

近年、日系企業が数多く進出するタイから、賃金の安い周辺国へサプライチェーンの一部を移動させる「タイ・プラスワン」と呼ばれる動きが広がっています。

なかでもカンボジアは、同じくタイに隣接するラオスやミャンマーと比べ投資優遇制度や工業団地の整備が進んでおり、最も多くの日系企業を集めています。一方で、労働者の定着に苦勞する進出企業は少なくありません。

## 中小企業 海外展開のツボ

自動車関連部品製造のA社では工場操業当初、わずか1カ月で労働者の半数が退職する事態になりました。その理由は「1日中、立ち仕事をしていただけ足が痛い」など日本では考えられないものでした。

A社は高い離職率の原因は、工場働くことの具体的なイメージが理解されていないためだと考えました。そこで採用時に十分な説明がで

きるよう、募集広告の代わりに、採用担当が各地の農村を訪れて会社説明会を開くことにしました。

会社説明会では、日本での採用時には特に説明しない、日本では常識とされる事項なども含め、1日かけて労働規則などを説明しています。例えば、勤務時間中の休憩は決められた時間にとるといったことから理解を得る内容です。こうした説明会

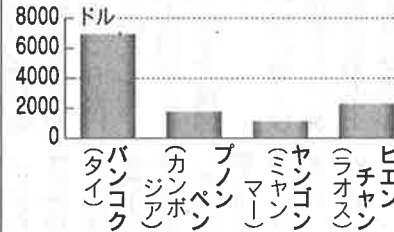
# 採用前の説明 重要

日本総合研究所 総合研究部門 研究員 田中 浩史氏

では工場での作業を実際に体験してもらい、入社前の印象と入社後の現実の乖離（かいり）を抑える工夫も加えました。こうした取り組みを通じ、A社は採用直後の離職率を大幅に低下させることに成功しました。

ただし、カンボジアでは手間をかけて労働者を採用しても、仕事に慣れたところに転職するリスクが高いのが現実です。長期的な人材定着には

タイおよび周辺3カ国における  
ワーカー(一般工職)の年間賃金



(出所)日本貿易振興機構「第24回アジア・オセアニア主要都市・地域の投資関連コスト比較」(2014年5月)

福利厚生充実などの取り組みもセットで進めることが重要です。