

人材ビジネスの未来戦略

連載
第4回

BOP

武藤泰明



武藤泰明 (むとう やすあき)
1955年生まれ。1980年東京大学大学院修士課程修了。株式会社三菱総合研究所、主席研究員を経て、2006年早稲田大学スポーツ科学学術院教授職任。専門はマネジメント。

現在の世界経済は2・スピード・エコノミーと言われる。成長速度の遅い成熟した先進国と、スピードの速い新興国に明確な成長力格差がある。そして現在の新興国の大きな特徴は人口が多いことである。

かつて「成長する新興国」の典型はアジアNIE'sであった。韓国、台湾、香港、シンガポールの4カ国・地域を指す。これらの国・地域の人口は合計しても8000万人強でしかない。これに対して、現在の新興国である中国の人口は13・5億人、インド12・4億人、インドネシア2・4億人、そしてバングラデシュ1・5億人である。人口だけを取りあげれば、パキスタンも多い(1・7億人である)。そして中国以外の国は人口が激増している。フィリピン(9500万人)、ベトナム(8900万人)、タイ(7000万人)は日本の1・3億人より少ないが、いずれ逆転するのだろう。アジア以外ではブラジルの人口が1・9億人、ナイジェリアが1・6億人で日本より多い。人口1億人の国の一人当たり国民所得が1万円増えるのと、人口二千万人の国で10万円増えるのは、実額としては同じになる。数は力なのである。

これらの新興国、とくにアジア各国は、労賃が低いので先進国の生産基地として位置づけられてきた。しかし現在はそれだけでなく、所得の上昇を背景として消費地としても重視される。

新興国は生産基地から消費市場へ

ここで、小規模事業所をBOPのビジネスモデルで検討してみたい。問題の第一は営業の手間である。これを解決するのは難しいが、小規模事業所がクライアントだとすると、競争相手がおそらくいない。最初は大変だが後は楽だということである。

小規模事業所を顧客とする ビジネスモデル

第二の問題は支払い能力で、単価が通るかという点と厳しい。アルバイトなら時給800円で雇える。2倍の時給を払うとは考えにくい。しかし、派遣社員なら仕事が早くて週3日勤務でアルバイト1週間分が片付くとか、1日4時間勤務で仕事をこなせるとなると話は別かもしれない。クライアントの支払総額で考えるということである。

募集「プール」という考え方

第三には、この人手不足の環境で、小規模事業所に行ってくれるというスタッフがいないかどうかが難しいところだろう。そこで考えてみたいのは、「募集プール」である。人材ビジネスが自社で募集するのではなく、プール、つまり働いてくれそうな人がたくさんいる、組織化されているところに募集をせよという。このあたり法令上の制約をどうクリアするか、できるかという問題があるが、たとえばプールとしては、小学生向けのスクール(もちろん募集対象は母親

ようになっている。もちろん、所得が上昇したとはいえ、絶対水準は低い。しかし、何しろ人口が多いので、購入する商品が低価格だとしても、数が出ることによってビジネスが成立する。たとえば男性用整髪料は日本では安いものでも300円くらいはするが、300円は新興国では高い。ではどうするかというと、1回ごとの「使い切り」のサイズに分けて5円前後で販売する。

このような「人口の多い低所得層」をBOP Base Of Pyramidと呼んでいる。所得はそれぞれの国で底辺(つまりBase)レベルだが、人口が多いのでマーケティングの対象になり得る。このような人々に対するビジネスの成功の条件はロジスティクス(物流)であると言われる。低所得の人々の居住地域には、ショッピングセンター(SC)はない。SCまで商品運ぶのなら簡単だが、BOPについては分散した居住地域まで商品を届ける必要がある。それだけ物流システムの構築が大変だということである。もちろん、SCで販売するより物流費は多いので、BOPの消費者はある意味では割高なものを買わされているのだが…。

10人以下の小規模事業所が 8割を占める

さて、日本の人材ビジネスにこんな話は関係ないと思う人もいるかもしれない。しかしBOPを日本の小規模法人顧客に置き換えて考えてみると、違う景色が見えてくるように思われる。

である)、フィットネスクラブなどが考えられる。ハローワークに行く気はなくて、わざわざ人材ビジネスのターミナル駅近くのオフィスまで行かなくても登録ができ、勤務はパートタイムで、自宅から近すぎず、遠すぎずの距離に働く場所が見つけられれば、仕事をしたいという人がまだまだいるのではないか。

確率的な話をすれば、大規模な事業所は数が少ないので、雇用者(あるいは派遣スタッフ予備軍)の自宅から遠い可能性が高い。これに対して小規模事業所はある程度分散して立地しているとなると、雇用者の自宅までの時間距離は短くなる。これまで近くに適当な働き場所がないと考えていた人に対して、小規模事業所は就労機会を提供するようになるかもしれないのである。

派遣スタッフに営業してもらおう

最後に、これも法令上の懸念をあえて無視して言えば、派遣スタッフが事業所に営業に行くというのも考えてみたい。事業所は数が多く立地が分散しているため、派遣会社の営業担当が回るには獲得も契約後のメンテナンスも非効率である。それなら、事業所近くに住んでいる契約社員にその仕事をしてもらえばよい。このような職務内容であれば在宅勤務でも構わないので、コストは劇的に低くなるだろう。

固定観念と常識を捨てるところからBOPビジネスは発展した。人材ビジネスもそうしてみたい。

従業員規模別事業所数 (民営事業所)

人数	事業所数	構成比 (%)
全体	5,722,559	100
1~4	3,487,042	60.9
5~9	1,096,525	19.2
10~49	983,559	17.2
50~99	93,121	1.6
100~299	45,769	0.8
300人以上	10,794	0.2

資料：平成18年事業所・企業統計調査

日本の事業所数を従業員数別にみると表のようになる。統計は少し古いが構造は今も同じだと考えてよいだろう。国内の事業所数はおよそ572万カ所、そのうち従業員4人以下の事業所が6割を占める。9人以下の事業所をあわせると全体の8割になる。BOPと同じで、底辺が広いことがわかる。

おそらく人材ビジネスは、これまで小さな事業所を営業の対象にしてこなかったのではないかと思う。この理由は、「需要が小さい」「支払い能力が低い」ということであろう。何十人単位で仕事をくれるクライアントのほうが営業効率は高いし売り上げも増える。これと比べると、小規模事業所はいかに効率が良いか。