

特集 4

6回にわたる海外労使紛争防止セミナーと、初の海外労使ワークショップを開催して

IMF-JC 国際局部長 岩井 伸哉



第5回海外労使紛争防止セミナーの様子

IMF-JCでは、日系企業の海外事業における中核的労働基準の遵守の取り組み推進と海外労使紛争の未然防止のために、海外労使紛争セミナーを開催してきた。IMF-JC加盟産別の単組の労使に広く出席を求め、この問題に関する注意喚起と取り組みの推進を促してきた。過去6回開催されたこのセミナーでは、

- ①中核的労働基準の遵守の重要性、
 - ②世界各国の現地事情や労使紛争事例の紹介、
 - ③労使紛争の未然防止と健全な労使関係構築に向けた取り組み事例の紹介、
- という3つの内容についての講演や報告を行ってきた。

中核的労働基準遵守の重要性

中核的労働基準遵守の重要性では、COC（企業行動規範）やIFA（国際枠組み協約）、CSR（企

業の社会的責任）、さらにはISO 26000に焦点をあて、世界的な動向についても触れている。世界の各国の現地事情ではこれまで中国、インドネシア、ベトナム、インド、タイ、ブラジルをあげ、またアジア地域を中心にこれまで発生した労使紛争事例について紹介してきており、これらに関しては「労使紛争事例集」を編纂した。労使紛争未然防止に向けた取り組み事例では、労働組合が取り組んでいる事例と企業が取り組んでいる事例を紹介してきた。

海外で事業展開を行っている日系企業において、労使紛争が発生した場合には、まずは現地の労使において解決のための努力が進められるが、交渉がこじ着状態になり、法廷闘争に持ち込まれ、さらにはストライキやロックアウト、解雇にまで問題が拡大してしまうこともある。I

特集 ◆海外日系企業の健全な労使関係の構築に向けて

□ これまでの実施内容

＜講演・報告＞	
海外生産拠点における中核的労働基準遵守に向けた労使の役割	株式会社日本総合研究所 主席研究員 足達英一郎氏 (第1回, 2007年10月)
海外生産拠点とのコミュニケーションの仕組みと現状	財団法人海外職業訓練協会 (OVTA) アドバイザー 橋本政彦氏 (第1回)
I S O 26000 の動向と労使の対応	国際労働財団 (J I L A F) 副事務長 熊谷謙一氏 (第6回, 2010年6月)
海外生産拠点における労働問題	IMF-JC本部 (第1回)
C S R の推進における中核的労働基準の確立	IMF-JC本部 (第1回)
中核的労働基準における法令遵守の落とし穴	IMF-JC本部 (第3回, 2008年12月)
海外労使紛争の未然防止・早期解決に、なぜ単組の役割が重要なのか	IMF-JC本部 (第6回)
＜現地事情・紛争事例紹介＞	
中国における最近の労務問題の傾向と労使紛争事例	グローバル&チャイナビジネスコンサルタント 代表 平沢健一氏 (第3回)
労使紛争発生の背景と解決策 (インドネシア)	元ジャカルタ・ジャパン・クラブ労働問題委員長 小尾吉弘氏 (第4回, 2009年7月)
労使紛争発生の背景と解決策 (ベトナム)	ベトナム計画投資省外国投資庁 投資アドバイザー 市川匡四郎氏 (第4回)
最近の労務問題・労使紛争の傾向と日系企業の対応 (インド)	国士館大学政経学部教授 梅澤 隆氏 (第5回)
最近の労務問題・労使紛争の傾向と日系企業の対応 (タイ)	西南学院大学経済学部教授 東 茂樹氏 (第5回)
ブラジルの労務問題・労使紛争と対応	立命館大学経済学部教授 小池洋一氏 (第6回)
アジア労使紛争ケーススタディ	IMF-JC本部 (第2回, 2008年6月)
海外労使紛争の未然防止・早期解決に向けた実践例	IMF-JC本部 (第4回)
海外労使紛争および紛争解決に関する事例集	IMF-JC本部 (第6回)
＜紛争未然防止・健全な労使関係構築に向けた取り組み事例紹介＞	
海外事業展開とC S Rの取り組み	セイコーエプソン株式会社 (第1回)
海外事業展開とC S Rの取り組み	本田技研労働組合 (第1回)
日産労連の国際活動	日産労連 (第2回)
海外労使紛争の未然防止に向けた産別の取り組み事例	自動車総連 (第3回)
海外拠点労使とのネットワーク確立に向けた取り組み	全トヨタ労連 (第5回)

※組織名・役職は開催時点



第5回海外労使紛争防止セミナー 講演風景

MF-JCが紛争当事者である海外の労働組合やIMF本部から支援要請を受取った時点では、労使双方が頑なな態度をとり、すでに解決不能な状態にあることも多い。加えて、経済のグローバル化とともに、日系企業の海外への事業展開も増加してきており、それに伴い労使紛争の案件数も増加している状況にある。

この海外労使紛争防止セミナーに参加した方々からのアンケートでは、中核的労働基準遵守の取り組みの重要性、海外で事業展開する際の海外事業所労使、親会社と子会社、そして国境を越えた労働組合同士のコミ

ユニケーションの重要性などについて認識を深めたとの評価をいただいている。また、労使紛争事例集の発行や、各国事例紹介の拡大などについて、期待をいただいている点も多い。また、使用者側の参加者からは、海外労使の問題に日本の労働組合が関与することに違和感を感じているとの意見もあり、そのような認識がある限り、このようなセミナーの機会は必要であると考えている。

初の海外労使ワークショップの開催

海外労使紛争防止セミナーが日本国内の労使を対象にしたセミナーであるのに対し、海外の日系企業の労使にも同様の機会を提供し、中核的労働基準遵守、労使紛争の未然防止と健全な労使関係構築に向けた取り組みの促進に資するために開催されたのが海外労使ワークショップである。

これはIMF-JCが仲介することによって、日系企業の海外事業所の労使が顔をあわせるということを第一の目的としたもので、些細な問題、ボタンのかけちがいなど、労使間の対話の欠如によって起こりうる誤解や誤った印象を避けるためにも、

重要な第一歩であると考えている。

2010年6月、初の海外労使ワークショップを、パイロット（試行）としてインドネシアのブカシで開催した。これはインドネシアの日本人商工会であるJJC（ジャカルタ・ジャパン・クラブ）、日本大使館やJICAなどの政府機関、そしてインドネシアのIMF加盟組織であるFSPMIとFSBSIロメニック、IMF加盟組織ではないが金属産業で最大の労働組合であるLEMジャカルタの協力を得て開催した。会場にはブカシの工業団地であるMM2100のご好意により、会議室を使用させていただいた。

このワークショップには労使の代表70名以上が参加し、企業労使がそれぞれ参加する企業も多く見られた。前半にIMF-JC、インドネシア日系企業側、インドネシア労働組合側それぞれから、労使関係に関する見解を表明し、後半にパネル・ディスカッション形式で意見交換を行った。

インドネシアでの労使ワークショップ



参加者の感想では、使用者側からこれまで労働組合幹部の顔が見えておらず、悪い噂ばかりが先行していたが、顔を合わせて初めて好印象を持ったとの意見、労働組合もストライキや労使紛争のデメリットを認識していることが分かったとの評価もあった。その一方、互いに遠慮がちで本質的な意見交換ができなかった、企業単組や地域支部に産別本部のコントロールが行き届いていない等の意見もあった。労働組合側の

意見では、直接会って話し、現場で実際に起こっていることを労使が共有することの重要性、建設的な労使関係構築のための労働組合幹部の教育訓練の必要性をもっと主張するべきであったとのことであった。労使双方に共通した意見は、労使のコミュニケーションの充実と、今後ともこのような機会が必要であるとのことであった。

今後についてであるが、このようなワークショップがIMF-JCが呼びかけることなしに、各国の労使間で自発的に開催されるのが理想であると考えており、インドネシアについては現地労使の間での自主的開催のための環境整備を進めていくこととしたい。加えて、東南アジアには労使紛争が多発する傾向にある国も多くあることから、他の国での開催、例えばタイなどでも同様のワークショップを開催するための準備を進めて行きたいと考えている。

*インドネシア現地日本語新聞「The Daily Jakarta Shinbun」2010年6月23日（水）に今回のワークショップの記事が掲載されたので次ページに転載させていただきます。

労使協調目指し 対話集会 「相互信頼の構築を」

全日本金属産業労働組合協議会（IMF-JC）が主催し、「健全な労使関係構築に関する労使ワークショップ」が19日、西ジャワ州ブカシ県チビトゥンにあるMM2100工業団地内の大会議室で開かれた。インド

ネシアの日系企業の経営者やインドネシア人の人事総務担当マネジャーと、労働組合幹部や上部団体であるインドネシア金属産業労働組合連盟

（FSPMI）幹部ら約100人が一堂に介し、率直に意見交換。健全な労使関係の構築をめざし、労使間で頻繁な対話の場を設けるなど、相互信頼の構築が必要との認識で一致した。

日本の金属労協が仲介

ワークショップには、IMF-JCの若松英幸事務局長、国際金属労

働組合連盟（IMF本部・スイス）の鎌田普・書記次長、ジャカルタ・ジヤパンクラブ（JJC）労働問題委員会の丸山尚典委員長、FSPMIのサイド・イクバル会長らが登壇。

IMF-JCの野木正弘事務局長次長（国際局長）の司会で、若松事務局長、丸山委員長、イクバル会長がそれぞれの立場から労使関係に関する意見を表明した。

若松事務局長は、昨年、日系の製造メーカーで4カ月のストライキが発生した際に働き掛けを行ったことから、「労使が顔を合わせて本音で語り合う場を持ちたい」と、今回のワークショップを企画した経緯について説明した。

また、日本では、戦後からの長い労使間の闘争の歴史を経て、現在の状況があることを紹介した上で、労組側に対し、中長期的に会社が安定して成長することが組合員の生活の安定につながるとの認識を持つ必要があり、経営側への要求づくりに向けたっては、物価上昇率だけでなく、

組合員の生活実態や同業他社の賃金水準、会社の財務状況、競争力や比較優位性、企業グループの中でのグローバルなポジションなどの会社の実態を踏まえる必要があると指摘。

一方で経営者側に対しては、企業を取り巻く環境や業績などの会社実態、今後の経営計画などの情報をきちんと組合側に開示し、組合執行部に理解を求めるだけでなく、会社のルートでも「マネジャーから部下へ」

というような形で社内の隅々まで情報伝達を行う必要があると説明した。労働組合の委員長は、社長にはいつでも会うことができるような信頼関係を築くだけでなく、社長も毎日ふらりと組合事務所を訪れては労組役員と立ち話ができるような人間関係を作ることで、様々な問題を話し合いを通じて解決する風土が労使間で醸成されるとともに、問題が大きくなる前に芽を摘むことも可能になるとの見解を表明。

そのためには上部レベルでの環境整備が必要であるとし、日本では、



若松事務局長(左)と小尾JJC元労働問題委員長



連合と日本経団連が年2回の懇談の場を設けているほか、産業別や企業別などあらゆるレベルで労使対話の仕組みがあり、労組側がその情報を知合員にフィードバックすることで、認識の共有が図られている事例などを紹介した。

丸山委員長は、健全な労使関係構築は労使の共通の願いであり最大のテーマであるとした上で、労使問題を解決することから、インドネシアに進出する日系企業の増加につながり、雇用創出や国民の所得増につながると説明した。



丸山JJC労働問題委員会委員長(左)

労組に対して、労組幹部が経営者と同じように長期的な視点を持ち、経営者の敵ではなく、ビジネスパートナーとなつてほしいなどと要望。経営側も情報や教育機会の提供が大事という認識を持つ必要があるとする一方で、労組側も幹部と組合員の認識の統一を図ってほしいと訴えた。また、デモやストライキは、労働者の権利であることは理解しているが、長期的には会社の存続にかかわるなど、お互いが損害を被る可能性が高く、労組の戦術として行使される安易なデモやストを極力避けるよう呼び掛けるとともに、経営者側も労組との間では決して感情的に怒ること



鎌田IMF書記次長(左)

なく交渉に臨み、あきらめず、手を抜かずコミュニケーションを取ることで長期的な成功のかがみになるとの見方を示した。

「対話促進が必要」

パネルディスカッションでは、聴講者を含め活発な議論となった。今回のワークショップに協力したM2100管理・運営会社社長で1983年からインドネシアに関わるJJC元労働問題委員会委員長の小尾吉弘氏は、「フィリピンやインドも経験しているが、インドネシア人は日本人と同じメンタリティーを持っている」と指摘。インドネシアの



イクバル FSPMI 会長

労使紛争について、自分の非を指摘されることを恐れ、限られた情報しか経営者に上げなかったり、経営側のメッセージがうまく伝えられなかったりと、日本人経営者と労組の間に入るインドネシア人の人事総務マネジャーのところでこじれて、問題が悪化することが多いと分析し、「誰が悪いということではなく、そこにコミュニケーションの問題があることを認識し、お互いが理解できるように努力することが必要だ」との見解を示した。

ディスカッションの後半では、ストライキで大きな損害を受けた日系メーカーの社長と、ストを率いた労

特集 ◆海外日系企業の健全な労使関係の構築に向けて

上：活発に発言する労組側参加者

下：司会の野木正弘事務局次長（左側）



組幹部がともにコメントし、幹部が職場復帰して一生懸命に働いていると説明する社長に対し、幹部が「大きな教訓になった」と振り返るなど、労使の相互理解構築が図られていることを示す一面もあった。

若松事務局長は、労使協調路線を目指す意義について、「長い目で見て、インドネシアの人々のためにも、進出する日本企業のためにもなる。きれいごとだけではいけない部分もあるが、口だけではなく行動に移していくことが必要。インドネシアの人たちに労使協調を実現させる素地はあ

らと期待を示した。

「労働者の人材育成必要」FSPMIイクバル会長

ワークショップに出席した金属産業労働組合連盟（FSPMI）のサード・イクバル会長は、インドネシアの労使紛争問題について、解決には労使が頻繁に対話する場を設けるべきとして、協調路線の必要性を訴えた。2006年からイクバル氏が会長を務めるFSPMIは日系企業の労組組合員が多く、デモやスト

ライキを通じた闘争を多く主導してきたことで知られる。パナソニック出身のイクバル会長は、日本企業のインドネシア投資について、「問題があるとすぐに逃げる韓国や中国と異なり、日本企業は長期的な視点での投資を行っている」との認識を示した上で、労使問題が起こる背景について、「インドネシアは民主化時代となり、労働組合の結成が自由化されてから10年強。まだまだ労働者が自由を謳歌（おちか）している」と現状の難しさも指摘。一方で、「経営側の対応も、スハルト時代の抑圧的やり方ではなく、民主化時代にふさわしいやり方に変えていく必要がある」との見解を示し、経営側は、教育や訓練の機会提供を、コストではなく建設的な労使関係の構築に向けた長期的な投資と捉え、労働者の人材育成により目を向ける必要があると訴えた。FSPMIは、傘下の労組に対し、円滑な労使関係を構築している企業の例を示すなどのキャンペーンを進め、前向きな関係構築に努めたとの意向を示した。



ワークショップ終了後、参加者揃っての記念撮影