

# 全国賃金評議会(NWC)ガイドライン 2011/2012

## National Wage Council (NWC) Guidelines 2011/2012(仮約)

29 APR 2011

### 2010 年の実績

1. 2010 年シンガポール経済は、2009 年の 0.8%増と比較して、14.5%増と強い回復を見せた。総雇用数は 115,900 増と 2009 年の 37,600 増を大きく上回り、整理解雇者数は 23,430(2009 年)から 9,800(2010 年)へと大幅に減少した。失業率も強い経済の回復により、2010 年は 2.2%(全被雇用者)、3.1%(全居住者)と前年(2009 年)の 3.0%(全被雇用者)、4.3%(全居住者)から大きく改善した。
2. 2010 年、消費者物価指数 (CPI) は、2.8%の上昇となり、2009 年の 0.6%増より高い値となった。CPI は 2010 年後半に伸びはじめ、自動車維持費や住居費の値上がりの影響により 2010 年第 4 四半期を 4.0%増で終えた。シンガポール金融管理庁 (MAS) によると、左記の 2 項目を除いたコアインフレ率は、2010 年第 4 四半期で 2.1%、通年平均では 1.5%と算出した。
3. 2010 年、労働生産性は、2008 年の 7.5%減、2009 年の 3.4%減から 11%増と大きく進展した。これは主に、2010 年の前半期における国内総生産 (GDP) が 2009 年の低いレベルから転じて強い成長を遂げたことに起因する。
4. 強い経済と逼迫した労働市場により、2010 年の名目賃金は、2009 年の 0.4%の縮小から転じて 5.5%上昇した。これは基本賃金の 3.9%増 (2009 年の 1.3%と比較)、2.17 ヶ月の支給となった賞与の 9.0%増 (2009 年の 1.99 ヶ月との比較) の結果である。インフレーション調整後、実質総賃金、基本賃金はそれぞれ 2.7%、1.1%の上昇となった。
5. 2010 年の生産性の強い押し上げがあり、過去 8 年間 (2002-2010 年) を長期間とした生産性は年間 2.1%の成長を遂げ (注 1)、また、同期間の年間実質総賃金、基本賃金の上昇率+1.6%、+1.1%を上回った。

### 2011 年の見通し

6. シンガポール経済は 2011 年の第 1 四半期も健全なペースで成長を続けた。速報値によると、2011 年第 1 四半期は前年比ベースで 8.5%拡大した。世界の経済情勢 (特に米国) の安定した回復基調に伴い、本年の残りの期間も変わらず上向きの見通しである。ただし、成長の見通しに対するいくつかの不安要素もある。これらには、EU における国家債務への懸念、日本で発展する原発問題、中東、北アフリカの不安定な政治情勢に起因する石油価格の高騰が含まれる。通商産業省 (MTI) はこれらの事態の急激な悪化がな

ければ、2011年のGDPは、4～6%の健全な成長が見込まれる。これは、中期的な経済成長見込みの3～5%を上回ることから、労働市場は引き続き売り手市場が見込まれ、賃金を押し上げる圧力となる。

7. 消費者物価は2011年第1四半期に5.2%上昇した。これは主に私有道路の交通料金、住居費の上昇によるものである。世界的にも石油と食糧品価格は上昇し、また、これらのコストはしばらく高い値で推移すると見込まれる。サービスコストも上昇し、2011年のCPIインフレーションに影響を与えるものと思われる。MASの推測によると、CPIインフレーションが3.5～4%になると見込まれる（注2）。CPIインフレーションは高い状態のまま推移し、緩和されても第4四半期までに3%あたりまで徐々に下降するに止まるものと思われる（注3）。

## 2011/2012 賃金ガイドライン

### 強い回復に伴う高い賃上げ率

#### 持続的賃上げを実現するために生産性の向上

8. NWCは、経済戦略委員会（ESC）が、直近の10年間で所得の成長を実質30%とするため、生産性の向上目標を年間平均2～3%としたことに注目する。
9. **自動昇給の導入は、持続性を伴う生産性の成長を遅らせることに留意しつつ、継続的に生産性の向上を図るべく努力すべきである。**これにより、被雇用者は長期的な観点からより良い昇給を受けられるとともに、それぞれの業務において最善を尽くす動機付けにもなる。それに加え、**可変賞与の支給も会社や個人の業績を反映するべきである。**

### 昇給に関する勧告

10. 2010年の力強い経済の好調と4～6%と推測される2011年の経済成長予測を踏まえ、NWCは以下の通り提案する：
  - 企業は、経済の強い成長、企業の業績とその見通しを反映し、より高い昇給（固定と可変）を供与すべきである。
  - 企業の業況やコスト競争力を考慮し、固定昇給率を引き上げるよりも、可変給をより活用することで被雇用者の労働に報奨することが求められる。
  - 賃上げの交渉について企業と労働者は、2011年9月に実施される雇用者のCPF拠出率の引き上げとCPF対象給与額上限の引き上げを考慮するべきである（注4）。

## 低賃金労働者へのサポート指針

11. 低賃金労働者への救済策として、NWCは企業に対し、この同グループの労働者に配慮することを求める。例えば、固定給昇給に実額を取り入れる、可変給を組み込むなど低賃金労働者により利益に資するようにするなどである。
12. NWCは、政労使のパートナーに対し、契約社員や臨時雇用労働者にも手を差し伸べるよう求める。CPFへの抛出や収入補完勤労福祉制度の活用を支援するためである。また、労働者のスキルを向上させることで、より高度で賃金の高い業務へのステップアップできるとともに、キャリア形成の上でも有益となることから、企業には教育支援勤労福祉制度を活用するよう求める。

## インフレーションの影響への対応

13. NWCは2011年、高いインフレ率に関する影響について、労働者、特に低賃金労働者の間に懸念が存在することに注目する。これについて、政府が2011年の予算において、低所得者及び中間所得層により有利にはたらき、労働者や世帯主のインフレによる影響緩和を目的とした、S\$32億の'Grow & Share'パッケージが組み込まれている点に着目する。このパッケージには、補完勤労福祉制度受給者に対する勤労福祉特別賞与(1回)、経済成長に対する配当、個人所得税の払い戻し、育児クレジット、ユティリティセーブ、管理共益費の払い戻しが含まれる。
14. これら政府の方策は、労働者、特に低賃金労働者にとってインフレ率の上昇の影響を相殺できるほどの支援となっている。2011年のインフレ率の上昇は2008年時よりも高くなることは予想されておらず、労働者の生活コストの上昇への対応を支援する企業が出てくることも考えられる。これに関しては、雇用者と労働組合との相互理解により、特別な一時金の支払いを検討すべきである。

## 生産性の向上

15. 生産性の向上とGDPの成長について、中期目標を達成するためにも、NWCは企業に対し生産性の向上に更に注力するよう、強く要請する。これは、ビジネス競争力を高めるとともに、高い技術を持たない外国人労働者への依存を減らすことにつながる。また、労働者にとっても包括的な成長力を養い、持続性のある昇給を確立することができる。
16. NWCは経営責任者やマネジメントチームに対し、生産性向上に向けた取り組みを率先して実施することを強く要請する。企業は、生産性向上を優先課題のひとつとし、下記のような戦略と評価を実施すべきである：
  - 委員会やワーキンググループを設置し、生産性の向上を目指すとともに、管理職者への生産性管理の教育、評価を行う。

- 労働組合、労働者と積極的に生産性向上プロセスについて関わり、サポートを得る。
  - 労働者に新たなスキルを備えさせ、習熟度と業務効率を向上させる。
  - 生産性の向上と給与／報奨をリンクさせ、労働者の参画にその有益性を明示し、生産効率と創造性に対する動機付けを図る。
  - シンガポール全国雇用者連合（SNEF）の実施する、生産性リーダーシップマネジメント・評価プログラムに参加する。
  - 生産性・イノベーションクレジット（Productivity and Innovation Credit (PIC)）や国家生産性基金（National Productivity Fund）などの政府による支援策や全国労働組合会議（NTUC）の雇用・雇用能力研究所（e2i）が運営する包括的成長プログラム（Inclusive Growth Programme (IGP)）を活用し、業務の改善と従業員のトレーニング・スキル向上につなげる。
17. **NWC は政労使のパートナーに対し、企業と労働組合、労働者にイノベーションを推進し生産性向上に参画させるため協調していくことを強く要請する。**
18. 生産性やスキルは時間の経過とともに向上していくため、労働者に対する賃金は、業務価値と貢献の度合いに応じて上げていくべきである。**企業はこの機会に業務内容をより反映する賃金体系を構築するべきである。**
19. これについて、多くの企業が変動性の業績ベースの賃金システムに移行した。ただし、我々の賃金システムにはまだ年功序列の要素が残っている。2010年12月現在、労働者人口の64%が同一職種内での賃金比を1.5倍かそれ以下に縮小したか、縮小しようとしており、2009年の59%から増加した。一般従業員の場合、給与の最高額と最低額の差は平均1.52倍で、管理職レベルでは1.62倍と高くなる。
20. 業務の質や従業員の貢献度がベースとなる変動性の賃金システムへの移行を推し進めるため、**NWC は企業が賃金比を1.5倍かそれ以下に下げる取り組みを続けることを勧める。**これは特に、生産性やスキルの向上が業務の質の向上につながったときに、賃金、特に最低賃金の算出に職務内容を直結させるなどの改変を行うべきである。このような改変は、高齢の労働者や再雇用者に対する調整の必要性を最小化することができる。

#### 雇用能力と就業率の向上について

21. **NWC は、政労使のパートナーが企業や労働組合と協力し、率先して、有給雇用を推進するよう求める。**成長する経済と労働力の需要から、人材を必要とする企業は、高齢者の雇用、再雇用や女性を労働力として参画させることも検討すべきである。高齢者の雇用・再雇用及び女性の雇用促進については、ADVANTAGE!スキーム、低賃金の高齢シンガポール人労働者の雇用と雇用維持が対象となる特別雇用クレジット（SEC）、柔軟な労働形態やパートタイム労働の導入についてはFlexi-Work!スキームなど様々な政府の援助プログラムが活用できる。他にもシンガポール労働力開発局（WDA）がPMET(技

術職)人材が将来に備えより広く、深く技術習得できるよう実施する Skills Training for Excellence Programme (STEP) の活用も勧められる。

### 再雇用制度導入に向けた準備

22. NWC は、2012 年 1 月 1 日より、雇用者は定年退職の最小年齢である 62 歳以上の労働者の再雇用制度が導入されることに注目する。また、**NWC は政労使のパートナーによって定められた高齢者の再雇用についてのガイドラインを推奨する（注 5）**。企業は、従業員の再雇用に際して賃金及び福利厚生を含む労働条件について、合理的な調整を加えることができるという記述をガイドラインから引用する。
23. **2012 年 1 月の再雇用に関する法制度の改正前に、政労使のガイドラインを導入し、再雇用制度とその仕組みを組み入れ、制度に備えることを雇用者および労働組合、従業員に要請する**。企業は、従業員の再雇用制度利用に向け対応準備を進めるよう求める。政労使のガイドラインの中で、従業員の再雇用については、実際の再雇用予定日から 6 ヶ月以上前、従って 2012 年の 1 月 1 日に 62 歳を迎える従業員については 2011 年 7 月から、従業員が制度利用に向けた諸手続き等ができるよう推奨されている。多数の高齢の従業員が在籍し、この法改正により差し迫った影響が出る企業については、政労使による再雇用制度利用促進イニシアチブ（ACCELErating Re-Employment through Tripartite Efforts (ACCELERETE)（注 6））のサポートが提供されている。
24. 企業は適切な業績評価システムを導入することが勧められる。従業員は、再雇用に際し雇用者との調整に柔軟に応じ、トレーニングやスキル向上への取り組み、また必要に応じて賃金や福利厚生の調整にオープンであることが要請される。

### NWC 勧告の適用について

25. NWC による本勧告は、2011 年 7 月 1 日から 2012 年 6 月 30 日を適用期間とする。
26. これらの勧告は官民両部門の組合加盟企業および非加盟企業の経営者、経営幹部及び一般従業員を含むすべての従業員に適用される
27. 賃金の交渉に際し、企業は従業員とその代表者と業績やビジネスの見通しに関する情報を共有するべきである。

### 結論

28. NWC はシンガポール政府が当勧告を承認することを期待する。

---

<sup>1</sup> 循環的な影響を最小限にするため、生産性の推移は、ビジネスサイクルを越える長期間で分析される。2002 年～2010 年は 2001 年の不況からの回復を開始年としている。

<sup>2</sup> MAS によると、住居費と私有道路の通行料金を差し引いたコアインフレ率は、年間 2～3%と推測される。

<sup>3</sup> 2011年4月14日 MAS 金融政策声明

<sup>4</sup> 2011年9月1日より、雇用者の CPF 拠出率が 0.5%引き上げられる。また、CPF の対象給与の上限が月 S\$4500 から S\$5000 に引き上げられる。

<sup>5</sup> 再雇用に関する政労使のガイドラインは右記のウェブサイトからダウンロードが可能。

(<http://www.re-employment.sg/>)

<sup>6</sup> ACCELERETE プログラムは、雇用者に対し、人事制度や再雇用の手続きを政労使のガイドラインに沿ったものにすることを支援するプログラム。