

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。

この記事の詳細をリクルートワークス研究所ホームページ <http://www.works-i.com> の「機関誌Works」のページでご覧いただけます。

タイ

THAILAND

「タイには優秀な男性がない」 という理由

2011年に女性の元首が誕生したタイ。上級管理職の3分の1を女性が占めるという調査(*)もあるほど、女性の社会進出が進んでいる。だが、私が取材した日系企業のオフィスでは、その数字から想像する以上に、女性社員の多さが際立っていた。取材中、「優秀な人材を採用していたら女性ばかりになった」「男性は仕事意欲が低く、頼りにならない」という日系企業の駐在員の言葉を何度も耳にした。

優秀な男性人材がオフィスにいない理由の1つに、男女の職種の偏りがある。タイでは、会計学部は経理、法学部は法務など、大学の専攻が仕事に直結する。社会科学系に強いチュラーロンコーン大学やタマサート大学などの有名大学では、学生の6割強が女性であるため、自然とオフィスには女性が多くなる。

とはいえ、先述の有名校の4割弱の男性はどこにいったのか。「能力を生かし挑戦したいという優秀な人材が、どうして日系企業に就職しますか？」という、タイの有名大学教授の言葉がその答えだ。

日系企業のタイ進出の歴史は長い。ところが、今でも組織のトップは日本人。タイ人の多くは、昇格しても部長留まりである。結果的に、日系企業には、「挑戦的」ではなく責任もそれほど求められない、「サバイサバイ(気楽)」な人材が集まる。つまり、「タイ」には「タイの日系企業」には、優秀な男性人材が少ないのである。

ASEANの統括拠点として重要性が増すタイにおいて、今後、男女ともにより多くの優秀な人材が必要になるはずだ。日系企業は、タイの現地人材の質を問題視するよりも、まずは、優秀な人材が魅力的と感じるキャリアパスを用意すべきだろう。

萩原牧子(研究員)

マレーシア

MALAYSIA

青い目のウェイターに マレーシアの経済課題を見る

クアラルンプールでカフェやレストランに入ると、金髪に青い目をした、いわゆる「白人」のウェイターやウェイトレスが多いことに、不思議な感覚を覚える。訊くと、トルクメニスタンやカザフスタンといった中央アジア諸国からやってきたという。イスラム国家であるマレーシアには、インドネシアやバングラデシュといった近隣からだけでなく、遠く中央アジアのイスラム圏からも外国人労働者がやってくるのだ。

マレーシアは東南アジアではシンガポールに次ぐ第2位の経済規模を誇る。賃金水準も周辺国にくらべれば高いため、少しでも高い賃金を求める労働者が多く流入する。労働力人口約1200万人のうち外国人労働者は約200万人、これ以外に不法就労の外国人が約100万人いるといわれている。

経済発展の前期には、こうした労働力は貴重であった。しかし、既に中進国となったマレーシアでは、この状況は別の問題を生んでいる。さらなる経済発展のためには、高付加価値産業や高度技術製品への転換が必須であるが、安価な外国人の非熟練労働力にいつでもアクセスできる使用者は、新しい設備導入などの投資を嫌がるため、いつまでも低付加価値製品・産業から脱することができない。このため、マレーシアの生産性は伸び悩んでおり、カンボジア、ベトナム、インドネシアといった国々に劣る。

政府はこうした状況に危機感をおぼえ、第10次マレーシア計画(2011~2015年)でも、外国人労働者への依存度を下げると言明しており、「中所得国の罠」から抜け出そうと必死である。近隣諸国が国を挙げて経済成長に突き進むなか、先を行くマレーシアが、どのように人的資本を充実させていくのかは、大きな試金石といえる。

石原直子(主任研究員)

*Grant Thornton(2013) Women in Senior Management: Setting the Stage for Growth

シンガポール

SINGAPORE

44年ぶりに発生した暴動は
ひずみのあらわれか

2013年12月8日夜、リトルインディア地区で、シンガポールで44年ぶりという暴動が発生した。きっかけはインド人労働者がバスに轢かれ死亡するという事故。400人以上集まったインド人を中心とする外国人労働者が、バスなどを壊したり放火したりした。事態はすぐに沈静化されたが、28名が逮捕され、53名が国外退去処分となった。また、リトルインディア地区では日曜の夜ともなれば、インド系の外国人労働者が集まって道端や公園で酒を飲み交わす姿が見られたが、暴動を機に戸外での飲酒は禁じられることになった。

この事件を伝えた日本や外国メディアには、多民族国家シンガポールのひずみの表面化と断じるものが少なかった。しかし、その見立ては必ずしも正しいとはいえない。

シンガポールの民族構成は中華系74.2%、マレー系13.3%、インド系9.1%。インド系の人々はもともと低賃金労働の担い手として遅れてきたシンガポール人であるし、所得水準も低い。しかし、今回の暴動の主な参加者は、出稼ぎ「外国人」である。国民の間の「民族対立」とはいえない。また、外国人労働者がシンガポール人の雇用機会を奪っているという主張は近年、国民の間で高まりつつあるが、実際には建設などの低賃金労働に就きたがるシンガポール人はほぼ皆無だ。こうした仕事は外国人の仕事であると認識されているからだ。一方、低賃金で働く外国人労働者の大半も、母国で働くよりも高い金を稼げるシンガポールという国に大きな不満はないという。この点では、むしろシンガポール人と外国人労働者の利害は一致しているのだ。

シンガポールの多様性や階層性を理解すれば、今回の暴動は、死亡事故と酒の勢いが不幸にも交錯した一過性のものと考えるのが妥当なのかもしれない。

石原直子（主任研究員）

インド

INDIA

有期雇用へのニーズから、
人材の質的な問題が明らかに

インドでは2012年中頃から、自国通貨が100ルピーあたり2.2ドル（2012年8月）から1.5ドル（2013年8月）へと減価し、経済成長が鈍化した。その影響で財閥系など大手企業を中心に軒並み採用を控え、とくにマネージャークラスや無期雇用の一般スタッフに対するニーズは落ち込んでいる。一方で、派遣社員などの有期雇用に対するニーズが高まっている。こうした変化によって、量的には豊富な労働力を擁するインドが直面している人材の質的な問題がより顕在化した。

「定時に出勤する」「指定されたタスクをこなす」など、組織のルールに従って働けることは、企業に雇用されるうえで最低限必要とされる能力である。しかし、インドの有期雇用の市場には、この最低限の能力を備えている人材すら極めて少ない。無期雇用で働いていた、こうした能力のある人材の多くは、レイオフされたとしても、あえて有期雇用として働くことを選ばないからだ。そのため、とくに有期雇用の人材の質のミスマッチが深刻になっている。

インドのコンサルティング会社の調査によると、企業に雇用される可能性のある人材は、工学部出身者では51.7%、MBA出身者では41.0%にとどまっている。また、インドの北部と南部の一部の州に集中しているなど、地域格差も見られる。

そのため、政府は人材育成プログラムを策定し、貧困者への能力機会の提供をはじめ、さまざまな取り組みをしている。また、一部のIT系企業や財閥系企業は、大学に寄付講座を提供するなど、産業人材の育成に力を入れている。

日本企業が強みとする人材育成にさらに力を入れることで、そのノウハウがインドの社会課題の解決に役に立ち、インドにおける日本企業のプレゼンスが高まる可能性がある。

戸田淳仁（研究員）

