

# HR Report

12月号2020年

>国・地域別求人動向

>東南アジア人事労務  
ニュース

>アジアの目

>人事労務コラム

雇用契約の解除

ベトナム人福利厚生調査  
結果から、ボーナス及  
びインセンティブの支給  
状況について

オムニバス法の雇用  
創出法について①

▶ 国・地域別求人動向	
東アジア -----	3
東南アジア -----	5
▶ 東南アジア人事労務ニュース -----	8
▶ 人事労務コラム	
(ベトナム) ベトナム人福利厚生調査結果から、ボーナス及 びインセンティブの支給状況について -----	10
(フィリピン) 雇用契約の解除 -----	11
(インドネシア) オムニバス法の雇用創出法について① -----	13
▶ アジアの目 -----	15
▶ PERSOLグループ海外ネットワーク -----	17

パーソルグループは、アジア・パシフィックにおいて12カ国・地域に事業展開し、お客さまのニーズにお応えしています。

本レポートでは、最新のアジア・パシフィック各国・地域における求人動向や、日系企業様の人事ご担当者インタビュー、各種データ・調査資料などをご紹介します。

求人動向では、パーソルグループにご依頼いただく年間約10万件(※)の求人案件をもとに統計をまとめられています。インタビューでは、人事・組織の成長・改革の現地事例をご紹介します。

パーソルグループは総合人材サービス会社として、「人と組織の成長を創造する」をビジョンに掲げております。

本レポートがお客様の人と組織の成長に少しでもお役に立てますと幸いです。

※アジア・パシフィック12カ国・地域における求人案件数。

# 国・地域別求人動向 (東アジア)

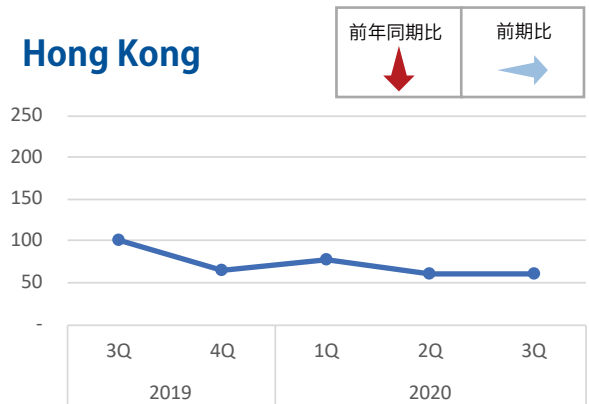
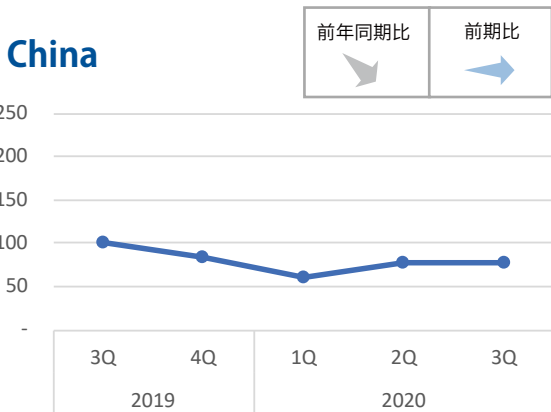


以下のグラフは、1年前の同時期を100とした場合の推移を示しております。

四半期ごとの通年推移を見ると同時に、前期比・昨年同期比から各国の求人増減の動向をご参照ください。

※これらの情報は、PERSOLKEELYの各海外現地法人および提携先企業の求人データを元に作成しています。

**凡例：昨年同期比** 急激に増加 安定増加 横ばい やや減少 大幅に減少



中国の7～9月期の実質GDP成長率は、前年同期比で4.9%増だった。新型コロナウイルスによる打撃からの回復の勢いが持続し、成長率は4～6月期から1.7%増加した。景気の回復傾向が鮮明になっている。2020年第3四半期の新規求人数は、第2四半期と比較すると5%増加したが、前年同期比で見ると約20%落ち込んでいる。製造業界の求人は、第2四半期と比較すると4%微増。今年は新型コロナウイルスの影響を受け、企業の操業・生産の開始が以前と比べて遅れたため、求人需要が第3四半期で一度に増えた。新エネルギー車の製造や販売を振興に伴い、技術ポジションの求人需要が急激に増加している。技術開発職、プリセールスとアフタサービスの技術サポート職、技術営業等複合型の人材が不足している。一方で、新型コロナウイルスの影響を受け、人件費削減のために、人事・総務などの内勤職の求人需要が昨年同期比で大幅に減少している。貿易/輸出入業界の求人需要は前期比でほぼ同じであった。アパレル/小売業界の求人需要は前期比で20%と急増。前年同期と比較すると10%増だった。中国商務部の報告によれば、中国の2020年第1～3四半期のインターネット小売額は前年同期比9.7%増だった。電子商取引、モバイルサイト運用の求人数が前年同期比で約10%増加している。コンサルティング業界の求人数は第2四半期と比較すると40%増加した。しかし、基本的に離職補充を目的とした求人であるため、業界全体の新規案件数は少ない。設備投資、不動産デベロッパーの開発投資を背景に、不動産/建築業界の求人需要が2倍と急激に増加した。人材流動の影響を受け、総務職、営業職の求人数が増加している。貿易/輸出入業界の復興に伴い、物流/倉庫業界の求人数は前期比で横ばいだが、去年年末の水準まで回復した。営業職の求人ニーズが増加している。IT/通信業界の求人数は前期比では15%減だった。求人数が去年前期比で5割近く減少した。「双十一（ダブルイレブン）」が近く、人材の流動性が低いので、新規案件も減少している。金融/銀行業界の求人数は前期比で横ばい。法務、コンプライアンスなど専門性の高い人材へのニーズが高まっている。

第3四半期は、金融業界は、保険会社および殆どの企業に多くは、依然欠員補充のみの採用とする傾向。コーポレートバンキングや資産運用会社は、ミドルオフィスの採用ニーズが集中。一方で、候補者は今まで以上に仕事の安定性に敏感となっており転職意向は冷え込んでいる状況。IT業界は、新型コロナウイルスの第3波が発生したことにより新規求人に関しては非常に鈍い四半期であった。転職に前向きで活動的な候補者が転職市場に出てきており、採用旺盛の高い企業は独自チャンネルで採用ができています。香港での新型コロナウイルスの第3の波は、小売・外食業界に大きな影響を与え、マーケット縮小傾向の見通し。第3四半期の求人数は前年同期比でほぼ半減、第2四半期以降減少傾向にある。カスタマーサービス業界の求人数は、昨対比減少。新型コロナウイルスの第3波の影響で動きが止まり、企業は計画を大幅に変更。多くの企業で欠員補充は先延ばしとなっている。製造業の求人数は2019年第2四半期以降、減少傾向にある。販社機能を持つ会社では、東南アジアへの出張をキャンセル・ビジネスが鈍化するとともに、採用も鈍化。第3四半期の物流業界の求人数は、前年比で半減。業界の特性上、オペレーション人材の補充ニーズがある。一方、eコマースの世界的な拡大に対応して、多くの企業で新しい人材採用ニーズが生まれている。

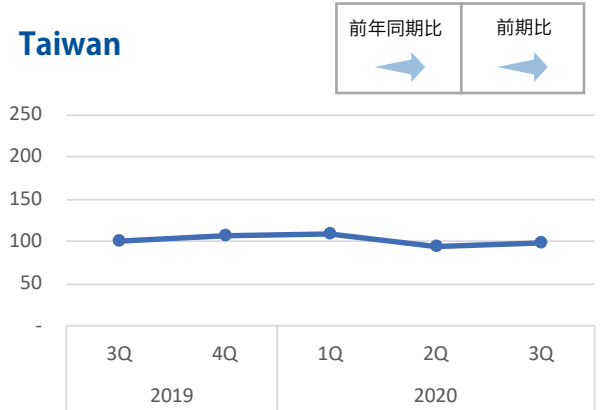
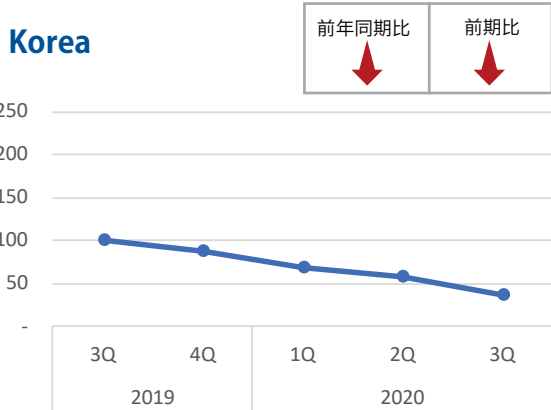


以下のグラフは、1年前の同時期を100とした場合の推移を示しております。

四半期ごとの通年推移を見ると同時に、前期比・昨年同期比から各国の求人増減の動向をご参照ください。

※これらの情報は、PERSOLKEELYの各海外現地法人および提携先企業の求人データを元に作成しています。

**凡例：昨年同期比**    急激に増加    安定増加    横ばい    やや減少    大幅に減少



第3四半期に入り、新型コロナウイルス感染者数が増加し韓国大手企業・外資系企業・日系企業での在宅勤務が続いている。化学・電子・電気・FA業界に関しては、第2四半期中でも生産拠点の稼働を継続していた企業に加え、第3四半期より生産拠点の再稼働をした企業も加わり、業績が回復基調にあるようだが、まだ新規採用には至っておらず求人は減少傾向。素材・部品・装備業界は、他の業界比較、景況感は悪くなく、日系企業では生産拠点の新設・拡大を行う企業もあり、それに伴い求人も微増。半導体業界、IT業界、電子材料業界は、ビジネスは比較的活況であるが、採用については、即戦力を求める求人が多いため狭き門となっている。

在韓日系企業のコミュニティであるSJC参加企業によると、昨年から続く日本製品不買運動により、「運輸サービス・生活」業界に多大な影響を及ぼしており、売上が平均30%以上減少。その影響もあり新規の求人も減少している。韓国ではソーシャルディスタンスのレベルを第1段階に引き下げた際も、日本本社の指示に従い在宅勤務を続けていた企業が多く、2月から現在に至るまで在宅勤務を継続しているケースもみられ、全体的に採用については冷え込んでいる状況。

台湾行政院主計総処（統計局）が2020年Q3の実質域内総生産（GDP、速報値）成長率は、前年同期比3.33%だった。前四半期（△0.58%）からプラスに転換。

9四半期ぶりの成長率を記録した。好調な輸出が全体をけん引したほか、民間消費にも改善がみられた。第3四半期の結果を踏まえ、統計局は2020年通年の成長率予測値を引き上げている。第3四半期の求人動向は「Web/IT/通信」を除けば、全体的に第2Qとほぼ横ばいの推移で前年比割れの状況が続く。製造業は前年比95%迄回復、サービス業・その他は前年比90%、貿易/商社は前年比71%にとどまっている。全体では前年比92%まで回復しており、第4四半期にはほぼ前年通りになる見通し。建設・飲食の引き合い高く台湾企業の人材採用意欲が第4四半期（10～12月）に上向していることが、台湾系人材紹介会社の調べで明らかになった。

同期は例年、人材確保の閑散期に当たるが、今年は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、募集需要がずれ込んだとみられている。中でも不動産開発や飲食などの内需型サービス業の採用意欲が高まっている。

# 国・地域別求人動向 (東南アジア)

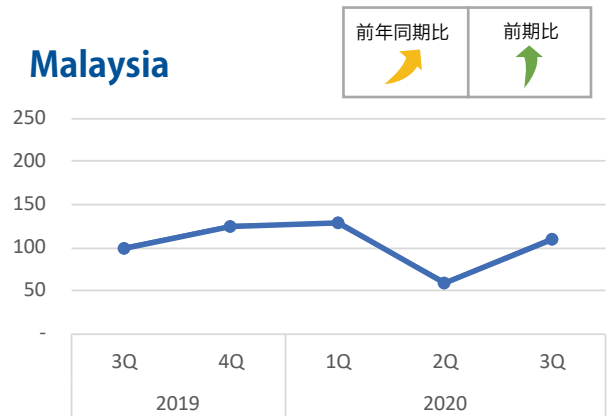
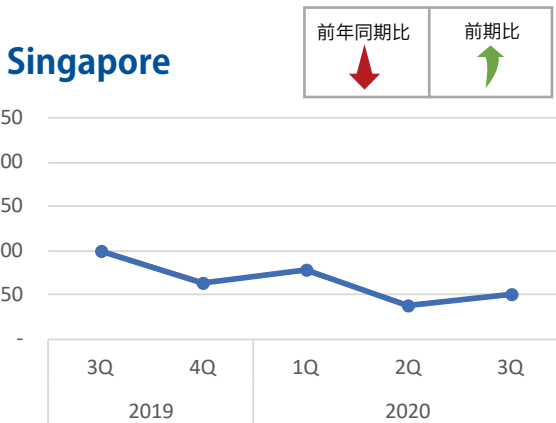


以下のグラフは、1年前の同時期を100とした場合の推移を示しております。

四半期ごとの通年推移を見ると同時に、前期比・昨年同期比から各国の求人増減の動向をご参照ください。

※これらの情報は、PERSOLKEELYの各海外現地法人および提携先企業の求人データを元に作成しています。

**凡例：昨年同期比**    急激に増加    安定増加    横ばい    やや減少    大幅に減少



第3四半期に入りシンガポールは、徐々に経済が活発化し、外国人の入国数も増加傾向にあるが、採用については、(従来見られたような国外からの優秀な人材を採用する動きは活発ではなく)未だ国内在住者を採用する形で完結する傾向が続いている。また、国内の失業率は過去最高の3.6%に達し、前期から更に0.2%上昇、そのため自国民の雇用率アップのための政府対策が継続的に強化されている。直近では10月以降、EPという就労ビザの取得基準が更に引き上がった。

日系企業の求人動向は、製造業で前Q比 約30%増。建設・不動産業は、働き方の変容を受け、オフィスの改装などの受注案件の増加がみられたこと、またプロジェクトの再開なども重なり、前期比 35%増と回復傾向にある。

リテール・消費財については、第3四半期に入り経済活動が徐々に活発化したことで、前期比の約2.5倍の求人数とやや拡大傾向にあるが、ITやその他のサービス業においてはほぼ横ばいと大きな変化が見られなかった。相対的に見ても、求人数は未だ昨年の半数程度に留まっており、通常に戻るにまだまだ時間を要す見込みである。

第3四半期は、政府が新型コロナウイルス感染防止策を一部緩和する中、消費支出が上向き、企業活動も再開した。

求人件数は、第2四半期と比較すると67%増加。前年同期比 約17%減少と前年比割れは、第2四半期同様となっている。

マレーシア統計局によると、2020年8月の失業率は4.7%。1986年以降で最悪だった5月の5.3%から2ヵ月連続で改善していたが、その後高止まり。新型コロナウイルスの流行とその対策である活動制限令 (MCO) で経済活動が停滞した影響が残っている。

マレーシア入国管理局は、外国人を新たに雇用する企業に対し、求人を政府系求人サイト「ジョブス・マレーシア」に掲載し、マレーシア人に雇用機会を提供するよう促す動向もみられ、日系企業にとっては、今後自社の日本人を含む人事戦略に大きな影響が予想される。

業種別の顕著な動きとして、IT業界、特にEコマースや、オンラインオーダーを主軸とするフードデリバリー領域の求人数が第2四半期と比較して38%増と引き続き増加傾向。

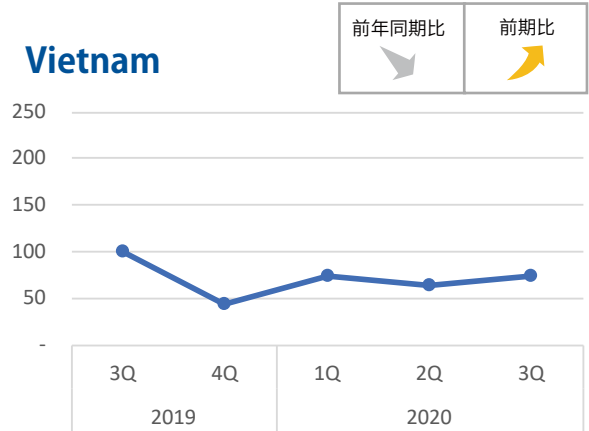
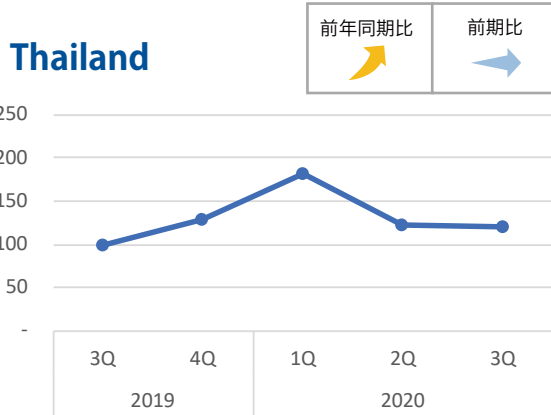


以下のグラフは、1年前の同時期を100とした場合の推移を示しております。

四半期ごとの通年推移を見ると同時に、前期比・昨年同期比から各国の求人増減の動向をご参照ください。

※これらの情報は、PERSOLKEELYの各海外現地法人および提携先企業の求人データを元に作成しています。

**凡例：昨年同期比**    急激に増加    安定増加    横ばい    やや減少    大幅に減少



5月下旬の新型コロナウイルスによる非常事態宣言の解除以降、求人情数は第2四半期と比較すると22%増と微増しており、人材マーケットは徐々に新型コロナウイルス以前の状態に戻りつつある。医療機器や製薬業界など、コロナ対策における大きな需要およびタイ投資委員会(BOI)が発表した投資誘致強化の施策を受け、元々進出を考えていた、もしくは新規での進出を検討する企業からの求人数が増加。今後の事業における収益の安定化を考え、既存の商品やサービスで培った経験をサービス化するなど新規事業への参入を検討している企業が増えてきており、新規事業立ち上げの経験者など、即戦力になるような人材を求めているようだ。こういった企業では正社員ではなく契約社員として雇用し、多様な雇用形態を取り入れ始めている。タイ国家統計局(NSO)は9月まで安定していた失業率が10月に入り、0.3%悪化し2.1%になったと発表。失業者数は9月と比較して16.9%増加した81万200人となっている。今後も国内の雇用環境が2021年第1四半期(1~3月)までは厳しい状況が続くと予想している。

7月25日に99日ぶりに中部ダナン市にて新型コロナウイルス感染者が出たことで、一部の地域で再び社会的隔離措置などの感染拡大防止策が講じられたが、11月現在は収束。ベトナム統計総局(GSO)によると第3四半期(7~9月)の失業率は2.50%で、第2四半期(4~6月)から改善。求人数も前Q比:115.5%と微増した。しかし、GSOの発表によると、第3Q(7~9月)のGDP成長率は+2.62%に留まり、直近10年間で最低値となっており、同様に求人数も昨年同期比で74.1%の状況である。業界別に見ていくと、国境封鎖政策により引き続き観光、ホテル業界は人員削減、休業、賃金カットをしている状況。GSOの発表によると、1~10月期の小売売上高は前年同期比+1.3%増と国内需要により持ち直しており、伴い今後の市場拡大を目指して幹部人材の採用ニーズが増加傾向。製造業はGSOの発表の1~10月期の鉱工業生産指数(IIP)は前年同期比+2.7%増となっているが、大幅な求人増には至っていない。IT業界は慢性的なエンジニア不足により求人数は引き続き堅調な状況。

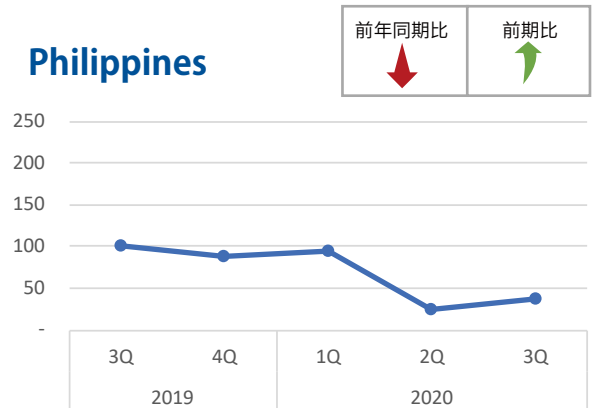
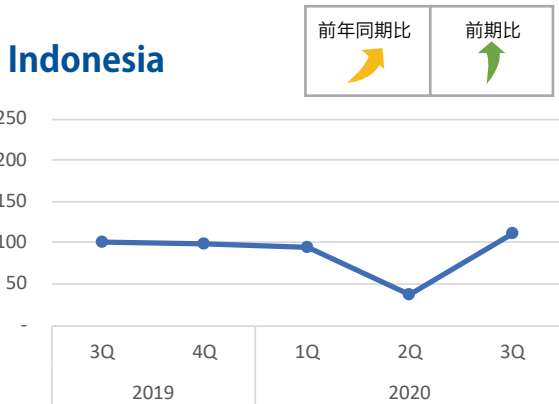


以下のグラフは、1年前の同時期を100とした場合の推移を示しております。

四半期ごとの通年推移を見ると同時に、前期比・昨年同期比から各国の求人増減の動向をご参照ください。

※これらの情報は、PERSOLKEELYの各海外現地法人および提携先企業の求人データを元に作成しています。

**凡例：昨年同期比**    急激に増加    安定増加    横ばい    やや減少    大幅に減少



第3四半期は、第2四半期に比べて求人マーケットの状況は改善。日本に一時帰国していた駐在員も戻りつつあり、例年に比べるとまだ弱い。人材採用のニーズも徐々に復活してきている。求人数は、全体的には第2四半期と比較すると304%増だが、前年同期で比べると約半数に留まっている。業種別の顕著な動きとして、工場が稼働している製造業においてはコンスタントに人材ニーズが発生しているが、非製造業においては様子見をしている企業が多い印象である。

10月にビザ手続きが通常に戻ったことから、第4四半期から2021年にかけて日本人の現地採用ニーズも復活していくと思われる。

フィリピン統計庁（PSA）は9月3日、2020年7月の失業率が10.0%、失業者数は約460万人と発表。隔離政策（ロックダウン）は依然継続され、求人数は第2四半期に比べて14%増と微増となった。当初7月までを予定していた隔離政策が延長され、8月に入るとマニラ首都圏がより厳格化。そのため企業の採用意欲の低下と移動が困難になってしまったことによる転職希望者の転職以降の低下に繋がっている。

この影響から、徐々に採用を再開していた製造業では、在宅勤務を推奨している首都圏勤務の求人は凍結状態となった。一方で、労働者の解雇の相談や人事制度の見直しなどを検討する企業の相談が増加傾向にある。

※フィリピンでは 2017 年より John Clements 社と事業提携をしており、本情報は同社 Japan desk の求人データを元にしています。



本ページでは東南アジアの雇用・ビザなど人事・労務に対する情報をお伝えいたします。

※各国の情報は11月27日基準

## シンガポール

### 【入国】

11月4日以降、日本からの入国者は自宅での14日間隔離が申請できるようになりましたが、日本の感染者数の急増をうけ11月22日から日本からシンガポールへの入国は、専用の隔離施設での14日間の隔離に戻りました。

### 【雇用】

人材開発省(MOM)の10月30日発表によると、2020年9月の失業率は3.6%SARS流行後の04年6月以来の高水準となり厳しい状況が続いています。

政府は自国民の雇用機会を強化するため、外国人向け就労ビザ(EP)の発給に対し厳しい姿勢を見せています。10月1日以降、EP発給に関する最低給与設定額が上昇。また、シンガポールローカルにも労働機会を公平に提供する目的とした政府管轄の求人掲載ポータルである、MyCareersFuture.sgへの掲載に関する規定が厳格化し、就労ビザ申請前 14日間の掲載だったものから、10月1日以降は28日間に延長を義務化しました。

## マレーシア

### 【入国】

日本人の入国時の隔離に関しては、10月12日、マレーシア国家災害管理庁(NADMA)は従前の「政府指定隔離施設での隔離」に加えて、「プレミアムサービスを提供するホテルでの隔離」のどちらかを入国者自らが選択できるよう規定が変更となっています。

### 【雇用】

マレーシア統計局によると、2020年8月の失業率は4.7%。1986年以降で最悪だった5月の5.3%から2ヵ月連続で改善していたが、その後高止まり。新型コロナウイルスの流行とその対策である活動制限令(MCO)で経済活動が停滞した影響が残っています。

マレーシアでは、COVID19症例の急増に伴い、12月6日まで条件付き活動制限令(CMCO)が延長されています。11月24日正午までの24時間で新型コロナウイルスの新規感染者は2000人を超え、政府は感染リスクの低減の為、企業の在宅勤務推奨や、一部の工場へ操業停止命令を出すなど、依然経済活動状況は不安定な状態です。そのため、雇用環境においても引き続きの停滞が予想されます。

## タイ

### 【入国】

依然としてタイではCOVID-19問題解決センター(CCSA)より「新型コロナウイルスの感染拡大防止のためのタイに入国する渡航者に対する防疫措置」がとられています。

タイに入国時には入国証明書、医師によって発行された健康証明書とコロナウィルスの陰性証明(72時間以内)など特殊な書類の準備と入国後に14日の隔離が必要になります。(2020年11月22日時点)

### 【雇用】

タイ貿易・産業雇用者連盟(ECOTHAI)は、新型コロナウイルス感染症のほか、反政府デモの高まりが及ぼす国内経済や雇用回復への影響に懸念を示しており、国内の雇用環境が2021年第1四半期(1~3月)までは厳しい状況が続くと予想しています。失業者数は81万200人で、9月と比べて16.9%増えており、タイ貿易・産業雇用者連盟(ECOTHAI)は、新型コロナウイルス感染症の影響をはじめとし、国内の雇用環境が2021年第1四半期(1~3月)までは厳しい状況が続くと予想しています。





## ベトナム

### 【入国】

入国プロセスには①特別入国措置(政府に特別入国措置の申請をし、選ばれた方のみ特別チャーター便で来越\*不定期)と②正規入国措置(ビジネス上必要な人の出入国を例外的に認める「レジデンストラック」)については変更はありません。

引き続き通常便は運休の状況で、日本からベトナムへ入国する場合はJAL又はANAの特別便を利用する必要がある状況です。

### 【雇用】

ベトナム統計総局(GSO)によると第3Q(7~9月)の失業率は2.50%で、第2Q(4~6月)から改善。求人数も前Q比:115.5%と微増しています。

しかし、GSOの発表によると、第3Q(7~9月)のGDP成長率は+2.62%に留まり、直近10年間で最低値となっており、同様に求人数も昨年同期比で74.1%の状況になっています。

## インドネシア

### 【入国】

10月より外国人の就労ビザ手続きは再開され、通常プロセスに戻りました。依然としてビザ無し入国はできませんが、現地での就労や出張に関しては、ビザ取得の上、入国可能となっております。

### 【雇用】

8月時点の統計データが発表され、国内失業率は7%まで上昇しつつあります。日系・非日系問わず、多くの企業が契約社員の雇い止めや、正社員の早期退職を行っている環境を考えると、年内はさらに上昇する可能性も考えられます。

### 【法務】

急減速した経済を回復する起爆剤として通称オムニバス法(雇用創出のための投資誘致を目的とし、労働(最低賃金、退職金、失業補償)、投資など11分野、関連法を一括して改正する法案)が10月に可決され、人事労務に関するルールが大きく変わろうとしています。日系含む外資企業からすると、現地の事業運営が容易になると謳われていますが、実際にどのような運用となっていくのかは、今後見定めていく必要が

## フィリピン

### 【入国】

外国人の入国は基本受け入れていませんが、7月ごろより徐々に日本人が入国し始めている状況です。しかし関係省庁(PEZA等)からの推薦がないと入国ができないため、一般外国人を対象とした入国開放は年内は難しいように思われます。

### 【雇用】

依然ロックダウンを継続しており、国内全体の雇用状況は芳しく無く、フィリピン統計庁(PSA)の発表によると7月の時点で失業率は10%。

一方で、日系企業の雇用環境(求人数)は回復し始めています。製造業を中心に、外資系BPO、プロジェクトが再開されたゼネコンなどが、コロナ以前の採用状況に回復しています。

### 【法務】

年末の13ヶ月手当の遅延などをフィリピン政府が認めないと発表をしつつも、一時解雇を通常の半年から1年への延長を認めています。大きく変わろうとしています。日系含む外資企業からすると、現地の事業運営が容易になると謳われていますが、実際にどのような運用となっていくのかは、今後見定めていく必要が

# (ベトナム) 人事労務コラム

## ベトナム人福利厚生調査結果から、 ボーナス及びインセンティブの支給状況について



### 中野 祐一

パーソルベトナム(正式社名: First Alliances Co., Ltd.)  
ジャパンデスク シニアマネジャー

日本、香港、タイ、ベトナム合わせて人材業界にて12年半従事。2015年からベトナムの人材会社 First Alliances 買収に伴い、ベトナム駐在を開始しジャパンデスクのマネジメント及び人事労務コンサルティングに従事。

弊社パーソルベトナムが今年の8月に日系企業向けに実施した【ベトナム人福利厚生調査】の結果(在ベトナム日系企業115社回答)から、日系企業のボーナス及びインセンティブの支給状況について一部、お伝えいたします。

#### 【ボーナスについて】

テトボーナス(固定1か月ボーナス)の支給の有無について、91.4%の企業が支給有と回答。概ねベトナムの慣習であるテトボーナスは、ほぼすべての日系企業で支給している状況です。支給時期はテト前(1~2月頃)が一番多く、71.7%。続いて年末(13.2%)、年始(7.5%)の結果となりました。

一方、変動ボーナス(固定ボーナスを除く)支給の有無についての回答は、ほぼ半分に結果が割れ、支給有が52.2%、支給無が47.8%の結果となりました。

ボーナスの総支給額(固定+変動ボーナス)については1か月以上-1.5か月未満が63.1%を占め、次いで1.5以上-2未満(11.7%)、2以上-2.5未満(10.8%)の結果となりました。

#### 【コミッション・インセンティブについて】

営業スタッフへのインセンティブについての調査結果では、支給無の企業の方が圧倒的に多く、78.8%を占めました。一方の支給有と回答した企業の半数以上が毎月のインセンティブを採用しており、支給の基準に対しての調査では、売上に対して支給が41.7%。次いで行動目標(KPI)に対して支給が33.3%という結果となりました。

#### 【採用・定着においてインセンティブ制度や福利厚生は重要】

ベトナム人にとって一番重要視していることは、給与ですが、福利厚生についても重要視している項目の一つです。インセンティブ制度については、営業で応募するベトナム人の半数以上が制度の有無を問う状況ですので、営業スタッフがいらっしゃる企業は制度の導入を検討しても良いかもしれません。また、その他調査結果からベトナム人の家族を大切にす文化から、家族を網羅した医療保険等、家族に対して福利厚生を導入している企業も見られました。

ベトナム市場の成長性やコロナ下でも経済の復調が早いことから、日系企業以外の外資企業の進出も引き続き盛んで、今後、益々人材獲得競争及び従業員のリテンションの難易度は上がっていくことが予想されます。競争力のあるハードの仕組み(人事制度や福利厚生、インセンティブ制度等)の構築はもとより、ソフトの仕組み(企業文化の構築等)についても、各社で創り上げることが重要です。

パーソルベトナムでは、労務サポート/経営幹部からスタッフまでの幅広い人材の採用のお手伝いの他、毎年一回の福利厚生調査や昇給調査を実施しております。本アンケートの詳細や、インセンティブ制度や福利厚生を導入・設計・運用について、ご質問・お問合せがございましたらお気軽にご連絡ください。

# (フィリピン) 人事労務コラム

## 労働法基礎情報：雇用契約の解除



### 田淵 大輔

John Clements, Recruitment, Inc. PERSOL PHILIPPINES JAPAN DESK  
Manager

PERSOL テンプスタッフに入社、日本での勤務の後、インドネシアへ赴任。約4年半の勤務の後、現在はフィリピン勤務4年目。

専門は人材採用戦略と労務コンサルティング(再就職支援等)。

生まれは関西、育ちは千葉県。3児の父。

今回はフィリピンで最近お問い合わせが増えている『労働法基礎情報：雇用契約の解除』についてご案内申し上げます。

#### 【雇用契約の解除について】以下THE LABOR CODE OF THE PHILIPPINES

フィリピンには大きく4つの雇用契約の解除があります。

1. 使用者による解雇 (297条) →懲戒解雇
2. 事業所の閉鎖および人員削減 (298条) →会社都合による整理解雇
3. 法律で就労が禁じられている病気による解雇 (299条)
4. 労働者側からの雇用解除 (300条)

この雇用契約の解除の中でも、とりわけ注意が必要な1と2について詳しくご説明いたします。

#### 【使用者による解雇 (297条) について】

297条の解雇事由としては下記が挙げられます。

- a. 職務に関連する命令への不適切な行為、意図的な不服従  
(例: 窃盗、セクハラ、上司への名誉毀損・暴言、違法薬物の服用、暴行など)
- b. 深刻で常習的な職務怠慢  
(例: 常習的な遅刻・欠勤、職務放棄、長期にわたる低パフォーマンス、など)
- c. 使用者またはその代理人に対する労働者の不正行為や故意の背任  
(例: 会社の所有物の着服、資金・情報の流用、情報の改ざん、など)
- d. 使用者やその家族、代理人に対する犯罪行為や違反行為
- e. 上記に類似した他の理由に該当する場合

#### 【使用者による解雇 (297条) の手順】

注意点としては、上記解雇事由に該当をした場合、すぐに解雇にするのではなく、正しい手順「**2回の通知(説明要求と解雇通知)と弁明機会の提供**」を踏まないと逆に訴えられてしまう可能性があります。

<正しい手順>

- 1.労働者に説明を求める通告 Notice to explain
- 2.弁明のための話し合いの実施 Hearing/Conference
- 3.解雇通知書の提示 Notice of dismissal

※フォーマットなどのお問い合わせはお気軽にご連絡ください。

#### 【事業所の閉鎖および人員削減(298条)→会社都合による整理解雇について】

298条の解雇事由としては下記が挙げられます。

- a.労力削減を図る機械の設置によるもの
- b.人員余剰による人員削減
- c.損失防止のための人員削減
- d.事業所の閉鎖、操業の停止によるもの

こちらも注意点としては「**使用者が一方向的に通知するのではなく、DOLE(労働局)の所定フォーマットに則り、事前に申請をする**」必要があります。

#### 【業績が悪い従業員の対応】

「業績が悪い従業員に対してどのように対応をすれば…」というご相談に対しては、『労働法297条:使用者による解雇 b. 深刻で常習的な職務怠慢』が該当致します。

しかし**業績が悪い→解雇とすると不当解雇で訴えられることが非常に多い**ので、そちらも正当な手順を踏んでいただく必要があります。

一般的には【業績改善プログラム(Performance Improvement Plan)】を運用する必要があります。しかしこちらは当然ながら契約書、仕事内容、評価項目などをしっかり整理する必要があります。

下記最高裁判例(2016年6月18日)

従業員の業績が非能率的であったため解雇となったケース

販売員として雇用された従業員が会社から与えられた売上ノルマを数ヶ月にわたって達成しなかったため、会社は書面にて説明を求めた。従業員は書面で回答したが、その後のヒアリングに出席しなかったため解雇された。

従業員は不当解雇を訴えたが、売上ノルマを継続的に達成しなかったことは解雇事由として認められるとし、最高裁は従業員の訴えを棄却した。

雇用の解除は非常にセンシティブな問題かと存じます。トラブルなどに関するご相談をよく頂きますが、労使双方感情的になり発展することが多々ございます。また使用者側は書類(証拠)などの準備・保管などをしていなかったため、逆に訴えられてしまうと事例も散見されます。

雇用契約解除そのものでの質問はもちろん、雇用契約に関わる事案で重要となる、雇用契約書の作成、ジョブディスクリプションの作成、評価制度や、また各種通知書のフォーマットなど、ご質問やご相談がございましたら、お問い合わせください。

今後も採用・労務に関してのコラムを掲載してまいりますので、お知りになりたいトピックスのリクエストもございましたら、是非お寄せください。以上、ご高覧ありがとうございました。

# (インドネシア) 人事労務コラム

## オムニバス法の雇用創出法について①



### 森智和

パーソルケリーコンサルティング  
人事労務コンサルタント

2003年よりインドネシアへ移住し、11年以上、人事労務コンサルティングに携わる。専門は、労使紛争の解決、解雇、人事制度設計、就労ビザなど。山口県出身、1982年生まれ。

オムニバスとは“複数”を意味し、建設、環境、労働などに関連した法をまとめて改正することから、それをオムニバス法と呼んでいます。そこで大きな注目を浴びるのが、11月2日付けで制定・施行された労働法の改正であり、それを雇用創出法(UU CIPTA KERJA)といいます。今回は、Q&A式で概要を見てみましょう。

#### 雇用創出法を見た限りで、労務関連の重要な変更点はどの部分か。

最も大きな変更点は「最低賃金」が挙げられます。今回の法案では、とりわけ製造会社を悩ましていた業種別(セクター別)最低賃金が規定されていなかったため、今後は県/市別最低賃金UMKIに準ずればいい、という考え方になります。また、従来は「昨年度の経済成長率と物価上昇率の合計」が上昇率でしたが、今後は、「昨年度の経済成長率、“または”物価上昇率」が上昇率の指針となる模様です。実際にどう定まるか注目していきましょう。

また、契約社員との契約を満了する際に、従来はなかった「補償金(一種の退職金)」を経営者が支払うことが法案にあり、その補償金は別途、政令によって定まるとなっています。

他では、1日の残業時間は最長4時間までと従来よりも1時間増え、週の残業時間も最長18時間までと従来よりも4時間増えており、メリットととらえる企業もあるでしょう。

#### 経営者側から見たメリットやデメリットはあるか。

契約社員に対し保証金を支払うことが義務付けられる点はデメリットになりますが、全体的に見ると、経営者有利に改正されると見ています。退職金の企業負担が軽減され、最賃の決定メカニズムは依然、不透明な点がありますが、べらぼうに上昇し続けた時代からの脱却は図れそうです。

#### 特に外資系企業として注意すべき変更点はあるでしょうか。

当雇用創出法が施行されたとしても、既に多くの会社では就業規則(組合を持たない会社)または労働協約(組合を持つ会社)を作成しており、労働局/省の承認印も取り付けています。そして、最大の問題は、これら規則は序列として法律よりも上に位置することから、たとえこの雇用創出法で退職金などが経営者有利に施行されたとしても、労働法2003年第13号の規定を網羅したそれら各社の規則が優先される、という可能性を秘めていることです。そうなると最後、企業がこの雇用創出法に近づけた規則にする(従業員側の視点では“規定の改悪”)には、組合を持たない会社は従業員代表者の合意を、組合を持つ会社は労使協議にて組合側の合意を取り付ける必要があり、ほぼ不可能とっていいでしょう。よって、この雇用創出法が施行されることに、過度の期待を持たれるのは禁物です。今後、制定される細則(労働大臣令や政令)によってどう規定されるか分かりませんが、これから規則を作成する新規設立企業などのみしかこの法の利益を受ける企業は存在しないかも知れません。米系企業

では既に2社が、この法の制定後に新規で会社を設立し、現存の会社を清算した企業もありました。新規設立企業であれば、この雇用創出法に沿った就業規則を作成できるからです。

同法を巡って大規模な抗議活動が続いていますが、一概に「労働者に不利な条件になる」と言えるものなのでしょうか。もしくは「アジアでも労働者に有利」といわれるインドネシアの労働法が、国際標準(?)に近くなるともとれるのでしょうか。例えば「退職金」の金額が25カ月分に減るなどがありますが、日本では退職金の金額を規定された法律はないという理解でいます。日本と比べたら変更後も依然として「労働者に有利」は変わらないでしょうか。

ご存知の通りで、日本では退職金設定が法律で定められてはならず、経営者側が定めてよいとなっています。

経営者側にとって“アジア最悪”と評されるインドネシアの労働法03年第13号が、これまで多くの企業を苦しめていましたが、この度の雇用創出法によって、国際標準に一步近づいたとみてよいでしょう。それでもまだまだ平均値までは遠い道のりであり、依然として労働者に有利に変わりありません。自主退職だけでなく、犯罪者や懲戒解雇となった従業員へも退職金を支払う、といった常識を逸する規定は変わっていないのです。

現時点で経営者が準備できることはあるでしょうか。労働者や労組と調整しておくべきことなどはあるでしょうか。

過度の期待を持たれることなく、静観されることです。仮に退職金規定などの下方修正(労働者から見て改悪)することに従業員や組合の反発があっても、「202●年●月●日以降、雇用関係を持つ従業員に適用する」とし、就業規則/労働協約に規定されるなど、既存の従業員に対する配慮があれば、合意を取り付けやすいことでしょう。兎にも角にも、現時点でうわさや憶測で議論をするのは得策ではなく、制定後の動きに注視されるべきです。

## パーソルインドネシア コンサルティングサービスのご案内

### インドネシアの法律に則った労務対応策を日・英・インドネシア語にて提供。

- |               |                                   |
|---------------|-----------------------------------|
| ・会員制コンサルティング  | 月IDR2.5~3.5JTの会費で様々な労務に関するご相談に対応。 |
| ・就業規則・雇用契約書作成 | 現地労働法に準じて作成。2年に1度必要な労働局への更新も対応可能。 |
| ・退職金計算・解雇相談   | 雇用解除の際の現地労働法に則ったコンサルティング。         |
| ・研修           | 組織における課題を抽出し、カスタマイズした研修をご提供。      |

### グループや提携法人とのネットワークを生かし、海外展開をサポートします。

- |                        |  |
|------------------------|--|
| ・現地法人・駐在員事務所<br>設立サポート | 外国投資承認申請から会社設立案の作成、恒久的操業許可までの取得をサポート。        |
| ・就労ビザ取得・更新代行           | 外国人就労に必要な各種書類取得を代行。<br>(数次入国処理含む)            |
| ・政府関係事務手続代行            | 煩雑な政府関係の事務手続を代行。輸入ライセンス、税関番号登録、環境ライセンス取得も対応。 |

人事労務  
サービス

経営・事業  
支援  
サービス

## 「個を磨き、変化の時代に自分の時間を生きる」

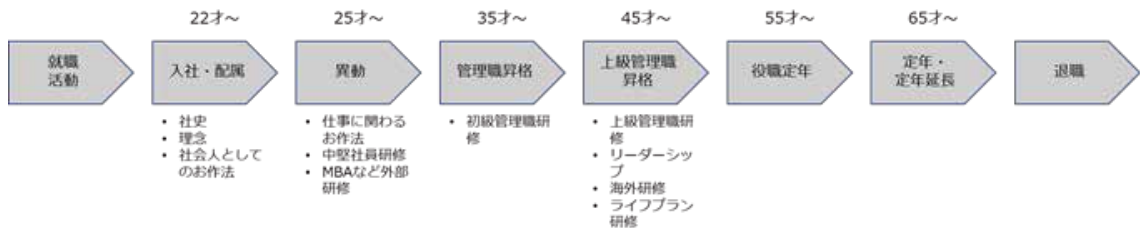
### ■ コロナ渦における日本企業の雇用対策について思うこと

新型コロナウイルスが昨年中国で確認されてから約1年が経ちます、この記事を書いている11月後半においては第3波の到来が伝えられ、世界における感染者数合計は5,910万人に達し、139万人の方が亡くなりました。各国政府は命と、経済の二兎を同時に追いかけて、あらゆる手段を講じて、ウイルスを封じ込め、正常な経済活動を支えるべく努力をしているところです。日本に関しても、感染者数合計が13万人に達し、地域間での移動制限や、飲食業の営業時間短縮など新型コロナウイルスとの戦いはまだ続いています。今後の先行きも定かでない中、日本企業は雇用には弾力を持たせる動きを加速させており、企業における社員個人の在り方について、個人的な思いをつづります。

### ■ 新卒サラリーマンライフサイクル(年齢は参考)

具体的な日本企業の動きを見る前に、以下の図をご覧ください。

多くのサラリーマンと言われている方々が通るサラリーマンサイクルです。入社後、定年退職するまでの間、おおよそ以下のようなサイクルをたどり、様々な社内のお作法を学び、異動、昇格、昇進を経ながら無意識のうちに「型」にはめられ、ある年齢に達した年に最終出勤日を迎えます。



育成について、簡略化していますが、多くの場合、OJTを通じて様々なことを学びます。OFFJTも社歴に応じて、実務に直接関係のあるテクニカルな内容と、部下を持つ管理職に提供されるマネジメント、リーダーシップ研修と言われるものに大別されます。多くの場合、これらのコンテンツが自社事業に密接に関係しており、例えば扱う事例は、自社のモノづくり事例であり、経営戦略です。

言葉を変えると入社配属後、退職するまで、その会社の「お作法」が徹底的に刷り込まれ、型化されていきます。(終身雇用が前提であれば良かったのですが……)

### ■ 日本企業の動き

新型コロナウイルスの影響により、多くの業界が深刻なダメージを受け、結果として大規模な構造改革や、雇用流動化策を打ち出してきています。最近では旅行大手のJTB、大規模な構造改革を行う旨、メディアで公表しています。



電通、この会社は少し変わった施策を打ち出しました。一部の正社員を業務委託契約に切り替え、「**個人事業主**」として働いてもらう制度を始めるそうです。来年1月から約230人を切り替えるとのこと。電通社員としてはできない副業、兼業が可能となり、そこで得た新たなアイデアを電通に還流させたいという思いがあるようです。コロナの影響と言うよりも、新規事業創造の文脈のようです。

またある総合商社では、社員を地方創生と言う文脈から、地銀と組んで、地方の中小企業へ紹介することを始めています。

既に多くのメディアで取り上げられた全日空輪、スーパー、家電量販店、地方行政機関などへの出向（詳細は分かりませんが）、日本航空も同様の動きを加速させています。

この数カ月の間だけでも、日本を代表する大手企業が雇用の在り方を柔軟に見直し始めたことはご承知の通りです。

メディアを通じて、企業側の危機を乗り越える強い想いは伝わってきますが、実際に個人事業主や、出向対象とされている方々が、どのように受け止めているのかまでは、残念ながら見えてきません。一部のプロ人材や、チャレンジ精神旺盛の方を除けば、想察するに、長年企業によって刷り込まれた型を全てまたは、一部を捨て（自らの意志ではなく）、職場の人間関係も全てゼロクリアして、新たな環境でチャレンジすることは容易ではないはず。雇用維持などのためとはいえ、「なぜこの俺が、私か」とお感じになられている方も多いはず。

## これから日本企業が取り組むべきことは？

先日、超大手の日本企業の人事部長とお話する機会があり、シニア世代社員の再活用が話題になりました。この企業では50代以上の社員に転職や、将来について考えてもらうライフプランセミナーを開催しているとのこと。しかしながら、実際に最初の一步を踏み出す社員はおらず、お悩みのご様子でした。

50歳を過ぎて自分の人生を考え直すのは遅すぎるのと、今まで慣れ親しんだお作法、人間関係を捨てるのが大きなハードルになっているのではないかと、人事部長は話されていました。

入社後、異動、昇格などを経て、社内人脈を形成し、先輩、後輩に囲まれながら無意識のうちに企業文化が刷り込まれ、それを50代になったらいきなり自分の将来を考えろ、自分らしさを考えろと言われても、戸惑いと不安ばかりではないでしょうか。

今の30代、40代が50代になった際、戸惑いや不安を持たないよう、早いうちから人生の過ごし方、自身の価値観、ウェルビーイング、キャリアなど自己に向き合う時間をもっと作るべきではないでしょうか？英語で言う'Live your life'、自分の人生を生きる、多くの人は、学生時代から親やまわりの言う通りに行動し、常に周りに気を使い、職場だけでなく、無意識のうちに私生活すらも「型」にはまった人生を送ってきたのではないのでしょうか。

先が見えない今でこそ、自分の将来を自らリードするために自己と向き合う時間が大切だと強く感じます。



### 木下毅

PERSOLKELLY Consulting Director Japan Desk Asia Pacific

大学卒業後、株式会社 NTT データに入社。海外事業支援、マレーシア支店立ち上げなどを経て、HAY コンサルティンググループ東京支社へ参画。在日外資系企業、日本企業の人事制度改革に携わったのち、中国にてジャパンデスク立ち上げに伴い上海へ赴任。その後、上海で AON コンサルティング、ICMG、IWNC を経て、パーソル総合研究所（東京）へ入所。現在は、PERSOLKELLY Consulting へ出向し、マレーシアを拠点として活動。



# Global HR Solutions

日系企業と現地企業の強みを掛け合わせた  
アジア・パシフィック地域最大級の総合人材サービス

PERSOLグループはアジア・パシフィック地域最大級の拠点体制を活かし、国内外で活躍する人材と日系企業・現地企業とのマッチングなど人事に関わるあらゆる支援をしています。2010年に米国の大手人材サービス企業Kelly Services, Inc.との戦略的業務提携を締結し、現在は、採用支援、人材派遣、人事労務コンサルティングを中心に、12か国・地域にて事業を展開しています。パーソルグループは、グループビジョンである「人と組織の成長創造インフラへ」の実現に向け、日本国内のみならず、アジア・パシフィック地域においてもグループの総力で人と組織の課題を解決し、お客さまの成長に貢献します。



## サービス提供ラインナップ

国・地域	日本語対応	人材紹介	エグゼクティブサーチ	採用代行	人事労務コンサルティング	人材派遣	ペイロール	アウトソーシング	進出企業支援
中国	○	○	○	○	○	—	—	—	△
香港	○	○	○	△	○	○	△	—	△
台湾	○	○	○	○	△	○	○	○	○
韓国	○	○	○	—	○	○	—	○	△
シンガポール	○	○	○	○	○	○	○	○	○
マレーシア	○	○	○	△	○	○	○	△	—
タイ	○	○	○	—	—	○	○	—	—
ベトナム	○	○	○	△	△	△	○	—	—
インドネシア	○	○	○	○	○	○	○	—	○
インド	×	○	—	—	—	○	○	—	—
オーストラリア	×	○	○	○	—	○	○	—	—
ニュージーランド	×	○	○	○	—	○	○	—	—

○サービス提供可能 △ご相談内容によって対応しかねる場合があります —対応不可

## 日本語対応が可能なサービス主要拠点



中国

他拠点：北京、蘇州、広州、深圳

英創人材服務（上海）有限公司 (Intelligence China Ltd.)  
英創安衆企業管理諮詢（上海）有限公司

上海市淮海中路999号 上海環貿広場オフィス棟2期12F 1201室  
Tel: +86-21-2352-6000 Fax: +85-21-5228-3228  
Email: info@yingchuang.com



香港

Kelly Services Hong Kong Limited  
PERSOLKELLY Consulting

6/F, Tower 2, The Gateway, 25 Canton Road, Tsimshatsui, Kowloon, Hong Kong  
Tel: (852) 2525 8121 Fax: (852) 2525 8343  
Email: info@persolhk.com



台湾

台湾英創管理顧問股份有限公司

10595 台北市松山區復興北路57號14樓之1 (揚昇商業大樓)  
Tel: 02-2721-3390 (代表號) Fax: 02-2731-2500  
Email: info@persoltw.com



韓国

他拠点：京畿、釜山

Kelly Services, Ltd.

ソウル特別市中区世宗路136 ソウルファイナンスセンター15階  
Tel: +82 2 760 8800 Fax: +82 2 760 8880  
Email: info@kellyservices.kr



ベトナム

他拠点：ハノイ

First Alliances Co., Ltd.

Suite 1211, Saigon Trade Center, 37 Ton Duc Thang Street, District 1  
Tel: +84(0) 28 73039100 Fax: +84(0) 28 39102079  
Email: info@persolvietnam.kr



シンガポール

Capita Pte. Ltd.

8 Marina View, #11-01 Asia Square Tower 1  
Tel: +65 6625 0900 Fax: +65 6536 2668  
Email: info@persolsg.com



マレーシア

Capita Global Sdn Bhd

Level 29, Menara Bank Islam, No.22, Jalan Perak, 50450, Kuala Lumpur  
Tel: +603 2203 0833 Fax: +603 2203 2653  
Email: persolmyjpdsk@persolmy.com



タイ

Kelly Services Staffing and Recruitment (Thailand) Co., Ltd.

27th Floor Empire Tower 3 Unit 2707 1 South Sathorn Road Bangkok  
Tel: +66 2 670 0505 Ext.403 Fax: +66 2 670 0509  
Email: persoljpdsk@persolkelly.com



インドネシア

PT. Intelligence HRSolutions Indonesia

Mayapada Tower, 6th Floor, Suite 06-01 Jl. Jend. Sudirman Kav. 28 Jakarta  
Tel: (62) 21 5211873 / (62) 21 5211874  
Email: info@persolid.com



フィリピン

John Clements Recruitment, Inc

14F LKG Tower, 6801 Ayala Avenue, Makati, Metro Manila, Philippines  
Tel: +63 2 884 1417 Fax: +63 2 884 1365  
Email: jpn@johnclements.com