

「韓国」の労使関係についての理解

具 建書氏¹

ピープルズ・グループ 副代表、労務士、博士

2015年3月講演

亜細亜大学の張相秀特任教授から、韓国企業の労使関係と韓国に進出している外資系企業の労使関係についての講演を頼まれました。しかし、結論から申し上げますと、両者の間にはそれほどの大きな相違点は見られない、というのが現状だと言えます。

そんな状況のなかで、とりあえず韓国の経済や労使関係について、その全体像と幾つかの相違点についてご説明いたします。全体像は、次のように四つの観点からご説明いたします。韓国社会における労使問題、労使関係の不安定さと力動性という両面性、最近の労使関係における争点、それから最後には今度の労使関係の展望や戦略について申し上げます。

韓国社会における労使問題

先ずは、労働政策の変化です。これを端的に表していることが、国政に登場する言葉の変化だといえます。朴政権に代わってから、「労働」や「採用」という言葉より、「雇用」という言葉に重みがシフトしています。例えば、以前は就職率という用語が広く使われてきましたが、近年は雇用率という用語が主流となっています。国政指標の一つに、雇用率70%をガイドラインとして挙げているのも一つの例です。

二つ目は、社会的格差の深化です。いろんな社会階層の間における格差、ギャップがさらに広がっている点です。例えば、大企業と中小企業、正規職と非正規職、男子と女子などの間における所得格差の拡大も一つの例です。これらのギャップの問題は、労使問題の主なイシューにもなっています。格差問題の背景や原因などをめぐっての政労使の意見対立や葛藤が生じています。ビジネスのグローバル化が早いスピードで進むため、不可避な面もありますが、年俸制のような成果主義人事制度なども労使問題の火種になっています。

三つ目は、資本所得と労働所得の衝突です。これは所得格差の拡大問題とも重なることですが、ピケティ教授の

「21世紀の資本論²」という本がいち早く韓国で翻訳されてから社会的問題として急浮上し、労使問題としても取り上げられている状況です。現象のように資本所得と労働所得の均衡が話題になっています。

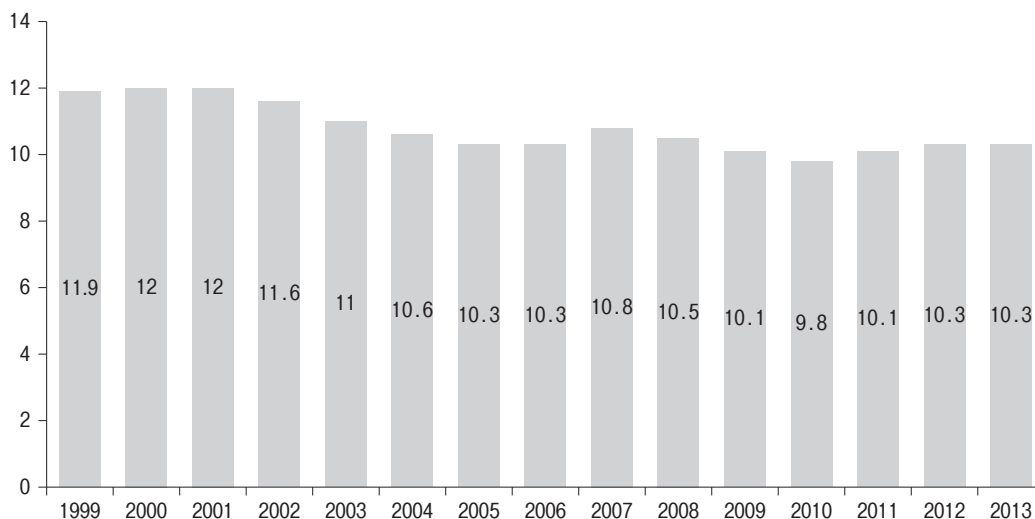
四つ目は、定年延長と賃金ピーク制³です。人口の高齢化に伴う、定年延長をめぐっての政労使三者の間の問題です。韓国はOECD加盟国の中で、最も高齢化速度が速い国です。一方で、社会保障制度はそれほど充実ではないので、定年年齢を引き上げようとしています。企業側としては賃金負担が急増し、国際競争力の弱化にも繋がるなどの理由で消極的な姿勢を見せています。国会では60歳定年制を法律で義務化としました。2016年1月からの施行を前置きに、政労使の間で敏感な懸案となっています。

五つ目は、ワークライフのバランスの問題です。ご存知のように、韓国は国際社会から「働きすぎ」だとの批判の声さえ聞かれています。OECD(2014年)によると、年間実労働時間は2,124時間で、日本より395時間も長い、長時間労働国であります。労働界からは「人間らしい生活」や「夕飯のある人生」というスローガンを挙げて、バランスの取れた仕事と生活の両立を求めています。所謂、「時短」をめぐっての政労使の間で、意見対立が続いている現状です。

六つ目は、非正規職(または非正社員)と社内下請けの問題です。1998年のIMF経済体制の時から、雇用の柔軟化、賃金の柔軟化を進めてきました。その結果、今になってみると、データ上では確かに非正規職が増え続けて、3割を超えています。また、労使問題とコスト負担を避けるために、仕事の外部化を進めてきました。したがって、正規職と非正規職、元請け会社と下請け会社との間における労働者との勤労条件や賃金水準などの格差が徐々に広がって、労使問題となっています。

七つ目は、平均賃金と通常賃金⁴を巡る政労使の葛藤や争議の問題です。特に問題になるのは通常賃金をめぐった問題です。本来、通常賃金に基づいて、延長・夜間・休日

図表1：韓国の労働組合組織率の推移



* 組合組織率 = 組合員数 ÷ 組織対象 (常勤賃金) 勤労者 × 100

勤労に対する諸手当を算出します。ここで、労働界からはボーナスを通常賃金として認めることを強く求めている反面、使用者側は反対の立場を崩していません。しかし、ある会社の訴訟で組合の主張が認められましたが、判決をめぐっての議論は続いている状況です。最高裁の判決で、定期性、固定性、一律性という三つの性格をすべて満たす賞与金や諸手当を通常賃金として認めるとの基準を提示したところでした。

最後の八つ目は、労働改革、即ち労働関連法律の改定です。勤労基準法、雇用保険法、労災保健法、期間制法、派遣法の五つの法律が対象になっていますが、国会では与野党の間、それから政労使の間で厳しく対立している状況です。

韓国の労働組合組織率の変化推移

次に、組合組織率の推移について申しあげます。韓国の場合、1987年の「民主化宣言」以後、1989年に18.6%とピークを記録しました。しかし、その後、組織率は徐々に下落して、近年は10%強の水準で横這いの推移を見せています。この傾向とともに、労働紛争と勤労損失率も下がっています。

労使関係の歴史的な変遷と今日の懸案

韓国の労働法は、1953年、韓国戦争中に制定されました⁵。それから、1987年の「民主化宣言」があるまでは、使用者、あるいは資本家に偏った労働政策が取られてきました。その理由は、産業化・工業化の初期段階における資本蓄積の必要性が強調されたので、使用者を助けるという立場での政策を取ってきた訳です。

「民衆化宣言」の後、1988年から1992年までの5年間

は、労働組合が使用者を攻めるような労働闘争の時期でした。それから、1993から1997年の5年間は、軍人出身ではない政治家が初めて大統領となった文民政権の期間で、比較的労使の間では安定的な関係を堅持してきました。しかし、政権末に韓国経済は破綻局面に置かれたので、1998年からはIMF（国際通貨基金）の厳しい監督体制下にはいり、それから数年間に、広範囲にわたり事業構造や雇用の調整を余儀なくされました。使用者側は生き残りの次元で、企業経営や労使関係を引っ張っていく状況になりました。

このような流れの中から幾つかの問題点をとりあげますと、次のように集約できると思います。まずは、労働組合は「闘争万能主義」を堅持しているという点です。それから、組合員達は組織におけるオーナー意識が薄く、奴隷意識に嵌まり込まれて、自己啓発の意志も弱いのではないかと、思います。

一方の使用者側は労働組合をパートナーと言うよりは敵としての認識が強く、労働者達に対しても身分の上下関係として認識する点が問題だと思います。これらの問題以外にも、労働の柔軟性だけを強調することや、使用者側が雇用調整などの痛みを労使で共有しようと言う姿勢より、労働者側に押し付けるなどの態度も労働者側の信頼を失う原因だと思います。

また、政府は公正な審判者としての役割を果たしているのか、関連法令と制度・システムは環境変化に適合しているのか、国会や関連団体は利己主義の蔓延で、集团的行動に走っていないのか、等々の疑問は散在していると思います。

図表2：韓国の労使関係の問題点

利害関係者	観 点 と 実 状
政府、法制度、文化	<ul style="list-style-type: none"> ・公正な審判者としての政府の役割 ⇒ 公正さが弱い ・法と制度、システム的环境変化との整合性 ⇒ ギャップが大きい ・組織の集団利己主義程度 ⇒ 自己中心の集団主義が強い
資本家、使用者	<ul style="list-style-type: none"> ・労働組合、および組合員に対する認識 ⇒ パートナーよりは警戒対象（味方よりは敵）としての認識が強い ・従業員に対する認識 ⇒ 水平の仲間関係より垂直の上下関係 ・経営改革の苦痛 ⇒ 労使の分担より労側に押し付ける傾向
労働者、労働組合	<ul style="list-style-type: none"> ・労使関係の基本姿勢 ⇒ 対話よりは闘争、強調よりは対立 ・組合の組織性向 ⇒ 政治的・理念的性向が強い ・組合員の意識性向 ⇒ 被害者意識・剥奪感が支配的、自己開発意志の不足など

韓国の労使関係モデルは、構造的なハードな面と労使の指向性というソフトな面が矛盾しています。労働組合をはじめ、労働界ではヨーロッパ式の産別交渉を好みながらも、産別レベルでの政策的な妥協をうまく行っていません。経営者側は米国式の分権と自律を好みながらも労働組合との交渉に消極的です。労使がそれぞれ自分にとって有利な労使関係のシステムを主張している現状で、このような平行線はこれからも長く続くのではないかと思います。

労使の現場での実態はどうかと申しますと、表面的には日本と殆ど変わらない企業別労働組合体制をとっており、また複数の労働組合が共存する事業場が少ないと言う点でも日本とあんまり変わりはないと言えるでしょう。しかし、内面的には日本とはかなり異なっています。日本では協調的労使関係で、労働紛糾や争議も殆ど起こっていないのが現状だと理解していますが、韓国では自動車会社を中心に毎年、年中行事のように過激で長期紛争が起きています。要するに、韓国の労使関係は未成熟の段階で留まっていると結論付けられます。

外資企業の労使紛争の現状と特徴

今日の講義で、最も肝心なところだと思いますが、冒頭で申しあげたとおりに、韓国企業と外資系企業との間には確然な違いは見られません。ここでは、外資系企業における年度別労使紛争の推移を見ながら、特徴をいくつかまとめてみることにします。

外資系企業は2010年を基準に約1万4千社がありました。外資形企業では、全体労働紛争の約15%が起きています。特に、「全国民主労働組合総連盟」（通称、民主労総）を上部団体とする事業場で多発しており、特に外国人の

CEOがいる事業場で多く起きています。このような現象は、民主労総の闘争中心の路線によるものであり、また韓国の労使風土を知らない欧米出身経営者の認識のギャップによるものではないかと思えます。

産業別には、自動車や鉄鋼分野で多発していますが、この理由としては民主労総系の労働組合がこれらの事業場に多いからだと思えます。

近年における労使間の懸案

近年の労使間の懸案や緊張関係などについて考えて見ました。まずは、「定年延長」のことです。法律の改定によって、2016年1月から、大企業では定年を60歳に延長しなければなりません。従業員300人以下の企業では2017年1月からとなっていますが、いずれにせよ、使用者側と労働者側の対話による最善策を講じなければなりません。一遍に55歳から60歳に雇用期間を延長するのは人件費の負担を急増させることで、国際競争力にもインパクトが与えられます。次は、定年延長制による波及影響の問題です。中高齢者の雇用延長により、使用者側は新卒社員の採用人数を押しさざるを得なくなります。こういうことは、持続的な経営と言う観点から労使双方にとって望ましくないことです。新卒者の就職率の低下は社会的な問題へと飛躍するでしょう。韓国の場合、OECD加盟国の中でも若者の失業率が高いからです。韓国社会では、いくつかを「あきらめる」というのはやり言葉が言われています。例えば、就職ができないので結婚を諦める、結婚ができないので子供を諦める、ついには、親孝行も諦めざるを得ない、という話です。

そして、二つ目は「賃金ピーク制度」です。60歳定年制

図表3：年度別外資企業の労使紛争現況

〈単位：件数、％〉

区 分	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
全 体	235	322	320	462	181	138	115	108	121	86
外 資	20	26	32	34	5	14	14	19	21	13
比 率	8.5%	8.1%	10%	7.4%	2.7%	10.1%	12.1%	17.5%	17.4%	15.3%

の導入による賃金負担を和らげるために、以前の定年年齢の賃金水準を頂点として、その歳から60歳までの賃金カーブの勾配を低くしようとのこと。組合側からも環境変化に共感し、賃金ピーク制の受け入れに前向きな姿勢を見せていますが、これから会社毎の労使交渉課題となると思います。

三つ目は、長時間労働の問題です。とりあえずは、年間総労働時間を2000時間以下に短縮しようとの政策を打ち出しています。現在の法定労働時間は1日8時間、1週間40時間と定めていますが、労使が合意すれば週12時間まで労働時間を延長することができます。一方で、通常賃金が上がると、残業手当や、退職金なども上がるので、企業側では残業を禁じるようになり、結果的に長時間労働が減ることです。

四つ目は、非正規職の問題です。これまでは正規職が主で、政府も会社も正社員を対象に分厚くサポート政策が取ってきましたが、非正規職が三割を超えて増え続けることによって、格差社会を深化させる新たな要因として取り扱うことになりました。特に、契約職や派遣職、下請け会社の労働者の保護が関心事となっています。

最後に、政府が雇用率70%の政策を打ち上げ、その目標を達成するために労働市場の柔軟化を推し進めています。これを巡っての政労使三者間で意見対立や葛藤が生じています。労働者側は、経営者側が肯定的で、政府が示している期間制勤労者の期間拡大（2年から4年）や、派遣可能な職種の大拡大に対しては強く反対しています。

以上の諸問題を踏まえて、政労使の三者会議では、2014年12月23日、合意案をまとめました。主に、労働市場の二重構造の緩和と所得分配の改善などが含まれています。

韓国の労使関係の未来戦略

韓国の労使関係は、これからも政労使の三者の間で解消しなければならない問題が山積している実情であると言えます。グローバル経営時代において、競争力のある労使関係を築いて行くためには、まずはなにより労使文化や風土

の改革が必要です。お互いに、相手を敵ではなく、パートナーとして認識することです。

次は、人事システムの改善です。年功序列主義を弱めながら、職務や成果を反映した職務役割や成果主義を両立させていくことです。長期雇用システムは堅持しながら、労使が共生できるHRシステムに変えていかなければいけないと思います。さらに、未来のグローバルマーケットでは、新しい価値を創造していかなければ、持続的な拡大成長には限界があるとの共同認識の下で、価値創造を活性化できる人事システム、組織文化、労使関係を築いていくべきだと思います。

ご清聴、有難うございます⁶。

註

- 1) 具建書氏は、公認労務士の資格を持ち、労務法人「ザ・ヒューマン」の会長を務めている。韓国の労働界で幅広く活躍している。
- 2) Thomas Piketty氏の「21世紀の資本論」は、韓国で2014年8月に翻訳版が出た。これを切っ掛けに労働界などからは資本家と労働者の所得格差は、経済政策が財閥などの資本家に偏ったからであるとの見方から労使争議の火種となった。
- 3) 定年年齢の延長や退職後の雇用延長を促進するために、一定年齢以上の賃金水準を抑制する制度である。
- 4) 「勤労基準法」で定めている基準賃金である。同施行令第6条第1項には「通常賃金とは、勤労者に定期的で、一律的に所定の勤労や総勤労に対して支給すると定めた時間給金額、日給金額、週給金額、月給金額または出来高級を言う。」
- 5) 労働組合法、労働争議調停法、労働委員会法、勤労基準法を戦時下の非難国会で制定した。GHQによって作られた日本の労働法をそのまま受け入れたものである。
- 6) 本報告書は、亜細亜大学の「アジア・国際経営戦略研究科」の博士課程に在籍中である曹圭响氏が翻訳し、まとめたものである。