

平成26年 5月 9日
バンコク産業情報センター
中野秀紀

一般調査報告書

タイで活動する日系企業の雇用課題について

このたび、東南アジア及び南アジアを所管エリアとして、平成26年4月2日にジェトロバンコク事務所内にオープンした、愛知県バンコク産業情報センターでございます。

今後、当センターでは、アジアの活力を本県へ取り込むため、県内中小企業の海外活動支援や海外からの直接投資の促進、外国人観光客の誘致の3本柱を中心に活動を行ってまいります。

今回の報告書では、日系企業がタイでの事業活動時に悩まされることが多い従業員の雇用にまつわる課題にスポットを当てます。

公益財団法人あいち産業振興機構が発表した「2012年における愛知県内企業の海外事業活動」によれば、愛知県に本社を置く1,404企業がアジアへ進出し、うちタイには235企業、インドネシアへは117企業、ベトナムには85企業もの進出が確認されています。

また、同調査における、今後の進出先検討国としても、東南アジアでは、特にタイ、インドネシア両国への進出意欲が高くなっています。

◇タイで活動する日系企業の課題

盤谷日本人商工会議所（JCC）経済調査会が実施した「2013年下期 日系企業景気動向調査」によれば、経営上の問題点（複数回答）は、総人件費の上昇、マネージャーの人材不足、従業員のジョブホッピングといった雇用に係る問題が目立っています。

単位：件数、()内は回答企業数割合(%)

前回順位	今回順位	経営上の問題点	製造業	非製造業	全体
1	1	他社との競争激化	160 (70)	116 (67)	276 (68)
2	2	総人件費の上昇	151 (66)	68 (39)	219 (54)
3	3	マネージャーの人材不足	121 (53)	97 (56)	218 (54)
6	4	為替変動への対応	76 (33)	34 (20)	110 (27)
5	5	従業員のジョブホッピング	44 (19)	52 (30)	96 (24)
合計			812	518	1,330
回答企業数			230	173	403 (100)

(注) 上位5位

出典「2013年下期 日系企業景気動向調査」JCC

さらには、同調査において、労働力について、「非常に不足している」5%、「やや不足している」47%を加えると52%の企業が不足していると回答しています。

単位:件数、()は回答企業割合(%)

業種	非常に不足している	やや不足している	過不足なし	やや過剰である	非常に過剰である	回答企業数
製造業	6 (3)	96 (41)	105 (45)	26 (11)	1 (0)	234
非製造業	13 (7)	100 (55)	64 (35)	6 (3)	0 (0)	183
全体	19 (5)	196 (47)	169 (41)	32 (8)	1 (0)	417

出典「2013年下期 日系企業景気動向調査」JCC

労働力不足への対応について（複数回答）は、「給与・賃金の引き上げ」が59%と最も多く、以下、「福利厚生の実施」（48%）、「教育・訓練の強化」（47%）、「生産の機械化・業務の効率化」（21%）となっています。

単位:件数、()内は回答企業数割合(%)

順位	労働力不足への対応	製造業	非製造業	全体
1	給与・賃金の引き上げ	49 (48)	(77) (70)	126 (59)
2	福利厚生の実施	53 (52)	(49) (45)	102 (48)
3	教育・訓練の強化	50 (49)	(50) (45)	100 (47)
4	生産の機械化・業務の効率化	39 (38)	(6) (5)	45 (21)
5	一時金の引き上げ	20 (20)	(18) (16)	38 (18)
6	臨時雇用の活用	13 (13)	(13) (12)	26 (12)
7	外国人労働者の活用	11 (11)	(8) (7)	19 (9)
8	定年の延長	8 (8)	(10) (9)	18 (8)
9	周辺国への全部または一部の移転	1 (1)	(0) (0)	1 (0)
-	その他	1 (1)	(4) (4)	5 (2)
	合計	245	235	480
	回答企業数	102	110	212 (100)

出典「2013年下期 日系企業景気動向調査」JCC

◇雇用課題に対する対応例

以下、バンコク都心で人材会社(PA&CA RECRUITMENT)を営み、数多くの日系企業等向けのセミナーを開催されている白井信二社長にタイの労働市場についてインタビューしました。以下は、その概要です。(Q:中野(筆者) A:白井社長)

Q1: マネージャーの人材不足についてどう見るか?

A1: 人事、総務、労務といった事務系管理職、製造現場でのマネージャークラスにおいて日系企業は日本語のできる人材を必ず求める。

企業は中国進出での経験から日本語1級・2級といった人材が豊富にいると思っている場合もあるが、漢字への親和性が全く違う。日本語人材は数が少なく、バンコクや給料、福利厚生の良い企業のエリア(アマタナコン、イースタンシーボード)に集まっている傾向にある。

特段、現場を仕切る能力があり、日本語も話すことのできる人材は現在勤めている企業が大切にしており、リリースされることはまずない。

英語人材であれば、日本語ができる人材よりは格段に多い。

Q 2 : マネージャー不足に対する対策は？

A 2 : まずは技術・技能をしっかりと習得しうるポテンシャルをもった人間を採用し、その上で日系企業であれば、その環境からおのずと日本語を習得する方向となることが望ましい。

育てるという意識をもつ企業は傾向としてマネージャー不足を訴えて人材会社へ駆け込むことは少ない。10年かけて育てる意識が大切である。

Q 3 : ジョブホッピングに悩む企業が多いが、企業に有能な社員をつなぎとめるにはどうしたら良いか？

A 3 : 日系企業では駐在員が3年～5年で交代する。短期間で日本へ帰ることが見透かされていては忠誠心は生まれない。タイ人は会社ではなく採用した人、採用された際の契約書に記述のある職に就くという考えであり、上司（日本人）が替われば、今までの上司の創り出す職場環境に比べて居心地が良いか、仕事上の責任、役割が今までとどう変わるかをシビアに見ている。タイ人の職業観を理解することが必要。

Q 4 : 従業員の定着率を高めるため企業で行っている工夫は？

A 4 : ①キーパーソンを中心にして、面談を個人又は極々少人数で行っている。できれば、通訳を介さず片言でも良いので英語、できればタイ語で行うとより効果が高い。面談を部門ごとに行った場合（集団面談）、特に若いスタッフから本当の意見を聞く事は困難。上司や先輩と違った考えを人前で発表する事はその人たちの顔を潰すことになると思う。

②「退職を申し出る者が比較的発生しがちな時期（例：ボーナス後、昇給、昇格発表時期後*）が有り、ボーナス給付時期（12月が多い）、昇給・昇格発表時期（4月が多い）をずらし、人材の流動化が少ない9月～11月に設定するなど独自の時期を工夫する。（*希望に沿わない場合は転職を考える。）

③タイでは親の意見は尊重される傾向にある。日系大企業の中には親の保険等の福利厚生に焦点を当てたケアをしている事例もある。

A 5 : タイの労働市場を理解する上で最も大切なことは何か？

Q 5 : 日本の終身雇用の意識を捨て、あくまで労働者は移り変わるものだという認識をもつこと。その上で、人事システムをどう工夫していくかということ。

（インタビュー概要以上。）

今後も当センターでは、現地の生の情報を発信してまいります。

本資料は、参考資料として情報提供を目的に作成したものです。

バンコク産業情報センターは資料作成にはできる限り正確に記載するよう努力しておりますが、その正確性を保証するものではありません。

本情報の採否は読者の判断で行ってください。

また、万一不利益を被る事態が生じましても当センター及び愛知県等は責任を負うことができませんのでご了承ください。