

# Global Sourcing Review

2009.9



## 定着させてこそ発揮する標準化の真価

オフショア委託先に移転する目に見える  
ノウハウと見えないノウハウ

中国が仕掛けたグローバル化の賭け  
欧米の論客から学ぶ中国経済繁栄の牽引力

### 中国の幹部教育2－教育計画

中国オフショア開発の現場から  
第6回 ブリッジSEその1(相手を知ること)

中国オフショア開発について私が知っている二、三の事柄  
第4回 経験不足という問題をどう解決するか

特別企画: エグゼクティブ人材インタビュー

中国での人材育成  
第10回「箇条書き」

月刊企画

今月のことば

# CONTENTS

## 定着させてこそ発揮する標準化の真価

製造業に習ってきた日本のIT業界において、改善の重要性は広く認知されています。改善をするためには、出発点となる基準が必要となります。しかし、この標準づくりの点において、IT業界は遅れていると言わざるを得ません。属人的な仕事の進め方は、プロジェクトごと、顧客ごとに様々に形を変える基準へ適応した結果と見る向きもあるなかで、どのようにすれば結果を出す「標準化」を達成できるのでしょうか？

今号も、みなさんの組織に当てはめて、能動的に考えて頂くことで、成果、効率の向上に寄与頂けることでしょう。

### オフショア委託先に移転する目に見えるノウハウと見えないノウハウ

いわゆる「あうん」の呼吸。日本人独特の感覚です。しかしこの「あうん」を具体的に説明できなければ国際間のビジネスでは役に立ちません。こうした視点から日本企業とオフショアについて考える。

幸地司・・・2

### 中国が仕掛けたグローバル化の賭け～欧米の論客から学ぶ中国経済繁栄の牽引力

「脅威」と言われることが多い中国の経済発展。世界的な大不況のなかでも成長を続ける中国経済はどのようにしてなされたのか。改革開放路線を検証する。

海野恵一・・・6

### 人材育成シリーズ6 中国の幹部教育2－教育計画

どこの会社でも採用しているOJT。しかしOJTを正しく活用で着ている会社がどれだけあるだろうか？今一度、社員教育というものを考えてみる。

佐藤忠幸・・・12

中国オフショア開発推進の現場から  
第6回 ブリッジSEその1（相手を知ること）  
／ロビー  
・・・14

中国オフショア開発について私が知っている二、三の事柄  
第4回：経験不足という問題をどう解決するか  
／火星  
・・・16

特別企画：エグゼクティブ人材インタビュー  
／編集部  
・・・18

中国での人材育成・第8回  
「箇条書き」  
／芋 たこ 北京  
・・・30

### 月刊企画

今月のことば・・・28

# オフショア委託先に移転する目に見えるノウハウと見えないノウハウ

オフショア大学 学長  
琉球大学 非常勤講師  
幸地 司

## ノウハウ移転の課題

オフショア開発の成功の秘訣は、小さく産んで大きく育てる事だと言われます。小さなオフショア開発を成功させた企業が次に直面する課題は、ナレッジ・トランスファー（Knowledge Transfer）とも呼ばれる知識やノウハウの海外移転です。本稿では、“Knowledge Transfer”の日本語訳をノウハウ移転に統一します。この課題は、“あうんの呼吸”が通じる高コンテクストな商習慣で育まれた日本企業を苦しめます。オフショア委託先に移転するノウハウは、目に見えるコンテンツ化しやすい規範や知識・技能と、目に見えない教訓や企業文化に大別されます（表1）。

表1 オフショア委託先に移転する目に見えるノウハウと見えないノウハウ

ノウハウ種別	
目に見えるノウハウ (Tangible Knowledge)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社内用語や業界用語</li> <li>・開発プロセス</li> <li>・支払条件や機密保持状況</li> <li>・人事評価制度</li> </ul>
目に見えないノウハウ (Intangible Knowledge)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業文化</li> <li>・意思決定者の人脈関係や合意形成のプロセス</li> <li>・品質の作り込みと擦り合わせ技法</li> <li>・人事評価の運用慣行</li> </ul>

オフショア開発の規模拡大を図る上で、真っ先に検討されるのが「目に見えるノウハウ」の文書化です。用語集の整備、開発プロセスの洗い出し、管理帳票や各種書類のテンプレート化などが相当します。これらの多くは、野中郁次郎（1996）が言う「暗黙知の形式知化」のような高度な知的マネジメント活動ではなく、日本の長期雇用慣行の下で何となく属人化された各種業務の棚卸作業に過ぎません。

ところが、「目に見えないノウハウ」をオフショア委託先に移転するプロセスは困難を伴います。世界的

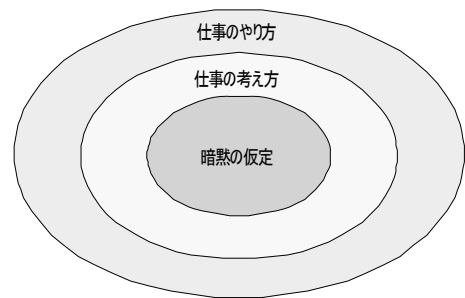
にも突出したモーレツ型の文化的特徴（幸地と霜田2009）を持つ日本の職場では、若手従業員は先輩の背中を見ながら黙々と時間をかけてじっくりと育てられました。地道な基礎トレーニングを繰り返す最中には、疑問を挟む余地はありません。風土や品質意識、腹芸などに名を変えた自社流の目に見えないノウハウは、いつの間にか日本人従業員の深層心理に刷り込まれます。この状態は、心理学の有名な実験の一つ「パブロフの犬」と同じ“条件付け”に似ています。

## 社内用語や業界用語

文化はタマネギのような多層構造になっています。文化の最も外側を占める第3層は、目に見えて手軽に操作できる制度や規範で構成されます。はじめに、文化の第3層に属する規範や知識・技能などコンテンツ化しやすい目に見えるノウハウのオフショア移転方法を検討します。

図1

文化の三角構造



出典:幸地司（2008）、オフショア開発に失敗する方法、ソフト・リサーチ・センター

オフショア開発をはじめる前に、社内用語やプロジェクトで要求される業界用語をまとめて1つの用語集を作成します。社内用語や業界用語は、文化の第3層に属する要素です（次ページ図2）。用語集作成に際して技術的な課題は一切ありません。次の三点に留意しながら、積極的に用語整備を進めてください。

(1) 業界の常識は通じない

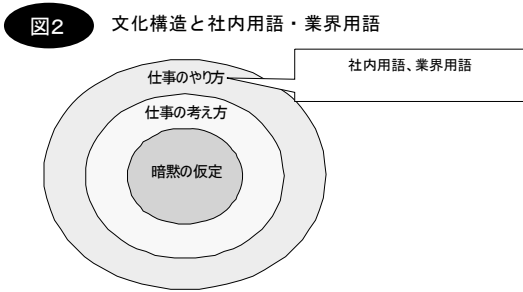
ISO や JIS など で定められた用語であっても、組織によって認識が異なることがあります。ソフトウェア開発工程の名称ですら、世界的な統一規格はありません。例えば、単体テストやシステムテストの定義も企業や部門によってずれが生じます。

(2) 用語集は組織横断的に共有する

日本側とオフショア委託先で用語集を共有します。個人だけではなく、組織全体のノウハウ資産として蓄積します。

(3) 用語集の価値は見栄えより更新しやすさ

顔も名前も知らない複数の開発者が使う用語集は、見栄えの良さよりも更新・改善・版管理などの使い勝手を優先します。以前、用語集を綺麗にレイアウトした PDF ファイルを現場に配付した組織がありましたが、情報共有化の効果は乏しかったと報告されました。



<頭の体操 1 >

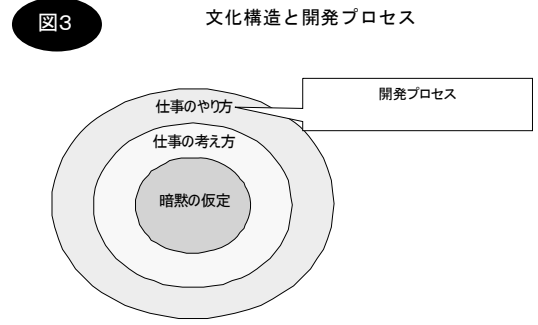
日本でしか通用しない社内用語や業界用語をオフショア開発で用いる際の留意点を検討しなさい。

開発プロセス

オフショア開発では、プロジェクトにかかる思いや常識に関する国家間の乖離はなかなか埋められません。口頭や文章でいくら説明しても、人が変わり、時間が過ぎれば、やがて風化します。オフショア開発を成功させるには、目に見える確かな情報で議論するしかありません。人によらない開発プロセスの管理を徹底し、自動化支援ツールを導入することで日本とオフショア委託先の意識を共通化します。

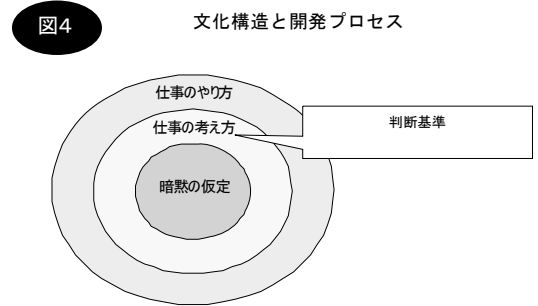
日本に限ったことではありませんが、中国やベトナムでも開発プロセスやテスト実施ノウハウ、検収プロセスなどは暗黙知して存在します。少なくとも、ISO/IEC 12207 (JIS X 0160)や共通フレームで定義される開発工程を下地に話と進めるべきです。開発プロ

セスは、文化の第3層に属する要素です(図3)。文化の外側に属する開発プロセスは、本来なら標準化されて然るべきです。ところが、第二次世界大戦後の高度経済成長時代に確立した長期雇用慣行によって、ソフトウェア開発業務が極端に属人化してしまい、現在では海外へのノウハウ移転に苦労しています。



判断基準や規範

判断基準や規範の文書化は最も難しい課題の一つです。判断基準や規範は、文化の第二層に属する普段は目に見えにくい要素です(図4)。



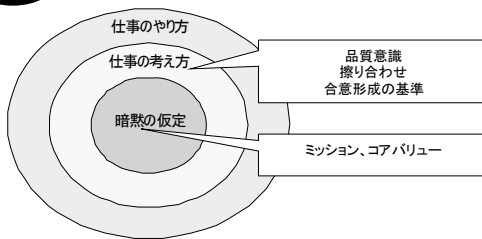
<頭の体操 2 >

海外のオフショア拠点に日本的な「躰(しつけ)」を定着させる方法を検討しなさい。

## 目に見えないノウハウ

文化はタマネギのような多層構造になっています。文化の最深部（第1層）は「暗黙の仮定」と呼ばれる目に見えないけど集団で共有する常識です。文化の最も外側を占める第3層は、目に見えて手軽に操作できる制度や規範で構成されます。中間部分の第2層は、善悪を判断する価値基準です。日本では、企業文化の第2層にあたる価値基準が明文化されないため、多くの外国人従業員を困らせます（図5）。この節では、文化の第2層と第1層に属する目に見えないノウハウのオフショア移転方法を解説します。

図5 文化構造と目に見えないノウハウ



## 企業文化や慣行

この節で扱う企業文化や組織の慣行とは、文化の第1層に属する最も根源的な文化要素のことです。通常、文化の最深部で規定される文化要素が文書化されることはありません。強い企業文化を持つ会社で働く従業員は、組織の慣行に従って行動するものの、実際には自分の行動原理を合理的に説明できません。

企業文化や組織の慣行をオフショア委託先に伝えようとする、つい理想論に走りがちです。国内開発ですら守られない規範を海外に強制適用させるなど、「～すべき」論の弊害も見逃せません。互いの顔が見えないオフショア開発では、理想論に振り回されずに実績に基づく健全な議論を促進すべきです。

### <頭の体操3>

海外のオフショア拠点に日本の企業文化や商慣習を定着させる際にはまりやすい落とし穴を挙げなさい。

## 品質意識と擦り合わせ

品質意識とは、品質を担保するための企業としての考え方やその企業特有の品質指標や運用指針などの総称です。擦り合わせとは、上流から品質を作り込むために編み出された日本企業が得意とする持続的な改善活動です。これらは、組織文化の深い階層に属する文

化要素です。

日本のモノづくりの世界では、部門の壁を越えて擦り合わせをし、従業員が自律的に動くことで最高級の品質を目指します。実際には、部門の壁どころか、企業の枠を超えて「系列＝多重下請構造」を形成し、正社員と請負業者・派遣労働者が一体となって、一つの目的に邁進します。性善説に基づく企業への忠誠心が土台となって、あうんの呼吸が通じる空気の中で長期間かけて持続的改善を繰り返します。

品質へのこだわりや擦り合わせ技法は、日本国内でも会社や職種によって全く異なる特徴を示します。同じように、海外のオフショア委託先でも、管理者の個人的特性や既存顧客の業務分野・求められるサービス水準によって、品質意識は異なります。

品質意識や擦り合わせプロセスの要諦をオフショア委託先に移転する際には、まず議論の出発点としてオフショア委託先で実績に使ってきた品質指標やマネジメント方針などを叩き台として準備させます。いきなり、相手に自社の価値観を押しつけるのではなく、オフショア委託先での開発実績を確認することで、自社と相手先との意識の格差を診断します。ノウハウ移転のプロセスに時間をかけることで、当たり前品質や納期遵守に対する温度差をいち早く発見することができます。

### <頭の体操4>

中国人は自分勝手だと思われがちですが、日本人だってルールを守りません。違法なサービス残業、高速道路のスピード違反など。日本人がルール違反する理由と中国人がルール違反する理由を比較して、共通点と相違点をそれぞれ列挙しなさい。

### 【頭の体操 回答例】

#### <頭の体操1>

中国と日本は同じ漢字でも意味が違うことがあるため、共通語となる英語や数式・図面を駆使して補足説明を加えます。このような工夫の必要性を日本人SEがもっと理解すべきです。こうした事情を踏まえて、日本人がどんどん現地を訪問すべきだと思います。現地に行くコストより手戻りコストの方が高いはずですから。

#### <頭の体操2>

製造業でお馴染みの5S(ゴエス)を活用するといいでしよう。5Sとは、「整理」「整頓」「清掃」「清潔」「躰」の5つの頭文字をとって呼んでいるものです。躰とは、決められたことを正しく守るための一連の判断基準や規範です。日常では習慣づけと呼ばれます。中国語に「躰」という字はありません。

## &lt;頭の体操3&gt;

「ミッション」や「コアバリュー」など、カタカナによる企業文化の明文化が試みられています。ところが、こうしたカタカナ表記された価値観が外国人従業員に正しく伝達されているかどうかは甚だ疑問です。曖昧な理解であっても、カタカナを使う事でさも分かったように書いてはいないでしょうか。カタカナを多用することで、知的怠惰の自分を騙していませんか。

## &lt;頭の体操4&gt;

日本人は自分が所属する集団（ムラ社会）のルールは守りますが、他のムラのルールは積極的に守ろうとしません。日本人は「赤信号みんなで渡れば怖くない」のような日和見的な発想があり、中国人の順法精神とは明らかに異なります。その原因は、日本社会では、異なるムラ同士は互いを外部環境とみなす文化的特徴から説明がつかず、京都の「一見さんお断り」は有名な風習です。「赤の他人」に対する態度に関しては、日本社会は欧米や中国と比べて極めて強い排他的な性質を持つようです。中国や欧米の社会では、気軽に「赤の他人」に声をかける習慣があります。広大な中国社会では人の移動が激しく、毎日「一見さん」ばかりと出会うので、日本のように仲間内だけで固まってムラ社会を構成する方法は効率が悪いと考えられます。このような背景から、日本と中国では、集団が守るべきルールや規範に対する認識に大きな隔たりが生じたと考えられます。

## 参考文献

- ・幸地司 (2008)、オフショア開発に失敗する方法、ソフト・リサーチ・センター
- ・幸地司、霜田寛之 (2009)、オフショアプロジェクトマネジメント【SE編】、技術評論社
- ・野中郁次郎ほか (1996)、知識創造企業、東洋経済新報社

## 幸地司

アイコーチ株式会社 代表取締役



オフショア大学  
<http://www.offshoringleaders.com/>  
 オフショア開発フォーラム  
<http://www.loffshoring.com/>  
 アイコーチ株式会社  
<http://www.ai-coach.com/>

九州大学大学院修了。日本初のオフショア開発コンサルタントとして、ソフトウェアの中国委託開発の現場を中心にコンサルティング業務を展開。企業の実態に応じた現実的な提案が評判を呼び、クライアントから「実体験に即した具体的な話が本当にありがたい」と高い評価を得る。日本最大級のオフショア開発コミュニティ「オフショア開発フォーラム」を主宰。実証的で分かりやすい語り口が6,000名の会員を魅了する。2003年にアイコーチ株式会社を設立、代表取締役就任。2007年にはオフショア大学を設立し初代学長に就任。近年は、琉球大学非常勤講師や沖縄県情報産業振興アドバイザーとしても活躍する。主な著書・コラムに『オフショア開発に失敗する方法』（ソフト・リサーチ・センター）『オフショア開発 PRESS』（技術評論社）、『オフショア開発時代の開発コーディネータ』（@IT情報マネジメント連載）、『中国オフショア開発実践マニュアル』（オフショア大学出版）など。

# 中国が仕掛けたグローバリゼーションの賭け 欧米の論客から学ぶ中国経済繁栄の牽引力

スウィングバイ 2020 株式会社 代表取締役  
大連市対外科学技術交流中心名誉顧問、無錫軟件外包發展顧問  
海野恵一

## 中国経済の繁栄はひとえに自由化とグローバリゼーションによる

かつての中国は、グローバリゼーションに反対する世界最大の抵抗勢力でした。そう、中国といえば、米国が中心となって築いてきた世界秩序の破壊者でした。ところが、今の中国は、米国が築いた世界秩序を受け入れ、しかも世界で最も熱心なグローバリゼーションの擁護者に変身しました。現代中国の経済は、日本よりも遥かに解放されています。明治時代以降、日本以外で制度改革を断行してグローバル化に成功した国は、中国において他にありません。法律の整備、競争の促進、熱心な英語教育、WTO 加盟など国際ルールの適用によって、中国は制度面ばかりではなく文明も改革してきました。中国経済の繁栄は、ひとえに自由化とグローバリゼーションによるものです。世界の歴史において、労働者の生活水準がこれほど早く改善した例はありません。グローバル化に対する中国人民の期待と支援は、日本人のそれよりも遥かに大きくなっています。

米国の政府系シンクタンク（Overholt 2005）は、このように中国の変化を評します。中国のグローバリゼーションを日本の幕末明治の再来に喩えるところが面白いと思います。Overholt は、1990 年代に断行された国有企業の改革にも言及しており、10 年間で失業者が 5,000 万人に達したと報告します。こうした事実は、渦中にいるとなかなか気がつきません。改めて整理してみると確かに、中国のこの 10 数年の変革はものすごい勢いでした。

### 参考

William H. Overholt (2005), China and Globalization, [http://www.rand.org/pubs/testimonies/2005/RAND\\_CT244.pdf](http://www.rand.org/pubs/testimonies/2005/RAND_CT244.pdf)

## 「米国の経済パートナーは中国」という事実

中国がグローバリゼーションの擁護者であることに疑う余地はありません。本来、日本も中国のように海外からの投資を自由に受け入れるようにすべきです。実際、日本は投資対象国として世界から取り残されています。魅力がないからです。日本政府は外国人を雇



第 2 回中国国際サービスアウトソーシング協力会議にて講演する海野氏（2009 年 6 月 / 中国南京市）

わないし、海外アウトソーシングも嫌います。

米国にとって、日本は軍事的な同盟国であり、部分的ですがイデオロギーにおいても盟友でもあります。

一方、米国にとって、中国は政治的かつ経済的な課題を共有する重要な同盟国とみなされるようになりました。なぜなら、中国の急速なグローバリゼーションが米国に対して複雑な地政学的な状況を作り出しているからです。自由貿易や投資のみならず、遺伝子組み換え穀物のような経済問題についても、米国と中国は重要な同盟国です。北朝鮮問題についても同様です。米中は同じ目標を共有化し、戦術は異なるものの中国だけが実効的なパートナーだと米国は考えています。

私たち日本人にとって、世界のそのような見方は耳が痛いところです。1990 年代から停滞し始めた日本経済は、あっという間に 20 年経ってしまいました。日本がかつての勢いを取り戻すことができないうちに、中国が躍進してきました。Overholt が示唆するように、これからの世界の牽引役というか米国のパートナーは日本ではなくて中国のようです。日本は、いつまでも内なる鎖国を続けていることはできません。米国が日本をどう見ているのかは、米国が中国をどう見ているかを通して垣間見ることができます。これまで通り、日本は米国の同盟国に違いありませんが、もはや今の米国に見合った同盟国ではないということです。

# 人材育成シリーズ10

## 中国の幹部教育2 教育計画

佐藤中国経営研究所  
佐藤忠幸

### はじめに

社員教育には、OFF-JT（集合研修）とOJT教育という個別実務教育の2つがありますが、どちらか一方だけで済むものではありません。8月号にてOJT教育について簡単に触れましたが、その組み合わせ方から学びます。

### OJTとOFF-JTの組合せ

別表をご覧ください。

研修の形は色々あり、それぞれに長短がありますので、どれか一つの方式でよいとはいえません。それぞれの良いところを活用した組合せが必要です。

どう組合せるか？

まず、どの職種に、階層に、何と何をいつまでに教育するのかを決めなければなりません。すなわち、教育計画を立てなければ組合せも決りません。

### 教育計画の前に経営理念と経営方針

では、どうやって教育計画を作るか？

実は、企業にとって最も難しく、最も重要なことです。これは人事方針にかかわることであり、人事方針

は経営方針と経営計画によって決るからです。

経営方針がないがどうするか？

それは無理です。経営方針の前に人事方針や教育計画は作れません。どのような会社になりたいか、それを達成する手段・方法と計画が欠かせません。

それに必要な人材はどう育てどうやって補充するかが人事方針・計画です。人事方針の中に教育方針と教育計画があります。

先月号で、会議の活用を学びましたが、そこでも、経営者自身が経営理念と経営方針を固めよと学びました。会議を一つの教育の場と考えると、経営理念と経営方針が欠かせないからです。

### 人事方針・教育計画は最低3年間

経営理念に基づき、経営方針と計画が作られます。この作り方は省略しますが、それぞれ、中長期のものを作るはずで、それにより研究開発と販売戦略・計画を作り、かつ資金計画を考えるためにどうしても必要です。

そこまで出来ると、それを実現するための人材をどうするかが必要となります。それが人事方針であり教

方式	OJT	OFF-JT	
	(On the job training) 実務を進める中で行う個別教育・研修	(Off the job training) 別に時間を確保して行う集合教育・研修	
長所	直接的で、分かりやすく、実践的。 直ぐに、実業を習得し戦力になる。 先輩に直接教わるので、速く習得できる。 教える側も、教えることにより成長できる。 先輩後輩の関係ができる。	<b>社内研修</b>	<b>外部セミナー派遣</b>
		まとめて講演が聞ける。 グループ討議や演習を通して、 新しいアイデア発見や、意見交 換ができる。 チームワーク・連帯意識を育て やすい。	手軽に専門家の講演が聞け、社 内では得られない情報が入手 でき、見聞が広まる。 社外の人脈作りができる。
短所	指導者の水準で決りやすく、適格な指導者を 養成する必要がある。 事業に対する総合的な視野が育ちにくい。 チームに対する連帯意識を育て難い。	通常の業務時間外に、時間と会場、予算の確保が必要となる。 一律的な教育に終わる可能性がある。 社内に適格な講師を見つけられない。	
主な用途	社会人・セールスマンなどのマナー教育。 技能・技術・機械操作などの実務教育。 報告書の書き方、報告や発表の仕方。 仕事の流れ、各種帳票の取扱い方。など。	経営理念・方針の理解。 基礎理論・知識の習得。 動機付け、連帯感・コミュニケーションなどグループ討議しながら習得。社員として、幹部としての意識付け、など。	



# 中国オフショア開発推進の現場から

## 第6回 ブリッジSEその1(相手を知ること)

某メーカーのオフショア開発推進部門  
ロビー

### 前回のふりかえり

今回は、オフショア開発をプロジェクトマネジメントの切り口から考えてみました。プロジェクトのゴール設定と短いサイクルの PDCA サイクルをまわしている例を書きました。プロジェクトマネジメントの話は、他の事例がありますが、それはまたの機会とします。

### ブリッジ SE って

今回は、ブリッジ SE です。社内でもブリッジ SE といわれる人たちが大勢います。話を聞いているなかでどんな役割をしているのか？

- 通訳
- プロジェクトマネジメント
- 仕様の調整
- オンサイトでの作業者
- 飲み会（冗談）

このように様々な役割を持っています、社内でもブリッジ SE 像というのは発注側の担当者によって異なります。

上記の役割は、ブリッジ SE の役割である距離、文化、言葉の違いを埋めてくれる役割です（注：オフショア開発勉強会 2009）。

### 事例

最近、起きた話というのは、とある社内プロジェクトで、評価部分はうまくいっているが開発部分があまりうまくいっていないのではということでした。急遽現場と改善策について協議する必要があり、話しを聞きにいきました。

1年前から評価の仕事を立ち上げ順調にしているので、3ヶ月前から開発の立ち上げをしました。評価は日本に来て、OJT で作業を理解して、作業を中国に持って帰りました。

日本にいる間、発注側の担当者と積極的にやり取りをして問題なく、評価業務を立ち上げました。同じようなやり方で、開発業務を立ち上げようと思いました。

評価と同様に OJT の形式で仕事を理解してもらおうと思いましたが、担当者同士があまり会話をしない。発注側から見ると仕事を出しているのに積極的に聞かないけれど、大丈夫なのかという不安のまま、中国に帰国しました。

帰国してからもまったく質問がないということで立ち上がり状況の不安のまま本格的な開発業務を委託しようとしています。

双方から話を聞くと、発注側の日本から見ると「なんで分からないことを積極的に聞かないだろうか？分かっているかどうか不安を感じる。

評価の XXX さんは、積極的にどんどん聞いてくる。」ということが分かり、受注側の中国としては、「日本側の担当者が忙しく、質問するのが悪そうだし、メールで質問しても返信が遅くなることもたまにあった。」ということが分かりました。こういうことは表には出ませんが、突っ込んで聞いてみないとわかりません。

これは異文化や言葉というよりは、人の問題が大きいのです。日本側も中国側もお互い遠慮し合っているということもあります。また、コミュニケーションの取り方も人によって異なることもあります。メールのほうがいい場合や直接のやり取りがいい場合もあります。どのような方法がよいかは相手を知らないできません。それでもできていなかったということが一番の原因のようです。

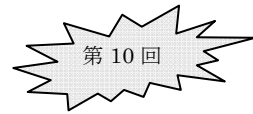
今回は、発注側の日本の担当者に発注先の中国に行ってもらって現場を見てきたり、担当者と食事などについてきたり、話しやすい状況を作ってくるという対策を打とうとしています。

### まとめ

今回の事例は、日本での OJT での出来事でしたが、要は中国人というよりは、当人同士の性格というところもあるよということでした。ブリッジ SE で日本に来ている中国人もさまざまな人がいます。性格も色々です。おしゃべりな人もいますし、無口な人もいます。まずは、お互いを知ることが重要だと思います。

さらによく考えてみると、今回は触れませんが、性格に依らないためにも何を目標としているか言い換え

# 今月のことば



## アスパラ聖人

# ～あとちょっと出来る男になりたい君へ～ IT中国語講座



9月はお月見で酒が飲めるぞ♪酒が飲める飲めるぞー酒が飲めるぞー♪とはいえ、出来る男は呑んでばかりもいられない。勉強の秋ってことで中国語もゴリゴリがんばるぞーい。

## 郵便

ピンイン: yóu jiàn

読み方: ようじえん

意味  : メール

解説  :



「郵便」は「郵便」の「郵」、「件」は「文書」のこと。「郵便」は本来「郵便物」の意味で、メールは正式には「電子郵便」だが、もはや我々IT業界の人間にとってはE-mailの意味しかない。ちなみにメールアドレスは「郵便地址(yóu jiàn dì zhǐ ようじえんでいぢー)」で迷惑メールは「垃圾郵便(lā jī yóu jiàn らーじーようじえん)」

使用例 :

このメールは削除せずにとっておこう。

这个邮件别删掉, 存起来吧。

## Global Sourcing Review

会員の皆様へ

- (1) 本誌は皆さまのスキルアップに役立てて頂くためのトレーニングツールです。一度読んで終りにせず、何度も読み返し、ご自分の状況にどのように活かせるかを深く考えて下さい。
- (2) 移転などにより住所・電話番号・FAX 番号・メールアドレスなどの変更になる場合、お早めにご連絡下さい。
- (3) 本資料の内容の全部または一部を無断複製、無断転載することは著作権侵害となりますので、固く禁止致します。講演や研修などに利用する場合、弊社へのご確認をお願い致します。
- (4) 本誌を活かした取り組み報告や実績のご連絡、その他のご依頼も喜んで受け付けますので、ご遠慮なくお寄せ下さい。

連絡先メールアドレス support@offshoringleaders.com

### 編集後記

少し前に夏本番と書いたばかりですが、突然涼しくなりました。いつものことですが夏の終わりは少し寂しい気分になります。これは四季の移り変わりを感じる日本人ならではのでしょうか？（霜田）

あつという間に秋本番。ここ数年、夏が長くて秋が極端に短いという状態が続いていましたが、今年は久々に長〜い秋を楽しめそうです。そうそう今年は「シルバーウィーク」なるものもありましたね。雨に祟られない連休で何よりでした。次は6年後？連休もいいけど、日常定期に長い休みが取れる社会になってほしいですね。（く）

赤字企業 JAL 再建策の一環として、複数の中国路線が廃止されそう。日本の航空行政は魑魅魍魎としているので、素人にはさっぱりわかりません。海外の格安航空会社に市場参入を認めて欲しいな。（幸地）

## Global Sourcing Review 2009 年 9 月号

2009 年 9 月 15 日発行

発行 オフショア大学  
監修 北島義弘  
編集長 霜田寛之  
編集協力 栗原康輔、幸地司



次号  
臥薪嘗胆 成長路線に向けた  
準備の心得

#### お問い合わせ

本雑誌のお申込み、宛先などの変更、乱丁、落丁本のお取り換え、本誌掲載記事内容のお問い合わせはこちら

オフショア大学 読者サービス係

〒130-0021 東京都墨田区緑3丁目14-11  
緑町塚本ビル5階

TEL: 03-3846-8598 FAX: 03-6659-6369

(平日 10:00~17:00)

#### 広告掲載へのお問い合わせ

オフショア大学 広告係

TEL: 03-3846-8598 FAX: 03-6659-6369

(平日 10:00~17:00)

support@offshoringleaders.com

http://www.offshoringleaders.com

#### 投稿・ご意見

本誌では、読者の皆様からの投稿を歓迎します。また、本誌記事に関するご意見も上記までお寄せください