

# 首都圏企業発注ニーズ調査

## 報告書

2017年3月

NRI 社会情報システム株式会社

## 目 次

- I 調査の背景と目的
- II 調査の概要
- III 首都圏企業ヒアリング調査結果
- IV 首都圏企業アンケート調査結果の概要
- V 首都圏企業からの受注促進に向けた戦略

## I 調査の背景と目的

松山市シルバー人材センターでは、高齢者の仕事づくりに取り組んできた。しかし、地方の産業活動だけでは、高齢者や女性のニーズに応えられるような仕事が十分に存在しない。一方で、首都圏は活発な経済活動から多様な仕事が委託されているが、需要に対する供給力が十分でないと考えられる。このため、首都圏の企業等が地方に外部委託することができれば、地方創生につなげることができるだけでなく、首都圏の経済活動の活性化や、さらには首都圏と地方を繋ぐ仕組みづくりを行うことになる。このよう仮説が正しいかどうかについて検証が必要であり、どのような分野の企業からどのような業務が地方に外部委託される可能性があるのかについての調査を行うことが必要である。

このような中、松山市シルバー人材センターでは、厚生労働省の補助事業として「地方創生に係る高齢者の就業機会拡充連携支援事業」を実施し、高齢者の就業機会確保に向けた調査研究を実施することとなった。

本調査企画は、このような背景のもと、首都圏の企業等を対象として、業務の地方への外部委託の可能性と、その際の課題について明らかにすることにより、今後、松山市シルバー人材センターさらには全国のシルバー人材センターが首都圏からの業務受託を開始する際の基礎的資料となることを目的とする。

## II 調査の概要

### 1. 調査の概要

首都圏の事業者から地方圏の事業者への業務発注の可能性と課題を検証するために、企業へのヒアリング調査を実施する。

ヒアリング調査の対象は、ユーザーからBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）として業務を受託している企業とし、以下の業種から選定する。

- ① ドキュメント電子化
- ② データ入力
- ③ 校正・リライト
- ④ テープ起こし・文字起こし
- ⑤ 翻訳
- ⑥ 宛名書き・代筆

### 2. ヒアリング項目

#### (1) 事業の概要

- ・事業内容
- ・顧客の所在地
- ・納品までの期間
- ・事業の実施体制（再委託の有無など）

#### (2) 業務の一部を地方へ再委託する可能性

- ・これまでに、業務を地方へ再委託したことはあるか？
  - あり → その成果は？
  - なし → その理由は？
- ・最低賃金の地域間格差（東京 907 円、秋田 695 円、愛媛 696 円）の状況を知っているか
- ・地方の安い人件費は、事業の競争力向上につながるか？
- ・今後、地方の安い人件費を活用する可能性はあるか？

#### (3) 業務の一部を地方へ再委託する際の課題・懸念事項

- ・物理的距離が離れる際の問題点・懸念事項
  - 品質管理面
  - スケジュール面（輸送時間の発生、輸送リスクなど）
  - セキュリティ管理
  - その他

### Ⅲ 首都圏企業のヒアリング調査結果

#### 1. A社（文書電子化、データ入力等）

##### 事業内容

- アウトソーシングサービス（オフィスサポート、コンタクトセンターなど）、人材派遣等を実施。
- このうち、オフィスサポートでは、ドキュメント電子化サービス、データエントリーサービスなどを実施。

##### 地方への業務委託の可能性

- ドキュメント電子化サービス（スキャニング）における顧客からの引き合いで、地方に立地する事業所の文書の電子化を、その事業所内で行いたいというものがあった。事業所には機密性の高い文書が多いため、文書を事業所外に持ち出すことはできないので、敷地内で作業を行う必要がある。当社は、地方に拠点を持っていないため、こうしたニーズに応えることができない。シルバー人材センター等において作業要員を確保することができるのであれば、当社から管理者を現地に常駐させ業務を行うことができるかもしれない。
- ドキュメント電子化サービスでは、短期にまとまった規模の業務を行うケースがある。そのため年間で業務の繁閑が結構ある。繁忙期に業務に協力してもらうことも考えられる。
- 全国規模での調査についても、全国の作業要員確保ができる組織と連携すれば実施可能である。こうしたニーズも時々ある。
- 地方のお客様にインストラクターを派遣したいというニーズがあった。インストラクターは研修を受けてから、現地のお客様の職員にレクチャーを行う業務であるが、要員確保が難しい。
- コールセンター業務は、お客様の商品・サービス等についての専門知識や技術知識を必要とするため、なかなか再委託することは難しい。外国語対応（英語での対応）は都内での要員確保が難しく、コストも高いので、もし地方で対応できる要員がいるのであれば、検討余地はあるかもしれない。
- 地方に業務を発注する可能性があるのは、以下のパターン
  - ① 全国規模の調査において、地方における調査要員を確保する場合
  - ② 地方のお客様の作業など地方において実施する必要がある業務の場合
  - ③ 繁閑の差が大きい場合、繁忙期における作業要員を確保する必要がある場合
- 加えて地方へ発注するメリットは、
  - ① コスト削減効果

- ② 繁忙期のバッファーとなる
- シルバー人材センターへの委託のメリットは、
  - ① コストが安い
  - ② 短期でのやりくりができること「短期間の業務に対応可能」
  - ③ 地方の業務を全国レベル（各地域ごと、広域）で実施することの可能性

#### 地方へ再委託する場合の課題・懸念事項

- ドキュメント電子化サービス（スキャニング）を始めとして業務を再委託する場合には、お客様の了解が必要。特に機密保持が大事であり、委託する業務は機密性の低い業務が対象となろう。再委託先との間にも機密保持契約を締結する必要がある。
- 以前、シルバー人材センターにドキュメント電子化サービスを相談したが、すぐに断られた。難しい作業と思われてしまった模様。スキャニング作業は、基本的にはコピーを取る作業と大差なく、当社ではトレーニングを行った上でスキャニング要員として高齢者も働いている。
- 再委託先には、リーダーやマネジャーがしっかりしていて、業務のスケジュール、品質などを管理できることが必要である。

## 2. B社「印刷、テープ起こし、リライト・校正ほか」

### 事業内容

- 印刷業から出発。現在は、各種印刷のほか、テープ起こし編集、リライト、校正・校閲、イラスト、アンケート集計封入発送などを幅広く実施

### 地方への業務委託の可能性

- 印刷業務は再委託が多い。特に部数の多い印刷物の場合、社内の印刷機で対応できないため、他の業者へ再委託する。地方の業者への委託もある。
- テープ起こしは、現在は、録音物を電子媒体で受領するため、全国どこの事業者でも可能。現時点では、発注先事業者はほぼ決まっているが、新たに地方へ再委託することは可能。
- イラストもネット上でのやり取りで、再委託している。顧客の好みもあり、再委託先への発注が難しいのも事実。スケッチ的なものはフリー素材の利用が中心になってきており、説明資料など凝った内容のものが中心になっている。2～3月に注文が集中している。ただ、イラスト作成ができる人材は、若いフリーの人が首都圏に多く居る。
- 校正・校閲は、データをメールで送付し、赤入れしたものをPDF化して返送してもらうことで、地方でも可能。業務的には、高齢者に向いていると思う。ただ、校正・校閲だけを当社で受託することは少ない。売り方によっては、受注を増やせる可能性もあると思う。
- 写真撮影は、人物撮影などは専門のカメラマンが行い、社長が撮影に行くこともある。印刷物等に掲載する写真は、写真ライブラリーから借りてくる。どうしても集まらない場合にのみ、新たに撮影する。ピンポイントでの撮影外注の可能性はある。
- 英文パンフ作成の際の翻訳作業は外注している。これも地方への発注が可能。
- アンケート調査票の封入発送作業が増えてきている。部数が多い場合、社内で行うには、スペースの問題がある。外注した場合、封入したものを一旦当社へ戻すのは非効率であり、発送までを委託することが効率的であろう。封入作業は高齢者に向いていると思う。作業は年明けに集中するため、外注したい業務の1つである、
- カレンダーなどの特殊印刷物の袋詰めや梱包作業は、自動化できないため、人手に頼っている。時期も秋に偏っているため、地方への外注は可能性がある。
- 地方への発注に寄って、コストを下げられるのはありがたい。最近、一部の競合他社が、障がい者を使って、コストを下げ、低価格化を進めている。

### 地方へ再委託する場合の課題・懸念事項

- 地方だから問題ということはない。
- 品質は大前提であるが、印刷に限れば、事業者間での品質の差は少ない。

- コストと納期の 2 つが重要である。シルバー人材センターはコストが魅力であり、納期の条件を満たせば利用できると思う。



### 3. C社（翻訳サービス）

#### 事業内容

- 医薬分野の専門翻訳会社として設立後、特許、工業、金融・法務分野と事業領域を拡大し、専門性の追求を図ってきた。
- さらに、これら4つの分野に加えてローカライゼーションへの専門特化も図り、各分野において付加価値の高いサービスを提供。
- 言語は、英語翻訳をはじめとして、世界の国々約75言語の翻訳に対応。また、外国語から日本語（和訳）、外国語から外国語の翻訳にも幅広く対応。
- 登録している国内外の個人翻訳者や海外の翻訳ベンダーとのネットワークを有し、また、アメリカと中国にグループ会社を設置。

#### 地方への業務委託の可能性

- 翻訳業務は登録翻訳者へ依頼している。
- 翻訳者の居住地は、国内全域から一部海外にまで、広範囲にわたっている。
- したがって、地方在住の方への仕事の依頼については、何ら問題は無い。
- 翻訳者の選考は、まず書類審査を行い、書類選考に合格された方に言語・分野別のトライアルを受験してもらう。翻訳の実務経験もしくは翻訳業務を伴う勤務経験が3年以上の方、語学力（TOEIC860点以上）のある方が条件。
- 翻訳者とは個人契約のほか、所属する企業等との契約も行っている、後者の場合にも、個人の書類審査及びトライアルは実施する。
- シルバー人材センターを仲介した契約も勿論可能とのこと。弊社の翻訳者として登録いただくための応募の条件。
- 翻訳の需要は旺盛であることから、いい翻訳者はどんどん増やしたい。

#### 地方へ再委託する場合の課題・懸念事項

- 既に地方や海外の翻訳者への業務発注を行っており、地方在住の方への仕事の依頼については、何ら問題は無い。

#### 4. D社（テープ起こし）

##### 事業内容

- 昭和 20 年代末に創業。速記録作成を主力とした情報処理の専門会社
- オンライン速記システムを完成させ、世界のどこからでも、日本のどこからでも即日・翌日納品が可能なスピード体制を実現。
- 事業内容は、IT 速記、文字起こし、議会映像配信システム、会議録検索システム DB-Search、速記者による録音取材、超特急便（音声お預かり後、最短 2 時間で納品）、字幕入力、編集・印刷など。

##### 地方への業務委託の可能性

- テープ起こし業務を外部に再委託することは考えていない。
- その理由は、①お客様情報を再委託することは当社規定上認められていない、②テープ起こしは誰もができるものではなく、それなりのノウハウと経験が必要、の 2 点。

## 5. ヒアリング調査からの示唆

ヒアリング結果からみて、以下のような示唆が得られた。

- ビジネスアウトソーシング分野におけるサービス事業者は、顧客のニーズの変化に対応し間口を広げてサービス提供を行っている事業者と、特定の専門分野における質の高いサービス提供を行っている専門特化型の事業者の2種類が存在している。
- 前者のタイプの事業者は、顧客のニーズの多様化に迅速に対応していくことが競争力の源泉になっている。多様化したサービスの提供に際しては、同業、異業種など他社との協力・連携を積極的に行っており、受託したサービスの再委託も多数行っている。
- 後者のタイプの事業者は、高い専門性を競争力とし、安全かつ質の高いサービスを提供している。そのためには、優秀なスタッフを抱え込む傾向がみられ、社外への再委託は必ずしも積極的ではないケースも見られる。
- サービスの需要特性として、年間を通じて一定の需要が存在せず、需要の変動や特定の季節に偏って需要が偏在するケースも少なくない。そのような需要変動に対するバッファーとして、外部への再委託を利用するケースも少なくない。
- ICTの普及に伴い、サービス生産に必要な材料のインプットや成果品（アウトプット）の受け渡しについて、インターネットを通じて行うことが可能になってきている。このため、再委託が行いやすくなってきていることに加え、再委託先の所在地も必ずしも近接している必要は無く、遠隔地や海外にまで広がりつつある。
- 一方で、顧客対応等の営業活動は、原則として顧客に近接した場所で実施することが必要であり、首都圏における拠点での営業活動が重要である。事業者の競争力の1つは顧客とのチャンネルにあると考えられ、地方の事業者が首都圏の顧客とのチャンネルを作り込むには、多大な手間暇が必要となろう。
- 専門性の高いサービス提供に際しては、サービス提供を行う専門人材が一定以上の水準の能力を有していることが重要である。このため、資格や能力評価など人材の専門性を担保する仕組みが重要になっている。
- 一部のサービス事業では、顧客の内部情報や機密情報を取り扱うケースもみられる。このためセキュリティの確保が重要であるとともに、再委託に関しても顧客の了解を必要としていることが少なくない。

## IV アウトソーシング企業アンケートの調査結果

上記のヒアリング調査をもとに、アンケート調査を企画し、首都圏の一般企業 6,844 社およびアウトソーシング企業 164 社を対象としたアンケート調査を実施した。その結果、以下の様な点が明らかになった。アンケート調査結果の詳細は、「首都圏企業アンケート分析調査報告書」を参照。

- 一般企業におけるサービス業利用では、ウェブサイト制作の利用割合が特に高い。製造業における翻訳、建設業における写真撮影、卸売業・小売業における商品発送など、業種によって利用しているサービスに特徴がある。ユーザー側のサービス需要は今後ますます高まる可能性
- 利用しているサービス事業者のほとんどが都心部であり、現時点で地方のサービスを利用している事業者は少ない。
- サービス事業者の選定の際には、実績、価格、専門性の3点が重視されている。
- 今後、地方のサービス事業者への発注を行う可能性は決して高くないが、製造業、卸売業、サービス業では他業種よりやや高い傾向がある。
- 地方への発注可能性がある業務は、ウェブサイト制作であるが、翻訳、データ入力、イラスト作成やグラフィックデザインなどの業務においても可能性がある。
- 製造業では翻訳ニーズ、サービス業ではデザイン、コールセンター、データ入力などへの発注可能性がある。
- 地方発注の際の懸念はフェイス・トゥ・フェイスの打合せや品質管理などであるが、一方で、物流等は必ずしも制約にならない。
- 一方で、アウトソーシングを行っているサービス事業者では、人材不足が深刻な問題になってきており、業務の再委託に繋がっている。
- 受注の際には約半分の事業者が顧客とのフェイス・トゥ・フェイスの打合せを行っている一方で、メール等を利用した受注や成果品の受け渡しも増加している。
- サービス事業者の9割以上が地方へ再委託する可能性を示している。データ入力、テーパー起こし、リライト・編集・校正、ドキュメント電子化等の業務での可能性が高い。
- 地方への再委託の際の懸念材料としては、人材がいるかどうかの不安や、フェイス・トゥ・フェイスの打合せの制約などが挙げられている。一方で、東京からの距離があることに伴う物流面の制約についてはあまり問題視していない。

## V 今後の地方への業務発注の促進に向けて

企業ヒアリング調査及び企業アンケート調査結果からみて、今後、以下のような点を踏まえて、地方への業務発注を促進していくことが望まれる。

### 1. 地方への業務発注が有望な分野

以下の7分野が有望であると考えられる。

#### ① 翻訳

経済のグローバル化の進展に伴い、商品等のマニュアル（取扱説明書）や契約書など文書の翻訳ニーズはますます増大している。翻訳業務は翻訳対象となる文書や成果品の受け渡しをネット上で行うことが可能であるため、首都圏から離れた遠隔地でも業務を行うことが容易であり、既に在京の翻訳事業者の中には海外の翻訳者への再委託を行っている例もある。地方においても、海外勤務経験や海外在住経験、さらには国内においても貿易等の実務経験を有する方も少なくないと考えられ、これらの方々の経験を活かすことにより、翻訳事業を実現させることが可能であろう。

#### ② ホームページ制作・管理

ホームページ制作・管理については、既に多くの企業が外注を利用しているが、今後さらなる外注利用が進むと予想される。シルバー人材センターの多くは既にセンターのホームページの制作・運用管理を行っており、そのノウハウを有していることも少なくない。また、会員の中にはホームページの制作・運用管理に関するスキルを有する人材も居るとみられることから、比較的容易に事業化が可能であると考えられる。

#### ③ 文書電子化・文書管理

地価が高く家賃水準が高い首都圏の事業所では、紙媒体の文書等の電子化へのニーズが急速に高まっている。この電子化業務、すなわちスキャナーで文書を読み取る作業は、地方でも行うことが可能である。一方で、紙媒体の文書を地方へ送り、作業終了後に首都圏へ戻すことが必要になるため、物流コストが生じることとなり、物流コストを下げる方策が必要となろう。また、機密文書の電子化等を行う際には、文書の持ち出し等の制限があることもあり、遠隔地での作業には制約が生じることもある。

#### ④ データ入力

伝票等の入力作業も、引き続き多くの需要があるとみられ、その一部を地方で実施することが可能である。入力するデータは紙媒体を電子化してメールで送付し、入力したデータはメールで送付できるため、地方における制約はほとんど生じないため、有望な分野と考えられる。

#### ⑤ コールセンター

新規の顧客開拓や既存顧客へのサポートなどを行うコールセンターへのニーズが急速に高まってきている。コールセンターには既に多くの民間事業者が参入しているが、例えば中小企業の中には自社内で行っているコールセンター業務の夜間・休日対応などを外部にいたくする可能性もあり、地方圏で行うことも可能である。

#### ⑥ 封入・梱包・発送代行

印刷物や商品等の風⑨・梱包作業は、いまだに手作業に頼っている部分が少なくない。さらにはカレンダーの様に特定の時期に作業が集中するものもあり、首都圏での人手不足から地方への発注が行われやすいと考えられる。

#### ⑦ 画像加工・イラストデザイン・グラフィックデザイン分野

写真等の画像加工、イラスト等のデザイン作成、パソコンを利用したグラフィックデザインなどの業務も、インターネットを利用した作業の発注・受け渡しが可能であるため、地方での実施が可能である。これらの業務の実施には、専門スキルを有する人材が不可欠であり、その発掘が必要となろう。

### 2. 首都圏における受注活動の在り方

首都圏のユーザーに対する営業活動をどのように進めていくかは、最重要課題の1つである。首都圏での営業活動基盤のない地方圏の事業主体にとって、発注先を零から開拓することは決して効率的ではない。

#### ●首都圏のアウトソーシング事業者との提携

アンケート調査でも明らかなように、既存のアウトソーシング事業者の多くは地方への再委託について関心を持っている。これらの企業は、首都圏の顧客との間では強いネットワークを有している。このため、首都圏のアウトソーシング事業者との間で業務提携を行うことが有効であろう。

首都圏のアウトソーシング事業者の中には、特定分野における専門性を競争力にする事業者と、間口を広く設定し、顧客の多様なニーズに応える総合性を競争力にする事業者が存在している。特に後者においては、新たなサービスを展開する際に地方へ再委託することも考えられる

### 3. 地方における生産体制の構築

営業体制とともに重要なのは、サービス提供を行うための生産体制の構築である。サービス提供に際しての専門能力を有する人材や、適性を有する人材を選定し、生産体制を構築することが重要である。

●シルバー人材センターだけでなく、主婦、学生等を巻き込んだ実施体制作り

高齢者、女性、若者は、それぞれが得意な分野を有するとともに、働き方へのニーズも異なるため、これらを組み合わせた生産体制を構築することにより可能性が高まる。

●スキルを有する人材の発掘

翻訳、グラフィックデザインなど専門能力を有するにもかかわらず、その能力を発揮できる機会に出会うことのない人材が地方には少なくない。こうした人材を発掘し、そのスキル。能力を把握することが重要である。

●人材研修

前項で指摘した高い専門性でなくても、サービス提供に必要な作業について、適性を有する人材を発掘し、手順等についての必要な研修機会を設けていくことが望ましい。