



デロイトJSGセミナー2019

本日のプログラム紹介

本日のプログラム

時間	テーマ
14:00-14:10	開会の挨拶
14:10-15:00	1. 《Tax》 ラオス2019年度税法改正案
15:00-15:15	Coffee Break
15:15-15:45	2. 《Legal》 ラオス労働法の概要と潮流
15:45-16:00	Coffee Break
16:00-16:45	3. 《Consulting》 ラオスにおける人材管理上の諸問題とその対応
16:45-17:00	質疑応答および閉会の挨拶



2019年度ラオス税法改正案

Income Tax, Excise Tax and Law on Tax Administration

18 December 2019

Private & Confidential

Contents

1.ラオス税法の概要

2.法人税

3.個人所得税

4.物品税

5.租税管理法

6.ラオスでよくある課題

ラオス税法の概要

ラオス税法 (Law on Tax Administration)

直接税:

- 法人税、個人所得税等の所得税
- 土地税、天然資源税等の資産税
- 環境税
- 商業認可料、登録料等

間接税:

- 付加価値税 (VAT)
- 物品税

租税条約:

ラオス政府は10カ国と租税条約を締結している。しかしながら、実務的に租税条約の適用は認められていない。租税条約上の優遇税率を適用する場合には事前申請が必要。



ラオス税法の概要

2019年度ラオス税法改正案

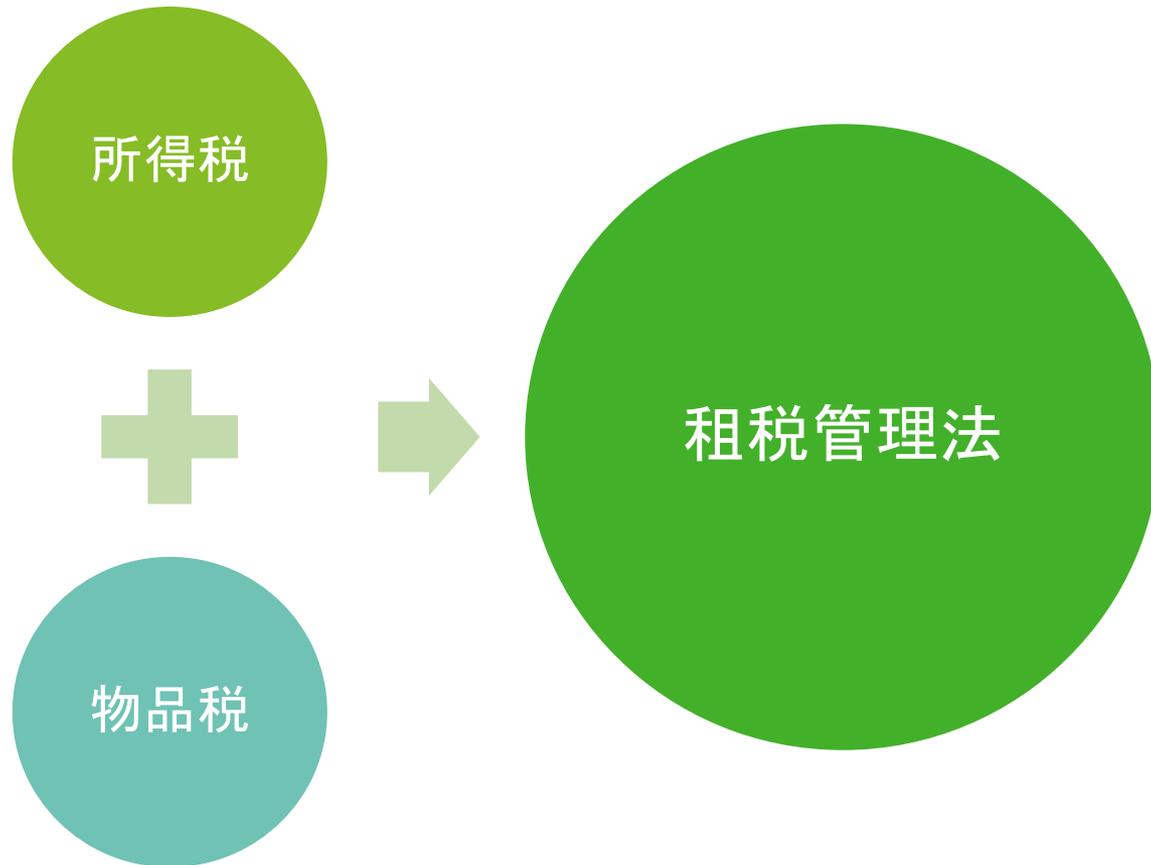
概要

- ラオス財務省管轄下の税務局が2019年度ラオス税法改正案を公表した。2019年度ラオス税法改正は所得税（“IT”）、物品税（“ET”）及び租税管理法（“TA”）により構成される。
- この3種類の法律は既にラオス議会により承認されており、追加的変更がなければこの2019年度税法改正案は2020年1月1日により施行される予定である。
- 税率、税務コンプライアンス及び税務申告に関わる大きな変更がこの税法改正案には反映されている。
- この税法改正案は所得税率を全体的に下げた一方、一部の物品税率を上げた。さらに国内投資を促す一部の事業（教育、イノベーション事業、クリーンエネルギー事業等）に対する法人税率を下げた。
- ラオス国内での事業をより効率化させるために、月次及び年次の税務申告期限を延長させた。
- ラオス税法改正法案によると、法人だけではなく個人に対しても納税者登録番号の申請を行うことをラオス政府が積極的に薦めている。また規模の大小に係わらず全ての事業体が同じフォーマットのタックスインボイスを使用することが義務付けられる。
- この新しい法案及び関連法律の違反者は例外なく厳しく罰せられる。

ラオス税法の概要

2019年度ドラフト税法改正

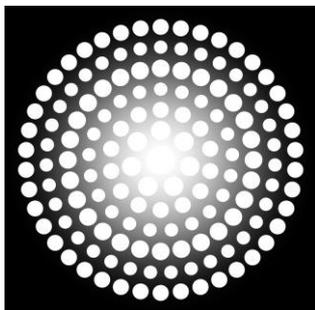
2020年1月1日から施行が予定されているドラフト税法改正は 所得税 (“IT”); 物品税 (“ET”) 及び租税管理法 (“TA”)から構成される。



所得税 (“IT”)

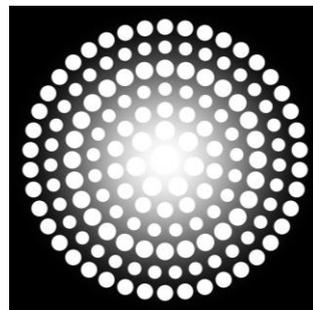
法人税 (“CIT”)

その他の変更点



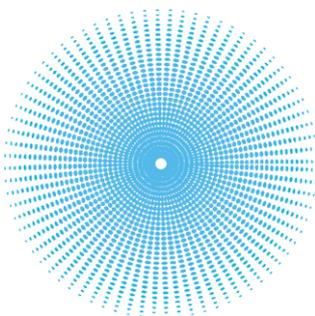
既存税法 欠損金の繰越

- 監査人により承認され、当局より認められた欠損金は3年間繰り越すことができる。



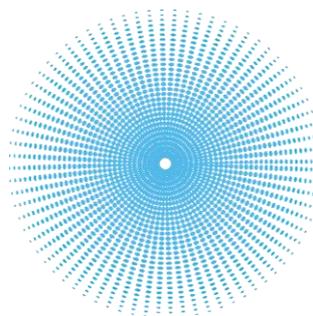
新改定税法案 欠損金の繰越

- 監査人により承認され、当局より認められた欠損金は5年間繰り越すことができる。
- 農業及びプランテーションは自然災害の影響による欠損金については10年間繰り越すことができる。



既存税法 確定申告 (tax assessment) の提出

確定申告の提出は不要。



新改定税法案 確定申告の提出

法人は監査済財務諸表を当局に提出時に確定申告の提出も義務付けられる。

個人所得稅 “IIT”

2. 個人所得税 (“IIT”)

個人所得税の税率

個人所得税はラオス源泉所得に対して課せられる。

税率は所得の種類により異なる。

個人所得税の対象となる所得	個人所得税の税率 “Old”	個人所得税の税率 “New”
給与	1m- 0% >1m - 24% (累進課税)	1.3m - 0% >1.3m- 25% (累進課税)
配当金、利息及び株主に対するその他の所得	10%(利益)	10%(利益)
株式譲渡	10%(利益)/2%(総収入)	2%(総収入)
建物、自動車、機械設備のレンタル	10%(総収入)	10%(総収入)
土地使用権の売買による所得	5% (利益)/2%(総収入)	2%(総収入)
ロイヤルティ、トレードマーク、著作権	5%(総収入)	5%(総収入)
贈与、宝くじ、賞金等	>5m (5%)	>1.3m(5%)
E-commerce (オンライン売買)	-	2% (総収入)
コンサルティング業務	-	5% (総収入)
その他	10%	-

Remark: The new Income Tax Law has been approved from the National Assembly of Lao PDR.

2. 個人所得税 (“IIT”)

その他の留意事項

1 確定申告

- 翌月の20日までに月次個人所得税の申告が義務付けられている。
- 暦年ベースにて1年間の個人所得税の再計算を行い、翌年の3月31日までに確定申告を当局に申告しなければならない。

2 納税者登録番号 (“TIN”)

- 個人納税者はラオス国内で納税者登録番号の申請を行わなければならない。
- 個人Ecommerce業者はEcommerce用の納税者登録番号の申請が義務付けられる。

3 月次及び年次確定申告

- 月次での個人所得税の申告が必要である。期限日は翌月の20日である。
- 暦年ベースにて1年間の個人所得税の再計算を行い、翌年の3月31日までに確定申告を当局に申告しなければならない。
- 年次確定申告の計算方法:
 - 12ヶ月分の所得合計額
 - (-) 最大LAK 15 m の家族控除額
 - (=) 課税所得(税率 0% - 25%が適用される。) (LAK 15.6 mまでの所得は 0%税率が適用される。)

2. 個人所得税 (“IIT”)

その他の留意事項

4 年次確定申告及び納税

- 翌年の3月31日までに年次確定申告を行わなければならない。雇用主もしくは個人が新税法改定案に基づき個人所得税を計算しなければならない。申告後の調整(不足、還付等)の取り扱いは下記の通りである。
 - 不足額は申告後15日稼働日の間に納税が必要である。
 - 還付額は10日稼働日以内に還付される。

5 追加控除及び免税規定

- 家族に扶養家族がいる場合(18歳未満の子女及び80歳以上の両親)、その扶養家族に対して一定の金額までの扶養家族控除が与えられる。
- 家族一人につき500万LAK、合計3名までで、最高1500万LAKの扶養家族控除が認められる。
- 130万LAKを超えない給与、賞金等20の項目は免税対象となる。

物品税 “ET”

物品税率 “ET”

新税法案に基づく新物品税率

物品	税率	サービス	税率
物品	税率	サービス	税率
	(%)		(%)
燃料	5 - 35	カラオケ、ディスコ、シアター等娯楽に関するサービス	35
ソフトドリンク	5 - 10	ボーリング	20
アルコール飲料	50 - 70	美容に関するサービス	10
タバコ	35 - 60	通信、ファイバーオプティクスに関するサービス	5
電気製品、カーペット、クリスタル等	10 - 20	インターネットに関するサービス	3
トランプ等カード及びギャンブルに係るもの	30 - 90	ゴルフ	20
花火	80	宝くじ	25
自動車用燃料(ガソリン、ディーゼル等)	5 - 100	カジノ及びゲームに関するサービス	50
自動車用クリーンエネルギー(電気自動車等)	3	競馬等ギャンブルに関するサービス	25
自動車部品、スピードボート、テレビ用サテライト等その他通信機器	5 - 20	ガレージ、小型航空輸送サービス等	10

Remark: The new Excise Tax Law has been approved from the National Assembly of Lao PDR.

租稅管理法 (“TA”)

租税管理法

Tax System

納税者登録番号(Tax Identification Number, “TIN”)

- 法人設立及び登録後に納税者登録番号(“TIN”)を取得することができる。TINは9桁のマスターコード及び3桁のサブコード、合計12桁の番号により構成されている。
- 納税申告、通関等の正式な手続時にこのTINが使われる。

タックスインボイス(Tax Invoice)

- ラオス国内の全ての企業(規模を問わず)がラオス国内で物品の販売及びサービスの提供を行う場合、ラオス財務省から承認されているタックスインボイス(VATインボイス)を使用しなければならない。
- タックスインボイスは記帳、税務申告及び税金控除の際に使用される。

納税申告後のリミテッド税務調査(Limited Tax Audit)

- 税務局は法定財務諸表受理直後に企業の税務コンプライアンスのクイックチェックをおこなうことがある。
- このチェックにより年度内にコンプライアンス上のエラーがあると判断された場合には追徴税を課し、この追徴税の支払がなければ税務局は正式に法定財務諸表を受理しない。

納税証明書(Tax Payment Certificate)

- 12月決算を適用している法人もしくは個人は翌年の3月31日までに法定財務諸表を税務局に提出しなければならない。
- 暦年ベース以外の決算日を適用している納税者は決算日から3ヶ月以内に法定財務諸表を当局に提出しなければならない。
- 納税者が法定財務諸表及びその関連資料を提出後、稼働日5日以内に税務局は納税証明書を納税者に発行しなければならない。

期末税務調査(Final Tax Audit)

- 税務局は法定財務諸表を受理後、正式な税務調査を行う旨を明記したレターを発行することにより納税者に対して正式調査の通知を行う。
- 税務調査は納税者の所在地、税務局もしくはデスクレビューにて行われる。
- 正式税務調査は毎年行われ、6ヶ月以内に完結されなければならない。
- 実務的には3-5年に1回正式税務調査が行われている。

納税手続(Tax Payment)

- 納税は現金もしくは当局の銀行口座への振り込みにより行われなければならない。
- ラオス政府との合意に基づき納税を外貨で行うことができる。

納税支払計画書(Tax Payment Plan)

- 納税者は翌年の3月31日までに納税支払計画書を当局に提出しなければならない。
- 稼働日15日以内に当局は、納税者が提出した納税支払計画書のReviewをしなければならない。

納税申告(Filing and Documentation)

- 納税者はTaxRIS systemにて納税申告を行われなければならない。
- 納税者はTaxRISのオンライン登録ができる。
- TaxRIS systemにより申告を行い、申告書フォームを打ち出し、関連資料及びバーコードと共に税務局に提出しなければならない。

ラオスでよくある課題

ラオスでよくある課題

付加価値税の還付

- 輸出業者は仕入VATしか発生しないため、VATの還付が可能である。規定上は輸出通関日から3ヶ月以内にVATの還付を受けることができる。
- しかしながら、還付を受けるためには税務局の審査が必要であり、この審査に時間を要するため、還付に時間を要する場合がある。

源泉税

国外業者からサービスを受けているラオス国内の個人もしくは法人は、国外にサービスフィーの支払を行う際に源泉税を源泉しなければならない。

期末税務調査

- 監査済財務諸表提出後、税務調査官が期末税務調査を行う旨を書面で通知する。
- 通常3-5年に1回期末税務調査が行われる。
- 期末税務調査の正式結果通知がない場合、当局は監査済財務諸表を受理しない場合がある。

税務局内のリソース

- 人材不足(会計に精通している優秀な人材が不足している。)
- T税務局担当官が財務諸表を理解することができない場合がある。

法律

法律が頻繁に変更される。また明確ではない。

ルールイング

実務的にラオス税務局から事前確認ルールイングを取得することは難しい。

税務インボイス

- 法人は自社のインボイスを使用することは税法上認められていない。財務省から承認されたインボイスの使用が義務付けられているが、この正式インボイスを使用しない法人が存在する。
- 物品もしくは製品の購入の際に正式インボイスを業者から入手できない場合には追加で10%VATを納税することが義務付けられている。さらに期末税務調査の際にこのような仕入額は損金不算入と見なされる。

監査済財務諸表

- 税務局はラオス会計基準に基づき作成された財務諸表のみ受理する。
- 税務局に提出する財務諸表はLAKを通貨として使用して作成されなければならない。またラオス語にて作成されなければならない。
- 外国企業は本社の要件に基づき2つの財務諸表を作成しなければならない:
 1. 本社に提出するレポートパッケージ
 2. 税務局に提出するための財務諸表

講師ご紹介



中島 敬仁

Takahito Nakajima

Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Advisory Co., Ltd.

JSG Tax Director

アメリカ合衆国で大手会計事務所に入所して以来、20年にわたり、一貫して日系企業への会計税務サービスに参与している。2007年にアジア地域へ軸足を移して以来、シンガポール、ベトナム、タイ、カンボジア、ラオス及び中国の日系企業へ、会計監査に加え、会社設立及び撤退、移転価格、関税アドバイス、PE等国際税務、税務調査及び関税調査対応等、主に税務法務面でのサポートをアジア地域の日系企業に対して行っている。タイでは通算6年、ラオスでは通算3年の実務経験を有している。

Contact: tnakajima@deloitte.com

+66894941942

ご清聴ありがとうございました。



ラオス労働法の概要と潮流 ラオスにおける人材管理上の諸問題とその対応

本日の内容

1. プレゼンターご挨拶

2. ラオス労働法の概要と潮流

2-1. ラオスの事業環境と人口動態

2-2. ラオスにおける労働法改正の背景とポイント

2-3. ラオスにおける労働組合の特徴

3. ラオスにおける人材管理上の諸問題とその対応

3-1. ラオスにおける人事・労務の課題と取り組みのポイント

3-2. 人材マネジメントの取り組み事例

1. プレゼンターご紹介

プレゼンターご紹介

プレゼンター



南 知宏 Tomohiro Minami

Deloitte Consulting Ltd. Manager

(デロイトトーマツコンサルティング合同会社より出向中)

東南アジア日系企業向け 組織人事コンサルティング担当

日系、外資系製造メーカー、米国でのキャリアコーチを経て現職。日本と東南アジアでの人事制度設計全般や風土改革に関する制度設計・導入に関する豊富な経験を有する。

主なプロジェクトは、人事制度の設計・導入、グローバル人事ガイドラインの設計・導入、人材育成体系の構築・導入、組織・後継者計画の導入・運用、バックオフィスの業務改善・風土改革の導入・運用、労務管理体系の導入・運用 など

Contact : tomminami@deloitte.com

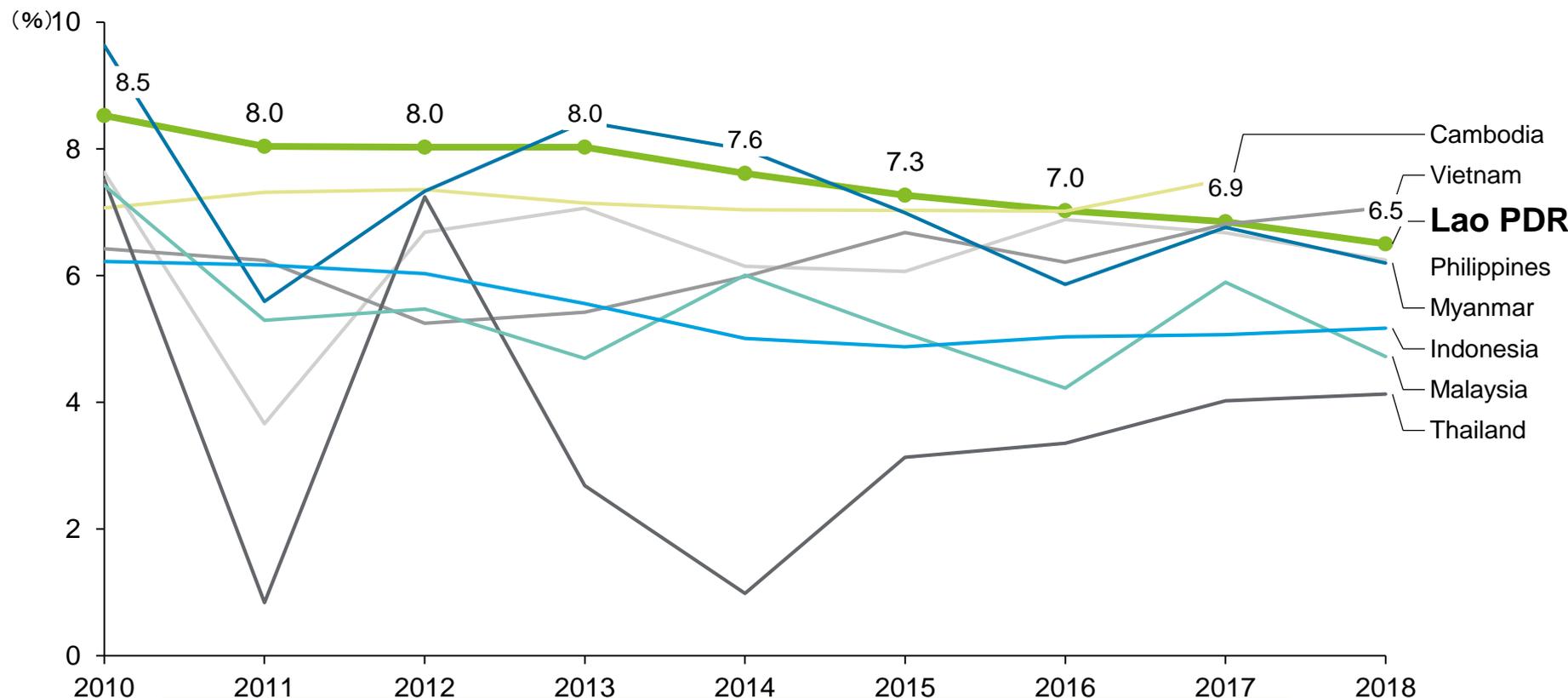
2. ラオス労働法の概要と潮流

2-1. ラオスの事業環境と人口動態

【マクロ経済 1/3】

ラオスは、年間6%以上の高いGDP成長率を達成中

2010-2018年におけるASEAN経済の実質GDP成長率



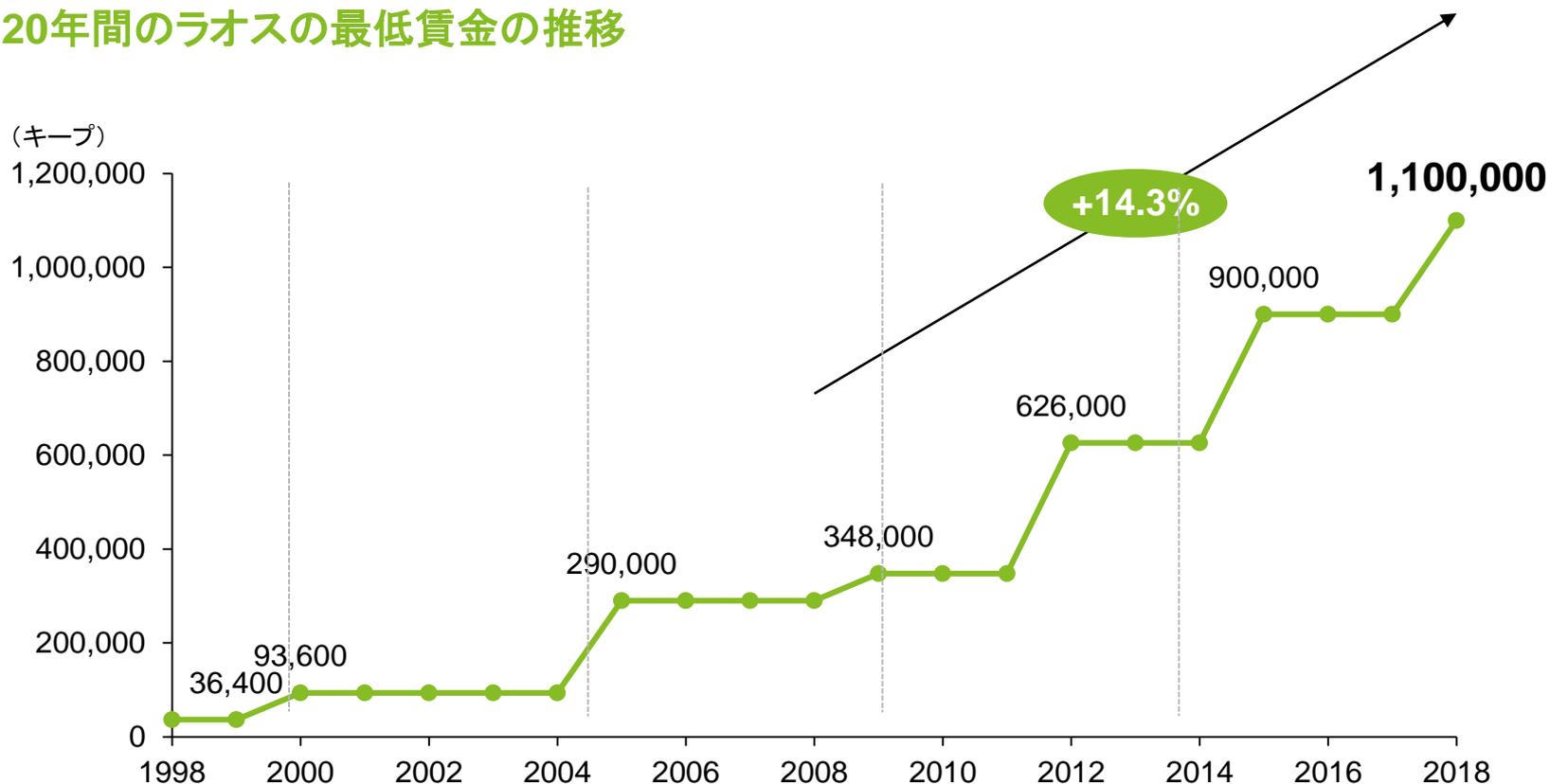
近年、鈍化傾向ではあるが、まだ東南アジア諸国の中では
持続的に高い成長率を達成中

出所: Asian Development Bank

【マクロ経済 2/3】

ラオスは、最低賃金の増加傾向が激しい

直近20年間のラオスの最低賃金の推移



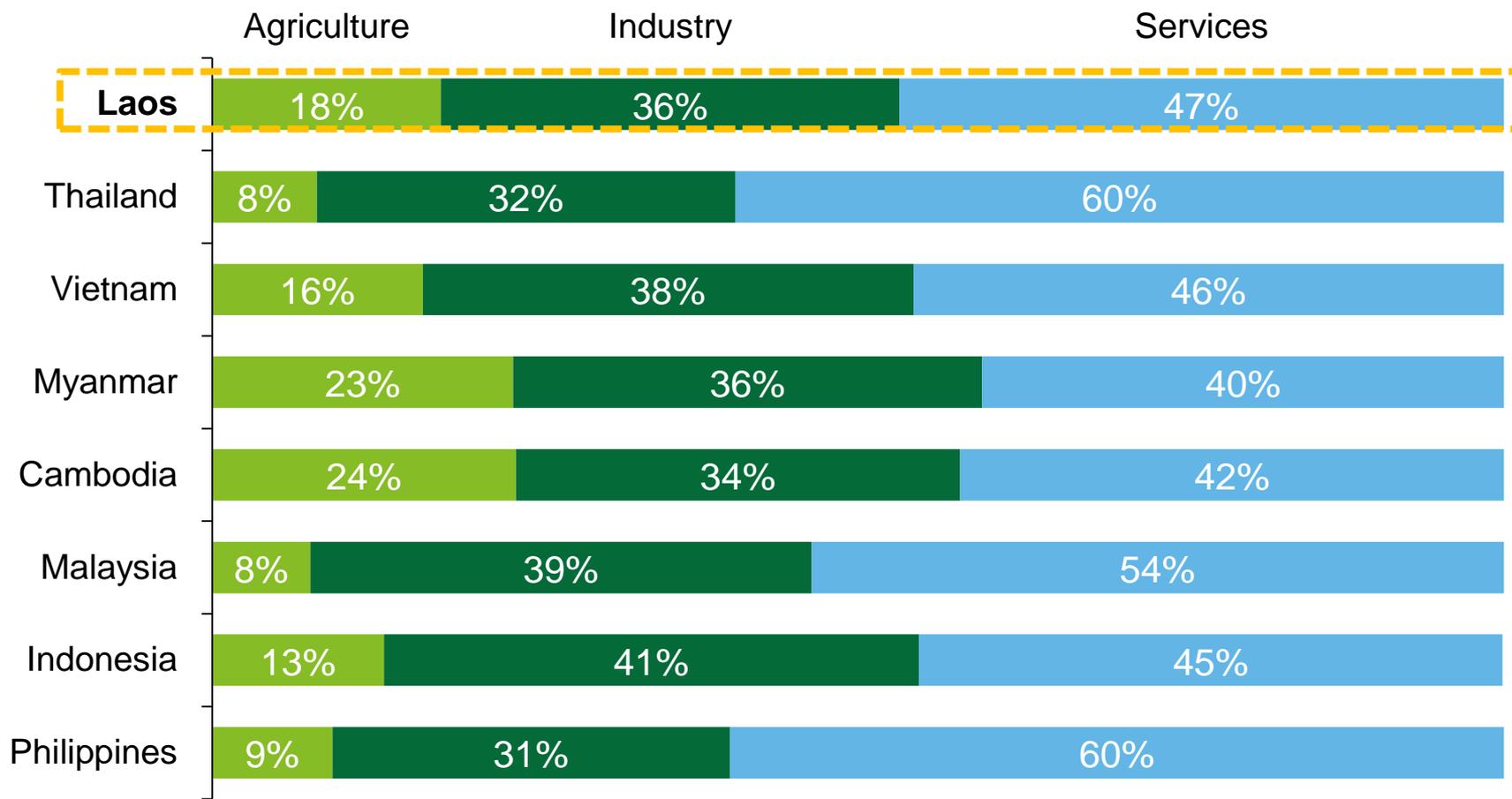
直近10年間、ラオスの最低賃金は約3倍上昇し、
年間平均14.3%のCAGR

出所: EIU, IMF, NESDB, & Research Houses

【マクロ経済 3/3】

GDPのうち2次産業の占める比率は約4割

実質GDPに対する各経済セクターの貢献度合(2018)



出所: Asian Development Bank (2018 – latest data) ・ミャンマーのみ2017年データ

【8th NSEDP】8th FIVE-YEAR NATIONAL SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT PLAN (2016-2020)

ラオスの経済的な課題感



急激な都市化



インフラストラクチャーの不備



高等技能者の不足



低所得国



所得の不平等

■ 『8th NSEDP』で注力する領域

	<u>As-Is</u>	<u>To-Be</u>
 5歳未満 幼児死亡率	62.8人 /1000人	40人 /1000人
 成人の 識字率	63.6%	↑
 貧困率の 改善	23.2%	10%

■ 産業化への主要ターゲット(一部抜粋)

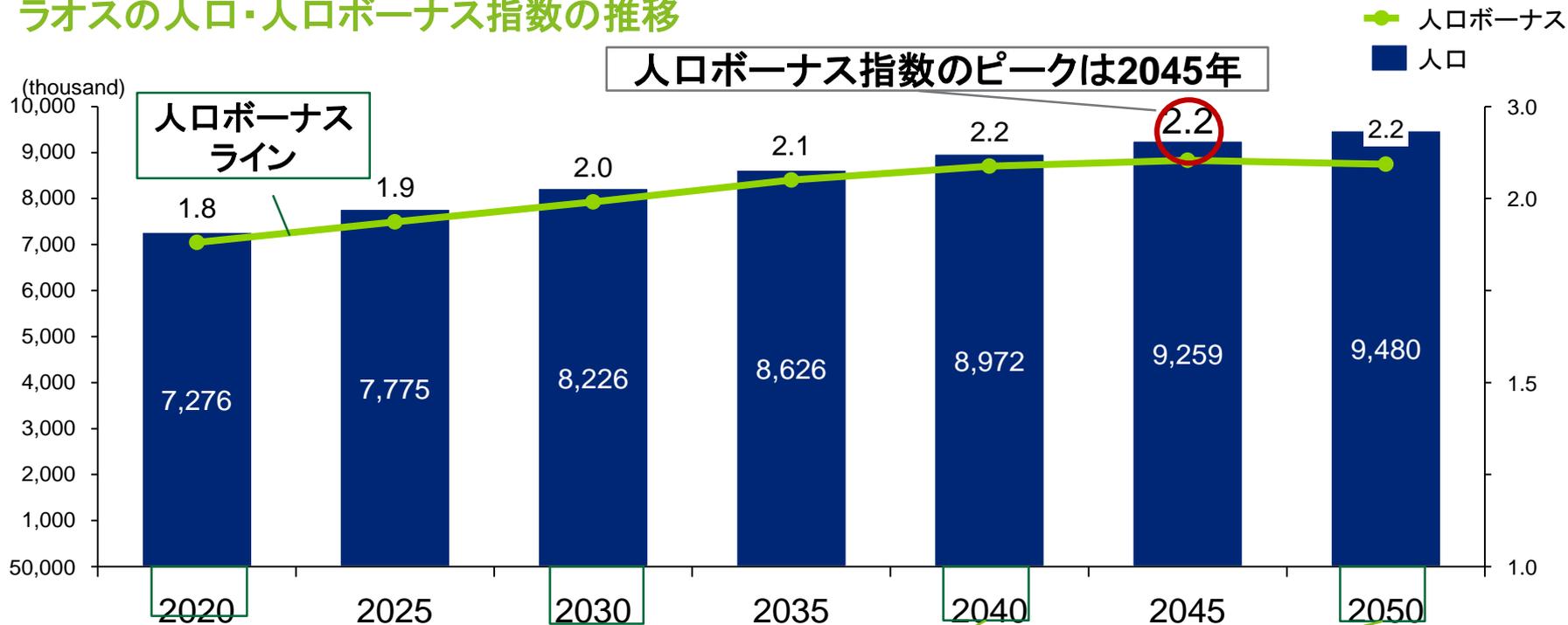
- 産業部門(加工)、貿易、サービスの成長率を平均で年間約15%に
- 15ヶ所の水力発電ダムを完成
- 道路設備と外国投資に向けた経済特化地区支援
- 電力消費率は95%をカバー
- 輸出額を平均15%増やし、貿易赤字を決済可能なレベルに維持
- 産業部門の対GDP比率を70%以上向上

出所: Ministry of Planning and Investment, Laos

【人口・人材 1/4】

2050年まで持続的な人口成長と人口ボーナス上昇が見込まれる

ラオスの人口・人口ボーナス指数の推移



人口
ピラミッド



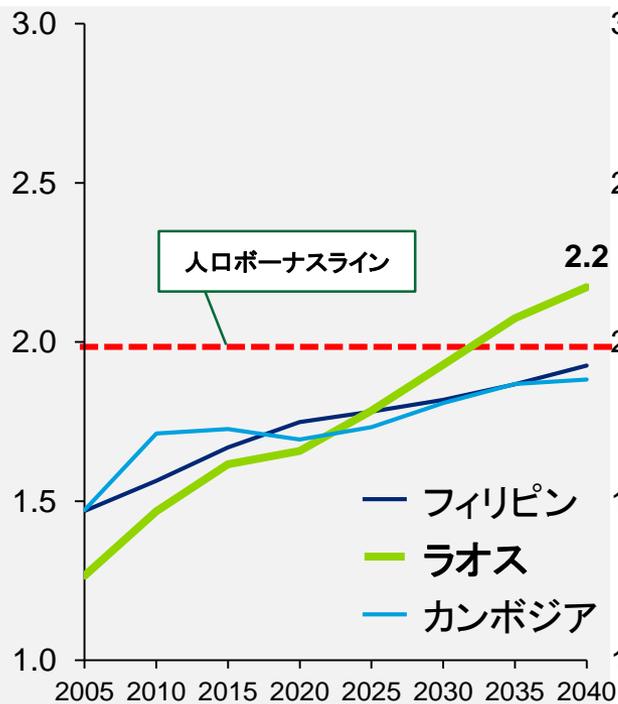
人口ボーナス指数: 生産年齢人口(15歳~64歳)を従属人口(0歳~14歳、65歳以上)で割った指数

出所: UNよりDeloitte算出

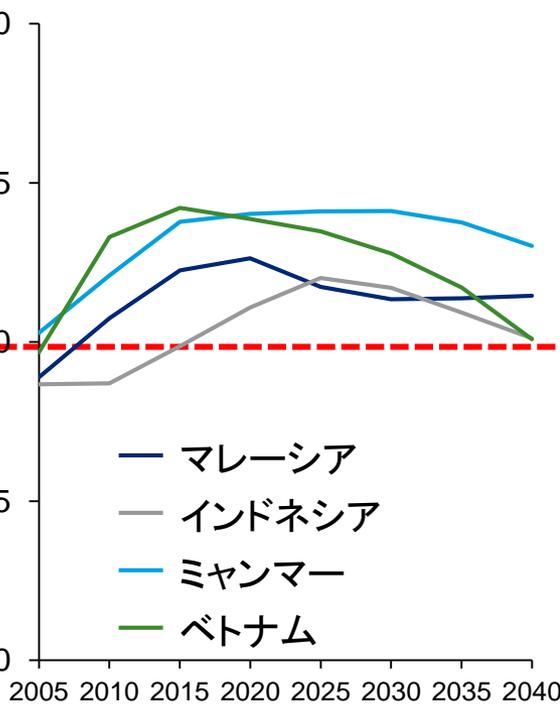
【人口・人材 2/4】

一方アセアン他国での人口ボーナスは継続・将来到達の見込み

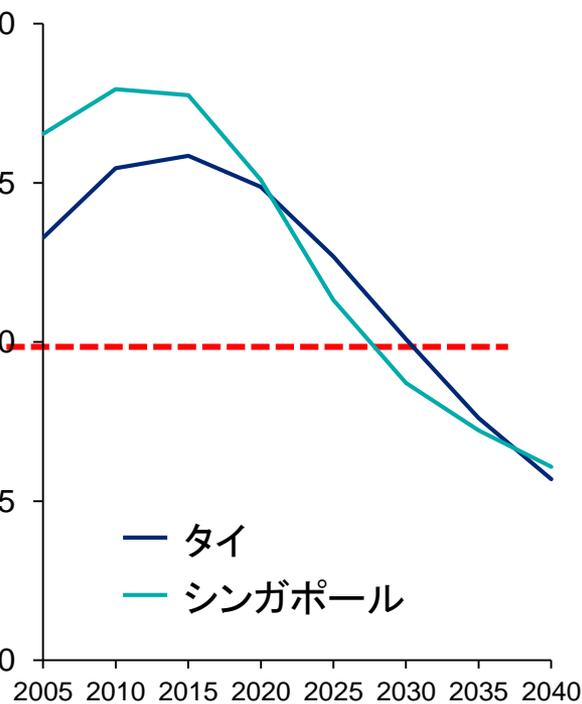
ASEAN各国の人口ボーナス指数の推移



若年層が多く、2030年
迄人口ボーナスに
達しない



2035年迄
人口ボーナスが継続



早々に人口ボーナス指
数のピークを迎え、
2030年には終了

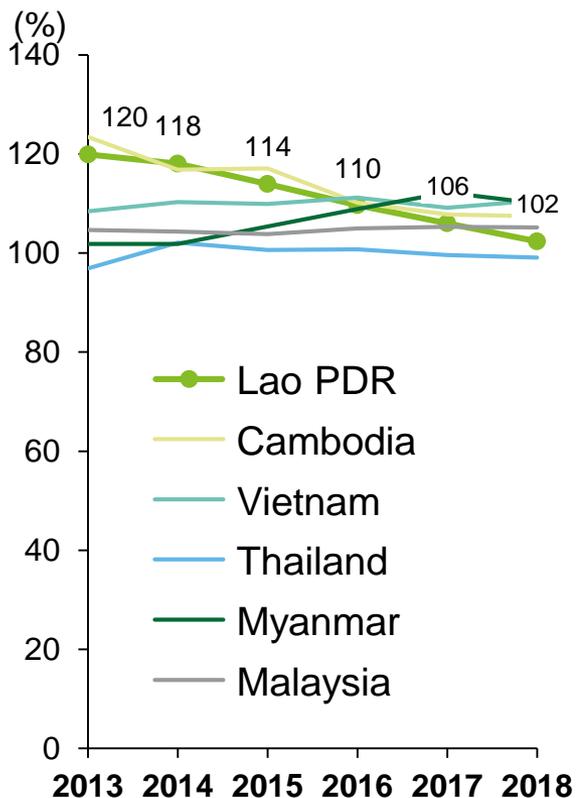
出所: UNよりDTC作成

【人口・人材 3/4】

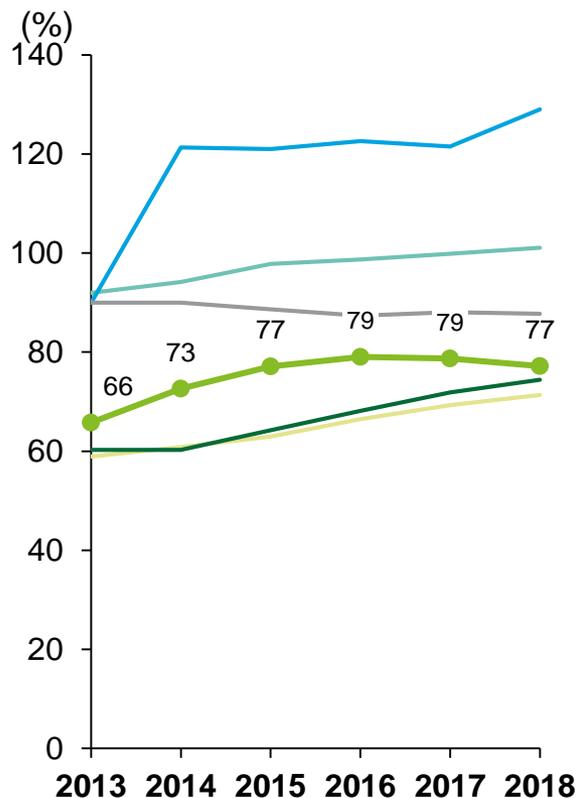
高等教育の進学率は徐々に上昇しているが、まだ他国に比べ低い

就学率

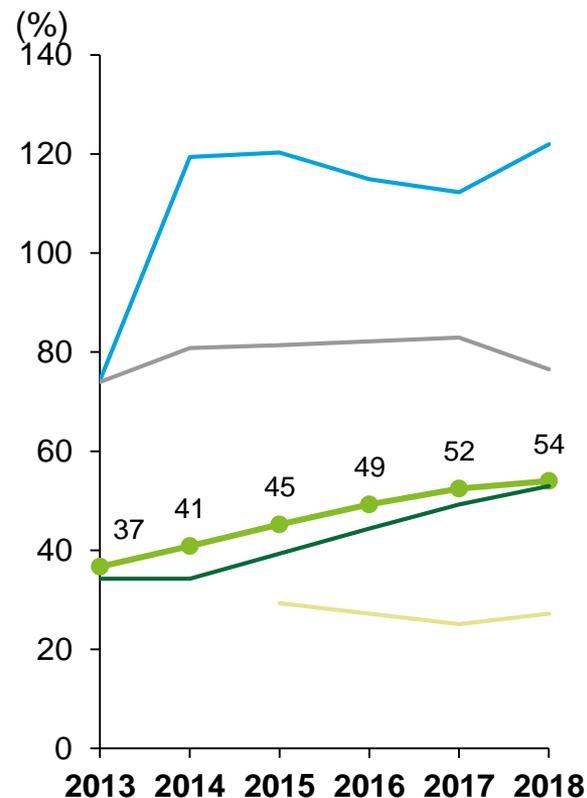
■ 初等教育の就学率



■ 中等教育の就学率



■ 高等教育の就学率

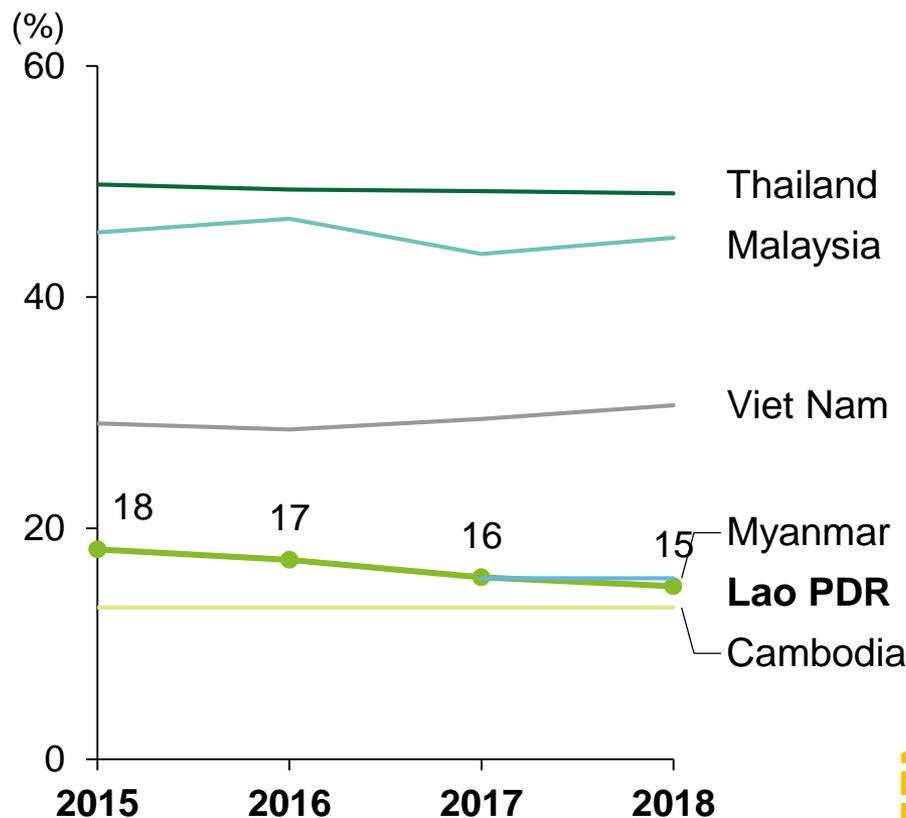


出所: UNESCOデータを基にデロイト作成

- Gross Enrolment Rateを基準とする。就学年齢以上、以下での学生が存在するため、100%を超えている
- 高等教育の場合、ベトナム、カンボジアの一部期間(2013~14年)のデータ無し

【人口・人材 4/4】大学進学率は他東南アジア諸国に比べても低く、大学教育の質も良好ではないため、高等技能者の確保が難しい状況

大学教育の就学率



出所: UNESCOデータを基にデロイト作成
 ・カンボジアの一部期間(2013~14年)のデータ無し

世界大学ランキング(2020)

#	大学名	国家
70	University of Malaya	マレーシア
159	Universiti Putra Malaysia (UPM)	マレーシア
247	Chulalongkorn University	タイ
314	Mahidol University	タイ
701-750	Viet Nam National University Ho Chi Minh City	ベトナム
	...	
ランク外	National University of Laos	ラオス

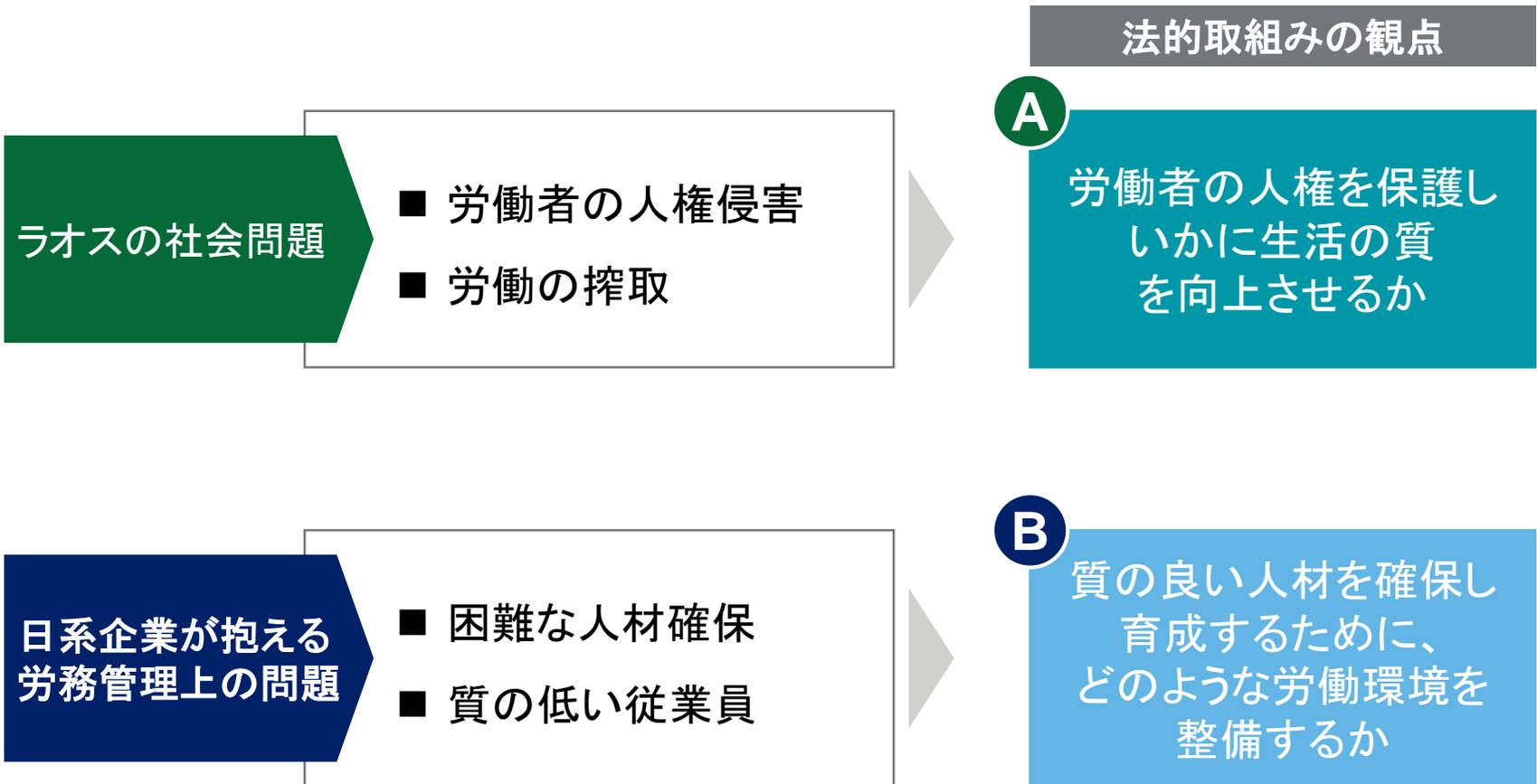
出所: QS Top Universities

2. ラオス労働法の概要と潮流

2-2. ラオスにおける労働法改正の背景とポイント

ラオスの社会問題、および日系企業が抱える労務管理上の問題に対し、法整備の観点からどのような取組みが行われているかを説明する

ラオス労働市場が抱える問題と法的取組みの観点



A ラオス労働市場が長年抱える社会問題について、教育発展と人的資源の開発を通じた労働市場の体質改善が求められている

ラオスの社会問題

労働力の流出

成長分野である製造業やサービス業基盤がまだ脆弱で明確な雇用の急増現象は発生しておらず、近隣諸国（主にタイ）への不法就労が増加している

人権侵害

児童の就労

5～9歳の子供の約5%、10～14歳の子供の約12%、15～19歳の青少年のほぼ半分がすでに労働市場（主に農業分野）に編入されている

労働者の7割を占めるインフォーマルセクター

家内工業、自営業等広範囲にわたる。就労規定が整備されておらず、搾取されることが多く、法的な保護も受けていない

A 労働者の人権保護や生活の質向上を図るため、労働法は1994年に制定されて以来、これまで段階的に改正を行ってきた

ラオスにおける労働法制定の背景と目的

労働法制定

■ 公布：1994年3月

➤ 主な目的

- 社会の効率性・生産性及び、労働者の生活水準の向上

第1回労働法改正

■ 公布：2006年12月

➤ 主な目的

- 社会の効率性・生産性及び、労働者の生活水準の向上
- 全体的な規制緩和

第2回労働法改正

■ 公布：2014年10月

➤ 主な目的

- 社会の効率性・生産性及び、労働者の生活水準の向上
- 国際基準との平仄合わせ

注) 憲法が制定される1991年までは、一部の法律を除き、ラオスは事実上、政令、通達等の行政命令によって統治されていた

B また、近年の日系企業のラオスにおける経営上の問題点として、労務管理に関する問題（人材確保と育成）が取り上げられている

日系企業が抱える経営上の問題点

1

品質管理の難しさ

2

原材料・部品の現地調達難

3

従業員の賃金上昇

4

従業員の質

5

人材（中間管理職）の採用難 / 物流インフラの未整備

出所：ジェトロ「2018年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」

現行の労働法は労働者の人権保護や労務管理を法的な側面から支援するものの、実務上の効力としてはまだ不十分であるといえる

2014年労働法改正のポイント

主要カテゴリ	改正の主なポイント	A	B
		人権保護と生活向上	人材確保と育成
1 労働安全衛生	※詳細後述	○	○
労働契約と就業規則	<ul style="list-style-type: none"> ■ 労働契約：労働契約の期間は3年を超えることができない。3年を超える場合は、期間の定めのない労働契約に転換される ■ 就業規則：※詳細後述 	○	
2 労働契約の終了	※詳細後述	○	
3 各種労働条件	※Appendix参照	○	○
最低賃金	■ P6参照	○	○
技能開発と評価、技能基準に沿った処遇	<ul style="list-style-type: none"> ■ 労働者の技能基準を5段階に設定 ■ 労働技術基準の制定と促進策（コンテスト）の実施 		○
雇用開始及び定年の年齢	<ul style="list-style-type: none"> ■ 雇用開始：14歳～、ただし残業は不可。必要であれば、12歳以上14歳未満の者を軽作業のために雇用することは可能 ■ 定年年齢：男性60歳、女性55歳、ただし、女性は希望すれば、定年を延ばすことが可能 	○	
外国人の雇用	<ul style="list-style-type: none"> ■ 低技能労働者：全ラオス人労働者の15%を超えないこと ■ 技能労働者：全ラオス人労働者の25%を超えないこと 		○
女性および年少者の就労	<ul style="list-style-type: none"> ■ 女性：妊娠中または1歳未満の幼児を育てている女性には一定の業務に従事することを禁止 ■ 年少者：※雇用開始年齢参照 	○	

通達により労働法の実効性がさらに強化されている

① 現行の労働安全衛生に関する法制度は内容が広範且つ包括的なため、その実効性をさらに高めるべく19年に首相令が公布された

労働安全衛生に関する改正の変遷



【補足】

①(2019年)労働安全衛生に関する首相令

公布目的と主な規定

労働法の実効性を高めるため、従業員の権利強化に主眼がおかれている

Point
1

雇用主が労働者の要求に沿って安全衛生基準を満たすよう職場環境を改善しない場合、従業員は、労働管理機関に介入を求める請願書を提出することができる

Point
2

雇用主から割り振られた仕事が本首相令第8条に従って非常に危険または危険であると判断される場合、労働者は、その仕事を拒否することができる

Point
3

従業員は、リスクや危険を伴う状況について知識を得る権利、ならびに危険を回避するための予防措置について知らされる権利を有する

Point
4

雇用主は、従業員に対し、職場での安全衛生ガイドラインを厳格に順守するよう求める権利を有する

② 就業規則の制定義務化に加え、遵守徹底に向けた取り組みを実施することで実効性を高める狙い

就業規則の主なポイントと最近のトレンド

就業規則に関する 主なポイント

- 1 労働者の保護に関する就業規則の制定は使用者の義務である
- 2 就業規則は使用者と労働組合、労働者代表または事業所の労働者の過半数との協議を経て、さらに労働監督局の承認を得る必要がある
- 3 就業規則は労働者に周知させる必要がある

就業規則の遵守徹底
に向けた取り組みも実
施し、実効性を
高める狙い

最近のトレンド

- 1 労働行政局(LAA)による就業規則の制定遵守の強化
- 2 労働監督局(LIC)の役割と権限の明確化に伴う、労働法遵守違反者への罰則強化(2016年～)
- 3 ILO支援による、衣料産業向け労働監督官のケイパビリティ強化訓練の実施(2015年)

【補足】

②就業規則に定めるべき内容は労働法で決められている

就業規則に定めるべき内容

- 1 労働単位の始業時間および終業時間, 勤務場所, または労働単位の作業内容(必要である場合)
- 2 休憩時間, 食事休憩, 勤務時間中に必要な休憩
- 3 各週の休日
- 4 疾病およびその他の必要な場合の休暇
- 5 禁止事項, 並びに資材の使用, 機会, 労働事故および職業病から人を守るための防具等の安全・健康対策
- 6 労働および投資に関する紛争解決の手続きおよび方法
- 7 労働者のための利益および義務

出所:労働政策研究・研修機構「基礎情報:ラオス」

③ 現行の労働法では、労働者の人権保護の観点から新たな項目が追加された

労働契約に関する新設項目

1. 事業活動の売却または委譲、事業の合併

- 事前通知の義務化
- 労働者に対する責任を明確に定め、労働者の様々な利益を保障

2. 労働契約の更新

- 期限の定めのある労働契約が終了する前に、契約当事者が更新を希望するときは、契約相手方に、契約終了日の 15 日前以前に通知し、60 日以内に契約更新を行わなければならない
- 前記の手続きが行われなときは、当該契約は、期限の定めのない契約とみなす。

3. 労働契約の解除が認められない場合

- 妊娠している女性または 1 歳以下の幼い子供を持つ女性の場合
- 医師による証明に従い、治療中または健康が回復しつつある労働者の場合
- 訴訟手続き中、勾留中、または裁判所の判決を待っている労働者の場合 等

4. 不適切な労働契約解除の効果

- 労働者は元の職位または適切な新たな職務への復職を請求する権利を有する
- 使用者が、労働者の復職を認めない、または労働者が退職を希望するときは、使用者は、補償を支払い、並びに労働契約および法律によって残されている他の利益を支払う

③無期限の労働契約については、主に雇用者による解雇と労働者の責めに帰すべき事由による解雇がある

主要な解雇の種類と必要要件

雇用者による解雇

整理解雇

■ 要件

- 労働単位(企業単位)内で仕事を改善するために労働者の数を減らすことが必要と使用者が判断
- 組合や従業員代表、過半数以上の従業員と相談して労働監督官に報告
- 解雇予告や人員整理の理由を事前に説明

労働者の問題に起因する解雇

■ 要件

- 労働者が専門的技能を有しない(他のポジションに異動させても改善が見られない)
- 健康診断書があっても健康な状態にない、もしくは能力と健康に合ったより適切な別の仕事に従事することが認められた後に、労働者が働くことができない場合

労働者の責めに帰すべき事由による解雇

懲戒解雇

■ 要件

- 故意に使用者の損害を与えた
- 使用者から警告を受けながらも、労働単位(企業単位)の就業規則、労働契約に違反した
- 正当な理由なく、連続4日間以上仕事をしない
- 裁判所から禁固刑を受ける判決を受け、労働単位(企業単位)に対して故意になされた犯罪行為のなされた場所に監禁される
- 他の労働者、特に女性の権利に違反し、警告を受けた

【Appendix】

ラオスの労働条件は日本との比較において類似性が高いといえる

日本とラオスの労働条件比較

	日本	ラオス
労働時間	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1日8時間 ■ 1週間40時間 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1日8時間 ■ 1週間48時間 ※特定の危険な業務に就労する労働者は、1日6時間、週36時間
休憩時間	<ul style="list-style-type: none"> ■ 連続して6時間を超えて労働する場合:45分以上の休憩 ■ 連続して8時間を超える場合:60分以上の休憩 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1時間あたり15分を超えない休憩 ■ 交代制の場合は食事時間は45分、それ以外の休憩は15分を超えない範囲で認められる ※通常一日1時間の休憩を設ける
休日	<ul style="list-style-type: none"> ■ 毎週1日の休日か、4週間を通じて4日以上の日を<u>与えなければならない</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 少なくとも週1日または月4日の休日が<u>認められる</u>
割増賃金	<ul style="list-style-type: none"> ■ 時間外労働:1.25倍 ※月60時間を超える時間は1.5倍の例外あり ■ 深夜労働:1.25倍 ■ 休日労働:1.35倍 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 時間外労働:1.5倍 ■ 深夜労働:1.15倍 ■ 深夜時間外労働:2倍 ■ 休日または公休日時間外労働:2.5倍 ■ 休日または公休日深夜労働:3倍 ※時間外労働時間は、例外を除き1カ月45時間を超えてはならない
年次有給休暇	<ul style="list-style-type: none"> ■ 6カ月以上:10日以上 ■ 1年6カ月以上:11日以上 ■ 2年6カ月以上:12日以上 ■ 3年6カ月以上:14日以上 ■ 4年6カ月以上:16日以上 ■ 5年6カ月以上:18日以上 ■ 6年6カ月以上:20日以上 ※通常有給の持ち越しは2年間 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1年以上の有期雇用契約あるいは期間を定めない労働契約の場合1年以上働いている労働者は年間15日、危険業務など健康を害する恐れのある業務の場合には18日 ■ 月給制の労働者の場合 医者の証明を条件として、年間30日までの傷病休暇を取ることが可能

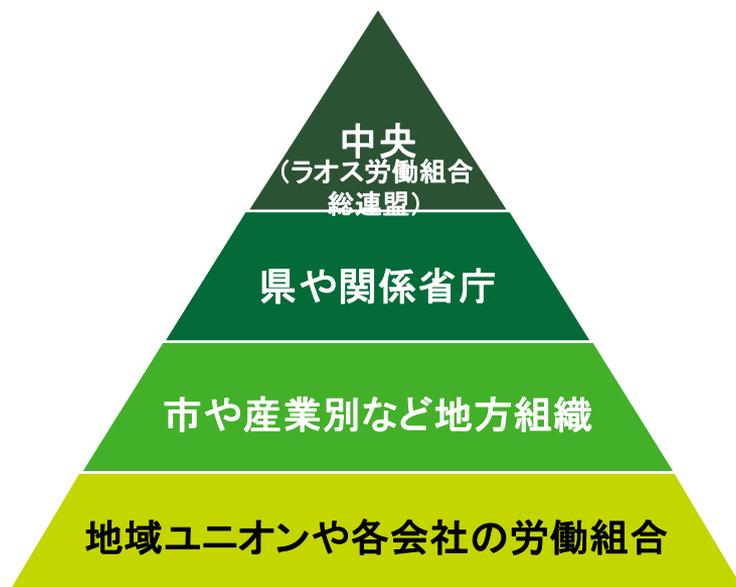
2. ラオス労働法の概要と潮流

2-3. ラオスにおける労働組合の特徴

ラオスの労働組合は組織が4層構造になっており、組合の設置が義務付けられている

ラオス労働組合の特徴

■ 労働組合の構造



■ 組合設置と組合員資格

組合の設置

- 組合員(※1)は性別、宗教、政治的地位、教育レベル、民族を問わず、**18歳以上のラオス国籍を有する者**でなければならない

組合員資格

- 10名以上の労働者がいる場合、労働組合の設置又は労働者代表の選出が義務づけられる
(2018年3月改正労働組合法より)

(※1)労働単位(企業単位)の労働者だけでなく管理職、大統領、首相をはじめ政府関係者のほとんどが労働組合員であり、政府と一体化している

出所:労働政策研究・研修機構「基礎情報:ラオス」

団結権・団体行動権については、一定の制限の下においてのみ行使が認められており、国際水準には及んでいない状況

労働三権から見る単位労働組合の活動

団体交渉権

1. 使用者との団体交渉によって労働者の労働条件の維持改善を図る
2. 労働組合だけでなく労働者代表にも、雇用、賃金、社会保険その他の労働条件に関して団体交渉する権限が認められる

団結権

1. 活動開始後6カ月以降、単位労働組合の設立は義務
2. しかしラオス労働組合総連盟に加入しない組合の設立は認められない
3. 民族間の団結や組合員の団結を分裂させる行為、派閥化、反対運動は禁止

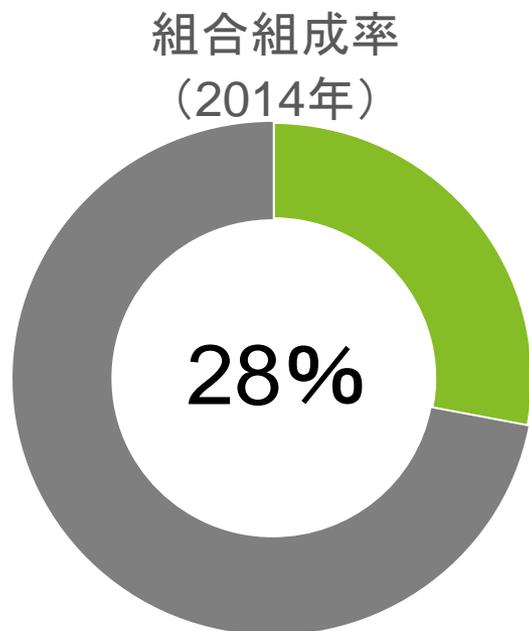
団体行動権

1. 一定の範囲でストライキやロックアウトを禁止する規定が存在
(⇒つまり全面禁止ではない)

出所:労働政策研究・研修機構「基礎情報:ラオス」

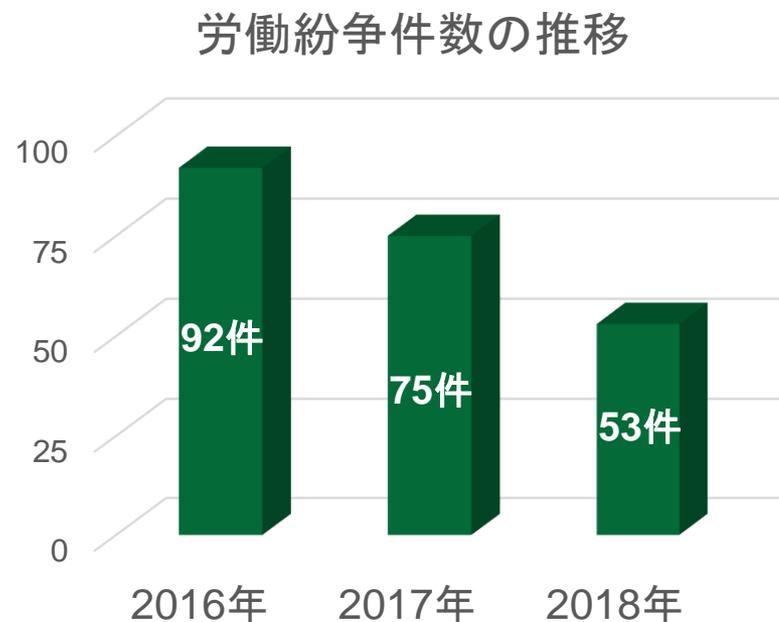
組合組成率は増加しているがまだ低く、一方で労働紛争件数は年々減少傾向にある

組合組成率



- 組合員は2011年から**30%増加**
(組合員数は21万419人、うち女性が9万4286人)
- 組合組織率は2010年の15.5%から**12.5P増加**

労働紛争件数



- 紛争要因は、残業手当の未払い、賃金遅配などで、ラオス労働組合連盟は労働協約の締結を推進中
- 政府の労働管理局からは、表立った労働者によるストライキ又はデモは生じていないという報告
- 労働紛争は当事者間での和解が奨励されている

出所：労働政策研究・研修機構「基礎情報：ラオス」

3. ラオスにおける人材管理上の諸問題とその対応

3-1. ラオスにおける人事・労務の課題と取り組みのポイント

【ラオスの労働市場まとめ】

ハイ・ポテンシャル人材の獲得競争が激化している

ラオスの労働市場概況



まずは、「人材を取り合っている」という認識が必要

【日系企業の抱える人事課題】

多くの日系企業が人材の採用・リテンションの困難さに直面している

日系企業の抱える主な人事課題

優秀人材を採用・確保・
登用したいが・・・

優秀な人材が採用できない
(母集団形成や、給与等の人事上の
課題)

育てても辞めてしまう
(他社にポスト・給与で引き抜かれる)

ローカル人事には局面を打開する
人事企画・運営力が低い

ASEANの労働観概況

キャリアアップ
への強い志向

+

給与水準に対する
高い感受性

=

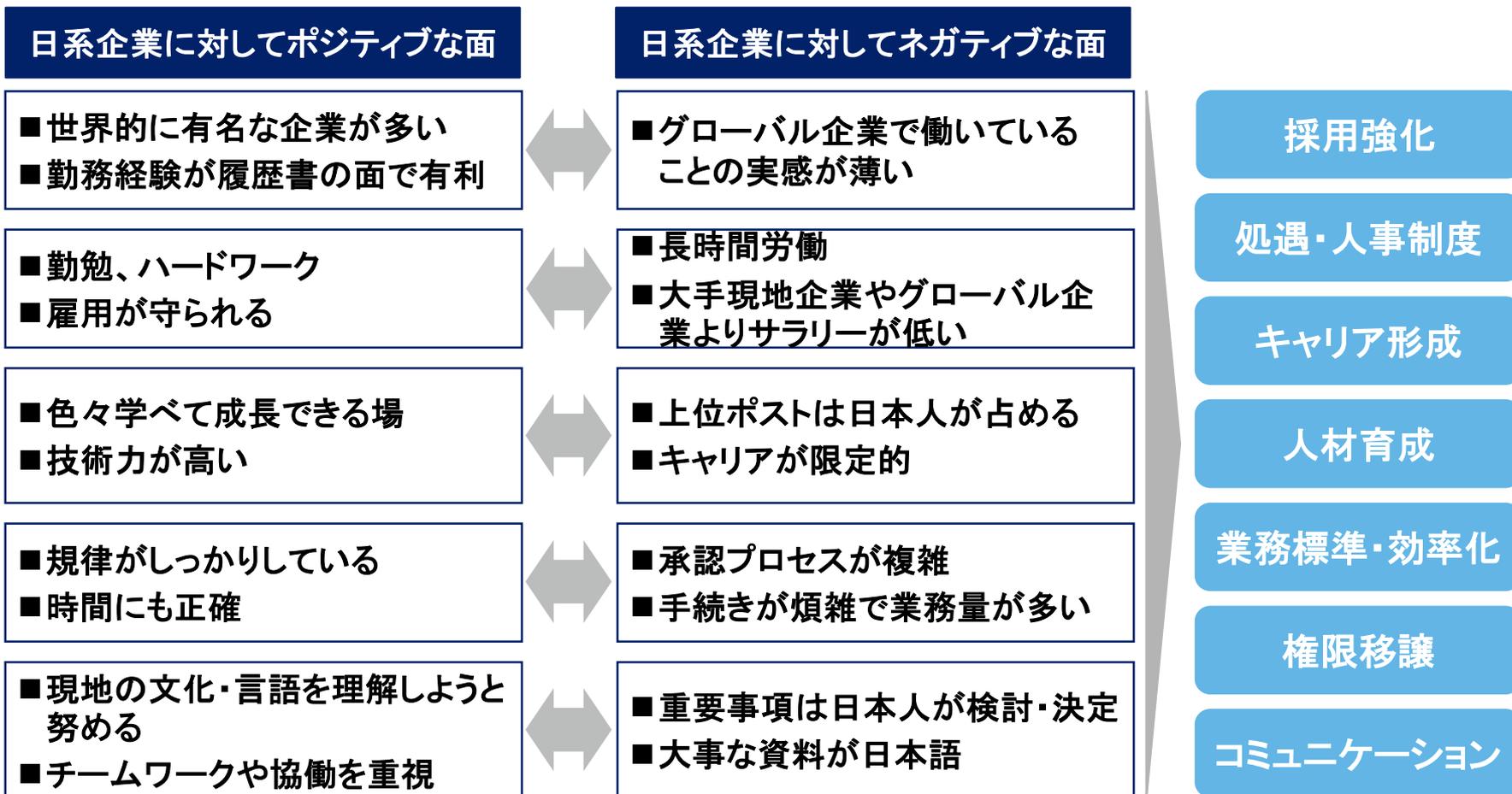
高い退職率

逼迫した労働市場

【ラオス人の労働感】

優秀人材の引きつけ・引き留めには多面的な打ち手が必要となる

ラオスにおける日系企業に対する印象

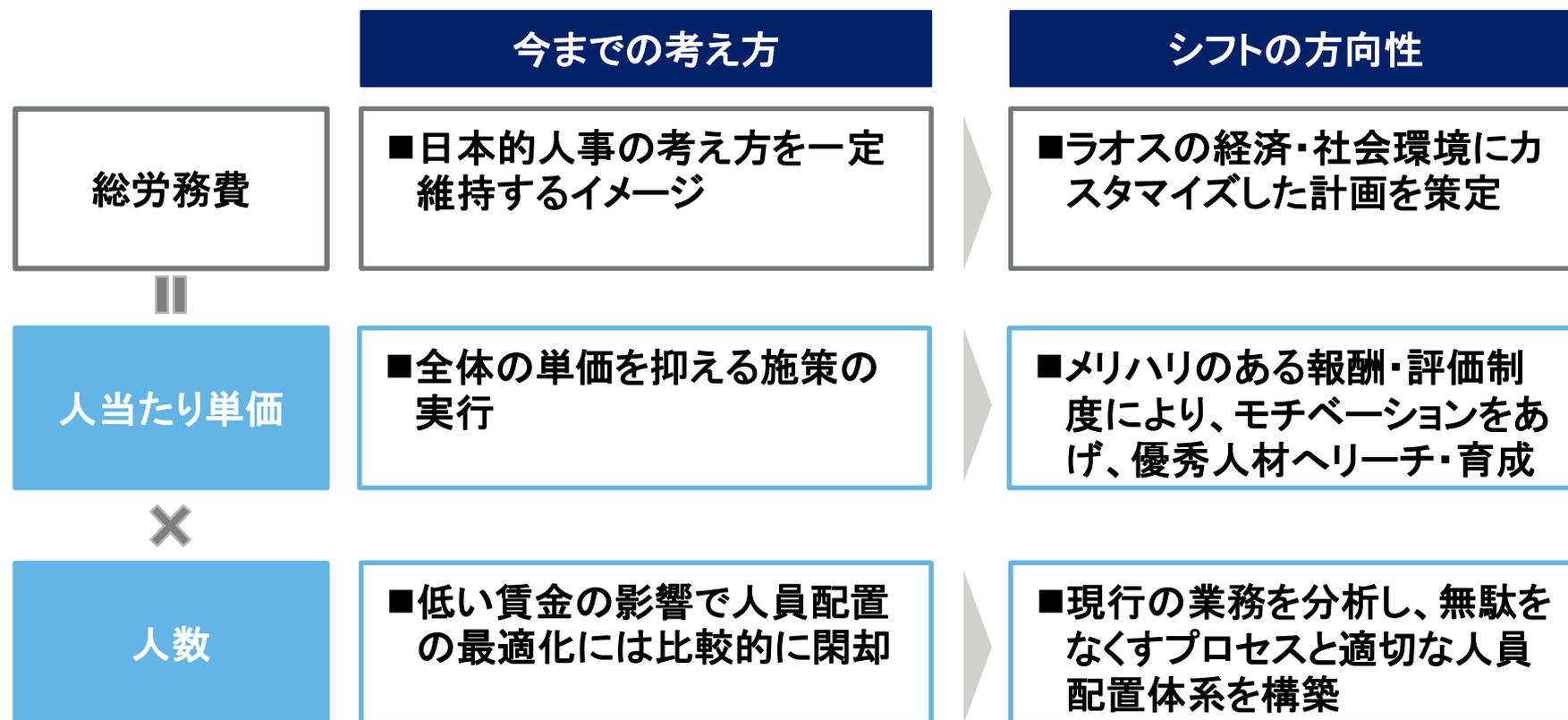


出所: 人材紹介会社へのヒアリングをもとに作成

【今後の人材管理の力点】

日系企業のラオスにおける人事管理は変化を求められている

日系企業における人事の志向の変化



メリハリをつけた施策で優秀人材へリーチし、徹底的に育成し、育った人材を逃がさない

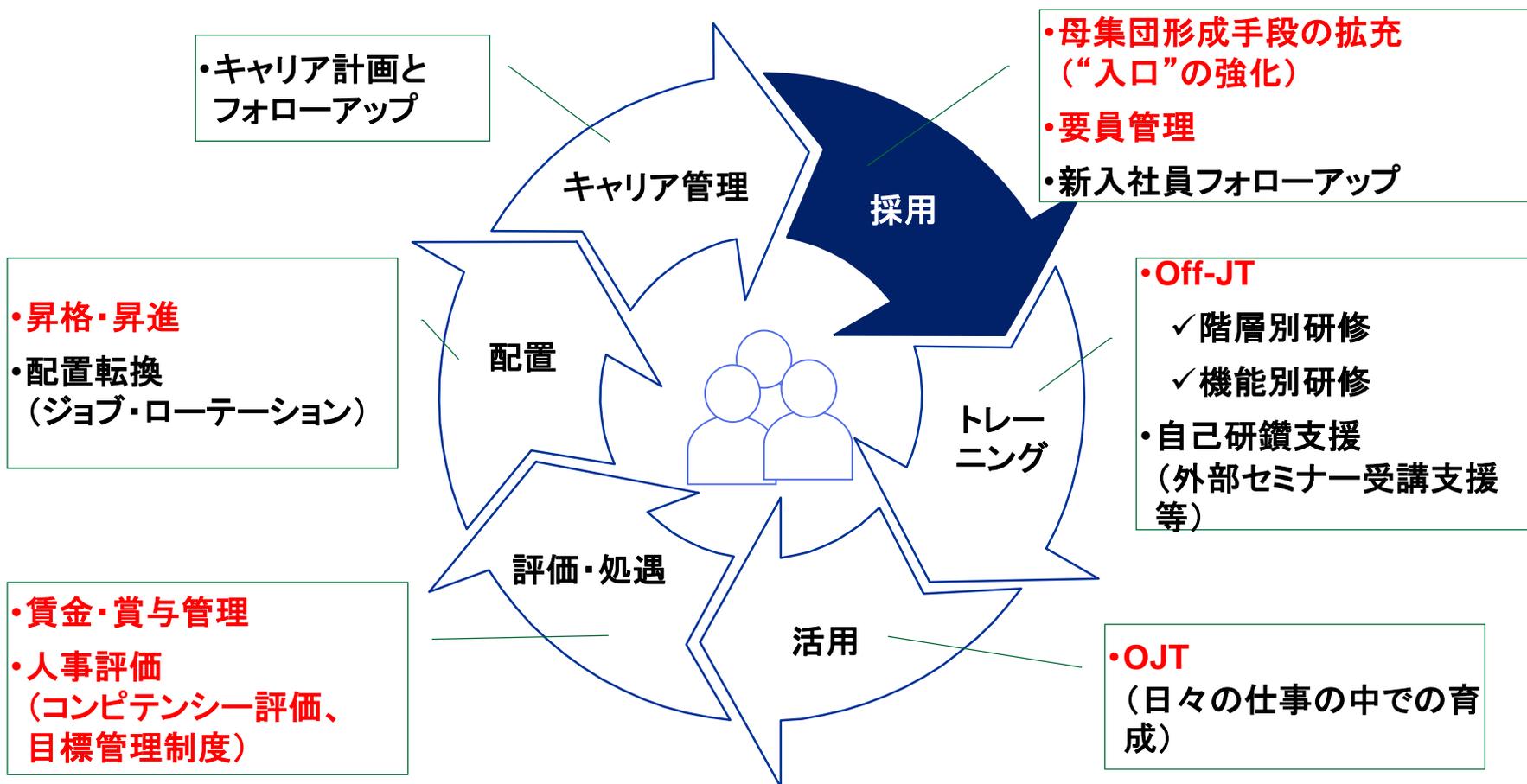
3. ラオスにおける人材管理上の諸問題とその対応

3-2. 人材マネジメントの取り組み事例

【人事施策の全体像】

人材マネジメントフローの各施策が有機的に機能する必要がある

人材マネジメントフローと人事施策の全体像イメージ



【採用戦略】

なぜ、いま採用戦略の見直しを真剣に考える必要があるのか？

クライアントから伺う主な課題認識



結局、
人材マネジメントサイクルの
“入り口”が大事

- これまでの人事施策は、結局、入社後の育成や配置の話が中心
- 採用段階で良い人材をもっと採らない限り、内部で育成に時間とお金をかけても成果創出に限界があるという危機感



採用チャネルや進め方の
見直しが急務

- 若い世代や海外市場では、HPベースでの伝統的な日本的採用アプローチは通用しない
- 海外現地の採用フォーラムや日本の留学生採用に、こちらから仕掛けていくことが必要
- 人材が集まるポイントに積極的にコネクションを構築し、アプローチ



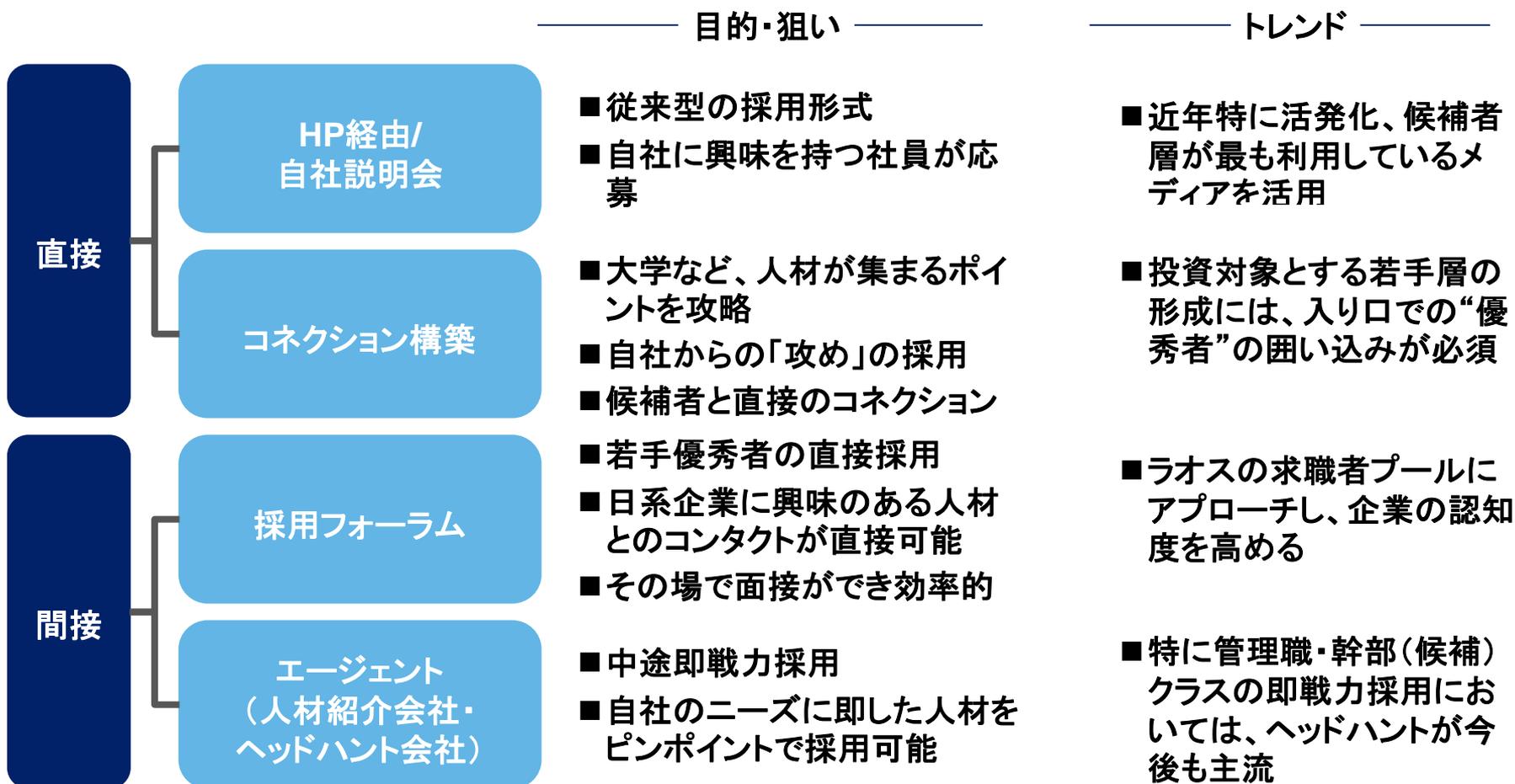
海外現地でそれぞれ
採用システム導入や
業務を展開し非効率

- 海外各国あるいは1カ国内にも、複数の採用システムを持ち、業務もバラバラであるのが実態
- コストや業務効率の観点から、標準化やシェアードサービス化ができないものか？

【採用戦略】

多様なチャネルの積極的な活用より、「攻め」の戦略を展開する

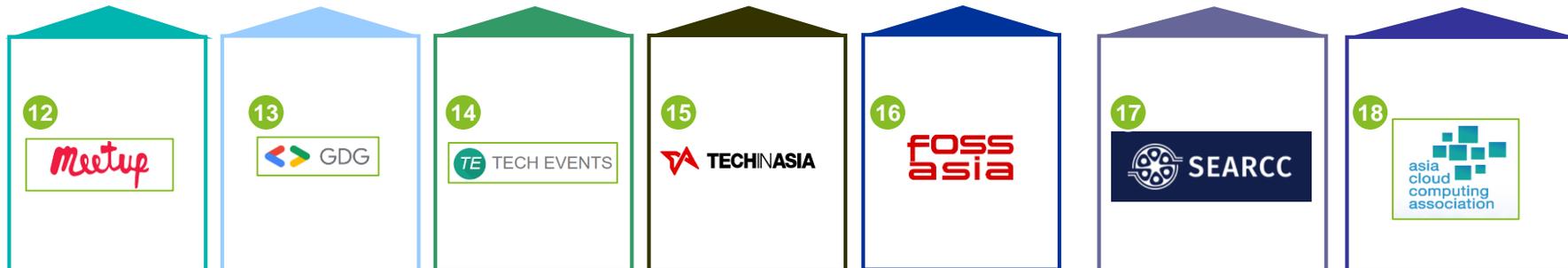
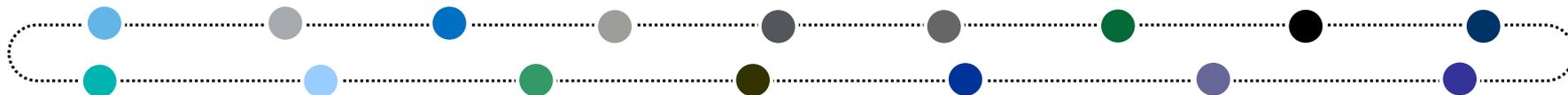
採用チャネル(母集団形成手法)の例



【採用戦略】母集団形成のため、各国の該当業界に特化されたコミュニティや協会へアプローチし、ネットワークを活用する

各国の業界専門コミュニティの例(テック業界)

各国のテック業界に特化されたコミュニティ



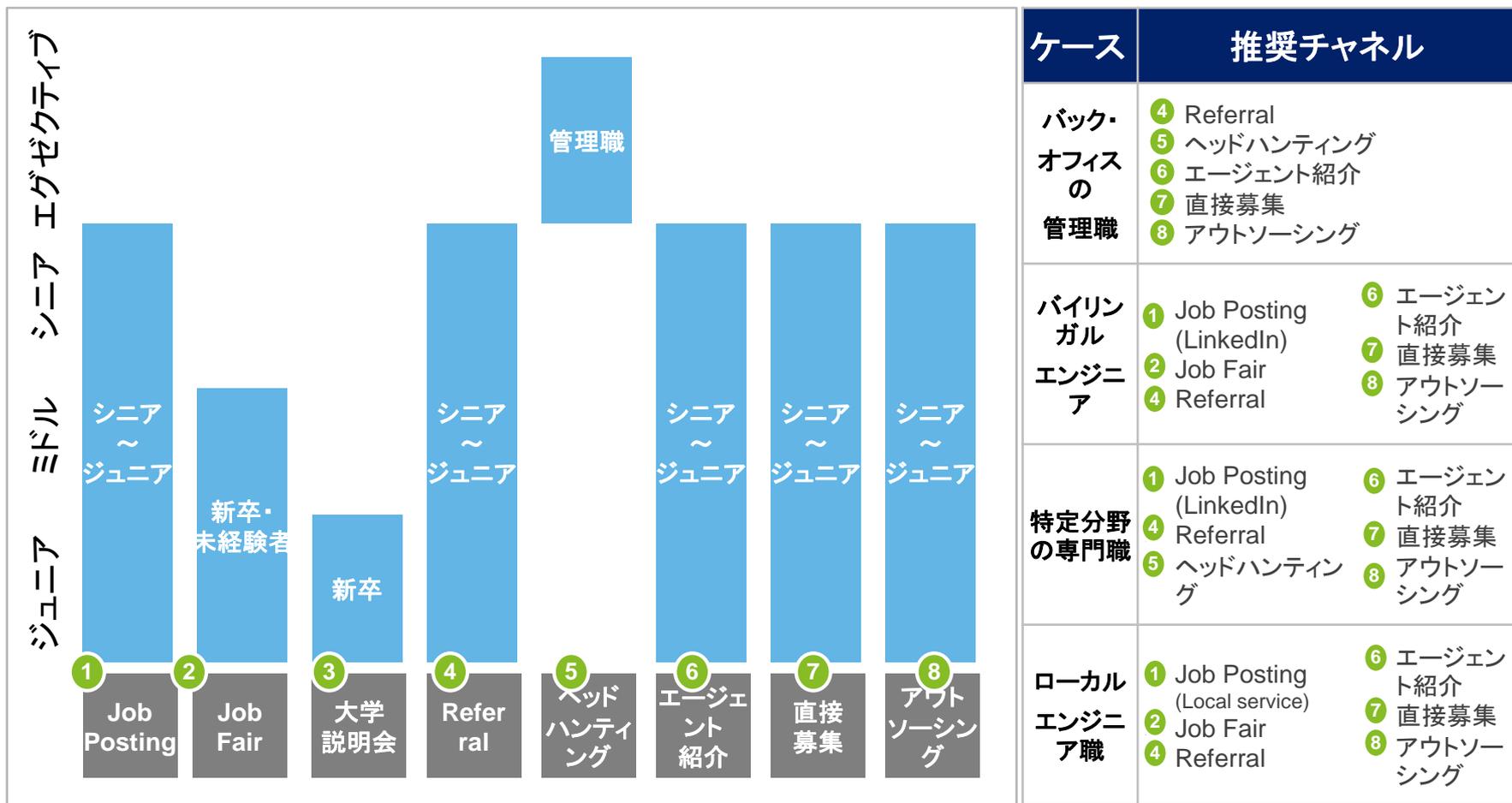
グローバルのコミュニティのアグリゲータ

地域別専門協会

【採用戦略】

各募集ポジションに合わせたレベル別チャネル戦略が効果的である

各ポジション別推奨チャネル分析の例



【要員管理】

無駄を削減して必要べき要員数を把握することで要員管理を実施する

要員管理の施策策定

1

現状の見える化

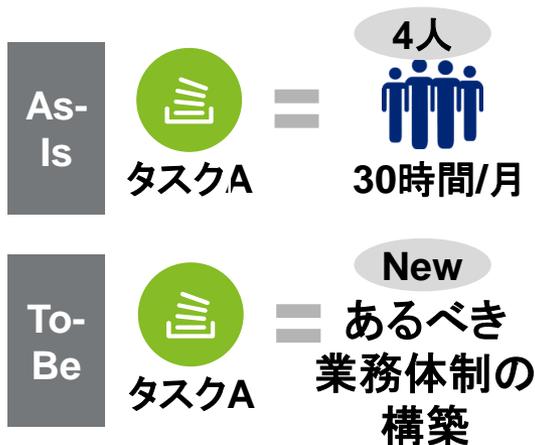
- 現状の業務プロセスを可視化
- As-Isのフローを基にTo-Be像を設計



2

業務の整流化

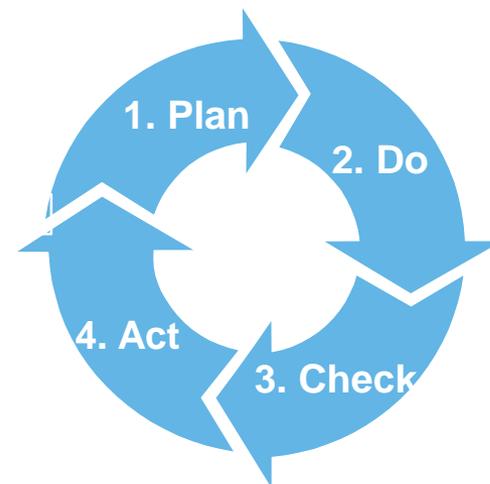
- As-Is業務から過剰に配置されている人員を把握・調整



3

PDCAサイクルを回せる体制構築

- 継続的な改善のため、PDCAサイクルを回す



最適化された要員管理ができるよう、As-Isを分析してPDCAサイクルを回すことで人員配置の無駄を削減し、よりスマートな総労務費管理が可能に

【要員管理】業務のムリ・ムダの最小化に加え、必要に応じて業務の担当者を変える等の手も打ちながら、あるべき業務の形を模索

採用

2. 業務の整流化 (1/2)

想定される現状

本来スタッフレベルが実施すべき業務をマネージャーが実施している(理由は様々:「部下の仕事が信用できない」、「自分でやったほうが早い」、「仕事を取られたくない」等)

		業務の性格		
		重要性	複雑性	...
Assistant Manager	業務A	高	高	
	業務B	低	低	
	業務C	低	中	
	業務D	中	高	
Staff	業務E	低	低	
	業務F	中	低	
	業務G	低	低	

整流化実施後

業務内容(複雑性や重要性等)を鑑み、本来実施すべき人が業務を遂行している状態を創り出す

		業務の性格		
		重要性	複雑性	...
Assistant Manager	業務A	高	高	
	業務の移譲			
	業務D	中	高	
	業務B	低	低	
Staff	業務C	低	中	
	業務E	低	低	
	業務F	中	低	
	業務G	低	低	

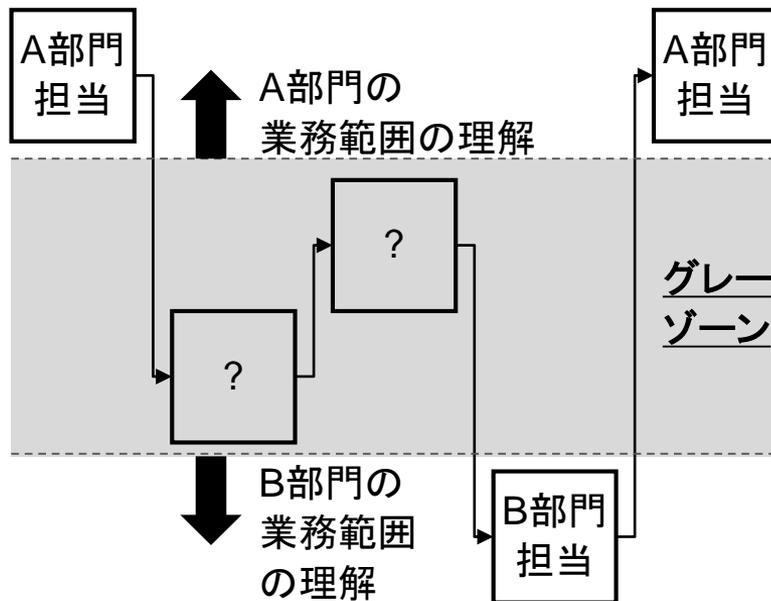
【要員管理】

部門間を跨がる業務をきちんと捉え、役割分担を明確に

2. 業務の整流化 (2/2)

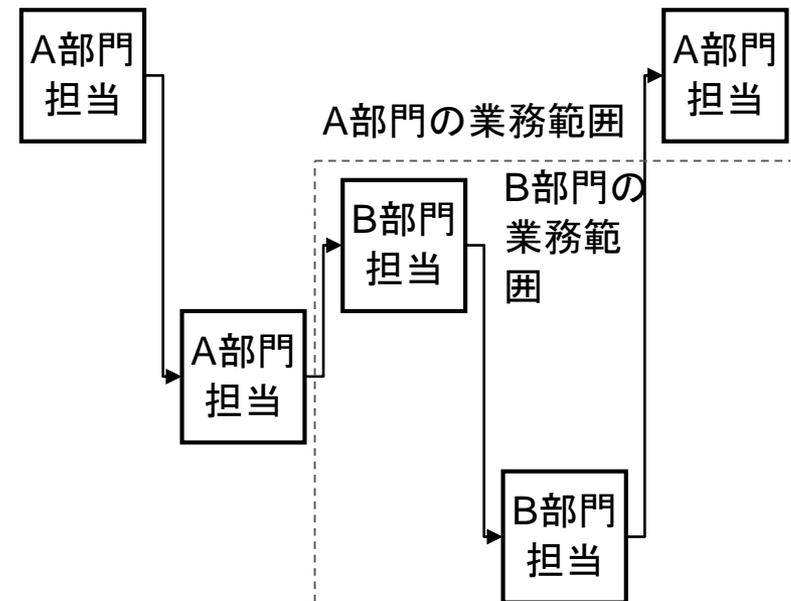
想定される現状

「？」の業務については、たまたまB部門の担当者が慣れているので現在是对応しているが、担当者が変われば対応不能となる



整流化実施後

業務の特性や目的をベースに、各業務の責任を明確化することでポテンヒットをなくす



【要員管理】ワークチーム中心にチェンジマネジメント活動を実施、メンバーが自部門内に知見展開、活動が継続できるよう育成

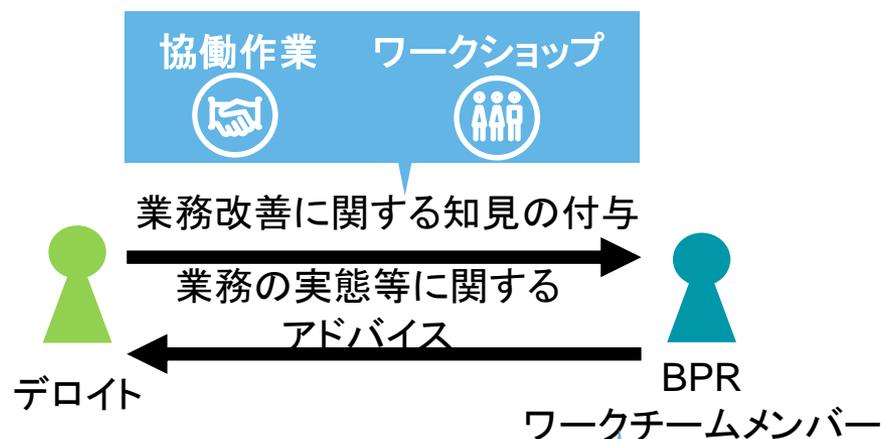
採用

3. PDCAサイクル構築

プロジェクト期間中

チェンジマネジメント活動の推進

デロイトと協業の下、業務効率化メンバーが自ら本活動を継続的に自部門内で推進できるよう

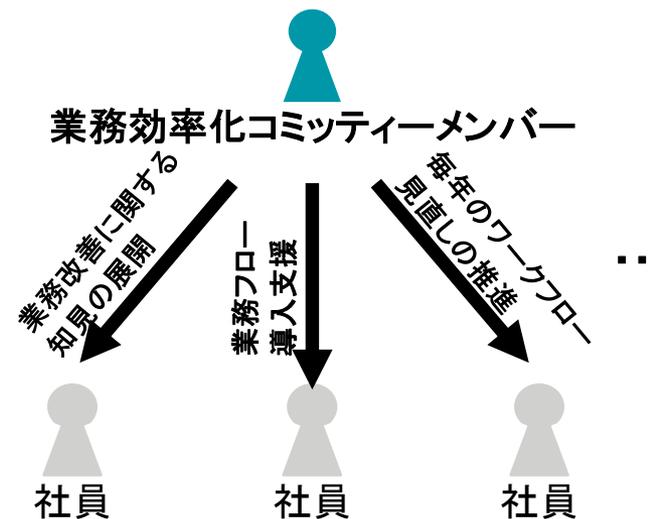


本プロジェクト後に自部門で業務改善の展開と活動継続を図れるよう、業務改善ノウハウを理解

プロジェクト完了後

貴社業務効率化コミッティーメンバーがキープレーヤーとして本活動を継続的に推進

業務効率化コミッティーメンバーがキープレーヤーとして、本活動の理解浸透やブラッシュアップを継続して推進



【若手の抜擢に向けた対応例 1/2】

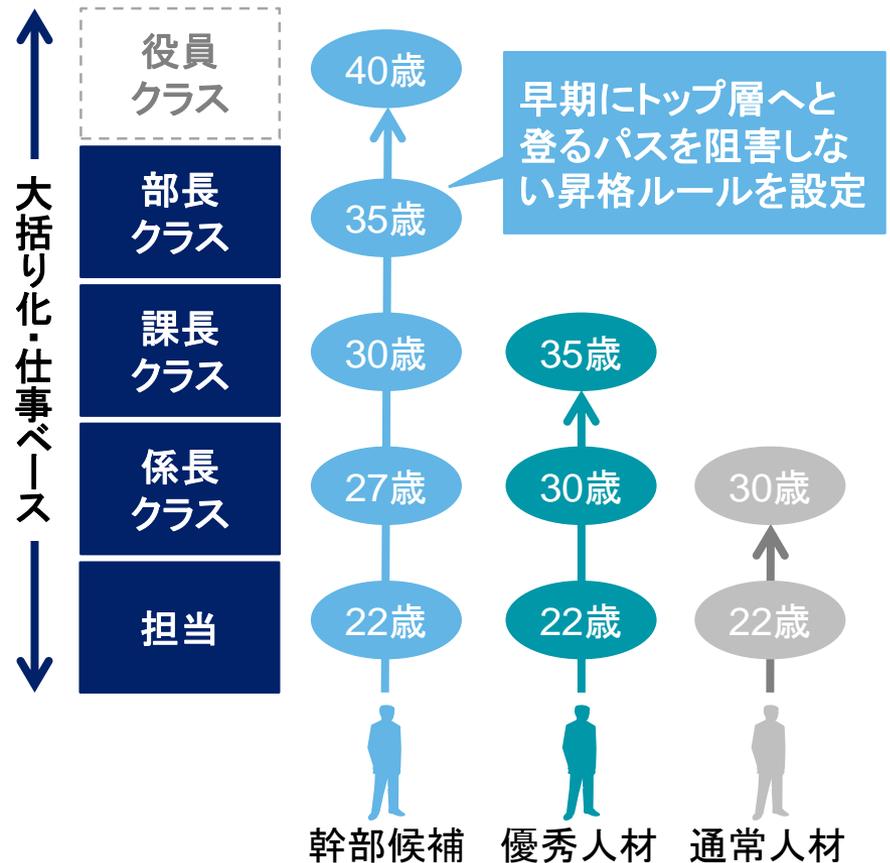
対応前

過度な細分化による細かい年次管理



対応後

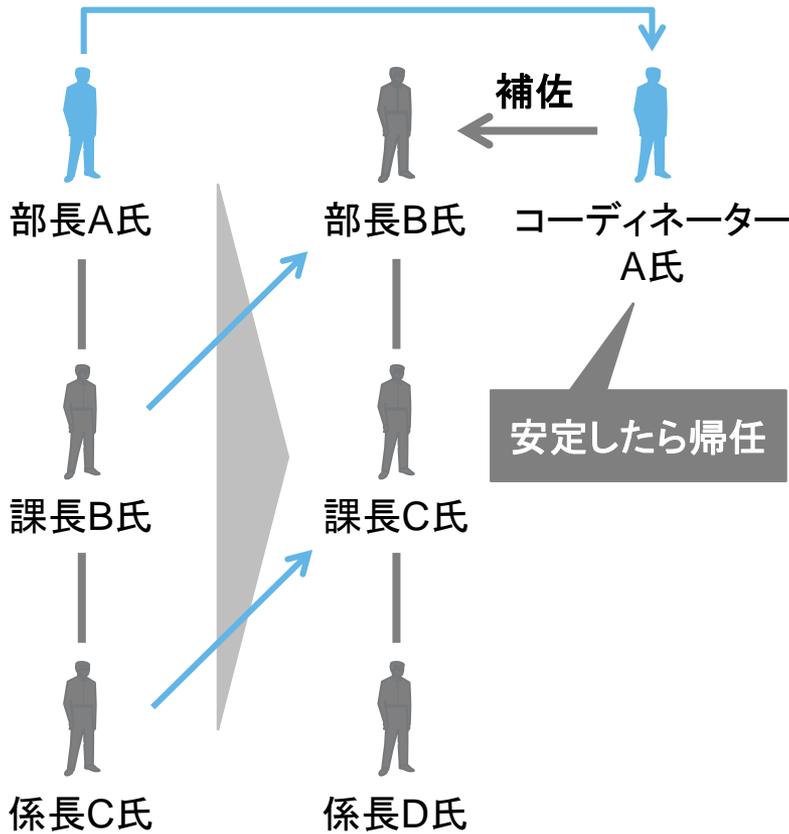
企業の実情に合わせた(スーパー)ファストトラック



【若手の抜擢に向けた対応例 2/2】

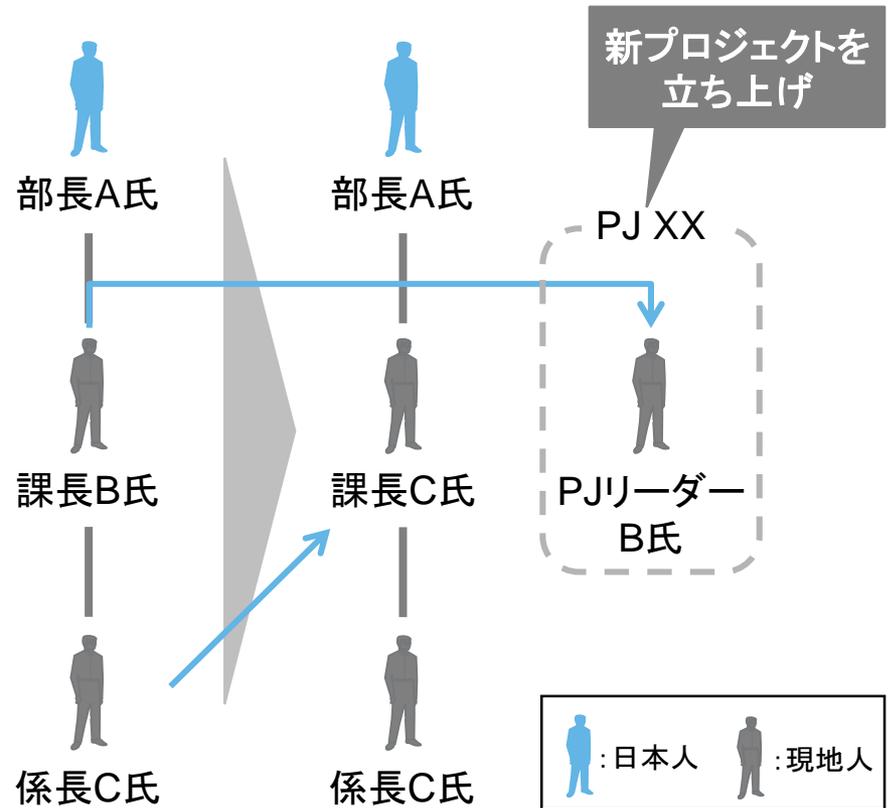
日本人マネジメントのポストオフ

コーディネーターへと転換し現地化を推進する



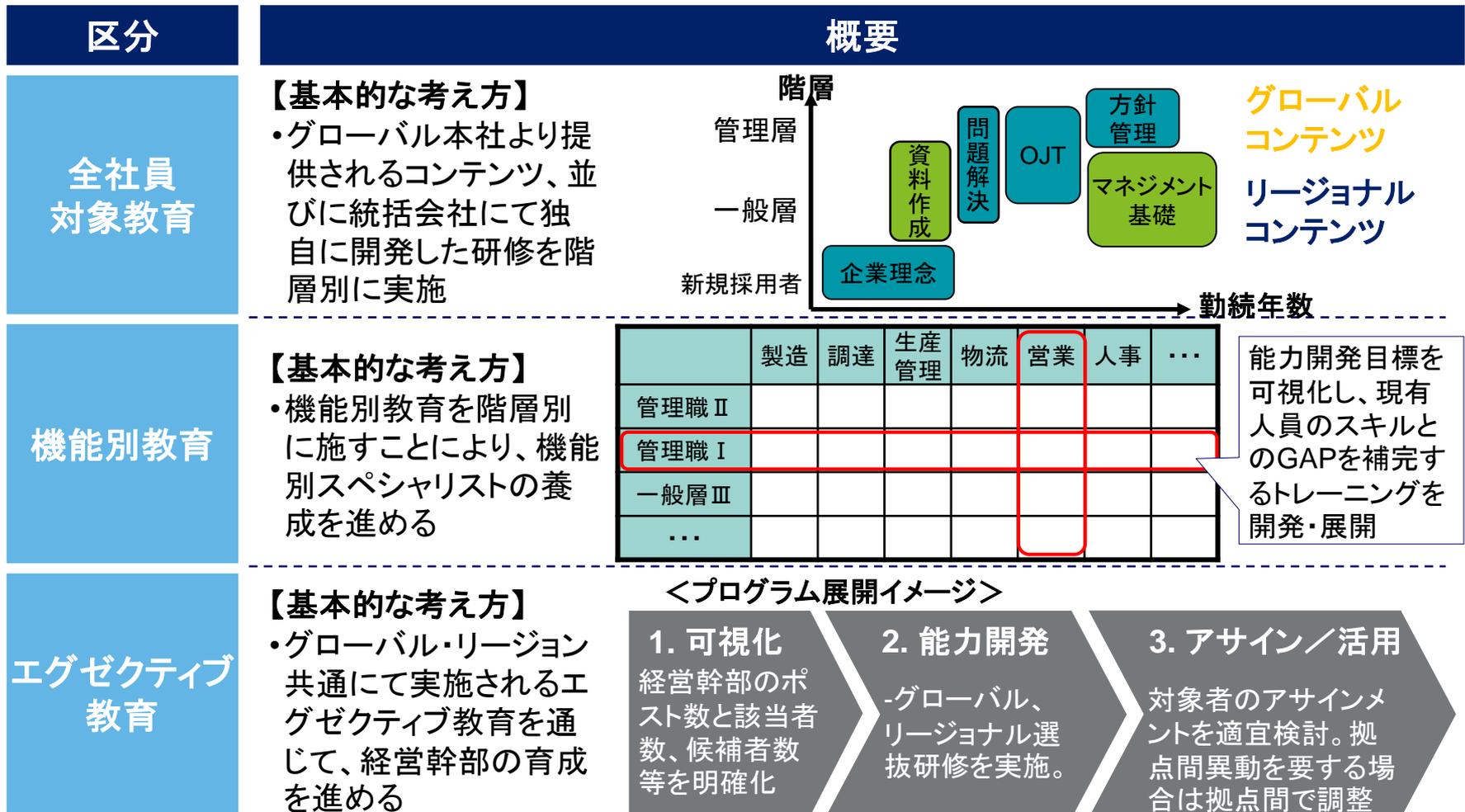
現地人マネジメントのポストオフ

新たに創出したポストへ配置する



【研修体系の全体像の例】

日系大手製造業の人材育成体系の事例

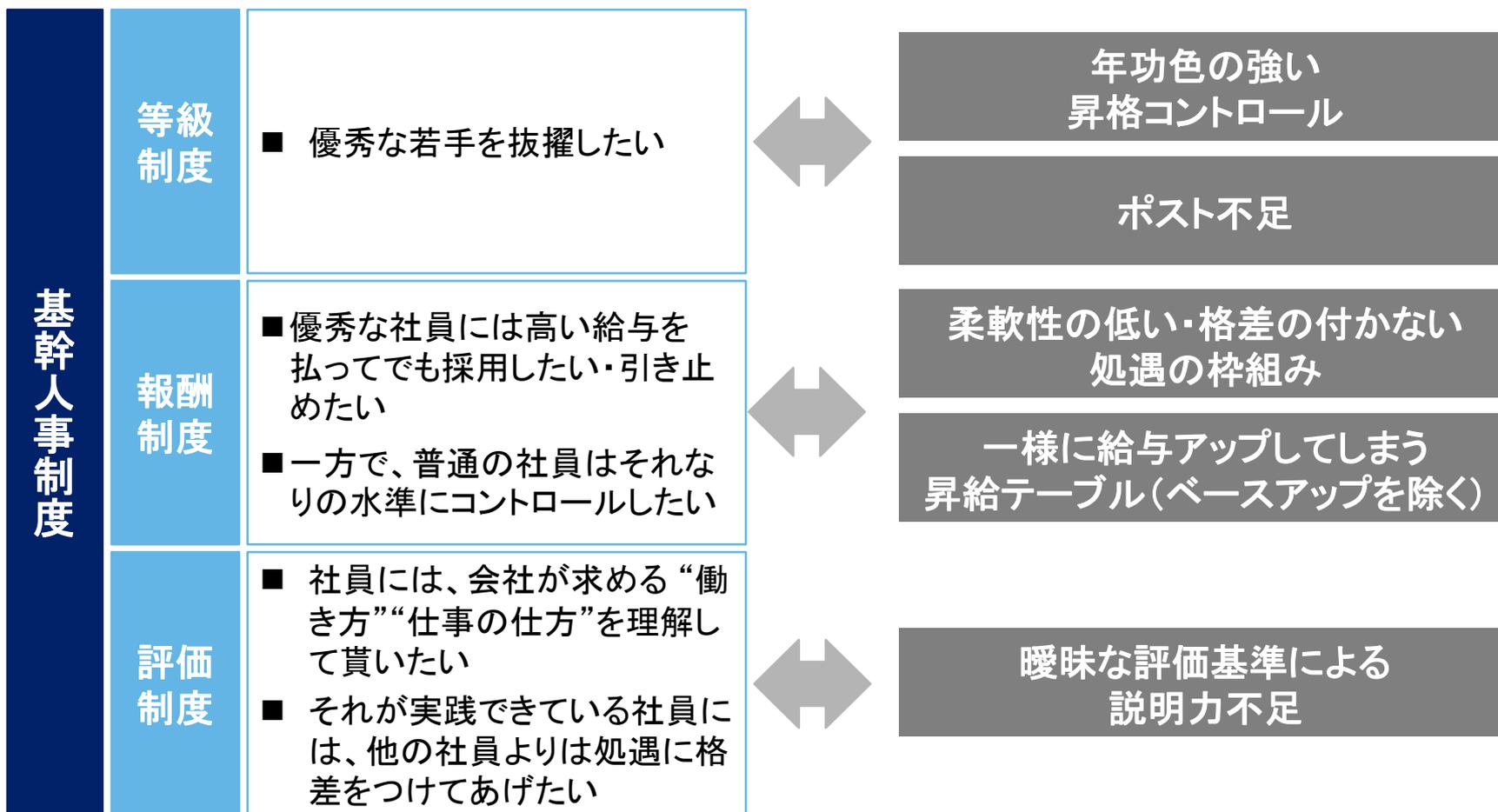


【処遇・制度の主な課題】

人事制度改革は、個別の悩みを解決しないと実現しない

実現したいこと

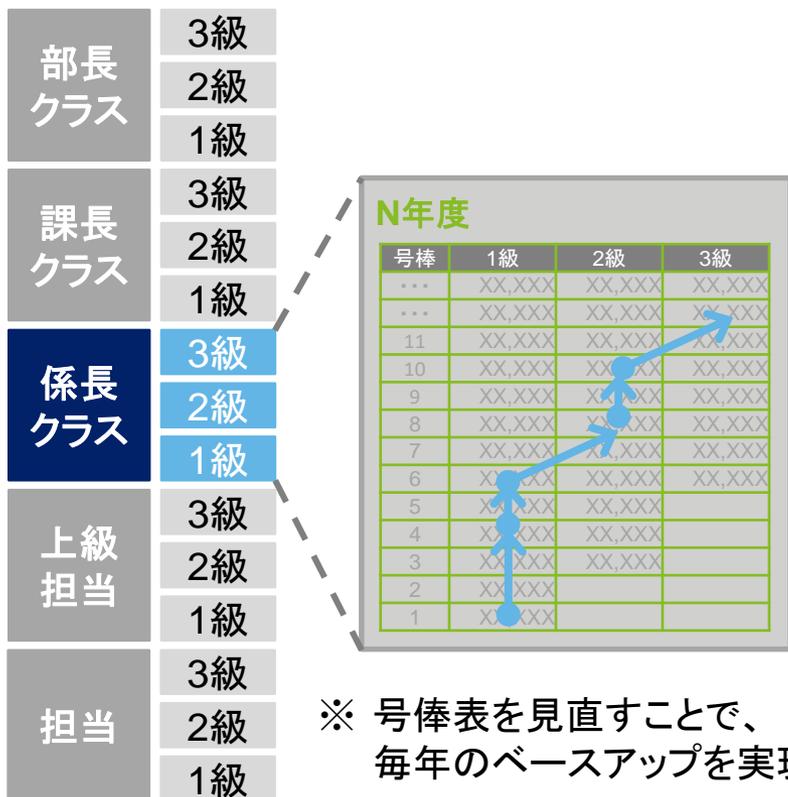
主な悩み



【給与制度の再構築例 1/2】

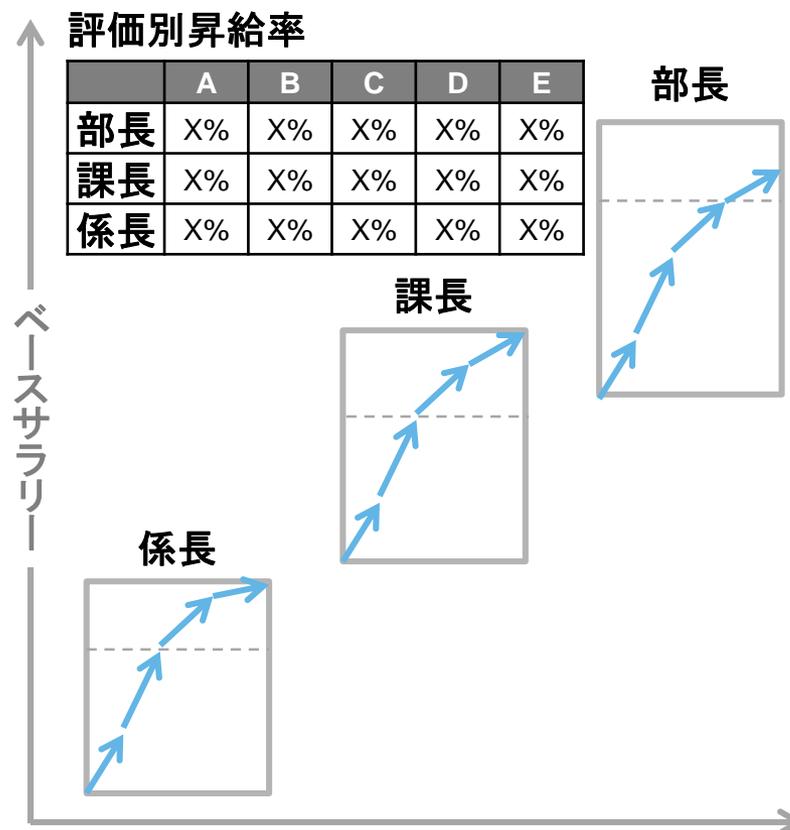
対応前

細かい昇給管理により、優秀人材(群)の昇給率を高く設定しづらい仕組みである



対応後

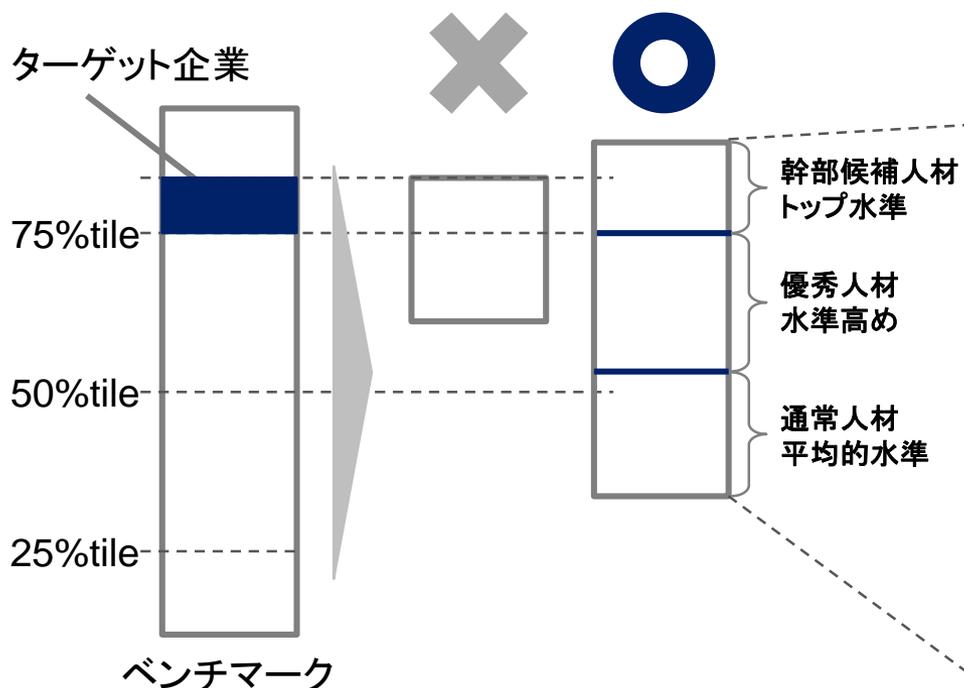
レンジ給(枠での管理)とし、優秀者の引き上げ余地と、中途採用への柔軟性を確保する



【給与制度の再構築例 2/2】

報酬水準ターゲットの考え方

通常人材は一定水準に落ち着かせ、優秀人材には高い報酬水準を担保する



昇給テーブルの考え方

幅の広いレンジを全員が使うことの無い様に、レンジ内を複数のゾーンで管理する

	A	B	C	D	E
幹部候補	↑	-	-	-	-
優秀人材	↑	↑	-	-	-
通常人材	↑	↑	↑	-	-

The table shows the progression of compensation levels across five zones (A-E) for three talent categories. Arrows indicate the direction of movement: Senior candidates move from A to B; Excellent talent move from A to B or B to C; Regular talent move from A to B or B to C. Dashed lines from the diagram on the left connect the talent levels to their starting points in the table.

デロイトトーマツグループは、日本におけるデロイトアジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイトトーマツ合同会社並びにそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツコンサルティング合同会社、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイトトーマツ 税理士法人、DT弁護士法人およびデロイトトーマツコーポレート ソリューション合同会社を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約40都市に1万名以上の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト(www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、デロイトトウシュトーマツ リミテッド(“DTTL”)ならびにそのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人のひとつまたは複数指します。DTTL(または“Deloitte Global”)および各メンバーファーム並びにそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、オーストラリア、ブルネイ、カンボジア、東ティモール、ミクロネシア連邦、グアム、インドネシア、日本、ラオス、マレーシア、モンゴル、ミャンマー、ニュージーランド、パラオ、パプアニューギニア、シンガポール、タイ、マーシャル諸島、北マリアナ諸島、中国(香港およびマカオを含む)、フィリピンおよびベトナムでサービスを提供しており、これらの各国および地域における運営はそれぞれ法的に独立した別個の組織体により行われています。

Deloitte(デロイト)は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務およびこれらに関連する第一級のサービスを全世界で行っています。150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じFortune Global 500® の8割の企業に対してサービス提供をしています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約286,000名の専門家については、(www.deloitte.com)をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。



IS 669126 / ISO 27001