

&lt;Focus&gt;

# 硬直的な労働者保護法制と グローバル競争下の企業経営

## ——インドに進出した日系企業での労使紛争処理

大阪女学院大学教授 香川 孝三

インドにおけるスズキ自動車の子会社、マルチ・スズキの二〇一一年〜一二年の労使紛争は日本でも報道されて大きな関心を得た。本稿はマルチ・スズキの事例を素材として、インドに進出した日本企業で発生している労使紛争の経過や要因を分析して、インドの労使紛争の特徴を引き出すことを目的とする。日本企業がインドへの進出にあたって注意すべき論点を明らかにしたい。

### 1 マルチ・スズキ・インディア社の三〇年

インドは独立以後、政府の指導による工業化政策が進められ、自動車産業は中央政府が統制する重要産業として

位置づけられた。政府から産業ライセンスを取得して自動車生産が可能になった。その結果六社がライセンスを取得したが、自動車産業は停滞していた。

これを改革しようとしたのが、インディア・ガンディの次男であるサンジャイ・ガンディであった。一九八一年にハリヤナ州グルガオンに国民車生産のために国営企業のマルチ・ウドヨグ社を設立したが、翌年にサンジャイは飛行機事故で死亡してしまう。それを引き継ぐ会社を模索したところ、スズキ自動車名乗りをあげた。スズキが二六%の資本を出して、小型車である「マルチ八〇〇」の生産をグルガオン工場が八三年一月から開始した。

これが爆発的に売れた。

九一年に新産業政策によって採用された経済の自由化政策が大きな転機をもたらした。九三年に自動車産業において、外資規制の上限が五〜一%となり、スズキは出資比率を〇二年には五四%に上げた。〇六年一月二月インド政府が全保有株式を売却して、完全に民営化した。〇七年九月一七日マルチ・スズキ・インディア社という名称に変更した。マルチ・スズキはインド国内の小型車の販売台数の四〜五割を占めるインドのトップ・メーカーである。

工場はグルガオンだけでは需要に対応できず、グルガオン工場から二五km南西にあるマネサール工業団地に第二の

工場を設け、〇六年一〇月から操業を開始した。二年当時にはマネサール工場では、小型車「Swift」[A-Star]「SX4」を一日あたり一五〇〇〜一七〇〇台、二交代勤務で生産していた。

### 2 マルチ・スズキ社と労組

グルガオン工場には企業内組合として Maruti Udyog Employees Union (MUEU) が八三年に結成された。MUEUは全インド労働組合会議 (INTUC) に所属した。INTUCは労使協調路線を採用していたが、八八年、二〇〇〇年にストライキが実施されたことを受けて、〇一年にMUEUは解散し、新たに Maruti Suzuki Kangaroo Union (MSKU) が企業内組合として結成された。どの上部団体にも加入せず、役員の中には外部の役員 (outsider) は属さない組合だった。これに対して、マネサール工場では、Maruti Suzuki Employees Union (MSEU) という組合が一一年に組織されたが、会社がこの組合を承認しなかったことから紛争が生じた(1)。

### 3 第一次紛争

マネサール工場の組合が登録を申請したのは一一年六月三日だった。組合結成の動きを知った経営側が労働者に「善行誓約書 (good conduct bond)」に署名して、組合に加入しないことを労働者に求めた。この「善行誓約書」には、怠業、座り込みスト、順法闘争、サボタージュ等の生産を妨害する行為をしないこと、それらを行った場合には処罰の対象となることを認める内容が書かれていた。組合はこれに抗議し

て六月四日に約三〇〇〇人の従業員が座り込みストに突入してMSEUを承認することを求めた。しかし経営側は六日にストをそのかしたことを理由に組合役員を含む一人を解雇した。

グルガオン工場には企業内組合としてMSKUが組織されていたが、企業側の支配を受け、労働者の要求を取り上げていないという不満をマネサール工場の労働者は持っていた。一方、経営側はマネサール工場にはMSKUの支部として組合が結成されることを主張しており、上部団体に加盟する組合は認めないという考えを持っていた。しかし、MSEUは全インド労働組合会議(AITUC)に加盟し、インド共産党(インド共産党は三つに分裂しており、その中で穏健派あるいは右派と呼ばれる)と協力関係にある。

マネサール工場労働者支援のため、インドのナショナル・センターであるAITUC、CITU(インド労働組合センター)、HMS(インド労働者連盟)、INTUC、UTUC(統一労働組合会議)が共同行動委員会を結成して、六月一〇日にマネサール工場の前でのデモに約二〇〇〇人のグルガオン地区のさまざまな工場で働いている労働者が参加した。同日、ハリヤナ州政府はストライキを禁止する命令を出すとともに、この事件を地区の労働裁判所に付託した。インド国民会議派に属する州首相のスト延期の要請を受けて、ストの予定を延期した。

一三日間の座り込みストライキ中に、当時の国際金属労連、日本側の金属労連(IMF・JC)、自動車総連、スズキ労連が共同行動をとって、マルチ・

スズキがILO八七号条約を順守することを訴えて、解決を図るよう要請した。六月一七日早朝に、ハリヤナ州労働大臣や調停官の面前で、以下の内容の協定が締結された。

1. 一人の解雇された労働者を復職させること
2. スト中の一三日分の賃金は支払わないことと、さらに罰金として一三日分の賃金を支払わないこと、合計で二六日分の賃金の支払いがないこと

3. 組合登録申請はハリヤナ州労働省で適切に処理されること
4. 両当事者はお互いに協力することに同意すること

このストライキで六月の生産台数は一五%減り、五〇億ルピーの収入を会社側は失った。この時、マネサール工場には約三五〇〇人の労働者がいたが、九〇〇人が正規労働者、一五〇〇人が訓練工、一一〇〇人が請負労働者であった。請負労働者は労働契約の相手方が請負業者のためMSEUに加入することができない。実はMSEUの要求の中には含まれていないが、請負労働者の差別的待遇の改善問題が存在した。請負労働者は組合に加入できないが、組合のストライキを支持して差別問題を組合が取り組むことを期待している。一方、請負労働者はスト破りの役割を担う場合もありうる。ストライキがあっても操業を継続できるように経営側は新たに請負労働者を雇用するからである。

#### 4 第二次紛争

一一年七月二七日、ハリヤナ州の組

合登録官はMSEUの組合登録申請書に問題があるとして申請を却下した。

この日、請負労働者は仕事がついでもっと多くの人を雇うことを求めた。翌日警察が工場に入って四人を逮捕し、六人が停職処分を受けた。それを抗議してサポータージュがおこなわれた。そこで八月二九日には怠業やサポータージュを理由に、会社は一五人を解雇し、二九人の正規労働者を停職処分、一八人の訓練工を解雇に付した。この日は工場正門を閉鎖してロック・アウトを宣言し、「善行誓約書」に署名する者

だけに入構を可能とした。組合員はこれを拒否して、座り込みストに突入した(このストライキに対してパンジャブ・ハリヤナ州高等裁判所は違法ではないと判断した)。これに対して、会社は九月八日二三人を解雇、三四人を停職処分にした。組合は工場正門で二交替による座り込みストを継続して、解雇と停職処分の撤回を要求した。九月一三日には三人の管理職と一人の労働者を攻撃したことを理由に会社は五人の労働者を解雇した。一方、会社は一〇〇人の新たな労働者を雇用した。しかし、九月二七日の組合と経営側の話し合いでも解決に至らなかった。経営側は善行誓約書への署名を求め続けた。

国際金属労連やIMF・JC(現JCM)は経営側に誠実な団交を行うよう申し入れた。AITUCはCITUとHMSと共同で、六二人の解雇者の半分を停職に振り替えるならばストライキを中止するという提案をおこない、九月三〇日の団交で合意に達し、一〇月一日にハリヤナ州労働大臣と労働省職員である調停官の前で合意書に署名

がなされた。その内容の概要は以下であった。

1. 一五人の被解雇者を復職させて停職処分として、公平な調査を開始すること
2. 一八人の訓練工を復職させること
3. 二九人の停職はそのままにおき、公平な調査を実施すること
4. ノーワーク・ノーペイの原則により八月二九日から勤務日までの賃金は支払わないこと、さらに賃金一日分の控除の罰金を課すこと(2)。

5. 労働者は改訂された「善行誓約書」に署名をし、一〇月三日から勤務すること
6. 経営側は労働者に報復的措置はしないこと
7. 将来の紛争は団交によって処理すること

#### 5 第三次紛争

一一年一〇月三日になって誓約書に署名しない請負労働者の入構が拒否され、さらに会社は通勤用の配車をしなかったために遠方に住む労働者は時間内に入構できなかった。そこで再び三五〇〇人の労働者の抗議行動が実施された。一〇月七日には正規労働者が座り込みストライキに入ったが、会社と請負業者に雇われた暴徒が門前にいた請負労働者や組合役員を襲った。この頃から暴力行為を伴う争議に拡大していった。一〇月一〇日にハリヤナ州労働省は一〇月一日に合意された協定に労働者が違反していると非難し、四八時間以内の回答を求めた。一〇月二二日にマルチ・スズキの経営者、労働組合がハリヤナ州調停官の立会いのもと



で合意に達した。

マルチ・スズキでは六四人の正規労働者の復帰、一二〇〇人の請負労働者の復職が認められたが、三三人の労働者の停職処分はそのままであった。職場を変更した命令は取り消された。送迎バスの運行は再開された。会社はMSWUの承認を拒否したが、苦情処理委員会と労働福利委員会の設置の合意に達した。

これによって一四日間の暴力を伴う争議が終了したが、最終的には懲戒処分を受けた組合の指導者ら三〇人が一六〇万〜四〇〇万ルピーの補償金を受け取って退社した。

## 6 第四次紛争

一旦紛争が収まり、組合登録を拒否されたマネサール工場の労働者は新たに Maruti Suzuki Workers Union (MSWU) という名称で組合を設立し、一一年一月四日に登録申請をして、一二年二月二九日によく登録が認められた。しかし、その後も労使関係は安定しなかった。それをもっともよく示すのが一二年七月一八日、マネサール工場で人事部長が死亡する事件であった。この事件のきっかけは、同日午後、正規労働者と班長との間で仕事のやり方をめぐって口論があり、組合側の主張によれば、その際、班長がカースト名(ダリット・指定カースト)を使って、暴力的行為や差別的発言をおこなった。これに対して、正規労働者が指定部族である班長に暴力を振るったというものである。

会社側は作業現場で正規労働者が班長に暴行を働いたことを理由に、この

正規労働者を停職処分にしたが、班長には何ら処分はなかった。組合役員はただちに停職処分の取り消しを求めた。会社はそれを拒否。ただちにハリヤナ州の調停官、組合役員、人事担当役員などの話し合いがおこなわれた。しかし、話し合いは決裂し、組合役員は事務所から押し出された。会社側は警備員の他に、警察官らを会社構内に入れ、人事部の前で見張りをさせた。第一シフトの労働者は午後三時ごろシフトが終わっても工場敷地内にとどまり、第二シフトの労働者は第一シフトの労働者に合流していった。

午後七時三〇分頃、怒った労働者一〇〇人あまりが事務所へ押し入って警備員や事務所のスタッフと乱闘となり、労働者は事務所や車に放火した。人事部長は乱闘の時に骨折して動けなくなっており、火事がおきても逃げることができず死亡に至った。この人事部長は組合との交渉を一手に引き受けていた。人事部長の他に、職員九〇人あまりが負傷を負った。この事件後、警察は一四九人を殺人、殺人未遂、放火の容疑で逮捕し、会社は五四六人の正規労働者と約二三〇〇人の請負労働者を解雇した。この解雇問題が二〇一三年以降も解決しない状況にある。

この紛争によって七月二日から八月二日まで操業を中止し、八月の販売台数は五万四一五四台で前年同月の四〇・八%減少となった。設備や備品の損傷で一億ルピー、生産停止による損害が一四〇億ルピーとなった。この事件のあと、MSWUは登録が取り消された。

## 7 問題点の整理

以上の経過から、いくつかの問題点を整理しておく。

### (1) マネサール工場での労組設立の承認問題

この事件のきっかけはマネサール工場の労働組合を承認するかどうかがあった。組合登録はインド労働組合法によって定められているが、登録は任意である。登録されなくても違法ではなく組合としての活動はできる制度になっている。さらに、登録された組合が承認を受けるという法律上の規定は存在しない。そのため組合は使用者からの承認を努力で獲得する他ない。

組合活動を指導する役員に企業籍を持たない外部のブロがいる。部外者は特定の政党や特定の政治家とつながっている場合がある。これを政治的組合主義と呼ぶ<sup>3)</sup>。外部の役員はその力量を組合員に示さないと役員を続けることができないので、組合活動が過激な運動になる傾向がある。〇一年の改正インド労働組合法(〇二年九月一日施行)は役員の三分の一か五人のうちどちらか低い数までの部外者を認めている。

MSWUは上部団体としてAITUCに加盟し指導を受けている。AITUCと関係するインド共産党より過激な左派であるインド共産党(毛沢東主義派)が紛争に関わっていたのではないかと疑いさえ囁かれた。しかし州政府の発表では確たる証拠は見出せなかった。

### (2) 製造部門での請負の増大

インド自動車工場では請負労働者を問

接部門で雇用しはじめたのは九〇年代の後半からで、社員食堂や敷地内の庭園の管理、清掃などに雇用されていた。製造部門にも請負労働者を雇用し始めたのは二〇〇〇年代であった。請負が多く雇用されるのは、企業間競争下で人件費を削減するためである。さらにインドでは解雇や人員整理が法律上難しい状況にある。レイオフ、経済的理由による解雇(整理整理)、事業所閉鎖が労働争議法によって規制されている。年平均一〇〇人以上雇用する事業所では、解雇する場合には三カ月前の予告と労働行政当局の許可を得る必要がある。政府の許可が必要になったのは一九七六年改正に基づくが、その時は三〇〇人以上の事業所が対象であったが、八二年の改正で一〇〇人以上に下げられた。この許可を得るには時間を必要とし、容易に許可を得られないとされている。労働争議法を改正して労働市場の硬直性を緩和すべきであるという議論が経営側から出されている。

経営側には景気の変動に対応するため容易に調節できる人材という意味で請負労働者や臨時労働者の雇用が不可欠とされている。

### (3) 労働者の不満要素

これまでマルチ・スズキは管理職と労働者が同じ食堂を利用、同じ制服を着用などの日本の労務管理方式を導入してきた。しかし、それだけでは労使協調関係の維持が困難であることをこの事件は示している。事件の要因には、労働者の間に溜まった不満があるのでないかと思われる。

一つは現場で働く請負労働者と正規労働者の賃金や福利厚生との格差が大き

く存在し、請負の不満が溜まっていた。正規の場合、賃金額は平均月一七〇〇〇〜一八〇〇〇ルピーであったが、請負は月六〇〇〇〜七〇〇〇ルピー（二〇一二年）であった。同様な仕事をしていたとしても二〜三倍も正規の賃金が高い。請負の賃金は請負業者から支払われるが、請負料金から手数料（平均八%）やマルチ・スズキという優良企業で働くにあたって業者に支払わざるをえない謝礼を控除される。さらに請負は日給であり、月間の実働が一五〜二五日程度で低額とならざるをえない。福利厚生も請負業者から請負に提供されるもので、正規と比較すれば乏しい内容である<sup>(4)</sup>。

二つ目は正規労働者の間にも賃金額への不満があったのではないかと思われる。インフレ率が高く、賃上げ率がそれを下回っていることから、生活への不安があったのではないか。農村から出稼ぎに来ている者はアパートを借りてルームシェアをして生活しているが、工場進出ラッシュのためにグルガオン地区の土地が値上がりし、家賃も上昇している。正規労働者にとっても生活の不安を持っているし、請負労働者も家賃の負担が大きくなっている。

三つ目は仕事のやり方への不満である。たえず生産性の向上を求められ、それをストレスと感じていたと思われる。農村からグルガオンに出稼ぎにきている労働者が多く、規律を持って働くことに慣れていない。組立ラインでの就労は、流れ作業で時間に追われて仕事をすることを余儀なくされストレスがある上に、ミスをすれば賃金カットされることが大きなプレッシャーに

なっている。

**(4) 進出企業のリスクとしての争議**

労働統計によれば、ストライキは六〇〜八〇年代に多く、九〇年代以降激変している。二〇〇三年以降年間二〇〇〜二五〇件にまで減少している。しかし、今回のマルチ・スズキの争議には新たな紛争の再燃の兆候が見られる。若者の間に労働組合運動が盛り上がりつつきており、労働争議が激化して暴力的行為が見られた。その最たる事例が企業幹部の死亡であった。マルチ・スズキの事例だけでなく、〇八年九月はスイス企業の子会社で、〇九年九月には自動車部品関連会社の Priol社で企業幹部の殺人が起きている。

インドでは、労使紛争にあたって生産を妨害しないという誓約書に署名することを企業側が労働者に求めている事例が多い。マルチ・スズキでは就業規則二五条(三)に同様な規定を定めている。誓約書に署名しない労働者を働かせないという取り扱いを企業側がおこなっている。ただ、労働争議法第五別表(不当労働行為)八条では、「労働者が職場復帰をする前提として、合法的なストライキを行っている労働者に善行誓約書に署名を求めることは使用者の不当労働行為とする」という規定が一九八二年の改正で挿入されて、四年八月二一日から施行されている。この規定との関係で誓約書には法的問題が生じる可能性がある。

## 8 まとめ

経済の自由化やグローバル経済の進展の下で、ネルー元首相の指導の下で構築された社会主義型社会での労働者

保護重視の政策の影響が未だに残っている。その一方で労働生産性向上によって国際競争を勝ち抜くために規制緩和を求める動きとのせめぎ合い状況がある。前者の立場にたつ組合側と、後者の立場にたつ経営側が対立して労働争議が発生した。後者の立場が強くなってきたことに危機感を持っているナショナル・センターの一つであるAITUCがMSWUを通じて力を誇示し、これに対して経営側はハリナヤ州当局の支援を受けて労働争議に對抗した。企業内での当事者間の団体交渉ではなく州の調停や首相の政治的判断による介入によって処理された。労働者保護を重視する法制度の下、解雇が非常に困難であるため、請負労働を多用する経営が浸透しており、その中で生じる格差と不満が労働争議を過激化する要因となつている。そういった背景のある労使関係への対応を覚悟した上でインドへの進出を考える必要がある。

[注]

1 マルチ・スズキで直接労使にヒヤリングを実施することはできなかった。インターネットや研究機関での調査によって得た以下の資料に依拠している。IMFニューズ・ブリーフス「マルチ・スズキ労働者が労働組合権を求めて闘争」  
[http://www.jemetal.jp/shinyou/publicnews/smf/2011/201112\\_01.html](http://www.jemetal.jp/shinyou/publicnews/smf/2011/201112_01.html)  
小島正剛「海外こぼれ話(第一三六回)(二七回) もう一つの労働者基本権の侵害を見る―マルチ・スズキ(インド)のケース―」『労働リーダー』三五巻一〇号、二〇一一年一〇月、三五巻一一号、二〇一二年一二月、鈴木康二「インド



におけるマルチ・スズキ社でのストライキ」『New Finance』四二巻一二号、七六頁、二〇一一年二月  
会社側の発表は <http://www.suzuki.co.jp/relase/w/2012/0719/index.html> 左派組合の見解は Workers' Unity Trade Union, "The Maruti Suzuki Strike", <http://www.revolutionarydemocracy.org/rdv17n2/maruti.htm>  
2 ハリヤナ州賃金支払規則一〇条で、合理的理由なく意図的に労働契約に違反して労務提供をおこなわない場合には、最大八倍の賃金カットをおこなうという規定がある。この合意では一倍の賃金カットをしたことにな<sup>8</sup>。 Himanshu Bangia ed., *Haryana Labour Laws, The Bright Law House*, 二〇一一年、九九八頁  
3 Pong-Sul Ahn, *The Growth and Decline of Political Unionism in India-The need for a Paradigm Shift*, International Labour Organization, 2010, p.22  
4 朝日新聞「募る契約工の不満」二〇一二年八月一九日四画