

中国へのBPOを成功させるポイント

—データ入力業務のBPO経験から—

近年、中国へのビジネスプロセスアウトソーシング（以下、BPO）が増えている。中国へのBPOはコスト面の有利さのみ注目されることが多いが、一定の工夫のもとで中国の優秀な人材の能力を活用できるメリットは大きい。本稿では、野村総合研究所（以下、NRI）が実際に中国で行ったBPOの事例に基づいて、中国BPO活用のポイントを紹介する。

中国へのBPOが増える理由

まず、なぜ中国へのBPOが増加しているのかを整理しておこう。主な理由をあげるとすれば以下の3つが代表的なものであろう。

①質の高い要員の確保

日本では不況による就職難が問題となっているが、必要なスキルを持った人材が余っているわけではなく、そうした人材に必要な人数だけ確保することは非常に難しいのが現状である。中国の場合、大学を卒業してもなかなか希望する職に就けない状況は今の日本と似ているが、IT業界に限れば日本と比較してはるかに要員の確保がしやすい。BPOを含めIT業界は将来性があり、給与や福利厚生面でも恵まれていることから非常に人気がある。そのため優秀な人材が集まりやすいのである。

②大きなコスト削減効果

BPOは、その導入を機に業務の統合や標準化、業務プロセスの見直しなどの業務効率化をあわせて行うことでコスト削減が見込めるが、中国へのBPOは、日本との賃金格差により、大きなコスト削減効果が期待できる。業務の効率化は具体的にはITの活用や業務

改善専任スタッフの設置などの方法により実現されるが、中国へのBPOの場合には成果（品質・生産性など）に対する報奨制度の導入も効果がある。

③インフラの充実

日本と比べれば、インフラ面はまだまだ発展途上であることは否めない。しかしながら、国際通信回線などの費用は以前と比べてかなり安くなっている。

また、近年ではIT産業を誘致したい市政府が、ITインフラを整備したいいわゆる“ハイテクパーク”を用意するケースが増えるなど、格段にインフラ面が強化されており、安定した業務の遂行が可能となってきている。こうしたインフラ面の充実も中国へのBPOの増加に貢献している。

成果が確認できた中国へのBPO

NRIでは、2008年に中国へのBPOにより投資情報のデータ入力を行った。ここでは、その有価証券のデータ入力プロジェクトの実際と、BPOを成功させるために必要な準備や品質確保のポイントについて紹介する。

①初めに研修を実施

データの入力是中国の大連市にあるBPO

NRI北京
BPO事業部
上級データアナリスト
新井浩司（あらいこうじ）



専門は債券データベースの企画・設計

の専門ベンダーに業務委託して実施した。データ入力の実行要員はその会社を通じて採用した。入力するデータは日本語の資料で、基本的な金融知識を使って入力内容を確定するやや高度なデータ入力である。

まず、日本語をよく理解できる十数名のスタッフを新規に採用し、入力作業を開始する前に1カ月程度をかけて金融知識の研修を行った。採用したスタッフは日本への留学経験があるか、大学などで日本語を専攻した経験があり、入力資料の読解や日本語での金融知識の研修、NRIスタッフとのコミュニケーションなど、ほぼ問題なく円滑に行うことができた。ただし、時として日本語で意思疎通するのに時間を要することもあるので、データ入力のような業務においては問題はないが、コールセンターなど会話中心の業務では今後、課題となることがあろう。

②品質を確保するための工夫

このプロジェクトの作業は、基本的な金融知識が必要であると同時に、絶対にデータの誤入力をしないことが必要である。そこでデータの品質確保のため、事前に入力テストを実施し、合格した者だけを本番のデータ入力に採用した。また、同じ内容を2名が並行して入力し、結果をマッチングする二重化入力により品質向上を図った。マッチングにより訂正されたデータについても、専門の担当者による最終チェック工程を設け、さらなる品質の確保に努めた。

③業務規模にも関係するコスト効果

中国のデータ入力スタッフのコストは、日本語をよく理解できる者でも日本と比べてかなり低い。しかし、実際には人件費に加えてインフラなどのコストが必要であり、コストメリットを活かすためには入力スタッフの数など、ある程度の業務規模の大きさが必要となる。

④勤勉な中国人スタッフ

予期しないトラブルによって業務に遅れが生じたこともあったが、このような事態に際して、中国人スタッフは遅れを取り戻すべく精力的に対応してくれた。中国人の仕事に対する責任感の強さを感じたものである。もちろん彼らの勤勉さに頼りすぎてはいけませんが、こういった仕事に対するモチベーションの高さも中国BPOの大きな利点と言っていえると思う。

相手の長所を引き出す

中国に対しては食品の安全性の問題などで好ましくないイメージが先行しがちであると思われる。しかし、中国人スタッフとともに仕事をし理解を深めていくうちに、彼らの仕事に対する熱意や向上心、合理的な考え方など、見習うべき点も多く見えてくる。

今後も、中国へのBPOは増加していくと思われるが、1つずつ課題を克服しながら中国の得意な面を引き出していくことが大切である。 ■