

# 労働者派遣業における新規参入の実態

国民生活金融公庫総合研究所 主任研究員  
鈴木正明

## 要 旨

本稿は、これまで焦点を当てられることが少なかった、労働者派遣業への参入の実態を論じる。

派遣対象業務の原則自由化（1999年）など規制が大きく緩和されるなか、85年の解禁以降、労働者派遣市場は大きく拡大してきた。市場の拡大を背景に労働者派遣業では極めて活発な参入が見られ、インターネット関連や介護関連と並んで開業率が最も高い業種の一つとなっている。

参入が増加し企業間競争が厳しくなるなか、大手派遣会社は量の拡大を追求している。これに対して、新規参入企業は、①適切な人材の選定や②関連サービスの提供という差別化策を講じ、提供するサービスの質を高めている。このような差別化策を講じるうえで重要な役割を果たしているのは、開業前に習得した「派遣先企業の業務に関する知識」である。この知識が役立っているのは、派遣先企業の採用代行という側面が強いことや、規制が存在することといった、労働者派遣業の特性が強く働いているためと考えられる。

中長期的に見た場合、労働者派遣業の市場環境が悪化していく可能性は否定できない。そうなれば、新規参入が減少するとともに、参入後すぐに撤退を余儀なくされる企業が増加することも考えられる。今後参入しようとする人たちには、自らの差別化策を十分検討することが求められている。

## 1 はじめに

労働者派遣市場が急速に拡大している。後に詳しく見るように、厚生労働省の調査によると、2000年度から2005年度までの5年間に、労働者派遣市場は1.7兆円から4.0兆円へと2.4倍、派遣労働者数は53.7万人から123.9万人へと2.3倍に急増した。労働需給を円滑に調整する制度として、労働者派遣の活用が急速に進んでいることがうかがえる。

市場の拡大を背景に、労働者派遣に関する研究の蓄積は厚みを増してきている。なかでも多いのが、派遣労働者の雇用管理といった視点での研究

である（島貫・守島（2004）、島貫（2006）、労働政策研究・研修機構（2007）等）。そこでは、派遣労働者の活用方法や意欲を高める人事管理の方法などが検討されている。このほか、派遣労働者の就業意識やキャリアについて論じたものも少なくない（大沢（2004）、佐藤他（2006）等）。

これに対して、従来、派遣会社の経営に関する研究は必ずしも多いとは言えず、シンクタンクなどが業界動向を分析するなかで若干言及されている程度だった。しかし、近年、経営に着目した研究が少しずつ見られるようになってきている。

その一つが佐藤他（2007）である。同報告書は、労働者派遣業界最大手の㈱スタッフサービスの寄付金に基づき、東京大学社会科学研究所に2004年

に設立された「人材ビジネス研究寄付研究部門」の研究成果の一つである。同部門は、労働者派遣業だけではなく、請負なども含めた「人材ビジネス」に関するさまざまな分析を行っている。

佐藤他 (2007) に収録されている論文のうち、木村 (2007) は派遣会社の営業担当者やコーディネーターの能力と業績との関係を、高橋 (2007) は派遣会社を取り扱っている派遣業務と差別化策との関係を論じている。なお、これらの論文は、派遣会社の業界団体、(社)日本人材派遣協会の会員企業を対象とした、2005年9月のアンケートに基づいている。このため、比較的業歴が長く、規模の大きなところを念頭においた分析と考えられる。

このほか、派遣会社の経営に注目したものとしては大石 (2007) がある。同分析は、近年の労働者派遣業の状況を概観したうえで、労働力需給のミスマッチが構造化するなか、派遣会社の業績向上のために社員の資質とスキルを高めることが重要と結論付けている。

本稿では、労働者派遣業への参入の動向や差別化策などを論じる。なかでも比較的小規模な新規参入企業に焦点を当てる。新規参入が活発であることはこれまでも指摘されてきたものの、その実態は必ずしも十分論じられてこなかったテーマである。

以下、第2節では、労働者派遣の仕組みを概観した後、規制緩和によって、市場が急速に拡大してきたことを確認する。第3節では、マクロ統計やアンケート調査などのデータを基に、労働者派遣業への参入の実態を分析する。ここでは、大企業だけではなく比較的小規模な企業の参入も多いことを確認したうえで、キャリアを中心に労働者派遣業を始めた経営者の属性を概観する。第4節では、競争の激化に伴い退出する企業も多いなか、新規参入企業がどのように差別化を図っているの

かをヒアリングを基に論じる。第5節では、まとめとして、中長期的な展望を検討する。

## 2 労働者派遣市場の動向

### (1) 労働者派遣の仕組み

労働者派遣とは、自己の雇用する労働者を企業に派遣し、当該企業の指揮命令を受けて業務に従事させることを言う。

具体的な仕組みは図-1のとおりである。派遣会社は、スキルの程度や、希望する勤務時間、仕事内容などの条件を基に、派遣労働者として働きたいと考える人材と企業をマッチングする。その後、労働者の了解を得たうえで、当該企業（派遣先企業）の指揮命令下で就業させる。このように、派遣会社は、派遣先企業のために必要な人材を供給することから、採用の代行を行っているといえることができる<sup>1</sup>。

労働者派遣は、派遣できる労働者の範囲に制限がない「一般労働者派遣事業」と、常用雇用する従業員のみを派遣できる「特定労働者派遣事業」に大別される。一般労働者派遣事業を行うには厚生労働大臣の許可が、特定労働者派遣事業を行うには届出が必要である。

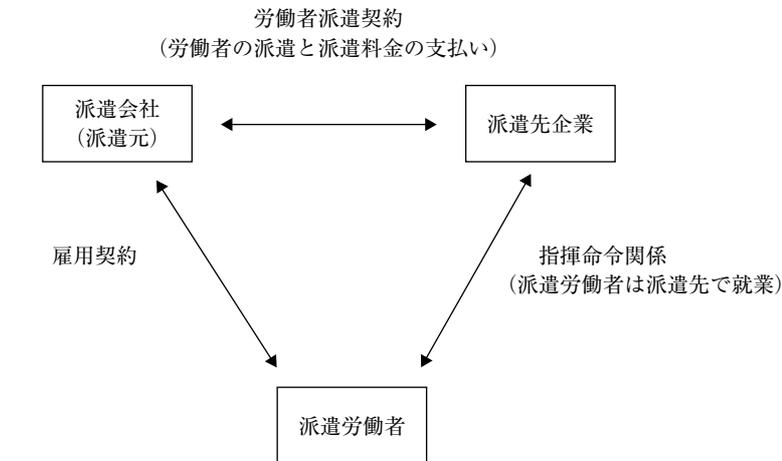
このうち、一般労働者派遣事業は「登録型派遣事業」とも呼ばれる。ほとんどの場合、一般労働者派遣事業を行っている会社は、派遣労働者として働くことを前提に自社のリストに掲載されている「登録者」のなかから派遣する人材を選定するからである。登録者の募集は、一般にインターネットや求人誌などの広告を通じて行われる。なお、派遣会社が登録者と雇用契約を締結するのは、派遣先企業と派遣契約を結んだ後である。

ちなみに、労働者派遣と似た事業形態に「請負」

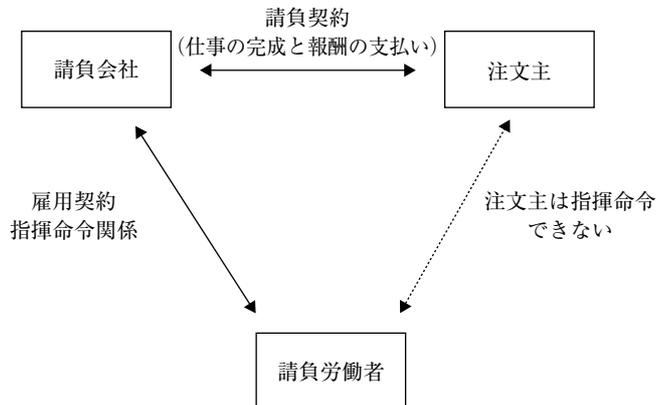
<sup>1</sup> 佐藤 (2006) は、労働者派遣業を含めた「人材ビジネス」の社会的機能として、①募集・採用、②社会労働保険手続き、③教育訓練、④雇用調整などの人材活用業務を指摘する (p.28)。

## 労働者派遣業における新規参入の実態

図一 労働者派遣の仕組み



(参考) 請負の仕組み



資料：各種資料を基に筆者作成。

がある。請負とは、「当事者の一方がある仕事を完成することを約し、相手方がその仕事の結果に対してその報酬を支払う」（民法第632条）というものである。請負の場合も、仕事を引き受けた側（請負会社）の社員が仕事を発注している注文主の工場等で業務に従事することが多い。しかし、労働者に指揮命令を行えるのが、注文主ではなく雇用契約を締結している請負会社である点が労働者派遣とは異なる。

### (2) 緩和される規制

1947年に制定された「職業安定法」は、労働者派遣を含め、民間企業が他社に人材を供給する「間接雇用」を禁止していた（第44条）。にもかかわらず、60年代になると、「請負」という名目で「労働者派遣」が開始された。その後、石油危機をきっかけに企業が減量経営を進めたことなどを追い風に、「労働者派遣」はビルメンテナンスや情報サービスなどで急速に発展した。

しかし、法的な枠組みが未整備であることから、雇用関係が不明確、労働者保護が不十分といった

表一 労働者派遣に関する規制の変遷

1985年	労働者派遣法成立 (86年施行) ・ 13の業務に限定し労働者派遣を解禁 ・ 一部の業務について派遣の受入期間を9カ月または1年に限定
1986年	政令改正により、3業務が派遣対象に追加
1990年	政令改正により、派遣受入期間が9カ月だった業務について同期間を1年に延長 (受入期間に制限がなかった業務については、行政指導で3年を上限)
1996年	政令改正により、11の業務を派遣対象業務として追加 (1業務を整理し派遣対象は計26業務に)
1999年	労働者派遣法改正 (同年施行) ・ 派遣対象業務を原則自由化 (ポジティブリスト方式からネガティブリスト方式に変更、派遣禁止業務を6業務に限定)
2003年	改正労働者派遣法成立 (2004年3月施行) ・ 「物の製造」を派遣対象業務に追加 ・ 派遣受入期間の上限に関する規制の緩和 (99年以前に解禁された「26業務」については規制撤廃、それ以外の業務については一定の要件を満たせば3年に延長)
2007年	「物の製造」の派遣受入期間を1年以内から3年以内に変更

資料：図-1に同じ。

問題点が次第に顕在化してきた。そこで、85年には、労働者派遣を法的に追認するとともに、規制の枠組みを定めた「労働者派遣法」(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)が制定(施行は86年)されることとなった(表-1)。

同法は、「労働力の需要の適正な調整を図るため労働者派遣業の適正な運営の確保に関する措置を講ずる」とともに、「派遣労働者の雇用の安定その他福祉の増進に資すること」を目的としている。そして、専門性が高いとされた13業務のみを派遣対象として認めること、そのうち一部の業務について派遣の受入期間の上限を9カ月または1年に限定することなどが定められた。

その後、労働者派遣に関する規制は現在にいたるまでほぼ一貫して緩和されてきた。

なかでも重要なのが99年の改正である。同年までに派遣可能な業務は26へと拡大されていたが、この改正では、一覧表に掲げられた業務に限って

派遣を認めるという「ポジティブリスト」から、掲げられていなければ認めるという「ネガティブリスト」に規制の方式が変更された<sup>2</sup>。当時、ネガティブリストに掲載されたのは6業務に過ぎない。派遣対象業務が原則自由化されたと言える。

その後2003年には、改正労働者派遣法が成立し、ネガティブリストに掲載されていた「物の製造」が2004年から解禁されることとなった。加えて、99年以前に解禁されていた「26業務」について、従来3年を上限としていた派遣受入期間の制限が撤廃されている。さらに、2007年には「物の製造」の派遣受入期間が1年から3年へと延長された。

### (3) 規制緩和の背景

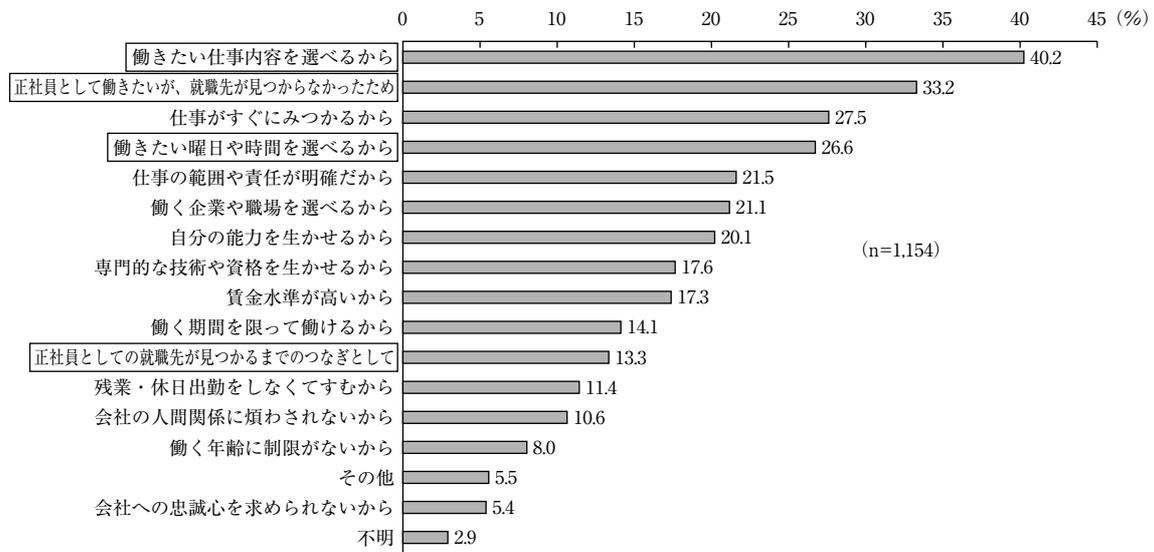
なぜ、これまで労働者派遣に関する規制が緩和されてきたのであろうか。ここでは、労働者派遣を活用する企業側と、労働者側に分けてその要因を見ていくこととする。

まず企業側の要因としては、90年代に日本経済

<sup>2</sup> 「26業務」(政令で定める業務)の具体的内容は、厚生労働省のホームページ、<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/anteikyoku/manual/dl/12.pdf>に掲載されている。

## 労働者派遣業における新規参入の実態

図-2 派遣という働き方の選択理由（複数回答）



資料：厚生労働省「労働力需給制度についてのアンケート調査」（2005年）

（注）「登録型」の派遣労働者に対する設問の回答である。

が長期にわたり停滞するなか、人件費を極力変動費化することによって競争力を高めたいとする意向が強まったことを指摘できる<sup>3</sup>。

例えば、95年に(社)日本経営者経済団体連盟（現・(社)日本経済団体連合会）が発表した「新時代の『日本的経営』」は、産業構造や環境の変化に柔軟に対応できるように、従来の日本の雇用慣行を見直すべきだと提言している。そのうえで、同報告書は、①基幹業務を担当する「長期蓄積能力活用型グループ」、②企画、営業、研究開発など専門的業務を担当する「高度専門能力活用型グループ」（企業の抱える問題の解決に専門的熟練・能力をもって応えるグループ）、③一般事務、販売、製造などを担当する「雇用柔軟型グループ」（職務に応じて柔軟に対応できるグループ）の三つに労働者を区分し、後二者については、柔軟に雇用調整ができるよう、有期雇用契約を適用すべきとしている。労働者派遣に関する規制緩和が、こうし

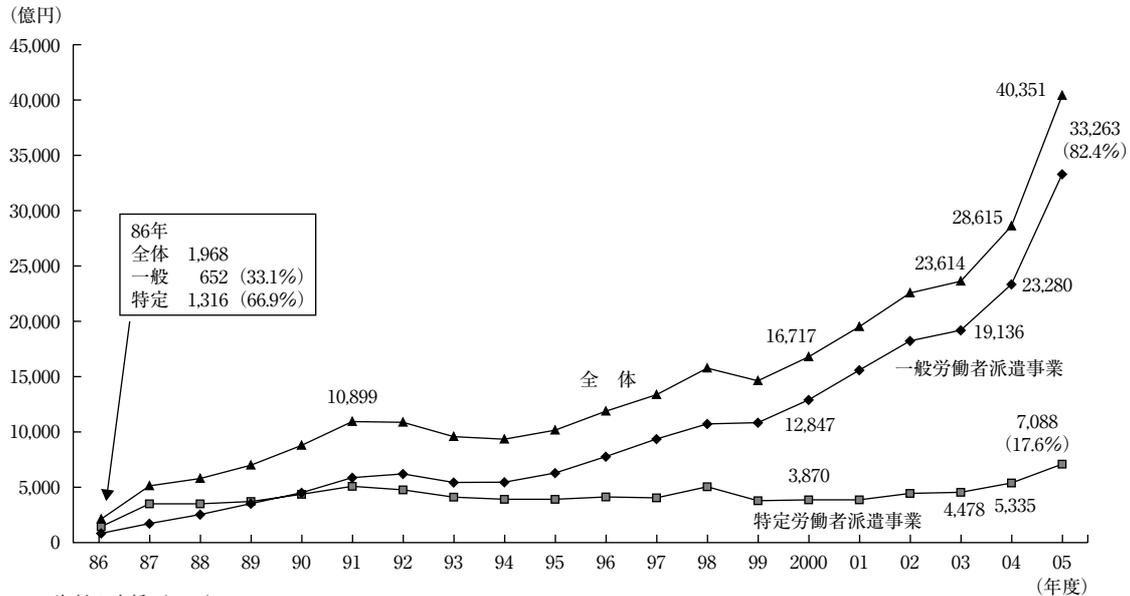
た企業側の意向を受けて進められてきたことは間違いない。

他方、労働者側については、女性を中心に、希望する働き方が多様化してきたことが指摘できる。価値観の多様化などに伴い、一つの会社に縛られず好きな仕事をしたとか、家庭と両立させるために働く時間を柔軟に決めたいというように、さまざまな働き方が求められるようになっているのである。

厚生労働省が2005年に行った「労働力需給制度についてのアンケート調査」により、「労働者派遣という働き方の選択理由」（登録型の派遣労働者に対する質問、複数回答）を見ると、「働きたい仕事内容を選べるから」が40.2%と最も多い（図-2）。また、回答者の26.6%が「働きたい曜日や時間を選べるから」を挙げている。「正社員として働きたいが、就職先が見つからなかったため」（33.2%）、「正社員としての就職先が見つ

<sup>3</sup> 佐藤（2006）によると、90年代以降、企業の財務部門が人事部門による人材活用に対して発言力を高めた結果、特に正社員の削減圧力が強まり、処理しきれない「定常的な業務」を中心に、派遣労働者の活用が進んだと指摘する（pp.30-32）。こうした事情も、企業側が労働者派遣に関する規制緩和を求めようになった背景にあると考えられる。

図-3 労働者派遣の市場規模の推移



資料：高橋（2006）

厚生労働省「労働者派遣事業報告書集計結果」（2005年度）

（注）1 各事業所の売上高の合計を市場規模としている。

2 ( )内は、全体の市場規模に対するそれぞれの事業の割合である。

3 資料中の高橋（2006）は、厚生労働省の上記報告書を時系列でまとめたもの。

までのつなぎとして」（13.3%）といった回答も少なくないこと、複数回答であるため最も重要な理由を把握できないことなどに留意する必要があるものの、仕事内容やワークライフバランスの重視といった積極的な理由で派遣という働き方を選択する人たちは一定数存在すると言えるだろう<sup>4</sup>。

#### (4) 急拡大する市場

規制が緩和されるなか、労働者派遣市場は大きく拡大した。ここでは、厚生労働省が86年以降毎年公表している「労働者派遣事業報告書集計結果」を基にその様子を確認したい。

同集計結果は、労働者派遣事業を行う事業所に提出が義務付けられている事業報告を取りまとめたものである。報告を怠った場合、許可の取消を

含めた罰則が適用されることから、同集計結果は、労働者派遣市場の動向を最も正確に把握できる資料とされている。

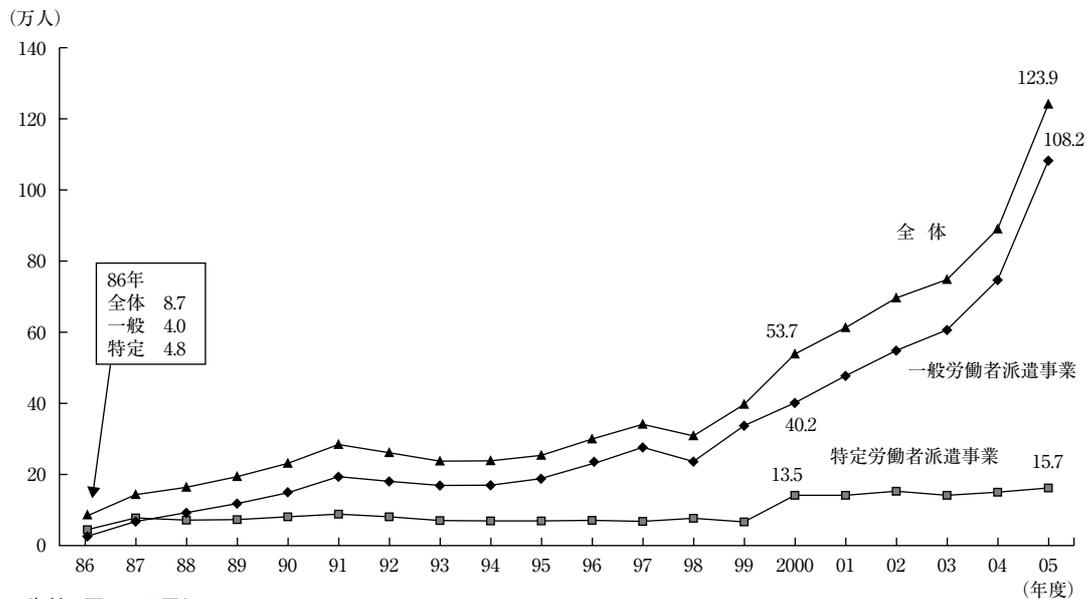
まず、労働者派遣事業を行っている各事業所の売上高の合計（以下、市場規模）を見てみよう。

市場規模は、86年度には1,968億円だったが、91年度には1兆899億円へと約5.5倍に増加した（図-3）。その後、バブル経済崩壊後の景気の低迷を背景にやや減少したものの、95年度以降再び増加傾向にあり、2005年度には4兆351億円に達している。86年度からの19年間で20.5倍、2000年度（1兆6,717億円）からの5年間で2.4倍に市場規模が拡大したことになる。労働需給を調整する制度として、労働者派遣の活用が急速に進んでいると言える。

<sup>4</sup> さまざまな留保を付けつつ「派遣」という働き方に肯定的な側面を見出している研究は少なくない。例えば、勤労生命保険文化センターが2000年に実施したアンケートを分析した大沢（2004）は、「派遣という仕事を消極的に選んでいる人の増加や選ばざるを得ない制約がある」とする一方、「正社員で一生終わるよりは、自分の一生を自分でコーディネートして働き方を決めたいと考える新しい意識の芽生えがある」と肯定的な側面についても言及している。派遣労働者について論じる際には、その多様性に目を向ける必要があるように思われる。

労働者派遣業における新規参入の実態

図-4 派遣労働者数（常用換算）の推移



資料：図-3に同じ。

(注) 派遣労働者数は、「常用換算派遣労働者数」（各派遣元事業所の派遣労働者数の年間総労働時間の合計を当該事業所の常用雇用の1人当たりの年間総労働時間数で除したもの）である。

特に、2004年度以降の伸びが大きい。その背景としては、2004年に「物の製造」の派遣が解禁された結果、新たな需要が生まれたことが考えられる。加えて、実態は労働者派遣であるにもかかわらず請負という形態で労働者を使用する「偽装請負」が社会問題となったことも指摘できるかもしれない。解禁をきっかけに不透明な「請負」から「派遣」に切り替えた企業が少なかったことが、統計上の市場拡大を実態以上に大きく見せかけている可能性も考えられる。

一般労働者派遣事業と特定労働者派遣事業に分けて見ると、一般労働者派遣事業では86年度の652億円から2005年度の3兆3,263億円（倍率にすると51.0倍）へと急増した。これに対して、特定労働者派遣事業の市場規模は86年度の1,316億円から2005年度には7,088億円（同5.4倍）へと増加したものの、一般労働者派遣事業と比べるとその伸びは小さい。労働者派遣市場の伸びは主として一般労働者派遣事業によって支えられてきたといえる。この結果、全体の市場規模に占める一般労働者派遣事業の割合を見ると、86年度の33.1%から2005年には82.4%と大きく増加した。

次に、派遣労働者数の推移を見ると、86年度には8.7万人だったが、2005年度には123.9万人へと14.2倍にも増加した（図-4）。2000年度（53.7万人）からの5年間で見ても2.3倍である。ちなみに、一般労働者派遣事業と特定労働者派遣事業とに分けて見ると、市場規模と同様、前者の伸びがはるかに大きい。

では、業務別に見るとどうだろうか。データの制約に留意しつつ、2000年度と2005年度について業務別に派遣労働者数をまとめた表-2を見てみよう（データの制約については同表の注3を参照）。

まず99年以前に派遣対象となっていた「26業務」の派遣労働者数を見ると、2000年度の41.8万人から2005年度には82.1万人へと約2倍となっている。「26業務」のうち2005年度の派遣労働者数が多い上位5項目を見ると、「事務用機器操作」（103.6%）や「取引文書作成」（92.1%）といったオフィスワークで伸びが大きくなっている。これ

表一 業務別派遣労働者数

(単位：万人)

	2000年度	2005年度	2000～2005年度の増加率 (%)
「26業務」(a)	41.8	82.1	96.3
事務用機器操作	17.2	35.1	103.6
財務処理	4.9	8.8	81.6
取引文書作成	2.7	5.1	92.1
機械設計	3.1	5.0	61.9
ソフトウェア開発	3.1	4.8	56.0
その他	10.9	23.3	113.3
「自由化業務」(b) - (a)	11.9	41.8	252.0
派遣労働者数 (b)	53.7	123.9	130.7

資料：図-3に同じ。

- (注) 1 派遣労働者数は、「常用換算派遣労働者数」である。  
 2 「26業務」については、2005年度の派遣労働者数が多い上位5項目を内書きしている。  
 3 本表では、全体と「26業務」の差を自由化業務の派遣労働者数とみなしている。ただし、全体の派遣労働者数は各年の6月1日現在、「26業務」は年平均の数値である。調査時点が異なるため厳密には両者の差が「自由化業務」に従事している派遣労働者数を表しているわけではないものの、近似していると考えられる。  
 4 増加率は「万人」単位ではなく「人」単位で算出している。

に対して、「ソフトウェア開発」(56.0%)、「機械設計」(61.9%)という技術的な分野で相対的に増加率が低い。

一方、「自由化業務」(99年の改正後に派遣の対象となった業務)を見ると、派遣労働者数は2000年度の11.9万人から2005年度には41.8万人へと、「26業務」を上回る3.5倍に増加している。「自由化業務」の内訳は不明だが、ヒアリングによると、前述した「物の製造」や、梱包や仕分けなど軽作業、販売などが増えている。

ちなみに、大手派遣会社は事務用機器操作や取引文書作成など「26業務」や製造業務、中小派遣会社は製造業務以外の「自由化業務」に力を入れているところが多いと言われる。例えば、高橋(2007)は、(社)日本人材派遣協会の会員企業に対

するアンケート結果を基に、「専門26業務集中企業」には中規模または大規模で業歴が長い企業が、「自由化業務進出企業」には小規模で新しい企業が相対的に多いと分析している<sup>5</sup>。

### 3 参入の状況

#### (1) 増加する事業所、企業数

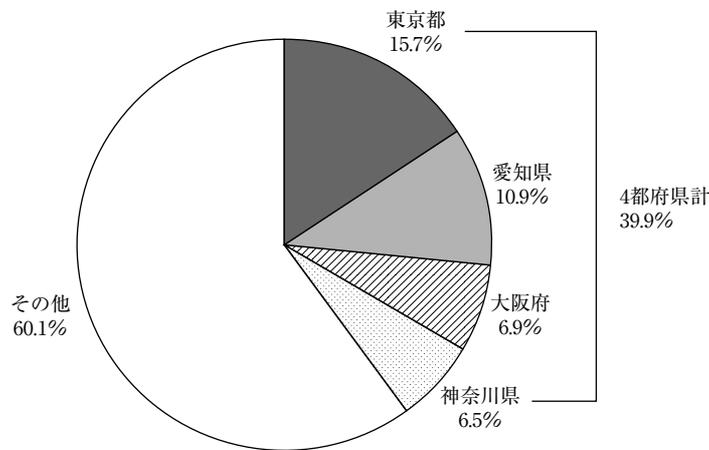
市場が拡大するなか、労働者派遣業に参入する企業は多い。ここでは、主として、総務省「事業所・企業統計調査」に基づき参入の状況を見ていこう。

まず、事業所数を見ると、96年の1,704から2006年には1万341へと8,000を上回る増加となっ

<sup>5</sup> アンケートでは、調査前月に給与支払いの対象となった派遣労働者のうち、人数が「最も多い職種」と「次に多い職種」を尋ねている。「専門26業務集中企業」とは、上記の二つの職種がいずれも「26業務」である企業、「自由化業務進出企業」とはそれ以外の企業を指す。

労働者派遣業における新規参入の実態

図-5 事業所増加数（1996～2006年）の都道府県別内訳  
(n=8,637)



資料：表-3に同じ。

- (注) 1 96年から2006年までの事業所の増加数（8,637）について、都道府県別の構成比を見たものである。  
2 構成比が5%以上の都府県を掲載している。ちなみに第5位は埼玉県で、構成比は4.3%である。

表-3 事業所、企業数の推移（労働者派遣業）

	1996年	1999年	2001年	2004年	2006年
事業所					
実数	1,704	2,463	4,182	6,091	10,341
増加率(%)	NA	NA	29.1	29.5	29.5
企業					
実数	NA	1,286	2,120	2,929	NA
増加率(%)	NA	NA	NA	26.0	NA

資料：総務省「事業所・企業統計調査」

- (注) 1 「事業所・企業統計調査」は、簡易調査と大規模調査を交互に行っている。このため、増加率の算出に当たっては、前々回調査からの増加率（年率）を算出した。  
2 事業所数については1996年以前、企業数については1999年以前のデータが存在しない。

ている（表-3）<sup>6</sup>。各調査時点について、増加率（期首の事業所数に対する期中の純増加数の割

合）を算出すると年率で30%に近い<sup>7</sup>。

ちなみに、96年から2006年の事業所増加数（8,637）の都道府県別構成比を見ると、東京都が15.7%と最も高く、次いで、愛知県（10.9%）、大阪府（6.9%）、神奈川県（6.5%）となっている（図-5）。これらの4都府県で全体の39.9%を占めており、大都市圏を中心に事業所が増加してきたことがうかがえる<sup>8</sup>。

さらに、企業数を見ると、99年の1,286社から2004年には2,929社へと、2.3倍に増加している（前掲表-3）。年換算した増加率は26.0%である。本稿執筆時点（2007年10月）において、企業数のデータは2004年調査までしか公表されていない。しかし、事業所数と同様、企業数も、2004年の調査時点以降増加し続けている可能性が高い。

<sup>6</sup> 「事業所・企業統計調査」で労働者派遣業の事業所数が捕捉されているのは96年からである。

なお、厚生労働省「労働者派遣事業報告書」によると、2005年度に事業報告を提出した事業所は2万629となっている（当該事業年度に派遣実績がなかった事業所を除く）。この数値は、「事業所・企業統計調査」の事業所数を大きく上回る。同調査には捕捉もれがあること、事業報告を提出した事業所には労働者派遣業を副業として行っているところが含まれることなどがその理由と考えられる。

<sup>7</sup> 期中の増加数を年換算し、期首の事業所数で割ることで年率を求めている。以下、開業率、廃業率についても同様。

<sup>8</sup> 友澤・石丸（2004）は、従業者数が10万人以上の96都市について、(株)日本人材派遣協会の資料を基に、立地係数（全国に占めるある都市の労働者派遣事業所数の割合を、同様に算出した従業者数の割合で除したものの、2001年時点）を算出している。従業者数で相対化した、この立地係数で見ても、大都市圏で事業所が多いことをこの分析は確認している。

表一 4 業種 (小分類) 別開業率、廃業率、純増加率 (上位 5 業種)

	開業率 (%)	廃業率 (%)	純増加率 (%)	(参考) 事業所数			
				2001年	2006年	期中新設数	期中廃業数
インターネット附随サービス業	66.4	13.9	56.6	825	3,161	2,740	575
その他の社会保険等事業	40.8	7.0	37.6	6,381	18,378	13,020	2,248
労働者派遣業	36.9	10.0	29.5	4,182	10,341	7,726	2,100
その他情報等制作に附随するサービス業	32.2	6.6	31.5	626	1,611	1,009	207
老人福祉・介護事業	28.1	2.8	23.9	13,547	29,704	19,019	1,920
(参考) 非農林漁業	4.4	5.7	-1.4	6,118,721	5,702,859	1,353,967	1,739,335

資料：表-3に同じ。

- (注) 1 開業率、廃業率、純増加率は年率換算している。  
 2 「その他の社会保険等事業」には訪問介護が含まれる。  
 3 2006年の事業所数が1,000を超えるものを掲載した。  
 4 事業所の捕捉が完全ではないなどの理由で開業率と廃業率の差は純増加率に一致しない。

## (2) 高い開業率

次に開業率を見てみよう。

2001年から2006年の間の開業率 (期首の事業所数に対する期中に新設された事業所数の割合) は年率で36.9%に達しており、「非農林漁業」の4.4%を大きく上回る (表-4)。さらに、2006年調査時点で事業所数が1,000以上の業種について見ると、成長産業と言われることが多いインターネット関連、介護と並んで、労働者派遣業は開業率が高い上位5業種の一つとなっている。

この業種で開業率が高い理由としては、市場規模の急速な拡大に加えて、参入するためのコストが小さいことを指摘できる。

労働者派遣業を始める際に必要なのは、事務所の保証金、パソコン、什器備品程度である。製造業とは異なり大きな機械設備は不要であり、小売業や飲食店のように内装に多額の資金をかける必要もない。例えば、東京の一等地で2004年に開業したXさんの場合、設備に要した金額は700万円、当初の運転資金を含めても約1,000万円で開業している。

ところで、一部ではあるが、労働者を社会保険に加入させないとか有給休暇を付与しないなど、

関連法規を遵守しない新規参入企業も存在するようである。こうした違法行為を強いる派遣先企業の存在を見逃してはならないが、参入の容易さが悪質な企業の参入を促している側面も否定できないだろう。

## (3) 活発な小規模企業の参入

ここでは、二つのデータを基に、比較的規模の小さな企業が労働者派遣業に活発に参入していることを確認しておく。

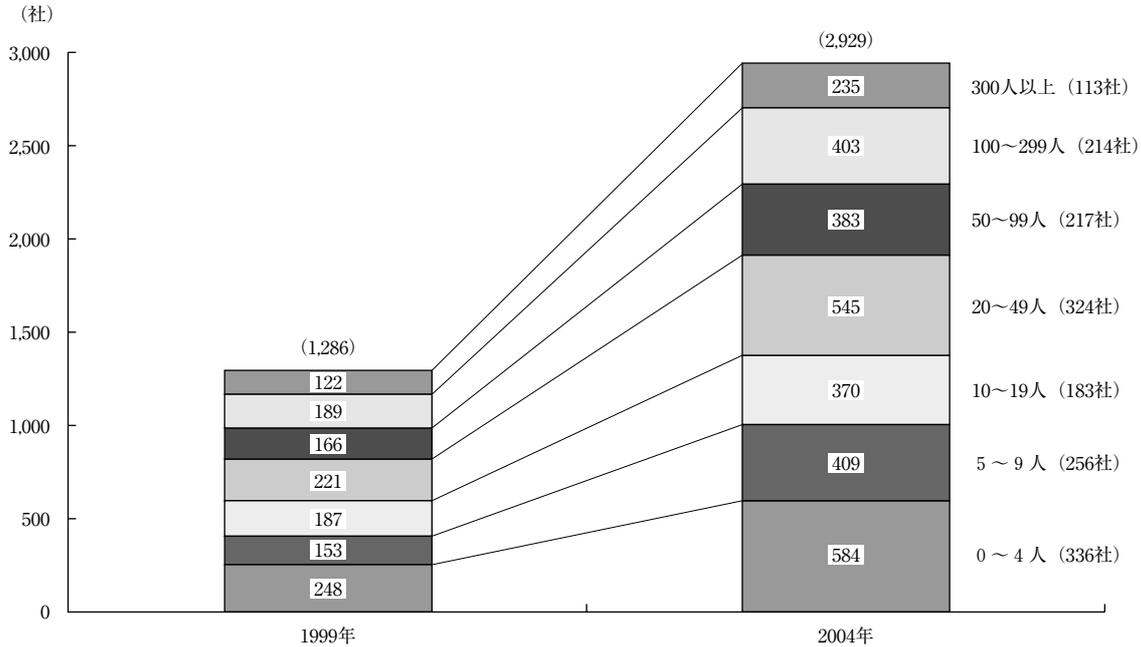
図-6は、常用雇用者規模別の企業数の推移を見たものである。これによると、99年から2004年にかけてすべての常用雇用者規模で企業数が増加しているが、特に「0~4人」(336社)、「20~49人」(324社)、「5~9人」(256社)で増加数が多い。ある規模での企業数は規模間移動によっても増減するが、常用雇用者数が9人までの比較的小規模な企業が活発に参入しているのは間違いないだろう。

次に、市場が大きく拡大している一般労働者派遣事業に限定して検討してみよう。

(社)日本人材派遣協会のホームページには、一般労働者派遣事業の許可を2004年6月以降に新規に取得した企業の名前と所在地が取得年月別に掲載

労働者派遣業における新規参入の実態

図一 6 常用雇用者規模別企業数



資料：表-3に同じ。

(注) 1 棒グラフの上の( )内は、合計の企業数である。

2 項目ラベルの後の( )内は、1999年から2004年にかけての増加数である。なお、2006年調査については企業数のデータが未公表(2007年9月現在)であるため、1999年から2004年のデータを用いている。

されている。この情報を基に、2004年6月から8月までの3カ月間に新規に許可を取得した東京都内の企業(160社)の規模を見ると、「中小企業」(資本金5,000万円未満)が101社(160社に占める割合は63.1%)、「大企業」(同5,000万円以上)が36社(22.5%)となっている(規模不明が23社、14.4%)<sup>9</sup>。

制約はあるものの、この期間に一般労働者派遣事業に参入した中小企業は大企業よりもはるかに多いことがうかがえる<sup>10</sup>。一般労働者派遣事業を行っている会社と言えば、スタッフサービスやテ

ンプスタッフ、パソナといった大企業が思い浮ぶ。半面、一般労働者派遣事業には、比較的小規模の企業も数多く参入していると言える。

#### (4) 相対的に長い斯業以外の経験

では、どのような人たちが労働者派遣業を始めているのだろうか。当研究所が行った「新規開業実態調査」(2006年度)を基に、開業前のキャリアの特徴を検討する(表-5)。なお、同調査の回答者のうち、労働者派遣業を始めたのは7人である。

<sup>9</sup> 同協会のホームページには許可取得企業の資本金は掲載されていない。このため、インターネットや信用情報等で独自に資本金を調査した(2007年8月)。その際、親企業があり、かつその親会社の資本金が5,000万円を超えていれば、大企業に分類している。なお、このリストに掲載されている企業のなかには副業として一般労働者派遣の許可を新規で取得したところも含まれる。

また、規模不明企業のほとんどは調査時点においてホームページが存在しない企業である。このなかには、すでに廃業した企業も含まれる。

<sup>10</sup> 「大企業」の多くはいわゆる「資本系」派遣会社と見られる。「資本系」とは、特定の企業からの出資を受けて設立され、当該企業またはそのグループ企業に対する派遣がほとんどを占めている派遣会社である。「資本系」派遣会社が設立される理由としては、拡大する労働者派遣市場にビジネスチャンスを見出したこと、労働者派遣に対する自社の需要拡大に対処すること、退職者を有効活用することなどが指摘されている。

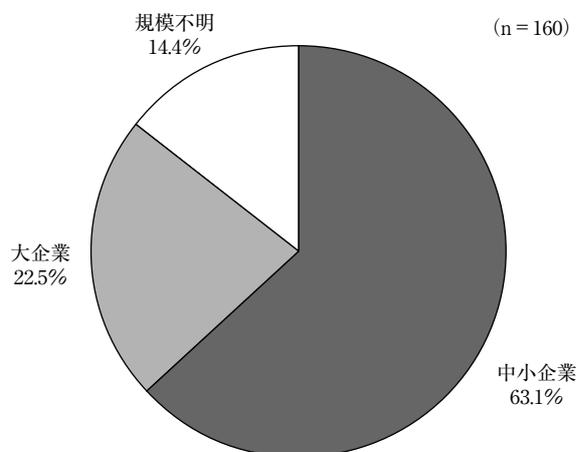
表一 5 参入企業の経営者の主な属性

サンプル番号	最終学歴	開業時の年齢	斯業経験の有無	斯業経験年数	推定勤務年数	斯業以外の経験年数
1	高校	46	無	0	28	28
2	大学	38	有	3	16	13
3	高校	31	有	10	13	3
4	大学	45	有	4	23	19
5	大学	41	有	4	19	15
6	大学	24	有	2	2	0
7	大学	39	有	4	17	13
7社平均	-	37.7	-	3.9	16.9	13.0
(参考) 全回答企業の平均	-	42.9	-	12.7	23.1	7.6

資料：国民生活金融公庫総合研究所「新規開業実態調査」(2006年)

- (注) 1 調査対象は、国民生活金融公庫が2005年4～9月に融資した企業のうち、融資時点で開業後1年以内(開業前の企業を含む。)の7,850社。回答企業数は1,972社、回答率は25.1%である。ただし、一部の質問について無回答の企業があるため、各項目の集計企業数は異なる。
- 2 「推定勤務年数」は、開業時の年齢から標準的な最終学歴修了年齢(高校は18歳、大学は22歳)を差し引いたもの。
- 3 「斯業以外の経験年数」とは、推定勤務年数から斯業経験年数を差し引いたもの。

図一 7 一般労働者派遣事業許可取得業者の内訳



資料：(社)日本人材派遣協会のホームページに掲載されている一般労働者派遣事業許可取得企業(2004年6月～8月)の一覧表を基に筆者作成(調査時期は2007年7月)。

- (注) 1 中小企業とは資本金が5,000万円未満、大企業とは5,000万円以上の企業である。
- 2 規模不明のほとんどは、調査時期において、インターネット等で企業の実在が確認できなかった企業である。このなかには、すでに廃業した企業も含まれる。

はじめに、開業前の勤務年数を見てみよう。

「新規開業実態調査」では、開業前の勤務年数

を直接尋ねていないものの、開業時の年齢から標準的な最終学歴修了年齢を差し引いて得た値は実際の勤務年数に近似すると考えられる。この「推定勤務年数」を見ると、7人の平均は16.9年と全業種の23.1年を下回る。労働者派遣業を始めた経営者の場合、開業前の勤務年数は相対的に短いことがうかがえる。

次に、「推定勤務年数」を斯業経験年数(現在の事業に関連した仕事の経験)と斯業以外の経験年数に分けて見てみよう。

まず、斯業経験年数は相対的に短い。労働者派遣業を始めた7人のうち、斯業経験があるのは6人、ないのは1人である。経験がない場合は0年として7人の斯業経験年数の平均を計算すると3.9年となる。これは同調査の回答企業全体の平均(12.7年)を大きく下回る。個別に見ても、「3番」を除き斯業経験年数は5年以下と短く、最も長い「3番」も回答企業全体の平均を下回っている。

アンケートのなかで「斯業」の範囲は回答者の

判断にゆだねられているが、労働者派遣業を念頭においていると考えて差し支えないのではないかと思われる。とすれば、労働者派遣業を始めた人たちは、当該業種での経験が比較的乏しいまま事業を始めたことになる。

これに対して、斯業以外の経験年数は相対的に長い。斯業以外の経験年数（「推定勤務年数」から斯業経験年数を差し引いたもの）の平均は13.0年と、同調査の対象企業全体（7.6年）を大きく上回る。さらに、7人について、斯業と斯業以外の経験年数を比べると、「3番」と「6番」を除いては、斯業以外が長くなっている。

このように、労働者派遣業を始めた人たちのキャリアには、斯業経験が短く、斯業以外の経験が長いという傾向がある。観測数が7と少ないため断定的なことは言えないものの、他業種で積んだ長い経験が労働者派遣業を始めるうえで役立っていることが示唆されている。

## 4 新規参入企業の差別化策

### (1) 厳しい企業間競争

ここまで見てきたように、労働者派遣業への参入は極めて活発だが、その半面撤退も多い。

総務省「事業所・企業統計調査」によると、2001年から2006年にかけての廃業率（期首の事業所数に対する期中に廃業した事業所数の割合）は年率で10.0%となっており、「非農林漁業」の5.7%を大きく上回る（前掲表-4）。開業率が高い5業種のなかで見ても「インターネット附随サービス業」（13.9%）に次ぐ高さである。労働者派遣業に参入するのは簡単だとしても、事業を軌道に乗せるのは容易ではないことがうかがえる。

他の条件が同じであれば、新規参入企業が多いほど企業間競争は厳しくなり、撤退する企業が増加すると考えられる。実際、開業率が高い業種ほ

ど廃業率が高いというのは、企業の参入・撤退に関する分析において広く知られているところである（Geroski（1995））。

### (2) 大手派遣会社の対応

企業間競争が厳しくなるなか、大手派遣会社は、営業に力を入れたり、他社との合併や提携を進めたりして、規模の拡大に取り組んできた。

労働者派遣業の場合、規模が大きいほど有利な側面がある。例えば、登録者が多いほど、派遣先企業に対して安定的に労働者を派遣できる。病気などの事情で派遣労働者が継続して仕事を続けられなくなった場合でも、登録者が多ければ、同等のスキルや経験を有する代替要員を見つけやすい。

さらに、規模の利益が働くことも大手派遣会社が拡大を目指す理由の一つとして指摘できる。派遣労働者の募集などの固定費については、規模を拡大すればするほど平均費用が低下するというのはその一例である。

では、大手派遣会社が「量」を追求するなか、新規参入企業はどのように差別化を図ってきたのだろうか。ここでは、一般労働者派遣事業に絞って検討していく。以下では、最近5年間（2002年以降）に参入した企業11社に対して行ったヒアリングを通じて把握できた二つの取り組みを紹介する。

### (3) 差別化の取り組み1：的確な人材の選定

第1は、派遣する人材を的確に選定することである。

派遣会社に求められる基本的な役割は、派遣先企業の要望を満たす人材を派遣することである。しかし、多くの派遣会社は、これまで急増する需要への対応に追われてきたこともあり、派遣する人材を適切に選定することにはそれほど力を注いでこなかったと言われる。

こうしたなか、近年、マッチングを効率化するために、データベースが活用されるようになってきている。この結果、その手間は大きく削減されたものの、データベースで職種など数項目の一致を確認するだけといった粗いマッチングが行われるようになったとの指摘は少なくない。例えば、(社)日本人材派遣協会編 (2005) は、「ベストマッチングということが、ややもすると効率性という言葉のもとに、軽んじられていないか」(p.78)と警鐘を鳴らす。同様の見解は、「斡旋システムをコンピュータ化することや、大量派遣によりコスト削減を図る手法もとられているが、それによって、マッチングのノウハウは空洞化する恐れも出始めている」とする大石 (2007, p.133) にも見られる。

では、新規参入企業はどのように人材を的確に選定しているのだろうか。今回のヒアリングでは、勤務時に習得した派遣先企業の業務に関する知識を活用しているところが多かった。これは、労働者派遣業には採用業務の代行という側面があるからだと考えられる。人事担当者が採用を的確に行うには自社の業務を十分理解しなければならないと同様、派遣会社は派遣先企業の業務に精通することが不可欠なのである。

家電の販売員を量販店に派遣している S 社 (2004年開業、年商 3 億円) は、社長の S さんが約30年間、大手家電メーカーの関連会社で営業を行っていた経験を基に、量販店の仕事内容の細かな違いや派遣労働者の適性を考慮して人材を選定

している。

同じ量販店でも立地条件等によって、客層は大きく異なる。ある店には技術的に詳しい顧客が多いとか、別の店には高齢者が多いといった具合である。量販店は通常こうした細かい点をいちいち指示しないが、同社は、S さんの知識を基に、技術的に詳しい顧客が多い店については商品知識の程度を、高齢者が多い店については人当たりの良さや気の長さを重視して人材を選定する。的確な人材の選定が高く評価され、同社は、派遣先企業からの信用を獲得することに成功している。

島貫・守島 (2004) は、派遣先企業で求められる能力やスキル、職場の雰囲気などについて派遣会社が十分な情報をもたないことが、ミスマッチが発生する一因として指摘する (p.6)。開業前に習得した派遣先企業の業務に関する知識を活用することで、島貫・守島 (2004) が指摘する「情報の非対称性」を緩和している新規参入企業は少なくないのである<sup>11</sup>。

#### (4) 差別化の取り組み 2：関連サービスの提供

第2の取り組みは、労働者派遣業に関連するサービスを提供することである。第1の取り組みが労働者派遣というサービス自体の質を高めているのに対して、この取り組みは提供するサービスの幅を広げることで差別化を図るものと言える。

ヒアリングでは、派遣先企業が従来行っていた

<sup>11</sup> 高橋 (2007) は、「26業務」を専門性が高い、「自由化業務」を低い業務と分類したうえで、派遣会社の差別化策を論じている。同分析によると、「専門26業務集中企業」は、派遣先企業との継続的な取引を重視しており、登録者を適切に選定する仕組みを整備することが差別化につながる。他方、「自由化業務進出企業」では、スピーディに派遣することに力を入れていることから、結果として生じうるミスマッチを事後に解消する仕組みを整備することが重要と指摘する。

この結論は、一見、本稿のヒアリング結果と整合しないようにも見える。しかし、専門性が相対的に高い業務については登録者の適切な選別が、低い業務については事後のミスマッチの解消が重要と読み替えれば、両者は必ずしも矛盾しない。実際、「26業務」(例えば事務用機器操作)と「自由化業務」(例えば販売・営業)を比べた場合、法律の建前はともかく、26業務の方が自由化業務よりも専門性が高いとは一概に言えないだろう。とすれば、上記の読み替えは必ずしも不当ではないように思われる。

高橋 (2007) の分析をこのように読み替えると、的確な人材の選定に力を入れている新規参入企業が多いという今回のヒアリング結果は、これらの企業は、主として、相対的に専門性の高い業務を手がけていることを示唆する。新規参入企業が、軽作業のように、安定した供給力を有する大手派遣会社が強い業務ではなく、専門性の高い業務をターゲットとすることですみわけを図ろうとしていることがうかがえる。

仕事を代行することを通じて利便性を提供している企業が多く見られた。こうした取り組みを行ううえで、第1の取り組みと同様、多くの場合、開業前の経験を通じて習得した、派遣先企業の業務に関する知識が活用されている。

エレクトロニクスや医薬品業界を対象に製造関連の人材を派遣しているA社（2003年開業、年商6億円）が力を入れているのは、派遣先企業の事業計画を把握、分析したうえで、人員計画の策定など業務の提案を行うことである。

例えば、装置メーカーが増産を計画しているとなれば、メンテナンスの担当者を増員することが必要となる。そこで、同社は、どれくらいの能力をもったメンテナンス要員がいつごろからどれくらいの人数必要になるのかという人員計画を策定し提案する。提案が受け入れられれば、それに合わせて人材を派遣する。現在では、こうした「提案型」が売り上げの半分を占めているという。

同社のA社長は、開業前に、大手半導体メーカーで生産管理を2年間、さらに大手企業で製造業を対象とした請負事業を9年間経験してきた。こうした提案を行えるのも、このとき取得した知識があるからである。

もちろん、A社長だけで派遣先企業に関するすべての業務に対応できるわけではない。このため、A社長は、交流会を定期的に開催するなどして、企業のOB技術者などの人脈を積極的に開拓してきた。こうした努力が功を奏し、現在では、相談できる技術者が100人を超えている。

また、携帯電話の販売員を家電量販店などに派遣しているZ社（2004年開業、年商3億円）は、従来派遣先企業が行っていた研修を代行することで、その手間を省いている。

研修の内容は、入店時の手続きや、携帯電話を持ち込むのに届出が必要といった派遣先企業の規

則、家電量販店で求められる接客マナーなどである。同社は、効果的な研修を行うために、家電量販店のマニュアルなどを基に独自の研修用冊子を作成している。例えば、ある量販店では「お疲れ様」ではなく「ご苦労様」を通常使っているといったことまで記された、きめ細かな内容となっている。

開業前、同社のT社長は、大手派遣会社で、携帯電話の販売員を専門に派遣する部署を立ち上げ、6年間責任者として運営してきた。こうした経験を通じて家電量販店が要求する接客マナーや仕事の進め方などをT社長は熟知している。T社長の知識に対する信用があるからこそ、同社は量販店から研修を任せてもらえるのである。

このように、差別化策として関連するサービスの提供が重視される背景としては、労働者派遣に関する規制の存在を指摘できるのではないかとと思われる。

例えば、派遣先企業が他の企業に労働者を再度派遣する二重派遣を含め、図-1に示した事業の仕組み以外はすべて労働者派遣法で禁じられている。また、「事前派遣」（派遣が決まる前に派遣先企業が派遣予定者を面接、選別すること）が禁止されるなど、派遣会社の営業の自由度を制限する規定や、労働者に与える有給休暇や社会保険への加入など、派遣会社のコストを大きく左右する規定も設けられている。

労働者保護などの観点から、これらの規制が存在するのは当然である。その一方、企業経営という観点からすると、他業種と比べて、労働者派遣業では工夫できる余地が乏しいと見られる。その分、関連サービスを提供することに活路を見出す新規参入企業が多いのではないかと考えられる。

#### (5) 小括

上記の二つの取り組みはいずれも、「量」を追

求するのではなく、手間をかけてサービスの質を高めるものと言える<sup>12</sup>。そのうえで、派遣先企業の業務に関する知識が大きな役割を果たしている。この点は、斯業以外の経験が相対的に長いという、先の「新規開業実態調査」の結果と整合的である。

さらに、同調査で確認したように、経営者の多くは斯業経験が短いまま事業を始めている。このことは、労働者派遣業では、斯業経験年数の長いことが差別化を図るに当たって必ずしも有利に働かない可能性を示唆する。

一般に、斯業経験年数の長い方が、当該業種の問題点やその解決方法などを見極められることから、差別化を図りやすいと考えられる。例えば、鈴木(2007)では、国民生活金融公庫の融資先の新規開業企業を追跡したパネル調査の結果を基に、斯業経験年数が長いほど、開業後約5年間に廃業する確率は有意に低下するという分析結果を得ている。十分に差別化できたかどうか存続廃業状況を左右するとすれば、この分析結果は斯業経験と差別化との相関を少なくとも間接的に確認したものと解釈することができるだろう。

本稿の分析では、斯業経験と差別化との関係を十分に検証してはいない。しかし、仮に、労働者派遣業では、斯業経験年数の長短と差別化との間に上記の相関が見られないとすれば、それは、派遣先企業の採用代行という側面が強いことや規制の存在などといった、業界の特性が強く働いているためと考えられる。

差別化策の検討を終えるに当たり、新規参入企業の役割について触れておきたい。

新規参入企業は、質の高いサービスを提供することで、労働者派遣に対する需要を増加させてきたと考えられる。もちろん、個々の企業が創造する需要は小さい。それでも数多くの企業が参入し、事業を軌道に乗せる過程で、層としてみると、大きな需要を創造してきた可能性は高い。この意味で、新規参入企業は、労働者派遣市場の拡大に一定の役割を果たしてきたのである。

## 5 今後の展望

### (1) 中長期的な市場環境の動向

本稿の最後に、今後の新規参入の動向を展望したい。中長期的な参入状況に影響を与える主要な要因としては以下の二つを指摘できる。

第1の要因は、市場の規模である。

これまで急速に拡大していた反動もあり、労働者派遣業に対する需要が飽和しつつあるとする見方は強い。実際、ヒアリングでも、多くの企業がすでに派遣労働者を活用していることから、市場が成長する余地が徐々に乏しくなっているとする経営者は少なくなかった。有期雇用を活用するという企業の意向が弱まることは考えづらいが、これまでと比べると市場の成長が鈍化していく可能性は否定できない。

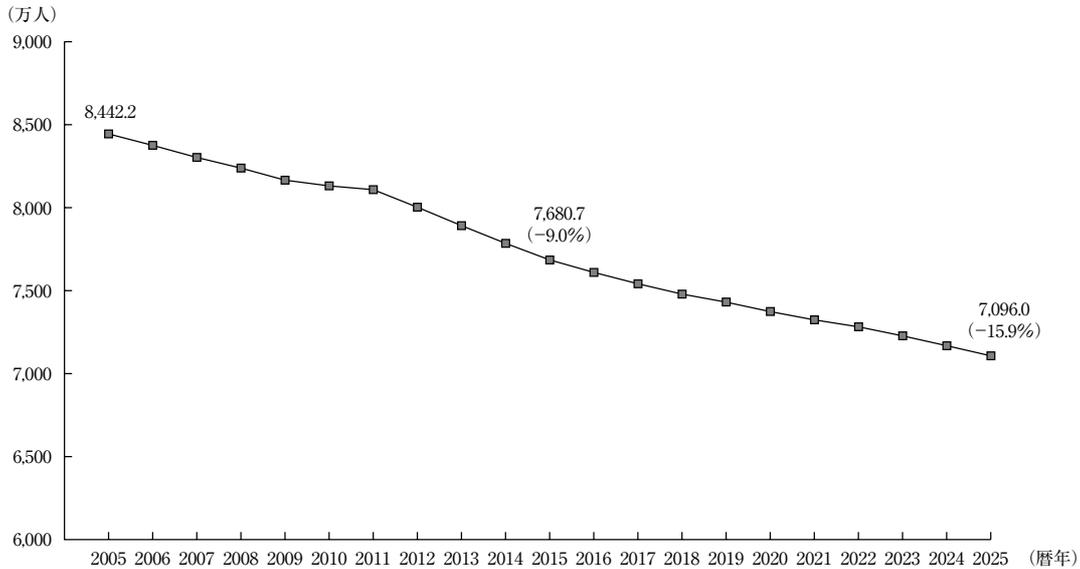
加えて、規制緩和の流れがやや変わりつつあることも市場の成長を鈍化させる要因として指摘できるかもしれない。朝日新聞(2007)によると、2007年10月時点で、労働者側は登録型派遣を「26

<sup>12</sup> この点に関して、スキルの高い労働者を派遣することが差別化につながると指摘されることがある。しかし、主として登録型の労働者派遣事業を行っている企業のなかでこのような差別化策を積極的に講じているところは今回のヒアリング先にはなかった。このため、本稿ではこれを取り上げていない(ただし、主に常用雇用者を派遣している企業のなかには実施しているところがあった)。

この差別化策を成功させるためには、派遣料金を引き上げる一方、派遣労働者に対する賃金を抑えることが必要である。しかし、複数の派遣会社に登録している派遣労働者は多く、自社の都合で賃金を抑えることは難しい。厚生労働省「労働力需給制度についてのアンケート調査」(2005年度)によると、登録型の派遣労働者の43.2%が2社以上の派遣会社に登録している。

スキルアップの機会を与えたり、コミュニケーションを密にしたりするなどして派遣労働者の満足度を高めることを通じて、賃金を抑えることも考えられないわけではない。しかし、労働者の流動性が高い一般労働者派遣事業の場合、少なくとも比較的規模の小さな新規参入企業が上記の差別化策を成功させるのは必ずしも容易ではないことをヒアリング結果は示唆しているように思われる。

図一 8 生産年齢人口の推移



資料：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」（2006年12月）

(注) 1 生産年齢人口とは15～64歳の人口である。  
2 ( )内は2005年と比較した増加率である。

業務」に限定することなどを要求しており、政府も派遣労働の規制に関し「必要な見直しを検討する方針」を示している。このような方向に進むのかどうか現時点で断定はできない。しかし、仮に規制緩和の流れが変われば、市場の成長に大きな影響を与えるだろう<sup>13</sup>。

さらに、派遣労働者の確保が難しくなっていくことも成長が鈍化する要因と考えられる。

国立社会保障・人口問題研究所の人口推計（中位推計）によると、生産年齢人口（15～64歳）は、2005年の8,442.2万人から10年後の2015年には7,680.7万人へと761.5万人、率にして9.0%も減少することが見込まれている（図一8）。

今後、労働力不足が深刻化するなか、派遣労働者を十分確保できなくなる派遣会社が増えるものと見られる。実際、景気が回復するとともに、企業が正社員化を進めていることもあり、首都圏や

中京圏など一部の地域では派遣労働者が不足し始めている。企業の採用方針にもよるが、中長期的には、生産年齢人口の減少が市場拡大のボトルネックとなる可能性は高い。

中長期的な参入状況に影響を与える第2の要因は、市場の収益性である。

生産年齢人口の減少に伴い派遣労働者が不足すれば、賃金は上昇していくと考えられる。加えて、募集広告費をはじめ、派遣労働者を確保するための費用も増加していくだろう。さらに、「格差社会」の是正が政治のアジェンダに上るなか、将来的に派遣労働者の賃金を引き上げる措置が講じられる可能性もある。いずれも派遣会社の収益性を悪化させる要因である。

現在、派遣会社が派遣労働者に支払う給料や負担する社会保険料は売上高の8割程度と言われる<sup>14</sup>。派遣料金の値上げが追いつかなければ、2割

<sup>13</sup> ちなみに、朝日新聞（2007）によると、企業側が要求しているのは、直接雇用の申し込み義務（一定の要件を満たした派遣労働者に対して派遣先企業が直接雇用するよう申し入れる義務）の撤廃や、事前面接の解禁などである。

<sup>14</sup> 大石（2007）は、ある派遣会社の売上原価は売上高の82.7%であり、これが業界での一般的な数字とする。また、やや古いですが、2001年に行った269事業所に対する実態調査を基にした佐野（2002）も、「登録型」派遣会社では、売上高に対する派遣労働者の人件費および社会保険料の事業主負担分の割合は約8割としている。

程度と必ずしも高くはない粗利益率がさらに縮小していくことも考えられる。

## (2) 求められる慎重な参入の決断

このように、有期雇用を活用したいという企業の意向は依然存在するものの、労働者派遣業を取り巻く環境は必ずしも明るいものばかりではない。この結果、仮に中長期的に市場環境が悪化するとすれば、新規参入に関しては次の二つの影響が予想される。

第1は、これまで事業所が急増してきた大都市圏を中心に、新規参入が減少していくことである。比較的参入が容易であるといっても、市場としての魅力が低下すれば労働者派遣業を始めようとする人が減少するのは間違いないだろう。

第2は、参入したものの撤退を余儀なくされる企業が増えていくことである。

特に、派遣労働者の不足は、新規参入企業に対してより大きな影響を与えるものとみられる。資

金に乏しい新規参入企業の場合、大々的に募集広告を掲載することはできないうえ、派遣労働者に対する福利厚生を充実させることも相対的に難しいからである。競争に生き残れるのは「派遣スタッフの供給力や求人媒体の募集効果で優位にたてる企業」（日経金融新聞（2007））との指摘も最近は聞かれるようになってきている。

新規参入企業にとって、派遣労働者の不足への基本的な対応策は、良質な仕事を数多く受注し、安定的に登録者に紹介していくことではないかと思われる。市場の拡大という追い風が弱まれば、これまで参入した企業以上に大きく差別化し、派遣先企業に提供する付加価値を高めていくことが不可欠だろう。

参入後生き残るためのハードルは今後高まっていくと見られる。労働者派遣業に参入することを考えている人たちには、自らの差別化策を十分検討したうえでその決断を慎重に行うことが求められているのである。

## 参考文献

- 朝日新聞（2007）「派遣規制 労働側が攻勢」2007年10月5日朝刊、第10面
- 大石友子（2007）「人材派遣業」梅木晃・井形浩治・村上義昭・大石友子・堀池敏男『ベンチャー型新規開業事業の新動向－サービス産業を中心事例として』嵯峨野書院、第Ⅱ部第3章、pp.117-135
- 大沢真知子（2004）「派遣労働者の光と影」佐藤博樹編著『変わる働き方とキャリア・デザイン』勁草書房、第2章、pp.17-34
- 木村琢磨（2007）「登録型派遣会社の経営と人的資源管理」佐藤博樹・高橋康二・木村琢磨『登録型派遣企業の経営戦略と人的資源管理』東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄付部門研究シリーズ No.10、第1部第1章、pp.25-49
- 佐藤博樹（2006）「人材ビジネスの社会的機能と課題 雇用機会創出とキャリア形成支援」樋口美雄・財務総合研究所編著『転換期の雇用・能力開発支援の経済政策 非正規雇用からプロフェッショナルまで』日本評論社、第1章、pp.27-54
- 佐藤博樹・高橋康二・木村琢磨（2007）『登録型人材派遣企業の経営戦略と人的資源管理』東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄付部門研究シリーズ No.10
- 佐藤博樹・高橋康二・島貫智行（2006）『派遣スタッフの就業意識・働き方と人事管理の課題』東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄付部門研究シリーズ No.9
- 佐野哲（2002）「労働市場サービス産業の現状と課題」日本労働研究機構『日本労働研究雑誌』第506号、pp.4-15
- 島貫智行（2006）「スタッフの働く意欲を高める人事管理」佐藤博樹・高橋康二・島貫智行『派遣スタッフの就業意識・働き方と人事管理の課題』東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄付部門研究シリーズ No.9
- 島貫智行・守島基博（2004）「派遣労働者の人材マネジメントの課題」労働政策研究・研修機構『日本労働研究雑

## 労働者派遣業における新規参入の実態

- 誌』 No.526、 pp. 4 -15
- (社)日本人材派遣協会編 (2005)『2005年版人材派遣白書』東洋経済新報社
- 鈴木正明 (2007)「廃業企業の特徴から見る存続支援策」樋口美雄・村上義昭・鈴木正明・国民生活金融公庫総合研究所編著『新規開業企業の成長と撤退』勁草書房、第1章、pp.13-54
- 高橋康二 (2006)『労働者派遣事業の動向－「労働者派遣事業報告集計結果」』労働新聞社
- 高橋康二 (2007)「派遣職種の特性と派遣企業の経営戦略・人事管理」佐藤博樹・高橋康二・木村琢磨『登録型派遣企業の経営戦略と人的資源管理』東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄付研究部門研究シリーズ No.10、第1部第2章、pp.51-62
- 友澤和夫・石丸哲史 (2004)「人材派遣ビジネスの地域的展開」『広島大学大学院文学研究科論集』第64巻、pp.95-112
- 日経金融新聞 (2007)「人材業界、人手不足の逆説」2007年6月13日、第1面
- 労働政策研究・研修機構 (2007)『日本の企業と雇用』プロジェクト研究シリーズ No. 5
- Geroski, P.A. (1995) "What Do We Know about Entry?" *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 13, pp.421-440.