

フリーランス活用の 背景と課題

慶応義塾大学大学院

高橋俊介

ここでいうフリーランスとは

- 個人事業主として業務委託契約により役務提供を企業あるいは事業主に行っている個人
- 雇用契約と並行して行っている場合を含む
- いわゆる士業の人は含まない
- 伝統的な職種も多いが、最近はクラウドソーシングの展開で、新たなタイプも増えている

高スキルで 特定企業への従属性の高いケース

- 伝統的には、生命保険や化粧品の訪問販売職、編集者やライターの一部、研修講師、映像制作、デザイナーやパタンナーなど
- 基本的には、日本型の雇用人事制度に馴染まないために、業務委託契約にしてきたケースが少ない。例えば米国では生命保険販売職は、フルコミッションの雇用契約社員が普通
- いわゆる「使い捨て」問題が、過去例えば生命保険業界の人材回転率の高さと業界としての健全性として問われたこともあったが、最近では改善傾向
- ただし、専念義務専売義務などに見合った支援や企業側の責任が果たされているのかは課題
- また、瑕疵担保責任など企業側に都合の良い一方的な契約内容になっているケースなども課題
- 中には配置転換があるなど、労働者性が高いケースもあるらしい

コモディティースキルで 特定企業への従属性の高いケース

- 本来安価な非正規雇用として活用してきた部分だが、家庭内の内職のように、人事管理が難しいため委託契約にしてきたケースも存在
- 米国や英国でのウーバー訴訟のように、従属性が高く、労働者性が高いケースは、今後日本でもシェアードエドエコノミーという名目で増える可能性、例えば配送業務など
- 個人と企業のカ関係は、スキルがコモディティーか否か、特定企業依存か複数企業への営業力を持つかの二つの要素で、従属性が左右される傾向がある以上、この層の増加は大きな課題になりえる

コモディティースキルで 複数の企業と契約するケース

- この分野は、単価と営業や契約の手間の関係から、過去は多くはなかったと考えられる
- それがインターネットの展開と、プラットフォームの出現で、主婦の在宅などが急速に増えている部分
- プラットフォーマー活用で仕事を得ているケースが多く、明らかに一方的な契約内容など、不適切な案件は、個人では見抜く知見もなく力関係も弱いから、プラットフォームがスクリーニングすることがある程度可能
- 但し、プラットフォーム事業者の健全性が問われる
- 根本的問題は、例えばネットの原稿ライターなど、質を問わないが低価格な仕事に、過当競争によるさらなる価格低下の悪循環から抜けるために、スキルアップが必須
- 日本は正社員の自己啓発への自己投資が主要国最低に加えて、フリーの場合はそれがさらに低い

高スキルで 複数の企業と契約するケース

- 編集者やライター、ITエンジニア、専門的間接業務委託、研修講師、コンサルタント、クリエイターなど
- 一方的内容の契約の押しつけ、著作権の対価なしか安価な買取の押しつけ、仕事や契約内容の追加など、相手を対等なパートナーとして尊重しないことが問題
- 企業のコンプライアンスへの過剰反応による、フリーランスへの一方的瑕疵担保責任の押しつけ、進捗した仕事の途中での仕事や契約の追加、さらには企業の市場シェアが非常に大きい、自分自身の顧客への悪影響など、高スキル複数契約でも現実的に受託側の選択肢が限られるケースが少なくない
- 仕事の出し手側の仕事切り出しスキルやマネジメントスキルが低いことも大きな課題
- 個人側も活用スキルは「前に勤めていた会社での経験」が大きくトツプという現象も課題

日本型人事の特徴と課題

なぜ外部人材が必要か、何が課題か

- メンバーシップ型のため職種別賃金が難しい、予見性序列制の高い人事制度に馴染まない人たちが業務委託契約へ
- 長期雇用の無限定社員ばかり部下に持つことで、管理職のマネジメントスキルが高まらない、仕事の切り出しができない、パートナーでなく序列で接する
- 第一線の仕事を単純化し、若者の努力と体力で成果を出し、昇進でキャリアを作る企業も少なくない、「なんでもやります」的な顧客関係が、日本の働き方の問題背景の一つ
- 表面的働き方改革の自社社員の労働時間制限などのしわ寄せが外部人材に行くケースがすでに出始めている
- オープンイノベーションには外部人材の関与が重要、AI、IoTやクラウドの進展、例えばEV化などは、すり合わせ型から組み合わせ型への移行を意味し、クラウドソーシングなどが、イノベーションのミッシングピースを埋めるのに必須になってきている
- コンプライアンスへの企業の過剰反応が、外部人材への瑕疵担保責任の丸投げにつながり、これではオープンイノベーションにつながらない
- 人材不足とコアコンピタンスへの集中、一方でネットエンジニアなどでは優秀な人ほど独立したがる傾向で、外部人材は業種により必須に

3Eモデルと関係の在り方

- David Mysterのプロフェッショナルサービス分類の概念
- Expertiseとは創造性と高度専門性、パートナーとして解のない問題に共同で取り組む仕事、詳細な契約書ではなく、パートナーとしての対等な働き方の問題
- Experienceとは経験と専門性、エンジニアの通常のシステム開発業務、編集や経理など専門知識を要する間接業務、仕事の切り出しとスペックの明確化など一方的でない契約書が重要
- Efficiencyとは効率性と低コスト、仕事全体の視覚化IT化ができれば、課業の切り出しや自宅勤務なども可能に、ここでは仕事内容や手順、コスト負担など含めてきちんとした契約書が重要、個人では難しいのでプラットフォームなどが標準的な契約書を提供するなどして支援する必要がある