

2002年から2013年までの春闘に関する一考察

高 瀬 久 直

A Consideration of Shunto (Annual Spring Labor Offensive) from 2002 to 2013

Hisanao TAKASE

要 旨

2002年から2013年までの春闘において、1%台での低い賃上げ率が継続した。こうした賃上げ率の趨勢をもたらした一因は次の点にあったと解釈しうる。すなわち、パターンセッターであった金属産業における有力企業の労使間で「競争力」を重視する理念が共有され、賃上げの抑制と引き換えに正社員の雇用と定期昇給を出来る限り維持するという労使妥協のパターンが継続してきたという点である。

キーワード：春闘、労使関係、金属産業、競争力

1. は じ め に

毎年春季に賃金・労働条件に関する労使交渉が一斉に行われる慣行は、春闘と呼ばれてきた¹⁾。厚生労働省の公表データによれば、春闘において、2002年から2013年までの時期、1%台での低い賃上げ率が継続した²⁾。本稿は、こうした2002年から2013年までの春闘に関して、労使関係論の観点から一定の考察を行う。賃金は働く人々の生活を支えるものであると同時に、企業経営にとっては人材確保・育成やコスト管理といった観点から無視しえないものであるため、春闘の趨勢に影響を与える要因について考察する試みは重要である。ダンロップによれば、労使関係とは、使用者とその組織、労働者とその組織、政府機関という三つのアクターの影響を受けながら形成されていく諸ルールの集合である³⁾。本稿は、ダンロップの提起した労使関係論の観点から、春闘をめぐる使用者・労働組合・政府の主な動向（特に金属産業における有力企業の使用者と労働組合の動向）を概観し、賃上げ率の趨勢に関して若干の説明を試みる。

本稿の課題に関わって、筆者は、別の論文を既に執筆した。その論文は、ウェザーズの研究⁴⁾を手掛かりに、2002年から2005年までの春闘について次の点を既に論じた。すなわち、当時、国際競争の激化があった。このことを背景に、賃金抑制を求める金属産業の有力企業の使用者が掲げた「競争力」を重視する理念・政策が労使間で共有された。そのため、ベースアップの見送りと引き換えに正社員の雇用と定期昇給をできる限り確保するという労使妥協のパターンが形成された。政府も企業競争力の強化を後押ししたことで、多くの大企業で労働者の賃金の底上げが見送られるベースアップ・ゼロ（ベア・ゼロ）の傾向が続いた⁵⁾。この議論を踏まえて、本稿は、「競争力」を重視する理念が2002年から2013年にかけて金属産業の労使間で共有されたことを具

体的に確認し、「競争力」を重視する労使による一定の労使妥協のパターンが継続したことが1%台での低い賃上げ率の継続につながったと解釈する。なお、ここでベースアップとは、「社会情勢や経済情勢などの変化に伴い、現在の賃金額から、予め定められていない賃金額を増額させる」ことである。また、定期昇給（定昇）とは、「一定期間勤務して一定の条件を満たした者の金額について、ある金額を増額させることを予め労働協約なり就業規則などで決めてある制度」⁶⁾といった意味である。

以下では、2002年から2013年までの春闘における金属産業の労使と政府の動向について、3つの時期に分けて見ていく。3つの時期とは、第1に、コストの抑制を重要視する使用者の動向を受けてベア・ゼロ傾向が続いた2002年から2005年までの時期である。第2に、良好な経営環境と労組側の要求を背景に特定の年齢層や職種を重点的に賃上げする賃金改善⁷⁾が行われていった2006年から2008年までの時期である。第3に、リーマン・ショックと東日本大震災の影響を受けてベアや賃金改善が見送られる傾向が続いた2009年から2013年までの時期である。そして、各時期を通じて、パターンセッターであった金属産業の有力企業の労使間で「競争力」を重視する理念が共有され、1%台での賃上げ率が継続したことを確認していく。

2. 2002年から2005年までの春闘⁸⁾

春闘の歴史において、定昇とベアを含めた賃上げ率が、2%を初めて割り込んで1%台を記録したのは、2002年だった。その際、各企業の使用者の最大の関心事は、日本経済の長期的停滞と企業間での国際競争の激化を背景とした、日本企業の国際競争力の維持・強化にあったと言える。そのため、コストの抑制につながる賃金抑制が非常に重視された。トヨタをはじめとして自動車、電機、鉄鋼、造船といった金属産業の有力企業の使用者を組織する日本経営者団体連盟（日経連）が発行した、2002年版の『労働問題研究委員会報告』は、春闘への対応を念頭に置いて、ベアの見送り、定期昇給（定昇）の凍結の可能性について次のように指摘している。「国際競争力という観点からは、これ以上の賃金引き上げは論外である。場合によっては、ベア見送りにとどまらず、定昇の凍結や見直しや、さらには緊急避難的なワークシェアリングも含まれ、これまでにない施策にも思い切って踏み込むことが求められている」⁹⁾。そして、日経連会長の出身企業で春闘相場に大きな影響を与えるトヨタを筆頭に、自動車、造船、電機産業などの金属産業における大企業を中心に、多くの企業の労使交渉でベア・ゼロという結果が広がっていった。ベア・ゼロを重視する使用者の姿勢は、トヨタを中心に2005年まで続くことになった。

労働組合の側では、自動車、電機、鉄鋼、造船といった金属産業における有力企業の労組が加盟する全日本金属産業労働組合協議会（金属労協）の代表者が、正社員の雇用安定と定期昇給（定昇）を確保するために、企業の国際競争力の維持・強化を重視し、ベア・ゼロを受容していった¹⁰⁾。競争力の強化を重視する姿勢に関して、例えば、日経連の後継組織である日本経済団体連合会（日本経団連）との2003年の懇談の場で、金属労協の鈴木勝利議長は、次のように述べている。曰く、「熾烈な国際競争に勝つため、企業の技術力強化や国内の高コスト体質是正などの問題に労使の垣根を越えて取り組むべき」¹¹⁾である。

このようにして、金属産業における有力企業の労使は、企業の国際競争力の維持・強化という点で立場を一致させ、ベア・ゼロと引き換えに正社員の雇用安定と定昇をできる限り確保するという一定の労使妥協が行われた。また、当時の小泉政権は、政府の経済財政政策の司令塔とされ

た経済財政諮問会議に日本経団連と経済同友会の代表者を招聘し、企業の国際競争力の強化に向けた取り組みを後押ししていった。企業の国際競争力を重視する点において概ね一致していた政労使の動向を背景に、2002年から2005年にかけて、春闘でのベア・ゼロ傾向が続いた。このため、賃上げ率は2002年に1.66%、2003年に1.63%、2004年に1.67%、2005年に1.71%となり、毎年の賃上げ率は1%台を記録し続けることになった。

3. 2006年から2008年までの春闘

2002年から2005年まで続いたベア・ゼロ傾向を受けて、金属労協は、2006年の交渉に際して、特定の年齢層や職種の正社員を重点的に賃上げするという賃金改善要求を打ち出した。その際、要求を正当化する根拠にしたのは、それまでに労使間で共通認識となっていた企業競争力の維持・強化だった。春闘に向けた金属労協の政策文書である『2006年闘争の推進』は、次のように述べて、企業競争力の維持・強化を支える人材の待遇改善が必要であるという趣旨の指摘をしている。「労働条件の維持・向上と競争力の維持・強化は車の両輪であり、賃金の回復が図れてこそ、企業の競争力も強化され好循環が働くのである」¹²⁾。そして、「2006年闘争において各産別は、産業間・産業内の賃金格差の実態や業績を踏まえ、具体的な賃金改善要求を行い、賃金水準の向上を図ることとする」¹³⁾。また、金属労協は、『2007年闘争の推進』において、競争力を支える人材の育成・確保について、以下のように指摘を行っている。「金属産業は、日本の基幹産業として、日本経済の回復にも大きな貢献を果たしてきた。金属産業が高付加価値の製品を生み出し、生産性の向上により国際競争力を強化するためには、優秀な人材を確保し、技術・技能の継承を図らなければならない。そのためには、将来の産業発展に向けた施策として人への投資が必要になってくる」¹⁴⁾。こうした「人への投資」の具体的なあり方として、「金属労協全体で賃金改善に取り組むこととする」¹⁵⁾。金属労協は、『2008年闘争の推進』においても、「金属労協全体として『賃金改善』に取り組むこととします」¹⁶⁾と指摘して、賃金改善に取り組む方針を掲げた。こうした賃金改善の前提として意識されていたのは、定昇を含む賃金構造の維持であった。この点に関して、金属労協は、『2007年闘争の推進』において次のように指摘している。「現行賃金制度・体系に基づいて制度的な昇給を実施することなどによって、賃金構造維持分を確保し、現行の賃金水準を維持する」¹⁷⁾。さらに、定昇の確保と一体のものとして、正社員の雇用の安定が意識されていたといえよう。

2006年から2008年にかけて、金属産業の有力企業の使用人は、持続的な経済成長を背景に、労組側の賃金改善要求に応えうる立場にあった。その際、使用者と労組の一致点は、企業競争力の維持・強化の必要性だったといえよう。例えば、2006年の春闘に向けた政策文書である日本経団連の『2006年版経営労働政策委員会報告』は、次のように述べて、良好な経営状態にある各企業の経営者が、労使協力のために、労組側からの賃金改善要求に応え得る可能性を示唆した。「経済環境が好転しつつある」状況において、「労使の一層の協力が不可欠であり、賃金などの労働条件の改定についても、企業の競争力を損ねることなく働く人々の意欲を高める適切な舵取りが望まれ」¹⁸⁾、「個別企業の賃金決定は、個別労使がそれぞれの経営事情を踏まえて、行うべきである」¹⁹⁾。ただし同時に、『2006年版経営労働政策委員会報告』は、次のように指摘して、安易な賃上げに対して慎重な態度をとった。「従来以上に、経営環境の先行きは見通しにくく、かつてのように足元の短期的な生産性や業績判断をもとにした賃金決定は許されない。賃金の引き下

げは現実には困難が大きいことを考えると、安易な賃金引き上げは将来に禍根を残すことになる」²⁰⁾。

以上のような2006年から2008年にかけての労使の動向の特徴は次のようにまとめられるだろう。金属労協は、正規労働者の雇用の安定と定昇の確保を前提に、特定の労働者層に絞った賃上げ（賃金改善）が必要であることを競争力強化の観点から正当化し、要求を行った。そして、経済状況が好転する中で、経営状態が良好な企業の利用者には、企業競争力の維持・強化という点において立場が一致する労組側の要求に応える余地が生まれた。そのため、トヨタにおいて3年連続で1000円分の賃金改善が行われるなど、自動車、電機産業を中心にして、多くの有力企業で賃金改善が実施された²¹⁾。ただし、各企業が、競争力の維持・強化のため、人件費の大幅な上昇につながる賃上げについて慎重姿勢を取り続けたことも確かである。政府の動向について見れば、2006年から2008年までの安倍内閣及び福田内閣の時期において、経済財政諮問会議には日本経団連と経済同友会の代表者が招聘され続けた。競争力強化を重視する企業を後押しする政府の姿勢は基本的に継続していたと言えよう。このような政労使の動向を背景に、賃上げ率は、2006年1.79%、2007年1.87%、2008年1.99%となった。

4. 2009年から2013年までの春闘

金属労協は、2008年までの流れを踏まえて、2009年の春闘に際して、賃金改善要求を行った。『2009年闘争の推進』は次のように述べている。「「賃金改善」により労働条件と産業の魅力を高めることで、人材の確保と企業の発展が好循環する考え方は、賃金改善の基本をなすものであり、2009年闘争においても強く求めていきます」²²⁾。金属労協がこうした賃金改善要求を正当化する根拠としたのは、国際競争力強化の必要性という点だった。この点について、金属労協は、日本経団連の『2009年版経営労働政策委員会報告』に対する見解において、次のように指摘している。「国際競争力を強化するためには、日々生産性向上に協力・努力し、競争力の源泉となっている「人」への投資が不可欠である」²³⁾。

しかし、リーマン・ショックに端を発するアメリカの経済状態の急激な悪化によって、日本企業の対米輸出や米国での現地生産は大きな打撃を受けた。このため、春闘に臨む使用者の態度は、従来にも増して厳しいものとなっていた。日本経団連の『2009年版経営労働政策委員会報告』は、当時の経営環境の悪化を、「第一次オイルショック」及び「バブル崩壊後の長期不況」に次ぐ「第三の危機」と位置付けた²⁴⁾。その上で、国際競争力の維持・強化の必要性を強調し、人件費管理の徹底が重要であることを理由に、賃上げ抑制の必要性を強調した²⁵⁾。そして、トヨタをはじめとする金属産業の多くの大企業において、企業側の回答は定昇の維持にとどまり、日立、NECといった電機産業の有力企業の間には定昇凍結の動きさえ広がっていった²⁶⁾。

経営環境が最も厳しかった2009年の翌年にあたる2010年の交渉では、日本経団連の『2010年版経営労働政策委員会報告』が、国際競争力の維持の観点から、人件費抑制のため、定昇を通じた賃金カーブの維持が労使交渉の焦点になりうることを指摘した。曰く、「激しい国際競争にさらされ、経営環境の先行きも不透明さを増していることから、労使が自社の収益環境を直視しつつ、賃金カーブを維持するかどうかについても、実態に応じた話し合いを行う必要がある」²⁷⁾。

定昇の維持が交渉の焦点となる中で、金属労協は、『2010年闘争の推進』において次のように指摘して、重点的な要求を、定昇確保にあたる賃金構造維持分の確保へと絞った。「労使が長年

にわたって積み上げてきた、賃金制度に基づく定期昇給（賃金構造維持分の確保）の完全実施は賃金水準を維持する基本となるものです。短期的な業績の悪化などを理由に賃金制度を下回る見直しについて軽々に議論の俎上に載せられる性格のものではなく、労使関係の根幹に関わる重要なものです。賃金制度に基づく定期昇給（賃金構造維持分）の完全実施を求めます²⁸⁾。

このような労使双方の動向から定昇の確保が焦点となった2010年春闘での交渉では、トヨタをはじめ金属産業の多くの大企業において、ベアや賃金改善が見送られる一方で、定昇自体は維持されることになった²⁹⁾。

金属労協は、2011年の交渉でも、『2011年闘争の推進』において、次のように、定昇確保に相当する賃金構造維持に重点要求を絞った。「すべての組合で賃金構造維持分を確保し、賃金水準を維持することとします」³⁰⁾。また、その前提となる雇用の安定も求めた。これらの要求を正当化する際に、金属労協が掲げたのが、企業競争力の維持・強化であった。『2011年闘争の推進』は、以下のように述べている。「雇用の維持・創出や「人への投資」による魅力ある賃金・労働条件の構築、「良質な雇用」の確立こそが、企業活力と競争力を高め、国内市場の活性化を通じて、国内生産基盤の強化と経済成長を導くことにつながります。」³¹⁾

使用者側も、金属労協が掲げた競争力の維持・強化については、その必要性を共有していたと言えよう。春闘に向けた政策文書である日本経団連の『2011年版経営労働政策委員会報告』は、次のように指摘している。「各社の置かれている実態に応じて、解決すべき経営課題は異なるが、共通する労使交渉・協議の課題は、企業の存続・発展のための競争力の強化に他ならない。こうした視点からの建設的な話し合いは、時に対立的な関係になりがちな労使関係を、より高い次元に進化させることになろう」³²⁾。その上で、「定期昇給の維持を巡る賃金交渉を行う企業が大半を占めると見込まれる」³³⁾と指摘して、定昇の維持が交渉の焦点になるという立場をとった。そして、労使交渉の妥結直前の時期である3月11日に東日本大震災が発生し、企業経営への影響が懸念される状況の中で、金属労協加盟組合の87.5%において、定昇を含めた賃金構造維持分が確保された³⁴⁾。

2012年から2013年までの時期においても、震災の影響による電力の供給不安・価格上昇への懸念、円高³⁵⁾を背景に、日本経団連の『経営労働政策委員会報告』は、企業競争力の維持・強化を重視する立場から、定昇の維持を労使交渉での協議の対象とする姿勢をとった³⁶⁾。例えば、『2013年版経営労働政策委員会報告』は、『2012年版経営労働政策委員会報告』にも言及しつつ、次のように述べている。「労働側は、定期昇給は労使間の確認済みの制度であり、実施されなければ信頼関係を基礎におく労使関係は成り立たないと主張している。労使の信頼関係に関わるといふ主張については経営側も十分に理解しているが、わが国において定期昇給が定着した高度成長時代と現在の経営環境は全く異なる点を十分に踏まえる必要がある。国内の経済規模が縮小していることに加えて、高いコスト競争力と技術力で市場を席卷している海外企業との競争は激化する一方であり、これまで高い競争力を誇ってきた企業ですら苦戦を強いられている。昨年の本報告書において「労使は定期昇給の負担の重さを十分に認識する必要がある」と指摘したように、こうした時代の変化を企業労使はしっかりと認識・共有する必要がある」³⁷⁾。

他方、金属労協は、2012年の交渉に際し、『2012年闘争の推進』において、「すべての組合で賃金構造維持分を確保し、賃金水準を維持することとします」³⁸⁾と述べて、定昇を含む賃金構造の維持を要求した。そして、日本経団連の『経営労働政策委員会報告』に対する見解を公表する中で、使用者側が企業競争力を重視していることを念頭に置きつつ、定昇は「人材育成」を促

し、「現場力を強化し、競争力を高めてきた」制度の根幹であると指摘して、自らの要求を正当化した³⁹⁾。金属労協は、2013年の交渉でも、「すべての組合で賃金構造維持分を確保し、賃金水準を維持します」⁴⁰⁾と指摘して、2012年と同様に、定昇を含む賃金構造の維持を要求した。

では、2012年及び2013年において、春闘の結果はどうなったか。労使交渉の結果、トヨタや日立をはじめとして自動車・電機産業を中心に、多くの金属産業の有力企業で、ベアや賃金改善が見送られる一方で、定昇は維持された⁴¹⁾。

以上のように、2009年から2013年までの時期は、リーマン・ショックと東日本大震災の影響による経営環境の悪化に見舞われる中で、各企業の使用者が賃上げ抑制を重視し続けた時期であった。労組側は、各企業で正社員の雇用安定や定期昇給を可能な限り確保することと引き換えに、ベアや賃金改善の見送り（さらに場合によっては定昇の一時凍結）を受け入れていった。労使がそれぞれの要求を根拠づけるものとして用い、労使間の妥協を支えることになった理念は、「企業競争力の維持・強化」であったといえよう。このような労使の動向と、それを実質的に追認もしくは放置する政府（麻生・鳩山・菅・野田内閣）の姿勢を背景に、賃上げ率は、2009年1.83%、2010年1.82%、2011年1.83%、2012年1.78%、2013年1.80%となった。

5. おわりに

本稿は、2002年から2013年までの春闘を3つの時期に分けて、各時期において企業の「競争力」を重視する理念が金属産業の労使間で共有されてきたことを確認した。このことを踏まえて、次の点を指摘しておきたい。すなわち、パターンセッターであった金属産業の有力企業の労使間で、「競争力」重視の理念が各時期を通じてある程度共有され、賃上げ抑制と引き換えに正社員の雇用安定と定期昇給を可能な限り確保するという労使妥協のパターンが、経営環境の変化に応じて労使の関心の一定の変化を伴いつつ、継続してきたということである。こうした労使妥協のパターンが継続したことが、1%台半ばから後半の賃上げ率が2002年から2013年にかけて継続する一因になったと解釈しうる。

2014年以降の春闘について見れば、安倍政権下での「経済の好循環」に向けた政労使合意を背景に、賃上げ率は2%を超えるようになった。この点について検討することは本稿の射程外にあり、今後の課題である。春闘が多くの働く人々の生活や企業経営の在り方に与える影響は無視しえないものであり、その趨勢に影響を与える要因を明らかにしていく試みは重要であり続けている。

引用文献

1. 春闘の概要について、岩崎薫・降旗英明『春闘の歴史と課題』日本生産性本部生産性労働情報センター、2018年を参照。
2. 厚生労働省「平成29年民間主要企業春季賃上げ要求・妥結結果」。
3. John T. Dunlop, *Industrial Relations Systems*, Harvard Business School, 1993. また、ダンロップの提起した労使関係論の観点から日本の労使関係と使用者団体について論じた研究として、間宏『日本の使用者団体と労使関係』日本労働協会、1981年を参照。
4. Charles Weathers, 'Shunto and the shackles of competitiveness', *Labor History*, Vol.49, Issue.2, 2008, pp.177-197.

5. 高瀬久直「春闘と経営者団体」法政大学大原社会問題研究所『大原社会問題研究所雑誌』715号、2018年、15-28頁。
6. ベースアップと定期昇給について、岩崎薫・降旗英明、前掲書、4頁を参照。
7. 『毎日新聞』2007年3月15日付、2面。
8. この時期に関する春闘の記述は、高瀬久直、前掲論文、24-27頁の要約である。
9. 日経連『労働問題研究委員会報告』日経連出版部、2002年、54-55頁。
10. 金属労協『2002年闘争の推進』、8頁。古賀伸明「賃上げの必要性 政府も気づき始めた」『週刊東洋経済』2008年3月29日号、51頁。
11. 『経営タイムス』2703号、1面。また、金属労協と日経連・日本経団連は、1979年以降ほぼ毎年、定期合会を開催してきた。金属労協50年史編纂プロジェクトチーム『金属労協50年史』全日本金属産業労働組合協議会（金属労協）、2015年、494-541頁。
12. 金属労協『2006年闘争の推進』、5頁。
13. 同上書、7頁。
14. 金属労協『2007年闘争の推進』、3頁。
15. 同上書、4頁。
16. 金属労協『2008年闘争の推進』、5頁。
17. 金属労協『2007年闘争の推進』、5頁。
18. 日本経団連『2006年版経営労働政策委員会報告』日本経団連出版、2005年、51頁。
19. 同上。
20. 同上書、52頁。
21. 『毎日新聞』2006年3月15日付、夕刊、1面。『毎日新聞』2007年3月14日付、夕刊、1面。『毎日新聞』2008年3月12日付、夕刊、1面。
22. 金属労協『2009年闘争の推進』、4頁。
23. 金属労協『今こそ、内需拡大で雇用の確保・創出を！日本経団連「経営労働政策委員会報告」への見解』、3頁。
24. 日本経団連『2009年版経営労働政策委員会報告』日本経団連出版、2008年、9-10頁。
25. 同上書、14-16頁。
26. 『読売新聞』2009年3月18日付、夕刊、1面。『毎日新聞』2009年3月18日付、1面。
27. 日本経団連『2010年版経営労働政策委員会報告』日本経団連出版、2010年、68頁。
28. 金属労協『2010年闘争の推進』、4面。
29. 『毎日新聞』2010年3月17日、1面。
30. 金属労協『2011年闘争の推進』、4頁。
31. 金属労協『2011年闘争の推進』、3頁。
32. 日本経団連『2011年版経営労働政策委員会報告』日本経団連出版、2011年、57頁。
33. 同上書、70頁。
34. 金属労協『2011年闘争 評価と課題』、6頁。
35. 日本経団連『2012年版経営労働政策委員会報告』日本経団連出版、2012年、1頁、6頁。日本経団連『2013年版経営労働政策委員会報告』日本経団連出版、2013年、3-4頁。
36. 日本経団連『2012年版経営労働政策委員会報告』日本経団連出版、2012年、52-62頁。
37. 日本経団連『2013年版経営労働政策委員会報告』日本経団連出版、2013年、69頁。
38. 金属労協『2012年闘争の推進』、7頁。
39. 金属労協『今こそ現場力を高める「人への投資」を一経団連「経営労働政策委員会報告」への見解一』、1頁。
40. 金属労協『2013年闘争の推進』、3頁。
41. 『毎日新聞』2012年3月15日付、2面。『読売新聞』2013年3月13日付、夕刊、1面。

[2018. 9. 27 受理]

コントリビューター：野邊 政雄 教授（ビジネス心理学科）

