

甘利大臣経済の好循環実現に向けた政労使会議後記者会見要旨
(平成26年10月22日(水) 17:55~18:35 於) 合同庁舎第8号館1階S101・S103会見室)

1. 発言要旨

第2回経済の好循環実現に向けた政労使会議について概要を御報告申し上げます。

今日の15時40分から1時間にわたって、安倍総理御出席のもとに開催をされました。

議題は二つであります。第1点目は、昨年の政労使会議で取りまとめた事項についてのフォローアップ。この点につきましては、労使双方からフォローアップの報告がありました。第2点目は、個別企業の取組事例についてのヒアリングであります。

ゲストとして、日立製作所、パナソニック、本田技研工業、各CEOに御出席いただきました。

具体的には以下のとおりであります。

まず、一つ目の議事として、昨年の政労使会議で取りまとめた取組につきまして、経済界、労働界からフォローアップ結果を報告いただきました。

最初に、経団連の榊原会長からであります。「経団連では、春季労使交渉に臨む経営側の基本的な考え方を経労委報告として取りまとめている。本年1月の「2014年版報告」では、労使に対し業績が好調な企業は、拡大した収益を雇用の拡大や賃金の引上げに振り向けていくよう呼びかけるとともに、全国で60回ほどの講演も行い、周知に努めた。その結果、大手企業の月例賃金の引き上げ額は、1998年以来の高い水準となり、夏季賞与・一時金も1990年以来の高い伸びとなった。中小企業の月例賃金も、金額・アップ率ともに2001年以来の高水準となった。さらに、非正規雇用労働者のキャリア・アップに向けて、経労委報告において、限定正社員活用の重要性や課題等を盛り込み、契約労働者からの転換が進むことの期待を表明した。直近のデータを見ると、4-6月期の非正規雇用労働者の正規雇用への転換実績は、前年に比べて22%増加している。また、女性の活躍については、本年4月、「女性活躍推進アクション・プラン」を取りまとめ、会員企業に対し、「女性の役員・管理職登用に関する自主行動計画」の策定・掲載を働きかけた。」という発言がありました。

続いて、連合の古賀会長から、「1点目の「賃金上昇に向けた取組」について、「底上げ・底支え」「格差是正」を掲げて取り組んでいるが、上げ幅のみにこだわると格差が拡大することになる。中小企業では「賃金制度」が未整備の場合には賃金水準が大きく低下しており、このことが規模間格差の拡大につながっている。労使で賃金制度を整備し、その維持・改善についての不断の取組が欠かせない。そのためには2点目の「公正な取引」が重要であり、政府にはそのための環境整備と指導をお願いしたい。消費税の価格転嫁の状況、公契約条例の制定状況、取引関係により疲弊している中小企業経営を見れば、政府による環境整備は必要である。3点目の非正規雇用労働者のキャリア・アップ、処遇改善に向けた取組について。連合では、先行組合の取組事例集をまとめた。非正規労働者の時給は、一般労働者の43%程度の水準。これは何としても改善されなければならない。

また、時給決定のファクターとして「地域別最低賃金」が一つの指標であり、近年改善してきたとはいえ、最低賃金水準が生活できる水準となっていないことも大きな課題である。4点目の生産性向上と人材の育成に向けた取組について。これまで人材育成は、定期採用する中で自社の中核人材の育成と人材確保の観点から、主に企業が担ってきた。これからの人材育成は、企業と同時に社会的な人材育成・スキルアップの仕組みを整備していく必要がある。訓練プログラムへの公的支出も考えていく必要がある。」以上の発言でした。

続いて、中小企業団体中央会の鶴田会長からであります。「約2万の事業所に調査を行ったところ、過半数を超える52%が賃上げを行ったと回答している。規模別では、小規模事業所ほど賃上げは難しくなっている。経営状態が悪いと回答した事業所でも、賃上げをしたとの回答が3割を超えている。賃上げの理由は、業績が6割、労働力の確保・定着が4割、消費税増税が23.7%であった。中小企業では、15.6%の事業所がベースアップを実施。中小企業は賃金引上げに向けて相当頑張った、と評価してよろしいのではないかと考えている。消費税の転嫁は、特別な転嫁対策が講じられたこともあり、想定の範囲で対応できたと考えている。」という発言です。

次に、二つ目の議事として、個別企業の取組事例についてヒアリングを行いました。

まず、日立製作所の中西会長からであります。「日立は、日本人のグローバル化と、各国の優秀な人材の活用をしっかりと図っており、その一環として日本の処遇制度改革を実施した。第1に、グローバル共通の人財マネジメントについて。日立は多くの関連会社があり、人材管理は各社の責任としていたが、これでは世界の強豪と戦えないと考えて、グループ共通の人材活用基盤として、まず世界で26万人をカバーする人財データベースをつくり上げた。また、約5万人のマネジャー以上については、一人一人の仕事の重さを共通尺度で評価するようにした。こうしたグローバル一体運営と、女性や外国人等多様な人材の活用を引き出していく上で、日本における働き方や処遇の仕組みについて見直しが必要になってきていると感じている。第2に、管理職処遇制度の見直しについて。特に管理職の処遇について、日本だけ特殊ということではうまくいかない。グローバルに共通の基準でやるべきであると判断した。従来の処遇制度の仕組みは、個人の職務遂行能力を前提とする「職能資格」を基盤とし、新卒一括採用と社内人材育成を主流とする仕組みであった。このような仕組みでは年功的運用が主となり、社内経験の少ない人材、特に外国人は受け入れにくい組織風土の一因にもなっていたと考えている。今回の見直しで、日立の管理職について、「職能資格」を廃止し、グローバルな共通尺度による仕事、即ち責任の重さと、共通の評価制度に基づく成果の大きさに基づいて処遇を決定することとした。国内外の有能でやる気にあふれる方々の諸方面での活躍を促すことにつながると期待している。グローバル一体での事業運営や適材適所を実現していくため、また、日本における多様な人材の活躍促進や生産性向上のために、日本の組織風土や働き方を変えていく必要があるという考え方がこの改革の趣旨であり、現在、議論が進められている雇用制度改革や労働時間管理の柔軟化等についても、そうした観点から推進いただきたい。」という発言です。

続いて、パナソニック、津賀社長からであります。「「会社」と「個人」との信頼関係

をベースに、事業構造の変化に応じて、人材面も変化・進化させることが必須である。そのために二つの取組を行っていく。一つ目が、チャレンジ意欲を喚起する処遇制度、二つ目は、家電事業を超えて、拡大を図る事業領域でも活躍する機会が得られるような取組である。管理職、すなわちリーダー層については、「年功的要素」を排除し、「役割・仕事」と「処遇」を連動させる形に変える。これにより、リーダーには、一層のチャレンジ・変革を求めるとともに、内容に応じて、年齢にかかわらず、従来以上の処遇をする考えである。一方、育成段階である組合員は、一定程度経験の積み上げを重視した形を残す。これは、現場力を高める点でも有益であり、現在、来年4月の改定に向け労使協議中である。また、賃金配分の考え方も年齢軸を外し、役割別の配分を重視していく。これにより、子育て世代の処遇改善につながる。」という発言であります。

次に、本田技研工業の伊東社長からであります。「賃金評価制度は、年齢など個人の属性や職種によらない一本の賃金体系としている。その中でも、役職者には1992年に成果型の賃金体系を導入しており、その後、2002年には一般層にもこれを拡大してきた。ただし、結果主義だけに陥らないよう「行動」や「チャレンジングな取組」も評価している。」とのことで、これは結果だけではなく、その過程での行動やチャレンジ精神も評価するということです。「賃金制度は3層に分けて適用している。まず1として、役職者は成果に応じて、ダイナミックに報酬の変動が行えるよう年俸制を導入。2として、一般従業員は2層に分けて、上位層は役職者と同様に、成果に応じて賃金の変動する仕組み。ただし、役職者と比べて変動幅は小さくなるように設計している。3として、入社後一定の期間については、能力の伸長に応じて、賃金がアップする仕組みとなっている。一般従業員の賃金体系は、従来は能力開発段階の制度を全体に適用しており、徐々に賃金上がる仕組みであった。2002年に賃金体系を改定した後は、一般層を二つのステージに分け、能力を発揮する段階で大きく賃金を引上げ、魅力ある水準にするとともに、上位層では役職者の評価制度とほぼ同様の仕組みを導入することで成果によって処遇差をつけている。これらにより、成果主義が一般層にも浸透していると考えます。」という発言です。

各社に御報告いただいた後に、二つの議事についてあわせて意見交換を行いました。

最初に、経団連の榊原会長からであります。「経団連では、グローバル競争の激化をはじめとする経営環境の大きな変化を踏まえ、従来から経労委報告を通じて、年功的な賃金制度の見直しを訴えてきた。具体的には、若年層については育成・習熟期間であることを踏まえて安定的な昇給とする一方で、蓄積した能力を発揮し、付加価値の創出が期待をされる管理職以上では、個々人の仕事・役割・貢献度に応じて、昇給の有無や昇給額を決定する仕組みにすることを提唱してきた。昨年、経団連が会員企業を対象に行った調査において、従業員が創出する付加価値と賃金水準との整合性を高めるための取組について聞いたところ、回答企業約630社の8割が、年功的な昇給の割合を減らした、あるいは廃止したと回答している。ただし、年功的な仕組みを見直した企業でも、若年層については対象外としたところが約3割ある。これは、入社間もない若手社員の場合、勤続年数に応じて職務遂行能力が高まることを考慮したものと考えられる。IT化の進展に加え、グローバ

ルな事業展開や新しい価値創造の取組が企業の競争力にとって重要となる中、勤続年数と生み出される仕事の価値との関係は、ますます弱まっている。従来型の年功的な賃金制度を維持している企業は、仕事・役割・貢献度に基づく賃金体系に移行していくことが望ましい。こうした賃金制度は、経営理念と経営実態に照らしながら、労使が十分な話し合いのもと、時間をかけて見直しに取り組んでいくものとする。今回の政労使会議での議論が、多くの企業に有益な示唆を与えるものとなることを期待している。」という発言です。

次に、連合、古賀会長からです。「前回、賃金カーブについての意見が提起された。子育ては、子供が成長して自立するまで親が面倒を見るという状況では、生計費と労働の価値がバランスよく考慮された仕組みが重要である。「経済の好循環実現」には、GDPの6割を占める個人消費の喚起が重要だ。消費に結びつく所得として、月例賃金の安定的かつ継続的な引上げが必要だ。非正規労働者が雇用労働者の約4割にもなり、このことは働く者の将来不安が増大するのみならず、社会保障や内需の担い手の減少につながる。また、非正規の人たちは、能力開発からも除外されている人が多く、本人のスキルアップ・職業人生の展望を開くということができないだけでなく、日本社会を支えていく人材ということからも多くの課題がある。加えて、将来的には、生活保護を含む社会保障給付の増大につながるなど、労働市場だけの問題ではなく日本社会全体の大きな課題となっていることを共有化すべきと考える。」との発言です。

次に、慶應義塾大学、樋口教授からであります。「日本企業における賃金体系は、近年、年齢給・勤続給を採る企業は徐々に減り、職能給や役割・職務給を採る企業が増えているが、依然としてほぼ半分の企業で年齢給・勤続給がとられている。給与の年功的色彩は、高度成長期には勤続が延びるに従い、給与が上がるという期待を社員に持たせ、定着率を高め、企業への忠誠心を高めたという意味において、日本企業の強みであったが、少子高齢化やグローバル化が進展した現在、職能評価制度の適用面等も含め、年功的要素を見直す必要があるとも指摘されている。

本日も報告のあった各社の改革は、今後の成長を見据えた取組であり、大きな示唆を与えるもの。ポイントは3点。まず、第1に職務内容や公平な評価制度に基づいた処遇。社員の挑戦意欲を高め、女性や外国人、中途採用など、多様な人材の活用が容易となる。第2に、子育て世代、若年層への配分の在り方。子育て世代へ手厚く配分することが、少子化問題の解決や消費の拡大、若年層の意欲を高めることにもつながる。第3に、こうした賃金体系、処遇の考え方が広がっていくことで、非正規雇用の方々の正規化や処遇の改善、ひいては労働移動にもつながってくる。」という発言です。

次に、UAゼンセンの逢見会長からであります。

「いわゆる「年功型賃金」を表すとされる賃金カーブは、全体として水準が低下し、カーブがなだらかになり、分散は拡大している。いわゆる成果主義への改定は進むも、直近では一段落している。企業は内部育成・昇進を重視している。その一方で、非正規雇用の増加が進み、賃金水準低下と格差拡大の一因となっている。非正規の賃金が低い要因は、経験や能力の向上とともに、賃金の上昇を行う仕組みがないことにある。経済の好循環を

形成し、勤労者への配分を厚くする中で対応を図ることが必要である。」という発言です。次に、自動車総連、相原会長からです。

「グローバル競争で勝ち抜いていくために、いかに高いパフォーマンスを発揮していくのか、また、そのために賃金制度について労使で議論を積み重ねてきたが、今後も不断の点検が必要であると再認識している。

加えて、職場を見渡すと、列強諸外国と厳しい団体戦を行っているが、その中で生み出される付加価値や成果は職場や企業の共有物でもあるという認識はチームにとって重要である。したがって、個々人の賃金評価制度に落とす際にも、個々人のやりがいと成長、さらには企業の発展成長を両立させる仕組みが重要である。

1955年から始まった生産性運動、これは閣議決定の国民運動であるが、1955年当時、輸出競争力もまだ十分ではなく、人材育成も途上にあり、労使関係も不安定な中で、我が国の経済成長と社会の安定、さらには企業の成長に向け、まさしく政労使は共通認識を持っていた。ただ一方で、長引いたデフレや非正規の拡大や、これは我々の問題だが、組合組織率の低下など、社会的基盤に黄色の点滅信号が長年ついてきたことも事実である。グローバル競争が進む中、生産性運動を国民運動として再評価して、健全で持続性ある経済社会を目指していくべきだ。この場で、サービス業の生産性向上についても重要なセクターであるから議論をいただき、今後も成果をさまざまなエリア、オールジャパンで生み出していくため、多くの皆様から意見が欲しい。」以上の発言です。

次に、東京大学の吉川教授からは、「フォローアップ報告にあったとおり、中小企業にも賃上げが拡大していることは歓迎すべきことだ。1960年代後半にインフレを克服するために所得政策というものが政労使で実施をされた。一方、昨年の政労使会議では、デフレ下での逆所得政策と言えるもので、本邦初、世界初の取り組みであり、課題はありつつも成功したものと評価ができる。

物価上昇に転じた中、引き続き賃金上昇は大きな課題だが、ワーク・ライフ・バランスの推進は中長期的な大きな課題である。昨年の政労使会議が賃金上昇という成果を上げたように、今年はワーク・ライフ・バランスに関しても成果を上げることを期待している。」という発言です。

次に、御法川財務副大臣からです。

「デフレ脱却を確実にするため、高水準の企業収益を設備投資や配当の増加、賃金上昇につなげるべきである。日本経済の「稼ぐ力」、すなわち中長期的な収益・生産性を高めていくことが必要である。

政労使会議では好循環の維持に向け、賃金上昇を継続させるとともに、労働生産性に見合った賃金体系の在り方など、労働市場改革にかかわる課題について、共通認識を醸成し、目に見える成果を打ち出すことが重要である。こうした点はアベノミクスの第三の矢の重要な一部であり、海外投資家も注目している。この場で議論を深めてメッセージを出していただきたい。」

議論を閉じる前に、私から次のように申し上げました。

労働側委員から、年功序列を志向する若者の安定志向が増えているというご意見があったが、これが安定志向ではなく安住志向ということでは、日本経済全体が崩壊する。生産性の向上、競争力向上をしっかりと確保していかなければならない。

同時に、ワーク・ライフ・バランスを推進していく。この両立を図っていくことが必要と考える。

最後に、安倍総理から、次のような発言です。

「本日の政労使会議では、昨年取りまとめた取組について、フォローアップの報告をいただいた。今後も政府として継続的にフォローアップをしていきたい。

賃金上昇については、成果が出つつあることを確認した。この動きをさらに拡大させていくため、賃金上昇を伴う経済の好循環の拡大について、政労使で共通認識を深めていきたい。同時に、賃金の上昇がなければ好循環を生み出すことはできない。まさに我々は正念場を迎えている。動き始めた経済の好循環を拡大するためには、賃金の水準と体系の両方の議論が必要である。

賃金体系については、本日伺ったグローバル企業の先進的な取組事例も参考にしつつ、今後、日本企業の在り方という観点からも議論を深めてもらいたい。

もちろん、賃金体系・人事制度をどう設計するかは、個々の企業の労使間で決定することが基本である。その上で、子育て世代や非正規労働者の処遇改善、これらと関わる労働生産性に見合った賃金体系への移行といった大きな方向性については、政労使で共通認識を醸成していきたい。

吉川委員が言われたように、政労使会議が成果を上げつつあることは事実である。申し上げたような課題について、共通認識を醸成することが、国民が豊かな生活を実現するためにも重要である。」

以上です。

2. 質疑応答

(問) 経済の好循環に向けて鍵になる、賃金の上昇ですが、今後の見通し、特に冬のボーナスについて、甘利大臣の考えをお願いします。

(答) 企業の業績は過去に例がないほどいいというのは、統計上事実だと思います。問題は、それを経済の好循環の原資としてどう活用するか。もちろん、ここは企業の判断であり、政府が命ずることはできません。しかし、何が必要かを実感していただく。

政労使会議の共通認識を通じて、好循環の一巡があったことは事実です。しかし、消費が所得の低い層で落ちているということは、この循環は一過性のものではないのかという不安があるからです。物価は上昇している、消費税分も上昇している。しかし、賃金上昇は一過性ではないのかという不安が必要以上に消費に影を落としている、ということであるならば、この好循環はずっと続いていくのですという自信を持たせる、そのための実績をつくるのが重要だと思っております。もちろん、経営側にただ賃金の改善を求めるだけでなく、働く側も生産性を向上させるための意欲的なチャレンジをしていくような労働

システムが必要であります。

今日の発言の中で、組合側から対照的な意見が出ました。1つは、若者が安定志向になっている。つまり年功賃金を支持する若者が増えているという発言がありました。もう一つの組合からは、世界競争の中で生き残っていくために労使が認識を共有して、共通認識のもとに生産性を上げることが必要。かつて生産性向上運動は国民運動であった。まさに今それを起こさなければならないという、2つの代表から色合いの違った発言があったのは非常に興味深いところでありました。賃金を上げるためにチャレンジ精神を涵養するという事は表裏一体の関係です。賃金を上げました、安住しました。これは絶対にあり得ない、ということとは共通認識にしていきたいと思っております。

政府として、経営側にあまり介入することはいかがかと思えますけれども、好循環のために労使が何をそれぞれやるべきかという共通認識はぜひ持ってもらいたいと思っております。

(問) 年内の暮らし向きの実感は上ることになるのでしょうか。

(答) これから先の暮らし向き実感というのは、今、実際の事実関係ではなくて予測であります。動向調査で予測を持つというのは、どういう方向性に日本経済が行くだろうかということで、暮らし向き、動向調査は変わってくるわけでありまして。政労使会議を通じて、あるいは政府が成長戦略を具体化していく中で、将来の見通しは不透明ではなくて、むしろ明るくなるという関係を作ることが大事だと思っております。

もちろん安倍政権としては、アベノミクスの進展に障害が起きる、先般も経済財政諮問会議で民間議員からいい方に向かっていることは確かだけれども、一時的に風邪をひいているのを治療しなければならないという発言がありました。その種のことに對しては機動的に対処していくことになると思えます。

(問) 先ほど御紹介がありましたように労働組合の方でも考えが2つに分かれているということでしたけれども、12月の合意文書を取りまとめるまでに、どのようにその共通認識をつくり上げていくのか、議論をどのように進めていかれるのかお聞かせください。

(答) 私どもは、労働環境を劣悪化させて収益を上げるということを言っているわけではないわけです。結果として、労働雇用環境も改善されていく、しかしそのためにはそれぞれが経営側も労働側もチャレンジ精神を持っていかなければならないわけです。経営側だけがチャレンジをして、労働側はその場に安住するという事はあり得ないわけでありまして、安定を志向するというのはわかります。生活設計がきちんとできるように企業が永続的に好循環を得られるような見通しをつけるということが、すなわち生活設計の将来見通しが立つことだと思えます。

しかし、それを確かなものにしていくためには働く側も常にチャレンジ精神を持ってもらいたいということで、生活設計ができるようにするためにはチャレンジ精神が必要だということで共通の認識を持っていただきたいと思います。将来設計ができるようにしたいというのは、経営側も労働側も共通の認識です。しかしそのためには生産性を上げていく国民運動が必要である。生産性を上げていく国民運動は経営側だけではなくて、働く側も

チャレンジ精神を持っていくということが大事だということで、共通認識を持っていただければ、ワーク・ライフ・バランスの安定的確保と含めて、将来展望が双方に開けてくるものと理解いたしております。

(問) 今日、各社ヒアリングもあったと思うのですが、大手企業が90年代以降、年功の賃金を職能給から役割重視、あるいは職務給に変えてきたのですが、それでもまだマクロ全体を見ると50歳代に賃金のピークがあるという現状、改めてこの原因はどのようなもので、あるいは政府としてはどういうふうに対処できるとお考えでしょうか。

また、今日のヒアリングは製造業でしたけれども、サービス業とか非正規については今後政労使会議で議論がされていくでしょうか。2点、お願いします。

(答) 日本が比較的高い成長を確保してきたときには、人材をどうやって社内で確保していくかが一番重要な課題だったと思います。そして、社内でスキルアップして、生産性向上につなげていった。しかし、課題はグローバル化しているわけです。外国人材の登用も必要になってきますし、女性の登用も必要になってきます。そういった中では、継続が賃金につながっていくという方式ですと、同じ職務遂行能力がある、つまりAランクポストをこなせる力がありながら、片や20年勤続、片や5年勤続、だからあなたはつけませんということであると、国内で通っても国際的な人事体系の中では、グラスシーリング、我々に向けて見えない天井をつくっている。これはまさに非関税障壁だ、みたいな話になってくると思います。グローバルに展開していく、グローバルな人材活用をする、従来労働市場に参画しない人もどんどん参画していただく、あるいは参画した人が退職し、さらに復帰をする。あらゆる制度に柔軟に対応できるような制度設計がまだできてないということではないでしょうか。

(問) サービス業についてはどうですか。

(答) サービス業と非正規の話、非正規のスキルアップ、処遇改善、あるいは正規化への道等々についても、やはり政労使で認識をもって取り組んでもらいたい課題はあると、少なくとも我々は認識いたしております。

これから具体的に何回かやりますけれども、その時に時間を見ながら、テーマをしっかりと確定していきたいと思っております。サービス産業の生産性向上は非常に大きなテーマです。ただ、これは産業競争力会議を中心に取り組んでいっております。政労使でも労使間の共通認識が必要な場面が出てくれば、そこにも折り込んでいくことはあろうかと思っておりますが、主戦場は産業競争力会議だと思います。

(以 上)