

賃上げの内実と2025春闘の課題 ～実質所得増に向けた社会改革～

2024年12月10日

山田 久

(日本総合研究所 客員研究員/法政大学経営大学院)

2024年の春闘賃上げ率は予想外の伸びとなりましたが、その内実をみると従業員属性や企業規模別でばらつきが拡大しており、実質賃金の安定的な増加にも不確実性が残ります。

今回のレクでは、世界情勢や産業構造、分配状況など賃金決定に影響するファクターを多角的に取り上げつつ、新しいインフレ局面における春闘の意義を再考します。

【目 次】

1. 2024春闘大幅賃上げの背景と内実
2. 中期的なインフレ動向
3. 実質賃金プラスの条件
4. 新しいインフレ局面における春闘の意義

補論. 価格転嫁率の適正化に向けて

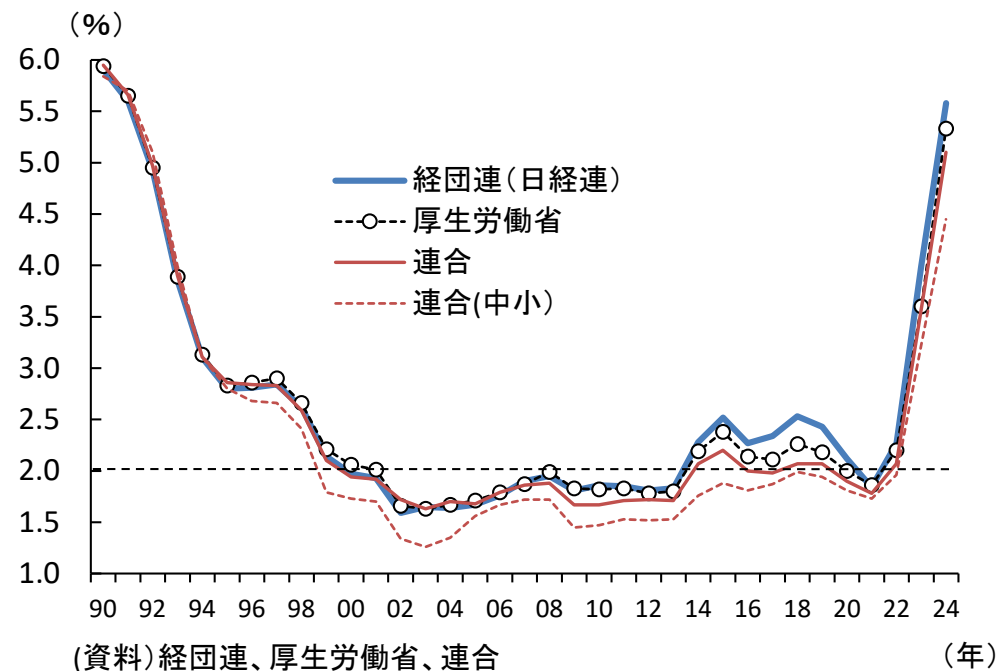
1. 2024春闘大幅賃上げの背景と内実

(1) 予想を上回る賃上げ

◆2024年春季賃上げ率はバブル崩壊前以来30年余りぶりの高さ。回答指定日前の妥結や満額越え回答など「異例の展開」続く。

◆日本経済が長期低迷・デフレに陥る直前である1990年代初めの水準を回復。労使トップ共に賃上げの継続の必要性を共有している結果。

(図表1-1) 春闘賃上げ率



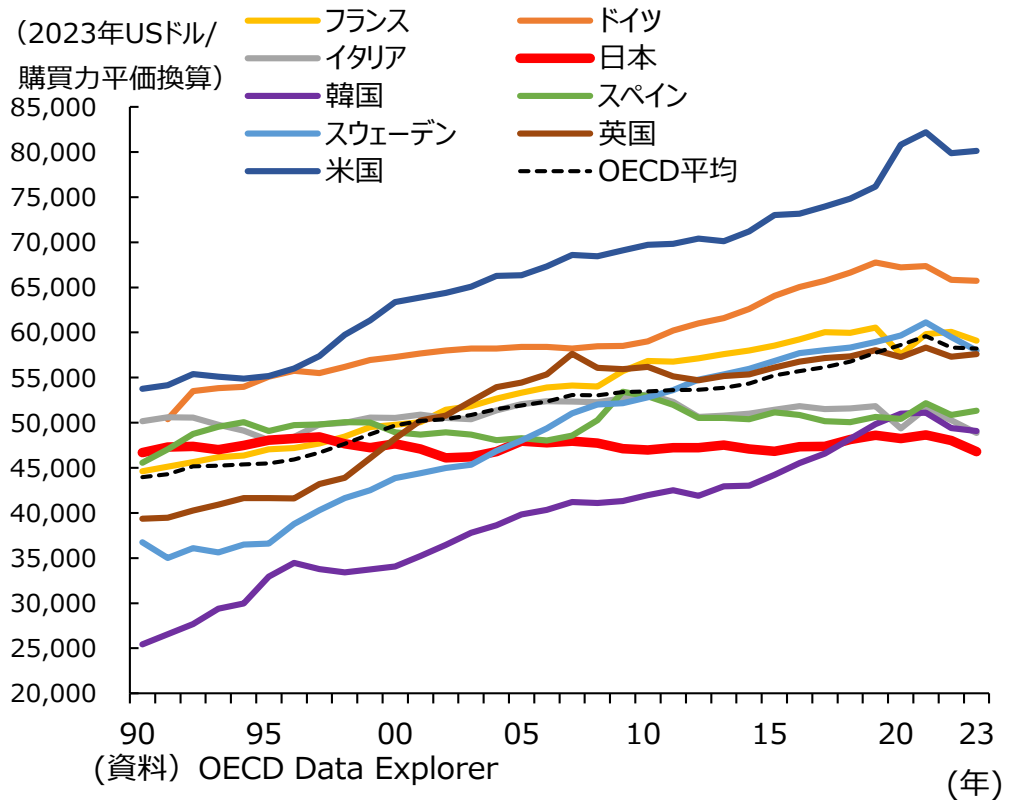
(図表1-2) 2025年春闘に向けての労使のスタンス

- 連合2025 春季生活闘争方針 (2024.11.28確定)
全体の賃上げの目安は、賃上げ分 3%以上、**定昇相当分 (賃金カーブ維持相当分) を含め 5%以上**とし、その実現をめざす。
中小労組などは格差是正分を積極的に要求する。賃金実態が把握できないなどの事情がある中小労組は、上記目標値に**格差是正分 1%以上**を加えた 18,000 円以上・6%以上を目安とする。
- 定例記者会見における十倉経団連会長発言 (2024.10.22)
連合が来年の春季労使交渉において今年と同様の5%以上の賃金引上げ目標を掲げたこと、また、中小企業の賃金引上げが課題との共通認識に立てば、中小企業について6%以上というチャレンジングな目標を設定したことは、**運動論として理解できる**。
2023年は賃金引上げの力強いモメンタム「起点」の年となり、2024年はそれが大きく「加速」した年となった。**2025年はこの流れを「定着」**させ、2%程度の適度な物価上昇のもと、賃金と物価の好循環を実現したい。

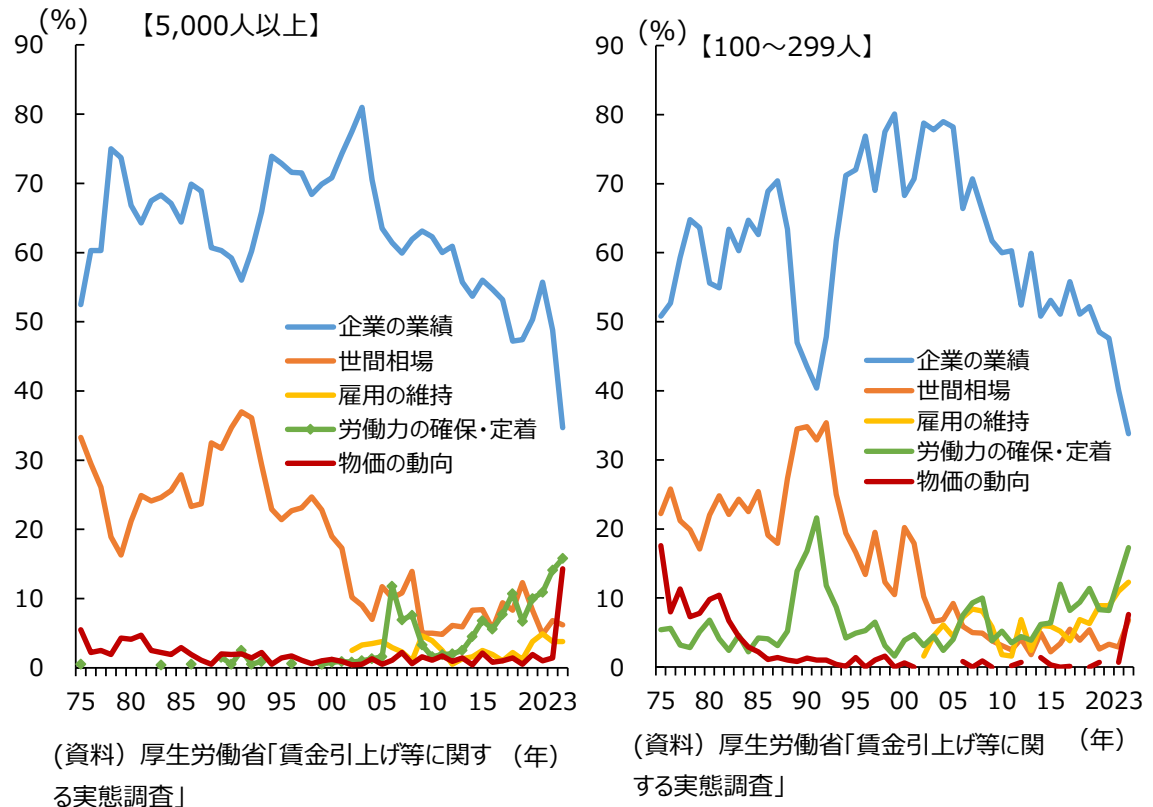
(2)「大幅賃上げ」の背景

- ①数年前からわが国の賃金は**主要先進国で最低グループ**になったことの認知が進むなか、企業経営者の間には賃上げの必要性が徐々に浸透。
- ②デフレ経済から**インフレ経済への移行**も重要な要因。とりわけ2023年にはインフレ率が40年ぶりの高水準になるなか、生活水準の低下で従業員のモチベーションが大幅悪化することを懸念した経営者が相次いで賃上げ。人材確保のためにドミノ倒しのような賃上げの流れに。

(図表1-3) 実質賃金の国際比較

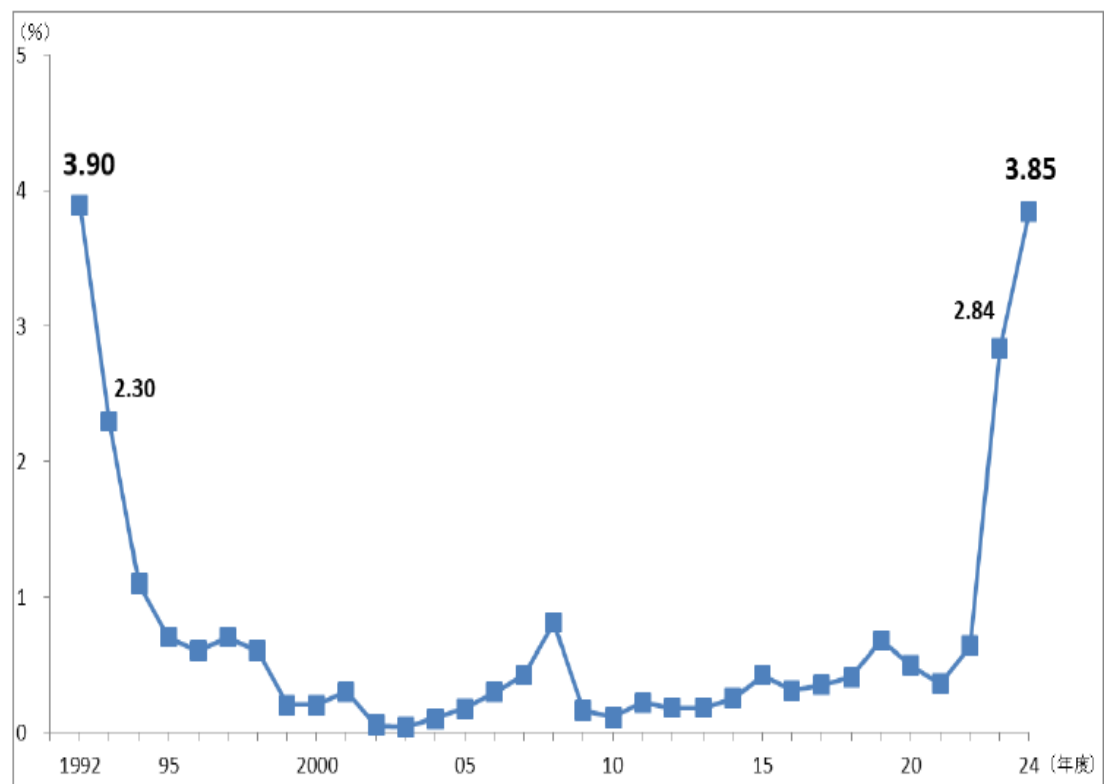


(図表1-4) 賃金改定の決定に当たり最も重視した要素別企業割合



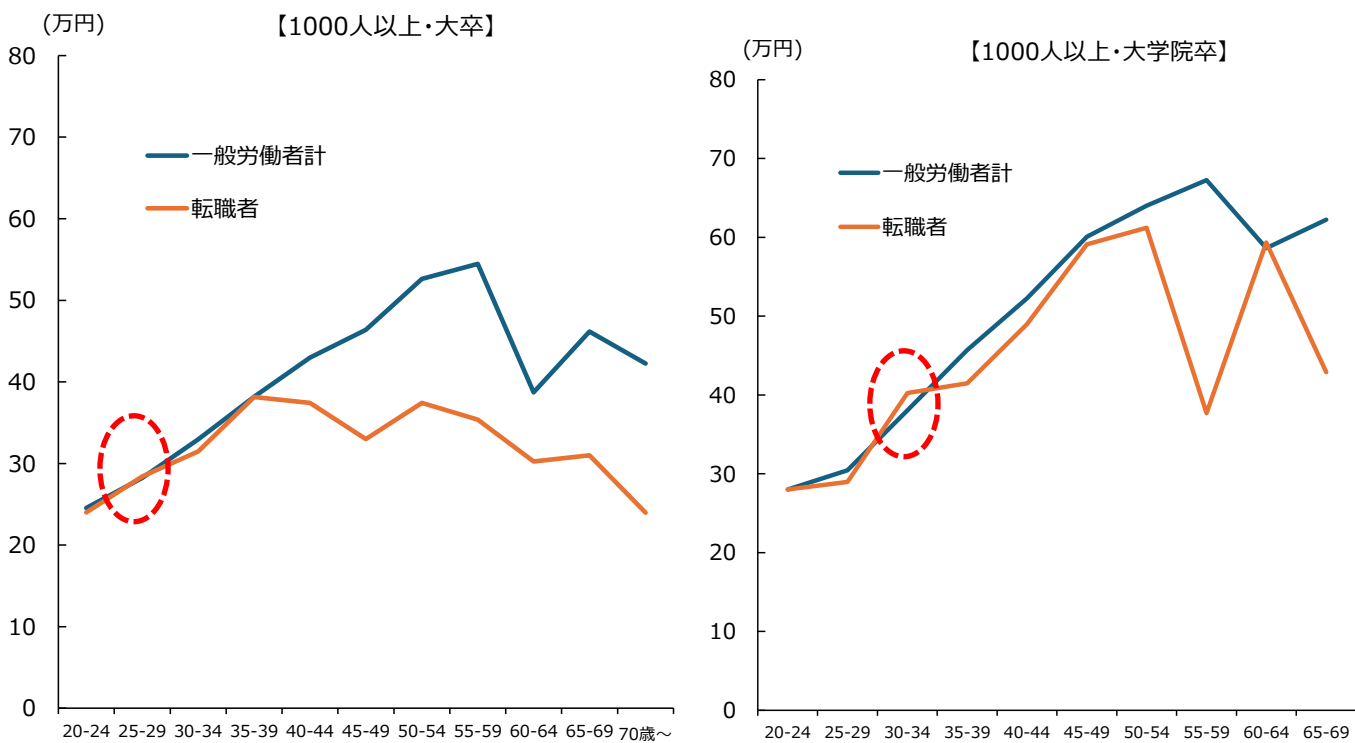
③さらに、人手不足が深刻化するなか、**人材確保のために賃上げ**に踏み切る企業が増加。とりわけ、2024年春闘では、転職志向が高まる若手社員のつなぎ止めや新卒獲得のアピールのため、「**賃上げ競争**」の様相も。

(図表1-5)大学卒(一律)における初任給額の対前年度増加率の推移



(資料) 産労総合研究所「決定初任給調査」https://www.e-sanro.net/research/research_jinji/chinginseido/shoninkyu/pr2407.html

(図表1-6)転職者賃金カーブの変化



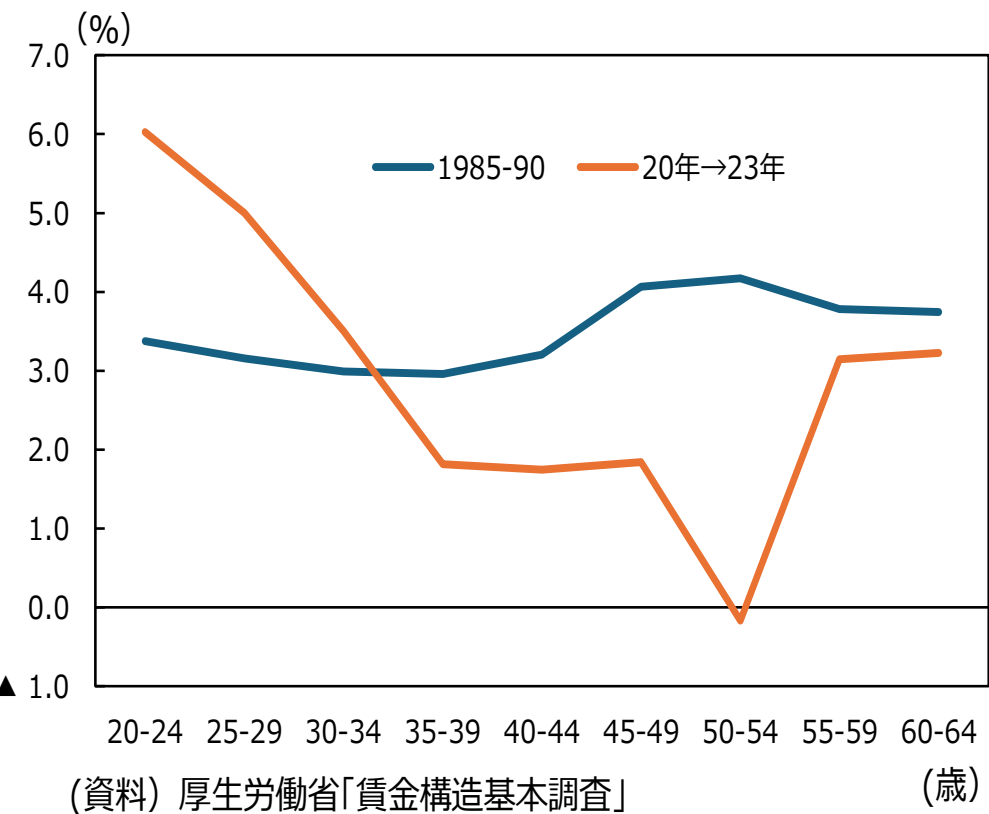
(資料)厚生労働省「賃金構造基本調査」

(資料)厚生労働省「賃金構造基本調査」

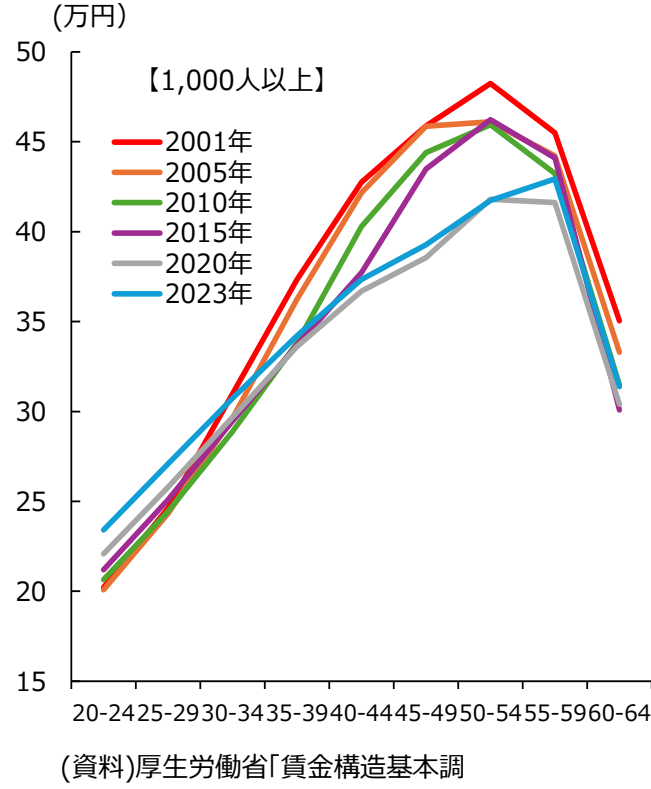
(3)「大幅賃上げ」の内実

- ◆バブル崩壊前の「ベア」は、ほぼすべての年代で定率なし定額で基本給を上方シフトさせることを意味。だが、2000年代に「ベア」は変質し、職種や年齢階層で増加率が異なる「賃金改善」が一般化。
- ◆最近3年間(2020年→23年)については、若手の伸びが大きくなり、中高年層で低く50歳代前半では減少。背景には継続した「脱年功化」の取り組み。
- ◆2024年には中高年にも賃上げが波及する動き。ただし、若手・中堅に比べ伸び率は低い。

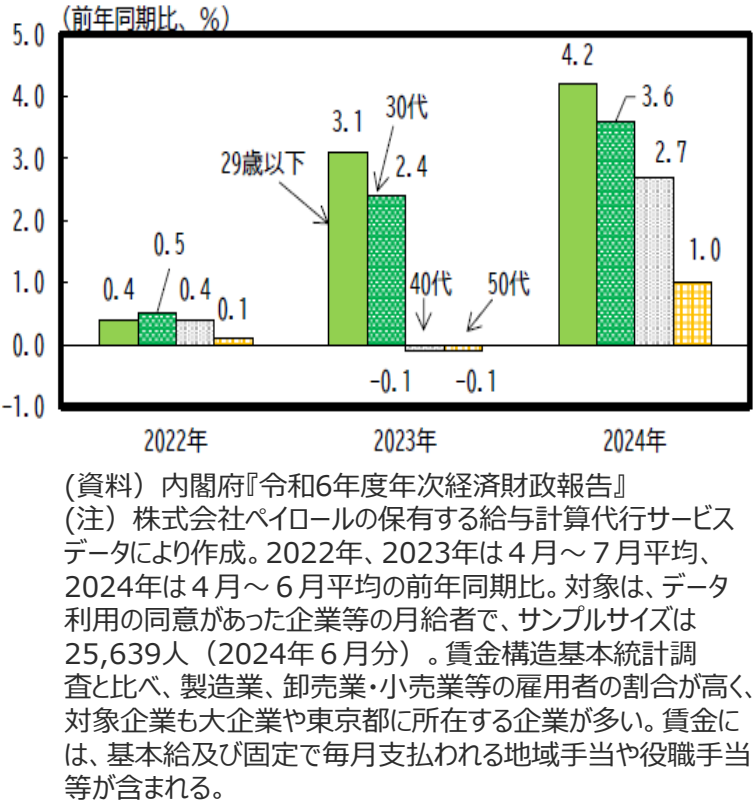
(図表1-7) 年齢階層別の所定内給与の変化



(図表1-8) 賃金カーブの変化

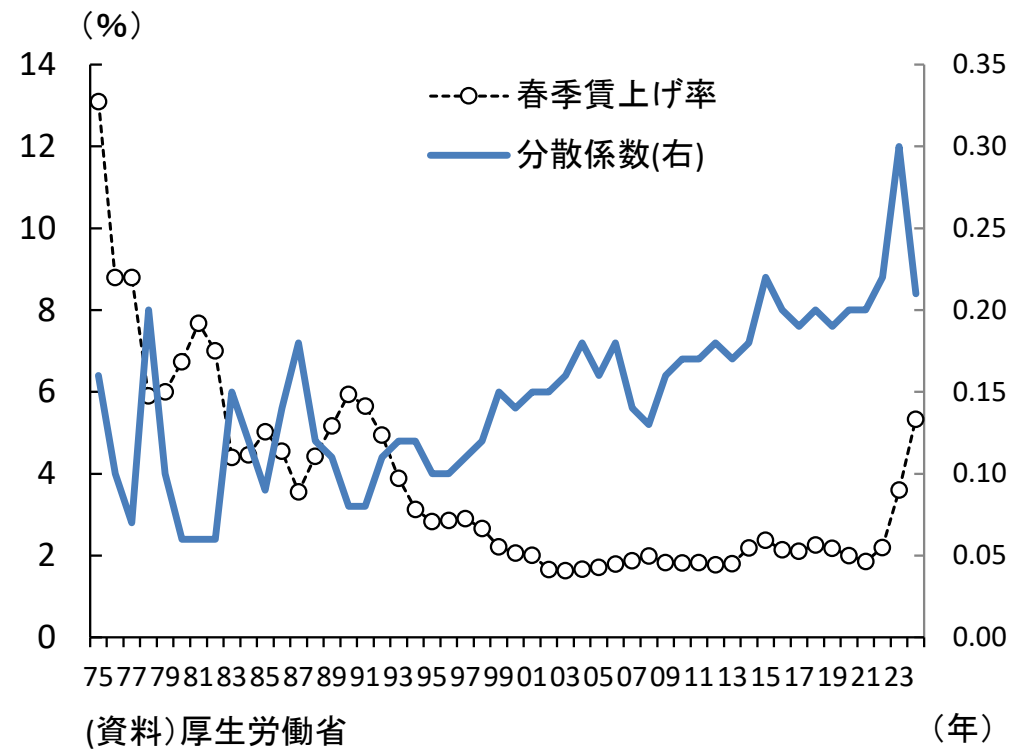


(図表1-9) ビッグデータからみた年齢別賃上げ率

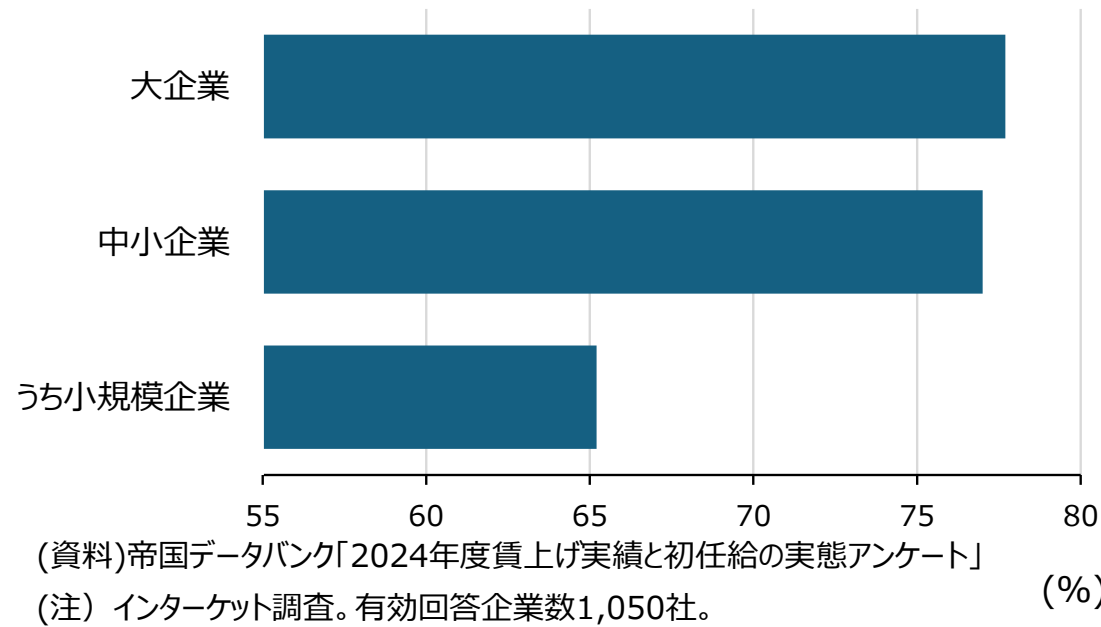


- ◆2023年には賃上げ率の企業別のバラツキが大幅に拡大。2024年には縮小したが、歴史的には高水準。
- ◆中小企業の賃上げ率も高まったものの、大手には劣る状況。賃上げのすそ野を広げていくことが引き続き課題。

(図表1-10) 春闘賃上げ率のバラツキ

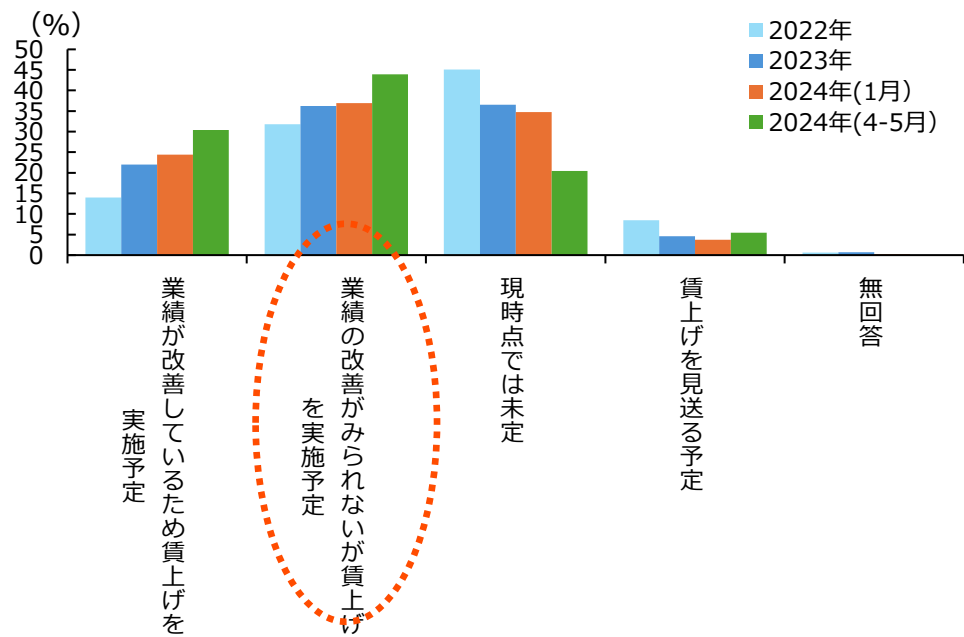


(図表1-11) 賃上げ実施企業の割合 (2024年4月時点)



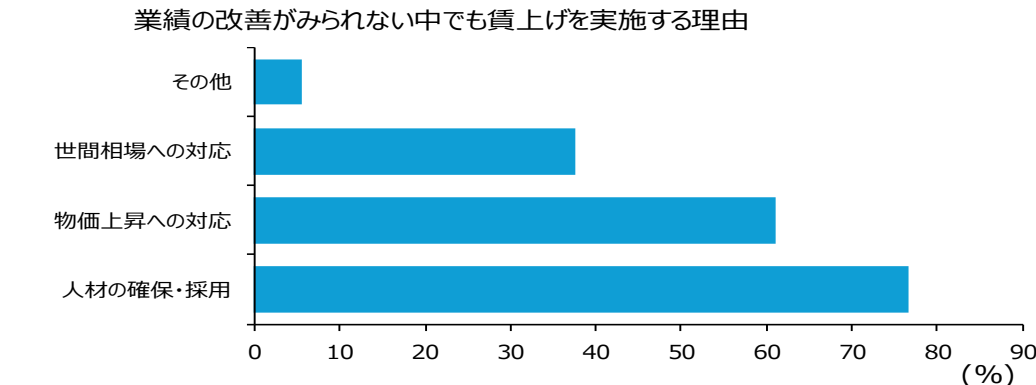
◆中小企業では、人材確保のほか、物価上昇、さらには最低賃金の引き上げを理由に賃上げに取り組むケースが徐々に増加。
◆もともと、業績の改善が見られないが賃上げを実施する「**消極的賃上げ**」が多くを占めているのが実態。

(図表1-12) 中小企業の賃上げに対する方針
(時系列変化)

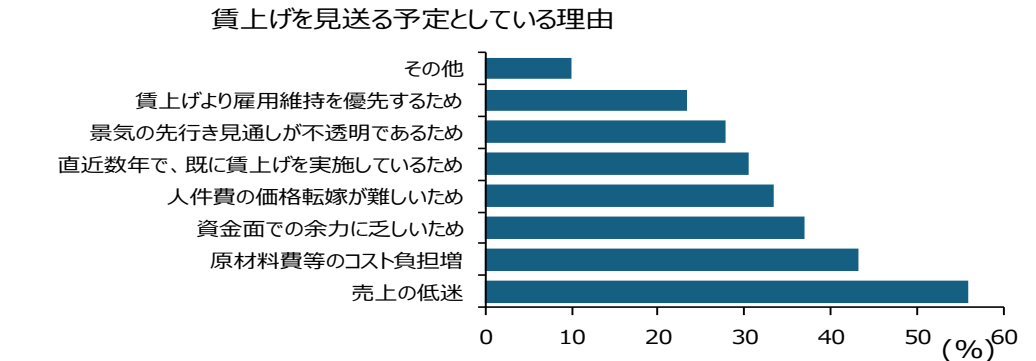


(資料) 日本商工会議所・東京商工会議所「中小企業の人手不足、賃金・最低賃金に関する調査」

(図表1-13) 中小企業の賃上げ環境



(資料) 日本商工会議所・東京商工会議所「中小企業の人手不足、賃金・最低賃金に関する調査」(2024年の調査時点は1月)

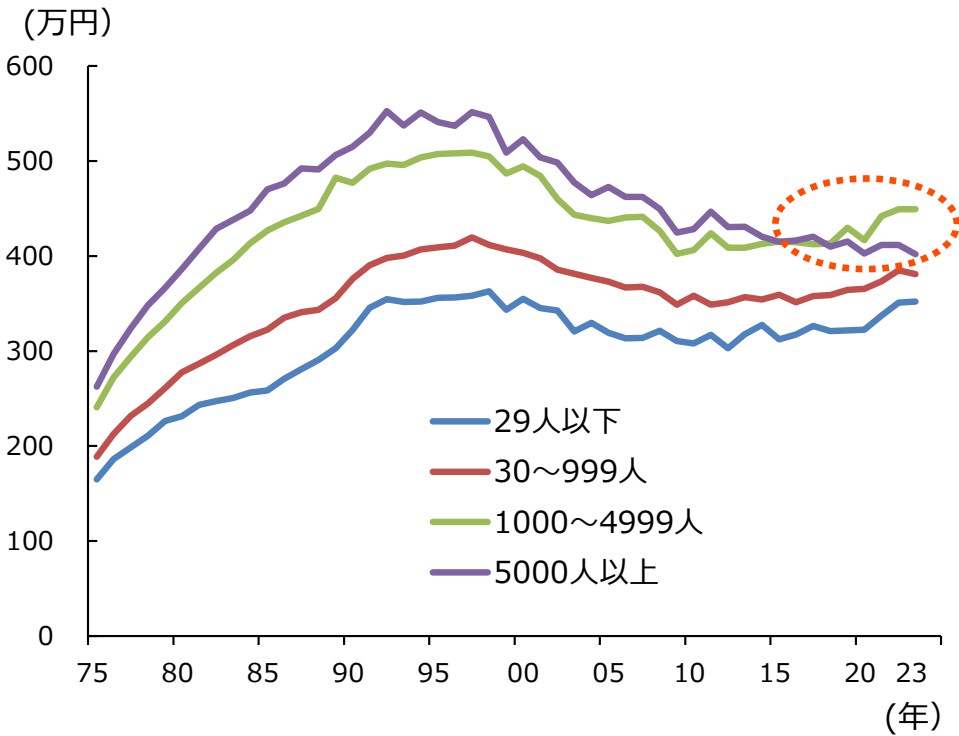


(資料) 日本商工会議所・東京商工会議所「中小企業の人手不足、賃金・最低賃金に関する調査」(2024年の調査時点は1月)

◆ここで注目すべきは、企業規模別には従業員規模の大きい企業ほど賃金水準は高いが、近年では5000人以上大企業の平均賃金は低下し、**中堅・中小がむしろ上昇**していること。

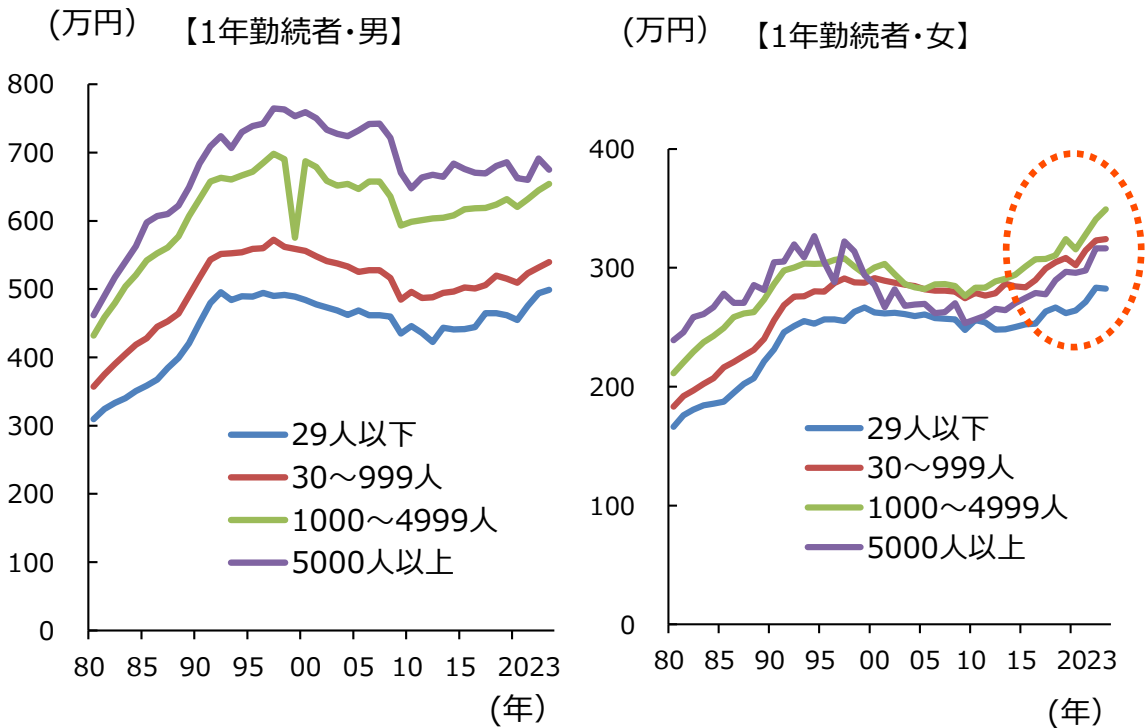
◆大企業の賃上げ率が高いにもかかわらず、平均賃金が低迷しているのは、賃上げが若手・中堅に偏り中高年に恩恵が至っていないことのほか、**相対的に賃金水準が低い女性の割合が高まっている**結果の面。大企業での女性活躍の余地を示唆。

(図表1-14) 企業規模別平均賃金の推移



(資料) 国税庁「民間給与実態調査」

(図表1-15) 男女別の企業規模別平均賃金の推移



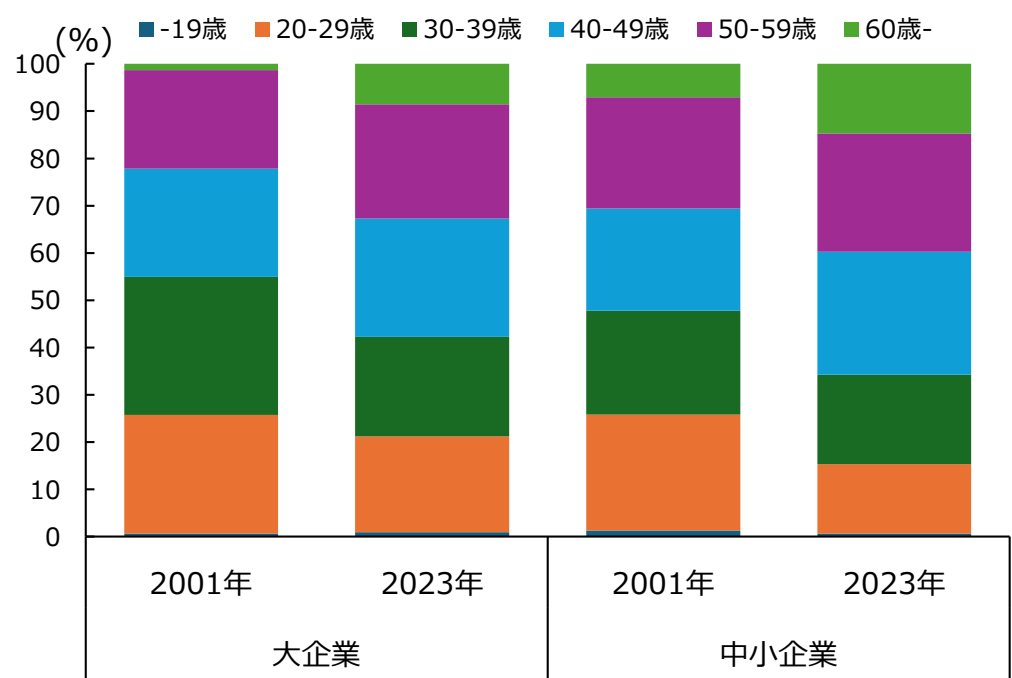
(資料) 国税庁「民間給与実態調査」

(資料) 国税庁「民間給与実態調査」

◆一方、中小企業の平均賃金の上昇は必ずしも前向きに捉えられず。中小では相対的に賃金の低い**若手の確保が難しく、高賃金の中高年の割合が高まる**ことで、賃上げがなくても平均賃金が増えることの影響。

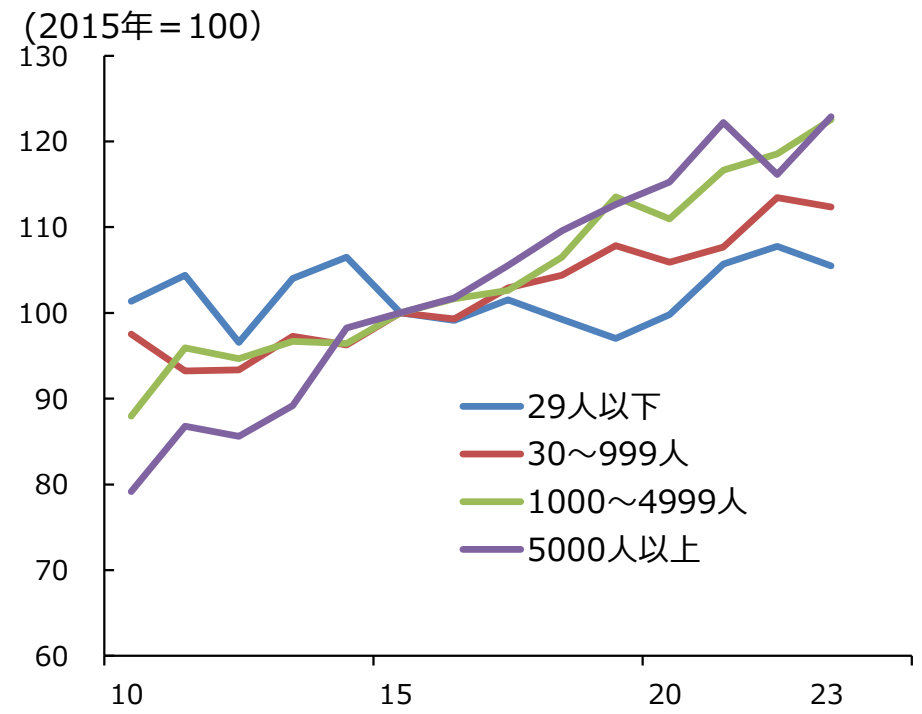
◆さらに中小企業では賃金総額が伸び悩んでおり、上記のような年齢構成要因や低収益企業が廃業するなど、**縮小均衡型で結果として平均賃金が増えている**面が大きいことを示唆。

(図表1-16) 企業規模別の年齢別労働者割合



(資料) 厚生労働省「賃金構造基本調査」

(図表1-17) 企業規模別賃金総額の推移



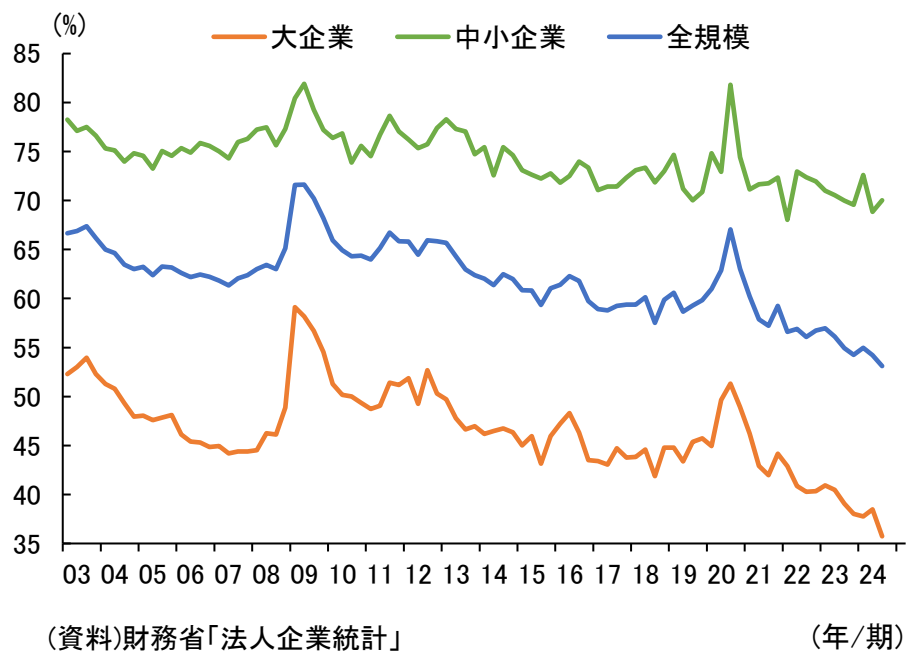
(資料) 国税庁「民間給与実態調査」 (年)

(4) 労働分配率からみた賃上げ余力

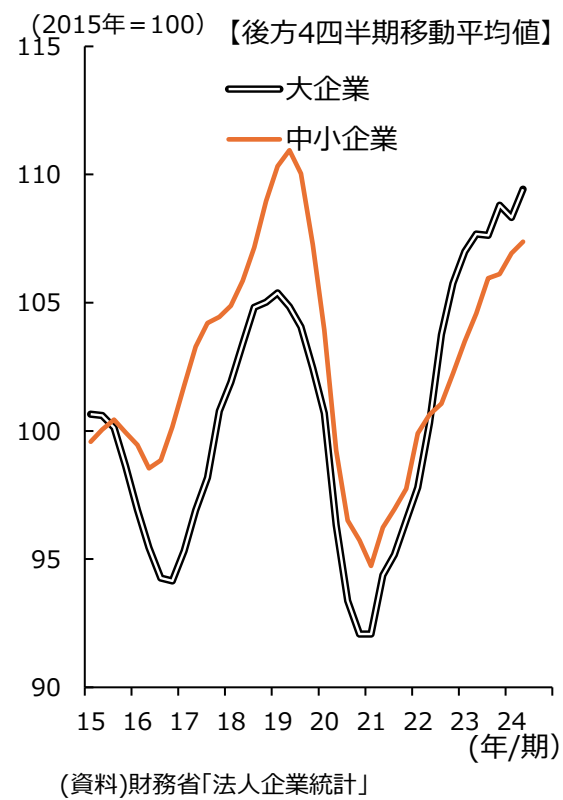
◆労働分配率の動きをみると、**大企業では大きく低下する一方、中小では高止まり**。大企業では女性・シニアの活躍を進め、処遇を改善させる財務的余裕は十分。

◆一方、売上の伸びは大・中小間でさほど変わらないにも関わらず、利益の伸びが大きく異なる状況を見逃せず。

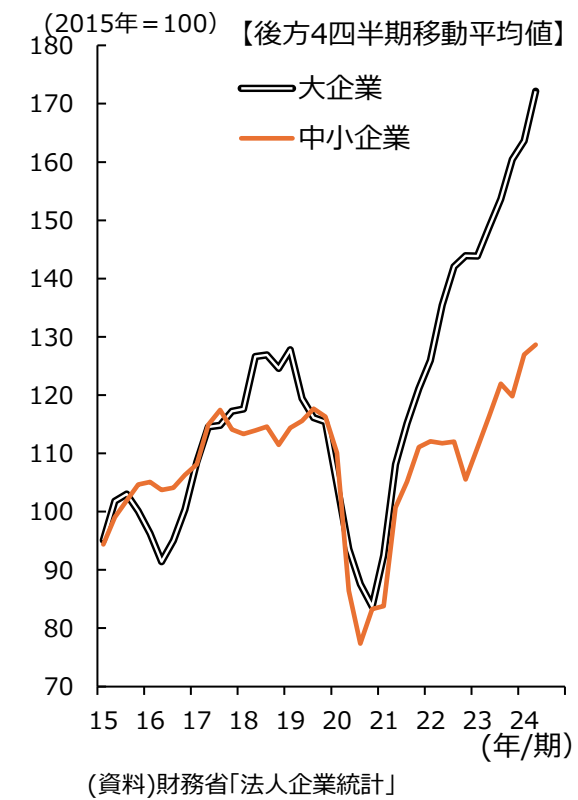
(図表1-18) 企業規模別労働分配率の推移



(図表1-19) 売上高の推移



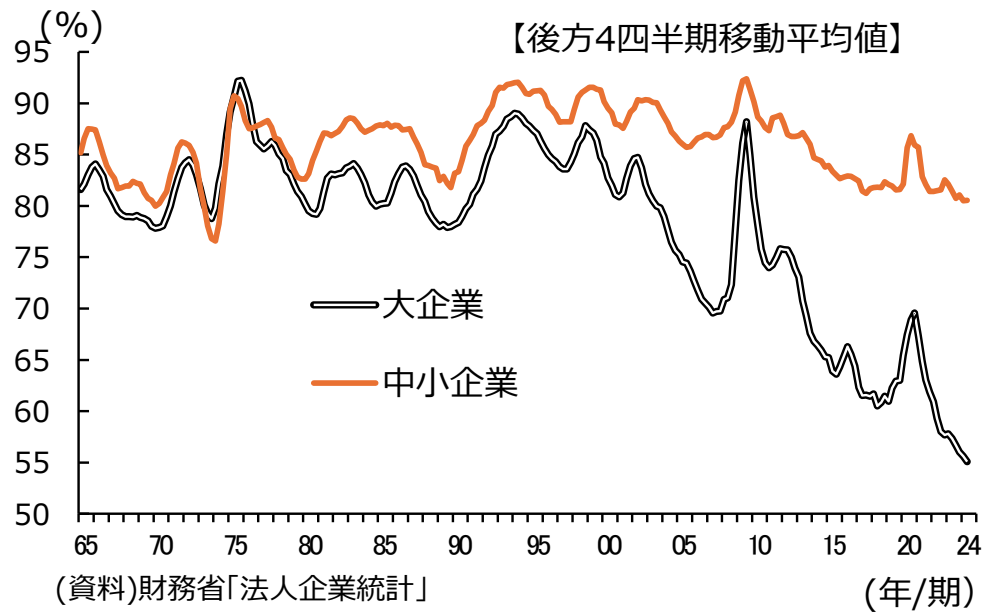
(図表1-20) 経常利益の推移



◆大・中小間で売上の伸びが大きく変わらないにもかかわらず、大企業の経常利益の伸びが大きいのは、経営効率の違いのほか、**価格転嫁力の違い**も(大手は仕入価格を抑えることができても中小は困難)。

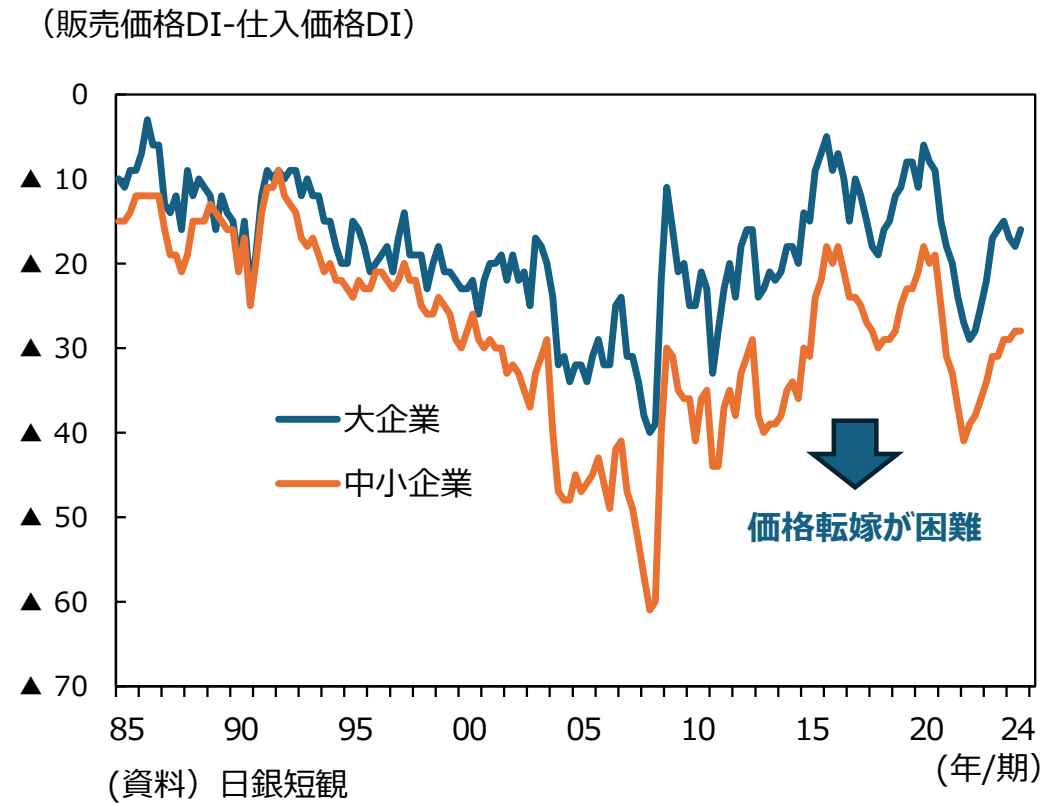
◆大企業が中小企業からの価格転嫁を受け入れることで、**企業規模間の付加価値分配を修正**することが重要。(結果として大企業の労働分配率を上げ、中小企業で引き下げ)

(図表1-21) 損益分岐点比率の推移



(注)損益分岐点比率 = 損益分岐点売上高 / 売上高
損益分岐点売上高 = 固定費 / 限界利益率
固定費 = 人件費 + 利払費 + 減価償却費
変動費 = 売上高 - 固定費 - 経常利益
限界利益率 = (売上高 - 変動費) / 売上高

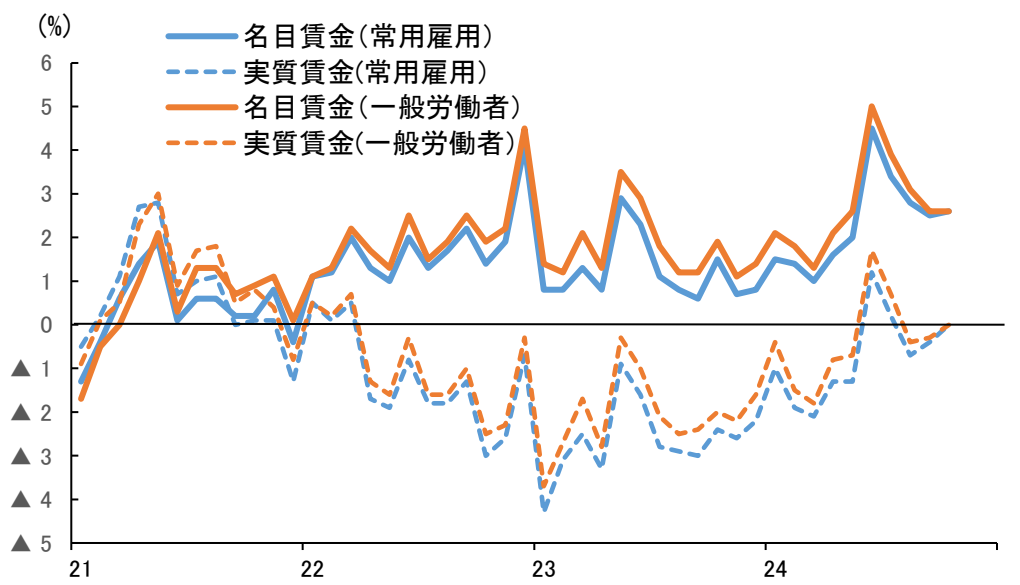
(図表1-22) 価格転嫁の状況



(5)実質賃金の状況

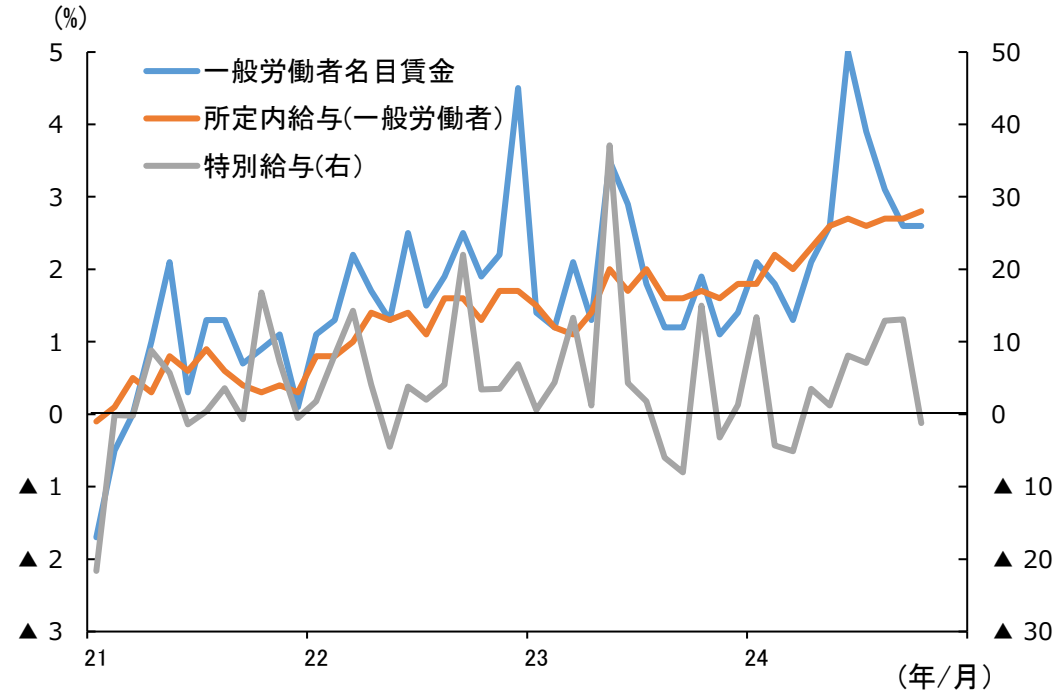
- ◆名目賃金のプラス幅は拡大傾向にあるもの、**実質賃金は微妙**な状況。
- ◆長らくマイナスであった実質賃金が6・7月はプラスになったものの、特別給与の増加の影響が大きく、8月には再びマイナスに。その後持ち直し方向ながらプラス定着は不透明。

(図表1-23) 名目賃金・実質賃金の推移



(資料)厚生労働省「毎月勤労統計調査」
(注)付表の伸び率を基に作成。消費者物価指数(持家の帰属家賃を除く総合)で実質化。

(図表1-24) 名目賃金の推移



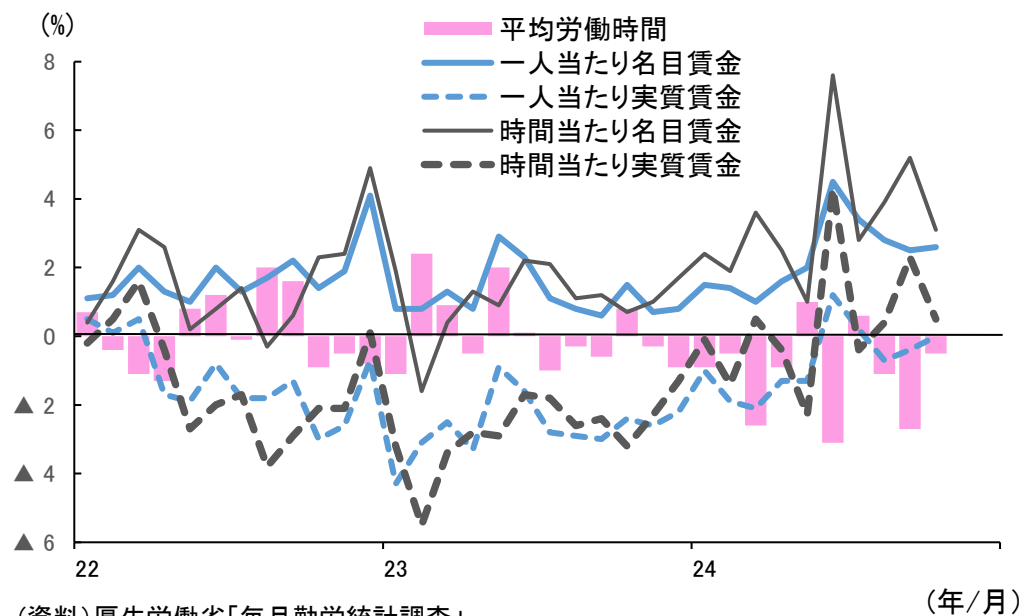
(資料)厚生労働省「毎月勤労統計調査」

2. 中期的なインフレ動向

◆マクロ的に見れば、「賃金・物価の好循環」「物価に負けない賃上げ」の実現には、**実質賃金が持続的にプラスになっていく必要**。

◆賃金伸び率が高まってきたにもかかわらず、実質賃金が伸びないのは、直接的にはインフレ率が高止まっている影響。その意味で、**インフレ環境がどう変わったかを見極めることが重要**。

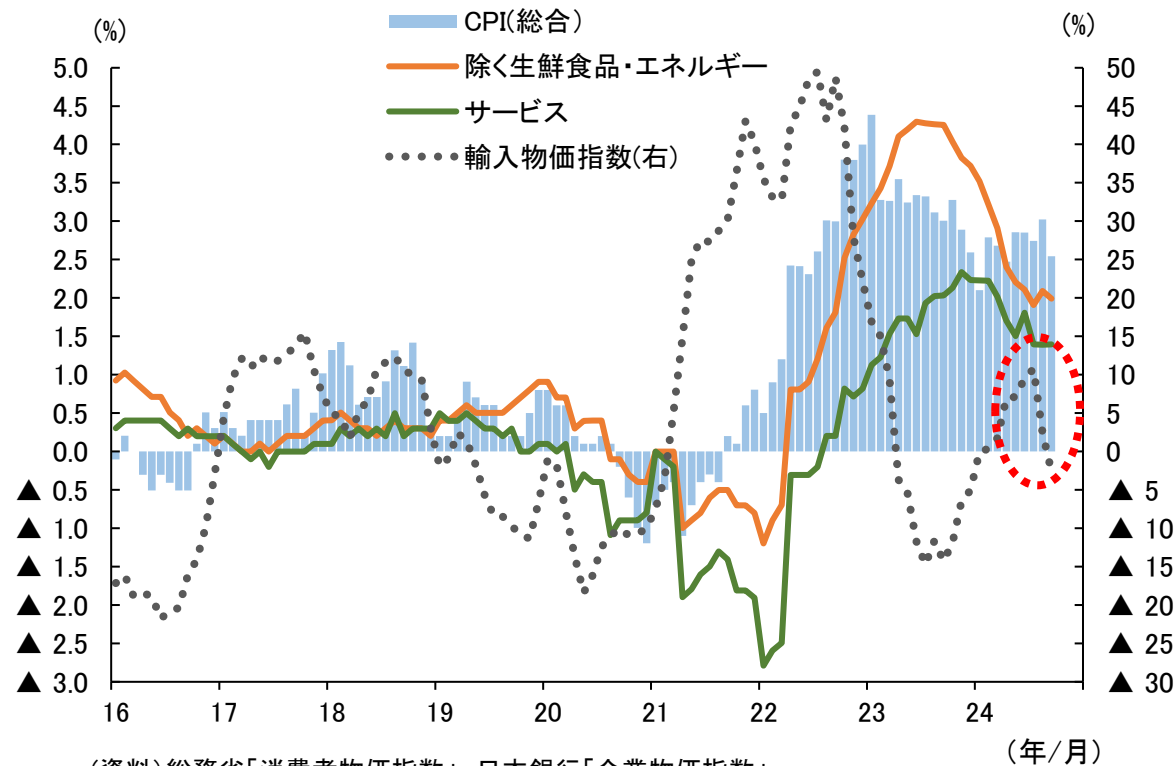
(図表2-1) 時間当たり賃金の推移



(資料)厚生労働省「毎月勤労統計調査」

(注)付表の伸び率を基に作成。消費者物価指数(持家の帰属家賃を除く総合)で実質化。
時給伸び率は賃金伸び率－平均労働時間伸び率 で算出。

(図表2-2) 消費者物価・輸入物価の推移



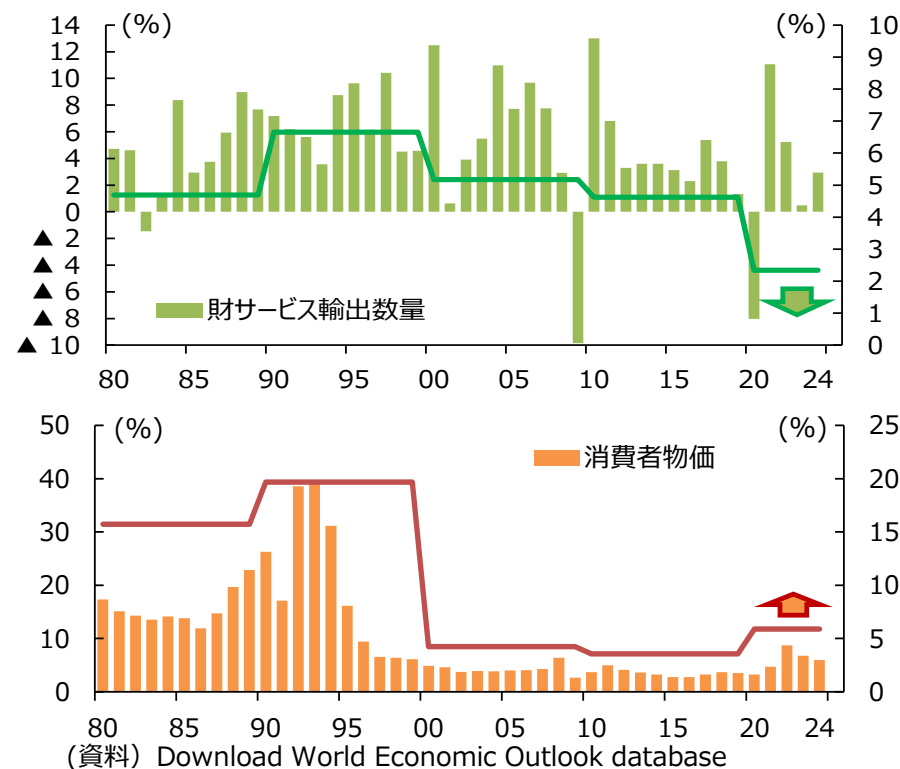
(資料)総務省「消費者物価指数」、日本銀行「企業物価指数」

<グローバルなコスト体系の変化>

◆米中対立激化、ウクライナ戦争を経て**経済効率よりも安全保障を優先する時代**が到来し、貿易障壁の高まりや物流経路の迂回化などにより、各種の経済取引コストが高まることに。

◆**地球温暖化問題が深刻化**するなか、気候変動による食糧供給不足や脱炭素のためのエネルギー転換コストが、**一次産品コストを押し上げ**。

(図表2-1) 世界の輸出伸び率とインフレ率



(図表2-3) エネルギー面での3つのインフレ圧力
(I.シュナーベルECB専務理事、2022.3.17のスピーチ)

① Climateflation

(気候変動影響によるインフレ圧力)

…干ばつなど自然災害による食糧価格上昇等

② Fossilflation

(化石燃料依存によるインフレ圧力)

…原油・天然ガス価格の上昇による物価上昇圧力

③ Greenflation

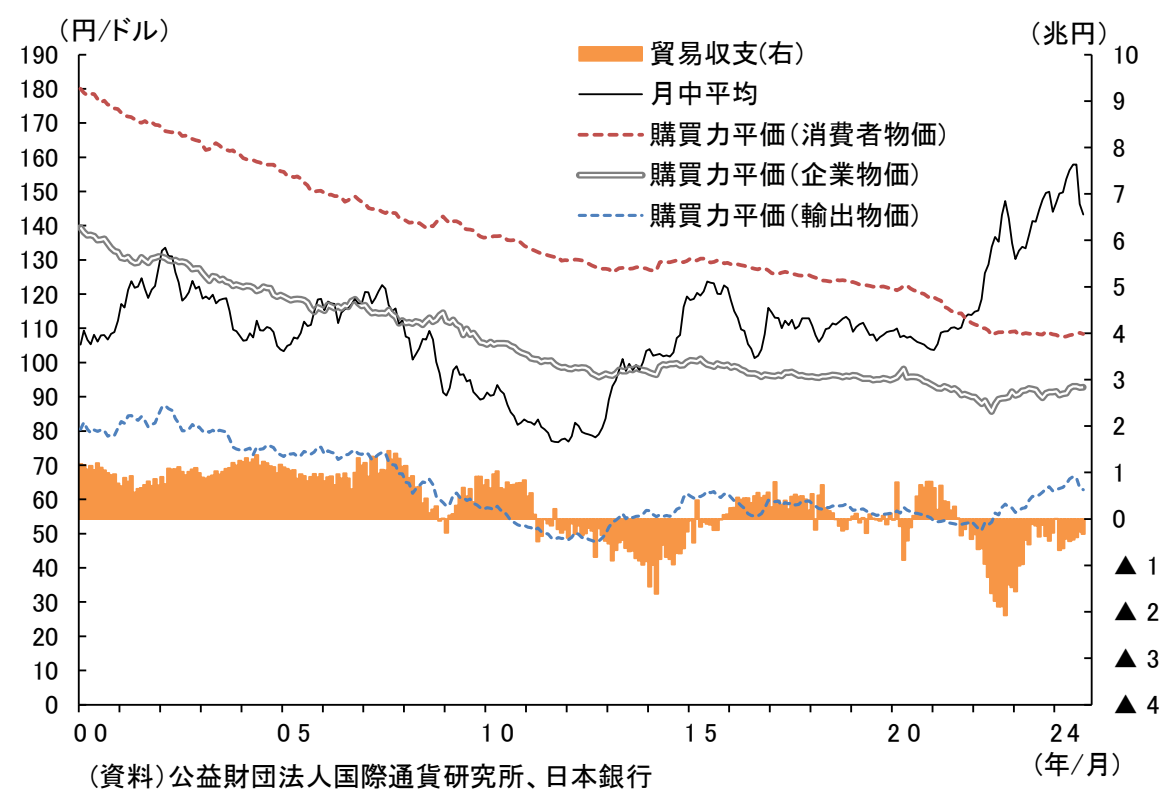
(脱炭素化プロセスに伴うインフレ圧力)

…EVなどグリーン化技術が必要とする銅・リチウム・コバルト等鉱物価格の上昇

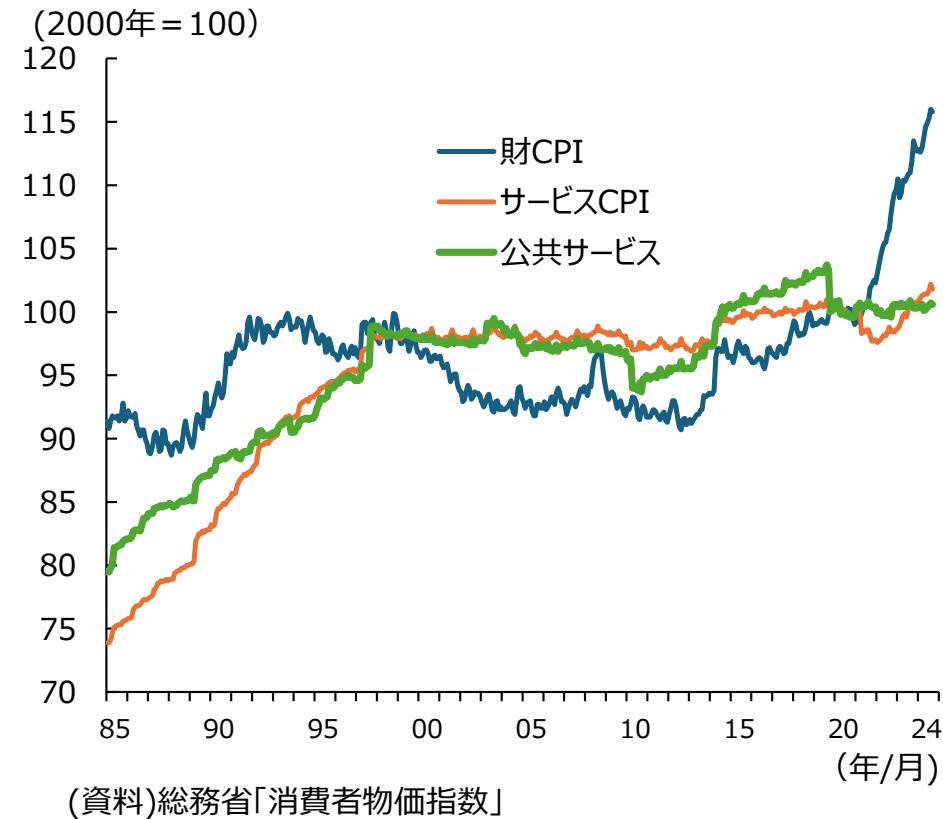
<国内環境の変化>

- ◆世界的に低インフレ局面が終焉するなか、日本は①貿易収支赤字を受けた円高局面から円安局面への転換、②絶対的労働力不足を背景としたサービス物価上昇局面への移行、により、インフレ局面に移行。
- ◆2023年の消費者物価上昇率3%強は高過ぎるにしても、かつてのように持続的に前年比1%を下回る状況は過去のものとなった公算。

(図表2-4)円ドル相場の推移



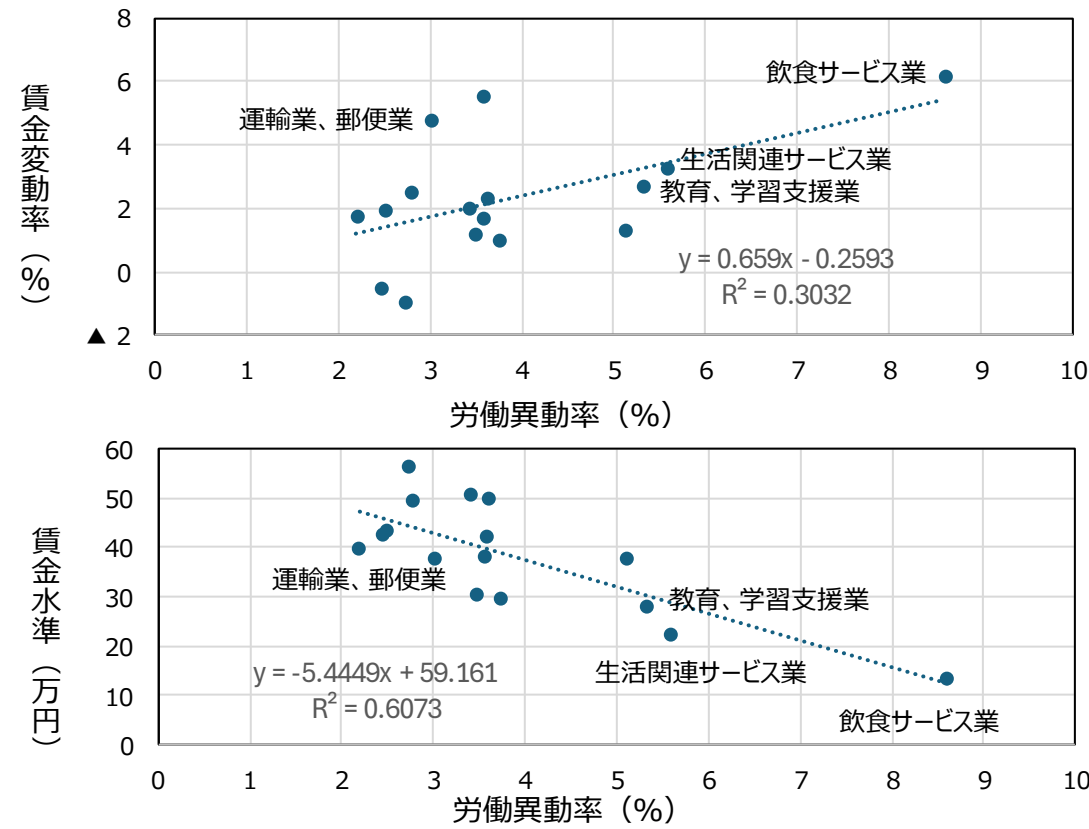
(図表2-5)財別消費者物価指数の推移



<強まる労働集約的サービス産業での賃金上昇圧力>

- ◆人手不足が強まるなか、名目賃金も上昇傾向。**雇用の流動性の高く賃金水準の低い産業で賃金上昇率が高い傾向。**
- ◆アルバイト賃金も上昇しており、**現場系で高い伸び。**

(図表2-6) 産業別に見た労働移動と賃金の関係

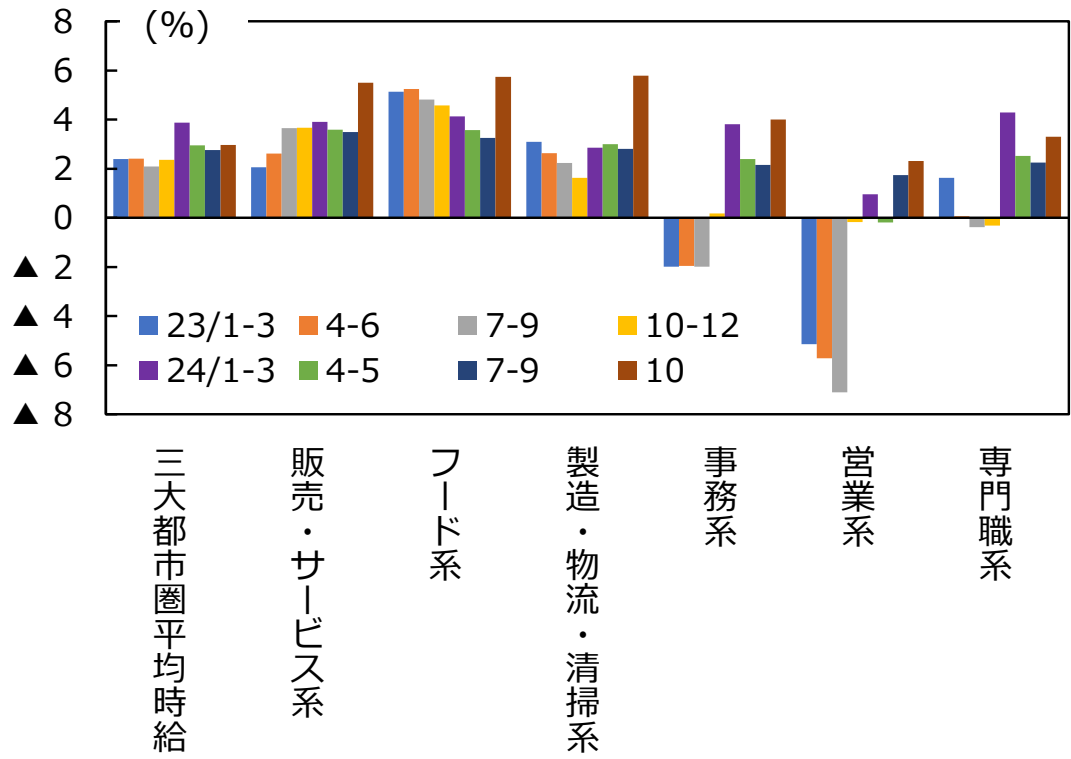


(資料) 厚生労働省「毎月勤労統計調査」

(注) 2022年、23年の平均をプロット (賃金水準は2023年値)。

労働異動率 = 入職率 + 離職率。

(図表2-7) アルバイト・パート募集平均時給(三大都市圏)の推移



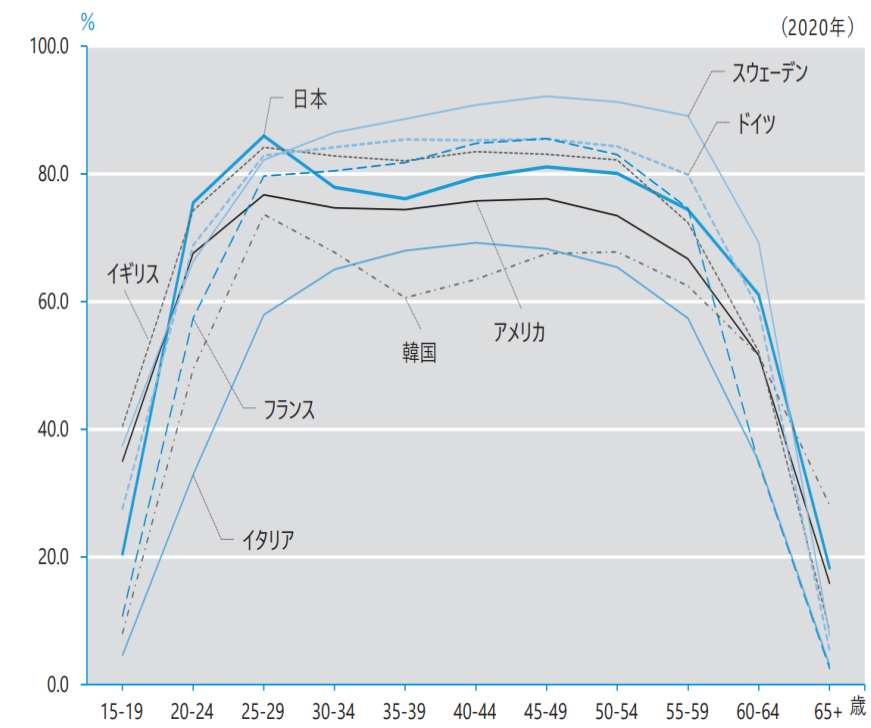
(資料)株式会社リクルート・ジョブズリサーチセンター「アルバイト・パート募集時平均時給調査」

<令和のルイスの転換点>

◆コロナ禍前、女性の労働力は伸びていたが、年齢別労働力率からすればこれ以上高めることは困難な状況に。シニア、外国人が主要な労働供給源。

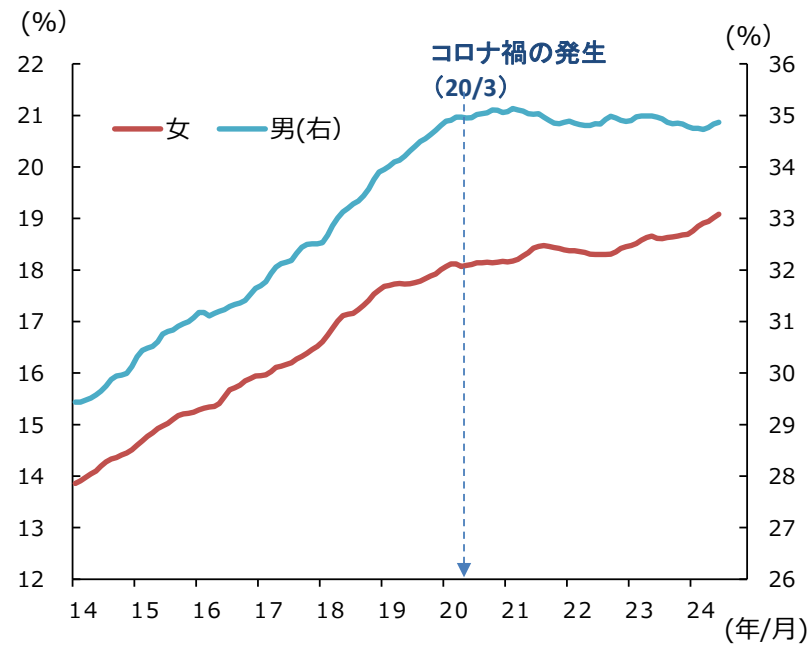
◆2010年代後半期に労働供給の重要な供給減であった65歳以上の労働力率も、コロナ禍以降頭打ち傾向に。外国人労働者についても、コロナ禍により急ブレーキ。水際措置の緩和・撤廃で回復傾向も、内外賃金格差の縮小や外国人実習生制度の見直しなどで増勢が鈍化する可能性。

(図表2-8) 年齢階級別女性労働力率



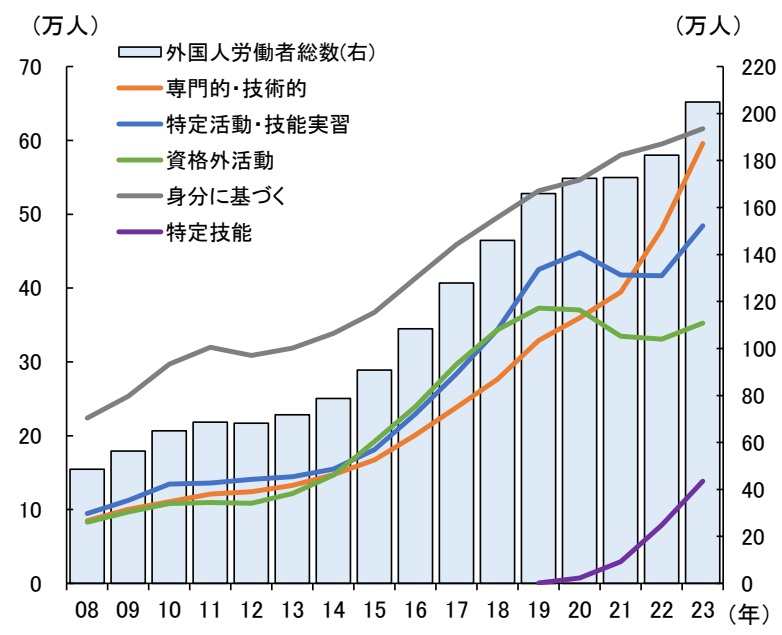
(資料) JILPT「データブック国際労働比較」

(図表2-9) 65歳以上の労働力率の推移



(資料) 総務省「労働力調査」

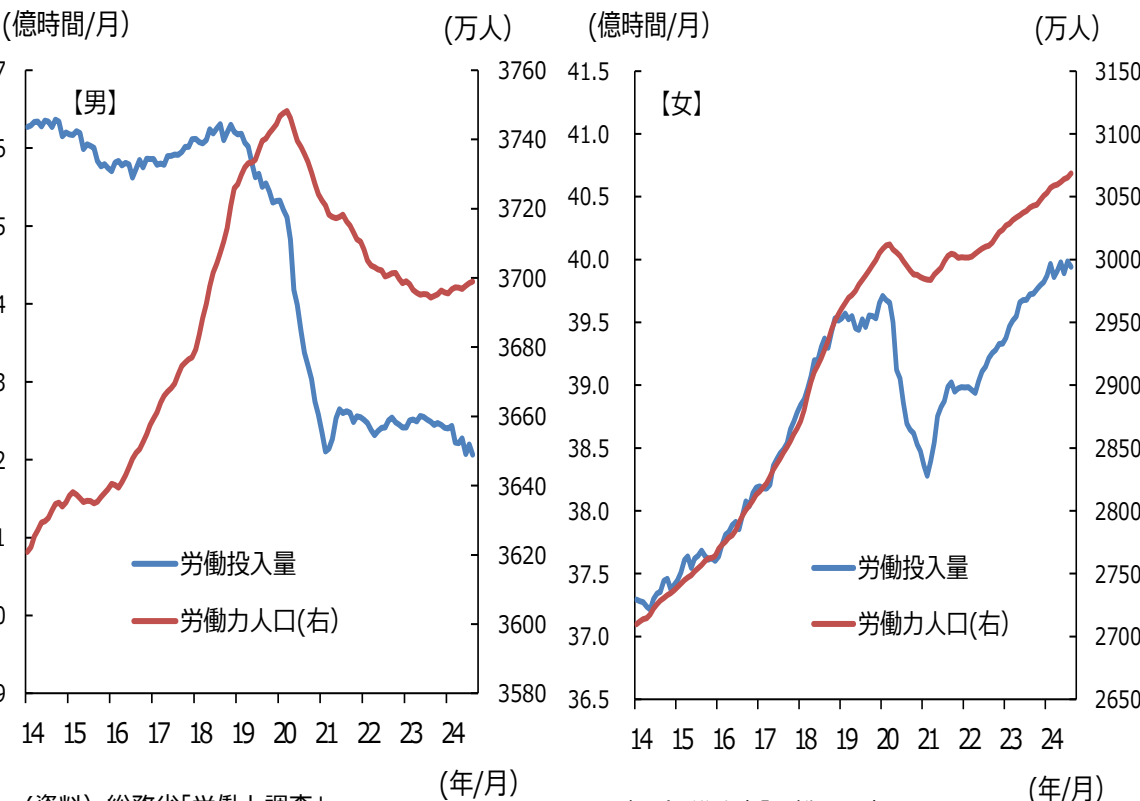
(図表2-10) 外国人労働者数の推移



(資料) 厚生労働省「外国人雇用状況」
(注) 「専門的・技術的」は「特定技能」含む。

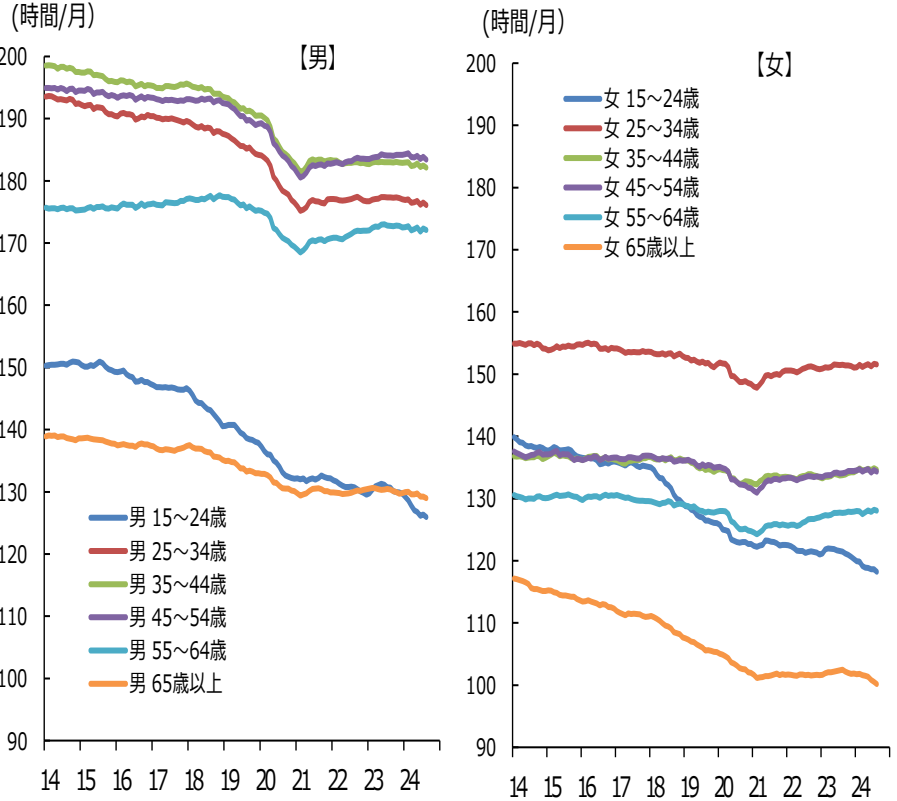
- ◆労働力人口の伸び悩み以上に労働投入量(就業者数×労働時間)の減少が顕著。
- ◆これは労働時間が減少傾向にあるのみならず、労働時間の短いシニアのシェアが高まっているため。

(図表2-11)労働力人口と労働投入量



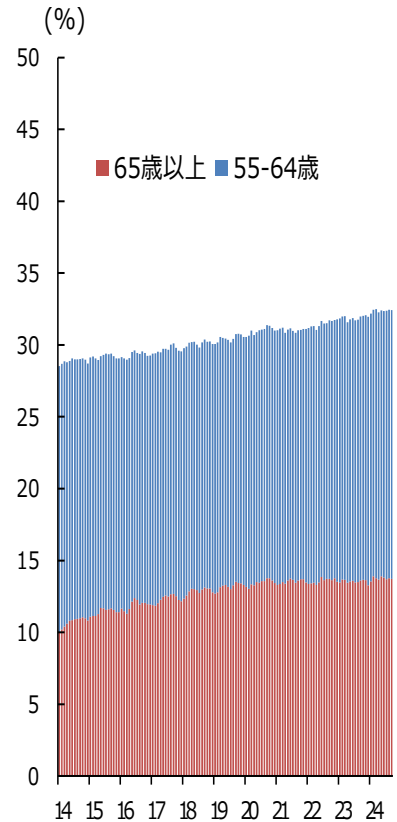
(資料) 総務省「労働力調査」
(注) 後方12カ月移動平均値。

(図表2-12)年齢別平均労働時間



(資料) 総務省「労働力調査」
(注) 後方12カ月移動平均値。

(図表2-13)シニアの
就業者割合

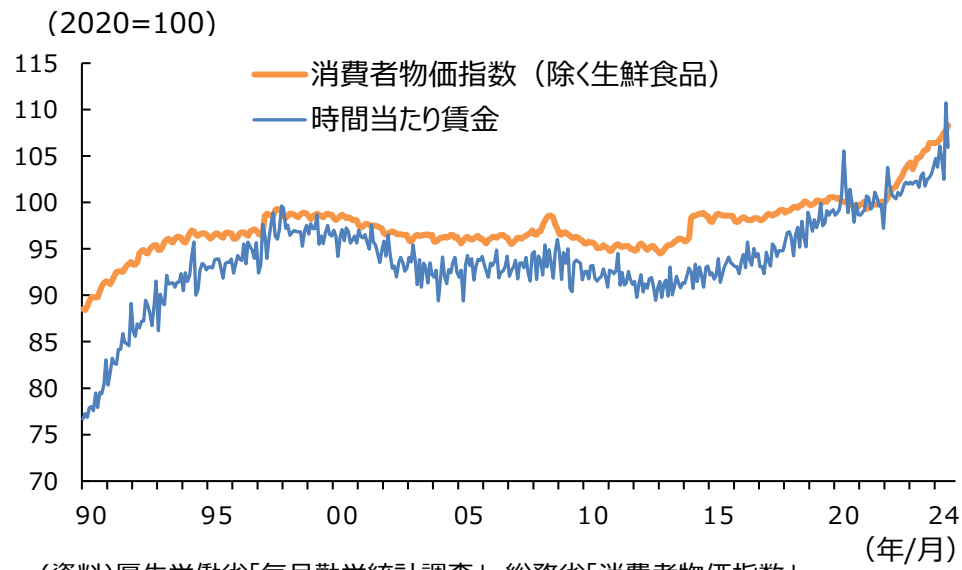


(資料) 総務省「労働力調査」
(注) 後方12カ月移動平均値。

3. 実質賃金プラスの条件

- ◆「実質賃金を高めるには名目賃金を高めればよい」というのが素朴な発想だが、**名目賃金を高めると物価も上昇**し、実質賃金はどうなるかはわからない。
- ◆実質賃金を高めるには、**実質労働生産性を高める**、と言うのが常識的な見方。しかし、**労働生産性は上昇しても実質賃金が伸び悩んだ**のがわが国の現実。

(図表3-1) 賃金と物価の相関関係



(資料)厚生労働省「毎月勤労統計調査」、総務省「消費者物価指数」

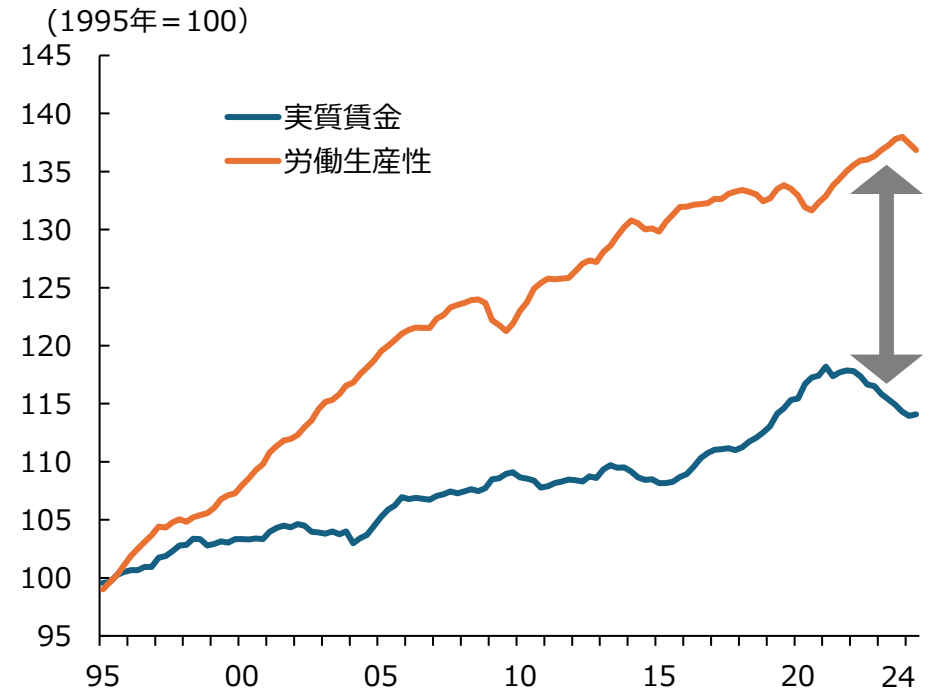
【グレンジャー・テスト】

サンプル：1990年1月～2024年8月

ラグ：6

	F値	p値
時間当たり賃金(自然対数) → 消費者物価(自然対数)	2.130	0.0490
消費者物価(自然対数) → 時間当たり賃金(自然対数)	7.973	0.0000

(図表3-2) 実質賃金・労働生産性の推移（後方4四半期移動平均）

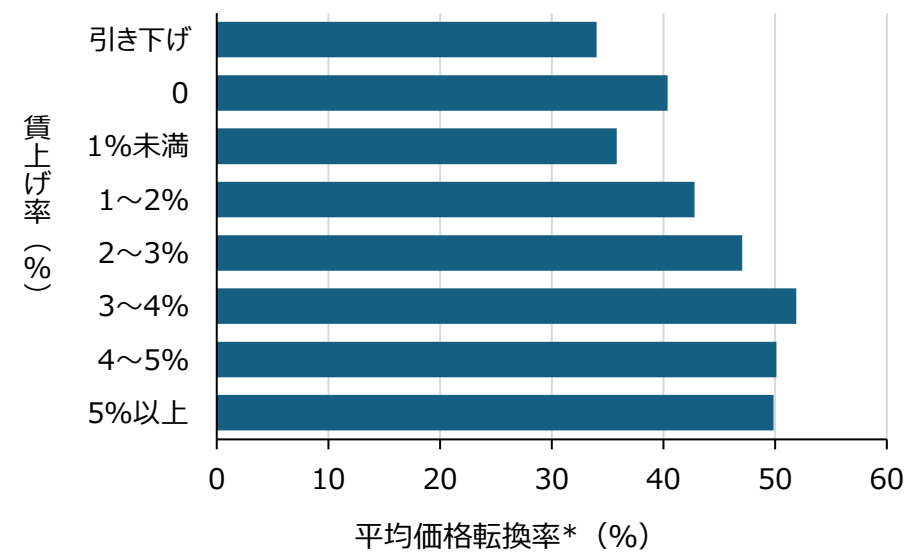


(資料)内閣府「国民経済計算」、総務省「労働力調査」、
厚生労働省「毎月勤労統計調査」

◆労働生産性高まっても、労働分配率が低下したため、賃金に回らなかったという面。それゆえ、**労働分配率の適正化が必要**で、それには春闘で賃上げの気運を継続させることに加え、価格転嫁の適正化で大企業から中小企業への付加価値移転を進め、中小の賃上げ余力を高めることが重要(前述)。価格転嫁率が高いほど賃上げ率が高い傾向。

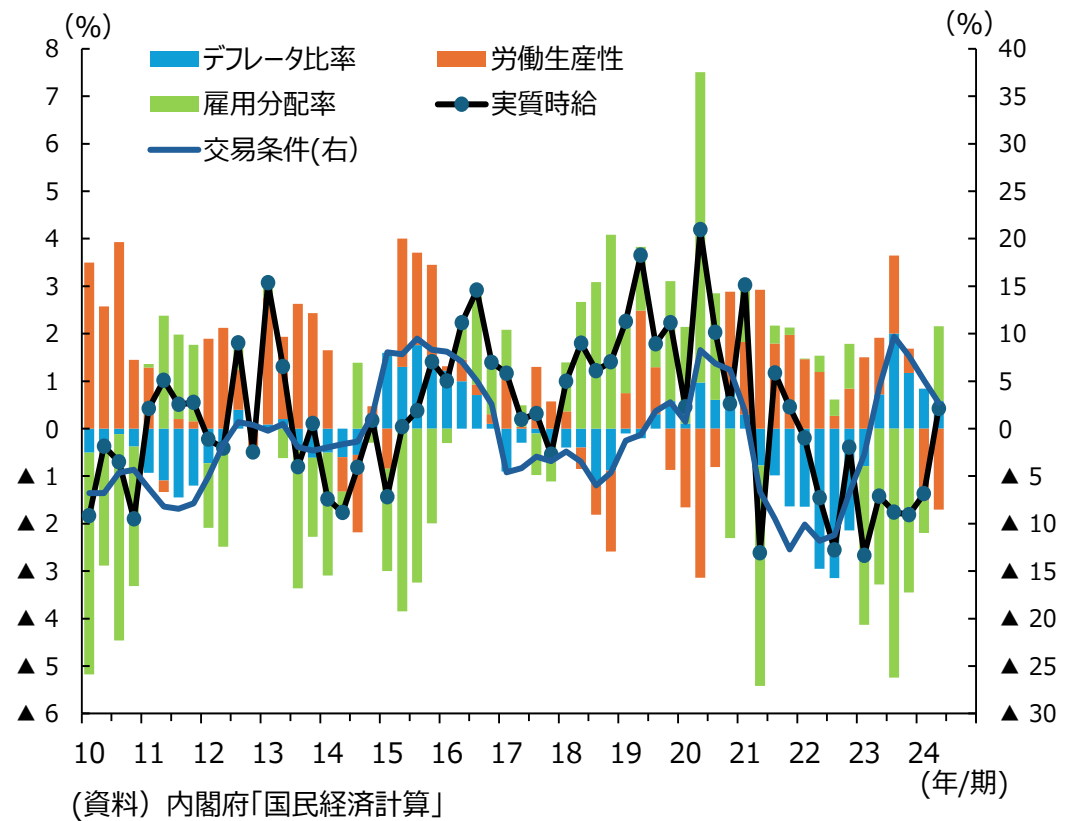
◆もっとも、労働生産性の引き上げと労働分配率の適正化を実現しても、実質賃金が上がらない可能性。実質賃金は①労働生産性、②労働分配率のほか、③交易条件によっても影響。過去をみると、**交易条件の悪化が相当程度実質賃金を下押し**。

(図表3-3) 価格転嫁率と賃上げ率の関係



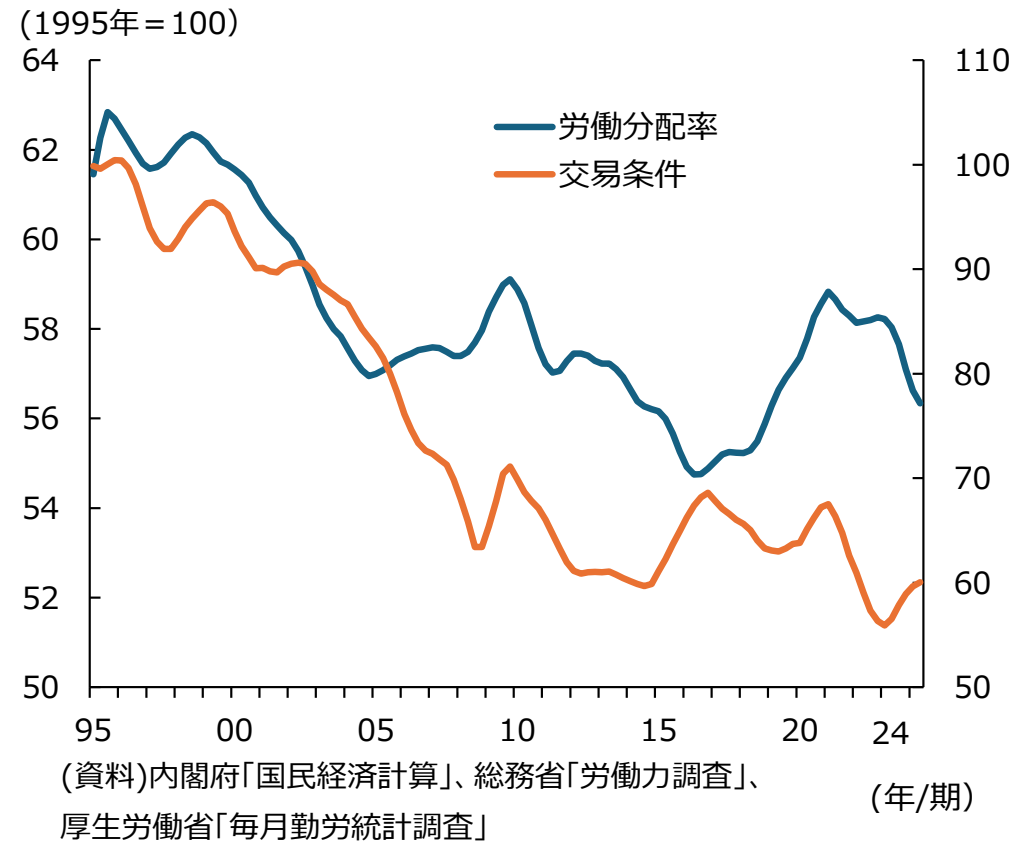
(資料) 中小企業庁「価格交渉促進月間(2023年3月)フォローアップ調査の結果について」
(注)平均価格転嫁率*は、転嫁できていないを0%、1割2割を15%、3割4割を35%、5割6割を55%、7割8割を75%、9割10割を95%として加重平均を計算したもの。

(図表3-4) 実質賃金の変動要因分析

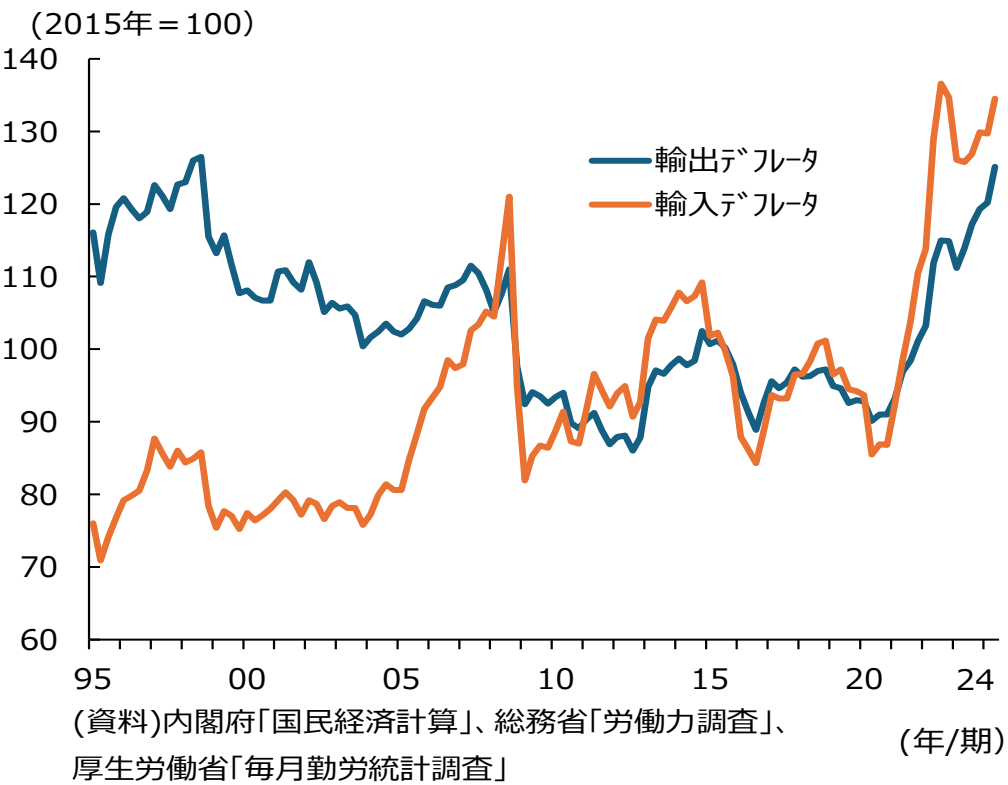


- ◆ 交易条件とは、輸出価格と輸入価格の比率。
- ◆ 輸出価格が低迷することで品質に見合った代金を海外から受け取れない一方、**輸入価格が上昇傾向を辿ってきた結果、国内の富がネット流出し、実質賃金が下押しされてきたという構図。**

(図表3-5) 実質賃金の変動要因分析



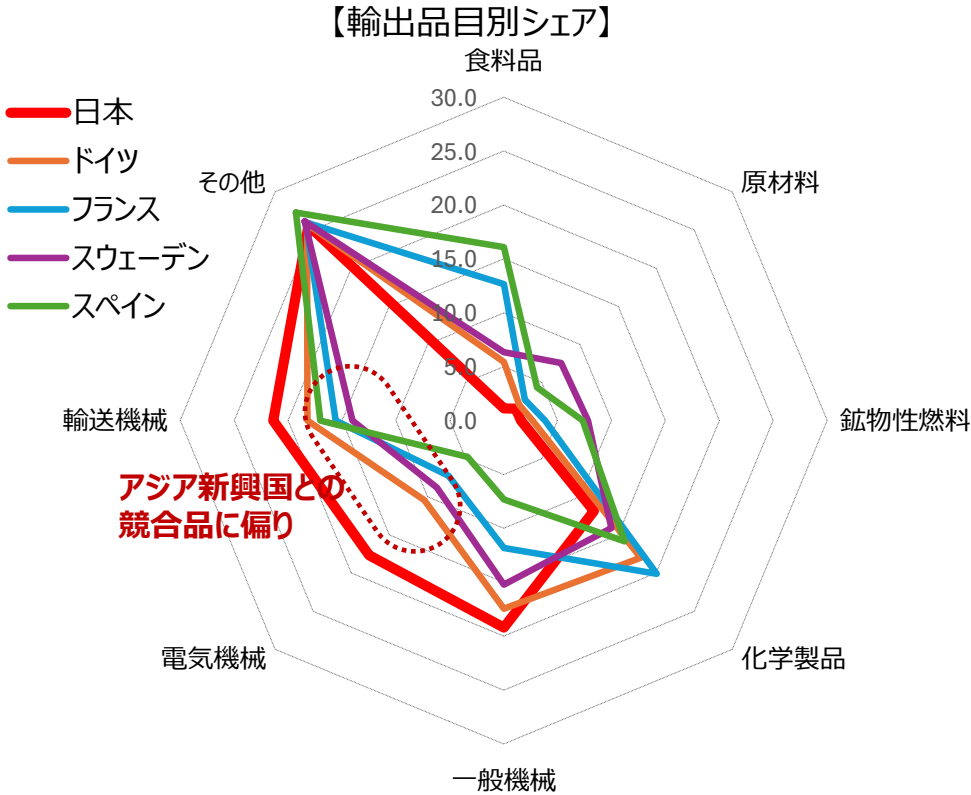
(図表3-6) 労働分配率・交易条件の推移（後方4四半期移動平均）



◆輸出価格の低迷の背景には輸出構造(産業構造)の転換の遅れ。一方、輸入価格上昇の背景にはエネルギー構造転換(脱炭素化)の遅れ。時代の変化に合わせる形で、**産業・エネルギー構造をシフト**していくことに継続して取り組むことが重要。

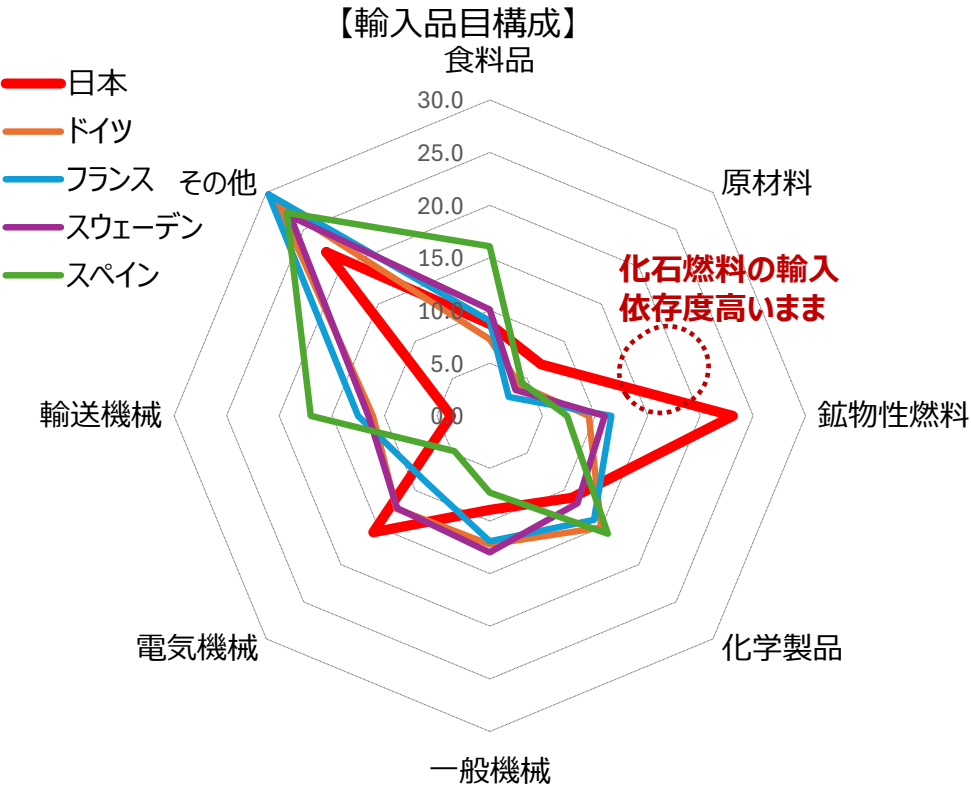
◆これまではデフレ下でコスト削減優先であったが、インフレ経済への移行を受けて、構造転換に積極的に取り組む必要。賃上げは**構造転換のためのドライブ**として位置づける必要。

(図表3-7) 輸出品目シェアの国際比較



(資料) Eurostat:EU trade since 1999 by SITC, 財務省「貿易統計」

(図表3-8) 輸入品目シェアの国際比較



(資料) Eurostat:EU trade since 1999 by SITC, 財務省「貿易統計」

4. 新しいインフレ局面における春闘の意義

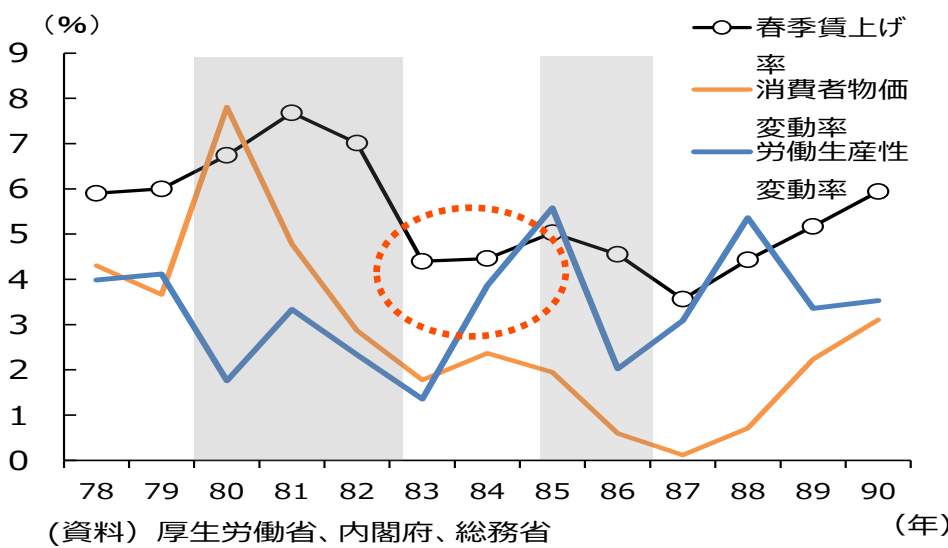
◇実質賃金の持続的上昇を伴う賃金・物価の好循環はなお道半ばであるが、名目賃金の持続的な引き上げの気運が広がってきたことは前向きに評価。望ましい春季賃上げ率は「**定期昇給分+望ましいインフレ率+生産性向上トレンド**」と考えれば、「5%程度（=2%弱+2%弱*+1%半ば）」。
*消費者物価上昇率=2%に対応するGDPデフレーター伸び率

◇賃金構造・就業構造の変化により、従来のベアでみた賃上げ率と平均賃金の上昇率との乖離が拡大。**従来の賃上げ率に加え、「従業員一人当たり平均賃金の上昇率」の2本立て**で労使間で交渉し、それらのデータを開示していくようにしていくべき。

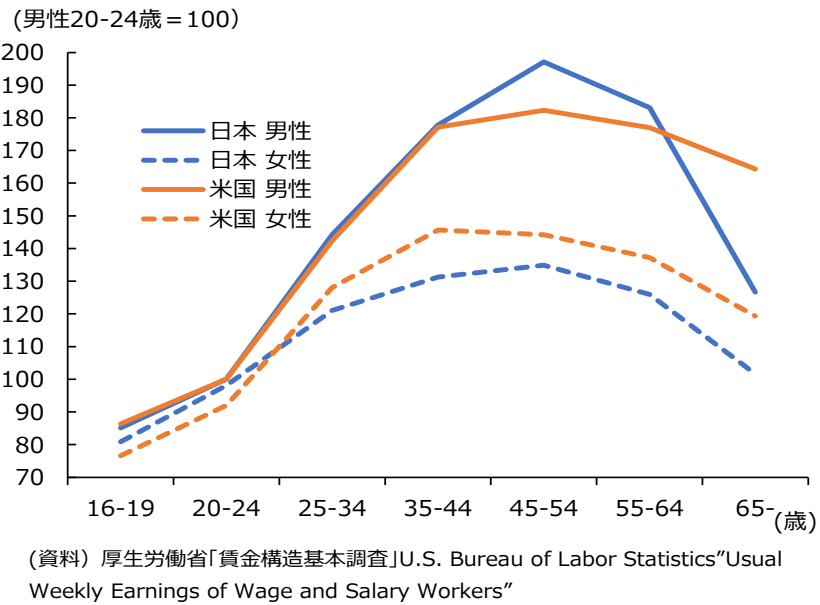
◇今後の賃金上げの基本的な方向性は以下の通り。

- (1) 大手企業における2024年並み賃上げ率の維持
- (2) 取引価格適正化による大手企業から中小企業への付加価値の再配分と中小企業賃上げ率の引き上げ
- (3) 女性の登用促進と平均賃金の引き上げ(男女賃金格差縮小)
- (4) 賃金カーブの適正化と雇用延長による生涯賃金拡大

(図表4-1) 1980年代の賃上げ率・物価・生産性



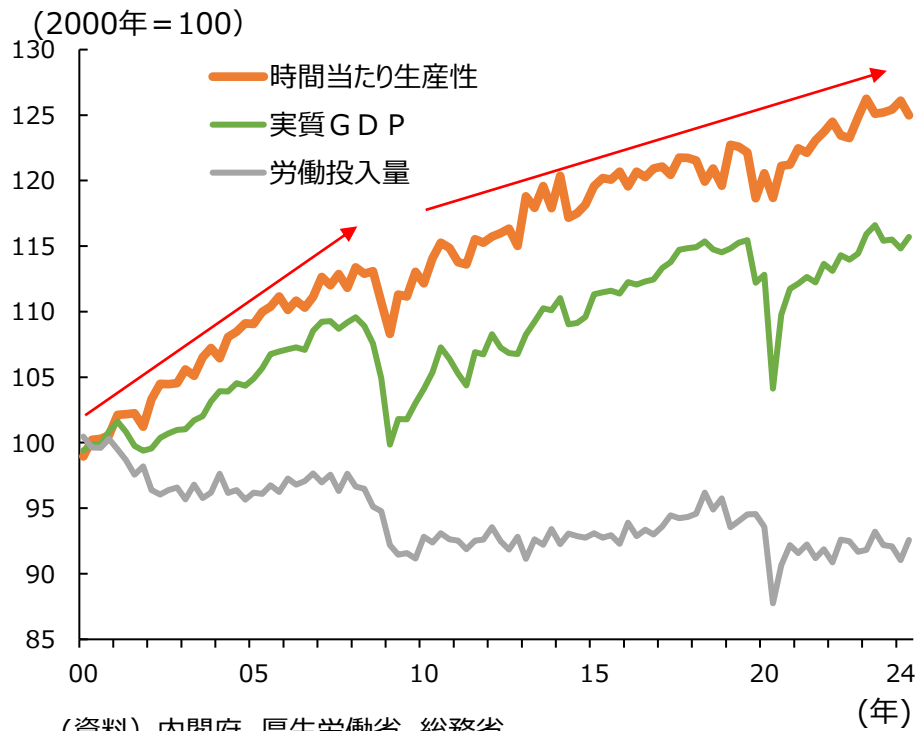
(図表4-2) 男女別賃金カーブの日米比較



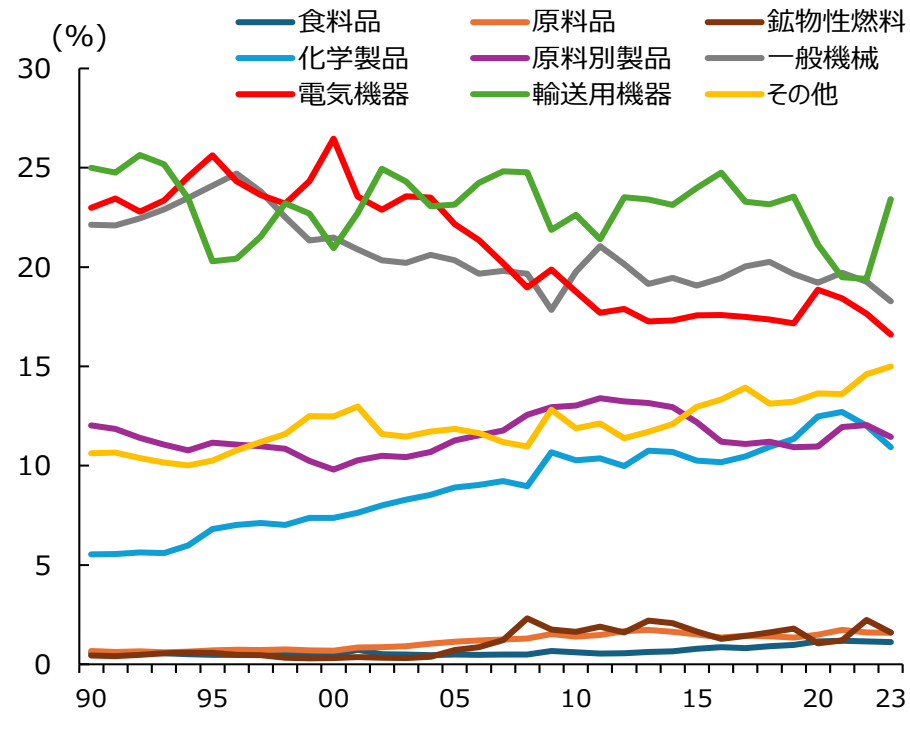
＜社会改革推進の場としての新春闘＞

- ◆企業間取引価格の適正化も含め、賃上げ気運の定着・拡張（労働分配率の適正化に寄与）が不可欠にせよ、それだけでは実質賃金の持続的な向上にはつながらず。
- ◆このところ労働生産性の伸び率に鈍化傾向が窺われることも踏まえれば、生産性向上への不断の取り組みの重要性は再認識の必要。同時に、交易条件の改善につながる輸出構造（産業構造）の高度化やエネルギー構造の脱炭素化に取り組むことの重要性を見落とせず。

（図表4-3）ユニットレーバークストの変動要因



（図表4-4）輸出の品目別シェアの推移



◆付加価値分配構造、産業・エネルギー構造の社会全体の変革にトータルで取り組むには、何よりも労使が協力した主体的な取り組みが不可欠。加えてそれを政府が強力にバックアップする体制整備が必要。それには政労使が連携する体制整備が不可欠で、春闘を社会改革推進の場に昇華させていくべき。

◆より具体的な仕掛けとしては、**①独立委員会、②中央政労使会議、③地域別連携協議会の3点セットの実現。**

(図表4-5)「社会改革」推進の場としての新春闘構築に向けた仕掛け

①独立委員会の設置（目指すべき中長期的な賃上げ率やその前提となる経済政策のビジョンを策定）

超党派で人選を行い、政労使三者から一目置かれる経済学者の重鎮を委員長として、労使の代表者を含む10名程度の委員会を組成する。事務局を有し、経済成長・産業構造・エネルギー構造・分配構想等、多角的な観点からの経済・労働市場の分析を前提に、ビジョンをまとめ上げる。

②中央政労使会議の定期開催

上記の独立委員会の提示したビジョンを承認したうえで、四半期に1回の定期開催により、実現に向けて必要な政策を議論し、大きな政策の方向を決める。

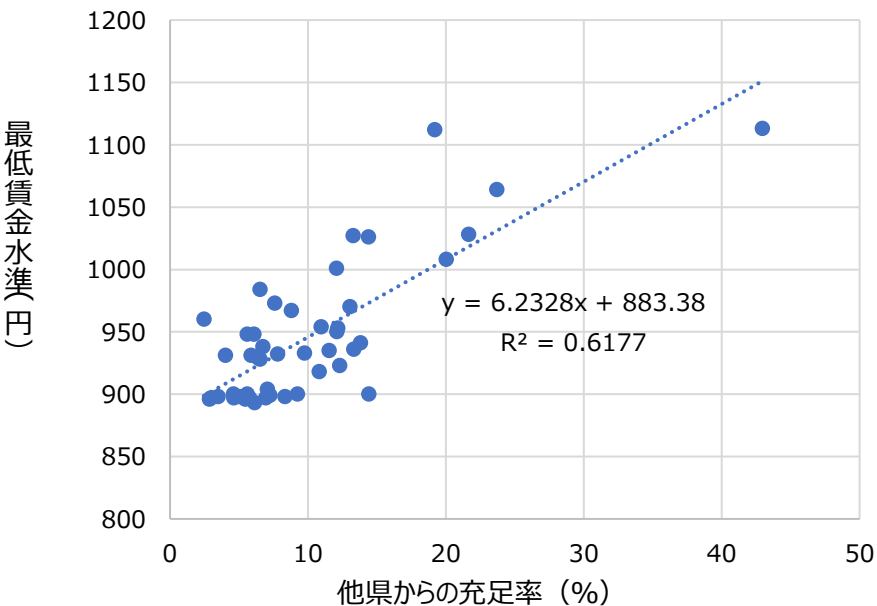
③地域別の連携協議会の設置

中央政労使会議の方針の実現にむけて、都道府県単位で労・使、官、学の代表が集まり、地域の実情にあった政策を議論する。必要に応じて分科会を設け、地域を挙げての生産性向上策や産学連携の在り方、あるいは特定最賃の拡充について具体的な施策を作り込む。

<産業別最低賃金の再評価>

- ◆人手不足が深刻になるなか、特定最賃の引き上げに取り組むことは地域の産業の人手確保策として有効。
- ◆その際、地域全体でのブランドづくりや企業横断的な人材育成の仕組みづくりに取り組むことで、地域産業のパイを増やして賃金引き上げを持続的なものとする事が可能に。
- ◆政策的には、特定最賃で大幅賃上げを目指す場合、内外を見据えたブランディング・デジタル投資・人材育成策等とセットに地場産業の面的生産性向上策で支援できるとすべき。

(図表4-6) 都道府県別の最低賃金と他県からの充足率



(資料) 厚生労働省「一般職業紹介状況」「地域別最低賃金の全国一覧」
(注)他県からの充足率は、都道府県（受理地）別充足数に対する割合。パート

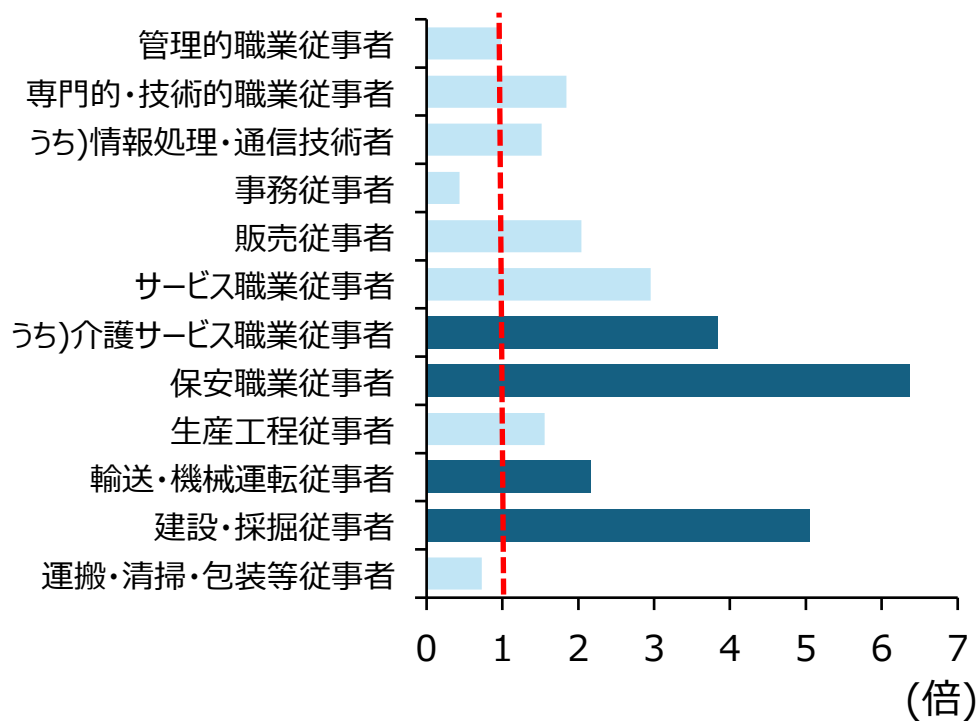
(図表4-7) 特定最低賃金（特定最賃）とは

- ◆特定の産業又は職業について設定される最低賃金
- ◆関係労使の申出により新設、改正又は廃止され、新設、改廃は労使のイニシアティブによる
- ◆関係労使の申出に基づき、最低賃金審議会の調査審議を経て、地域別最低賃金よりも金額水準の高い最低賃金を定めることが必要と認めた場合に決定される。

＜エッセンシャル部門の賃上げ・生産性向上集中支援策＞

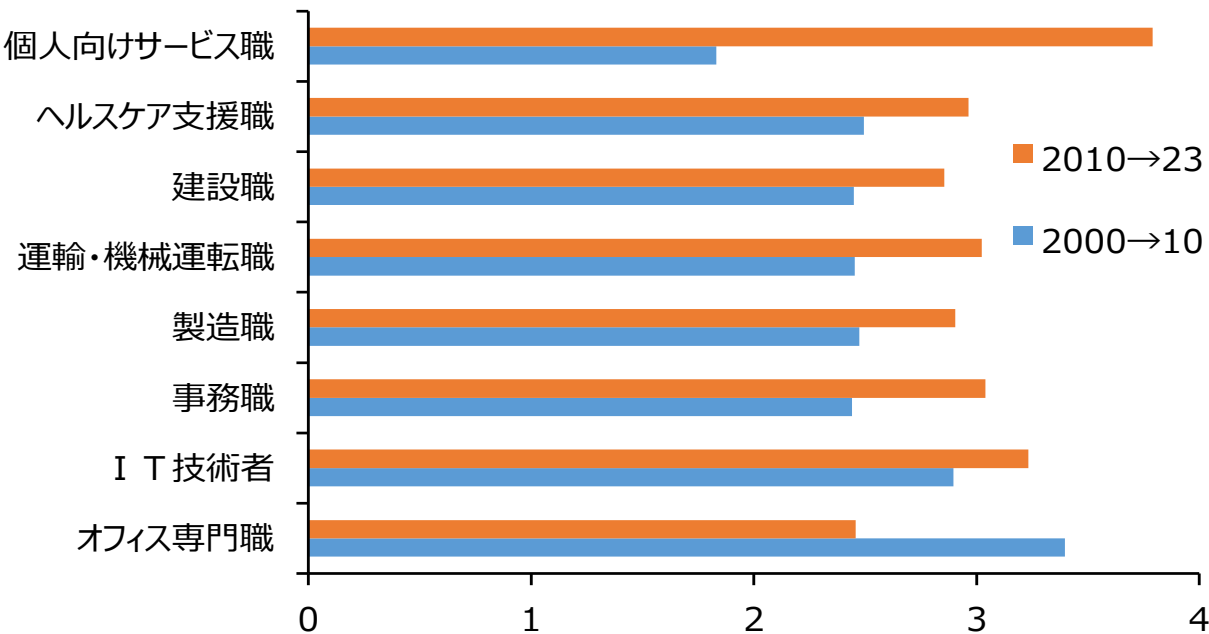
- ◆「令和のルイスの転換点」を超え、絶対的な労働力不足局面に入るなか、**経済社会活動の不可欠な基盤である「エッセンシャル部門」の労働力不足が深刻化**。一方、「オフィス部門」の労働力は余剰気味。
- ◆この背景には「**AIによるホワイトカラー労働の縮小＋高齢化・高学歴化等による現場労働の不足**」との構図。米国では、かつてオフィス専門職の賃金伸び率が高かったが、近年は鈍化し、むしろ現場系職種の賃金の伸び率の方が高い。
- ◆ホワイトカラーの余剰と現場労働の不足のミスマッチ拡大で、ミクロの生産性向上はみられても、ミスマッチ失業が増加してマクロ経済が低迷する恐れ。

(図表4-8) 職種別有効求人倍率



(資料) 厚生労働省「一般職業紹介状況」
(注)パート含む常用ベースの2024/1-10平均値。

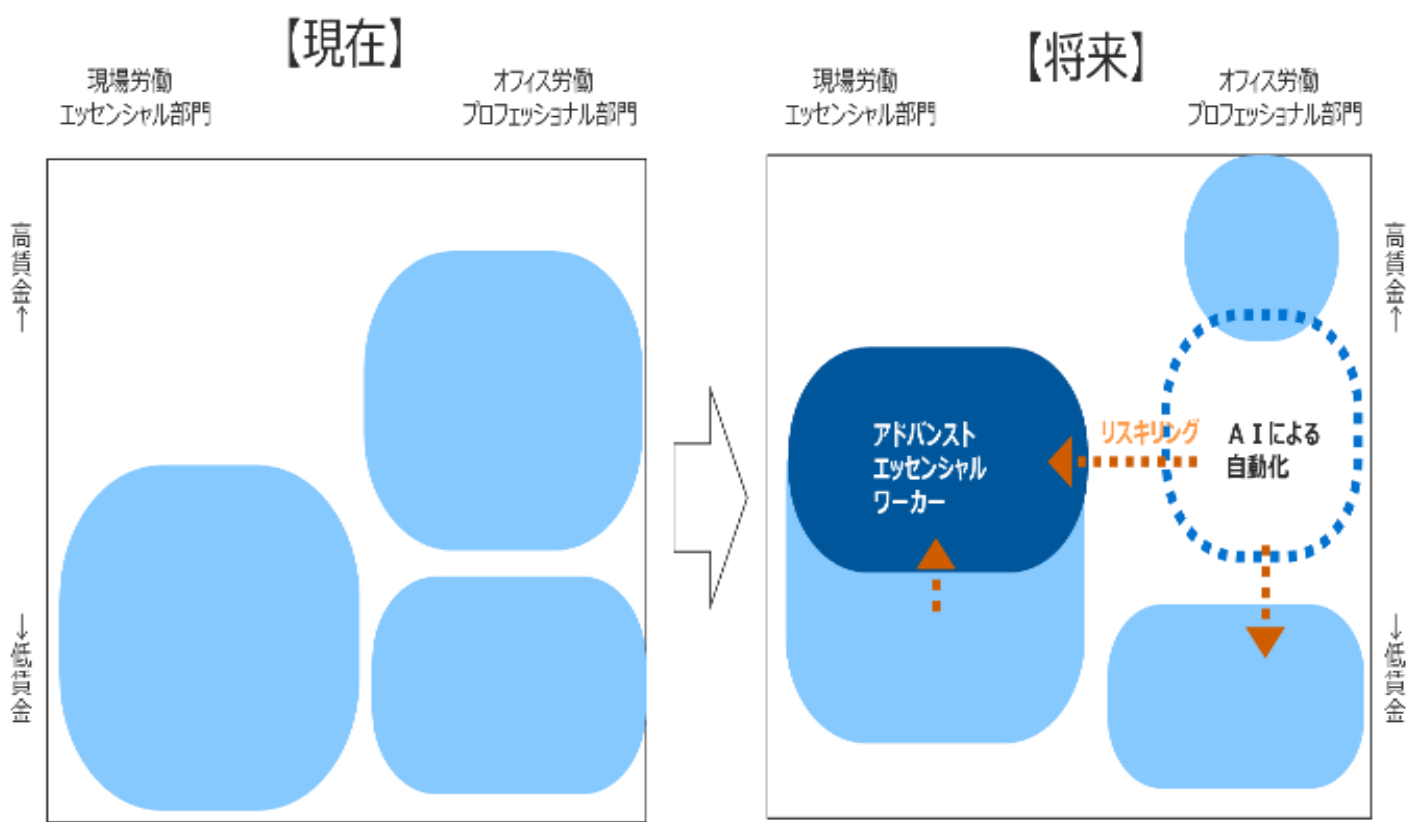
(図表4-9) 米国の職種別賃金伸び率



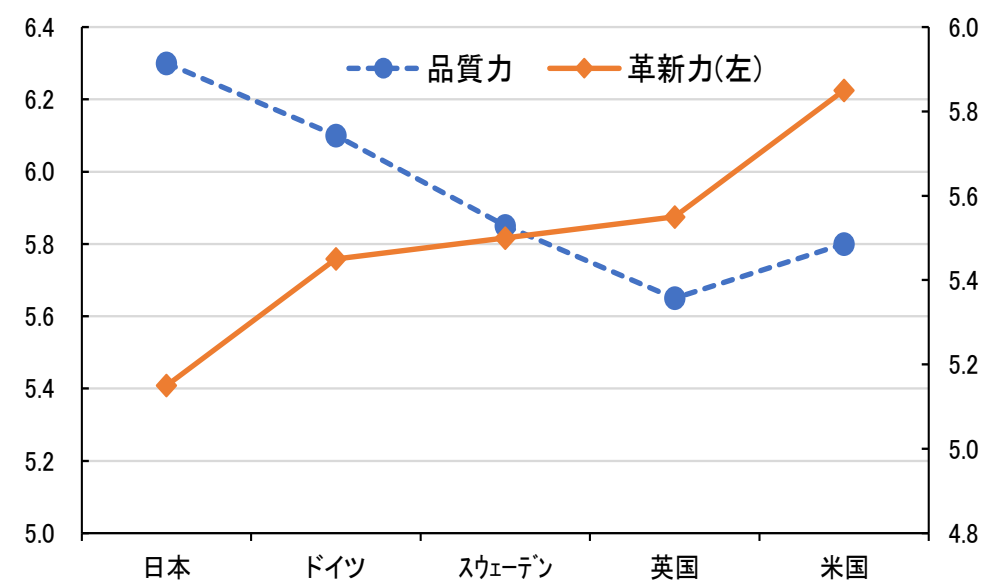
(資料) Bureau of Labor Statistics, Department of Labor "Occupational Employment and Wage Statistics Survey"

- ◆ミスマッチ失業増大によるマクロ経済の低迷を避けるには、現場労働に魅力的な受け皿を作る必要。
- ◆具体的には「**アドバンスト・エッセンシャルワーカー(AEW:高賃金な高度現場人材)**」を政労使・産官学が連携して創出することに突破口。AIやロボティクスの技術を結集し、**人と技術の新しい協業による高生産性・高賃金の現場職種**を創出。
- ◆日本の強みである現場力・品質力を活かす方向性にあり、AIによるホワイトカラー余剰労働力の受け皿になることで、ホワイトカラー部門の飛躍的な生産性向上を円滑に進めることにも寄与。

(図表4-10) A I 時代の労働シフト



(図表4-11) 主要先進国の品質力・革新力比較
(WEF競争力構成要素スコアに基づく)



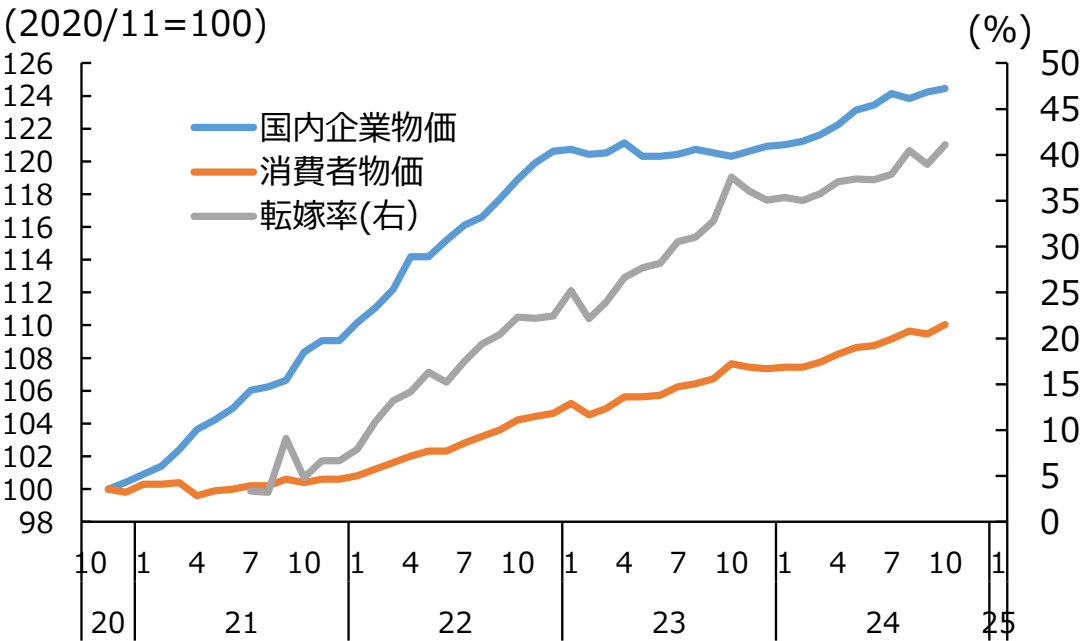
(資料)World Economic Forum“The Global Competitiveness Report 2015-2016”
(注)「品質力」は「サプライヤーの質」「製造過程洗練度」の各国経営者による評価スコアの平均。「革新力」は「イノベーション能力」「産学R&D連携」の平均。

補論. 価格転嫁率の適正化に向けて

＜価格転嫁率の適正化＞

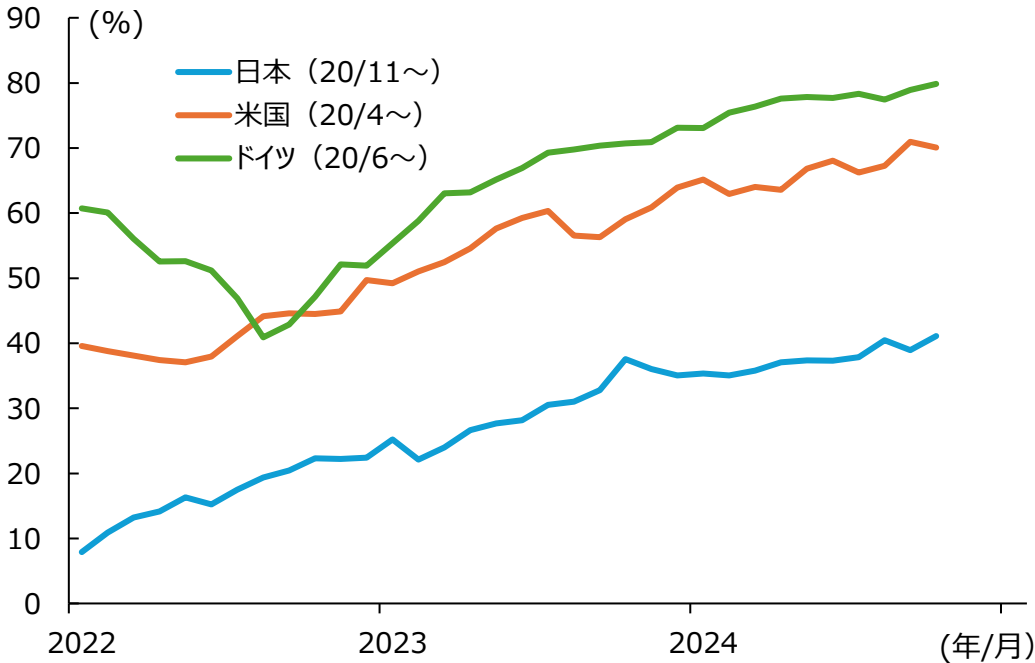
- ・賃金・物価が同時に緩やかに上昇していくには、「安定的な賃金上昇」とともに「**価格転嫁率**」が適切に決められることが必要。
- ・ポストコロナの局面で、**わが国の価格転嫁率は国際比較対比低い状況**。

(図表5-1) マクロ価格転嫁率の推移



(資料) 総務省、日本銀行
(注) 転嫁率は2020/11を起点にした累積上昇率に関し、消費者物価上昇率の企業物価上昇率の比率を計算した。

(図表5-2) マクロ価格転嫁率の日米独比較

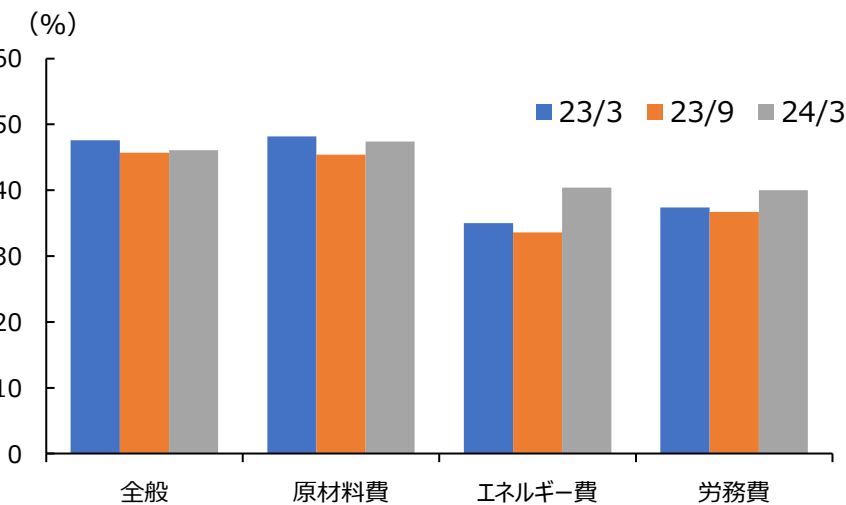


(資料) U.S.Bureau of Labor Statistics, Statistisches Bundesamt、日本銀行、総務省
(注) マクロ価格転嫁率 = 消費者物価累積上昇率 ÷ 生産者物価累積上昇率
累積物価上昇率の起点は各国の生産者物価指数のボトム。

＜価格協議の重要性＞

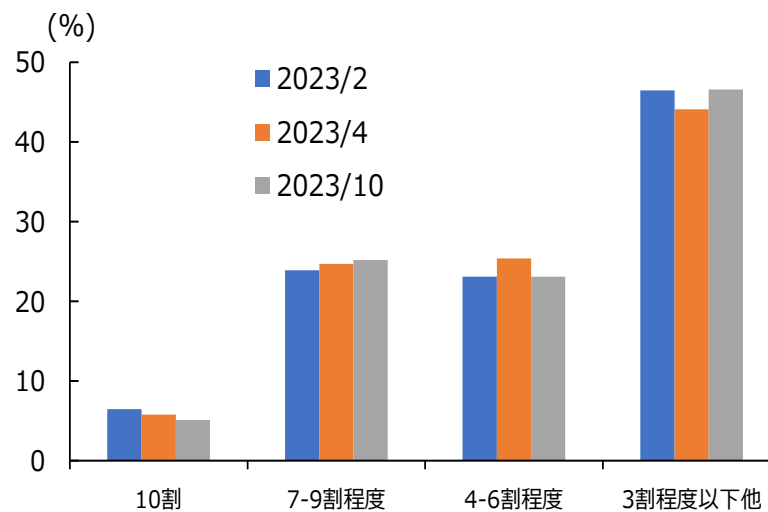
- ・ 中小企業の価格転嫁の状況は、平均転嫁率が50%以下にとどまり、約半数が3割程度以下の転嫁率。
- ・ 価格協議の有無が価格転嫁状況を大きく作用しており、協議の促進が重要課題。
- ・ 政府は「パートナーシップ構築宣言」（2020年5月）による取引関係適正化の運動を推進してきているほか、公正取引委員会は「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」を定め発注者の不当な行動を摘発。

（図表5-3）直近6ヶ月間のコスト上昇分の転嫁率



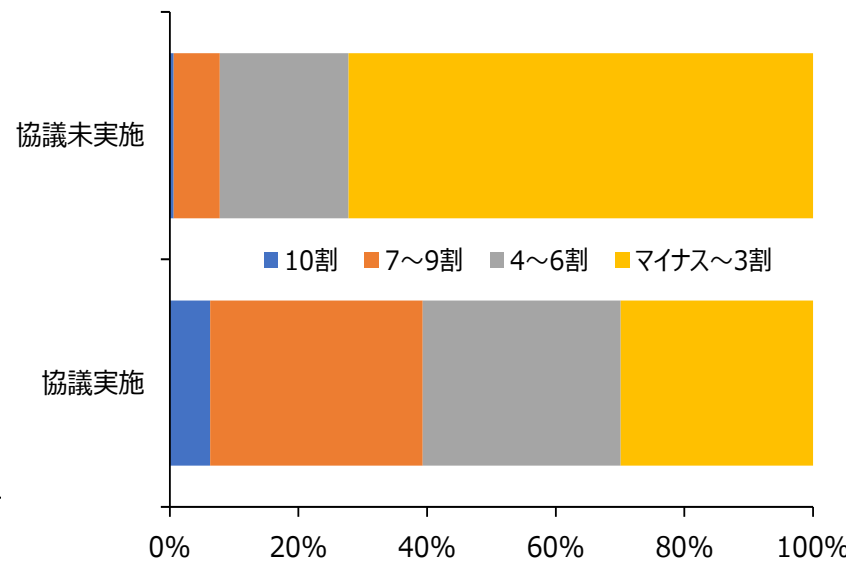
（資料）中小企業庁「価格交渉促進月間 フォローアップ調査結果」

（図表5-4）価格転嫁の動向



（資料）日本商工会議所「商工会議所LOBO」2023年10月調査

（図表5-5）価格転嫁の動向（価格協議の有無別）

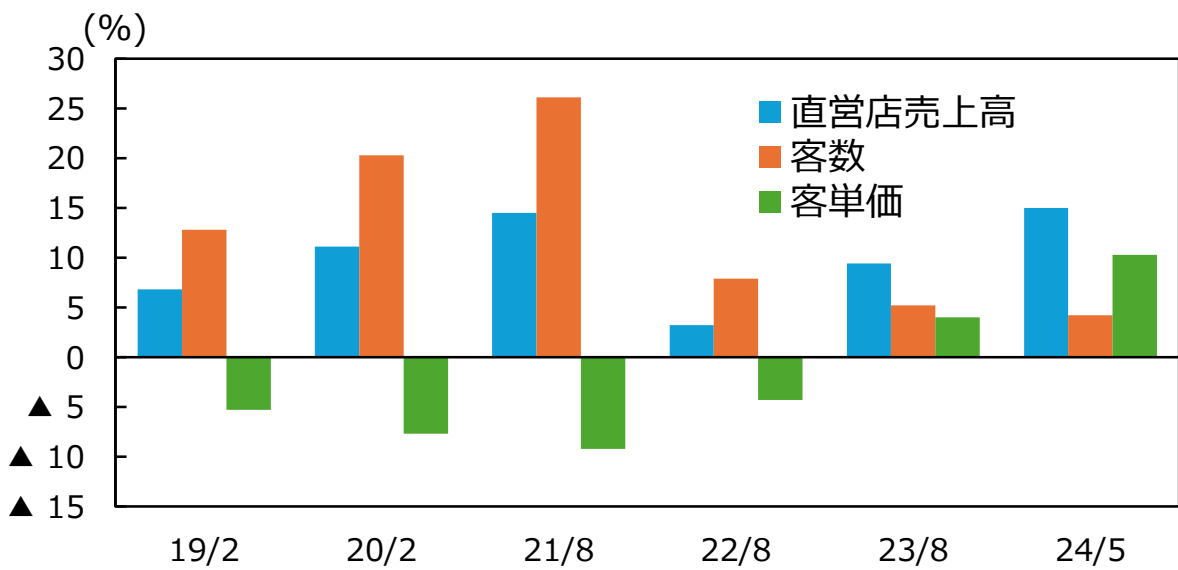


（資料）日本商工会議所「商工会議所LOBO」2023年10月調査

<「顧客を選ぶ」戦略>

- ・ 賃金を持続的に行うには企業の収益体質の強化が不可欠。それは薄利多売による形ではなく、数量減を上回る単価上昇を伴う付加価値創造力強化による形である必要。
- ・ 類似商品投入での横並び競争を排除し、ユニークな商品投入によって価値を理解してくれる「顧客を選ぶ」戦略が重要。

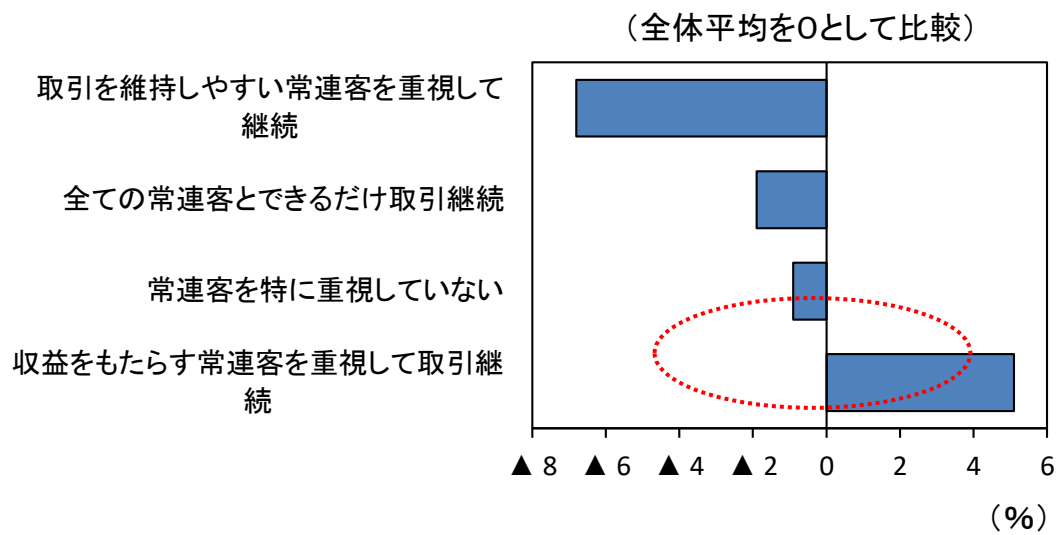
(図表5-6) R社にみる価格戦略の変化



(資料) 良品企画「DATABOOK」

(注) 20年度までは2月決算。21年度からは8月決算でオンラインストアを含む。24年度は5月までの9カ月の値。

(図表5-7) 常連客への取引姿勢の違いによる増益傾向の企業割合



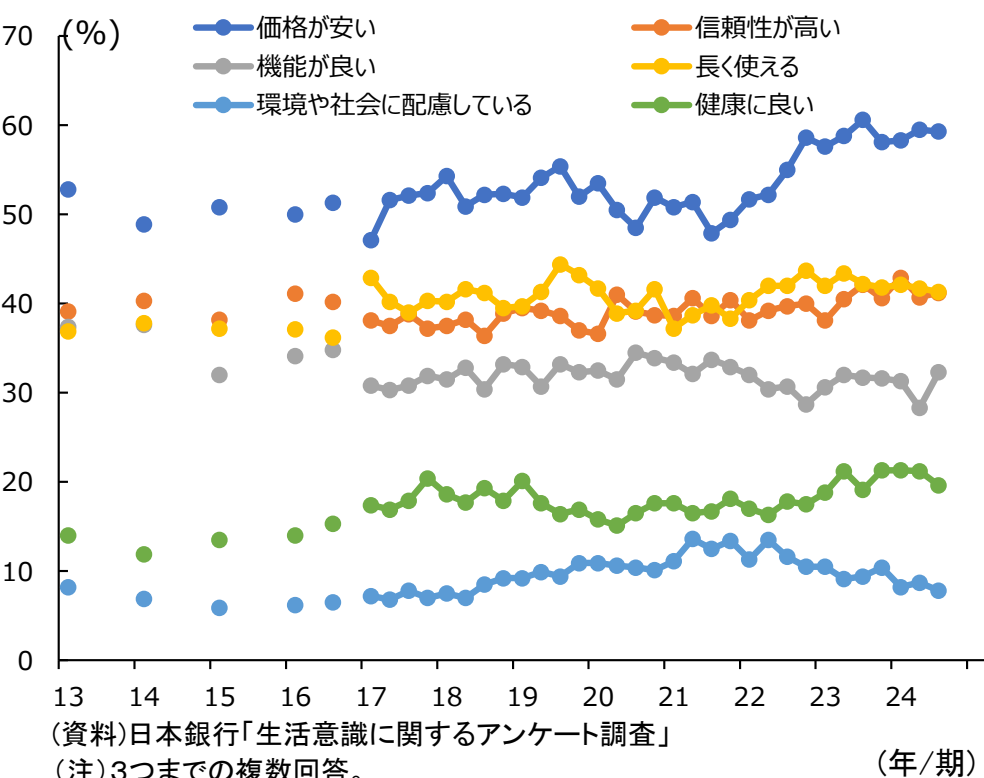
(資料)「中小企業白書 平成17年」(中小企業研究所「製造業販売活動実態調査」(2004/11))

(注)「常連客(取引を継続している顧客)への取引姿勢」について尋ねている。

<消費者意識の変化>

- ・消費者意識の変化がプライシング戦略の転換に追い風に。物価高で足元低価格指向が強まっているが、健康や長く使えるものへの指向も強まっており、SDGs消費の構造的な高まりが見逃せず。
- ・もっとも、各流通段階での価格転嫁を可能にするには、最終流通段階での消費者物価が適度に上昇するよう、賃上げが最終的には必要。

(図表5-8) 購買行動における重視点
【今後1年間、商品やサービスを選ぶ際に特に重視すること】



(図表5-9) SDGsの認知と企業イメージ

