



労働政策研究報告書 No.10

サマリー 2004

JILPT : The Japan Institute for Labour Policy and Training

韓国のコーポレート・ガバナンス改革と労使関係

執筆担当者			
氏名		所属	執筆部分
呉学殊	労働政策研究・研修機構	研究員	共同執筆
崔在東	同上	アシスタント・フェロー	共同執筆

「韓国のコーポレート・ガバナンスと労使関係研究会」委員一覧(五十音順)

稲上 毅 東京大学教授

李 旻 珍 立教大学助教授

呉学殊 労働政策研究・研修機構 研究員

崔在東 同上 アシスタント・フェロー

1. 研究趣旨

現在、進行中の日本のコーポレート・ガバナンス改革は企業ごとの独自性を抱えていながらも全体的には株主価値重視の方向に向かっているとみられる。韓国のコーポレート・ガバナンス改革もそのような方向に向かっており、また、そのスピードが速い。そのため、韓国で、コーポレート・ガバナンスの変化が雇用、労使関係等の分野にどのような影響を及ぼしているかをみることによって、今後、日本の変化を予測していくつかの示唆を得られるのではないかと思い、韓国の調査・研究を進めることにした。

韓国で、コーポレート・ガバナンスに対する関心が高まったのは 1997 年経済危機以降である。経済危機の根源の一つには財閥経営があると見なされた。危機克服のためには財閥経営を根本的に変える必要があり、財閥経営を支えているコーポレート・ガバナンスの改革が不可欠な課題であった。その改革は急進展し世界でも類をみないほどのスピードと改革内容である。

また、韓国におけるコーポレート・ガバナンス改革で最も注目を集めたのは、「参与連帯」という市民団体であったが、これは世界的にみても特異なケースであるといえる。その参与連帯がコーポレート・ガバナンス改革にどう関わってきたのかをみることにする。その活動内容を考察することで、多くの示唆が得られるだろう。

2. 研究方法

研究方法としては、韓国におけるコーポレート・ガバナンス改革に関わっていた、政府関係諸機関、政界、財界、労働界、学界、市民団体などの動きと対応を、各関連機関の報道資料や各種報告書、また日刊紙から捉えた。さらに、文献や資料調査だけでなく、企業、政府諸機関、財界と労働界、学界、市民団体などに対するヒアリング調査をも行った。このような調査を通じて得られた成果は、以下の通りである。

3. 韓国におけるコーポレート・ガバナンス改革

1997 年に訪れた経済危機は韓国経済や社会に大きな影響を与えた。1960 年代から韓国経済の急速な成長を支えてきた韓国の経済成長構造や韓国企業のコーポレート・ガバナンスが、危機をもたらした根本的な原因として全面的に否定され、その根本的な変革を余儀なくされた。韓国政府は債務返済不能というデフォルト状態に陥り、IMF から援助を受ける一方、経済再生のための政策を進めざるを得なかった。

新経済政策を作成する際に IMF 側からの援助やガイドライン的指導を受けながら、基本方針として、①企業経営の透明性の向上、②相互債務保証の禁止、③財務構造の改善、④中核

企業の設定、⑤株主と経営者の責任強化という 5 原則と、①企業集団による金融支配の防止、②循環的循環出資および不当な内部取引の抑制、③便法相続の遮断という追加の 3 原則を確立した。「5+3 原則」は、5 年という短期間の間に大きな成果を挙げた。

「所有と経営の一致」という韓国財閥特有のコーポレート・ガバナンスについては、所有権そのものを制限するのではなく、所有権の行使範囲に制限を加えて、公正で透明な経営を保障する様々な内部および外部統制システムが新たに導入されている。総帥の独断的な意思決定や人事などへの介入が可能な範囲はますます狭められ、個別会社の取締役会における決定権や責任がより明瞭になり、公正になっている。

財界は、金大中政権の最後の年であり、大統領選挙の年であった 2002 年に、その間行われてきたコーポレート・ガバナンス改革を全面的に否定までする積極的な動きを見せたが、これは財界にそれまでのコーポレート・ガバナンス改革の原則が十分に浸透していなかったことを意味する場面でもあった。

2002 年選挙で誕生した盧武鉉新政権は一方では金大中政権のコーポレート・ガバナンス改革を継承し、他方では残された未完の課題を解決しなければならないという宿命を背負っていた。新政権の公約は、財界側が 2002 年大統領選挙の過程で主張してきた政策とは、全く逆の方向に向かうものであった。

1997 年末経済危機から 2003 年末までの間に、韓国においてコーポレート・ガバナンス改革のために導入された制度をまとめると、以下の表の通りであるが、中でも最も大きな変化は、盧武鉉新政権の下で 2003 年末に成立した「証券関連集団訴訟法」である。

参与連帯を中心とする市民団体は、公正な市場経済とコーポレート・ガバナンスを確立するためには、更なる制度の改善が必要であると主張している。内部統制システムの改善案として、現在は会社定款における排除条項の設定を許容している累積投票制の義務化、書面投票と電子投票制の義務化、取締役会と内部委員会における社外取締役の役割の拡大についての規定の法制化など、外部統制システムの改善案として証券関連集団訴訟制度の改定、会計制度や公示制度の更なる強化などが検討されており、その実現の必要性も真剣に議論されている。

コーポレート・ガバナンス改革基本方針の法制化（1998 年～2002 年）

区 分	主 要 内 容
企業経営の透明性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・ 30 企業グループ結合財務諸表の作成（98 年 1 月、99 年度事業年度から作成） ・ 国際的基準に従った企業会計基準の制定（98 年 12 月） ・ 大規模内部取引に対する取締役会の議決および公示（99 年 12 月） ・ 特殊関係者との取引の際の取締役会の事前承認および株主総会での取引内訳報告（2001 年 3 月） ・ 粉飾会計および不良監査に対する処罰強化 ・ 監査人の選任のための監査人選人委員会の構成（2000 年 1 月） ・ 企業の内部会計管理制度の構築義務（2001 年 9 月、企業構造調整促進法）

企業内外の監視	取締役会の責任性・独立性の強化	<ul style="list-style-type: none"> 大株主の取締役登載¹、取締役の忠実義務（98年2月） 業務執行関与者（事実上取締役）責任、取締役の忠実義務および累積投票制の導入（98年12月） 社外取締役制度の導入：1人以上（98年）→4分の1以上（99年）→2分の1以上（2000年、金融機関および大規模上場法人） 社外取締役候補推薦委員会の導入（99年12月） 監査委員会の構成の義務化（99年12月）
	筆頭株主の支配力制限および責任追及	<ul style="list-style-type: none"> 会社整理の原因を提供する株主の株式償却および新株買収権の剥奪（1998年2月） 会長室（企画調査室）廃止の誘導（98年4月） 業務執行指示者の責任：取締役の責任規定および代表訴訟規定の適用において取締役と見なす（1998年12月） 監査の選任の際の大株主の議決権を3%に制限（99年12月） 社外取締役の欠格要件（2000年1月） 証券社の大株主に対する信用供与行為の禁止（2000年1月） 不良兆候企業の経営正常化計画の樹立の際に大株主の自力救済努力・減資などの損失分担反映（2000年12月） 預金保険公社の不良経営者に対する損害賠償請求と隠匿財産の調査権（2000年12月） 監査委員会の委員となる社外取締役の選任の際の大株主の議決権を3%に制限（2001年3月） 累積投票制による社外取締役の選任方式を排除しようと定款を変更する場合の大株主の議決権を3%に制限（2001年3月）
	公示強化	<ul style="list-style-type: none"> 資本金10%以上の出資、債務保証の際の公示（98年4月） 四半期報告書制度導入（1999年2月） 電子公示制度の導入（98年2月） 予測情報の公示制度の導入 公示違反の際の制裁強化（2000年1月）
	少数株主権の強化	<ul style="list-style-type: none"> 株主提案権：1%<0.5%>*（97年1月） 代表訴訟提起要件緩和：0.01%（98年5月） 取締役・監査の解任請求要件緩和：0.5%<0.25%>*（98年2月） 違法行為維持請求要件緩和：0.05%<0.025%>*（2001年2月） 会計帳簿閲覧請求要件緩和：0.1%<0.05%>*（2001年2月） 資産2兆ウォン以上上場法人・登録法人の累積投票制要件緩和（定款から排除可能）：1%（2001年2月） 社外取締役推薦権：1%<0.5%>*（2001年2月） <p>*<>は資本金1000億ウォン以上の上場法人</p>
	取締役会の事前承認	<ul style="list-style-type: none"> 特殊関係者との取引の際の取締役会の議決および公示：資本金の10%または100億ウォン以上の取引（1999年12月） 特殊関係者との取引の際の取締役会の事前承認および株主総会での取引内訳報告：単一取引規模が売上高の1%以上、累積取引総額が資産総額または売上額の5%以上（2001年3月）
	M&Aの活性化	<ul style="list-style-type: none"> 義務公開買収制度の廃止（98年2月） 外国人株式投資限度の廃止（98年5月） 公開買収手続きの簡素化、M&A専用ファンドの許容（2001年3月）
	金融機関の役割強化	<ul style="list-style-type: none"> 投信社、銀行の信託財産編入株式の議決権行使の許容（98年9月） 企業信用危険の常時評価システム（2001年3月） 企業構造調整促進法の施行（2001年9月）
	責任性の強化	<ul style="list-style-type: none"> 預金保証公社の不良債務企業に対する調査権の付与（2001年3月施行） 証券先物委員会に株価操作などの不正行為に対する国税庁レベルの調査権付与（定期国会に証券取引法改定案提出）
健全性の強化	<ul style="list-style-type: none"> 過多借入金（4倍）利子に対する損費否認 財務構造改善約定を通じる負債比率の削減誘導 	

¹ 1999年度から2001年度までの3年間、上場法人の取締役を兼職している役員の数が増加している。1999年には416名が兼職していたが、2000年に335名、2001年に316名が減少していた。最多兼職は1999年に10上場企業、2000年に9上場企業であったが、2001年には6上場企業であった。2001年には李建熙三星グループ会長が最多の兼職を維持している（三星物産、三星SDI、三星電気、三星電子、第一毛織、ホテル新羅）（韓国上場企業協議会「2001年度上場企業経営人現況」）。

IMF 経済危機の主な原因は企業部門における不良経営であった。不良企業の処理は、経済再生のための最も重要な課題であった。

金大中政府は、不良企業の処理のために、IMF 経済危機以降、私的企業構造調整システムとしてのワークアウト、企業構造調整専門会社（CRV）制の導入、第1次・第2次不良企業の退出、常時構造調整システムと企業構造調整促進法の制定などの再生計画、そして法的企業構造調整システムとしての和議および会社整理を実施した。大宇グループを中心とした再生可能とされた企業のワークアウトは当初の計画や期待通りの成果を挙げるができなかった。また、韓国政府は常時的に企業の経営状況を検討し、退出対象企業を評価するシステムと企業構造調整促進法を導入した。ところが、最終的に退出対象になった企業はわずかに過ぎず、その大半はすでに管理銘柄に入った企業であった。一方、不良企業の整理過程は金融機関に多額の不良債権を発生させる過程となった。

1997年経済危機から2004年1月現在に至るまでの期間に、その下の企業集団は言うまでもなく、韓国最大の5大企業集団は大きな変化を被らざるを得なかった。まず、1999年当時3位の大宇グループが破綻し、ワークアウトに入った。2000年には1位の現代グループが、優良企業の系列分離、大手の不良系列会社の海外売却と不良系列会社の債務調整などを通じる再建、対北朝鮮事業への特化などで解体されてしまった。これらの二つ企業集団の大きな共通点は、1997年経済危機以降においても依然として従来のコーポレート・ガバナンスに固執し、構造改革でなく従来通りの拡大攻撃経営を継続していたことであった。LGグループは早期から持株会社への移行を目指していた。創立当時から具氏と許氏の同業構造を維持してきた歴史的経緯を有し、他のグループより容易に持株会社体制への移行が可能であった。SKグループは、総帥の崔会長が持株会社のSK（株）にほとんど株を持っていないという不安定な後継構造から出発していたという致命的な弱点を抱えていた。非上場会社を通じる便法的な転換社債の発行によりSK（株）に対する統治権を確保しようという便法的後継確立と、それを挽回しようとしたSK（株）の株の不正な取得と会長自身の拘束、SKグローバルの粉飾会計と資本蚕食、外国資本ソバーリンによるSK（株）の大量の買収、経営権喪失の脅威という複雑な危機的状況に立たされている。このような状況の中で、三星グループは、1997年経済危機以降大宇グループや現代グループとは対照的に驚くほどの成長を見せながら、独走態勢を作った。なかでもとりわけ三星電子の実績の伸びは目を張るものである。

ここで興味深いことは、1997年経済危機の時点にはほとんど同様の状況であった5大企業集団が、2003年までのわずか6年の間に劇的な地殻変動を経験し、上述のような格差が生じたことである。その理由はどのようなものであったか。最も大きな理由の一つは、1997年経済危機に対する対応が異なっていたことであった。三星電子を中心とする三星グループは徹底的な企業構造改革を断行し、それまでのコーポレート・ガバナンスや人事管理を容赦なく改革した。それに対して、大宇グループと現代グループは従来通りのコーポレート・ガバナンスと経営を固執し、グループ内における構造改革より外部への拡大経営を続けていた。

IMF 経済危機の主な原因は、企業部門における不良化であった。多くの企業の破綻は、債権金融機関に多額の不良債権を発生させた。一方、企業部門における資金調達の困難と膠着状況が続いている中、金融機関の再編が急速に進み、市場における資金が大手銀行に集中するようになった。政府は見えはじめた低迷の兆しを振り切る方策として、家計への貸出を増やし、消費の増加と資金の流れの円滑化をはかり、景気を持ち上げるという政策を打ち出した。その具体的な形は、不動産市場の活性化とクレジットカード市場の育成であった。このことは、資金の銀行への集中に伴って、溜まっているお金の使い道が見つからず困っていた銀行の利害関係とも絡み合うものであった。しかし、加熱競争の中でクレジットカードは、個人の信用度について調査無しに未成年者にも発行されるほどであった。2002年まで絶好調で推移していたが、2003年に入ってから延滞率が上がり、懸念されていた危機が現実化した。

一方、政府は IMF 経済危機後における企業構造改革の過程で発生した不良債権を解消するために、膨大な公的資金を投入することにした。公的資金は 2 回にわたって造成され、およそ 140 兆ウォンが投入された。投入された公的資金の回収可能性については、予想回収率は楽観的に見ても 50%以下で、およそ 80 兆ウォンの損失が見込まれている。公的資金の調達のための国債の利子は 8%で、市中の預金金利よりはるかに高かった。今後、膨大な金額に達する元金と利子を払わなければならない。返済のためには税金と更なる国債の発行によって賄わざるを得ないという課題が残されている。ところが、公的資金の投入によって銀行や金融機関が抱えていた不良債権はほとんど解消されることになり、銀行の BIS 比率も 1997 年の 7.04%から 10%以上にまで上がるようになった。

ところで、IMF 経済危機以降に韓国の資本市場に起きた最も大きな変化の一つは、参与連帯などの市民団体による少数株主運動と外国人による市場進出の急増である。

参与連帯は、韓国におけるコーポレート・ガバナンス改革を見る際の最も重要な主体の一つである。ある意味ではコーポレート・ガバナンス改革をリードするイニシアチブは参与連帯が取ってきていると言ってよい。参与連帯によるコーポレート・ガバナンス改革に関わる活動は、少数株主運動、公益訴訟、企業活動の監視および告発、コーポレート・ガバナンス改革のための定款改定案の提示、コーポレート・ガバナンス関連の法制化の推進と政策の建議など極めて多岐にわたっている。その主な目的は、公正な市場経済原理に基づく資本主義システムの構築である。1997 年の第一銀行の取締役達に対する株主代表訴訟をはじめとして、三星電子の取締役達に対する株主代表訴訟と現代電子株価操作に対する損害賠償訴訟など数多くの株主代表訴訟や損害賠償訴訟を提起し、誤った決定によって当該会社に与えた損害を会社に賠償させる活動を展開してきている。総帥やグループ全体の決定に際して単に挙手するだけの存在に過ぎなかった個別企業の取締役会の機能を充実させ、実質化する上で大きな貢献をした。また、訴訟まで至らなかったものの、大企業集団によって行われた多くの不正で違法な経営活動や不当な内部取引などを告発し、自発的訂正と行政処分を要求する監視活動を積極的に展開した。その中の多くは参与連帯側からの問題提起後に取下げまたは訂正さ

れ、一部は訴訟の対象となった。参与連帯の活動によって世論化されることを大企業集団が恐れるほどその影響力は大きい。さらに、株主総会への参加や会社との事前協議を通じて、望ましいコーポレート・ガバナンス改革案に合う会社定款の改定の要請、および参与連帯が推薦する社外取締役の選任などを要求する活動を行うと同時に、集団訴訟制や累積投票制の導入、内部委員会の設置などの義務化に関する立法活動を積極的に展開している。その中で証券関連集団訴訟制が法制化されるに至るが、これは参与連帯による長年の活動の大きな成果の一つである。

次に、韓国経済において最も大きな影響力を及ぼしているのは他ならぬ外国人投資家である。それまで外国資本の投資率は 20%台に制限されていたが、1997 年末から急激に制限が撤廃され、1998 年 5 月に一般法人に対する制限が全面的に廃止されることになった。それに伴って、外国人による株式保有は急激に増加し、時価総額に占める比率を見ると、1998 年初には 16.7%であったのが、2003 年 12 月には 40%を超えるまでに至った。これは 1992 年末の 4.9%に比べると、ほぼ 10 倍に近いものである。また、外国人の投資は主として三星グループ、SK グループや LG グループなどの 10 大グループに集中し、とりわけ韓国の代表的で優良な大手企業の中では外国人の持分が 50%以上を占めているのが大半である。外国人による株式保有の増加に伴い、外国人投資家は一層経営の監視を強め、また企業側でも外国資本からの投資を拡大させるために、経営の透明性と事業の収益性を高めることが課題となった。ところで、外国人の投資を目的別に見ると、その大部分が株式投資で、直接投資の割合はわずかに過ぎない。それに直接投資の割合は年々下がる一方である。外国人による株式投資の大部分は、長期的な投資や M&A より投資差益を目的とする中短期投資であったため、その動向を懸念する声が高まりつつある。実際に、1997 年経済危機以降外国人投資家は、お金になりそうな企業の株を買占め、構造調整や経営環境の改善と収益性の向上を図り、適当な時点で売却していくという方法で莫大な差益を得ている。

韓国においては株主権利を保護するための制度改革が急速に進められている。それに伴い、株主としての外国人投資家の権利や発言力もますます増加している。社外取締役制度の改善、累積投票制の導入、また証券集団訴訟制度の導入は外国人投資家に一層大きな活動の場を提供していこう。参与連帯の活動からも見られるように、外国人投資家が韓国企業におけるコーポレート・ガバナンス改革の主たる推進力になっている。その評価をめぐっては様々な議論が続いているが、外国人投資家の割合が 40%以上を占めるようになった以上、従来のコーポレート・ガバナンスから脱皮し、経営の透明性と収益性の向上を図る経営体制に生まれ変わらなければ、生き残れないことになったのは確かである。

外国人投資家の比重が高まっているのと対照的に、銀行・保険・年金基金・証券などの国内機関投資家の割合は 1997 年経済危機以来激減し、1996 年の 30.7%から 2002 年末には 15.9%に落ちた。このような韓国の機関投資家の割合は、アメリカ (51%)、日本 (40%)、イギリス (40%)、ドイツ (37%) などの先進諸国に比べて著しく低いものである。一方、

機関投資家の株主総会における議決権行使について見ると、賛成 95.5%、反対 0.9%、中立 1.0%、不行使が 2.3%となっている。このことから大部分の場合機関投資家の経営権についての監視機能は十分に果たされていないという批判が少なくない。

1997 年経済危機以降における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。最も大きな変化は、経営合理化のための整理解雇や早期退職の推進、活発化している会社の合併・買収・分割、出資会社の設立、業種転換と移転などである。これらの変化はとりわけ 1997 年経済危機をきっかけに急速な展開を見せている。また、会社内部においても、人事・給与・昇進・評価の各システムにおいても大きな変化がもたらされている。

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」という造語が流行っている。前者は 45 歳に事実上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希望退職させられることを意味する。こうして、伝統的な終身雇用と年功序列は完全に崩壊した。

韓国におけるコーポレート・ガバナンス改革の議論においては、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策として従業員持株組合を通じる株主権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などへの規定変更のために、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づけ、取締役会の改善や経営の透明性などの要求より、雇用保障と給与・勤労条件の改善などを、団体交渉およびストライキを通じて要求している。

団体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、デイコム労働組合であった。すなわち、デイコムは、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、団体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した、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。団体協約には具体的に「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。

さらに、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。団体協約の改定指針においても賃金・ボーナスの引上げや組合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年度の団体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についても参加するなどの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を実行した点で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における大きな変化が余儀なくされた。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に反対するなど積極的な活動を展開した。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。

これらの労組の活動に対して盧武鉉新政権は協力的な姿勢を見せているわけであるが、このような労働政策は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。

総じて、韓国におけるコーポレート・ガバナンス改革の特徴はどのようなものであったか。コーポレート・ガバナンス改革の主体と主要目的という観点から見ると、英米は「株主主導の株主価値最大化モデル」で、日本は「企業主導の不況脱出模索モデル」であるのに対して、韓国は「政府および市民団体主導の社会正義実現モデル」と言えよう。その結果、従来の韓国企業のコーポレート・ガバナンスの最大の特徴で問題点であった「所有と経営の一致」が改革を通じて相対化または解消されていき、個別企業レベルでも経済全体レベルにおいても透明性と公正性が向上していつているという大きな成果がもたらされている。さらに、「災いを転じて福となす」ということわざ通りに、まさに1997年経済危機をきっかけにそれまで十分に浸透していなかった「新経営」の方針を一気に咲かせ、わずか5年間で一躍世界的企業に成長した三星グループと、持株会社への転換を通じて新たな跳躍を試みているLGグループの例は、韓国のコーポレート・ガバナンス改革の新たな地平を示すものであるといえよう。

報告書本体の目次

はじめに

第1部 韓国のコーポレート・ガバナンス改革

第1章 金大中政権下におけるコーポレート・ガバナンス改革

第1節 改革の背景とIMF以前の財閥体制

1. コーポレート・ガバナンス改革の背景
2. IMF経済危機前の財閥体制

第2節 コーポレート・ガバナンス改革の展開

1. 改革の基本方針
2. 改革の展開と成果
3. コーポレート・ガバナンス改革基本方針の法制化

第2章 盧武鉉政権下におけるコーポレート・ガバナンス改革

第1節 大統領選挙公約の中におけるコーポレート・ガバナンス改革論

1. 企業集団に対する規制
2. 2002年度大統領選挙局面における財界の対応
3. 大統領選挙における経済政策をめぐる公約
4. 大統領職引継委員会における経済政策

第2節 盧武鉉政権下におけるコーポレート・ガバナンス改革の展開

1. 証券集団訴訟法の成立
2. 累積投票制の導入実態
3. 不公正な内部取引の調査
4. 出資総額制限制度の維持および改定

小括

第2部 財閥体制の転換とコーポレート・ガバナンス改革

第1章 現代の分離

第1節 分離の発端：経営権後継をめぐる紛争

第2節 「三父子退陣」騒ぎ

第3節 現代グループの分離

1. 現代自動車の系列分離
2. 現代重工業の系列分離
3. 現代投信証券・投信運用の売却
4. ハイニクス半導体（旧現代電子）の売却の失敗
5. 現代建設の債務調整
6. 現代牙山の対北朝鮮事業と現代商船

- 7. 現代グループの弱体化：小現代グループ化
- 第4節 現代グループ分離の遺産
- 第2章 SKグループの危機
 - 第1節 SKグループの後継体制
 - 1. SKグループの後継体制の確立
 - 2. 崔泰源グループ会長のワーカヒール・ホテル持分の高価売却
 - 3. SKグループによるSKテレコム持分の買収
 - 4. SKC&Cへのアウトソーシング契約
 - 5. JPモーガンとの裏面契約（SK証券）
 - 第2節 SKグローバルの粉飾会計
 - 1. SKグローバルの粉飾会計の摘発と資本蚕食
 - 2. 参与連帯とSK（株）労組
 - 3. SKグローバル所有注油所と充電所の処理
 - 4. SK（株）によるSKグローバルに対する支援
 - 5. 債権団の共同管理下での正常化
 - 第3節 構造調整本部の解体
 - 第4節 ソバーリンとSKグループのコーポレート・ガバナンスの変化
 - 1. ソバーリンによるSK（株）の株式の買占
 - 2. SKテレコムの経営権
 - 3. ソバーリンとSK（株）のコーポレート・ガバナンス
 - 第5節 SKグループの主力の事業構造
- 第3章 持株会社化とLGグループ
 - 第1節 持株会社設立の許容
 - 第2節 LGグループの持株会社化
 - 第3節 コーポレート・ガバナンス改革としての持株会社化
 - 1. 公正取引委員会の方針
 - 2. 持株会社規制の法制と国際比較
 - 3. 持株会社の状況
 - 4. 持株会社化と財界
 - 第4節 LGカードの破綻
 - 1. 流動性危機＝現金サービスの一時中止
 - 2. LGカード社の債務状況
 - 3. 内部者取引の疑惑
 - 4. LGカードの再建案とLGグループからの支援
 - 5. LGグループの持株会社化とLGカードの危機
 - 第5節 LGカードによる大株主達への高率配当金の供与
 - 第6節 参与連帯による株主代表訴訟：LG石油化学株式の安値売却

- 第7節 LGグループの主力の事業構造
- 第4章 三星グループの独走
 - 第1節 後継体制の確立
 - 1. 三星生命偽装持分所有と脱税
 - 2. エバーランドの転換社債の発行と後継体制の確立
 - 3. 三星SDS新株買収権付社債（BW）発行
 - 第2節 攻撃経営と株主代表訴訟
 - 1. 三星自動車の破綻と三星生命の上場問題
 - 2. 三星電子取締役に対する株主代表訴訟
 - 第3節 「新経営」と三星グループの独走
 - 1. 「新経営」（1993年）
 - 2. 1997年経済危機以降における構造調整
 - 3. 世界トップクラスへの跳躍
- 第5章 大宇グループの破綻とワークアウト
 - 第1節 大宇グループの破綻
 - 第2節 ワークアウト
 - 1. ワークアウト対象企業の選定
 - 2. ワークアウト対象企業の債務状況
 - 3. 債務調整と債権計画の遂行状況
 - 4. ワークアウトの進行
 - 5. 大宇自動車の売却
 - 第3節 第一銀行の売却
 - 第4節 ソウル銀行の売却
 - 第5節 韓宝製鉄の売却
- 第6章 ビッグディール（大規模事業交換）
 - 第1節 第1次ビッグディール（1998年）
 - 第2節 第2次ビッグディールの中止と自律的構造調整
- 第7章 不良企業の退出
 - 第1節 不良企業の退出
 - 1. 第2次不良企業退出
 - 2. 第1次企業退出との比較
 - 第2節 企業信用リスク常時評価制（2001年3月）
 - 第3節 「企業構造調整促進法」（2001年9月施行）
 - 第4節 企業信用リスク常時評価
 - 1. 2001年上半期
 - 2. 2001年下半期
 - 3. 2002年と2003年上半期

4. 整理対象企業に対する後続措置

小括

第3部 コーポレート・ガバナンス改革と金融改革・市民団体・外国資本

第1章 金融改革

第1節 金融市場

1. 2000年における金融市場の変化
2. 2001年における金融市場

第2節 公的資金の投入

1. 公的資金投入の状況（2001年12月31日現在）
2. 第2次追加投入
3. 公的資金の回収
4. 元金と利子の償還
5. 成果
6. 不良銀行の国有化と再民営化

第3節 機関投資家としての金融機関

1. 機関投資家による株式保有割合の推移
2. 機関投資家保有株式の売買回転率
3. 大株主としての機関投資家

第4節 金融改革の派生問題点

1. 家計貸出の急増
2. 信用カードの大乱

第2章 参与連帯

第1節 組織

第2節 活動方針と体制

第3節 少数株主活動

1. 公益訴訟
2. 企業の監視および財閥改革のモニター
3. コーポレート・ガバナンスの改善：社外取締役の選任と会社定款の改定
4. 集団訴訟制や累積投票制の法制化の推進
5. 持株会社の設立要件の強化
6. 財閥に対する規制緩和に反対
7. 銀行法改定に反対

第4節 公益訴訟および財閥改革のモニターの日誌

第5節 模索と展望

第3章 外国資本

第1節 外国人への市場開放

- 第2節 外国資本の進出
- 第3節 外国人投資の目的
- 第4節 外国人による株式保有状況
- 第5節 外国人所有比率30%以上の企業の経営状況
- 第6節 主要外国系ファンドの投資現況と評価差益
- 第7節 国内資本によるM&A主導論の急浮上

小括

第4部 コーポレート・ガバナンス改革と雇用・労使関係

第1章 1997年末経済危機以降の労使関係の変化

- 第1節 年俸制の導入
- 第2節 成果配分制度の導入
- 第3節 採用方式の変化
- 第4節 早期退職の増加
- 第5節 非正規労働者の増加
- 第6節 労働所得分配率の推移
- 第7節 失業

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
- 第2節 労働協約模範案
- 第3節 労働協約と集団的労働紛争

第3章 コーポレート・ガバナンス改革への労働組合の取組み

- 第1節 デイコム労働組合とLGグループ
- 第2節 現代自動車労働組合

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
- 第2節 朝興銀行

小括

第5部 むすび

参考資料

1. 企業統治構造の模範規準
2. 国際競争力強化のための新千年における韓国の企業統治構造
3. 社外取締役の職務遂行規準

参考文献

労働政策研究報告書 No.10 サマリー

韓国のコーポレート・ガバナンス改革と労使関係

発行年月日 2004年5月31日

発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

URL <http://www.jil.go.jp/>

編集 研究調整部 研究調整課 TEL 03-5991-5104

*本誌は労働政策研究報告書のサマリーです。

労働政策研究報告書全文はホームページで提供しております。刊行される報告書（有料）を希望する方は書店又は下記にご連絡下さい。

連絡先：独立行政法人 労働政策研究・研修機構 広報部成果普及課

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4丁目 8番23号

TEL 03-5903-6263 FAX 03-5903-6115