



NPO 法人  
人材派遣・請負会社  
サポートセンター

# 雇用改革の動きと 今後の人材サービスを考える

2015年 派遣・請負問題勉強会講演集

REVIEW OF THE DISPATCHED SYSTEM

## 巻頭特集

2015年 雇用問題フォーラム

パネルディスカッション

『雇用改革の議論の行方と  
これからの雇用社会！』

## 講演集

2015年 派遣・請負問題勉強会講演集



講演 6 2015年7月14日

## 人材獲得競争における 世界・中国・日本 —IT産業で起こっていること—

東北大学大学院経済学研究科 教授

川端 望氏



### IT産業における 人材獲得競争とは

世界、そして日本の人材獲得競争と人材移動について、IT産業を例にお話しいたします。

背景にあるのは、資本主義の変容によるICTの出現への対応とグローバル化です。情報通信技術は、人の労働のうち、制御系とコミュニケーション系という、二つの頭脳機能を労働手段へ移していくものです。とはいえ、開発やマネジメントにおける高度な機能については人間が担います。ITサービス産業が競争力を持つためには、製造業以上に人的資本が重要になるのです。あわせて、サービス貿易の拡大も起こっています。企業の事務処理などを遠く離れた海外で行うビジネス・プロセス・アウトソーシングが広がり、低技能・高技能双方の労働者の流動性が拡大しています。低技能の労働者の移動

は今いる国から仕事を与えられず、仕方なく出ていくプッシュ要因の強い移動です。対して高技能労働者の移動は先進国経済での高度人材不足という、プル要因の強い移動です。

人の移動について、村上由紀子先生の著書に世界全体に現れるメリットとデメリットがまとめられています(図4)。送り出す側は人を取られて生産力を喪失するので、マイナス要素

が多い。しかし今は、海外移住者からは送金等々が、帰国した場合は会社を興すなど「帰って来る」ことで起こるプラス効果もあります。受入国にも経済の活発化や移民企業家による雇用創出などのメリットがあります。この点で最近注目されているのが「頭脳循環」です。インドのIT技術者は2000年以前、アメリカに渡り、ITサービスに従事しました。インドで

図4 高度人材の国際移動のメリット・デメリット(1)

送出国	受入れ国
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 起こりうるプラスの効果</li> <li>・受入れ国との間での知識フロー</li> <li>・海外研究機関とのネットワーク構築</li> <li>・技術の輸出</li> <li>・海外移住者からの送金やベンチャーキャピタル</li> <li>・海外で成功した起業家がマネジメント経験やグローバルネットワークへのアクセスを提供</li> <li>・国民の人的投資意欲の向上</li> <li>・個人の教育投資からの期待収益の増加</li> <li>・人的資本を高めた国民の帰国</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 起こりうるプラスの効果</li> <li>・R&amp;Dや経済活動の活発化</li> <li>・送出国との間での知識フロー</li> <li>・移民による多様性と創造性の向上</li> <li>・技術の輸出</li> <li>・大学院の学生増加</li> <li>・教授や研究者の高齢化を抑制</li> <li>・人材不足による賃金の高騰を抑制</li> <li>・移民起業家による雇用創出</li> </ul>

出所：村上 [2015]

経済自由化がなされたのもこの頃で、帰国したIT技術者の創業ラッシュが起り、自国の都市を繁栄させる元となりました。最近ではインドで開発してアメリカへデータ送信で納入する、オフショアワークへと進んでいます。一方のアメリカは、IT技術者や企業家を受け入れることで、自国のGDPの増加、平均賃金や生産性の向上、所得税・法人税等税収の伸びによる財政への貢献などを狙っています。このように、お互いの国が繁栄する、Win-Winの関係が注目されています。

一方、日本の人口に占める外国人流入の動向は、高度人材もそうでない人も含めて低く、移民後発国状態です。しかし実は、高度人材は積極的に誘致するという方針は1980年代の終わりから持っています。実際に1990年以降の在留資格別の新規入国者数を見てみると、技術資格で入国した人は、2000年代後半に急速に伸びています。このうちかなりの部分がIT系技術者で、特に中国から来ていると言われています。

## 大連情報サービス産業の成長

ここから私と張艶という大学院生との共同研究に基づき、中国の世界に入っていきます。

日本のソフトバンクショップで携帯電話を契約しようとする、店員は一旦、奥へ下がります。これは、契約業務のほとんどを日本と高速回線で結ばれている中国遼寧省大連市のソフトバンクペイメントサービスで行っているためです。日本語のできる現地のスタッフが常駐するこのサービスは、2013年8月の時点で1千席弱の事業所を構えるまで拡大しました。

そのほか、大連市の情報サービスで多いのがソフトウェアの開発です。最初は開発工程の一部であるプログラミングを請負うことから開始し、次第に要件定義や基本設定などの高度業務へ進出していきました。今ではカーナビやモバイル等々を動かす、ハードウェアと一体型のソフトウェアやメンテナンスも受注しています。

大連市のソフトウェア・ITサービス産業の売上高は、中国全体の4.4%、輸出は9.2%を占めており、4、5年前まで輸出の9割が日本向けでした。今は6割5分ほどですが、日本市場に向いているという、大連の重要な特徴に何ら変わりはありません。

この産業を興す際、当時の大連市長が、大前研一氏等日本人のアドバイスを受けながら産業振興政策を実施しました。大連市の公共機関である情報センターがNTTデータやNECから少しずつ技術移転を受け、そこからのスピノフでソフトウェア企業やビジネス・プロセス・アウトソーシング企業が産まれました。市のハイテクゾーンの中には、不動産大手の億達集団によって大連ソフトウェアパークが設立されました。中国の東北大学のベンチャー企業であるNeusoftが中核企業として入居し、情報系の大学もつくりました。外資系の誘致も進められました。例えば、貸しオフィスを作り、IT環境、高速回線などインフラを整えてIBMを誘致しました。そして、システムエンジニアやプログラマーを大連ソフトウェアパークのIT事業部で雇って訓練し、使えるレベルまで育て、大量にIBMへ派遣しました。その人材は後にそのまま採用してもらおうという、人材サービスを行ったのです。

これは1990年代末から2000年代

前半のことであり、ちょうど日本でIT人材不足が起り、しかも円高で海外開発ニーズが高まった時期でした。大量のSE、プログラマーを低コストで活用できる当時の中国は、日本にとって、うってつけの外注先でした。しかも大連市の企業は日本語でのサービスが可能でした。戦前以来の関係があった上に、戦後も中国政府は東北部では日本語教育を重視していたのです。大連では初等教育でも日本語が教えられ、改革・開放の開始とともに日本への留学の拠点となっていました。そして多くの人々が日本での留学や就業の経験を生かし、自らの企業を大連に興していったのです。

さらに中国は大学でICT関係学部を拡張して人材を育成し、また外部からまた高度人材を獲得するため、日本人から見ればかなり無茶とも思えるほどのインセンティブをつけました。例えば、高度人材が移住したら、子どものために学校を手配し、住宅手当をつけ、更に雇った会社には補助金を出す。そこまでやって、好循環への流れを加速していったのです。自国を途上国だと認め、単なる市場化、自由放任では人材確保できないことを自覚して、留学・帰国といった頭脳循環の利用、海外の人的リソースの活用のために必要な政策を打って行ったのです。

## 目の前での日本のIT人材不足

現在の日本に戻ります。わが国のIT人材は企業からの注文でシステム開発・メンテナンスを請け負う、受託ソフトウェア業で働く人が非常に多いのが特徴です(図9)。

日本のIT人材不足の引き金は、



2015年問題や2020年問題といわれています。景気が良くなり始めた頃に、マイナンバーやオリンピック、各企業に必要な大規模システム開発プロジェクトが集中したためです。今年の『IT人材白書』では、ユーザー、そのプライムベンダー、そしてその下請けに大幅な人材不足が起こっていることを特に指摘しています。ユーザー企業は外注に出し、プライムベンダーは更にどんどん二次外注に出す。そこに対応しきれていないのです。IT企業は、新卒、中途採用共に拡大するという方針を持っているのですが、その中身を見ると、新卒採用が増加した企業は25.3%、中途採用増加は39.1%。つまり、実際には採用を増やせていない状況です。

そして、より構造的な問題は、受託ソフトウェア開発が中心であることです。この分野は、2020年の後、大型開発が一段落して需要が減退する危険があります。日本では正社員の解雇が容易ではないため、ピーク時に合わせた人員を抱えることができませぬ。だからいま、採用を増やせないのです。そして、『IT人材白書』の調査ではIT企業は今後も従来型の開発、システムインテグレーション

が続くとみっていますが、ユーザー企業はクラウドコンピューティングが伸びると考えています。このズレが非常に不気味だと指摘されています。つまり人材不足の後はミスマッチが起きるのではないかとということです。

次に供給側から人材不足の要因を見てみます。まず、日本のSEやプログラマーを年代で見ると、2002年も10年後の2012年もコアが25歳から34歳です。長く続けられない職であるがために高齢化していません。ICT関連の大学、大学院、高専の卒業生も減っています。若者にITは人気がないのです。この人材不足に対応して、アジアからIT技術者を導入している例が最近非常に多いのですが、その一方で、高度外国人材は日本で十分に能力を発揮できていないというアンケート結果があります。『日本企業に勤める元留学生から見た、日本への就職を後輩に勧めたくない理由』という質問では、約70%が「出世に限界があるように見える」、次に60%が「日本企業は外国人の異文化を受け入れない場合が多い」そして、40%が「労働時間が長いので私生活が犠牲になる」と回答しています。日本人にはIT企業にきてもらえず、外国人には日本企業全般が不人気であるという状況です。

#### 図⑥ 日本のIT人材

▼ 日本のIT人材の総数は  
111万8000人 (IPA [2015])

- ・IT企業：84万1000人
  - ・受託ソフトウェア業：56万6613人
  - ・情報処理サービス業：11万5652人
  - ・パッケージソフトウェア業：2万2923人
- ・ユーザー企業：27万7000人

#### 労働市場改革で 人材確保を目指す

IT企業にとっての労働市場改革の第一は、年功序列の長期雇用、濱口桂一郎先生の言うメンバーシップ型雇用からジョブ型雇用への移行です。IT企業は、現在の専門性に基づいた高度人材をある一定期間欲しいし、職務価値と成果に応じて評価したい。

そのためにはジョブ型雇用への移行が必要です。これは、きちんとやれば同一価値労働同一賃金になりますから、非正規の世界に公平な処遇を広げディーセント・ワークにしていけることにも寄与できるはずで

す。次に、企業内訓練に依存しない、ポータブルな技能を育成する教育訓練システムの構築が必須です。実はIT業界は他業界よりもスキル標準化は進んでいるので、その認証によって、転職しても技能が生きようになることで道は開きやすいはずで

す。しかし、企業内訓練が縮小したら、企業外で誰かが訓練しなければなりません。教育機関も関与しなければならぬと私は思っていますが、人材サービスに携わる方々が業界を挙げて行えば、この点での寄与の主体になり得るのです。国際的人材獲得競争に参加する仕組みも必要です。少なくとも高度人材に関しては外国人材の受け入れをより強化すべきです。特に日本もアメリカのように、留学生のキャリア支援を強化すべきです。教育費用をかけて育てた高度外国人の国内労働市場での活躍で、税金にもイノベーションにも寄与してもらおう。ITでは、元々人材が不足しているため、日本人の雇用は失われぬと考えます。Win-Winの関係を作ったアメリカとインドの事例、そして、それより規模は小さいながら日本と大連市の事例を、モデル化していくべきだと思います。

これらの労働市場改革は、なりゆきまかせでもただ規制を「緩和」するだけでもできません。「改革」が必要です。人材サービス業界の皆様がその担い手となることを期待しています。