

労働者派遣事業における派遣スタッフの雇用管理改善に向けて

厚生労働省委託 平成 20 年度労働者派遣事業における雇用管理改善推進事業
報告書

2009年3月



三菱UFJリサーチ&コンサルティング

＜この報告書の構成と活用方法＞

本報告書の構成は下記のとおりです。大きく分けて、調査結果の概要をまとめたⅠ、アンケート調査結果について詳しく見たⅡの２つの章からなります。

Ⅰ 労働者派遣事業における派遣スタッフの雇用管理改善に向けて

（調査研究結果の概要）

- １．調査研究の趣旨・目的
- ２．総論：基本的な考え方
- ３．各論

- ・派遣会社に求められること
- ・派遣先企業に求められること
- ・雇用管理改善を実現する人材の育成の必要性について

付録・（派遣会社向け）派遣元における雇用管理改善のチェックポイント

- ・（派遣先企業向け）派遣先における雇用管理改善のチェックポイント
- ・（派遣先企業向け）派遣法など派遣活用に係る知識のチェックシート

Ⅱ アンケート調査結果

Ⅰでは、まず「１．調査研究の趣旨・目的」を示した後、「２．総論」として、派遣スタッフの雇用管理改善についての「基本的な考え方」を示します。続いて「３．各論」として、「２．総論」で示した「基本的な考え方」について、アンケート調査の結果やインタビュー調査で得られた雇用管理に関わる事例等を挙げながら詳しく見ていくとともに、派遣スタッフの雇用管理改善のために必要な事項を、①派遣会社に求められること、②派遣先企業に求められること、③派遣スタッフの雇用管理改善を担える人材育成のために求められること、に分けて見ていきます。

Ⅰの最後に「派遣元／派遣先における派遣スタッフの雇用管理改善のチェックポイント」を付録として付けています。チェックポイントは、派遣スタッフの雇用管理改善に取り組んでいる派遣会社や派遣先企業において、実際に雇用管理改善に効果を上げたという取組や工夫を整理したものです。Ⅰを読んでもから、あなた自身やあなたの会社が、どのくらい取り組んでいるかチェックしてみてもよいですし、逆に、チェックをしてから、あなた自身やあなたの会社の取組が弱いと思われる部分について、報告書の該当部分を読んでもよいと思います。

<目 次>

I 労働者派遣事業における派遣スタッフの雇用管理改善に向けて (調査研究結果の概要)	1
1. 調査研究の趣旨・目的	1
2. 総論：基本的な考え方	2
3. 各論	5
(1)派遣スタッフの雇用管理は、派遣会社、派遣先企業の双方が担うものである。 そのため両者それぞれにおいて取り組むべき雇用管理上の課題がある。	5
(2)派遣スタッフの雇用管理の改善を図ることは、派遣会社および派遣先企業の 両者の利益につながるものである。	7
(3)派遣スタッフの雇用管理の改善を実現するには、派遣会社、派遣先企業、 そして派遣スタッフ自身が努力し、ともに協力することが必要である。	10
派遣会社に求められること	10
■送り出し後のフォローが重要	10
《雇用管理改善の取り組み事例》	12
■労働時間管理の適正化に加え、賃金水準の向上や正社員転換の支援を	13
《雇用管理改善の取り組み事例》	15
派遣先企業に求められること	18
《雇用管理改善の取り組み事例》	18
■派遣先だからこそできること	18
《雇用管理改善の取り組み事例》	18
■派遣先に協力して欲しいこと	19
■派遣スタッフが仕事に意欲的に取り組める環境をつくるために	20
(4)派遣会社、派遣先企業の双方において、派遣スタッフの雇用管理改善を 担える人材の育成が求められる。	21
雇用管理改善を実現する人材の育成の必要性について	21
■派遣スタッフに接する社員に正しい法的知識を	21
■教育研修の充実やマニュアルの整備等によるノウハウ共有で、管理レベルの 向上を	24
《雇用管理改善の取り組み事例》	25
付 録	26
■派遣会社向け …派遣元における雇用管理改善のチェックポイント	26
■派遣先企業向け…派遣先における雇用管理改善のチェックポイント	29
■派遣先企業向け…派遣法など派遣活用に係る知識のチェックシート	31
II アンケート調査結果	33
1. 派遣会社調査	33
2. 派遣先企業管理者調査	57
資料編	83

平成 20 年度「労働者派遣事業における雇用管理改善に関する調査研究会」

委 員（50 音順）（※印：座長）

※佐藤 博樹	東京大学社会科学研究所 教授
秋元 次郎	株式会社コンサルティングミッション 代表取締役
乾 美由紀	テンプスタッフ株式会社 スタッフイング企画部 部長
小松 太郎	株式会社スタッフサービス 本社営業部 マネージャー

オブザーバー

社団法人日本人材派遣協会

河邊 彰男	事務局次長 兼 企画広報課長
-------	----------------

厚生労働省 職業安定局 需給調整事業課

鈴木 英二郎	課長
田中 佐智子	派遣・請負労働企画官
竹野 佑喜	課長補佐
武田 直也	派遣・請負雇用管理係長
恒石 拓哉	厚生労働事務官

事務局

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング

平田 薫	経済・社会政策部 主任研究員
田村 浩司	経済・社会政策部 主任研究員
横山 重宏	経済・社会政策部 主任研究員
谷川 香織	経済・社会政策部 研究員

I 労働者派遣事業における派遣スタッフの雇用管理改善に向けて (調査研究結果の概要)

1. 調査研究の趣旨・目的

派遣労働者が急速に増加していく中で、派遣労働者が派遣就業を通じて、将来のキャリアパスの展開や能力向上による労働条件の向上等に展望を持って働けるようにしていくことが重要な課題となっています。他方、派遣労働者には雇用管理に係る不満や要望が少なくなく、それへの対応が求められています。

そこで、有識者等により構成される研究会を組織し、派遣労働者の多くを占めるいわゆる登録型の事務系職種の派遣労働者（以下では「派遣スタッフ」とする）^{注1)}の雇用管理に焦点をあてて、約半年にわたって調査・検討を行ってきました。

研究会では、派遣元および派遣先事業者等に対するアンケート調査やインタビュー調査を通じて、派遣スタッフの雇用管理の現状と課題の把握を行うとともに、雇用管理改善^{注2)}に効果を上げている取組事例を収集し、それらを踏まえ、今後、派遣元・派遣先事業者が行うべき雇用管理の改善の取組の方向について検討、整理を行いました。

本報告書は、その成果を公表し、これから派遣スタッフの雇用管理改善に取り組もうという派遣元・派遣先事業者に、取組の参考事例をはじめとする情報提供を行い、派遣スタッフの雇用管理の改善に役立ててもらうことを目的とするものです。

注1) ここでいう事務系職種とは、自由化業務の一般事務のほか、事務用機器操作（5号）、ファイリング（8号）、財務処理（10号）、取引文書作成（11号）、案内・受付、駐車場管理等（16号）、テレマーケティング（24号）を指しています。

注2) 「雇用管理」とは、従業員の募集・採用から在職中の処遇、退職に至るまでの雇用に関する一連の管理のことで、具体的には、労働条件の整備、教育訓練の実施、福利厚生等を指します。

2. 総論：基本的な考え方

本調査研究事業における、派遣スタッフの雇用管理改善についての基本的な考え方は、以下のとおりです。

(1) 派遣スタッフの雇用管理は、派遣会社、派遣先企業の双方が担うものである。
そのため両者それぞれにおいて取り組むべき雇用管理上の課題がある。

- 調査によれば、派遣スタッフの雇用管理に係る問題としては、契約内容と実際の仕事との不一致の是正（契約変更）、労働時間の管理、コミュニケーション、仕事に意欲的に取り組める環境づくり、業務レベルの向上等にリンクした処遇の向上、希望する派遣スタッフの正社員化などが、特に対応すべきものとして意識されている。

(2) 派遣スタッフの雇用管理の改善を図ることは、派遣会社および派遣先企業の両者の利益につながるものである。

- 派遣スタッフの雇用管理の改善を通じ、派遣スタッフの働く意欲が向上することで、仕事の生産性の上昇や、優秀な派遣スタッフが辞めにくくなることが期待される。
…雇用管理改善に取り組むことは、派遣スタッフ自身だけでなく、派遣会社・派遣先企業の両者にもメリットがある。
- 派遣スタッフの雇用管理改善への取組は、派遣スタッフ・派遣会社・派遣先企業の3者が相互に利益を享受できる関係を目指すものである。

(3)派遣スタッフの雇用管理の改善を実現するには、派遣会社、派遣先企業、そして派遣スタッフ自身が努力し、それぞれが協力することが必要である。

派遣会社に求められること

- 派遣会社は、派遣スタッフを派遣先企業に派遣するだけでなく、就業中のフォローを丁寧に行うことが必要である。派遣スタッフの希望や不満を汲み取り、早めに対処することが、トラブルを防止し、派遣スタッフの働く意欲や定着率の向上につながる。
- 派遣労働には、企業を超えて就労機会をつくったりキャリア形成を行えるというメリットがある。派遣労働に対する派遣スタッフや社会からの理解を得るためにも、派遣会社は、派遣スタッフのキャリア形成や雇用の安定に努めるとともに、派遣スタッフが望む場合は、派遣労働を通じたスキルアップや処遇の向上、希望する派遣スタッフについては正社員化が可能となるよう支援を行っていくことが求められる。

派遣先企業に求められること

- 派遣先企業は、派遣スタッフの雇用管理の責任の一端を担っていることを自覚し、派遣会社任せにせず、派遣スタッフの雇用管理改善に努めるべきである。コンプライアンス重視は当然ながら、派遣スタッフを共に働く仲間とみて取り組むことが大切である。
- 特に、派遣スタッフに直に接する指揮命令者や管理監督者が、派遣労働に関して正しい知識を持ち、適切な雇用管理を行うことが必要である。また、自社の社員と同様にコミュニケーションを取るなどの適切な対応が、派遣スタッフが仕事に意欲的に取り組める環境をつくることに大きく寄与する。派遣先企業は、指揮命令者・管理監督者を対象に教育研修を行ったり、マニュアルづくり、ノウハウの共有等を行い、現場の管理レベルを上げることが必要である。

派遣スタッフに求められること

- 派遣スタッフ自身も、自分が望む働き方を実現するためには、派遣という働き方について正しい知識を持ち、派遣労働の特質をよく理解した上で、キャリア選択を行うことが必要である。
- 派遣スタッフとして働きながら希望するキャリアを実現したり、処遇を向上させるには、自ら目標を持ってスキルの向上等に取り組むことが必要である。

(4) 派遣会社、派遣先企業の双方において、派遣スタッフの雇用管理改善を担える人材の育成が求められる。

- 派遣スタッフの雇用管理改善の実現にあたっては、仕事と派遣スタッフの能力・希望のマッチングを行ったり、派遣就労中のフォローを適切に行う営業担当・コーディネーターが重要である。
派遣先企業における雇用管理の改善では、派遣スタッフに日々接し、指揮命令や管理監督を行う社員の果たす役割が大きい。
- しかしながら、調査によれば、派遣スタッフの指揮命令者・管理監督者の派遣労働についての理解や法的知識は十分とはいえない。しかも、「うっかり法律違反をしてしまわないか」不安を感じているのは、法的知識を比較的持っている人であり、法的知識があまりない人は不安さえ感じていないという問題がある。また、派遣スタッフの雇用管理改善に効果を上げた取組や工夫は、現状では個々の派遣元や派遣先の社員の努力に依存するところが大きく、情報やノウハウの共有が図られていない。派遣スタッフの雇用管理改善に関わる人たちへの教育研修の充実が求められる

以上のように、派遣スタッフの雇用管理改善に取り組むことは、派遣スタッフ・派遣会社・派遣先企業の3者が、相互に利益を享受できる関係を目指すものです。

そのためには、派遣スタッフ・派遣会社・派遣先企業の3者が、その実現に向けてそれぞれ取り組むとともに、お互いが情報を共有したり協力することが必要です。

以下では、派遣会社、派遣先企業の役割に焦点を当てて、アンケート調査やインタビュー調査等で把握した実態や、各社の取組事例を挙げながら、「基本的な考え方」で述べた内容について詳しく見ていきたいと思います。

注) 派遣スタッフ自身も、自分の望むキャリアを明確にし、それを実現するために求められる能力開発等に取り組むことが必要となり、派遣会社や派遣先企業は、派遣スタッフに対してキャリア形成や能力開発に関わる情報を提供していくことが必要となります。しかし、本事業では派遣スタッフに対しての調査を行っていないことから、ここでは派遣スタッフによる取組課題については取り上げないこととします。