

# スウェーデンの労使関係の新たな動向

JILPT 研究員 西村 純

## 1 はじめに

一九八〇年代以降の各国の労使関係の変化を表すキーワードとして良く使われるのは、「分権化」・「個別化」である①。今回対象としているスウェーデンにおいても、そうした変化をたどっていると言われている。分権化の意味するところは、労使交渉の中心が、ナショナルレベルや産業レベルから企業レベルへ移ることであり、個別化の意味するところは、賃金に変動部分が導入されることである。また、上の二つの変化は、同時並行で進むことが多いようで、セットで扱われることが多い②。

多分にもれず、ここでも交渉形態と賃金制度に注目するわけであるが、新たな動向を述べるためには、そもそもスウェーデンという馴染みのない国の労使関係をできる限り正確に把握する必要があると思われる。そこで、今回は、事実を述べることに重点を置き、最後に、そこから浮かび上がる今後の動向というものを簡単に述べたい。

なお、対象は、機械・金属産業におけるブルーカラーの労使関係としている。その理由は、ブルーカラーのナショナルセンターであるLOが、左派政党

である社民党と深いつながりを維持し、スウェーデンの国家形成に今なお影響力を与えていること、および、ブルーカラーのなかでも長らくパターソンセッターとして位置づけられているのが金属産業だからである。本論に入る前に、現在のスウェーデ

表1 スウェーデンの組織率、賃上げ率、労働時間

	スウェーデン	EU 平均
組織率	68%	NA
協約賃上げ率 (2004-2007)	3.35%	5.53%
実質賃上げ率 (2004-2007)	3.2%	2.1%
協約労働時間 (2007)	37.5 時間	38.6 時間
実際の労働時間 (2007)	40 時間	40 時間

資料出所：eiro country profile

ンの労使関係の特徴を the European Industrial Relations Observatory (EIRO) が二〇〇九年に公表したデータで見ても(表1)。

組織率(六八%)を見るとわかるように、スウェーデンは、今なお高い組織率を維持していると言える。また賃上げ率をみても、EU平均とは違い協約賃上げ率と実質賃上げ率の水準がほぼ同じとなっている。このことは、EU諸国と比べると、現在は労使関係が安定していることを表していると言える。しかし、こうした数字からは、スウェーデンの労使関係の実態までは掴めない。そこで、以下では、筆者が二〇〇八年と〇九年に行った調査で得られたことを中心に、スウェーデンの労使関係について見て行こうと思う。

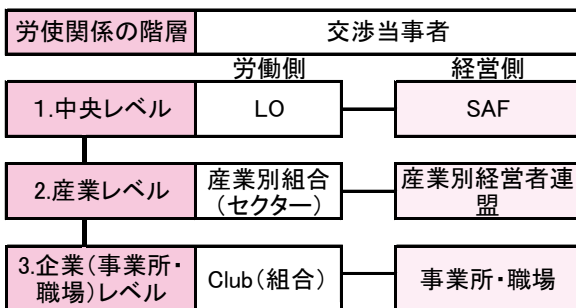
## 2 過去の労使関係 (中央集権的労使関係)

まず、変化を把握するために、変化する以前の労使関係について触れておこう。一九五〇年代から七〇年代頃の話である。

この時代の労使関係は、中央レベル(ナショナルレベル)、産業レベル、企業(事業所・職場)レベルの三層からなっていた③(図1)。中央レベル

で賃金交渉が行われ、その結果を受けて産別交渉が行われていた。以上の二つのステップを経たうえで、事業所や職場において賃金交渉が行われていた。このように、労働条件を巡る交渉が企業はもろろんのこと、産業横断的に行われていたのがスウェーデンの特徴であるが、だからといって安定的な労使関係を構築できていたわけではない。この当時スウェーデンの中央レベルや産業レベルの労使は、賃金ドリフトと呼ばれる現象に悩まされていた。賃金

図1 労使関係の階層



資料出所：IF-Metall 国際部への聞き取り (2008年9月8日) より筆者作成



ドリフトとは、協約で定められた賃上げ以上の賃上げのことであり、この場合、企業レベルにおいて独自に行われる賃上げのことを指している。当時のスウェーデンでは、中央レベルで締結される中央協約で定めた賃上げと、ほぼ同額の賃金ドリフトが発生しており、労使関係が抱える問題の一つとなっていた (Edger 1973; Olsson 1991) (4)。

もちろん、賃金ドリフトにはさまざまな要因があると言われており、例えば労働力不足による市場賃率の上昇や労働者が企業内で昇格することによって生じる人件費アップも賃金ドリフトの一因となり得る。人々が普通に働いていれば、多かれ少なかれ賃金ドリフトは発生するわけである。しかしながら、そうした要因とは関係のない、上部団体から見れば不当な理由によって発生する賃金ドリフトがスウェーデンには存在していた。それが出来高給を利用した賃上げである。当時の金属産業では、これを「ごまかし」による賃上

げと呼び、問題視していた (Johnston 1962)。

出来高給は、作業能率に応じて賃金を決定する賃金制度であり、作業能率は、あらかじめ設定された標準作業時間と実際の作業時間との比較によって決定される。この標準作業時間と実際の作業時間を「ごまかし」ことによって、見かけ上の作業能率を高めることで、当時の職場労働者は賃上げを獲得していたのである。

組合は、能率算定の基礎となる標準時間を設定する際に、ストップウォッチを使用することを拒否することや、仮にストップウォッチを用いられた際には、「遅すぎない程度にゆっくり動く」ことを通して、標準作業時間を緩いものにするなどで、能率を高めようとしていた。また、休憩時間を交渉によって長めに設定し、実際には、休憩時間の一部を作業に充てることで、高い能率が達成されたかのように見せかけていた。

このように、スウェーデンにおいても、人々の賃金は、必ずしも中央交渉や産別交渉のみで決まっていたわけではない。職場で行われる日々の交渉によっても決まっていたのである。したがって、賃金交渉形態の変化に加えて、職場における賃金交渉がどのように変化したのかを知ることは、スウェーデンの労使関係の新たな動向を考える上で、実は重要なことなのである。

### 3 現在の労使関係 (中央交渉の解体↓ 産別交渉の時代へ)

こうした三層の労使関係は、九〇年

代に入ると終わりをづけ、一九九三年からは産別交渉を頂点とした二層時代がはじまることになる。しかしながら、中央交渉の傘が取れた後に待っていたのは、産業界で激しい賃上げ競争が行われる不安定な労使関係であった。この産業界で行われる賃上げ競争の苦い経験が、新たな労使関係の構築の必要性を労使に自覚させることになる。具体的には、産業横断的調整活動の再開である。以下では、スウェーデンの産業界レベルにおける新たな調整活動を見て行こう。なお、スウェーデンには、二つの産業界レベルの調整が存在している。一つは、金属産業、製紙産業、食品産業と言った大きな括りの産業界の間で行われる調整であり、もう一つは、そうした大括りされている一産業の中に複数存在するセクターと呼ばれる単位の調整活動である。本稿では、便宜上、前者の調整を産業間調整、後者の調整を産業界内セクター間調整と呼ぶことにする。

#### (1) 新たな産業界間調整活動

九〇年代前半の苦い経験を受けて、一九九七年に協動的な労使関係を構築するために、農林業、金属産業、機械工業、食品産業等の産業界の一二の経営者団体と六つの労働組合の間で、協調協約が締結された(5)。この協調協約に付随して締結されたのが、交渉協約であり、団体交渉に関して、いくつものルールが定められた(6)。

では、協調協約締結以降、産別交渉の何が変わったのか。注目すべき変化として、ここでは二つのことを取り上げよう。

#### ① 交渉のスケジュールの変化

まず、協調協約締結以後のもっとも大きな変化は、産別交渉のスケジュールが定められたことである。これは、交渉協約第五条において定められており、具体的には、労使当事者は、新しい協約締結に向けた労使交渉のスケジュールを前もって決めなければならぬことを定めている。そして、もし、当事者でスケジュールの作成について合意できなければ、少なくとも現協約の終了日の三カ月前に相互の要求を提示することが定められている。また、それ以降に新しい要求を提示することは、もしその要求をその時期に提示することに合理的な理由がない場合、禁止されている。

次に、現協約の有効期限の一カ月前になっても新しい労働協約が締結できない場合、Impartial Chair (7) によって、交渉が仲介されることが定められている。また、労使には、争議行為を行う前に、Impartial Chair へ事前にその旨を通達することが義務付けられた。

当事者によると、この規定により、産別協約の有効期間が終了する前に、新たな協約が結ばれることが多くなったのだという。次のような発言がそのことを良く表している。

「(協調協約の…筆者補足) 重要な成果の一つは、(協約の終了期限である…筆者) 二〇〇七年の四月一日までに新しい協約を締結できたことです。…以前の交渉では、皆が他の産業がどのようになるのかを見ており、締結されている協約の期限が過ぎてから、交渉



が行われていました。例えば、私が、IF-Metall（機械・金属産業別組合）の中央組織に赴任した一九八六年などは、交渉が八月に行われていました。労働協約の期限は何カ月も前に終了していました。ですから、協調協約が締結された一九九七年以降、協調協約はよく機能していると思います」⑧

このように、以前は、協約の期間が終了してから、新たな協約を締結するための団体交渉が行われていた。そして、団体交渉中は、期間の終了した協約の内容が維持され、新たな協約が結ばれた段階で、遡及効果が発生するという仕組みになっていた。こうした下では、各産業別組合は、お互いの条件を比較しながら団体交渉に臨むので、要求案がなかなか提出されない事態に良く陥っていたそうである。

それが協調協約締結以降、各産業レベルの労使は、協約期限が終了する前に交渉をスタートし、協約期間内、もしくは終了直後に新たな協約を締結するようになった。こうしたごく当然のことともいえることが、一九九〇年代後半になってようやく実現したのである。

## ② 賃上げシーリングの設定

もう一つの大きな変化は、賃上げの上限が設定されたことである。スウェーデンでは伝統的に、一番早く締結された産別協約の内容が、他の産業のパターンセッターとなる。ただ、以前は、パターンセッターの締結した賃上げ率は、その後に行われる産別交渉において、賃上げ率の下限という風

に理解されていた。こうした慣行により、しばしばパターンセッターが締結した条件が引き金となり、産業間で賃上げ競争が起きていた。

こうした問題を回避するために、現在では、最初に締結された協約において定められた賃上げ率は、他の産業の産別協約の賃上げ率の上限とみなされるようになった。これは、明文化されたものではなく、暗黙の合意ではあるが、協調協約締結以降に生まれた新たなルールである。

実際に、一九九八年から二〇〇七年までの交渉ラウンドは、すべて平和裏に行われており、このパターンセッターを巡る暗黙の合意がスウェーデンの労使関係の安定化に果たした役割は、大きかったと言える。しかし、このシーリングは、産業レベルでの交渉ラウンドが終わるまで有効なものであり、企業別交渉がスタートすれば撤廃される。したがって、あくまで、産別交渉を安定的に行うようにするためのものである。

## (2) LOの役割の低下

ところで、労使関係が分権化し中央レベルで交渉が行われなくなった今、ブルーカラーのナショナルセンターであるLOはどのような役割を担っているのか。一応、今でもLOは傘下の産業間の調整を行おうと試みており、産業横断的共通要求案の作成を行っている。例えば二〇〇七年の交渉ラウンドでは、賃上げ率三・二%を傘下の組合の共通要求案として掲げている。

また、LOの組合役員によると、各産別が賃金交渉に入る前に彼らの要求

案をチェックし、共通要求案の作成に勤めているのだという。さらに、そこで、LO自身の意向に沿わないような要求を産別組合が提出すれば、その要求案を作り直させるのだという。このことだけを聞くと、賃金交渉におけるLOの影響力は、今なお強いと言える。しかしながら、産別組合に同様のことを聞くと、そのニュアンスは少し異なるものになる。IF-Metall（機械・金属産業別組合）の組合役員の話では、もし仮に自分達が作成した要求案を、LOが作り直せというようなことがあれば、その時はLO内の協調から離脱するだけだという。次のIF-Metall 役員の発言は、現在のLOと傘下の産別組合の関係を知る上で、貴重である。

「次のことが重要なんだ。産別組合は、自主性を保つというのが、スウェーデン（の労使関係・筆者補足）における共通理解なんだ。だから、私達は、もちろん共通要求を作成する努力はする。でもできなかった場合は、八二年に戻るだけだ」

八二年とは、金属産業（当時のMetall）が、中央交渉から離脱した時であり、中央交渉の解体のきっかけとなった年である。産別組合の立場としては、LOの調整活動に可能な限り協力するが、もしできなければ、独自の道を歩むということなのであろう。その意味では、賃金交渉におけるLOのプレゼンスは、以前と比べると落ちていると言える。

## (3) 産業内セクター間調整

上で確認した産業横断的な調整活動がスウェーデンでは今なお行われているわけであるが、スウェーデンの労使関係において見落とされがちなのが、産別組合内における調整の存在である。一言に産別組合と言っても、例えばIF-Metallには、その中に四一のセクターと呼ばれる単位がある。このセクターは、エンジニアリング、鉄鋼、採掘、オートリペアーといった具合に業種毎に分かれており、実際の産別交渉はこのセクター単位で行われている。以下で、同一産別組合内におけるセクター間の調整について見てみよう。

## ① 賃上げ率の調整

産別交渉の時期になるとバーゲニングカウンシル（以下BC）と呼ばれる委員会が作られ、スウェーデン全土のIF-Metallに所属する組合員のなかから一七〇人が集められる。そして、この一七〇人のなかからセクター毎に数



ストックホルムにある IF-Metall の本部

表2 IF-Metall内の最低賃金の決め方

セクター	決め方	グレード数	備考
Ståll-och Metall sector	年齢+職業経験年数	6等級	
Teko sector	年齢	3等級	
Kemiska Fabriker sector	年齢	3等級	月給のみ
Gemensamma Metall sector	職務に必要な訓練の質	4等級	月給のみ
Svemek sector	年齢別+職業経験年数	9等級	
Teknik sector (Engineering sector)	職務の難易度	4等級	
Motorbransch sector (Autorepair sector)	年齢+職業経験年数	9等級	月給のみ

資料出所：それぞれのセクターの2007年産別協約より筆者作成（備考欄に月給のみと書いている場合、当該セクターに時間給労働者の最低賃金はない）。

人を選びネゴシエーションコンボデー（以下NB）が結成される。このNBが、要求案を作成し、経営側との交渉を行なっている。

ただ、NBは自由にすべての要求案を作成できるわけではない。特に賃上げ率に関しては、すべてのセクターが守るべき要求の最低水準をIF-Metallが予め決めている。例えば、IF-Metallのなかで、賃上げ率を3%と決めれば、NBは3%より高い水準で要求案を作成することはできても、低

い水準の要求案を作成することはできない。経営側との交渉においても3%より低い賃率で協約を妥結することは許されない。

このように、先のLOによる調整とは違い、産業レベルの調整活動は強制力を伴ったものとなっている。賃上げ率の下限を異なる業種間において共通に設定することは、日本にはないスウェーデンの特徴と言えるであろう。NBが経営側と協約について合意すると、それがIF-Metallのエグゼクティブコミッティー（EC）と呼ばれる意思決定機関にあげられる<sup>(9)</sup>。ここで、ECの承認が得られれば晴れて産別協約の締結となる。もし、ここでECの承認が取れなければ、NBは経営側と再交渉することになる。

② 統一性のない最低賃金

上で見たように、業種横断的に賃上げ率を調整しているわけであるが、逆に最低賃金については、さまざまなバリエーションがある。

スウェーデンには法定最低賃金が無いので、産別交渉で締結される最低賃金が労働市場における最低賃金となる。ただ、最低賃金には統一したフォームは存在しておらず、各セクターで異なるものとなっている。表2はIF-Metall内にあるいくつかのセクターにおける時間給労働者の最低賃金についてまとめたものである。ここからわかるように、セクター間で最低賃金の決め方には差異があり、細かい等級を作っているところもあれば、そうではない場合もある。また、決め方も異なる。このように、必ずしも産業レ

ベルで統一された職種別最低賃金制度があるわけではないのである。

ところで、最低賃金の水準は、どの程度のもなのか。それは、低いものなのかそれとも高いものなのか。この点は、この産業の最低賃金を考える上で非常に重要な点である。次の当事者達の発言が示唆に富む。

R氏「あなたのために言っておくと、今日、これらの最低賃金（時間給と月給）が支払われているのは、IF-Metallの組合員の約1%なんだ。……だから金属産業では、（賃金交渉において）筆者補足）最低賃金をあげることが比較的容易だろうね」<sup>(10)</sup>

Y氏「最低賃金は、とても低いので適応しない。ポスト話し合い、一万九〇〇〇クローナで雇うと言った具合で賃金（初任給・筆者補足）を決めるんだ」<sup>(11)</sup>

P氏「既に多くの労働者が、職場の賃金制度の下で、最低賃金以上を得ているのに、これ最低賃金・筆者補足）を上げる必要があるでしょうか？」<sup>(12)</sup>

以上の組合員の発言からわかることは、この産業の最低賃金は、決して労働者の賃金を規定しているものではないということである<sup>(13)</sup>。また、スウェーデンの団体協約における最低賃金の曖昧さは、欧州裁判所（ECJ）からも非難されており<sup>(14)</sup>、このことから、産業レベルの組合が、最低賃金というものをそれほど重視していないことがうかがえる。

ここまでの話をまとめると、賃金において産業レベルが統一的に規制して

いるのは、賃上げの下限であり、実際に個々の労働者の賃金をどの程度上げるのかについては、企業レベルの交渉に委ねられることになる。こうしたことに加えて、賃上げの下限とは、事業所における賃上げの平均の下限のことであり、個人を対象としたものではない。したがって、たとえ産別協約で賃上げ率が3%と定められても、労働者個人で見た場合、4%の賃上げが行われている者もいれば、2%の賃上げしか行われない者がいても、事業所全体の平均で3%の賃上げが行われている、それは問題のないことなのである。

スウェーデンといえども、個人の賃金を左右するのは、企業レベルなのである。

4 企業レベルの交渉（査定を用いた賃上げ）

さて、企業レベルの労使関係が重要であることは、既に何度か指摘したが、企業レベルにおいて見逃せない変化として、賃金制度に査定を導入が進んでいることがあげられる（Martin (1996)・Ahlberg & Bruun (2005)・Burlin & Nilsson (2008)）。しかも、スウェーデンでは、査定の導入は、個別企業において強引に押し進められたわけではなく、産別協約において労使の合意として導入が進められている。産別協約の中には、「賃金の原則」と呼ばれる一節があり、そこでは労働者の賃金は個々の能力に応じて決定しなければならぬことが規定されている。では、産業全体で導入が合意されている査定は、職場でどのように運用され

表3 オートリペアセクターの産別協約で規定されている最低賃金表

Yrkesgrupp	F r o m den avtalsperiod som innehåller:		
	2007.5.1	2008.5.1	2009.5.1
t) Fordonstekniker (自動車技術者)	17353	18053	18613
a) 職業 (mekaniker, elektriker, plåtslagare, smeder, svetsare, maskinarbetare, karosseriarbetare, sadelmakare, lackerare, gummireparatörer, reservdelsmän) 経験が少なくとも六年で十分な専門的技能を有する熟練労働者。(Yrkesarbetare)	16751	17451	17992
b) 職業経験が少なくとも五年の熟練労働者 (Yrkesarbetare)	16048	16748	17267
c) 職業経験が少なくとも四年の熟練労働者 (Yrkesarbetare)	14646	15346	15822
d) 職業経験が少なくとも三年の労働者 (Arbetare)	14322	15022	15488
e) 職業経験が少なくとも二年の労働者 (Arbetare)	14179	14879	15340
f) 18歳の労働者 (Arbetare)	13514	14214	14655
g) 17歳の労働者 (Arbetare)	9952	10652	10982
h) 16歳の労働者 (Arbetare)	9695	10395	10717

この原資をどのよ

ているのであろうか。

(1) S社の事例

①青天井の昇給

IF-Metallのセクターの一つであるオートリペアセクターに所属するS社は、従業員規模約三〇〇人程度の中堅企業である。こうした企業においても、一九九〇年代半ばにポイントシステムと呼ばれる査定制度が導入されている。S社の賃金は、固定部分と変動部分に分かれており、その比率は固定部分が七、変動部分が三となっている。変動部分は、能力査定と出来高給からなり、その比率は能力査定が一、出来高部分が二となっている。

表3は、このセクターの産別協約における産別最低賃金表である。このセクターは、IF-Metall内では、精緻な最低賃金表を作成しており、会社の等級制度は、産別協約の最低賃金表にならって作られている。等級は、tからhまでの九等級からなっており、格付け基準は、hからfまでは労働者の年齢が、eからaまでは職業経験年数が、tは労働者の技能の水準となっている。表4は、S社の等級制度であるが、TDはこの企業で特別に作られている最高グレードで、顧客の対応もこなしている労働者は、TDにランクづけられる。ただ、それ以外のTからDまでの五つは、産別協約のtからdのグループにほぼそのまま対応している(15)。

表4 S社の等級制度

TD	十分な技能を持つとともに、顧客の対応もできる労働者
Tレベル	十分な技能を持った労働者
Aレベル	Bレベルに昇格後、さらに職業経験を積んだ労働者
Bレベル	Cレベルに昇格後一年(合計4.5年間)の職業を経た労働者
Cレベル	入社して半年間(合計3.5年間)の職業を経た労働者
D	職業訓練が三年の者

うに分配するのが、ここでの主な交渉事項となるのであるが、ここで不思議な事態に直面することになる。S社のA事業所では、賃上げ原資は、固定部分には分配せずにもっぱら変動給である能力査定部分に分配している。こうした行為は、集团的取引とは相容れない行為のように思われる。ところが、組合員の話では、能力査定部分の昇給は、賃金制度の上限を超えて青天井に昇給することが可能なことから、昇給原資は固定部分に充てるのではなく、能力査定部分に充てるのが良いのだという。事実、この職場の労働者の賃金は、賃金制度上の上限を超えて昇給を続けており、二〇〇九年の賃金交渉では、青天井の昇給部分を幾らにするのかについて話し合いが行われていた。

表5 S社の昇給管理表

	2008年の賃金制度上獲得ポイント				2009年の実際の賃金			
	賃金	制度上の賃金	制度上の昇給額	% (1)	実際の賃金	実際の昇給額	% (2)	
労働者B	21953	21176	120	-777	-3.54%	22686	733	3.2%
労働者C	21600	21176	120	-424	-1.96%	22333	733	3.3%
労働者I	23500	21140	119	-2360	-10.04%	24233	733	3.0%
労働者L	23258	21176	120	-2082	-8.95%	23991	733	3.1%

\*金額の単位はクローナ (1クローナ≒11円~14円)  
資料出所: 西村 (2011)

表5は、二〇〇九年春時点の昇給管理表の一部である。「賃金制度上の賃金」と「二〇〇八年の賃金」の列をそれぞれ見比べてみて欲しい。見ればわかる通り、二〇〇八年の賃金が、制度上の賃金を上回ってしまった。その結果、表中の「制度上の昇給額」はマイナス昇給となっている。しかしながら、「二〇〇九年の実際の賃金」の列を見ると分かるように、彼らの賃金は、一律七三三クローナ上がっている。賃金が、制度の上限を超えて青天井に昇給しているのである。

さらに、表5にある「獲得ポイント」の列が査定の評価点にあたる部分なのであるが、ポイントが一一九ポイントである労働者Iも、一二〇ポイントであるその他の労働者も、昇給額は同じである。こうした昇給が行われているのは、A事業所の労働者一七九人中一九九人にのぼる(16)。このように、二



○〇九年時点で労働者の賃金は、ポイントに関係なく一律に昇給しており、S社の賃金制度は形骸化してしまっているのである。

②組合による査定点アップへの取り組みでは、そもそもどのようなようにして、組合は賃金制度の上限にまで労働者の賃金を上げて行ったのか。この点を簡単に触れておこう。

S社の組合員によると、組合は、査定点が決定する場である上司（フオアマ）と部下のミーティングに、組合員の要望があれば一緒に参加し、彼の査定が少しでも良くなるように交渉をすることで、労働者の賃金が少しでも高くなるように努めていたのだという。その際の交渉戦略は、客観的な測定が困難な項目に狙いを定め、その項目の点数少しでも上げていくというものであった。

能力査定は、職業経験年数（一〇点）、勤続年数（五点）、技能（二〇点）、柔軟性（一〇点）、品質（二五点）、仕事のスピード（六〇点）の六つの要素毎に行われ、各項目の合計点が労働者の査定点となる。例えばスピードは、決められた時間内に作業を終えることができたのかによって点数が決まるので、ここに交渉の余地はない。しかし、技能、柔軟性に関しては、明確な測定が困難なことから、交渉によってポイントを上げる余地があり、これらの項目について職場の組合代表は、フオアマと交渉を行い労働者の査定点を上げていたのである。こうした交渉が年々賃金制度上の上限に達していったので

ある。

## （2）ボルボの事例

（1）S社の査定を巡る賃金交渉を見てきたわけであるが、他の職場では、査定はどのように運用されているのであろう。E-Metal内の代表的な企業の一つであるボルボについて簡単に触れておこう。結論から言うと、ボルボにおいても査定は、労働者の賃金を一律に上げていくためのツールとなつていく。

ボルボの査定の評価項目は、品質、協調性、創意工夫、態度等の四つのみならず、それぞれの項目に点数がつけられている。点数に応じて昇給率が決められており、満点の六〇〇点で一〇%の昇給で、二〇〇点だと一%の昇給となる。

聞き取りによると、二〇〇九年時点で労働者の査定部分の昇給は、平均で九・六%だという。つまり、職場のほぼ全員が、満点の評価を獲得し、一〇%の賃上げを獲得しているのである。ボルボの組合員の次のような発言が印象的であった。「この制度を理解するのは、いたって簡単だよ。普通に仕事すれば、一〇%になる (Everybody just do their job, and then you have 10%)」(17)。

## （3）査定と労使関係

このように、職場の組合は、仲間の能力向上を会社側に対して主張することで、査定部分の賃上げを獲得している。スウェーデンの場合、査定を巡る労使間の争点は、労働者間の公平性の確保に止まらず、賃上げにまで及んで

いるのである。職場での交渉を通して、査定部分を集団的に取引してしまうところが、この国の組合の強さだと言えよう。能力を用いた賃上げに関する、E-Metal組合役員の発言を最後に引用しておきたい。

「二年目は、技能 (Skill) のある労働者とそうでない労働者の賃金に差がなさすぎると言う。彼らにもっと賃金を与えるべきだと(会社に)筆者補足) いう。……そうすると、会社は、技能のある労働者の賃上げに同意する。で、次の年に、今度は、技能のある労働者となない労働者の賃金の差が大きすぎると言うんだ(笑)。で、会社に彼ら(技能のない労働者……筆者)にお金を払えというわけだ(笑)」(18)

## まとめ

### （1）スウェーデン労使関係の今後

以上、近年の産業別と企業別の労使関係について見てきた。まず、交渉形態は、従来の三層（中央、産業、企業）から、二層（産業、企業）へと変わった。現在においても産業横断的な調整はおこなわれているが、労働条件を巡って団体交渉が産業を超えたレベルで行われているわけではない。産業内では、現在でもセクター（業種）間の賃上げ率の下限を揃える等の調整が行われている。

次に、企業レベルの労使関係であるが、ここは興味深いことに変化が起きていない。かつては、出来高給を利用して、そして現在では能力査定部分を利用して、組合は職場で賃上げを獲得

している。こうした職場における変動給部分を利用した賃上げは、スウェーデンの変わらない特徴だと言える。

また、この活発な企業レベルの組合の存在は、産別交渉の維持にも貢献している部分があると思われる。スウェーデンでは、企業レベルの労使が団体交渉において合意できなかった場合、産業レベルの労使が交渉の仲介に乗り出すことになる。興味深いのは、この仲介について、大企業の組合員はあまり歓迎していないことである。一つの例として、ボルボの組合役員の話を引用しよう。

「中央組織（産別組合…筆者補足）から人は来て欲しくないんだ。だから自分達で協約を締結しようとする。中央組織から人が来るときはいつでも、条件の悪い協約が締結されるんだ。だから、彼らには来て欲しくないんだ」(19)

ここでいう「条件の悪い協約」の条件とは、産別協約の内容を指している。このように、産別協約は、大企業の組合の交渉力を抑制する機能を持っているのである。職場で能力査定を集団的に取引できるほどの交渉力が企業レベルの組合にあることを念頭に置くと、企業レベルの団体交渉において組合の交渉力を抑制できる産別交渉は、経営側にとってもメリットのあるものだと見えよう。

以上のことから、職場の組合の交渉力が維持されている限り、労使関係の二層構造は、今後も続いていくことが予想される。

## (2) 変化を起こす可能性のあるいくつかの出来事

とはいえ、労使関係に変化を及ぼすと思われる出来事が、ないわけではない。まず、二〇〇九年にLOは、団体交渉のパターンセッターを、国内市場を主な活動の場としている流通業が担うべきだという主張を行い、組合間での競争を生んだ。これまでは、スウェーデン経済の国際競争力を損なわないためにも、国際競争にさらされている産業がパターンセッターとなるという合意がなされてきた。組合間にあつたこの合意がもし崩れば、スウェーデンの労使関係に大きな変化が生じるかもしれない。

また、同一企業内における階層間格差の問題もある。例えばボルボの組合員の話では、ブルーカラーとして一〇年働いたとしても、賃金は大卒ホイイトカラーの初任給よりも低いそうである。企業内での頑張りによって階層を超えることができないという難しさがスウェーデンにはある。こうした格差をどの程度の水準に置くべきなのか。スウェーデンの労使関係に課せられた長年の課題の一つである。ただ、こうした階層間格差が、職場の組合の賃上げ要求の源になっていた部分もあると思われる。こうした課題が解消された時、それでも職場の組合がこれまでと同じような交渉力を維持できるのかは不明である。

最後に、もつとも深刻なのが組織率の低下である。組織率は六八%と依然として高いが、低下傾向にあるのは間違いない。組織率は、この一〇年間で約一〇%落ちている<sup>(20)</sup>。IF-Metall

の組合員によると、かつては皆が理由もなく組合に加入していたが、今では若者を組合に加入させるためには、組合に入ることにメリットを説明しなければならぬのだという。職場組合の交渉力に変化がないとはいえ、その絶対数が下がれば、組合のプレッソスは低下することになる。低下した時、労使関係がどうなるのか。現時点では予想することはできない。

ともあれ、労使関係の変化が大きなテーマとなるのが、スウェーデンの特徴であることは、今後も変わらないことだと思われる。

### 【注】

- 1 ヨーロッパ各国の労使関係の変化を簡潔にまとめたものとしては Roger Blanpain (2005) が参考になる。
- 2 例えは Katz & Darbishire (2000) はこうした筆致で各国の労使関係の変化を描いている。
- 3 スウェーデンの場合、企業レベルとは地域の事業所や職場単位で行われる交渉を指している。日本のように全国規模の企業別交渉というものは、原則として存在しない。
- 4 通常、ナショナルレベルや産業レベルでは、過度のインフレを起こさずにマクロ経済を安定させることができるような水準で賃上げ率を決定している。それゆえ、賃金ドリフトは、インフレを発生させマクロ経済を不安定なものにする。事実、この間のスウェーデンの実質賃金の上昇はマイナスになることが多かった。
- 5 スウェーデンの労働力の五分の一(約八〇万人)をカバーしていた(EHR1997)。
- 6 この協約は、二〇一一年に締結しなおされ、今後も維持されていくことが労使で合意された。
- 7 Impartial Chairとは、最小で五人、最大で一人からなるグループで、メンバーは、主にリタイアしたかつての組合代表や経営者団体の代表によって構成されている。
- 8 IF-Metall 中央交渉部組合員への聞き取りによる。(二〇〇八年九月三日)
- 9 ECは、委員長、副委員長、産別交渉責任者

等の、IF-Metall 内で主要ポストに就いている六人と事業所や職場の代表の一二人の計一九人から構成される、意思決定機関である。

- 10 筆者が行った、IF-Metall 中央交渉部組合員への聞き取りによる。(二〇〇八年九月八日)
- 11 筆者が行った、IF-Metall 地域組合 No.21 支部組合員への聞き取りによる。(二〇〇九年九月一日)
- 12 S社組合ローカル代表への聞き取りによる。(二〇〇九年九月二日)
- 13 ただ、平均賃金に対して六割から七割の水準になるように最低賃金の水準は決められており、平均賃金に対して低すぎるわけではない。しかし、IF-Metall では、平均賃金の上昇の結果に合わせて、最低賃金の水準を決めており、決して、最低賃金を上げることで、平均賃金を上げようとしているわけではない。この点は、IF-Metall という産業の最低賃金の意味を考える上で、見逃してはならない点である。
- 14 euro (2008)
- 15 S社ではもつとも下のランクはDとなっている。産別協約では、dは職業経験年数が三年のものとなっているが、S社では学校教育における職業訓練を職業経験と見なしており、それゆえ、一八歳の新卒労働者は、Dグループからスタートすることになる。
- 16 その他の六〇人は、賃金制度の上限に達していない労働者であり、彼らは制度に則り昇給が行われている。なお、そうした労働者の賃上げは、七三三クローナより高くなっている。
- 17 ボルボ組合員への聞き取りによる。(二〇〇九年九月二日)
- 18 IF-Metall 中央交渉部長への聞き取りによる。(二〇〇九年九月八日)
- 19 ボルボ組合員への聞き取りによる。(二〇〇九年九月九日)
- 20 OECD, Stat にあるが、二〇〇〇年に七九・一%だった組織率は、二〇一〇年に六八・四%にまで落ちている。(http://stats.oecd.org/)

### 【参考文献】

- Ahlberg, Kerstin & Bruun, Niklas (2005) 'Sweden: Transition through collective bargaining' In *Collective Bargaining and Wages in Comparative Perspective*, Edited by Roger Blanpain, KLUWER LAW
- Bruin, G. & Nilsson, T. (2008) 'Lean Production and Employment Relations in the Swedish Auto

Assembly Industry' In *Globalization and Employment Relations in the Auto Assembly Industry*, Edited by Roger Blanpain and Russell D. KLUWER LAW

Edgren, Gosta (1973) 'Wage Formation and the Economy', London: George Allen & Unwin

Euro (2008) 'Sweden: Wage formation' <http://www.eurofound.europa.eu>

European Industrial relations review (1997) 'New sectoral pay bargaining deal' 278 (April)

Johnston, T.L. (1962) *Collective Bargaining in Sweden*, George Allen and Unwin Ltd

Katz, Harry C & Owen Darbishire (2000) *Converging Divergences*, Ithaca, N.Y.: ILR Press/Cornell University Press

Martin, Andrew (1995) 'The Swedish Model: Demise or Reconfiguration?' In *Employment Relations in a changing world economy*, Edited by R. Locke, T. Kochan, and M. Piore Cambridge: MIT Press

西村純 (二〇一〇) 「スウェーデンの労使関係—企業レベルの賃金交渉の分析から—」日本労働研究所雑誌 No. 607

Olsson, Anders, S. (1991) *The Swedish Wage Negotiation System*, Hants: Dartmouth Publishing

Roger Blanpain (2005) *Collective Bargaining and Wages in Comparative Perspective* KLUWER LAW

## ＜プロフィール＞

西村 純 (にしむら・いたる)

労働政策研究・研修機構研究員  
二〇一〇年同志社大学社会学部研究科産業関係学専攻博士後期課程修了。産業関係学博士。一年より労働政策研究・研修機構に勤務。専門は労使関係論。主な論文に、「賃金交渉における企業横断的調整活動に関する一考察」『評論・社会科学』88号 pp. 103-143 (同志社大学社会学部、二〇〇九年)、「スウェーデンの労使関係—企業レベルの賃金交渉の分析から—」『日本労働研究雑誌』No. 607 pp. 64-76 (労働政策研究・研修機構、二〇一一年)など。