

賃上げ要求基準のあり方

渡辺 努

ナウキャスト 創業者・取締役
東京大学名誉教授

<https://sites.google.com/site/twatanabelab/>

2025年9月19日

賃上げを巡る格差

- 賃上げをめぐる格差は、大企業と中小企業、都市部と地方、正規と非正規、労働組合の有無など、多方面で拡大。
 - 背景には、企業ごとの労働環境や賃金制度の違いが大きくなっていることがある。
 - 賃上げが企業間で伝播する力が弱まり、格差拡大に拍車をかけている。
 - かつては多くの企業が似た賃金制度を採用しており、ある企業が高い賃上げを実現すれば、周囲の企業が追随するという仕組みが働いていた。その結果、格差は一定程度抑えられていた。
- 企業ごとの環境や賃金制度が異なる以上、賃上げの格差を完全に無くすことはできないし、無理に揃えるべきでもない。各企業の基礎条件を反映した格差は自然なものである。しかし現在は、それを超えた「過度の格差」が生じており、その抑制が喫緊の課題。

企業間の「伝播力」の弱まりを「協調」によって補う

- 協調を生む **情報共有**

- 情報共有とは、賃上げに関するハードデータの共有を意味する。デジタル技術を用いれば、類似の企業における経営状況や交渉の成果を労組同士で共有できる。それを基に自社交渉を進めれば、成功事例が他の労組にも広がり、全体の賃上げが底上げされるとともに、格差抑制につながる。

- 協調を生む **目標共有**

- 目標共有とは、経営環境や将来見通しを踏まえた上で、どの程度の賃上げを目指すか、どのような労働環境を実現するかといった「予想」を組合員間で共有することである。

「目標共有」の具体例

- 金融市場における中央銀行の取り組みが参考になる。日銀を始めとする中央銀行は「2%程度の物価上昇」を目標に掲げることで、企業や消費者に「将来のインフレ率は2%前後になる」という予想を持たせ、その予想が企業の現場における実際の意思決定に反映される結果、実際の物価上昇も2%近辺に収束する。
- この仕組みの要諦は
 1. 物価上昇率2%という目標が一定の科学的根拠に基づき設定されていること
 2. そうであるが故に、多くの企業や消費者が2%という目標を妥当なものと納得し、受け入れていること
 3. 2%のインフレが将来にわたって続くことを前提として各企業、各消費者がそれぞれの意思決定を行っていること

要求基準に関する4つの提言

1. 過去のインフレ実績ではなく、将来のインフレ見通しを要求基準に反映させる
2. 実質賃金に関するキャッチアップ条項を導入する
3. 人手不足要因を明示的に要求基準に反映させる
4. 積極的な情報発信により労働者の中長期的な賃金予想を安定させる

提言1：過去のインフレ実績ではなく、将来のインフレ見通しを要求基準に反映させる

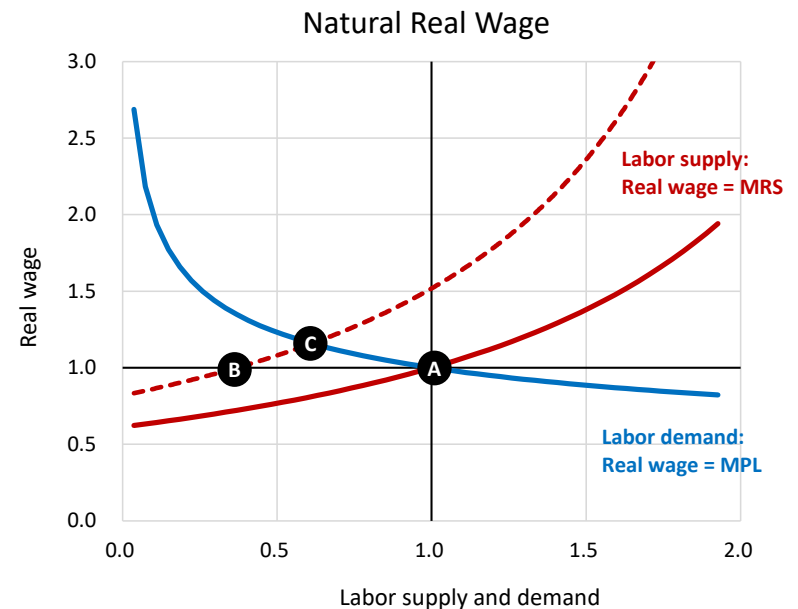
- 賃上げの目的は、次回交渉までの1年間において労働者の生活水準を維持・改善することである。したがって重要なのは、過去の実績ではなく、今後1年間のインフレ率と労働生産性の見通しである。
- ところが現行の方式では、過去の物価上昇率(過年度CPI)が参照され、生産性についても将来予測は考慮されていない。
- 今後は、内閣府や日銀、民間機関の予測を参考にしつつ、基準としては日銀が掲げる「2%」を採用する方式が望ましい。状況によっては「2% ± α 」という柔軟な設定も考えられる。

提言2：実質賃金に関するキャッチアップ 条項の導入

- 将来予測を基に要求水準を設定したとしても、予期せぬ事態で見通しが外れることはある。その場合、想定外の物価上昇による実質賃金の低下分を次回交渉で補正する仕組みが必要になる。その一歩先として、こうした補正をあらかじめ明文化した「キャッチアップ条項」を設けることが有効。
- キャッチアップ条項は、実質賃金の予期せざる低下だけでなく、予期せざる上昇に対しても適用されるのが原則である。ただし、現在は、賃金と物価が安定的に上昇する経済に移行する過渡期であり、この移行を確実なものとするために、当面は、実質賃金の予期せざる上昇に対してはこの条項を適用しないという非対称な扱いをすることが望ましい。

提言3: 人手不足要因を明示的に要求に反映させる

- 労働需要が供給を上回る状況では、本来賃金は上昇するはず。
- 実質賃金が上がれば需要は抑えられ、供給は増えるため、やがて均衡点に到達。
- その均衡点における賃金(自然実質賃金)は現状より高い。
- その差を賃上げ要求に明示的に反映させることが、納得性を高める上で不可欠。



提言4：積極的な情報発信により労働者の中長期的な賃金予想を安定させる

- 労働者が生活設計を考える際には、数年から十数年といった中長期の視点が欠かせない。将来の賃金がどうなるかについて予想を安定させることは、労働者の満足度を高める上で重要。
 - 「2%あるいは2%± α 」という物価上昇率の基準設定や、キャッチアップ条項の導入は、将来の賃金予想を安定させる仕組みとして有効
 - 労働者の賃金予想を改善するには、政府や日銀の役割も大きい。たとえば岸田政権が2023年夏に示した「最低賃金を今後10年間で1500円まで引き上げる」という表明は、将来の賃金に関する明確な情報発信の一例。
- 物価上昇率については日銀が2%目標を掲げているが、それに加えて生産性の上昇や人手不足の将来像についても、政府が中心となって現実的なシナリオを提示すべきである。その上で、賃金が将来どのような軌跡を辿るのかを示す情報を積極的に発信することが望まれる。