

## 第2章 賃金決定の仕組み

### はじめに

本章の目的は、賃金決定について明らかにすることである。労働政策研究・研修機構（2014）では、IF-Metall（機械・金属産業組合）のエンジニアリングセクターの産業別協約が適用される企業で、かつ、事業所にクラブ（組合）があるところを素材に、産業レベルから企業レベルにいたる賃金決定の仕組みについて明らかにした。一般に、クラブが組織されているような企業は、スウェーデン、および、地元の主要企業である。それゆえ、スウェーデンの労使関係システムを維持、もしくは変化させる動力として重要な意味を持っている。

しかしながら、その一方で、事実、その数としては、クラブのない場合の方が多い。例えば、スウェーデン第2の都市でボルボ等主要製造業の本社もあるイエテボリだと、地域内にある649の事業所のうち、クラブがある事業所は75ヶ所である。ゆえに、クラブがない場合における賃金交渉の実態を明らかにすることは、この国の労使関係を考える上で重要なこととなろう。なお先に述べておくと、クラブのない事業所における賃金決定を明らかにすることは、そのまま産業別組合の地域支部（Local Branch）の役割を明らかにすることにも繋がる。また、クラブがない場合、こうしたケースに該当する企業は、通常、規模が小さいことが多い。そのため、そうした企業における賃金交渉の実態を明らかにすることは、この国における中小零細企業の労使関係の実態を明らかにすることにも繋がる。

以上のような理由から、クラブがない場合を取り扱うことはスウェーデンの労使関係を考える上で重要なことだと思われる。

### 第1節 産業別協約の規定

まず、本論に入る前に、必要だと考えられる事柄について、前年度調査によって明らかにされたことを中心に、簡単に確認しておきたい。以下本節では①産業別組合の組織形態、②産業別協約における規定事項を確認する。その上で第2節においてクラブがある場合の、第3節においてクラブがない場合の賃金交渉の実態について確認する。

#### 1. 産業別組合の組織形態

まず、本章の内容に関わって必要だと考えられる産業別組合組織の組織形態について、IF-Metallを素材に触れておきたい。産業別組合は大きく中央本部（Head Office）と地域支部（Local Branch）から構成される。中央本部はストックホルムにあり、ここが産業別交渉の際の主要なアクターとなり、対応する経営者団体と産業別協約（セクター協約）を締結する。ただし、一言で産業別協約と言っても、IF-Metall内で1つだけ産業別

協約（セクター協約）が締結されているわけではない。マイニングセクター、エンジニアリングセクター、ケミカルセクターといった具合で業種ごとにそれぞれの産業別協約（セクター協約）が締結される。そのため、IF-Metallは、複数の経営者団体と複数の産業別協約（セクター協約）を締結している。現在、IF-Metall内で40ほどのセクター協約がある。

一方、地域支部は、スウェーデンの各地域に設置されている。IF-Metallで52の地域支部が置かれている。本章との関りで重要なことは、地域支部は、産業別交渉の当事者ではないことである。地域支部が、経営者団体と産業別協約を締結するために、交渉するようなことはない。産業別協約締結の当事者は、中央本部である。

では、地域支部の役割とは何か。担当地域内での組織化活動や安全衛生活動などその活動は多岐にわたるのであるが、賃金決定における重要な活動として、企業レベルにおいて組合（クラブ）を持たないところの賃金交渉を担当していることがあげられる。つまり、地域支部は、産業レベルの協約締結当事者ではない一方で、企業レベルにおける賃金交渉に参加している主体となっている。したがって、地域支部の役割を明らかにすることは、クラブのない事業所の賃金決定を明らかにすることにつながると言える。

## 2. 産業レベルの賃金に関する規定<sup>1</sup>

さて、次に産業別協約の規定について確認しよう。ヨーロッパ諸国は企業ではなく、産業レベルで賃金が決定されていると言われている。しかしながら、単に事業所毎の平均賃上げ率を決定しているのみの場合と、職種ごとの賃率についても決めている場合とでは、同じ産業レベルで賃金が決まっていると言っても、その意味合いは異なってくる。以下では、長年スウェーデン労使関係のパターンセッターと見なされてきた機械・金属産業の産業別協約のうち、ボルボやサーブなど主要企業に適用されるエンジニアリングセクターの産業別協約の規定に沿ってこの点を確認していこう。

### （1）最低賃金

まず、最低賃金について。最低賃金は、大きく月給と時間給の2つがある。まず、月給の文言は以下の通りとなっている。

18歳に到達した被用者達は、2007年の4月1日から、月例給を最低15,410スウェーデンクローナ（以下SEK…執筆者）、2008年4月1日からは15,903SEK、2009年4月1日から16,476SEK、受け取らなければならない。特別な技能の仕事（specially qualified work）については、最低月例給は、2007年4月1日から17,022SEK、2008年4月1日から17,567SEK、2009年4月1日から18,199SEKでなければならない。

<sup>1</sup>本項については、西村（2014b）にその多くをよっている。

文言から分かる通り、具体的な職種別賃率を決めているわけではない。一方で、時給の場合、4つの等級で構成されている（表2-1-1）。とはいえ、各等級の定義は、表2-1-2のように、職務について必ずしも精緻な規定を設けているわけではない。

表2-1-1 時給の規定

		1 april 2007	1 april 2008	1 april 2009
Lönergrupp (等級)	1	81.70	84.31	87.35
	2	86.44	89.21	92.42
	3	91.46	94.39	97.78
	4	96.76	99.86	103.45

注) 単位はオーレ (öre)。100 オーレで1クローナ (SEK)。1クローナは2013年時点で、16円から17円程度。

出所) Kollektiv avtal Teknikavtalet IF Metall2007-2010 より執筆者作成。

表2-1-2 グループの定義

グループ	定義の内容
グループ1	それほど困難ではない職場環境の下で、肉体的にも厳しくなく (little effort)、詳細な指示の下で、予め定められたルーティーンに従い行われる仕事 (work)。
グループ2	困難な職場環境の下で、適度な肉体的な負荷がある (moderate effort) 仕事 (work)。口頭、もしくは書かれた指示に従うとともに、ある程度の特別な訓練と実際の経験を要する仕事もこのグループに含まれる。
グループ3	技術的な訓練、もしくは、理論的な訓練、および、実際の経験を必要とし、口頭や書かれた指示に加えて、判断や主体性が必要な仕事 (qualified work)。困難な職場環境の下で、肉体的に厳しい (heavy effort) 仕事 (work) もこのグループに含まれる。
グループ4	非常に多くの技術的な訓練、もしくは、理論的な訓練、および、実際の経験を必要とするとともに、判断、主体性、仕事の成果に対する責任を要する仕事 (especially highly qualified work)。技術的、もしくは理論的な訓練、および、実際の経験を必要とするとともに、口頭や書かれた指示よりも、判断や主体性を必要とし、かつ、困難な職場環境の下で、十分な肉体的負荷のかかる仕事もこのグループに含まれる。さらに、このグループには、非常に厳しい職場環境の下で、肉体的負荷が過度に大きい仕事も含まれる。

出所) Kollektiv avtal Teknikavtalet IF Metall2007-2010 より執筆者作成。

このように、職種別賃金を産業レベルで構築しているというには、やや心許ないものとなっている。この点について、V社組合 (V社 Verkstads Klubb/V社 Workers Union) 代表の言葉を借りれば、「企業は独自の賃金システムを持っており、独自の賃金表 (tariff) を持っている。それぞれの労働者の賃金は、会社の制度に基づいて決定している」のである。

さらにもう一点重要なことは、最低賃金の水準は決して高いわけではないことである。通常、事業所にいるほぼ全ての労働者が、既に最低賃金以上の賃金を得ている。事業所の規模が60人程度の所であっても、1,000人を超える所であっても同じ傾向になっている。

る。この点は、IF-Metall 副委員長<sup>2</sup>の発言が参考になる。

「あまり、それ（月給の最低賃金における specially qualified work・・・執筆者）にこだわる必要はない。というのも、ほとんど全ての労働者が、既に最低賃金以上の賃金を得てしまっているのです、その区分け自体が意味のないものとなってしまっている。」

先に指摘した職務の定義という意味では曖昧であったグルーピングと、ここでの事実を併せると、やはり、個別企業内で形成されている労使関係が重要になってくることが予想される。

## （２）賃上げ率

最低賃金の他に、産業別協約では、賃上げ率が設定されている。傘下の企業は、いかなる理由があれ、この条件を下回る内容で、ローカル協約を締結することはできない。したがって、この規定は、傘下の企業全てに適用される賃上げ率の下限として機能していると言えよう。文言は以下の通りとなっている。

もしローカルレベルの双方の当事者の中で他の合意がなされなかった場合、当該事業所の労働者たちの月給の 2.8%、2.5%、2.8%のウェイジプール (lönepott / Wage pool) が、2007年4月1日、2008年4月1日、2009年4月1日に、それぞれの事業所において、創出されなければならない（下線部執筆者）。

上記におけるウェイジプールが、それぞれの年度の賃上げ率の下限になる。ところで、この規定における注意点として、これはあくまで事業所全体で見た場合の賃上げ率の平均に関する規定だということである。つまり、仮に A と B の 2 人がいる事業所を想定し、産業別協約の規定を 6% とすると、A を 8% とし、B を 4% としても問題ない。協約の規定上では、必ずしも全ての組合員の賃金を 6% 上げなければならないわけではないことは、留意されたい。このことから企業レベルにおける賃金交渉が、個々人の賃金を決定する上で重要なことがわかると思われる。賃上げ率が産業レベルで決まると、その内容に基づいて企業レベルで交渉が開始されることになる。

## 第 2 節 企業レベル（事業所）における賃金交渉<sup>3</sup>

以上で確認してきたことを念頭に置きつつ、事例から企業レベルで賃金がどのように

<sup>2</sup> 調査時点の役職であり、2015年現在は、交渉部長となっている。

<sup>3</sup> 本節については西村（2014b）にその多くをよっている。なお、詳細は、労働政策研究・研修機構（2014）を参照されたい。

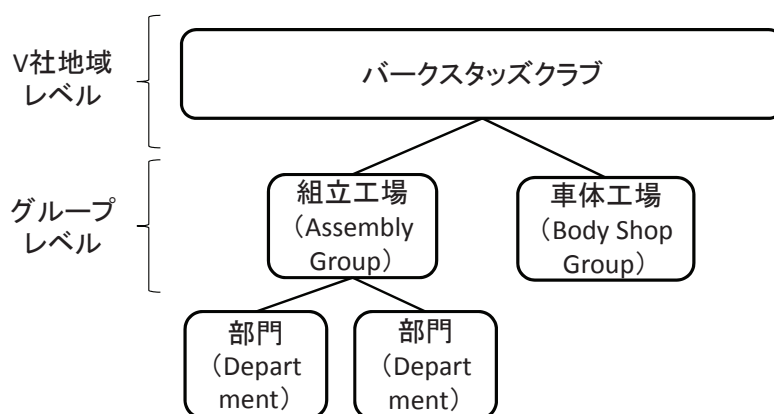
決められているのかを確認しよう。以下では、V社の旗艦工場があるイエテボリ地域のT事業所を中心に議論を進める。

## 1. 組合（クラブ）の組織

具体的な内容に入る前に、V社の組合組織について簡単に確認しておきたい。V社の組合組織は、図2-2-1のようになっている。このように、まず、イエテボリ地域を統括しているクラブ（組合）がある。スウェーデンでは、「バークスタッズクラブ」と呼ばれている。この「バークスタッズクラブ」がイエテボリにあるV社の各事業所を統括している。

次に、その下にあるのが、「グループ」レベルである。「グループ」は、組立工場（Assembly Group）や車体工場（Body Shop Group）などの各工場単位のことを指しており、25個ある。このレベルは、「グループレベルのクラブ」と呼ばれている。そして、「グループ」レベルの下に部門（Department）と呼ばれる単位がある。部門の数は、「グループ」の規模によって様々である。例えば、組立工場の下には、20の部門がある。各部門には、1人のショップスチュワードがいる<sup>4</sup>。

図2-2-1 V社イエテボリ地域の組合組織



出所) V社組合代表への聞き取りを基に執筆者作成。

## 2. 交渉の実際

賃上げ率に関する交渉は、先に示した組合組織図でいうと、V社地域レベルで実施される。交渉の主体は、「バークスタッズクラブ」である。基本的には、他の地域の事業所を一括した全社レベルの賃金交渉は実施されていない。なお、リーマンショック以降、臨時措置として、交渉は、国内の事業所を一括して実施されている。2013年の調査の際には、こうした措置が今後も続くかどうかは、不透明とのことであった。

<sup>4</sup> 部門の下には、チームがある。例えば、アッセンブリーグループの下には、4つから5つほどのチームがある。



さて、結論から述べると、協約期間や賃上げの分配は、事業所の労使の決定に、その多くが委ねられている。もちろん産業別協約の期間を超えるような協約は締結できないが、例えば産業別協約の期間が3年間であれば、1年毎に協約を締結することもできれば、2年協約と1年協約に分けることも可能である。その具体的な内容についても、ノーマランダバーカン(NV)<sup>5</sup>以外の項目については、労使で自由に決めることができる。この点について、T事業所のブルーカラーの賃金体系に基づいて概観しよう。

T事業所の賃金体系であるが、2つの労働者のグループ(プロダクションワーカー/メンテナンswーカー)で異なっている<sup>6</sup>。ここでは、プロダクションの賃金体系を基に、その分配について確認しよう。

賃金体系は、AV(基本給)、能力給、VCTボーナス<sup>7</sup>、シフト手当、特別な車種を製造する際に与えられる手当、勤続給、時間外労働割増賃金となっている。なお、AV(基本給)であるが、V社には、AVシステムと呼ばれる資格等級制度があり、12等級で構成されている。詳しくは後述するが、各職務が該当する等級に格付けされている。なお、企業内での経験年数に応じて同じ職務であっても異なる等級に格付けされることはある。例えば、プロダクションワーカーの場合、AV4級からAV7級までの間に格付けされる。

以上のような賃金体系に対して、事業所の労使は、事業所全体の賃上げ率を交渉するとともに、各賃金項目への具体的な分配についても交渉を行っている。例えば、2007年から2010年までの3年間は、2年協約と1年協約という風に区切られ、それぞれの賃上げ率は、最初の2年が8%で、残りの1年が3.6%で合意されている。

ところで、事業所における賃金交渉の際に、産業別協約の規定を下回るという発想は、組合当事者には無い。V社の組合代表の言葉を借りると、「上回るのみ可能だ(Only above)。我々は、下回ることについて交渉することはない、決してない(We never renegotiate anything below, no, no, no, no)。」のである。何故、産業別協約の条件を下回るという発想は組合の交渉当事者には乏しいのか。V社組合代表の印象的な発言を引用しておきたい。

「V社の組合は、最も大きい組合の一つだ。だから、V社の組合の行動は、象徴的(symbolic)な意味を持つ。V社の行動は、全てのインダストリーに影響を及ぼすものなんだ。サラリーリダクションの協定を結べば、それが産業別協約にも、(同様の内容が・・・執筆者)組み込まれることになる。」

<sup>5</sup> NVについては、第1章を参照のこと。NVとは、産業別協約の内容を変更してはならない項目のことであり、時間外労働割増賃金などがそれに該当する。

<sup>6</sup> プロダクションとは、製造現場のラインで作業する労働者を、メンテナンスとは、エレクトリシヤンやテストドライバーなど、ブルーカラーでも比較的技能を要する労働者を指している。

<sup>7</sup> これは、プロダクションワーカーに一律に与えられるボーナスである。事実上、手当のような項目となっている。メンテナンswーカーには適用されない。

以上の発言から分かる通り、大手企業の中に組織されている組合には、産業別協約の規定を下回る内容で合意するという発想は、現状では見られない。ところで、企業レベルで労使が合意できなかつた場合、どのような手続きがとられるのであろうか。この場合、産業別組合と経営者団体の中央本部が交渉の仲裁に乗り出すことになる。しかしながら、クラブはこうしたことが生じないように使用者側と合意できるように努めているという。その理由は、上部団体が来ると、産業別協約で定められている賃上げ率が適用されることになるからである。クラブにとっては産業別協約の内容は「条件の悪い」ものであり、そのため、自分達で合意することに努めている。

さて、こうして合意された賃上げ率は、次に具体的な賃金項目に分配されていくわけであるが、その方法を簡単に確認しておこう。まず、時間外労働割増に賃上げ原資を充てることはできない。さらに、能力給部分にも分配されてはいない。その他の項目に対して分配されるわけであるが、2007年からの2年協約を例にとると、勤続給部分の昇給を凍結する代わりに、他のAV（基本給）、VCTボーナス、シフト手当、特別な車種を製造する際に与えられる手当がそれぞれ8%アップすることになっている。このように、どの賃金項目を何%上げるのかは、企業内での労使交渉を通じて決められている。なお、こうした交渉もV社地域レベルで実施されており、交渉の主体は、「パークスタッズクラブ」である。

### 3. 職務の価格付け

さて、既に確認したとおり、職種別賃金表を作成しているというには、やや心許ない産業別協約の下で、各職務の賃率はどのように決定しているのか。職務の価格付けについて、分かる範囲で確認したい。

どの等級にどの職務が格付けされるのかは、事業所内の労使で構成される職務評価委員会によって決定される。各職務はその合計点に応じて、AV等級に格付けされる。また、この職務評価は恒久的なものではなく、職場から職務の再評価の要望がくれば、委員会が再評価を実施し、必要があれば異なる等級に格付けしなおすこともある。

職務の評価は、大きく、技能、必要な教育水準、責任などの要素から構成される「教育と責任に応じた要素」と、騒音や作業場の温度などで構成される「肉体的環境の要素」からなっている。それぞれの項目毎に1点から10点の点数がつけられ、合計で125ポイントとなる。その内訳であるが、「教育と責任に応じた要素」で85ポイントを占めており、残りの40ポイントが「肉体的環境の要素」となっている。この比率からも分かる通り、プロダクションよりも、メンテナンスの仕事の方が高い点数がつくようになっている。この職務評価は、V社特有のシステムである。現在の方法の基本的な考え方は、50年代に産業レベルの労使で作られたものを参考にしているという。ただ、上記で言う「基本的な考え方」とは、表2-1-2で確認した4つの等級の定義を指しており、よって、産業レベルの非常にラフな定義を参考にしつつ、V社内で独自の職務評価の方法、

および、資格等級制度が作成されたと言えよう。

#### 4. 外部市場との関係

以上で確認したように、各職務の価格付けは企業内部で設定されているとみてよいと思われる。しかしながら、各企業が独自にこうした職務評価を実施すれば、各々で異なる職務の価格が設定されることが予想される。また、その時々々の労働市場の需給動向によって、同じ職務でもその価格は変動することが予想され、等級上の賃金額と差異が生じる可能性がある。事実、こうした事態は、V社においても発生している。

メンテナンswerカーに分類される技能を持った労働者の場合、採用されてから個別の交渉を経て賃金が決定する場合がある。例えば、油圧系技師（Hydraulic Electrician）という職務の場合、V社内では平均 32,000SEK（クローナ）で雇われているが、採用される者の中には、35,000SEK といった具合で、平均以上の賃金を要求する者がいるという。このような場合、企業は組合とこの点について協議することになる。企業にとってその人材が必要であれば、組合もその額で雇うことに合意する。

この場合、既存の労働者との新規に採用された者との間で、賃金に差が生じることになり、この点を個別企業内で調整する必要があるが出てくる。これらの調整は、事業所で実施される年々の賃金交渉を通じて行われることが多いという。上記のような事態が生じた後に実施される最初の賃金交渉で、組合は特定の労働者を対象に追加の賃上げをするよう要求し、同一職務における労働者間の賃金格差を縮小することに努めている。

こうした賃上げについては、企業としても既存の労働者に抜けられては困るので、比較的容易に合意する場合が多いという。実際に、車の修理などを担当する板金工（Sheet Metal Worker）の労働市場が売り手市場であった際、労働者がV社から他の企業に移ったこともあったそうである。その際には、より高い賃金を積んで彼ら呼び戻すという措置が取られている。このように、組合側の公平性の確保という点に加えて、経営側の競争力の確保という点からも、外部労働市場におけるジョブの価格上昇への対応が実施されている。ただし、こうした調整については主にメンテナンswerカーにおいて生じることであり、プロダクションでは生じにくいという。

以上、外部労働市場における価格と、内部組織の中における賃金の間で調整を企業内で実施する必要があること、そして、その調整が、労使の賃金交渉という集团的労使関係の中で実施されていること。この2つは、見逃してはならないことだと思われる。

#### 5. 査定部分

賃金決定の最後に、査定について簡単に触れておこう。この部分への態度において、スウェーデン的な特徴といえるような組合の姿が浮かんでくる。スウェーデンでは、能力査定がブルーカラーにも導入されている。このこともやや驚きなのであるが、ここで



は 2 つのことを指摘しておきたい。1 つは、査定運用においても、組合が、単なるモニタリングを超えて、交渉当事者としての地位を維持していることである。個々人の評価の決定や、評価に基づき昇給額を決定する過程に深く関与している<sup>8</sup>。例えば、V社のメンテナンスワーカーの査定は、評価点と昇給額が制度上リンクしておらず、年々の交渉事項となっている。そこでは、労働者間の賃金格差の是正も念頭に置きつつ、昇給額の決定が行われたりしている<sup>9</sup>。

2 つは、組合は、こうした評価に応じて決定する賃金項目を安定的な賃上げ装置と見なしていることである。組合としても、より早く昇給でき、結果として、多くの賃上げが獲得できるという点で、お気に入りのようである。V社のプロダクションワーカーは、制度上得られる最大限の昇給額を毎年ほぼ全員が受け取っている<sup>10</sup>。

他企業においてもこうした傾向が見られる。例えば、同じエンジニアリングセクターの産業別協約が適用されている A 社 B 事業所の組合代表は、「この制度は、上へ上へ一直線に昇給していくもの」であり、「賃金を上げるブースター」であるという。事実、時には、その年の昇給原資のほぼ全てを査定部分に投入することもあるという。A社の査定制度は、担当できる作業が増えれば増加していく制度となっている。1 作業あたり決められた昇給額が設定されており、担当できる作業が増える、つまり、労働者の技能が高まれば昇給していく制度となっている。上司が、該当する作業ができるようになったかどうかを評価し、認められれば昇給していくわけであるが、逆に前にできていた作業ができなくなると判断されると減給となる。

組合がこの賃金部分にその年の昇給原資の大部分をつぎ込む理由は、組合の言葉を借りると「昇給のチャンスが年に 2 回ある」からである。この制度の評価は半年に 1 回行われるため、年に 2 回昇給のチャンスがあるというのが組合の考えである。制度上は降給の可能性もあるのであるが、そうしたことは念頭に置かれていないようである。

以上の 2 社における簡単な紹介からも分かる通り、評価に基づいて昇給額が決まる査定部分が、安定的かつスピーディーに、仲間の賃金を上げる装置として機能している。そして、査定部分の運用においては時には、運用過程のモニタリングを超えた交渉主体としての機能を、組合は発揮しているのである。

<sup>8</sup> 詳細は、拙著西村（2014a）の第 7 章や 8 章を参照されたい。

<sup>9</sup> V 社の組合があげてくれた一例を示すと以下の通り。「Mr.A の賃金は 30,000 クローナとする。Mr.B の賃金は 25,000 クローナとする。彼らのポイントは、A が 50 ポイント、B が 100 ポイントとしよう。彼らの賃金を見ると A の方が多いので、B に全てあげるんだ。なぜなら、彼（A・・・執筆者）の賃金は、彼（B・・・執筆者）よりも高い、だから、追加の賃上げを行う必要が無いんだ。彼らの二人の賃金を近づけなければならないからね。A には、一律分の昇給（基本給部分の・・・執筆者）が行われる。で、残りの全ては、彼（B・・・執筆者）にあげるんだ」（西村 2014a）。この例は、説明のために用いられたため極端な例であることは否めないが、それでも、こうした類の交渉が可能となっていることは、驚きである。

<sup>10</sup> 最大で各社員が属する AV 等級の 10%の昇給が得られるような制度となっているのであるが、その昇給率の平均は、9.3%となっている。

## 6. 小括

さて、やや長くなってしまったが、前節、および本節において、産業別協約の規定、および、事業所にも組合（クラブ）がある場合のケースについて、駆け足で確認してきた。もう一度その要点を確認しておく、以下の点が重要となろう。

- ①個々の職務の価格付けという点から見ると、産業別協約は、必ずしも厳格な規定を設けているとは言えないこと。
- ②上記のような協約上の特徴から、賃金決定において企業レベルの労使が果たしている役割は決して小さくは無いこと。
- ③企業レベルで賃金交渉に臨む組合には、産業レベルで示された規定を下回るような水準で合意するという発想がないこと。
- ④査定部分の賃金決定において、単なるモニタリング組織としてではなく、交渉主体としての地位を、組合が維持していること。
- ⑤そして、その結果、査定部分は、組合員の賃金をより速く安定的に昇給させる賃金項目となっていること。

### 第3節 クラブを持たない事業所（企業）のケース

本節では、クラブのない企業における賃金決定について確認したい。まず、一般的な事実として、クラブを持たない場合、個別事業所（企業）での交渉を担当するのは、地域支部のオフィサー（Officer）である<sup>11</sup>。オフィサーとは、地域支部に雇用されている職員を指している。彼らや彼女らは、「交渉人（オンブズマン）」とも呼ばれている。以下では「交渉人」という呼称を用いて議論を進めて行きたい。地域支部ごとにその人数は異なっており、人口の多いエリアの地域支部では7人の「交渉人」がいる場合もあれば、比較的小さなエリアに置かれている地域支部では2人の「交渉人」しかいない場合もある。その仕事であるが、賃金やレイオフの交渉の他、職場の安全管理などについて企業へ調査に行くなど多岐にわたっている。

ところで、前節で示したことを念頭に、クラブを持たない事業所における賃金決定を考える上で重要だと思われることを示すと、次の通りとなる。まず、①交渉手続きについてである。事業所内においてきちんとした組合組織がない場合、事業所にいる組合員とどのような共同作業を伴いながら「交渉人」は賃金交渉を行っているのか等、交渉手続きを確認する必要がある。

次に、②企業が賃上げに応じることはできないといった場合、どのような対応をするのかについてである。本章の冒頭で述べたとおり、クラブが無いような企業は、中小零細

<sup>11</sup> 地域支部の職員は、大きく賃金交渉を担当するオフィサーと、事務方のスタッフの二つに分けることができ、スタッフは、賃金交渉を行うことはできない。

企業の場合が多いという。そうすると、大手企業よりも、産業別協約における賃上げ率の規定が重荷になることが予想される。この点の対応についての確認する必要がある。

最後に、③実際の賃金決定についてである。中小においても月次の給与を決定する際に、上司の評価が入り込んでいる場合もあると考えられる。また、企業規模が小さくなれば、明確な制度がない中で、評価が行われているかもしれない。この点について、どのような対応がなされているのか。この点についても確認する必要がある。以下では、上記の3つの事柄を中心に、2つの地域支部の事例を通して、賃金決定のルールを確認していきたい。

## 1. 地域支部 No. 21 の場合<sup>12</sup>

この地域支部のエリアの中には、100ヶ所程度の事業所（企業）があり、「交渉人」が2人いる。そのうち、クラブがあるのは14ヶ所だけとなっている。したがって、「交渉人」が、地域内における企業レベルの賃金交渉のほとんどを担当していることになる。彼らは1人あたり50ヶ所ほどの企業を担当するとともに、地域内のIF-Metall全てのセクターの交渉を担当している。例えば、地域支部 No.21にある企業の所属しているセクターは合計で7つある。「交渉人」は、それぞれのセクターごとに締結している産業別協約の規定に基づき、自身が担当する企業や事業所の交渉を行っている。なお、以下の議論であるが、地域支部が担当するのは小規模企業が多く、交渉は企業単体と地域支部の「交渉人」によって実施されることが多いため、表記も企業とする。

さて、交渉の手続きについて、「交渉人」の行う賃金交渉の実態を知るために、以下では本節の冒頭で示した3つの項目に分けて、議論を進めていこう。まず、①交渉の手続きについて確認する。

### （1）交渉手続き

さて、我々の感覚からすると、普通に考えて、個別企業にとって、地域支部は部外者である。こうした部外者が、個別企業内の賃金交渉のアクターとして活動できていることは困難なことのよう思えるのであるが、彼らは、会社へアポなしで訪問することができるようである。次の地域支部 No.21の「交渉人」であるY氏の発言が面白い。

「ボスにやあとと言えば、ボスは、今日は何しに来たって聞くんだ。で、俺は、今日、おれたちの仲間と話しに来た、とて、あとは職場に行って、コーヒーを飲みながら、彼らと話すんだ。なんの問題もないよ。」

<sup>12</sup> 地域支部 No.21 についての記述は西村（2014a）にその多くをよっている。なお、西村（2014a）では、本報告書における「交渉人」をヒアリング協力者の表現のまま「オフィサー」と表記している。

このように、訪問することには、何の困難もないようである。では、賃金交渉は、どのように行われているのか。最初に指摘しておかなければならないことは、たとえその職場に組合員が1人しかいなく、残りの労働者が全て非組合員だったとしても、「交渉人」は、その1人のために賃金交渉を行っている。企業の規模や組合員数に関わらず、交渉が行われているのである。

しかし、この国の組合の組織率が高いといえども、100%ではない。このエリアの組織率は、77%だという<sup>13</sup>。このことは、1企業の中で組合員と非組合員が混在していることを意味する。彼らを前にして「交渉人」はどのような手順で交渉を行うのか。

まず、賃金交渉に入る前に、「交渉人」は、組合員および非組合員全員を集め、産業別協約の内容について説明を行う。非組合員も集めて話を行う理由は、非組合員にも自分達の活動を知って欲しいからだという。この説明を行った後、組合員だけを対象に、使用者側との交渉をスタートする。ここから先は、非組合員が関与することはできず、あくまで「交渉人」とその職場にいる組合員だけで賃金交渉は行われる。通常、交渉は、「交渉人」と経営側の1対1で行われるが、必要があれば、組合員も同席する。その理由は以下の通り。

「もちろん彼（職場の組合員・・・執筆者）に団体交渉をどのようにして行うのかという知識はない（He doesn't have any education.）。が、彼はそこで働いているから、彼は会社で今何が起きているのかを良く知っているんだ。」

このように、会社の詳しい事情を日々の仕事で知っているという理由から、賃金交渉にその職場で働く組合員が同席することもあるようである。ところで、「交渉人」は、どのようにして会社の情報を得るのであろうか。確かに、そこで働く組合員は会社の状況を知っている。しかし、交渉の際に必要なのは、会社の財務状況や経営状況であり、こうした情報がなければ、会社から見れば外部の人間である地域支部の人間が、賃金交渉を行うことは、困難だと考えられる。この点はどのようになっているのか。

結論を先に言えば、この問題は、共同決定法（雇用法：MBL）によって解決されている。この法律によって、会社は、組合員が要求すれば、経営状況などを提示しなければならないことになっており、「交渉人」は、賃金交渉のために必要ならば、いつでも経営の情報を知ることができるようになっている。賃金交渉、特にクラブを持たないような場合における賃金交渉において、この法律の果たしている役割は重要だと言えよう。従業員規模にかかわらず、実効性のある団体交渉が実施されるうえで、この法律が果たし

<sup>13</sup> 2009年時点の組織率である。

ている役割は、思いのほか大きいと言えよう<sup>14</sup>。

## （２）企業が賃上げを拒否した場合の対処

ところで、もし、企業が支払いを拒否した場合はどうなるのか。地域支部の「交渉人」が担当している企業は小さな場合が多い。それゆえ、産業レベルで決められた賃上げ率通りに賃上げを行うことができない企業もあると予想される。その場合どうなるのか。

まず、結論から言うとそのようなことが起きるのは、稀なことだそうである。というのも、産業別協約は、産業レベルの労使が合意したものであり、使用者側には、少なくとも産業別協約が規定した賃上げ率に関しては、守るべき義務があるからである。とはいえ、仮にそのようなことが起きてしまった場合、どのような対処が行われるのか。使用者側が、地域支部の「交渉人」と合意したとおりに賃金が支払えないといった場合、次の２つの、対処が行われる。１つは、①支払いの延期に合意することであり、２つは、②中央本部に連絡することである。

まず、①支払いを延期することに合意することについて。使用者側が支払えないといった場合、「交渉人」は、支払いの延期に合意する。「交渉人」は、企業の業績が回復するのを待ち、その後に、支払いを待った時期まで遡って、協約で締結した通りの賃金を支払うことに合意する。しかし、いつまでも待つわけではない。産業別協約の有効期間が終了する時期がタイムリミットとなる。例えば、エンジニアリングセクターにおいて2007年に締結された産業別協約の有効期限は、2007年4月1日から2010年3月31日までとなっている。この場合、支払いを待つ最終期限は、2010年3月31日となり、それ以降の引き延ばしを、「交渉人」が認めることはない。

ただ、期限があるといっても、支払えないものは支払えないのではないか。頑なに企業が賃上げすることを拒んだ場合どうなるのか。その場合、「交渉人」は、②IF-Metallの中央本部の中央交渉部に連絡する。これが、「交渉人」が行う第２の対処方法である。「交渉人」から連絡がくると、産業レベルの労使の代表が問題となっている企業に出向き、問題の解決に取り組むことになる。その際に、経営者団体も、その企業に対して、賃上げを行うようにと説得するそうである。経営者団体も企業の説得に当たることは、この国において労働協約を締結するということが、どういうことなのかを良く物語っている出来事だと言えよう。

以上が、企業が支払いを拒否した場合の対処である。ここから２つの重要なことを知ることができる。１つは、労使の間で合意した賃上げは、必ず実施するということであり、もう１つは、産業レベルで決めた賃上げ率を下回る賃上げ率で、企業レベルにおい

<sup>14</sup> 共同決定法（MBL）については、産業民主主義という視点から分析され、それが必ずしも共同決定権を厳格に規定したものではないといった評価がなされることが多かった。例えば宮本（1994）を参照されたい。



て、労使が合意するという選択肢は、この国にはないことである。「交渉人」自身の判断で、賃上げ率を下げた企業と合意することはないという。

### (3) 賃金決定

さて、交渉を通して、個々人の賃金はどのようにして決まるのであろうか。この点について確認しよう。まず、産業別協約で規定されている最低賃金で賃金を決定することは稀なこととなっている。この点については以下の発言が参考になる。

「最低賃金は、とても低いので適用しない。ボスと話し合い、19,000 クローナで雇うと言った具合で賃金（初任給・・・執筆者）を決めるんだ。」

そのため、交渉によって組合員の賃金が決定されることになる。彼が担当しているエリアの場合、賃金交渉を経て、賃上げ率が決定すれば、あとは非常に簡単な分配の手続きが待っているのみである。「交渉人」が交渉を担当するような小規模の企業では、賃上げは労働者の賃金に賃上げ率をかけることで行われている。というのも、小規模の企業ではきちんとした賃金制度が確立されておらず、場合によっては、賃金の一つという場合もあるからである。それゆえ、このような簡単な分配が行われているのだという。

## 2. 地域支部 No. 15 の場合

次にもう1つの地域支部を確認しよう。No.21 と No.15 の違いは、No.15 がスウェーデンにおける主要都市の1つであることである。ところで、地域支部 No.15 の場合、毎年新規に企業が立ち上げられることが多く、そのため、地域内の正確な企業数を把握することは困難だという。ヒアリングによると、IF-Metall で締結されている産業別協約が適用されるのは、おおよそ 1,100 程度の事業所（企業）であるという。そのうち、10% 程度にクラブがある。したがって、約 1,000 ヶ所の事業所（企業）における賃金交渉を「交渉人」が担当しているという。

地域支部 No.15 では、「交渉人」は 9 人おり、1 人あたり 85 から 100 程度の企業を担当している。人によっては、100 以上の企業を担当している者もいる。今のところ、地域を北部エリア、南部エリア、東部エリアといった具合で区切り、1つのエリアを 1 人の「交渉人」が担当する形をとっている。なお、現在、地域を 3つのエリアに集約し、各エリア毎に 3 人の「交渉人」を置く形に変更することが検討されている。現在の方法では、1 人の「交渉人」が休暇等でいなくなると、当該エリアの労使関係に穴が開いてしまうことになるので、これを無くすために、エリアを集約し、1つのエリアを複数の担当者が見るような形に変えていくことを考えているそうである。

以下、①交渉の手続き、②賃上げを拒否した場合、③賃金決定の 3 つについて確認し

ていこう。

### (1) 交渉手続き

交渉の手続きは、地域支部 No.21 の時と同様である。企業に入ることに困難はない。日頃から出入りしている。通常、まず、そこに勤めている組合員の意見を聞き、その上で、使用者側と賃上げ原資やその分配に関する交渉が実施される。実際の交渉では、「交渉人」と使用者側の代表と間で、1対1で行われることもあれば、組合員が同席することもある。

### (2) 企業が賃上げを拒否した際の対応

この点についても、地域支部 No.21 の時と同様、産業別協約を下回るような内容で合意することはない。必ず、最低限、産業別協約の内容は遵守させるという。経営が上手くいっていない企業であっても、例外は認めない。賃上げを必ず実施させる一方で、どうすれば経営が上向きかについて企業と一緒に考えていくのだという。このように、単純に対立的な態度に徹するのではなく、企業の成長のために一緒に考えていくというスタンスの下、産業別協約が規定する水準が、守られている。

### (3) 賃金決定

通常、産業別協約が規定している賃上げ率以上の条件で使用者側と合意できることが多いという。なお、賃金決定の方法はケースバイケースとなっている。通常、その方法は3つある。1つは、合意した賃上げ率をそのまま現在の組合員の賃金にかける方法である。これは、地域支部 No.21 の方法と同様である。この場合、その率さえ合意すれば、分配に関して、議論になることは特にはない。2つは、同じ額を平等に分配する方法である。この場合も使用者側と合意すれば後は簡単な分配が待つだけである。

3つは、各組合員それぞれに異なる分配を実施する方法である。この場合、賃金決定において上司の評価が入り込むことになる。この場合の難しさは、次のことから生じる。第1に、本章の第1節2(2)で触れたように、産業別協約の賃上げ率の規定は、必ずしも個人の賃上げを規定したものではないことである。そのため、当該企業における組合員の賃上げ率の平均が産業別協約の規定を上回っていれば、自由に分配することができる。例えば、AとBには1,000クローナの昇給を行い、Cには100クローナしか昇給を行わなかったとしても、それが当該企業内にいる組合員の賃上げの平均で見た時、産業別協約の水準を超えているような水準となっていれば、問題ではなくなる。

第2に、地域支部の「交渉人」が担当するような企業は規模が小さい場合が多いので、大手企業のように評価制度が構築されているわけではないことである<sup>15</sup>。このように明確

---

<sup>15</sup> 10人から25人といった企業が多いという。

な制度がないので、使用者側から提示される賃金額がはたして組合員の働き振りを正確に反映したもののなのかどうか、不明瞭なものとなる。

以上のような難題を抱えつつ、実際の昇給額の決定は、使用者側とそこで働く組合員のミーティングにおいて行われる。その際、組合員が、提示された金額に納得すれば、彼の賃金が決まることになる。

一方、組合員が提示された昇給額に対して、納得できない場合、地域支部に連絡する。連絡を受けると、「交渉人」が、使用者側に彼が行った評価の妥当性について確認し、問題があると思えば交渉を行う。「交渉人」は、使用者が恣意的に、「あなたは 200、あなたは 1,000、あなたは 2,000」といった具合で昇給額を決めることがないよう、分配交渉も行っているわけである。例えば、使用者側に対して、「この職場で働いている職員は、この成果を生む上で大変努力したのだから、もっともらう権利がある」という具合で、使用者側の提示した賃金よりも高い賃金が得られるように努めることもあるという。

一方で、必ずしも組合員が主張する賃金額が、「交渉人」にとって妥当だと思える水準でない場合もある。「交渉人」としては、使用者側の主張よりは高いが、組合員の主張よりは低い水準で、より具体的には、両者の主張の中間くらいで使用者側と合意するのが 1 つの上手い解決策だという。以下の発言が興味深い。

「大抵の場合、2つの見解があります。1つは使用者側の見解で、もう1つは従業員側の見解です。時として、真実は、その中間にあります(笑)(Often there is two versions, employer's versions, employee's versions, sometimes true is between (laugh))」

以上のような手続きで、昇給額が決定されている。地域支部の「交渉人」は、上司の評価に基づく昇給が、不公平なものとならないよう時には個人の昇給額の決定にも参加している。組合員の賃金決定に深く入り込んでいるといえよう。

### 3. 非組合員の取り扱い

ところで非組合員の扱いはどうなっているのでしょうか。この点について、やや覚書のようなかたちになっていることは否めないが、簡単に確認しておこう。まず、いずれの地域支部においても非組合員のために交渉を行うことは無い。交渉はあくまで組合員のために行われている。

では、賃金決定についてはどのような取り扱いになっているのか。結論から言うと、非組合員であることを理由に差別的な取り扱いをすることは許されないのだという。そのため、例えば組合員全員に一律で 500 クローナの昇給を行っているにもかかわらず、非組合員に対して一切の昇給を行わないというようなことは、許されないそうである。必ず同じだけの昇給をしなければならないのか、それともある程度近づいていけばよい

のかについては、明らかにできていない。ただ、少なくとも非組合員であることを理由に、大きな差を設けることはできないようである。この点について、いかなる立法制度がそうしたことを規定しているのかについては、残念ながら分かっていない。

ただし、地域支部 No.15 において取り扱った個々の組合員に対して異なる昇給を実施する場合、非組合員の場合、組合員であることに比べると若干の不利がある。より具体的には、上司の提示する額に不満があってもそれを覆すことは、困難となっている。組合員の場合、納得できなければ、地域支部の「交渉人」に連絡し、使用者側と昇給額について再度争うことができる。「交渉人」は、昇給すべき要素を並べ、組合員の希望の昇給額に近づけるよう試みていることは、すでに指摘したとおりである。

こうした取り組みを非組合員が行うことはできない。また、スウェーデンでは労働裁判所に訴えるためには、労働組合を通す必要があるため、非組合員個人が、労働裁判所に助けを求めることはできない。地域支部 No.15 の「交渉人」によると、もちろん通常の裁判所に訴えることは可能であるが、これには弁護士費用等、多額の費用がかかるそうで、現実的には難しいという。このように、特に個人毎に異なる昇給が行われる場合、非組合員は、組合員に比べるとやや不利な立場にあるといえる。

#### 4. クラブがある場合との類似性

さて本節では、クラブがない場合の賃金交渉について 2 つの地域支部を例にとり確認してきた。そこではいくつかの類似点が見られた。以下 2 つの事柄について指摘したい。1 つは、規模が小さい企業であっても産業別協約の規定は遵守されることである。経営が上手く行っていないとしてもその逸脱は認められない。この点は、スウェーデンの特徴であろう。

2 つは、評価に応じて個別に昇給が実施される場合の組合の関与である。大手企業のように評価制度はないものの、上司の評価に基づいた昇給決定において、組合は、時には交渉主体として組合員の賃上げに努めていた。小さな規模の企業であっても、使用者と組合の間できちんとした賃金交渉が展開されているのである。規模が小さく、明確な制度が無かったとしても、使用者は、自由に賃金を決めることができるわけではない。その決定過程において、地域支部の「交渉人」が参加し、時には使用者側が提示するよりも高い昇給額を得るために、使用者側と交渉を行っている。それと同時に、時には組合員が主張するよりも低い昇給額を提案し、使用者と組合員の間を取り持っている。

また、こうした地域支部の「交渉人」の態度は、昨年度の報告書でとりあげた A 社 B 事業所<sup>16</sup>における組合代表の態度と重なる。ここでは、クラブがあるものの明確な評価制

<sup>16</sup> A 社 B 事業所とは、かつては 800 人以上を抱える事業所であったが、現在は 60 人程度の規模となっている事業所である。なお、A 社は国内のみで数千人の従業員を抱えるグローバル企業である。A 社 B 事業所における賃金決定については労働政策研究・研修機構（2014）を参照されたい。

度が無い中で、年々の昇給額の決定について、労使お互いの主観に基づいた主張を、度重なる交渉を通じて、すり合わせていくという手続きがとられていた。そこでは、時には、組合として、労働者 Aの方が、Bより賃金が低いから、労働者 Aの賃金を上げよといった方法がとられていた。その一方で、組合代表は、高額の昇給を要求する労働者をなだめることもあった。組合員の中には、「1,000 クローナの昇給をよこせ」といった具合で、法外な額をふっかけてくる者もいるという。昇給原資は限られているので、必ずしも全ての労働者の要望通りに昇給を実現できるわけではない。こうした人間を落ち着かせることも、賃金交渉中の組合の役目であった<sup>17</sup>。これらの活動は、地域支部の「交渉人」が行っている活動と重なり合う部分があると言えよう。

通常、クラブは、大手企業の事業所にある場合が多いので、このことは、企業規模によらず同じような労使関係が企業レベルにおいて展開されていることを意味する。スウェーデンにおいて労使関係が広く普及していることの証左と言えはしないだろうか。

## おわりに

本章では、企業レベルにおいて組合（クラブ）がある場合とない場合の賃金決定について確認してきた。本章で指摘したことを今一度まとめるとともに、そこから得られるスウェーデンの労使関係の姿について指摘しておこう。

### 1. 事実発見のまとめ

以下、①産業別協約の規定、②クラブがある場合の事実、③クラブがない場合の事実の3つに分けて簡単に振り返りたい。

#### （1）産業別協約の規定について

まず、第1に、個々の職務の価格付けという点から見ると、産業別協約は、必ずしも厳格な規定を設けているとは言えない。第2に、産業別協約は、賃上げ率に関する規定を設けており、これは、下回ってはいけない厳格な規定として存在している。しかしながら、第3に、この賃上げ率の規定は、事業所（企業）における組合員の賃上げ率の平均の下限を定めたものであり、必ずしも、個々の組合員の賃金が、そこで示されている率分昇給しなければならないことを定めているわけではない。そして、第4に、そのような協約上の特徴から、賃金決定における主要ステージは、企業レベルにあると言える。

<sup>17</sup> 労働政策研究・研修機構（2014）において紹介した次のような執筆者と A 社 B 事業所組合代表とのやり取りが参考になる。

執筆者「落ち着け、落ち着け (calm down, calm down)、来年はもっと昇給させるから、といった・・・」。  
A 社組合代表「そう、そう (Yes, Yes)。やりすぎず、気楽にいこうとね (to take it easy)」。



## （２）クラブがある場合の賃金決定

第 1 に、事業所においてクラブ（組合）が組織されている場合、クラブが企業レベルにおける賃金交渉担当となる。産業別組合の地域支部はそこには参加しない。また、中央本部も企業レベルで使用者とクラブが合意できず、その仲裁を要請された場合を除いて、参加することはない。加えて、クラブは、中央本部がおりにこないよう、使用者側と合意できるように努めている。とはいえ、第 2 に、その際、賃金交渉に臨む組合には、経営状況にかかわらず、産業レベルで示された規定を下回るような水準で合意するという発想はない。使用者側との交渉において、少なくとも、産業別協約で定められた水準で合意している。

第 3 に、査定部分の賃金決定において、単なるモニタリング組織としてではなく、交渉主体としての地位を、組合は維持している。評価点の決定やその分配が、交渉事項となっている。その結果、第 4 に、査定部分は、組合員の賃金をより速く安定的に昇給させる賃金項目となっており、組合にとってお気に入りの賃金項目となっている。

## （３）事業所（企業）にクラブがない場合の賃金決定

第 1 に、クラブがない場合、地域支部（Local Branch）の「交渉人」が、地域内の企業との交渉を担当する。このような企業は、十数人から数十人の規模の小さい企業が多い。とはいえ、第 2 に、そうした企業との交渉においても産業別協約が定めた賃上げ率の基準は、遵守される。それを下回るような内容で合意することはない。第 3 に、そうした企業にとっては部外者である地域支部の「交渉人」が、賃金交渉において必要な会社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。

第 4 に、具体的な原資の分配については、①組合員全員の賃金に同じ率をかける、②組合員全員の賃金に同じ昇給額を適用する、③評価に応じて組合員個々人の昇給額に差を設けるといった方法がある。第 5 に、特に③評価に応じて組合員個々人の昇給額に差を設ける場合、その昇給額は、明確な制度が無い中で、組合員個人と評価者の面談で決まることになる。その際に、組合員は納得できなければ「交渉人」に連絡する。連絡を受けた「交渉人」は、評価者に対して、彼の提示額よりも高い昇給を獲得できるように努めると共に、組合員が高い昇給を要求していると感じた場合は、組合員の要求よりも低い水準で合意するよう努めている。

## 2. 同じような労使関係の姿と産業別組合の役割

本章を通して明らかになったこととして、組合員の賃金決定については、企業規模にかかわらず、同じような労使関係が展開されていることがあげられる。どのような規模であれ産業別協約の規定は遵守される。例え経営状況が悪かったとしても、産業別協約の内容を下回るような水準で、企業レベルにおいて合意されることはない。また、評価

に応じた昇給額の決定においても、評価者と被評価者個人の間で評価が決定し、昇給額が決まるわけではなく、そこに、組合が参加し交渉主体としての地位を維持していた。

こうした規模にかかわらず、同じような労使関係の展開を支えているのが、地域支部に所属する「交渉人」である。彼らの存在によって、十数人から数十人程度の規模の小さい企業においても、大手企業と同様の労使関係が構築されている。

産業別組合は、賃金決定にかかわり、例えば産業別協約において職種別賃金表を作成するなどの規定を通してではなく、企業レベルにおける実際の交渉を支援することで、労働者側の交渉力が乏しいと思われる小さな会社における実効性のある労使関係の構築を実現しているといえよう。大手の企業の事例に加えて、規模の小さい企業における賃金決定のルールを確認することで、実体面においてそれほど強い規定を設けるのではなく、あくまで労使交渉によって労働条件を決めるという産業別組合の姿が、より鮮明に浮かび上がってくると思われる。

### 3. 企業レベルの組合が果たしている役割

以上のような解釈を前提とすると、この国の労使関係を支える上で、企業レベルの組合が果たしている役割は、決して小さくないと言える。産業別組合が、地域支部の「交渉人」を通して、規模の小さい企業における労使関係に影響を及ぼすことができるのは、産業レベルにおいて労使関係が展開されているからだと考えられる。仮に、産業レベルにおいて労使関係が構築されなくなれば、そうした機能を産業別組合が発揮することは難しい。

労働政策研究・研修機構（2014）では、企業レベルの組合が発揮する強い交渉力の存在を指摘し、それが、産業レベルの労使関係の維持に寄与している部分は、小さくないと考えられると主張した。本章でも若干触れたように、大手企業内にある組合（クラブ）は、①個別企業を超えた現在の協約システムのこととも考え、産業別協約の内容を下回るような水準で合意することを、自らの選択肢から除いている。一方、②産業レベルの労使関係は、個別企業における組合の交渉力を一定程度抑制する機能を果たしている。企業レベルで合意できなければ、上部団体が締結する産業別協約の内容が適用されるというルールを通じて、企業レベルにおいて組合が行き過ぎた要求を行わないようにしている。

組合の交渉力抑制機能が、産業レベルの労使関係にあることは、見逃してはならないことだと思われる。能力査定を目の前にしても、それを交渉事項として仲間の賃上げにつなげていることは、個別企業内における組合の交渉力の強さをよく物語っている。こうした強い交渉力を持つ組合の存在は、企業横断的なレベルにおいて、企業レベルの組合の交渉力を抑えることを要請し、そのことが、現在の産業レベルと企業レベルからなる2層構造の労使関係の維持に寄与している面は少なからずあるのではないだろうか。仮に、企業レベルの組合の交渉力が陰りを見せた時、それでも経営側が産業レベルの労

使関係を維持することにメリットを感じ続けるかどうかは、非常に心許ないと思われる。

とするならば、規模によらず大手から中小零細までにわたり、実効性のある労使関係を維持する上で、企業レベルにおける組合（クラブ）は、重要な役割を果たしていると言えはしないだろうか。

#### 4. 法律の役割

地域支部の「交渉人」が賃金交渉において必要な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大きいことを指摘した。このことは、実効性のある労使交渉を行う上で、法律が果たしている役割といえよう。本章でも指摘したとおり、共同決定法は、共同決定権という視点から見ると、その規定が不十分であることが指摘されている。しかしながら、労使交渉手続きをサポートするという面で見れば、この国の労使関係を十分支えていると見なすことも可能だと思われる。労働政策研究・研修機構（2014）において、整理解雇の人選において、雇用保護法が定める先任権規定が、逸脱規定と合わさり、労使の真摯な交渉を促していると考えられることを指摘した。賃金決定における共同決定法の役割も労使の真摯な交渉を支えるという面がある。法律学については門外漢であり、ここで確実なことを述べることはできないが、労使交渉を通してみると、雇用を巡るルール決定について、法律は、その実体面を厳格に規定するというよりはむしろ、労使が自主的に交渉を通じて物事を決めることができる環境を整備しようとしていることが窺われる。

#### 5. 今後の課題

本章の最後に課題を述べておきたい。まず、外部労働市場と企業組織の調整をより詳細に調査する必要がある。本章ではV社を例にとり、外部市場における価格と企業内における賃金の調整が実施されていることを指摘した。しかし、こうした外部労働市場の賃率の上昇が、地域支部の「交渉人」が担当するような企業において人材確保の面でどのような影響を及ぼすのかについて明らかにできていない。地域の労働市場全体で見た時、労働市場における価格と企業内における賃金はいかなる調整がなされるのか。また、異なる規模の企業間においてその調整方法にいかなる違いが存在するのか。この点について明らかにする必要がある。

また、賃金決定における非組合員の取り扱いについてもより明らかにする必要がある。前年度の報告書である労働政策研究・研修機構（2014）で扱った事例は、事業所における組織率が9割程度であったこと、また賃金制度があることなどを理由に、そこまで大きな関心を寄せてはいなかった。しかし、規模が小さくなれば、非組合員と組合員が同数で混在するようなどころもあるという。この場合、その取扱いは、どのようになっているのか。本章では、労働者を、非組合員であることを理由に組合員と差別的な取り

扱いをすることは認められないことを指摘したが、では、実際にどのような労働条件が適用されるのか。この点について、さらに詳しく明らかにする必要がある。

さて、本章では、産業レベルから企業レベルにわたっての賃金決定について、大企業から中小企業までをその対象とし明らかにしてきた。ところで、現在スウェーデンでは、産業別協約において賃上げ率等、具体的な規定を設けない協約（Figureless 協約）の導入が見られ始めている。そうした協約において、産業別協約は賃金の何を規定しているのだろうか。これが次章のテーマである。

### 参考文献

西村 純（2014a）『スウェーデンの賃金決定システム』ミネルヴァ書房。

西村 純（2014b）「スウェーデンの労使関係—労働力取引の実態から」『ビジネスレーバートレンド』2014年10月号。

宮本太郎（1994）「スウェーデンにおける労働者基金の展開」『大原社会問題研究所雑誌』No.426。

労働政策研究・研修機構（2014）『労働政策研究報告書 No.165 スウェーデンの労使関係—協約分析を中心に』労働政策研究・研修機構。

### 参考資料

Kollektiv avtal Teknikavtalet IF Metall（Collective Agreement for Wage-earners between Teknikarbetsgivarna and IF-Metall）2007-2010。