

書評

BOOK REVIEWS

禹宗杭 編著

『韓国の経営と労働』

金 明 中

1997年末に韓国を襲った金融危機は、グローバルゼーションや企業間競争という企業を取り巻く環境への変化を加速化させ、企業は収益性と株主の利益を優先とする経営戦略に転換した。その結果、少しずつ構築されていた内部労働市場が一部崩壊し、労働力の非正規化が進むことになった。

2008年9月にはアメリカを発端とする金融危機が起き、アメリカを含めた世界経済は大きく失速し、現在まで回復されていない。このように世界経済の低迷が続く中で韓国経済はいち早く危機を脱出した国の一つとして評価されている。その評価の是非を判断するためには今後の韓国経済の動向に注視する必要があるが、1997年の金融危機を経験した韓国政府や企業の構造改革は、今回の金融危機の克服にプラスの要因として作用した可能性は高い。

本書は、1987年の労働者大闘争以降から、最近の金融危機に至るまでに韓国の経営と労働が辿ってきた途とその状況を「争点」と「事例」という2つの領域に分けて紹介しており、韓国における労働市場や労使関係などの変化を理解するにあたって重要な研究である。

韓国における労働運動は1980年代後半以後、全般的に退潮の途を歩み始めている。

労使紛糾件数は、「労働者大闘争」があった1987年の3749件をピークに減り始め、1997年には78件まで減少した。労働組合の組織率もピーク時の1989年の19.8% (7862組合) から、2007年には10.82% (5099

組合、組合員数168.8万人)まで低下した。

労使紛糾の原因も時代とともに変化し続け、87年に70.1%を占めた「賃金引上げ」の割合は97年には23.1%まで低下した。一方、90年代中盤からは労働争議の退潮とともに「労働協約」を巡る労使の葛藤が労



●日本経済評論社
2010年3月刊
A5判・305頁・6615円
(税込)

●うー・じょんうおん
経営学科教授。
埼玉大学経済学部

使関係の主なイシューとして浮かび上がった。本書では、「労働協約」が90年代中盤以降、労使紛糾の主な原因となった理由として①労使関係が過去に比べて相対的に安定化、制度化の段階に入ったこと、②1988年の下半期から本格化した国家と資本の反撃の効果が表れたこと、③「三好好況」が終わりを告げ、国内経済の構造調整が始まったことを挙げている。

本書の前半ではマクロ的な視点から1997年の金融危機以降の韓国の経営と労働の変化を分析した。そして、後半では韓国を代表するいくつかの企業の人事制度や、雇用管理および経営理念と労使関係の改善や変化に対する事例を紹介することによって韓国の経営と労働の特徴に対する理解を深めた。

第1章では1987年の労働者大闘争以降労使関係の制度化が進んだ韓国の現状を労働協約を中心に分析している。本章では1987年以降の労働協約の特徴として、①労働協約の条文の数が大幅に増加したこと、②産業や業種により、労働協約の内容が多様化したこと、③形式的な章は、その比重が縮小される一方、職場の特徴により重視される章の比重が高まるなど章、節の意味と比重が変化したこと、④労働組合の交渉力により、協約の内容が多様化し、内容上の偏差が大き

くなったことを挙げている。

第2章では金融危機以降、韓国企業の経営環境の変化、経営戦略と組織の変化、人事労務管理の全般的な変化を時系列に考察するために、いくつかのデータを用いた分析が行われた。金融危機以降、韓国企業はグローバル化の影響も受け、長期雇用の見直し、アウトソーシングの拡大、戦略と組織および人事労務管理の連帯性を強化した。そして、このような環境や戦略そして組織構造の変化は韓国企業の人事労務管理に影響を与え、多くの企業は「長期雇用は維持するが、個人成果主義を強化する」という方針を固めるとともに非中心的労働者の雇用関係の外部化を推進した。

従業員のキャリア管理は、賃金に差がつく年俸制やそのための評価制度が拡大されるとともに非正規労働者の活用が増加した。

第3章は韓国における産別労組や産別交渉の拡大過

程を紹介している。韓国では1997年末以降、企業別労組から産業別労組へ組織形態を転換する事例が増え、2007年末現在、企業の枠を超えて結成される労働組合の組合員数の割合が全組合員数の51.3%（地域業種労組7.5%、産別労組43.8%）と、企業別労組の組合員数を上回ることになった。本章では産別組織化がもっとも進んでいる金属、保険医療、金融部門における産別交渉の実態を分析した。それぞれの産別に対する評価を見ると、保険医療労組の場合、組合員構成が金属に比べて同質であり、もっとも進んでいる産別交渉の形式を整えて内容を固めているので、いくつかの問題点はあるが相対的に成功したと評価している。一方、金属労組に関しては、業種、職種、地域、政治的立場などの面で非常に幅があるので結束力と執行力が弱く、産別中央交渉に対する組合員の関心度が落ちざるを得ないという点に注目した。そして2006

年、大企業労組が産別労組に加わってから、むしろ大企業労組の遠心力が、既存の金属労組の求心力を弱体化させている可能性に対して懸念を示した。

金融産別労組に対しては産別交渉が早期に定着した点を評価しながら、事務職労働運動としての戦闘性の限界と相対的に高い賃金による、組合員の組合活動に対する消極性は、金融産業の公共性強化や構造調整に対する能動的な対応には否定的な影響を及ぼすと懸念を表した。

第4章では非正規労働者の現状と課題について論じている。韓国社会は金融危機以降、新自由主義や経済のグローバル化の影響により非正規労働者が大きく増加した。非正規職問題の深刻さを認識した政府は、2006年11月に非正規職保護法を制定・施行し、非正規職の濫用を抑制するとともに非正規職に対する不合理な差別を是正するように奨励した。その結果、非正規職問題が多少緩和・改善され、実際非正規労働者の数も減少することになった。しかしながら、同期間に臨時契約職労働者より劣悪な雇用条件にある用役労働者と呼出労働者がそれぞれ増加したり、正規職に比べて非正規職の賃金がより下がったりするなど、非正規職保護法の施行に伴う否定的な側面も現れているのが現実である。すなわち、保護法の施行によって、相対的に有利な雇用条件にある期間制労働者の一部が正規職へ転換される優遇を受けた一方で、用役として外注化されたり短期の呼出労働者として代替されたりしてより不利な地位に転落した期間労働者も現れた。

本書の第5章から第8章までは韓国を代表する大手企業の人事管理や労使関係の事例を紹介している。第5章で紹介しているK銀行は、成果主義をもっとも体系的な形で導入している銀行の一つとして知られている。K銀行の成果主義の大きな特徴は「部・店長のリーダーシップに依存するところが大きいこと」である。しかしながら、著者はK銀行の成果主義がそれなりの効率性を確保したことは認めながらも、管理や制度を支えるもう一つの軸である公平性においてはまだ問題点を抱えていると指摘している。すなわち、一線で働く職員の観点からすれば、自分の意思と能力によらない変数で、自分の報酬とキャリアが決まってしまう状況は、改善すべきだが、部・店長への依存をもたらすこの問題を是正できる手立ては、いまのところ

見当たらず、公平性の問題を考慮しながら、今後の成果主義の可能性と限界を検討するのが重要であると主張している。

第6章では韓国自動車産業の代表企業である現代自動車に焦点を当て、韓国自動車産業の雇用問題と労使関係の変化を分析した。現代自動車は金融危機以降、雇用に不安を感じた正規労働者を「完全雇用合意」へ引き込み、非正規労働力の数量的柔軟性を活用することができただけでなく、複雑な雇用関係に基づいて正規労働者と非正規労働者を分割支配することに成功した。

実際、金融危機以降の雇用不安定性の深化は、労働組合が賃金交渉より雇用の安定をめざす労働協約などにもっと関心を傾けるようにする要素として作用した。現代自動車は、韓国の戦闘的な労働運動と対立的労使関係を表す典型的な例として知られていたが、金融危機以降、労働運動の性格が変わり、実利的・短期的な利益追求行動へ移行することになった。

第7章で紹介しているLG電子は1989年の労使紛争以降、持続的な労使関係革新を推進し、労使協調がすでに組織文化となり、労使が一緒に問題を解決し新しい価値を作り出す価値創造的労使関係にまで発展した。すなわち、事務職だけではなく現場労働者と労働組合を企業共同体内に引き込もうとした努力の結果、現場労働者をホワイトカラー化することができたのである。

また、本章ではLG電子の作業場革新は日本のリーン生産方式をほぼ完璧に韓国の土壌に移植し土着化するのに成功したと評価している。一方、生産ラインに占める非正規職の割合の高さは企業内労働市場の両極化問題を発生させ、中長期的にLG電子の労使共同体と内部労働市場に亀裂をもたらすか、安定性を脅かす可能性もあると警戒している。

第8章では、造船産業労働組合の中で比較的産別労組建設運動の動きが活発であった大宇造船海洋と韓進重工の賃金交渉方式とその結果を紹介している。造船不況が続くなかで、両社を含めた韓国の造船業界は新しい労働力需要に対しては構内下請労働者の雇用を増やす形で対応した。しかしながら、構内下請労働者は直用正規労働者に比べて賃金差別と雇用不安定にさらされており、構内下請労働者の増加は既存の労使

関係システムに緊張をもたらす要因として作用した。

本章では造船不況の最大の被害者は、構内下請労働者である可能性が高い点を指摘している。従前までは元請企業の労働組合に加入する資格が付与されていない構内下請労働者の要求を、正規職労組が代弁する「代理交渉」を通して、部分的にはあれ、彼らの労働条件を上げてきたが、今後造船不況が深まると、このような労使関係は維持できなくなると懸念を示した。一方、構内下請労働者の組織化が進み、既存の正規職労働組合と連帯して人員削減に共同で対応していく可能性も開かれていると意見を述べた。

本書は金融危機以降の韓国企業の人事労務管理や労使関係の変化を大手企業の事例を挙げながら詳細に説明している。本書の内容から1997年の金融危機は韓国の経済や社会のみならず企業の人事労務管理や労使関係にも大きな影響を与えたことがうかがえる。

決断の早さでアメリカ発の金融危機をうまく乗り越えたと評価されている李明博政府は、過去、政府の労使関係政策や公企業政策が緩すぎたと評価し、公共部門の労使関係を改める上、労組専従者に対する賃金支払禁止と複数労組の許容を全面的に実施しようとしている。

今後任期後半に入った李明博政府の労働市場関連政策が企業の人事労務管理や労組の活動にどのような影響を与えるのかが、注目される所であり、本書の内容は、その比較基準を提供するなど韓国の「経営」と「労働」の変化を理解するにあたって、大きな参考となることは確かである。

きむ・みよんじゅん ニッセイ基礎研究所生活研究部門研究員。社会保障論、労働経済学専攻。

読書ノート

陳麗婷 著

『知的障害者の一般就労』

——本人の「成長する力」を信じ続ける支援

室山 晴美

(労働政策研究・研修機構主任研究員)

近年、国際的なノーマライゼーションの考えに基づき、わが国においても障害の有無にかかわらず、どんな人も平等に雇用機会を得ることができるような社会の実現に向けた取り組みが推進されている。知的障害者の雇用に関しては、平成9年の「障害者の雇用の促進等に関する法律」の改正によって、身体障害者に加えて知的障害者の雇用も事業主の義務とされたことから、知的障害者の雇用が少しずつ進められてきた。しかし、工藤(2008)の指摘によれば、わが国の場合、障害者の就業率は40.3%とOECD(14カ国)の就業率と同程度であるが、知的障害者の場合には常用雇用者として働く「一般



●明石書店
2009年11月刊
A5判・207頁・3465円
(税込)

●ちえん・りいていん
学校専任教員
上智社会福祉専門

就労」ではなく「授産施設・作業所等」で働く「福祉的就労」が就業者の約6割と非常に高くなっているようだ。

本書は、知的障害者の「一般就労」を難しくしている要因は何か、まだどのような支援によって知的障害者の一般就労が可能になるのかを、知的障害者自身、母親、周囲の人々へのヒアリング調査に基づく詳細な事例分析により明らかにするものである。

一般就労に成功している知的障害者へのヒアリング事例を通して著者が注目したのは、「知的障害者の社会的成長」という現象である。先行研究においては、知的障害者を「能力が欠如した就労者であり、特別の支援を常に必要とする存在」として捉え、「不足・欠如した部分」をどのような訓練や支援によっていかに補うかに焦点をあてた研究が多いと著者は指摘する。その上で著者は、「筆者の出会った成功事例においては、知的障害者は就労・就労継続の過程で社会的成長を示し、その成長によって長期の継続就労を成し遂げている。そして、そのような成長をもたらした支援のプロセスには、支援者が知的障害者の職業スキルのみならず、社会的成長を見据えて支援を行うことがしばしば観察される」としている。すなわち、知的障害者に対して周囲の人々が「不足を補う支援」のみならず、「成長を促す支援」をしていることが一般就労で継続して働いていくためには重要なのである。

さらに著者は、研究のプロセスにおいて関わってきた様々な成功事例を通して、こういった周囲からの「成長を促す支援」を引き出す能力を知的障害者自身が有しており、その能力を発揮することに成功した者が継続就労を達成しているという考えに至っている。「人は環境条件に自らを適応させる一方で、環境に働きかけて適応しやすい条件を創出する。その双方の調整に成功した者が、長くその環境と共存する」とし、このような能力を称するのに、自我心理学者ホワイトが提唱した「コンピテンス (competence)」という概念を用いている。「コンピテンス」とは、「本能的もしくは生得的かつ学習的に、環境を自らの選択によって効果性を有する方向へと操作する能力」と定義され、特に周囲の人間と

の関係において発揮されるコンピテンスは社会的コンピテンスとよばれる。これは適応や生存と関係しているがゆえに非常に重要なコンピテンスである。著者は従来の研究においては、知的障害者のコンピテンスが特に意識されずにいたか、あるいは著しく低く見積もられてきたのではないかと述べ、障害者のコンピテンスの成長を促すような働きかけに焦点をあてて様々な事例を取り上げている。

第2章以降には、一般就労、特に継続就労に成功している知的障害者、母親、福祉的就労現場の代表者、知的障害者の職場の同僚、知的障害者を雇用している企業の経営者、グループホームの世話人、地域生活・就労支援機関職員の計25名に対するインタビュー結果がまとめられている。各章には、就労までの経緯や仕事に就いてからの出来事とともに、インタビューを通して語られた各対象者の言葉が話し手自身の表現で詳細に綴られており、知的障害者が一般就労で働くときに直面する様々な問題、支える母親の葛藤や悩み、周囲の人々との関係や支援のあり方がリアルに伝わってくる。また、母親などの支援者自身も周囲の人々からの適切な支援を必要としていることが切実な問題として理解できる。全体を通して読み進むうちに「不足を補う支援」のみならず「成長を促す支援」の重要性が強く感じられるようになる。本書は、知的障害者への就労支援を扱っている本であるが、このような支援のあり方、あるいは人と人との関わり方は障害の有無を問わず、親子関係、職場など人間関係一般においても重要なのではないかと考えさせられた。

工藤正 (2008) 「障害者雇用の現状と課題」『日本労働研究雑誌』 No.578, pp.4-16.