

# 中国

## China

### 社食で労働力確保

ジェトロ海外調査部中国北アジア課 根師 梓

近年、中国では労働力不足が顕在化している。労働者の離職率に影響する要素の一つとして「食事」が挙げられることもある。今後は食事の提供が労働力確保への重要な鍵となりそう。在中日系企業の約半数が社員食堂（以下、社食）を導入、社食の充実を労働力確保につなげる動きが見られる。

#### 食事が離職を左右する

労働力不足が特に顕著なのは、労働集約型の製造業の現場である。製造業のワーカーと非製造業のスタッフとの賃金を比較すると、製造業の賃金は非製造業よりも低く<sup>注1</sup>、製造業の労働力不足は深刻だ。これに対し、各企業では福利厚生を充実させるなどして労働力確保に努めている。

中国の福利厚生には、法律で義務付けられる「法定福利」と、任意で導入できる「法定外福利」がある。後者は、他社との労働条件差別化を図る有効な手段となる。具体的には賃金の引き上げ、有給休暇、研修制度に重点を置くことが多く、特に賃金引き上げは、労働力確保の観点からは最初に取りられる対応である。しかし賃金引き上げには限界がある。そこで、法定外福利として、社食拡充に取り組む企業も出始めた。郊外にある工業集積地域に工場を設置した場合、周辺には飲食店がほとんどなく、社食は不可欠だ。従って製造業で働くワーカーは、企業が食事を用意するのは当たり前という意識が強く、労働者の離職理由として給与の次に食事<sup>注2</sup>が挙がるほどだ。つまり、社食は労働者の離職を左右する要因の一つなのだ。

#### 安心・安全な食事を提供

中国に進出している日系企業のうち約半数が、従業員に対し社食を含む食事手当てを支給している<sup>注3</sup>。

中には、従来の中国式の社食メニュー（以下、一般食）に加え、カレーライス、ラーメン、丼ものなどの日本食をはじめとする外国料理（以下、外国食）を提供するなど、メニュー充実に注力する企業もある。そんな企業にとって強い味方となるのが、在中日系企業を中心にコントラクトフードサービス<sup>注4</sup>を展開するグリーンハウス（本社：東京都）だ。

地元企業との合併により 2008 年から中国で事業を開始した同社は、10 年には単独出資により天津市に天津緑膳餐飲管理服務有限公司を設立。続けて無錫、広州、大連にも事業会社を設立し、現在はこれら独資 4 社を中心に事業展開している。グリーンハウスが運営する社食は中国国内に 34 カ所あり、1 カ所当たり多いところで 1 日 4,000 食以上、全体で 3 万～4 万食を提供。現在、同社の社食受託先は中国企業 1 社、韓国企業 1 社、日系企業 32 社である（16 年 12 月末時点）。

社食の提供パターンはいくつかある。中国の工場によく見られるのが、ワンプレートに肉料理 1 品（2 種類のうち 1 種類選択）、野菜料理 2 品（4 種類から 2 種類選択）、ご飯と汁物を提供するパターン。何種類かの定食などセットメニュー



↑一般食メニュー



↑ハンバーガーや  
カレーも→

の中から選択するパターンもある。メニュー構成は受託先企業の要望によって異なり、受託契約時に決定する。メニューには一般食だけでなく外国食もある。

当初は日本人駐在員からの要望によって導入されたが、最近では、中国人を含む従業員全体の満足度向上を図る目的で、外国食を導入する企業が増えている。

食材の調達企業によって異なる。一つはグリーンハウスが調達する場合で、同社の衛生基準をクリアした仕入れ先から食材を調達する。もう一つは、委託企業がグリーンハウスの社食導入以前から付き合いのある食材調達先との間に強固な関係を構築している場合、自社で調達するという。そのため、食材の安全性確保は委託企業に任せている。他方、衛生教育は月1回実施し、日本国内から年に2回、熟練の管理栄養士や指導員レベルの調理師などを現地に派遣し、巡回チェックを実施。また中国人調理師を日本に派遣し、日本の衛生管理について学習させるなど、衛生管理の指導を徹底させている。そのため、グリーンハウスが提供する食事の価格は1食当たり10～15元と、現地企業と比較して10%ほど高い。外国食は食材費が高いため、1食当たり20～30元に設定されている。だが安心・安全や従業員満足を重視する日系企業を中心に導入が広がりつつある。

## 外国食でワーカーの胃袋をワシづかみ

外国食については、毎日提供する企業もあれば、週に1回「日本食デー」を設け、企業が全額負担する形でその日のメニューを全て日本食にするケースもあるという。また一般食と外国食の両方を提供する場合、一般食は会社が全額負担し、外国食は10元の自己負担で食べられるようにしている企業もある。

外国食導入の効果は離職率の低減である。ある企業との契約の際、グリーンハウスは離職率を一定以下に抑えるという条件を課された。同社の受託先企業の中には、離職率が16%を超える企業もあるが、当該企業のそれは今のところ前年に比べ低下しているという。企業側も外国食導入に一定の離職率抑止効果があったとみている。

また外国食を好んで食べるのは、重要な働き手となる10代、20代のワーカーが多いという。08年の北京五輪や10年の上海万博の開催を機に、中国の人々にとって外来文化に触れる機会が一気に拡大した。と同時に食文化も多様化し、街中には日本料理やイタリア料理を提供する飲食店が増えている。幼い頃から中華

料理以外の食事に触れる機会が増えている10代、20代のワーカーは、30代、40代に比べて外国食への抵抗が少ない。工場の外では、ハンバーガーなどの外国食を食べられる環境にあるワーカーたちだが、彼らの賃金で賄うには高い。その意味でも、工場内で外国食が食べられることは、法定外福利を重視する10代、20代のワーカー<sup>注5</sup>たちにとっては魅力的なものである。ある企業では、外国食導入当初、ワーカーから「一般食の方がいい」というクレームが出たことがあった。しかし、時代の変化とともに外国食に対する理解が広まり、今では外国食の方が先に売り切れることもあるという。その結果、今度は日本人駐在員から「早く行かないと楽しみにしている外国食にありつけないこともある」という声も出るほどだ。

グリーンハウスは、ほかにもワーカーの誕生日会を開催するなど、社食をレクリエーションの場として捉える活動にも力を入れている。また、ワーカー向けの食育活動も行っている。16年9月まで現地で中国総代表を務めていたグリーン・フードマネジメントシステムズ海外事業本部の齋藤修平執行役員は、「進出当初は現地ワーカーのおなかを満たすことで精いっぱいだったが、今ではワーカーに『うちの会社の社食っていいね』と思われる活動を展開したい」と語る。現状は日系企業との契約が多くを占めるが、今後は中国企業や香港系、台湾系、他の外資系企業などへも積極的に営業したいという。

中国料理協会が発表した「2015年給食事業企業上位50社の分析報告」によると、上位50社の営業収入は14年の259億2,660万元から15年には322億7,530万元へと24.5%拡大している<sup>注6</sup>。中国企業の社食需要は今後とも増える可能性が高く、日本の給食事業企業にとってはビジネス機会となるのではないか。メニューが充実し、安心・安全にも配慮の行き届いた、日本式社食の中国市場での広がりに注目したい。 JA

注1：「2016年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査－中国編－」によると、製造業のワーカーの基本月給は2,855元であるのに対し、非製造業のスタッフは5,807元と発表。

注2：パソナカンパニーグローバル事業部「2016給与情報・福利厚生分析レポート」

注3：日本経済新聞出版社「中国進出企業の労務リスクマネジメント」

注4：企業や官公庁、学校などからフードサービスを委託契約（コントラクト）されて行う給食事業のこと。

注5：中国青年報2016年7月27日付

注6：中国食品報2016年5月18日付