

第3章

メコン諸国の労働教育環境

(内野 明)

はじめに

ASEAN 諸国の実態を把握するデータとして、ジェトロが実施した「2016年度アジア・オセアニア進出日系企業実体調査」と同じく2017年度の調査、2018年度の調査がある。本節はこれら3つの報告書のデータを基に、全体比較と各国の状況を分析する。

1. 全体比較

図表1は、2016年度の報告書のデータを基に作成された「ASEAN 9 ヶ国と南西アジア 4 ヶ国の雇用・労働分野での課題」の表から、さらにメコン諸国 5 ヶ国を抽出したもので、国別、項目別に複数回答の回答率をまとめている。縦方向に、雇用・労働面での課題として12項目を、横方向には5 ヶ国の回答率合計が多い順に並べている。課題の多さが比較できるように、各課題、国別に、回答割合の合計ポイントも加えてある。

項目別に見ると「従業員の賃金上昇」324.2、「従業員の質」291.9、「人材（中間管理職）の採用難」213.9と上位を占めている。「従業員の定着率」168.5は、ASEAN 9 ヶ国と南西アジア 4 ヶ国の調査全体では4番目として表示される。しかし、メコン諸国 5 ヶ国では「管理職、現場責任者の現地化が困難」180.0、「人材（技術者）の採用難 [製造業のみ]」170.2を下回っている。以上の6項目がこれらの国に共通の課題であることが分かる。

国別では、ミャンマー426.1が一番問題を抱えていることが分かる。次はラオス371.2で、ベトナム340.0とカンボジア339.5はほぼ同等。日系企業の進

図表1 メコン諸国5カ国の雇用・労働分野での課題

(単位：％，ポイント)

雇用・労働面の課題	ミャンマー	ラオス	ベトナム	カンボジア	タイ	課題別ポイント (5カ国)	課題別ポイント (調査全体)	中国 (参考)
有効回答数	73	18	637	89	685			599
従業員の賃金上昇	75.3	44.4	75.5	69.7	59.3	324.2	805.7	77.8
従業員の質	65.8	72.2	42.5	62.9	48.5	291.9	652.0	42.4
人材(中間管理職)の採用難	60.3	50.0	32.5	39.3	31.8	213.9	446.8	22.9
従業員の定着率	34.3	44.4	32.5	30.3	27.0	168.5	369.6	23.7
管理職、現場責任者の現地化が困難	34.3	44.4	33.8	40.5	27.0	180.0	358.5	18.7
人材(技術者)の採用難 [製造業のみ]	55.0	27.3	26.6	31.6	29.7	170.2	358.5	25.9
日本人出向役職員(駐在員)のコスト	37.0	27.8	29.7	25.8	22.9	143.2	331.7	19.5
人材(一般スタッフ・事務員)の採用難	26.0	22.2	19.1	23.6	20.0	110.9	231.8	13.9
人材(一般ワーカー)の採用難 [製造業のみ]	30.0	27.3	19.0	7.9	9.7	93.9	194.6	25.4
解雇・人員削減に対する規制	2.7	5.6	15.0	3.4	10.1	36.8	162.8	23.2
外国人労働者の雇用規制	2.7	0.0	6.2	4.5	4.1	17.5	91.8	1.0
日本人出向役職員(駐在員)への査証発行制限	2.7	5.6	7.6	0.0	3.5	19.4	81.1	3.2
国別ポイント合計	426.1	371.2	340.0	339.5	293.6			297.6

出所：ジェットロセンサー 2017年7月号 p.4 表1ASEAN 9 カ国と南西アジア 4 カ国の雇用・労働分野での課題より一部抽出

出歴、進出数が圧倒的に多いメコン諸国の中進国であるタイ293.6は、参考に掲げる中国297.6とほぼ同等で、メコン5カ国のなかでは一番問題が少ない。

以下、2016年度、2017年度、2018年度の「アジア・オセアニア進出日系企業実体調査」のデータを参考にしながら、各国別の状況を分析する⁽¹⁾。

2. タイ⁽²⁾

タイで事業展開する日系企業は4,000社を超え、東南アジア最大の規模となっている。総人件費の上昇、エンジニアや事務系のマネージャーの人材不足、ジョブホッピング、ワーカー、スタッフの人手不足などが挙げられる。

(1) 本原稿脱稿直前に「2018年度アジア・オセアニア進出日系企業実体調査」が公表されたので、本稿では、2017年度同調査、2016年度同調査の3年分のデータを使って、図表2以降を作成している。各報告書には、全体としての上位10項目の問題点と、国別の上位5項目が記載されている。そのため、これらに入らない項目については数値を示すことができず、空白にしてある。

(2) 上位項目の比較推移以外、北見創(2017)に依拠した部分がある。

図表2 タイの課題

	タイ	18年調査	17年調査	16年調査	15年調査
1	従業員の賃金上昇	59.3	63.0	59.3	60.1
2	品質管理の難しさ	58.6	54.0	59.0	58.2
3	従業員の質	50.1	50.5	48.5	51.0
4	競合相手の台頭（コスト面で競合）	49.5	50.6	47.3	43.9
5	調達コストの上昇	47.8	37.8		
	主要取引先からの値下げ要請	39.9	43.9	40.6	
	現地通貨の対円為替レートの変動	23.6		45.0	41.2

出所：ジェトロ「2016年度・2017年度・2018年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査報告書 国別の問題点（上位5項目、複数回答）より作成。数字欠落部分は報告書に記載なし

人件費の上昇については2017年1月に4年ぶりに改訂されたタイ中央委員会が設定する最低賃金では、全国一律から地域別になり、もっとも上がった地域でも10パーツの上昇となった。これは、失業率は依然として1%を下回る状態でありながら、すでに周辺諸国より高賃金が負担となり、実質GDP成長率が鈍っている現状を反映している。主力の自動車産業でも国内販売台数が落ち込んでおり、部品供給メーカーでは「生産ラインの閉鎖や人員整理を含め、あらゆるコスト削減策を検討している」企業もある。

このような状況もあり、労働裁判の件数が急増しているという。タイでは原告は提訴を無料で、しかも口頭で行えるうえに、係争期間は最長でも7日間と短いために労働裁判を起しやすという。日頃から労使関係には留意し、労働者との話し合いの場を持つておくことが必要である。また、裁判になった場合に備えて、警告文などの根拠書類をそろえておくなど、二段構えの対応が必要となろう。

図表2は、タイの2018年度調査の経営上の問題点上位5項目について過去4年の結果を比較するものである。上位4項目の「従業員の賃金上昇」、「品質管理の難しさ」、「従業員の質」、「競合相手の台頭（コスト面で競合）」は、過去5年間を通じて順位も変わらずタイにおける問題点とされる。「調達コストの上昇」は、ここ1年ほどで問題となってきた項目である。

3. ベトナム⁽³⁾

日本企業の進出は引き続き活発で、3つある日本商工会議所の加盟企業は

(3) 上位項目の比較推移以外、小林恵介（2017）に依拠した部分がある。

図表 3 ベトナムの課題

	ベトナム	18年調査	17年調査	16年調査	15年調査
1	従業員の賃金上昇	73.0	75.2	75.5	77.9
2	原材料・部品の現地調達の高コスト	58.1	65.2	64.8	65.2
3	品質管理の高コスト	54.7	57.2	58.6	55.6
4	競合相手の台頭（コスト面で競合）	49.5	46.1	45.7	45.3
5	通関等諸手続きが煩雑	45.7	46.7	47.5	55.8
	従業員の質	41.5	46.7	42.5	

出所：ジェトロ「2016年度・2017年度・2018年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査報告書 国別の問題点（上位5項目、複数回答）より作成。数字欠落部分は報告書に記載なし

1,500社を超えた。低廉で豊富な労働力が投資環境の魅力の一つとされてきた。しかし、時間外労働についての規制は日本よりも厳しい。法定労働時間は1日8時間だが、週休2日制でないベトナムの工場では、毎日1時間の超勤をするだけで、年200時間の上限に達してしまう。2直、3直といった生産シフトの配置で時間外労働の制約に対応するのが通例だ。法令違反に問われれば、罰金だけでなく操業停止処分を受ける可能性もあり、税務面でも時間枠を超えた分の残業代は損金と認められない。

ベトナムは豊富な労働力が魅力とされている。その分、世界各国から外国企業が進出しており、そのため大企業が集中する地位では、現地従業員の採用が困難なケースもある。また、エアコン完備、座り仕事などの労働環境が定着率に大きく影響を与える。

図表3は、ベトナムの2018年度調査の経営上の問題点上位5項目について過去4年の結果を比較するものである。上位5項目「従業員の賃金上昇」、「原材料・部品の現地調達の高コスト」、「品質管理の高コスト」、「競合相手の台頭（コスト面で競合）」、「通関等諸手続きが煩雑」と「従業員の質」は、定常的なベトナムの経営上の問題点といえる。特に「従業員の賃金上昇」は、過去5年間70%以上で他の項目を引き離し、また、ASEAN諸国と比べてもカンボジアとともに深刻な問題といえる。

4. カンボジア⁽⁴⁾

カンボジアでは、縫製業などの労働集約型産業のみならず、小売業や医療

(4) 上位項目の比較推移以外、真鍋勲生（2017a）に依拠した部分がある。

図表4 カンボジアの課題

	カンボジア	18年調査	17年調査	16年調査	15年調査
1	従業員の賃金上昇	70.9	82.8	69.7	62.7
2	品質管理の難しさ	54.6	76.7	76.3	60.6
2	原材料・部品の現地調達の難しさ	54.6	70.0	73.7	72.7
4	税務（法人課税・移転課税など）の負担	51.3	44.4		
5	従業員の質	49.4	60.9	62.9	60.2
	通関諸手続きが煩雑		46.9	44.8	47.4

出所：ジェトロ「2016年度・2017年度・2018年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査報告書 国別の問題点（上位5項目、複数回答）より作成。数字欠落部分は報告書に記載なし

をはじめとするサービス産業分野でも日系企業の進出が目立つようになった。しかし、進出にあたって想定していた賃金を上回る上昇率であるとの声も上がっているようだ。ただ、最低賃金が上がってきたことによって、従業員の定着率が向上してきたとの声もある。

図表4は、カンボジアの2018年度調査の経営上の問題点上位5項目について過去4年の結果を比較するものである。上位3項目「従業員の賃金上昇」、「品質管理の難しさ」、「原材料・部品の現地調達の難しさ」は継続的な問題で、タイと同様「従業員の賃金上昇」は大きな問題である。4位の「税務（法人課税・移転課税など）の負担」や「通関諸手続きが煩雑」などは、カンボジア特有の問題点といえる。

5. ミャンマー⁽⁵⁾

2011年3月の民政移管から7年目を迎え、ミャンマー日本商工会議所の会員数は約50社から7倍の約350社に拡大した。営業黒字の企業の割合が多い国では、進出企業の業歴が長いという特徴がある。ミャンマーの場合は、回答企業の8割以上が11年以降に進出しているため、黒字企業が増加傾向にあるとはいえ、まだ25%を少し上回る程度である。

ヤンゴンなどでは、日系企業の求人は多いものの、質、量ともに十分な人材が集まりにくいともいわれている。韓国系、中国系の工場にどんどん引き抜かれる現実もあるようだ。

図表5は、ミャンマーの2018年度調査の経営上の問題点上位5項目について

(5) 上位項目の比較推移以外、水谷俊博（2017）に依拠した部分がある。

図表 5 ミャンマーの課題

	ミャンマー	18年調査	17年調査	16年調査	15年調査
1	現地通貨の対ドル為替レートの変動	65.7	34.6	4.2	
2	原材料・部品の現地調達の高コスト	65.4	82.4	70.0	100.0
3	従業員の質	57.9	51.9		
4	従業員の賃金上昇	53.4	59.3	75.3	68.8
5	調達コストの上昇	50.0	35.3		
	電力不足・停電		82.4	85.0	50.0
	品質管理の難しさ		64.7	50.0	
	物流インフラの未整備		64.7	55.0	

出所：ジェトロ「2016年度・2017年度・2018年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査報告書 国別の問題点（上位5項目、複数回答）より作成。数字欠落部分は報告書に記載なし

て過去4年の結果を比較するものである。2018年度第1位の「現地通貨の対ドル為替レートの変動」は、2017年度34.6、2016年度4.2より、直近の問題点といえる。2位から4位の「原材料・部品の現地調達の難しさ」、「従業員の質」、「従業員の賃金上昇」は、定常的な問題である。「調達コストの上昇」は最近浮上してきた問題である。5位に入らなかった「電力不足・停電」は、2018年度数値は不明ながら、50%以下になったということで、ミャンマーにとって定常的な問題であった電力の問題が最近少し緩和されたといえる。「品質管理の難しさ」、「物流インフラの未整備」も、2018年度の数値は不明ながら、メコン諸国のなかでは遅れている部分が多いことから現状でも問題を抱えていると考えられる。

6. ラオス⁽⁶⁾

ラオスの人口は約650万人、そのうち418万人が労働人口、全人口の約60%を占める388万人が25歳未満となっている。従業員を集めることは比較的楽である。しかし、多くのワーカーは小学校しか出ていないため「複数の工程に分かれる複雑な作業に対応できない」、「ラオス語で作成された作業マニュアルが理解できない」といったケースもあるという。ゴミはゴミ箱に捨てる、使った工具は決められた場所に返す、定時出勤して定時まで決められた場所で作業を行うといった職場のルールが身につけていないことも進出企業を悩

(6) 上位項目の比較推移以外、真鍋勲生（2017b）に依拠した部分がある。

図表6 ラオスの課題

	ラオス	18年調査	17年調査	16年調査	15年調査
1	品質管理の難しさ	66.7	58.8	81.8	58.3
2	原材料・部品の現地調達の難しさ	60.0	70.6	63.6	50.0
3	従業員の賃金上昇	56.3	44.4		
3	従業員の質	56.3	70.4	72.2	72.2
5	人材（技術者）の採用難	53.3	64.7	27.3	
5	物流インフラの未整備	53.3	52.9	36.4	
	人材（中間管理職）の採用難			50.0	44.4
	通達・規則内容の周知徹底が不十分			47.1	38.9

出所：ジェトロ「2016年度・2017年度・2018年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査報告書 国別の問題点（上位5項目、複数回答）より作成。数字欠落部分は報告書に記載なし

ませている。これらを解決するために、作業工程を単純化する、マニュアルを写真や絵を使って分かりやすくする、タイや中国のマザー工場からベテランワーカーを指導員としてラオス工場に招き、技術だけでなく5S活動などの指導にあたらせる例もある。

進出日系企業のヒアリングでは「採用後3ヵ月程度勤務すると、離職率は低下する」という声も多く聞かれたという。「定期的に現金収入を得ることで、携帯電話やバイクなどを購入し、通信費や耐久消費財の維持費を稼ぐために仕事を続けるからだ」との指摘もあった。

図表6は、ラオスの2018年度調査の経営上の問題点上位5項目について過去4年の結果を比較するものである。2018年度上位二つの「品質管理の難しさ」、「原材料・部品の現地調達の難しさ」、3位の「従業員の質」は、定常的な問題である。同率3位の「従業員の賃金上昇」は、比較的最近の問題といえる。「人材（技術者）の採用難」、「物流インフラの未整備」の他、「人材（中間管理職）の採用難」、「通達・規則内容の周知徹底が不十分」なども、ラオス特有の問題を含む重要な課題と考えられる。

* 本稿は、内野明編著（2018）『メコン地域におけるビジネス教育』白桃書房、「第3章 企業企業進出事例と労働教育環境」の「第3節 メコン諸国の労働教育環境」pp.66-72に、新たにジェトロの「2017年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」および「2018年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」のデータを加えて、大幅に加筆修正したものである。

参考文献

- 北見創 (2017) 「タイ 急増する労働裁判に備えを」, ジェトロセンサー, 2017年7月号, pp.10-11。
- 河野将史 (2015) 「カンボジアで人材教育に取り組む」, ジェトロセンサー, 2015年9月号, p.23。
- 小林恵介 (2017) 「ベトナム 超勤規制は先進国並み」, ジェトロセンサー, 2017年7月号, pp.12-13。
- 日本貿易振興機構海外調査部アジア太平洋州課・中国北アジア課 (2016) 「2016年度アジア・オセアニア進出日系企業実体調査」, <https://www.jetro.go.jp/world/reports/2016/01/6f26fd5b57ac7b26.html> (2018.12.23確認)。
- 日本貿易振興機構海外調査部アジア太平洋州課・中国北アジア課 (2017) 「2017年度アジア・オセアニア進出日系企業実体調査」, <https://www.jetro.go.jp/world/reports/2017/01/b817c68e8a26685b.html> (2018.12.23確認)。
- 日本貿易振興機構海外調査部アジア太平洋州課・中国北アジア課 (2018) 「2018年度アジア・オセアニア進出日系企業実体調査」, <https://www.jetro.go.jp/world/reports/2018/01/117eb326c5a7e5fd.html> (2018.12.23確認)。
- 真鍋勲生 (2017a) 「カンボジア 政争による賃金引き上げに留意－事業拡大意欲の高まりの中で」, ジェトロセンサー, 2017年7月号, p.24。
- 真鍋勲生 (2017b) 「ラオス ワーカー教育に工夫」, ジェトロセンサー, 2017年7月号, p.25。
- 水谷俊博 (2017) 「ミャンマー 人材の奪い合いも」, ジェトロセンサー, 2017年7月号, pp.22-23。