

## 終章 事実発見と含意

### はじめに

終章では、本報告書で明らかにされたことを振り返るとともに、そこから得られる事柄と今後の課題について述べる。すでに繰り返し述べているように、本報告書は、スウェーデンの労使関係の実態に迫るにあたり、賃金と労働移動のルールに焦点を絞って議論を進めてきた。本章の流れは以下のとおりである。まず、第1節で本報告書において明らかにされた事柄について簡単に振り返る。各章の末尾においてそのまとめは記してあるので、ここでは、特定のトピックスを取りあげ、議論を進める。次に第2節では、第1節で明らかにされた事柄を踏まえて、そこから浮かび上がる労使関係の姿、および、若干の政策的含意を述べる。最後に第3節において今後の課題について述べる。

### 第1節 本報告書における事実発見

本節では、各章で明らかになったことを踏まえつつ、賃金決定、整理解雇、整理解雇の対象となった組合員に対する支援についてまとめる。

#### 1. 賃金決定のルールについて

第2章を中心に、賃金決定のルールについて取り扱った。前年の報告書との違いは、クラブ（組合）に組織されている場合のみならず、クラブによって組織されていないケースも取り扱い、議論を進めた。そこで明らかになったことは、以下の通りである。

##### （1）前提

まず、最初に指摘しておかなければならないことは、産業レベルの労使とも産業別協約において詳細な規定を設ける必要は無いと考えていることである。経営者団体からすると柔軟性の確保において詳細な規定を設ける必要はないと考えている。一方で労働組合としても、ショップフロアの交渉力こそが労使関係の胆であり、職場において交渉する文化を風化させないためにも、それほど詳細な規定は必要ないと考えている。このように、お互いに、産業別協約は、柔軟であるべきだと考えているようである。

##### （2）交渉アクター

次に、交渉のアクターについて。事業所がクラブによって組織されている場合は、クラブと使用者側の代表が賃金交渉の主たるアクターとなる。一方で、クラブがない場合、産業別組合の地域支部（Local Branch）が、使用者側の代表とそこで働いている組合員のために、交渉を行う。

### (3) 賃金決定の実際（クラブがある場合）

#### ①基本給の一律昇給部分の決定

次に、賃金決定の実際について。まず、産業レベルにおいて、詳細な職種別賃金表のようなものが産業別協約内において作成されているわけではない。IF-Metallも産業別協約において詳細な規定は必要ないと考えている。そのため、企業は独自の賃金制度を構築し、その制度に基づいて労働者の賃金が決まる。クラブがあり、かつ、資格等級制度があるようなV社T事業所の場合、査定や時間外割増賃金などを除く基本給における全員に一律に適用される給与項目に関する昇給については、クラブと使用者側の代表との交渉によって決定される。こうした交渉は、基本は、同一地域内におけるV社の事業所を一括して実施されている（バークスタッズクラブレベル）。

#### ②各職務の価格付け

V社T事業所において導入されている制度は、職務等級制度に近いものである。どの職務をその等級に格付けするかは、労使で構成される評価委員会で決定される。組合員は、自身の職務の格付けを見直して欲しければ、この評価委員会に申告する。このように、企業レベルにおいて職務の価格付けがなされるために、同じ職務であっても他社の事業所とは賃金額が異なっていることもある。そのため、会社間で人材の獲得競争が発生することもある。自社にとってどうしても必要であれば、一度他社に引き抜かれた労働者に対して、より高い条件を提示し引き戻すこともある。なお、こうしたことは、ブルーカラーのうち、技能のあるメンテナンス系の労働者に対して生じることであり、プロダクションワーカーに対して生じる可能性は低いというのが、T事業所のV社組合代表の説明であった。

#### ③査定部分

ブルーカラーの月例給にも査定が導入されている。例えば、V社T事業所では、査定部分の交渉については、各グループレベル（組立工場や塗装工場など各工場）以下で実施される。例えば、メンテナンスワーカーの場合、組合員の評価点や評価点に応じて決定される昇給額の決定に、組合は深く関与している。そして、昇給額の決定の際には、組合員間の賃金格差の是正も念頭に置かれている。

総じてこの査定部分は、組合員にとっては賃上げのための貴重な要素となっている。V社T事業所のプロダクションワーカーにおいては、ほぼ全員が得られる最大限の昇給を受け取っている。A社B事業所の組合代表の言葉を借りれば、こうした査定部分の昇給要素は「賃金を上げるブースター」となっている。現に、年々の昇給原資の多くを査定部分に充てているという。理由は、査定部分は、年に2回昇給チャンスがあるからだという。

#### (4) 賃金決定の実際（クラブがない場合）

##### ①賃金決定の実際

先に述べた通りクラブがない場合、その地域を管轄している地域支部 (Local Branch) の「交渉人」が、職場まで赴き交渉を行う。こうした交渉が行われるのは数人から数十人の規模の企業が多いという。地域支部からくる「交渉人」は、当該企業が適用の対象となる産業別協約の内容を参考にしつつ、使用者側の代表と交渉を行う。

ヒアリングによるとこうした中小企業においても産業別協約で定められている最低賃金で賃金が決定することは稀だという。労使交渉を通して、それよりも高い水準の額で賃金が決定される場合が多い。また、産業別協約で定められた賃上げ率に関する規定は、遵守すべき基準と見なされている。その水準より低い率で合意することはない。もちろん、その支払いを延期する等の対応はなされるが、協約の規定を逸脱できるわけではなく、産業別協約の期限までには支払わなければならないことになっている。

##### ②賃金決定の3つのパターン

上記のような形で賃金交渉が実施されるわけであるが、地域支部が担当するような企業は、規模が小さいこともあり、大手企業のようにきちんとした制度が構築されているわけではない。そのため、次の3つのパターンで賃金が決定される場合が多い。1つは、個人の賃金に、合意した賃上げ率をかける方法である。この場合、率が合意されればそのまま賃金が決定する。2つは、全員に同じ昇給額を適用する方法である。3つは、上司と部下の面談で具体的な昇給額が決定する場合である。この場合、そこで働く組合員個人が上司と合意できなかつた場合、「交渉人」も加わり昇給額が決定される。その際、「交渉人」は、使用者側、組合員側双方の言い分を聞きつつ、お互いが納得できる賃金を提案するように努めている。使用者側の主張と組合員側の主張の大体真ん中くらいが、妥当な水準である場合もあるという。

このように、地域支部は、職場の組合員の主張を抑えることもしている。この点は、クラブがある事業所における組合代表の態度と似ている。以上から分かることは、企業レベルに組合がない場合でも、ある場合と同じような労使関係が展開されていることである。こうした事実は、スウェーデンにおいては、今なお、企業規模にかかわらず、企業レベルにおいて充実した労使関係が構築されていることを物語っていると言えよう。

##### ③共同決定法と中小企業の労使関係

ところで、地域支部の人間は、企業から見れば部外者である。こうした企業外の人間が、企業内交渉において、交渉できるだけの情報を得ることができるのは、共同決定法の規定による部分が多い。この法律は、共同決定権という点から見ると、必ずしも強い規定がなされていると断言することはできないとされていた。しかし、企業規模や、

そこで働く組合員数に関係なく、企業レベルで実効性のある労使交渉を展開するという点から見ると、この法律が果たしている役割は決して小さくない。「組合への情報提供の義務」が、地域支部の「交渉人」が賃金交渉にあたる上で重要な役割を果たしている。

## 2. Figureless 協約

ところで、産業別協約は結ばれているものの、そこに賃金に関する具体的な規定がない協約が結ばれているケースもある。いわゆる Figureless 協約である。本報告書では、この協約について取りあげ、その内実に可能な限り迫ることを試みた。そこでの特徴を簡単に示すと、以下の 5 点となる。第 1 に、全ての職種において導入されているわけではないが、一部の層を対象に、Figureless 協約の導入が進んでいる。例えばエンジニアリングセクターを例にとると、Figureless 協約を締結しているのは主に大卒エンジニアを組織している SI と職長以上の管理職を組織している Ledarna である。ブルーカラーを組織している IF-Metall や一般ホワイトカラーを組織している Unionen には導入されていない。加えて、IF-Metall ではその導入の予定は現在のところない。

第 2 に、Figure のある産業別協約と Figureless 協約を比較すると、確かに後者には賃金に関する具体的な規定が、文言上見られなかった。そのため、第 3 に、Figureless 協約の下では、事業所の労使が合意すれば、賃上げ率を自由に設定することが可能となる。例えば、賃上げ 0% の昇給も可能となる。

しかしながら、第 4 に、協約上の文言にははっきりと明記されていないものの、事業所において労使が合意できなかった場合は自由に賃上げ率を設定できるわけではない。その場合、「指標 (Mark)」つまり、適用される賃上げ率が存在していた。このように、Figureless 協約であっても、一定の下限は存在していた。そして、第 5 に、その下限は、産業横断的なレベルにおける調整活動によって設定されていた。スウェーデン産業組合 (Swedish Union within Industry) によって、産業レベルの賃金交渉ラウンドに先駆けて提案される賃上げ率が、事業所の労使で合意できなかった場合に適用される賃上げ率の下限となる。そのため、もし、事業所において労使が合意できなければ、事業所の組合員の賃上げ率の平均が、その提案された率以上になるように、個人の昇給額を決定しなければならなくなる。

以上、Figureless 協約といっても、文言にははっきりと明記されていないものの、具体的な賃上げ率に関する下限は存在している。もちろん、この下限は、事業所において労使が合意できなかった場合のみ適用されるセーフティネットであるが、それでも、全てが自由に行われているわけではないのである。また、そうした下限の設定は、実態として、複数の産業、および、ブルーカラーとホワイトカラーがともに加わっているスウェーデン産業組合によって設定されている。このように、産業横断的なレベルにおいて、Figureless 協約における 1 つの下限が設けられている。

### 3. 経済的理由による整理解雇

これに関する特徴を端的に述べるとすれば、次のことをその特徴としてあげることができよう。第1に、クラブがある場合、ない場合、すなわち、企業規模によらず、組合員については、いずれのケースにおいても雇用保護法における先任権が自動的に適用されているわけではなく、交渉を通じて人選が行われている。クラブがある場合はクラブが交渉を担当し、ない場合は地域支部の「交渉人」が担当する。その際には、組合も事業の操業ができるような形で合意することに努める一方で、使用者側も無理に自らの主張を押し通すわけではない。

第2に、使用者側がそうした交渉に応じるのは、雇用保護法にある先任権規定を逸脱するためには、組合と整理解雇の人数や人選について合意する必要があるためだと考えられる。労使で合意できた場合のみ逸脱を認めるという規定が、使用者側に組合と妥協できる点で合意しようとする態度を引き起こしていると言えよう。

### 4. 整理解雇の対象となった組合員に対する支援

本報告書では、労使が自主的に取り組んでいる支援内容について紹介した。具体的には2004年に導入されたTSL制度を中心に議論を展開した。TSL制度の存在より、現在スウェーデンでは、公共サービスと労使によって提供されるサービスのミックスによって、失業者支援を実施していると言えよう。

TSL制度に限定してその特徴を指摘すると、大きく3つある。1つは、民間人材サービス企業を活用していることである。彼らの持つネットワークは広大で、多くの求人企業に対する情報を持っているからである。民間の持つ資源を使用することで、その支援にあたっている。一方で、2つは、民間に任せっぱなしにしているわけではないことである。制度の運用において、組合がかなりの程度関与している。最も特徴的なのは、そのサービスへの参入業者に対する評価の主体となることで、良好なサービスを提供する業者のみを残そうとしていることであろう。民間企業に対して一定のコントロールを行いつつ、彼らの持つ資源を有効に活用していこうという労使の姿が、ここから窺われる。

また、3つは、このサービスが、実際に失業となる以前から行われていることである。経済的理由によって整理解雇の対象となった場合でも、勤続年数やその実施規模に応じて、予告期間として一定の猶予が与えられる。公的サービスはその猶予期間は利用できないが、TSL制度によるサービスは、その猶予期間から受けることができる。こうした取り組みは、実際に整理解雇の対象となったとしても、失業を経験することなく次の職場に移ることを可能にしている。

## 第2節 労使関係の姿

さて、以上で述べたような事実から、どのようなスウェーデンの労使関係の姿が浮か

び上がるのであろうか。

## 1. 企業規模によらない労使関係の普及

賃金決定、および、整理解雇の人選にかかわる交渉で見えてくることは、企業規模によらず、同じような労使関係が展開されていることである。この点は、スウェーデンにおける労使関係の特徴として記されるべきであろう。そして、その際に、産業別組合が果たしている役割は小さくない。しかし、この点について注意すべきことは、産業別協約の中で詳細な規定を設けることで同じような労使関係を展開しているわけではないことである。

産業別組合が行っていることは、中小企業においても濃密な労使関係が構築されるよう、各地域支部（Local Branch）に「交渉人」を置くことである。この点から分かるように、あくまで、労働条件は、個別の企業レベルで展開される労使の交渉によって決められている。賃金決定のルールに基づいて述べるとすれば、産業別組合が行っている主なことは、「交渉人」を用意すること通じて、クラブがないような中小企業においても、大手企業と同じような労使交渉が展開できるようにすることであり、産業別協約内において職務の価格に関する詳細な規定を設けることで、企業規模間における労働条件の標準化を目指そうという側面は、それほど強くは見られない。その意味で、IF-Metallが行っていることは「交渉力」の標準化であり、その結果、労働条件がどう決定するかは、ひとえに企業レベルにおいて交渉を担当する組合員の力量によっている。

そして、企業レベルにおける労使関係に目を向けてみると、その企業規模にかかわらず、産業別協約で規定された内容よりも下の基準で合意するというような発想は、組合側にはない。この点に対する組合の拘りは、非常に強い。加えて、大手企業においては、能力査定を交渉事項とし、仲間の賃上げにつなげてしまうこと、また、中小企業においても、上司部下間の賃金決定に関与し、時には、交渉の主体者となり、仲間の賃金決定に影響を与えていること。これらのことも、企業レベルにおいて強い交渉力発揮していることを物語っていると思われる。

## 2. 労使関係の構造を維持する上での、企業レベルの労使関係の重要性

さて、上のような理解を前提とすると、本報告書の中で、すでに指摘したことでもあるが、スウェーデンの労使関係システムの維持において、重要なのは、実は、企業レベルの労使関係にあると考えられる。この国の産業別協約とローカル協約からなる協約システムは、個別企業レベルにおける組合の交渉態度によって支えられている面が、少なからずあると言えるのではないだろうか。仮に、第2章で紹介したV社のような代表的企業において、産業別協約の条件を下回るような内容で賃金が決定された場合、この国の協約システムがそれでも維持されるのかについては、やや不安が残るところである。

第1章でも指摘したが、現在は経営者団体も、企業レベルにおいて、産業別協約を下回るような内容で協約を締結することは、困難なことだと感じている。こうした認識が、大手企業における組合の固い意志によってもたらされているとするならば、この国の協約システムの維持は、企業レベルの労使関係における組合（クラブ）の交渉力にかかっている面が少なからずあると言えよう。

事実、本報告書第3章で示した機械・金属産業組合であるIF-Metall交渉部長の産業別協約に対する考え方からも、企業レベルにおける組合の交渉力の維持が重要であることが分かると思われる。労働運動は職場に近い場所で行われるべきであるという考えから、あえて産業別協約において、詳細な規定を設けようとしないことは、産業別組合自身も、職場において交渉する文化を風化させないよう努めていることを表していると言える。このことから、産業別組合も、この国の労使関係システムを維持する上で、企業レベルにおいて展開される労使関係を重要視していると言えよう。

一方、そうした大手企業において交渉の主体として活動しているクラブの人間は、賃金交渉において使用者側と合意できず、企業レベルの労使が交渉に参加するような事態を避けようと努めている。というのも、企業レベルの労使が参加すれば、条件の悪い協約（産業別協約で規定された条件の協約）が締結されるからである。この点から、企業レベルの労使関係が、企業レベルにおいて、組合が行き過ぎた交渉力を発揮しないようコントロールを効かせていることが読み取れる。こうした機能は、今なお企業レベルの労使関係が維持されている1つの要因となっていると考えられる。

というのも、上部団体において形成される労使関係に求められている機能の1つは、その下のレベルにおける労使関係の安定化だからである。第1章で指摘したように、スウェーデンにおける中央レベルの労使関係の形成は、下のレベルにおける労使関係の安定化を求める経営側の要請によるものであった。このように、上のレベルが、下のレベルに対して、一定程度のコントロールを効かすことが、特に経営側が求めている企業横断的な労使関係に期待されている役割の1つであった。

この点を前提とすると、現状、強い交渉力を持った企業レベルの組合に対して、企業レベルの労使関係が、一定のコントロールを効かせていることは、個別企業側も企業レベルの労使関係を維持することで、コンフリクトを回避し、自社内の労使関係を安定化させるという点において、一定のメリットを享受していることを意味していると言える。この企業レベルの労使関係が、企業側に対しても、一定のメリットを与えている点は、見逃してはならないことだと思われる。仮に、企業レベルにおいて組合の交渉力が低下した時、それでも、経営側が企業横断的な労使関係を維持することに合意し続けるというのは、やや楽観的な予想と言えはしないだろうか。その意味で、個別企業内において組合が交渉力を発揮し続けることは、企業レベルの労使関係の維持においても、重要なことだと思われる。

さて、本報告書で明らかにしてきたように、確かに、**Figureless** 協約の下限設定であれ、規模の小さな企業における労使交渉であれ、組合員の賃金決定において、産業レベル以上の労使関係が果たしている役割は小さくない。しかし、それらの機能を提供している産業レベル以上の労使関係は、企業レベルにおける組合の強い交渉力があるからこそ、維持されている面が、少なからずあると思われる。

### 3. その背後にある雇用維持のための施策

一方の賃金決定の背後には、組合員の雇用維持のための施策が、労使によって行われている。具体的には、個別企業内での雇用維持ではなく、企業間移動を伴う雇用維持施策が労使によって展開されている。組合は、労働移動、つまり、労働市場における需給マッチングに一定の影響を及ぼしているのである。本報告書において明らかにしてきた賃金決定の背後では、こうした労使による雇用維持に関する取り組みが実施されているのである。仮にこうした職業紹介機能が低下した時、個別企業レベルにおいて、組合が同じような交渉力を発揮できるかどうかは、疑問の残るところである。IF-Metall 自身も、こうした労働移動による雇用対策の充実は、組合の交渉力を維持する上で重要だと考えている。企業レベルにおける組合の交渉力を下支えする意味でも、この雇用維持のための取り組みは重要だと言えよう。

ともあれ、現在の賃金決定の仕組みと労働市場政策は、ともに関連しながら存在していることは、確かなことだと思われる。

### 4. 政策的含意

さて、このような労使関係が展開されているスウェーデンから何か政策的含意を導き出すことは可能であろうか。大きく 2 つのことを指摘しておきたい。

#### (1) 法律と現場の労使交渉（整理解雇の人選を巡る交渉を中心に）

まず、2 章における賃金交渉の際に指摘したように中小企業における労使交渉を実効性のあるものとして支えている法律として、共同決定法の存在をあげた。こうした手続き面に関する規定を充実させることが、スウェーデンにおける 1 つの特徴なのかもしれない。一方、整理解雇時の先任権規定を巡る議論では、先任権という具体的な規定が、その逸脱規定と合わさり、企業内における労使の真摯な交渉を促している面があることが窺われた。この点は、実効性のある労使関係の実現と立法の関係を考える上で、興味深いことだと言えるかもしれない。

#### (2) マッチングシステムにおける労使の関与

第 4 章では、マッチングシステムにおける取り組みを確認した。そこでは、個別企業



における雇用と、公的な職業訓練の間に、労使自らが運営するセーフティーネットが存在していた。この点は、仮に、セーフティーネットにおける 1 層目を企業、2 層目を公的サービスとすると、労使当事者によって講じられる 1.5 層目のセーフティーネットと見なすこともできよう。

その際、1.5 層目は、民間人材サービス企業を利用することで支援が展開されていたのであるが、その運営において、労使が深く関与していた。確かに、スウェーデンにおいても公的部門のみがそうした失業対策を講じる主体ではなくなってきた。しかし、だからと言って、その機能を単純に民間に移管しているわけではない。民間に任せっぱなしにするのではなく、そこに一定のコントロールを労使当事者が効かせている。サービス提供後の評価を通して、悪徳業者を排除し、優良企業のみを残そうとしていることは、代表的な取り組みだと言えよう。

このことから、単に公的か民間かという二極対立で考えるのではなく、そこに労使当事者団体をどのような形で組み込み、彼らにどのような役割を期待するのかを議論することが必要だと思われる。また、産業レベルやナショナルレベルの組合は、そうした機能を果たしうる体制を構築するために必要なこと（組織率の向上や職員の確保等）に真摯に取り組んでいく必要があると思われる。

### 第3節 今後の課題

最後に課題について述べておく。各章において個別の課題は指摘してあるので、ここではより大きな課題を述べておきたい。本報告書は、主に賃金と移動のルールを中心に議論を展開した。賃金決定と失業対策の関連、および、そこにおける組合の役割について指摘したつもりである。しかし、本報告書では、そうした世界を背後で支えている法規範については明らかにできていない。この点は、執筆者の力不足によるところが多いのであるが、立法制度にかかわる議論を行うことで、よりスウェーデンの労使関係システムに対する理解を深めていく必要があると思われる。今後の課題である。

---

労働政策研究報告書 No. 179

スウェーデンの労使関係  
—賃金・労働移動のルールを中心に—  
〔規範設定に係る集団的労使関係のあり方  
研究プロジェクト〕スウェーデン編

定価（本体 900 円＋税）

発行年月日 2015年5月29日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23

(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104

(販売) 研究調整部成果普及課 TEL:03-5903-6263

FAX:03-5903-6115

印刷・製本 株式会社相模プリント

---

©2015 JILPT ISBN978-4-538-88182-9 Printed in Japan

\* 労働政策研究報告書全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)

---

労働政策研究報告書 No. 179

スウェーデンの労使関係  
—賃金・労働移動のルールを中心に—  
（「規範設定に係る集团的労使関係のあり方  
研究プロジェクト」スウェーデン編）

発行年月日 2015年5月29日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23

（照会先） 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104

印刷・製本 株式会社相模プリント

---

©2015 JILPT Printed in Japan

\* 労働政策研究報告書全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)