

# スウェーデンの労使関係—労働力取引の実態から

JILPPT 研究員 西村 純

## 1 はじめに

「多様な正社員（限定正社員）」活用促進や非正規雇用問題等、労働問題の解決に向けた議論の中で、しばしば取りあげられるのは、個々の労働者の意見を集約した労働者側の代表が、使用者と対等な立場で交渉や協議を行う仕組みの確保についてである(1)。こうした議論の背景には、結局のところ、職場の諸問題を解決するためには、そこで働く労働者と彼らを雇っている使用者の間で納得の行くまで話し合い、その上で、一つの妥協点を探すしかない、ということがあるのであろう。

ここに、国毎に違いはあるものの、交渉や協議の仕組みを整備し、雇用関係にかかわるルールを決めているヨーロッパ諸国の労使関係を、今一度、取り扱う理由がある。本稿では、北欧の代表国であるスウェーデンの事例を紹介したい(2)。

ところで、スウェーデンは、本号で特集されているドイツやフランスとの比較において、興味深い特徴を持っている国だと予想される。具体的には、国家による介入を極力避けた上で、労働組合単一構造による労使関係を形成していると言われている点において、

スウェーデンは、他の二国とは若干異なっていると考えられる。以下で見よう。

## 2 スウェーデン・モデル

さて、福祉国家の代表としてよく知られるスウェーデンには、一つの社会経済モデルが存在しており、スウェーデン・モデルと呼ばれる(3)。このモデルに対する理解は一つではなく様々な解釈があるものの(4)、端的に言えば、スウェーデン・モデルとは、「スウェーデンの特徴的な社会政策と経済政策の組み合わせを表した用語」(Visser1996:176)であり、連帯主義的賃金政策、積極的労働市場政策、抑制的経済政策の三つの要素から成り立っている(宮本1994)。

それぞれが難解な政策であるが、端的に言うと、連帯主義的賃金政策とは、産業横断的な同一労働同一賃金を実現することであり、積極的労働市場政策とは、そうした賃金政策によって生じるであろう失業者(4)を、公的な職業訓練や職業紹介を通じて、労働需要のある職種に移転させていくことを指している。そして、最後の抑制的な経済政策とは、政府が低生産性セクターを延命させるために需要喚起的な政策を

行わないことを意味している(宮本1994:35)。そして、そうした賃金政策、労働市場政策を実施していく上で、主要な役割を担ってきたのが労働組合であった(宮本一九九九)。例えば賃金に関しては、インフレを伴わない程度の賃上げ抑制、および、産業横断的な同一労働同一賃金の実現、という二つの課題に取り組みべき主体として期待されていた(Melcher1997)。

では、そうした役割が期待される組合は、使用者と共に一体どのような労使関係を構築しているのだろうか。この点については、実は明らかにされていないことが、多く残されている。以下で、その姿の一端を紹介するわけであるが、本稿で特に重点的に紹介する事柄と上記のスウェーデン・モデルの関係について、若干触れておきたい。

図表1は、スウェーデン・モデルから導き出される着目すべき点を示したものである。スウェーデン・モデルを基にすると、次の二つのルールを明らかにすることが必要だと考えられる。

図表1 着目すべきルールと具体的な調査項目

スウェーデン・モデル		着目すべきルール	具体的な項目
連帯主義的賃金政策	→	●賃金のルール ・賃金の決まり方	●産業と企業二つの関係性 ・産業別協約における賃金規定 ・企業レベルにおける賃金決定 ・変動部分の決定方法
積極的労働市場政策	→	●労働移動のルール ・企業退出の方法 ・新たな雇用先にたどりつまでの方法	●退出とマッチング機能 ・整理解雇の方法 ・整理解雇対象者に対して実施される労使のサポート ・職業訓練制度(特に、需要予測/供給調整)

まず、連帯主義的賃金政策については、文字通り賃金のルールに着目する必要がある。より具体的には、①賃金決定において、産業レベルで何が決まっているのかが明らかにされなければならない。その際、ジョブに対する賃金がどの程度、産業別協約の中で決められているのかが、ポイントとなる。そして、そうした産業レベルの規定を受けて②企業レベルにおいて、賃金の何が決められているのかが明らかにされなければならない。加えて、スウェーデンではブルーカラーにも能力査定が導入されていることから、この

点も含めて明らかにする必要がある。一般的に、査定は、労働者の団結を少なからず弱めると言われているが、スウェーデンの組合は、この査定と、いかなる付き合い方をしているの（5）。

次に、積極的労働市場政策とは、労働移動のルールを明らかにすることで、初めてその輪郭がつかめるものだと思われる。特に、個人のキャリアアップ以外の理由で企業を退出した労働者がいかなる方法で新たな職を見つけるのか。この点が問題となる。より具体的には、①余剰人員の整理解雇の際に対象者はどのようにして決まるのか、そして、その結果、②企業を退出した労働者が、労使のサポートや職業訓練を経ていかにして次の職を見つけるのか。この二点が、重要となる。労働移動のルールについては、まず、①の点について紹介したい。

### 3 労使関係の概観

さて、本論に入る前段階の作業として、馴染みの薄いスウェーデン労使関係の概観について若干触れておきたい。

#### (1) 労使自治の原則

スウェーデンの労使関係を考える上でまず見逃してはならないことは、この労使自治の原則である。労働市場に関する諸ルールは労使当事者が自主的に作成することが、前提となっている。この国に最低賃金法がないこと、雇用法や雇用保護法など労働諸立法の規定を、労使当事者が労働協約を通じて逸脱しても良いこと。これらの特徴は、

この国における労使自治の原則の根強さを物語っていると思われる。なお、ユニオンショップ協定の締結は原則として認められていない。

#### (2) 多層からなる労使関係

戦後一貫して、多層からなる構造を維持している。かつては、ナショナルレベル、産業レベル、企業レベルの三層からなっていたが、現在は、産業レベルと企業レベルからなる二層構造となっている。なお、事業所に組合（クラブ）がある場合、企業レベルの交渉は、企業側の担当者やクラブの間で行われ、そこで、ローカル協約が締結される。一方、クラブを持たない場合、産業別組合の地域支部が、代理で当該企業と交渉を行う。

ところで、スウェーデンでは、企業レベルにおいても組合が労働者を代表する組織となっている。この点、個別企業内については、事業所委員会が労働者を代表しているドイツとは異なっている。また、産業別協約についても、全国レベルの産業別協約がある一方で、地域レベルの産業別協約は存在しない。この点も、地域毎に産業別協約が締結されているドイツとは異なっている。

#### (3) 四つの組合

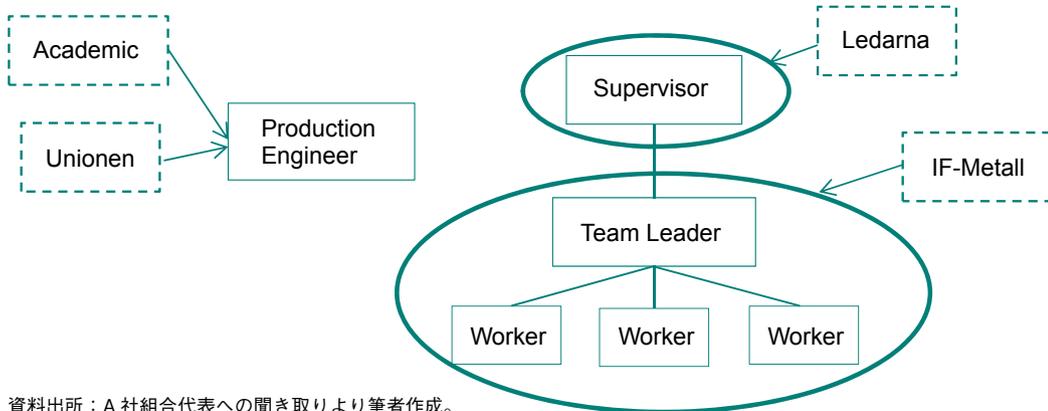
スウェーデンでは、企業は四つの組合に組織されている。例えば、ボルボカーズ社のトウーシラン工場では、ブルーカラーをIF-Metall（機械・金属産業別組合）が、職長（スーパーバイザー）を職長組合（Ledarna）が、ホワイトカラーを職員組合（Unionen）が、大卒エンジニアを中心にアカデ

ミック（Academic）が、それぞれ組織している（西村二〇一四）。今ここで、A社の職場を例にとり、従業員が主にどの組合に組織されているのかを图示すると図表2となる。

#### (4) 高い組織率・協約適用率

以上のような原則や構造から成り

図表2 職場と組織している組合



資料出所：A社組合代表への聞き取りより筆者作成。

図表3 組織率

	組織率 (%)								
	1993年	2000年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
民間部門	78	74	72	71	68	65	65	65	65
公共部門	94	92	89	88	86	84	84	85	83
全体	85	81	78	77	73	71	71	71	70

資料出所：Kjellberg (2013) より筆者作成

図表4 協約適用率

	協約適用率 (%)						
	1995年	2005年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
民間部門	90	89	86	84	85	83	83
公共部門	100	100	100	100	100	100	100

資料出所：Kjellberg (2013) より筆者作成

立っているこの国の特徴として見逃せないのは、組織率、協約適用率が高いことである（図表3、4）。これらの特徴は、労使関係が雇用を巡るルール決定において重要なことを物語っているとさえいえる。

図表5 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って行われる仕事 (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。

資料出所：Kollektiv avtal Teknikavtalet IF Metall 2007-2010 より筆者作成。

(5) 労働協約間関係  
さて、先に確認したように、スウェーデンには少なくとも産業別協約とローカル協約の二つの労働協約が存在している。そこで、協約間関係について少し触れておこう。スウェーデンには、協約間関係について、「ノーマランダーバーカン (Normerande Verkan: 以下 N

V)」というルールがあり、NVと見なされる事項については、産業別協約の内容が、企業レベルでもそのまま適用される。例えば、時間外割増賃金は、NVとなっていない。  
一方、NVでない事項については、ローカル協約によって、産業別協約の内容を変更することができる。賃上げ率は、NVではないため、企業レベルの労使交渉で、産業別協約の内容を変更できる。この「変更できる」であるが、産業別協約毎にその解釈が異なっており、産業別協約の内容を上回ることのみ可能としているセクターもあれば、下回ることも可能としているセクターもある。しかしながら、実際には、産業別協約の内容を下回るような内容の協約を、企業レベルで締結することは難しく、経営者団体の言を借りれば、事実上、上回るのみ可能となっているという。

この発言から、企業レベルにおいて、経営者を押し

切るだけの交渉力が、組合にあることが窺われる。この点を、賃金という具体的な項目に沿ってさらに確認しよう。

#### 4 産業別協約における賃金決定

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。大手製造企業を傘下に持つ、IF-Metall 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、この点を確認しよう。

##### (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二つがある。まず、月給の文言は以下の通りとなっている。

一八歳に到達した被用者達は、二〇〇七年の四月一日から、月例給を最低一万五四一〇スウェーデンクローナ (以下 SEK: 筆者)、二〇〇八年四月一日からは一万五九〇三 SEK、二〇〇九年四月一日から一万六四七六 SEK、受け取らなければならぬ。特別な技能の仕事 (specially qualified work) については、最低月例給は、二〇〇七年四月一日から一万七〇二 SEK、二〇〇八年四月一日から一万七五六七 SEK、二〇〇九年四月一日から一万八一九九 SEK でなければならぬ。

SEK、二〇〇九年四月一日から一万八一九九 SEK でなければならぬ。

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、四つの等級で構成されている。とはいえ、図表5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。

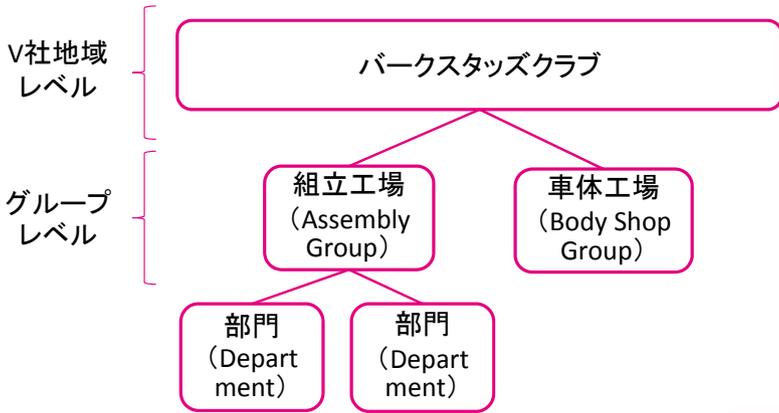
このように、職種別賃金を産業レベルで構築しているというには、やや心許ないものとなっている。V社組合代表の言葉を借りれば、「企業は独自の賃金システムを持っており、独自の賃金表 (tariff) を持っている。それぞれの労働者の賃金は、会社の制度に基づいて決定している」のである。

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。事業所の規模が六〇人程度の所であっても、一〇〇〇人を超えるところであっても同じ傾向になっている。この点は、IF-Metall 副委員長が発言が参考になる。

「あまり、それ (specially qualified work: 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。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プピングと、ここでの事実を併せると、企業内で形成

図表6 V社の組合組織



資料出所：V社組合代表への聞き取りを基に筆者作成。

具体的内容に入る前に、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、図表6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「パークスタッズクラブ」と呼ばれている。この「パ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、二五個ある。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、二〇の部門がある。各部門には一人のショップスチュワードがいる（7）。

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、A V（基本給）、能力給、VCTボーナス（プロダクションのみ）に支払われる一律のボーナスのようなもの。かつては一律ではなかったが、現在は一律で支払われている）、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八%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

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。

さて、結論から述べると、ローカル協約の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三年間であれば、ローカル協約を一年毎に締結することもできれば、二年協約と一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、ノーマランダパーク（NV）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、二つのメンテナンス）で異なっている（8）。

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、NVに該当する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いない。その他の項目に対して分配されるわけであるが、二〇〇七年からの二年協約を例にとると、勤続給部分の賃上げ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八%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

5 企業レベル（事業所）での賃金交渉

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。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。

もしローカルレベルの双方の当事者の間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二・八%、二・五%、二・八%のウェイジプール（Inepott/Wage pool）が、二〇〇七年四月一日、二〇〇八年四月一日、二〇〇九年四月一日に、それぞれの事業所において、創出されなければならない。

（1）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、「パークスタッズクラブ」である。基本的に、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。

以上のような賃金体系に対して、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、二〇〇七年から二〇一〇年までの三年間は、二年協約と一年協約という風に区切られ、それぞれの賃上げ率は、最初の二年が八%で、残りの一年が三・六%で合意されている。

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ば、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る。文言は以下の通りとなっている。

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、「パークスタツズクラブ」である。

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ふ発想は、V社の組合には無い。何故、産業別協約の条件を下回るといふ発想が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：筆者) 組み込まれることになる」

以上の発言をやや大胆に解釈すれば、産業レベルが、傘下の企業の賃上げ率の下限を設定するという、スウェーデンの団体協約システムを維持するうえで、企業レベルの組合が果たしている役割は小さくないと言えよう。

### (2) 職務の価格付け

さて、既に確認したとおり、職種別労働市場を形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張り付くかは、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、A V等級に貼り付けられる。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貼り付けられることもある。

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一点から一〇点の点数がつけられ、合計で一二五ポイントとなる。その内訳であるが、「教育と責任に応じた要素」で八五ポイントを占めており、残りの四〇ポイントが「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きている。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、五〇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、図表5で確認した四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社内での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。

### (3) 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。メンテナンスワー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社内では平均三万二〇〇〇 SEK (クローナ) で雇われているが、採用される者の中には、三万五〇〇〇 SEKといった具合で、平均以上の賃金を要求する者もいるという。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。企業にとつ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、この点を企業内で調整する必要がある。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かれては困るので、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を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。

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団的労使関係の中で実施されていること。以上の二つは、見逃してはならないことだと思われる。

### (4) 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。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。ここでは二つのことを指摘しておきたい。一つは、査定部分において、組合は、運用過程のモニタリング機能を超えた交渉主体としての機能を発揮していることである。組合が、個人の評価の決定や、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(9)。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。ここでは、労働者間の賃金格差の是正も念頭に置かれつつ、昇給額の決定が行われている(10)。

二つは、組合は、こうした変動給部分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、固定給部分よりも、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ふ点で、お気に入りのようである。A社B事業所の組合代表の言葉を借り

ると、「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」なのである。同様にV社においてもプロダクションワーカーは、得られる最大限の昇給額をほぼ全員が受け取っており、安定的かつ、集団的に賃金を上げる装置として機能している。

3の(5)において、企業レベルにおいて、経営者を押し切るだけの交渉力が労働側にある可能性を指摘したが、こうした査定を目的にして発揮されている組合の交渉力は、彼らの強さを良く表していると思われる。

## 6 整理解雇時の人選

以上、賃金決定について紙幅をさいて確認してきた。次に、積極的労働市場政策にかかわることとして、整理解雇時の人選のルールについて触れる。通常、職業訓練に目が向きがちであるが、ここでは、その前に、その前提となる労働者が非自発的に企業を退出する際のルールについて確認したいと思う。

### (1) 歴史的背景

一九〇六年の「一二月の妥協」において、経営者側のナショナルセンターであるSAFと労働者側のナショナルセンターであるLOの間で、採用と解雇については、経営の専決事項であることが確認された。当時この点はかなり徹底されており、使用者は、理由に言及することなく、労働者を解雇できることが認められていた<sup>(11)</sup>。そうした中、一九三八年にSAFとLOの間で締結された基本協約以降、労働者側にも関与が認められることにはなつた

が<sup>(12)</sup>、基本的には採用と解雇は経営の専決権であるというのが、戦前、および、戦後の労使の間での共通理解であった。

この考えに変化が生じたのが、一九六四年である。この年に基本協約が改定され、解雇には合理的な理由(reasonable ground)が必要となった。この改定以降、それまで自由な権利と見なされていた解雇にかかわる部分についても規制が進むこととなる。そうした流れの中で制定されたのが雇用保護法であった。Blainin (1968)によ

ると、この法律が持つ重要な意義として、二つのことがあげられる。一つは、それまで経営側が持っていた解雇の自由という権利に対して大幅な制約が設けられたことである。二つは、雇用関係にかかわる事柄は労使が自主的にルールを設定し、運用するというスウェーデンの伝統(労使自治)から幾分逸脱するものであったことである。法律の文言として、雇用関係にかかわる具体的な規制を行ったという点で、この法律の持つ意味は大きかったと言えよう。こうした具体的な規制の代表の一つが、整理解雇対象者の人選に関する規定として存在する解雇は雇用期間の短い者から順に行われることを定めた先任権規定である。

### (2) 産業別協約の規定

ただし、この先任権規定は、労使が合意すればその規定に必ずしも従わなくても良いことになっている。つまり、法律上の規定とは幾分異なる実態が存在している可能性がある。そこで、まず、産業別協約を確認してみよう。産業別

協約では、ローカルレベルの労使で「被用者間における解雇(termination of employment)や一時的解雇(lay-off)に対する先任権の順序に関して協約を締結することができる」という規定が設けられているのみとなっている。このことから、やはり賃金と同様に、企業内で実施されている労使交渉が重要となってくるのが分かる。以下、V社T事業所を例に、この点を確認しよう。

### (3) 実際の選定方法

#### ① 人員削減実施の通知

まず、会社が、整理解雇を実施したい旨を組合に伝える。「我々の見立てでは、一〇〇人以上の人員削減が必要となっている」といった具合で伝えられるという。組合に伝えられると、六カ月の期間が設けられ、その間に、人数や人選について労使の間で交渉が行われる。

#### ② 削減人数の決定

さて、通知が行われると交渉が開始されるわけであるが、まず、削減人数について交渉が実施されることとなる。ここで重要なことは、人数の最終決定権は、あくまで、経営側にあることである。つまり、労使で合意できなかった場合、その最終決定権は、経営側にある。組合は経営の決定に対して拒否することはできないのである。

しかしながら、組合との合意を経ずに、決定した場合、その後の手続きにおいて、経営側には大きな制約が課せられることになる。その制約とは、人選が自由にできなくなることである。より具体的には、人選について、先任

権が厳格に適用されることになる。

既に指摘した通り、雇用保護法において、法規定からの逸脱が可能なのは、あくまで労使が合意した場合のみである。そのため、労使が合意できていない場合は、法律の規定が適用されることになる。つまり、もし、経営が一方的に削減する人員を決めた場合、必要な人員を削減することはできても、その人選については自らの希望通りに行うことが不可能になるのである。このことは、経営側にとつても望ましくない事態と言える。経営側としても、組合と合意の上で事を進める必要があるのである。このように、雇用保護法の規定は、経営側の交渉態度に対して、一定の制約を課している。

#### ③ 自発的退職者の募集

人数が確定されると、次に実施されるのが、自発的退職者の募集である。その際の手順は二段階ある。まず始めに、「ツールボックス」と呼ばれるものが作成される。これは、早期退職などが自発的に企業を辞めることを選択した労働者に対して支払われるプレミアムを定めたもので、いわゆる退職手当のようなものである。金額は、勤続年数や年齢を加味して決められている<sup>(13)</sup>。その条件を一覧表にまとめたものが「ツールボックス」と呼ばれている。そして、次に実施されるのが、退職の募集である。これに応じた労働者は、「ツールボックス」に従って退職の際に、幾らかの手当を受け取ることになる。

#### ④ 人選

上で述べた自発的な退職によって、全ての数が賄われればそこで交渉は終

了するわけであるが、通常はそうはならない。残りの人選について、労使間で交渉が行われる。

まず、整理解雇の対象者リストが経営側から組合に提示される。この企業が出すリストであるが、先任権は考慮に入れられていない。企業として残したい人がきちんと残せるようになりリストが作成され、組合に提示される。最初のリストでは組合としては受け入れがたい場合が多いという。

組合は、企業の出してきた対象リストともに、従業員の出してきた対象リストも持っており、対象となっている労働者が先任権規定上どの順位に位置づけられる労働者なのかも同時に把握している。企業の提出したリストと先任権のリストを見比べながら、受け入れることができないう人選については、組合が経営にその旨を伝える、といった具合で繰り返し交渉が実施される。

ところで、リストに非組合員がいた場合、先任権規定にかかわらず、組合は彼らのために交渉することはない。例えば、対象となる非組合員が、勤続年数の長い、つまり、先任権の順位が上位の者であっても、組合は、彼を整理解雇の対象者することに合意する。会社が「彼は勤続年数が高いが能力がそれほど無い」と主張すれば、特に反対することなく、彼らの提案を受け入れるわけである。

では、組合員に対しては、どのような態度で交渉に臨んでいるのであろうか。先任権の適用を頑なに主張するのであろうか。結論を先に述べると、そうではない。組合としても一〇〇%先任権を適用することを要求するわけ

はなく、ある程度柔軟に対応している。必要があれば、先任権の順位で行くと下位にいる若い労働者を残すという選択もしている。というのも、先任権を厳格に適用すると、企業内は年長者ばかりになってしまい、日々の経営が回らなくなってしまうからである。次のV社組合代表の発言が興味深い。

「例えば、二二五〇人の削減を実施するとして、この全てを先任権で決めてしまうと、最終組み立てのラインには誰もいなくなる。全員が消えてしまふ。(企業に残る：筆者) 全ての人間が倉庫か研究開発にすることになってしまふ。だから、最終組み立てラインに人が残るように、良いバランスを見つけないといけない。六〇歳になるフォークリフトを運転している労働者を最終組み立てに配置転換するわけには行かないだろうか？ラインが回らなくなる」

このように、組合も法律の適用を頑なに主張するのではなく、その後の企業経営が円滑に回るよう考慮しつつ交渉を行っている。組合も現実的な対応を行っているのである。組合は次の二つのことを念頭に置きつつ、交渉にあたっていているという。一つは、メンバーの雇用をできるだけ守るように努めることである。二つは、企業をこれ以上経営上の危険にさらさないようにすることである。この二つの間でバランスを取りながら交渉を行っている。

整理解雇の際に実施される六カ月間の間に、夜遅く、時には週末もかけて何回も経営との交渉や組合内部での意見

調整のミーティングが行われる。人選は、度重なる長い交渉を経て決められていることなのである。

さて、最後に、整理解雇のうち、どの程度の人数が、自発的に退職を選び、また、どの程度の人数が先任権から逸脱した者達なのか、簡単に確認しておこう。先に引用した発言の例でいうと、二一五〇人のうち、三五〇人くらいは、自発的な退職者で賄われることが多いという。残りの一八〇〇人の人選に関する交渉がその後実施され、おおよね三〇〇人程度が先任権を適用せずに選ばれるという。つまり、一五〇〇人程度は先任権が適用されていることになっていて、人選が経営の自由意思で決まっていなくてもなければ、全ての人選が先任権に基づいて決まっているわけでもないのである。

## 7 まとめ

最後に本稿の内容から得られる含意を述べておきたい。まず、集团的労使関係システムの維持については、スウェーデンの例から分かることは、産業別協約に基づいた集团的労使関係システムを維持する上で、企業レベル(主に事業所もしくは職場)の労働組合が果たしている役割は少なくないことである。産業別協約の内容に沿って、企業内で静かな労使関係が形成されているわけではない。むしろ、その要点は、企業レベルにあるといっても過言ではない。産業別協約の賃上げ率を必ず遵守することや、能力査定を通じた賃上げといったことは、このことを良くあらわしていると考えられる。この点は、

産業レベルにおいて集团的労使関係システムを構築したとしても、必ずしも企業レベルの組合の役割が小さくなるわけではないことを示唆していると思われる。

また、整理解雇時の労使交渉の分析から、先任権という法規定が、それ自体の実施ではなく、事業所内での労使交渉の実施を促している面があることが窺われた。法律の具体的な規定が、その逸脱規定と合わさって、企業内において労使の真摯な交渉を促すことに寄与しているという事実は、企業内に形成された労働者の発言機構の実効性の担保を考える上で、興味深い知見だと思われる。

### [注]

1 例え非正規ビジョン懇談会では「非正社員」、「限定正社員」、「いわゆる正社員」の三者の処遇均衡をはかる上で、労使による発言機構(労働組合や新たな従業員代表制)の整備の必要性が主張されている(非正規ビジョン懇談会二〇一一)。

2 本稿は、労働政策研究・研修機構において、第三期プロジェクト研究の一つとして実施されている「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」にかかわる調査研究で得られた知見に基づいている。詳細は、労働政策研究・研修機構(二〇一四)を参照されたい。

3 いくつかの例を挙げてみると、①市場経済でも計画経済でもない第三の道として、②労使の三者が行う者として協力し合うコーポラティズムとして、③高度の社会保障を行っている福祉国家として、④ボルボのカルマル工場やウッドバラ工場で行われている生産システムを指す場合もある(Maidner 1997、グランド・エドリング 1996)。

4 企業の支払い能力に関係なく賃金を設定すれば、必然的に支払い能力のない企業は、余剰人員を整理せざるを得ない。したがって、理論上、連帯主義的賃金政策を実施すれば、失業者が必然的に生み出されることとなる。

5 賃金査定が、労働組合の団結を溶解させると指摘した研究として石田(一九九〇)がある。

6 クロリーナとはスウェーデンの通貨単位のこと。クロリーナは一五四程度(二〇一四年九月現在)。  
7 部門の下には、チームがある。例えば、アツセンブリグループの下には、四つから五つほどのチームがある。  
8 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、メンテナンストは、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。

9 詳細は、拙稿西村(二〇一四)や拙著西村(二〇一四)の第七章や第八章を参照されたい。  
10 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の賃金は三万クロリーナとする。Mr. Bの賃金は二万五〇〇〇クロリーナとする。彼らのポイント、Aが五〇ポイント、Bが一〇〇ポイントとしよう。彼らの賃金をみるとAの方が多いため、Bに全てあげるんだ。なぜなら、彼(A:筆者)の賃金は、彼(B:筆者)よりも高い。だから、追加の賃上げを行う必要がないんだ。彼らの二人の賃金を近づけなければならぬからね。Aには、一律分の昇給(基本給部分の:筆者)が行われる。で、残りの全ては、彼(B:筆者)にあげるんだ。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。

11 一九三三年、労働裁判所は、使用者が理由に言及することなしに、労働者を解雇できることを、雇用者の権利として認めている。(Blampain 1998)。  
12 一九七八年の基本協約の締結以降、組合が望めば、労使で話し合いができることにはなった(Blampain 1998)。  
13 例えば、四〇歳だと一八カ月の月給分の金額が支払われるといった具合で、金額が決められる。

【参考文献】  
Blampain, R. ed. (1998). *Employment Protection under Strain*. Kluwer Law International.  
非正規ビジョン懇談会(二〇一四)『望ましい働き方ビジョン』「非正規雇用問題に総合的に対応し、労働者が希望する社会全体にとって望ましい働き方を実現する」<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2198520000025zrf0-at/2198520000026fpp.pdf>.  
稲上毅、H・ウィッタカー(1994)「スウェーデン・モデルの崩壊」稲上毅編著(1994)『ネオコーポラティズムの国際比較』日本労働研究機構所収。  
石田光男(一九九〇)『賃金の社会科学』中央経済社。

カール・レ・グラント、クリストファー・ラ・エドリング(1996)『企業レベルから見たスウェーデン・モデルの変容』電機連合(一九九六)『各国電機産業の現状と労使関係に関するナショナルレポート』所収。  
Meijner, R. (1997) 'The Swedish Model in an era of Mass Unemployment' *Economic and Industrial Democracy*, Vol.18.  
宮本太郎(一九九四)『労使関係と労働市場』岡沢憲夫・奥島孝康編著(一九九四)『スウェーデンの経済・福祉国家の政治経済学』早稲田大学出版部所収。  
宮本太郎(一九九四)『福祉国家という戦略』スウェーデン・モデルの政治経済学』法律文化社。  
西村 純(二〇一四)『スウェーデン労使関係の新たな動向』『ビジネスレビュー』二〇一一年一〇月号。  
西村 純(二〇一四)『スウェーデンの賃金決定システム—賃金交渉の実態と労使関係の特徴』シネルヴァ書房。  
労働政策研究・研修機構(二〇一四)『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。  
Visser, J. (1996) 'Corporatism beyond repair?' *Industrial relations in sweden*. In Ruysseveldt, J.V. and Visser, J. eds. *Industrial Relations In Europe*. Sage.

【参考資料】  
Kollektiv avtal Teknikavtalen IF Metall (Collective Agreement for Wage-earners between Teknikarbetsgivarna and IF-Metall) 2007-2010.  
**「プロフィール」**  
西村純(じゅん・にしむら) 純(二〇一四)『スウェーデンの賃金決定システム—賃金交渉の実態と労使関係の特徴』シネルヴァ書房。  
労働政策研究・研修機構(二〇一四)『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。  
Visser, J. (1996) 'Corporatism beyond repair?' *Industrial relations in sweden*. In Ruysseveldt, J.V. and Visser, J. eds. *Industrial Relations In Europe*. Sage.

【参考文献】  
Blampain, R. ed. (1998). *Employment Protection under Strain*. Kluwer Law International.  
非正規ビジョン懇談会(二〇一四)『望ましい働き方ビジョン』「非正規雇用問題に総合的に対応し、労働者が希望する社会全体にとって望ましい働き方を実現する」<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2198520000025zrf0-at/2198520000026fpp.pdf>.  
稲上毅、H・ウィッタカー(1994)「スウェーデン・モデルの崩壊」稲上毅編著(1994)『ネオコーポラティズムの国際比較』日本労働研究機構所収。  
石田光男(一九九〇)『賃金の社会科学』中央経済社。

カール・レ・グラント、クリストファー・ラ・エドリング(1996)『企業レベルから見たスウェーデン・モデルの変容』電機連合(一九九六)『各国電機産業の現状と労使関係に関するナショナルレポート』所収。  
Meijner, R. (1997) 'The Swedish Model in an era of Mass Unemployment' *Economic and Industrial Democracy*, Vol.18.  
宮本太郎(一九九四)『労使関係と労働市場』岡沢憲夫・奥島孝康編著(一九九四)『スウェーデンの経済・福祉国家の政治経済学』早稲田大学出版部所収。  
宮本太郎(一九九四)『福祉国家という戦略』スウェーデン・モデルの政治経済学』法律文化社。  
西村 純(二〇一四)『スウェーデン労使関係の新たな動向』『ビジネスレビュー』二〇一一年一〇月号。  
西村 純(二〇一四)『スウェーデンの賃金決定システム—賃金交渉の実態と労使関係の特徴』シネルヴァ書房。  
労働政策研究・研修機構(二〇一四)『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。  
Visser, J. (1996) 'Corporatism beyond repair?' *Industrial relations in sweden*. In Ruysseveldt, J.V. and Visser, J. eds. *Industrial Relations In Europe*. Sage.

【参考資料】  
Kollektiv avtal Teknikavtalen IF Metall (Collective Agreement for Wage-earners between Teknikarbetsgivarna and IF-Metall) 2007-2010.  
**「プロフィール」**  
西村純(じゅん・にしむら) 純(二〇一四)『スウェーデンの賃金決定システム—賃金交渉の実態と労使関係の特徴』シネルヴァ書房。  
労働政策研究・研修機構(二〇一四)『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。  
Visser, J. (1996) 'Corporatism beyond repair?' *Industrial relations in sweden*. In Ruysseveldt, J.V. and Visser, J. eds. *Industrial Relations In Europe*. Sage.

# 日本労働研究雑誌

B5版 ● 定価: 本体852円+税  
年間購読料 11,040円 (消費税込み・〒無料)

10

No.651 October 2014

## 特集「長期失業の現状と対策」

<p><b>【提言】</b> 長期失業に対する長期的対策としての生計保険のすすめ 黒坂 佳央</p> <p><b>【論文】</b> 長期失業の発生メカニズムと問題の整理: 理論的な考察 三谷 直紀</p> <p>金融危機後の日本の長期失業者 篠崎 武久</p> <p>大不況下の米国労働市場—長期失業者の推移と対策 宮本 弘暁</p> <p>欧州の長期失業者の推移と対策 勇上 和史</p> <p>職業世襲: 長期無業・失業、人的ネットワーク、幸福度への影響 田中 喜行</p> <p>参鍋 篤司</p> <p><b>【紹介】</b> 長期失業者等総合支援事業の概要と効果 野村 栄一</p> <p><b>【論文】</b> これからの雇用政策の理念と長期失業への対応 小西 康之</p>	<p><b>労働政策の展望</b> 年金財政検証とマクロ経済政策 一年人口減少社会における老後所得保障 神代 和欣</p> <p><b>【研究ノート(投稿)】</b> グローバルIT企業のブリッジ人材に必要なコミュニケーション能力 —インド人・スリランカ人ブリッジ人材とその同僚への調査から 戎谷 梓</p> <p><b>【書評】</b> 大内伸哉編『有期労働契約の法理と政策 —法と経済・比較法の知見をいかして』 川田 知子</p> <p>脇田滋・矢野昌浩・木下秀雄編『常態化する失業と労働・社会保障 —危機下における法規制の課題』 紺屋 博昭</p> <p><b>【論文 Today】</b> 商業誌の広告において描写される男性像の比較分析 齋藤 圭介</p> <p><b>【フィールド・アイ】</b> ドイツのワールドカップ優勝と若者の育成 皆川 宏之</p>
---	---

お問い合わせ先 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 研究調整部成果普及課  
Tel: 03-5903-6263 Fax: 03-5903-6115 E-mail book@jil.go.jp