

# アウトプレースメント(再就職支援)事業の歩みと市場動向

慶應義塾大学 SFC 研究所 キャリア・リソース・ラボラトリー 研究員

小野 昶二

## 1. アウトプレースメント事業の概要

アウトプレースメント事業（再就職支援サービス事業）は、1962年に米国で始めて事業化され、その後このビジネスが1982年に日本に上陸して早や23年が経過した。日本で当初は数社が事業を実施していたが、本格的に人材ビジネスの一環としてアウトプレースメント事業が認知され出したのは1995年前後と思われる。それから10年、戦後一貫して歩んできた高度成長路線が見直される中で、社内における事業構造の改革や雇用調整の実施、更には社会人の流動化現象の広がりに伴ない、特に2001年以降アウトプレースメント事業は市場を拡大し人材ビジネスの中でその存在地位を確立した。

現在では企業合併や経営不振に陥った企業ばかりでなく、高収益を上げている企業でさえ企業体質強化のために、毎年継続してアウトプレースメントの力を活用する企業が現れてきた事実からもその現状は理解できる。

今回は我が国でアウトプレースメント事業が拡大する中で、その利用企業がいかに変化し、またその業務内容がいかに変化しつつあるか、そして今後更に展開する上での課題を含めて、その市場動向について考えてみる。

## 2. アウトプレースメント事業の発展

### 2.1. 1982～1995年の間

我が国にアウトプレースメント事業を始める企業が現れたが、一般企業側からすれば初めてのビジネスモデルであり、先行する企業にとっても市場開拓に苦悩する時期であった。

いわばアウトプレースメント事業の萌芽期と言えるかもしれない。

### 2.2. 1995～2001年の間

この時期はアウトプレースメント事業を始める企業が急増した時期であり、外資系企業からの進出や、有料人材紹介や人材派遣を事業としている企業などから、こぞって新規事業としてアウトプレースメント事業に乗り出してきた。この間は日本の社会風土の中で米国のそれとは異なった形態で進化し市場の足元

を確立した時期であり、売上規模も業界全体で 100 億円を突破した時期でもある。

### 2.3. 2001～2003 年の間

市場に定着してきたこの事業が、近年最も成長し謳歌した時期であり、一説には大小合わせて 200 社とも 300 社とも言われた。市場規模も年間 400 億円程度までに達した。

特にこの時期は、バブル崩壊後の企業体質再構築のために、特に大手金融／製造業／電機関連企業等を中心にアウトプレースメントの利用が急増し、年間 1,000 名を超える大型案件が散見されるようになり、業界としても急成長した。最大手企業では年間 100 億円を超える売上規模の企業も出現した時期でもある。

加えて大手企業に関連する中堅企業でも、アウトプレースメントを利用する企業が徐々に現れて市場の広がりが出てきた時期である。

### 2.4. 2004 年以降

大手企業による雇用調整の不服感と景気の回復により、2003 年まで拡大してきた市場が冷え込んだことにより、いま迄参入企業が増加する傾向にあったことから反転して、アウトプレースメント事業より撤退する企業が増加した。この業界の大手企業といえども売上の減少をきたす企業が現れ、2004 年度での市場規模はピーク時の半分程度までに縮小した。現在では市場を取り合う競争激化の現象をもたらし、結果として価格低下を招いている。アウトプレースメント事業を展開している企業数は、明確な数字はないが数十社程度に縮小しているのではと推測できる一方、M&A も活発化し、結果として全国展開をしている 4～5 社に受注が集中する傾向が起きつつある。

### 2.5. 市場規模

我が国におけるアウトプレースメント市場の全体規模は、下記の表に記載する。

	1999 年度	2000 年度	2001 年度	2002 年度	2003 年度	2004 年度
売上金額	146 億円	160 億円	220 億円	350 億円	390 億円	200 億円(?)

(注記) 2003 年度までのデータは、(株)矢野経済研究所発行の資料より引用し、2004 年度データは推測である。

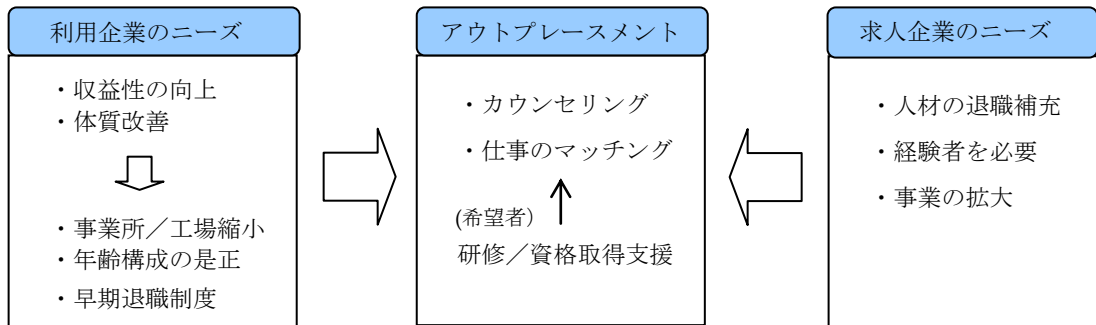
明確な数字はないが、2005 年度は市場の拡大もあり市場規模は 2004 年度を底にして増加するものと推測されるし、事業の国際化や人材の流動化傾向は継続するものと思われ潜在需要は十分に存在すると考える。

就職市場全体からみれば、アウトプレースメントを利用して就職する人は現在年間 3.5～4 万人程度であり、全国の完全失業者数は年間 340 万人とも言われることからすれば、高々 1% 強の利用者でしかない。むしろこの制度を利用できるクライアント求職者は、自分一人で仕事を探さねばならないほとんどの求職

者からみれば、極めて恵まれた求職者であるとも言えよう。

## 2.6. アウトプレースメント事業の社会的ニーズ

社会的ニーズとして、利用企業と求人企業からの両面からのニーズが存在すると言える。



## 3. アウトプレースメント事業の特徴

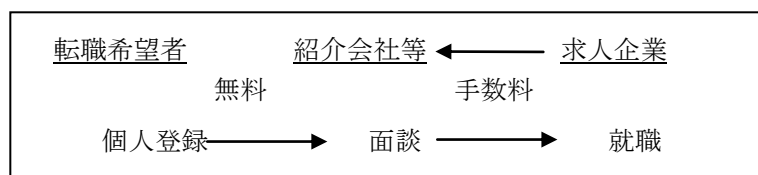
### 3.1 利用料金の負担先

アウトプレースメント事業の特徴は、他の人材ビジネスと比較すれば一目瞭然なのである。

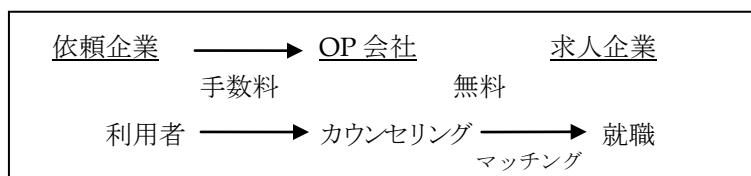
特徴としては、① その利用料を業務委託される企業から受取ることに加えて、

- ② 委託された全てのクライアントが本人の納得する形でサービスを提供し通常は再就職決定という形で終結することになる。

- 一般の人材ビジネス（人材紹介/人材派遣/ヘッドハンティング/請負業など）



- アウトプレースメント



以上の点でアウトプレースメントの本質は、前頁末の2点では一貫して変わってはいない。

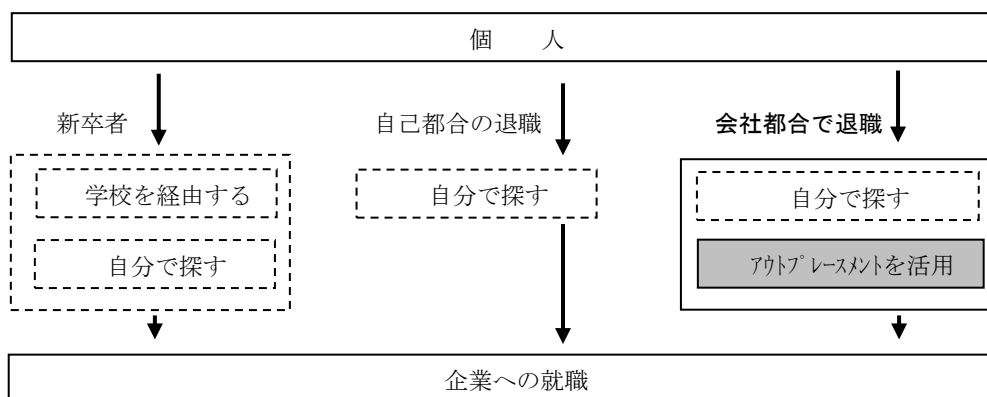
その理由の一つとして、現時点における法規制が個人から紹介料や手数料を取ることを原則禁じていることにより、受入れ企業から手数料を得ることになる。

またアウトプレースメントにおいては通常サービス開始前に手数料を支払うために、手数料の対象となる全員が終了するまでサービス提供を受けることになる。ちなみに人材紹介や人材派遣の場合は、求人企業からの要望により登録者の中から選択・推薦するので、全ての登録者が就業できる訳ではなくこの点も大きな違いである。

### 3.2. アウトプレースメントを活用できるケース

再就職に際しアウトプレースメントが活用できるケースは、下記の場合だけである。

- 原則会社都合での退職であり、
- 会社がアウトプレースメントを利用することを決め、
- かつ本人がアウトプレースメント制度を利用することを希望する。



### 3.3. アウトプレースメントの二要素(カウンセリングとマッチング)

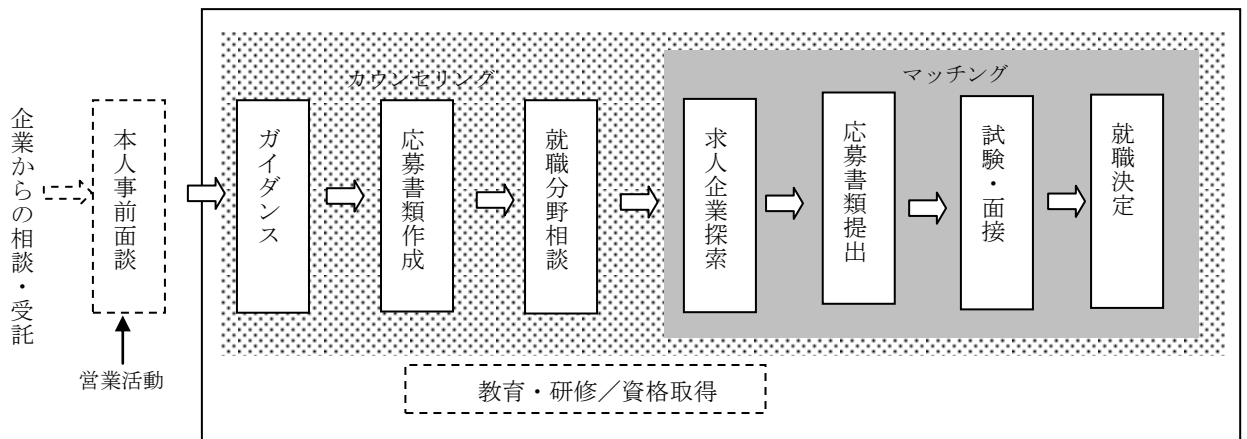
現在各社におけるアウトプレースメントにおけるカウンセラーは、主としてカウンセリング業務と就職マッチングの2つの業務を行っている。

前にも述べた通り、米国でのカウンセラーはカウンセリング業務中心である。また我が国においても2000年以前のアウトプレースメント業務では、就職指導のカウンセリング業務と、就職先を発掘しマッチングを行う業務とは、それぞれ専任者をおく分業体制をとる企業がほとんどであった。

しかし2001年以降、支援サービスの内容改善と業務効率化の面から、一人のカウンセラーが、カウンセリング業務とジョブサーチ業務の二役を行う傾向が広まりつつあり、この業務形態は、わが国固有のものと思われる。

次頁にそれぞれの業務の内容についてその現状について触れてみる。

## アウトプレースメント事業のプロセス



(補足)・マッチングのステップは、応募回数分だけ繰り返して実施される。

・プロセス期間は個人差が大きいですが、通常は数ヶ月間、中には1年を超えるケースもある。

### i) カウンセリング業務

現在各社のカウンセラーが行っている業務内容は、ほとんど同一であると言ってもよい。

その内容としては、下記の業務を行うのが一般的である。

- 業者選定のための事前面談（本来は営業支援活動であり、契約以前の段階）
- 履歴書等の書類の書き方指導
- 進路決定の相談
- 応募企業の発掘と選択の仕方の助言
- 面接の仕方のロールプレイング
- 就業後の心構えの助言
- ラポールの構築

カウンセリング業務で一番大切なことは、クライアントとカウンセラーが常に「強固な信頼関係の構築（ラポールの構築）」を築いておくことが必要であり、この点が他の人材紹介事業などと決定的に相異なる点である。従ってクライアントとの間に人間関係が構築できない人は、アウトプレースメントのカウンセラーには適さないといえる。

- 潜在スキルの発掘

カウンセラーは、クライアントのキャリア、各種経験、行動性向及び趣味などに内在し潜在化している特異なスキルに着目し、そのスキルを必要とする職業群を抽出するためにアナロジーを活用して提案することが大切である。その際クライアントが持つ特異なスキルをいかに見出しうるか、これもカウンセラーに求められる必要な感性と能力であり、そのためにカウンセラーは普段から人への観察力と感受性、および多様な職業属性の勉強が必要である。

- カウンセラーの資格

カウンセラー業務を行うには各機関が行う資格制度を取得する者が増加しつつあることは喜ばしいことである。加えて最近では自治体からの委託事業等への入札時に、公的に認可された

カウンセラー資格保有者を条件とされることが多いことから、今後もこれら資格取得は増加するであろう。

## ii) マッチング業務

クライアントが仕事を選択するときの主な選択要件としては、本人の意思を確認しながら仕事内容、年齢、勤務地及び収入条件の仮決めをしてマッチング企業をピックアップし、それに見合う企業を探索して応募してゆくことになる。

マッチング業務には、次の業務が含まれる。

- 就職先として目指す企業の発掘
- 就職案件の発掘と就職条件の明確化
- 面談者への助言と支援業務

この内就職先企業の発掘と就職案件の発掘は、多様な情報源を活用して、場合によってはクライアントとの協同活動により、数多く地道に求人企業先と接触するかといういわば「力仕事」である。特に中高年の再就職先の発掘には、多様な気配りとそのための企業訪問というねばり強さが求められる。またカウンセラーは多様な応募案件に対するアセスメントとクライアントへの適切な助言も時には必要である。

米国のアウトプレースメントのカウンセラーには、求人開拓を始めとしたマッチング業務は通常含まれていない。しかし我が国のアウトプレースメントではむしろマッチング業務を期待して依頼してくる企業やクライアントが多く、この事実は社会環境の相異または我が国固有のビジネス風土として認識して前向きに対応して行かないと、顧客の満足度は維持できないと思われる。

## 3.4. クライアントの教育研修と資格取得

セカンドキャリアを選択するに際して、この機会に新たな知識や技能を身に付け更には新たな資格を取得することにより有利な転職を得たいというクライアントもいる。今まで未経験な分野への就業、例えば介護福祉やマンション管理、税理士などの未知な職業を志向するクライアントには必ず必要なアプローチである。なお一般的には中高年の人が常識としてこの際パソコンを学びたいというケースは比較的多く喜ばしい現象である。

ただし資格取得は、一部の資格を除いて就職に際して無いよりは有利にはなるが、資格を持っていたからといって必ず合格に結びつくものではなく、合格の必須条件ではないことは肝に銘じておかないと大切な時間のロスすることにもなる。

## 4. 市場動向のトピックス

### 4.1. アウトプレースメントを利用する企業の変化

#### i) 企業規模

アウトプレースメントを利用する企業の企業規模は、当初は圧倒的に外資系企業または一部の大企業に限られていたといつてよい。

その後我が国でこのビジネスが普及するに伴ない2000年を過ぎるあたりから、徐々に中規模企業にも浸透するようになって市場の幅と深さが広がってきた。

このような変化は、意識の問題として企業側において当初はアウトプレースメントを利用することにためらいのようなものがあつたことは事実である。しかしこの仕組みが社会的に認知され大企業の間にも定着してきたことにより、また利用するメリットが理解されてきたことにもより、中企業以下の企業にも抵抗感が少なくなりつつある。加えて価格面からもこれら企業でも手の届く範囲に入ってきたことにより利用し易くなった。

#### ii) 業種

当初は金融機関、商社及び一部の製造業が中心であつたが、現在では更に流通業、自動車、建設業、電機、食品、サービス産業などと一段と広がりを見せており、全産業が対象事業となりつつある。近年は更に公的企業団体などもこのシステムを活用し始めている。

#### iii) 年齢の問題

当初アウトプレースメントを利用する企業が、その利用の主目的からしてその対象者は中高年がほとんどであつた。そして現在でもその約半数は50歳代であることには間違いない。しかし他方、事業所閉鎖や工場閉鎖による利用の場合には、20歳代のクライアントも存在することも事実であり、むしろ傾向としては希望退職制度や早期退職制度との導入などもあり、最近ではあらゆる年代が対象に拡大しつつある。

### 4.2. アウトプレースメント利用の全国的な広がり

アウトプレースメント事業は、当初は大都市における一部の限られた企業から依頼される経営者、管理者、経営スタッフ及び技術者等の特定クライアントが主対象であつた。

しかし2001年以降、地方における事業所や工場の縮小や閉鎖する企業が増加したために、大都市だけの市場から全国的な広がりを見せてきた。特に2001年以降、雇用調整を実施した大手金融機関、電機関連企業、大手ストア一等の地方支店や工場の縮小／閉鎖が増大したことが、地方へのアウトプレースメント普及の原動力となつたと考えられる。

加えて最近顕著なのは、大手企業が行う数百人規模以上の雇用調整を実施する際には、全国的にUターンやIターンを選択するクライアントが以前に比べて増加してきている。元々地方出身者で50歳代のクライアントの場合、セカンドライフを故郷で過ごしたい、又は親の面倒を見たいというケースが潜在的にあつて、このようなケースは全体の5～10%程度はあるのではと思われる。

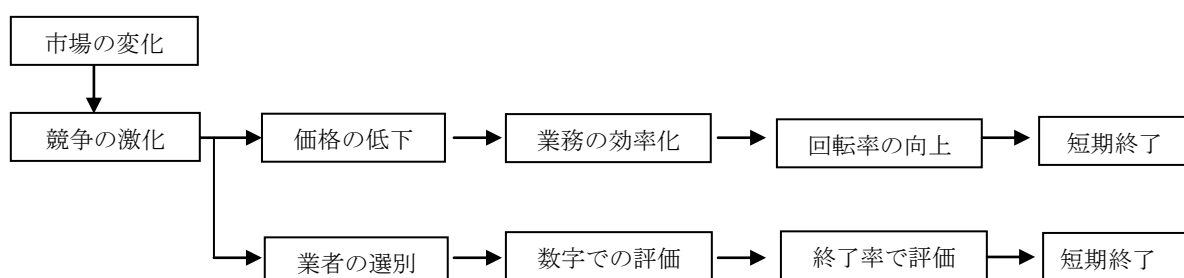
このような地方での需要に答えるために新たに各企業とも出先事務所を新設するケースが増加し、同時にカウンセラーを現地に派遣するか、または現地で採用することになる。現在全国に40箇所前後のサービ

ス拠点を設定しているアウトプレースメント企業は5～6社程度ある。なおアウトプレースメント会社の地方拠点で支援対象企業のサービス提供が終了した場合には、その地域で新たな顧客企業を開拓して事業を継続するか、または継続することが難しい場合にはサービス終了とともに出先事務所を閉鎖する場合もありうる。

### 4.3. 市場における競争の激化

この4～5年の間、アウトプレースメント市場は一気に拡大したが、それに伴ってアウトプレースメント事業に参加する企業も増加し、一時は200社とも300社とも言われた。しかしその後市場の伸び悩みにより一気に競争激化をもたらし、受注競争による価格の低下を招いた。

価格の低下は、結果として委託する企業及び受注する企業とも、利用期間の面で短期間で終了することを期待する方向に向かって進みつつある現象を生み出している。



この傾向は、じっくり時間をかけてカウンセリングしてから就職相談することを難しくしており、一日も早く就職が決まってサービスを終了することを委託企業が期待しているし、またアウトプレースメント企業経営者側も期待している。

このことは、以前に比べてカウンセリング業務を見る目とジョブマッチング業務を見る目を比較した場合、明らかにジョブマッチングへの比重が重くなりつつあることであり、職業紹介業のイメージに近づきつつあることを示している。ということは、アウトプレースメント事業が我が国に入ってきた初期の状況とはその様相は異なりつつあるし、また変質しつつあるが、これが「日本化されたアウトプレースメント」であるとも言える。

### 4.4. アウトプレースメント企業のM&A

この1年間の間に、主要な幾つかのアウトプレースメント企業が、大手人材ビジネスを展開する企業によってM&Aの対象となり、それら企業の資本傘下に入るようになった現象もトピックスの1つに上げることができる。この現象は2つの側面から見る事が出来る。

#### ● 資本傘下に入る側の事情

アウトプレースメント業界は、2001～2003年にかけて各業界が積極的に構造改革を推進したために、リストラや雇用調整に伴う再就職市場が大きく拡大し、結果としてアウトプレースメント企業は各社ともカウンセラーの増員とサービス拠点の拡大をはかった。しかしバブル的



な市場拡大の後に起きた 2004 年以降急速な市場縮小により、経営状態が苦しくなった企業が散見され、他社の資本参加を受け入れたということが言える。

#### ● 資本参加する側の事情

他方M&Aを進める側の大手人材ビジネスの企業にとってすれば、総合人材ビジネス企業へと更なる拡充する過程で、アウトプレースメント企業は大変魅力のある企業であると見える。事実アウトプレースメント企業には、中高年の再就職という最も困難なクライアントを対象とした豊富な経験とノウハウを持ったカウンセラーが多数在籍し、これらを有効に活用すれば望んでいた展開が可能であると思うのは当然であり、この時期に集中した事情でもある。

M&Aのあらしが一段落したこの時期に振り返ってみると、今回のM&Aによって日本のアウトプレースメント業界は、ほとんどの企業が大手人材ビジネスを推進する企業の資本傘下に入ったことになる（末尾添付資料を参照）。このことは経営的には安定するので好ましいことであるが、他方各アウトプレースメント企業が真にクライアントの満足する再就職に貢献するかどうか、一抹の不安もなくはない。

### 4.5. 官公庁からの委託事業

2001～2002年の時期は全国的に失業率も5.5%前後と高い状況にあり、地域の社会生活にも大きな影響を及ぼす事態を来していた。そこで全国の自治体の一部では、その地域における失業者を削減する対策の一環として、就職支援業務に関して民間企業に委託し、就職支援の民間ノウハウを生かして地域の活性化に役立てようとする活動が始められた。

#### i) 地方自治体からの委託事業

2003年度より北海道／千葉県等の自治体では、入札制による業者選択を行って就職支援業務に関する民間委託事業を開始した。期間は平均3ヶ月程度を1サイクルとして実施した結果、比較的好成績な結果であった。2004年度は実施地域がさらに拡大されて、福島／東京／京都／富山／高知等へ全国的な広がりを見せしてきた。就職対象者も中高年者ばかりではなく、「ジョブカフェ」と称して若年者を対象にする自治体も現れてきた。

#### ii) 国からの委託事業

国では構造改革の一環として、2005年度公共サービスに競争原理を入れる「市場化テスト」の導入が提案され、「キャリア交流プラザ」の業務を全国の中から5ヶ所で入札制により委託事業を試行することにした。

この競争入札には、市場規模が縮小しつつあるアウトプレースメント企業を始め、有料人材紹介を行っている企業等が参加しているが、特にアウトプレースメント企業では、民間市場の縮小による売上確保と余剰感のある社内カウンセラーの有効活用、及び中高年の再就職に関して保有する豊富なノウハウを直接活かせることから、各社とも入札に参加している。

## 4.6. 中高年における再就職の難易状況

アウトプレースメントを活用する多くは中高年者が多いという事実から、早期に就職が決まるクライアントと、時間がかかるクライアントがいることは事実である。以下にその特徴を見てみたい。ただし再就職は個人の資質によることが大きいことから、その論拠を断定するものではなく、あくまで傾向を述べるに止める。

中高年で再就職が早く決まる属性・時間がかかる属性

	早く決まる属性	時間がかかる属性
共通特徴	1. 職種 ・専門職種で経験がある人 ・求人が多い職種であること ・実務が自分一人でもできる人 2. 性格 ・前向きで労働意欲の高い人 ・誠実で柔軟性があり協調性のある人 3. 収入 ・求人側の意向に合わせる人 4. その他 ・労働市場の現状を理解できる人 ・健康である人	1. 職種 ・専門職種で経験に乏しい人 ・求人の少ない職種の人 2. 性格 ・労働意欲の乏しい人 ・自己主張の強い人 3. 収入 ・自己の収入額にこだわる人 4. その他 ・労働市場の現状が理解できない人 ・前職に未練があり比較してしまう人 ・本人又は家族が健康を害している人
総経人	・実務経験が豊富であれば決まりやすい ・総会対応・株式公開／人事制度・年金保険／月次決算・銀行折衝など (中高年求人は他の職種に比較して多い)	・その職種の中で限定業務しか経験のない人 ・実務ができない人／パソコン操作ができない人
技術	・商品開発に際立った実績のある人 ・設計実務ができる人、CAD ができればベター ・ソフトは主要なソフト環境下で実務ができる人	・専門分野でも求人が極端に少ない場合 ・ソフト分野では、中高年になると極端に求人が少ない ・研究業務は概して求人が少ない
営業	・一般にはリテール営業や保険営業の需要は多い ・人脈を多く持っている人は好まれる ・明るくて達成動機が高く、行動的な人が好まれる	・ルート営業や法人営業の需要は少ない ・内気で覇気のない人
現業	・仕事内容にあまりこだわらない人 ・勤勉で決められた仕事をきちんとこなす人	・企業の種類にこだわる人 ・働く意欲に乏しく、休日や勤務時間にこだわる人

## 5. 今後の課題

### 5.1. 市場の継続的な発展へ

事業の国際化、終身雇用制の弱体化や社会人の流動化に伴ない、これから人材の流動化は一般的となり職業人生の二毛作、三毛作も充分ありうる雇用環境になってきた。

この中であって、アウトプレースメント業界はいかにあるべきか、どのように発展してゆくべきか、長期的なシナリオが必要になってきているし、行政に対しても新たな提案してゆく時代に入ってきたように思える。各アウトプレースメント企業が単なる体力勝負の時代から知恵を使って、景気変動に耐えうる業界に脱皮し、業務品質更には倫理観や CSR の意識を大切にして、人材ビジネスの中でより重要な地位になりうる努力をする必要がある時期が到来していると考えられる。

### i) リピートオーダーの増加へ向けて

アウトプレースメント業界は、今までは新規の顧客企業を開拓するのに人脈と体力を使ってきた。しかし継続的な発展を考えると今後はリピートオーダーをどれだけ増やしてゆけるかが勝負の分かれ目になると思われる。また利用企業にとってもリピートオーダーを活用するようになると、企業体質を継続的に維持できるはずである。なおこれを達成するためのキーポイントは、利用企業やクライアントにとって顧客満足度の向上を上げることにつきる。

### ii) 新規市場への拡大

当面の新たな市場として、団塊の世代を始めとした60才以上の人材の再就職、更には生きがいを持った生活に移行するための支援サービスの分野がある。この分野は高齢化社会に向けた大切な年代であり、それ故相応な対応策が必要である。

その外には、現在進行中の官公庁からの受注もその一環と捉えることができるが、業界として個人市場へどのように参入するかという命題がある。無論これを解決するには現行の法規制の緩和が必要であるが、長い目でみて個人市場に参入してゆくことは自然な流れであると考えられる。

## 5.2. 信頼される業務品質へ

アウトプレースメントの業界は、市場自体が比較的若く、またその業務内容からして元々問題を生じやすい事業特性を持っている。その業務品質をいかに向上して行くかは業界としても大きな課題であり、同時に顧客からの信頼を得て市場の存在価値を維持するためにも大切なテーマであると思われる。

### i) 満足度の向上

現在この業界での業務成果を評価する方法として、就職決定率、決定期間、自社案件決定率などの数値をもって評価するのが一般的である。これらの数字は各社の成果を一律に評価でき、依頼企業側からすれば業者選択する際の大きな目安には成りうる。

しかし本来それ以上に大切なことは、クライアントや利用企業側から見た満足度のようなデータであり、これはカウンセラーの対応を表す評価項目となりうるし、各企業において満足度についての研究は今後一層必要であると考えられる。

満足度を見る対象としては、依頼企業、クライアント及び求人企業の三者があると思われる。

### ii) 苦情問題

アウトプレースメント業は本来苦情が起き易いビジネスである。なぜなら会社を進んで辞めたくてアウトプレースメントを利用するクライアントは少なく、また中高年における再就職は若年者の就職に比較して一般的には困難を伴うものに由来する。しかし各企業とも苦情の問題に正面から取り組んでいる企業は少ないように見受けられ、出来れば避けて通りたいという考えが支配的であると推測できる。

この問題は法規制の側からみれば就職に関与する企業として対応することを求められており、また業務品質向上の面からも前向きに取り組むべき課題であると確信する。

### 5.3. 価格問題への対応

競争の激化及び中小企業への市場拡大に伴ない、価格の低下は避けて通れない問題であり、前向きに受け止めて然るべき対応策をとる必要がある。そのためには業務効率の向上、契約内容の多様化など多面的な対応が求められる。

価格の問題は、品質面との兼ね合いから最終的には相応のレベルに落ち着くことが考えられるが、むしろサービス内容のグレードにより幾つかの商品群に分化することも予想される。なお出来ることなら自己概念の構築や生きがいの向上のためにも、品質競争または付加価値競争のステージに入ってゆく方が望ましいとも考える。

いずれにしても、これから企業として及びカウンセラーにとって生き残りをかけた一層の努力が必要であり、それに答える対応を取った企業のみが生き残って行くという厳しい環境であることには間違いない。

### 5.4. IT の活用

人材ビジネスはある意味では情報サービス産業である。したがって IT をいかに活用するかは業務の効率化の問題ばかりではなく、新たな市場形成の面からも極めて重要であり、継続的な事業発展には欠かせない。人材ビジネスの業界は、潜在的に体力勝負の業界であったが、今後はより知恵を使い情報戦略を持って、新規事業への活用と業務の効率化の両面から継続的に推進する必要がある。

但しここで気をつけておかねばならない点は、アウトプレースメントの仕事は、生身の中高年齢者への支援が中心でありラポールの大切さを含めて心の問題を無視してはならず、若年者の就職の場合と異なりネットを含め IT の活用だけで再就職が成り立つと過信してはならない。

なお本年4月より施行された個人情報保護の問題も未だ緒についたばかりであり、利便性の損失を最小限に食い止めつつ個人情報の保護という社会的目的を果たしてゆくことは企業の使命である。更に加えるなら、Pマークの取得は今後この業界で受注競争に残るための最低限の条件となることは論をまたない。

## 6. 最後に

人材ビジネスの中で、その存在価値を確立したアウトプレースメントの業務は、今後更にそのサービス内容を市場の要求に合わせながら着実に拡大してゆくものと確信している。当面2007年問題もあるが、当業界としてはむしろこれを追い風と考えて、多様な価値サービスの提供することにより克服できると推測される。

最後にアウトプレースメントのソリューションとしては、「中高年の生きがいを支援するサービス提供」と言ってよいと思われる。このように定義すると、さらに多面的な価値サービス提供の場が創造されるし、またそれにつれて周辺市場を含めた市場を自己増殖することにより、継続的に拡大してゆくことが可能であり、より顧客企業より期待されるものと推測するものである。

(添付資料)

主要なアウトプレースメント企業

持株会社の特性	社名 (主要持株会社)	拠点数
人材派遣業/ 人材請負業等	・日本ドレーク・ピーム・モリン(株) (メイテック)	41
	・(株)ライトマネジメントコンサルタンツ (マンパワー・ジャパン)	37
	・ヒュー・マネジメント(株) (グッドウィル)	44
	・(株)パナキャリアアセット (パナ)	71
	・(株)リクルートキャリアコンサルティング (リクルート)	20
	・(株)IR 総研 (フルキャスト)	6
	・テンプスタッフ転身サポート(株) (テンプスタッフ)	7
	・アデコキャリアスタッフ (アデコ)	5
	・フェアプレイス・コンサルティング (スタッフサービス)	9
	・(株)インテリジェンス	5
コンサルティング 教育系	・(株)MAM チェンジコンサルティング (日本能率協会)	53
	・(株)日本マンパワー	18
	・(株)日本エルシエー	12
人材ビジネス外	・(株)ブライتكヤリア (新日本製鉄 他)	8
	・キャプラン(株) (伊藤忠商事)	4
外資系	・チャレンジャー・グレイ・クリスマス (同名)	21

(補足・1) 上記の拠点数は各社ホームページより引用した。

(補足・2) 業界の自主的団体として「再就職支援協議会」があり、現在 40 社が参加している。当団体の主目的は、会員ニーズに基づく情報交換と業界ルール等の指針を定めることにある。