

労使関係団体等からのヒアリング概要

パートタイム・有期雇用労働法関係

1-1 A組合（パートタイム・有期雇用労働者を組合員とする、流通業等の労働組合が加盟する産業別労働組合）

- A組合としては、政策目標として安定雇用と公正処遇が保障された多様な働き方を労働者が選択できる仕組みの構築を掲げており、これにより現在は正社員、パート等と分かれている雇用形態を、やがては一つに集約することを謳って取り組んでいる。
- 「同一労働同一賃金」については、「同一労働同一賃金ガイドライン」も参考に、①役割・職務の変化、②人材活用の仕組み、③労働時間等の3つの項目を基に、正社員との間の均等・均衡待遇の目安をマトリックスとして示し、これを基に、個別の労働条件について、各労使で確認する取組を進めている。
- 加盟組合を対象に、正社員とパート社員の働き方比較などの3年ごとに調査を実施している。最近の調査結果では、正社員との働き方の比較について、「実施済み」及び「実施中」が計8割超。また、働き方比較のための「判定基準」（考慮要素）についても、3年前の調査より、「職種」や「業務内容」など仕事に関係する基準によって比較・評価がされており、パートの評価制度等の導入が進んでいると認識。
- パート社員の賃上げについては、毎年、正社員より高い要求基準を掲げて、正社員との格差是正に向けて取り組んでいる。その結果、正社員より高い賃上げの回答が獲得できている。一方で、正社員に対する時間当たりの賃金比率は僅かな増にとどまっており、一足飛びの解決には結びついていない。
- パート社員の一時金については、支給されている組合数、支給額ともに、「同一労働同一賃金」の法規定の施行前後を比較すると大きく改善が進んだ。この点は「同一労働同一賃金ガイドライン」で示されていることが大きく影響していると認識。その他の労働条件では、各種手当や休暇制度等で改善がみられる。
- 「同一労働同一賃金ガイドライン」で具体的に「不合理」と明記されている部分は、労使ともに優先順位高く取り組めており、早く改善が進んでいるという実態がある。一方で、「同一労働同一賃金ガイドライン」に記載のない家族手当、住宅手当等については、パートに導入するには大きな原資が必要となるものであること、同じく記載のない退職金については、原資とともに年金等も絡んで制度導入の難しさもあり、これらは短期間で改善が一気に進むということは難しかったのではないかと。一方で、家族手当や住宅手当の制度を考え直すことで、支給要件を満たせばパート社員にも支給したり、手当自体を基本給に組み替えることにより均衡を図る対応をしていたりする事例も報告を受けている。

- 正社員転換については、現時点では8割以上の企業で正社員転換制度があり、把握できている範囲で毎年100名程度が正社員に転換している。転換後の雇用形態については、無限定フルタイム正社員に登用されている者が多く、続いて、勤務地限定。これは、転居を伴う転勤が難しい等の事情により勤務地限定正社員を希望する者が多いためと考えている。
- 無期転換後、働き方や賃金、労働条件の変化がないまま雇用契約だけ無期に変わっている方もいるが、これは契約更改の際に面談等を実施している企業が非常に多く、その際に無期転換の意思確認をし、次の契約から一斉に無期化している場合が多いためと考えている。しかし、特に賃金については正社員よりパートの方が高い要求基準を設定して交渉していることもあり、パート社員（有期雇用）の時点で適時待遇改善を行っている中で無期化もなされている。処遇について何も改善せずただ無期転換しているということが全てではない。さらに言えば、無期転換時に労働条件が向上する取組をしっかりと企業に促すような政策も必要である。
- 職務給を導入している企業も増えていると思うが、ジョブ型が一気に進むというよりも、職能制度を維持したまま職務給をプラスする制度に改定しているところが多いと思う。
- 待遇改善の取組は、企業規模にかかわらず進められていると考えるが、企業規模が小さい場合には労務担当者の数も少なく、1人が担当する領域が広がるため、大手のような対応ができていない現実もある。相談窓口等を使ってもらいながら改善を進めていただくことが重要。

1-2 A組合に加盟するパートタイム・有期雇用労働者を組合員とする労働組合に属する労働者B氏（所属企業：小売業／雇用形態：パートタイム労働者）

- 会社側と交渉する際、「同一労働同一賃金」が議題となることが非常に多くなったのは、「同一労働同一賃金ガイドライン」ができてから。会社も労働者も「同一労働同一賃金ガイドライン」を見ており、交渉の中で非常に頼るべきものではある。一方で、労使で解釈違いが起きることはある。福利厚生については、パートも正社員も同様の制度にするものが非常に多くなった。他方、賃金については、組合の要求と会社の考えとの間の隔たりをどう解釈するか、また、待遇差が「同一労働同一賃金ガイドライン」の考え方や具体例に当てはめて適切かという点で、判断に迷う部分が多い。
- 組合としては要求の根拠が必要であり、その根拠は「同一労働同一賃金ガイドライン」があった方がよい。ただし、会社との解釈違いが発生した場合、他企業の事例や賃金水準を持ち出さざるを得ない場合がある。「同一労働同一賃金ガイドライン」で可能な限り具体的な例が示されると、非常に交渉しやすくなる。
- 待遇差の説明義務があることについては、組合員向けのセミナー等で話をしているの

で、組合員は理解していると思う。ただ、労働者の中で説明を実際に求めるのは組合の役員だろうという意識があり、実際に、各事業所や店舗で、上長や店長に問いただすということはないかもしれない。

2-1 C組合（パートタイム・有期雇用労働者を組合員とする、情報関連産業の企業の労働組合）

- C組合としては、「同一労働同一賃金」の施行前から、有期雇用社員の組織化をしたうえで、賃上げを含む待遇改善に積極的に取り組んできた。そうした中、「同一労働同一賃金ガイドライン案」が公表された時期である 2017 春闘では、ガイドライン案も踏まえて差分解消を掲げて交渉した。以降の春闘でも、組合として要求を行い、賃金・一時金以外の差分解消については、ガイドラインの趣旨を踏まえて、それぞれ無期契約社員に合わせてきている。なお、2017 春闘以降、一時金（賞与）については、総合職同様の支給月数とすることを要求しているが、労働組合の要求とは異なる回答が示されている。
- C組合においては、現時点で賃金以外の労働条件についてはおおむね差分解消について整理できている。一方、賃金の差については、雇用形態によって職務・職責が明確に分かれているという内部要因とともに、他社や外部市場の水準等の外部要因の影響もある。どの程度の処遇であれば良いのか決めるのは、非常に難しい。
- 従業員の意識を見ると、C組合の従業員は雇用形態にかかわらず同じ場所で就労しているものの、特に総合職社員において、有期雇用社員の処遇を把握していない者も存在した。C組合としては、いろいろな立場の労働者の仲間がいて、一緒に仕事をしているにもかかわらず雇用形態間の待遇差があるということに総合職社員にも気付いてもらいたいという思いがあり、職場内の処遇に関する情報を共有していった。そうした中で、総合職社員の組合員から、総合職社員の賃上げよりも有期雇用社員の賃上げを優先すべきといった意見もあったことを踏まえ、差分解消の要求につなげてきた。こうしたことから、「同一労働同一賃金」の労使交渉に際しては、机上論ではなく、職場・現場で働いている従業員の声を踏まえることが大変重要と考える。それでも実際に交渉をする際には判断にまようこともあるため、労使がひざ詰めで議論をする必要がある。したがって、労使コミュニケーションの基盤がない職場では、労働者目線での待遇改善が進まないのではないかとということも危惧する。
- C組合では、法律で無期転換ルールが発生する 5 年の間に、無期雇用への登用を行っている。正社員転換、無期雇用への登用を進める中では、特定の地域での勤務や居住を志向する社員にどう対応できるか、無期雇用としてポストが用意できるかが重要と感じる。
- 「同一労働同一賃金ガイドライン」は非常に参考になったし、それをたたき台として、

労使で非常に議論を重ねることができたが、例えば賞与について、「同一」の賞与とは一体何なのか、苦慮することもあった。施行から5年間で、様々な事例の蓄積があると思うので、より幅広く「同一労働同一賃金ガイドライン」が活用できるように、記載の充実する観点でのアップデートが必要ではないか。

- 有期雇用の社員の一部では、本人の応募によって最短1年半で無期雇用に切り替える仕組みがあるが、無期雇用社員になった際には退職金制度も適用される。無期雇用社員のキャリア形成と一層の処遇向上は今後取り組むべき課題。
- 定年後再雇用労働者については、組合員の範囲に含めることとし、組織化をはかっている。組合員の意見も踏まえたうえで、どのように処遇を改善できるかに課題認識がある。
- 無期雇用労働者にも様々な職種がある。無期雇用労働者間の待遇などの不公平感の解消に向けた対応や改善も必要。

2-2 C組合に属する労働者D氏（所属企業：情報関連産業／雇用形態：事務契約社員として入社後、地域事務社員として登用され、その後総合職社員として登用された労働者（※））

※ 「事務契約社員」は有期雇用の事務職で転居を伴う異動なし、「地域事務社員」は無期雇用の事務職で地域限定あり、「総合職社員」は無期雇用で地域限定なし。

- 総合職社員が受けている研修やキャリアアップ支援の制度等について、契約社員であっても希望制で受講できたことは、キャリア形成にとって非常によかった。
- 契約社員から地域事務社員への登用制度が導入された当時、登用された労働者はすくなかった。その後少しずつ増えているが、地域事務社員に変わるのはとても大変なことである。
- 総合職社員と地域事務社員では給与体系やキャリアアップの仕組みが大きく異なる。地域事務社員への転換後1年目は、給与は事務契約社員のときから微増であり、また、転換時は賞与算定期間の関係で最初の賞与がなかったため、年収ベースでは収入が下がってしまった。
- 地域事務社員は部門の中で数名程度しかいなかった。評価者である上司は、地域事務社員に対する評価が総合職を受験するための評価につながるため、どう評価すれば良いか悩んでいた。
- 「同一労働同一賃金ガイドライン」が出たときは、無期雇用の地域事務社員だったため、無期と有期の差よりは、転勤がある総合職と転勤のない地域事務社員との間の待遇差への不満を持ちながら働いていた。その後、制度が変わり、総合職へのチャレンジがしやすくなった。法改正などに支えられていると感じることがある。
- 今後は、無期・有期の差も当然解消すべきだが、無期転換した際に、無期雇用の者の

中で待遇差があることに不満を抱く者が出てくると思う。いきなり同じ待遇にはできないかもしれないが、傾斜を少しなだらかにする、制限のない総合職になれるハードルを下げるような取組が広がればいいと思う。

- 無期で働くということになると、その会社ならではのスキルやキャリア形成に注力する面もある。同じ業種で別の会社に行っても活躍できるようなキャリア形成の道があると、有期で働いている方のキャリア形成につながることもある。

3 E社（パートタイム・有期雇用労働者を雇用する企業（小売業／当該企業を含むグループ全体の従業員数約 60 万名））

- 2020 年の改正パートタイム・有期雇用労働法の施行に際しては、均衡処遇と均等処遇、労働者に対する待遇差の説明義務の強化について、全国の店舗で対応することを前提に、本社で考え方を整理した上で、最終的に各店舗の人事担当課長が法の趣旨を理解して、パートタイマーからの問合せに説明できるよう準備した。
- まず、均衡のバランスを確認するため、比較対象労働者を設定した。職務内容の確認のため、従業員区分ごとに職務内容の違いを可視化して一覧表にした。また、現状の人事制度の中で均衡処遇が実現できているのか確認するため、給与、賞与、退職金、休日休暇、福利厚生、教育訓練、それぞれの項目で確認を実施した。
- 確認・見直しを経て、社員とパートタイマーとの間には業務の内容や責任の程度に一定の違いがあることを前提として、給与、賞与、退職金、休日休暇、福利厚生、教育訓練、それぞれの項目について待遇差の有無を確認し、違いがある場合は、その理由を説明した冊子を社内用に作成した。当該冊子は、均衡処遇の考え方や比較対象労働者及び給与や福利厚生の内容を一つ一つ明記して、会社が従業員に説明できるように準備したものの。
- 当時はそのように対応したが、改めて見てみると、同じ職位の正社員とパートタイマーでは転勤の有無と課長の代行業務の有無だけが異なることが分かり、待遇差そのものが妥当なのかという不安があった。また、これから労働力がますます不足していく中で、待遇差をつけることがパートタイマーの戦力化に本当につながるのかと考えるようになった。
- 日給月給制の社員については、転勤できない方については有期契約という従業員区分を設けていたが、2016 年の人事制度改定により、全員を無期雇用とし、転勤できなくても部長の職位になれる制度にした。この制度にした際、転勤できる正社員と給与、賞与も全く一緒にし、転勤に関わる給与や福利厚生の社宅といった部分だけが違う制度設計にした。したがって、日給月給制の社員にはパートタイム・有期雇用労働法の改正への対応は不要であった。
- 一方、時間給制の社員については、業務の棚卸しをし、合理的な格差を作るのではな

く、待遇差をなくす方向性で検討を始めた。2023 年には、時間給制の社員のまま上位職を目指せる制度に改定した。それまでは、社員登用試験に受ければ社員区分が変わるようになっていたが、パートタイマーがその試験を受けるのはハードルが高いのではと考え、時間給制のままで、日給月給制の社員と同じ昇格試験を受けてキャリアアップできる仕組みを設けた。同じ等級であれば、給与、賞与、退職金、手当なども、時給換算して支給するようにした。

- メディアに取り上げられた際、「退職金やボーナスを全部時間換算したことが珍しい」というコメントを頂いた。人事制度が形骸化しないように、インナープロモーションも発信し続けており、実際に活躍している人を見せることで次につなげている。
- 2023 年の制度導入以降、時間給制の社員のリーダー職への登用人数が増えており、目標としては、2026 年までに、店リーダー職に占める時間給制の社員の割合が 50%になるまで育成して登用したいと考えている。パートタイマーの活躍を後押しする仕組みづくりは、同一労働同一賃金を実現したからということもあるが、労働力不足が顕在化する中で、パートタイマーは宝の山だという発想の下、従業員区分に関係なく公正に処遇して更なる活躍を期待しているという会社の人事戦略でもある。
- 合理的な待遇差はどの程度なのかという点について、参考にできる情報が少なかった。正社員とパートタイマーとで明らかに待遇が異なるものもあるが、どこまでが許容範囲かをきちんと理解しないまま、業務内容に差があるからある程度の待遇差があってしかるべきと解釈し、一定の格差を設けたままのものもあった。格差を残していいのはどの程度かという点が分かりづらかった。

4 F 社（パートタイム・有期雇用労働者を雇用する企業（飲料の製造・販売業／就業者数約 3,000 名））

- 改正法施行当時、雇用区分別に待遇差を確認し、手当や福利厚生を中心に、正社員に合わせる又は均衡をとる形で見直した。ただし、正社員と嘱託社員とで求める人材像や必要とするスキルが異なるため、合理的な待遇差を作った部分もあった。この点については引き続き見直す余地がないか継続検討とした。改正法への対応以降は、報酬・等級制度や評価制度、研修制度、正社員登用、無期転換や賃上げ等、待遇改善やキャリアアップに向けて取組を進めている。
- シニアスタッフ制度の見直しについて。昨年 4 月に管理職の報酬制度をいわゆるジョブ型に変更したこともあり、本年 4 月、60 歳以上のシニアスタッフも豊富な知見・経験を生かし幅広く活躍できるよう、グレード（等級）の数を増やし、これまで以上に、担う職務・職責に対応したグレードを設定できるようにした。報酬についても、これまで以上にパフォーマンスに応じて基本給を決定することとし、賞与もメリハリをつけた。今後は、特に高い専門性が求められる専門職の方々にも、職務・職責に見合った報酬を

支給できるようになると考えている。

- もともと年功序列の会社であったため、従来は60歳を迎えた後は大幅に賃金が低下していたところ、シニアスタッフ制度の改定により職務・職責に応じた報酬体系を実現させ、今までよりもはるかに報酬が上がっている。一方で、あまり職責が重くない方の報酬はそこまで高くないため、それはこれからの課題。また、元管理職だと、年功序列で上がり切った賃金が、定年後ある程度下がってしまうのは否めない。
- シニアスタッフ以外の嘱託社員（障害者、専門職等）についても、本年4月から、正社員と同じ評価制度を導入した。正社員と同様に組織力強化や成長支援を目的としており、嘱託社員の方々の会社への貢献や、自身の成長にもつながれば良いと考えている。
- 全社員向けのスキルアップ支援施策を本年4月から導入している。昨年比で約4倍の研修費を充てた。まだ導入段階であり、有期社員の一部の方々は対象外だが、まずは正社員に向けてしっかりとスキルアップ支援をして、来年以降、有期社員の方々にも同様のプログラムを導入していきたい。
- 嘱託社員、契約社員の正社員登用制度を導入しており、2023年は契約社員から登用し、昨年は嘱託社員から登用した。一方で、昨年は、契約社員からの登用は0名であり、オンライン試験等のハードルが高かったという声があったため、試験に向けた対策の実施等により、正社員登用の実績を増やしていきたいと考えている。
- 契約社員は5年の有期契約の後、試験を受けていただいて無期雇用にすることとしているところ、無期雇用の比率は上昇傾向にあり、2025年現在で5割弱になっている。賃上げに加え、賞与制度の改定、福利厚生の見直しも徐々に進めている。ただし、無期雇用になっても基本的に制度は変わらず、そのことにより賃金が大幅に上がるということではない。
- 賃上げ率については、正社員と嘱託社員、契約社員との差は徐々に解消している。ベアも、正社員、嘱託社員、契約社員で同額とした。契約社員の役割手当も改定し、金額を引き上げた。リーダーとして複数人の部下を持っている契約社員について、マネジメントや育成も含めてしっかりと職務を担ってもらいたいと考えている。
- 昨年、労働組合が無期嘱託社員を組織化しており、会社としても、組合の要求どおりユニオンショップ協定を締結した。今年の春闘では、無期嘱託社員について、正社員と同様のベアを実施して欲しいという要求に対し、満額回答をした。ベアにより基本給の上限に到達する方も出てきたため、基本給の上限も一部見直した。併せて、賞与について労働組合と協議中である。組織化していない契約社員やパート労働者等の要望やニーズについては、上司を通じて人事や総務部門に情報が入ると、こういったところに不満、不安があるのかという点についてヒアリングをし、必要に応じて都度対応することとしている。
- 待遇の見直しに際して困難だった点は、コロナ禍で人件費を増やせず、組合との間で、非正規雇用労働者の待遇改善により、正社員の待遇改善の幅が小さくなるかもしれない

といったやり取りが発生したところ。その中で、組合としては、正社員だけでなく一緒に働く仲間が同じように待遇改善できるようにしたいとの要望があり、労使一体となって取り組めるよう話した。非正規雇用の方々の待遇を重点的に改善すると、正社員を採用し、非正規雇用労働者は採用しなければいいという考え方にもなりかねず、人件費や職務内容をしっかり考えなければならず、そのバランスが非常に難しいと感じる。

労働者派遣法関係

1 G労働組合（設計・開発業務を行う個社（派遣元事業主）の労働組合）

- G労働組合では、改正法の施行前から、健全な労使関係の下、労働条件改善に取り組んでいたため、待遇について改正法施行前後で特筆すべき変化は感じていない。
- 労働組合がしっかりあることが、健全な労使関係を構築する上で非常に重要だが、派遣元企業の組織だと、組織化したり、組合員の声を集約する組織や活動の基盤が作りづらいという実感がある。都度選出される過半数代表者であると、継続した処遇改善は難しい。労働組合がない企業においても、労働条件改善の取組が推進できる枠組みや、実態の公表などのルール作りが必要ではないか。
- 労使協定方式では派遣先・派遣元間で待遇情報が共有されないが、派遣就業の際に派遣先で賃金以外の待遇差を目のあたりにする。派遣元が派遣先の待遇情報を収集して待遇改善を推進していくようなルール作りが必要ではないか。
- 待遇改善を更に進めるための取組については、公正な評価に基づく賃金納得度が得られる評価制度へ近づけていくような取組が必要。
- 派遣先の決定に派遣労働者の意思がすべて尊重されるわけではなく、また、同一の業務でも、業績など派遣先の状況によって契約対価に違いが出る。したがって、派遣先社員との比較での賃金などの待遇改善よりも、派遣元で公正な評価に基づく賃金納得度が得られるような評価制度・賃金制度にもとづき待遇改善に取り組むことが必要と考えている。
- 労働者派遣契約上の課題として、稼働時間に契約対価を乗じて、毎月、派遣先へ請求を行うため、フレックスタイム制の清算期間を1か月以上にできないことである。
- 会社（派遣元）は、直接付加価値を生み出す技術職社員（派遣労働者）の処遇向上を優先する傾向にあるが、G労働組合としては、置き去りになりがちな自社（派遣元）で働く営業や総務等バックオフィス系の社員の処遇改善の取組も必要と感じている。
- 派遣先から理解を得られにくいと考え、法を超える自社制度整備が実現しないことも課題。たとえば、テレワークの導入を組合として要求したが、事業特性や従業員の公平性を勘案する必要があるとの理由で受け入れられなかった。両立支援や高年齢者雇用の推進のためには、派遣元・派遣先の双方が理解せざるを得ないものとして、努力義務にとどまらず、義務化が必要と考える。
- 人材ビジネスに携わる労働組合間で情報共有ができる状況が整いつつあるが、そこで得られた情報を基に、自社制度の見直しを検討する際に、業界に精通していて、専門的相談のできる窓口的な行政機関・部署から、法の解釈や専門的な面での支援をしていただきたい。
- G労働組合としては、労使協定方式しか選択できないと感じている。その理由は、派

遣先均等・均衡方式では自社の待遇情報を派遣元に提供することに抵抗を感じる派遣先もあることや、派遣先から詳細な待遇情報の提供を待つ間、労働者派遣契約の締結が先延ばしになり、派遣労働者のキャリアロスに繋がってしまうことがある。

- G労働組合では、自社の賃金制度を通じて賃金を安定的に得ることで、派遣労働者が安心して働き、成長や貢献に応じた処遇向上が実現できると考えているため、労使協定方式しか選択できないと感じている。
- 待遇改善を進めていくためには、待遇を比較する対象労働者を適切に選べるルール作りが必要と考える。同じ仕事をする正社員の該当者選択は非常に難しいことが課題。同じ仕事をしていたとしても、派遣元と派遣先の社員では責任の範囲が異なったり、働き方、その前提となる条件が異なると考えている。
- 多岐に及ぶ業務・業態に派遣をしているので、職種・職務によって平均の契約対価が異なるし、地域性も存在する中、「一般労働者の平均賃金」については単に技術職として括ってしまうことがよいのか。より細かい視点を組み込んでいくのかは、考える要素にはなり得るのではないかと思う。
- 派遣元事業主が労働者に対し、「どういったスキルを持つエンジニアとして認められ、その契約対価をどのような考えで決定しているか」を丁寧に説明できているかが重要である。それが待遇の納得度にもつながると受け止めている。契約対価に基づく絶対評価が分かりやすい評価にはなるが、それを追求すると、公平な処遇からは少しずれていくような感覚も持ち合わせている。そうした点も踏まえて、G労働組合では、組合員への意識調査を重ねながら評価制度改革をしていこうと取り組んでいる。

2 H労働組合（派遣労働者等が加入する労働組合）

- 派遣労働者からの相談は減少傾向にあるが、派遣労働者の方々が充実して働いているのかというと、残念ながらそういう印象を持ち得ない相談が増えている。
- 派遣労働者のタイプを3つに分類すると、まず高い技術を持って働く技術者派遣の方であるが、こうした労働者からの相談はほとんどない。次に、オフィスでの勤務であるが、無期雇用の労働者も一定いるが、派遣先が決まらず退職勧奨をされたとの相談もある。最後に、工場のラインやピッキングなどの軽作業をする派遣労働者であり、ハラスメントや賃金の未払いなどであり、コロナのパンデミックのときは、休業手当の支給がされないといった相談がある。
- 2015年の労働者派遣法改正を受けて、派遣元事業主と無期の労働契約を締結して働いている方も一定数はいるが、そういう方々においても「同一労働同一賃金」にかかわらず、いろいろ問題が発生している。相談事例からは、無期の労働契約であることが、必ずしも雇用や労働条件の安定に結びついていない現状があると考えられる。
- 軽作業への労働者派遣について、工場の生産ラインやピッキングの職場は派遣労働者

だけで構成されている。したがって、そもそも「同一労働同一賃金」の比較対象となる正社員がいらないようなケースが非常に多い印象がある。

- 雇用が不安定である状況の中、派遣労働者は格差に着目するような余裕がないのではないか。また、短期間の契約を更新して働いている方が多く、契約が更新されなくなる不安から、労働組合に加入して労働条件を向上させようとか、自分の労働条件について会社と交渉しようということが事実上できない状態になっているのではないか。
- 「同一労働同一賃金」に関して言えば、労使協定方式のベースになる「一般労働者の平均賃金」がいわゆる派遣最賃になり、そこに派遣労働者の賃金が張り付いているのではないか。派遣先の正社員の水準に近いのか、また、年俸ベースで見たときにどうかとなると、疑問符をつけざるを得ない。
- 労使協定の締結主体となっている過半数代表者について、その選出や協定締結プロセスをほとんどの派遣労働者は認識していない。自分の賃金はどうしてその金額であるかということについて、ほとんど知らないというのが現状である。
- こうした状況を踏まえると、「同一労働同一賃金」を派遣労働者に適用するためには、派遣労働者を労働市場の中でどう位置づけ、そのためにどういう仕組みにしていけるのかということをも土台から作っていかないと、機能しないのではないか。そのためにどのような規制等が必要なのかということ考えた上でなければ、「同一労働同一賃金」だけで議論をしたとしても機能しないのではないか。
- 軽作業派遣では、労使協定方式が多いのではないか。ピッキングや工場のラインでは、おそらく同じような仕事をしている正社員がほとんどおらず、かなりの割合で派遣労働者ばかりで構成される職場で、正社員は管理者しかいないというようなケースが多い。だからこそ、「同一労働同一賃金」ではなく、最低賃金に張りついた状態からなかなか脱し得ないのではないか。
- 労働者自身が、派遣なのかスキマバイトなのか、自分の雇用形態をよく分からないで相談してくるようなケースもある。
- 相談を受ける中で、紛争解決の方法を紹介することもあるが、労働審判等、お金がかかるような解決方法について紹介をすることはほぼない。相談に来られる方は金銭に余裕のない場合が多いので、都道府県労働局によるあっせんか、あるいは都内であれば労働相談情報センターなどを紹介するケースが多い。
- 派遣先均等・均衡方式を適用している派遣元事業主が少ないが、その理由は、派遣先が自社の賃金データなどを派遣元に提供したくないということがあるのではないか。派遣先の情報提供義務を強化しなければ、派遣先均等・均衡方式はなかなか進まないのではないか。
- 労使協定方式について、締結主体が過半数代表者となることは非常に否定的に考えている。36協定の場合でさえ、過半数代表は適切に選出されていない。「同一労働同一賃金」における労使協定の主体は、過半数労働組合のみに限定するなどしなければ、恐ら

く機能しない。

- 派遣労働者の雇用を安定させることをしない限り、派遣労働者が自身が置かれている不合理な待遇についてきちんと声を出すことはできない。抜本的に派遣の仕組み全体を変えていく中で議論されないと、派遣労働者における均衡・均等はなかなか機能しないのではないか。

3 I 社（派遣先企業（物流・運搬業務））

- 受け入れている派遣労働者の待遇決定方式について、派遣元事業主により派遣先均等・均衡方式と労使協定方式の両方で受け入れている。
- 派遣先均等・均衡方式を採用している派遣元事業主に対する比較対象労働者の待遇情報の提供については、派遣先として公正な待遇を確保する観点から、比較対象労働者の職務内容及び配置の変更の範囲並びに雇用形態を考慮、勘案した上で、適切な比較対象労働者を選出し、労働者派遣契約を締結する都度、情報提供すべき事項を網羅した書面を派遣元事業主に交付している。
- 派遣労働者の就業先となる事業場において、比較対象労働者の待遇情報に変更が発生した場合、おおむね 14 日以内に派遣元事業主に対してその内容に関する情報を提供した上で、必要に応じて新たな労働者派遣契約を締結している。
- 派遣先として、派遣元事業主が雇用する派遣労働者の公正な待遇を確保できるよう、定期的に派遣料金に関する協議を呼びかけている。具体的には、地域別最低賃金が改定されるタイミングや、次年度の予算に反映できるよう、2月から3月にかけて実施している。なお、その時期に限らず、派遣元事業主から個別に交渉機会の提案があった際には適宜交渉を実施している。
- 派遣元事業主から直接雇用の依頼があった際には、可能な限り応じている。なお、労働者派遣法において雇用安定措置が義務化される以前から、派遣元事業主から直接雇用の依頼があった際には、可能な限り応じており、現在会社には元派遣労働者の管理職も複数名在籍している。
- 派遣労働者の評価については、派遣元事業主と評価に対する考え方について事前に共有や認識のすり合わせを行った上で、必要な情報を提供している。会社としては、物流は人々の生活に欠かせないライフラインであり、安定的な稼働を使命としていることから、出勤率やシフト遵守率を評価の軸として設定している。その評価結果を派遣元事業主に提供している。
- 事業場のうち、人数の多い大規模な事業場において、業務の繁閑に対応するために派遣労働者を受け入れているため、これまで比較対象労働者がいないという状況が発生したことはなく、今後もそのような状況が発生することは限りなく低いのではないかと考えている。

- 会社には法律の知識を持った人材がいるため、改正法の施行当初から、派遣先均等・均衡方式を採用して受け入れる場合の手続が大変だから労使協定方式に限定しようとか、労使協定方式を採用している派遣元を積極的に活用しようという動きは特になかった。
- 現状、派遣先均等・均衡方式を採用することによる課題はない。
派遣先均等・均衡方式の仕組み上、受け入れている派遣労働者は、同様の業務に従事している派遣先の社員との均等・均衡が求められ、派遣元では該当社員との均等・均衡を図りながら派遣労働者の待遇を決定するため、この方式で賃金を安く抑えられるという認識はない。
また、人手不足の中、労使協定方式が大半を占める状況で、よりコストを抑えられるという動機で派遣先均等・均衡方式を希望したところで、実際に派遣元事業主が派遣労働者を確保、募集できるとは思えない。あくまで現場で働く派遣労働者の納得感や円滑な現場管理の観点からの選択である。
- 派遣先均等・均衡方式には、派遣先が変わるごとに派遣労働者の待遇が変更になることで安定的な生活基盤の確保がしづらいという欠点があることは理解している。一方で、受入れ事業場では、直接雇用の従業員について待遇改善を図っており、受け入れている派遣労働者の賃金もそれに応じる形で上昇していると理解している。
- 業界横断的に賃金相場がある程度できあがっているなど労働市場や職種の特徴があることが、物流業界で派遣先均等・均衡方式の実施が可能となっている要因かという点については、派遣労働者は基本的に同じような職種でキャリアアップを図っていくというケースが大半だと考えられるので、特に物流業に限った要因はなく、一般的に言えることと理解している。
- 同一労働同一賃金のガイドラインについては十分に理解している。比較対象労働者の待遇情報について、派遣元事業主から特に具体的な要求を受けずとも、必要な情報を提供できているものと認識。ただし、評価に当たって、ある部分の情報について派遣元事業主から個別に追加提供依頼があった場合にはできる限り協力している。

4 J社（派遣先企業（事務））

- 派遣労働者について、正社員では持ち得ない柔軟性・専門性を有する必要不可欠な労働力と位置づけている。
- 会社内でニーズの高い職種について、一般社団法人日本人材派遣協会（JASSA）が作成している職種別ランクモデルに基づき、職種別・段階別のレベル定義書を作成している。また、レベル定義書を国内の複数地域に区分した料金テーブルを作成し、契約数の多い主要な派遣元と協定契約を締結している。
- レベル定義書に沿って、年1回、派遣労働者に対して、段階別の能力評価を実施し、料金テーブルを見直している。能力評価の結果、レベルが上がった場合には、派遣料金

が上がり、伴って派遣元による派遣労働者の賃金も上がるような仕組みを取り入れている。

- 派遣元を選択する際は、労働者派遣法の遵守にどのように取り組んでいるか、派遣先に対する提案力があるか、派遣労働者に対するキャリアサポートや福利厚生が充実しているかを考慮事項として見ている。
- キャリア形成は自分自身でキャリアを築くという会社内の方針に基づき、社員向けのeラーニングプラットフォームを派遣労働者も利用できるようにしている。また、ベースとなるスキルを身につけるため、ビジネスリテラシーや情報セキュリティなど、社員と同じ必須教育の受講を求めている。さらに、会社（派遣先）の事業内容、職務に応じた固有のスキルも習得できるような教育も、eラーニング以外に、off-JT、OJT、lon1といった形で業務を通じて提供している。
- 派遣労働者の待遇改善に向けて、社員と分け隔てのない福利厚生施設の提供、リモートワーク・在宅勤務の導入、ドレスコードフリーに取り組んでいる。リモートワークは、コロナ禍を契機として、本格的に導入したが、派遣労働者も活用しており、好評である。
- 課題や派遣元企業に望むことは、特に中小企業である派遣元については、JASSAが底上げを図っていると承知しているが、事業者として労働者派遣法の理解向上と、取組の向上を期待。また、派遣契約期間の満了後、派遣先で直接雇用する際の紹介手数料の取扱いについて、そこまで大きなトラブルには至っていないが、直接雇用を促進する足かせになり得る可能性があるだろうと感じている。
- 制度・運用に関する意見として、あえて述べるならば、派遣先均等・均衡方式の運用に係る負担の軽減を挙げる。派遣先として、派遣元がいずれの待遇決定方式を選ぶのか、まずしっかりと管理した上で、派遣先均等・均衡方式の場合には、派遣元に対し、比較対象労働者の待遇情報や選定理由を明示しなければならないが、これらの情報の社内管理がかなり煩雑になっている。同一労働同一賃金の趣旨に異存はないが、派遣先・派遣元双方にとって派遣先均等・均衡方式の運用が煩雑になっている面は否めないかと思う。
- 派遣労働者から直接要望を受ける機会があり、基本、派遣先の指揮命令者や責任者が、まずは声を聞く方針で運用している。要望内容は、職場環境や働き方、希望する仕事の幅やレベルに関することなど、非常に多岐にわたる。
- 派遣労働者に対する教育投資の目的は、業務の質の担保を前提としており、例えば、情報セキュリティや個人情報管理などの必須教育については、リスク管理の観点である。派遣先は派遣労働者を選定できないため、会社に入ってもらって、しっかりと学んでももらわないといけないというのがベースにある。
- 固有の職務に対する教育は、質の担保が一番の理由。これは、直接雇用を見据えた対応として意図しているものではない。直接雇用を見据えて契約するのであれば、紹介予定派遣を使うが、紹介予定派遣を使うケースはあまり多くなく、結果的に直接雇用するケースが多い。

- 有期雇用の場合であれば、最長でも3年間仕事し、しっかり成果を出してもらい、成果に対してしっかり料金を支払うことで、お互いにウィンウィンになるための教育投資と考えている。
- 料金テーブルの協定は、かなり労力がかかる。会社としてシステムティックに実施できているのは、主要な派遣元との契約がメインである。それなりに企業規模も大きく、しっかりと派遣労働者に対して、能力評価のフィードバックをしてもらえる派遣元を中心にやっており、派遣元の理解の上で成り立っていると思っている。
- 能力評価の具体的な基準については、JASSAの能力定義書をベースとし、能力評価の評価項目について、段階別のレベル定義書により実施しているが、プラスアルファで、具体的・客観的に評価できるような定義（職種・レベルに応じた具体的な評価項目）を設けている。
- 一方的な評価にならないように、派遣元の営業担当者とすり合わせを行った上で、次年度の料金に反映している。
- 原則、派遣元から派遣労働者に対しフィードバックしてもらっているが、派遣労働者から会社（派遣先）に対して、例えば今後のキャリアアップに関する質問があった場合には、柔軟に対応している。

5 派遣労働者K氏

- 派遣元に無期雇用として勤務しており、派遣先では、事務職で就労している。また、派遣元の労働者代表にも就いている。
- 労働者代表は、1年に一度立候補、選挙によって選出されており、過半数の支持票がない場合は、何度も条件を満たすまで選挙が行われるという公平な選出方法である。
- 年2回、社員の地位向上や福利厚生の見直しなどについて社長と直接話し合う機会が設けられており、忌憚のない意見交換を行うことができている。この制度については、労働組合と同様なもので、非常に風通しよく意見交換がなされているなど感じている。
- 派遣の働き方を選択して約4年となるが、ワーク・ライフ・バランスに沿った働き方ができているので、非常に満足している。
- 労働者代表の選出方法や具体的な活動内容について、私は、今は無期雇用だが、1年前まで有期雇用として勤務していたので、有期雇用と無期雇用両方の立場を分かるつもりである。
- 労働者代表の選出プロセスについて、労働者代表は、会社からの案内に基づいて、一定期間内に社員の中から立候補によって選出される仕組みとなっており、選出結果についても、各自に通知があるため、有期雇用・無期雇用にかかわらず、結果を知ることができる。
- 私は複数ある事業所の一つの労働者代表をしているが、事業所ごとに事情は異なるも

の、都市部の事業所では毎年3人から4人ほどの立候補者があり、選挙により選出される仕組みになっている。

- 過半数を得るための取り組みについて、選挙の際に、自分の意見としてこういったところを変えたいとか、労働者に、代表となったらこういったことをしたいといったことを文書で述べ、それを読んだ派遣社員が投票する形になっている。
- 労使協定の締結に当たっては、事前に労働者代表が選出され、その代表と会社（派遣元）との間で協議が行われている。労使協定の内容についても、要点が分かるようにまとめられた文書や、口頭説明によって社員にも共有されているので、労働者代表だけではなく、社員全員が見られるような仕組みになっている。
- 労働者代表として会社と協議を行い改善された例として、最寄りの乗換駅から最寄り駅までの間の地下鉄の1区間の交通費が支給されないという会社規定があり、徒歩範囲であることからその間の交通費は算出されないという説明だったが、訴え続けて改善されたエピソードがある。
- 社員から、社長に対してこういった質問をしたいとか、待遇改善をしたいかといった質問書が送られてくるが、その中に、単身赴任者に対する交通費の改善についての質問があり、労働者代表として社長に意見を述べたことはある。
- 評価については、派遣先の日々の業務に関する姿勢や成果に対し、派遣先の担当者からフィードバックが派遣元にある。それを基に、定期的に派遣元と派遣先の両方から評価や面談がある。月に一度、派遣先の管理職と1時間ほどフィードバック評価面談があり、それを基に、その評価が派遣元に共有される。このように、派遣先と派遣元の両方が関与することによって、公平な評価がなされていると感じている。

6 派遣労働者L氏

- 今属している派遣元は、技術者を派遣することを主業としている。正社員雇用されており、給与も月額給であり、賞与も支給されている。派遣のイメージとしてよくある「雇用が不安定で、低賃金、非正規」ということはない。また、社内でも教育訓練も積極的に行われていると感じている。
- 今の派遣元に新入社員として入社してから16年程度、派遣先で働いてきた。今の会社を選んだ理由は、就職活動中に派遣労働という働き方を知る中で、技術者派遣の会社に就職すれば、いろいろな仕事ができるのではないかと考えたため。
- 当社の教育訓練やキャリアアップ支援の状況としては、会社が用意する人的マネジメントやものづくり技術等に関する各種研修と、社員が自主的に行う勉強会がある。いずれも、人事制度によって処遇に反映されるという制度になっている。
- 当社は、労使協定方式を採用しているが、法改正によって正社員の待遇が変わったという実感はない。事業主からは、法改正により賃金が変わることがない等の説明はあっ

た。

- 労使協定方式は、派遣先の正社員の待遇とは無関係なため、比較対象労働者との均等・均衡待遇という本来の「同一労働同一賃金」の趣旨からは少し外れているのではないかと感じている。
- 労使協定方式を選択する労使が多い理由は、派遣先からの比較対象労働者の待遇情報の提供にあると考えている。派遣先は、自社の賃金実態を外部企業に提供することに抵抗があると考えており、その考え方については理解できる。派遣先均等・均衡方式を選択する企業労使を増やすためには、派遣先に法の趣旨等を理解してもらう取組が重要ではないかと感じている。
- 労使協定方式は、労働組合がある企業においては協定内容をしっかりと精査し、協議した上で締結することができると考えているが、労働組合のない企業の労働者代表は、協定内容の煩雑さから精査し切れていないのではないかと考えている。その結果、労使協定の内容が、企業寄りに偏ってしまい、結果として、労働者にとって不利な内容になっているのではないかと推察している。
- 賃金の決定方法としては、同種の業務に従事する一般労働者の平均的な賃金額と同等以上の賃金額として、基本構造賃金統計調査による職種別平均賃金及び職業安定業務統計の求人賃金を基準とした一般基本給、賞与等の額を用いることになっている。この額については、業種ごとの労働者の賃金実態を基に策定されていることから、派遣労働者の努力だけでは、賃金を上げることは難しいのではないかと考えている。
- 派遣労働で働く最大のメリットは、派遣労働者自身が、転職活動をせずとも、働く職場を変えることができ、様々な職種を経験することでキャリアアップを図れることと考えている。また、派遣先で人間関係に問題があつて、働きにくくなった場合でも、派遣労働者自身が転職活動をせずとも職場を変えるということもメリットではないかと感じている。

また、当社は技術者派遣を主業としているため、生涯にわたって、ものづくりの技術者として働くことができ、管理職、マネージャーにならずとも安定した賃金を得ることができることもメリットであろうかと感じている。

- デメリットとしては、ものづくりにおける各種製品の技術スキルを極めることは難しいのではないかと、また、人間力、ヒューマンスキルがないと、派遣先で働き続けることは難しいとも考えられる。
- 改正法施行により処遇が上がった実感はないが、これは厚生労働省が示す「一般労働者の平均賃金」と比較すると、結果として、当社の賃金実態が上回っているからである。
- 派遣先均等・均衡方式と労使協定方式で、労働者はどちらを選択する意見が多いかという点について、労働者は、その内容についてほぼ認識していないと感じている。労働組合があつて、労使協定を会社と締結するに当たって初めて内容を知ることになったため、労働者からどちらの方式がよいといった意見が上がったことはない。

- 労働組合がない組織において、労使協定方式を精査できないと述べた。それは自分の肌感覚であるが、労働組合が会社の人事制度や社内制度もしっかり見た上で、労使協定が法の内容を満足しているかを確認しているからであり、それがなければ出来ない。労働組合のない組織においてしっかり内容を見て、法を上回る、より良くしていく内容を締結できるかは、非常に時間的にも労力的にも難しいのではないか。他の企業の話も聞いてはいるが、肌感覚としては、そのようなことを感じている。
やはり労働組合がない組織においては、労使協定方式によって、労働者に有利に働くということは、なかなか難しいのではないかと感じている。
- 派遣先に派遣労働者の評価をしてもらい、それをフィードバックすることをシステム化すると結果として処遇が改善していくという考え方について。技術者派遣においては、労働者自身も派遣単価を意識した働き方をしている。その結果が、労働者の賃金に反映される仕組みに当社は少なからずなっており、派遣先が派遣労働者の評価をしてフィードバックしていただくことが、派遣単価そのものだと考えている。そのため、一般の労働者についても、そのような評価をして、フィードバックがされて、派遣単価が上がれば賃金が上がっていくような取組ができれば、処遇の改善が図れると感じる。
- 派遣単価という点では、優秀なスキル、高度な技術を持った方は、非常に高い契約単価、派遣単価をいただき、結果、年収も一般の労働者以上の賃金となっている方も多くいる。そのため、派遣単価を上げるということに着目したときに、一概に、派遣先均等・均衡方式がよいのか、労使協定方式がよいのか、我々としても悩ましいところがあるというのが、率直な今の実情である。

7 派遣労働者M氏

- 30年近く前からIT関係の仕事を顧客常駐型の派遣で始めた。その後、約10年前からは紹介予定派遣で働き、正社員に採用されたが、過重労働から健康面で問題を来たして退職した。その後派遣労働を選び、業務内容としては非常に高いレベルを求められ、充実した時間を過ごせてキャリアアップにもつながったが、派遣元の営業担当の対応に問題を感じることが多くあり、別の派遣会社に転職した。当該派遣会社から派遣された業務の内容は、当初聞いていた内容と全く異なる内容であり、この2年間はキャリアアップに全くならなかった。教育訓練は、ウェブコンテンツを閲覧するという場当たりのなものであり、意義を感じなかった。
- 「同一労働同一賃金」の法施行により、待遇が改善されたかということについて、改正法に関する事実や、それに連動した変更事項の説明を受けておらず、何をもってよしとするかという判断基準を持ち合わせていない。
- 派遣労働で働くメリットとしては、派遣社員が勤務地、業務内容、勤務条件、待遇を自分で選べることだと思っている。一方、派遣元及び派遣先は、派遣社員が弱い立場で

あることを分かった上で、条件を後出しで、自由裁量で変更する権限を有しているということは、派遣社員にとってデメリットだと思う。

- 「同一労働同一賃金」を目指すのであれば、表面的な賃金に着目するのではなく、社員が受けている福利厚生や退職金制度など、全ての福利厚生項目に関して見える化し、賃金として落とし込まない限り、「同一労働同一賃金」の実現は難しいと思う。

- 自分としては、今まで周りにいる方々が、どういうキャリアで働いているかは分からず、また、IT という専門的な分野の仕事をしていたので、隣の人は何の仕事をしているのかというのが見えない部分が非常に多い。したがって、「同一労働同一賃金」の比較対象労働者について、そもそも比較の仕方が非常に難しい。

同一の仕事なのか否かは分かりづらく、また、隣の人が社員であるのか、別の派遣会社の方なのか、契約形態も分からない。当然チームで仕事をするが、事細かに他の労働者の勤務体系や契約形態が説明されるわけではないので、そこに着目して、自分が差別されているのか否かというのを考えることはない。

- 1980 年代、1990 年代は、正社員が一般的であったかもしれないが、2000 年代、2010 年代は派遣労働が解禁されて、派遣社員がいっぱい増えてきた状態になってくると、よく分からない状況になってきてしまい、自分が差別されているのかどうかを考える意識を持ったことは一度もなかった。そのため、相談するとか、「同一労働同一賃金」なのかということを考えるよりは、その条件が自分にとって、自分主観として合わないのであればやめればよいと思ったし、合っているのなら続ければいい、そのように考えていた。

- 自分は IT 関係の業務がメインであるが、非常に専門的な知識やキャリアを必要とする業務であり、キャリアパスを考えたときに、専門的なスキルや知識を必要とする場面が非常に多くなる。それに対して、どうしても教育となると、できるだけ間口が広い、例えばエクセルやパワーポイントの資料の作成方法といった一般事務系のような学習コンテンツが非常に多く目立ったり、英語とかになってきてしまい、専門職としてはアンマッチになってきてしまう傾向を感じた。

- 以前、紹介予定派遣であったにもかかわらず、当該派遣先が経営する派遣会社に登録替えをさせられたので、東京労働局の需給調整事業部門に相談をした経験がある。

ただ、相談を受けることはでき、その後の調査や、その結果の行政指導といったことの報告はしてくれたが、自分が受けた精神的な苦痛や慰謝というものは何のフォローもなかった。もしそれをするのであれば、民事的なことになるかと思ったが、健康面でダメージを受けていたので、そこまでするような体力もなく、生活のこともあったので、諦めざるを得ないという状況であった。

- 福利厚生について、聞いた範囲では、例えば、住宅補助等とかが、社員と全然違う。派遣先正社員の中には、住宅補助で 20 万円ぐらい支給されている人もいて、派遣労働者には支給されていない。全然違うと感じるが、派遣会社に住宅手当を出してくれとは、

そもそも雇用契約先が違うから言いづらいし、違うのかなとは感じていた。「同一労働同一賃金」であれば、そうした待遇差も合わせるべきというのは、議論の余地があると思う。

8 一般社団法人日本BPO協会

- 同一労働同一賃金関連法の施行から5年が経過し、当時の関係者の制度構築と仕組みづくりのおかげで、均等・均衡待遇の成果が着実に上がっていると感じている。
- 大半の会員企業が労使協定方式を採用しており、一部の会員企業は派遣先均等・均衡方式を採用しているケースもある。
- 労使協定方式が選択される主な理由として、派遣労働者からの待遇面での納得を得られやすいことと、その方が雇用管理がしやすいということがある。具体的には、企業によって賃金が異なる中、派遣先均等・均衡方式では、同種の職務を担っていても派遣先が変わるごとに賃金が変わるなど、派遣労働者の生活所得が不安定になることから、そのようなことにならないようにするためであり、派遣労働者の納得も得られやすいため、労使協定方式のほうが選ばれていると考えている。
- 他方、派遣先均等・均衡方式は、一部の倉庫業などの派遣先において、派遣元の労使で話し合いの上、仕事量確保のために選択されるケースがある。どちらの待遇決定方式を取るかは、派遣元の労使の判断になり、派遣先が派遣先均等・均衡方式を望んでいても労使協定方式となる場合もある。
- 協会の同一労働同一賃金関連法に係る取組について、法施行前は施行に向けて、数多くのセミナーを開催するとともに、法施行後は、会員企業が適切に対応できるよう、厚生労働省の担当官を招いて、いわゆる局長通達の説明会を毎年実施している。複雑な制度のため、頻繁に説明会などを開催し、制度の理解促進に努めている。
- 協会では、業界団体レベルでの活動、会員企業の経営者層に労使コミュニケーションの重要性を理解してもらうための活動を実施している。現場では過半数代表者の適正な選出手続について、セミナー等で周知を行っている。
- 協会におけるキャリアアップに向けた取組について、会員企業にオリジナルテキストやeラーニングなどの提供や各種研修への参加を呼びかけ、教育訓練の後押しをしている。
- 派遣元独自の人材育成について、各社は積極的に教育訓練に取り組んでおり、半導体技術者を育成するためのテクニカルセンターや、フォークリフトの免許取得のための教習所の用意、認定職業訓練校として、設備保全や生産技術などの人材育成を行うなど、本格的な領域に積極的に取り組んでいる会社もある。派遣先に頼るだけでなく、派遣元独自で高度な業務をこなせる人材育成に力を入れている。
- 能力評価及びフィードバックについては、派遣先の協力も得ながら定期的に実施しており、明確な数字は持ち合わせていないが、およそ年2回程度、能力評価してフィード

バックしている派遣元が多いようだ。

- 現状、派遣労働者は、ジョブ型の賃金制度が基本であり、派遣労働者の待遇改善をさらに進めるためには、ジョブ型を前提に、より高度な仕事をしてもらわなければ待遇を上げづらい状況にある。
- 製造・物流業務の派遣労働者は、入職時に未技能・未経験者が多く、事務系や技術系は入職時に経験値が求められることが多いが、ブルーカラー系の場合、仕事内容の分業化が進み、人手不足感もあり、未技能・未経験者でも入職できる仕事が多い。その際、企業が派遣労働者に求めることは、まず約束した時間に来ること、次に安全に指示とおりの仕事をこなすことができることである。
- 職種にもよるが、分業化が進み、高度でない軽作業中心の派遣先も存在している。この場合は、より高度で高賃金の職場を提供できるかという点、悩ましい派遣先が多い状況である。

そこで、派遣先との連携強化、協力依頼をすることが重要と考える。

- 最初は活用方針の確認。派遣先の活用方針は、シンプルな仕事をこなす人材が欲しいと思っている企業と、やる気のある優秀な人材には難易度の高い仕事にチャレンジしてもらい、将来は直接雇用の正社員として活躍してもらってもよいと思っている企業の2つに分けられる。後者は、中小企業を中心に幾つか見られるが、前者を求めるところが圧倒的に多いのが実態である。
- いずれにしても、高度な仕事やキャリアアップ可能なポジション提供について派遣先と協議しており、派遣先に話し合いを通じて協力を求め、評価の高いやる気のある派遣労働者には、できる限りキャリアアップが図れるようにしている。また、キャリアアップが見込める派遣先との連携も重要であり、キャリアアップを望むやる気のある派遣労働者には、当該派遣先への積極的な異動も考え、支援することが重要である。
- 高度な業務や高賃金職種への移行事例などの具体的情報の共有と提供を社内だけではなく、他社や業界全体で行うことも必要と考えている。また、何より重要なのが、派遣労働者との日頃のコミュニケーションであり、日々の会話や定期的な面談、キャリアカウンセリングで個人の希望を把握し、キャリアアップには派遣労働者自身に向上心や新しいことへの挑戦意欲が不可欠であることの認識を持ってもらうように努めているが、提供された機会に応じるかどうかは個人次第であり、対応が難しいケースもあるのが実態である。

要は、本人が何を望んでいるかを把握して、できる限りその人の希望に沿った提案をしてあげることが重要である。

- キャリアアップで一番重要なのは本人の向上心であり、それが無い方にくらお膳立てしてもよい結果は出ない。全派遣労働者にキャリアアップの機会を提供しているが、一定期間この仕事で働きたいだけだから、キャリアアップを強制されたくないという人もいる。また、本人の希望どおりにいかず、ミスマッチが起きる例も少なくないため、

日々の何気ない会話や面談などで、本人が何を望んでいるかを把握し、助言することを重要視している。

- 派遣労働者のモチベーションを上げることも重要と思っており、そのきっかけ、手段として、各派遣元が独自に用意している本格的な教育訓練施設で教育を受けてから活躍してもらうということもあると考えている。
- 派遣の同一労働同一賃金制度では、派遣先均等・均衡方式が原則とされているが、これが適切なのか再考の必要があると考えている。現状では、労使協定方式が約9割を占め、派遣先均等・均衡方式単独での選択率は7.7%にすぎず、原則と例外が逆転していると言わざるを得ない。
- 派遣先均等・均衡方式が原則となった背景には、働き方改革実現会議で欧州モデルを参考にしたことによるものと理解しているが、日本には欧州モデルのような企業横断的な職種別賃金相場がないため、派遣先均等・均衡方式を原則とすることには無理がある。
- 2017年の同一労働同一賃金に向けた検討会においても、有識者委員の方々から派遣先均等・均衡方式を原則にすることに対して慎重な意見が出され、報告書にも、派遣先との均衡を求める方向に慎重な意見が多数記載されている。
- 派遣先均等・均衡方式の適用は年々減少しており、事業者団体としては、今後も増加の見込みは低いと考えている。
- 最大の課題は、労使協定が適切に締結されていない場合、原則である派遣先均等・均衡式が適用されるという点である。この場合、派遣先による賃金変動で生活の不安定化が懸念される。また、派遣元としても雇用管理がしづらくなり、派遣労働者の納得感も損なわれる。

また、仮に労使協定が適切に締結されておらず、原則である派遣先均等・均衡方式になった場合、派遣先の労働者並みの賃金水準を確保するための派遣料金引上げを派遣先から断られた場合、派遣労働者の意向にかかわらず、派遣元はその派遣労働者を派遣先から引き上げていいのか、引き上げたことは法違反になるのか、法違反となった場合、賃金に見合った派遣料金を拒否した派遣先に責任は及ぶのかなど、派遣先均等・均衡方式になった際の責任の内容や所在が曖昧である。
- 現在、政府主導で三位一体の労働市場改革として、ジョブ型を推進する中で、労使協定方式を用いて職種別賃金相場が形成され得る派遣について、それを否定するような派遣先均等・均衡方式を原則とする考え方には違和感があり、労使協定方式で同種の業務に従事する一般の通常の労働者と均等・均衡を取っていることを例外扱いすることも疑問である。従って、この規定については見直すべきと考えている。
- 製造現場に労働者を派遣している会員企業は、調べた範囲では、派遣先均等・均衡方式を選択している会員企業労使は見当たらず、全てが労使協定方式であった。労使協定方式特有の課題ではないが、軽作業中心の派遣先が多いので、これをより高度な仕事へステップアップさせる、または異動するアプローチが毎回悩ましいと思っている。もう

一つは、派遣先が異なるために、技術習熟度に基づく賃金体系を設計するのに苦労する。会員企業は、派遣先ごとに、業務の内容や責任の程度を具体的に記載し、技能習熟度に基づく賃金体系を苦労しながら設計している。

- 派遣労働者の賃金を上げるための派遣業界の取組として、会員企業の幹部を集めた懇談会を開催し、そこで昨今の賃金を上昇させるための政府、国のいろいろな取組などの情報を随時提供しながら、派遣料金を上げて派遣労働者の賃金を上げようということを頻繁に行っている。

また、賀詞交換会や総会後の懇親会において、一つの目安として、UA ゼンセンの春季労使交渉の交渉目標値を使って、自分たちも派遣労働者の賃金をそこまで上げるために、派遣料金もそれに準じて、きちんと上げるように交渉しようと呼びかけている。

- 過半数代表者の選出については、派遣労働者の意思を労使協定に反映することが望ましいため、過半数代表者に派遣労働者を入れることを前提にしている派遣元は多くなってきており、事例として例えば、ある会社では、派遣労働者から正代表1名、副代表2名を選出し、内勤社員からは正代表1名、副代表3名を選出している会社がある。
- どなたか派遣労働者に過半数代表者に適任の方を推薦してもらうが、その際、できる限り違う派遣先に勤務する派遣労働者になるように推薦してもらう。当該派遣労働者に相談し、承諾を得た上、過半数代表者を選出することを明らかにした上で、投票、挙手などにより選出する。

協定の締結は、正代表2名、派遣労働者と内勤社員が責任を持って行うこととして、協定書の署名者も正代表2名が行うようにしている。副代表は、正代表が年度中に異動、退職してその事業所に在籍しなくなった場合などに、正代表の代理として、労使協定の締結、意見聴取、安全衛生委員会への参加の役務を行う。

また、1つの例として、投票時に、選出された労働者代表へ伝えたい意見や要望をアンケートという形で聴取して、労働者代表と連携している派遣元もある。要望をかなえた事例として、システムの問題で有給休暇を1日単位でしか認めていなかった企業において、半日有給休暇を認めて欲しいという要望が多かったため、早期にシステム改修をして、半休の取得ができるようにしたと聞いている。

- 2月5日の部会資料において、約半数の派遣労働者が法改正後も自分の待遇が変わらなかったという調査結果が示されていることについて、恐らく、元々国が定めた基準値を上回っている方たちだったため、待遇が変わらなかったと思っている。
- 派遣料金の配慮義務について、この規定があることによって、派遣先に対して強く説明ができるところもある。厚生労働省の指導件数のデータも含め、派遣先に話すことによりある程度の牽制ができると思っているが、話し合いの場は持っていただけるが、交渉でもあるため、なかなか厳しい派遣先もいる。
- できる限り派遣労働者の賃金をきちんと反映できるように、派遣料金をいただけるよう、引き続き努力していきたい。

9 一般社団法人日本人材派遣協会

- 会員企業は、事務系派遣を中心として、労使協定方式がほとんどであり、会員企業で雇用している派遣労働者数は 50 万人を超える。
- 協会としての活動は、会員である派遣元への直接的支援のほか、派遣先向けにも事業展開している。
- 協会で行った昨年のアンケートで年代別に派遣で働く理由を聞いたところ、20 代では賃金が高い、30 代では教育訓練や研修を受けられるといった理由が挙がっており、同一労働同一賃金やキャリア形成支援が評価されている状況と考える。また、60 代以上では、これまでの就業経験を生かせる、社会保険に加入できるといった理由が挙がっており、セカンドステージの働き方として、派遣が選ばれている様子が読み取れる。全年代にわたって、働く時間を選べるといった理由が挙がっており、それぞれのライフステージに応じた派遣の魅力を感じていただいている状況である。
- 労使協定方式の派遣元における同一労働同一賃金の取組について、過半数代表者の選出では、厚生労働省から出された非常に厳しい基準のガイドの遵守に向けて、過半数を超える信任が得られるまで、現場やバックオフィスが連携して、対面や電話などの方法で投票を促進している。
- 賃金については、局長通達による基準賃金を確保した上で、各社とも人材確保という非常に大きなテーマもあり、自社の強みや他社との差別化を意識した賃金設定を行っている。

その上で、労使協定の締結について、対等の労使コミュニケーションを各社工夫しており、例えば、労使の直接的な会話の場を、年 1 回ではなくて数回設定している派遣元もある。
- 公正な待遇の確保のため、派遣先との連携も欠かせない。日頃から派遣労働者が働きやすい職場に向けて、派遣先と連携し、派遣労働者の評価への協力依頼や待遇改善に向けた協議も行っている。

また、派遣労働者に対しては、待遇の説明だけでなく、日々の接点の中で一人一人の不安や悩みに寄り添って、信頼される関係づくりに努めている。
- このような派遣元における取組を支援する協会としての取組について、労働者派遣制度の分かりやすい周知や、実務的支援ツールの提供、厚生労働省や都道府県労働局と連携した派遣先セミナーの実施を通じた、同一労働同一賃金の周知や浸透に向けて、幅広く活動している。
- 派遣元におけるキャリアアップに向けた取組については、教育訓練やキャリアカウンセリング窓口の設置といった制度対応を行いながら、現場では、日々の寄り添った会話の中で、一人一人に向き合ってきめ細かくサポートしている。さらに派遣元は、派遣先に働きかけて、キャリアアップの可能性を広げており、キャリアの幅が広がって働き方

の選択肢も増えている。

- 厚生労働省の事業報告の集計結果の雇用安定措置の実績では、第1号措置によって約2万5000人の派遣先での直接雇用を生み出している。ここでのポイントとしては、派遣先での直接雇用の大部分が3年見込みの義務対応で発生したものではなく、それより前の段階で、双方の合意のもと、多くの直接雇用を生み出しており、派遣先の採用手段の1つとなっている。
- このような派遣元におけるキャリアアップに向けた取組を支援する協会としての取組として、会員向けに派遣労働者の教育訓練のためのeラーニングシステムの提供や、キャリアカウンセリング・スキル向上のためのセミナーを実施している。
- 今後の課題について、1つ目は、未経験者の活用。人手不足の解消に向けて派遣元は未経験者を無期雇用して育成した上で派遣を行っており、積極的に受け入れてくれる派遣先もある。実務を経験した上で貴重な戦力として評価され、最終的に直接雇用になることもある。ただ、この仕組みは、受け入れてくれる派遣先があつてのことであり、今後、さらに人手不足が加速することを考えると、受け入れてくれる派遣先がさらに増えることを期待したい。

2つ目は、業務の拡大と高度化。派遣先が、業務の拡大や派遣労働者の育成に協力的で、派遣労働者の成長を派遣元とともに支援してくれている例や、派遣元において、さらなる成長のため高度スキルとして、課題解決力を育成強化している例もあるが、こうした業務の拡大と高度化についても、派遣先の協力あつてのことであり、行政には、派遣先への支援の充実をお願いしたい。

- キャリア形成支援は、労働市場においても、未経験からの挑戦を促したり、シニアの活躍の場を広げることから、人手不足への有効な一手になると考えている。派遣業界は、キャリア形成支援制度が既に整っていることに加え、現場で派遣労働者一人一人に寄り添った活動をしているが、キャリアを前向きに考える人をもっと増やすためにも、個人の成長を促進する仕組みや機運づくりをお願いしたい。
- 派遣においては、同一労働同一賃金とキャリア形成支援が両輪として機能し、現場では制度を超えた工夫が行われている。この良い循環を促進する観点で、以前の規制が今も本当に必要なのか、改めて考える必要があるのではないか。例えば、待遇の引下げに使われかねないことから、派遣先を離職した者の離職後1年以内の当該派遣先への派遣は禁止されているが、同一労働同一賃金が進んできた中で、本当に今も必要なのか、逆に、多様な働き方の選択を狭めていないか、そういったことを考える段階にあると思う。

また、生産年齢人口が一層不足する中で、未経験者の活用や、業務の拡大、高度化による生産性の向上は、待ったなしの状況であり、派遣先が協力しやすい支援の検討をお願いしたい。

さらに、適正な賃金を確保する観点から、局長通達や労使協定イメージなど、各種情報は厚生労働省からできる限り早く提供いただきたい。

- 新しい色々なルールにしっかりと適用していくことは、最低限のこととして取り組んだ上で、派遣元も、人手不足に直面しており、しっかりとした労働条件を提示したり、派遣労働者の支援をしなければ、選んでももらえないという立場になってきており、ルールだけでなく、スタッフのための色々な取組をしている。
- 派遣先での直接雇用に関する紹介予定派遣とのすみ分けについて、先ほど述べた2万5000人に紹介予定派遣は含まれていない。紹介予定派遣は、1万5000人ぐらいで、合わせて4万人ぐらいの派遣労働者が、派遣先での直接雇用に結びついているのではないか。
- 派遣ビジネスとして、派遣先での直接雇用が進むことにより人材が移ってしまうことへの考え方について、確かに厳しい部分はあるが、派遣元としては、単なるマッチングではなく、働く人のライフステージに応じた派遣サービスを行い続けることで、直接雇用によって一切関係が切れるというわけではなく、その後も接点は色々と発生するのかなど。そういった生涯価値を追求している派遣元が非常に多くなっており、そういった観点では、一時的に派遣労働者を卒業され、またどこか都合の良いところで使っていただけばいいと思っている派遣元が多いと思う。
- 派遣労働者が派遣先で直接雇用されると、売上が上がらないという部分はあるが、派遣先で直接雇用される機会がある派遣元であると示すことで、派遣労働者に選んでいただけたという部分もあり、派遣先と派遣労働者が望むのであれば、その意思を推すのが派遣元としての役割である。また、最近の派遣労働者は、時短や週に数日など非常に多様な働き方をしており、そのサポートにコストをかけながらも、一方で、両者が望むのであれば、マーケティング的な観点からも、直接雇用とすることはトータルで見ても悪くないとも思っている。
- 派遣先による派遣労働者への支援について、受検費用まで負担している例だが、この派遣先ではDXを推進しており、派遣元が実施している教育訓練以上の能力にまでなってもらいたいということから、派遣先で受検費用まで面倒を見ると言ってくれており、派遣元と派遣先が協力し合うという形で実現している。資格取得の費用まで負担されているケースはレアだが、実は派遣先も、もはや今、派遣労働者から選ばれる立場であり、働きにくい職場だと定着せずに、結局、毎回人を探し、教育コストをかけて無駄になるということを繰り返してしまうことになってしまうので、派遣先として選ばれるための努力をしているという実態もある。そういった取組の一つとして、コスト負担までは先進的ではあるが、よりよい働き方をつくる努力をされているところが増えている。
- 過半数代表者の選出について、厚生労働省から過半数代表者の適正な選出というリーフレットが2020年の同一労働同一賃金の改正とともに出されており、かなり強力に、大手、中小を問わず、指導されたという認識がある。

選出に当たっての工夫は、各社様々であり、一概には言えないが、例えば、派遣労働者を含めた立候補を募る際、まず派遣労働者に知ってもらわなければならないので、各

社、色々な手段を使い、かなり苦勞されていた。

派遣先へフォローに行ったときに、派遣労働者に対し、労働者代表というのがあり、みんな立候補ができる制度ということを書いて回り、立候補もきちんと周知が行き渡るよう、派遣労働者が見逃すことがないよう、例えば、一番多く見られるであろう給与明細に立候補の期間を載せる、各社の派遣労働者向けのマイページへ掲載する他、手紙や電話など色々な方法でも周知している。

最終的には人海戦術であり、総動員で選挙、過半数を取るために苦勞している。この5年で大分行き届いており、過半数に到達するまでの期間は、大手中小問わず、かなり短くなっている印象である。

- 大分浸透してきているので、労使協定の締結の際も労働者の意見を広く募集する、労働者代表が意見を代弁するという形式もかなり組織化されており、労働組合がなかったとしても、同じように機能している派遣元はたくさんあると認識している。
- 未経験者の活用、業務の拡大、高度化については、派遣先の協力なしには行えないと考えている。大手中小問わず、派遣先がもっと未経験者を受け入れて活用できるように、例えば助成金の仕組みや、中小であってもそこにお金をかけられるような仕組みを支援していただけると非常に助かると思う。
- 協会でも派遣労働者を実際に受け入れているが、経験者はなかなか来ないため、未経験者を受け入れることになる。未経験者の方は学びに積極的で、学んだことがそのまま業務に直結するので、学ぶことに対してより積極的になる。このため、学びと実践の場をセットにすることが非常に重要になると思っている。

労働者派遣では、実践の場は派遣先にあるので、これが増えてくると、それだけ学びも積極的になる人が増えると思っており、3か月、6か月経つと十分経験者になり、賃金が上がってくるといった動きが加速してくるといいと思う。その加速の仕掛けの1つが、先ほど述べた助成金かと思っているし、ほかの方法として、好事例を広めていかななくてはならないと思っている。

- 過半数代表者が適正に労使協定を締結できるようにするための取組について、ある派遣元では、年に数回、必要なときに労使のコミュニケーションの場を設定している。意見交換会という形で、各事業所の労働者代表を一斉に集めて、経営者と労働者代表が忌憚のない意見交換をしている。

例えば、有給休暇制度に半日有給休暇を取り入れる際に、各派遣先によって就業時間が違う中で、派遣労働者が半休をとれるようにするためには、どうしたらいいかという意見交換をしたり、システムの問題を話し合ったり、また、最近では車通勤の派遣労働者の交通費について、昨今のガソリン代の高騰により、就業規則に定めてあるガソリン代だけでは足りないという意見について、それを解決するためにはどうしたらいいのか、ガソリン代の見直しなどを労使が忌憚のない意見を交換し合える場を必要に応じた回数設定するといった柔軟な対応をしている派遣元もある。