

第Ⅱ部 本論

第2章 企業の人材活用の変化と個人への業務委託の拡大

1. はじめに

働き方が多様化している。働き方の多様化は、雇用の分野に非雇用に類似した働き方を、非雇用の分野に雇用に類似した働き方を生み出した。例えば、雇用分野では、仕事の進め方と労働時間の管理を従業員の裁量に任せ、仕事の成果で処遇する裁量労働制が一部で導入されている。この裁量労働制は、雇用関係の下で導入されているが、働き方を見ると、一部であるが仕事の進め方や報酬の決まり方など非雇用分野の個人事業主に近い部分がある。

他方、個人事業主の中には、一つの企業と業務委託契約や請負契約を結び当該企業の仕事のだけに従事する者や、フランチャイズ・システムに加盟し、本部の管理・指導の下に事業を営む者なども増加している。前者は、特定一社のみから仕事を受注する点で、企業への依存度が高く、仕事の成果で報酬を得るにしても、雇用者に類似している面がある。また後者は、自営業主であるが、例えば小売業を取り上げると営業時間や品揃え、さらには販売価格などをフランチャイズ本部が管理しており、オーナー店長であっても経営者としての権限は限定されたものであり、フランチャイズ本部への従属性が高く、雇用者と類似している面がある¹。

このように雇用契約の下でも裁量性の高い働き方がある一方、非雇用の働き方にも裁量性が低く、特定の企業への従属性が高い働き方がある。働き方の実態において雇用と非雇用の区分が曖昧になることは、雇用者に関わる様々なワークルール（最低賃金法や社会労働保険など）の適用範囲を雇用関係の有無で決めることの合理性が低下することを意味する。雇用関係の有無だけでなく、働き方の実態に即して雇用者に関わるワークルールの適用範囲を決めることを検討する必要性が生じていると言える²。

本稿では、こうしたワークルールの適用範囲に関する議論に必要な基礎的な情報を提供するために、業務委託契約の形で企業が人材を活用する理由や活用実態を検討する。

分析に利用するデータは、①業務委託契約を活用している企業に対して本研究会が実施した「業務委託従事者の活用実態に関する調査」（2004年2月実施；「業務委託企業調査」と略記）、②日本労働研究機構が実施した「採用戦略と求める人材に関する調査」（2002年11月・12月実施；「採用戦略調査」と略記）、③リクルート・ワークス研究所が実施した「個人事業主の独立・開業に関する調査」（1999年11月実施；「業務委託個人調査」と略記）のうち特定の企業と専属で請負契約を結んでいる個人自営業主に関する集計部分の3つである。①の実施方法に関しては、本報告書の第3章を参照されたい。

¹ 佐藤・鎌田編（2000）、P.3

² 男女共同参画会議影響調査専門調査会（2004）、鎌田（2004）

2. 企業の人材活用の変化と個人への業務委託

(1)個人への業務委託による人材活用の広がり

企業は、市場の不確実性への対応や迅速な事業展開の推進、さらには総人件費の削減などのために、新しい人材活用戦略を導入しつつある。企業内部で長期の人的資源投資を前提に育成するコア人材としてのいわゆる正社員を縮小し、パート社員、契約社員、臨時社員などいわゆる非典型社員の雇用や、雇用関係にない外部人材である派遣社員や請負社員、さらには個人への業務委託の活用など多様な人材活用を拡大している。このような企業の人材活用策の変化は、労働サービス需要の変化に対して柔軟に人材を配置できるように、人材活用面における「数量的柔軟性」を高めることを目的としたものである³。

企業の人材活用策の変化の結果、企業で働く人材の中で正社員の比重が低下し、非典型社員と外部人材の比重が増大している。人材活用の多様化の広がりを把握できる調査がいくつか実施されているが、外部人材の一つである個人への業務委託の活用状況を把握できる調査はきわめて少ない。こうした中で、「採用戦略調査」は、2002年上期（4月から9月）における企業の個人への業務委託活用の有無や活用ニーズを調べており、貴重なデータを提供している（日本労働研究機構、2003）。同調査は、全国の全業種（農林漁業と公務を除く）の従業員規模5人以上の企業を対象とした大規模調査であり、個人への業務委託の活用の広がりを把握できる。

同調査によれば、2002年上期の半年間に個人への業務委託を利用した企業は、全体の7.4%である。同期間における派遣労働者を活用した企業は、全体で11.7%であり、個人への業務委託は派遣よりも利用企業比率が少ないものの、大きな違いではない（第2-2-1表）。個人への業務委託の活用は一部の企業に見られるものではないことが分かる。

個人への業務委託を利用している企業の比率を業種別に見ると、情報通信業（24.4%）、教育・学習支援業（16.3%）、電気・ガス・熱供給・水道業（15.5%）の3つの業種で10%を上回る。経営状況別では、売上げが増収の企業（12.7%）や今後の経営方針で事業拡大を考えている企業（13.5%）で利用率が10%を超える。

同調査は、業務委託の利用率を把握しているが、その人数は調査されていない。しかし、調査時点から半年間に関しては、個人への業務委託の活用ニーズに加えて、潜在的な活用人数を調査している。さらに、派遣労働者と個人への業務委託の2つの外部人材の活用数だけでなく、正社員以外の雇用形態での採用ニーズを調べており、個人への業務委託に対する人材ニーズの規模を、他の外部人材や雇用形態と比較することが可能である。

第2-2-2表によれば、半年間における個人への業務委託の人材ニーズの規模は、約7万5千人である。派遣労働者への人材ニーズが約10万人であることを考えると、個人への業務委託は就業機会としても無視できない規模であることがわかる。ちなみに調査時点から半年

³ 今野・佐藤（2002）、13章

間における正社員以外の採用ニーズと外部人材の活用ニーズの合計は 22 万 5 千人で、その約 1 割が個人への業務委託が占める。

第 2-2-1 表 2002 年上期における外部人材の活用実績 (%)

	活用した	活用しなかった	無回答
個人への業務委託	7.4	87.3	5.3
派遣労働者	11.7	86.2	2.1

(資料出所) 日本労働研究機構 (2003)

第 2-2-2 表 調査時点から半年間の非正社員以外の雇用形態での採用ニーズと外部人材の活用ニーズ

	人	比率 (%)
フルタイムの契約・嘱託社員	225,179	31.6
短時間のパート・アルバイト	302,011	42.3
派遣労働者	99,977	14.0
個人への業務委託	74,397	10.4
活用形態不明	12,097	1.7
合計	713,660	100.0

(資料出所) 日本労働研究機構 (2003)

さらに、個人への業務委託がどのような職種で活用されているかを見よう。正社員以外の雇用形態での採用と外部人材の活用を合わせた潜在的な人材ニーズを職種別（小分類）に分類し、人材ニーズが大きい上位 30 職種を取り上げるとつぎのようになる。30 職種別に見た人材ニーズの中で、個人への業務委託の占める割合が 10%以上となったのは、貯蓄勧誘員・旅行外交員・広告外交員等 (57.9%、6202 人)、その他の建築技術者 (57.6%、3877 人)、プログラマー (31.2%、5287 人)、システムエンジニア (22.3%、4412 人)、建築技術者 (施工管理) (19.2%、1442 人)、営業 (法人) (17.2%、2873 人)、営業 (個人) (17.0%、1640 人)、その他の建設職業 (12.7%、820 人)、コンピュータ・オペレーター (12.4%、877 人)、その他の運輸の職業 (12.3%、1363 人) の 10 職種である。これらの職種は、情報処理関係、建築関係、外交・営業関係が主となる。

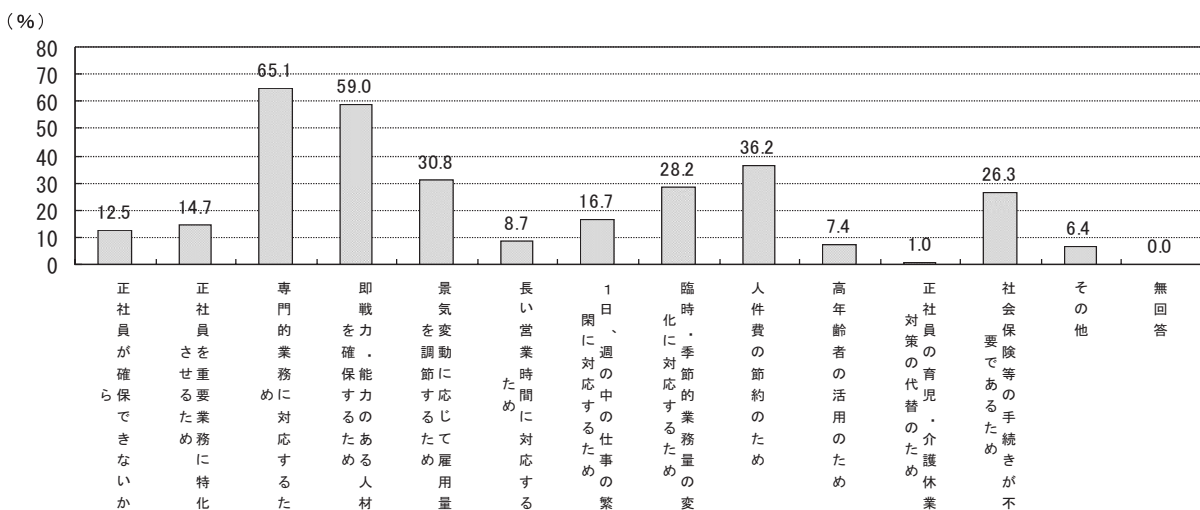
(2) 企業による個人業務委託の活用実態

個人への業務委託がどのような理由で、どのように活用されているかを、活用企業に対する調査である「業務委託企業調査」で見よう。

業務委託を活用している企業の業種は、情報サービス業が 43.9%と多く、これにその他の対事業所サービス業が 18.9%、製造業が 12.5%になる。情報サービス業が主たる活用業種となっている。正社員数は、10 人以下が 42.9%、11 人から 50 人が 5.9%、51 人以上が 13.1%で、小規模企業が主となる。

個人への業務委託を活用している理由（複数回答）は、「専門的業務に対応するため」（63.6%）と「即戦力・能力のある人材を確保するため」（55.9%）が上位を占めた。これに「人件費節約のため」（36.2%）、「景気に応じて雇用量を調節するため」（30.8%）、「臨時・季節的業務量の変化に対応するため」（28.2%）、「社会保険等の手続きが不要であるため」（26.3%）が続いている。これら以外の選択肢は 20%以下となる。以上によれば、専門的な業務に即戦力を活用することが主たる活用目的となる（第 2-2-3 図）。こうした結果、個人と契約を結ぶ際に企業は、専門的な技能・技術（大いに重視：64.4%）と専門的知識（同上：60.3%）を重視し、他方、学歴（同上：3.2%）や年齢（同上：2.9%）はあまり重視していない。専門的な技能・技術や専門的知識が重視されているが、資格・免許（同上：7.1%）を重視する企業は少ない。これは専門的な技能・技術や専門的知識を重視しても資格・免許の取得が不可欠な仕事ではないことや、資格・免許が必要であっても、資格などが専門的な技能・技術や専門的知識のレベルを担保するものでないことなどがある。

第 2-2-3 図 個人への業務委託契約を活用する理由（複数回答）



(資料出所) 「業務委託企業調査」

業務委託を活用している仕事（複数回答）は、情報処理技術が多く、44.6%を占める。こ

の他の仕事は、デザイナー・カメラマンが 23.7%、営業・販売が 14.4%、広告・出版・マスコミ専門職が 13.5%、事務用機器操作が 11.5%、建築・土木・測量技術が 11.2%と続く。情報処理技術、営業・販売、建築・土木・測量技術の比率が高いことは、「採用戦略調査」の結果と対応する。業務委託を活用している仕事と同じ仕事に正社員が従事しているかどうかを見ると、「いる」が 64.7%、「いない」が 34.3%となる。つまり、正社員が従事する仕事と業務委託を活用する仕事を分離している企業よりも、両者を同じ仕事に活用しているものが多い。

業務委託で働く者の仕事の裁量度を見ると、仕事の進め方に関しては個人に裁量があることが多い（「ほとんど個人で決められる」37.2%、「基本的に個人で決められる」34.9%、「個人で決められる範囲は限られている」17.9%、「個人で決められる範囲はほとんどない」9.0%）。会社への出勤では、「ほとんど毎日」（23.1%）から「ほとんど出社しない」（39.4%）まで幅がある。定時出社の必要性が「ある」とした企業も 22.1%である。さらに、進捗状況の報告の頻度は、毎日（22.1%）や毎週（29.5%）など頻度の多いものと、半年以上（22.8%）や特にない（22.4%）など頻度が少ないものに 2 極化している。また、仕事に必要な備品（「会社がすべて負担している」33.3%、「大半は会社負担」28.2%）や名刺（「一律に会社が支給」29.5%）を企業が負担するものと、業務委託を受けた個人が備品（「個人がすべて負担」18.9%、「大半は個人負担」18.9%）や名刺（「支給していない」36.9%）を用意するものに分かれる。報酬は、仕事の量や質で決められるなど仕事の成果が報酬の決定要素となっている。

業務委託契約では仕事内容（「細かな点まで決めている」40.4%）や報酬（同上：64.7%）を決め、具体的な報酬額は、仕事の量や質で支払われている。これは業務委託契約に当てはまる内容である。しかし、仕事の進捗管理や出勤などの時間管理、さらには備品等の負担のあり方を見ると、個人が自律的に仕事をしている者だけでなく、雇用者と同じく企業が指揮命令の下で仕事をしている者も 2 割程度あると考えられる。

(3) 個人からみた業務委託での働き方

企業が、個人への業務委託をどのように活用しているかを概観した。ここでは、「業務委託個人調査」を利用し、回答者の中から特定一社の仕事を専属的に受託している個人自営業主を取り出して、取引先との関係や仕事の進め方の実態を見よう（リクルート・ワークス研究所、2000）。

これまで紹介した調査では、業務委託で仕事をする個人の属性を把握することができなかった。そこで「業務委託個人調査」を利用しての回答者（83 人）の属性を見ると、女性が 3 分の 1 で、平均年齢は 38.9 歳となる。学歴では大卒以上が半数で、キャリアは技術者出身が半数強となる。技術者出身が多いこともあり、従事している仕事では、「ソフトウェア開発系」が主で、これに各種の設計技術者や営業などが続いている。従事している仕事内容は、これまで取り上げた調査結果と類似している。

仕事の進め方では、「企業の指示と自分の裁量が半々程度」が50.0%であるが、「ほとんど企業の裁量で決められている」も35.7%と多く、他方、「ほとんど自分の裁量で仕事ができる」は14.3%と少ない。出社義務がないとした者が72.9%と多いものの、27.1%は出社義務がある。また、企業名入りの名刺を持っている者が46.4%を占める。報酬は、固定給(26.1%)と出来高・歩合給(44.9%)が多い。

正社員と比較した働き方のメリット(複数回答)では、「時間が自由」(67.2%)が多く、これに「社内の慣習から自由」(49.3%)、「人間関係に気を遣わなくてもすむ」(46.3%)、「やりたい仕事ができる」(41.8%)などが指摘されている(30%以上の選択肢)。他方、正社員と比較した働き方のデメリット(複数回答)では、「所得が不安定」が79.7%で最も多く、これに「雇用・労災等社会保険が不利」(43.8%)、「福利厚生がない(少ない)」(37.5%)、「社会的信用が低い」(35.9%)などが続いている(30%以上の選択肢)。

正社員と比較した場合、個人への業務委託の働き方にはメリットだけでなくデメリットもあるが、今の仕事を始めたことに満足している者が多く(「非常に満足」8.4%、「まあ満足」50.6%、「どちらともいえない」27.7%、「あまり満足していない」10.8%、「まったく満足していない」2.4%)、今の仕事をやめて雇用者として通常の社員に戻りたいと回答した者は少ない(「非常にになりたい」3.6%、「まあなりたい」6.0%、「どちらともいえない」33.7%、「あまりなりたくない」24.1%、「やりたくない」32.5%)。

以上によれば、個人への業務委託の仕事は、仕事の成果に報酬が支払われる働き方であるが、自分の裁量で仕事を進めることができる者はそれほど多くなく、出社義務のある者もある。しかし、働き方のメリットとして雇用者に比べて時間が自由で、社内慣行や人間関係に煩わされないことをあげている者が多い。こうした結果、今の仕事を継続することを希望している者が多数となり、今後、社員に戻ることを希望している者は少ない。

3. まとめと課題

- ①個人への業務委託を活用する企業の比率は、労働者派遣の利用比率を幾分下回るが、それに近い水準にある。つまり、少数の企業のみが個人への業務委託を活用しているわけではない。
- ②個人への業務委託が生み出している就業機会の規模は、派遣の就業機会の8割程度であり、就業機会としても無視できない大きさである。
- ③個人への業務委託が活用されている仕事は、情報処理関係、建築関係、外交・営業関係が多い。こうした仕事の内容から業務委託の活用企業の業種は、情報サービス業で多くなる。
- ④企業が、個人への業務委託を活用している理由は、専門的な業務に即戦力を活用することにある。こうした活用目的から、個人と契約を結ぶ際に企業は、専門的な技能・技術と専門的知識を重視している。

- ⑤業務委託で働く者の仕事上の裁量度を見ると、業務委託を活用している企業調査と業務委託に仕事に従事している個人調査の両者の結果とも、仕事の進捗管理や時間管理、さらには備品等の負担のあり方を見ると、個人が自律的に仕事をしている者だけでなく、雇用者と同じく企業の指揮命令の下で仕事をしている者が2割前後となる。
- ⑥自分の裁量で仕事ができる者ばかりでなく、出社義務のある者もあるが、働き方のメリットとして雇用者よりも時間の面で自由であり、社内慣行や人間関係に煩わされないことを求める者が多い。この結果、今の仕事を継続することを希望する者が多数となり、企業に雇用される社員に戻ることを希望している者は少ない。
- ⑦個人への業務委託には、就業機会の拡大効果を期待できるだけでなく、働く人々からは、仕事の裁量性が相対的に高い働き方として支持されている。しかし、個人への業務委託のすべてが仕事の裁量度が高い働き方ではなく、雇用者にきわめて近い働き方も含まれている。こうした個人への業務委託に関しては、形式的な契約のあり方ではなく、働き方の実態に即して雇用契約に基づくワークルールを適用することも必要となろう。

(参考文献)

今野浩一郎・佐藤博樹（2002）『人事管理入門』日本経済新聞社。

鎌田耕一（2004）「委託労働者・請負労働者の法的位置と保護：業務委託・業務請負の法的問題」『日本労働研究雑誌』5月号、No.526。

佐藤博樹・鎌田彰仁編（2000）『店長の仕事：競争力を生み出す人材活用』中央経済社。

男女共同参画会議影響調査専門調査会（2004）『「ライフスタイルの選択と雇用・就業に関する制度・慣行」についての論点整理』、内閣府男女共同参画会議影響調査専門調査会。

日本労働研究機構（2003）『採用戦略と求める人材に関する調査報告書』日本労働研究機構。

リクルート・ワークス研究所（2000）『雇用創出へのインプリケーション：「日本型開業モデル」と個人開業の創出支援』、リクルート・ワークス研究所。