

第4部 コーポレート・ガバナンス改革と労使関係

労働セクターは、韓国経済の再生のためには構造調整が必要であることを認めているが、世間にはびこっている「人員・人件費の削減によって構造調整を断行し、それによって生産性が向上し、国際競争力が強化される」とか、「労働運動が高揚すると企業活動が沈滞し、国際競争力が低下する」といった論理は間違っているという基本認識を持っている。

また、経済再生のためには、人員の削減よりもむしろ経済の沈滞をもたらした直接的な原因である財閥経営を改革することが必要であると考えており、企業グループ改革とコーポレート・ガバナンス改革の流れを基本的には歓迎している。

ところが、労働セクターは依然として、雇用、賃金などの労働条件の改善を何より先決課題として位置付けている。経営参加の戦略としては、①意思決定過程への参加、②利益配分への参加、③従業員持株を通じる株主としての参加などが考えられるが、全国民主労働組合総連盟（以下、民主労総）¹の基本戦略は、主に雇用と賃金問題についての労働協約を通じた意思決定過程への参加であり、残りの②と③は副次的な要素であると考えている。従業員持株制については、現行法の下では従業員持株組合は従業員株主全体の意思を代弁できず、一部の意思しか代表できない。さらに、労働組合の地位が弱体化すれば、従業員持株の少数株主としての活動も意味を持たないという認識を持っている。また、社外取締役としての経営参加についても、財閥総帥の支配力が強化されているため、民主労総は社外・社内取締役選任委員会への労組の参加については消極的である。しかし、個別の労働組合がそれに参加している事例もいくつかある。

先述したように、政府によって進められているコーポレート・ガバナンス改善の議論において、利害当事者である労働者の経営参加問題が全く考慮されていない点に深刻な問題を見出す議論も提起されているが、労働界がコーポレート・ガバナンス改善のような間接的な経営参加について重きを置いていない状況の下では、より具体的な制度的代案を提示すること

¹ 韓国における労働組合のナショナルセンターは、民主労総が結成される1987年以前には韓国労総が唯一であったが、1987年からは民主労総と韓国労総の二つになっている。所属組合員数としては韓国労総が民主労総をやや上回っているが、前者が減少しているのに対して、後者は増加しつづけている。すなわち、前者の組合員数は1995年12月121万人から、2001年12月には88万人へと減少しているが、後者の組合員数は同じ時期に42万人から64万人へと増加している。両組織は活動路線の多くにおいて異なっている。韓国労総は妥協的で協調的な労使関係を維持しているが、民主労総は対立的労使関係を堅持している。前者は中小企業が多数を占めているのに対して、後者は大手企業が主力になっている。各センターの組織状況は、以下の通りである。

	韓国労総					民主労総				
	産別連盟	労組数	組合員数	1連盟組合員数	1労組組合員数	産別連盟	労組数	組合員数	1連盟組合員数	1労組組合員数
1995.12	20	5,874	120.8	60,403	206	6	862	41.8		485
1996.12	20	5,616	116.0	57,995	207	6	828	47.9		579
1997.12	22	3,216	101.6	46,171	316	20	1,147	52.5	26,266	458
1998.12	24	4,185	88.7	36,946	212	17	1,283	53.5	31,483	417
1999.12	27	4,501	88.8	32,908	197	16	1,256	56.5	35,298	450
2000.12	28	3,754	87.2	31,147	232	15	1,362	61.5	40,997	452
2001.12	28	3,940	87.8	31,351	223	14	1,513	64.4	45,965	425

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987～2002』、2003年9月

が求められている。そのもっとも適切なモデルは、ドイツ型の経営参画システムであり、それに基づいた制度的枠組みを作っていくことが必要であるという議論も出ている。このような問題意識の中で、民主労総と韓国労働組合総連盟（以下、韓国労総）は労働協約模範案の作成に取り掛かり、その中にコーポレート・ガバナンス改革の提案を盛り込んでいる。

以下では、まず 1997 年末経済危機以降における労使関係や人的資源管理における変化を検討する。次に民主労総の「労働協約模範案」を中心として、コーポレート・ガバナンス改革に対する労総の対応を検討する。さらに、韓国でコーポレート・ガバナンスに深くかかわったとされる LG デイコム労組と現代自動車労組の活動を検討する。最後に、企業売却・公企業の民営化などの企業構造改革の過程において多くの労働紛争が生じているが、代表的な例として斗山重工業の民営化と朝興銀行の売却の際に生じた労働紛争を検討する。

第1章 1997年末経済危機以降の雇用管理の変化

韓国のコーポレート・ガバナンス改革は、既述のとおり、基本的に株主価値最大化の方向へ進んだ。それは、企業が資金調達を銀行借入のから社債発行あるいは株式発行へ転換したことに大きな原因がある。資金調達のためには企業は常に株価の動向を気にし、また、株主に高い配当を行う必要があった。特に短期的なリターンを求める投機的な株主が外国人を中心に増えていく中で、企業は短期的経営を迫られた。

ここで考察する雇用管理の変化は企業の効率的な管理のために行われたものであるが、究極的には株価の維持・上昇、株主への高い配当という観点の下で行われたものと見なすことができる。

以下では、年俸制、成果配分制度、早期退職と正規労働者の増加など、雇用管理にかかわる重要な制度・実態の変化について考察することにする。

第1節 年俸制の導入

1997年経済危機以降に賃金体系に生じた最も大きな変化は年俸制の導入である。なぜならば、企業経営の合理化に伴い、年功賃金の非効率性が露呈したからであった。韓国労働研究院（KLI）と労働部の調査に基づいて、その導入状態と年度別の推移を見ると以下の通りである。

図表4-1 年俸制の導入実態

(単位：%)

		韓国労働研究院 (2000a)	韓国労働研究院 (2000b)	労働部 (2002a)	韓国労働研究院 (2002)
全産業		45.2	33.5	32.3	47.1
	製造業	45.4	33.3	35.7	44.4
労働組合	ない	51.0	42.4	36.6	43.6
	ある	42.8	24.6	28.9	52.2
規模	100人未満	41.9	31.8	34.5	39.1
	100~299人	37.0	34.1	25.9	47.2
	300人以上	48.1	33.5	48.3	60.3

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

最新の2002年の韓国労働研究院による769社を対象としたアンケート調査によれば、全産業の企業のおよそ50%、製造業においては44.4%が年俸制を導入している。いずれの調査も事業所の規模が300人以上の大規模企業において年俸制の導入率が最も高いことを示している。アンケート調査による年度別の導入状況を見ると、以下の図表4-2の通りである。

図表 4-2 年俸制導入の年度別推移

(単位：件、%)

	韓国労働研究院 (2000a)		韓国労働研究院 (2000b)		労働部 (2002a)		韓国労働研究院 (2002)	
	件数	比率	件数	比率	件数	比率	件数	比率
1980年以前	0	0.00	1	0.56	2	0.16	3	0.39
1980~86	0	0.00	0	0.00	5	0.39	2	0.26
1987	0	0.00	0	0.00	1	0.08	1	0.13
1988	0	0.00	2	1.13	2	0.16	1	0.13
1989	0	0.00	1	0.56	1	0.08	1	0.13
1990	1	0.60	2	1.13	5	0.39	4	0.52
1991	0	0.00	0	0.00	2	0.16	0	0.00
1992	0	0.00	0	0.00	7	0.55	1	0.13
1993	0	0.00	1	0.56	1	0.08	2	0.26
1994	6	3.61	4	2.26	7	0.55	2	0.26
1995	6	3.61	6	3.39	24	1.88	12	1.56
1996	7	4.22	7	3.95	25	1.95	22	2.86
1997	13	7.83	9	5.08	64	5.00	32	4.16
1998	38	22.89	39	22.03	183	14.30	84	10.92
1999	57	34.34	63	35.59	356	27.81	169	21.98
2000	38	22.89	42	23.73	350	27.34	209	27.18
2001	/	/	/	/	218	17.03	139	18.08
2002	/	/	/	/	27	2.11	85	11.05
全体	166	100.00	177	100.00	1280	100.00	769	100.00

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

図表 4-2 のように、年俸制は 1997 年経済危機までは極めて少数の企業においてしか導入されていなかったが、1997 年経済危機以降に爆発的な増加を見せている。個人別の成果を客観的に評価するためには評価体系を整えていなければならない。年俸制の導入に伴って高度な評価体系である目標管理制 (MBO=Management by Objectives) を導入する企業数は急増し、とりわけ 1997 年経済危機以降に急激な増加を示している。

図表 4-3 MBO および多面評価の導入の年度別推移

(単位：件、%)

	MBO		多面評価	
	件数	比率	件数	比率
1980年以前	10	2.01	2	0.79
1980~86	13	2.62	4	1.57
1987	3	0.60	1	0.39
1988	6	1.21	1	0.39
1989	2	0.40	1	0.39
1990	18	3.62	7	2.76
1991	2	0.40	1	0.39
1992	5	1.01	1	0.39
1993	12	2.41	3	1.18
1994	9	1.81	4	1.57
1995	24	4.83	11	4.33
1996	23	4.63	12	4.72
1997	28	5.63	12	4.72
1998	45	9.05	22	8.66
1999	69	13.88	35	13.78
2000	93	18.71	51	20.08
2001	86	17.30	52	20.47
2002	49	9.86	34	13.39
全体	497	100.00	254	100.00

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

ところで、年俸制は主として事務管理職を対象とする賃金体系であるのに対して、生産職の場合には月給制の割合が増加している。

図表 4-4 月給制適用生産職労働者の割合

(単位：%)

1990	29.40	1995	45.91	1999	48.76
1991	33.64	1996	48.28	2000	47.08
1992	31.54	1997	50.91	2001	45.34
1993	40.30	1998	52.51	2002	50.79
1994	42.75				

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

ところで、韓国における年俸制の導入形態を見ると、2003年1月現在、基本俸には基本給を基準に業績に従って個人別の引上げ率を適用し、成果年俸は非累積的なやり方で個人別に支給する「混合型」が45.4%に最も多く、基本年俸および成果年俸の区別なしに全体に対する個人別引上げ率を適用しているアメリカ式純粋成果給は13.2%で相対的に少ない。

成果による差別的報奨体系である年俸制は大手企業集団で最も早い時期に導入された。

LGグループは全系列会社において役員と職員に対して「成果型給与制度」を実施していたが、一層高い「成果主義」を確立させるために、経営活動の成果で創出されるEVA (Economic Value Added; 経済的付加価値) の一定比率を役員と職員に対する報奨財源として確保し、役員と職員に対して企業価値増大に寄与した度合いに従って差別的に報奨する制度を導入した。

SKグループは1997年1月からすべての系列会社のマネージャ層以上を対象に年俸制を導入した。課長職の場合、査定の高下の格差はヒアリング調査を行った2000年11月時点では30%であったが、SKグループはその比率を2~3倍に拡大していく計画を立てている。評価の最低点が続くと自動的に希望退職の対象となる。チーム長がチーム員を評価する際に年功による考慮はほとんどなくなった。SKグループにおいてもLGグループと同様に、EVAを規準として利益目標を事前に労使間で合意し、成果配分制度を導入している。状況は三星グループと現代自動車グループにおいても全く同様である。

1998年から年俸制を導入している三星電子は徹底的な差別主義を取っている。基本給は60%に過ぎず、残りの40%は能力給である。能力給の評価において最高点数である1等級を受ける場合、能力給の最大130%まで支給される。それに対して、最下位等級である5等級を受ける場合、基本給も100%支給しない。最小限3等級の評価を受けないと、平均年俸を受けることができない。年俸を元に支給される利益配分制(PS)まで含める場合、同じ職給であっても最大5倍以上の格差が生じる。

三星のCEOの年俸は破格的である。2001年副会長などの社内登記取締役7名がもらった報酬は1人当たり平均36億7000万ウォン、LG電子(7億9000万ウォン)の4.6倍、現代自動車(4億8000万ウォン)の7.6倍である。ところで、三星グループ系列会社のCEOがも

らっている年俸のうち職責(代表取締役)基本給が占める割合は25%に過ぎない。残りの75%は株価上昇率と収益性指標であるEVA、目標達成率などによって毎年異なる。

第2節 成果配分制度の導入

成果配分制度については、上場会社を調査対象とした韓国労働研究院の調査によればほぼ半分、また10人以上の事業所を対象とした調査では23.2%が導入している。

図表4-5 成果配分制の導入状況

(段位：%)

		韓国労働研究院 (2000a)	韓国労働研究院 (2000b)	労働部 (2002a)	韓国労働研究院 (2002)
全産業		49.5	32.6	24.3	23.2
	製造業	45.8	36.3	27.5	23.8
労働組合	ない	56.3	36.9	26.0	20.0
	ある	47.1	28.3	23.0	28.5
規模	100人未満	35.5	25.0	20.0	15.2
	100~299人	58.0	31.5	21.3	24.0
	300人以上	48.5	35.8	32.0	36.2

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

注：成果配分制は利益配分制と集団成果配分制を足した数値である。

成果配分制度導入の年度別推移を、図表4-6で見ると、上記の年俸制の導入と同様に、1997年経済危機以降に急増していることが分かる。

図表4-6 成果配分制度導入の推移

	韓国労働研究院 (2000a)		韓国労働研究院 (2000b)		労働部 (2002a)		韓国労働研究院 (2002)	
	件数	比率	件数	比率	件数	比率	件数	比率
1980年以前	7	4.46	8	4.85	1	0.13	5	1.33
1980~86	7	4.46	5	3.03	14	1.89	6	1.59
1987	2	1.27	1	0.61	3	0.40	3	0.80
1988	2	1.27	3	1.82	6	0.81	3	0.80
1989	1	0.64	4	2.42	8	1.08	2	0.53
1990	14	8.92	11	6.67	17	2.29	7	1.86
1991	3	1.91	4	2.42	6	0.81	4	1.06
1992	5	3.18	2	1.21	18	2.43	9	2.39
1993	6	3.82	2	1.21	13	1.75	8	2.21
1994	6	3.82	9	5.45	18	2.43	4	1.06
1995	9	5.73	10	6.06	39	5.26	21	5.57
1996	5	3.18	8	4.85	29	3.91	13	3.45
1997	9	5.73	11	6.67	30	4.05	20	5.31
1998	15	9.55	25	15.15	62	8.37	32	8.49
1999	49	31.21	36	21.82	161	21.73	63	16.71
2000	17	10.83	26	15.76	179	24.16	84	22.28
2001	/	/	/	/	111	14.98	67	17.77
2002	/	/	/	/	26	3.51	26	6.90
全体	157	100.00	165	100.00	741	100.00	377	100.00

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

注：成果配分制は利益配分制と集団成果配分制を足した数値である。

三星グループは、1年間の経営実績を評価し、当初の目標とした利益を超過達成した場合、超過分の20%を職員と役員に与える「利益配分制」を取り、決算が終わった後、年一回支給されている。支給限度は年俸の50%である。無線事業部とデジタルビデオ事業部は2002年年俸の50%をもらった。三星がこの制度を導入したのは、2000年からである。個人別差等報奨を志向する年俸制の限界を補完し、チームや会社の集团的経営成果を高めるように動機を誘発させることが目的である。

経営陣や役員の経営成果に対する奨励制度であるストックオプションの導入状況は、図表4-7の通りである。

図表4-7 ストックオプション導入の状況

(単位：%)

		韓国労働研究院 (2000a)	労働部 (2002a)	韓国労働研究院 (2002)
全産業		16.8	3.9	5.9
	製造業	13.1	4.0	7.0
労働組合	ない	22.9	5.5	5.5
	ある	14.4	2.2	7.3
規模	100人未満	22.6	2.3	2.8
	100~299人	14.8	3.9	4.8
	300人以上	16.7	4.1	13.0

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

また、年度別のストックオプションの導入状況を見ると、図表4-8の通りである。ストックオプションに関しても、1997年経済危機以降に急速な増加を示している。

図表4-8 ストックオプション導入の年度別推移

(単位：件、%)

	韓国労働研究院 (2000a)		労働部 (2002a)		韓国労働研究院 (2002)	
	件数	比率	件数	比率	件数	比率
1990	0	0.00	1	5.00	0	0.00
1991	0	0.00	0	0.00	1	1.05
1992	0	0.00	0	0.00	0	0.00
1993	0	0.00	0	0.00	0	0.00
1994	0	0.00	0	0.00	0	0.00
1995	0	0.00	0	0.00	2	2.11
1996	0	0.00	1	5.00	5	5.26
1997	3	5.36	0	0.00	5	5.26
1998	5	8.93	2	10.0	3	3.16
1999	21	37.50	5	25.00	18	18.95
2000	27	48.21	11	55.00	34	35.79
2001	/	/	/	/	15	15.79
2002	/	/	/	/	12	12.36
全体	56	100.00	20	100.00	95	100.00

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

三星電子のCEOは10万~20万株のストックオプションを持っている。行使価格が19万ウォン台と27万ウォン台であるため、数十億ウォン以上の評価差益を得る場合もある。こ

のことは、「会社に利益を与える最高の人材には人件費を惜しまない」という三星グループの特徴を現す端的な好例である。

第3節 採用方式の変化

1997年経済危機以降は採用の方法においても大きな変化があった。まず、公開採用が大半を占めるようになり、推薦や縁故による採用の割合は著しく減少している。

図表4-9 公開採用の増加

(単位：%)

	韓国経営者総協会						韓国労働研究院 (2002)
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
公開採用	39.4 (34.6)	38.0 (32.8)	55.2 (41.8)	6.12	33.0	47.3	23.72 (27.1)
学校の推薦	33.4 (18.8)	33.3 (19.0)	24.9 (16.4)	20.1	30.3	15.1	13.7 (9.9)
縁故採用	16.4 (28.4)	17.5 (30.4)	11.0 (24.9)	10.3	14.4	10.4	13.9 (22.1)
インターネット	/	/	/	/	3.1	10.7	36.0 (18.1)
随時採用	/	/	/	47.3	43.8	67.0	/

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

また、1997年以前には主流であった定期採用の割合が減少し、企業の必要に応じて随時に行われる通年採用方式が80%ほどを占めるようになった。図表4-10においては調査の不十分さのためにはっきりとした結果を見出すことはできないが、採用対象においても新規採用より即戦力になる経験者の中途採用の割合が高くなっていることが一般的に知られている。

図表4-10 中途採用と随時採用

(単位：%)

		経験者中途採用の割合			随時採用の割合		
		1999	2000	2001	1999	2000	2001
全産業		28	28	25	80	80	75
	製造業	25	24	22	83	82	78
労働組合	ない	31	32	29	81	81	78
	ある	24	20	28	79	76	71
規模	100人未満	34	34	29	85	84	79
	100~299人	26	26	24	86	84	82
	300人以上	23	20	18	68	67	61

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

社内の労働者異動と密接な関係を持っている社内公募制については、調査対象の20%の企業が導入している。その割合は300人以上の大規模企業体においてより高い割合を占めている。

図表 4-11 社内公募制の導入状況

(単位：%)

		導入割合
全産業		20.1
	製造業	21.6
労働組合	ない	15.1
	ある	28.4
規模	100人未満	11.9
	100~299人	19.1
	300人以上	34.8

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

社内公募制の導入を年度別に見ると、1990年代から導入が本格化し、とりわけ1997年経済危機以降大きく増加した。

図表 4-12 社内公募制導入の年度別推移

(単位：社、%)

	頻度	割合
1980年以前	3	1.08
1980~86	12	4.33
1987	1	0.36
1988	2	0.72
1989	5	1.81
1990	11	3.97
1991	4	1.44
1992	7	2.53
1993	8	2.89
1994	1	0.36
1995	20	7.22
1996	13	4.69
1997	22	7.94
1998	27	9.75
1999	39	14.08
2000	41	14.80
2001	35	12.64
2002	26	9.39
全体	277	100.00

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

第4節 早期退職の増加

1997年経済危機以降、企業側は高い労務費を削減するために、高年齢層の早期退職を進めている。人件費の削減によるコストの削減＝収益性の向上という戦略が多くとられるようになっており、とりわけ300人以上の企業においてより高い割合を示している。また、そのような傾向は1997年経済危機をきっかけに一層顕著になってきている。

図表 4-14 早期退職の導入実態

(単位：%)

		労働部 (2002)	韓国労働研究院 (2002)	導入年度	韓国労働研究院 (2002)
全産業		12.8	9.6	1986年以前	2.7
	製造業	7.7	5.2	1986~89	1.4
労働組合	ない	6.8	3.7	1990~95	9.5
	ある	30.7	16.0	1996~97	13.5
規模	300人未満	8.9	8.8	1998年 以降	73.0
	300人以上	30.3	11.2		

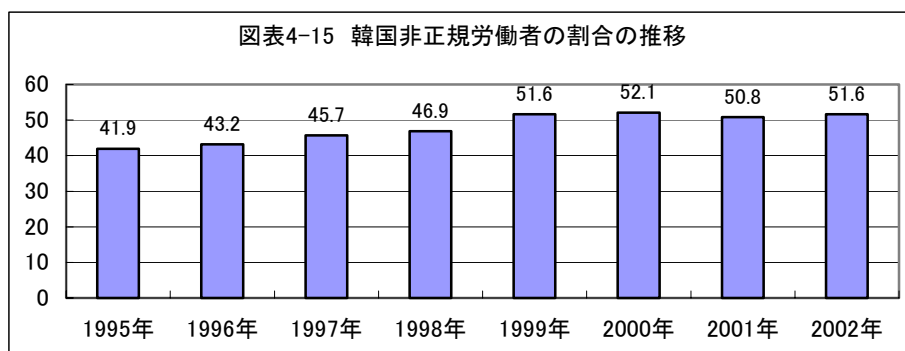
出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

こうして、1997年経済危機以降、「生涯職場」（いわゆる終身雇用）という従来の観念はなくなり、「生涯職業」というコンセプトに変わることになった。韓国には「四五定」と「三八線」という流行の俗語がある。その意味は45歳で定年であり、38歳からはいつ退職させられるか分からないということであるが、いまやその年齢はますます下がっていく一方である。

第5節 非正規労働者の増加

1997年経済危機が労使関係に及ぼした最も大きな変化の一つは非正規雇用の増加である。韓国労働研究院のパネル調査によれば、就業者に占める非正規労働者の割合は増加傾向にある。

図表 4-15 1997年経済危機前後の非正規職雇用の割合



出所：韓国労働研究院『2003K L I 労働統計』

個別企業においても1997年経済危機を前後に非正規労働者の採用を維持／開始／増加すると回答する企業の割合をあわせて全体として50%を超えている。労働組合がある企業と300人以上の大規模の企業においてその割合は一層高くなっている。

図表 4-16 1997 年経済危機前後の非正規雇用の変化

(単位：%)

		ない	縮小	維持	採用開始	増加
全産業		38.1	6.6	28.5	12.3	14.5
	製造業	37.8	5.8	29.5	15.4	11.5
労働組合	ない	45.2	5.9	28.5	10.6	9.8
	ある	27.2	7.7	28.4	14.9	21.8
規模	100 人未満	49.0	5.4	27.9	9.6	8.0
	100~299 人	35.4	7.6	29.4	14.8	12.7
	300 人以上	23.1	7.4	28.6	14.1	26.9

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003 年 9 月

第 6 節 労働所得分配率の推移

労働所得分配率は国民所得の中で労働所得が占める程度を示す指標であり、労働所得分の相対的な大きさを他の要素所得と比較して測定する際に主に用いられている。

労働所得分配率の推移を年度別に見ると、図表 4-17 の通りである。

図表 4-17 労働所得分配率の推移

(単位：%)

	労働所得分配率 (A)		労働所得分配率 (B) (製造業)	労働所得分配率 (C) (全産業)
	全産業	製造業		
1981	39.0	40.7	47.5	50.9
1982	39.4	40.6	48.4	52.1
1983	40.5	41.0	48.0	54.0
1984	40.6	42.2	49.1	53.9
1985	40.6	41.0	48.3	54.0
1986	39.9	39.8	46.7	52.8
1987	41.1	42.4	47.0	53.7
1988	42.5	44.5	48.9	55.2
1989	45.1	45.8	51.2	57.8
1990	45.9	46.4	52.4	59.1
1991	47.0	46.1	54.3	59.8
1992	46.9	45.5	54.1	59.8
1993	46.7	43.9	52.6	59.6
1994	46.6	43.2	51.2	59.5
1995	47.7	45.3	47.7	61.7
1996	48.8	46.6	53.0	64.2
1997	47.2	42.1	52.1	62.8
1998	45.2	36.4	45.7	61.6
1999	43.6	35.5	41.7	59.7
2000	44.0	36.5	47.7	59.4
2001	45.5	39.1	51.5	62.0
2002	45.0	/	/	60.9

注：1)労働所得分配率 (A) = 被用者報酬 / 国内総生産 × 100

2)労働所得分配率 (B) = 人件費 / 附加価値 × 100

3)労働所得分配率 (C) = (被用者報酬 + 対外純粋被用者報酬) / 要素費用国民所得 × 100

出所：韓国労働研究院『2003 KLI 労働統計』、2003 年 5 月

上記の図表から、全体的に 1997 年経済危機直後において労働所得分配率が著しく減少していることが確認できる。

第7節 失業

1997年経済危機をきっかけに急速に進められている構造改革は、多くの失業者を生み出した。失業率の推移を見ると、図表4-18の通りである。経済危機直後に最も大きな増加が見られている。

図表4-18 性別失業率構造の変化

(単位：%)

	1987~97	1998	1999	2000	2001~2002	2003
全体	2.5	7.0	6.3	4.1	3.5	3.4
男子	2.9	7.8	7.2	4.7	3.9	3.6
女子	1.9	5.7	5.1	3.3	2.8	3.1

出所：韓国労働研究院『2003 KLI 労働統計』、2003年5月

とりわけ、若年層の失業率が著しく高い。このことは上述した即戦力になる経験者の中途採用の増加と密接な関係を持つ。学歴別に見ると、経済危機直後は高卒以下が大卒以上より非常に高かったが、最近はほぼ同率である。失業率は経済の安定とともに下がっている。

図表4-19 若年層の学歴別失業率の年度別推移

(単位：千名、%)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 1/4	2003 2/4
全体	560(2.6)	1490(7.0)	1347(6.3)	913(4.1)	845(3.8)	708(3.1)	806(3.6)	751(3.3)
若年層 1 四半期	380(6.6)	603(11.0)	737(14.0)	512(9.6)	468(8.9)	410(7.8)	424(8.4)	362(7.3)
若年層年間	322(5.7)	655(12.2)	574(10.9)	402(7.6)	388(7.5)	341(6.6)	/	/
高卒以下	232(6.1)	487(15.1)	425(13.6)	281(8.9)	261(8.6)	218(7.5)	257(8.7)	190(7.0)
大卒以上	90(5.6)	168(10.0)	149(8.7)	121(6.6)	127(6.6)	123(6.1)	167(7.9)	169(7.6)
経済成長率	5.0	-6.7	10.9	9.3	3.1	6.3	3.7	/

出所：韓国労働研究院『2003 KLI 労働統計』、2003年5月

第2章 民主労総のコーポレート・ガバナンス改革に対する方針

第1節 財閥改革や企業構造改革に対する労働界の主張

1997年経済危機直後の1998年1月15日、労使政委員会がすべての経済主体の参加と協力を得て、国家的危機を克服する目的で発足した。1998年2月9日に作成された労使政合意文の10項のうち第1項が「企業の経営透明性の確保および構造調整の促進」であった。その具体的内容は、企業の経営透明性の向上、企業の財務構造の改善、責任経営体制の確立、企業の競争力の向上などである。この合意文の中で金大中政権が経済危機を克服するために掲げていた5原則が再確認された。しかし、その後のコーポレート・ガバナンス改革のための制度改善などをめぐる議論の過程において労働者側はほとんど排除され、その具体的方針と内容は政府と財界との間の交渉を通じて決められていった。コーポレート・ガバナンス改革および企業構造改革の審議過程に利害当事者の労働者を参加させなかったことが大きく非難されることになったが、その点は前述した通りである。

1998年7月、民主労総は「企業（財閥）構造調整政策批判と正しい財閥改革の方向」という抗議文の中で、当時政府主導で行われていた財閥改革の問題点として、財閥総帥の退陣・財産没収・族閥経営の撤廃などの核心的な財閥改革を行っていないこと、企業構造調整の過程において労働者の雇用を徹底的に無視していること、財閥の経済力の集中化が深まっていること、政策の推進過程における非民主性と不透明性などを指摘した。さらに、持株会社の許容によって財閥改革が完全に逆行していると批判した。

民主労総は正しい財閥改革の原則として、IMF経済危機を招いた張本人である財閥総帥の退陣およびその財産の没収、財閥体制の解体および徹底した改革、少数株主権の保証、持株会社の設立禁止、雇用の保障、財閥による銀行と言論機関の所有禁止、労働者および国民による経営参加と監視などを主張した²。

また、民主労総は「労働協約模範案」を作成し、加盟労働組合の団体交渉の指針として提示した。その具体的な内容については次節に検討する。

第2節 労働協約模範案

民主労総がコーポレート・ガバナンス改革に対してどのような方針を持ち、対応を行ってきたかは、加盟労働組合への指針として作成された「労働協約模範案」に見ることができる。民主労総が最初に模範案を作成したのは1996年2月であり、その後1998年4月と2002年4月の2回にわたって改定された。その中の経営参加、人事原則、会社の分割・合併・譲渡

² 全国民主労働組合総連盟「企業（財閥）構造調整政策批判と正しい財閥改革の方向」1998年7月

に関する主要な内容を見ると、以下の通りである。その基本的内容は「韓国労総」の「2002年度韓国労総の共同賃金・労働協約闘争の指針」においても同様に確認される³。

1. 経営参加

1996年2月に作成された最初の模範案において労働者の経営参加に関わるものは、次の第20条だけであった。

第20条【経営の公開と自立性の確立】①会社は経営の公開を原則とし、次の各号の資料を労組に定期的に提供する。

1. 経営計画全般および実績についての事項
2. 四半期別の生産計画と実績についての事項
3. 人員計画についての事項
4. 企業の経済的・財政的状况

②会社は取締役会の開催の際に審議案件を事前に公開し、取締役会の結果を速やかに公開する。労組は取締役会に書面で意見を提示し、必要な場合に取締役会を参観できる。

③会社は従業員持株組合の民主的運営を保証し、不当な圧力と干渉を行わない。

ところが、この1996年案は、1997年末経済危機以降のコーポレート・ガバナンス改革の議論と成果を背景に、1998年に改定されることになった。第20条の内容には大きな相違は無かったが、第21条【社外取締役および監査】と第23条【少数株主権および会計帳簿閲覧権の保証】が新たに付け加えられた。その内容を見ると、次の通りである。

第21条【社外取締役および監査】①会社は全取締役の50%以上を社外取締役に構成する。

②会社は労組代表、または労組が推薦する〇名を取締役に選任する。

③会社は労組代表、または労組が推薦する〇名を監査に選任する。

第23条【少数株主権および会計帳簿閲覧権の保証】①会社は労働組合の少数株主権を保証する。

②会社は労働組合の会計帳簿閲覧権を保証する。

1998年1次改定案においては、まず前述の「コーポレート・ガバナンス構造模範規準案」の作成（1999年9月）や証券取引法の改定（2000年1月）の前に、社外取締役の過半数義

³ 第8条【組合代表の取締役会への参加および取締役・監査の推薦】①会社は組合から推薦する勤労者委員1人が取締役会に参加して発言できるようにする。②会社は組合代表または組合代表が推薦する者を社外取締役、監査に1人ずつ選任しなければならない。

務規定を取り入れていることが注目に値する。また、労組が推薦する取締役と監査を選任することを要求するという画期的な試みを取り込まれている。さらに、少数株主権と労組の会計帳簿閲覧権の保証を要求する。これらはいずれも当時民主労総と参与連帯が連携して対応を模索した成果である。この指針に基づいて実際に労働協約が作成されることになったのが、次に見る LG グループへの編入前のデイコム労組の労働協約である。

さらに模範案は 2002 年に 2 次改定されることになったが、そこには 1998 年案より明確な形で社外取締役と監査の選任についての要求事項が含まれていた。

第 40 条【社外取締役および監査】会社は社外取締役と監査のうち、労働組合が推薦する取締役、監査、各 1 名を取締役会に取り入れる。

この規定は、次節に見るように、現代自動車労組の 2003 年度の労働協約の交渉の際に具体的に要求されることになった。

2. 人事原則

人事原則についての大原則は 1996 年の最初の模範案で確立され、その後もそのまま継承される。その内容を見ると、以下の通りである。

第 23 条【人事原則】①会社は職員の採用、昇進、求職、転職、転勤、配置転換、懲戒、解雇などについての諸般原則を組合と事前合意後実施しなければならない。

②組合の役員、幹部、代議員、専従者に対する人事と、○人以上の組合員の大量人事は必ず事前に組合と合意した後、実施しなければならない。

④系列会社間における転職、隔地間転勤、配置転換は事前に組合と合意しなければならないし、本人の意思に反して施行できない。

⑤待機発令は会社の経営上不可避な場合に限りて労使同意下で施行する。

第 25 条【人事委員会】①会社は労使同数で人事委員会を構成し、職員の採用、昇進、昇給、求職、転職、転勤、配置転換、褒章、懲戒、解雇など各種の人事管理規定の新設、改廃を審議決定する。・・・③委員会は委員の過半数の参加で成立し、参加委員の過半数の賛成で議決する。

この大原則は、次節で見るデイコム労組や現代自動車労組の労働協約の交渉の際に見られるように、経営者側と最も対立するところであった。

3. 会社の分割・合併・譲渡

会社の分割・合併・譲渡、会社の整理解散・移転・業種転換、新技術の導入などの場合に、1996年模範案は、組合の合意を得なければならないという規定を設けたが、これらの規定はその後そのまま継承される。これらも労働協約の交渉の際に労使間の対立が生じた大きな理由の一つであった。

その他労使間の利害衝突は多くの点に渡って見られたが、ここでは省略する。

以下では、企業構造調整やコーポレート・ガバナンス改革をめぐって発生した代表的な労働紛争の事例を具体的に検討する。具体的例としては、社外取締役の推薦や労働協約の改定を通じて経営参加を試みるダイコム労組、公企業の民営化＝財閥グループへの編入の過程において生じた労働紛争としての斗山重工業労組、銀行の売却に反対する朝興銀行労組、労働協約の改定を中心として経営参加を図る現代自動車労組と起亜自動車労組などを考察する。

第3節 労働協約と集団的労働紛争

集団的労働紛争の発生原因別の推移を見ると、図表4-20の通りであるが、紛争件数の中で労働協約が最も高い割合を占めていることが分かる。とりわけ1997年末経済危機以降の時期において数も増加し、割合においても高まっていることが確認できる。労働協約にかかわる紛争の多くは雇用保障をめぐるものであった。労働者側が企業の人員削減に対抗していることが見てとれる。

図表4-20 発生原因別労働紛争の推移

(単位：件、%)

	全体	賃金未払い	賃金引上げ	解雇	労働協約	その他
1992	235	27	134	4	49(20.9)	21
1993	144	11	66	1	52(36.1)	14
1994	121	6	51	3	42(34.7)	19
1995	88	/	33	1	49(55.7)	5
1996	85	1	19	/	62(72.9)	3
1997	78	3	18	/	51(65.4)	6
1998	129	23	28	3	57(44.2)	10
1999	198	22	40	/	89(44.9)	47
2000	250	7	47	2	167(66.8)	27
2001	235	6	59	/	149(63.4)	21
2002	322	2	44	/	249(77.3)	19

出所：韓国労働研究院『韓国の労働：1987-2002』、2003年9月

労働協約の内容をめぐる労使間の紛争プロセスについてはダイコム労働組合などの活動で検討する。

第3章 コーポレート・ガバナンス改革への労働組合の取り組み

第1節 デイコム労働組合とLGグループ

1. デイコムの沿革

デイコムは1982年3月、政府の「データ通信事業の育成政策」に基づいて、韓国データ通信（株）という会社名で半官半民形態の株式会社として設立された。

設立時における持分構造を見ると、政府関係（韓国通信）の持分が33.4%、その他三星グループ、LGグループ、国際商社、東洋精密、KBS、大韓電線、連合通信が設立主要株主であった。その後、1984年の第1次有償増資の際に現代グループが加わり、1991年の第2次有償増資後には国際商社と東洋精密が除外された。

同社は第1次通信事業構造調整（1990年）にしたがって、国際電話事業に進出（1991年12月）した。電気通信事業法により韓国通信が保有していた持分を処分することになった。こうして、金永三大統領時代に民営化対象となり、政府は1993年11月に韓国通信保有のデイコム株式を売却し、さらに情報通信部が保有していた転換社債を1994年4月に売却することによって、政府保有持分が0%になり、同社は完全に民営化された。

民営化の際に、東洋や三星が買収を希望したが、事業の公共性を考慮し、民間会社に売却するのはよくないとのことで、支配構造を分散させた。すなわち、長期信用金庫10%、東洋グループ10%、従業員持株5.8%、三星とLGに7-8%であった。こうして、民営化直後の1994年には韓国通信が株主から外された代わりに、東洋グループと長期信用銀行の持分が追加された。東洋グループは関連系列会社を通じて、支配力を強化しようとしたが、経営には参加しなかった。その代わりに、デイコム労組は従業員持株組合を通じて株主総会に参加した。

同社は事業活動の面においては、設立の際にデータ通信分野の独占事業者として、1990年の第1次通信事業構造調整まで、政府と緊密な協調関係にあった。1996年1月には通信事業の競争体制の強化にしたがって、市外電話事業に進出した。さらに、1995年から1997年の第1段階超高速国家情報通信網構築の全担事業者となり、通信分野の先頭走者としての地位を堅持していた。1999年末のデイコムの株価は60万ウォンを上回っていた。

2. デイコムのLGグループへの編入

2.1 LGグループへの編入

金大中政府になって、財閥の間にビックディールがおこなわれた。LGは半導体事業を現代に売る代わりに、通信事業への参入が認可された。そのとき、LGはPCS（personal communication services、個人携帯通信）事業に参入することになったが、1999年5月6

日、政府は LG グループに対する 5%上限のデイコム持分制限を解除した。

デイコム持分制限はそもそも 1996 年の PCS 事業権許可の前提条件であり、その際 LG グループが「デイコムに対するいかなる形態の実質的経営権の確保も放棄する。それを履行しない時には PCS 事業に対する許可取消を含む政府のいかなる法的行政措置も甘受することを誓約する」という覚書を提出してあったため、政府による持分制限の解除は財閥改革の原則にそぐわないものであるという批判を受けた⁴。

さらに、問題となったのは、持分制限の解除以前に LG グループが 20%以上のデイコム持分を偽装管理してきたことであった。参与連帯による調査報告書によれば、1999 年 5 月現在 LG グループ系列の所有比率は 9.7%であったが、非グループ（偽装グループ）系列の所有比率は 22.3%で、LG の持分は合わせて 32.1%に達した。

図表 4-21 LG グループ持分変動

区分	91.12	92.12	93.12	94.12	95.12	96.12	97.12	98.12	99.5
LG グループ系列	11.9%	4.4%	2.7%	2.9%	9.4%	9.2%	5.0%	4.9%	9.7%
偽装グループ系列		3.8%	3.4%	12.9%	24.4%	24.0%	25.2%	22.2%	22.3%
計	11.9%	8.3%	6.1%	15.9%	33.7%	33.2%	30.2%	27.0%	32.1%

出処：財閥改革監視団（参与連帯）『財閥改革監視報告書 1』1999 年

それに、ビックディールが行われた際に現代グループの持っていた全持分が LG グループに渡されたため、LG グループへの編入時点での LG グループの持分は 56%にも及ぶことになった。LG グループの LG 電子が 49%、LG 産電が 6.3%を占めることになり、デイコムの最大株主となった。2000 年 1 月 3 日に、デイコムは LG 半導体と現代半導体とのビックディールの一環として、LG グループに編入されることになった。

2.2 経営の悪化

あいにく、LG グループへの編入と共に、デイコムの財務状況が悪化するようになった。まず、デイコム労組の主張によれば、その原因は LG グループという財閥の一系列会社に編入されたことと無関係ではなかった。

第 1 に、2000 年 1 月、デイコムが LG グループに編入された直後、LG グループはデイコムに LG インターネット（チャンネルアイ事業、後に DMI 社）を買収するように働きかけて大きな損失を与えた。LG インターネットは、1999 年までに累積赤字が 311 億ウォンに達しており、また、2000 年の予想赤字額が 161 億ウォンの不良企業であった。デイコムが被った損失はそれだけではなく買収の際に営業権を受け継ぐという名目で LG インターネットに 261 億ウォンを払わせられた。デイコムが買収の代価として支払った数百億ウォンは LG インターネットの大株主であった LG 電子と LG 産電に入ったという。これを不公正な内部取引で

⁴ 財閥改革監視団（参与連帯）『財閥改革監視報告書 1』1999 年

あると見なしたデイコム労働組合は 2000 年 10 月 27 日、チャンネルアイ事業の譲渡時の不公正な内部取引を公正取引委員会に告発するとともに、株主代表訴訟を起こしている。

第 2 に、2000 年 9 月、デイコム経営陣が取締役会を通じて DMI 社を統合する動きに対して、デイコム労組は大反発した。デイコム労組は、LG グループが DMI 社の吸収統合によって不公正な内部取引を隠蔽すると同時に、DMI 社に配属されている LG 構造調整本部のデイコム買収チーム員の多くをデイコムに転籍させるという一石二鳥の思惑をもっていと批判した。このことは、LG グループ人員のデイコムへの移動を禁止した労使合意書（2000 年 3 月 21 日）に反するものであった。これは SK グループが韓国移動通信を買収する際に大韓テレコムという独立法人を通じて買収を推進し、SK グループの多くの人員を韓国移動通信に移動させたことと極めて酷似しているという。DMI 社の設立および吸収合併の件は、労組による取締役会の占拠という事態にまで発展することになった。

第 3 に、デイコム労組は、LG グループが資金難を理由として行ってきた有償増資（2000 年 3500 億ウォン規模）に反対した。さらに、LG グループは 2000 年初めにハナロ通信の持分（2000 万株）の売却を通じて資金を調達しようとした計画を社債の発行による資金調達に変更することにした。それによって、グループ編入直前の 1999 年末には 83%であった負債比率が、LG が大株主になって 1 年も経たない 2000 年末に 200%にまで膨れ上がるようになった。実際に 2000 年度監査報告および営業報告によれば、デイコムの負債比率は 220%に上り、2001 年 3 月末には 263%にまで上がるようになった。

第 4 に、ハナロ通信の株価は 2000 年 12 月現在 4000 ウォンまで落ち込み、2000 年初に比べて 5 分の 1 以上に下落し、結果的にはデイコムに 4000 億ウォンの損失を与えることになった。さらに、2000 年初に株価が 60 万ウォンにも達したデイコムが有償増資を実施したら資本剰余金を確保できたはずであるが、それをせずに社債を発行し、逆に金融費用 200 億ウォンを負担することになった。ちなみに、2000 年 12 月の現在デイコムの株価は 4 万ウォン台で、編入直前の 1999 年末の最高 68 万ウォンに比べると、20 分の 1 の水準まで下落した。

第 5 に、デイコム労組は 2000 年 12 月 13 日、「1998 年 155 億ウォン、1999 年 169 億ウォンの当期純利益を記録したが、LG が経営に参画した 2000 年は 200 億ウォンの赤字である」と指摘し、LG グループの経営参画が得より損が多い結果となったと主張した。実際に、2000 年度監査報告および営業報告によれば、当期純損失は 923 億ウォンに至り、うち DMI 社による損失が 410 億ウォンを占めていた。さらに、2001 年 8 月末に開かれた定期労使協議会に報告された 2001 年度上半期の経営実績では、経常赤字 625 億ウォンを記録し、そのうち支給利子が 504 億ウォンを占めていた⁵。

第 6 に、LG 構造調整本部によるデイコム経営に対する介入も一つの問題となった。LG グループ構造調整本部（社長姜ユースク）が 2000 年 11 月 29 日、LG 電子の通信事業の分離

⁵ なお 2001 年度デイコムは、売上が 9971 億ウォン、経常赤字 632 億ウォンで、当期純利益はマイナス 687 億ウォンを記録した（『毎日経済新聞』2002 年 3 月 28 日）

および持株会社の設立に関連した一連の事業計画を発表する記者懇談会において、デイコムの構造調整計画と共に市外電話事業などの収益性のない事業を大幅に整理するという方針を明らかにしたのである。この問題をデイコム労組は「財閥総帥とグループが系列会社に対する不法な統治機構として活用してきた構造調整本部が依然として不法な介入を行っている」ことに抗議すると同時に、「デイコムに対していかなる法的権限も持たない LG グループ構造調整本部と姜ユーシク社長が独立企業の事業の存廃を論じることそのものが不法なものである」と批判した。デイコムの市外電話事業が 1996 年の事業開始以後慢性的な赤字であることは事実であるものの、構造調整本部が依然としてグループ内の個別系列会社の経営に深く関わっていることをうかがわせるものであった。ちなみに、参与連帯が構造調整本部の系列会社の経営への介入にたいして基金運営者 171 名を対象にアンケート調査を行った。調査項目「取締役会の構成メンバーでない人々、要するグループ総帥やグループ構造調整本部が個別企業の取締役会の意思決定に影響を及ぼしていると思うか」という問いに対して、「非常にそうである」が 56.1%、「若干そうである」が 38.6%とあわせて 94.7%が影響を及ぼしていると回答した⁶が、上記のデイコムの状況はこの調査結果と一致すると言えよう。

第 7 に、デイコムは LG グループへの編入までは中小企業との取引でもすべて現金で支払ってきたが、編入後には資金事情がよいにもかかわらず、手形で処理している。また社内でも LG のものを使うよう、たとえば電話は 019 で、カードは LG カードでという指示がなされた。

ところで、LG グループへ編入された 2000 年度における経営悪化の原因としては、会社側が指摘しているように、有線電話市場の縮小および通信事業者の増加、超高速回線（ブロードバンド）事業者の増加、ISP（internet service provider）事業者の増加などによって市場の競争が激化したことなども大きな原因の一つであった。さらに、この意味で迅速な事業領域の転換が要求される時期に、LG グループへの編入反対、DMI 吸収合併反対、労働協約改定反対などで長期間に渡って展開された労使関係の対立も経営状況の悪化の重要な原因の一つであったらう。

2.3 デイコム労組の経営への参加

2000 年 1 月 3 日に LG グループに編入される前のデイコムの統治構造についてみることにする。

1993 年 10 月の民営化の前後における状況は、以下の通りである。第 1 に、当時東洋グループが最大株主として 14.5%の持分を持っていたが、政府は 5%以上の持分に対しては議決権を行使することができないという制限を設けていた。それに対して、従業員持株組合の持分が 1994 年末 5.73%を占めていた。そのため、従業員持株組合の所有持分が一定の影響力

⁶ 参与連帯「基金運用者に対するアンケート調査」2002 年 1 月 15 日

を行使することができた。第2に、民営化過程において東洋グループをはじめとする大株主らによる経営権掌握の試みが労働組合によって阻止されたため、大株主らは議決権のない非常任取締役しか派遣していなかった。常勤取締役をはじめとする経営陣も主に内部昇進者から構成されていた。第3に、民営化以後、労働組合が従業員持株組合を通じて所有と経営に影響力を行使していた⁷。この際の労組の基本的立場は「財閥の支配と政府の干渉を受けない国民企業」としてダイコムを位置づけるというものであった。このため、労組は財閥からの経営権の防御、所有と経営の分離と専門経営人体制の確保、所有持分の制限、政府の経営干渉の反対、労組の経営参画基盤の整備などを細部指針において確定した。

また、ダイコム労組は労働協約を通じて経営に参画していた。その1つが会社人事への深い関与である。それをLGグループへの編入直前の1999年12月6日に締結された1999年度労働協約を通じてみることにする。

何よりもまず、労働協約第9条をあげなければならない。それによれば、「会社は休廃業、分割、合併、出資会社の設立⁸、譲渡、移転、業種転換などで組合員の身分に変動をもたらす場合、身分変動や勤労条件に関して組合と事前合意し、細部的な事項については団体交渉を通じて決定する」。その他に、人事制度および関連規定の制定・改定の際に労組と合意しなければならないという規定（労働協約第30条6項）や、人事制度の運営に対して労組が異議を唱える権限（第31条）、配置転換についての協議権（第35条と36条）、会社の経営陣と組合員間に年2回意見交換の場として経営懇談会を持つ（第97条）などがある（事前合意規定は1994年の労働協約から入っていた）。

実際に、人事・評価制度を含めて諸制度を作る際に、労使が共同で人事制度改善審議委員会を作り、評価項目やそれらの比重を作成し、また年2回人事に関する労使の協議が行われた。職場発展審議会において中長期的な会社の経営計画などについて議論していた。さらに、労使協議会において当面の経営事項に対する報告や協議が行われていた。

さらに、労組は従業員持株制という少数株主運動を通じて、企業の情報（会計情報など）を得ることができたため、企業も経営の透明性を高め、不正を行うことができなかった。事業の発注の際にも公開入札にかけた。たとえば、市外電話事業の交換機を公開入札したところ、ダイコムの大株主であるLG電子でなく、三星電子が落札を受けた。このようにLGグループからの一方的な指示を受入れない体制を堅持していた。

2.4 労働協約をめぐる労使間の攻防

2000年11月8日ダイコム労組は全面的なストライキに入ったが、その直接的なきっかけとなったのは、LGインターネットの買収、有償増資、労働協約案の改定、無労働無賃金、賃金の引上げの5大経営懸案であった。中でも労使の間で最も対立したのは、上記の人事制

⁷ 全国民主労働組合総連盟・韓国労働社会研究所『労働組合の経営参画』1996年1月、147頁

⁸ 「出資会社の設立の際に」については以前は事前に労組と協議すべき事項であったが、合意義務事項に変わった。

度および関連規定の制定・改定と企業の休廃業・分割・合併および事業の一部譲渡の際に労組と事前に合意しなければならないという労働協約の規定を、会社が事前協議に変更させようとしたことであった。というのは、事前合意を労働協約に盛り込んでいる LG 傘下の会社はデイコムしかないからであった。

そのため、LG への編入前のデイコムの労働協約は LG グループとしてはどんな場合でも受け入れがたいものとされた。労働協約は労使間の協議を通じて決められることになっていたため、当然ながら 2000 年に入って労使間の対立の焦点にならざるを得なかった。2000 年度労働協約をめぐる労使間の交渉は 2000 年 5 月 16 日から始まり、ストライキ開始直前の 2000 年 11 月 6 日まで 13 回に渡って行われたものの、合意に達することはできなかった。

こうして、2000 年 11 月 8 日に始まったストライキはおよそ 3 ヶ月に渡り、経営陣側からの職場閉鎖措置（2000 年 12 月 7 日）までなされるなど、極端な展開が続いた（2001 年 1 月 26 日職場閉鎖解除）⁹。経営陣と LG グループは労働協約の上記の合意事項を協議事項に変更することを骨子とする改定を推し進めたため、労使間の対立が先鋭化したのである。

職場閉鎖直前の 12 月 4 日に行われた第 17 次団体交渉の際における実務交渉を通じて会社側から提示された妥協案（第 30 条 6 項を会社が譲歩する代わりに、第 9 条の修正案を受け入れること）を通じて、妥協の可能性が整い、ようやく 2001 年 1 月 31 日、株式会社デイコムとデイコム労組との間に 2000 年度労働協約が締結されることになった。そこで、最大の焦点となっていた労使合意規定は労使間の妥協の形で、すなわち第 9 条に関しては 2000 年 11 月 22 日付第 14 次団体交渉時からの会社側の要求案通りに、第 30 条 6 項に関しては労組の要求案に従って解決されることになった。

妥協内容を見ると、まず、第 9 条は「会社は休廃業・分割・合併・出資会社の設立・譲渡・移転・業種転換などで組合員の身分に変動がもたらされる場合、身分の変動や勤労条件に関して組合と事前協議する。ただし、身分変動や勤労条件が組合員に不利に変更される場合には事前に組合と合意する」となり、但書と共に合意の強制条項が会社の主張に譲った形の事前協議に変わった。

さらに、第 30 条 6 項は「会社は人事制度および関連規定を制定または改定する際には、事前に組合と合意して決定する。ただし、会社と組合は合意権を濫用してはならず、誠実に協議しなければならない」となり、但書と共に組合の主張通りに合意の規定が残るようになった¹⁰。

その他に、労組は団体交渉の際に不公正な内部取引と関連して、第 10 条（通知義務）に

⁹ このストライキは 1999 年 6 月以降続いた LG グループへの編入反対、編入直後から始まった 2000 年初頭からの DMI 吸収合併反対に続いたものであった。参与連帯が LG グループとの交渉を通じてコーポレート・ガバナンス改善合意に達した後、労組に「LG グループの買収過程から生じた経営空白の現象がデイコムの企業力量を深刻に蚕食している状況である」ことを指摘し、新たな労組執行部にコーポレート・ガバナンス改善において獲得した成果を生かしていくことを忠言した（金相祚「デイコム労働組合新執行部への参与連帯からの忠言」）ものの、労働協約の改定をめぐる問題は労働運動の固有領域であった。

¹⁰ デイコム労働組合「労働協約（2000 年）」2001 年 1 月 31 日

1件当たり5億ウォン以上のすべての内部取引に対して労組に事前に通知しなければならないことと第101条（経営自律）において不公正な内部取引防止を宣言しなければならないという新たな規定を取り入れることを要求したが、2000年度労働協約に明文化されるまでには至らなかった。

さらに、新設条項として、労組側はLGグループからの人員異動について、「3級以上の経歴社員の採用の際にLG出身の場合は退職後1年が経過しなければならないし、LG出身の経歴社員を採用する際には事前に労組と合意しなければならない」という2000年3月21日に結ばれた「LG系列会社間の人的交流制限に関する労使合意」と、LGとの人的交流の2007年までの凍結を労働協約に明文化することを要求したが、労使間の交渉の過程で労組側が自ら撤回した（2000年11月23日第15次団体交渉）。

2.5 社外取締役の選任

デイコムは公企業であったため、そもそも社外取締役の割合が高かった。社外取締役には主に政府、学界、メディア、消費者団体の人々からなっていた。2000年3月初めに参与連帯とデイコムが合意し、LGがデイコムを買収する際にその条件の一つとして社外取締役の数を増やし、半分以上にすることであった。

こうして、取締役は7人で、うち3人は常任取締役、4人は社外取締役であった。4人の社外取締役のうち一人は労組（従業員持株主という資格）の推薦で、2人は市民団体（参与連帯）、そして残りの1人は大株主から推薦された人であった。

ところが、労組推薦の社外取締役は金融監督委員会の取締役を兼ねていたため、2000年9月に辞任することになった。それに対して、会社側は社外取締役を補充せずに常任取締役を減らすことで対応した。そのため、取締役は社外取締役3人、常勤取締役2人という体制になった。

DMI合併をめぐる対立の際に、労組が取締役会阻止闘争として取締役会を占拠したが、参与連帯推薦取締役はそれに反対を表明し取締役会において対話を通じて行うべきであるという立場に立たざるを得なかったという。

2001年3月末に開かれた株主総会への労組の参加戦略は、1999年、2000年の定款変更および取締役の選任のための議決権行使から旋回し、労組の日常的な経営参画活動の一環として2000年度経営実績を批判し、LGグループの不当な経営干渉の弊害および経営陣の失策を浮き彫りにすること、監査委員会の事務局の設置、CEOと取締役会の議長との分離運営などを要求することを目的とした。

しかし、2000年3月の株主総会において参与連帯とLGグループとの間の協議に基づいて最も先進的なコーポレート・ガバナンス改善のための定款の改定（後述）が行われたデイコムは、相次ぐ長期間にわたる労使対立と事業転換の失敗とによって経営不振に落ちた。国際電話（002）も市外電話も、携帯電話も激しい競争の中で、その生存能力さえ問題視されて

いる。最も先進的な労組そして注目を集めていたデイコム労組は経営不振の元凶として非難されることにもなった¹¹。そのような状況の中で、2002年の株主総会においては、参与連帯側も労組側も社外取締役を推薦しないという結果になった。

デイコムの事例は、株式所有構造の変動に伴って発生した労使の対立関係と労組の社外取締役の推薦という実態を示したものであった。

第2節 現代自動車労働組合

1. 現代自動車労組

現代自動車労組は単一労組としては韓国で最も大きな規模を持つ労組であり、民主労総において主要な役割を果たしている。同労組では労働協約を通じた経営への参加が試みられたが、最近の状況を中心に見ると、次の通りである。

現代自動車は2001年末、雇用および新事業への進出関連部門において労組の合意を得なければならないという労働協約を労組と結んだ。これによって労組の経営参画が可能になった。これに基づいた労使間の対立が現実に現れることになった。

現代自動車とダイムラー・クライスラーとの間での双竜自転車エンジン合作工場の建設に先立ち、労組が10年間の雇用保障の要求を受容しなければ工場の設立に合意することはできないと要求した。現代自動車の全州工場の労組が会社側に雇用関連要求をすることになったのは、新設の双竜エンジン工場が稼動すれば、現在の全州工場の勤労者の多くが転勤しなければならないからであった。現代自動車全州工場労組の具体的な要求案は、以下の通りである。

図表4-22 現代自動車全州工場労組の要求案

部門	内容	部門	内容
雇用 関連	<ul style="list-style-type: none"> 労働協約など諸般協約の承継 10年間の雇用保障 非正規職の投入、新規採用の際に労使合意 雇用保障期間のうち合作撤回の際に10年分の賃金と退職金の支給 	研究 開発	<ul style="list-style-type: none"> 売上高の5%を研究開発費に投入 次世代のエンジン開発のための研究所の運営 ダイムラー側の研究員10名以上を常駐
職員 の移動	<ul style="list-style-type: none"> 承継人員の選定や配置などを労組と合意 合弁社への転職後6ヶ月内に復帰希望者全員の承継 	金銭 報償	<ul style="list-style-type: none"> 現代自動車の持分の売却代金のうち一部を福祉資金として出資 合作関連社員に激励金を支給

出所：『毎日経済新聞』2002年8月6日

¹¹ 自由企業院「参与連帯による損害賠償請求事件に対する答弁書」2001年9月26日。そこで、自由企業院は「参与連帯の要求を受け入れ、社外取締役を50%以上選任し、監査委員会まで設置したデイコムは、かえって過度な労働運動が広がり、職場閉鎖は言うまでもなく、株価も急激に落ち込んだ」と、参与連帯による少数株主運動を批判した。

労組関係者は「これらの要求が受容されないと、工場設立作業を開始することはできないことを会社側に正式に通報した」ことを明らかにした。

現代自動車が大ダイムラーと進めている双竜自動車合作事業は競走が激化している世界自動車市場において生き残るための競争力を確保するための大規模事業である。労組合意問題を解決できなければ、事業が延ばされるか、最悪の場合大きな枠組みが変わることなどもありうる。ある証券会社の自動車担当アナリストは「現代自動車、双竜車は国内市場においてさえ、外国産自動車に劣れている劣悪な状況であるため、ダイムラーとの合作に問題が生じれば、長期的な競争力の確保に大きな支障をきたすおそれがある」と指摘した¹²。

最近、現代自動車労組は会社の利益の従業員、再投資、株主への配分を意識しながら運動を進めているが、株主を意識した利益配分運動は会社の株主価値最大化政策に対抗するものであるといえよう。

労働界の経営参画要求が、盧武鉉政権の下でより高まっている。労働界は賃金労働協約の交渉過程で労組代表の取締役会への参加や主要経営事項に関して労組との事前協議を明文化することを要求しはじめた。特に、民主労総傘下の金属労組連盟は傘下加入労組に「労組の経営参画を保証してもらうように総力を挙げよう」と指示した。これに関連して、現代自動車労組は2003年4月18日から始まった2003年度賃金団体交渉において労組代表が取締役会に参加する一方、社外取締役や監査を指名できるようにすることを要求した¹³。

民主労総傘下金属連盟の活動指針に従って、賃金労働協約交渉に臨んでいた現代自動車労組は、2003年6月13日、賃金労働協約交渉の決裂を宣言した。労使間の争点は、賃金12万4989万ウォン（基本給対比11.01%）引上げ、ボーナスの引上げ、成果給の支給、週40時間勤務、非正規職の処遇の改善、労組の経営参画、国外投資の際の労組との合意、などである。これに対して、会社側は「賃金要求は会社側の支払い能力を考慮しなかったものであり、非正規職や国外投資などに対する要求も現行法の範囲を超えるものであり、人事・経営権を深刻に侵害するものである」と難色を示した¹⁴。現代自動車労組の労働協約改定の要求事項は142個に及んでおり、それは金大中政権下の労働協約（第7章3節を参照）よりはるかに高度な経営参画を要求するものである。具体的には、賃金・ボーナスの引上げや労組員の雇用の安定にとどまらず、「所有と経営の分離」、「労組代表の取締役会への参画や発言権の保障」、「労組が指名する社外取締役や監査の選任」などを要求するなどコーポレート・ガバナンスの改善への労組の積極的な参画をも主要な内容としており、これまででは全く見られなかった新たな動きが示されている。その詳細は、図表4-23の通りである。

¹² 『毎日経済新聞』2002年8月6日

¹³ 『朝鮮日報』2003年4月21日

¹⁴ 『毎日経済新聞』2003年6月25日

図表 4-23 現代自動車労組の労働協約改定の主要な要求事項

経営参画	<ul style="list-style-type: none"> ・所有と経営の分離 ・労組代表の取締役会への参加権および発言権 ・労組代表が指名する社外取締役・監査を各々2名選任すること ・就業規則など組合員に影響を及ぼす規則を作成する際に労組と事前合意 ・懲戒委員会は労使同数（各5名）で構成
生産過程の統制	<ul style="list-style-type: none"> ・新車種の開発の際に労組の担当者による参加保証 ・新開発車種を海外工場で生産する際には労使共同委員会の審議・議決 ・新機械・新技術の導入、人員の配置・転換は6ヶ月前に組合に通報 ・危険の発生の際の作業中止権を労組代議員代表と常務執行幹部にも付与
協力会社との関係	<ul style="list-style-type: none"> ・協力会社の納品代金は60日以内に現金で支給 ・会社が社外協力会社の労使関係に介入しないこと
労組員の福利増進	<ul style="list-style-type: none"> ・労組員が民主労総などの上級団体の専従者として働くときにも労組の専従者として待遇 ・労働条件の低下のない週5日勤務制の実施 ・ボーナス100%引上げ ・退職金累進制の導入 ・休憩時間を、午前・午後各10分から午前・午後各30分に拡大 ・労組員の車両の購入の際の割引率の拡大
非正規職の処遇改善	<ul style="list-style-type: none"> ・労働協約を非正規職にも適用すること ・正規職の採用の際に、非正規職の40%以上を含ませること ・非正規職のうち2年以上の勤務者は正規職に転換

出所：『朝鮮日報』2003年6月27日

2. 起亜自動車労組

2002年7月19日、現代自動車傘下に入った起亜自動車の労組は賃金と労働協約の改定に暫定合意し、正常操業に入ったが、経営と関連した主要な決定事項について労使の意見が「一致しなければならない」という規定を明文化した。2001年末、現代自動車も労組の経営参画を許容する労働協約を結んだことがあったが、これを見習ったものであった。

労働協約は企業の合併と譲渡、外注転換、工場の移転と統・併合などの経営全般に対する構造調整と新車種の投入、新技術・新機械の導入の際に勤労条件などの基本計画の作成を行う時に、労使の意見一致の下で行うように定めている。起亜自動車労使は、5月2日に交渉を始め、7月18日の第18回賃団協の交渉までのマラソン交渉の結果19日に合意を導くことができた。

図表 4-24 起亜自動車の労働協約における労組の経営参画内容

参画方法	内容	参画方法	内容
労使合意で施行	<ul style="list-style-type: none"> ・延長勤務・休日勤務 ・週5日勤務導入の際の賃金・労働条件などの具体事項の決定 ・勤労者の転・出入の際における勤労条件の決定 	労使意見一致で施行	<ul style="list-style-type: none"> ・企業の合併・譲渡 ・外注・分社、下渡給転換 ・車種の販売権の移譲 ・工場・販売店の移転・統併合 ・新技術・新機械の導入の際における作業環境の改善と勤労条件の決定 ・新車種の投入
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・販売不振を理由に懲戒不可 ・組合活動と関連した解雇の際には組合の同意 		

出所：『毎日経済新聞』2002年7月20日

3. 労使合意内容

2003年8月5日、現代自動車の労使が賃金労働協約に最終合意することによって、ストライキは47日目に収拾された。現代自動車経営陣は、2003年度賃金労働協約において労組の3大核心要求事項である、週5日勤務制、非正規職の処遇改善、労組の経営参画、などの要求を事実上すべて受容した。具体的には、今後海外工場を設立した後も国内工場の生産物量を2003年の水準に維持し、国内工場を労使共同委員会の審議・議決なしには縮小できないことに合意した。また、労組との共同決定無しに一方的な整理解雇や希望退職を実施しないことを約束した。週5日制勤務は事実上「勤労条件の後退があってはならない」という労組側の要求をそのまま受容した。さらに、ストライキ期間中の賃金支給如何は名目上無労働無賃金の原則を守ろうとしたが、実際には激励金の形態で補填することにした。

労組側はその間、労働協約の前文に「所有と経営の分離」を宣言し、労組代表が取締役会に参加するようにすることと労組代表が指名する社外取締役と監査を2名ずつ選任することを主張した。それに対して会社側は「経営権は使用者の権限である」とし、絶対不可の方針を固守していた。労組側は「労組代表の取締役会への参加要求」を譲歩し、「取締役会の開催の際に労組に事前に通報し、議決事項を労組に説明する」という文言で合意した。

具体的な合意事項は以下の通りである。

図表4-25 労働協約労使合意事項¹⁵

項目	合意内容
正規職の賃金引上	<ul style="list-style-type: none"> ・賃金9万8000ウォン引上 ・成果給200%支給 ・生産性向上激励金100%+100万ウォン支給
週5日勤務制	<ul style="list-style-type: none"> ・9月1日から実施 ・生産性の向上のために労使が共同努力（勤労条件の後退なしに実施）
非正規職処遇改善	<ul style="list-style-type: none"> ・賃金7万3000ウォン引上 ・成果給200%支給 ・生産性向上激励金100%支給 ・勤続手当新設
懲戒委員会	会社は労組専任者の専任期間中に解雇を一方的に行うことができない
取締役会への参加関連	<ul style="list-style-type: none"> ・経営の透明な公開 ・取締役会の開催事実と議決事項を労組に通報し、労組が要請すれば説明
新技術導入・工場移転	<ul style="list-style-type: none"> ・新機械・技術の導入、新車種の開発および車種の投入、作業工程の改善などについて労使共同委員会において審議・議決 ・工場別生産車種のうち車種の移管が必要な場合、90日前に労組に通報し、労使共同委員会において審議・議決 ・事業の拡張、合併、工場の移転、一部事業部の分離および譲渡などに対しても90日前に通報し、労使共同委員会において審議・議決 ・作業工程の変更に伴う業務量の調整に対して四半期別に労組に説明しなければならず、労組の意見を最大限反映

¹⁵ 『朝鮮日報』2003年8月6日

項目	合意内容
海外工場の設立関連	<ul style="list-style-type: none"> ・国内工場に在職中の正規人員は58歳まで雇用を保障 ・販売不振・海外工場の建設などを理由に、労組との共同決定なしに整理解雇・希望退職を実施しない ・海外工場の設立後にも国内工場の生産物量を2003年水準に維持、需要不足などを理由に国内工場を一方的に縮小・閉鎖できない

出所：『朝鮮日報』2003年8月6日

ちなみに労使合意に反する整理解雇を正当と認めた判決が出て注目を集めた。その内容はつぎのとおりである。

ソウル高裁民事8部は、2003年7月11日、前大宇自動車労組員である林氏が、大宇自動車管理人を相手に「整理解雇の際には労組との合意を通じて行うことを定めた労働協約（取締役会は今後5年以内に人為的な整理解雇を行わないこととした雇用安定協約）に違反した」とし提起した解雇無効確認訴訟に対して、1審の地裁判決と同様に、敗訴判決を下した。

裁判部は、判決文において、「整理解雇とは使用者が行使できる独自の経営権の本質であるため、労働協約の中の整理解雇の施行において会社側が労組と合意しなければならないという内容は、必ずしも労組の事前同意を得なければならないと見るよりは、労組の意見を誠実に参考にし、構造調整の合理性を確保しなければならないという相互協議の趣旨として解釈しなければならない」とした¹⁶。

この判決は、経営上の理由で必要である整理解雇は、労組と協議過程さえ持てば、労使間の合意が達しなくても可能であるという意味を持つものであり、労組との合意を定めている労働協約は、必ずしも経営権の本質的な領域である整理解雇の際に拘束力を持たず、変更可能であることを意味するものである。

このような判決が現代自動車労使の雇用保障に対する協定の今後にどのような影響を及ぼすかは注目に値する。

4. 他国との比較

現代自動車の交渉結果が、現代車だけでなく関連業界にも大きな影響を与えることを懸念する声が上がっている。経営者総協会（旧日経連にあたる）は「現代車労組のストライキ一辺主義に慨嘆を禁じえない」とし、「経営権への侵害条項は世界のどこの国においても類を見ない毒素要因である」と強調した。ウィリアム駐韓アメリカ商工会議所会長は「企業の経営権を労組に与えることはアメリカの企業文化では理解しにくいものであり、このような事例が拡散すると、アメリカの投資家は韓国の代りに他の投資先を探さざるを得ない」と語った。またある労働問題専門家は「労働市場の改革方向は労働柔軟性を拡大する方向に展開されるべきであるが、現代車の交渉は残念ながら逆の方向に結論が出た」という見解を示した。

¹⁶ 『毎日経済新聞』2003年7月12日

ここで、外国の主要自動車会社と比較してみると図表 4-26 の通りである。

図表 4-26 外国の主要自動車社との労使関係比較

会社	労組の経営参画	賃金・労働協約慣行	非正規職問題	一人当平均賃金
GM	<ul style="list-style-type: none"> ・経営参画禁止 ・雇用関連事案だけ異議を提起 	<ul style="list-style-type: none"> ・3-4年ごとに交渉 ・無労働無賃金原則 ・賃金引上げ率は物価と連動 	<ul style="list-style-type: none"> ・正規職の雇用保障 ・一時解雇 (lay off) の定着 	8000 万ウォン
トヨタ	<ul style="list-style-type: none"> ・経営参画の法的権利無し ・労組合意権はなく、協議権だけを有する 	<ul style="list-style-type: none"> ・6ヶ月以上の事前交渉 ・労使間の同意文化の定着 ・50年間無紛糾 	<ul style="list-style-type: none"> ・雇用完全保障 ・臨時職・契約職を活用し、景気変動に対応 	1億2000万～ 1億3000万ウォン
ベンツ	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会の二元化 ・労組の監督取締役会への参加 ・経営陣は執行取締役会を構成 ・労組の協議権・同意権・共同決定権を保有 	<ul style="list-style-type: none"> ・使用者団体－産別労組の交渉 ・事業場別追加交渉 ・84年以後無紛糾 	<ul style="list-style-type: none"> ・正規職中心 ・労働時間の柔軟性によって景気変動に対応 	1億9000万ウォン
現代	<ul style="list-style-type: none"> ・新技術導入・工場移転を労使共同決定 ・国内工場生産物量の維持 ・事業場の変化を共同決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・毎年賃金交渉 ・長期ストライキの慣行 ・労使不信蔓延 	<ul style="list-style-type: none"> ・正規職中心に運営 ・非正規職は労働市場の柔軟性のために活用 	5000 万ウォン

出所：『毎日経済新聞』2003年8月7日

第4章 コーポレート・ガバナンスの変化と労使関係

第1節 斗山重工業

1. 韓国重工業の民営化と斗山重工業の労使対立

盧武鉉新政権の発足直前の2003年1月9日に起こった斗山重工業の労組員裴達浩氏の焼身自殺によって、同社をめぐる事態は韓国社会全体を揺るがすほどの大きな注目を集めることになった。斗山重工業の労使紛争の問題は、2000年12月12日、資産4兆ウォンを超える公企業の韓国重工業（発電設備などの製造）を斗山グループが3057億ウォンで買収した時にさかのぼる。

金大中政権の公企業の民営化政策に従って、韓国重工業も民営化の対象となった。1999年時点で子会社を除いた総資産4兆537億ウォン、売上高2兆2108億ウォン、負債比率139%で、財務構造も比較的堅実な方であった韓国重工業は、民営化政策に従って、1999年12月、発電設備の一元化と船舶エンジンのビックディールを断行し、2000年10月、経営権を行使できる36%の株式売却を公告した。当初の予想と異なり、2000年11月初めに行われた入札参加への申請には斗山コンソシアムとスペココンソシアムだけが参加した。入札に参加したスペコ社は資本金76億ウォンに過ぎない小規模プラント会社で、結局は斗山コンソシアムが3057億ウォンで韓国重工業を買収した。

しかし、斗山による買収に対して、特惠の疑惑が絶えなかった。というのも、斗山は重工業の経験は微々たるものであり、斗山コンソシアムに参加した（株）斗山と斗山建設の負債比率は221.1%と232%で、当時政府が提示した負債比率改善200%以下の方針を満たしていなかったし、さらに36%の株式を所有した斗山が経営権の行使ができるように外換銀行の持分15.74%に関して2002年まで権利行使の権限が委任されていたからであるという¹⁷。さらに、2001年5月、公正取引委員会が斗山グループの韓国重工業の買収が出資総額制限制度に該当するかどうかの検討に取り掛かった際に、公正取引委員会は「構造調整のための他法人への出資は例外として認める」とした。

その後、斗山は次のような便法で韓国重工業の買収にかかった3000億ウォンを回収することができたとされている。韓国重工業の子会社として韓国DCMがあったが、その会社に斗山機械を3000億ウォンで買収させた。斗山機械は資産が2367億ウォン、負債が867億ウォンにのぼるグループ会社であった。このように、斗山グループは斗山機械を韓国DCMに売却して3000億ウォンを回収できたと言われている。

さらに、斗山はソウル江南に位置する韓国重工業の社屋を2001年12月にプルデンシャル

¹⁷ 『オーマイ・ニュース』2003年1月23日

保険会社に 1079 億ウォンで売却した。そして、2001 年 12 月に 1207 億ウォンの韓国重工業の資金を通じて、韓電株式 11.6%を買収、最大株主の地位を確保した¹⁸。

この過程を最初から見つめてきた韓国重工業労組は斗山グループのやり方に大きな反対を示していた。斗山側にとって同労組は除外しなければならない足かせとなっていた。

また、斗山重工業は韓国重工業を買収した直後の 2001 年 1 月から大規模な構造調整に取り掛かった。2000 年に 7500 名であった職員は、構造調整を通して、2001 年には 6270 名に減らされた。このような大規模な構造調整後に労使関係は非常に対立的になった。それにおいちはかけたのは、会社が 2001 年団交の際にカンパニー制を導入する方針をうち出したことであった。カンパニー制による雇用不安を感じた労組は 3 ヶ月間のストライキを通じて、「カンパニー制」の撤回を貫徹させた。

2002 年にも労使対立は続いた。組合は、会社が 2001 年の団体交渉で合意した集団交渉の約束を守らなかったことに反発してストライキに入ったが、それが 47 日間におよんだ。会社は組合のストライキに対抗して組合員の 61 名を告訴・告発すると同時に、18 名を解雇し、89 名を懲戒した。そのほか、会社は組合と組合員に 65 億の仮差押金を請求した。その結果、不動産仮差押者が 21 名、組合費および給与仮差押者が 63 名に達することになった。その中で、斗山重工業は 2002 年 5 月 22 日、労働協約の一方的な破棄を宣言し、それ以来無労働協約の状態に置かれていた¹⁹。

2. 労組の団体行動の際における個別組合員に対する損害賠償の請求と財産の仮差押

上述したように、2002 年、斗山重工業は自らの約束違反によって発生した労働組合のストライキに対して労働者にその責任を問うた。計 54 名の組合員に 65 億ウォンの損害賠償を請求した。また、それと別途に、組合員 42 名の賃金と退職金 30 億ウォンに対して仮差押を行い、11 名に対しては不動産 5 億ウォンを仮差押した。その後、再び 2002 年 7 月にも組合員の賃金、退職金と不動産 10 億ウォンを仮差押した。それに対して、労働組合は会社側に損害賠償仮差押の取下げを要請したが、会社は労組に対する圧迫手段として用いるためにこれに応じず、労働者の最低限の生存権を脅かした。

その際に、会社は一生かけてようやく手に入れることができた家と貯蓄だけでなく、生存のために必須の給与、退職金まで全部仮差押した。会社は労組組合費や労組代表者だけでなく、一般の組合員まで対象として無差別に損害賠償仮差押を請求した。それに、入社する際に保証人として名前を入れた親戚・姻戚の財産まで仮差押され、祖先を祭っている山まで仮差押されるさまであった。

ところで、損害賠償や仮差押の問題は斗山重工業だけの問題でなく、韓国において広く発

¹⁸ 『オーマイ・ニュース』2003 年 1 月 23 日

¹⁹ 『オーマイ・ニュース』2003 年 1 月 23 日

生している問題であった。労働部の統計によれば、2000年以降2002年10月までにストライキなどの労組活動と関連して請求された損害賠償や仮差押は全部で1612億800万ウォンに達している（仮差押44社1076億7300万ウォン、損害賠償請求58社535億3500万ウォン）。その後にも2002年11月4日、鉄道庁が、労組が民主労総に加入することを防ぐために9ヶ月前のストライキと関連して、労組員92名に78億ウォンの仮差押を申請した。

その代表的な例を挙げると、以下の通りである。

- ①長銀証券の場合、構造調整の過程で労使合意で名誉退職の慰労金を支給した理由で、労組委員長に総額13億3000万ウォンの損害賠償を請求し、労組委員長の身元保証人である父親と叔父、祖母の家と祖先を祭る山など3億4000万ウォンを仮差押した。
- ②発電労組員3000名に211億の仮差押が下され、ストライキが終わった後にも毎月の給与の50%が天引きされた。そして、会社が提示する誓約書に判を押す人に限って仮差押を解くというやり方で労組を分裂させる手段として仮差押を利用している。
- ③64名の組合員と保証人まで含めて12億9500万ウォンの仮差押を下した東光州病院は労組活動から手をひくならば仮差押を解くと脅し、組合員一部は転職したにもかかわらず、仮差押が解かれず、財産権の行使ができなかった。
- ④その他、建設運送労組レミコン技師22名に7億7600万ウォンの仮差押が下されており、韓国シグネティクス労組員91名も賃金と住宅など7億5000万ウォンの仮差押を受けており、さらにウルサン・ヒョウソン労組員237名に総額366億3000万ウォンの仮差押損害賠償訴訟がかけられていた。

ところで、間違った仮差押であれば、正式な裁判を通じて解くことができるが、正式な裁判は会社側が損害賠償請求訴訟を出さなければ始められないことになっている。その間は仮差押の状態となる。この点を悪用して、会社は損害賠償訴訟をできるだけ遅らせ、仮差押の件を長引かせており、仮に正式裁判において労組が勝訴しても、会社に対する別の制裁手段が存在しないため、やられた側だけが損することになっている。そのため、民主労総と市民社会団体は、労組の団体行動に対して個別の組合員に責任を問うことは労働3権を保障する憲法の精神に違背しているため、それを規制する法の改定を要求している。

3. 組合員裴達浩氏の焼身と紛争の爆発

上述したように会社側による労組組合員に対する損害賠償や仮差押が、2003年1月9日に発生した斗山重工業の労組組合員裴達浩氏の焼身自殺を招いた最も大きな要因であった。焼身自殺に至るまでの経緯を「対策委員会」の記録を通じて見ると、次の通である。21年勤続の裴氏は、労組組合員として2002年の斗山重工業の不当な解雇に反対する中で、2002年7月23日に拘束され、9月17日に懲役1年執行猶予2年で出所した。その後会社は裴氏のすべての財産と賃金を仮差押し、そのため生計が苦しくなった裴達浩氏は生計費を会社の福

祉基金から貸出すよう要求したが、仮差押者に対しては貸出不可という答えが返ってきた。その後停職3ヶ月の処分を受けた。12月26日に懲戒期間が終わり職場に復帰した。しかし、職場に戻るや否や、会社のブラックリストの管理対象になり、統制と監視が続き、人との付き合いがほとんど不可能にされた。その中で、会社から労組活動を中断するとの覚書の提出を求められた斐氏は死に追い込まれることになり、2003年1月9日焼身を図ることに至った。

これをきっかけにそれまで公にされることが少なかった組合活動に対する損害賠償や仮差押の問題が社会的にクローズアップされることになった。斐氏の焼身自殺から斗山重工業の労使紛争の終結までの流れをまとめると、以下の図表4-27の通りである。

図表4-27 斗山重工業事件の記録（2003年）

日付	内容	日付	内容
1.9	労組員裴達浩氏、焼身	2.10	昌原地裁判事3部、死身退去の仮処分決定
1.10	焼身死亡対策委員会の構成	2.12	焼身対策委員会・民主労総、労組無力化資料を公開
1.12	民主労総全国事業場の損害賠償・仮差押暴露記者会見	2.13	斗山重工業支会4時間部分ストライキ
1.14	民主労総中央委員会、斗山製品の不買運動などを展開	2.17	斗山製品不買運動宣言
1.16	ゼネラルストライキと、金属労組4時間連帯ストライキ	2.18	民主労総「労組無力化書類の労働部への事前報告」発表
1.18	焼身対策委員会主催1次凡国民追悼集会	2.19	国会環境労働委員会に労使代表参考人として出席陳述
1.20	焼身死亡慶南対策委員会構成	2.20	労働部特別調査班に金社長などの経営陣出席調査
1.22	盧武鉉当選者や引継委員会、斗山重工業事件の解決要求	2.21	労働部、公式仲裁を決定
1.23	焼身対策委員会、労組員ブラックリストなど暴露	2.24	労働部特別調査班、「社側の不当労働行為確認など」結果発表。労働部、労使に仲裁案勧告。社側受容、労組条件付拒否で決裂
1.24	釜山・慶南・ウルサン教授労組、事態解決を要求		
1.25	焼身対策委員会主催2次全国追悼集会	2.25	斗山重工業の不当労働行為の補強捜査に着手
1.29	民主労総、労働部に特別勤労監督を要求	2.27	斗山重工業、「休業などの特段措置」宣言
1.30	労働部、斗山重工業に対する特別調査方針を発表	3.3	労働部による労使仲裁以降予定されていた8次交渉再開の決裂
2.6	労働部特別調査班、労使訪問など活動開始	3.6	焼身死亡対策委、1000決死隊の投入などの総力戦宣言
2.7	経総会長団、斗山重工業事態についての危惧を表明	3.10	権労働部長官、仲裁開始
2.8	社側、金金属労組委員長などを業務妨害嫌疑で告訴	3.12	妥結

上の図表から分かるように、斗山重工業の労使紛争はまさに盧武鉉新政権の発足にまたがって表面化したもので、盧武鉉新政権の労働政策の方向を示す試金石としての意味も持っていた。その過程で、長年労使紛争の際に労組側の弁護士として活動してきた盧武鉉大統領は、政権の引継ぎの段階ですでにこの問題について高い関心を示し、労組側の意見や要求をできるだけ尊重した形での問題解決を強く要請していた。このことは盧武鉉大統領だけでなく、

引継委員会の大半のメンバーと政権の中心メンバーにおいて当時共通して確認できるものであった。それによって、労働部（日本の旧労働省にあたる）もそれまでとは異なって、積極的な真相究明のための調査に取り掛かることになった。こうして、結局、次に見るように政府だけでなく労働部長官の仲裁によって妥結されるというそれまでは全くなかった新しい形での労使紛争処理の最初の事例となった。

4. 政府の介入による妥結

2003年2月24日、労働部による特別調査の結果、斗山重工業の会社側による不当労働行為が認められることになった。労働部は「会社側がストライキに積極的に参加した組合員に対して本来の職種でない掃除などの雑務に従事させるようにするなどの社側の不当労働行為を確認した」ことを明らかにした。それと同時に会社側が「新労使文化の成立方案」、「組合員の個人性向による格付け管理リスト」などを作成し、労組の賛否投票にも干渉していたことも認めた。とりわけこれらの具体的な内容が会社幹部の手帳に詳しく書かれていたため、社側が労組の運営に対して支配・介入を意図していたことが裏付けられた。

同日の2月24日、労働部は労使双方に、①個人に対する仮差押は遡及解除する、②組合費の仮差押は組合費の該当部分の40%に対してのみ適用する、③解雇者の復職および懲戒は労働委員会および裁判所の決定に従う、④ストライキ期間（2002年5月22日～7月7日）中の無労働処理による純損失分の50%は組合員の生計費補填として支給する、⑤勧告の受容後即時に葬儀を行う、⑥社宅と食堂関連問題は労使間で別途に合意する、⑦今後会社は不当労働行為を、労組は不法争議行為を行わないことによって協力的な労使関係の造成に総力を傾注する、などの7項目の内容からなる仲裁案を提示した。

これに対して、社側は受容するという対応を示したが、労組側は「裴達浩氏の焼身死亡の主要な原因であった仮差押は解除したが、労働者個人と組合に対する損害賠償請求をそのまま維持させることによって、今後いつでも個人財産を新たに仮差押できるようにしており、仮差押なしに執行できる余地を残しており」、「2002年における47日間のストライキに対して当時の労働部長官が公式的に合法ストライキと認めたにもかかわらず、仲裁団はそれを不法ストライキと規定することによって核心的な争点事項である無労働についての報奨問題に対して正常な解決案を提示できなかった」などの理由で、仲裁案が従来のものとは異なる前向きさを持っていたものの、上記のような限界が存在しているため受容しがたいという立場を明らかにした。

その後、2003年2月27日、斗山重工業は休業（工場閉鎖）という極端な手段を宣言するに至った。一方、このような会社側の対応に対して、労組と民主労総側は、1000名の決死隊の投入を宣言するなど、事態は極めて緊張した状況になった。

このように斗山重工業の労使が「総ストライキ」と「休業を辞さない」という方針を明ら

かにしている中で、2003年3月7日、労働当局（昌原地方労働事務所）は「労組から告訴・告発された朴ヨンソン会長などの経営陣6名に対して来る3月13日出頭することを要請した」。労働事務所は「斗山重工業の会計帳簿から労組活動を妨害する目的で会社資金が支出された内訳を確認しただけに、会社の経営陣を捜査せざるを得ない」とした。また、労働事務所は最近の労働部の特別調査から会社側が一部の労組員に対する「ブラックリスト」を作成し、差別待遇を行うなどの不当労働行為が事実として確認されているため、本格的調査を行い、3月末までに調査を完了し、司法処理対象者を確定するという方針を明らかにした。

一方、同日労組側は記者会見を通じて労組員個人に対する仮差押の解除などを骨子とする労働部の仲裁案に対して拒否の方針を再確認した。さらに、3月12日から3日間、決死隊1000名を斗山重工業の昌原工場に派遣し、3月20日頃に現代自動車・起亜自動車・大宇造船などの大型事業場の労組が参加する大規模連帯ストライキを行う計画であることを発表した。他方、このような労組側の圧迫に対して、会社側は「休業」のカードで対立した。会社は労組の通例的なストライキで損失を被ったため、それ以上譲歩できないとした²⁰。

妻氏の死亡後に結成された「焼身死亡対策委員会」は「会社側が大決断を下し、解雇された労組員全員を復職させ、労組員と組合に対して取られた損害賠償訴訟および仮差押処分を解除する」ことを要求していたが、それに対して会社側は2003年2月24日に提示された労働部の仲裁案を受け入れるように組合側に要求した。労働部の仲裁案とは、上述した通りに、①解雇者の復職および懲戒は労働委員会および裁判所の決定による、②個人に対する仮差押は葬礼直後遡及解除し、組合費の仮差押は葬礼後から組合費の該当部分の40%に対してのみ適用する、などの7項目である。

その中で、2003年3月10日、権労働長官は斗山重工業を訪問し、金チャングン労組委員長と閔斗山重工業副会長などの労使代表に会い、斗山重工業の紛争の仲裁に臨んだ²¹。この仲裁によって、労使間の対立は妥結されることになった。労使間における合意内容は、以下の図表の通りである。この合意内容に見られるように、解雇者の復職や損害賠償・仮差押の完全撤回など労組側の主張の大部分が取り入れられる形で解決されることになった。

図表4-28 斗山重工業の労使間合意内容

争点	会社の提示案	労組の提示案	最終合意文
朴ヨンソン会長の謝罪	不可	直接謝罪	社長名義の談話文
損害賠償、仮差押	個人仮押えの解除、組合費仮押え40%適用	すべての損害賠償・仮押え合意後7日以内に撤回	すべての損害賠償・仮押え合意後7日以内に撤回
解雇者の復職	裁判所の判決に従って	全員復職	解雇者18名のうち5名復職
ストライキによる賃金損失	50%保障	原状回復	50%保障
各種の告訴、告発	維持	取消	取消

出所：『毎日経済新聞』2003年3月13日

²⁰ 『朝鮮日報』2003年3月8日

²¹ 『朝鮮日報』2003年3月11日

ところで、斗山重工業の事態は、まず、労使間の自律的解決でなく、労働部長官の直接仲裁によって解決されたという点において、重要な意味を持っていた。さらに、政府が労働者側の権益をより積極的に考慮に入れていくという公約が実現する形になっていただけに、その後の労働運動や労使関係に極めて大きな歴史的意味合いを持つものであった。

これに対して、民主労組は2003年3月12日声明を発表し、「何よりも損害賠償や仮差押をすべて取消した」という面においていい前例になったとした。また、斗山重工業労組の上部団体としてこの問題に主導的に関わっていた金属労組金委員長は「労働者に対する損害賠償と仮差押などの新種の労組弾圧を全国の労働界や国民に知らせることができ、制度的にも補完できるようになったことに意味がある」とした²²。

一方、2003年6月3日、労働部の昌原地方事務所は、労組から不当労働行為で告発された金副会長などの14名の関連者の大部分を司法処理する方針を明らかにした²³。3ヶ月間調査してきた労働部の関係者は「すでに労働部の特別調査においても会社側の不当労働行為が確認されただけに、司法処理は不可避であり、処罰の範囲と水位が問題である」とした。

5. 労働政策の変化

斗山重工業の労使紛争は、損害賠償請求と仮差押が労働基本権と労働者の人権と生存権を脅かしている状況を全面的に公にするきっかけになり、合法的ストライキ権の保障と争議行為の広義の解釈および損害賠償制度の見直しなどを求める動きが高まることになった。

これを受けて、2003年3月9日、権労働長官は毎日経済新聞とのインタビューの際に、合法的なストライキの範囲を大幅に拡大し、暴力や器物の破壊がなければ、損害賠償や仮差押を行うことができないようにする方案を検討していく方針を明らかにした。権長官のこのような政策構想は2003年3月5日に民主労総が国会に立法請願した労働法の改定案とかなりの部分が一致するものであった。その内容を少し具体的に見ると、次の通りである。現行の労働組合と労働関係調整法は、合法的な労働争議を「賃金・勤務時間・福祉・解雇、その他の待遇などの勤務条件の決定に関する主張の不一致」の場合に限定している。そのため、最高裁の判例も労使間の対立を「利益紛争（まだ法的な権利として認められなかった、現実化されていない利益をめぐる紛争）」と「権利紛争（発生した客観的事実としてすでに法的な地位や権利に決められたものをめぐって展開される紛争）」とに分けて、前者に対してだけ合法性を認めている。しかし、権長官は権利紛争といっても「使用者が処分できる」範囲ではストライキを合法化する方案を推進する方針を明らかにした。権利紛争の中で使用者が処分できる範囲に属するものとしては解雇者の復職、産別交渉、労働協約の履行などが挙げられるが、これらはこれまで典型的な不法ストライキの類型として見なされてきたものである。

²² 『毎日経済新聞』2003年3月13日

²³ 『毎日経済新聞』2003年6月4日

この場合、解雇者の復職闘争のための斗山重工業のストライキなども合法の範囲に入ることになる。

図表 4-29 合法ストライキの範囲をめぐる対立

現行法	労働界	経営界	権長官
利益紛争のみ	利益紛争+すべての権利紛争	利益紛争のみ	利益紛争+権利紛争の一部(使用者が処分可能な範囲の勤労条件と関わる場合)

出所：『毎日経済新聞』2003年3月10日

また、権長官は「ストライキに伴う被害に対して、一般的な営業損失を推定し、損害賠償を請求することには問題がある」とし、「暴力や器物破壊を伴わない場合には、それを制限することが望ましい」と語った。このような立場は、斗山重工業紛争の際に最も大きな争点の一つであった損害賠償や仮差押に直接関わるものであり、それらに関連した法の改定が進められている中で大きな意味を持つものであった。これに対して、当然ながら経営界は「損害賠償や仮差押は労働界に対抗できる会社側の唯一の武器であるため、それを制限することは言語道断である」とし、強力な反発を示した²⁴。このような権長官の見方は、2003年3月19日発表した労働部の「主要懸案業務報告」においてそのまま反映されることになった²⁵。

このような労働部の政策方向の模索は、以下に見るように、後に続く一連の労使紛争においても見られ、労働者よりの政策の展開という一部の批判が続いた。

斗山重工業の問題は公企業の民営化に伴う所有構造の変化、不当労働行為と違法労働争議、労働者の焼身自殺、政府の関与による解決という展開をたどったが、問題の発端は株主構成の変化というコーポレート・ガバナンスに関連するものであった。

6. 鉄道ストライキ

鉄道の民営化をめぐって、2002年後半から対立を続けてきた鉄道労使の問題は、ストライキ直前まで至ったが、最終的に労組側の要求が多く受容される形で、労使が合意することによって終結した。鉄道労使間の合意内容を見ると、以下の通りである。

²⁴ 『毎日経済新聞』2003年3月10日

²⁵ 『朝鮮日報』2003年3月20日

図表 4-30 鉄道労使間の主要合意内容

争点	合意内容	争点	合意内容
人員補充	<ul style="list-style-type: none"> ・機関士 1 人乗務撤回：不足人員 1500 名を 6 月末まで補充 ・2003 年新規事業に必要な人員（1358 名）を年末まで段階的に補充 	仮差押・損害賠償問題	<ul style="list-style-type: none"> ・組合費・個人給与に対する仮差押の取り下げ ・損害賠償請求訴訟は取り下げ、追加損害賠償請求を提起しない
解雇者の復職	<ul style="list-style-type: none"> ・欠格事由のない 45 名を 7 月まで新規採用：機能職 10 級に特別採用 ・行政自治部の公務員の任用令の改定のため労使共に共同努力 	鉄道構造改革	<ul style="list-style-type: none"> ・既存の民営化の方針を撤回し、その代案を模索 ・維持保守機能などは運営部門と統合するなどの代案を模索 ・鉄道構造改革法案の成立のために労使が共同努力する

出所：『毎日経済新聞』2003 年 4 月 21 日

図表 4-30 で見られるように、実際合意内容は労組側の要求を大幅に受容したものであり、政府側の要求については鉄道施設および運用部門の問題のみが取り入れられるにとどまった。

7. 貨物連帯ストライキ

全国の物流ネットワークを事実上麻痺させた貨物連帯による 2 週間も続いたストライキは、労・政間の交渉を通じて、2003 年 5 月 15 日にようやく合意に達した。それまでの記録を見ると、以下の通りである。

図表 4-31 貨物連帯ストライキの記録

2.10	貨物車主による貨物連帯の構成	5.9	浦港貨物連帯と運輸会社が暫定合意、釜山支部シンセンデ埠頭正門で集会開始
3.31	果川集会（1700 名余り参加）	5.10	貨物連帯 18 日午前までストライキを留保し、対政府交渉の方針を発表
4.18	総理主宰の労働関係長官会議で、対話による解決を決定	5.11	ストライキ留保方針を放棄
4.21	対政府 12 大要求案について労・政実務協議会を開始	5.12	労・政協商で部分妥結、ストライキ留保についての組合員投票結果によってストライキの強行を決定、運送労組・運送会社の労使交渉決裂
4.28	貨物連帯闘争へ突入	5.13	労・政間の再交渉の決裂
5.2	貨物連帯の浦港支部浦港地域の工場閉鎖	5.14	高建総理の主宰で関係長官会議
5.7	貨物連帯の釜山支部 8 日からストライキ突入宣言	5.15	深夜交渉を再開し、労・政間交渉が妥結
5.8	釜山支部の南部支会組合員 800 名余りが警告性のストライキを開始		

出所：『毎日経済新聞』2003 年 5 月 16 日

こうして、貨物連帯側の要求の 12 項目のうち 11 項目を受容する形で合意に達し、ストライキを回避することになった。特に、貨物車軽油税の引下げ、高速道路通行料の引下げ、勤労所得税制の改善、労働者性の認定などの問題は、「原則に合わない」とし、強硬な対応を示していたものであったが、それらに対しても「受容」あるいは「大体受容」となった。その

具体的な内容は、以下の図表 4-32 の通りである。

図表 4-32 貨物連帯ストライキの合意内容

要求事項	ストライキ初期の政府の立場	妥結内容	結果
地入制の即時撤廃	2005 年以前には不可	年内に廃止	受容
地入車両所有権の保障	自動車法制上不可	実質車主の保護法案の考究	受容
多段階幹旋の根絶	違法であるため、取締りの強化	課金の代わりに事業停止中心に処罰、過多の幹旋料および長期手形の改善のための法令改定	大体受容
運転者の免許制	不可	個別登録制の施行の際に労組の意見を最大限尊重	大体受容
過積取締り制度の整備（運転者非処罰）	不可	捜査慣行の改善および関係法令の改定推進	受容
高速道路通行料の引下げ	深夜恵沢の拡大は可能、全体的な引下げは不可	年末まで引下げ方案の作成	受容
高速道路の休憩所の運営の改善	受容	専用休憩所および食堂・睡眠室などの便宜空間の提供	受容
貨物車の軽油税の引下げ	不可	今年の引上げ分全額の支援および改善方案の考究	大体受容
勤労所得税制の改善	不可	超過勤務手当を非課税対象に含める	受容
労政協議機構の構成	努力	労・使・政協議機構の構成	受容
労災保険加入などの労働者性の認定	労災適用は検討、労働者性の認定は不可	法の改定を通じて 2004 年労災保険への加入を推進、労働 3 権保障に関する協議の約束	大体受容
産別交渉の制度化	不可	言及なし	

出所：『朝鮮日報』2003 年 5 月 16 日

8. 韓進重工業

斗山重工業の労働紛争と全く同様のものが韓進重工業においても発生した。2003 年 7 月 22 日に全面ストライキに突入してから 116 日ぶりに、また金ジュイク労組委員長が自殺してから 29 日ぶりに、労使妥協が成立した。韓進重工業の労使交渉の妥結内容は、以下の通りである²⁶。

図表 4-33 韓進重工業の労使合意内容

区分	内容	区分	内容
損害賠償訴訟・仮差押	条件なく撤回、既存仮差押の返還	解雇者の復職	18 名のうち 15 名受容
民事・刑事訴訟	無条件に取消	賃金	基本給 10 万ウォン引上 生産奨励金 100 万ウォン支給 ボーナス 100%支給
会社幹部の処罰	管理担当役員 2 人解任		

出所：『毎日経済新聞』2003 年 11 月 15 日

²⁶ 『毎日経済新聞』2003 年 11 月 15 日

第2節 朝興銀行

1. 朝興銀行売却をめぐる経緯

政府は朝興銀行の持分 80%を所有しているが、公的資金の回収のために、当初それを10~20%規模に分けて、いくつかの外国人投資家にブロックセールする計画であった。しかし、2002年11月3日、突然方針を変え、経営権と共に持分全体を処分するという方針を明らかにした。政府の朝興銀行の売却と関連して、一部からは「なぜ今でなければダメなのか」という疑問が提起された。というのも、持分売却は株価が最高点に達したと判断される時に推進するのが常識であるが、売却の話が出た時の朝興銀行の株価は額面価 5000 ウォンを下回る 4000 ウォン台前後を推移していたからであった²⁷。

2003年1月24日、公的資金委員会は朝興銀行の売却の優先的交渉対象に新韓銀行に決定した。具体的な売却条件についての交渉が始まることになるが、交渉においては価格が最も大きな問題である。要するに政府側と新韓持株会社が提示した価格差の 5000 億ウォンを如何に縮めるかである²⁸。

図表4-34 朝興銀行を巡る売却3者の提示額

新韓金融持株会社	政府	朝興銀行
半分は現金(1株当り 6150 億ウォン) 残りは新韓持株会社と朝興銀行の株式の交換(1対0.34)	株当り 6150 ウォン以上を保証 ・第3者の実査の後、価額の上向き調整	株当り 7600 ウォン以上
買収価額 2兆 9500 億ウォン	売却価 3兆 5000 億ウォン以上	売却価 4兆 1200 億ウォン以上

出所：『毎日経済新聞』2003年1月24日

そうした中、2003年1月29日、盧武鉉次期大統領が、朝興銀行労組委員長や金融労組委員長などと直接会見したことが明らかになった。新政権の性格の一断面を示す象徴的な出来事である。そこで、盧当選者は、労組の意見に従って、信頼できる第3者の機関に再度審査を依頼して、売却如何を決定するという見解を表明した²⁹。こうして、それまで朝興銀行の売却をめぐる交渉の当事者として認められてこなかった労組が、売却の重要な変数として全面に登場することになった。このようなことは金大中政府においても見られなかった。

²⁷ 『毎日経済新聞』2002年11月4日

²⁸ 『毎日経済新聞』2003年1月24日

²⁹ 『朝鮮日報』2003年1月30日

図表 4-35 朝興銀行の売却をめぐる争点

争点	新韓金融持株会社	朝興銀行（労組）	政府
売却時期	早期買収希望	独自生存または段階的持分の売却主張	早期売却方針
売却価格	半分は現金（1株当り 6150 ウォン）、残りは新韓株と朝興銀行株式を 1 対 0.34 の比率に交換→この場合、買収価格は 2 兆 9000 億ウォン台	1株当り 7600 ウォン以上を受けない場合、売却価格は 4 兆ウォン以上	現金支給の比重を高め、株式交換分は最低価保障要求 → 新韓会社側の提示案より売却価格上向き調整希望
朝興銀行の潜在不良推定	1 兆 1000 億～1 兆 5000 億ウォン	最大 1 兆 2000 億ウォン程度	潜在不良を追加して、売却価格を下げることは困難
事後損失補填	審査の際に必要なのは要求する方針	最小化	最小化
第 3 者再度実査	受容	必ず必要	近いうちに実査方針

出所：『朝鮮日報』2003 年 1 月 30 日

これによって、2003 年 2 月 3 日、第 3 者の実査機関としてアンコン会計法人が選定されたが、突然放棄することになり、やむなく実査機関を再選定しなければならないことになった。こうして、最終的に 2003 年 2 月 18 日、政府は売却の強行のために第 3 者の評価機関として新韓会計法人を選定することになった。それと関連して、盧武鉉大統領当選者は、2 月 13 日、韓国労総と民主労総を訪問した際に、労働者の立場から朝興銀行の問題を深く議論した³⁰。

朝興銀行に対する再実査の結果、朝興銀行の 1 株当り適正価値は 1 次実査（1 株当り 4600 ウォン～6400 ウォン）の時より 1 株当り 500 ウォンほど高く調整されることになった。この基準をそのまま適用する場合、新韓持株側は当初の買収価格（総 2 兆 9000 億ウォン）より 3000 億ウォンをさらに支払わなければならないことになる。これを受けて、新韓持株側は、2003 年 4 月 23 日、「朝興投信（朝興銀行の子会社）の海外資産の不良とカード債・家計貸出の不良などを考慮に入れると、朝興銀行の資産価値はさらに引き下がるはずであるので、新韓会計法人の実査結果は市場の信頼を得がたいものである」とした。というのも、「2002 年に提案する当時の買収価格は、現金・株式を含め 1 株当り 5500 ウォンであったが、外資投資機関から要求される買収価格は 1 株当り 5000 ウォンを下回っている」ことから新韓持株はそのハザマに置かれている状況であるからであった。これに対して、朝興銀行労組側はその実査の結果が銀行の独自生存の可能性を高めたものと見なし、歓迎していた。さらに、金融労組関係者は「この実査の結果で、政府が今回のディールをなかったことにする際にかかる負担ははるかに軽くなった」とした。ところが、政府側としては、価格に執着した結果、交渉が決裂する場合、その後遺症も無視できないと憂慮した。そのため、財政経済部（日本の財務省にあたる）の一部からは株価の下落などの変数を考慮し、現金と株式交換分を合わせて、売却価格を 2 兆 5000 億ウォンの線で調整すべきであるという意見も出されるなど、

³⁰ 『毎日経済新聞』2003 年 2 月 19 日

依然として朝興銀行の労組側の主張とのズレを縮めることができない状況が続いた³¹。

新韓会計は最終報告書を提出し、朝興銀行の適正売却価格を1株当たり最低 5700 ウォン、最高 6800 ウォン台で提示した³²。この価格は 2002 年に売却主幹社のモーガンスタンレーが提示した1株当たり 4690 ウォン～6400 ウォンより、最低金額において 1000 ウォン、最高金額において 400 ウォン高い水準である。

2. 政府の介入

朝興銀行労組による売却反対＝独自生存の主張が高まるなか、労組はその要求が受け入れられない場合には、5月29日にゼネストも辞さないことを明らかにするなど、朝興銀行の売却をめぐる、大きな混乱が続いた。ストライキは、直前の 2003 年 5 月 27 日に大統領府が労組側の面談要請を受け入れることによって回避できたが、そこまでの記録は、以下の図表 4-36 の通りである。

図表 4-36 朝興銀行の売却の記録

2002年8月21日	田ユン Chol 前経済副総理、朝興銀行の株式の売却を発表
2002年10月初め	8機関が朝興銀行の売却への投資提案書を提出
2002年12月6日	政府、新韓金融持株会社とサーバーラス・コンソシアムなどの二つの機関による朝興銀行に対する投資提案書の提出を発表
2002年12月9日	朝興銀行の労組、ゼネラルストライキを決議
2003年1月14日	盧武鉉大統領当選者、朝興銀行の労組と秘密会見し、第3者による実査の後、独自生存の可能性を判断し、売却如何の決定を約束
2003年1月23日	公的資金委員会の2次会議、新韓持株を優先交渉対象と選定
2003年2月18日	預金保険公社、朝興銀行の第3者実査機関として新韓会計法人を選定
2003年4月末	新韓会計法人、再実査の結果を預金保険公社に提出
2003年5月初め	預金保険公社・新韓持株、売却の交渉を進める
2003年5月27日	大統領府、朝興銀行労組の面談要請を受容、および朝興銀行ゼネラルストライキ（5月29日）宣言を撤回

出所：『朝鮮日報』2003年5月29日

ところが、政府内部において意見の食い違いが存在していた。金ジンピョウ経済副総理は数回に渡って朝興銀行の売却の原則を繰り返し確認した。また趙大統領経済補佐官も5月27日、朝興銀行の売却について方針の変化はないとした。また権大統領政策首席も外国証券社代表に会い、朝興銀行の売却交渉は予定通りに推進する方針を明らかにした。ところが、文在仁大統領民生首席が2003年5月26日、朝興銀行労組と秘密に会い、朝興銀行の売却についての討論会を開き、労組が自らの主張を進める機会を与えると約束し、労組側もそれに応えて5月29日に予定していたゼネストの計画を撤回した³³。

³¹ 『朝鮮日報』2003年4月24日

³² 『朝鮮日報』2003年4月26日

³³ 『毎日経済新聞』2003年5月29日

こうして、2003年6月2日、大統領府内で政府と労組との討論会が非公式的な形で行われた。これに対して、鄭ブンケン三星経済研究所専務は「新韓金融持株会社が優先交渉相手に選定され、朝興銀行の売却の問題はすでに交渉中であり、売却の方向がすでに決まっている問題を、大統領府が非公開討論会を開くことは納得しがたい」と述べた³⁴。

3. 労組の要求を全面的に取り入れた解決

2003年6月10日、政府の朝興銀行売却の方針に対して、李金融労組委員長と許朝興銀行労組委員長はゼネストも辞さないという強硬な立場を表明した。6月16日には、朝興銀行労組は組合員の7224名の辞表を大統領府に提出し、6月18日、ゼネストを宣言した。そのゼネストにより23の店舗が営業を停止し、それと同時に3兆5900億ウォンの預金が引き出されるに至った。結局、ストライキ5日目の6月22日に合意に至り、ストライキは終結するが、それまでの記録は、以下の図表の通りである。

図表4-37 朝興銀行労働組合のストライキ記録

6月10日	・李金融労組委員長・許朝興銀行労組委員長、ゼネラルストライキを予告
6月16日	・朝興銀行労組員7224名の辞表を大統領府へ提出
6月17日	・電算センターの職員、勤務地から離脱 ・ソウル・慶畿地域の組合員、本店に終結
6月18日(1日)	・朝興銀行労組、ゼネラルストライキを宣言 ・23の店舗、営業停止 ・3兆5900億ウォンの預金、離脱
6月19日(2日)	・109の店舗、営業停止 ・1兆3000億ウォンの預金、離脱 ・公的資金委員会、新韓持株への朝興銀行の売却を承認
6月20日(3日)	・労使政1次交渉(金経済副総理、金融労組、新韓持株)決裂 ・8000億ウォンの預金、離脱、電算センター職員の追加的撤収
6月21日(4日)	・労使政2次交渉決裂 ・政府、21日夜12時を交渉妥結の時限に設定 ・労使政3次交渉(預金保険公社、韓国労総、金融労組、朝興銀行労組、新韓持株)を開始
6月22日 交渉妥結	・金融労組、朝興銀行労組、朝興銀行長、新韓金融持株、預金保険公社、合意文に署名 ・ゼネラルストライキの終了

出所：『毎日経済新聞』2003年6月23日

ここで、具体的にどのような合意が労使政の間でなされたかが極めて重要な問題となる。その全文は、以下の通りである。

- ① 朝興銀行(IT部門を含む)は持株会社内で3年間独立法人を維持する
- ② 独立法人の維持期間の間には最大限の独立経営を保障する

³⁴ 『毎日経済新聞』2003年6月3日

- ③ 独立法人の維持期間の間、CEO は朝興銀行の出身にする
 - ④ 独立法人の維持期間の間には朝興銀行の名称をそのまま用いる
 - ⑤ 統合如何は 2 年が経過した後、統合推進委員会で議論し、推進することにし、1 年以内に統合完了する
 - ⑥ 統合推進委員会は朝興銀行と新韓銀行の両側同数から構成し、委員長は両側が協議し第 3 者にする
 - ⑦ 朝興銀行の職員の雇用を保障し、人為的な人員削減は行わない
 - ⑧ 賃金水準を 3 年間で段階的に新韓銀行の水準に引き上げる(1 年次 30%、2 年次 30%、3 年次 40%)、2003 年から実施し、比率は経営状態に応じて調整できる
 - ⑨ 持株会社内の朝興銀行出身の役員(常務級以上)の比率は新韓銀行と同数とする
 - ⑩ 統合推進委員会によって統合される場合には、次のような方法に従う
 - (1) 対等統合を原則とする
 - (2) 職員の雇用を保障し、人為的な人員削減を行わない
 - (3) 統合の際に、存続法人は朝興銀行とし、統合銀行の名称は「朝興」を用いて、統合推進委員会で決める
 - (4) 職級調整如何は実態の把握後、統合推進委員会で議論する
 - (5) 店舗の閉鎖は最大限回避し、必要な時は統合推進委員会で今後議論する³⁵
- * 朝興銀行はストライキと関連した司法処理は最小化するように努力し、民事・刑事上の一切の責任を問わない。

合意事項から分かるように、労組は「3 年間の独立経営と雇用保障」などの妥協案を引き出すことに成功した。とくに、合意文は、対等統合、雇用安定、職級調整などの最も敏感な問題を 2 年後の課題として残しているため、完全な統合を意味するものではない。

さらに、この合意による暫定的終結は、大株主間の M&A に労組が介入する最初の事例であるという意味でも非常に重要な意味を持つだろう。

³⁵ 『毎日経済新聞』2003 年 6 月 23 日

小括

1997年経済危機以降、企業構造改革やコーポレート・ガバナンス改革は、労働者を取り巻く会社状況と雇用および勤労条件などに大きな影響を及ぼしている。その影響は、会社の合併・買収・分割、出資会社の設立、業種転換と移転、それにともなう雇用不安、経営合理化のための整理解雇や早期退職の実施などである。また、会社内部においても、採用・人事・給与・昇進・評価の各システムにおいても大きな影響が現われている。

一方、経済危機を克服するためのモットーの一つとして、「人員・人件費の削減によって構造調整を断行し、それによって生産性が向上し、国際競争力が強化される」とか、「労働運動が高揚すると企業活動が沈滞し、国際競争力が低下する」といった論理が世間にはびこっている。最近では「四五定」と「三八線」という造語が流行語になっている。前者は45歳以前に定年退職せざるを得ないこと、後者は38歳を超えればいつでも退職させられることを意味する。こうして、従来からの終身雇用と年功序列は完全に崩壊した。

1998年政労使合意には企業構造改革の際に労働者の要請を最大限考慮に入れることが原則となっていた。ところが、韓国におけるコーポレート・ガバナンス改革の議論は、基本的にコーポレート・ガバナンスは経営者の領域であるという認識が強かったため、労働者側はほとんどの場合に議論の相手として位置付けてもらえなかった。一方、労働者のコーポレート・ガバナンス改革への参加の方法として従業員持株組合を通じる株主権利の行使が検討されたが、持株の自由売却と組合全体による議決権行使禁止＝個別株主としての議決権行使だけの保障へと規定が変更したために、有名無実となった。他方、労働者側としても従来通りの利害当事者的立場を堅持しつつ、取締役会の改善や経営の透明性などの要求より、雇用保障と賃金・労働条件の改善などを、直接的交渉手段である労働協約およびストライキを通じて要求している。

労働協約の改善と組合側からの社外取締役の推薦・選任を通じて労働者の経営参画を試みるという先駆的な戦術を試みたのは、ダイコム労働組合であった。ダイコム労組の活動は、公企業の民営化過程において、参与連帯の援助の下で従業員持株組合と労働組合が労働協約の改定と社外取締役の選任などのコーポレート・ガバナンス改革に積極的に関与する、まさに労働者によるコーポレート・ガバナンス改革の試みとして歴史的意義を持つ。労働協約には具体的に「会社は休廃業、分割、合併、出資会社の設立、譲渡、移転、業種転換などで組合員の身分に変動をもたらす場合、身分変動や勤労条件について組合と事前合意し、細部の事項については団体交渉を通じて決定する」などの内容が盛り込まれていた。しかし、この事前合意事項はLGグループへの編入以降職場閉鎖にまで至った長期間の労使対立の焦点となった。というのも、LGグループは経営の固有領域が労使間の合意事項になることは許せなかったからであった。結局、ダイコムはLGグループの全体次元における事業再編に編入されていく過程において、労使対立が激化し、そのせいで通信分野の急激な再編の流れに取

り残されたこともあって、併合前の大黒字の企業から赤字企業に転落して行ってしまった。それに伴って、ダイコム労組の画期的試みは、合意条項の協議条項への改定と、参与連帯による社外取締役候補の推薦中止という結果に終わった。コーポレート・ガバナンス改革と労働者の経営参画が企業の経営改善と収益性の創出や増進につながらない場合、必ずしも肯定的な結果とならないという重要な教訓を残した事例であった。参与連帯がダイコム労組の活動から手を引かざるを得なかった最も大きな理由もこのような否定的結果のためであった。

ダイコム労組の試みは失敗に終わったが、ダイコム労組の活動の中で体得された労働者の経営およびコーポレート・ガバナンス改革への参加の原則は民主労総の全体的活動方針となっている。労働協約の改定についての指針においても賃金・ボーナスの引上げや労組員の雇用安定だけでなく、コーポレート・ガバナンス改革に関連した内容が多く盛り込まれていた。そのような動きにおいて最も先進的な成果を挙げているのは現代自動車労働組合と起亜自動車労働組合である。2003年度の労働協約改定の際に現代自動車労組から出された要求事項には、「所有と経営の分離」、「労組代表の取締役会への参加および発言権の保障」、「労組が指名する社外取締役や監査の選任」などのコーポレート・ガバナンス改革への積極的な参加についての要請をはじめ、新車種の開発の際の労組担当者の参加保証や、海外工場生産の際の労使共同委員会における審議・決議など生産過程の統制への参加といった内容が盛り込まれていた。このような要求はダイコム労組の要請より高度なものであり、民主労総の方針として定着した要求の実行であったことに大きな意味を有するといえよう。

1997年経済危機以降、多くの企業や銀行などの金融機関の破産、売却、合併、分割などによって労働者は雇用状況や勤労条件の大きな変化を余儀なくされた。この問題について、多くの労組は雇用の安定的継承や勤労条件の改善などを求める一方、企業の売却そのものへの反対などを求める活動を積極的に展開した。これに関連しては、労組の反対が売却や企業の構造調整を妨げる最も大きな障害となっているという批判が集中していた。

一方、盧武鉉新政権の発足と共に、多くの労使紛争が勃発した。それまでとは違って、その多くは政府側の介入によって労働者の要求が取り入れられるという形で解決されていった。最も大きな反響を呼んだのは斗山重工業の労働組合員裴氏の焼身自殺をきっかけに爆発した労使対立である。その原因は、ストライキ時に会社に与えた損害に関して、会社側によって取られた損害賠償請求訴訟と対象者の財産の仮差押であった。結局のところ、この紛争は労働部長官（大臣）による仲裁によって終結することになり、労組の要求がほとんど取り入れられる形で解決された。その後も全く同様の理由から韓進重工業において労使紛争が勃発し、労組の組合員が自殺する事態が発生した。この場合においても労組側からの要求の大部分を会社側が受入れる形で終結した。これらの一連の事件をきっかけに合法的ストライキ権の範囲をめぐる議論が積極的に政府内部においてもなされることになったが、その最終的な結論はまだ出ていない。さらに、企業の売却の際においても、以前とは異なり、売却対象企業の労組が交渉の対象として認められ、また労組の要請が政府側によって擁護される場合も見ら

れるようになった。代表的な事例としては朝興銀行の新韓金融持株会社への売却を挙げることができるが、この場合においても朝興銀行労組の要求条件の大半が盧武鉉大統領の仲裁によって受入れられることになった。これらは新政権の発足と共に見られた新しい状況であったが、新政権が掲げている経済スローガンである「2万ドル時代の実現」と「東北アジア中心国家の建設」と相容れないものであるという批判も激しく、今後更なる模索が続くといえよう。