

## 中国・外資企業における労務管理問題

—台湾系華僑企業「富士康（フォックスコン）」を事例として—

はじめに

日本のマスコミ報道で、かなり頻繁に、ここ数ヶ月中国で多発しているストライキの状況が紹介されている。何故なら、日系企業がそうした状況に巻き込まれているからである。ただ、外電発（香港発など）によるものが少なからずあり、日本のマスコミ関係者が現地でも調査したものが必ずしも多くないのである。そして、中国のマスコミでは多少現地の関係者によるインタビュー記事はあるが、本格的な記事がこれも多くない。何故なのか。それはかなり労使双方（ただ、労働者が労働組合員でないのが、今回の大きな特徴である）の説明がほとんどないことである。とりわけ、企業側の責任者による経過報告がないことが主な理由であろう。しかも、労働者側の立場にある労働組合が、今回のストライキ状況にどのように関わっているのか、ほとんど不明である、というのが今回のストライキの全体像が分からなくしているものと思われる。さらに、地方政府や、中央政府の見解が一切聞こえてこないのも、今回の方向性が見えない不思議な状況にある。ただ、このことは多くのマスコミ関係者によれば、各政府が暗黙の了解を与え、つまり、ストライキの状況を、かなり把握しながら、一定の支持をしているというのである。以下、日本で報道されているストライキの状況を、大別して三つほどに要約・紹介し、今回のストライキとは別に、外資企業・台湾系華僑企業の「富士康（フォックスコン）」科学技術集団（以下、すべて「富士康」とする）において、半年以内で連続した自殺をめぐる状況を、富士康企業における労務管理の観点から論じてみたい。

本稿は、第1に、今回のストライキ状況を、三点に絞って紹介し、第2に、台湾系大手電子機器メーカー・「富士康」（鴻海グループの中国子会社・深圳工場で約42万人の従業員が働いている）内での自殺問題を論じ、そして、第3に、「富士康」企業の労務管理問題を紹介・分析したい。

### 1. 今回（2010年初旬から）のストライキ状況について

今回の中国内におけるストライキ状況が、日本のマスコミで連日報道され、多くの人びとの日常会話の話題にのぼるほどである。これは中国に進出している大手日系企業・自動車産業で、ストライキに巻き込まれていることも大きな原因であろう。

今回のストライキの原因は何故起こっているのか。その原因をみると、第1に、今回のストライキ参加者の大半は農民工である（一般的に、出稼ぎ労働者で、つまり、都市戸籍を持たず、そのために、都市住民が享受している労働権、教育権、社会保障権などを保有していないために、いろいろな差別を受けている農民を、筆者は民工と呼んでいる）。スト

参加者の民工がどんな諸要求でストライキをしているのかが不明であるとも言われている。つまり、正式な要求書やビラなどの宣伝物がないようである（ただ、口頭での賃金引き上げを、マスコミが報道しているが）。第2に、今回のストライキは、正規の労働組合がどのような係わりをしているか、ほとんど報道されず、その動向が不明である（通常なら、工場内に立看板があるが）。そして、第3に、政府（地方・中央）が今回のストライキで、どんな態度にあるか、正式のコメントが報道されておらず、逆に、報道では暗黙の了解をしているという解説がなされているほどである。

以上、今回のストライキはこれまでの労働紛争と若干異なっているというのが現状ではないかと、論じられている。しかし、今回のストライキの多発が突然連鎖的に起こっているように報道されているが、それはそうではなく、かなり以前から、中国の国内では労働争議が年々上昇していたのである（これまで、あまり日系企業が巻き込まれていなかったという状況もあった）。たとえば<sup>1</sup>、労働争議の件数を、1998年~2006年でみれば、9.4万件から31.7万件・約2.4倍（2009年は約60万件であった）に増えており、そのうち、集団争議が0.7万件（約36万人が参加）から、1.4万件（約68万人が参加）に増加している（これらのデータはかなり少な目である）。とくに、2006年における争議の原因をみると<sup>2</sup>、労賃に関する件が10.4万件・32%を占め、また、社会保険に関する件が10.0万件・31%を占めていた。つまり、以前から争議の主な原因は労賃に関するものであり、今回のストライキの原因も、基本的に、待遇の中でも、労賃に対する不満が最大のものであったのである。だから、賃上げが20%から50・60%までというように、実に幅広く各企業で実施されており、しかも地域的に、沿海部から内陸部まで、民工が携帯電話・パソコンなどで、各地の実情がリアルタイムで情報交換されているため、かなりのスピードで全国各地で、ストライキが多発しているというのが、今回の大きな特徴である。確かに、今回のストライキは一方で計画的になされたものでなく、かなり散発的に各地に発生しており、しかも労働集約型産業である自動車産業に起こったことであり、約3万点ともいわれる部品産業の下請企業を巻き込み、しかも日経企業であったことである。他の面で、このストライキの参加者が大半民工という組織されていない労働者ということも、労働処理に戸惑っているというのも実情である。つまり、紛争処理のマニュアルがないということである。だから、いつ突然また紛争が起こるか、分からないというのが現状である（中国では2007年12月29日・全国人民代表大会で<sup>3</sup>、「中华人民共和国劳动争议调解仲裁法」を公布・施行しているが、今回のストライキの処理について、この法律で処理されたという報道がない。）したがって、第1点は、ストライキ参加者が民工であるということに特徴がある。次に、官制的な労働組合はどんな立場であったか。報道では一切不明であるというのも、今回の特異なストライキ状況であるのではないか。先進諸国は労働者に三権（団結権、団体交渉権、争議権）が付与されているが、中国では三権のうち、争議権は付与されておらず、したがって、正規の労働組合はストライキ権を持っていないので、つまり、禁止されているので、今回のストライキには傍観者的な立場にあるとも言われている。この現状とストライキ参

加者の大半が民工という現状から、中国では多くの人びとが労使関係のトラブルとは認め  
ていないが、逆に、日本では労使関係のトラブルのように把握されて論じられているが、  
それは現状を正しく把握しているとは言えないのではないか。今回のストライキの多発は  
労使関係とは基本的な枠組みの外でなされているから、官製の労働組合が関与して  
いないのである。このことは常日頃<sup>4</sup>、労働組合が非正規労働者である民工の多くの  
悩みを、正確に把握しておらず、また、大半の民工から信頼・信用もされてい  
ないことから来ているものと思われる。こうした正規の労働組合が、上から  
民工の困り込みを行い、ストライキの鎮静化を考えているとするならば、それは  
根本的に、民工の労働諸条件や生活面の改善（戸籍制度の廃止などに尽力する  
こと）がなされなければ、表面的な解決は一時的であり、さらに、今後の都市  
底辺層との結びつきがあれば、かなり深刻な社会不安を醸成する余地になる  
可能性も出てくるのではないか。そして、最後に、各政府の対応であるが、その  
動向は不明であることが、何か民工の不満（所得格差・同一労働でも都市労働  
者の賃金は民工の賃金の2倍から4倍である<sup>5</sup>）に対する矛先を政府からそらす狙い  
があるように論ずる報道もなされている。その根底には、全国の各地方政府が一  
斉に最低賃金を引き上げたことを、今回の各地におけるストライキの引き金に  
なったと論ずるのである。確かに、2010年2月から5月にかけて、広州市は  
860元（2008年）を19.8%引き上げて、1,030元にし、上海市は960元（2008  
年）を16.7%引き上げて、1,120元として、山西省は、とくに、炭鉱採掘  
1,200元を16.7%引き上げ、1,400元として、湖南省や湖北省（4ランクの  
うち、最低の450元を33.3%引き上げ、600元にし、最高の700元を28.6%  
引き上げ、900元としている。5月1日より）、そして、吉林省も、一斉に  
引き上げている。そのさい、各地域の4ランクの状況をみると、すべての  
最低ランクで、全国的に600元としたことが、今回の特徴である。こうした  
最低賃金の引き上げが、ストライキの誘因という見解には一面的にみれば、  
その通りであるが、ストライキ参加者は都会での生活を維持していくために、  
基本的な生活条件を満たすことが、今回のストライキに参加した多くの民工の  
声ではないかと思われる。それは毎日の民工の衣食住があまりにも、都市住  
民とかけ離れた生活状況が日々肌で感じているからである（寮生活はとて  
もストレスがたまるとも言われている）。それが一般的に権利意識が高くな  
ってきたと言われてきたが（第2世代、80年後以降に生まれた若年層を指す）、  
それも一面的であり、民工の精神面で言えば、すぐ隣の都市住民とは接  
触がない、かなり単純な生活スタイルを持ちながら、毎日、イライラや  
ストレスを抱えつつ<sup>6</sup>、2割弱の民工は「自殺を考える」状態である。この  
ような民工の精神状態から、やむを得ないギリギリの線を越えたストライ  
キに突入したというのが実情ではないだろうか。つまり、計画的になされ  
たものでなく、政府の意図が何か働いて、ストライキをおこしたのでは  
なく、初歩的な行動であったように思われる。つまり、労働運動はこんな  
形でなされるのだということも分かり<sup>7</sup>、今後の中国における労働運動の  
一般的なパターンになっていくように思われる。ただ、現段階でこうした  
運動が自ら進めていけば、正規の労働組合との協同行動が必要になり、  
健全な労使関係を樹立する方向に行ければ、今回のストライキは歴史

的に意義のあるものとして、位置付けられるのではないか。

今回のストライキを三点からみたが、以下、日本でも、新聞や雑誌などで、たびたび、「相次ぐ自殺」、「転落死相次ぐ」、「連続自殺」などという記事が、多くの人たちに目に付くようになってきている。この点について、「連続自殺」の工場である台湾系「富士康」企業を、中国の新聞「中国经营报」（2010年4月5日）から、その内情を紹介したい。

## 2. 「富士康」企業における連続自殺事件の状況を巡って

富士康は全世界で90万人の従業員を擁する企業で<sup>8</sup>、そのうち、中国に80万人を雇用し、深圳地区には45万人、そして龍華地域工場には25万人が働いている。この台湾の富士康科技集団（フォックスコン）の工場群を紹介すれば<sup>9</sup>、「世界最大のEMS（電子機器の受託製造サービス）企業である同社は、アップルやデル、ソニーなど世界中の大手企業の製品を生産している。…。今年（2010年）に入り、5月31日までに13人が従業員宿舎などで自殺を試み、うち既に10人が死亡している。5月26日には、親会社の鴻海精密工業の創業者、郭台銘会長が現地に駆けつけ、《我々は血汗工場（※注釈すれば、sweatshopと言い、一般的に、搾取工場と呼び、つまり、低賃金で長時間労働を強いる。）ではない。規模が大きいためだ》と弁明、メディアに工場を公開した。…。自殺の直接的な原因の特定は難しいが、中国や欧米のメディアはフォックスコンの過酷な労働環境を問題視する。…。フォックスコンも福祉厚生施設などのハードでは広東省でもトップクラスだ。一方、《私語厳禁》といった《軍隊式》管理で知られており、それが精神的ストレスとなっていたとの見方が多い。」とこの記事では指摘している。とくに、労務管理をみると、「軍隊式」であったことが指摘されているが、この管理方法は日系大手企業でも、職場間の移動は隊列を組み、ストップウォッチを使って、労務管理をやっており、台湾系企業が日系企業の労務管理を模倣し、少し厳しくやっているというのが実情ではないかと、筆者は思っている。

今回の連続自殺事件について、中国のいくつかの報道をみると、一つは一連の自殺事件を<sup>10</sup>、工業化、都市化、そして近代化のスピードが速すぎる下で、特異な問題として把握され、分析・指摘している。もう一つは、清華大学心理学コースの副主任によれば<sup>11</sup>、現在、中国の自殺率は10万分の約16で、今回の富士康の自殺率は40万人比で、10万分の2~3である。これは大学生の自殺率と同じぐらいで、富士康の自殺率は全国的な平均の自殺率と比べても低いので、正常なものと思われる。

こうした今回の富士康の自殺について、第1に、かなり複雑な社会環境の変化の下で起こっていると、一般論として指摘している。この点について、日本の自殺率（ここ10数年毎年3万人以上）をみると、教育社会学者・門脇厚司氏は広井良典氏の提案を認め<sup>12</sup>、「人と人との間の孤立感が極限まで高まっているのが日本社会ではないだろうか。…人々のストレスと不安を高め、高自殺率といったことを含めて、生きづらさの閉塞感の背景になっているのではないだろうか。」と紹介し、こうした状況を解決するために、「…個々人の《能

力の比べ合い》や《能力の競い合い》ではなく、《能力の出し合い》あるいは《能力の寄せ合い》を実現することである」と提起している。この提案には筆者も大賛成である。この点について、中国の社会はとても厳しい競争社会であることも、今回の富士康の連続自殺事件は、こうした社会環境の下で、今後も増加するのではないかと論じられている。もう一方の自殺率が全国的な平均より低いことや大学生の自殺率と同じで、正常だという考え方はとても受け入れられるものではない。今回の自殺は場所も限定され、短期間に集中しているところに、国内外で大きく報道されたのである。以下、今回の短期間で、富士康の自殺の真相はどこにあるか、「中国经营报」（2010年4月5日）を手掛かりに紹介したい<sup>13</sup>。

#### a) 馬向前の自殺のケース

2010年1月23日、馬向前（河南省許昌出身・男性19歳）は、觀瀾富士康分工場華南訓練所で死亡した。死亡時間は明け方の4時30分で、その取調べは深圳市公安局宝安分局松元派出所（以下、「松元派出所」とする）で、馬向前の三番目の姉・馬麗群がいろいろ疑問を持ち、「松元派出所」所長・劉斌に会った。それは二回目の死体解剖に疑問があったからであった。家族は死亡について、2月25日、司法部司法鑑定科学技術研究所に、依頼し、つまり、深圳市公安局法医学検査センター（以下、「法医学センター」とする）に馬向前の死体に対する2回目の解剖依頼をした。何故、依頼したか、それは松元派出所の処理結果に不満があったからである。記者はその行動を3月25日法医学センターの壁記事を見たから分かった。それは「深圳市公安局法医学死体検査鑑定公開制度」について、「鑑定者の権利と義務」に関して、「鑑定者には、事件のことを充分に知る権利、鑑定の主体が鑑定に関連する詳細資料を提供するように請求・委託する権利、虚言を弄する及び真相を隠すまたは検査に協力しない鑑定主体に対して、鑑定を拒否するまたは中止させ、回避を申請する権利、及び法律の定めたほかの権利がある」と書いてあったのである。このことから、馬麗群たちが示した第一回の死体解剖書には、「馬向前は生前高いところから転落して死亡した」という簡単なことしか書かれておらず、具体的な説明がなかったのである（だから、家族は2回目の解剖以前に、①死体鑑定の時間と場所を通知、②2台のビデオカメラで撮影、③現場をメディアに公開、を提示）。それに、何故なかなか立件しないのかと質問をしても、所長・劉斌は「生前高いところから転落して死亡した」ということが、刑事事件にならないから、立件をする必要がないと回答した。

4月1日、馬向前の家族は松元派出所から通知をうけ、それは一つは「鑑定結果通知書」であり、もう一つは、立件しない、という通知書であった。家族はそれについて不満を示し、2回目の死体検査録画を公開するように要求した。それに対して、劉斌は、「会議の過程がすべて録画されているので、調べることができる」と言明した。記事はこれで終わっているが、富士康は馬向前の家族に、次のように対応していた。つまり、富士康のやり方はベテラン弁護士によれば、一方で、家族を落ち着かせ慰め、時間が経ってその家族の追及心をすり減らすことを望んでいる。他方で、それぞれの死傷者の家族が違う場所にいる

ため、家族たちは団結して説明を求めることができない。ホテルを借りる費用について、将来賠償するさい、賠償費用から差し引く可能性が高いなど、その対応はとても不誠実だというのが、記者の感想記事である。

#### b) 李さんの自殺のケース

2010年3月29日、李さんという湖南省出身の男性（23歳）が飛び降り自殺した。この事件は3月29日、天涯社区の「天涯雑談」チャンネルに掲載された。その日の9時30分、ハンドルネーム「yp880928」のネットは、天涯のウェブサイト以下に以下のニュースを書き込んでいた。2010年3月29日明け方の4時、深圳市龍華にある富士康集団のF3工場で、同じ時間に2人の富士康従業員がビルから飛び降りた。このニュースはネットユーザーの目にとまり、3月31日までに、アクセスの数が41万回を越え、コメントが2,500以上あった。その結果、深圳市公安局宝安分局油松派出所（以下、「油松派出所とする」）の事件担当副隊長・李勇軍によると、事件発生は明け方3時30分ぐらいで、龍華工場まで2kmなので、110通報を受けて、3時40分には現場に到着した。到着したとき、「救急車はもう帰った」と副隊長・李勇軍は言明した。

記者は龍華病院に行って、裏づけを得るため、龍華病院の医務科主任・詹又佳に会い、彼は富士康に駆けつけたさい、「病人はすでに死亡していた」が、具体的な死因は不明であると言った。

ところで、到着の時間について、副隊長・李勇軍は3時30分に110通報で、現場に到着したと言ひ、副主任・詹又佳は電話を受けたのが4時37分だから、4時47分に到着したと言っている。

また、死体の場所について、副隊長・李勇軍は「宿舎の階下」と言ひ、副主任・詹又佳は医務室に到着したとき、病人がすでに死亡し、応急手当をする必要はなかった。

記者は到着の時間や場所について、油松派出所と龍華病院との言い分が一致しなかっただけでなく、飛び降りたのが1人なのか、それとも2人なのかについても、明らかでなかった。そして、記者は次のことを紹介して記事をとじている。

2010年3月30日8時57分、「yp880928」は再び天涯にログインし、「ネットの友人のみなさん、こんにちは、次のことは本当です。その夜、私は夜間勤務でした。保安（※後述説明するが、工場内の警備にあたる警備員である）に入退時のタイムカード（一種の工場内での身分証明書）を取りあげられ、このことを漏らしたら殺すと警告された。私は今回の事件の証明をしたくないのでなく、本当に恐ろしいのです。富士康には用心棒がいるからです。」（2010年3月30日、9時39分で、サイトは閉じられていた）。

以上、新聞記事には断片的な出来事を、たとえば、3月11日夜9時前後に李さん（20歳前後）が飛び降り死亡とか、3月17日午前8時前後に、女性従業員・田玉さんが宿舎のビルから飛び降り負傷とか、それ以前の2009年7月に25歳の従業員・孫丹勇が飛び降り自殺したとか、など書いてあるが、詳細な説明がないので、とくに、自殺の原因は不明のままもあり、取りあげて説明しようがなかった。つまり、記者にとっても、今回の富士康企

業における連続自殺事件の真相は分からずじまいのまま、出来事の一部しか書かざるを得なかったと思われるほど、読んでいても、筆者には理解できなかったのであるが、以下で、富士康企業の労務管理問題を紹介・分析する下で、何故、今回の事件が起こっているか、理解できるのではないか。

### 3. 「富士康」企業の労務管理問題

富士康の労務管理は単純明解のようだが、なかなか複雑な実行過程になっている。こうした状況をみると<sup>14</sup>、2009年12月、従業員側協議会代表・労働組合委員長・陳鵬（深圳地区の約40万人従業員の代表として）と企業側協議会代表・富士康企業社長・陳振国の間で、賃金報酬を主とする内容の労働協約を締結した。双方は富士康で実質的な労働時間が1年以上（1年間も含めて）を満たし、かつ成績審査の要求に合致した従業員に、その賃金の年平均上昇率が3%より低くならないように約束し、かつ毎年12月に労働協約を締結することにした。

だが、深圳富士康で長く働く現場の生産ラインの幹部は、次のようなことを、記者に教えてくれた。

賃金の引き上げがよさそうに見えるが、実質の実行はとても厳しく、賃金の引き上げには二つの前提がある。一つは会社の経営が困難で、利益が大幅に下がったとき、従業員の賃金を引き上げなくてもよい。もう一つは、成績の審査が要求に合致しなければならない。ただ、成績の審査は生産ラインの長や組長などの管理者に直接把握されているので、賃金の引き上げの方法は彼ら次第である。そして、表向きは引き上げられたようであるが、実質は下がったこともある。

記者はこのことについて、現在の運営メカニズム、つまり、現場の生産ライン長という、末端審査組織に決定権を持たせることと現場従業員の賃金の引き上げ要求とは、一致しないシステムだと見ている。それは労使協議会で双方の代表が、労働協約したにも拘らず、それが生かされないシステムになっており、労働協約が形式的になっているのである。

こうした富士康企業に対して、多くの民工は新聞で応募を知り、参加するのである。前述した馬向前の場合、姉・馬麗群によれば、「弟（馬向前）は1日7回も並んだ《100㎡の募集小屋（2,000人収容）があり、その前に10㎡四方の中庭がある。常に、1,000人ぐらいの応募者があり、それだけ離職率も高いが》。現在の経済状況が良くないので、仕事を探すのが難しいと思って、がんばろうと彼を励ました。もし採用されたらご馳走してあげると言った。8回目に、弟はやっと中庭に入れた。彼は電話で私に知らせてきた。本当にうれしかった。しかし、工場で働いて2ヶ月あまりで、急に死亡したのは思いもよらなかった。」と記者に話した。何故、馬向前は約2ヶ月で死亡したのか。

ところで、富士康の一般の従業員はどのように配属されるのか。配属以前に入社後、研修を受けなければならない。第1に、労働人事政策、第2に、SER（社会・環境に対する

責任) 知識修得、第 3 に、一般的な労務管理理論・理念などである。そして、「組分け」は偶然性が大きく働く。それは臨時工になるか、正式従業員になるか、現場の生産ライン労働者になるか、各責任者になるかである。とくに、責任者は 14 ランクあり、一般的に、高卒などで、ライン長は 3~4 年かかり、課長になるのは 10 数年かかる。そして、生産現場をみると、ライン長や組長は背が高く、とくに、身体の丈夫な女性選ばれ、彼女たちに生産現場の安全管理を担当させる。また、生産現場に入ったり、出たりするさい、カードを通さなければならず、それに、携帯電話などの機器の持ち込みは禁止されている。安全管理は非常に重要だが、仕事は比較的楽である。次に、支援組の従業員を選び、休みを取ったり、人手不足している生産ラインを支援組が担当するのである。たとえば、MD3/MD4 の生産現場では、4 人 1 組で、それぞれ清掃し、接着剤を塗り、両面膠の貼り付け、溶接を担当し、5 組を 1 人の生産ライン労働者で管理した。つまり、1 人のライン長の下で、A・B・C・D の各組 4 人を 1 人の生産ラインの労働者で管理させる前提で、生産ラインが組み立てられていた。

こうした状況の下で、馬向前（おとなしく、殴られても殴り返さない性格であった）は最初に前工程の「研磨」組に配属されたが、経験のない彼は、二つのドリルピットを壊したため、ライン長に叱られた。2009 年 12 月 6 日、彼は「後工程」に移動させられ、「5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）」の仕事につき、主に、トイレの掃除やゴミの搬送などをしていった。

ところで、富士康には二面性があり、一面で、珠三角及び他の労働集約型産業の工業区内で、富士康の管理はトップクラスにあり、しっかり働けば、月に 2,000 元超あり、食事は週 5 日無料で、宿舎を無料で提供されていた。つまり、比較的規範的な労働諸条件であり、多くの人たちが言う「血汗工場」ではないと言える。しかし、もう一面で言えば、とても強い富士康帝国とも呼ばれる残酷さもあった。後者の残酷さとは、第 1 に、管理者（とくに、末端組織で）がとても怖いのである（多くの従業員の労働者に対する賃金査定権を持っている）。第 2 に、保安員が怖いのである（保安員から、常に、殴られる可能性がある）。そして、第 3 に、この会社の独特な制度で、ライン権限があり、非常に怖い。つまり、ある製品の注文書の多寡によって、ラインの従業員の増減が決められ、そのさい、削減対象者は、「言うことを聞かない、無断欠勤する、遅刻する、仕事おしゃべりする」人で、真っ先に管理者に追い出され、また、労働者の不足ラインに配置されるのである。そのさい、再配置されると、仕事が増えたわりに、収入が減少したり、とくに、その年の成績審査とボーナスがほとんどなくなり、つまり、従来の成績はゼロ・ベースになるため、前年より減収するのである。

以上、富士康の怖さのうち、保安の役割の一端を紹介すれば、一般の従業員は保安員について、「絶対に富士康の保安員の機嫌を損ねてはいけない。責任を負わなければならない」と話している。とくに、保安員は従業員をつるし上げ、手段も恐ろしい。たとえば、従業員は工場の出入口で、全員が安全検査を受けなければならず、そのさい、随時、取調べや

質問、ときには長時間の引き延ばしなどをやる。仮に、職場に遅刻したら、現場の管理者は理由を問わず、遅刻だけ記録するのである。仮に、管理者が温情したことが分かれば、その管理者は保安員を怒らせて、これまで仕方なく離職した管理者もいた。さらに、ある場所で保安員の機嫌を損ねた従業員は、保安員が相互に知らせあい、安全検査を通るさい、止められる可能性が強く、遅刻させられる。これが安全規律に違反したとされ、保安員が規律違反の報告書を出すのである。それが「赤いシート」と呼ばれ、「赤いシート」が出されたら、その従業員は離職しなければならないのである。

こうした保安の役割を知らない下で、馬向前はとくに、「観瀾工場の保安員は人を殴るのが、とくにひどいところであった」工場に入社したのである。こうした暴力行為について、記者（3月26日）は保安員に問い正したが、相手は認めなかった。しかし、「五一」（メーデー）後、保安員の賃金が大幅に引き上げられ、つまり、一般の保安員の賃金が20%以上あがり、月額約2,300元から、一挙に3,000元になることを、教えてくれた。これは2009年12月の労働協約で、一般の従業員の賃金上昇率がわずか3%と比べて、大きな差である。ここに、現在、会社の保安に対する役割は重要なものとして位置付けられていると、記者は指摘している。

富士康は、何故、保安に重要な役割を位置付けているのか。それは観瀾富士康工場内に、深圳市の税関が設置されていることから分かる。それだけ、富士康の深圳市に対する経済的な貢献度（ここ数年、年間輸出額は5~600億ドルあり、深圳市の約20%を占めている）があり、逆に、富士康の安全保障制度が認められ、工場内に、税関の特別監督管理区もあるため、出入口の看板に、いかなる製品も工場から持ち出しはならない、と明記している。そのことが、多国籍企業のIBMやアップル、ソニーから大量の生産発注書が来ており、会社の売りが、「工場の秘密保持」にあることから、富士康の保安員の権力が一段と拡大しているのである。しかも、保安員の大半が退役軍人でなければならず、深圳市保安サービス会社の1.2万人よりはるかに多く、実に2万人を擁する巨大な勢力を誇っているのである。

こうした保安の安全保障制度の下、「従業員ハンドブック」に沿って、管理上の各細部を説明している。そして、郭台銘社長が、富士康のためにさまざまな完璧な制度を作った（郭台銘社長は何か裸の王様のように思える）。とくに、どのように従業員の満足度を高めるのか、どのように従業員とコミュニケーションをとるのかなど、細かいことまでを管理層の人びとに教えているが、富士康の「管理ギャップ」は、次のような状況にある。それは、70~80万人の従業員における年齢、経験、性格、生活スタイルなどの差によって一段と拡大している（80後、90後生まれの従業員が次第に富士康の生産ラインの主体になることによって、10数年働いてやっとな課長に昇進してきた中低層管理者の多くが、70後または60後の人であることは、無視できない事実である。このことが富士康の現場状況である）。したがって、富士康の労務管理の複雑さが保安に頼らざるを得ないシステムになっているのである。

以上、富士康における労務管理の根本は従業員に対する恐怖心にあるのではないであら

うか。しかも、「秘密の保持」が会社の売りであることが、その前提になっておれば、ますます企業の労務管理を厳しくせざるを得ない、というシステムを完成しなければならなかった。それが保安の安全保障制度になり、保安の権力が一段と拡大しているとするのが現状ではなかろうか。記者たちも論じているように、今回の連続自殺事件は、かなり不明な点も多々ある下で、富士康の労務管理を転換させるべきだと主張している。筆者も、この点は賛成である。とくに、前近代的な軍隊式の労務管理の廃止が、富士康企業を一流企業にするために必要なのではないか。何も大規模になることだけが、富士康の理想ではないであろう。

おわりに

今回の中国における非正規労働者・民工によるストライキは、計画的なものでなく、今後の中国における労働運動を考える一つの契機になるのではないかと思われる。そして、中国の経済構造の転換、外需型経済から内需型経済に転換するために、労賃は重要な要因で、つまり、内需拡大に貢献するのである。労賃コストの上昇は、需要量の拡大となり、利益は人件費コストより大きく、経済は良好な循環を生むであろう。一般的に、日系企業の生産拠点を再考すべきだという論調が多々あるが、中国はこれから一段と内需拡大になることを思えば、生産拠点の移転を考えるのではなく、現地の経営資源を工夫すべき段階であろう。

ところで、巨大な外資企業での連続自殺事件を考えると、労務管理を恐怖心でもって、上から支配するシステムは、一気に大きく転換できないが、《軍隊式》の労務管理だけは廃止すべきではないかと思われる。ではどのような職場環境にすべきか。それは職場内に《各自の能力を出し合う》職場環境を作ることであろう。それは各階層のリーダーから率先して行動すべきものと思われる。

- 
- 1 塚本隆敏「中国における労使関係の変容」、『大原社会問題研究雑誌』、法政大学大原社会問題研究所、2009年12月（No.614）、17頁。
  - 2 1と同じ、9頁。
  - 3 李坤刚「劳动法制的发展与现状」、主编 常凯、副主编 乔健『中国劳动关系报告-当代中国劳动关系的特点和趋向』、中国劳动社会保障出版社、2009年3月、384頁。
  - 4 塚本隆敏『中国の農民工問題』、創成社、2010年2月20日、199頁。
  - 5 「新华月报」2010年4月前半号、31頁。
  - 6 4と同じ、66頁。
  - 7 浜林正夫著『イギリス労働運動史』、学習の友社、2009年7月10日、26~41、44~64頁。
  - 8 「『世界工場』之痛：郭台铭道歉后的转型追问」、「21世纪经济报道」、2010年5月27日。
  - 9 「中国に巨大“自殺”工場の余波」、「Nikkei Business」、2010年6月7日、14頁。
  - 10 7と同じ、2010年5月27日。
  - 11 7と同じだが、別の記事・「『新生代民工』之梦：生命不是『标签』」。

- 
- <sup>12</sup> 門脇厚司著『社会力を育てる ― 新しい〈学び〉の構想』、岩波新書、2010年5月20日、7・219頁。
- <sup>13</sup> 「富士康真相」、「富士康疑云：争议的〈猝死〉证明」、「中国经营报」、2010年4月5日。
- <sup>14</sup> 12と同じであるが、別の記事・「一名青工和富士康《机器》」、「神秘的保安 富士康王国《双刀剑》」。