

春闘と経営者団体

——日経連・日本経団連と IMF-JC を中心に

高瀬 久直

はじめに——課題と方法

- 1 1975年から1994年までの春闘と日経連
 - 2 1995年から2001年までの春闘と日経連
 - 3 2002年から2005年までの春闘と日経連・日本経団連
- おわりに

はじめに——課題と方法

本稿の課題

日本で春季に賃金・労働条件に関して多くの企業で一斉に労使交渉が行われる慣行は、春闘と呼ばれてきた⁽¹⁾。労働組合の最大のナショナルセンターである日本労働組合総連合会（連合）に加盟する組合は、この慣行を春季生活闘争と呼んできたが、以下では春闘という一般的な呼称を用いる。本稿の主な課題は、1975年から2005年までの春闘においてパターンセッターとなってきた金属産業の労使の動向を踏まえ、日本経営者団体連盟（日経連）及びその後継組織である日本経済団体連合会（日本経団連）の果たしてきた役割を、政治学的な観点から考察することにある。そうした課題に取り組む背景には、1975年から2005年の間に、低下傾向を辿って遂にはベースアップゼロ（ベアゼロ）の常態化へと至ることになった賃上げ率の変化の趨勢をもたらした要因は何か、という問いがある。春闘での賃上げ率の低下やベアゼロ傾向が続くことは、多くの働く人々の生活のあり方の変化に結びつくと考えられるため、こうした問いに応答することは重要であろう。

本稿の課題と関連する先行研究として、日経連の通史的研究を行ったクランプの研究がある。それによれば、大幅賃上げを抑え込んだ1975年の春闘への対応で、日経連は、金属産業（特に鉄鋼業）を軸に春闘の帰趨を使用者側に優位に導く役割を果たした。また、インフレ抑制のための経済状況と見合った賃上げの必要性について、日経連の代表者と国際金属労連日本協議会（IMF-JC）

(1) 春闘の歴史について、高梨昌『変わる春闘——歴史的総括と展望』日本労働研究機構、2002年、久谷與四郎「春闘の意味と役割、今後の課題」『日本労働研究雑誌』No.597、2010年、84-87頁、荻野登「春闘60年の軌跡——高度成長、バブル、デフレを経た変容と今日的意義」『Business Labor Trend』2015年6月号、22-29頁などを参照。

の代表者との間で一致点があったという⁽²⁾。ただし、そうした認識の一致がどの時期まで続いたかは必ずしも明らかではない。

この点について参考となる重要な研究として、日経連の生産性基準原理に関する岩佐の研究がある。それによれば、賃上げを経済状況と整合させようとする使用者側の立場を正当化する論理として日経連が打ち出したのが、名目賃金上昇率を実質生産性上昇率の枠内に抑える生産性基準原理であった。この生産性基準原理は、1975年以降に労使間での一定の「階級妥協」を背景に効力を発揮したが、日経連は生産性基準原理を1995年頃から見直し始め、日経連会長の出身企業だったトヨタでの2002年のベアゼロが転換の象徴になったという⁽³⁾。岩佐の研究は、日経連が重視した生産性基準原理の特徴を明らかにしている点で意義がある。本稿は、この点を踏まえながら、春闘のパターンセッターであった金属産業労使と日経連の関係に注目する。そうした観点から見れば、日経連の生産性基準原理と適合的であった、賃上げを経済状況と整合させるという経済整合性論は、1975年春闘以降、およそどの時点までIMF-JCに支持されていたのか。また、1995年前後から2000年代前半までの時期に、日経連が生産性基準原理に代わるいかなる理念・政策を打ち出し、それがいつの時点で、いかなる過程を経て、どの程度IMF-JCに共有されていったのか。さらに、日経連・日本経団連の理念・政策の変化と日本経済の基軸的な金属産業の変化はどう関わっているのかといった点を明らかにする課題が残されているといえよう。

生産性基準原理に代わる理念・政策を考える上で手掛かりとなる重要な研究は、1990年代半ばから2000年代半ばまでの春闘についてのウェザーズの研究である。それによれば、民間製造業大企業の使用者が掲げる「競争力 (competitiveness)」重視の理念・政策が労使間で共有されることが、春闘の帰趨を使用者側の優位に導く重要な要因だったという⁽⁴⁾。ただし、労使間で「競争力」重視の理念・政策が共有されていく過程が具体的に示されているとは必ずしもいえない。

先行研究は、生産性基準原理や「競争力」の重視といった日経連・使用者が春闘に際して打ち出した理念・政策の特徴を明らかにしてきた。その成果を踏まえつつ、本稿は、1975年から2005年までの春闘のパターンセッターだった金属産業労使と日経連・日本経団連の関係に焦点を当てる。そして、日本経済にとっての基軸的な金属産業の使用者に支えられた日経連・日本経団連が打ち出す理念・政策が、一連の交渉と妥協を経て、金属産業の労使間で共有されていく具体的な過程について検討する。言い換えれば、本稿は、金属産業労使の動向を踏まえた、労使相互の妥協・協力を促す理念・政策を生み出していく日経連・日本経団連の役割についての一貫した視角からの研究を行うことを課題とする。

分析視角

本稿は、日経連・日本経団連の役割を以下のような政治学的な観点から位置づける。

久米や新川によれば、労働政治研究の分野では、スウェーデンにおける社会民主党政権の成立を、

(2) ジョン・クランプ著、渡辺雅男・洪哉信訳『日経連』桜井書店、2006年、第6章。ただし、日本の使用者団体は個々の企業の賃金や労働条件の決定を拘束する権限を有しては無い。使用者団体の歴史は、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。

(3) 岩佐卓也「生産性基準原理をめぐる攻防線」『歴史評論』2010年8月号、61-72頁。

(4) Charles Weathers, 'Shunto and the Shackles of Competitiveness', *Labor History*, Vol.49, Issue.2, 2008.

労使双方の一部の集団による階級交叉連合の形成という視角から捉える研究が行われてきた。この視角は、使用者と労働者を一枚岩的な集団と見なすのではなく、労働と資本という階級の境界を越えて労使双方の一部の集団が相互の利害得失に基づいて一定の連合を組み合うダイナミクスとその過程に注目する。新川は、この視角を援用して、日本の高度経済成長期、生産性本部発足後の春闘の過程において、特に民間大企業で企業主義的な階級交叉連合が形成され、自民党政権下でのフォード主義的な資本蓄積につながったと指摘している。IMF-JCはこの過程に関わった労組側の代表的な存在とされる。また、久米は、労使が協力して生産性を向上させて成果の配分へと問題関心を移すことで労使和解を促す「生産性の政治」が高度成長期に成立していたと指摘している。この点は、フォード主義的な資本蓄積を支えた階級交叉連合の形成について論じた新川の指摘と整合的であるといえよう⁽⁵⁾。このような労使双方の一部の集団による一定の妥協を通じた、企業主義的な階級交叉連合の形成過程は、基軸となる産業、労使の力関係、政府と労使の関係、対象となるアクターを含めて考えれば、多様でありうる⁽⁶⁾。また、形成される階級交叉連合のあり方も多様であろう⁽⁷⁾。

本稿は、そうした階級交叉連合の形成という視角を、1975年から2005年までの春闘における賃上げのパターンセッターとなってきた金属産業の労使関係に援用し、日経連・日本経団連の役割を考察することを試みる。まず、金属産業（特に鉄鋼、造船、自動車、電機）における労使関係の形成に関わるアクターとして、金属産業の使用者を組織する日経連・日本経団連を捉える。そして、日本経済にとって基軸的な金属産業及びその有力企業の使用者に支えられた日経連・日本経団連によって打ち出される理念・政策が、緊張関係を孕んだ一連の交渉と妥協の過程を通じて、金属産業の労使（さらに政府の代表者）に共有されていく過程を、金属産業の労使間で一定の労使妥協のパターン（階級交叉連合）が形成されていく過程として捉える。

対象時期

以下、1975年から2005年までを三つの時期に分けて段階的に論じる。

まず、1975年から1994年までの時期である。1975年春闘以後、日経連を中心にして、金属産業の労使間で、インフレ抑制のための経済に整合した賃上げの重要性について認識が共有され、一定の労使妥協のパターン（階級交叉連合）が形成された。その軸は、輸出主導型成長を支えた新日鉄に代表される鉄鋼業であった。

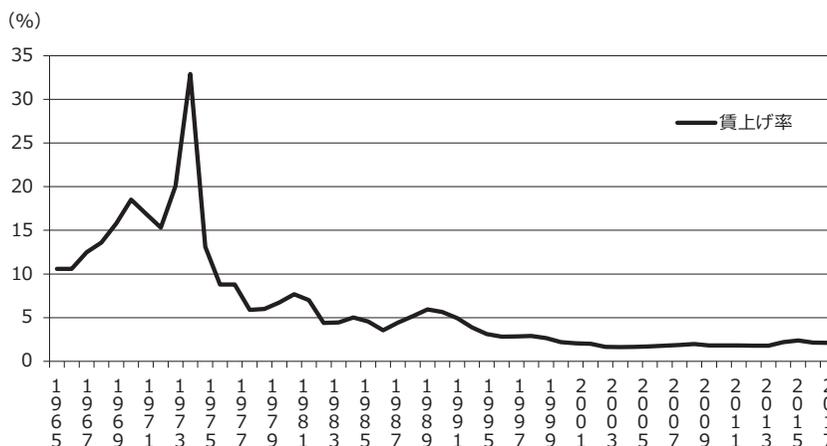
次に、1995年から2001年である。バブル崩壊、超円高により、鉄鋼業に代表される輸出産業が苦境に立つ中で、多国籍企業化を進めたトヨタに代表される自動車産業が基軸的産業となった。IMF-JCは従来の交渉パターンを続けようとしたが、トヨタの代表者に支えられた日経連は、企業

(5) 久米郁男『日本型労使関係の成功』有斐閣、1998年、30-31頁、52-54頁、新川敏光『幻視の中の社会民主主義』法律文化社、2007年、1章、3章を参照。

(6) 新川は、高度成長期後の時期に関して、1975年春闘を境に賃上げは生産性向上と連動しなくなったことを指摘している。また、ナショナルセンターとしての連合の結成により1980年代末に民間大企業での企業主義的な階級交叉連合は解消して、自民党が政権を担い社会党が野党第一党の位置を占める55年体制は崩壊したと指摘する。新川敏光、同上書、156-157頁。本稿は、以下で述べるように、金属産業の民間大企業での企業主義的な階級交叉連合が90年代以降の時期に再編され、その新たなあり方が形成されたと解釈する。

(7) この点に関わって、労使関係の多様性について、例えば、稲上毅『転換期の労働世界』有信堂、1989年、71頁における「インダストリアルリズム」「ネオ・コーポラティズム」「ネオ・リベラリズム」という類型を参照。

図1 民間主要企業における賃上げ率の推移



出典：厚生労働省 Web サイト「平成 29 年 民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況を公表します」(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000172823.html>) 第 2 表 (民間主要企業における春季賃上げ状況の推移) 2017 年 12 月 22 日アクセス。

注：2003 年までの主要企業の集計対象は、原則として、東証又は大証 1 部上場企業のうち資本金 20 億円かつ従業員数 1,000 人以上の労働組合がある企業である (1979 年以前は単純平均、1980 年以降は加重平均)。2004 年以降の集計対象は、原則として資本金 10 億円以上かつ従業員 1,000 人以上の労働組合がある企業である (加重平均)。

の国際競争力強化の観点からベアゼロの可能性を含む一層の賃上げ抑制に転じ、金属産業労使は労使妥協のパターン (階級交叉連合) の再編時期を迎えた。

そして、2002 年から 2005 年の時期である。日経連・日本経団連の支持するベアゼロが、自動車産業を代表するトヨタを中心に金属産業の使用主に支持された。その際、企業の国際競争力強化という名目でベアゼロが正当化された。労組側も、定昇や雇用確保のため、ベアゼロと国際競争力強化に向けた理念・政策を受け入れていった。この過程を通じて、金属産業労使間で新たな労使妥協のパターン (階級交叉連合) が形成された。企業の競争力を重視する小泉政権の姿勢は、これを後押しした。

その後の時期を見れば、2002 年以降の 1% 台での賃上げ率が、2013 年まで続いた。2014 年には、第二次安倍政権下での政労使合意により、ベアが復活することになった。なお、本稿で言及する賃上げ率は、厚生労働省「平成 29 年 民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」に依拠している (図 1)。

1 1975 年から 1994 年までの春闘と日経連

32.9% の大幅賃上げを記録した 1974 年の春闘後、日経連は危機感を高めたとされる⁽⁸⁾。このため、日経連は「大幅賃上げの行方研究委員会」を立ち上げ、11 月に『大幅賃上げの行方研究委員会報告——労使とも国民経済の立場で考え直そう』を発表した。この報告書は、1975 年にインフレ抑

(8) 『日本経済新聞』1974 年 5 月 9 日付、1 面。

制のため賃上げ率を15%に抑え、1976年から一桁台に下げざるべきとした。同時に、政府による緊縮政策と公務員の賃上げ抑制の重要性も指摘した。報告書の作成には、日経連会長の桜田武、経団連副会長で日経連の筆頭副会長と目されていた新日鉄会長の稲山嘉寛など財界の指導者と鉄鋼・造船・自動車・電機といった有力産業の代表者が参加した⁽⁹⁾。6万8千部以上発行された報告書は、企業役員、官僚、マスコミ関係者、組合幹部にも配布された⁽¹⁰⁾。日経連の桜田会長が、春闘の賃上げは22%に上ると予測した生産性本部のアンケート調査結果を批判する一方、日経連は、1975年3月、金属四業種（鉄鋼、造船、電機、自動車）の大手10社の代表者の会合を開き、賃上げ相場に影響力のあった鉄鋼企業は賃上げ自粛を促されたとされる⁽¹¹⁾。参加した金属四業種の有力企業は翌年の1976年春闘に際し、8社懇（新日鉄、日本鋼管、三菱重工、石川島播磨、日立、東芝、トヨタ、日産の労務担当役員の会合）を形成することになる⁽¹²⁾。

労組側では、春闘の提唱者であった化合労連委員長で元総評議長の太田薫が大幅賃上げ継続を訴えた。他方、1974年秋、天池清治同盟会長は、政府と経営者が物価安定と社会的弱者の救済を図るなら労組側も賃上げ要求自粛の用意がある旨を述べた⁽¹³⁾。また、IMF-JC議長だった宮田義二鉄鋼労連委員長は、1974年8月の大会で、1975年春闘は経済成長に見合った実質賃金向上をめざす闘争に転換すべきであると主張した⁽¹⁴⁾。宮田の主張の背景には、彼が、インフレの一因として大幅賃上げを捉えた上で、政労使の協力によってインフレを抑制する必要性について、政府・日経連の代表者と認識をある程度一致させていた事情があったといえよう⁽¹⁵⁾。宮田の議論の下地を作ったのは、政労使から成る産業労働懇話会（産労懇）での経験だったとされる⁽¹⁶⁾。産労懇での情報交換と相互理解は、1975年春闘で鉄鋼業を軸に金属産業での労使妥協を促す一因になったと考えられる。宮田の見解は日経連の主張と重なり合う部分があり、賃上げを経済と整合させる経済整合性論へ連なっていくことになる⁽¹⁷⁾。

政府は、福田赳夫副総理の主導の下、総需要抑制政策をとり、使用者側の賃上げ抑制を支援した。こうした状況の中で、賃上げ相場に影響力のあった鉄鋼労使（特に宮田と稲山に代表される新日鉄）の動向が重要となり、鉄鋼経営者は15%以下へ賃上げ率を抑え込んだ⁽¹⁸⁾。結果、1975年の春闘でパターンセッターとなった鉄鋼と造船は、15.01%という賃上げ率で妥結し、全体の賃上げ率は15%以下の13.1%へと抑え込まれた。1975年にスト権ストが敗北して総評官公労の影響力が

(9) 同上。日経連大幅賃上げの行方研究委員会編『大幅賃上げの行方研究委員会報告』日経連、1974年。

(10) 日経連三十年史刊行会『日経連三十年史』日経連、1981年、635頁。

(11) ジョン・クランプ、前掲書、173頁。

(12) 早川征一郎「春闘の展開と変貌」法政大学大原社会問題研究所編『＜連合時代＞の労働運動——再編の道程と新展開』総合労働研究所、1992年、251頁。

(13) シェルドン・ガロン、マイク・モチズキ「社会契約の交渉」アンドルー・ゴードン編、中村政則監訳『歴史の中の戦後日本（上）』みすず書房、2001年、258頁における引用。

(14) 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、49頁。

(15) この点について、宮田義二『組合主義に生きる』日本労働研究機構、2000年、104-106頁を参照。

(16) 荻野登、前掲論文、29頁。宮田義二、前掲書、92頁。稲山嘉寛『私の昭和鉄鋼史』東洋経済新報社、1986年、96-98頁も参照。

(17) 経済整合性論について、新川敏光「1975年春闘と経済危機管理」大嶽秀夫編著『日本政治の争点』三一書房、1984年、220-223頁。千葉利雄『戦後賃金運動』日本労働研究機構、1998年、272-273頁を参照。

(18) 菊池信輝「75春闘と財界」『歴史学研究』2003年10月号、30-34頁。久米郁男、前掲書、168-170頁。

低下したこともあり、これ以降の春闘は、鉄鋼、造船に電機、自動車を加えたIMF-JC加盟労組が賃上げを主導する体制へと名実ともに転換し、金属産業の労使の緊密な関係がこれを支えた⁽¹⁹⁾。1976年の賃上げ率は8.8%に抑え込まれた。

1975年春闘以降の時期において、確かに、主要民間労組と日経連の間には、名目賃金上昇率を実質生産性上昇率の枠内に抑えるという日経連の生産性基準原理⁽²⁰⁾に対し、同盟が実質生産性に見合う形で実質賃金を上昇させるという逆生産性基準原理を掲げたように、賃上げに関して意見の相違が存在し続けた。

とはいえ、鉄鋼労連で宮田を支えた千葉利雄が次のように述べていることは重要である。1975年春闘以降の「経済整合性論に立つ賃金決定が、狂乱インフレの切捨て、スタグフレーションへの転落回避に果たした役割は決定的なものであった」。そして、「決定的なリーダーシップをとったのはほかならぬ鉄鋼・JCの労働組合と組合員自身であったことはまぎれもない」⁽²¹⁾。千葉の指摘は、インフレ抑制と不況回避を実現し、賃上げを獲得するため、鉄鋼労連を中心にIMF-JCの指導者が経済整合性論を受容していったことを示している。このことを踏まえるなら、宮田に代表されるIMF-JCの民間大企業労組指導者と、稲山や桜田のような金属産業・日経連の代表者の間で、基本的な情勢認識として、経済と賃上げの整合性が重要であるという点に関して、相互の利害関心に基づき、ある程度一致があったことは否定できない。このことに関して日経連は、1978年の『賃金問題研究委員会報告』で次のように指摘している。「低成長時代に入って数年、この間、わが国の経済情勢について民間企業労働組合を中心とした労働組合指導者とわれわれの間に、ほとんど考え方の相違が見いだせなくなった」⁽²²⁾。1980年代半ばの時点でも、日経連は、「労働組合も基本的な認識においてはわれわれと大差ないものとなりつつある」⁽²³⁾と指摘している。労使による認識がある程度一致する中で、1977年から1989年の賃上げ率は3～8%台で推移した。

こうしたことから、1975年春闘以後、鉄鋼業を軸として、日経連を媒介に、金属産業の有力企業の労使間で賃上げを巡る労使妥協のパターンが形成されたと捉えられる⁽²⁴⁾。日経連は、新日鉄を含めた鉄鋼・造船企業の代表者を軸に、春闘に対応する報告書の発行を続けた。それらの報告書で日経連は、生産性基準原理、企業の支払能力論を掲げた⁽²⁵⁾。ここでの企業の支払能力論は、生産性基準原理を前提としつつ、各産業・企業別の好不況の格差を背景に、企業・産業ごとに賃上げに一定の幅を持たせるため、1980年代以降に日経連が繰り返し指摘するようになったものである⁽²⁶⁾。ま

(19) 造船・鉄鋼・自動車・電機産業では、70年代から労使協議機関が維持されてきた。労働研究センター編『主要産業の労使意思疎通実態調査報告書』日本生産性本部生産性情報センター、2016年、29頁。また、IMF-JCは、1979年以降ほぼ毎年、日経連・日本経団連と定期会合を開催してきた。金属労協50年史編纂プロジェクトチーム、前掲書、494-541頁。

(20) ジョン・クランプ、前掲書、179-180頁。

(21) 千葉の証言は、千葉利雄、前掲書、273頁を参照。

(22) 日経連『賃金問題研究委員会報告』日経連広報部、1978年、30頁。

(23) 日経連『労働問題研究委員会報告』日経連広報部、1984年、序文。

(24) この点について、岩佐卓也、前掲論文、68-69頁も参照。

(25) 1980年代まで報告作成に毎回代表者を送った企業は、新日本製鉄、三菱重工業、三菱鉱業セメント、王子製紙、芝浦製作所だった。日経連『大幅賃上げの行方研究委員会報告』日経連、1974年、日経連『賃金問題研究委員会報告』日経連広報部、各年版、日経連『労働問題研究委員会報告』日経連広報部、各年版を参照。

(26) ジョン・クランプ、前掲書、198頁。

た、岩佐の指摘するように、経済成長の枠内に賃上げを抑えることを前提としている点で、生産性基準原理は経済整合性論と適格的だった⁽²⁷⁾。日経連は、賃上げと経済との整合性を重視するように、個々の企業・産業の事情を踏まえながら、使用者と労組指導者への説得を継続したといえよう。

1989年には日本労働組合総連合会（連合）が結成されたが、春闘では、賃金・労働条件について、IMF-JC加盟組織を含め連合加盟組織の「責任」が前提とされた⁽²⁸⁾。そのため、IMF-JCは春闘におけるパターンセッターの役割を果たし続けた。

1990年から1994年までの時期には、バブル経済の崩壊と円高の進展により、日本企業が苦境に立たされたため、賃上げ率は1994年までに3%台へと低下した。ただし、春闘に対する日経連の対応は、1970年代半ば以降の対応の延長上にあったともいえる。日経連は、新日鉄の代表者を含めて検討された『労働問題研究委員会報告』を発行し、春闘に対する組織的対応を取り続けた。軸として掲げられたのは、生産性基準原理と企業の支払能力論だった⁽²⁹⁾。また、日経連は、賃上げと経済との整合性について、ある程度共有してパターンセッターとなってきた金属四業種の大企業の労使を意識して、1992年の報告書で次のように述べている。「わが国においては、とくに第1次オイルショック以降、労使双方において、ともに国民経済全体の立場で物事を考えるような行動がとられてきた。それが、わが国経済の安定と発展に大いに役立ってきたのである。産業を支えているのは経営者と労働者である。一国の産業、経済はこの労使の在り方いかんで決定的に影響を受ける。労働組合は、経営者のパートナーであるだけでなく、さまざまな経済・社会問題への対応について、経営者と異なった視点、たとえば生活者の視点からみることのできる企業の重要な協力者と位置づけられよう」⁽³⁰⁾。

金属産業労使による、賃上げと経済との整合性を重視した妥結パターンが重要であるという認識は、IMF-JCの指導者の発言にも示されている。IMF-JC議長を務めた得本輝人は次のように述べている。「IMF-JCの役割は、生産の担い手である勤労者の所得の向上の面で、生産性の上昇分に見合った公正な分配を獲得する闘争を展開し、成果をあげてきたことです。日本の基幹産業である金属産業を結集したJCの経済との整合性を重視した賃金闘争が、日本全体の賃金水準の相場決定に大きな影響を与えてきました。この30年間の雇用者一人当たりの年間所得の推移を見ると、JC結成時の1964年には46万5,000円であったのが、92年には512万8,000円と、約10倍以上の所得向上となっています」⁽³¹⁾。IMF-JCは、春季に一時金交渉を集中させ、電機連合が1993年に個別賃上げ方式への移行に着手するなど新たな政策もとられるようになったが、従来の賃上げパターンは続いたといえる。

このように、1990年代前半までの金属産業労使の関係は、1970年代半ば以降からの継続性をあ

(27) 岩佐卓也，前掲論文，67-68頁。

(28) 連合『連合白書』創広，1991年，165頁。

(29) 1990年から1994年までの報告作成に毎回代表者を送った企業・銀行は、新日鉄，三菱金属・三菱マテリアル，住友電気工業，東京電力，王子製紙・新王子製紙，日本長期信用銀行，アラビア石油，ヤマト運輸，セコム，ミスクライン・ピーチャム・ジャパン・リミテッドだった。日経連『労働問題研究委員会報告』各年版。

(30) 日経連『労働問題研究委員会報告』日経連広報部，1992年，45-46頁。

(31) IMF-JC30年史編纂委員会『IMF-JC30年史』全日本金属産業労働組合協議会，1994年，I頁。早川征一郎，前掲論文，250-262頁も参照。

る程度保っていたといえよう。

しかし、経済状況が悪化する中で、日経連からは、金属産業労使の関係のあり方を含めて、以下で見るように新たな方針が打ち出されていくことになる。

2 1995年から2001年までの春闘と日経連

1995年から2001年までの時期には、バブル経済の崩壊、超円高による輸出主導成長の破綻、消費税導入による内需の停滞、アジア通貨危機の影響により、日本経済の長期停滞が明白となった。業績悪化に陥った企業では、早期退職募集や解雇を通じた雇用調整が行われた⁽³²⁾。また、輸出主導の成長を支えた鉄鋼業が苦境に立つ中で、春闘における賃上げ相場の形成の中心は、多国籍企業化を進めていた自動車産業と電機産業の有力企業の労使（特にトヨタの労使⁽³³⁾）となった。

トヨタの代表者を含めて作成された日経連の『労働問題研究委員会報告』は、人件費の抑制に向けて厳しい姿勢を鮮明にしていった。1995年版の報告は、横並び春闘相場の見直しに関して次のように述べている。「重要であるのは、春闘方式の見直しであって、横並び、世間相場重視という賃金決定方式の再検討である。産業・企業に求められるのは、先行する金属産業などの産業の賃金決定をみつつ、いわゆる世間相場の中で、安易に追随型の賃金決定を行うという構図の見直しである」。そして、「生産性基準原理の考え方に立てば、国民経済レベルで生産性の向上がみられず、物価上昇率が低下している昨今の日本経済」の状態では、「総体としては、賃上げの余地はない」⁽³⁴⁾。

他方、組合に組織された正規労働者を念頭に置いて、雇用確保の重視という点も強調された。「雇用の安定は社会の安定のための最大の条件である。産業構造転換と企業リストラが本格化する中で、雇用の維持・創出こそ国民全体の最重要課題とならざるをえない。産業・企業においては、引き続き、雇用維持を最優先として賃金などの労働条件の在り方を考えるべきである。雇用も賃金とともに維持・向上できることは望ましいが、もはや賃金も雇用もという姿勢を取り続けることは困難である」⁽³⁵⁾。

ただし、長期雇用が保障される正社員層の絞り込み、年功的賃金の見直しも打ち出されていた⁽³⁶⁾。この方向性は、1996年以降、雇用形態の多様化（「雇用柔軟型グループ」「高度専門能力活用型グループ」「長期蓄積能力活用型グループ」）の提唱、勤続・年齢の重視から業績（成果）重視の賃金への転換が提唱されることで、一層明確化した⁽³⁷⁾。

以上のような新たな政策によって、日経連は、金属産業の労使間関係を再編していく方向性を

(32) 1990年代後半から2000年代前半までの雇用調整の概要について、労働政策研究・研修機構『資料シリーズNo. 2「リストラ」と雇用調整』労働政策研究・研修機構、2005年、2-4頁、18-19頁を参照。

(33) このことは、1995年以降、春闘に対する日経連の報告書作成にトヨタが毎年代表者を送っていることに表れているといえよう。1995年から2001年まで報告作成に毎年代表者を送った企業は、トヨタ、東京海上火災保険、三越、メルシャン、三菱地所、オムロン、新王子製紙・王子製紙、東京電力、リコー、日立造船、日本電信電話だった。日経連『労働問題研究委員会報告』日経連広報部、各年版。

(34) 日経連『労働問題研究委員会報告』日経連広報部、1995年、45-48頁を参照。

(35) 同上書、49頁。

(36) 同上書、31-33頁。

(37) 日経連『労働問題研究委員会報告』日経連広報部、1996年、28-30頁。

本格的に模索し始めたといえよう。それゆえ、経済との整合性を重視した賃上げという従来の労使間での一定の共通認識は、使用者側から見直しが行われていくことになった。

ここで、新たなキーワードとして強調されるようになったのが、経済のグローバル化に対応するための企業の国際競争力の維持・強化であった。日経連は、1996年の報告書で、次のように強調している。「ボーダーレス化が急速に進行する中で、国際競争にさらされている多くの企業は競争力をそがれている。これ以上の賃金コストの上昇は、国際的な競争力の喪失につながり、現実化している産業空洞化が一層加速しかねない」⁽³⁸⁾。

こうした企業の国際競争力の維持・強化のため、日経連は、人件費抑制に向けた使用者側の要求を労使で確認する場として、春闘を位置づけることを明確にしていっていった。2001年版の報告書は、次のように指摘する。「春闘についても、賃金引き上げをめぐる対立闘争という位置づけではなく、総合的な働き方の諸制度を協議する場へと転換することが望まれる。労使は社会の安定帯である。企業・産業、地域さらにはナショナルセンターレベルなど、さまざまな領域における労使の協調が経済社会の安定に大きな役割を果たす」⁽³⁹⁾。

IMF-JCは、日経連による新たな政策が打ち出されていく中でも、従来の要求パターンに従い、1996年の時点でベアへのこだわりを見せていた。『96年闘争の推進』では次のように述べられている。「ベアを廃止するような企業は、自ら社会的存在であることを放棄したも同然とみなさざるをえません」⁽⁴⁰⁾。また、当然の帰結として、定期昇給（定昇）を含めた賃金構造維持の重要性についても強調していた。例えば、99年の交渉に際して次のような立場をとっていた。「日経連は、労働問題研究委員会報告で、「総額人件費の引き下げ」を主張し、各企業の使用者もそうした主張を強めた。また、多くの企業で、定期昇給についても困難であるとの主張がされた」。これに対し、IMF-JCは、「3月5日の戦術委員会で、定期昇給を含めた賃金構造維持部分について、「これまで労使が十分な協議を重ね合意・確立してきたものであり、賃金・処遇制度の根幹であって、これを一方的に放棄するかの如き経営側の言動は断じて許されるものではない」と主張した」⁽⁴¹⁾。IMF-JCは、こうした定昇を含めた賃金構造の維持及びベア要求を行った⁽⁴²⁾。

しかし、経済状況の悪化、日経連側の厳しい姿勢もあって、賃上げ率は2%台で低迷した。そのため、「2000年闘争では、バブル崩壊以降、ゼロ成長、マイナス成長が続いており、マクロ的配分論だけではベアを獲得することが困難である」⁽⁴³⁾として、IMF-JCの側から、ベア要求が困難になりつつあるとの認識が示されるようになった。

ただし、2001年までは多くの組合でベア要求が継続され、自動車・電機・造船産業などでベアを要求し獲得する労組が存在し続けたのである（次頁表1）。

以上のような労使双方の動向が見られた1995年から2001年までの時期は、それ以前の時期と比較して、およそ次のような特徴を持っていたと整理できよう。

(38) 同上書、41頁。

(39) 日経連『労働問題研究委員会報告』日経連出版部、2001年、57頁。

(40) IMF-JC『96年闘争の推進』46頁。

(41) IMF-JCの立場は、金属労協50年史編纂プロジェクトチーム、前掲書、232頁を参照。

(42) 同上書、410-411頁。

(43) 同上書、233頁。

表1 2000年と2001年の金属産業主要産別加盟労組の主な賃金要求・回答

年	電機連合	自動車総連	鉄鋼労連	造船重機労連
2000年要求	ベア 2,000円	ベア 2,000円中心	ベア 2000年度 3,000円 2001年度 3,000円	ベア 2,000円
2000年妥結	ベア 500円	トヨタでベア 550円など	ベア 2000～2001年度 合計で 1,000円	ベア 0円
2001年要求	ベア 2,000円	ベア 2,000円中心	—	ベア 2,000円
2001年妥結	ベア 500円	トヨタでベア 600円など	—	ベア 600円

出典) 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, 426-427頁, IMF-JC『2002年闘争の推進』, 98頁, 『日本経済新聞』2000年3月15日付(夕刊), 19面, 『日本経済新聞』2001年3月14日付(夕刊), 18面より作成。

1975年春闘以降から1990年代前半までの時期, 大幅賃上げとインフレを回避し, 経済成長に見合った賃上げを行うという意見の一致が, 金属産業の労使間に存在した。また, こうした経済整合性論に関する労使の利害関心の一致を前提に, 使用者側は, 企業の支払能力論によって企業・産業ごとに好不況に応じて賃上げに幅を持たせようとした。

1995年から2001年までの時期には, 金属産業の使用者が, 国際競争力の維持・強化のため, 賃上げを通じた人件費の上昇とコスト高による競争力の低下を回避し, ベアゼロの可能性を含めて賃上げを抑制することが必要だという立場をとるようになっていった。同時に, 使用者側は, 賃上げ抑制と引き換えに雇用確保を重視する姿勢を労組側に対して強調した。他方, 労組側は, ベア獲得及び定昇を含めた賃金構造維持のため, 経済整合性論の下で慣行化されてきた交渉パターンを極力維持しようとした。1995年から2001年までの時期は, 賃上げを巡る労使の姿勢の齟齬が顕著になった時期であった。

こうした労使双方の姿勢の齟齬は, 2002年以降, 使用者側のイニシアティブで一定の決着が図られることになる。

3 2002年から2005年までの春闘と日経連・日本経団連

2002年5月, 日経連は経団連と統合し, 日本経団連が発足した。この背景には, 労組の影響力低下による日経連の必要性の低下, 自民党への一括的な献金斡旋を停止したことによる経団連の政治的影響力の低下, 業績低迷を背景とした両団体の会員企業による会費の負担感の増大などがあったとされる⁽⁴⁴⁾。新たに発足した日本経団連では, 対労働組合機能の重要性が日経連に比べて低下したものの, 春闘への対応を行う役割は, 日経連から日本経団連へ引き継がれた。『労働問題研究委員会報告』は『経営労働政策委員会報告』となった。その作成過程には, トヨタを含め, 自動車, 電機, 鉄鋼, 造船産業等の有力企業の代表者が参加した⁽⁴⁵⁾。

(44) ジョン・クランプ, 前掲書, 249-251頁を参照。

(45) 2002年から2005年まで報告作成に毎年代表を送った企業は, トヨタ, 東芝, 三菱重工業, 新日鉄, 東京ガス, 王子製紙, 日本郵船, 日本ガイシ, オムロン, 近畿日本鉄道, 日本通運, 凸版印刷などだった。日経連『労働問題研究委員会報告』日経連出版部, 2002年, 日本経団連『経営労働政策委員会報告』日本経団連出版部, 各年版。

トヨタ出身の奥田碩会長が率いる日経連は、2002年の交渉に向け、雇用を重視する姿勢と引き換えのベア見送り、定昇の凍結・見直しを提起した。最大の関心事は企業の国際競争力だった。日経連として最後の報告となった2002年版の『労働問題研究委員会報告』は、次のように述べている。「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。失業を抑制し、景気を回復するには、何より雇用の維持・創出が最重要課題であり、企業の生産性向上の成果は、まず雇用の維持・確保に振り向けられるべきである」⁽⁴⁶⁾。報告書で触れられているワークシェアリングについては、2002年3月に政労使間で「日本型ワークシェアリング五原則」が確認された⁽⁴⁷⁾。

2002年版の報告書を踏まえて、奥田会長の出身企業だったトヨタは、最高益を記録していたにもかかわらず、産業界の使用者の結束を考慮して、2002年にベアゼロを実行した。トヨタの張富士夫社長は、労組との賃金交渉に際して、日経連の奥田会長と「思いは同じだ」と述べて、ベアゼロに向けた決意を共有した⁽⁴⁸⁾。また、造船重機産業の企業では、賃上げ交渉に際して、組合側がベア1,000円を要求した段階で、労務担当役員が「あんなにもうかっているトヨタと同じ要求など、正気とは思えない」と述べて、トヨタの労使の動向が使用者側によって意識され、トヨタと同額の要求額は多すぎると認識されていたという⁽⁴⁹⁾。トヨタを中心にして使用者側が厳しい姿勢をとり続けた結果、組合からのベア要求が見送られた電機と鉄鋼に加え、ルノー傘下の日産を除き、自動車と造船の有力企業もベアゼロとなり、電力、私鉄などでもベアゼロが広がった。電機では、定昇の凍結・見直しの動きも見られた。奥田会長は、金属四業種の多くの企業でベアゼロとなった妥結結果が出そろった後、『日経連タイムス』で次のように評価している。「日経連は、今次交渉にあたって、わが国高コスト構造の是正、雇用の維持・創出、生産性に即した賃金決定の貫徹等を主張してきた。各社とも、こうした日経連の主張を理解され、この考え方に立って交渉に臨まれたように感じている」。また、「企業の存続のための総額人件費の抑制と、その中でいかに雇用を維持するかということに重点が置かれた交渉であったが、雇用形態の多様化・柔軟なワークシェアリングの導入、定期昇給の見直し・凍結についても各社労使は真剣に取り組まれ、新しい方向を打ち出されたと思う」と指摘した。さらに、「今年の春季労使交渉は、「賃上げ中心」から「労使が共に知恵を出し合い、新しい経済社会のあり方について合意を形成する場」への変化がかなり明確になったと思う」⁽⁵⁰⁾と述べて、2002年を転換点として位置づけた。

日経連のトップから日本経団連のトップへとスライドする形になった奥田会長の下で、ベアゼロ傾向は2003年も続いた。電機連合関係者によれば、「あのトヨタが出さないのに、もっと苦しいウチの会社がなぜ要求できるのか」という趣旨の発言が経営側の常套句になり、ほとんどの組合は反論できなかったという⁽⁵¹⁾。

(46) 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。

(47) 2001年10月には日経連と連合により「雇用に関する社会合意推進宣言」が発表されていた。

(48) 『毎日新聞』2002年3月14日付、3面。

(49) 同上。

(50) 奥田会長の一連のコメントについて、『日経連タイムス』2621号、1頁を参照。

(51) 『週刊東洋経済』2008年3月29日号、49頁。

このようにして、自動車、電機、造船といった金属産業の使用者の間で、ベアゼロへの支持が広がっていった。こうした経営側の姿勢は、2005年まで維持されることになる。

ベアゼロを支持する経営側の姿勢は、企業の国際競争力強化を根拠に正当化された。金属四業種の代表者を含めて作成された、日本経団連として最初の報告となる2003年版の『経営労働政策委員会報告』は、次のように指摘している。「賃金の社会的相場形成を意図する「春闘」は終焉した。個別企業労使の関心は、賃金水準の引き上げ幅のいかんではなく、自社の生き残りをかけ、雇用の維持に最大限の努力を払いつつ、いかに付加価値の高い働き方を引き出す人事・賃金制度を構築するかにある。今後はさらに、働く人や働き方の多様化をどう進めるのか、これにいかに対処していくのが重要な論点となろう。ナショナルセンターレベルでは、多様性をもたらす活力を中長期的に活かし、わが国経済・産業の国際競争力を強化するための将来戦略について、労働にかかわる制度政策のあり方を中心に議論を進めることが求められよう。労使間のさまざまな課題についての話し合いを中心とした、新しい春季交渉のスタイルを労使で構築していかなければならない」⁽⁵²⁾。こうした指摘は、ベアゼロを国際競争力強化の観点から正当化する姿勢が、金属産業を代表する使用者に共有されたことを示していると解釈できる。同時に、労組側にもそうした姿勢を受容するように、使用者側からの説得が行われていたことを示すものである。

では、IMF-JCはどう対応したのか。日本経団連が厳しい姿勢をとったために、IMF-JCに加盟する労組の多くは、ベア要求を見送るようになっていった。他方で、定昇を含む賃金構造維持へのこだわりは見せ続けた⁽⁵³⁾。日経連の強硬姿勢が際立った2002年、IMF-JCは、『2002年闘争の推進』の中で次のように指摘している。「賃金構造維持分」は、現行賃金制度・体系に基づく制度的な昇給、すなわち「定期昇給（相当）分、昇進・昇格原資など」の実施によって確保されるものです⁽⁵⁴⁾。「金属労協傘下のすべての組合は、賃金構造維持分確保の取り組みを強力に進めます」⁽⁵⁵⁾。IMF-JC（金属労協）は、こうした定昇を含む賃金構造の維持や雇用の確保と引き換えに、ベアゼロを容認する立場をとって行くのである。

そして、定昇を含む賃金構造の維持、雇用確保のために、労使一丸となった企業競争力強化の重要性がIMF-JCの側からも強調されるようになった。例えば、2003年の日本経団連との懇談の場で、IMF-JCの鈴木勝利議長は、「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」と述べている⁽⁵⁶⁾。こうした発言は、IMF-JCの代表者が、定昇や雇用を確保するため、国際競争力の強化に向けて、ベアゼロの下で金属産業労使間での協力を合意したことを示していた。『2004年闘争の推進』は、次のように指摘する。「国内ものづくり産業の基盤強化を図るべく、ものづくり基本法の具体化に向けた取り組み強化を政府に対し働きかけていくとともに、金属産業労使会議や日本経団連との懇談などの場において、国際競争力強化の具体的な方策に関し、意見を深め、合意形成をめざしていきます」⁽⁵⁷⁾。ここ

(52) 日本経団連『経営労働政策委員会報告』日本経団連出版部、2003年、6-7頁。

(53) 金属労協50年史編纂プロジェクトチーム、前掲書、412-413頁、426-427頁。

(54) IMF-JC『2002年闘争の推進』、8頁。

(55) 同上書、9頁。

(56) 『経営タイムス』2703号、1面。

(57) IMF-JC『2004年闘争の推進』、12頁。

には、国際競争力の強化に向けて、政府への働きかけを含め、IMF-JCと日本経団連・金属産業の使用者との関係が緊密化していったことが示されている。

2005年まで続いたベアゼロを受けて、2006年には、特定の年齢層や職種を重点的に賃上げする賃金改善要求⁽⁵⁸⁾が行われることになるが、『2006年闘争の推進』は、競争力強化の必要性を前提に賃金・労働条件の向上を訴えている。「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」⁽⁵⁹⁾。この指摘は、2005年までに、IMF-JCの代表者と日本経団連・金属産業の代表者の間で、競争力強化に向けた理念・政策について、一致点を見出して合意形成を行っていたことを踏まえたものと捉えられる。

こうした競争力強化を重視するIMF-JCの立場は、雇用の確保や定昇を含む賃金構造の維持といった労組側の要求を正当化する側面があったものの、ベアゼロについての使用者側の説得を受け入れる契機を含んでいた。そして実際、ベアゼロ傾向は金属産業の有力企業で続き、非正規雇用の増大傾向も続いた。IMF-JC議長を務めた古賀申明元連合会長は、次のように振り返っている。「企業は国際的な生き残りを強く打ち出し、当時の小泉内閣も企業競争力を強化する政策を推し進めた。米国流の市場経済化により、株主価値を高め株価を上げることに注目が集まった。株主配当が増える一方で、経営側は社内コスト削減、特に人件費を圧縮していった。雇用調整を二度と経験したくないという思いから、労組は従来のように賃金が上がらなくても、雇用の安定を図ろうという姿勢に傾いていた」。さらに、「企業のコスト削減によって、1997年から07年までに正規雇用が370万人減る一方、非正規雇用が580万人も増えた」⁽⁶⁰⁾。

古賀元連合会長の発言に示されるように、政府と金属産業の使用者の関係は緊密なものとなった。それは、小泉政権の経済財政政策の司令塔として位置づけられていた経済財政諮問会議に、日経連・日本経団連の奥田会長が民間委員として、前経済同友会代表幹事らと共に参加したのに対して、労組側の代表者が招請されなかったことに象徴されている。経営者団体の代表者と緊密な関係を築いた小泉政権は、企業の国際競争力の強化を支援する姿勢を示した。このことは、労働市場における規制緩和政策、株式市場への外資の流入増大による企業行動の変化、労働者にとっての1990年代後半から2000年代前半にかけての雇用調整の経験とも相まって、労組側を守勢に立たせた。

このような状況の中で、2002年から2005年にかけて、金属産業の労使間で、新たな労使妥協のパターンが形成された。労組側の最も重視した要求は、雇用の維持であり、定昇を含む賃金構造の維持や賃金カーブの確保であった。そのために、労組側は企業の国際競争力強化について使用者側と一致し、ベアゼロも受容した。

春闘の賃上げ相場におけるパターンセッターの役目を果たしてきた金属産業で起きたベアゼロの常態化という事態は、賃上げの社会的な波及のための春闘の場が、賃金抑制の場としての性格を強めて変容したことを意味した⁽⁶¹⁾。そして、2002年から2005年までの賃上げ率は1%台で低迷した。

(58) 『毎日新聞』2007年3月15日付、2面。

(59) IMF-JC『2006年闘争の推進』、5頁。

(60) 古賀申明「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。

(61) 春闘の変容について、『週刊東洋経済』2008年3月29日号、48-50頁も参照。

おわりに

これまでの議論を踏まえて、次の点を指摘したい。

本稿は、1975年から2005年までの春闘の中で、低下傾向を辿ってベアゼロの常態化へと至る賃上げ率の変化の趨勢をもたらした一因として、日経連・日本経団連の打ち出す理念・政策に媒介された金属産業における労使妥協のパターン（階級交叉連合）の形成のあり方に着目する視点を提示した。大幅賃上げが抑え込まれた1975年の春闘以後、日経連を中心にして、賃上げと経済との整合性を重視する認識が、新日鉄に代表される鉄鋼業を軸に金属産業労使の間で共有されて、一定の労使妥協のパターンが形成された。この労使妥協のパターンは1990年代前半まで維持された。そのため、輸出主導の経済成長が続く中で、ベアは低率ながらも獲得された。しかし、1990年代半ばまでに、バブル崩壊と超円高を背景に、それまでの輸出主導成長を支えた鉄鋼業が苦境に立ち、多国籍企業化を進めるトヨタに代表される自動車産業が基軸的産業となった。そして、1995年から2001年の間に、トヨタの代表者に支えられた日経連は、グローバル化の中での国際競争力の維持・強化のためにベアゼロの可能性を含めて賃金抑制が必要であるという新たな論理を打ち出すようになり、金属産業の労使間の関係は再編の時期を迎えた。ただし、労組側が従来の慣行の下でベアを要求し続けたこの時期、ベア自体が無くなったわけではなかった。しかし、2002年を転換点として、国際競争力強化のためにベアゼロが必要であるという論理が、日経連・日本経団連の主導で、トヨタを軸に金属産業の労使間で共有されていき、新たな労使妥協のパターン形成が促された。この新たな労使妥協のパターンは、ベアが行われえないという点で、従来にも増して使用者側が優位に立つ性格のものであった。また、そこに包摂され、労組側が重視していた雇用の安定や定昇を含めた賃金上昇がある程度確保される正社員層は一層絞り込まれた。同時に、非正規雇用の拡大が進んだ。金属産業の有力企業の国際競争力強化を重視して、日経連・日本経団連の代表者と連携を図った小泉政権の姿勢は、新たな労使妥協のパターンの形成を後押しした。このような春闘のパターンセッターであった金属産業における賃上げの中長期的な趨勢の変化は、日本経済の基軸的な金属産業及びその有力企業の代表者に支えられた日経連・日本経団連が打ち出す理念・政策を媒介とした金属産業における労使妥協のパターン（階級交叉連合）の形成のあり方から説明できよう。

2005年以降の時期について見るならば、2006年から2008年にかけて賃金改善が行われたものの、リーマン・ショックと東日本大震災の影響もあり、2009年から2013年までベアゼロ傾向が続いた。賃上げという観点から見た場合、1%台での賃上げ率が続いた2002年から2013年までを一定の連続性を持った時期として捉えることは可能であろう。2014年には第二次安倍政権下での「経済の好循環」に向けた政労使合意を背景にベアが復活した。これについて検討することは本稿の範囲を越える。ただし、使用者側が企業の国際競争力強化を呼びかけ、賃金抑制・労働条件の切り下げ・雇用の非正規化等を打ち出すことに対し、その妥当性について慎重で徹底的な検討が労組側に求められることは確かである。

(たかせ・ひさなお 安田女子大学心理学部助教)