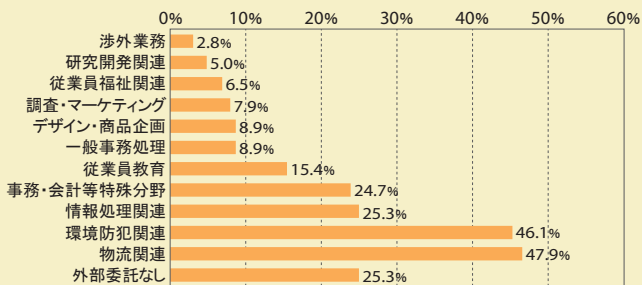


数字 で見る アウト ソーシング

不採算業務をビジネスにする— アウトソーシングのお話

74.7%: 業務を外部委託している企業の割合

業務の外部委託分野

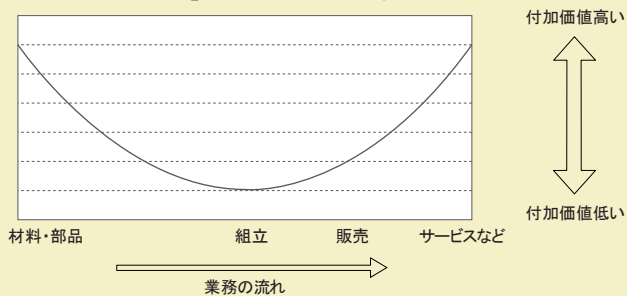


出所: 経済産業省「平成14年企業活動基本調査」のデータを加工

※ アンケートは複数回答

※ 調査企業数 28,147社

「スマイル・カーブ」の例（メーカーの場合）



水元 雅巳（みずもと まさみ）

1975年生まれのみずがめ座。某大手都市銀行に入行後、「大阪経済の動向に深く関っている中小企業の実態が知りたい!」との思いを胸に大阪都市経済調査会へ。「数字のことなら何でもお任せ」の頼れる男だが、実はギャンブラー。好きな言葉は、「臨機応変、出たとこ勝負」。趣味は釣。

会社には、いろいろな業務がありますが、全てを自社で行う会社はまれだろうと思います。自社の業務の一部を外部に委託することを「アウトソーシング」と言います。

上の表は、業務の外部委託の状況を尋ねた企業アンケート調査の結果です。「外部委託なし」が25.3パーセントということは、実に74.7パーセントの企業が何らかのアウトソーシングをしているということになります。分野ごとに見ると、物流関連（配達や倉庫保管）や環境防犯関連が最も多いことがわかります。中には渉外業務（いわゆる「営業」）、デザイン・商品企画、研究開発といった会社の根幹にかかわる部分ですら、アウトソーシングしている企業もあります。

そもそも企業がアウトソーシングを行うのは、自社にノウハウがないという理由のほかに、自社でやるとコストがかかりすぎるとか、儲からないといったことが大きな理由と思われるのですが、これを経済的にみるとどう説明できるのでしょうか？

企業の業務の流れを考えてみましょう。業種によっていろいろなパターンがあると思いますが、メーカーなら、「製造→販売→サービス・アフターケア」といった形になると思います。この業務の段階ごとにどれだけの付加価値が付け加えられているかを表にするとどうなるのでしょうか？ 下の図は、横軸に業務の段階、縦軸に付加価値の大きさをとります。例えばメーカーの場合ですと、両端に位置する材料や部品の製造の部分と販売・サービスの部分で付加価値が高く、組立など中間の段階で付加価値が低いカーブを描くのが一般的です。このカーブは、人が笑った時の口の形に似ていることから「スマイルカーブ」と呼ばれています。

この例のような付加価値の構成をもった企業であれば、組立はアウトソーシングして、自社は材料・部品の製造と販売・サービスに特化した方がもっと儲かりそうだとと言えるでしょう。

メーカーに限らず、どんな企業でもこういった業務段階ごとに付加価値が異なっているはずですので、販売の部分で付加価値が低い企業であれば「営業」をアウトソーシングすればよいということになります。

一般的に、同じ業務をまとめて大量にこなせば効率があがって採算が取れるようになることが多いので、個々の企業が自社でやっている限りにおいては付加価値の低い業務も、いろいろな会社から集めてアウトソーシングとして行えば有望なビジネスになる可能性があると言えます。海外には従業員の給与支払をまとめて代行することで大きく成長した企業などがあります。不採算業務をまとめてビジネスにする——このあたりにも新しい産業の「種」が埋まっているのかもしれない。