

0. 活動概要

1. 台湾

2. 中国

1. 代替品の脅威（商流機能の代替品） | EC店舗運営代行業の拡大

2. 技術的要因（流通・販売技術進展） | EDIやPos端末や各種IT機器の導入進展

3. ライフスタイル変化 | 内食から外食・中食 / food deliveryへのシフト

3. タイ

4. シンガポール

5. ベトナム

中国デジタル業界の成長は外食産業にもイノベーションをもたらしており、省力化、効率化などを目的とした、デジタルツール（スマートフォンアプリ、IT端末など）の導入などが進んでいる。

トレンド概要

- スマートフォンの普及やデジタルイノベーションの進展により、中国の外食産業においても、店舗運営関連のデジタルツールの導入が進んでいる。
 - 電子メニュー・注文（QRコード読み込みなど）、モバイル決済、オンライン事前予約、空席待ち番号システム（スマホで案内状況や待ち時間などを確認できる）などに応用されている。
 - タブレットなどのIT機器導入コスト抑制のため、スマートフォンが活用されているケースが多い。

中国外食産業のデジタル化事例とその目的・効果

電子メニュー・注文

スマートフォンでWeChatミニプログラムを読み込むことで、来店前後ともメニュー確認・注文が可能。システム開発初期費用は、1000万円以内。

来店前向け
スマートフォンを使い、オンライン事前注文

来店後向け
QRコード読み込み
テーブル上のQRコードをスキャンし、セルフ・オーダー

空席待ち番号発券システム

スマートPOS端末よりQRコード付きの待ち番号レシートを受け取り、スマホでQRコード読み込めば待ち状況を随時に確認可能。

スマートPOS端末でテーブルを選び

QRコード読み込み

リアルタイムに確認可能

待合番号発券機器

番号レシート

携帯画面表示

モバイル決済

モバイル決済対応のスマートPOS端末とQRコードが普及

スマートPOS端末
決済用端末（Android操作システム搭載）キャッシュレス決済や店舗管理などの機能がある。

モバイル決済用QRコード
店舗側の代金受取用QRコード。顧客がスマホで読み込むことで、電子マネーで自動決済が可能

- 顧客は店員が注文を取りに来るのを待つ必要なし
- 店員の業務削減、注文ミス回避が可能
- 食事の待ち時間を短縮し、回転率が向上
- 顧客はスマホで待ち時間が分かるため、店内で待つ必要がなく、自由に行動ができる
- 来店客の顧客満足度向上、運営効率向上
- 会計の迅速化で、顧客満足度が向上
- 店員の業務削減、会計ミス回避が可能。
- 閉店後の売上集計、管理業務が効率化

デジタルツールの導入は、効率だけでなく、顧客体験向上、プロモーション効果などのメリットも得られる。デジタルツールは中国外食産業ですでに普及しており、中国展開時には導入が不可欠といえる。

日本企業への示唆

- 中国人消費者はスマートフォン操作に慣れており、デジタルツール活用は当たり前となっており、中国進出の日系飲食店にとっても導入は不可欠といえる。
 - コロナ下における接触回避ニーズや人件費上昇を背景に、非接触化、省力化、効率化などの効果が見込める。
- デジタルツールの導入は、効率だけでなく、顧客体験向上、プロモーション向上においても、効果を発揮する。

事例参考 | 中国新鋭ドリンクショップ「HeyTea」のデジタル運営

会社概要

- 2012年設立。2016年、ブランド名「喜茶HeyTea」を登録。
- 会員数5,000万人（2021年時点）。若い女性が主要顧客。
- 新鮮な材料で、作りたての茶飲料を提供することをPRポイントとしている。
- 消費プロセスのデジタル化による効率的なチェーン店運営も特徴。

デジタル運営とメリット

消費者側のメリット

- スマホに最寄り店が自動表示されるため、検索の手間・時間が省略される
- 行列に並ばなくてよく、時間節約できる
- 各人の場所や好みに合わせて、メニュー掲載順が自動調整されるため、好みに合った商品を選びやすい
- 店頭受取とデリバリーの2つから選択できる
- デリバリーは3km以内無料配送、気軽に買える
- キャッシュレスで、正確・迅速・簡単に支払いを完了できる

店舗側のメリット

- SNSと店舗情報等をリンクさせやすく、オンライン・プロモーションでの新規顧客獲得が容易に
- 店員対応不要で、業務削減、回転率向上。
- メニュー掲載順を自動調整することで、高い販促効果を実現
- デリバリーで集客範囲を広げ、集客力向上
- 店舗面積を小さくし、賃貸料削減、効率向上（坪売上12万/㎡・年は、業界高水準）
- 店員の業務削減、会計ミス回避が可能
- 閉店後の売上集計、管理業務が効率化

「HeyTea」事前注文画面



受取方法選択

- 店頭受取/デリバリー

おすすめ/期間限定商品

メニュー

- 消費者によって、掲載順位を自動調整

- メニュー名+写真で商品イメージが付きやすい

0. 活動概要

1. 台湾

2. 中国

1. 代替品の脅威（商流機能の代替品） | EC店舗運営代行業の拡大

2. 技術的要因（流通・販売技術進展） | EDIやPos端末や各種IT機器の導入進展

3. ライフスタイル変化 | 内食から外食・中食 / food deliveryへのシフト

3. タイ

4. シンガポール

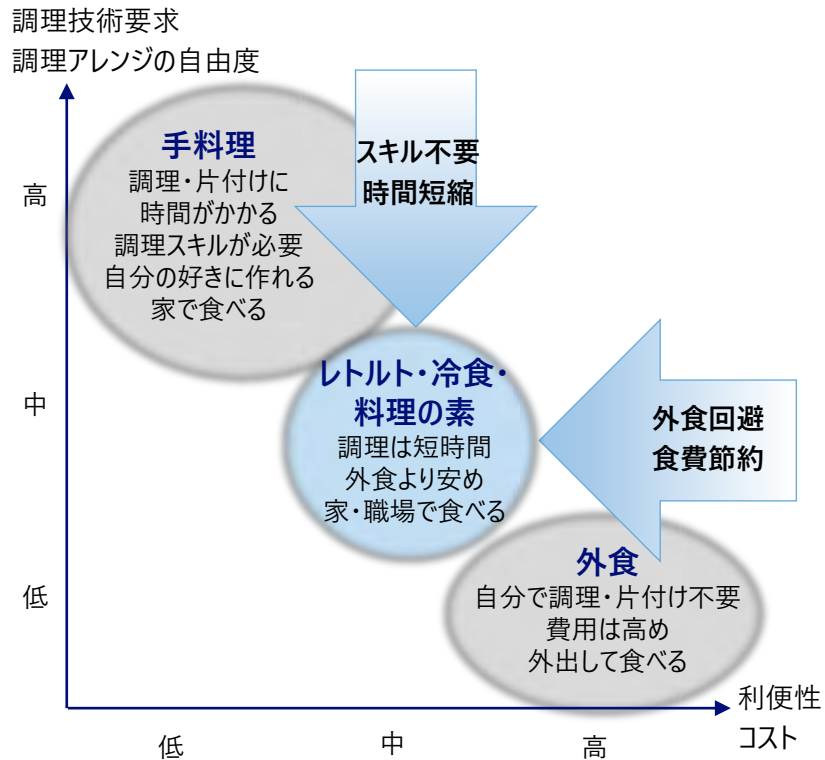
5. ベトナム

中国では、自宅で簡単な調理で食べられる加工食品であるレトルト食品・冷凍食品・料理の素などの売上が拡大傾向にある。背景には、儉約、時短、外出回避など様々な要因が存在している。

トレンド概要

- 中国ではレトルト食品・冷凍食品・料理の素などの自宅で簡単な調理で食べられる加工食品（中国語で「予製菜」などと呼ばれるカテゴリー）の存在感が徐々に増し、売上を拡大している。
 - 外食より比較的安く本格的な味が楽しめること、手料理よりは簡単で調理技術が求められない、時間がかからないことなどが要因と考えられる。新型コロナウイルスの影響を受けて外食ができない・しにくい時期においても重宝され、売上拡大の一因となった。
- 中華料理のみならず、とんかつ、ステーキ、スパゲティなど洋食系のレトルト食品も増えている。

手料理/外食とレトルト・冷蔵・料理の素との比較



中国のレトルト・冷蔵・料理の素事例

冷凍チキンスープ
湯せんで6分間温める



メーカー：正大食品（食肉加工事業より展開）

味付きスペアリブステーキ
フライパンで5分焼くだけ



メーカー：安井（冷凍食品事業から商品を拡充）

冷凍粒あんまん
蒸し器で10分蒸す



メーカー：西貝（外食レストランチェーン）

冷凍とんかつ
油で5分揚げる



メーカー：珍味小梅園（冷凍食品・インスタント食品メーカー）

ミートソーススパゲティ
フライパンで2分炒める
（茹で面+レトルト。詳細次頁）



メーカー：Pulmuone社（韓国調味料メーカー）

ユーシャンロースの素
材料を切り混ぜて炒める
（複合調味料）



メーカー：好人家（調味料事業より展開）

中国では今後調理が簡単なレトルト食品・冷凍食品・料理の素の拡大が見込まれる。 日本企業にも、これまでに蓄積した商品開発経験やノウハウを生かし、市場を開拓する余地がある。

日本企業への示唆

- 中国では、日本のレトルト食品・冷凍食品・料理の素などが売れる条件が整い始めており、日本企業にもチャンスが出現しているといえる。
- 日本のレトルト食品・冷凍食品・料理の素などは、中国に比べて普及時期が早く、種類が非常に豊富であり、これまでに味などの品質面、使いやすさなどの利便性において、多くのノウハウを蓄積している。今後中国でも日本の類似製品販売を検討するのも一案である。

事例 | 韓国食品メーカーPulmuone社 (2010年中国進出、2012年現地生産開始。近年スパゲティや薄皮餃子など簡単に食べられる商品がヒット)

Pulmuone社「イタリアンスパゲティ・ミートソース」

Pulmuone社 スパゲッティ
2人分約600円 (約30元)

ワンパッケージ化

調理済スパゲッティソース

加熱調理済スパゲッティ

香辛料・オリーブオイル
(麺炒め用)

- 他に食材の準備、購入は必要なし
- フライパンだけでOK
誰でも簡単にできる。
- 2分で完成！茹で時間を省略

家庭調理の場合

材料などすべて個別に購入、
全調理プロセスを自分やる

各種食材
(切って炒めて味付けする)

スパゲティ乾麺
(湯を沸かし茹でる)

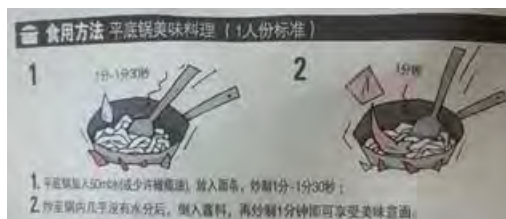
香辛料・オリーブオイル
(麺を炒める)

- 食材をそれぞれ購入する必要あり、調味料や調理器具なども必要
- 料理のスキル・経験・レシピが必要
- 調理時間約30分は必要
道理用具の片づけも必要

- これまでスパゲティソースの輸入缶詰・瓶づめやレトルトなどの販売はあった。
- 麺とソースのワンセットでの発売がポイント
 - 麺は茹でる必要はないが、フライパンで炒めるひと手間は必要

(パッケージ裏面) 調理方法

- フライパンに水50mlとスパゲティを入れ、1~1分30秒炒める
- 水がほぼなくなったら、ソースを加えさらに1分炒めれば完成



オンライン販売では、調理の様子を撮影した動画により手軽さをより実感してもらう



「2分間調理」
時間の短さを強調

The text is framed by two decorative swooshes. The top swoosh is a gradient bar transitioning from blue on the left to red on the right. The bottom swoosh is a solid blue bar.

Share the Next Values!



0. 活動概要

1. 台湾

2. 中国

3. タイ

1. 消費動向 | 所得増、エンゲル係数の変化

2. ライフスタイル変化 | メディア影響による食品消費動向変化

3. 情報流・SCM代替品 | B2B、B2Cのプラットフォームの台頭

4. シンガポール

5. ベトナム

【免責条項】

本資料にて提供される情報については、生産者や事業者の方々のタイ輸出の一助となることを目的としているものであり、正確性、完全性、目的適合性、最新性を保証するものではありませんので、当該情報の採否は、ご閲覧者様ご自身の判断、責任において行ってください。なお、関係法令、制度等は調査時点以降改正されている可能性がありますので、実際のご検討の際には、各国等の関連機関に最新の情報をご確認下さるようお願いいたします。

高インフレは消費者の購買力に影響を与えているものの、日本食のターゲットとなる中高所得層の実質賃金はプラスの成長となっている。また、今後は地方での経済成長が期待されている。

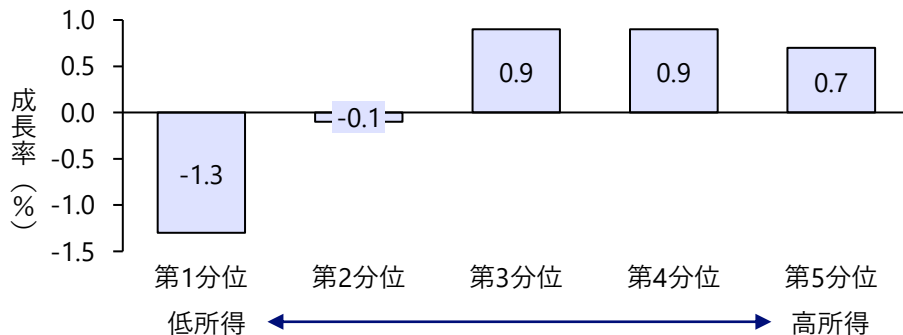
トレンド概要

- タイGDP成長率は3.1%(2022年)と推定され、2023年にはコロナ禍前の水準まで回復する見込みであるが、インフレによる物価上昇・購買力低下の課題が存在している。2022年8月タイのインフレ率は過去14年の中で最高の7.86%となる中で、最低所得者の実質賃金は今年1.3%減少するものの、最高所得者の実質賃金は0.7%増加との予測となっている。
- 地域別では東部・首都圏には1人当たりGRPが高いが、北部・東北部がより高い成長率となっている。

インフレ・実質賃金の動向

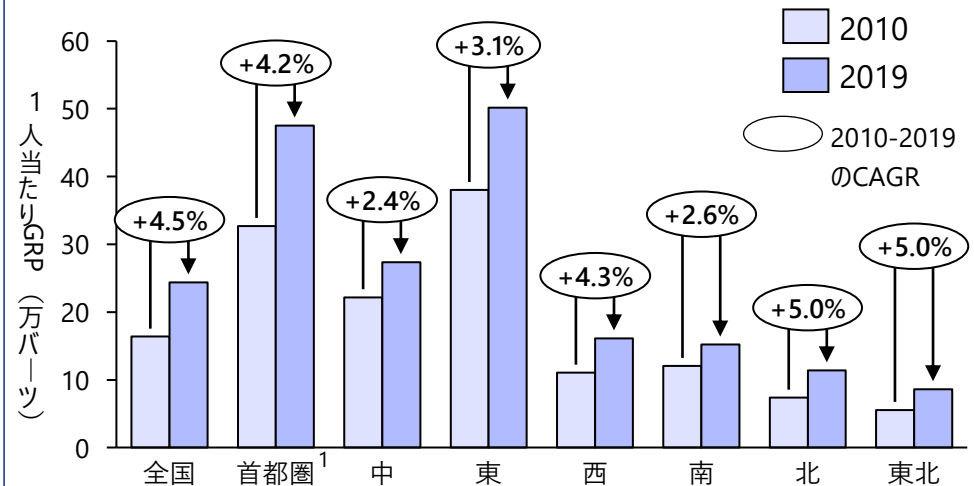
- Trade Policy Strategy Office (TPSO) の発表ではタイの8月インフレ率は7.86%に達し、過去14年の中で最高となっているが、石油価格落下の見通し、政府補助対策によって緩和されていくものと考えられている。
- 9月のインフレ率は6.41%となったものの、5～8月には継続的に7%を超えており物価問題が注目されている。高インフレは、実質賃金及び購買力にも影響を与えている。
- 所得五分位階級別にみると、最低第1分位の実質賃金は今年1.3%減少するものの、中～高所得者の実質賃金は0.7～0.9%増加するものと予測されている。

前年比2022年実質賃金成長率の見通し



地域別の経済成長

地域別1人当たりGross Regional Product (GRP)



- 自動車産業をはじめ高付加価値な製造拠点が集積している東部は1人当たりGRPが最も高く、首都圏を超えている。
- 2010年からコロナ禍前2019年までの成長を見ると、ベースが比較的到低い東北・北部が高い成長をしている。

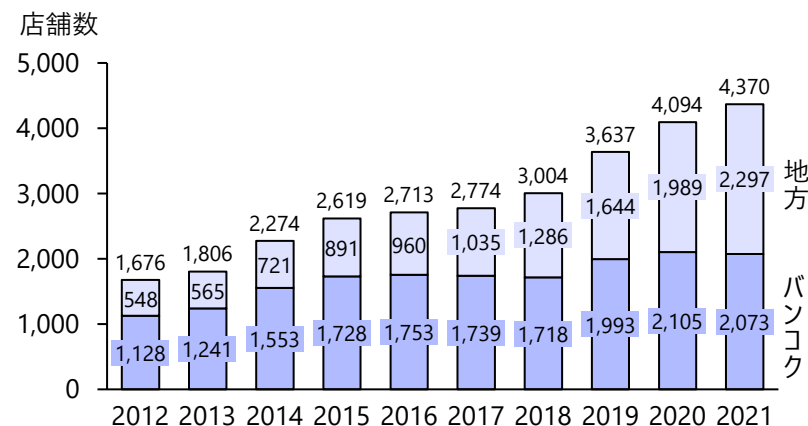
注: ¹首都圏はバンコク、ナコンパトム、ノンタブリー、パトゥムターニー、サムットプラカーン、サムットサーコン

タイにおける日本食レストランの約半分がバンコクに集中しているが、日本食市場は地方発展・経済成長に伴い今後も拡大・普及する機会がある。

日系企業への示唆

- 経済成長を背景に地方でも日本風レストラン・日本食品専門店が流行りつつあり、バンコク以外にも拡張計画を検討の余地がある。
 - バンコクは既に2,000 店舗の日本食レストランがあり競争環境が激しくなりつつある一方で、バンコク以外の地方で特に店舗数が伸びており、日本食の事業展開の余地がある。
 - 地方への展開時には、対象顧客層・都市の検討を慎重に行う必要がある。

タイにおける日本食レストラン¹数の推移



- ジェトロバンコクの調査によると、日本食レストランは全体的に年々増加している傾向にある。
- 日本食レストランはバンコクを中心に展開されていたが、2021年には店舗数が初めて地方がバンコクを上回った。地方が前年比15.5% (308店) 増加した一方、バンコクはコロナに伴う休業の影響もあり1.5% (32店) 減少した。
- 増加要因は日本食文化の浸透、価格帯の多様化による顧客層の拡大、地方の商業施設の増加等が挙げられる。

注: ¹日本食または日本風にアレンジされた料理を提供する外食店舗 (デリバリー専門店を対象外)

地方で日本料理の普及の事例

現地事業の台頭



店名	やきとり・イヤンワ	価格帯	250バーツ以下
店舗	東北部 コンケン (2020年10月開店) 北部 チェンマイ (2021年7月開店) 東北部 ウドゥンターニー (2022年7月開店)		

- 3県に3店舗まで拡大していることから、日本風の料理・雰囲気を提供し、手頃な値段で提供している本店舗は地方で人気となっている

地方での高級レストラン



店名	冬・お任せ&居酒屋	価格帯	1,000バーツ以上
店舗	東北部 ウドゥンターニー (2021年10月開店)		

- 平均所得を考慮した場合、高所得者が首都圏・東部に集まる傾向にあるが、他地域の地方主要都市にも高級レストランニーズが存在

日系企業の伸展



店名	寅次郎	価格帯	251-500バーツ
店舗	首都圏 バンコク 2 店舗 北部 チェンマイ (2013年9月開店)		

- バンコクで拡大してから、有望市場である地方に約10年前から展開した事例。日本人運営で本格的な日本食レストランは地方にはまだ少なく、現地にも受けられる可能性があるものと推察

0. 活動概要

1. 台湾

2. 中国

3. タイ

1. 消費動向 | 所得増、エンゲル係数の変化

2. ライフスタイル変化 | メディア影響による食品消費動向変化

3. 情報流・SCM代替品 | B2B、B2Cのプラットフォームの台頭

4. シンガポール

5. ベトナム

【免責条項】

本資料にて提供される情報については、生産者や事業者の方々のタイ輸出の一助となることを目的としているものであり、正確性、完全性、目的適合性、最新性を保証するものではありませんので、当該情報の採否は、ご閲覧者様ご自身の判断、責任において行ってください。なお、関係法令、制度等は調査時点以降改正されている可能性がありますので、実際のご検討の際には、各国等の関連機関に最新の情報をご確認下さるようお願いいたします。

タイ | ライフスタイル変化 | メディア影響による食品消費動向変化

韓国政府の経済計画によって立案された「韓流」は、食品業界の活性化にも貢献。タイ市場においても韓流の流行に伴い、韓国の食文化が広がっている。

トレンド概要

- 近年韓国メディア（ドラマ、映画、音楽等）の人气が上昇しており、その影響を受けタイ全土で韓国系飲食店が増加中。
- ドラマ、映画、音楽等のメディア影響による韓国系消費の増加は、韓国系消費のマーケティング活動の一環として位置づいている。

韓国ソフトパワーと経済への影響

- アジア通貨危機(1997年)への対策として、大韓民国大統領金大中(当時)は「Hallyu Industry Support Development」を立案。本政策では、韓国文化の普及・監督を担う官庁設立、創造産業への投資・免税・補助金等の支援が含まれていた。
- 当時、韓国経済は製造業が中心であったが、上記の政策により韓国文化のイメージアップを行い、韓国ブランドとして製品・サービスの輸出拡大を支援した。
- 2021年には韓国の食品輸出が韓国史上最大の100億ドルを突破。韓国政府は、本市場拡大に、韓国映画・ドラマ・音楽の進出、及びK-PopのSNSの活用が大いに貢献していると発表している。

パラサイト



【事例】

2020年のアカデミー賞を受賞した「パラサイト」ではNongshimのインスタントラーメンを使った料理を食べるシーンがあり、本映画作品の流行によって韓国インスタントラーメンの輸出が前年比29.9%増加し、6億ドルとなった。

タイにおける韓国メディア及び食業界

- タイでは、2005年に放送された韓国ドラマ「大長今（宮廷女官チャングムの誓い）」が韓国料理ブームの発祥と認知されている。
- 韓国料理はドラマ・映画・アイドル番組等様々なコンテンツの配信によって、韓国の食文化がタイに広がっている。
- タイにおける韓国レストランの市場規模は約20億バーツと推計され、新型コロナの影響を受けたものの、今後は更なる市場拡大が見込まれている。

大長今



（左記）韓国系飲食店SoiSeoul (チェンマイ県) 韓国ドラマにおいてよく見られる赤いテントの屋台型韓国系飲食店もタイで流行している。



- タイ食品卸大手Siam Makro PCLは、同社が扱っている韓国食材カテゴリーが前年比30%増の売上見込みと発表しており、これはコロナ後の経済回復に加えて、韓流の流行が寄与している。

タイ日系飲食店・食品事業者は、メディアトレンド・SNSを活用した自社マーケティング戦略の構築・展開による市場拡大機会が存在。

日系企業への示唆

- 日系飲食店・食品事業者は市場の流行・動向を把握し、自社マーケティング戦略を検討すべきである。
- 一方で、ドラマ、映画、音楽等のメディアによる流行を自社マーケティングに常時活用することは困難であるため、SNSで消費者にアプローチするフードインフルエンサー等の活用によるコンテンツ配信も一つの方法。

韓国ドラマのトレンドに関連するタイ食品消費事例

- ドラマ：梨泰院クラス
- メニュー：主人公のレストランの定番メニュー「スンドゥブチゲ」（豆腐鍋）



- タイにおいても、スンドゥブチゲのレシピを提供するサイトが多く存在



- タイでスンドゥブチゲを作る機会が増えたため、主な原料であるコチュジャン（韓国の唐辛子味噌）が一時スーパーの在庫切れ状態になった
- Korea Agro-Fisheries & Food Trade Corpによると、「梨泰院クラス」放送後、コチュジャンの輸出額は前年比27.3%増加、特にタイへの輸出は170%に増加（37万ドル(2019年)から、100万ドル(2020年上期)に急増）



食品関連の他メディア事例

- 韓国ドラマ以外のメディア、特にSNSを利用したフードインフルエンサーも食品消費動向に影響を与えている。



Mawin Finfer : タイの俳優がビデオで飲食店をレビュー



GinPaiHer : 口コミのみならず、レストラン・コンビニの食品プロモーション情報等を提供



2022 Enjoy K-Foodtruck at Pattaya

韓国食品プロモーション

- 韓国政府はaT-Center (Korea Agro-Fisheries & Food Trade Corporation)を設立し韓国食品のマーケティングを実施。
- 韓国農産物・食品情報をFacebookページ (Enjoy K Food)で提供することに加え、アイドル等とのイベントも開催。

0. 活動概要

1. 台湾

2. 中国

3. タイ

1. 消費動向 | 所得増、エンゲル係数の変化

2. ライフスタイル変化 | メディア影響による食品消費動向変化

3. 情報流・SCM代替品 | B2B、B2Cのプラットフォームの台頭

4. シンガポール

5. ベトナム

【免責条項】

本資料にて提供される情報については、生産者や事業者の方々のタイ輸出の一助となることを目的としているものであり、正確性、完全性、目的適合性、最新性を保証するものではありませんので、当該情報の採否は、ご閲覧者様ご自身の判断、責任において行ってください。なお、関係法令、制度等は調査時点以降改正されている可能性がありますので、実際のご検討の際には、各国等の関連機関に最新の情報をご確認下さるようお願いいたします。

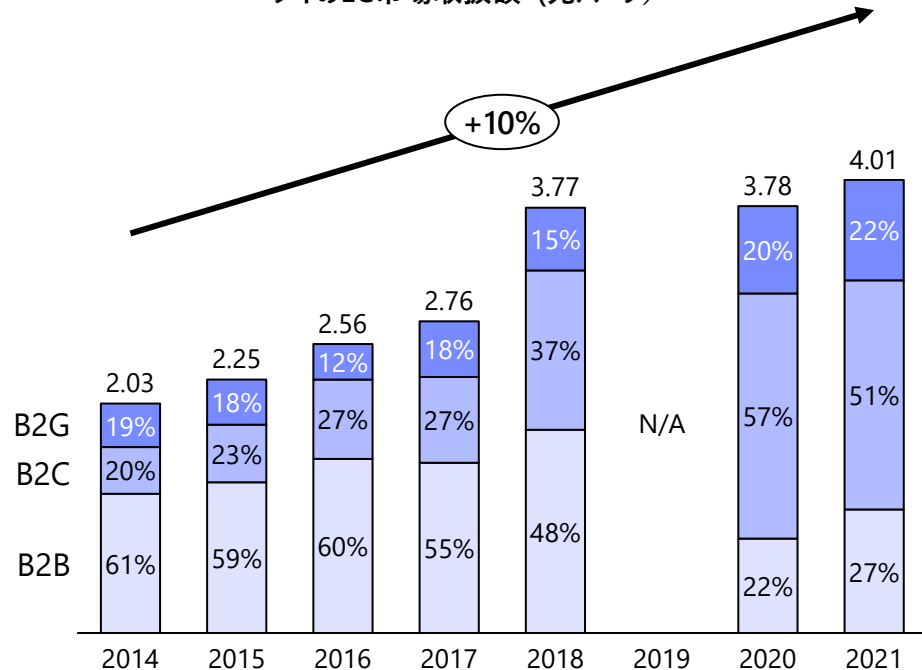
EC等のオンラインプラットフォームを用いた取引の活性化の中で、食品カテゴリーも利用が加速している。

トレンド概要

- タイにおけるEC市場は年平均成長率10%で増加している。
- COVID-19の影響で特にB2C向けのEC市場が大幅に拡大し、日用品に限らず青果等もオンラインで購入されるケースが増えている。

タイのEC市場

タイのEC市場取扱額¹ (兆バーツ)



¹ 製造、卸・小売、流通、宿泊、情報通信、保険、エンターテインメント等の商品・サービスを含む

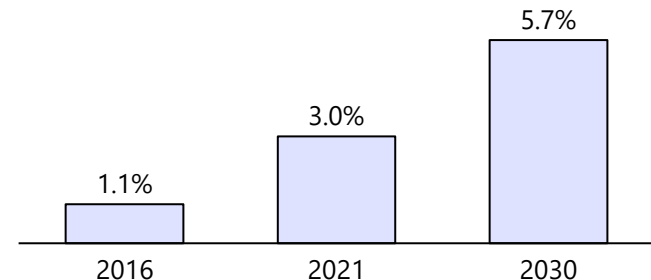
食品カテゴリーにおけるEC市場

- Kasikorn Research Centerが2022年2月に実施した調査によれば、ファッションの次にオンラインで購入するケースが増える傾向が高いカテゴリーは食品となっている。食品の内訳は以下の通り。
 - 魚介、果実・野菜、Ready to Eat食品、冷蔵・冷凍食品

Eグロサリー市場

- コロナ禍によるロックダウンの影響により家庭で料理をするケースが増加している。
- スーパーマーケットの営業は継続されていたが、一部の消費者はオンラインチャネルから生鮮食品の購入をする動きを見せている。

Eグロサリー市場の割合²



² Eグロサリー市場の割合 = Eグロサリー市場の取扱高/グロサリー市場の取扱高

タイでは日系企業が事業展開にあたって活用可能な食品関連オンラインプラットフォームが多く存在している。

日系企業への示唆

- タイでは食品関連のオンラインプラットフォームが多く存在しており、日系企業も原材料・食品の取引プラットフォームとして活用する事業機会が拡大している。

食品関連のオンラインプラットフォームの一例

- フードデリバリー



- ソーシャルコマース（SNSを通じたオンライン販売チャネル）



- Eグローサリーを含む消費者へのダイレクトチャネル



- Eマーケットプレイス



B2B & B2Cプラットフォーム事例

Freshket

- 2018年に設立された食品サプライチェーンサービスプラットフォーム
- 農作物・食品などを農家やサプライヤーから調達しHoReCaグループの法人顧客(B2B)へ提供
- コロナ禍のロックダウン時において収入が80%低下したこともあり、B2Cに参入

freshket

- ✓ 7,000種の生鮮・ドライ食材を提供
- ✓ 価格帯は生鮮食品市場と同等の価格にて提供
- ✓ 到着時間指定が可能であり、毎日配達を実施
- ✓ 購入履歴の確認ができ、過去オーダーのリピートオーダーも可能



The text is framed by two decorative swooshes. The top swoosh is a gradient bar transitioning from blue on the left to red on the right. The bottom swoosh is a solid blue bar.

Share the Next Values!



0. 活動概要

1. 台湾

2. 中国

3. タイ

4. シンガポール

1. 人事・雇用動向 | 人件費の高騰、人材確保・育成

2. 流通・販売技術進展 | フードデリバリーサービス／キャッシュレス

3. ハラルニーズ | ハラルニーズ対応

5. ベトナム

【免責条項】

本資料にて提供される情報については、生産者や事業者の方々のシンガポール輸出の一助となることを目的としているものであり、正確性、完全性、目的適合性、最新性を保証するものではありませんので、当該情報の採否は、ご閲覧者様ご自身の判断、責任において行ってください。なお、関係法令、制度等は調査時点以降改正されている可能性がありますので、実際のご検討の際には、各国等の関連機関に最新の情報をご確認下さるようお願いいたします。

スタートアップや日本語人材向け等含め、多くの採用ツールが存在し、自社の採用戦略に基づいた選択が可能。また、スタッフマネジメントに向けた人事上の工夫も、他社事例を参考に検討が推奨される。

日本企業への示唆

- 人材紹介サービスや求人プラットフォームには、スタートアップ向けや日本語能力を有する人材にフォーカスしたサービス等様々な採用ツールが存在
- また、シンガポール人スタッフの特性を踏まえ、既に進出する日系企業は、ルール順守の徹底や離職率の低下に向け様々な工夫を行っており、今後進出を検討する事業者もこれらの事例を参考にして自社の人材マネジメント戦略を検討することが求められる

シンガポールで展開される様々な採用ツール各種

種類	企業・サービス	概要
人材紹介・派遣サービス	HRnetGroup	<ul style="list-style-type: none"> シンガポールで設立された人材コンサルティング企業。アジアの13都市で事業を展開し、各業種や管理部門における人材紹介・派遣サービスを提供 スタートアップ向けの支援として、採用計画、人材獲得、従業員ハンドブックの作成等も実施
	RGF Talent Solutions Singapore	<ul style="list-style-type: none"> 日系人材派遣会社。シンガポール国内の日本企業、多国籍企業、ローカル中小企業向けに以下2つのサービスを提供 <ul style="list-style-type: none"> RGF Professional Recruitment：次世代のリーダーである中堅のマネージャーや専門家の採用にフォーカス RGF HR Agent：日系企業と日本語人材をつなぐことにフォーカス
	CAPITA	<ul style="list-style-type: none"> 日本のパーソル・ホールディングスと米国のケリー・サービスによる合併会社。シンガポールでは、人材紹介(ローカル、日本人候補者)、ビジネスコンサルティング、派遣・契約社員紹介サービスを提供
求人プラットフォーム	Startup Jobs Asia	<ul style="list-style-type: none"> スタートアップ対象の求人プラットフォーム。企業に対し、成長期の事業環境で力を発揮できる求職者をマッチングさせることにフォーカス
	Glints	<ul style="list-style-type: none"> シンガポール人材紹介スタートアップ企業。テクノロジーを駆使した企業向けの求人ソリューションが特徴で、通常40～50日のサイクルで行われる求人活動を平均28日以内に完了
	Wantedly	<ul style="list-style-type: none"> ビジネス SNS「Wantedly」を運営する日系企業。2017年にシンガポール進出し、主にスタートアップ企業を対象に、条件面よりも企業のミッションやビジョンへの“共感”を軸とした企業と求職者のマッチングを実施
政府支援	MyCareersFuture	<ul style="list-style-type: none"> 政府系人材育成機関ワークフォース・シンガポール (WSG) と政府テクノロジー局 (GovTech) の運営する国民向けの求人サイト

現地日本企業が取組む人材マネジメント上の工夫事例

- 日本企業においてもシンガポールでの進出課題として、雇用問題が多く挙げられる。各社様々な工夫や取組を行っている。

工夫	内容
インセンティブの付与	<ul style="list-style-type: none"> 無遅刻・無欠勤者へのインセンティブを設定したことで、週2～3回以上あった遅刻が大幅に減少し、片付けや清掃作業の効率性向上にも寄与 (寿司店)
スタッフ一人一人の自主性の醸成	<ul style="list-style-type: none"> 常にスタッフを巻き込んだメニュー開発に取り組み、彼らのチャレンジ精神を醸成する他、スタッフとのフィードバック共有や、サービス向上に向けた掘り下げた議論をこまめに開催 (蕎麦店)
ルール順守の徹底	<ul style="list-style-type: none"> 一人がルール違反をして、それを許してしまうと、全体が緩んでしまう。時間を守るということに対する緊張感を付与するため、お店自体をあえてオープンスペースにし、厨房もすべて見えるようにする (蕎麦店)
研修プログラムの提供	<ul style="list-style-type: none"> 海外店舗研修制度を設け、ローカルスタッフを日本店舗へ派遣し、味やサービスの品質向上に向けてノウハウ共有を促進 (ラーメン店)
上司が自ら模範を見せる姿勢	<ul style="list-style-type: none"> 日本は、上司からの注意には従うことが多いが、シンガポールは、役職よりその人のスキルや行動を見て判断するため、上に立つ人間が模範となる姿勢を体現して見せることを重視している (外食フランチャイザー)

シンガポールの労働市場は日本に比べて流動性が高く、特別ボーナスや業績評価型の賃金体系を採用する企業が多い他、賃金レンジや昇給率の外部水準のベンチマークも必要不可欠となる。

トレンド概要

- シンガポールは、外国資本の受け容れに積極的であり、魅力的な投資環境を作り出すため、企業に対して有利な労働法制を定めている。また、シンガポールの人材の特徴として、シンガポール国籍以外の人材が多く多様性に富み、基本的な能力が高い人材が多いのが特徴として挙げられる
- 日本企業が、シンガポール進出する際には、雇用契約および就業規則、人材の特徴、また採用ツール各種等を理解しておくことが重要と考えられる

シンガポールの雇用制度・人材の特徴について

- シンガポールは、外国資本の受け容れに積極的であり、魅力的な投資環境を作り出すため、会社に有利な労働法制を定めている。
 - ✓ 主な特徴として、労働法の適用対象となる労働者枠が設けられており、残業代の支払い義務は雇用法適用者のうち制限された者のみに発生する点、最低賃金法が存在しないため賃金の決定は労使間の契約による点、解雇の際の解雇理由（合理的理由）は不要である点等が挙げられる
- シンガポールの人材の特徴として、シンガポール国籍以外の人材が多く多様性に富み、基本的な能力が高い人材が多い
 - ✓ シンガポールは他言語を操る能力や幼少期より競争社会にて教育を受けている人材が多いため、非常に多様性に富み、基本的な能力が高い人材が多い
 - ✓ 一方で、シンガポールは日本と比較すると全体的に離職率が高い点が特徴であり、より良い待遇を求めて転職する傾向が強い。企業の賃金体系における慣行として、特別ボーナスとなるAWS（Annual Wage Supplement）や、業績評価を志向する賃金決定システムが存在する他、賃金レンジの外部水準や直近の昇給率といった開示情報を多くの従業員がチェックし、自らの給与体系への反映を求める傾向が強い。外部の賃金水準や直近の国内における昇給率といった開示情報を多くの従業員がチェックした上で交渉に臨む傾向も強く、企業は賃金設計の際に、これら水準のベンチマークが求められる。

シンガポールにおける賃金設計の際に注意すべきポイント

ポイント	概要
賃金項目	<ul style="list-style-type: none"> • AWS（Annual Wage Supplement）：毎年末にベースサラリーの1ヶ月分に相当する金額を従業員に支給する慣行 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 多くの在星日系企業が賃金体系に組み込んでおり、特にローカル社員の比率が高い場合は導入が推奨される • FWS（Flexible Wage System）：年功序列型ではなく、業績評価型を志向する賃金決定システム <ul style="list-style-type: none"> ✓ AVC（Annual Variable Component）：会社/個人のKPI(重要業績指標)に連動したボーナスの提供 ✓ MVC（Monthly Variable Component）：ベースサラリーの最大10%程度を、会社業績が悪化した際に減額できる部分として設定 ✓ Narrowed Salary Max-Min Ratio：同一職務または同一等級内で長期間にわたり昇給され続けるのを防ぐことを目的として、各職務・等級の給与レンジの下限値と上限値の比率を、5倍またはそれ以下に抑えるという原則
賃金レンジ	<ul style="list-style-type: none"> • 社内の等級・役職の上下だけでなく、外部水準のベンチマークが必要不可欠である点が特徴 • 有料の給与サーベイの他、シンガポール政府による無料のベンチマーキングツールや職業別の賃金調査結果を活用することも可能
昇給率	<ul style="list-style-type: none"> • シンガポール政府やNWC（National Wage Council）は、毎年直近の賃金上昇の状況や賃金支給のガイドラインを「Report On Wage Practices」や「NWC Guidelines」等で開示しており、多くの従業員は予めその情報を把握した上で自らの給与体系に関する交渉を行う • そのため、企業はそれらの開示情報を予め踏まえた上で、会社の業績を加味し、最終的な個人の昇給率を決定することが求められる

外国人労働者の雇用制限が進む中、今後、ローカル人材の安定確保や人材育成が課題となるほか、近年では人件費高騰にも対処する必要がある。

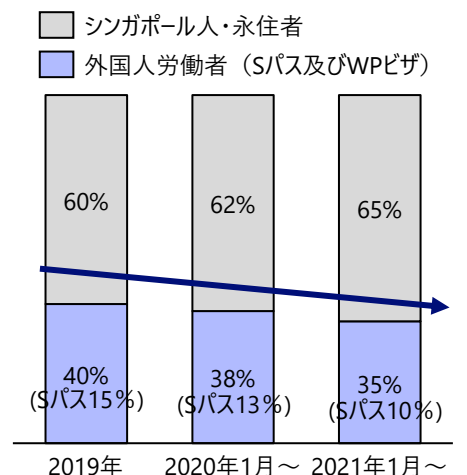
トレンド概要

- 外国人労働者への過度な依存を抑制し、シンガポール人による労働力基盤を強化する指針に基づき、就労ビザ発行基準の厳格化や外国人雇用比率の上限引き下げ等が進んでいる。日系企業は、ローカル人材の安定確保や人材育成といった課題に直面している。
- また、コロナ禍の影響によるローカル人材の人件費高騰に加え、2022年には、小売業で働くシンガポール国民を対象にした賃金の段階的引き上げが雇用主に義務付けられ、人件費の増加が一層懸念されている。

課題

- シンガポールは、これまで外国資本の積極的誘致や外国人労働者の受入れにより急速な経済発展を遂げてきたが、政府は近年、従来の経済発展重視から国民重視の政策への転換を図り、外国人労働者への過度な依存抑制、シンガポール人を中心とする労働力基盤確立を目指して、2013年「Strong Singaporean Core」の指針を打ち出した。この中で、外国人雇用への規制等に加え、ローカル人材の雇用条件改善に向けた動きが進む。（下記）

サービス業の外国人労働者比率の上限引き下げ



※製造業でも、2022年1月よりSパス上限18%、2023年1月より15%に引き下げ

法規制トレンド	対象	現行	変更点 (2022年9月～)
外国人就労ビザ発給基準厳格化 (最低月額給与額引き上げ)	Eパス (幹部・専門職向け)	4,500SGD	5,000SGD
	Sパス (中技能職向け)	2,500SGD	3,000SGD ※更に今後段階的に、3,150SGD (2023年9月～)、3,300SGD (2025年9月～) と引き上げ見込
法規制トレンド	内容		
外国人雇用税引き上げ	<ul style="list-style-type: none"> Sパスの雇用主に課される外国人雇用税を、現行の330SGDから、2025年までに650SGDへと段階的に引き上げ 		
ローカル人材の雇用条件・環境改善	<ul style="list-style-type: none"> EP申請前の地元人材を対象とした求人広告を義務化 業界平均と比べて国民の幹部登用が少ない企業に直接是正を求める指導 		
小売業向けの賃金段階的引き上げ	<ul style="list-style-type: none"> 小売業で働く国民 (永住権者を含む) が対象 2022年9月1日から、職種と技能に応じて賃金を段階的に引き上げる「累進的賃金モデル (PWM)」の導入を雇用主に義務付けることが発表 小売業においてフルタイムで働く国民の総月給は、1,850SGD (約18万1,300円、1SGD = 約98円) 以上に設定される PWMを導入しない雇用主は、外国人労働者の就労査証を申請する資格を失う 		

地場企業とのJVやFCにより、ローカル人材の安定確保を目指す他、セントラルキッチン導入等による業務の簡素化による人件費抑制策も検討。また、政府による従業員能力開発プログラム助成も活用検討。

日本企業への示唆

- ローカル人材の確保策として、地場企業とのJV・FC・業務提携を進めるほか、セントラルキッチン導入等による業務の簡素化等も検討
 - また、政府系人材育成機関等によるローカル人材採用支援に向けた求人サイトやキャリア関連イベント等の活用も検討
- 現地企業とのJV（地場資本30%以上）による、シンガポール教育省（MOE）からの従業員的能力開発プログラム支援（SkillsFuture）の活用

政府の施策

- ローカル人材の採用支援
 - 企業とローカル求職者をつなぐため、以下の支援施策が展開されている。

政府による支援	内容
マイキャリアズフューチャー (MyCareersFuture)	<ul style="list-style-type: none"> 政府系人材育成機関ワークフォース・シンガポール (WSG) と政府テクノロジー局 (GovTech) の連携による施策で、求人サイト運営を主とする 国民が迅速かつ効率・効果的に働き口を見つけられるよう支援し、それぞれの技能や力量に基づき適切な雇用につながることを目的
キャリア・マッチング支援 (Career Matching Services)	<ul style="list-style-type: none"> 国民のキャリア開発を支援するためのWSGによる計画やリソースの総称 オンラインによるキャリア情報の提供や、就労準備研修、交流会、キャリア関連イベントの提供
雇用適性協会 (Employment and Employability Institute : e2i)	<ul style="list-style-type: none"> 全国労働組合会議 (NTUC) 傘下の雇用支援機関 雇用主と連携し、採用、研修、職務再設計のニーズに応じる

政府の投資・助成金

- 技能訓練等の能力開発プログラムの提供 (MOE)
 - 地場資本30%以上であれば、シンガポール教育省 (MOE) による技能訓練の能力開発プログラムSkillsFuture Singaporeに対する助成を受けられる。
 - SKillsFutureは2016年に設立され、2019年度の利用者は50万人、利用企業は14,000社に及ぶ。

SkillsFuture の主な内容	目的	助成内容や得られる効果
雇用主向け助成のある職業訓練	<ul style="list-style-type: none"> 職業訓練を受ける従業員の受講料や欠勤時の給与を負担した雇用主に対し、給付金が支給される。 	<ul style="list-style-type: none"> 負担に対する受給額の割合は、受講料では最高90%、欠勤時の給与では時給の80%（上限適用あり）
Skills Frameworks (技能フレームワーク)	<ul style="list-style-type: none"> 雇用主による進歩的な人事管理・人材開発計画づくりの土台として、各種技能の詳細情報を提供する支援枠組み。 	<ul style="list-style-type: none"> 注目される技能を知ることによる新たな能力の構築 職業・職務経験の経験 包括的な能力枠組みと職業訓練の行程表の作成 人員のパフォーマンスを高めるため組織的な人材開発能力の強化 人材の誘致、管理、維持の強化