

研究ノート

## インターネット時代の日本語ビジネス人材

伊藤 征一

### 1. はじめに

インターネットの普及につれて、あらゆる分野で国際化が進展しているが、その内容には大きな変化が見られる。特に、企業の国際展開については、これまで商品の販路としての輸出や生産拠点としての海外立地が一般的であったが、近年は、オフショアリングとよばれる新しいタイプの国際的アウトソーシングが行なわれるようになってきている。

例えば、アメリカのシリコンバレーのIT企業はインドのソフトウェア会社にソフトウェア開発業務をアウトソーシングし、インターネットを通じて情報をやりとりしながら仕事を進めている。日本企業も中国企業に対して同じようなアウトソーシングを行っている。

また、日本の消費者が企業の電話問合せ窓口に電話をかけると、それが中国につながって中国人が日本語で答えるといったコールセンター業務のアウトソーシングも行われるようになった。こうした海外へのアウトソーシングは、データ入力や、保険、財務・経理、人事管理などの事務管理業務にも及んでいる。

このような、海外の労働力を活用するためのアウトソーシングを「オフショアリング」と呼んでいる。このオフショアリングは、当初はアメリカとインドの間で行われていたが、その後、日本と中国の間でも行われるようになった。また、その目的も、当初は海外の安価な労働力を活用しようとするものであったが、最近では、国内の技術者不足の補完や、研究開発、設計などの高度な専門能力の活用を目的とするケースもでてきている。

業務形態も、単なる業務委託ではなく、両国の企業間でネットワークを利用したコラボレーション（協働作業）が行われている。そのため、共通言語でのコミュニケーションが不可欠となるが、日中間のオフショアリングの場合、発注者が日本側であるため、共通言語として日本語が使われている。

オフショアリングでは、日常的なコミュニケーションができなければ仕事にならないため、コミュニケーションの重要性は貿易や製造業の海外立地の場合と比べてはるかに大きい。そのため、「日本語ができて、かつ、IT やビジネスがわかるような中国人人材」の育成が急務となっている。以下、このような人材を「日本語ビジネス人材」と呼ぶことにする。なお、この日本語ビジネス人材は、「日本語」のできる「中国人」ということで、日中間で非対称になっているが、これは日本側がオフショアリングの発注者になっていることによる。

今後、オフショアリングのさらなる発展により、両国の関係企業を総体として一つの組織とみなす国際バーチャルコーポレーションとでも呼ぶべき仮想的な国際組織ができてくることが予想される。

本稿では、このようなオフショアリングの進展に伴い、日本語ビジネス人材の育成が重要な課題になるという認識のもとに、以下の順序で議論を進めることとする。

1. オフショアリングの具体例を紹介する
2. オフショアリング推進のための日本語ビジネス人材の重要性を指摘する
3. オフショアリングが盛んに行われている大連市の大学における日本語ビジネス人材育成の事例を紹介する
4. 日本語ビジネス人材育成のための国際的産学連携の必要性を指摘する
5. 国際的産学連携を支援するための「国際的産学連携ネットコミュニティ」を紹介する
6. 上記コミュニティを活用して行われてきた日本語ビジネス人材育成の活動事例を紹介するとともに、今後行うべき活動プロジェクトを提案する。

## II. オフショアリングと日本語ビジネス人材

### (1) オフショアリングの定義

アメリカのシリコンバレーの企業からインドのソフトウェア会社にソフトウェア開発業務をアウトソーシングするという上記の例のように、情報システムの開発・運用などを外部の企業に委託することをITO (Information Technology Outsourcing)と呼ぶ。特に国境を越えて行われるITOを「オフショアITO」と呼ぶ。

また、コールセンター業務、データ入力、事務管理業務などを外部にアウトソーシングすることをBPO (Business Process Outsourcing)と呼ぶ。特に、国境を越えて行われるBPOを「オフショアBPO」と呼ぶ。

以上のような国境を越えて行われるITOとBPOを総称して「オフショアリング (Offshoring)」と呼ぶ。

### (2) オフショアリングの具体例

以下に、日本から中国へのオフショアリングについて、対象となる業務ごとに具体例を挙げる。

#### ① システム開発・運用業務

日本から中国へのソフトウェア開発に関するオフショアリングは、1999年に大連ソフトウェアパークが設立されて以来、大連で盛んにおこなわれるようになった。日本の大手IT会社も、大連だけでなく、上海市や北京市などに拠点を設けて、オフショアリングを行っている。

具体的には、NECは、現在、中国を中心に6000人のオフショア開発技術者を有しているが、2-3年後をめどに、これを1万人規模に増やす計画である。また、富士通は中国やインドなどのグループ会社に合計2500人の開発要員を持っている(日本経済新聞 [1])。

また、オムロンは生産、販売、財務など様々な業務データの処理を日本IBMに委託しているが、最近、処理コストのさらなる削減のため、米IBMグルー

プが抱える世界拠点網の活用を始めた。オムロンの業務データは大阪府内の日本IBMのデータセンターに集約されているが、それをネットワーク経由で運用するのは中国IBMの深圳拠点である。また、オムロンの欧州事業のデータはベルギーにあるIBMのデータセンターに移管し、低コストで多言語対応が可能なIBMの南アフリカ共和国の拠点对応する体制にした（日本経済新聞[2]）。このように、ITOは2国間で行われるだけでなく、費用対効果の極大化をめざして、IT拠点の世界最適配置へと拡大しつつある。

この分野のオフショアリングは、主としてコスト削減をねらいとしているが（図表1）、最近是国内の技術者不足の補完や、高度な専門能力の活用を目的とするケースも増えている。

（図表1） ソフトウェア開発における工数単価比較表  
（単位：円/人月）

瀋陽	18-20万
大連	25-30万
北京・上海	30-36万
東京	60-120万

この他、規定に基づきエンジニア派遣費用等が必要

（出所）筑波昌之、「グレーター瀋陽における開発区建設と日系企業の動向」  
ERINA REPORT 2008年1月号、環日本海経済研究所

実際の業務の遂行に当たっては、ビデオ会議システムを導入して定例会議を行うなど、ITを活用したコラボレーション環境も整備されている。

また、最近の事業形態としては、独立のブースに専用のシステムエンジニアやプログラマを張り付けて、契約会社の仕事だけを行う「ラボ契約」という方式が普及している。この方式では、リスクなしに子会社と同じ業務形態が可能となり、小さな仕事は見積もりなしでやれることになる。

## ② コールセンター業務

日本の消費者からの苦情や問い合わせの電話が、自動的に中国のコールセン

ターにつながり、中国人が日本語で対応するような業務が大連市などで行われている。

具体的には、パソコン販売会社が販売したパソコンの使い方に関する問い合わせ対応などがある。たとえば、中国の大連市にある米ヒューレット・パカード社のコールセンターでは、日本の顧客企業10社以上の社員からパソコン操作の相談を受けているが、日本語で答えるのはすべて中国人である（日本経済新聞 [2]）。

上記のように、外部からの問合せに対応する業務をインバウンドというが、逆に、中国から日本の顧客に対し、中国人が日本語で売り込みの電話をかけるような業務もある。このように外部に働きかける業務をアウトバウンドという。なお、後述の、IV. (2) ①「オフショアリングに関する海外研修」では、日系のアウトバウンド会社でのインターンシップで、学生2名がアウトバウンド業務を体験することができた。

### ③ 3次元CADによる設計業務

大連ソフトウェアパーク内に、3次元CADによる金型と住宅の設計業務を日本の顧客向けに行っている日系企業がある。サービス形態としては、設計業務のアウトソーシングに加え、海外の設計拠点の提供（場所、インフラ、人、教育の一括レンタル）も行っている。

このようなサービスを行うためのシステム環境として、OSやアプリケーションは日本語環境で構築されている。また、ブラウザだけでテレビ会議やアプリケーションの遠隔操作が可能な、インターネットを使った遠隔コミュニケーションシステムも使えるようになっている。

日本の顧客が日本国内でこの企業と契約を結ぶことにより、中国企業と直接取引をする場合のリスクを負わないで済む。

金型会社がこのサービスを利用すれば、金型の設計と生産の国際分業体制を作ることができる。この場合、上流工程の設計作業を中国側が行い、下流工程

の生産作業を日本側が行っており、ソフトウェア開発の場合と逆になっていることに注意すべきである。

#### ④ データ入力業務

中国でデータ入力業務のオフショアリングを行っている企業には、かなり規模の大きなものがある。瀋陽には、3,000人規模の要員を有する日系企業があり、日本国内のオペレータと協働してデータ入力を行うための仕組みを作っている。また、セキュリティ対策の仕組みもうまく作られている。

具体的には、スキャナで情報を読み込む際に、例えば、氏名と住所を分けて読み込み、別々に中国に送る。中国では、氏名と住所の担当が分かれていて、それぞれが日本から受け取った情報を入力して送り返す。日本側では、送り返されたデータを合体して完成データにし、それをチェック係が確認する。

以上のように、情報を分解して個々の情報だけでは意味をなさないようにしているため、送信途中で情報が漏れても、セキュリティ上の問題が生じないようにになっている。また、個々の作業者が小さい範囲の情報を扱っているので、作業が単純になり、エラーが起きにくくなっている。

このように、単なるデータ入力といっても、セキュリティを考慮した日中のコラボレーション体制が作られて、大々的に行われているのである。

#### ⑤ 事務管理業務

保険、財務・経理、人事管理などの事務管理業務も中国人が日本語で行っている。たとえば、損害保険の保険金支払金額の判断や、企業がリースしている多数の車の管理など種々の業務がある。最近では、日本の大手企業が経理部門の特定部署の業務を丸ごとオフショアリングするという事例もあり、中国人だけでなく中国で働く日本人を大量に雇いたいという需要もあって、日本で募集のための説明会が行われたほどである。

このような事務管理業務をオフショアリングしようとする、マニュアルの整備等が必要となり、業務の合理化が進むというメリットが生ずることもある。

### (3) オフショアリングのための日本語ビジネス人材の必要性

オフショアリングは単なる業務委託ではない。たとえば、ソフトウェア開発のオフショアリングの場合、両者がインターネットで連携を取りながら、設計工程を日本側が、また、プログラミングなどの生産工程を中国側が担当するという分担でコラボレーションが行われている。また、事務管理業務のオフショアリングの場合は、両国の関連部門が緊密にコミュニケーションをとりながら、協同で日常業務を行っている。このように、通信ネットワークを使って、遠くはなれた外国人同士があたかも同じ社内にいるような感覚で仕事を行っているのである。これを一口でいえば、「オフショアリングではボーダレス・コラボレーションが行われている」ということになる。

ボーダレス・コラボレーションを行うためには、共通言語によるコミュニケーションが不可欠となる。アメリカとインドの場合は英語を共通言語として使うことができるが、日本と中国の場合は、発注側の言語である日本語が使われている。このようなことで、オフショアリングにおけるコミュニケーションの重要性は、製造業の貿易や海外立地の場合と比べてはるかに大きい。そのため、日中間のオフショアリング向けの「日本語ができて、かつ、ITやビジネスがわかるような中国人人材」（日本語ビジネス人材）の育成が急務となっている。

## III. 中国における日本語ビジネス人材の育成

### (1) 日本語ビジネス人材育成の2つのタイプ

近年、大連市の日本語専門大学では、オフショアリングに対応するため、日本語+IT、日本語+経営というように、日本語をベースにしてITや経営を学ぶという動きが出てきている。

例えば、大連外国語学院日本語学院では、日本語以外に国際貿易、コンピュータなどの専門科目を教えており、大連理工大学や吉林大学と提携して外国語+専門分野の複合教育を行っている。

このような動きとは別に、理工系の大学で日本語を教えて、日系企業や日本企業に就職させようという動き（あるいは、日本企業が優秀な学生を採用するために、中国の理工系大学での日本語教育に協力する試み）も見られるようになってきている。その例として、東軟情報学院における日本語教育や大連理工大学の「機械工学科日本語専攻コース」があげられる。後者は、4年間の機械工学教育と1年間の日本語教育をセットにして、5年間で日本に向けたエンジニアを育てるコースである（海野恵一 [3]）。

以上のように、日本語ビジネス人材の育成方法には、日本語の専門大学がITやビジネスの教育を行う場合と、ITやビジネスの専門大学が日本語を教える場合の2つのタイプがあるが、以下に、前者の、日本語の専門大学がITやビジネスの教育を行っている事例を紹介する。

## (2) 大連外国語学院日本語学院の日本語ビジネス人材育成の事例

大連外国語学院日本語学院では、全学生数3,000人のうち、主体となる日本語学科以外に、少人数ながら、経営学科、経済学科、金融学科（それぞれ各学年30人）を設けている。

授業内容としては、最初の2年間に各学科共通の日本語を学ぶ。また、日本語以外に経済、経営関連の科目を学ぶが、その内容は次の通りである。

### ① 日本語学科の場合

3年から、言語文化、日韓双語、国際貿易、商務、上級翻訳、観光といった専門コースに別れる。また、希望により、提携校に留学する（約200名）。

### ② 経営学科、経済学科、金融学科の場合

2年までに、数学、経済学など、当該学科に関する6つの基礎科目を学び、3年生から全員日本の指定大学に留学して専攻科目を学ぶ。

この事例では、留学生の受け入れ大学や就職先企業などとの産学連携で、カリキュラムの作成を行うことが有効であると考えられる。



#### IV. ネットコミュニティによる日本語ビジネス人材育成活動の支援

日本語ビジネス人材の育成については、企業や日本の大学との連携が不可欠である。大連外国語学院の場合は、留学先の大学との連携が、また、大連理工大学の場合は協力企業との連携が必要になる。この場合、日本語ビジネス人材の育成を行おうという中国の大学と、それらの大学と連携したいという日本の大学や企業とのマッチングの場があれば、効率よく日中連携の活動ができるようになる。

そのような目的のために、以下に紹介する「国際的産学連携ネットコミュニティ」を使うことができる。このネットコミュニティを利用すれば、連携を求める中国側の大学と協力をしたいという日本側の大学や企業が連携相手を探したり、必要な情報やノウハウを入手したりできるようになる。

本章では、まず、このネットコミュニティの紹介を行う。次に、それを活用して行われてきた日本語ビジネス人材育成の活動事例を紹介するとともに、今後行うべき活動プロジェクトを提案する。

##### (1) 国際的産学連携ネットコミュニティの概要

星城大学高度ネットワーク社会研究所では、わが国と東アジアの企業や大学の産学連携を促進するため、インターネット上に国際的なネットコミュニティを構築した（伊藤征一 [4]）。このネットコミュニティとは、中国や台湾とわが国の企業、大学などが、ネットワークを利用して生産、研究、教育などの活動を連携して行うためのバーチャルな場のことである。

具体的には、まず、関係者同士がコミュニケーションを行うための場として、インターネット上に「ポータルサイト」を構築する。次に、このサイトを活用しながら、関係する企業や大学が連携して種々の「活動」を行い、その記録をこのポータルサイトに掲載する。また、その活動で利用した各種ソフトウェアなどは共有の「基本機能」としてこのサイトに登録してサイトの拡充を図る。それにより、他の関係者に対して、これらの活動をプロトタイプとする同様な

活動の実施を促す。このような活動を積み重ねることにより、結果としてネットコミュニティが形成されていくことになる。

新たな活動が行われる時は、すでに行われた類似の活動の経験者が必要な助言を行う。このような連携によって、活動のレベルが高まり、それがさらなる活動を促すという循環を作る。このようにして、ポータルサイトとそれを利用して行われる活動とが相互に影響し合いながら、ネットコミュニティが拡大していくことになる。

なお、当コミュニティでは日本語を使うことし、必要に応じて中国語と英語で補うこととした。

## (2) ネットコミュニティにおける日本語ビジネス人材育成の活動事例

当ネットコミュニティ構築の過程で、(図表2)のような各種活動が行われてきた。ここでは、その中から特に「グローバル人材の育成」に関わる活動をとりあげて紹介する。

### ① オフショアリングに関する海外研修

星城大学高度ネットワーク社会研究所は、東軟情報学院国際合作部などの協力を得て、星城大学および早稲田大学などの学生を対象に、「中国大連市での企業見学とインターンシップ研修」を実施した(中部経済新聞 [5])。本研修では、2005年8月21日から9月10日までの3週間、学生が大連市の東軟情報学院の寮に滞在し、前半の1週間は企業見学、後半の2週間は日系企業でインターンシップを行った。

本研修プログラムは、大連のソフトウェアパーク内の企業が日本企業向けに行っている各種オフショアリングの実態を見学することにより、インターネット時代の国際的企業連携についての認識を深めることをねらいとしている。なお、この研修は日本の学生に対して行われたもので、中国人の日本語ビジネス人材向けのものではない。しかし、このプログラムを参考にし、また、当研修プログラムの関係者からのアドバイスを受けることにより、新たに中国の学生

向け研修プログラムを作成することができる。これもこのネットコミュニティの活用方法の一つということができる。

(図表2) ネットコミュニティの基本機能と活動内容

ネットコミュニティ		
	基本機能	活動内容
2006年度以前	①インターネットのポータルサイト	①国際会議（日中経済協力会議） （於瀋陽、長春、ハルビン、仙台） ②オフショアリングに関する海外研修 （於中国大連市 東軟情報学院） ③台湾の大学教員向けeビジネス研修 （於星城大学）
2007年度以降	②経営シミュレーションゲーム機能 ③オンデマンド講座流通支援機能	④日中ソフトウェア産業交流会 （於名古屋） ⑤海外の提携校におけるシミュレーションゲームを使った経営教育 ⑥オンデマンド講座流通支援システムの導入と海外の提携校への配信 ⑦3次元CADとネットワークによる設計と生産の日中分業体制の調査 ⑧日本金型工業会、愛知県情報サービス産業協会との人材育成面での連携 ⑨国際的産学協同ネットコミュニティの組織化

## ② 海外の提携校におけるシミュレーションゲームを使った経営教育

星城大学経営学部の雨宮康樹教授は、台湾の徳明財經科技大学の企業管理学科、貿易学科、応用言語学科の約20名の学生を対象に、経営シミュレーションゲームを用いた経営教育を行った（中部経済新聞 [6], [7]）。

具体的には、雨宮教授が3日間づつ2回にわたって徳明財經科技大学に滞在し、上記学生を対象に経営シミュレーションゲームと講義を行った。この6日

間で、5年分の経営シミュレーションを実施するとともに、マーケティングや会計の講義を行うことができた。

なお、経営シミュレーションソフトは日本語版を用いた。また、講義は兩宮教授が主に日本語で行ったが、学生の日本語能力を考慮して、アシスタントとして参加した星城大学の台湾人留学生が通訳を行った。

### ③ オンデマンド講座流通支援システムの導入と海外の提携校への配信

大学の授業をビデオ撮影してそのビデオ映像とパワーポイント資料とを同期させたビデオコンテンツを、インターネットでオンデマンド配信するための仕組みが、早稲田大学など74大学で組織された「NPO 法人オンデマンド授業流通フォーラム (FOLC)」(FOLC 事務局 [8]) によって運営されている。この仕組みにより、FOLC の会員は会員同士直接にコンテンツの受配信を行うことができるようになった。

同フォーラムでは、2007年度からコンテンツの配信者と受信者を学校会員に限らず、企業会員をも含めて幅広く流通させていく方針を採ることとした。そこで、高度ネットワーク社会研究所では、このFOLCと連携して配信事業を行うこととし、「オンデマンド講座流通支援システム」の導入を計画している。今後、このようにして導入したシステムの外部利用者の一つとして、海外提携校の日本語学科の学生を対象とすることを検討する。

### (3) 日本語ビジネス人材育成のためのネットコミュニティの活用方法

以上、ネットコミュニティの構築プロセスで行われた活動の中から、日本語ビジネス人材育成のための活動を取りあげて紹介したが、今後も、日本語ビジネス人材育成のために、以下のように、このネットコミュニティを活用していくつもりである。

#### ① 活動報告の利用

本章(2)の「ネットコミュニティにおける日本語ビジネス人材育成の活動事例」において、3つの活動事例を紹介したが、類似のプロジェクトを行いた

いは、これらの活動報告を参考にすることができる。また、必要に応じて、関係者からの助言を得ることもできる。さらに、その成果をコミュニティに掲載することにより、ノウハウが蓄積されていく。現在、日本語ビジネス人材育成にかかわる活動事例は3例しかないが、今後、活動事例を積み重ねていくことにより、ネットコミュニティを成長させていくつもりである。

## ② 提携相手を探す

日本語ビジネス人材育成の活動には、日中両国の産学連携が必要であるが、その連携相手を探す際に、このネットコミュニティを利用することができる。このネットコミュニティには、実際に行われた活動の成果が掲載されており、それに参加した組織もわかるようになっているため、容易に信用できる提携相手を見つけることができる。また、これとは別に、関係組織を紹介するページも順次充実させていきたいと考えている。

## (4) 今後の活動プロジェクトの提案

### —日本語ビジネス人材育成のためのカリキュラムの共同作成—

本章の(2)で、これまでに行われた活動を紹介したが、最後に、今後行いたい活動プロジェクトとして、以下のとおり「日本語ビジネス人材育成のためのカリキュラムの共同作成」を提案する。

まず、日本語ビジネス人材育成の観点から、中国から日本への留学生向けに特別なカリキュラムを作ることが考えられる。

たとえば、中国のIT技術専門大学からの留学生の場合、IT技術は学んでも、ITの経営的活用に関しては学んでいないと考えられる。そこで、日本側の受入れ大学で、例えば、「電子マネー論」、「eビジネス論」など、ITを経営的に扱った科目や経営の実践科目を組み込んだカリキュラムを作成する。このカリキュラムで学んだ学生は、専門のIT技術に加え、日本のビジネスにおけるITの利用状況や日本のビジネス事情がわかるようになり、ITOの要員として活用することができる。また、中国の日本語専門大学からの留学

生がこのカリキュラムで学んだ場合は、BPO要員として活用できる。

一方、日本から中国への留学生についてみると、日本の経営学部から中国に語学留学したいという学生は少ない。経営学部の学生にとっては、単なる語学留学ではなく、中国との国際ビジネスが学べるようなカリキュラムが必要である。たとえば、本章(2)①で紹介した「オフショアリングに関する海外研修」のようなものを組み込んだ短期留学などが考えられる。

以上のようなカリキュラム作成作業を、送り出す側の大学、受け入れる側の大学、就職先の企業などが連携して行うことを提案したい。

## V. おわりに

多くの大学は外国の大学との間で提携校の契約を結んでいるが、提携して行う活動としては、留学生の交換以外はあまりないというのが実情である。その理由として、言語の問題がある。また、連携して行うような良い題材が見当たらないということもある。良い題材があっても、適切な相手を探すのが難しいということもいえる。

このような状況の中で、上記IV.(4)の「日本語ビジネス人材育成のためのカリキュラムの共同作成」の提案は、日中の大学や企業が連携して行う必然性のある題材であり、共通言語として日本語が使えるため実現性もある。また、提携相手や題材を見つけるためのネットコミュニティもできているということで、国際的産学連携活動として適切な題材であるといえる。

今後、上記提案をはじめとして、日中の大学や企業の間で意義のある活動を行っていくために、星城大学高度ネットワーク社会研究所が運営している「国際的産学連携ネットコミュニティ」が活用されることを期待している。

(付記) 本稿は星城大学高度ネットワーク社会研究所の研究プロジェクトの一貫として取りまとめたものである。

**参考文献・資料**

- [1] 「ソフト開発、中国委託 加速」、日本経済新聞、2009年7月22日
- [2] 「企業とIT 消える国境（上）」、日本経済新聞、2008年12月16日
- [3] 海野恵一（2008）、本社も経理も中国へ、ダイヤモンド社
- [4] 伊藤征一（2008）、「国際的産学協同ネットコミュニティの展開」、  
星城大学研究紀要 第6号  
[http://www.seijoh-u.ac.jp/Institute/product/global/global\\_com.html](http://www.seijoh-u.ac.jp/Institute/product/global/global_com.html)
- [5] 「初の海外インターン 中国・大連市の企業視察 グローバルな企業連携を体感」、  
中部経済新聞、2005年8月29日  
<http://www.seijoh-u.ac.jp/Institute/product/global/event/dalian-intern/intern.html>
- [6] 「星城大 台湾の学生と経営手腕競う 業績発表をネット中継」、中部経済新聞、  
2009年4月15日
- [7] 「星城大 台湾の大学の経営対戦 仮想企業の業績を競う」、中部経済新聞、  
2009年5月8日
- [8] オンデマンド授業流通フォーラム (<http://www.folc.jp/>)