

# 韓国の労働運動と賃上げ —日本との比較を交えて—



労働政策研究・研修機構  
特任研究員

おう はくすう  
呉 学殊

## 1 はじめに

2023年春闘は、約30年ぶりの賃上げを実現したという<sup>1</sup>。連合の6月1日の集計であれば、賃上げ率は3.66%（定期昇給込み）であり、全労連の国民春闘共闘委員会の5月25日の集計によると、2.55%である。経団連の集計によると、3.91%であった。しかし、厚生労働省の「毎月勤労統計（速報）」によると、4月の実質賃金は、前年比3.0%低下となり、13ヵ月連続の減少となった。今年、労働組合が実質賃金を確保するために頑張っても、目標とはほど遠い結果となっている。

日本の賃金は、過去30年間、基本的に上がっていない。他のG7国や韓国は、上がり続けてきたので、日本が最低水準となった。日本の賃金が上がらないのは単発的な現象ではなく構造的な現象であり、その問題解決に向けても構造的なアプローチが必要である。

本稿では、韓国の労働運動と賃上げを考察した後、日本との比較を交えて、日本の課題を探って

みたい。結論的にいえば、労使関係対等性原則を確保するために、韓国やヨーロッパ諸国で法制化されている従業員代表制の法制化が日本にも必要である。

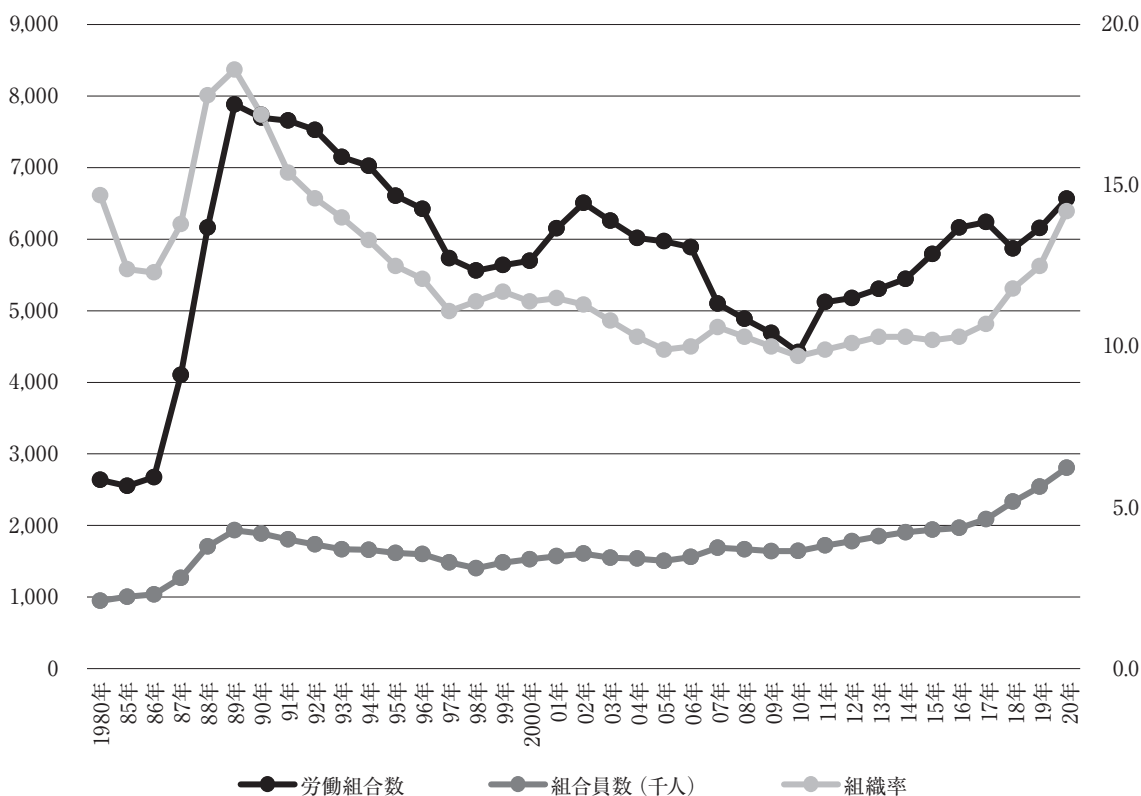
## 2 韓国の労働運動

### (1) 労働組合の動向

韓国の労働組合は、1987年いわゆる労働者大闘争といわれる前までは、政府の弾圧によりその結成が制限されていた。しかし、民主化運動により、1987年いわゆる民主化宣言<sup>2</sup>がなされてから政府の弾圧を乗り越えて、労働組合は雨後の竹のように結成された。組合数は、1986年の2675組合から急増し、1989年7883組合まで約3倍にのぼった。労働者は、民主化運動の流れの中で自らの闘争により団結し、労働組合の結成を勝ち取ったのである。

組織率も労働組合員数と同じく、1987年労働者

図表 1 韓国の労働組合数、組合員数、組織率の推移 (単位: 千人、%)



出所：韓国労働研究院『KLI 労働統計 Archive』  
 原資料：雇用労働部『雇用労働白書』各年度

大闘争を機に急増し、1986年12.3%から89年18.6%に増加した(図表1参照)。労働組合数と組織率は、1989年ピークに達してから減少し、2010年それぞれ4420組合、9.7%と最低水準となった。しかし、その後、両指標は増加しつつある。2020年、労働組合数は6564組合、組織率は14.2%と、2010年に比べてそれぞれ2144組合(48.5%)、4.5%増加した。労働組合数は、組織率に比べてその増減が激しいが、2000年代前半と2010年代後半に跳ね上がり、多くの組合が結成されたことになる。組合結成のダイナミックな動きを確認することができる。

いっぽう、組合員数は、1998年140万2000人と最少になったが、その後、ほぼ一貫して増加し続けた。2020年280万5000人と、1998年よりちょうど2倍となっている。

以上、全体的に見てみると、韓国の労働組合は、組合結成のダイナミックな動きの中でその存在感を高め続けていると見てよからう。

労働組合の全国組織としては、韓国労総と民主労総がある。2021年現在、韓国労総は、組合員が123万8000人と全組合員の42.2%を占めており、民主労総は121万3000人と全組合員の41.3%を占めている<sup>3</sup>。組合員数から見ると、両労総は拮抗している。韓国労総は労使協調主義、民主労総は労使対決主義を目指していると言われる。そのため、労働争議はそのほとんどが民主労総に加盟している組合によって行われている。労働組合の組織率は、民間部門が11.2%、公的部門(日本の独立行政法人などに当たる)70.0%、公務員部門75.3%、教員部門18.8%である。また、企業規模別組織率を見てみると、300人以上の大企業46.3%、100~299人の中企業10.4%、30~99人の小企業1.6%、そして30人未満の零細企業では0.2%であった。ほぼ日本と酷似している。

図表2 韓国の労働争議の推移

	争議件数*	参加者数 (千人)	労働損失日数 (千日)	スト性向 (日/千人)
1980年	206	49	61	9.4
85年	265	29	64	7.9
86年	276	47	72	8.5
87年	3,749	1,262	6,947	755.8
88年	1,873	293	5,401	562.0
89年	1,616	409	6,351	611.3
90年	322	134	4,487	409.8
91年	234	175	3,271	279.6
92年	235	105	1,528	128.3
93年	144	109	1,308	109.5
94年	121	104	1,484	118.9
95年	88	50	393	30.5
96年	85	79	893	67.7
97年	78	44	445	33.2
98年	129	146	1,452	118.1
99年	198	92	1,366	107.9
2000年	250	178	1,894	141.8
01年	235	89	1,083	79.3
02年	322	94	1,580	111.4
03年	320	137	1,299	90.2
04年	462	185	1,199	80.5
05年	287	118	848	55.8
06年	138	131	1,201	77.2
07年	115	93	536	33.6
08年	108	114	809	49.9
09年	121	81	627	38.1
10年	86	40	511	30.1
11年	65	33	429	24.7
12年	105	134	933	52.7
13年	72	113	638	35.1
14年	111	133	651	34.7
15年	105	77	447	23.2
16年	120	226	2,035	104.1
17年	101	129	862	43.2
18年	134	81	552	27.5
19年	141	85	402	19.7
20年	105	68	554	26.7

注) \*争議件数は8時間以上ストを行った争議を基準に集計したものである。スト性向は、労働者1000人当たり労働損失日数を表す指標である。

出所：韓国労働研究院『KLI 労働統計Archive』

原資料：雇用労働部『雇用労働白書』各年度

## (2) 労働争議の実態

韓国の労働争議について見てみる。韓国の労働争議件数は、1987年労働者大闘争の際に爆発的に増加した。争議件数は、同年、3749件と、前年の276件を約14倍上回った。大闘争と言われるゆえんである。労働争議の参加者数、労働損失日数、そしてスト性向のいずれも、1987年の大闘争を現わす数字となっている（図表2参照）。前年比で参加者数は269倍、労働損失日数は965倍、スト性向は889倍にのぼった。3つの指標は、1988年から減少していくが、参加者数が最も顕著である。労働損失日数とスト性向は1994年までは漸減してきたが、それ以降急減していった。しかし、減少とはいえ、その傾向が一貫しているわけではなく、1998年からは増加し、2006年まで高止まりした。その後、増減しながらも傾向的に減少したものの、2016年にはまた急増した。このような労働争議の動向を「危機突破闘争」と言い表してもよいのではないか。

すなわち、韓国の労働組合は、危機的な状況の際には、それを突破するために闘争力を発揮してきているのである。労働者大闘争以降、闘争の山があったのは1998年であるが、アジア通貨危機のあおりを受けて直面した経済危機（IMF危機）の大量解雇に抗したことによる。2016年は、当時、朴槿恵政府の進める「公正人事指針」と「就業規則指針」に対抗するために展開された労働運動である。前者が職務能力と成果を中心とした人事と労働契約の解約ルールを示すものであり、後者は60歳までの定年延長に伴う処遇の不利益変更ルールを示すものであった<sup>4</sup>。労働組合は、それぞれ「解雇の容易さ」や「処遇引下げ」につながると判断し、それを阻止するために、労働争議を多く行ったのである。両指針は、文在寅政府の下、2017年9月25日、破棄されることになった。

文在寅大統領は、労働組合の支持によって当選されたこともあって、両指針の破棄は労働者のたたかひの勝利と受け止められた。1987年、労働者大闘争による労働組合の市民権の獲得<sup>5</sup>、上記指針の破棄などで、韓国の労働者はたたかうことによって世の中を変えられるという「闘争効力実感」を得てきたといえる。それが前記の「危機突破闘争」を展開する背景にもなっているのである。

労働争議はどのような企業規模でもまんべんなく行われている。企業数や組合数は企業規模別に異なる<sup>6</sup>が、正確なデータがないので、単純に見てみることにする。毎年、労働争議の中で、最も多く発生する企業規模は100～299人と1000人以上である（図表3参照）。年によって両規模の争議件数に占める割合は異なり一定の傾向が見られるわけではないが、100～299人の規模は2000年代までは、例外の年はあるものの30%前後を推移し、1000人以上の規模より概ね多い。しかし2010年以降、1000人以上の規模が100～299人の規模より労働争議が多い年が目立つが、特に2010年代の後半がそうである。50人未満の零細企業、50～99人の小規模、そして500～999人の中堅企業では、概ね全争議件数の10%台をキープしている。韓国では労働争議はどの企業規模でも起きているといって過言ではない。「全企業規模労働争議発生」と言い表すことができる。

韓国の労働争議は、そのほとんどが賃上げのために行われている。2005年までは、賃上げと労働協約の個別事項をめぐる争議が多かったが、2006年以降は賃上げと労働協約を一緒に解決しようとする労働争議が多くなった（図表4参照）。それに関して詳細なことは不明であるが、後述する産別転換と産別協約及び産別方針に伴う賃上げ運動と一緒に展開されることによるものと考えられる。

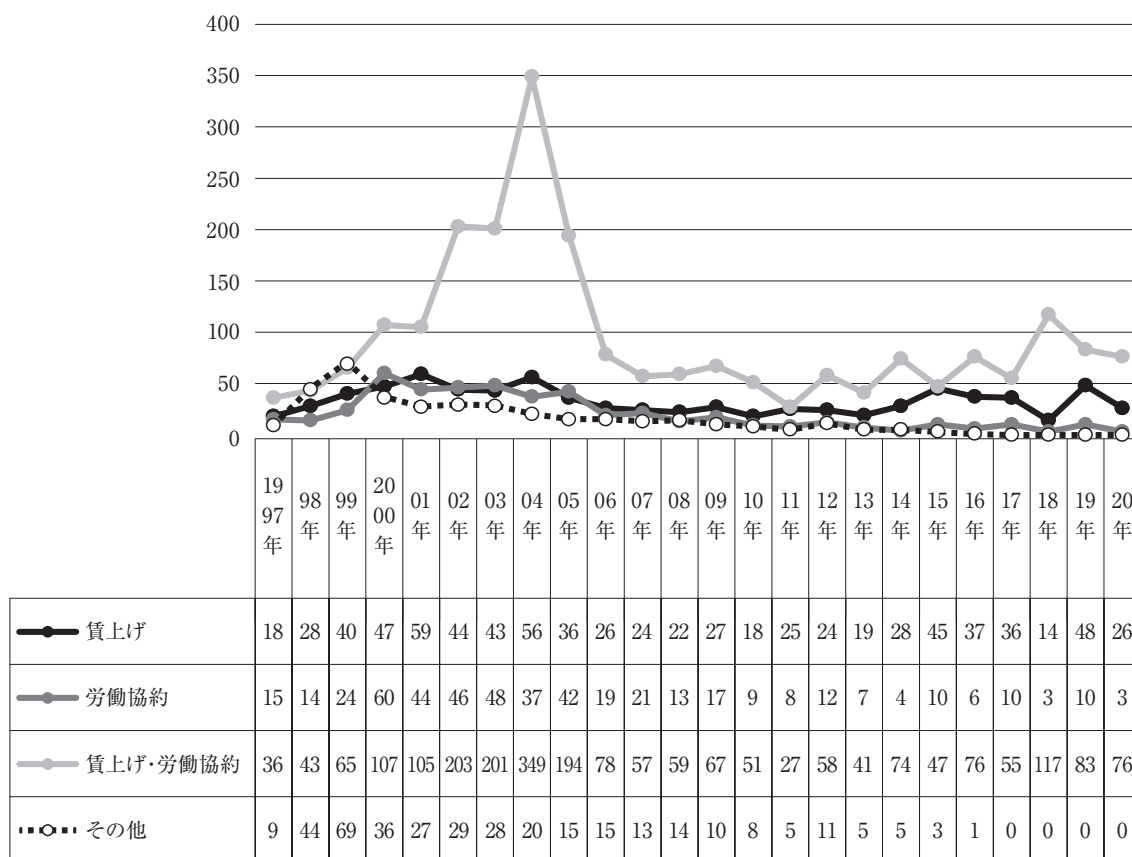
図表3 労働争議の企業規模別推移（単位：件、括弧内は各年の争議件数に占める割合）

	50人未満	50～99人	100～299人	300～499人	500～999人	1,000人以上
1987年	543(14.5)	836(22.3)	1482(39.5)	629(16.8)	—	259(6.9)
88年	210(11.2)	507(27.1)	706(37.7)	157(8.4)	132(7.0)	161(8.6)
89年	236(14.6)	334(20.6)	645(40)	136(8.4)	113(7)	152(9.4)
90年	28(8.7)	57(17.7)	124(38.5)	28(8.7)	35(10.9)	50(15.5)
91年	12(5.1)	32(13.7)	79(33.8)	27(11.5)	35(15.0)	49(20.9)
92年	18(7.6)	43(18.3)	82(34.9)	26(11.1)	31(13.2)	35(14.9)
93年	9(6.3)	17(11.8)	51(35.4)	10(6.9)	26(18.1)	31(21.5)
94年	13(10.7)	20(16.5)	37(30.6)	14(11.6)	10(8.3)	27(22.3)
95年	4(4.5)	17(19.3)	27(30.7)	14(15.9)	14(15.9)	12(13.6)
96年	1(1.2)	12(14.1)	25(29.4)	11(12.9)	12(14.1)	24(28.2)
97年	6(7.7)	13(16.7)	26(33.3)	7(9.0)	11(14.1)	15(19.2)
98年	6(4.7)	21(16.3)	35(17.1)	15(11.6)	19(14.7)	33(25.6)
99年	9(4.5)	35(17.7)	55(27.8)	21(10.6)	17(8.6)	61(30.8)
2000年	36(14.4)	36(14.4)	58(23.2)	28(11.2)	37(14.8)	55(22.0)
01年	41(17.4)	42(17.9)	66(28.1)	21(8.9)	31(13.2)	34(14.5)
02年	54(16.8)	51(15.8)	110(34.2)	37(11.5)	27( 8.4)	43(13.4)
03年	38(11.9)	56(17.5)	124(38.8)	25(7.8)	36(11.3)	41(12.8)
04年	91(19.7)	96(20.8)	150(32.5)	28(6.1)	41( 8.9)	56(12.1)
05年	40(13.9)	53(18.5)	106(36.9)	20(7.0)	30(10.5)	38(13.2)
06年	18(13.0)	23(16.7)	30(21.7)	12(8.7)	15(10.9)	40(29.0)
07年	11( 9.6)	18(15.7)	36(31.3)	10(8.7)	11( 9.6)	29(25.2)
08年	11(10.2)	21(19.4)	28(25.9)	10(9.3)	15(13.9)	23(21.3)
09年	15(12.4)	17(14.0)	36(29.8)	9(7.4)	16(13.2)	28(23.1)
10年	21(24.4)	12(14.0)	16(18.6)	6(7.0)	10(11.6)	21(24.4)
11年	9(13.8)	8(12.3)	18(27.7)	7(10.8)	6( 9.2)	17(26.2)
12年	15(14.3)	15(14.3)	25(23.8)	8(7.6)	12(11.4)	30(28.6)
13年	13(18.1)	6( 8.3)	14(19.4)	7(9.7)	13(18.1)	19(26.4)
14年	11( 9.9)	17(15.3)	24(21.6)	7(6.3)	13(11.7)	39(35.1)
15年	16(15.2)	14(13.3)	34(32.4)	5(4.8)	10( 9.5)	26(24.8)
16年	16(13.3)	11(9.1)	20(16.6)	13(10.8)	13(10.8)	47(39.1)
17年	18(17.8)	8(7.9)	22(21.8)	14(13.9)	10(9.9)	29(28.7)
18年	15(11.2)	23(17.2)	31(23.1)	18(13.4)	21(15.7)	26(19.4)
19年	18(12.8)	17(12.1)	27(19.1)	13(9.2)	20(14.2)	46(32.6)
20年	20(19.0)	16(15.2)	24(22.9)	13(12.4)	5(4.8)	27(25.7)

出所：韓国労働研究院『KLI 労働統計 Archive』

原資料：雇用労働部『雇用労働白書』各年度

図表4 発生要因別労働争議の推移



注) その他には、社長の退陣、雇用保障、元請による雇用承継、不法派遣特別交渉要求などが含まれている。

出所：韓国労働研究院 [KLI 労働統計 Archive]

原資料：雇用労働部『雇用労働白書』各年度

(3)

金属労組慶州支部の賃上げ闘争の実態

韓国の民主労総は、1995年結成以来、産業別労働組合が労働三権を行使して対企業、対政府・政治への交渉力を高めるために、企業別労働組合から産別労働組合への転換を進めてきた。1998年、看護師を主な組織対象としている保健医療労組が産別労働組合への転換を果たし、初の産別労働組合となった。その後、次々と産別転換がなされたが、金属労組は2001年産別転換となった。2006年現在、民主労総の場合、組合員ベースで約80%が産別転換をはたしたという。金属労組は、2022年現在、組合員が18万7617人であるが、交渉形態は大きく3つある。産別中央交渉、支部集団交渉、対角線交渉である。産別中央交渉は、2003年スタートしたが、それに参加している組織（支会、

企業単位の労働組合）は100組合であった。その後、増加し2008年129組合に達した後、減少に転じ、2016年77組合と最少を記録したが、その後増減を繰り返し、2022年に92組合となった。中央交渉に参加する企業数は参加組合数より10～20社が少ない。中央交渉に参加している組合の組合員数は1万7224人と、全組合員の9.2%を占めている。支部集団交渉は、地域支部に加入している組織と当該の企業が集団で行う支部レベルの交渉である。同支部集団交渉に参加している組織の組合員数は1万953人と、全組合員の5.8%である。対角線交渉は産別や地域支部の幹部が個別企業レベルの交渉に参加していることをいうが、事実上、企業別交渉である。対角線交渉を行う組織の組合員数は15万3312人と、全組合員の81.7%にのぼる。対角線交渉は主に大企業<sup>7</sup>で行われているが、産別中央交渉で締結される産別協約をモデルとし

ている。そのため、産別労働組合の統一性は保たれる<sup>8</sup>。

産別中央交渉は、毎年様々な事項について交渉して産別協約を締結している。2003年の産別基本協約、週40時間労働制、2004年の産別最賃などである。支部集団交渉は主に賃上げ交渉がメインであるが、一番注目される支部が慶州支部である<sup>9</sup>。同支部は2022年現在28支会（日本の企業別労働組合に当たる）があり、組合員数は4429人にのぼる。同支部はほぼ毎年4月から集団交渉を始めるが、2022年は12支会・企業が集団交渉に参加した。4月14日から9月7日まで、22回にわたる集団交渉が行われた。集団交渉には支部の幹部及び12支会・企業の責任者が出席する。支部は共通要求として基本給14万2300ウォンの引き上げ（定昇除く）を示した。しかし、企業側は具体的な回答を示さず、また、もう一つの要求である単独業務遂行の禁止要求<sup>10</sup>に対しても回答を出さなかった。そのために9回目（6月23日）の交渉で、集団交渉の決裂が宣言された。7月28日に再開された10回目の交渉と8月11日の11回目の交渉において、支部共通要求項目に、賃上げを除き、労使が歩み寄って意見の一致をみた。単独業務遂行の禁止規定（集団協約第55条新設）や、労働安全保健の危険性の評価規定（集団協約第90条新設）などがそうである。支部は、賃上げの妥結を早めるために、8月16日から1週間誠実交渉期間を設けた後、8月22日からは昼・夜2時間のストや特別勤務の拒否を行い、その後闘争レベルを上げていくことにした。集団交渉の中で、個別企業の労使が賃上げに妥結すると、当該企業の支会組合員にその賛否を聞き、半数以上の賛成を得て当該企業の賃上げは暫定的に妥結することになる。賃上げの妥結は企業ごとに業績や事情の違いがあるので、結果は異なる<sup>11</sup>。H支会（自動車部品の製造会社）は、交渉力を高めるために、8月16日組合員の総会と共に幹部の徹夜組合活動、22日から26日まで

は毎日2時間ストか4時間ストを行い、29日と30日は6時間ストを行った。しかし、会社から納得できる回答がないので、31日は全面ストを打った。その後の会社からの回答は、時給370ウォン引き上げと650万ウォンの一時金支給であった。支会の執行部がそれを組合員投票にかけたところ、賛成率が45%と否決された。執行部はそれを受けて、もう1回会社と交渉した結果、9月1日時給370ウォン引き上げ、一時金700万ウォンとの回答が出て、それを組合員投票にかけたところ、68%の賛成率で可決された。約10日間にわたる部分ストライキ・全面ストライキの末、賃上げ交渉は妥結したが、同支会長は、「ストライキして初めてお金が出る」とストライキの重要性をアピールした。個別企業の労使の妥結及び組合員投票による過半数賛成が支部集団交渉の終わりではない。支部全体の総会の可決を受けなければならないが、10月6日の総会で88.9%の賛成によって、支部集団交渉は終了した<sup>12</sup>。ストライキの時は、「無労働無賃金原則」により、賃金が払われないが、組合員はストライキによって必ずそれ以上の賃金を補填する賃上げの獲得を信じている。そのため、ストライキを積極的に支持しているのである。同支会の組合員数は約300人であるが、平均年収は約800万円に達しているという。

### 3 賃上げの実態

2000年以降約20年間、韓国労働者の月平均賃金推移を企業規模別に見てみると、300人以上の大企業が2000年197万3000ウォンから2010年429万1000ウォンと2.18倍増加し、2021年は568万7000ウォンと11年間32.5%増加した。大企業の賃金は、2000年から21年までに計2.88倍増加したことになる。同期間、100～299人の規模は、171万3000

図表5 韓国の企業規模別月平均賃金の推移

	1～4人	5～9人	10～29人	30～99人	100～299人	300人以上
2000年		1,274	1,497	1,567	1,713	1,973
01年		1,344	1,606	1,680	1,785	2,135
02年		1,466	1,705	1,856	2,067	2,357
03年		1,543	1,808	2,005	2,230	2,474
04年		1,642	1,945	2,124	2,387	2,683
05年		1,783	2,081	2,259	2,517	2,822
06年		1,886	2,187	2,413	2,646	2,943
07年		1,957	2,331	2,574	2,836	3,064
08年		2,055	2,385	2,593	2,928	3,921
09年		2,115	2,442	2,682	2,957	3,934
10年		2,212	2,561	2,837	3,126	4,291
11年	1,746	2,186	2,562	2,864	3,113	4,273
12年	1,826	2,295	2,711	3,046	3,355	4,424
13年	1,856	2,389	2,815	3,145	3,484	4,583
14年	1,885	2,434	2,931	3,258	3,443	4,827
15年	1,948	2,539	3,063	3,351	3,487	5,017
16年	2,039	2,634	3,183	3,462	3,668	5,131
17年	2,095	2,754	3,267	3,519	3,881	5,145
18年	2,210	2,902	3,403	3,665	4,035	5,474
19年	2,325	3,042	3,511	3,817	4,178	5,492
20年	2,410	3,115	3,582	3,850	4,177	5,335
21年	2,466	3,266	3,698	4,031	4,445	5,687

注) 300人以上は2007年までは300～499人規模である。2007年、300～499人規模と500人以上の規模に分かれていたが、後者が前者より28.6%高い水準であった。

出所：韓国労働研究院『KLI 労働統計Archive』

原資料：雇用労働部『雇用労働白書』各年度

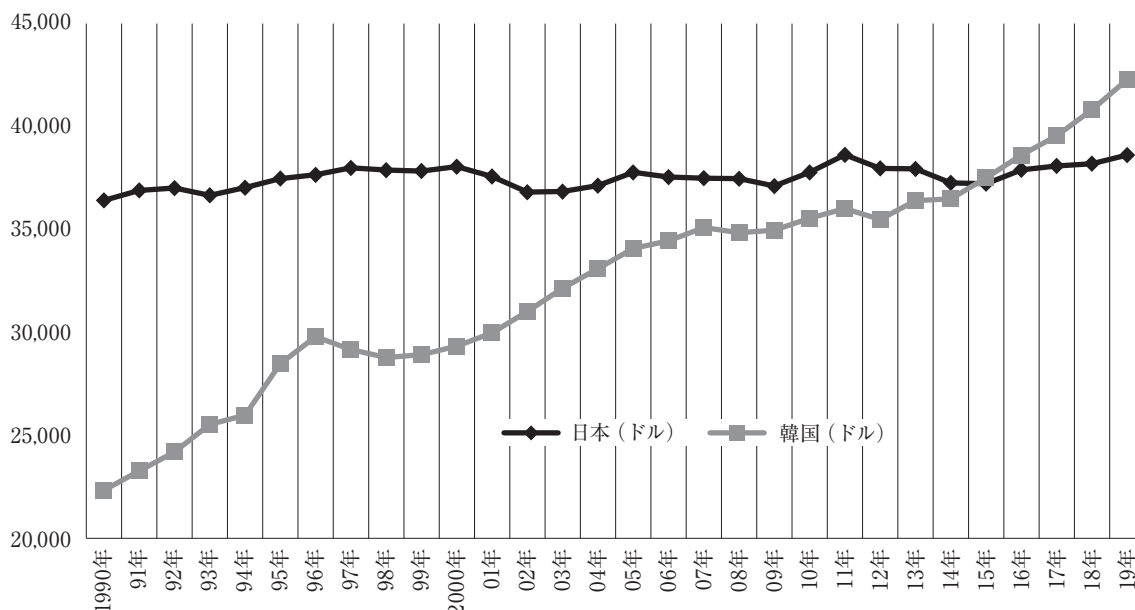
ウォンから444万5000ウォンと2.60倍、30～99人の規模は156万7000ウォンから403万1000ウォンへと2.57倍、20～29人の規模は149万7000ウォンから369万8000ウォンへ2.47倍、そして5～9人の規模は127万4000ウォンから326万6000ウォンへ2.56倍となった(図表5参照)。いずれの企業規模も20年間あまりで賃金が2倍以上上がり、最も上がったのは300人以上の大企業であった。なお、1～4人の零細企業は、同じデータがないが、2011年174万6000ウォンから2021年246万6000ウォンへ41%増加となった。過去20年間、韓国労働者

の賃金は、企業規模により小差はあるものの、概ね2.5倍上がった。「全規模同率賃上げ」が実現したのである。

ちなみに、300人以上の賃金を基準(100)とすると、2021年の場合、100～299人の規模78.2、30～99人の規模70.9、10～29人の規模65.0、5～9人の規模57.4、そして1～4人の規模43.4であった。賃金決定プロセスや決定要因は明らかになっていないが、概ね大手企業から賃金が決まり、中小企業はそれを追い求めていくとみられる。大手企業の賃上げが、全企業の賃上げをリー



図表6 日韓労働者平均賃金（年収）の推移（単位：米ドル）



出所：OECD (<https://stats.oecd.org/Index.aspx?QueryId=64160>)

ドしているといえる。前記のとおり、大手企業でも労働組合はより高い賃上げを求めて労働争議を行っており、中小企業でも労働組合がその賃上げを獲得していくために労働争議を展開しているといえよう。

労働組合のない企業でも、勤参法（後述）に基づき労使協議が義務づけられており、労働者の賃上げ要求が受け入れられる環境となっている。そのため、労働組合の組織率が低い中小企業でも、大企業に近い賃上げ率を実現してきたのである。

## 4 日韓比較

まず、米ドルベースで日韓の賃金推移（年収）を見てみると、1990年、日本の労働者平均年収は3万6412ドルと、韓国の2万2336ドルより63%も高かった。その後、日本は基本的に上がらず、韓国はアジア通貨危機による経済危機の影響で1997年から下がったが、2001年に経済危機前の1996年の水準を上回り、それ以降基本的に増加し続けている（図表6参照）。その結果、日韓の賃金は2015年に逆転し、その後、差が広がり続けている

のである。主要大手企業では、韓国の賃金が日本のほぼ2倍高い<sup>13</sup>。

なぜ、日本の賃金は上がらないのか。その主因は、労使関係対等性原則の稀薄化・形骸化及び、労働三権の不十分な行使である。労使関係は、労働力をめぐる取引関係であり、公正な取引や価格形成には対等でなければならない。日本の法律では、具体的に次のように定めている。労働基準法第2条：「労働条件は、労働者と使用者が、対等の立場において決定すべきものである」、労働契約法第3条：「労働契約は、労働者及び使用者が対等の立場における合意に基づいて締結し、又は変更すべきものとする」。そして、労働組合法第1条：「この法律は、労働者が使用者との交渉において対等の立場に立つことを促進することにより労働者の地位を向上させること、…を目的とする」である。労使対等の重要な担い手は労働組合である。しかし、日本の労働組合組織率は、ほぼ一貫して低下している。2000年の21.5%から2022年の16.5%まで減り、労働者10人の中、組合員は2人にも満たないのである。少なくとも労働組合があってはじめて労使関係が対等であるとすれば、8割以上の労働者には使用者と対等な関係になっていないのである。

労働組合が存在しても自動的に使用者と対等な関係になるわけではなく、労働三権をフルに行使することによって、対等になれるのである。何よりも「争議権は、基本的には、団体交渉における労使の対等性を確保し、交渉の行き詰まりを打開するための権利」<sup>14</sup>であり、労働組合は、それを行使して使用者と対等になるのである。しかし、周知のように、日本のストライキは減少し続け、半日以上ストライキ件数は最近約30件前後に過ぎず、基本的にストライキはないに等しい。過半数組合のないところに、労使関係対等性原則の代案である従業員過半数代表制は、代表者選出が労働基準法の施行規則<sup>15</sup>を厳格に満たしているのはほぼゼロに近く、また、同代表者の役割も36協定書などに押印・サインをするだけの瞬間的な役割に過ぎない<sup>16</sup>。基本的に労働組合のない企業では、労使関係対等性原則が全く働いていないといって過言ではない。労働者は、企業からの指揮・命令に従うだけの受身的な存在を強いられて、自らが主体的に考えて声をあげることは許されていない。使用者の指揮・命令に労働者の服従という雇用関係の原型は、そのまま貫かれている。しかし、2000年代以降、グローバル競争の激化、少子高齢化の進展、労働力の不足などにより、企業は競争力をいっそう高めていかなければならなくなり、それに対応するためには、労働者の主体性の発揮（目標管理制度、主体的キャリア形成制度などの導入）・企業へのエンゲージメントの強化を求めている。すなわち、企業経営や働き方に労働者が能動的な存在になることを期待している。しかし、労使関係対等性原則が働かない職場で、その期待が応えられることは困難である。

一方、韓国では、労使関係対等性原則を実現する法的措置が講じられている。勤参法（「勤労者参与及び協力増進に関する法律（略して「勤参法）」である。同法は1980年に「労使協議会法」として制定され、韓国の民主化と共に、労働者の

企業経営への参加がよりできるように改正されてきた。筆者は2020年2～3月、訪韓し17社の労使協議会運用実態調査を行ったが、主要内容を示すと次のとおりである<sup>17</sup>。現在、30人以上の企業では同法に基づき、「労使協議会」の設置（委員は労使同数）と3ヵ月ごとの定期会議の開催が義務づけられている。また、協議会の主な役割を3つ定めている。生産性向上と成果配分などの16項目の協議事項<sup>18</sup>、教育訓練及び能力開発基本計画の樹立などの5項目の議決（合意）事項<sup>19</sup>、そして経営計画全般及び実績に関する4項目の報告事項<sup>20</sup>である。報告事項については労働者側の資料請求権も与えられており、正当な理由無く提出されなければ約50万円の罰金が課される。法律の履行確保が講じられている。

17社の労使協議会運営実態を調査した結果<sup>21</sup>、「4つの性」が確保されていることが分かった。第1に、企業経営の透明性の確保である。企業は協議会の開催ごとに経営計画・実績、生産計画・実績、人員計画、企業の経済的・財政的状況を報告している。前記のように、報告内容が足りなければ労働者側の委員は資料提出を要求できる。労使協議会により、企業経営の透明性が確保されているのである。

第2に、労働者の参加性の確保である。労働者は、勤参法に基づき、企業経営に参加できる権利が与えられている。同法では「協議会の出席時間とこれに直接関連のある時間は労働した時間」と定められている。16項目の協議事項も実質上労使の合意によりその内容が決定されていた。賃金などの労働条件も決定されているのである。

第3に、労働者の主体性の確保である。同法は、使用者に対し、「労働者委員の選出に介入したり妨害したりしてはならない」、「協議会の委員としての職務遂行と関連して労働者委員に不利益を与える処分をしてはならない」、さらには、「労働者委員の業務のために場所の使用等基本的な便

宜を提供しなければならない」と定めている。実際、労働者委員は、同法に基づく保護を受けて主体的に役割を果たしている。業績悪化による重たく暗い会社雰囲気を変えるためのイベントの提案、時短を進めるための生産性向上策の提案、賃上げや福利厚生の上昇のための節電・節約の呼びかけなどである。労働者は使用者に使われる受身的存在より、自分で企業・職場作りを行う能動的な存在となっている。

第4に、労働者の企業経営への納得性の確保である。企業経営の透明性、また、労働者の企業経営への参加性や主体性の発揮により、企業経営への納得性が得られる。もし得られなければ転職の選択肢もあるが、それも企業の状況を十分理解しての選択であるので、自らの行動への納得も得られるのである。

以上の4つの性が確保されている中、労使関係は、労働組合ほどではないが、対等であり、また、緊張感が漂っている。企業は常に業績向上を目指し積極的な事業展開をしており、労働者はより高い賃金や働きやすい職場環境づくりに向けて要求し、実現に向けては企業経営に参加しているのである。その結果、高付加価値化とより高い労働条件が好循環している。

調査対象の17事例の中には、労働組合がある事例も半数ほどあった。労働組合は、同法に基づき、もっと活動しやすくなり組合員数の拡大や組合員に身近な事柄（福利厚生、職場環境など）を取り上げて獲得しているのである。労働組合が勤参法によりマイナスの影響を受けているという指摘は、いっさい聞こえてこなかった。労働組合が勤参法を通じて組合活動の強化を図っているのである。

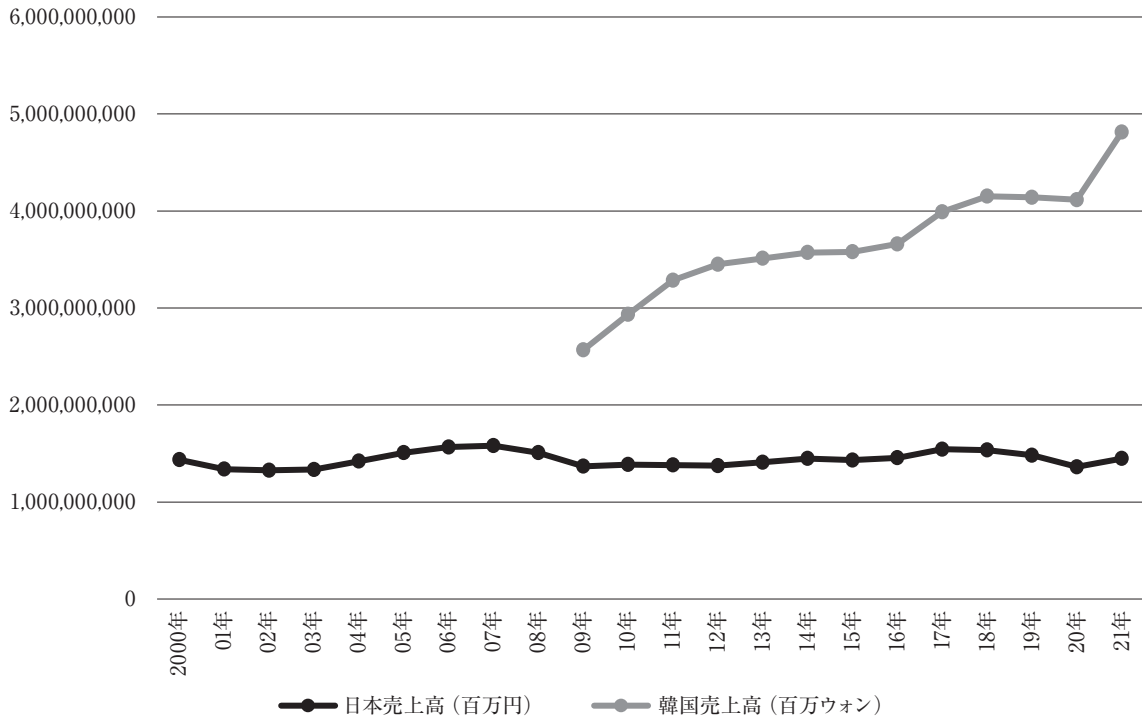
韓国の労働組合組織率は、2021年は14.2%に過ぎず、同年日本の16.9%より低い。しかし、労働組合の運動は激しく社会的影響力は大きい。前記のとおり、主な全国組織は韓国労総と民主労総が

あるが、組織規模も拮抗しており、勢力拡大を熾烈に競い合っている。そのため、企業の労使協議会に対する認識や取扱いにも影響が出る。どちらかといえば、組合結成や激しい労働運動を避けたいという認識があり、労使協議会労働者委員の賃上げや福利厚生、職場環境の改善などの要求を受け入れる傾向がある。従って、労使協議会の発言力は決して小さくなく、労使関係はいつも緊張しているのである。勤参法は、上記の4つの性を確保して労使関係の緊張感と対等な労使コミュニケーションを下支えしており、労使コミュニケーションの経営資源性<sup>22</sup>の発揮を促しているといえる。さらには職場民主主義の基礎をなしているのである。

以上のように、韓国では、1980年の勤参法の制定により、労働組合のない企業でも労使が対等な立場で話し合える環境となっており、大企業では労働組合がストライキを背景とした強い交渉力により高い賃金を勝ち取り、韓国を代表するサムスン電子は、組合のある企業より高い賃金を払う形で、韓国の賃金は上がり続けているのである。最低賃金の大幅引上げもあって、2023年3月全国一律で962円と、日本の加重平均961円より高い。

企業は、賃金の上昇を賄うためにも生産性向上・高付加価値化、積極的なグローバル化などの経営を展開している。その結果、韓国企業の売上高は持続的に上がり続けている。韓国企業の売上高は2009年の2567兆ウォンからほぼ毎年増加し、2021年4812兆ウォンとなり、その間、87.5%の増加となった。日本企業の売上高は2000年以降、ほぼ横ばいである。2000年の1435兆円から増減しながら2007年1580兆円に増加したが、リーマンショックや東日本大震災などの影響を受けて、2012年1345兆円まで減少した。その後、増減を繰り返しながら、2021年1448兆円となっている（図表7参照）。2009年から21年の間、日本企業の売上高は、5.9%増加に過ぎず、基本的に増加して

図表7 日韓企業の売上高の推移 (単位:百万円、百万ウォン)



出所：(日本) 財務省『企業法人統計調査』  
(韓国) 韓国銀行『企業経営分析』

いないといって過言ではない。

## 5 まとめ：従業員代表制の法制化と真の民主主義の実現に向けて

取引関係を基本としている資本主義社会では、公正な価格形成及び資本主義発展を図るために、取引の当事者間の対等性を確保している。労働力の取引によって成り立つ労使関係も、対等性が確保されなければならない。対等性確保の担い手は労働組合であるが、既存組合の組織化・組織拡大の運動がなされていても、組織率の低下は続いている。労働組合のみにその対等性確保の担い手としての役割を求めることは現実的ではない。担い手の代案として韓国の勤参法のような法律の制定<sup>23</sup> (すなわち、従業員代表制の法制化) により運営される労使協議会がある。韓国の事例から見てきたように、労使協議会制による企業経営の透明性、労働者の参加性、主体性、納得性が確保されれば、労働組合ほどではないが、労使関係対等

性の原則が働く職場となるだろう。日本の賃金や企業の売上高が約30年間に上らないのは構造的な問題であり、それを本格的に解決するためにも労使関係の非対等性を変えて対等性に戻す実効性のある対策が必要である。

従業員代表制の法制化は、労働組合運動の強化にもつながる。韓国の場合、労働組合は、法律に則り、企業から経営情報を全てもらい、処遇改善の最大化に向けて交渉力を高めている。労働組合のないところでも労働者は労使協議会を通じて、交渉力を発揮している。労働組合がより高い要求獲得の基盤となる。その基盤の上に、労働組合は交渉力・闘争力を発揮してより高い賃上げを獲得することができるのである。その過程で、企業も付加価値増大に迫られて売上高を伸ばしていくという企業発展につながるのである。日本も、韓国のように従業員代表制が法制化されれば、日本企業の売上高が伸びない構造的な問題も解消に向かう可能性が高い。

韓国の労働運動は、政府・政権の方針や政策により強弱しているが、今までダイナミックな運動

となっている。それを表すものとして、危機にも屈せずそれを突破する「危機突破闘争」を繰り返して、「闘争効力実感」を得てきたといえる。また、韓国では労働争議はどの企業規模でも起きている「全企業規模労働争議発生」の現象があり、また、過去20年間、どの企業規模でも約2.5倍の「全規模同率賃上げ」が実現して日本の賃金を上回った。このような運動ができた要因の1つは勤参法である。労働者は、同法に基づき、企業に対して経営情報の開示、労使協議などを求めることができる。労使協議会だけでは労働者の要求が通らなければ、組合結成につながる可能性がある。労働組合のない職場でも労働者が声をあげる法的な措置がとられているのである。韓国の労働運動も、そういう勤参法に支えられているとって過言ではない。その延長線上で、労働組合が、組合専従者の賃金を会社に払わせるタイムオフ制度（勤務時間免除制度）<sup>24</sup>や組合員教育時間の確保など、組合運動の強化につながる権利を確保したのである。

最後に日本は民主主義社会であるかという疑問を投げかけたい。選挙のために一票を投じることは重要であるが、人生の中で、最も自分の能力を発揮できる時期・時間は、職場である。その職場に民主主義がなければ真の民主主義といえるのだろうか。労使関係対等性の確保のためにもまた国際競争の激化や少子高齢化、労働力不足などの深刻な問題の解決のためにも、企業の指揮・命令に従うだけの受身的な存在から労働者が自ら考えて積極的に企業活動や労働条件の維持・向上に向けて活動する能動的な存在となることが求められる。それに応える方法の1つは、韓国の勤参法ではないか。1日も早くそのような法律の制定に向けて何よりも労働組合が声をあげ、30年間、賃金や売上高が上がらない構造的な問題の解決を図っていくことを願ってやまない。本稿がそれに少しでも参考になれば望外の喜びである。

#### 【参考文献】

- 韓国労働研究院『KLI労働統計 Archive』（韓国語）。  
 金ボンジン（2023）「産別交渉の前進のための断絶的契機が必要だ」民主労総『討論会：不平等・両極化解消のための産別交渉の活性化方案』（同著者は金属労組の政策室長である。）（韓国語）。  
 金属労組慶州支部（2023）『慶州支部12期2次定期代議員大会会議資料』（韓国語）。  
 雇用労働部『雇用労働白書』各年度（韓国語）。  
 雇用労働部「報道資料：労働改革実践のための公正人事・就業規則指針の発表」（2016年1月22日）（韓国語）。  
 雇用労働部（2022）『2021年全国労働組合組織現況』（韓国語）。  
 呉学殊（2012）「労使関係論からみた従業員代表制のあり方—労使コミュニケーションの経営資源性を生かす」『日本労働研究雑誌』2013年1月号 No.630。  
 呉学殊（2014）「中小企業における労使関係の実態と方向性—労使コミュニケーションの経営資源性の発揮と従業員代表制の法制化—」『日本労働研究雑誌』8月号 No.649。  
 呉学殊（2022）「日本の雇用慣行における集団—労使関係と賃上げを中心に—」『日本労働研究雑誌』10月号 No.747。  
 呉学殊（2023）「日本の賃金が上がらない理由と賃上げへの方策」『季刊・労働者の権利』2023・4Spring Vol.350。  
 菅野和夫（2019）『労働法第12版』弘文堂。

#### 【脚注】

- 『日本経済新聞』2023年5月19日。
- 「6・29民主化宣言」と言われるもので、1987年、当時、軍事政権の下、与党の大統領候補であった盧泰愚代表が、国民の民主化と直接選挙による大統領選出のための改憲の要求を受け入れる特別宣言であった。
- 雇用労働部（2022）『2021年全国労働組合組織現況』。ナショナルセンターに加入していない労働組合の組合員数は47万7000人と全組合員の16.3%である。
- 雇用労働部「報道資料：労働改革実践のための公正人事・就業規則指針の発表」（2016年1月22日）。同指針のタイトルは『公正人事指針：職務能力と成果中心の人事運営のためのガイドブック』である。2017年に就任した文在寅大統領は、政労使の十分な協議を経ない、また、労使の葛藤や労働組合の社会的対話の拒否を招くなどのことを考慮し、同年9月25日、同指針の廃棄を公式に宣言した。
- その前までは労働組合といえば、「アカ」とみなされて、厳しい南北対立の中、社会的に広く認知されることはなかったが、大闘争により労働組合が爆発的に結

成されると共に、労働争議などによる賃上げ、企業の人事労務管理の変革、政府への影響力の行使などを通じて、社会的に広く認知されるようになった。

- 6 労働組合規模別組合数は、2021年の場合、30人未満3155組合、30～99人1895組合、100～299人1143組合、そして300人以上917組合である。
- 7 例えば、現代自動車、起亜自動車などである。
- 8 金ボンジン（2023）「産別交渉の前進のための断絶的契機が必要だ」、民主労総『討論会：不平等・両極化解消のための産別交渉の活性化方案』（同著者は金属労組の政策室長である）。
- 9 筆者は2023年3月に同支部と支部集団交渉に参加している2つの支会を現地調査した。この場を借りて、同支部長及び支会長に感謝の意を表す。
- 10 労働災害の防止のために要求。
- 11 例えば、D支会の妥結内容は時給300ウォン引き上げと一時金350万ウォンの支給であったが、後述のH支会の妥結内容と異なる。
- 12 金属労組慶州支部（2023）『慶州支部12期2次定期代議員大会会議資料』。
- 13 例えば、サムスン電子の労働者平均年収は2022年度約1560万円で、日立、パナソニックなど電機連合加入の大手企業の平均年収約800万円より2倍高い、また、製鉄大手企業の韓国ポスコは、2021年度約1090万円と日本製鉄の539万円の2倍である。現代自動車も起亜自動車もトヨタ自動車よりそれぞれ12%、18%高い。詳しくは呉学殊（2023）「日本の賃金が上がらない理由と賃上げへの方策」『季刊・労働者の権利』2023・4Spring Vol.350。
- 14 菅野和夫（2019）。
- 15 労働基準法施行規則第6条：①管理・監督者ではない。②選出目的の明示。③民主的な手続き。④使用者の意向に基づき選出されないことの4要件。
- 16 詳しくは次の拙論を参照されたい。呉学殊（2012）「労使関係論からみた従業員代表制のあり方—労使コミュニケーションの経営資源性を生かす」『日本労働研究雑誌』2013年1月号 No.630。
- 17 呉学殊（2022）「日本的雇用慣行における集団—労使関係と賃上げを中心に—」『日本労働研究雑誌』10月号 No.747。この部分は、同文献から多く引用している。
- 18 1.生産性向上と成果配分、2.勤労者の採用・配置及び教育訓練、3.勤労者の苦情処理、4.安全、保健、その他の作業環境改善と勤労者の健康増進、5.人事・労務管理の制度改善、6.経営上または技術上の事情による人員の配置転換・再訓練・解雇等雇用調整の一般原則、7.作業と休憩時間の運用、8.賃金の支払方法・体系・構造等の制度改善、9.新機械・技術の導入または作業工程の改善、10.作業守則の制定または改正、11.従業員持株制とその他に勤労者の財産形成に関する支援、12.職務発明等と関連して当該勤労者に対する補償に関する事項、13.勤労者の福祉増進、14.事業場内

の勤労者監視設備の設置、15.女性勤労者の母性保護及び仕事と家庭生活の両立を支援するための事項、16.その他の労使協調に関する事項。

- 19 1.勤労者の教育訓練及び能力開発基本計画の樹立、2.福祉施設の設置と管理、3.社内勤労福祉基金の設置、4.苦情処理委員会で議決されなかった事項、5.各種労使共同委員会の設置であり、議決できない、あるいは議決事項の解釈や履行方法等の意見の不一致に仲裁機構を置き解決を図るか労働委員会等の第3者による仲裁を受けることができる。
- 20 1.経営計画全般及び実績に関する事項、2.分期的生産計画と実績に関する事項、3.人員計画に関する事項、4.企業の経済的・財政的状况。
- 21 労働政策研究・研修機構（2021）『韓国労使関係の新天地—労使協議会を中心に』（中間報告）（執筆担当者は呉学殊）。
- 22 筆者は、日本の中小企業に対するアンケート調査・ヒアリング調査を踏まえて、「労使コミュニケーションは経営資源である」という命題を示した（下記拙論参照）。労使コミュニケーションを図る企業ほど、会社の経営情報を多く一般従業員に開示する、また、中長期的に業績悪化による危機を経験しない、危機を経験しても早期に克服する。そして、労働者の働く意欲、技能、労働効率、チームワーク、主体性が高まり、生き生きと働き、企業への協力度が高まっているからである。呉学殊（2012）、呉学殊（2014）。
- 23 ドイツ、フランスなどについては『日本労働研究雑誌2013年1月号（No.630）』を参照されたい。
- 24 組合員数の規模により、合法的に組合専従者の賃金を企業に払わせることができる制度で2010年に導入された。例えば、組合員99人以下の場合、100～199人専従者1.5人、200～299人4人で最大は1万5000人以上18人である。同制度の前には、基本的に全ての組合専従者に賃金を払わせたが、明確な法的根拠がなかった。当時保守政権は、専従者の賃金を払う企業を違法とする法律導入を目指したが、組合の抵抗により今の制度となった。

おう はくすう 1991年韓国から日本へ留学。東京大学大学院で修士・博士課程を経て、1997年労働政策研究・研修機構に研究員として就職し、主に労使関係・労使コミュニケーションの研究を行う。主な著作は『労使関係のフロンティア—労働組合の羅針盤—』、『企業組織再編の実像—労使関係の最前線—』。現在、同機構の特任研究員。