

厚生労働省職業能力開発局委託事業

**派遣労働者等に係る能力開発・キャリア形成の仕組みの整備事業
報告書**

平成 22 年 3 月

三菱UFJリサーチ & コンサルティング株式会社

はじめに

近年、派遣労働者・請負労働者の数が増加傾向にあり、これら労働者の能力開発機会の提供、持続的なキャリア形成の実現が重要となってきています。そのため、厚生労働省では、派遣労働者・請負労働者の主要な業務分野ごとに、能力開発・キャリア形成の実態、課題を把握するとともに、望ましいモデルやキャリア形成支援計画を策定し普及することを目的とした3か年のプロジェクト事業を行っております。

本年は当該プロジェクトの3か年目にあたり、派遣元・請負企業と派遣先・請負発注側企業の役割を踏まえた能力評価・能力開発のための望ましいモデルやキャリア形成支援計画を作成し普及することと目的として、派遣労働者等の能力開発に関する実態、課題を把握するとともに、派遣労働者キャリア形成支援手引の開発（事務系派遣業務）、普及啓発用パンフレットの作成、及び、派遣労働者等能力開発セミナーの開催、を実施いたしました。

事業の運営及びとりまとめにあたっては、東京大学社会科学研究所佐藤博樹教授をはじめとする学識経験者、関連団体代表者、事業者から構成する推進委員会、作業部会（事務系、技術系、製造系）、ワーキンググループ等からご示唆を得ながら実施いたしました。ご参加・ご協力頂きました方には厚くお礼を申し上げます。

本調査報告書は、本年事業の成果のうち、事業の概要、実態調査、政策的支援のあり方、セミナーの実施概要についてとりまとめたものです。本報告書が今後の派遣労働者等の能力開発・キャリア形成の一助となれば幸いです。

平成22年3月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

目次

I. 事業の実施概要	1
1. 派遣労働者等能力開発・キャリア形成プロジェクト推進委員会等の設置・運営	1
2. 派遣労働者等キャリア形成支援手引の開発に向けた実態調査の実施	3
3. 派遣労働者等キャリア形成支援手引の開発.....	4
4. 普及啓発用パンフレットの作成.....	4
5. 派遣労働者等能力開発セミナーの開催.....	4
II. 【事務系派遣】 アンケート調査結果	6
1. 事務系派遣スタッフの活用の現状.....	6
2. 事務系派遣スタッフの正社員・非正社員登用について.....	17
3. 事務系職種の紹介予定派遣の活用の実態.....	29
4. 回答企業の属性	35
5. 調査票	36
III. 【技術者派遣・請負】 アンケート調査結果	47
1. 設計技術者の活用の現状と方向性.....	47
2. 外部設計技術者の教育訓練とキャリア形成について.....	63
3. 回答企業の属性	76
4. 調査票	77
IV. 【技術系派遣・請負】 ヒアリング調査結果	86
A 社（技術系：派遣・請負事業者）～2009年12月1日.....	86
B 社（技術系：派遣・請負事業者）～2009年11月26日.....	90
C 社（技術系：派遣・請負活用部門）～2009年12月9日実施.....	92
D 社（技術系：派遣・請負活用部門）～2009年12月16日実施.....	96
E 社（技術系：派遣・請負活用部門）～2009年12月1日実施	99
V. 【製造系派遣・請負】 ヒアリング調査結果	101
F 社（製造系：派遣・請負事業者）～2009年12月18日.....	101
G 社（製造系：派遣・請負事業者）～2009年12月21日.....	106
H 社（製造系：派遣・請負事業者）～2009年12月25日.....	113
VI. セミナー概要	117

I. 事業の実施概要

1. 派遣労働者等能力開発・キャリア形成プロジェクト推進委員会等の設置・運営

「派遣労働者等能力開発・キャリア形成プロジェクト推進委員会」及びその作業部会である「事務系派遣業務作業部会」「製造系派遣・請負業務作業部会」「技術系派遣業務作業部会」を設置・運営した。また、調査等の技術的事項に係る検討を行うために、各作業部会に共通のワーキンググループを設置・運営した。

(1) 派遣労働者等能力開発・キャリア形成プロジェクト推進委員会

事業全体の方向性を決定する役割。

【学識経験者】	
佐藤 博樹★	東京大学社会科学研究所 教授
【業界団体】	
大原 博	社団法人日本人材派遣協会 副理事長
貝塚 志朗	有限責任中間法人日本エンジニアリングアウトソーシング協会 理事
出井 智将	社団法人日本生産技能労務協会 理事

【開催日】

第1回：平成21年9月8日（火）10:00～12:00

第2回：平成22年3月24日（金）13:00～14:30

(2) 作業部会（事務系部会、製造系部会、技術系部会）

ワーキンググループから提出されるキャリア形成支援モデル案、実態調査案等を受けて、業界の視点から示唆を得る機会とした。

■事務系部会

【学識経験者】	
佐藤 博樹★	東京大学社会科学研究所 教授
島貫 智行	山梨学院大学現代ビジネス学部 専任講師
【業界団体】	
河邊 彰男	社団法人日本人材派遣協会 事務局次長兼企画広報課長
【事業者】	
船津 由紀	マンパワージャパン株式会社キャリアサポート本部 キャリアディベロップメント課長
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
岡本 哲知	株式会社パソナ第一営業部特別法人第1チーム長
渡部 広和	株式会社リクルートスタッフィング営業本部 営業推進部長

【開催日】

第1回：平成21年9月15日（火）18:00～20:00

第2回：平成21年12月24日（木）11:00～13:00

第3回：平成22年1月25日（月）10:00～12:00

■技術系部会

【学識経験者】	
佐藤 博樹★	東京大学社会科学研究所 教授
高橋 康二	独立行政法人労働政策研究・研修機構 研究員
【業界団体】	
若土 和彦	一般社団法人日本エンジニアリングアウトソーシング協会 事務局
松山 戒	社団法人日本機械設計工業会
【事業者】	
岩瀬 武彦	トーテックアメニティ株式会社 取締役エンジニアリング事業部長
小黑 克也	パナソニック株式会社労政グループ 事業担当部長
川崎 有恒	アイシン精機株式会社 人材開発部長
國分 秀世	株式会社メイテック 取締役メイテック執行役員 営業推進センター担当
杉山 和正	株式会社フルキャストテクノロジーエンジニアリング事業本部 技術部長
田中 道夫	株式会社日立製作所 調達統括本部企画管理部 部長代理
石塚 禎	三和工機株式会社 メカトロ第四技術部 課長

【開催日】

第1回：平成20年7月3日（木）16:00～18:00

第2回：平成20年9月10日（水）10:30～12:00

第3回：平成21年1月28日（水）18:00～20:00

■製造系部会

【学識経験者】	
佐藤 博樹★	東京大学社会科学研究所 教授
木村 琢磨	法政大学キャリアデザイン学部 専任講師
【業界団体】	
細野 孝雄	社団法人日本生産技能労務協会
【事業者】	
小貫 弘之	株式会社アイライン 人事総務部長
和地 雄一	日総工産株式会社 人事部長

【開催日】

第1回：平成21年9月17日（木）18:00～20:00

第2回：平成21年12月8日（木）17:30～19:30

第3回：平成22年1月22日（金）10:00～12:00

(3) ワーキンググループ

ワーキンググループは、事務系派遣に関するキャリア形成支援モデル等の作成、製造系派遣・請負、技術系派遣に係る実態調査案とその分析等の基本的な作業を行う。

【学識経験者】	
佐藤 博樹★	東京大学社会科学研究所 教授
木村 琢磨	法政大学キャリアデザイン学部 専任講師
島貫 智行	山梨学院大学現代ビジネス学部 専任講師
高橋 康二	独立行政法人労働政策研究・研修機構 研究員

【開催日】

第1回：平成21年7月27日（月）16:30～18:30

第2回：平成21年9月11日（金）10:00～13:00

2. 派遣労働者等キャリア形成支援手引の開発に向けた実態調査の実施

本事業において、製造系派遣業務・請負業務、技術系派遣・請負業務について、実態調査（アンケート調査、ヒアリング調査）を行い、派遣労働者等キャリア形成支援手引の基礎資料とした。

(1) 実態調査の進め方

実態調査については、前述の通り、WGのメンバーである学識経験者の指導を頂きながら、弊社の研究員が実務的な作業を行った。作業結果を各部会に報告し実態調査の結果のとりまとめ方等に対して示唆を得た。

(2) 事務系派遣スタッフを活用するユーザー企業向けアンケート調査

①調査対象

事務系派遣スタッフを活用している「職場」がある企業の人材管理部門の責任者

②調査方法

民間のデータベース会社のリストから従業員規模を均等にして5,000社を抽出。各社の人材管理部門の責任者に回答を依頼した。それぞれの該当者が記入後、直接郵送回収する形をとった。

③調査時期

平成21年11月14日（金）に調査票を発送した。調査票には、回答投函締切日は平成20年11月30日（火）と記載したが、実際の回収は、平成20年12月15日到着分までを反映した。

④回収状況

451部を回収し、回収率は9.0%であった。

(3) 派遣・請負設計技術者を活用するユーザー企業向けアンケート調査

①調査対象

派遣・請負の設計技術者を活用している設計部門の責任者

②調査方法

民間のデータベース会社のリストから機械系製造企業について従業員規模が大きい企業 3,000 社を抽出。各社の人材活用部門責任者を通じて、対象者に配布を依頼した。それぞれの該当者が記入後、直接郵送回収する形をとった。

③調査時期

平成 21 年 11 月 14 日（金）に調査票を発送した。調査票には、回答投函締切日は平成 20 年 11 月 30 日（火）と記載したが、実際の回収は、平成 20 年 12 月 15 日到着分までを反映した。

④回収状況

273 部を回収し、回収率は 9.1%であった。ただし、分析にあたっては、「該当者なし」との記載のある白票を除いた 234 部で行った。

(4) ヒアリング調査

平成 21 年 12 月～平成 22 年 1 月にわたって、部会の委員企業（技術系 5 社、製造系 5 社）よりヒアリング調査を実施した。

3. 派遣労働者等キャリア形成支援手引の開発

事務系派遣業務、技術系派遣・請負業務、製造系派遣・請負業務について、それぞれ派遣労働者等キャリア形成手引を開発した。なお、事務系については、昨年度開発した手引を見直したものである。

4. 普及啓発用パンフレットの作成

3. で作成した、事務系派遣業務、技術系派遣・請負業務、製造系派遣・請負業務それぞれの派遣労働者等キャリア形成手引を普及・啓発するためのパンフレットを作成した。

5. 派遣労働者等能力開発セミナーの開催

派遣労働者に係るキャリア形成・職業能力開発の自社及び労働者での立場での意義に関する認識醸成、モデルのポイントの理解促進、これらを踏まえた具体的な取り組みの契機の提供を行うため、派遣労働者等能力開発セミナーを開催した。

①東京会場（平成 22 年 2 月 10 日（水）、時事通信ホール）

事務系：10:30～12:00（301 名）

技術系：13:00～14:30（238 名）

製造系：15:00～16:30（205 名）

②大阪会場（平成 22 年 2 月 16 日（火）、大阪アカデミア G ホール）

事務系：10:30～12:00（261 名）

技術系：13:00～14:30（230 名）

製造系：15:00～16:30（221 名）

③名古屋会場（平成 22 年 2 月 17 日（水）、名古屋銀行協会 大ホール）

事務系：10:30～12:00（264 名）

技術系：13:00～14:30（240 名）

製造系：15:00～16:30（232 名）

※かっこ内は受付人数。

II.【事務系派遣】アンケート調査結果

■アンケート調査実施概要

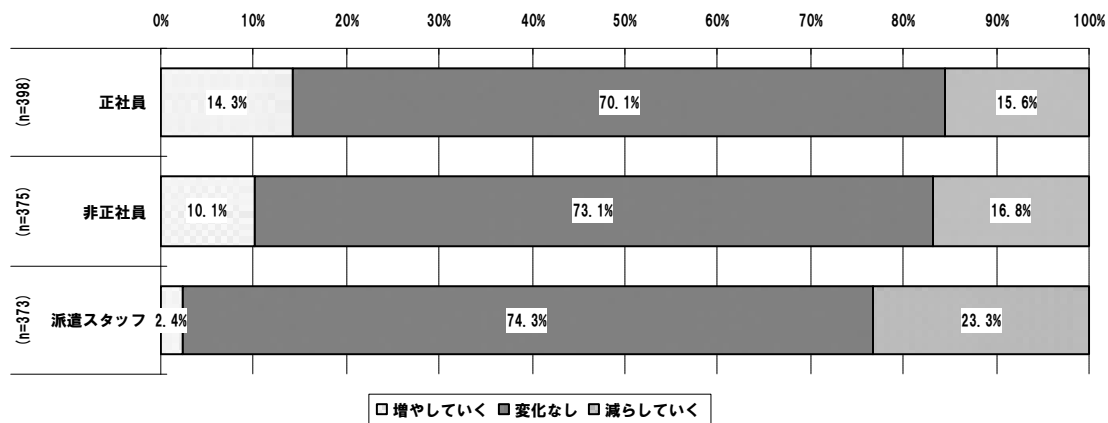
- ・ 調査時期：2009年11月～12月
- ・ 調査対象：事務系派遣スタッフを活用している職場
- ・ 配布数：5,000社（企業規模を考慮しほぼ均等に配布）
- ・ 回収率：451社（職場）（回収率9.0%）

1. 事務系派遣スタッフの活用の現状

(1) 事務系職種の後3年程度の増減

- ・ 正社員、非正社員、派遣スタッフ、いずれも「変化なし」が最も多く、それぞれ70.1%、73.1%、74.3%となっている。
- ・ 一方で、正社員では「増やしていく」が14.3%となっており、非正社員の10.1%、派遣スタッフの2.4%より高くなっている。
- ・ 反対に、派遣スタッフでは「減らしていく」が23.3%と、正社員の15.6%、非正社員の16.8%よりも高くなっている。

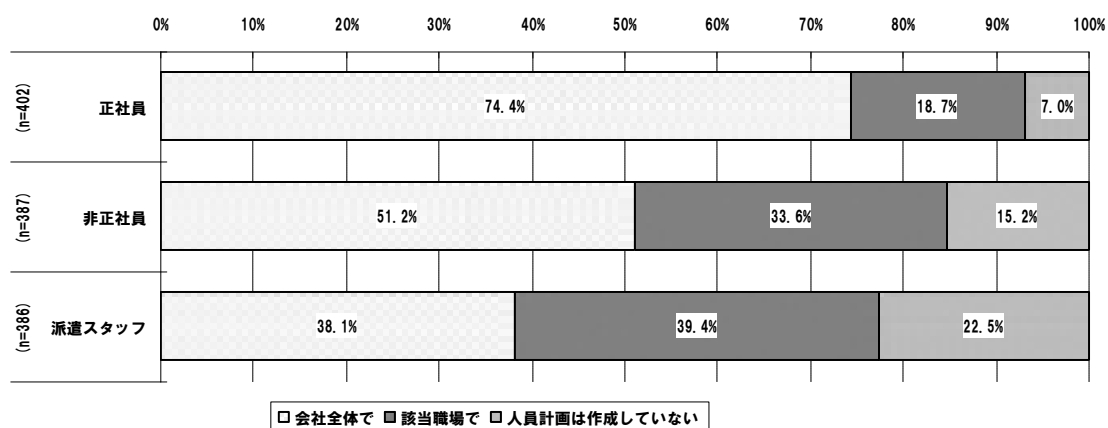
事務系職種の人材の後3年程度の増減



(2) 事務系職種の人員計画の作成

- 正社員については、「会社全体で」が **74.4%** と最も多く、「該当職場で」が **18.7%** となっている。
- これに対して、非正社員、派遣スタッフについては、「会社全体で」はそれぞれ **51.2%**、**38.1%** と正社員での割合よりも低く、逆に「該当職場で」がそれぞれ **33.6%**、**39.4%** と多くなっている。また、「人員計画は作成していない」も、それぞれ **15.2%**、**22.5%** となっており、正社員での **7.0%** よりもかなり高くなっている。

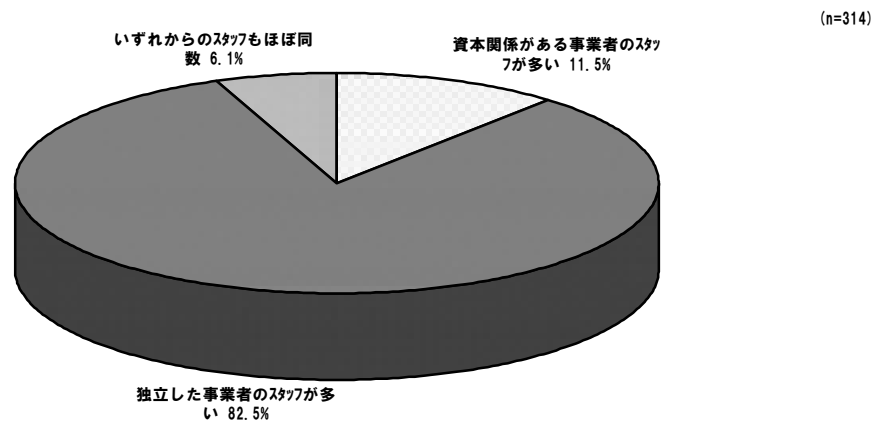
事務系職種の人材の人員計画の作成



(3) 事務系派遣スタッフの人数が多い事業者

- 「自社と資本関係がない独立した派遣事業者からのスタッフが多い」が 82.5%と大半を占めている。「関連会社など自社と資本関係がある派遣事業者からのスタッフが多い」は 11.5%となっている。

事務系派遣スタッフの人数が多い事業者



(4) 派遣事業者の中長期的な活用方法

- ・ 「概ね同じ派遣事業者を活用している」が **83.9%**と大半を占めており、「派遣事業者は比較的替えて使用している」は **16.1%**となっている。

○同じ派遣事業者を活用している理由（自由回答）

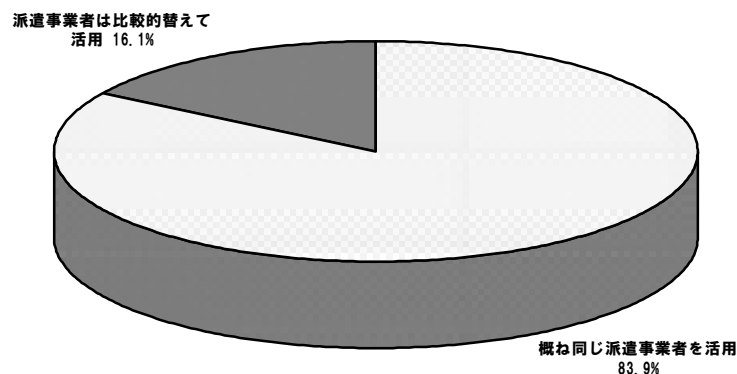
- ・ 業務内容を把握しており、必要なスキルへの理解が深く、適正（マッチする）人材を派遣してくれるから、という理由が多くみられる。同様に、協力体制が出来ており、契約面でもスムーズだからといった理由がみられる。
- ・ その他、専門性が必要、専門業務での派遣であるからといった理由、関連会社、資本関係のあるグループ会社だからという理由、コスト面から、サービスレベルが高いからといった理由も多くみられる。

○異なる派遣事業者を活用している理由（自由回答）

- ・ その都度、求めるスキルに適合する人材を派遣してもらうため、人材重視だから、という理由が複数みられる。
- ・ また、質やコストを競争させるため、比較するため、も複数みられる。

事務系派遣スタッフの派遣事業者の中長期的な活用方法

(n=305)

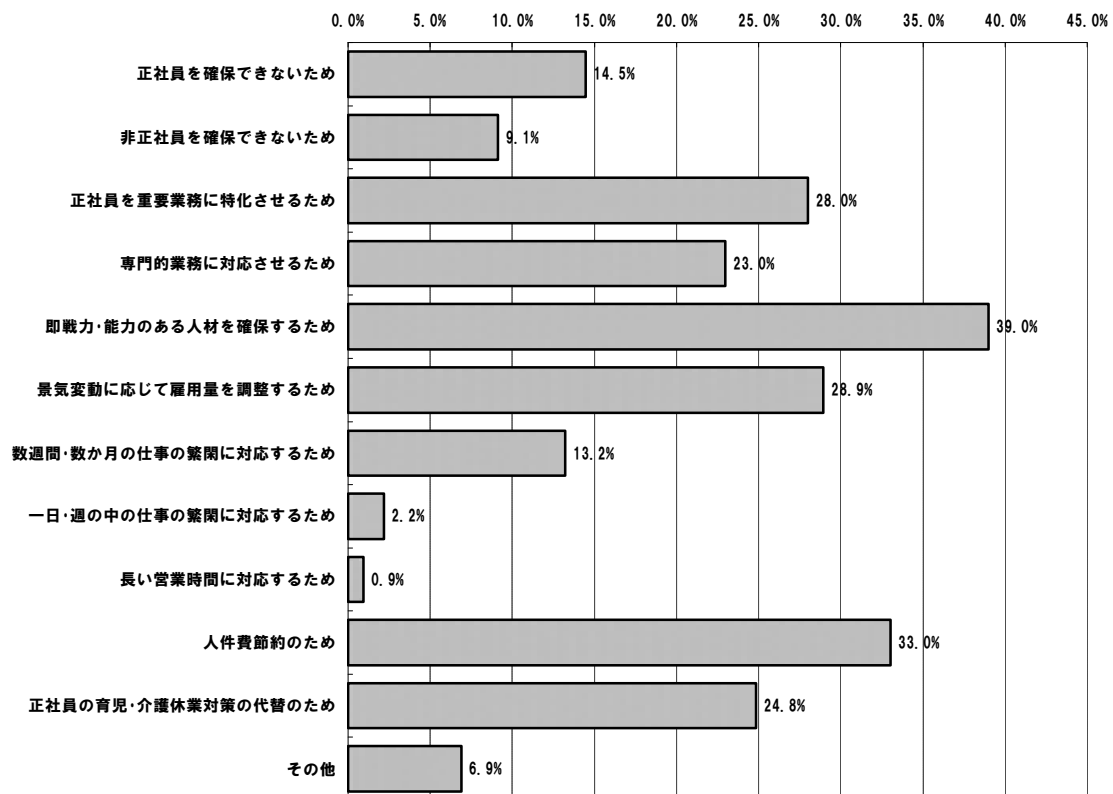


(5) 事務系派遣スタッフを活用する理由

- 「即戦力・能力のある人材を確保する」が 39.0%で最も多く、次いで、「人件費節約のため」(33.0%)、「景気変動に応じて雇用量を調整するため」(28.9%)、「正社員を重要業務に特化させるため」(28.0%)の順に多くなっている。

事務系派遣スタッフを活用する理由

(n=318)

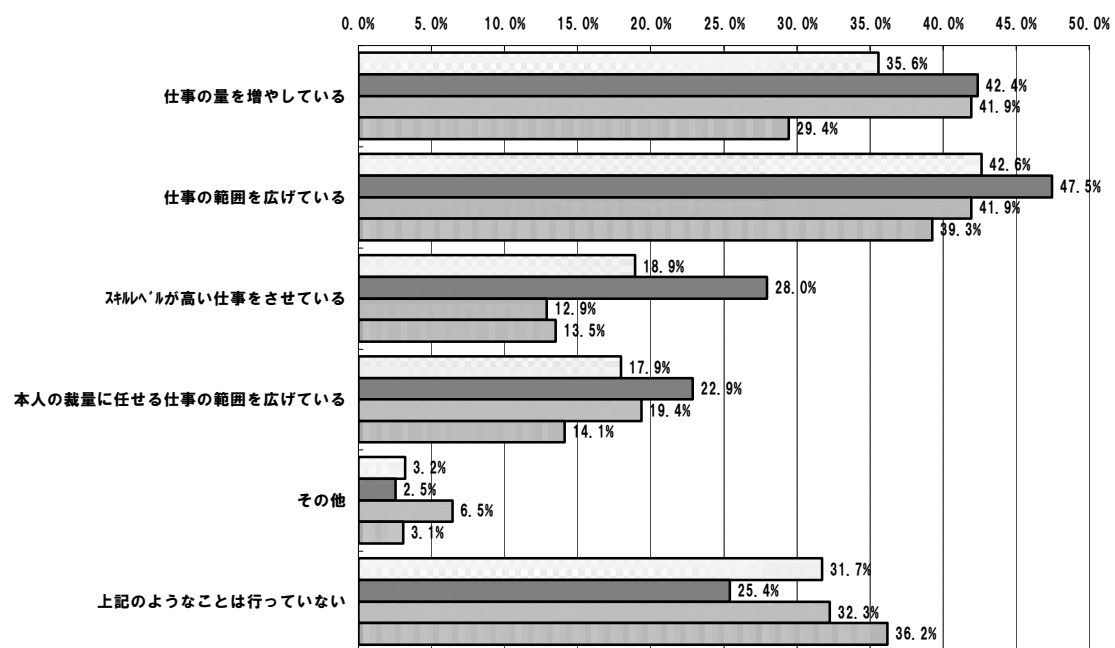


(6) 事務系派遣スタッフ本人の能力や意欲に応じた仕事の仕方や役割の変化

- ・ 「仕事の範囲を拡げている」が42.6%、「仕事の量を増やしている」が35.6%となっている。一方で、「上記のようなことは行っていない」も31.7%みられる。
- ・ これを事務系派遣スタッフの社員登用の有無別にみると、『登用している』方が、いずれの選択肢項目についても行っている割合が高くなっている。
- ・ また、社員登用の中でも正社員登用（非正社員登用を経由する場合を含む※）の方が、非正社員登用に比べて実施している割合が高い傾向がみられる。特に、「スキルレベルが高い仕事をさせている」については、『正社員登用をしている』場合に、『非正社員登用をしている』、『社員登用していない』場合よりもかなり行っている割合が高い。

※ 本資料では、正社員登用については、Q16で、「主に直接正社員している」と「主に非正社員登用している」が、将来的には正社員になることを想定している」の両方を合わせたものとしている。

本人の能力や意欲に応じた仕事の仕方や役割の変化

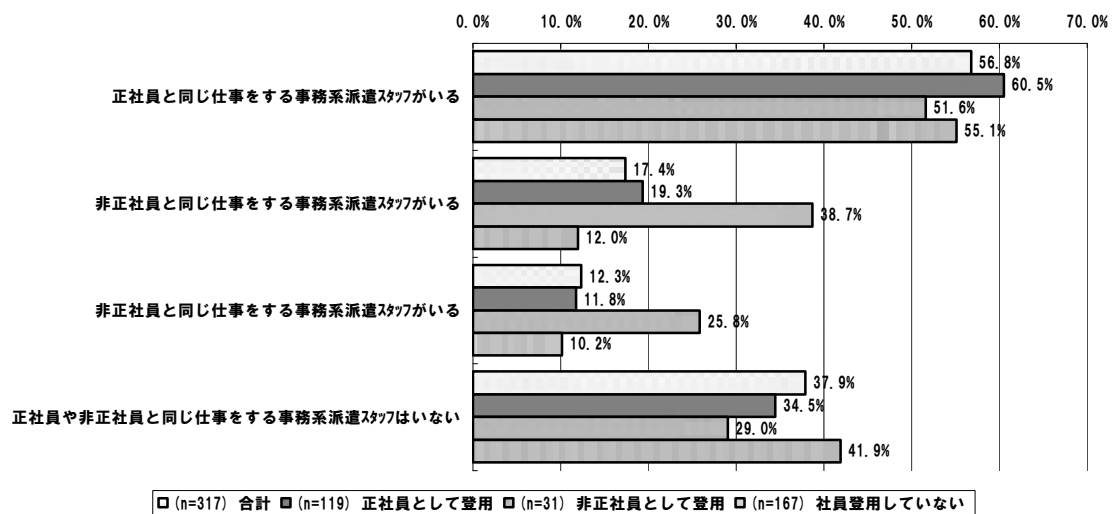


□ (n=312) 合計 □ (n=118) 正社員として登用 □ (n=31) 非正社員として登用 □ (n=163) 社員登用していない

(7) 正社員や非正社員と同じ仕事をする事務系派遣スタッフの有無

- 「正社員と同じ仕事をする事務系派遣スタッフがいる」が **56.8%** で最も多い。一方で、「正社員や非正社員と同じ仕事をする事務系派遣スタッフはいない」が **37.9%** みられる。
- これを社員登用の有無別にみると、『非正社員登用をしている』企業で、「非正社員（契約社員、嘱託社員）と同じ仕事をする事務系派遣スタッフがいる」、「非正社員（パートタイマー、アルバイト）と同じ仕事をする事務系派遣スタッフがいる」とする割合が、いずれも高くなっている。

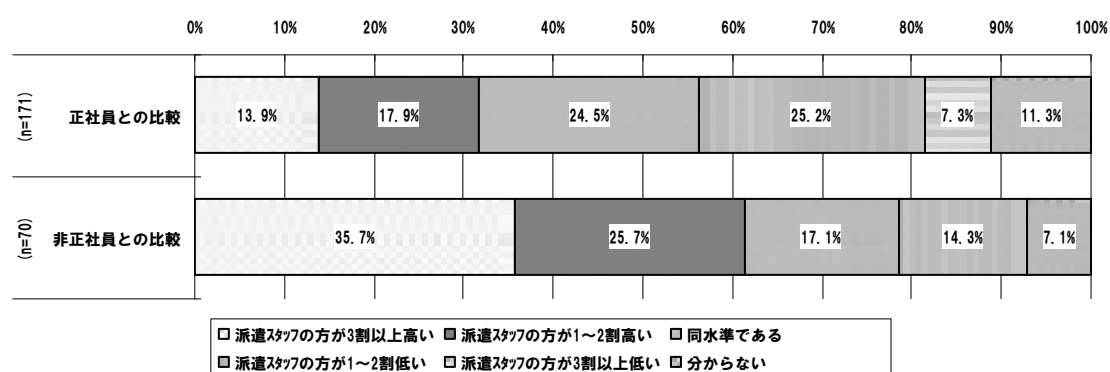
正社員や非正社員と同じ仕事をする事務系派遣スタッフの有無



(8) 同じ仕事をする正社員・非正社員の賃金と比べた事務系派遣スタッフの派遣料金

- 同じ仕事をする『正社員』の賃金と比べた場合、「派遣スタッフの方が1～2割低い」が25.2%で最も多いが、次いで「同水準である」の24.5%が多くなっているなど、「派遣スタッフの方が3割以上高い」から「派遣スタッフの方が3割以上低い」まで、散らばっていることが分かる。
- 次に、同じ仕事をする『非正社員』の賃金と比べた場合、「派遣スタッフの方が3割以上高い」が35.7%で最も多く、これに、「派遣スタッフの方が1～2割高い」の25.7%を加えると、派遣スタッフの方が高いとする割合は6割を超える。派遣スタッフの方が低いとする割合は2割程度となっている。

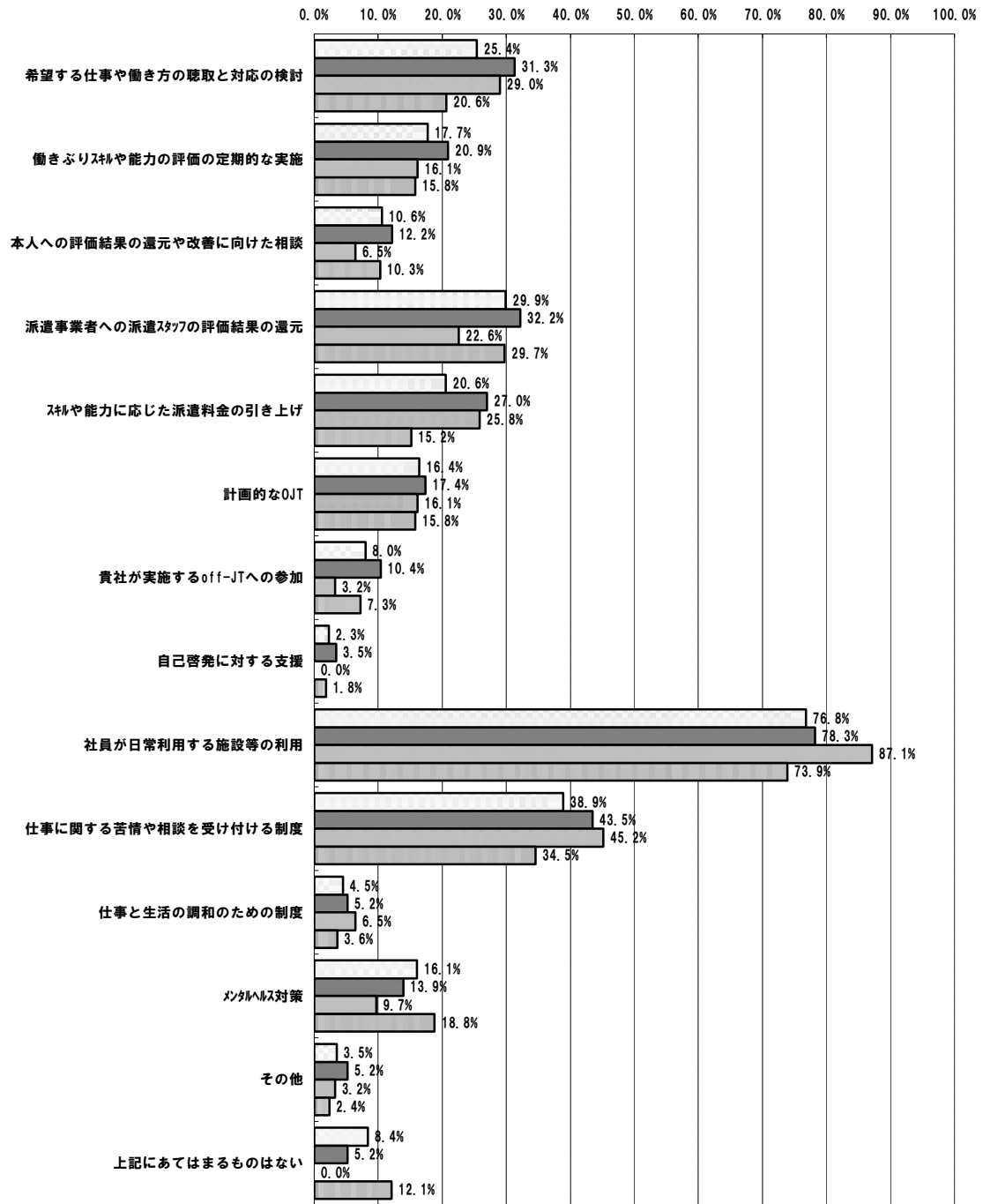
同じ仕事をする正社員・非正社員の賃金と比べた事務系派遣スタッフの派遣料金



(9) 事務系派遣スタッフを対象としている雇用管理、能力開発の制度

- 「ロッカーや社員食堂など、貴社の社員が日常利用する施設等の利用」が76.8%で最も多い。次に「仕事に関する苦情や相談を受け付ける制度」が多いが、その割合は38.9%とかなり低くなる。
- その他には、「派遣事業者（派遣会社）への、派遣スタッフの評価結果の還元（フィードバック）」(29.9%)、「本人の希望する仕事や働き方の聴取とその対応の検討」(25.4%)、「スキルや能力に応じた派遣料金の引き上げ」(20.6%)が多くなっているが、いずれも20%台にとどまっている。
- これを社員登用の有無別にみると、『社員登用している』場合の方が、多くの制度で、派遣スタッフを対象とする割合が高いが、その差は全体に大きくはない。

事務系派遣スタッフを対象としている雇用管理、能力開発の制度

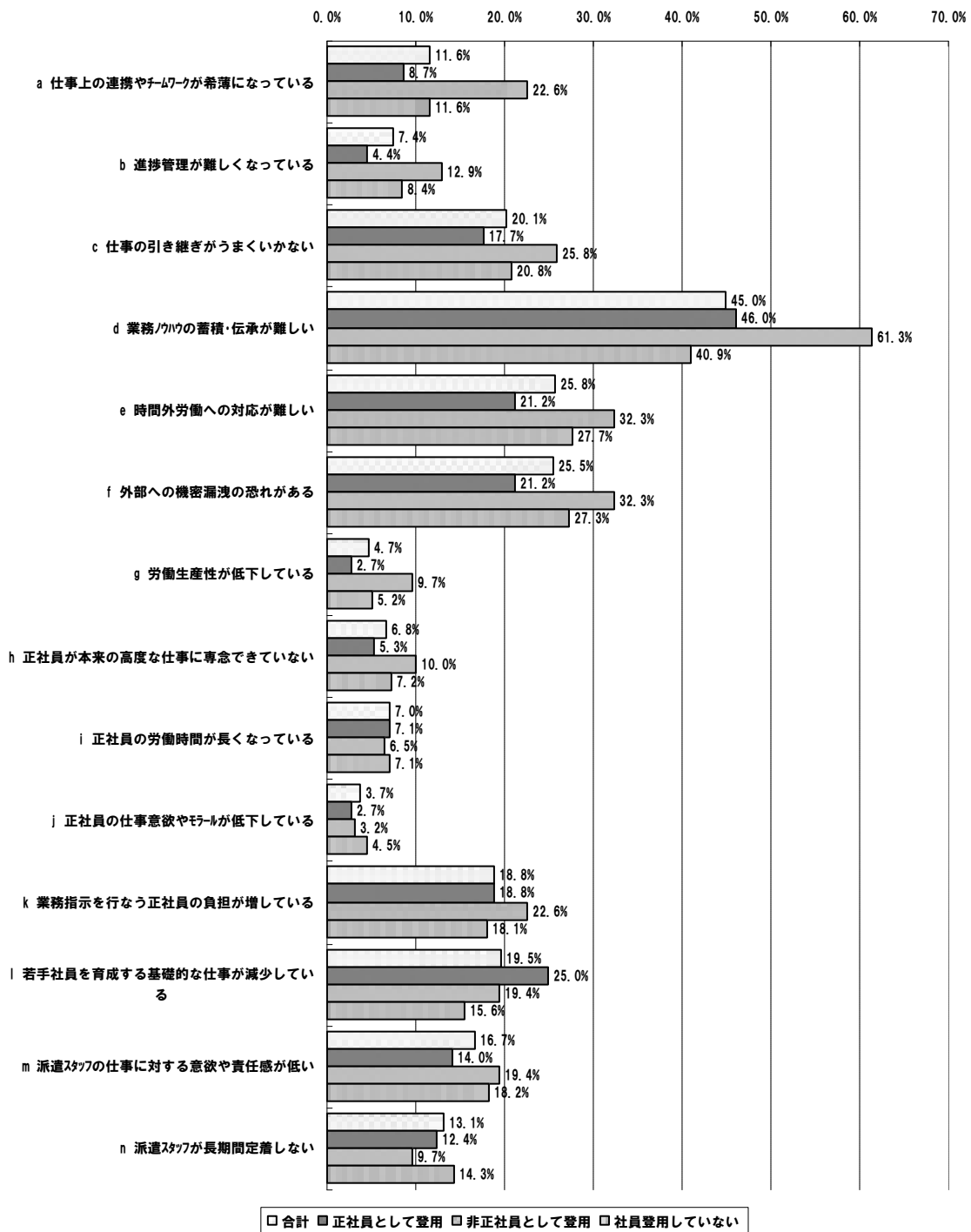


□ (n=311) 合計 □ (n=115) 正社員として登用 □ (n=31) 非正社員として登用 □ (n=165) 社員登用していない

(10) 事務系派遣スタッフを活用することによる課題

- 課題として挙げられる割合が高いものとしては、『d) 業務ノウハウの蓄積・伝承が難しい』で「どちらかといえばそうである」が **45.0%**と最も多い。その他には、『c) 仕事の引き継ぎがうまくいかない』(**20.1%**)、『e) 時間外労働への対応が難しい』(**25.8%**)、『f) 外部への機密漏洩の恐れがある』(**25.5%**) でそれぞれ「どちらかといえばそうである」が **20%**台を超えている。
- さらに、『k) 業務指示を行う正社員の負担が増えている』(**18.8%**)、『l) 若手社員を育成する基礎的な仕事が減少している』(**19.5%**)、『m) 派遣スタッフの仕事に対する意欲や責任感が低い』(**16.7%**) のいずれもで「どちらかといえばそうである」が **15%**以上となっている。
- 社員登用の有無別にみると、『正社員登用している』企業では、『社員登用していない』企業よりも、多くの課題として挙げた項目で「どちらかといえばそうである」とする割合が低くなっている。
- しかし、『非正社員登用している』企業では、「どちらかといえばそうである」とする割合が顕著に高くなっている。

事務系派遣スタッフを活用することによる課題(「どちらかといえばそうである」とする割合)



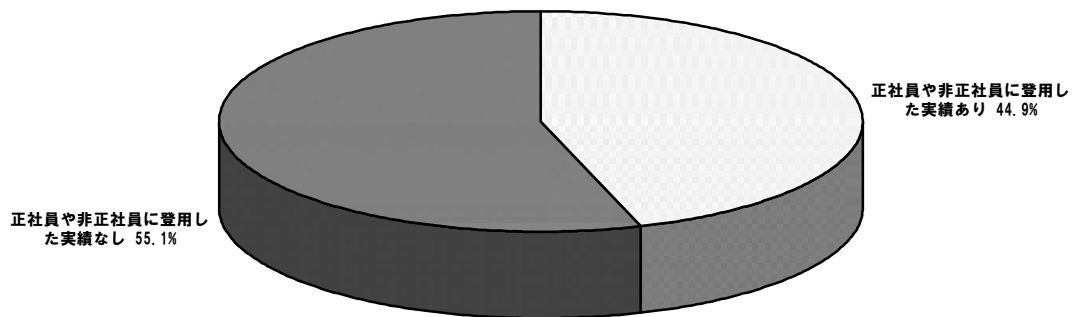
2. 事務系派遣スタッフの正社員・非正社員登用について

(1) 過去3年間に事務系スタッフを正社員や非正社員に登用した実績の有無

- 「正社員や非正社員に登用した実績がある」のは **44.9%**となっており、「正社員や非正社員に登用した実績はない」が **55.1%**となっている。

過去3年間に事務系スタッフを正社員や非正社員に登用した実績の有無

(n=354)

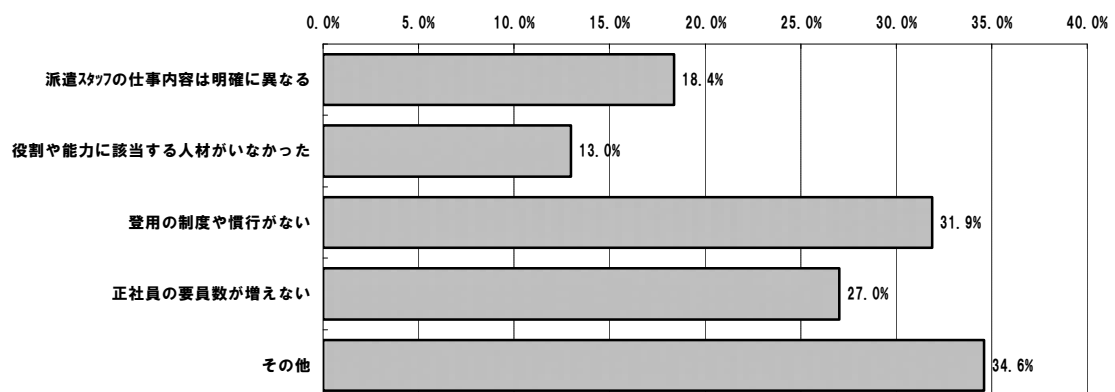


(2) 事務系スタッフを正社員や非正社員に登用していない理由

- 「その他」が最も多い理由であるが、項目として挙げた中では「登用の実績や慣行がないから」が **31.9%**で最も多く、「正社員の要員数が増えないから」が **27.0%**で次いでいる。
- その他、「派遣スタッフの仕事内容が正社員や非正社員とは明確に異なるから」が **18.4%**、「正社員や非正社員に求める役割や能力に該当する人材がこれまでにいなかったから」が **13.0%**となっている。

事務系スタッフを正社員や非正社員に登用していない理由

(n=185)



(3) 事務系派遣スタッフを正社員・非正社員に登用する上での課題や条件（自由回答）

- ・ 派遣スタッフ本人について、本人が社員になりたいという意識やモチベーションを持っていること、正社員に必要なスキルや能力を持っていること、役割や能力が拡がること、正社員としての労働時間や転勤などの勤務条件を受け入れられるのか、などが条件であるとの意見が多くみられる。
- ・ コスト面では、賃金コストが高まることが課題との指摘が多くみられるが、中には、逆に賃金水準が社員になることで低下する可能性があることが指摘されている。
- ・ その他、登用に当たっての評価基準の設計や制度の検討が必要との指摘もある。関連して、非正社員の賃金体系の見直しが必要との意見も聞かれた。
- ・ なお、そもそも社員登用を全く考えていないとする企業も非常に多くみられた（そのため課題が生じることはない、との考え）。

(4) 事務系派遣スタッフの社員登用の方法

- ・ 「主に正社員として登用している」が **62.4%**で最も多く、これに「主に非正社員として登用しているが、将来的には正社員になることを想定している」の **17.2%**を加えると、正社員登用を目的としているのはほぼ **8割**に達する。
- ・ 一方で、「主に非正社員として登用しており、将来的に正社員になることは想定しない」は **20.4%**となっている。

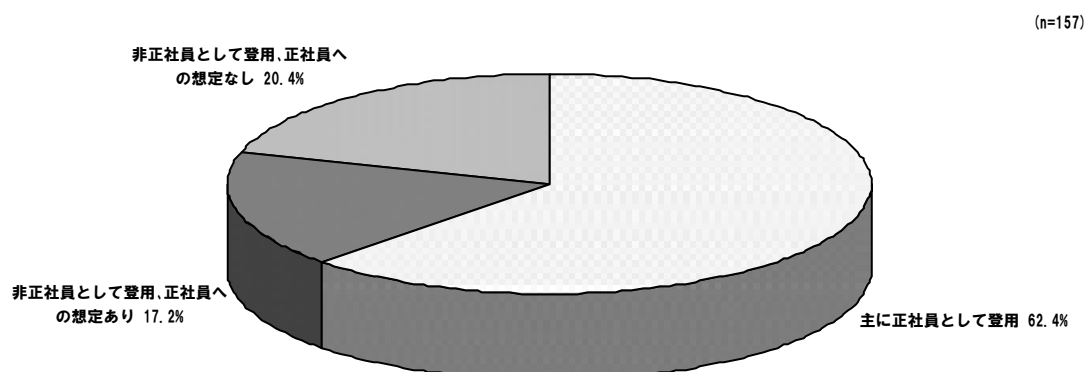
○非正社員を経由する具体的な理由（自由回答）

- ・ 一般の中途採用でも契約社員などの非正社員として採用しているからといった、現在の社内の制度との整合を図るとの理由、試用期間として業務態度を見極めたいとの理由の **2つ**がみられる。

○正社員になるケースが少ない理由（自由回答）

- ・ 処遇面で派遣時の条件が確保できない（派遣時好条件）。
- ・ 長期の雇用が難しいため。
- ・ 居住地の変更が困難な場合が多い為
- ・ 本人が望んでいない。
- ・ 正社員になる前に退職する
- ・ 正社員は調整業務が多いが、それを遂行できる能力、スキル保持者は少ない。
- ・ 事務職正社員は新卒者で補充している。事務系には正社員登用の制度がない。
- ・ 技術系社員が中心のため、将来に渡って幅広い活躍の場が想定できていない
- ・ 正社員と非正社員の業務領域が異なるため。

事務系派遣スタッフの社員登用の方法

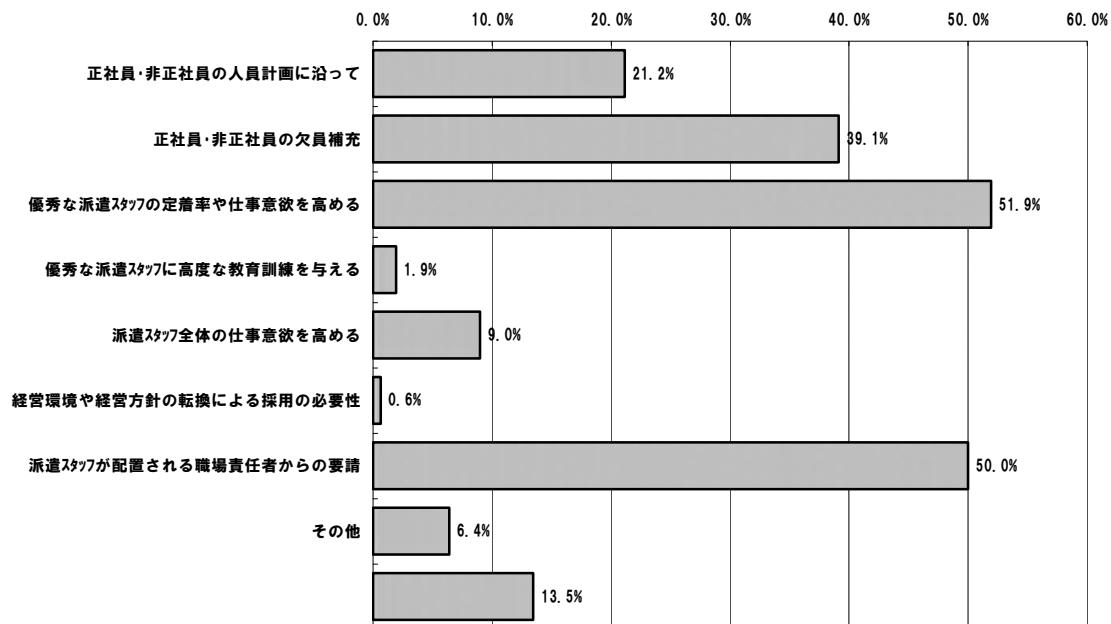


(5) 事務系派遣スタッフを正社員や非正社員に登用した目的や経緯

- 「優秀な派遣スタッフの定着率や仕事意欲を高める」が 51.9%、「派遣スタッフが配置される職場責任者からの要請」が 50.0%と目的や経緯として多いが、その他にも、「正社員・非正社員の欠員補充」も 39.1%と多くなっている。

事務系派遣スタッフを正社員や非正社員に登用した目的や経緯

(n=156)

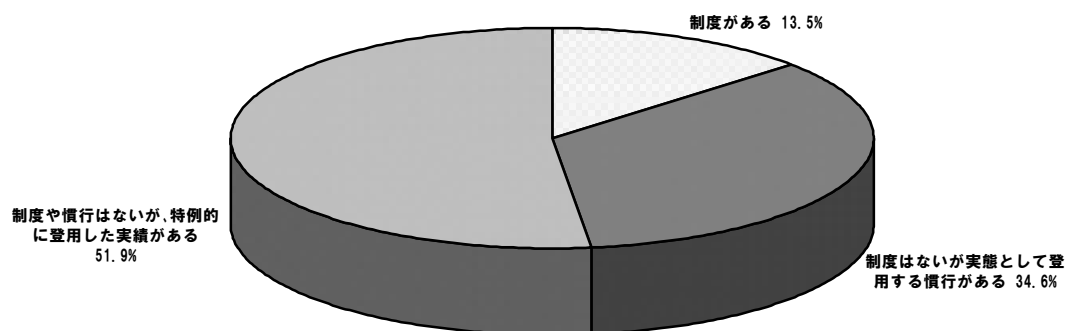


(6) 事務系派遣スタッフの正社員・非正社員登用の制度の有無

- ・ 「制度や慣行はないが、特例的に登用した実績がある」が 51.9%と過半数を占め最も多く、次いで「制度はないが実態として登用する慣行がある」が 34.6%で多くなっている。
- ・ 一方で、「制度がある」は 13.5%に過ぎず、正社員・非正社員への登用が特例あるいは慣行で行われることがほとんどであることがわかる。

事務系派遣スタッフの正社員・非正社員登用の制度の有無

(n=156)

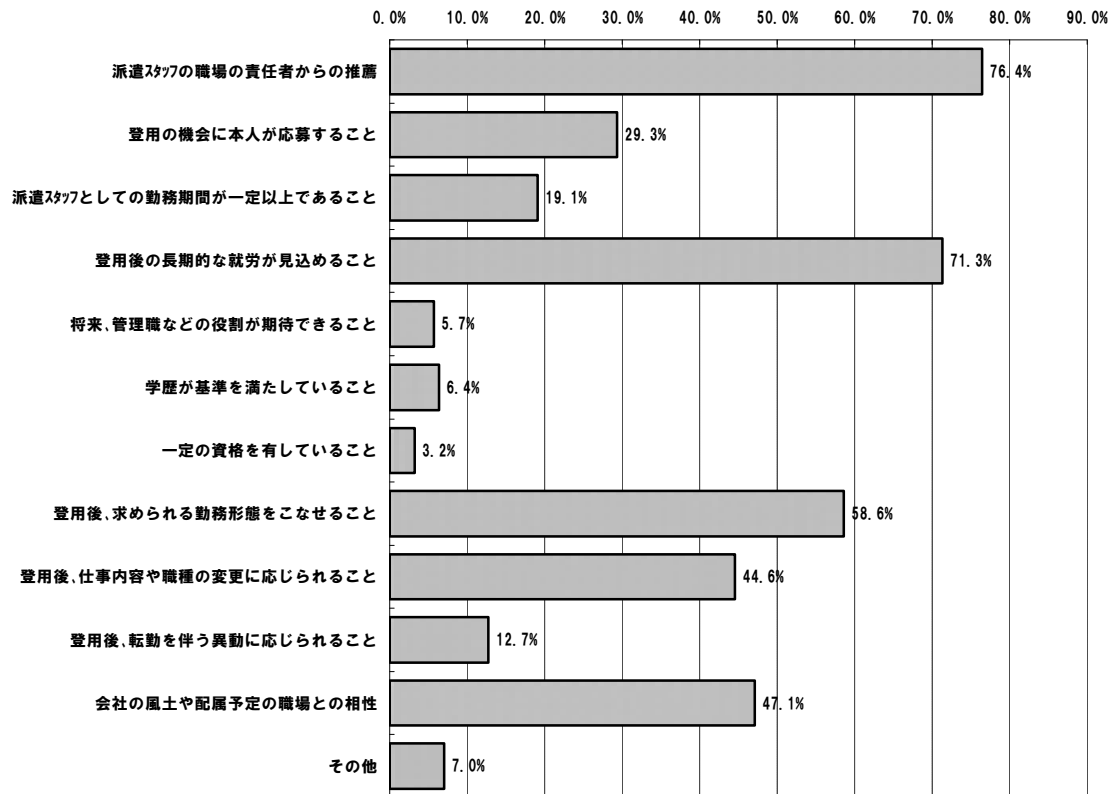


(7) 事務系派遣スタッフが正社員・非正社員に登用されるための条件

- ・ 「派遣スタッフが配置されている職場の責任者からの推薦」、「登用後の長期的な就労が見込めること」がそれぞれ 76.4%、71.3%を占め、これらが重要な条件であることがわかる。
- ・ その他には、「登用後、正社員に求められる勤務形態（フルタイム勤務、残業など）をこなせること」(58.6%)、「会社の風土や配属予定の職場との相性」(47.1%)、「登用後、仕事内容や職種の変更に応じられること」(44.6%)が条件となることが多い。

事務系派遣スタッフが正社員・非正社員に登用されるための条件

(n=157)



(8) 事務系派遣スタッフが正社員・非正社員に登用されるために評価対象となる就業実態

- 「派遣スタッフとしての勤務実績・業務成績」が **69.7%**と最も多く、次いで、「一定以上のコミュニケーション能力を有していること」(**56.8%**)、「一定以上のスキルレベルを有していること」(**49.0%**)、「正社員として働くことへの動機、認識」(**47.1%**)が多く挙げられている。

○具体的に評価される「派遣スタッフとしての勤務実績・業務成績」の内容（自由回答）

- 最も多いのは勤務態度であり、出勤率や遅刻がないことなどが挙げられている。
- その他多くみられるのは、事務処理能力、業務のスピードと正確性など、一定以上のスキルを有することとなっている。

○具体的に評価される「一定上のスキルレベル」の内容（自由回答）

- PC や IT を活用した一般的な事務処理能力を求める声が非常に多い。

○具体的に必要とされる「コミュニケーション能力」の内容（自由回答）

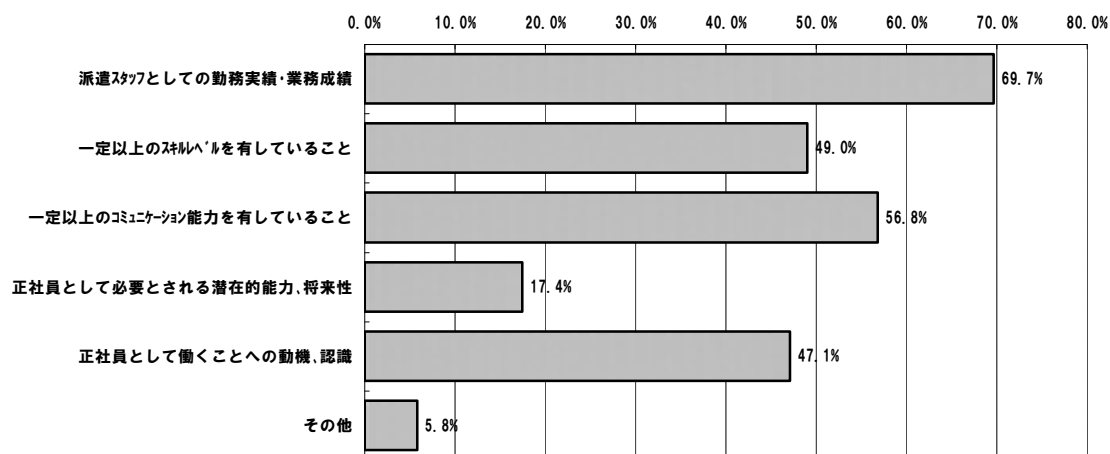
- ・ 協調性、チームワーク、周囲への気配り、上司・同僚との関係、顧客対応を挙げる声が多い。
- ・ より具体的には、「物事をわかりやすく説明する能力」、「意図することを簡潔、明瞭、的確に伝達する文章力、口頭での説明力」といった意見がみられた。

○具体的な「潜在能力、将来性」の内容（自由回答）

- ・ 管理職としての資質を挙げる意見が複数みられた。その他、思考力、自発性、向上心なども挙げられている。

事務系派遣スタッフが正社員・非正社員に登用されるために評価対象となる就業実態

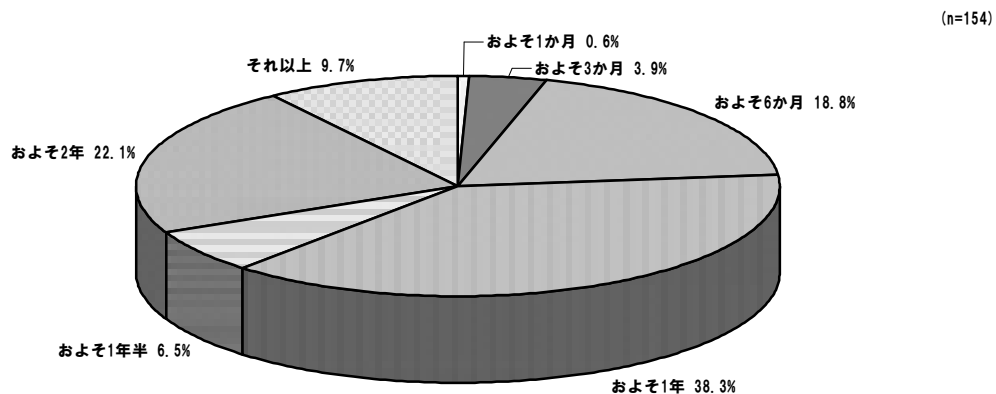
(n=155)



(9) 事務系派遣スタッフを正社員・非正社員に登用する判断のために必要な就業期間

- ・ 「およそ1年」が38.3%で最も多く、「およそ2年」が22.1%、「およそ6ヶ月」が18.8%と続いている。
- ・ 全体では、1年以上が全体の4分の3以上を占めている。

事務系派遣スタッフを正社員・非正社員に登用する判断のために必要な就業期間



(10) 正社員登用を希望する派遣スタッフが派遣スタッフとして就業する際の重要な点 (自由回答)

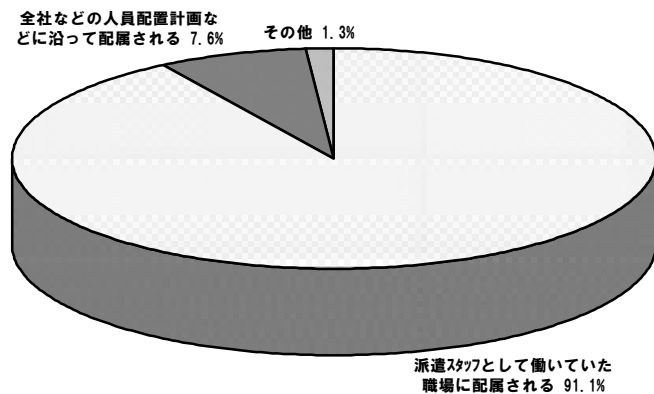
- ・ 多くみられるのが、与えられた仕事をこなすだけでなく、与えられた仕事、自分の役割などが、どのような影響をおよぼすのか、何のためにその仕事を実行するのかを理解したうえで、行うことが重要、といったことである。
- ・ 関連して、与えられた仕事だけではなく、能力開発や改善活動など、仕事に対する目標を持って積極的、能動的に就業することが重要との意見も多い。
- ・ その他には、周囲とのチームワークを大切にすること、組織の中の一人として活動すること、責任の意識を持つこと、コミュニケーション能力、等が重要との意見も非常に多い。

(11) 事務系派遣スタッフをから正社員・非正社員に登用された場合の登用後の配属先

- ・ 「派遣スタッフとして働いていた職場に配属される」が **91.1%**と大半を占める。
- ・ 「全社の人員配置計画に沿って配属される」は **7.6%**となっている。

事務系派遣スタッフをから正社員・非正社員に登用された場合の登用後の配属先

(n=157)

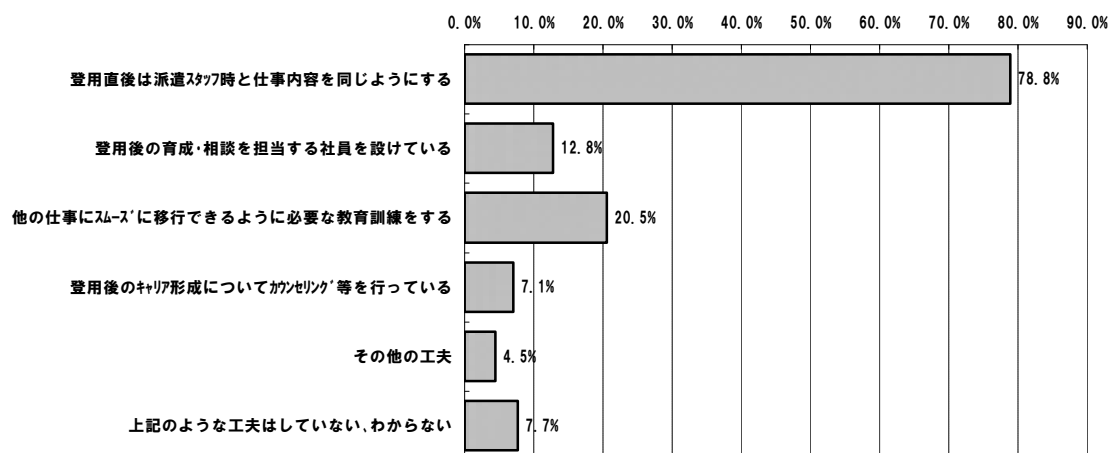


(12) 正社員や非正社員に登用された事務系派遣スタッフがスムーズに仕事の移行ができるための工夫

- 「登用直後は派遣スタッフ時と仕事内容を同じようにする」が **78.8%** と多くの割合を占めている。その他の工夫としては、「他の仕事にスムーズに移行できるように必要な教育訓練をする」が挙げられるが、その割合は **20.5%** と多くはない。

正社員・非正社員に登用された事務系派遣スタッフがスムーズに仕事の移行ができるための工夫

(n=156)



(13) 正社員や非正社員に登用された事務系派遣スタッフがスムーズに仕事の移行ができるための具体的な取り組みやポイント（自由回答）

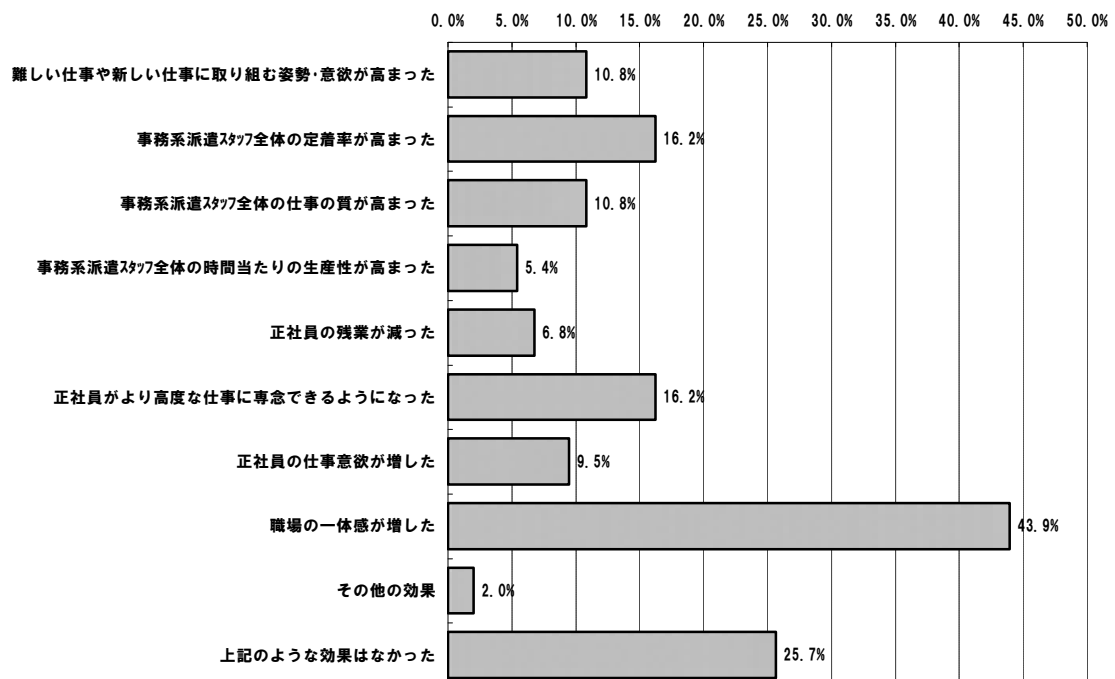
- ・ 先の設問にあったように、同一業務、職場での勤務とするとスムーズに移行できるとの意見が多い。反面、他の派遣スタッフとの人間関係を考えると、同一部署は難しいことが多い様に思われる、との意見もある。
- ・ 多くみられたのが、目標、責任、会社が本人に求める成果、今後目指してほしいキャリアなどについて、明確に示すことである。また、登用日を境に会社として指導の仕方、仕事のやり方を変え、組織上での位置づけを社内に明確に表すように工夫する、といった意見も聞かれた。
- ・ また、仕事の仕方として、補助的な業務から、案件全体の責任者として自覚させるよう採用の幅を順次拡げていく工夫をしているところもある。
- ・ その他には、積極的にスキルを高め、社員として必要な研修を受けさせるところも多い。

(14) 事務系派遣スタッフを正社員や非正社員に登用していることが職場にもたらす効果

- ・ 「職場の一体感（チームワーク）が増した」が 43.9%で最も多く、他の効果の割合よりもかなり高くなっている。
- ・ その他には、「事務系派遣スタッフ全体の定着率が高まった」、「正社員がより高度な仕事に専念できるようになった」がそれぞれ 16.8%みられる。
- ・ 一方で、「上記のような効果はなかった」が 25.7%となっている。

事務系派遣スタッフを正社員や非正社員に登用していることが職場にもたらす効果

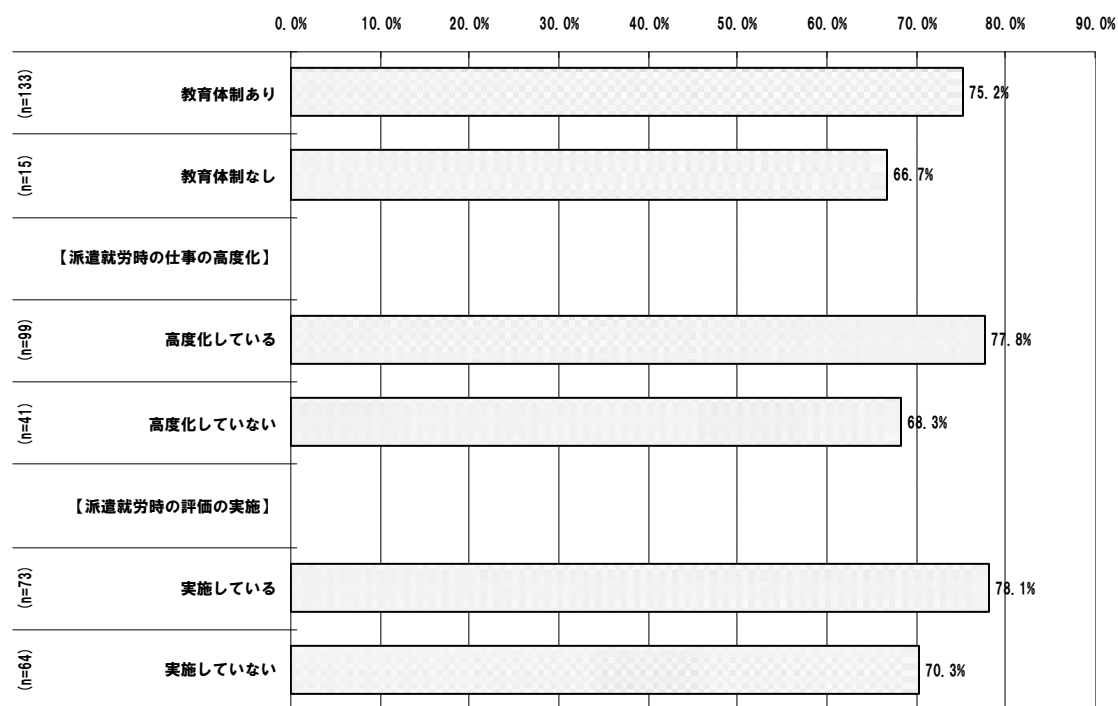
(n=148)



(15) 登用後の教育体制、評価などの補完施策による正社員や非正社員への登用による効果

- 登用後の教育体制の整備、派遣就労時の仕事の高度化、派遣就労時の評価の実施について、それぞれ実施している方が、事務系派遣スタッフの正社員・非正社員への登用が職場にもたらす効果があるとする割合が高い。

登用後の教育体制、評価などの補完施策による正社員や非正社員への登用による「効果あり」の割合



(備考 1) 「効果あり」は、Q26 で選択肢 1～9 のいずれかに少なくとも一つに該当するとした回答である。

(備考 2) 登用後の教育体制について「教育体制あり」は、Q24 で選択肢 1～4 のいずれかに少なくとも一つに該当するとした回答である。

(備考 3) 派遣就労時の仕事の高度化について、「高度化している」は、Q7 で選択肢 1～4 のいずれかに少なくとも一つに該当するとした回答である。

(備考 3) 派遣就労時の評価の実施について、「実施している」は、Q10 で選択肢 2～5 のいずれかに少なくとも一つに該当するとした回答である。

(16) 事務系派遣スタッフの正社員・非正社員への登用に当たっての課題（自由回答）

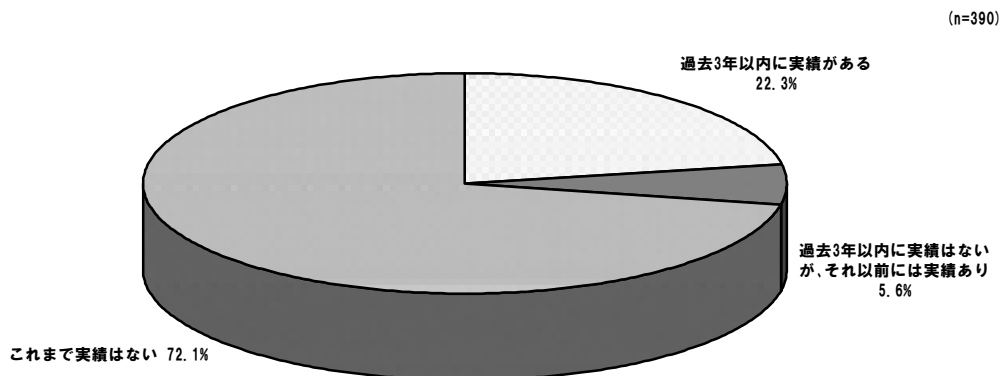
- 派遣スタッフの意識改革が必要、紹介に伴う費用（手数料）が高い、キャリアパスの確立、登用に当たっての評価システムの導入、が課題として指摘された。

3. 事務系職種の紹介予定派遣の活用の実態

(1) 紹介予定派遣を活用することで正社員や非正社員を採用した実績の有無

- 「過去3年以内に実績がある」が22.3%、「過去3年以内に実績はないが、それ以前には実績がある」が5.6%となっており、これらを合わせた27.9%で紹介予定派遣の実績がある。
- 「これまで実績はない」が72.1%となっている。

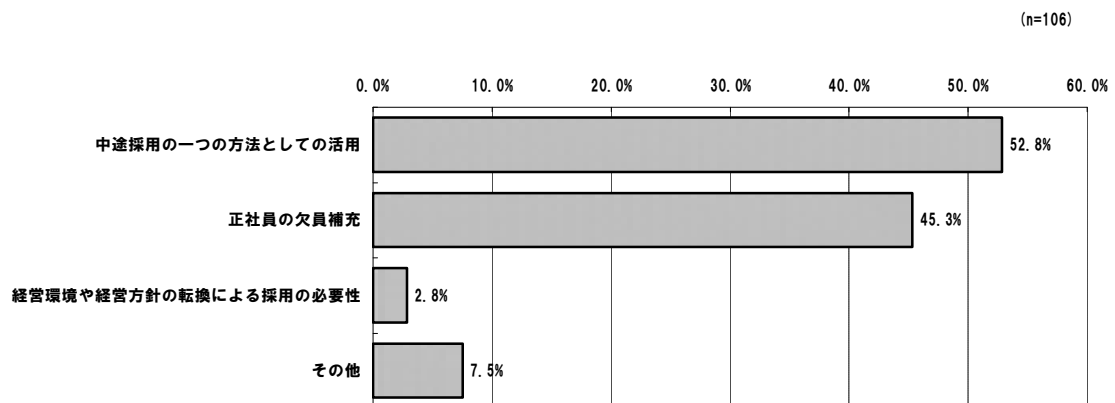
紹介予定派遣を活用することで正社員や非正社員を採用した実績の有無



(2) 事務系職種の紹介予定派遣を活用した目的や経緯

- 「中途採用の一つの方法としての活用」が52.8%で最も多いが、次いで「正社員の欠員補充」が45.3%みられる。
- 「経営環境や経営方針の転換に伴う一時的な大量採用の必要性」は2.8%であった。

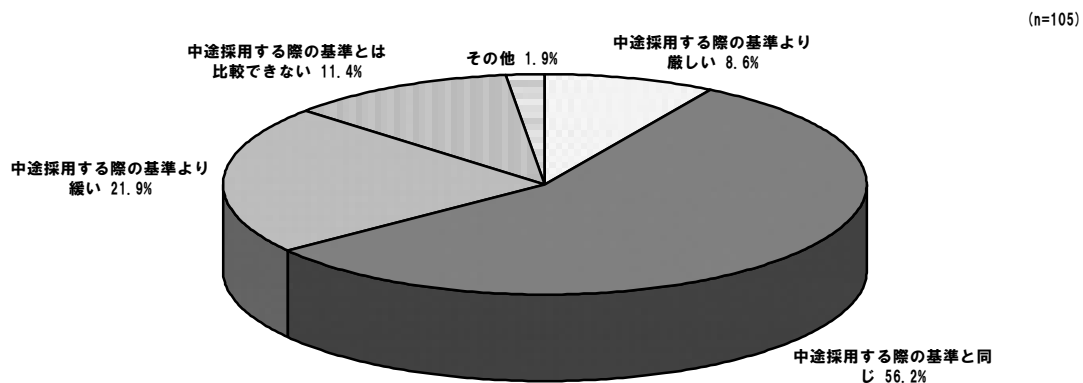
事務系職種の紹介予定派遣を活用した目的や経緯



(3) 事務系職種の紹介予定派遣を活用する際の最初の書類審査や面接で設けている基準

- ・ 「中途採用する際の基準と同じ」が 56.2%と過半数を占め最も多い。次いで多いのは、「中途採用する際の基準より緩い」で 21.9%となっている。反対に、「中途採用する際の基準より厳しい」は 8.6%であった。
 - ・ その他、「中途採用する際の基準とは比較できない」が 11.4%みられる。
- 「中途採用する際の基準より厳しい」とする理由（自由回答）
- ・ 専門性、即戦力を求めるため、費用がかかるため、が理由としてあげられている。
- 「中途採用する際の基準と同じ」とする理由（自由回答）
- ・ 社員になるのだから同じ基準、異なる基準にする理由はない、が挙げられている。
- 「中途採用する際の基準より緩い」とする理由（自由回答）
- ・ 採用（紹介）までには試用期間があり、その間に実績をみられるから、が理由となっている。

事務系職種の紹介予定派遣を活用する際の最初の書類審査や面接で設けている基準

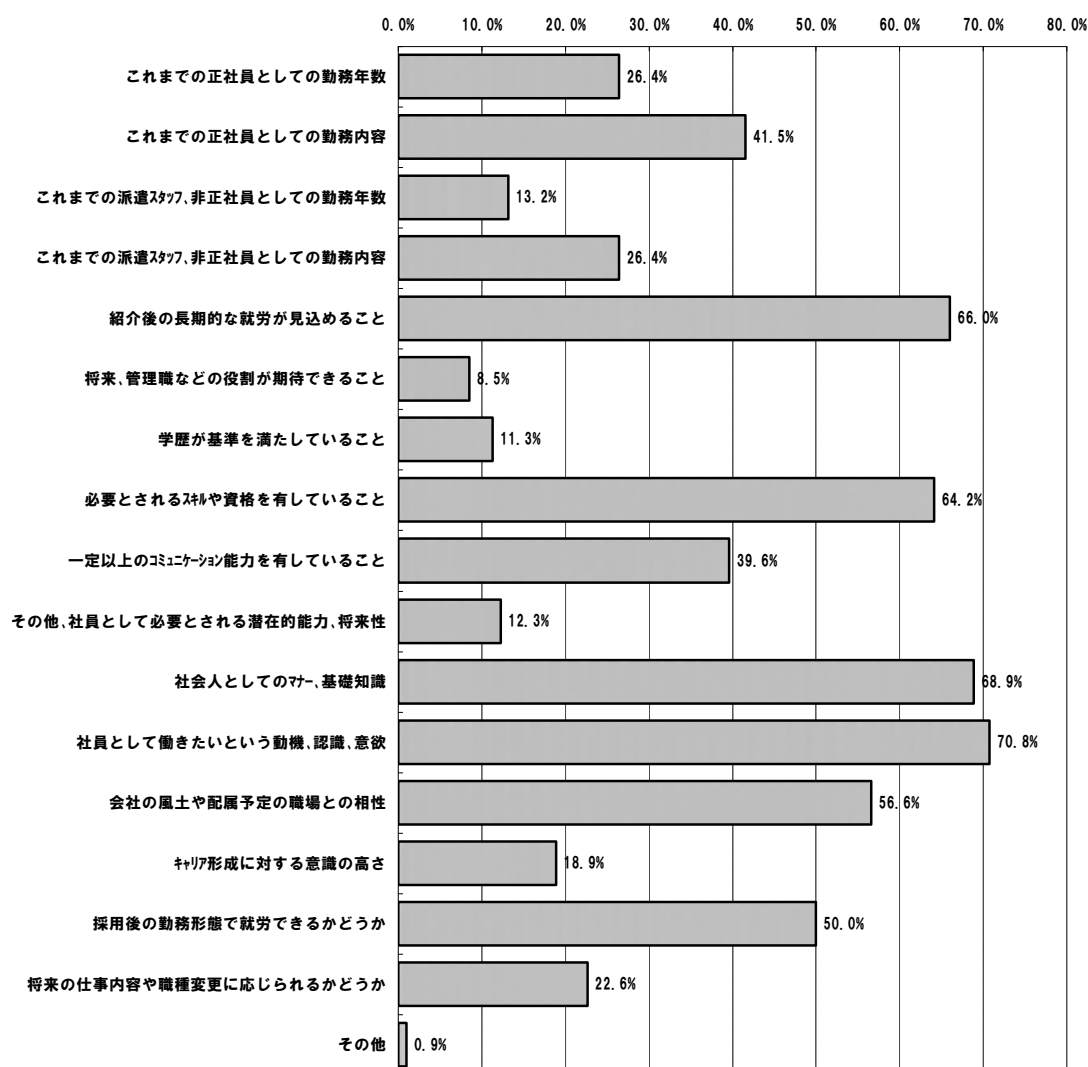


(4) 事務系職種の紹介予定派遣を活用する際の最初の書類段階や面接で評価している点

- 多く挙げられている評価点としては、「紹介（採用）後の長期的な就労が見込めること」（66.0%）、「必要とされるスキルや資格を有していること」（64.2%）、「社会人としてのマナー、基礎知識」（68.9%）、「貴社の社員として働きたいという動機、認識、意欲」（70.8%）であり、がいずれも 6 割以上となっている。
- 次に多いのは、「これまでの正社員としての勤務内容」（41.5%）、「会社の風土や配属予定の職場との相性」（56.6%）、「採用後の勤務形態（フルタイム勤務、残業等）で就労できるかどうか」（50.0%）であり、いずれも 4 割以上となっている。

事務系職種の紹介予定派遣を活用する際の最初の書類段階や面接で評価している点

(n=106)



※ コミュニケーション能力、潜在能力についての具体的内容は、先に見た社員登用野債の具体的内容と基本的に一致しているため、記載は割愛した。

(5) 紹介予定の対象となる人材の重視する面、持つべき意識、身につけるべきスキル（自由回答）

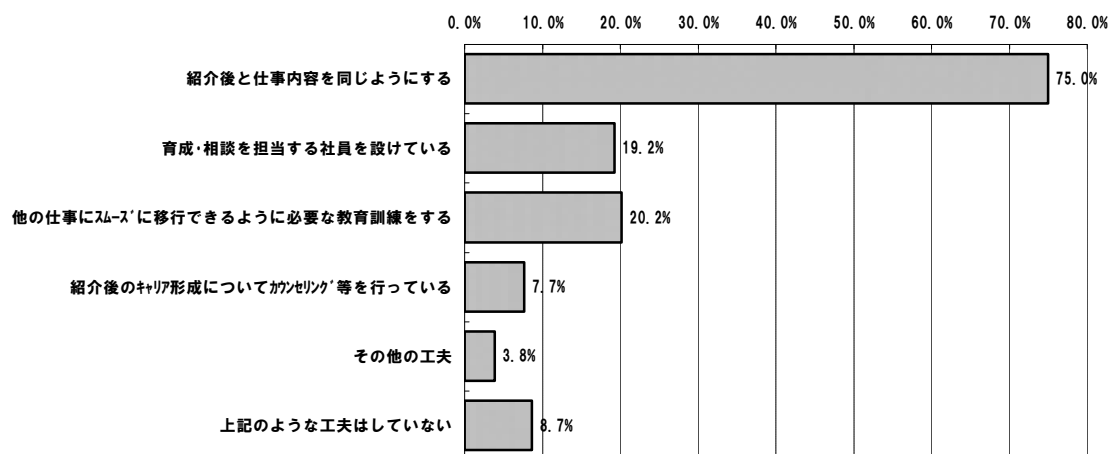
- これまで各設問でみてきた傾向と同じであり、即戦力としての知識・ビジネスマナー・スキル、やる気や高い意識、コミュニケーション能力、目標を持って仕事ができること、会社全体への理解、などが多く挙げられている。

(6) 紹介後のスムーズ仕事への移行のための派遣スタッフとして就業する際の工夫

- 「紹介（採用）後と仕事内容を同じようにする」が 75.0%で最も多く、他の工夫の割合よりもかなり高い。
- その他には、「育成・相談を担当する社員（チューターなど）を設けている」が 19.2%、「他の仕事にスムーズに移行できるように必要な教育訓練をする」が 20.2%となっている。

紹介後のスムーズ仕事への移行のための派遣スタッフとして就業する際の工夫

(n=104)

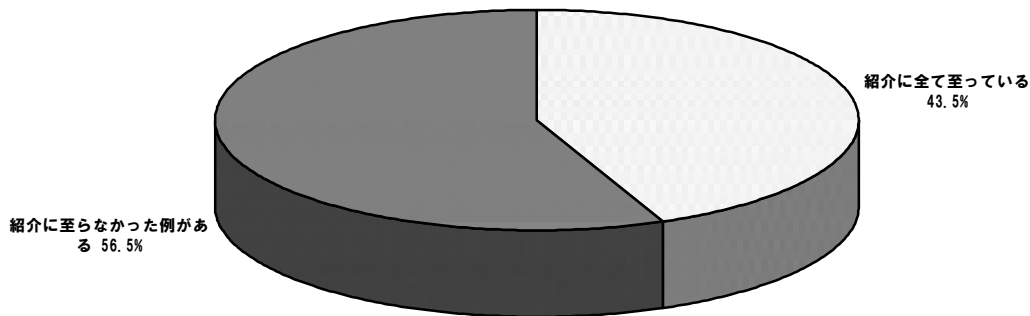


(7) 紹介予定派遣として事務系派遣スタッフを受け入れた後に紹介に至らなかったことの有無

- 「紹介（採用）に至らなかった例がある」が 56.5%と半数を超えている。

紹介予定派遣として事務系派遣スタッフを受け入れた後の紹介に至らなかったことの有無

(n=186)



(8) 紹介に至らなかった場合の申し出側

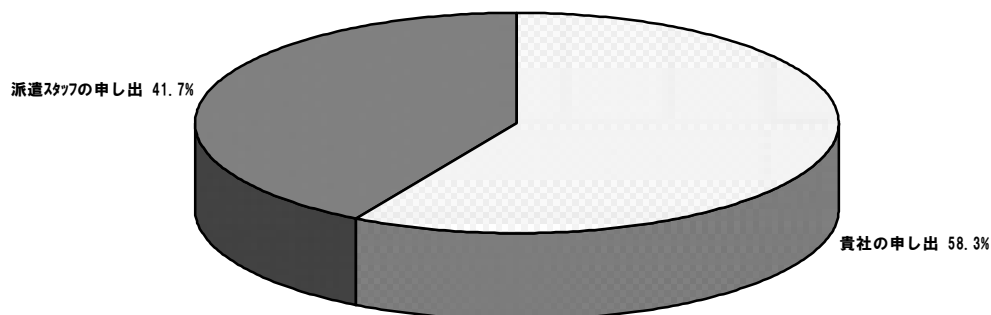
- 「貴社の申し出により、紹介（採用）に至らないことが多い」が 58.3%と多いが、「派遣スタッフ（求職者）の申し出により紹介（採用）に至らないことが多い」も 41.7%となっている。

○紹介に至らなかった場合の理由（自由回答）

- 必要とされる知識やスキルが不足していた、が最も多いが、その他、勤務態度が悪かった、仕事が合わなかった、などがみられた。

紹介に至らなかった場合の申し出側

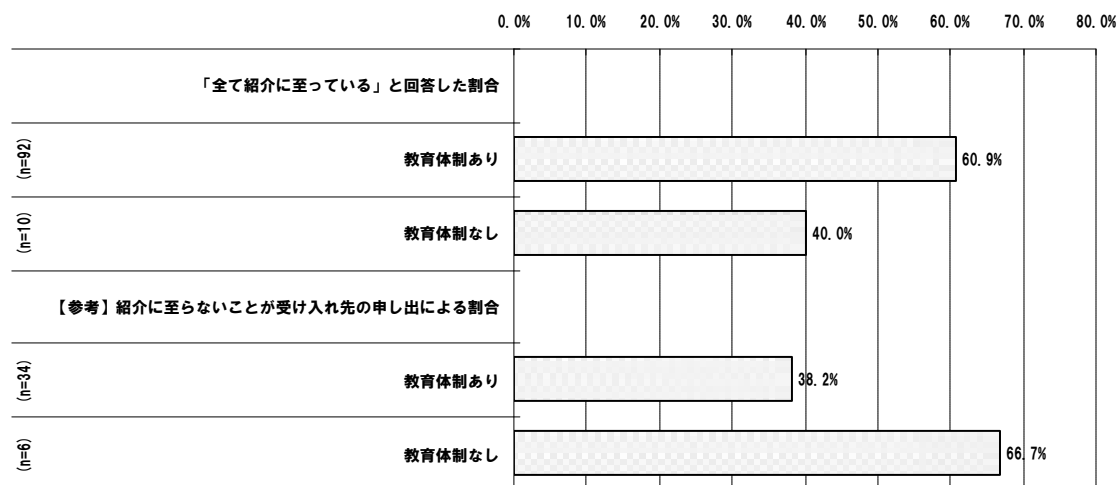
(n=96)



(9) 派遣期間中の教育体制の紹介予定への効果

- 派遣スタッフとして就業する際に、紹介（採用後）にスムーズな仕事の移行ができるよう工夫をしているところで、「紹介（採用）に至らなかった例がある」とする割合が高くなっている。

派遣期間中の教育体制の紹介予定への効果



(備考 1) 「教育体制あり」は、Q34 で選択肢 1~4 のいずれか少なくとも一つに該当するとした回答。

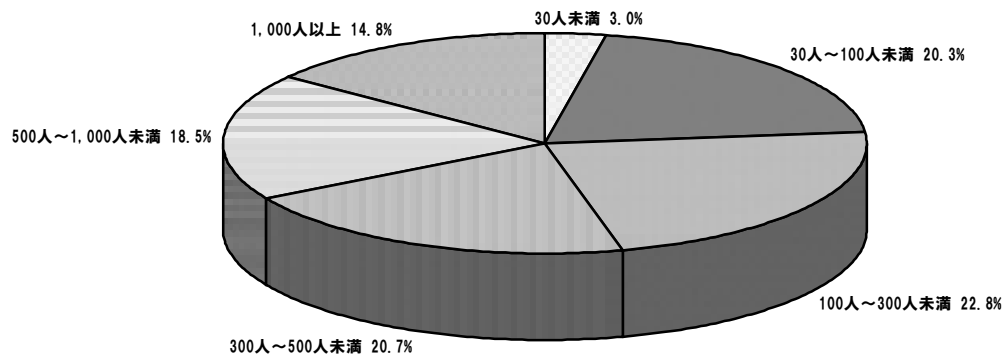
(10) 紹介予定派遣を活用するに当たっての課題（自由回答）

- 最も多いのは、紹介料のコストが高いというものであった。
- その他には、派遣スタッフが、本当に正社員になりたいという気持ちがあるか、又様々な幅のある仕事を積極的に取り組めるか、といった指摘があった。

4. 回答企業の属性

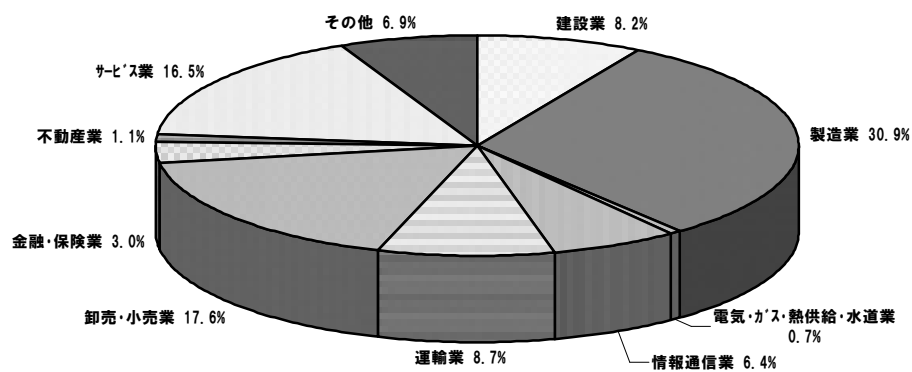
(1) 全社の正社員数

(n=439)



(2) 主な業種

(n=437)



5. 調査票

【厚生労働省委託】

『事務系派遣スタッフの社員登用、紹介予定派遣の活用についての調査』

2009年11月
三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

このアンケート調査は、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社が、厚生労働省の委託を受けて行う「派遣労働者等に係る能力開発・キャリア形成の仕組みの整備事業」の一環として、企画し実施させて頂くものです。貴社の事務系派遣スタッフの社員登用、紹介予定派遣の活用の現状について、是非お尋ねさせて頂ければと存じます。

お手数ではございますが、ご協力いただきますようお願い申し上げます。

このアンケート調査は、貴社の中で人材管理部門の責任者の方にご回答をお願いいたします。

設問は、事務系派遣スタッフの社員登用と、事務系派遣スタッフの紹介予定派遣の活用について尋ねていますので、それぞれ実績がある部門責任者の方とご相談頂くなどしてご回答頂けますと幸いです。

～ ご記入にあたって ～

- ご記入は黒または青のボールペン、万年筆、濃いめの鉛筆をご使用ください。
- ご回答は、直接 の中に記入してください。回答項目が用意されている場合は、あてはまる項目の番号に○印を記入してください。
- この調査は統計的に処理致しますので、個人の意見や考えなどが公表されることやご回答が弊社及び委託元以外に知られることは一切ありません。ご自由にお答えください。
- ご記入頂きましたアンケート用紙は、お手数ですが、同封の返信用封筒（切手不要）に入れて、**11月30日（火）までに**ポストに投函してください。
- この調査に関するお問い合わせは、下記までお願い致します。
三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
経済・社会政策部 tel.03-****-**** 担当：〇〇、〇〇
お問い合わせ受付時間：月～金曜日 午前10時～午後5時

【ご回答にあたってのお願い】

〔本アンケートで用いる用語について〕

- ・ **非正社員**：貴社が直接雇用する正社員以外の人材を指します。パートタイマー、アルバイト、契約社員、嘱託社員などが該当します。ただし、派遣事業者から受け入れている派遣スタッフは含みません。
- ・ **職 場**：部や課、もしくは部や課に相当する職場、支店などを想定していますが、貴社の組織構成の実態に沿って、想定のしやすい一定のまとまりのある組織単位としてご回答いただいで結構です。

〔以下のⅠ、Ⅱで想定していただく「職場」について〕

- 以下の設問（Ⅰ、Ⅱ（p2～p8）では、事務系の派遣スタッフを活用している職場の中で、
- ①事務系派遣スタッフを、過去3年間で、貴社の正社員、もしくは非正社員に登用（紹介予定派遣を除きます）した実績が「ある」場合には、
- 登用した事務系派遣スタッフが働いていた職場（実績が複数の職場である場合、登用実績が最も多い職場）についてお答え下さい。
- ②事務系派遣スタッフを、過去3年間で、貴社の正社員、もしくは非正社員に登用（紹介予定派遣を除きます）した実績が「ない」場合には、
- 事務系派遣スタッフが最も多く働いている職場についてお答え下さい。

上記に該当する職場（以下では、「該当職場」といいます）について伺います。

Ⅰ. 「該当職場」の事務系派遣スタッフの活用の現状について伺います。

Q1 「該当職場」での事務系派遣スタッフの主な仕事内容をご記入下さい。

（ご記入例：書類整理、経理事務、支店窓口事務）

Q2 「該当職場」での事務系職種の人材の雇用形態別の人数をご記入下さい。また、それぞれの人数について、今後3年程度の増減をどうお考えですか（形態毎に1つに○）。

該当職場の事務系職種について	現状（※） （人数を記入）	⇒	今後3年程度の増減（形態別に1つに○）		
			増やしていく	変化なし	減らしていく
正社員	人	⇒	1	2	3
非正社員 （契約社員、嘱託社員、パートなど）	人	⇒	1	2	3
派遣スタッフ	人	⇒	1	2	3

（※）おわかりになる直近の人数についてご記入下さい。

Q3 「該当職場」での事務系職種の人材の人員計画はどこで作成していますか。(形態毎に、最も多いもの1つに○)

該当職場の事務系職種について	会社全体 (人事部門など)で	該当職場で	人員計画は作成して いない
正社員 (期間の定めのない雇用)	1	2	3
非正社員 (契約社員、嘱託社員、パートなど)	1	2	3
派遣スタッフ	1	2	3

Q4 「該当職場」では、どのような派遣事業者からの事務系派遣スタッフの派遣が多いですか。(1つに○)

1. 貴社の関連会社など貴社と資本関係がある派遣事業者からのスタッフが多い
2. 貴社と資本関係がない独立した派遣事業者からのスタッフが多い
3. 貴社の関連会社など貴社と資本関係がある派遣事業者、資本関係がない派遣事業者、いずれからのスタッフもほぼ同数

Q5 「該当職場」では、事務系派遣スタッフの派遣事業者は中長期的に同じ会社を活用していますか。(近いもの1つに○) また、その理由をお書き下さい。

1. 概ね同じ派遣事業者を活用している
→ その理由 []
2. 派遣事業者は比較的替えて活用している
→ その理由 []

Q6 「該当職場」で事務系派遣スタッフを活用する理由は何ですか。(主なもの3つまで○)

1. 正社員を確保できないため
2. 非正社員を確保できないため
3. 正社員を重要業務に特化させるため
4. 専門的業務に対応させるため
5. 即戦力・能力のある人材を確保するため
6. 景気変動に応じて雇用量を調整するため
7. 数週間・数か月の仕事の繁閑に対応するため
8. 一日・週の中の仕事の繁閑に対応するため
9. 長い営業(操業)時間に対応するため
10. 人件費節約のため
11. 正社員の育児・介護休業対策の代替のため
12. その他(具体的に:)

Q7 「該当職場」の事務系派遣スタッフの仕事の仕方や役割は、本人の意欲や能力に応じて変化させていますか、あるいは仕事を固定していますか。(すべてに○)

1. 仕事の量を増やしている
2. 仕事の範囲を広げている
3. スキルレベルが高い仕事をさせている
4. 本人の裁量に任せる仕事の範囲を広げている
5. その他（具体的に： _____)
6. 上記のようなことは行っていない

Q8 「該当職場」の事務系派遣スタッフの中には、貴社の正社員や、直接雇用の非正社員と同じ仕事に従事しているスタッフはいますか。(すべてに○)

1. 正社員と同じ仕事をする事務系派遣スタッフがいる
2. 非正社員（契約社員、嘱託社員）と同じ仕事をする事務系派遣スタッフがいる
3. 非正社員（パートタイマー、アルバイト）と同じ仕事をする事務系派遣スタッフがいる
4. 正社員や非正社員と同じ仕事をする事務系派遣スタッフはいない →Q10へ

Q9 「該当職場」の事務系派遣スタッフの中で、貴社の正社員や非正社員と同じ仕事をするスタッフがいる場合、その事務系派遣スタッフの派遣料金は、同じ仕事をする正社員や非正社員の賃金と比べてどうですか。(それぞれ1つに○)

	同じ仕事の正社員との比較	同じ仕事の非正社員（契約・嘱託社員、パートなど）との比較
1. 派遣スタッフの方が3割以上高い	1	1
2. 派遣スタッフの方が1~2割高い	2	2
3. 同水準である	3	3
4. 派遣スタッフの方が1~2割低い	4	4
5. 派遣スタッフの方が3割以上低い	5	5
6. 分からない	6	6
7. 該当するスタッフはいない	7	7

Q10 「該当職場」の事務系派遣スタッフに対しては、以下のような雇用管理、能力開発などの制度や施策の対象としていますか。(すべてに○)

1. 本人の希望する仕事や働き方の聴取とその対応の検討
2. 働きぶり、スキルや能力の評価の定期的な実施
3. 派遣スタッフ本人への評価結果の還元（フィードバック）や改善に向けた相談
4. 派遣事業者（派遣会社）への、派遣スタッフの評価結果の還元（フィードバック）
5. スキルや能力に応じた派遣料金の引き上げ
6. 計画的なOJT
7. 貴社が実施する off-JT への参加（具体的に： _____)
8. 自己啓発に対する支援（具体的に： _____)
9. ロッカーや社員食堂など、貴社の社員が日常利用する施設等の利用
10. 仕事に関する苦情や相談を受け付ける制度
11. 仕事と生活の調和のための制度
12. メンタルヘルス対策
13. その他（具体的に： _____)
14. 上記にあてはまるものはない

Q11 「該当職場」で事務系派遣スタッフを活用することによってどのような課題が生じていますか。(それぞれ1つに○)

	どちらかといえ ばそうである	どちらかといえ ばそうでない
【業務管理について】		
a) 仕事上の連携やチームワークが希薄になっている	1	2
b) 進捗管理が難しくなっている	1	2
c) 仕事の引き継ぎがうまくいかない	1	2
d) 業務ノウハウの蓄積・伝承が難しい	1	2
e) 時間外労働への対応が難しい	1	2
f) 外部への機密漏洩の恐れがある	1	2
g) 労働生産性が低下している	1	2
【貴社の正社員に与える影響について】		
h) 正社員が本来の高度な仕事に専念できていない	1	2
i) 正社員の労働時間が長くなっている	1	2
j) 正社員の仕事意欲やモラルが低下している	1	2
k) 業務指示を行なう正社員の負担が増している	1	2
l) 若手社員を育成する基礎的な仕事が減少している	1	2
【派遣スタッフについて】		
m) 派遣スタッフの仕事に対する意欲や責任感が低い	1	2
n) 派遣スタッフが長期間定着しない	1	2
【その他】		
o) その他(具体的な課題: _____)		

Q12 今後、事務系派遣スタッフの処遇について正社員との均衡を図ることがこれまで以上に求められる可能性があります。そのためにはどのような課題があるとお考えですか。自由にご記入下さい。

--

II. 「該当職場」の事務系派遣スタッフの正社員・非正社員への登用について伺います。

引き続き上記 I と同じ「該当職場」について伺います。

Q13 「該当職場」では、過去3年間に、事務系派遣スタッフを貴社の正社員や非正社員に登用した実績はありますか。(1つに○)

1. 派遣スタッフから正社員や非正社員に登用した実績がある	→ Q16へ
2. 上記のような登用の実績はない	→ Q14へ

Q14 (Q13で「2」に回答された場合)「該当職場」で事務系派遣スタッフを、貴社の正社員や非正社員に登用していない理由は何ですか。(すべてに○)

1. 派遣スタッフの仕事内容が正社員や非正社員とは明確に異なるから
2. 正社員や非正社員に求める役割や能力に該当する人材がこれまでいなかったから
3. 登用の制度や慣行がないから
4. 正社員の要員数が増えないから
5. その他(具体的に:)

Q15 (Q13で「2」に回答された場合)「該当職場」以外も含めて、貴社で今後、事務系派遣スタッフを、貴社の正社員や非正社員に登用する上での課題や条件について具体的に記入下さい。

→ Q28にお進み下さい。

Q16 (Q13で「1」に回答された場合)「該当職場」において、事務系派遣スタッフを主に正社員、非正社員のいずれで登用していますか。(1つに○)

1. 主に正社員として登用している
2. 主に非正社員として登用しているが、将来的には正社員になることを想定している
非正社員を経由する具体的な理由:
[]
3. 主に非正社員として登用しており、将来的に正社員になることは想定していない
正社員になるケースが少ない具体的な理由:
[]

以下の設問では、上記Q16で回答した、主な正社員・非正社員登用についてご回答下さい。

Q17 「該当職場」において、事務系派遣スタッフを貴社の正社員や非正社員に登用した目的や経緯は何ですか。(すべてに○)

1. 正社員・非正社員の人員計画に沿って
2. 正社員・非正社員の欠員補充
3. 優秀な派遣スタッフの定着率や仕事意欲を高める
4. 優秀な派遣スタッフにより高度な教育訓練の機会を与える
5. 派遣スタッフ全体の仕事意欲を高める
6. 経営環境や経営方針の転換に伴う一時的な大量の採用の必要性
7. 派遣スタッフが配置される職場責任者からの要請
8. その他(具体的に:)

Q18 「該当職場」での事務系派遣スタッフの正社員・非正社員登用については、貴社の制度(実績を伴う)がありますか。(1つに○)

1. 制度がある
2. 制度はないが実態として登用する慣行がある
3. 制度や慣行はないが、特例的に登用した実績がある

Q23 「該当職場」において事務系派遣スタッフから正社員・非正社員に登用された場合、登用後は、通常どこに配属されますか。(最も多いもの1つに○)

1. 派遣スタッフとして働いていた職場に配属される
2. 全社などの人員配置計画などに沿って配属される
3. その他(具体的に:)

Q24 「該当職場」で正社員や非正社員に登用された事務系派遣スタッフが、登用後にスムーズに仕事の移行ができるようにどのような工夫をしていますか。(すべてに○)

1. 登用直後は派遣スタッフ時と仕事内容を同じようにする
2. 登用後の育成・相談を担当する社員(チューターなど)を設けている
3. 他の仕事にスムーズに移行できるように必要な教育訓練をする
4. 登用後のキャリア形成についてカウンセリング等を行っている
5. その他の工夫(具体的に:)
6. 上記のような工夫はしていない、わからない

Q25 正社員や非正社員に登用された事務系派遣スタッフが、登用後スムーズに仕事の移行できるための具体的な取り組みやポイントなどについて、お考えなどをご記入下さい。

Q26 「該当職場」で事務系派遣スタッフを正社員や非正社員に登用していることは、職場にどのような効果をもたらしていますか。(すべてに○)

1. 事務系派遣スタッフ全体で、難しい仕事や新しい仕事に取り組む姿勢・意欲が高まった
2. 事務系派遣スタッフ全体の定着率が高まった
3. 事務系派遣スタッフ全体の仕事の質が高まった
4. 事務系派遣スタッフ全体の時間当たりの生産性が高まった
5. 正社員の残業が減った
6. 正社員がより高度な仕事に専念できるようになった
7. 正社員の仕事意欲が増した
8. 職場の一体感(チームワーク)が増した
9. その他の効果(具体的に:)
10. 上記のような効果はなかった

Q27 事務系派遣スタッフの正社員・非正社員への登用にあって、課題があれば具体的に記入下さい。

以下は皆様に伺います

〔以下のⅢで想定して頂く「職場」について〕

以下の設問Ⅲ. (p9～p11) では、貴社が事務系職種の紹介予定派遣を活用することで、正社員や非正社員を採用したことがある職場（複数の実績がある場合には、活用により採用した人数が最も多い職場）についてお答え下さい。

※上記で選択された職場を、以下では「該当職場」といいます。

Ⅲ. 事務系職種の紹介予定派遣の活用の実態

Q28 貴社では、これまで事務系職種について、紹介予定派遣（※）を活用することで正社員や非正社員（契約社員など）を採用した実績がありますか。（1つに○）

1. 過去3年以内の実績がある
2. 過去3年以内の実績はないが、それ以前には実績がある
3. これまで実績はない → Q35へ

（※）新卒（第二新卒など事実上の新卒を含む）の紹介予定派遣を除きます。

Q29 「該当職場」で、紹介予定派遣により派遣された事務系派遣スタッフの主な仕事内容をご記入下さい。

（ご記入例：書類整理、経理事務、支店窓口事務）

Q30 「該当職場」において、事務系職種の紹介予定派遣を活用した目的や経緯は何ですか。（最も多いもの1つに○）

1. 中途採用の一つの方法としての活用
2. 正社員の欠員補充
3. 経営環境や経営方針の転換に伴う一時的な大量採用の必要性
4. その他（具体的に： _____）

Q31 「該当職場」において、事務系職種の紹介予定派遣を活用する際、最初の書類審査や面接で設けている基準は、貴社が正社員を中途採用する際の基準に比べて厳しいですか。（最も多いもの1つに○）また、ご回答の理由についてもご記入下さい。

1. 中途採用する際の基準より厳しい（その理由： _____）
2. 中途採用する際の基準と同じ（その理由： _____）
3. 中途採用する際の基準より緩い（その理由： _____）
4. 中途採用する際の基準とは比較できない（具体的な相違点： _____）
5. その他（具体的に： _____）

Q32 「該当職場」において、事務系職種の紹介予定派遣を活用する際、最初の書類段階、面接ではどのような点を評価しますか。(重要なものすべてに○)

1. これまでの正社員としての勤務年数	→ (年	以上)
2. これまでの正社員としての勤務内容	→ (具体的に:)
3. これまでの派遣スタッフ、非正社員としての勤務年数	→ (年	以上)
4. これまでの派遣スタッフ、非正社員としての勤務内容	→ (具体的に:)
5. 紹介(採用)後の長期的な就労が見込めること			
6. 将来、管理職などの役割が期待できること			
7. 学歴が基準を満たしていること			
8. 必要とされるスキルや資格を有していること			
9. 一定以上のコミュニケーション能力を有していること			
→ 具体的に必要とされるコミュニケーション内容			
[]
10. その他、社員として必要とされる潜在的能力、将来性	→ 具体的な能力		
[]
11. 社会人としてのマナー、基礎知識			
12. 貴社の社員として働きたいという動機、認識、意欲			
13. 会社の風土や配属予定の職場との相性			
14. キャリア形成に対する意識の高さ			
15. 採用後の勤務形態(フルタイム勤務、残業等)で就労できるかどうか			
16. 将来の仕事内容や職種変更に応じられるかどうか			
17. その他(具体的に:)

Q33 「該当職場」において、事務系職種の紹介予定派遣を活用して、貴社の正社員や非正社員を採用するにあたって、対象となる人材(求職者)のどのような面を最も重視しますか。前問Q32と重なる部分があるかもしれませんが、意識、身につけるべきスキルなど、ご回答者個人のお考えで結構ですので、派遣スタッフへのアドバイスを自由にご記入下さい。

--

Q34 「該当職場」で派遣スタッフとして就業する際に、紹介(採用)後にスムーズに仕事の移行ができるようにどのような工夫をしていますか。(すべてに○)

1. 紹介(採用)後と仕事内容を同じようにする	
2. 育成・相談を担当する社員(チューターなど)を設けている	
3. 他の仕事にスムーズに移行できるように必要な教育訓練をする	
4. 紹介(採用)後のキャリア形成についてカウンセリング等を行っている	
5. その他の工夫(具体的に:)
6. 上記のような工夫はしていない	

Q35 「該当職場」において、紹介予定派遣として事務系派遣スタッフの派遣を受け入れた後、実際に紹介(採用)には至らなかったことがありますか。(1つに○)

1. 紹介(採用)に全て至っている	→ Q37へ
2. 紹介(採用)に至らなかった例がある	→ Q36へ

Q36 (Q35で「2」に回答した場合)「該当職場」において、紹介(採用)に至らなかったのは、貴社もしくは派遣スタッフ(求職者)のどちらの申し出によることが多いですか。(1つに○)また、その主な理由は何ですか。

- | |
|---|
| 1. 貴社の申し出により、紹介(採用)に至らないことが多い
→その主な理由() |
| 2. 派遣スタッフ(求職者)の申し出により紹介(採用)に至らないことが多い
→その主な理由() |

Q37 「該当職場」での紹介予定派遣の活用にあたっての課題があれば具体的にご記入下さい。

--

以下は皆様に伺います

IV. 貴社の概要について伺います。

Q38 貴社全体(単独)の正社員数をお答え下さい。(1つに○)

- | | |
|----------------|------------------|
| 1. 30人未満 | 4. 300人~500人未満 |
| 2. 30人~100人未満 | 5. 500人~1,000人未満 |
| 3. 100人~300人未満 | 6. 1,000人以上 |

Q39 貴社の主な業種をお答え下さい。(主なもの1つに○)

- | | |
|------------------|-----------------------|
| 1. 建設業 | 6. 卸売・小売業 |
| 2. 製造業 | 7. 金融・保険業 |
| 3. 電気・ガス・熱供給・水道業 | 8. 不動産業 |
| 4. 情報通信業 | 9. サービス業(医療・福祉、教育を含む) |
| 5. 運輸業 | 10. その他(具体的に:) |

Q40 差し支えなければ、貴社名、所在地、ご連絡先をご記入ください。

貴社名			
所在地			
電話		e-mail	

質問は以上です。ご協力ありがとうございました。