

中国企業の人材戦略

北京五輪を始め、上海万博の誘致、WTO加盟等で活況に沸く中国市場の将来性に期待がかかっている。中国の国内市場は消費財から生産財まで幅広く拡大を続ける。高品質の製品を安価に生産する工場、国際競争力を持った経営展開、豊富な資源と労働力、どれをとっても日本企業にとって脅威となる要素ばかりである。ある識者によると、家電・造船・二輪車で日本に追いつき、20年後には、全ての産業分野で日本と競合するようになるという意見もある。成長する中国企業の人材戦略に焦点を当ててみた。



中国の製造業、成長の原動力は多様な人材

13億に達する人口を抱える中国。海外開放政策により沿岸部の主要都市の生活レベルは改善されてきた。この10年間で市民の生活感覚も大きく変化した。海外留学の経験者も増え、グローバルな視点を持つ環境が形成されつつある。製造業を支える理工系教育についても高度なカリキュラムが準備されており、将来の技術大国に向けての人材育成が急ピッチで進んでいる。中国開放政策も「引進來」（海外から導入してくる）の段階から、国際市場を舞台に「走出去」（海外に出て行く）の段階に移行している。

一方、豊かな沿岸部に比べ、内陸部の生活水準は依然として低く、大きな問題となっている。沿岸都市の約4億人に対して、その内陸部には約9億人が暮らす。その経済格差は3倍。この農村部の労働力は出稼ぎという形で都市に流れ込み、メーカーの生産基盤を支えている。中国では住民の移動は基本的に許されないが、農村部には約1億5千万人の余剰労働力が停滞しており、政府も暫定措置を取っている状況である。

1) 内陸部—廉価な労働費、勤労意欲の高い製造要員

人件費は日本の1/20。経済的に立ち遅れる内陸部は廉価な労働力供給の源泉となっている。農村からの労働力は短期間で入れ替わり賃金は低い。平均就業年数は3年といわれ、若い労働力が豊富に得られる環境にある。大量生産、単純労働を特色とする工場生産体制のため、1か月程度の訓練で一人前の仕事ができるようになる。工場は24時間稼働で三交代制、ムダのない操業体制をとっている。出稼ぎ労働者は自ら残業をして短期間に給与を稼ぐ。日に12時間、週6日の勤務は普通である。

2) 沿岸都市—人材育成体制の充実整備 —グローバルな経営感覚を持つ技術者の養成

経済政策において、先に豊かになった沿岸都市部では優秀な人材の育成が急ピッチで進められている。

現在、中国国内には約1100校の大学があり、学生総数は約950万人、10年間で倍増している。在学生の1/3は理工系専攻で、学部卒業生だけで年間約80万人のペースで人材育成が進んでいる。そのうちIT技術の専門知識を持つ卒業生は年間約5万人である。中国の理工系大学の学部カリキュラムは実践的で実用性なものが多く、内容の密度や専門性の深度で日本の大学院レベルに相当する水準にあるという。

また、中国政府は80年代後半から留学経験のある人材を優遇、創業支援の体制を作った。その結果、主として欧米から帰国した理工系人材が中国でベンチャー企業を起し、IT革命の主力となっている。特にアメリカへの留学経験者は「留美・リュウメイ」（米国：アメリカ）と呼ばれ、1996年に米国で博士号を取得した外国人8000人のうち、1/3は中国人であるという。