

# アメリカ・人材派遣業の研究

水谷謙治

はしがき

第1章 人材派遣業の基本的な特徴と統計上の概観

第4章 派遣労働者

第2章 歴史

第5章 法的規制

第3章 業績・財務

## はしがき

わたくしの知るかぎり、アメリカ人材派遣業の多少ともまとまった研究は、わが国にはまだ存在していない。本稿の課題は、アメリカにおける人材派遣業の特徴をさまざまな側面から明らかにし、日米における派遣業の比較研究のためにひとつの土台を提供することにある。

近年わたくしは、現代のサービス産業に関する理論的基礎研究にかかわってきた。その過程で、人材派遣業の経済的性格についても検討を深めてみたいと考えた。わが国では、1986年に人材派遣業法が成立して派遣業が合法化されるようになったが、その当時から今日まで、派遣会社への規制の賛否をめぐって、派遣業がいわゆる中間搾取を行なっているかどうかについて対立する見解がみられた。この問題を明らかにするには、派遣業が獲得する派遣料の実体が派遣労働者の賃銀からのピンハネかどうか、派遣業は新たに付加価値を生みだしているかどうか、派遣業の経済機能はどのようなものか、こうした点を派遣業の実情にそくして理論的に解明しなければならない。

こうした問題意識のもとに派遣業の現状を調査し始めたのだが、その過程で経済的基礎資料が非常に不足していることを思い知らされた。と同時に、わが国の派遣業は強い規制下にある——許可制で、適用業務も狭い範囲に限定されている——のにくらべて、発祥地ともいえるアメリカではほとんど無規制で、どの分野でも自由に営業がおこなわれていることも知った。そこで、アメリカの実情や研究資料を土台に検討していく方が近道だと考えて、アメリカに関する諸資料をさがした。しかし、わが国にはそれらもほとんどみあたらず<sup>1)</sup>、結局、アメリカま

1) 調査や資料が文字どおりゼロというわけではない。高梨晶氏は、著書『労働者派遣法』（日本労働協会）で1ページにわたってアメリカにおける派遣業への法的規制について指摘をされている（p. 386）。ただ、著書の課題からみてごく副次的なことがらなので資料の出所や詳細についてはのべられていない。ほかにも、日本事務処理サービス協会による『米国 TWS 事業視察団報告書』（1986年、約5ページ）やオピニオン社（雑誌『月間人材派遣』発行）企画による『米国視察レポート』（1989

で行かねばならなかった。本来ならば、いままでにえられた資料を土台にして最初の理論的課題を解決しておけばよいのだが、わが国にアメリカ人材派遣業の研究や資料がほとんど存在していない状況では、それらを整理して紹介したり、コメントしておくこと自体にも意義があると考え、発表することにしたわけである。したがって本稿では、アメリカ人材派遣業に関する資料や研究の整理と紹介に重点をおき、わたくし自身の見解やコメントはなるべくひかえてある。ただし、第3章のように今度の調査で新たに明らかにした点もある。なお、資料の収集にあたっては、在米中の Sang-han Chang (蔣相韓) 氏に多大の協力をいただいた。厚くお礼申し上げたい。

## 第1章 人材派遣業の基本的な特徴と統計上の概観

### 人材派遣企業（または人材派遣会社）とは何か？

人材派遣企業とは、特定の労働者を一時的な期間に渡って需要するユーザーに対し、そうした労働者を自分で雇用したうえでユーザー企業の構内でユーザーの指揮監督下で労働させ、その見返りに一定の派遣料金をうる企業である。人材派遣企業は、賃銀・給与の削減・失業・労働者の補償請求などについて派遣した労働者に責任を負う。派遣会社は、賃銀その他の諸経費に利益をプラスした金額を——通常は4時間を最低限度とする時間をベースにして——ユーザーに請求する。労働者は派遣先の割当てについてはそれを拒否する権利をもっている。人材派遣業についてのこうした理解は、アメリカのほとんどの当事者に共有されている<sup>2)</sup>。

あらためてその特徴を図解すれば、以下ようになる。

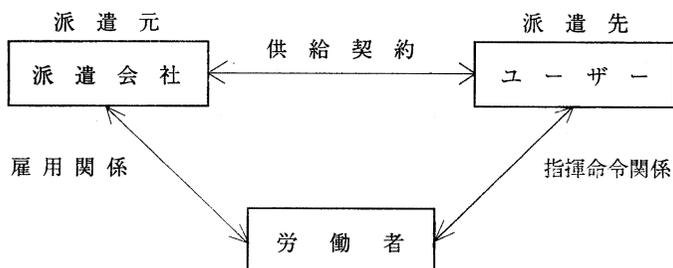
---

年ほか)があるが、いずれも伝聞的なもので統計資料の出所がしめされておらず、学術的な資料価値にはとぼしい。

2) 以上の要約は主として Prof. Mack. A. Moore の説明を基礎にした。“The Temporary Help Industry: Historical Development, Operation, and Scope” (Industrial and Labor Relation Review, Vol.18, N.4, July 1965, p.554)。なお、彼は別の論文で“Temporary Help Supply Services” (THSs) という表現についてつぎのような指摘をしている。

「THSsの純経済的機能を表現する最適な用語は、『人材レンタル業』または『労働者レンタルサービス』といったところであろう」が、しかし、1914年のクレイトン法の序文では、人間の労働は商品ではないという宣言がある。そこで、やや非人間的な意味合いを含んでいる上述の諸表現をさげようとすれば、THSsが受け入れうる最適な用語ということになる (“The Legal Status of Temporary Help Services”, Labor Law Journal, Vol.16, N.10, October 1965, p. 632)。

『全国人材派遣業協会』(National Association of Temporary Services) の説明をみると、「人材派遣業とはテンポラリーをベースにした特定の仕事をするために、顧客に被用者を供給する会社によって構成される産業である」といわれている (“Issues and Answers” p.1)。また労働省の文書では、「人材派遣企業は、さまざまな事業所の『必要』に応じて、派遣企業が雇用している労働者を供給するむねの契約をおこなう」という指摘がみられる (U. S. A. Department of Labor, Wage and Hour Division, “Temporary Help Companies under the Fair Labor Standards Act” p.1, July 1973)。



- ① 派遣会社（派遣元）は労働者を雇用する。当事者間には雇用・労使関係がある。
- ② 派遣先（ユーザーまたは顧客としての企業・事業所）と派遣労働者間には指揮・命令関係がある。しかし、雇用関係はない。
- ③ 派遣会社とユーザーとのあいだで労働者の供給契約がむすばれる。派遣会社による派遣サービスに対して、ユーザーは派遣料金を支払う。
- ④ 派遣会社は、この料金のうちから労働者に賃銀を支払う。

大まかにいうと、アメリカでわが国の人材派遣業に当たるものは、“Help Supply Service”あるいは“Help Supply Industry”である。アメリカの産業標準分類（Standard Industrial Classification Manual 1987）でいうと、これはサービス部門（大分類Ⅰ）のビジネスサービス(Major Group 73)に属する「人的供給サービス」(Personel Supply Services 736)中のひとつ、「人材派遣サービス」(Help Supply Services 7363)にあたる<sup>3)</sup>。この部門のうちもうひとつは、「職業紹介業」(Employment Agencies 7361)である。

ビジネスサービス (73) → 人的供給サービス (736) → 職業紹介 (7361) & 人材派遣サービス (7363)  
 さきの産業標準分類によると、人材派遣サービスは具体的な業種や呼称に応じてつぎの9つに区別されている。

- |                                   |                            |
|-----------------------------------|----------------------------|
| Employment Leasing Service        | Modeling Service           |
| Fashion show model supply service | Office help supply service |
| Help supply service               | Temporary help service     |
| Labor pools                       | Usher Service              |
| Manpower pools                    |                            |

上述の派遣業のなかには、一部の技術者派遣業にみられるように、技術者を常雇用しておいて需要に応じて派遣する企業もある。また、形式を別とすれば、1年以上にわたるかなり長期間の派遣をしている企業もある。しかし、多くは、ユーザーの需要に応じて一定期間だけ労働者を雇用し、1年以内、ふつうは2～3週間の短期間で人材を派遣する企業が多い。こうしたケースは、“Temporary help supply service”とよばれている。わが国の派遣業にあてはめる

3) “Standard Industrial Classification Manual 1987”, Executive Office of the President Office of Management and Budget, p.364-367. ただし、この Code Number は 1987 年以降のもので、改定前の旧分類では7362となっている。

と、いわゆる登録型の一般労働者派遣業とってよいであろう。こうしたケースの労働者は、常雇用の労働者（いわば正規従業員）のパーマネント・ワーカーに対して、テンポラリー・ワーカーといわれる。こうしたケースのテンポラリー・ワーカーは、上述の9業種のどれに属していても人材派遣会社に雇用されて上述のようなかたちで働く限り、テンポラリー・ワーカーである。だから、こうした企業群は、Labor pools とか Manpower pools とかその他の呼称をあたえられていても、すべて“Temporary Help Supply”をおこなう企業とってよい。

ここでは考察のおもな対象をテンポラリーな人材派遣業に限定し、これを単に人材派遣業と表現する。アメリカのばあい、通常は2～3週間、長くても1年以内の労働提供がテンポラリーを意味しているから、“Temporary Help Supply”を単に人材派遣と表現すると、不正確といわれるかも知れない。しかし、わが国では同じ内容のものが人材派遣業と表現され、そうした事態がすでに定着しているため、便宜上ここではそのように表現しておく。以下では、“Temporary Help Service”または“Temporary Help Supply Industry”をTHSs, THSIと表現する。

#### 統計上の注意

統計をみるまえに、アメリカにおける人材派遣業の統計について若干の指摘と注意をしておくべきであろう。

\* アメリカの人材派遣業に関する官庁統計は、日本のそれと比較してかなり整備されている。5年ごとの統計としては、商務省の『サービス産業センサス』<sup>4)</sup>が派遣業の事業所数・収入額・支給（賃銀）額・被用者（Employee）数を事業所の規模別でとらえている（1967年までは、『ビジネス・センサス』中の分野別統計のかたちをとっている。つぎに、商務省の『カウンティ・ビジネスパターンズ（全郡の事業状況）』<sup>5)</sup>がある。これも収入額を別とすれば、さきの『センサス』と同じ項目をとらえている。ほかに、労働省による5年ごとの統計として、1987年度を第一回とした『産業の賃銀調査：人材派遣業』<sup>6)</sup>がある。これは人材派遣業を独自の対象としたもので、各州ごとの賃銀・給付（職種別・規模別）に関するきわめて詳細で膨大なものである（ここには、派遣される労働者だけではなく派遣会社自身の正規社員の資料もふくまれている）。以上の三つが主要なものといってもよい。ほかに、労働省による『雇用と所得（統計）への補足』<sup>7)</sup>、商務省の『最新ビジネスレポート』における年次別の「サービスサ

4) “Census of Service Industries” (each of year), U. S. Department of Commerce, Bureau of the Census. 以下では“Census”と略記する。

5) “County Business Patterns”, Dept. of Commerce, Bureau of the Census. 以下では“Patterns”と略記する。

6) “Industry Wage Survey : Temporary Help Supply Sep. 1987”, Dept. of Labor, Bureau of Labor Statistics, 1988. 以下では“Wage Survey”と略記する。

7) “Supplement to Employment and Hours Earnings”, Dept. of Labor, Bureau of Labor Statistics, 1990, 1991. 以下では“Supplement”と略記する。

ーベイ」(1986—1990)もある。なお、官庁統計ではないが、便利な資料として人材派遣業協会(NATS)の季刊雑誌<sup>8)</sup>に掲載される調査資料等もある。

\*人材派遣業の統計で注意すべき点は、そのCode Numberが年代によって何度も変更されていることである。1963年の統計では、Temporary Help Supplyは1957年のCodeにしたがって、Number 7399となっている。1967年の統計では、そのCode Numberは7398になる。1972・1977・1982年の統計では、1972年STC CodeによってCode Numberは7362になり、1987年は1978年Codeによって現行の7363となっている。また1987年の統計では、Personel Supply Services(736)のなかにFacilities Management Services(7369)がふくまれていたが、それ以降ではNumber 8744に移されている。したがって、時系列で把握をするさいには、さきにしめたように72年以前の数字はやや不正確だという点に留意しなければならない。

\*人材派遣労働者の統計では(アメリカにかぎらず)、他の産業にくらべて二重計算や不正確さがさげられない。こうした労働者は、複数の派遣会社に登録して呼出しに応じてつぎつぎに派遣先で労働をするからであり、また、同時にパートタイマーであったり、何らかの職についていたりするケースもあるからである。

\*多くの企業は、経営を多角化しさまざまな事業をいとなんでいるため、どの個別企業を派遣業の分類コード(7363)に入れるかどうかはかなりやかいかいで、年度と分類者によってある程度のちがいが生ぜざるをえない。ふつうは、該当企業の諸事業における売上高比率を尺度にして業種への配属を決めているようであるが、その比率にあまりちがいがいようなばあいもあるからである。

### 人材派遣業の位置と成長

財務や賃銀その他の諸統計はあとでみることにし、ここではあらかじめ、人材派遣業の成長と経済全体のなかでの位置を概観しよう。1992年のアメリカ大統領経済レポートや他の統計によると、1990年度における国内総生産(GDP)額は約5.5兆\$, 国民所得(NI)は約4.46兆\$で、サービス部門の総生産額は約2.8兆\$, 狭義サービス部門の生産額は約7333億\$であった<sup>9)</sup>。これに対して、人材派遣業の総収入は約234.5億\$である。したがって、双方の比率はつぎのようになる。(派遣業の数字の出所は第2章、第3章参照)

THS 総収入/国内総生産 $\Rightarrow$ 0.43% (THS 総収入/国民所得 $\Rightarrow$ 0.46%)

THS 総収入/サービス総生産 $\Rightarrow$ 0.84%

つぎに、同年における被用者の賃銀総額は約2.8兆\$, 狭義サービス部門の賃銀総額は約6400億\$で、派遣業の賃銀総額は約169億\$であったから<sup>10)</sup>、その比率は

8) "Contemporary Times" (quarterly), National Association of Temporary Services.

9) "Economic Report of the President" (together with The Annual Report of the Council of the Economic Advisers, Feb. 1992), Table B-1, B-6, B-41.

10) "Survey of Current Business", (Dept. of Commerce, July 1992, Table 1.3, 6.C2, 6.3C.)

THS 総賃銀額／被用者総賃銀額≒0.6%

THS 総賃銀額／狭義サービス部門総賃銀額≒2.6%

大統領レポートによると、労働力人口（軍人を含む）1億2,600万人のうち、非農業被用者総数は約1億1,000万人、狭義サービス部門被用者総数は約2,824万人に対して、派遣会社の総被用者数は約102万人であったから、その比率は、

THS 被用者数／労働力人口≒0.8%

THS 被用者数／非農業被用者総数≒1%

THS 被用者数／狭義サービス部門被用者総数≒3.6%

1963年から1990年を大ざっぱにみれば、人材派遣業の総収入（売上高）は約90倍、総賃銀額は約92倍、労働者数は約17倍になっている。このいちじるしい成長ぶりは、この間のGNPが約9倍、サービス産出額の約12倍、総賃銀額の約9倍、非農業就業者数の約2倍と比較すれば明瞭であろう(第2章表2参照)。

#### 事業所数と規模

1968年以降における事業所数とその雇用規模をみると、つぎのようになっている（規模は実数をパーセントにあらためた。合計が100%にならないのは、小数点3位以下を四捨五入したため）。

表1 事業所数と雇用規模

	事業所数	1—19人	20—99	100—499	500—999	1,000more
1968年	1,960	49%	32%	17%	(500more)	2%
1976年	3,331	44%	36%	18%	1.2%	0.18%
1980年	5,178	37%	39%	23%	1.0%	0.27%
1985年	7,543	38%	34%	27%	1.6%	0.34%
1987年	10,611	43%	34%	22%	1.3%	0.34%
1989年	12,453	35%	37%	26%	1.7%	0.58%

出所 Ib. "Patterns" Table. Ib, 1968年のコードは7398, 1976—1987年は7362, 1989年は7363。

上表で明らかなように、年を追うとともに大規模な企業への集中がみとめられる。企業規模の格差はきわめていちじるしい。派遣被用者100人以下の事業所が全体の70%をしめており、500人以上の企業は全体の2.3%にみたない。特にビッグ4への集中は顕著である。たとえば、アメリカ最大の Kelly Services社は、1990年に3,900人のスタッフと約50万人以上の労働者を雇用し、18万の顧客に対して120万人を派遣している。世界最大の多国籍派遣企業 Manpower社は、世界で1,337の支店・オフィス(全米内で約700)と7,600人のスタッフをかかえ、全世界で雇用する労働者は年間約80万人にもたつする。Olsten社は500の事業所をもち、1,650人のスタッフと32万人の派遣労働者を雇用している。多国籍企業 Adia Services社は、世界で586の事

業所に2,100人のスタッフと20万人の労働者を雇用している（各社の1990年 Annual Report 参照）。全米内での4社の売上高は約36億ドルであり、総売上高235億ドルの15%以上をしめている。また、1991年の雇用者への支給総額でみると、全体の約235億ドルに対して4社の約27.4億ドルは約27%になる（第3章参照）。

#### 企業が派遣会社を利用するのはなぜか？

企業が人材派遣企業を利用する理由については多くの指摘があるが、それらはつぎのように整理できる。（以下の諸点は多くの人々が指摘しており、人名と文献をいちいちあげるゆとりがないので、一二にとどめる）。

第一は、臨時的欠員補充の必要である。どの企業にも、急な退社や休暇や突発的な欠勤はつきものである。したがって、急な穴をうずめるためにいわば即戦力になる労働者が一時的に必要になる。派遣会社はそうした条件を満たす。

第二は、効率的な労働力の利用によって雇用コストを削減するためである。この必要性にはいくつかの側面がある。ひとつは、事業の閑散期と繁忙期にかかわる労働力利用の側面である。繁忙期に不足する人員を派遣会社から一時的に補充し、それ以外の時期にはなるべく少人数にしておくことが効率的であり、コストの削減になる。

もうひとつは、派遣労働者の利用が賃銀、とくに附加給付の削減をはかることを可能にするという面である<sup>11)</sup>。正規雇用者の基本賃銀の増加、とりわけ総附加給付——有給休暇、退職手当、保険、年金、法定福利費等の増加——は年とともにいちじるしくなっている。たとえば、1980年から1991年までのあいだに、全国平均の直接賃銀の増加は約1.8倍、附加給付額は約2倍になっている<sup>12)</sup>。派遣会社に雇用されている労働者の基本賃銀、特に附加給付率は正規労働者のそれに比較して低いから、派遣労働者を利用すればこうしたコストを軽減できる。たとえば、総支給額に占める附加給付の比率をみると、被用者の全国平均にくらべて派遣労働者のそれは半分に近い（次号第4章参照）。さらに、アメリカ経営者協会がおこなった質問調査（回答経営数3487）<sup>13)</sup>によると、ユーザー企業のほぼ90%が賃銀その他のコストで利益をえたと答えているし、また他の調査（有効回答数882社）によれば<sup>14)</sup>、下記のように総支給額に対する附加給付の水準が高い企業ほど、派遣を利用する比率が高くなっている。

---

11) Martin. J. Gannon, "An Analysis of the Temporary Help Industry" in Labor Market Intermediaries, A Special Report of the National Commission for Manpower Policy No. 22, March 1978. p. 198).

12) 賃銀の年次別全国平均は、上掲 "Economic Report of the President" Table 42. 人材派遣業の賃銀は上掲 "Supplement" (March 1991, p. 149). 附加給付額については注34参照

13) M. J. Gannon, "A profile of the Temporary Help Industry and its Workers" Monthly Labor Review, May 1974, p. 47-48.

14) G. Mangum, D. Mayall, and K. Nelson, "the Temporary Help Industry", Industrial and Relations Review, Vol. 38, No. 4 (July 1985), P. 607.

附加給付水準	1—14%	15—19%	20—24%	25—34%	35%以上
派遣業利用率	14.6%	29.1%	35.0%	54.6%	53.0%

雇用コストの節減は、賃銀だけでなく労働者の募集費（広告、面接・スクリーニング、職業紹介への手数料等）や訓練費についても生ずる。労働者を直接採用するための諸費用が派遣会社によって肩代りされる一方、派遣会社による大量取引——多くの売手と買手の両方からの申込——という規模の経済効果がうまれるし、さらにノウハウの蓄積によって募集や訓練のコストが削減できるからである<sup>15)</sup>。

第三は、いわゆるフレキシブルな雇用戦略の必要性である。つまり、中核（コア）部分に正規のフルタイム従業者をすえ、その周辺にパートタイマーや派遣労働者を配置することによって雇用の柔軟性（Flexibility）を確保するという戦略である。マイクロエレクトロニクスを軸とした技術革新の変化は急激であり、それを背景にした分社化や業際化が大規模かつ急速にすすめられている。そのため、労働の熟練や仕事の内容も急速に変化している。その他の環境変化も激しい。こうした状況にすばやく対応していくために、必要な技術をもつ労働者をすぐに供給しうる派遣会社が利用されるのである<sup>16)</sup>。

以上は企業（需要）側の理由である。労働者（供給）側が派遣企業を利用する直接的な理由は、技術や熟練をもつ労働者にとっては、パートタイマーよりも派遣企業の方が給与や労働条件がよいからである。利用の背景には、婦人、とりわけ既婚婦人の労働参加が増大したこと、また価値観などの変化でフルタイム・パーマネントの労働よりもテンポラリーでいわゆるフレキシブルな生活を求める人々もでてきたことが指摘されている。この点については、派遣労働者の状況をあつかう箇所でもあつかうことにする。

以上の諸点からみて、人材派遣業の機能をごく一般的に言えば、それは労働市場で労働力の需・給を効率的に媒介し調整する機能であると要約できる。こうした機能の社会経済的評価については、のちに考えることにしたい。

## 第2章 歴 史

日本における人材派遣業の本格的な成長は、いわゆる人材派遣業法が施行された1986年以降のことであるが、アメリカにおける人材派遣業の成長は、すでに1940年代後半から始まっている。

15) P. A. Joray, C. L. Hulin "A Survey of the Socio-Economic Aspects of Temporary work in the United States", [W. Albeda, R. Blanpain, G. M. J. Veldkamp (Eds)], "Temporary work in Modern Society (Part II)", 1978, published by Kluwer, in Netherlands, P. 263-265.

16) M. J. Gannon "Preferences of Temporary Workers: Time, Variety, and Flexibility", Monthly Labor Review August 1984, p. 26, R. S. Belous, "How human resource system adjust to the shift toward contingent workers", Monthly Labor Review, March 1989, p. 8-9.

ところで、アメリカにおける人材派遣業の歴史だけを固有の対象にした研究は、わたくしが調査したかぎりでは皆無のようである。ただし、Mack, A. Moore の研究論文（前掲注3）は歴史的考察を主要なテーマの一つにしたものであり、年代的にも古い。人材派遣業の歴史に言及したそれ以後の叙述の大半はこの論文に依存している。あえてほかの歴史的論述をあげるとすれば、Paul A. Joray と Charles L. Hulin の共同レポート（前掲注15、以下“J. H. Survey”と略記）と、全国人材派遣業協会（NATS）発行の小冊子『アメリカにおける人材派遣の歴史』<sup>17)</sup>をあげることができる。以下では、上記の二論文をおもな下敷きにし、同小冊子を参考にしながら派遣業の歴史を概観する。

### （1）発端・前史

ある企業の被用者を他の企業に派遣し、派遣先企業の指揮・管理下で仕事をさせるサービス業務の発端は、1920年代にまで遡及することができる。また、その源流は、派遣労働者のタイプに応じて、事務系と非事務系とに区別できる。これらの派遣業は、ほぼ同じころにそれぞれ独立したかたちで発生したものとみられている。

事務系労働者のテンポラリーな派遣は、計算機事務の分野で始まった。1920年代から1930年代にかけて、Comptometer その他の高速計算機がさまざまな分野に普及し始めており、各種計算機のオペレーターへの需要はきわめて高かった（その技能は比較的簡単に習得できるものだった）。Samuel L. Workman は、1920年代にシカゴで Comptometer の製造会社に販売係として勤務していたが、サービスとして夜間に在庫管理の計算事務もしていた。彼は1928年ないし1929年に、ひとつのアイデアを思いついた。それは、結婚で退職した婦人を雇用し、彼女らをこの計算機を買った企業に計算事務員として『レンティング』するというものであった。このアイデアを実現するために、彼は勤めていた会社を止めて、Workman Diversified Enterprise を設立した。1932年ないし1933年には、彼の会社はこうしたサービスを他の一般事務にまで拡大していった。Mooreによると、『人材レンティング』（renting help）という概念を最初につくりだした人が Workman だということは、当時のマンパワー社長を始めだれもが一致して承認しているという<sup>18)</sup>。

1920年代後半から30年代には、彼の会社のほかに、The Zipper Calculating Service（1929年 Milwaukee）と The Rapid Computing Corporation も計算事務員の派遣をおこなっている（これらの企業が派遣業のパイオニアだとする見解もある<sup>19)</sup>）。また、1933年には Matson

17) Martha I. Finney and Deborah A. Dasch, “A Heritage of Service : The History of Temporary Help in America” Published by The National Association of Temporary Services 1991（以下“NATS History”とよぶ）。

18) Ib. Moore, p. 556.

19) Glen W. Nordman, “Temporary Help Services Industry-Wave of the Future?” (unpublished reserch paper, Rollins College, 1967, p. 8)。ただし、私はこの文書を確認していない (ref. 注15- “J. H. Survey”, p. 256)。

Office Service が、1938年には National Office Services がそれぞれシカゴで同様のサービスを始めている。この National 社は常雇用の労働者をテンポラリーの計算事務に派遣しており、労働者はパケーションその他の付加給付をえていた<sup>20)</sup>。なお、同年の American Business magazine は、Workman の会社が14万ドル以上の年間売上高をあげたと報じている<sup>21)</sup>。

製造業を中心とした派遣業のパイオニアは、1920年代の後半に発足した D. J. Nugent 会社とみられている。D. J. Nugent が経営するこの会社は、1900年代の初期からミルウォーキーで港湾荷役業を営んでいた。1920年代の後半期にはミルウォーキーでの港湾荷役業はさきわめて低調だったため、過剰な荷役労働者の措置に困っていた Nugent は、人手を必要としていた製造企業に自社の過剰人員を臨時に派遣し、派遣先の監督下で仕事をさせてみることにした。これがうまくいったので、彼は鑄造業の研磨、川床ざらい、雪かきなどの仕事にも労働者を派遣するようになり、1930年代の初めには不況期でも一日に50人、1930年代の後半には一日に150人を派遣するようになった。彼の息子は1930年代の後半にシカゴで新会社 W. J. Nugent 会社をつくり、同様の派遣業を始めている。他の荷役会社も同様のサービスが可能だったはずであるが、1945年頃までは競争相手はなかったようである<sup>22)</sup>。

## (2) 本格的スタート

第2次世界大戦中における人材派遣業の状況はあまりさだかではないが、テンポラリーな人材派遣業の本格的なスタート期は、1940年代の後半から1950年にかけての期間とみることができる。ちなみに、下記にみられるような人材派遣業の大手や著名会社はこの時期に創立されている。

会社名	ホームオフィス	創業年
Stivers Office Service	Chicago	1945
Labor Pool, Inc.	Chicago	1946
Russell Kelly Office Service	Detroit	1946
Telesec	Washington	1946
Employers Overload	Minneapolis	1947
Manpower, Inc.	Milwaukee	1948
Western Girl, Inc.	San Francisco	1949
Olsten Corp.	New York	1950

こうしたスタートは、戦後における復興需要の増大——経済成長にともなう人手不足——を背景にしていた。そのことは、1933年の失業率が約25%、1939年のそれが約17%であったこと

20) Ib. Moore, p. 557. 以上の諸点は、Moore がこれらの会社社長その他の当事者に面接調査して聞き出したものとされている。

21) Ib. "NATS History" p. 23.

22) Ib. "J. H. Survey" (注15), p. 257-258.

とくらべて、1945年から1953年までの平均失業率がわずか3%台であり、1953年以後のどの10年間とくらべても最低だったことに端的に示されている。

なお、技術系の派遣業のスタートもほぼ同じ時期とみられている。それは防衛開発産業や自動車産業を中心にしたものであった。4または5の大手技術テンポラリー派遣会社が1946年から1950年のあいだに創立されている<sup>23)</sup>。しかし、こうした技術者の派遣業はある一定の技術的仕事を請負うケースも多く、通常の派遣業とは異なる側面があるため、ここでは扱わない。

Labor Pool社のパンフレットによると、Leroy E. Dettmanは、電話一本でテンポラリーな労働者を供給できるような信用ある労働者の供給源というアイデアをえて、1946年に同社を設立し、テンポラリーな人材派遣業のパイオニアになったという。またManpower社のElmer Winterによれば、彼は1948年にミルウォーキーやシカゴで法律業務にたずさわっていたが、ある日、急に必要になったタイピストを容易にみつけられなかったので、昔の秘書を呼びだして間に合わせたことがあった。この経験から、他のオフィスでも同じことがあるはずだと考えて同年にタイピストその他を派遣するManpower社を設立したという<sup>24)</sup>。こうした創業者たちの証言によるかぎり、テンポラリーな人材派遣業というアイデアの発見は、1940年代後半ということになるが、その本当の発見者をつきとめることはむずかしい。

それはともかく、マンパワー社がこの時期に二つの改革をおこなっている点は注目に値する。そのひとつは、工業労働者の派遣とオフィス労働者の派遣とを結合したことである。こうすることによって、特定の派遣需要が減少しても他の派遣業務で対応でき、派遣業の安定性と有用性をふやすことができる。もうひとつは、全国規模での事業展開を全国的な広告利用とあわせて行なったことである。そのことによって、全国的な広告・セールス・キャンペーン・社名の利用など、共通コストの節約や有効な利用ができるようになる。また、このさいフランチャイズ制が重要な手段にされた。たとえば、1960年に同社は220のオフィスを開設しているが、その154がフランチャイズであった（オフィス経営者は総売上高の6パーセントをマンパワー本社におさめていた）。このような改革を他企業に先きかけておこなったことは、その後、同社が世界最大の人材派遣企業に成長していくうえで大きな意義をもっていたと考えられる<sup>25)</sup>。

なお、Russell Kelly Office Service（アメリカ最大のKelly Services社の前身）は、1946年にデトロイトとミシガンで計算と事務を中心にしたサービスを開始しているが、1955年まではローカル企業であった<sup>26)</sup>。1950年にBill Olstenが設立したOlsten社は、この分野で週間給与小切手（pay・check）を最初に発行したといわれている<sup>27)</sup>。

---

23) Ib. "J. H. Survey" (注15), p. 255.

24) Ib. Moore, p. 555-556.

25) Ib. "J. H. Survey", p. 258, p. 263-264.

26) Ib. Moore, p. 558.

27) Ib. "NATS History" p. 44.

ここで、当時の派遣労働者たちが職種に応じてどの程度の賃銀をえていたかをみておこう。1947年 TeleSec 社の時間当たりのレートはつぎのようになっていた<sup>28)</sup>。ちなみに、1947年における全製造業の生産的労働者の時間当たり平均賃銀は、1.22ドルであった<sup>29)</sup>。

計算事務	1.65 \$	統計タイピング	1.75 \$
準統計タイピング	1.60 \$	ルーチンタイピング	1.50 \$
速記	1.65 \$	事務	1.40 \$

### (3) 成長・発展

1960年初期から今日まで多少の起伏がみられるものの、その成長ぶりは驚異的でさえある。このことは下表がしめすとおりである。

表2 1963年、1990年、人材派遣業と全国経済の成長比較

派遣業	1963年	1990年	倍率90/63
総収入(百万\$)	250.4	23,449	90.3倍
総支給額(〃)	183.7	16,883	91.9
被用者数(千人)	60.9	1,016	16.7
GNP(10億\$)	607.7	5,524.5	9.1
サービス産出額	237.5	2,834.0	11.9
総賃銀額(10億\$)	314.8	2,738.9	8.7
非農業就業者数(千人)	63,076	114,728	1.8

出所 1963年の数値は、“1963 Census of Business”, (Dept. of Commerce, Table 2) による。1990年は表4参照。全国経済については、前掲 “Economic Report of the President”(Feb. 1992), Table 1, 6, 22, 30

以上の長期的な発展過程には景気変動にともなう停滞や後退もみられる。それは70—71年、74—75年、80—82年である。便宜上、10年間の幅でみていくと、それぞれの年代で成長の波が認められる(表3参照)。

成長が始まったのは1960年代からである。1963年から1967年の5年間で、総収入は約2.6倍、総支給総額は約2.7倍、労働者数は2.3倍に拡大した<sup>30)</sup>。マンパワー社とケリーサービス社の年次報告(前者は1991年、後者は1990年)によると、1960年にマンパワー社のオフィス数は220であったが、1963年までに300に増加した。また、1957年から1963年のあいだに、売上高は約1,200万\$から約5,675万\$に増加した。ケリー・ガール社のばあいは、同期間に675万\$から3,000万\$に増加している。なお、1961年にマンパワー社に登録されたテンポラリーの労働者

28) Ib. “NATS History” p. 34.

29) “Historical Statistics of the United States” U.S. Dept. of Commerce, D802-810 (監訳、齊藤真・鳥居泰彦『アメリカ歴史統計』, 原書房 p. 169).

30) “Census of Business 1963, 1967” (詳細は拙論の表3を参照).

数は、年間をとおして約13万人にのぼっている<sup>31)</sup>。

1960年代には医療分野への進出がおこなわれた。たとえば、1965年に Labor Pool 社はフロリダで開業医や病院に秘書を派遣し始め、のちに秘書以外の派遣をふくめてこの分野への派遣を約50%以上にまで高めている<sup>32)</sup>。こうした動きは、60年代の中葉、他の多くの企業にもみられるようになった。

こうした成長とともに、派遣業を規制しようとする動きも目立つようになってくる。1960年のはじめに、ニュージャージー州では派遣業を職業紹介業とみなして職業紹介業規制法（事業の許可制）のもとにおく法案が通過させられたし、1959年から1962年にかけて、ワシントンD. C. でも三つの類似した規制法案が提案されている（次号第5章参照）。そして、こうした動きに対処するために、1966年にワシントンで全国的な協会“The Institute of Temporary Services (ITS)”が設立された。この協会は、1971年に、それまでのやや研究相談会的な性格から、業界の意志や要求を統一して政治的な活動もおこなう組織になり、名称も現在の全国人材派遣業協会 (National Association of Temporary Services) にあらためられた。

1970年代には、マイクロエレクトロニクスを軸とした技術革新がすすみ、オフィスオートメーション等の拡大にともなって、技術者や計算事務労働者（キーパンチャー・プログラマー・オペレーターその他）への需要が増大した。また、経済のサービス化にともなうさまざまな労働者の需要——たとえば、流通・娯楽・観光・医療（看護婦等）・保険福祉関連の従業者など——も増大した。他方では、こうした産業の発展にうながされて、女性の労働参加が拡大した。1970年代は、1940年代から1990年までのどの年代にもまして女性の労働参加がすすんだ年代といつてよい<sup>33)</sup>。1992年の大統領経済報告書（第31表）によれば、全就業者にしめる女性の比率は65年には約34.7%であったが、1975年にはほぼ40%になっている。この時期における人材派遣業の急成長には、こうした事情があずかっていると考えられる。

ところで、以上のような70年以降の成長は、一本調子におこなわれたわけではない。70年代でみると、71年の減少、72—74年の成長、75年の減少、76年—79年の成長、90年以降の減退という変動が認められる。1980年以降については歴史的な観察から除外するが、80年度の初めに減退があり、1990年になると、景気後退を反映してかなりの減少がみられる。90年代は、この業界にとって最初の本格的な試練の年代といえるであろう。

以上の人材派遣業の成長を次表（表3）でしめすことにしよう。

こうした急成長の原因についてはさまざまな要因をあげることができる。それらを整理し、特に重要と思われる点をあげてみると、つぎのようになれる。

第二次大戦後、アメリカは、各国の復興をバックアップした。アメリカ国内でも、戦争中の

31) Ref. Moore, Ib. p. 559.

32) Ib. “NATS History” p. 57.

33) 前掲『アメリカ歴史統計』（D233-682, 訳 p. 140）。

表3 人材派遣業の発展（金額・100万\$, 人数・1,000人）

年	事業所数	総支給額	被用者数	年	事業所数	総支給額	被用者数
1963	1,259	184	60.4	1979	4,923	▲2,805	436.4
1967	2,029	500	139.7	1980	5,178	3,117	▲416.1
1968	1,960	399	136.2	1981	5,393	3,484	▲401.4
1969	1,973	467	162.2	1982	5,957	▲3,427	406.7
1970	2,185	547	184.4	1983	6,413	4,009	399.2
1971	2,152	▲432	▲150.6	1984	6,943	5,399	554.8
1972	2,149	506	167.5	1985	7,543	6,376	668.7
1973	2,304	661	203.7	1986	8,142	7,148	738.4
1974	3,163	955	250.6	1987	10,611	9,352	800.2
1975	3,133	▲853	▲186.6	1988	12,573	13,233	1,075.7
1976	3,331	1,081	233.3	1989	12,453	1,4299	▲1,154.2
1977	3,570	1,471	293.7	1990	N. A.	10,129	▲1,015.8
1978	3,969	1,971	348.2	1991	N. A.	▲9,560	▲ 949.5

出所 1963年の数値は“1963 Census of Business”(Dept. of Commerce, Vol. 7, Part 1, Table 2)による。1967年の数値は、同上“1967 Census”(Vol. 5, Part 1, Table 2)による。それ以降の数値は前掲“Patterns”による。ただし、68年～72年までの総支給額(Annual Payroll)は、第1・四半期の数値を4倍したものである。90～91年の数値はNATSの推計値(注35と表4の註参照)。

開発された技術が防衛・航空・エネルギー・その他の産業に応用され、さらに発展させられていった。これらの事情が戦後アメリカの経済成長をもたらした。労働需要の増大をもたらした。1960年代後半からは、マイクロエレクトロニクスを軸とした技術革新がすすみ、それに関係する技術者・熟練労働者・事務労働者の不足が生じた。他方、生産性の発展にともなって経済のサービス化がすすみ、流通・娯楽・観光・医療(看護婦等)・保険・福祉など、さまざまなサービス労働者の需要も拡大した。このように、ほぼ30年間にわたって、熟練や技術をもった労働者の不足傾向(タイトな労働力市場)が存在したことが、人材派遣業の成長をささえた主要な背景といつてよい。

こうした基礎上でなぜ人材派遣業が急成長したのか、なぜテンポラリー労働者の需要が特に拡大したのか? それは第1章でのべた派遣業の利用理由がそのままあてはまる。そのなかでもつぎの諸点が重要である。

(1) 正規被用者に対する総附加給付(Total benefit)の負担——各種補助金、休暇・退職手当、社会保障・健康保険の負担金など——が、年とともにいちじるしく増加したこと。たと

えば、1980年から1991年までの期間だけでも、附加給付額は約2倍になり、総支給額の25%から30%近くをしめるにいたっている<sup>34)</sup>。あとでのべるように、派遣労働者の附加給付率は正規の雇用者にくらべてかなり低いことが、派遣労働の利用を増大させたと考えられる。

(2) 好むと好まざるとにかかわらず、短期でフレキシブルな労働を必要とする労働者、特に婦人労働者が増加したこと。その背後には、労働に対する考えかたの変化や、婦人の労働参加が増大したことがあげられる。

(3) 新雇用戦略の必要性。企業をとりまく技術・社会・経済上の急速かつ大規模な環境変化に対応するため、大企業は中核部分に正規のフルタイム従業者をすえ、その周辺にパートや派遣労働者などの補助的・一時的労働者を配置するようになった。いいかえれば、さまざまな不安定要因が増大し、社会的分業が細分化していくなかで、雇用戦略を従来どおりに維持していたのでは競争に敗北しかねないという事情があること。

### 第3章 業績・財務

人材派遣業の業績と財務に関する多少ともくわしい統計や資料は、わたくしの知るかぎり、まだほとんど存在していないようである。したがって、本章にかぎっては、主として、わたくし自身が直接あつめた資料を使ってある。

官庁による人材派遣業の業績統計には複数の種類のものがあるが、いずれも総収入額 (Receipts) と総支給額 (Payroll) しかしめされていない。しかも、この10年間にわたって同一の統計で収入と支給をとらえているものはみあたらない。次頁表4は、人材派遣業の年間総収入額と総支給額に関する統計を、統計の種類に応じて別々にしめたものである。

ところで、この業界全体の平均的な業績・財務状況を多少とも正確に把握することは、以上の総収入額と総支給額以外はいまのところ不可能と思われる。そこでここでは、これまでに入手しえた大手諸企業の個別的データの平均値をとらえることによって、比較的大規模な諸企業のありようをみるほかはない(以下では業績・財務を単に財務という)。

人材派遣企業の個別的な財務資料のもっとも基礎的なものは、株式を公開している Public Companies の年次報告書である (U. S. Securities and Exchange Commission に提出される Corporate Annual Report)。このほかに、Moody's Investors Service 社の "Moody's Industrial Manual" OTC., Standerd & Pool's 社の "Stock Report", および Gale Reserch 社の "Ward's Business Directory of U.S. Private and Public Companies", さらに Disclosure 社発行の Compact Disc Data (1992') 等々にも、人材派遣会社の財務状況が掲載または収納されている。もっとも、これらのデータソースはいずれも Annual Report である(このレポートはわが国のものよりも簡単で、有価証券報告書に添付されるような各種の明細書はしめさ

34) "Employment Cost Indexes and Levels 1975-1991", U.S. Dept. of Labor, Dec. 1991, Table. 1, Table. 3.

表4 人材派遣業の年間総収入と総支給額（金額・100万\$, 1,000\$台で四捨五入）

	年 統計名	1972	1977	1982	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
		総収入	C S I	918	2,324	5,143			16,051		
C B R					11,175	12,691	16,331	19,870	21,626	23,449	
総支給	C S I	681	1,703	3,596	(8,046)	(9,138)	11,566	(14,306)	(15,571)	(16,883)	
	C B P	506	1,471	3,428	6,376	7,148	9,353	13,233	14,299		
	N A T S	506	1,417	3,428	6,376	7,148	9,353	10,822	10,129	10,129	9,560

註) (CSI は前掲注4 “Census” のこと。CBR は “Current Business Reports, 1990 Service Annual Survey” (Bureau of the Census)。CBP は前掲注5 の “Patterns”, NATS は派遣業協会の季刊誌1992年夏季号における統計<sup>35)</sup>を示す。CSI の収入額は、他の副次的なサービス収入を排除したものである。給与は、どの統計とも役員とスタッフの給与を含んでいる。CBP の1972年の数値 (506) は、1月～3月の数値を4倍にしたもの (それ以降の数値は年額表示をそのまましめている)。NATS の数値は、1987年までは CBS によっているが、1990年以降は担当者による推計値とされている (推計方法は不明)。なお、収入額の統計 (CSI) はサンプルによる推計であり、支給額統計は実績額の総計である。総支給 (CSI) の ( ) 内の数字は私の推計値で、63年～87年の “Census” をベースに各年度における支給率 (支給額÷収入額) の平均 (72%) を算出し、これを85年～90年 (除87年) の収入額に掛算してえたものである。

れていない)。

年次報告書を提出して財務状況をディスクロージャーしている典型的な人材派遣企業は、最大手の Kelly Services 社や Olsten 社など、Public Companies の20社程度である。残りのほとんどは、Private Companies か他の異業種会社の補助事業部門であり、資料を公開していない。ちなみに、上述した “Ward’s Business Directory 1992” には、同年における人材派遣業 (Code. 7363) として上位109社の社名・所在地・売上高・スタッフ数が掲載されているが、このうち Annual Report を開示している企業は約20社で、しかも、典型的な人材派遣会社とはいえないような企業も含まれている (ここで「典型的」というのは、第1章冒頭でしめしたような、いわば登録型のテンポラリーな人材派遣会社を意味する)。また、Compact Disk Data から人材派遣業 (SIC. 7363) に属する会社をアウトプットしてみると、27社の Public Companies がでてくるが、ここにも技術者等の紹介、技術サービスの請負、自社のパーマネント雇用者の派遣、物品リースとの兼業などをおもな内容にしているものがある。これらの企業は人材派遣業に属させられているとはいえ、典型的な派遣業とは財務構成をいちじるしくことにしている。そこでこうした諸企業は対象からはずし、21社を対象にえらんで、各社の主要な資料をみていくことにしたい。

註) 対象にした会社はつぎの21社である (Corp. または Ink. は省略)。

1Action Staffing. 2Amtech Systems. 3Adia Services. 4Brandon Systems. 5Cosmopolitan Care.

35) “The Temporary Help Industry Annual Update” (by Bruce Steinberg, Contemporary Times Summer 1992, p. 12)。

6CDI. 7General Employment Enterprises. 8Hospital Staff Services. 9Joule. 10Kelly Services. 11Manpower. 12North American. 13Olsten. 14Raycomm Transworld International. 15Royalpar Industry. 16Staff Builders. 17Transworld Temporaries. 18Uniforce Temporary Personnel. 19Unity Healthcare Holding Company. 20Universal Service Group. 21Winston Resources.

このうち Winston Resources 社は、職業紹介やリクルートによる売上げが50%近くある。他の企業もそうした兼業部分を含んでいるが、ほぼ80~90%以上が人材派遣によるものとみられる。Cosmopolitan Care 社は1988年に Norell Corp. に合併され、以降の年次報告はなくなっている。また、Manpower 社や Adia 社をはじめ何社かの業績には多少とも他の国々の数値が含まれているが、財務比率自体は、他社のそれと大差がないので含めることにした。ただし、上記二社の業績は、アメリカの比率がおおよそ30%程度である (Manpower: Annual Report 1992' (Management Discussion), Adia: Annual Report 1989')。したがって、以下では、年次報告書の数字に0.3を掛けたものをもちいてある。

表5 Kelly Services 社 損益計算と貸借対照表の主要項目数値と比率 (1981—1991年)

	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	平均
総収入 A	463	420	524	741	876	1,034	1,161	1,269	1,378	1,471	1,438	
「原価」 B	336	304	388	554	651	772	862	944	1,017	1,099	1,116	
原価率 $B/A$ %	72.6	72.4	74.0	74.8	74.3	74.7	74.2	74.4	73.8	74.7	77.6	74.3
粗利益 C	127	116	137	187	225	262	300	325	360	372	322	
粗利益率 $C/A$	24.4	27.7	26.1	25.3	25.7	25.3	25.8	25.6	26.1	25.3	22.4	25.7
販・管費 D	91	92	102	135	161	189	208	226	247	259	262	
販管費率 $D/A$	19.7	21.9	19.5	18.2	18.4	18.3	17.9	17.8	17.9	17.6	18.2	18.7
営業利益 E	36	24	35	52	64	73	92	99	113	113	60	
営業利益率 $E/A$	7.8	5.7	6.7	7.0	7.3	7.1	7.9	7.8	8.2	7.7	4.2	7.0
純利益 F	18.2	12.0	17.5	26.7	32.6	36.4	50.5	60.3	70.8	71.2	38.6	
純利益率 $F/A$	3.9	2.9	3.3	3.6	3.7	3.5	4.3	4.8	5.1	4.8	2.7	3.9
総資産 a	104	109	124	149	179	213	262	326	394	444	479	
総資産利益率	17.5	11.0	14.1	17.9	18.3	17.1	19.3	18.5	18.0	16.0	8.1	15.2
流動資産 b	87	92	106	126	152	185	232	292	354	393	411	
流動資産率 $b/a$	83.7	84.4	85.5	84.6	84.9	86.9	88.5	89.6	89.8	88.5	85.8	86.7
自己資本 c	78	84	89	109	129	148	184	230	284	338	355	
自己資本率 $C/a$	75.0	77.1	71.8	73.2	72.1	69.5	70.2	70.6	72.1	76.1	74.1	72.9
c・利益率 $F/C$	23.3	14.3	19.7	24.5	25.3	24.6	27.4	26.2	24.9	21.1	10.9	22.0
流動負債 d	26	25	35	40	50	66	78	97	111	106	124	
流動比率 $b/d$	3.3	3.7	3.0	3.2	3.0	2.8	3.0	3.0	3.2	3.7	3.3	3.2
資本回転数 $A/a$	4.5	3.9	4.2	5.0	4.9	4.9	4.4	3.9	3.5	3.3	3.0	4.1

出所, Kelly Services Inc. 1991 Annual Report. 「原価」は支給額をあらわす (後述)

前頁の表5は、全米最大手のケリー・サービス社の過去11年間におたる損益計算と貸借対照表（いずれも連結決算）から主要な項目をぬきだし、それらの比率を計算してみたものである（単位100万\$, 純利益以外の金額は1,000\$で四捨五入）。

つぎに、こうした表を各社のすべてについて作成し、それにもとづいて以下のような計算をおこなう。

① 各年度における各社の主要な項目値——業績では売上高から純利益まで、貸借対照表では総資産から自己資本までの主要な項目値——をそれぞれで合計する。

② それらの合計値にもとづいて、表5にしめしたようなすべての財務比率の総平均値を算定する。比率の平均は、各項目の総額間の比率でもとめる。

例。全社の売上高原価率の総平均値＝全社の原価額の合計÷全社の売上高合計（この計算は、結果として、各社の個別原価率を加重平均することによってえられる値に等しい）。

③こうした作業を1981年度から1991年度の11年間にわたって、すべての項目についておこなう。その結果をまとめたものが次表6である。

表6 1982—1991年、各年度における各社全体の主要項目比率の総平均値

年 項目	1982 <sup>7</sup>	1987 <sup>11</sup>	1988 <sup>19</sup>	1989 <sup>19</sup>	1990 <sup>20</sup>	1991 <sup>18</sup>	5年 <sup>AV</sup>	10年 <sup>AV</sup>
「原価」率%	75.7	77.1	77.4	79.1	79.1	80.0	78.5	77.4
粗利益率	24.3	22.9	22.6	20.9	20.9	20.0	21.5	22.6
販売・管理費率	19.1	16.8	18.1	15.2	16.4	17.8	16.9	17.7
営業利益率(全)	5.0	6.1	4.5	5.7	4.4	2.2	4.6	5.0
(黒字企業)	5.0	6.1	4.9 <sup>16</sup>	5.8 <sup>15</sup>	4.5 <sup>15</sup>	2.5 <sup>10</sup>	5.7	5.2
減価償却費率	0.5 <sup>4</sup>	0.2 <sup>5</sup>	1.0 <sup>5</sup>	1.1 <sup>5</sup>	1.0 <sup>6</sup>	1.3 <sup>6</sup>	1.2	1.0
純利益率(全)	2.2	3.2	2.1	2.1	0.9	0.2	1.7	2.2
(黒字企業)	2.2	3.2	2.5 <sup>15</sup>	3.2 <sup>13</sup>	2.1 <sup>14</sup>	1.2 <sup>8</sup>	2.4	2.5
総資本利益率	9.0	11.2	7.8	8.3	3.1	0.7	6.2	8.1
流動資産率	77.1	75.9	77.9	71.1	73.6	73.9	74.5	74.4
流動比率	2.7	2.1	2.2	2.4	2.4	2.5	2.3	2.2
自己資本比率	61.5	52.6	51.8	50.0	52.4	52.8	51.9	52.2
資本回転数	3.9	3.1	3.8	3.3	3.3	3.3	3.4	3.6

註)「原価」率～純利益率の分母は総収入(売上高)、総資本利益率～自己資本率の分母は総資本(総資産)で、すべて%表示。流動比率は流動資産/流動負債、回転数は総売上高/総資本。会社によって資料が入手できなかった年があるため、各年度の右上端にその年度の対象会社数をしめた。また、M&A等によって財務規模が急変させられるとか、突然膨大な赤字が計上されたりするばあいがみられる。したがって、「正常な」利益率の平均傾向をみる参考上、利益率の別欄に黒字企業の数値をしめておいた。

これまでの考察と計算をふまえて、いくつかの点を指摘しておこう。

(1)「原価」と表現した大手諸企業の総支給額は、この5年間の平均では、売上高のほぼ79%（表4の全国平均では72%）をしめている。周知のように、製造業における製造原価の主要な三項目は、原材料費・労務費・経費（減価償却費その他）であり、最初の二項目の比率が

大半をしめている。たとえば、全米の製造業統計をみると、下表のように1985年—1990年間の平均で、売上高に対する物的原材料コストの平均比率は約63%、生産労働者の賃銀比率は10%、製造原価の比率は約76%である。派遣業との対照はきわだっている。

	売上高「原価」		原材料費	労働者支給額	その他
人材派遣業	100	79%	0%	78%	1%
製造業	100	76.5%	63%	10%	3.5%

出所 1990 Annual Survey of Manufactures(Dept. of Commerce), Table. 1a. 以上の比率は、実数額にもとずいて筆者が算定したもの。なお、この統計では、生産労働者の賃銀(Wage)額と全被用者の支給(Payroll)額とは区別されている。後者の原価に占る平均比率は18.5%になる。ここでは直接製造原価の構成部分に近い前者で示した。

上表のように、典型的な人材派遣業では、直接製造費の構成部分に照応する限りでの物的な原材料費や減価償却費はほとんどゼロに近い。派遣業にあっては、製造原価費用に対応させうるものは派遣労働者の支給額にほぼ等しいといってよい。いいかえれば、人材派遣業の取扱対象はもっぱら派遣すべき労働者にほかならず、売上原価の内容は労働力のコストにあたることになる。だから、アメリカとちがってわが国では多くの人件費は固定費用に属するものとされているが、典型的な派遣業では一概にそういえないことになる。なぜなら、派遣企業がどれだけの「原料」なり「素材」なりを集めて登録できるか、そのうちどれだけを派遣(利用)できるかは、たえず、大きく、変化するからである。こうした費用は、可変費用または変動費用とみた方が妥当である。もちろん、派遣企業内部のスタッフ給与や、特定の技術者派遣企業にみられるような、技術者を常雇し需要に応じて派遣するばあいの確定的な給与は別である。

(2) 「原価」率を時系列でみると、この部分の増加傾向(1987年77%→1991年80%)——したがって逆に、粗利益率の低下傾向(1987年23%→1991年20%)——が認められる。こうした「原価」率の上昇傾向は、広義の賃銀コストの増加を反映していると考えられる。

全国統計(表4. CSI)で4年分の平均的「原価」率をみると、約72%になっている。個別企業21社の平均値79%よりも低い。これは、全国統計の方が大手企業だけでなく、圧倒的に多い中小企業をもサンプル対象にしている点が反映されているからであろう。中小企業の附加給付は大企業よりもかなり低くおさえられているため、大企業よりも「原価」率が低めにおさえられるのだと思われる。

(3) 「原価」(派遣労働者への支給額)の内訳は、大別して直接賃銀と総附加給付とからなる。後者の比率は大企業ほど高く、小企業とのあいだにはかなりの格差があると思われる。また、全体として、年とともに後者の比率が増大する傾向にある。しかし、全体の平均比率は不明である。手元にあるマンパワー社のやや古い資料<sup>36)</sup>では、総支給額に占る附加給付の比率は

36) Manpower Exhibit F, Distribution of Manpower's sales dollar for industrial and office

ほぼ10%になっている。しかし、これは1970年の資料であり、大手の附加給付率は、いまでは15%程度にはなっているといわれている。ちなみに、民間産業の雇用支出構成(1991年)をみると、賃銀・給与=72.3%, 総附加給付=27.3%である<sup>37)</sup>。かりに、大手派遣会社の附加給付率を高め17%と仮定したとしても、民間の顧客会社側における平均的附加給付率との差は10%以上になるわけで、こうした差が、派遣利用の重要な一因になっていることがわかる。

(4) 売上高にしめる総資本額の比率は、これを10年間の平均回転数(3.3)の逆数としてみれば、売上高のほぼ3分の1である(製造業における同比率は、同等か前者の方が大きい)。他方、総資産にしめる固定資産の10年間の平均比率は約22%になっている。こうした点は、この産業が他の産業にくらべて相対的に少ない資本で営業できることを意味する。規模を度外視して極端にいえば、一部屋に電話一本でもできる商売だとさえいえるだろう。このことはまた、外部からの参入が容易(ごく低い参入障壁)で、競争が激しいことを意味する。

(5) 販売・管理費について。このなかには、他の産業と同様に、費用の名目で利益が隠蔽されている可能性がある。売上高に対する販売・管理費の比率は、5年間平均と10年間平均で17~18%をしめている。そのうちの主要な三項目は、①専任スタッフの人件費、②募集・販売費(広告・電話・スクリーニング & 等級区分・登録者のデータ管理・派遣の割当・調整等)、③事務所費(店舗賃借料、器具・備品費、修繕費、通信費、手数料その他)である。上述した人材派遣業の年次報告書には、これらの項目別費用はほとんどしめされていないため、全体におけるそれらの平均比率を知ることはできない。ただ、①の比重がもっとも大きいことは疑いない。いま手元にある唯一の資料は、1971年、アメリカ下院議会の公聴会に提出されたマンパワー社の資料<sup>38)</sup>だけである。この資料にもとずいて計算してみると、当時のマンパワー社における販売・管理費の上記諸項目の比率(①~④=100)はつぎのようになる。

① スタッフ人件費	41.7%
② 広告・募集・販売費	8.5%
③ 事務所費	23.8%
④ 利子、本社の維持・管理費	26.0%

---

services Hearings before the Special Subcommittee on Labor of the Committee on Education and Labor, House of Representatives 92th Congress 1-st Session on H. R. 10349, p. 230-231.

37) "Employment Cost Indexes and Levels", 1975-1991, Dept. of Labor, BLS, Dec. 1991, Text table 5, p. 9.

38) 1971年、下院議会公聴会で人材派遣業協会(NATS)副会長 Richard T. Lawrence がおこなった証言によると、直接賃銀は総売上高の約70%をしめる。その残り30%から各種の給付金や販売・管理費その他を控除すると、税引前の利益は約3%だという(Statement of Richard T. Lawrence vice-president, National Association of Temporary Services, U. S. Congress House, Committee on Education and Labor, Special Subcommittee on Labor, Oct. 20-21, 1971 (H. R. 10349, p. 84)。同公聴会でのスタッフ・ビルダー社の社長による証言では、直接賃銀65%, 附加給付10%, 販売・管理費その他20%以上、税引後利益3%とされている(Ib, H. R. 10349, p. 232-233)。

註) うえの資料では、①のなかにセールスマンの手当も含まれている。②の内訳では広告費がほぼ5割以上をしめている。④で本来営業外費用に属する利子が、本社の維持・管理費とコミでしめされているが、そのままにしてある。もし、④を除外して計算すれば、①=65.3%、②=11.5%、③=32.2%になる。

販売・管理費にしめる広告費の割合については、ケリー・サービス社の6年間(1980—1986年)の平均値と、マンパワー社の3年間の平均値(1985—1987年)が、いずれも6.7%になっている。しかし、1992年にわたくしが当事者たちから直接聞いた話では、最近の比率は(広告費を含む②全体の比率とともに)、当時よりも増加しているとのことであった。

なお、売上高にしめる減価償却費と利子の比率については、1987—1991年における5～6社の総平均値は、ともに1%であり、他の産業にくらべてわずかである。

(6) 流動資産比率は5年間および10年間の平均が約74%で、製造業平均の42%にくらべるときわめて高い<sup>39)</sup>。このことは、もっぱら労働力に依存する人材派遣業の特徴を反映している。自己資本率はどちらの期間平均とも約52%である(製造業のそれは約41%)。しかし長期的には、自己資本率はかなり低下している(1982年61%→1991年52%)。

流動比率は5年平均が2.3倍で、製造業の1.5倍よりも高い。この点にかぎっていえば、大手企業の安定性がしめされている。ところで、安定性といえば、この業界でもっとも安定した企業は、表5にみられるように、ケリーサービス社であろう。逆に、同じ最大手でも、マンパワー社のばあいは1989年以後は巨額の赤字を計上している。

(7) 利潤について。粗利益(Gross Margin)は各種利潤の基本的な土台である。製造業のばあいには、製造原価のなかにも費用名義で利潤をすべりこませることもできるが、人材派遣業のばあいには、給与を切下げるか、不法なピンハネでもしないかぎりむずかしい。粗利益部分だけが利潤の土台である。1991年度の粗利益率の平均は20%、5年間の平均でも10年間の平均でも約22%である。これに対して、前述した製造業統計の6年間の粗利益率の平均値は、約24%になる。

営業利益率。5年間の平均は4.6%であり、10年間の平均は5%である。黒字企業のそれを見ると、それぞれの期間について、5.7%と5.2%になっている。純利益率については、5年平均では1.7%、10年平均では2.2%。黒字企業では、2.4%と2.5%である。

1992年の米大統領経済レポート(Table. B 88および89)にもとずいて算定すると、1986年から1990年間ににおける全製造業の税引前の平均利益率(対売上高)は、約6.8%、税引き後の利益率は、約4.7%になる。また、他の統計にもとずいて全産業部門における平均(1985—1988年)純利益率を算定してみると、約3.5%になる<sup>40)</sup>。さらに1992年大統領経済レポート(Table. B-10)

39) 『国際比較統計』(日本銀行調査計局)1992年, p.117-120. (Source "Quarterly Financial Report for Manufacturing and Trade Corporations, Dept. of Commerce). 以下の米国産業に関する統計値でことわりのないものはこれにもとづくものとする。

40) "Statistical Abstract of the U.S.A. 1992," the National Data Book (Dept. of Commerce, No. 834).

から1987年—1991年の平均を計算すると、非金融法人企業の税引前利益率は7.8%、税引き後利益率は4.6%になる。ただしこのばあいの分母はGDPであるため、括弧内に入れた。

	粗利益率	営業利益率	純利益率
人材派遣業	21.5%	4.6%	1.7%
製造業	24.0%	6.8%	4.7%
全国産業		(7.8)%	3.5(4.6)%

以上のように、人材派遣業の諸利益率は製造業や全国産業を下まわっていることがわかる。つぎに、総資本利益率は5年平均で6.2%、10年平均で8.1%ある(全産業の平均は6~7%)<sup>40)</sup>。

なお、資本の運動効率をしめす総資本回転数は、5年平均で3.3回、10年平均で3.3回である。それに比べて、全産業の5年平均のそれは約1.4回弱である。

他方、時系列でみると、1990年以降は大小にかかわらず、業績が悪化していることは疑問の余地がない。このことは、表4の全体統計における被用者数と支給額の減少にも、表6の諸利益率の低下にもしめされているとおりである。

(資料や表が予定以上の紙面をとって制限枚数に達してしまったため、第4章、第5章は次号での掲載を予定したい)