

# 「生産性運動と労働組合」—スウェーデンでは

スウェーデン全国労働組合連盟事務局長 エリカ・シエーランダー氏

JCM 生産性をテーマに、スウェーデンでの取り組みについてお聞きしようというのが、本日の趣旨です。日本は労使で生産性運動に取り組んできましたが、世界の労働組合がこの「生産性」にどのように取り組んでおられるのか、大きな関心を持っています。

最初の質問ですが、スウェーデンでは1997年に、賃金の上昇率を生産性向上に連動させるシステムについて労使合意され、これによって労働分配率を安定させて、生産性向上と賃上げの双方に好循環を生むことができたと聞いております。どのような労使合意がなされたのか、賃金上昇率を生産性向上率と連動させる仕組みはどのようなものか、具体的に説明いただければと思います。

## 1997年の労使合意の背景と生産性向上に対する分配

LO この労使合意は枠組み協定となっており、署名したのは5つの労働組合です。製造業、鉱業のセクターの労働組合、それに対応する企業によって構成される12の使用団体署名しました。

この労使協定は二つの主要なパートからできていて、その一つが、団体交渉の手順に関する枠組です。この枠組のなかに団体交渉をする際のタイムテーブルがありますし、万一、団体交渉で合意に至らなかった場合に、公正な立場から調停をどの機関の誰に委ねるのが決められています。また、独立したエコノミストによって構成されている経済審議会が支援を提供するという内容が入っています。つまり、団体交渉に入る前

に公平な立場で経済情勢を分析し、労使双方に助言する審議会です。

この労使による枠組協定は、20年間続いています。そのベースには、賃金上昇率はスウェーデン産業の国際競争力およびスウェーデンの中央銀行が定めるインフレターゲットと整合性を持ったものでなければならぬという考え方があります。また、この協定による賃金上昇率は、スウェーデンの他の労働市場の規範にならないといけないということです。

この中心にあるのは、スウェーデンという国は競争力を持った輸出セクターに依存している国であるという共通認識です。だからこそそれ以外の労働市場の人たちも、この協定で決められた賃金上昇率を踏襲しようとして合意したわけで、これが最も重要なポイントであり、この協定が成



エリカ・シエーランダー氏

功した一因でもあります。

この労使協定のもう一つのパートは、スウェーデンの産業部門の発展と強化のための労働組合と使用者団体による協力です。具体的には、労働組合と使用者団体が産業政策について協議し、合意した上で、政府と議会、その他の経済部門に対して働きかけ、このセクターの重要性と労使合意による政策提言への理解と賛同を得るといったことです。そのため労働組合と使用者団体と



インタビューの様子

の協力です。

まとめますと、一つ目が「団体交渉のプロセス」、二つ目がスウェーデンの産業政策についての労使協力、ということ입니다。

**JCM** この協定は20年前に締結されていますが、この20年間、手を加えず、ずっと労使で守り続けてきたと考えて良いのですか？

**LO** いくつかの修正がありました。ご存知の通り2008～09年の金融危機の際にスウェーデン産業に

対して大きな圧力が加わりました。

その後多くの組織で大混乱があり、団体協約を一齐に締結することが不可能になりました。一時期、もしかしたらこの協定を失うのではないかと考えた時もありましたが、再度関係者が一堂に会して協議し、協定に少し変更を加えることにしました。ですからこの協定は今でも有効であり、機能しています。このこともまた、さきほど申し上げた、スウェーデンの長期にわたって続いている協力関係の強さの表れだと思えます。

この協力関係があったからこそ、深刻な危機に直面した時期をなんとか乗り切ることができたのです。多少の修正はありましたが、基本的な内容は変わっていません。

**JCM** ありがとうございます。よく解りました。

日本では、春に賃金の引き上げを労働組合から会社に要求して交渉し、会社から回答を引き出すというプロセスを踏んでいます。スウェーデンでは労働組合は賃金引き上げの要求をすることがあるのかどうか、もしあるとすると、その際、根拠や指標はどういうものをお使いに

なるのか教えてください。

**LO** 「賃金上昇の余地」の概念というものを、労働組合が一緒になって作りました。団体交渉をする前に、賃金上昇の余地がどれくらいあるのかという分析をします。二つの少し異なる角度からそれを見ます。一つは、スウェーデンにとって最も重要な競争相手となっている国では、どのくらいの賃金上昇があったのか、ということ。たとえばドイツ、フィンランド、フランスです。スウェーデンにとって最も強い競争国での平均的な賃金上昇がどれくらいだったのかを分析して、スウェーデンと比較します。

次のステップとして、スウェーデンの経済状況を他の国と比較しながら分析します。スウェーデンの生産性の上昇は他の国と比べてどうか、インフレ率はどうか。さらに、スウェーデン・クロノーの為替レートは、ユーロや他の通貨と比べてどうか。今言ったことは、賃金コストを比較する際に非常に重要な要素です。私たちは例えばドイツだけを見て、ドイツと同じ賃金上昇率にしようということではありません。自

分たちの状況を分析して、もしスウェーデンの方がより生産性が高いとすれば、使用者にもっと高い要求ができるかと考えるわけです。ですから、競合他国と足並みをそろえることと同時に、スウェーデンの方が競合他国より良いポジションにあるのか、悪いポジションにあるのかということも考えます。これが基本的な考え方です。

### 生産性向上のための施策

**JCM** 生産性向上は労働条件の向上に非常に大きな役割を果たすと思うのですが、製造業の生産性向上のためにどのような施策を実施されていて、それに対して労働組合がどのように関与されているか、についてお聞かせください。

**LO** 生産性向上のために最も大切な対策は、投資をサポートし円滑化するということです。新技術に対する投資と同時に従業員の知識向上への投資も含まれます。新しい技術の最前線にいなければなりません。そのためには新しい機械や設備に投資するだけでは不可能で、その産業で働く人々に対する投資が必要なのです。これこそが、スウェーデンの

労働組合の最も重要な役割で、企業に対する大きな影響力を発揮して、働く人々への投資が最も重要であることを企業に理解させ、それを実現させるのです。

製造業でいろいろな動きがあった、製造業に従事する人の数が減少しました。その背景には、自動化とかデジタル化などがあります。しかし、1時間あたりに生み出される付加価値は従来より大きくなっていません。一見すると労働組合はこのような動きに対して拒絶反応を示して、自分たちはそういうものには加担しない、と言うと思われるかもしれませんが、しかし、労働組合はこのような動きをきわめて前向きとらえて対応してきました。これが、スウェーデンが成功している一つの要因になっていると思います。

もちろん労働組合としても様々な調整や、進化が求められました。少なくとも雇用が失われるかもしれないが、新しい雇用が創出されるのだと労働組合は考えました。そして今起こっている技術開発を進んで受け入れたのです。将来にわたって成功を続けていくために必要な道だと労働組合は考えています。ただし、

これには大前提があつて、働く人々が新しい仕事に対応できるように、しっかりと能力開発・教育訓練を行わなければならない。

### 最も重要なのは 総合的教育・訓練システム

JCM 日本においても、労働組合と経営者が協力して生産性の向上を数十年にわたってやってきています。その点で、スウェーデンと共通性を感じました。加えて我々も「人への投資」をキーワードに、労働条件の向上や教育の充実に取り組んでいますので、そこも共通していると思います。

また、我々も働く人々に対する教育訓練は非常に重要だと思っています。特に今、インダストリー4.0という言葉に代表される技術革新に対応する教育訓練や人の配置などに関する取り組みが求められており、その際には「公正な移行（ジャスト トランジション）」が非常に重要になると思うのです。スウェーデンでは、職業訓練とか職種転換について、どのようなシステムを採用しているのかを教えてください。  
LO この問題に関して私たちはか



インタビューの様子

ん。これを求めて私たちは闘争を続けていますが、まだ獲得できていません。

現在、話し合いは進行中で、いくつかの小さな進展はありましたが、それでもまだまだ多くの問題が残されています。総合的なシステム、つまりすべての働く人々が、今の仕事を続けながら、次の新しい仕事に進むための教育・訓練を受けられるように援助する。そういう総合的なシステムが無いということです。

すでに失業してしまった人や、解雇通告を受けて失業を迫られている人などについては、かなり良いシステムを持っています。たとえば団体協約の中で、労使共同運営による「雇用移行基金（employment transition fund）」の設立に合意し、解雇通告を受けた人々をサポートしています。大きな金額ではないのですが、教育を受けたり、適切な仕事を探したりする際に、給付金を受けられることができます。失業の長期化を防ぎ、早期に新しい仕事を得るためのものです。

一方、政府の労働市場政策をみると、長期の失業者を対象とした再就職支援などの措置がとられてい

集会で「労働者の権利を支持する」と主張するIFメタルの組合員



ますが、これに対して労働組合は、「時間の無駄だ」と批判しています。失業期間が半年とか1年になって初めて教育を受けられるので、その期間は時間の無駄ではないか、半日待つことなく直ちに教育を受けら

れるようにすべきだと批判しています。政府の労働市場政策は、長期失業者のための対策でしかなく、そこを我々は批判しているのです。失業期間が長引けば長引くほど、再び労働市場にもどるのが困難にな

ると我々は言っているわけです。こういうことで我々は政府に対して要請し、強く働きかけを行っていますが、まだ問題の解決には至っていません。

**JCM** 労働組合として政府に圧力をかける、というのも一つの方法ですが、ドイツのように労働組合が直接、職業訓練をすることで、職業機会を与えるとかいうことは、スウェーデンの労働組合ではやってらっしゃるでしょうか。

**LO** 答えはNOです。スウェーデンの労働

組合自体が職業訓練や教育を提供するというようなことはやっていません。私たちは、関係機関や団体に働きかけ、圧力をかけるといふことに注力しています。また、組合員に対して、どこに行ったら支援が得られるのか、どこで教育を受ければよいのかといったことのガイダンスやサポートをしています。しかし、労働組合自体が直接組合員に教育訓練を与えるということはしていません。

**JCM** どうもありがとうございます。逆にシエーランダーさんから我々になにかご質問はありますか？  
**LO** JCMの現状や取り組みの概要を少しお聞かせください。

**JCM** 一番大きな通年的なテーマの一つは、インダストリー4.0に労働組合がどのように対応していくのかということです。特に「人」に対してどのような投資をしていくのか、どのようなケアをしていくのか、というのが、政策的には大きな課題になっています。

加えて、春闘という来年の3月の

交渉に向けて、来年の労働条件、特に賃金をどういうふうに上げていくのかが大きな課題です。そのために生産性向上をどのように実現していくかということの議論を開始したところです。

今日のシエーランダーさんのお話、来年の労働条件の引き上げに関するヒントを与えてくださったことに感謝申し上げます。ありがとうございました。

(2018年9月21日インタビュー、聞き手・JCM浅沼事務局長)