

紹介

# フリーランサー・業務委託など 個人請負の働き方とマッチング システム

村田 弘美

(リクルート ワークス研究所主任研究員)

## 目次

- 組織に雇われない働きかた
- 労働市場サービス産業からみた個人請負の実態
- 企業と個人との業務委託契約の実態
- 日本における個人請負の支援サービス
- 個人請負を活用するしくみに関する海外事例
- これからの課題

## 組織に雇われない働きかた

個人請負として働く人は50万人とも、また200万人とも言われているが、個人請負の実態を把握できる公的な統計は残念ながら皆無にひとしい。個人請負を含むと考えられる自営業に関して見ると、総務庁統計局は自営業者を「個人経営の事業を営んでいる者」と定義している。「平成14年就業構造基本調査」によると、自営業主は704万500人、うち雇人のいない業主では490万5200人となっている。しかしこのなかには、商店や旅館の経営者、また開業医や弁護士などの専門職も含まれており、個人請負を正確に把握することはできない。国勢調査、国税庁の税務統計、国民健康保険実態調査においても同様である。加えて、保険の外交員などを雇業者として区分しているケースも見られるなど数値的な把握は困難である。

本稿では、自営業主から商店経営者や弁護士などを除き、雇人がいない1人で事業を行う自営業主で、フリーランサー、インディペンデント・コントラクター、業務委託員と呼称されている者を

個人請負と総称する。

平成11年と15年に経済産業省が実施した「人材ニーズ調査」<sup>1)</sup>では、全国の顕在(現在)する人材の採用および外部人材の活用意向と、今後1年間の潜在する人材の採用および活用意向を、正規社員、契約社員・嘱託社員、アルバイト・パート、派遣、個人への業務委託といった就業形態別に聞いている。平成11年の企業の個人への業務委託の顕在ニーズと潜在ニーズを合わせた合計ニーズは44万4392人(構成比7.5%)であったが、4年後の平成15年には69万5350人(同9.5%)で25万958人増加している。前回調査からの増加率を詳しくみると、顕在ニーズは-6.5%と減少し、潜在ニーズは175.2%と増加している。職種別では、平成15年の商品訪問・販売移動従事者の顕在ニーズ1万2910名、潜在ニーズ10万5165名と最も多い。次いで営業(法人新規)の顕在ニーズ2万3777名、潜在ニーズ2万5310名である。

平成15年7月にリクルートが実施した「人材マネジメント調査」<sup>2)</sup>では、全国の企業1157社に対して、企業の就業形態の多様化の進行状況について調査している。企業の人材活用の結果を就業形態別にみると、多い順に正社員93.2%、契約社員74.0%、パート・アルバイト70.7%、派遣66.3%、業務請負・アウトソーシング22.4%、個人業務委託18.4%、代理店3.1%、フランチャイズ2.3%(複数回答)という結果であった。個人への業務委託の活用は、企業の人材ポートフォリオに組み込まれ、徐々にその活用意向数は増え

つつある。自社が雇用する専門職の独立を支援する企業も増えはじめた。しかし、近年ではパートタイマーの年金加入の問題が検討された際に、企業が社会保険料の負担回避を目的として、パートタイマーの代替として業務委託の活用を検討するなど、企業側による業務委託の活用目的に問題も含んでいることは否めない。日本の個人請負は擬似雇用などの問題も含んでいる。個人請負の中には労働者性の高い者が含まれているものの、賃金や労働時間などに関する労働法の適用対象外であることや、商取引上の非対等性が存在するため、個人請負の市場を支える最低限のインフラ整備と、ワークルールの策定が急務である。

アメリカにおいてもインディペンデント・コントラクターの活用は、業務内容の変更に対応できる、専門技能が高い、福利厚生などの経費が抑えられる、教育訓練を行う必要がない、解雇による訴訟が起こらないという理由から活用ニーズが高まっている。その反面、雇用者と見なされる擬似雇用も増えており、IRS（内国歳入庁）や州政府は20のチェック項目からなるコモンロー審査<sup>3)</sup>やABCテスト<sup>4)</sup>などで擬似雇用の判定を実施するなど取締りを厳しくしている。イギリスも同じように複雑化する問題に対応できるようIR（内国歳入庁）がIR 56<sup>5)</sup>とIR 35<sup>6)</sup>という二つの審査を設けているが、あくまでも指針的な内容にとどまっているようである。

このような問題もあるが、インディペンデント・コントラクターの市場は活性化している。アメリカのインディペンデント・コントラクターはほとんどが専門職もしくは準専門職である。専門的な職業分野では雇用と自営の行き来がしやすい性質があるが、近年では、伝統的な専門職である医師、弁護士、会計士を除いた主にIT関連職種を中心とした個人請負は、インディペンデント・プロフェッショナル（IP）と称されはじめた。また後に詳述するが、インターネットを駆使したサポート機能やマッチング機能を提供する団体、ウェブサイトもみられるようになった。インディペンデント・コントラクターの職業団体や職業専門誌などを介して同業者による職業単位のコミュニティが発達し、そこでは開業支援、勉強会、職業訓練、

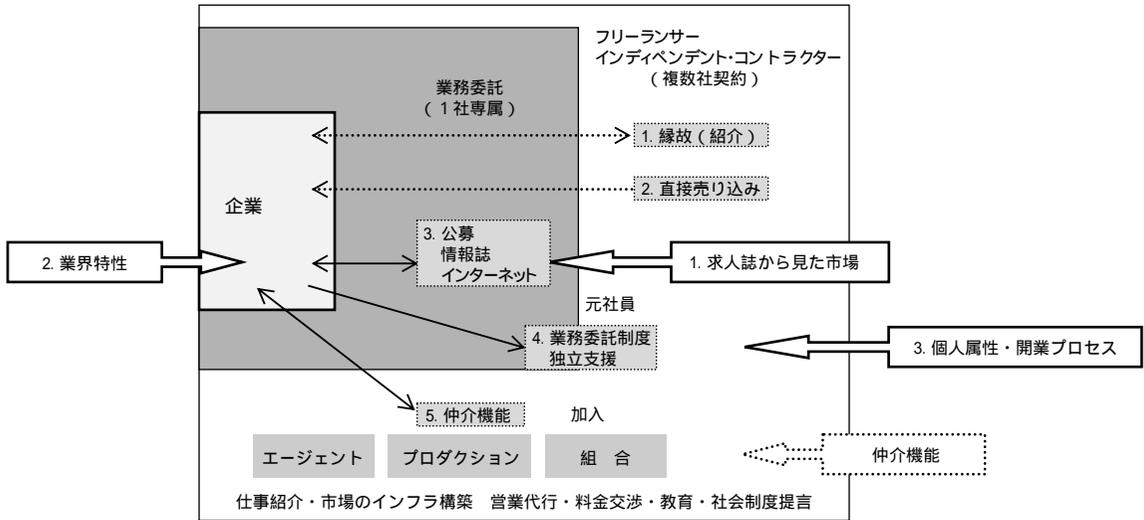
仕事紹介、共同購入、福利厚生などの複合的な機能を提供している。インターネット上ではアメリカだけに国を限定しない国際的なコミュニティが形成されている。他に、契約先企業と個人との売掛管理を一括して行うエージェントは、大企業と個人の取引を容易にしている。最近の傾向として、専門職に仕事を紹介するインターネット上のジョブサイトでは、雇用か請負か税法上での契約形態での選択肢を設けた複合的なものもみられはじめている。インディペンデント・コントラクターのための発注者と受注者をマッチングさせるサイトも高機能化している。例えば、プロジェクト単位の業務委託やジョブ単位の業務委託の募集をオークション形式で行うウェブサイトや、MBA取得者・特定企業出身者限定のサイトなども注目されている。

## 労働市場サービス産業からみた 個人請負の実態

### 1 個人請負の市場へのアプローチ方法

個人請負と発注者とのマッチングは、①個人の紹介（縁故を含む）、②求人広告・インターネット求人広告などの公募、③所属する同業組合・プロダクション・エージェント・紹介会社・派遣会社といった仲介機能を通じた紹介、④社員から個人請負としての独立といった四つの経路を想定している。最も多いのは社員・契約社員による紹介（縁故）と想定され、この中には、元社員も含まれる。社員・元社員については、企業側も個人請負としてのスキルや実績の把握ができるが、公募やその他の紹介を利用した場合は、実務能力を測定することは難しいようである。公募については、過去の実績や作品の審査を行うところもあるものの、紹介した人物そのものが信用保証となるケースが多いようである。前出した「人材マネジメント調査」では、企業が個人請負を活用する際の募集経路を聞いている。個人請負を活用していない企業が74.3%を占めるため割合としては11.2%にとどまるが、「縁故・紹介」を介しての活用が最大となっている。次に人材派遣会社が1.9%、

図1 フリーランサー・業務委託など個人請負のマッチングの調査領域



求人情報誌が1.3%と続くが、個人請負を募集した手法を把握していない企業も9.8%あった(複数回答)。いずれにしても公募による募集は少ないため、以下にあげる調査においてはそれぞれ限界をはらんでいるといえるだろう。

しかし、個人請負の市場やその実態については公式統計の空白部分が多く、ここではいまだに調査がなされていない領域を中心として1999年時点から以下の三つの方法でその実態を明らかにした<sup>7)</sup>(図1)。第1に、求人情報誌による「業務委託」の募集広告からの募集内容を把握し分析することである。1999年に実施した調査と、最近の募集の傾向を追記した。第2に、1999年に「業務委託」「フリーランサー」を活用している九つの業種について、企業に聞き取り調査を実施し、実際の契約内容について把握し検討を加えた。第3に、個人請負従事者に対する個人調査を1999年に実施した。個人請負に従事したプロセスを調査し、個人請負の分類と個人請負に従事する促進要因を明らかにした。発注者と受注者のマッチングの観点から上記の第1と第2の二つの調査内容を再検証する。

## 2 求人誌から見た業務委託

求人情報誌で募集される就業形態は、媒体により異なるが、正社員、アルバイト、パート、契約社員、一般派遣、特定派遣、業務委託、代理店契

約の八つに分類される。個人請負である業務委託は1社専属契約の募集がほとんどである。1999年の調査では、98年から99年までの1年間にリクルートの求人情報誌のうち4媒体において業務委託を募集する広告737件について、その募集内容を分析した<sup>8)</sup>。次に、2004年の調査では、2003年から2004年の1年間に求人情報誌のうち上記とは異なる4媒体において業務委託の求人募集の傾向をみた<sup>9)</sup>。

1998年9月から99年8月までの1年間にリクルートの求人情報誌において、業務委託の募集広告は737件であった。募集広告に基づく情報で実際の業務委託契約に満たない部分はあるが、掲載情報の募集内容について分析を行った。情報誌の掲載ルールとして、雇用契約の募集の際に労働法規を遵守していない求人は掲載しないという基準を設けており、募集広告に掲載必須項目を設けてチェックしている。しかし、業務委託契約の場合は個々の契約により異なること、また労働関連法規の制約がないため、雇用契約の募集と同じような掲載必須項目を設けず、任意表記としている。調査としては不確実な要素が多いが、個人請負の市場をつかむ手がかりとして、募集広告から得られた情報のポイントを整理した。737件の分析結果は以下のようなになる。

### (1)業種

最も多い業種は、「サービス業」で45.8%を占めた。次は「建設業」で31.4%、「製造業」10.9%、「卸売・小売」5.5%、「金融・保険」1.2%、「不動産」2.9%、「運輸・通信」1.6%であった。小分類では、「建設」の他、「ソフトウェア」、「広告業」、「美容院」、「アパレル」などが多い。

### (2)募集職種

大分類では、多い順に、「専門的・技術的職業（主にクリエイター）」が45.5%、「生産工程・労務作業従事者（主に大工）」が23.3%、「営業・販売従事者」が13.4%、「事務従事者」が9%、「サービス職」4.5%であった。さらに中分類で見ると、最も多いのは「大工」、次に「営業・販売」、「情報処理技術者」、「デザイナー」、「広告制作」と続く（表1）。

### (3)年齢

年齢は多い順に、「不問」が31.9%。「20～30歳」で4.5%、「40歳くらいまで」は4.3%であった。全般に、技術・スキルがあれば年齢を問わないという傾向が強く見られる。

### (4)学歴

学歴は「不問」が82.2%、「高卒以上」が10.5%、「専門・短大・高専以上」が3.9%、「大卒以上」は1.9%であった。

### (5)募集資格

募集資格では、「普通自動車免許」が18.9%と最も多く、営業職や大工の募集資格に多く見られた。続いては「司法書士」や「弁護士」、「美容師」などの国家資格で業務に必須とされる募集資格であるが、全般的に資格や学歴よりも、「実務経験」が重視されている。

### (6)出社義務

出社義務を記載する企業は少なく全体の7.6%であった。記載されているものは、いずれも「週1回」、「月1～2回」、「会議のみ出社」で、恒常的なものではない。おそらく出社義務がないものが多いと考えられる。

### (7)報酬

報酬は業種・職種ごとに特徴が出ている。建設業は、主に「固定報酬制（日額・月額）」と「完全出来高制」に二分される。アパレルや広告業の

表1 募集職種上位10職種（中分類）

職種	割合
1. 生産工程・労務作業従事者（大工など）	23.3
2. 営業・販売	13.3
3. 情報処理技術者	13.0
4. デザイナー・カメラマン	6.8
5. 広告・出版・マスコミ専門職	6.4
6. 事務用機器操作	5.0
7. 建築・土木・測量技術者	4.3
8. 生活衛生サービス職	4.1
9. 機械・電気技術者	3.1
講師・インストラクター	3.1

デザイナーは、「出来高制」が多い。また、商品がヒットした場合、別途「報奨金」を設けるものもある。プログラマーは「完全出来高制」か「固定報酬制（月額）」に二分される。営業職は業種を問わず、「完全歩合制」か「フルコミッション」で、扱う商品により割合は5～80%と幅がある。美容師は「完全出来高制」と「完全歩合」に二分される。専門性や技術が必要とされる職種ほど、固定給よりも、「出来高制」や「完全歩合制」など個人に有利な報酬システムを選択できる仕組みになっているようである。「昇給」は、全体の8.1%が適用していた。主に適用しているのは建設業である。また、「昇進制度」を適用している企業では人事考課の仕組みがある。教育産業では、受講者の評価を報酬制度に組み込む契約もみられた。

### (8)教育研修

教育制度を設けている企業はほとんどなく、「商品説明の講習会」程度にとどまる。保険会社の営業では、代理店経営者を養成する目的で「3年程度の教育制度」を設けている。

### (9)休日・休暇

業務委託の場合は休日・休暇を定める必要はないが、ほとんどの企業で「企業と同じ休日・休暇」を適用している。「自由」とするものもある。

### (10)手当

多くの企業が手当・福利厚生を適用していないが、小規模企業で社員と同じ手当・福利厚生を業務委託にも適用しているものがみられる。全体の16.2%が、「残業手当」、「運転手当」、「住宅手当」、「家族手当」、「資格手当」、「指名手当」、「食費」、

「賞与」といった手当があると記載している。

(11)福利厚生・社会保険

「社宅・寮有り」と記載した企業は、2.7%であった。ほかには、「社員旅行」「保養所」「資格取得援助」「制服貸与」「名刺支給」とほぼ雇用者と同じ制度を適用しているものもある。「社会保険完備」と記載している企業もあった。

(12)交通費

交通費の支給は、27.3%の企業が「支給」と記載している。支給内容は、「全額支給」、「半額支給」、「金額上限有り」とさまざまである。

全体を通して大手企業による求人は少ない。大手企業は個人との個別契約を活用せず、活用する場合でも弁護士や経営者、または著名なクリエイターに限定しているようである。個人請負を募集している企業の多くは中堅・中小企業であった。既に指摘したように、業務委託契約では本来ありえないはずの見習いの募集や、昇給・昇格、各種手当、福利厚生が散見された。擬似雇用と判断されかねないものである。背景には、雇用契約以外の個人に対する契約内容について予備知識を持たずに業務委託契約を交わしているということもあ

るのだろう。

次に、同様の分析を2003年から2004年にかけて実施し、職種を大別し表2にまとめた。前回の1998年から99年に実施した調査と比較して大きな変化はないが、主な募集職種では、営業、デザイナー、ウェブデザイナー、美容師、テレビ番組ディレクター、グラフィックデザイナー、エンジニア、ネットワークエンジニア、プログラマー、システムエンジニア、雑誌編集、アニメ編集、現場管理、土木・建築・設備・仕上げ職人、設備工事、軽貨物ドライバー、バイク便ライダー、車両回送、食品販売などが挙げられるが、従来あった個人請負に加え、インターネット関連職がやや増えているようである。特徴としてインターネットの通信工事スタッフが新しい募集職種として挙げられる。

企業と個人との業務委託契約の実態

実際に業務委託を活用している企業は、個人請負とどのような契約を結んでいるのか。求人広告では具体的な契約内容に踏み込むことが難しいため、1999年10月に、出版、不動産、ソフトウェ

表2 業務委託の求人職種

建設関連	現場管理 とび 足場組立て 鉄筋工 石膏ボード貼り 大工 左官 アンカー取り付け工 内装工 エアコンなど家電取り付け、BS・CS取り付け ユニットバス組立て シーリング工 はつり工 インターネットの通信工事 サイディング 屋根板金、型枠大工 土工 コーキング 建築大工 サッシ工 鉄筋工 多能工、クロス貼り タイル 塗装工 置床 鍛冶
ドライバー・整備	独立開業ドライバー(配送など) バイク便ライダー 車両回送 自動車整備 自動車钣金塗装 カーフィルム施工
メンテナンス	ハウスクリーニング ガラス清掃
IT 関連	エンジニア ネットワークエンジニア プログラマー システムエンジニア
ウェブ関連	ウェブデザイナー ウェブ企画・コンテンツ制作 ウェブシステム・構築 プログラマー その他ウェブ関連
クリエイティブ	コピーライター ライター 校正 編集企画ディレクター 作家 シナリオライター 字幕作成 翻訳デザイナー イラストレーター カメラマン コーディネーター プランナー 建築士 インテリアコーディネーター デザイナー グラフィックデザイナー 雑誌編集 アニメ編集
オペレーター	データ入力 テープ起こし キーパンチャー CADオペレーター DTP制作
講師	教室運営講師 フリーインストラクター
士業	行政書士 社会保険労務士 税理士 FTP等
企画	企画 販売企画 商品企画 経営企画 イベント企画
理美容	ヘアメイク スタイリスト 美容師
エンタテインメント	アナウンサー・司会業 テレビ番組ディレクター 構成作家タレント インタビュアー
コンサルタント	結婚アドバイザー 各種コンサルタント
営業	広告営業 証券会社営業 放送受信料営業 食品販売

ア、保険、ゲーム、アパレル、メーカー、旅行、広告といった九つの業種に特定し、業務委託を活用している企業計 25 社に対して、業務委託契約の内容についての聞き取り調査<sup>10)</sup>を行った。業務委託契約の項目について対面による聞き取り調査を実施した。具体的な調査項目は、仕事内容、必要とされるスキル、契約期間、労働時間の規定、税・社会保険の適用、福利厚生<sup>11)</sup>の適用、報酬形態、経費・資材の扱い、出社義務、名刺の有無、全従業員数に対する業務委託比率、業務委託契約のメリット・デメリットである。聞き取り調査から、業務委託の職種は、大きく三つのタイプに分類されることが検証された。

一つは「専門職型」で、出版業界の編集スタッフ、ゲーム・ソフトウェア業界のシステムエンジニア・プログラマー、アパレル業界ではデザイナー、旅行業界では添乗員、メーカーでは修理技術者、建築では大工など、経験や専門的な技術スキルが必要とされる職種が挙げられる。契約期間は主にプロジェクト単位が多く、報酬は案件ごとの出来高が多い。二つめは「営業職型」で、不動産業や保険業における新規開拓営業や集金などが挙げられる。一定の商品知識は必要であるが、経験よりも営業力が重視される。契約期間は比較的長期で、報酬は完全歩合制である。三つめは「管理職型」で、アパレルにおけるマーチャンダイザー・ディレクター、保険業のマネジャーなどである。経営能力やマネジメント経験が必要とされ、契約はプロジェクト単位もしくは1年単位が多く、報酬は年俸制である。

調査では具体的な業務委託契約の内容に加え、企業が業務委託を活用するメリットとデメリットを聞いている。企業側のメリットは、繁閑に対応して効果的な人員配置が可能、人件費および人事管理コスト削減、労働時間管理が不要、歩合や出来高といったインセンティブの設定や業務遂行のみに集中できることから高いモチベーションが維持できる、自社従業員にない高い技術スキルや他社での勤務経験がある人材の活用、従業員への刺激材となるという内容が挙げられた。デメリットとして、契約満了後に次の人材を確保することが困難である、将来会社を担ってくれる人材として

期待できない、優秀な人材が他社に引き抜かれる、出社義務がないためコミュニケーションがとりにくい、知識や経験などのノウハウが社内に残らない、顧客に関する情報が社内に残らず次のビジネスチャンスを逃す、業務委託者の身元保証の審査が甘くなりがちで金銭トラブルが発生したなどの内容が挙げられた。

業界の特徴が顕著に見られた出版・広告業界、ソフトウェア・ゲーム業界、不動産業界、保険業界の四つの業界については表3に概要を示した。

## 日本における個人請負の 支援サービス

日本では個人請負を対象とした支援サービスはまだ数少ないが、1990年代以降、クリーク・アンド・リバー社をはじめとする個人請負の仲介会社がクリエイターやライター、音楽関連職を中心とした発注者と個人請負とのマッチングサービスを開始した。

映像、広告、出版、コンピュータといった業界には、専門技術を持ったフリーランサーは多いが、大半は企業で雇用者として働いた後にそこから独立した者である。個人請負では高い技術を持っていても、よほどのネームバリューがない限り、営業活動なしに仕事を獲得することは難しい。しかし個人であるがゆえに仕事と並行しての営業活動や、教育を受ける時間や機会を作るのも難しい。こうした営業活動を肩代わりし、教育訓練などの機会を持てるような役割を果たすのが仲介会社や団体、協会などである。営業活動を仲介会社などに委ねることで、本来の仕事に専念することができる。例えばクリーク・アンド・リバー社<sup>11)</sup>には約2万人のフリーランスや制作プロダクションに所属するクリエイターが登録している。同社は、個々の専門技術のレベルを把握し、彼ら（彼女ら）に代わって幅広い営業活動を行う。顧客企業の要求に応じた個人請負の派遣や紹介を迅速に行い、質の高い作品を提供する。同社は個人対個人ではなく、プロジェクト単位で約3000社の顧客企業から発注された仕事をプロジェクトとして請け負い、登録している個人請負のクリエイターを連携

表3 業務委託契約の特徴

	出版・広告業界	ソフトウェア・ゲーム業界	不動産業界	保険業界
仕事内容	編集, デザイン	ソフト開発, プログラミング, デザイン, 企画, シナリオ作成, CG 制作	不動産の販売	代理店運営, 営業活動, 営業員の採用・教育 保険のコンサルティング 営業
必要とされるスキル	経験, 即戦力 (Mac オペレーション, DTP スキルなど)	経験 (開発 10 年程度), C 言語	特別なものはなし 営業力	金融機関での管理職経験 保険業の代理店資格 (一個人でも)
契約期間	媒体に準じる	案件単位。業務による	定めず	1 年もしくは定めない
労働時間の規定	なし	なし	なし	なし
税・社会保険	適用しない	適用しない	適用しない	適用しない
福利厚生	適用しない	適用しない	保養施設利用可 社員旅行に同行	保養施設利用可 健康診断 団体生命保険加入 事務所取得のための融資
報酬形態	媒体による 1 号単位, 1 ページ単位で定める	案件ごとに, 難易度, 期間などを勘案して決定	完全歩合制 (物件手数料の 30 ~ 50%)	年俸固定 完全歩合制
経費・資材	オフィススペースや OA 機器, 必要な資材購入は無料提供。来社の交通費支給	基本的器材は本人負担。特殊なものは会社が貸与。社内で業務を行う場合は, オフィススペースや OA 機器, 必要な資材購入は提供すが交通費は支給しない	オフィススペースや OA 機器などは会社の所有物を利用 自動車のガソリン代, 携帯電話は本人負担	共通の商品パンフレット以外すべて本人負担
出社義務	なし。在宅も可。打ち合わせが頻繁にあり, ほぼ毎日出社か, または連絡をとれるようにする	なし。連絡がとれればよいクライアント企業での作業の場合もあり	社員の出社時間と同様 休日休暇も社員と同じ	なし
名刺	必要に応じて会社の名刺を作成	必要に応じて会社の名刺を作成	会社の名刺を支給	会社指定の名刺を作成 (費用は本人負担)
メリット	ピークとオフピークの差が激しい業界だけに, ピーク時のみ人材調達が可能 社会保険料や賞与, 退職金などが不要 正社員募集と教育などの繰り返しの手間を回避できる	教育不要で即戦力になる 効率的な人員配置ができる 人件費の削減 専門性の高い人材が使える	人件費の削減 高いモチベーションが保てる	マネジメント力に優れた人材を採用, 活用できる 高いモチベーションが期待できる
デメリット	高いスキルを持ったスタッフが契約満了と同時に失う 将来, 会社を担ってくれる期待ができない	案件単位で見ると, 同レベルの社員の場合よりコスト高 優秀な人材確保が難しい 出社しない人とコミュニケーションが図りにくい	安定性を求め退職する人が後をたたない	他社からの引き抜きで, 優秀な人材が流出してしまう

させてプロジェクトを完成させるという。また、料金交渉から支払いまでの一切の業務の支援や、クリエイター向けに各業界の情報提供や各種サポート、制作した著作物の権利にまつわる許諾・契約業務といった著作管理の事業も行う。

1990 年代後半には、IT 関連職やエンタテインメント系の職種を仲介する支援サービスや SOHO を対象とした支援サービスが行われ、開業支援の専門誌も発行されている。

2000 年以降は日本アウトソーシング協会や企

業によってインターネットを中心とした仕事の見積もりサービスなどが徐々に拡がりはじめた。2003年にはインディペンデント・コントラクター支援協会<sup>12)</sup>が設立され、協会によると今後、会員の増加にあわせて保険や税務・法務サポートなどサービスを拡充する予定であるという。日本でも個人請負を対象とした支援サービスは徐々に増えつつある。

## 個人請負を活用するしくみに 関する海外事例

個人請負は、従業員の採用のように人事部が一括して担当するのではなく、事業部などのラインからの発注ニーズによるものが大きい。アメリカでは、派遣や職業紹介などの人材ビジネス会社が顧客企業へのサービスとして、顧客企業内に個人請負を含む外部人材を調達するための人事部を設置する動きがある<sup>13)</sup>。一般職の派遣や専門職の派遣、短期派遣、フリーランスや業務委託などの人材調達と、社員のポストを外部人材に置き換えることが可能などのコンサルティングを行っている。ほかに人事部の採用担当が、外部の企業の採用専門職であることや、法務担当が外部の弁護士であるなど内部人材と外部人材をうまく活用する企業は多い。日本においても将来的に起こりうることで、人材ビジネス会社による外部人材や個人請負のマッチング方法が多様化することが想定される。ここでは、インディペンデント・コントラクターなど個人請負の代表的な支援団体とその活動内容、インターネットを活用した仕事紹介の仕組み、バックオフィスサービスによる支援など、最近の事例を紹介する。

### 1 個人請負を支援する協会——アメリカ

マイクロビジネスなどの自営業者やインディペンデント・コントラクターなどの個人請負を支援する団体は多くあるが、職種を問わず全般を支援する団体・組織と専門職に特化した団体・組織が存在している。大半が会員制という組織の形式をとる。

前者は約10万人弱が登録するワーキングトゥ

デイ<sup>14)</sup>や、NFIB (National Federation of Independent Business)<sup>15)</sup>、NBA (The National Business Association)<sup>16)</sup>、NASE (National Association for the Self-Employed)<sup>17)</sup>などに代表されるように、会員から年会費を徴収して運営する仕組みで、主な活動は、政策の立案と法律の改正や施行のためのロビイ活動、損害保険、医療保険、自動車保険といった社会保険の団体加入、自己啓発のための教育プログラムの提供、法律相談、税金や経理上の相談、コンピュータ端末や事務用品といった資材や備品の共同購入や、クレジットカードの信用保証、レンタカーや宿泊施設の割引といった福利厚生補助的なものなどサポートの内容は多岐にわたる。広範な職業を扱うため仕事の紹介はしないところがほとんどである。

後者の専門職に特化した団体は、エディトリアル・フリーランサーズ協会<sup>18)</sup>やSWAN<sup>19)</sup>、ICCA (Independent Computer Consultant Association)<sup>20)</sup>などに代表されるように、主にクリエイティブ職、コンピュータ関連職、セールス関連職、運輸・運送(宅配)関連職、電気工事関連職など、職業群別で構成されている。例えばクリエイティブ職では、編集者、ライター、校正者、アートディレクター、イラストレーター、リサーチャー、翻訳者、カメラマン、DTP関連職が挙げられる。特徴としては、前者の支援内容に加えて、企業との契約書の交わり方、所得申告の方法、業界やその職種に限った範囲の中で有用なニュースやトレンドなどを紹介するニュースレターや電子メールの配信、会員向けの仕事の紹介や専門的な教育訓練など、より実務的な内容を提供している。また、こうした専門職系の団体では会員が企業に提供する労働の市場価格についての基準づくりにも力を入れている<sup>21)</sup>。

### 2 インターネット上の個人請負支援サイト ——アメリカ

インターネット上の個人請負支援サイトは多く、かつ業界や職種に細分化されている。ここでは、2004年4月にアメリカの専門職を中心に仕事のマッチングを行っている470のウェブサイトに絞ってウェブサイトの分析<sup>22)</sup>をした。調査の内容は、

ウェブサイトの運営者や画面の構成，対象職種，募集する就業形態，募集内容，日本に存在するマッチングの形態が否かなどであるが，ここではその一部を紹介する。

470のウェブサイト運営別にみると，同業者のネットワークによるもの，協会や協同組合が運営するもの，新聞社や専門誌が運営するもの，専門職を対象とした中堅のジョブサイトで雇用・非雇用に関わらず特定の職業群で構成されるもの，また期間限定の仕事に限って募集のみを扱う（契約社員と個人請負を対象）もの，個人請負の仲介会社が運営するもの，大手ジョブサイトが運営する総合的なものなどの7種類程度に分かれるようだ。また，インターネット上のマッチングを分類すると，①検索エンジン型（企業の仕事情報が登録されたデータベースを個人請負が検索し，直接問い合わせや仕事の申し込みを行う），②リクルーティング型（個人請負の情報が登録されたデータベースを企業が検索し，直接問い合わせや仕事の申し込みを行う），③リクルーティング・匿名型（個人請負の匿名情報が登録されたデータベースを企業が検索し，仲介者が接続する）④ポータル型（企業の仕事情報が登録されたデータベースと個人請負の情報を仲介者が接続させる），⑤オークション型（プロジェクト単位の仕事が登録されたデータベースを一定期間内に個人請負が入札する），⑥メールマガジン型（企業の仕事情報を登録している個人請負にEメールで配信し情報提供するもの）などの六つのコミュニケーション方式に大別される。

ウェブサイトの利用については会員登録が必要なものが多く，利用にあたり有料と無料のものがある。仕事を募集する企業側の募集情報の掲示についても有料と無料とがあり，有料広告の多くは募集情報を掲示する期間が決められている。多くは，上述した検索エンジン型やリクルーティング型である。個人請負に対する仕事の依頼は，雇用の求人募集とは異なりプロジェクト単位での募集が多い。個人請負を対象としたウェブサイトは，クリエイターなど広告関連職，コンピュータ関連職，エンターテインメント関連職，マスコミ関連職，建築関連職，軍関係のプロフェッショナル職の募集に集中している。以下では，新しいビジネ

スモデルともいえる三つのウェブサイトのマッチングシステムを紹介する。

事例1) オークションによる仕事の入札——コントラクトド・ワーク<sup>23)</sup>

商品の個人売買やホテル予約など，インターネットによる入札いわゆるオークションサイトは広く波及してきている。個人請負と企業が競売形式で好ましい取引先を選ぶことのできるオークションサイトは1990年代の終わりに，モンスタードットコム社のモンスター・タレントマーケット<sup>24)</sup>や，ネイションジョブ社のネイションジョブ・ネットワーク<sup>25)</sup>が始めたものである。個人請負の仕事を企業などが落札するという方式であったが，近年では企業の仕事の募集を個人請負が落札する方式がみられる。イーランス<sup>26)</sup>などをはじめIT技術によってさらに使いやすくマッチング機能を高めているようだ。

コントラクトド・ワークはそのなかのひとつで個人請負に有料で会員登録させ，募集主の募集内容をプロジェクト単位でウェブサイトに掲示し，一定の期間内に入札を募るというビジネスモデルである。会員種別はベーシック会員とゴールド会員の二種類があり，年会費や受けられるサービスの内容が異なる。入札は，ウェブデザイン&デザイナー，ライティング&ライター，アドミニストレーション，法律，建築，ソフトウェア&プログラマー，グラフィックデザイン&デザイナー，ビジネス，マルチメディア，その他の10の分野に分かれ，さらに仕事内容が細分化されている。ウェブサイトのトップページにある，この10分野からひとつを選択すると，具体的に募集されているプロジェクトの名称の一覧，現在入札されている件数，入札価格の平均額，仲介会社の名称の一覧を見ることができる。さらに，プロジェクト名を選択すると，募集するプロジェクトの詳細と入札終了期日，終了までの残り時間を知ることができる。既に入札に参加している個人請負の応募している内容や，その経歴を見ることも可能である。入札参加者の経歴には，このウェブサイトを使用して過去に仕事を請け負った際の顧客企業の評価が星印で記され，評価内容が記述されている。また，入札参加者のレジュメに相当する資格・経

験・スキルに加えて、仕事を請け負った際の支払規定の情報も記されている。特筆すべき点は過去に請け負った仕事内容の実績やその作品が画像情報として掲示されていることである。これにより募集主は自分のニーズに合った仕事の遂行が可能な相手をコンピュータの画面上で判断することができる。

事例2) 個人請負のグループによる仕事の受託——ソフトウェア・コントラクターズ・ギルド<sup>27)</sup>

ソフトウェア・コントラクターズ・ギルドは、ソフトウェア分野の個人請負を対象にした小規模なジョブサイトである。調査時点でこのウェブサイトに登録している個人請負は1972名。これに対して契約型の募集件数は136件である。個人請負は、20ドルを支払い1年間自分のレジュメを掲示することが可能である。企業の募集広告も1件5ドルと有料で、掲示期間は60日間である。このジョブサイトで特筆すべき点は、「ディベロップチーム」と称するグループ単位でのエントリーである。ソフトウェアの仕事は1人で完結するものは少なく、大抵は他者と連携しながら仕事を完成させている。一緒に仕事のしやすい、相性の良い仲間同士でチームを結成して、仕事を請け負うことで、よりいっそうの力を発揮することができることや、募集側も一部分でなく一つのプロジェクトとして仕事が完結できる単位での発注が可能である。また、このチームはインターネット上でチームとして仕事をするバーチャルチームを含んでいる。つまり、米国内に点在している者同士がチームを組むことも可能である。インターネットを利用した個人請負の新たな組織形態ともいえるだろう。

事例3) 特定企業の出身者に限定した仕事の紹介——ビッグファイブタレント<sup>28)</sup>

ビッグファイブとは、会計関連の大手企業の5社(アーサーアンダーセン社、デロイトアンドトウシュ社、アーンストアンドヤング社など)を指している。このウェブサイトはこの5社のいずれかに勤務しているか、もしくは過去に勤務した経験のある人材に限定してさまざまな情報提供や、仕事を紹介するウェブサイトである。対象は既に独立

したコンサルタントなどの個人請負も含まれる。1社に特定してその企業の従業員や退職者を対象にした仕事の紹介やコミュニケーションを目的としたウェブサイトはすでにあるが、複数の大手企業を対象にしたものは珍しい。ビッグファイブタレントへの求人募集は1件あたり120ドルで、60日間有効である。また、「ビッグファイブタレント・エクスチェンジ」と呼ばれるフォーラムは、募集企業と仕事を求める者が出合う場となっている。仕事を求める応募者は、実名または匿名で連絡先を登録することができる。応募者が匿名を選んだ場合、募集企業側からのアプローチはビッグファイブタレントに送られ、そこから応募者本人へ転送される仕組みである。

### 3 バックオフィスサービス——アメリカ

個人請負の支援に欠かせないのは、ビル・マイ・クライエンツ社<sup>29)</sup>や、マイビズオフィス社<sup>30)</sup>、エイクエントフィナンシャルサービス社<sup>31)</sup>に代表されるバックオフィスサービスだろう。後述するイギリスのパーソナルサービス会社とは仕組みが異なるが、個人請負のためのオンラインによる顧客企業への請求書の発送や売掛管理といったファクタリングサービスや、納税までの代行、事務サポートなどが中心の業務で、顧客企業との契約内容に関するアドバイスなども行う。特に複数の顧客を対象とする個人請負はとかく請求業務などに追われがちになることや、顧客企業に金銭面での交渉をしにくい場合もあるが、バックオフィスサービス会社に少額の手数料を支払い依頼することで、本業に集中することができる。人材派遣会社などの仲介会社に登録した場合はマージンが徴収されるが、このサービス形態は仕事の紹介が伴わないためマージン額は低い。また、個人との取引が多い企業にとって、バックオフィスサービス企業からの一括請求は、個々の口座に振り込む手間も省けて便利であると活用する企業も多いようだ。エイクエントフィナンシャルサービス社の顧客例を見ると、デルタ航空、タイムワナー、ディズニー、ニューズウィークなどの大手企業があげられている。このようなファクタリングサービスはフランスでも行われている<sup>32)</sup>。

#### 4 パーソナルサービス会社（仕事の仲介会社） ——イギリス

仲介会社に登録している個人請負に対して、社会保険の事務支払い手続きや経理、総務などの一連のサービスを提供するのがパーソナルサービス会社である。建設、運輸、医療、IT 業界で働く個人請負にサービスを提供するガベングループ<sup>33)</sup>や、IT 業界で働く約 1000 人の個人請負向けのサービスを提供するプロスペリティフォー社<sup>34)</sup>などがこうした事業を行っている。個人請負は、パーソナルサービス会社の従業員という形態となるが個人請負としての身分は確保される。一連の業務は、個人請負として仲介会社との業務委託契約を結んで業務を遂行する。報酬は仲介会社にパーソナルサービス会社が請求しパーソナルサービス会社に支払われる。パーソナルサービス会社はそこからサービス報酬や国民保険など必要経費を差し引いて個人請負に給与という方法で支払うという仕組みになっている。有限会社などの法人形態は税金面でも有利であるが、年間 1000～3000 ポンドの費用が必要になることや有限会社としての管理運営にも手間がかかるため、このようなサービスを利用するようだ。また、仲介会社の従業員となって業務を行う場合は経費に上限が設けられているが、パーソナルサービス会社の場合は経費請求に制限はない。また、社会保険料が安い、拘束されずに自由に業務を行うことができる、事務の煩わしさから開放され仕事に集中できることなどがメリットだという。なお、この仕組みは前述した IR 35 に適合する個人請負のみを対象としたものである。

#### これからの課題

本稿では分析の視角として、日本の個人請負と企業との契約内容による働き方や、その接続について日本と海外の事例を取り上げてきた。前述したように日本では個人請負を活用したいという企業ニーズによる個人請負の増加に備えて、行政、企業、個人、仲介会社や支援団体など、それぞれの立場から対応できるようにいずれ準備が必要に

なるであろう。しかしながら、個人請負は実態として行われているにもかかわらず、その実態が統計や調査などで捉えられていない。就業の多様化に合わせて統計指標を見直すなどして実態に深く立ち入る必要があると考えられる。調査では、求人誌からみた市場について取り上げたが、現段階では人材ビジネスなど公募によるマッチングは一部にすぎず機能しているとはいえない。このように全体像を把握するのは大変難しく、今後の研究の焦点は、縁故や個人による紹介のしくみと、欧米のようなインターネット上にある、個人請負を対象とした仕事のマッチングとその機能の有効性の測定であろう。

海外事例から日本が学ぶものとして、第 1 に挙げられるのが職業単位による個人請負支援の必要性である。日本においてもいくつかの個人請負やスモールビジネスの支援団体などが設立されているが、まだ知名度は低い。社会保険の団体加入や物品の団体購入の割引適用、苦情処理、法律相談、確定申告のサポートなど、総括的な会員サービスを拡大するところは増えつつある。しかし、個人請負は第一線で仕事をすることや仕事を継続して行うこと自体が教育訓練につながるが、前述したように個人請負の仕事はプロジェクト単位など期間を限定したものも多く、安定的に仕事を確保するのは難しいとされる。イギリスではこのような事情に対応するため、映像を中心とする業界で 1990 年に IPTF（インディペンデントプロダクション訓練基金）BBC、チャンネル 4、独立テレビ協会が「フリーランス訓練基金」<sup>35)</sup>を設立している。これは業界全体で個人請負の依存度が高いということから放送、映画、ビデオ、双方向メディアなどの業界で働く個人請負に対して職業訓練を行い、技術革新に対応できる新しい技術を習得させることなどが目的である。年間約 100 万ポンドを投じて 563 の訓練機関がトレーニングを実施している。いずれこのような、業界として個人請負の教育訓練を検討する時期がくることも想定される。また、専門能力の向上に加えて個人請負には仕事を開拓する営業力や顧客企業との交渉術も必要とされるが、特にこの面でのインフラの整備や支援ビジネスは先進諸国、特に英語圏の企業と比較すると

立ち遅れていると思われる。このように業界や職業に合った適切な支援を個々に検討する必要がある。

第2はインターネットを含む仕事のマッチング機能の活性化である。日本では個人請負の仕事紹介は縁故や紹介がほとんどを占めており、公募は希少であるため、市場が機能していないといってもよい。プロジェクト単位での仕事情報の流通など、海外事例を参考にどのようなしくみを導入すべきか知恵を絞るべきだろう。

第3は個人請負の働き方の実態把握と整備である。欧州裁判所は契約形態にかかわらず個人請負にも有給休暇の権利があるとの判決を下し、イギリス政府では2001年10月より個人請負にも正規従業員と同等の有給休暇権が与えられ、1年以上の業務委託契約を結ぶ個人請負に対し1年あたり4週間の有給休暇が認められるようになった。日本においても個人請負に対して労働時間や報酬額、休暇など最低限のワークルールについて整備をすることを検討する必要があるだろう。

オープンでフェアな市場を構築するための個人請負の統計的把握やマッチング実態の分析、それに基づいた検証と対策づくりが急務である。

- 1) 「平成11年度人材ニーズ調査」「平成15年度人材ニーズ調査」(経済産業省)を参照。
- 2) 「ポスト成果主義時代の人材マネジメントを考える——Works人材マネジメント調査2003[総合報告書]」(リクルート)に基づいている。ただし本稿では特に業務委託に焦点を当てるため、上記文献のうち業務委託にかかわる部分を抽出するとともに加筆を行っている。本調査は2003年6月から7月にかけて全国の企業の人事部門責任者および担当者2万社に対して郵送調査を行い1157社から有効回答が得られた。また、同年9月から10月に郵送調査回答企業から選出した178社に対して聞き取り調査を行ったものである。
- 3) アメリカではIRSが労働者を識別するために、企業が労働者に対する指揮命令の状況を20項目の質問によって測っている。主にIRSの監査の際に行われる。詳しくは、The Independent Contractor Report, IRS <http://www.irs.gov> を参照。
- 4) 適用は州にもよるが前述したコモローに加えて、企業の労働者に対する指揮命令の状況などを三つの項目によって審査する。詳しくは、労働事典 <http://nolo.com> を参照。
- 5) イギリスでは労働者の識別を従業員と判断する5項目と自営業者と判断する6項目で審査する。IR 56 Employed or Self-Employed? A Guide for Tax and National Insurance, Inland Revenue を参照。
- 6) イギリスでは2000年4月よりIR法が実施され、パーソナルサービス会社に対する支払は個人請負の所得として処理し、

所得税や国民健康保険に関してはそれに準ずるものとされた。その対象者としての識別を16項目で審査する。詳しくは、IR 35 Press Release dated 9 March 1999, Supplement to the Explanatory Leaflet about appeals and other を参照。

- 7) 『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』(2000年, リクルート), 『独立開業を輩出するアメリカの社会システム』『Works 37』(1999年, リクルート)を参照。
- 8) メディアチェックは1998年から99年にかけてリクルートの求人情報誌のうち、B-ing, とらばーゆ, ガテン, テックピーニングの4媒体の「業務委託」の募集広告について、募集職種や諸条件、適用になる制度について集計した。掲載社数は513社。求人広告は737件(募集内容の重複なし)。詳しくは、『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』(2000年, リクルート), 『独立開業を輩出するアメリカの社会システム』『Works 37』(1999年, リクルート)を参照。
- 9) 2003年から2004年にかけて行ったメディアチェックはB-ing, とらばーゆ, ガテン, アントレの4媒体の「業務委託」の募集広告について募集職種の調査を行った。
- 10) 1999年10月に9業種の合計25社に対して対面による業務委託契約についての聞き取り調査を実施した。詳しくは、『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』(2000年, リクルート), 『独立開業を輩出するアメリカの社会システム』『Works 37』(1999年, リクルート)を参照。
- 11) 1999年および2003年に行った聞き取り調査による。詳しくは、『独立開業を輩出するアメリカの社会システム』『Works 37』(1999年, リクルート), クリーク・アンド・リパー社 <http://www.cri.co.jp/> を参照。
- 12) インディペンデント・コントラクター協会 <http://www.npo-ic.org/index.php> を参照。
- 13) アメリカの大手派遣会社は、自社の従業員を顧客へ出向させる内容を含む契約を増やしている。企業内に席をおき、顧客企業のどの職務にどの就業形態が適切であるか、人事部に提案している。当初は短期の派遣社員からはじまったが専門職や個人請負にまで領域を拡大している。2003年にはアデコ社, ケリーサービス社, マンパワー社などが自社の資源をフルに活用してサービスを提供している。Gerry Crispin, Mark Mehler (2003)。
- 14) 2002年11月, ニューヨークにあるワーキングリンクスに訪問し, 同社の行うサービスについてサラ・ホロヴィッツ氏に聞き取り調査を行った。同社の設立は1995年。フリーランサーであっても医療保険が適用されるよう州に働きかけ実効をあげた。フリーランサーの各団体を通じて医療保険の加入を代行するサービスを主として活動している。Working TodayのURL <http://www.workingtoday.org/>
- 15) 自営業の権利を保護することを目的に設立された団体。1943年設立。詳しくは, NFIB <http://www.nfibonline.com> を参照。
- 16) 自営業者, 起業家, 専門職を支援教育することを目的に1982年に設立された。詳しくは, NBA <http://www.nationalbusiness.org> を参照。
- 17) 自営業の権利を保護することを目的に設立された団体。詳しくは, NASE <http://www.nase.org> を参照。
- 18) クリエーターを中心としたフリーランスの地位と報酬の向上を目指して活動している。複数の拠点を持ち会員は世界各

- 国にいる。詳しくは、『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』(2000年, リクルート), または EFA <http://the-efa.org/main.html> を参照。
- 19) クリエーターを対象とした組織。会員情報を約2500の仕事の発注先に配布する。売掛のトラブルなどの仲介も行う。詳しくは, SWAN <http://www.swan-net.com> を参照。
- 20) コンピュータやソフトウェア専門のインディペンデント・コントラクターを中心にビジネスサポートを行い業界における地位の向上を目指す非営利団体。1976年設立。詳しくは, ICCA <http://www.icca.org> を参照。
- 21) グラフィック・アーティスト・ギルドでは、毎年個人と企業の契約内容の情報公開による相場形成を目的とした「Pricing & Ethical Guidelines」を発行する。詳しくは、『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』(2000年, リクルート) を参照。
- 22) Career Xroads 2003 に掲載されているジョブサイトを中心とした専門職向けの470のウェブサイトを調査の対象とした。
- 23) Contracted Work <http://www.contractedwork.com/> を参照。
- 24) <http://nederlands.monster.be/media/pers/pers.asp?19-99112901> を参照。
- 25) <http://www.nationjob.com/> を参照。
- 26) Elance <http://elance.com/> を参照。
- 27) Software Contractors' Guild <http://www.scguild.org/> を参照。
- 28) Bigfivetalent <http://www.bigfivetalent.com/> を参照。
- 29) Bill My Clients.com <http://www.billmyclients.com/> を参照。
- 30) MyBizOffice <http://www.mybizoffice.com> を参照。
- 31) Aquent Financial Service <http://www.aquentfinancial.com/> を参照。
- 32) IFBCL (International Free Business Co., Ltd) ではフランスのフリーランサーを対象としたファクタリングを行ってい

る。特徴としてあげられるのは手数料を引いた92%の報酬をフリーランサー名義の国外の銀行に振り込む。これは法人所得に対して税制上の優遇措置が与えられている地域を対象にして振り込むもので、正式にはオフショア・ファクタリングといい、タックスヘイブンは異なる。詳しくは <http://www.ifbcl.com/index.htm> を参照。

- 33) ガベンでは仲介会社から個人請負に対する報酬を受け取り、まず給与という形で法定最低賃金以上の額を支払う。次に保険などの諸経費の金額を支払いそこからサービス料(22ポンド/週)を徴収し差額を配当金として個人請負に支払うしくみである。個人請負は1カ月の契約に対して1.62日分(時給換算)の有給休暇を取得することもできる。詳しくは, Gibe <http://www.gabem.com/> を参照。
- 34) Prosperity4 <http://www.prosperity4.com/> を参照。
- 35) ftf UP DATE October 2001によると、過去3年間の実績では、6859名の個人請負に対して職業訓練を実施した。また、502名の評価を実施した(詳細な期間は不明)。563の認定訓練機関の内容は大学、コミュニティカレッジ、民間訓練機関などである。

#### 参考文献

- 『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』(2000年, リクルート)
- 「独立開業を輩出するアメリカの社会システム」『Works 37』(1999年, リクルート)
- 『独立事典 2004』(リクルート)
- IRS Revenue Ruling 87-41.
- CareerXroads 1999, 2000, 2001, 2002, 2003.
- Staffing Industry Analysts, inc Staffing Industry Report.

むらた・ひろみ 株式会社リクルート ワークス研究所主任研究員。最近の著作物は「Job Café?」(リクルート)など。  
<http://www.works-i.com/flow/outline/research/murata.html>