

マレーシアにおける人材採用の留意点 その1

15 Nov 2015
JAC Recruitment Malaysia
大西信彰

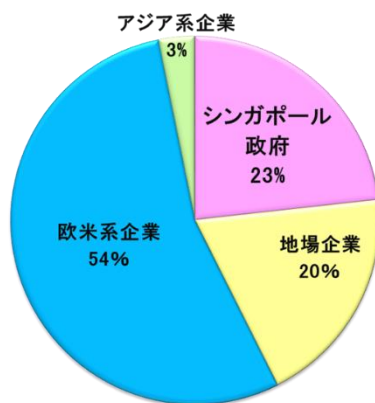
【はじめに】

今回はアンケート結果を踏まえた、東南アジア5か国における日系企業が抱える人事課題について説明しました。

『スタッフ・マネジメント層の採用』を課題としてあげる企業が多くあった訳ですが、今回は当社が人材をご紹介していく中で蓄積した知見を基に、マレーシアにおける人材採用の留意点について説明していきます。

【ところで日系企業は人気があるのか？】

旧聞に属しますが、2014年にシンガポールの新卒大学生5,400人を対象にした調査では、人気企業100社の中にランクインした日系企業はゼロでした。残念な結果と言わざるを得ませんが、以下に挙げた理由を見ると、なるほどと思われる方も多くいらっしゃるかもしれません。



ランクインした日系企業は**ゼロ**



<日系企業の人気がない理由>

- ① **給料**が欧米系・地元大企業と比べて安い
- ② 無意味な**長時間労働**を強いられる
- ③ 独特な企業文化への同質圧力があること。
日本語を強く求められる
- ④ 駐在員比率が高いため、**キャリアパス**が見えにくい

出典：2014年Trendence社(ドイツ系)調べ(シンガポールの学生5400人を対象)

ユニバーサム（スウェーデンのコンサルティング会社）が今年1月にマレーシアの大学生17千人を対象に実施した調査でも同じような傾向が見られます。100位以内にランクした日系企業は、いずれもリテールのイオンとユニクロの2社のみでした。普段から目にし、また自分も利用している2社を思いついた、というのが実態ではないでしょうか。実社会に出ればまだしも、学生の段階では製造業を中心とした日系企業の活躍があまり知られていないのではないかと思います。

因みに上位は中央銀行（Bank Negara）、国営石油会社 Petronas、コングロマリットの Sime Darby、Google などが入っています。

【転職理由】

まずは、マレーシア人は何を目的に転職を考えるのでしょうか？

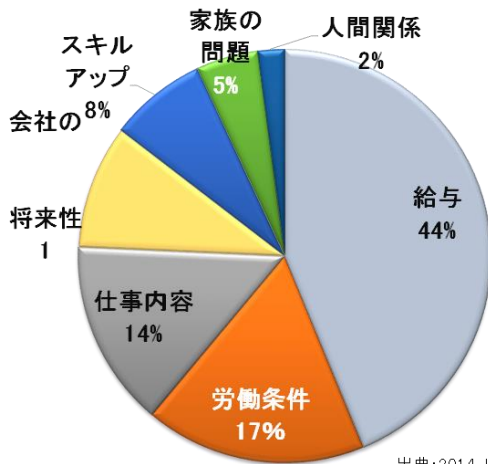
当社でのマレーシア人登録者250人に対して昨年実施した追跡調査によれば、

-転職のきっかけ：給与（44%）、労働条件（17%）、仕事の内容（14%）

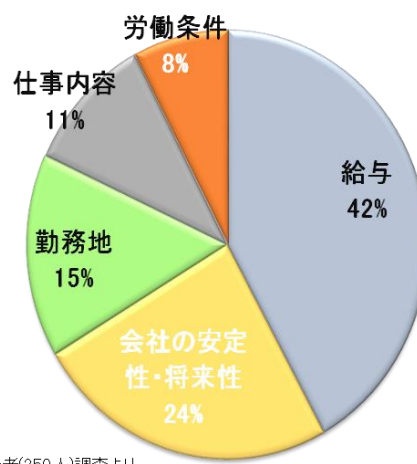
-転職先の決め手：給与（42%）、会社の安定性・将来性（24%）、勤務地（15%）

となっています。日本人の日本での転職のきっかけトップ3が、仕事内容、会社の将来性、給与となっているのと比較すると、国民性の違いが浮き彫りになります。

① 転職のきっかけ



② 転職先の決め手



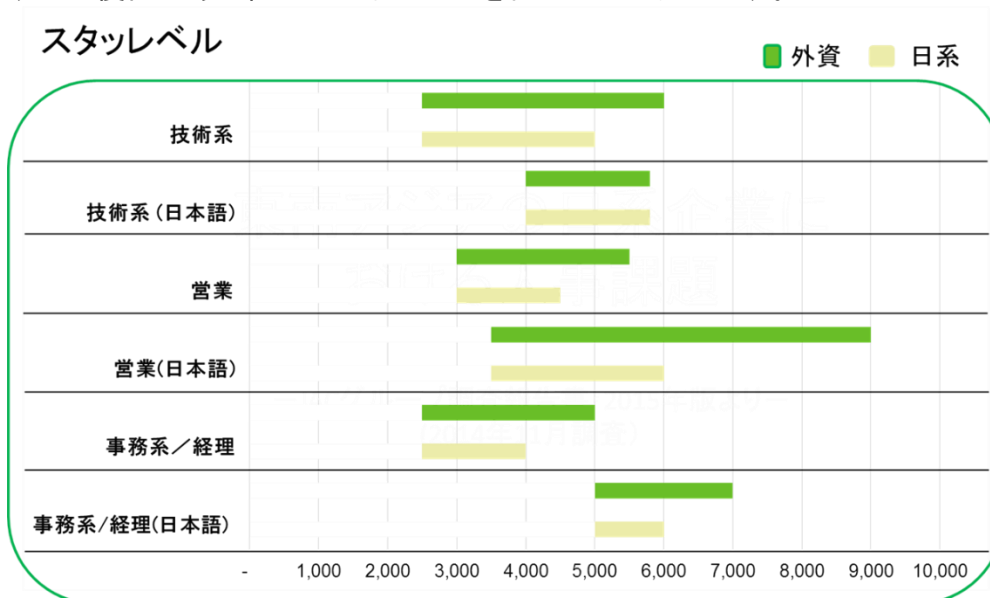
出典: 2014 JAC Malaysia 登録者(250人)調査より

当地の日系企業幹部の方からは、「給与がいいとすぐ移っちゃうよ」とのお嘆きをよく耳にします。前回の【日系企業の人事課題】－【離職防止】の項でも説明いたしましたが、マレーシア人は転職に当たって、実は「給与」といった実利だけではなく、「会社の将来性」といった自分の成長を託すための要素も重要視しているのは注目すべき点でしょう。

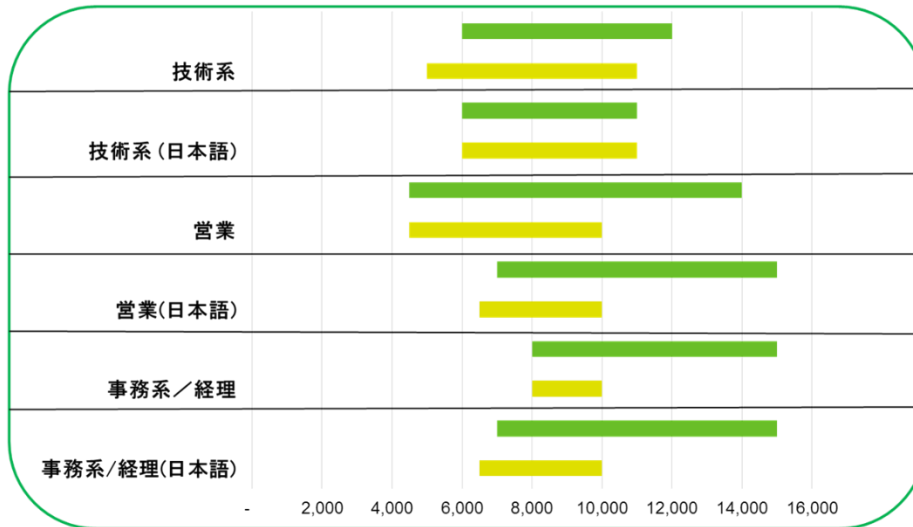
【仕事を選ぶポイント】

- (1) 給与や条件ですが、基本給(basic salary)を重視し、ほとんどが10-30%アップを狙います。また現職における基本給以下のオファーは、よほどのことがない限り受け入れないと考えたほうがいいでしょう。実際多くの求職者が、同時に複数の企業やポジションに応募しており、選択権は彼らにあるケースが多くあります。これは優秀人材であれば尚更です。

以下表でスタッフレベル、マネジメントレベル（Manager 以上）の給与比較(月収ベース)を示しています。下限においては遜色がありませんが、上限においては外資とかなり乖離があるのが実情。ここでいう外資とはいわゆる欧米系企業のことですが、地場企業との給与比較でも必ずしも優位にあるわけではないことを付け加えておきます。



マネジメントレベル



日系企業でよく見られるケースを以下に挙げておきます。もちろん採用に至らないケースが殆どです。この辺りの事例については、【面接時のポイント】の項で併せて詳しく説明します。

- 新卒については一律の水準、しかも数年前から金額が変わっていない
- 現地トップがOKでも日本の人事が承認しない - もっと安い給与の良質人材がいるはず
- 現職の基本給水準をまずはオファーし、そこから交渉をスタートする

(2) 会社に明確な経営ビジョンがあるか、また入社後のキャリアパスがあるか。

給与水準を優先させるマレーシア人ですが、この経営ビジョンについては思いの外よく見ています。ホームページで発信すること以外に、面接時に伝えることは会社のアピールであり、外せないファクターです。これについては、経営トップはもちろん、人事担当や採用部署の長（hiring manager）ともしっかり共有しておく必要があります。

(3) 日本人にとっては「チャレンジングである」、ということで魅力的に映る新規設立企業や新プロダクトラインなど、マレーシア人にとっては、「安定性が見えない」、「立ち上げ時は業務範囲が広い」といった理由で、必ずしも人気があるわけではない点は覚えておいて下さい。

(3) 実は勤務地も重要で、長時間通勤は日本人以上に嫌います。逆に自宅から近いと、期待する給与水準アップが得られなくともオファーを応諾するケースもあります。もちろん立地についてはコントロールできるものではありませんが、通勤手当の上乗せや社用車の支給等に対応することは可能です。

次回は【面接時のポイント】について成功・失敗の両面の事例も踏まえて説明します。

【ところで・・・】

世界経済フォーラム（WEF）が毎年発表する報告に「世界競争力報告」があります。今年の9月30日に発表になっていますが、日本の総合順位は前年と同じ6位でした。ではマレーシアは？アジア地域ではシンガポール（2位）日本、香港（9位）、台湾（15位）に次ぐ18位です。昨年からは2ランクアップとなっています。<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/> 市場効率、金融市場開発、マクロ経済の安定性、高等教育・職業訓練といった分野で高い評価を得た結果となっています。

ちなみにその他のアジア諸国は、韓国（26位）、中国（28位）、タイ（32位）、インドネシア（37位）となっており、マレーシアのランクが相対的に高い位置にあることがわかります。これも今後の進出や拡大計画時の参考にさせていただければと思います。