

中核的労働基準遵守と建設的な労使関係

金属労協政策企画局長 浅井 茂利

世界各地にある日本企業の海外現地法人(製造業)における常時従業者の数は、2016年3月末時点で、経済産業省に報告のあったものだけでも約438万人に達しています。こうした中で、海外現地法人で労使紛争が頻発し、金属労協にも海外の現地組合とくにアジアの労働組合から、頻繁に紛争の報告や支援要請が寄せられています。

法人の持続的な発展の基盤であると言えらるでしょう。

中核的労働基準に関わる海外労使紛争

世界各地にある日本企業の海外現地法人(製造業)における常時従業者の数は、2016年3月末時点で、経済産業省に報告のあったものだけでも約438万人に達しています。こうした中で、海外現地法人で労使紛争が頻発し、金属労協にも海外の現地組合とくにアジアの労働組合から、頻繁に紛争の報告や支援要請が寄せられています。

海外労使紛争といっても、賃上げ交渉が決裂してストに入ったというような事例は、よくあることです。ストなしで満足できる回答を引き出すのが一番ですが、場合によってはストに訴えることも必要です。このようなケースでは、金属労協も現地組合に対し、仲間として応援する場合がありますが、解決に向けた直接的な支援活動は行わないのが基本です。賃金・労働諸条件は、あくまで当事者である労使が、対等の立場で交渉の上、決定すべきものであって、日本の親会社や組合が介入するような筋合いのものではないからです。

しかしながら、中核的労働基準に関わってくるような労使紛争であれば、話は全く違います。中核的労働基準というのは、ILO(国際労働機関)の基

本8条約に定められている、
* 結社の自由・団体交渉権
* 強制労働の禁止
* 児童労働の廃止
* 差別の排除

労使紛争は本来、当事者が交渉で解決すべきものですが、結社の自由・団体交渉権のような「中核的労働基準」に関わる紛争については、日本の労働組合としても、放置しておくわけにはいきません。様々な国で、色々な業種で、紛争が発生していますが、パターンはいろいろ似ています。日本企業が、日本の親会社のみならず海外現地法人も含めたグローバル・バリユーチエーン全体で中核的労働基準を遵守していくことが、建設的な労使関係構築の第一歩であり、現地の従業員

の雇用と生活の向上、海外現地法人の持続的な発展の基盤であると言えらるでしょう。

の4項目のことです。労働基準と言っても、最低賃金や労働時間規制といった具体的な賃金・労働諸条件の基準ではなく、労働に関する基本的人権ブラス労働基本権と言えらるでしょう。なお、日本では労働基本権として確立されている争議権は、明確な方たちでは中核的労働基準として記載されていませんが、結社の自由・団体交渉権の中に包含されるものとILOでは解釈されています。労使対等は、争議権を背景として確立されるものなので、当然と言えるでしょう。(この解釈については、使用者側に異論があります)

の雇用と生活の向上、海外現地法人の持続的な発展の基盤であると言えらるでしょう。

しかしながら、中核的労働基準に関わってくるような労使紛争であれば、話は全く違います。中核的労働基準というのは、ILO(国際労働機関)の基

ILOに限らず条約というものは、合意・調印しただけでは不十分で、国会が批准して、はじめて効力を持つこととなります。しかしながら、4つの中核的労働基準については、1998

労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言・抜粋(1998年)

すべての加盟国は、問題となっている条約を批准していない場合においても、まさにこの機関の加盟国であるという事実そのものにより、誠意をもって、憲章に従って、これらの条約の対象となっている基本的権利に関する原則、すなわち、

- (a) 結社の自由及び団体交渉権の効果的な承認
- (b) あらゆる形態の強制労働の禁止
- (c) 児童労働の実効的な廃止
- (d) 雇用及び職業における差別の排除

を尊重し、促進し、かつ実現する義務を負うことを宣言する。

年にILO総会で採択された「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」において、基本8条約を批准していない場合でも、ILO加盟国であるという事実そのものにより、「尊重し、促進し、かつ実現する義務を負う」と規定されました。また、「ILO宣言」自体は「政治的文書」とみ

ば従業員の過半数の支持がなければ、組合結成や団体交渉ができない場合が少なくありません。日本では、会社側に知られないうちに、一気に組合を立ち上げることがありますが、組合認証選挙を行う場合には、会社側に時間的余裕ができるので、従業員に対し賛成しないよう圧力をかけることがあります。暴力的な脅迫もあると言われていますが、日本から現地法人に問い合わせると、無関係とか、対立組合の仕業といった回答が多いようです。どちらにしろ証拠が出てくる可能性は少ないので、真相を確認することは困難です。

認証選挙でたとえ組合支持が過半数となっても、投票の分母、すなわち有権者の範囲について、会社側が異議を申し立て、選挙結果を無効にしようとする場合もあります。選挙権をできるだけ多くの者に認めれば、管理職の比率が増えてくるので、認証は否決される可能性が強くなります。

日本人出向者の姿勢

現地法人の社長も含め、日本人出向者が労務管理に対して、どのような姿勢でいるのかも、労使関係のカギとなります。

第一のパターンとして、日本人出向者が、労務問題は現地人の経営者、人

事部長、コンサルタント、弁護士などに任せ切り、言いなりにしてしまう場合です。現地法人に出向する日本人が、必ず労務に精通しているというわけではありませんし、現地の事情にも暗いので、労務のような専門的で微妙な問題は、現地の人にまかせるのが一番、と考えてしまいがちです。しかしながら、現地の人事部長などは、人員削減したり、人件費を削減したりすれば、社内の評価が高まる場合もあるので、組合や従業員に対して過酷な対応をする人もいます。労務コンサルタントなども同様ですし、問題が発生しないと存在感を示せないということもあるのです。建設的な労使関係とは反対の方向に動いてしまうかもしれません。責任ある立場の日本人が労使交渉に出てこなければ、それだけで組合や従業員の不満は高まりますし、日本人のほうも、人事部長や労務管理に対する現場の不満を察知することができません。

第二のパターンは、日本人出向者が海外の組合は過激だ、怖い、と考えている場合です。この場合も、現地の人々に任せ切りになりがちですし、そうでなくとも、組合ができそうだったら、とにかくつぶしてしまえ、という対応になってしまいます。

日本の組合と海外の組合が同じでな

いは当然であり、海外に出ていく以上、それを受け入れなくてはなりません。しかしながら、会社が組合と真摯な姿勢で向き合い、組合に積極的な情報提供し、説明や協議、意見交換を重ねれば、従業員だけでなく、会社にとつても、組合は不可欠な存在となっていくはずで

第三のパターンは、日本人出向者が日本のやり方を早急に押し付けてしまいう場合です。日本人が出向した場合、現地の労務管理や生産管理に不満を感じることもあるかもしれません。しかしながら、それまでの経過も踏まえず、組合・従業員への説明や労使協議もそこそこに、早急に改革を進めようとするれば、組合・従業員の反発が大きくなり、スト突入↓組合役員・組合員の解雇へと発展しがちです。

日本人出向者の労務管理への関与は非常に重要ですので、良好な労使関係が長く続いていた現地法人でも、組合・従業員から信頼されていた日本人出向者が交替した際に、あつという間に労使関係が悪化する場合があります。

事実関係の確認がまず第一

海外現地法人で結社の自由・団体交渉権に関わる労使紛争が発生した場合、金属産業を例にとると、現地の場合から、まず金属労協に第一報が入

ります。金属労協は詳細な情報収集に努めるとともに、支援が必要と判断した場合には、日本国内の産別・単組を通じて、親会社に情報を提供します。この時点では、親会社には情報が来ない場合が多いので、親会社は現地法人に報告を求めます。組合経由の情報と現地法人からの情報を突き合わせる、通常の場合、かなり違ってきます。確認作業を何度も何度も重ねていかないと、事実関係は明らかとなっていくません。

例えば、組合から委員長が解雇されたという情報が入り、現地法人からは解雇していないという報告があった場合、重ねて情報を求めると、いったん解雇したが、組合員になれないパートタイマーとして再雇用した、というようなことになってくるわけです。組合の情報が100%正しい、と断言するつもりはありませんが、経験則からすると、やはり組合側の情報のほうが事実に近いように思われます。労使どちら側も、都合の悪いことは報告しづらいわけですが、日本人出向者にとって、中核的労働基準に関わる労使紛争の発生自体が都合の悪いことであり、親会社における評価にも関わってきますから、そうした傾向になるのも、やむを得ないところです。

従って、親会社がかもし通り一遍の間

い合わせで済ませていたら、結果的には、事実関係に頼かぶりすることになって、問題が大きくなり、長期化し、事業活動に影響が出てくることもあります。現地や、場合によっては日本でも、マスコミにとりあげられたりします。国際的な労働組合組織が非難決議を採択したり、キャンペーンに発展する場合もあります。結社の自由・団体交渉権に関わる労使紛争が、組合や従業員にとって大打撃となるのはもちろんですが、会社側にとってもブランドが傷つくのは避けられません。

熾烈なグローバル競争、とりわけ新興国・発展途上国市場の争奪戦を繰り広げている中で、従業員を大事にしない企業というイメージが広まれば、大きなマイナス材料となってしまいます。

解決に向けた協議

事実関係が明らかになったら、次はいかに解決するかということになります。日本の親会社から現地法人への指示によって速やかに解決すればよいのですが、親会社に海外労使紛争の経験がなく、事態を甘く見てしまった場合には、対応は遅れてしまいます。組合側に多少なりとも弱みや落ち度がある場合、組合が社長の更迭を求めたりして現地法人側も引くに引けない場合、

裁判所で現地法人側勝訴の判断が出ている場合などは、現地法人の姿勢も硬化していますので、迅速な解決は難しくなります。

そうした場合、金属労協や産別・単組の役員が現地に赴き、現地の組合や日本人経営者と個別に、あるいは一堂に会して話し合ったり、日本において、これらの人々に親会社も交えて協議することによって、解決を図ります。

裁判で判決が出ても、それで終わりではありません。そもそも国内法が中核的労働基準を満たしていない場合には、現地法人側勝訴の判決が出たとしても、中核的労働基準違反という批判を免れることはできません。また、判決が確定するまでには、長い時間がかかります。解雇されれば、収入が途絶えるので、長引くとあきらめて転職したり、故郷に帰ったりする人が増えてきます。会社のほうも、いつまでも悪いイメージを背負っていくことになるので、やはり労使の合意による早期解決が不可欠です。

中核的労働基準遵守の方策

結社の自由・団体交渉権に関わる労使紛争を防止するためには、グローバルなバリエーション全体で、中核的労働基準遵守を徹底することが、何よりも重要となります。当たり前の抽象

的な指摘のように思われるかもしれませんが、ここで肝心なのは、進出先の国内法が中核的労働基準から見ても問題がある場合の行動です。

先述のように、4つの中核的労働基準（結社の自由・団体交渉権、強制労働の禁止、児童労働の廃止、差別的撤廃）については、ILOの当該の条約を批准していない場合でも、「尊重し、促進し、かつ実現」することが求められています。従って、国内法が中核的労働基準に抵触していたり、中核的労働基準から見ても不十分だったりする場合は、現地法人の行動が国内法的には問題がなく、裁判で勝るといっても、中核的労働基準違反という批判を招く可能性があります。事実確認の作業を行っていると、現地法人からはよく、「現地の国内法に従って対応している」という報告があります

が、国内法に従っているだけでは不十分であるばかりでなく、「国内法に従っていればよい」「裁判に勝てればよい」という姿勢そのものが、結社の自由・団体交渉権に関わる労使紛争を生み出す土壌となっていることに、留意しなくてはなりません。

企業グループなどで策定しているCSR指針の中には、たとえば「国内法に則って、結社の自由を尊重する」というような表現になっているものも

あります。しかしながら、「国内法に則る」だけであれば、わざわざCSR指針に記載する必要はありません。国内法が不十分な場合に、国内法を超えた対応、ILOの基本8条約のような「確立された国際法規」「国際行動規範」に則した行動を行っていくことを企業が宣言する、これがCSR指針の本質です。従って、「国内法に則って」というような記載のあるCSR指針は、率直に言って、非常に問題のあるものだと思います。

組織の社会的責任に関する国際規格ISO26000では、国内法が中核的労働基準などの国際行動規範とそぐわない場合の企業行動のあり方について、詳細に記載しています。例えば、

*国内法で適切な保護手段がとられていない場合は、国際行動規範を尊重する。

*国内法が国際行動規範と対立する場合は、国際行動規範を最大限尊重する。

*国内法が国際行動規範と対立しており、国際行動規範に従わないことによって重大な結果が予想される場合、その国での活動について確認する (review)。

*国内法と国際行動規範の対立を解決するよう、関連当局に影響力を及ぼす。

す。

*国際行動規範と整合しない他組織の活動に加担しない。
とされています。

また、国連の「グローバル・コンパクト」でも、「政府が人権（職場での権利を含め）の尊重を認めていないか、労使関係と団体交渉について適切な法的・制度的枠組みを提供していない国において、労働組合とその指導者の秘密性を保護する」ことを企業に求めています。労働者の団結を特定の組織にしか認めていないような国で、非法の労働組合結成の動きがあった場合には、企業は当局に知られないようにしなくてはなりません。マレーシアでは、電子産業の労働組合は全国組織の結成や加入が認められていません。こうした規制も、結社の自由の侵害にあたりますが、もともと外資誘致策などで、政府自らが摘発するわけではあり

ません。こうした場合も、当局に訴えられるようなことはしないのが、中核的労働基準に則った対応となります。

さらに、経団連の「企業行動憲章実行の手引き（第6版）」では、「労働関係法令を遵守するとともに、従業員が自由に自分達の代表を選ぶ権利、および労働組合など団体の結成や使用者と団体交渉を行う権利（結社の自由と団体交渉権）をはじめとする労働基

本権を尊重する」とされています。結社の自由や団体交渉権など労働基本権の尊重を、「ことにも」という表現で、労働関係法令の遵守と並列で記載していますので、法令遵守を超える対応を求めたものと解釈できるでしょう。

結局、
*国内法で認められていても、中核的労働基準にそぐわない行為は行わない。

*組合結成の動きがある場合、従業員に圧力をかけず、その意思に委ねる。
*組合認証選挙の結果についても、積極的に受け入れる。

*どのような名目であれ、真の狙いが組合つぶしや組合活動の弱体化であるような組合リーダーや組合員の解雇、配置転換を行わない。

*現地人の経営者、人事マネージャー、弁護士、コンサルタントなどによるそうした行為に対して、見て見ぬふりをしない。

*社内ことは、まず社内で徹底的に協議を尽くし、安易に当局や裁判に解決を求めない。
といったことが重要となります。

日系企業としての 労使関係のあり方

労使関係のあり方は、当然のことながら、各国で異なっています。日本の

労働組合と海外の労働組合では、思考や行動で違う部分があるのは事実です。それぞれの国ごとに、それぞれの歴史的な経過の中で、それぞれ特徴ある労使関係が形成されてきたわけですから、どの国の労使関係が正しく、どの国の労使関係はおかしい、といううなことはまったくありません。

海外現地法人では、当然その国の労使関係があるわけですから、それを尊重するのは当然です。しかしながら、もし日本企業の現地法人が、その国の労使関係は対立的だから、組合に対して対立的な姿勢で臨むという考え方でいくならば、3S（4S、5Sとも）とか、カイゼンとか、社内が一体となった生産性向上、品質向上の取り組みなどは、期待できないでしょう。そうなれば、中国系や韓国系、あるいは現地資本の企業に対する日系企業の「強み」を失うこととなります。

かつて、東南アジアの日系企業を訪問すると、訪問者に対する組合委員長の説明を、日本人社長が目を細めて聞いている、というようなシーンがよくありました。仕事だけでなく、組合活動も含めて、日本人経営者が従業員の育成を行っている、いわば家父長的労使関係という状況が見られました。

しかしながらその後、日本企業の海外展開が急激に拡大すると、

*労使関係の重要性に理解のない日本人出向者

*日本の親会社に労働組合がなく、労使関係の経験のない会社

*日本で事業をしたことのない日本人経営者

などが増えてきます。中には、従業員を会社を発展させる人材、仲間としてではなく、単に労働力としてしか見ておらず、労使関係は対立的で当然という前提で経営を行う会社も出てきました。そのような会社では、従業員や組合のほうも経営者を信頼することはできず、不満が高まっています。そこに、交渉や協議よりも行動を重視する労働組合支援組織がアプローチすれば、労使対立はさらに先鋭化していきます。

日本企業の海外現地法人における基本的な姿勢は、どのような労使関係の国であろうとも、日本国内で労働組合と接するのと同じように、海外でも接するということだと思えます。ある海外現地法人の日本人経営者に、反政府ゲリラとの関係が噂されている組織への対応についての話を伺ったことがあります。緊張感をもって接する必要があるものの、真摯に対応すれば問題は無いということでした。結局、国内であろうと海外であろうと、経営者が組合と真摯な姿勢で向き合い、積

極的に情報提供し、説明や協議、意見交換を重ねることによって、労使の信頼関係を構築する以外にないということだと思えます。国内の賃金交渉では、会社側は組合に対し、事実に基づいて経営状況の詳細な説明を行うはずで、賃金制度や勤務体制、生産体制を変更しようとする時も、労使で協議を重ね、合意した上で実施するのが普通です。こうした手順を踏まなければ、日本でも労使関係は険悪なものになってしまいます。

もちろん、国内と同じように、と言っても、日本的なやり方の押しつけは厳禁です。労使のコミュニケーションを積み重ねていく中で、長期的にそして自然に、その国の風土の中での日系企業としての「建設的労使関係」が醸成されていくというのが理想だと思います。

日本の親会社と組合の役割

日本の親会社としては、海外への出向者に対し、労務管理や労使関係の重要性、中核的労働基準遵守の必要性、具体的な姿勢・行動などについて、教育を行うていくことが必要です。日本人出向者が現地の人に任せ切りにしてはいけないのと同様、親会社も現地に任せ切りにせず、海外現地法人の労使関係におかしな芽がないかどうか、

つねにチェックしていくことも必要です。経団連も、「現地法人への派遣者に十分な事前研修を実施することは無論のこと、本社サイドが日頃から現地法人との連絡を密にし、現地法人の労使関係を正確に把握するよう努めなければならぬ。また、トラブルの芽が生じた際には現地法人任せにせず、早期対応を図るなど、全社体制を整備しておくことが有益」と指摘しています(2013年版経営労働政策委員会報告)。

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」やISO26000では、「デュー・デリリジェンス」という概念を採用しています。投資関係で使用されていた言葉をCSRに転用したのですが、中核的労働基準にあてはめれば、*中核的労働基準遵守の方針を、企業グループとして明確に打ち出す。
*企業の行動が中核的労働基準に関わる問題を引き起こすことのないよう、注意を怠らない。

*中核的労働基準に関わるような問題が発生しないよう、予防策を講じておく。
*それでも発生したら、迅速に解決し、再発防止策を強化する。

などによって、「中核的労働基準、よし」と指差確認することだと言えるでしょう。

金属労協では、海外現地法人における建設的な労使関係構築に向け、国内外において、労使を対象としたセミナー、ワークショップを開催しています。また、金属労協の加盟する国際産業別労働組合組織インダストリアル・グローバルユニオンの方針に基づき、同じ企業グループで働く日本と海外の労働組合のネットワークづくりにも取り組んでいます。日本の組合が海外現地法人を訪問する際、現地の人々と懇談するところからはじめ、2国間交流、アジアのネットワーク、グローバルなネットワークへと拡大していくことをめざしています。

またインダストリアルでは、GFA (Global Framework Agreement...グローバル枠組み協定) 締結の取り組みを推進しています。GFAは、多国籍企業と労働組合が、世界中のバリューチェーンにおける中核的労働基準の遵守を約束し、連携してモニタリングを行い、実効性を確保していくこととするものですが、インダストリアル関係では、すでに45の企業で締結されています。日本企業では、ミズノのほか、UNI傘下の高島屋、イオンで締結されていますが、金属労協関係では、まだ二件も締結できていません。2017年7月の「G20ハンプブルク首脳宣言」では、公正で、ディーセントな賃金及び社会的対話が、持続可能で包摂的なグローバル・サプライ・チェーンの重要な要素であるとの認識に立って、「多国籍企業に対し、適切に国際枠組み協約(「グローバル枠組み協定」を締結するよう奨励する」とされており、金属労協としても、日本企業のGFA締結の取り組みを加速させ、グローバルなレベルでの建設的な労使関係構築を推進していかなくてはなりません。海外の仲間の抱える課題を互いに共有し、解決に向け協力し合っていく、グローバル経済の下で、そうした国際連帯が労働組合に対し求められています。

GFA (グローバル枠組み協定) の締結企業 (インダストリアル関係)

- Aker, BMW, Bosch, Daimler, EADS, EDF, Electrolux, Endesa, Enel, Evonik, Ford, Gamesa, GDF Suez, GEA, H&M, Indesit, Inditex, Lafarge, Leoni, Lukoil, MAN, Mann + Hummel, Mizuno, Norsk Hydro, Norske Skog, Petrobras, Prym, PSA Peugeot Citroën, Renault, Rheinmetall, Röchling, Saab, SCA, Siemens, Solvay, SKF, Statoil, Tchibo, Total, ThyssenKrupp, Umicore, Vallourec, Volkswagen, ZF