

第 14 回 J C M 国際労働研修プログラム  
国内研修 1 : 2019 年 9 月 27 日  
海外実地研修 : 2019 年 11 月 3 日 - 9 日  
国内研修 2 : 2020 年 1 月 27 日

## 報告書



全日本金属産業労働組合協議会  
(金属労協・J C M)



## はじめに

全日本金属産業労働組合協議会  
事務局次長・国際局局长 岡本俊也

JCM国際労働研修プログラムも今回で14回を数えることとなった。このように着実に毎年開催できていることは何より、加盟産別のご理解、訪問受け入れ先のご協力、そして何より産別からのご参加いただいた皆さんの熱量のおかげと考えている。厚く御礼を申し上げたい。

本プログラムは、「各産別・企業連・単組において国際労働運動を担い得る人材の養成」を目的として、「広い視野、偏りのないモノの見方考え方の体得」、「異文化コミュニケーションの技術・ポイントの体得」、「実地研修国の労使関係の知識と建設的労使関係構築に向けたポイントの習得」といった個人としての能力向上、および組織（産別・企業連・単組）が現地の関連企業労組とのネットワーク構築を推進するための人的繋りの獲得を狙いとして提供しているものである。特に、上記目標達成のために、海外での実地研修の前後に、国内研修を組み合わせ、事前の準備と事後のフォローアップを行うところが本プログラムの特徴であり、より有意義なプログラム実現に寄与している。

2008年より実施している本プログラムも今回は14回目にして初めて、研修の行き先を「シンガポール」とした。JCMとシンガポールの関係は古く、1985年6月のIMF世界大会が東京で行われたときにその交流ははじまり、1990年のIMF-SC結成でさらに絆が深まり、その後も、アジア金属連帯セミナーやアジア金属労組連絡会議など、数多くのJCM主催会議を開催してきた。これまで新興国を対象国としてプログラムを実施してきたが、今回はあえて、先進国をその訪問先として選択した。第四次産業革命、外国人労働者、女性参画など、日本と共通に抱える課題に対してどう対応してきたかを、相互に理解を深め、今後の組合活動の一助とすることを、一つの目的に据えることで、さらなるプログラムの充実を狙った。

シンガポールとは政治、経済、社会、文化それぞれ日本とは異なるが、労働者がどう新しい時代に対峙していくかという課題は共通である。シンガポールの労使関係をそのまま日本に輸入はできなくとも、今後日本の活動を進めていくうえでヒントとなるのはもちろん、異なる国の労使関係を学ぶことで海外諸国における海外事業体における建設的な労使関係構築に向けて、参加者を通じて産別内でも理解が高まるきっかけとなることも期待したい。

最後に、本プログラム実施にあたって、実地研修でお世話になった在シンガポール日本国大使館、シンガポール日本商工会議所、ITUC-AP、シンガポール人材開発省、シンガポール全国経営者連合会、フジテック・シンガポール、マキノ・アジア、そしてNTUCの皆様を重ねて感謝申し上げます。

# 目次

全体日程	1
参加者名簿	3
第1部：国内研修1	7
第2部：海外実地研修	37
第3部：国内研修2	97

# 全体日程

## 国内研修1

### 2019年9月27日（金） JCM本部大会議室にて開催

- 14：00 会議開始
- 17：30 会議終了  
終了後、夕食懇親会

## 海外実地研修

### 2019年11月3日（日）

- 08：30 羽田空港国際線ターミナル集合
- 10：55 NH841便にて羽田空港出発
- 17：40 シンガポール到着  
NTUCリゾート・ダウンタウンイースト泊

### 2019年11月4日（月）

- 09：00－12：00 シンガポール日本商工会議所および在シンガポール日本大使館との懇談  
(NTUCリゾート・ダウンタウンイースト内会議室)
- 16：00－17：30 ITUC－AP（国際労働組合総連合アジア太平洋地域組織）訪問
- 夜 ITUC－AP書記長との夕食会  
NTUCリゾート・ダウンタウンイースト泊

### 2019年11月5日（火）

- 10：00－12：00 シンガポール人力部（労働省）訪問
- 14：30－16：30 SNEF（シンガポール全国経営者連合会）訪問  
NTUCリゾート・ダウンタウンイースト泊

### 2019年11月6日（水）

- 10：00－12：00 NTUC（全国労働組合会議）訪問
- 14：30－16：30 NTUC労働者訓練施設訪問（インダストリーハブ産業技能センター）  
NTUCリゾート・ダウンタウンイースト泊

### 2019年11月7日（木）

- 10：00－11：30 シンガポール国立博物館労働運動史特設展示見学
- 13：00－17：30 JCM－インダストリオール・シンガポール協議会交流会議
- 18：00 夕食交流会  
NTUCリゾート・ダウンタウンイースト泊

### 2019年11月8日（金）

- 10：00 フジテック・シンガポール訪問・工場見学（UWEEI傘下企業）
- 14：00 マキノ・アジア訪問・工場見学（MIWU傘下企業）  
NTUCリゾート・ダウンタウンイースト泊

### 2019年11月9日（土）

- 10：50 NH842便にてシンガポール出発
- 17：00 羽田空港到着







## 国内研修2

2020年1月27日（月）JCM本部大会議室にて開催

13：30 会議開始

17：30 会議終了  
終了後、夕食懇親会

## 参加者名簿

<p>JCM 全日本金属産業労働組合協議会 事務局次長・国際局局长 岡本 俊也</p>  <p>Shunya Okamoto Assistant General Secretary and International Affairs Bureau Director Japan Council of Metalworkers' Unions (JCM)</p>	<p>JCM 全日本金属産業労働組合協議会 国際局部長 岩井 伸哉</p>  <p>Shinya Iwai Chief Assistant Director, International Affairs Bureau Japan Council of Metalworkers' Unions (JCM)</p>
<p>自動車総連 全日本自動車産業労働組合総連合会 国際局部長 鈴木 賢治</p>  <p>Kenji Suzuki Deputy Director, International Affairs Bureau Confederation of Japan Automobile Workers' Unions (JAW)</p>	<p>自動車総連 全トヨタ労働組合連合会 国際局部長 押田 哲</p>  <p>Satoru Oshida Director of International Affairs Federation of All Toyota Workers' Unions, JAW</p>
<p>自動車総連 全国本田労働組合連合会 事務局次長 永吉 桂一</p>  <p>Keiichi Nagayoshi Assistant General Secretary Federation of All Honda Workers' Unions, JAW</p>	<p>自動車総連 スズキ関連労働組合連合会 副事務局長 中野 雄一</p>  <p>Yuichi Nakano Assistant General Secretary Federation of Suzuki Automobile Workers' Unions, JAW</p>

自動車総連 ダイハツ労働組合  
中央執行委員 山崎 美里



Misato Yamazaki  
Central Executive Committee Member  
Daihatsu Workers' Union, JAW

自動車総連  
いすゞ自動車労働組合大森支部執行委員長兼  
出向者担当部長 蔦 真人



Makoto Tsuta  
President of Ohmori Branch and Director of  
Organization Policy Bureau  
Isuzu Motors Workers' Union, JAW

電機連合 日本電気労働組合  
中央執行委員 江崎 慎哉



Shinya Ezaki  
Central Executive Committee Member  
NEC Workers' Union, JEIU

電機連合 シャープ労働組合  
中央執行委員 内田 弘久



Hirohisa Uchida  
Central Executive Committee Member  
SHARP Workers' Union, JEIU

電機連合 村田製作所労働組合  
常任中央執行委員 劉 欣毅



Yoshiki Ryu  
Central Executive Committee Member  
Murata Manufacturing Workers' Union, JEIU

電機連合 明電舎労働組合  
中央執行委員 工藤 祐樹



Yuki Kudo  
Central Executive Committee Member  
Meidensha Workers' Union, JEIU

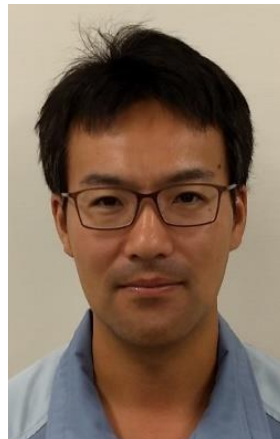


JAM  
全国オルグ 木村拓志



Takuji Kimura  
National Organizer, JAM

JAM コマツユニオン  
北陸支部書記長 田口洋平



Yohei Taguchi  
General Secretary, Hokuriku Branch Office  
Komatsu Union, JAM

JAM 全矢崎労働組合  
中央副執行委員長 鈴木義之



Yoshiyuki Suzuki  
Vice President  
All Yazaki Workers' Union, JAM

基幹労連 日本基幹産業労働組合連合会  
中央執行委員 佐藤忍



Shinobu Sato  
Central Executive Committee Member  
Japan Federation of Basic Industry Workers'  
Unions, JBU

基幹労連 JFEスチール福山労働組合  
執行委員 鎌田幸輝



Koki Kamada  
Executive Committee Member  
JFE Steel Fukuyama Workers' Union, JBU

基幹労連 神戸製鋼所労働組合溶接支部  
書記長 幸浩也



Hiroya Yuki  
General Secretary  
Welding Branch, Kobe Steel Workers' Union, JBU

基幹労連 日鉄日新製鋼労働組合阪神支部  
書記長 小竹 博



Hiroshi Kotake  
General Secretary  
Hanshin Branch, Nippon Steel Nisshin Workers'  
Union, JBU

基幹労連 三菱マテリアル労働組合総連合会  
副執行委員長 栗田 基央



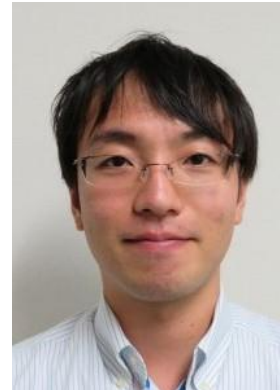
Motohisa Kurita  
Vice President  
Confederation of Mitsubishi Material Workers'  
Unions

全電線  
全日本電線関連産業労働組合連合会  
中央執行委員 大川 宗久



Munehisa Okawa  
Central Executive Committee Member,  
Japan Federation of Electric Wire Workers'  
Unions, JEWU

全電線  
フジクラ労働組合  
中央執行委員 渡邊 将平



Shohei Watanabe  
Central Executive Committee Member, Fujikura  
Workers' Union, JEWU

# 第 1 部

## 国内研修 1



## 国内研修 1 次第

- 14 : 00 主催者挨拶  
一岡 本 俊 也 JCM事務局次長・国際局局长
- 14 : 05 国際労働研修プログラムについて  
一岡 本 俊 也 JCM事務局次長・国際局局长
- 14 : 30 海外実地研修（2019年11月3日－9日）の日程と訪問先について  
一岩 井 伸 哉 JCM国際局部長
- 15 : 00 国際労働運動について  
一 小 島 正 剛 JCM顧問
- 16 : 00 休憩
- 16 : 15 シンガポールの労働事情について  
一 小 島 正 剛 JCM顧問
- 17 : 15 旅行上の諸注意  
一 峯 村 美 孝 東武トップツアーズ株式会社



# 第14回JCM国際労働研修プログラム企画

2019年7月23日  
JCM国際局

## 1. 目的

### 「各産別・企業連・単組において国際労働運動を担い得る人材の養成」

- この研修プログラムは以下2つの機会を提供する。
  - (1) 個人としての能力向上
    - 「広い視野、偏りのないモノの見方考え方の体得」
    - 「異文化コミュニケーションの技術・ポイントの体得」
    - 「実地研修国の労使関係の知識と建設的労使関係構築に向けたポイントの習得」
  - (2) 組織（産別・企業連・単組）が現地の関連企業労組とのネットワーク構築を推進するための人的繋がり獲得
- この研修プログラムは、上記の目的を達成し、意義のあるものとするために、国内研修と海外実地研修を組み合わせたプログラムを行うこととする。
- 海外実地研修の前後に国内研修を配置し、事前の準備と事後のフォローアップを行う。
- 海外実地研修は、各組織からの参加しやすさを考慮した派遣期間や日程とする。

## 2. 研修の全体プログラム概要

- 今回の研修プログラムは東南アジア地域の先進国であるシンガポールでの海外実地研修を軸に実施する。これまでの発展途上国での研修では得られなかった下記のような項目に焦点を当てたいと考える。
- 日本とシンガポールの労働者が直面する課題は、第四次産業革命への対応、非正規労働者、外国人労働者、インフォーマル労働者など共通するものが多いことから、議論を通じた労働組合としての取り組みについて、経験共有を行う。
- また労働組合の政府に対する影響力の大きさ、三者構成主義の徹底など、労働者の技術・技能の向上のための訓練など、労働組合の役割について把握する。
- 産別やナショナル・センターのリーダーシップに女性の数が多いことから、女性の労働運動への参画について示唆を得る。

### (1) 国内研修1

- ① 開催日程：2019年9月27日（金）午後
- ② 開催場所：JCM本部

### (2) 海外実地研修

- ① 開催日程：2019年11月3日（日）－11月9日（土）
- ② 開催場所：シンガポール

### (3) 国内研修2

- ① 開催日程：2020年1月27日（月）午後
- ② 開催場所：JCM本部

## 3. 各研修の詳細

### (1) 国内研修1

- ① 現地事情研修
- ② 労働事情研修
  - 世界の労働運動、特にアジア太平洋地域の労働運動に関する専門家の講演

- 各国の労働組合組織に関する説明
  - ③ 海外実地研修について
    - 海外実地研修の内容説明
    - 訪問／懇談組織に関する事前講義
    - 海外実地研修の準備作業説明
      - ・交流会議の内容と進行、単組報告を行う組織の決定と事後の報告作成の分担など
      - ・参加者全員が所属組織を説明する資料の作成など
  - ④ 渡航手続等
- (2) 海外実地研修

「国際労働研修プログラム」は、これまで東南アジアの新興国を中心に実施してきたが、今回は先進国であり、日本と共通の課題に直面しているシンガポールでの実地研修を行う。宿泊はシンガポール市内ホテル、OCC（オーキッドカントリークラブ）やダウタウンイーストなどのNTUC所有リゾート施設を利用する。

- ① 在シンガポール日本大使館訪問／講演：
 

日本政府の視点でとらえているシンガポールの社会・経済の状況と、労働事情および労使関係について、日本大使館関係者（厚生労働省アタッシェ）による講演を通じて把握、理解を深める。
- ② シンガポール日本人商工会訪問／講演：
 

日本人経営者の視点でとらえているシンガポールの社会・経済の状況と、労働事情および労使関係について、日本人商工会関係者による講演を通じて把握、理解を深める。
- ③ シンガポール国政府人力省（the Ministry of Manpower）
 

シンガポール政府の視点でとらえているシンガポールの社会・経済の状況と、労働事情および労使関係について、人的資源省からの講演を通じて把握、理解を深める。
- ④ S E F（シンガポール経営者連合会）訪問／講演：
 

シンガポール人経営者の視点でとらえているシンガポールの社会・経済の状況と、労働事情および労使関係について、経済団体から講演を通じて把握、理解を深める。
- ⑤ I T U C－A P（国際労働組合総連合アジア太平洋地域組織）訪問／講演：
 

アジア太平洋地域における国際労働組合組織の活動の状況、課題、地域の労働組合や労使関係の動向を把握する。
- ⑥ N T U C（シンガポール労働組合会議）訪問／講演：
 

シンガポールのナショナル・センターを訪問し、労働組合の視点でとらえているシンガポールの社会・経済の状況と、労働事情および労使関係について把握、理解を深める。
- ⑦ N T U C 関連労働者訓練施設訪問／見学：
 

N T U C や産別組織が運営する労働者訓練施設のカリキュラムを中心とした概要を把握する。特に第四次産業革命への対応、非正規労働者、外国人労働者、インフォーマル労働者などへの対応について把握する。
- ⑧ インダストリアルオール加盟組織本部訪問／交流：
 

シンガポールの産別組織の本部を訪問し、組織紹介、活動内容、実際の活動の現場を見る。（2カ所訪問予定）
- ⑨ 現地労働組合との交流会議：
  - \* インダストリアルオール加盟組織は、S C（シンガポール協議会）を結成しており、J C M との交流の歴史も深い。そのシンガポール協議会と交流会議を行う。
  - \* シンガポールの労働組合の日常的な活動の現場なども把握するため、それぞれの組織の本部もしくは訓練センターを訪問・組織紹介を受け、その後交流会議を行う。
  - \* 「日常的な労使間の話し合いの仕組み」「職場におけるコミュニケーションと労働組合委員の意識」について両組織からプレゼンテーションと質疑応答を行い、日本とシンガポールの労使関係や労働組合活動について相互に理解を深める。

\*また質疑応答を通じて「第四次産業革命」「外国人労働者」「女性参画」など日本とシンガポールの労働組合が直面している課題にどのように対応してきたか（もしくはこれからどのように対応していくか）相互に理解を深め、今後の労働組合活動の一助とする。

#### 【交流会議概要】

- ・参加者数： インダストリアルSCを通じて参加要請する
- ・会場： OCC、ダウンタウンイースト、NTUC本部内会議室など
- ・通訳： 日本語－英語通訳、通訳ブースによる同時通訳形式
- ・プログラム： 午前 交流会議：開会、議題1  
昼 近隣レストラン（OCC内、ダウンタウンイースト内）、ケータリング（NTUC本部内会議室）など  
午後 交流会議：議題2、議題3、閉会  
夜 近隣レストラン（OCC内、NTUC本部内会議室近辺）、バーベキュー（ダウンタウンイースト）にて交流夕食会
- ・議題案（司会はJCMが担当）：  
挨拶： JCM、シンガポール側組織代表  
参加者紹介：自己紹介形式。

#### 議題1：「組織紹介」

- －JCM本部
  - －シンガポール側産別（インダストリアルSC）
  - －質疑応答
- 簡潔な組織紹介を行う。各組織15分

#### 議題2：「日常的な労使間の話し合いの仕組みについて」

- －JCM単組参加者
- －シンガポール側単組参加者
- －質疑応答

企業別労働組合からの参加者が、労使間の話し合いの方法や頻度、議論のテーマなどについて、さらには労使交渉の方法についても簡単に説明する。また労使間の話し合いの基礎となる労使関係の特徴についても説明する。各組織30分。

#### 【主要項目（パワーポイント・プレゼンテーションの場合のページ割目安）】

- －会社概要（1ページ）
- －労働組合概要（1～2ページ）
- －（経営協議会、各種労使協議会、団体交渉など）労使間の対話の枠組み（4ページ程度）
- －労使対話の内容（4ページ程度）
- －労使関係構築に向けた労働組合の姿勢など（4～6ページ）

#### 議題3：「職場におけるコミュニケーションと労働組合員の意識」

- －JCM単組参加者
- －シンガポール側単組参加者
- －質疑応答

企業別労働組合からの参加者が、組合員とのコミュニケーションを深めるための活動や、労働者や組合員が労働組合に対してどのような認識を持っているかを説明。また組合員を積極的に労働組合活動に関与させるための活動についても説明する。さらには将来労働組合活動を担う人材の確保についての苦労話なども触れる。各組織30分。

#### 【主要項目】

- －会社概要（1ページ）
- －労働組合概要（1～2ページ）
- －組合員との対話の場や意見集約の取り組みについて（任意：8ページ程度）
  - ・広報、教育宣伝活動の紹介など
  - ・組合員アンケートの結果などによる組合員の意識の把握など



- ・職場集会などを活用した組合員との対話など
- －女性組合員の労働組合活動や意思決定への参画促進の活動（最低1ページ）
- －若年層組合員への対応（最低1ページ）

「とりまとめ・閉会」

- － J C M
- －シンガポール側代表

⑩ 交流夕食会：

シンガポール側参加者と相互理解を深め、今後の連携につなげるための機会とする。交流終了後開催する。通訳を配置し、十分な交流が可能となるよう配慮する。

⑪ 企業訪問／工場見学：

交流会議において把握できたシンガポールの労使関係の実情を把握するため、企業訪問・工場見学を手配する。先に訪問した産別が組織化している工場への訪問を要請する。（2カ所の訪問を予定）

(3) 国内研修2

① 海外実地研修報告書の確認

- －議事録作成担当から担当した部分の報告を行う。
- －報告書概要を作成し、国内研修2で確認し、参加者からの議事録を集約。
- －参加者全員が感想文を提出する。その後報告書を作成する。

② 国際労働研修プログラムについての意見交換

- －国際労働研修プログラムについてフリーな意見交換を行う。

③ 海外実地研修での疑問点などについての質疑応答を行う。

④ 帰国後の取り組みの報告（もしくは今後の取り組み予定についての報告）および討議

- －国際労働運動の専門家を招き、今後の単組や産別において、研修で得られた成果を企業別ネットワーク構築、各国労組支援等につなげていくための機会とする。

4. 参加者

下記の要件にそって、産別に具体的人選を要請するが、国内研修1、海外実地研修、国内研修2のすべてに参加可能であることを条件とする。

① 産別の国際担当の方

② 単組で国際分野を担う方（三役、国際担当等）

③ 今後、国際分野を担う計画がある方

自動車総連	7名
電機連合	7名（内、少なくとも女性1名必須）
J A M	6名
基幹労連	6名（内、少なくとも女性1名必須）
全電線	2名
J C M	2名
合計	30名

# 国際労働運動について

金属労協（JCM）顧問 小島正剛

[レジュメ] (案)

第1部 国際労働運動について

第2部 国際労働運動における日本労働運動のポジション  
—アジア太平洋地域を中心に—

はじめに

第1部 国際労働運動について

## 1-1 国際労働運動を、歴史的視点で見る（縦軸）

「歴史とは歴史家と事実との間の相互作用の不断の過程であり、現在と過去との間の尽きることを知らぬ対話なのであります。」(E・H・カー著、清水幾太郎訳『歴史とは何か』岩波新書(青版)447、第1刷1962年、第67刷2002年)。

[付属資料-I]『国際労働運動小史一年表(2019年版)』で労働運動の歴史を検討する。

## 1-2 国際労働運動を水平的領域で見る（横軸）（または空間的領域で）

### 1-2-1 国際社会のランドスケープ（国際労働運動をとりまく環境）

—出尽くした諸課題（順不同）

### 1-2-2 国際労働分野における、主要なロール・プレイヤー

(1) 労働団体：①国際労組総連合 ITUC、②グローバル・ユニオン・フェデレーション GUF10 組織（国際産別組織）、および③OECD 労組諮問委員会 TUAC。この3者で構成する「コモン・フロント（共同戦線）」がグローバル・ユニオンズ Global Unions, GUs。地域的には：ITUC アジア太平洋地域組織 AP；GUF の地域組織・地域事務所または機能的な対応；欧州労連 ETUC—インダストリアルオール欧州労組（前 EMF など製造業労組で構成）；東南アジア諸国連合労組協議会 ASEAN Trade Union Council, ATUC、南アジア地域労組協議会 SAARC-TUC、など。

(2) 使用者団体：国際使用者連盟 IOE、地域的にはアジア太平洋使用者連盟 CAPE、欧州使用者連盟 UNICE など。

(3) 政府間機関：ILO、OECD、WB、IMF、WTO、UN（その専門機関）など

(4) その他、NGOs など：アムネスティ・インターナショナル AI、国際労組権センター ICTUR、ヒューマン・ライツ・ウォッチ HRW、世界社会フォーラム WSF など多彩。

### 1-2-3 各ロール・プレイヤーの状況を見る

(1) 労働団体：（ITUC については後述）

(1) - 1 国際産別、グローバル・ユニオン・フェデレーション GUF の活動：(1990 年代に組織再編・統合→[付属資料 - I]の当該部分で解説)

a. 活動方針として、従来の平和、多国籍企業、地域統合、労働時間など「課題別決議文」の採択から、目標達成型の「アクション・プログラム Action Programme」へシフト（旧 IMF の場合）。[インダストリアルオールの例：アクション・プラン Action Plan]。

b. 多彩な GUF：10 組織の任務と行動方式：

b-1 共通する三つの主要分野：(1) グローバルな連帯の推進、(2) 人権・労働組合権の確立・遵守、(3) 経済的・社会的公正（社会正義）の実現。

b-2 共通する行動方式：(1) 加盟組合（組合員）擁護・支援・協力・国際連帯行動、(2) 特定の問題に対する世論喚起（キャンペーン）・政策提言、(3) 国際的影響力の最大限の行使（国際機関対策などへの代表制）－社会的拮抗勢力として、(4) 情報交換・調査分析・発信、(5) 同盟勢力の形成など（革新系政治勢力、NGO/NPO、世界社会フォーラム WSF など）、など。

b-3 GUF の具体的行動方式の集約例（順不同）：

(1) 代表性 Representation（参画・提言）： NGO または諮問団体として国際機関に対する公式・非公式の提言・協議（ILO、UN 社会経済評議会、OECD、WB、IMF、WHO など）。また、EI は UNESCO の諮問を受け、インダストリアルは UNIDO などとのチャンネルを持つ、など。

(2) 情報・調査分析・発信： 各種情報収集・多国籍企業データベース。ICT ネットワーキング。機関誌紙またはテーマ別資料・調査資料の発刊。例：インダストリアル－オンライン・ニュース、など；EI－Education News；ITF－業種別ニュースレター；UNI－Solidarity & Campaign's Bulletin；PSI－各種政策シリーズ、など・・・。

(3) 国際連帯行動： 加盟組合・組合員の関与する紛争への多様な連帯行動→関連情報収集、抗議文・書簡・ファクス・eメールの発信（ICT など）、連帯メッセージの発信、多国籍企業の場合には本社・在外事業所へ働きかけ、当該海外事業所における支援行動・残業拒否、デモ・抗議行動の組織、世論喚起、製品ボイコット、などのキャンペーン。

・国際連帯デー各国で組織→事例：2003年3月28日、拘留中の韓国金属労連幹部釈放へ。南ア金属労組幹部の死刑撤回・釈放（アパルトヘイト時代）など。

・GUF間の共闘（事例：2012年鉱山リオ・ティント闘争 - IMF と ICEM との共闘）、グローバル・ユニオン GUs の共闘→当該 GUF 間の組織統合への要因にも。

(4) 労働組合権をめぐる国際連帯行動：当該組合員、組合支援の行動→当該国政府、当該経営者、国際機関へのアピール。複数 GUF が「緊急アクション・アピール」設置、共同行動－資金協力、調査活動、GUF、ITUC、OECD-TUAC、アムネスティ・インターナショナルなど NGO、開発援助機関、マスメディア等の動員。（ILO 結社の自由委員会、OECD 社会経済労働委員会・・・）。一般特惠関税制度 GSP 優遇措置適用除外、など。

(5) キャンペーン： 多様なキャンペーン展開→労働組合権、児童労働問題、ジェンダーの問題など、社会的なテーマ、加盟組合に係わるテーマ：例：① EI－「教育のためのグローバル・キャンペーン」、各国政府に義務教育普及を要請。UNESCO と共催で年次「世界教員デー」。② ITF－「便宜置籍船 FOC」反対キャンペーン、など。③ インダストリアル（繊維部会）－メキシコ国境「マキラ」組織化・教育キャンペーン、など。④ IFJ－ジャーナリスト安全キャンペーン。「ジャーナリズムの安全に関する行動規範」策定。⑤ WBI－「労働者メモリアル・デー」（4月28日）－女性の権利・児童労働の廃絶キャンペーン、など。⑥インダストリアル（ほか殆どの GUF および ITUC が共催）－「不安定雇用に対するグローバル・アクション・ウィーク Global Action Week」（10月など）。

(6) 教育・訓練（＝組合建設 Union building）： とくに発展途上国対象の多様な教育・訓練プロジェクト－組合建設・強化の用具。地域組織・事務所との連携（組織によっては北欧のドナー・オーガニゼーションなどとの協働、米 ACILS や独 FES との協働など）。

(7) 使用者団体との国際協定締結：世界レベルの社会的対話、交渉の展開。① ITF－国際海事使用者連盟 IMEC との「国際賃金・労働条件協定」締結（2000年。43カ国 60,000人対象）。② 前 ICEM－国際塩業協議会 WCC との「共同声明」採択（1998年）、社会的・経済的・環境的に持続可能な生産、雇用の長期安定で合意。③ IUF－国際たばこ生産者連盟 ITGA との「共同声明」採択（1999年）→児童労働の廃絶、農業生産の最善慣行、国際的雇用基準、労働者の権利を認知、など。

## (8) 多国籍企業対策一

(8) 一1「多国籍企業MNC 労組ネットワーク」構築→「労使の社会的対話」→「グローバル枠組み協定GFA」の締結；各種行動規範：ILO 多国籍企業および社会政策に関する三者宣言、国連グローバル・コンパクト、OECD 多国籍企業行動規範・ガイドライン、その他多様な多国籍企業行動規範 Codes of Conduct の推進 (CSR、ISO26000、など)。

・GFA 締結の内容：当該企業・企業グループの持続的成長・中核的労働基準・環境重視・協定モニタリングシステムなどを骨子とする、労使 win-win の協定。

・インダストリアルールのGFA 締結例：① 前 IMF－(i) インデシット (元メルローニ・エレクトロドメスティチ)、(ii) フォルクスワーゲン、(iii) ダイムラー・クライスラー、(iv) レオーニ、(v) G E A、(vi) S K F、(vii) ラインメタル、(viii) ボッシュ、(ix) プリム、(x) ルノー、(xi) BMW、(xii) EADS、(xiii) レフリング、(xiv) アルセロール、(xv) PSA プジョー、(xvi) ブルネル、(xvii) ウミコール、(xviii) ヴァルレク、(xix) アケルASA、(xx) フォード、など。② 前 ICEM－(i) スタットオイル、(ii) エンデサ、(iii) ノルスケ・スコグ、(iv) アングロ・ゴールド、(v) エニ、(vi) SCA、(vii) ルクオイル、など。④ IFBWW－(i) ファーバー・カステル、(ii) ホフティーフ、(iii) スカンスカ、(iv) バラスト・ネダム、(v) CICA、(vi) IKEA、(vii) インプレジロなど。⑤ 前 ITGLWF－(i) トリンプ、など、合計 45 協定あり。

(備考) 日系企業ではUNI が高島屋、ミズノ、イオン各社との協定締結

(9) 新たな時代に向かって：□「インダストリー4.0 (第4次産業革命)」(ドイツ発 2011年)の到来。(産業構造の変革：グローバル・ヴァリュー・チェーン Global Value Chains, GVCs、グローバル・サプライ・チェーン Global Supply Chains, GSCs の進展)。□ドイツ発「労働4.0」グリーン・ペーパー (労働社会へのインパクト対策)。→欧州労連 (ETUC) 決議：公正なデジタル労働に向けて。□インダストリアルールの対応：インダストリー4.0 専門委員会 (2017年6月立ち上げ) (参考：JCM 刊「JCM」No. 313 (2017年春号) (特集：第4次産業革命とものづくり産業の未来) →「インダストリー4.0 実践戦略」-2025年までのロードマップ解説：ハイライトはサイバー・フィジカル・システム Cyber Physical System, CPS)。

(9) その他：GUF 地域組織、地域事務所の関連する活動 (例：欧州事業所従業員代表委員会 EWC 指令との関連)。英国：欧州連合 EU からの離脱 Brexit でも、英国労組のポジションは不変、欧州労連 ETUC や国際労働運動 (含 GUF など) の中で。□アジアでは ASEAN 労組協議会 (ATUC) の ASEAN 経済共同体 AEC 対策への協力、など。

[参考] インダストリアルールのアクション・プラン Action Plan－5つの戦略目標：①労働者の権利擁護、②組合の力の構築、③グローバル資本への対抗、④不安定雇用への戦い、⑤持続可能な産業政策の推進。(2016年10月、第2回世界大会で採択、リオデジャネイロ)

### (1) 一2 国際労組総連合 ITUC の活動：(世界の労働運動を代表)

a. コモン・フロント (共同戦線)：GUF10 組織および OECD-TUAC と共にグローバル・ユニオンズ GU を形成；GUF との間にグローバル・ユニオン協議会 CGU も設置。

b 広範・多様な活動領域：ILO 中核的労働基準など、発展の社会的側面 Social Dimension の重視、政策提言・見解表明重視－ILO、IMF、WB、WTO、OECD など国際機関、および G7 (8) や G20 など先進国首脳会議への代表制 (2016 先進国首脳会議対策：2016年5月の伊勢志摩 G7 に際し、L7 の提言を安倍首相を通じて提起、(2016年9月の中国・杭州 G20 に対しては、L20 として労組声明を提起)－関係先進諸国労組や OECD-TUAC との協同作業。

### (1) 一3 OECD 労組諮問委員会 TUAC (注) の活動：(使用者側に BIAC あり)

(注) OECD 加盟 30 カ国 56 労組ナショナル・センターで構成、組織現勢 6600 万人。

－1948年、欧州復興計画 (マーシャル・プラン) への労組諮問委員会として発足。1962年、政府間政策決定機構としての OECD 創設とともに、その諮問機関として組織労働者の声を代表する活動を継続。

拡大する OECD がグローバル化に向けての先導的な政府間政策決定フォーラムへと発展するに伴い、グローバル・マーケットが、効力ある社会的次元 Social Dimension をもって、均衡ある展開を遂げるよう活動を推進している。

- a. 加盟組織はすべて ITUC 加盟。欧州系組織は ETUC にも加盟。TUAC は、さらに、GUF とも緊密な連携をはかっており、OECD のセクター別活動に労働側のインプットを推進している（例：鉄鋼作業部会や造船作業部会では、インダストリアルとの連携が必須）。
- b. TUAC のミッション：OECD の各種委員会・作業部会との定期的協議など。事務局は強力な政策集団：経済に関する国際フォーラムの場に、労働組合の見解・声明・政策を提起し、影響力を及ぼす。
  - －OECD 雇用・労働・社会問題委員会 ELSA の存在（韓国民主化のモニターなど）。
  - －第三の道の追求－「社会的に許容できる競争のモデル」－“OECD 多国籍企業ガイドライン策定の原動力”－“各国ナショナル・コンタクト・ポイント NCP” の配置－貿易と投資のルールに社会条項 Social Clause をおり込む政策－持続可能な開発・雇用指向型の環境政策－労働市場弾力化への異議申し立て：「適応性 adaptability か弾力性 flexibility か」論議を主導－雇用保護法制の強化・法定最低賃金の引き上げ・ソーシャル・セーフティ・ネットの拡充－新しい世界の経済構造づくり：金融部門の透明性と統治の改善・不安定な投機資金の流入対策・トービントックスの導入案・経済安保理の設立提案－各国政府の役割重視、など。（連合が参画）

(2) 国際使用者団体：

(2) - 1 国際使用者連盟 International Organisation of Employers, IOE。

(2) - 2 地域使用者団体：欧州使用者連盟 UNICE、アジア太平洋使用者連盟 CAPE。

(3) 政府間機関（国際機関）：

(3) - 1 国際労働機関 International Labour Organisation, ILO。

－1919 年 WWI 終戦、ヴェルサイユ条約により設立（国連の専門機関－三者構成）

a. 三者構成機関の基本原則：ILO「フィラデルフィア宣言」（ILO の目的に関する宣言 - 1944 年）：4 つの基本原則の再確認：

(ア) 労働は商品ではない。

(イ) 表現と結社の自由は、不断の進歩のために欠くことが出来ない。

(ウ) 世界のどこの片隅にでも貧困があれば、それは全体の繁栄を脅かす。

(エ) 欠乏に対する闘いは、(中略) 労働者および使用者の代表者が、政府の代表と同等の地位において遂行する。

b. 3 つの基本原則の再確認：(1) 全ての人間は、人種、信条または性別に関わりなく、自由と尊厳、経済的保障と機会均等の条件において、物理的福祉と精神的発展を追求する権利を持つ、(2) このことを可能にする状態の実現は、国家および国際の政策の中心目的でなければならない、(3) この基本原則に照らして、経済的・財政的な国際の政策と措置を全て検討し、審議することは、ILO の責任である。（達成するための計画促進=略。キーワードは、完全雇用、団体交渉・公正分配・社会保障・・・）

c. ILO「新宣言」（1998 年）と中核的労働基準 Core Labour Standards, CLS。

・「労働における基本的原則および権利に関する ILO 宣言」および「宣言のフォローアップ」採択、1998 年。－2000 年から毎年、加盟諸国が CLS の適用・実施状況に関しフォローアップ、ILO 総会で報告。

・中核的労働基準 Core Labour Standards, CLS（4 分野 8 条約）：

(1) 第 87 号条約 結社の自由および団結権擁護（1948 年）

(2) 第 98 号条約 団結権および団体交渉権（1949 年）

(3) 第 29 号条約 強制労働（1930 年）

- (4) 第 105 号条約 強制労働廃止 (1957 年)
- (5) 第 100 号条約 所得平等 (1951 年)
- (6) 第 111 号条約 差別 (雇用・職業) (1958 年)
- (7) 第 138 号条約 就業最低年限 (1973 年)
- (8) 第 182 号条約 児童労働の禁止 (1999 年)

d. ILO 結社の自由委員会の活動： 条約違反国の労組からの提訴審査・当該国政府への勧告（事例：マレーシア・エレクトロニクス産業の組織化に関する問題提起、など）。

e. ディーセント・ワーク Decent Work (注) の推進：

(注) 1999 年第 87 回 ILO 総会におけるソマビア事務局長報告で提起。21 世紀における ILO の基本姿勢を示す。Decent Work: 「適切な社会保障が保障され、適切な労働条件が確保された、社会的に意義のある生産的な労働」(要するに、あたりまえの、まともな仕事・人間らしい仕事) — 「ディーセント・ワーク」のまま使用。第 14 回 ILO アジア地域会議のメインテーマ。推進活動の宣言採択。

f. 「グローバル化の社会的側面に関する世界委員会」World Commission on the Social Dimension of Globalisation (注)

(注) 2002 年理事会決定により設置。役割：グローバル化の負の局面をいかに克服するか。  
・世界委員会の報告「我々が求めているのは、普遍的な価値に基づく力強い社会的側面を備え、人権と個人の尊厳が尊重されるグローバル化のプロセスである。公正で、包括的かつ民主的に運営され、世界の国々の人々に、機会と目に見える形での恩恵とをもたらすプロセスである。」(2004 年) + プロセス実現のための呼びかけ

### (3) - 2 国際連合 United Nations, UN (諸権利について)

a. 宣言・規約の採択

— 「世界人権宣言」Universal Declaration of Human Rights, 1948。

— 「市民的及び政治的権利に関する国際規約 (自由権規約)」International Covenant on Civil and Political Rights, 1966 — 結社の自由、言論の自由を含む(1976 年発効)

— 「経済的、社会的及び文化的権利に関する国際規約 (社会権規約)」International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, 1966。

— 雇用に関する権利、男女同一労働同一賃金を含む(1976 年発効)・児童の権利に関する条約 Convention on the Rights of the Child, 1989 — 児童の権利、児童労働禁止。

b. 国連グローバル・コンパクト UN Global Compact (注)

(注) 1999 年世界経済フォーラム (WEF、ダボス) で、アナン事務局長提唱。2000 年発足、2004 年改定 — 世界最大の自主的企業持続可能性イニシアティブ：登録 135 ヶ国 8500 事業体。(企業の社会的責任：労働者基本権、環境・・・)

c. 社会開発サミット (d. 項参照)

d. 国連 2030 年持続可能な開発目標 Sustainable Development Goals, SDG s (2030 年目標 UN Agenda 2030 for Sustainable Development. 国連ミレニアム開発目標 MDG s (注) の後継。SDG 8 「包括的で持続可能な成長、すべての人々のための完全雇用・生産的な雇用とディーセント・ワーク」。

(注) 2000 年国連総会で採択：2015 年を目標に、8 つの具体的目標 (①極度の貧困や飢餓の撲滅、②初等教育の完全普及、③女性の地位向上、④乳幼児死亡率の削減、⑤妊産婦の健康の改善、⑥HIV やマラリアの流行防止、⑦環境の持続可能性確保、⑧開発のためのグローバルな連携推進)、それに基づく 18 の目標、48 の指標 (2015 年までに貧困を半減させる、など)。その成果は：①1 日を 1 ドル 25 セント以下で暮らす人 (1990 年基準) は 19 億 2600 万人 → 8 億 3600 万人；②小学校に通っていない子供 10 億人 → 5670 万人；③5 歳未満で死亡する子供 1270 万人 → 600 万人；④新たな HIV 感染者 350 万人 → 210 万人、など。(備考：貧困削減では、中国、インドの経済成長が寄与)。

### (3) - 3 国際通貨基金 IMF / 世界銀行 WB

- a. グローバル・ユニオン GU s との定期協議（2年ごと）。（AIIBの姿勢は？）
- b. WB, Unions and Collective Bargaining: Economic Effects in a Global Environment, 2004. (団体交渉、中核的労働基準 CLS 遵守は社会格差是正に有効、との認識)。
- c. 国際金融公社 IFC : 関係国の中核的労働基準 CLS 遵守施行状況を貸付条件に。

6

### (3) - 4 世界貿易機関 WTO

- a. あらゆる通商協定への社会条項 Social Clause のおり込みで、労働側・革新系政府グループと保守系政府陣とのせめぎ合い。
  - ITUC、WTO Trade Policy Review に向け、当該国 CLS 遵守状況の報告書を提起。
  - 自由貿易加工区 FTZ/EPZ の WTO 原則違反の提起。
  - WTO 香港閣僚会議（05年12月）声明案をめぐるせめぎ合い（1995年、シンガポール閣僚会議のまとめ：WTO-IL0 協議合意の有効性は、進展せず）

### (3) - 5 国別・地域別政策のインパクト

- a. 一般特惠関税制度 Generalised System of Preferences, GSP
  - 米国、カナダ、ノルウェー、日本など先進国別の対途上国政策。
  - 欧州連合 EU のインセンティブ・アプローチ（違反国に対し米国との差別化）。
- b. 自由貿易協定 FTA : 米チリ FTA、国内労働法及び CLS の遵守義務（紛争調停委に労組の参加、など）、環太平洋貿易協定 TPP の行方は。ASEAN 経済共同体 AEC の 2015 年発足と、社会的側面・法制の整備など。（アジア開発銀行 ADB に対抗、中国発アジアインフラ投資銀行 AIIB、一带一路イニシアティブ、BRICS 銀行の発足、など）。

### (4) その他、非政府機関など

- a. 非政府団体 Non-Governmental Organisation, NGO
  - アムネスティ・インターナショナル Amnesty International, AI (注)。
  - (注) 1961 年発足。民間の国際的人権擁護団体（事務局-ロンドン）会員： 140 ヶ国 100 万
  - 1977 年ノーベル平和賞受賞。
  - 国際労働組合権センター International Center for Trade Union Rights, ICTUR。
  - その他 Human Rights Watch, China Labour Watch など、労働運動と目的を同じくする NGO；世界社会フォーラム WSF（ダボス会議に対抗して発足）、など。

## 1-3 国際労働運動は、社会的対抗勢力 Social Countervailing Force たりうるか？

- a. 求められる、職場に身近でグローバルな運動の展開：(国際組織は組織再編で対応) - 政府間機関対策、多国籍企業 MNC 対策、実効的な国際連帯行動の推進、など。
- b. 社会的公正 (社会正義 Social Justice) : 社会格差是正のイニシアティヴ-人権、労組基本権 (ILO 中核的労働基準の確立、底辺への競争対策、不安定雇用対策、貧困撲滅)
- c. 国際組織を構成する各国労働運動の責任と役割：国際組織へのコミット、発展途上国の労働運動強化への協力 (組合教育・訓練、組合建設) → 運動発展の土壌 (インフラ) の整備：一層の民主化 (含産業民主制、労使自治の原則) 促進と、規制的労働法制の改正問題 (国際基準への収れん) など。
- d. 社会的革新勢力 (含革新政党) との連携 - 世界社会フォーラム WSF との連携、など。  
「運動のヴィジョン」：インダストリアルールの「アクション・プラン」：「もう一つのグローバル化を目指して闘う」「人を最優先する新しい経済・社会モデルを求めて闘う」。

e. グローバル運動と、アジアからのユーロセントリズム Eurocentrism 批判。

[設問] 国際労働運動の推進に際して一視座をどこに据えるか？（連帯の基盤、ぶれない対応とは）





## 第2部 国際労働運動における日本労働運動のポジション —金属労協 JCM を中心に

### 2-1 日本における金属労働運動の歴史的経緯を見る（縦軸）

a. 金属労協 JCM の歴史的経緯を見る：「金属労協 IMF-JC 結成の由来」を再検討・再認識する：(内的・外的要因)

- ・ IMF-JC 結成前夜の状況：
  - ・ 1957 年、国際金属労連 IMF が日本事務所開設、オルグ活動・情報発信を開始。
    - IMF を基軸とした日米鉄鋼労組連帯：全米鉄鋼労組 (USWA) より IMF (IMF 日本事務所) を通じ、57 年秋闘中の鉄鋼労連に向け支援金 1 万スイス・フラン (83 万円) が届く。1959 年、USWA の 116 日闘争に鉄鋼労連が 1 人 10 円カンパ、100 万円を送る。相互支援・交流のスタート→日本金属単産の実質的国際連帯の嚆矢。
    - ・ 1964 年、日本は開放経済体制へ (IMF 第 8 条国移行 & OECD 加盟→関税・非関税障壁の撤廃を視野に、貿易・資本移動の自由化へ) 一対応策：企業は産業競争力強化と産業合理化 (= 首切り)。労組は首切り反対闘争・対外投資展開への対策 (産業政策、雇用空洞化問題対策) と、戦前の黄禍論 yellow peril やソーシャル・ダンピング批判の回避→公正な賃金・労働条件確立を目指す (自由世界で賃上げ闘争、週労働 40 時間闘争に成果を上げる IMF 加盟の欧米金属労組との交流が必須との認識)。
    - ・ 労働戦線は分裂状況：総評、総同盟、全労、新産別、中立労連。金属労働運動もナショナル・センターごとに分立—戦後孤立した日本労働運動へ海外からアプローチ：世界労連 WFTU と国際自由労連 ICFTU 双方からの働きかけ、IMF など国際産業別組織 ITS (現 GUF) からの働きかけ。(日本は国際組織の草刈り場・・・)。

b. 1964 年、IMF 日本協議会 (JC) 結成と、IMF への一括加盟 (その意義)：

- ・ 1957 年、IMF 日本事務所開設、オルグ・海外情報発信開始。分立する金属単産の個別 IMF 加盟への動きと、IMF-JC 結成で一括加盟方式を推す提言。編み出された反対派対策「国際交流の窓口」論。(IMF 加盟は国際交流のみでなく、国際連帯推進の措置)
- ・ 一方で、春闘どうする：官公労主導の春闘から民間主導へ—金属では総評・中立労連の金属共闘の限界から JC 春闘の展開へ (鉄鋼・造船のスクラムトライで始動) →春闘主導→労働戦線統一へのインパクト (→全民労協→連合結成へ)。
- ・ 国際連帯の推進：IMF への一括加盟で一気に拡大した IMF-JC の責任と役割 (IMF-JC がアジア選出の執行委員担当→発言の比重が飛躍的に拡大、IMF における日本語の公用語採用など) →インダストリアル時代の時代、製造業部門で果たすべき金属労協 JCM の責任と役割 (執行委員、部会長担当) —新たなビジョン「人を中心とする新たなグローバル化モデル」を求めて
- ・ インダストリオールの移行期 (2012~2016 年) における課題：執行委員 (アジア太平洋地域：高倉 JCM 議長・自動車総連会長) 60 人体制→40 人体制、産業別部会活動 (造船船舶解散部会、ICT 電機電子部会でも日本代表)。金属全体としてのポジションをどう考える→2 国間金属労組定期協議 (日独、日北欧、日韓など) の充実→ (アジア金属労組連帯会議、役割終焉か) →インダストリアル活動の補強へ。2016 年 10 月、インダストリアル第 2 回世界大会開催。移行期を経て、活動の本格化。
- ・ 国際組織の運動の成否は、加盟組織の意欲あるコミットメント如何にかかっている。

### 2-2 問われる国際連帯のあり方—責任と役割

a. 現代の国際連帯は、強者が弱者を助ける「慈善 charity」に非ず。各国労組は国際組織の中で「相互対等、相互不可侵、相互協力・連帯」の関係とされる時代。

b. 国際連帯の基本的な精神：「1 人の痛みはみんなの痛み」(米世界産業労働者 IWW の連帯の精神) の意味するもの。自らの襟を正す。(参考：「自分の持ち場でベストを尽くすのが国際連帯と考える」全米電機電子労組 IUE ジム・ケアリー会長のメッセージ 1974 年)。

c. 国際労働運動に取り組む上で「視座」をどこに据えるか：普遍的価値 universal value が基本、すなわち人権、労働者・労働組合の基本権：ILO 中核的労働基準 CLS に集約→発展の社会的側面 social dimension の重視（後述）→ぶれない姿勢。

d. 求められるグローバルな組織と運動の展開：インダストリアルオールが発足（社会正義・社会的公正 Social Justice を求める連帯の精神。インダストリアルオール結成の主たる要因は？）→経済グローバル化とグローバル労働運動の中で、求められる意識革命：資本が自由にボーダーレス移動する時代、従来の国内完結型、企業内完結型の運動は、必要にして十分であるか→重要検討課題）。

e. 国際連帯行動の実践を考える（アジア太平洋地域における、日系企業の労使紛争対策を中心に）：

（1）アジア太平洋地域のランドスケープ（運動を取り巻く環境）：歴史的には、旧植民地時代の残滓－開発独裁と規制労働法制－遅れてやって来た民主化と、リアルタイムで来たグローバリゼーションの波－労使関係のインフラ（労使自治の原則、産業民主制）未整備など－海外直接投資 FDI と多国籍企業の勢力－広がる社会格差（（第 1 部既述）－第 4 次産業革命の胎動（グローバル・サプライ・チェーンの在り方にもインパクト）。

・アジアにおける日系企業のプレゼンス：世界に事業展開する日系企業は、合計 6 万 8573 社で、対前年比 4796 社（7.5%）増（2014）。うちアジア地域では 4 万 8203 社（70.3%）で、タイ前年比 7.77% 増。

・全世界の日系企業の雇用数は、558 万人（2013 年）、最後の 5 年間の伸び率は 17.6%、10 年間では 63.8%であった。2000 年を 100 とすると、製造業では 169.1 で、非製造業では 210.1 である（2013 年現在、経産省）。

・貧困層の縮小：東アジア、太平洋地域では、貧困ラインの 1 日 1.9 ドル以下で生活する人口は、1990 年時点で全人口の 61%を占めていたが、2015 年までに 4%に減少した。南アジア地域では、この数字はそれぞれ 51%、14%であった。こうした貧困の減少は、一部経済のグローバル化に負うところが大きい。東アジアの場合、中国の経済発展が極貧解消に大きく寄与している（世界銀行）。（貧困は減少したが、社会格差は拡大している－ITUC）。

○参考資料：ITUC「グローバル権利インデクス（指標）2019」（2014 年から「労働組合基本権侵害に関する年次報告」を改編して毎年公表）。

・アジア諸国の経済成長や労使関係に及ぼす影響要因の例：「人口ボーナス population bonus」、「人口オーナス population onus」、「ルイス転換点 Lewis turning point」、「コネクティビティ Connectivity」：ASEAN 経済共同体 AEC、TPP、その他。

（2）「日系企業の事業展開をめぐる諸課題」（とくに労使紛争をめぐる）：

○参考資料：JCM「日系企業における最近の労使紛争例」。

－設問：労使紛争の発生した在外日系企業の労組からの支援要請にどう応えるのか（日本側労組の対応で欠かせないのは、現地従業員・組合員も同じブランド・同じ資本のもとで就業する同志であるとの認識。「わが社意識」優先の企業内完結型労使関係は必要にして十分なのか、あるべき国際連帯行動は可能か）。所属する産別の責任と役割は→JCMの役割、インダストリアルオールの枠の中で。以下、対応策を検討する。

（備考）日本における多国籍企業対策の経緯：1974 年多国籍企業対策労組会議 TCM の立ち上げ（IMF-JC がイニシアティブ）と、政労使三者構成による多国籍企業労働問題連絡会議の発足（IMF-JC がイニシアティブ）と、会議での合意事項：「在外事業所における労働組合の組織化活動に際しては、企業は中立を保ち妨害しない」→連合結成後は TCM 事務局（IMF-JC 内）は、連合多国籍企業委員会に移管→現在は連合国際委員会の守備範囲に。

（ア）労使紛争の提起する諸課題と、紛争原因の分析（順不同）：

—各段階における問題点の特徴：(a) 海外事業所の立ち上げ段階（組合組織化問題多し）、(b) 事業展開定着の時期（紛争最多：組合組織化、団体交渉、整理解雇、最近では労働協約違反をめぐる問題）、(c) 事業撤収の段階（解雇、再就職斡旋問題）。

(イ) 多様な紛争の根源的背景：(a) 一部経営者の姿勢：経営陣の反組合的政策 anti-union policy、または組合排除の経営方針 union-free policy、または労使関係知見の欠如、または確信犯的な反組合的な対応、(b) 労使コミュニケーション不足または欠落、(c) 労使相互不信（労使関係のインフラ未整備）、(d) 規制的労働法制・当局の介入→労使自治・産業民主制の未整備、(e) 一部に 権威主義的・独裁的政治環境（外資を求める政府と当該経営者との連携→組合を外資導入の阻害要因視）、(f) 一部に脆弱・未発達な労組機能（低組織率なども→タイは5%未満）、(g) 一部 NGO の介入。(h) 無視し得ぬ「底辺への競争 race to the bottom」のインパクト。

(ウ) (イ) との関連で、企業体制の問題（内なる国際化の問題）：(a) 本社権限優先で、海外事業所への権限移譲の遅れ（例：海外事業所で労使紛争が発生し、本社の調整、介入を求められると、現地の労使問題は現地まかせで本社側は無関係との主張がなされる傾向、その実本社が日常的にコントロール、など。自己矛盾→経営者不信）、(b) グループ内に、統合した人事管理体制が欠如、現地では現地人登用上のグラスシーリングなどで不信感→同業他社へ転職など、(c) 国際労働基準（ILO 中核的労働基準 CLS）の無理解、不徹底、または確信犯的無視など、(d) 海外事業所への派遣駐在員に労使関係の経験者が少なく、現地の労働法制、労働慣行等の知見に乏しい。事前研修の不備なども。正常な労使関係でも労使紛争は起こりうる事象であるとの認識が不足または欠落（本社、海外事業所とも）→スト権は労働者の神聖な権利（ILO）。内外経営者に求められる ILO 中核的労働基準 CLS の認識・遵守。加えて、OECD ガイドライン、企業の社会的責任 CSR、ISO26000 などの遵守。

(エ) 親企業組合サイドの対応—課題・問題点は：(a) 現地の労使紛争ににぶい反応：単組と産別との距離が遠いのでは（前 IMF 東南アジア地域事務所代表の発言）、(b) 日常活動が企業内完結型で、海外事業所の労使紛争を自社の利害関係を中心にとらえやすい（海外事業所労働者との仲間意識は乏しい。あるケース：海外駐在組合員の条件調査などで組合担当者や調査団が海外事業所を訪問しても、その組合を素通りし経営側や駐在組合員とだけ会って帰国し、現地組合に疑念・不信感を与えている。現地組合と会うといろいろ注文を受けるのが不都合という判断も）、(c) インダストリアルールの機能、金属労協 JCM の機能に関して無意識（一部に、直属する産別組織の役割も意識せず）、(d) 日ごろ、海外労働情勢に関心が薄く、とくに海外事業所労組との交流、情報収集などを行っていない→ひとたび紛争が発生すると正確、敏速な対応が不可能で、深刻化するなどのケース、等々。(e) 実効的な活動の基本となる分野が2つ：①「多国籍企業 MNC 労組ネットワーク」（既述）の構築→グローバルな関係組合間の連帯→労使社会的対話 Social Dialogue、その延長線上に②「グローバル枠組み協定 GFA」の締結：国際組織加盟の組合としての責任と役割の好例。企業が多国籍化に関わり無い単組でも、その産別が JCM に加盟（→インダストリアルール加盟）していることが、国際連帯の意思表示であることを認識する→加盟費拠出。インダストリアルールは MNC 対策だけでなくジェンダー・イシュー、不安定雇用、アウトソーシング対策など、多彩な運動を展開している。

(オ) 海外事業所の企業文化：(a) 既述したように、本社から労使関係分野でも権限移譲がなされていないケースが多い（団体交渉や、労使紛争の際、本社からの指示待ちのため対応が遅れが生じ、現地組合や組合員に不信感醸成のケース）、(b) 企業は「地域の社会的公器」との認識が不足—地域企業市民としての在り方→地域との融合→企業の社会的責任 CSR、社会貢献（フィランソロフィー）など、(c) 日系企業の「労働市場における比較優位は雇用安定」であったが、現状は？ (d) 安定的労使関係の確立した企業でも、グローバリゼーションの進行、とくに世界的競合の影響下では、新たに赴任してきた企業責任者の方針で長年培ってきた企業文化が風化するケースも。例：労働協約の無視など←底辺への競争 race to the bottom が作用、(e) 必要な 労使関係の再点検：国際公正労働基準（既述）の認識は？ 労使対等、労使自治の原則の確認、産業民主制：労使協議・団体交渉の制度整備など、加えて経営の透明性を含む基本的・日常的な労使コミュニケーション（含労使協議など）のシステム確立が肝要。（JCM はアジアで2 国間の建設的労使関係セミナーを開催、使用者代表も招請している。また、産別段階や、多くの単組が海外事業所労組との連携を促進している。）

(カ) 労使紛争時、現地企業組合組織のとりわけ：(a) 加盟する産別を通じ、加盟 GUF（金属はインダストリアル）を通じた国際的支援要請（→インダストリアル→JCM→産別→当該単組、の流れが普通）、(他に直接親企業労組への連絡、協力要請なども)、(b) 状況により現地日本大使館への働きかけ、大使館前でのデモンストレーションなど、(c) OECD コンタクト・ポイント CP への問題提起（OECD ガイドラインの活用。とくに親企業側の労組の動きが鈍く解決が長期化する場合、または本社サイドに組合が無い場合）、(d) 独自のデモ、ストライキ行動、製品ボイコット運動などの展開も、(e) 内外 NGO への支援要請、またはモノカルチャー的な NGO からのアプローチ、(f) その他：ICT 活用キャンペーン（不当労働行為の批判、製品ボイコットの呼びかけなど国際組織との共同キャンペーン（第 1 部）

(キ) 国際労働運動の役割・機能：（既述：第 1 部の GUF の具体的行動方式の集約例参照）

(ク) 日本労組の責任と役割を考える：（一部既述）ぶれない対応→ユニヴァーサル・ヴァリュー（普遍的価値；ILO の中核的労働基準 CLC に視座を定める。国際連帯は強い組織が弱い組織を支援するという一方的なものであった時代は過去のものに。「国際連帯は慈善 charity に非ず」。国際組織の中で各組織は相互対等、相互不可侵、相互協力＝既述→連帯行動の展開。日系企業の労使紛争に対しては、

(a) まず速やかな対応（相手の信頼感を得る）、(b) 速やかな原因究明、(c) 親企業経営陣への働きかけ（平和解決に向けて）などの連帯行動、日常的には (d) 「多国籍企業 MNC 労組ネットワーク」の構築、または類似組織を通じた連携活動推進。（まずは、前向きに労組ネットワーク構築、GFA の締結を。インダストリアル「アクション・プラン」の実践）。

—上部団体（連合、JCM、各産別）はそれぞれ ITUC、GUF（インダストリアル）の国際連帯活動にコミット（ビルマ対策の例：かつてビルマ亡命労組 FTUB 支援に加え、軍事政権への協力を意味するビルマでの事業展開自粛・撤収などによる対政府圧力で、人権、組合権回復への協力→2012 年、ついにビルマ民主化の方向へ）。（ビルマ＝ミャンマー）

—発展途上国（政労使）への発信：

① 戦後日本発展の車の両輪の一つ、社会的側面 Social Dimension のルーツ（戦後の 5 大改革）：

(1) 財閥解体、(2) 農地解放、(3) 教育改革、(4) 女性参政権、そして (5) 労働組合の自由。

②産業民主制 Industrial Democracy：（民主的労働法制の下で）労使自治の原則、自由にして民主的な労使関係（ウィン=ウィンの関係）の確立が果たした役割（「安定的な労使関係は社会の安定装置」—かつての日経連専務理事の評、労使の社会的責任）→「労使協議（持続的成長、成果目指す）と団体交渉（成果の公正分配目指す）の機能的連鎖」の重要性。

終わりに

「アメリカ発リーマン・ショックに起因する世界同時不況は、組合員に対して世界市場の動向が職場に直結していることを実感させ、組合の必要性、レーゾンデートル（存在理由）を再確認させた。他方未組織や不安定雇用労働者（や失業労働者）には自らの人権、組合権利意識を覚醒させたといえる。近年では特にインダストリー 4.0（第 4 次産業革命）の胎動が注目を集め、労働側の対応（労働 4.0）が問われるなか、グローバル・サプライ・チェーン Global Supply Chains, GSCs やグローバル・ヴァリューチェーン Global Value Chains, GVCs の進展など、すでに企業（資本）がボーダーレスに事業展開するとき、各国労働組合運動も孤立してはありえず、国際労働運動の一員として社会的公正を追求するには、いずれの国にあっても、国内完結型の労働運動、企業内完結型の運動では必要にして十分ではない、そういう時代がすでに来て久しい。社会格差拡大を招来させた現下の経済グローバル化に対し、国際労働運動が社会的対抗勢力 social countervailing force として機能するとき、国際活動を一部のテクノクラートに一任しておけば済む時代はすでに終わり、テクノクラートの重要性を踏まえつつも、各国の組合自体もボーダーレスに実効的な活動を推進し、必要に応じて国際的・地域的な協力・連帯行動・共闘を要請される時代に入っている。世界経済をけん引する多国籍企業 MNC に対する「MNC 労組ネットワーク」構築はその一環であり、当該企業グループの国境を超えた労使の責任ある社会的対話、労使協議、ひいては「グローバル枠組み協定 GFA」の締結が、その延長線上にある。こうした地平を切り拓く責任と役割は各国労組にある。日本労組も例外ではなく、むしろアジア太平洋地域の先進的運動として、物心両面において果たすべき責任と役割は大きく、イニシアティブを取る立場にある」。

・「グローバルに考え、ローカルで（持ち場で）行動する Think globally, act locally. 」

(マルチェロ・マレンタッキ前 IMF 書記長)

・「平和を欲さば、正義を行え If you desire peace, practice justice. 」

(アルベール・トマ ILO 初代事務総長)

国際労働運動小史 (2019年改訂)

[ I ] 労働組合の起源と、基礎の確立 (1764-1876年) :  
—経済史的には産業資本主義の形成・黄金期に符合

- 18世紀: 産業革命とプロレタリアートの出現 (産業革命は近代的労組の母…)
- 1837-1848年: 英チャーティスト運動。インターナショナリズムの萌芽。
- 1864年: 国際労働者協会 International Working Men's Association, IWMA (俗に、第一インターナショナル。ロンドン、聖マルチン・ホール)。
- 1864年: 英労働組合会議 TUC 結成。
- 1880年代: 各国産業別労組間の連携の萌芽。

[ II ] 労働組合運動と独占資本主義の時代 (1876-1914年) :  
—経済史的にはいわゆる帝国主義への移行期に符合  
(第2次産業革命: 19世紀末~1970年代)

- 1884年: 英フェビアン協会発足—産業民主制論。
- 1889年: 社会主義インターナショナル (俗に、第二インターナショナル、パリ) —フランス革命100周年。—国際印刷工連盟結成 (国際産別組織の嚆矢)。
- 1890年代、各国労組ナショナル・センター結成続く。
- 1893年: 第1回国際金属労働者大会 (スイス・チューリヒ) : 国際金属労働者ビューロー[情報局]設置を決定 (=国際金属労連 International Metalworkers Federation, IMF の発足)。
- 1900年時点: 国際産業別組織 International Trade Secretariat, ITS —17組織 (1910年時点: 32組織)。
- 1902年: 国際労働組合書記局設置 (コペンハーゲン。後の IFTU)。
- 1908年: キリスト教労働組合第1回国際会議、連絡事務所設置を決定。
- 1912年: 国際労働組合連盟 IFTU の骨格形成。

[ III ] 二つの大戦間の労働組合運動 (1914-1939年) :  
—経済史的には資本主義の全般的危機、または国家独占資本主義の時期に符合

- 1919年: 共産主義インターナショナル (コミンテルン。俗に、第三インターナショナル、モスクワ)。
- 国際労働機関 International Labour Organisation, ILO 創設
- 国際労働組合連盟 International Federation of Trade Unions, IFTU 結成 (俗に、アムステルダム・インターナショナル、アムステルダム)。
- 1920年: 国際キリスト教労連 (10組織 337万人。産業別部門を加盟団体とする。国際労連 WCL の前身)。
- 1921年: 赤色労働組合インターナショナル (プロフィンテルン、モスクワ)。
- 1921年: 国際社会党労働同盟 (俗に、第二半インターナショナル、ウィーン。後に、第二インターナショナルと統合、1923年)。
- 1923年11月: IFTU と ITS との有機的關係の確認 (IFTU の決議への ITS の参加、政治・経済・社会問題と、産業問題の調整のメカニズム—合同委員会の形成)。
- 1925年: 中華全国総工会 ACFTU 結成。
- 1935年: コミンテルン、人民戦線提唱。
- 1936年: IFTU、ITS との合同のための組織再編を決議。(自主独立路線をとる ITS 側の反対で実現せず)。
- 1941年: 英ソ労働組合委員会、反ファシズム共同行動協会発足で合意。
- 1943年: コミンテルン解散。

[ IV ] 第二次世界大戦後の労働組合運動 (1945-1991年)

## —国際労働戦線の統一と分裂、東西冷戦構造・二つの経済体制のもとで (1970年代第3次産業革命、2010年代第4次産業革命進展)

- 1945年：国際連合 UN の成立。
- 1945年2月：世界労働組合会議（ロンドン）、世界労働組合連盟 WFTU 結成組織委員会の設置を決定。
  - 10月：世界労働組合連盟 World Federation of Trade Unions, WFTU 結成（パリ。56カ国 65組織、6700万人）。
- ・規約第13条 [ITSをWFTUの産業別労組部門 - 下部機構 - として統合する方針]をめぐり、ITS側反対、欧米労組もITSを支持して紛糾、実現せず—その後、アムステルダム・インターナショナル系とプロフィンテルン系との対立深まる。
- 1945年10月：IFTU解散。
- 1946年5月：社会主義情報連絡事務局 SI。
- 1947年6月：欧州経済復興計画（マーシャル・プラン）—後のOEEC→OECD。
- 1947年7月：共産党・労働者党情報局（コミンフォルム）設置。
- 1947年11月：米労働総同盟 AFL、WFTU 加盟を否決—世界反共労働戦線を提唱。
- 1948年3月：英 TUC、マーシャル・プラン参加国労組諮問委員会（後の OECD-TUAC の設置提唱）。
- 1948年1月：ITS 会議が決議—WFTU と協力せず（自主独立路線の堅持）。
- 1949年1月：英 TUC、米産別組合会議 CIO、WFTU の活動1年停止を提案（WFTU 執行委員会で）。
- 1949年6月：英 TUC 招請による新組織結成準備会議開催。
- 1949年11月：国際自由労働組合連盟 International Confederation of Free Trade Union Confederation, ICFTU 結成（ロンドン）53カ国 59組織、4800万人）—スローガン「パンと自由と平和」。
- 1951年：第2回 ICFTU 大会、「ミラノ協定」採択（ICFTU と ITS との関係を整理：相互不可侵・自主独立・連携）。
- 1951年5月：第1回 ICFTU アジア地域会議（カラチ）、アジア地域組織 ARO 結成へ。
- 1951年7月：社会主義インターナショナル再建。
- 1952年10月：WFTU 下部機構・産業別労組インターナショナル TUI 発足—12部門。
- 1956年：ソ連共産党第20回大会、コミンフォルム解散決定。
- 1957年：[IMF 日本連絡事務所開設・東京]—日本におけるオルグ活動開始。
- 1959年2月：ICFTU 主催の ITS との連絡委員会廃止—ITS 主催による連絡会議発足へ（ジュネーヴ）。
- 1961年：（欧州経済協力機構 OECC が発展的解消—経済協力開発機構 OECD 発足）OECD 労組諮問委員会 TUAC 設立（ブラッセル）。
- 1964年5月：IMF 日本協議会 JC 結成、IMF ウィーン大会で IMF 一括加盟承認。
- 1966年12月：中ソ対立と、WFTU 第16回総評議会の中華全国総工会 ACFTU 除名。
- 1968年：国際労連 WCL（国際キリスト教労連が改称）。
  - チェコ事件—フランス・イタリア労組が、ソ連など派兵4カ国と対立。
- 1969年2月：東西緊張緩和・オストポリティーク—西欧労組とソ連労組が接近。AFL-CIO、ICFTU 脱退へ（1982年復帰）。
- 1970年代 - 1980年代：発展途上国労組の興隆と国際連帯—南アフリカ反アパルトヘイト闘争—韓国の民主化・労働者大闘争（'87—）—ポーランド自主管理労組「連帯」の実験・民主化への道—地域連帯—欧州労連 ETUC の発足、1973年。
  - 初の労働サミット Labour Summit（ロンドン）、1977年5月—先進国首脳会議（サミット）への政策提言（関係国労組、TUAC、ICFTU）（以後、現在まで）。
- 1978年：フランス労働総同盟 CGT、WFTU 脱退。
- 1984年：ICFTU-ARO、ICFTU アジア太平洋地域組織 APRO に改称。
  - ICFTU-Asia and Pacific Regional Organisation, ICFTU-APRO
- 1985年：第26回 IMF 世界大会（東京）（初の日本開催、IMF-JC 受入れ）。
- 1989年：連合の ICFTU 加盟承認。（1989年：ベルリンの壁崩壊）。

### [ V ] 冷戦構造の崩壊と、経済グローバリゼーション時代（1991〜）：

—新古典派理論・市場経済主義—ネオオリベリズムの徘徊のもとで

- 1991年：WFTUの歴史的役割の終焉-プラハ本部閉鎖、東京事務所閉鎖。
- 1990年代-現在：（東西冷戦構造の終焉-経済グローバリゼーションの下で、ネオ=リベラリズムの徘徊-リージョナリズムの進展）。
- ロシア、中東欧労組（民主化または新生組織）が、ICFTUおよび関係 ITS への復帰・または新規加盟。
- 1993年：IMF 結成 100 周年記念大会（チューリヒ）
- 決議文採択から「アクション・プログラム」の方式（目標達成型）へ
- ITS の組織統合続く-17 組織が 10 組織に（グローバリゼーション対策）
- EI の発足：IFFTU と WCOTP とが統合、1993 年。
- IUF（略称不変）：IUF と IFPAAW とが統合、1994 年。
- ICEM の発足：MIF と ICEF とが統合、1996 年。
- UNI の発足：CI（旧 PTTI）、FIET、IGF、MEI の 4 組織が統合、2001 年。
- BWI の発足：IFBWW と WBWF とが統合、2005 年。
- （備考）IMF/ICEM/ILTGWF の 3 組織、新 GUF 結成を模索[IV 項]
- 1995 年：ICFTU と ITS、WTO 閣僚会議（シンガポール）へ社会条項働きかけ。
- 社会的側面 Social Dimension 重視・中核的労働基準・ILO の価値認識へ - WTO と ILO とのコンタクト・ポイント。
- 2002 年 1 月：ITS 総会（プラハ）、ITS の名称変更：グローバル・ユニオン・フェデレーション Global Union Federation, GUF（注）
- （注）GUF とは、複数の国際産別組織の総称であって、GUF という名称の独立した単一組織が存在するのではない。
- 2004 年 12 月：ICFTU 世界大会（宮崎）（日本初の開催、連合受入れ）
  - メイン・テーマ「連帯のグローバル化 - 将来のためのグローバルな労働運動の建設」
- 世界的な労働戦線統一を承認（WCL との同時解散、新組織発足に合わせ未加盟組合をも統合目指す決議）-グローバル・ユニオンズ協議会 Council of Global Unions, CGU 設置の可能性を検討することに（CGU 事務局の設置も）。
- 地域組織の対応、加盟組合の対応、自律性を保持する GUF の対応）
- 2005 年 7 月：米 AFL-CIO 結成 50 周年記念・第 25 回全国大会（シカゴ） - 組織分裂へ。9 月、「勝利への変革」連合 Change to Win Federation, CtW 発足-背後に組織率の低下（12.5%）。(IMF 加盟金属労組、分裂に難色、AFL-CIO 執行部を支持)

## [VI] 国際労働戦線の統一とグローバリゼーション時代（2006 年-）

- 格差社会の一層の深化、2010 年代前半に第 4 次産業革命浮上
- 2006 年 11 月：国際労働組合総連合 International Trade Union Confederation, ITUC 結成（ICFTU、WCL それぞれ解散-10 月 31 日、ウィーン。それまで両組織に未加盟の組織にも呼びかけ、同じスタートラインで発足。）
- 結成時 154 カ国、306 組織、1 億 6800 万人。
- ITUC、GUF が GU 協議会 Council を設置。（IMF はオブ参加だった）。
- ITUC、GUF、OECD-TUAC 三者で「コモン・フロント（共同戦線）」としてのグローバル・ユニオンズ Global Unions を構成。
- 2012 年 6 月： インダストリアル・グローバル・ユニオン IndustriALL Global Union 結成（IMF、ICEM、ITGLWF それぞれ解散-2012 年 6 月 18 日、コペンハーゲン。次いでインダストリアル・グローバル・ユニオン結成大会。括りは製造業）
- 130 カ国、350 組織、5000 万人。アクション・プラン「もう一つのグローバル化モデルを求めて闘う」「人を最優先する新しい経済・社会モデルを求めて闘う」
- （備考：これに先立つ 2012 年 5 月 16 日、ブリュッセルにてインダストリアル欧州労働組合 IndustriAll European Trade Union 結成：ETUC 傘下の欧州産別労連 3 組織 EMF、EMCEF、ETUF-TCL が組織統合。括りは製造業）
- 2016 年 10 月：インダストリアル第 2 回世界大会（リオ・デ・ジャネイロ）。新「アクション・プラン」採択、新執行部発足。（4 年の移行期間を経て新たな出発）



# シンガポール労働情勢について

金属労協（JCM）顧問 小島正剛

## レジュメ

### 1. はじめに

### 2. アジア太平洋地域の労働情勢について（ランドスケープ）

参照：＜資料 - B＞アジア太平洋地域における労働情勢について

### 3. シンガポールの労働情勢について

#### 3-1. 複合民族国家シンガポールの社会・労働の特質

（参照：別添拙稿2点、月刊 JAM 誌 No. 85、同 No. 91）

#### 3-2. 労働法制と労使関係：

- ・雇用法 Employment Act、労使関係法 Industrial Relations Act、労働組合法 Trade Union Act、労働争議法 Trade Disputes Act、退職・再雇用法 Retirement and Re-employment Act など。
- ・他に制度として：全国賃金審議会 National Wage Council（三者構成）。産業仲裁裁判所 Industrial Arbitration Court、など。

#### 3-3. 労働運動の流れ、ターニング・ポイントなど：

- ・1945年： 一戦後混乱期、マラヤ共産党、マラヤ民主同盟、労働争議。
- ・1954年： 人民行動党 PAP 結党、国家社会主義的マラヤを模索。57年第一党。
- ・1959年： イギリスより自治権、シンガポール自治州成立。
- ・1961年： シンガポール労働組合会議 NTUC 結成、以降一貫して人民行動党 PAP を支持。左派勢力バリサン・ソシエリス（社会主義戦線）、PAP 脱退。
- ・1964年： バリサン系のシンガポール労組連合 SATU に解散命令。
- ・1965年： シンガポール、マレーシア連邦から離脱、独立。
- ・1968年： イギリス軍基地撤退による雇用危機→政府、経済成長重視政策に転換。
- ・1969年： 労働運動「近代化セミナー」一労使対立から協力関係へシフト。
- ・1970年： 労組による協同組合運動（消費者生協、タクシー生協など）スタート。
- ・1972年： 三者構成の全国賃金審議会 National Wage Council 発足。ネオ=コーポラティズムの萌芽、か。
- ・1979年： 政府、反政府系の新聞、雑誌、NGO 等を禁止。
- ・1980年代： 労働大学設立、年功序列型賃金制度の改革、NTUC21 キャンペーン。
- ・2006年： 「ビジョン労働運動 2011」スタート。

### 4. おわりに

### シンガポール総選挙、与党圧勝の意味するもの

#### (1)

さる9月11日に投開票があったシンガポール総選挙は、1965年建国以来一貫して一党支配を続けてきた与党・人民行動党 (PAP) の圧勝に終わった。一院制の全89議席のうち83議席をPAPが獲得したのである。最大野党の労働者党 (WP) は1議席減らして6議席となった。これを得票率で見ると、与党PAPのそれは70.1%であったから、2011年選挙時に60.1%と史上最低の得票率に終わっていたことをみれば、支持率は大きく回復したということになる。シンガポールの選挙区は現在13の小選挙区と16の集団選挙区 (4-6人) からなり、今回与党と野党8党などから計181人が立候補し、89議席を争った。

#### (2)

そこで、今回総選挙の特徴に目を向けてみたい。まず指摘されるのは、政府の周到な対策である。すなわち国会議員の任期は明2016年5月までであったのを、8月9日の建国50周年記念日から半月後に国会を解散したのである。記念日の祝賀パレードなど一連の記念行事で政府がこれまでの業績誇示を積極的に展開した、その余韻の中に社会があったのは言うまでもない。

政策面では近年顕著になってきた所得格差圧縮のための「2014年パイオニア世代パッケージ」の取り組み、高齢化対策としての「2015年メディシールド・ライフ」(医療保護プラン)などの再配分政策が選挙民の支持を集めたといわれる。不評な外国人受け入れ政策に一定の歯止めをかけたのも勝因の一つとされる。また政府・与党はここ数年ソフト・イメージ戦略に出ている。「われわれのシンガポール討論」なる対話セッションを演出し、前回選挙以来緊張していた政府と社会との関係修復につとめたことも功を奏したとされる。

加えてPAP結成の指導者で「建国の父」リー・クアンユー (李光耀) 氏が3月に逝去しており、その一連の記念行事も国民の愛国心高揚につながったと指摘される。氏の構想で、かつては第3世界の中継貿易港に過ぎなかった都市国家シンガポールは、いまや世界でも有数の金融センターに変貌し、1人当たりGDPは日本を抜き5万1000ドル超となったのだ。

しかし一方、忘れてならないのは、選挙に際してはいわゆるゲリマンダーがあることである。すなわち政府は、与党の候補者に有利なように選挙区の区割りを一方的に変更するのである。今回も2議席増設されている。NGOフリーダム・ハウスは、シンガポールについて、自由度については「部分的に自由」、報道の自由については「自由ではない」とし、民主選挙は「ない」としている。

#### (3)

こうしたシンガポールの一党支配体制には、言わずもがな歴史的な経緯がある。周知のように中国の内戦が共産党勝利で決着すると華人系住民もシンガポールでの政治的権利の獲得や経済的な要求にも関心が向く。1950年代半ばには、中国との連携を模索する左派勢力のイニシアティブで政治的権利獲得運動や労働争議が盛んになり、1954年に華人系住民を基盤とする「人民行動党 (PAP)」が結成されたのである。その書記長に就任したのが、リー・クアンユー氏で、シンガポール住民 (複合民族) の地位向上のためには民主化と英国からの独立が必須と考え、国家社会主義的なマラヤの実現を主張したのであった。PAPは1957年の選挙で第一党となる。1959年総選挙では51議席中43議席を獲得して圧勝、リー・クアンユー氏は英国統治下で外交・防衛以外の権限を持つシンガポール自治州首相に就任した。その後は真の独立をめぐる左派勢力との角逐が続く。左派勢力は抗日ゲリラ戦を戦ったマラヤ共産党が戦後英国やマラヤ連邦によって非合法化されると、シンガポールの労働運動で生き残りをかけた。PAP内の路線対立は避けがたく、1961年に左派が脱退し、新たにバリサン・ソシエリス (社会主義戦線) を結成した。その後独立方式をめぐるマレーシアとのせめぎあいはずっと続き、結局周知のようにシンガポールはマレーシアから切り離され、単独で独立することになった。1965年のことである。バリサン議員の辞職による補欠選挙ではすべてPAP候補が無投票当選し、シンガポール国会は1981年に至るまでPAPが全ての議席を独占する。一党支配体制の始まりであった。

(4)

今回選挙で労働組合のポジションはどうであったのか。その答えは簡単明瞭で、与党の PAP 支持を堅持したのだ。だが、それにも歴史がある。

ナショナル・センターであるシンガポール全国労組会議 (NTUC) が結成されたのはシンガポール独立の 1965 年である。政治的には伝統的に PAP 支持であり、政府との関係はきわめて緊密である。この国では労使関係よりは労政関係が重視されるとの評があるほどだ。たしかに、たとえば 1980 年代、NTUC 書記長オン・テンチョン氏は 3 人いた副首相の 1 人でもあった。NTUC 結成以前には社会主義戦線 (バリサン) 系のシンガポール労組連合 (SATU) が活動していたが、1964 年政府命令で解散させられている。

そのころ、政府は産業政策の転換をはかり労働集約型から高度技術・高付加価値産業へ移行、電機電子など金属産業の重要性も増したのであった。これに呼応するように、NTUC は 1969 年、「近代化セミナー」を開催、1973 年にはシンポジウム「技術社会：1970 年代の行動計画」を開催して、労使対決型から労使対等のパートナーシップへの方向を打ち出したのであった。

またその前年の 1972 年には、政労使三者構成の「全国賃金審議会 (NWC)」が発足し、賃金政策ガイドラインを打ち出して労使交渉の指針とした。いわばネオ・コーポラティズムの行き方であった。こうした流れの中で、今回総選挙の 3 ヶ月ほど前には NTUC 書記長が労働大臣に登用されている。NTUC が少数派の労働者党 (WP) を支持することはありえないわけだ。

(5)

結局、今回の総選挙は何だったのか。シェンロン時代が 5 年間保証されことは確かだ。しかし、格差社会は厳然と存在するのであり、一党支配の現状に疑念を抱く市民は多い。野党で唯一議席を持つ労働者党 (WP) は「政策能力、行政能力がまだまだ国民の信認を得ていない」とは、現地観測筋のもっともな指摘である。

今回の選挙結果から見えたのは、次のようなことだろう。「社会格差はあるが、それは他国にもある。現下の一党支配体制には不満や批判があるものの、国民生活の安定・向上を考えるなら、為政者能力の点で、いまは PAP のほか選択肢は見当たらないという、市民の現実的な判断が透けて見える」(現地観測筋)。たしかに、この国では、自己中心主義の浮上で、真の民主主義や社会的公正という価値観は、経済優先の前で沈殿しているかのようだ。複合民族の都市国家という特殊事情も陰に陽に作用するのであろう。

「民主化いまだ成らず」ということなのだろうか。いや、陽明学的アプローチなのだよ、とはある知人の指摘である。

(2015 年 9 月 18 日記)

## 月刊 JAM 誌連載原稿 「世界の労働運動を語る」(91)

金属労協 (JCM) 顧問 小島正剛

### シンガポールの怪—フェイ裁判に想う

近年、フェイ・ユー・コック氏 (81 歳) を知る人も少なくなった。なにしろ昨年まで 35 年にわたって海外に逃亡 (または亡命) し、行方知れずとされた人物だったからである。

ナショナル・センターの全国労働組合会議 (NTUC) 議長であり、人民行動党 (PAP) 所属の国会議員であったフェイ氏が、母国シンガポールから姿を消したのは、1979 年 12 月 31 日のことであった。何故消えたのか、その解はいまも闇の中にある (後述)。その年 12 月 1 日、フェイ氏は組合資金など総額 10 万シンガポール・ドル (約 800 万円) の使途を巡る背任行為の容疑で拘束され、裁判に臨んだのであった。しかし、6 件の罪状を全否定、2 人の保証人を立て、保釈金をつんで保釈されている。ところが、再度喚問されると、フェイ氏が裁判所に出頭することはなかった。すでに出国していたのである。パスポート所持が黙認されていたのだ。そのかれが、35 年の流浪の果てに、在バンコクのシンガポール大使館に自ら出頭したのは、昨年 6 月のことだった。当局はそのまま身柄を本国に送還し、裁判を再開。そして本年 1 月 22 日、5 年の刑が確定したのである。

(1)

フェイ・ユウ・コック氏が労働運動に身を投じたのは1960年。黒縁眼鏡の端正な姿が印象的な、有能な人物であった。1970年代には未組織労働者の組織化に成功、シンガポール産業別組織（SILO）と、新興工業従業員労組（PIEU）との2組織を発足させ、両組織の書記長（兼任）に選出されたのであった。シンガポール訪問での折々にかれと交わした会話は印象深かった。その一つを記せば、「組合組織率が40%を超えれば、政府に真っ向から物申すことが出来よう」と深慮遠謀のほどを明かしたことである。この警察国家でそのようなことを公言して大丈夫かと気になったことであった。政府は、あるいはそうしたフェイ氏の言動を疎んじていたのかも知れぬ。それかあらぬか、政府を批判する新聞・雑誌・NGOが禁止されたのは、かれが姿を消す前後のことであったように記憶する。

フェイ氏の業績は多岐にわたった。その特色ある一つだけを挙げれば、1973年、アジアでも有数の生活協同組合（スーパー・マーケット）を立ち上げたことであろう。このスーパーはインフレ抑制効果を発揮して市民生活安定に寄与し、「フェア・プライス（公正価額）」という名の、大手第3位のスーパー・チェーンに発展したのである。

(2)

今回、フェイ氏が裁判所に現れたとき、右目は失明、左目は重度の白内障に侵されており、聴力も殆ど失われていたという。審問に当たり聞き直すことも一度ならず、酷な裁判であった。当初の容疑は既述した通り6件であったが、今回は12件と増えていた。ほかにも20件が挙げられたが、中には国際金属労連（IMF）の資金の横領もあったというから、啞然とする。当時IMFは、現地への資金協力はしていない。

しかし、裁判で私的流用を否定し反論を試みたものの、あろうことかフェイ氏が全ての罪状を認めたというのは事実だったようだ。それは、視力、聴力の障害という体調のためもあったろうが、途中から裁判そのものを度外視したためではなかったか、現地の友人はそう書いてきた。弁護士によると、タイ在住中はパスポートは無効、身分証明書もなかったもので、いつ逮捕されるかと怯えつつ、ある時は養豚場で働き、物売りや、清掃人、倉庫番などで命をつないできたという。シンガポール大使館に出頭した時には身も心も憔悴し切っていたに相違ない。望郷の念は抑えがたく、シンガポールに残した夫人や独立した子供たち、まだ見ぬ2人の孫娘たちと、残り少ない余生を送りたかったと語ったという。悲しい結末である。

(3)

消えぬ疑問は、1979年12月時点で、なぜ当局がフェイ氏のパスポート所持を黙認したか、である。思い起こすのはある疑念である。当時、フェイ氏があくまでも無罪を主張し裁判が昏迷するようなら、当局側の不当行為の可能性に目が向きかねぬとの懸念から、かれの出国を期待したのではなかったか、というものだ。そしてもう一つ。氏の私的な資金流用はゼロと声明した秘書、アイリーン・ヨーさんが、精神病院に移送されたことである。その後寡聞にして彼女の消息は不明である。いま、フェイ裁判で重視されるのは、チュア・チェル・ヤク氏の発言である。かれは腐敗行為調査局（CPIB）局長であったが、2005年退任時にこう語っている。「われわれの仕事は、政治的な意思によって左右される。われわれが成果を上げうるのは、政権の意向に沿って行動した時だけである」。そして、ある世界的なウェブを引いた投稿が某所に現れた。「これが真実だとは言わぬ。しかし、目を剥くような内容だ」としつづつ次のように引用している。「フェイ・ユウ・コックは、労働界に現れた明けの明星であり、やがては首相にと囑望されていた。かれの力量はデヴァ・ネア大統領を上回った。残念ながら、権力志向の大統領はそれまでの盟友関係を切って、かれを国から追い出した。こうした犠牲者はフェイが最初ではなく、最後でもない」。ちなみに、デヴァ・ネア氏も、かつてNTUC議長を務めた人物である。（了）

（追記）余談ながら、フェイ氏の亡命中、大統領職を降りていたデヴァ・ネア氏が、ある日の早朝、人通りのない道端で死亡しているのが発見された。アルコール摂取過多の状態だったという。かれは生前アルコール類を受け付けぬ体質とされていたから、死亡前後の経緯もまた闇の中にある。

（2016年3月14日記）

＜資料-B＞アジア太平洋地域における労働情勢について  
金属労協（JCM）顧問 小島 正剛

1. はじめに
2. アジア太平洋のランドスケープ
3. アジア太平洋地域における労働情勢について
4. おわりに

キーワード：多様性、経済グローバリゼーション、社会格差、ディーセント・ワーク、社会的公正、ILO 中核的労働基準、労使関係インフラの整備、労使のポジション

1. はじめに
2. アジア太平洋地域のランドスケープ

2.1. アジア諸国の多様性：① 異質・多様な民族・文化・宗教。② 政治的・歴史的経緯：多くの国が植民地時代を通過。戦後、発展途上で開発独裁体制時代も→外資導入依存→規制的労働関係法の開発法化→労働運動の抑圧（先建設・後分配—韓国）→労働運動の高まり、民主化闘争、など。③ 多様な経済発展段階と所得格差→多様な1人当たり名目 GDP。□低所得国、中所得国（上位、下位）、高所得国。④人口動態：多くの国が「ルイス転換点」を通過（または通過直前）→「人口ボーナス」から「人口オーナス」の時代に接近→「中所得国の罠」、など。

□ベトナム（人口9100万人）、中国（13億9000万人）の人口ボーナス期は2015—2016年にピーク、インドネシア（2億4,800万人）は2025年、マレーシア（人口3119万人）は2040年前後、フィリピン（1億人超）は2050年。

（Box-1）□「ルイス転換点 Lewis turning point」：農村の余剰労働力が底をつき、以後、賃金が急上昇し始める経済発展の段階。（イギリス経済学者アーサー・ルイスが提唱）。□「人口ボーナス bonus」：人口構成で子供と老人が少なく、生産年齢人口が多い状態→豊富な労働力で高度な経済成長が可能。□「人口オーナス onus」：高齢人口が増加する一方、生産年齢人口が減少し、少子化が重なって生産年齢人口の補充困難、財政・経済成長の重荷となった状態（オーナスは重荷・負担の意）。□「中所得国の罠 middle income trap」：自国経済が中所得レベルで停滞し、先進国（高所得国）入りがかたくなできない状況。途上国が低賃金労働力を原動力として経済成長し中所得国になったものの、自国の労働コスト上昇や後発新興国の追い上げ、先進国とのイノベーションの格差などに遭って競争力を失い、経済成長が停滞する現象。1人当たりGDPが3,000～10,000ドル程度の国を指す。この罠を回避するには規模の経済を実現するとともに、産業の高度化・イノベーション、そのための人材育成、社会変革などが不可欠とされる。

2.2. アジア諸国の連結性 Connectivity について

□環太平洋パートナーシップ TPP、□アジア太平洋経済協力 APEC、□地域包括的経済連携 RCEP 構想（2013年交渉開始。ASEAN+6）、ASEAN 経済共同体 AEC、□アジアインフラ投資銀行 AIIB の発足（2016年）など。

2.2.1. 東南アジア諸国連合 ASEAN について

（1）東南アジア諸国連合 Association of South-East Asian Nations, ASEAN について：東南アジア10カ国の経済・社会・政治・安全保障・文化に関する地域協力機構。域内人口は6億2000万人、欧州連合 EU の5億人を上回る。GDP 合計は2兆4745億米ドル、日本の約半分の規模。1人当たりGDPは3991ドル、日本の約1割。経済規模は、世界第8位。□日本にとっても特別なパートナー：対 ASEAN 投資は EU と並び最大級：域内日系企業数は約7,000社超。経済連携：日・ASEAN 包括的経済連携 AJCEP。

□2008年「ASEAN 憲章」発効：ASEAN の基礎となる諸原則の再確認（民主主義、法の支配、人権尊重、グッド・ガバナンスなど。国内問題への不干渉原則を維持）、ASEAN 人権機構の設立明記、基本的にコンセンサス原則、など。□2012年、「ASEAN 人権宣言 AHRD」を採択。（後述）

## (2) ASEAN 経済共同体 ASEAN Economic Community, AEC 創設へ

□AEC 創設への動き：1992 年「ASEAN 自由貿易協定 AFTA」締結（第 4 回首脳会議）→2008 年までに関税を 5%以下に引き下げ合意→AEC 創設論議が進展。2008 年、AEC 創設を目指す「ブルー・プリント Blue Print（工程表）」実施スタート。構成内容は、4 つの戦略目標と行動計画：①単一市場（関税撤廃など）と生産基地、②競争力ある経済地域（政策共通化など）、③公平な経済発展（域内格差是正など）、④グローバル経済との統合→これを補完すべく 2010 年、「連結性マスター・プラン Connectivity Master Plan」策定：すなわち、①物理的連結性、②制度的連結性、③人的連結性。□進捗状況：「ブルー・プリント」の前半期間（2008 - 2011 年）の進捗状況は、全体評価で 67.5%（スコアカードで、2012 年公表）。2015 年第一 4 半期時点で 90%+。□2020 年までに「政治・安全保障共同体」、「社会・文化共同体」の創設へ。

□注目される AEC 分析：ILO/ADB 編『ASEAN 共同体 2015 年：統合がより良い仕事と繁栄の分かち合いを実現するために』バンコク 2015 年刊（注 1）。

・『報告書』の概要：ASEAN は世界で最もダイナミックな経済と評価し、6 億の民に新たな繁栄の機会をもたらすと指摘。2007 年以降、グローバル経済の年間成長率は 3.3%、ASEAN のそれは 5.1%と上回った。これが生活水準を引き上げ、1991 - 2013 年の間に、8300 万労働者が貧困ラインを脱して中間層に加わったとし、さらに 3 億人にのぼる労働力や拡大する消費市場、拡張するインフラ・ネットワークが誘因となって、世界でも高度の外資流入が継続している。加えて、AEC 創設に向けてさらなる経済改革の必要性、不平等の拡大を防ぎ公平な開発を支える政策・制度の開発、適切な域内労働力移動対策、人材開発、労働者の社会的保護改善などの課題を指摘。「今後、繁栄の公正な分配のためには強力な団体交渉・賃金決定システムが必須」とも指摘。

・「労働市場への影響」では、次のような指摘：技能労働者の需要の高まりを予測、より強力な教育・訓練政策の必要性、域内技能認証などの策定、輸出依存体質脱却のため生産性向上と賃金上昇の連動の重要性、そのため賃金決定システム強化の必要性、労使の利害に適切に対処するためにも最低賃金制度を確立し、拡大する不平等に対処することで持続的に生産性向上を確保することが可能となる、などの指摘。さらに、①労働力移動の利益の享受：1990 年から 2013 年の間に、域内労働力移動は、マレーシア、シンガポール、タイなど受け入れ国を中心に、150 万人から 650 万人に増加、しかし大半の移住労働者は低技能または中程度。移動の主因は各国間の経済的・人口学的な不均衡—若年人口の増大が労働市場での雇用創出を求める圧力に。各国が労働力移動の利益を享受しうするには、あらゆる種類の移住をより効果的に管理し、すべての移住労働者を十分に保護する必要あり。②優先的に実行すべき施策：構造改革の促進（産業・部門別政策）、教育・訓練システム、社会的保護の確立、中小企業対策、インフラ投資（需要：今後 10 年で 6,000 億ドル）、③経済的成果で繁栄の分かち合い—生産性向上と賃金の連動の強化、効果的な最低賃金制度と団体交渉システムの確立・向上、質の高い仕事（ディーセント・ワーク）の機会の拡大、ジェンダー平等、移住労働者の社会的保護。④地域協力の強化：移住労働者に関する諸宣言の施行、2 国間・多国間の移民協定・不正移民削減対策、労働市場に係る情報研究・分析の向上、三者構成による社会的対話の促進。（以下略）

（備考）この『報告書』には、ASEAN 諸国の労働基本権の状況、労働法制の未整備状況などについて、具体的な言及がない。

（注 1）ILO/ADB, ASEAN Community 2015: Managing integration for better jobs and shared prosperity, Bangkok 2014.

## 3. アジア太平洋地域の労働情勢について

### 3.1. ASEAN 域内レベルの一般労働情勢と労働組合の動向について（総括）

3.1.2. 一般労働情勢：□1 人当たり GDP の域内格差は最大 50 倍（1993 年 EU 発足時は最大 5 倍）□依然、経済分野では外資依存が共通項とされる中で、ILO 基準からみて労働法制未整備も共通項。□高度経済成長の下で、勢い増す賃上げ「正当な分配」要求→社会的公正。□ここ数年、域内諸国で相次ぐ最低賃金引上げの動向（社会安定に寄与）。□労使関係インフラの未整備：組合組織率の低迷→労使自治の原則が確立されず、実効的な労使対話や団体交渉制度が未整備→及ばぬ公正な労働分配→社会格差の現実→労使紛争の主な要因←一部前近代的な使用者の反組合的行為や、規制労働法。□職場労働者の権利意識の高まりや、価値観の多様化を踏まえ、労働組合はそれなりに機能を発揮しつつも、「一部」諸国の組合組織には克服すべき課題：①低組織率、②乏しい組合財政、等々。□重要性増す労組の国際連携・連帯行動。

3.1.3. ASEAN 諸国の労働法制の特徴：①歴史的には旧宗主国から導入された労働法が継承され土着化、独立後は開発独裁・権威主義的体制の下で、経済開発を促進する方向で労働法に開発法の色も。②公正労働基準に関しては、かつて諸国は概して ILO 基準に批判的であった（かつてアジア的価値を主張）→しかし民主化運動や労働運動の高まりの中で、ILO の場で中核的労働基準の遵守を約束するに至っている。現実にはいまだ労働法が自由にして民主的な労働組合を規制している国が多い（ILO 基準からの乖離）→新規組合や既存の組合を審査・承認する組合登録認証制度の機能（マレーシア）。

3.1.4. ASEAN 諸国の労働組合基本権侵害状況：国際労組総連合 ITUC 『労働組合権侵害に関する年次報告』→ITUC 『グローバル権利インデクス（指標）2017』—世界各国・地域の人権・労働組合基本権侵害の状況を定期的に報告。

3.1.5. ASEAN 諸国の労使利害関係調整システム：団体交渉方式が基本。団体交渉は、①産業別組織が個別企業別に行う対角線型交渉方式、②企業別交渉方式が混在する。

3.1.6. ASEAN 諸国の労使紛争の類型：①「労働組合の結成・登録認証」をめぐる紛争（組織化の障害）、②「事業所・生産縮小」をめぐる紛争（雇用）、③「団体交渉・労働協約・労働条件変更」をめぐる紛争（賃金・労働条件）、④その他（経営者による労組介入、個別苦情処等）。

3.1.7. ASEAN 諸国の労使紛争処理システムの特色：労使紛争処理は「和解」が基本。各国とも経済発展希求→産業平和を重視→労使紛争を規制するシステム（労組にはスト抑制、使用者にはロックアウト抑制。調停、仲裁または政府当局の介入。調停不調の時は公的な強制仲裁に移行、締結した労働協約は協約登録制度のもとに）→各国それぞれに残す課題。

3.1.8. ASEAN 労働大臣会議の論議：「2010-2015 年作業計画」採択→①人身売買罰則強化、②専門的業務資格の相互認証、③経営者、熟練労働者のビザ・雇用許可、など。

3.1.9. AEC への労働組合の対応について：□AEC の性格、発展段階にもよろうが、現在のところ共同体の意思決定に労働組合が公式に参加するシステムはない。労組の政策・見解表明は ASEAN 市民社会会議、一部の産業での三者対話等を通じて進行。

3.1.9.1. ASEAN 域内労働組合組織の対応：①ASEAN 労組協議会 ATUC（事務局はフィリピンの TUCP 内）。②産別段階で 2 国間会議など（インダストリアルオールインドネシアとマレーシアの加盟組織間の合同会議。インダストリアルオール本部や北欧の加盟組織が協力）。

3.1.9.2. 国際労働団体の対応：①国際労組総連合 ITUC、ITUC アジア太平洋地域組織 AP：活動計画でカバー。域内加盟組織と連携して対応。□「ASEAN 人権宣言に関する声明」（2012 年）を發し、AEC 創設のロードマップに合わせて發された「ASEAN 人権宣言 AHRD」のイニシアティブに留意しつつ、しかし各国の実態は国際人権規約や ILO 中核的労働基準 CLS などの遵守誓約から後退していることに懸念表明。衝撃的なのは AHRD が「結社の自由」にまったく言及していないこととしている。②インダストリアルオール：基本方針はリオデジャネイロ（2016 年）世界大会で採択の「アクション・プラン」および「バンコク宣言」（第 1 回インダストリアルオール・アジア太平洋地域大会 2014 年、バンコク）など。2015 年アジア金属労組連帯会議では、社会的公正に立つ「ソーシャル ASEAN」構想を論議、今後の取り組みへ。③その他 GUF：ASEAN サービス業従業員労組協議会 ASETUC が、ASEAN 使用者総連盟 ACE および ASEAN 事務局との間に三者定期協議→「第 6 回 ASEAN サービス業における成長・雇用・健全な労使関係のための三者構成社会的対話」。ASETUC は GUF3 組織（UNI - APRO、国際建設木材労連 BWI、国際公務サービス労連 PSI）の ASEAN 域内加盟組織で構成、定期協議には 3 GUF も協力、参加。

4. おわりに





## 第 2 部 海外实地研修



2019年11月4日（月） シンガポール日本商工会議所および  
在シンガポール日本大使館との懇談

報告者：鈴木 賢治（自動車総連）

訪問日	2019年11月4日（月）09：00～12：00
所在地	シンガポール（※ダウンタウンイースト内会議室にて懇談）
対応者	商工会議所：清水事務局長 日本大使館：澤田書記官



<清水事務局長>



<澤田書記官>

## 1. 内容（日本商工会議所）

### 【挨拶】清水事務局長

- ・ シンガポール駐在歴1年半、5人家族で在住
- ・ シンガポールについて紹介（大変整った国であり、マナーも良い）

### 【説明内容】清水事務局長

- ・ 日本商工会議所はシンガポールに進出している日本企業から会費をもらって運営。法人は日本企業、個人としては外資系企業の会員が多い
- ・ シンガポールは土地も人件費も安くないため、メーカー系企業は減少傾向にある
- ・ 自動車部品系の企業は少なからずあり、「他アジア諸国と比較して災害が少ない」ことからリスクマネジメントの観点で在籍、ただしコストも相応に掛かるため悩ましい
- ・ 物価の高さがネックであり、コンドミニアムの賃料も32万～48万/月程度と高額
- ・ 観光・流通系企業、コンサル・サポート、人派などが増加傾向にある。
- ・ シンガポール政府に対しての要望活動がメインの活動、ただしそれほど積極的には行っていない
- ・ 国土面積を埋め立てで拡大して来たこともあり、砂資源が豊富
- ・ 国土の狭さからいわゆる田舎（地方）対策が不要であり、政府として予算は組みやすい
- ・ 民族融和を重要視しており、内閣の構成比にも反映されている
- ・ シンガポール政労使で開催するNWC（全国賃金評議会：National Wage Council）
- ・ 公式会合、非公式折衝などを通じ、ガイドラインを発表。ガイドラインに法的拘束力はないものの、広く報じられることもあり、日本企業などは基本的に従っている。
- ・ 昨今のガイドラインとしては低賃金労働者の上げが主題。
- ・ ガイドラインには金額も具体的に示すことで積極的に介入している。ただし、対象はシンガポール国民及び永住権を持つ人物のみのため、外国人労働者の賃金が上がるわけではない。
- ・ MOM（労働省：Ministry of Manpower）も各種ガイドラインを発表しており、公平・公正な労働環境を求める内容が主となっている。
- ・ 「シンガポリアン・コア」という考え方。あくまでシンガポール人が労働のコアとなり、外国人労働者はその補完という位置づけ。例えば、駐在員を入れる前に同様の職をシンガポール人で対応できないか確認し、条件に合致しない場合に限り駐在員のビザが下りるなど。
- ・ それに伴い、日本人駐在員がいない日本企業も増えており、そういった企業は商工会議所会員から外れるという実情もある。
- ・ 若年層においては離職率が高く、人の入れ替わりが激しいという特徴。ジョブホッピングが多い。

- ・ 労働組合の組織率も高くなく、力も強くはない。シンガポールでは法的に人を解雇しやすい状態となっている。(不当解雇でも法的には問題ないなど)

 <p style="text-align: center;"><b>シンガポール日本商工会議所</b></p> <p style="text-align: center;">[Address] 10 Shenton Way #12-04/05 MAS Building, Singapore 079117 [TEL] 6221-0541 [E-Mail] info@jcci.org.sg</p>	<p style="text-align: center;"><b>組織概要</b></p>  <p>名称: シンガポール日本商工会議所 Japanese Chamber of Commerce and Industry, Singapore (JCCI) 設立: 1969年7月(シンガポール会社法により設置) 目的: 日星間の経済交流を促進すること シンガポールにおける日本企業の発展に寄与すること 会員相互の交流・親睦を図ること 会員数: 820会員(法人743社、個人77名) &lt;2019年10月現在&gt;</p>																																																																						
<p style="text-align: center;"><b>部会</b></p>  <p>事業内容に応じて、下記いずれかの部会に所属頂きます。</p> <p><b>第一工業部会</b> (機械(輸送、精密、産業、一般、工作)、金属、エンジニアリング)</p> <p><b>第二工業部会</b> (繊維、化学、食品、硝子、ゴム、ガス、石油、セメント、印刷、紙、塗料等)</p> <p><b>第三工業部会</b> (電機、電子)</p> <p><b>貿易部会</b> (商社、貿易会社)</p> <p><b>金融・保険部会</b> (銀行、保険、証券、リース)</p> <p><b>建設部会</b> (総合建設、建設関連工事、設計)</p> <p><b>運輸・通信部会</b> (海運、陸運、航空貨物、倉庫、海事検定、通信)</p> <p><b>観光・流通・サービス部会</b> (ホテル、旅行、小売、新聞、自治体事務所、会計事務所、人材派遣、レストラン、広告、警備、コンサルタント、その他サービス)</p>	<p style="text-align: center;"><b>部会別会員数動向</b></p>  <p>増加傾向: 観光流通サービス、金融保険、建設、運輸通信、工業(第2) 減少傾向: 工業(第1、第3)、貿易、</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>部会名</th> <th>2018年</th> <th>2017年</th> <th>2016年</th> <th>2015年</th> <th>2014年</th> <th>2013年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>第1工業</td> <td>97</td> <td>101</td> <td>105</td> <td>106</td> <td>107</td> <td>113</td> </tr> <tr> <td>第2工業</td> <td>117</td> <td>115</td> <td>122</td> <td>124</td> <td>118</td> <td>111</td> </tr> <tr> <td>第3工業</td> <td>122</td> <td>127</td> <td>134</td> <td>140</td> <td>141</td> <td>150</td> </tr> <tr> <td>貿易</td> <td>45</td> <td>43</td> <td>46</td> <td>49</td> <td>54</td> <td>57</td> </tr> <tr> <td>金融・保険</td> <td>65</td> <td>66</td> <td>60</td> <td>61</td> <td>56</td> <td>53</td> </tr> <tr> <td>建設</td> <td>59</td> <td>58</td> <td>50</td> <td>48</td> <td>46</td> <td>43</td> </tr> <tr> <td>運輸・通信</td> <td>81</td> <td>74</td> <td>69</td> <td>69</td> <td>63</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>観光・流通・サービス</td> <td>239</td> <td>234</td> <td>256</td> <td>257</td> <td>217</td> <td>175</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>825</td> <td>818</td> <td>842</td> <td>854</td> <td>802</td> <td>762</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right;">※各年12月時点。</p>	部会名	2018年	2017年	2016年	2015年	2014年	2013年	第1工業	97	101	105	106	107	113	第2工業	117	115	122	124	118	111	第3工業	122	127	134	140	141	150	貿易	45	43	46	49	54	57	金融・保険	65	66	60	61	56	53	建設	59	58	50	48	46	43	運輸・通信	81	74	69	69	63	60	観光・流通・サービス	239	234	256	257	217	175	合計	825	818	842	854	802	762
部会名	2018年	2017年	2016年	2015年	2014年	2013年																																																																	
第1工業	97	101	105	106	107	113																																																																	
第2工業	117	115	122	124	118	111																																																																	
第3工業	122	127	134	140	141	150																																																																	
貿易	45	43	46	49	54	57																																																																	
金融・保険	65	66	60	61	56	53																																																																	
建設	59	58	50	48	46	43																																																																	
運輸・通信	81	74	69	69	63	60																																																																	
観光・流通・サービス	239	234	256	257	217	175																																																																	
合計	825	818	842	854	802	762																																																																	
<p style="text-align: center;"><b>主な活動内容</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>◆各所属部会を通じた活動(視察会、懇親会、講演会など)</li> <li>◆委員会活動 (例)賃金調査委員会、広報委員会(月報誌の編纂など)</li> <li>◆講演会 &amp; 勉強会</li> <li>◆無料経営相談</li> <li>◆広報支援(Eメール配信サービスなど)</li> <li>◆視察(シンガポール国内外)</li> <li>◆会員交流会(年末懇親パーティ、8部会合同新年会など)</li> <li>◆基金活動(地元団体の支援、留学生奨学金制度)</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>中小企業のための自社プレゼンテーション大会</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>◆各社10分程度で聴講者へ事業内容等をPR イベント後には、ネットワーキングセッションも実施</li> </ul> <p>2018年は、15社の会員企業がプレゼンターとして発表 聴講者としては、JCCI会員企業関係者等100名以上が参加</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div>																																																																						
<p style="text-align: center;"><b>他国団体との交流</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>◆SICCとの交流 2018年には、Singapore International Chamber of Commerce (SICC)の事業に対し、JCCI会員枠を設け、下記事業へ参加 <ul style="list-style-type: none"> <li>・セミナー「AI in Action with Google」(10/3)</li> <li>・セミナー「Circular Economy Forum」(10/17)</li> <li>・懇親会「SICC YEAR END NETWORKING NIGHT」(11/29)</li> </ul> </li> </ul> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div>	<p style="text-align: center;"><b>賃金調査委員会</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>◆毎年4～5月: 会員企業を対象としたアンケートを実施 &lt;調査内容: 日系企業に勤務するローカル従業員の賃金、及び各社の景気動向 等&gt;</li> <li>◆6月頃: 調査内容をまとめた賃金調査結果報告会を開催</li> <li>◆8月頃: 調査内容をまとめた報告書を発刊</li> </ul> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div>																																																																						

## 企業名鑑2019



### ●企業名鑑 2019の発刊

目的: 日系企業様にシンガポールへの進出を具体的に御検討いただく、  
会員企業様により多くのビジネス機会をご提供する  
冊子名: 『シンガポール日本商工会議所 企業名鑑 2019』  
～シンガポールでのビジネスをサポート!～  
<下記ページにて公開中>  
<https://www.jcci.org.sg/シンガポール日本商工会議所企業名鑑-2019/>



9

## 要望活動



### ●要望活動

**2017年** Fair Consideration Frameworkに関するウォッチリスト指定への要望

**2018年** タバコのプレーンパッケージ規制に関する意見書

**2019年** 砂糖を含む飲料への対応に関する意見書

**各年** FJCCIA(アセアン日本人商工会議所連合会)としての要望活動  
※ジェットロと共同で実施



アセアン事務総長との対話  
(年1回開催)

10

## JCCI基金



### ●JCCI基金

1990年「地元社会との融和、地元企業との調和ある発展」のため、独立のチャリティ組織として設立。シンガポール慈善事業法における慈善団体として登録され、**Institution of Public Character (IPC)としての認可**を取得。IPCステータスの保有により、当基金へ募金頂いた企業は、募金額の250%相当を損金算入することが可能。

### 主に下記3事業を実施

- ・会員企業への募金の依頼。
- ・シンガポールで活動をする団体等を支援(寄付)。  
(文化・芸術・教育・スポーツの4分野の振興)
- ・日本への留学生の支援。  
(早稲田大学、国際基督教大学への1年間の留学)



11

## アセアン各国 日本商工会議所会員数



※2019年3月現在

12

## シンガポール概況



国名: シンガポール共和国

面積: 719.9km<sup>2</sup>

(東京23区よりやや大きい。大阪府は1,900km<sup>2</sup>)

人口: 564万人(2018年)

内訳-国民347万人、永住者52万人、外国人164万人

(日本人は約3.6万人)

民族: 中国系74%、マレー系:13%、インド系9%、その他

GDP: 3,239億米ドル(2017年)

一人当たりGDP: 57,713米ドル(2017年)

※日本は38,439米ドル

13

## シンガポールの優位性



- ・英語が公用語
  - ・充実した交通インフラ(空港と都市部の近さ、充実した交通網)
  - ・アジアの中心という立地優位性と充実した空港設備
  - ・天災の少なさ
  - ・政治、社会の安定性
- (昨年6月には、歴史的な米朝首脳会談。そっくりさんも来星!)



14

## シンガポールの進出上の課題



### ■シンガポールの課題

#### ・人件費の高騰

(中間管理職の賃金比較:シンガポールを100とする場合:2018年  
上海49.5、バンコク34.5、クアラルンプール34.6、香港87.1、東京100.4)

#### ・土地/事務所賃料等の上昇

(事務所賃料 1㎡当たり: S\$77~110 ※市街エリア)

#### ・従業員確保、離職率

(日系企業離職率: 離職者数/従業員数 → 18.4%)

#### ・就労許可(Working Permit)取得のハードル

(2014年から国民の雇用促進を目的とした  
Fair Consideration Frameworkを開始。  
外国人を自国民へ切り替えるよう働きかけ。)

15

## シンガポールの観光について



### ■観光に関係した最近のイベント

・2008年 シンガポールグランプリ

・2010年 リゾート・ワールド・セントーサ

マリーナ・ベイ・サンズ

(いずれもカジノ施設、ホテル、コンベンション施設含む)

・2012年 ガーデン・バイ・ザ・ベイ

・2014年 リバー・サファリ

・2015年 ボタニックガーデン 世界遺産認定



16

シンガポール地図



17

シンガポールの観光について

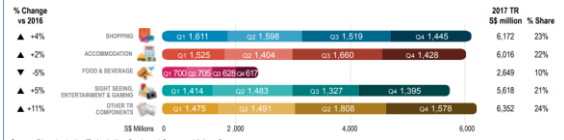


■観光分野での収入は、総額\$26.8billion(2017年:2兆円以上)  
買い物、ホテル、娯楽、その他(交通、医療等)がそれぞれ21~22%を占め、食事は全体の10%程度。

JANUARY TO DECEMBER 2017 PERFORMANCE

TOURISM RECEIPTS BY MAJOR COMPONENTS<sup>3</sup>

TOURISM RECEIPTS:\$26.8 BILLION (+4% VS JAN-DEC 2016)



Source: Disembarkation/Embarkation Cards and Overseas Visitors Survey  
- Sightseeing, Entertainment & Gaming includes entrance fees to attractions and nightspots, expenditure on day-tours, leisure events and entertainment at the Integrated Resorts.  
- Other TR components include expenditure on airfares on Singapore-based carriers, port taxes, local transportation, business, medical, education and transit visitors.

https://www.stb.gov.sg/statistics-and-market-insights/MarketStatistics/STB%20PR%202017\_%20Q4.pdf

18

シンガポールの観光について



■年間1740万人がシンガポールを訪問。(2017年)  
日本からは79.3万人が来星。



19

シンガポールから日本へ



■シンガポール人の訪日

- ・リピーターの多さ (訪日者の7割はリピーター、3割は6回目以上:2016年)
- ・地方分散傾向 (東京、大阪、京都、北海道の他、九州、東北など)  
※直行便→東京、大阪、博多、沖縄、北海道、名古屋、広島
- ・個人旅行(若い世代が各自で手配)
- ・情報収集、旅行手配のデジタル化

■アジア各国・地域へのシンガポール人訪問者数

訪問先	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
日本	189,280	227,962	308,783	361,804	404,132
マレーシア	13,178,774	13,932,967	12,830,754	13,272,961	12,441,713
タイ	955,468	844,133	937,311	968,909	1,028,077
中国	968,605	971,400	905,269	921,887	-
香港	700,065	737,911	675,411	525,576	490,036
台湾	364,733	376,235	393,037	407,267	425,577

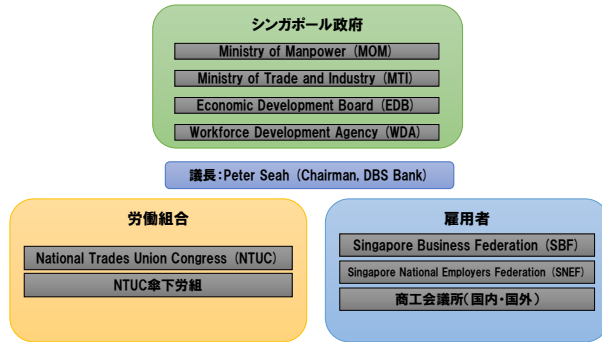
各国出入国統計より、日本政府観光局(JNTO)調べ

20

NWCについて

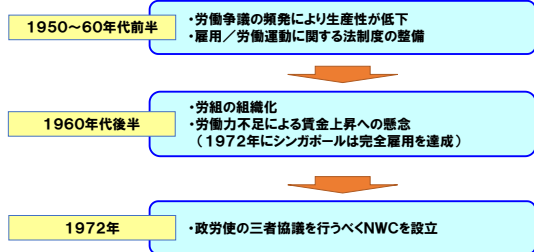


■NWC(National Wage Council)



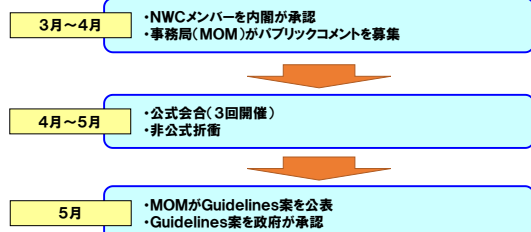
21

NWC設立の経緯



22

NWC開催の流れ

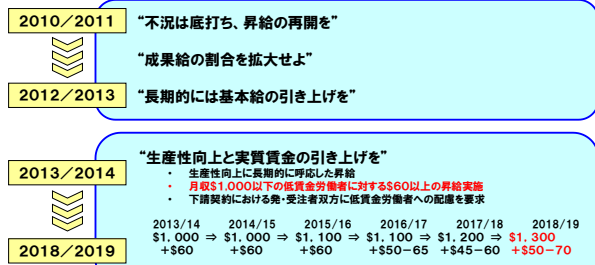


NWC Guidelines

対象期間: 当年7月1日~翌年6月30日  
法的拘束力は持たない。(内容は公開され、広く報道される。)

23

Guidelinesの変遷



24

(昨年)Guidelines 2018/2019の骨子

- 長期に渡る生産性向上に合わせた実質賃金上昇を維持
- 企業業績に応じた基本給の増額を行うこと
- 生産性向上維持に向けた産業変革に対応出来る人材雇用・育成
- 1. 低賃金労働者に対応
  - 定額+定率の自動昇給を契約に組み込む
  - 基本給SGD1,300以下:SGD50-70以上の自動昇給実施
  - 生産性向上達成企業:一時金を奨励 (SGD300-600)
  - 基本給SGD1,300以上に対しても公平・妥当な昇給、1回限りの一時金
- 2. 下請け低賃金労働者への配慮
  - 外注契約更新時の配慮
  - PWM適応業種の拡大
- 3. 高齢者雇用・仕事に復帰する女性雇用の促進

25

Guidelines 2019/2020  
Part 1: 研修と賃金に関する勧告

- 研修に関する勧告**
- 業務を再設計し、課された業務の為に訓練を行う
  - 計画を作成し、体系的な訓練を行う
  - 変革のペースに合わせて、組合と協力して職場に社内教育委員会を設立し、新たな能力開発・学習能力の強化を行う

- 賃金に関する勧告 “全雇用者”**
- 企業の業績、生産性の向上、従業員の貢献に応じて、基本給の質上げ・可変給を支給
  - 生産性を向上した企業は、その一部を一時金として支給

- 賃金に関する勧告 “低賃金労働者”**
- 対象労働者の基本月給を1300%から1400%へ引き上げ
  - 基本給1400%以下:50-70%の質上げ実施
  - 基本給1400%以下:生産性を向上した企業は200-360%の一時金を支給
  - 基本給1400%以上に対しても適正な質上げ・一時金支給を実施

26

Guidelines 2019/2020  
Part 2: 公正で進歩的なプラクティスに関する勧告

- 外部委託(下請け)業務を行う低賃金労働者**
- 公平な契約締結、賃金上昇を加味した契約金額の調整
  - サービス提供側:契約更新時にNWC勧告を考慮
  - サービス購入側および提供側:労働者の経験を考慮、労働環境の改善
- PWM適応業種の拡大
- 高齢者雇用の促進
- 裁量労働制の導入促進

27

Guidelines 2019/2020の論点

- ✓ 生産性向上と実質賃金の伸び率
- ✓ 昇給の方向性
- ✓ NWCガイドラインの認知度Upとガイドライン採用企業比率Up

28

シンガポールの各種ガイドライン



- MOM (Ministry of Mompower) が各種ガイドラインを発表
- Tripartite Guidelines On Fair Employment Practices  
従業員の公正な取り扱いについて
  - Tripartite Guidelines on Managing Excess Manpower and Responsible Retrenchment  
整理解雇について
  - Tripartite Guidelines on the Re-employment of Older Employees  
定年・再雇用について
  - Tripartite Guidelines on Wrongful Dismissal等  
不当解雇について
- フェア(公正・公平)な労働環境を求めている

29

シンガポールの各種ガイドライン



- Tripartite Guidelines On Fair Employment Practices
- 能力、経験により雇用し、年齢、民族、性別、宗教、婚歴、家族構成、障害によらない
  - 従業員を公正に扱い、進歩的な人事環境を整える
  - 能力・必要性に従いスキルアップできるよう等しく機会を与える
  - 能力、業績、貢献、経験により公正に評価・褒賞する
  - 業績、行状の記録を行い、解雇も業績・行状の記録に基づき行う
  - 労働法を遵守し、ガイドラインに準拠する
- シンガポリアンコア
- シンガポール人が労働力のコアにあり、必要な資格・経験を有する外国人が補充する
  - 人材募集がシンガポール人に開かれている
  - シンガポール従業員の能力を向上させ、高レベル職位に適用させる

30

シンガポールの各種ガイドライン



■ Tripartite Guidelines on Managing Excess Manpower and Responsible Retrenchment

- 責任ある整理解雇**  
整理解雇を避ける努力をし、それでも不可避なら責任ある態度で臨み対象従業員の尊厳を
- 差別的取り扱いの禁止**  
整理解雇対象の選定に当たって差別的取り扱いをせず、客観的な基準に基づいて決定
- MOMへの通知義務(法律上の義務)**  
従業員10名以上の会社で6ヶ月以内に5名以上を整理解雇する場合、5日以内に通知
- 従業員への通知**
- 整理解雇金 Retrenchment Benefit**  
勤続期間2年以上の従業員については整理解雇金を支給  
会社の財務状況・業界慣行を考慮しつつ、通常勤続1年につき給与2週間から1ヶ月分  
労働組合がある場合は通常勤続1年につき1ヶ月分  
勤続期間2年以下の従業員についても支払うことも可
- 再雇用の支援**

31

シンガポールの各種ガイドライン



■ Tripartite Guidelines On Fair Employment Practices

- 62歳定年・67歳まで再雇用(引き上げの可能性)  
健康上問題がなく、パフォーマンスに問題なければ再雇用
- 6ヶ月以上前に対象従業員との対話を開始し、3ヶ月以上前に再雇用(またはしないこと)を伝える
- 再雇用が難しい場合、(本人の同意により)他の会社への移籍を斡旋
- 法律上、再雇用支援金(EAP: Employment Assistance Payment)を支払う義務:  
金額はガイドラインにより、3.5ヶ月分の給与(ただし\$5,500から\$13,000の間)

32

## シンガポール日本商工会議所 2019年賃金調査結果報告(抜粋)

調査対象: JCCI法人会員、8部会 (740社が対象)  
調査期間: 4月1日~5月31日  
回答数=338/740社 (45.68%)

### 雇用(採用率、離職率)

・採用率は**増加**(2018: 16.7%→18.9%) ※採用率=採用者数/従業員数  
・離職率は**ほぼ横ばい**(2018: 18.4%→18.1%) ※離職率=離職者数/従業員数

	採用率		離職率	
	2018調査	2019調査	2018調査	2019調査
第一工業	20.2%	17.3%	18.2%	18.1%
第二工業	11.2%	14.5%	10.3%	11.4%
第三工業	15.4%	20.6%	16.1%	16.0%
貿易	12.0%	12.0%	13.1%	11.9%
金融・保険	17.9%	17.8%	19.0%	18.7%
建設	13.1%	15.5%	23.8%	19.5%
運輸・通信	21.2%	23.1%	22.6%	26.5%
観光流通サービス	26.2%	31.7%	25.3%	27.6%
<全体>	16.7%	18.9%	18.4%	18.1%

### 組合(従業員組合の有無)

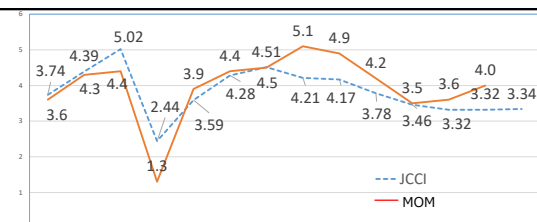
組合有り=15.98%  
※シンガポールでは、労働組合の力が弱い

SUB-COMMITTEE	UNIONISED		NON-UNIONISED	
	NO.	%	NO.	%
1ST MANUFACTURERS	10	15.87%	53	84.13%
2ND MANUFACTURERS	12	18.75%	52	81.25%
3RD MANUFACTURERS	13	23.21%	43	76.79%
TRADING	8	36.36%	14	63.64%
FINANCE & INSURANCE	4	13.79%	25	86.21%
CONSTRUCTION	3	11.11%	24	88.89%
TRANSPORTATION & COMMUNICATION	1	3.33%	29	96.67%
TOURISM, DISTRIBUTION & SERVICES	3	6.38%	44	93.62%
TOTAL	54	15.98%	284	84.02%

35

### 昇給

#### JCCI調査とMOM(Ministry of Manpower)統計の比較



出典: Ministry of Manpower 『Report: Report On Wage Practices 2017(May 2018)』

(<https://stats.mom.gov.sg/Pages/Report-On-Wage-Practices-2018.aspx>)

36

## 質疑応答

Q: 基幹労連 鎌田

日本では少子高齢化に伴う労働力人口の減少で、外国人労働者の活用に焦点が当たっているが、シンガポールの状況としてはいかがか。

A: シンガポールにおいても出生率は低く、高齢化に伴い労働力人口が純減しているものの、今のと

ころ外国人労働者を増やすという考え方にはなっていない。人口減少に対応した働き方を求めるため、IoT関連の企業を誘致する動きはある。

Q: JAM 田口

賃金交渉に政府が入り込んでいるように見えるが、賃金以外、例えば労働時間などの観点で要望を出すことはあるのか。

A: 現状として、09:00-18:00、有給付与20日/年間、その他医療関係の休暇が14日間付与される。また、公的保険制度がないため、医療費に対する要望はあるが、現状は個社で活動している状況。

Q: 基幹労連 佐藤

高齢者雇用について、日本同様定年延長などの動きがあるのか。

A: 最近議論が開始されており、現在は62歳が定年。





Q：自動車総連 永吉  
賃金の上げは国民や永住権を持つ人であり、例えば家政婦業など外国人労働者は賃金が上がりず生活はどうなのか。また最賃制度はあるのか。

A：外国人労働者も賃金が全く上昇しないわけではない。

Q：自動車総連 永吉  
交通インフラや時給など、地方との格差はあるのか。

A：特にマレーシア国境と近くなると、給料や交通インフラなども若干の格差はある。



Q：電機連合 劉

NWCにおいて生産性向上といった場合、何を持ってその指標と判断しているのか。商工会議所からの要望はどの程度効果があるのか。また、メーカー企業としては日本以外どこが多いか。

A：生産性の指標となる計算式はあるはずだが、詳しくは分からない。要望については、政府も気にはしているものの、こちらも明確には分からない。進出企業としては、中国語を話す人間も多いため、中華系が多い。次点で日系企業。

Q：JAM 木村

正規・非正規労働者の割合と雇用状況、また商工会議所としての考え方があれば教えて欲しい。また、男女間も含めて賃金格差はあるのか。政労使のガイドラインはどこまで浸透しているのか。低賃金労働者の状況についても聞きたい。

A：正規・非正規の比率は分からない。ジョブホッピングが主流で、会社を行ったり来たりする働き方なので、あまり正規・非正規という認識はないかもしれない。男女間においては、働き方も含め、あまり格差があるようには感じない。労使のつながりは薄く、個別労働契約で成り立っているケースも多いため、賃金格差的な話にはあまりならない印象。

Q：電機連合 工藤

商工会議所として行っているプレゼン大会について、具体的な契約実績はあるのか。

A：リノベーションの関係で、造園の話で契約した実績はあった。また、口コミで広がることもあり、モチベーションにもつながっている。

## 2. 内容（日本大使館）

【挨拶】澤田書記官

- ・ 厚労省より出向、5月に着任して半年が経過
- ・ シンガポールの印象としては思ったほど暑くない、物価が高く、特に酒税が高い
- ・ 治安が良く人も好い印象、裕福で餓えないところに起因か
- ・ シングリッシュが難しい

【説明内容】澤田書記官

- ・ （前段の話の補足として）労働力人口の減少は政府でも課題として取り組んでおり、生産性向上と高齢者の活用で補おうとしている。シンガポール人は何事も効率化を図ることが得意であり、ほぼ全ての手続きがネットで解決できるほど進んでいる。
- ・ 政府でもスマートネイションを推進しており、電子化の推進で人材不足を補おうという考え。

ーシンガポール概況ー

- ・ シンガポールは元々イギリスの植民地として始まり、200年ほど前から開拓がはじまった。経済的にも進んでいた地域であり、それゆえ華僑が多く進出し、結果75%が中華系となった。

- ・ 独立はマレーシアとともにしたものの、マレーシアから追放されシンガポールとして単独で独立せざるを得なかった。
- ・ 宗教は混在しているものの、対立することなく共存している。
- ・ 国家元首は大統領だが、前面に出るのは首相。
- ・ 一人当たりGDPは日本の1.5倍程度 平均値を見ると日本より高いが、その分物価も高い国（家賃含め）。そのため、必ずしも日本より裕福とは言えないが、公共交通機関は大変発達しており、価格も安い。
- ・ 直接の敵国はインドネシア、マレーシアも仮想敵国であり敵に囲まれていることから、予算に占める軍事費は日本より高い。（額面としては下だが）過去は、マンシオンにはシェルターの設置義務があった。

#### －内政－

- ・ PAP（人民行動党）による一党独裁体制が続いている。「成功した北朝鮮」とも言われるほどの独裁経緯があり、経済的にも落ち着いている今今後どうしていくか模索している。ただし、PAPによる一党独裁は継続すると見られている。
- ・ 先進国への脱皮を目指し、所得格差是正、ヘルスケア、公共交通機関の整備に力を入れている。

#### －外政－

- ・ 敵を作らず、また同盟も結ばないという外交。米軍については駐留ではなく、基地を貸しているという位置づけ。
- ・ 台湾とは友好関係を築いているが、同盟ではないと主張している。反共産主義の経緯から友好関係を結んだ。
- ・ ASEANを重視するスタンス。北朝鮮とも外交関係があり、米朝首脳会談もホストした。

#### －経済－

- ・ 経済成長率としては低調。
- ・ 安価な労働力として外国人労働者を受け入れ続けたが、それが原因で2011年の選挙では議席を減らした。以降制限する動きが強まった。

#### －日本との経済関係－

- ・ 幅広い分野において密接な関係を築いている。日本初のEPAはシンガポール。
- ・ 日本人駐在者は約4万人、北京で1万人程度なので、これはかなり多い人数。渡航者も相互に多く、シンガポール人の多くは日本が好き。ただし、太平洋戦争時は日本軍が占領し華僑を虐殺した歴史もある。建国の父リー・クアンユーは「日本は許すけど忘れない」として、利を得る方針を取った。

#### －日本との文化関係－

- ・ 日本文化発信拠点としてJCC（Japan Creative Centre）を開所。

#### －労働－

- ・ 労働関係基本統計に基づき。平均収入はフルタイムで4,437シンガポールドル（社会保険支出含）、それを抜くと350万円/年程度で、日本より若干高いレベル。
- ・ 貧富の差は激しい。シンガポールでは自家用車の所有が非常に厳しく、国全体で保有台数の制限がある。その枠がオークションで取引されるうえ、関税が100%掛かるため、新車価格300万円程度の車が最終的に1000万円を超えるほどになる。このことから車を所有している人は大変裕福であることが分かる。
- ・ 失業率は2、3%で、欧米諸国と比較しても低い。求人率は流動的であるためあまり参考にはならない。
- ・ Retrenchment：解雇された人数、Re-entry：再雇用された割合、Labor Turnover：新規雇用された割合、シンガポールは景気が良いと仕事の出入りが多い傾向。
- ・ 週当たり平均労働時間は44.7時間、Labor Force：労働参加率、日本とはあまり変わらない。
- ・ 法律と奨励から成り立つ法令を、政労使によるガイドラインが補完している。雇用法（日本における労働基準法）は基本的な部分について規定。

- ・ 原則として解雇は自由であり、事前予告さえしていれば違法とはならない。最賃の法律規程はなし。
- ・ 高収入労働者（4,500ドル/月以上）は一部規定の対象外となり、労働時間や休日の規定が適用されない。
- ・ 家事労働者（海外からの出稼ぎ労働者）も対象外であり、根幹にあるのは「シンガポリアン・コア」の考え方。（あくまでシンガポール人が幸せになるための考え方であり、外国人はそのためを活用）
- ・ 一方で最近では考え方が変化してきており、高収入労働者の法律対象化、解雇に対するガイドラインの設定、定年年齢の引き上げ、再雇用下限年齢の引き上げなどが検討。
- ・ 外国人労働者については、単純労働者（建設・清掃・家事など）・技能労働者（サービス業）・高度人材（日本企業の駐在員など）、それぞれに応じた就労パス（Work Pass、S-Pass、Employment Pass）を発行。雇用上限を引き下げる、雇用税を義務付けるなど抑制方針としている。また、シンガポール人を雇用していないとブラックリストに載り、就労パスが発行されないなどの弊害が発生。
- ・ NTUCはシンガポール唯一のナショナル・センター、反共産主義の戦いを通じPAP（人民行動党）とは密接な関係。「積極的課題解決」にて競争力を維持向上。
- ・ NTUCは社会事業にも力を入れており、スーパーや保険会社を経営。

#### －社会保障－

- ・ 給与から一定額を拠出し、普通口座・医療口座・特別口座として運営、それぞれから資金として使用できるような仕組み。今後は拠出率の引き上げも予定。

#### 質疑応答

Q： 自動車総連 押田

労働力人口の減少は生産性向上と高齢者雇用でカバーとのことだが、スマートネイションは具体的にどう活用されているのか。

A： いわゆる電子化であり、役所を作って国で推進。カルテなどの医療情報の共有や、ERPゲートで自動的に車から費用を徴収するなど。今後は人工衛星で全ての車両の動きを把握し、自動的に課金するシステムも予定されている。現金決済も減りつつあり、ありとあらゆることの電子化・自動化を推し進めている。

Q： JAM 木村

労働者自身は、労働法制についてどの程度認識しているのか。また、IoTやインダストリー4.0など電子化は世界的にも進んでいるが、労働者に対する教育環境としてはどうなのか。

A： 具体的データはないが、ほとんど把握していないという印象。日本の状況と大差ないか、日本よりも関心が薄い。シンガポールでは禁じられていることが明確になっており、ルールは知らずとも罰金を払えば良いという風潮。また、労働者に求められる技能が変わっていく中で国としても再教育に力を入れており、NTUCも支援していると認識。

Q： 電機連合 劉

就労パスについて、EPの発行は厳しい反面、WPはみながやりたがらない職業とのイメージ。政府の動向や規制は？またオペレータはどの就労パスに当てはまるのか。

A： オペレータはWPというイメージ。EPは管理職や専門職が対象であり、月収の下限もある。WPについては、業種ごとに全労働者の上限率が決まっており、外国人雇用税もある。基本的には独裁政治であり、規制しようという動きがあればすぐにでも法令に反映される。

Q： 自動車総連 薦

シンガポール国民と外国人労働者との間で、就労関係の他どういった差異があるのか。また、定年退職年齢の引き上げは、解雇自由という背景があると意味を為さないと思うのだが、どうか。

A： 外国人は社会保障の対象とならない、また、低所得者の生活補助や医療費補助なども対象外となる。退職年齢についてはその通りだが、法律の主旨からすると外れるためなんらかの制限はあると思われる。

Q： 電機連合 江崎

高齢者が生き活きと働くための医療保険での対策はあるのか。

A : 特段無いが、スマートネイションの一環で、診療データの蓄積など構想はある。日本よりは遅れている印象。公的医療保険もあるが、日本と比較すると自己負担は大きく、基本は医療口座の貯金で賄う形。医療口座は使えばなくなるが、世代を超えて持ち越すことが可能なため、健康維持のモチベーションとなっている。

Q : 自動車総連 永吉

シンガポリアン・コアの考え方であるが、外国人には国民がやりたがらない仕事をさせる、ある意味奴隷的とも受け止められ、日本での外国人労働者の活用とは大きく異なるように感じる。外国人労働者のモチベーション的にはどうなのか。

A : 確かに奴隷的な見方もでき、外国人は労働力として扱うという割り切りが為されている。しかしそこには市場原理が働き、インド・パキスタンなどから単純にお金を稼ぎたいという思いで来るため、ウィンウィンの関係にはなっている。手っ取り早く稼げる、という考え方の割り切りか。



## 11月4日（月） ITUC-AP 訪問

報告者：押田 哲（自動車総連・全トヨタ労連）

訪問日：	11月4日（月） 17:00-19:00
訪問先：	ITUC-AP（国際労働組合総連合アジア太平洋地域組織） NTUCセンター内（マリーナブルバード1）
対応者：	吉田 昌哉 ITUC-AP書記長



吉田書記長について

- ・ 2017年4月に着任。
- ・ 連合出身。1997年に連合本部に来て、2017年にこちらに異動。
- ・ 労働組合活動を始めて29年。もうすぐ30年。

### ITUC-APと連合

- ・ ITUC-APというのはアジア太平洋のための団結であり、ITUCより独立している。
- ・ ITUC-APの人員は約2400万人うち、連合が670万人いる。加盟費納入に免除はあっても、登録はしっかりした人数でやるべきでないかと考えている。
- ・ ITUC-APの加盟費3221万円に対して、連合が1833万円を持っている。
- ・ インドは加盟費レベル1。日本やオーストラリアなどの加盟費レベル5の国の加盟組織は1000名当たり\$25を支払っている。
- ・ 日本の労働組合の国際労働運動の役割も非常に大きくなっている。

### 総論・課題

- ・ レイバーガバナンスの欠如。ILOでは社会対話の改善を優先課題として取り扱ってきた。例えば、ILO87号/98号はアジア太平洋においてその批准国数は非常に低い。35のアジア太平洋の国の内、13の国はこれに批准していない。国際マーケットの非常に主要なプレーヤーである中国、タイ、中国、インドはいずれも批准していない。（日本はいずれも批准している）
- ・ ILOの年次総会では20以上の案件を議論しており、日本政府が20分位取り組みを説明しているが、公務員の特殊な役割を言えば団結権を持たせるべきでないという主張をしている。
- ・ ILOの監視機構は「恥を与える文化」。
  - ▶ 例えば、ミャンマーの強制労働、一部の民族を強制的に働かせていたが、最終的には2000年に初めてILOが制裁措置をビルマ（現ミャンマー政府）に対してとった。これはミャンマーの民主化に大きく寄与したと自負している。
- ・ 権利の面ではアジア・太平洋地域ではまだまだ課題がある。
- ・ 雇用はどんどん柔軟になっている一方で、労働組合が追い付いていない。労働組合の恩恵を受けていない労働者が未だ8割以上いる。
- ・ エコノミックパワーの規制緩和としては、2008年のリーマンショックまではどんどん企業が金融化されてきた。一方でグローバル・サプライ・チェーンが拡大していき、企業の本社ですら、その末

端で何が起きているのか把握できていない。

- 政府が海外直接投資に対して労働組合の無力化を行っている。
- モノやサービスの変化に労働が追い付いていない。
- I T U C - A P の目的を今回の運動方針で今一度再協議している。
- 社会契約を再構築することが I T U C の世界大会で決定した。なぜ社会契約を再構築していく必要があるのか。それは政府や使用者が労働組合の日々の活動や執行部の選出まで牛耳っているため。
- インドでは 150 ある労働法について 4 点の労働法軸にしぼる活動をしている。
- 多くの国民はそのような政党政府を支持している。よくよく考えていけば、日本の考え方も一緒に、国民は自分たちの望まない政策を強行しようとしている政党を支持してしまっている、ということ。
- 2015 年には I L O では仕事の未来イニシアティブを立ち上げた。今年の 1 月には I L O の仕事の未来世界委員会がそのレポートをユニバーサルレイバーギャランティー（普遍的労働者保障）としてまとめた。今年は 100 周年ということもあり、Labor Protection For All Workers という言葉に留まった。
- 労働組合を組織して、団体交渉をし、団体協約を締結していくことは、基本的な人権であり、それがあってこそ社会平和のためになる。
- ところが、フィリピン、インド、香港、カンボジアなどでは、労働家が弾圧されている。
- I T U C / I T U C - A P がどんなに頑張っても、その国が頑張らなければ、何も良くならない。
- バングラディッシュを例に挙げると、セミナーやっても毎度同じ人間が来るし、それでは意味がない。

## 総論（アプローチ）

- 目的をどうすれば達成できるか。
- それには、国内・国際課題の乖離の解消が必要。
- 労働組合の基本は、労働者にとってより近いところでの活動が必要という前提があるが、国内課題が優先されてしまっているのが実態。こうした国内課題は I T U C や I T U C - A P がしっかりと取り組まなければならない。国際課題を、国内課題と別物としてではなく、国内課題の延長線上にあるものと考えていただかなければならない。
- 日本においても国内課題と国際課題はまだ別物。一緒にしていくには、国際活動やそのニーズに敏感に活動していく必要があるし、従って I T U C - A P としても加盟労働組合に耳をしっかりと傾けながら活動をしていく。
- また、その活動のあり方として、“キャンペーン”については、当事者同士がしっかりと話し合わなければならない。そのためには、現地労働者を代表する職員代表組織や企業内労働組合と、うまく連携を図りながら、“組織化”という形とり、ルールをしっかりと変えていくことが必要。
- キャンペーン・組織化・政策提言が目的の達成のためには非常に重要。
- どのような労使関係を築いていくかについては、加盟労働組合がしっかりと築いていくべきもの。
- 連合の三役会でも付け加えさせてもらったのが、“企業の Due Diligence”。
- 連合や J C M でも Due Diligence については言及していると思うが、I T U C / I T U C - A P には、それを求められることがある。我々はナショナル・センターと産別組織の役割のすみわけが明確ではない。
- シンガポールの J E T R O で Due Diligence のセミナーを実施。個別の企業は感心あり。
- 日本でセミナーやっても個別企業については必ず関心を持っている。日本の G U F の組織もやはりそういったものはしっかりと興味を持っている。容認できない企業行動で被った被害者のみならず、そういった行動を起こした企業でさえも、しっかりと救済することを頭に入れている。
- 強みになるのは日本の建設的な労使関係。労働組合はしっかりと企業実績も考慮した上で団体交渉に臨むし、企業もしっかりと取り巻く情勢を把握してその交渉に臨ん



でいる。こうした建設的労使関係が日本社会の強みになっていくと思う。I T U C - A Pとしては、この地域でしっかりとそうしたことに取り組んでいきたいと考えている。

## 質疑応答

Q : J C M 岡本

Due Diligence を始めて聞く人もいるので、わかりやすい日本語にならないか？

A : 起こりうるかも知れないリスクへの対応から始まった言葉。ただし、これはリスク回避ではなく、J I L A F がやっている労使紛争の未然防止でもない。予知し、把握し、防止し、救済することである。一方で、危険予知という人もいる。オリパラの組織委員会でも調達基準に結社の自由や団体交渉権も入れた。企業の人たちは悪いこととしているといわれることを恐れるため。

Q : 電機連合 劉

国内でも大手企業のSDG sの考え方については労働者に関係があると思うが、I T U C - A Pでも何か影響があれば教えてほしい

2015年に採択されたSDG sは絶対的な貧困をなくしていこうとするものであり、格差の解消にも焦点を当てている。それはリーマンショック以降、格差を是正していくことこそが、持続的で一人も残さず達成していく方法だと世界から思われたからである。その方法は、まずは働き甲斐のあるみんなのための仕事を想像していこうとするものであり、各国で任意見直しをしているが、国連も参加する場で、「労使が参画しなさい」というプロセスも設けてある。(なかなかうまくいっていないが。)SDG sが社会契約を構築していく時の一番いい土台になる。国連も日本政府もそう思っているので、この機会を逸してしまいたくないと、I T U C - A Pも思っている。“関係者との協力”という文言があるが、“労働組合”という言葉が入っていなかった。これを入れた“連合”の役割は大きかった。強制されず、拘束されず、監視されずの考え方は今のSDG sの考え方には取り扱われないと考えている。

Q : J A M 木村

国際課題に対して政労使はどう取り組んでいくべきか？

A : 企業は安い労働力に加えて、文句を言わない労働力が欲しい。一部の中小企業の劣悪な環境で働いている労働者自体はその意識がない場合が多い。シンガポールは独立前から労使が一体となっているが、国際労働運動の一部にはI T U C - A Pがシンガポールに事務所を置いていることに不満を持っている。ガイ・ライダーILO事務局長の前職はI T U C書記長であり、私の元上司だった。彼も日本政府のそういった態度には批判的。

Q : J A M 木村

アジア圏の組織率の推移を知りたい。とりわけ日本の様に低下しているところはどのようにしているか？

A : オーストラリアは過去労使関係のメッカであり、最初に8時間労働を達成した国。その国でさえ、非常に組織率が低下しているのが実態。ニュージーランドもアコードという制度のもと、全国レベルで政労使が論議をしていろいろ決めてきたが、今個別労働契約になっている。グローバル市場経済の競争が激化すると労働組合が悪い影響となることを懸念しているためである。一方でインドでは組織率を上げてきている。2017年にはネパールで社会保障法が成立し、移民を含めてすべての労働者に対する法律ができた。作り手が地方行政と労働組合であり、これを通して組織率向上を図っている。





## 2019年11月5日（火）シンガポール人力部（労働省） 訪問

報告者：永吉 桂一（自動車総連 全本田労連）

中野 雄一（自動車総連 スズキ関連労働組合連合会）

訪問日	2019年11月5日（火） 10:00-12:00
訪問地	シンガポール人力部（ベンデマーロード・サービスセンター）
	リム・タン・メン・チョー 副部長 チェン・ウェイ・リアン 次長



チェン 次長

Chen (Senior Assistant Director)



リム・タン 副部長

Lim-Tan (Deputy Director)



### 1. 内容

#### 労働者の雇用支援について

- ・シンガポール経済は、米中摩擦世界の状況の影響を受けており、現在の労働市場は向かい風にある中、上半期の雇用は拡大しているが、企業が採用を慎重にしている。
- ・シンガポールの中期的課題として、高齢化社会、労働人口減少、若年層の教育費が高騰している。子供を作らない→人口減少→高齢化が進むといった状況である。
- ・テクノロジーの進化により仕事への影響、ビジネスの課題が発生している。この課題解決に向けては、持続可能な成長が必要で生産性を高めイノベーションしていくことが必要である。
- ・2009年の労働者平均年齢は41歳、2018年は、43歳となり労働者の高齢化が進んでいる
- ・労働人口は、2020年に横ばいとなり、65歳以上の役割が増えると予測している。
- ・労働者のスキルが向上してきており、10年前高等教育を受けた人の比率は42%、2018年には50%を超える状況であり、高学歴化が進んでいる。若い人への期待、彼らの期待を満たさなければならない。
- ・テクノロジーの進歩によるメリットは、ビジネスモデルの変化もあるが、これから無くなっていく仕事がある。自動運転の普及によりGrabやUberなどの仕事をしている人は別の仕事に就かせることを考えなければならない。これは悪いことだけではなく、新しい仕事・役割を与えることができる。またChatbot（チャットボット）からアドバイスをもらい仕事を進めることもできるというメリットもある。※Chatbot：対話をおこなうロボット
- ・例として銀行窓口の仕事は、消費者がテクノロジーに精通してきているため、業務を変えてきてい

- る。窓口の人の仕事は顧客管理の仕事に集中してもらうなど新しい役割を与えている。
- ・ シンガポール人が変化に適応できるよう努力している。
  - ・ 変化に適応できるよう3つのアプローチを行っている。
    - I T M s（産業変換マップ：Industries Transformation Maps）※や経済のニーズ、世界の変化に合わせ産業を変化させていく取り組み。
    - スキルズフューチャーに参加しスキルアップを図ることで、労働者それぞれの労働者としての能力を高める取り組み。
    - 産業が変化していく中で仕事を失う人もいるが、また新たな仕事に就かせるなど、この問題に対応して成長させる取り組み。
      - ※産業変換マップ：成長変革のための戦略。23 産業セクターに対応している。
  - ・ 産業変換マップ4つの柱
    - 仕事とスキル：将来仕事につけるようスキルを身に着ける（イノベーションをどう作っていくか）
    - 生産性向上：中小企業がバリューチェーンの中でいかに付加価値を高めていくか。
    - 国際化の促進
    - イノベーション：ニーズを満たす変革
  - ・ 教育省などの省庁とともに将来必要となるスキルを高める活動など、I T M s について以下のサポートを行っている。
    - 労働者のデータを見てそれぞれの産業課題の特定をしている。例えば、あるセクターで外国人が多い場合、その割合を少なくしてスリム化し最適配置できるかなどを考えている。
    - 全セクターの問題として、労働人口課題についても対応している。
    - スキルズフューチャー 生涯学習（学校にいるときだけではない）
    - スキルズフレームワーク：様々な産業でどのようなスキルが必要かまとめている
    - 適応して成長する（アダプト&グロー）：I T M s で成長させスキルを持った人と企業をマッチングさせる。マッチングできない場合もあるためその対策もしている
  - ・ NTUCとも協力し5つのキャリアセンターを設けている。履歴書の書き方、スキルアップなど学ぶことができる。ミスマッチの場合：アダプト&グローで様々なプログラムで対応していく。
  - ・ マイキャリアフューチャーでは自分のスキルを入力し、自分に合う仕事を探すことができる。また、自分に合う仕事を勧めてくれる機能も持っている。仕事のスキルとミスマッチを克服するため、使用者の方で新しく雇った人に対してスキルアップ保証をする制度がある。



#### キャリアサポートプログラム（CSP）について

- ・ 中堅キャリア（使用者にとっては給与高い人）、6か月以上無職の人について、政府が18か月給与の50%を補填していくプログラム
- ・ 失業中だが別の産業で働きたい労働者、その労働者が本当に適応できるのかと考える企業に対する支援を行う。最高3か月の間、仕事に挑戦してもらう。2400ドル/月まではトレーニング費用のサポートを行う採用へのインセンティブを使用者に与えている
- ・ 2018年はこのプログラムで3万人の雇用（前年比20%UP）
  - 50%以上が管理職、専門職など
  - 60%は、仕事が無かった人

#### 質疑応答

Q：自動車総連 押田

3万人をマッチングさせたと言明があったが実際にはどれくらいの方がC S Pの制度を利用しているのか？

A：人的資源部

キャリアセンターを実際何人が使っているか不明であるが、毎年3万人が活用している。

- Q : 自動車総連 蔦  
マイキャリアフューチャーと民間の制度の差は何か？
- A : 人的資源部  
2014年にジョブバンクとして開始し、シンガポール人が仕事を探すために開設された。労働者は無料。求職の広告を出す際は、シンガポール人を優先し、そこでマッチしなければEPを持つ外国人に求人する。14日間広告出す必要がある。
- Q : 電機連合 劉  
労働力不足に対し労働力を増やす考えはないのか？
- A : 人的資源部  
高齢化しているためポテンシャルを最大限生かすことが重要。スキルアップ、テクノロジーの変化に合わせてサポートしている。65歳以上の人口は増えている。高齢者のポテンシャルを最大化することが重要。高齢者も長く仕事をしたいと思っている。政労使3者委員会で定年の引き上げなどの取り組み議論をしている。
- Q : JAM 田口  
高齢者の求められている役割はどのようなものがあるか？
- A : 人的資源部  
使用者は、どうやって高齢者が安全に賢く仕事ができるか？仕事の再設計をしている。ワークプロで使用者に対して資金補助して高齢者が働きやすいようにしていく。高齢者を引きつけるために再設計している。
- Q : JCM 岡本  
金属ものづくりのセクターに関する仕事の再設計事例があれば確認したい
- A : 人的資源部  
電器産業でいえば、製造業の倉庫で仕事をしている場合、自動化して体に負担が少ないようにしている。NTUCハブというロボットを活用した事例。
- Q : JAM 木村  
日本の場合、教育課程の学校で学ぶ教育、仕事で学ぶ教育があるがシンガポールはどのようになっているのか？また教育に関わる費用について確認したい。
- A : 人的資源部  
プロフェッショナルコンバージョンによりスキルアップを図る。プレイス・トレーニングは座学もありインターンもある。教育に関わる費用については、年間1億ドル。かなりの部分がプロフェッショナルコンバージョンに使われている
- Q : 自動車総連 中野  
キャリアサポート対象者の中堅以上の定義を教えてください
- A : 人的資源部  
具体的な定義はないが、2つのグループで6か月以上無職、成熟した大人で解雇された人という基準がある。
- Q : 自動車総連 鈴木  
職業と労働者のマッチングについてトレーニングや一部給与を補填に対して、解雇が自由に加えジョブホッピングしていく人も多い中、この制度が悪用されている事例などないのか？
- A : 人的資源部  
効果の調査をしておりプロフェッショナルコンバージョンについては、仕事を見つけた人の一年半後の定着率90%以上、前の仕事より賃金アップに繋がるなど、キャリアサポートについても、非常に良い結果が出ている
- Q : 全電線 大川  
解雇について自由だが、高齢者については、保護されるのか？
- A : 人的資源部

定年退職年齢 62 歳で 67 歳までは再雇用ができる。再雇用期間に解雇された場合、再雇用されなかった場合は労働大臣に上訴アピールすることができる。法律で定年退職再雇用法があり、労働組合メンバーであれば労働組合から、入っていない場合は、3 者委員会による紛争解決委員会で進める。雇用契約書に従って辞職を出す、使用者が解雇する場合は契約書に基づいて解雇。悪いこととした場合は即解雇できるが、調査機関があり理由を言って解雇させられる場合もある。

Q： 基幹労連 栗田

日本には、3 K 職場がある。高学歴の方がどのような職種を求めているのか？

A： 人的資源部

シンガポールでも誰も 3K をしたくない。政府からの助成金を活用して仕事の再設計を進めている。また外国人労働者に頼るばかりでは持続可能性が低い。高齢者や仕事をしていなかった女性を引き付ける必要がある。それでも難しい場合、オートメーション化をさらに進めていく必要もある。

## 労使関係と 3 者協力について

### ・ 労使関係概要

- 1980 年代からストライキはほとんどない。
- 長い時間をかけて労使の調和関係を築いてきた。
- 1940～1960 年代はストライキが頻発しており労働者が仕事をしない日が多くあった。
- 1965 年に独立し、小さい国でリソースも限られているなか、この状況は良くないと考え 1969 年に NTUC が近代化セミナーを行い三者協力していくこととした。
- 1960 年に労使関係法設立。調停裁判所も設立し紛争解決ができるようになった。
- 1980 年労働雇用法ができ雇う際の最低限低限のルールができた。
- 労働省の努力により 99% の労働争議は温和に解決できるようになった
- 労働の仲裁裁判所にかけられる案件は、なくなってきた。

### ・ 調和に何が貢献しているのか？

- 健全な法的枠組みがあり労使関係のことなどが明記されている。
- 労使関係法により団体交渉のシステムを定義。問題あれば労働省に提起し協議可能となっている。労働省で解決できない場合、産業調停裁判所にかけられる。
- 雇用に関係する条件として、有休最低 7 日～14 日。入院休暇は 60 日間など明記されている。
- 労働組合法で 1 企業 7 名から労働組合を作ることができる。
- 60 以上の労働組合がありほとんどが NTUC に加盟している。
- 金属産業労働組合に 2.4 万名が加盟している。
- 電子電機労働組合もあり電子部品を作っている労働組合が加盟している。
- ホテル関係の労働組合もある。ベットメイキング、ドアマンなどが従事している
- 定年退職再雇用法により 62 歳が定年となっている
- 長期雇用に関するワーキンググループもあり、2022 年 7 月に定年が 62 歳から 63 歳となる。
- 2020 年に再雇用は年齢 67 歳から 68 歳、2030 年に定年は 63 歳から 65 歳、再雇用 68 歳から 70 歳となる。
- 労働人口高齢化、出生率 1.29 と低いため、産業を回していくための人が不足している。
- 同じ企業で継続して働き、定着率を高めるため、CPF（中央積立基金）があり、積み立てたお金から病院などの費用を捻出する仕組みになっている。
- 再雇用、定年の年齢を引き上げるだけではなく、CPF は、高齢者の抛出率の引き上げも検討している。

## 労働争議法

- ・ 労働争議をしてはいけないということではなく、様々な規定が明記されている
- ・ 秩序あった形で労働省に提起できる。また職場に関する団体交渉についても明記されている。
- ・ 労働組合がある場合は団体交渉ができる
- ・ 賃金、福利厚生（有休、手当）の交渉を行う。
- ・ 企業間で問題解決できない場合労働省で協議を行うができる限り労働組合で解決しようとするため年間 100 件程度しかない

- ・ 労働組合と使用者の間で解決できることが多いため調停裁判所にかかる案件は少ない。
- ・ 使用者と団体交渉する前に労働者の過半数以上が労働組合に加入している必要がある。過半数からサポートされていることを会社に伝え労働者の代表として認識してもらうことが重要である。会社が認識しない場合は、労働省で秘密投票をおこない過半数を満たしているということを決める必要がある。過半数代表の原則に基づき実施している。成功しなかった場合労働組合は6か月後再度申請可能となっている。
- ・ 過半数得るためには、50%+1が必要。一度労働組合ができれば会社がなくなるまで存続する。
- ・ 労働省で企業に対し、労働組合との関わり方を説明し、信頼と尊重の原則を伝える。
- ・ 企業は、SNEFにコンサルタントとして支援してもらう。労働協約は2～3年有効となっている。
- ・ 団体交渉の内容が不満の場合労働争議を行うことができるが、シンガポールは小さい国であり投資家に大きな影響をあたえるため友好的に問題解決を目指す。使用者代表、NTUCが入り3者で問題解決を図る。
- ・ 産業仲裁裁判所は、労使任意で持っていきが、労働者のみで持っていき強制的に調停してもらう場合もある。産業調停裁判所が決定したことは上訴できない。

### 労使関係法

- ・ 労働環境にあわせて何度か改定してきた。下級レベルの管理職も労働組合が支援している。
- ・ 2005年4月：管理職も労働組合へ加入可能となった。
- ・ 改定前は、独自の管理職労働組合に入っていた。使用者は、改定後1つの労働組合と話し合いができ、管理職や管理職以外の従業員との話しを1つの労働組合と話ができるようになった。
- ・ 昇給や様々な問題があれば両者の間に立って妥協点を見つけられるように進める。
- ・ 調停裁判所で紛争として認められた場合労働争議をおこしてはならない。
- ・ 再雇用の問題などは政労使が一緒になって協議している。
- ・ 使用者には法を順守してほしいし労働組合は、フェアにやってほしい。これら双方の情報を共有することで建設的な論議ができている。
- ・ NTUCは、3つのイノベーションを提示
- ・ 三者協力は、政労使が連携しシンガポールのためにやっていく
- ・ 2017年に解雇した場合の報告義務を課した。使用者が労働者を解雇した場合労働省に通知義務を課している。労働省は、こうした情報があることによってどのセクターに問題があるのか把握できる。
- ・ 解雇時の手当も支払う必要がある。(2週間分の手当)
- ・ 政労使でゴルフやディナー&ダンスをおこないながら関係構築を行っている

### 全国賃金評議会

- ・ 1972年：国家賃金評議会設立 4月～5月に毎年集まりガイドラインを議論。
- ・ 7月1日～6月31日の一年間のガイドラインを設定する。
- ・ 昔は定量的なガイドラインであったが、定性的なガイドライン(勧告)に代わってきた。
- ・ 2019年には1400ドル以下の所得の人に対し、50～70ドルの賃上げをすることを勧告している。
- ・ 2019年は、労使でトレーニングコミティーを実施することを勧告。労働者のスキルアップについての内容となっている。
- ・ 今は買い物する際、出金する際これまでと違うことをトレーニングし変化に対応できるようにしている
- ・ 2017年8月：TAL(三者連携機構：Tripartite Alliance Limited)設立。紛争調停のためと、よりよい人事の慣行ができるように。紛争解決のための三者のアライアンス
- ・ 2017年～2018年で70,000件の案件で84%が友好的に解決。14%が雇用裁判所に上訴された。2900万ドルの給与が労働者に返された。
- ・ TAFEPができたことにより企業に対して前進的なアドバイスができるようになった
- ・ 職場安全健康三者委員会が設立され職場環境に対する戦略を考える機関。
- ・ TADMで紛争解決を行い、解決しなければ裁判所へ
- ・ 好循環、政治的に安定し調和のとれたシンガポールだから企業が進出し発展してきた。
- ・ これからも成長強化していかなければならず、調和のとれた労使関係は当然であると考えてはならない。

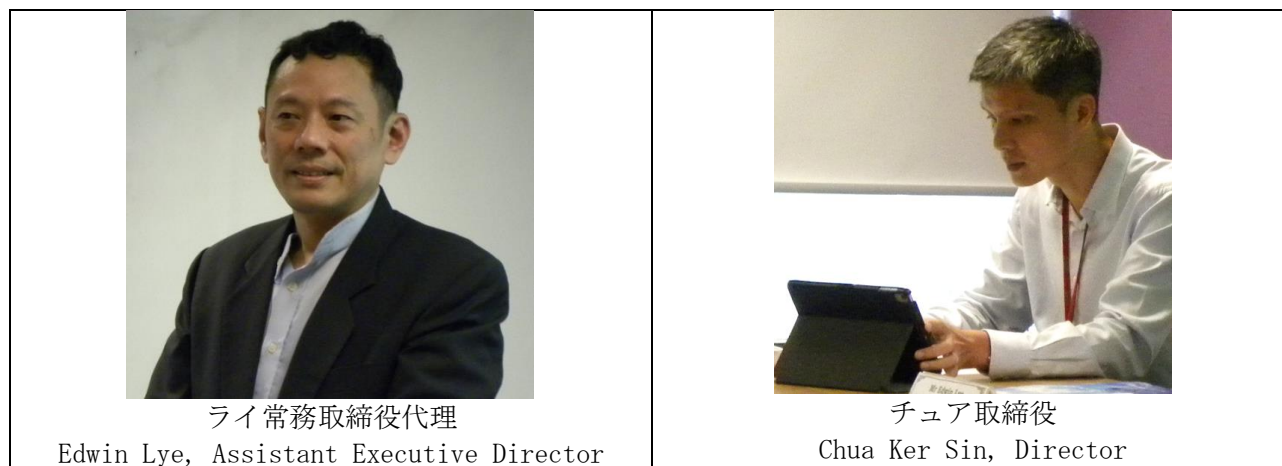
## 質疑応答

- Q： 全電線 渡辺  
上級管理職の定義があれば教えてほしい
- A： 人的資源部  
一般、中間、下級管理職、上級管理職とあり、企業を運営、戦略、人事部とやりとり、機密情報、財務情報知っている方が、上級管理職
- Q： 全電線 大川  
ガイドラインが、定量的から定性的に変わったが、その背景を確認したい。景気が影響を与えているのか？景気上向けば定量的に変わるのか？
- A： 人的資源部  
経済状況、インフレ、など、どのセクターが低賃金なのか？賃上げ必要があるのかなど、確認しながら賃金額の設定を行ったりしている。
- Q： 電機連合 劉  
政労使で労使関係について理解深まった。シンガポールはでは、様々な法が整備されてきている中で、シンガポールの職場自治という考え方について確認したい。
- A： 人的資源部  
日本と似ており、労使にてできる限り解決を目指す。苦情の取り扱い手順も明記されている。支部委員に出して支部委員長、そこでも解決できなければ、産別が会社と話すことになる。ほとんどのことが労使で解決する。このようなことになる前、正式な文書で呼び出すこともできるが、それよりも電話できてもらって労使で一緒に話をしてアイデアを出し合って、問題を解決する。基本的には日本と同じ
- Q： 人的資源部  
日本では、労働組合を作る際に認可される必要があるのか？
- A： J A M 木村  
2名以上いれば自由に作れる。認可されるは必要ない。
- Q： 人的資源部  
会社に認められなくてよいのであれば交渉など成立しないのでは？
- A： J A M 木村  
労働組合法で交渉の権利を認められている、会社が拒否することは基本できない

## 2019年11月5日（火） SNEF（シンガポール全国経営者連合会） 訪問

報告者： 薦 真人（自動車総連 いすゞ自動車労働組合）  
江崎 慎哉（電機連合 日本電気労働組合）

	2019年11月05日（火） 14：30～16：00
	SNEF本部（パヤ・レバー）
	エドウィン・ライ 局長補佐 (Edwin Lye, Assistant Executive Director) チュア・カー・シン 部長 (Chua Ker Sin, Director)



### 1. 内容

#### 【挨拶】

SNEF エドウィン

- ・ この場にシンガポールの労働組合（NTUC）も同席していることから、我が国の労使間の良好な関係を 理解頂けると思っている。

JCM 岡本

- ・ 少子高齢化、AI/IOTへの対応などの日本と同じ課題を抱えているシンガポールで学ばせて頂きたく、今回はこちらを訪問させて頂いた。

#### 【説明内容】

SNEFについて

- ・ SNEFは経営者の団体であるが、労働組合として登録している所が他国と異なりユニークな点である。
- ・ シンガポールにおいては労使関係が良好で、労使紛争が法廷の場で争われるようなことはない。
- ・ SNEFは経営者連合会と経営者評議会の2つの経営者団体が合併して誕生した。政府や労働組合は1つの組織に意見が集約されていた一方、経営者団体は多国籍企業を中心の前者と中小企業を中心の后者で意見が分かれてしまうこともあった。労働大臣の提言で1980年に統一した。
- ・ シンガポールには20万社の企業があり、うち3,400社がSNEFに加盟している。200名以上の社員を抱える企業は1,000社しかいないことから、99%は中小企業である。大企業の2/3がSNEFに加盟しており、加盟企業が雇用する労働者は国内の労働人口の1/4（80万人）を占める。
- ・ SNEFのビジョンは、労働者の雇用を確保する為持続可能なビジネスを行う責任を果たすことである。
- ・ SNEFのミッションは、三者構成主義を前進させること。シンガポールではこの考え方がとても重要。
- ・ 主な業務は以下の4つ。
  - 企業が労働者を解雇する等難しい決断をする際に、責任ある対応ができるようアドバイスをする。
  - ラーニングセンターを運営し、人事部門のトレーニングや労働者の雇用可能性を高める。
  - 人事情報等の労働市場に関する情報提供。

- ▶ 補助金やサポートを企業に提供し、高齢者雇用や仕事の再設計等柔軟性のある雇用環境の創設。

### 三者構成におけるSNEFの役割について

- ・ 様々な立場の経営者間の意見をすり合わせる。政労使共通の課題について、経営者や人事部門の意見を様々な場で集めた後、三者構成で議論する。その議論の結果を持ち帰って、各経営者と意見のすり合わせを行い、経営者側のスタンスを決める。
- ・ 三者構成で話す時は、率直に話をしてお互いの意見を理解することが重要だと考えている。経営者と労働組合の意見は異なる場合があるが、非公開で腹を割って話すようにしている。
- ・ 三者で意見をすり合わせているので、三者のどこに聞いても同じ答えが返ってくる。立場は三者で異なるのでそれぞれのアングルで説明をするようにしている。
- ・ 三者構成主義はシンガポール企業の競争優位性の一つと考えている。こういった強い労使関係があるから競争力のある企業が生まれた。経営者は三者構成主義を支持しなければならない。また三者構成主義があるから、法律は非常に柔軟性があり、政労使のガイドラインを活用して責任のある雇用慣行を促進することができている。

### CSRの取り組みについて

- ・ CSRは三者構成の枠組みで推進している。推進委員会としてGCNS（グローバルコンパクトネットワーク）を設立した。CSRには人権、企業ガバナンスが関わってくるため、SNEFとしても重要視している。

## 2. 質疑応答

Q： 基幹労連 幸

1890年に2つの経営者団体が合併してSNEFが誕生したとあるが、SNEFは日本の経団連のように国内唯一の経営者連合体ということか。

A： SNEF チュア

経営者の連合体としては、他にSBF（Singapore Business Federation）がある。SBFは2002年に設立され企業のビジネス・貿易関係を、SNEFは人事・雇用関係を担当。両者は緊密に連携しており、SBFとSNEFのトップは兼務している。なお、SBFには国内のトップ15%の企業が法律で加盟する義務があるが、SNEFへの加盟は任意である。

Q： 基幹労連 小竹

三者構成の集まりは定期的には実施されているのか。

A： SNEF エドウィン

定期的には実施されている。例えば国家賃金評議会（NWC）は年に1回実施されている。また、具体的な問題ごとに期限付きの委員会を設置している。最近が高齢者雇用に関する委員会が設置され、政府に対し22の勧告を行い解散した。その勧告を政府がどう実施するかは小委員会を設置し確認していく。

Q： JCM 岩井

三者構成が作られたきっかけは何だったのか。

A： SNEF エドウィン

イギリスから独立した時に、労働争議が頻発し国内の経済が不安定な状況になった。政府は経済安定の為に海外からの投資を誘致することを目的に、経営者と労働者の代表を集めてNWCを開催することにした（1972年）。これが最初の三者構成の会議体である。労働組合は1969年に近代化セミナーを開催して、労使が対立的な関係から協力的な関係に移行する契機とした。これは現在、国立博物館にも展示されている。（11月7日AMに見学）我が国の経営者と労働者の関係は、世界的にも非常に稀な関係であると理解している。

Q： 電機連合 劉

シンガポールの製造業における課題とは何か。

A： SNEF チュア

米中の貿易摩擦の影響である。我が国の産業は輸出指向の為、米中間の関税が高くなることで輸出量が減ることは短期的な課題である。



長期的には産業構造の変化における対応が課題である。変化に対応するために労働者のスキルアップを継続的に行う必要があり、スキルズフューチャー運動で労働者の雇用の可能性を高めている。

Q : JCM 岡本

GCNSはどのように運用しているのか。

A : SNEF チュア

GCNSはSNEFやNTUCとは別組織であるが、それぞれから2名ずつが理事会に派遣している。主にCSRの認知度を高めるための活動を実施している。他にも上場企業がCSR活動を報告するよう、シンガポール証券取引所に対し要請している。



Q : JAM 木村

日本には、労働組合をコストアップ要因の1つだと見る経営者がいる。その為、継続可能なビジネスを労使とともに検討できる環境ではないこともある。日本に対する示唆をいただきたい。

A : SNEF エドウィン

企業のコスト構造を見ると、シンガポールも日本と同じで人件費は高い。労使交渉の際は賃上げや福利厚生を協議するが、重要なのは企業が利益を出して、その利益を労使でいかに共有するかを話し合うかである。その為には、お互いの状況を正しく理解し合った上で話をしなければいけない。

労働組合としては企業の事業内容やコスト構造、損益を理解する努力が必要で、企業が利益を出していない状況で賃上げを要求することは、ビジネスの継続性の意味で現実的ではない。

企業にとってコストは指標の1つでしかなく、コストを下げても、労働者が良い製品を作れなければ利益が出ないことも理解する必要がある。

Q : JCM 岩井

三者構成は相手がNTUCだからできたのか。

A : SNEF エドウィン

NTUCだけでなく、SNEFもMOMも三者構成に関与し、全員がこれを必要だと理解したからだ。三者構成を利用して、共通の課題解決に向けて推進できるかが今後の課題である。

次世代は労働紛争を経験したことがないので、三者構成主義を当然だと思ってしまう。また、昨今の若者はこのような枠組みに参加せず、自分の好きにやりたいと考えているようだ。労使で時間をかけて、なぜこのような活動が必要なのかを若者に理解させることが重要で、その中から次世代のリーダーを育てていかなければならない。

Q : 自動車総連 蔦

SNEFの加盟条件及び加盟企業数の増減について確認したい。

A : SNEF チュア

一人でも雇用している企業であれば、外資系企業や、労働組合がない企業であっても加盟可能である。

加盟企業数は年々増え続けている。1980年代は800社だったものが、今は3,400社になっている。経済構造が変わってきており産別によって増減がある。

Q : JCM 岡本

企業がSNEFに加盟していない、もしくは労働組合がNTUCに加盟していない企業において、労使問題が発生した場合は、三者構成が揃わないことになる。その際は、どのように対応するのか。

A : SNEF エドウィン

企業がSNEFに加盟していない場合は、その企業の労使問題に我々SNEFは参加できないので、企業と労働者の代表同士で問題解決の為の話し合いをしていくことになる。

問題が大きくなった場合は、政労使の問題解決プラットフォームに諮ることになる。ここまでくると、企業側がSNEFに支援を求め、そこでSNEFに加盟するケースがある。特に、労働組合の組織化について対応に不慣れな人事部門からのSNEFへの問い合わせが多い。

Q : 全電線 大川

ディーセント・ワークに向けた活動について確認したい。

A : SNEF エドウィン

三者構成で企業へのプロモーション活動をしている。

ディーセント・ワークは法令順守に留まらない。法律はベースラインで、できる企業にはそれ以上のことを検討させるプロモーションを行っている。例えば、柔軟性のある働き方（フレックスタイム、パートタイム、在宅勤務）の推進である。

仕事の未来をどうするかという議論から、ディーセント・ワーク自体に論点が移り変わっているような気がしている。我々は「ディーセント・ワーク」ではなく、「すべての仕事をよりよい仕事にしよう」という言葉を使っている。特に低賃金労働者のスキルを高めることで労働条件と生活の質を高める取り組みである。例えば、警備産業はローテクで長時間労働が常態化している。CCDカメラやロボット化というテクノロジーで長時間労働を抑制していく。

#### 【挨拶】

JCM 岡本

- ・ 本日の意見交換を振り返り、日本が抱える課題について労働組合としてまだ出来る事があると感じた。
- ・ 特に仕事の未来に関しては、少子高齢化の中、技術革新を前向きに捉えて活用しようとする動きに日本の労使共になってはいるが、新しい技術を学ぶ機会が多分に必要である。この点においても、同じ課題を持っているシンガポールの皆さんと貴重な意見交換の場を設けていただいたことを大変感謝している。



## 2019年11月6日（水） NTUC（全国労働組合会議）訪問

報告者：内田 弘久（電機連合・シャープ労働組合）  
工藤 祐樹（電機連合・明電舎労働組合）

訪問日	2019年11月6日（水） 10:00～12:00
所在地	NTUCセンター（マリーナブルバード1）
対応者	マリリン・テオ Marilyn Teo（NTUC主任専門家） バリー・チョウ タン・リチャード Tan Richard（UWEEI書記長） テオ・シュウ・パン Teo Siew Pan（MIWU執行書記次長）



### 1. 内容

#### 【NTUCの活動と労使関係について】（マリリン・テオ）

- ・ NTUCのビジョンは「すべての働く人たちにとってより意義のある生活を実現する」ことである。国籍や職種など関係なく、所得を得ることやよりよい人生を送ることのお手伝いをしている。
- ・ 目標、ゴールは大きく3つある。
  - ①シンガポール人が競争力を維持し、雇用を将来にわたって確保すること
  - ②労働組合員の社会的地位を確保すること
  - ③強く存在意義がある代表的な労働運動を作ること
- ・ NTUCはシンガポール唯一のナショナル・センターであり、労働組合員総数は90万人、組織率は25%である。（組織率の分母はシンガポール国民と永住者）
- ・ 国際的にはITUC、ITUC-AP、アセアンTUCに加盟している。
- ・ 活動としては、職場における公正な慣行、管理職のネットワーク、外国人労働者や家事労働者への対応、フリーランス人材への対応、労働組合指導者の育成などに取り組んでいる。また、社会事業にも力を入れており、スーパーマーケットやフードコート、託児所、歯科、保険事業、研修施設（ラーニングハブ）などを手掛けている。時間をかけて進化し、今の形になった。
- ・ NTUCは1961年に創立された。当時は争議が頻発していた。1969年に行われた近代化セミナーをきっかけに労使関係の構築に舵きりをした。今年は近代化セミナーから50周年となる年である。
- ・ 締結される労働協約は400件/年である。労働法制も重要で、政労使三者で労働者の福祉向上や権利確保に取り組んでいる。
- ・ 与党であるPAP（人民行動党）との共生を重視しており、立法府での労働問題の解消に力を入れている。労働運動出身の国会議員もPAPに所属している。行政にも代表者を送っており、NTUCの書記長は大臣も務めている。また選挙外で選ぶ任命国会議員も送っている。政労使の諮問委員会では定年年齢の引き上げ、ワークライフバランス、中高年労働者の雇用などについて話し合っている。1972年に開催された全国賃金委員会では、賃上げの勧告を行った。
- ・ 昔はストライキが多かったが今はほとんどない。
- ・ 労働者の利害と経済成長のバランスをとることが大事である。良好な労使関係が、政治的な安定を生み、それが生活水準の安定や生活の向上につながり、経済成長や雇用の創出につながっていく、この好循環を回すことが重要である。
- ・ 10/15日-16日にNTUCの定期大会を開催した。その中で示された考え方が「イノベーションを

し、考え方を広げる、実験的な取り組みをする、新しいことをする、将来の労働者のために」というものである。

- ・ 将来的には労働組合員 150 万人を目指す。今まで組織化できていなかった業界での労働組合結成や、デジタルユニオンなどに力を入れていく。労働組合員としてのあり方やモデルを変えていきたい。例えばファミリーメンバーシップとして、家族のライフスタイルに合った取り組みや商品開発、社会事業を活用したひとくくりのサービス展開など。また労使合同の社内教育委員会を多くの企業で作っていききたい。2022 年までに 1,000 社で 33 万人をカバーしていききたい。

### 【教育・研修について】(バリー・チョウ)

- ・ 今年の 5 月に発表されたばかりの取り組みについて紹介する。シンガポールでは経済を変えていかなければならないという話はずっとされている。
- ・ 23 の産業のロードマップ(産業変革マップ)を政府や商工会議所と連携して作成した。具体的に産業がどう変革していくのかというものである。これにより、雇用、スキル、テクノロジーなどの変遷の見定めが可能となる。
- ・ スキルズフューチャーは個人のライフサイクルのあらゆる段階で学ぶことができるようにするための仕組みである。子供たちにはキャリアガイダンスを行い、高等教育では今の産業で求められている実践的なことを学ばせる。座学だけでなく、仕事につながるスキルも習得する。学校を出てから 15-20 年たっても継続学習が必要である。
- ・ 重要な 33 のスキルをまとめたスキルフレームワークというものがある。企業や職務と結び付けて定義されており、キャリアパスも明確に描いている。スキルフレームワークを見れば、自身のキャリアに対して必要なスキル、足りないスキルのイメージが持てるようになる。
- ・ アダプト&グローの取り組みとしては、各地にキャリアサービスセンターが設けられている。
- ・ リプレース&リトレインの取り組みでは、リストラされた方の教育支援を行っている。失業していてもいろいろな支援を受けることができるようになってきている。また企業に対しても支援を行っている。
- ・ 未来の仕事、未来のスキルにおいて労働運動は重要である。今求められるスキルだけでなく、将来求められるスキルを見つけることが必要で、今いる業界だけでなく幅広い視点で考える必要がある。
- ・ インダストリー 4.0 に対して労働者はどうあるべきなのか、の視点でワーカーズ 4.0 を掲げている。適応力、最先端のスキル、専門性のスキル、これらを身に着けることが福祉の向上につながる。人により付加価値がつけられることが賃上げなどにつながるのである。常に変化を起こすことや、業界や企業の方向性をジョブに落とし込むことが大事である。企業は自らの企業を変革する視点を持っているが、労働者も自らを変革する視点を持たなければならない。会社がありたい姿に進化する中で働く人も進化が必要である。必要なスキルを示して、必要なトレーニングを教え、受けさせることで、付加価値が変わったことを実感させる必要がある。
- ・ 企業の今の姿を見て交渉するのではなく、将来も見据えた交渉が必要である。会社の変革の計画をつかみ、それに必要なトレーニングも積むことで、労働者が置いていかれないようにしなければならない。政労使三者構成の強い仕組みを維持するために必要なものは「仕事、職務の再編成」「質の高いトレーニング」「高寿命化に対して、企業が求めるスキルや価値の提供」である。

## 2. 質疑応答

Q: 基幹労連 佐藤

日本では個人は企業内労働組合に加盟し、連合には産別が加盟している。外国人労働者も加盟しているとのことだが、どのような形で加盟しているのか。また産別はどのような取り組みをしているのか。

A: バリー

NTUCには誰でも入ることができる。企業別労働組合(ハウスユニオン)、職能別労働組合、産別などがある。産別のUWEEIなどは個人が加盟できる。

A: タン



産別としては労働組合員が新技術を身につけるための支援をしている。昔の労働組合は苦情処理が中心だったが、今は労働組合員がスキルを身に着けて、ほかの会社に転職しても労働条件を引き上げることができるような取り組みをしている。政府とも連携している。政府の補助金が労働組合を通じて提供されるような制度になっている。

Q : JCM 岡本

UWEEIはどれくらいの会社で組織化されているのか。

A : タン

UWEEIでは60%くらいで組織化されており、67,000人以上の労働組合員がいる。

Q : JAM 田口

デジタルユニオンとはどのようなものなのか。研修の話は技術的なものが中心だったが、コミュニケーションや人間関係の訓練もあるのか。

A : マリリン

デジタルユニオンは大会で意見が出たものであり、まだ具現化はできていない。SNSでの組織化、ウィーチャットの活用などまだまだ案段階のものばかりである。

A : バリー

教育の枠組みには技能のほかに問題解決のスキルもあり、そのための訓練も行っている。ワーカーズ4.0の実現にはそのようなことも必要。ラーニングハブでも提供している。



Q : JAM 木村

NTUCの国内での認知度はどれくらいなのか。

A : マリリン

NTUCで検索するとフェアプライス（スーパーマーケット）が出た。社会事業の認知度は高いが労働組合としての認知度は低いと考えている。ニュースに取り上げられるようなソーシャル活動で認知度を拡大している。

Q : JAM 木村

NTUCは労働組合員に対してどのような活動をしているのか。

A : タン

職場内でのお手伝いだけでなく、職場外でも支援をしている。社会事業などで労働組合員と触れ合う機会が多い。

Q : JAM 木村

シンガポール内の各労働組合において労働組合のリーダーはどのような仕事をしているのか。

A : テオ

個別労使問題の解決に尽力している。会社との協議内容を労働組合員に伝え、教育訓練の重要性を理解してもらうことで、企業の競争力を高めていくことにつながる。

Q : JAM 木村

景気後退時に政労使どのような対応をしているのか。

A : テオ

リーマンショック時には景気後退からどう抜け出すか政労使で話し合いをした。余剰労働力に対する対処指針としてリストラをする前に労働時間削減や賃金カットなどを確認した。また賃金カットをする場合は経営陣を先にカットすること、労働組合員よりも大きい幅でのカットとすることを要求した。リストラ対象者には教育訓練を受けさせる仕組みができた。資金は政府が援助している。この仕組みは今現在でも使えるものとなっている。できるだけ早く対策を考えることが大事。



2019年11月6日(水) NTUC労働者訓練施設  
(ラーニングハブ Industry Skills Centre) 訪問

報告者：田口 洋平 (JAM コマツユニオン)  
鈴木 義之 (JAM 全矢崎労働組合)

訪問日	2019年11月6日(水) 14:05-16:40
所在地	ラーニングハブ(ブノワ)
対応者	テイ・イーラン訓練主任、他



## 1. 内容

### 【挨拶】

- ・ ラーニングハブはNTUCの社会事業の一つとして、教育訓練に取り組む事業団体である。
- ・ いくつか拠点はあるが、産業向け講習を実施している西地区ベノワでの見学となる。

### 【ラーニングハブ全体・シンガポールの教育訓練業界・政府関係へのアプローチについて説明】

- ・ ラーニングハブ 15周年を迎え、ビデオを作成。ビデオ上映にて設立からの歴史を確認。
- ・ NTUCには、59の加盟労働組合、10の社会事業、6の関連団体があり、その他加盟する関連組織は増加傾向にある。
  - 1982年 ラーニングハブの前身として、NTUCのコンピューター部門をはじめ。
  - 2004年 NTUC ラーニングハブの事業体となった。そこから15周年。その後、力を入れたのが労働安全衛生関係の訓練であった。
  - 2007年 職業技術訓練の講座もはじめる。フォークリフトの運転技術や溶接技術等その他産業で求められる技術について実施。
  - 2009年 経済危機。失業者に対して訓練をはじめ。半年間で10万人に講習を実施。
  - 2013年 のべ100万人が講習を受ける。
- ・ 5、6年前に累進的賃金モデル制度が導入された。これは最低賃金のレベルにとらわれず、政府と業界で協議をし、必要なスキルニーズを見極め、賃金が累進的に昇給するモデルである。清掃業界、警備業界からこれをはじめ、必要な教育訓練をラーニングハブがサポートした。
- ・ 過去3年間、専門職・管理職に対する教育訓練の講座に力を入れている。リーダーシップ研修やテクノロジー研修を提供。パートナー組織機関の協力を得ながらアリババビジネススクール、アマゾンウェブサービス、ハーバード大学のジョンコーター先生等の講義も提供し、人気のある講座を持ってきて現地化して補助金を使いながら安価に提供。
- ・ 現在は、将来・未来の仕事のために信頼できるパートナーとして事業を行う。
- ・ これらの教育訓練で労働者のレベルが向上。働く人の7割、年間のべ18万人が受講。
- ・ 講座コース500種以上、トレーナー400名以上、毎年12,000クラス、トレーニングセンター6拠点

- (西地区：2、東地区：2、南地区：1、北地区：1)、提携している教育機関も数社ある。
- ・ 技術認定を受け、キャリアパスを上げていきたい労働者はラーニングハブで研修を受け、試験を受ける。
  - ・ 11月1日に授賞式があり、企業向け研修やリーダーシップ育成コースに関する賞を受けた。
  - ・ シンガポールの教育研修機関3つに分かれる(①国公立の教育機関である大学やポリテク等の専門学校 ②ラーニングハブも含め専門的な職業訓練学校など成人向け継続訓練を行う所 ③民間の営利目的の教育研修機関)
  - ・ 働く人へのアプローチとして4つのサポートがある(①労働運動からの強力なサポート②すべての労働者に当てはまるよう講座内容の拡張を実施 ③関係官庁や企業や労働者に支援を行っている組織との連携 ④教育コンテンツ)。
  - ・ 2年前から政府が産業変革マップの取り組みをはじめ。23のセクタの業種において必要なスキルをまとめ、政府の補助金でサポートする枠組みを固めた。
  - ・ それを受け、企業は事業をどう変えていくのか戦略的なロードマップをつくる。私たちが官庁と協力しその支援を行う。
  - ・ インダストリー4.0(ワーカー4.0)に対して、3つのスキルが必要だと結論付けた。
    - ①適応スキル(ソフトスキル)…人間関係のスキル、複雑な問題解決のスキル
    - ②テクニカルスキル…自分の職務に関わる専門的なスキル
    - ③テクノロジースキル…デジタル技術を使いこなすスキル
  - ・ そしてトレーニングの提供にあたり、多くの労働者に広めること、研修の内容、そして各企業に対して適切なアプローチを取ることを3つの柱と考えた。
  - ・ 多くの労働者に広める方法として、毎月40回から45回、郊外の多くの労働者が住む町でロードショーを実施。ブースを設置して、セールスチームが直接話しをする。
  - ・ 企業に対するアプローチとして、労働組合を通じた活動を実施。そして労働組合の無い企業には法人営業チーム30名が出向いて働きかけを行う。教育訓練内容や労働組合があることの意義を訴えかけていく。これらは産業変革マップに沿って進められ、CTC(企業内教育委員会)にて労使が共同で企業に必要なトレーニングプランを作成し、会社がどのように変わっていかねばいけないかについて協議をする。
  - ・ 3年で1,000社を目標に取り組み、2018年末から現在200社強。
  - ・ CTC(企業内教育委員会)の立ちあげで覚書の締結を進める。ただしCTCを立ち上げても取り組み方法がわからない企業もあり、手助けを実施している。そのため進めやすくする目的でスターターキットを準備している。
  - ・ 目的は2つある。スターターキットを活用して第1歩を踏み出してもらおう。そして取り組みやすい成功例をつくってもらおうことである。
  - ・ スターターキットの内容は3つある。
    - ①デジタル意識を高める。インダストリー4.0の取り組み
    - ②継続的な改善。デザインとしての考え方。イノベーション
    - ③デジタルアシスタントをつくる。これはロボット化、自動化まではいかなくとも人の補助として活用していく考え方(RPA)
  - ・ 企業と教育訓練で関係をつくり、レベルアップしていく。まずはトレーニングをはじめの前に戦略から検討し、業界全体が使えるアカデミーをつくっていく。一例として、テレコム会社との関係がある。変革したいとの考えがあり、その方向性を定める手助けとしITのトレーニングを行い、テクノロジーを使える労働者を育てた。
  - ・ そしてスキルズフューチャーデジタルワークの枠組みでのトレーニング。これはすべてのシンガポール人が受けるよう政府が進めているもので多くの補助金も出している。
  - ・ ヘルスケア業界でもアカデミーを立ち上げた。医師や看護師は横断的な能力であるコミュニケーションスキルや適応能力、テクノロジースキル等を受ける機会が無い。また介護に取り組む労働者に対して病院と連携して具体的なスキルを身に付ける講座をつくった。

### 【ブノワ拠点に関する説明】

- ・ 安全衛生の教育訓練をする拠点としてはシンガポール最大となる。安全衛生教育は様々な業界向けのものがある。
- ・ 月曜日から日曜日まで講座が受けられる。
- ・ NTUCラーニングハブは認定機関である。



- ・ ハイリスク産業が4つ特定されている。建設業界、海運業界、製造業、プロセスプラント業界。
- ・ 職場の危険箇所を指摘する等のコンサルティング業務も行っている。
- ・ 例えばフォークリフトオペレータは免許が必要。特定の教育訓練を受け、認定を受けなければいけない。
- ・ インダストリー4.0 として新しい技術に対しても教育を実施。例えばドローン運転技能についても講座を開設している。



フォークリフト教習



ドローン教習

## 2. 質疑応答

Q： 電機連合 内田

教育を受けられる資格のある対象は？  
個人負担は？

A： 誰でも受講可能。外国人でも受けられる。

個人負担は、通常3割程度。シンガポール人、永住権者については政府から最大9割の支援がある（個人負担1割）。NTUC労働組合員には、さらに追加の補助がある。年間一人あたり250ドル、企業であれば年間3万ドルNTUCから補助がある。

Q： 全電線 大川

ドローン運転技術やRPAの他に新しい技術の講座はあるか？

A： URロボット社と共同でロボット技術やIoT関係のインターネット関係、そしてセンサ技術についても現在検討中。

Q： 電機連合 劉

ライセンスを取得された方の仕事探しのサポートは？

セールスチームの企業にCTC導入支援することの企業のメリットは？

A： E2Iという姉妹組織で就職の斡旋や紹介を行っている。

主体は企業の労働組合の働きかけで実施。メリットは、CTCを立ち上げれば働く人の声を反映できる。NTUCレベルとしては、ファシリテーターと一緒にすることで無料でコンサルタントを受けることができる。



Q： JCM 岡本

教育を実施することで労働者がスキルアップして次の会社に移ってしまうことについてどのように考えているか？

A： スキルを身に付ければ、転職しています労働者はいると思う。ただし私たちが企業に対して説明することは、今の労働者は給与だけがモチベーションではない。企業が自分たちのことをどれだけ考えてくれているかがモチベーションにつながっている。労働者のスキルが向上すれば企業にとっても良いことであり、良い関係となったと実感すれば長く務めることにもつながる。

Q： 電機連合 江崎

スキルズフューチャーの説明で、マインドセットの講習についてお聴きしたが、いくら環境を整えカリキュラムを用意したとしても本人が変わらなければ、こちらに来て教育訓練は受けようとは思わないのではないか。日本企業でも同じような課題を抱えているがこちらではどのような取り組みを行っているか教えていただきたい。

A： スキルズフューチャーのデジタルワークスの枠組みとなる。企業の中で人材について考え、講習を受けさせるアプローチはある。一つは恐怖感を与えること。例えば、変わらなければ失業してしまうと伝える方法。二つ目は奨励するやり方がある。スキルを身に付ければ仕事がやりやすくなる等。一つのやり方ではなくいろいろな方法がある。大切なのは講習を受けた人たちがお互いサポートしてモチベーションを持ち続けられること、そして経営側は企業の進む方向を決めた場合に常に確認を行い、皆が同じ方向を向いて進めるようサポートすることが必要である。例えば2日間の講習を受けたから考え方が変わるものではないと思う。また、今は仕事をしていないが個人として受けた人もいる。

Q： 自動車総連 永吉

自動車産業関係は労働力不足に対して定年延長や再雇用、外国人労働者の活用や女性の活躍を進めている。ここでは女性や高年齢層にどういったプログラムを受けられるのか？

A： 工場は男性のスキル、女性も受けることはできる。安全に関する講習については女性の安全担当もいて受けることもある。結婚出産により一旦職場を離れた女性が復帰することを奨励する部門もある。事務作業、外国語、コンピューターに関する講座もある。基本的に女性であってもあらゆる講習が受けられる。

Q： 基幹労連 佐藤

日本でも入社時に安全教育を実施しているが災害は無くなっていない。ルール違反が多く見受けられる。導入時以外での安全教育についてその取り組みを教えていただきたい。

A： 入社3、4年後リフレッシュコースを受ける場合がある。環境が整わない場合もある。そしてシンガポールでは、2028年度までに職場での安全を完全に確保するビジョンがある。100万時間あたり1件が理想と考えるが、現在は1.4件発生している。対策として、企業ではパーソナルチェックリスト作成し始業時に体調のチェックを実施している。

Q： 自動車総連 篤

スキルズフューチャーは、政労使の枠組み作成したものとお聴きした。それぞれが果たす役割の違いを教えていただきたい。

A： 枠組みは業界ごとにある。政府が主導となり、労働組合と使用者が集まって先ずはどのような人材が必要なのか協議を行う。枠組みを固め、労使でそれを基準として活用する。職種によって必要なスキルがこの枠組みを見れば明確である。この枠組みについては政労使が継続的に検討を進めていく必要がある。



次第

- 13:00 挨拶  
-岡本俊也 JCM 事務局次長・国際局局长  
-ジェシー・ヨー インダストリアル・シンガポール協議会 事務局次長  
-参加者紹介  
自己紹介形式。
- 13:30 議題1:「組織紹介」  
-岩井伸哉 JCM 国際部部长  
-マイケル・リム UWE E I 執行書記次長  
-質疑応答  
簡潔な組織紹介を行う。  
各組織 15分
- 14:00 議題2:「日常的な労使間の話し合いの仕組みについて」  
-劉欣毅 電機連合村田製作所労働組合 常任中央執行委員  
-テオ・シウ・パン MIWU 執行書記次長  
企業別労働組合からの参加者が、労使間の話し合いの方法や頻度、議論のテーマなどについて、さらには労使交渉の方法についても簡単に説明する。また労使間の話し合いの基礎となる労使関係の特徴についても説明する。各組織 30分。  
【主要項目 (パワーポイント・プレゼンテーションの場合のページ割目安)】  
-会社概要 (1ページ)  
-労働組合概要 (1~2ページ)  
-(経営協議会、各種労使協議会、団体交渉など) 労使間の対話の枠組み (4ページ程度)  
-労使対話の内容 (4ページ程度)  
-労使関係構築に向けた労働組合の姿勢など (4~6ページ)
- 15:00 質疑応答 (30分)
- 15:30 休憩 (15分)
- 15:45 議題3:「職場におけるコミュニケーションと労働組合員の意識」  
-山崎美里 自動車総連ダイハツ労働組合 中央執行委員  
-マイケル・リム UWE E I 執行書記次長  
企業別労働組合からの参加者が、組合員とのコミュニケーションを深めるための活動や、労働者や組合員が労働組合に対してどのような認識を持っているかを説明。また組合員を積極的に労働組合活動に関与させるための活動についても説明する。さらには将来労働組合活動を担う人材の確保についての苦労話なども触れる。各組織 30分。  
【主要項目】  
-会社概要 (1ページ)  
-労働組合概要 (1~2ページ)  
-組合員との対話の場や意見集約の取り組みについて (任意: 8ページ程度)  
・広報、教育宣伝活動の紹介など  
・組合員アンケートの結果などによる組合員の意識の把握など  
・職場集会などを活用した組合員との対話など  
-女性組合員の労働組合活動や意思決定への参画促進の活動 (最低1ページ)  
-若年層組合員への対応 (最低1ページ)
- 16:45 質疑応答 (30分)
- 17:15 「とりまとめ・閉会」  
-岡本俊也 JCM 事務局次長・国際局局长  
-メルヴィン・ヨン インダストリアル・シンガポール協議会 議長
- 7:30 会議終了
- 18:00 交流夕食会

### シンガポール側参加者名簿

1. メルヴィン・ヨン U W E E I N T U C 書記次長／インダストリアル・シンガポール協議  
会議長
2. ジェシー・ヨー N T U C インダストリアル・シンガポール協議会事務局長
3. アティヤー・ハッサン K' F E U K' F E U 書記長／インダストリアル・シンガポール協議  
会副議長
4. マフムード・アリ K' F E U K' F E U 委員長
5. ラザリ・アリ K E U K E U 委員長
6. アタン・エンジャー K E U K E U 書記長
7. リム・テック・チュアン M I W U M I W U 書記長
8. トー・ホック・ポー M I W U インダストリアル・シンガポール協議会執行委員
9. テオ・シウ・パン M I W U M I W U 執行書記次長
10. タン・リチャード U W E E I U W E E I 書記長
11. マイケル・リム U W E E I U W E E I 執行書記次長
12. フレデリック・ホー N T U C 次長
13. マリリン・テオ N T U C 主任専門家

### 傍聴

14. 内 田 恵 子 I T U C - A P 青年担当
15. 澤 田 京 樹 在シンガポール日本大使館二等書記官

前半：2019年11月7日（木）13：00－15：30

報告者： 鎌田 幸輝（基幹労連・J F E スチール福山労組）  
佐藤 忍（基幹労連）



#### 【JCM岡本国際局局长挨拶】

- ・ JCMは、日本の民間・金属ものづくり産業の労働組合で構成する協議会であり、組合員 200 万人を代表してご挨拶させていただく。
- ・ 我々と歴史ある関わりのインダストリアル・シンガポール協議会の皆さんに、このような機会をいただいたことに対し厚く御礼申し上げます。
- ・ 本セミナーは、2008 年から開始しており今回で 14 回目となるが、シンガポールには初の訪問となる。
- ・ 初の先進国訪問となるが、第 4 次産業革命、外国人労働者、少子高齢化問題等、共通の課題を抱えており、意見交換にてお互いの理解を深め合いたい。

#### 【インダストリアル・シンガポール協議会ジェシー・ヨー事務局長挨拶】

- ・ JCM第 58 回定期大会のご盛會に敬意を表する。そして、ようこそシンガポールへ。
- ・ JCMとは長い歴史のなかで非常に良好な関係を保っていると思っており、今回の訪問先に選んでもらえたことを本当にうれしく思う。
- ・ NTUCとしても同じ課題を共通している JCMとの交流は、非常に大事な取り組みであると認識している。
- ・ 世界経済の不確実性は高まっており、シンガポールにおいても、世界経済の変化に即対応していくことが求められている。
- ・ このことは、組合員にも直接関係するものであり、労働組合にも同様の対応が求められているものと受け止めている。
- ・ こうしたことから、次世代を見据え、存在意義のある組織となるよう取り組んでいる。
- ・ シンガポールでは良好な関係を保っている 3 者構成（政府・企業・労働組合）によって、様々な取り組みを行っているのが特徴であり、そのなかでも労働組合の役割責任は重要なものとなっている。
- ・ 私達はこれからもこの取り組みに自信をもって、組合員のために世界・世の中を変えていきたいと考えている。
- ・ 最後に本セミナーが両組織にとって、非常に有意義なものとなるよう期待し、NTUCを代表しての連帯の挨拶とする。

#### 【説明内容】

- ・ 議題 1 「組織紹介」
  - 岩井 国際局部長（省略）
  - マイケル・リム UWE E I 執行書記次長

議題1：  
組織紹介

**ntuc** National Trade Union Congress  
**1労働運動**  
**59加盟組合**  
**5団体**  
**11社会事業**  
 関連組合と企業パートナーのネットワークも拡大中  
**組合員94万3,000人**

61業界団体のネットワークが  
LMの専門能力開発イニシアティブを支援



インダストリアル・シンガポール協議会



- ・シンガポール協議会は10加盟組合、すなわちCIEU、EMSEU、KEU、KFEU、MWU、SISEU、SMEEU、SSEE、UWEEL、UWPIで構成
- ・この10組合は全体として化学、金属、航空宇宙、繊維、精製、石油、造船、電子、半導体、医療技術といった産業で働いている組合員22万5,000人を代表

- ・ 議題2 「日常的な労使間の話し合いの仕組みについて」  
 ▶ JCM (劉 電機連合・村田製作所労組常任執行委員)

全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会  
村田製作所労働組合  
Murata Mfg. Workers Union

第14回JCM国際労働研修プログラム  
「日常的な労使間の話し合いの仕組みについて」

村田製作所労働組合  
常任中央執行委員  
劉 欣毅

全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会  
村田製作所労働組合  
Murata Mfg. Workers Union

「日常的な労使間の話し合いの仕組みについて」

Contents

1. 会社概要
2. 労働組合概要
3. 労使間の対話の枠組みおよび内容
4. 労使関係構築に向けて

1. 会社概要

会社概要

**muRata** INNOVATOR IN ELECTRONICS  
**株式会社村田製作所**  
 (Murata Manufacturing Co., Ltd.)

村田製作所は、最先端の技術、部品を創出する総合電子部品メーカーです。  
Innovator in Electronicsをスローガンに掲げ、豊かな社会の実現をめざします。

■ ムラタのプロフィール

- ・ 創業： 1944年10月
- ・ 売上高： 連結/1兆5千750億2千6百万円 (2019年3月期)
- ・ 従業員数： 連結/77,571名 (2019年3月31日現在)
- ・ 企業数： 91社 (国内28社、海外63社)
- ・ 本社所在地： 京都府長岡京市

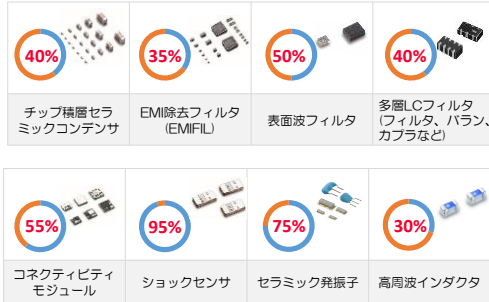
■ ムラタの強み

- ・ 最先端の材料を研究開発
- ・ 材料から完成品まで一貫生産
- ・ 広範囲な製品ラインナップ
- ・ グローバルな生産、販売ネットワーク



## 主要製品

5

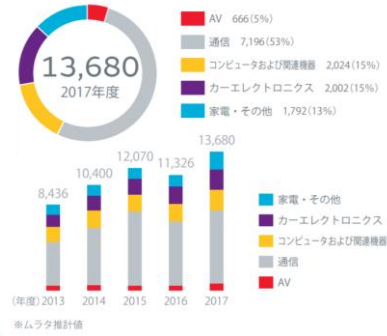


\*主要製品世界シェアは当社推定値です。また市場や用途により異なります。

2018年3月末時点

村田製作所労働組合  
Murata Manufacturing Workers Union

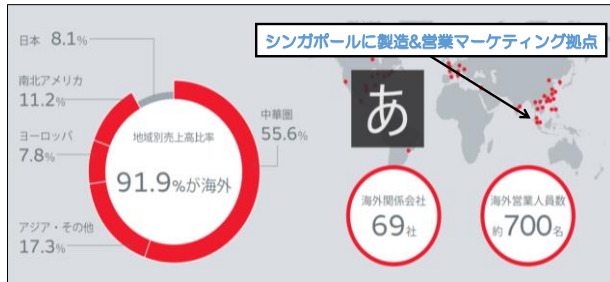
## 用途別売上



村田製作所労働組合  
Murata Manufacturing Workers Union

## グローバルネットワーク

- ムラタの地域別売上高比率および海外拠点 (2018年3月末)



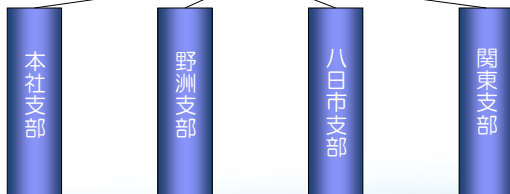
村田製作所労働組合  
Murata Manufacturing Workers Union

## 2. 労働組合概要

### 労働組合概要

村田製作所労働組合  
Murata Manufacturing Workers Union

村田製作所労働組合 (MMWU)  
(組合員数 6,991名)



村田製作所労働組合  
Murata Manufacturing Workers Union

### 労働組合概要

#### 労働組合のネットワーク



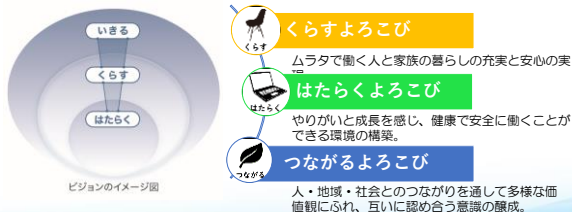
村田製作所労働組合  
Murata Manufacturing Workers Union

## 基本理念とビジョン

- 村田製作所労働組合の基本理念

『私たちは、ムラタに働く人とその家族の生涯を通じた“いきるよこび”を追求します。』

- ビジョン (ありたい姿)



村田製作所労働組合  
Murata Manufacturing Workers Union

## 3. 労使間の対話の枠組みおよび内容

村田製作所労働組合  
Murata Manufacturing Workers Union

## 労使対話の枠組みおよび内容

### ・主な労使対話の枠組み



村田製作所労働組合  
Murata/Mc/Works/Union

## 労使対話の枠組みおよび内容

### ●中央労使協議会

- ・出席者  
労：中央執行委員  
使：経営トップと各事業所代表など
- ・頻度：3ヶ月/回



- ・内容  
労：職場から見た経営課題への提言  
例) 労働時間、組合員意識調査の分析結果、事業運営の課題感など  
使：会社経営の大きな判断に関連する事項  
例) 経営方針/事業計画、組織改編、業績の概況など。

経営視点をもって協議し、職場視点で経営チェックの役割を果たす

村田製作所労働組合  
Murata/Mc/Works/Union

## 労使対話の枠組みおよび内容

### ●支部労使協議会

- ・出席者  
労：支部執行委員  
使：事業所代表および管理部
- ・頻度：3ヶ月/回
- ・内容  
労：支部ごとの職場課題に対する提言  
例) 時間外労働、安全衛生、FBアンケートの結果、通勤など  
使：事業所運営の大きな判断に関連する事項  
例) 有休取得状況、勤務シフト変更、事業所福利厚生など。



事業所・拠点ごとの職場課題について協議し、解決を目指す。

村田製作所労働組合  
Murata/Mc/Works/Union

## 労使対話の枠組みおよび内容

### ・労使協議の基本的な考え方

(労働協約第14条)

会社と組合は、**相互信頼**に基づく労使関係を形成し、**相互理解**を深めることによって、**長期的に会社の発展と従業員の生活の安定、向上**をはかることを目的として労使協議会を設置する。

相互信頼、相互理解に基づく労使協力が基底。

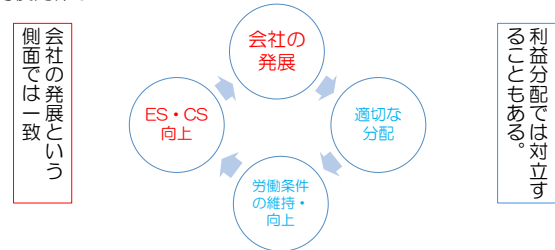
村田製作所労働組合  
Murata/Mc/Works/Union

## 4. 労使関係構築に向けて

村田製作所労働組合  
Murata/Mc/Works/Union

## 労使関係構築に向けて

### ・労使関係は



## 労使関係構築に向けて

### <労働協約・前文>

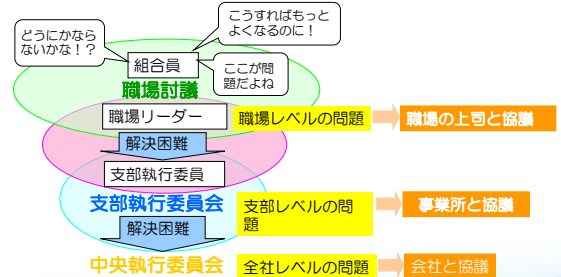
・・・**社業の発展**と**組合員の労働条件の維持・向上**に協力し、**誠実と信頼**を基調とした労使関係を形成、発展させることを目的に・・・

- 労使対等
- 労使協調
- 経営の良き監視役
- 長期志向での安定性

村田製作所労働組合  
Murata/Mc/Works/Union

## 労使関係構築に向けて

### ・ボトムアップでの課題解決



村田製作所労働組合  
Murata/Mc/Works/Union



## 労使関係構築に向けて

- 結成 ~ 1976年 **特定イデオロギーでの組合活動** 条件闘争  
ストライキ  
**労使対立**
- 1976年 **総評化学同盟脱退**
- 1976 ~ 1979年 **新たな労使関係を模索**
- 1979年 **長岡支部役員選挙で良識派が多数を確保**
- 電機労連(現電機連合)に加盟**
- 1980年 **労使対等での協調路線へ**
- 会社業績の向上に協力し成果の分配  
 1980年代の高度成長につながる  
 4つの新たな生産子会社の設立
- ・ 労使関係は抵抗・闘争から参加・関与へ

村田製作所労働組合  
Murata Mfg. Workers Union

## 労使関係構築に向けて

社 是

技術を練磨し  
 科学的管理を実践し  
 独自の製品を供給して  
 文化の発展に貢献し  
 信用の蓄積につとめ  
 会社の発展と  
 協力者の共栄をはかり  
 これをよろこび  
 感謝する人びとと  
 ともに運営する

基本理念

私たちは、  
**ムラタに働く人と  
 その家族の生涯  
 を通じた**  
**“いきるよろこび”  
 を追求します。**

村田製作所労働組合  
Murata Mfg. Workers Union

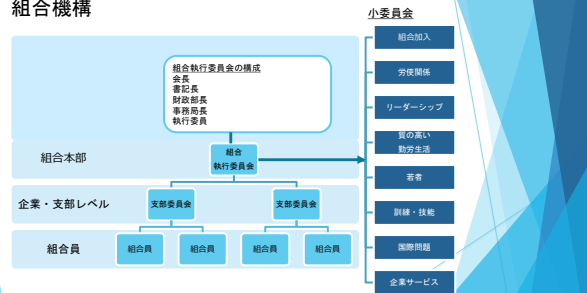
ご清聴ありがとうございました！

村田製作所労働組合  
Murata Mfg. Workers Union

### ➤ マリリン・テオ MIWU執行書記次長

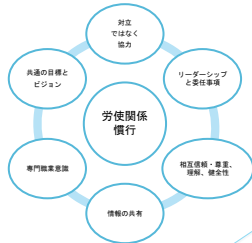
## 議題2： 労使対話

### 組合機構



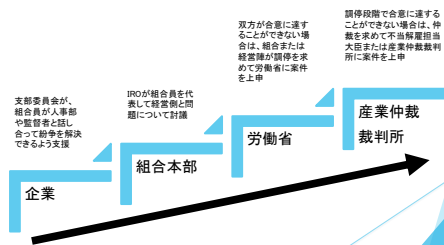
### 優れた労使関係慣行の主要な原則

- ▶ 組合は労働者が賃上げや福利厚生、将来の仕事を進捗できるよう支援したいと考えている。そのために組合は、会社に組合との協力を約束させ、意見の相違を解決したり、急速に変化している事業環境で機会を捕らえたりできるようにしている。
- ▶ 主要な原則:



### 紛争処理手続きの概観

- ▶ 職場で労働者の利益をよりよく保護するために、労使が可能な限り早い段階で争議を解決しようと努力



<h3>労働者に未来の仕事の準備をさせる</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ シンガポール経済は急激に変化しており、製造会社がインダストリー4.0に備えることを非常に重視している。</li> <li>▶ 雇用転換が進んでおり、新しい技能が求められている。</li> <li>▶ 組合は、労働者が適切な技能を学び、より良い雇用、より良い賃金、より良いキャリアアップを得られるよう支援したいと考えている。</li> <li>▶ 組合は企業を関与させて労使合同社内教育委員会(GTC)を設置している。</li> <li>▶ 社内教育委員会の重点分野：             <ol style="list-style-type: none"> <li>i. 当該企業の技能開発ギャップを評価</li> <li>ii. 当該企業の労働者4.0と訓練要件を明確化</li> <li>iii. 企業の労働者4.0で確認された企業ベース訓練プログラムを推進</li> <li>iv. 改善のために訓練プログラムに関するフィードバックを調整</li> </ol> </li> </ul>	<h3>企業転換におけるパートナーとしての組合</h3> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 社内教育委員会の設置 </li> <li>2) 産業転換に関する対話 </li> <li>3) 組合幹部と経営側パートナーを対象とする産業転換アジア太平洋(ITAP)展示会での見学ツアー </li> <li>4) 国内外の見学訪問でイノベーションやスマート・ファクトリーについて学習 </li> </ol>
--	--

## 2. 質疑応答

Q： マイケル・リム UWEE I 執行書記次長

日本では、従業員が2人以上で組合を作ることができるということだが、同じ企業内に複数の組合ができるのか。

A： JAM 木村

日本の法律上で制限されるものでもなく、実際にも存在している。

会社は、それぞれの組合に対し、平等に対応しないとイケない。そうしなければ、不当労働行為とみなされる。



Q： JAM 田口

労働省の調停や仲裁となるような事案とは何か。

A： マリリン・テオ NTUC主任専門家  
いくつかのタイプがあるが、不当解雇がよくある。会社の業績が悪くて解雇を行うと、解雇された者がその判断は不当だと訴える場合がある。他には、人事考課に不満がある場合や、会社が情報共有をしてくれない場合などもある。

A： ジェシー・ヨー インダストリアルS  
C事務局長

昇給について、会社の提案が不当だと思う場合や、昇給の理由がきちんと説明されないような場合に紛争を起こすことが多々ある。

Q： タン・リチャード UWEE I 書記長

なぜ、JCMとして連合に加盟しないのか。また、村田製作所労組はストライキをさけるためにどのように労使で協調しているか。

A： JCM 岡本

連合、JCM、産別の役割がそれぞれ違う。JCMは、元々IMFへの加盟のために、結成した組織であり、日本全体の取り組みは連合、JCMは5産別の共通課題に取り組んでいる。

A： 電機連合 劉

村田製作所労組としては、事前に労使で情報共有することを大事にしている。会社提案に対しては、組合員の声を代表するという信念をもって、互いに望ましい形にもっていくよう日々実践している。

Q : JAM 木村

日本ではブラック企業と言われる悪質な企業があり、労働者に対し法を逸脱した行為をするということが社会的問題になっている。シンガポールでは、三者構成の中で成熟した労使関係が構築されており、国、企業、労働者の発展を同じベクトルで考えることができるとのことだが、三者構成も意に介さないようなブラック企業があるのか。もしあった場合、それを取り締まるような罰則があるのか。

A : マイケル・リム UWEEI 執行書記次長

ブラック企業はある。労働法違反については罰金があり、もっと悪い場合は逮捕・懲役となるなど罰則は明確である。協約違反は労働省で調停や仲裁となる。昇給しないとなると産業裁判所で命令を出してもらおう。ブラック企業への対応については、労働組合として組織化されていないが個人で加盟している組合員がいる。その人がNTUCに訴えることにより、NTUCの担当者が労働組合の結成をうながし、会社と団体交渉を行い、解決を図っている。結果として、組織拡大に繋がっている。

A : ジェシー・ヨー インダストリアルSC事務局長

無責任な企業、労働者を大事にしない企業はシンガポールにもある。労働者は自分がちゃんとした処遇を受けているかもわからず、気づいてもいない。まずは、意識啓蒙が大事であり、権利を理解すれば侵害された時にどこに訴えればいかがわかる。労働組合リーダーは組合法のもとで登録され、保護されている。ただし、違法ストライキを行うと逮捕されるなど、労使ともに法を破れば逮捕される。

A : アティヤー・ハッサン K'FEU書記長

ブラック企業の話となっているが、ホワイト企業もあるということをお伝えしたい。先日、わが社であるケッペルがフォーブスグローバル調査で世界でもっとも働くのによい企業に選ばれた。すばらしい会社に務めることができ幸せを感じている。

Q : 電機連合 劉

これまでの話を聞き、すばらしい活動をされていると感じたが、組合員にはどのように伝わっているのか。こちらとしては、一人一人にどう伝えていくかが悩みのひとつである。組合員にどう説明義務を果たしているか教えてほしい。

A : マイケル・リム UWEEI 執行書記次長

次の議題で詳しく説明させていただくが、とにかく関与することが大事である。組合・企業により取り組み方は違うが、委員長がランチタイムに対面で会話したり、ホワイトカラーに対しソーシャルネットワークなどを活用しているといった事例もある。



Q : 自動車総連 永吉

NTUCと現政権与党である人民行動党(PAP)との関係は良好ということだが、我々と政権与党との関係は良好とは言えない。また、日本全体で選挙の投票率が低く、政治への関心が低い実態にある。自組織においても、組織内議員の選挙に組合員が投票に行ってくれないという課題がある。こちらの組合員の政治への関心や投票行動について教えてほしい。

A : ジェシー・ヨー NTUC事務局長

PAPによる政府は、NTUCとの共生的な関係で作られた。書記長は大臣であり、すべての労働組合に議員がアドバイザーとして参画している。しかし、組合員の政治への興味は、日本と同

じょうなものとして認識している。

Q : JCM 岡本

自動車総連は、組合員数 80 万人に対し、組織内議員の獲得票数は 25 万票と乖離がある。シンガポールではそのような乖離はあるか。

A : マリリン・テオ NTUC 主任専門家

シンガポールでは国政選挙は国民の義務となっている。組合員が組織内議員にどの程度投票しているかは、把握できていない。

Q : 基幹労連 栗田

企業側も PAP を支持しているのか。

A : マイケル・リム UWEE I 執行書記次長

企業がどの政党を支援しているかは話さないが、安定した政権を求めているものとして認識している。

A : ジェシー・ヨー NTUC 事務局長

使用者は投資のために安定性を求めており、今の状況の継続を求めているからこそ PAP を支持しているのではないかと感じている。一党体制であり、何かあった時の意志決定がはやい。政策が早く決められ問題解決ができるという利点がある。

A : マイケル・リム UWEE I 執行書記次長

企業レベル、支部レベルにおいては問題もある。組合の選挙では、6～7割の投票率となっており、対話で意識を高めてもらっている。

A : マリリン・テオ NTUC 主任専門家

政治家が選挙に勝つには有権者と話し合うことが必要である。NTUC の顧問になることは支持基盤を得ると同じことと同じである。知名度アップのために、イベントにも参加してもらっている。



Q : 基幹労連 幸

国政選挙の投票は義務ということだが、棄権した場合に罰則はあるのか。

A : マイケル・リム UWEE I 執行書記次長

棄権した場合に投獄されるということはないが、棄権した人は有権者名簿から抹消され、以降の選挙権を失ってしまう。

A : ジェシー・ヨー NTUC 事務局長

もういちど有権者名簿に掲載してもらいたい場合には、パスポートなどで証明しなければならない。

後半：2019年11月7日（木）15：45－17：15

報告者：小竹 博（基幹労連・日鉄日新製鋼労働組合）  
幸 浩也（基幹労連・神戸製鋼所労働組合）

## 1、内容

### 【説明内容】


- ・ 議題3「職場におけるコミュニケーションと労働組合員の意識」
  - 自動車総連ダイハツ労働組合 山崎美里中央執行委員









- ・ ダイハツ工業株式会社については、1907年3月に設立された。今年で112周年を迎え、従業員数は約12180名で平均年齢は39.8歳となっている。
- ・ 1907年に発動機製造が設立され、1951年に「ダイハツ工業」に改称した。有名なミゼットがある。
- ・ 国内には5拠点あり、海外にはマレーシアとインドネシアに拠点がある。
- ・ ダイハツ労働組合は自動車総連の全ダイハツ労働組合連合会を上部組織としている。
- ・ 組合役員は組合員との対話を第一に心がけており、気軽に何でも相談できる労働組合をめざしている。
- ・ その一環として、三役と語ろう会、職制会との懇談といった face to face の活動を実施している。
- ・ 広報活動として、D ' P E C T I M E S を発行しており、組合活動報告や制度改正のお知らせ、余暇イベントのお知らせなどを掲載し幅広く情報提供している。
- ・ また、上部団体の研修会への参加や広報誌コンテストへの参加など担当者のスキルアップをめざした取り組みを展開している。
- ・ また、職場で働く女性組合員の声を吸い上げ、解決に向けた活動として「女性懇談会」や若年層組合員を対象とした青年部活動などあらゆる世代に対応した働きやすい環境づくりを行なっている。

## 第14回JCM国際労働研修プログラム

### 職場におけるコミュニケーションと 労働組合員の意識

 **ダイハツ労働組合  
労働調査局 山崎 美里**

## 目次

-  自己紹介
-  会社概要
-  労働組合概要
-  組合員との対話の場と  
意見集約の取り組み
-  女性組合員の参画
-  若年層組合員への対応

 **DAIHATSU WORKERS' UNION**

## 自己紹介

ヤマザキ ミサト



1979年生まれ

1998年 ダイハツ工業株式会社 入社  
2018年 ダイハツ労働組合 専従役員  
現在に至る

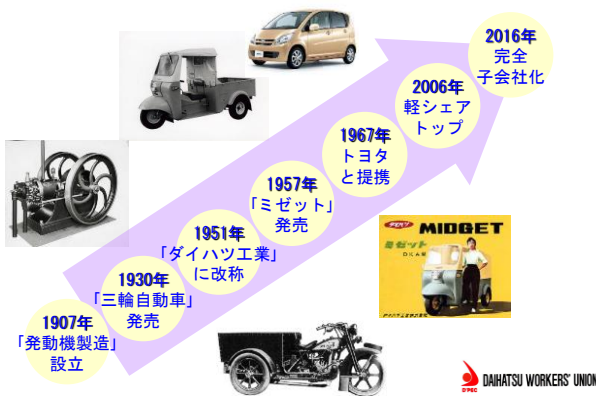


## 会社概要 -ダイハツ工業株式会社について-

設立	1907年(明治40年)3月	112周年
資本金	284億円	
従業員数	12,180名(2019年4月)	
平均年齢	39.8歳(2019年4月)	



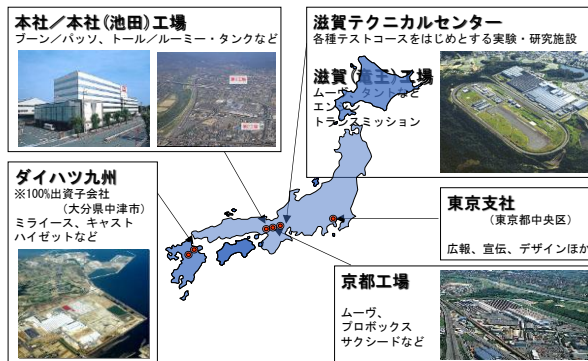
## 会社概要 -ダイハツ工業株式会社について-



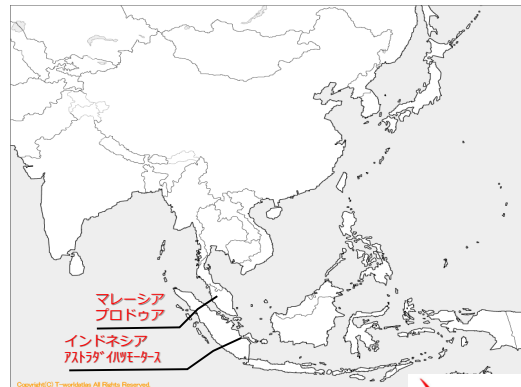
## 会社概要 -中長期シナリオ-



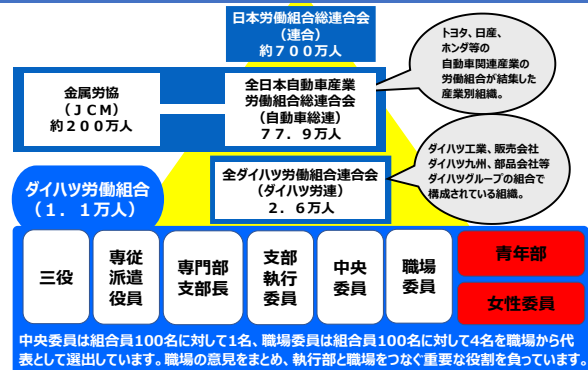
## 会社概要 -国内拠点紹介-



## 会社概要 -海外拠点紹介-



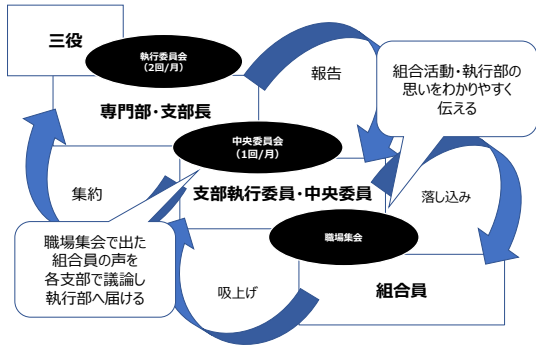
## 労働組合概要 -組織構成-



## 労働組合概要 -ビジョン-



**組合員と対話の場と意見集約 -意見集約の流れ-**



**組合員と対話の場と意見集約 -海外での取り組み-**

**オルグ活動**

約130名の組合員が海外で勤務  
労使一緒にオルグ活動を実施し、組合員の生の声をきく  
職場環境・生活環境の現地確認だけでなく、  
懇談にて困りごとを吸い上げ



**組合員と対話の場と意見集約 -総対話活動-**

**フェイス to フェイス**

- ◆組合役員は、組合員との面着での対話を第一に心がけています。
- ◆気軽に何でも相談できる身近な労働組合を目指しています。
- ◆「組合活動の原点は職場にあり」との認識のもと、職場・組合員からの意見は役員内で共有を回るとともに、声をしっかり反映させ、確実に職場へフィードバックさせる。

**三役と語る会**  
**職制会との懇談**  
**職場懇談会**  
**なんでも相談窓口**



**組合員と対話の場と意見集約 -組合員意識調査-**

2年に1回アンケートを実施し、組合員の組合活動に対する意識調査と会社からの課題に対してどこまで認識しているかを調査  
集計は各支部ごとに行なった後、全体で集計

**<目的>**

組合活動の振り返りを実施し、課題を吸い上げ

すべての組合員がやりがいを持って働ける環境になるよう活動内容を見直し、活動計画を作成

オンライン労働組合員意識調査



**組合員と対話の場と意見集約 -広報活動-**

**広報内容**

組合活動報告	<ul style="list-style-type: none"> <li>■春・秋の取り組み開催</li> <li>■組合内委員の活動</li> <li>■中央委員委員会資料</li> <li>■労使協議会 など</li> </ul>
制度改定のお知らせ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■育児・介護休暇制度の拡充</li> <li>■定年後雇用制度の改定 など</li> </ul>
余暇イベントのお知らせ・申込み	<ul style="list-style-type: none"> <li>■会社イベント</li> <li>■支部イベント開催報告</li> <li>■優待施設の案内 など</li> </ul>

**展開ルート**  
労働組合から、各支部 職場委員へ機関紙を送付  
国内・海外出向者へ連絡員を通じて定期的に情報を発信  
職場委員・連絡員 担当職場の組合員へ配布  
<8月号・1月号のみ> 組合員の自宅へ郵送



**組合員と対話の場と意見集約 -広報活動-**

**広報担当者のスキルアップ**

■上部団体の研修会へ参加  
■上部団体の広報誌コンテストへ参加

- 見出しの付け方
- 記事の書き方
- 写真の撮り方
- 取材の仕方

等を学習

全7支部より 広報誌コンテストへ応募



**女性組合員の参画 -女性懇談会の取り組み-**

**懇談会の目的**

労働組合として、職場で働く女性の声を吸い上げ課題を集約し、解決に向けた活動を行うため（働き方、制度、職場環境など）  
※短時間勤務や保育園のお迎え等で、定時後の職場集會への参加が難しい組合員が多い支部はお昼休みを利用してランチミーティングを実施

**【懇談会から課題集約・解決の流れ】**

女性懇談会での意見 → 労働組合意見集約・精査 → 会社 (提案) → 会社 (回答) → 労働組合意見集約・精査 (制度変更・職場環境改善) → 女性組合員 (回答) (フィードバック)



**女性組合員の参画 -上部団体の取組へ参加-**

**ダイハツ労連 -男女共同参画推進-**

**STEP1**  
身近な職場課題について話し合う

**STEP2**  
他労組との交流 研修会にて学習や意見交換

**STEP3**  
女性視点での意見を反映し、職場課題克服に向けた取り組みを行う



**若年層組合員への対応 -青年部活動-**

**活動の内容**

【構成】青年部は30歳以下の組合員

【活動の4本柱】

- ① 学習活動
- ② 提言（ヤングアピール）活動
- ③ レクリエーション（イベント）活動
- ④ ボランティア活動

自主的な活動を基本に、活動の4本柱を活性化させるとともに次世代の労働組合の役員育成に繋げる

【目的】  
部員自らがやりたいものを企画・運営することで人脈・人間形成を図るとともに、自身が輝けることを目的とした活動

DAIHATSU WORKERS' UNION

**若年層組合員への対応 -青年部活動の様子-**

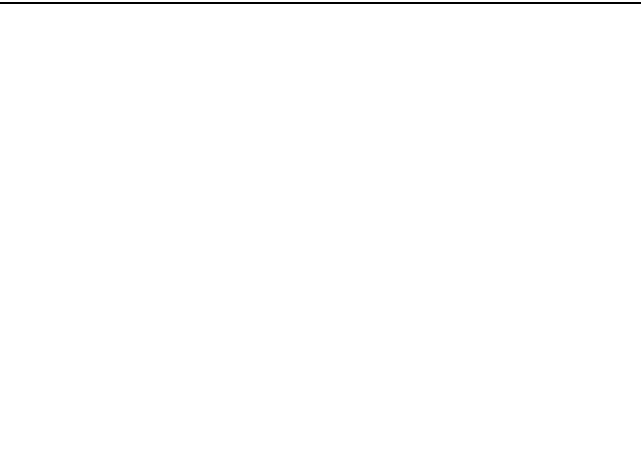
**研修会**

**ヤングアピールコンテスト**

**ボランティア活動**

**イベント実施**

DAIHATSU WORKERS' UNION



➤ マイケル・リム UWEEI 執行書記次長

**議題3：**  
**組合員のコミュニケーションと関与**

**さまざまな関与の経路.....**

**集团的代表**

**社会的関与**

**集团的代表**

- タウンホールミーティングやブリーフィングによって職場における組合員の意見や懸念に対応
- 苦情代表によって組合員が公正な手続きを利用できるよう確保
- 巡回講演や講義によって組合員に自分たちの特権や専門的能力開発機会を教育

**社会的関与**

- レクリエーション活動によってチーム育成とより健康的なライフスタイルを促進
- デジタル接続によって組合員の気持ちや提案を理解





## 2. 質疑応答

Q： 全電線 工藤

有給休暇取得促進に向けてどのようなことをしているか。日本では5日以上の有給休暇を取得させることが義務化されたが、うまくいっている事例はあるか。

A： マイケル・リム (UWEE I 執行書記次長)

有給休暇の日数については、雇用法対象は7日から14日。通常は最低で10日、多いところで20日から21日。みんな子の学校の休みの時に休暇を使いたいので、調整するのが大変。シンガポールでは有給休暇を2年間持ち越すので2年間で取得すればいい。取得促進では研修を受けるための休暇やボランティア休暇などがある。

Q： テオ・シウ・パン (MIWU 執行書記次長)

なんで日本人は有給休暇を取得しないのか。

A： 全電線 工藤

自分が休んだらこの職場は回らないとプライドを持っている。上司が休めというとい良い気分がしない人もいる。仕事を効率化させ、仕事を短縮して休暇を取る時間を生み出すのが先なのに、効率化が進まないが故に時間が無いと諦めてしまう。そういう人たちは取得が難しい。

Q： テオ・シウ・パン (MIWU 執行書記次長)

それは文化的なものか。職場に出ることが重要なのか。

A： 全電線 工藤

文化的なものだと思う。シンガポールの対策で、採用できるものは持って帰りたい。

A： JCM 岡本

5日の取得が義務化されたのは最近。権利は付与されるが取得しないから義務化された。会社によっては、しっかり有給休暇が取得できる会社もあるし、有給休暇取得促進に向けた取り組みを進めている会社もある。

Q： 自動車総連 山崎

シンガポールには育児休業制度はあるのか。日本では最大2年間の育児休業が法で定められている。育児を理由に会社を辞める人はいるのか。

A： マイケル・リム (UWEE I 執行書記次長)

育児休業制度はある。7歳以下の子供がいるとき、毎年6日くらい取得できる。(チャイルドケアリーブ) 7歳~12歳の子供になにかあった場合は2日/年。現在、家族介護の休暇を交渉中。(ファミリーケアリーブ) 1~2日/年を目途に進めている。企業によって状況は違う、徐々に増やすところもある。

A： テオ・シウ・パン (MIWU 執行書記次長)

独身者に育児は関係ないため、親の介護等が必要な場合はファミリーケアリーブを使えるようにしたい。

A： アティヤール・ハッサン (インダストリアル・シンガポール協議会副議長)

日本の文化をフォローしたい。過去20年間で1日しか有給休暇を取得していない人もいる。休むことに罪悪感がある。造船産業では、休暇を買い取りお金で補償する会社もあるが、会社として先送りできない課題であり、その人がいなくて困るような会社はない。誰かができるという考えにしていくべき。

- Q : J A M 鈴木  
日本企業においては女性の組合役員が少ない。登用するための教育プランは。
- A : マイケル・リム (UWEEI 執行書記次長)  
電気・電子では30%くらい。他の産別では違うかもしれない。組合員への関与ということで、奨励している。男女関係なく、すべてのリーダーを支援するという。女性リーダー、政労使リーダーとの対話をしてもらう。いろんなことが求められ、男性とは違う。話をしてもらう。しかしこれをやれば絶対うまくいくというものはない。
- A : J A M 鈴木  
女性にも役員になってもらい協議しながらやっていくのが重要と感じた。
- Q : J C M 岡本  
全矢崎労働組合の女性役員は。
- A : J A M 鈴木  
30名の役員のうち1名
- Q : 基幹労連 栗田  
育児休業制度はあるとのことであるが、出産直後すぐに職場に戻れないと思うが、退職する人、休む人どちらが多いのか。
- A : ジェシー・ヨー (インダストリアル・シンガポール協議会事務局長)  
法的に4カ月の産休がある。企業にはもっと長くするよう要求している所もあり。6カ月の企業もある。政府からの補助金が出るようになっている。復帰する人もいるし、使用者は戻ってきたいという人は復帰させる。
- Q : 基幹労連 栗田  
高齢化が進んでいるとのことだが、介護休暇はあるか。
- A : マイケル・リム (UWEEI 執行書記次長)  
法律では両親の介護は決められていない。企業との交渉で得たところはある。FWAというのがあり、フレキシブルな働き方を会社に交渉を通じて認めてもらうということもある。在宅・短時間勤務など
- Q : 電機連合 江崎  
組合員の平均年齢も上昇している。中高年のためのイベントができない。シンガポールではそうした方々へは、どのように対応しているか。スキルズフューチャーを進めているが、高齢者は新しい技術を学ぼうというのは日本では薄い。どう対応しているか。
- A : ジェシー・ヨー (インダストリアル・シンガポール協議会事務局長)  
50歳代は高齢者ではない。成熟世代と呼んでいる。そうした成熟労働者のための訓練。訓練のディスカウントがある。55歳以上だとリベートが年末にもらえる。成熟労働者用の活動を行っている。女性にも同様、青年も同様。サービス対象に応じた部門がある。
- Q : 電機連合 劉  
労使コミュニケーションの中で、法律改正や福利厚生などは職場でも議論ができる。目に見えない部分、なんとなく職場の雰囲気が悪いなど。これを把握して経営にぶつけていくのが労働組合の役割。どう対応しているか。
- A : マイケル・リム (UWEEI 執行書記次長)  
不安、解雇、失業、見通しが見えないということ。これは責任ある組合幹部として期待を持たせてならない。対策・準備をすることを提言できる。訓練を行うことによって準備させる。
- Q : テオ・シウ・パン (MIWU 執行書記次長)  
停年と再雇用になる前は不安が募るもの。どのように関与しているか。
- A : 基幹労連 佐藤  
再雇用、選択制の定年延長、制度の充実。年金制度の変更で65歳まで年金支給されないなかで、定年延長をめざしている。組合員は定年を引き延ばされる、停年延長というゴールが動くことに抵抗がある。今、具体的な制度設計を行っている中にあり、停年延長の意義、働きたくなくても

働かなければならない、収入面での対応も必要と感じている。

A： 電機連合 内田

年金 65 歳延長になるため、停年延長、停年廃止、再雇用制度という選択肢があるが、9 割以上が再雇用を選択している。賃金が現役の時から 4 割から 5 割になって再雇用されることになる。組織化されていないような企業もある。まずは組織化、その後処遇の改善、賃金や福利厚生について取り組む。

Q： 自動車総連 鈴木

メンタル疾患や長期の病気での休み。会社も労組もコストにつながる課題があり、組合としてもケアしている。シンガポールでも同様の課題はあるか。何か取り組んでいるか。

A： マイケル・リム (UWEE I 執行書記次長)

メンタル疾患はいろんなレベルがある。鬱病、アルコール依存、ストレスを抱えていてこのままだと鬱病になるという、ストレス管理の研修がある。同僚からのサポート。航空産業ではアルコール依存症が問題。航空業界の政労使がメンタル疾患対策を始めた。パイロットに問題があれば自己申告すると職や免許を失うことなく、医療ケアができる。しかし全体的な問題の発生はそれほど大きくない。

Q： 全電線 大川

学生への訓練はどのようになっている。組合員ではないが関与するのか。

A： テオ・シウ・パン (MIWU 執行書記次長)

NIBO という組織がある。将来労働者になる人たちであり組織拡大の手段として関与している。将来組合員となる人たちを早く捕まえておくため、大学生、職業学校生徒に関与して、労働組合の活動を行ってもらっている。

Q： JCM 岡本

学生は組合費を払うのか。

A： マイケル・リム (UWEE I 執行書記次長)

NIBO メンバー、25 歳まで 40 \$ 払えば組合員。組合員の子弟は 50 % 割引。

Q： JCM 岡本

就職斡旋のメリットはあるか。

A： ジェシー・ヨー (インダストリアル・シンガポール協議会事務局長)

取り組みの一つは、会社の関与もあり、インターン紹介制度もありいろんな会社を知る機会を提供するが、ドアを開きあとは学生と会社にやらしてもらう。

## 【最後に】

メルヴィン・ヨン (インダストリアル・シンガポール協議会議長)

近年ではワークライフバランスが強調されるようになった。若い人たちは特に。警察官だったころに若い人たちと面接したことがあり、警察官の WLB (ワークライフバランス) はどうなんだと聞かれたことがあった。悪い奴が夜中悪いことをするから起きていなければならないなど、働き方について、国会でも話し合いが行われ、要求しているが、このバランスをとるようにしていかなければならない。育児休暇についての課題は子供が少ないこと。出産休暇を増やそうとしているし、これまで増やしてきた。しかしながらシンガポール人の女性は子供を生んでいない。なにかアイデアがあったら教えてもらいたい。

子育てと仕事を両立するのは難しい。800 人/年間の看護師が仕事をやめている。出産、育児。いくら長くてもシフトワークをしたら子育てのバランスは難しい。どのようにしてバランスをとっていいのか。看護師が仕事をやめないようにしていく必要がある。女性だけでなくすべてのグループをみていか



なければならないと感じている。

シンガポールの組合リーダーが心配していること。

### ①仕事の安定性

仕事を続けられるのか。父は永年勤続停年退職しているが、今はそれができるのか。そういう人は多くない。技術は進化している。変化のペースは早い。そのため一人が同じ会社で40年以上務めることができるのか。

### ②仕事のチャンス

どうやって学生に話をするのか。組合員ではないが、いずれ彼らは労働者になる。しかし仕事を見つけられるか。卒業したらいい仕事を見つけられるか。学校と政府と連携し、企業が必要としている

技術を教えるようにしている。学校に行って話をしているし、どんな仕事があるのかも話をしている。毎年1,000人がエンジニア学校を卒業しているが、そのうち500人しかエンジニアの職に就職できない。果たして残りの500人はなにをしているのか。そうした方々へ仕事のチャンスを作ることが大事だと思っている。

### ③キャリアのモビリティ

今後40年この仕事を続けられるか。もっと良い仕事、良い給料、みんな進歩を求めている。明確なキャリアパスを作っていくことが重要。オペレータから、上級オペレータや技術者になれるか。訓練してなれるようにしている。労働者が努力して新しい能力をつければ給料を高くできるようにしている。こういったことをもっと話したいと思っている。

明日は、2社訪問されると聞いている。フジテックは、エレベータを作っている会社。技術者は少ないと聞いているし、きつい仕事として避けられている。給与体系は明確。どう変革してきたか。マキノは、スマート加工機械のメーカー。4.0のテクノロジー、ロボテクスや自動運転で労働者が働きやすい工場。従業員は雇用不安。労働組合が従業員を訓練し機械を使いこなせるようにした。

「技術は人間のためのもの。経済は人が動かすものである」



## 2019年11月8日（金） フジテック・シンガポール社

報告者：木村 拓志 J AM・全国オルグ  
栗田 基央 基幹労連・三菱マテリアル総連

訪問日	2019年11月8日（金）10：00～12：00
所在地	204, Bedok South Avenue 1 Singapore 469333
対応者	ウィリアム・ウォン（副社長） アイリーン（人事部）



<ウィリアム・ウォン副社長>



<人事部アイリーン氏>

### 1. 内容

#### 【挨拶：ウィリアム・ウォン副社長】

- ・ ようこそ！フジテック・シンガポールへ。
- ・ シンガポールの成長のために政労使で取り組みを行っている。
- ・ UWE E Iとは38年の関係で、調和の取れた労使関係が続いている。これまで一緒になって良い職場環境を構築してきた。素晴らしい協力関係とパートナーシップを今後も期待している。

#### 【説明内容：アイリーン氏】

##### 会社概要説明

- ・ 設立1972年4月23日、現在47年
- ・ 土地面積404,325sq ft 工場面積137,408sq ft
- ・ 本社は日本
- ・ 従業員750名
- ・ エレベータ、エスカレータや歩く歩道の設置実績は、商業施設や高層ビルなどに2万機におよぶ。
- ・ 従業員個々のトレーニングと能力開発に専念し、技術スキルとデジタルテクノロジープラットフォームの使用分野で有能な知識を持っている。
- ・ ISO14001、ISO9001、SS506OSHMSや労働安全衛生規格Bizsafe Starの認定を受けている

##### これまでの労使の取り組み

- ・ シンガポールではこの業界に労働者を引き付けることが困難であるため、最近では政労使3者の取り組みで「累進型賃金モデル（プログレッシブウェッジモデル）」を導入し、エレベータ技師により良い賃金を出すことに注力している。累進型賃金モデルは通常シンガポール人と永住者のみであるが、フジテックにおいては外国人労働者にも適用している。賃金型モデルはスキルによって5階層に分けられておりそれぞれの賃金範囲が定められている。それぞれのレベルは技能テストを合格し昇格していく。2019年の今年から2021年まで3年間掛けて全てのエレベータ技師に累進型賃金モデルを適用し、最低賃金を支払っていくこととなる。請負会社として登録するためには、このような賃金制度を持っていることを証明しなければならない。請負会社として登録されれば、政府の仕事を受けることができる。

## 累進型賃金モデル (プログレッシブウェッジモデル)

アシスタントスペシャリスト (S \$ 1,850~2,500)		
スペシャリスト (S \$ 2,250~2,950)		
シニアスペシャリスト (S \$ 2,600~3,500)		
スーパーバイザー (S \$ 2,800~5,000)	プリンシパルスペシャリスト (S \$ 3,200~5,500)	
シニアスーパーバイザー (S \$ 3,800~5,000)	マスタースペシャリスト (S \$ 4,000~6,000)	
マネージャー	インスペクター	エンジニア

- ① 労働組合と提携しているのが企業内訓練委員会であり、労使一体となって不足するスキルを補う取組みをしている。
- ② 団体交渉により、社員に対する雇用条件等の労働協約は3年ごとに契約している。
- ③ 人員整理や解雇の問題を労働組合と話し合っている。

## 2. 質疑応答

Q：自動車総連 永吉

累進型賃金モデルを2021年までに確立することのだが、2022年以降は物価の動向をみて改定していくのか。

A：フジテック社 ウォン

すでに導入しているが政府から3年間猶予期間をもらっている。各社賃金を調整中であるが2021年までには全ての会社が最低賃金S \$ 1,850以上を実現していなければならない。これが実現できてなければ政府の入札に参加できないことになる。

Q：JCM 岡本

政府が決めている賃金は最低賃金のS \$ 1,850のみか。5階層に範囲があるがその金額も政府が決めているのか。政府のガイドラインを伺いたい。

A：フジテック社 ウォン

STTセクター別三者委員会の政労使でこの累進型賃金モデルを作成した。

Q：電機連合 内田

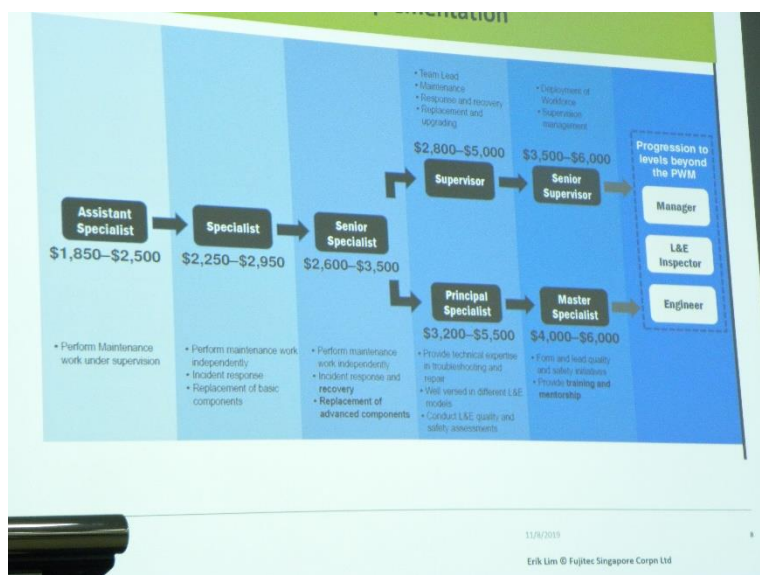
昇給と一時金確定時期はフジテックか政府のどちらが決めているのか伺いたい。

A：フジテック社 アイリーン

業績の良い企業は1月1日に昇給することが義務付けられている。ボーナスは12月15日と弊社で決めている。

Q：電機連合 劉

累進型賃金モデルの5階層それぞれ昇格するまでの滞留年数は何年なのか。



累進型賃金モデルの導入で企業としては人件費増加につながるがどういった議論をしたのか伺いたい。

A： フジテック社 ウォン

それぞれの階層にマスターすべき作業内容が示されており、その作業をマスターしないと昇格できない。シニアスペシャリストになった時に保守作業のスーパーバイザーもしくは電気作業のマスタースペシャリストを選択できる。この階層はトラベルシューティングや部下のメンタリングも必要とされる。

この累進型賃金モデルをみて昇格できるというモチベーション向上と興味を持ってもらうためにチャンスを与えている。

この累進型賃金モデルはエレベータ業界だけでなく造園業やバスの運転手にも適用されている。当局と話し合ってきたが、賃金上昇による人件費増加はどのようにしていくのか未だ苦勞しており、今後も政労使で話し合っていく。

Q： 基幹労連 佐藤

スキルを必要とするが、希望者が自らスキルを身に付けるのか、会社から身に付けてほしい人材を選ぶのか。

A： フジテック社 アイリーン

適用されるには能力テストをパスする必要があるが、NITCコースとITEセンターのコースを全社員に受講してもらうことを推奨している。通常アシスタントスペシャリストからプリンシパルスペシャリストになるためには10-15年掛かる。しかし、エンジニアとして雇われた能力のある方は3-5年でプリンシパルスペシャリストになれる。



Q： 全電線 渡邊

階層による賃金の逆転はないのか。

A： フジテック社 アイリーン氏

賃金は資格レベルやスキルによって決まるので逆転現象は起こるが、大きく逆転することはない。パフォーマンス良ければ昇給も多い。

Q： 基幹労連 鎌田

全社でみて定年までに平均的にどのレベルまで達するのか。累進型賃金モデルを適用していることから賃金は低いレベルにあるかと思うが、シンガポール全体の労働者の賃金と比較しどのレベルなのか。

A： フジテック社 ウォン

シンガポールにおいては産業別に賃金差があるので、IT業界と比べると低くなる。エレベータ業界に関してはほとんどの方がアシスタントスペシャリストやスペシャリストクラスで、限られた方がスーパーバイザーになる。またこの賃金は残業手当を除いた金額である。

Q： 自動車総連 押田

累進型賃金モデルを導入したことによって、興味を持ってもらい将来像も描けると思うが、入社応募者が増えたか。

A： フジテック社 アイリーン

インパクトがあり、既存の従業員については非常に喜んでいる。この累進型賃金モデルを導入してから離職率が減り、勤続年数は増加している。新規採用に関しては、外国からの労働者、特にマレーシア人の応募が増加している。

A： フジテック社 ウォン

ポジティブな反応が多いと感じている。以前は賃金が低かったことからITや観光などの他業種に流れていた労働者が、累進型賃金モデル導入によって、特に若手のエレベータ技師希望者が増加し、シンガポール人応募者も増加傾向にある。シンガポールの労働力は外国人に依存してきたが、政府はシンガポール人の採用を増やしたいことから、この取組みを行っている。

Q : JAM 木村

累進型賃金モデルの階級は他の企業に転職しても適用されるのか。  
ITや医療などの業種ごとに同じように累進型賃金モデルを構築していくのか。

A : フジテック社 アイリーン

もし、マスタースペシャリストになれば、フジテック社に残ってもらう様に努力する。それでも別の会社に行きたいというのであれば、弊社と同じかそれ以上の賃金がもらえると思うので、弊社も賃上げが必要となってくる。エレベータ業界の中では、お互いに同業他社からの引き抜きをしないという暗黙の共通理解がある。

A : フジテック社 ウォン

おそらく政府も別の産業に横展開し拡大していこう。日本ではマスタースペシャリストレベルに達したら10-15年と長い期間会社に定着してくれると思うが、シンガポールでは上司や仕事が嫌で辞めることは少なくない。





## 2019年11月8日（金） MAKINO ASIA 訪問・工場見学

報告者：大川 宗久（全電線）  
渡邊 将平（全電線・フジクラ労働組合）

訪問日	2019年11月8日（金） 14:00-17:00
所在地	2 Gul Avenue Singapore 629649
対応者	白石 治幸 General Manager Daniel Marketing Manager KUBO YUKI Engineer



白石 治幸 GM

KUBO YUKI Engineer

### 1. 内容

#### 【挨拶】白石GM

- ・ 多くの人がIOT、インダストリー4.0を語っている。しかしながら、まだインダストリー3.0もみている状況で、インダストリー4.0のスマートファクトリーを造るのに苦戦を強いられた。よって終わっていない、今でもスマートファクトリーはアップデートし、シンガポールでインダストリー4.0を構築しつつある。
- ・ スマートファクトリーは当初、労働者から反感があった。インダストリー4.0の導入教育を行い、理解を深めて進めることで成功した。

#### 【説明内容】Daniel Marketing Manager

- ・ 1937年 創業
- ・ 1966年 日本最初のマシニングセンター開発
- ・ 2019年4月 シンガポール・スマートファクトリー工場立ち上げ
- ・ 製品紹介 日本の製品とのオーバーラップは無い
- ・ 従業員 1500人
- ・ スマートファクトリー
  - 人を増員せず、製造量を2倍
  - マシニング加工ラインの自動化（24時間年中無休操業可能）、無人フォークリフト（AFG）で鋳物などの材料を運搬、労働者は高付加価値工程へ
  - ソーラーパネルの採用により二酸化炭素排出量を削減（年間200台の車に相当）

#### 【工場見学】KUBO Engineer

- ・ マシニング工場
  - 切り屑の自動搬出：圧縮装置で体積を1/4に圧縮し、自動で工場の外に搬出
  - クーラントの補給：自動中央管理
- ・ トレーニングセンター
  - ロボット、自動化技術の学習によって現在のスマートファクトリーに対応
  - 43日間の新人教育訓練
    - ◇ 手仕上げの作業、シールテープの巻き方、ノギスやマイクロメーターの使い方など
    - ◇ 良否見本やアルミ熱膨張見本（サイズ変わることが体験できる装置）を使用して訓練

- ◇ 15カ国の従業員に対応：言葉の壁があるため目で見て分かるように見本を準備
- ◇ 製品完成状態からの修理方法を学ぶ
- コーポレートセンター
  - 社長室、経理、セールス部門がある。
- 組立工場
  - 自動化が進んでいない。
  - 小物部品の自動搬送システム
  - 自動在庫管理システム
    - ◇ 従来は2ボックス管理：人による作業は、オーバーオーダーで場所も取る
    - ◇ 100棚、1,600コンテナ以上
    - ◇ センサによる質量管理、在庫部品の自動発注
    - ◇ 過剰在庫がなくなり、工数も削減1,200時間/年
- IOTセンター（カスタマーサービス）
  - リアルタイムでアラームを確認し、顧客のマシンを管理できる
  - モニタリング
    - ①マシンの位置/状態情報モニター：世界のマシン状況概要が確認可能
    - ②重大障害を表示するモニター
    - ③遠隔でカスタマーサポートの映像や写真を確認
  - マシンの履歴データをもとに、不具合の発生を予想できる（予防保全）
  - リモートサポート
    - ◇ マシンをリモート操作して対処できる
    - ◇ 対処できない場合は、世界各地のサービスエンジニアを派遣
    - ◇ アプリケーションでIOTセンターとコミュニケーションをとって修理対応する
- テクニカルセンター（加工技術センター＝ショールーム）
  - ATHENAシステム（アシスタントソフト：アップルで言うところのSiri）
  - 現在100個程度のコマンドを今後更に増やし、より人間に優しいものに変えていく
  - 音声操作：機械状況確認、プログラム操作、作業の実行指示など
  - ロボットシステム初内製化（EWC320）
    - ◇ 2台の機械接続可能、ICチップ付きスキャナで読み込み、操作

## 2. 質疑応答

Q： JAM 田口

インダストリー4.0が進展するなかで、人に求められるスキルはなにか。  
自動化の方向性はなにか。

A： MAKINO ASIA 白石GM

きさげ加工のような技能の積み重ねが必要な仕事求められる。  
運ぶ、置く等、昨日入社したひとが今日できる仕事はすべて自動化の対象となる。

Q： 電気連合 劉

なぜMAKINO ASIAは、離職率が低いのか。  
技術の伝承はどのようにしているのか。

A： MAKINO ASIA

品質を重視し、正しいことをやっている意識の浸透から定着率が高い。  
43日トレーニングを受けなければならない。その後OJTでスキルを磨いている。

Q： 基幹労連 鎌田

インダストリー4.0で難航している点はなにか。  
自動化に職場の意見は反映されているのか。

A： MAKINO ASIA



マシニング工程の自動化は進んでいるが、組立工程の自動化が進んでいない。  
自動化については、他社の進んでいる工場を参考にするなど研究所で検討している。

Q：自動車総連 葛

現在のスマートファクトリーと以前の工場との違い、改善した点はなにか。

A：MAKINO ASIA

1日300回行うワーク交換を人からロボットへ、また測定も自動化した。

Q：基幹労連 栗田

自動化の進展で作業効率が高まったと思うが、安全面でのメリットデメリットはあるか。

A：MAKINO ASIA

500kgの重量物を移動させるなど反復作業をなくし、関与している人数も減らせた。  
かつては人間が運転していたので、疲労からの事故などが削減でき、安全面も改善した。





# 第3部

## 国内研修2



## 次第（案）

2020年1月27日（月）

- 13：30 主催者挨拶  
－岡本俊也 JCM事務局次長
- 13：35 当プログラムから何を学び、どう活かすか？  
－岡本俊也 JCM事務局次長・国際局局长
- 14：05 海外実地研修各訪問先・会議の報告・感想（一人5分程度）  
－11月4日（月）午前 商工会・大使館  
－11月4日（月）午後 ITUC－AP  
－11月5日（火）午前 人的資源省  
－11月5日（火）午後 SNEF  
－11月6日（水）午前 NTUC  
－11月6日（水）午後 訓練センター  
－11月7日（木）午後 交流会議（開会－議題1－議題2）  
－11月7日（木）午後 交流会議（議題3－閉会）  
－11月8日（金）終日 工場見学  
（途中15分程度の休憩）
- 16：20 今回のプログラムの講評および国際労働運動における日本の労働組合の役割  
－小島正剛 JCM顧問
- 17：30 会議終了
- 夕食懇親会

## 第14回 JCM 国際労働研修プログラム 国内研修2

### 当プログラムから何を学び、どう活かすか？

#### 1. プログラムの目的： 「各産別・企業連・単組において国際労働運動を担い得る人材の育成」

- 個人としての能力向上（インプット）

→広い視野・偏りのないモノの見方考え方の体得／国際感覚・異文化コミュニケーションの技術・

ポイントの体得／実地研修国の労使関係の知識、建設的な労使関係構築に向けたポイントの体得等

（今回「シンガポール」という一つの物差し入手；シンガポールで海外すべては語れない、他国も同様）

- 自組織の活動への反映（アウトプット）

→得られた知識、経験、人的ネットワークをベースに、いかに自組織の国際活動を強化するか？

#### 2. 海外事業体における建設的な労使関係構築の重要性

- 海外事業体で発生した問題は日本の親会社・組合員へ影響大
- 同じ企業グループ（同じブランド）で働く仲間として、海外で働く仲間が建設的な労使関係を構築し、企業を発展させ、よりよい生活を手に入れるように支援することの意義
- 「建設的な労使関係」の構築；現地労使への日本の労使関係の理解促進（×押しつけ）

#### 3. 海外実地研修後の役割期待

- 人材育成自体が目的ではない。「育成された人材が何をするか？」がポイント

→これまでのケースでは、以下のような事例あり。

- 現地労組と執行部と日本側労組執行部の協議の場を改めて設定・意見交換実施（インドネシアの労組と→他国労組とも同様の取り組みを計画）

- 産別・企業連での国際関係会議体、単組に国際局設置実現

- 海外での建設的な労使関係構築に向けた「MNC（多国籍企業）労組ネットワーク」の構築を期待

☆ 同じ企業グループに属する海外の労働組合と日本の本社労組がグローバルに連携し、  
 ☆ 海外の各事業所の建設的な労使関係の構築に組合の立場で貢献

#### <研修で得た人的繋がりを活用>

→まずは駐在員訪問時の組合事務所訪問から

→日本×現地労組のバイの関係構築（定期協議等）

→MNC 労組ネットワーク構築（マルチ・多国間会議等）

自組織で取り組みを計画・実施された際には、是非ご連絡ください！

#### 4. JCM の取り組み<ご紹介>

- 国際労働研修プログラム（年1回）

→国際労働運動を担う人材の育成

- 「海外事業体における建設的な労使関係構築」労使セミナー（年2回）

→海外事業体での建設的な労使関係構築について、労使の啓発、各種海外情報の紹介

- 「建設的な労使関係構築に向けた労使ワークショップ」（インドネシア、タイ）

→建設的な労使関係構築について、海外現地の労使の啓発

- 産別、企業連、単組からの講演、情報提供の依頼等への対応

→JCMの考え方、取り組み、組織内外の好事例の紹介等

以上



4. 建設的な労使関係構築に向けた取組み

- (1) 多国籍企業 (MNC) 労組ネットワーク構築・運営  
→各企業毎に、母国労組と海外労組の連帯構築・相互研鑽
- (2) 国内外での日系企業労使セミナー/ワークショップ企画・実施  
→母国各企業労使、海外日系企業労使への働きかけ
- (3) 国際労働研修プログラムの推進  
→各単組で国際労働運動を担う人材の育成

- 日本の労使に国際労働運動への理解促進
- 現地労組とのネットワークを構築し、労使紛争発展前に連絡  
→話し合いによる解決・中核的労働基準の遵守をはかる

問題発生 の 都度 対応 ではなく (受動的・事後的)  
発生 前後 に 相談 できる 「顔 の み える」 関係 づくり (能動的・プロアクティブ)

<労使紛争の際の情報の流れ>



4. 建設的な労使関係構築に向けた取組み

(2) 労使参加の「建設的な労使関係構築セミナー」(日本)

[JCMの取り組み]

「海外事業体における建設的な労使関係構築国内労使セミナー」



- 日系多国籍企業の親会社労使が持つべき認識、現地事業体の建設的な労使関係を構築していくための取り組み・手助けを考えるセミナー＝「労使」が参加対象
- アジア各国の労働事情や労使紛争の実例紹介などを交え、実務に役立つカリキュラムで好評 2006年以降定期的に年2回開催

4. 建設的な労使関係構築に向けた取組み

(2) 現地労使対象のワークショップ (海外・年1回/国)

[JCMの取り組み]

「海外事業体における建設的な労使関係構築に向けた労使ワークショップ」



<インドネシア>



<タイ>

- 労使の諸問題を真摯な「話し合い」で解決していく風土を醸成
- 政労使が議論する場を設け、課題認識を共有し、相互信頼、協力していく「きっかけ」作り
- 2010年6月にインドネシアで初開催、経営者・労務マネージャー・労組リーダーなど100名が参加 2013年2月には、タイでも開始

4. 建設的な労使関係構築に向けた取組み

(3) 国際労働研修プログラムの実施 (海外・年1回/国)

[JCMの取り組み]

「国際労働研修プログラム」



- 国際労働運動を担い得る人材の養成を目的に、2008年より実施
- 訪問国としては日系企業の進出が活発な東南アジア中心
- 国内研修と、海外実地研修 (省庁、大使館、経営者団体、労働組合、職場等を訪問、労組交流会) から構成

## 国際労働運動における日本の労働組合の役割

JCM顧問 小島正剛

---

[レジュメ] (案)

はじめに

[設問] 国際労働運動の推進に際して一視座をどこに据えるか？ (連帯の基盤)

1 日本における金属労働運動の歴史的経緯を見る (縦軸)

1.1. IMF-JC 結成前夜の状況： (略)

1.2. 1964 年、IMF 日本協議会 (JC) 結成と、IMF への一括加盟 (その意義)：

1.3. 2016 年 10 月、インダストリアル第 2 回世界大会開催。移行期を経て、活動の本格化。(略)

・国際組織の運動の成否は、加盟組織の意欲あるコミットメント如何にかかっている。

2. 問われる国際連帯のあり方—責任と役割

3. 国際連帯行動の実践を考える (日系企業の労使紛争対策を中心に)：

3.1. アジア太平洋地域のランドスケープ

3.2. 「日系企業の事業展開をめぐる諸課題」

○参考資料：JCM「日系企業における最近の労使紛争例」、ほか。

3.2.1. 労使紛争の提起する諸課題と、紛争原因の分析

3.2.2. 多様な紛争の根源的背景

3.2.3. 企業体制の問題

3.2.4. 親企業組合サイドの対応—課題・問題点は

3.2.5. 海外事業所の企業文化

3.2.6. 労使紛争時、現地企業組合組織のとり選択肢

3.3. 国際労働運動の役割・機能： (略)

3.4. 日本労組の責任と役割を考える

4. 発展途上国 (政労使) への発信

おわりに

以 上

---

(2020/1/27/skojima)

参加者所感

<p>全日本自動車産業労働組合総連合会 (自動車総連) 国際局部長 鈴木賢治</p>	<p>今回シンガポールへは初訪問となった。東南アジアの中での先進国であるシンガポールという国の知見を広める事はもちろんのこと、日本と似た悩み・課題を抱える国が、どのような労働事情の元どういった政労使関係にあるのかを現地で実際に体感することを目的に、各プログラムに参加させて頂いた。</p> <p>まずシンガポールという国の第一印象はとても綺麗で整っているという事だった。直近で訪れた国がインドであったこともあるが、道路は綺麗に整備されておりゴミが散乱しているようなこともなく、地下鉄などの公共インフラも日本と同等か、それ以上に清潔で快適であると感じた。また、国土面積が大変小さいこともあり、車両の保有台数が制限されていることから、東南アジア圏で頻繁に見られる大渋滞がほとんど見られないことも印象的であった。もともと、自動車の保有に関する(金額的)ハードルの高さは、自動車総連の一員として複雑な受け止めではあったが・・・。滞在した5日間ほどを通じては、総じて物価の高さなどを除けば、治安面も含め日本人にとって生活しやすい国である、というのが最終的な印象であった。国土面積は日本と比較しても圧倒的に小さく、淡路島より少し広い程度の国土でこれほどまでに発展を遂げている国があることに驚くと同時に、また再びプライベートで訪れてみたいと感じさせる魅力的な国であった。</p> <p>さて、本題の労働事情・政労使関係についてであるが、日本以上に資源に乏しい国が発展を遂げるには「人の力」が重要であるという認識のもと、政労使が相互信頼に基づき密接に協力しあいながら国の発展に寄与しているという <b>Tripartism</b> の仕組みが、やはり何より印象的であった。</p> <p>今回「政」に当たる <b>MoM (Ministry of Manpower)</b>、「労」に当たる <b>NTUC (National Trades Union Congress)</b>、「使」に当たる <b>SNEF (Singapore National Employers Federation)</b>、それぞれと懇談・意見交換する機会を設けて頂いたが、そのどれもが口を揃えて <b>Tripartism</b> の重要性を唱えており、いかにこの考え方が三者に浸透しているかという事が実感できた。1969年の近代化セミナー以降、この三者による建設的な労使関係が発展を遂げ、今年2019年で50周年を迎えることから、国立博物館でNTUCによる記念展示もされており、この点でも国家の重要な一翼を担っていることが伺えた。</p> <p>人を大切にする・人の力を活かす、という観点では <b>Skills Future</b> と呼ばれる、人と職とのマッチング、それに伴う必要なスキルに見える化とリスキリングの仕組みも印象に残った点の一つである。<b>Industry4.0</b> に対し、素早く変化していく仕事に一人一人を <b>adapt</b> していく <b>Worker4.0</b> という考え方を実践しており、公正な移行に向けて労働者自身も変えていく努力は大いに参考になると感じた。NTUCの運営するトレーニングセンターも見学させて頂いたが、講師・受講者共に非常に明るくまた前向きな様子が印象的であった。</p> <p>次に、NTUCが運営する社会事業の数々も印象に残るポイントの一つであった。シンガポール最大のスーパーマーケットチェーンである <b>Fare Price</b> をはじめ、今回宿泊させて頂いたリゾート施設や歯科医師、保険事業、トレーニングセンターなど多岐に渡っており、実際に組合員のみならず国民に広く浸透している様子が伺え、ナショナル・センターとして日本と少し違った側面が見えたことも収穫であった。ただ、世間的に社</p>
--	--

	<p>会事業の方が広く認知されている一方、労働組合としての認知度はそれほど高くないという話もあり、この点では日本の組合とも同じ苦勞が伺えた。</p> <p>日程の後半にはフジテック・シンガポール社、マキノ・アジア社の両工場見学もさせて頂いたが、累進的賃金制度にスマートファクトリーと、両社ともに先進的な取り組みを伺うことができた点も大きな収穫であった。</p> <p>最後に、今回のシンガポールでの海外実地研修では、電機連合・JAM・基幹労連・全電線、そして自動車総連と、プログラムに参加する各産別の仲間同士が寝食を共にすることで大いに絆が深まり、上記経験に加え何よりの財産となった。共に参加した仲間の皆様、シンガポール現地でご対応頂いた方々、そして何より事務局として事故なく研修を取り回し頂いた JCM 岡本事務局次長・岩井部長、現地ガイドのリチャード氏、東武トップツアーズの小林氏に改めて深く感謝申し上げたい。</p>
<p>自動車総連 全トヨタ労働組合 連合会 国際局部 長 押 田 哲</p>	<p>この度の国際労働研修プログラムという貴重な機会に参加させていただき、ありがとうございました。様々な産別・労連・単組の方々と一堂に会し、異国の社会制度や労働事情を学んだ上で、あらためて自分達自身の組合活動に関する情報・意見交換ができ、大変有意義な時間を過ごすことが出来たと感じております。</p> <p>本行程で学んだシンガポールの労働事情や社会制度について特に興味深かったこと、また、今後それらを踏まえ、労連本部役員としてどのような活動につなげていきたいかを述べて、所感に代えたいと思います。</p> <p>まず始めに、本プログラムを通じて一番感心させられたことは、シンガポールでは「政労使三者主義 (Tripartism)」が強く根付いており、この固い結びつきにより雇用の安定が図られているということです。本プログラムでは労働省 (Ministry of Manpower)、使用者団体 (SNEF)、そして労働者団体 (NTUC) を訪問させていただきましたが、非常に興味深かったのは、三者それぞれよりこの三者主義の重要性と自分たちの役割を明確にお話いただけたことでした。</p> <p>また、この三者主義の中で「シンガポーリアン・コア」という考え方のもと、国籍保有者に対する人材の募集や能力向上の場の提供、更には要職の適用が幅広くなされており、多民族国家のシンガポールが日本同様の少子高齢化に伴う労働力人口の減少という課題を抱えながらも、しっかりと経済成長を遂げていることに感銘を受けました。単一民族国家である日本で生活する私たちにとっては、日本人の職が確保される社会が当たり前であると考えがちですが、実際にここ数年の私たちの職場に働く外国人労働者の方々も増えてきており、近い将来こうした考え方は必ず必要になるものではないかと感じました。</p> <p>労働者の能力向上という点では、政労使が一体となって、“Skills Framework”という考え方を確立していることも非常に興味深いものでした。どの職務にどのようなスキルが求められるかを定義した上で、それぞれの人が“どうありたいから、どうしていくべき”というイメージが持たせられるようになっており、労働者を支援する立場からは心強いものであると感じました。一方で使用者側の立場としてもこの考え方により、会社の教育や能力を付けるための仕組を改良できると感じているところでは、労使で Win-Win の関係性を感じました。</p>

	<p>今回の行程で実際に見聞できたシンガポールの労働事情は、その歴史的背景が大きく影響していることも伺ったため、実際にシンガポール社会の好事例を今の日本の労働事情に適用させるにはハードルが高いものであると感じました。しかしながら、少なからず同じアジア圏内の国で政労使の関係が発展し続けていられるのは、政労使間でしっかりと話し合いができる環境が整っていることであり、それぞれにお互い（政労使）の課題を自分たちの課題として認識できているからではないか、と感じました。</p> <p>私の所属する労連の国際局では「海外事業体での建設的労使関係の構築」をキーワードに活動をして参りますが、今回の研修プログラムでの経験を踏まえてあらためて意識していきたいのは、上述にある「<b>お互い（労連の場合は加盟組合の国内外事業体）の課題を自分たちの課題として認識</b>」していくことであると考えます。その意味では、ITUC-APを訪問させていただいた際に吉田書記長よりお話しいただいた「<b>国際課題を、国内課題と別物としてではなく、国内課題の延長線上にあるものであり、そのニーズに対して敏感に活動していく必要がある</b>」という言葉をしっかり受け止め、政府への働きかけは難しいながらも、<b>国内労使でも海外事業体の労使問題に取り組む必要性を共有できるような活動を推進</b>いきたいと考えます。</p> <p>結びになりますが、この7日間の行程を共有いただいたJCM事務局の岡本事務局次長、岩井部長はじめ、参加者の皆様にあらためてお礼を申し上げたいと思います。</p> <p>ありがとうございました。</p>
<p>自動車総連 全国本田労働組合 連合会 事務局次 長 永 吉 桂 一</p>	<p>◆JCMについての認識</p> <p>今回、JCM国際労働研修会に参加させていただいたことでシンガポールという国、また労働事情についての見分が深まったことはもちろんではあるが、そもそもJCMとは？という組織なのかが今回ようやく理解できたと感じる。</p> <p>これまでJCMについては、金属産業の集まりであることは理解しており、各地方の連合においてもJCMの協議会があり、単組としても参画をしていたが、JCMがどのような活動をおこなっているのか詳しくは知らなかった。（知ろうとしていなかった）</p> <p>今回の研修会に参加させていただき、自動車総連はもとより、電機連合、JAM、基幹労連、全電線の仲間が加盟しており、今回参加した仲間それぞれの産別の実際の仕事がどのようなことをしているのか理解も深まった。</p> <p>◆研修前のシンガポールの印象</p> <p>これまでタイ、インドネシア、ベトナムには、出張をしたことがあり、いずれも発展途上国であったが、今回は初めてのシンガポールであり全く無知の状態であった。想像していたシンガポールの印象は、街にゴミ一つないきれいな街という印象をもっていた。</p> <p>◆研修に参加した後のシンガポールの印象</p> <p>想像していた通りきれいな街であり、さらに自然豊かな街であった。オ</p>

フィス街にも緑が多く近代的な建物と自然が調和している印象を受けた。また先進国であるものの、どこか発展途上の印象も受けた。発展途上の印象については、貧富の差が激しいのではないかと感じた。また自分の自動車産業の観点で車やバイクを見ていたが、日本車が非常に多く走っていることがわかった。感覚的には50%以上は日本車であったと感じ、トヨタ、ホンダ車が多い印象であった。しかし自動車への関税が非常に高く富裕層しか自動車を保有していないという現状を知ったときには、大変驚いた。バイクについては、アジア特有のバイクの多さは全くなくほとんど見ない状況であった。交通インフラが値段も安く整っていると言事も理解できた。また水が非常に貴重であることや、90%以上がアパートに住んでいるということも非常に驚いた。

#### ◆インダストリー4.0、シンガポールの労働事情

今回の研修に参加するまでインダストリー4.0について理解をしているつもりであったが、実際にシンガポールが国として推し進めていることがわかり、日本とシンガポールの推進の違いに驚いたことに加え、非常に危機感を感じた。日本でも近年インダストリー4.0については、耳にするが実際1企業の中でまた組合員の中でインダストリー4.0について、理解している、または知っている組合員は少ないのではないかと感じた。

日本もシンガポールも少子高齢化による生産年齢人口の減少という同じ課題を抱えているが、シンガポールはこの問題に対し政労使で強力に推し進めていると感じた。MAKINO を訪問させて頂いた際に非常に先進的な施策を進めていることが目で見えて理解することができた。特に人を増やすことなく生産性を2倍にするまた、今日明日新人ができることは全てロボットに置き換わるなど、非常に興味深い話を聞くことができた。またIT化、自動化などが進むことで労働力不足をカバーできる、一方で、これまで人がやっていた仕事が機械に置き換わり、人の仕事が奪われてしまうという課題についてもスキルを身に付けさせる訓練をしっかり行うことで、その問題を解決し、また労働災害も減らすことにつながっていく事も理解することができた。

またシンガポリアンコアという考え方で単純労働者、技能労働者、高度人材や外国人労働者を制限する国の求人システムへの広告掲載義務などがあることも初めて知った。

また政労使関係についても、非常に連携がとれられており今回訪問させて頂いたすべてで同じ考え方を持っており国としてシンガポールの発展に向けて団結していることが理解できた。その中でもNTUCが今回滞在したホテルや、スーパーマーケット、職業訓練所など所有し経営することで組合員に還元している制度も知ることができ大変興味深いと感じた。

#### ◆今後労連の取組みにどのように活かすか

今回の研修で非常に多くのことを学ぶことができた。全本田労連の中で自分の担当領域である政治政策局の活動においても自動車総連の政策の考え方や、政策に対する意思入れなど今後非常に参考になることを学ぶことができた。

先日、全本田の労使トップが一斉に集う会議体でも、TOSHIBA デジタルソリューションズ様よりインダストリー4.0についての研修を実

	<p>施した。</p> <p>今後も、労連や単組において今回学んだことをしっかりと活かしていきたいと考える。</p> <p>最後に</p> <p>今回の研修でJCMに集う仲間が出来た事も非常に大きな財産であり、今後の労働組合の活動にもつながると感じた。今後もこの研修会でできた横の連携を継続し、活動に繋げていきたいと考える。</p> <p>大変お世話になりました。ありがとうございました。</p>
<p>自動車総連 スズキ関連労働組 合連合会 副事務 局長 中野雄一</p>	<p>・今回初めてシンガポールを訪問することになり、シンガポールとはどんな国かというイメージがあまりなく、漠然とアジアの先進国、街並みがきれいといった状況でした。</p> <p>そんな中、今回の訪問で印象的だったのはシンガポールの労使関係、教育訓練の状況についてです。</p> <p>～労使関係について～</p> <p>・シンガポールでは、政・労・使の三者協力という枠組みが確立されており、研修の初日に、大使館、商工会議所より、シンガポールの労働事情や課題について一通りの話を聞くことができたので、大まかな知識を得たうえで、2日目以降のプログラムで政・労・使それぞれの立場から三者協力の必要性、有用性について話を聞くことができたのは有意義なものとなった。</p> <p>・前提として建設的な労使関係が構築できているという点も忘れてはならないポイントであるが、まず対話を行い、将来に向けていかにあるべきかをしっかりと論議していくというシンガポールにおける政労使の姿勢は日本においても学ぶべき点が多々あると感じた。</p> <p>～教育訓練について～</p> <p>・シンガポールにおいても少子高齢化が進んでおり、生産性向上や高齢者の活用など、背景は日本と似たような状況にある中、今求められるスキルと未来に求められるスキルの教育研修について、職業訓練による費用補助や、企業内訓練委員会の設置など、ジョブとスキルの関係も含め、日本よりも継続学習、生涯学習に対するサポートが進んでいると感じた。</p> <p>教育訓練施設の Learning Hub においても東西に2か所ずつ、南北1か所ずつと、全域に存在しており、口座数500以上、クラス1200以上、講師数400以上と非常に充実した内容であると感じました。受講者が年間延べ18万人程度おり、その中でも7割程度が働きながら受講する人たちというのも興味深いものでした。シンガポールではジョブホッピングが多いと聞いていますが、生涯教育という形で職業訓練の在り方や将来ビジョンが明確化されているので、労働者が自分に何が必要かを見定めながらその仕事に就くためのスキルを身に付けるべく、施設を活用しているのではないかと感じた。</p> <p>・NTUCの活動について、今回宿泊したホテルもそうですが、託児所の運営、歯医者、スーパーの運営（最大チェーン）、保険事業（3位）と</p>

	<p>いった生活に密接したものも多くあり「すべての働く人たちにより良い生活を」といった考えのもと、高い認知度を誇る社会事業を行っているのも興味深かった。</p> <p>・最後に今回、JCM 国際労働研修プログラムとしてシンガポール訪問を通じて、国内外の様々な産別・労連・単組の皆さまと交流ができたことについて、様々な企画調整にご尽力いただいた関係者の皆さまに感謝申し上げます。ありがとうございます。</p>
<p>自動車総連 ダイハツ労働組合 中央執行委員 山崎美里</p>	<p>労働組合での海外研修プログラムに参加することは初めてであり、参加前は不安も大きかったですが、1 週間の研修期間において他産別・労連・単組のみなさまと交流することができ、大変有意義な経験をさせていただいたことに、まずは感謝いたします。</p> <p>実際にシンガポールを訪問して印象に残ったのは①政労使の三者協力関係、②NTUC の事業の広さでした。また、少子高齢化による労働力不足という日本と同じ課題に対し日本では海外労働者を増やそうとしていますが、シンガポールでは IT の活用により仕事の内容を変化させて労働の付加価値を変革していく対策の違いに驚きました。</p> <p><b>■政労使の三者協力関係について</b></p> <p>すべての人がより良い賃金でより良い生活をおくることで、国が成長していくことを目標とし同じ方向を向き取り組んでいることが感じられました。</p> <p>企業の将来を見て仕事の再編を実施し、労働者が仕事の再編による変革を受け入れるよう教育・研修に対して企業も投資していくことは日本でも必要だと感じました。</p> <p><b>■NTUC の事業の広さ</b></p> <p>労働者に最も身近なスーパーやガソリンスタンドから休暇を有意義に過ごすホテルまで広範囲で事業を実施していることに驚きました。日本で同じような取り組みをすることは難しいと感じましたが、組合員であることの大きなメリットになっており組織率にも影響していると思いました。</p> <p>今回の研修で訪問させていただいた団体・企業では日本よりも女性が多いと感じました。</p> <p>NTUC の方から「女性だけでなくすべての人々に興味を持ってもらう活動をしなくてはならない」との発言があり、大変共感することができました。</p> <p>研修で学んだことや感じたことを忘れずに今後の活動に繋げていきたいと思えます。</p> <p>最後に、企画・調整いただきました JCM の皆様に感謝申し上げます。そして、一緒に参加された皆様ありがとうございました。</p>
<p>自動車総連 いすゞ自動車労働組合 大森支部執</p>	<p>まず初めに、今回はシンガポールの労働状況を勉強させて頂くといった貴重な体験をさせて頂き誠に有難うございました。普段あまり接する機会のない他産別の方とも交流させて頂き大変勉強になりました。</p>



<p>行委員長兼出向者 担当部長 薦 真 人</p>	<p>今回訪問させて頂いたシンガポールという国については、多民族国家で大変裕福な国ではあるものの、それは外国人労働者の犠牲の上に成り立つものである、といった若干ネガティブな印象を最初は持っておりましたが、実際に行ってみてその印象は払拭されました。多民族国家であるからか、外国人に対しても皆物腰が柔らかく、雰囲気も南国特有のゆったりしたムードが流れており、何より英語が公用語であることから、ただ住む分には日本よりよっぽど生活しやすい環境ではないかと感じました。(物価が高く、自国民が優遇されている面もあるので、お金を貯めることは難しいかもしれませんが・・・。)</p> <p>なおシンガポールの労働組合については、①政労使協調体制、②教育の充実度、の2点が大変印象に残りました。まず1点目の政労使協調体制について、これは日本の連合に相当する NTUC、経団連に相当する SNEF、一党独裁与党である PAP の3者が協力しながら労働政策を推進していくことを意味しており、シンガポールにおける組合活動の最大の特徴の一つであると言えます。これは人口、資源、面積も乏しいといったシンガポールだからこそ必然的に発生した体制だと思いますが、それと同時に大変合理的であるとも感じました。労使間で紛争が発生したとしても、政府も介入することにより円満に解決するケースが多く、また政治活動においても、支持政党が固定化されていることから余計な労力を払わなくて済み、何よりも政労使の信頼関係ができているからこそ、相互が win-win となる政策・ガイドラインを作りやすい等、メリットは多々あると思いました。(デメリットとしては、マイノリティーの意見は汲み取りづらいのではとも感じましたが、それは日本もそこまで変わらないのかなとも思います。)</p> <p>2点目の教育の充実度について、シンガポールでは日本以上に少子高齢化に伴う労働力人口の減少が進んでおり(出生率 1.2/労働者平均年齢 43 歳)、この対抗策として(1)IT/IOT 等を活用した効率化の促進、(2)主要産業強化に向けた戦略の策定、(3)(1)(2)に対応しうる人材の育成、等の方針を掲げています。その中でも、(3)の人材育成がかなり徹底して行われている印象を受けました。まず政府が業種ごとに必要となるスキル等を明確にしたガイドラインを提示、そのガイドラインに沿って NTUC が教育プログラムを用意、それに加えて、各企業から要請があれば、政労使 3 者で要請があった企業内でどういったスキルが必要なのかを検討し、その企業オリジナルの教育プログラムを策定、NTUC でその教育を提供するといった事業までも執り行われており、労働組合が教育に対してかなり大きく貢献をしている印象を受けました。NTUC が保有する教育機関を見学させて頂いた際は、フォークリフトの運転方法や、高所での作業方法等どちらかと言うとブルーカラー向け教育であったものの、説明を伺う限りでは、海外の大学/大学院の教育内容や、amazon やアリババ等の先進企業とも提携し、新規教育プログラムの策定にも力を入れており、企業内で行う基礎的な教育内容から、専門学校や大学院等で行われている高度な教育まで、様々なプログラムが労働組合の教育機関でカバーされていると思いました。更にその教育の受講には政府から補助金も出るということで、教育内容や費用面でも国を挙げて教育に本気で取り組むといった姿勢が見えました。</p> <p>最後に個人的な所感としては、シンガポールの労働市場は日本よりも機動的に進んでいると感じました。政労使での会議結果は法令によらずとも、ガイドラインという形で労働市場に素早く伝達されることにより、市場に決定事項を反映することができ、また外国人労働者の活用、女性の機会均等、高齢者の活用等も日本より断然進んでおり、また何よりも、</p>
------------------------------------	---

	<p>組合が果たすべき役割が、労働運動以外にも教育やその他事業等多岐に渡る点も大変印象的でした。日本とは歴史的な歩みや市場構造等も異なる為、今回学んだことをどのように生かせばいいのか、まだその明確な答えは出せておりませんが、参考とさせて頂く点は多々ありましたので、シンガポールではこうだった、ということを経えず念頭に置きながら、日々の業務改善に繋げていきたいと思ひます。</p>
<p>電機連合 日本電気労働組合 中央執行委員 江崎慎哉</p>	<p>今回の研修で学んだことは、「社会の変化への対応」と「その変化への労働組合の関わり方」の2点である。</p> <p>シンガポールは国土が狭く資源も乏しい国で、産業構成は第三次産業に偏り、他国に対抗するために持ち得る資源は「人」しかないと政労使それぞれが冷静に捉えていた。およそ50年前の建国以降、国が発展するために外国投資を呼び込むことを最優先事項とし徹底的にビジネス環境の整備に注力してきている。どんな企業においてもビジネスを行ううえで「人」はなくてはならない大切な資源であり、シンガポールは「人」への投資として国家予算の2割（日本は1割弱）を教育に充てている。この資源の価値を高めてきたことで、日本を含めた多数の外国企業はこの国に進出し、日本を超える一人あたりGDPを稼ぎ出す先進国になった。今回訪問したある日系企業の日本人社長に伺ったところ、シンガポールの人件費は東南アジア諸国に比べると割高ではあるが、人の質（能力、リテラシー）が高いためマネジメントしやすく、それがこの国に進出し続けている理由の1つとのことだった。</p> <p>このような国が、現在、グローバルでの潮流になっているインダストリー4.0による産業構造の変化に対し、「人」への投資を更に加速させて対応しようとしていることは大変興味深かった。AI,IoT,5Gといった技術革新により、これまで人間が行ってきた仕事が自動化していく流れの中で、労働者は仕事を生産性の高いものに変えていかなければいけないことは論を待たない。その変化への対応を、国家規模で2015年から行われていることが驚きであった。その1つがSkillsFutureという学び直しの国家運動で、全国各地に生涯学習施設を開校し、インダストリー4.0で変わっていく新たな労働環境に適応する能力を学ぶ場を国民に安価に提供していた。日本にも職業訓練校はあるが、離職した労働者の再就職支援の意味合いが強い。シンガポールのこの運動は職に就いている労働者も対象としており、更に生産性の高い仕事ができるように、誰もがこの施設で学び続け労働の価値を高める努力を国として推進している。「今よりもっと生産性を上げなければ、あなたの労働の価値は下がってしまいますよ」という国からの強烈なメッセージのように感じた。</p> <p>日本の労働組合と同様に、労働者の雇用を守り、労働者の生活の質を向上させるという目的で活動するシンガポールの労働組合も、この運動に全面的に関わっていた。労働者一人ひとりがこの変化に対応しなければ、国の経済発展が滞り労働者の生活の質が向上しなくなる。このことを国や企業の責任とするのではなく、労働組合が自分事の課題と捉えてイニシアティブを持って活動していた。前述の生涯学習施設を組合が運営することに留まらず、各企業に働きかけてインダストリー4.0に対応するための教育プログラムの整備を求める活動まで手が広げられていた。</p> <p>シンガポールの置かれた社会状況や産業構造の変化は両国共通であり、この変化を追い風にして更なる発展の契機にするため、日本の労働組合である私たちも更に考えなければならないと危機意識を持った。国</p>

	<p>家の規模感や政治情勢など日本とは異なる点があるため、シンガポールの取り組み内容をそのまま適応することはできないが、参考になる点は多かった。その中でも特に印象深かったのが、生涯学習施設の職員から聞いた次の話である。</p> <p>「技術は時間をかけて学べば身につけられる。『学び直して目の前の仕事を変えなければ生き残れない』というマインドセットに変えることが難しい。」</p> <p>生涯学習施設には、マインドセットを変えるコースがあり、社員に対しこのコースを最初に受講させる企業も少なくないそうだ。変化を正しく理解し健全な危機意識を持って一人ひとりが行動を起こす難しさを痛感するとともに、労働組合として何をすべきか、大きな宿題を持ち帰る研修となった。</p> <p>今回、このような貴重で有意義な研修プログラムを企画いただいたJCMの事務局の皆様、そして1週間ともに学んだ参加者の皆様には大変お世話になりました。末筆ながら感謝を申し上げます。ありがとうございました。</p>
<p>電機連合 シャープ労働組合 中央執行委員 内田弘久</p>	<p>はじめに第14回国際労働研修プログラムに参加させていただき、ありがとうございました。事務局をはじめとする関係者の皆さま、同行させていただいたメンバーの皆さまのおかげで大変有意義な研修とすることができました。この場をお借りして感謝申し上げます。</p> <p>シンガポールの労働組合は、賃上げや労働条件の改善の取り組みよりも、人材教育や再就職の支援に力を入れているという点が印象的でした。ナショナル・センターであるNTUCは、保険事業やスーパーマーケット、教育施設などの社会事業も手掛けており、労働者が自立した生活をするための環境が、労働組合の手で構築されているという印象を受けました。また、政労使三者構成が非常にうまく機能しており、労働組合の教育支援などの取り組みに対して、国の補助金が活用される仕組みができあがっていることが非常に印象に残りました。アジア圏の諸外国からは、シンガポールの労働組合の方向性は間違っているという指摘を受けているというお話もされていましたが、先進国の労働組合が目指すべき方向性としては間違っていないものと感じました。</p> <p>シンガポールが抱える課題は、天然資源が少ない、少子高齢化が進んでいる、などであり、日本と数多くの共通点があります。しかしながら、課題に対するアプローチは日本のだいたいの先を行っているという印象を強く受けました。特にIndustry 4.0への取り組みには非常に力を入れており、労働組合としてもWorkers 4.0を掲げ、産業とともに労働者も変革していこうというメッセージを発信しているのが非常に印象的でした。</p> <p>NTUCが掲げている「社会や企業の変革に対して、労働者自身も変革し、変革の波においていかれないようにしなければならない」という考え方には非常に共感が持てました。自組織でも経営危機以降、「強い個」の実現にむけた取り組みを行っていますが、その取り組みを進める上で、今回シンガポールから学んだことの中には活かせることが非常に多いと感じました。今回の研修プログラムで学んだことを活かし、自組織においてどのような取り組みができるのかを考え、実践していきたいと思えます。</p>

<p>電機連合 村田製作所労働組 合 常任中央執行 委員 劉 欣 毅</p>	<p><b>1. 全体の所感</b></p> <p>非常に充実した5日間の研修であった。シンガポールという国の基本知識から、我々労働組合と関連する労使関係；さらにはシンガポールの特徴でも政労使間の仕組み、関係性、インダストリー4.0を見据えた取り組み；最後にはシンガポールにおける日系製造業の工場見学を通してシンガポールにおける製造業の現場実態を学び、体験できた。</p> <p>また、NTUCの活動を知ることならびにNTUCの仲間のつながりをつくることのできたこともとてもありがたかった。日本とは異なるシステム下での労組活動で、政府からのバックアップも厚く、さらに大規模な事業運営を通じて潤沢な資金もあることにまず驚きをおぼえた。そうであるにも関わらず、組織率は30%程度であり、メンバーたちが危機感を持っていることに再度驚いた。それぞれの国での事情の違いはあるにせよ、世界的に労働者から労働運動、労働組合の意義が問われているのではないかと感じた。</p> <p><b>2. 今後に向けて</b></p> <p>政府と労組の強固なパートナーシップが構築されていることが労働運動の展開に与えるインパクトの大きさを感じた。日本でも上部団体のもと政治への取組を続けている組合は多いが、執行部だけの取組にとどまっていることも多い。シンガポールとは事情が違うにせよ、労働者と政治のかかわりを訴え、なぜ労組が政治と関わるのかという意義を知ってもらうことの大事さを改めて感じ、活動を工夫してきたい。</p> <p>少子高齢化社会、人材の確保育成が喫緊の課題であることはシンガポールと日本の共通した課題である。同じ課題を抱えながら、シンガポールの一人当たりGDPは日本を2万ドルも上回る。なぜなのか？企業内労使で対応できることはあることは間違いないが、インダストリー4.0へ対応するためにも産別における大きなムーブメントを起こしていくことも大切で産別を通じた横の連携の重要性を改めて感じた。</p> <p><b>3. 最後に</b></p> <p>労組役員にとどまらず、社会人としての見識を広げるために国内に出ていく；異なるバックグラウンドをもつ人との交流を持つことは非常に大切で、そのような貴重な機会を得られたことについて、JCM事務局のみなさん、現地で温かく迎え入れていただいたNTUCのみなさん、現地研修に力添えいただいたすべての方、さらに今日までのJCMとNTUC強固なパートナーシップを築き上げた諸先輩方に感謝を申し上げる。</p>
<p>電機連合 明電舎労働組合 中央執行委員 工 藤 祐 樹</p>	<p><b>【企業として見習うべき点 労災対策】</b></p> <p>印象に残っているのはマキノ・アジア社担当の方が、シンガポールの拠点は日本に比べ圧倒的に労災が少ないとおっしゃっていた点です。日本企業では常に短い納期を迫られており、作業者に”焦り”を引き起こす環境であるため、労災がなかなか減らないというのが見解でした。また、その担当の方自身も日本人であり、過去に日本でも働いていた事があるそうなので、説得力がありました。いかに”焦り”を与えずに効率よく仕事を進めていくかを真剣に考える事は、どのような</p> <p>仕事をしていても重要であり、コミュニケーションをとり、安心感を与えるなどのケアも必要になるので難しい課題ですが、自分自身でも心</p>

	<p>がけていこうと思いました。</p> <p><b>【雇用における課題 ステップアップとしての転職への対策】</b></p> <p>シンガポールの政労使は教育や研修に大変力を入れており、優秀な人材を育て、増やしていくという施策も行っているとの事でした。</p> <p>数年勤めた後、ステップアップのために転職するのが一般的であるため、優秀な方の安定した雇用確保が困難な事などもあり、課題を解決するために長期的な視点でとらえ、対策している点は日本も見習うべきだと思いました。</p> <p><b>【国際会議で注意すべき点 意見の伝え方】</b></p> <p>意見や質問では”目的をはっきりさせ、結論から話す”、”本題・要点は一言で話す”、”補足は本題と切り分ける”など国際会議の場では特に気を付けなければならないと感じました。日本では本題の背景や経緯をはじめに話した後で、本題に移るとい話し方が一般的ですが、伝わりづらく、意図したものと異なる回答がくることもあったと感じました。</p> <p>近年では、日本でも若い方に説明する際は同様の注意をしなければ話を聞いてもらえない事があるため、上記を強く意識し 11/7 の国際交流会の場で質問をさせていただきました。</p> <p>質問は”有給休暇取得推進はどのように行われているのでしょうか？”というシンプルなものですが、補足として挙げた”日本人は有給休暇を積極的に取らない文化のようなものがある”という点に参加いただいた皆さんが関心を持っていただいたようで、逆質問やご意見をいただき、驚きました。国際会議に限らず、伝え方に関しては今後も注意をしたいと思います。</p>
<p>JAM 全国オルグ 木村拓志</p>	<p>初めて深く日本以外の労使関係、労働条件、社会情勢等に触れることができ、刺激となった。</p> <p>この研修で一番驚いた事は、シンガポールでは政労使の三者協議が徹底されており、大枠のアウトラインが全て決定される場所である。日本のナショナル・センター・産別は企業別労働組合の集合体であり傘下の企業ごとに労働条件はかなり異なる。その点、シンガポールのナショナル・センターであるNTUCは日本の連合以上にナショナル・センターとしての役割を果たしているといえる。</p> <p>他方で三者協議の課題も垣間見えた。シンガポールはこの間、国家経済的に大きく発展し、先進国の仲間入りを果たした。その自負からか、政労使三者協調路線が唯一の正解と盲信している気がしてならない。確かに、いたずらに労使紛争を行う必要はない。しかし、労働時間の延長やストライキが事実上打てない仕組みは、明らかに労働者・労働組合の権利を損ない、国家・企業の発展の為、労働者が犠牲になってはしないだろうか。また、収支一貫し「労使協調」という言葉はあったものの、一度も「労使対等」という言葉が出なかった様に思う。日本風に言う「御用組合」や「政府の出先機関」の役割に重きを置いてはいないだろうか？</p> <p>半面、政労使が一体となっていることによる、スピード感や意識統一は目を見張るものがある。訪問した全てで三者協議の内容が周知徹底されており、回答も「シンガポールは小国かつ資源産出国でも無い。</p>

	<p>対立から協調路線に切り替えたことで、今日の経済発展がある」という回答であり統一認識という点では、日本の政労使とは一線を画す。また、インダストリー4.0、I o Tに対する意識も非常に高く、「乗り遅れると国家が維持できない」と認識している。</p> <p>例えば、JAM傘下である、マキノ・アジア社に訪問した際には、「(インダストリー4.0を進めることにより)昨日、今日入社した社員で出来るような事、例えば工場内の荷物搬送や部品のピッキング等を主要業務としている労働者は職を失う事になる。逆にスクレイピング(機械レベルを均一化させる)等の、スキルを要する職務はインダストリー4.0では不可能なので、その職場は残る」と断言するなど、産業における単純労働を機械化し、それ以外の仕事にジョブステップさせることに、政労使共に非常に力を注いでいる。</p> <p>また、シンガポールにはワーク 4.0 という、労働者に対しての指針もあり、これからの産業がどのように変わるのか、労働者としてどのように変わらなければならないのかも定義されており、日本以上にインダストリー4.0に対して能動的に動いている。</p> <p>その一例として、NTUCが労働者の訓練施設を持ち、有資格者が座学・実践双方から労働者を教育している。そこにはNTUC加盟企業から、労働者を派遣するだけでなく、労働者個人でも教育を受けることができる。政府も教育課程を受講する場合には助成金を出している。インダストリー4.0に対応するためにも、日本でも安価で成果の出る教育システムが必要と感じた。</p> <p>また、非常に興味を惹かれた事柄が累進型賃金モデルである。日本は個別企業の労使協議・交渉により賃金が決定される。従って、個別の労使関係の中には一定の賃金決定システムが存在するが、あくまで企業内の基準であり賃金という「労働力商品の価値」が社会的に横断している訳ではない。他方、シンガポールはエレベーター技師・造園業・建設業という限られた職種ではあるが、三者協議によりジョブのスキルに応じ、賃金が上昇していく社会システムを進めようとしている。3年以内に累進型賃金モデルを導入しないと政府からの発注がなされない等、ペナルティを設ける事で実効性を担保している。この累進型賃金モデルの特筆すべき点は、あくまで「賃金=仕事内容」で決まっている事であり、日本企業の多くで見られるような「情意考課」は含まれない事にある。すなわち、顕在化された職務スキルによって賃金が決定される。これにより、使用者も労働者も統一のモノサシで客観的に評価することができる。</p> <p>今は、「賃金の低い業界での最低規制的な側面が強い制度ではあるが、いずれは他業種にも拡大するかも知れない」との制度であるので、是非とも賃金の社会横断化を進めて頂き、日本における賃金の社会横断化への参考としたい。</p> <p>最後に、この様な研修の場を設けて頂いた、全ての関係者に感謝を申し上げ、研修で学んだ事を労働運動に役立てることをお誓いすることで、御礼の言葉としたい。</p>
<p>JAM コマツユニオン 北陸支部書記長 田口洋平</p>	<p>まず今回の研修プログラムに参加させていただきありがとうございました。私自身、シンガポールへは初めての訪問でかつ、組合役員という立場では初めての海外訪問ということで大変良い経験をさせていただきました。また、JAM以外の他産別の皆様と約1週間生活を共にすることで新たな繋がりができたことも大変ありがたく感じました。お互いの単</p>

	<p>組の情報交換や自組織の活動を見直す良いきっかけになりました。今後ともつながりを大切にしていきたいと思います。</p> <p>研修中は政・労・使の3者各々からお話を聞くことで各々のおかれた立場あるものの目指すべきところを共有することの重要性を再認識できました。</p> <p>また、インダストリー4.0、高齢化、少子化に直面しているシンガポールの抱える課題は日本と共通部分が多くあり、その対応策、考え方など参考になる部分が多かった。共通課題はあるものの自由解雇、転職社会をはじめとして置かれている環境（文化）の違いからか日本と比べて変化に対して前向きな姿勢、国民性を感じた。同時に危機感を強く持って（持たせて）労働者と一緒にシンガポール全体の競争力向上に取り組んでいると感じた。企業としての競争力向上の必要性は日本でも感じるが、国として競争力を上げていこうという考えは日本ではあまり感じられないと思う。また政労使でのバランスについては均衡を保っているとの説明が三者各々から説明があったが政府がやや強い印象をうけた。労働者の必要スキルが変わっていく中で、労働者の考えを変えていく必要があるという点は非常に共感できる部分であり日本の労働者は良くも悪くも保守的な部分が強いように思えた。全体として協力的労使関係が重要だという考えは国、文化が異なるシンガポールでも同じだと感じることができた。今回の研修を今後の活動に生かしていきたいと思います。ありがとうございました。</p>
<p>J AM 全矢崎労働組合 中央副執行委員長 鈴木義之</p>	<p>シンガポールは日本との関係も深く、少子高齢化による労働力不足への対応（若年者雇用対策、高齢者雇用対策、障がい者雇用対策、外国人労働者対策など）や賃金制度、労務対策、そして産業改革への対応など共通課題も多いと感じた。</p> <p>シンガポールの労働組合ナショナル・センターである <b>National Trades Union Congress (NTUC)</b> の活動である積極的な職業能力開発や社会事業への参入、そして調和のとれた労使関係の三者構成関係（政労使）の一体となったパートナーシップについて学ぶことができた。日本は環境が異なり、同じ活動はできないまでもその方向性を理解し、参考にしていきたい。</p> <p>中でも労働者への教育に力を入れ、個々の技能・技術のレベルを上げることで生産性を向上させ、企業の競争力を高める。そして海外にも積極的にアプローチしていく先々を見据えた取り組みに感銘を受ける。NTUC のビジョンである「すべての働く人たちにより良い生活を提供する活動」の一環として、リゾートホテル（NTUC Club ダウンタウンイースト）、スーパーマーケット（Fair Price）、保険会社等の経営、職業訓練施設や労働財団なども所有する社会事業の活動がある。過去に NTUC 近代化セミナーをきっかけに労使関係のあり方を変え、先進国の仲間入りを果たす。現在では、労働争議も無く良好な労使関係を構築してきた労働運動の歴史についても学ぶ。また、労働者の代表として組織内議員を国会や立法府に送り出し、政府との関係も築いているなどその活動内容は多岐に渡ると感じた。</p> <p>そして工場見学では、1社目「フジテック・シンガポール社」を訪問し、エレベーター業界に人（労働者）を引き付けることを目的に、三者構成で進めた「累進型賃金モデル」への取り組み事例を学ぶ。工場内のショールームや技能向上を目指した社内競技会の会場（作業場所）を見学することで、作業者の技能レベルを上げる積極的な取り組みが行われ</p>

	<p>ていると感じた。2社目の「マキノ・アジア社」訪問では、インダストリー4.0に向けたスマートファクトリーの取り組みとして最新の自動化ラインや従来通りの人による組立ライン、そして安全や設備操作など教育訓練を実施するトレーニングセンターを見学。その他、暑さ対策のエアコンシステムやソーラーパネルを利用したCO2排出低減の活動について紹介を受け、先進の技術と旧来の技術を融合させ、新しい生産体制を構築していると感じた。労働力の確保や産業の生き残りをかけた取り組みについて具体的に学ぶことができた。</p> <p>本研修では、東南アジア地域の先進国であるシンガポールでの海外実地研修を通じて日本国内とは異なる労働運動に触れることで新たな気付きを得ることができた。今後はこの研修で学んだことを活かし実践につなげていきたいと思う。</p> <p>結びに、今回研修でお世話になったすべての人に感謝いたします。</p>
<p>日本基幹産業労働組合連合会〔基幹労連〕中央執行委員 佐藤 忍</p>	<p>ご安全に！</p> <p>今回、JCMの国際労働プログラムに初めて参加させていただきました。これまで、何度か海外研修に参加しましたが、こんなに一つの国を勉強できる機会は無かったので、大変有意義な研修となりました。</p> <p>今回、シンガポールの労働情勢について学習させていただきましたが、貿易立国として日本と多くの共通点があり、労働力確保の観点では60歳以降者の雇用機会の確保や外国人労働者対応など、同じような課題を抱えているということでした。</p> <p>60歳以降者の雇用機会の確保については、日本の対応も参考に定年延長の取り組みを進めているということで、両国ともに良い制度となるよう引き続き情報交換に努めていければと感じました。</p> <p>外国人労働者対応については、日本に比べ積極的に受け入れている印象を受けました。日本では、外国人技能実習制度による受け入れで様々な問題が取り沙汰され、入管法の改正も短い審議時間で強硬採決されるなど、外国人労働者の受け入れ制度そのものに多くの課題を抱えていると考えます。今後の労働力人口減少社会を見据えれば、日本のものづくり産業の維持の観点で有意義となる制度の整備が必要だと改めて考えさせられました。</p> <p>また、シンガポールの独立に至る歴史も教えていただき、その当時から労働組合が大きく関与していることも知りました。近代化セミナーによって、労使対立から労使協調の運動路線に切り替えたこと、3者構成主義によって、安定した政治が運営されているなど、日本とは異なる構図となっていることが、印象的でした。</p> <p>その中で、現役の組合役員が大臣を兼務していることや、日本では行政が行っている職業訓練を労働組合が行っていることなど、労働組合の役割・責任が大きいことに驚きました。</p> <p>日本では、労働組合の組織率も低く、組織内議員の選挙活動にも苦慮していることを考えると、シンガポールは羨ましい状況ではありますが、私個人としても組織率の向上と組織内議員の擁立に向け、これまで以上に産別・単組の継続的な運動に尽力しなければならぬと感じました。</p>



	<p>まだまだ書ききれない所感がありますが、これらも含めこれからの取り組みに生かしていきたいと思います。</p> <p>最後に、今回の研修への参加を了承いただいた自組織と、企画していただいたJCMの皆さん、一緒に参加された他産別の皆さん、受け入れてくれたシンガポールの皆さんに感謝を申し上げ、所感といたします。</p> <p>ご安全に！</p>
<p>基幹労連 JFEスチール福 山労働組合 執行 委員 鎌田 幸輝</p>	<p>本研修は、これまで発展途上国を中心に行ってきたものであるが、今回は先進国であるシンガポールで開催されました。</p> <p>シンガポールにおいて直面する課題は、日本以上に出生率が低いことを背景とした少子高齢化にともなう労働力人口の減少、第4次産業革命への対応等、共通する部分が多くあります。</p> <p>少子高齢化への対応については、定年年齢の引き上げを実施する最中であり、出生率低下への対応や外国人労働者に対する理解は日本と比較すると乏しい状況でした。そうしたなか、シンガポールでは、生産性の向上を目的としたオートメーション化やネットワークの活用重点を置き、各種取り組みを進めています。この対応には、中堅層やベテラン層を中心に新たな知識の習得に困難を示している状況ではありますが、企業内での教育等の充実によってフォローしていることは、働く者の視点にたった取り組みであると感じました。</p> <p>AIやIoT等の新しい技術の導入により日本のものづくり産業も大きな転換期を迎えていることから、我々も危機感をもちながら労働組合としての役割をしっかりと果たしていかなければなりません。</p> <p>また、これらの取り組みを含めた労使課題については、政労使の三者で協議を実施しており、日本との大きな違いを知ることができました。このことは、日本以上に政労使のパートナーシップの意識が高く、労働者が国の発展に大きく寄与するとの共通認識がシンガポールの発展の軸になっていると感じました。</p> <p>最後になりますが、JCMに集う仲間と本研修に参加させていただき、多くの意見交換をすることで結束を深めることができたことは、交流先で得た情報・知識と同様に、今後の活動においての大きな財産となりました。</p> <p>JCMの皆様をはじめ研修に関わったすべての方々に対し、このような貴重な機会をいただけたことに感謝申し上げ、研修プログラムの報告とさせていただきます。</p>
<p>基幹労連 神戸製鋼所労働組 合溶接支部 書記 長 幸 浩也</p>	<p>ご安全に!!</p> <p>今回のJCM国際労働研修プログラムに参加させていただき、シンガポールの労使関係をはじめ、企業や労働者のおかれた状況等や今後の方向性など様々な観点から知ることができた。</p> <p>現地に入り、まず感じたのは、生活環境の違いであった。まだ肌寒い日本から移動し着いた途端の暑さ。現地に駐在している方に聞けば年中ほぼ同じ気温であり、非常に過ごしやすいとのことだった。また、物価が非常に高く日本から移住するには選ばれ難い国かもしれない。シンガ</p>

ポールの国土は約 724 万平方kmと、東京 23 区とほぼ同程度とされており非常に国土は小さい。人口についてはシンガポール人が約 347 万人、永住ビザ所持者が約 50 万人、その他外国人を加えて約 563 万人いる。都市部に行っても、路上駐車や渋滞などはほとんど目につかず、街自体も綺麗で安全な国という印象であった。その国土の小ささ故の国策として、自動車政策があり自動車の所有数や都市部への流入などに制限を設けている。日本で 200~300 万円の車が約 1000 万円するとのことであった。シンガポールで車を所有することは一つのステータスとなっており、日本のように誰でも車を所有できるといった環境にはない。そうした政策がシンガポールという国の品の良さ（治安の良さ）につながっているものと感じた。

シンガポールは、日系企業はじめ海外から進出している企業が多くあり、その中でも中華系企業が多いとのこと。なぜ物価の高いシンガポールが海外へ進出する企業に選ばれるかとの疑問に対しては、自然災害のリスクが非常に低いということに加えて、ビジネス環境が整っていることなどから、労働者としての外国人や移民が増え続けてきたが、近年ではシンガポール国民の不満もあり外国人労働者に頼ることができない状況になっているとのことであった。

そうしたこともあって、シンガポールの国策として、企業に対し従業員の 1/3 しか外国人を雇うことができないようになっている。それは、国としてシンガポール人労働者を少しでもハイクラス（幹部）として活用していけるようにとすることを目的としているとのことであり、シンガポール人のみの日系企業も増えてきているとのことであった。

また、シンガポールでは、前述にある外国人労働者の増加抑制、低い出生率に伴う労働力不足に対応すべくスキルズフューチャーといった、「職業能力訓練による労働者の高技能化・生産性の向上」をめざした取り組みが政府主導で進められている。日本では、社会人に対する職業訓練は企業内での教育が一般的であると認識していたが、政府として国の産業の発展のための施策がなされているとすることに衝撃を受けた。それほど、シンガポール国としての自国の産業を保持・発展させていくために国をあげた取り組みが進められていることを羨ましく感じた。

シンガポールにおいても、日本同様、高齢化が進展しており、労働者の平均年齢も 41 歳と上昇傾向にある。停年退職年齢が 2020 年には 62 歳から 63 歳へ、2030 年には 63 歳から 65 歳へ順次引き上げられることが決まっている。日本においても 65 歳への停年延長の論議が各所で進められているが、シンガポールが如何に進んでいるかを感じた。

一方で、若い人は入れ替わりが激しいらしく、日本のように会社に務めてから、同じ会社で停年を迎える人は多くないとのことであった。そうした点を考えると、日本人のような一つの企業で社会人人生を終えるのではなく、いろんな企業を渡り歩き、ステップアップしていくといった、会社の為に仕事をしていると言うよりも、自分のキャリア形成の一つのツールとして仕事をしている感じを強く受けた。

今回、ITUC-AP(国際労働組合総連合アジア太平洋地域組織)や NTUC ((シンガポール労働組合会議)、SNEF (シンガポール経営者連合会)、MOM (シンガポール国政府人力省)といった、現地の政労使団体を訪問させていただいたが、労働者・使用者・政府の三者協議を通じて、あらゆる課題に対して論議されているとのことである。そうしたこともあり、労働者側の声が政府・使用者にすぐに届き、改善がなされる、働く者に

	<p>とって如何に素晴らしい環境にあるか、日本もそうなって欲しいと感じた。そうした中であっても課題は山積しているとのことであり、労働人口が減少していく中で、今働いている方のステップアップをどのように考えるか、また、これから労働者になる方々がやりたい仕事を見つけることができるか。高学歴化が進む中で仕事の質に対する期待も高まっており、彼らの期待を満たす仕事が準備できるのかどうか。技術の進化のペースも早い中で、成熟世代への仕事の役割の変化をどのように考えるか。これからの課題として挙げられていた。これら課題は日本でも同じような状況にあると感じており、我々、労働組合としてどのように対応を図っていくべきなのか大きな課題であると認識した。</p> <p>最後に、今回受入をいただいた各団体の皆様と、企画運営に携わられた関係者の皆様に深く感謝申し上げます。また、今回の研修プログラムに同行させていただいた皆様にも感謝したい。各位との意見交換を通じて各組織が抱える問題や課題などを共有させていただいた</p> <p>今回の経験を自組織に持ち帰り、これからの活動に活かしていきたい。</p>
<p>基幹労連 日鉄日新製鋼労働 組合阪神支部 書 記長 小 竹 博</p>	<p>ご安全に!!</p> <p>JCM 国際労働研修プログラムに対する所感を以下に述べさせていただきます。</p> <p>海外の労働情勢や労使関係について学ぶことも少なく、単組として海外の活動が少ない中、今回の研修プログラムにおいて見聞を広める機会であると考え参加させていただきました。</p> <p>事前学習では国際労働運動の現状や歴史的な経緯にふれることで、シンガポールでの労働情勢などを学び現地での学習の一助になったと考えます。</p> <p>現地では、日本大使館からシンガポールの概況、内政・外政、経済、文化など生の声を聞くことで出来たことや意見交換も含めいい経験となりました。</p> <p>今回、先進国の現地訪問でしたが、物価の高さが印象に残っているものの、生活に関わる交通機関は料金の安さと自然災害の少なさでは住みやすい国になっていると感じました。</p> <p>ITUC-AP (国際労働組合総連合アジア太平洋地域組織) や NTUC ((シンガポール労働組合会議)、SNEF (シンガポール経営者連合会)、MOM (シンガポール国政府人力省) といった、現地の政労使団体を訪問では、それぞれの取り組みを紹介してもらい、その後に意見交換をさせていただきました。各団体からは、労働者・使用者・政府の三者協議があり、各業種の諸課題に対して論議されていることで改善がなされる。シンガポールでは過去の歴史から経済の発展のため政府、企業、労働者がどのようにしたらいいのかを議論した結果、三者協議が長い間、継続されていることを認識しました。日本に三者協議を導入したら働く者にとって素晴らしい環境になると考えますが、一方では導入するにあたっては、まずは労働者の立場がわかる代弁者が必要であり、シンガポールでは国政選挙の投票率が非常に高く、日本では半分もいかない結果であります。そうした代弁者を国政に送り出すことにより三者協議の導入する一歩だと考えます。また、日本ではこれまでの各企業の労使関係もあり、なかなか</p>

	<p>三者協議に繋がらないと感じています。</p> <p>日本は超少子高齢化社会の時代に入っていますが、シンガポールでも同様に進んでいることを認識するとともに課題は山積しているとのことであり、労働人口が減少していく中で、労働者のスキルアップをどのように上げていくのが課題になっていくと考える。シンガポールでは、途中の退職者などに対する訓練施設や再雇用年齢引き上げで労働者の確保に取り組んでいることが認識をすることが出来ました。日本でも定年延長が一部の企業が導入や検討にはっていると認識していますが、まったなし時期にきていると考えており、日本全体で考えるべきであり、将来、若年層の労働者人口が減少することは、誰もがわかっていることで、高齢者の年齢をさらに引き上げる施策になると考えます。労働組合として将来の雇用の対応を図っていくべきなのか大きな課題であると認識した。</p> <p>最後に、今回受入をいただいた各団体の皆様と、企画運営に携わられた関係者の皆様に深く感謝申し上げますとともに今回の研修プログラムに同行させていただいた皆様にも感謝したい。研修、懇親会等を通じて現場が抱える諸課題についても意見交換をさせていただきました。今回の経験を自組織にもしっかり伝えこれからの活動に活かしていきたい。</p>
<p>基幹労連 三菱マテリアル労働組合総連合会 副執行委員長 栗田基央</p>	<p>今回、第14回JCM国際労働研修プログラムの参加に関して、JCM事務局をはじめ東武トップツアーズ株式会社、各産別の皆様のお陰でシンガポールの労働組合の現状を理解する有意義な研修を無事終えたことに感謝申し上げます。そして、なにより3日目の出発時間を誤り、参加者の皆さんを待たせていること、またそれに気付かず挨拶もなしにバスに乗車したことに深くお詫び申し上げます。</p> <p>さて、このプログラムの目的である「各産別・企業連・単組において国際労働運動を担い得る人材の養成」として提供されたこの機会について感想を述べる。</p> <p>(1) 個人としての能力向上</p> <p>○「広い視野、偏りのないモノの見方考え方の体得」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・シンガポールは、約720平方キロメートルと東京23区と同程度の狭い国である。人口は約564万人(内シンガポール人・永住者は399万人)と東京23区より少ない。同一民族の割合の多い日本とは違い中華系74%、マレー系14%、インド系9%の民族がいる。宗教は様々であるものの争いはないという。私は毎朝6日間、宿泊施設D'リゾートの周辺の公園を散歩したが色々な民族の方が散歩されており、治安も良いと感じた。また、清掃員がゴミ収集を行っており、公園も町全体もきれいなのが印象的であった。ただし、食事はたまに不向きな香辛料があった。</li> <li>・産業別労働組合の多くがNTUCの傘下にある。経営に携わる上級管理職を除く一般管理職も労働者の組合に加入することできるのは日本と異なると感じた。</li> <li>・労働者の賃金は、清掃、警備、造園に従事する労働者は最低賃金が設けられているが、基本的にそれ以外の業種は労使間の交渉や合意のみで賃金が決められる。日本とは違い、労働者は定年までひとつの会社に従事することは少なく、より良い賃金・労働環境を求めて転職を繰り返すという。そのため労働者訓練施設などで必要なスキルを身に付ける仕組</li> </ul>

	<p>みが確立されていると思った。</p> <p>○「異文化コミュニケーションの技術・ポイントの体得」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・JCM-インダストリアル・シンガポール協議会交流会議において、「組織紹介」、「日常的な労使間の話し合いの仕組みについて」、「職場におけるコミュニケーションと労働組合の意識」の3つの議題についてJCMとシンガポール側双方から報告がなされた。この機会は、本研修で最も印象に残る会議で、通訳を通して日本とシンガポールの労働法の違いや、出産休暇、育児休暇、介護休暇の有無や日数などの議論になり、シンガポールもフレキシブルな働き方が求められていると感じた。その後の夕食懇談会でも、労働組合の意義や組合役員のあり方などの話ができ、意識の高さに感心した。</li> </ul> <p>○「実地研修国の労使関係の知識と建設的労使関係構築に向けたポイントの習得」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・政府はシンガポール人ファーストの方針のもと、外国人労働者よりもシンガポール人労働者に高度な仕事に従事してもらい、外国人割合を減らす取組みを行っている。シンガポールでは、高齢化、労働力人口の減少、高学歴化やIT化により仕事に変化している中、政労使が一体となって労働者のスキルアップを目的に取組みを強化しており、政労使の関係が強く、特に政労の関係が非常に強いと感じた。NTUC（全国労働組合会議）が運営する労働者訓練施設があり、そこで新たなスキルを身に付け、そのスキルに合った就職先を斡旋しており労働組合というより行政の仕事に近いと感じた。</li> <li>・フジテック・シンガポール社に伺うことができた。シンガポールではエレベータ業界に労働者を引き付けることが困難であるため、最近では政労使三者の取組みで「累進型賃金モデル（プログレッシブウェッジモデル）」を導入し、エレベータ技師に対し、より良い賃金を出すこと注力しているという。賃金型モデルはスキルによって5階層の賃金範囲が定められており、それぞれのレベルは技能テストを合格し昇格していく。2019年から2021年まで3年間掛けて全てのエレベータ技師に累進型賃金モデルを適用していく。このような賃金制度を持っていることが証明できれば請負会社として登録され、政府の仕事を受けることができるという。こういった労働力向上と労働環境整備を国全体で取組んでいると感じた。</li> </ul> <p>(2) 組織（産別・企業連・単組）が現地の関連企業労組とのネットワーク構築を推進するための人的繋がり の獲得</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・今期より中央執行部専従としてスタートした私にとって、シンガポールは初めての経験で、この研修でなければ現地の日本商工会議所、日本大使、ITUC-AP書記長、SNEF、NTUCの方々とは交流はできない。また、この研修に参加させてもらったことで、産別を越えた労働組合の仲間ができたことが、人的繋がり の獲得であった。</li> </ul>
<p>全電線 全日本電線関連産業労働組合 中央執行委員 大川 宗久</p>	<p>シンガポールは、日本と同様の課題に直面しており、多くのことを学ぶことができました。特に Industry4.0 の対応については非常に参考になりました。Industry4.0 の進展により、政労使がどのように向き合っているかという点で、私を感じたのは、「技術革新による新しい世界では、その世界に応じた思考と能力が求められること、それから思考と能力を獲得するためには教育訓練、能力開発が重要であり、そしてその高度な</p>

	<p>能力に対しては高い賃金で報いられる」といったことでした。以下、各項目について数点述べたいと思います。</p> <p>まずは、三者構成主義と表現される政労使が密接な表裏一体の関係のなかでの組合運動について学ぶことができました。シンガポール日本商工会議所によると「シンガポールの労働組合の力が弱い」と言った表現がありました。一面ではそのような部分もあるのかもしれませんが、シンガポールでは政府の各種施策に労使が参画することで社会的課題を解決しており十分に機能していること、また組合の影響力が大きいことを今回の研修を通して実感しました。影響力ということでは、歴史的にも現政権樹立に組合が大きく関与してきたこと、さらには組合出身の国会議員はもちろんのこと大臣も輩出しており、国政への発言力の強さが伺えました。</p> <p>続いて、シンガポールにおける <b>Industry4.0</b> に関しては、<b>Worker4.0</b> に代表されるように技術革新にどのように労働者が対応していくのかを学ぶことができました。「技術革新によって仕事の内容が早いペースで変化しており俊敏に適応する能力が求められ、単純に新技術を使いこなす技能を伸ばすだけではなく、なぜ能力を伸ばす必要があるのかを理解し、さらには自分の将来像を描き必要なスキルを身につける、そうしたことで一人一人が付加価値をもった人間へ変化していく」といった考えが非常に印象的でした。</p> <p>また、賃金の取り組みについては、以前は純粋な賃金引き上げに取り組みられていたところ、近年では、教育訓練、能力の開発を重要視し、そしてその高度な能力に見合う対価として賃金を引き上げる方向へ転換しているとのことでした。今後の日本においても重要になるテーマであると感じました。</p> <p>シンガポールの景観については、ゴミも電線もない、予想を超える美しさでした。事前にシンガポール電力の方に伺った話しでは、田舎ではまだ電線の地中化が進んでいない所もあるとのことでしたが、今回の研修期間中にシンガポールで電線を見る機会はありませんでした。</p> <p>最後に、本研修でお世話になった JCM の皆様、各産別からの参加者および各訪問先でご対応いただいた方々に深く感謝申し上げます。</p>
<p>全電線 フジクラ労働組合 中央執行委員 渡 邊 将 平</p>	<p>■はじめに</p> <p>今回の第 14 回 JCM 国際労働プログラムに参加させて頂き、ありがとうございました。</p> <p>■総合所感</p> <p>&lt;経済全般&gt;</p> <p>日本とシンガポールの労働者が直面する課題は、第四次産業革命への対応、非正規労働者、外国人労働者、インフォーマル労働者など共通するものが多いことを理解しました。一方シンガポールの労働法では、シンガポール国民への明らかな優遇が見られ、政府主導のもと、外国人労働者を活用しながら経済成長を遂げてきたことを認識しました。日本以上に急速に進む少子高齢化により、経済成長が鈍化する中で、シンガポールは従来のやり方にとらわれない取組みを模索していく段階にあるこ</p>

とを理解しました。

#### <労働組合の影響力・役割>

シンガポールの労働組合が、政府に対して大きな影響力を持っていることを理解しました。

三者（公・労・使）構成主義の徹底が図られていることを、現地の三者（公・労・使）代表者との意見交換を通じて理解し、日本の労働組合の役割を考え直すきっかけとなりました。

#### <人々の生活水準>

生活面では公共交通機関（バス・地下鉄）に乗ったり、スーパーマーケットに立ち寄ったりすることで、シンガポールの方の生活水準を確認することもできました。物価は総じて日本より高く、生活の豊かさ度合いは日本より劣るのではないかと感じました。

#### ■訪問場所別所感まとめ

・在シンガポール日本商工会議所及び在シンガポール日本大使館との懇談

シンガポール政府が主導して、海外から企業を盛んに誘致している状況を理解しました。（例：日本の自動車メーカーの自動運転実証試験を誘致。）

シンガポールは地理的位置と高給を背景に、近隣の東南アジア諸国（マレーシア・ベトナム等）から労働者を集めることに成功していることを理解しました。一方で日本は東南アジア諸国から地理的にも遠く、高給を得ることも難しいため敬遠されている現状も理解しました。

・ITUC-AP（国際労働組合総連合アジア太平洋地域組織）書記長 訪問

「労使関係は一つのモデルで全体に適用できるものではなく、それぞれの国や労働組合が選ぶものであり、労働組合で重要なことは、多様な意見を聞いて、民主的にまとめて、使用者や政府にぶつけること」であるという話を伺い、労使関係にマニュアルのような1つの答えはなく、置かれた状況に合わせた活動が必要になることを理解しました。

・シンガポール人力部（MOM）訪問

現在シンガポールの合計特殊出生率は1.29であり、急速に少子高齢化が進む中で、今いる自国の労働者を活用していく政府方針であることを理解しました。

具体的には定年延長を法制化しており、定年年齢を2020年7月に62→63歳、2030年7月に63→65歳に延長していくことを理解しました。

・SNEF（シンガポール全国経営者連合会）訪問

特定のテーマを持った政府の審議会などを定期的に行っており、検討期間が決められており、その期間内で解決するために三者（公・労・使）

で話し合いを行っていることを理解しました。

・ NTUC（全国労働組合会議）訪問

学生向けのキャリアガイダンス等にも労働組合として関わっていることを知り、組合費を徴収してはいなくとも、将来の組合員の候補である学生達へ支援を行っていることを理解しました。

・ NTUC 労働者訓練施設（LearningHub Industry Skills Centre）訪問

RPA やドローン等の最新技術を、シミュレーターを通じて学習できる環境が整っており、実務に直結する訓練を受講できることを理解しました。また、シンガポールの災害原因一位は、高所からの落下であり、高所作業訓練等にも注力していることを理解しました。

・ シンガポール国立博物館労働運動展「REUNION」参観

シンガポールの労働運動の歴史を、年表形式の展示物を通じて理解を深めました。

・ 労働組合交流会議（JCM-シンガポール協議）参加

現地の組合役員との交流を通じ、シンガポールの労働組合の課題点を理解しました。具体的には仕事の安定性・学生の就職機会の2点が大きな課題であることと理解しました。特に学生の就職機会については、学生の専門性と仕事との結びつきが弱く、1,000人が毎年エンジニアコースを卒業するものの、半数の500人しかエンジニアの仕事に就いていない状況例などは、日本の職業訓練教育の課題と共通するよう感じました。

・ フジテック・シンガポール社（UWEEI傘下企業）の工場見学

「累進型賃金モデル」と呼ばれる賃金体系制度を構築し、2019年1月～3カ年計画で実施していく事例をお聞きする中で、シンガポールでIT産業などと比較し不人気な製造業でありながら、優秀な人財の採用・育成のために労使一体となり取り組んでいることを理解しました。

・ マキノ・アジア社（MIWU傘下企業）の工場見学

日本円換算で80億円の投資により自動化を推進しました工場を見学する中で、「運ぶ・並べる・置く等の動作は自動化の対象。昨日入社しました人が今日できる仕事は全て無くしていく。」という話をお聞きし、今後残っていく仕事とはどのようなものか、考えていく際の一助となりました。

■最後に

様々な場所を訪問し、様々な方にお会いする中で、シンガポールの労働組合運動を多面的に理解することが出来ました。日本の労働運動との共通点／相違点を理解する中で、今後の労働組合活動に必ず役に立つ貴重な経験となりました。このような貴重な機会を下さいました関係者の皆様、本当にありがとうございました。



## あとがき

海外実地研修のシンガポール開催について、今回も参加者の皆様のご協力のおかげで無事終了することができました。国内研修2も終了、議事録や所感も提出いただき、報告書を作成することができました。心より感謝申し上げます。

いつもの国際会議での光景ではありますが、シンガポールだけでなく、東南アジアの会議では空調が効きすぎて寒いという難点があります。わたくしは脂肪の量がユニクロダウンジャケットほどあるのであまり問題がない、と思われがちではありますが、その脂肪は、実は冷えると冷蔵庫のラードの様に固まってしまうのです。そうなるというろんなところに問題が生じてきます。



そうかと言ってここで空調の温度を上げたり、切ったりすると、建物自体が外気と赤道直下の太陽で熱せされているからか、会議室の室温はすぐに上昇してしまいます。となると空調のコントローラーを最低温度にしつつ、時々会議室のドアを開けて換気するというようなことをやらねばなりません。

今回のシンガポール訪問では、個人的には国立博物館への訪問が興味深いものでした。日本の国立博物館であるような形（ロビーでの静物展示）であっても、「日本の労働運動の歴史」なんて展覧会が開催される可能性はあるのだろうか、と考えてしまいました。国内研修1で、小島顧問が粛清された労働組合幹部のお話をされていましたが、その時代の労働運動の中心であったはずの人、Fair Priceという労働組合に加入する最大のメリットの一つを作った人、その人の名前が見事に記載されていない、ということに驚きました。

雑駁ではございますが、皆様への感謝の念をお伝えしつつ、あとがきとさせていただければと存じます。ありがとうございました。



シンガポール国立博物館にて

J CM国際局 岩井

=====  
全日本金属産業労働組合協議会  
(金属労協・JCM)  
2020年3月11日  
=====