

講演②「シンガポール使用者団体の取り組みと、最新の労働法制事情」

Edwin Lye (エドウィン・ライ) 氏 (SNEF Deputy Executive Director)

英語でお話ししますので、ぜひ同時通訳のチャンネル1をお使いください。

皆さん、こんにちは。エドウィンと申します。シンガポール経営者連盟 (SNEF) から参りました。最初に AOTS の皆さまに祝福を、そしてこのセミナー開催にご招待いただいたことに感謝申し上げます。

今日のプレゼンテーションは主に四つのセクションに分かれます。今、皆さんの資料は日本語に訳されていると思います。スライド全部をカバーすると午後から夕方にかけてずっといなければいけなくなってしまうかもしれませんので、スライドを見ていくときに、特に重要で皆さんにご注目いただきたい点だけに絞りたいと思います。

(以下、スライド併用)

#2

最初に、シンガポールにおける三者構成についてお話をしたいと思います。

そして、シンガポール経営者連盟について、雇用者と経営者がシンガポールでどう動いているのかをマクロベースの広いレベルでお話をします。

それから、シンガポールと日本の両国の経済関係についてです。

その後、シンガポールの最新労働法規についてお話しします。これは三つの項目についてお話をします。一つは高年齢労働者の支援強化です。先ほどのご発表者の森先生が同じような人口構成である、つまり労働者の高齢化が進んでいるということに言及されました。次に外国人労働者の質の強化ですけれども、人事、あるいは人事の専門家の中では人材獲得 (talent acquisition) と呼ばれています。皆、人材を獲得する必要があり、それによって企業は成長できます。それから、職業における公平性に関する最新の法律です。まだ立法化はされていませんが、推奨・勧告が出されています。立法措置は 2024 年に行われます。恐らくこれが施行されるのは 2025 年でしょう。

最後に、結論として幾つか感想を述べたいと思います。

主にこの四つのセクションからプレゼンテーションは構成されます。

#3-4

まず第 1 章、シンガポールにおける三者構成です。通常、三者構成といいますと、三者がいるわけです。では、その三者とは誰か。まずは政府です。それはシンガポール人材開発庁 (MOM)、厚生労働省と呼んでいる国もあると思います。われわれは経営者、雇用主の方にいます。経営者の声はシンガポール経営者連盟 (SNEF) に代表されています。労働者の声はシンガポール全国労働組合会議 (NTUC) に代表されます。これは日本の連合に当たるようなものです。これが職場問題に対応するときの三者構成の仕組みとなります。

#5

初期の段階は、通常は非常に対立的でした。そして、シンガポール国家独立当初、特に政府、労働者、また使用者の関係は非常に敵対的に対立的でした。通常であればストある

いは仕事の停止、労働紛争などが起きました。しかし、長年にわたってだんだんと移行してきて、非常に協力的な相乗効果を上げるような関係へと発展してきました。

海外でプレゼンテーションをするときに、協力的、協調的、一緒に協力するということは分かるが、相乗効果とはどういう意味かとよく聞かれます。一つの見方としては、相乗効果というのは問題を特定し、一緒に協力して解決を共創するということです。つまり、やっていることは全て前向きな、先を見据えたものです。この相乗関係の証拠の事例がシンガポールの中でもあります。例えば、紛争管理のための三者提携があります。つまり、三者が全て集まって紛争管理のための組織をつくっています。これによって労働紛争の解決を行います。この組織に行くと、労働紛争の調停もしてくれます。この組織は三者が共同で保有しています。ですから、これはある意味で相乗関係であるといえます。

#6-7

私が属している経営者連盟（SNEF）は、シンガポール経営者連盟という名前のおり、雇用主の声を代表するわけです。驚くべきことに労働組合法の下で登録されています。つまり、われわれは雇用主の業界団体です。協会ではありません。ですから、もし紛争があったときには産業仲裁裁判所に行き、雇用主の代表を代弁することができるわけです。3500のメンバーがおり、総従業員数は84万人を超えますが、日本と比べると非常に少ないと思います。しかし、シンガポールの労働者全体から見ると、それほど少なくはありません。シンガポールの全労働者は今366万人です。実際の居住者は235万人です。ですから、われわれの連盟は既に労働者（総従業員数）の36%の比率を占めているになります。

#8

こちらは端折ります。

#9

多くの発表者の方がシンガポールについてよく言われることで、かなり先進国でもよくあることですが、その企業は皆、中小企業です。日本であれ、シンガポールであれ、大企業は中小企業がなければ生き残れないということです。われわれのメンバーも約50%は中小企業です。ですから、実際に団体交渉、あるいは社会的な対応をするときには、大規模な多国籍企業の発言力がより大きく、経済に対しても重要です。しかしながら中小企業の人たちにも同じぐらい重要な役割があり、重要な発言権があります。ですから、どのようにその大きな声、小さな声に同時に対応するかが重要です。これは簡単なことではありません。

#10

こちらは皆さんのご参考のためですが、興味深い点は、かなり日本の企業もシンガポールに進出しているということです。驚くことではありませんが、日本企業はエンジニアリング、商社、化学、金融がトップ4位となっています。

#11

シンガポール日本商工会議所 (JCCI) とわれわれには非常に緊密な関係があります。共通のことは行っています。このスライドの人物は私の同僚ですが、共同のセミナーを開いています。これは昨年行われたものです。ちょうどコロナが終わったところで、まだオンラインで行っていました。今は皆、対面でやりたいと言っています。日本商工会議所は伝統的にシンガポール全国賃金評議会 (NWC) に参加していますが、幹部の交代があり、今、小林広樹さんが代表者です。

#12-13

2 カ国間に非常に強力な経済関係があります。皆さん興味深いと思われるかもしれませんが、シンガポールと日本の間に FTA があります。日本・シンガポール経済連携協定と呼ばれています。自由貿易協定があり、92.1%の関税がなくなるということです。

#14

こちらは外国直接投資 (FDI) を示しています。アジアという観点から見ますと、日本の外国直接投資は、シンガポールに対して第 1 位、反対にシンガポールの日本に対する直接投資は、アジアで見ると第 1 位です。ですから、両国の経済関係がいかに重要かということがお分かりいただけると思います。

#15

日本貿易振興機構 (JETRO) によって調査が行われました。その結果、日本の企業の 50% 近くが事業拡大を計画しているということが分かりました。つまり、まだシンガポールの状況に対して前向きです。ただ、もしかしたらインフレ、コスト圧力、人材不足の問題はあるかもしれませんが、シンガポールに進出する日系企業は、まだ事業拡大の可能性を信じています。

#16-17

さて、三つの最新の労働法規について手短かに紹介したいと思います。最初に高年齢労働者の支援の強化についてです。高齢者プログラムを動かしている仲間から、「君ももう高齢者だよ」と言われているので、これには特に興味を持っています。

#18

2050 年までにシンガポールの人口の 38%の方が 60 歳を超えます。この表を見ていただければ、日本は引き続きナンバーワンで人口の 42%が 60 歳以上となりますが、シンガポールも駆け上がっており、私たちも急速な高齢化を迎えています。

#19

では、どのようにするのか。幾つかのことは行います。最初は、定年退職年齢と再雇用年齢の引き上げを行います。シンガポールの定年についての背景はご存じないかもしれませんが、年齢がばれますけれども、私たちが仕事を始めた 1990 年代は 55 歳が定年だった

のです。仕事始めて数年後にそれが 60 歳に引き上げられ、62 歳になりました。今では 63 歳となっております。2030 年までに 65 歳に引き上げを行います。私のキャリアの最中にとにかく定年の年齢がどんどん引き上がるのが見えていて、65 歳で止まってくれればいいなと私は切に願っております。

さらに最近、再雇用が紹介されました。一度退職して、また 5 年間の再雇用がされます。今現在 63 歳にプラス 5 年で 68 歳まで再雇用、2030 年までにそれが 70 歳までの再雇用となります。すなわち、多くのシンガポールの労働者は 65 歳まで働いて定年退職、そして 5 年間、再雇用で働きます。再雇用にはそれなりの挑戦があります。なぜならば、シニアが経営層であった場合、再雇用されると一〜二つステップダウンした役に就きます。これは現場において、そうした再雇用の問題を管理することがとても難しくなる要因となっています。これを何年かやっていますが、70 歳に引き上げても対応できる自信は持っています。

#20

当然、中央積立基金（CPF）の拠出率を引き上げなければいけません。これは私たちのソーシャル・セーフティ・ネットです。シンガポールの方々はこのことによって老後の資金を蓄えます。また、医療、住宅の費用を積み立てるのにとっても大切です。退職後の資金、医療の資金、住宅の資金をこれで積み立てていくのです。

#21

私たちが今、始めているプロセスのもう一つは、構造化されたキャリアの対話を行うような制度づくりです。構造化キャリア・プランニングです。そうしたキャリアの話をも早めに始めたい理由は何でしょうか。さまざまなビジネスがいろいろと形が変わってきています。同じ仕事を続けたい場合でも、その人は同じレベルの能力や生産性を維持する研修を受けなければいけません。仕事の方も進化しているからです。ですので、そうした構造化キャリア・プランニングを早めに行うこともとても大切です。ここに書いているのは、先ほど少し細かく説明したことです。先ほど申し上げた構造化キャリア・プランニングのガイドは私たちの連盟がつくっております。オンラインにも掲載しており、Web サイトからダウンロードすることも可能です。ただ、参考として利用するのは構いませんが、私たちの知的財産ですので、何かしらに使用する場合はコピーペーストをして自分の組織の名前を付けるのではなく、きちんと引用していただくようお願いいたします。

#22

また、政府は高年齢労働者を支える企業を支えることも行っています。私たち経営者連盟においても職場の開発のセンターがあります。そこがさまざまな補助金やプログラムをさまざまな職場のために実施しております。私たちは二つの助成金を管理しております。これによって先進的な企業が早めに退職計画を立てることができます。高年齢労働者早期採用者助成金（SWEAG）においては 4000 万ドルほど、もう一つの PTRG においては 2600 万ドルほど分配しております。シンガポールの高齢の労働者が定年を迎えると、その後はパートで働きたがるのです。私の同僚の方が最初に再雇用になったときに、仕事の時間が半分になり、彼女はとても安心感を持ちました。ただ、人がやめたりしていろいろと困っ

たことになって、人が採用できないのでフルタイムに戻って来てくれないかと言ったら、喜ぶかと思ったら、「ノー」と言われました。半分の時間で仕事をするのがとてもうれしくて、残りは姪の面倒を見たり、個人的なことで時間を過ごしたり、意外に忙しく過ごしているのです。それぞれ皆さん、労働者、人生の優先順位は変わってきます。ですので、「とにかく半分の仕事での採用をし続けてください」ということでした。そのようなパートタイム労働がとても人気があるという状況です。

#23

さて、こちらは私たちが行っているワークショップの事例紹介です。さまざまなガイドが無料で提供されていますが、やはりお手伝いが必要なので、ワークショップを実施して細かなことをいろいろと説明しています。

#24-25

また、相補的評価を行う枠組み（Complementarity Assessment Framework：COMPASS）については、16年間ずっとシンガポールに住んでいる今野さんがお話ししますので、私は飛ばします。これは人材の獲得、EP（就労ビザ）の関係のことなので、エキスパートの今野さんにお任せします。

#26

また、大臣がさまざまなことを説明している外国人労働者の質の強化もあります。

#27

最後に、職場における公平性について、22の提言が出ております。そして、恐らく2025年にこれが法律として施行されることになると思います。

#28-29

結論です。三つの気づきをまとめます。

まず、三者協議、三者構成のパートナーとして重要な存在でありたいと私たちは願っております。そのためにアクティブでなければいけない。また、クリエイティブと一緒に国の問題を解決するようなことをつくらなければいけない。早めに課題を見つけ、三者構成のパートナーと一緒に連携・協力をしなければいけない。そうでなければ他の方が提案したソリューションを受けるだけになってしまいます。議論の中ではとにかく早めに声を出さなければいけないと思います。また、私たちは連盟のメンバーとも積極的に動いております。メンバーはやはり職場の現実を反映しているので、それが大切です。

また、私たちはメンバーの皆さんに対して最新の情報も提供しております。これは特にコロナ禍においてとても大切になりました。さまざまな国が国境を閉鎖した一方で、シンガポールにおいては港湾を開き、物品・サービスの流れの維持を続けようとなりました。そして、多くの安全管理対策や、衛生のルールに従うといったことなどが職場で行われていました。コロナがどんどんウイルスとして進化する中で、私たちも職場における安全・衛生のやり方を変えていかなければいけませんでした。メンバーに対しても、そうした最新

の情報を提供し続け、感染のエスカレーションが職場から広がるのを防ぎつつ、また経済をオープンな形にしていくことが大切でした。メンバーからのフィードバックを頂きつつ、またメンバーに対して情報をお返しするという双方向のやり取りがとても大切でした。

まとめとして、シンガポール経営者連盟（SNEF）は引き続き三者構成の議論に積極的に参加し、政府や労働団体とも緊密に協力してさまざまな課題に対処し、さまざまな機会を、変化の続く職場、世界において行ってまいります。ありがとうございました。

以上