

【岐路にある人材調達戦略】

ロシアのウクライナ侵攻もあり、世界的な物価上昇圧力は強くなっております。また、金融政策の方向性の違いから日本の円の価値が大きく下落しています。この影響はもちろん、日本の労働力不足を補う「人材調達戦略」に大きな影響を与えられます。

日本の労働力不足を補う人材調達先として、今や「ベトナム」が確固たる地位を築いております。この状況を前提として多くの企業が「人材調達戦略」を立案し、執行しているのが現状と思われます。しかし、この状況が盤石なのかどうかを検討する必要性が高まっている、そういう時期・時代が到来しつつあるのではないでしようか。

今年の3月にベトナム政府とオーストラリア政府は農業従事者の支援に関する覚書に調印しました。今後、オーストラリアは年間約1,000名のベトナム人の農業従事者の受け入れを始めるとのことで、しかもその報酬は基本給で月2,390~2,990オーストラリアドル（米ドル135円なら32~40万円）という高水準になっております。

ベトナム国内の賃金上昇も顕著です。国内産業の成長や事業の高度化が牽引しています。優秀な人材の需給関係は逼迫していて、一流大学新卒の初任給が10万円、ベトナムの進出している日系企業では15~16万円を出すところもあるようで、このことはベトナムの給与水準を持続的の押し上げていると同時に、労働者に「ベトナム国内でも稼げる」という意識を根付かせつつあります。

最近、我々は「人材の質が落ちている」という声をよく聞くようになりました。経済成長が著しいベトナムからの日本を目指す人材は、ハノイやホーチミン出身者が大きく減少し、学歴がなく、地元で仕事が見つからない若者が増えているそうです。ベトナムでは日本は「貧しい人の出稼ぎ先」というイメージが定着しつつあるそうです。このことは調達する労働力の「量」だけではなく、「質」の面でもリスクが台頭している可能性を示唆しています。

まだ以上のような「地殻変動」は大きな問題として表面化していません。しかし、事業のサステナビリティやレジリエンスを強化するために、円安定着による調達競争力低下リスク、経済成長率格差によるベトナムからの労働者供給量の減少リスク、さらに労働力の「質」の低下リスクに対して何らかのアクションを採るべき時期に差し掛かっているのではないでしようか。

議論の一つの方向性として、人材調達先を多様化することが考えられます。一人当たり GDP がベトナムの 3,725 ドル (IMF 統計に基づく名目 GDP を平均為替レートにて換算) よりも低い国々、例えばインド(2,185 ドル)、バングラディッシュ (2,147 ドル)、カンボジア (1,654 ドル)、ミャンマー(1,217 ドル)などからの受け入れを検討することが考えられます。調達先の多様化は簡単なことではないですが、国籍や文化の違いがあっても「日本で経験を積みたい、稼ぎたい」という気持ちは同じという点も忘れるべきではないでしょう。変化に応じた対応はなしえるはずで

もう一つ、技能実習制度の運用に関するリスクとして、技能実習生の労働問題が挙げられます。昨今、残念なことに外国人留学生や技能実習生の労働環境についての問題が報道されるようになってきました。人権にかかわるような事案もみられるようで、サプライチェーン全体の問題として「企業」に説明を求めるケースが増加し、単に下請けの問題、管理会社の問題では済まなくなりつつあります。ひとたび自社のサプライチェーンの中で「人権にかかわる事案」が起これば、当該企業のブランド価値や経営責任に大きく影響する可能性があります。

「日本で経験を積みたい、稼ぎたい」という気持ちを軸にした多様な国からの人材調達戦略、人権や従業員に配慮した運用体制は、価格と数量を軸とした調達方針とは相いれません。制度のもたらす果実の配分が変わる可能性があるためです。しかし、技能実習制度による人材の調達をよりサステイナブルでレジエントにするためには、長期的視点にたち、企業価値全体の中で管理の在り方を考える必要があるのではないのでしょうか。