

中国進出日系企業の研究
党・工会機能と労使関係
(概要版)

日本労働研究機構

執筆分担

笠原 清志	立教大学社会学部教授	第1章
田中 重好	名古屋大学大学院環境学研究科教授	第4章1,2 第5章3,6
白石 典義	立教大学社会学部教授	第5章7
徐 向 東	(株)日経リサーチ国際部主任研究員	第2章
唐 燕 霞	島根県立大学総合政策学部専任講師	第3章
郭 新 平	山西大学講師・立教大学大学院	第4章6,8 第5章2,6 補論
黄 咏 嵐	中国人民銀行・一橋大学大学院	第4章4,5,7 第5章1,4,5
中村 良二	日本労働研究機構副主任研究員	序 第4章3 第5章8

総論 「中国に進出した日系企業の経営課題 - 党・工会機能と労使関係 - 」

〔第一部 構造改革下における企業 - 党関係の変容〕

1 対中投資の現状

1978年の改革・開放政策の導入以降、着実に拡大してきた対中投資は、アジア通貨危機の影響で1999年には前年度の455億9,000万ドルを割り込み、2000年度も横ばいであった。しかし、中国国営の新華社通信は、2001年度の外国企業による対中投資額は実行ベースで前年比14.9%増の468億4,600万ドルとなり、3年ぶりに過去最高を記録したと述べた。

他方、日本の対中貿易は、1988年に中国からの輸入額が中国向け輸出額を上回った後、一貫して輸入が輸出を上回ってきた。2000年の対中貿易赤字は、2兆6669億円にも達している。日本の輸入全体に占める中国の割合も1987年は4.9%だったが、2000年には14.5%と欧州連合（EU）の12.3%を凌ぎ、米国の19.0%に次ぐ規模となっている。そして、2001年度には世界貿易機関（WTO）への加盟期待や、自動車、家電などの労働集約メーカーの生産拠点を中国へ移す動きも加速され、さらに拡大傾向にある。

しかし、この数年、中国の技術力の向上が著しく、かつての労働力の安さと労働集約型産業の対中投資というイメージが、大きく変化し始めてきている。それは、外資系企業の中国向け投資を促すことで、技術水準を向上させ、また、諸々の技術移転を促進させる政策の成果が出てきたことにもよる。それに対応して、中国の対日貿易の中身も、この数年大きく変化してきている。かつての、生産設備や家電、自動車などの耐久消費財を日本から輸入し、繊維製品などを輸出するというパターンから、日本の原材料と部品などの資本財を中国が輸入し、中国の耐久消費財（完成品）を輸出するという貿易構造になってきた。

2 進出日系企業の課題

2001年11月に世界貿易機関（WTO）の閣僚会議で中国のWTO加盟が決定され、中国が世界の経済・貿易秩序の中に組み込まれることになった。これによって、13億人の人口を抱え、国内にも諸々の問題と矛盾を抱えた中国が、外国企業に対する差別を撤廃し、加盟後の3年以内に外資を含むすべての企業に自由な輸出入を認める貿易権を付与することになった。

しかし、中国のWTO加盟は、単なる中国の経済発展には不可欠な政策的判断ではあるが、1) 国

有企業の「逆差別（優遇）」処置の撤廃 2) 規制を撤廃し、私営企業、自営業の発展を促進させるといった産業調整を必要とする。

中国の WTO 加盟については、長期的には輸出増大と外資導入によって、中国経済の持続的な安定成長にプラスの影響を及ぼすかもしれない。しかし、短期的には、農業のみならず、競争力のない国有企業の淘汰を通じて、構造的な失業を不可避なものとする。このような失業の増大に伴う社会的不安に対して、年率 7% 台の経済成長が雇用創造という意味で不可欠であるが、社会のセーフティネットとしての社会保障制度や労働者の保護機能としての「工会」（労働組合と訳されることが多いが、実態は党の下部組織である。後ほど詳述する）の役割がより重要なものとなっている。

社会保障制度と工会機能というものは、中国が社会主義のイデオロギー国家であり、その支配の構造的メカニズムである「単位」（中国語では、企業、学校など、所属先を表す場合に、この「単位」という言葉を用いる）制度と共産党の支配のメカニズムと密接に関連したものであった。社会主義中国は、都市と農村を戸籍制度によって事実上分割し、都市を「単位」制度の下に再編することによって支配の構造を作ってきた。「単位」制度の下にあるあらゆる組織は基本的には三つの機能をもっていた。つまり、国有企業では経済機能、生活保障機能、そして共産党による支配の機能をもっていた。社会主義市場経済の導入に伴い、国有企業では経済ユニットとしての機能が重視され、それに対応して、「単位」制度の解体・機能再編は段階的に進められてきた。それに伴い、「単位」保障は社会保障制度へと移行し、共産党の下部組織としての工会は労働者の権利保護を主な役割として労使関係の主要な担い手となってきた。

中国に進出した日系企業は、このような中国の構造的な転換点において、その制度的変化に対応していかなければならない。日本企業にとって、社会保障制度への対応は人件費コストの負担増として考えれば、比較的容易なものと思われるが、問題なのは工会の労使関係における役割であり、外資系企業にも組織される党委員会と企業統治（コーポレート・ガバナンス）の関係である。中国の労使関係は、他のどの国にも存在しない党・工・使の三者によって構成されており、党委員会がインフォーマルに影響力を行使する企業統治（コーポレート・ガバナンス）のあり方に対しては未知数な部分があまりにも多すぎる。

3 企業に対する「党の指導」強化

江沢民前総書記は、2002年の中国共産党の第 16回大会で自らの就任以来の 13年間の経済発展を評価するとともに、私営企業家の入党を認める一方で、私営企業や外資系企業に対する「党の指導」

強化と党委員会の設立方針を確認した。このことは、共産党が中国社会の現状に対応し、イデオロギー政党から国民諸階層からなるエリートによる政権担当政党へと移行しようとする試みでもある。それに伴い、私営企業家も中国社会主義建設の主要な担い手として位置づけられ、共産党の主要な構成メンバーとなった。

このような対応は、市場経済化で党離れが加速する私営企業の指導強化を目指したものであり、その対象に中国に進出した外資系企業も入っている。今回の党大会でも、広州のホンダの企業幹部が同市共産党委員会の代表として参加したし、党員が100名以上いる日系企業では、すでにいくつかの企業で党委員会が設立されている。

4 党委員会の役割と機能

合併企業の形態をとった企業では、日本側が技術、生産管理を担当し、中国側が採用、人事管理そして国内市場では販売を担当するのが一般的である。この場合、工場の立ち上げの際の困難なプロセス、とりわけ採用と人事管理を中国側が担当してくれるところから、独資企業の形態とは異なり、きわめてスムーズにかつ短期間で事業をスタートさせることができる。

しかし、このプロセスで、日本側が当惑するのは、国有企業の党と工会機能がそのまま合併企業に持ち込まれ、国有企業における「労働関係」(中国においては、労使関係という概念を用いずに、労働関係という概念を用いている。この点に関しては、後ほど詳述する)と日系企業における労使関係とが同時に存在することである。工会は党の下部組織であり、すべての管理職も加入しているという点で、欧米諸国や他のアジア諸国の労組と似ていながらも本質的なところで大きく異なっている。しかし、それ以上に日本側が不安なのは、党書記が董事長(会長)であったり、党委員会の活動が目に見えず、企業内の意思決定のプロセスに、党がどのように関与しているかが理解できないことである。

また、企業内の党委員会は、企業の意思決定のプロセスから人事管理まで強い影響力を行使しえる立場にある。つまり、企業全体の政治指導権をもち、従業員代表大会での議題からメンバーの推薦と審査、そして、課長クラス以上の幹部の管理と下級管理職の人選のチェックまで行っている。天安門事件のような政治システムの動揺期は別として、国有企業改革に伴い企業は、経済ユニットであることが強調され、党委員会は主要人事案件を除きその影響力を低下させ、経営サイドとの相互のすみ分け状態が生じてきているとも言われている。しかし、現実には党書記が董事長を兼ねたり党副書記が総経理を兼ねるなど、一人の人間が異なる機能を同時に担っており、行政監督と不正

の摘発権限を持っているところから、党がいつでもリーダーシップをとることが可能なシステムになっている。そして、このような党委員会は市や行政の工業委員会や企業工作委員会の指揮、命令下に位置されている。

5 「党・工・使」の中国的労働関係

企業内の基層をなす工会組織は、1)建設機能(企業の利益拡大)、2)維持機能(従業員の合法的権益の保護)、3)教育機能(共産党方針の教育)、4)参加機能(利益拡大における会社への意見具申)の四つの機能があるとされる。工会は調停のプロセスで従業員代表とは異なる位置づけをもち、むしろ、企業における管理機構の一員として、労働争議の調停に当たることが期待されている。

ストライキが発生した際の工会の対応についても、日系企業の責任者は、「大変協力的であった」と「まあ協力的であった」という評価が51.6%にもものぼる。その一方で、「あまり協力的でなかった」は9.7%に過ぎないとなっており、その調停的役割を高く評価している(総合研究開発機構・立教大学産業関係研究所 1997)。しかし、このことは、工会が一般の労働者の利益を十分に代表しているわけではなく、その指導層は上級管理職が兼務している場合が多く、工会自身も行政と経営管理機能の一部という側面をもっている。工会指導者が賃金決定の際に「上に厚く下に薄くすることで能率が上がる」と発言し¹⁾、それを聞いて驚く日本人スタッフも多い。彼らの意識の中では、契約工や農民工、そして、下層の労働者といった、いわば周辺の労働者のことは、ほぼ視野の中に入っていないことさえある。その結果として、工会指導者との関係は良好なのに、労働紛争やストライキが起こる場合がありうる。

党機能と企業統治の問題では、日系企業の経営者の多くは、現時点ではそれほど深刻に受け止めていないようである。それは、“ここは中国なのだから仕方がない”といった一種の諦めがあったり、他方で、党書記などの政治的な力によって、朝令暮改的な中国の法体系の不備に対応してきた歴史があるからかもしれない。

しかし、日中間で経営戦略上、意見が異なった場合、出資比率で日本側が有利な立場にあるのに、事実上、その権利が行使できないケース、あるいは、董事会(取締役会)で否決されたのに、党書記(副総経理)の指示でプロジェクトが継続され、結局は商品化されたケースなどが出てきている²⁾。

また、党書記は上級機関に対する各種の報告義務があり、そのプロセスで、党務報告と経営報告を区別することは困難である。その上、党のもつ社会的かつ横断的性格からして、企業秘密が行政のみならず同業他社に漏れるか否かということは、すべて党書記の判断と日中の当事者間の信頼関係に依存しているといわざるを得ない。しかし、このような関係が一度崩れると経営をめぐる対立

は行政や党組織を巻き込み深刻化し、出資比率上、どちらに最終的権限があるかといった法制度上のレベルの話を超えてしまうこともある。

6 国有企業改革のジレンマ

(1)

中国は1999年10月1日、建国50周年を迎え、天安門広場とその前の長安街で軍事パレードや50万人規模の市民の大道行進を行った。その前夜祭で、朱鎔基首相は、「改革・開放以来、経済体制改革が徹底的に進んだ」と強調し、国内の政治、社会状況に関しては、「安定がなければ何もできない」と指摘し、社会の安定を重視する立場を鮮明にした。このことは、彼自身が中心に進めてきた国有企業改革が一定の軌道修正を余儀なくされただけでなく、それ以降は主に、江沢民国家主席や党組織の主導で国有企業改革が進められることも意味していた。

このような改革の後退については、失業者の増大に伴う社会不安の高まりや地方政府の抵抗等が指摘されている。しかし、それ以上に重要なことは、党の指導者達が気功集団「法輪功」事件を契機にして、党の支配の正当性の根拠が揺らぎ始め、社会的統合の危機が目の前にきていることに気づいたことである。つまり、市場経済の導入が社会主義イデオロギーを内部から腐蝕させることを、そして“急ぎ過ぎた”国有企業改革が、共産党の支配構造と党支配の正当性の根拠を崩壊させつつあることを思い知らされたのである。

朱鎔基首相は、三大改革として国有企業改革と金融や行政の改革を並行して進めてきた。それは、国有企業の赤字に対して行政主管部門や地方政府が責任回避のために金融機関に無理やり融資させて延命させてきたこと、そしてそのことが金融機関の不良債権を増大させるという「負の三角形」の構造が存在していたことと関連している。したがって、国有企業改革は地方へいくほど徹底化されず、また地方政府や金融機関の強い反発を呼び起こすことになる。他方、国有企業は国营企業の時代から、単に企業としてだけでなく、中国独特の社会構造と党支配のメカニズムに統合された機能を担うものとしても形成されてきた。

都市部においては、旧ソ連、東欧の社会主義国にも例を見ない「単位」制度が導入され、居民委員会とともに人々の監視と社会移動を制限してきた。この単位制度のルーツは、延安の共産党支配地域における自給自足的な社会・経済システムが、革命後の管理・支配構造へと転化したものである。この制度が「档案」(経歴と思想調査書的な機能も持つ)制度と結合することによって、閉鎖的かつ強固な社会システムを形成してきた。都市社会におけるあらゆる組織や機関が事実上、この制度の下に組み込まれており、国有企業ですら経済ユニット以上の要素を合わせ持つことになった。

つまり、それは企業という経済ユニットであるだけでなく、そこで働く人々の生活保障のユニットであり、共産党による支配のユニットでもある。そのような「単位」制度の下において、党書記の権力は、経営者によってどのように認知されているのであろうか。

(2)

われわれの行った国有企業に対する調査によれば(日本労働研究機構 1999、2001) 国有企業の総経理の任命について、「それぞれの個人や機関が、どの程度の影響力をもっていると思うか」について、総経理に質問した結果は下記の通りであった。任命については、当然ながら、行政主管部門が「大きな影響力を持つ」と「影響力を持つ」を合わせると89%、党書記が54.6%、従業員代表大会が38.8%、董事会31.4%、そして工会(組合)主席が22.4%となっている。党書記の影響力は、地域別では大差がなく、企業の所有形態別では国有独資企業で最も大きなものとなっている。またそれは、企業の行政ランクが上がるほど、そして企業規模大きいグループほど一般的に大きなものとなっている。

国有企業の意味決定システムにおいて重要な点は、党書記と党委員会がどのような形で経営管理機能に影響を及ぼしているかということである。改革・開放政策の導入以降、国有企業は経済ユニットであることが強調され、1988年の「企業法」では、党委員会の地位を従来の「指導的な立場」から総経理への「協力者としての立場」として位置付けた。それに伴い、党書記の権限は、企業内のキーパーソンの人事権を除き、一般的に低下してきているとされていた。

しかし、図1、2は、党書記の影響力が、総経理のみならず各級責任者の任免においても、また経営の専権の事項であっても、解雇や「下崗」(企業内失業、一時帰休などと訳される場合が多い。企業との雇用関係は保持されているが、実質的に離職しており、一定期間の後に失業となる)労働者の決定においては、かなり大きな影響力を行使していることを示している。1999年9月末に開かれた党の中央委員会第4回全体会議では、党書記は董事長(会長)職を兼任できるとし、党の経営に対する指導強化を前面に打ち出している。このことは、党書記と総経理の権限の住み分けを計るとともに、政治システムに危機や企業の再編といった状況の際には、党がいつでも直接、間接の影響力を行使し、リーダーシップをとれるようなシステムになっていることを示している。

改革・開放政策の導入以降、「単位」と非「単位」の二重構造、価格の「双軌制」(二重構造)、そして、一企業二制度のメカニズムを通して社会の各レベルにおいて、富裕な社会階層が形成されてきた。そこにおいては、新しいタイプの経営者層を生み出す一方で、権力の市場経済化を通じて、党や政府機関の幹部が正当化しえない方法で、膨大な利益を不法に入手していることが誰の目にも明らかになってきた。

図1 総経理・工場長を除く各レベルの責任者任免に持つ影響力

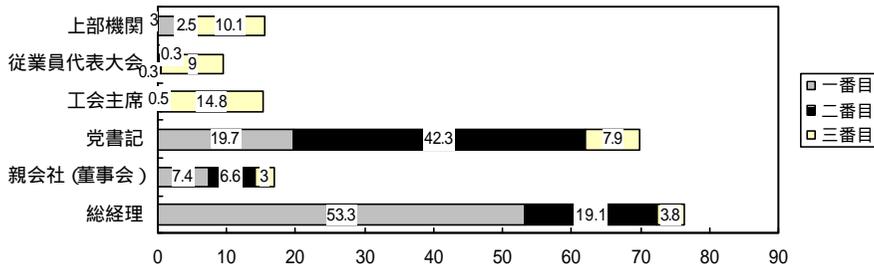
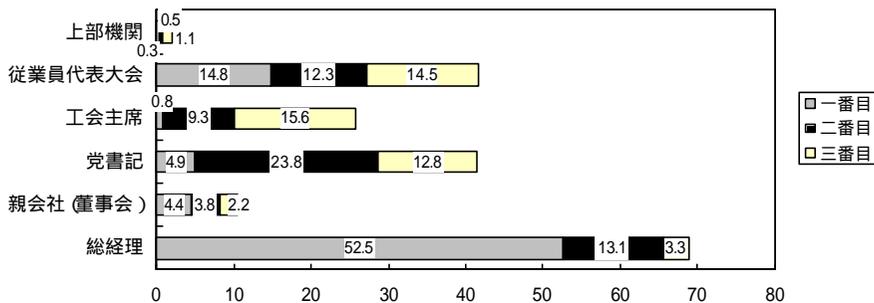


図2 従業員の解雇と「下崗」に持つ影響力



このような格差と階層化の拡大こそ、党の支配の正当性を崩壊させてしまうものなのである。つまり、労働者階級の利害が一致すると考えるからこそ、その代表である共産党は政治的なレベルでの権力を独占しえるのである。労働者階級の利害一致せず、経営者と労働者、あるいは農民と労働者との利害が対立するものであるなら、それぞれの階層や階級は自らの政党をもつことが理念的に正当化されてしまうからである。また、外資系企業の導入は、国有企業の民営化や改革とともに企業や工場という社会の草の根レベルで労使関係を成立させ、労働者の権利意識と社会意識、つまり政治的意識の成熟化を促進させる。国有企業改革の成否が、私的セクターの発展とその雇用吸収力にあるとするなら、なお一層のこと社会の階層化は拡大し、イデオロギーは相対化せざるをえなくなる。

中国においては、共産党と軍隊のみが社会的統合とその単一経済圏の維持の制度的保証であることは、当分の間、変化はないであろう。しかし、経済的自由は部分的に認めるが、政治的民主主義は断じて許さないという社会主義市場経済のイデオロギーはどうしても行き詰まり、共産党による正当性の独占と政治システムの支配は、いずれ内的な修正を余儀なくされるであろう。

〔工会機能と労使関係〕

1 人事管理の諸問題

中国に進出した日系企業の場合、大別して2つのカテゴリーが存在している。中国を輸出拠点として位置づける労働集約型の部品生産や組立て産業の企業進出であり、もう一つのカテゴリーは、中国国内の市場拡大を期待しての企業進出である。前者の場合、独資企業が多く合併企業の場合でも50%以上を所有し、経営資源のほとんどを日本企業が提供するパターンである。これらの企業は日本国内や賃金コスト面で国際競争力が低下しつつあるアジアニーズから生産機能を移転したケースが多い。育成した香港、台湾などの人事、技術スタッフを帯同しているケースもある。これらの企業では日本主導型の経営管理を行うが、初期の段階から雇用労働者数が多かったり、そうでない場合でも、その後、急速に雇用者数を拡大させている。他方、中国の国内市場志向で進出した日本企業の場合、中国の国有企業と組み合併企業の形態をとるケースが多い。この場合、日本側が技術、生産管理を担当し、中国側が採用、人事管理そして販売を担当することとなる。このような合併企業の場合、中国の国有企業の工会組織やその活動スタイルが、そのまま進出した日系企業の中に持ち込まれる可能性が高くなる。

進出日系企業は、アジア経済の成長、中国市場の拡大という状態をふまえ、いずれのパターンの進出企業も急速に生産規模を拡大しつつある。しかし、このような生産規模の拡大に現地スタッフや現場管理者層の育成が追いついてきていないのが現実である。このような状況の下で、進出日系企業を含む外資系企業に工会が急速に組織化されつつある。ところが、中国の工会が必ずしも労働者の利害を代表しているわけでもなく、企業レベルの工会リーダー、地区工会リーダーも外資系企業における工会活動については暗中模索の部分が多い。1993年から1994年にかけて、進出日系企業においても労働紛争やストライキが頻発した。合併企業においては、工会は存在しているにもかかわらず、工会とは全く関係なく大規模なサボタージュやストライキが発生した例もある。他方、独資企業の場合でも、短期間に雇用者数を拡大したため、職員や労働者の多様な要求に応えきれず、ストライキに直面してしまった場合もある。前者の場合、工会が労働者の利害を十分に反映していないという意味で、また後者の場合は、現地スタッフや現地管理者層の育成が不十分であるにもかかわらず、労働者の利害を代表すべき組織をもっていなかったことに問題があった。

また、現在の中国では、工会機能が労使関係の枠組みの中で十分に位置づけられておらず、紛争や労働争議が発生しても、その解決のシステムが十分に制度化されていない。また、現行の法制度

の下で、解決のシステムが存在していると仮定しても、その制度と運用の現実から見ると、進出外資系企業の経営者側に不利な結果が出るのが予想されている。今後、中国に進出した日系企業にとって、この法制度面での不備が恣意的解釈の問題とともに、新しいリスク要因の一つとなりつつある。

2 労使紛争とストライキの急増

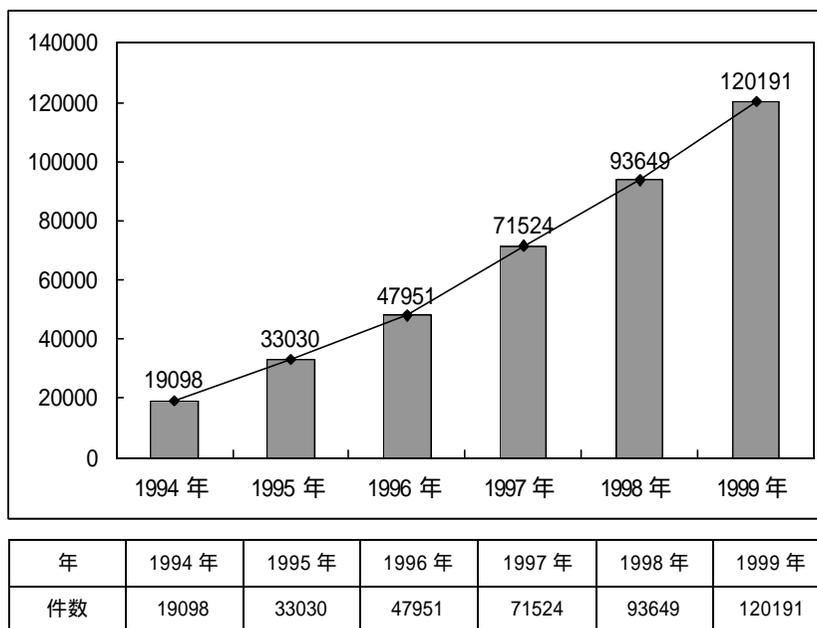
1993年11月の中国共産党第14期中央委員会第3回全体会議（三中全会）では、「社会主義市場経済体制確立の若干の問題に関する決定」が採択された。この文書においては、地域主義の台頭に一定の危機感をもちながら、5年後をめどに社会主義市場経済の法制度面での確立が志向されている。このような危機意識の背景には、広東型の開発が経済の加熱を生むだけでなく、急激な沿海地域の開放が内陸部との関係で、マクロレベルでの統制機能を一層弱体化させた状況が存在していたからである。経済特区、開発権限そして税制を巡る中央と地方の対立の深刻さは、現在ますます政治問題化しつつある。したがって、地域主義を抑えることができない場合、ポスト鄧体制の中国がチト - 後のユーゴスラヴィアのような分裂状態になる可能性もあると指摘した中国社会科学院報告は、一層の現実味をもって受け止められているといっても過言ではない。

他方、この三中全会においては、改革・開放政策に伴う農村の荒廃への対応、そして最近、尖鋭化してきた労働者の抗議行動や労働紛争の多発化にも警戒心を呼びかけている。1994年7月に成立した労働法施行に関する記者会見で、李伯勇労働人事部長は、1994年の第1四半期だけで3,000件以上の労働紛争が発生し、労働争議もいくつかあったことを公式に認めている。一般的に言って、1960年代の旧ソ連、東欧諸国でみられたように、社会主義的な経済体制の中に部分的でさえ市場経済を導入する試みは、いずれ各セクタ - や下位システムにおける自律性や独立性を必要とする。このような場合、自律性や独立性は企業の経営自主権の承認や拡大という形をとるが、こうした動きは必然的に、イデオロギーの相対化や政治的多元性への要求へと発展していくメカニズムを内包している。天安門事件こそ権力内部の権力闘争の側面もあるが、中国において政治的多元性への要求に発展していった学生・大衆運動の初めてのケースであった。

1990年代に入り、中国経済の発展とともに労働紛争やストライキの件数が急増しつつある。そしてそれは、大規模化しつつあるだけでなく結審率も低下し、その紛争やストライキの原因も多様化しつつある。このことは、1978年以降の中国の改革・開放政策が経済システムの改革が中心であり、社会主義体制と不可分の関係にある共産党やその経営、工場レベルにおける下部大衆組織である工

会機能も含めた政治システムの民主化や労働関係の改革が大幅に遅れていることとも関連している。全国各レベルの労働仲裁委員会が受理した労働争議件数をみると、1994年が19,098件、1995年が33,030件、そして1999年には120,191件と飛躍的に増大してきている。

図3 中国各地の労働仲裁委員会が受理した労働争議の件数



出所：中国統計年鑑（1995～2000年）

3 社会主義イデオロギーと労働争議の「不存在性」

中国は、旧ソ連、東欧の社会主義国と同様にそのイデオロギ-的制約から、労働者階級の利害の一致と労働争議の理念的レベルでの「不存在性」というドグマを否定できないでいる。労働者階級の利害が一致すると考えるからこそ、その代表である共産党は政治的なレベルでのあらゆる権力を独占しえるのである。労働者階級の利害が一致せず、経営者と労働者、あるいは農民と労働者との利害が対立するものであるなら、それぞれの階層は、それぞれの政党をもつことが正当化されてしまう。産業化の展開や経済改革の実施は、企業レベルにおける経営者層と労働者階級との利害対立を今まで以上に厳しくするとともに、労働者階級内部の階層分化も一層促進させる。しかし、社会主義国では、無葛藤理論と官製労組の存在によって、労働争議の顕在化は抑制されるとともに、労働争議の解決への法制度レベルでの確立が遅れることになる。たとえ紛争や労働争議が生じて、

それは組織幹部の資質や指導の問題であり、階級間、階層間の利害の対立の存在を認めたり、それを解決すべく紛争の制度化への契機は基本的には存在していない。

中国では、経営者も勤労者であるという意味で労働者階級のメンバーであり、両者の間には基本的利害の対立は存在しないことになっている。その結果、企業内部の諸問題は、労働条件から経営者と労働者との関係もすべて労働関係という言葉で一括され、経営幹部も工会のメンバーということになる。

中国は、1978年以降の改革・開放政策によって、私的経済の復活、外資系企業の導入、そして農村部における郷鎮企業の発展を促してきた。その結果、多様な所有形態の企業が同時に存在し、かつ、このような非国有企業セクターの工業生産が、全工業生産高の約60%強を占めるまで発展してきた。このような現実をふまえ、中国の当局者は一時期、外資系企業、とりわけ独資企業において労資対立の存在を認め、内部文書等においても外資系企業においては労資対立という概念を用いるようになった。つまり、中国では国有企業における労働関係と外資系企業における労資関係を使い分けるようになったのである。

「外資系企業と私的企業において、企業側と労働者の関係は労資関係の特徴をもち、その性格から考えれば、それは一つの階級関係である」(常凱他、1990)³⁾

最近では、社会主義市場経済の浸透に伴うイデオロギ-の相対化や社会的統合の危機に際して、再び、社会主義イデオロギ-を公式面では強化しつつある。その結果、1990年代初期に認めつつあった「外資系企業における労資関係」という概念も労働関係という概念で表現し、公文書その他でもそのような形で統一しつつあるように思われる。しかし、中国においては、今日、国有企業においてすら労働契約制の導入によって、国家が主体として労働者を雇用するという関係はすでに終了している。また、工会も集団契約の締結当事者として、従来の役割以外に労働者の利益の擁護者としての役割が求められている。ダンロップが、労使関係システムで最も重要な要素として指摘した、経営における当事者間でお互いの経済、社会的行為を規定する「規則の作成とその執行」という視点から見れば、中国の労働関係は労使関係システムの中にすでに一步、踏み込んでいけると言える。

「あらゆる産業社会は、その政治形態とは関係なく、労働者と経営者を創出する。各産業社会は必然的に労使関係を作り出す」。そして労使関係とは「経営者と労働者と政府機関との間での相互作用の複合体」であると規定できる(John T. Dunlop 1977)。

それぞれの産業社会は、当事者の利害とイデオロギーに対応して、関係当事者間の紛争と闘争のプロセスを通じ、独自の規範、慣行、ルールそして制度というものを創出してきた。今日の中国は、そのイデオロギー的制約から労使関係という概念を用いることは出来ないが、労働関係を労使関係的に理解することによって、つまり、労働契約を通じて経営者が国家に変わって雇用主であることを明確にさせた。そして政労使の三者関係、とりわけ企業レベルでは「党、工、使」の三者間の中国的労使関係の枠組みを作り、労使間の利害の対立と摩擦、そして「調解」(調停)と妥結のシステムを一定程度作ってきた。このような労使関係の確立への法制度化の第一歩が、1992年4月3日施行の「中華人民共和国労働組合法」(原語は工会法)、1993年8月1日施行の「中華人民共和国企業労働紛争処理条例」、そして、1995年1月1日施行の「中華人民共和国労働法」の成立であった。その後、各地域や各経済特区において、それぞれの法律を施行する際の条例が公布され施行されていった。各地域や経済特区の条例の中で注目されるのは、大連開発区企業労働紛争処理暫定規定である。当規定は、1994年6月12日、大開管発の第13号文書により発布、施行されたもので、その第12条で以下のように、中国の労働関係諸法規の中で一定の制約はあるものの、初めて労働者のストライキ権を事実上認めたものである。

「共通の理由を有する労働紛争が生じた従業員側は、確実に企業の従業員の適法な権益の侵害等の正当な理由で労働紛争処理結果に対して強い不満があり、操業停止又は怠業を組織する場合には、必ず従業員代表を選出し、かつ、従業員代表が操業停止又は怠業する72時間前までに、書面により当該企業の労働組合及び当該企業の管理者側に通知しなければならない。……」(第12条)

今日、中国政府も、やみくもな外資導入や外資優遇政策に対する見直しを進めつつある。それは、税負担も含め、国有企業と外資系企業との競争条件を平等化するとともに、外国投資を沿海地域から内陸部により多く誘導したいという政策的意図の反映でもある。このことは、すでに中国に進出した外資系企業に対しては「内国民待遇」という政策の下に、住宅供給、年金等の社会的コストの一層の負担を求めてくることでもある。このような状況の下で、中国に進出した日系企業は中国における企業市民として、また社会主義市場経済での独自の労使関係の形成が求められている。

4 改革・開放政策下の工会機能

(1)

1949年の中国建国以降、工会と労働関係のあり方は、社会主義経済体制の確立に対応して変化し

てきた。このような変化のプロセスは、経済体制の変化に対応して、一般的には下記の3つの時期に分け整理できる。

第一時期（1949 - 1956年）： 国営企業の形成と私的企業の社会主義経済への結合時期

第二時期（1957 - 1977年）： 国営企業の法制度確立とソ連型労働関係の成立時期

第三時期（1978 - 現在）： 改革・開放政策に伴う経済体制の変化と労働、労使関係との多重構造化の時期

このように第三時期は、改革・開放政策に伴う経済体制の変化、そして、労働関係と労使関係の多重構造化の時期である。しかし、中国の改革・開放政策は経済システムの改革が中心であり、社会主義体制と不可分の関係にある共産党や工会の機能も含めた政治システムの民主化や労働関係の改革を伴っていなかった。政治システムの民主化は、天安門事件により後退を余儀なくされたが、工会や労働関係の改革は1978年からスタートしたといわれている。しかし、実質的には1980年代半ばから議論が始まり、1992年以降「中華人民共和国労働組合法」（工会法）、「中華人民共和国企業労働紛争処理条例」そして「中華人民共和国労働法」等が成立した。労働法は、公布までに実に38回の改正を重ねたといわれており、この法律の公布までにイデオロギー面も含めた理念論争が存在したことを意味している。総工会は、労働法の検討の初期から積極的に参加し、1994年の中華総工会全国大会と第二回執行委員会において、「労働法の実施は、労組活動の重要な仕事である」と宣言し、その実施面での当事者としてその新しい役割を見出そうとした。

工会は、職員や労働者が自由意志で結合する労働者階級の大衆組織であるが、基本的には中国共産党の下部大衆組織であり、その指導下におかれている。「中華人民共和国労働組合法」（工会法）は、その第3条で「中国国内の企業、事業組織、行政部門において賃金収入を重要な生活の拠り所としている肉体労働者と頭脳労働者は、民族、種族、性別、職業、宗教信仰、教育程度を問わず、いずれも法に依り工会に参加し組織する権利を有する」⁴⁾と述べている。したがって、工会メンバーの範囲は、一般的には総経理を除く職員と労働者の全員ということになり、工会主席は上級管理職が兼任したりあるいは党のナンバーツーが工会主席として専従で勤めたりしている。

1993年末の統計では、中国全部で組織されている工会の数は約62万、専従者は機関の運転手も含め44万人であり、活動家は39万人とのことである。中国の関係法規によると、従業員が200人を超せば、工会専従者をおかねばならず、これに該当する企業は全国で11万7,000社、しかし、200人未満でも専従者をおいている企業があり、専従者がいる労組は、全体の27%にあっている⁵⁾。

「中華人民共和国労働組合法」（工会法）第36条の第2項⁶⁾によると、経営者は当該企業の総人件

費の2%を工会経費として納めなければならないとされている。そこにおいては、「労働組合を組織している全人民所有制と集団所有制企業事業組織、行政部門が毎月従業員全体の賃金総額の百分の二に相当する額を労働組合に交付する」と規定されている。しかし、ここで問題となるのは、第36条第2項の規定は、外資系企業に適用されるのか否か、また適用されたとしても外資系企業に工会が設立されていない場合、あるいは設立されても工会メンバーでない外国人スタッフにはどのように適用されるのかという点である。同法36条の追加規定で、外資系企業では「国家の関係する規定に従って当該企業の労働組合に対して経費を交付する」とされており、外資法第99条を根拠として日系企業に対しても、日本人スタッフの給料も含めその百分の二を工会費として納めることが求められている。賃金総額であるから基本給だけでなくボーナスも含まれており、日本人スタッフ一人の賃金が中国人労働者の100人～150人分の賃金に匹敵することを考えると、駐在スタッフが多い技術系の日系独資企業の場合、かなりの金額が工会費として支払われることになる。

福建省や海南島では、地方政府の条例によって、工会が結成されていない外資系企業でも全員の賃金総額の百分の二を地区工会に納めなければならない旨規定されている。しかし、「中華人民共和国労働組合法」(工会法)は、工会が設立されている場合について述べているわけであるから、福建省や海南島のケースのような地方政府の条例がまだ存在していない地域の外資系企業の場合は、本来なら地区の工会に納める必要は法的にはないことになるが、現実には支払っている場合もかなり存在している。また、工会メンバーは、個人としては給料の0.5%を工会費として支払うことになっている。総工会への上納金は、このような企業と個人納入額の5%であり、また60～70%が、当該企業の工会活動費とメンバーの福利厚生費の一部に使われると考えられる。

企業内の基層をなす工会組織は、「企業、事業組織、行政部門が会員25人以上を有する時は、基層労働組合委員会を樹立することができる。会員が25人に及ばない時は、組織員一人を選挙して会員を組織し活動を展開することができる」(旧工会法第12条)⁷⁾となっている。そして、このような企業内の基層工会の設立は、地方各級総工会や各レベルの産業別工会を設立する場合と同じく上級工会に必ず報告し承認を得なければならない。今日、工会の機能として、1)建設機能(企業の利益拡大)、2)維護機能(従業員の合法的權益の保護)、3)教育機能(共産党方針の教育)、4)参加機能(利益拡大に向けた会社意見具申)の4つの機能があるとされる。また、「中国企業労働紛争処理条例」では、工会は調停のプロセスで従業員代表とは異なる位置づけをもち、むしろ、企業における管理機構の一員として、労働争議の調停にあたることが期待されている。このような工会機能は、経済体制の変化の第二時期、つまり、ソ連型労働関係の成立期の工会機能とは大きな違いが存在していることを意味している。

改革・開放政策の結果、国有企業セクター以外に、私的経済部門、農村部の郷鎮企業そして外資系企業と多様な所有形態の企業が存在している。国家が労働者の雇用主である国营企業は国有企業に転換し、中国でも所有と経営の分離が進行した。他方、労働契約の実施により経営者が雇用主として法的に認知された。その結果、かつてのように「企業に工会はあっても雇い主がない」という状況はなくなり、「企業の工会と経営者」との基本的な労使関係の枠が形成された。工会の団体交渉と団体協約締結権については、「中華人民共和国労働組合法」(工会法)や「中華人民共和国労働法」において次のように明確に規定されている。

「労働組合は、従業員が企業、事業組織の行政側と労働契約を締結するのを援助し、指導する。労働組合は、従業員を代表して、企業、事業組織の行政側と集団契約を締結することができる。集団契約草案は、従業員代表大会または従業員全員の討論や採択に回すべきである。」(旧工会法第18条)

「企業の従業員側は企業と労働の報酬、労働時間、休息休暇、労働の安全衛生、保険福祉等の事項について、集団契約を調印することができる。集団契約草案は、従業員代表大会あるいは従業員全員に提示し、討論と採択がされるべきである。集団契約は、労働組合代表の従業員と企業が調印する。」(労働法第33条)

(2)

改革・開放政策下の工会機能を考える際に、そのあり方の理解を困難にし、外資系企業の経営者を不安にさせているのが共産党と工会の関係である。図4に見られるように、党は、中央レベルと地方レベル、そして企業においても、総工会や工会を指導する関係にある。中国政府は、改革・開放政策に伴う社会的統合の危機に際して、イデオロギー面での強化と外資系企業、とりわけ独資企業においても党委員会の設置を指示している。

図4 共産党と工会の関係

国家	共産党中央委員会	中華全国総工会 (ナショナルセンター)
地方	地区共産党委員会	地区総工会
企業	企業内共産党委員会	工会 - 共産主義青年団

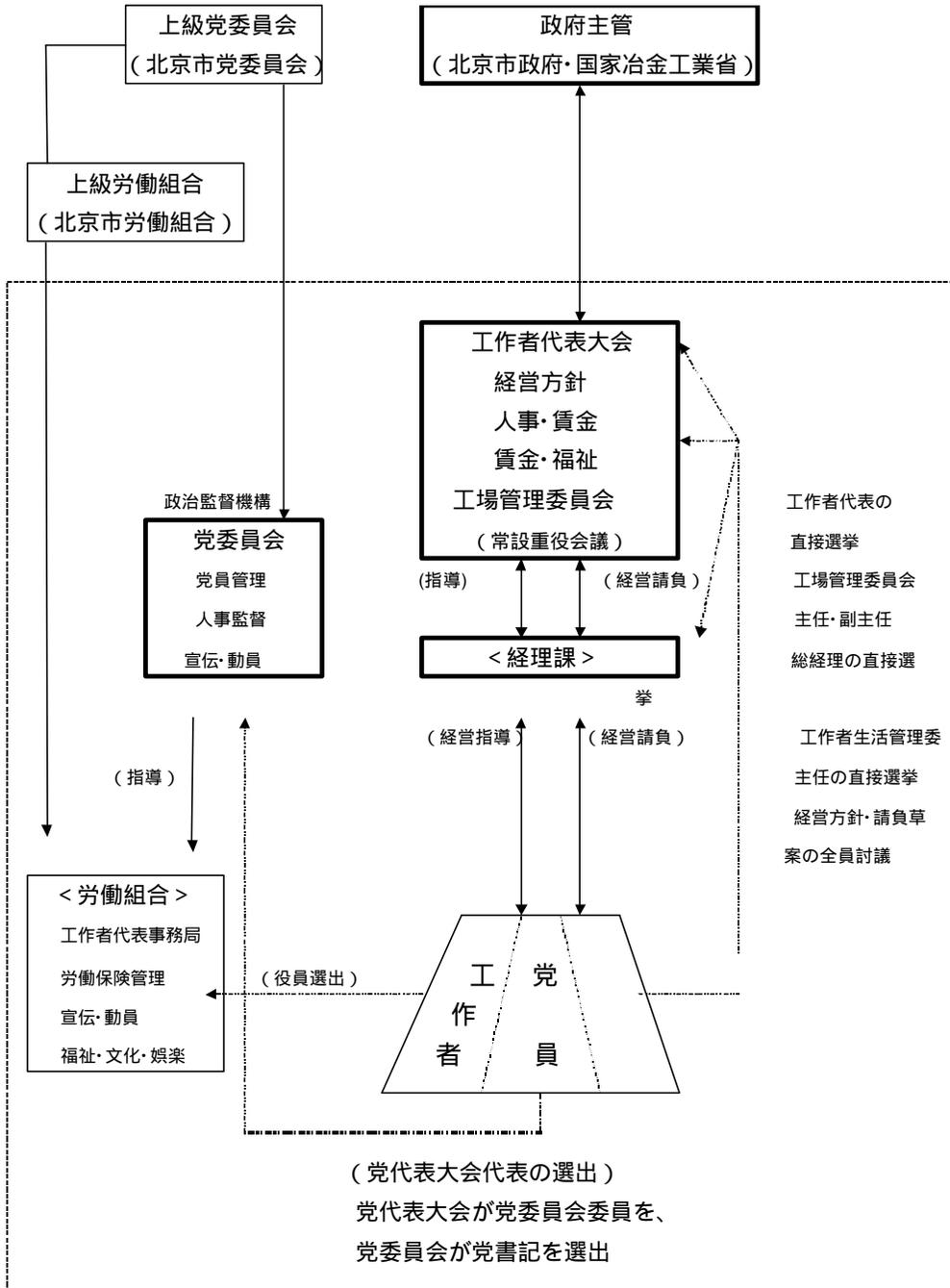
(注) は指導関係を表す

中国の国有企業では、一般的にいて企業内の意思決定機関は2つに分かれている。一つは、経営の意思決定機関であり、1)工場長、2)党書記、3)工会主席、4)生産担当副工場長、5)総会計師、6)総技術師から構成され、ここで決定された経営案を年に2回開催される従業員代表大会で議論し決定する。他方、もう一つの意思決定機関は、党委員会を中心とするものである。それは、1)党書記、2)工場長、3)工会主席、4)党事務室主任、5)総会計師、から構成され、主に人事案件を中心に議論し、経営方針にも大きな影響力を及ぼす。企業において誰が意思決定におけるナンバーワンであり、どちらの機関が力があるかについては、基本的には中国における政治的状况において変化するといえる。

趙紫陽時代には、人事案件と経営方針の区別はあるものの、企業長がナンバーワンであったが、天安門事件のような政治システムの危機や動揺期には党書記がナンバーワンになり、党委員会を中心に主要な意思決定がなされたといわれている。その後、政治システムが安定化し、江沢民の指示以降、企業は経済ユニットであることが強調され、企業長の権限と経営権が強化されるとともに、党委員会は主要人事案件を除きその影響力を後退させ、相互の住み分け状態が生じている。しかし、党書記とその指導を受ける工会の責任者である工会主席が二つの意思決定機関に同時にメンバーとして参加しており、企業長も党員であることを考えると、政治システムの危機や動揺期にはいつでも党がリーダーシップをとることが出来るようなシステムになっているといえる。

しかし、社会主義国とりわけその企業システムにおける研究で欠落しているのは、共産党という政治システムの指導層と企業長を中心とする経営管理者層からなるインフォーマルグループのネットワークと結合のメカニズムである。この二つのグループの関係は、相互にその利害と影響力が交錯し合っており、政治と経済といった形で単純に対立的なものとは捉えるべきではない。むしろ、それらは、個人の能力と影響力、上部機関との人的結合の関係そして企業がおかれている政治的、経済的諸関係の中で現実の偏光とそれを受け止める仰角をめぐって様々な内容を反射するものである。図5は、北京の首都鉄鋼会社のケースを参考にして、北京市党委員会と企業内党組織との関係、および党と工会との関係を指導、命令と機能分化に対応して示したものである。企業内党委員会は、1)党員管理、2)人事監督、3)宣伝、動員を基本的な任務としており、工会に対しては上級機関として指導する立場にあることが分かる。また、党委員会は党員を通じて首都鉄鋼公司の意思決定機構である工作者代表大会、工場管理委員会における主要人事案件、つまり1)工作者代表の直接選挙、2)工場管理委員会主任、副主任選出、3)総経理の直接選挙、4)工作者生産管理委主任の直接選挙を通じて事実上コントロールしていることが分かる。また、各意思決定項目に対して、どのレベルとどのセクションの党委員会が関与しているか、そしてその関与の方法を示したのが表1である。1990年の統計によると、首都鉄鋼公司では、他の国有企業よりも党員の率は高いとされている

図5 首都鉄鋼公司の労働関係機構



出所: 図4、5、表1共に李捷生氏の報告「経営請負制の展開と労使関係」の報告資料より作成した。図中、工作者代表大会については一般的には従業員代表大会と訳されているが、それぞれの訳語は李氏の報告資料にしたがっている。日本現代中国学会研究会、於東京大学(1995年4月15日)。

が、党員数 5 万人で組織率 26%、作業班長の 80% が党員であるとされている。そして、入党希望者は 29,000 人（従業員の 16.1%）という数字が示されている（首鋼・北京市党委員会宣伝部、1992、pp.152-154、pp.202-206）。また、北京首都鉄鋼会社の労働関係機構やそこにおける党組織の機能については、李捷生氏の報告（李捷生、1995）の紹介とともに、儀我壮一郎（1995、185-201頁）において言及されている。総合研究開発機構・立教大学産業関係研究所（1997）におけるインタビュー対象である北京松下ブラウン管有限公司の場合、4,690人の従業員中、330名が党員メンバーであり、それは長期、定期社員の 13% を占めている。党組織は 2 つの総支部と 27 の支部から構成されており、会社の総経理から課長、係長まですべて党員であった。この点についての詳細は、笠原清志（1997、pp.32-35）を参照されたい。

表 1 首都鉄鋼公司党組織の機能

項目	関与組織名	関与の方法
意思決定	党委員会	根拠：企業全体の政治指導権 方法：問題を決める際に、党委員会が事前に討議し、基本方針と原則を制定する。さらに党員幹部を通じて党の方針を貫徹していく。
従業員代表大会	党委員会	従業員代表大会の選挙法案の決定、議長団と各委員会構成員の推薦と審査：議題の審査
人事管理	党組織部 末端支部 党学校	課長クラス以上の幹部の管理 班組長人選のチェック（班長の選出プロセス： 工段長推薦－工段党支部採択－公司教育処訓練コース－企業長任免 幹部の育成と訓練
動員と意志疎通	党宣伝部 支部と小組 党委	社内新聞と各種の刊行物、学習会 各種の会議、家庭訪問、党員考課制度 労働組合、共青团に任務下達
行政監督と苦情処理	党委 規律委 規律委	各種の党会議 異議申立て、摘発の聴取、党内処分の提出 同上

外資系企業においても、また独資企業においてさえ、1995年 3 月 2 日の国務院通達以降、それぞれの企業に党委員会が設立されてきている。党は、経営には直接介入しないとされているが、団体交渉や集団的労働契約において、大きな影響力を行使しているといわれている。日系企業の経営者は、中国政府が工会に労使関係の当事者能力を法制度レベルで与えながら、現実には、工会が党委員会の指導の下におかれているという現実を冷静に認めるべきである。その上、外資系の合併、合作企業においては、中国側パートナーである国有企業の行政、管理機構そして組織構造までが持ち込まれるところから、労使関係が「党、工、使」三者の中国的労使関係になってしまうことは避けられない。しかし、独資企業においても事実上、同じような「党、工、使」の三者の中国的労使関係になることは明らかである。

1992年以降の労働関係法規の中に、工会の団体交渉と団体協約締結権は明確に規定された。総工会も外資系企業を含む中国のあらゆる所有形態の企業に基層工会を組織し、その労使間に、労働契約を基礎とした集団契約の締結を柱組とした集団的労働関係を確立し、それを通じて、個別労働関係をコントロールしていこうとしている。そして、日系企業の経営者も直接、数百あるいは数千の労働者や従業員を対象として、個別労働契約や集団労働契約を締結し、その改訂交渉をすることの困難さを十分に理解している。そして、工会を媒介とすることなくして、言語、文化そして労働習慣の異なる数百或いは数千の労働者や従業員の要求をくみ上げ、そこにおける利害関係を調整していくことは不可能である。したがって、どのような企業形態で中国に進出したにせよ、工会の団体交渉権と団体協約締結権が法制度的に認められた以上、党と工会が複雑に絡み合った状況の中で労働（労使）関係を調整して行かざるをえないのである。しかし、このような工会の労働組合化、そして「党、工、使」といった企業レベルにおける三者による労働関係をどのように中国的労使関係へ転換していくかについては、イデオロギー上の問題のみならず経験、情報不足もあり多くの困難が予想されている。

5 まとめ

(1)

現在の中国は、改革・開放政策と社会主義市場経済を進めており、外資企業の進出と発展は中国の発展に不可欠であり、進出企業の成功は新しい企業進出につながると考えられている。したがって、工会指導者は、外資系企業に関する理解の教育を職員や労働者に対して行うとともに、外資系企業の責任者に、工会と密接に協力して相互信頼の下で経営を行うことの重要性を指摘している。

調査結果を見るかぎり、工会は労働紛争やストライキの発生の際にその解決に協力的であり、企業の意思決定項目においても、「経営権の専権的」項目にはほとんど影響力をもっていないと認識されている。工会の影響力は、「従業員の解雇」「賃金決定」そして「利益配分やボーナス」の決定において、それなりの影響力があると認識されているに過ぎない。

中国における労働紛争やストライキとは、大部分が個々の従業員や中小の従業員集団と経営側との対立である。外資系企業におけるそれらも、基本的には工会とは関係ないところで、突発的にサボタージュやストライキが発生するというものであった。したがって、日系企業のストライキも半日以内で解決が48.4%，一日続いたケースが29%であるように、きわめて短期間でその多くが解決されている。また、総合研究開発機構・立教大学産業関係研究所（1997）の調査では、地区工会の働きかけや工会によって組織されたストライキは皆無であった。つまり、今日の時点では、制度的

にもまた現状においても、中国の工会は、労働紛争やストライキの当事者となるような事態は想定されていない。むしろ、工会は、従業員の合法的な権利を守り、個別的な労働紛争を平和的に解決する企業内の調停者としての役割が期待されていると言える。

しかし、進出日系企業の経営責任者は、この様な中国の工会機能を一定程度評価してはいるものの、多くの不安や懸念を表明している。このことは、「経営に協力的であり満足している」が47.3%あるものの、「経営に協力的ではあるが、不満足である」が15.6%もあることに示されている。これは、中国の工会が労組というより経営管理機能も兼ねており、共産党と一体化した行政と支配のメカニズムの一部であるということも関連している。つまり、日系企業の経営責任者の「不満足」とは、工会が経営管理機能も兼ねていることによって、必ずしも職員や労働者の利害を十分に代表しえていないことに対する「不満足」であり、また、共産党と一体化した行政と支配のメカニズムの一部であることから、「経営権の専権的事項」にまで関与してくるのではないかという不安がその背景にある。

中国の企業内における紛争、とりわけ合併企業における紛争では、“企業内における主要人物間の紛争”が中心である。党や工会は、平時においては機能していなくても、いざ紛争や対立の状況が生まれると、労働者や行政を巻き込んで決定的に重要な役割を果たす。そこにおいて、法律は存在しても、紛争や対立が表面化してくるとそれぞれに有利に拡大解釈され、「董事会決定事項」や「経営権の専権的事項」といった区別もあまり意味を持ち得なくなる場合が多い。対立が表面化した時、このようなことが日常的に繰り返されるのは、法制度の面でかなり不備な面があることによって、担当者の解釈が大きな意味をもったり、党や政治システムの要請が他の要請に優越するところから、法制度の形式性が無視されたりして、その権威が低下せざるをえないからである。

中国に進出した日系企業の経営責任者は、個別労働契約の統轄者として、又集団契約の当事者としての工会の存在の必要性を認めている。しかし、彼等は、次の諸点において中国の工会組織とその活動について不安と懸念を抱いている。

1) 労働法、労働組合(工会)法、そして、企業労働紛争処理条例はかなり不備な点が多く、また行政担当者において拡大解釈がなされる余地がある。したがって、以上3つの労働法規が適切に運用されるためには、他にいくつもの法規の整備が必要であること、したがって、それが整うまでは、労働行政担当者や工会指導者の法制度解釈が大きな意味をもち、そのことが、日系進出企業の責任者にとっては不安である。

2) 中国の工会は、行政、権力機関であり、経営管理機能ももっている。国有企業においても、工会のこれらの機能は形式化、形骸化しているが、政治システムの動揺期、あるいは、企業内の対

立が表面化してきた際には、党とともにその権力の行使と機能を遂行する。このような機関が労組として外資系企業（特区に進出した独資企業まで）に持ち込まれた時、経営権の確立が脅かされる恐れがあるのではないかとということである。省や地区の工会の指導者の一部は、中国的な工会活動を労組として外資企業に持ち込むことを当然と思っているケ - スもある。

3) 外資系企業に設立される工会は、短期の契約工、無資格労働者、ホワイトカラー人材、技術者、そして、経営幹部まで全てのメンバーで構成されているが、一体、中国の工会はどの階層の利益を代弁するのかということである。中国人であっても、農村からの季節工や短期の契約工と経営幹部では、その利害関係は全く異なっている。ところが、工会主席や幹部は上級管理職が占めているわけであるから、本来の労働者の利害が、工会組織を通じて十分に表明できないのではないかとという点がある。

4) 企業労働紛争処理条例では、紛争の生じた当該企業において、調停委員会の設立が義務づけられている。しかし、調停委員会の主任を工会代表が担当し、当委員会の企業側代表が、委員会メンバーの三分の一を越えてはならないことは調停委員会の構成が著しく労働者側に有利になっている。

(2)

中国の国有企業における工会の活動スタイルが、そのまま外資企業に持ち込まれることに対する不安や懸念は、合作企業や独資企業の経営責任者により多く見出すことが出来る。他方、合併企業の日本側責任者には、そのような不安や懸念を否定しないものの、欧米や日本の労使関係論を、ストレートに社会主義制度の下にある中国に持ち込もうとする考え方に問題があるとする立場も多い。つまり、中国の労働関係は、中国が社会主義を否定しないかぎり労使関係にはなりえないもので、結局は「党、工、使」の三者関係の中で考えることが必要だとする考え方である。以下は、総合研究開発機構・立教大学産業関係研究所（1997）において散見された特徴的な事例である。

「中国における日系企業の人達の誤りの多くは、日本人の観点からあすすべきだとかこうすべきだと考えていることである。中国には中国の事情があり、この点を無視して中国ではビジネスなど出来ない」(杭州 A 社)

「合併企業の場合、董事会の中に 3 つの命令や権限のラインが存在している。それらは董事会、工会そして党の組織が担っている。党のナンバー・ワンが董事会の主要メンバーであり、党のナンバー・ツーが工会主席であるとするなら、人事や労務管理において党や工会の存在を無視して何も

決定できないことは明らかだ」(北京 B 社)

このような主張は、両社とも独資企業ではなく、日中の合弁企業であるということと関連している。つまり日中合弁企業である以上、パートナーである国有企業の組織形態、工会そして党組織を抱え込むわけであるから、それは必然的に「党、工、使」の三者による労働関係にならざるをえない。そして、このような認識は、中国における合弁事業に対する冷徹な現状認識を前提としている場合が多い。

「中国での合弁事業の場合、地方の人民政府や行政の所轄管理部門からのメチャクチャな便宜供与の申し入れがあまりにも多い。したがって、そことの関係を損なうことなくどう対応するかについて悩ませられている。我社で、工会主席に董事会に参加（議決権はないが）してもらおうのは、情報の共有化を図り、党の指導者とともに工会主席にもどう行政に対応すべきかの知恵を借りたいからだ」(匿名希望)

「日本人経営者が、今の中国で不景気だからといって労働者（農村戸籍の定期工は別だが）を大量に解雇できると思いますか。日系企業でも解雇の問題は、そうせざるをえなくなったら現状を理解してもらって、中国人とりわけ党や工会主席にやってもらう以外ないのです」(匿名希望)

杭州 A 社や北京 B 社の経営者の場合、合弁企業であることとも関連して、中国の現状を労使関係ではなく労働関係として、とりわけ「党、工、使」の三者関係において理解している。しかし、今日の中国では、国有企業においてすら、労働契約制の導入によって、国家が主体として労働者を雇用するという関係はすでに終了している。また、工会も集団契約の締結当事者として、従来の役割以上に労働者の利益の擁護者としての役割が求められている。

今日の中国は、そのイデオロギー的制約から労使関係という概念を用いることは出来ないが労働関係を労使関係的に理解することによって、つまり、労働契約を通じて経営者が国家に代わって雇用主であることを明確にさせたのである。ダンロップが、労使関係システムで最も重要な要素として指摘した、経営における当事者間でお互いの経済、社会的行為を規定する「規則の作成とその執行」という視点から見れば、中国の労働関係は、労使関係システムの中にすでに一步、踏み込んでいえる。したがって、国有企業や日中合弁企業における「党、工、使」三者の労働関係も基本的には、中国的な労使関係の現状の表現という形で理解すべきである。

1992年に公布された「企業経営メカニズム転換条例」は「企業は職務給、技能給又はその他当該

企業の特性にあった賃金制度をとり、当該企業に合った具体的な分配形態を選ぶことができる」と規定している。請負経営制への改革は、従来の計画経済と企業の行政管理を前提としたものではあるが、経営者側は企業内において、労働契約制の導入とこの条例によって、事実上の賃金の決定権を握ったのである。つまり、経営者側は、自らの責任で企業の「主人公」である労働者と形式的には対峙し、お互いの経済、社会的行為を規定する「規則の作成とその執行」を行うことになったのである。

中国が社会主義というイデオロギー国家であるかぎり、国有企業や合併企業において「党、工、使」といった三者による労働関係は存在し続けるであろう。また、このような労働関係は合作や独資企業そして郷鎮企業においても例外なく浸透したり内部化されている。しかし、旧ソ連や東欧諸国の経験が示しているように、政治システムが安定化し経済が産業化をめざしてスタートすると、共産党は、組織や企業のキーパーソンの人事権を保持しながらも、日常の経営業務や意思決定のプロセスから遠ざからざるをえなくなっていく。党の国家化のプロセスでは、行政や経営というルーティンの部分に、党というボランティアスティックな部分が、意図的かつ強制的に結合されるため、平時においては、その本来の意図とは別に、行政や経営といったルーティンの部分が中心にならざるをえない。そこにおいては、党の影響力は政治システムの危機を除いては、形式化したり形骸化するのが一般的である。その上、企業内では工会主席や経営のトップも党員であるから、平時においては党が人事案件を除き、直接的な影響力を行使する必要性は更に低下するのである。以上の視点に立った時、国有企業や合併企業において典型的にみられる「党、工、使」の三者の労働関係も、それは中国的な労使関係であり、中国の労働関係が長期的には労使関係へ転換していく際の過渡期的な形態であると理解すべきである。

中国における労働関係から労使関係への転換を困難にしているものは、社会主義のイデオロギーからなる労働争議の「不存在感」と労働者階級の利害の一致というものであった。結果として、企業や経営で生じる対立や労働争議そのものの顕在化を抑制させ、それらの紛争処理の制度化メカニズムの発展を妨げてきた。また、中国に進出した外資系企業にとって、社会主義市場経済の下での労使関係の確立をより複雑にしているのが、企業内における共産党委員会の存在である。中国政府は、労働諸関係の法制度面での改革では、工会に労使関係の当事者能力を付与していくような政策をとる一方で、社会的統合への必要性から、企業内に党務を担当する共産党委員会を外資系企業にも設置しつつある。共産党は経営施策そのものには直接介入することはないとされているが、社会主義市場経済の下で外資系企業の労使関係に党がどのように関与してくるかは今後の課題である⁸⁾。

「付記」

日本の経済の不況の長期化に伴い、中国経済の将来性への期待と投資の拡大が加速化しつつある。そこにおいては、中国経済のマクロレベルでの楽観論とミクロレベルでの悲観論が奇妙に同居しているというのが特徴である。マクロとミクロのレベルの議論を整理し、総合的かつ統一的に議論する座標軸の設定が求められているように思われる。

その座標軸のいくつかは、国有企業を単位制度の構造的変化と再編、そして単位保障から社会保障への変化として捉える視点である。そして、このプロセスを理念、制度そして現状を地域別かつ階層的にどれだけの確に理解しえるかである。

もう一つは、国有企業改革を権力の再配分のプロセスとして捉え、私的セクターの拡大や外資系企業の進出に伴い従来の支配の構造と社会主義イデオロギーの変容をどのように理解し、捉えるかという視点である。そこにおいては、党、工会機能と労使関係が主要のテーマであるし、進出した日系企業も経営問題や企業統治という面でこの中国的な厄介な問題に日々の業務からトップレベルでの意思決定においても直面しなければならない。とりわけ、中国における党、工会機能は他の国々のそれとは大きく異なっているだけでなく、外部の人からもあまり目に見えないレベルでの関係であり、それが現実の労使関係や企業統治を大きく規定しているところに問題がある。日本企業の中国への投資拡大に伴い、この中国における党・工会機能と労使関係のテーマは、進出した日系企業のすべてにとって極めて重要な、そして深刻な問題となってくると思われる。

〔註記〕

- 1) 本報告書での「万宝至馬? 大連有限公司」の事例(第 部第 4 章 5)を参照されたい。
- 2) 本報告書での「重慶企業党建設研究会」の事例(第 部第 5 章 5)を参照されたい。
- 3) 中国の労使関係については、産業社会学的な先駆的研究として、蔡林海(1994)がある。ダンロップの労使関係的な視点を、中国のケースにあてはめ、当該分野の歴史的研究として高く評価できる。中国の建国以来の工会機能の区分は、蔡氏の研究を参考にしている。
- 4) この文言は、1992年に公布施行された「工会法」の条文である。2001年10月に、工会法は改正され、公布施行されている。そこにおいては、この条文に続き、「いかなる組織、個人もこれを阻害、制約してはならない」という一文が付加されている。以下では、1992年公布の工会法を「旧工会法」、2001年公布の工会法を「新工会法」と略する。改正工会法に関しては、千嶋(2002)を参照されたい。
- 5) 中華全国総工会、政策研究室主任、李永海氏へのインタビューによる。1995年7月。
- 6) 4)と同様、本条文は、旧工会法におけるものである。新工会法では、本条文は42条となつて

いる。

7) 新工会法においては、会員 25人以上の場合、委員会の設置が義務づけられ、25人に及ばない時には、委員会を設立してもよいという内容に変わっている。

8) [工会機能と労使関係]については、総合研究開発機構・立教大学産業関係研究所(1997)を参照のこと。

[参考文献]

笠原清志 1997 「中国における工会機能」、総合研究開発機構・立教大学産業関係研究所所収。

儀我壮一郎 1995 「現代中国における経済改革」、『経営情報学部編集』(常葉学園浜松大学) 第8巻、第2号。

蔡林海 1994 「中国の産業化と労使関係の展開」(筑波大学提出博士論文)

常凱他 1990 「中国工人運動史辞典」労働人事出版社。

千嶋明 2002 「中国の労組法改正 - 『工会法』改定に見る中国の労働事情 - 」、『海外労働時報』No232、日本労働研究機構。

総合研究開発機構(NIRA)・立教大学産業関係研究所 1997 『中国に進出した日系企業の労使関係に関する研究 - 日本と日本企業は労使関係の確立のためにどのような政策をとるべきか - 』(NIRA 研究報告書)

日本労働研究機構 1998 『中国の労働・社会保障システムの基礎的研究()』(資料シリーズ No.70)

日本労働研究機構 1999 『中国国有企業改革調査資料 - 中国の労働・社会保障システムの基礎的研究()』(資料シリーズNo.90)

日本労働研究機構 2001 『中国国有企業改革のゆくえ - 労働・社会保障システムの変容と企業組織 - 』(調査研究報告書 No.140)

松戸武彦・高田利武編 1998 『アジアの社会変動と従業員意識の展開 - ベトナム・中国・日本の比較研究 - 』奈良大学社会学部。

杜進 1997 「中国経済成長と構造改革」(独協大学国際フォーラム提出論文、12月)

首鋼・北京市党委員会宣伝部編 1992 「首鋼改革(中巻)」、北京出版社。

李捷生 1995 「経営請負制の報告と労使関係」(日本現代中国学会研究会、於東京大学、4月15日)

李漢林・李路路・王奮宇 1995 『中国単位現象研究資料』中央文献出版社。

