

フレキシブル・ワークを奨励する政策

スウェーデンの年間労働時間は現在、OECD 加盟国平均が 1,776 時間であるのに対して、1,646 時間と少ない。労働時間の短縮、フレキシブル・ワークはスウェーデンではごく一般的で、当然のこととされている。現在、週 50 時間を超えて働いている従業員はわずか 1%で、OECD 加盟国（平均 13%）の中で最も低い国の 1 つに数えられる。

「スウェーデン・モデル」の基本ともいえる労働法は、他の加盟国の労働法と比較すれば限定的で、労働市場に関わる法律は全体的に「選択適用が可能」である。つまり、団体協約によって修正可能なのが、大きな特徴である。また、従業員の約 70%が労働組合に加入し、労働組合が団体協約交渉を担う重要な機能を果たすことから、現場レベルでの「交渉による柔軟性」が高い。そのため、規制の枠組み（制定法）を、企業の生産面での制約や労働条件に関する労働者の選好・ニーズによって、より良く適合させることが可能になっている。

その相互関係が最もわかりやすいのは、労働時間の規制である。スウェーデンの労働時間法（Arbetstidslagen）は特に柔軟性が高く、1950 年代後半から、業界全体で労働時間に関する契約を自由に交渉・策定できる仕組みになっている。業界レベル、工場レベルで、団体協約によって一部または全体を変更することができる。法律では週 40 時間労働が定められ、1カ月 50 時間・年間 200 時間までの時間外労働規制が設けられ、通常夜間勤務が禁止されているが、かなりの数の例外や改変によって、様々な生産活動の多様性と固有の規制が許容されている。そのような柔軟な交渉・策定ができるのは、法律で 1 日の労働時間の上限を規定していないことも関係している。

一般的に、ブルーカラー労働者の団体協約は、交代制の仕事や特定の変則的な仕事・負荷の高い仕事については、法規よりも短い労働時間を規定し、賃金も規制している（交代勤務割増賃金）。一方、ホワイトカラー労働者の団体協約は、通常、法律の規定に従うが、銀行や保険など一部の業界の協約では、標準の週 40 時間を下回る時間で交渉されている（38 時間程度）。公共セクターの事務職員についても、季節調整勤務時間制度があり、9 月から 4 月までの契約労働時間は週 40 時間 50 分、5 月から 8 月までは 37.5 時間である。最近では、週労働時間の短縮が議論されることが多く、ヨーテボリの介護施設の従業員 70 名が、2015 年 2 月から週労働時間を 30 時間に減らした事例もある。

●労働時間規制

スウェーデンの労働時間は、労働時間法および団体協約に定められている。法律によって基準が定められているが、団体協約で、多くの場合、従業員の利益のために、法律から逸脱することも可能である。一部例外はあるが、法定の週労働時間は最高 40 時間。2013 年のフルタイム労働者の週平均労働時間は 40.8 時間であった。

年次休暇法では、法定最低年次有給休暇は 25 日と定めている。

●時間外労働規制

一般に、従業員は法律上、1カ月に50時間、年間200時間を超える時間外労働をすることはできない。雇用主は団体協約において法律を回避することができるが、これらの取り決めもEU労働時間指令を遵守しなければならない。労働時間が4カ月間にわたって週48時間を超える契約は締結することができない。

●パートタイム勤務

パートタイム雇用とは、フルタイム雇用に満たない雇用のことで、週40時間未満。パートタイム雇用の労働時間は契約により定められる。2013年には被雇用者の26.2%が、パートタイムで勤務しており、EU28カ国の平均である20.3%を上回っている。

●フレックスタイム制

2013年欧州企業調査によると、従業員数10名以上の企業の半数近くが80%を超える従業員を対象にフレックスタイム制を設けている。また、25～65歳の従業員では、約半数（48%）が公式あるいは非公式のフレックスタイム制を利用しているなど、一般的な働き方となっている。

手厚く、柔軟性のある育児休暇制度

スウェーデンの育児休暇制度は高度に進化しており、かつ柔軟性があるため、両親は子供と一緒に時間を過ごすことができる。両親合わせて、子供1人につき最長16カ月の有給休暇をとることができる。このうち、13カ月については直近の収入の80%（ただし、2014年には年間約44万4,000スウェーデンクローナ<5万1,100ユーロ>を上限とする）、残りの3カ月については一律で1日当たり180スウェーデンクローナ（21ユーロ）が支払われるなど、手厚い制度となっている。

●出産休暇

母親は産前7週間、産後7週間の休暇をとることができる。1994～2004年には、妊婦の約25%が平均38日の産前休暇を取得した。

●父親の育児休暇

新生児または養子縁組みした新生児の父親は、10日間の休暇をとることができ、この間給料の80%が支払われる。2004年には父親の約80%が、使用可能な10日のうち平均9.7日の育児休暇を取得した。また最近の調査によると、父親が育児休暇を1カ月とり続けるごとに、母親の所得は6.7%増加している。

●育児休暇

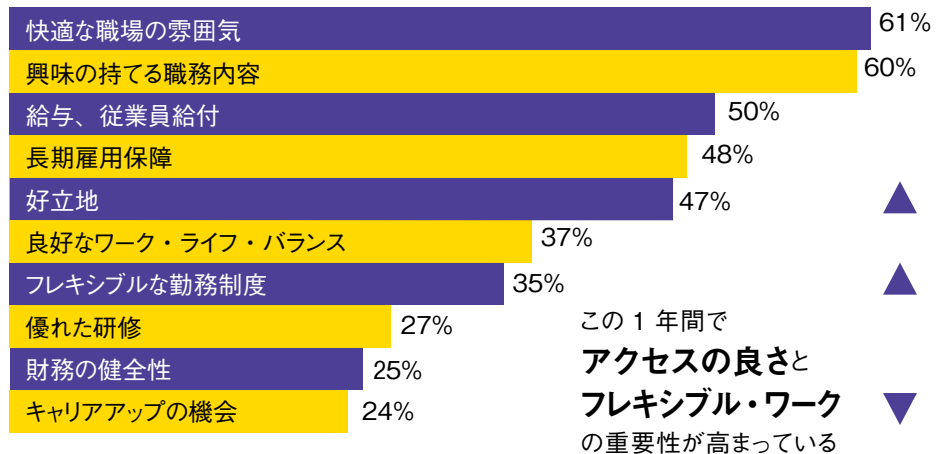
育児休暇法に従い、両親には雇用の第1日目から480日の有給育児休暇が与えられる。2002年以降、120日は（配偶者に対しての）譲渡が不能となっており、パートナーそれぞれが60日について権利を有する。残りの360日は、両親で適切に分けることができるが、同時に休暇をとることはできない。390日については、給与の80%が支払われるが、年間42万4,000スウェーデンクローナ（6万ドル）を上限とする。残りの90日については、一律1日180スウェーデンクローナが支払われる。2008年以降、育児休暇を半分ずつ（50～50%）とる両親は、年間1万3,500スウェーデンクローナの非課税の賞与を受け取っている。

●労働時間の短縮

育児休暇法の規定によれば、8歳未満の子供を扶養する両親は1日の労働時間を、25%を上限として短縮する権利がある。ただし、その分の賃金は支払われない。

<p>雰囲気 スウェーデン市場において特定の企業を選考する第1位の要因</p>
<p>職務内容 給与が第3位であるのに対して、第2位を維持</p>

図表1：スウェーデンの労働者は、何を望んでいるか？ 雇用主に求める最も重要な要因



図表2：最も魅力的な企業上位3社（理由別）

	1位	2位	3位
財務の健全性	Ikea	Systembolaget	Handelsbanken
優れた研修	AstraZeneca	IBM	PwC
長期雇用保障	Ikea	Systembolaget	Apoteket
キャリアアップの機会	Ikea	PwC	IBM
強力な経営陣	Ikea	H&M	Volvo Group
興味を持てる職務内容	Sveriges Television	Sveriges Radio	Ikea
舒适的職場の雰囲気	Ikea	Sveriges Radio	Sveriges Television
給与、従業員給付	PwC	AstraZeneca	Emst & Young
良好なワーク・ライフ・バランス	Ikea	Systembolaget	Volvo Group
環境や社会に対する意識(CSR)	Ikea	Lantmännen	Apoteket

出所：Randstad Award 2015

ABB

会社概要 ● 1988年にスウェーデンの ASEA (1883) とスイスの Brown, Boveri & Cie (1891) との合併により設立され、ロボット工学、電力・オートメーション技術などの事業を展開するエンジニアリング最大手の一つ。現在はチューリッヒに本社を置き、約 100 カ国に展開。2015 年 12 月時点での従業員数は約 13 万 5,000 人。スウェーデンでは、30 カ所、8,950 人が働く。

遠隔地勤務やサバティカル休暇など 多様な働き方を導入

ABB は 1988 年の創立以来、同社では積極的にワーク・ライフ・バランスが図れるようフレックスタイム制度をはじめとした様々な制度や支援策を導入してきた。

その中でも特にスウェーデンの ABB は、スウェーデン法に基づく手厚い育児休暇や労働時間の短縮などで、他の国・地域よりも充実した制度を実施している。

例えば、遠隔地勤務制度によって、1 週間あるいは一定期間など合意した日数の在宅勤務を行えるようにしたり、サバティカル休暇によって、限られた期間、完全に仕事を休んだり、パートタイム勤務を選択することもできる。また、一定期間、別の部門や国で働く機会も与えられ、スキルや能力の向上に役立てられている。

さらに、育児休暇や手厚い有給育児休暇などにより、家族をもつ従業員のワーク・ライフ・バランスを支援している。従業員が無料で利用できる休暇用保養所、就業時間後のアクティビティ、定期健康診断、スポーツや健康増進のためのコースなども用意されている。

これらの支援によって、従業員調査や Indeed、Glassdoor などのレビュー・ウェブサイトにおいてワーク・ライフ・バランスが高く評価され、ABB は常に、Universum が選ぶスウェーデンのトップ・エンプロイヤーの 1 社にランクされている。

● 主な支援策

	健康・医療に関する助言	スタッフ・カー制度	フレックスタイム制	任意団体保険
サバティカル休暇	休暇の繰上げ取得	従業員向けシェア・プラン	奨学金	ファミリー・フレンドリーな労働時間
健康増進のための資金拠出	地元の文化・スポーツ行事の後援	育児休暇の追加給付	講座および研修	遠隔地勤務やサバティカル休暇など多様な働き方を導入

SCA

会社概要 ●スウェーデンの消費者向けパーソナルケア製品（失禁用製品、赤ちゃん用おむつ、生理用品）、ティッシュ（トイレトペーパー、キッチンタオル、ハンカチ、ナプキンなど）の他、出版用紙や木材製品、森林バイオ燃料などのパルプ・紙メーカー。本社はストックホルム。従業員数は約4万4,000人。

SCAの基本的価値観は、尊重、卓越性、責任である。そこから、一人ひとりの従業員に合わせた柔軟なワーク・ライフ・バランス実現のため、多くの支援策を導入している。

これらの支援策やフレキシブルな勤務形態は、個別に経営陣との合意により実現する。

このような支援策や研修・育成の機会によって、同社は Top Employers Institute の認証を受けている。

●主なフレキシブル・ワーク制度

- 同社のサービス・製品の従業員割引
- 交代勤務割増賃金
- 食費補助、社員食堂
- 賃金過払い
- フレックスタイム制
- パートタイム勤務
- 代休
- テレコミュティング、在宅勤務
- 育児に対する雇用主拠出
- 子供連れでの出社（緊急時）
- 施設内での保育、給食・授乳、母親用の部屋
- スポーツ行事（スポーツデーなど）
- オフィスでのフレキシブルなワークスペース
- オンライン・チャット、インスタント・メッセージ
- 季節的な社交行事
- 経営幹部との特別の非公式な集まり

●福利厚生プログラム

- 安全プログラム
- ストレス管理
- 時間管理
- 人間工学上のサポート
- 安全衛生担当者・責任者
- 個人用サポート・ライン
- 従業員債務支援
- 予防的労働衛生プログラム
- 健康管理プログラム
- 社内ドクター
- 法規定を上回る給与水準の維持
- 法規定を上回る従業員の契約上の権利の保護
- 社内スポーツ施設
- フィットネスセンター会費の補助、還付
- 人間ドック
- 禁煙プログラム
- 減量プログラム
- 社内でのインフルエンザ予防接種
- 栄養関連情報プログラム

SCA ●受賞

2013年
Karriär Barometernにおいて、Best In Businessを受賞。
また、林産業部門の望ましい雇用主選ばれた。
※ドイツをはじめとしたいくつかの地域でベスト・エンployヤー賞も受賞。

スウェーデンの革新的な企業一覧

社名 / 受賞・特徴など

フレキシブル・ワークの概況

Toyota Centre Göteborg

最初に6時間勤務を導入した企業の一つで、マスコミで繰り返し取り上げられた

6時間勤務、フレキシブルな交代勤務、特に両親および介護者を対象とする有給休暇などがある。

Svartedalens

政府のイニシアチブ、「ガーディアン」紙等で取り上げられた

比較調査の一環として、介護施設で6時間勤務を導入した。

Brath

6時間勤務で成功した企業

6時間勤務、家族や介護者を対象とするフレキシブルな勤務形態、有

給休暇、在宅勤務などを実施している。

Göteborg City (ヨーテボリ市)

雇用主としての市役所、スウェーデン各都市のモデル繰り返し取り上げられている

完全なフレキシブル・ワーキング、休暇、家族や介護者を対象とする制度や給付などを実施している。

Ikea

ランスタッドアワードのトップエンプロイヤー、スウェーデンで人気のある雇用主

フレキシブルな交代勤務、定時の休憩、6カ月の間海外訪問プログラムを2回利用可能、在宅勤務、フレ

キシブルな勤務時間などを導入している。

Ericsson

ランスタッドアワードのトップエンプロイヤー、いくつかの受賞

各従業員に、それぞれの責務を効果的に果たすために必要なリソース、サポート、ツールを提供し、従業員

が時間と仕事を効果的に管理できる環境づくりを目指す。可能な限り、フレキシブル・ワーキング、ファミリー・

フレンドリーな施策の推進や、健康管理、福祉に関する制度の提供などにより目標の実現を図っている。

Volvo Car Group

ランスタッドアワードのトップエンプロイヤー、Volvo Car 最も魅力的な企業 50社 - Universe 2013年

トップエンプロイヤーの一社で、フレキシブルな勤務時間、有給休暇、在宅勤務、様々な給付を実施してい

る。

IBM

ランスタッドアワードのトップエンプロイヤー、他に2014年 Karrieraerfaretag、Universumのトップエンプロイヤー第3位などを受賞

受賞したボランティア・プログラム、フレキシブルな勤務形態、有給の育児介護休暇などを実施している。

Works Report 2018

発行 リクルートワークス研究所
〒104-8001
東京都中央区銀座 8-4-17
株式会社リクルートホールディングス
TEL 03-6835-9200
URL www.works-i.com/

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。
©Recruit Holdings Co.,Ltd. All rights reserved.

