

2016-2017

在ベトナム日系企業 給与・昇給率動向に関する調査報告書（詳細版）

【今年の特集】

● 昇給額及びベースアップについて

Contents

1. 概要

- 1-1 はじめに
- 1-2 調査概要
- 1-3 用語解説
- 1-4 調査結果サマリー

2. 属性

- 2-1 回答企業の属性

3. 給与について

- 3-1 日本人給与
- 3-2 ベトナム人給与
- 3-3 業界別給与動向
- 3-4 業界別給与水準ランキング
- 3-5 大学新卒初任給
- 3-6 ブルーカラー雇入時給与
- 3-7 給与更改回数・時期

4. 昇給率について

- 4-1 昇給率の全体動向・経年推移
- 4-2 業界別昇給率
- 4-3 業界別昇給率ランキング

5. 【特集】昇給額及びベースアップについて

- 5-1 昇給額の全体動向
- 5-2 ベースアップの全体動向
- 5-3 業界別昇給額

6. ボーナスについて

- 6-1 ボーナス支給額一覧
- 6-2 ボーナス支給額の経年推移
- 6-3 ボーナス支給回数・時期・計算基数

7. 福利厚生について

- 7-1 法定外保険の導入状況
- 7-2 研修の導入状況

8. 手当制度の導入状況

- 8-1 各種手当の導入状況
- 8-2 各種手当の支給額

9. その他

- 9-1 平均年齢及び平均勤続年数
- 9-2 月間所定労働日数の分布
- 9-3 社内労働組合の設立状況
- 9-4 人員の増減動向

APPENDIX

- 2015年業種別給与額一覧
- 2015年業種別昇給率一覧
- 最低賃金表（2016-2017年）
- 消費者物価指数の推移
- ICONICの組織人事コンサルティングサービス

(注) 本報告書内では、特に断りがない限り、USD1.00=VND22,300として計算しております。

1-1 はじめに

2016年、前年に引き続き低調なスタートとなったベトナムにおけるCPIは、年度末に向けて急上昇したものの、通期での前年対比は2.66%と低水準に留まりました。政府の賃金政策面でも、最低賃金の改定幅は、全ての地域において昨年の12%台から7%台へと減少しました。

昇給率についても、こうした世相を反映し、2011年をピークとした減少傾向は依然として継続しており、2017年度の予測は全国平均の昇給率の中央値で8%となりました。特に、ハイパーフォーマー層の昇給率水準の指標となる最大の昇給率が中央値ベースで2016年度の15%から10%へと落ち込んでいる点は顕著です。

一方で、ハイパーフォーマー向けの賞与支給月数は2015年度以降、増加基調にあり、2017年度の予測は5～6カ月程度へとレンジが広がりがつあります。そして、大卒新卒初任給もまた、2016年度の306ドルから2017年度は323ドルへと上昇すると予測されています。

こうした実態を全体感で捉えると、採用時のスタートの給与は高めに設定して採用競争力を確保する一方で、昇給は年々控えめにし、ハイパーフォーマーとローパーフォーマーの振れ幅は狭めつつ、ハイパーフォーマーへの見返りは賞与で還元していく、という全体としてのトレンドが垣間見られる結果といえるでしょう。より一層、様々な報酬の形をその特徴に応じて自在に組み合わせ、全体感をもって報酬水準や制度をデザインしていく視点が重要になってくるものと予測されます。

また、今年は賃金水準をベンチマークするというだけでなく、一度設定した賃金水準を基に、いかに定期昇給の運用やメンテナンスをしていくか、という賃金制度の運用面にもフォーカスをあて、ベースアップ手法や昇給「額」での昇給水準、賞与基数の取り方など、運用実態についての特集調査を行いました。本調査が、在越日系企業の皆様の賃金運営管理のお役に立ち、気持ちの良い労使関係を構築する一助となれば幸いです。

弊社主催の年末恒例の給与昇給率調査は、今年で8年目を迎え、今年も過去最多の全205社、290拠点の在越日系企業様に御回答協力頂き、お陰様で実態を的確に反映した調査結果となりました。

この場を借りまして、本調査にご協力頂きました在越日系企業の皆様に、厚く御礼申し上げますと同時に、2017年も引き続き、弊社人材サービスをご愛顧頂けますよう、よろしくお願い申し上げます。

1-2 調査概要

◆ 調査目的

- ・ 在ベトナム日系企業の管理者が、人材の採用、雇用をする上で参考となる情報の提供
- ・ 具体的には、ベトナム労働市場における、給与・待遇・昇給率・人材の増減・人事評価等
(※2016年実績及び2017年予測ベース)

◆ 調査方法

- ・ 在ベトナム日系企業へのアンケート送付による調査

◆ 調査期間

- ・ 2016年11月28日～12月9日

◆ 有効回答

- ・ 企業数：205社、拠点数*：290拠点（北部：99拠点、南部：180拠点、その他：11拠点）
(※拠点数とは、同一企業がベトナム国内に複数拠点を構えている際の回答対象拠点総数のこと)

◆ 回答企業内訳

業種 製造業	企業数
金属・非鉄金属・金型・金属加工・機械加工	15
電気・電子機器・電子部品	20
化学・薬品・石油・プラスチック・ゴム	9
繊維・衣服・靴・文具	9
家具・木材・紙・パルプ	4
食品・飲料	10
その他製造業	14
合計	81

業種 非製造業	企業数
商社・輸出入	29
IT・ソフトウェア・情報通信・CAD	44
卸売・小売	11
物流・倉庫・旅客輸送	10
土地開発・建築・建設・土木	8
サービス(不動産・飲食・教育・メディア・広告)	6
金融・コンサルティング(会計・税務・法務・労務等)	6
その他非製造業	10
合計	124

1-3 用語解説

◆ 平均値とは？中央値とは？

平均値と中央値は何が違うのでしょうか？

平均値とは、母集団の総和をその個数で割った数値であるのに対し、中央値は集めたデータを大きな順又は小さな順に並べ、中央に来る数値を指します。

例えば一部の高額所得者と多数の低額所得者が存在する場合等、中央値は構成員の典型的給与額に近いですが、平均値は、高額所得者の影響を受け、常々、中央値よりも高い数値をとる傾向にあります。そのため、現時点での給与水準を把握したい場合など、平均をとるよりも、より典型的な社員の給与が掴みやすいのが中央値です。

平均値 = 合計 / 個数

例) A社 (15人在籍) の給与平均

⇒ A社15名の給与額の合計 / 15 = 平均値

**中央値 = データにおける昇順
(又は降順) の中央に来る値**

例) A社 (15人在籍) の給与中央値

⇒ A社15名の給与額を昇順にならべ、8番目の社員の給与 = 中央値

【コラム】 平均値で未来予測？

平均値は一部の高額所得者に引き上げられる傾向があります。頻繁に見られる現象として、業界をプライスリーディングしている企業が高給を払ってでも採用に励んだ結果、平均値と中央値の乖離が起こるケースがあります。将来の給与相場とは、常々、プライスリーダー企業の給与動向による上昇圧力を受けやすい（高給を提示するプライスリーダー企業に人材が流出することで、人材流出防止、又は、採用競争力維持のため、その他の企業の提示給与もそれに引きずられて高給化せざるを得なくなる等）ため、平均値のこうした特性を活用することで、給与相場の未来予測に役立てることができるとも言えます。つまり、中央値は現在を表す指標、平均値は将来を織り込んだ指標と見立てると、時間軸とは一見関係の無い指標ながらも、新たな切り口で未来の数値の予測ができるのです。

1-3 用語解説

◆「ホワイトカラー」「ブルーカラー」

*「ホワイトカラー」とは事務職、販売職などの、製造に直接かかわらない労働者のことを指し、いわゆるオフィススタッフやその他のオフィスワークに従事する層がこれに該当します。ただし、工場労働のエンジニアや製造作業に関わるITエンジニア等、知的労働を伴う労働者については、これに該当するものとします。

*「ブルーカラー」とは現場で直接、製造作業にかかわる労働者のことを指し、いわゆる肉体労働中心のワーカー層がこれに該当します。ただし、工場労働のエンジニアや製造作業に関わるITエンジニア等、知的労働を伴う労働者については、これに該当しないものとします。本調査報告書では、製造業の企業におけるブルーカラーを集計しました。

◆「グロスベース」

*「グロスベース」とは、各種雇用保険（社会・医療・失業）の個人負担分と個人所得税額を含む額面上の月額給与を指すものとします。本調査報告書では、ネットベース（いわゆる手取り）ではなく、グロスベースでの給与を表記しております。

◆「最大の給与」「最小の給与」

*「最大の給与」「最小の給与」額は、賃金テーブル上の理論上の最大額、最少額ではなく、現時点で従業員に対して支給している実態の給与額の中での最大額、最少額を指すものとします。

◆「昇給率」「ボーナス」

*「昇給率」とは、月額基本給に対する昇給率を指します。

*「ボーナス」とは、いわゆる「13ヶ月目の給与」分も含めた箇月単位の賞与額を指します。

◆「離職率」

*離職率とは、「離職者の1年前の有業者に占める割合」を指し、計算式は以下の通りです。

$$\text{離職率 (\%)} = \frac{\text{減少労働者数 (2016年1月1日時点で在籍していた労働者のうち2016年以内に退職した人数)}}{\text{年初の全労働者数 (2016年1月1日時点で在籍した全労働者数)}} \times 100$$

1-4 調査結果サマリー

◆ 給与について

(1) 【日本人現地採用】 役職毎の平均給与額の経年推移 (中央値)

		2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	上昇幅	上昇率
日本人 現地採用	管理職	-	-	-	USD3,000	USD2,800 (2955)	USD3,139 (3278)	239 (323)	8.54% (10.93%)
	非管理職	-	-	-	USD1,806	USD1,775 (1873)	USD1,861 (1943)	86 (70)	4.85% (3.60%)

*()内は2014年調査時の換算レートVND21355/USDを適用した場合の数値。

● 管理職ならUSD3000程度、非管理職ならUSD1800程度が目安

日本人現地採用者の給与相場動向としては、3ヶ年で見ても、管理職なら平均的にUSD3000程度、非管理職なら平均的にUSD1800程度で横ばいの推移していることが分かりました。一方、下限ラインは管理職でUSD2300、非管理職でUSD1700程度となっています。

(2) 【ベトナム人社員】 役職毎の平均給与額の経年推移 (中央値)

		2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	上昇幅	上昇率
ベトナム人	管理職	USD813	USD1,000	USD1,100	USD1,283 部長+ : USD1500 課長+ : USD1108	USD1,356 (1431) 役員 : USD2500 部長+ : USD1670 課長+ : USD1193	USD1,458 (1523) 役員 : USD3229 部長+ : USD1809 課長+ : USD1186	USD102 (92) 役員 : USD729 部長+ : USD139 課長+ : -USD7	7.5% (6.4%) 役員+ : 29.1% 部長+ : 8.4% 課長+ : -0.6%
	ホワイトカラー 非管理職	USD350	USD435	USD431	USD460 経験5年~ : USD638 経験2~4年 : USD476 経験~2年 : USD379	USD472 (498) 29歳~ : USD611 25~28歳 : USD469 ~24歳 : USD322	USD493 (515) 29歳~ : USD688 25~28歳 : USD478 ~24歳 : USD359	USD21 (17) 29歳~ : USD77 25~28歳 : USD9 ~24歳 : USD37	4.5% (3.4%) 29歳~ : 12.6% 25~28歳 : 1.8% ~24歳 : 11.4%
	ブルーカラー	USD160	USD168	USD208	USD250 班長 : USD318 工員 : USD200	USD244 (258) 班長 : USD289 工員 : USD202	USD255 (266) 班長 : USD340 工員 : USD222	USD11 (8) 班長 : USD51 工員 : USD20	4.5% (3.2%) 班長 : 17.7% 工員 : 9.9%

*()内は2014年調査時の換算レートVND21355/USDを適用した場合の数値。

● 【管理職】課長ならUSD1000以上、部長ならUSD1600以上、役員ならUSD3000以上が下限ライン

管理職全体の平均的な給与相場はUSD1458と2015年実績のUSD1356対比USD102 (7.5%) 大きく上昇しました。相場上昇の主な要因は、部長以上や役員といった上級管理職層の給与相場が上昇している点です。一方で、課長職の相場では大きな上昇はみられていません。

1-4 調査結果サマリー

●【ホワイトカラー-非管理職】 前年対比+4.5%の緩やかな上昇が引き続き継続、上限ラインはUSD1000弱

昨年の上昇基調に続き、今年も+4.5%と緩やかに給与相場の上昇が継続しておりますが、29歳以上の最高給与の中央値がUSD969へと上昇しており、課長職下限のUSD989に肉薄してきています。管理職と非管理職を分かつ境目となる給与価格帯は、今期も引き続き、USD1000前後と言えます。

●【ブルーカラー】 昨年の横ばいから転じ漸増傾向へ、特に班長以上の相場上昇は顕著、班長と工員の境目はUSD260程度

ブルーカラーの相場上昇は、一昨年の20.2%から昨年は一転、全体で-2.4%と漸減した後、今年はホワイトカラー-非管理職と同様、漸増傾向に転じています。特に、班長以上の給与相場では、USD50(17.7%)の顕著な上昇幅を記録しており、ブルーカラー内でも特に管理職人材の相場上昇傾向が顕著です。また、別の視点では、班長未満の工員の給与相場の上限ラインがUSD290まで上昇し、ホワイトカラー-非管理職の下限ラインであるUSD291とほぼイコール水準となっております。

(3) 初任給額の経年推移 (中央値)

	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	上昇幅	上昇率	2017年予測
大学新卒初任給	USD250	USD288	USD284	USD300	USD288	USD306	USD18	6.3%	USD323
ブルーカラー雇入時給与	USD119	USD140	USD150	USD171	USD180	USD179	-USD1	-0.5%	USD192

●【大学新卒初任給】2016年実績値は前年対比6.3%と上昇傾向、2017年度はUSD323までの相場上昇を予測

大卒新卒初任給は、2016年実績ベースで、昨年の下降傾向から一転して上昇し、USD306と2014年時点の水準まで回復しました。2017年はさらに+5.5%上昇し、USD323に到達するものと予測されています。昨年時点の2016年予測値であるUSD310が実績値でもUSD306と近似値に着地していることから、大卒新卒初任給相場上昇を見据えた賃金テーブル調整等の「備え」の必要性を感じる結果となっております。

●【ブルーカラー雇入時給与】2011年来続いた上昇傾向から一転、本調査初の前年対比横ばいを記録

ブルーカラー雇入時給与は、昨年までの上昇傾向から様相が変わり、2016年実績値は予測とは裏腹にUSD179と前年水準で据え置きという結果となりました。最低賃金上昇分程度の上昇が見込まれたものの、そもそも、最低賃金水準より余裕をもって高めの初任給設定をしてきたことに鑑み、必ずしも最低賃金上昇と歩調を合わせたベースアップをしない企業も多かったとみることもできるでしょう。2017年は、最低賃金上昇が7%台と小幅になったとはいえ、昨年、初任給水準のベースアップを据え置いた企業を中心に、初任給額の引き上げが見込まれ、結果として+10%増のUSD198を予測しています。

1-4 調査結果サマリー

◆昇給率について

昇給率の経年推移（中央値）

		2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016実績	2017予測
最大昇給率	管理職	29.0%	25.0%	20.0%	12.0%	14.3%	11.2%	10.0%
	ホワイトカラー非管理職				15.0%	15.4%	15.1%	10.0%
	ブルーカラー				15.0%	16.6%	15.0%	12.6%
平均昇給率	管理職	18.0%	14.5%	12.0%	9.0%	10.0%	8.8%	7.0%
	ホワイトカラー非管理職				10.0%	10.0%	9.6%	8.0%
	ブルーカラー				11.85%	11.3%	10.0%	9.0%
最低昇給率	管理職	10.0%	8.0%	6.0%	6.0%	5.6%	5.0%	5.0%
	ホワイトカラー非管理職				7.0%	5.0%	5.0%	5.0%
	ブルーカラー				7.5%	8.0%	7.0%	7.0%

●2011年をピークとする昇給率の減少速度は昨年鈍化したものの、再び減少へ

2011年をピークに、全国的な昇給率は2014年まで減少傾向が際立っており、2014年以降は減少速度が緩やかになり、時に横ばい傾向を示す指標も見受けられましたが、2016年は引き続き緩やかに漸減していく傾向が見られました。

●社内のハイパーフォーマーへ2017年昇給率予測は大幅な抑え込みの意図が垣間見られる結果に

社内のハイパーフォーマーに対する昇給率指標である最高の昇給率の動きをみると、2017年予測は14%→10%へと大きな抑え込みの意図が見受けられます。例年、前年の予測値と今年の実績値を見比べると、実績値が予測値に対して上振れするのが通例ですが、とはいえ、ハイパーフォーマーだからといって、これまでと同水準で昇給反映はできない各社の現状が反映されていると言えます。今後はより一層、昇給ではないところでいかにハイパーフォーマーに満足感を感じさせていけるのか、という全体感をもった報酬設計が肝となってくるでしょう。

●2017年の昇給率は全国的に最高11% – 平均8% – 最低5%が典型的なレンジと予想

各社の2017年昇給率予測値は、最高・平均・最低の昇給率それぞれの中央値ベースで典型的な昇給幅のレンジをとると、全国的には最高11% – 平均8% – 最低5%と予測されています。昇給による各社員間の処遇さの振れ幅は年々狭まってきています。

1-4 調査結果サマリー

◆【今年の特集】昇給額について

昇給額の実績・予測比較（中央値）

		2016実績 (VND)	2017実績 (VND)
最大昇給額	管理職	3,180,000	3,000,000
	ホワイトカラー-非管理職	2,000,000	1,700,000
	ブルーカラー	844,000	767,270
平均昇給額	管理職	2,185,400	2,000,000
	ホワイトカラー-非管理職	1,076,560	1,000,000
	ブルーカラー	500,000	500,000
最低昇給額	管理職	1,250,000	1,020,000
	ホワイトカラー-非管理職	500,000	500,000
	ブルーカラー	350,000	316,100

●なぜ今回、昇給「額」の調査も行ったのか？

弊社へのお問い合わせの中で、昇給を「率」で適用し続けたことにより、社内格差が拡大し、給与水準の高い社員の人件費膨張スピードが加速していて困っている、とのご相談が多く寄せられておりました。こうした背景のもとに、昇給「額」での相場感も一度把握していただき、絶対額としての適正水準か否かを判断できる参考指標を提供したく実施いたしました。

●平均昇給額の相場及びレンジ

2016年実績に基づく平均昇給額については、管理職2mil VND、非管理職1mil VND、ブルーカラー0.5mil VNDとなっており、そのレンジは、管理職1.25～3mil VND、非管理職0.5～2mil VND、ブルーカラー0.35～0.85 mil VNDとなっていることがわかりました。

●業界別×職層別の昇給額相場動向及びベースアップ動向

業界別×職層別の昇給額相場動向及びベースアップの動向については、詳細版レポートにて詳しいデータを掲載しています。

1-4 調査結果サマリー

◆ ボーナス支給額について

ボーナス平均支給額の経年推移（中央値）

	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年実績	2017年予測
管理職	1.5ヶ月	1.2ヶ月	1.1ヶ月	1.2ヶ月	1.4ヶ月	1.2ヶ月	1.2ヶ月
ホワイトカラー・非管理職	1.2ヶ月	1.2ヶ月	1.1ヶ月	1.2ヶ月	1.2ヶ月	1.2ヶ月	1.2ヶ月
ブルーカラー	1.2ヶ月	1.0ヶ月	1.0ヶ月	1.1ヶ月	1.2ヶ月	1.1ヶ月	1.2ヶ月

● ボーナス支給額の全体傾向は2011年以降、継続的に横ばい傾向

2011年以降、ボーナス支給額の傾向は中央値ベースでは横ばい傾向が続き、2016年も大方同様の結果でした。レンジとしても1.0~1.5か月分となっており、定例化している傾向であるといえます。

● ハイパーフォーマー向けのボーナス支給額は上昇傾向、管理職で6ヶ月、ホワイトカラー・非管理職、ブルーカラーともに5か月分程度

社内のハイパーフォーマーに支給される最大のボーナス支給額は、2015年実績を上回り、2016年実績は管理職で6ヶ月、非管理職・ブルーカラーでは5ヶ月まで上昇しました。昇給率を低調に抑えている埋め合わせとして、ボーナスでの還元で原資を移しつつある昨今の傾向が伺えます。

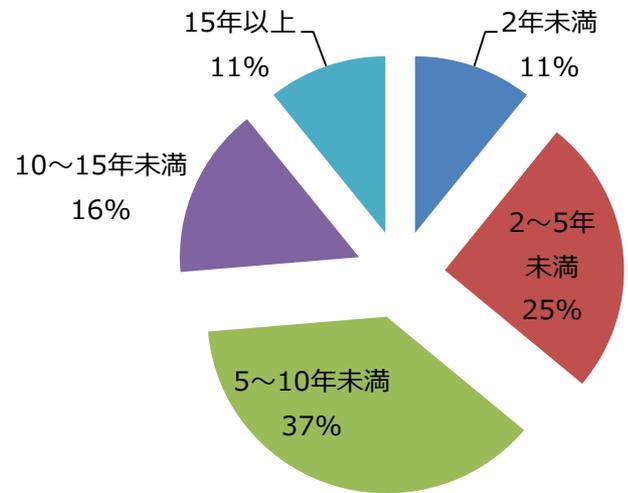
◆ 【今年の特集】ボーナス支給額の計算基数について

● ボーナス支給額の計算基数には9割近くが基本給のみを採用

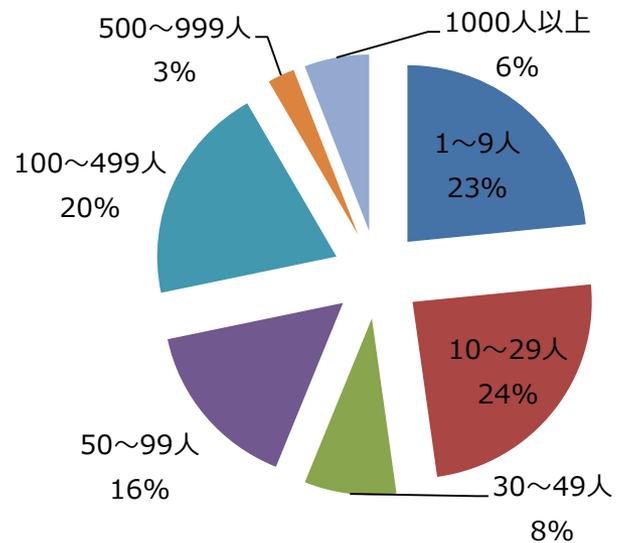
弊社調査ではこれまでボーナス支給額を月給の箇月数単位で定点観測してきましたが、今回の調査で、その計算基数には9割近くの企業が基本給のみを採用していることが分かりました。また、手当も含めて計算基数としている企業の中では、「職責に対する手当（役職手当や責任手当）」までを含めているケースが多くみられました。

2-1 回答企業属性

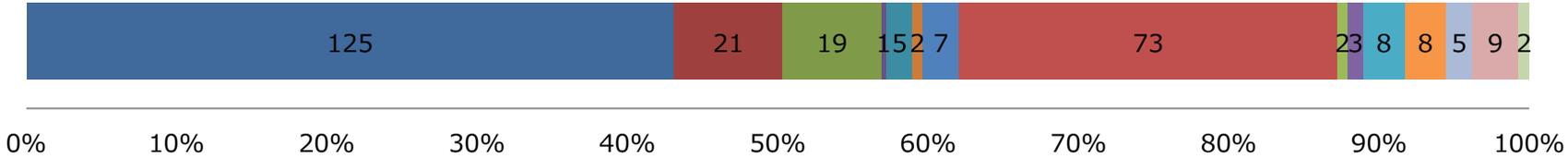
◆ 操業年数



◆ 従業員数



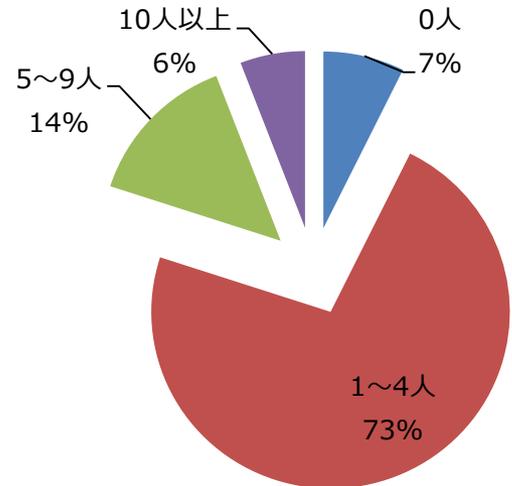
◆ 拠点所在地



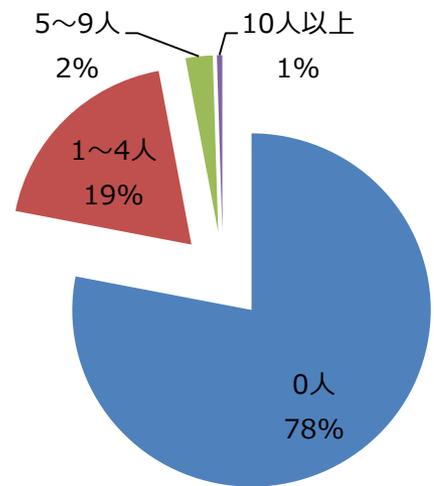
- ホーチミン市
- ドンナイ省
- ビンズン省
- バリア・ヴァンタウ省
- ロンアン省
- タイニン省
- その他南部
- ハノイ市
- メーリン省、ドンアン省、ロンビエン省、ザーラム省
- バクニン省、ソクソン省、ビンフック省
- ハイズン省、フンイエン省、ハナム省
- ハイフォン市
- その他北部
- ダナン市
- 所在地リストに記載のないその他地域

2-1 回答企業属性

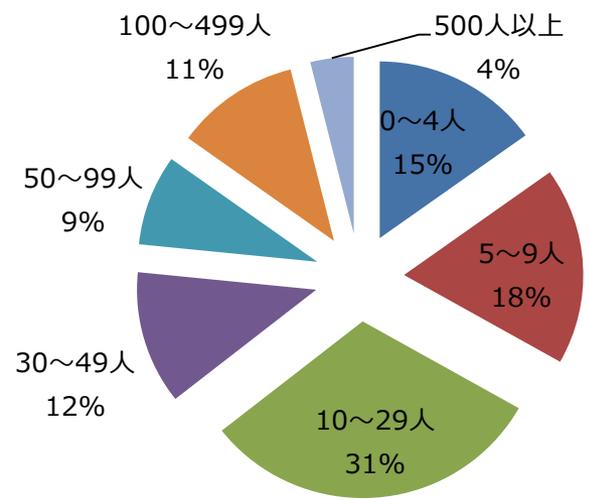
◆ 日本人派遣駐在員数



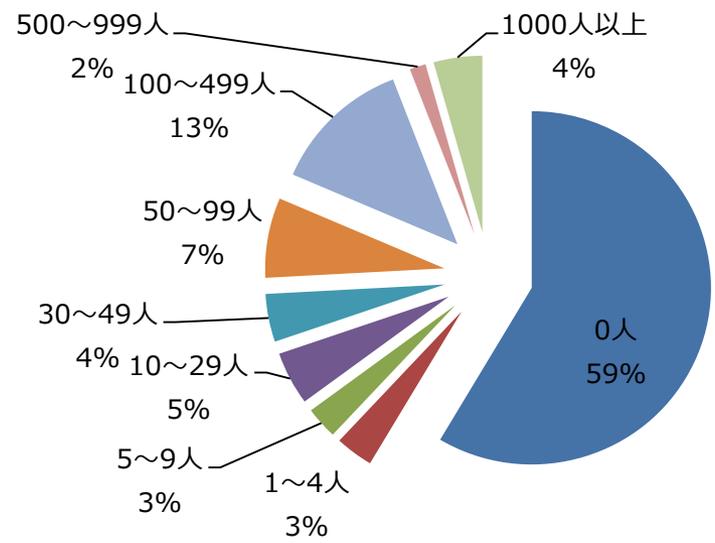
◆ 日本人現地採用者数



◆ ベトナム人ホワイトカラー従業員数



◆ ベトナム人ブルーカラー従業員数



◆注記

本報告書の内容についてはアイコニック（ICONIC co., ltd）の基準により、信頼できると認識される各種情報を基に作成され、その正確性および信憑性の維持向上に努めてはおりますが、報告書の正確性、信頼性および特定目的への適合性について一切保障するものではありません。

本報告書の著作権およびその他の一切の権利はアイコニック(ICONIC co., ltd)に帰属します。いかなる形式であっても無断の引用、転載、再配布を禁止いたします。

本報告書に関し、お問い合わせ・ご意見・ご質問等ございましたら、下記までお願い申し上げます。

ICONIC Co., Ltd.

◎HCMC本社

10th Floor, 45 Vo Thi Sau Street, Dakao Ward, Dist 1, HCMC

TEL : 08-3939-0940 Fax 08-3821-1294

E-mail : hrc@iconic-intl.com

◎Hanoiオフィス

Room708, Oriental Tower Building, 324 Tay Son Street,

Dong Da District, Ha Noi

TEL : 04-3776-5985 / 04-3776-5963 Fax 04-3776-5985

E-mail : hrc@iconic-intl.com