

全損保 2024年春闘・賃金討論集会での報告 2023年11月23日

「日本の賃金はなぜ上がらないのか、 どうすれば上がるのか」

労働政策研究・研修機構特任研究員 呉 学殊 (オウ ハクスウ)

30年前に来日 日本はすごい国だった

みなさんこんにちは、ご紹介頂きました労働政策研究研修機構の呉と申します。統括研究員とご紹介されましたけれども、3月に定年致しましたところ、そういう役職は剥奪されて。今、特任研究員でございます。

今日、この賃金討論集会でお話できる機会を与えていただきまして、感謝申し上げます。簡単に自己紹介をさせていただきます。私は1991年(平成3年)に韓国から日本に留学に参りまして6年間大学院で勉強したのち、今の職場に就職をし、主に労使関係、労使コミュニケーションを中心に研究をしてまいりました。33年間日本に住んでおりますが、振り返ってみますと本当に考えられないほどの30年間だったと思います。

最初、私が日本に来た時には本当にすごい国だなというイメージがありました。まず豊かですし、親切ですし、余裕があるし、相手を配慮する優しい心遣い等々が非常に多くて、韓国から私の友人や出張で来る人達と一杯やる時には、日本に住んでいる者として、日本の自慢話をいっぱい言わせていただきました。けれども、今はそういう自慢話があんまりできなくなって、正直に言ってそんなにありません。

中小企業家同友会という素晴らしい中小企業の経営者団体がありまして、全国に47000社ぐらい会員企業があるのですが、そこには2005年からお世話になっております。本当に素晴らしい社長さんがいらっしゃって、この日本の地域社会を良くしようと頑張っていらっしゃる姿から非常に勇気づけられております。

失われた30年

皆さんご存知のことだと思いますが、日本はさまざまな指標で、バブルの時には世界ナンバーワンであったわけですが、バブル崩壊以降、ほとんどの指標でほかの国々に抜かれてしまい、過去30年間、失われた30年とも言われております。

私は博士論文を新日鉄、今は日本製鉄ですが新日鉄と韓国のポスコ、新日鉄並みの大きい製鉄会社ですが両社の比較研究について書きました。90年代末に両社に頻繁にお邪魔して、実態調査をさせていただきました。

新日鉄にお邪魔しますと労使とも、呉さん、ポスコの賃金はうちの賃金の3分の1なんだよとよく言われました。今はですね、ポスコのほうが日本製鉄より年収が2倍以上高いです。これがある意味では象徴的に日韓関係を表すものと思っております。

日本の場合は、特にバブルのときはかなり賃金も上がり、為替レートも上がり、その後、為替レートはずっと円高の推移を辿って、アメリカドルでほかの国と比べると高い水準でした。いかにこの賃金を抑えることができるかということに、労使のある面の意見の一致があったのではないかなと思うんですね。それをもち続けて、今までにきますと諸外国と比べて日本だけが賃金が低いという実態にたどり着いたのではないかなと思います。

そういう意味ではバブルのときに天国を見たことがあるので、これ以上のことはあんまり求めても、もうしょうがないのではないかなというある面では、満足感と申しますか、それが潜在的

に国民の心のどこかにあるのではないかなというふうに思います。まあ賃上げ賃上げて言ったって、それをして何が具体的に良くなるのかという実感を持ちにくい状況になっているのではないかなという気がしております。

私は毎年、連合の新年会に招待されましてお邪魔してんですが、コロナでここ3、4年はお邪魔出来なかったんですけども、お邪魔して安倍首相が来た時もあれば黒田日銀総裁はほぼ毎回いらっしやったと思います。お2人とも「労働組合の皆さん、ぜひ頑張ってください、皆さんの賃上げでデフレの脱却が出来る」と口を揃えておっしゃる。それを聞きまして、世界でこういう国があるかなという気がするんですね。

保守党の首相が労働組合の新年会に参加して、もっと賃上げを勝ち取ってくださいと激励をするという国が。いろいろ私の知り合いに聞いてみたんですが、ほかの国ではなかなかそういう現象が無い。これは一年二年だけじゃなくて、ある意味では2013年以来、安倍首相はずっと言い続けて来たと思います。そういう意味では、日本だけが世界の流れから見ると、ちょっと流れにのっていないのではないかなと思っております。

下がり続ける日本の賃金

今日は日本の賃金が何故上がらないのか、どうすれば上がるのかという観点でいろんなデータを皆さんと共に考えてみたいと思います。賃金の推移は、皆さんご存知のことと思いますが、1997年がピークでその後、基本的に下がり続けておまして、今でも多分ピーク時の90%ぐらいだろうと思います。民間の主要企業でも春闘で勝ち取った賃金引き上げ額、引き上げ率を見ますと、1万円を超えることは95年以降一度もない。あとは3%を一貫して下回っておりますが、今年春闘で3%超えたということが報じられております。

賃金を引き上げることは労使の交渉によって基本的に決まることとございます。労働組合の交渉力の一つである、労働三権の行動権の一つ

である労働争議を歴史的に見てまいりますと1975年にピークとなってそれ以降減り続けています。それで半日以上のスドですと二桁。それももう30件前後となっております。労働争議はないのは良いことでもあると思いますが、なぜ労働争議がないかということ聞いてみますと、まず対立案件がないというのが5割以上でございます。対立した案件があったけれども、話し合いで解決したと。その次、労使関係悪化の懸念がある。労働争議をしても成果が得られないという項目が上位を示しております。

労働争議がほとんどない日本

労働争議を行う権利は対等な労使関係を確保する手段です。労働法の大家である菅野先生は、争議権は基本的に団体交渉における労使の対等性を確保し、交渉の行き詰まりを打開するための権利だと定義をなさっていらっしやるんですが、果たして交渉の行き詰まりがあるのか。対立する案件がないというのはある面、交渉の行き詰まりにならないものであったというふうに思います。そういう意味では組合があっても基本的に会社側が回答するぐらいの線で妥結をするということで、行き詰まりまでは賃上げを求めないということの表れがこの間ずっとなされてきたのではないかなというふうに思います。

少しデータで見えてまいりますと労働争議件数が増える時には賃金も増えてきているというふうに思います。資料4ページグラフの実線が賃金の水準でございますが、大体この50年代以降労働争議が増えて賃金も上がるということでバブルの時まで上がり、また97年まで上がりましたが、その後は下がり続けてきている。労働争議も基本的に無いに等しいと言って過言ではないのではないかと思います。ストライキによる労働損失日数が国際比較されております。私どもの機構でそういう国際労働統計データを出しておりますけれども、2020年で見ますとストライキによる労働損失日数を見ると、日本が約2000日。アメリカが3,273,000日で考えられない

ほどの倍率になり、韓国でも日本の220倍以上ということ。韓国の労働者の人数は日本の3分の1ぐらいですが、その労働損失率はこれほどの違いがあるわけです。日本が今賃金が高ければストライキがないということは、良い意味で解釈できるわけでありますが、これほど賃金が上がらない、低いということを見ると、ストライキによって労働損失日数が少ないということの良いことだと解釈するのは非常に難しいと思います。

民間の主要企業でも賃上げがほとんどされないのは一般的になっておりまして、だいたい賃上げ額は5~6000円ぐらいというふうになっていると思います。それと賃上げ率は定昇込みでございますがだいたい2%前後というふうに思います。

それとその賃上げ要求額と妥結額、それに達成率を見ても特に2000年以降、顕著に要求額も妥結額も低くなっている。達成率はだいたい5、6割で推移しております。すなわちもう少し要求額を高く設定すれば、妥結額も上がる可能性があると思いますが、2002年以降は大手企業の労働組合が賃上げ要求しないで、それが3年、4年、ある企業では5年ぐらい続いて賃上げ要求しないのがある面では、当たり前という時もある、なかなか労働組合が高い賃上げを要求することが難しくなったのではないかと思います。

会社が賃金改定の時に何を重視するのかと質問して、いろんな項目がございますが、労使関係の安定っていう項目もあります。その推移が、非常に景気がいい時には一人当たり賃金の改定額が高くなっておりますが、概ねこの労使関係を重視している。重視して賃金改定をしたとする企業の割合と、一人当たり賃金の改定額がかなり同じ動きを見せていると思います。

利益は株主への配当と内部留保

一方で労働者の賃金は低く抑えられているわけでありまして、利益の配分はどちらにされたかということ、株主や企業の内部留保にいった

ということデータをみることもできると思います(資料8p)。その配当金が1990年4兆円だったものが2020年ですと26兆円です。何倍も上がってきております。

配当率も90年代6.1%、2000年代10.3%、2010年代17%ということでもどんどん上がってきております。棒グラフの水色が内部留保の金額でございますが、今は500兆以上となっております。このように労働者には賃上げなどで配分がされずに、株主あるいは企業の内部留保に利益が配分されていることは、非常にわかりやすく理解できると思います。

さて、その賃金について国際的に比較をしてみます。皆さんよく目にされているデータだと思いますが、アメリカドルで換算した各国の賃金の推移ですが、G7プラス韓国を入れて見てまいりますと一番右側に日本があり、一番下です。一番顕著に上がっているのはアメリカですね。2000年には日本とほぼ同じだったわけですが、その後、アメリカは急速に上がり、その他、イギリス、カナダなどもかなり上がっているわけですが、日本だけが上がらない。イタリアも少し似ていますけれども(資料9p)。

自国の貨幣で言いますと、上から3つ目が日本ですが、日本はむしろ下がっていることが見て取れます(資料10p)。その他の国はほとんど自国の貨幣でも賃金が上がっているわけです。日韓で見ると2015年に逆転をして韓国が多くなっております。私、トヨタと韓国のヒョンデ自動車(現代自動車)との賃金比較もしたことがあるんですが、2013年から韓国のヒョンデ自動車がトヨタより高くなっております。それと先ほどポスコのこと申し上げましたけれども、日本製鉄の年収の2倍であるということも申し上げましたが、電機でも韓国のサムスンが日本の大手6社より約7割、8割ぐらい高いというふうに思います。

韓国の企業、特に大手企業は賃金だけではなくて、福利厚生がものすごく充実しているんです。例えば職員の子供さんの大学授業料まで全

部企業が払ってあげているのです。貸してあげるんじゃないで給付型です。アメリカなどに留学する学生のいる職員もいますけれど、半分、あるいは日本円で年200万円は補助をするということで、子供の海外留学にもかなりの支援をしているという実態がございます。

それだけじゃなくてご本人と家族の医療費もほぼ全額会社持です。日本のように全国民健康保険制度ですが、保険が適用されない高額医療もあるんですね。そういう病気にかかったら、その家は傾いてしまうわけですが、そういう医療費も基本的に企業持ちであるということで、それを含めて考えてみますと日本の労働者よりはるかに豊かな生活をしているんじゃないかなど。特に大手企業ですね。そういう気がいたします。

それだけじゃなくて、私、今年も3月に韓国に行って、いくつかの工場の調査をいたしましたけれども、お昼の昼食が、構内食堂がありますがタダです。非常にメニューも充実していて、タダだけじゃなくてお代わり自由。何回でも自由なんですね。満腹するまで食事が楽しめるということで、なんかうらやましいなあと思っております。後ほど触れますけれども、そういう食事の単価も労使で協議をして決めているんです。

コロナ前にヒョンデ(現代自動車)の労使の調査をしましたけれども、ちょうどその時の労使の協議事項の一つが昼食代の単価を決めることでありまして、今の食事の質は改善しないと聞けないと労働組合が要求して、単価をどのぐらい上げるのかをその労使協議会という団交とは違う協議の場で労使が交渉していました。そういうことも労使の協議で決まるということです。私、90年代の新日鉄と韓国のポスコの比較研究で毎年一回以上韓国に行って調査をいたしました。

労使交渉では労使の対等性確立が不可欠

当時ですね。マクロデータで見れば、日本が韓国より3倍ぐらい豊かな社会ですが、行ってみると真逆なことがありました。これどう理解すればいいのか私の課題の一つでありました。そ

の時、日本の労働者は正当に報われていないのではないかという疑問を持って、どうすれば報われるかということの研究の一つのテーマにしてまいりました。本当にこの実態生活の面で見ると、韓国は格差が非常に大きくて、大企業中心に子供の授業料とか医療費などすべて会社持ちであります。格差は大きいとしても、大手企業の日韓比較してみると、労働者の生活レベルは非常に大きな格差があるということをもその時も強く感じました。

なぜ日本の賃金が低いかということと一緒に見ていきたいと思います。労働法の中でも一番重要な法律であります労働基準法2条に労働条件は、労働者と使用者が対等の立場において決定すべきものであると定め、労働契約法も同じで、労働組合法も同じ内容のものがございます。対等な立場で労働条件を決めることが原則となっているわけですね。なぜでしょうか。日本は資本主義社会だからです。資本主義の特徴は取引によって成り立つ社会でありまして、買う人と売る人が対等じゃないと公正な価格が形成されないわけです。頑張らなくても自分が有利な立場で利益を得ていけば、頑張らないわけです。そうすると、その社会の発展が見込めないわけですが、そのためにできるだけ取引をする当事者間の対等性を確保することが、社会の発展に寄与するものだ。というふうに考えて、この資本主義社会は、売る者と買う者が対等な立場に立つように環境整備をしているわけです。

例えば日本で典型的なのは独占禁止法とかです。いろんな法律があって企業が過度に一般の消費者から利益を吸い取らないようにということを決めているわけですが、賃金も、労働者が自分の労働力を会社に売り、会社はその労働力を買って付加価値を生み出して、利益と賃金に配分するわけですが、労働力の取引関係であるわけです。ですので労使が対等な立場で労働条件を決めるというのは、資本主義社会の一般原理の一つです。

労使で労働力の取引をめぐる、協力できるところもあれば、対立するところもあります。協力できるのはパイを大きくすること。その生産性を高めることには協力しますけれど、パイを分配する時には企業はより企業の利益を上げようとし、労働者は賃金を上げようとするわけです。そういう意味では対立するわけですが、両者ともこれでいいと妥結できるのは、パイそのものをより大きくすればそれぞれ取る分が上がりますのでよしとするわけです。ですから対等であればあるほど生産性向上が図られていくと思います。

過半数労働者代表制も形骸化

しかし日本の場合、この労使関係の対等性原則が希薄化・形骸化されてきたというふうに言えると思います。労働組合の組織率はずっと低下をしております。それに過半数組合があれば36協定などを締結する当事者になりますが、過半数組合がないところは従業員過半数代表者がその役割を果たしているんです。従業員過半数代表者って誰ですか。過半数組合がなければ、ある意味では代行として過半数代表者がいるわけであり、非常に重要な役割をするわけですが、過半数代表者が果たして誰なのか。実態は無いですね。

私はアンケート調査を2006年と2012年の2回、主に中堅・中小企業を対象に行いました。それからヒアリング調査も26社お邪魔して致しました。今年も直接訪問したのが4社ありますが、合わせて30社ぐらい事例調査をさせていただきましたけれども過半数代表者はいても意味がないですね。なぜかという、労働基準法施行規則第6条に過半数代表者の選出要件というものが4つあるわけです。以前三つだったのですが、④のところが働き方改革で追加されました。一つが過半数代表者は管理・監督者ではないこと。二つ目は何のために選出するのか、選出目的を明示しなければいけない。三つ目が民主的な手続きで選ばれること。四つ目が使用者の意向に基づき選

出されないことという要件があります。だが、これを厳格に満たしているところはほぼゼロです。民主的な手続きで選出したというところも選出する時に従業員全員が参加しましたかって聞きますと、いやいや、たまたま手が空いている人たちに集まってもらって選出してもらったということが一般的です。

また、選出するときに36協定を締結するために過半数代表者が必要ですから選んでくださいという、選出目的を明示するところもあんまりないですね。順番で代表者になるとか、あるいは勤続年数が長い人になるとか、総務担当の人になるとかです。いろんな形でこの4つの要件を厳格に満たして選出されることはほぼゼロでございます。選出されたとしても、その役割は瞬間的なものです。会社から用意された36協定にハンコを押すだけ。1秒の役割しか与えられてないのです。1秒です。

私、個別労働紛争の実態調査もしたことがあります。2007年からですが、ある労働者は自分の判子が押されているのだけれど、自分の判子ではないといいました。100円ショップでいくらでも買えます。これが実態なのです。

四つの要件を厳格に満たして選出されることはまずありえないし、仮にされたとしても役割は1秒の役割しか与えられていないということです。労使で労働条件をめぐる話し合っただけで意見が対立すれば、それを解消するためにもっと生産性を上げる工夫を労使で行う、という余地はゼロなのです。

ということでこの過半数代表者の制度は、責任を免れるための行政手続きにすぎないというふうに私は断言します。なぜか厚労省はこういう行政手続きってという言葉を使っているんです。私がかいた論文を少し参考にして書いたのかどうか知りませんが、今や厚労省の報告書にも行政手続きに過ぎない、という言葉を使わざるを得ない状況まで追い込まれているのではないかなと思います。ですから意味がない、効果がない制度でございます。

日本ではいわゆる内部労働市場が非常に強い国であるわけです。大学を卒業してある企業に就職すると働き続ける傾向が長いということも、内部労働市場の性格が強いというふうに言われているわけです。そういう内部労働市場が強ければ強いほど会社の中で問題があれば退職するのも一つの方法ですが、内部労働市場が強いから働き続けるわけです。そうすると不平不満が溜まって、あるいは諦めっていう風になってしまう。会社を良くするために、そういう不平不満を解消できるような労使コミュニケーションを図っていかなければいけないわけです。もちろん労働者は不平不満だけでなくずっと定年までこの企業で勤めなければいけないと思えば、企業が良くなると自分の処遇も高まらないということで、会社の発展のために建設的な意見をたくさん持っているわけです。しかしそれを発言すると不満を持っているのだなとみなされて、あんまりいい結果には繋がらない。内部労働市場が非常に強い国なのに従業員が会社の中で自由に発言できる環境が整備されていないということが、大きな問題ではないかなというふうに思います。

最近では政府が積極的に労働移動、雇用の流動化を進めているわけです。ある人は雇用の流動性がないから日本の賃金が低く、また企業の発展もないという風に言うのですが、経営者がそう言うのであれば、自分の能力の無さを言い表すことだと思います。これほど真面目に仕事をする労働者がほかの国にあるのかと私は思います。その労働者の能力を十分に引き出さずに付加価値を生み出さないから、企業の発展がない。それをあたかも労働者の責任であるというふうにする経営者は、私は経営能力がないと言ってあげたいと思います。そういう状況にもかかわらず日本はこの労使関係の対等性を確保するための政策が実現されていないのが実態です。

後ほど韓国のことをご紹介しますが、そういう根本的な問題解決を図ることをせずに枝のところで直そうとすると何も進展しない

わけですね。例えば今、AIが職場に導入される場所もあるのですが、AIが導入される時に労使で協議をして欲しいという厚労省の報告書があるんですが、組合があれば協議するかもしれませんが、組合があってもAIの実態調査をうちのある研究員がいたしましたけれども、ほとんど協議しません。組合があっても協議しない。組合がないところでなにを協議するのですか。政策的には協議するのが望ましいと示すわけですが、実態は全くないということですね。韓国のように新しい技術が導入されれば、労使できちんと協議をすることが法律で定められていれば協議しますけれども、日本はそうじゃないわけですね。

そのように、組合の組織率が低下し従業員代表制が、ある面では労使関係の対等性を補う一つの制度としてありますが形骸化されている。それなのに労使関係の対等性を確保するための対策が講じられていない。その結果労働者の交渉力は低下をし、雇用、労働条件の下降平準化、私が作った言葉ですが、それがその過去30年間進んできたのではないかなというふうに思います。

その結果賃金も上がらないという現象が続いたと思います。組織率の低下は御覧の通りです(資料14p)。労働組合の組織率は世界全体的に低下し続けていると、いくつかの国を除きましているわけですが、組織率と協約適用率が日本の場合に一致しているのです。組合が会社と協定を結べば、それが適用されるのは基本的にその組合員だけですが、それは日本だけの現象と言っても過言ではないと思います。

日本はユニオンショップ協定が一般的ですので、そのような現象がありますけれども、韓国はユニオンショップ協定もありますが、オープンショップも結構あります。いわゆるオープンショップの組合と会社が締結すれば、組合員ではない人にも適応されるということで日本より組織率より協約適用率が高くなっております。

ドイツの場合には組織率がずっと減り続けて適用率も減り続けていますが、まだ5割以上ありますし、フランスの場合には組織率が10%ぐらいですが、協約適用率は95%であるということです。産業別労働組合が経営者団体と締結をした協定は、組合員でない人にも全部適用されるということで、組織率が低下しても労働組合の影響力は保っているわけです。日本だけはこの組織率とともに適用率もパラレルに下がっているということで、労働組合の影響力はさらにほかの国に比べて、低くなっているということが言えると思います。

労使コミュニケーションの経営資源性

私は労使コミュニケーションが経営資源であると定義をしていますが、そういうのは世界で唯一ではないかと思えます。これはアンケート調査とヒアリング調査を通じて、そういう実態を把握して表現しているわけですが、2006年と2012年に中小・中堅企業の社長さんの調査を行ないました。2012年は冒頭申し上げました中小企業家同友会の会員企業とそうじゃない企業との比較を念頭において実態調査をいたしました。この同友会は、労使関係は対等であるべきだという考え方と、労使コミュニケーションを図って労働者を生かす経営をすべきであるという考え方を持っているのです。そういう同友会企業とそうじゃない企業との比較もしてみようということで2012年調査を行ないました。

いろんな調査項目がありましたけれども、労使コミュニケーションを知るうえで、社長がどのような考え方を持っているのか、中小企業であれば制度がきちりしないところが多くて、社長の考え方が直接にその影響を及ぼすわけです。そこで社長の考え方が非常に重要であると思ひまして、労使コミュニケーションについて社長の考え方を聞いてみたわけですが(資料16p)。

その時、A意見、B意見を並べてどちらに近いかという四つの回答案を示して回答して頂きました。A意見とは「企業は一般従業員の意向や要

望を十分に把握して経営を行うべきだ」と。B意見はその反対の内容ですが、「A意見に近い」は肯定型にし、「どちらかといえばA意見に近い」はやや肯定型。「どちらかといえばB意見に近い」はやや否定型、「B意見に近い」を否定型と名付け、これとほかの項目とクロス集計を試みました。

その結果ですが、まずその会社の経営情報をどのくらい開示しているのかということクロスしてみました。御覧の通り肯定型ほど多くの経営情報を従業員に開示しているということが見てとれます。特に売上高、利益、人件費、交際費、役員報酬は、金銭的情報というふうに言えますけれども、それは肯定型が否定型よりかなり高い。役員報酬においては、全体的に開示の割合は低いんですけども、肯定型の開示は否定型の3倍以上となっていることが見て取れます。

それと2006年の調査で、90年以降業績悪化に伴って経営危機を経験したことがあるのかどうかについて、ごらんの通り、肯定型ほど低くなっております。

また、従業員を管理する上でどういう困難があるのかということを開きましたところ、技能が低い、やる気がない、能率が悪い、チームワークが取れないというところは、顕著に否定型が肯定型より高く、その中でも経営者が一番重視しているのがやる気ですが、やる気がないと回答した企業の割合は、否定型が肯定型の3倍になっております。それとその従業員が経営に協力的であるのかどうか、ご覧の通り肯定型ほど高くなっております。

2012年にはリーマンショック以降、経営危機を克服したのかどうかを聞いてみたわけですが、肯定型が一番いい感じで経営危機を克服しているわけですが、否定型は経営危機が悪化している回答の割合が飛び抜けて高いわけです。同友会と非同友会を見比べてみると同友会ほど経営危機の克服状況が良いことが見て取れると思います。

克服するためにどういう措置を取ったのかということですが、労使コミュニケーションの項

目を並べて回答して頂きましたところ、肯定型ほど高くまた同友会ほど高いということが見てとれます。

職場の雰囲気も社員が生き生きと働いている、自主性を発揮している等々の項目で見ると、肯定型ほど職場の雰囲気が良いと言えますし、同友会の方が非同友会より職場の雰囲気が良いという事が言えると思います。離職率を見ても、肯定型ほど低くなっており、こういうアンケート調査を見てみますと、やはり労使コミュニケーションを図る企業ほど会社にいい効果が現れていると言っていると思います。

このアンケート調査の内容をより深く理解するために、ヒアリング調査を26社行いましたけれども、そこでも具体的に労使コミュニケーションの良さが確認されました。会社にいいということを見たわけですが、労働者にも非常に良い影響が現れました。すなわち、仕事を通じて自己実現ができる、自分の能力、潜在的能力が充分発揮されているということです。そういう実態の中で会社から一方的に指揮命令されて仕事するより、自分が主体性・自主性を発揮して能動的に働くことで自己実現を享受しているということです。

さらにですね、企業外効果として社会的資源性というものもあって、いわゆる少子化の問題だとか高齢者の雇用の問題、人材育成などでも、非正規の問題の分野でもそういう問題を出さずに、むしろ解決をしている。そういう意味で企業内効果に留まらず、それが社会にもいい影響を及ぼすことが、この事例調査で確認されました。

また直接的に地域社会に寄付をする、あるいは街を清掃するという企業もありましたけれども、労使がコミュニケーションを図っていけばいくほど企業、労働者、社会にも良い影響を及ぼすという結果を見ることができました。

労使コミュニケーションの基本要件・最大化要件

労使コミュニケーションが今見たような経営資源性としての役割を果たすためには、何が必要であるのかということでもまとめたものが資料26ページの「労使コミュニケーションの基本要件と最大化要件」でございます。時間がありませんが、そこに書きました3K2Sが大事でこれをすれば最低限労使コミュニケーションは非常に会社に良い影響を及ぼすと思います。

最大化要件としては、この労使コミュニケーションを図っている企業の中でもすごいなと思った企業で見られることは、経営者の労働者化と労働者の半経営者化でございます。経営者が労働者であるかのように自分の仕事を従業員に開示して、その開示した内容に従って仕事をする。自分の報酬も開示をしてそれ以上持って行かない。

従業員が就業規則に拘束されて仕事をするのと、さほど違いがないのではないかなと思われて半労働者化という言葉を使ったわけですが、そういう会社の社長の下で働く労働者は、あたかも自分が社長であるかのように考え、仕事をするという実態が見られました。

岡山のある建設会社の社長さんが、自分はこの会社をなんとかしようとものごく頑張ったわけですが、自分だけが駆動力を持った1輪車でした。しかし、社長が先ほどの3K2Sを図っていくと他の左の車輪、後ろの車輪も駆動力を持つことになったと表現をいただきました。やっぱり労使コミュニケーションを図れば従業員も自ら駆動力をつけることができ4輪駆動車となるわけで、1輪駆動車との違いは言うまでもございません。

韓国の労使協議制と労働運動

さて、韓国のことを少しご紹介したいと思います。皆さんに配布されている資料に、より詳細な内容がありますので簡単に見て参りたいと思います。韓国では1980年に労使協議会法という

ものが出来まして、これが1997年に「勤労者参与および協力増進に関する法律」となり略して「勤参法」と言いますが、そういう法律がございます。

今現在30人以上の企業、事業所に労使協議会を設置しなければいけなくて、労働者の代表を選出するために直接、秘密、無記名投票をして選出をすることになっており、また三ヶ月毎に定期的に協議会を開催しなければいけない。罰則規定もありまして、例えば報告事項で会社が売上などをきちんと報告しなかったとすれば労働者側は資料の請求、提出要求権がありまして、それに正当な理由なく応じなければ、日本円で50万円以下の罰金が課されるということで、この罰則規定を通じて、法律の履行確保措置もなされております。

私、2020年のコロナが爆発する直前に韓国に行って17社の実態調査をさせていただきました。その結果「4つの性」があると表現をしております(資料29p)。1つ目は、企業経営が非常に透明化されているのです。もう四半期ごとに報告しなければいけないので、会社の売上高、利益等々非常に透明に報告されております。2つ目は労働者の参加性が発揮されている。例えば、協議会の活動は労働したとみなされること、協議事項を後ほど見ますが、実態を見ると合意してるわけでごさいます、労働者の参画なくして企業経営はあり得ないというほど労働者が参加をしておりました。

それと3つ目は主体性が発揮されているんですね。主体性が確保されるように法律で労働者の選出に会社が介入することを禁止するとか不利益取り扱いしちゃいけないとか、あるいは活動できるように便宜を図っていかなければいけないということが講じられているわけです。

例えば賃金をもっと上げたいとすれば、ほかの経費を削減しようじゃないかとか、あるいは業績が良くなって、会社の雰囲気や暗いというときには、体育会をやってもっと明るい職場作りをしようじゃないかというのは、労働者側が

提言をして実現したということで主体的に企業経営に関わっている。

その結果、4つ目、納得性が確保されているというふうに思います。会社から経営情報を開示されると、その企業が今後どうなるのか分かって働き続ける選択も出来ればやめる選択もできる。自分が納得する中でそういう選択ができるということでごさいます。その結果、この「4つの性」が確保されております。

同時に緊張感ある労使関係、組合がなくても企業は三ヶ月ごとに報告しなければならないし、協議しなければならないので、いかに企業経営を良くすることができるかということ非常に神経をとがらせているということと、労働組合がないところもこの労使協議会で労働者側は要求をするわけです。

昼食の単価もそういうところで協議されております。賃上げもここで要求することもあります。その要求をむやみに拒否することはできないわけです。拒否すると労働組合結成につながりかなり痛い目に遭う。そういうことを心配して、企業はこの労使協議会で労働者たちが要求することに誠実に対応せざるを得ない。賃上げはこの労使協議の対象ではないという企業も一部ありますけれども、労働組合であるかのように交渉をしているという事例もございました。

全般的にこの労使協議会という協議機関を通じて、労働者は自由に発言できる環境となっており、賃上げをも要求して獲得しているということが見て取れました。

協議事項はご覧の通り16項目ございますが、先ほどAIのところでも申し上げました9番は新しい技術が導入されることも協議事項になっております。議決事項として労使で合意しなければいけないものも5項目ございます。また、報告事項も4項目ございます。ですので経営のあらゆることを労働者側も熟知をして、要求できる場所はきちんと要求をするという関係になっていると言えると思います。

賃上げが企業の競争力を強化

韓国の場合

最後に、韓国の労使関係の状況ですが、こういうことをやると企業はやっぱり賃金を高く払わないと労働争議につながる、あるいは低く回答したらストライキにあつてどんどん上げなければいけない。ということで賃金が2015年以降、日本より高くなっているんですが、そのために会社の競争力が弱まったかと言えばむしろ逆なんです。競争力が高まっている。すなわち高付加価値事業にどんどんシフトするわけです。

例えば、ポスコのことを申し上げましたけれども、これからの産業は電気自動車ですが、それに使われるバッテリーを作るときに、陽極、陰極その他バッテリーの素材がありますが、そこを作るために今巨額の投資をして実際作っているんです。だから、どんどん高付加価値事業を展開しているわけです。輸出項目でいいデータが無いんですが、ご覧の通りどんどん高付加価値のところ輸出が伸びているという事が言えると思います。

また、日本円で25万円以上のテレビをプレミアムテレビと言うんですが、これも韓国のサムスンまたはLGさんが圧倒的なシェアを持っています。家電メーカーの家電の世界的なシェアを見てもサムスンが6.35とトップでございますが、日本の場合はパナソニックが3%弱ということでサムスンに比べると半分にしかなっていません。日本のその他シャープ、日立、全部合わせてもサムスンに及ばないということです。サムスンが先ほど申し上げましたように日本より賃金が8割ぐらい高くても、このぐらい競争力があるのはなぜかという、高付加価値事業にシフトしているからと言えると思います。

OLEDという有機発光ダイオード・テレビがありますが、これもLG電子が中東アフリカで約8割を占めているということで、どんどん高付加価値の事業をやっているということです。先ほど申し上げましたプレミアムテレビのブランド

別の販売台数ですが、一番下サムスン、その上LGですが、圧倒的なシェアを持っているのです(資料37p)。

日本の賃金を引き上げるための提言

結論です。日本の賃金が何故上がらないのか。一言で言えば、労使関係の対等性が確保されていないからです。組織率が低下しておりますし、従業員過半数代表制が円滑化されており、また労使がコミュニケーションを対等に図ることができずにコミュニケーションにより経営資源性を発揮することがなかなかできない状況であるからというふうに言えます。

2つ目は組合があつても、賃上げ要求の獲得に向けて交渉力・行動力が充分発揮されているかといえば、そうじゃないということ。その中で株主重視、内部留保に利益の配分が編中されていて、その配分構造を変えることが出来ないから賃金が上がらないという事が言えると思います。

どうすれば上がるかということですが、一言で言えば労使関係の対等性を確保することだと言えます。そのためには、組織化、組織拡大、また労働協約の拡張適用のために法律改定もしていいのではないかと思います。労働組合法にそういう法律がありますのでそれを改定すれば、今は組合員が職場の4分の3以上がカバーされていけば、協約の一般的適用拡張ができますが、ちょっとハードルが高すぎるんですね。2分の1とかにハードルを下げると労働協約の適用が拡大されますのでそういう工夫もすべきではないかと思います。

それとせっかく労働三権を組合が持つても、フルに行使しないということが問題で、それを行使することが賃上げにつながると思います。そして、労使コミュニケーションの経営資源性を発揮するためにも、今、何の意味もない過半数代表者制というものをやめて韓国のように従業員代表制の法制化を本格的に検討し導入すべきであると思います。

最後4つ目は、雇用関係の高度化という言葉を使わせて頂きました。もともと雇用関係というものは、使用者の指揮命令に労働者の服従する関係であり、そういう意味では労働者は受け身的な存在であります。今やそれで企業経営が上手くできるかと言えば、そういう時代が過ぎ去ってしまっているのです。労働者一人一人が主体性を発揮し、創意工夫をしなければ、もう企業は競争力を確保することが難しい時代があります。そういう意味で労働者が受身的な存在じゃなくて能動的に積極的に考え行動するようにならないといけない。そのためにもやっぱり企業の中で発言できるような環境が必要であると思います。

それを通じて生産性向上に向けた労使の取組、事業の高付加価値化、日本のマーケットは今や狭いので、より世界的な展開を図ることが必要です。そういうふうな受け身的な存在から能動的な存在として労働者の力が発揮できれば、企業の発展と賃上げが好循環するのではないかと思います。

職場に真の民主主義実現を

最後に、真の民主主義を成し遂げるためには是非とも職場で民主主義を確立しなければいけないと思います。今、男性は81歳女性87歳が平均寿命です。終わりの時に自分の人生を振り返ってみて、一番いい時はどこだったのかと考えれば、一番力を発揮できた20歳から60歳とかで、多分そう考えると思うんです。そこでもどこで一番力を発揮できたかと言えば職場です。そういう意味では自分の人生の一番能力発揮が職場でできたわけですが、しかし、その職場で民主主義的な運営ではなくて、トップダウンですべて決まるとすれば果たして民主主義社会と言えるか。

私はそうではないと思うんです。政治的な民主主義ももちろん重要ですが、私たち労働者個々人が、一番自分の人生にとって力が発揮できる場所で民主主義がなければ、真の民主主義

とはいえないわけです。そういう意味で本当の民主主義を目指して職場で自由に発言でき、また自分たちの意見を企業経営に反映できる、そういうシステムが必要ではないかと思います。

今年度の労働白書では1%賃上げすると生産額は2.2兆円上がるそうできて、雇用者の賃金は5000億円が上がるかとされています。また、結婚の比率も上がるという内容となっております。これほど労働組合に頑張ってくださいとあらゆるところからエールが送られている国はたぶん日本しかないというふうに思います。このチャンスを生かして皆さんの力を発揮して、より高い賃上げを獲得してよい社会の形成に繋げて頂ければという風に思います。ご清聴いただきありがとうございます。