

こうした問題を解決していくには、派遣会社、派遣先企業のそれぞれにおいて取り組むべき雇用管理上の課題があります。これは、派遣スタッフが正社員やパートなど企業に直接雇用される労働者と異なり、雇用管理が派遣元（派遣会社）と派遣先（派遣先企業）に分担されて行われることによります。

たとえば、派遣スタッフの能力開発に結びつく業務への配置や業務に関わる指揮命令を行えるのは派遣先であり、派遣元はそれを行うことができません。また、派遣スタッフの日頃の働きぶりを評価できるのは派遣先ですが、それを処遇に反映できるのは派遣元です。

そのため、派遣スタッフの雇用管理を改善し、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には、派遣元・派遣先のそれぞれが課題に取り組むとともに、両者の連携・協力が必要です。

（参考）派遣スタッフの雇用管理の担い手

人事管理全体	派遣先	派遣元
	派遣スタッフの活用 (指揮命令関係)	派遣スタッフの配置 (雇用関係)
①調達と配置	仕事内容や人材要件の明確化 ・派遣スタッフに任せる仕事内容の明確化 ・仕事の遂行に必要なスキルや経験の明確化	仕事紹介 ・仕事や派遣先に関する情報提供
②育成	OJT ・仕事に関する専門知識やスキルの説明 ・仕事の仕方や職場のルールの説明	Off-JT ・スキルアップに必要な教育訓練機会の提供 ・スキルレベルのメンテナンス
③評価と処遇	評価 ・評価基準や業務目標の提示 ・評価結果のフィードバック	処遇 ・賃金管理、退職金や一時金の支給 ・就業機会の提供
④その他	物理環境 ・作業環境の整備 情報共有 ・業務打合せへの参加や社員との交流機会の提供	苦情処理 ・相談機会の提供 福利厚生 ・健康管理のサポートや厚生施設の利用機会の提供

（出所）島貫智行「派遣スタッフの働く意欲を高める人事管理」、佐藤博樹・高橋康二・島貫智行『派遣スタッフの就業意識・働き方と人事管理の課題』,2006,東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄付部門

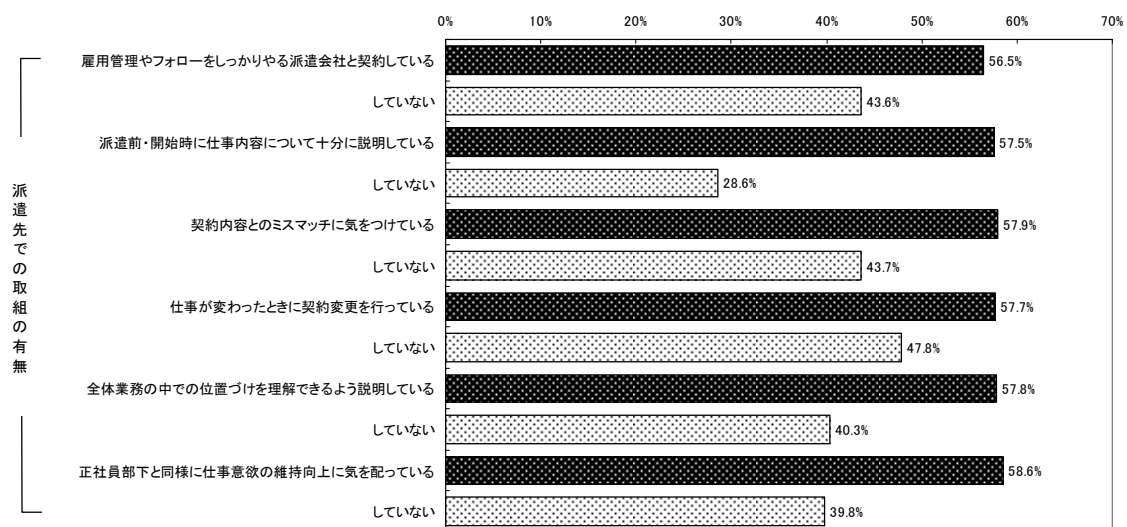
上図：派遣スタッフの雇用管理は、派遣元（派遣会社）と派遣先（派遣先企業）で、分担して行われます。

(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改善に取り組むことは、派遣スタッフ自身にとってメリットがあるだけでなく、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、派遣会社・派遣先企業の両者にもメリットがあると考えられます。

実際、本事業で行った派遣先企業管理者調査（派遣先アンケート）^{注1）}では、派遣スタッフの雇用管理に取り組んでいる派遣先企業の管理者のほうが、そうでない人に比べて「派遣スタッフが期待しただけの働きぶりをしてしている」と回答する割合が高くなっています。また、派遣会社調査（派遣元アンケート）^{注2）}でも、派遣スタッフの継続就業支援ができているとする派遣会社のほうが、そうでない派遣会社に比べて、派遣スタッフの就業意欲が業界標準よりも優れていると回答する割合が高くなっています。

図表2 派遣先での取組の有無別「派遣スタッフが期待しただけの働きぶりをしてしている」とする割合（派遣先企業管理者調査）



上図：派遣先企業が、派遣スタッフの雇用管理やフォローをしっかりと行う派遣会社を選んで契約したり、実際の業務と契約した内容とのミスマッチに気をつけたり、正社員と同様に仕事への意欲向上に気を配ったりすることは、派遣スタッフの働きぶりによい影響を与えているといえます。

注1）派遣先企業管理者調査（派遣先アンケート）：派遣先企業の派遣スタッフを部下に持つ管理監督者（部課長）と指揮命令者（係長）を対象にしたアンケート調査。有効回答数 515。実施時期は 2008 年 11 月。

注2）派遣会社調査（派遣元アンケート）：(社)日本人材派遣協会の会員企業（818 社）の人材派遣事業・営業担当部長を対象とするアンケート調査（回収率 27.9%）。実施時期 2008 年 9 月。