

クラウドソーシングが 経営と雇用を変える



日本では構造的に生産年齢人口が減少するなか、女性や高齢者などの潜在的な労働力を掘り起こすとともに、企業のイノベーションを加速し成長力を高めることが課題となっている。こうしたなか、注目されるのがインターネットを通じて企業の外部から人材や情報などの経営資源を調達するクラウドソーシングという仕組みである。クラウドソーシングは米国では2000年ごろから始まったが、日本においても広がりを見せはじめた。

このところ、基調的な景気回復を受けて産業界では人手不足感を強めている。労働関係の経済指標をみると、6月の有効求人倍率は1・10倍まで上昇し22年ぶりの高水準となった。有効求人倍率とは求職者数に対する企業の求人数の割合で、有効求人倍率が1を上回っているのは、求人数が求職者数を上回っていることを意味している。特に、積極的な公共事業や個人消費の持ち直しを受けて、建設業や運輸業、サービス業などでの人手不足感が強い。

加えて、人手不足感を強めている背景には日本の人口構造が変化してきたことがある。すなわち、国内需要のベースとなる総人口に対して、製品やサービスを供給する世代の人口が急速に減少している。国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口」(平成24年1月推計)によると、経済活動の供給面を支える20〜64歳の人口は2010年の7564万人から15年には7089万人へ476万人減少し、総人口の減少幅146万人を大幅に上回る。こうした傾向はこれからも続き、20〜64歳の人口の総人口に占める割合は、10年の59・1%から、20年には54・7%へ低下する。

もちろん、安倍内閣の成長戦略においても「女性の活躍促進」や「多様な働き方の実現」など就業を増やす施策が盛り込まれているが、自社の成長を図るために必要な人的資源をどう確保するか、特に高度な人材の確保が企業の経営課題となってきた。こうしたなか、潜在的な人的資源の活用手段として注目されているのがクラウドソーシングである。

クラウドソーシングとは

クラウドソーシングとは、群集を意味するクラウド(crowd)と外部委託を意味するアウトソーシング(outsourcing)を組み合わせたもので、「インターネットを介して不特定多数の個人又は企業に従業員が行っていた業務や機能を委託」したり、「アイデアやコンテンツを募る」仕組みである。ちなみに、最近インターネット上のソフトウェアやデータを活用するコンピュータの利用形態が普及しておりクラウドコンピューティングといわれているが、クラウドコンピューティングのクラウド(cloud)は雲という意味である。すでに、多くの企業でコールセンターや事務センターの運営などの業務がアウトソーシングされて

表 クラウドソーシングサイトの仕事例

システム開発	ウェブシステム、モバイル・携帯、業務系システム、サーバ構築
ウェブ・モバイル制作	ホームページ作成、運営、更新、保守、ネットショップ構築、アプリ開発
企画・デザイン	商品企画、市場調査、製品・パッケージデザイン、ロゴ・キャラクター・チラシデザイン
設計	組み込みソフト、3Dプリンター用データ作成、回路設計、建築設計
販売	ネーミング、キャッチコピー、プロモーションアイデア、カタログ・パンフレット制作
ビジネス	商品企画、秘書・アシスタント、資料作成、コンサルティング
タスク・作業	データ収集、データ入力、翻訳、テープ起こし、アンケートモニター、チェック・評価

出所：クラウドソーシングサイト等を参考に当社で作成

また、クラウドコンピューティングといわれるように、コンピュータネットワークが充実し通信

ことができるわけだ。また、クラウドコンピューティングといわれるように、コンピュータネットワークが充実し通信

いるが、特定の企業や人に業務を委託するアウトソーシングに対して、不特定多数の群集にアクセスすることからクラウドソーシングといわれている。クラウドソーシングという概念が初めて提唱されたのは2006年で、米国の雑誌WIRED（ワイアード）でジェフ・ハウが「クラウドソーシングの幕開け」という記事を寄稿した。実際に、クラウドソーシングの前身となるサービ

スが提供されたのはそれより早い2001年で、米国のE!ance（イーランス）がインターネット

で単発の仕事とワーカーとのマッチングを行うサービス「オンライン・エンプロイメント・プラットフォーム」を開始している。しかし、クラウドソーシングが広がりを見せているのは、単発の仕事とワーカーをマッチングするだけでなく、報酬の支払や仕事の品質を担保する仕組みが組み入れられているためである。05年にサービスを開始した後発のodesk（オーデスク）がクラウドソーシングのトップ企業に成長したのは、時間に応じて報酬が支払われる報酬の支払保証システムを導入したことによるといわれている。

一方、発注者側で気になるのが仕事の品質であるが、オーデスクでは発注者がワーカーを選ぶ判断材料として仕事の評価制度とワーカーの資格制度が取り入れられている。このため、発注者は、ワーカーの過去の実績やスキルを見てワーカーを選定し仕事を任せることができるわけだ。

クラウドソーシングの仕組み

クラウドソーシングで仕事を発注する場合のプロセスは、まず、①サービスを提供しているクラウドソーシングサイトを選択し会員登録をする必要がある。クラウドソーシングのサイトには、幅広い仕事を請ける全般的とデザインや翻訳、データ分析など特定の分野に特化した特化型がある。発注できる仕事の内容は、システム関連やデザインから秘書業務に至るまで幅広い（表）。次に、具体的に仕事を発注するためには、②仕事のカテゴリーを選択し、仕事の内容、締切り日や報酬などを入力し、③サイトに登録しているワーカーから最も適した人を選び契約する。④報酬の支払いについては、サイトや仕事の形式により違いはあるが、多くの場合はクラウドソーシングサイトを経由して支払われる。そして、⑤ワーカーから成果物を

受け取り、⑥ワーカーの仕事ぶりについて評価を行うといったところが一般的なプロセスである。もちろん、こうしたプロセスはサイト上で行われるので、発注者は登録をしておけば必要なときだけ必要な人材を使うことができる。

仕事の発注の形式については、仕事の内容に応じて「プロジェクト型」、「コンペティション型」、「マイクロタスク型」の三つのタイプがある。

「プロジェクト型」は、ホームページの制作やシステム開発などプロジェクト単位ですべての工程を一括して発注し、報酬もプロジェクト全体に対して支払われるもので、従来のアウトソーシングの形に近い。コンペティションとは競争、競技という意味であるが、「コンペティション型」は、デザインやアイデアなどの創造的な仕事をコンペティション形式で募集し、最終的に優れたものだけに報酬を支払うという形式である。発注者は成果物を見て採用したものにだけ報酬を支払えばよいが、採用されなかったワーカーには報酬は支払われない。しかし、ワーカーにとっては実績がなくても優れた成果物を生み出せば採用してもらいことができ、採用されるこ

とによりステイタスが上がるという魅力がある。一方、「マイクロタスク型」は、高度なスキルを必要としない簡単な仕事を多数のワーカーに発注するものである。「マイクロタスク型」のサイトでは、受注した仕事を数分程度のタスクに分割して標準化し多数のワーカーが実行する。コンピュータで処理するのは難しいが人間がやれば案外簡単な仕事がある。そういった仕事をいわば人海戦術でやるタイプである。たとえば「日本語翻訳文の語法の誤りの訂正」、「写真のタグ付け」、「データ入力」などちよつとした時間があればできる仕事である。

成長期に入った日本のクラウドソーシング

日本では、2008年の12月からランサーズがサービスを開始、11年にはクラウドワークスが設立され、12年には人材派遣大手のパーソナリティがサービスを開始している。昨年は、インターネットのポータルサイトを運営するヤフーもサービスを開始した。

中小企業白書（2014年版）によると、クラウドソーシングサイトに登録している会員数は09年の5・9万人から毎年倍増し13年

には91・6万人に達している。また、矢野経済研究所の調査「クラウドソーシングサービス市場に関する調査結果2014」によると、クラウドソーシングを使って企業等が依頼した仕事の金額（クラウドソーシングサービス流通金額）は、13年度は215億円と12年度の107億円から倍増した。さらに、14年度も408億円と倍増し、18年度には1820億円に達する見通しとなっている（図1）。

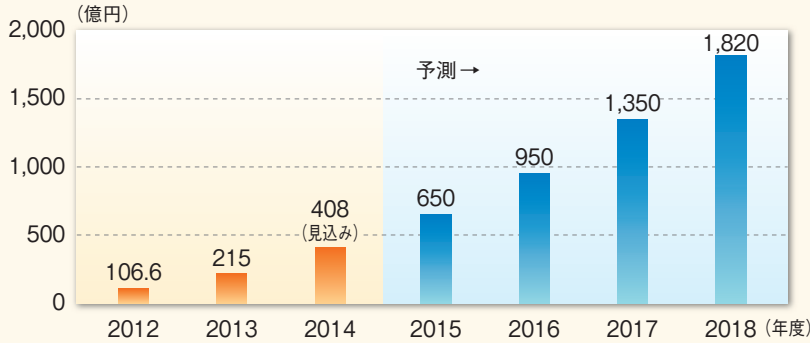
【企業のメリット】

では、クラウドソーシングを利用してしている企業ではどういった点にメリットを感じているのだろうか。まず一つ目として、自社に不足している人材を補充でき、雇用に伴うリスクも避けることができる点が評価されている。中小企業白書によると、メリットとして「自社に不足する経営資源の補充」をあげる企業が57・3%、そして36・5%の企業が「当該業務を担う従業員を雇用しなくて良いこと」をあげている（図2）。次に、固定費であった人件費を

動費化でき、コストも削減することができるといえる。白書では、64・9%の企業が「必要な時のみ発注可能」なことをあげており、27・1%の企業が「固定費の変動費化」、43・8%の企業が「コストの削減」をあげている。三つ目として質の高い仕事が期待できることがある。すべてのワーカーの質が高いわけではないが、企業は多数のワーカーの中から評価と実績を参照してワーカーを選択することがで

きる。また、「コンペティション型」では成果物のできばえを比べて決めることができる。白書では、54・5%の企業が「質の高い成果物の受取」、39・6%の企業が「多数の受注者から選択できる」こと、35・1%の企業が「制作物を見てから受注者を選択できる（コンペ形式）」ことをあげている。そして、最後に50・0%の企業が「仕事のスピードアップ」をあげている。人材を採用する場合は採用手

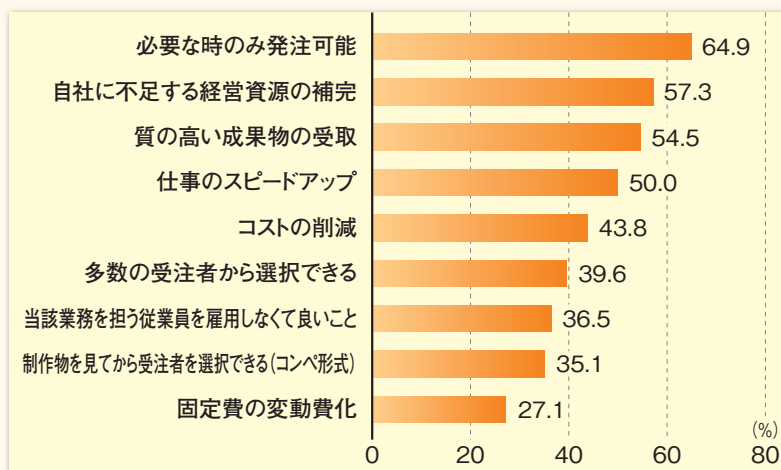
図1 クラウドソーシングサービス流通金額規模推移と予測



(注) クラウドソーシングサービス流通金額規模は、クラウドソーシング(システム)上において、企業や団体から依頼された仕事の金額総額

出所: 「クラウドソーシングサービス市場に関する調査結果2014」(株)矢野経済研究所を基に作成

図2 発注者がクラウドソーシングを利用するメリット(複数回答)



出所: 「中小企業白書2014年版」(中小企業庁委託「日本のクラウドソーシングの利用実態に関する調査」2013年12月、(株)フィズスタッフ)を基に作成

続きで数か月を要し、通常のアウトソーシングであれば相見積もり、交渉、契約といったプロセスが必要になる。一方、クラウドソーシングでは、こうしたプロセスがサイト上で完了し、納期も評価の対象になるためワーカーの仕事も速い。

【創業をサポート】

こうしたメリットがあるため、経営資源の不足する小規模企業を中心に幅広く利用が広がり始めている。クラウドソーシングで仕事を発注した経験がある企業は、常用従業員が5人以下の小規模企業が66・0%を占めている。特に、そのなかで注目されるのが常用従業員を雇用していない社長一人の企業が半分以上を占めている点である。クラウドソーシングで発注できる仕事の幅は広く、実際に社長が一人で外国語学校を経営している例もある。日本では開業率の低下傾向が続いており、成長戦略においても「産業の新陳代謝とベンチャーの加速」が掲げられているが、クラウドソーシングは経営資源の不足している創業期のベンチャー企業の大きな戦力になるのではないだろうか。

【多様化する働き方】

一方、ワーカーの方からはクラ

ウドソーシングのメリットとして、仕事のスキルがあれば時間と場所にとらわれず仕事ができることがあげられる。中小企業白書によると、メリットとして「空いた時間の有効活用」が63・5%と最も多い。また、場所の制約がないため、発注者のいる地域で仕事をする必要はない。実際、クラウドソーシングでの仕事の発注者の70・3%は三大都市圏であるが、受注者は52・6%にとどまっており、残りの47・4%は三大都市圏以外で受注している。こうしたことから、クラウドソーシングにより生活環境に応じて仕事をすることが可能になり、成長戦略の「女性の活躍促進」や「多様な働き方の実現」につながる事が期待されるだろう。

加速するイノベーション

さらに、クラウドソーシングはイノベーションを加速する。NHKのクロージングアップ現代でも「企業も働き方も激変——クラウドソーシングの衝撃」と題してクラウドソーシングが紹介されたが、冒頭で砂漠を疾走するオフロードカーが映し出された。この車は、アリゾナ州のローカルモーターズというベンチャー企業がクラウドソーシングを活用して創ったものだ。

ローカルモーターズでは、車の製作過程を分解し、クラウドソーシングにより多数の技術者やデザイナーに振り分け、開発期間を大幅に短縮、コストも大幅に圧縮することに成功した。また、このオフロードカーの開発実績が認められ、ローカルモーターズは米国のDARPA（国防高等研究計画局）の次期装甲車の開発に採用され、次期水陸両用車の開発にもクラウドソーシングの手法が使われているという。こうしたことから、2010年には、オバマ大統領は「オープンイノベーションを促進するため、クラウドソーシングを積極的に活用しよう」政府各省に指示をだした。

民間においても、世界的な製薬会社イーライ・リリーが自社の研究開発上の問題を解決するため「INNOCENTIVE（イノセントイブ）」という研究開発の特化型サイトを立ち上げ、P&Gやダウケミカルなどの大手企業が活用している。オープンイノベーションとは、外部の知識やアイデアを活用し革新的な技術や製品、サービスを創出する手法であるが、米国ではクラウドソーシングによりイノベーションを加速する動きがでている。

おわりに
——群集の力は大きい

クラウドソーシングの概念を提唱したジェフ・ハウの考えでは、クラウドソーシングとは、インターネットでつながった群集（クラウド）が知識やアイデアを出し合い、問題を解決したり新しい価値を創出したりすることである。群集のなかには、高い専門性や才能を持ち、それを役立てたいと考えている人たちも数多くいる。また、群集は企業にとっては消費者であり、消費者が求めている商品やサービスのアイデアを教えてくれる。

今後、質と量の両面で人材を確保することが企業の課題となっていくことが想定されるが、クラウドソーシングを活用すれば必要とさだけ必要な人材を使える。それだけでなく、外部から知識やアイデアを取り入れ、新しい製品やサービスの創出につながる動きもでてくるだろう。群集の力は大きく、群集の意見は案外正しい。クラウドソーシングは企業がこうした課題を克服するための可能性を秘めているのではないだろうか。

（株）京都総合経済研究所

調査部長 森 秀人