

ASEAN諸国における労使関係と日本企業および組合の課題

香川 孝三

(大阪女学院大学教授)

1 はじめに

本稿はASEAN諸国に進出している日本企業で最近労使紛争が多発しており、それに対して親企業である日本側の企業、企業内組合やその上部団体がどのような関わり方をすればいいのかを考えることを目的としている。ASEAN諸国はこれまで開発独裁や権威主義的な政治体制のもとにあって経済発展という目的のために、労働組合の活動が禁止されたり、または規制されてきたが、ある程度の経済発展を実現して中進国へと伸びてきたことを受けて、しだいに中産階層の人々は民主化を求める動きが活発になってきた。そのことを受けて労働者が組合を結成して、その意思を表明する機会が増加する方向が生まれてきている。ところが現実には労働組合の推定組織率はむしろ低下傾向にある。グローバル化を乗り切るために組合のない状態を求める企業側の動きもあり、労働組合の活動に対して、それを促進する要素と障害する要素がせめぎ合いをしているのが現状のように思われる。

そのせめぎ合いは、ASEAN諸国では中進国としての経済発展を実現し、労働者が意思表示の機会を要求する動きに対して、使用者側は経済発展をより一層目指すためにそれを抑制したいという動きがあって、労使の対立が先鋭化する時期を迎えているのではないか。日本の昭和30年代の大規模な争議がおきた時期にちかい状況になってきているのではないか。

そこで、日本の親企業としての課題と、親企業内の組合側の課題、さらにその上部団体としての課題の3つに区分けして、それぞれの論点を考えてみよう。

2 日本側の親企業としての課題

日本企業のASEAN諸国への進出の仕方は様々である。100%日本の企業の出資で進出する場合、現地の企業と合併で進出する場合、現地の企業と業務提携して資本参加はしない場合等々がある。進出先企業を連結決算の対象とする場合には、日本の親企業はそれらを含めてコーポレート・ガバナンスを順守することが求められる。日本企業は現地企業に役員を送り込んで、その意思決定に関わっている場合には、親会社としての責任が問われる。複数の国々に進出する場合には、多国籍企業としての社会的責任が問われる。日本経団連の行動規範、OECEの多国籍企業の行動指針やILOの多国籍企業および社会政策に関する原則についての三者宣言、ISO26000、国連のグローバル・コンパクト、ビジネスと人権についての指導原則などのソフト・ローも順守することが求められる。特にサプライチェーンを含めた社会的責任の順守に取り組む必要がある。そこで労働分野での社会的責任としては中核的労働基準の順守が不可欠となる。

進出先の企業と日本の親企業とは別会社であり、進出先の企業で発生した労使紛争に、親企業は法的責任はないという法的形式論を

ふりがざすことができにくくなっている（注1）。なぜなら進出先の企業を含めて親企業ではグローバル化戦略のもとに経営方針や業績管理方針が立てられ、それに基づき進出先の企業での経営や業績管理の方針決定をおこなっているはずである。それを実現するために進出先企業での人事戦略が立てられていると思われる。

進出先の現地の従業員を雇用せざるをえないのは当然であり、現地の従業員のことをよく知っている現地の管理職に人事や労務管理を任せる場合が通常であろうが、常日頃から親企業は現地企業の人事や労務管理の状況は把握しておかなければならない。現地の担当者や労務コンサルタントに任せきりにすることは危険である。

組合との関係であるが、組合の結成を禁止したり、妨害をすることは認められない。マレーシアの電子産業では政府の方針で産業別組合の結成を認めないことで外資の導入をはかるという政策を採用してきた。組合の強制登録制度のもとでは登録が認められなければ、その組合は違法な団体になるので活動ができなくなる。この政策は結社の自由を侵害しているとILO結社の自由委員会で判定されたことをうけて、マレーシアは産業別組合は認めないが、企業内組合の結成を認めるという政策に変更した。しかし、どのような組織形態の組合を結成するかは労働者の判断に任せるべきである。この問題は国の労働政策が国際基準に違反している場合、どちらの基準にしたがった労務管理をおこなうべきかという問題を提起している（注2）。その国の組合否定政策は早急に改められるべきであり、企業側も組合を否定する動きは控えることが必要であろう。

労働組合の強制登録制度はその運用によって組合結成を妨害する可能性を持っているが、ASEAN諸国の中ではインドネシアを除いて強制登録制度が採用されている。2012年3月9日から施行されたミャンマーの労働組織法でも強制登録制度が採用されており、労働組合結成の承認は民主化を促進する動きと評価されているが、その運用しただいでは組合弾圧

に利用されかねない（注3）。ミャンマーへの進出を考えている日本企業が多いが、注意が必要であろう。

組合が組織されていない場合、企業側は企業の意向で一方的に労働条件を決定できるので、企業にとってやりやすいと判断されていると思われるが、そのやり方いかんによっては紛争がおきる可能性があり、紛争がおきないためには従業員の意見を聴取する仕組みが不可欠である。

組合がある場合もない場合も、良好な労使関係の構築に力を入れる必要がある。組合があれば組合との団体交渉によって労働協約を締結していく体制を確立する必要がある。団体交渉にはその企業の従業員でなく、プロの組合活動家が参加している場合があるが、ASEANでは企業籍を持たない活動家が活躍している。組合がない場合には従業員の意思をなんらかの方法で聴取してそれを反映して労使関係を構築することが重要である。複数組合の併存の場合、フィリピンのように交渉代表が選ばれる制度ではどちらかの組合との交渉でいいが、そうでない場合はすべての組合を相手に交渉しなければならない。

交渉をスムーズに進めるためには現地の従業員との日頃のコミュニケーションをとっておくことが不可欠である。そのために日本企業側は現地への出向者や駐在員には現地の文化歴史・風土・社会慣習や国民性、人事・労務の基礎知識や現地の従業員との意思疎通を図ることを教えておく必要がある。特に現地でトップの地位につく者には、その必要性が高い。通訳を通じての意思疎通には誤解を生じる可能性があることを知っておく必要がある。現地の言葉を使って直接意思疎通を図ることができれば、それに越したことはない。

安定した労使関係が構築できていない場合には、ストライキが発生することを覚悟しておく必要がある。その手続は各国の労使紛争処理に関する法律に定められているが、それに従わないストライキも存在する。中国やベトナムでは組合本部の指令はなく組合員の一部がいきなりストに突入する山猫ストがおきている。これは違法な行為であるが、社会主

義国のためにそのストの指導者の処罰は甘い。スト中の暴力行為も見られ、最近では日本ではそのようなことがなくなったために、対応しきれない事態がおきている。日本では昭和30年代の大規模争議という修羅場を経験した人材がいたが、その人達はすでに定年退職しており、現在では安定した労使関係の中で育った人事担当者では対応に苦慮する場合も出てきている（注4）。

3 企業内組合としての課題

組合員が進出した先の企業に駐在員として出向する場合、地位があがって管理職となっていく場合が多い。日本の企業からすれば従業員が海外で幅広い仕事を担当して能力を身につけることを期待して、管理職として送り出している。5年前後の間駐在員として勤務すれば日本企業に復帰する機会が多いので、将来を見据えて管理職の地位につけている。日本では組合員であっても、現地の企業では管理職であるために、現地の組合に係わることは控えなければならない。組合活動への支配介入のおそれを避ける必要があるからである。

しかし、駐在員は現地企業の情報を日本企業側に送っているであろうし、日本の企業内組合にも情報を送っているであろう。特に労使紛争やストライキが発生した場合には、その情報を送ってきているであろう。その情報をもとに、親企業では進出先の経営戦略の問題として労使協議の対象となり、企業と組合間で意見交換がおこなわれるであろう。

問題は日本の企業内組合と現地の組合との関わり方である。日本の企業内組合の役員が海外駐在員の意見を聞くために現地の企業を訪問しているが、その際現地の組合も訪ねているのであろうか。訪問している場合もあるが、そうでない場合もある。親企業側が組合役員に現地の組合と接触しないよう釘をさす場合もある。その場合には現地の組合とのつきあいが生まれてこない状況になる。

現地で労使紛争がおきた場合、現地の組合と日常的に交流があれば親企業の組合に支援要請が出されようが、そうでなければ支援要

請は出されないであろう。日本側の組合は現地の企業での生産がどうなっているのかを心配し、日本の企業側を擁護する立場にたつ可能性が高くなる。この場合には労働者の連帯感には生まれてこない。このことが、海外からは日本の企業内組合は御用組合であるという評価がうまれてくる要因となっている（注5）。特にアジア諸国の労働組合を支援しているオーストラリア労働組合協議会（ACTU）は日本の組合への厳しい批判をしている（注6）。

解決の第一歩は現地の組合との情報交換である。日頃からのつきあいをおこなうことである。問題は現地の組合はかならずしも労使協調を目指す組合でない場合である。労使協調的な組合とは意思疎通がしやすいが、そうでない場合の対応はどうしたらいいのかという問題がある。

この問題を考える上で参考になるのは国際金属労連が提唱した世界会議である。現在はこの世界会議はなくなっているが、多国籍企業が進出した先の組合との定期的な会合によって情報交換をおこなうことを目的としていた。1980年代から1990年代前半までに大手の自動車や電機の世界会議が開催されたが、招集されなかった組合が強行的に参加しようとして混乱がおき、世界会議は中止になってしまった。すべての組合を招集したのではなく、労使協調的な組合を中心に招集したからである。このことは企業内組合が進出先の組合との接触の仕方の難しさを示すものであり、その苦悩を物語る出来事であった。

ASEAN諸国の組合には様々な組合が結成されており、戦闘的な方針を持つ組合も存在する。ASEAN諸国では少人数で組合の結成が可能だからである（フィリピンだけは従業員の20%以上を組合員としなければならない）。最低組合員数が7名（マレーシア、シンガポール）、8名（タイ、カンボジア）、10名（インドネシア）、30名（ミャンマー）となっている（日本では法解釈によって2名で組合結成可能）。

その結果、進出した企業で複数組合が併存する場合もある。但しベトナムとラオスは社会主義国のために政府が認める組合以外に独

立組合を認めないので、複数組合は存在しない。しかも、両国では、共産党の一党独裁体制のもとにあるので、体制を維持するために企業寄りの組合であり、むしろ経済発展実現のために労使協調的立場と親和的である。日本の企業内組合にとっては対応しやすくなる(注7)。

そうなると、むしろ資本主義国で戦闘的な戦術を採用する組合への対応が困難になってくる。しかし、これを無視したり、否定することはできない。なんらかの意思疎通が図れる工夫をする他ない。対応がこじれると、戦闘的組合への対応をめぐる企業内組合自身で組合分裂がocこりうる可能性もありうる。先にあげた苦悩は継続していくであろう。

4 上部団体としての課題

進出先企業内での労使紛争が話し合いや団交で解決しない場合、それぞれのASEAN加盟国には労使紛争処理手続が定められている。そこには裁判所以外の紛争解決手続(ADR)が設けられている。労働関係の行政機関による調停や仲裁の手続が公式に設けられているが、その公的なルート以外にも非公式な処理方法が活用されている。地元の政治家や警察官、顔役が登場する場合もある。強い影響力を持つ権威者や実力者がその力を利用して紛争を処理している。当事者による自主的な解決方法というよりも「上から」の権威主義的な解決が用いられている。

その中で日本の上部団体、たとえば産業別組合も非公式な紛争処理に活躍している。労使紛争が顕在化した時点で、企業内組合が取り組みにくい領域を上部団体がカバーするという機能を果たしている。上部団体は個別企業の利害と直接にかかわらないために、仲介役としての機能を果たしうるものと思われる。現地の企業と組合や労働者、現地の上部団体、日本の親企業と企業内組合が関係者として登場してくるが、それらの仲を取り持ち、話し合いで解決できるように誘導する機能を果たしている。それはASEAN諸国から見れば、日本の企業内労働組合の上部団体としての権威が現地での労使紛争の解決に貢献しているの

であろうか。現地から見ればそのように見られる可能性があるかもしれない。その役割は紛争処理のために緊急避難としておこなわれているが、JCMの活動(注8)のように基本的に労使交渉や労使協議によって紛争処理できる仕組みの構築に協力することが不可欠である。

(注1) 香川孝三「アジアに進出した日本企業における労使紛争」労働法律旬報1717号4頁、2010年4月

(注2) 香川孝三『マレーシア労使関係法論』信山社、1995年3月、161頁

(注3) 全日本金属産業労働組合協議会編『海外労使紛争および紛争解決に関する事例集』2012年12月

(注4) 個別の紛争事例にふれることはできないが、失業をおそれるために深刻な問題として解雇や整理解雇が紛争の種になっているし、最近では正規従業員と非正規従業員(パート、期限付き契約、派遣労働者、請負労働者)の格差問題が深刻化している。景気の変動に対応するために非正規労働者の雇用は避けられないが、不合理な格差はなくさなければならない。事例を整理した文献として全日本金属労働組合協議会編・前掲書参照

(注5) 野木正広「海外労使紛争防止に向け、今後労使として取り組むべきことは？」IMF・JC296号、27頁、2009年

(注6) オーストラリアの労働組合会議はUnion Aid Abroad (APHEDA) を1984年に設置して発展途上国での国際協力活動を実施している。その中で2011年から2012年にベトナム、カンボジア、インドネシア、フィジーで労働組合強化のための支援を実施している。産業別組合を中心とするオーストラリアは日本の企業別組合の活動を企業寄りとして、労働者の利益にはならないという評価をしている。日本の組合がアジア諸国で活動することに対して警戒している。この点については香川孝三「ミャンマーの労働組合への支援活動」労働法律旬報1791号4頁、2013年5月

(注7) 香川孝三「ベトナムにおける社会主義市場経済の進展と賃金・労働条件の変化」労働調査517号、19頁、2013年3月、斎藤善久「ベトナム労働組合法(2010年法)」季刊労働法240号137頁、2013年3月

(注8) JCMの活動内容は若松英幸「今なぜ海外労使紛争防止に取り組むのか」IMF・JC300号、11頁、2010年12月