

「アジアの労使関係、どう読むか 韓国・中国・ベトナムを中心に 」

【イー・チャン・ヒー氏の講演】

私自身が持っている限られた見解であるが、本日のテーマ「東アジア労使関係の変容について」お話ししたい。

【自己紹介】

現在、バンコクのILO東アジア地域事務所に勤務。専門分野は労使関係、東アジアを統括。担当地域は、モンゴル、中国、ベトナム、韓国、カンボジア、ラオス、タイ、マレーシア、シンガポール。これらの国の中でも主に、中国、モンゴル、ベトナム、カンボジア（ある程度のところまでラオスについても）などのような移行期にある経済に着目し、そういった国々において労使関係がどのように変化し、また発達しているのかということについて研究している。

【労働組合組織率の低下傾向と各国の相違】

グローバルな経済の中において、労働組合そのものの影響力が低下し、組織率が下がってきている。団体交渉そのほかの労使関係のメカニズムがヨーロッパ、アメリカや日本などにおいても変わってきている。ある意味では労使関係という分野は衰退産業のように見られている。

だが、実際には大きな変化が引き続き見られるような国々や社会は、今経済改革に乗り出しており、近代的な労使関係のための枠組みづくりに取り組んでいる。

私が担当する10カ国を大きくグループ分けすることも可能である。中国、ベトナム、カンボジア、ラオスなどの国々は今、労使関係の変化を体験している。それは社会主義から市場経済への移行を体験しているからである。それ以外の国々の中に、その他の要因、例えば経済危機や民主化のためにさまざまな変化が起きている国もある。例えば韓国やマレーシア、フィリピン、インドネシアがある程度このグループに当てはまる。これらの変化は当然のことながら経済のグローバル化と強く関わっている。日本やシンガポールにおいても、従来からの労使関係の規範が、グローバル経済に統合されていく度合いが高まるにつれて変化してきている。

東アジアにおける労使関係のシステムを考える上で、まず「多様性」という側面に着目すべきである。労働組合組織率について、一番低いのはタイで、1%か2%程度である。韓国では11%、日本も今19%を割り込んでいる。日本は50年代半ばの49%という高水準から大幅に下がってきた。そしてシンガポールが20%、モンゴルは正式就業者のうちの30%ぐらいの組織率と言われている。

### 【労使関係、社会対話のメカニズムの多様性】

このように組織率の点でもさまざまな度合いがあるわけだが、政労使三者の社会対話メカニズムについても、さまざまな実態が見られる。例えば、意外なことかもしれないが、モンゴルでは比較的社会的対話の仕組みが確立されている。膨大な国土と非常に低い人口密度という環境のなか、モンゴルでは市場経済に移行していく過程で政労使の社会制約や社会契約を国レベルで2年ごとに更新している。

こういった慣行が今、州のレベルにおいても地方自治体のレベルにおいても確立されてきている。そして労働組合はゴビ砂漠にすらある。鉱業、鉱山関係の産業において労働組合があり、非常に活発な政労使の対話が行われている。

そして中国、ベトナムでは、現在、政労使の社会的対話の仕組みづくり始まっている。これは社会の安定化に対する懸念から生まれてきた動きである。一方でカンボジア、タイなどでは、未だ社会的対話や政労使の仕組みは制度化されていない。

労使の関係及び政労使の関係について考えてみると、国によっては非常に対立する傾向が強く出てきている。例えば私の祖国韓国やインド、そしてカンボジアなどである。一方でシンガポール、日本などのように協調的なところもある。

中国とベトナムについて言えば、公式には協調的、非公式には対立的と言えるのではない。システムの中ではお互いに合意し補い合っているが、水面下ではかなりの緊張がある。特に近年、争議が増え続けている。スト行動やデモ活動なども増えている。また団体交渉のメカニズムについて言えば、東アジアの国々では、主に企業レベルにおいて団体交渉が行われている。しかし、幾つか例外があって、最近中国では、産業レベル、もしくは地域レベルで団体交渉の取り組みが行われている。実際にはどういう仕組みなのか、誰にもわかっていないが、一応の試みが出てきている。そして、韓国においても産業レベルの団体交渉の試みが始まっている。

## 【中国、ベトナム、韓国、日本を取り上げる理由】

このような東アジアの国々の労使関係をふまえて、本日は、中国、ベトナム、韓国、そして日本を比較検討していく中で掘り下げていきたい。

なぜこの4カ国なのかといえば、まず、4つの国々はいずれも言語において共通するルーツをもっている。例えば、「安全」という言葉は、韓国では「アンジェン」、中国語では「アンシェン」、そしてベトナム語でも「アンシェン」であり、同じ漢字がもとにある。それ以外でもさまざまな面で似通った言葉を使っている。

そういった意味で我々は、幾つかの文化的な遺産を共有し、それをミックスしているところがある。だが、その中でも明らかに中国はきわめて重要で、最も人口が多く、今や世界の工場とすら言われている。そして中国の労働市場においての変化は、東アジアばかりでなく、グローバルな労働市場そのものに対して影響を与えている。

従って中国で起きていることは、皆に非常に大きく影響し、また示唆するところがあると言える。そういった理由で中国を選んだ。

次になぜベトナムかといえば、ベトナムは中国との類似性、共通項がさまざま見られるからである。その一方で最近ベトナムはやや違う方向に向かうのではないかと、しかも大きく違ってくるのではないかとということを示唆する動きが出てきつつある。このように異なった道を歩み始めるベトナムと、中国はその道を選ばないのかということが、明日の世界を予見する上で非常に大きな影響を与えようと思う。

韓国と日本については、10年前、あるいは20年前であればその2国は多くの共通性があると考えられた。例えば、終身雇用や年功序列、そして企業別組合といった共通性があると考えられていたが、アジアの金融危機以降、明らかに韓国は全く違った方向に向かっている。その理由について考えるのは非常に示唆に富むと思う。

## 【中国とベトナムの対比】

実際に、中国とベトナムについて見ていこう。数年前までベトナムはただ中国に遅れて追随するだけだと思われていた。中国が経済を開放し、それに従うようにベトナムも開放を行った。中国が幾つかの国営企業の改革を決定すると、ベトナムも同じように改革を行った。そのようなパターンがあるように考えられていた。したがって、中国とベトナムは大体似たような経済改革や経済発展の状況にあり、政治改革の面においても同様の改革を行うのではないかと、あるいは同じように政治改革を行わないというのが一般的な見方であ

った。政治改革という意味では、両国とも政治的に政党が共産党しかなく、一党独裁状態にあり、少しずつ市場経済化を立て始めたと思われていた。

要するに、ベトナムというのは「小中国」であり、中国の真似っ子であると考えられていた。そして、依然として一つの組合の独占状態にあり、例えば中華全国総工会（ACFTU、以下「総工会」）という公式な組織が中国の労使関係をすべて牛耳っている。ベトナムも同様に公式に認められている労働組合は1つしかない。そうしたことから両国が同じ方向に向かっていくことは明らかと思われていた。

95年1月1日には、変化する市場経済の現実に対応するため、両国において新しい近代的な労働法が導入された。次いで2001年に中国は組合法を改定し、2002年にはベトナムも同様の法改正に踏み切り、ベトナムは労働法を改正した。このようにして似通った労使関係の変革、そして同じような沿革をこの両国がたどってきたというのが従来のパターンであった。けれども、2000年あたりから中国とベトナムの間で少しずつ違う方向性が見出せるようになってきたのである。

### 【近年の中国における労使関係の変化】

近年中国で起きていることは次のようなことである。

まず、95年に労働法が採択された。総工会という正式に認められた唯一の組合が団体交渉のためのキャンペーンを立ち上げた。そして労働組合法が2001年10月に改正されることによって次のような変化が生じた。すなわち、政治的な制約は従来と変わらないまま、労使関係の枠組みの中で、三者の協議を国レベルから地区レベルまで導入していくためのチャンスであったり、または、賃金交渉を行うチャンスが与えられるといった変化が、労働組合法の改正の中に入ってきていたのである。

このような枠組みのもとで、総工会と中国政府は、政労使の対話のためのメカニズムを立ち上げて、その一環として2001年には全国の三者協議委員会を設立させた。その後、三者協議の場を省レベルでも設立し、そして今や地方自治体レベルでは地区レベルまで拡大していこうとしている。それを私は、三者構成制度のクローニング取り組みと呼んでいる。つまり、トップダウンで行っているということである。中国共産党や政府は、社会の不安定を非常に恐れているため、社会の安定をはかっていく一環として三者構成制度確立の動きを捉えることができる。

もう1つ重要な変化として、2001年頃から総工会が賃金交渉のための新しいキャンペ

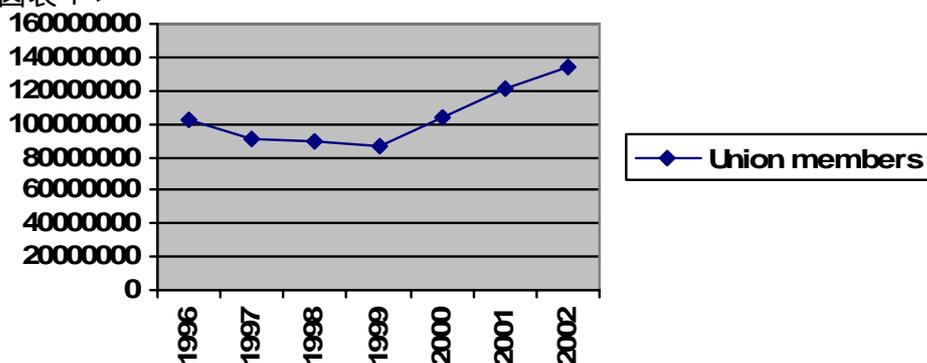
ーンを導入したことが注目に値する。また、2006年4月には、労働契約の法案について当局が詳細を明らかにした。この法案の中では、個別労働者の権利が従来より保護されるような内容になっている。賃金支払いの保障を目的として、具体的に労働契約の中で何らかの定めがなければ無期限の関係、すなわち（原則として）契約には期限がないという考え方になっている点で新しい変化が出てきている。

従来、労働契約は1年ごとの更新で、労働者側の立場が非常に弱かった。現在審議されている新しい労働契約草案について、個別労働者の権利に関する規定が従来のみではさまざまな問題があるという指摘がなされている。労働者の中には中国に滞在している外国人もいるが、団体としての労働者の権利、例えばストなどについては言及されていない。

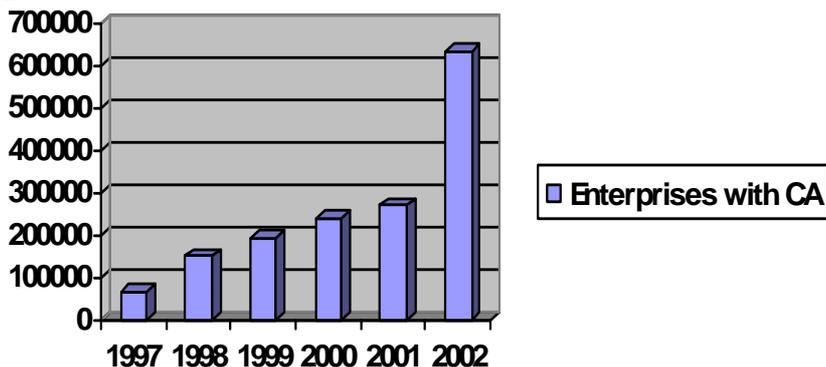
### 【中国の組織率の推移と団体協約締結件数】

次に労働組合組織率の推移と団体協約について説明する。図表1では組織率が示されている。図表2は団体協約（注1）締結件数の推移である。総工会が1999年から行った組織率向上のためキャンペーンの効果があって、組合員の衰退傾向は逆転し、上昇傾向に転じた（図表1）。一方で、図表2のグラフに見られるように団体協約の締結状況において、2001年と2002年の間に大きな飛躍が見られる。その理由は、新しくつくられた三者協議のメカニズムを総工会が活用し、団体交渉を推進させたことがあると考えられる。

< 図表 1 >



< 図表 2 >



団体交渉といっても、実際に中国では「団体交渉」と呼んではいない。「団体協議」という言い方をしている。対等の立場に基づいての団体協議という言い方が好まれている。団体交渉という呼び名からは、スト権の保障などが示唆され、あまりにも強過ぎることからこの表現は好まれていない。

スト権と交渉権は周知のとおり抱き合わせなのだが、中国ではスト権は認められていない。法律の中では一言もスト権について触れていない。あくまでも沈黙を守り通している。1982年までは憲法の中でスト権の規定があったのだが、鄧小平の改革などで憲法におけるスト権の言及がなくなった。その他を見回しても、スト権についての具体的な言及、明言は全くない。つまり、保障もされてないし、拒絶もされてないというのが今の中国においてのスト権の現状である。

以上のような背景があり、中国において「団体交渉」はそういった意味合いで使われているということを含みながら、話をすすめていきたい。

#### 【2001年から2002年への変化】

さて、2001年から2002年までの間のこの大きな違いの理由は、あり得ない話かもしれないが、これはむしろ組合同士のお役所主義的な競争意識の反映という言い方が正しいかと思う。実際に団体協約が増えた数字だけでなく、お互いの組合が競い合ってこのような大きな数字を出したということも考慮して、この数字を捉える必要がある。

さらに、団体協約の質そのものにも問題がある。なぜ「団体協約」と言っているかといえば、法的に保障されるべき最低限の条件を協約の内容に書き込んだに過ぎないところがある。つまり、依然として社会主義的、官僚主義的な考え方がある。団体協約を、依然としてゴム判を押すような、そういった資料のように捉えているところがある。よって、組合員の意見であるとか、本当に何をしなければならないのか、あるいは企業の個別の状況について考えないで、ただ自動的に既存のパターンをそのまま踏襲し、それを締結してしまっているのが現状である。

政府や組合の上層部はこのような状況を問題視していた。そもそも政府が団体協約をなぜ推進させようと考えていたかといえば、社会的な安定を図るため、労働者が協議を通じて、誠実に問題に取り組む姿勢をしめしたかったのだと思う。一方で総工会からは、単に自動的に同じ協約をみんなで使い回しするのであれば何の意味があるのかと問い質す声が聞かれた。それから特に賃金に対して取り組んでいくことが重要視されてきた。というの

は、最低賃金以外のことは法律では何も規定していないため、賃金については個別に考えざるを得なかったのである。

### 【中国における企業レベルの賃金交渉事例】

ここで1つ非常に興味深い事例をご紹介したい。中国において賃金交渉が企業単位の労使関係においてどういった意味合いを持つのかについての興味深い事例である。100人規模の従業員がいる事業所で、2001年に組合の代表が賃金交渉するようと言われ、最初の年はただ自動的にサインした。これだけの給料を払っているという内容の紙にただサインしたのである。それを締結する前は、労働者はどうでもいいと思っていたが、労組代表者が自分たちに何の相談もせずに勝手にサインをしたことを知ったとたん労働者は怒り狂い、労組代表者に対する抗議に打って出たのである。

その後、新しい労組代表者は、生産現場を回って従業員が何を要求しているのか聞き取りをしなければいけなくなったという。ところが、なかなか自信が持てなかったため、労働者の代表を組合の委員会に同席させ、組合の中で民主的な代表権を確立すれば良いと考えるようになった。次第に、組合員の中で相談してから交渉を行うようになった。この事例は新しい力関係が職場レベルで出てくることを示唆する動きであると思う。そしてもう一つ、組合のガバナンスや組合がどのように機能するのかということに対して変化が起きたということは、今後非常に大きな意味合いを持つのではないかと思う。

### 【今後の総工会の役割】

総工会は現在、1億3,000万人余りの労働者が賃金協定によってカバーされているとしている。これはあくまでも私の推察だが、実際にはこの3分の1か半分ぐらいの数字が正しいのではないかと思う。

このような緩やかな組合の行動変化、もしくは職場においての民主化がどういった影響をグローバルな労働市場に対してもたらすのか。また総工会全体の方向性に対してどのような影響をもたらすのかということは興味あるところである。

ご存じのように、党の支配下に置かれているのが現状の総工会であるが、今は、下の方から突き上げられている。また期待も高まってきている。そういう状態の中で、非常におもしろい状況が生まれてきているのではないかと思う。

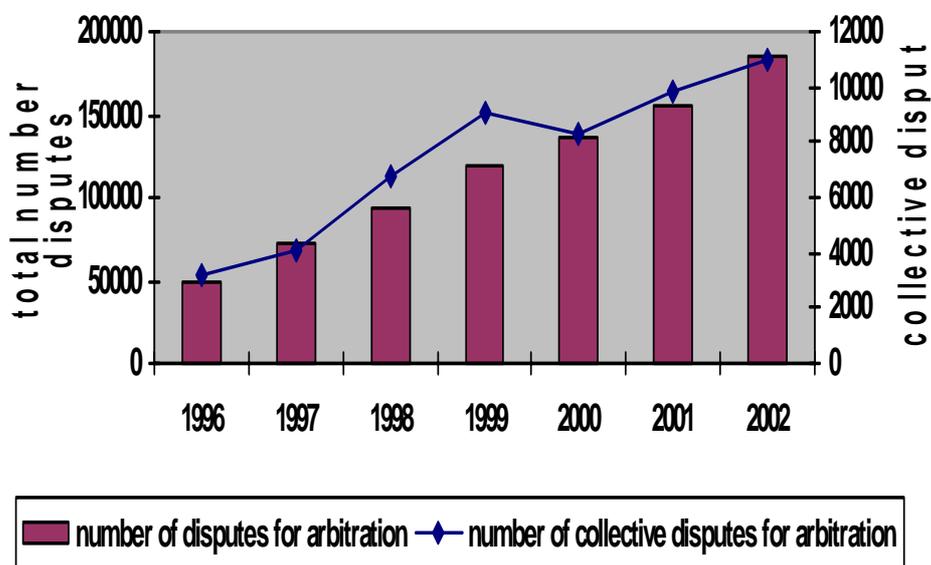
### 【先取りのなコーポラティズムとその実効性】

団体交渉や国レベルでの賃金交渉、三者協議は、いずれも党としての社会の安定性に対する懸念の裏返しではないかと思う。だからこそこのような組織づくりに取り組んでいるのではないか。そして政労使とも、社会の安定と平和を実現させていきたいと考えている。そういう中でのメカニズム、機構づくり、制度づくりに取り組み、労働者とマネージメントがそれぞれどのような考えを持っているのかについて検討している。それを私は「先取りのなコーポラティズム」と呼んでいる。これは正式なシステムにおいて前もって様々な手段を打つことによって組合側と経営側の双方を取り込んでいこうとする考え方である。

どこまでこれが成功するのかわからない。しかし、1つ興味深いのは、現在の労働争議の趨勢を見ると、今後の展望がある程度見えてくる。図表3をご覧くださいとわかるように、地元においての仲裁などで挙げられた個別の争議や団体争議が示されている。ここでの「団体争議」については、慎重に扱う必要がある。つまり、これはストライキではないということである。3人以上の労働者が関わるものは、いずれも「団体」と考えられている。ストの発生についての数字を政府は把握しているが、公表されたことは一度もない。私たちは中国でのストの実情についての情報は得られないが、ここに示された団体と個別のそういった行動は、年々増えてきている。経済成長率が8%から10%、12%であるのに対して、その2倍から3倍の伸び率で争議が起こっていることが非常に大きな懸念の原因となっている。

< 図表 3 >

Figure 22 Labour Disputes Referred for Arbitration



もう1つ非常におもしろい点は、ほとんどすべての労働争議の事例は、組合ではなく、苦情、不満を持っている労働者が行動に踏み切っているということである。正式の制度では不満を抱いている労働者は手助けが得られないことの裏返しであり、事例はそれを証明していると思われる。そして、そういうことからいろいろな抗議行動を行い、近年ではストなどの行動に踏み切る傾向が見られる。沿海州においては、人手不足になってきていることから、労働者の交渉能力が高まってきており、労働条件をよくするためにストに踏み切る事態が増えている。

さて、このグラフ（図表3）で強調したい点は、こちらの団体協約の成立件数と紛争発生件数を見ると、結局相関関係にあるということである。協約が成立するにつれて紛争件数の方も上がる傾向が見られる。長期的にはそのような動きを示すわけではない。交渉が成立すれば、労働者の仕事環境が改善されて、治まる方向にむかうはずなのに、現実はそのようになっていないということである。結局労働争議の数が増えている。このように考えると、公的な中国政府のいろいろな努力が（少なくとも現時点では）成功してない（効果が現れていない）ということなのかもしれない。

### 【旧来のベトナムの労使関係】

次にベトナムの話題に移りたい。ベトナムは非常に興味深い国である。労使関係制度は中国とほぼ同じだと言える。民主化の動きが労働組合の中であまり見られない状況にある。職場の労働組合は政党国家組織の一部になっていると表現できる。ホワイトカラーとブルーカラーが同じ労働組合に参加しており、経営者も加わっている。韓国でも同様のことが言える。労働組合が政府の組合のような形になっている。中国では（労働組合に）CEOが入ってないというようなこともあるわけで、ベトナムではCEOですら組合員である。そのようなことからベトナムの労組は労組としての組織構成ができてない状態である。

要するに、組合が一般の労働者を代表する組織になってないということである。企業別組合制度の中では弱点と言える。中国の場合には、労働組合の組織の高位レベルがやはり一党国家制度を反映しているということが言える。

### 【最近の変化 ストの増加】

しかし、最近わずかだが変化を見ることができる。2005年12月26日から翌年3月までの

間、相当大きな労働組合のストがあった。102回ほどのストに20万人ぐらいが加わったと言われている。これは相当大きな労働争議となったわけである。

このストで労働者が要求した主な内容は、最低賃金を少し上げてほしいということであった。企業のレベルでは賃金交渉が行われず、自分たちの最低賃金があまりにも低いことに対して怒りが爆発したのである。

95年から2005年までの10年間、平均的なストライキの件数は100件であった。一方、2006年に入って4～5カ月の間に200件もストが起きているということは、非常に大きな変化である。これは変化の兆しを示しているのかもしれない。

### 【労働者連帯の背景】

この山猫ストライキのとき、なぜある程度の規模の連帯を組むことができたのか。その背景にはベトナムの戸籍制度があると考えられている。すなわち、戸籍制度が農村から来る労働者を差別的に扱い、農村には戸籍があるが、都市では戸籍がなく、過疎地から出てくる人たちにとってマイナスとなっている。IDカードを常に提示できないため、転職をすることもできない。労働条件が悪くても何も言えない状況にある。

制度的にこのような状況にあるが、差別が労働市場で顕在化するまでには至っていない。そのような中で都市部と農村部の労働者双方が連帯を組んでいる可能性もある。そしてまた労働力不足の問題も出てきている。つまり、労働者には少しずつ交渉力がついてきている。特に2004年以降そのようなことが言える。

もう1つの大事な点として、それぞれの労働者と連携するような形のストはないのだが、労働組合組織の上層部は普通の労働者に対して非常に同情的であるということが言える。しかし現在のナショナルセンターのトップホウ会長は優れた指導者であり、政府が最低賃金を低いままにしていることに対して問題意識をもっている。一方、中国の労組指導者が一般の労働者レベルのことを気かけたりはしない。そういう意味でベトナムでは労働組合がひょっとすると政府の方からある程度自主的な決定権を持つようになってきているのかもしれない。しかし、一方で政党としても労働者がある程度代表としなければならないという側面がある。どのような形で労働組合が自治権を行使しているのか、あるいは労働者に対する同情を示しているのかについて分析することによってさらに明らかになる可能性がある。

## 【中国とベトナムの相違（1）】

中国とベトナムを比較した場合、大きな違いがある。中国は、組合の代表は商工会議所のようなところが代表している。一方、ベトナムはコーポラティブアライアンスという種類のものが2つある。この商工会議所の方がベトナムの雇用者の代表ということになっている。この傾向がベトナムにおいてなぜ中国より強いのか。中国と比較してみると、中国の企業の構成はクラブのような形になっている。国有企業のクラブになっていたのである。そういうところからこの改革が始まり、そして中間のような形でこの改革を推進してきた。

もともと国が持っていた国有企業を引き渡していく際に少し変化が生じたが、ベトナムの場合には、企業、そしてまた地元の会社が市場化に参加したわけである。そのような理由から中国の三者協議は使用者の思惑を組合の下の人たちに反映させることが非常に難しい状況になっていたと言える。

しかしベトナムはそれとは逆に、都市部においての労働組織を確立することが難しい状況であった。問題は、三者協議機関を地方のレベルまでつくる際、使用者を代表できる主体がないことが多かった点である。都市のレベルまでそういうものをつくろうとしたが、大都市では三者協議機関の支部が設立されていたけれど、地区のレベルではそういうものがまだできてなかった。つまりダイナミズムというものが、特に使用者の側では出てきてなかったと言える。

## 【中国とベトナムの相違（2）】

中国とベトナムのもう1つの違いとして、ストに対する政府の対応が挙げられる。日本の企業を含む韓国の企業、地元の企業関係者の話によると、ストが起きればどのような場合にも国が調停員を送ってくる。しかし実際にその調停員が果たす役割は、労働法が尊重されなかったからストがおきたのだと結論づけることである。結局、賃金を上げると大変なことになると訴えていくわけだ。

中国の場合には、最初に治安を維持する部隊が出てくる形となり、その中で議論する環境がつかられてしまう。

最近両国で様々な議論が起きてきている。どんな変化を加えていくべきか、どのような法律の修正を加えていくべきかという議論である。ベトナムでは新しい労使関係法を制定する必要性が議論されている。ストなどが山猫ストにならないような法律的な枠組みづくりを検討している。場合によっては、現在起きているストを合法化することも考えている。

さらにまた、団体交渉を推進する方法なども検討中である。

中国では、労働協約に関する協議が行われている。労働紛争あるいは争議をどうやって解決するかということを中心に、制度的な枠組みの変更を考えている。しかし中国の場合はストの権限が生じないという枠内で法改正を行おうとしている。

この2つの国を比較して結論として言えることは、双方とも今不安定な時期に入ってきているということである。労働市場、そして労使関係も非常に不安な状況が続いていくのではないかと考えられる。両国とも経済改革を推進する中でそのような状況が出てきたと言える。非常に保護的な労働法の成立についての議論が行われている。一方で労働力不足が発生しているところで、労働者たちは非常に秘密裏に団体交渉の場を設けることを考えているわけである。

政府自身がこの問題を認識しており、今の中国政府でも、調和のとれた社会が大事だと発言しているが、どういうふうを実現するかが問題である。つまり、これが協約の中でどのような形で出てくるかということが問題なのである。

どの程度成功するかに関しては、図表3にも示されている。詳細に関してはわからない部分もあるが、公的な労使関係法には楽観的な枠組みができているという意味でもある。職場のレベルでどのような変化が必要か考えていかなければならないし、制度的な妥協がどの程度できるかということも考えていかなければならない。ひいては、この法的、制度的変化が実際にどのような形で出てくるのか、そしてまた企業のレベルでどのような変化をもたらすかということがこの2つの国における今後の進展を見ていく上で重要だと思う。

### 【近年の韓国の労使関係の特徴 日本との対比】

次に、韓国と日本の2つの国を付随することとして扱いたい。当初、韓国と日本を対比し、そしてベトナムと比較しようと考えたが、45分という与えられた時間を考慮して主として中国とベトナムを比較し、韓国と日本を付随する形で比較することにした。そこで、幾つか基本的な特徴を挙げてみたい。

韓国の労使関係の動きは大体どのような方向へと向かっているのかについて示唆できる範囲で取り上げていきたい。

まず、企業のレベルや職場のレベルで、非常に対峙的な関係が続いている。特に重要な製造工場でも労使の敵対的な傾向が見られる。それに伴い労使関係も少し不安定になってきている。一方で企業の中でも労使関係が非常に安定的なところもある。といっても労使

がお互いにコミットして、共有するような社会的規範のもとで動いているというわけではない。ある程度の緊張があって、何とか共存しているというような感じである。このような状態が今後も続くかどうかについては何とも言えない。

次に、中間のレベルすなわち、国と企業との間について、韓国の労働組合は企業のレベルから産業のレベルでの交渉にしていこうと考えている。医療部門、金融部門、そして金属部門などでそのような移行の動きが見られる。

この社会対話のメカニズムは、98年の経済危機の状況下において導入された仕組みである。三者協議のもとでこの危機を乗り越えようという意図で形成された。初期の段階では成功したが、その後引き続き成功はしなかった。社会経済的な政策を推進する上でそれが特に役立ったというわけではない。

日本と同じように1997年、98年に金融危機に見舞われた。その前には、メンバーの方でいろいろな共通な考え方があったわけである。すなわち長期雇用が前提とされていた。しかし、終身雇用的な考え方もなくなってきたと言える。そして公正な雇用はどういうもので、労使関係のルールはどうあるべきかについての疑問は解決されたわけではない。韓国でも不安定な状況が存在する。

### 【韓国の労使関係の歴史】

韓国の労使関係の歴史を振り返ってみると、ある一定の時期、50年の朝鮮戦争から57年までは、軍政によって労働運動は抑圧されていた。軍事政権下において非常に独裁主義的な取組みが行われていた。政府は個別の争議にも強烈に介入し、非常に洗練された人事制度や労使関係をつくっていくことを阻害する要因となった。何か問題が起これば政府の後ろに隠れていけばいいという姿勢が定着してしまった。つまり、政府に頼っていれば、別に使用者側が団結しなくとも済まされる状態ができあがってしまった。一方で、日本の戦争直後の場合どうであったかを考えると、GHQは日経連の組織結成を県の段階でしか許さなかった。そういった厳しい縛りがあった。GHQは共産主義、資本主義の体制間で緊張が高まると、ようやく日経連という組織の発足を認めた。そのような経緯から、日本の使用者は自力でお互いに手を結ばなければならなかった。使用者が団体として結びつき、お互いに経験を共有化し、知識などをお互いに分かち合っていくための弾みになったのではないかと思う。

日本だけではなく、ヨーロッパにおいても、強力な使用者団体がある。そのような国や

地域では多様な使用者の意見を発言することができる。それこそがヨーロッパ諸国の福祉国家の発達において重要だったと思う。

したがって、日本の社会はヨーロッパに比べて異なった発達の沿革もっているが、日本の状況とヨーロッパの状況には類似性がある。一方、韓国においてはこれが全くなかったのである。韓国では、結社の自由、スト権、交渉権などを厳しく縛られていたため、労働者のフラストレーションが非常に長い間続いてしまうことになった。それによって非常に戦闘的な、過激なやり方で、民主化後に爆発したというのが私の見解である。

### 【民主化後の動き、労働組合の変化】

1987年の頃から韓国においても、徐々に独立した組合が出てき始めた。その後、近代的な組合制度もできていった。

87年の民主化から97年の経済危機に至るまでは、凍結した状態が融解するというような感じだったと思われる。その後また徐々に変化が出てきたということが言える。そのような中で労使関係も安定化するのではないかと言われたが、非常に強い労働者保護制度が存在した。終身雇用あるいは年功序列賃金制度があり、国内の市場が安定化に貢献していた側面もある。だが、1997年以降このような制度自体が議論されるようになったわけである。何が公正な雇用であり、どんな雇用のルールがあるべき姿なのかということについて議論されるようになった。そのような動きに呼応して労働組合もまた別の姿勢をとるようになっていった。

経済危機の前には、企業別の組合で雇用保障されると考えられていたが、危機の後は、レイオフが相当の規模で行われた。このような企業の行為によって労働者の方は、自分の期待が裏切られたという印象を受けたわけである。自分がその職場にいるべきかどうかを疑問に思うようになっていった。

そのような状況になってくると、コミュニティにおいての自身が何をよりどころにすれば良いのかわからなくなってしまい、危機以降、労働組合は産別別労組を主体とする取り組みに移行していった。例えばKCTUというかなり戦闘的なナショナルセンターでは、約5%程度しか産別に加入していなかったのが、今では45%ぐらいが産業別の組合組織になった。

### 【韓国型の労使関係のあり方】

近年韓国の労使関係はそのような大々的な変化があったわけだが、韓国について一般論として言えば、旧型のモデルは崩壊したが、新しいモデルが現れるには至ってない。新しいモデルが何になるのかは誰もわからない状態だろうと思う。

昨日、ある日本の専門家と議論したが、韓国では一度として日本のような徹底的なモデル化が見られたことはなかったのではないかという指摘があった。日本的労使関係といったときには、明快にイメージされるものがあるが、韓国の場合には、これが韓国流の経営のやり方、これが韓国モデルの労働組合の関係、といったものは一度もなかったということが話題に挙げられた。

なぜなのか考えてみると、日本の労使関係の1950年代の発達について私なりに研究した結果を踏まえれば、使用者のネットワークが非常に重要だったのではないかという気がする。特定の1つの会社以外のところでは社会の規範が様々で異なっている。例えばサムスンと現代とそしてLG、そういった韓国の代表的な会社はそれぞれに全く違ったマネジメントや労使関係を形成している。現代は最悪の関係であった。毎年のように労使が対立し、サムスンにおいては組合の政策が全くない状態である。非常に洗練された労使関係だけれども、無組合が第一といった状態である。組合は認められていないのである。LGはやや日本的なやり方ではないかと思う。

これらが3つの代表的な韓国企業だが、いずれも異なった労使関係を形成している。つまり、何が韓国型のモデルかということはなかなか決めがたい。ひいては、いまだかつて1つの韓国流のモデルは一度も存在しなかったのではないかと思う。

一方で、日本では、50年代、60年代に、鉄鋼産業の業界なら業界同士でお互いに勉強会など開いて、ベストプラクティスを追求し、学び合って、それを1社を超えたところまで広げていくようなやり方が行われていた。それが韓国の場合には一度としてなかったため、様々なモデルが同時に存在し、競い合う状況になったと思う。

## 【まとめ】

中国やベトナムは、先ほど触れたように緊張が高まっている。そういうことから労使関係や労働市場の改革に圧力がかかっている。更に保護主義的な労働規制が両国において出現するのではないかと私は予感している。これは一般の労働者から出てきている突き上げと、経済と労働市場の変化が原因となっていると言える。

第一に、具体的にどのように正式な組織と一般の労働者との間の関係が出てくるのかが

非常に重要だと思う。その点の差異がかなり大きく、それに対しての取り組み方次第で具体的な成果も変わってくると思う。

第二に、使用者団体の存在がHRとIRの進展の中で重要ではないかと思う。日本などを見てみると、なおさらそう感じる。今後の中国やベトナムにおいて法体系を整備する上では、人材や労使関係のノウハウ共有化の問題がある。共有化の機能として経営者団体の存在が重要であると思う。

以上のような観点から日本と韓国を比較し、そしてベトナムと中国に対してどういった教訓が学べるかといえ、長期的にどちらの国が政治的、社会的な環境を整備し、労働者と使用者が自分たちの組織、自分たちの交渉を通じて対応し、安定化していけるのかということが鍵だと思う。

改革が遅れてしまうと、法的な枠組みの外での行動に踏み切ってしまうことにつながりはしないか。それが残念ながら私の祖国の韓国などにおいて見られる状況ではないかと思う。今後の労使関係を中国とベトナムで考えていく際には、こういった意味からの非常に重要な政治的側面があると思う。

注1：Collective Agreement(CA)は、中国語では「集体合同」。