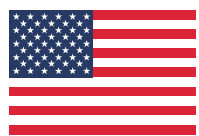




01



米国の 人材ビジネス

HR business overview in the US

人材ビジネスの概要と歴史

01 概要と歴史

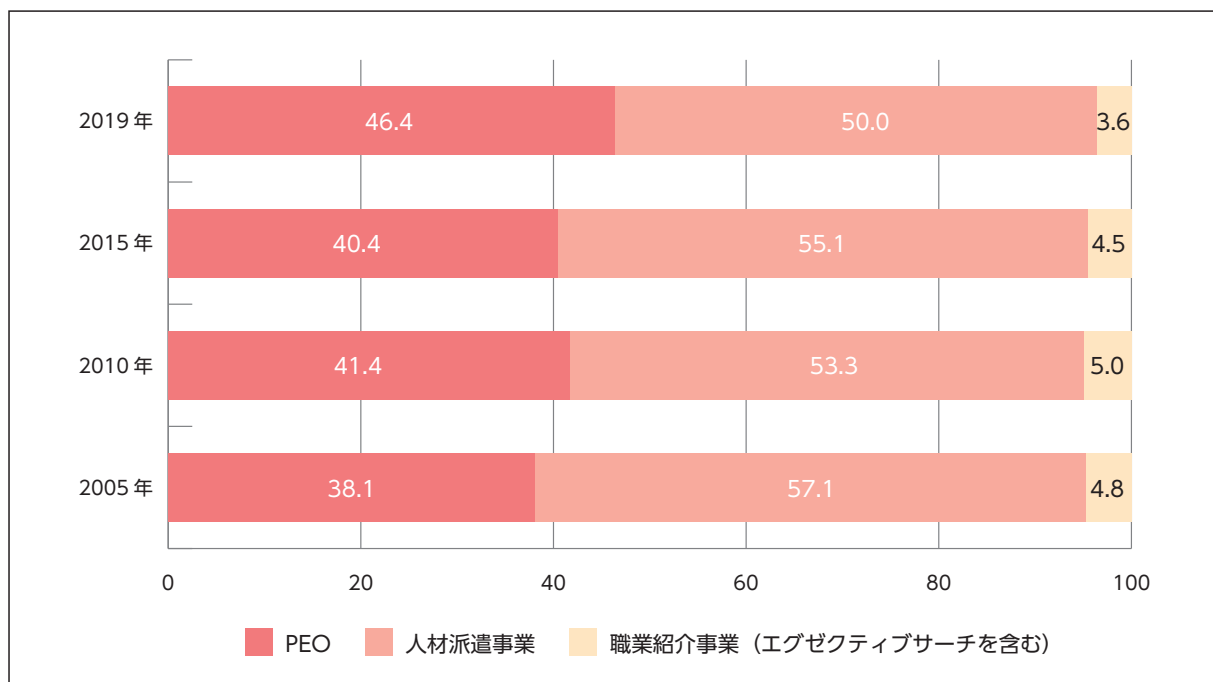
人材ビジネスの概要

米国における主な人材ビジネスには、人材派遣事業、職業紹介事業(エグゼクティブサーチを含む)、PEO (Professional Employer Organization)、再就職支援事業(アウトプレースメント)、の4つがある。

米国労働省労働統計局ならびに米国国勢調査局は、人材派遣事業¹、職業紹介事業(エグゼクティブサーチを含む)、PEOの3事業を「雇用サービス産業」として分類している。2019年時点の国勢調査局データによると、雇用サービス産業全体の雇用者数は約700万人だが、3事業の雇用比率では人材派遣事業が占める雇用比率が50.0%と最も大きく、次いでPEOの46.4%であり、職業紹介事業(エグゼクティブサーチを含む)はわずか3.6%と非常に小さい(図表1)。

図表1 雇用サービス産業における各事業の雇用比率

(単位：%)



出所：U.S.Census Bureau, “2019 SUSB Annual Data Tables by Establishment Industry” (February 2022), <https://www.census.gov/data/tables/2019/econ/susb/2019-susb-annual.html> (last access Oct 16, 2022)

米国の場合、連邦レベルでは、日本の職業安定法にあたる法律はなく、職業紹介事業(前受金型人材紹介サービスおよび成功報酬型人材紹介サービス)や労働者派遣事業(人材派遣事業)に対する規制もほとんどない。州レベルではそれぞれの事業につき、許可制や届出制を採用するところもあるが、日本のような

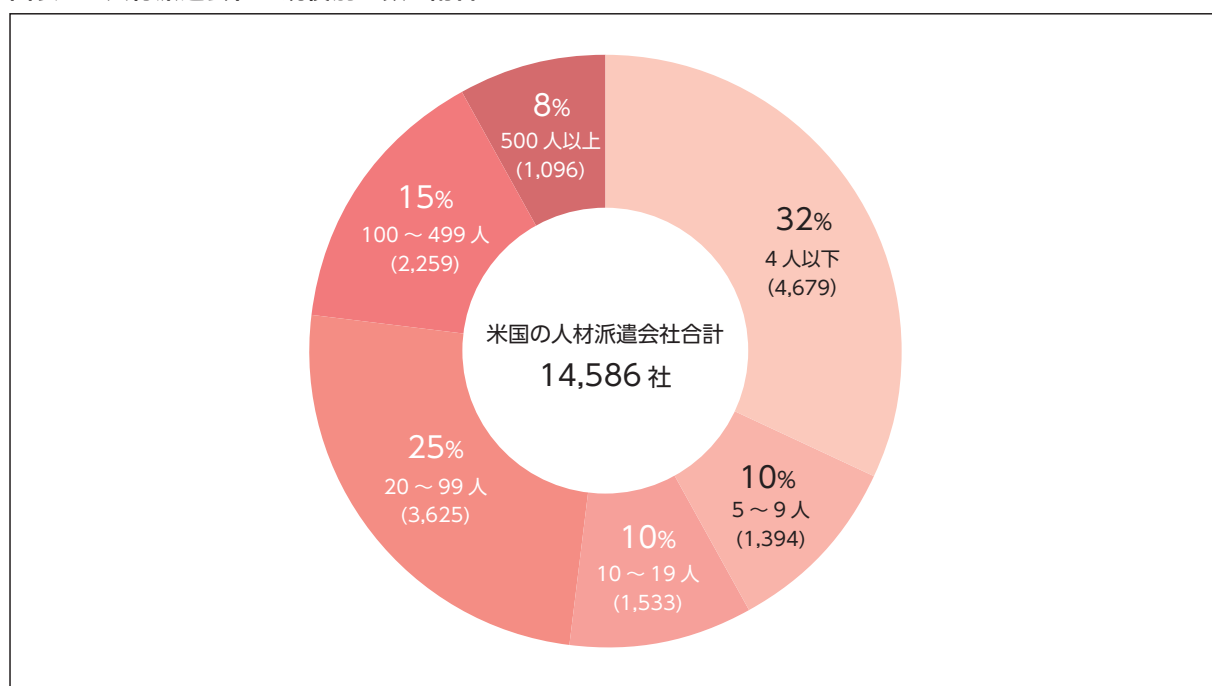
1 なお、再就職支援事業は米国国勢調査局の産業分類では人材派遣事業に含まれる

厳しい規制はない。そのため、ほとんどの人材派遣会社が本業の人材派遣サービスのほか、紹介予定派遣 (temp to hire や temp to perm)、人材紹介サービスに加えて、ペイロールサービス、そして再就職支援サービスなども行っている。このような総合人材サービスを展開する会社と、前受金型人材紹介会社には棲み分けができていようだ。PEO については、事業の性質上、ほかの人材ビジネスよりも厳しい規制を採用している州が多い。

米国には主として人材派遣事業を行う人材ビジネス会社(人材派遣会社)が1万4,000社以上あるが、うち、従業員数500人以上の大手が1,000社以上ある一方で、従業員数4人以下の零細企業が4,600社以上ある(図表2)²。大手の人材派遣会社は一般的にさまざまな業種や職種を取り扱うが、小規模な会社は専門分野に特化していることが多い。

図表2 人材派遣会社の規模別の数と割合

(単位:社)



出所: U.S.Census Bureau, "2019 SUSB Annual Data Tables by Establishment Industry" (February 2022), <https://www.census.gov/data/tables/2019/econ/susb/2019-susb-annual.html> (last accessed June 22, 2022)

人材ビジネスの業界の特徴として、M&A が非常に多いことがあげられる。北米ではパンデミックの影響を受ける前の2019年は69件、パンデミックから回復途上にあった2021年は112件のM&Aがあった³。

2 出所: U.S.Census Bureau, "2019 SUSB Annual Data Tables by Establishment Industry" (February 2022), <https://www.census.gov/data/tables/2019/econ/susb/2019-susb-annual.html> (last access Oct 16, 2022)

3 Staffing Industry Analysts, "Merger and Acquisition Trends: North America 2022 Update" (February 2022), https://www2.staffingindustry.com/site_member/Research/Research-Reports/Americas/Merger-and-Acquisition-Trends-North-America3 (last accessed June 21, 2022)

人材派遣事業の歴史

人材ビジネスの歴史は、1948年に設立された世界初の人材派遣会社とともに本格的な幕を開いた。Elmer WinterとAaron Scheinfeldという2人の弁護士が「必要なときに、必要な人を、必要な期間だけ派遣する」というサービスを提供するべく、同年、ウィスコンシン州ミルウォーキーにおいて、Manpowerを創設した。この画期的な「人材派遣サービス」は、多くの企業のニーズに対応するものであったため、瞬く間に全米に広がり、1956年にはカナダや英国に、1957年にはフランスにも拡大した(<http://www.manpowergroup.com/history/mpgtimeline.html>)。人材派遣会社大手のKelly Servicesの設立は、Manpowerよりも2年早かったが、同社は設立当時は顧客の事業所ではなく、自社の事業所において顧客の業務を行うというサービスを行っていたことから、「人材派遣」というアイデアはManpowerの方が先であったとされている。1950年代以降、Manpowerと同様のサービスを提供する企業が増え始め、「人材派遣サービス」がビジネスとして確立していった。

職業紹介事業の歴史

人材派遣以外の人材ビジネスも1940年代に始まっている。2022年現在45カ国以上に75カ所以上のオフィスを有するBoydenは、1946年にSidney Boydenによって設立されたエグゼクティブサーチの先駆者といえる(<https://www.boyden.com/index.html>)。そして、人材派遣サービスが人材ビジネスとして社会に認知されていった1950年代から1960年代にかけて、エグゼクティブサーチをビジネスとして行う会社の設立も相次いだ。Heidrick & Struggles(1953年)、Spencer Stuart(1956年)、Korn Ferry(1969年)などがその代表的な企業である。なお、人材紹介サービスには、前受金型人材紹介(リテイナーまたはリテインドサーチ)と成功報酬型人材紹介(コンティンジェンシー)がある。両者ともにホワイトカラーを対象としているが、産業分類コード上では別事業になっており、契約形態、報酬の支払われ方、取り扱うポジション、サーチ方法などが異なる。

たとえば、前受金型の場合、会社により異なるが、通常は年収10万ドル以上の上級管理職を取り扱い、顧客との独占契約に基づき、候補者の年収に応じて、着手金、サーチ手数料、成功手数料をそれぞれ請求する。サーチやスクリーニングの段階で得られた情報は慎重、綿密、かつ秘密裡に取り扱われ、顧客の要望にかなった3人から5人程度の候補者が顧客に送られる。候補者が採用された後、通常は1年間の保証期間を設定している。また、契約条項にオフリミット制が盛り込まれているため、顧客に提示した候補者を別件で他社に紹介することはできない。近年、Korn Ferryのような大手の前受金型人材紹介会社では、採用代行ともいわれるRPO(リクルートメント・プロセス・アウトソーシング)を並行して行っているところが多い。労働市場が逼迫するなか、RPOの需要は世界的に高まりつつあることがその背景にある。

一方、成功報酬型の場合は、会社によって異なるが、年収3万ドル以上の中間管理職や専門職を取り扱い、独占的な契約によらずに、サーチ、スクリーニングに入る。顧客への候補者の提示数は前受金型よりも格段に多い。

再就職支援事業（アウトプレースメント）、PEO と EOR

再就職支援を提供する会社が設立されたのは、1960年代に入ってからである。日本にも代表法人を有する Challenger, Gray & Christmas は、再就職支援事業の発案者である James Challenger と 2 人のパートナーによって、1966年にイリノイ州シカゴに設立された (<https://www.challengergray.com>)。その後、1967年に Drake Beam Morin が設立されている (2011年に Lee Hecht Harrison (LHH) に吸収合併)。

最後に、PEO とは Professional Employer Organization の略で「他の企業のために、給与の支払いや諸給付、その他使用者としての法律上および管理上の責任を継続的に引き受ける事業形態」を言い⁴、米国で最初に PEO が誕生したのは 1972 年、カリフォルニア州であったといわれる。PEO の歴史については複数の説があり、真相は定かではない。PEO の存在が顕著になってきたのは 1980 年代後半になってからで、ビジネスとして発展したのは 1990 年代に入ってからである。また、最近では PEO と類似した事業形態で、EOR (Employer of Record) というサービスを提供する会社が増えてきている。

EOR は、労働者を雇用する税法上の使用者として、顧客企業等に当該労働者を配置して就労させ、ほとんどの場合、ペイロール、税法上の手続き、雇用契約に係る書類の作成などのサービスも提供する⁵。米国において、EOR は、労働者の税法上の書類作成と提出、失業保険、労災保険等について使用者としての責任を負う。

PEO と EOR は混合して使われることもあるが、一般的に次のような違いがあると言われている。

EOR は労働者の単独使用者となり、当該労働者を顧客企業等の就業場に配置し、就労させるのに対して、PEO は顧客企業と雇用主としての義務を分かち合う共同使用者となる。

PEO の主な役割は、顧客企業の人事的機能代行で、人材の採用、オンボーディング、雇用契約の終了、人事考課等に加えて、失業保険や健康保険の管理を企業に代わって行うが、それを統治しているのは顧客企業である。EOR の場合、税法上の使用者となり、労働者と雇用契約を結ぶのは EOR であるが、人事的機能は部分的にしか代行しない (図表 3)。

4 藤川恵子「従業員リースとその規制—アメリカの現状—」阪大法学第 48 巻第 6 号 (1999 年)

5 Staffing Industry Analysts, "Employer of Record: Staffing Word of the Week" (April, 2022), https://www2.staffingindustry.com/site_member/Editorial/Daily-News/Employer-of-record-Staffing-Word-of-the-Week-61280 (last accessed June 24, 2022)

図表 3 PEO と EOR の違い

	PEO	EOR
使用者責任	顧客企業と雇用主としての責任を分かち合う共同使用者	単独使用者
人事的機能	すべての人事的機能を代行	人事的機能を部分的に代行
対象となる規模	5人以上が一般的	人数制限なし
事業登録	顧客企業は事業を行う州または市郡において事業登録をしなければならない	顧客企業は事業を行う州または市郡において事業登録をする必要はない

出所：PeopleManagingPeople, “PEO or EOR: Which is Right for You?” (February, 2022), <https://peoplemanagingpeople.com/articles/how-to-choose-between-peo-eor/> (last accessed June 24, 2022)

新しい人材ビジネス

21世紀に入ってから、インターネットを活用したさまざまな人材ビジネスが増えている。1990年代に誕生したジョブボードに加えて、Facebook、Twitter、LinkedInといったソーシャルメディアを使った人材紹介やリファラルを提供する会社もある。また、各企業が自社ウェブサイトやFacebookページ等を利用して直接的に求人情報を提供し、求職者を募ることも一般的となっている。さらに、近年ではテクノロジーを活用して、インターネット上で不特定多数の群衆(crowd)を対象に業務を委託する「クラウドソーシング」が拡大している。たとえば、主として個人で業務を請け負う人と業務のマッチングを独自のプラットフォーム上で行うUpworkのようなタレントプラットフォームや、UberやLyftといったライドシェア、Uber Eatsのようなミールデリバリーに代表されるワークサービス(業務委託)プラットフォームがある。伝統的な人材派遣会社が、このようなプラットフォーム型のサービスを導入するケースが目立ってきている。

米国における人材ビジネス 略年表

年代	総合人材サービス (人材派遣、紹介予定派遣、 成功報酬型人材紹介中心)	前受金型人材紹介 (エグゼクティブサーチ)	再就職支援 (アウトプレースメント)	ジョブボード・ クラウドソーシング他
1940年代	<p>1946年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kelly Services 設立 <p>1946年</p> <ul style="list-style-type: none"> • City Car Unloaders (現 Spherion) 設立 <p>1948年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manpower 設立 <p>1948年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Robert Half International 設立 	<p>1946年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Boyden 設立 		
1950年代	<p>人材派遣サービスを提供する会社が増え始め、全米、カナダ、欧州に広がる</p> <p>1957年・スイス Adecco の前身である Adia 設立</p>	<p>1953年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heidrick & Struggles 設立 <p>1956年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spencer Stuart 設立 <p>1959年</p> <ul style="list-style-type: none"> • AERC(Association of Executive Recruiting Consultants) 設立 <p>米国のエグゼクティブサーチ会社が世界に進出しはじめる</p>		
1960年代	<p>1960年・オランダ Randstad 設立</p> <p>1964年・フランス Adecco の前身である Ecco 設立</p> <p>1966年・日本 Manpower 日本法人設立</p> <p>1966年</p> <ul style="list-style-type: none"> • ASA(American Staffing Association) 設立 <p>1967年・世界 CIETT (International Confederation of Private Employment Agencies) (現・World Employment Confederation) 設立</p>	<p>欧州を中心に米国資本でない各国独自のエグゼクティブサーチ会社が誕生しはじめる</p> <p>1964年・スイス Egon Zehnder 設立</p> <p>1969年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Korn Ferry 設立 <p>1969年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Russell Reynolds 設立 <p>1969年</p> <ul style="list-style-type: none"> • WittKieffer 設立 	<p>1962年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Challenger, Gray & Christmas 設立 <p>1967年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Drake Beam Morin (現 DBM) 設立 	
1970年代		<p>1970年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kennedy Information 設立 		
1980年代	<p>1983年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Allegis Group の前身設立 (Aerotek) 	<p>1982年</p> <ul style="list-style-type: none"> • AERC が AESC (Association of Executive Search Consultants) に名称変更 	<p>1980年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Right Management 設立 	
1990年代	<p>1996年 Adia と Ecco が合併して Adecco となる</p>			<p>1994年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monster 設立 <p>1995年</p> <ul style="list-style-type: none"> • Career Builder 設立

年代	総合人材サービス (人材派遣、紹介予定派遣、 成功報酬型人材紹介中心)	前受金型人材紹介 (エグゼクティブサーチ)	再就職支援 (アウトプレースメント)	ジョブボード・ クラウドソーシング他
2000 年代	<p>ジョブボードの活用が一般的となる</p> <p>2007 年 Randstad が Vedio を買収</p> <p>2011 年 Randstad が SFN Group を買収</p> <p>クラウドソーシングのプラットフォーム創業が始まる</p>	<p>各企業が自社ウェブサイト上で求人を出すようになる</p> <p>Facebook、Twitter、LinkedIn といったソーシャルメディアの求人・求職活動での利用が一般的となる</p>	<p>2004 年 • Manpower が Right Management を買収</p>	<p>2001 年 • InnoCentive 設立</p> <p>2003 年 • SimplyHired 設立</p> <p>2004 年 • Indeed 設立</p> <p>2007 年 • Glassdoor 設立 • FlexJobs 設立</p> <p>2009 年 • Uber 設立</p>
2010 年代	<p>クラウドソーシングのプラットフォーム創業が活発となる</p> <p>2018 年 • Adecco が Vetterly, General Assembly を買収</p>	<p>2014 年 • Association of Executive Search Consultants が Association of Executive Search and Leadership Consultants に名称変更</p>	<p>2011 年 • Lee Hecht Harrison が DBM を買収</p>	<p>2012 年 • Lyft 設立 • リクルートが Indeed を買収</p> <p>2015 年 • Upwork 設立</p> <p>2016 年 • リクルートが SimplyHired を事業譲受</p> <p>2018 年 • リクルートが Glassdoor を買収</p>
2020 年代	<p>人材ビジネス業界内の融合が進む</p> <p>2021 年 • Kelly Services が Softworld を買収 • Manpower が ettain group を買収 • Randstad が cella inc. を買収</p> <p>2022 年 Randstad France が Side を買収</p>			

* は米国以外での動き。PEO については歴史的経緯が曖昧であるため、掲載していない。

出所：Association of Executive Search Consultants, "Executive Search at 50: A History of Retained Executive Search Consulting Presented by the Association of Executive Search Consultants in Celebration of its 50th Anniversary," (2009)、各社・各団体のウェブサイト

Works University

米国の人材ビジネス

01 人材ビジネスの概要と歴史

執筆

Keiko Kayla Oka (リクルートワークス研究所 客員研究員)

監修

村田 弘美 (リクルートワークス研究所 主幹研究員)

表紙・制作

中元 杏奈 (リクルートワークス研究所)

制作

泊 真樹子 (リクルートワークス研究所)

寺嶋 恵美子 (リクルートワークス研究所)

発行

リクルートワークス研究所 グローバルセンター

2022年11月10日発行

リクルートワークス研究所
〒104-8001
東京都中央区銀座8-4-17
リクルート銀座8丁目ビル
株式会社リクルート
<https://www.works-i.com>

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。
©Recruit Co.,Ltd. All rights reserved.

参考資料等に掲載しているURLは各ホームページにリンクしております。
ただし、ページが移動もしくは閉鎖している場合がございます。
(最終リンク確認: 2022年10月)