

協力的な労使関係

- 中国の外資導入の初期の問題点の北朝鮮への含意 -

今村 弘子 *

I. 中朝外資導入法の類似点と相違点

類似点

| | 中 国 | 北 朝 鮮 |
|-------|-----------------|-----------------|
| 出資比率 | 最低比率のみ 100%外資認可 | 最低比率のみ 100%外資認可 |
| 製品の輸出 | 義務付け | 義務付け |
| 同胞の投資 | 香港マカオ同胞の投資奨励 | 海外僑胞の投資奨励 |
| 存続期間 | 明記 | 明記 |

相違点

| | 中 国 | 北 朝 鮮 |
|----------|-----------|-----------|
| 所得稅 (一般) | 30% | 25% |
| 所得稅 (特区) | 15% | 14% |
| 免稅期間 | 2年免稅 3年半減 | 3年免稅 2年半減 |

84年9月に北朝鮮は外資導入のための法律を発表したが、83年に金正日を含め北朝鮮は23の代表団(延べ500人)を中国に派遣、経済特区を視察

II. 中国の経済特区の特徴

1. 輸出加工区の役割
2. 経済改革の実験場
3. 香港(深圳)マカオ(珠海)の返還に備えて社会主義と資本主義の緩衝地帯

* 富山大学極東地域研究センター

4. 深圳では第二国境線が設けられる
5. 四通一平(水、電気、ガス、通信設備が通じ、土地整備) (インフラの整備完了)
6. 当初は「輸血」(中央政府からの財政注入によって建設が進められた)による発展と批判→80年代半ば(香港の人件費上昇に伴って、香港の製造拠点の役割を担う)

Ⅲ なぜ羅津・先鋒の外資誘致は伸び悩んだか

1. 国際協力が難しい

(UNDP の関係者(94年に)「一般的に図們江(豆満江)開発計画がうまくいかないのは北朝鮮のためだと思われがちであるが、我々からするとロシアの非協力的態度に頭を悩ませている。)」

中国は吉林省琿春の開発に力を注ぐ(国際協力プロジェクトではなく)

その琿春と羅津・先鋒は競争も補完関係もなし

2. 法律に具体性が乏しい

91年12月「自由経済貿易地帯の設置について」

93年4月 自由経済貿易地帯法

開城に関する法律「設置することについて」(01年)「工業地区法」

(02年)「税金法」(03年)

3. 計画が野心的すぎる

98年4月「羅津・先鋒自由経済貿易地帯」の名称から「自由」の文字削除

対外経済協力推進委員会委員長・金正宇の解任

4. 南北間の委託加工における問題

① 間接費が高い

第三国への仲介料が高い、

数量が多くないので、コンテナ輸送にすると輸送料が高くなる。

② 技術者が北朝鮮へ入れないのでモデルや書面による指導

③ プロジェクトの完成までに時間がかかるので、市場の変化に対応できない

IV. 中国外資導入の初期に外資側が悩まされた問題

1. 経済政策に変更はないのか（政策の連続性はあるのか、文化大革命のような政治的混乱は起こらないか）

法律が頻繁に変更され、しかも通知期間が短い。

2. 行政の過度な干渉（生産に関係ない行政機関の役人が交渉の場に同席）

3. 内部規定（細則が発表される 84 年まで多発した問題）

法律の解釈・運用が末端組織まで徹底されていない

4. 認可は速やかに行われるか（中国～「はんこの旅」）

3 ヶ月以内に認可の可否のはず（音沙汰ない場合も）

（敷地内の木を切るのにも 30 個の印鑑が必要）

5. ロイヤリティーなど無形のものに対価は支払われるか

6. 土地、建物など中国側現物出資分についての評価がわかる

7. 原材料やエネルギーの調達スムーズに行くのか、交通・通信は順調か
「当地に停電がない」ということが売り物に

鉄道中心の交通（80 年代までは）鉄道の輸送の 8 割近くが石炭で一般貨物を運ぶための切符を手に入れることが困難の場合もあった。

80 年代前半まで 電話～混線が多い

たとえば日本から国際電話をかけるのに 3 時間くらいかかる

（北朝鮮～恣意的に通信を遮断する可能性はないか）

8. 出資比率に関係なく董事長は中国側

（意思決定に支障をきたす場合

しかし原材料の調達ではコネを利用できるメリットも）

9. 自由な雇用が保障されない

→開城（労働力斡旋企業が斡旋、外資側は斡旋量を支払う必要）

→本当に必要な人材を斡旋してくれるか。

要望通りの人材でなかった場合解雇はできるのか（30 日前に通知すれば大丈夫か）

→斡旋企業からの干渉はないか

→斡旋企業による賃金の中間搾取は？

10. 賃金は本当に安いのか

（福祉費、アパートの建設、生産性の問題）→賃金と同額程度の福利厚生費が必要

現在は社会保険料 計 20%という経済開発区が多い（東北地方では30%以上の地域も）

その他宴会費、投資顧問費、法律相談費、調査費、研修費、管理費など
開城～最低賃金 50 ドルのみか（交通費、福利費などは？）

11. 西側商習慣への不慣れ（香港や華僑・華人資本が資本主義社会との架け橋の役目）

「契約を守る」→有利な条件を他企業から提示された場合でも契約を優先するか

12. 外貨バランス（輸出義務）（人民元に交換性がないことから、国内販売の場合、利益がでていても、日本への送金ができない、輸入原材料の調達ができないという問題が起こった）

→外貨調達センターの設置

13. FS（外資側には調査の自由がないので、中国側に依頼することになるが、透明性にかける）

14. process innovation 意識が希薄（カイゼン運動は起こりにくい）

→文化大革命の時代に「紅か専か」といわれていたことの名残もあった

15. 労働意欲の問題

不良品を持って帰らない

ユニフォームやヘルメットの着用

挨拶をする

「お客様は神様です」の意識

開 城

中国は現在こそ「社会主義市場経済」体制をとっており、経済面においては「市場経済」の道を突き進んでいます。しかし1978年末に改革開放政策を始めたときは、まだ社会主義の影響が多く残っていました。それは体制ばかりではなく、人々の考え方にも影響を与えていました。79年に合弁法が施行されましたが、その当時はまだ役人も企業（当時はまだ国有企業が中心でしたが）も、どうしても西側のビジネスを理解できなかったわけです。

現在韓国企業も多く中国に進出しています。韓国企業の対中進出は80年代の後半からはじまりましたが、本格化したのは92年の国交樹立以降のことでありました。したがって中国側がかなり西側のビジネスを理解して以降のことでありましたし、韓国企業の多くが100%外資企業である実態を考えますと、もしかすると、がちがちの社会主義企業との合弁企業を設立するための苦労が少なかったのかもしれない。そこで今回私は、中国の初期のころの対中進出の難しさ、とくに労使面の難しさをお話させていただき、対北朝鮮進出の留意点への含意をくみとっていただければと存じます。

さらに申しますならば、北朝鮮の合弁法、あるいは経済特区は、中国の合弁法などを参考にして作成したのではないかと思うからです。もっともその点について、北朝鮮自身は否定しています。しかし83年に金正日が深センを訪問したり、83年に23回も北朝鮮から中国に合弁法を調査する代表団が来たことを考えれば、全く無縁とは思えません。またたとえば外資の出資比率を下限のみ定めていて、100%外資系企業の設立が可能である点（当時、発展途上国の合弁法では外資の出資比率を49%と定めていました）や輸出義務を定めている点、中国が華僑・華人の出資を奨励しているのに対し、海外僑胞の出資を奨励している点などに共通点を見出すことができます。さらに中国を意識して、一般地域の税率を25%と中国より5ポイント低くしていたり、経済特区の税率は14%と中国より1ポイント低い点、そして中国の免税期間が2年、税率半減期間が3年なのに対し、北朝鮮が免税期間3年、半減期間2年と、少しだけ、中国より有利に設定している点もあげられます。

お手許のレジメのIVの部分に中国外資導入の初期に外資側が悩まされた問題点を列挙しておきました。そのうちとくに労働問題と関係がありそうな部分を詳しく話していきます。

まず9番。自由な雇用が保障されるのかということです。法律では労働幹

旋企業が斡旋してくれることになっていますが、懸念されるのは、本当に必要な人材を斡旋してくれるかどうかということです。80年代の初期にたとえば日本に研修に来る人材を中国側が選ぶとき、共産党の高級幹部の息子を選ぶ、研修もまじめに受けなくて、秋葉原で電化製品を買うのを期待する、現場と関係ない人材が研修に来るわけですから、帰国しても技術が役立たないという状況も生まれていました。

また企業への斡旋企業からの人材斡旋も本当に必要な人材が斡旋されるかわからない、必要な技能よりも思想が堅固な者が派遣される可能性もでてきます。必要ない人材だからといって解雇できるのか。法律では30日前に通告すれば解雇ができるとなっていますが、解雇してみたけれど、新たな人材を派遣してくれない可能性もあります。ですから斡旋企業からの干渉をいかに防ぐかが問題になってくるでしょう。また斡旋企業による賃金の中間搾取がないかも懸念されるところです。

賃金の問題についていえば、月50ドルが最低賃金となっています。しかし労働者にどのような形態で支払われるか問題になります。ドルで労働者の手許に渡れば問題はないのですが(高い給料にやる気がでてくるかもしれません)、おそらくそのようなことはないでしょう。そうするとどのような交換レートが用いられるかということが問題です。現在のように交換レートが暴落している～2002年7月の経済管理改善措置以降、ウソは暴落していましたが、今年にはいってさらに8ヶ月で2分の1以下に価値が下がっている～どうも人々が秘匿していた人民元やドルが底をついてきたようで、今年になってからもすごい勢いで暴落が始まったようです～実勢レートであれば問題ありませんが、もし公式レートで換算してウソを渡されることになると、「これっばっつちしか給料がないのか」ということになり、働く意欲に問題がでてくる可能性もあります。

さらに労働党や労働組合の干渉も懸念されるところです。中国の労働組合は、西側のように労働者の権利を守るための機関ではなくて、党の意向を伝える機関です。90年代の初め頃まで、土曜の午後は「学習会」があるところもありました。もっとも「学習会」は文化大革命の時代から一般の人々はお義理で出席していただいただけのようですが、労働組合が生産とは関係ない場面で雇用関係に口をはさむ可能性もあります。

今の中国からは想像もできないのですが、80年代のはじめには、反対に外資系企業は給料はいいけれど、労働がきついからいやだという意見もずいぶんありました。成功報酬の喜びをどう感じさせるかも問題になるかもしれません。

せん。生産性との兼ね合いで本当に中国の賃金が安いのかということも問題になりました。

また労働者用のアパートを建設しなくてはいけないとか、食事代はいうに及ばず、理髪代など様々な名目の費用がかかり、いわれている賃金の大体倍くらいの費用がかかることが問題になったこともあります。またこれは 80年代後半からの話ですが、養老保険（年金積立金）や失業保険などの掛け金がだいたい賃金の 20～30%かかっています。

北朝鮮の場合、このような賃金以外の名目の費用がかかるようなら、「安い労働力」をあてにした工場進出というのがなりたたなくなってきました。

さらに労働意欲の問題もあります。文化大革命の時代に一生懸命働いていると、「おまえは思想（紅）を蔑ろにしている」と批判されていたことがありました。したがって、まだそのときの記憶がある時代には生産性をあげることが、無意識のうちに「悪」だという風潮がありました。つまり現場からよいものを作っていこう、あるいは生産性をあげようという意欲がなかったわけです。

80年代の半ばになって、ようやく歩合給の考えが浸透してくると、今度は反対に生産量は増えるけれど、急いでつくるので、品質が悪くなるということも起こりました。もちろんこれは不良品がどこで作られたかがわかるシステムがつくられることによって、解決はできるのですが（流れ作業でもしっかり責任の所在がわかるシステムをつくりあげることが必要）。

今の中国は多くの品目で供給過剰状態になっているのですが、モノ不足の時代には、不良品をこっそり持って帰って売りさばくという事態もありました。洋服など柄があつてなくたって着られれば、洋服としての機能を果たすわけです。なぜ柄あわせが必要なのか、そこのところはどうしても理解できないようでした。不良品をこっそり売られればブランド・イメージの問題になってきます。北朝鮮国内だけで売られればまだ問題が少ないのですが、中国などに持ち出される可能性も否定はできません。

食料品製造企業なら、清潔なユニフォームに着替え、キャップをかぶる、危険を伴う現場ではヘルメットをかぶるといった基本的なことですら、最初のころは繰り返し注意しなくてはなりませんでした。根本的な考え方は「ノルマをこなささえすればいい」という考え方です。いいものを作ったところでそれが評価されるわけではない、反対にいいものをつくるあまりノルマをこなせなければ意味がないわけです。また反対に工夫して生産性をあげてし

まえば、次の期のノルマがきつくなる可能性があります。自分で自分の首を絞めることになるのではなく、生産性を上げればそれなりに報われることが実感できる必要があるでしょう（そのためには斡旋企業に邪魔されない、奨励金システムが必要となります）。

品質の問題、これはすなわち「お客様は神様です」の精神の欠如です。社会主義国では一般的に企業と市場が切り離されている、すなわちできあがった製品は流通部門が一括して買い上げますので、売れようが売れまいが関係ないわけです。

最後にこれは老婆心から申し上げるのですが、中韓国交樹立直後、韓国系企業を回って、インタビューしたときに気になった点がふたつありましたので、韓国企業が中国でしてしまった間違いを、北朝鮮で繰り返すことがないように、あえて皆様には不愉快になるかもしれないことを申し上げて私の話を終わりにしたいと思います。

ひとつは言葉が共通であるということで、中国内の朝鮮族を頼りすぎてしまったために、真の中国理解が遅れてしまったという反省です。北朝鮮の人々は同胞であり、もともとは同じ国家であったわけですが、分断からもうすぐ60年がたとうとしています。考え方もかわってきますし、まして社会体制が異なっているわけですから、虚心坦懐にまず相手の文化や発想法など違っていることを前提として、理解していくことが重要ではないかと思います。

また一時韓国企業の評判が悪いときがありました。残業代を払わないなどもありましたが、もっとも中国人にいやがられたのは韓国人の管理職の人などが「主人風」をふかすということでした。おまえたちをやとってやっているのだぞ、という態度があり、従業員をどなりちらすということがあったということです。韓国国内の賃金が上昇して、労働集約産業などでは、ばたばたと海外進出（対中進出）を決める、そのため海外に赴任する心構えもないままに、合弁企業という一国一城の主になって、自分の裁量権が増えることに快感をおぼえたのかもしれない。

海外進出の機会が多くなっている現在の韓国企業のなかでは、このような失敗をおかすことはなくなっているとは思いますが、つつい同胞だということで、気の緩みがでてしまうのではないかと思い、最後に一言申し上げて、私の講演は終わりにいたします。