

リクルートワークス研究所研究員が、世界の人材マーケットの最新事情や、日本企業が知っておくべき動きなど、現地での採用、人材育成に取り組む人事必見の情報を毎回、レポートする。

この記事の詳細を下記のURLでご覧いただけます。
<http://www.works-i.com/wp/world/>

ベトナム

VIETNAM

従業員の求職行動を理解しつつ、 企業ブランドの確立を急げ

ベトナムへの進出を検討している経営者にとって、従業員の離職率の高さは懸念材料である。実際にはほかのアジア諸国と比べて、ベトナム人の勤続年数は短いとみる調査^(※1)もあれば、転職回数に差はみられないという調査^(※2)もある。

ベトナムにおける離職率の実感値が高い背景には、ベトナムの労働法の存在がある。たとえば、大卒またはそれ以上の技術を要する仕事の雇用契約では、60日以内の試用期間を設けた後、1年以上3年以下の有期労働契約を締結、1回更新の後、無期雇用に転換することが定められている。

この法律を所与の条件とすれば、採用時の従業員・経営者双方のコミットメントは緩やかなものとなる。就職してまもない従業員は、ジョブ・ショッピング（仕事の特徴を知るために試しに働いてみるという行動）^(※3)の段階にあり、よりよい条件を求めて離職しうるし、経営者も選別を先送りして、資格の有無やレファレンスよりも試用期間での従業員のパフォーマンスを重視するようになる^(※4)。

この状況は、設立直後の企業の経営者にとっては望ましくないかもしれない。企業ブランドを確立するためには、人材の定着による企業固有のノウハウの蓄積が不可欠であるが、法制上、当面3カ年の人材移動は避けられない。その一方で、設立後5年程度を過ぎれば、大卒ホワイトカラー従業員のジョブ・ショッピングが落ち着いてくるとの声もある^(※5)。

進出直後の企業においては、ベトナム人従業員の求職行動を理解しつつ、向こう3～5年の従業員の定着を目指して、企業のブランドを確立させることが求められるといえよう。

久米功一（主任研究員）

※1：HayGroup(2010) Rewarding Vietnam: Getting off the talent-go-round.
※2：リクルートワークス研究所（2013）Global Career Survey
※3：Johnson, William R. (1978) "A Theory of Job Shopping" The Quarterly Journal of Economics Vol. 92, Issue 2, pp. 261-277.
※4：The Centre for Labour Market Studies, University of Leicester (2011) Youth Employment in Vietnam: Report of Survey Findings.
※5：筆者ヒアリングによる

インドネシア

INDONESIA

最低賃金はどこまで上がるのか 労組は2014年に50%増を要求

2012年から2013年にかけての最低賃金上昇率は現地の企業に大きなインパクトをもたらした。インドネシアの最低賃金は毎年1月、州ごとに決定されるが、2013年は1月を過ぎても一部の州で最低賃金が決まらないなど、賃金をめぐる労働争議は後をたたない。結局、2013年の上昇率は、前年比20～45%となり、前年度の上昇率（3～20%）を大幅に超えた。2014年度については、ジャカルタ州政府は、最低賃金を約244万ルピア（約2万円、前年度比11%増）とするとしているが、労働組合側は前年度比50%増を要求しており、すべての州が最終合意に達するまでにはまだ時間がかかりそうだ。

最低賃金に加えて外資系企業に重くのしかかるのは、外国人雇用のルールである。政府は、外国人労働者を雇用する際に、就労ビザ、雇用許可（IMTA）の取得、インドネシア人労働者の技術開発促進のための技能開発基金（DPKK）の納付（外国人労働者1人あたり100アメリカドル/月）を義務づけ、近年は、就労ビザの発給を厳格化している。2014年4月には大統領選挙を控えているため、一連の現地労働者保護の施策は継続・強化される方向にあるといえるだろう。

ジャカルタ政府が提示している月給244万ルピアといえ、近年大幅に引き上げられたタイの最低賃金に並ぶ額である。タイに統括会社を置き、インドネシア拠点を展開させる日系企業も多いなか、インドネシア投資の魅力であった安価な人件費は、徐々に魅力を失っている。とはいえ人口2億5000万人のマーケットと、今後30年は続くといわれている人口ボーナスや旺盛な個人消費に対して、現地拠点の役割の拡大化、現地人材の育成は、今後、より大きな課題になってくるだろう。

辰巳哲子（主任研究員）

中国

CHINA

人材獲得の勢力図に異変あり 欧米企業に次ぐコンペティター

世界中の有力企業が進出する中国では、人材獲得競争も激しい。中国において日本企業の人材獲得競争のコンペティターは、これまで欧米の多国籍企業だといわれてきた。一般に日本企業は給与水準や昇進スピード、いわゆる「ガラスの天井」の存在、将来のキャリアの広がりなどの観点で、欧米企業に劣後するからだ。

ところが近年、この人材獲得競争の勢力図に変化がみられる。中国企業の台頭が著しいのである。この傾向は、中国英才平網の「中国雇用主ランキング」などで、中国就職ランキングの上位企業を確認することによってもわかる。上位にランキングされる欧米企業の数が減り、中国企業の数が増えているのである。

就職先として中国企業の人気が高まっている理由は2つある。1つは中国人の生活スタイルや商慣習を熟知し、ビジネス上のアドバンテージを有しているローカル企業が中国市場において存在感を増しているからだ。キャリアの発展性を仕事に求める中国人にとって、高い将来性を感じさせる企業は非常に魅力的に映る。加えて、2000年代後半に国有企業の事業独占を認める政策が出されたことにより、一部の国有企業の労働条件が著しく好転している。

新興国への進出では、所得水準の違いから、人材獲得においても「先進国企業>新興国企業」という構図が成立しやすい。しかし進出国の経済が発展し、所得水準が上昇して消費市場としての魅力が増すほど、人材獲得のこの不等式は崩れる可能性が出てくる。中国は既にそのステージに突入したことを認識する必要があるだろう。

中村天江（主任研究員）

フィンランド

FINLAND

自律的な人材輩出のために 官民連携のビジネスゲーム

フィンランドでは官民連携のもと、学校教育現場で小学校6年生を対象にしたビジネスゲームが、広がりを見せている。フィンランド企業連盟のトミ・アラコス氏は、「キャリア教育は8年生^(※6)では遅すぎる」と、対象を6年生、12歳に設定し直した。

フィンランドには、過去にお金を稼ぐということを公然と教える風潮はあまりなかった。しかし、貧困という負の連鎖が、親から子に引き継がれてしまう悪循環を断ち切る目的で、ビジネスゲームの授業を開始した。

生徒は、10時間ほど学校でこのビジネスゲームの準備授業を受けた後、企業・商店などのブースが設置された会場に行く。ユリトウスキュラというキャリア教育センターには、製紙会社、エネルギー会社、スーパーマーケットなどの、民間企業などが協賛した20種類のブースがある。

生徒は起業をするために、バンクカードを活用し、銀行からゲーム上の疑似通貨を借りる。その後、生徒は事前に決めたグループごとに分かれて経営をする。一日が終わって、銀行にどれくらいお金を戻すことができるかということで成果を競うゲームである。首都ヘルシンキの全6年生を対象にスタートし、全土に拡大中だ。

アラコス氏の開発したビジネスゲームは、国際パートナーシップ・ネットワーク (IPN)^(※7) において学校や企業間連携の「グローバルベスト賞」に選ばれた。将来にわたり自律的な人材を労働市場に輩出していくために、日本でも教育プログラムの実学志向に民間企業が協力し、行政や学校現場をバックアップしてゆく必要がある。

長島一由（主幹研究員）

*6：フィンランドの義務教育は7～15歳（1～9学年）

*7：International Partnership Network。教育事業に関して提携する国際組織

