

研究論文

現代ベトナムにおける「労使関係」の特質と留意点
—違法ストライキの急増など「集団的労使関係」面を中心として—
**The Characteristics and Challenges of Labor-Management Relations in
Modern Vietnam: From the Viewpoints of Collective Labor-Management
Relationship Issues such as a Sharp Increase in Illegal Strikes**

古 沢 昌 之

FURUSAWA, Masayuki

(大阪商業大学)

(Osaka University of Commerce)

要旨

ドイモイ後のベトナムにおいては、個別的労使関係面では市場経済化に即した改革が進展する一方、集団的労使関係面に関しては社会主義計画経済時代の労働組合制度が温存されてきた。こうした状況下、現代ベトナムでは「労働法」の規定から逸脱した違法ストが頻発するなど集団的労使関係システムが「機能不全」に陥っている。そして、近年の「利益争議」の増加は、遵法精神が高いとされる日系企業にとってもストが無縁でないことを意味する。

本論文では文献・労働関係法規のレビューを通してベトナムの労使関係面での特質について述べるとともに、在ベトナム日系進出企業に対するアンケート調査・ヒアリング調査に基づき、日系企業の集団的労使関係の実態を明らかにする。そして、日系企業の課題として、「労使関係管理における消火から防災へのマインドセットの転換」「労働組合の自己変革のサポート」「個別的労使関係と集団的労使関係の連動」を理論的・実践的視点から提言する。

Abstract

Since the introduction of the Doi Moi policy, the individual labor-management

relations in Vietnam has been transformed into the system in alignment with market economy whereas the socialistic trade unions have been maintained in their collective labor-management relationship.

Under these conditions, Vietnam has been having frequent illegal strikes inconsistent with their Labour Code, which means their collective labor-management relations are falling into malfunction. Moreover, the increase in interest-based disputes implies that Japanese-affiliated companies, which have been enjoying a high reputation for their compliance with laws and ordinances, are liable to suffer from strikes.

This paper explores the reality of collective labor-management relationship in the Japanese-affiliated companies in Vietnam based on our questionnaire and interview survey as well as discussing the characteristics of labor-management relations in Vietnam through the review of relevant literature and labor related laws. Then we present the theoretical and practical implications for Japanese-affiliates such as “the change of mindset from fire-fighting to the prevention of labor disputes in labor-management relations”, “the support for self-transformation of trade unions in Vietnam”, and “the combination of individual and collective labor-management relationship”.

キーワード

ドイモイ、ストライキ、集团的労使関係、労働法、労働組合、日系企業

Keywords

the Doi Moi, Strikes, Collective Labor-Management Relations, Labour Code, Trade Unions (Labor unions), Japanese-affiliated Companies

1. はじめに

「ポスト BRICs」「チャイナ・プラス・ワン」としてのベトナムが注目されている。事業拠点としてのベトナムの魅力については、「低廉・豊富かつ優秀な労働力」「比較的良好な対日感情」、さらには「消費市場としての将来性」などが挙げられよう。例えば、日本貿易振興機

構(2012)の調査によると、在ホーチミン日系企業におけるワーカーレベルの平均月額賃金は149ドルで、上海(449ドル)の約1/3である。また、ベトナムは高い識字率(約95%)を誇るとともに、若年労働力が豊富(総人口の約54%が30歳未満)であることも強みと言える(日本在外企業協会, 2008; 日本貿易振興機構, 2011)。さらに、外務省(2008)のアンケート調査では、ベトナムは「第二次世界大戦における日本について、今となっては気にしていない」との回答がASEAN主要6ヶ国で最多、「日本企業の進出・投資を歓迎する」も同じく最多となっている。一方、将来性に関しては、国際協力銀行(2013)が実施したわが国製造企業への調査によれば、ベトナムは中期的(今後3年程度)・長期的(今後10年程度)に「有望な事業展開先国・地域」として各々5位と6位にランクインしている。こうした中、日本からの対越投資件数は、2年連続(2011年・2012年)で過去最多を更新した(日本貿易振興機構, 2013)。そして、在ベトナム日系進出企業数は既に1,000社を超えるとされる¹。しかし、その一方、昨今のベトナムにおいては「ストライキ」の増加とその日系企業への伝播が観察されるなど、現地経営上の留意点も少なくないと考えられる。

かような問題意識のもと、本論文の目的は、文献・労働関係法規のレビューと筆者がベトナム進出日系企業に対して実施したアンケート調査及びヒアリング調査に基づき、現代ベトナムの労使関係の特質と留意点について理論的・実証的に考察することにある。具体的には、まず1986年に始まった「ドイモイ」²による労使関係の変容に関して述べる。次に、近年のストライキの発生状況とその特徴を取り上げ、集团的労使関係システムの「機能不全」について論じる。そして、日系企業に対するアンケート調査・ヒアリング調査を通して、その集团的労使関係に関わる諸側面の実態を明らかにするとともに、日系企業の今後の課題を提示する。

¹ 筆者のベトナム現地調査による(2012年10月)。ベトナムに所在する3つの日本商工会の会員数は、ハノイ=529社(2013年9月時点: <http://jbav.vn/>)、ホーチミン=560社(2012年4月時点: <http://www.jbah.info.vn/jp/history.php>)、ダナン=47社(2011年9月時点: http://hello-vn.net/information/jba_indanang/)である(アクセス日はいずれも2014年3月11日)。なお、多国籍企業によるベトナムへの直接投資に関しては、米国の対越経済制裁解除(1994年)を契機に第1次ブームが現出し、ベトナムのWTO加盟(2007年)以降、第2次ブームが始まったと言われている(日本在外企業協会, 2011)。

² ドイモイは1986年の第6回ベトナム共産党大会で採択された現代ベトナムの基本政策で、「企業の所有形態の多様化」「市場メカニズムの重視」「国際分業への積極的参加」などを主な内容としている(寺本, 2011)。また、その経済システムについては、2001年の第9回党大会で「社会主義指向市場経済」(socialist-oriented market economy)という概念が提起され、共産党一党独裁下での市場経済化に対する思想的・理論的根拠が付与された(トラン, 2010)。竹内(2001)によれば、「社会主義指向市場経済」と中国の「社会主義市場経済」(socialist market economy)の差異は、国営・集団企業が支配的となった時点が社会主義と呼ぶか(中国)、それに加えて一定程度の工業化が進展した時点が社会主義と呼ぶか(ベトナム)にあるが、共産党一党独裁の下で市場経済化を推進する制度という点で全く同一である。なお、本論文では、ドイモイがベトナムの経済社会に与えたインパクトの大きさに鑑み、ドイモイ以降のベトナムを「現代ベトナム」と呼ぶこととする。

2. 「ドイモイ」による労使関係の変容

(1) 「ドイモイ」以前の状況

「ドイモイ」以前(社会主義計画経済時代)のベトナムの労使関係は、かつて Kerr et al. (1960)が「革命的知識層指導下」の労使関係と類型化したモデルに相当すると考えられる³。このタイプの労使関係の特徴は以下の3点にある。第1の特質は、「国家の所有物としての労働者」である。すなわち、雇用関係は「国家と労働者」の関係であり、国家が労働者の採用から退職までの人事サイクルを全て行政的に管理していた(Oudin, 2004; 藤倉, 2011; Pringle & Clarke, 2011)。別言すれば、労働者個人には終身雇用が保証される代わりに職業選択の自由はなく、他方、個別企業は自由採用権や解雇権を有していなかったということである。第2は、労働者団体の「共産党への従属性」で、労働組合には党と労働者を結ぶ「伝導ベルト」(Edwards & Phan, 2008)或いは「共産主義の学校」(呂, 1987)として、国家の課題解決に向けた「大衆動員機能」が期待されていた(奥林, 2005)。従って、国家への「協力者」としての労働組合のみが承認を受けることになる。一方、労働組合による「労働者の権益保護機能」に関しては、労働関係法規の策定といった政治システムへの参加を通して実現が図られると認識されていた(Clarke, Lee, & Do, 2007)。こうした状況下、職場レベルの労組の機能は、「経営者の拘束」(Kerr et al., 1960)でなく、「レクリエーション・福利厚生」が中心であった(Clarke, Lee, & Do, 2007)。つまり、レクリエーション活動や福利厚生施策を通して、労働者の士気向上を図り、以って生産目標の達成に資することが企業内労組に課された重要任務だったのである。第3の特徴は、「労働者による公然たる抗議活動の不存在性」(古沢, 1999)である。労働争議は階級的対立を止揚した社会主義国では、政権に対する端緒的反乱であり、国家目標への障害物と見なされ、抑圧される。それは偶発的に孤立した場合にのみ生じるものであり、万一発生した時は「自己批判の原理の失敗」として対応する(Kerr et al., 1960)。すなわち、こうしたイデオロギーは、労使間の摩擦の根本原因を社会体制ではなく、当該経営者の管理能力の不足に求めたものであったと言えよう。

(2) ドイモイ後の「個別的労使関係」と「集団的労使関係」

次に、上記の如き労使関係が1986年にスタートしたドイモイによってどのように変化し

³ Kerr et al. (1960)は、工業化過程を指導するエリートを「世襲のエリート」「中産階級」「革命的知識層」「植民地行政者」「民族主義指導者」に類型化した。

たかを見ていこう。ここでは、労使関係を二元的に捉えた藤林(1963)や白井(1996)の所説に従い、「個別的労使関係」(企業対労働者の関係)と「集团的労使関係」(企業対労働組合の関係)の両面から議論する。

まず、個別的労使関係面では、市場経済化に即した改革がなされた。具体的には、第1に、「労働契約制」の導入が挙げられる。労働契約とは「労働条件・労使関係における権利・義務を記載した使用者と労働者の契約」(「労働法」第26条⁴)であり、これにより労働者は、かつての「国家の労働者」から「企業の労働者」へ、雇用関係は「国家と労働者の関係」から「企業と労働者の関係」へと変化した。第2は、「有期の労働契約」の普及である。「労働法」(第27条)には、労働契約の種類として「期間に定めのない契約」「期間に定めのある契約」「季節的業務または特定業務に関わる契約」が提示されているが、ドイモイ後のベトナムでは、ホワイトカラー・ブルーカラーを問わず、有期の契約が主流となっている。有期契約は「契約期間の満了」により終了し(第36条)、その更新には当事者双方の合意を必要とするので、労働力流動化の促進要因となる⁵。第3は、「能力主義・成果主義」人事の推進で、企業に賃金の水準や体系、さらには解雇等に関する広範な自主権が付与された。その結果、各企業は、政府が定める「最低賃金」や「労働法」に抵触しない限りにおいて、労働者の能力や成果に応じた独自の処遇制度を構築することが可能となった。そして、これら個別的労使関係面での変革が人と組織の活性化をもたらし、近年のベトナムの経済成長を牽引したものと考えられよう⁶。

一方、集团的労使関係面では、ドイモイ後も社会主義計画経済時代の労働組合制度が温存された。その第1の要諦は、ベトナムの労働組合は今日においても、「ベトナム共産党指導下の労働者団体」であるという点にある。党の組合に対する指導性は「労働組合法」(第1条)及び「労働組合同規約」(前文)で明示されており、その意味で現代ベトナムの労組は、依然として体制側の組織である。そして、国家・地域・企業の各レベルで組合幹部の多くは共産党員であると言われる(Edwards & Phan, 2008)。また、Do(2007)によると、ベトナム共産党は近年「社内共産党委員会」の設置に注力しているとされる。第2に、労働組合の「唯一

⁴ ベトナムの「労働法」は1995年に施行された。その後、同法は2003年、2007年、2013年に改正されたが、本論文では条文引用上の混乱を防止すべく、2007年改正法をベースに議論を展開し、最新の2013年改正法については、第4節で主たる改正点を述べることとする。

⁵ 「労働法」(第27条)は、有期契約に関して、その期間を12ヶ月～36ヶ月とするとともに、2回目の更新以降はそれが「期間に定めのない契約」となることを規定している。

⁶ 1988年以降、ベトナムのGDP成長率は、1999年(4.4%)を除き、毎年5%以上をキープしている。しかし、その副作用として格差問題が顕在化してきたという側面もある(丹野, 2010)。この点については、別途議論したい。

代表性」(斉藤, 2007)が挙げられる。すなわち、唯一のナショナルセンターであるベトナム労働総同盟(Vietnam General Confederation of Labour: VGCL)傘下外の労働組合の設立は法的に不可である(藤倉, 2011)⁷。ベトナムの「労働組合法」(第4条)及び「労働組合同約」(第8条・第16条)では、VGCLを頂点とした組織体系(「VGCL-地域別・産業別労組-企業内労組」のヒエラルキー)とともに、企業内労働組合の設立には上級労組の承認を要する旨が明記されている。第3の特徴は、「プロレタリアート独裁のイデオロギーを反映したメンバー構成と組織運営」である。「労働組合法」(第5条)で規定されている組合員の範囲は、ベトナム人労働者全員で、そこに職制における地位や権限による制限は見当たらない(但し、法的にはユニオンショップ制ではない)。また、労働組合に対する経費援助は日本では不当労働行為となるが、ベトナムの「労働組合法」(第26条)では会社側が当該企業の賃金総額の2%を労働組合費として拠出することが義務付けられている⁸。さらに、ベトナムでは従業員の組合加入率の多寡に関わらず、当該企業内労組が全従業員を代表する「一般的代表性」(斉藤, 2007)が法的に確立している(「労働組合法」第10条)。

3. ベトナムにおける「ストライキ」を巡る状況

前節で述べたような市場経済化に即した人事・雇用システムと社会主義的労働組合制度の並存を特徴とするドイモイ後の労使関係は、「ポスト社会主義」の労使関係システムと呼ばれるもので、「社会主義市場経済」を標榜する中国のそれと基本構造は同様である(Clarke, Lee, & Do, 2007; 藤倉, 2011)⁹。しかし、その一方で、現代ベトナムでは、中国が全国レベルの法規において未だ踏み込めていない「ストライキ権の承認」という大胆な政策も打ち出されている¹⁰。そこで、本節ではベトナムにおける「ストライキ」を巡る状況について論じる。

⁷ ベトナムはILOの「結社の自由及び団結権の保護に関する条約」(第87号条約)を批准していない。ベトナムが今日においても第二組合を排除している背景には、自主労組の容認が社会主義体制の崩壊にまで繋がった旧東欧の教訓が存在すると考えられる(藤倉, 2011)。なお、丹野(2010)では、ベトナム南部にVGCL傘下外の小規模労働組織が存在することが述べられている。

⁸ このほか、「労働組合法」(第26条)では、労働組合の財源として組合員本人からの会費や国家による拠出金・補助金等も示されている。このうち、本人が支払うべき額については、「労働組合同約」(第39条)の中に「賃金の1%相当」との記述がある。

⁹ 中国の労使関係については、安室ほか(1999)を参照されたい。

¹⁰ ベトナムがストライキ権を承認した背景には、市場経済化の推進に際して労使間の摩擦を当然の前提としていたこと、1992年に再加盟したILOから示唆を受けていたことがあるとされる(香川, 2008)。

(1)「労働争議」の概念定義と解決手続き

ベトナムの「労働法」によると、労働争議は「個別的争議」(労働者個人と企業間の争議)と「集团的争議」(労働者集団と企業間の争議)に大別され、さらに集团的争議は「権利争議」と「利益争議」に細分化される(第 157 条)。権利争議とは、法律や労働協約等の履行に関わる争議で、利益争議はそれ以外(以上)の労働条件の確立を求めて争われる争議を指す。集团的争議の解決に関しては、「労働法」の中で「調停」「労働仲裁」「地域の人民委員長による処理」といった諸手続が示されている(第 168 条・第 169 条)。そして、権利争議については、調停を経て人民委員長レベルでも解決しない場合、労働者は「裁判」または「ストライキ」(集团的争議の解決を目的として労働者集団が一時的・自主的・組織的に行う労働の停止:第 172 条)に訴えることができる。一方、利益争議に関しては、調停及び労働仲裁が不調となったケースにおいて「ストライキ」への道が開かれている(第 170a 条・第 171 条)。

(2)「ストライキ」に関する規定

「労働法」(第 172a 条)によると、ストライキの組織・指導は企業内の労働組合執行委員会、労組未設置の場合は上級労組に通知された労働者代表が行う。ストの決定は、従業員数 300 人未満の企業では総人員の過半数、300 人以上については組合の執行委員と分会長、製造チームのリーダーの 75%超の賛成でなされる(第 174b 条)¹¹。なお、ストに参加する労働者に対しては、当事者間での別途合意がない限り、賃金は支給されない(第 174d 条)。

また「労働法」では、省級及び最高人民裁判所によるストの「合法性審査」が制度化されている。審査は、スト期間中または終結後 3 ヶ月以内に労使双方の当事者が要求できる(第 176a 条)。当該ストライキが違法と認定された場合、労働者は直ちにストを中止し、職場復帰しなければならない(第 178 条)。さらに、違法ストに対する損害賠償や行政処分・刑事責任の追及についても定められている(第 179 条)¹²。

(3)「ストライキ」の発生状況と特徴

近年のベトナムでは、スト件数が急増している。表 1 に示したように、1995 年～2002 年までは年間 100 件未満であったが、翌年からは 3 桁が続いている。注目すべきは、総発生件数の 3/4 以上が 2006 年以降の直近 6 年間に集中している点であり、2011 年は過去最

¹¹ 従業員 300 人以上で労組未設置の場合は、製造チームのリーダー・副リーダーと協議する(第 174a 条)。

¹² このほか、治安・国防・健康等に関わる事業体でのスト禁止も規定されている(「労働法」第 220 条・第 221 条)。

多の 978 件に達した。

表 1 「ストライキ件数」の推移

年	件数	年	件数
1995	60	2004	124
1996	59	2005	152
1997	59	2006	390
1998	62	2007	551
1999	67	2008	720
2000	70	2009	218
2001	90	2010	424
2002	99	2011	978
2003	142		

(出所) 斉藤(2013b)

ベトナムのストライキの特徴としては、第 1 に外資系企業への集中が挙げられる。斉藤(2013b)によると、ストの 8 割弱が外資系で発生している。第 2 の特徴は、ストの殆ど全てが「労働法」の規定から逸脱した「違法スト」(労組設置企業では組合が組織・指導しない「山猫スト」とされている点である(Do, 2007; 藤倉, 2011)。仲裁は全国で年間に僅か 1 件程度(Clarke, 2006)、合法性審査の裁判事例もない(斉藤, 2013b)。第 3 は、近年における地域的・業種的拡散である。まず地域については、かつてストは南部に限定的な事象とされてきたが、最近では北部や中部にも広がっている(Do, 2008)。また業種に関しては、ドイモイ初期から多発していた繊維・靴製造に加え、最近ではエレクトロニクスやエンジニアリングなど多様な業種でストが見られるようになっている(Do, 2007)。第 4 は、ストの長期化・過激化で、従来は通常 1 日で収束していたものが、最近では 3~5 日間にわたり工場のラインがストップすることも多くなってきた(Do, 2008)。さらに、破壊行為や脅迫の事例も報告されている(Clarke, 2006)。そして、第 5 の特徴は、ストの「質的変容」である。これは、3 つの側面から捉えられる。1 つは、従来のストは「無計画」な抗議活動が中心であったが、最近では社内のインフォーマルなリーダーによる統制や外部の運動家の指導・扇動を特徴とする「計画的・組織的」なストも増えてきた(Do, 2007)。2 つ目は、「労組設置企業」でのスト発生である。当初のストは組合のない企業での発生が主であったため(斉藤, 2013a)、労組の設置が法的に強化されてきたが、それが組合設置率の上昇という点でも、労組設置による違法ストの抑止という面でも奏功していない¹³。労組設置率は、未設置に対する罰則が

¹³ 1995 年の労働法においては「既存企業は施行日から 6 ヶ月以内、新設企業では営業開始日から 6 ヶ月以内に上級労組が企業内暫定労働組合を設立しなければならない」との文言であったが、2003 年改正法では

ないこともあって、外資系においては 35%程度、私営企業では 15%程度に留まると言われている(斉藤, 2011)。3つ目は、「権利争議」から「利益争議」へのシフトである。初期のスト原因は「最賃違反や残業代の未払い等」が主流であったが、最近では、法の基準を越えた「賃上げ・食事の改善・時短の要求等」が目立ち始めてきた(Do, 2007)。2004年は20%であった「利益争議」の比率は、07年には79%、11年には83%へと上昇している(Do, 2008; 斉藤, 2013b)。そして、利益争議の増加は「法令遵守」が良き労使関係構築に向けた十分条件たり得ないことを示唆するものであり、それは第6の特徴である「ストの日系企業への伝播」へと繋がっていく(Do, 2007)。先行研究では、ストを「台湾系・韓国系」に固有のものと位置付け、その原因をそれら企業の遵法精神の低さや非人道的な経営スタイルに帰する主張が支配的で、法律に忠実な日系企業はストとは無縁とされてきた(丹野・原田, 2005; 香川, 2006)。こうした状況下、「労使関係の安定性」がベトナムの魅力であり(丹野・原田, 2005)、最低賃金も2000年~2005年まで6年間凍結され、ベトナムは日系企業にとって「経営者天国」であるとかえ呼ばれていたのである¹⁴。しかし、2006年頃より日系でも労使間の摩擦が顕在化し、最近では2012年6月にハノイ市のキャノンで約1万人による大規模ストが発生したことが伝えられている¹⁵。

4. 集团的労使関係システムの「機能不全」とベトナム政府及び日系企業の対応

第3節で見たように、近年のベトナムでは「労働法」で明文化されている集团的争議に関する手続きが遵守されず、「違法スト」が頻発するなど、集团的労使関係システムがいわば「機能不全」(斉藤, 2007)に陥っている。そこで、本節では、その背後に存在する諸要因とベトナム政府及び日系企業の対応方策について論じる。

(1) 集团的労使関係システムの「機能不全」の背景

第1の要因は、「スト開始手続きが煩雑」であり、かつ「労働者・労働組合の法律知識が不足している」という点である(Clarke, Lee, & Do, 2007; 日本在外企業協会, 2008)。第2は、「体

「(上記期間内に)上級労組は企業内労組を設立する責任を有する。未設置の期間中については、上級労組が暫定執行委員会を指名する」と踏み込んだ記述になった。

¹⁴ 筆者のベトナム現地調査による(2010年10月・2011年10月)。

¹⁵ <http://business.nikkeibp.co.jp/article/NBD/20120807/235401/?ST=omsmart> を参照(2013年10月3日アクセス)。

制側組織としての労組のジレンマ」である。「ポスト社会主義」の労使関係システムにおける労働組合は「二重の任務」を負い、多義的である(千嶋, 2003; Nørlund, 2004)。例えば、ベトナムの「労働組合法」では、組合の役割について、「労働者の権益の代表」(第 10 条)であるとともに、「経営者等と協力して調和的・安定的な労使関係を構築すること」(第 20 条)が示されている。すなわち、労組は労使関係の調整にも責任を負うべき存在であり、組合がストを主導することは、自らの調整能力を否定することになりかねない(香川, 2008; 丹野, 2010)。こうした自己矛盾が組合のストに対する消極性を醸成していると考えられる(香川, 2006)。機能不全の第 3 の要因は、組合に対する労働者の不信感である。ベトナムの企業では、組合役員を選出に経営者や上級労組が影響力を行使することが珍しくなく、その帰結として管理職、特に人事担当の幹部が労組委員長に就任するケースが多いと言われる(Cl Clarke, Lee, & Do, 2007; Do, 2008)。こうした中、一般労働者が組合を自らの「権益代表」と見なさないといった心理的状况が生じる(Edwards & Phan, 2008)。第 4 は、「上からの労使関係」(古沢, 2006)による弊害である。具体的に言えば、上級労組は、ナショナルセンターであるベトナム労働総同盟(VGCL)から指示された「労働組合数」「労働協約数」の増加等の数値目標にのみ関心を示し、企業内組合リーダーの「能力開発」や「労働協約」の中身といった質的側面への注力が疎かになっている(Cl Clarke, Lee, & Do, 2007; Clarke & Pringle, 2009)。例えば、労働協約の締結手続きは、労働関係当局や VGCL が準備した書式に必要事項を記入するだけの形式的なもので、その内容も労働法の規定に若干の冠婚葬祭条項を追加した程度で、本来の協約の趣旨(労働条件の底上げ¹⁶)には到底及ばないものに留まっているとの指摘もある(Cl Clarke, Lee, & Do, 2007; Do, 2008)。第 5 の要因は、労働関係当局の姿勢が労働者寄りである中、「騒いだ者勝ち」の前例が確立してしまったことである。スト発生に際する当局のプライオリティは、ストの拡散防止と社会秩序の維持にあるため、企業側に対して違法スト参加者の要求受諾とスト期間中の賃金支給を要請するケースがしばしば見られる(Cl Clarke, Lee, & Do, 2007; Pringle & Clarke, 2011)。そして、違法ストに同情的な大衆とマスコミがそうした当局の姿勢を後押しする(Lee, 2006; Do, 2008)。こうした状況下、労働者たちは、一連の違法ストを通して、要求貫徹には山猫ストが最も効率的かつ効果的であることを経験的に学習したと言われる(Pringle & Clarke, 2011)。つまり、

¹⁶ 「労働法」では、労働契約の内容が「労働協約」に定められた基準以下である場合、契約の当該部分は修正または補完されねばならない点に注意を促すとともに(第 29 条)、労働条件の底上げという趣旨に鑑み、政府がその締結を奨励する旨が述べられている(第 44 条)。

僅か数日間の闘争で、賃上げ等労働条件の向上を勝ち取ることができ、しかも当局からのお咎めもないということである。事実、Clarke (2006)が調査した 71 のケースでは、うち 68 で労働者側の主たる要求が充足されている。

(2) 労使関係安定化に向けた最近の改革

上で述べたような事態に対して、ベトナムの政府当局や日系企業がただ手をこまねいているわけではない。そこで、ここでは労使関係安定に向けた最近の改革について、①労働法制面、②労働行政面、そして③日系企業の労使関係施策面から触れておきたい。

まず、労働法制面では「労働法」が再改正され、2013年5月より施行となった。主たる変更点としては、第1にストを「利益争議」に限定したことが挙げられる(第209条)¹⁷。第2は、前述した「スト開始手続きの煩雑さ」に対する批判を受けて、要件の緩和・簡素化がなされたことである。具体的には、従業員数に関係なく、組合執行委員と製造チームのリーダーの過半数の賛成でストの決定が可能となった(第213条)¹⁸。第3は、組合の機能強化に関わるもので、労組未設置企業におけるストの組織・指導を今後は上級労組が行う旨が明文化された(第192条・第210条)。他方、第4として、経営側に「ロックアウト権」を付与して安易なストの抑止を企図している点も注目されよう(第214条)。そして、第5は、労使間(企業と労働組合または従業員)の情報共有と相互理解の促進を目的とした「職場対話」が義務付けられたことである。対話は3ヶ月に1回または一方の当事者の要求に基づいて実施され、当該企業の労働条件や労使双方の要求事項等に関してコミュニケーションが図られることになった(第63条～第65条)。

次に、労働行政面では、各地に「スト解決タスクフォース」が設置された。これは、スト発生企業が地域のタスクフォース事務局に連絡すると、労働関係当局・上級労組等からなる解決チームが直ちに駆けつけるという仕組みである。タスクフォースは、労働者の要求を聴取・リスト化し、経営者と交渉する(Clarke, 2006; Do, 2007)。本システムの導入により、ベトナムではスト解決に要する時間が短縮化されるといった効果が現れているという(小倉, 2012a)。

加えて、日系企業内における「労使関係改革」に向けた取り組みも始まっているようである。

¹⁷ 「権利争議」については、「調停→県級人民委員長→裁判所」という解決ステップに委ねられることになった。

¹⁸ 労組未設置企業については、上級労組の指導のもと、製造チームのリーダーまたは従業員の意見を聴取し、その過半数の賛成でストの決定を下すことができる(第212条・第213条)。

る。その典型は組合執行部人事に関わる改革で、日系企業は企業側が指名または推薦した管理職中心の執行部形成の弊害を認識し、労働者が選出した現場リーダーによる労働組合への再編を図っているとのことである(海外職業訓練協会, 2010)。

5. 日系進出企業に対するアンケート調査結果報告

第5節では、これまでの議論を踏まえ、筆者が在ベトナム日系進出企業の集团的労使関係に関する最新の状況と課題を探るべく、2013年6月に実施したアンケート調査の結果を報告する(また、アンケート調査の準備とフォローのために行った日系企業への現地ヒアリング調査¹⁹の成果も適宜織り交ぜながら議論を進める)。

本調査(調査名:ベトナムにおける「労使関係」に関するアンケート調査)は、ホーチミン市近郊のビンズオン省「ベトナム・シンガポール工業団地」(VSIP)に入居している日系企業97社を対象としたものである。ベトナム南部を調査対象としたのは、在越日系企業の約半数が所在していることに加え、1990年代中盤の第1次ブームの頃より多くの企業が拠点を構えるなど進出の歴史が北部に比べて長く、企業規模も中小企業を含めて多様であることから、日本企業のベトナム事業展開を巡る実相を俯瞰するに際して適切と考えたからである(関・池部, 2006)。また、その中でVSIPを選んだのは、優れたインフラとサービスに定評のあるベトナムを代表する工業団地であり、ベトナム南部における日系企業の集積地の1つであるという理由に基づいている(入居企業総数は310社、うち日系が97社で国別・地域別の最多)。主な調査項目は、「労働組合」「労使間の協議・情報交換」「労働協約」「社内共産党委員会」「ストライキ」に関する状況等で、各企業の代表者(日本人駐在員)宛にアンケート票を送付した(送付・回収はeメールによる)。有効回答数は40社、回収率は41.2%であった。回答企業の業種は全て製造業、平均操業年数は8.1年、出資形態は日本側完全所有が95.0%を占めた。

(1) 労働組合の「設置率」と労働者の「加入状況」

まず、労働組合は全社で「設置済み」で、先行研究で示された外資の平均設置率(前掲=35%程度)を大きく上回った。この点について回答企業に対してヒアリング調査を行ったところ、

¹⁹ 現地ヒアリング調査は、2010年10月、2011年10月、2012年10月、2013年11月に実施した。また、アンケート調査結果の背後に存在する諸要因について考察すべく、2013年6月～7月に回答企業に対するメール・電話でのヒアリング調査も随時行った。

地域の上級労組による指導があったとのことである。また、前述のとおり、法的には「ユニオンショップ」ではないが、回答企業では経営幹部・管理職も含めたベトナム人従業員の「組合加入率」が平均 98.3%に達し、「100%加入」の企業も 7 割強に及んだ。

(2) 労働組合の「委員長」及び「執行委員」を巡る状況

組合委員長は 95.0%が非専従であった。そこで、非専従委員長の職制での「職位・所属」を尋ねてみた。その結果、職位については「課長代理以下」が 66.7%を占めた(表 2)。先行研究から導出される予想とは異なり、非管理職の委員長が多いということである。一方、所属部署は製造系が大半で、人事担当は 1 社だけだった。

表 2 非専従委員長の「職位・所属」

職位	%	所属部署別内訳	※()内は人数
部長クラス	2.8%	製造	(1)
副部長・部長代理クラス	5.6%	製造	(2)
課長クラス	25.0%	製造	(9)
課長代理・係長・主任・スーパーバイザークラス	33.3%	製造	(7)、検査・品質保証(2)、管理(2)、設備(1)
スタッフ・専門職	30.6%	検査・品質保証(3)、倉庫(2)、製造(1)、技術(1)、研究開発(1)、企画(1)、総務(1)、人事(1)	
ワーカー	2.8%	一般ワーカー	(1)
合計	100.0%		

執行委員の「選出方法」については、「社内の組合員」による選挙が 85.0%に達し、「経営者」による指名、「上級労組」の推薦は各々 1 社のみ、「社内共産党委員会」「労働関係当局」の推薦は皆無であった(残りの回答は「分からない」。複数回答可)。すなわち、これまで指摘されてきた経営者サイドや社外機関の直接的な影響力は殆ど観察されなかった。こうした組合委員長の職位・所属に関する状況や執行委員選出過程の「民主化」の進展は、前節で言及した日系企業における「労使関係改革」を裏付けるものとして解釈できよう。

(3) 労働組合と会社側の「協議・情報交換」と「労働協約」の締結状況

既述のとおり、2013 年の「労働法」改正では、労使間の「職場対話」が義務付けられた。また、ベトナム政府は労働条件の底上げを企図した「労働協約」の締結を奨励している。こうした中、今回の調査では、労働組合と会社側の「定期的な協議・情報交換の場がある」という回答が 47.5%、「必要に応じて話し合う」が 45.0%で、「殆ど話し合わない」は 7.5%に留まっ

た。一方、労働協約については「締結済み」が約 7 割を占め、「締結予定」を合わせると 8 割弱に達した(表 3)。なお、締結状況と非専従組合委員長の役職(職位)との関係を見ると、「課長代理以下」の締結率が「課長以上」のそれを 30 ポイント弱上回ることが分かった。その背景の分析については、精査を要するであろうが、1 つの推論として、委員長が管理職でない組合の方が労使関係の「一方の当事者」としての意識が強く、こうした結果が導かれているのかもしれない。

表 3 「労働協約」の締結状況

項目	全体	委員長 「専従」	委員長 「課長以上」	委員長 「課長代理以下」
①締結済み	69.2%	50.0%	50.0%	79.2%
②近く締結予定	10.3%	0.0%	16.7%	8.3%
③締結予定なし	20.5%	50.0%	33.3%	12.5%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

(4)労働組合の主な活動

ここでは、自社の労働組合が重点を置いていると思われる順に 3 項目を挙げてもらい、1 位の項目に 3 点、2 位=2 点、3 位=1 点のウエイトを付けてポイント化した。結果は、表 4 のとおり、「レクリエーション・慶弔活動」のポイントシェアが最大(46.0%)ではあったが、労組の「権益保護機能」関連のスコア(②～⑤の合計)もそれに拮抗していることが明らかとなった。これは、「ポスト社会主義」の労使関係システムの中で、社会主義時代の労働組合制度を維持しつつも、組合活動という点では市場経済化に即した対応が始まっていることを指し示したものと見えよう。

表 4 労働組合の「主な活動」①(全体集計)

項目	1 位	2 位	3 位	ポイント合計	ポイントシェア
①レクリエーション・慶弔活動	69	18	5	92	46.0%
②賃金・賞与・手当・作業環境など労働条件の改善要求	30	22	5	57	28.5%
③食事・福利厚生などの改善要求	6	12	0	18	9.0%
④従業員からの相談への対応・職場の問題点把握	9	2	2	13	6.5%
⑤労働法の遵守状況の監督	0	2	3	5	2.5%
⑥労働法や共産党方針の教育	0	0	4	4	2.0%
⑦生産性向上への協力	0	2	1	3	1.5%
⑧従業員への経営状況説明	0	2	1	3	1.5%
⑨ボランティア・募金活動	0	2	1	3	1.5%
⑩上級労組の会合への参加	0	2	0	2	1.0%
合計	114	64	22	200	100.0%

また、組合活動と先に見た「経営側との定期協議・情報交換の有無」の関係を分析した結果、定期的な話し合いの場を有する労働組合の方が相対的に「権益保護機能」重視であることが分かった(表5)。すなわち、使用者との恒常的なコミュニケーションを図っている労組は「労働者の権益代表」としての意識も高いということであろう。

表5 労働組合の「主な活動」②(労使間の定期協議・情報交換の有無別)

	レクリエーション中心	権益保護機能中心
①労使間の定期協議あり	44.4%	55.6%
②定期協議なし(殆どなし+必要に応じて)	75.0%	25.0%

注：表4の1位項目に基づき活動を分類(レクリエーション中心=①、権益保護機能中心=②～⑤としてグループ化)。χ²乗検定では10%水準で有意。

(5)「社内共産党委員会」を巡る状況

社内共産党委員会を「設置済み」の企業は1社のみ、組合委員長が「共産党員」との回答も2社に留まり、先行研究の主張とは様相が異なることが示された。単純な比較はできないかもしれないが、ベトナム同様の「ポスト社会主義」の労使関係下にある中国の日系企業に対する調査結果(51.0%の企業で党委員会設置済み：古沢，2006)とは差異が見受けられる。この点に関して、現地調査(2013年11月)で日系企業幹部にフォローしたところ、地域の党組織からの接触は殆どないとのことであった。また、それは、外資誘致を図りたいベトナム政府が共産党組織に対して警戒心を抱く多くの日系企業の心情に配慮した結果であるとの言質も得られた。

以上の点を総合すれば、印象論ではあるが、中国と比べると、社内の労使関係に対する共産党の直接的な影響力は必ずしも大きくない様子が窺える。

(6)「ストライキ」の発生状況

これまでにストを経験した企業は27.5%に及んでいる(業種別内訳：電機=4社、金属=3社、化学=2社、精密機器=1社、その他製造=1社)。ストの性質については、全件が「山猫スト」であった。ストの原因は、いずれも「利益争議」で「賃金・賞与・手当の改善要求」が81.8%と圧倒的に多く、「食事の改善要求」(18.2%)、「テト休暇の増加要求」「生産性向上施策への反発」(ともに9.1%)が続いている(複数回答可)。このうち、「食事」に関しては、現地調査(2011

年10月・2012年10月・2013年11月)において、多くのベトナム人労働者にとっては勤務先で支給される昼食が1日で最も重要な食事であるので、企業は昼食の質と量に気を配らねばならない旨が複数の日本人駐在員から語られた。また、ストの首謀者は「当社の従業員のみ」が大半(81.8%)であったが、「外部の運動家」も2社あった。そして、ストの解決方法については、「会社側と首謀者の話し合い」が最多(54.5%)で、「当社の組合の仲介」(36.4%)が第2位、以下「地域の労働関係当局の仲介」(27.3%)、「地域の上級労組の仲介」(18.2%)の順となっている(複数回答可)。

6. 総括：日系企業の今後の課題

本論文では、ベトナムにおける「ドイモイ」後の労使関係の変容について考察するとともに、現代ベトナムにおける「集团的労使関係」面での留意点・リスクに関して議論してきた。

近年のベトナムでは、「ストライキ」が急増し、しかもその殆どが「労働法」の規定から逸脱した「違法スト」であるなど、集团的労使関係システムが機能不全に陥っている。こうした違法行為の常態化は、法の權威を失墜させ、ベトナムの経済社会の安定を損なう恐れがあると見えよう(斉藤, 2013a)。そして、最近の「利益争議」の増加は、遵法精神が高いとされる日系企業にとってもストが無縁ではないことを意味する。事実、今回のアンケート調査では、全社で労働組合が設置され、労働協約の締結企業も約7割に達しているにも関わらず、スト経験企業が4社に1社以上に上り、しかもその全てが「山猫スト」であることが確認された。そのため、日系企業の中には不安定な労使関係への懸念からベトナム事業を縮小し、近隣のカンボジア・ミャンマー・ラオス等へ生産を移管する動きも見られる²⁰。そこで、本論文の総括として、以下のとおり日系企業の今後の課題を提示したい。

第1は、「労使関係管理における消火から防災へのマインドセットの転換」である(Cl Clarke, Lee, & Do, 2007; Do, 2007)。最近のベトナムでは、ストライキが増加する中、労働関係当局や上級労組等による「スト解決タスクフォース」が設置されるなど、ストの収束という「消火」面では一定の成果を挙げつつある。しかし、違法ストの放置と労働者寄りの争議処理は「騒いだ者勝ち」の風潮を定着させ、ストの増加に拍車をかけているのも事実である。とりわけ、その多くが輸出指向型でグローバルなサプライチェーンに組み込まれている日系企業については、「ジャストインタイム供給」の圧力によりスト交渉において妥協を強いられ

²⁰ 筆者の日系進出企業に対するヒアリング調査による(2012年10月・2013年11月)。

るケースも散見されることから(下田, 2011)、「叩けば折れる」というイメージが浸透していると言われる²¹。こうした中、今後日本企業が、ベトナムで、さらにはグローバルベースで安定的な事業展開を図るには、労使関係面で「防災」に対する意識を高め、ストライキの火種を企業内で未然に防止するための仕組みを構築していくことが求められよう。

第2は、「労働組合の自己変革のサポート」である。先述したように、ベトナムにおける集团的労使関係システムの機能不全の要因の1つは、労働組合に対する一般労働者の「信頼感」の欠如、別言すれば組合の「代表機能」の脆弱性にある(Do, 2008; Edwards & Phan, 2008)。そして、その背景には「組合役員選出に際する使用者・上級労組の影響力行使」や「経営幹部・管理者の委員長就任」といった状況が存在しているとされてきた。これに対し、我々の日系企業に対するアンケートでは、組合の執行委員が民主的に選出されていることに加え、非専従委員長の職制での地位は非管理職が約2/3を占め、所属部署も現場(製造系)が多いことが分かった。また、組合の重点活動に関しては、従業員の「権益保護」関連のスコアが「レクリエーション・慶弔活動」とほぼ拮抗するなど、かつての「革命的知識層指導下」の労働組合から脱皮しつつある様子が窺えた。これら先行研究の知見とのギャップは、第4節で示した日系企業における最近の労使関係改革の成果を示唆するものであり、その意味で労働組合の「代表機能」の確立に向けた「形」の部分は整備されつつあると言えよう。しかし、「ポスト社会主義」という Kerr et al. (1960)らが予見しえなかった新たな労使関係システムの中で、ベトナムの労働組合が市場経済下の労働者団体としての経験やノウハウの蓄積を欠いていることは否定できない。労働法の規定(労組によるストの組織・指導)に従わない「山猫スト」の続発がその証左であり、今日のベトナムでは労働組合との良好な関係構築が労使関係の安定を意味しないところに問題の本質がある。こうした状況下、今後日系企業は、日本本社サイドの労使の協力も得ながら、わが国の労使が培ってきた「事前協議の徹底」「生産性向上成果の公正な配分」や「労働組合による労働者の不満の吸い上げ・相談活動」(加護野・関西生産性本部, 1984)のようなノウハウ・施策を移転し、ベトナムの労働組合を「育てる」といった取り組みも求められるのではなかろうか。なお、この点については、アンケート調査・ヒアリング調査の結果が物語るように、在ベトナム日系企業の労使関係に対する共産党の影響力が必ずしも大きくないであろう状況を考え合わせると、企業内労使が改革に向けたイニシアチブを発揮できる余地が十分に存在するものと思われることを付言しておきたい。

²¹ 筆者の日系進出企業に対するヒアリング調査による(2011年10月・2012年10月)。

そして、第3は「個別的労使関係と集団的労使関係の連動」である。白井(1992・1996)が論じたように、両者の間には個別的労使関係が集団的労使関係の中で形成されたルール・慣行の中で営まれ規制される一方、集団的労使関係は個別的労使関係に関する使用者の思想・政策・方針の影響力を受けるといった相互作用が存在する。その意味で、ベトナム事業展開においても、個別的労使関係と集団的労使関係は車の両輪でなければなるまい。本論文の冒頭で述べたように、ベトナムの事業拠点としての魅力の一つに「低廉な労働力」が挙げられるが、低賃金の背後には一般労働者の生活苦という問題が横たわっている(Do, 2007; トラン, 2010)。事実、労働・傷病兵・社会省の調査では、ハノイの最低賃金は最低生活費の65%しかカバーしていない(小倉, 2012b)。こうした状況を受けて、ベトナムでは共産党中央委員会が「2015年までに最低生活費と最低賃金を一致させる」という方針を打ち出していることから、今後の人件費アップは避けられないと考えられる²²。そこで、日系企業には外部環境を的確に踏まえた個別的労使関係システムの構築が求められよう。ベトナム南部の工業団地では、ワーカーの80~90%が出稼ぎと言われるが、その多くはいわゆる「出稼ぎ村」に企業横断的に集住し、各企業の人事制度や賃金制度に関する状況について日々情報交換をしている。従って、日本人駐在員よりも出稼ぎの方が他社の状況を広範に把握しており、そうした日本人駐在員との情報の非対称性が山猫ドミノの一因になっていると考えられる(Lee, 2006; Do, 2008)。かような状況下、今後日系企業には「労働組合」とのコミュニケーションを通して現地人労働者のニーズや不満をキャッチし、それを組合との協議を経て人事・賃金制度に的確かつタイムリーに反映させるとともに、その理念や運用に関する説明責任を果たし、従業員の納得性を高めていくことが必要と考える。

最後に、本研究の限界について述べる。筆者が実施したアンケート調査は、ベトナム南部の一工業団地に入居する日系企業を対象として実施したもので、サンプリング方法・回答企業数などの点で一般化に向けた限界を有することも事実である。今後はベトナム北部・中部の状況に関する考察や他の外資系企業との比較研究の視点も必要と考える。筆者の研究課題としたい。

²² ハノイやホーチミン等、ゾーンIに属する地域の最低賃金は、2006年1月には87万ドンであったが、その後は08年1月=120万ドン、10年1月=134万ドン、11年1月=155万ドン、11年10月=200万ドン、13年1月=235万ドン、14年1月=270万ドンと上昇してきた。最近ではインフレが沈静化しているにも関わらず、高率の最低賃金アップが続いている背景には、労働者の収入増・生活改善を企図する政策的意図があるものと推察される。

謝辞

本論文は、多国籍企業学会第6回全国大会(2013年7月開催)における筆者の統一論題報告をベースとしたものである。研究報告及び本論文執筆に際して貴重なコメント・ご助言を頂戴した多国籍企業学会会員の先生方、レフェリーをお務めいただいた先生方に対して心より御礼申し上げる次第である。

参考文献

- Clarke, S. (2006) "The Changing Character of Strikes in Vietnam", *Post-Communist Economies*, Vol. 18(3): 345-361.
- Clarke, S., Lee, C.-H., & Do, C.Q. (2007) "From Rights to Interests: The Challenge of Industrial Relations in Vietnam", *Journal of Industrial Relations*, Vol.49(4): 545-568.
- Clarke, S., & Pringle, T. (2009) "Can Party-led Trade Unions Represent their Members?", *Post-Communist Economies*, Vol. 21(1): 85-101.
- Do, Q.C. (2007) "Evolution of a New Pattern of Strike in Vietnam", *NGPA Project Research Report*.
- Do, Q.C. (2008) "The Challenge from Below: Wildcat Strikes and the Pressure for Union Reform in Vietnam", *Paper presented to Vietnam Update 2008 Conference*.
- Edwards, V., & Phan, A. (2008) "Trade Unions in Vietnam: From Socialism to Market Socialism", in J. Benson & Y. Zhu (eds.) *Trade Unions in Asia: An Economic and Sociological Analysis*, Routledge, pp.199-215.
- Kerr, C., Dunlop, J. T., Harbison, F. H., & Myers, C. A. (1960) *Industrialism and Industrial Man: The Problems of Labor and Management in Economic Growth*, Harvard University Press.
- Lee, C.-H. (2006) "Recent Industrial Relations Developments in China and Viet Nam: The Transformation of Industrial Relations in East Asian Transition Economies", *Journal of Industrial Relations*, Vol. 48(3): 415-429.
- Nørlund, I. (2004) "Trade Unions in Vietnam in Historical Perspective: The Transformation of Concepts", in R. Elmhirst & R. Saptari (eds.) *Labour in Southeast Asia: Local Processes in a Globalised World*, RoutledgeCurzon, pp.107-128.
- Oudin, X. (2004) "Labour Restructuring in Vietnam since the Economic Reform", in R.

Elmhirst & R. Saptari (eds.) *Labour in Southeast Asia: Local Processes in a Globalised World*, RoutledgeCurzon, pp.311-327.

Pringle, T., & Clarke, S. (2011) *The Challenges of Transition: Trade Unions in Russia, China and Vietnam*, Palgrave Macmillan.

小倉政則(2012a)「労働情勢：不法ストライキと新労働法」海外投融資情報財団『海外投融資』(2012年7月号)、36-37頁。

小倉政則(2012b)「ベトナム経済の行方と最低賃金」海外投融資情報財団『海外投融資』(2012年9月号)、30-31頁。

奥林康司(2005)『旧ソ連邦の労働』中央経済社。

海外職業訓練協会(2010)「中国とベトナムの労働組合組織」(http://www.ovta.or.jp/info/asia/vietnam/vnm_1008_4.html: 2013年9月8日アクセス)。

外務省編(2008)「ASEAN 主要6か国における対日世論調査(平成20年)」(<http://www.mofa.go.jp/mofaj/area/asean/yoron08.html>: 2013年9月8日アクセス)。

香川孝三(2006)『ベトナムの労働・法と文化』信山社出版。

香川孝三(2008)「ベトナムのストライキと争議調整」労働政策研究・研修機構『日本労働研究雑誌』(第572号)、129-130頁。

加護野忠男・関西生産性本部編(1984)『ミドルが書いた日本の経営』日本経済新聞社。

国際協力銀行編(2013)『わが国製造企業の海外事業展開に関する調査報告—2012年度海外直接投資アンケート調査結果(第25回)—』国際協力銀行。

斉藤善久(2007)『ベトナムの労働法と労働組合』明石書店。

斉藤善久(2011)「ベトナム労働法における労働者代表主体の取り扱い」社会体制と法研究会『社会体制と法』(第12号)、43-55頁。

斉藤善久(2013a)「ベトナム労働組合法(2012年法)」労働開発研究会『季刊労働法』(第240号)、137-148頁。

斉藤善久(2013b)「アジアに進出した日系企業の労使紛争処理 ベトナム」(アジア法学会春季研究大会報告資料)。

下田健人(2011)「ベトナムの労働状況と日系企業の人々の管理」日本在外企業協会『月刊グローバル経営』(第349号)、4-9頁。

- 白井泰四郎(1992)『現代日本の労務管理(第2版)』東洋経済新報社。
- 白井泰四郎(1996)『労使関係論』日本労働研究機構。
- 関満博・池部亮編(2006)『ベトナム/市場経済化と日本企業(増補版)』新評論。
- 竹内郁雄(2011)「ベトナム経済の現状と展望」時事通信社『世界週報』(第82巻第21号)、30-33頁。
- 丹野勲(2010)『アジアフロンティア地域の制度と国際経営—CLMVT(カンボジア・ラオス・ミャンマー・ベトナム・タイ)と中国の制度と経営環境—』文眞堂。
- 丹野勲・原田仁文(2005)『ベトナム現地化の国際経営比較—日系・欧米系・現地企業の人的資源管理、戦略を中心として—』文眞堂。
- 千嶋明(2003)『中国の労働団体と労使関係—工会の組織と機能—』生産性労働情報センター。
- 寺本実編著(2011)『現代ベトナムの国家と社会—人々と国の関係性が生み出す〈ドイモイ〉のダイナミズム—』明石書店。
- トラン・ヴァン・トゥ(2010)『ベトナム経済発展論—中所得国の罫と新たなドイモイ—』勁草書房。
- 日本在外企業協会編(2008)『ベトナムビジネスリスクハンドブック』日本在外企業協会。
- 日本在外企業協会編(2011)『海外派遣者ハンドブック—ベトナム編—』日本在外企業協会。
- 日本貿易振興機構編(2011)『BOPビジネス潜在ニーズ調査報告書—ベトナム：教育・職業訓練分野—』日本貿易振興機構。
- 日本貿易振興機構編(2012)『在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査』日本貿易振興機構。
- 日本貿易振興機構編(2013)『ジェトロ世界貿易投資報告(2013年版)』日本貿易振興機構。
- 藤倉哲郎(2011)「ドイモイ政策下ベトナムにおける労使関係の一局面—1994年労働法制定に対するベトナム労働総連合の論理と行動—」東京大学大学院総合文化研究科『相関社会科学』(第21号)、21-37頁。
- 藤林敬三(1963)『労使関係と労使協議制』ダイヤモンド社。
- 古沢昌之(1999)「現代中国の労使関係—その特性の検証と現地経営上の課題—」関西学院大学大学院商学研究科(修士論文)。
- 古沢昌之(2006)「中国の『労使関係』に関する—考察—日系企業における『工会』の現状と課題—」大阪商業大学比較地域研究所『地域と社会』(第9号)、47-69頁。

安室憲一・(財)関西生産性本部・日中経済貿易センター・連合大阪編(1999)『中国の労使関係
と現地経営—共生の人事労務施策を求めて—』白桃書房。

呂嘉民(1987)『列寧工会学説史』遼寧人民出版社。土肥民雄訳(2000)『レーニンと労働組
合—レーニンの労働組合学説史—』労働通信編集委員会。