

中国進出日系企業の労働CSR*

一橋大学 国際・公共政策大学院
公共経済プログラム 修士2年

王 小凡 (オウ ショウハン)

2009年8月

* 本稿は、一橋大学国際公共政策大学院・公共経済プログラムにおけるコンサルティング・プロジェクトの最終報告書として、受入機関である(株)日本総合研究所に提出したものです。本稿の内容は、すべて筆者の個人的見解であり、受入機関の見解を示すものではありません。(株)日本総合研究所におきましては、足達英一郎様に、資料収集や報告書作成に関して貴重なアドバイスを数多く頂きました。心より感謝いたします。

要約

多国籍企業は長らく中国を低コストの製造拠点として捉えてきた。中国はこのような多国籍企業からの直接投資によって急速な経済発展を遂げ、いまや世界注目のマーケットとして立ち上がりつつある。そうした状況変化を背景にして、日系企業も中国を製造拠点ではなく、マーケットとして重視し始めている。他方、中国政府は労働者保護の強い姿勢を打ち出していると同時に、中国国内での企業の社会的責任（CSR）¹への関心が高まっている。これは中国の安い人件費を魅力に感じた日系企業にとって負担の増加であり、日系企業はどう対応すべきかが中国の巨大市場で生き残れるために重要な課題になる。

このような問題意識を持ち、本プロジェクトでは労働CSRに焦点を当てて日系企業の対中国投資活動がスムーズに行われ、日中双方にとってメリットのある提言を試みたい。具体的には、労働CSRをめぐる中国の動きと国際的な動向、および中国における企業の人気度調査などで、日系企業は中国において大きな労働CSRに関するリスクを抱えていることが明らかにした。さらに、中国進出の実態（動機、進出形態、進出業種など）を調べることによって、日系企業はそのようなリスクを抱える原因を探った。また、日中米企業のCSR報告書の比較や電話による聞き取り調査を通じて、中国現地企業および中国進出の米国企業と比べ、日系企業は中国における労働CSRの取組みの重要性を認識していない、そして情報開示が不十分であるという結果を得た。

以上の研究調査に基づき、日系企業に対して①経営の問題点の改善、②労働CSR関連のリスクに危機感を持つ、③自社に合った労働CSRを取組み、④労働CSRを戦略として取組み、情報開示を行う、との提言を行う。

¹本稿ではCSRの定義を米国の推進団体 Business for Responsibility(BSR)による定義とする。つまり、「CSRとは社会が企業に対して抱く法的、倫理的、商業的もしくはその他の期待に対して照準を合わせ、すべての鍵となる利害関係者（ステークホルダー）の要求に対してバランス良く意思決定することを意味する」ということである。

目次

第1章	はじめに	6
第2章	労働CSR：国際的動向と中国国内の動き	7
1、	労働CSRに関する国際的動向	7
(1)	国連グローバルコンパクト	7
(2)	ILO（国際労働機関）中核的労働基準	8
(3)	ディーセント・ワーク	8
(4)	SR国際基準	8
(5)	民間の社会基準認証機構SAIの活動	9
2、	労働CSRに関する中国国内の動き	10
(1)	新しい会社法	10
(2)	CSRガイドラインの公表	10
①	深圳証券取引所上場企業の社会的責任ガイドライン	10
②	中国銀行業金融機関の社会的責任に関するガイドライン	10
③	中央企業の社会的責任履行に関する指導意見	11
(3)	CSR報告書の作成及び公開	11
第3章	中国における日系企業の労働CSR問題の背景	11
1、	日中米企業の人気度比較	12
2、	中国人大学生の人気就職先ランキング	13
3、	離職率	14
4、	労働争議	15
5、	労働者管理【ストライキの事例】	16
第4章	日系企業の中国進出実態	17
1、	進出経緯	17
2、	進出形態	18
3、	進出動機	20
4、	進出業種	22
5、	進出地域の分布	23
第5章	日中米企業の労働CSR取組みの比較	24

1、CSR報告書の発行状況	24
2、日中米企業報告書内容の比較	25
3、電話による調査.....	29
第6章 日系企業への提言	30
1、中国における経営の問題点を改善する	30
2、労働CSR関連のリスクに危機感を持つ	31
3、自社に合った労働CSRを取り組む.....	31
4、労働CSRを戦略として取組み、情報開示を行う	32
第7章 おわりに	32
補足資料：労働CSRと関わる法律・条例	33
1、最低賃金	33
2、職場の安全衛生	34
3、男女雇用均等.....	35
4、労働契約	35
参考文献	37

図表目次

図表 1 : 「グローバルコンパクト」の人権・労働基準に関する原則	7
図表 2 : I L O 中核的労働基準	8
図表 3 : S A 8000 の基本原則	9
図表 4 : 意識調査 日系企業で働くことについて魅力を感じますか.....	12
図表 5 : 2008 年中国人大学生の人気就職先上位 50 社.....	14
図表 6 : 労働仲裁委員会案件	15
図表 7 : 日米企業の対中国直接投資 (件数)	18
図表 8 : 投資形態別の外資系企業数.....	19
図表 9 : 日米企業の対中国投資形態.....	20
図表 10 : 従業員平均賃金	20
図表 11 : 米国企業の中国進出動機	21
図表 12 : 日系企業の中国進出動機	21
図表 13 : 日米企業の対中国投資の業種	22
図表 14 : 日米進出企業の地域分布	23
図表 15 : 日米企業の C S R 報告書発行状況.....	24
図表 16 : 日中米企業の C S R 報告書比較.....	25
図表 17 : 中国主要省・市最低賃金基準 (2008 年)	33

第1章 はじめに

経済のグローバル化の急速な進展や中国の市場経済化の推進などを背景に、中国は多国籍企業にとって見逃すことができない重要な投資先となってきた。近年、中国ではCSRは非常に大きな関心事となっている。その背景には現地企業での贈収賄、脱税行為、食品の安全問題のような深刻な問題や海外でのCSRの議論の高まりの影響を受け、輸出製品の競争力が脅かされていることなどがある。企業の持続可能な発展を実現するために、利益を追求するだけでなく、関連する多様な関係者や環境などにも配慮し、社会に貢献することが求められるようになってきている。また、胡錦濤政権により「調和社会」が提唱されているが、これは中国の企業のみならず、外資系企業にも社会的責任が求めるものである。しかし、外資系企業が中国に進出する際、設備投資、研究開発、人件費など多くの費用がかかる上に、現地の社会情勢などに必ずしも精通しないことから、企業の社会的責任を積極的に履行することが困難になっている場合もある。

私はこのような問題意識を持って、中国に進出する多国籍企業が果たすべき社会的責任について検証を進めていくことにしたい。ただ、多国籍企業の社会的責任は広範囲にわたっている。そこで、本プロジェクトにおいては、以下のような観点から日系企業の労働CSRに焦点をあてて、研究を行いたい。

外資系企業は上海、深圳、大連などの沿海地域に集中し、内陸地域からの出稼ぎ労働者が多く雇用されている。この出稼ぎ労働者の存在が世界の工場としての安価な労働力を実現してきたのは事実であると考えられるが、その労働環境は決して良好なものとはいえず、むしろ劣悪と言うべき状況である。また、中国では外資系企業とかわる労働紛争が年々増加している。特に、製造業においては低賃金、長時間労働、粉塵まみれの作業場など、劣悪な労働環境が問題視されている。中国に進出している多くの日系企業も上述した問題に直面していることが考えられる。

他方、2008年1月1日より施行された「中華人民共和国労働合同法」（以下では「労働契約法」）をはじめ、労働者保護の強い姿勢を打ち出している。これは中国の安い人件費を魅力に感じた日系企業にとって負担の増加である同時に、中国の巨大市場で生き残るために対応すべき重要な課題でもある。

以上の背景を踏まえ、本稿では日系企業の対中国投資活動がスムーズに行われ、日中双方にとってメリットのある提言をするために、以下のような構成で研究調査を進めていく。

第2章では労働CSRの現状を国際的な動きと中国の動きに分けて紹介し、労働CSRの重要性およびグローバル社会からの要請を明示する。

第3章では中国における日中米企業の人気度比較や離職率などに関する調査、および中国における労働争議や労働者管理の実態調査の結果をまとめ、日系企業の労働CSRに関連するリスクを示す。

第4章では日系企業の中国進出の動機と実態について述べ、他国の外資系企業と比較する。進出の形態、動機、地域、産業及び現地化の度合いは企業の労働者雇用に大きな影響を与えるため、これらを明らかにすることによって日系企業の労働者雇用の問題点を探る。

第5章では中国におけるCSR報告書の発行状況を整理し、日中米企業のCSR報告書

の労働に関する記述を取り出し、比較を行う。

第6章では本プロジェクトで行った研究調査を踏まえたうえで、日系企業の中国における経営の問題点および労働CSRの取組みについて提言を試みる。

第7章では労働CSRの新たな動きを紹介し、今後の課題について述べる。

また、労働CSRのコンプライアンスの部分に当たる中国の労働に関連する法律・条例を補足資料として紹介する。具体的には、労働契約、雇用機会均等、労働時間、最低賃金、安全衛生などの項目を取り上げる。

第2章 労働CSR：国際的動向と中国国内の動き

国際的に労働CSRに対する関心が高まっている。そして、労働CSRというと日本国内の企業はワークライフ・バランス、高齢者・障害者雇用などの裁量領域に関心が向かいがちであるが、国際的には発展途上国での劣悪な労働環境、最低賃金の保証などの労働問題に相当する必要領域が中心となっている。

また、労働CSRは多岐にわたるが、性質的には大きく二つに分類できる。一つは企業内部における労働環境、失業問題、ワークライフ・バランスなどの働きやすい職場作りに関する取組みである。もう一つは、人権侵害、児童労働問題などのコンプライアンス面の取組みである。

1、労働CSRに関する国際的動向

(1) 国連グローバルコンパクト

国連のグローバルコンパクトは企業に「良き企業市民として活動すること」を求め、人権、労働基準、環境、腐敗防止の4分野10原則がある。特に労働に関する原則のウエイトが最も大きい。「グローバルコンパクト」の人権・労働基準に関する原則について図表1にまとめている。

現在、国連グローバルコンパクトへの参加状況はアメリカ334団体（世界3位）、中国202団体（世界6位）、日本88団体（世界20位）である。参加団体であることは、その企業が10原則を達成したことを証明するものではないが、10原則の前進や達成を目指す企業の自主的な取り組みが始まることを意味する。参加企業は経営者をはじめ全社員、顧客、取引先などにグローバルコンパクトに参加したこととその意義を周知徹底させることが期待され、企業活動の中で「良き企業市民」を目指す努力が求められる。

図表1：「グローバルコンパクト」の人権・労働基準に関する原則

人権
原則1 企業は宣言されている人権の保護を支持し、尊重する。
原則2 自らが人権侵害に加担しないように確保すべきである。
労働基準

原則3	組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持する。
原則4	あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持する。
原則5	児童労働を実効的な廃止を指示する。
原則6	雇用と職業に関する差別の撤廃を支持すべきである。

出所) グローバルコンパクトHP

(2) ILO (国際労働機関) 中核的労働基準

1998年にILO宣言が採択され、守られるべき最低の労働基準として国際的に認められたものである。4つの分野で8つのILO条約から規定されている。

図表2: ILO中核的労働基準

分野	ILO条約
結社の自由及び団体交渉権	87号 (結社の自由及び団結権の保護に関する条約) 98号 (団結権及び団体交渉権についての原則の適用に関する条約)
強制労働の禁止	29号 (強制労働に関する条約) 105号 (強制労働の廃止に関する条約)
児童労働の実効的な廃止	138号 (就業の最低年齢に関する条約) 182号 (最悪の形態の児童労働の禁止及び廃絶のための即時行動に関する条約)
雇用及び職業における差別の排除	100号 (同一価値の労働についての男女労働者に対する同一報酬に関する条約) 111号 (雇用及び職業についての差別待遇に関する条約)

出所) 日本労働組合総連合会HP

(3) ディーセント・ワーク

ディーセント・ワーク (decent work) は「権利が保護され、十分な収入を生み、適切な社会的保護が与えられる、生産的で働きがいのある仕事」と定義されている。(ILO駐日事務所HP)

(4) SR国際標準

ISO (国際標準化機構) は2010年の発行を目指し、社会的責任規格 (ISO26000) の策定作業が進んでいる。社会や環境が抱える問題は、社会を構成するあらゆる組織がそれぞれの社会的責任を果たし、その解決に協働して取り組まなければならない、という考え方がISO26000の背景にある。

(5) 民間の社会基準認証機構 S A I の活動

米国のCSR評価機関である S A I (Social Accountability International) が国際的な労働市場での労働者の人権保護に関する規範を定めた規格が S A 8000 である。児童労働、強制労働、差別の撤廃など9つの分野について企業が第三者機関の認証を受ける仕組みであり、ILOの中核的な労働基準がベースになっている。

制定の背景には多国籍企業の発展途上国における工場の運営実態にあった。欧米を中心に1980年代後半から90年代にかけ、衣料品、玩具、スポーツ用品などの生産で、主に多国籍企業のアジア諸国における児童労働や強制労働などの実態が明らかになり、消費者による不買運動やキャンペーンが盛んに行われるようになる。企業の労働環境における人権保護の外部評価を行う際に客観的な基準が必要となり、倫理的な分野における最初の国際基準として S A 8000 が作られた。S A I News letter (31/3/2007)によると2007年3月までに世界63カ国、1315の団体が取得している。国別で取得企業が多いのは、一位イタリア590件、二位インド190件、三位中国157件となっている。その後、ブラジル、パキスタン、ベトナム、タイなどの発展途上国が続いている。

図表3：S A 8000 の基本原則

原則	規準の内容
1、児童労働	15才未満の労働者は認めない。ILO条約138号の例外規定適用途上国の場合は14歳。就労していた児童が発見された場合は、救済措置が必要。
2、強制労働	囚人労働や、債務者の強制労働を含め、あらゆる強制労働の禁止。経営者やリクルーターが労働者の身分証明書やデポジットを預かることを禁止。
3、安全衛生	安全で健康的な職場の提供。負傷を防ぐ対策を講じる。定期的な労働安全研修の実施、労働安全を脅かす問題を検知する仕組み、トイレと飲み水への自由なアクセスが保障される
4、結社の自由と団体交渉権	労働者の団結権と団体交渉権を尊重する。国内法で、これらが認められていない場合、同様の手段を講じる。
5、差別	人種、カースト、出自、宗教、障害、ジェンダー、組合活動、政治活動、年齢による差別の禁止。セクシャルハラスメントの禁止。
6、規律	企業独自の処罰（口頭、身体的、精神的なものを含む）の禁止。
7、労働時間	該当する法令に従うが、週48時間以内で、週1日の公休が認められなければならない。自主的な残業に対しては割り増しの残業代が支払われる。残業時間は、週12時間を越えない。ただし、労使合意があれば、残業が強制されることも可能。
8、賃金	賃金は国および業界の標準を満たし、労働者と家族の生計が賄えるレベルでなければならない。懲罰による減俸は認められない。
9、マネジメントシステム	認証を取得する機関では、単なる法令順守だけでなく、この規準をマネジメントシステムに組み入れ、日々の業務に生かす努力をする。

出所) 河口 (2005) 「グローバル経済における労働問題とCSR」

2、労働CSRに関する中国国内の動き

中国の現政権の目標である「調和社会の建設」と労働者の自己保護意識の高まりにより、中国において労働CSRへの関心が高まっている。新しい会社法にCSRに関する条項が新設されるほか、各種のガイドラインが公表されている。以下ではこれらの動きをまとめて紹介する。

(1) 新しい会社法

2006年に会社法が改正され、社会的責任に関する条項が設けられた。具体的に、新会社法の第五条に「会社が経営活動を行うに際して、法律、行政法規を遵守し、社会公德、職業道徳に従い、誠実かつ信用を重んじ、政府と社会公衆の監督を受けなければならない。会社の合法的な利益は、法律で保護され侵犯を受けない」と規定している。

(2) CSRガイドラインの公表

①「深圳証券取引所上場企業の社会的責任ガイドライン」²

このガイドラインは2006年9月に発行され、第三章（従業員の権益保護）の中で労働CSRについて詳しく記述されている。

第13条：企業は「会社法」を厳守し、賃金体制、労務制度について改善し続けるべきである。

第14条：企業は従業員の人格を尊重し、合法的な権益を保護すべきである。強制労働、体罰、脅迫、侮辱、虐待してはいけない。

第15条：健全な安全衛生制度を作り、国の労働安全衛生についての規定を遵守しなければならない。従業員に安全な作業環境を提供し、事故・職業被害の減少に努めるべきである。

第16条：「同工同酬」³の原則を遵守し、試用期間などの理由で給与及び社会保障費を低くしてはいけない。

第17条：民族、国籍、宗教、性別、年齢等により、採用、報酬、教育、昇進、退職等において差別してはいけない。

第18条：教育制度を充実させ、規定の教育経費を使用し、従業員の研修・教育への参加を支持・促進すべきである。

第19条：企業統治について、「会社法」に従って従業員監事選任制度など従業員に十分な権利を与えるべきである。労働組合によって従業員の合理的な要求を聴取し、重視すべきである。

②「中国銀行業金融機関の社会的責任に関するガイドライン」⁴

金融機関に社会的責任を担わせ、経済社会の持続可能な発展を促進するため、中国銀行

² 「深圳証券交易所上市公司社会責任指引」

³ 同工同酬とは、同じ仕事に対して同じ報酬を支払うことである。

⁴ 「中国銀行業金融機構企業社会責任指引」

協会が2009年1月に「中国銀行業金融機関の社会的責任に関するガイドライン」を発行した。このガイドラインの労働CSRと関連する記述は以下にまとめている。

第2章（経済的責任）第9条：金融機関は「按労分配」⁵、「同工同酬」の原則を遵守し、合理的な奨励体制を構築する。従業員の権益を保障し、従業員のために価値を創造する。

第3章（社会的責任）第13条：銀行業金融機関は人を第一にすべき、従業員の健康・安全・生活を重視し、人的資源の管理を改善する。従業員への教育訓練を通じて、素質・価値を高める。従業員の積極性、主体性、創造性を発揮させ、健康で調和のとれた職業環境を整える。

③「中央企業の社会的責任履行に関する指導意見」⁶

中国の国務院国有資産監督管理委員会が中央企業にもっと社会的責任を履行させるために、2007年12月に「中央企業の社会的責任履行に関する指導意見」を発行した。第3章の第14条では従業員の合法的な権益を保護しなければならないと記述している。具体的には以下の内容が記述されている。

・「按労分配」、「同工同酬」を遵守し、正常な賃金システムを構築し、社会保障費を定期的に納入する。

- ・従業員の人格を遵守し、性別・民族・宗教・年齢等の差別をしてはいけない。
- ・教育・訓練に力を入れ、平等な昇進機会を与える。

（3）CSR報告書の作成・公開

CSR報告書とは、その企業のCSRに対する基本的な考え方から具体的な取り組み内容と成果まで盛り込んだ資料である。その目的は主にステークホルダーとの対話のための情報発信、及び自社のCSR活動の自己チェックである。（日本総合研究所 2007）

近年、政府からの要請と企業の積極的な情報開示により、CSR報告書を作成し、公表する中国企業が増えてきている。その形式はさまざまであるが、ほとんどの報告書は「経済性報告」、「環境性報告」、「社会性報告」に分け、自社で取り組んだCSR活動を報告している。労働CSRに関する記述は「社会性報告」に含まれており、そのうち、人権の遵守や差別の禁止などを含むコンプライアンスとダイバーシティや教育・訓練などを含む裁量領域の内容について、各部分の分量は企業によって大きなばらつきがあるが、何かしらの形で記述している企業が多い。

第3章 中国における日系企業の労働CSR問題の背景

中国の南方週末という新聞社による「2008世界トップ企業500の中国における貢献度ランキング」というものがある。これは世界トップ企業500社を対象に中国における経営状況、地域貢献、社会的責任及びブランドイメージに基づいて調査したランキングである。

⁵ 「按労分配」とは労働に応じて分配することである。

⁶ 「關於中央企業履行社会責任的指導意見」

そのうち社会的責任は 25%（労働関係は 5%）の比重を占める。百位までに日系企業 20 社がランクインし、アメリカの 35 社に次いで 2 位となっている。これは日系企業が中国における全体的に高い地位を示しているが、労働面だけをみるとどうであろうか。以下ではいくつかの指標と通じて、日系企業の労働 CSR を取り巻く現状についてみる。

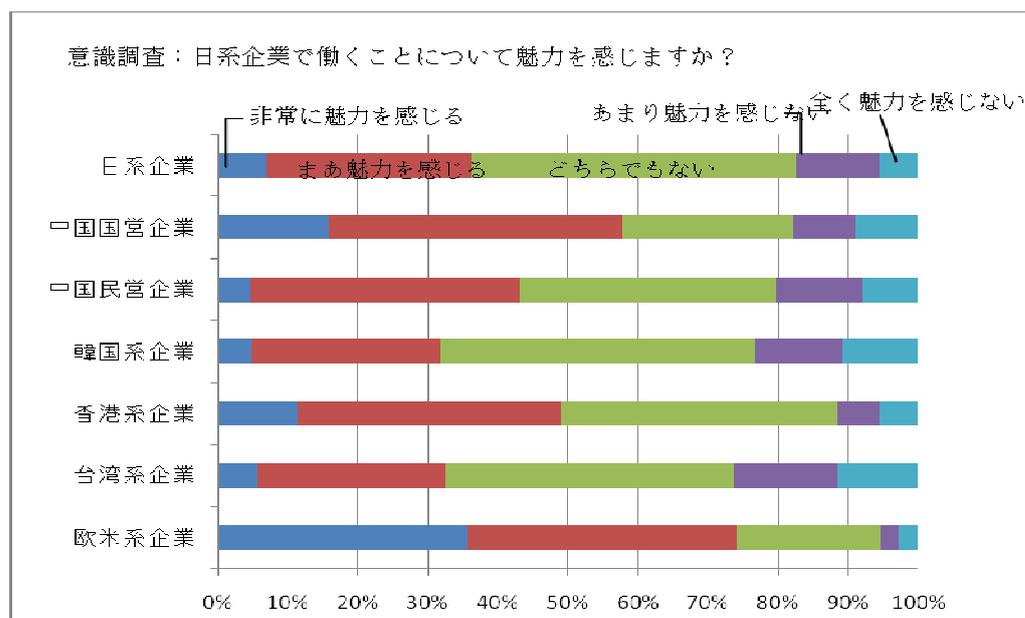
1、日米中企業の人気度比較

対中進出の外資系企業の間には、かなりの人気度の差が存在している。香港企業や台湾企業の中には計画倒産や給料未払いのケースがあるため、外資系企業の中での人気度は低い。日系企業はそういったことが報道されたことはなく、内陸からの出稼ぎ労働者の中で人気を集めているが、欧米企業と比べると、日本企業の人気度が劣っていることが多くの調査結果に示されている。

図表 4 は 2009 年 1 月の日経ビジネスの記事で、中国 300 人に就職について意識調査を行った結果である。日系企業で働くことについて魅力を感じるかどうかを聞いたところ、「魅力を感じる」と答えたのは 36.3%であった。この結果は欧米企業の半分にも及ばず、中国の国営企業と民間企業のいずれよりも低かった。同記事では「日本の製品や文化について好意的な見方は少なくないが、職場のイメージは悪い」と記述されている。

また、欧米企業と比べて日系企業に対する一般的なイメージという質問については、「非常に良い」は 2.3%、「まあ良い」は 15.7%に過ぎない。この意識調査から日系企業の中国での就職先との人気なさが読み取れる。労働市場における過剰供給が続いている中国であるが、優秀な人材が不足しているため、日系企業にとって現地での人材確保が大きな問題である。

図表 4



出所) 日経ビジネス 2009 年 1 月 12 日 28-29 頁

2、中国人大学生の人気就職先ランキング

図表5はスウェーデンのコンサルティング会社ユニバーサムが発表した2008年の中国人大学生の人気就職先ランキングである。ランキングは中国語によるアンケート調査に基づくもので、信頼できると判断した16,815人のアンケート結果から作成したものである。総合順位で上位50社の中に中国企業は23社を占め、外資系企業とほぼ変わらないが、日系企業はなかった。上位100社に拡大してみると、中国企業はさらに12社増え、日系企業としてはソニーが56位に、トヨタ自動車が63位にランキングされている。中国に進出した日系企業の規模を考えると、少なすぎるのではなかろうか。

日系企業の人気度が相対的に低い理由として、中国人の対日感情があるという声もあるが、日米欧企業の中国人従業員に対象とする意識調査からみると、それは日系企業の賃金制度及び人事制度によるところが最も大きいと見られる。中国人従業員の「入社動機」と「転職動機」から見れば、欧米企業より日本企業の人気度が低い根本的理由はまず賃金水準である。日系企業の平均賃金は欧米企業より低いことを複数の調査が示している。1980年代までは中国の賃金水準が低かったうえ、欧米企業の対中進出もまだ少なかったため、日系企業の従業員の定着度は高かった。しかし、1992年以降、経済高度成長と改革開放の加速に伴う中国人の賃金水準の急上昇と欧米企業の対中進出の本格化を背景に、外資系企業間の人材獲得競争はますます激化し、日系企業から欧米企業への人材流出も多く見られるようになった。

北京市外国企業服務公司(FESCO)の調査によると、日系企業で月収2000~3000元(約3万円~4.5万円)だった社員は欧米企業に転職すると6000~7000元(約9万円~10.5万円)の月収になるケースも多い。海外の大学で経営学修士(MBA)を取得した人は欧米企業に就職する場合、2000ドル(約20万円)の月給をもらえるが、日系企業では1000ドル(約10万円)を超える者すら少ないという。欧米企業には、必要としない社員はすぐ解雇されるというリスクもあるが、中国の若者にとっては高収入が得られる点ではやはり魅力的である。

欧米企業と比べて、日系企業の平均賃金水準が低い理由として、中国の安価な労働力活用を狙って進出した労働集約的企業が多く、人件費を中心とするコスト削減の意欲が強いことが考えられる。そのほか、賃金に対する企業の考え方は中国人従業員の思惑との乖離もある。終身雇用や年功賃金を特徴とする日本の雇用慣行は戦後日本経済発展をもたらした重要な要因といわれているが、内外情勢の変化、特にバブル崩壊後の成長率低下や若年層の転職意識の高まりを背景に、日本国内でも従来の雇用慣行が変わってきている。そして、対中進出の日系企業のうち中国の国情を勘案して日本国内と異なった雇用・賃金制度を実行し、能力主義の導入による年功序列的賃金制度の是正を図ろうとする動きも出ている。そういっても欧米企業と比べると年功序列にこだわるという面で硬直的なイメージはまだ強い。「日系企業離れ」を悩んでいる日系企業にとって、中国の国情に合う雇用・賃金制度を確立することは重要である。

中国の所得水準や教育水準の向上にともない、就職の動機として収入のみならず、安定性や会社の知名度、企業文化などを含む「総合的競争力」を求める人が増えているのも確

かである。日本企業にとってはいかに中国人従業員のニーズを把握し、弾力的な雇用・賃金制度を構築するかが重要な課題となるであろう。

図表 5

2008年中国人大学生の人気就職先上位50社 (ユニバーサム社調べ)

順位	企業名	順位	企業名
1	中国移動★	26	コカコーラ
2	プロクター・アンド・ギャンブル (P&G)	27	スタンダード・チャータード銀行
3	グーグル	28	アリババ・グループ★
4	中国銀行★	29	万科★
5	IBM	30	南方電網★
6	マッキンゼー・アンド・カンパニー	31	中国広東核電集団★
7	中国石油★	32	中国工商銀行★
8	百度★	33	中国招商銀行★
9	シティグループ	34	中国建設銀行★
10	中国電信★	35	シーメンス
11	マイクロソフト	36	サムスングループ
12	ハイアール★	37	KPMGインターナショナル
13	中国石油化学★	38	ダウ・ケミカル
14	モルガン・スタンレー	39	IKEA
15	華為 (ホアウェイ) ★	40	中国海洋石油★
16	聯想集団 (レノボグループ) ★	41	Mars
17	中国国際航空★	42	フォルクスワーゲン
18	HSBC	43	ウォルマート・ストアズ
19	ゼネラル・エレクトリック (GE)	44	ブライスウォーターハウス・クーパース
20	ノキア	45	南方報業★
21	ロレアル	46	ゼネラルモーターズ
22	BMW	47	騰訊★
23	ジョンソン・エンド・ジョンソングループ (J&J)	48	中国国際金融★
24	ポストンコンサルティンググループ	49	宝山鋼鉄★
25	国家開発銀行★	50	ロイヤル・ダッチ・シェル

※ ★印は中国企業

※ 外資系企業の場合は本社の企業名を表記した

出所) 日経B Pnet

3、離職率

欧米企業と比べて日系企業の不人気の理由として日本語の制限や中国人の反日感情などが挙げられるが、果たしてそれだけであろうか。実際に日系企業で働いたことのある労働者はどう思うかを見てみる。中国の人材派遣最大手の上海外服 (F E S C O) の調査によると、2005 年末時点において日系企業で働く中国人スタッフの離職率は欧米企業に比べて2倍以上高い。外資系企業の離職率は平均14%であり、日系企業では15.1%、欧米企業では6.3%である。日系企業の離職率が欧米企業より高い理由について、F E S C Oは

現地化が進んでいないこと、日本人の駐在員はほとんど3～4年で転勤するために中国人スタッフと新しい上司とのコミュニケーションがうまくいかないこと、給与水準の差が大きいことと分析している。(ジェトロ、2006) このような高い離職率を抱えている日系企業にとって優秀人材の安定的な確保ができないことは深刻な問題である。

4、労働争議

労働争議は労働紛争ともいい、「労働条件の制定または変更から生じた特定の権利にかかわる紛争」である⁷。その主体は使用者と労働者であり、内容は労働の権利および義務にかかわるものである。中国においてはこのように労働争議が定義される場所、日本でイメージする集団的行為だけが労働争議の概念ではないということが理解できる。

経済の市場化、労働の市場化にともなって労働をめぐる社会的摩擦が増大している。失業、レイオフ、賃金未払い、転職、労働契約の履行などに関する紛争、さらに中国の労働慣行に慣れない外資系企業における紛争が多発し、争議の種類も個人的な争議から団体争議の色彩を強めている⁸。図表6に中国における労働争議の件数およびその内訳を示している。

図表6：労働仲裁委員会案件

年	争議案件受理				労働争議の原因			
			団体争議		労働契約 の変更	労働契約 の解決	労働契約の 終了	その他
	件数	人数	件数	人数				
1995	33030	122512	2588	77340	340	2698	950	996
2000	135206	422617	8247	259445	3829	21149	12549	12549
2005	313206	744195	16217	409819	7567	54858	28257	28257
2006	317162	679312	13977	348714	3456	55502	12366	-

出所)『中国年鑑 2008』

図表6でわかるように中国における労働争議が急速に増加している。また、いくつかの特徴がみられる。まず一つは、沿海地域に集中していることである。製造業が発達している「珠江デルタ」は広東省に位置し、労働集約型産業が密集している。そのため、珠江デルタは出稼ぎ労働者が最も集中している地域と言われている。中国の新しい統計データによると、2008年1月から6月までの半年だけで、広東省の各労働仲裁が受理した労働争議の件数は前年度同期の3倍に相当し、すでに前年度の件数の107%に達している。6月30日まで広東省の裁判で受理した労働争議の案件が約4万であり、受理した労働争議は早くとも半年後に審判することになるという困難な状況に陥っている。このような状況は広東省のみならず、全国に普遍しているが、広東省をはじめとする沿海地域において特に

⁷ 『中国大百科全書(法学)』の定義より

⁸ 「労働紛争仲裁委員会事案処理規則」の規定によると、従業員数が3人以上であり、紛争理由が共通である場合は集団紛争という。従業員数が3人未満の場合は個人紛争という。

顕著である。

二つ目の特徴は争議の内容としては、保険福祉、労働契約及び報酬に関する争議がほとんどの割合を占めている。北京市労働社会保障局は2008年1月から8月まで受理した労働争議の中で保険福祉に関するものは約50%、労働契約に関するものは21%、報酬に関するものは18%であり、合わせて全体の89%に上る。

三つ目は外資系企業での争議は特に深刻である。外資系企業の労働争議の多発をもたらす重要な原因の一つとしては、外資系企業内における労使関係調整システムの不備が挙げられる。中国企業で労働関係に関するトラブルが起きた場合、すぐに労働仲裁機関に持っていくケースは少なく、次のような手順で処理する。まず当事者協議で解決を図り、解決できない場合、企業内に設置される労働争議調停委員会に調停を求める。そこでの調停が成立しない場合、労働仲裁機関に持っていく。つまり、労働争議が発生しても、当事者協議または企業内調停で解決できた場合には統計上は労働争議にならないのである。これに対して、外資系企業は企業内調停システムが整備されていないため、企業と労働者の間で何かトラブルが発生した場合、すぐに労働仲裁機関に持っていくケースが多いと考えられる。また、労働争議の増加は労働契約制の導入とも深く関係している。外資系企業は早くも労働契約制を実施しているのに対して、中国企業は「労働法」に基づいて労働契約制を段階的に導入してきたが、外資系企業より比率は低いのは現状である。

このような状況の背景としては、2008年1月1日より実施された労働契約法は労働者の自己保護意識を高めたことが挙げられる。また、同年5月1日に実施された「労働争議調解仲裁法」は労働争議の受理範囲を拡大したことや受理費用の無料化も労働争議急増の要因だと思われる。

5、労働者管理

労働契約面において外資系企業の労働契約は一般的に権利・義務が明確であり、労働契約が非常に具体的であると言われているものの、労働契約成立のために定められている条件（年齢など）は緩められたり、会社側の都合で労働契約を変更したりする外資系企業もあることが事実である。

各国の外資企業の労働者管理の特徴もさまざまである。欧米企業は「法的統治」を重視し、厳しい制度及び監督を通じて企業内部コントロールを図っている。一方、日系企業は労働者を厳しく管理し、厳格なルールを規定している反面、「家族経営」の理念が強く、労働者の企業に対する帰属感も求められている。

また利益分配及び保険・福祉面では、国有企業と比べて外資系企業の間では大きなばらつきがある。企業の平均賃金が低いところでは、当地域の国有企業と同じ水準に相当し、高い企業は国有企業の2~3倍にも及ぶ。労働者の保険・福祉待遇もほとんど法律・規定に従っているが、出稼ぎ労働者（農民工、労務工）が対象から外されていることは問題となっている。特に沿海地域においては、出稼ぎ労働者は全企業の労働者の半数以上を占めているケースも少なくない。このような労働者は工場などの生産現場で、危険を伴う長時間労働に従事するケースが多く、健康の維持管理も問題視されている。

この状況に加え、労働者管理面においては暴力または労働者を侮辱する違法手段を取っている外資系企業もあると言われている。このような行為のもとでは労働者の権利・人格の尊重は保障されず、企業にとっても労働者の抵抗意識や遠心力を招きかねない。実際、賃金や社会保障費の延滞、劣悪な労働環境、非道徳的な管理方式などによってストライキを起こしたケースも少なくない。そして、このような管理方式では「調和社会」を構築しようとしている中国社会では大きなCSRリスクと抱えることになる。

以下では2007年に発生した沿海地域における日系企業のストライキの事例を紹介する。2007年12月19日午後11時、中国深圳のある日系の大手企業の約二千人の女性従業員によるストライキが発生した。ストライキは長時間の勤務と残業手当が少ないことに抗議したものであった。

該当会社の勤務はそれまで三交替制（8時間交替）であったが、フィリピン、タイなどにあるHGA (Head Gimbal Assembly)を生産する日系企業の倒産が相次いだことにより、生産がその会社に集中した。生産量が大幅増大したが、従業員の人数は現状維持で、納品期限を守るために二交替制（12時間交替）に移行した。このようなことで週勤務時間20時間増加したにもかかわらず、月に残業手当はわずか数十元、多い人は百元しか支給されなかった。この程度の手当は深圳では生活必需品さえ購入できなく、やむを得ずストライキを起こしたという。

そして、二交替制実施した後、昼の給食は午前11時で、次は午後7時となる。仕事はすべて立ち作業のため、中には耐えられない女性従業員もいて、気を失って倒れたこともある。さらに、残業手当の高い週末に残業をしたが、平日に代休を取らされ、残業なしになってしまうこともあったという。

該当会社の月給は690元（約1万円）である。従業員は生活できないと主張し、「労働法」違反と訴えた。会社には寮がなく、民家を借りる従業員の家賃手当は200元（約3000円）給料とあわせると890元（約13000円）の手取りとなる。しかし、会社周辺のアパートの家賃は少なくとも600元（約8500円）が必要である。従業員は何回も会社側に交渉したが、改善されなかったという。

このような日系企業の社会的責任に反する事例は現実に存在している。社会的責任の対応などを考え始めたら、採算が合わなくなり、中国に進出の理由自体がなくなってしまうと考える日系企業の経営者もいるであろう。しかし、こうした認識自体が中国において操業する際の大きなリスクに結びつく可能性がある。

第4章 日系企業の進出実態

なぜ日系企業はこのような労働問題を抱え込んでしまうのであろうか。日米企業の中国進出の経緯、目的、企業形態から原因を探ってみることにする。

1、進出経緯

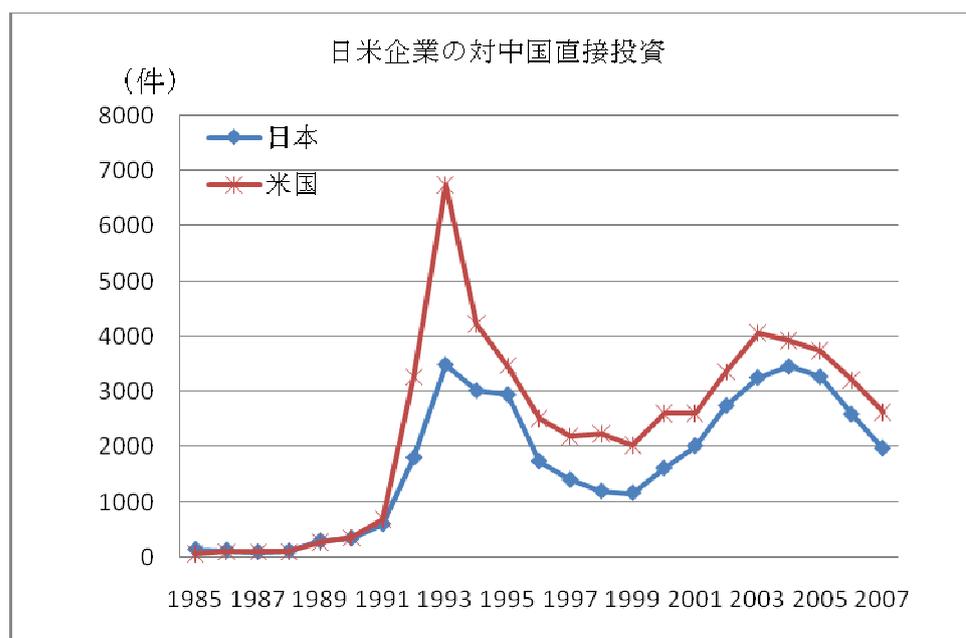
中国は1978年末に経済改革、対外開放に踏み込んだ。当初、日本企業は中国の将来の可能性を深く感じるものの、まだ受け皿が十分ではなく、手探り状態のままの進出であっ

た。日中友好の象徴的な事業として、姉妹都市の中堅・中小企業が進出したり、あるいは中国側の強い要請により大企業がボランティア的に技術協力するなどのケースが増えた。1992年の鄧小平の「南巡講話」以降、世界の企業は中国に進出し始め、1990年代末に中国は「世界の工場」とされる。さらに独資企業の内販は自由化され、2000年に入る頃には「世界の市場」とまで言われるほどになってきた。このような中国の劇的な変化は当然外資系企業に大きな影響を与えていた。日系企業もかつての「安くて豊富な労働力」を求めての進出だけではなく、明らかに「市場」として中国への関心を高めるケースも出始めている。

一方で米国企業の中国戦略特徴は「中国で生産し、中国で売る」という一点に尽きる。また、米国企業は早くから地域本社の設立、中国での取締役会の開催、最先端の技術供与、R&Dセンターの設立などと経営の現地化を推進してきた。

日米企業の対中国直接投資件数を図表7に示した。進出当初はほぼ同じペースで増加していたが、90年代以降日系企業は米国企業を越したことがなかった。

図表7



出所) 『中国データ・ファイル 2008年版』

2、進出形態

中国における外資投資企業の主要形態は合弁企業、合作企業、独資企業の三つである。これを総称して「三資企業」と呼ばれている。

合弁企業は株式合弁企業とも呼ばれ、英語では **Chinese-foreign Equity Joint Ventures** という。外国の企業、経済団体及び個人が中国の企業あるいは経済団体と共同して中国国内に投資、設立した企業である。その特徴は出資者がそれぞれ株式出資比率に応じてリスクを負い、損益について責任を持つところにある。外国投資者の投資比率が登記資本の25%

以上でなければならない。出資者は現金出資のほかに、建築物・工場・設備機械及び原材料・工業財産権・専用技術・土地使用权などでも出資できる。また、合弁企業の組織形態は有限責任会社であり、中国法人格を持つ。外国投資者に配当された利益及びその他の合法的權益は国外送金できると同時に、中国国内で再投資することもできる。

合作企業は契約合弁企業とも呼ばれ、英語では **Chinese-Foreign Contractual Joint Ventures** という。合作企業は、外国企業、経済団体及び個人と中国の企業あるいは経済団体が中国国内に、双方が提出した条件に基づいて設立する企業である。合作者同士が提出する条件・権利・義務・利益配当及びリスク・債務の責任・企業のマネジメント・契約満了後の財産処分などについて協議し、合作契約で明文化する。合作企業の一般的な設立パターンは外国側が全部或いは大部分の資金・技術・重要設備などを提供し、中国側は土地の使用権・既存の工場施設或いは一部の資金などを提供する。合作企業は法人格を持つことができるが、必須ではない。

独資企業は英語では **Wholly Foreign-Owned Enterprise** という。外国企業、経済団体及び個人が中国の法律に基づき、全額出資し、中国国内に設立した企業である。独資企業の組織形態は有限責任会社であり、外国企業及び経済団体の中国国内における支店は含めない。

中国に進出している外資系企業の投資形態は主に以上の三つであるが、次第に複雑になり、外資株式会社、持株会社、合作開発、BOT（建設 - 運営 - 移転）、M&A（買収・合併）などさまざまな形態が併存している。外資系企業の投資形態の変化を表すものが図表 8 である。

図表 8 投資形態別の外資企業数

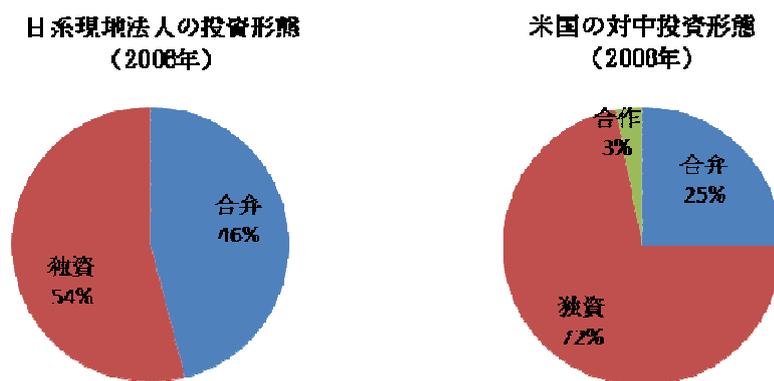
年	合作(社)	構成比	合弁(社)	構成比	独資(社)	構成比	合計(社)
1985	1611	52.5	1412	46	46	1.5	3069
1990	1317	18.1	4093	56.3	1861	25.6	7271
1995	4787	12.9	20455	55.3	11761	31.8	37003
2000	1757	7.9	8379	37.5	12196	54.6	22332
2005	1166	2.7	10480	23.8	32308	73.5	43954

出所)『中国商務年鑑』各年版

進出当初の1985年に注目すると、現在ではあまり見られない合作企業が52.5%もあり、1980年代の中頃の外資系企業は合作という形態によるものが過半数を占めていた。この頃はさまざまな制約もあり、1985年に外資独資企業はわずか1.5%に過ぎなかった。その後、合弁企業の割合が徐々に増加し、1990年に合作企業が18.1%と大幅減少し、合弁企業が56.3%と過半数を占めるようになった。2000年代より、少なかった独資企業が増加し、2005年には独資企業が73.5%と圧倒的なトップであり、合弁企業が23.8%、1980年代に大きな割合を占めていた合作企業はわずか2.7%になっている。このような変化を促した最大の要因は、なによりも改革・開放以降の中国経済の発展であり、さらに中国側に外資コントロールのノウハウが蓄積されてきたことも指摘される。

日系企業の中国進出の形態をみると、独資と合弁はほぼ同じ割合であるが、米国企業は合弁より独資のほうが72%と圧倒的に多い。進出形態の選択は進出時期、業種、投資規模により大きく影響される。進出の初期においては、投資リスクなどを考慮し、現地のパートナーとの合弁を選択する傾向があるが、近年日系企業の合弁比率は減少し、米国型になりつつある。米国企業は独資の割合が極めて高いのはすでに中国市場に入り込んでいる証拠ではなかろうか。

図表9：日米企業の対中国投資形態

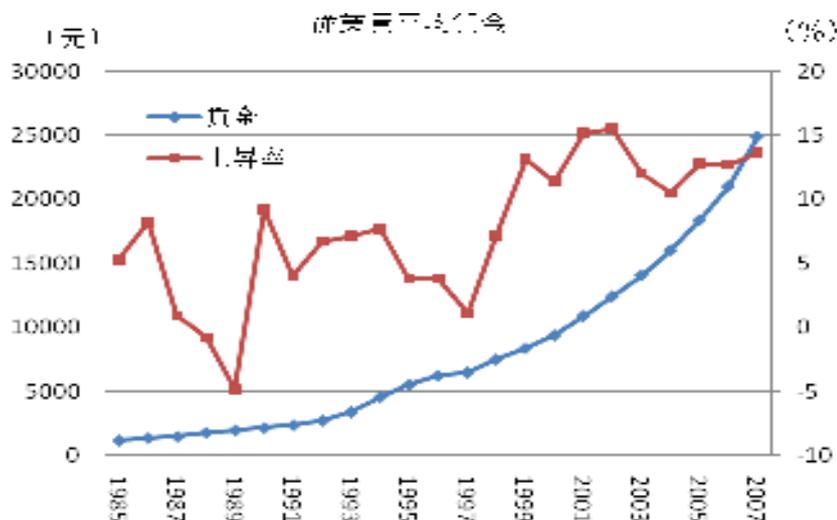


出所) 八木 (2008) 「対中国進出の日米比較」

3、進出動機

外資系企業の中国への進出動機は主に「労働コストの削減」、「現地市場の開拓」、「国内・海外の生産分業の構築」、「関連企業の要請」、「海外流通ネットワークの開拓・拡大」、「原材料費や素材の削減」、「本国への逆輸入」、「新事業への進出」などが挙げられる。ただし、進出の決定要因は一つとは限らず、複数の動機が併存することが多い。

図表10



出所) 『中国統計年鑑 2008』

特に 2000 年に代入るまでは「労働コストの削減」が最も重要な動機となっていたが、図表 10 で示しているように、中国の賃金水準は年々上昇し、1990 年より、賃金の上昇率はゼロ以上を維持し続けている。労務費の顕著な上昇により、生産拠点をインド、ベトナムなどの国に分散する現状が見られる。他方、中国の経済成長につれて、中国は「世界の市場」とまで呼ばれるようになった。13 億人の国内市場として「現地市場の開拓」を主な目的としている企業が増えてきている。それと同時に、中国国内の優秀な管理層人材と技術者の獲得も重要な進出動機になりつつある。

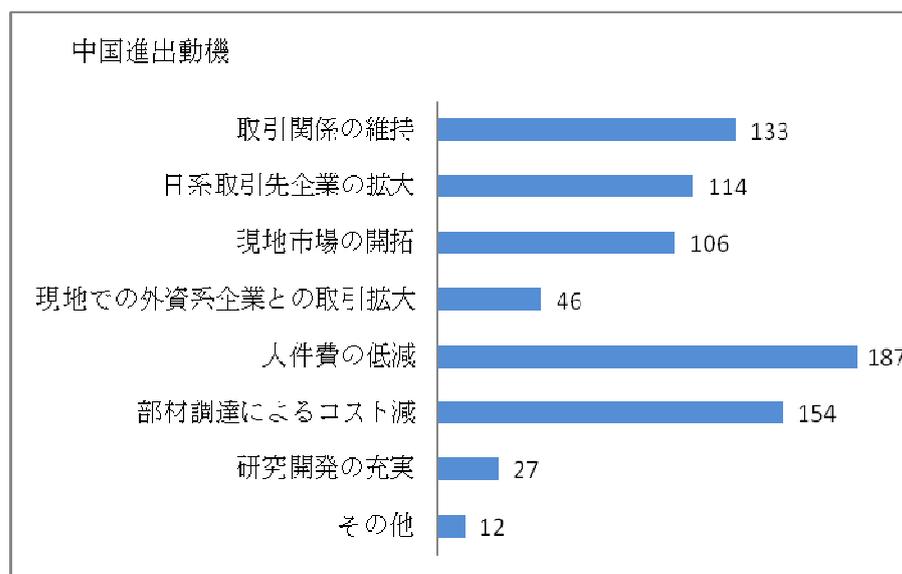
日系企業と米国企業は進出動機に明らかな違いがあるとわかった。図表 11 で示しているように、2005 年中国米国商会が実施した中国進出動機の調査結果によると「財・サービスの国内販売」が全体（345 社）の 62% も占めている。仮にコストを考えるのならば NAFTA（北米自由貿易協定）などもあり、自動車などの国際分業相手として隣接するカナダ、メキシコなどが最優先の候補地となるはずである。それに加え、中国が比較優位を有する低付加価値電器製品についてすでに多くの米国企業が事業から撤退したことから考えると中国進出の動機は市場開拓であると非常に明確である。

図表 11：米国企業の中国進出動機（345 社アンケート）

財・サービスの国内販売	62%
財・サービスの米国への輸出	14%
米国からの輸出	11%
財・サービスの第 3 国への輸出	5%
地域統括事務所としての運営	5%
その他	3%

出所) 中国米国商会ホワイトペーパー2005

図表 12：日系企業の中国進出動機（312 社アンケート、複数回答）



出所) J E T R O (2006) 中国への直接投資分析

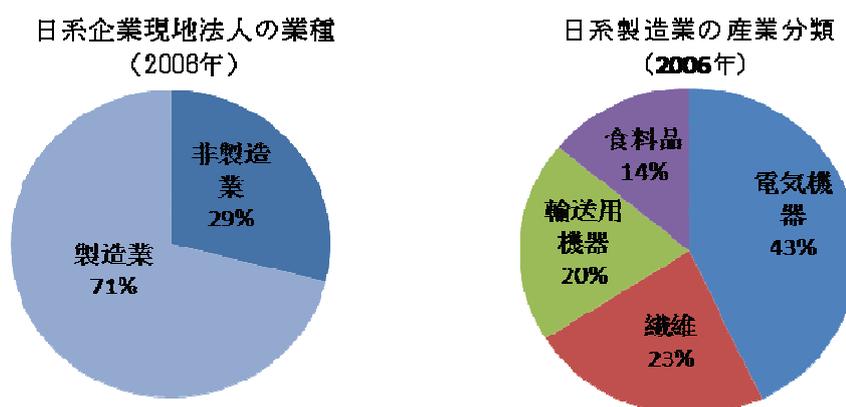
一方、日系企業の進出動機に関する調査（複数回答）によると、「現地市場の開拓」と回答した企業は34%の106社しかなかった。「人件費の低減」は61%、「部材調達によるコスト減」は50%と大きな割合を占めている。市場開拓という動機も少なからあるものの、日系企業は依然としてコストの削減を最優先に考えているようである。これは日系企業に労働問題の多発する実態に直結している。

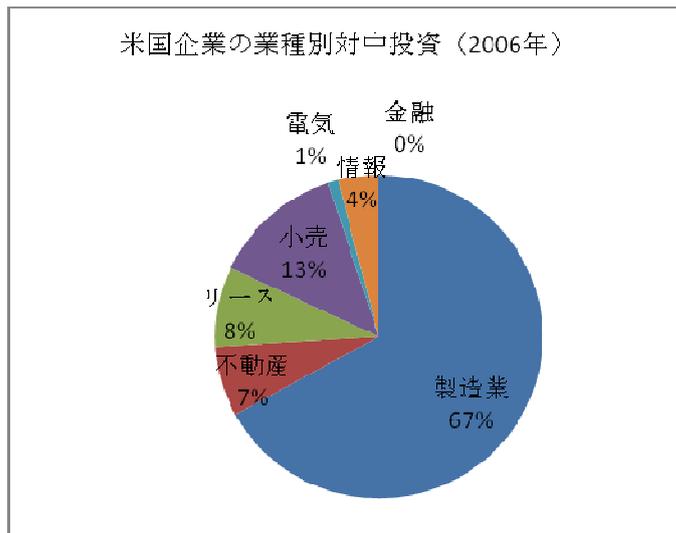
4、進出業種

日米企業の進出業種は製造業が中心である。その中、米国の非製造業においては不動産、金融、リースの分野の対中進出も目立つように、日本の非製造業の中国進出は遅れているといえる。日系企業の製造業現地法人の中で、国際競争力を持っている電気機器、輸送用機器が大きな割合を占めている。一方で、米国企業の製造業への投資分野はアパレル、繊維、電機電子に集中している。

労働集約型産業が中心となる場合、多くの単純労働者が必要となる。特に、製造業は巨額な設備投資や人件費を抱え、しばしば労働者の賃金や福祉制度、良好な労働環境はコスト削減のために犠牲になる。しかし、製造業だからこそ労働CSRが重要であり、比較する意義がある。図表13で示しているように日系企業の製造業の割合は71%であり、米国企業は67%であり、大きな差が見られない。しかし、金額ベースでみると日系企業の製造業の割合は米国企業よりさらに大きいと推測されるが、確かなデータがない。製造業の割合が大きいことも日系企業での労働問題の頻発とつながっている。

図表13：日米企業の対中国投資の業種





出所) 八木 (2008) 「対中国進出の日米比較」

5、進出地域の分布

全体としての外国企業の進出先を地域別でみると、華東地域、北部沿海地域、河南地域に東北地域に含まれている大連を加えると、中国の沿海部の投資配分は 80%を超えている。「中国貿易外経統計年鑑」の統計によると、2007年に香港に隣接し、対外開放の最も早かった広東省に進出している外資系企業が 66,789 社と最も多い。また、上海への外資集中度が高いことや、遼寧省に比較的規模の大きな投資が行われていることがわかる。沿海地域に大勢の内陸部からの出稼ぎ労働者が集中し、低所得の労働集約型産業に就労している労働者はほとんどである。この点により、沿海地域の工場などでは労働問題が多く発生しており、その中前述したストライキのように日系企業と係わるものは少なくない。図表 14 で示しているように、進出地域における日米企業の大きな差は見られない。

図表 14：日米進出企業の地域分布

	日系企業	米国企業
北部沿海	14.5	16
黄河中流	0.5	2.9
東北	11.8	10.5
華東	42.1	42.1
長江中流	4.8	4.8
華南	7.8	7.8
西南	0.4	0.4
西北	0	0.8

出所) 八木 (2008) 「対中国進出の日米比較」

第5章 日中米企業の労働CSR取組みの比較

1、CSR報告書の発行状況

上海証券取引所によると2008年度に290の上場企業がCSR報告書を発行した。近年、CSRへの関心が高まりにつれてCSR報告書を発行する企業が年々増え続けている。これに対して、中国で活発な投資活動を行っている外資系企業の発行状況は良いとは言えない。グループ企業のCSR報告書の中国語版は散見されるが、中国現地法人により発行された報告書は筆者調べでは米国企業7社、日系企業5社のみである。特に、日系企業のうち、3社の報告書は「環境報告書」と名付けられ、環境面での社会貢献を主張したことが特徴である。

CSR報告書だけで企業のCSR取組みを比較するのは不十分であるが、CSRの企業経営における重視度の違いや情報公開の度合いなどを読み取ることができる。図表15では中国に進出している日米の代表的な企業のCSR報告書の発行状況をまとめた。

図表15 日米企業のCSR報告書発行状況

米国				
企業名	報告書名	発行年度	労働に関する記述	中国現地法人
英特尔中国 (インテル)	2007-2008 年企业责任报告	2007-2008	○	○
美铝 (中国) (アルコア)	可持续发展报告 2007	2007	○	○
壳牌 (シェル)	2007 年壳牌可持续发展报告	2007	○	○
中国惠普 (ヒューレット・パカード)	2006 年企业公民责任报告	2008	○	○
可口可乐中国 (コカコーラ)	可持续发展报告 2007	2007	○	○
通用中国 (ゼネラルモーターズ)	通用汽车中国之企业社会责任 2007 年年度报告	2007	×	○
耐克中国 (ナイキ)	耐克 2008 年企业社会责任报告中国补充报告	2008	×	○
阿尔卡特朗讯 (アルカテル・ルーセント)	2008 年企业社会责任报告	2008	○	×
铁姆肯 (ティムケン)	2008 年全球企业公民报告	2009	○	×
江森自控 (ジョンソン・コントロール)	2008 年业务和持续发展报告	2008	○	×

ントロールズ)				
日本				
富式施乐高科技（深圳）有限公司（富士ゼロックスシンセン）	可持续发展报告 2007	2007	○	○
日立电梯（中国）有限公司（日立エレベータ）	2008 日立电梯（中国）CSR 报告书	2008	○	○
京瓷（京セラ）	CSR 报告书	2007	○	×
松下电器（パナソニック）	社会环境报告 2008	2008	○	×
欧姆龙（オムロン）	可持续发展报告	2008	○	×
东芝中国（東芝）	东芝集团 CSR 报告书 2008	2008	○	×
朝日啤酒（朝日ビール）	企业社会责任报告书 2008	2008	○	×
索尼（ソニー）	企业社会责任报告	2008	○	×
东芝大连（東芝大連）	2008 年度环境报告书	2007	×	○
中国华录松下电子信息	2007 年环境报告	2007	×	○
佳能大连办公设备有限公司	环境报告书 2007	2007	○	○

出所) 各企業報告書より作成

2、日中米企業報告書内容の比較

以下では 3 社ずつの日中米企業の CSR 報告書の労働に関する記述を取り出し、図表 16 にまとめた。取り組み項目については労働 CSR を論じる際によく取り上げられる強制労働、児童労働、差別などを含むコンプライアンス面の項目とダイバーシティ、ワークライフ・バランスなどプラスアルファの部分の 15 項目を比較対象項目にした。CSR 報告書においては自社の特徴を出す必要もあり、すべての項目に関する記述することは求められていないが、取り組んでいる内容については報告書を通じてしっかり社会にアピールする必要はあると考える。

図表 16：日中米企業のCSR報告書比較

項目	米国企業			日系企業			中国企業		
	HP	コカコーラ	アルコア	富士ゼロックス (深圳)	日立エレベーター	キャノン大連弁公設備	聯想集団	玉柴集団	宝山鋼鉄
強制労働	—	自社の「工作場所権利政策」 ⁹ によって規定	—	—	—	—	あらゆる形式の強制労働を禁止	強制労働を禁止	—
児童労働	—	自社の「工作場所権利政策」によって規定	—	—	—	—	児童労働を使用しない	児童労働の使用を厳禁	—
差別	差別禁止政策の実施	自社の「工作場所権利政策」によって規定	—	性別、年齢、国籍などによる差別を禁止する	—	—	民族、性別、宗教、政治、地位による差別を禁止	民族、社会出身、宗教、障害、性別などによる差別を禁止	機会均等の理念を持ち、性別、年齢などによる差別を禁止
結社の自由	—	自社の「工作場所権利政策」によって規定	—	—	—	—	—	—	—
個人情報	完全な個	—	—	許可など	—	—	従業員	—	—

⁹ コカコーラは 2007 年に「工作場所権利政策」を施行し、結社の自由、強制労働、児童労働などに規定している。この「工作場所権利政策」がすべての工場、持株会社に適用される。

	個人情報の実施、従業員による自己評価を実施			の個人情報公開を厳禁			の個人情報を保護する		
労働組合	1998年より健全な「公会組織」を設立	2007年に「公会 ¹⁰ 」を設立	2007年に「公会」を設立	1996年に「公会」を設立	—	—	—	設置済み	設置済み
賃金・報酬	—	賃金の公平性を確保	—	最低賃金は深セン市の基準より7.9%高い	賃金の上昇計画を実施	—	合理的な賃金体制を構築	賃金分配方案を公開	競争力のある賃金待遇を供与
労働時間	フレックスタイム制を導入	自社の「工作場所権利政策」によって規定	—	—	—	—	—	労働時間の延長は「公会」の許可が必要と規定	—
安全衛生	「50佳第一工作場所」を獲得	自社の「工作場所権利政策」によって規定	安全検査、リスク評価を徹底的に実施する	「国家安全1級企業」を獲得	OHSA18001職業安全管理体系を実施、新しい従業員に安全知識教育を実施	—	すべての子会社、工場、従業員を対象に統一の安全制度づくり	—	「宝钢100」安全管理理念を導入
教育訓練	「獅子計	「コココ	地域管理	各階級の	大規模の	—	職業訓	技術・管	戦略

¹⁰ 「工会」と称する中国の労働組合は、全国の労働組合を総括する中華全国総工会の傘下の組織である。工会は「工会法」（1992年4月に施行、2001年10月に改正）に基づいて、労働者が自主的に組織される社会団体であり、労働者の権利、利益の保護を目的として、雇用者側に対して関連する各種の活動を行う。「工会法」によると、外資系企業は自主的に労働組合を設立する義務はないが、労働者は労働組合を設立する権利を有するため、企業側は労働者から労働組合設立の申し入れがあった場合には、その設立を認めなければならない。最近、中国の労働管理部門と中華全国総工会は外資系企業にも労働組合の結成の普及を促進している。

	画」 ¹¹ による現地経営者を教育	「一ラ大学」を通じて技術・管理について学習	者、海外研修を実施	従業員に向けて適切な教育を実施	教育センター、資料・図書室を設立		練の他に、異文化、従業員管理の教育を実施	理人材への教育を強化し、人材教育への資金を注入	型・階段式教育体制を構築、2007年に2020の訓練項目を実施
福利厚生	法定祝日にプレゼントを供与	住宅手当、医療待遇の水準を高めた	社会保険、住宅手当、生命保険、医療保険に加入し、全社員の平等を確保	—	住宅手当、企業年金計画を通じて従業員の権益を保護	食堂、宿舍、体育館などの施設を改装	—	「5保1金」を完備し、妊婦休憩室、幼稚園を設立	社会保険、理療保険、失業保険などの保障、生活困難の従業員のための基金を設立
ダイバーシティ	いろいろな方法でダイバーシティを推進	ダイバーシティを重視し、「女性管理者プロジェクト」を実施	「キャンパス採用計画」を通じて優秀な現地人材を確保	独自の技術を持つ人材を育ち、100%ローカル化を目標としている	—	—	ダイバーシティ推進部署を設立	グローバル人材を重視	積極的に帰国子女や外国籍社員を採用
ワークライフ・バランス	多彩な文化活動を通じて従業員に交流のチャンスを提供	旅行、運動会を開催	「補助計画 EAP」を通じて従業員のワークライフバランスを達成	文芸・体育クラブ、交流活動を開催	インターネットなどを通じて10項目以上の活動を展開	—	文化融合活動のを展開	—	文芸・体育クラブを設立し、運動会、文化祭を開催

¹¹ 「獅子計画」は2001年にHP（中国）の社長孫振耀氏が打ち出した幹部育成のプロジェクトである。

ファミリー フレンドリー	—	「家族の 日」を設立	「補助計 画 EAP」 は従業員 の家族に も適用	—	—	—	—	—	—
項目数	9	14	8	8	5	1	9	9	8

—：記述なし

出所) 各企業報告書より作成

図表 16 からわかるように米国と中国の各社は 8 項目以上について記述しているのに対して日系企業は富士ゼロックス (深圳) のみ 8 項目に達している。特に日本企業の報告書はコンプライアンスについての記述はほとんどなかったことが目立ち、安全衛生、教育訓練、福利厚生に重点を置いていることが読み取れる。

コンプライアンスは C S R の基本であり、特に労働争議が頻発している中国では最も重要な位置にある。それゆえ、労働 C S R を取り組む際だけではなく、C S R 報告書においてもしっかりコンプライアンスという土台を作る必要があるではなかろうか。

3、電話による調査

なぜ中国では C S R 報告書を出す日系企業はこのように少ないか。やはりコストの問題か、または本社からの指示にしたがっているか、それともそもそも C S R を取り組んでいないのか、これを調査するために、中国に置く統括会社に電話による聞き取り調査を行った。数十社に電話し調査を行おうとしたが、応じてくれたのは 5 社のみであった。

筆者はすべての企業に対して「中国現地法人において C S R 報告書を発行しているかどうかについて教えていただきたい。そして発行していないとすれば、どのような理由があるか」という質問を試みた。A 社、B 社、C 社の回答は、「報告書の発行は中国現地の各子会社に任せており、発行しているかどうかは把握していない」であった。この 3 社はいずれも大手の電気機器メーカーで、日本において C S R 取組み先進企業のランキングに必ず入る企業である。このことから日系企業は中国に進出する際の経営は「ボトム・アップ型」であることがわかる。これに対して、米国企業はアルコア社のように統括会社により報告書が発行され、中国における各子会社の活動をまとめて報告していることから米国企業は「トップ・ダウン型」経営であることが明らかである。

D 社も「報告書の発行は中国現地の各子会社に任せている」と回答した。どの企業が発行しているかは統括会社が把握していたが、その他の企業が発行していない理由については不明のようである。

E 社は「C S R はちゃんと取り組んでいるが報告書を発行する必要があると認識していない」という回答であった。E 社だけは他の質問にも回答し、インタビューの内容を以下にまとめた。

Q1：中国進出の主な目的は何か。現在の目標は進出当初と変わったか。

A1：中国に進出する当初の目的は中国の市場開拓であり、つまり中国で製造し、中国

で販売することである。今でもそうである。

Q2：御社は日本ではCSRの先進企業として評価されているが、中国においても同じように取り組んでいるか。特に労働の面について詳しく教えてください。

A2：中国においては自社の先進技術を提供し、資源の有効利用を心掛けており、環境と技術を調和させた企業活動を行っていることは日本と変わらない。労働においても、中国の法律を遵守し、現地従業員を積極的に採用している。

Q3：多くの中国企業がCSR活動をアピールするために、報告書を発行していることは知っているか。御社は現地法人のCSR報告書はしているか。

A3：中国でCSR報告書を発行していることは知らない。自社は発行していない。

Q4：発行していない理由は何か。

A4：CSRをちゃんと取り組んでいれば問題がないと思い、報告書を発行する必要があると認識していない。

Q5：中国企業ではCSRへの関心が非常に高まっており、CSRを戦略として取り組むことまで発展してきているため、報告書発行などの手段でアピールすることで企業価値の向上にもつながると考える。御社は将来、中国で報告書を発行する予定はあるか。

A5：今後はこの必要性を検討してから決めたい。

第6章 日系企業への提言

前章までに労働CSRの動向および日系企業の取組みについての調査をまとめた。日系企業は中国進出の目的を「廉価なコスト」から「市場開拓」に移しつつあるにも関わらず、労働CSRの取組みが進んでいない、もしくは取り組んでいるが情報公開が不十分な状況にある。これは日系企業の中国における経営の問題に関連しており、日系企業の労働CSRをめぐるリスクを提示している。日系企業は中国で持続的な成長を達成するために労働CSRを経営の一つの重要な課題として取り上げる必要があると考える。以下では日系企業への提言を試みる。

1、中国における経営の問題点を改善する

日系企業の当初の中国進出は明らかに廉価なコストで輸出生産拠点の形成というものであった。それは日本の地方工場の地価や人件費が上昇し、また少子高齢化の進展による労働者不足になったため、単なる生産工場の平行移動であった。このような場合、日本人による日本式管理で通用したと言え、現地の従業員を幹部に登用する必要性は乏しい。そのため、日系企業は現地の従業員、現地政府からも「日系企業は現地化に不熱心」と言われることになる。日系企業の経営現地化が遅れていることがたくさんの研究論文により示されている。鬼塚（2005）によると中国現地において、欧米企業の最高責任者の76.9%が現地の中国人であることに対して、日系企業は28.6%にとどまっている。また、日系企業において、中国側の代表者が形式的には最高責任者であるが、日本本社からの派遣者が

実質的な権限を持っている場合もあると指摘されている。

日系企業は今後、中国を新たなビジネスチャンスを生み出す場であると位置づけするのであれば、現地の状況を熟知している人材にもっと権限を持たせることが不可欠である。日系企業の駐在員が3~4年で交代し、権限を持つ人は常に現地の状況に慣れないままであり、ローカル経営に馴染むことは非常に困難である。権限委譲を進めることで本社と現地企業のコミュニケーションがスムーズになり、現地に適する経営戦略や人員配置が実現しやすくなる。また、現地人材への権限委譲はモチベーションの向上にもつながり、優秀な人材の流出も防ぐことができる。

また、日系企業の駐在員の多さと人件費の高さも深刻な問題になっている。中国に駐在するほどの会社員の年収レベルが非常に高い。それに加えて、高級住宅の賃貸料金や渡航費、家族手当などを考えると、日本人に駐在員にかかるコストは実に高いものである。駐在員が10人減れば、中国人ワーカーが約2000人雇用できることになる。したがって、現地駐在員の数を減らし、その費用を現地労働者の報酬および福利厚生に当てれば、企業の負担が増えずに日系企業の人気上昇のメリットも生まれるのであろう。

2、労働CSR関連のリスクに危機感を持つ

多くの外資系企業が中国の市場を狙い、激しい競争を行っているなか、前述したように日系企業はかなり不利な立場にある。そのなかで、低賃金、長時間労働、劣悪な労働環境、労働者の経営参加の無機会などの問題は労働CSRから見た問題である。これらを長く放置すれば、労働者の離職、労働災害の増大、生産性を低下させる。また、市場経済の浸透により、労働者の自己保護意識が強くなり、仕事に対する考え方も変わってきている。労働争議が頻発すれば訴訟費や罰金が跳ね上がり、かえってコストを増大させることになる。さらに、労働者保護の姿勢が強くなった中国政府からの不利な強制を課される事態に発展すると企業イメージが損害され、中国市場を失う恐れがある。また、NGOからの批判を浴びた場合、他の国の市場においても同様の影響を受けることは避けられない。日系企業は自社の労働CSRに関するリスクを十分に認識し、改善することが急務となっている。

3、自社に合った労働CSRに取り組む

富士ゼロックス（深圳）のような積極的に労働CSRに取り組んでいる企業もあれば、コンプライアンスさえ守っていないためストライキを起こす企業もある。中国に進出している日系企業のパフォーマンスに非常に大きなバラつきがあるとわかる。この状況から各企業は自社に合った労働CSRに取り組む必要がある。コンプライアンスさえきちんと取り組んでない企業は、コンプライアンスを基礎から取り組む必要がある。それが全社に効果的に組み込まれ、日常的に実践されなければ効果を発揮しないことに注意を払うべきである。一方、積極的に労働CSRに取り組んでいる企業はコンプライアンスを強化していくと同時に戦略的思考を持ち、労働CSRというテーマに取り組むべきである。

もちろん、企業管理者の立場からみると、どの規格・ガイドラインを採用し、どの項目

を優先的に取り組んでいけば労働CSRを果たしていると言えるのか、容易に判断がつかない状況もあるだろう。また、高まる社会の要請、規格・ガイドライン化の動きなどを受けて横並び的に取り組むことや、社会的使命のみで取り組むことも陥りがちな罠の一つである。多数存在する規格やガイドラインに定められていた要請のすべてにこたえようとすると、それだけで膨大な人的・時間的コストをかかってしまい、経営の立場として望ましい成果を生まない。したがって、必要性が高く、将来の企業価値向上に寄与する項目に重点的に資源を投下するために、自社の労務状況と照らし合わせた上で取り組む優先順位を見極めるなど、柔軟的に対応していくことが必要である。

4、労働CSRを戦略として取り組み、情報開示を行う

企業経営者が進出国先で労働CSRを実践しようとする際には、最低限やらなければならないことだけに取組もうとすることは一般的である。しかし、労働CSRへの取組みの本来の目的は企業の成長を支える優秀な人材の確保や企業価値の向上などといった究極の目的を達成することに置かれるべきである。もちろん、中国に進出しているすべての日本企業が最低限の取り組みを行うのであれば、労働争議などの不祥事から逃れることはできる。しかし、企業自身が主導権を握ることによって将来競争力の強化に結び付かないため、企業が独自の戦略を打ち立てる必要がある。

つまり、労働CSRに取り組むことは、リスクを回避するという消極的な要素と、チャンス拡大するという積極的な要素がある。戦略的CSRの実践に際しては、リスク回避という姿勢ではなく、チャンス拡大という強い姿勢で取り組む必要がある。労働CSRに関連し、企業活動のリスクを高める例をあげると、各種規定・ガイドラインを守らないことによる社会的批判を浴びる、不買運動による顧客離れ、取引上の阻害要因になる、などがある。リスク回避は競争優位の前提条件になっているが、競争優位の源泉にはならない。労働CSRの取り組みにおいて日系企業のリーダーシップをとる企業は中国「調和社会の建設」に貢献することで中国社会に評価され、企業価値を高めると同時に優秀な人材を招き寄せる効果を獲得する。

また、労働CSRを含む報告書の発行やホームページでの取り組みの紹介も効果的である。外資系企業による報告書の発行ということで、先進事例としてマスコミで取り上げられる場合もあり、積極的な情報開示は株式市場においても評価されるメリットがある。このように、報告書の作成という低いコストで、自社の取組みのチェックおよびアピールという一石二鳥の作用がある。

第7章 おわりに

中国で最近になって労働CSRへの取組みの必要性が高まった理由は企業を取り巻くステークホルダーの価値観が変化し、より社会の発展と調和した労務管理を求め始めているからである。ここでいうステークホルダーは労働者のみならず、政府、機関投資家、消

費者、NGO、NPOなども含まれる。

最も強力な株主というステークホルダーから寄せられる経済的要請と幅広いステークホルダーから求められる社会的要請とのジレンマに悩んでいる日系企業は少なくないであろう。ただし、労働CSRを含む社会的要請の影響力が増大していることは企業経営者として見逃せない環境変化である。中国進出の日系企業はこれまで経済的要請に十分に 대응することに注力し、事業活動を行ってきたが、現在は社会的要請に突きつけられ、対応を迫られている。

また、労働CSRに関する新しい動きとして自社の商品が製造される全プロセスにわたって社会的責任を果たすべきだという社会的要請まで発展してきている。つまり、問題が生じている所在がたとえ、サプライチェーン上の取引先であったとしても、自社の関与すべき課題として取組む姿勢が求められている。このように、労働CSRへの対応を考えるときには、世界中に広がっている自社ビジネスの神経網の末端までが要請の対象となっていることを、企業経営者は認識する必要がある。ただし、今回のコンサルティング・プロジェクトではサプライチェーン上の労働CSRまでを研究対象にすることができなかったが、今後の課題にしたいと考える。

補足資料：労働CSRと関連する法律・条例

1、最低賃金

中国は早くから労働者最低賃金を保障する制度が存在し、1922年に執行された「労働法案大綱」の中では最低賃金の水準について規定している。また、1949年に中華人民共和国を建国した際の「共同綱領」においても、人民政府は各地域の経済状況に応じて、最低賃金水準を設けることを要求されている。

1993年に労働部により「企業最低賃金規定」が発行され、同時に「最低賃金保障制度に関する通知」、「賃金支払規定」なども合わせて実施された。そして、1994年7月に第八回中国人民代表大会で可決された「中華人民共和国労働法」（以下では労働法）の第48条では、「中国は最低賃金保障制度を実施し、最低賃金の水準は各省・自治区・直轄市政府によって決定する。雇用企業は労働者に対する賃金支払は最低賃金より低くなつてはいけない」と明確に規定している。労働者の権利・利益を保障することによって、社会秩序の安定を図ることを目的としている。2005年と2008年の中国の各主要省・市の最低賃金および3年間の上昇率は図表17の通りである。

図表17 中国主要省・市最低賃金基準（2008年） 単位：元/月

省・市	最低賃金 (2008)	最低賃金 (2005)	上昇率
北京	800	580	37.9%
天津	820	590	39.0%
上海	960	690	39.1%
深圳	900	690	30.4%

広州	860	684	25.7%
重慶	680	400	70.0%
瀋陽	600	400	50.0%
大連	800	500	60.0%
福健	750	470	59.6%
貴州	650	400	62.5%
河北	680	520	30.8%
雲南	680	470	44.7%
青海	580	370	56.8%
海南	630	500	26.0%
広西	580	460	26.1%
湖南	665	480	38.5%
内モンゴル	680	420	61.9%
チベット	630	495	27.3%
新疆	610	480	27.1%

出所：各省・市HPより作成

2、職場の安全衛生

中国では「中華人民共和国労働法」、「母嬰保護法」、「中華人民共和国職業病防治法」、「女職工労働保護規定」などの多くの法律・規定によって労働者の職場の安全衛生を規定している。主な規定は以下にまとめる。

(1) 労働安全衛生制度

使用者は労働安全衛生制度の制定と改善を行い、国の労働安全衛生規則と基準に厳格にしたがい、労働者に対する労働安全衛生教育を行い、労働中の事故を防止し、仕事に伴う危険を抑えなければならない。（「労働法」第52条）

(2) 労働安全衛生施設

労働安全衛生施設は、国家が規定する基準に達するものでなければならない。新設、改造、拡張工事用の労働安全衛生施設は、必ず主体工事と同時に設計され、同時に施行され、同時に生産、使用に供されなければならない。（「労働法」第53条）

(3) 危険有害業務

使用者は必ず労働者のために国家规定に達した労働安全衛生条件と必要な労働保護用具を支給し、職業病の危険性のある仕事に就く労働者に対しては、定期的に健康診断をしなければならない。（「労働法」第54条）

(4) 未成年労働者に対する健康診断

使用者は、未成年労働者に対して、定期的に健康診断を行わなければならない。（「労働法」第65条）

(5) 事故防止

事故の芽を摘み取らず放置し、重大事故の発生を招き、労働者の生命と財産に損害を与えた場合、責任者に対し刑事責任を追及する。（「労働法」第92条）

(6) 安全生産教育

生産経営企業は、従業員に安全生産教育と訓練を施し、従業員が必要な安全知識を身に付け、関連の安全生産規則制度と安全操作規則を熟知し、各職位における安全操作機能が理解できるよう保障しなければならない。（「安全生産法」第21条）

(7) 危険有害作業の拒否

労働者は、使用者側管理者の規則に違反した指示、危険作業の強制に対しては、拒否権を有する。（「労働法」第56条）

3、 男女雇用均等

近年、中国の各省・市では男女雇用均等を推進するために、法律の実施・改正が行われてきた。「中華人民共和国労働法」、「教育法」、「女性権益保障法」及び地方の法律などは男女雇用の平等や職場における女性差別の禁止を規定している。具体的に、以下の事項を規定されている。

- (1) 女性は男性と平等な就業機会を有する
- (2) 性別は女性の雇用を拒否する理由となてはいけない
- (3) 女性の採用標準を高めてはいけない
- (4) 男女平等賃金制度の導入
- (5) 昇進・評価などにおいては女性を差別化してはいけない

女性は低所得の職業に集中している傾向があり、また同じ職業の中でも女性の管理職の割合が低い現状である。国はこの問題に対して、関連法律・規定を実施する同時に、女性に対する職業訓練、女性の競争意識を高めるための宣伝などにも力を入れて取り込んでいる。

4、 労働契約

「中華人民共和国労働合同法」（以下では「労働契約法」）は全国人民代表大会常務委員会第二十八次会議で承認され、2008年1月1日から施行された。この労働契約法は雇用者である企業と被雇用者である労働者との労働契約に関する事項を規定し、労働者保護の姿勢を強く打ち出し、労働者の権利を明確にしている。労働契約をきちんと締結せず、法規で定められた労働条件を遵守せず、賃金の遅延や未払いが発生していることをよく報告されるところで、出稼ぎ労働者を中心に労働環境の改善、労働法令の遵守が求められている。労働者搾取の現実から常識的な労使関係に移行させようとする背景が見られる。そのほかにも、多様化する雇用形態への対応を図り、守秘義務条項を盛り込むなど、現代の企業経営に対応した法制度を導入している。それと同時に、法規に違反した場合の罰則規定も定められ、法制の適切な執行を確保しようとしている。

中国の「労働契約法」の修正要点を以下にまとめる。

(1) 適用範囲の拡大

労働契約法第2条は労働法の適用範囲を拡張して、民間の非営利団体を新たな主体とし

て新設した。さらに事業者の募集制度によって雇用された労働者にも適用することとなる。

(2) 就業規則の制定手続き

今まで雇用者自ら作成した就業規則は、労働契約法の規定により、労働者の直接関わる内容（報酬、業務事件、休息休暇、安全衛生、保険福利、社員育成、労働規律、労働ノルマ等）の規定・修正の場合、労働者大会あるいは労働者全員に意見を聴取する必要がある。

(3) 労働関係の成立

労働法の規定によると、労働契約の締結時点で労働関係が成立するが、労働契約が締結されていない場合は事実労働関係として扱っている。労働契約法によれば、労働契約の有無に関わらず、労働者を使用した日から労働関係が成立する。

(4) 労働者募集時の告知義務

今回の労働契約法では雇用者に対して、労働者を募集する際に、業務内容、条件、場所、職業上の危害、安全状況、労働報酬及び労働者が知りたいその他の状況を事実通りに告知する義務が規定されている。

(5) 労働契約の期限

労働法の無固定期限契約の締結条件は同一企業連続勤務 10 年、当事者双方の合意、労働者の提出と規定されている。労働契約法の 14 条には、この内容を修正し、以下のいずれに該当した場合最低期限労働契約を締結しなければならない(労働者は締結したくない場合は除く)。

- ① 労働者が連続 10 年勤務した場合。
- ② 雇用者が労働契約制度の最初施行あるいは国有企業の再編によって労働契約の再締結で、労働者が雇用者の下で連続勤務時間は 10 年以上となり、かつ法定退職年齢まで 10 年未満の場合。
- ③ 2 回連続して期限付きの労働契約を締結し、かつ労働者が労働契約法第 39 条（労働者の過失による解約）および第 40 条 1 項（病気）、2 項（不適任）に規定されている事情が存在しない下で労働解約を再締結する場合。

以上で取り上げた労働契約法の改正要点からは、中国政府の労働者保護の強い姿勢を示していることを読み取れる。中国企業は積極的に労働契約法に遵守しなければならず、もちろん多国籍企業も当然遵守せざるを得ない。新労働契約法の最大の要点はいわゆる終身雇用制度と経済補助金制度の導入である。どちらも人件費の上昇要因となるため、労働集約型産業を中心に、企業経営への影響が大きいと考えられている。人件費の安さ魅力を感じて中国に進出した日系企業の中には、事業の見直しを迫られる企業も今後増えていくと思われる。

参考文献

- 「中華人民共和国労働法」
「中華人民共和国労働合同法」
「企業最低賃金規定」
「最低賃金保障制度に関する通知」
「賃金支払規定」
「母嬰保護法」
「中華人民共和国職業病防治法」
「女職工労働保護規定」
「中華人民共和国公司法」
「女性權益保障法」
「深圳証券交易所上市公司社会責任指引」
「中国銀行業金融機構企業社会責任指引」
「關於中央企業履行社会責任的指導意見」
『中国商務年鑑』各年版 中国商務
『中国貿易外經統計年鑑 2007年版』 中国統計出版社
『中国統計年鑑』2007、2008年版 中国統計出版社
JETRO (2008) 『中国データ・ファイル』
関満博 (2003) 『現場学者 中国に行く』 日本經濟新聞社
関満博 (2007) 『メイド・イン・チャイナ 中堅・中小企業の中国進出』 新評論
日本総合研究所 (2007) 『これでわかるCSR』 周刊住宅新聞社
古田秋太郎 (2004) 『中国における日系企業の経営現地化』 中央大学企業研究所
馬成三 (2000) 『中国進出企業の労働問題：日米欧企業の比較による検証』 日本貿易振興会
村尾龍雄 (2007) 『中国・労働契約法の仕組みと実務』 日本經濟新聞出版社

参考URL

- JETRO (2006) 「米国企業の対中国投資戦略」
http://www.jetro.go.jp/jfile/report/05001226/05001226_002_BUP_0.pdf
JETRO (2006) 「中国への直接投資分析」
http://www.jetro.go.jp/jfile/report/07000013/001649_002_BUP_0.pdf
河口真理子 (2005) 「グローバル経済における労働問題とCSR」
<http://www.daiwa-grp.jp/branding/publication/pdf/050817csr.pdf>
八木三男 (2008) 「対中企業進出の日米比較」
<http://www.cc.kyoto-su.ac.jp/project/orc/econ-public/china/documents/DP22yagi.pdf>
ILO駐日事務所HP
<http://www.ilo.org/public/japanese/region/asro/tokyo/downloads/dcl.pdf>

グローバルコンパクトHP

http://www.unic.or.jp/globalcomp/glo_02.htm

日本労働組合総連合会HP

<http://www.jtuc-rengo.or.jp/kokusai/ilo/index.html>

日経BPnet

http://www.nikkeibp.co.jp/style/biz/china/mo/080901_recruit/