

韓国自動車産業の構造調整 をめぐる争点

金 基 元／金 元 重 汎

はじめに

- 1 構造調整の意味と葛藤の背景
- 2 起亜自動車構造調整の争点
- 3 現代自動車構造調整の争点
- 4 三星自動車構造調整の争点
- 5 大宇自動車構造調整の争点

むすび

〈付録〉韓国自動車産業構造調整日誌

はじめに

1997年IMF事態とともに本格化した⁽¹⁾韓国自動車産業の構造調整は、その規模と深度において前例のないほど激烈な様相を示すものであった。8社あった自動車組立メーカーのうち、現代自動車を除いたすべての企業の所有主体が代わり、深刻な労働争議がすべての事業場を巻き込んだ。そして自動車産業が韓国経済を代表する主力産業であるだけに、自動車産業のこうした構造調整は、社会全般を揺り動かす震源地となった。

とはいえ韓国自動車産業の構造調整が、ある日突然やって来たわけではなかった。1980年代後半からの自動車大衆化に伴う需要急増と、1989年政府の自動車産業合理化措置解除による新規参入許容を契機として1990年代に入ると供給構造が大きく変貌していったのである⁽²⁾。1990年206万台だった自動車生産能力が、1994年には305万台に拡張され、1998年には400万台水準に及ぶことになる。すなわち1990年以降IMF事態が生ずる頃までの数年間に国内自動車産業の生産能力は、2倍に増大

(1) ただし起亜自動車事態は、1997年11月21日IMFに救済金融を申請する以前の1997年7月15日の不渡り猶予措置によって表面化した。したがって厳密に言えば、自動車産業の構造調整はIMF事態前から始まったといわなければならない。しかしすでに7月頃には韓国の外貨不足が深刻化していたし、起亜事態がIMF事態を加速化させた面もある。それゆえ、ここで述べたようにIMF事態とともに自動車産業の構造調整が本格化したといっても差し支えないだろう。

(2) 1990年代自動車産業の供給構造の変化については、李斗煥(2000)を参照すること。また通貨危機以後に自動車産業が構造調整に至った背景に関するより詳細な説明は本号および次号に掲載の尹辰浩の論文(2004a, 2004b)を参照すること。

したのである。しかも三星と双龍の自動車産業への進出によって、自動車産業は主要財閥の角逐場となっていった。こうした急膨張に伴う需給不一致と採算性悪化こそが、他にもない韓国自動車産業の危機とそれに伴う激的な構造調整をもたらしたわけである。

もちろん、韓国自動車産業が危機に逢着し構造調整を経験したのは、今回が初めてではなかった。1980年頃にも稼働率が急減し、政府により強権的に構造調整が推進されたことがあった（呉源哲，1996：第10章）。しかし今回の構造調整は、いくつかの点で過去のそれとは顕著に異なる特徴を示している。第1に、財閥の全面的構造調整と自動車産業の構造調整が、同時に進行した。第2に、世界自動車産業の急激な再編の中で韓国自動車産業の構造調整過程でも外国企業が重要な主体として登場した。第3に、労働者の勢力強化によって政府や経営陣による一方的な構造調整が不可能になった。第4に、過剰投資に伴う莫大な不実処理をめぐって損失負担の問題が大きく台頭したことである。

こうしてIMF事態以後の自動車産業の構造調整は、韓国経済の構造調整の諸般の矛盾を集約的に表出することになった。起亜の不渡り危機とそれ以後の売却にいたる過程、総資本と総労働を代理して展開された現代自動車の整理解雇紛争と「王子の乱」と呼ばれた現代グループ支配権争奪戦、三星グループの自動車進出とその倒産に伴う処理問題、大宇グループの解体と大宇自動車の処理過程、こうしたことからは、いずれも韓国経済の地殻変動をもたらした大事件であった。

本論文は、このような韓国自動車産業の構造調整過程で浮彫りとなったいくつかの争点を考察してみようとするものである。構造調整の内容それ自体よりは⁽³⁾自動車産業の構造調整をめぐって表出された経済主体間の激的な対立に焦点を当てることで、逆に構造調整とは一体何だったのかを吟味し、「構造調整の矛盾構造」を解明してみようと思う。以下、第2節ではまずIMF事態以後の構造調整を見る基本視角を提示し、韓国自動車産業の構造調整過程で発生した葛藤の背景を整理してみる。続いて構造調整の展開順にしたがって第2節では起亜自動車、第3節では現代自動車、第4節では三星自動車、第5節では大宇自動車の構造調整に関してそれぞれの構造調整過程の葛藤を検討してみることにする。ここではまず所有および産業構造調整の側面の葛藤を考察し、次に労使関係および市民運動と関連した葛藤を扱う順序を踏む⁽⁴⁾。最後に付録として構造調整過程の主要日誌を各自動車会社別に整理しておく。

1 構造調整の意味と葛藤の背景

(1) 構造調整の意味⁽⁵⁾

財閥危機⇔金融危機⇔通貨危機という形態で展開されたIMF事態は、二重的な性格を帯びていた。IMF事態は一方では、資本主義下で周期的に発生する恐慌の一形態であったが、もう一方では、韓

(3) 自動車産業の構造調整過程それ自体に関しては、李秉勳（2000.12）、尹辰浩（2004a, 2004b）を参照すること。

(4) 双龍自動車も経営危機を経て2001年末現在構造調整中であるが、これと関連しては特別に深刻な葛藤や論難が提起されてはいないので、ここでは扱わないことにする。一方、この論文で参照した新聞資料や会社および労組の簡単な文書、そしてインタビューについては煩雑を避けるために出所を特に明らかにしなかった。

(5) これについては金基元（2001 a）を参照すること。

国資本主義の対内外的構造と関連していた。

したがって第1の側面と関連して、IMF事態以後の構造調整も資本主義一般の構造調整と同様に過剰投資を解消するための資本の再編と労働の再編を必要とした。しかし資本主義が独占段階に至ると巨大化した独占資本の過剰設備解消と大工場内に組織化された労働者の人力調整は、容易ではなくなる。またグローバル化した経済において資本の過剰如何は世界市場の与件変動にしたがって変わってくるので、漠然とした市況好転への期待のなかで無謀な我慢比べが続くことになる。財閥体制の皇帝経営と船団経営は、こうした傾向をいっそう強める。

その反面、過剰投資の処理が過度に推進される危険性も存在する。本来、過剰投資とは需給の相対的關係および利潤率の水準を示すに過ぎないものであるのに、過剰投資解消を現存の需要規模に無理やりに合わせるというふうに解釈する可能性がある。かくして構造調整過程では、資本と労働の再編の抵抗に伴う再編の遅れ、または逆に推進主体の誤った判断に伴う過度の再編がなされる場合があるのである⁽⁶⁾。

一方、過剰投資が生産能力の過剰と低い利潤率という二つの側面を持っているために、その解消も2つの方向で展開される。生産能力過剰との関係では、設備と人力の縮小が求められる。そして低い利潤率との関連では、帳簿価以下の資産売却と負債帳消しを通じて自己資本と他人資本の価値破壊がなされ、賃金など労働条件も悪化する⁽⁷⁾。それゆえ過剰投資の解消をめぐる企業株主（総帥と一般株主）、債権金融機関、労働者（ホワイトカラーとブルーカラーおよび正規職と非正規職）の間で自分たちの損失負担を最小にしようとする軋轢が必然的に発生するのである。この過程では1ウォン1票・効率性・競争を追求する資本の論理と1人1票・民主性・共存を追求する人権の論理がぶつかり合うしかない。

企業の構造調整の葛藤が表出される所有・事業構造調整と労働運動・市民運動という二つの側面のうち、前者は主として資本間の競争論理と関連したものであり、後者は主として競争論理と共存論理の衝突として把握することができる。また、まさにこうした論理の衝突に介入する政府、市民団体、学界などの動きは、事態を解決に導きもすれば逆に悪化させもする。これがまさに構造調整の矛盾構造であり、葛藤のダイナミズムなのである。

次にIMF事態の二つ目の側面と関連して、IMF事態以後の構造調整は、過剰投資の解消過程であるばかりでなく、1960年代以後の開発独裁体制の矛盾を克服し新たな経済システムを模索する過程でもある。すなわち政府、金融機関、国内外資本、労働者など経済主体それぞれの内部構造および行動様式とともに彼らの間の関係を再設定しようとする過程である。

かくしてこうした構造調整は、過去に対する闘争であると同時に未来をめぐる闘争である。4大部門と対外開放を中心になされた構造調整のうち企業部門と関連しては、今までの前近代的な財閥体制と非生産的な労使関係をどのように克服すべきかが与えられた課題である。ここでさまざまな既得権を維持しようとする勢力の抵抗は必然的なものであって、これに対する適切な対応の如何が構造調整の成敗を決めることになる。

(6) 過度な縮小はtype 1 error, 無謀な抵抗はtype 2 errorに該当する (Aoki et al.1997:34)。

(7) 利潤率は「利潤/(可変資本+不変資本)」であるから利潤率を高めるためには分子を増大させるか分母を縮小しなければならない。構造調整期には主として分母を縮小させるやり方が選択された。

同時にこうした構造調整の帰結が、アングロサクソン型株主資本主義を志向するのか、ドイツ・日本型の利害関係者資本主義を志向するのか、またはそれなりの独自モデルを模索するのかという問題も大きな論点として登場する。ここでも1ウォン1票の効率性論理と1人1票の民主性論理がぶつかり合うしかない。外国資本に対する立場や整理解雇制度に対する立場の基本的な違いはこの点に起因するわけである。

以上、IMF事態以後の過剰投資解消と開発独裁体制克服という二つの側面で展開された構造調整と葛藤は、資本主義を構成する基本要素である資本と労働の観点で把握するならば、国内の資本間関係、資本と労働間関係、労働者内部の関係という三つの軸を中心に展開されたのであった。これをより具体的に自動車産業と関連して整理すれば以下のようになる。

2 葛藤の背景

1) 財閥構造調整との関連

第一に、自動車産業の構造調整は、IMF事態以後の財閥構造調整の一環であった。財閥構造調整の核心は、不実な〔経営破綻の〕企業・事業の整理と所有支配構造の再編であるが⁽⁸⁾、総体的不実のために解体された大宇グループの場合は、大宇自動車の独自の活路を模索することがその構造調整過程に他ならない。三星自動車の売却はグループ次元で進められた不実企業・事業整理の産物であった。そして現代自動車の所有支配構造をどのように再編するかが鄭周永氏の兄弟間およびその息子たちの間の葛藤を惹起したのである。起亜自動車の独特な所有支配構造を発展的に継承しようとした試みも財閥改革の文脈のなかで理解されうる部分である。

第二に、財閥構造調整は財閥間競争の一つの現れであり、これは自動車産業についても同様であった。しかし韓国経済の主力産業である自動車産業の構造調整の行き先は、財閥グループの位相変化に決定的影響を与えるものであった。したがって財閥は自動車産業において死活を賭けて総力闘争を行った。これは単に市場での経済的競争に限ったことではなく、政治的社会的競争まで含む広い次元で闘われた。財閥が国民経済さらには政治と社会全般を支配しているために政治圏に対するロビーや言論・学界・市民運動に対する影響力などが総動員されたのであった。三星自動車の参入や起亜自動車の処理過程がその代表的事例といえる。

第三に、自動車産業における構造調整では、財閥構造調整でのさまざまな法的行政的手続きが尽く実施された。1997年に導入された不渡り猶予協約措置は、起亜自動車に直ちに適用されたし、その後和議申請が棄却されて起亜自動車は法定管理に置かれた。三星自動車はビッグディール（財閥間の大規模事業交換）が遅滞として進まなかったため会社側で法定管理を申請したし、大宇自動車はワークアウト〔workout：企業改善作業〕を経て法定管理に入った。そのうえ起亜自動車や大宇自動車では随意契約か公開入札かという売却手続きと新規資金支援をめぐる論難も提起された。ところがこうした措置は、財閥総帥の経営権、金融機関の損失規模、市場での企業イメージ、入札参与可能性などで差異が生じる。したがってどのような手続きを選択するかをめぐって総帥・経営陣と債権団・政府の間で鋭い対立が展開されたのである。

(8) 財閥構造調整の背景と経過については金基元（2001 b）（2002）を参照のこと。

2) 世界自動車産業再編との関連

1990年代中盤以後、世界自動車業界では大規模の買収・合併が急激に展開された（ユ・ジンス、1999.6）。これは世界的な競争が熾烈となる中で、一方では経営危機に陥った企業が発生し、他方では余裕資金を手に入れた企業が支配力を拡張しようとしたために起こった現象であった。IMF事態以後韓国自動車業界にもついにこうした買収・合併の波が押し寄せることになった。とくに起亜自動車の持分を所有していたフォード、三星自動車に技術を提供していた日産を吸収したルノー、大宇自動車とかつて合併関係にあったGMの関心は並々ならぬものがあった。

そして韓国政府も外国資本の誘致に積極的だった。IMF事態以後、IMFが対外開放を強力に要求したということもあるが、韓国政府もまた不足する外貨の調達源泉として、さらに財閥改革の手段として外国資本を選好したのである。政府は証券投資に対する制限をほとんど完全に撤廃し、外国人投資促進法によって直接投資に対する優遇措置を取った。自動車産業の場合、政府が起亜と大宇に対してそれぞれフォードとGMを相手に随意契約を推進しようとしたこともそうした優遇措置の一つの現れである。

このように外国資本が韓国自動車産業構造調整の一つの軸として登場することによって、経済的従属の問題が争点として浮上する。国内の基幹産業である自動車企業の海外売却は、その企業を巨大外国企業の単なる下請基地に転落させ、残存した国内企業までも没落させることで国民経済の従属をもたらすという主張が提起されたのである。廉価売却による国富流出論議もそれに伴って登場した。主として大宇自動車処理をめぐる論難が展開されたが、三星自動車売却の場合にもこうした指摘がなされた。そして興味深い事実、超国籍資本に反対する進歩派の一角と財閥体制を代弁する保守派の一角がこの問題に対しては共同歩調を取ったという点である。

3) 労使関係との関連

1987年の政治的民主化の後に続いた労働者大闘争を契機に新たに労組が設立されたり、既存の御用労組が民主化されたりして韓国労働者の勢力は大きく増大した。今や労働組合は個別企業経営においてはもちろん、韓国経済さらには韓国社会の運営でも、労組抜きには考えられないほど重要な主体に発展したのである。とくに自動車企業労組は数多くの組合員を率いている韓国最強の労働組合であり、構造調整時にこれら労働組合の一挙手一投足は直ちに国民的関心事でもあった⁽⁹⁾。

しかし韓国経済の工業化以上に圧縮的に急成長した韓国の労働組合には、少なからぬ問題点が内包されていた⁽¹⁰⁾。まず経験が浅かった。高度成長一辺倒の経済に慣れてしまっていたため企業経営や国家経済が危機に瀕したときの対処方式が不慣れだった。その結果、大宇自動車のケースが示しているように確保すべきことと譲歩すべきことをきちんと区分できず、無理な要求にこだわる場合が少なくなかった。さらに労組権力を追求するいろいろな政派間の対立によって⁽¹¹⁾、労組執行幹部たちの行動の幅が狭められた。労組内のさまざまな政派グループ活動は、平常時には労組の民主

(9) 例えば個別企業労組でありながら言論を相手とする代弁人という職責が存在した大宇自動車労組のような場合は、世界的にも類例がないのではないかとと思われる。

(10) 構造調整期の労組の対応に関する一般的な研究としては崔榮基・李遠源（1998）と金勳・朴溶植（2000）がある。

(11) 労組内の政派に関する代表的な分析としては蔚山労働政策教育協会（1997）と趙孝來（2000）がある。

性に肯定的に作用することもあるが、現代自動車ですうであったように危機においてはかえって非効率性と硬直性をもたらした。

こうした労組を相手とする経営陣と政府の不手際もまた葛藤をいっそうこじらせた。経営陣は1987年以後強力になった労組の実体を認めざるを得ない状況だった。しかし経営の不透明性は改善されることなく、その場限りの弥縫策的な労組対応戦略を駆使するのが常だった。こうした状況で労組との合理的な協商枠組みや労働者の信頼が構築されることは困難だった。その結果、現代自動車や大宇自動車でも克明に現れたように、構造調整に対する労組の同意獲得に失敗したのであった。そしてIMF事態以後、政府は労使政委員会を設置するなど労使関係改善に努力はしたものの、そこでの合意事項をきちんと実行に移すことができず労働界との対立を深化させた。セーフティネットの拡充も解雇者たちの不満を収拾するには力不足だった。

一方経営陣と労組の中間に位置していた管理事務職もそれなりの声を上げようとした。一般的に集团的運動よりは個人的昇進を通して自分の利益を貫徹しようとするこれらの階層も経営危機状況を迎えるや独自組織を構成して構造調整の方向に影響力を行使しようとしたのである。彼らは経営陣に対して意見を提示したのはもちろん、労組とともにまたは労組とは対立しながら活路を模索したのだが、起亜自動車と大宇自動車の場合がその代表的な事例である。

4) 苦痛分担との関連

構造調整は累積した過去の不実を処理する過程である。したがってそこには必然的に苦痛が随伴する。その苦痛には単に経済的損失ばかりでなく、精神的苦痛も含まれる。このとき労働者、株主をはじめ企業のさまざまな利害関係者の間でこうした苦痛をどのように公平に分担させるかが、構造調整の争点として登場する。これがまさに構造調整の民主性の問題である。

労働者の苦痛分担には、労働時間・賃金・作業組織の柔軟性の譲歩の下で雇用調整を回避する方案と、雇用調整時には可能な限り一時休職を採択し、整理解雇を実施するとしてもリコールを約束して対象者選定に際しての労組参与を制度化する方案とがある（趙焯文，1999：377-381）。さて韓国自動車産業大企業の正規職労働者は、労働者集団の中では上層に属し¹²⁾、したがって解雇に伴う地位転落のショックは一般の労働者よりもはるかに大きい。これが整理解雇に対する大企業労働者たちの抵抗を強力なものにした要因の一つである。

そして支配株主である総帥、一般株主および債権団の損失負担も大きな論難の対象であった。三星自動車総帥の私財出捐問題や起亜自動車および大宇自動車の売却価格をめぐる葛藤はまさにこの問題に由来した。債権団の損失は公的資金の投入をもたらす事実上の国民負担であるゆえに、不実自動車企業の処理方式が国民負担の大きさまでも決定したのである。あわせて下請企業の損失負担問題も論難を引き起こしたし、構造調整に伴う工場所在地地域の住民問題は政治的次元の葛藤にまで飛び火した。起亜自動車の系列社であるアジア自動車と光州市、三星自動車と釜山市、大宇自動車と仁川市の関係がまさにそうした例であった。

(12) 組立自動車企業生産職労働者の1997年度月平均賃金は250万ウォン程度である（起亜グループ，1997.7）。雇用の安定性や平均賃金に含まれない学資金支給など福祉面の差異を考慮しないとしても当時一般製造業企業の月平均賃金130万ウォン程度との差異は格段である。

2 起亜自動車構造調整の争点

1980年の経営危機を経て専門経営者体制が成立した起亜自動車は、一方では1990年代に入って三星による支配権奪取の危機に直面し、もう一方では規模の急膨張に伴い収益性と流動性の面での危機に直面した。その結果ついに1997年7月起亜自動車は不渡りを出し、法定管理に入り公企業状態を経て現代自動車による買収に至ることになる。この過程で提起された葛藤と論難は次のようなものであった。

第一に、起亜自動車の経営正常化方案をめぐる葛藤が繰り返された。政府-債権団の第三者買収論⁽¹³⁾と経営陣-労組-市民運動の独自回生論が対立したのである。そして金善弘会長の経営権放棄覚書提出問題がそうした対立を触発する契機となった。政府-債権団は経営不実に対して総帥が責任を負うべきであるという立場だった。これに対して経営陣-労組は、三星と政府こそが共謀して⁽¹⁴⁾起亜を倒したのであり、三星への起亜自動車吸収すなわち第三者買収のために金善弘会長の追い出そうとしていると批判した。こうして金会長側は自分の辞退を起亜自動車の経営正常化の時点まで留保する条件付覚書を提出したのである。

起亜自動車が和議を申請したのも金会長の経営権を維持するためであったし、これを拒否して政府-債権団が法定管理を申請したのも金会長を退陣させるためであった。結局、金会長は法定管理後に強制退陣に追い込まれることになる。金会長の抵抗が彼自身の主張どおり経営正常化のためだったのか、あるいは経営権を最後まで固守しようとしながらその後明らかにされた粉飾会計を隠蔽するためだったのかははっきりしない⁽¹⁵⁾。

第二に、政府-債権団は亜細亜自動車の分離売却を要求した。これは起亜グループの不実のひとつの原因が、起亜系列社である亜細亜自動車問題であるゆえ光州の亜細亜自動車工場とその敷地を売却処理することで不実の素地も減らし、回生財源も作ろうという趣旨だった。それに対して起亜側は、亜細亜自動車の商用車と小型乗用車プライドが起亜グループ競争力の主要な源泉であり、亜細亜自動車を分離すれば起亜自動車の海外事業が水泡に帰すことになるので海外契約破棄時の損害賠償も莫大だと主張した⁽¹⁶⁾。亜細亜自動車分離売却論は、結局光州市の反対で撤回されたが、政治的考慮が構造調整過程に少なからぬ影響を与えたことが分かる⁽¹⁷⁾。

第三に、起亜自動車買収をめぐる国内外の資本の間で熾烈な攻防が展開された。三星はつとに

(13) 第三者吸収論とは、起亜車の経営正常化のためには第三者である国内の他の企業が起亜車を吸収しなければならないという主張である。

(14) 起亜車の不渡り猶予協約前後に流出した三星と政府の内部文書がこうした共謀説の根拠として提示された。

(15) 大宇車の場合にも経営陣交代以後莫大な粉飾会計が露呈し、自動車以外では現代建設でも粉飾会計が明らかになった。つまり韓国企業では粉飾会計が蔓延していたのだが、総帥たちが自身の地位を守ろうとしたことにはこの問題も作用していたと思われる。

(16) 亜細亜車はブラジル工場建設問題が引っかかっていて亜細亜車を分離売却して万一ブラジル工場建設が中断すれば2億ドル程度の罰金を科せられる状況だった。起亜車関係者によればフォードが第3次入札でも亜細亜車を吸収しようとしなかったのが失格となったのは、このブラジル工場の建設が収益を期待できない事業であったからだという。現代車の起亜車吸収以後いったんブラジル工場建設を再開することにしたがその将来は不透明である。

1993年に起亜自動車に対する敵対的買収を試みたことがあったが、1997年起亜自動車の危機過程で再び資本間葛藤の中心の輪として浮上する¹⁸⁾。一方、三星の起亜自動車買収に脅威を感じた現代自動車は、起亜自動車の持分を不渡り危機の前から確保してきた。そして不渡り危機以後は大字自動車とともに起亜自動車の転換社債を引き受け、起亜特殊鋼の共同経営を発表するなど金善弘会長体制をいったんは支援する姿勢を見せた。

ところが起亜自動車が法定管理下に入ってフォードとの随意契約が推進されるようになると、現代自動車と大字自動車は自分たちが起亜を買収する方向に転換した。財閥のこうした動きによって随意契約が公開入札に変えられたのである。その後フォードは亜細亜自動車問題で手を引き、三星グループの構造調整本部では自動車産業からの撤退へと方向を転換したのに反して、現代自動車では総帥鄭周永氏の指示によって積極的に買収を推進した結果、現代自動車に落札されたという。個別企業次元ではなくグループ次元の戦略によって処理方向が決められたわけである。

第四に、構造調整に対する労組の同意覚書提出が論難の対象となった。政府－債権団は労組が人員削減、賃金凍結などの自助努力に同意する覚書を提出するように要求した。労組側は賃金凍結はもとより1人1千万ウォン募金運動も展開している状況であったから、主要な争点は人員削減部分だった。しかし雇用調整問題は労組の存立に係る重大事案であったし、たやすく譲歩できる問題ではなかった。したがって実質的に労組に属する生産職の減員は拒否しながら、事務職の減員を通じて形式的に総人員縮減に同意するという方式を採択した。しかもこうした同意も金会長体制の維持を前提とするという但し書きをつけていた。一種の経営陣－労組連帯戦略がとられたのである。

一方、政府側の新規資金支援条件には、労組の団体協約更新が含まれていた。起亜自動車では総帥の脆弱な所有支配権の下で、労組の力が強化されたため労組の同意なしには懲戒が不可能だった。こうした団体協約で作業場の規律が毀損されていたため（趙性載，2000：119－120）政府側では団体協約更新も要求したのである。しかし必要な人員削減規模はさほど大きくなかったため整理解雇手続きを踏まずに解決されたし、団体協約更新問題は団体協約期限の満了に伴って労組側が否応なく譲歩することになった。

第五に、起亜自動車の経営陣－労組と一部の市民運動勢力では、「起亜自動車を救え」を名分に「国民企業論」を動員した。起亜は財閥とは違って所有と経営が分離しており、自動車業種に専門化した企業である。こうした国民企業を三星のような財閥が買収するに任せるようなことは、財閥規制政策に逆行する措置であり、したがって政府が積極的に起亜を支援して独自回生するようにし

(17) このような政治的考慮は起亜車処理全体に関しても同様だった。大統領選挙に直面した政治圏の立場は、多少の違いはあれ少なくとも第三者吸収を積極的に主張できる状況ではなかった（起亜経済研究所，1997.8）。

(18) これと関連してはさまざまな情報と解釈が入り乱れたが、現代車内部文書によれば三星側が起亜車を吸収しようとした動機は、次のようなものだった。自動車産業には今後莫大な投資が所要される見通しであり、日産の追加技術支援が困難になっており、部品企業と専門人力の確保に隘路を感じるようになって既存の業界構造では事業の成功可能性が疑問視されるようになったためであった。また三星の起亜車吸収は①総合金融会社の資金回収などを通じた起亜危機を醸成②金善弘会長を退陣させて親三星経営人を選定③起亜吸収を通じて反三星の雰囲気もなくして三星との吸収合併交渉を開始④三星の起亜車吸収という4段階のシナリオになっていたという。

なければならない、という主張であった。こうした流れの延長線上で法定管理以後選任された財産保全管理人も一時フォードをはじめ国内外資本の増資による独自回生を模索したことがあった。だが、そうしたなかで莫大な規模の粉飾会計の事実が明らかにされると起亜自動車を独自回生させようという声はしばまざるを得なかった。

一方、国民企業論の概念自体が非科学的で、起亜グループも船団蛸足経営をしており、所有と経営の分離如何は労働者の状態とは関係ないという批判も提起された（姜信俊，1997；鄭雲映，1997.85）。これに対し起亜自動車はたとえ国民企業とはいえなくても国民企業の芽をもっており、労働者も所有構造と企業経営方式によって影響を受けるという反論がなされた（金基元，1997）。そして起亜の経営失敗は、専門経営体制ではなく財閥体制を援護する根拠として広く宣伝されたが、これは専門経営体制が先進経営の必要条件ではあっても十分条件ではないことを忘却した論理であった（金基元，1999）。

第六に、起亜自動車労組とその上級団体である自動車連盟、民主労総の「起亜サルリギ=起亜を救え」運動方式をめぐって論難が提起された。こうした労組の行動は労使協調主義的であり、労組の権利を放棄して労組の本分を忘却した行為だという批判であった（イ・ヨンス，1997；蔡萬洙，1997）。労組は本来、企業競争力を確保することに努めるのではなく資本主義を克服すべく努力しなければならないというのである（Heide, H. 1997）。これによれば「起亜を救え」ではなく「労働者を救え」が労組のまっとうな路線である¹⁹⁾。

しかしながら起亜自動車労組の「起亜を救え」は対外的に愛社心の徴表として認められ、一部市民運動勢力まで引き込む原動力であった。労組側によれば「起亜を救え」は労組の無力化と政経癒着-財閥特惠を阻止し、経済民主化を推進する闘争だったのである（全国自動車産業労働組合連盟，1997.8.29）。もちろんこうした路線には「国民とともにする労働運動」という当時の民主労総指導部の路線や起亜労組の相対的に高い主人意識の影響もあったであろうが、経営陣-労組の内部者談合構造（趙載載，2000：152）を通じて既存の雇用と団体協約を維持しようとする意図も含まれていた（パク・ハスン1997：53-54）²⁰⁾。

3 現代自動車構造調整の争点

需要の急激な萎縮に伴う稼働率低下状況にあって現代自動車は、1998年にいくつかの段階の雇用調整を実施した。こうしてついに1998年8月の整理解雇に至り、現代自動車事態は、韓国社会全般

19) 1997年末の労組選挙では後者の路線を掲げた候補が当選した。しかし皮肉にも当選した親労組委員長でさえも就任後には「労働者生活保障」と同時に「会社正常化」も主要要求事項として掲げた。つまり強調の度合いが違っただけで以前の労組の「起亜を救え」路線を継承するしかない会社内外の状況が存在したのである。

20) 「起亜を救え」運動には「会社を救え」、「総帥を救え」、「労働者を救え」の三つの要素が含まれていた。しかし「総帥を救え」は unnecessary な部分であったし、「労働者を救え」にも無理な内容が入っていたと思われる。例えば懲戒時労組の同意を必要とする団体協約を固守しようとしたが、これはもし労組が十分な責任性を持っていればさほど問題にはならなかっただろうが、そうでない状況でのこの条項は作業場の無秩序をもたらした。行き過ぎた民主性による効率性の毀損というわけである。

を激しく揺さぶった。またそれが一段落した後1998年末の起亜自動車買収を契機に、現代グループでは創業者兄弟間と息子兄弟の間で現代グループを掌握するための角逐戦が繰り広げられた。この過程で提起された葛藤と論難は次のようなものだった。

第一に、現代自動車の経営権をめぐる鄭周永氏側とその弟である鄭世永氏側の間で葛藤が展開された。元来、現代自動車は鄭周永氏が財産分配次元で鄭世永氏の取り分として渡したものだ。ところが、かつて現代自動車の経営が危機に瀕したとき鄭世永氏が鄭周永氏に支援を要請し、その結果、所有支配権が鄭周永氏側に移っていた状態だった。このようにして鄭世永氏側は自分たちの持分を少しずつ拡大しながら何とか所有支配権を確保しようと努力したのであり、反対に鄭周永氏側は鄭世永氏側を追い出すための適切な契機を探していた⁽²¹⁾。

現代自動車の起亜自動車吸収はまさにそうした機会だったのであり、これを感知した鄭世永氏側は起亜自動車吸収に消極的だったが鄭周永氏側が起亜自動車吸収を強力に推し進めたといわれている。起亜車買収が確定するや否や直ちに鄭周永氏の息子の鄭夢九氏が鄭世永氏を押し出して現代－起亜車総帥の地位に就任したのである。自動車産業の構造調整と鄭周永氏兄弟間の財産構造調整がかみ合った格好だった。

第二に、韓国自動車産業の構造調整と関連して鄭周永氏の息子兄弟間の葛藤、いわゆる「王子の乱」が表出した。鄭周永氏の次男である夢九氏と五男である夢憲氏との間には以前から現代グループの承継権をめぐる暗闘が繰り広げられていたが、鄭夢憲氏が現代グループ共同会長に就任するなど漸次勢力を拡大して行く形勢だった。そして現代自動車の支配権掌握と関連してもこうした兄弟間の暗闘は継続された。

まず鄭夢憲氏側の支配下にあった現代証券が、現代車持分の買い集めを拡大していった。これを鄭夢憲氏側の現代車支配権掌握意図と捉えた鄭夢九氏側が現代証券会長を電撃的に交代する人事事件を起こしたのである。しかし、この結果鄭夢九氏側はかえってグループの承継権を完全に喪失し、自動車小グループとして現代グループから分離して出ることになった。起亜車および現代自動車処理という自動車産業構造調整が、鄭周永氏兄弟間に続いて鄭周永氏の息子兄弟間のグループ財産構造調整ももたらしたわけである。

第三に、現代グループ内の葛藤は、財閥改革とも一定の関連性をもった。いわゆる「王子の乱」は財閥体制の前近代性を赤裸々にさらけ出した。そしてこれは現代グループの不実系列社である現代投信と現代建設の経営危機を促進する契機として作用した。かくしてついに鄭周永氏は鄭周永－鄭夢九－鄭夢憲三父子が経営の一線から共同退陣し、専門経営人による責任経営体制を構築するという宣言を出すという事態にまで至る。政府もやはり支配構造の改善を現代建設の支援条件に掲げた。

しかし鄭夢九氏は、こうした退陣宣言が現代車の経営権を奪い取ろうとする鄭夢憲氏の側の陰謀であると捉え退陣を拒否する。ところで現代車はさほど流動性危機に直面していたわけではないので政府－債権団の圧迫には限界があった。こうして鄭夢九氏側は一方で政府－債権団の要求を退け、

(21) 鄭世永氏側は現代車持分を8.3%まで増やしたが、鄭周永氏側（現代重工業と現代建設）持分である18.83%には及ばなかった。現代車が小規模事業体ならば違ったであろうが、現代グループ内の最大会社として成長した状況だったので鄭周永氏側が簡単には手放せなくなってしまったのである。

他方で現代車に対する支配権を強化していった。まずダイムラー・クライスラーとの提携にも支配権強化の性格が内包されていた。また現代モービス→現代車→起亜車→現代モービスの循環出資のような架空資本を通じて鄭夢九氏は支配力拡大を追求したのである。ところがここで出資総額制限という財閥規制政策が躓きの石として作用したため、こうした規制の撤廃を望む現代側の要求に合わせて他の財閥の系列社増大要求や系列社株式超過分売却忌避が作用することになり、財界は出資総額制限の大幅緩和を主張しそれを貫徹させた。現代車を含む現代グループ内の葛藤により財閥改革の当為性が克明に現れたとはいえ、結果的にはかえって財閥の力に押され財閥改革が後退することになったのである。

第四に、整理解雇をめぐる労使間の激しい対立が展開された²²⁾。それは労組排他的な会社側と戦闘的闘争に鍛えられてきた労組側が（趙亨齊，1999：67-68）、それまで一度もまともに経験したことのない雇用調整問題に直面したこと当然の帰結であった。しかも現代車の葛藤は、労使政委員会で通過した整理解雇制を実質化しようとする総資本側と、整理解雇制を死文化しようとする総労働側の代理戦の性格も内包していたので、その社会的衝撃はいっそう増幅された。

企業の経営状況変動に伴う雇用調整それ自体は不可避である。問題はその調整方式なのだが、これは一方では社会的セーフティネットをはじめとする諸般社会システム、他方では労使間の信頼と力関係にかかっている。ところが現状は、労働者側からみると社会的セーフティネットが不十分で、解雇は既得権喪失であると同時に生存権を脅かすものであり、自分たちは韓国最強の組織力という武器を保有していた。これに対し、会社側は雇用調整機会を通じて労組を無力化しようとの意図をもって整理解雇に執着した。その結果、労働時間短縮、希望退職、無給休職、整理解雇の複合的实施という当然の手続きを踏みながらも、その過程で韓国社会を揺り動かす深刻な葛藤を引き起こしたのである²³⁾。

第五に、整理解雇をめぐる葛藤は、労組内部でも表出した（趙孝來，2000：176-184）。整理解雇撤廃を掲げて当選した執行部は表面的には「1人たりとも整理解雇は受け入れられない」と主張したが、現実と国民世論を意識せざるを得なかった。したがって「名誉退職〔希望退職〕受け入れ→賃金削減案提出→整理解雇部分受け入れ」という譲歩をしながら交渉を進めた。これに対し労組の政派グループである現場組織はこうした譲歩交渉に対し強く反対し、ついには労使の暫定合意を否決させて労組執行部を辞退に追い込んでいくのである。整理解雇をめぐる現実と原則の間の葛藤が、執行部と現場組織との間の葛藤として現れたといえよう。一方、深刻に表出されたわけではないが、まず先に解雇された非正規職と正規職の間に葛藤が存在した²⁴⁾、解雇者の多数を占めて復職過程でも疎外された食堂従業員と一般労組員との間にも深刻な葛藤が現れた（申基燮，

22) この過程について詳細に整理した論文としてはチョン・チャンス（1998）、趙亨齊（1999）、イ・ジョンホ（2000）、趙孝來（2000）がある。

23) 労使葛藤は結局こうした多様な雇用調整方式の間の配合比率をめぐる繰り広げられたわけである。一方整理解雇事態を経たあと労組は雇用保障を最優先課題として設定した。わが社株組合の民主化と会計法人拒否権など経営参与を拡大したのも雇用安定の確保手段であったし、2000年には労使間で別途に完全雇用保障合意書を取り交わしもした。

24) 非正規職と正規職労働者の葛藤が先鋭に現れた事例としては2001年5月の大宇キャリア事態がある。

2001.1.12)。

第六に、政治圏－政府と財閥の間にも整理解雇をめぐる意見対立が存在した。財閥は政府が公権力による強力な法執行を通じて労働者の抵抗を粉砕してくれることを要求したのである。財界は現代車事態を契機に政府と労働界が敵対的に対立することをむしろ願ったわけであり、また政府の財閥改革圧力を緩和させる効果も期待していた。しかし政治圏－政府内には、財閥側に同調する勢力もいたが、妥協による解決を強調する穏健派もいたものであり、現代車事態と関連しては結局、穏健派の意見が採択された。現代車事態が生じたあたりまでは、金大中政府は労働界をできるだけ包摂しようという姿勢を取ったためである²⁵⁾。

4 三星自動車構造調整の争点

グループ拡大の一環として自動車産業進出を模索していた三星は、既存業界の反発を突破しながら1992年には商用車事業、1994年には乗用車事業の許可を獲得した。しかしすでに技術的参入障壁まで張り巡らされていた自動車産業への参入は、莫大な資金を投入したにもかかわらず結局失敗に終わってしまった。この過程で生じた葛藤と提起された論難は次のとおりである。

第一に、三星自動車の市場参入をめぐる業界、学界、労働界で熾烈な論難が展開された²⁶⁾。この論難は1992年三星自動車の参入許可時と1994年三星乗用車の参入許可時の2度にわたって展開されたが、参入賛成論と参入反対論の論理は基本的に同一であった。ただ乗用車において三星参入の衝撃効果ははるかに大きかっただけに論難もいっそう激烈だったし、参入のための政治的介入もいっそう強力だった²⁷⁾。

自動車産業進出に対する反対論は、すでに供給過剰状態である世界自動車市場で三星が参入することで国内外的に過剰・重複投資と過当競争が発生し、部品業界と人力の過当スカウト競争が展開されるだろうし、財閥体制を通じた不公正競争によって市場を歪曲し、技術自立化と規模の経済を阻害し、業種専門化および競争力集中抑制政策に反するという点などを提起した。

これに対し三星側およびその支持者たちの論理は、次のようなものだった。内需と輸出の成長潜在力を見れば過剰・重複投資の危険性は大きくない²⁸⁾。生産能力拡張はむしろ既存業界が主導している。三星の参入は市場経済を通じて韓国自動車産業の国際競争力を強化させ、消費者の利益を増

25) しかしこれ以後財界の不満が強まり守旧言論の非難が沸騰するや政府は強硬路線へと旋回し、萬都機械のストライキに対しては公権力で鎮圧した。

26) これについて紹介している文献としてはホ・サンス（1994）、劉承旻他（1994）、姜明漢（1998）、クォン・ヨンガク（2000）がある。

27) 「三星乗用車誘致汎市民推進委員会」が釜山で結成されるなど三星自動車参入反対論を打ち砕くため政治的影響力が大きく動員された。そして参入論理において商用車の場合には三星重工業が行っている事業である建設重装備との類似性を強調したし、乗用車の場合には三星電子などのシナジー効果を強調した点など多少の相違は存在する。

28) 三星側はとくに輸出増大の可能性を強調し、一定比率以上の輸出を約束した。しかしこの約束はまったく守られなかった。こうした約束違反は国産化比率についても同様であった。

大させる。三星の参入で部品業界の構造も改善され人力スカウトが生じたとしても、これは技術の拡散過程である。対外市場開放が予想されている状況で国内企業の参入を妨げる名分もあろうはずがないという主張であった²⁹⁾。

第二に、三星車参入反対論を押さえて参入に成功した三星自動車は、正式販売1年もしないうちに稼働が中断し、結局、倒産手続きを踏むことになったことで損失分担の問題を惹起した。三星自動車に出資したり貸出していた三星系列社は当該損失をそのまま甘受するしかなかった。争点は、一般債権団、協力企業がこうむった被害を誰がどのように補償するのか、ということだった。

これに対し三星側では、三星の総帥が保有している三星生命の株式を債権団と協力企業に提供する方式をとった³⁰⁾。ところがこの株式出捐には、長年の課題であった三星生命の上場問題を同時に解決しようという意図が含まれていた。上場に伴う契約者利益を最小化し株主すなわち総帥一家の利益を最大化しようとしたのである。しかし韓国の生命保険会社がつ相互会社としての性格を強調する学界と市民団体の反発に直面して三星側の上場戦略はいったん挫折した。

このようにして三星の総帥が出捐した三星生命株式の価格算定が難関にぶち当たって一部の株式は三星系列社が引き受けた。三星系列社に損失が転嫁されたのである。しかし残りの一部の株式処理と関連しては三星側がいったん合意していた三星総帥の追加出捐を実行しなかったし、系列社の追加損失負担も拒否されたので債権団と三星の間では葛藤が続いた。こうした三星系列社の追加負担問題はよくよく考えれば一般株主（三星系列社）と一般国民（債権団）との間の利害対立ということになる³¹⁾。

第三に、倒産による従業員処理問題が当然のことながら争点として浮上した。三星はもともと労組を容認しないグループなので、労働者と三星側の間では他の自動車会社に見られるような激烈な衝突は展開されなかった。しかし倒産に直面するや労働者たちは非常対策委員会という臨時組織を結成して集会を開催しながら三星グループ側に対策を要求した。名誉退職とグループの特性を利用した他系列社への転出が三星商用車、三星乗用車いずれにおいてもその收拾方案だった³²⁾。

29) しかし結果的に三星商用車と三星乗用車はともに倒産に至ってしまった。参入論難過程ではさほど疑問視されなかった三星自体の成功可能性が計算違いだったのである。参入に対する意思決定や工場の建設過程に問題があったのである（姜明漢，1998；時事ジャーナル，1999.7.29）。これは財閥体制が内包した非合理性の端的な表現でもあった（金基元，2001. b）。そして三星車の参入は同時に起亜車と大宇車の既存の経営不実を極大化させ、結局韓国自動車産業の全面的再編をもたらしたのだが、これはもとより三星参入反対論が憂慮していたとおりであった。ところで三星参入支持論者の中には、それほど深刻にはないにせよ三星の参入による市場構造の再編をある程度予想する人々もいた（劉承旻他1994:170）。

30) 三星生命の株式400万株を差し出すことで2兆8000億ウォンの損失補償に当たるという計算だった。総帥が経営に責任を負うということと不実企業の債務処理のために財閥総帥が私財を出捐するというのがIMF事態直後に合意されたことがあった。しかし一部では三星総帥の私財出捐が株式会社の有限責任原則に反するという主張も提起された（孔炳浩，1999）。

31) 一般株主や一般国民が被害を見ることがないようにするためには三星総帥の追加出捐や三星総帥の一家の財産に近い非上場系列社が負担を負うべきであるという主張を市民団体側は行った。

32) 三星自動車と関連した労働者問題として特記すべきもうひとつの事案は、他の自動車企業労組が会社側と同様に三星自動車の参入に反対したという点である。資本と労働が共同歩調をとったわけである。

そして三星商用車の所在地である大邱と三星自動車の所在地である釜山で、市民たちが工場稼働中断に抗議して再稼働を要求する大規模集会を頻繁に開催した。特に工場誘致に積極的だった釜山では要求の強度が高かったが、こうした事情でルノーへの売却時には叩き売り売却だという非難の声はさほど起こらなかった。工場再稼働を優先する釜山市民の政治的圧力が、何よりも売却価格を優先したい債権団の利害を圧倒したのである。

5 大宇自動車構造調整の争点

競争力の弱化によって経営不振による赤字が累積していた大宇車は、その難関を突破するためにいわゆる世界経営に乗り出したが、これはかえって経営不振の拡大再生産をもたらした。しかも大宇車の経営不振は、船団経営によって大宇グループ全体を危機に追い込んだ。その結果、ついに大宇グループは1999年7月不渡り事態を迎え、大宇車はワークアウトを経て法定管理下に置かれることになる。こうしてはじめはGMとの随意契約を推進したが成功せず、公開入札を通じてフォードを優先売却交渉対象者として選定する。しかしこの売却交渉も失敗し、再びGMと交渉してついに2002年4月末に売却の本契約を締結する。一方、フォードへの売却失敗は雇用調整の必要性を表面化させ2001年2月大規模な整理解雇が断行される。そして富平工場と多数の海外法人はGMの吸収対象からいったん除外される。この過程で提起された論難は以下のとおりである。

第一に、大宇車の所有権移譲と関連して論難と葛藤が展開されたが、これは主として海外売却に対する立場の違いのためであった³³⁾。政府と債権団では海外売却に積極的であったし³⁴⁾、労組は長い間海外売却には反対し公企業化を主張したが、2001年秋になると海外売却反対路線を撤回した³⁵⁾。そして事務技術職社員で構成された大宇自動車事務労働職場発展委員会（略称：事務労委）では、初期には公企業化の立場に立ったが（大宇自動車事務労働職場発展委員会，1999.11）、すぐに現代自動車への売却反対に焦点を合わせるようになり、その後海外売却支持を明瞭にするようになった。さらに、こうした論難には他の自動車労組や学界までもが深く介入した。

海外売却反対の論拠は、大宇車が海外に売却されれば研究開発能力が萎縮して単純な下請生産基地に転落し、輸出減少による生産縮減と工場閉鎖の可能性が大きく、内需市場を蚕食して韓国自動車産業の発展を阻害し、雇用と労使関係を悪化させるということなどであった（金属連盟，

33) これに関して整理した代表的な文献としては金基元他（2001）、金大浩（2001）、大宇自動車労働組合・カトリック大学校社会科学研究所（2000.9）、大宇自動車事務労働職場発展委員会（2000.3）、趙焯文（2001）、趙焯文他（2001）、玄永錫（2000.6）などがある。このうち玄永錫は現代自動車への売却を主張したが、こうした立場は当事者である現代が意欲を示さなかったのでさほど論難の対象にはならなかった。

34) 政府内でも産業資源部ではしばらく公企業化に関する論議があったが、ほとんど勢いを持つには至らなかった。

35) 労組の立場の変化をもう少し詳しく述べると次のようになる。大宇車ワークアウト以後初期には海外売却それ自体よりも雇用に不安をもたらす「無分別な」海外売却に反対した。そのうち2000年に入ってから海外売却それ自体に強力に反対するようになり、憂慮したGMではなくフォードが吸収するよう思われた時期には反対闘争の水位を低めた。その後GMへの売却方針が固まるにつれ再び売却反対の声が高まったが、労組内外の強い反発にぶち当たると2001年9月に公式的に海外売却反対路線から退くことになる。

2000.2.23；趙焯文他，2001）。ところが実際に重要な反対理由は依拠した立場によってそれぞれ異なった。大宇車労組の場合には、何よりも雇用不安が主たる関心事だった³⁶⁾。他の自動車労組が反対に賛同したのは、内需市場蚕食にともない自分の企業のシェアが奪われ結局自分たちの生存権が脅かされることを認識したからであった（大宇自動車事務労働職場発展委員会，2000:36；金属連盟，2000.2.23:41）。構造調整過程で資本と労働が同一歩調をとったもう一つの例だといえよう。

海外売却支持論としてもさまざまな論拠が提示された³⁷⁾。政府や学界の一角では、大宇事態の初期が、世界自動車産業がグローバル寡占体制に再編されている時期であったために、大宇車もその中に編入されなければ生存・発展することができないという点を強調した。海外資本の進入によって韓国自動車産業の質的水準が向上し、競争体制を通じて消費者厚生が増加するという点も重要な論拠であった。しかし、時間の経過とともに海外売却以外の代案が存在しないという方向に力点が移動していった。大宇車を吸収する意思を持っている国内企業もなく、そうかといって見通しもないまま非効率的な公企業形態に転換するわけにも行かないという点が強調されたのである。

また、海外売却に対して反対や支持一辺倒とは多少異なる観点も提示された（金基元，2001.4.6；金基元，2001.5.9；金基元他，2001；金大浩，2001）。大宇車の経営正常化のためには、まず何よりも、経営不実をもたらしたリーダーシップ、技術力、労使関係を革新しなければならない。海外売却には一長一短があるうえその成就可能性も不確かなので、それに対して硬直的な姿勢を取る必要はない。したがって海外に売却するとしてもよい条件で売却し、海外売却が失敗したとしても独自生存できる道を模索しなければならない。ところが政府・債権団が積極的支援を忌避していて大宇車内部構成員の経営革新も一向に進まない状況なので、そうであってみれば海外売却が生存の唯一の活路になっているというのである。

第二に、大宇車の構造調整と政府・債権団の未熟な対処が、論難を呼び起こしたことがある。海外売却自体にばかり執着して企業価値を高める努力をおろそかにし、そのうえ海外売却のための交渉能力も脆弱でGMとの最初の協商はもとよりフォードとの売却交渉も成立させられなかった³⁸⁾。その結果、大宇車の価値と発展可能性をますます低下させてしまったのである。また売却失敗後には予期せぬ事態にうろたえてしまって危機管理能力の限界を如実に見せることになった。

もちろん大宇車経営不実の深刻性からみて、独自回生の見通しを放棄することが最も現実的な判断でありえたとし、安値売却批判が対応の幅を制約したことは認めなければならない。しかし売却すべきときに売却するとしても、必要な構造調整は進めなければならないはずなのに葛藤を避けようとした無責任性と、非難が起きている事案に対し果敢な決断を下せるようにしてあげられない政

36) 労組員たちには既得権であると同時に生存権である雇用維持が最優先課題であるので変化が少ない方案であるほど好むことになる。ところが海外売却は変化の可能性が最も大きいために忌避されたわけである。労組が掲げたほかの論拠は一種の大義名分であり、学界など外部から挿入されたと見るべきだろう。

37) 政府や学界でインタビューや新聞コラムなどを通じて表明されたもの以外に海外売却支持を論文の形で整理したものとしては金廣斗（2000.6）がある。

38) 制限された情報によって売却失敗の原因を断定するわけには行かないが、はっきりしていることは、売却が失敗したことにはフォード側の内部事情のせいだけでなく、入札価格を公開するという非常識な行動をしてフォードの価格引下げ要求を簡単に拒否してしまった政府・債権団の責任も少なくはないという点である。

府内の意思決定構造に基本的問題があった。大規模取引のための国際協商能力の未熟性についてはあらためて言うまでもない。

第三に、その他に大宇グループの経営危機の直後には、金宇中会長に大宇車経営を引き続き任せべきかどうか論難の対象になり、22兆ウォンをこえる粉飾会計が露呈した以後には、彼の逮捕と処罰問題が 이슈に登場した³⁹。そして元来5大グループに対しては該当しなかったワークアウトを大宇グループに適用し、特に大宇自動車には法定管理措置までとることで不実財閥企業の正しい処理方式に対する論難も惹起された。同時に海外売却反対運動によって三星車のときよりも大宇車では安値売却非難がいつそう強く提起された。

第四に、大規模整理解雇をめぐる激しい葛藤が展開された。大宇グループが経営危機に陥って以後、労組は雇用を守るために全力を傾けた。そして経営危機でまともに権限を行使できない脆弱な経営陣を相手に、5年間の雇用保障という無理な要求まで貫徹したのであった。政府と債権団は、海外に売却してしまえば雇用調整という頭の痛い問題は海外資本の側に任せられるという安易な考えからこうした労使協約の締結を放置した。

ところが意外なことにフォードが吸収を放棄することになるや、海外売却の成就如何が問題視されるようになり、したがって売却が失敗しても生き残れるように徹底した自助努力が強調されるようになった。かくして過剰人力の処理問題が提起され、整理解雇がその手段として採択されたのであった。しかし労組は構造調整に対する原則的同意すら拒否してしまったので、これを口実にした債権団の不渡り処理を招くことになった。これ以後にも労組は整理解雇受け入れに頑強に抵抗したが、ついにIMF事態以後労組がある事業場としては類例を見ない大規模整理解雇措置がとられることになった⁴⁰。

この結果、整理解雇者問題は労使関係改善の決定的障害として作用し、GMとの本契約締結さえも難しくした。この点については、もう少し時間をかけて妥協的方案を模索しようとはせず整理解雇に執着した政府－債権団－経営陣側に責任の一端がある。しかし労組の対応の仕方にも問題が存在した（金大浩，2001:154-186）。会社が経営危機に直面したにもかかわらず苦痛分担の姿勢を真摯に示そうとせず、合理的解決よりは物理力に頼ろうとしたのであった。平素企業経営や国家運営から排除されていたせいもあって、企業と国家経済が危機に達したとき労組がとるべき正しい姿勢を認識できなかった所以であると思われる⁴¹。

第五に、海外売却と整理解雇問題と関連して大宇車労働者内部で分裂の様相が現れた。階層的立

39) 労組はフランスで金宇中逮捕のための宣伝活動もおこなった。またこれと反対に2001年末には金宇中会長の処罰を阻止するための威嚇手段として、政治圏と大宇グループの癒着の事実を少しずつ言論に漏らしている。

40) IMF事態以後三星電子では2万余名が退職したが、そこには労組が存在しなかった。そして労組がある事業場では整理解雇ではなく主として名誉退職方式で人員を整理した。

41) 起亜車労組の「起亜車救済（サルリギ）」運動が「総帥救済」という誤った要素を含んでいたとして労働界内部では多くの批判があった。ところがその反対の偏向として元来主人意識も希薄だった大宇車労組は「大宇車救済」を排除して「労働者救済」を主張したのだがこれは誤った出発であった。労使関係は相互依存と相互対立の二つの側面を持っているのだから経営危機時には相互依存の側面が強調されてしかるべきことを認識できなかったのである。

場、転職の可能性、会社情報への接近の程度などでの差異によって事務技術職労働者たちと生産職労働者が構造調整過程で異なる対応方式を示したのである。相対的にみると生産職に比べ事務技術職は資本の観点を受け入れやすく、同じような待遇を受ける職場への転職が容易であり、企業の経営情報に接しやすいという要因が作用したわけである。

こうして経営危機以後、はじめは海外売却反対論を掲げていた事務技術職側が、会社の経営不実状態に接してからは海外売却反対の非現実性を認識し、労組とは異なる路線をとるようになった。内部経営革新と海外売却支持へと方向旋回したのである。しかし労組に比べ組織力が脆弱だったためにこの事務労委の主張はあまり注目されなかった。また人員調整でも事務技術職は生産職とは異なり会社とすぐに合意に至り、退職者に残留者が慰労金を醸出することまでした。

一方、構造調整同意書の提出を労組が拒否したことによって不渡り事態となり、整理解雇事態に直面するや生産職労働者の間でも労組の対応方式に懐疑的な見方が台頭した。とくに整理解雇以後、整理解雇者と残留者の間の利害関係に差異が生じ、労組執行部が整理解雇者たちによって選択の幅が制約されたことで労組執行部と整理解雇者との間の分裂が深まった。かくして前の労組委員長、現場の政派代表、多数の代議員たちによって「労組および会社正常化のための推進委員会」が構成され、これが事務労委と一緒に労組の海外売却反対路線に反対する動きを組織するに至ったのである。

む す び

以上IMF事態にともなって展開された韓国自動車産業の構造調整過程で提起された争点を整理してみた。起亜車と関連しては総帥の経営権、亜細亜車処理、起亜車吸収をめぐる国内資本の攻防戦、労組の同意覚書、国民企業論、労組の起亜救済運動が主要な論難材料だった。現代車では経営権掌握、王子の乱、3父子共同退陣、整理解雇をめぐる葛藤が展開された。三星車をめぐる争点は、三星の乗用車参入、三星車倒産にともなう損失分担、生命保険社上場、従業員処理問題であった。最後に大宇車では、海外売却、政府・債権団の処理方式、整理解雇、労働者内部の分裂などが論難の材料であった。

構造調整の争点は、経営危機が不渡りにまでおよんだかどうか、所有-支配構造がどのようになっているか、労組の力の強さはどの程度か、などによって個別会社ごとに多少異なって現れたが、基本的にその争点は次の三つの軸を中心に展開された。第一は資本間で繰り広げられた葛藤である。これは国内外の自動車企業間での経営不実企業吸収競争という側面と、金融資本である債権団と産業資本である吸収企業との売却条件をめぐる葛藤であるという二つの側面を持っていた。第二には資本-労働間の関係が中心軸であった。これは主として雇用調整問題と関連して展開された葛藤であったが、時には資本間競争で労使の共同歩調が見られもした。第三には構造調整に対する対応方式をめぐる労働者内部で葛藤が生じた。そしてこうした三つの中心軸の周辺から政府、地域住民、市民団体、学界が介入して行ったのであった。これがまさに韓国自動車産業における「構造調整の矛盾構造」であったといえる。

一方、構造調整の矛盾構造は、別な見方をすれば、損失分担の構造であり同時に資源再配分の構造であった。まず企業の経営不実化にともなう価値破壊を総帥、一般株主、従業員、債権団、協力

企業、地域住民、一般国民がどのように民主的に分担するのかをめぐって論難が展開されたわけである。同時に吸収合併と雇用調整を通じて自動車産業内で、さらには韓国経済内で資本と労働をどのように効率的に再配分するのかという問題が争点だったのである。

もちろん韓国自動車産業の構造調整は、民主性と効率性が見事に調和をなす過程ではなかった。そのため構造調整は個別企業レベルの問題にとどまらず国家全体のレベルで深刻な政治的社会的葛藤を惹起したのである。しかしながらこうした構造調整が圧縮的工業化過程で累積された矛盾を圧縮的に解決していく必然的通過点であるとみるならば、圧縮的構造調整が平穏ならざる葛藤をもたらしたことはあまりにも当然のことであったといえよう。

実際このように力と論理の対決が現れる構造調整過程で全員を満足させる客観的な正答を求めることは難しい。直接的利害当事者はみな自分の利害関係を優先させ損失の最小化と利益の最大化を図ろうとする。直接的利害当事者ではない政府や学界のように第三者の場合も、効率性と民主性のうちどちらをより重視するか、そして外国資本に対してどのような態度をとるかという価値観の差異が、あるべき構造調整の方向に対する認識を異なったものにするのである。しかも価値観が同一であるとしても、さまざまな複雑な状況に対する知識・情報の差異によって現実的に可能な方案が合意されることは決して容易なことではない。

IMF事態以後韓国自動車産業の構造調整は、こうした利害関係、価値観、知識・情報の差異が衝突を引き起こした過程であった。問題はこの過程でなされた各経済主体の圧縮的学習の程度である。すなわち構造調整に必要な利害関係調整力の向上、価値観の接近、知識・情報の共有をどれだけ達成したかがキーポイントである。今後の韓国自動車産業と韓国経済の将来は、この点にかかっているといえる。

（キム・キウォン 韓国放送大学校教授）

〈付録〉韓国自動車産業構造調整日誌

1. 起亜自動車の構造調整日誌

(1) 所有及び事業構造調整

- 1993.10: 三星の起亜グループ株式買い集め事件発生（政府の圧力で株式の一部を処分）。
- 1995 - 6: 起亜車の経営発展委員会（役員財産形成基金）が起亜車の重要な株主として登場。
- 1997.5: 三星の自動車産業報告書（三星と政府の癒着関係を示唆する報告書）波紋。
- 1997.7: 起亜グループを不渡り猶予協約の対象企業に指定。
- 1997.7: 現代車と大宇車の起亜車支援の一環として起亜特殊鋼共同経営合意発表。
- 1997.7: 金善弘会長、条件付経営権放棄覚書提出（自力救済計画が効果的に履行されなければ退陣するという内容）。
- 1997.8: 起亜を法定管理として処理しようとする政府文書が流出して波紋。
- 1997.8: 三星の起亜吸収推進報告書（1997年3月に作成された報告書）流出波紋。
- 1997.9: 起亜グループ和議申請。
- 1997.10: 政府 - 債権団、起亜車の法定管理発表。
- 1997.10: 金善弘会長辞退。
- 1997.11: 陳稔前労働部長官と朴ジェヒョク起亜社長を共同財産保全管理人に選任。
- 1998.1: 陳稔、いわゆる三者売却ではなくフォードなど国内外資本流入を通じた正常化方案を発表。
- 1998.3: 現代車と大宇車、起亜車吸収を公式宣言。
- 1998.4: 起亜車の法定管理開始決定。
- 1998.4: 大統領、起亜車の公企業化不可と市場原理による処理方針言明。
- 1998.5: フォードへの起亜車売却随意契約推進（負債帳消し額等に対する立場の違いから不成立）
- 1998.6: 起亜車精密実査結果を発表：亜細亜車を含めた場合、純資産マイナス5.1兆ウォン。
- 1998.7: 国際公開入札公告。

1998.9：第1次入札流札。
 1998.9：第2次入札実施と流札。
 1998.12：現代車への落札（7兆ウォン余りの負債帳消し、1兆ウォン余りの株式引受け）。
 1999.3：「現代-起亜自動車統合研究開発本部」発足。
 1999.6：起亜車、亜細亜車、起亜自動車販売、亜細亜自動車販売、起亜大田自動車販売5社の統合。
 2000.2：起亜車の経営状態好転により法定管理解除。
 (2) 労使関係及び市民運動
 1997.6：賃金協商で労組は無争議を宣言し会社側に賃金決定を委任。
 1997.6：自動車連盟、三星糾弾集会開催及び三星対策委員会設置。
 1997.6：一般職社員協議会、経営革新案提出。
 1997.7：起亜車労組、「国民企業起亜救済国民運動」と労働者1人当たり1000万ウォン募金運動展開。社員協議会、救済決議大会開催。
 1997.7：起亜救済国民連合が発足。第三者吸収に反対。起亜車救済華城郡民大会開催。光州地域亜細亜自動車救済運動展開。
 1997.7：演劇人、映画人など文化系人士が起亜車支援運動開始。
 1997.7：労組の経営権侵害を死文化することにする労使改革案合意。
 1997.8：起亜車労組、人員削減に対する条件付同意書提出（第三者吸収や最高経営陣交代時には無効と規定）。
 1997.8：起亜車及び亜細亜車協力会社、起亜車正常化を促求する決起大会開催。
 1997.8：起亜車、「従業員非常再建対策委員会」発足。
 1997.10：法定管理に反対する労組及び民主労組の連帯スト。
 1997.12：「起亜救済」の代わりに「労働者救済」を強調した新労組執行部選出。
 1998.3：労使の雇用安定協約締結（会社側は一方的減員措置をとらず効率的な人員管理に対しては労組が協力することなど）。
 1998.4：法定管理人の出勤に反対し、第三者吸収阻止及び雇用安定戦取を要求するスト展開。
 1998.5/6：団体協約有効期間延長と賞与金支払いを要求するスト。会社側は休業で対抗。
 1998.7：労組、第三者吸収時の団体協約・雇用・組合継承を要求。
 1998.7：労組、団体協約の譲歩改正に合意（退職金累進制廃止。いわゆる経営権侵害条項だった人員整理・合併・分割・譲渡時の労組合意規定を協議に変更）。
 1999.3：労使は2000年末まで雇用を保障し強制的配置転換をしないことで合意。
 1999.10：起亜系列4社の労組統合。
 2000.4：大宇車海外売却阻止連帯闘争に参加。

2. 現代自動車の構造調整日誌

(1) 所有及び事業構造調整

1998.12：現代車、起亜車吸収。
 1998.12：鄭夢九（現代グループ会長兼現代精工会長）、現代車・起亜車会長に就任。
 鄭世永現代車会長は現代車理事会議長に退く。
 1999.3：鄭世永、現代車放棄。その代わりに現代産業開発を譲り受ける。（鄭世永とその息子の現代車所有持分と鄭周永直系の現代産業開発持分を交換）
 1999.3：現代自動車、現代自動車サービス、及び現代精工（車両生産、工作機械部門）統合。
 1999.4：現代グループ分割計画発表：2001年までに自動車グループ独立予定。
 2000.3：鄭夢九-鄭夢憲、現代グループ経営権をめぐる紛争（いわゆる王子の乱）。鄭夢憲がグループ会長職に就き、鄭夢九は自動車グループを率いて独立することになる。
 2000.4/5：現代グループ系列社である現代投信と現代建設が経営危機に。
 2000.5：鄭周永、自力救済計画と鄭周永-鄭夢九-鄭夢憲3父子同伴退陣発表。専門経営人体制樹立発表。鄭夢九はこれを拒否。
 2000.6：鄭周永、現代車最大株主に浮上。
 2000.6：現代、自動車小グループを除いた逆系列分離を推進。公正取引委はこれを承認せず。
 2000.7：政府、現代グループ側に3つの要求-系列分離・自力救済努力・支配構造改善-を提示。
 2000.8：主取引銀行である外換銀行、いっとき鄭夢九の退陣を要求。
 2000.8：鄭周永の現代車持分売却で現代車系列分離の要件確保。
 2000.9：現代車小グループ系列分離（系列社10社、財界序列5位）。
 2000.9：タイムラー-クライスラー、現代車持分10%引受け。
 2000.10：現代モービスに現代車-起亜車の自動車部品関連業務を移管。
 2000.11：現代モービス、鄭周永が保有した残りの現代車持分を買入手現代車の最大株主に浮上。現代モービス、現代車、起亜車の間に循環出資成立。
 2001.4：17個系列社の現代自動車小グループ、大企業集団に指定される。
 2001.7：現代車とタイムラー-クライスラーの商用車エンジン合弁法人である現代スター開業。
 2001.8：現代車グループの割付金融会社である現代キャピタルが信用カード会社ダイナースカードを買収。
 2001.8：現代モービス、韓国鉄道車両を買収。

(2) 労使関係

1998.3：「雇用安定労使共同委員会」構成。

- 1998.4：希望退職第1次募集－1019名応募。
 1998.5：8,189名の整理解雇予告。
 1998.5：希望退職第2次募集－1,423名応募。
 1998.5：整理解雇基準発表（考課50%、懲戒・褒章・勤怠各10%、入社歴順20%）。
 労組は整理解雇ではなく時間短縮で対応することを要求
 1998.6：希望退職第3次募集－1,982名応募。第3次希望退職に対しては労組が条件付受け入れ。
 1998.6：会社側は4,830名の整理解雇を労働部に申告。
 1998.7：労組、賃金削減・循環休暇等の譲歩協商案提示。
 1998.7：会社側、2678名の整理解雇者名簿を発表。労組全面ストに突入。
 1998.7：会社側、希望退職第4次及び第5次募集。それぞれ762名及び1,255名応募。
 1998.8：会社側、無期限休業措置。公権力投入切迫。
 1998.8：現代自動車事態の合理的解決を促す各界元老及び市民団体の記者会見。
 1998.8：労使政委員会及び国会議員の仲裁団派遣。会社側拒否。
 1998.8：民主労総、現代自動車に公権力投入時、労使政委員会脱退及び対政府闘争突入宣言
 1998.8：労働部長官仲裁で大妥結（整理解雇277名、無給休職1,261名）
 1998.8：経済5団体、現代車事態と関連して政府の厳正な法執行を促求。
 1998.9：組合員総会で労使暫定合意案否決。労組執行部総辞職要求提起。
 1999.5：無給休職者早期復職開始。年末までに全員復職。
 1999.5：現代精工労組、現代車との合併以後雇用保障を要求してスト。
 1999.8：現代自動車、現代精工、現代自動車サービスの3労組統合。
 1999.10：団体協商労使合意：整理解雇対象者と規模は組合意見を最大限受け入れて手続きと慰労金は合意することに決定。わが社株組合の民主的運営と労組の会計法人拒否権認定。
 1999.12：従業員成果配分制度論議（当期純利益の30%:株主、30%:従業員、30%:社内留保、10%:顧客サービス）。合意されず。
 2000.4：大宇自動車海外売却反対連帯スト。
 2000.4：わが社株組合長に労組側代表が選出される。
 2000.6：整理解雇者、復職または代替入社で妥結。
 2000.6：労使が構造調整3大原則締結：事前情報提供・労使共同決定・完全雇用保障（正規職）。

3. 三星自動車の構造調整日誌

(1) 所有及び事業構造調整

- 1984.7：三星、クライスラーと合併計画を推進したが霧散。
 1989.7：政府、自動車産業への新規参入を規制する自動車産業合理化措置解除。
 1990.7：三星、日産ディーゼルと商用車技術導入契約。
 1990.8：政府、三星の商用車技術導入申告書差し戻す。
 1992.7：政府、三星の商用車参入許可。
 1993.6：三星グループ秘書室、乗用車事業参入意思公式発表。
 1993.10：三星の起亜車株式買入れ露呈。
 1994.4：三星、日産自動車と乗用車技術導入契約。
 1994.5：政府、三星の乗用車事業不許可方針表明。
 1994.12：政府、三星の乗用車事業許可。
 1995.3：三星自動車正式スタート。
 1996.12：三星自動車、双龍自動車吸収合併推進。
 1997.3：三星グループ秘書室、起亜車吸収計画書作成。
 1997.4：三星自動車産業分析室、起亜自動車吸収計画書作成。
 1998.3：三星自動車、乗用車販売開始。
 1998.12：三星自動車のビッグ・ディール協議発表。三星自動車工場稼働中断。
 1999.6：三星自動車のビッグ・ディール霧散。法定管理申請。李健熙会長、三星生命株式出捐による負債償還計画発表。
 1999.7：三星生命の上場に伴う利益配分問題発生。
 1999.7：釜山地域経済活性化のため三星電子や三星電気の一部生産ラインの釜山移転検討を発表。
 1999.7：三星李健熙会長の三星生命株式持分変則贈与問題浮上。
 1999.8：三星債権団、三星自動車債務償還のための三星側の追加出捐を要求。
 1999.12：ルノーとの制限入札方針決定。
 2000.4：ルノー、三星自動車を5億4000万ドルで買収。一部は現金で一部は将来の営業利益で分割償還することに決定。
 2000.11：三星、ルノーとの三星商用車売却交渉決裂。三星商用車清算。
 2000.12：金融監督院、三星生命保険会社の上場留保決定。

(2) 労使関係及び市民運動

- 1994.8：三星自動車釜山誘致市民運動決議大会。
 1994.12：「三星乗用車進出に反対する全国自動車業種連帯組織建設推進委」の声明発表及び自動車労組の決起大会。
 1998.6：三星車救済汎市民運動本部結成。

1998.12: 三星車ビッグ・ディール阻止釜山市民決起大会。
1999.7: 「三星車を殺した金大中政権糾弾大会」及び「釜山市民を背信した三星製品不買運動」展開。
2000.4: 三星自動車の6,000名人力中2,100名は残留し、2,000余名は三星系列社に移籍し残りは名誉退職。
2000.11: 三星商用車労働者、非常対策委員会構成。三星商用車協力企業非常対策委員会構成。大邱市の一部市民、三星製品不買運動展開。
2000.12: 三星商用車労働者、大部分は三星系列社に転出し、一部は名誉退職。

4. 大宇自動車の構造調整日誌

(1) 所有及び事業構造調整

1992.10: 大宇、GMの大宇車持分全量引受け。GMは大宇から撤収。
1998.1: 大宇、双龍自動車を吸収。
1998.2: 大宇車、GMとの戦略的提携のための了解書締結。経営権問題で霧散する。
1999.3: 大宇車、大宇商用車及び大宇重工業国民車部門を統合。
1999.4: 大宇グループ、核心系列社売却を含む構造革新を発表。
1999.6: 三星自動車とのビッグ・ディール霧散。
1999.7: 大宇グループ、不渡り危機に直面し「構造調整加速化及び具体的実践方案」発表。
金宇中会長の私財及び系列社株式を債権団に担保として提供。
1999.8: 大宇車、GMとの戦略的提携のための了解書を再締結。
1999.8: 政府、大宇グループ債権に関連した受益証券転売安定対策発表。
1999.8: 債権団、大宇グループと「債務構造改善特別約定」締結。
グループ解体及び個別企業救済に方向設定。
1999.8: 政府、大宇車を含む大宇12系列社のワークアウト発表。
大宇車と双龍車は独自経営。
1999.10: (株)大宇等主要5社の中間実査結果発表-資産損失30兆ウォン以上。
1999.11: 金宇中会長及び大宇12系列社社長一括辞表提出。
1999.11: 大宇、GMとの排他的協商期間終了。
2000.2: 債権団、国際入札意向書受付。
2000.6: 優先協商対象者にフォードを選定。
2000.9: フォード、大宇車吸収放棄を通告。
2000.10: 債権団、GMと吸収意向書締結。
2000.11: 大宇車、不渡り後法定管理開始。
2001.9: 債権団、GMと吸収合併MOU締結。
群山、昌原工場と一部海外法人及び富平工場の研究開発部門及び整備部門を吸収。
富平工場の生産職とは委託生産契約6年後に吸収検討方針。
2002.4: GMの大宇車吸収合併本契約締結。吸収する海外法人は10箇所に縮小、売却条件は12億ドルの優先株支給と5億7000万ドルの負債引受けで着着。稼働率向上等が達成される場合、富平工場もGMが吸収することに。債権団はGM-大宇車に総額20億ドルの資金を貸出すことにする。

(2) 労使関係及び市民運動

1998.2: 大宇グループ労働組合協議会、財閥改革と経営参加に力点を置くこと発表。
1998.9: 大宇自動車販売、1000余名の無給休職方針発表。-労組は事実上の整理解雇であると反発。
1999.4: 大宇グループ労働組合協議会、構造調整過程への労組参与保障促求。
1999.7: 大宇車、雇用安定協約書締結(2000年7月まで有効)。
1999.7: 大宇グループ労働組合協議会、「大宇事態原因及び責任糾明と解決のための汎国民対策委員会」構成。
1999.8: 大宇グループ労働組合協議会、「大宇関連非常対策委員会」に転換。
1999.9: 大宇自動車事務労働職場発展委員会(略称:事務労委)発足。
1999.10: 事務労委、経営陣と職場発展協議会構成及び運営に関して合意。
1999.10: 「大宇事態の正しい解決のための仁川市民対策委員会」発足及び決議大会開催。
2000.3: 「自動車産業海外売却阻止汎国民対策委員会」発足。
2000.3: 大宇車労組、昌原工場労組と群山工場労組を支部に編入。
2000.4: 大宇車海外売却に反対する自動車4社労組の連帯スト断行。
2000.6: 事務労委、現代の大宇車吸収合併反対闘争。
2000.8: 労使、向こう5年間整理解雇をしないことで合意。
2000.10: 人員縮減を含む大宇車自力救済計画案発表。
2000.11: 労組、構造調整同意書提出要求を拒否。
大宇車不渡り後、構造調整同意書関連労使協議。
2000.12: 第1次希望退職実施。
2001.1: 労組、フランスへ金宇中逮捕のための宣伝活動。
2001.1: 事務労委、経営陣と人員縮減に合意。第2次希望退職実施。
2001.2: 1,750名に対する整理解雇通知書発送、労組ストに突入。

- 2001.2：富平工場に警察力投入。労組は工場近くの聖堂で長期籠城に突入。
 2001.2：整理解雇者再就業及び創業支援のための希望センター開設。
 2001.3：金属産業連盟、「大宇車海外売却反対」促求労働者大会開催。
 2001.4：大宇車解雇組合員に対する警察の暴力鎮圧事態発生。
 2001.4：労組の海外売却反対路線に反対する「大宇自動車労組及び会社正常化推進委員会（略称:正推委）」発足。
 2001.5：正推委及び事務労委、債権団代表である産業銀行に条件付で海外売却賛成意思を伝達。
 2001.6：労組、大宇車GM売却反対代表団を米国に派遣。
 2001.6：正推委及び事務労委、金属連盟に闘争路線転換要請書を伝達。
 2001.7：汎大宇人対策委員会（略称:汎大委）発足。経営陣、正推委、事務労委、ハンマウム職工場会で構成。
 2001.8：汎大委、無紛糾宣言。
 2001.8：大宇車富平工場救済市民決起大会。
 2001.9：労組、海外売却反対から大宇車一括処理に路線転換。
 2001.10：労組、職務代行体制構成。正推委活動中断。
 2001.12：大宇自動車販売労組、賃金体系改変に対する抗議スト断行。
 2001.11－：大宇車労使、GMへの売却のための特別団体交渉開催。
 2002.2：指名手配中だった労組幹部、警察に自首して聖堂籠城解散。
 2004.4：大宇車労使は経営権侵害の論難があった団体協約の改定に同意。これは250名の整理解雇者復職計画提示と未払い賞与金支給などに伴うもの。

【参考文献】

- 姜明漢（1998）、『韓国車、ブレーキがかかった』、正音社。
 姜信俊（1997）、「起亜問題を労働者はどのようにみるべきか」、『連帯と実践』7月。
 孔炳浩（1999）、「金大中政権の改革理念は『知的傲慢』『知的事大主義』だ」、『月刊朝鮮』11月。
 クォン・ヨンガク（2000）、『三星自動車殺し』、クルム。
 金属連盟（2000.2.23）、『韓国自動車産業の未来と展望』。
 起亜経済研究所（1997.8）、「起亜事態関連当事者の立場変化」。
 起亜グループ（1997.7）、「起亜グループ経営現況」。
 金廣斗（2000.6）、「韓国自動車産業の発展戦略」、『韓国自動車産業の発展戦略』、韓国産業組織学会。
 金基元（1997）、「『国民企業の芽』起亜を救わなければならない理由」、『月刊マル』9月。
 ……（1999）、「財閥体制の止揚と責任専門経営体制の構築」、『韓国財閥改革論』、ナナム。
 ……（2001a）、「構造調整政策の意味と評価」、『金大中政府の4大改革：評価と課題』、ソウル社会経済研究所研究叢書Ⅸ、ヨガン出版社。
 ……（2001b）、「財閥体制の発展と矛盾」、『動向と展望』秋号、パクヨンニユル出版社。
 ……（2001.4.6）、「大宇車解決と関連したいいくつかの命題」、『大宇自動車事態の正しい解決のための仁川市民公聴会』。大宇事態の正しい解決のための仁川市民対策委。
 ……（2001.5.9）、「大宇車復活と関連したいいくつかの命題2」、『大宇自動車正常化方案は何か』、ハンナラ党大宇自動車対策委員会。
 ……（2002）、“Restructuring of the Business Sector”, Korea Journal, Spring, Korea National Commission for UNESCO。
 金基元・金大浩・チョン・スニル・趙成載（2001）、「緊急座談：大宇車事態をどう見るべきか」、『当代批評』夏号。
 金大浩（2001）、『大宇自動車ひとつ救えない国』、社会評論。
 金勳・朴濬植（2000）、『構造調整と新労使関係』、韓国労働研究院。
 大宇自動車労働組合・カトリック大学校社会科学研究所（2000.9）、『大宇自動車の雇用と労働組合の対応』。
 大宇自動車事務労働職場発展委員会（1999.11）、「大宇自動車21世紀に生き残れるか」。
 ……（2000.3）、「大宇自動車処理：解決の糸口を求めて」。
 パク・ハスン（1997）、「起亜事態について」、『民主労働と代案』、労働組合企業経営研究所。

- 時事ジャーナル (1999.7.29), 「三星の傲慢と独善」.
- 申基燮 (2001.12), 「女性労働者に労働運動は希望なのか, 桎梏なのか?」, 『月刊人物と思想』, 人物と思想社.
- 呉源哲 (1996), 『韓国型経済建設』第4巻, 起亜経済研究所.
- 蔚山労働政策教育協会 (1997), 『現場組織運動の過去, 現在, 未来』.
- 兪鎮守 (1999.6), 「対外環境変化と自動車産業」, 韓国産業組織学会夏季政策セミナー発表論文.
- 劉承旻 他 (1994), 『わが国自動車産業の当面課題と産業組織政策』, 韓国開発研究院.
- 尹辰浩 (2004a, 2004b), 「韓国自動車産業の構造調整: 背景, 経過, 展望」(上)(下)『大原社会問題研究所雑誌』
- 李斗煥 (2000), 「韓国自動車産業の再跳躍」, 韓国自動車産業学会発表論文.
- 李秉勳 (2000.12) 「韓国自動車産業の構造改編と労使関係」, 韓国労働教育院資料集.
- イ・ヨンス (1997), 「起亜事態への対応に対する提言」, 『労働・経済動向』, 労働組合・企業経営分析研究相談所.
- イ・ジョンホ (2000), 「1998現代自動車整理解雇反対ストライキ闘争」, 『進歩評論』3月.
- 全国自動車産業労働組合連盟 (1997.8.29), 『起亜闘争の本質と意味』.
- 鄭雲映 (1997.8.5) 「起亜現象」, ハンギョレ新聞.
- 趙焯文 (1999), 「世界自動車産業の構造調整と労働組合の対応」, 『構造調整の政治』, 文化科学社.
- …… (2001), 「大宇自動車処理過程と政府の失敗」, 『経済と社会』秋号.
- 趙焯文 他 (2001), 「大宇自動車殺しと大宇自動車生かし」, 代案連帯会議 代案政策シリーズ.
- 趙性載 (2000), 『企業支配構造と労使関係-起亜自動車の事例を中心に』, ソウル大博士論文.
- 趙亨齊 (1999), 「現代自動車の雇用調整」, 『産業労働研究』第5巻第1号.
- 趙孝來 (2000), 「企業別労働組合の内部政治」, 『産業労働研究』第6巻第1号, 韓国産業労働学会.
- 蔡萬洙 (1997), 「起亜事態の本質と対応」『現場から未来を』, 韓国労働理論政策研究所.
- チョン・チャンス (1998), 「現代自動車整理解雇闘争が残した課題」, 『連帯と実践』1998.9.
- 崔榮基・李遠源 (1998), 『構造調整期の国家と労働』, ナムワスプ.
- ホ・サンス (1994), 『三星と自動車産業』, セナル.
- 玄永錫 (2000. 6), 「韓国自動車産業の構造調整事例及び示唆点」, 『韓国自動車産業の発展戦略』, 韓国産業組織学会.
- Heide, H (1997), 「起亜事態を見るいくつかの視角」, 『民主労働と代案』10月号, 労働組合企業経営研究所.
- Aoki, Masahiko et. al., ed. (1997), *The Role of Government in East Asian Economic Development*, Claredon Press, Oxford.