

【モデレーター】

白木三秀氏
早稲田大学 政治経済学術院 教授

【パネリスト】

ダナン・ギリンドラワルダナ氏
インドネシア経営者連盟 (APINDO) 事務局長

エカチャイ・キースクパン氏
タイ経営者連盟 (ECOT) アドバイザー

アイン・バン・ホアン氏
ベトナム商工会議所 (VCCI) 会員・研修部門 副事務局長

【パネリスト講演】

白木三秀氏:

パネリストのお三方から各国の事情を踏まえた上でのプレゼンがございました。新型コロナの感染状況はそれぞれの国において相当違いがあるように感じました。今のところ最も影響が軽微に収まっているベトナムから、タイ、そしてインドネシアという形で、異なった状況にあらうかと思えます。次に日本の状況を申し上げまして今日の議論に入りたいと思えます。日本の状況はパネリストの方々のデータと照らし合わせてみますと次のようにあります。

2021年3月1日時点での新型コロナの感染状況を見ますと、感染者数は43万3,345人、死亡者数は7,948人です。他国と比較すると、ベトナムでは感染者数が約1,500人、死亡者数35人と圧倒的に少ないです。一方、インドネシアでは感染者数が約100万人であり、日本の43万人の2.5倍です。人口が多いことから感染者数も多いのかもしれませんが。死亡者数は2万8,000人であり、日本の8,000人の約3倍です。これは両国間の人口の差よりも大きいため、死亡者数が非常に多いと言えます。このような形で、ベトナム、タイ、日本、インドネシアの順に感染状況の深刻さが増していると考えられます。

日本でも緊急事態宣言が発令してから2か月間が経過しました。世界中で感染拡大が収まらない状況が続いているように思います。労働状況に関しては、最新データによると、日本の失業率は2.9%です。新型コロナの感染拡大が始まる前の2019年では2.4%でしたから、約0.5%上昇したということになります。現在、その2.9%というのは失業者数でいうと197万人に相当します。また、同時に休業者が244万人いることから日本の雇用は非常に厳しい状況にあります。

また、日本における新型コロナ感染症による影響について一つだけ加えさせていただきたいと思えます。新型コロナ感染症による若者や女性への影響が大きいことは様々な議論でも言及されていると思いますが、日本の場合自殺者数がかかり多いことが確認されています。例えば昨年1年間の自殺者数は、2万919人であり、前年比3.7%の増加がありました。ここ10年間、自殺者数は約3万人から徐々に2万人に下がっていたものの、新型コロナの感染拡大が発生してから初めて増加に転じたのです。この状況の中で最も特徴的なのは、男性の自殺者数

が若干減少している一方、女性の自殺者数が増加している点です。また、10～20代の若者の自殺者数が15～20%の間で増加しているということも特徴です。この原因についてははっきりした分析が行われているわけではありませんが、経済、生活環境、家庭環境の変化に起因していることが考えられます。自殺の問題はパネリストのお三方からの発表に触れていなかったことから、東南アジアでは話題になるほどの自殺者数が確認されていないのかもしれませんが。

このような情報や日本との比較も考慮し、お三方の発表に対し質疑の中でより内容を深めさせていただければと思います。基調講演とレジュメについて40名からの質問を受けております。そのうち9つの質問を選定しましたので、それぞれについて質問していきたいと思います。また、現在も質問を受け付けていますので、時間の関係上可能であれば1つか2つ付け加えたいと思っています。それでは、よろしく申し上げます。

それでは、1番目の質問です。基調講演を撮影なさったのは1月下旬だったと思います。その後の約1か月間において、新型コロナの感染状況、労働への影響等について新たな変化、対応等がございましたらアップデートいただけますか？

エカチャイ・キースクパン氏：

タイの最新情報によると、新たな感染者数が42人、累計の感染者数が約2万6,000人となっています。しかし97%の患者は無事に治療されています。死亡者数については累計84人が確認されています。また、ミャンマーからの移民労働者が、影響を受けているというのがタイの状況です。なお、新たな感染者数は日々減少しています。ここ2週間では新たな感染者数が約200～300人でしたがここ数日では100人以下となっています。

白木三秀氏：

ありがとうございます。新型コロナの感染拡大は抑制できている状況にあるのですね。他にはございますか？

エカチャイ・キースクパン氏：

政府が特定の県・州において国民の移動を厳しく制限しているため、感染拡大が抑制できているのだと思います。

白木三秀氏：

ありがとうございます。インドネシアはいかがですか？この1～2か月間において感染者数は減少傾向にありますか？

ダナン・ギリンドラワルダナ氏：

感染者数はまだ増えています。現時点では感染者数が110万人を達しました。しかし、感染者の回復率は80%と高くなっています。また、死亡率も2.5～3%程度でとても低いです。なおインドネシアでは、1日単位で約1万人の感染者が確認されており、新型コロナ感染症はかなりの勢いで広がっています。このような状況にあることから、民間企業に対し、政府の予算だけに頼らず、積極的に従業員のワクチン接種に向けて取り組むことが促進されています。

白木三秀氏：

ありがとうございます。ベトナムでの感染者数は継続して低水準であり、先月も変化がなかったと考えてよろしいですか？

アイン・バン・ホアン氏:

私のプレゼンテーションが録画された1か月前に、新型コロナ感染拡大の第4波が発生しました。現時点では、2,461人の感染者が確認されており、そのうち25人が死亡、1,892人が回復しています。他国と比較するととても低い数字です。しかし、国民の生活を考えるとベトナムもまだまだ難しい状況にあります。特に観光業等の業種への影響は大きいです。なお新年を迎えるにあたって、今日、学校が再開されました。今までの通常の日常とは異なりますが、少しずつ仕事や学校において通常の活動が戻っている状況にあります。なぜベトナムでの感染状況は、他国とこれほど異なるのでしょうか？2日前に確認したベトナム厚生省の報告書によると、ベトナム人の50%は新型コロナ感染症に感染しても自分の力で治すことができるのだそうです。これがベトナムにおいて感染者数が低水準に抑制できている理由だと思います。

白木三秀氏:

ありがとうございます。過去1~2か月の状況について補足いただきました。ここでいくつか質問が来ていて、その中に、「皆様方の国では、いつ頃普通の生活に戻れると予測されていますか？」という質問がございました。一概には言えないと思うのですが一番状況の明るいベトナムのアイン・バン・ホアン氏はどうお考えですか？

アイン・バン・ホアン氏:

ご質問ありがとうございます。この感染症については日常生活がいつ通常に戻れるかは予測できないと言われていています。しかしベトナムの首相、厚生省や保険省は、現在発生している第4波が今までの3つの波に比べると影響が大きく、4月末または5月には収束すると予測しています。また、ワクチン接種プログラムが実行されれば9月頃には生活が今より改善するのではないかとされています。なお、ベトナムだけが回復しても通常生活には戻れないので、将来の回復状況について明言するのは難しいです。ただ、ベトナムとしては9月あるいは第3四半期において、現在より楽な日常生活を送れるようになれるのではないかと考えています。

白木三秀氏:

ありがとうございます。本件についてはこのような議論があるということでまとめざるを得ないと思います。ベトナムの次に感染状況が比較的軽微なタイでは、いかがですか？

エカチャイ・キースクパン氏:

タイでは少なくともこれから先の1年間あるいは今年の第4四半期を見据えて、新型コロナによるパンデミック(パンデミック)への対処方法について協議しています。現段階では中国のシノバックや英国のアストラゼネカのワクチンが確保できています。また、今後のニューノーマルへの適応に向けて、学校の期間や在宅勤務の促進等についても検討しています。少なくとも今後の1年間ですべて感染拡大を抑制できるのではないかと考えています。

白木三秀氏:

ありがとうございます。では一番厳しい状況にあります、インドネシアではいかがですか？

ダナン・ギリンドラワルダナ氏:

インドネシアでは、今年中に国民の80%がワクチン接種を完了する見込みになっています。そのため2022年には通常生活に戻れることが期待されています。なお、インドネシア政府は、経済状況が目標値まで達成しなかった場合の最悪のシナリオに備えています。ワクチンプログラムは、経済の回復にも貢献することが期待されています。これからは企業の協力も重要であり、企業にはワクチン接種の促進に貢献するために従業員と従業員の家族に接種を行うよう呼び

かけが行われています。

白木三秀氏:

ありがとうございます。日本も苦しんでいるところでもありまして、予測が非常に難しいのは大変よくわかります。それでは皆様方からいただいていた2番目の質問に移りたいと思います。非熟練労働者、経営者専門職などの海外派遣者やエキスパート等の移民労働者が、海外から入国する場合、政府または使用者団体はどのように対処されていますか？海外から来る移民、非熟練と専門職の方がいらっしゃると思うのですが、その辺についてどのようにお考えですか？まず、移民が多いタイからお願いいたします。

エカチャイ・キースクパン氏:

タイにおける第2波はミャンマーからの移民労働者の流入により発生しました。これらの移民労働者は非公式ビジネスを行うために訪れており不法移民にあたります。なお、現在感染した移民労働者に関しては移動が制限されており、県をまたぐ移動ができない状況にあります。エキスパートについては、受け入れに特段問題はないと思います。なお、国によって健康証明書の発行等、入国に必要な手続きが異なります。一方で移民労働者については入国手続きは厳しいです。

白木三秀氏:

ありがとうございました。ベトナムでは、移民の受け入れについて、どのように対応されていますか？

アイン・バン・ホアン氏:

ベトナムに入国する労働者は、主に技術者や経営者等のハイスキルを有する人たちです。入国した後、ベトナム政府の要請より、14日間にわたって完全に隔離する必要があります。その後、自主隔離を行うことになっています。結果、計28日間隔離することになります。これに加えて入国者は新型コロナ感染症の検査を2回受ける必要があります。それが現在の対応方法になっています。

白木三秀氏:

ありがとうございました。インドネシアではいかがですか？

ダナン・ギリンドラワルダナ氏:

インドネシアでは移民労働者の入国による問題は特段にありません。インドネシアに来る移民労働者の大多数は、経営者等のハイスキルを有する人たちであり、様々な国から来られます。このようなビジネスパーソンは許可があれば特に問題なく入国できます。しかし他国で行われている標準的な手順のように、入国者は新型コロナ感染症に対し陰性であることを確認しなければなりません。また、出張目的で入国する労働者は、通常、健康問題により病院に来るケースが多いですが、これについても特段に問題はありません。なお、インドネシアには海外で働いている出稼ぎ労働者が多数おり、これについては問題であると考えています。

白木三秀氏:

ありがとうございました。それでは3番目の質問に進みたいと思います。海外へ出稼ぎ労働者や技能実習という形で海外に行かれている方も多いと思います。特に最近では日本に来るベトナムからの出稼ぎ労働者が増えていると認識しています。このように海外へ出る出稼ぎ労働者に関しどのような対応策または政策をお持ちですか？まずはタイのエカチャイ・キースクパン

氏から順にお願いいたします。

エカチャイ・キースクパン氏：

海外で働くタイの出稼ぎ労働者に関し、特に問題は起こっていません。タイ政府は国民がローカルではなく、グローバルな労働者になるために取り組んでいます。そのため教育面でも、タイの学生のほとんどが英語を話せないという課題に関し解決策を検討しています。このように、タイ政府は国民の海外での活躍を奨励しており、特段な問題はないと考えています。

白木三秀氏：

ありがとうございます。ベトナムからは日本に多くの技能実習生が来られていますが、いかがですか？

アイン・バン・ホアン氏：

先ほども申し上げたとおり、ベトナムは専門的な労働者を日本に送っています。なお日本への入国前に、新型コロナウイルス感染症の検査を行っています。また、出国の 24 時間前に陰性証明書を取得することも義務付けられています。なお、日本到着後の診断検査で陽性であることが判明した場合入国者は再度検査を受ける必要があります。現在、ベトナムでは第4波が発生していることから、診断検査の実施に関し技術面での課題は存在しています。それでも出国前には労働者の診断検査を実施しています。これが主な対応方法になりますが、もちろん他の手段やシステムでも、出国に伴う感染拡大の抑制に努めています。ベトナムの状況については以上となります。

白木三秀氏：

ありがとうございます。インドネシアではいかがですか？

ダナン・ギンドラワルダナ氏：

入国する方への対応はどの国でもほぼ同様であるため、インドネシアではタイやベトナムと似たような状況にあると思います。しかし、出入国する移動者の人数に大きな差があると思います。インドネシアでは、多くの韓国人のビジネスマンがいます。彼らが例えばインドネシアから韓国へ移動したとしても、現地で約 10 日間隔離する必要があります。その後インドネシアへ帰国した場合インドネシア政府の規定に基づいて、指定されたホテルにおいて 4~6 日間隔離することが必要となります。このように出入国時の対応は、韓国とインドネシアで共通しています。

なお、例外は存在します。例えば日本から来る国外在住者に対しては違う対応になります。また、英国のように感染者数が増加している国に対しては、特別な対応策が講じられています。現状ビジネス目的でインドネシアへ入国された方は、10 日間ホテルまたは病院に隔離することが求められています。しかしワクチン接種が 1 か月前から開始したこと、抗原検査が国際空港でも実施されるようになったことから、この規定は今後緩和される見込みになっています。

白木三秀氏：

インドネシアでもベトナムと同様に、海外に行く場合出国前に検査を受けることが原則になっていると考えてよろしいですか？

ダナン・ギンドラワルダナ氏：

はい、そのような状況です。海外に行く場合だけでなく、国内便を使用する場合でも、抗原検査を受けなければいけません。

白木三秀氏：

ありがとうございます。タイのエカチャイ・キースクパン氏、何かありますか？

エカチャイ・キースクパン氏：

はい。国によってはタイからの入国者に対し、特別な許可を与えています。例えば、タイから英国に入国する場合、健康証明書の提出は不要とされています。これは英国がタイにおける新型コロナウイルス感染症対策のベストプラクティスを信頼しているためです。このようなケースもありますのでタイからのエキスパットや出稼ぎ労働者が他国へ渡航することに関し、特段問題はないと考えています。

白木三秀氏：

ありがとうございます。それでは次の4問目ですが、新型コロナウイルス感染症の影響で若者、女性、障害者等の社会的弱者の雇用面、あるいは日常生活面への影響と、それらへの具体的な対応策についてご説明いただけますか？まず、エカチャイ・キースクパン氏から、タイの状況をご説明いただけますか？

エカチャイ・キースクパン氏：

タイでは大学からの新卒生の雇用機会が少ないという問題と直面しています。これに対し、タイ政府は民間企業や政府機関に対し、新卒生を1~2年間雇用することで税制上の優遇を与えるという政策を設けています。女性の雇用については男女平等に雇用機会が与えられており、特段な問題はないと認識しています。障害者については、パンデミックを乗り越えるために、基本的な金銭面での支援として5,000~7,000バーツが提供されています。また、新卒生の中では販売業やデリバリー等のオンラインビジネスを始める方もいます。

白木三秀氏：

ありがとうございます。では、ベトナムはいかがですか？

アイン・バン・ホアン氏：

ベトナムでは、自分のプレゼンテーションでも申し上げたとおり、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた方への研修の提供、金銭的な援助、市場の促進に向けた取り組み等が緊急対策となっています。なお社会的弱者に関しては、主な支援は社会活動によるものであり、政府による取り組みはとても限定的であると認識しています。例えば昨年3月に2~3週間にわたってロックダウンが行われた際には20~30ドルの金銭的な支援しか提供されませんでした。

このような背景から、社会的弱者の支援を目的とした社会活動やチャリティーに頼ることが必要になります。例えば「ライスATM」という活動では、食べ物がない人に困難を乗り越えるために米が提供されています。ベトナム全国において、いくつの社会活動が実施されているかについて正確な統計はありませんが、他にも様々なグループによる社会活動が複数存在すると認識しています。

これが新型コロナウイルス感染症の影響を受けた社会的弱者に対する主な支援活動になると思います。プレゼンテーションで申し上げた支援策については、主に労働者を対象にしているものです。

白木三秀氏：

ありがとうございました。インドネシアについては、いかがですか？

ダナン・ギンドラワルダナ氏:

インドネシアでは企業従業員の約 3%が障害者であることが義務付けられています。現在、インドネシアでは 2,000 万人の障害者が存在し、そのうち 10%が公式労働者として従事していることが確認されています。パンデミックの期間中にこの方々の雇用を保護することが困難になっています。しかし、この期間に企業が障害者を解雇したというケースは確認していません。非常に困難な状況ではありますが、企業は可能な限り障害者の雇用を守るために努めています。これは企業が利益よりも人道的な面を重視していることを見せています。以上より、インドネシアにおける障害者の雇用状況は良好であると思います。

白木三秀氏:

ありがとうございます。パネリストのお三方からの説明には、女性への特段な影響に関する言及はなかったですね。私が先ほど申し上げたとおり日本ではコロナの影響より女性が厳しい状況にあり、ここ半年間女性の自殺者数が増えており、男性の自殺者数が減っているという状況が日本で起こっています。タイでは女性への特段な影響はないという認識でよろしいですか？

エカチャイ・キースクパン氏:

タイにおいては、女性がそれほど差別を感じていないと思います。女性でも企業によっては管理職へ昇進する機会があります。これは日本でも同様だと思います。学校ではほとんどの先生は女性ですが、校長は男性であるケースがあります。そういった状況は見られますが、女性は男性と同じ雇用や昇進の機会があると思います。また、企業側が解雇することになると、男女関係なく従業員の能力、生産性や年齢に基づいて解雇する従業員を選定します。

白木三秀氏:

ありがとうございます。同じことはベトナムでも言えますか？日本のように女性への差別や、新型コロナウイルスによる大きな影響は存在しますか？

アイン・バン・ホアン氏:

いいえ、ベトナムにはそのような現象はありません。ベトナムでは、男女平等であり、労働面においても平等に扱われています。もちろん、作業内容によっては制限があります。しかし、パンデミックの期間において女性への影響がより大きいという状況はありません。東洋の文化では女性が非常によく働き、男性よりも苦しむケースがあると思います。しかし最終的には私たちはすべての活動において女性を平等に扱っています。なお、いくつかの活動ではもちろん異なる扱いがされているケースもあります。

白木三秀氏:

ありがとうございます。インドネシアではいかがですか？

ダナン・ギンドラワルダナ氏:

インドネシアの労働環境において、ジェンダーの平等に関し、特段な問題は発生していません。現状、インドネシアは政治的な方針として女性が差別を受けることなく労働力として加わることができるような労働環境作りの促進を掲げています。もちろん、一部の業界ではまだ男女差別が確認されています。例えば生産工場や政府機関において、女性が男性労働者から差別的な扱いを受けるケースが発生することもあります。しかしこのようなケースはそれほど多く発生しているわけではありません。そのため、現時点では全国的な問題ではないと思っています。このような問題は適切に対処されていますし、インドネシア政府もこの問題について非常に厳し

く注意を払っています。

白木三秀氏:

ありがとうございます。日本では、若者や障害者については政府の支援がありますが、女性については大問題になっています。しかし、今お伺いしたタイ、ベトナムとインドネシアでは、それほど大きな問題になっていないということですね。これは日本の我々から見ると驚くべき違いですね。女性の問題が特に大きな課題になっている日本が却って変わった国なのかもしれません。ありがとうございました。

続きまして5番目の質問に移らせていただきたいと思います。新型コロナウイルスの影響を受け日本では、「雇用シェア」という制度が推進されています。この制度では、企業が余っている従業員を他企業に1~2年間雇用してもらう仕組みになっています。その一定期間の後、従業員は元の企業に戻ることにしています。日本政府はこの制度が必要であるとして、導入の促進に取り組んでいます。例えば日本では小売店で多数の従業員が必要になった場合、そこに航空会社の従業員を1~2年間雇用することが可能になります。これに関し皆様の経営者団体では企業同士で雇用を融通しあうようなケースはありますか？また順番でタイからのお願いいたします。

エカチャイ・キースクパン氏:

タイでは日本のような制度はありません。会社に問題があると、第一段階として、まず労働時間の短縮や給料の削減といった措置が図られます。次に第2段階として、これらの措置が十分でなければ、従業員が定年前に自主的にプログラムに参加することを奨励します。このような対応策で大成功した企業もあります。20~30年間企業に勤めていた労働者は、退職したとしても、退職金を手にすれば問題ないと考える場合があります。例えばタイ航空の場合、国際便がなくなったときの第一歩として、給料の削減が行われました。そして今、新聞をご覧になればわかると思いますが、航空会社のケータリングで生き残りをかけて機内食を提供しています。これまでは乗客のためだけであった機内食を、路上やショッピングモールでも販売しています。同じ品質のものをより安く提供するのは、航空会社は設備、資源及び人材を使って、生き残ろうとしているのです。

白木三秀氏:

ありがとうございます。それは自社努力で従業員の雇用を守っているということであり、他の企業に雇用をお願いするということはないということですね。タイでは、「雇用シェア」はあまり聞くことはないということでしょうか？

エカチャイ・キースクパン氏:

そういったケースはありません。タイ人は文化の影響もあり、ビジネス面では慎重なのだと思います。他の企業が別のビジネス分野であることもありますし、企業秘密漏洩リスクの観点からも他社で働かせるのは困難なのだと思います。

白木三秀氏:

ありがとうございます。ベトナムはどうですか？

アイン・バン・ホアン氏:

ベトナムでは、企業の従業員を他企業とシェアする制度を導入することは非常に難しいと思います。ベトナムでもタイのように国、ビジネスや個人の文化が原因で、このような制度が機能し

ないのではないかと思います。なお、特定の協会や地域において共に操業する企業の間で、従業員の融通が行われることもありうると思います。しかし日本のような一時的な派遣制度は、実現できないと思います。

白木三秀氏：

ありがとうございます。インドネシアではいかがですか？

ダナン・ギリンドラワルダ氏：

そうですね。日本でその派遣制度がどのように適用されているのかを考えています。インドネシアでは、特にホテル業界や飲食業界において、従業員の一時休暇が命じられています。このような待遇はテンポラリー・リリーフ等と呼ばれています。このように企業の余っている従業員は、他の企業に雇用されていないので、大きな課題になっています。これらはホテルや飲食店が生き残るため、財務的にも銀行からの信頼を失わないために、一時的な救済措置として実施されていることは理解できます。

そして私たちは従業員と痛みを共有しています。なぜなら経営者やオーナーも痛みを抱えていますし、従業員も月の半分は仕事ができず給料が減少する可能性があるため痛みを抱えているからです。このような状況はインドネシアのエンターテインメント業界にも当てはまります。イベントは一切行えないものの、維持費や雇用費は支払わなくてはならないのです。自動車メーカーのような製造業では、違う状況にあります。というのも各労働者のスキルが違うので、別のシフトに入れ替えることができないからです。そのため部門ごとまたはニーズごとに異なる扱いをしなければなりません。また、場合によっては、客と合意した期日を守るために、工場を1か月間フル稼働する必要があります。

白木三秀氏：

ありがとうございます。先ほど申上げた例に関し従業員を航空会社から家電の販売店にしばらく雇ってもらおうケースも想定されます。新型コロナウイルスに伴い、自宅にすることが多くなり家電や電子機器の需要が増え、従って家電業界では人材のニーズが増加しています。そのため人材が余っている企業から一定期間従業員を雇用してもらうことで、長期的に雇用を守ることができるのです。将来景気が良くなった際に、その従業員にまた戻ってもらい、活躍してもらおうという考えです。これは今始まったことではなくて、70年代や80年代に景気が悪くなったときに一部の企業で行われていました。なお、これにより従業員が技能を失う等の問題が発生するかもしれません。これは日本独特の問題であるような感じがします。ありがとうございました。

続きまして6番目の質問に移りたいと思います。皆様からの発表にもありましたように、新型コロナウイルスに伴い在宅勤務が推進されています。ベトナムでは20%の企業が在宅勤務を導入しているという説明もございました。これについて従業員は喜んで在宅勤務を行っているのか、あるいはやむを得ず行っているのか？また、在宅勤務の導入においてどのような問題が生じているのか？例えば、中小企業は資金がないため在宅勤務が導入できないというような問題は日本企業の一部で存在しています。また順番どおりにタイからお願いいたします。

エカチャイ・キースクパン氏：

タイでは現在、在宅勤務についての調査が行われており、その結果、35%の労働者が在宅勤務を実施していることが明らかになっています。なお、在宅勤務が可能であるのは、業種によります。例えばサービス業に従事している労働者であれば、店舗やレストランが休業していれば在宅勤務も不可能になります。一方でマーケティングや財務等のビジネスであれば、在宅勤

務は可能になります。私の友人の娘さんは、2 人の子供とアパートに住んでおり、ベビーシッターや子供の世話をしてくれる人がいないため、自宅で働くことに不満を持っているそうです。なお独身女性や独身男性は自宅で仕事をしたいと思うでしょう。また、工場の場合は一部の部門でしか在宅勤務はできません。在宅勤務に関する調査によると、移動時間やガソリン代などが節約できるため、在宅勤務が好まれているようです。

白木三秀氏：

ありがとうございます。ベトナムではいかがですか？

アイン・バン・ホアン氏：

ベトナムの状況はタイと似ているかもしれません。在宅勤務については各個人によって異なると思います。例えばサービス業に従事している人たちは、自宅で仕事をすることはできません。現場で直接仕事をしなければならないのです。一方でオフィスで仕事をする人は在宅勤務ができます。しかし、在宅勤務はパンデミックによって実現可能になったわけではありません。私の妻は、その前から1週間に2日間は在宅勤務をしていました。これは企業によると、電気代、管理費、安全管理費や事務費の節約にとっても効果的であるようです。なお、人によってはパンデミックに伴い、在宅勤務を行うことが義務付けられています。私の場合、主にプロモーション活動等の作業を行う必要がありますが、新型コロナウイルスの影響より、これらの活動が実施できていません。イベントを企画したとしても、実行することは非常に困難です。

白木三秀氏：

ありがとうございます。インドネシアの状況はどうですか？

ダナン・ギリンドラワルダナ氏：

2020 年 3 月より導入されたインドネシア政府の規制より、街中、オフィスやレストラン等での人混みの削減が義務付けられました。これに伴いオフィスへの出勤率を 50%から 35%に削減することが必要になりました。結果として、在宅勤務もさらに促進されました。しかし、在宅勤務中のチームの生産性をどのように測定するかが課題になっています。

また、先ほどタイのエカチャイ・キースクパン氏とベトナムのアイン・バン・ホアン氏が申し上げたとおり、製造業の労働者は工場で作業する必要があるため在宅勤務はできません。このような場合製造工程において、目標とする生産量と質を確保することが課題となります。この状況を鑑み、インドネシア政府は特定の条件下で製造業者が労働者の約 80~90%を出勤させることを許可しています。よって、企業がある種の輸出品の生産量や生産性を確保するためには、この条件を満たす必要があります。

もう 1 つの課題は、在宅勤務時に家事と仕事を適切に分別することです。インドネシアでは、「自宅で仕事をしているのか？それとも自宅のために仕事をしているのか？」というジョークがあります。というのも、私たちの多くはたとえ在宅勤務をしていると言っても、実際には会社の仕事をしているとは限らないからです。

白木三秀氏：

ありがとうございました。次に 7 番目の質問に移ります。先ほどの回答で既に少し触れていましたが在宅勤務時の生産性に関する内容です。作業の生産性、従業員間のコミュニケーション、メンタルヘルス、定着等の在宅勤務による影響について、どのようにお考えなのか、またこのような問題は発生しているのか、共有いただけますか？日本でも生産性や上司と部下の間の円

滑なコミュニケーションを確保することが困難となっています。また、従業員のモニタリングや評価方法も課題になっています。このような問題がどのように議論されているか教えて欲しいということだと思います。では、またタイからお願いいたします。

エカチャイ・キースクパン氏：

在宅勤務をする場合、従業員は小さなストレスを抱えることになると思います。なぜそのストレスが大きくなるかというと、在宅勤務の場合、業績評価や人事評価は、自宅での勤務時間に対して非常に厳しいからです。会社によっては部下の 50%は在宅勤務ができるものの、管理者は書類を署名するために出勤する必要があり、在宅勤務ができないケースがあります。デジタル署名やデジタル承認システムを導入している企業もありますが、その場合管理職の方は、自宅から文章へ接続するため、署名をデジタル化するための設備を持つことが必要となります。

また、在宅勤務を導入する場合、企業は従業員の仕事を管理するためにモニタリングシステムを設けなければならないと思います。たとえ在宅勤務であっても、従業員のパフォーマンスや生産性は基準値を満たさなければなりません。

なぜ従業員の一部は在宅勤務を好まないのかについても話しましょう。私は会社で仕事をする場合、午前 8 時に作業を始めて、午後 5 時頃に終わります。一方で、自宅で仕事をする場合、管理者から早朝に、または午後 5 時以降に、仕事の確認や追加作業の依頼をするために連絡が来るときがあります。このような場合、人によってはプライベートの時間を失っていると感じよりストレスを抱えることになります。

結論として、人事評価が厳しくなるのは会社が従業員の生産性を確認したいと考えているためです。

白木三秀氏：

ありがとうございます。ベトナムはどうですか？

アイン・バン・ホアン氏：

コミュニケーションのプロセス、新しい状況やプレッシャーの中での仕事の進め方、それに伴う課題について話し合うことが重要です。人々は自分の生活のために働かなければなりません。しかし、理想的な在宅勤務を実現するのは難しいです。例えば、従業員が新しい作業をこなす必要があるとしましょう。上司は遠隔で部下とコミュニケーションをとりながら指導しなければなりません。このような作業は直接会って行おうとしても困難なことです。また、同僚同士でも、共通の知識を持つためのコミュニケーションを適切に行う必要もあります。生産性等に関する課題も考慮すると、在宅勤務によるコミュニケーションへの影響について、正確な答えを出すのは非常に難しいです。なお、これは発展途上国であるベトナムの知識、インフラ、技術等のレベルも踏まえた意見です。

今後、パンデミックが長く継続した場合、在宅勤務の促進に重点が置かれるでしょう。しかし、これまで私が参加したオンラインミーティングやオンラインイベントは、参加者の要求や期待を満たしていたようには思いません。そのため従業員のメンタルヘルスと定着を考慮するためにも、在宅勤務の促進と並行に、他の支援策にも重点を置く必要があります。

白木三秀氏：

ありがとうございます。インドネシアはいかがですか？

ダナン・ギンドラワルダナ氏：

私たちは、まだ在宅勤務の影響に関する調査は行っていません。今後これまでの1年間における影響について調査を行い、見解を示す必要があります。ここでは仮説を立てて話してみましよう。

在宅勤務時の生産性を測定することはもちろん必要です。特に管理職以上の方や営業及びマーケティング部門の方はこのデータを必要とします。営業の場合、オンライン会議のような形式で製品の営業が行われます。衣類、食品等の日用品や、マーケティングを必要としない製品については、在宅勤務で営業及びマーケティング担当者が対応できると思います。しかし、車、家、マンション、ダイヤモンドまたは保険等、非常に特殊な製品を扱う人にとっては、在宅勤務での対応は非常に困難です。

従業員間のコミュニケーションについては、労働力を必要とする衣料品や繊維製品の製造業において大きな課題となります。通常、1つの企業に複数の労働組合が存在します。これらの労働組合の間または経営陣と労働組合の間で、コミュニケーション上の誤解より競争や紛争が生じる可能性があるため、注意を払うことが重要です。これに関しデータに基づいて紛争の発生件数を詳細に調査する必要があります。

また、従業員の定着についてはインドネシアのほとんどの産業において主要な課題となっています。すべての企業において既存の従業員の定着を維持することが困難になっています。中には売上の減少に伴い、給料やボーナスの半分しか支払っていない企業もあります。契約社員に関しては、通常、経営陣と従業員の間で契約解除されています。

白木三秀氏：

ありがとうございます。在宅勤務によって孤独に仕事をしている場面が多いと思います。一人で仕事をしていること、コミュニケーションがなくなったことによりメンタルヘルスが悪化する、モチベーションがなくなるといった問題は、社会現象として議論されていますか？タイからお願いいたします。

エカチャイ・キースクパン氏：

メンタルヘルスの問題はビジネスによります。例えば教育現場では、教師はオンラインで教えることを好みません。生徒と直接会って教えるのが好きなのです。そうすることで、生徒の顔だけでなく、全体的なパフォーマンスを見ることができるからです。80%以上の教師は満足していないと思います。なお、これは教育のレベルにもよると思います。小学校、幼稚園、中学校レベルの教育の場合、先生たちはオンラインで教えることに満足していないと思います。一方で、大学では問題ないと思います。なぜなら、学生は教授から指導を受け、自分で知識を取得しながら学ぶことができるからです。中学校や小学校のように面倒を見る必要がありません。オンラインで授業をしている教師のメンタルヘルスはかなり悪化しています。公立中等学校の先生方にお話を伺ったところ、彼らは生徒と触れ合うことが好きだと言っていました。

従業員のメンタルヘルスを保護するためには、将来、業種に基づいて在宅勤務の適用の可否を検討すべきだと思います。10年前から、国際労働機関や私自身も在宅勤務の実現について話会って来ました。しかし、これは出勤せずに在宅勤務で仕事ができる営業社員や会計士を対象とした話でした。これがサービス業になると、オフィスや学校に出勤する必要があります。

私はメンタルヘルスが重要だと思っています。なぜなら技術発展が進むにつれて、人との触れ合いが失われていくからです。例えば、今の世代の人たちと会ってみると彼らはとても内向的でうまくコミュニケーションができず、人との関係をうまく築くことができません。なお、携帯電話のアプリを使って話しているときだけ彼らはとてもフレンドリーになります。このように人々の触れ合いがなくなってきたり、メンタルヘルスが非常に重要になってきていると思います。私たちはテクノロジーを適切に日常生活に取り入れなければなりません。

白木三秀氏：

ありがとうございました。時間が押してきているので、ベトナムのアイン・バン・ホアン氏、インドネシアのダナン・ギリンドラワルダナ氏、本件について何かコメントがあればお願いいたします。

ダナン・ギリンドラワルダナ氏：

従業員のメンタルヘルスは、企業が実施する研修や教育活動よりカバーされていると思います。通常、このような研修において指導者はメンタルヘルスの管理についても触れています。よって、在宅勤務時のメンタルヘルスの管理も同様に研修において取り上げられるのです。また、このような研修は、資格を持った適切な指導者より実施されています。

白木三秀氏：

それでは、8番目の問題に進めさせていただきます。新型コロナウイルス感染症は、従業員の教育やスキルアップ活動にどのような影響を及ぼしていますか？これは、既にこれまでのお話にも触れていただいていたと思いますが、ベトナムのアイン・バン・ホアン氏、いかがですか？

アイン・バン・ホアン氏：

私からの発表にもあったとおりベトナムの企業では、新型コロナウイルス感染症対応策の一環として、研修活動が実施されています。また通常の生産活動及びビジネス活動を維持すること、新型コロナウイルスの感染拡大を防止することを目的に、企業の再設計が行われています。昨年、ベトナムにおいて新型コロナウイルスの感染が拡大した際には、複数の研修が実施されました。なお、新型コロナウイルス感染症が長期的に継続した場合どのような状況になるか予想できません。

昨年、ベトナムでは半年間授業が停止しました。そして、今年になって第4波が発生してから、オンラインでの授業再開が命じられました。しかし、それから3~4週間後には複数の町や県の教師からオンライン授業の停止要求がありました。彼らによるとオンライン授業の質と効果が明確でないとのことでした。

このような状況から、従業員のオンライン研修やスキルアップ活動を実施するにあたり、どのような点に重視すべきでしょうか？企業によっては特定の分野に精通しているため、各従業員のプロフィールに合わせた研修を実施することができません。また、企業は必要なスキルに特化した研修を実施した場合、研修のために時間を費やしたとしても利益を得ることができます。このように、従業員のどのスキルを向上させる必要があるのかを見極めた上で、研修内容を検討することが、業にとって重要課題となります。自社の研修活動をどの範囲まで、どの方法で実現するのかまたどれだけの時間を費やすべきかについて検討する必要があります。

白木三秀氏：

ありがとうございました。時間の関係で最後の質問に移りたいのですが、その前に今の研修に関するお話についてご意見はありますか？タイのエカチャイ・キースクパン氏、いかがですか？

エカチャイ・キースクパン氏:

新しい状況に適応する際には、2つの「A」に焦点を当てなければなりません。1つ目の「A」は、デジタル技術及び新しいスキルを受け入れる「姿勢(Attitude)」です。2つ目の「A」は、技術を使いこなす「能力(Ability)」です。

例えば、現在、会議はオンラインでしか実施できません。このような場合 Zoom や Microsoft Teams 等のデジタル技術を使うためのスキルがなければなりません。なお 45 歳、50 歳及び 60 歳の世代は、新しい技術を学ぶことはとても難しいと感じています。しかし、私は姿勢が非常に重要であると考えています。

現在、私はタイの基礎教育委員会の委員長を務めており、すべての生徒及び教師のデジタルスキルを評価しています。どのレベルを持っているか、どのレベルでどのような作業をこなさなければならないかという検討はデジタル技術の能力を高めるために非常に重要なことです。

白木三秀氏:

ありがとうございます。時間の関係で最後の質問に進めさせていただきます。新型コロナウイルス感染症によって、直接対面型の意思疎通が難しくなる中で、労使関係はどのように変化しましたか？それに伴って労使紛争は増大する傾向が見られていますか？タイのエカチャイ・キースクパン氏、いかがですか？

エカチャイ・キースクパン氏:

私は、従業員が不満や問題を抱いたときストレスを感じたとき等に、オンラインで雇用主に伝えるためのコミュニケーション・チャンネルを設定することが必要だと考えています。自分のパフォーマンスに不満があったり、生産性が基準値に達していなかったり、従業員がこのような情報を共有できるために、何らかの措置を図らなければならないかもしれません。また、従業員がニューノーマルに適応するための研修を受けることも非常に重要だと思います。最初のステップとしては、在宅勤務をするときまたは出勤するときのストレスを軽減するために、いくつかのコミュニケーション・チャンネルを提供する必要があると思います。

白木三秀氏:

ありがとうございます。ベトナムはいかがですか？

アイン・バン・ホアン氏:

技術の発展に伴い、対面でのコミュニケーションとオンラインでのコミュニケーションが共存するようになり、コミュニケーションのあり方が変わってきています。管理者の仕事に限って考えると、オンラインでのコミュニケーション・スキームは、彼らの仕事を改善する可能性があります。なぜなら、管理者は多くのタスクをこなす必要があり、現在すべての従業員がスマートフォンを常に持ち歩いているからです。

いずれにしても、新型コロナウイルス感染症に伴い、オンラインでのコミュニケーションが促進されています。これに伴い私たちもコミュニケーション形式の変化のプロセスに重視する必要があります。先ほど、タイのエカチャイ・キースクパン氏が申し上げたとおり、コミュニケーション・スキームを構築し、どのようにコミュニケーションをとり、何を伝えるべきかという点について検討しなければならないと思います。人によってはオンラインでのコミュニケーションを好む人もいます。また、従業員が疑問や問題を抱えている場合、管理者や上層部の方に、迅速に確認と回答を得るこ

とができるというメリットもあります。このようにコミュニケーション・スキームは非常に重要であり、これについてプロトコルを策定するべきであると思います。

白木三秀氏：

ありがとうございました。それでは、インドネシアのダナン・ギンドラワルダナ氏はどうですか？

ダナン・ギンドラワルダナ氏：

パンデミックに伴い労務管理が変わったとは思いません。対面でのコミュニケーション方法が変更しましたが、労務管理に特段な影響はなかったと思います。なお、経営陣及び従業員間での紛争は、通常一部の従業員が一時的な休暇を開始したときに発生すると理解しています。例えば、ホテル業界は今回のパンデミックに伴い大きな被害を受けており、従業員の約3分の2が一時休暇を命じられています。1,000人の従業員がいれば、700人近くの従業員が一時休暇に入ることになります。このような対処がなされると、最初の段階で従業員と経営陣の間で多くの紛争が発生します。それに伴い、交渉、和解等のプロセスに入っていきます。しかし、交渉過程を経て、通常、従業員は理解します。パンデミックにより、経営軸は雇用機会の創出、または従業員の雇用を確保することができない状況にあります。しかし、これは一時的な状況であり6か月後には状況が回復していることを期待しているのです。このような背景から、新型コロナによるパンデミックより、労務管理や労使関係が変化したとは思いません。

白木三秀氏：

ありがとうございました。貴重なお話をいただき、ありがとうございます。今日の議論は、内容が豊富でまとめるのは難しいのですが、3点ほど感じたことを申し上げます。

第1点は、この新型コロナ感染症は、お三方の国々それぞれに、非常に大きな影響を与えているというのは明らかであります。しかし、その影響のスペクトラムは非常に広いです。最も影響を受けているのがインドネシアであり、その次にタイ、最後にベトナムが非常に軽微な影響を受けていることが確認できました。なお、日本はインドネシアに近い状況にあり、大きな影響を受けています。これら4か国の共通点は、業種によって新型コロナ感染症の影響に大きな差があるということです。その中でも、航空業、観光業、及び飲食業が最も大きな影響を受けているという点も共通しています。一方で、日本に対し3か国とも違う点があります。それは、新型コロナ感染症の影響が女性に集中的に現れているということです。その原因については、より深い議論が必要であるかと思いますが、日本の社会構造が問題に関連している可能性があります。自殺も急激に増えているという点で、大きな社会問題であることに気づかされました。

第2点は、お三方からの報告より、新型コロナ感染症に対し各国で講じられている対策について、非常に詳細な情報が得られたと思います。パンデミックにより大きな影響を受けた社会的弱者に対し、金銭面での支援等、様々な形で支援がなされていることがわかりました。また、中小企業に対する支援は、非常に重点的に行われていることが明らかになりました。これに加え、在宅勤務の促進に向けて、中小企業での導入、家庭内での問題解決を支援するために、企業や産業団体が様々な手を打っているということも確認できました。

第3点は、個人的な意見でもありますが、やはり若い人たちのこれからの就業について検討する必要があるということです。今日の議論にも出ましたがニューノーマルの時代に生き延びていけるための技能形成に対して、今から手を打っていく必要があるように思います。同時に、若い人たちはメンタルヘルスへの影響を受けやすい人たちじゃないかと思います。特に日本では現在、まさにそのような問題と直面しています。仕事のモチベーションをなくす等のような

問題が発生しており、これに関し十分に対策を打っていかなくてはなりません。ニューノーマルの時代に若い人たちがスキルを持っていない、またはモチベーションがないという状況を回避した上で講ずるべき対策を検討しなくてはならないと感じました。

皆様、熱心な議論をいただき、最後まで参加していただき、ありがとうございました。皆様の質問全部は拾いきれなかった点もあろうかと思いますが、お許しいただきたいと思います。

本日は、どうもありがとうございました。