

アジア日系企業 HR REPORT

by PERSOL in Asia Pacific

Vol.10

Q1

2021年

>国・地域別求人動向

>人事労務コラム

評価制度はなぜ形骸化し易いか
ベトナムにおいて解雇はできるのか?
従業員が悪いことをしていたら?

>企業インタビュー

Hakuzo Medical Asia Co., Ltd.

>APAC人事労務ニュース

▶ 国・地域別求人動向	
東アジア	3
東南アジア	5
▶ 企業インタビュー	
Hakuzo Medical Asia Co., Ltd.	8
▶ APAC人事労務ニュース	10
▶ 人事労務コラム	
評価制度はなぜ形骸化し易いか	15
ベトナムにおいて解雇はできるのか？	17
従業員が悪いことをしていたら？	18
▶ PERSOLグループ海外ネットワーク	19

パーソルグループは、アジア・パシフィックにおいて12カ国・地域に事業展開し、お客さまのニーズにお応えしています。

本レポートでは、最新のアジア・パシフィック各国・地域における求人動向や、日系企業様の人事ご担当者インタビュー、各種データ・調査資料などをご紹介します。

求人動向では、パーソルグループにご依頼いただく年間約10万件(※)の求人案件をもとに統計をまとめられています。インタビューでは、人事・組織の成長・改革の現地事例をご紹介します。

パーソルグループは総合人材サービス会社として、「人と組織の成長を創造する」をビジョンに掲げております。

本レポートがお客様の人と組織の成長に少しでもお役に立てますと幸いです。

※アジア・パシフィック12カ国・地域における求人案件数。

国・地域別求人動向 (東アジア)

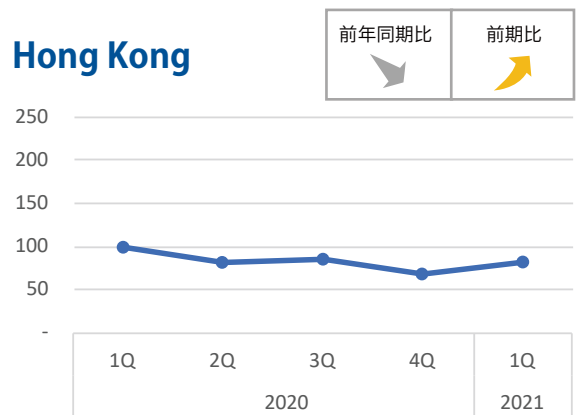
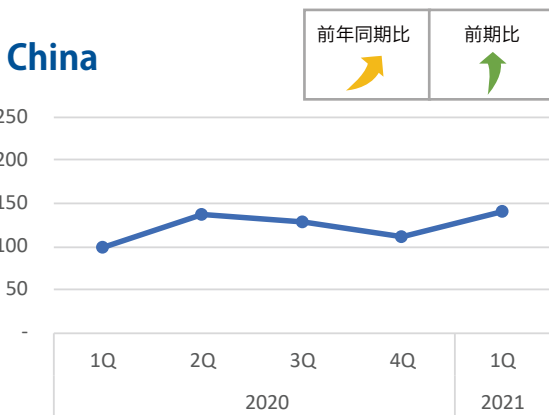


以下のグラフは、1年前の同時期を100とした場合の推移を示しております。

四半期ごとの通年推移を見ると同時に、前期比・昨年同期比から各国の求人増減の動向をご参照ください。

※これらの情報は、PERSOLKEELYの各海外現地法人および提携先企業の求人データを元に作成しています。

凡例：昨年同期比 急激に増加 安定増加 横ばい やや減少 大幅に減少



国家統計局が4月16日に発表した速報によると、中国の2021年1～3月期の実GDP成長率は、前年同期比で18.3%増、前期比では0.6%増加。中国における新型コロナウイルスの抑え込みは成功し、新型コロナウイルスワクチンの接種範囲が徐々に拡大している。中国国内経済は安定的に回復を続けている。第1四半期における日系企業全業界の求人数は2020年第4四半期と比較すると20%増であった。前年同期比で5割増加した。製造業界の求人数は、前期比で約40%増、前年同期比で20%増加した。半導体業界の求人ニーズが高く、新規案件全体の4割を占める。中国税関総署が4月13日に発表したデータによると、今年1～3月の中国の物品貿易輸出入額が8兆4700億元であり、前年同期比で29.2%増加した。日系企業の貿易/輸出入業界の求人需要は前期比で30%増、前年同期比で2倍となった。営業職、マーケティング職の求人ニーズが高い。2021年第1四半期の中国社会消費品小売総額(小売売上高)は前年同期比33.9%増だった。2020年第4四半期と比較すると1.86%増加した。アパレル/小売業界の求人数は前期比で10%増加した。前年同期比で5倍増だった。ネット消費、実店舗の回復が続き、ECサイト運営の求人数が増加している。コンサルティング業界の求人数は前期比で約80%増であった。前年同期比で小幅減少となった。第一四半期における中国の不動産業界は安定的な成長を続けている。日系企業の不動産/建築業界では、第1四半期の求人数は前期比で同水準、前年同期比で3倍となった。貿易/輸出入業界の好調に伴い、物流/倉庫業界の求人数は前期比で30%増だった。また、前年同期比で約4倍増加した。そのうち営業職の求人数は全体の約50%を占める。IT/通信業界では、第1四半期の求人数は前期比で5%増、前年同期比で約30%増となった。エンジニア、技術サポート職の求人需要が増加している。金融/銀行業界の求人数は前期比と同水準であった。

2021年第1四半期の香港求人件数は、昨年第4四半期と比較すると3%の微増。前年同期比では約46%の減少となった。前期と比べ増加した背景には、新型コロナウイルス感染者発症数が安定的に低推移し、経済活動に回復の兆しが見え始めたためと考えられる。しかし、新型コロナウイルスの影響を受け始めたばかりの前年同期比と比較するとその差は依然として大きいことが伺える。2021年は新型コロナウイルスワクチン接種開始による新型コロナウイルスの収束への期待に加え、HSBC、Standard Chartered、Citiの香港3大銀行で資産運用に重点をおいた域内での積極的な成長戦略が発表され、今後も回復に向かうことが予測される。一方、各国の水際対策が緩和される見通しは不透明であり、輸入や観光客を必要とする企業からの採用は、今後も消極的であることが予測される。新たなビジネスとして現地富裕層に向けたビジネス展開が増加、渡航規制があるからこそ生まれる新規ビジネスにも注目が集まっている。業界別では、製造と物流の求人数は前四半期比約30%の増加を見せている。また小売・飲食サービス業界は昨年と比較し国内向けビジネスが安定してきた様子が伺え求人数は5%の微増となり、富裕層へ向けたビジネスをサポートができる人材の案件が増加していることが背景。金融業界は各国政府による有利な金利策や大規模な施策を受け、企業では積極的な事業拡大計画を開始、求人数も38%増加。IT業界の求人もIT業界の顧客の回復に向けて一段と安定化している。

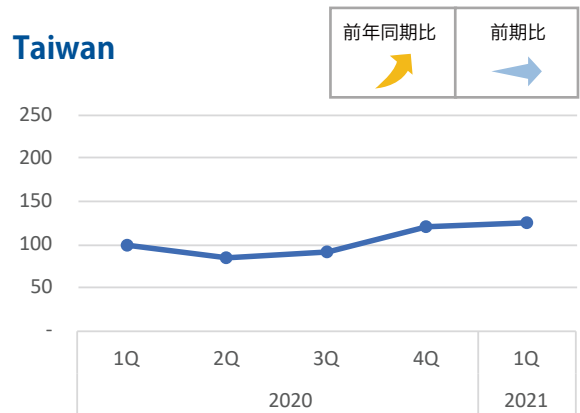
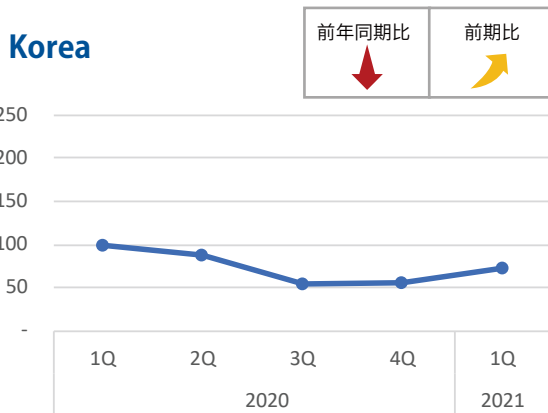


以下のグラフは、1年前の同時期を100とした場合の推移を示しております。

四半期ごとの通年推移を見ると同時に、前期比・昨年同期比から各国の求人増減の動向をご参照ください。

※これらの情報は、PERSOLKEELYの各海外現地法人および提携先企業の求人データを元に作成しています。

凡例：昨年同期比 急激に増加 安定増加 横ばい やや減少 大幅に減少



韓国銀行（中央銀行）の4月27日発表によると、2021年第1四半期（1～3月）の実質GDP成長率（速報）が前期比1.6%成長となった。在韓日系企業の新規求人件数も全体的に前四半期比80%増加した。消費財の場合は、前年同期と同様のレベルではあるものの、昨年第4四半期と比較すると、消費心理の復活（報復消費）やE-commerce発達などを背景に新規求人件数が100%増となった。特に、マーケティング職、E-commerce職、免税店の事業部職務などのニーズが非常に多い状況。また、半導体素材企業が韓国に大量増設投資を行い、関連するケミカル業界で既存工場の増設、新規工場の設立や生産拠点を韓国へ移動・加速化に伴い採用件が増加している。IT/通信の場合は、在宅勤務が続いていますが、採用は昨年4Q比45%増加しました。COVID19の影響で海外から国内に帰国して就職活動をする需要が拡大されている傾向です。

2021年第1四半期の全体の求人動向は前第4四半期とほぼ横ばいの推移、前年比74%と減少。製造業は前年比103%回復、サービス業・その他は前年比33%、貿易/商社は前年比96%、Web・IT・通信は前年比89%にとどまっている。春節が明ける2021年Q1には回復の見通し。台湾の主要産業ともいえる半導体産業は5G、AI、3C製品の旺盛な需要及び拡大を受け、新型コロナウイルスが猛威を振るう中成長をみせた。市場が好調なことから、日本企業等の外資系企業は台湾への投資を増やし、工場を設立する等して生産能力を拡大しているため、半導体関連産業の2021年の人材需要は依然として高いことが予想される。台湾は2017年から2021年まで、5年連続賃金の引上げ調整をしている。2021年の最低月収はNTD2.4万元、時給はNTD160元に引き上げられた。台湾の見通しはおおむね明るいものの、世界的にみると不透明な部分が多く、企業は賃金調整について保守的な見方をしている。2021年の一部の求人を除いた賃金の伸びは依然として限定的である。台湾行政院主計総処は21年経済成長率を+4.64%と置いた。2015年以後最大の伸びになるとみる。感染抑制と個人消費拡大の両立に加え、ワクチン普及に伴う世界経済の持ち直し、半導体需要の底堅さが支えとなる。回帰投資の継続、再生エネルギーの導入加速などで台湾内の投資増も好材料。・今後のリスク要因として、ワクチン普及が想定通り進まず世界経済が再び低迷する懸念や、米中摩擦の長期化とそれによる台湾貿易への影響可能性などには留意が必要。

国・地域別求人動向 (東南アジア)

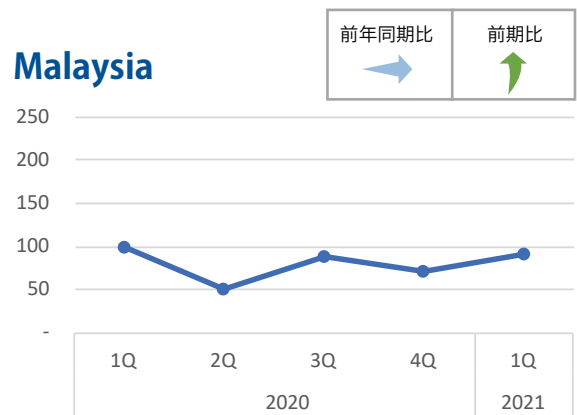
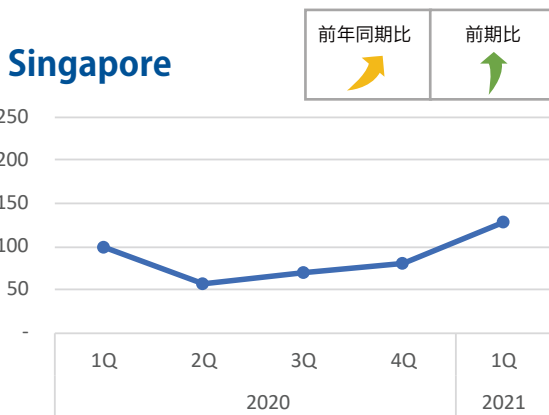


以下のグラフは、1年前の同時期を100とした場合の推移を示しております。

四半期ごとの通年推移を見ると同時に、前期比・昨年同期比から各国の求人増減の動向をご参照ください。

※これらの情報は、PERSOLKEELYの各海外現地法人および提携先企業の求人データを元に作成しています。

凡例：昨年同期比 急激に増加 安定増加 横ばい やや減少 大幅に減少



2020年12月末より経済活動再開の最終段階に入ったシンガポールでは、2021年第1四半期の労働市場は安定的に回復を続けている。求人数全体は2020年第4四半期と比べ約30%増加と、順調にマーケットが回復していることが伺える。特に国内居住者向けにサービスを展開している業界にて、専門職やバックオフィスでの雇用が拡大。とりわけ、IT業界は前四半期比50%増、また金融業界も前四半期比%増加している。2020年第3四半期より不調が続いた製造業も回復傾向にあり、前四半期比48%増と好調である。一方で、小売業は雇用が落ち着きを見せてきており、前四半期より求人数の飛躍的な向上が見られなかった。2021第2四半期に向けては、求人数が下降していくと見込まれている。

なお、第2四半期以降、労働市場は安定的なマーケット回復が見込まれていたが、コロナウイルスの市中感染の増加により、5月7日・16日と立て続けに経済活動の規制強化がリリースされ、国外からの人材受入の制限があり建設業などで影響が見込まれ、再度経済活動の停滞が懸念される。

2021年第1四半期は、昨年10月以降のコロナ感染拡大により、1月にはMCOが再発動される等、依然として警戒が必要な状況ではあるものの、企業活動においては回復の兆しが見え始め、今後ワクチン接種の進展により、一層の良化が想定される。

マレーシア全体の求人数は、昨年第4四半期と比較すると54%増加。前年同期比では約3%増加となっている。マレーシアにおける非日系企業の求人数は昨年第4四半期と比較し70%増、前年同期比42%増と大幅に増加しているが、日系企業では昨年第4四半期と比較し11%増、前年同期比25%減と日系企業と非日経企業での採用意欲に大きな差が見られる。

現在コロナ感染拡大の影響もあり、マレーシアマーケットの見通しが不透明な中、日系企業では日本人の採用に関して、内定通知後も、コロナの影響により就業開始時期が先延ばしになるケースが発生しており、採用に引き続き慎重な姿勢を取る企業が多い。一方で、非日系企業の採用意欲は大きく回復しており、背景としてはポストコロナを見越して新規採用を積極的に行う企業が増えているのが要因と考えられる。

業種別の顕著な動きとして、製造業、特に電子機器・半導体領域のマレーシア全体の求人数が昨年第4四半期比280%となっている。



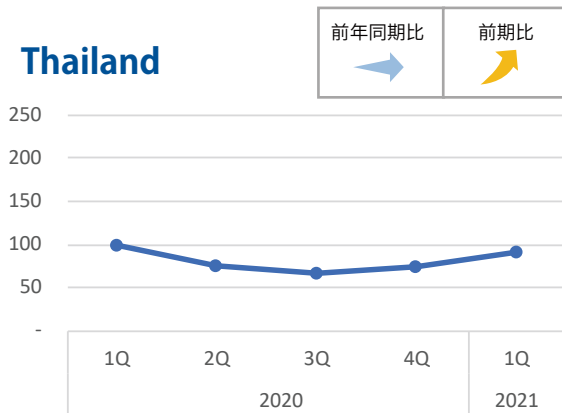
以下のグラフは、1年前の同時期を100とした場合の推移を示しております。

四半期ごとの通年推移を見ると同時に、前期比・昨年同期比から各国の求人増減の動向をご参照ください。

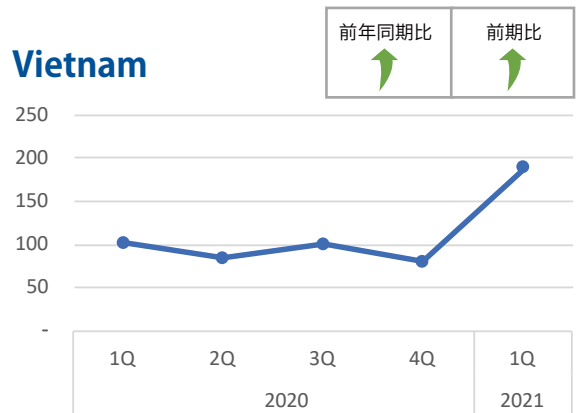
※これらの情報は、PERSOLKEELYの各海外現地法人および提携先企業の求人データを元に作成しています。

凡例：昨年同期比 急激に増加 安定増加 横ばい やや減少 大幅に減少

Thailand



Vietnam



2021年第1四半期の求人件数は、昨年の第4四半期と比較すると約281%となった。前年同期比では約197%とコロナ禍が落ち着き企業の求人活動が戻ったことが顕著にみられた。失業率も昨年の11月より低下傾向。労働省発表の失業率は2020年12月時点で1.5%となっている。

ただ、まだ完全にコロナが終了したわけではない環境の中で、引き続きプロジェクト毎や期間限定の契約社員・派遣社員の活用も活発におこなわれている。業界別ではIT業界これまで同様に活発な採用活動を続けているほか、製造業の企業でも採用が活発化している。

IT業界ではアプリを開発できるプログラマーやITインフラを支えるインフラエンジニアの採用が活発にみられる。製造業では幅広い職種が採用されているが、営業の強化の他、減った駐在員をサポートしローカライズを進めるための日本語スピーカーや幹部候補生の採用もみられる。

統計総局(GSO)の発表によると、2021年1~3月期の国内総生産(GDP)成長率(推定値)は前年同期比+4.48%で、前年同期の+3.68%から加速。ベトナム政府の新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の効果的な封じ込め政策が大きな要因となっている。特に工業は+6.5%で前年同期の+5.1%を上回り、うち製造業が+9.45%で、経済成長のけん引役になっている。また、同じく統計総局(GSO)の発表によると、1~4月期の小売売上高は、前年同期比+10.0%増となり観光業を除くサービス業は堅調といえる。弊社ベトナム全体の求人数を見ると2021年1-3月期の求人数は前年同期比で約180%、前四半期比で約200%となっており、採用活動については回復しつつある状況といえる。製造業の増産に伴う管理職の増員や、ヘルスケア業界のR&D部門の新設に伴う増員、機械商社の新規進出に伴う増員案件等、リプレース以外の求人も増えてきている。

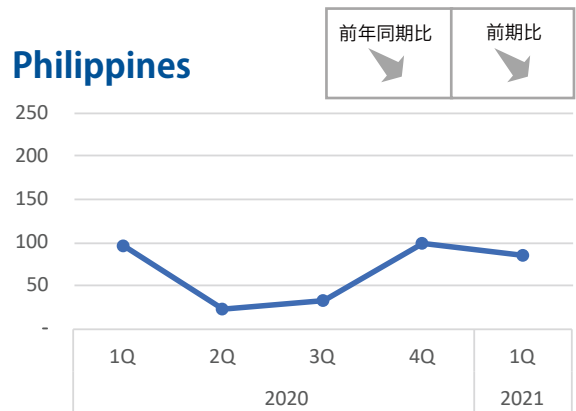
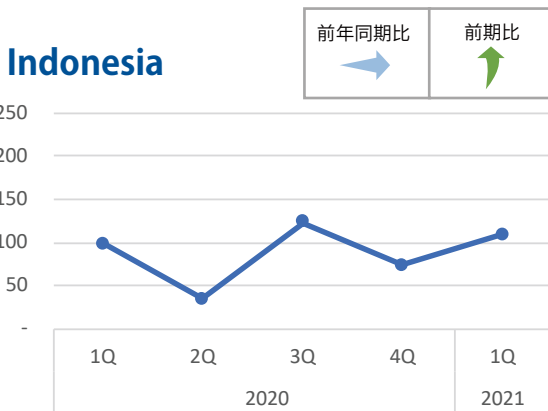


以下のグラフは、1年前の同時期を100とした場合の推移を示しております。

四半期ごとの通年推移を見ると同時に、前期比・昨年同期比から各国の求人増減の動向をご参照ください。

※これらの情報は、PERSOLKEELYの各海外現地法人および提携先企業の求人データを元に作成しています。

凡例：昨年同期比 急激に増加 安定増加 横ばい やや減少 大幅に減少



依然として感染状況に大きな改善があるわけではないものの、日系企業の採用意向は強くなっている。

具体的な求人数で見ると、COVID19 前の7～8割程度の状況ではあるものの、サービス業の求人数が増加。例えば、日本人用のサービスアパートメントにおける営業・ゲストリレーション職など、現地在住の日本人が増加してきたからこそ発生する案件が増加。

2020年第2Q以降、ほぼ製造業中心の求人で占めていた状況であったが、これから下半期に向けて良い傾向であると見受けられる。

2021年第1四半期のフィリピン求人数は、昨年の第4四半期と比較すると13%の減少。前年同期比では約20%の減少となった。前期と比べ減少した理由は、国内のコロナウイルスの新規感染者数が10,000/日を超えるなど増加し、企業活動が自粛されたことと、3月より再度フィリピン国内の隔離政策が、一番規制の厳しいECQに戻ったことが要因。

しかし2021年3月の国内失業率は7.1%になるなど、2020年の最高失業率17%に比べると労働市場は大きく好転していると言える。また2020年第4四半期は特定の業種、企業からの求人が集中していたのに対し、2021年第一四半期は様々な業種、企業から求人が来たことを踏まえると、企業の採用活動が徐々に復活していることが伺える。

その他では、テレワークが世界で一般的になってきた現状を踏まえ、フィリピン国外の企業がフィリピン在住のフィリピン人に対して採用活動を行い、テレワークで国外の業務に従事させる活動が活発化している模様。その為フィリピン国内の企業より、自社従業員の退職抑制プログラムなどに関する相談などが増加している。

※フィリピンでは2017年よりJohn Clements社と事業提携をしており、本情報は同社Japan deskの求人データを元にしています。



医療機器・衛生材料の製造・販売事業を展開するハクゾウメディカル株式会社の子会社であり、経済成長と共に医療ニーズの高まる東南アジア諸国における市場シェア獲得を企図してタイに設立されたHakuzo Medical Asia Co., Ltd. (以下、HMA)。現在タイ東部のチョンブリ県に工場を建設、本格稼働に向けて準備が進められています。Managing Directorとして拠点をマネージし、営業活動にも従事する佐々木光一郎様に、さらなる発展に向けた人事面での取り組みについてお話を伺いました。

Hakuzo Medical Asia Co., Ltd.

Managing Director

佐々木 光一郎 様



① タイ現地法人の事業内容、規模感について教えてください。

タイには2017年に駐在員事務所として進出し、HMAは2018年12月に現地法人として設立しました。バンコクの営業拠点にて営業およびマーケティング活動を行う傍ら、タイ東部・チョンブリ県に医療・衛生材料の製造工場の立ち上げを行っています。建屋は2021年1月に完成し、現在コロナ禍の影響を受けながらも年内の操業開始に向け、準備を進めています。現状は日本から4名、タイ人が7名の組織です。

② 新型コロナウイルス感染拡大を受けて、事業および働き方などに変化はありましたか？

当社は医療・衛生商材を取り扱う事業ですので、感染対策商品の需要が急増しました。その他も商材によりニーズの差はあるものの、おおむね堅調です。輸入品の営業と顧客開拓を行うバンコクの販売拠点はおよそ半分が在宅勤務となりました。ただし当社のお客さまの多くは医療従事者で現物を確認したいとのニーズも高く、対面での商談は欠かせません。それでも新規の際はオンラインミーティングで商談、サンプルは後日配送というケースも増えています。

③ 事業を推進する上での、人事面の課題やテーマを教えてください。

現在は工場の稼働開始に向けて、生産管理やワーカーコントロール、研究開発に携わる人材の採用活動を続けています。英語が使える化学系エンジニア、医療系の経験がある人はそもそもの母数が多くないため苦労しています。タイはかねてから自動車メーカーの製造拠点多くあり、企業進出インフラが整備されていることで工場も進出しやすい土地柄ではありますがその反面、人材市場は自動車業界の動きに左右されやすい印象があります。数年前と比較すると流動的な印象ではありますが、スキルを持った人材の確保は難しさもあります。



④ これまで取り組んだ人事面での施策と、その成果についてお教えてください。

活動を通じて社会人経験のある20代後半から30代の人材を4名ほど採用しました。その際、パーソルケリーには福利厚生ほか採用情報の訴求の仕方のアドバイスや各種市場データの提供など、さまざまサポートしていただきました。引き続き工場の稼働時期を見極めながら、製造現場のワーカーを含め計30名ほどの採用を予定しています。

⑤ 今後、取り組みを予定している人事面での施策・取り組みをお教えてください。

採用済みの方のモチベーション維持とトレーニングの実施が課題です。採用済みのタイ人スタッフは現在、原材料の調達や試験設備の整備、許可関係や輸入手続きのための資料作りなどで活躍してくれていますが、コロナ禍の影響を受けて工場の稼働時期がなかなか定まらず、日本からトレーナーやエンジニアが来られない状況が続いています。モチベーションの維持についてはタイの方はチームの意識も強くイベント好きな面がありますので、定期的に2か所ある拠点をお互いに訪問してもらって交流を深め、食事会や国内ビーチへの社員旅行などの取り組みを行っています。今後のトレーニングは出荷試験の仕方や検査機器の運用など、オンラインではなかなか難しい面も多いのですが、効果的な方法を模索しています。

⑥ 今後の事業の展望、目標、ミッションをお教えてください。

まずは工場の立ち上げと人材採用と育成。営業面では引き続き、新たな販路開拓が我々のミッションです。加えて新工場では既存商品の製造に加えて、タイや海外のニーズに合った新商品の考案も重要な役割となります。将来は、タイ拠点のアクセスのよさを活かし、ASEAN周辺諸国への拡販を実現したいと考えています。



⑦ 今後パーソルにどのようなことを期待しますか？

当社はこれから人数が増えますので、労務関係の整備や法務面での対応など、やるべきことが多くあります。パーソルケリーには引き続き、人材採用のプロとしての確かなサポートやアドバイスをいただけることを期待しています。また、タイに拠点を置く医療・衛生商材の企業というのはそこまで多くありませんので、医療・衛生の分野で活躍したいと考えられている方々にはぜひ我々の会社に興味を持っていただけると嬉しいなと思っております。そういった後押しもお願いできればと思います。

～～取材を終えて(担当者後記)～～

工場の立ち上げフェーズの採用に関らせていただき、スムーズに立ち上げを進めるために「どのような人材を紹介すればいいのか」をより深く考えさせていただく機会となりました。

選考期間中もタイ人の求職者を深く理解されており、採用決定後から入社までの期間、工場付近の生活情報など社員を大事にされている社風をみて、入社された弊社の求職者も安心してキャリアを築くことができるのではと感じました。

今後の向上拡大フェーズでは、より多くのサポートができるよう準備をまいります。



本ページでは東南アジアの雇用・ビザなど人事・労務に対する情報をお伝えいたします。

※各国の情報は5月19日基準

中国

【入国について】

現状入国制限は継続されており、中国居民および入境ビザ取得者のみ入境が可能。特に、新規就労ビザは通常の「外国就業許可通知」だけではなく市(省)政府より発行の招待状が必要となり、招待状の発行は一般企業からの申請はほぼ許可せず、なかなか日本在住者の就労ビザが取れない状況。入国する場合は、少なくとも指定隔離ホテルで14日+自宅7日の隔離機関が必要であり、地域によっては、ホテル14日+自宅14日の合計28日間の隔離期間となる。隔離後もPCR検査が必須となっている。

【雇用について】

2020年同時期に比べ第1Qにすでに中国人の労働市場はほぼ回復されており、新規求人数は2019年の状況に回帰。中国国内では自由に移動が可能となっており、中国人の採用活動はコロナ影響を受けておらず順調。労働市場の改善と家計所得の回復により、経済活動もコロナショック前の水準に戻っている。

一方、日本人雇用については入国制限の影響により、2020年同時期と大きい変化がなく、中国国内在住者の日本人のみを採用対象とされている状況。急募の場合は日本人の国籍枠を外し、中国人人材も採用対象に検討することが多くなっている。

香港

【入国について】

香港居民および有効なビザ保有者のみ入境が可能。2020年12月25日以降、中国国外から香港に到着する者はすべて、指定隔離ホテルで21日間の強制隔離を受ける必要がある。強制隔離対象者は、無症状であり、かつ入境時の体温チェックに合格していることが条件。政府は、地域社会や他の宿泊客との接触を減らすために、指定隔離ホテルへの指定輸送手段を手配し隔離中の退室や面会は一切禁じられている。

【雇用について】

2021年第1四半期の労働市場は、域内での新型コロナ第4波が収まるにつれ後半の状況は安定化し、1月～3月期の失業率(季節調整後)は前期から0.4ポイント下がり6.8%と少し改善。コロナの先行きが見えず2020年は動きが止まっていた労働市場だが、昨年後半より少しずつ人材の動きが活発化し、日系企業の雇用環境(求人数)は業界に関わらず、欠員補充を中心に回復。



台湾

【入国について】

台湾衛生福利部(衛生省)中央流行疫情指揮中心は 17日、台湾の居留証を持たない外国人の入国を5月19日午前0時から6月18日まで原則禁止すると発表。併せて、台湾でのトランジットも禁止する。台湾で新型コロナウイルスの感染が拡大している中、外国人の入国を減らし、域内の医療・防疫体制の負担を軽減する。同中心は新型コロナウイルスの感染状況などを踏まえ、期間を変更する可能性があるとした。

【雇用環境について】

台湾労働部(労働省)によると、7月までの全国労働力ニーズのアンケートを発表、前回の4月末時点から7万人の雇用ニーズ増となった。製造業は3.4万人。サービス業は2.7万人。「宿泊・飲食業」と「卸売・小売業」合わせ0.6万人。

一方、給与を支払わず従業員に休暇を強制取得させる「無給休暇」を実施した企業数は16日時点で403社となり2期ぶりに増加。

長くコロナウイルスを抑え込んできた台湾では、今回初めて在宅勤務を行う人も多く、今後の変化に注意の必要がある。

韓国

【入国について】

海外入国者の全数検査および自家隔離。4月1日以降、海外からの入国者全員に入国の当日、PCR検査と14日間の自家隔離を義務付けている。入国の際、「自家隔離者安全保護アプリ」をインストールし、GPSによる位置確認及び自家隔離の状況を常時にモニタリング。

発熱チェックを通じて、症状のある者は空港の診療所で検査をする。症状のない者は帰宅の前に、居住地から近い保健所や診療所で診断検査を受けなければならない。5月20日現在、新規ビザ発行の審査は従来よりも強化されているが、発行そのものが停止してはいない状況。

【雇用について】

韓国21年1四半期の経済成長率は1.6%(前期比)。2021年1月の雇用保険(会社に所属している勤労者が必ず加入しなければならない保険)の加入者数は、1,383万人で前年同月比15万1,000人増加。すべての年齢層で雇用保険加入者の増加幅が鈍化している。特に、29歳以下の勤労者層は昨年10月に増加したものの、COVID19の第3波の影響により宿泊・飲食などを中心に雇用減少幅が拡大し、1月に入ってから雇用保険加入者数も再び減少。

ここ数ヶ月のCOVID19の感染者増加傾向が停滞しており、産業活動も改善傾向のため、4月以降の雇用状況はもう少し改善されることが期待される。

韓国政府は民間企業のデジタル雇用を促進させるため、若者層5万人を対象に積極的に支援している。



シンガポール

【入国について】

感染者数0が続いていたシンガポールだが、この度変異株を含む新型コロナウイルスの感染が再び増加。このような状況を受け、シンガポール政府は2021年5月8日以降リスクの高い地域（日本を含む）からの入国規制を強化。入国後の隔離期間を14日から21日へ延長することを発表。また5月7日のMinistry of Manpower（労働局）発表によると、一時的にすべてのビザ所持者の入国許可承認を停止しており、現在のところ入国再開の目処が経っていない。

【雇用について】

シンガポール労働局（MOM）によると、労働市場は徐々に回復を続けている。2021年3月の失業率は3.0%から2.9%と0.1%ポイント減少。シンガポール居住者の雇用は徐々に増加傾向にあるが、一方非居住者の雇用は減少を続けている。2020年末の時点で、外国人の雇用については約18万人減と発表されている。引き続き、外国人への就労ビザの規制が緩まることはなく、外国人就労者数の減少が続くと見られ、駐在員配置の減少・シンガポール居住者へのローカライズなど、人事戦略の見直しを迫られる企業が増えるものと思われる。

2021年第1四半期の雇用増加の大部分は、国内居住者を中心としたサービス業によるもので、主に、IT、金融、専門サービスなどのセクターが引き続き雇用を拡大している。建設業においては、2020年四半期に引き続き、非居住者雇用の減少が大幅に緩和されたことにより、雇用全体がわずかに回復した。

ある会社が明確に分かれつつあるように見受けらる。

マレーシア

【入国について】

2021年4月24日、イスマイル・サブリー上級大臣兼国防大臣より、懸念される変異株の流行が確認されている国からマレーシアに渡航する場合には、出発元の国からの出国日の3日前にCOVID-19スワブ検査を受検し、陰性証明を取得して、マレーシア入国時に提示する必要があり、かつ入国後の隔離期間を14日に延長する旨発表されました。また、2021年4月29日付保健省発表において、その対象に日本も含まれることが発表されました。

【雇用について】

マレーシア統計局によると、3月8日発表した労働力統計で、1月の失業率（速報値）は4.9%となり、前月から0.1ポイント上昇。前年同月比では1.7ポイント悪化。

統計局は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で第1四半期（1～3月）の労働市場は厳しい状況が続いていると発表、5月3日には、一部の地域において活動制限令（MCO）及び強化された活動制限令（EMCO）（政府施設、学校、職員・従業員宿舍等を除く。）も再度施行されることが発表されました。一方で、ワクチン接種の開始や「国家経済回復計画（PENJANA）」をはじめとする政府の景気刺激策で、Q3以降の労働市場の回復が加速する可能性もあるとの見方もあります。マレーシア統計局によると、3月8日発表した労働力統計で、1月の失業率（速報値）は4.9%となり、前月から0.1ポイント上昇、前年同月比では1.7ポイント悪化しました。

マレーシア人的資源省は1月1日から、外国人駐在員の雇用パス（EP）申請に際し、その駐在員ポストに対する事前のマレーシア人向けの求人実施の運用を開始しました。当初2020年11月1日開始予定だった内容と比べ、自動的に求人義務を免除する対象者などをより明確に規定したものの、日系企業にとっては、今後自社の日本人を含む人事戦略に大きな影響が予想されます。



タイ

【入国について】

4月1日より一部緩和された入国制限が5月1日より再度、規制が強化。ただし、引き続き就労・出張については決められた書類などを用意し入国許可を取得することで可能。

【雇用環境について】

第1Qには回復傾向がみられた雇用状況だが、4月からの感染者増加により状況は再度不透明になっている。非常事態宣言は5月末まで延長が決定。経済活動は昨年度と比べて止まっていない状況ではあるが、各社様子をみている状況。

ベトナム

【入国について】

現状は入国制限は継続されており、基本的にはレジデストラックでのみ入国が可能な状況。基本、14日隔離期間プラス自主隔離期間が必要だが、状況に応じて、政府の指示により21日隔離期間になる時期もある。尚、入国には人民委員会、入国管理局の承認や航空券仮予約及び本予約、ビザ又はテンポラリー・レジデンス・カード(TRC)、隔離ホテルの決定、保健局隔離指示書、入国前のPCR検査の実施(入国日の3~7日前)等、適切な手続きが必要となる。

【雇用について】

外資同業人材会社発表した2021年1~3月期の労働市場レポートによると、3月の求人数は1月に比べ+40%、求職数も同+26%増加。

ベトナム政府が新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の封じ込めに成功していることが上げられる。一方、例年テト後に人材の流動性が高まるが、新型コロナ禍の影響により労働者が仕事の安定性を重視する傾向から例年ほどの大きな動きは見られなかった。



インドネシア

【入国について】

変異株の発生により年初より強化されていた入国規制が、4月に緩和された。依然として入国後5日間のホテル隔離は義務付けられているものの、ビザ保有者の入国は認められている。新規ビザを申請するには、インドネシア国外在住者の場合、まずはシングルビザという出張用のビザを取得し、現地へ入国。入国後、現地で就労ビザへ切り替えて就労することが可能である。

【雇用について】

雇用状況は改善されつつあり、政府が発表している完全失業率も昨年と比べると下がっている。現地の求人数から鑑みても、採用マーケットは回復傾向であることが見て取れる。

フィリピン

【入国について】

新規コロナウィルス累計感染者数が東南アジア2位のフィリピンは、未だ新規感染者が増加しており、外国人の入国には厳しい規制が掛けられており、3月22日から4月30日までは外国人の入国を禁止していた。しかし5月1日より新規感染者の増加数が鈍化してきたことを踏まえ、発給

済みで有効な査証(ビザ)を保有する外国人は入国が認められることとなった。しかし入国するには、ホテルなど隔離施設を事前に予約し、10日以上施設にて隔離をする必要がある。PCR検査は入国後は空港で実施されず、到着から7日目に検査を受け、9日目に結果を受け取る。陰性であれば、10日目にホテルなどをチェックアウトし、残りの期間を自宅で隔離することになっている。(5月12日現在)

【雇用について】

フィリピンは以前コロナの新規感染者が増加しており、多少増加率は鈍化しているものの未だ経済回復の出口は見えない状況となっている。GDPの成長率は、5期連続マイナスと経済状況は低迷している。これはフィリピンGDPの7割を占める個人消費が減少したことによるもので、フィリピンの個人消費は国外で働くフィリピン人(OFW)からの海外送金に下支えされていたが、コロナウィルスの影響で国内に渡航ができず、また帰国者が増えているに起因している。

しかし2021年3月の国内失業率は7.1%になるなど、2020年の最高失業率17%に比べると労働市場は大きく好転していると言える。また2020年は特定の業界からの採用活動が活発化したことに対し、2021年は多種多様な業界が採用活動を行っていることを踏まえると、徐々にではあるが企業活動が回復し、労働市場も回復してきていると思われる。

人事労務コラム

評価制度はなぜ形骸化し易いか

皆様の会社では評価制度がうまく機能していますでしょうか。

評価制度はあるが、評価結果に納得感が低いため処遇に関連付けするのが難しい、というお悩みをよくお聞きします。

今回はこの評価制度がうまく機能しない一般的な原因とその対策をご紹介します。と思います。

➤ 1. 機能しなくなる主な原因:

◎ 目標設定内容の不適切性:

①上司が社員の能力や経験を考慮せずに上位目標を安易にブレイクダウンしていることで、達成率が理想的にならない状態です(目標が難しすぎ、簡単すぎ)。

問題のある目標	目標設定の具体事例	問題点	対策
1 達成基準が設けられていない	〇〇の売上拡大、充実、効率化、合理化、改善、把握などの表現	評価点の判断がしづらい。	評価点の判断がしづらい。
2 1つの目標に対して複数の指標が設けられている	売上高〇〇〇万円、注文数〇〇件	何に対して、どう採点すべきかが判断できない。	1つの目標に対して1つの指標を設ける。
3 ルーティン作業とサービス行為	〇〇整理、〇〇収集、顧客満足度の向上	評価点の判断がしづらい。	あるべき姿(最終的な状態)の言語化をする。
4 「0」という目標に対してどう評価するか	財務諸表作成時の発生ミス「0」	どのように点数をつけていいのか判断ができない。	評価期間中における「0」の発生数に対して評価をする。
5 目標の項目数が多すぎる	部門目標が15項目ある	部下は、何を重点的に扱えばよいか、何を目標とすべきかがわからなくなる。目標の項目数が多すぎるために、集かが分散してしまう。	項目を減らし、重点項目を自立たせる。

資料1

中国においては、「寛大化傾向」がよく見られる。ローカル管理者の中には、「部下に嫌われれば動いてくれない」という発想から寛大化傾向が発生するケースが多い。

	悪い評価	対応策
ハロー効果	一面的な強み・弱みだけで全体の評価を決定してしまう	・「人」ではなく、その人の「能力」をみるように心がける ・結果や事実に基づいて評価するようにする
近時点効果	最近の仕事ぶりだけで、全体の評価を決定してしまう	・詳細な業務ごとに評価を行う
理論的偏差	評価者が自ら作りあげた理論で、評価を決定してしまう	・自分流の論理や理論を先行させない ・職務基準に照らした評価を行う
対比偏差	評価者が自分と被評価者を比較し、評価を決定してしまう	・自分自身でなく、職務基準に照らした評価を行う
寛大化傾向	どの人にも甘い評価をつけてしまう	・自分の評価ぐせを知り、意識的に改善する ・評価者会議を実施して、基準をそろえていく
中心化傾向	どの人にも平均的な評価をつけてしまう	・甘い評価には具体例を提出させる ・最終ブラックボックスで調整する、など
厳格化傾向	どの人にも厳しい評価をつけてしまう	

資料2

◎ 評価基準の不適切性:

①成果(業績)評価の場合、評価点数を選択する基準が曖昧(定性的)になっている状態です(資料3)。

②社員が設定した目標に対して上司が内容の適切性をよく吟味せずにそのまま採用している状態です(社員はいい評価点を得たいために、多くは低めの目標設定をしています)。

③「よくある問題点」から来る評価のしづらさにより、明確な点数がつけづらくなり(資料1)、結果として中心化傾向が発生する状態です(資料2)。

評価点	成果評価基準	
	評価基準 ※これだけの場合、定量的目標の達成度が判断しづらい	達成度(%) ※このような定量的な判断基準があるとよい
5	目標を大きく上回った	121%以上
4	目標を上回った	101%以上~120%
3	目標を達成した	81%以上~100%
2	目標を下回った	60%以上~80%
1	目標を大きく下回った	60%未満

資料3

②行動(態度)評価の場合、その基準となる定義の内容や種類が多すぎて(資料4)評価者が評価すべき情報を記憶・整理できないことから、評価者が無難な点数を選ぶため中心化傾向が発生します。

等級	役職	行動評価基準
		例：責任感
3	課長	<ul style="list-style-type: none"> ・自身の目標と管轄する部門の目標に対して責任をもって達成させている ・法律法規を遵守して仕事に取り組んでいる ・前例のない仕事でも積極的に取り組んでいる ・下位者の指導を計画通りに責任をもって実施している
2	主管	<ul style="list-style-type: none"> ・自部門の目標達成に積極的に協力している ・社内と取引先の要求するルールを守っている ・新しい仕事や非定型業務も、自ら進捗を管理しながら、責任をもって最後まで遂行している ・与えられた教育プログラムに対して日程通り参加している
1	一般社員	<ul style="list-style-type: none"> ・設定された自身の目標は、達成に向けて最後まで努力している ・就業規則や会社の規則を守り、上司の指示に従って最後まで仕事を遂行している ・役割要件定義を理解して、それを実行している ・上司や先輩社員の指導を積極的に受け入れている

※要求項目が多いと覚えづらく、評価者も目が行き届かなくなる

資料4

◎ 評価者能力の不足：

①評価者に評価の基礎知識や経験が不足しているため適切な評価ができない。前述の資料1、の問題点は、目標設定時に被評価者に対して適切な指導(目標内容の適切な修正)ができないために、期末に評価者が困ることにあります。それにより評価結果が曖昧になります。

②評価者が被評価者の行動や態度を日頃から注意深く観察していないために、評価に自信が持てず、結果として評価結果が曖昧になります。

➤ 2. 対策：

以上の事から、評価制度がうまく機能するためには対策として以下の4点が大切です。

①	人事制度全体(等級、評価、処遇の各種制度)に合理的なつながりがあること
②	評価制度の内容が具体的で(基準などが簡潔で)、社員にとって理解し易いこと
③	社員の目標設定に対する適切性が確保できること
④	評価者の評価能力が一定水準に達していること

上記の①と②は人事制度そのものの問題、③と④は社員の知識や経験値の問題であり、前者がハードウェアだとすれば後者はソフトウェアに例えることができます。

この2つは評価制度がうまく機能するため、ひいては人事制度が効果的に機能するための車の両輪と言えます。

社員に対して、まずは最終評価結果をこうしたいというイメージがあり(例：この社員にはA評価をあげたい)、それに合わせるために評価者が評価点数を人為的に微調整しているようなことはありませんか？それこそがまさに制度が機能していない状態です。

一度皆様の会社の評価制度について、その実態を把握してみたいはいかがでしょうか。



須藤洋介

インテリジェンスアンカー上海
副総経理

製造業およびコンサルティング会社にて約30年に渡り一貫してチャイナビジネスに従事。企業管理者・コンサルタントとして、自らの中国での経営および人的資源管理の経験を踏まえたアドバイスを提供。

(ベトナム) 人事労務コラム

ベトナムにおいて解雇はできるのか？



中野 祐一

パーソルベトナム(正式社名: First Alliances Co., Ltd.)
ジャパンデスク シニアマネジャー

日本、香港、タイ、ベトナム合わせて人材業界にて12年半従事。2015年からベトナムの人材会社 First Alliances 買収に伴い、ベトナム駐在を開始しジャパンデスクのマネジメント及び人事労務コンサルティングに従事。

ベトナムは社会主義国ということもあり、解雇が難しいと言われていますが、一方、どうしても解雇せざるを得ない状況や解雇したい従業員がいる際など、企業からたくさんの相談を頂きます。そこで今回はベトナムにおいて労働契約を解除できる条件について改めておさらいしたいと思います。

労働契約を解除できる条件

労働契約を解除できる条件については労働法34条に13項目記載があります。すべての詳細は割愛しますが、今回は解雇に関連する項目である、【労働者が解雇の規律処分を受けた場合】と【使用者が労働法第36条に該当する事項で労働契約を一方向的に終了させた場合】について概要をお伝えします。

労働者が解雇の規律処分を受けた場合

労働法125条に懲戒処分の条件の記載がございます。

1. 窃盗、横領、賭博、故意の傷害、麻薬の使用を行った場合
2. 経営の秘密・技術の秘密を漏洩し、知的所有権を侵害する行為、財産、利益に重大な損害をもたらし、あるいは特別重大な損害をもたらすおそれがある行為、又はセクシャルハラスメントを行った場合
3. 昇給期日延期処分又は降格処分を受け、その処分が消滅する前に再犯した場合
4. 正当な理由なく、最初に無断欠勤した日から数えて30日間に合計5日、又は365日間に合計20日無断欠勤した場合

懲戒処分には労働者の過失を立証⇒労働者から意見聴取⇒処分の通知といったプロセスを踏む必要があり、労働者は意見聴取の際には弁護士等の代理人を選任して交渉可能で、社内労働組合の代表者が同席する事になっています。

使用者が労働法第36条に該当する事項で労働契約を一方向的に終了させた場合

36条に記載のある条件の主な例は下記の通りです。

労働者が、労働契約に定めた業務を常時完遂せず、そのことが使用者の規程における業務完遂程度評価基準に従って確定された場合。

氏名、生年月日、性別、居住地、学歴、職業技能水準、健康状態に虚偽があり、採用判断に影響を与えた場合。

被雇用者が正当な理由なく5営業日以上連続して無断欠勤した場合。

その他、一定期間、病気、事故の治療を受けたが、労働能力を回復できない場合等があります。

実際の運用上は双方合意の上の契約解除が好ましい

法令上では、上記に該当する項目であれば、使用者側から契約解除可能となっておりますが、実態は解雇手続が煩雑且つ、各エリアの省庁や担当者毎に対応や言っていることが異なる等、100%解雇可能ということではありません。そのため、会社側と当該従業員が話し合った上で、双方合意労働契約解除の形に持っていくケースが多い状況となっております。合意退職は労働法34条 労働契約を解除できる条件の一つであり、手続きもその他と比較すると煩雑ではありません。また、合意退職をスムーズに進めるためにも合意するための根拠(勤怠記録、就業態度の記録、警告/ワーニングの履歴等)を準備頂くことも重要です。

パーソルベトナムでは採用支援を中心に活動しておりますが、その他、労務についての相談も承っております。労務の相談で一番多いのが解雇についてでして、現状又は今後、従業員解雇でお悩みになる企業も多いかと思えます。お困りのことがございましたらお気軽にお問い合わせください。

(フィリピン) 人事労務コラム

従業員が悪いことをしていたら？



田淵 大輔

John Clements, Recruitment, Inc. PERSOL PHILIPPINES JAPAN DESK
Manager

PERSOL テンプスタッフに入社、日本での勤務の後、インドネシアへ赴任。約4年半の勤務の後、現在はフィリピン勤務4年目。

専門は人材採用戦略と労務コンサルティング(再就職支援等)。

生まれは関西、育ちは千葉県。3児の父。

こんにちは、John Clements/パーソルフィリピンの田淵と申します。今回は題名の通り、もし『従業員が悪いことをしていたら』を題材としたコラムになります。

フィリピンに限らず、残念ながら不正を働いてしまう従業員はどこ国のもおります。不正の度合いの軽重に関わらず、放置すると会社にとって金銭的な損害を与えてしまうのみではなく、会社の文化として悪習が残ってしまうので早急な対応が求められます。

まずミスや非常に軽微な不正などに関しまして。これは就業規則の罰則規定の内容に則り、弁明の機会を与え(Notice to Explain)、その上で警告書(Warning letter)を発行もしくは懲戒解雇(Termination letter)を発行すればOKです。しかし当然ながら罰則規定がないと罰則を与えることが出来ないもので注意が必要です。

しかし不正は明らかではない、毎週内部告発の連絡は来るが、やっているらしいという不明確な場合はどのようにすればいいのか。本人を個室に呼んで詰問をした場合、不正の有無にかかわらず、DOLE(労働担当局)にパワハラ申請をされ、不正をやっていた場合は精神的な苦痛を与えられたことによる退職強要で訴えられ、示談金を求められるという逆襲の可能性があります。ではどのようにすればいいのか、

まず初めにやるべきことは、不正の証拠を集めていくことです。内部告発の証言、手紙などは有効ではなく、その人が不正を行ったという証拠を出来る限り集めておく必要があります。それらを写真や映像などで保管をし、そこに記載がある日時も正しいということを証明できる状態にしておきます。

それでは証拠を集めた、不正を働く本人に見せて解雇をするのか。できなくはないですが安全策として、まずはDOLEに報告することをお勧めいたします。DOLEは労働者が駆け込むところと思われる方が多いですが、会社側が相談に行くことも往々にしてあります。もちろん担当官は労働者保護寄りですが、事前に報告をしておいた方が、自体が悪化した際に会社側にアドバイスをしてくれることもありますし、何より心証が良くなります。その為DOLEに証拠を持っていき、事前にこの内容で解雇をしても良いかアドバイスを求め、アドバイスをもらってから本人に説明をすることをお勧めします。労働者は「DOLEに相談をする」と伝家の宝刀のように言うことがありますが、会社側が事前に相談をしておけば安心です。また事態を大きくしすぎないように、あまり追い込みすぎないというのも大事なポイントです。

しかし時々、既に退職した従業員から「過去に私は不正に解雇された」と訴えられることがあります。そしてこれは最近増えております。なぜか、コロナ前に転職をして、転職した先がコロナ不況に見舞われた結果、試用期間であったため業績悪化に伴い正社員になれなくなった方が多いためです。

1年も前に退職した従業員が、笑顔で最終日を迎えたあの従業員が、突然DOLEに訴えた訴状を送ってきます。『私は不正に解雇をされたので、再雇用をしてほしい』と。もしくは『不正解雇であったため、現在までの給与の支払いを求め、復職を求めるができない場合は何らかしらの補償を求める』といった内容が多いです。失業率が17%を超えた国ならではでしょうか。

これらの問題を解決する方法としては、退職時に退職調査の一環として従業員から一筆取っておくことです。会社の備品を返却する際に、『なぜ会社を辞めるのか、どこに転職をするのか(できれば)』を本人に記載をさせ署名をさせておけば、会社による不正解雇ではなく、自分の意志で退職をした自己都合退職として取り扱われます。

同様のケースで最高裁まで行った裁判では、実際にこの退職調査署名が会社側勝訴の証拠となっておりますので、同書類を回収していない企業は是非ご活用ください。

今後も採用・労務に関するコラムを掲載してまいりますので、リクエストなどがあれば御気軽にお問合せ下さい。以上、ありがとうございました。

Global HR Solutions

日系企業と現地企業の強みを掛け合わせた アジア・パシフィック地域最大級の総合人材サービス

PERSOLグループはアジア・パシフィック地域最大級の拠点体制を活かし、国内外で活躍する人材と日系企業・現地企業とのマッチングなど人事に関わるあらゆる支援をしています。2010年に米国の大手人材サービス企業Kelly Services, Inc.との戦略的業務提携を締結し、現在は、採用支援、人材派遣、人事労務コンサルティングを中心に、12か国・地域にて事業を展開しています。パーソルグループは、グループビジョンである「はたらいて、笑おう。」の実現に向け、日本国内のみならず、アジア・パシフィック地域においてもグループの総力で人と組織の課題を解決し、お客さまの成長に貢献します。



※「PERSOL」はグループブランドの名称ですが、ここでは日系企業向けサービスブランドの総称を示します。



サービス提供ラインナップ

国・地域	日本語対応	人材紹介	エグゼクティブサーチ	採用代行	人事労務コンサルティング	人材派遣	ペイロール	アウトソーシング	進出企業支援
中国	○	○	○	○	○	—	—	—	△
香港	○	○	○	△	○	○	△	—	△
台湾	○	○	○	○	△	○	○	○	○
韓国	○	○	○	—	○	○	—	○	△
シンガポール	○	○	○	○	○	○	○	○	○
マレーシア	○	○	○	△	○	○	○	△	—
タイ	○	○	○	—	—	○	○	—	—
ベトナム	○	○	○	△	△	△	○	—	—
インドネシア	○	○	○	○	○	○	○	—	○
インド	×	○	—	—	—	○	○	—	—
オーストラリア	×	○	○	○	—	○	○	—	—
ニュージーランド	×	○	○	○	—	○	○	—	—

○サービス提供可能 △ご相談内容によって対応しかなる場合があります ー対応不可

日本語対応が可能なサービス主要拠点



PERSOLKELLY

中国

他拠点：北京、蘇州、広州、深圳

英創人材服務(上海)有限公司(PERSOLKELLY China Co., Ltd.)
英創安衆企業管理諮詢(上海)有限公司
上海市淮海中路999号 上海環貿広場オフィス棟2期12F 1201 室
Tel: +86-21-2352-6000 Fax: +85-21-5228-3228
marketing_info@persolkelly.com

PERSOL SINGAPORE

シンガポール

PERSOLKELLY Singapore Pte Ltd
8 Marina View, #11-01 Asia Square Tower 1
Tel: +65 6625 0900 Fax: +65 6536 2668
Email: info@persolsg.com

PERSOL HONG KONG

香港

PERSOLKELLY Hong Kong Limited
PERSOLKELLY Consulting
6/F, Tower 2, The Gateway, 25 Canton Road, Tsimshatsui, Kowloon, Hong Kong
Tel: (852) 2525 8121 Fax: (852) 2525 8343
Email: info@persolhk.com

PERSOL MALAYSIA

マレーシア

Agensi Pekerjaan PERSOLKELLY Malaysia Sdn. Bhd.
Level 29, Menara Bank Islam, No.22, Jalan Perak, 50450, Kuala Lumpur
Tel: +603 2203 0833 Fax: +603 2203 2653
Email: persolmyjpdsk@persolmy.com

PERSOL TAIWAN

台湾

台灣英創管理顧問股份有限公司
10595 台北市松山區復興北路57號14樓之1 (揚昇商業大樓)
Tel: 02-2721-3390 (代表號) Fax: 02-2731-2500
Email: info@persoltw.com

PERSOL THAILAND

タイ

PERSOLKELLY HR Services Recruitment (Thailand) Co., Ltd
27th Floor Empire Tower 3 Unit 2707 1 South Sathorn Road Bangkok
Tel: +66 2 670 0505 Ext.403 Fax: +66 2 670 0509
Email: persoljpdsk@persolkelly.com

PERSOL KOREA

韓国

PERSOLKELLY Korea, Ltd.
ソウル特別市中区世宗路136 ソウルファイナンスセンター15階
Tel: +82 2 760 8800 Fax: +82 2 760 8880
info_kr@persolkelly.com

PERSOL INDONESIA

インドネシア

PT PERSOLKELLY Consulting Indonesia
Mayapada Tower, 6th Floor, Suite 06-01 Jl. Jend. Sudirman Kav. 28 Jakarta
Tel: (62) 21 5211873 / (62) 21 5211874
Email: info@persolid.com

PERSOL VIETNAM

ベトナム

他拠点：ハノイ

PERSOLKELLY Vietnam Co., Ltd.
18th Floor, SONATUS, 15 Le Thanh Ton Street, Ben Nghe Ward, District 1,
Ho Chi Minh City
Tel: +84(0) 28 73039100 Fax: +84(0) 28 39102079
Email: info@persolvietnam.kr

PERSOL PHILIPPINES

フィリピン

John Clements Recruitment, Inc
14F LKG Tower, 6801 Ayala Avenue, Makati, Metro Manila, Philippines
Tel: +63 2 884 1417 Fax: +63 2 884 1365
Email: jpn@johnclements.com