

## 上昇が続くアジア新興国の賃金

松尾 修二\*

### はじめに

海外事業の展開先としてアジアの国を挙げる日本企業は多い。国際協力銀行が2015年に行った調査では、「中期的（今後3年程度）に有望と考える事業展開先国・地域名」の回答として、1位がインド、2位が中国とインドネシア（同順位）、タイが4位、ベトナムが5位、フィリピンが8位、ミャンマーが10位と、上位10カ国のうち7カ国がアジアの国となり、そのうち5カ国をASEANの加盟国が占めた。ASEANについては11位以下にも、マレーシアが11位、シンガポールが13位、カンボジアが17位、ラオスが20位にそれぞれ入っており、日本企業の関心の高さがうかがえる<sup>1</sup>。

海外で事業を行う日系企業は、いろいろな課題にも直面する。特に、賃金の上昇が問題点としてとらえられている。日本貿易振興機構（ジェトロ）が2015年に行った調査では、在アジア・オセアニアの日系企業に対し経営上の問題点をたずねたところ、「賃金上昇」と回答した企業が最も多く、69.0%を占めた<sup>2</sup>。

そこで本稿では、日本企業の関心が高いアジアの主な新興国における賃金の動向について、現状や上昇の度合いなどをまとめてみた。対象国は、タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナム、カンボジア、ラオス、ミャンマー（ASEAN加盟国のうちシンガ

ポールとブルネイを除く8カ国）と中国、インドの計10カ国とする。なお、比較を容易にするため、賃金が各国通貨で支給されている国では現地通貨を米ドルに換算した金額を使用するが、対ドルレートの変動の影響を受けることを予め述べておく。

### 製造業・非製造業ともに賃金月額是中国が高額

ジェトロ（2015）によると、2015年の日系企業の製造業一般工職（実務経験3年程度の作業員）の平均賃金（基本給・月額）の金額は、中国が424ドルと最も高く、次いでタイが348ドル、マレーシアが317ドルとなり、この3カ国が300ドル以上と比較的高額であった。この3カ国に続き、フィリピン262ドル、インドネシア250ドル、インド230ドルの3カ国は月額が200ドル台であった。

国名の最初の文字からCLMVとも呼ばれる4カ国は、ベトナム185ドル、ラオス179ドル、カンボジア162ドル、ミャンマーは127ドル（2014年）と、いずれも100ドル台であった。これら4カ国の中では、一足先に経済成長が始まったベトナムの賃金が高いが、ラオスやカンボジアの賃金は次第にベトナムの水準に近づいている。

リーマンショック翌年の2009年から15年までの伸び率は、中国が95.4%、ベトナムが83.2%、タイが50.9%であり、賃金が1.5～

\* 福井県立大学 地域経済研究所

2倍の水準に増えている。これに対し、マレーシアは23.5%，インドは22.3%，フィリピンは18.6%と比較的低いが、いずれも2ケタの伸びを示している。

表1 在アジア日系企業の一般職の平均賃金(基本給月額)

単位：米ドル，%

	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	09→15年 伸び率
中国	217	303	306	328	375	403	424	95.4
タイ	231	263	286	345	366	369	348	50.9
マレーシア	257	298	344	344	429	453	317	23.5
フィリピン	221	212	248	253	248	249	262	18.6
インドネシア	151	182	205	229	234	253	250	65.6
インド	188	269	280	290	217	239	230	22.3
ベトナム	101	107	123	145	162	176	185	83.2
ラオス	na.	na.	na.	132	137	112	179	-
カンボジア	na.	101	82	74	101	113	162	-
ミャンマー	23	41	68	53	71	127	na.	-

出所：日本貿易振興機構（2010～2015）をもとに筆者作成。

賃金上昇のペースは国によって異なる。賃金の前年比上昇率の変化をみると、賃金の低い国での上昇率が近年高くなっていることがわかる。製造業の一般職については、ミャンマーの賃金上昇率は、10年79.8%，11年65.9%を記録、12年は22.1%減少したものの、13年34.0%，14年78.9%と、高い水準を続けている。また、カンボジアは、13年36.5%，14年11.9%，15年43.4%，ラオスは15年に59.8%，ミャンマーは13年34.0%，14年78.9%と、近年大幅な上昇を示している。これに対して、比較的賃金の高い中国やインドの上昇率は、2010年は約40%と高かったが、その後伸びは鈍化している。

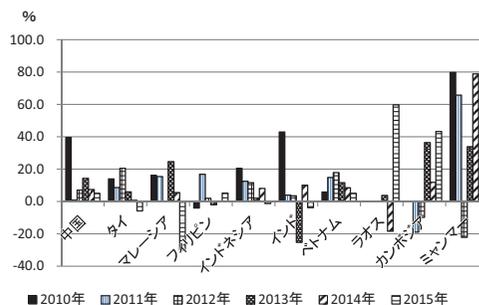


図1 在アジア日系企業の一般職の月額基本給上昇率

出所：表1に同じ。

海外展開を行う日本企業は、非製造業でも増えている。分野は金融、流通、小売、飲食など多岐にわたる。これら非製造業の在アジア日系企業で働く従業員の賃金は、概して製造業よりも高い。実務経験3年程度の一般職スタッフの平均賃金をみると、2015年は、中国が845ドル、マレーシアが785ドル、タイが610ドルとなっている。この3カ国は、順位は異なるが製造業一般職と同じ国であり、アジア新興国の中でも賃金水準が高い国であるということがわかる。

これらに続くのはインド546ドル、フィリピン496ドル、ベトナム424ドル、インドネシア409ドルの順である。インドネシアは製造業ではインドやベトナムに比べ高額であったが、非製造業では低額となっている。カンボジア、ラオス、ミャンマーはいずれも300ドル台という水準である。

2009年から15年までの伸び率は、製造業一般職と同様、中国が最も高く48.0%となった。以下、インドネシアとフィリピンが30%台と比較的伸びが高く、タイは11.1%，マレーシアは8.7%，インドは5.0%となり、一般職に比べ全般的に伸びは低い。

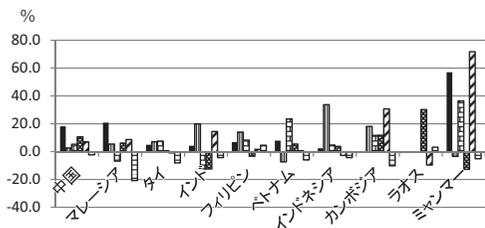
表2 在アジア日系企業の非製造業スタッフの平均賃金(基本給月額)

単位：米ドル，%

	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	09-15年 伸び率
中国	571	675	693	730	808	865	845	48.0
マレーシア	722	872	920	858	911	991	785	8.7
タイ	549	576	617	664	669	663	610	11.1
インド	520	542	650	569	498	570	546	5.0
フィリピン	365	390	445	482	466	474	496	35.9
ベトナム	344	371	344	425	448	451	424	23.3
インドネシア	295	302	404	423	439	427	409	38.6
カンボジア	na.	225	266	297	332	434	390	-
ラオス	na.	na.	na.	321	418	378	390	-
ミャンマー	114	179	173	236	206	354	336	194.7

出所：表1に同じ。

事務スタッフの賃金上昇のペースをみると、カンボジアが2011年から14年まで2ケタの伸びを続け、14年にはインドネシアを上回ったが、15年には上昇率はマイナスに転じた。ミャンマーは、上昇率の増減が大きい。15年の賃金は09年の約3倍となり、この期間中の上昇率は対象国の中で最も高かった。これに対し、中国とマレーシアは10年、インドネシアとインド、フィリピンは11年、ベトナムは12年に高い伸び率を示したが、その他の年の伸びは低い、あるいは減少している。



■2010年 □2011年 ▨2012年 ▩2013年 ▪2014年 ◻2015年  
図2 在アジア日系企業の非製造業スタッフの基本給月額上昇率

出所：表1に同じ。

## 年間実負担額は基本給月額13~20カ月分

企業が従業員の雇用に伴い負担するのは、月額基本給の他に、諸手当や社会保障費、残業代、賞与などがある。これらを加味した企業の年間実負担額の平均額と、年間実負担額が月額基本給の何カ月分に相当するかを表3と表4で示してみた。

一般工織では、中国は、年間実負担額でも他国を上回っており、2014年は8,204ドル、15年は8,702ドルとなった。金額は月額基本給の20カ月分以上であり、基本給以外に企業が負担する額は基本給の8カ月分以上に達している。中国に次ぐ年間実負担額となったのはタイ（14年7,120ドル、15年6,337ドル）とマレーシア（14年7,630ドル、15年5,257ドル）であった。その他の国は、15年の場合、インドネシアとフィリピンは4,000ドル台、ベトナムとインドは3,000ドル台、カンボジアとラオスは3,000ドル未満であった。

月額基本給の順位と年間実負担額の順位が入れ替わっている国々がある。15年の場合、インドネシアとフィリピンでは、月額基本給ではフィリピンが262ドルでインドネシアの250ドルより多いが、年間実負担額ではインドネシアが4,316ドルでフィリピンの4,098ドルを上回った。ベトナムとインドでは、月額基本給はインドが230ドル、ベトナムが185ドルであるのに対し、年間実負担額はベトナムが3,855ドル、インドが3,660ドルであり、順位が入れ替わっている。また、カンボジアとラオスでも、月額基本給額が少ないカンボジアが、年間実負担額ではラオスを超えている。

表3 在アジア日系企業製造業：一般工職の月額基本給と年間実負担額

単位：米ドル，月額＝1

	2014年			2015年		
	月額基本給	年間実負担額	月額＝1	月額基本給	年間実負担額	月額＝1
中国	403	8,204	20.4	424	8,702	20.5
タイ	369	7,120	19.3	348	6,337	18.2
マレーシア	453	7,630	16.8	317	5,257	16.6
インドネシア	253	4,481	17.7	250	4,316	17.3
フィリピン	249	4,012	16.1	262	4,098	15.6
ベトナム	176	2,989	17.0	185	3,855	20.8
インド	239	3,618	15.1	230	3,660	15.9
カンボジア	113	1,887	16.7	162	2,642	16.3
ラオス	112	1,718	15.3	179	2,380	13.3
ミャンマー	127	2,062	16.2	na.	na.	—

出所：表1に同じ。

非製造業スタッフの場合は、年間実負担額は中国が最も高く、マレーシアとタイが続いているのは製造業一般工員と同様であり、これら3カ国の年間実負担額は14年、15年とも1万ドルを超えている。以下、インドとフィリピンは8,000ドル台、ベトナムとインドネシアは7,000ドル台、カンボジア、ラオス、ミャンマーは6,000ドル未満であった。

年間実負担額が月額基本給の何カ月分に相当するかをみると、中国、フィリピン、ベトナム、タイ、インドネシアが17～18カ月分であり、フィリピン以外は製造業と同じ国であった。月額基本給は少ないが年間実負担額が多いということは、基本給以外の負担が相対的に多いことを示している。賃金水準を理解するには、月額基本給のみならず、年間実負担額を把握することが重要である。

表4 在アジア日系企業：非製造業スタッフの月額基本給と年間実負担額

単位：米ドル，月額＝1

	2014年			2015年		
	月額基本給	年間実負担額	月額＝1	月額基本給	年間実負担額	月額＝1
中国	865	15,441	17.9	845	15,756	18.6
マレーシア	991	14,439	14.6	785	12,324	15.7
タイ	663	11,049	16.7	610	10,494	17.2
インド	570	8,615	15.1	546	8,985	16.5
フィリピン	474	7,678	16.2	496	8,649	17.4
ベトナム	451	7,848	17.4	424	7,224	17.0
インドネシア	427	7,263	17.0	409	7,058	17.3
カンボジア	434	5,599	12.9	390	5,689	14.6
ラオス	378	4,802	12.7	390	5,117	13.1
ミャンマー	354	5,178	14.6	336	4,867	14.5

出所：表1に同じ。

### 中間管理職賃金の企業年間実負担額は一般工職の3～6倍、非製造業スタッフの2～4倍

海外現地法人での事業を行う上では、製造業であれ非製造業であれ、ワーカーやスタッフだけではなく、中間管理職も必要である。中間管理職の年間実負担額の平均額と、一般工職やスタッフとの格差は次表のとおりである。

2015年の製造業の中間管理職の年間実負担額が多い国は、2万ドルを超えている中国、タイ、マレーシアであり、わずかに2万ドルを切っているインドが続いている。フィリピン、インドネシア、ラオス、ベトナムは1万ドル台で、カンボジアは1万ドルに満たない。また、ミャンマーは14年には1万ドルを超え、ラオスとほぼ同水準であった。

一般工職と中間管理職の年間実負担額の差をみると、差が小さいのは中国で、2014年、15年ともに中間管理職は一般工職の2.8倍である。これに対し、差が大きいのはラオス（14年は7.1倍、15年は5.8倍）、インド（14年は5.6倍、15年は5.4倍）である。ラオスやインドでは、中間管理職1人の賃金が一般

工職5人分以上であり、中間管理職を求めるのが難しいということがうかがえる。その他の国の中間管理職の年間実負担額は、一般工職の3～5倍である。

表5 製造業：一般工職と中間管理職の年間実負担額

単位：米ドル、倍

	2014年			2015年		
	一般工職 (A)	中間管理職 (B)	B/A	一般工職 (A)	中間管理職 (B)	B/A
中国	8,204	22,921	2.8	8,702	24,391	2.8
タイ	7,120	25,143	3.5	6,337	23,657	3.7
マレーシア	7,630	29,499	3.9	5,257	22,544	4.3
インド	3,618	20,123	5.6	3,660	19,686	5.4
フィリピン	4,012	15,807	3.9	4,098	16,621	4.1
インドネシア	4,481	16,468	3.7	4,316	14,785	3.4
ラオス	1,718	12,153	7.1	2,380	13,915	5.8
ベトナム	2,989	13,499	4.5	3,855	12,865	3.3
カンボジア	1,887	9,054	4.8	2,642	8,882	3.4
ミャンマー	2,062	12,312	6.0	na.	na.	—

出所：表1に同じ。

非製造業では、中間管理職も製造業より年間実負担額は高額であり、2015年には中国とマレーシアでは3万ドル台、タイ、インド、フィリピンで2万ドル台、ラオス、インドネシア、カンボジア、ベトナム、ミャンマーで1万ドル台となっている。ラオスの中間管理職に対する年間実負担額は1万9,918ドルであり、スタッフの年間実負担額ではベトナム、インドネシア、カンボジアよりも低額だが、中間管理職ではこれら3カ国を上回った。

また、スタッフとの格差では、ラオスが製造業と同様、最も差が大きく、中間管理職の年間実負担額はスタッフの3.9倍に達した。ラオスでの中間管理職に適した人材の少なさが、他国と、そしてスタッフと比較した際の賃金水準の高さとなって表れていると考えられる。

表6 非製造業：スタッフと中間管理職の年間実負担額

単位：米ドル、倍

	2014年			2015年		
	一般工職 (A)	中間管理職 (B)	B/A	一般工職 (A)	中間管理職 (B)	B/A
中国	15,441	35,786	2.3	15,756	34,821	2.2
マレーシア	14,439	30,829	2.1	12,324	30,404	2.5
タイ	11,049	26,109	2.4	10,494	24,541	2.3
インド	8,615	23,513	2.7	8,985	24,272	2.7
フィリピン	7,678	19,742	2.6	8,649	23,542	2.7
ラオス	4,802	17,422	3.6	5,117	19,918	3.9
インドネシア	7,263	19,213	2.6	7,058	18,939	2.7
カンボジア	5,599	13,811	2.5	5,689	16,859	3.0
ベトナム	7,848	18,452	2.4	7,224	15,710	2.2
ミャンマー	5,178	13,776	2.7	4,867	11,525	2.4

出所：表1に同じ。

## おわりに

在アジアの日系企業での賃金は、2015年には中国が最も高く、次いでタイとマレーシアという順であった。ただし、中国に関しては、本稿では中国全体についての日系企業の平均賃金を掲載したが、地域による差がある。ジェトロでは、2014年は中国本土の10地域での日系企業の平均賃金を算出しており、例えば、一般工職の年間実負担額は、中国全体では8,702ドルであるところ、上海は1万227ドル、北京は9,907ドルと高額であるのに対し、重慶は6,909ドル、青島は6,936ドルと低額である。重慶や青島の金額は上海や北京の約70%にとどまり、タイやマレーシアよりも少ない金額である<sup>3</sup>。

カンボジア、ラオス、ミャンマーといった、ASEANのうち後発の国の賃金は、金額自体は比較的低いが、上昇の速度は、製造業・非製造業を問わず急激である。ASEANの中では低い賃金がかこれらの国の強みの1つであるが、他国との差は次第に縮小しているこ

とには注意したい。

中間管理職については、実務経験3年程度の一般工職やスタッフの賃金水準との格差が小さい国と大きい国とに分かれた。賃金格差が大きい国では、中間管理職となりうる人材が需要に対して不足しているため賃金が高くなり、一般工職やスタッフと比較した中間管理職の賃金の差が他国よりも大きくなっていると考えられる。実際、格差が大きい国であるカンボジアやラオスに進出している日系製造企業からは、従業員の教育水準が低く、リーダーに適した人材が少なく、育成も難しいとの声が聞かれた<sup>4</sup>。こうした人材難が中間管理職の賃金を押し上げていることがうかがえる。

本稿で取り上げた国では、程度の差こそあれ、ここ数年間賃金は上昇傾向にある。これらの国での事業計画を検討する際には、最新の賃金水準や、近年の賃金の上昇の動向を知り、今後の賃金上昇を想定しておきたい。また、製造業では一般工職、非製造業ではスタッフの賃金水準に加え、中間管理職クラスの賃金水準も把握しておきたい。海外展開の戦略を立てる際には、物流費用や日数、電気・水道料金、取引先の有無などとあわせ、賃金の動向にも十分留意することが必要である。

#### 【参考文献】

- ・国際協力銀行（2015）『わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 2015年度海外直接投資アンケート結果（第27回）』
- ・日本貿易振興機構（2010～2014）『在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査』
- ・日本貿易振興機構（2015）『アジア・オセ

アニア進出日系企業実態調査』

#### 注)

- 1 国際協力銀行『わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 2015年度海外直接投資アンケート結果（第27回）』、2015年12月3日発表。調査対象は製造業で原則として海外現地法人を3社以上（うち、生産拠点1社以上）有する企業で、調査票送付企業は1,016社、回答企業は607社。
- 2 日本貿易振興機構『2015年度 アジア・オセアニア進出日系企業実態調査』、2015年12月22日発表。調査対象は、アジア・オセアニアの20カ国・地域に進出する日系企業（日本側による直接、間接の出資比率が10%以上の企業）で、9,590社に回答を依頼し、4,635社より有効回答を得た。
- 3 日本貿易振興機構『第25回アジア・オセアニア主要都市・地域の投資関連コスト比較』、2015年6月。
- 4 2014年9月、2015年10月、2016年3月に筆者が行った日系企業からの聞き取りによる。

本稿で取り上げた在アジア日系企業の平均賃金など、アジアのビジネス環境に関するデータは、福井県立大学地域経済研究所ホームページの「データベース」内の「アジアビジネス環境情報比較」に掲載いたします。