

## 第9章

# 労働者組織の台頭と労使関係制度の展開

——インドネシアにおける安定的な労使関係の成立に関する事例研究——

水野 広祐

### はじめに

スハルト体制下において、パンチャシラ労使関係<sup>(1)</sup>の名のもと政府の強い規制による排他的コーポラティズムが支配的であったインドネシアの労使関係 (Hadiz [1997]) は、今大きな変貌をとげている。

その変貌のきっかけとなったのは、1998年5月のスハルト大統領退陣後のハビビ政権により、政権成立直後に実施された団結権の回復である。1998年6月の大統領決定1998年第83号<sup>(2)</sup>によって結社の自由および団結権の保護に関するILO87号条約が国内法化されて政府の組合運動に対する介入が中止され、また5月末の労働者組織登録に関する労働力大臣規則<sup>(3)</sup>によって労組登録の規制が緩和されると、労働組合中央組織および労働組合が続々と結成された。その結果、スハルト体制下では、基本的の一つしかなかった労組全国組織が、2003年10月時点で74組織となった。

民主化や改革の気運のなか、労働組合に関する法律2000年第21号<sup>(4)</sup>が成立し、さらに労働力に関する法律2003年第13号<sup>(5)</sup>と労使紛争処理に関する法律2004年第2号<sup>(6)</sup>が成立すると、労働三法はここに全面的に改められることになった。これらにより、労組の結成や労使関係の調整において、政府の介入の度合いは一定程度減少し、政府機関であったそれまでの労使紛争調整委員

会から、政府から独立した労使関係裁判所において紛争処理が行われることとなった。この制度変化のひとつの方向は、それまでの政府の強い介入のもとに当事者間で合議（ムシャワラー）を行うシステムから「法の支配」への転換である。

使用者の間にも、2003年6月のインドネシア経営者連盟（APINDO）の執行部の交代などを契機に、スハルト体制下における政府のコントロールから脱して、労使二者交渉を重視する姿勢がみられる。

一方、地方行政に関する法律1999年第22号に根拠を置く地方分権化の流れのなか、労働行政は県が中心になって実施することとなり、それまでの中央主体の労働行政や政労使三者構成組織の活動の重要な部分は、県や地域ごとのそれに移行しつつある。

こうしたなか、労働組織のグループ化、労使二者関係重視の傾向、多様な労使紛争処理システムの成立、企業の政府からの自立化傾向がみられ、一方、政府もその役割を維持するために巻き返しを行うなどの動きがみられる。

はたして、このような状況下でインドネシアの労使関係は当事者間の利害調整に成功して安定化するのだろうか。さらにパンチャシラ労使関係と呼ばれた旧来の安定した（と思われていた）労使関係制度に代わる新しい労使関係制度が構築されるのであろうか。

本章は、このような課題について、西ジャワ州ボゴール県における大手縫製メーカーにおける労使紛争を事例として検討したい。

筆者は、前稿（水野 [2003a]）において西ジャカルタの金属メーカーにおける667人の解雇を生んでしまった激的な労使紛争を検討し、「合議」の努力は政労使のみならず国会や国家人権委員会などが巻き込まれて行われていること、政府機関の調停の質が貧弱であること、やくざの動員と暴力の行使など労組法違反や「法的枠組み」からの逸脱が随所にみられること、これに対する司法の介入は限定的であること、などを明らかにした。

これに対して本章は、労使関係安定化の可能性とそれへの道を探るため、労使紛争が生じても労使の妥結が成立して解雇が回避されたケースを検討す

る。これは、今日のインドネシアにおいて、激しい労使紛争が生じている一方で、「法の支配」というよりも新しい合議制度への転換の流れがみられることを勘案した結果でもある。さらに、このケースがインドネシアの新しい労使関係制度の確立にもつ意味合いを検討する。

ところで、制度を考えるためには、当事者である<sup>アクター</sup>経済主体、フォーマルあるいはインフォーマルなルール<sup>(7)</sup>、さらに当事者の戦略を検討する必要がある<sup>(8)</sup>。新しい制度の成立にはそれを支える、あるいは制度そのものであるルールが生まれる必要があり、また、当事者の戦略によってそのルールが再生産される必要がある。本章は、紛争当事者間の交渉によってどのように利害が調整され、当事者が受け入れることの可能な方策が見いだされるのかを検討する。これにより、その当事者に了解されているルールが明らかになり、また戦略も明らかになろう。

本章における労使紛争の検討では、労使紛争において当事者間で認識されているフォーマル、インフォーマルなルールと戦略を明確にするため、ゲーム理論における展開形ゲームの概念を利用する。こうするのは、ルールや戦略がより明確になると期待されるからである。

インドネシアの労使関係制度に関するこれまでの研究は、スハルト期のそれに限られており、また、その多くがパンチャシラ労使関係の概念やそれを規定する法律の解説であった。すなわち、Direktorat Jendral Pembinaan Hubungan Perburuhan dan Perlindungan Tenga Kerja [1976] や Sukarno [1979] は、1974年のパンチャシラ労使関係に関する全国セミナー決定の解説であった。また、Suntjono [1980] は、同セミナーにおける決定や、同セミナーにおけるアリ・ムルトポ (Ali Moertopo) 中將の演説その他のスピーチおよび関連法令集である。さらに、Djumialdji and Wiwoho [1982] と Gunadi et al. [1983] は労働協約など集团的労働関係に関する諸法令の解説であり、Yayasan Kesejahteraan Keluarga Pemuda “66” [1986] は、1985年パンチャシラ労使関係の指針に関する労働力大臣決定<sup>(9)</sup>の解説が中心である。

これらに対し、Soepomo [1995] は、集团的労働関係の諸法律とともに経

営者団体や労働団体および労働問題を担当する政府機関の歴史について簡単に述べている。今村 [1999] は、このパンチャシラ労使関係に関する指針を中心に、スドモ (Sudomo) 労働力大臣の政策のもつ労働者に対する保護と抑圧の両面を論じている。さらに、Hadiz [1997] は、主として独立後からスハルト期までの労働組織の展開について政府政策との関連から詳細に論じている。また、Sutanto [1998] は、スハルト期末期の労働者福祉問題に関し、労働力社会保険制度や企業内の福祉問題、さらに経営協議制などについて論じている。また、Manning [1998] は、スハルト期のインドネシアの労働市場が柔軟に機能してきたとの主張との関連で労使関係に触れているが、紛争件数や最低賃金制および労働力社会保険制度に関する政府の政策を論じるのみで、職場内外の労使関係制度自体を論じてはいない。

以上の既存研究に対し、本章は、企業レベルの労使関係を中心に、労使紛争処理プロセスを事例にとることで、労使関係の具体的なルールと当事者の戦略を明らかにし、どのように合意が形成されるのか<sup>(10)</sup>を検討することにより、その制度の内実を明らかにしようとするものである。

本章は、はじめにに続いて、第1節で労使の組織について概観する。第2節では、当該企業と労使紛争の概略を述べる。第3節において労使紛争のルールについて議論し、のち展開形ゲームの概念を用いて戦略を分析する。そして労使関係の安定化について議論する。最後に結論を述べる。

## 第1節 労働組合と使用者団体

### 1. 労働組合

今日、74も存在する労働組合中央組織は、その成立の経緯および組織形態から大きく七つのグループに分けて考えることができる。

まず、スハルト期に唯一の合法労組として存在した、全インドネシア労働



組合総連合 (KSPSI) のグループである。1973年2月にそれまで存在していた23の労組中央組織が糾合されて結成された産別組織の連合体である全インドネシア労働者連合 (FBSI) は、1985年に単一組織の全インドネシア労働組合 (SPSI) に再編され、さらに1995年に再度、産別組織の連合体である全インドネシア労働組合連合 (FSPSI) となった。1998年5月に結社の自由が認められた後、1998年10月の改革全インドネシア労働組合連合 (FSPSI-Reformasi) の結成など、多くの組織が全インドネシア労働組合連合を脱退したが、傘下単組数は、今日でも依然として最も多い (労働力省データによると2001年5月現在の単組数は6444<sup>(11)</sup>。以下同じ)。全インドネシア労働組合連合傘下の産別組織は、2000年以降、多くが連合組織として、労働力省に届け出た。たとえば、全インドネシア労働組合金属電気機械産業別労働組合は、2001年より全インドネシア労働組合金属電気機械産業別労働組合連合 (FLEM-SPSI) となった。そして、全インドネシア労働組合連合は、2001年に全インドネシア労働組合総連合となった。2003年10月現在、このグループには、一つの総連合と、17の連合組織が存在している。スハルト期には全インドネシア労働組合連合しかなかったため、一企業一組合を基本としていた。今日も、企業単位に組織を結成してこれが上部組織に属することになっており、企業別組合の性格が強い。

二つ目のグループは、上記の全インドネシア労働組合連合を脱退した産別組織である。1998年10月に、全インドネシア労働組合連合に属していた13のうち11の産別組織は、改革全インドネシア労働組合連合の結成を宣言し、労組中央組織として登録した<sup>(12)</sup>。この組織 (3149単組) の場合も、傘下の産別組織は、各々が連合組織として以降、登録を行っていった。なかには、インドネシア金属労働組合 (SPMI, 115単組) のように、改革全インドネシア労働組合連合からも離脱した組織があった。繊維衣服皮革労働組合連合 (FSPTSK, 2003年10月に全国労働組合〈Srikat Pekerja Nasional〉と名称変更。ただし、本章では繊維衣服皮革労働組合と呼ぶ) は、2001年10月現在680の単組を擁する。このグループも、上記と同様の経過から、企業別組織の形態を維持し

ている。

三つ目のグループは、スハルト期に労組の結成を宣言しながら、政府に認められることなく弾圧を受けていたグループである。これには、インドネシア福祉労働組合（SBSI、1992年に結成、単組数は220）やインドネシア労働者闘争国民戦線（FNPBI、前身は1994年に結成、単組数は23）、さらに友愛自由労働組合（SBM Setia Kawan、1991年に結成、1992年に活動は凍結し1999年に再結成）がある。これらの組織は、企業別に作られる場合が普通だが、企業レベルの単組というよりも地域単位や産業単位に組織を作り、組合員の所属先となる場合も多い。

四つ目のグループは、スハルト期に学習会グループなどの活動を通じてネットワークを広げており、団結権回復後に労組として名乗りをあげた組織である。このグループは、その組織の地域性が明確で、組織も地域労組ないし一般労組の形態をとっている場合が多い。企業別の単組もあるが、企業別単組に属さない組合員も多い。これには、ジャボタベック労働組合（SBJ、ジャカルタ周辺）、独立労働組合連合（GSBI、ジャカルタ周辺の運動靴企業では存在感がある）、自立労働組合連合（GSBM、東カリマンタンで強く単組22）などがある。多くの場合、スハルト期より支援するNGOがあり、国際的ネットワークをもつ組織もある。

五つ目は、やはりスハルト退陣後に生まれた組織でありながら、職能別組織ともいえるべき、同一の職業をもつ労働者の組織である。それには、独立ジャーナリスト連盟連合（FAJI）やインドネシア港湾労働者・海員・漁民連帯（SBMNI、単組59）など多数存在する。インドネシア金融労働組合連盟（ASPEK）は、金融機関従業員中心であったが、とくにインドネシア郵便会社労働組合の加入後は、職能団体というよりも産業横断組織となった。

六つ目は、1973年に全インドネシア労働者連合が23の組織を糾合して結成される前から存在した組織で、団結権回復後、再度、活動を開始した組織である。これには、GASBIINDO（委員長はアグス・ストノ〈Agus Sudono〉。かつてはマシュミ系。47単組）や、サルプムシ（ナフダトゥール・ウラマ系、11単組）

やKBM-旧国民党系などがある。スハルト退陣後あるいはスハルト退陣前後に結成されたイスラーム系労組として、インドネシア・ムスリム友愛同盟（PPMI、委員長は、元月星党副委員長。122単組）や、正義労働組合（SPK、正義党系列、労働力省データでは単組数1）があるが、これらは、GASBIINDOやサルブムシに対する批判から生まれたという面がある。これら組織も、企業別組織が基本となっているが、当該企業に組織がない場合でも地域単位の組織に加入できる仕組みになっており、そうした組合員も少なくない。

七つ目は、スハルト期に、全員加盟制組織として公認されており、労組としての機能をもっていなかった組織が、今日、労組登録しているケースである。これには、インドネシア共和国公務員団（KORPRI）やインドネシア共和国教員同盟（PGRI）がある。また、この両組織に対する批判から、スハルト退陣後に生まれた組織として国有事業体労働組合連合（FSPBUMN）や、インドネシア民間教育従業者連盟（ASOKADIKTA）がある。また、国営企業など大企業の一部には、全国に存在する支店や工場の統一組織が企業別に結成され、どこの上部団体にも属さない企業単位の組合が存在する。

スハルト期において、1973年以降は一企業に一つの組合となったが、それ以前は多くの企業に複数の組合が存在していた。そして、1998年の団結権回復後は、一企業に複数の組合が存在することになった。2000年労組法は、一事業所において10名の参加により単組が結成できると規定し、それまでの登録制も届け出制に改めて、一企業内の複数労組の存在を追認した。今日、非常に多くの企業において複数の労働組合が存在している。

一企業に複数の組合が存在すると、これら単組の交渉権のあり方が問題となる。交渉権をみると、労働組合と使用者の間の労働協約に関する法律1954年第21号<sup>(13)</sup>は、第4条において締結された労働協約につき労働組合は当該組合の組合員にのみ責任を負うとしており、言外に少数派労組の協約締結権を認めていた。しかし、1985年「労働協約締結方法およびその実施に関する労働力大臣規則」<sup>(14)</sup>は、初めて労働協約を締結しようとする労働組合は当該企業の従業員の少なくとも半数に相当する組合員を擁しなければならないとい

う条件を付加し、初めて協約を締結する際の少数派労組の協約締結権を否定した。2003年に成立した労働力に関する法律2003年第13号は、第118条で、一企業において全従業員に適用されるただ一つの労働協約を結ぶことができると規定した。また、第120条で、一企業に複数の組合が存在した場合、半数以上の従業員を擁する組合が交渉権を有すると規定した。もし、半数の従業員を擁する組合がない場合、複数の組合の連合により従業員の半数を超える組合員数を得たとき、その組合連合が交渉権を有すると規定した。さらに、このような組合連合が結成できないとき、複数の組合は交渉団を結成し、その組合ごとの交渉委員数は組合員数に比例すると規定している<sup>(15)</sup>。

以上から、組合組織としては、企業別、職能別、一般組合、地域労組などの多様な形態がみられるが、企業レベルでは、企業別になっているケースが多いこと、ただし、一企業に複数の組合が存在するケースが多いことがわかった。また、組合間の交渉権の調整はそれだけで独自の問題として存在し、その調整の努力が必要であることがわかる。

## 2. 経営者団体

スハルト期より存在した経営者団体は、インドネシア経営者連盟（Asosiasi Pengusaha Indonesia: APINDO）であった。この連盟は、1985年1月にそれまで存在したインドネシア経営者社会経済問題協議会（Permusyawaratan Urusan Sosial Ekonomi Pengusaha Indonesia: PUSPI）が名称変更した組織である。

スハルト期のインドネシア経営者団体は、政府が1960年代末より確立をはかった政労使三者協議システムの一部を担う重要な組織であった。とくに、1980年代中頃のスドモ労働力大臣のもとにおける労働行政のなかでは、政府が制定する規則や法令は、まずこの三者協議制度のもとにおいて議論された後、制定されていった（水野 [2002]）。この過程で、経営者団体は、全国レベル、州レベル、さらに県レベルで組織化が進んでいった。

ただし、その団体としての自主性、あるいは経営者にとっての重要性とな

ると、疑問符がつかざるをえない状況であったと考えられる。2003年6月にインドネシア経営者連盟の会長になったソフヤン・ワナンディ (Sofjan Wanandi) は、筆者のインタビューに答えて、「[スハルト体制—筆者] 新秩序下では、スハルトがAと言って、ABCDだという人間はいなかった。[三者協議もその内実は—筆者] すべて政府が決めていた。経営者団体といっても、そこで活動している人は、労働力省や商工省、それに企業の退職者によって構成されており、経営者団体を企業がその代表だと思ったことはなかった。今、ようやく、経営者団体が企業の代表になったのだ<sup>(16)</sup>」。

そのメンバー企業数は、中央レベルで200から300の企業が会員となり、また全国の会員企業は約5000である。スハルト政権終焉時点で、労組が存在した事業所数は1万2850、労働協約数が1万962、就業規則が存在した事業所が2万3620、就業者25人以上の事業所が4万5641であったことを思えば、その加盟企業数は労組存在事業所より少なく、潜在加入可能企業全体からみればかなり少ない<sup>(17)</sup>。

インドネシア経営者連盟は、企業単位で加盟し、業界団体としては加盟しない。ただ、協会内には、産業ごとの部会があり、この部会で、産業個別の問題を議論することになっている。

インドネシア経営者連盟会長は、筆者のインタビューに対し、スハルト期の政府による労使関係に対する大幅介入を批判し、「これからは全国レベルでも、あるいは企業レベルでも、労使の意思疎通を円滑にして紛争を未然に防ぎ、また紛争が生じた場合でも、労使の努力による解決の努力を強調してゆく。これが不調の場合、労使関係裁判所による裁決を求めて解決を図るのだ」と述べた<sup>(18)</sup>。

## 第2節 労使紛争事例の概況

研究事例は、インドネシア産業における代表性を考慮して、産業としてはイ

インドネシアの主要産業のひとつである縫製業から選択し、また地理的には企業集中地であるジャボタベック首都圏（ジャカルタ、ボゴール、タンゲラン、ブカシ）の一角に位置するボゴール県チビノン地区にある企業A社を選んだ。

## 1. 企業の概況

A社は華人系インドネシア人が所有する大手縫製メーカーである。1976年に設立され、1989年にはジャカルタ証券取引所への株式上場を果たした。2001年時点で、製品の65%が輸出された。2003年現在、西ジャワ州にボゴール県チビノンを含め3カ所に工場がある。

A社チビノン工場には、1982年より組合が存在した<sup>(19)</sup>。組合は、当時全インドネシア労働者連合繊維衣料産業別労働組合（SBLPTS-FBSI）に属した。この組合は、上部団体の名称変更にもなって名称の変更を何回か行い、1995年以降は、全インドネシア労働組合繊維衣料皮革組合A社単組（Unit Kerja SPTSK PT. A）になった。この会社の属する全インドネシア労働組合繊維衣料皮革組合は、1998年の全インドネシア労働組合をめぐる改革運動のなかで、1998年10月の改革全インドネシア労働組合の設立に参加した。繊維衣料皮革組合連合は、労働法改正などをめぐる労組間の動きのなかで、労組間連携関係のひとつの中心的位置を占めている。この繊維衣料皮革組合連合は大組織で、中央レベルや地方レベルの最低賃金問題では、多くの場合、最低賃金問題審議会に委員を送り、またしばしば活発に街頭行動を行う。労働法改正問題でも活発に行動した組織として知られる。

このような全国組織に属する同労組A社単組であるが、スハルト期から、同組合の意思決定・命令系統システムが全く関与しないストライキが同工場において何度か発生している。そのなかでも、1991年と1995年は大争議がおり、同工場の大部分の従業員が参加して数日間工場の操業が止まった。賃金問題などをめぐる1995年の争議は70名あまりの解雇者を出し、一方、若干の労働条件の改善をみるという形で、争議は終結した<sup>(20)</sup>。



今回の争議も、やはり賃金問題をきっかけとしていた。

## 2. 2002年労働争議の概要

2001年12月26日、ボゴール県知事は、2002年1月より実施予定の同県の最低賃金に関し、それまでの月額45万ルピアから、57万6169ルピアに引き上げる決定を下した<sup>(21)</sup>。この決定をうけ、その実行方法に関する会社と繊維衣料皮革組合A社単組執行部 (Pimpinan Unit Kerja SPTSK PT. A) の間の団体交渉が2001年12月より実施され、2002年1月21日に合意をみた。それは、2002年1月時点では賃金を据え置き、以降、4月、7月、10月の初めに各々賃上げを行って、10月時点で上記の2002年のボゴール県の最低賃金に到達させようというものであった<sup>(22)</sup>。

この合意が、2002年1月21日に発表されると同時に、工場の各所から抗議の声があげられ、7000人の従業員のほぼ全員がこの抗議行動に参加した<sup>(23)</sup>。この行動のなかで、参加した従業員は、会社の各部門の従業員26人よりなる従業員代表 (Perwakilan Karyawan) を選出した。ストライキに入った従業員は、2002年の最低賃金県知事決定の即時実施を求めて、1月23日にはボゴール県議会への行進を行い<sup>(24)</sup>、これは24日も実施された。

会社は、1月23日と24日を臨時休業とし、1月25日に、従業員の職場放棄を背景に、会社、従業員代表、および繊維衣料皮革組合A社単組の間で話し合いが行われた。その場で、賃金据え置きおよび3段階引き上げ合意に関し、その是非の判断を、ボゴール県最低賃金実施延期会社申請検討委員会 (Panitia Pengkaji Permohonan Penangguhan Upah Minimum oleh Pengusaha di Kabupaten Bogor) にゆだねること、この審議は、労使とこの委員会がとることにすること、さらに委員会の決定は労使により尊重されることが決定された<sup>(25)</sup>。この決定のあと、ストライキに入っていた従業員は職場復帰した。

当面の議論の焦点は、ボゴール県最低賃金実施延期会社申請検討委員会の場に移ったことから、従業員は、この委員会や県知事に対する行動を強める。

2月9日は、従業員代表が中心となり繊維衣料皮革組合A社単組とともにボゴール県議会や県知事に請願行動を行い、2月11日は従業員代表のみが行動を行った。従業員の大部分は両日の行動に参加する。2月12日、ボゴール県知事は、ボゴール県最低賃金実施延期会社申請検討委員会の決定に基づき、会社の賃金据え置きおよび3段階引き上げ申請を認める決定を行う。繊維衣料皮革組合A社単組はこの決定を受け入れるが、2月11日に1月25日の合意を破棄していた従業員代表は、この決定の受け入れを拒否する。2月13日には職場復帰するが、以降、残業拒否戦術を波状的に実施する。

2月13日の労働力大臣のイニシアティブによる当事者の会合、2月18日、28日の会合は、会社と従業員代表の間で合意を形成することができなかった。2月28日の会合では、従業員代表が業を煮やして退場する。3月1日、従業員代表のうちの9名、翌日に残りの従業員代表27名に対して残業拒否を扇動したなどの理由により停職処分（skorsing）が発表され、会社は、紛争を中央労働紛争調整委員会に持ち込み、従業員代表の解雇手続きを開始する。

これに対し、従業員代表は、停職処分の撤回とボゴール県最低賃金額の即時支払いを求めて3月5日に労働力省への行動を行い、3月6日から工場全体を巻き込む職場放棄と、約7000人の従業員による県議会や県庁への請願行動を行う。ストライキが5日目に入った3月11日朝、会社は、5日間の無断欠勤は自主退職とみなす、という掲示を出し職場復帰を促すが、従業員はストを継続する。結局、会社は同日、従業員代表全員の停職処분을撤回し、従業員は3月12日には職場復帰する。

従業員代表は、3月26日、ボゴール県労働力局に届け出を完了して届け出番号を得て、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組（PPA PPMI PT A）を結成し、ボゴール県最低賃金額の支払い要求を強める。4月2日、会社と、繊維衣料皮革組合A社単組およびインドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組の間で団交が行われ、4月から6月までの最低賃金は50万ルピアとすること、7月1日以降に関しては交渉を継続することが合意される。この50万ルピアという額は、2月12日にボゴール県知事が承認した会社と繊維衣料皮革組

合A社単組の間の4月時点における合意額48万6000ルピアを1万4000ルピア上回る額であった。

ただし、会社は、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組の存在を認めておらず、4月2日の合意も従業員代表として調印された。会社は、「36人の戦闘的労働者が繊維衣料皮革組合員をその新しい組織に加わるよう威嚇し、……会社はこの非合法的な新しい労働組織と交渉できない」<sup>(26)</sup>としていた。しかし、5月17日のインドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組執行部就任式には労働力大臣も参加して演説、会社の代表取締役も参加して、その存在を認める。以降、会社とインドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組および繊維衣料皮革組合A社単組の関係が徐々に円滑になった。5月からは毎週木曜日の朝、三者が集まって意見交換を行う場が設けられるようになった。

労使関係は徐々に安定化する。2002年7月および10月の同社の賃金改定は、2月12日にボゴール県知事が承認した会社と繊維衣料皮革組合A社単組の合意額と変わりがなく、従業員の間に不満を残すものであった。しかし、2003年1月21日に会社および二つの労組の間に合意された2003年の賃金の改定は、県レベルの混乱を後目に、実質的には、ボゴール県知事決定を上回る賃上げを実現させるものであった。

本研究事例の紛争過程の詳細は、付表を参照されたい。

### 第3節 労使関係のルール・戦略と労使関係安定化

#### 1. 労使紛争のルール

本研究事例の労使紛争は、水野 [2003a] の事例とは異なって、解雇者を出すことなくむしろ安定した労使関係を生み出したといえる。ここではまず、関係を悪化させた、あるいは破局に導きえたルールを取り上げ、その後、安定化に貢献したルールを取り上げる。

## (1) ストライキ

今回の紛争において、労働者側はたびたび職場放棄あるいはストライキという戦術を用いている。この職場放棄あるいはストライキについて、実際に当事者に認識されているルールを考えてみる。

この紛争が起こったのは2002年であるので、労働力に関する法律2003年第13号はまだ施行されておらず、ストライキの手続きは、基本的には、労使紛争調整に関する法律1957年第22号<sup>(27)</sup>によって規定されている。この法律に従えば、労働組合は地方労働紛争調整委員会（P4D）に対して直接行動に関する申請書を提出し、地方労働紛争調整委員会委員長からの申請受理書を受け取らなければならない。組合からの申請書には、過去十分合議の努力を行ったがそれが実を結ばなかったことなどが説明されねばならない。地方労働紛争調整委員会は申請書を受け取ったあと7日間の間には受理書を出さなければならぬと規定されているが、実際はほとんどこの受理書を出さないのがあった（水野 [2003a]）。この研究事例では、従業員代表は、2月9日に中央労働紛争調整委員会にスト決行通知書<sup>(28)</sup>を出しているが、それは行動の当日であり、中央労働紛争調整委員会はこれに対して受理書を出すなどの行動はとらなかった。規定に従えば、地方労働紛争調整委員会に出すべきであるから、中央労働紛争調整委員会が受理書を出さないのは当然といえるかもしれない。

1月22～25日の行動、さらに3月6～11日の行動に至っては、地方労働紛争調整委員会に事前に申請書を出しておらず、事実上、1957年の労使紛争調整に関する法律は、労働者組織によってほとんど無視されているのであった。しかし、労使紛争調整に関する法律1957年第22号第26条に規定されている、「違法スト」首謀者に対する刑罰を科そうとする動きはだれもとろうとした形跡はなく、事実上、1957年の労使紛争調整に関する法律のストライキ実施の諸規定に関するかぎり、ルールとして機能していないのであった。

これに代わって機能していると考えられる規則は、街頭行動を行うに際し

ての、警察などへの通知である。たとえば、2月9日の県議会や県庁への行動に関して、繊維衣料皮革組合A社単組執行部は、2月8日にボゴール県警察署長に対して、行動の通知<sup>(29)</sup>を行っている。この通知は、チビノン地区警察署長にも提出されている。インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組（従業員代表団代表）は、毎回、行動が会社の敷地の外で行われるときには警察や軍に通知書を出していたと筆者のインタビューに答えた<sup>(30)</sup>。これは、公共の場における表現の自由に関する法律1998年第9号<sup>(31)</sup>第10条が、公共の場におけるデモ、集会、討論集会などは3日前までに最寄りの国家警察に文書で通知することとしていることに関連しよう。実際には2月9日のデモにみられたように1日前に通されたりしているのであるが、この通知の遅れは事例でも問題にされていなかった<sup>(32)</sup>。

## (2) 解雇に関するルール

解雇に関する規定は、基本的には、民間企業における雇用関係終結に関する法律1964年第12号<sup>(33)</sup>が、労働紛争調整委員会による解雇許可の制度を定めている（水野 [2003a]）。その施行規則としては、本研究事例との関連では、民間企業における雇用関係の終了と解雇一時金、功労金および補償金の決定に関する労働力大臣決定No. Kep-150/Men/2000<sup>(34)</sup>が重要であり、5日間、企業が書面で2回呼び出したにもかかわらず、正当な証拠を附した書面なしに欠勤した場合、企業は雇用関係終了の手続きを行うことができるとしている<sup>(35)</sup>。

この5日間連続した欠勤が解雇につながるとする規定は、労使双方によって十分認識されていた。2002年1月の行動が22日から25日までの4日間で終了した理由について、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組執行委員の一人は、「[5日の連続ストを実行すると解雇のリスクが高まり一筆者]解雇というリスクを負うことによって過去の失敗を繰り返したくないからだ。1995年の争議に際しては70人も解雇された」<sup>(36)</sup>と述べた。2月9日土曜日に始まる行動は、従業員代表にとっては要求が全く受け入れられなかったにもかか

ならず、13日水曜日までの4日間で終了し、以降は、波状的な残業拒否闘争に戦術を切り替えた。会社も、3月6日に始まる職場放棄が5日目に達した11日、5日間の無断欠勤は自主退職とみなす、という掲示を出したのであった。それでも従業員がストを継続したことに對し、会社は、停職処分の撤回で応じるにより、事態の悪化を避けたのであった。

従業員が、3月11日、職場放棄が5日目に達したにもかかわらず、行動を継続しようとしたのは、従業員代表団36人に対する停職処分がすでに出ており、これの撤回までは闘争を終わらせないとする決意があったためであった。このようなりスクを冒したのは、停職処分が解雇につながる重い処分であるからにはかならず、停職処分を受けているわけではない従業員は解雇というリスクを冒して連帯を重んじたのであった。

上記の2000年の労働力大臣決定No. Kep-150/Men/2000は、企業が労働紛争調整委員会に従業員の解雇を申請できるケースを述べている。そのなかには、従業員が重大な過失を犯した場合があり、そのケースで企業が解雇を申請するとき、労働紛争調整委員会が解雇の許可を与えるまでの間、停職処分とすることができるとしている（第18条）。したがって、停職処分は、企業が解雇を申請する場合の経過措置と考えることができる。この規定も、労使によってルールと考えられているからこそ、この停職処分をめぐる労使が緊張した関係をもったのであった。

### (3) 交渉成立のルール

交渉権は労働三権のひとつとして重要であり、また労使が妥結点を見いだすために必須の要件ともいえよう<sup>(37)</sup>。

上述のように、1954年の労働組合と使用者の間の労働協約に関する法律は交渉権を労働組合に与えている。1957年の労使紛争調整に関する法律も同様である。1964年の民間企業における雇用関係終結に関する法律は、解雇紛争に関しては、個人にも交渉権を認めている。したがって、本研究事例のような従業員代表については、問題が利益紛争であるかぎり、法律は企業に対し



て交渉を義務づけていないといえる。

会社は、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組が結成された当初は、「非合法の労働者組織〔結成された労組のこと―筆者〕で交渉できない」と述べていたことからわかるように、行政によって届け出が受け付けられた労組であっても、交渉の相手と考えていない。このように、労組が行政によって認められても企業が労組の存在を認めずに交渉を拒否することはよくあり、これに対して、2000年労組法に基づいた企業に対する処罰は、現実にはほとんど執行することができないのであった（水野 [2003a: 183-184]）。そして、これは労使の「合議」を達成しようとする多くの努力に対する大きな障壁となっているのであった。

これに対して、A社は、労組届け出を行っていない従業員代表に対し、その成立当初から交渉相手として遇してきた。この理由として何が考えられるのであろうか。

それは、従業員代表が、即席とはいえ、ほぼ従業員全員の要求に基づいて成立していたという事実であろう。実際、ほぼ従業員全員が職場放棄しているのにこの従業員代表と交渉を行わないのであれば、工場操業再開のために考えられる方策のいずれも多くは困難を伴う。1月22日、会社は従業員代表との交渉をすぐに望んだのに対し、代表団は、会社が集会をしている場に出てくるべきだとして会社のオフィスにおける少数の代表による交渉を拒否した<sup>(38)</sup>ほどであった。このような団結の力によって会社は交渉せざるをえなかったのであろう。これらのことから、交渉成立のために実際に当事者が相互に認識しているルールとして、従業員の団結と大多数の従業員の参加があげられる。

#### (4) 意思疎通のルール

今回の労使紛争のきっかけは、2002年1月に決められた最低賃金引き上げの3カ月間据え置きと以降の段階的引き上げ合意にあるが、詳しくみると、従業員の間にあった「繊維衣料皮革組合A社組合が職場委員や組合員の意見

を聞くことなく、勝手に会社との間で合意に調印した」という認識にあったことがわかる。もともと繊維衣料皮革組合A社組合職場委員であり、今回の紛争に際して従業員代表の中心的役割を果たし、後にインドネシア・ムスリム労働者友愛会A社組合長になったC氏はこう語る。「〔賃金の当初据え置き以降の段階的引き上げ案について執行部より職場委員に対し一筆〕当初、説明があった。我々が拒否すると、若干の修正があって再度説明があったがやはり我々は拒否した。しかし、最後の段階で、職場委員にも組合員にも何も通知がなく、執行部は調印してしまった。そして、騒ぎになった。どうして、こんなにたくさんの人のための決定を説明なしで行うことができるのか。」<sup>(39)</sup>

従業員代表が結成されて闘争があり、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組が結成されて交渉があっても、実際には、2002年のA社の最低賃金問題の決着の内容は、当初の繊維衣料皮革組合A社単組と会社との合意とそれほど差はなかった。それにもかかわらず2002年4月以降は労使紛争が起こったわけではなかった。ここから、今回の紛争の最も重要な問題は、2002年1月21日の労使合意に関する組合員と組合執行部、さらに会社との意思疎通であるともいえる。

2002年5月、A社の人的資源開発担当取締役役に就任したD氏は、「我々は過去の経験に学ぶのだ。ストを通じて要求を強制する方法は皆に損失を与える。ここから問題解決の糸口を探すのだ。鍵は意思疎通だ。今は、問題があるたびに両組合を招いて説明する」<sup>(40)</sup>と述べる。そして、5月以降、毎週木曜日の朝、会社と両組合執行部との間の労使協議制（Lembaga Kerjasama Biparti）に基づく会合が開かれているのであった。これから、円滑な労使関係に必要なルールとして組合員、組合執行部、さらに会社との意思疎通が考えられ、これが阻害されるとき、あるいは滞るとき、労使関係は不安定になるといえる。この労使関係制度にとって当然ともいえる教訓の意味は後で議論したい。

## 2. 労使の戦略

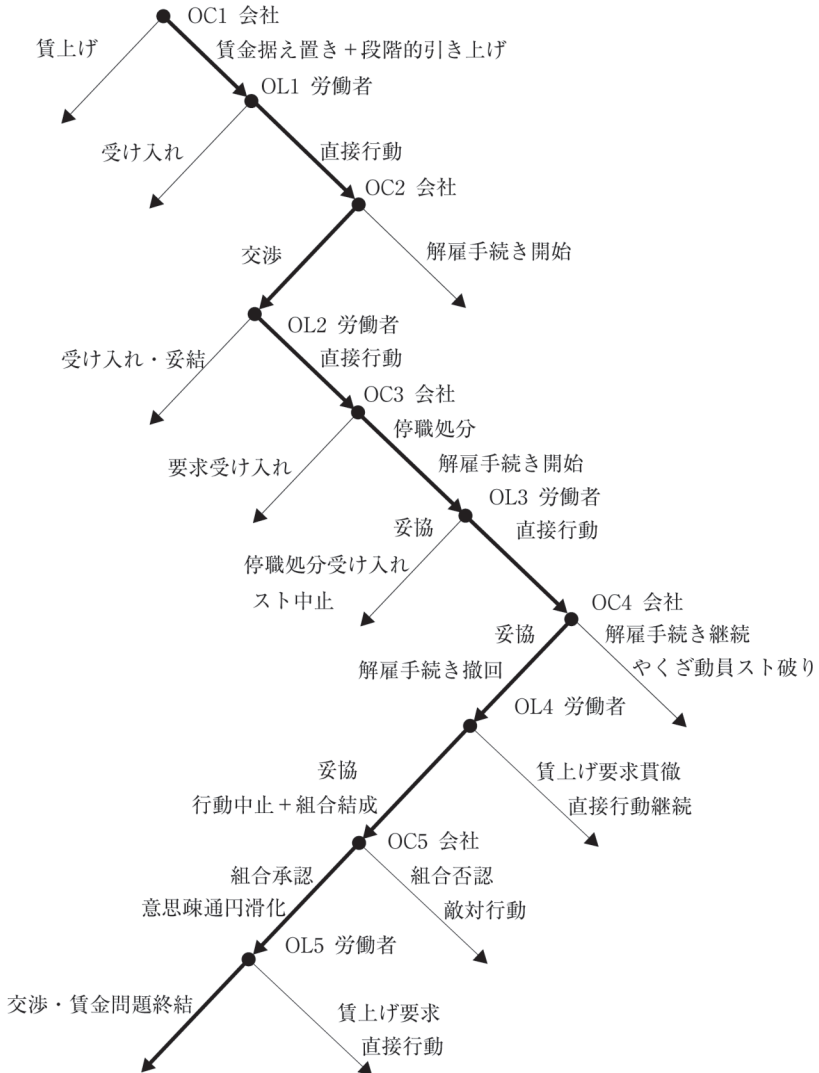
次に研究事例の労使紛争にみられた戦略を考えてみよう。これを考えるため、展開形ゲームの概念に基づいて作成したものが図1である。

図における矢印は交渉の一方の当事者による戦略を示す。図の一番上は労使紛争の始まりである。そして、一番下が紛争の終結点を示す。矢印と次の矢印の交わる点は分岐点であり、この分岐点では交渉の当事者にどのような選択肢があったのかが示されている。会社が選択を迫られた分岐点はOC1, OC2, …と表記され、労働者が選択を迫られた分岐点はOL1, OL2, …と示されている。分岐点から出ている二つの矢印は戦略の選択肢で、この図では、右側の矢印が敵対的な戦略を、左側の矢印が妥協的、協調的な戦略を示している。そして、太線の矢印が研究事例において実際に選択された戦略を示す<sup>(41)</sup>。

この図から、OC1の点における会社の賃金据え置き戦略、OL1の点における労働者の直接行動という当初の敵対的流れが、OC2の点における会社による従業員代表を認めた交渉戦略によっていったんは協調的な流れが生まれたことがわかる。そして、2月12日の県知事決定が出される前後のOL2の点における労働者の直接行動によって関係が再度敵対的な流れのなかに入り、OC3, OL3の点における戦略によって敵対的な関係がいつそう悪化したこと、そして、OC4の点における会社の選択によって流れが変わり、以降、協調関係の流れに入っていることが明らかである。

会社がOC4の点で協調路線をとった理由について考えてみよう。3月11日、ストライキは5日目に入り、朝、会社は、5日間連続した無断欠勤は自主退職とみなす、と掲示していた。すでに、会社側の職員がスト中の従業員の家を回って復職を促しており、解雇手続きに入る条件である「5日間、企業が書面で2回呼び出したにもかかわらず、正当な証拠を附した書面なしに欠勤した場合」を満たしていた可能性がある。このままストを続ければ、前

図1 A社労使紛争における労使の戦略



労使関係安定化

2003年1月の円滑な賃金交渉

(出所) 筆者作成。図中の諸表記の説明は本文参照。

述のように36人の従業員代表だけでなく、その他の従業員の大量解雇も可能な状況が生まれていた。ここで、会社は強硬路線をとり、スト参加従業員の大量解雇の手続きを開始し、生産再開のために「違法」ストライキをやめさせる方策もありえた。2001年の西ジャカルタにおける争議のケース（水野 [2003a]）では、会社は、800人のスト参加者数を上回る1300人のやくざを動員して、ストライキの切り崩しを行い、そして生産も再開させたのであった。

こうしなかった理由として、そのコストがあまりに大きいという点が考えられる。水野 [2003a] の事例を当てはめれば、NGOを名乗るやくざに会社前に常駐してもらい、スト中の従業員が会社に近づいたり、会社構内に入ろうとしたときはやくざがこれを妨害し、暴力が用いられることも稀ではないということになる。このような可能性について問うと、前述の従業員代表C氏は、「私はこの土地の人間だ。父親も元村落社会秩序維持機構（LKMD）議長を務めたことがあるなど地域のリーダーだ。会社はこのことを考えるだろう」と述べ、会社によるやくざの動員に対しては地域社会ぐるみの抵抗もありうることをほのめかして、そのような妨害はできないだろうと述べた。また、7000人も従業員によるストに対抗するためには相当数のやくざの確保も必要で、この会社のストライキの場合は、やくざをもって対抗することはほとんど不可能であろう。もしこのようなことをすれば、暴力が伴うことによりもたらされる犠牲や、地域の代表的企業で上場企業でもあり、さらに国際的にも業界では名の知れた会社の名声が大きく傷つくなどの事態も考えられる。さらに、大量解雇にともなう種々の犠牲やコストの発生も考慮されると考えられる<sup>(42)</sup>。

また、OL4の点で従業員代表は妥協路線をとったのと同時に組合の結成をはかった。当初、組合否認をしていた会社は後、組合を認め<sup>(43)</sup>、意思疎通の円滑化をはかり、これはその後の労使関係の安定化につながっていった。この変化の背景には、従業員代表による労働力大臣に対する頻繁な接触と、大臣のこの紛争に対する関心があるろう。組合執行部の就任式には、大臣とともに会社代表取締役も参列して新聞報道される<sup>(44)</sup>など、組合の存在が広く認知

されてゆく。これには、従業員代表の、大臣なども巻き込んで紛争を有利に導こうとした戦術が功を奏したといえる。従業員代表は、特別のオルグなどをうけることなく、自ら選択してインドネシア・ムスリム労働者友愛会に加盟する<sup>(45)</sup>。同友愛会代表は大臣とも良好な関係をもち、大臣の就任式参列を実現させたのであった<sup>(46)</sup>。

従業員代表のメンバーには、第1節で述べた第4のグループに分類された、スハルト期の学習グループから発展したジャボタベック労組から分かれた闘争ジャボタベック労組(SBJJ)のメンバーと以前から知り合いの者がいた。2002年1月21日前後は、闘争ジャボタベック労組から法律知識や闘争方法に関して情報を得、インドネシア・ムスリム労働者友愛会に加盟後はここから情報を得た。労組結成以前は、工場に近い、前述の従業員代表C氏の家で会合を開いたが、会社が地域社会を利用してこの動きを妨害することもなかった<sup>(47)</sup>。

### 3. 労使関係安定化

会社は、2002年5月、石油産業における労務畑の経験が長いD氏を、人的資源開発担当取締役を迎える。D氏は、筆者がインタビューにおいて多くの企業が労組を敵対視している(水野 [2002: 54-55])と指摘すると、「そのやり方は誤っている。我々の哲学は労使協調だ。現行の労働法によれば10人で単組が結成できるから、我々が労組を敵対視し良好な労使関係を維持しなかったら、1000人従業員がいれば100の組合ができてしまう」と答えた<sup>(48)</sup>。D氏がインドネシア経営者連盟役員でもあることを思えば、こうした説明は特別ではないかもしれないが、こうした役員を迎え入れるところに会社の方針が現れているように。

会社が2002年5月以降、意思疎通の円滑化をはかったこと、またインドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組が活発な活動を始めたことの効果は大きかった。インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組は、諸手当の増額、



医療補助制度の改善、違法な有期契約雇用者の無期契約雇用者化などを要求し、またバドミントン、バレーボールなどの活動も行う。また、組合員が会社から警告書をうけたとき、その実態をチェックして不当な警告書は撤回させる<sup>(49)</sup>。

このようなインドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組の活動は、繊維衣料皮革組合A社単組の活動も活発化させる。ムスリム労働者友愛会A社単組が組合員証を発行したのに倣って、繊維衣料皮革組合A社単組もこれの発行を徹底する。繊維衣料皮革組合A社単組は、2002年に年間活動報告や財政報告を作成し組合員に配布した<sup>(50)</sup>。この繊維衣料皮革組合A社単組の態度は、多くの旧全インドネシア労働組合傘下組合とは異なった。2003年9月時点でも、組合員数からいえば、2500人のインドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組に対し、繊維衣料皮革組合A社単組は3500人を擁しており、以前からの会社との関係を考えれば、新組合に労使交渉のチャンスを与えず、労使交渉を独占するという選択肢もありえた。繊維衣料皮革組合A社単組は他の多くの多数派労組の例に倣わず、協調的競争関係を選択したのであった<sup>(51)</sup>。

そして、毎週木曜日の労使協議会において会社の経営状態について報告され、それが各組合執行部から職場委員を通じて組合員にも流される。

インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組のある執行委員は、繊維衣料皮革組合A社単組の職場委員であった当時、「会社の経営状態についての情報はほとんど知らされず、集合命令があったと思えば、ルバラン（断食月明け大祭）ボーナスの遅配、給与カット、という有様だった。おかげで今は以前のように噂が飛び交うこともなくなった」と語った<sup>(52)</sup>。

情報や意思疎通の円滑化が今重要になるのは、スハルト期のシステムと関連があろう。当時の全インドネシア労働組合傘下の組合は、一企業一組合で、従業員になると同時に組合員となり、組合加入書やチェックオフ承諾書も作成されることなく、自動的に組合費が天引きされていた<sup>(53)</sup>。全インドネシア労働組合傘下以外の組合は結成できないのであるから、従業員に対して独占的な地位にある全インドネシア労働組合が、組合員との円滑な意思疎通を図

る必要性も少なかった。組合員との緊張関係を欠いた組合は、会社に対して詳細な情報の開示を求める必要性も弱く、結局、いわば弱体な労組に対して企業の側が多く時間を割く必然性も少なかったのであろう。さらに問題が起これば、政府や警察そして軍に頼ればよかったのであった<sup>(54)</sup>。こうした文脈からみれば、人的資源開発担当取締役D氏的意思疎通を重視する言葉は、大きな制度改革の一端を示していることがわかる。

A社の両労組は、今日、協動的競争関係にある。賃金交渉も、両労組が労働側としてチームを作って会社との交渉に臨んでいる。このような流れのなか、2003年1月の賃金交渉はいわば労使関係安定化の産物であった。

2003年1月21日の合意は、通勤手当の約20%の引き上げ、賃金の5～8%の引き上げ（勤続1年未満は最低賃金どおり、1年以上5年未満は5%引き上げ、5年以上10年未満6%引き上げ、10年以上15年未満は7%引き上げ、15年以上は8%引き上げ）を内容としていた。これは、会社と両組合よりなる労働側交渉チームが合意したという形をとった。これは、ボゴール県レベルの混乱と大きな対照をなす合意であった。

すなわち、ボゴール県知事が2002年11月に2003年の最低賃金の据え置きを決定するとインドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組を含む労働組織が街頭行動を行い、2003年1月14日に、ボゴール県知事は2002年11月の決定を破棄して2003年の同県製造業の最低賃金を60万944ルピアに改定する。これに対し、インドネシア経営者連盟ボゴール県執行部は、ボゴール県知事決定を地方行政裁判所に訴え、その執行の棚上げをはかる。そして、インドネシア経営者連盟ボゴール県執行部は会員企業に賃金引き上げの棚上げを指令していたのであった。A社の労使は、勤続1年未満の従業員について、最低賃金どおりとすることで、インドネシア経営者連盟ボゴール県執行部指令に形式的には従い、しかし、勤続1年以上は5～8%の引き上げ率とすることにより、ボゴール県知事の2003年の引き上げ率（4.3%）も上回る賃上げを実現することができたのであった。

## むすび

本章は、労使関係の安定化をみた労使紛争のケースを研究事例として取り上げることにより、今日のインドネシアにおける安定的労使関係制度の確立の可能性について検討した。

紛争事例にみられた労使紛争のルールとして重要な点を検討した。その結果、ストライキについては、労使紛争調整に関する法律1957年第22号のストライキ実施の諸規定に関するかぎり、ルールとして機能していないこと、ただし、街頭行動については、基本的に公共の場における表現の自由に関する法律1998年第9号がルールとなっていることがわかった。

解雇に関するルールをみると、民間企業における雇用関係終結に関する法律1964年第12号と、2000年の民間企業における雇用関係の終了と解雇一時金、功労金および補償金の決定に関する労働力大臣決定No. Kep-150/Men/2000、とくに5日間連続した欠勤が解雇につながるとする規定は、労使双方によって十分に認識されていた。

さらに、交渉成立のルールをみると、今回のような利益紛争に関しては、従業員代表という行政に届け出られていない団体について、法律は企業に対して交渉を義務づけていないこと、しかし交渉が成立した要因として、従業員の団結と大多数の従業員の参加があげられた。たとえ労組が行政によって認められても、企業は労組を認めずこれとの交渉を拒否することがあり、この企業の行為に対して2000年の労組法に基づいた企業に対する処罰はほとんど執行することができないのが現実である。こうした傾向のなかで、本研究事例は、法律によるのではなく、インフォーマルな形であっても労働者の団結や参加があるという事実が、交渉成立には重要な条件であることを示している。

また、意思疎通のルールについて検討した。その結果、今回の紛争の最も重要な問題は、2002年1月21日の労使合意に関する組合員と組合執行部、さ

らに会社の間意思疎通の齟齬であったことがわかった。言葉を換えれば、円滑な労使関係に必要なルールとして組合員、組合執行部、さらに会社間の意思疎通が考えられ、これが阻害されるとき、あるいは滞るとき、労使関係は不安定になるといった。

そして、本章は、労使関係当事者の戦略を検討した。その結果、一時は、敵対的關係が発展したA社の紛争において、協調的關係に転じた最も重要な分岐点は2002年3月11日の会社による停職処分の撤回であったことがわかった。これは、会社が敵対的戦略を採り続けて36人の従業員代表のみならずやくざを動員するなどして大量解雇をしながら生産再開した場合、労働者による地域ぐるみの抵抗にあう可能性があり、会社は大きな犠牲を強いられる可能性があることからこれを避けた結果と推測された。また、この労働者の抵抗の可能性があるからこそ、3月11日の朝の段階で、労働者が敵対的な戦略をとり、会社は協調的な戦略をとる以外の戦略をとることはありえない状況が生まれ、これらの戦略は、以降の協調的關係の展開を決定づけたのであった(注④の説明参照)。また、従業員代表による新しい組合結成後、必ずしも協調的ではなかった会社の方針を変えたのは、労働者が、新組織に加入することにより、労働力大臣の動員も可能にしたという労働者側の戦略の成功があった。

新しい組合は、活発な活動を開始した。従来から存在した組合は、新組合を敵対視するというよりも、自らの活動を活発化させ、重要な労使交渉事項は両組合が協調して会社と交渉するという協調的競争關係が生まれた。インドネシア経営者連盟の労使二者關係の話し合いを重視する方針にも合致した会社側の意思疎通円滑化策は、従来に比べれば明らかに多くの当事者を満足させることのできる2003年1月の賃金引き上げに関する労使合意も生み出した。

本研究は、わずか1社の事例であるが、インドネシア労使關係制度にある意味あいをもちうると考えられる。それは、対象企業がボゴール地域および縫製業というインドネシア工業の地理的産業的中心のひとつに位置する大企

業であり、新たな制度の先導者になりうる性格をもっていること、人的資源開発担当取締役はインドネシア経営者連盟中央役員会役員でもあり、今回の紛争で示された会社の戦略は、インドネシア経営者連盟の戦略として他の企業にも広がりをもちうること、また、以前から存在した全インドネシア労働組合連合系列の多数派組合と新しい組合との競合関係という、今日のインドネシアにおいて広くみられる事例となっていること、さらに、紛争の直接的原因が今日のインドネシアで多くの紛争を生み出している最低賃金制度に関連する賃金問題であることなどから、本事例は一定の一般性をもつと考えられるためである。

バンチャシラ労使関係の名のもと、労働三権のいずれにも大きな制約があり、組合員側からみれば、組合加盟も組合費天引きも本人の知らないうちにことが進められ、組合財政もその活動さらに会社との関係も多くは不明であったスハルト期の制度から、今日、インドネシアは全く新しい労使関係制度へ移行しつつある。

1998年の団結権の回復という制度の変化に続き、労働組織が多数生まれるという対応があった。これらの組織の活動により旧来の労使関係は大きな変貌をとげている。労使は、新たな労働法と、実はその法律は執行問題を抱えていて弱い規範でしかないという枠組みを前提にして、新しい労使関係制度の模索を開始したのであった。その模索の過程では敵対的關係も多々生じているが、本研究事例のような安定的労使関係の確立に成功した例も存在した。

本研究事例から、新しい労使関係制度の確立に必要なルールは、法律やその執行という点のみならず、労働者の団結や参加、組合員と執行部さらに会社との円滑な意思疎通という点であることがわかった。法律の執行問題がつきまとい、場合によってはやくざが利用される今日のインドネシアにおいては、組合は、単に、法律知識や交渉技術にたける、リーダー論をマスターする、というよりも、組合員の団結のみならず、地域社会から支援を受ける、大臣をも動員する、種々の情報源をもつ、さまざまな闘争方法を考えるとといった創造的な戦略によって、運動を発展させていたのであった。これらの



フォーマル、インフォーマルなルールの確立さらに創造的な戦略によって、インドネシアにおける新しい労使関係制度が確立される方向を本研究事例は示しているといえる。

[注] \_\_\_\_\_

- (1) 開発を推進するため、労使は、企業や産業、労働者、地域社会、国家、および神に対して責任を負い、パンチャシラの五原則（唯一神への信仰、人道主義、インドネシアの統一、協議と代議制による民主主義、社会的公正）や相互扶助、およびパートナーシップに基づいて発展させなければならないとされた労使関係。1974年のパンチャシラ労使関係（Hubungan Perburuhan Pancasila）に関するセミナーにおいて概念が提出され、その後のスハルト体制における労使関係のイデオロギーとなった。そこでは、労使はともに労働力として生産の向上と成果の分かち合いに努めなければならず、階級闘争概念や双方を敵対的關係とする見方が否定されることから、ストライキやロックアウトは極力避けるべきであるとされた（水野 [2002] など参照）。
- (2) Keputusan Presiden No.83 tahun 1998 tentang Pergesahan Konvensi No.87 tentang Kebebasan Berserikat dan Perlindungan Hak untuk Berorganisasi.
- (3) Peraturan Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia Nomor: PER-05/MEN/1998 tanggal 27 Mei 1998 tentang Pendaftaran Organisasi Kerja.
- (4) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh.
- (5) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
- (6) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.
- (7) ノースは、「制度は、特定社会におけるゲームのルールの集まりであり、よりフォーマルに言えば、人々の行動を形づくる人々によって作られた諸制約である。したがって、それらは、政治的社会的あるいは経済的な人々の交換におけるインセンティブを構成する」（North [1990: 3]）と述べている。
- (8) 青木は、「制度とは、ゲームがいかにかにプレイされるかにかんして、集団的に共有された予想の自己維持的システムである。その実質は、特定の均衡経路の際立った、不変的な特徴を縮約して表現したもので、ドメインにおけるほとんどすべての経済主体によって自分たちの戦略選択に関連があると認知される。そのようなものとして、制度は経済主体たちの戦略的相互作用を自己拘束的に統治する一方、不絶に変化する環境のもとで彼らの実際の戦略選択によって再生産される」と述べている（青木 [2001: 33]）。



- (9) Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-645/Men/1985 tentang Pedoman Pelaksanaan Hubungan Industrial Pacasila (HIP).
- (10) ゲーム理論に従えば、ナッシュ均衡に達するののかという問題である。ある戦略選択がナッシュ均衡であるとは、他のプレイヤーたちがそうした戦略をとり続けると予想する限り、どのプレイヤーも自分の戦略を変更するインセンティブをもたないような状況にあることをいう（青木 [2001: 9]）。
- (11) Rekapitulasi Organisasi Pekerja Yang Telah Medaftar Berdasarkan Permennaker No. Per 05/MEN/1998 dan Kepmenaker No. 201/MEN/1999 s/d Bulan Mei 2001, Ditjen Binawas, 2001.
- (12) ただし、二つの産別組織（食品たばこ、交通運輸）は後、FSPSIにもどった。
- (13) Undang-undang No.21 Tahun 1954 tentang Perjanjiana Perburuhan antara Serikat Buruh dan Majikan.
- (14) Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. Per-01/MEN/1985 tanggal 25 Februari 1985 tentang Pelaksanaan Tata Cara Pembuatan Kesepakatan Kerja Bersama.
- (15) また、一企業に一組合の場合でも、その組合の組合員数が全従業員の半数に至らない場合、投票により当該組合が全従業員の半数以上の支持をうる場合に、交渉権をうるとしている（第119条）。
- (16) インドネシア経営者連盟会長ソフヤン・ワナンディに対する筆者による2003年8月12日のインタビューより。
- (17) Depnaker-BPS, Ringkas Informasi Ketenagakerjaan, Trikulan I, Th 1998/1999, 1998, p.19.
- (18) 注(6)に同じ。
- (19) 2001年4月14日のA社人事部長に対する筆者によるインタビュー結果。
- (20) 賃金問題や生理休暇などの問題が中心の争議で、NGOや非合法労働組織が中心となって組織した。1995年争議は70人の解雇者を出して終結。地域の代表的企業であるため、代表的企業の労働条件改善により周辺企業へその成果を波及させようとする活動家による積極的な働きかけがあった（2001年3月4日の労働問題および児童人権問題NGOのSISBIKUM代表への筆者によるインタビュー結果）。
- (21) Keputusan Bupati Nomor 561/157. A/Kpts/Huk/2001 tentang Upah Minimum di Kabupaten Bogor.
- (22) 2002年1月から3月までは45万ルピアと据え置き、4月から6月までは48万6000ルピア、7月から9月まで53万ルピア、10月から12月まで57万6169ルピアとするものであった。
- (23) 2003年9月2日の、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組委員長への筆者によるインタビュー結果。
- (24) “Buruh A Serbu DPRD [A社労働者地方議会に押しかける],” *Radar Bogor*紙,

2002年1月24日。

- 25) Kesepakatan Bersama diantara Pengurus Unit Kerja SPTSK, Dewan Direksi PTA dan Perwakilan Pekerja tertanggal 25 Januari, 2002.
- 26) Letter of Direktur PTA No. 216/PR-A/IV/02 addressed to Interfaith Center on Corporate Responsibility (ICCR) dated on 4 April, 2002.
- 27) Undang-undang No.22 Tahun 1957 tentang Penyelesaian Perselisihan Perburuhan.
- 28) Surat Pemberitahuan Mogok Kerja kepada Ketua Panitia P 4 Pusat dari Buruh PT. A tertanggal 9 Pebruari 2002.
- 29) Surat Pemberitahuan Pimpinan Unit Kerja SPTSK PTA Nomor: ORG.063/SPTGK/A/II/2002 kepada KAPOLRES Kabupaten Bogor.
- 30) 2003年8月27日の、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組執行委員および単組委員長への筆者によるインタビュー結果。
- 31) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 1998 tentang Kemerdekaan Menyampaikan Pendapat di Muka Umum.
- 32) 法律1998年9号によると、3日前への届け出を怠った集会やデモは、解散させられることがある（第15条）が、主催者らが罰せられるわけではない。
- 33) Undang-undang No.12 Tahun 1964 tentang Pemutusan Hubungan Kerja di Perusahaan Swasta.
- 34) Keputusan Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia Nomor: Kep-150/Men/2000 tentang Penyelesaian Pemutusan Hubungan Kerja dan Penetapan Uang Pesangon, Uang Penghargaan Masa Kerja dan Ganti Kerugian di Perusahaan Swasta.
- 35) この5日間の無断欠勤は自主退職と見なされるとする規定は、労働力に関する法律2003年第13号でも維持された。新しい法律では労使関係裁判所による認証をうける必要がないとされた。詳しくは水野 [2003b] 参照。
- 36) 注30)と同じ。
- 37) ゲーム理論では、繰り返しゲームでは複数のナッシュ均衡が存在することが知られている。このことから労使関係において交渉の継続を保証する労働組合法や労働委員会制度の重要性が指摘されている（福澤 [2002: 175-182]）。
- 38) 注30)と同じ。
- 39) 注30)と同じ。
- 40) A社人的資源開発担当取締役との2003年9月1日の筆者によるインタビュー結果。
- 41) 各々の分岐点において当事者は過去の双方の当事者の戦略を知っているし、また相手の戦略も想定可能であると考えられるので、完全情報非協力ゲームといえる。

- (42) 2002年3月11日の朝、「5日の無断欠勤は自主退職と見なす」という掲示を会社が出したあとの状況をまえに、OL3の点で労働者側がとった行動に関して考えてみる。労働者は、会社の出方を予想して、敵対路線をとるのか協調路線をとるのか選択する。

		会社	
		協調	敵対
労働者	協調	36人解雇へ、 従業員代表弱体化	工場生産再開 大量解雇へ、 紛争長期化の可能性
	敵対	解雇なし、 従業員代表強化	工場生産再開 大量解雇へ、 従業員代表解体 紛争泥沼化 会社の名声失墜

このときの利得行列を、局所純戦略に基づきかりに以下のように数量化してみる。

		会社	
		協調	敵対
労働者	協調	-50            130	-100            50
	敵対	20              100	-150            -200

あるいは、この利得行列を以下のように記すと

		会社	
		協調	敵対
労働者	協調	a 1            b 1	a 3            b 3
	敵対	a 2            b 2	a 4            b 4

各利得の大小関係は $a1 < a2$ ,  $a3 > a4$ ,  $b1 > b3$ ,  $b2 > b4$ であることが明らかである。ここから、労働者が敵対行動をとり会社が協調行動をとった実際のケースが、ナッシュ均衡であることがわかる。もちろん、これは会社が敵対戦略をとったときに、労働者の強い抵抗があり会社も相当の損失を被らざるをえないだろうとする予想に基づいている。

こうした推測は、現実には、3月11日の朝の掲示の後、労働者がスト継続の戦術をとり、そのあと、昼には会社が停職処分の解除を発表したという事実と符合している。

このことは、もし会社が敵対戦略をとっても労働者の団結が弱くて抵抗が少なく、易々と大量解雇ができて「不満分子」を一掃でき、さらに大きな騒動にならないことによって会社の名声も傷つかないのであれば労使双方の異なった戦略もありえたことを示している。このケースはたとえば、

## 会社

労働者	協調		敵対	
	協調	敵対	協調	敵対
協調	- 50	130	- 100	50
敵対	20	100	- 150	170

のように数量化するが、各利得の大小関係は、 $a_1 < a_2$ ,  $a_3 > a_4$ ,  $b_1 < b_3$ ,  $b_2 < b_4$  と表すことができる。この場合のナッシュ均衡は労働者が協調戦略をとり会社が敵対戦略をとった場合ということになる。

- (43) 新組合にもチェックオフシステム（組合費の給与からの天引き制度）を適用した。スハルト期からの組合は、ほとんど当時からチェックオフシステムが適用されていたが、1998年以降に新たに設立された組合に対しては、ほとんどのケースで会社はチェックオフシステムを適用しない。
- (44) “Menakertrans Kecam Bupati, Pengusaha Jangan Bohongi Pekerja [労働力・島嶼間移住大臣が県知事を批判。経営者は労働者を欺くべきではない],” *Bogor Raya*紙, 2002年5月18日。
- (45) 従業員代表は、2002年3月5日、労働力省の会合の帰りに、たまたまインドネシア・ムスリム労働者友愛会代表のエギーにあい、著書（Sudjana [2000]）などを渡され、その後、友愛会本部に行って話しを聞いて加盟を決意した（2003年8月27日のインドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組執行委員および単組委員長への筆者によるインタビュー結果）。
- (46) 注③0に同じ。
- (47) 闘争ジャボタベック労組代表への2003年8月21日の筆者によるインタビュー、および2003年8月27日の、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組執行委員および単組委員長への筆者によるインタビュー結果。
- (48) A社人的資本開発担当取締役との2003年9月1日の筆者によるインタビュー結果。
- (49) 2003年8月27日と9月2日の、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組執行委員および単組委員長への筆者によるインタビュー結果。
- (50) 年間活動報告書を作成し、それを組合員に配った単組は、筆者のこれまでの色々な組合に対するインタビューのなかでも稀なケースである。
- (51) 筆者がこれまでインタビューした組合のなかで、スハルト退陣以降生まれた単組が会社内で少数派であるとき、多くの場合、少数派組合はスハルト期より存在している多数派組合によって労使交渉のチャンスが与えられないのであった。
- (52) 注③0に同じ。
- (53) A社の組合もこの例に漏れなかった。出所は注③0に同じ。
- (54) インドネシア経営者連盟会長は、「以前は、経営者にとって経営者連盟は重

要ではなかった。……今日、労働問題は、以前のように〔スハルト期—筆者〕軍を使い、また警察を使って片づけることはできない、今日、経営者は組合と対話するしかない、と認識し始めている」と語った（出所は注④に同じ）。

### 〔参考文献〕

#### <日本語文献>

- 青木昌彦（瀧澤弘和・谷口和弘訳）[2001]『比較制度分析に向けて』NTT出版。
- 今村祥子 [1999]「パンチャシラ労使関係—インドネシアにおける抑圧と「保護」のイデオロギー—」（『アジア研究』第45巻第3号）。
- 福澤勝彦 [2002]「集团的労使交渉の継続と中断」（是枝正吾・福澤勝彦・村田省三『ミクロ経済分析』九州大学出版会）。
- 水野広祐 [2002]「グローバリゼーションとインドネシアにおける労働組合政策と労働組合—資本移動類型とDeyo説との関連で—」（『社会政策学会誌』第8号）。
- [2003a]「インドネシアにおける労使紛争処理制度とその紛争事例—「合議の原則」（ムシャワラー）のもとにおける労使紛争処理—」（『アジア経済』第44巻第5・6号）。
- [2003b]「インドネシアの新労働法—2003年労働力に関する法律第13号と労使紛争処理法案—」（『労働法律旬報』No. 1557, 8月上旬号）。

#### <英語・インドネシア語文献>

- Direktorat Jendral Pembinaan Hubungan Perburuhan dan Perlindungan Tenaga Kerja [1976] *Hubungan Perburuhan Pancasila* [パンチャシラ労使関係], Jakarta.
- Djumaldji, Wiwoho Soedjono [1982] *Perjanjian Perburuahn dan Hubungan Perburuhan Pancasila* [労働協約とパンチャシラ労使関係], Jakarta: Bina Aksara.
- Gunadi Kartasapoetra, Abas Kustandi, Rience Gunarti and Amir Hamzah [1983] *Hukum Perburuhan Pancasila bidang Pelaksanaan Hubungan Kerja* [雇用関係の実際におけるパンチャシラ労使関係], Bandung: Pnerbit Armico Bandung.
- Hadiz, Vedi, R. [1997] *Workers and the State in New Order Indonesia*, London: Routledge.
- Manning, Chris [1998] *Indonesian Labour in Transition, An East Asian Success Story?*, Cambridge: Cambridge University Press.
- North, Douglass C. [1990] *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press.

- Sukarno [1979] *Pembahasan Gerakan Buruh di Indonesia dan Hubungan Perburuahan Pancasila* [インドネシアにおける労働運動に関する議論とパンチャシラ労使関係], Bandung: Penerbit Alumni.
- Yayasan Kesejahteraan Keluarga Pemuda “66” [1986] *Hubungan Industrial Pancasila dan Ketenaga Kerjaan di Indonesia* [インドネシアにおけるパンチャシラ労使関係と労働力問題], Jakarta: Yayasan Kesejahteraan Keluarga Pemuda “66”.
- Soepomo, Imam [1995] *Pengantar Hukum Perburuahan, edisi revisi* [労働法入門, 改訂版], Jakarta: Penerbit Djambatan.
- Sudjana, Eggi [2000] *Bayarlah Upah Buruh Sebelum Keringatnya Kering* [汗の乾く前に労働者に対して賃金を支払いなさい], Jakarta: Persatuan Pekerja Muslim Indonesia.
- Suntjono [1980] *Hubungan Pemerintah Pengusaha dan Buruh dalam Era Pembangunan I* [開発機における政府, 経営者および労働者の関係. I], Jakarta: Yayasan Marga Jasa.
- Sutanto [1998] “The impact of industrial relations on worker’s welfare in Indonesia,” unpublished Ph. D. Dissertation, University of Glamorgan.



付表 A 社労使紛争経過(( )内数字は出所を示す)

2001年12月26日(水)	ボゴール県知事は、2002年1月より実施予定の同県の最低賃金を、それまでの月額45万ルピアから、57万6169ルピアに引き上げる決定を下す(1)。
2002年1月21日(月)	会社と、繊維衣料皮革組合A社単組執行部(Pimpinan Unit Kerja SPTSK PTA)の間の団体交渉が2001年12月より実施され、2002年1月21日に合意。2002年1月時点では賃金を据え置き、以降、4月、7月、10月の初めに各々賃上げを行って、10月時点で上記の2002年のボゴール県の最低賃金に到達することが合意された(2)(3)。1月21日の労使合意が発表されると同時に、工場の各所から抗議の声があげられ、最も古くまた勤続年数の長い従業員の多い肌着部門の従業員が職場放棄行動に出る。「同組合執行部は、上記の合意に達する前に、職場委員らにはかかることなく独断で合意を行った」(5)
2002年1月22日(火)	7000人ほぼ全員が職場放棄。職場集会で、繊維衣料皮革組合A社単組執行部が説明するも、組合員は納得せず。全部門の従業員の行動のなかで、参加した従業員は、会社の各部門の従業員36人よりなる従業員代表団(Perwakilan Karyawan)を選出した。この従業員代表団の代表となったB氏は、繊維衣料皮革組合A社単組の肌着部門職場委員(komisaris)であった(4)。
2002年1月23日(水)、 24日(木)	従業員が出社すると会社は臨時休業措置をとっており、従業員は構内に入れず。従業員代表が交渉して構内に入って集会を行うも、会社側は現れず。集会に繊維衣料皮革組合A社単組執行部も現れず(5)。7000人の従業員は、2002年のボゴール県最低賃金の即時実施を求めて、1月23日24日にボゴール県議会への行進(6)。会社は、1月23日と24日を臨時休業とする。ボゴール県労働力局調停員が会社に来る(4)。
2002年1月25日(金)	従業員の職場放棄を背景に、会社、従業員代表、および繊維衣料皮革組合A社単組の間で話し合い。繊維衣料皮革組合A社単組と従業員代表は、2002年1月の最低賃金を52万6000ルピアにすることを要求(2)。賃金据え置きおよび3段階引き上げ合意に関し、その是非の判断を、ボゴール県最低賃金実施延期会社申請検討委員会(Panitia Pengkaji Permohonan Penanggulan Upah Minimum oleh Pengusaha di Kabupaten Bogor)にゆだねること、この審議は、労使とこの委員会がともに行うこと、さらに委員会の決定は労使により尊重されることが決定(7)。
2002年1月31日(水)	ボゴール県労働力局において、会社、組合、従業員代表が、労働力調停官とともに協議。結論せず(4)。従業員代表は、会社の損

2002年1月31日(水)	益計算書によれば会社が103億ルピアの純益をあげており会社は十分支払い能力があると主張。会社は、経済危機により大幅に利益が減少していると主張(8)。
2002年2月初め	ボゴール県労働力局係官は、会社の最低賃金据え置きと段階引き上げ申請を、ボゴール県最低賃金実施延期会社申請検討委員会が認めるよう勧告(8)。
2002年2月9日(土)	組合と従業員代表は、7000人の従業員とともに、ボゴール県議会、ボゴール県知事にあい、ボゴール県最低賃金実施延期会社申請検討委員会が、A社の最低賃金実施延期要請を認めないよう請願(8)(9)。
2002年2月11日(月)	従業員代表は、7000人の従業員と共に、ボゴール県議会、ボゴール県職員にあい、ボゴール県最低賃金実施延期会社申請検討委員会が、A社の最低賃金実施延期要請を認めないよう請願(4)。従業員代表は、2002年1月25日の合意破棄を表明。繊維衣料皮革組合A社単組は、会社倒産の危機などを理由に職場復帰を呼びかけ、要請行動に参加しないよう訴える。また、ボゴール県最低賃金実施延期会社申請検討委員会決定を尊重する旨を表明(10)。
2002年2月12日(火)	ボゴール県知事、ボゴール県最低賃金実施延期申請検討委員会の決定に基づき、同社における最低賃金の当初の据え置き、その後の3段階の引き上げによる最低賃金到達を認める。2002年1月から3月までは45万ルピアと据え置き、4月から6月までは48万6000ルピア、7月から9月まで53万ルピア、10月から12月まで57万6169ルピアとするものであった(3)。これは組合と会社の当初の合意と同じ。従業員代表は、この決定の受諾拒否。従業員は職場放棄を継続(4)。
2002年2月13日(水)	労働力省の本省において、ヤコブ労働力大臣は、ボゴール県議会議長、県労働力局、組合単組、従業員代表、会社の間の話し合いの場を設ける(10)。大臣も出席。大臣は、2002年ボゴール県最低賃金と2001年最低賃金の差額の半分の額を会社がすぐ引き上げるように提案。しかし、結論は出ず。問題は県レベルにあり、国レベルにはないとの県の意見。従業員、および従業員代表は職場復帰。ただし、以降、波動的な残業拒否戦術をとる(4)。
2002年2月18日(月)	会社、組合、従業員代表の話し合い。ボゴール県労働力局職員立ち会い。結論は出ず(2)。
2002年2月28日(木)	会社、組合、従業員代表の間で話し合い。ボゴール県労働力局職員立ち会い。従業員代表は、2月12日の県知事決定の拒否と、57万6169ルピアの最低賃金の支払いを要求。交渉の進展がないことから、従業員代表は話し合いの場を退場(2)。

2002年3月1日(金)	従業員代表の内の9人が、労働協約にない残業拒否を扇動し、ストライキ実施中に3回、意図的に電源を切り操業の妨害をしたことを理由に停職処分。停職処分は中央労働紛争調整委員会(P4P)決定まで有効とする(2)。会社は、書類を中央労働紛争調整委員会における紛争処理手続き(解雇を意味する)を開始。
2002年3月2日(土)	従業員代表の残りの27人にも停職処分。これで、36人の従業員代表のすべてが停職処分(2)。
2002年3月5日(火)	従業員代表、労働力省に行って大臣に会おうとする。労働力保護労使関係局職員が対応。帰路にエギー・スヤナにあう(4)。
2002年3月6日(水)	ほぼ全従業員が職場放棄。従業員代表は口にガムテープを張って抗議行動。県議会や県知事への行動。会社は、停職処分解除の条件として、ストライキの中止と職場復帰、2月11日のボゴール県知事決定の尊重、会社施設の破壊を行わずまた身体の安全を脅かさないうこと、これらの条件を遵守しないとき停職手続きは継続する(解雇手続きに入ることを意味する)とした。従業員代表は、停職処分の解除と最低賃金の即時支払いを要求し、会社の条件を拒否(11)。ストライキは5日間継続。会社側は、従業員代表や従業員の家を回って職場復帰するよう説得(4)。
2002年3月11日(月)	会社は、朝、従業員が5日続けて無断欠勤すれば自主退職と見なすとする掲示を出す。従業員、職場放棄を継続(4)。会社側は、昼過ぎ36人の停職処分解除を発表(4)(13)。
2002年3月12日(火)	従業員、職場復帰(14)。
2002年3月26日(火)	従業員代表36人は、ボゴール県労働力局に届け出手続きを完了して届け出番号を得て、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組を結成(4)(5)。
2002年4月2日(火)	会社、繊維衣料皮革組合A社単組、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組は、団体交渉。インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組は、4～6月の最低賃金は50万ルピア、7月以降は57万6169ルピアの支払いを主張、繊維衣料皮革組合A社単組は、即刻57万6169ルピアの支払いを求めるが、会社の状況が許さないのであれば、4月よりの50万ルピアを受け入れ、規則に従うとした。会社は、4～6月は50万ルピアを支払い、7月以降については6月に再度交渉すると主張。結局、4月よりの基本給は50万ルピア、2002年7月以降については、6月に再度交渉すると決定。ただし、会社は、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組を従業員代表として扱い、決定書にも従業員代表と表記(15)。
2002年4月4日(木)	会社は、「36人の戦闘的労働者が繊維衣料皮革組員をその新しい組織に加わるよう威嚇している……会社はこの非法な新しい

	労働組織と交渉できない」と述べる(16)。
2002年5月17日(金)	インドネシア・ムスリム友愛会A社単組執行部の就任式。ヤコブ労働力大臣、会社代表取締役、インドネシア・ムスリム労働者友愛会、エギー・インドネシア・ムスリム労働者友愛会会長、ボゴール県社会労働力局長らが参加。この時点で、組合員数は2000人(17)。
2002年5月	人的資源開発部門担当取締役にC氏が就任(22)
2002年5月	会社、繊維衣料皮革組合A社単組、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組は、毎週木曜日の朝、労使協議会を開き情報と意見の交換を開始。以降、継続(22)。
2002年7月10日(水)	会社は組合に、代表取締役決定に基づき、2002年7月1日よりの最低賃金53万ルピアの実施を通告(15)。
2002年9月5日(木)	会社は、2002年10月1日より最低賃金57万6170ルピアの実施を決定(16)。
2002年11月19日(火)	ボゴール県知事ボゴール県の2003年最低賃金の据え置きを決定(19)。
2002年12月	ボゴール地区の多くの労組がボゴール県知事決定に抗議行動。インドネシア・ムスリム友愛会A社単組や労組員も行動に参加(19)。
2003年1月14日(火)	ボゴール県知事据え置き決定を破棄し、製造業月額最低賃金を60万944ルピアに引き上げる。勤続年数1年以上従業員の賃金は、物価上昇率と成績および勤続年数を考慮して労使で決定することを定める(23)。
2003年1月22日(水)	会社と、繊維衣料皮革組合A社単組とインドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組よりなる労組側との間で、通勤手当の約20%の引き上げ、賃金の5～8%の引き上げ(勤続1年未満一最低賃金一、1年以上5年未満 5%引き上げ；5年以上10年未満 6%の引き上げ；10年以上15年未満 7%の引き上げ；15年以上 8%の引き上げ：以上は2003年2月より実施(20)。
2003年1月30日(木)	インドネシア経営者連盟ボゴール県執行部は2003年1月14日のボゴール県知事決定の無効を、バンドゥンの地方行政裁判所に訴える。後、ボゴール県知事決定執行の一時停止が命令される。インドネシア経営者連盟ボゴール県執行部は、会員企業の2003年の最低賃金引き上げの凍結を指令。A社もこれに従う(21)。

(出所) (1) Keputusan Bupati Nomor 561/157.A/Kpts/Huk/2001 tentang Upah Minimum di Kabupaten Bogor.

(2) Surat Keputusan Direksi Nomor: A-006/SK/DIR/A/II/2002 tentang SKORSING KARYAWAN.

(3) Keputusan Bupati Bogor Nomor: 561/44/Kpts/Huk/2002 tentang Izin Penanguhan Pelaksanaan Ketetapan Upah Minimum Kabupaten Bogor Tahun 2002 Bagi PTA.

(4) 2003年9月2日の、インドネシア・ムスリム労働者友愛会A社単組委員長への筆者によるインタビュー結果。

(5) 2003年8月27日の、インドネシアムスリム労働者友愛会A社単組執行委員および単組委員長への筆者によるインタビュー結果。

(6) “Buruh A Serbu DPRD [A社労働者, 地方議会に押しかける],” *Radar Bogor*紙, 2002年1月24日。

(7) Kesepakatan Bersama diantara Pengurus Unit Kerja SPTSK, Dewan Direksi PTA dan Perwakilan Pekerja tertanggal 25 Januari, 2002.

(8) Surat Pemberitahuan Mogok Kerja kepada Ketua Panitia P4 Pusat dari Buruh PTA tertanggal 9 Februari 2002.

(9) Surat Pemberitahuan Pimpinan Unit Kerja SPTSK PTA Nomor: ORG.063/SPTGK/A/II/2002 kepada KAPOLRES Kabupaten Bogor.

(10) Surat Pernyataan Sikap Serikat Pekerja T.S.K. PTA tertanggal 11 Februari 2002.

(11) Surat Undangan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI Nomor: 135.UM.02.23.2002 tertanggal 12 Februari 2002.

(12) “Mogok Kerja Terus sampai Skors Dicabut [ストライキは、停職とり消しまで続けられる],” *Rader Bogor* 紙, 2002年3月7日。

“Diskors, 6 Buruh PTA Kesurupan, Ribuan Karyawan Kembali Mogok, Pabrik Lumpuh Total”, *Bogor Raya*, 2002年3月7日。

(13) Surat Keputusan Direksi Nomor: 011/SK/DIR/A/III/2002 Tentang Pencabutan Skorsing tertanggal 9 Maret 2002.

(14) “Demo Buruh A Berakhir [A企業労働者のデモ集結]” *Radar Bogor* 紙, 2002年3月13日。

(15) Surat Berita Acara Rapat, tertanggal 2 April 2002.

(16) Letter of Direktur PTA No. 216/PR-A/IV/02 addressed to Interfaith Center on Corporate Responsibility (ICCR) dated on 4 April, 2002.

(17) “Menakertrans Kecam Bupati, Pengusaha Jangan Bohongi Pekerja” [労働力・島嶼間移住大臣が県知事を批判, 経営者は労働者を欺くべきではない] *Bogor Raya* 紙, 2002年5月18日。

(18) Surat Direksi PT. A kepada Pnegurus PPA Persaudaraan Pekerja Muslim Indonesia.

(19) “Buruh Kecam Bupati Bogor” [労働者がボゴール県知事を批判], *Radar Bogor* 紙, 2002年12月12日。

(20) Kesepakatan Bersama Managemen dengan Serikat Pekerja PTA tertanggal 22 Januari, 2003.

(21) インドネシア経営者連盟ボゴール県執行部委員長に対する筆者による2003年9月8日のインタビューより。

(22) A社人的資源開発担当取締役との2003年9月1日の筆者によるインタビュー結果。

(23) Keputusan Bupati Bogor Nomor : 561/14/Kpts/Hok/2003 tentang Penetapan Upah Minimum Kabupaten Bogor Tahun 2003.