

シンガポールの人材需給逼迫に対する企業の対応

ヨン・ジョアンナ

シンガポールは多様な人種、民族、宗教を持つ国家である。また、女性の社会進出も進んでいる。だからこそ、シンガポール企業にとって、社員の雇用や人事、処遇、報奨における公平性は非常に重要である。しかも、シンガポール国内だけでなく、周辺諸国の経済発展に伴い、雇用マーケットの人材不足は深刻化しており、そのため、シンガポール企業にとって、社員の確保は重要な経営課題となっている。

本稿では、シンガポールの人材雇用事情を紹介するとともに、国や企業の取り組みについて解説する。

シンガポールの雇用マーケット

現在の経済市況と同様、シンガポールの雇用マーケットも供給者（被雇用者）主導の市場となっている。2007年の「国民雇用調査」によると、64%の企業が社員の確保に困難を伴ったと答え、2006年の同調査比で23%増となった。そして89%の企業が、今後12カ月は

社員確保に重点を置く予定と回答している。

シンガポールの金融業界は急成長を続けている。シンガポール政府の提供する魅力的な税制優遇措置により、国際的な投資銀行や金融機関が、経費コントロールの一環としてアジア地域の統括オペレーションをシンガポールに移転しており、東南アジア市場のさらなる急成長にねらいを定めている。今後も雇用拡大が予想される。

国際財務人材の流動化による影響

会計と財務報告における法的要求事項の増加により、有能者、特にコーポレートガバナンス（企業統治）や内部統制基準への理解を持つ者への要求が急速に高まっている。

また、国際会計報告基準の導入に伴って、財務スキルは国際的に転用しやすくなっており、それは、シンガポール以外のアジア太平洋地区だけでなく、金融センターである英国や米国の雇用者（企業）

にとっても、財務人材の雇用競争が激化する要因にもなっている。

さらに、中間からシニアレベルの会計係や営業には、US GAAP（米国会計基準）やIFRS（国際財務報告基準）などのテクニカルスキルを保有する人材が重宝される。

シンガポールのIT人材

IT（情報技術）プロフェッショナルの需要についても、人材供給が追いつかない。IT人材の雇用マーケットは、異常な上昇傾向にある。これは周辺のアジア市場の強力な発展とともに、主にシンガポール自体の経済成長によってもたらされたものである。

シンガポールは、アジア地域またはグローバルのハブ（中継地）として、システム開発やサポートに格好の場所に位置しており、ITプロフェッショナルのさらなる需要を引き起こしている。

厳しい雇用情勢に対する企業の対応

2007年以降は、有能な人材を社

内に引きとめておくことがさらに困難となってきたおり、社員留保のために、企業はますます資源を集中するようになった。ただし、雇用主が、社員の希望に見合う、またはより良い給料パッケージを提供したり、職務権限を広げて新たな利益を提供したりすることで、その企業にとどまることが最良であることを社員に確信させたとしても、それらは即座に陳腐化してしまう。

このような企業にとって厳しい雇用情勢にあって、社員の勤労意欲に対して敏感であることは、雇用者にとって非常に重要である。以下に、社員の社内留保や士気の活性化のための方策を挙げる。

①社員の努力の認知

社員は自らの努力を認められる職場で働きたいものである。そうでなければ、社員は離職する傾向にある。その社員が良い仕事をしたことを認知していると示すための報奨手段の整備に投資し、従業員満足度の向上を図る必要がある。

②公平な雇用

シンガポールでは、トリパートイト・アライアンスが2006年に策定した「トリパートイト・ガイドライン」に基づいた、公正雇用が実施されるようになった。

本ガイドラインの基本原則は、社員の雇用や人事、処遇、報奨において公平性を欠かさず、人種、宗教、年齢、性別、家族の状況や身体の障害などによる差別があってはならないという内容である。

シンガポールは能力と適性に基礎を置く政治体制を持つ社会であり、年齢・性別はもちろん、民族や宗教において多様な人材を有しているため、公平性の問題は非常に重要である。したがって、社員から昇給・昇格と仕事配分の問題について承諾、信頼、尊重を得るためには、細心の注意を払う必要がある。

③キャリア開発の機会

雇用者は社員に対し、その組織で働くことの利点を証明し、長期でのキャリア開発の機会を強調することも重要である。前述の国民雇用調査で、回答者の47%が、直近の転職の際の主な動機はキャリア開発であると回答している。

多くの社員は「先の見込み」をうかがっている。その企業に将来性がないと判断したり、差別などがある階級のはしごを上がって行くことができないとわかれば、彼らはより良い土壌を求めて、転職を決意する。

④インセンティブの提供

雇用者は、賞与、表彰、研修プ

ログラム、社員旅行、健康診断、昼食会などの役得を提供することももちろん必要である。国民雇用調査によると、シンガポール企業の社員は、賞与とフレキシブルな就業時間、ストックオプション、諸手当などを最も好むという。しかし、そのような特権や特典が必ずしも主要なモチベーションになっているというわけではない。

シンガポールは、国内、海外を問わず厳しい雇用競争に直面し、雇用者は社員士気の改善という難題に取り組みなければならない時期にある。

上に提案した方策により、高離職率や長期欠勤による費用損失を回避し、社員の確保が可能になることが、より高い生産性とより良い株主価値を生み出すための質の高い仕事に帰することとなる。質の高い社員を会社に引きつけ、とどまらせておくには、雇用者は今、この時期にこそ対策を講じなければならない。

YONG, LiYuen, Joanna (ヨン・ジョアンナ)

NRIシンガポールチーフアカウント

[翻訳]

小竹 敏 (おたけさとし)

NRIシンガポール社長