的相場形成」を意識して交渉する上で、連合、金属労協、産業別労働組合の方針に基づく賃金交渉が不可欠である。

また、賃上げは、職場全体のモチベーションを高め、より高い能力発揮と成果の創出を促すという、好循環につながるものでなければならない。

経労委報告では、『基本給』『諸手当』『賞与・一時金』の3つを柱に据え、「多種多様な方法による組み合わせを含めて議論していくことが望まれる」としている。

しかしながら、個人消費が拡大していない要因としては、①実質賃金のマイナス傾向が続いている、②賃上げが全企業、全世代に及んでおらず、生計費のかさむ中堅・シニア世代の賃金水準の低下が、若年世代に将来不安、消費抑制をもたらしている、③消費への影響の大きい恒常所得の割合が低下傾向にあること、などがあげられる。個々人の消費拡大にとって必要なのは、恒常的な所得の増加と生涯所得の見通しの向上である。

こうしたことからすれば、「生産性運動三原則」に基づく「成果の公正な分配」は、基本賃金の引き上げが基軸でなくてはならない。一時金の引き上げは短期的な業績反映の要素が強く、消費拡大に不可欠な生活の安心・安定の確保や将来不安の払拭は困難である。わが国経済を個人消費がリードし、底支えする強固なものに転換するためには、恒常的な収入である基本賃金の引き上げが不可欠である。

さらに、経労委報告では、「職場環境の整備や能力開発に資する総合的な処遇改善」として、多様で柔軟な働き方の実現、福利厚生の実現、能力開発・自己啓発支援などの例を挙げ、「賃金引上げ」とは切り離しているものの、「総額人件費管理」を強調する姿勢は崩していない。これらは、「人への投資」として、労使が論議を深めるべき課題ではあるが、春季生活闘争における働く者への成果配分の論議とは性格が異なるものであり、賃上げと引き換えにはならない。

## **底上げ・格差是正**

経労委報告では、「人材の確保・定着に向けた賃金の引上げ」「最低賃金の引上げ」「社会保険料の増加」による「人件費の増加」、「働き方改革関連法への対応に伴うコストの増加」が「中小企業の収益を押し下げる可能性がある」と、中小企業の賃上げにきわめて後ろ向きの姿勢を示している。また、「中小企業の労働分配率の高さを強調し、その対応として「サプライチェーン全体での取組みにより、生産性を向上していく」ことを示している。

しかしながら、現場を支える働く者の力を、もっぱら「コスト」とみなす姿勢は、看過できない。むしろ、現場力を維持・強化する観点から、「人への投資」を積極的に行うことが必要である。中小企業の労働分配率が大企業と比較して高いのは、中小企業の活動が「人」の力に負うところが大きいことによるものである。むしろ、経労委報告に示された労働分

配率の推移をみても、2009年以降、資本金1千万円未満の企業の労働分配率の低下は著しく、いまだに低下に歯止めがかかっていないことは問題がある。日本は、企業規模間の賃金格差が大きく、かつ、1990年代以降、賃金格差が拡大してきた。働く者への配分を回復させ、人材の確保・定着を図るためにも、中小企業の積極的な賃上げによって、賃金格差の是正を図る必要がある。

なお、金属労協においても、バリューチェーンにおける「付加価値の適正循環」に取り組んでいる。バリューチェーン全体で生産性向上に取り組むとともに、生み出した成果を、バリューチェーンを構成する各企業に適正に分配することが重要であり、労使で共に取り組んでいくことが重要である。

### **特定最低賃金**

経労委報告では、特定最低賃金について、「複数年度にわたり地域別最低賃金を下回る特定最低賃金」について、「地域別最低賃金との乖離額が大きいことから、今後上回ることは極めて想定しにくい」ことを理由に、「関係労使で審議した上で、廃止すべきである」としている。

しかしながら、特定最低賃金が地域別最低賃金を下回っているのは、使用者側が特定最低賃金の引き上げを抑制し、さらには金額改正そのものに反対していることが原因であり、そのことを理由に廃止すべきであると主張するのはマッチポンプと言わざるを得ない。また、特定最低賃金が地域別最低賃金を下回る場合は、地域別最低賃金が適用されることになるため、金額改正前の特定最低賃金額からの引き上げを審議するのではなく、特定最低賃金としての適正な水準について審議すべきである。申出要件を満たし、各都道府県の最低賃金審議会に諮問された特定最低賃金については、地域の産業実態、雇用、賃金の実態等を踏まえて、各産業の労働の価値にふさわしく、かつ産業の魅力を向上させるとの観点から、真摯に審議すべきである。

また、経労委報告では、企業内最低賃金協定について、「特定最低賃金の新設や金額改正の申出に必要な資料として使用される場合がある」ことを理由に、その影響が「締結した企業にとどまらない可能性があることに留意が必要である」として否定的な記述をしている。

しかしながら、そもそも企業内最低賃金協定は、各企業の労使が、賃金の最低額を決定することで、組合員の生活の安心・安定を図るための制度である。その影響が企業内にとどまらない可能性があることを理由に、協定の締結や水準の引き上げに否定的な姿勢を示すことは、各企業の魅力を高めるための労使の努力を否定しかねないものである。むしろ、特定最低賃金を通じて、同じ産業で働く未組織労働者に企業内最低賃金協定を波及させ、バリューチェーン全体の賃金の底上げによって産業の魅力を高める観点からも、企業内最低賃金協定の締結拡大と水準の引き上げに取り組むことが重要である。

### **「ジョブ型」雇用システム**

経労委報告では、「メンバーシップ型雇用」システムについて、「社員の高い定着率」「ロ

イヤリティ」につながると評価し、職能給についても、「職能の向上と人材育成を図りやすい」と評価しつつ、今後の方向性として、『メンバーシップ型社員』を中心に据えながら、『ジョブ型社員』が一層活躍できるような複線型の制度を構築・拡充していく」としている。

「メンバーシップ型」雇用について、今後も、経労委が雇用システムの中心に据えるとしていることは評価できる。しかしながら、「ジョブ型雇用」については、評価のシステムおよびその運用について、公平性、納得性、透明性を確保できるかどうかなどの課題があることを忘れてはならない。

また、「メンバーシップ型雇用」が、人材の流動化を妨げているという経労委の指摘もあるが、もし仮に中途採用者が不利な取り扱いを受ける制度・運用となっているならば、「同一価値労働同一賃金」の考え方に則って、見直しを行っていくことが必要である。

人材の確保・定着・育成が課題となる中で、「メンバーシップ型」雇用や「職能給」は、従業員全体のモチベーションを高めるシステムとして、従来以上に重要性が増しており、今後とも中心的な役割を果たしていくことは間違いない。

以 上

<参考資料>

日本機械工業連合会  
2019年度機械工業生産額（改訂）見通し調査（2019年12月18日発表）

2019年度(令和元年度)生産額改訂見通し（総括表）

生産額

（単位：百万円、％）

業種分類	生産額							前年度(同期)比			
	2017年度 (平成29年度) 実績	2018年度(平成30年度)			2019年度(令和元年度)			2018年度 (平成30年度)	2019年度 (令和元年度)	2019年度 (令和元年度) 上期	2019年度 (令和元年度) 下期
		上期実績	下期実績	年度実績	上期実績見込	下期見通し	年度見通し				
機械総合計	74,777,592	36,950,793	39,478,793	76,429,586	36,734,022	39,180,977	75,914,999	102.2	99.3	99.4	99.2
機械計(除、金属製品、鋳鍛造品)	69,092,950	34,093,910	36,537,253	70,631,163	33,969,167	36,271,911	70,241,078	102.2	99.4	99.6	99.3
一般機械	15,505,727	7,848,624	8,503,844	16,352,468	7,820,653	8,201,659	16,022,312	105.5	98.0	99.6	96.4
電気機械	7,859,734	3,925,818	4,043,460	7,969,278	3,863,023	3,998,588	7,861,611	101.4	98.6	98.4	98.9
情報通信機械	2,997,286	1,553,516	1,417,712	2,971,228	1,439,012	1,617,357	3,056,369	99.1	102.9	92.6	114.1
電子部品・デバイス	7,871,058	3,709,506	3,941,288	7,650,794	3,217,755	3,815,894	7,033,649	97.2	91.9	86.7	96.8
輸送機械	33,387,350	16,309,491	17,841,439	34,150,930	16,922,151	17,824,593	34,746,744	102.3	101.7	103.8	99.9
精密機械	1,471,795	746,955	789,510	1,536,465	706,573	813,820	1,520,393	104.4	99.0	94.6	103.1
金属製品	2,994,241	1,484,990	1,537,649	3,022,639	1,425,003	1,520,152	2,945,155	100.9	97.4	96.0	98.9
鋳鍛造品	2,690,401	1,371,893	1,403,891	2,775,784	1,339,852	1,388,914	2,728,766	103.2	98.3	97.7	98.9

(注) 1. 一部の機種は暦年ベース。  
2. 一部推定値を含む。

資料出所：日本機械工業連合会