

2009 年 10 月 30 日

Mizuho Industry Focus

Vol. 76

人材派遣業界の現状と展望 ～労働者派遣法改正にともなう業界再編シナリオ～

綱 祥基

03-5252-6021

yoshiki.tsuna@mizuho-cb.co.jp

〈要 旨〉

- わが国人材派遣業界（以下、斯業界）は、労使ニーズの一致および規制緩和により拡大を続けてきており、2007 年度には市場規模 6 兆 4,652 億円に達している。しかし、今次金融危機にともなう雇用調整の影響を受け、今後は市場縮小に転じる見通しである。また、規制緩和により事業者が参入しやすくなったため、過当競争化が進んでおり、各社の収益性は低下傾向にもある。
- 一部事業者の中には、禁止されている二重派遣を行なう等コンプライアンス体制に問題のある企業が存在し、従来から規制強化に向けた動きがあった。加えて、今次雇用調整における大量の派遣労働者の雇い止めが社会問題化し、派遣労働者の法的保護が一層求められる状況となっている。こうした背景から、2009 年 9 月に発足した新政権により、規制強化へ向けた労働者派遣法改正案が今後提出される予定である。
- 今次法改正案が可決・施行された場合、派遣可能業務の縮小等により、更に市場が縮退する可能性が高く、また従来からの過当競争化および今次雇用調整も加わり、人材派遣事業者は成長戦略の転換を迫られることになるであろう。
また、今次法改正案により専ら派遣関連規制が強化される見通しである。規制強化の結果、グループ企業系列の人材派遣事業者（以下、資本系事業者）は、事業形態そのものの見直しを余儀なくされると考えられ、その結果資本系事業者を軸とした再編が進む可能性が高いと思われる。再編パターンとしては、①資本系事業者間の買収／統合、②事務系大手事業者による資本系事業者の買収、③事務系大手事業者間の統合、④その他人材サービス事業者等の買収 が考えられる。
- 更なる規制強化は、再編を通じて斯業界の労働力需給調整機能の強化を促す一方、過度な規制強化が実施された場合は、産業界の競争力低下や労働市場の非効率化により、わが国経済全体に負の影響をもたらす可能性も否定できない。今次法改正にあたっては、中長期的視野に立って、わが国経済全体にとってあるべき姿を議論して、労使双方が Win-Win の関係を構築できるような対応をとることが求められるといえよう。

目 次

人材派遣業界の現状と展望

～労働者派遣法改正にともなう業界再編シナリオ～

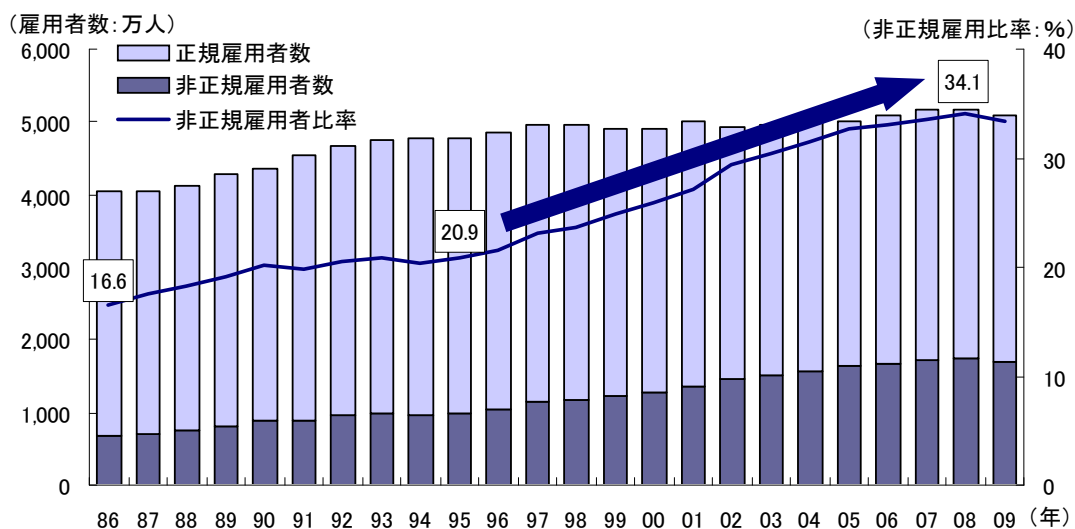
I. はじめに	2
II. 人材派遣業界の現状分析	
1. 人材派遣業の役割と業態	4
2. 人材派遣業界の市場動向	5
3. 人材派遣業界の事業者動向	7
III. 金融危機により浮き彫りとなった諸問題と労働者派遣法改正	
1. 人材派遣業界が包含してきた諸問題	10
2. 労働者派遣法改正案の内容	11
IV. 労働者派遣法改正にともなう業界再編シナリオ	
1. 事業課題への対応①:市場環境変化を見据えた競争戦略の強化	13
2. 事業課題への対応②:専ら派遣規制強化への対応	15
3. 事業課題への対応を踏まえた業界再編シナリオ	16
V. 終わりに	18

I. はじめに

わが国における労働者派遣の位置付け

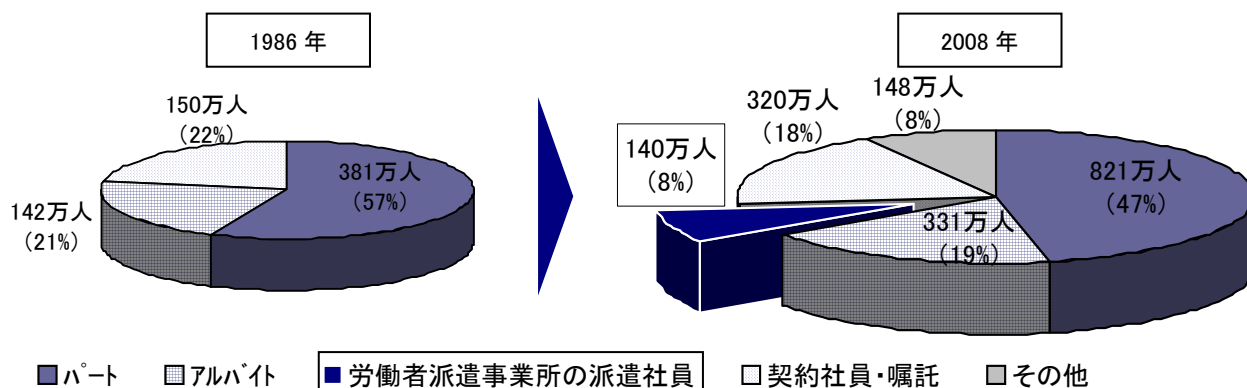
わが国の雇用形態は、契約期間に定めのない正規雇用と、契約期間に定めのある非正規雇用に分かれる。うち非正規雇用については、多様な働き方を求める労働者側と、人件費の変動費化を進めたい産業界側との労使ニーズの一致から、特にバブル経済崩壊以降、大幅に拡大してきている。雇用者全体(役員を除く)に占める非正規雇用者比率(【図表 1】)は、1986 年には 16.6%だったが、1995 年以降急上昇を続け、2008 年には 34.1%を占めるに至っている。この非正規雇用者には、契約社員・嘱託、パート、アルバイト等とともに労働者派遣事業所の派遣社員(以下、派遣労働者)が含まれる。労働者派遣は、他の非正規雇用形態と異なり、労使間に第三者(人材派遣事業者)が介在する間接雇用形態であり、相次ぐ規制緩和により 2008 年には非正規雇用者の 8%に当たる 140 万人(【図表 2】)まで拡大している。

【図表 1】雇用形態別雇用者数および非正規雇用者比率の推移



(出所) 総務省『労働力調査』より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成
(注) 2009 年は 1～3 月の平均値

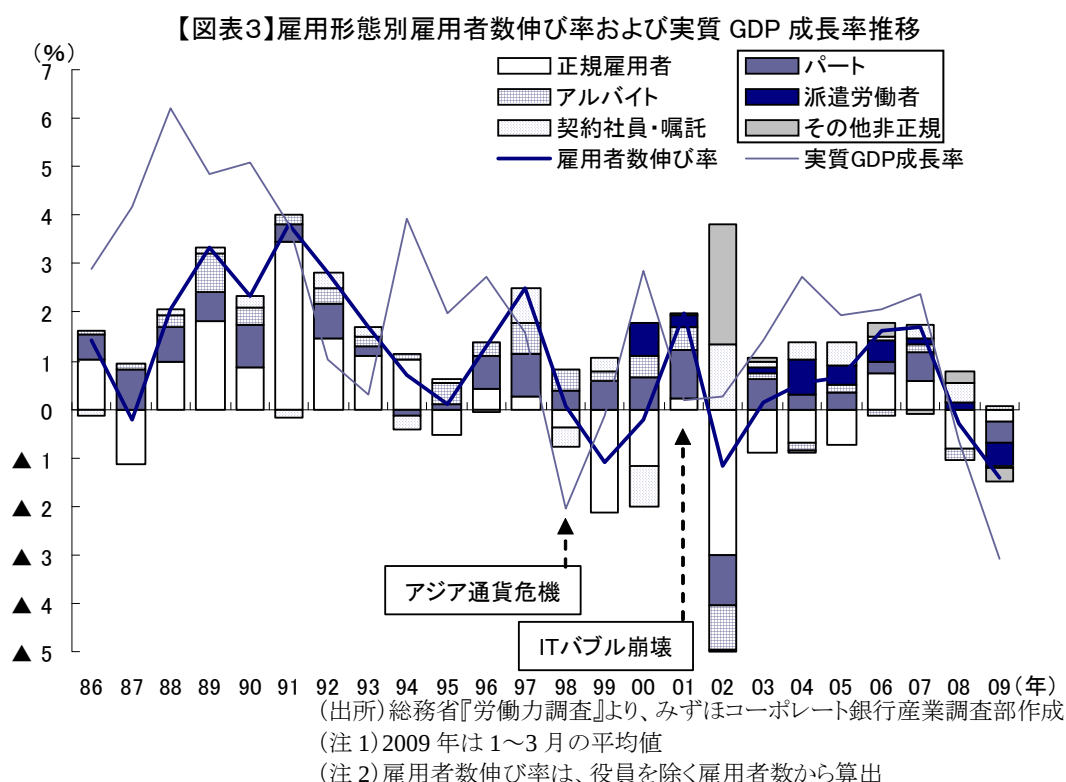
【図表 2】非正規雇用における雇用形態別比率の変化



(出所) 総務省『労働力調査』より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成
(注) 1986 年は、「契約社員・嘱託」に「その他」を含む

今次雇用調整の対象が派遣労働者・パートに集中

しかし、今次金融危機による雇用調整の対象が、派遣労働者をはじめ非正規雇用集中し早急に行われたため、人材派遣業界（以下、斯業界）を取り巻く環境は急速に悪化している。雇用形態別雇用者数伸び率および実質 GDP 成長率推移を見ると（【図表 3】）、アジア通貨危機（1998 年）および IT バブル崩壊（2001 年）における雇用調整の対象が正規雇用者であったことに対し、今次金融危機における雇用調整の対象は派遣労働者、パートおよびその他非正規雇用者であることが窺える。また、アジア通貨危機時および IT バブル崩壊時には、実質 GDP 成長率の下落に遅れて雇用伸び率が下落しているのに対し、今次金融危機においては、実質 GDP 成長率と雇用伸び率が同時にマイナスに転じている。非正規雇用を雇用調整の対象としたことにより、雇用調整を行いやすかったことが窺える。



初の規制強化となる今次労働者派遣法改正は、斯業界に大きな影響を与えるであろう

従来から、一部人材派遣事業者のコンプライアンス体制が問題視されていたため、規制強化に向けた労働者派遣法¹改正案は 2008 年 11 月に提出されていた。また 2008 年 10 月以降、特に製造業を中心とした派遣契約の解除が「派遣切り」などと報道され社会問題化し、労働者の権利保護の観点から、斯業界における規制強化の論調が一層高まった。こうした経緯から、2009 年 9 月に樹立された新政権（民主党・社民党・国民新党）により、改めて労働者派遣法改正案が提出される予定である。今次法改正案が可決・施行に至った場合、規制緩和の一途を辿ってきた斯業界に対する初の規制強化となり、斯業界の事業環境に大きな影響を与えるであろう。同時に、新政権により非正規雇用全体に関する抜本的な見直し議論が行なわれる見通しでもあり、わが国労働市場における労働者派遣の位置付け自体に修正を迫られる可能性もある。

¹正式名称は、労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の就業条件の整備等に関する法律

雇用調整、今次法改正
見直しから、人材派遣
業界は転換期に直面

以上のように、雇用調整および今次法改正案の可決・施行見直しから、斯業界は大きな転換期に直面しつつあるといえる。本稿では、斯業界の現状を再整理するとともに、今次法改正を中心とした、事業環境の変化および今後の展望を考察することにより、斯業界における再編の可能性について論じることと致したい。

Ⅱ. 人材派遣業界の現状分析

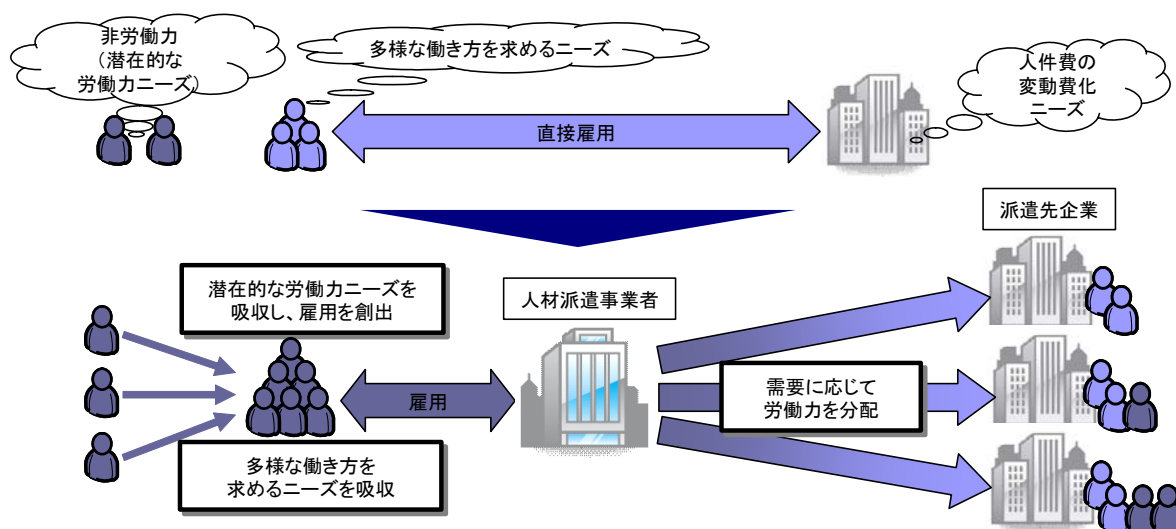
1. 人材派遣業の役割と業態

人材派遣業は労使双方のニーズから創出された労働力需給調整システム

わが国人材サービス産業は、人材派遣業、人材紹介業、再就職支援業、求人広告業、人事コンサルティング業、人材教育関連等に分類される。うち、最大の市場規模(6兆4,652億円²)を持つのが人材派遣業界である。人材派遣業とは、流動的な労働力(=供給)を一時的にプールし、労働力の必要とされる企業(=需要)へ再分配することで、労働市場において需給のマッチングを代行し円滑化させるという、労働力需給調整の役割を果たす事業である(【図表4】)。

わが国では、1970年代以降、女性の社会進出や高齢化社会の到来等の社会的背景から、一時的・臨時的であれば働きたい、という労働者側のニーズが大きくなりつつあった。他方、産業界側は、景気変動に耐えられるよう人件費を変動費化したいというニーズを持ち始めていた。人材派遣業は、これら労使双方のニーズを背景として、事務処理サービス請負業として開始された。その後1986年の労働者派遣法施行によって法的に認められ、現在に至っている。

【図表4】労働市場における人材派遣業の役割



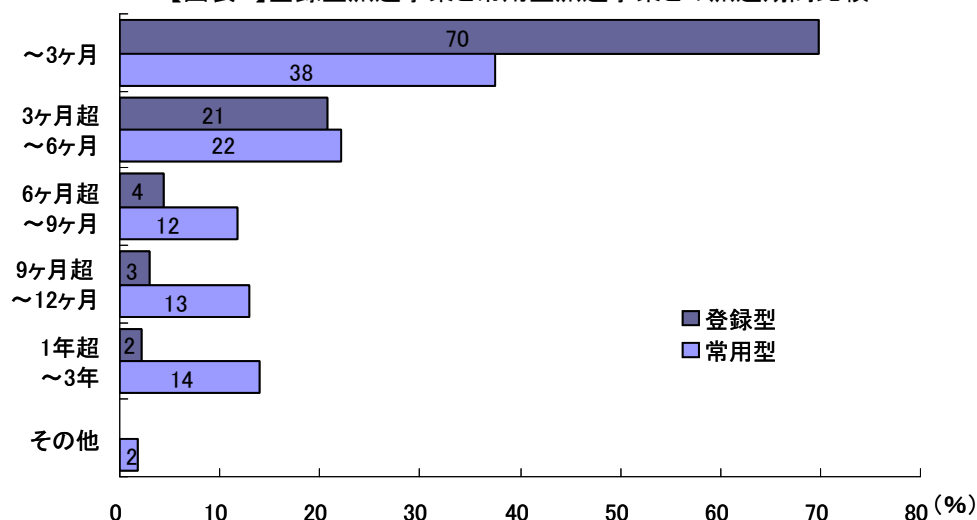
(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

²出所:厚生労働省『労働者派遣事業報告』

人材派遣業には 2 つの業態が存在

労働者派遣法上、人材派遣業は、一般労働者派遣事業、特定労働者派遣事業の 2 つに分類される。一般労働者派遣事業とは、事前に登録された派遣労働者の情報を基に労使ニーズをマッチングさせ、派遣先企業と人材派遣事業者との派遣契約期間のみ、人材派遣事業者が派遣労働者と雇用契約を交わし派遣先企業へ派遣する、という業態である。この事業は、登録型派遣事業とも呼ばれている。他方、特定労働者派遣事業は、期間を定めず派遣労働者を雇用し、派遣先企業の必要に応じて労働者を派遣する(派遣契約終了後も雇用契約は継続)、という業態である。この事業は、常用型派遣事業とも呼ばれている。各々の市場規模は、全体のうち登録型派遣が 5 兆 220 億円(市場全体の 78%)、常用型派遣が 1 兆 4,432 億円(22%)である³。なお常用型派遣事業は登録型派遣事業と比べ、派遣期間が長いという特徴がある(【図表 5】)。

【図表 5】登録型派遣事業と常用型派遣事業との派遣期間比較



(出所)厚生労働省『労働者派遣事業報告』より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

2. 人材派遣業界の市場動向

市場は規制緩和によって拡大

市場規模は、1995 年度(1 兆 172 億円)以降プラス成長を続け、2007 年度には 6 兆 4,652 億円と、13 年間で 6 倍以上に拡大している(【図表 6】)。特に、労働者派遣法改正による規制緩和にともない、市場が格段に成長している。市場規模の年間平均成長率(以下、CAGR)は、1991 年度～1996 年度は +1.6%だが、1996 年に法改正により派遣適用対象業務が 26 業務まで拡大したため、翌 1997 年度～2000 年度の CAGR は +7.3%となっている。同様に、2000 年にポジティブリスト方式⁴が、ネガティブリスト方式⁵に変更されたため、翌 2001 年度～2004 年度の CAGR は +14.4%となっている。2004 年には製造業への派遣業務が認められるようになり、翌 2005 年度～2007 年度の CAGR は +31.1%まで増加している。

³出所:厚生労働省『労働者派遣事業報告』

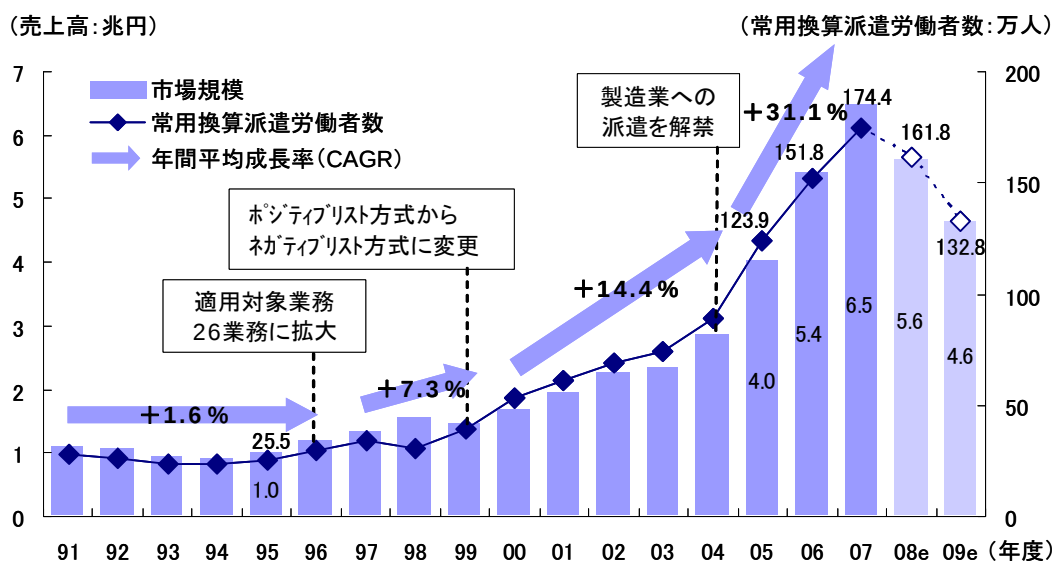
⁴ あらかじめ派遣をしてもよい業務を法令で定め、それら以外については派遣を禁止するという規制の方法

⁵ あらかじめ派遣をしてはならない業務を法令で定め、それら以外については派遣を許可(自由化)するという規制の方法

金融危機後は市場縮小に反転する見通し

しかし前述のように、今次金融危機にともなう、非正規雇用者を主な対象とした雇用調整は、斯業界に大きな影響を与えている。派遣スタッフ実稼働者数の伸び率(【図表7】)は、2008年10月を境にマイナスに転じ、直近2009年4～6月期は▲19.6%まで落ち込んでいる。こうした現状から、2008年度の市場規模は5兆6千億円(市場成長率:▲12.9%)、2009年度は市場規模:4兆6千億円(市場成長率▲17.7%)に落ち込むと予想する。急激な市場環境の悪化に対し、各事業者は対応策を練る必要性に迫られているといえよう。

【図表6】人材派遣業界の市場規模、派遣労働者数および年間平均成長率推移

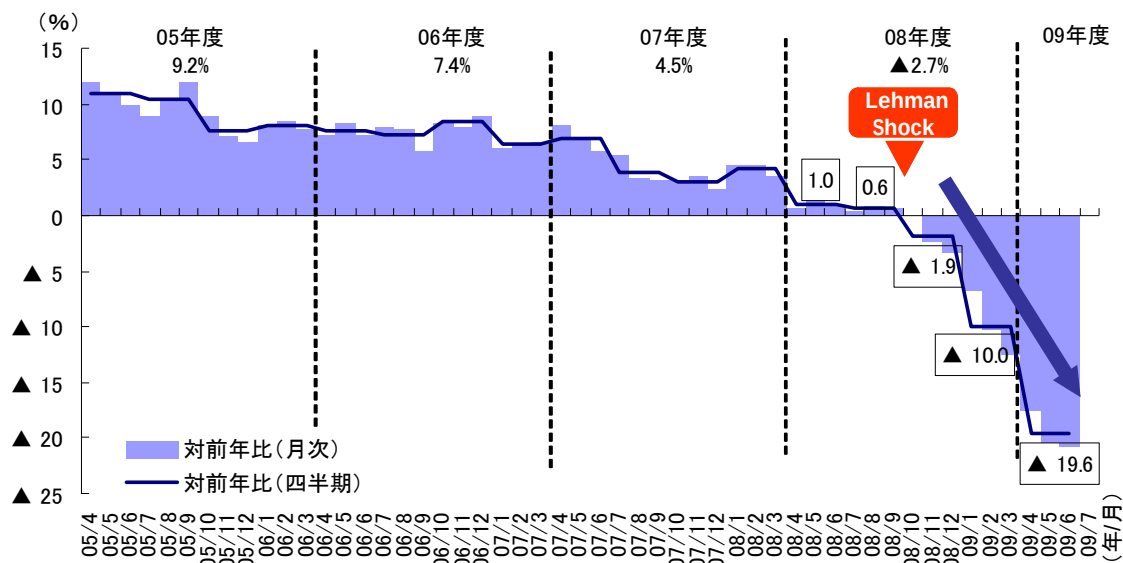


(出所)厚生労働省『労働者派遣事業報告』より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注1)2008年度、2009年度は、みずほコーポレート銀行産業調査部予想

(注2)常用換算派遣労働者数は、常用雇用以外の労働者数につき、年間総労働時間数の合計を、当該事業所の常用雇用労働者の1人当たりの年間総労働時間数で除して換算し、合算した数値。総務省『労働力調査』(【図表2】)の数値とは異なることに留意

【図表7】派遣スタッフ実稼働者数(対前年同期比)伸び率推移



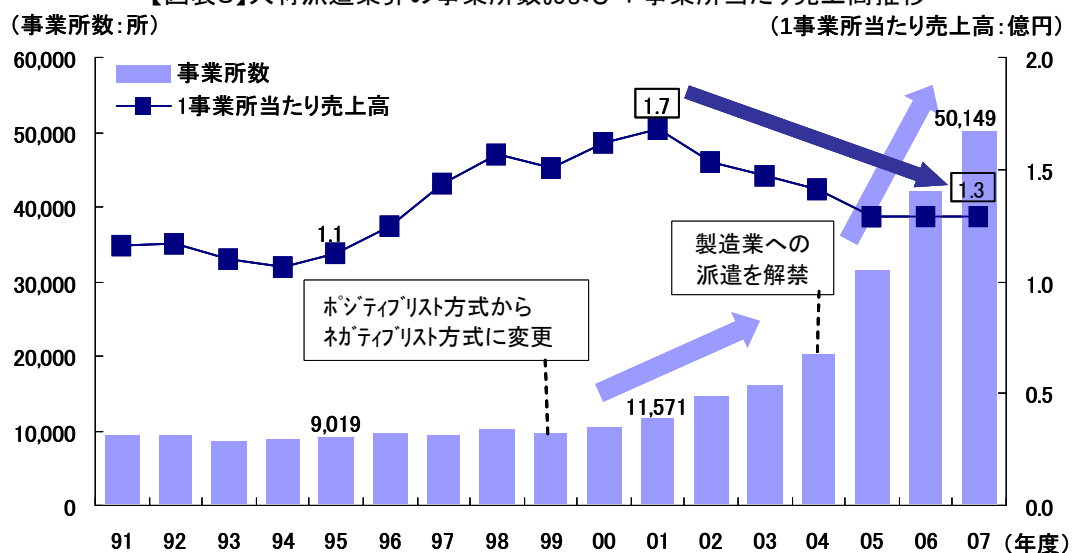
(出所)日本人材派遣協会『労働者派遣事業統計調査』より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

3. 人材派遣業界の事業者動向

事業者は増加しているものの過当競争化

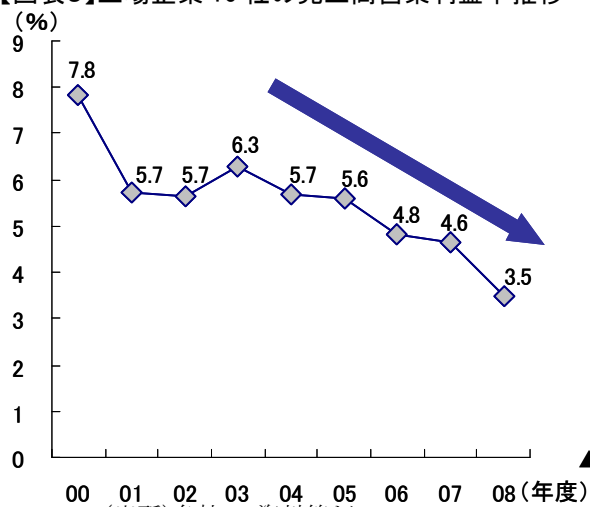
事業者については、特に1999年度、2004年度の規制緩和を契機に急増している。他方、業界の成長とともに過剰な数の事業者が参入し、事業者間の過当競争化が進行している。事業所数(【図表8】)は、1995年度には9,019所だったが、2007年度には50,149所と5倍強にまで増加している。他方、1事業所当たり売上高は、2001年度の1.7億円をピークに減少に転じており、2007年度には1.3億円まで落ち込んでいる。また、2001年度以降の上場企業16社の企業業績を売上高営業利益率、売上高伸び率で見ると(【図表9】、【図表10】)、売上高営業利益率は、2003年度の6.3%から減少を続け、2008年度には3.5%まで低下している。売上高伸び率についても、2003年度の19.0%から低下を続け、2008年度には▲5.3%とマイナス成長に転じている。

【図表8】人材派遣業界の事業所数および1事業所当たり売上高推移



(出所)厚生労働省『労働者派遣事業報告』より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

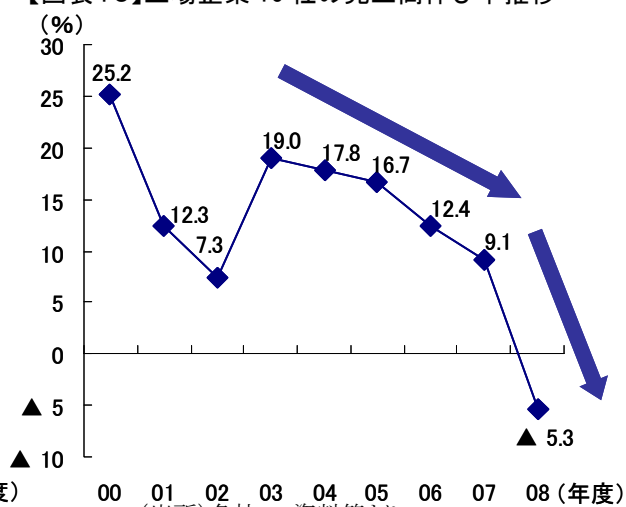
【図表9】上場企業16社の売上高営業利益率推移



(出所)各社IR資料等より、

みずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表10】上場企業16社の売上高伸び率推移



(出所)各社IR資料等より、

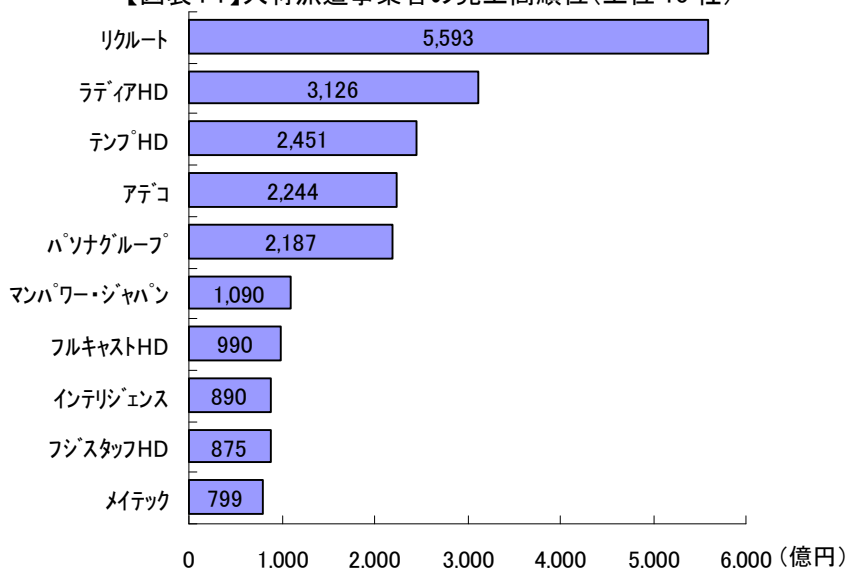
みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注)上場企業16社は、テンポホールディングス、パソナグループ、フルキャストホールディングス、インテリジェンス、フジスタッフホールディングス、メイテック、ワールドインテック、アウトソーシング、WDB、アルプス技研、VSN、P&P、ジェイコム、バックスグループ、日本テクニード、エスプール。2000年度～2007年度に上場した事業者については、未上場期間のデータは含めていない

売上高で差を拡げる上位 5 社と、資本系事業者の存在が特徴

主要事業者については、売上高順位(【図表 11】)で見ると、リクルート、ラディアホールディングス、テンプホールディングス、パソナグループ、アデコの 5 社が 2,000 億円超と、6 位のマンパワー・ジャパン以下を大きく引き離している。特に、業界首位だったスタッフサービスを 2007 年 3 月に買収したリクルートは、業界内で圧倒的規模を持つ。ただし市場占有率(【図表 12】)を見ると、上位 5 社合計でも 28%程度であり、事業者の多さを反映している。また斯業界の特徴として、中規模以下の事業者には、グループ企業系列の事業者(以下、資本系事業者)が多数存在する。資本系事業者は、自社グループ向け派遣を主軸に事業展開しており、他事業者とは直接競合しないケースが多い。

【図表 11】人材派遣事業者の売上高順位(上位 10 社)

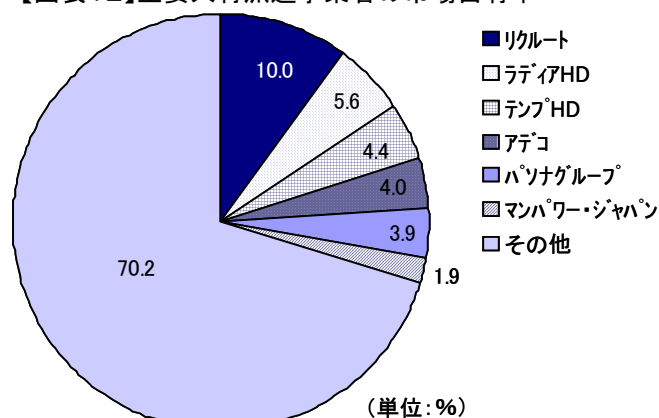


(出所) 各社 IR 資料等より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注 1) 2008 年度各社決算期の数値を使用。ただし、リクルートは 2009 年 3 月期の派遣領域の数値、フルキャストHD は 2008 年 9 月期の数値、インテリジェンスは 2008 年 8 月期の USEN(人材関連事業)の数値を使用

(注 2) 事業者名における HD はホールディングスの略

【図表 12】主要人材派遣事業者の市場占有率



(出所) 各社 IR 資料等より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注 1) 2008 年度各社決算期の売上高および 2008 年度市場規模(みずほコーポレート銀行産業調査部予想)を基に算出。ただし、リクルートは 2009 年 3 月期の派遣領域の数値を使用

(注 2) 事業者名における HD はホールディングスの略

主に3つの市場カテゴリが存在

また、斯業界の市場は、主要な派遣業務の違いによって大きく3つに分類（【図表13】）することが出来る。

第1分類は、事務系派遣市場⁶である。事務系派遣市場は、OA機器操作や財務処理等、事務業務全般における派遣サービスの市場であり、主要事業者⁷はリクルート、テンプホールディングス、パソナグループ、アデコ等である。また前述の資本系事業者も、主に事務系派遣事業者に含まれる。

第2分類は、技術者派遣市場である。技術者派遣市場は、製造業やITサービス産業等において各種設計・開発業務等に携わる技術者の派遣サービスの市場であり、常用型派遣の業態をとることが多い。主要事業者はメイテック、フォーラムエンジニアリング、アルプス技研等である。

第3分類は、その他業務派遣市場である。この市場は、主に1999年の派遣業務のネガティブリスト化により拡大した市場である。代表的な業務⁸は、製造業の生産現場におけるライン作業等を行なう製造派遣や、搬送業務等各種軽作業の派遣を行なう軽作業派遣等が挙げられる。主要事業者は、製造派遣では日研総業、日総工産、ワールドインテック等、軽作業派遣ではフルキャストホールディングス等、営業販売派遣ではジェイコム等が挙げられる。

【図表13】市場のカテゴリ分けと各市場における主要事業者

市場カテゴリ	主要な派遣業務	主要事業者
事務系派遣	・ オフィス系業務(OA機器操作、財務処理等)	・ リクルート ・ テンプホールディングス ・ パソナグループ ・ アデコ ・ マンパワー・ジャパン
技術者派遣	・ エンジニアリング系業務(ソフトウェア開発、機械設計、研究開発等)	・ メイテック ・ フォーラムエンジニアリング ・ アルプス技研 ・ WDB ・ VSN
その他業務派遣	・ 軽作業派遣:各種軽作業(スポット派遣) ・ 製造派遣:工場における製造・生産管理ライン業務 ・ 営業販売派遣 等	・ フルキャストホールディングス(軽作業派遣) ・ 日研総業(製造派遣) ・ 日総工産(製造派遣) ・ ワールドインテック(製造派遣) ・ ジェイコム(営業・販売)

(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

⁶ 1999年の規制緩和により自由化された、専門26業務以外の一般事務業務を含む

⁷ 各カテゴリ市場における主要事業者は、必ずしもそのカテゴリ市場のみを事業領域としているわけではないことに留意

⁸ 1999年の規制緩和により自由化された、専門26業務以外の一般事務業務は含まない

Ⅲ. 金融危機により浮き彫りとなった諸問題と労働者派遣法改正

1. 人材派遣業界が包含してきた諸問題

従来から問題視されていたコンプライアンス体制

人材派遣業は労働者そのものを扱う事業であるため、労働基準等の観点から、労働者派遣法にて多くの規制事項（【図表 14】）が定められている。しかし実態としてコンプライアンス体制に問題のある人材派遣事業者も存在し、業界全体として従来から対応が求められている。代表的事例は軽作業派遣大手事業者であったグッドウィルである。同社は 2006 年時点では斯業界最大の事業者であったものの、2007 年 12 月以降次々と違法派遣事例が発覚し、2008 年 7 月には一般労働者派遣事業許可取り消しにより廃業した⁹。

「専ら派遣」とは

規制事項のうち「専ら派遣の禁止」（以下、専ら派遣規制）については、今次法改正案の規制強化対象に上っている。専ら派遣とは、労働者を特定の派遣先に限って派遣することであるが、こうした専属派遣会社は労働力需給調整機能を持たず、常用代替¹⁰にあたるおそれがあるため禁止されている。専ら派遣と見なす判断基準は、①定款、寄付行為、登記簿謄本等に、事業の目的が専ら派遣である旨の記載等が行われている場合、②特定の派遣先以外からの労働者派遣要請を正当な理由なく断っている場合、③派遣先の確保のための努力が客観的に認められない場合である。このため、実態として資本系事業者が自社グループ内に限って派遣していた場合についても、上記判断基準に該当しなければ、専ら派遣とは見なされない。現在の規制内容は、労使間の労働者派遣事業に対するニーズの拡大を反映させつつも、旧来からの労働基準等との方向性の一致を探るという見地から、それらの均衡点を見出した形で定められている。

【図表 14】労働者派遣法により定められている主な規制事項

規制事項	概要	禁止理由
専ら派遣	特定の派遣先のみに派遣することを目的として事業を運営すること ※外部にはほとんど派遣せず	- 常用代替の禁止 ※専ら派遣と見なされる基準 ① 定款、寄付行為、登記簿謄本等に、事業の目的が専ら派遣である旨の記載等が行われている場合 ② 特定の派遣先以外からの労働者派遣要請を正当な理由なく断っている場合 ③ 派遣先の確保のための努力が客観的に認められない場合
二重派遣	派遣スタッフを受け入れている派遣先企業が、他の企業にそのスタッフを派遣すること	中間搾取
無許可派遣	労働者派遣事業（一般）を行う場合に必要で、厚生労働省からの許可を得ずに事業を運営すること	（許可制の理由）不安定な身分である派遣労働者を雇用しサービス提供する上で、事業者責任を負えるかどうか査定する必要
ネガティブリスト業務への派遣	派遣が禁止されている業務（港湾運送、建設、警備、一部土業、医療関連）へ派遣すること	他の法制度により雇用に関するルールが決められているため等
派遣期限を超えた派遣	法律により定められた派遣期間を超えて派遣すること	常用代替の禁止
偽装請負	業務請負（委託）として契約しているにも拘らず、現場では請負先に使役される請負形態のこと	請負先は労働者保護の責任を持たずに、労働者を使役するため

（出所）みずほコーポレート銀行産業調査部作成

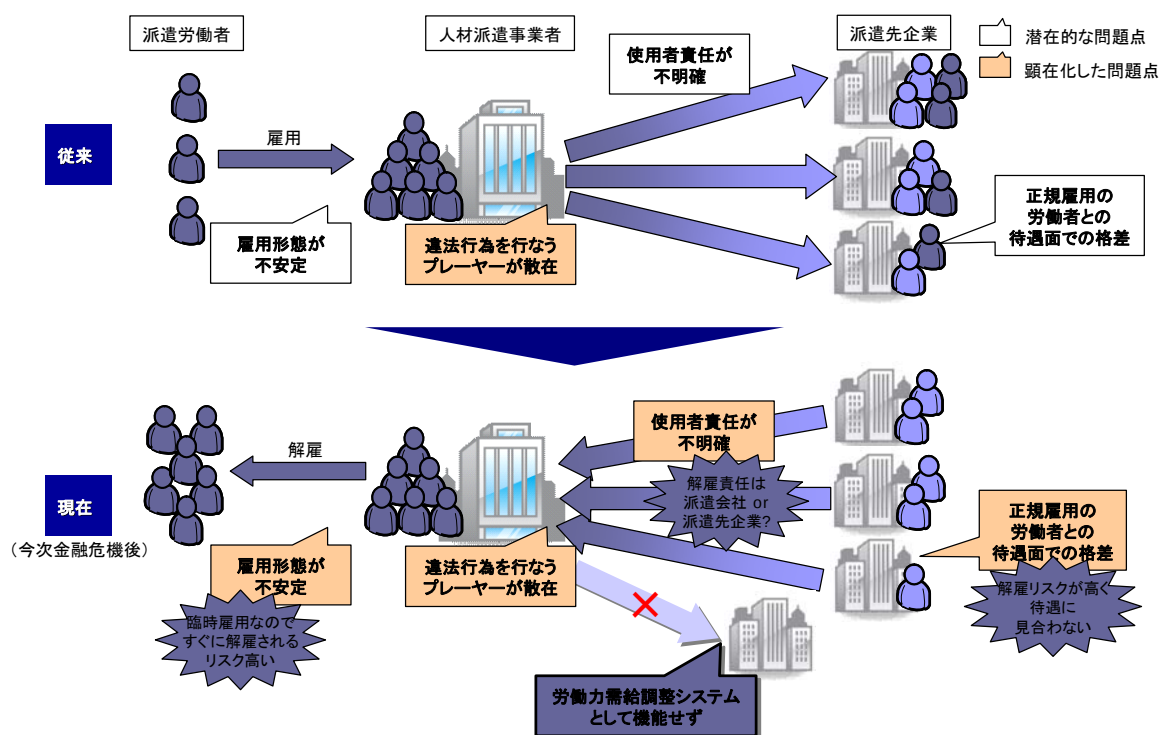
⁹ 出所：ラディアホールディングス各プレスリリース

¹⁰ 派遣労働者の活用が派遣先の直接雇用で代替され、直接雇用の機会が奪われること

雇用調整にともないこれまで看過されてきた問題点も顕在化

従来から存在していたコンプライアンス体制の不備という問題に加え、今次金融危機以降には、それまで看過されがちであった派遣労働者の法的保護に関する問題点が顕在化している。主な問題点は、他の雇用形態と比べ不安定な雇用形態であること、使用者責任が事業者側、派遣先企業側のどちらにあるのか不明確であること、正規雇用者との待遇面での格差が大きいこと等である。今次金融危機以降、派遣労働者の雇い止めが急増し、中には日常生活の継続すら困難になる派遣労働者が続出したため、派遣労働者に対する法的保護の改善が求められている(【図表 15】)。

【図表 15】人材派遣業が抱える問題点



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

2. 労働者派遣法改正案の内容

問題点への対応策として労働者派遣法改正案が提出される予定

斯業界における問題点への対応策として、2009年9月に樹立された民主党・社民党・国民新党の新連立政権により、労働者派遣法制定以来初の規制強化へ向けた法改正案(【図表 16】)が提出される予定である。今次法改正案では、派遣労働者の法的保護を厚くするため、不安定な雇用形態での労働者派遣の禁止や、派遣先企業の雇用責任の強化、正規雇用者との均等待遇の実現等が図られる見通しである。また、斯業界のコンプライアンス体制強化を促すため、各規制事項等が強化される見通しである。

派遣可能業務縮小により、中期的に市場見通しが悪化。各事業者は成長戦略の修正が必要に

派遣労働者の法的保護を厚くする上で、斯業界に大きく影響を与える法改正案事項の一つとして、派遣可能な業務範囲の縮小がある。従来、派遣可能な業務範囲が拡大を続けてきたのに対し、今次法改正案では、解雇時等のセーフティネットを敷く以前に入り口から封じる目的で、①登録型派遣は、専門業務以外は常用雇用に限定、②製造業派遣を専門業務除き原則禁止、③2

ヶ月以下の雇用契約について労働者派遣を禁止（日雇派遣、スポット派遣含む）の3点の規制事項が新たに設けられる見通しである。その結果、派遣可能な業務範囲が縮小し、市場が縮小することが予想される。同時に、今後当面は規制緩和がないことを勘案すると、中期的な市場成長率も減じると考えられる。各事業者は、こうした中期的な市場環境の変化を見据えつつ、成長戦略を修正する必要性に迫られるであろう。

多くの資本系事業者が、専ら派遣規制強化への対応という課題に直面

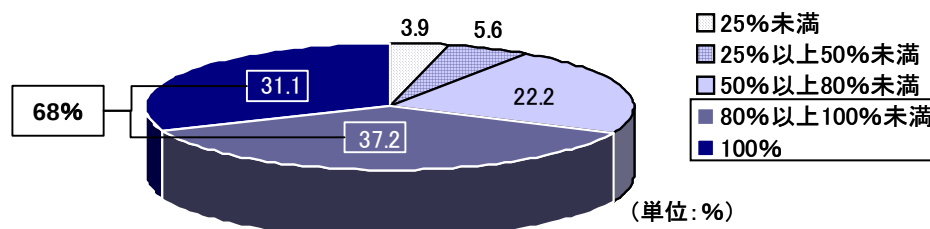
また、コンプライアンス体制強化の観点から特筆すべき法改正案事項の一つとして、専ら派遣規制の強化がある。今次法改正案では、「特定の1グループへの派遣が8割を超えている場合は専ら派遣とみなす」という新たな判断基準が設けられ（以下、特定グループ8割規制）、前述した現在の専ら派遣規制（【図表14】）が、より明確化される見通しである。その結果、資本系事業者のうち事業継続に支障を来す事業者が続出し、業界に大きなインパクトを与えると予想される。厚生労働省により実施されたサンプル調査（【図表17】）によれば、調査対象となった資本系事業者のうち68%はグループ内派遣が8割を超えている。このことから、多くの資本系事業者が特定グループ8割規制の対象に該当すると考えられる。こうした事業者にとっては、専ら派遣規制強化への対応策を練ることが優先課題となるであろう。

【図表16】今次労働者派遣法改正案の概要

目的	対応の方向性	労働者派遣法改正案（一部）
コンプライアンス体制の強化	事業者への各規制事項等を強化	特定の1グループへの派遣が8割を超えている場合は専ら派遣とみなす規制を整備
派遣労働者の法的保護	不安定な雇用形態での労働者派遣を禁止	- 日雇派遣・スポット派遣等、2ヶ月以下の雇用契約について労働者派遣を禁止 - 製造業への派遣を専門業務除き原則禁止 - 登録型派遣は、専門業務以外は常用雇用に限定
	派遣先企業の雇用責任を強化	直接雇用みなし制度の創設
	正規雇用との均等待遇の実現	- 同一価値労働同一賃金の原則を追加 - マージン比率等情報公開を義務付け

（出所）民主党マニフェストより、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表17】グループ内派遣比率のアンケート調査結果



（出所）厚生労働省『今後の労働者派遣制度の在り方に関する研究会報告書』より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

（注）調査対象は、平成19年2月1日から平成20年2月1日の間に許可の更新がされた派遣元事業主のうち、大企業の名を冠する又は大企業のグループ企業であることが判明しており、専ら派遣を行っている可能性が高いと判断された259社

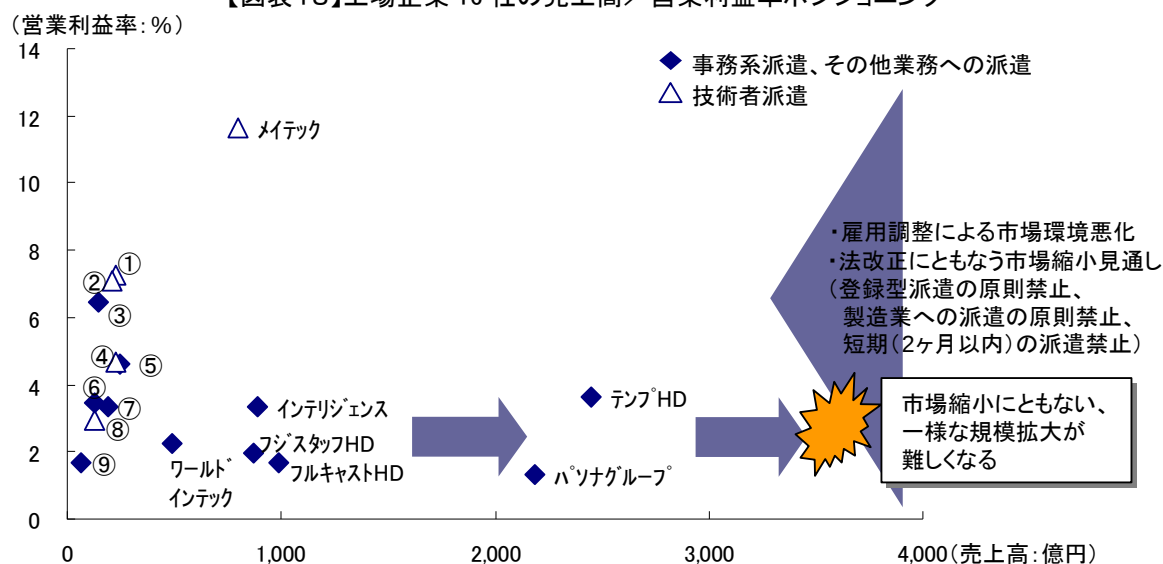
IV. 労働者派遣法改正にともなう業界再編シナリオ

1. 事業課題への対応①: 市場環境変化を見据えた競争戦略の強化

市場環境の悪化および
今次法改正見通しによ
り、事業者は成長戦略
の修正を迫られる

従来から、斯業界における事業戦略の方向性は、技術者派遣事業者を除いては、一般的に規模拡大志向である(【図表 18】)。市場が拡大する環境の下で、事業者はコストを一定比率に保ちつつ、より大量の派遣労働者を確保し、大規模かつ多様な案件対応力を持つことで、より大量の雇用ニーズをマッチングさせ、規模拡大を図っている。資本系事業者については、内販(自社グループへの派遣)を主軸に規模拡大を図っている。なお技術者派遣事業者については、より高スキルの技術者を派遣することでサービスを高付加価値化させ、高い収益性を実現させている。しかし、雇用調整の影響による市場環境悪化、今次法改正による市場縮小見通しおよび過当競争化による業界全体の収益性悪化から、従来の市場拡大を前提条件とした事業戦略は早晩立ち行かなくなる公算が高いと思われる。各事業者にとって成長戦略の修正は大きな事業課題の一つであると言える。

【図表 18】上場企業 16 社の売上高／営業利益率ポジショニング



事務系派遣は、大手、
中堅以下、資本系で戦
略が分かれる

事業課題への対応として、事務系派遣事業者は、競争戦略の強化を主眼とした 3 つの事業戦略が考えられる(【図表 19】)。第 1 に、大手事業者については、引き続き規模拡大の方向性ではあるものの、市場拡大に沿った成長が難しくなるため、既存のパイを競合他社から奪いシェアを拡大させる戦略(以下、シェア拡大戦略)に転じると思われる。スケールメリットを活かして営業コストの合理化を積極的に行い、収益体質をより強固にするとともに、コスト優位に立って他社からシェアを奪う戦略である。また同時並行して、人材サービスの多様化、総合化(以下、総合化戦略)を加速させるであろう。人材派遣業の派遣業務を拡張する他、人材紹介業や再就職支援業を兼業し、顧客側の人材関連ニーズを幅広く囲い込む戦略である。

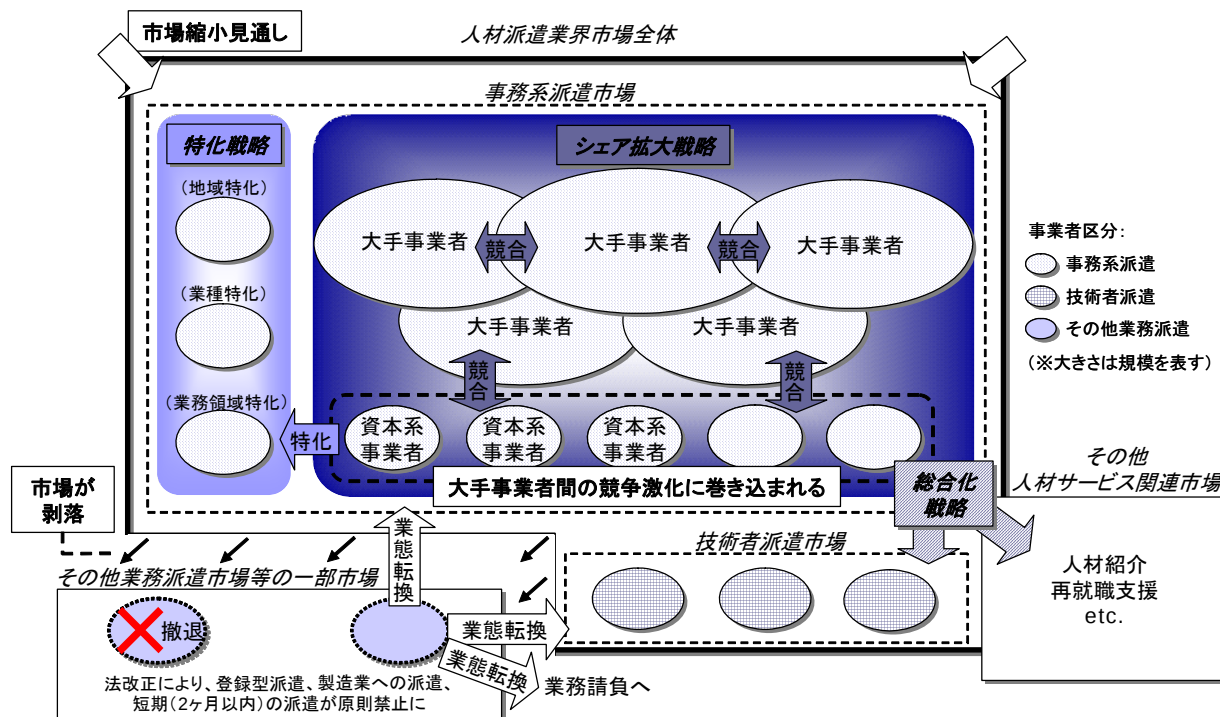
第2に、資本系事業者を除く中堅以下の事業者については、今後市場拡大に沿った規模拡大が見込めず、事業者のスケールメリットも小さいため、大手事業者とのシェア争いを避け、ある領域への特化（以下、特化戦略）を志向すると思われる。地域、業種、業務領域等に特化し、大手事業者の画一的サービスと差別化することで生き残りを図りつつ、得意分野で徐々にシェアを上げるという戦略である。他方、差別化要素をもたない中堅以下の事業者は、今後大手事業者を中心とするシェア争いに巻き込まれ、厳しい競争環境に直面するであろう。

第3に、中堅以下の事業者のうち資本系事業者については、今後も自社グループ向け派遣に軸足を置き、外販部分については、他の中堅以下の事業者と同様、大手事業者との競争を避け特化戦略を志向すると考えられる。ただしサービスに差別化要素を持たない資本系事業者は、外販部分では厳しい競争環境にさらされるであろう。また事業者によっては、専ら派遣規制強化により強制的に外販へシフトさせられるリスクもある。

その他業務派遣事業者は撤退あるいは業態転換、技術者派遣は現状維持

その他業務派遣事業者については、今次法改正により、専門業務を除いて登録型派遣は禁止となる。よって、各々撤退あるいは業務請負、技術者派遣、事務系派遣等への業態転換が加速すると考えられる。また技術者派遣については、製造業における雇用調整の影響を強く受けてはいるものの、今次法改正による規制強化の対象にはなっていないため、現状の戦略を維持すると考えられる。

【図表19】事務系派遣事業者がとりうる3つの事業戦略



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

2. 事業課題への対応②: 専ら派遣規制強化への対応

特定グループ 8 割規制対象事業者は、統合、撤退等の対応が必要

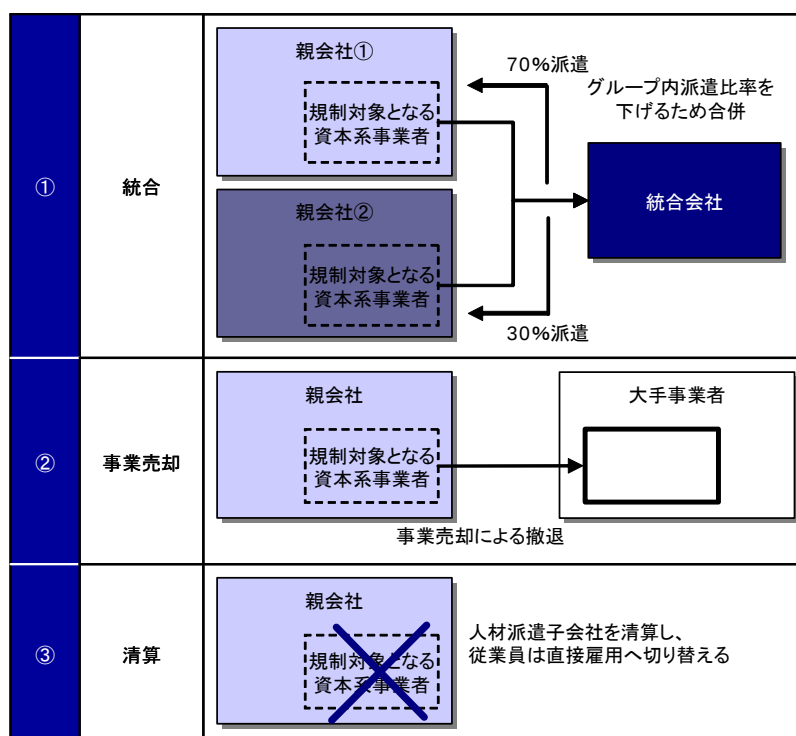
前述の通り、専ら派遣規制強化(特定グループ 8 割規制の整備)は、斯業界に大きなインパクトを与える重要な法改正案事項である。多くの資本系事業者にとっては、専ら派遣規制強化への対応が、喫緊に解決すべき重要な事業課題となる。外販比率を高めない場合、特定グループ 8 割規制対象事業者は、事業形態そのものの再検討が求められることとなる。

対応策は、主に以下の 3 通りが考えられる(【図表 20】)。第 1 に、グループ内派遣比率を下げるための他社との統合である。特定グループ 8 割規制対象事業者間で統合を行い、統合会社から各々の親会社へ派遣することにより、特定グループへの派遣比率を 8 割以下に減らすという対応である。第 2 に、事業売却による撤退である。この場合、買収(あるいは統合)側は大手事業者が想定される。第 3 に事業の清算である。親会社が人材派遣子会社を清算し、親会社は従業員を直接雇用する、あるいは他社からの派遣に切り替える、という対応である。

今後の規制事項の具体化につき注視していく必要

2010 年 1 月から開会される通常国会にて今次法改正案が可決された場合、最短では 2011 年前半までに対応が求められる場合もあり、特定グループ 8 割規制対象事業者は対応策の検討が急務である。ただし、専ら派遣規制の強化については、未だ「特定の 1 グループへの派遣が 8 割を超えている場合は専ら派遣とみなす」という基準しか定まっていない。蓋を開けてみればほぼ対応の必要が無い規制に留まる可能性もある一方、特定 1 社への派遣を 8 割以下にする対応だけでは済まされない厳しい規制となる可能性もあるため、今次法改正案の具体化につき注視していく必要がある。

【図表20】特定グループ 8 割規制対象事業者の対応策



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

3. 事業課題への対応を踏まえた業界再編シナリオ

資本系事業者を軸とした再編が進む

以上 2 つの事業課題に対する対応を踏まえ、斯業界では資本系事業者を軸とした業界再編が進むと考えられる(【図表 21】)。パターン①は、事務系派遣における資本系事業者間の統合である。資本系事業者のうち、専ら派遣規制強化への対応に迫られる事業者の事業売却／統合ニーズが高まると考えられる。また、今次景気悪化による親会社の業績悪化にともないノンコア事業売却ニーズも高まると考えられる。今後も事業継続をはかる資本系事業者が、特化戦略により外販を拡大する際の一手として、こうした事業売却ニーズに沿う形で買収／統合を図る可能性は高い。なお、特定グループ 8 割規制対象事業者間での統合(【図表 20】)も、このパターンに相当する。統合メリットは、お互いの親会社グループへのクロスセルを狙える他、統合する事業者間で異なる専門業務を持つ場合は、お互いの専門性の高い人材を補完しサービスの多様化を図ることも出来よう。また、お互いの親会社のブランドを、外販拡大時に有効活用できると思われる。さらに、事業者間の合従連衡が進んだ場合には、シェア拡大戦略に転じ、スケールメリットを追求することも可能であろう。これまでの再編事例では、2009 年 7 月に伊藤忠系のキャプランが、日本航空系の JAL ビジネスを統合した事例等が挙げられる。

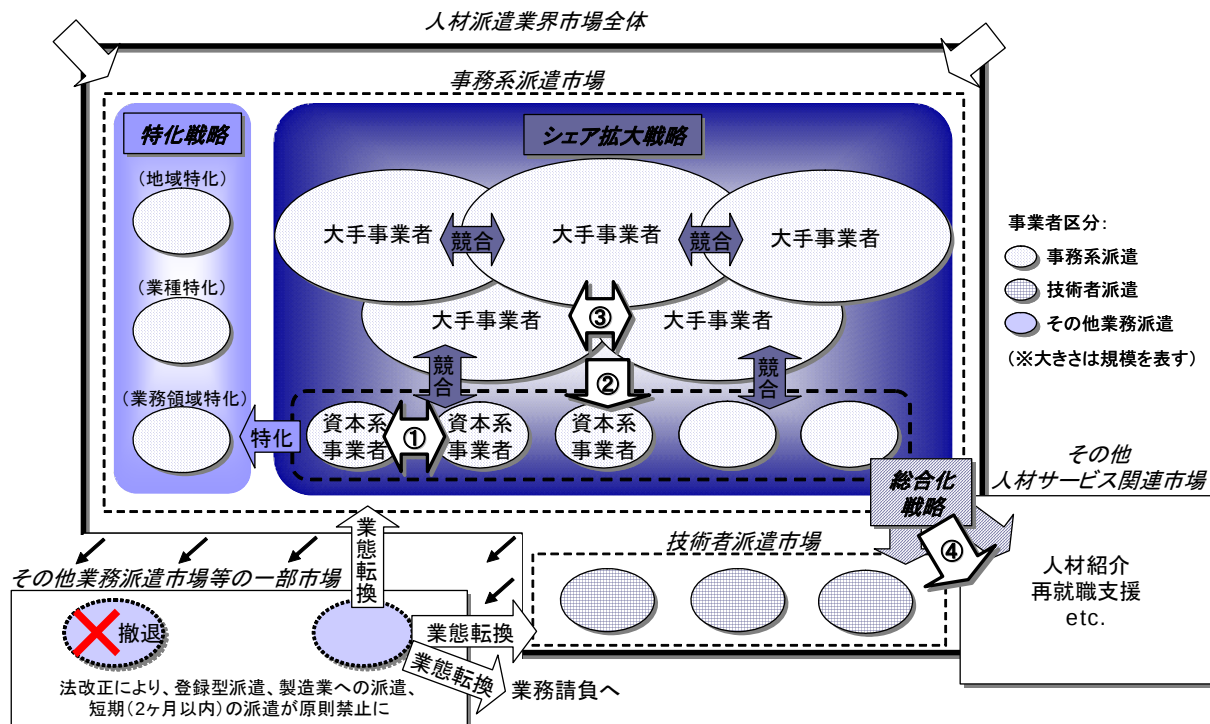
パターン②は、事務系大手事業者による資本系事業者の買収および 2 社間の統合である。大手事業者がシェア拡大戦略の一環として、専ら派遣規制強化および親会社の業績悪化にともなう資本系事業者の事業売却／統合ニーズの受け皿となる可能性は高い。この場合、買収／統合メリットとして、親会社グループの一括顧客取り込みを狙える他、売り手側の専門スキル保有人材の囲い込みによるサービスの多様化、質の向上といった事業シナジーが見込まれる。これまでの再編事例では、2009 年 7 月にパソナグループが、三井物産系の三井物産ヒューマンリソースを統合した事例等が挙げられる。

大手事業者同士の合従連衡や、他人材ビジネス業界との融合等の再編可能性も

パターン③は、事務系大手事業者同士の合従連衡である。市場環境の悪化により、大手事業者間でシェア争いが激化する中で、シェア拡大に限界が来た事業者間で、買収／統合が起こると考えられる。買収／統合メリットは、シェア拡大戦略下での更なるスケールメリットの追求が可能になる点である。ただし、再編を阻む要因として、まだ若い産業であり創業者が経営層に残っているケースが多く、事業売却に抵抗を示すことが挙げられよう。また他産業と比較すると元来スケールメリットが薄い業界であり、統合時の各種コストやリスクに見合う利益を創出する絵を描き難いことも挙げられよう。これまでの再編事例としては、2007 年 12 月のリクルートによるスタッフサービスの買収、2009 年 4 月のテンプスタッフとピープルスタッフとの経営統合等が挙げられる。

パターン④は、事務系大手事業者による技術者派遣事業者およびその他人材サービス事業者の買収および 2 社間での統合／戦略的提携である。今次雇用調整にともない、人材サービス産業全体での市場環境悪化に耐え切れない事業者の事業売却／統合ニーズが高まると考えられる。外部環境悪化に耐えられる企業体力を持った事務系大手事業者が、そうしたニーズの受け皿となって再編が進む可能性がある。買収／統合メリットは、成長途上の事業を、短期で強化できる点である。

【図表21】業界再編シナリオ



パターン	事業戦略 仮説	買い手 (統合主体)	売り手 (統合相手)	再編 可能性	買収/統合時のメリット (シナジー効果等)	促進要因	阻害要因
①	シェア拡大 戦略 特化 戦略	事務系 派遣 (資本系)	事務系 派遣 (資本系)	◎	- お互いの親会社にクロスセル - 異なる専門業務をお互いにカバー可能 - 親会社ブランドの活用 (大規模化した場合)スケールメリットの追求によるオペレーションコスト等の合理化	- 専ら派遣規制対象事業者の事業売却ニーズ - 人材派遣業界の外部環境悪化 - 親会社の経営悪化にともなうノンコア事業売却ニーズ	親会社側の経営事情等
②	シェア拡大 戦略	事務系 派遣 (大手)	事務系 派遣 (資本系)	◎	- グループ一括で顧客取り込み - 専門業務に優れた人材の囲い込み	- 専ら派遣規制対象事業者の事業売却ニーズ - 人材派遣業界の外部環境悪化 - 親会社の経営悪化にともなうノンコア事業売却ニーズ	親会社側の経営事情等
③	シェア拡大 戦略	事務系 派遣 (大手)	事務系 派遣 (大手)	△	スケールメリットの追求によるオペレーションコスト等の合理化	人材派遣業界の外部環境悪化	創業者経営多く、独立志向強い
④	総合化 戦略	事務系 派遣 (大手)	- 技術者派遣 ・其他人材サービス関連事業者	○	成長途上の人材関連ビジネスを短期で強化	人材派遣業界の外部環境悪化	異業種間の統合のため、事業/組織統合にリスク想定される

(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

V. 終わりに

今次法改正による業界環境の中期的見通し

以上のような業界再編シナリオを踏まえ、最後に、今次法改正後の斯業界および業界環境の中期的な見通しについて触れておく。需要側である産業界サイドについては、従来から、景気変動に対応できるよう人件費の変動費化ニーズが強く、近年グローバルな競争が激化する中で、更に人件費削減圧力が強まってきている。今次法改正により、需要側では人件費の変動費化ニーズの受け皿となる斯業界の労働力需給調整機能の一部が停止するため、直接雇用化等の対応を求められることになる。その結果、人件費の固定費化および費用増大を避けるために、より安い海外労働力の活用が加速する可能性もあり、産業の空洞化を増長させる懸念もある。

供給側である労働者サイドについて見れば、従来から働き方の多様化が進む一方、わが国の雇用構造に起因する正規・非正規間の格差問題が浮上してきている。また、少子高齢化のもと、わが国の労働力全体が縮小傾向にもある。今次法改正で一部業務への派遣が禁止され、働き方の多様化を背景とした労働ニーズの受け皿が減少するため、わが国労働力の効率的な活用が阻害されるおそれがある。また雇用機会を減らすこととなるため、今次金融危機後の景気回復局面においては逆効果となる面もあろう。他方、労働者保護に関する問題点がある程度解決されることは、中期的には派遣労働者の増加要因となるだろう。

今後求められる法整備とわが国人材派遣業界のあり方

斯業界については、今次法改正による再編が行なわれれば、包含する問題点を法整備によりカバーするとともに、業界全体としての労働力需給調整機能がある程度強化されるであろう。今後事業者には、雇用マッチング機能強化の観点から、産業界の人材管理に対し、広範にかつ深く関わっていくため、総合化戦略の加速や、海外進出時の人材供給および管理等の追加機能が求められよう。また、供給側の雇用ニーズの受け皿として、より多様かつ質の高い労働力をプールするため、海外へ労働力獲得網を拡げることや、積極的な人材育成等が求められよう。

更なる規制強化は、再編を通じて斯業界の労働力需給調整機能の強化を促すかもしれない一方、過度な規制強化が実施された場合は、わが国経済全体に負の影響をもたらす可能性も否定できない。需要側において、グローバル競争化に起因する産業界の人件費変動費化ニーズが、今後さらに増していくことは確実である。また、供給側においても、労働者派遣という雇用形態に対するニーズは底堅く存続すると思われる。今次法改正案の主旨である、派遣労働者の権利保護や悪質な事業者の淘汰は見据えつつ、労使双方の不可逆的なニーズを汲み取り、産業界の国際競争力維持や、労働市場の効率化を視野に入れることも必須であろう。今次法改正にあたっては、中長期的視野に立って、わが国経済全体にとってあるべき姿を経世済民¹¹の精神に立ち返って議論して、労使双方が Win-Win の関係を構築できるような対応をとることが求められるといえよう。

以 上

¹¹ 世の中を治め、民の苦しみを救うこと。「経済」の語源

©2009 株式会社みずほコーポレート銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。

本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。

MIZUHO

Channel to Discovery