

第1部 アンケート調査結果からの考察

第1章 アンケート調査結果の分析

第1節 結果の概要

職業能力開発総合大学校能力開発専門学科准教授

大木 栄一

1. 製造業務への派遣事業について

(1) 製造業務への派遣事業の実施の有無

製造業務（組立・加工・包装・梱包・検査・運搬・計器操作等）への派遣事業を「行っている」営業所・支店は84.8%、「行っていない」は10.1%である（表1）。

これを営業所・支店の所在地別にみると、すべての所在地で7割以上の実施率を示しており、そのなかでも、とくに、「京阪神・中京都市圏」（89.7%）で実施率が高くなっている。

表1 製造業務への派遣事業の有無

		(%)			件数
		行っている	行っていない	無回答	
総計		84.8	10.1	5.1	158
の営業 所 在 所 地 ・ 別 支 店	首都圏	86.8	7.9	5.3	38
	京阪神・中京都市圏	89.7	10.3	...	29
	その他の政令市	74.1	22.2	3.7	27
	その他の市町村	87.9	6.9	5.2	58

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。

(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

(2) 派遣スタッフの契約について

① 派遣スタッフの派遣先の決定に際して重視すること

営業所・支店では、派遣スタッフの派遣先を決める上で、どのようなことを重視しているのでしょうか。表2から明らかなように、第1に、派遣スタッフの希望に関係することについては、「本人の希望する勤務地での仕事」（「非常に重視している」比率：50.0%）、「本人の希望する内容の仕事」（同43.3%）及び「本人の希望する勤務時間・就業時間での仕事」（同41.8%）を、第2に、派遣スタッフの雇用・処遇に関することについては、雇用の維持につながる「長期間働ける派遣先」（同41.0%）及び「派遣終了後、切れ目なく次の派遣先で働ける

こと」（同37.3%）、処遇につながる「派遣料金の水準」（同34.3%）を指摘する営業所・支店が多くなっている。第3に、これに対して、能力開発・キャリア形成に関する「能力・スキルの向上」（同17.9%）や「キャリア形成」（同7.5%）については、雇用・処遇に比べて指摘する営業所・支店は多くない。

表2 派遣スタッフの派遣先の決定に際して重視すること・反映させることが難しいこと
(%)

	派遣スタッフの派遣先の決定に際して重視すること					反映させることが難しいこと			件数
	非常に重視している	ある程度重視している	あまり重視していない	全く重視していない	無回答	難しい	難しくない	無回答	
本人の希望する内容の仕事	43.3	54.5	1.5	0.0	0.7	41.8	50.0	8.2	134
本人の希望する勤務時間・就業時間での仕事	41.8	53.0	4.5	0.0	0.7	44.0	48.5	7.5	134
本人の希望する勤務地での仕事	50.0	47.0	2.2	0.0	0.7	35.8	57.5	6.7	134
本人の希望する仕事の期間	23.1	67.9	7.5	0.0	1.5	64.9	26.9	8.2	134
派遣終了後、切れ目なく次の派遣先で働けること	37.3	49.3	11.9	0.7	0.7	83.6	9.7	6.7	134
長期間働ける派遣先	41.0	53.0	5.2	0.0	0.7	73.9	18.7	7.5	134
職場の雰囲気	17.9	60.4	20.9	0.0	0.7	50.0	42.5	7.5	134
派遣料金の水準	34.3	54.5	10.4	0.0	0.7	78.4	14.9	6.7	134
能力・スキルの向上	17.9	56.0	25.4	0.0	0.7	65.7	26.9	7.5	134
キャリア形成	7.5	57.5	33.6	0.7	0.7	72.4	20.9	6.7	134
派遣先の要望	38.8	58.2	2.2	0.0	0.7	58.2	32.1	9.7	134

② 派遣先の決定に反映させることが「難しい」こと

つぎに、派遣先の決定に実際に反映させることが「難しい」ことについてみてみよう（前掲表2）。第1に、派遣スタッフの雇用に関することについては、雇用の維持につながる「派遣終了後、切れ目なく次の派遣先で働けること」（「難しい」比率83.6%）、「長期間働ける派遣先」（同73.9%）、第2に、派遣スタッフの処遇につながる「派遣料金の水準」（同78.4%）、第3に、派遣スタッフの能力開発・キャリア形成に関する「キャリア形成」（同72.4%）及び「能力・スキルの向上」（同65.7%）、第4に、派遣スタッフの希望に係る「本人の希望する仕事の期間」（同64.9%）について、派遣先の決定に実際に反映させることが難しいと考える営業所・支店が多くなっている。

これを派遣スタッフの増減別にみると（表3）、スタッフ数の減少が大きい営業所・支店ほど、第1に、雇用の維持につながる「派遣終了後、切れ目なく次の派遣先で働けること」及び「長期間働ける派遣先」、第2に、派遣スタッフの処遇につながる「派遣料金の水準」、第3に、派遣スタッフの能力開発・キャリア形成に関する「キャリア形成」及び「能力・スキルの向上」を派遣先の決定に実際に反映させることが難しいと考えている営業所・支店が多くなっている。

表3 派遣先決定への反映度が難しいこと

(%)													
	容本人の 仕事の 希望する 内	で務本人の 時間の 仕事・希望 就業する 時間勤	務本人の 地での希望 する勤	事本人の 期間の希望 する仕	で目派 働なく ける次の こと派遣 先切 遣先	先長期 期間働 ける遣	職場の 雰囲気	派遣料 金の水 準	上能力・ スキルの 向	キヤリア 形成	派遣先 の要望	件数	
総計	41.8	44.0	35.8	64.9	83.6	73.9	50.0	78.4	65.7	72.4	58.2	134	
増派 減遣 別ス タッフ 数の 増減 の	増えた・ 変わらない	33.3	50.0	38.9	50.0	61.1	44.4	44.4	66.7	44.4	50.0	44.4	18
	減少して 7～9割 程度に なった	50.0	43.8	25.0	68.8	75.0	56.3	37.5	75.0	62.5	62.5	31.3	16
	減少して 4～6割 程度に なった	41.3	38.1	30.2	63.5	88.9	79.4	49.2	79.4	68.3	77.8	63.5	63
	減少して 1～3割 程度に なった	41.9	48.4	48.4	74.2	90.3	90.3	58.1	83.9	71.0	77.4	64.5	31

(注1) 比率は「難しいこと」

(注2) 「派遣スタッフの増減別」とは、2008年6月現在と2009年6月現在を比べた派遣スタッフの稼働人数の増減をいう。

③ 派遣契約期間

書面上の派遣契約期間で最も多い契約期間は、「2～3ヵ月未満」が50.7%で最も多く、ついで、「3～6ヵ月未満」(27.6%)、「6ヵ月～1年未満」(11.9%)がこれに続いている(表4)。

表4 最も多い書面上の派遣契約期間

(%)								
	1 ヵ月 未 満	1 2 ヵ 月 未 満	2 3 ヵ 月 未 満	3 6 ヵ 月 未 満	6 ヵ 月 1 年 未 満	1 年 を 超 え る 期 間	無 回 答	件 数
総計	1.5	3.0	50.7	27.6	11.9	5.2	...	134

④ 派遣開始時に個別に派遣料金を決めている割合

現在稼働している派遣スタッフのうち、派遣開始時に、本人の能力や業務内容を反映させて個別に派遣料金を決めている割合は、「1割未満」が32.8%で最も多く、ついで、「1～2割未満」(21.6%)、「いない」(16.4%)がこれに続いており、平均すると、1.9割になる(表5)。

これを営業所・支店の所在地別にみると、「首都圏」(2.5割)で個別に派遣料金を決めている割合が高く、「京阪神・中京都市圏」(1.2割)で決めている割合が低くなっている。また、派遣スタッフの増減別にみると、スタッフ数の減少が大きい営業所・支店ほど、個別に派遣料金を決めている割合が低くなっている。

表5 派遣開始時に個別に派遣料金を決めている割合

(%)

	いない	1割未満	1 2割未満	2 4割未満	4 6割未満	6 8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割
総計	16.4	32.8	21.6	14.9	6.0	4.5	0.7	3.0	...	134	1.9
の営業所所在地・別支店	首都圏	3.0	36.4	18.2	24.2	6.1	6.1	3.0	3.0	33	2.5
	京阪神・中京都市圏	34.6	26.9	26.9	3.8	3.8	3.8	26	1.2
	その他の政令市	20.0	40.0	20.0	...	10.0	5.0	...	5.0	20	1.9
	その他の市町村	15.7	31.4	21.6	19.6	5.9	3.9	...	2.0	51	1.8
増減別スタッフ数の	増えた・変わらない	16.7	27.8	...	38.9	11.1	5.6	18	2.4
	減少して7～9割程度になった	18.8	25.0	18.8	12.5	12.5	12.5	16	2.3
	減少して4～6割程度になった	11.1	36.5	25.4	14.3	4.8	4.8	1.6	1.6	63	1.9
	減少して1～3割程度になった	19.4	38.7	29.0	3.2	3.2	3.2	...	3.2	31	1.4

- (注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。
- (注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。
- (注3) 「派遣スタッフの増減別」とは、2008年6月現在と2009年6月現在を比べた派遣スタッフの稼働人数の増減をいう。

⑤ 契約価格の引き上げに向けた改定交渉を定期的に行っている割合

取引する派遣先事業所のうち、契約価格の引き上げに向けた改定交渉を定期的に行っている割合は、「1割未満」が24.6%で最も多く、ついで、「1～2割未満」（20.9%）、「2～4割未満」（15.7%）がこれに続いており、平均すると、2.7割になる（表6）。

これを営業所・支店の所在地別にみると、「その他の政令市」（3.9割）で改定交渉を定期的に行っている割合が高く、これに対して、「京阪神・中京都市圏」（1.9割）で実施している割合が低くなっている。また、同じ営業エリア内の同業他社と比較した経営状況別にみると、この1年間の業績がよい営業所・支店ほど、改定交渉を定期的に行っている割合が高くなっている。

表6 契約価格の引き上げに向けた改定交渉を定期的を実施している割合

		(%)										
		ない	1 割 未 満	1 2 割 未 満	2 4 割 未 満	4 6 割 未 満	6 8 割 未 満	8 割 以 上	全 て	無 回 答	件 数	平 均 値 ・ 割
総計		14.2	24.6	20.9	15.7	9.0	7.5	3.0	5.2	...	134	2.7
の営業 所 在 地 ・ 支 店 別	首都圏	9.1	21.2	27.3	12.1	12.1	9.1	...	9.1	...	33	3.0
	京阪神・中京都市圏	30.8	30.8	11.5	7.7	7.7	7.7	...	3.8	...	26	1.9
	その他の政令市	15.0	10.0	20.0	10.0	15.0	10.0	20.0	20	3.9
	その他の市町村	7.8	29.4	21.6	25.5	5.9	3.9	...	5.9	...	51	2.4
別経営 状 況	よい	8.8	23.5	20.6	20.6	8.8	5.9	2.9	8.8	...	34	3.0
	同じくらい	10.3	31.0	22.4	13.8	6.9	5.2	3.4	6.9	...	58	2.6
	わるい	23.1	17.9	17.9	15.4	10.3	12.8	2.6	39	2.5

- (注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。
- (注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。
- (注3) 同じ営業エリア内の同業他社と比べた業績について、5択で選んでもらい（「よい」「ややよい」「同じくらい」「ややわるい」「わるい」）、そのうち「よい」と「ややよい」を合わせて「よい」、「わるい」と「ややわるい」を合わせて「わるい」とした。

⑥ 契約改定時に契約価格を上げる場合に考慮している項目

契約改定時に契約価格を上げる場合、派遣スタッフに関して、どのようなことを考慮しているのでしょうか。表7から明らかなように、「働きぶりや成果」（76.9%）が最も多く、ついで、「派遣スタッフの技能水準」（73.1%）、「リーダー等への役職就任」（70.9%）がこれに続いている。

これを派遣スタッフ数別にみると、派遣スタッフ数が多い営業所・支店ほど、「働きぶりや成果」、「派遣スタッフの技能水準」、「リーダー等への役職就任」及び「担当業務・業務内容の変更」を指摘する営業所・支店が多くなっている。また、同業他社と比較した経営状況別にみると、この1年間の業績がよい営業所・支店ほど、「働きぶりや成果」、「派遣スタッフの技能水準」、「リーダー等への役職就任」及び「派遣先事業所での派遣スタッフの勤務期間」を指摘する営業所・支店が多くなっている。

表7 契約改定時に契約価格を上げる場合、考慮している項目（複数選択）

		(%)											
		は価格改定時に契約	派遣先の勤務期間	派遣スタッフの年齢	派遣スタッフの技能水準	働きぶりや成果	リーダー等への	役職就任	容担当業務・業務内	その他	基準はない	無回答	件数
総計		3.7	54.5	2.2	73.1	76.9	70.9	42.5	2.2	2.2	1.5	134	
派遣別スタッフ	29人以下	...	50.0	...	62.5	81.3	62.5	43.8	...	6.3	...	16	
	30~99人	4.8	59.5	2.4	66.7	78.6	73.8	38.1	2.4	2.4	2.4	42	
	100~299人	3.0	51.5	6.1	81.8	72.7	81.8	48.5	33	
	300人以上	...	73.3	...	86.7	100.0	93.3	60.0	6.7	15	
別経営状況	よい	...	73.5	...	85.3	79.4	76.5	44.1	5.9	34	
	同じくらい	5.2	53.4	3.4	74.1	77.6	70.7	50.0	58	
	わるい	5.1	41.0	2.6	59.0	71.8	66.7	33.3	2.6	7.7	5.1	39	

(注1) 2009年6月現在の稼働人数。

(注2) 同じ営業エリア内の同業他社と比べた業績について、5択で選んでもらい（「よい」「ややよい」「同じくらい」「ややわるい」「わるい」）、そのうち「よい」と「ややよい」を合わせて「よい」、「わるい」と「ややわるい」を合わせて「わるい」とした。

(3) 派遣スタッフの賃金について

① 派遣スタッフの賃金（時給換算）の水準

派遣スタッフの賃金（時給換算）の水準についてみると（表8）、第1に、最も高い層の賃金水準（例外的なものを除く）は、「1,200円以上1,400円未満」が34.3%で最も多く、ついで、「1,400円以上1,600円未満」（20.9%）、「1,100円以上1,200円未満」（14.2%）がこれに続いており、平均すると、1,346.6円になる。

第2に、平均的な賃金水準は、「1,000円以上1,100円未満」が37.3%で最も多く、ついで、「900円以上1,000円未満」（26.1%）、「1,100円以上1,200円未満」（20.9%）がこれに続いており、平均すると、1,041.7円になる。

第3に、平均的な初任賃金水準は、「900円以上1,000円未満」が37.3%で最も多く、ついで、「1,000円以上1,100円未満」（29.1%）、「800円以上900円未満」（15.7%）がこれに続いており、平均すると、989.5円になる。

表8 派遣スタッフの賃金について

		(%)											
		800円未満	800円以上900円未満	900円以上1000円未満	1000円以上1100円未満	1100円以上1200円未満	1200円以上1400円未満	1400円以上1600円未満	1600円以上1800円未満	1800円以上2000円未満	2000円以上	無回答	件数
最も高い層の賃金水準（例外的なものを除く）		...	0.7	5.2	11.9	14.2	34.3	20.9	3.7	4.5	4.5	...	134
平均的な賃金水準		1.5	7.5	26.1	37.3	20.9	5.2	0.7	0.7	134
平均的な初任賃金水準		3.0	15.7	37.3	29.1	11.9	2.2	0.7	134

② 派遣スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みの有無

派遣スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みが「ある」は25.4%、昇給の制度・仕組みはないが、「個別に昇給させている」が72.4%、「昇給させることがない」は2.2%である（表9）。

表9 派遣スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みの有無

(%)					
	昇給の制度・仕組みがある	制度・個別に昇給はない	昇給させることがない	無回答	件数
総計	25.4	72.4	2.2	...	134

③ 派遣スタッフの賃金を昇給させる際に考慮していること

派遣スタッフの賃金を昇給させる場合、派遣スタッフに関して、どのようなことを考慮しているのでしょうか。表10から明らかなように、「働きぶりや成果」（80.9%）が最も多く、ついで、「リーダー等への役職就任」（74.8%）、「派遣スタッフの技能水準」（64.9%）、「派遣料金の上昇」（58.0%）がこれに続いている。

これを派遣スタッフ数別にみると、派遣スタッフ数が多い営業所・支店ほど、「リーダー等への役職就任」を指摘する営業所・支店が多くなっている。これに対して、「働きぶりや成果」については、派遣スタッフ数に関わらず、指摘率は変わらない。

表10 派遣スタッフの賃金を昇給させる際、考慮していること（複数選択）

(%)													
	営業所での勤務期間	派遣先での勤務期間	派遣スタッフの年齢	派遣スタッフの技能水準	働きぶりや成果	役職就任	リーダー等への	担当業務・業務内容の変更	派遣料金の上昇	その他	基準はない	無回答	件数
総計	32.8	47.3	0.8	64.9	80.9	74.8	38.9	58.0	2.3	...	0.8	131	
数別派遣スタッフ													
29人以下	18.8	37.5	...	75.0	87.5	62.5	43.8	68.8	16	
30～99人	38.1	50.0	...	64.3	85.7	78.6	31.0	57.1	42	
100～299人	35.5	48.4	3.2	61.3	83.9	83.9	41.9	58.1	31	
300人以上	40.0	66.7	...	73.3	86.7	80.0	60.0	60.0	6.7	...	6.7	15	

（注）2009年6月現在の稼働人数。

④ 派遣料金の見直しがなくても派遣スタッフの賃金を昇給させることの有無

派遣料金の見直しがなくても派遣スタッフの賃金を昇給させることの有無についてみると、「よくある」が6.7%、「たまにある」が60.4%、「ほとんどない」が25.4%、「全くない」が7.5%である（表11）。

これを営業所・支店の所在地別にみると、「京阪神・中京都市圏」で派遣料金の見直しがなくても派遣スタッフの賃金を昇給させている営業所・支店が多く、これに対して、「首都圏」で昇給させている営業所・支店が少ない。

表11 派遣料金の見直しがなくても派遣スタッフの賃金を昇給させることの有無

		(%)					件数
		よくある	たまにある	ほとんどない	全くない	無回答	
総計		6.7	60.4	25.4	7.5	...	134
の営業所在地・支店別	首都圏	...	60.6	30.3	9.1	...	33
	京阪神・中京都市圏	11.5	61.5	19.2	7.7	...	26
	その他の政令市	...	65.0	20.0	15.0	...	20
	その他の市町村	11.8	56.9	29.4	2.0	...	51

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。

(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

(4) 派遣スタッフへの能力開発・キャリア形成支援について

① 派遣スタッフに行っている能力開発

派遣スタッフに行っている能力開発についてみると（表12）、「自社の管理者や派遣スタッフによる派遣先での指導」が52.2%で最も多く、ついで、「自社が費用を負担する研修の実施（費用を一部負担する研修を含む）」（47.0%）、「派遣先からの能力評価のための情報の入手」（44.8%）、「仕事に必要な技能の内容の明確化（スキル表の作成等）」（36.6%）がこれに続いている。

これを派遣スタッフ数別にみると、派遣スタッフ数が多い営業所・支店ほど、「自社の管理者や派遣スタッフによる派遣先での指導」を指摘する営業所・支店が多くなっている。これに対して、「派遣先からの能力評価のための情報の入手」については、派遣スタッフ数に関わらず、指摘率は変わらない。

表12 派遣スタッフに行っている能力開発（複数選択）

(%)

	能力評価の実施	研修が費用を負担する	自社の管理者や派遣先での指導	自社の管理職による派遣先での指導	派遣スタッフの自己啓発支援	仕事の明確化	派遣先からの情報の入力	技能向上を踏まえた昇給の実施	その他	特に取り組んでいない	無回答	件数
総計	31.3	47.0	52.2	23.1	36.6	44.8	23.9	1.5	5.2	...	134	
派遣スタッフ数別												
29人以下	12.5	31.3	37.5	18.8	31.3	50.0	50.0	6.3	6.3	...	16	
30～99人	40.5	40.5	45.2	11.9	28.6	45.2	26.2	2.4	7.1	...	42	
100～299人	21.2	60.6	51.5	45.5	42.4	42.4	12.1	33	
300人以上	53.3	53.3	80.0	40.0	53.3	46.7	26.7	15	

(注) 2009年6月現在の稼働人数。

② 派遣スタッフに行っているキャリア形成支援

派遣スタッフに行っているキャリア形成支援についてみると（表13）、「離職防止・定着促進のための派遣スタッフとのコミュニケーション」が93.3%で最も多く、ついで、「仕事やキャリアに関する希望を把握するための面談の実施」（54.5%）、「担当業務の変更・転換に関する派遣先への要望」（34.3%）、「技能水準を踏まえた派遣先の選定」（29.1%）がこれに続いている。

これを派遣スタッフ数別にみると、派遣スタッフ数が多い営業所・支店ほど、「離職防止・定着促進のための派遣スタッフとのコミュニケーション」を指摘する営業所・支店が多くなっている。これに対して、「仕事やキャリアに関する希望を把握するための面談の実施」については、派遣スタッフ数100～299人を除けば、また、「担当業務の変更・転換に関する派遣先への要望」については、派遣スタッフ数29人以下を除けば、派遣スタッフ数に関わらず、指摘率は変わらない。

表13 派遣スタッフに行っているキャリア形成支援（複数選択）

(%)

	離職防止・定着促進のための派遣スタッフとのコミュニケーション	希望を把握するための面談の実施	仕事やキャリアに関する希望を把握するための面談の実施	目標となるキャリアパスの作成	派遣先の選定を踏まえた派遣	担当業務の派遣先への変更・転換	技能を高めたり、広げたり、転換	実・継続的・職業制度の育成	その他	特に取り組んでいない	無回答	件数
総計	93.3	54.5	20.9	29.1	34.3	19.4	13.4	2.2	3.0	...	134	
派遣スタッフ数別												
29人以下	87.5	62.5	43.8	31.3	25.0	25.0	6.3	16	
30～99人	95.2	57.1	14.3	28.6	33.3	14.3	16.7	2.4	4.8	...	42	
100～299人	97.0	45.5	15.2	24.2	36.4	15.2	15.2	3.0	33	
300人以上	100.0	60.0	33.3	53.3	33.3	46.7	13.3	15	

(注) 2009年6月現在の稼働人数。

(5) リーマン・ショック前後の派遣スタッフの就業について

① 2008年前半に、派遣契約終了後1ヵ月程度で、別の派遣先に派遣されたスタッフの有無とその割合

2008年前半(1～6月)の時期に、派遣先との派遣契約が終了(契約更新された場合を除く)した派遣スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに、別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」が72.4%、「いない」が17.9%である(表14)。これを営業所・支店の所在地別にみると、「首都圏」で別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」とする営業所・支店が多く、これに対して、「京阪神・中京都市圏」で「いる」とする営業所・支店が少なくなっている。

表14 2008年前半に、派遣契約終了後1ヵ月程度で、別の派遣先に派遣されたスタッフの有無とその割合

	別の派遣先に派遣されたスタッフの有無(%)				別の派遣先に派遣されたスタッフの割合(%)										
	いる	いない	無回答	件数	1割未満	1～2割未満	2～4割未満	4～6割未満	6～8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割合	
総計	72.4	17.9	9.7	134	30.9	29.9	19.6	5.2	5.2	6.2	...	3.1	97	2.4	
の営業所所在地・別支店	首都圏	84.8	12.1	3.0	33	25.0	32.1	25.0	3.6	3.6	7.1	...	3.6	28	2.5
	京阪神・中京都市圏	61.5	23.1	15.4	26	37.5	18.8	12.5	...	12.5	12.5	...	6.3	16	3.0
	その他の政令市	80.0	10.0	10.0	20	31.3	37.5	12.5	6.3	6.3	6.3	16	2.4
	その他の市町村	68.6	21.6	9.8	51	31.4	28.6	22.9	8.6	2.9	2.9	...	2.9	35	2.2

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市(札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡)をいう。

(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

つぎに、別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」営業所・支店のなかで、別の派遣先に派遣されたスタッフの割合についてみると(前掲表14)、「1割未満」が30.9%で最も多く、ついで、「1～2割未満」(29.9%)、「2～4割未満」(19.6%)がこれに続いており、平均すると、2.4割になる。これを営業所・支店の所在地別にみると、「京阪神・中京都市圏」にある営業所・支店で割合が高く、「その他の市町村」で割合が低くなっている。

② 2008年11月～09年4月に、派遣契約終了後1ヵ月程度で、別の派遣先に派遣されたスタッフの有無とその割合

2008年11月～09年4月までの時期に、派遣先との派遣契約が終了(契約更新された場合を除く)した派遣スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」が73.1%、「いない」が25.4%である(表15)。これを営業所・支店の所在地別にみると、「首都圏」で別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」とする営業所・支店が多く、これに対し

て、「京阪神・中京都市圏」、「その他の政令市」、「その他の市町村」で「いる」とする営業所・支店が少なくなっている。

表15 2008年11月～2009年4月に、派遣契約終了後1ヵ月程度で、別の派遣先に派遣されたスタッフの有無とその割合

	別の派遣先に派遣されたスタッフの有無 (%)				別の派遣先に派遣されたスタッフの割合 (%)									
	いる	いない	無回答	件数	1割未満	1 2割未満	2 4割未満	4 6割未満	6 8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割合
総計	73.1	25.4	1.5	134	51.0	32.7	9.2	2.0	...	2.0	...	3.1	98	1.3
の営業所所在地・別支店	首都圏	84.8	15.2	...	33	50.0	39.3	3.6	7.1	28	1.3
	京阪神・中京都市圏	65.4	26.9	7.7	26	52.9	35.3	11.8	17	1.1
	その他の政令市	75.0	25.0	...	20	40.0	40.0	13.3	6.7	...	15	1.8
	その他の市町村	68.6	31.4	...	51	57.1	22.9	11.4	2.9	...	35	1.3

- (注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。
(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

つぎに、別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」営業所・支店のなかで、別の派遣先に派遣されたスタッフの割合についてみると（前掲表15）、「1割未満」が51.0%で最も多く、ついで、「1～2割未満」（32.7%）、「2～4割未満」（9.2%）がこれに続いており、平均すると、1.3割になる。これを営業所・支店の所在地別にみると、「その他の政令市」にある営業所・支店で割合が高く、「京阪神・中京都市圏」で割合が低くなっている。

③ 別の派遣先に派遣されたスタッフの特徴

別の派遣先に派遣されたスタッフの特徴についてみると（表16）、「意欲がある人」が60.2%で最も多く、ついで、「欠勤・遅刻・早退が少ない人」（56.1%）、「働きぶりがいい人」（50.0%）、「良好なコミュニケーションがとれる人」（50.0%）がこれに続いている。派遣スタッフの知識・能力・意欲を評価していることがわかる。

これを派遣スタッフ数別にみると、派遣スタッフ数が多い営業所・支店ほど、「意欲がある人」、「高度な仕事・工程に従事していた人」、「管理者、リーダー等に就いていた人」を指摘する営業所・支店が多くなっている。

表16 別の派遣先に派遣したスタッフで多かった人（複数選択）

	期間が長い人	その勤務先での勤務期間が長い人	営業所・支店での勤務期間が長い人	知識・能力が高い人	意欲がある人	働きぶりがいい人	少ない人	欠勤・遅刻・早退が少ない人	シヨンがとれる人	良いコミュニケーションがとれる人	年齢が高い人	若い人	扶養家族がいる人	従事していた人	高度な仕事・工程に従事していた人	業務量の変動が少なかった人	に就いていた人	管理者・リーダー等に就いていた人	自宅から通勤できる人	派遣料金の低い人	その他	無回答	件数
総計	22.4	28.6	40.8	60.2	50.0	56.1	50.0	5.1	22.4	11.2	19.4	3.1	31.6	20.4	2.0	3.1	10.2	98					
フ派遣別	18.2	18.2	9.1	36.4	27.3	36.4	18.2	...	27.3	9.1	9.1	9.1	18.2	18.2	18.2	11					
29人以下	23.1	38.5	42.3	61.5	42.3	53.8	57.7	...	19.2	19.2	15.4	3.8	19.2	19.2	7.7	26					
30～99人	25.0	25.0	53.6	64.3	64.3	71.4	64.3	3.6	28.6	3.6	25.0	3.6	46.4	21.4	7.1	3.6	7.1	28					
100～299人	20.0	33.3	46.7	80.0	60.0	60.0	60.0	6.7	33.3	20.0	26.7	...	46.7	33.3	...	6.7	6.7	15					
300人以上																							

(注) 2009年6月現在の稼働人数。

④ 2008年11月～09年4月に派遣先との派遣契約が更新された派遣スタッフの特徴

2008年11月～09年4月に派遣先との派遣契約が更新された派遣スタッフの特徴についてみると（表17）、「知識・能力が高い人」（67.2%）、「働きぶりがいい人」（62.7%）、「欠勤・遅刻・早退が少ない人」（62.7%）、「意欲がある人」（54.5%）などの派遣スタッフの知識・能力・意欲に加え、「その勤務先での勤務期間が長い人」（53.7%）などの供給側の要因と「高度な仕事・工程に従事していた人」（53.0%）、「業務量の変動が少ない仕事・工程に従事していた人」（35.8%）及び「管理者、リーダー等に就いていた人」（39.6%）などの従事していた仕事内容（需要側の要因）が派遣契約の更新に大きな影響を与えている。

これを派遣スタッフ数別にみると、派遣スタッフ数が多い営業所・支店ほど「知識・能力が高い人」、「働きぶりがいい人」、「欠勤・遅刻・早退が少ない人」、「意欲がある人」、「高度な仕事・工程に従事していた人」及び「管理者、リーダー等に就いていた人」を指摘する営業所・支店が多くなっている。

表17 2008年11月～2009年4月に、派遣先との派遣契約が更新された派遣スタッフで多かった人（複数選択）

	更新された人は少ない	期間が長い人	その勤務先での勤務期間が長い人	知識・能力が高い人	意欲がある人	働きぶりがいい人	少ない人	欠勤・遅刻・早退が少ない人	シヨンがとれる人	良いコミュニケーションがとれる人	年齢が高い人	若い人	扶養家族がいる人	従事していた人	高度な仕事・工程に従事していた人	業務量の変動が少なかった人	に就いていた人	管理者・リーダー等に就いていた人	自宅から通勤できる人	派遣料金の低い人	その他	無回答	件数
総計	4.5	53.7	67.2	54.5	62.7	62.7	49.3	1.5	16.4	3.7	53.0	35.8	39.6	7.5	3.7	2.2	3.7	134					
フ派遣別	...	50.0	56.3	43.8	56.3	56.3	25.0	...	18.8	...	43.8	25.0	31.3	12.5	16					
29人以下	4.8	57.1	69.0	57.1	61.9	69.0	57.1	2.4	14.3	4.8	45.2	33.3	35.7	7.1	4.8	...	2.4	42					
30～99人	...	60.6	72.7	57.6	66.7	57.6	57.6	3.0	18.2	6.1	69.7	48.5	48.5	12.1	9.1	...	3.0	33					
100～299人	...	53.3	80.0	66.7	73.3	73.3	46.7	...	33.3	6.7	73.3	40.0	53.3	13.3	...	6.7	...	15					
300人以上																							

(注) 2009年6月現在の稼働人数。

⑤ 2008年11月～09年4月に、派遣契約終了後別の派遣先に派遣されなかった派遣スタッフに対する取り組み

2008年11月～2009年4月までの時期に、派遣契約を終了（契約更新された場合を除く）し、別の派遣先に派遣されなかった派遣スタッフに対する取り組みについてみると（表18）、「需要が回復した際に連絡が取れるように、派遣スタッフの連絡先を確保した」（80.6%）及び「失業保険給付の受給方法等の情報を提供した」（80.6%）を中心に、「寮等の宿泊施設を一定期間は滞在することができるようにした」（67.9%）、「ハローワーク等の就職斡旋機関等の情報を提供した」（51.5%）、「住宅の公的支援に関する情報を提供した」（41.8%）など、住宅に関する援助や情報提供に加え雇用に関する情報提供なども実施したことがわかる。

これを営業所・支店の所在地別にみると、「その他の政令市」にある営業所・支店で、「寮等の宿泊施設を一定期間は滞在することができるようにした」、「需要が回復した際に連絡が取れるように、派遣スタッフの連絡先を確保した」、「失業保険給付の受給方法等の情報を提供した」及び「ハローワーク等の就職斡旋機関等の情報を提供した」を、これに対して、「京阪神・中京都市圏」で、「派遣契約終了後も一時的に雇用契約を維持した」、「住宅の公的支援に関する情報を提供した」、「生活保護給付の受給方法等の情報を提供した」を指摘する営業所・支店が多くなっている。

また、派遣スタッフ数別にみると、派遣スタッフ数が多い営業所・支店ほど、広範囲に様々な取り組みを行っている。

表18 2008年11月～2009年4月に、派遣契約終了後別の派遣先に派遣されなかった派遣スタッフに対する取り組み（複数選択）

	派遣契約を終了後も一時的に	寮等の宿泊施設を一定期間	一時金等を支給した	派遣先を確保した	需要が回復した際に連絡先を確保した	新規の派遣先等の情報を提供した	住宅の公的支援に関する情報を提供した	失業保険の受給方法等の情報を提供した	生活保護の受給方法等の情報を提供した	ハローワーク等の就職斡旋機関等の情報を提供した	公的な教育訓練機関に関する情報を提供した	その他	特に取り組んでいない	無回答	件数
総計	29.9	67.9	20.9	80.6	23.9	41.8	80.6	25.4	51.5	24.6	4.5	...	1.5	134	
の営業所所在地別															
首都圏	24.2	51.5	15.2	78.8	30.3	24.2	87.9	18.2	42.4	15.2	3.0	33	
京阪神・中京都市圏	50.0	69.2	30.8	73.1	11.5	53.8	76.9	42.3	50.0	30.8	11.5	...	3.8	26	
その他の政令市	30.0	90.0	10.0	100.0	35.0	35.0	95.0	35.0	65.0	25.0	5.0	20	
その他の市町村	23.5	68.6	23.5	78.4	21.6	51.0	72.5	17.6	54.9	29.4	2.0	...	2.0	51	
数別															
29人以下	25.0	56.3	18.8	62.5	18.8	31.3	75.0	25.0	43.8	25.0	6.3	...	6.3	16	
30～99人	35.7	59.5	19.0	71.4	11.9	40.5	69.0	19.0	50.0	19.0	7.1	42	
100～299人	18.2	72.7	30.3	97.0	27.3	48.5	90.9	33.3	63.6	33.3	3.0	33	
300人以上	46.7	86.7	20.0	80.0	46.7	53.3	93.3	33.3	60.0	26.7	6.7	15	

（注1）「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。

（注2）「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

（注3）2009年6月現在の稼働人数。

⑥ 2008年11月～09年4月に、派遣契約が終了した派遣スタッフのうち、派遣契約が中途解約された割合

2008年11月～09年4月までの時期に、派遣先で派遣契約が終了（契約更新された場合を除く）した派遣スタッフのうち、派遣契約が中途解約された割合は、「2～4割未満」が31.3%で最も多く、「いない」（17.2%）、「4～6割未満」（14.2%）がこれに続いており、平均すると、3.0割になる（表19）。これを営業所・支店の所在地別にみると、「その他の政令市」にある営業所・支店で割合が高く、「京阪神・中京都市圏」で割合が低くなっている。

表19 2008年11月～2009年4月に、派遣契約が終了した派遣スタッフのうち、派遣契約が中途解約された割合

		(%)										
		いない	1割未満	1 2割未満	2 4割未満	4 6割未満	6 8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割
総計		17.2	11.2	11.2	31.3	14.2	9.0	3.7	0.7	1.5	134	3.0
の営業所所在地・支店別	首都圏	15.2	15.2	6.1	42.4	15.2	3.0	3.0	33	2.7
	京阪神・中京都市圏	26.9	15.4	7.7	30.8	3.8	11.5	3.8	26	2.2
	その他の政令市	10.0	10.0	10.0	25.0	35.0	5.0	...	5.0	...	20	3.6
	その他の市町村	15.7	7.8	17.6	27.5	7.8	13.7	7.8	...	2.0	51	3.3

（注1）「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。

（注2）「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

⑦ 中途解約された派遣契約件数のうち、派遣先から違約金を徴収できた割合

中途解約された派遣契約の件数のうち、派遣先から違約金を徴収（一部徴収を含む）できた割合は、「1割未満」（54.1%）が最も多く、ついで、「1～2割未満」（15.6%）、「8割以上」（9.2%）がこれに続いており、平均すると、2.6割になる（表20）。これを営業所・支店の所在地別にみると、「京阪神・中京都市圏」にある営業所・支店で割合が高く、「その他の政令市」で割合が低くなっている。

表20 中途解約された派遣契約件数のうち、派遣先から違約金を徴収できた割合

(%)

	1割未満	1 2割未満	2 4割未満	4 6割未満	6 8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割合
総計	54.1	15.6	5.5	6.4	5.5	9.2	3.7	...	109	2.6
の営業所在地・別支店										
首都圏	60.7	17.9	3.6	...	7.1	10.7	28	2.1
京阪神・中京都市圏	38.9	22.2	...	16.7	...	16.7	5.6	...	18	3.4
その他の政令市	61.1	16.7	5.6	11.1	5.6	18	1.7
その他の市町村	52.4	9.5	9.5	4.8	7.1	9.5	7.1	...	42	3.0

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。
 (注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

2. 製造業務への請負事業について

(1) 製造業務への請負事業の実施の有無

製造業務（組立・加工・包装・梱包・検査・運搬・計器操作等）への請負事業を「行っている」営業所・支店は70.9%、「行っていない」は24.1%である（表21）。

これを営業所・支店の所在地別にみると、すべての所在地で7割以上の実施率を示しており、そのなかでも、とくに、「その他の政令市」（77.8%）で実施率が高くなっている。

表21 製造業務の請負事業の有無

(%)

	行っている	行っていない	無回答	件数
総計	70.9	24.1	5.1	158
の営業所在地・別支店				
首都圏	71.1	26.3	2.6	38
京阪神・中京都市圏	65.5	24.1	10.3	29
その他の政令市	77.8	22.2	...	27
その他の市町村	72.4	22.4	5.2	58

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。
 (注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

(2) 請負スタッフの契約について

① 請負スタッフの請負先の決定に際して重視すること

営業所・支店では、請負スタッフの請負先を決める上で、どのようなことを重視しているの

であろうか。表22から明らかなように、第1に、請負スタッフの希望に関係することについて、「本人の希望する勤務地での仕事」（「非常に重視している」比率：38.4%）、「本人の希望する内容の仕事」（同30.4%）及び「本人の希望する勤務時間・就業時間での仕事」（同28.6%）を、第2に、請負スタッフの雇用・処遇に関することについては、雇用の維持につながる「長期間働ける請負先」（同50.9%）及び「勤務終了後、切れ目なく次の請負先で働けること」（同33.0%）、処遇につながる「請負料金の水準」（同37.5%）を指摘する営業所・支店が多くなっている。第3に、能力開発・キャリア形成に関する「能力・スキルの向上」（同41.1%）を指摘する営業所・支店は多いが、「キャリア形成」（同26.8%）を指摘する営業所・支店は多くない。

表 22 派遣スタッフの派遣先の決定に際して重視すること・反映させることが難しいこと

	(%)								
	請負スタッフの請負先の決定に際して重視すること					反映させることが難しいこと			件数
	非常に重視している	ある程度重視している	あまり重視していない	全く重視していない	無回答	難しい	難しくない	無回答	
本人の希望する内容の仕事	30.4	66.1	3.6	36.6	54.5	8.9	112
本人の希望する勤務時間・就業時間での仕事	28.6	62.5	7.1	1.8	...	33.9	54.5	11.6	112
本人の希望する勤務地での仕事	38.4	54.5	6.3	0.9	...	30.4	58.0	11.6	112
本人の希望する仕事の期間	22.3	68.8	8.9	39.3	50.0	10.7	112
勤務終了後、切れ目なく次の請負先で働けること	33.0	52.7	12.5	0.9	0.9	60.7	30.4	8.9	112
長期間働ける請負先	50.9	46.4	2.7	40.2	50.9	8.9	112
職場の雰囲気	36.6	53.6	9.8	26.8	64.3	8.9	112
請負料金の水準	37.5	54.5	7.1	...	0.9	64.3	26.8	8.9	112
能力・スキルの向上	41.1	55.4	3.6	37.5	53.6	8.9	112
キャリア形成	26.8	61.6	10.7	...	0.9	41.1	50.0	8.9	112
請負先の要望	28.6	56.3	10.7	4.5	...	50.9	39.3	9.8	112

② 請負先の決定に反映させることが「難しい」こと

つぎに、請負先の決定に実際に反映させることが「難しい」ことについてみてみよう（前掲表22）。第1に、請負スタッフの雇用に関することについては、雇用の維持につながる「勤務終了後、切れ目なく次の請負先で働けること」（「難しい」比率60.7%）、「長期間働ける請負先」（同40.2%）、第2に、請負スタッフの処遇につながる「請負料金の水準」（同64.3%）、第3に、請負スタッフの能力開発・キャリア形成に関する「キャリア形成」（同41.1%）、「能力・スキルの向上」（同37.5%）、第4に、請負スタッフの希望に関係する「本人の希望する仕事の期間」（同39.3%）について、請負先の決定に実際に反映させることが難しいと考える営業所・支店が多くなっている。

これを請負スタッフの増減別にみると（表23）、スタッフ数の減少が大きい営業所・支店ほど、

第1に、雇用の維持につながる「勤務終了後、切れ目なく次の請負先で働けること」及び「長期間働ける請負先」を、第2に、請負スタッフの希望に関係する「本人の希望する仕事の期間」を、請負先の決定に実際に反映させることが難しいと考えている営業所・支店が多くなっている。

表23 請負先決定への反映度が難しいこと

		(%)											件数
		本人の希望する内容の	本人の希望する勤務時間	本人の希望する勤務地	本人の希望する仕事の期間	勤務終了後、切れ目なく次の請負先で働けること	長期間働ける請負先	職場の雰囲気	請負料金の水準	能力・スキルの向上	キャリア形成	請負先の要望	
総計		36.6	33.9	30.4	39.3	60.7	40.2	26.8	64.3	37.5	41.1	50.9	112
増減別スタッフ数の	増えた・変わらない	29.8	29.8	29.8	29.8	57.4	27.7	27.7	66.0	34.0	38.3	48.9	47
	減少して7～9割程度になった	38.5	42.3	34.6	38.5	57.7	42.3	26.9	65.4	46.2	50.0	53.8	26
	減少して4～6割程度になった	31.6	15.8	5.3	42.1	57.9	52.6	10.5	57.9	26.3	26.3	47.4	19
	減少して1～3割程度になった	50.0	62.5	50.0	62.5	87.5	75.0	50.0	75.0	50.0	50.0	62.5	8

(注1) 比率は「難しいこと」

(注2) 「派遣スタッフの増減別」とは、2008年6月現在と2009年6月現在を比べた派遣スタッフの稼働人数の増減をいう。

③ 請負契約期間

書面上の請負契約期間で最も多い契約期間は、「6ヵ月～1年未満」が37.5%で最も多く、ついで、「3～6ヵ月未満」(21.4%)、「1年を超える期間」(21.4%)がこれに続いている(表24)。

表24 最も多い書面上の請負契約期間

		(%)						件数	
		1ヵ月未満	1～2ヵ月未満	2～3ヵ月未満	3～6ヵ月未満	6ヵ月～1年未満	1年を超える期間	無回答	
総計	...	1.8	15.2	21.4	37.5	21.4	2.7	112	

④ 請負スタッフの努力で生産性が向上した場合における次回の契約更新における請負額

請負スタッフの努力で生産性が向上した場合、次回の契約更新における請負額は、最も多いケースで「請負額が多少減額されるが、貴営業所・支店の利益は増える」が31.3%で最も多く、ついで、「生産性向上に応じて請負額が減額され、貴営業所・支店の利益は増えない」(25.9%)、「請負額が減額されず、生産性が向上した分だけ貴営業所・支店の利益が増える」(24.1%)がこれに続いている(表25)。

これを営業所・支店の所在地別にみると、「首都圏」では、「請負額が多少減額されるが、貴営業所・支店の利益は増える」を、「その他の政令市」では、「生産性向上に応じて請負額が減額され、貴営業所・支店の利益は増えない」を、「京阪神・中京都市圏」では、「請負額が減額されず、生産性が向上した分だけ貴営業所・支店の利益が増える」を、指摘する営業所・支店が多くなっている。

表25 請負スタッフの努力で生産性が向上した場合、次回の契約更新における請負額（最も多いケース）

		(%)					
		はて生 増減産 え額性 なさ向 いれ上 に 利 益 じ	増さ請 えれ負 る額が が、多 利少 益減 は額	だず請 け、負 利生額 が性減 が性減 増向額 え上さ る分れ	たこ これ とま はで ない 経 験 し	無 回 答	件 数
総計		25.9	31.3	24.1	17.0	1.8	112
の營 業 所 在 所 地 ・ 別 支 店	首都圏	18.5	44.4	29.6	7.4	...	27
	京阪神・中京都市圏	10.5	36.8	31.6	21.1	...	19
	その他の政令市	42.9	19.0	19.0	14.3	4.8	21
	その他の市町村	31.0	23.8	21.4	21.4	2.4	42

(注1) 「その他の政令市」とは、
首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、
浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。

(注2) 「その他の市町村」とは、
首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

(3) 請負スタッフの賃金について

① 請負スタッフの賃金（時給換算）の水準

請負スタッフの賃金（時給換算）の水準についてみると（表26）、第1に、最も高い層の賃金水準（例外的なものを除く）は、「1,200円以上1,400円未満」が30.4%で最も多く、ついで、「1,100円以上1,200円未満」（25.9%）、「1,400円以上1,600円未満」（17.0%）がこれに続いており、平均すると、1,287.9円になる。

第2に、平均的な賃金水準は、「1,000円以上1,100円未満」が33.9%で最も多く、ついで、「1,100円以上1,200円未満」（25.0%）、「900円以上1,000円未満」（18.8%）がこれに続いており、平均すると、1,080.0円になる。

第3に、平均的な初任賃金水準は、「1,000円以上1,100円未満」が36.6%で最も多く、ついで、「900円以上1,000円未満」（27.7%）、「800円以上900円未満」（15.2%）がこれに続いており、平均すると、1,008.6円になる。

表26 請負スタッフの賃金

(%)

	800円未満	800円以上 900円未満	900円以上 1000円未満	1000円以上 1100円未満	1100円以上 1200円未満	1200円以上 1400円未満	1400円以上 1600円未満	1600円以上 1800円未満	1800円以上 2000円未満	2000円以上	無回答	件数
最も高い層の賃金水準 (例外的なものを除く)	1.8	0.9	1.8	13.4	25.9	30.4	17.0	5.4	1.8	1.8	...	112
平均的な賃金水準	1.8	4.5	18.8	33.9	25.0	13.4	0.9	1.8	112
平均的な初任賃金水準	1.8	15.2	27.7	36.6	14.3	1.8	0.9	1.8	112

② 請負スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みの有無

請負スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みが「ある」は46.4%、昇給の制度・仕組みはないが、「個別に昇給させている」が51.8%、「昇給させることがない」は0.9%である(表27)。

表27 請負スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みの有無

(%)

	昇給がある制度・仕組み	個別に昇給させている	昇給させることがない	無回答	件数
総計	46.4	51.8	0.9	0.9	112

③ 請負スタッフの賃金を昇給させる際に考慮していること

請負スタッフの賃金を昇給させる場合、請負スタッフに関して、どのようなことを考慮しているのだろうか。表28から明らかなように、「リーダー等への役職就任」(93.6%)が最も多く、ついで、「働きぶりや成果」(82.7%)、「請負スタッフの技能水準」(82.7%)がこれに続いている。

表28 請負スタッフの賃金を昇給させる際、考慮していること(複数選択)

(%)

	営業所での勤務期間	請負先での勤務期間	請負スタッフの年齢	請負スタッフの技能水準	働きぶりや成果	リーダー等への役職就任	リーダー等への職任	担当業務・業務内容の変更	請負先の生産性向上	その他	基準はない	無回答	件数
総計	29.1	39.1	1.8	82.7	82.7	93.6	29.1	38.2	2.7	...	0.9	110	

(4) 請負スタッフへの能力開発・キャリア形成支援について

① 請負スタッフに行っている能力開発

請負スタッフに行っている能力開発についてみると（表29）、「自社の管理者や請負スタッフによる請負先での指導」が83.0%で最も多く、ついで、「仕事に必要な技能の内容の明確化（スキル表の作成等）」（68.8%）、「能力評価の実施」（68.8%）、「自社が費用を負担する研修の実施」（56.3%）がこれに続いている。これを請負スタッフ数別にみると、請負スタッフ数が多い営業所・支店ほど、「能力評価の実施」及び「仕事に必要な技能の内容の明確化（スキル表の作成等）」を指摘する営業所・支店が多くなっている。

表29 請負スタッフに行っている能力開発（複数選択）

		(%)									
		能力評価の実施	自社の研修費用を負担する	自社の管理者や請負スタッフによる指導	請負スタッフの自己啓発支援	仕事に必要な技能の内容の明確化	技能向上を踏まえた昇給の実施	その他	特に取り組んでいない	無回答	件数
総計		68.8	56.3	83.0	43.8	68.8	50.9	3.6	0.9	...	112
請負スタッフ数別	29人以下	53.3	53.3	73.3	33.3	53.3	60.0	20.0	15
	30～99人	66.7	66.7	85.2	48.1	66.7	55.6	...	3.7	...	27
	100～299人	69.2	50.0	84.6	42.3	73.1	50.0	26
	300人以上	87.5	50.0	87.5	50.0	87.5	37.5	8

(注) 2009年6月現在の稼働人数。

② 請負スタッフに行っているキャリア形成支援

請負スタッフに行っているキャリア形成支援についてみると（表30）、「離職防止・定着促進のための請負スタッフとのコミュニケーション」が93.8%で最も多く、ついで、「仕事やキャリアに関する希望を把握するための面談の実施」（70.5%）、「請負先での担当業務の変更・転換」（66.1%）、「目標となるキャリアパス（上位の仕事や職位への異動・昇進の例・モデル等）の作成」（38.4%）がこれに続いている。

表30 請負スタッフに行っているキャリア形成支援（複数選択）

		(%)														
		離職防止・定着促進のためのコミュニケーション	希望を把握するための面談の実施	仕事やキャリアに関する面談の実施	目標となるキャリアパスの作成	先選定の標準を踏まえた請負	技能水準を踏まえた請負	変更・転換	請負先での担当業務の	ためを高めたり、広げる	技能を高めたり、広げる	継続就業のための充実	その他	特に取り組んでいない	無回答	件数
総計		93.8	70.5	38.4	21.4	66.1	23.2	19.6	1.8	0.9	0.9	112				

(5) リーマン・ショック前後の請負スタッフの就業について

- ① 2008年前半に、請負契約終了後1ヵ月程度で、別の請負先に配置転換されたスタッフの有無とその割合

2008年前半（1～6月）の時期に、請負先との請負契約が終了（契約更新された場合を除く）した請負スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに、別の請負先に配置転換されたスタッフが「いる」が36.6%、「いない」が52.7%である（表31）。これを営業所・支店の所在地別にみると、「首都圏」、「その他の政令市」、「その他の市町村」で別の請負先に配置転換されたスタッフがいる営業所・支店が多く、これに対して、「京阪神・中京都市圏」でいる営業所・支店が少なくなっている。

表31 2008年前半に、請負契約終了後1ヵ月程度で、別の請負先に配置換えされたスタッフの有無とその割合

	別の請負先に配置転換されたスタッフの有無 (%)				別の請負先に配置転換されたスタッフの割合 (%)									
	いる	いない	無回答	件数	1割未満	1 2割未満	2 4割未満	4 6割未満	6 8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割合
総計	36.6	52.7	10.7	112	41.5	24.4	9.8	17.1	2.4	4.9	41	2.3
の営業所所在地別支店														
首都圏	37.0	55.6	7.4	27	40.0	10.0	20.0	30.0	10	2.5
京阪神・中京都市圏	26.3	57.9	15.8	19	60.0	40.0	5	2.3
その他の政令市	33.3	57.1	9.5	21	28.6	42.9	14.3	14.3	7	2.5
その他の市町村	42.9	47.6	9.5	42	38.9	33.3	5.6	11.1	5.6	5.6	18	2.3

- (注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。
 (注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

つぎに、別の請負先に配置転換されたスタッフが「いる」営業所・支店のなかで、別の請負先に配置転換されたスタッフの割合についてみると（前掲表31）、「1割未満」が41.5%で最も多く、ついで、「1～2割未満」（24.4%）、「4～6割未満」（17.1%）がこれに続いており、平均すると、2.3割になる。

- ② 2008年11月～09年4月に、請負契約終了後1ヵ月程度で、別の請負先に配置転換されたスタッフの有無とその割合

2008年11月～09年4月までの時期に、請負先との請負契約が終了（契約更新された場合を除く）した請負スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに別の請負先に配置転換されたスタッフが「いる」が36.6%、「いない」が53.6%である（表32）。これを営業所・支店の所在地別にみると、所在地に関わらず、「いる」比率は変わらない。

表32 2008年11月～2009年4月に、請負契約終了後1ヵ月程度で、別の請負先に配置換えされたスタッフの有無とその割合

	別の請負先に配置転換されたスタッフの有無 (%)				別の請負先に配置転換されたスタッフの割合 (%)										
	いる	いない	無回答	件数	1割未満	1 2割未満	2 4割未満	4 6割未満	6 8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割合	
総計	36.6	53.6	9.8	112	51.2	31.7	7.3	2.4	2.4	4.9	41	1.7	
の営業所所在地・別支店	首都圏	33.3	59.3	7.4	27	44.4	44.4	11.1	9	1.9
	京阪神・中京都市圏	36.8	52.6	10.5	19	57.1	28.6	14.3	7	2.0
	その他の政令市	38.1	57.1	4.8	21	50.0	37.5	12.5	8	1.2
	その他の市町村	38.1	50.0	11.9	42	56.3	25.0	6.3	6.3	6.3	16	1.6

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。
 (注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

つぎに、別の請負先に配置転換されたスタッフが「いる」営業所・支店のなかで、別の請負先に配置転換されたスタッフの割合についてみると（前掲表32）、「1割未満」が51.2%で最も多く、ついで、「1～2割未満」（31.7%）、「2～4割未満」（7.3%）がこれに続いており、平均すると1.7割になる。

③ 2008年11月～09年4月に請負先との請負契約が継続した請負スタッフの特徴

2008年11月～09年4月に請負先との請負契約が継続した請負スタッフの特徴についてみると（表33）、「働きぶりがいい人」（59.8%）、「欠勤・遅刻・早退が少ない人」（59.8%）、「知識・能力が高い人」（58.0%）、「意欲がある人」（57.1%）などの請負スタッフの知識・能力・意欲に加え、「勤務先での勤務期間が長い人」（38.4%）や「高度な仕事・工程に従事していた人」（50.0%）及び「管理者、リーダー等に就いていた人」（55.4%）などの従事していた仕事内容が請負契約の継続に大きな影響を与えている。

表33 2008年11月～2009年4月に、雇用を継続した請負スタッフで多かった人（複数選択）

	(%)															件数							
雇用継続した人は	期間が長い人	その勤務先での勤務	知識・能力が高い人	意欲がある人	働きぶりがいい人	少ない人	欠勤・遅刻・早退が	シヨンがとれる人	良いコミュニケーション	年齢が高い人	若い人	扶養家族がいる人	従事していた人	高度な仕事・工程に	して仕事・工程に従事	業務量の変動が少な	に就いていた人	管理者・リーダー等	人宅から通勤できる	賃金の低い人	その他	無回答	件数
1.8	38.4	58.0	57.1	59.8	59.8	48.2	5.4	12.5	8.0	50.0	22.3	55.4	14.3	2.7	11.6	8.9	112						

④ 2008年11月～09年4月に、請負契約終了後別の請負先に配置転換されなかった請負スタッフに対する取り組み

2008年11月～09年4月までの時期に、請負契約を終了（契約更新された場合を除く）し、別

の請負先に配置転換されなかった請負スタッフに対する取り組みについてみると(表34)、「需要が回復した際に連絡が取れるように、請負スタッフの連絡先を確保した」(55.4%)及び「失業保険給付の受給方法等の情報を提供した」(47.3%)を中心に、「寮等の宿泊施設を一定期間は滞在することができるようにした」(45.5%)、「ハローワーク等の就職斡旋機関等の情報を提供した」(32.1%)、「住宅の公的支援に関する情報を提供した」(26.8%)など、住宅に関する援助や情報提供に加え雇用に関する情報提供なども実施したことがわかる。

これを営業所・支店の所在地別にみると、「その他の市町村」にある営業所・支店で、「需要が回復した際に連絡が取れるように、派遣スタッフの連絡先を確保した」、「失業保険給付の受給方法等の情報を提供した」及び「ハローワーク等の就職斡旋機関等の情報を提供した」を、「その他の政令市」にある営業所・支店で「寮等の宿泊施設を一定期間は滞在することができるようにした」及び「派遣契約終了後も一時的に雇用契約を維持した」を、「京阪神・中京都市圏」にある営業所・支店で「住宅の公的支援に関する情報を提供した」及び「生活保護給付の受給方法等の情報を提供した」を、指摘する営業所・支店が多くなっている。

表34 2008年11月～2009年4月に、請負契約終了後別の請負先に配置換えされなかった請負スタッフに対する取り組み(複数選択)

		(%)																
		契約を終了後も一時的に雇用	請負先を維持した	寮等の宿泊施設を一定期間滞らせることができるよう	一時金等を支給した	フ取の連絡先を確保した	需要が回復した際に連絡がとれるよう	たニューズレター等を提供した	新規の請負先の情報提供	住宅の公的支援に関する情報を提供した	失業保険給付の受給方法等の情報を提供した	生活保護給付の受給方法等の情報を提供した	就職斡旋機関等の情報を提供した	公的な教育訓練機関に関する情報を提供した	その他	特に取り組んでいない	無回答	件数
総計		25.9	45.5	13.4	55.4	14.3	26.8	47.3	20.5	32.1	17.0	20.5	6.3	10.7	112			
店 営 所 の 所 在 地	首都圏	25.9	25.9	14.8	40.7	18.5	7.4	44.4	11.1	14.8	11.1	29.6	7.4	11.1	27			
	京阪神・中京都市圏	31.6	42.1	15.8	47.4	5.3	42.1	36.8	36.8	31.6	26.3	26.3	...	15.8	19			
	その他の政令市	38.1	61.9	9.5	61.9	19.0	19.0	47.6	19.0	33.3	14.3	14.3	14.3	14.3	21			
	その他の市町村	19.0	52.4	14.3	66.7	14.3	38.1	52.4	19.0	45.2	19.0	16.7	4.8	4.8	42			

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市(札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡)をいう。
(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

⑤ 2008年11月～09年4月に、請負契約の中途解約により減少した売上の割合

2008年11月～09年4月までの時期に、請負契約の中途解約により減少した売上の割合(当初予定していた売上高に対する割合)は、「ない」が38.4%で最も多く、ついで、「2～4割未満」(17.0%)、「4～6割未満」(13.4%)がこれに続いており、平均すると、2.3割になる(表35)。これを営業所・支店の所在地別にみると、「首都圏」、「その他の政令市」、「その他の市町村」にある市町村にある営業所・支店で割合が高く、「京阪神・中京都市圏」で割合が低くなっている。

表35 2008年11月～2009年4月に、請負契約の中途解約により減少した売上の割合

(%)

	ない	1割未満	1 2割未満	2 4割未満	4 6割未満	6 8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割
総計	38.4	6.3	8.9	17.0	13.4	5.4	3.6	0.9	6.3	112	2.3
の営業所所在地・別支店											
首都圏	40.7	...	3.7	33.3	18.5	3.7	27	2.2
京阪神・中京都市圏	52.6	5.3	5.3	10.5	10.5	5.3	5.3	...	5.3	19	1.9
その他の政令市	38.1	9.5	9.5	9.5	19.0	9.5	4.8	21	2.2
その他の市町村	31.0	9.5	14.3	14.3	9.5	4.8	7.1	...	9.5	42	2.4

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。

(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

⑥ 中途解約された請負契約件数のうち、請負先から違約金を徴収できた割合

中途解約された請負契約の件数のうち、請負先から違約金を徴収（一部徴収を含む）できた割合は、「1割未満」（67.7%）が最も多く、ついで、「8割以上」（8.1%）、「4～6割未満」（6.5%）がこれに続いており、平均すると、2.2割になる（表36）。

表36 中途解約された請負契約件数のうち、請負先から違約金を徴収できた割合

(%)

	1割未満	1 2割未満	2 4割未満	4 6割未満	6 8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割
総計	67.7	4.8	1.6	6.5	1.6	8.1	4.8	4.8	62	2.2

3. 営業所・支店の事業概要について

(1) 営業所・支店の所在地

営業所・支店の所在地についてみると、「その他の市町村」が36.7%で最も多く、ついで、「首都圏」（24.1%）、「その他の政令市」（17.1%）がこれに続いている（表37）。

表37 営業所・支店の所在地

(%)							件数
首都圏	京阪神都市圏	中京都市圏	その他の政令市	その他の市町村	無回答		
総計	24.1	12.0	6.3	17.1	36.7	3.8	158

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。

(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

(2) 受注している分野

2008年度及び09年度とも受注している分野についてみると、「電気機械・電子・通信機器」が61.4%で最も多く、ついで、「半導体・電子部品」（48.7%）、「自動車・同部品」（44.3%）、「食品」（32.9%）、「精密機械」（30.4%）がこれに続いている。つぎに、2008年度は受注していたが、09年度は受注していない分野についてみると、「自動車・同部品」（12.7%）、「鋼材・金属」（12.0%）及び「一般機械・産業用機器」（10.8%）が多くなっている（表38）。

表 38 受注している分野

(%)							件数
	2008年度、09年度とも受注している	2009年度に新規に受注を始めた	2008年度は受注していたが、09年度は受注していない	2008年度、09年度とも受注していない	無回答		
電気機械・電子・通信機器	61.4	5.7	5.7	14.6	12.7	158	
半導体・電子部品	48.7	3.8	7.6	22.8	17.1	158	
精密機械	30.4	3.2	7.0	38.0	21.5	158	
自動車・同部品	44.3	5.1	12.7	20.9	17.1	158	
一般機械・産業用機器	28.5	1.3	10.8	36.1	23.4	158	
食品	32.9	2.5	8.2	32.9	23.4	158	
鋼材・金属	12.0	2.5	12.0	48.7	24.7	158	
住宅・建材	19.0	3.2	7.0	46.2	24.7	158	
化学・医薬品	25.3	3.2	3.8	43.0	24.7	158	

(3) 受注している分野の売上高の推移

2008年度及び09年度とも受注している分野の売上高の推移についてみると、2009年度の売上高が2008年度と比較して、大幅に減少した分野は「自動車・同部品」で、「減少して1～3割程度になった」営業所・支店が50.0%を占めている。これに対して、「食品」（減少して1～3割程度になった比率9.6%）及び「化学・医薬品」（同7.5%）については、他の分野と比較して、減少幅は小さい（表39）。

表 39 受注している分野の売上高の推移

	(%)						
	増えた	変わらない	減少して7～9割	減少して4～6割	減少して1～3割	無回答	件数
電気機械・電子・通信機器	11.3	9.3	19.6	41.2	16.5	2.1	97
半導体・電子部品	11.7	2.6	18.2	37.7	27.3	2.6	77
精密機械	14.6	0.0	14.6	43.8	25.0	2.1	48
自動車・同部品	5.7	2.9	15.7	22.9	50.0	2.9	70
一般機械・産業用機器	6.7	4.4	20.0	44.4	22.2	2.2	45
食品	9.6	30.8	30.8	17.3	9.6	1.9	52
鋼材・金属	5.3	15.8	10.5	42.1	15.8	10.5	19
住宅・建材	0.0	16.7	36.7	16.7	20.0	10.0	30
化学・医薬品	7.5	37.5	32.5	10.0	7.5	5.0	40

回答件数が多い「電気機械・電子・通信機器」、「半導体・電子部品」及び「自動車・同部品」について、営業所・支店の所在地別にみると（表40）、第1に、「電気機械・電子・通信機器」及び「半導体・電子部品」では、「その他の市町村」にある営業所・支店で、第2に、「自動車・同部品」では「その他の政令市」にある営業所・支店で「減少して1～3割程度になった」が多くなっている。また、これを売上にも占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合別にみると、売上高にも占める派遣事業の割合が高い営業所・支店ほど、「減少して1～3割程度になった」が多くなっている。

表40 2008年度と比べた2009年度の売上高（電気機械・電子・通信機器、半導体・電子部品、自動車・同部品）

	電気機械・電子・通信機器							半導体・電子部品							自動車・同部品							
	増えた	変わらない	減少して7～9割程度に	減少して4～6割程度に	減少して1～3割程度に	無回答	件数	増えた	変わらない	減少して7～9割程度に	減少して4～6割程度に	減少して1～3割程度に	無回答	件数	増えた	変わらない	減少して7～9割程度に	減少して4～6割程度に	減少して1～3割程度に	無回答	件数	
総計	11.3	9.3	19.6	41.2	16.5	2.1	97	11.7	2.6	18.2	37.7	27.3	2.6	77	5.7	2.9	15.7	22.9	50.0	2.9	70	
営業所・支店の所在地別																						
首都圏	7.4	11.1	18.5	51.9	11.1	...	27	23.5	...	5.9	47.1	23.5	...	17	10.0	...	35.0	20.0	35.0	...	20	
京阪神・中京都市圏	21.4	...	42.9	28.6	...	7.1	14	40.0	20.0	30.0	10.0	10	10.0	30.0	60.0	...	10	
その他の政令市	10.5	10.5	10.5	42.1	21.1	5.3	19	16.7	...	16.7	50.0	8.3	8.3	12	8.3	83.3	8.3	12	
その他の市町村	12.1	3.0	18.2	39.4	27.3	...	33	8.6	5.7	17.1	31.4	37.1	...	35	7.7	7.7	7.7	26.9	46.2	3.8	26	
売上に占める派遣・請負の割合																						
製造業務への派遣事業	10.4	7.5	14.9	41.8	22.4	3.0	67	11.9	3.4	10.2	42.4	30.5	1.7	59	5.7	3.8	11.3	20.8	54.7	3.8	53	
製造業務の請負事業	13.8	13.8	31.0	37.9	3.4	...	29	11.1	...	44.4	22.2	16.7	5.6	18	5.9	...	29.4	29.4	35.3	...	17	

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。
(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

(4) 売上に占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合

売上に占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合は、「製造業務への派遣事業」が64.6%、「製造業務の請負事業」が32.9%である。

(5) 同業他社と比較した経営状況

この1年ほどの業績は、営業所・支店の営業エリア内の同業他社と比べて、「良好」（「よい」12.7%、「ややよい」15.2%）が27.9%、「同じくらい」が41.1%、「悪化」（「ややわるい」14.6%、「わるい」13.9%）が28.5%である。これを売上に占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合別にみると、売上高に占める請負事業の割合が高い営業所・支店ほど、同業他社と比べて、経営状況が良好な営業所・支店が多くなっている（表41）。

表41 この1年間の営業エリア内同業他社と比べた業績

		(%)						件数
		よい	ややよい	同じくらい	ややわるい	わるい	無回答	
総計		12.7	15.2	41.1	14.6	13.9	2.5	158
売上に占める派遣・請負の割合	製造業務への派遣事業	5.9	14.7	49.0	14.7	14.7	1.0	102
	製造業務の請負事業	26.9	17.3	25.0	15.4	13.5	1.9	52

(6) 製造業務への派遣・請負スタッフの稼働人数の推移

製造業務への派遣・請負スタッフの稼働人数を2008年6月及び2009年6月の両時期についてみてみよう。表42に示したように、第1に、派遣スタッフ（製造業務）が「2008年6月にも2009年6月にもいる」が84.8%、「2008年6月にはいなかったが2009年6月現在いる」が3.2%、「2008年6月にいたが2009年6月現在いない」が3.8%、「2008年6月にも2009年6月にもいない」が4.4%である。第2に、請負スタッフ（製造業務）が「2008年6月にも2009年6月にもいる」が53.2%、「2008年6月にはいなかったが2009年6月現在いる」が8.2%、「2008年6月にいたが2009年6月現在いない」が6.3%、「2008年6月にも2009年6月にもいない」が24.7%である。

表42 製造業務への派遣・請負スタッフの人数の推移（2008年6月、2009年6月の両時期）

		(%)				無回答	件数
		2008年6月にも、2009年6月にもいる	2008年6月にはいなかったが、2009年6月現在いる	2008年6月にいたが、2009年6月現在いない	2008年6月にも、2009年6月にもいない		
派遣スタッフ（製造業務）		84.8	3.2	3.8	4.4	3.8	158
請負スタッフ（製造業務）		53.2	8.2	6.3	24.7	7.6	158

つぎに、「2008年6月にも2009年6月にもいる」営業所・支店について、2009年6月現在の稼働人数は、2008年6月の稼働人数に比べてどのように変化したのかみてみよう。

表43に示したように、第1に、派遣スタッフ（製造業務）についてみると、「増えた」が6.7%、「変わらない」が4.5%、「減少した（「減少して7～9割程度になった」14.9%+「減少して4～6割程度になった」50.0%+「減少して1～3割程度になった」23.9%）」が88.8%であり、稼働人数が大

幅に減少していることがわかる。これに対して、第2に、請負スタッフ（製造業務）についてみると、「増えた」が19.0%、「変わらない」が21.4%、「減少した（「減少して7～9割程度になった」33.3% + 「減少して4～6割程度になった」23.8% + 「減少して1～3割程度になった」2.4%）」が59.5%であり、派遣スタッフ（製造業務）と比べて、減少幅は小さいことがわかる。これを営業所・支店の所在地別にみると、第1に、派遣スタッフ（製造業務）についてみると、「京阪神・中京都市圏」で、第2に、請負スタッフ（製造業務）についてみると、「その他の市町村」で、減少幅が大きくなっている。

表43 2008年6月と比べた2009年6月現在の稼働人数の推移

		派遣スタッフ（製造業務）						請負スタッフ（製造業務）							
		増えた	変わらない	減少して7～9割	減少して4～6割	減少して1～3割	無回答	件数	増えた	変わらない	減少して7～9割	減少して4～6割	減少して1～3割	無回答	件数
総計		6.7	4.5	14.9	50.0	23.9	...	134	19.0	21.4	33.3	23.8	2.4	...	84
別店営業所所在地	首都圏	11.8	5.9	14.7	55.9	11.8	...	34	20.8	33.3	29.2	16.7	24
	京阪神・中京都市圏	5.0	5.0	15.0	30.0	45.0	...	20	22.2	...	66.7	11.1	9
	その他の政令市	16.7	54.2	29.2	...	24	26.3	15.8	26.3	26.3	5.3	...	19
	その他の市町村	7.7	3.8	11.5	53.8	23.1	...	52	12.9	22.6	32.3	29.0	3.2	...	31

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。

(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

(7) 製造業務への派遣・請負スタッフの稼働人数

製造業務への派遣・請負スタッフの2009年6月時点での稼働人数についてみてみよう。表44に示したように、第1に、派遣スタッフ（製造業務）についてみると、「期間の定めのない雇用」が「いる」が39.9%、「いる」場合の人数は平均すると、29.7人になる。他方、「期間の定めのある雇用」が「いる」が81.6%、「いる」場合の人数は平均すると、124.8人になる。

第2に、請負スタッフ（製造業務）についてみると、「期間の定めのない雇用」が「いる」が42.4%、「いる」場合の人数は平均すると、43.2人になる。他方、「期間の定めのある雇用」が「いる」が50.6%、「いる」場合の人数は平均すると、96.5人になる。

表44 製造業務への派遣・請負スタッフの人数（2009年6月時点）

		該当するスタッフの有無 (%)				スタッフの人数 (人)		
		いる	いない	無回答	件数	中央値	平均値	件数
派遣スタッフ（製造業務）	期間の定めのない雇用	39.9	44.3	15.8	158	7.0	29.7	63
	期間の定めのある雇用	81.6	10.8	7.6	158	70.0	124.8	129
請負スタッフ（製造業務）	期間の定めのない雇用	42.4	40.5	17.1	158	12.0	43.2	67
	期間の定めのある雇用	50.6	31.6	17.7	158	55.0	96.5	80

(8) 取引している派遣・請負先の事業所数

製造業務で取引している派遣・請負先の事業所数について、2008年6月時点および2009年6月時点での事業所数をみてみよう。表45に示したように、2008年6月時点での取引している事業所数は平均すると21.4事業所、これに対して、2009年6月時点での事業所数は平均すると13.4事業所数になり、8事業所ほど、減少している。

これを営業所・支店の所在地別にみると、第1に、2009年6月時点での取引事業数では、「首都圏」にある営業所・支店が多く、「その他の政令市」で少ない。第2に、取引事業所数の増減は、「京阪神都市圏・中京都市圏」、「その他の政令市」、「その他の市町村」で減少幅は大きく、「首都圏」で小さい。また、売上に占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合別にみると、第1に、売上高に占める派遣事業の割合が高い営業所・支店ほど、2009年6月時点での取引事業数が多くなっている。これに対して、第2に、取引事業所数の増減は売上高に占める請負事業の割合及び派遣事業の割合に関わらず、ほぼ同じである。

表45 取引している派遣・請負先の事業所数

		(数)			件数
		年平均 6月時点 (2008年 6月)	年平均 6月時点 (2009年 6月)	年平均 6月時点 (2008年 6月)	
総計		21.4	13.4	8.0	158
営業所・支店の所在地別	首都圏	22.5	16.6	5.9	38
	京阪神・中京都市圏	19.1	12.2	6.9	29
	その他の政令市	20.5	11.4	9.1	27
	その他の市町村	22.8	13.0	9.8	58
売上に占める派遣・請負の割合	製造業務への派遣事業	23.8	15.5	8.3	102
	製造業務の請負事業	17.2	9.4	7.8	52

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。

(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

(9) 派遣・請負先の生産量見通しに関する情報共有の有無

派遣・請負先の生産量見通しに関する情報共有についてみると、「1～2ヵ月未満」が31.6%で最も多く、ついで、「2～3ヵ月未満」(26.6%)、「3～6ヵ月未満」(22.8%)がこれに続いている。これを売上に占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合別にみると、売上高に占める請負事業の割合が高い営業所・支店ほど、生産量について先の期間まで情報を共有している営業所・支店が多くなっている(表46)。

表46 派遣・請負先の生産量見通しについて、情報共有の有無

		(%)										
		情報共有を行っていない	1週間未満	1～2週間未満	2週間～1か月未満	1～2か月未満	2～3か月未満	3～6か月未満	6か月～1年未満	1年を超えて	無回答	件数
総計		0.6	0.6	1.3	10.1	31.6	26.6	22.8	3.8	0.6	1.9	158
売上に占める派遣・請負の割合	製造業務への派遣事業	1.0	1.0	2.0	9.8	32.4	29.4	21.6	2.0	1.0	...	102
	製造業務の請負事業	7.7	30.8	23.1	26.9	7.7	...	3.8	52

(10) 事業方針

営業所・支店では、どのようなことを事業方針として重視しているのでしょうか。表47から明らかのように、第1に、「コンプライアンス」（「非常に重視している」比率：89.9%）を重視し、第2に、受注先の開拓については、「既存取引先事業所との取引の拡大」（同86.1%）、「新規顧客の開拓」（同69.6%）、「安定した業務量がある取引先の開拓」（同60.8%）を重視しており、「低い契約価格でのサービスの提供」（同1.3%）を重視している営業所・支店は少ない。これを売上に占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合別にみると、売上高に占める派遣事業の割合が高い営業所・支店ほど、「既存取引先事業所との取引の拡大」、「新規顧客の開拓」及び「安定した業務量がある取引先の開拓」を、これに対して、売上高に占める請負事業の割合が高い営業所・支店ほど、「コンプライアンス」及び「生産・工程管理」を重視している。

表47 事業方針について（複数選択）

		(%)										
		低い契約の価格での提供	安定した先業の開拓	高度な受注業務の積極	の料金引上げの交渉	新規顧客の開拓	と既存取引先の大所	コンプライアンス	特化種の絞り込み	生産・工程管理	件数	
総計		1.3	60.8	8.2	29.1	69.6	86.1	89.9	13.3	29.1	158	
売上に占める派遣・請負の割合	製造業務への派遣事業	2.0	64.7	7.8	30.4	81.4	90.2	87.3	11.8	21.6	102	
	製造業務の請負事業	...	50.0	9.6	26.9	44.2	76.9	94.2	15.4	42.3	52	

(注) 比率は「非常に重視している」比率

4. 労務管理の方針と派遣・請負スタッフとのコミュニケーションについて

(1) 労務管理の方針

営業所・支店では、どのようなことを労務管理の方針として重視しているのでしょうか。表48から明らかのように、第1に、「迅速な採用・配置」（「非常に重視している」比率：70.3%）及び「離

職防止」(同74.1%)を、第2に、「継続活用・雇用の安定化」(同63.9%)を、第3に、「安全衛生の徹底」(同74.1%)を、重視している。

これを売上に占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合別にみると、売上高に占める派遣事業の割合が高い営業所・支店ほど、「迅速な採用・配置」、「離職防止」、「質の高いスタッフの採用」及び「継続活用・雇用の安定化」を、これに対して、売上高に占める請負事業の割合が高い営業所・支店ほど、「技能水準の向上」及び「教育訓練」を、重視している。

表48 派遣・請負スタッフの労務管理の方針について(複数選択)

		(%)											件数
		迅速な採用・配置	離職防止	の質の高いスタッフ	評価のきびや能力の	技能水準の向上	教育訓練	安継続活用・雇用の安定化	福利厚生の充実	安全衛生の徹底	のメンタルヘルスへの対応	キャリア形成支援	
総計		70.3	74.1	45.6	32.3	26.6	24.7	63.9	17.1	74.1	29.7	15.2	158
売上に占める派遣・請負の割合	製造業務への派遣事業	76.5	80.4	50.0	31.4	21.6	18.6	68.6	18.6	72.5	28.4	12.7	102
	製造業務の請負事業	55.8	61.5	36.5	34.6	36.5	34.6	55.8	13.5	75.0	30.8	19.2	52

(注) 比率は「非常に重視している」比率

(2) 派遣・請負スタッフからの仕事や労働条件に関する不満や要望の把握方法

営業所・支店では、派遣・請負スタッフからの仕事や労働条件に関する不満や要望をどのように把握しているのだろうか。表49から明らかのように、第1に、「常駐管理者・リーダーによる相談を通じて」(86.1%)及び「営業担当者等による巡回・個人面談を通じて」(83.5%)などの人的ネットワークを活用し、第2に、「契約更新時の面接を通じて」(65.2%)などの公式な場を活用し、第3に、「電話相談やメール相談を通じて(「相談ホットライン」等)」(55.7%)などの社内の相談体制のなかで、仕事や労働条件に関する不満や要望を把握している。

これを売上に占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合別にみると、売上高に占める派遣事業の割合が高い営業所・支店ほど、「営業担当者等による巡回・個人面談を通じて」及び「契約更新時の面接を通じて」、これに対して、売上高に占める請負事業の割合が高い営業所・支店ほど、「常駐管理者・リーダーによる相談を通じて」及び「アンケート・意識調査を通じて」、仕事や労働条件に関する不満や要望を把握している。

表49 派遣・請負スタッフからの仕事や労働条件に関する不満や要望の把握方法(複数選択)

		(%)												件数	
		労働組合	社員会・従業員会	苦情処理制度	常駐管理者・リーダーによる相談	営業担当者等による巡回・個人面談	のスタッフを呼んで	契約更新時の面接	調査アンケート・意識	相談電話相談やメール	掲示板ページの掲	その他	特になし	無回答	
総計		1.3	3.2	39.9	86.1	83.5	35.4	65.2	31.0	55.7	2.5	0.6	...	0.6	158
売上に占める派遣・請負の割合	製造業務への派遣事業	...	2.9	40.2	81.4	88.2	37.3	69.6	28.4	58.8	3.9	102
	製造業務の請負事業	3.8	3.8	40.4	94.2	73.1	30.8	55.8	36.5	51.9	...	1.9	...	1.9	52

(3) 労働組合の必要性

派遣・請負スタッフを組織する労働組合の必要性を「感じている」（「非常に感じている」1.3%＋「感じている」6.3%）は7.9%と少ない。「感じていない」（「あまり感じていない」37.3%＋「全く感じていない」17.7%）が55.0%と過半数を占めている（表50）。

これを営業所・支店の所在地別にみると、「その他の政令市」にある営業所・支店で、労働組合の必要性を感じている割合が高く、「首都圏」で割合が低くなっている。また、売上に占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合別にみると、売上高に占める請負事業の割合が高い営業所・支店ほど、労働組合の必要性を感じている割合が高くなっている。

表50 派遣・請負スタッフを組織する労働組合の必要性

		(%)						件数
		非常に感じている	感じている	どちらでもない	あまり感じていない	全く感じていない	無回答	
総計		1.3	6.3	36.1	37.3	17.7	1.3	158
営業所・支店の所在地別	首都圏	...	2.6	39.5	39.5	18.4	...	38
	京阪神・中京都市圏	3.4	6.9	37.9	37.9	10.3	3.4	29
	その他の政令市	...	18.5	33.3	29.6	18.5	...	27
	その他の市町村	...	3.4	32.8	41.4	20.7	1.7	58
売上に占める派遣・請負の割合	製造業務への派遣事業	1.0	3.9	37.3	39.2	17.6	1.0	102
	製造業務の請負事業	1.9	11.5	34.6	32.7	17.3	1.9	52

(注1) 「その他の政令市」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏以外の政令市（札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、広島、岡山、北九州、福岡）をいう。

(注2) 「その他の市町村」とは、首都圏、京阪神、中京都市圏、その他の政令市を除く市町村をいう。

(4) 派遣・請負スタッフを組織する企業別労働組合が設立された場合の影響

派遣・請負スタッフを組織する企業別労働組合が設立された場合の影響についてみると（表51）、「労働組合対応に手間・時間がかかる」（58.2%）、「派遣・請負先から敬遠される」（51.3%）、「人件費等のコストが増す」（46.8%）といった否定的評価が多くなっている。他方、肯定的な評価としては、「派遣・請負スタッフの不満や要望を把握しやすくなる」（41.8%）、「コンプライアンスへの意識が高まる」（38.6%）、「派遣・請負スタッフの労働条件が良くなる」（29.7%）が上位を占めている。

これを売上に占める製造業務への派遣事業・請負事業の割合別にみると、売上高に占める派遣事業の割合が高い営業所・支店ほど、「労働組合対応に手間・時間がかかる」、「派遣・請負先から敬遠される」、「派遣・請負スタッフの不満や要望を把握しやすくなる」及び「コンプライアンスへの意識が高まる」を指摘する営業所・支店が多く、肯定的な評価及び否定的な評価ともに多くなっている。また、同業他社の経営状況別にみると、経営状況が良好な営業所・支店ほど、「労働組合対応に手間・

時間がかかる」を、これに対して、経営状況が悪化している営業所・支店ほど、「派遣・請負スタッフの不満や要望を把握しやすくなる」、「コンプライアンスへの意識が高まる」、「安全衛生意識が高まる」及び「メンタルヘルスへの対応がしやすくなる」などの肯定的な意見が多くなっている。

表51 派遣・請負スタッフを組織する企業別労働組合が設立された場合の影響（複数選択）

		(%)																	件数
		への意識が高まる	しやすくなる	派遣・請負スタッフの離職が減る	求人・募集がやすくなる	派遣・請負の労働条件が良くなる	派遣・請負の生産性が高まる	会社の雰囲気良くなる	安全衛生意識が高まる	メンタルヘルスへの対応がしやすい	派遣・請負の雇用が安定する	派遣・請負先から敬遠される	人件費等のコストが増す	組合対応に手間がかかる	組合を分らない	その他	特に影響はない	無回答	件数
総計		38.6	41.8	10.1	5.1	29.7	3.2	3.2	19.6	12.7	15.8	51.3	46.8	58.2	12.7	1.9	5.1	2.5	158
売上に占める派遣・請負の割合	製造業務への派遣事業	44.1	47.1	8.8	4.9	29.4	4.9	2.9	19.6	13.7	17.6	54.9	48.0	60.8	10.8	1.0	3.9	2.0	102
	製造業務の請負事業	28.8	32.7	13.5	5.8	30.8	...	3.8	19.2	11.5	13.5	44.2	44.2	53.8	17.3	3.8	3.8	3.8	52
経営状況別	よい	25.0	38.6	9.1	6.8	31.8	4.5	4.5	11.4	6.8	15.9	50.0	50.0	61.4	9.1	2.3	6.8	2.3	44
	同じくらい	40.0	41.5	10.8	1.5	21.5	1.5	...	21.5	10.8	15.4	55.4	41.5	58.5	18.5	3.1	4.6	...	65
	わるい	51.1	46.7	11.1	8.9	40.0	4.4	6.7	24.4	22.2	17.8	48.9	53.3	57.8	6.7	...	2.2	4.4	45

(注) 同じ営業エリア内の同業他社と比べた業績について、5択で選んでもらい（「よい」「ややよい」「同じくらい」「ややわるい」「わるい」）、そのうち「よい」と「ややよい」を合わせて「よい」、「わるい」と「ややわるい」を合わせて「わるい」とした。

5. 営業所・支店が属する会社の概要について

(1) 派遣・製造業務への派遣・請負事業を開始した時期

製造業務への派遣・請負事業を開始した時期は「1989年以前」が41.8%で最も多く、ついで、「1990～1994年」(29.1%)、「2000～2004年」(18.4%)、「1995～1999年」(6.3%)がこれに続いている（表52）。

表52 製造業務への派遣・請負事業の開始時期

		(%)					無回答	件数
		1989年以前	4199年	9199年	4200年	2005年以降		
総計		41.8	29.1	6.3	18.4	3.8	0.6	158

(2) 営業所・支店の総数

製造業務への派遣・請負事業を営む営業所・支店の総数は、「10カ所以上」が半数以上の67.7%で最も多く、残りを、「2～3カ所」(13.3%)、「4～9カ所」(11.4%)、「1カ所（本社のみ）」(6.3%)が占めており、平均すると、9.7カ所になる（表53）。

表53 製造業務への派遣・請負事業を営む営業所・支店の総数

(%)

	1カ所 (本社のみ)	2 3カ所	4 9カ所	10カ所以上	無回答	平均 値・カ所	件数
総計	6.3	13.3	11.4	67.7	1.3	9.7	158

(3) 製造業務への派遣・請負事業の売上高

2008年度の製造業務への派遣・請負事業の売上高は「10億円以上」が83.5%を占め、残りを、「3億～5億円未満」(4.4%)、「5,000万円未満」(3.2%)、「5億～10億円未満」(3.2%)、「5,000万～1億円未満」(1.9%)、「2億～3億円未満」(1.9%)が占めており、平均すると、11.1億円になる(表54)。

表54 2008年度の製造業務への派遣・請負事業の売上高

(%)

	5千万円未満	5千万～1億円未満	1億～2億円未満	2億～3億円未満	3億～5億円未満	5億～10億円未満	10億円以上	無回答	平均 値・億円	件数
総計	3.2	1.9	...	1.9	4.4	3.2	83.5	1.9	11.1	158

(4) 製造業務への派遣・請負事業の売上高の推移

製造業務への派遣・請負事業の2009年度の売上高が、2008年度の売上高に比べて、「増えた」が4.4%、「変わらない」が1.3%、「減少した(「減少して7～9割程度になった」22.8%+「減少して4～6割程度になった」61.4%+「減少して1～3割程度になった」9.5%)」が93.7%であり、9割以上の会社で売上が減少していることがわかる(表55)。

表55 2008年度と比べた2009年度の製造業務への派遣・請負事業の売上高

(%)

	受注を 09年度に 初めて新規に	増えた	変わらない	程度減少 にして7 9割	程度減少 にして4 6割	程度減少 にして1 3割	な く 9 年 度 は 受 注 が	無回答	件数
総計	...	4.4	1.3	22.8	61.4	9.5	...	0.6	158

(5) 製造業を主として営む親会社の有無

製造業を主として営む親会社（貴社の資本金の5割超を所有する会社）が「ある」が8.2%、「ない」が91.1%である（表56）。

表56 製造業を主として営む親会社の有無

	（％）			件数
	ある	ない	無回答	
総計	8.2	91.1	0.6	158

第2節 派遣と請負の比較

職業能力開発総合大学校能力開発専門学科准教授

大 木 栄 一

1. はじめに～問題意識

派遣契約は、雇用契約と異なり労働者、派遣会社（派遣元）、労働者が働く会社（派遣先）の3者間で、それぞれが異なる契約形態がとられている点に特徴がある。まず派遣元と派遣労働者は雇用契約を、派遣元と派遣先は派遣契約を結ぶ。それを前提に派遣元は、派遣契約に基づいて雇用する労働者を派遣先に派遣し、派遣労働者は派遣先の指揮命令を受けて労働する。これに対して、請負契約（業務請負）の場合には、請負会社が雇用契約を結ぶ（直接雇用する）労働者に対して、自らが指揮命令して、請負契約に基づいて発注者から受けた業務を完成させるものである。依頼された業務を、自らの裁量と責任において、発注者の関与を受けずに遂行するのが原則である。

このように派遣と業務請負の最も大きな違いは、指揮命令権限の所在である。加えて、派遣（請負）料金設定の方法も異なる。しかし、派遣スタッフと請負スタッフの活用は、外部スタッフという点では共通している。佐藤（2008）によれば、両者の活用上の共通のメリットは、3点あり、第1に、業務の遂行に必要な能力をもつ人材を、募集コストをかけずに迅速に確保することができること、第2に、派遣（請負）先とは雇用関係がないため、雇用調整のコストをかけずに、業務量の変動にあわせた活用人数の調整が可能であること、第3に、労働・社会保険の手続きが不要なため、事務管理コストが抑制できること、である。

以上のように、派遣スタッフと請負スタッフには異なる点もあるが、活用するに際して、多くの共通する点もある。したがって、この章では、派遣（請負）会社が行う派遣スタッフを対象にした人事管理と請負スタッフを対象にした人事管理との間には、どのような点が同じで、あるいは、異なっているのかについて、明らかにする。

2. 派遣（請負）スタッフの契約について

(1) 派遣（請負）スタッフの派遣（請負）先の決定に際して「重視する」こと

派遣（請負）スタッフの派遣（請負）先を決める上で、どのようなことを「重視している」のであろうか（表1）。第1に、請負と比較して、派遣の指摘率が高い項目は、派遣スタッフの希望に係る「本人の希望する勤務地での仕事」（非常に重視している比率：派遣50.0%、請負38.4%）、「本人の希望する内容の仕事」（同：派遣43.3%、請負30.4%）及び「本人の希望する勤務時間での仕事」（同：派遣41.8%、請負28.6%）と「派遣（請負）先の要望」（同：派遣38.8%、請負28.6%）であり、派遣スタッフと派遣先を結びつけるためのマッチングに関わることを重視していることが

うかがえる。

第2に、派遣と比較して、請負の指摘率が高い項目は、請負スタッフの雇用の維持につながる「長期間働ける派遣（請負）先」（同：派遣41.0%、請負50.9%）と能力開発・キャリア形成に関する「能力・スキルの向上」（同：派遣17.9%、請負41.1%）、「キャリア形成」（同：派遣7.5%、請負26.8%）、「職場の雰囲気」（同：派遣17.9%、請負36.6%）であり、派遣と比較して、長い雇用契約を結んでいる（直接雇用する）請負スタッフの雇用維持とスタッフの戦略化を重視していることがうかがわれる。

表1 派遣（請負）スタッフの派遣（請負）先決定の重視度

		(%)												
		本人の希望する内	本人の希望する勤	本人の希望する勤	本人の希望する仕	先（請負）先で働けること	先（請負）先で働けること	先（請負）先で働けること	職場の雰囲気	派遣（請負）料金の水準	能力・スキルの向上	キャリア形成	派遣（請負）先の要望	件数
重視していること	派遣	43.3	41.8	50.0	23.1	37.3	41.0	17.9	34.3	17.9	7.5	38.8	134	
	請負	30.4	28.6	38.4	22.3	33.0	50.9	36.6	37.5	41.1	26.8	28.6	112	
難しいこと	派遣	41.8	44.0	35.8	64.9	83.6	73.9	50.0	78.4	65.7	72.4	58.2	134	
	請負	36.6	33.9	30.4	39.3	60.7	40.2	26.8	64.3	37.5	41.1	50.9	112	

（注1）重視していることの比率は「非常に重視している」比率

（注2）難しいことの比率は「難しい」比率

(2) 派遣（請負）先の決定に反映させることが「難しい」こと

派遣（請負）先の決定に実際に反映させることが「難しい」ことについてみると（前掲表1）、第1に、派遣は請負と比較して、ほぼすべての項目で難しい比率が高くなっている。第2に、そのなかでも、とくに、差が大きいのが、派遣（請負）スタッフの雇用の維持につながる「長期間働ける派遣（請負）先」（「難しい」比率：派遣73.9%、請負40.2%）と能力開発・キャリア形成に関する「能力・スキルの向上」（同：派遣65.7%、請負37.5%）、「キャリア形成」（同：派遣72.4%、請負41.1%）、「職場の雰囲気」（同：派遣50.0%、請負26.8%）であり、派遣は請負と比較して、スタッフの雇用維持や戦略化が難しいことがうかがわれる。

(3) 派遣（請負）契約期間

書面上の派遣（請負）契約期間で最も多い契約期間は（表2）、第1に、派遣については、「2～3ヵ月未満」が50.7%で最も多く、ついで、「3～6ヵ月未満」（27.6%）、「6ヵ月～1年未満」（11.9%）がこれに続いている。第2に、請負については、「6ヵ月～1年未満」が37.5%で最も多く、ついで、「3～6ヵ月未満」（21.4%）、「1年を超える期間」（21.4%）がこれに続いており、請負の方が派遣よりも長い契約期間が多いことがわかる。

表2 最も多い書面上の派遣契約期間

(%)

	1 カ 月 未 満	1 2 カ 月 未 満	2 3 カ 月 未 満	3 6 カ 月 未 満	6 カ 月 1 年 未 満	1 年 を 超 え る 期 間	無 回 答	件 数
派遣	1.5	3.0	50.7	27.6	11.9	5.2	...	134
請負	...	1.8	15.2	21.4	37.5	21.4	2.7	112

3. 派遣（請負）スタッフの賃金について

(1) 派遣（請負）スタッフの賃金（時給換算）の水準

派遣（請負）スタッフの賃金（時給換算）の水準についてみると（表3）、第1に、派遣スタッフの最も高い層の賃金水準（例外的なものを除く）は、平均すると、1,346.6円になるのに対して、請負は1,287.9円であり、派遣の方が請負よりも高い。これは、優秀な派遣スタッフについては、派遣先も派遣料金の値上げに応じるためである。これに対して、請負については、請負料金に天井があり、その結果、優秀な請負スタッフの賃金を上げるための上げ幅の上限が決められてしまうためである。

第2に、平均的な賃金水準は、派遣は1,041.7円で、請負は1,080.0円、平均的な初任賃金水準は、派遣は989.5円、請負は1,008.6円で、ともに派遣よりも請負が高くなっている。

表3 派遣（請負）スタッフの賃金

(円)

	最も高い 層の賃金 水準	平均的な 賃金水準	平均的な 初任賃金 水準
派遣	1346.6	1041.7	989.5
請負	1287.9	1080.0	1008.6

(2) 派遣（請負）スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みの有無

派遣スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みが「ある」は25.4%、昇給の制度・仕組みはないが、「個別に昇給させている」が72.4%、「昇給させることがない」は2.2%である（表4）。これに対して、請負スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みが「ある」は46.4%、昇給の制度・仕組みはないが、「個別に昇給させている」が51.8%、「昇給させることがない」は0.9%であり、請負は、仕組みを整備し、組織的に対応しているが、派遣は個別に対応していることがうかがわれる。

表4 派遣（請負）スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みの有無

(%)

	昇給の制度・仕組みがある	制度・仕組みが個別に昇給はなし	昇給させることがない	無回答	件数
派遣	25.4	72.4	2.2	...	134
請負	46.4	51.8	0.9	0.9	112

(3) 派遣（請負）スタッフの賃金を昇給させる際に考慮していること

派遣（請負）スタッフの賃金を昇給させる場合、派遣（請負）スタッフに関して考慮している点についてみると（表5）、第1に、「働きぶりや成果」（派遣80.9%、請負82.7%）については、派遣及び請負ともに考慮している項目である。第2に、請負と比較して、派遣が考慮している項目は、「派遣（請負）先事業所での派遣スタッフの勤務期間」（派遣47.3%、請負39.1%）と「担当業務・業務内容の変更」（派遣38.9%、請負29.1%）である。これに対して、第3に、派遣と比較して、請負が考慮している項目は、「リーダー等への役職就任」（派遣74.8%、請負93.6%）、「派遣（請負）スタッフの技能水準」（派遣64.9%、請負82.7%）であり、派遣は働きぶりを基本に勤務年数及び仕事内容の変更を、請負は働きぶりを基本に能力や責任の重さを、昇給に反映させていることがうかがわれる。

表5 派遣（請負）スタッフの賃金を昇給させる際、考慮していること（複数選択）

(%)

	営業所での派遣（請負）スタッフの勤務期間	派遣（請負）先での派遣スタッフの勤務期間	派遣（請負）スタッフの年齢	派遣（請負）スタッフの技能水準	働きぶりや成果	リーダー等への役職就任	担当業務・業務内容の変更	派遣料金の上昇	請負先の生産性向上	その他	基準はない	無回答	件数
派遣	32.8	47.3	0.8	64.9	80.9	74.8	38.9	58.0	...	2.3	...	0.8	131
請負	29.1	39.1	1.8	82.7	82.7	93.6	29.1	...	38.2	2.7	...	0.9	110

4. 派遣（請負）スタッフへの能力開発・キャリア形成支援について

(1) 派遣（請負）スタッフに行っている能力開発

派遣（請負）スタッフに行っている能力開発についてみると（表6）、第1に、請負は派遣と比較して、ほぼすべての項目で取り組みを行っており、積極的に能力開発投資を行っていることがうかがわれる。第2に、そのなかでも、とくに、派遣と請負の差が大きいのが、「能力評価の実施」

(派遣31.3%、請負68.8%)及び「仕事に必要な技能の内容の明確化(スキル表の作成等)」(派遣36.6%、請負68.8%)であり、能力開発の実施に関するのではなく、効果的な能力開発を行うために必要な能力の明確化と実施した能力開発の効果を測るための評価に積極的に取り組んでいることがうかがわれる。

表6 派遣(請負)スタッフに行っている能力開発(複数選択)

	能力評価の実施	会社が研修費用を負担	派遣先の管理者による指導	会社のスタッフの指導	派遣(請負)スタッフの自己啓発支援	仕事に必要な技能の内容の明確化	派遣先からの能力評価の情報入手	技能向上の実施	その他	特に取り組んでいる	無回答	件数
派遣	31.3	47.0	52.2	...	23.1	36.6	44.8	23.9	1.5	5.2	...	134
請負	68.8	56.3	...	83.0	43.8	68.8	...	50.9	3.6	0.9	...	112

(2) 派遣(請負)スタッフに行っているキャリア形成支援

派遣(請負)スタッフに行っているキャリア形成支援についてみると(表7)、第1に、「離職防止・定着促進のための派遣(請負)スタッフとのコミュニケーション」(派遣93.3%、請負93.8%)については、派遣及び請負ともに取り組んでいる内容である。第2に、請負と比較して、派遣が取り組んでいる内容は、「技能水準を踏まえた派遣(請負)先の選定」(派遣29.1%、請負21.4%)である。これに対して、第3に、派遣と比較して、請負が取り組んでいる内容は、「仕事やキャリアに関する希望を把握するための面談の実施」(派遣54.5%、請負70.5%)及び「目標となるキャリアパス(上位の仕事や職位への異動・昇進の例・モデル等)の作成」(派遣20.9%、請負38.4%)であり、中長期的なキャリア形成を支援する取り組みを行っていることがうかがわれる。

表7 派遣(請負)スタッフに行っているキャリア形成支援(複数選択)

	離職防止・定着促進のためのコミュニケーション	仕事のための希望の面談	目標となるキャリアパスの作成	定派技能(請負)先への選	業務派遣先への要関	請負先内での転換	技能を高めるための転換	育児・介護休業制	その他	特に取り組んでいる	無回答	件数
派遣	93.3	54.5	20.9	29.1	34.3	...	19.4	13.4	2.2	3.0	...	134
請負	93.8	70.5	38.4	21.4	...	66.1	23.2	19.6	1.8	0.9	0.9	112

5. リーマン・ショック前後の派遣（請負）スタッフの就業について

(1) 2008年前半に、派遣（請負）契約終了後1ヵ月程度で、別の派遣（請負）先に派遣（配置転換）されたスタッフの有無とその割合

2008年前半（1～6月）の時期に、派遣先との派遣契約が終了（契約更新された場合を除く）した派遣スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに、別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」が72.4%、「いない」が17.9%である（表8）。他方、この時期に、請負先との請負契約が終了（契約更新された場合を除く）した請負スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに、別の請負先に配置転換されたスタッフが「いる」が36.6%、「いない」が52.7%であり、派遣は請負と比較して、別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」割合が高くなっている。

別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」とする営業所・支店のなかで、別の派遣先に派遣されたスタッフの割合についてみると、「1割未満」が30.9%で最も多く、ついで、「1～2割未満」（29.9%）、「2～4割未満」（19.6%）がこれに続いており、平均すると、2.4割になる。他方、別の請負先に配置転換されたスタッフの割合についてみると、「1割未満」が41.5%で最も多く、ついで、「1～2割未満」（24.4%）、「4～6割未満」（17.1%）がこれに続いており、平均すると、2.3割になり、派遣と請負の間に大きな差は見られない。

表8 2008年前半に、派遣（請負）契約終了後1ヵ月程度で、別の派遣（請負）先に派遣（配置転換）されたスタッフの有無とその割合

	別の派遣（請負）先に派遣（配置転換）されたスタッフの有無（%）				別の派遣（請負）先に派遣（配置転換）されたスタッフの割合（%）									
	いる	いない	無回答	件数	1割未満	1～2割未満	2～4割未満	4～6割未満	6～8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割合
派遣	72.4	17.9	9.7	134	30.9	29.9	19.6	5.2	5.2	6.2	...	3.1	97	2.4
請負	36.6	52.7	10.7	112	41.5	24.4	9.8	17.1	2.4	4.9	41	2.3

(2) 2008年11月～09年4月に、派遣（請負）契約終了後1ヵ月程度で、別の派遣（請負）先に派遣（配置転換）されたスタッフの有無とその割合

2008年11月～09年4月までの時期に、派遣先との派遣契約が終了（契約更新された場合を除く）した派遣スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」が73.1%、「いない」が25.4%である（表9）。他方、この時期に、請負先との請負契約が終了（契約更新された場合を除く）した請負スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに別の請負先に配置転換されたスタッフが「いる」が36.6%、「いない」53.6%である。派遣は請負と比較して、別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」割合が高くなっている。

別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」とする営業所・支店のなかで、別の派遣先に派遣されたスタッフの割合についてみると、「1割未満」が51.0%で最も多く、ついで、「1～2割未満」(32.7%)、「2～4割未満」(9.2%)がこれに続いており、平均すると、1.3割になる。他方、別の請負先に配置転換されたスタッフの割合についてみると、「1割未満」が51.2%で最も多く、ついで、「1～2割未満」(31.7%)、「2～4割未満」(7.3%)がこれに続いており、平均すると、1.7割になり、派遣と請負の間に大きな差は見られない。

表9 2008年11月～2009年4月に、派遣(請負)契約終了後1ヵ月程度で、別の派遣(請負)先に派遣(配置転換)されたスタッフの有無

	別の派遣(請負)先に派遣(配置転換)されたスタッフの有無(%)				別の派遣(請負)先に派遣(配置転換)されたスタッフの割合(%)									
	いる	いない	無回答	件数	1割未満	満1 2割未	満2 4割未	満4 6割未	満6 8割未	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割
派遣	73.1	25.4	1.5	134	51.0	32.7	9.2	2.0	...	2.0	...	3.1	98	1.3
請負	36.6	53.6	9.8	112	51.2	31.7	7.3	2.4	2.4	4.9	41	1.7

(3) 2008年11月～09年4月に派遣(請負)先との派遣(請負)契約が更新された派遣(請負)スタッフの特徴

2008年11月～09年4月に派遣(請負)先との派遣(請負)契約が更新された派遣(請負)スタッフの特徴についてみると(表10)、第1に、「意欲がある人」(派遣54.5%、請負57.1%)、「働きぶりがいい人」(派遣62.7%、請負59.8%)、「欠勤・遅刻・早退が少ない人」(派遣62.7%、請負59.8%)、「良好なコミュニケーションがとれる人」(派遣49.3%、請負48.2%)、「高度な仕事・工程に従事していた人」(派遣53.0%、請負50.0%)については、派遣及び請負ともに更新されたスタッフの特徴である。第2に、請負と比較して、派遣スタッフとして更新されたスタッフの特徴は、「その勤務先での勤務期間が長い人」(派遣53.7%、請負38.4%)、「知識・能力が高い人」(派遣67.2%、請負58.0%)及び「業務量の変動が少ない仕事・工程に従事していた人」(派遣35.8%、請負22.3%)である。これに対して、第3に、派遣と比較して、請負スタッフと雇用を継続されたスタッフの特徴は、「管理者、リーダー等に就いていた人」(派遣39.6%、請負55.4%)である。つまり、更新された派遣スタッフの特徴は、働きぶり、意欲、コミュニケーションなどのスタッフの個人的な要素に加え、勤務年数及び仕事内容(業務量の変動の少なさ)に規定されている。他方、雇用が継続された請負スタッフの特徴は、働きぶり、意欲、コミュニケーションなどのスタッフの個人的な要素と責任の重さに規定されている。

表10 2008年11月～2009年4月に、派遣（請負）先との派遣（請負）契約が更新（雇用の継続）された派遣（請負）スタッフの特徴（複数選択）

	(%)													件数					
	ない更新された人はい	務その勤務先での勤務期間が長い人	知識・能力が高い人	意欲がある人	働きぶりがいい人	が欠勤・遅刻・早退が少ない人	「良いコミュニケーションがとれる人	年齢が高い人	若い人	扶養家族がいる人	に高度な仕事・工程に従事していた人	仕事量の変動が少ない人	等に就いていた人	管理者・リーダー	自宅から通勤できる人	派遣料金（賃金）が低い人	その他	無回答	件数
派遣	4.5	53.7	67.2	54.5	62.7	62.7	49.3	1.5	16.4	3.7	53.0	35.8	39.6	7.5	3.7	2.2	3.7	134	
請負	1.8	38.4	58.0	57.1	59.8	59.8	48.2	5.4	12.5	8.0	50.0	22.3	55.4	14.3	2.7	11.6	8.9	112	

(4) 2008年11月～09年4月に、派遣（請負）契約終了後別の派遣（請負）先に派遣（配置転換）されなかった派遣（請負）スタッフに対する取り組み

2008年11月～09年4月までの時期に、派遣（請負）契約を終了（契約更新された場合を除く）し、別の派遣（請負）先に派遣（配置転換）されなかった派遣（請負）スタッフに対する取り組みについてみると（表11）、第1に、派遣は請負と比較して、ほぼすべての項目で実施率が高くなっており、広範囲にわたる取り組みが行われている。第2に、そのなかでも、とくに、派遣と請負の差が大きいのが、「需要が回復した際に連絡が取れるように、派遣（請負）スタッフの連絡先を確保した」（派遣80.6%、請負55.4%）、「失業保険給付の受給方法等の情報を提供した」（派遣80.6%、請負47.3%）及び「寮等の宿泊施設を一定期間は滞在することができるようにした」（派遣67.9%、請負45.5%）である。

表11 2008年11月～2009年4月に、派遣（請負）契約終了後別の派遣（請負）先に派遣（配置転換）されなかった派遣（請負）スタッフに対する取り組み（複数選択）

	(%)													件数
	雇用終了後も一時的に滞在する施設に滞在した	一時金等を支給	の派遣（請負）スタッフの連絡先を確保	の新規の派遣（請負）先の情報提供	住宅の公的支援に関する情報提供	失業保険の受給方法等の情報提供	生活保護の受給方法等の情報提供	就職支援機関等の情報提供	公的な教育訓練機関の情報提供	その他	な特に取り組んでいない	無回答	件数	
派遣	29.9	67.9	20.9	80.6	23.9	41.8	80.6	25.4	51.5	24.6	4.5	...	1.5	134
請負	25.9	45.5	13.4	55.4	14.3	26.8	47.3	20.5	32.1	17.0	20.5	6.3	10.7	112

(5) 2008年11月～09年4月に、派遣（請負）契約が終了した派遣（請負）スタッフのうち、派遣（請負）契約が中途解約された割合

2008年11月～09年4月までの時期に、派遣（請負）先で派遣（請負）契約が終了（契約更新された場合を除く）した派遣（請負）スタッフのうち、派遣（請負）契約が中途解約された割合は、「2～4割未満」が31.3%で最も多く、「いない」（17.2%）、「4～6割未満」（14.2%）がこれに続いており、平均すると、3.0割になる（表12）。

他方、この時期に、請負契約の中途解約により減少した売上の割合（当初予定していた売上高に対する割合）は、「ない」が38.4%で最も多く、ついで、「2～4割未満」（17.0%）、「4～6割未満」（13.4%）がこれに続いており、平均すると、2.3割になり、派遣は請負と比較して、契約が中途解約された割合が高くなっている。

表12 2008年11月～2009年4月に、派遣（請負）契約が終了した派遣（請負）スタッフのうち、派遣（請負）契約が中途解約された割合

	(%)										
	いない	1割未満	1 2割未満	2 4割未満	4 6割未満	6 8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割
派遣	17.2	11.2	11.2	31.3	14.2	9.0	3.7	0.7	1.5	134	3.0
請負	38.4	6.3	8.9	17.0	13.4	5.4	3.6	0.9	6.3	112	2.3

(6) 中途解約された派遣（請負）契約のうち、派遣（請負）先から違約金を徴収できた割合

中途解約された派遣（請負）契約のうち、派遣先から違約金を徴収（一部徴収を含む）できた割合は、「1割未満」（54.1%）が最も多く、ついで、「1～2割未満」（15.6%）、「8割以上」（9.2%）がこれに続いており、平均すると、2.6割になる（表13）。

他方、請負先から違約金を徴収（一部徴収を含む）できた割合は、「1割未満」（67.7%）が最も多く、ついで、「8割以上」（8.1%）、「4～6割未満」（6.5%）がこれに続いており、平均すると、2.2割になり、派遣と請負の間に大きな差は見られない。

表13 中途解約された派遣（請負）契約件数のうち、派遣（請負）先から違約金を徴収できた割合

	(%)									
	1割未満	1 2割未満	2 4割未満	4 6割未満	6 8割未満	8割以上	全て	無回答	件数	平均値・割
派遣	54.1	15.6	5.5	6.4	5.5	9.2	3.7	...	109	2.6
請負	67.7	4.8	1.6	6.5	1.6	8.1	4.8	4.8	62	2.2

6. おわりに～明らかにされたこと

派遣（請負）会社が行う派遣スタッフを対象にした人事管理と請負スタッフを対象にした人事管理との間には、どのような点が同じで、あるいは、異なっているのかについて、明らかにしてきた。以下、明らかにしたことを整理すると以下のようになる。

第1に、派遣（請負）スタッフの契約については、

- 1) 派遣（請負）先の決定に際して重視することについてみると、派遣の指摘率が高い項目は、派遣スタッフの希望に関係する「本人の希望する勤務地での仕事」、「本人の希望する内容の仕事」及び「本人の希望する勤務時間での仕事」と「派遣先の要望」であり、派遣スタッフと派遣先を結びつけるためのマッチングに関わることを重視していることがうかがえる。他方、請負の指摘率が高い項目は、請負スタッフの雇用の維持につながる「長期間働ける請負先」と能力開発・キャリア形成に関する「能力・スキルの向上」、「キャリア形成」、「職場の雰囲気」であり、派遣と比較して、長い雇用契約を結んでいる（直接雇用する）請負スタッフの雇用維持とスタッフの戦略化を重視していることがうかがえる。また、請負の方が派遣よりも長い契約期間が多い。
- 2) 派遣（請負）先の決定に実際に反映させることが難しいことについてみると、派遣は請負と比較して、ほぼすべての項目で難しい比率が高くなっている。第2に、そのなかでも、とくに、差が大きいのが、派遣（請負）スタッフの雇用の維持につながる「長期間働ける派遣（請負）先」と能力開発・キャリア形成に関する「能力・スキルの向上」、「キャリア形成」、「職場の雰囲気」である。
- 3) 書面上の派遣（請負）契約期間で最も多い契約期間は、請負の方が派遣よりも長い契約期間が多い。

第2に、派遣（請負）スタッフの賃金については、

- 1) 賃金（時給換算）の水準についてみると、最も高い層の賃金水準（例外的なものを除く）は、派遣の方が請負よりも高い。他方、平均的な賃金水準及び平均的な初任賃金水準は、派遣よりも請負が高くなっている。
- 2) 昇給させる制度・仕組みが「ある」は25.4%、昇給の制度・仕組みはないが、「個別に昇給させている」が72.4%である。これに対して、請負スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みが「ある」は46.4%、昇給の制度・仕組みはないが、「個別に昇給させている」が51.8%であり、請負は、仕組みを整備し、組織的に対応しているが、派遣は個別に対応していることがうかがわれる。
- 3) 昇給させる場合、派遣（請負）スタッフに関して考慮している点についてみると、「働きぶりや成果」については、派遣及び請負ともに考慮している項目である。他方、請負と比較して、派遣が考慮している項目は、「派遣先事業所での派遣スタッフの勤務期間」と「担当業務・業務内容の変更」である。これに対して、派遣と比較して、請負が考慮している項目は、

「リーダー等への役職就任」、「請負スタッフの技能水準」であり、派遣は働きぶりを基本に勤務年数及び仕事内容の変更を、請負は働きぶりを基本に能力や責任の重さを、昇給に反映させていることがうかがわれる。

第3に、派遣（請負）スタッフに行っている能力開発・キャリア形成支援については、

- 1) 能力開発についてみると、請負は派遣と比較して、積極的に能力開発投資を行っていることがうかがわれる。とくに、派遣と比較して、「能力評価の実施」及び「仕事に必要な技能の内容の明確化」に積極的に取り組んでいる。
- 2) キャリア形成支援についてみると、「離職防止・定着促進のための派遣スタッフとのコミュニケーション」については、派遣及び請負ともに取り組んでいる。他方、請負と比較して、派遣が取り組んでいる内容は、「技能水準を踏まえた派遣（請負）先の選定」である。これに対して、派遣と比較して、請負が取り組んでいる内容は、「仕事やキャリアに関する希望を把握するための面談の実施」及び「目標となるキャリアパスの作成」であり、中長期的なキャリア形成を支援する取り組みを行っていることがうかがわれる。

第4に、リーマン・ショック前後の派遣（請負）スタッフの就業については、

- 1) 2008年前半（1～6月）の時期に、派遣先との派遣契約が終了（契約更新された場合を除く）した派遣スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに、別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」が72.4%、「いない」が17.9%である。他方、この時期に、請負先との請負契約が終了（契約更新された場合を除く）した請負スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに、別の請負先に配置転換されたスタッフが「いる」が36.6%、「いない」が52.7%であり、派遣は請負と比較して、別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」とする割合が高くなっている。
- 2) 2008年11月～2009年4月までの時期に、派遣先との派遣契約が終了（契約更新された場合を除く）した派遣スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」が73.1%、「いない」25.4%である。他方、この時期に、請負先との請負契約が終了（契約更新された場合を除く）した請負スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに別の請負先に配置転換されたスタッフが「いる」が36.6%、「いない」53.6%である。派遣は請負と比較して、別の派遣先に派遣されたスタッフが「いる」とする割合が高くなっている。
- 3) 派遣（請負）先との派遣（請負）契約が更新された派遣（請負）スタッフの特徴についてみると「意欲がある人」、「働きぶりがいい人」、「欠勤・遅刻・早退が少ない人」、「良好なコミュニケーションがとれる人」、「高度な仕事・工程に従事していた人」については、派遣及び請負ともに更新されたスタッフの特徴である。他方、請負と比較して、派遣スタッフとして更新されたスタッフの特徴は、「その勤務先での勤務期間が長い人」、「知識・能力が高い人」及び「業務量の変動が少ない仕事・工程に従事していた人」である。これに対して、派遣と比較して、請負スタッフと雇用を継続されたスタッフの特徴は、「管理者、リーダー等に就いていた人」である。
- 4) 派遣（請負）契約を終了（契約更新された場合を除く）し、別の派遣（請負）先に派遣（配

置転換)されなかったスタッフに対する取り組みについてみると、派遣は請負と比較して、広範囲にわたって取り組みが行われている。そのなかでも、とくに、差が大きいのが、「需要が回復した際に連絡が取れるように、派遣スタッフの連絡先を確保した」、「失業保険給付の受給方法等の情報を提供した」及び「寮等の宿泊施設を一定期間は滞在することができるようにした」である。

- 5) 派遣(請負)先で派遣(請負)契約が終了(契約更新された場合を除く)した派遣(請負)スタッフのうち、派遣(請負)契約が中途解約された割合は、派遣は平均すると、3.0割に、請負は平均すると、2.3割になり、派遣は請負と比較して、契約が中途解約された割合が高くなっている。また、中途解約された派遣(請負)契約の件数のうち、派遣先から違約金を徴収(一部徴収を含む)できた割合は、派遣は平均すると、2.6割に、請負は平均すると、2.2割になり、派遣と請負の間に大きな差は見られない。

【参考文献】

- ・今野浩一郎・佐藤博樹(2009)『人事管理入門(第2版)』日本経済新聞出版社
- ・佐藤博樹編(2008)『パート・契約・派遣・請負の人材活用(第2版)』日本経済新聞出版社
- ・佐藤博樹・佐野嘉秀・堀田聡子(2010)『実証研究 日本の人材ビジネス』日本経済新聞出版社

第2章 派遣・請負契約の料金設定と派遣・請負スタッフの処遇・人事管理

法政大学経営学部准教授

佐野 嘉秀

1. はじめに

この章では、派遣および請負契約のもとの、人材ビジネス企業の取引先との派遣料金および請負料金の設定に関する取り組みに焦点をあてる。というのも、人材ビジネス企業側が、取引先への交渉や働きかけをつうじて、適正な水準で派遣料金や請負料金を設定することが、技能や担当業務、働きぶりや成果に応じた賃金を派遣スタッフや請負スタッフに支払う余地を広げることにつながると考えるためである。

派遣契約のもとで、派遣スタッフの技能や担当業務にかかわらず、派遣料金の水準が低く抑えられていては、人材ビジネス企業が、利益を確保しながら派遣スタッフの賃金水準を高く設定することが難しくなる。また、請負契約においても、受注する業務の質や量に見合った請負額を確保するほか、請負現場の生産性が向上した際に、人材ビジネス企業が生産性向上分の利益を確保することが、請負スタッフの昇給を可能にする重要な条件となる。したがって、適正な水準での派遣料金や請負料金の設定に向けた人材ビジネス企業の取り組みが、派遣スタッフや請負スタッフの賃金水準を高めることにつながると考えられる。

このような問題関心から、本章では、第1に、派遣業に関して、人材ビジネス企業による、派遣スタッフの技能や担当業務を踏まえた個別の派遣料金設定や、派遣料金の引き上げのための定期的な取引先との交渉の実施状況と、派遣スタッフの賃金水準との関係について確認する。第2に、こうした個別的な派遣料金の設定・改定交渉に取り組む人材ビジネス企業の事業戦略や人事管理に関する特徴について明らかにする。第3に、請負業に関して、請負現場における生産性向上に伴う利益確保の状況と、請負スタッフの賃金水準および昇給の実施との関係について分析する。第4に、以上の分析結果についての、派遣スタッフや請負スタッフの処遇向上に関する含意について考察したい。

2. 派遣料金の個別設定と賃金水準

派遣スタッフとして働く人にとって、従事する仕事の高度化や技能の向上にあわせ、賃金水準を高めていくことは、労働条件の向上のための重要なルートとなる。

人材ビジネス企業として、このような賃金水準の設定を可能にするためには、第1に、派遣スタッフの仕事や技能を反映させるかたちで、かれらの賃金水準を設定することが必要となる。第2に、派

遣スタッフの昇給を可能にするうえで、派遣先との交渉をつうじて派遣スタッフの派遣料金の引き上げを行うことが重要と考えられる。というのも、派遣料金の水準が、派遣スタッフの仕事内容や技能に関わらず低く設定されている状況で派遣スタッフの賃金を高く設定することは、人材ビジネス企業の利益確保を難しくすると考えられるためである。

それでは、実際に、技能や仕事内容を踏まえた個別的な派遣料金の設定や、派遣料金の引き上げに向けた取引先との定期的な交渉を実施している人材ビジネス企業では、派遣スタッフの賃金水準が高まっているだろうか。

以下では、人材ビジネス企業による、派遣スタッフの技能や仕事内容を踏まえた個別的な派遣料金の設定や、派遣先との派遣料金改定に向けた定期的な交渉の実施と、派遣スタッフの賃金水準との関係について、今回のアンケート調査の集計をもとに分析してみたい。

(1) 派遣開始時の個別的な派遣料金設定と派遣スタッフの賃金水準

表1 個別的に派遣料金を決定している派遣スタッフの割合と賃金水準

(円)

		最も高い層の賃金水準	平均的な賃金水準	平均的な初任賃金水準
ない	平均値	1213.6	1040.9	1004.5
	標準偏差	241.61	136.83	126.22
	件数	22	22	22
1割未満	平均値	1312.5	1036.4	1002.3
	標準偏差	189.59	106.40	95.21
	件数	44	44	44
1～2割未満	平均値	1420.7	1044.8	972.4
	標準偏差	305.75	100.31	103.15
	件数	29	29	29
2～4割未満	平均値	1410.0	1050.0	982.5
	標準偏差	301.57	154.75	100.36
	件数	20	20	20
4割以上	平均値	1419.4	1041.7	975.0
	標準偏差	354.44	114.08	137.47
	件数	18	18	18
総計	平均値	1348.9	1041.7	989.5
	標準偏差	275.62	118.09	108.72
	件数	133	133	133

(注1)設問の選択肢において「800円未満」を750円、「800円以上900円未満」を850円、「900円以上1000円未満」を950円、「1000円以上1100円未満」を1050円、「1100円以上1200円未満」を1150円、「1200円以上1400円未満」を1300円、「1400円以上1600円未満」を1500円、「1600円以上1800円未満」を1700円、「1800円以上2000円未満」を1900円、「2000円以上」を2100円として、平均値を集計している。

(注2)賃金水準について無回答のサンプルは除いて集計している。

表1は、派遣開始時に、本人の能力や業務内容を反映させて個別に派遣料金を決めているスタッフの割合別に、派遣スタッフの賃金水準の平均値を集計したものである。賃金水準として、派遣スタッフのうち賃金が「最も高い層の賃金水準（例外的なものを除く）」と「平均的な賃金水準」「平均的な初任賃金水準」について集計している。

集計結果から、第1に、「平均的な初任賃金水準」は、派遣開始時に個別に派遣料金を決めているスタッフの割合が1割未満の層でむしろやや高い傾向にある。これは、相対的に高い単価で、一律に派遣料金の設定を行うことができている営業所が一部にあることを示すと考えられる。いずれにせよ、集計からは、派遣開始時に個別に派遣料金を決めている営業所において、派遣スタッフの平均的な初任賃金の水準が高くなっているとはいえない。

こうした結果からは、派遣開始時に、各派遣スタッフの仕事や技能に合わせて個別に派遣料金を決める取り組みが、必ずしも、派遣スタッフの初任賃金の水準を高めることにはつながっていないといえる。その理由としては、派遣開始時の派遣料金の設定にあたり、派遣料金を低く抑えようとする方針をとる製造企業が多いことが考えられる。

第2に、「平均的な賃金水準」は、派遣開始時に個別に派遣料金を決めているスタッフの割合にかかわらず、大きなちがいが無い。初任賃金についての上の結果（個別的な派遣料金の設定を行っていない営業所で、初任の派遣料金はむしろ低い傾向にあること）を踏まえると、派遣開始時の派遣料金を個別に決める割合が高い営業所では、初任賃金は低いものの、派遣スタッフの昇給を実施している割合が高く、その結果として平均的な賃金水準は他と変わらなくなっている可能性はある。しかし、集計結果からは、派遣開始時に個別に派遣料金を決めている営業所において、派遣スタッフの平均的な賃金水準が高くなっているとはいえない。

第3に、「最も高い層の賃金水準」については、個別に派遣料金を決めることがない営業所で最も低く、2割以上の派遣スタッフについて個別に派遣料金を決めている営業所でとくに高い傾向がみられる。これから、派遣スタッフの派遣開始時の派遣料金について、本人の技能や仕事内容を踏まえて個別に設定する人材ビジネス企業の営業所では、所属する派遣スタッフの賃金水準の上限が高くなっている傾向が読み取れる。

こうした傾向の背景を考えると、派遣開始時に個別に派遣料金を決めている営業所では、一部の高い技能をもつ派遣スタッフを高度な仕事に派遣する場合に、高い派遣料金の水準で派遣契約をむすぶことが可能になっている。そして、これを踏まえ、そうした層の派遣スタッフの賃金水準を高く設定することが可能となっているものと考えられる。

しかし、このようなケースの比率は高くないことから、上にみたように、派遣スタッフの平均的な賃金水準を高めることにはつながっていないのだと解釈できる。

(2) 定期的な派遣料金改定交渉と派遣スタッフの賃金水準

表2は、定期的に派遣料金の引き上げに向けた交渉を実施している派遣先事業所の割合別に、派遣スタッフの賃金水準の平均値を集計したものである。やはり、賃金水準として、派遣スタッフのうち賃金が「最も高い層の賃金水準（例外的なものを除く）」と「平均的な賃金水準」、「平均的な初任賃金水準」について集計している。

集計から、第1に、「平均的な初任賃金水準」は、派遣料金の改定交渉をしていないとする営業所でやや高い傾向にある。これは、初任賃金の水準が高いケースでは、初任の派遣料金が低いことが多く、

そのため派遣料金の改定の余地が相対的に小さいことを反映している可能性がある。

第2に、派遣料金の改定交渉を実施している派遣先事業所の割合が高いほど、派遣スタッフの平均的な賃金水準が高くなる傾向があるとはいえない。「平均的な賃金水準」は、定期的に改定交渉を行う派遣先の割合に関わらず、大きなちがいが無い。ただし、初任賃金についての上の結果を踏まえると、定期的に派遣料金の改定交渉を行う営業所では、それに伴い派遣料金が高まり、派遣スタッフの昇給が可能になっていることは考えられる。

とはいえ、派遣料金の改定交渉を実施することが、派遣スタッフの平均的な賃金水準を高めることにつながっているとはいえない。その理由としては、人材ビジネス企業が、派遣料金の改定交渉を行なう人材ビジネス企業の取り組みを実施しても、製造企業の側が派遣料金を低く抑えようとする方針をとることが多いため、派遣料金の引き上げに成功することが少ないことが考えられる。

表2 定期的に派遣料金の改定を行う派遣先事業所の割合と賃金水準

(円)

		最も高い層の賃金水準	平均的な賃金水準	平均的な初任賃金水準
ない	平均値	1336.8	1065.8	1028.9
	標準偏差	284.23	68.82	103.17
	件数	19	19	19
1割未満	平均値	1334.8	1039.4	977.3
	標準偏差	240.27	121.68	103.90
	件数	33	33	33
1～2割未満	平均値	1303.6	1008.9	969.6
	標準偏差	273.84	114.71	117.33
	件数	28	28	28
2～4割未満	平均値	1333.3	1033.3	990.5
	標準偏差	224.35	146.91	122.09
	件数	21	21	21
4割以上	平均値	1420.3	1064.1	995.3
	標準偏差	334.05	118.62	99.48
	件数	32	32	32
総計	平均値	1348.9	1041.7	989.5
	標準偏差	275.62	118.09	108.72
	件数	133	133	133

(注1) 設問の選択肢において「800円未満」を750円、「800円以上900円未満」を850円、「900円以上1000円未満」を950円、「1000円以上1100円未満」を1050円、「1100円以上1200円未満」を1150円、「1200円以上1400円未満」を1300円、「1400円以上1600円未満」を1500円、「1600円以上1800円未満」を1700円、「1800円以上2000円未満」を1900円、「2000円以上」を2100円として、平均値を集計している。
(注2) 賃金水準について無回答のサンプルは除いて集計している。

第3に、「最も高い層の賃金水準」は、定期的に派遣料金の改定交渉を行う派遣先の割合が4割以上の営業所で、他と比べて高くなっている。これは、多くの取引先に対して定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所ほど、高度な仕事に従事する派遣スタッフの派遣料金が高く設定され、それに見合った高い水準の賃金を支払うことができていることを示すと考えられる。

ただし、このようなケースの比率は高くないことから、上にみたように、平均的な賃金水準を高め

ることにはつながっていないのだと解釈できる。

(3) 派遣料金の個別設定と派遣スタッフの賃金水準

もちろん、派遣開始時の個別的な派遣料金の設定を広く行う営業所は、同時に、定期的な派遣料金改定を広く行っている可能性がある。そうだとすると、これらの取り組みを実施している営業所で、派遣スタッフの賃金の上限が高い傾向にあるのは、このうちいずれか一方の取り組みの結果であることもありうる。

そこで、それぞれの取り組みの効果について検討するため、派遣開始時の個別的な派遣料金の設定を広く行っているかどうか、また、定期的な派遣料金改定を広く行っているかどうかにより、4つの類型を作成し、派遣スタッフの賃金水準を比較することとした。具体的には、2割以上の派遣スタッフを対象に派遣開始時に個別の派遣料金設定を実施している営業所を「初任料金個別設定型」、2割以上の派遣先事業所と定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所を「料金改定交渉型」とし、いずれの取り組みも実施している営業所を「初任料金個別設定・料金改定交渉型」、いずれの取り組みも実施していない営業所を「料金一律設定型」に分類している。表3は、その集計結果である。

表3 派遣料金の個別決定と賃金水準

(円)

		最も高い層の賃金水準	平均的な賃金水準	平均的な初任賃金水準
料金一律設定型	平均値	1293.5	1039.5	996.0
	標準偏差	228.95	105.64	111.73
	度数	62	62	62
料金改定交渉型	平均値	1377.3	1040.9	989.4
	標準偏差	284.25	122.76	93.34
	度数	33	33	33
初任料金個別設定型	平均値	1430.6	1019.4	955.6
	標準偏差	333.05	125.02	99.84
	度数	18	18	18
初任料金個別設定・料金改定交渉型	平均値	1400.0	1070.0	1000.0
	標準偏差	322.00	142.72	130.79
	度数	20	20	20
総計	平均値	1348.9	1041.7	989.5
	標準偏差	275.62	118.09	108.72
	度数	133	133	133

(注1)設問の選択肢において「800円未満」を750円、「800円以上900円未満」を850円、「900円以上1000円未満」を950円、「1000円以上1100円未満」を1050円、「1100円以上1200円未満」を1150円、「1200円以上1400円未満」を1300円、「1400円以上1600円未満」を1500円、「1600円以上1800円未満」を1700円、「1800円以上2000円未満」を1900円、「2000円以上」を2100円として、平均値を集計している。

(注2)賃金水準について無回答のサンプルは除いて集計している。

(注3)2割以上の派遣スタッフを対象に派遣開始時に個別の派遣料金設定を実施している営業所を「初任料金個別設定型」、2割以上の派遣先事業所と定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所を「料金改定交渉型」とし、いずれの取り組みも実施している営業所を「初任賃金個別設定・改定交渉型」、いずれの取り組みも実施していない営業所を「料金一律設定型」に分類した。

集計から、第1に、「最も高い賃金水準」の平均値は、「料金一律設定型」で最も低く、他の類型で高くなっている。派遣開始時の個別的な派遣料金の設定を広く行うことと、定期的な派遣料金改定を

広く行うことは、いずれも、技能や仕事の水準がとくに高い一部の派遣スタッフについて、高い派遣料金の設定を可能にする。そして、その分、派遣スタッフの賃金を高く設定することを可能にしていると考えられる。

第2に、「平均的な賃金水準」についてみると、「料金一律設定型」と比べて、「初任料金個別設定・料金改定交渉型」のほうが、平均的な賃金水準が高くなっている。これは、人材ビジネス企業が、派遣開始時にスタッフの技能や仕事の水準に合わせて個別に派遣料金を設定することと、定期的な派遣料金の改定交渉を行うことを組み合わせて広く実施することが、派遣料金の水準を高め、派遣スタッフの賃金の水準を高めることにつながることを示すと考えられる。

以上の分析から、第1に、派遣開始時に派遣スタッフの技能や仕事を踏まえた個別的な派遣料金の設定を広く行うことと、定期的な派遣料金の改定交渉を広く行うことはいずれも、技能や仕事の水準がとくに高い層の派遣スタッフについて、その派遣料金の水準を高め、賃金水準を高く設定することを可能にしていると考えられる。

第2に、ただし、これらの取り組みは、それぞれ単独では、営業所における派遣スタッフの平均的な賃金水準を引き上げることには必ずしもつながっていない。その理由のひとつとして、派遣料金をできるだけ低く抑えようとする方針をとる製造企業が多く、人材ビジネス企業にとって、高い水準での派遣料金の設定が容易でないことが考えられる。

第3に、しかし、人材ビジネス企業が、派遣開始時の個別的な派遣料金の設定と、定期的な派遣料金の改定交渉とを組み合わせて広く実施することは、派遣料金の平均的な水準を高め、派遣スタッフの賃金の水準を高めることに貢献していると考えられる。

人材ビジネス企業のこうした取り組みが広がることは、派遣スタッフとして働く人が、派遣スタッフとして経験をつむなかで賃金を高めていく余地を広げることにつながる可以考虑することができる。

3. 派遣料金の個別設定と事業戦略・人事管理

それでは、派遣スタッフの技能や仕事内容を踏まえた派遣料金の設定や、派遣先との定期的な派遣料金の改定交渉を広く実施している人材ビジネス企業の営業所には、どのような特徴があるだろうか。そうした取り組みの背後にある事業戦略や派遣スタッフに対する人事管理の特徴について、明らかにしたい。

そこで、以下では、2割以上の派遣スタッフを対象に派遣開始時に個別の派遣料金設定を実施しているもしくは、2割以上の派遣先事業所と定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所を「料金個別設定型」とし、それ以外を「料金一律設定型」に分類し、両類型に分類される営業所の事業戦略および人事管理における特徴を比較することとした。このうち「料金個別設定型」が、派遣スタッフの技能や仕事内容を踏まえた派遣料金の設定や、派遣先との定期的な派遣料金の改定交渉をいずれも広く実施している営業所といえる。

(1) 個別的な派遣料金設定と事業戦略

事業戦略との関係についてみてみよう。表4は、個別的な派遣料金設定に関する類型別に、「非常に重視している」事業方針について集計したものである。

表4 派遣料金の個別設定と「非常に重視している」事業方針（複数回答）

(%)

	低い契約価格でのサービスの提供	安定した業務量がある取引先の開拓	高度な業務の積極的な受注	料金上げのための取引先との交渉	新規顧客の開拓	既存取引先事業所との取引の拡大	コンプライアンス	業種の絞り込み・特化	生産・工程管理	無回答	件数
総計	1.5	63.4	8.2	29.1	73.1	89.6	89.6	13.4	26.9	3.0	134
料金個別設定型	1.4	66.7	11.1	38.9	70.8	91.7	88.9	18.1	29.2	1.4	72
料金一律設定型	1.6	59.7	4.8	17.7	75.8	87.1	90.3	8.1	24.2	4.8	62

(注)2割以上の派遣スタッフを対象に派遣開始時に個別の派遣料金設定を実施している、もしくは、2割以上の派遣先事業所と定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所を「料金個別設定型」とし、それ以外を「料金一律設定型」に分類した。

集計から、「料金個別設定型」では、「料金一律設定型」と比べて、「料金引き上げのための取引先との交渉」のほか、「安定した業務量がある取引先の開拓」や「業種の絞り込み・特化」、「高度な業務の積極的な受注」を重視している割合が高い。個別的な派遣料金設定を行う営業所は、取引する業種の絞り込みを行い、高度な業務の受注を重視するとともに、安定した受注量が見込まれる取引先の開拓・取引を重視する傾向にある。

高度な業務を中心に安定的な業務量の受注を行うなかで、派遣対象となる仕事や派遣スタッフの技能に合わせて個別に派遣料金を設定し、また、定期的に料金改定のための交渉を実施していくことで、派遣料金の高度化をはかろうとする事業戦略が読み取れる。

前節の結果を踏まえると、そうした事業戦略をとる営業所において、実際にも、仕事や技能に対応した高い派遣料金で受注する取引先が増え、派遣スタッフの賃金水準が高まる傾向にあるのだと考えられる。

(2) 個別的な派遣料金設定と人事管理の方針

表5 派遣料金の個別設定と「非常に重視している」労務管理の方針（複数回答）

(%)

	迅速な採用・配置	離職防止	質の高いスタッフの採用	働きぶりや能力の評価	技能水準の向上	教育訓練	継続活用・雇用の安定化	福利厚生充実	安全衛生の徹底	メンタルヘルスへの対応	キャリア形成支援	無回答	件数
総計	70.9	75.4	45.5	31.3	24.6	21.6	64.2	16.4	72.4	29.1	13.4	5.2	134
料金個別設定型	68.1	72.2	51.4	38.9	29.2	29.2	62.5	19.4	68.1	33.3	15.3	2.8	72
料金一律設定型	74.2	79.0	38.7	22.6	19.4	12.9	66.1	12.9	77.4	24.2	11.3	8.1	62

(注)2割以上の派遣スタッフを対象に派遣開始時に個別の派遣料金設定を実施している、もしくは、2割以上の派遣先事業所と定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所を「料金個別設定型」とし、それ以外を「料金一律設定型」に分類した。

派遣料金の個別設定に関する取り組みと、人事管理の方針との関係はどうだろうか。表5は、個別的な派遣料金設定に関する類型別に、「非常に重視している」人事管理の方針について集計したものである。集計から、「料金個別設定型」では、「料金一律設定型」と比べて、「質の高いスタッフの採用」や「働きぶりや能力の評価」「技能水準の向上」「教育訓練」といった人事管理を重視する割合がとくに高い。

派遣開始時における高い価格での派遣料金の設定や、定期的な交渉による派遣料金の引き上げを可

能にするうえで、質の高い派遣スタッフの採用のほか、能力評価や教育訓練をつうじた派遣スタッフの技能向上を人事管理において重視しているのだと考えられる。

このほか、「福利厚生充実」や「メンタルヘルスへの対応」、「キャリア形成支援」といった人事管理を重視する営業所の割合も、「料金個別設定型」でやや高い。これに対して、「料金一律設定型」では、「迅速な採用・配置」や「離職防止」「継続活用・雇用の安定化」「安全衛生の徹底」を重視する営業所の割合がやや高くなっている。

このように、「料金個別設定型」では、福利厚生やメンタルヘルス対応、キャリア形成支援など、派遣スタッフのある程度の定着を前提として、自社での職業生活を支援する性格の人事管理上の取り組みが重視されている。これに対して、「料金一律設定型」では、受注状況に合わせた柔軟な採用配置のほか、短期での離職防止および、派遣開始時の安全衛生教育の徹底など、短期的な雇用関係の実態を前提とした、人事管理上の取り組みが重視される傾向にあると考えられる。

以上のように、派遣料金の個別的な設定を広く行う営業所は、派遣スタッフの人事管理において、①質の高い派遣スタッフの採用および、能力評価や教育訓練をつうじた派遣スタッフの技能向上のほか、②福利厚生やメンタルヘルス対応、キャリア形成支援といった、派遣スタッフの自社での中長期的な職業生活を支援するための人事施策を重視する傾向にあることが分かる。

(3) 個別的な派遣料金設定と派遣スタッフの能力開発

上の人事管理の方針に関する分析から、派遣料金の個別的な設定を広く行う営業所は、派遣スタッフの能力開発を重視する傾向があることが分かった。そうした営業所では、このような能力開発を重視する方針に対応した、能力開発のための人事管理上の取り組みが実施されているものと推察される。

表6 派遣料金の個別設定と能力開発のための取り組み（複数回答）

	能力評価の実施	自らが費用を負担する研修の実施	自社の管理者や派遣スタッフによる派遣先での指導	派遣スタッフの自己啓発支援	仕事に必要な技能の内容の明確化	派遣先からの能力評価の情報入手	技能向上を踏まえた昇給の実施	その他	特に取り組んでいない	無回答	件数
総計	31.3	47.0	52.2	23.1	36.6	44.8	23.9	1.5	5.2	0.0	134
料金個別設定型	44.4	48.6	44.4	31.9	43.1	44.4	30.6	0.0	2.8	0.0	72
料金一律設定型	16.1	45.2	61.3	12.9	29.0	45.2	16.1	3.2	8.1	0.0	62

(注)2割以上の派遣スタッフを対象に派遣開始時に個別の派遣料金設定を実施している、もしくは、2割以上の派遣先事業所と定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所を「料金個別設定型」とし、それ以外を「料金一律設定型」に分類した。

これを確かめるため、表6は、類型別に、能力開発のための取り組みの状況について、集計したものである。集計から、「料金個別設定型」では、「料金一律設定型」と比べて、とくに「能力評価の実施」や「派遣スタッフの自己啓発支援」「仕事に必要な技能の内容の明確化」「技能向上を踏まえた昇給の実施」といった能力開発に関わる取り組みを実施する割合が高くなっている。他方、「料金一律設定型」では、「貴社の管理者や派遣スタッフによる派遣先での指導」を行っている割合が「料金個別設定型」と比べて高い。

このように、「料金個別設定型」の営業所では、能力開発への取り組みを幅広く行っており、とくに能力評価とそれを踏まえた昇給の実施、自己啓発支援、技能の明確化など、制度的に能力開発を支援

する取り組みを重視し実施する傾向にあることが分かる。

(4) 個別的な派遣料金設定と派遣スタッフのキャリア形成支援

人事管理の方針に関する分析からは、派遣料金の個別的な設定を広く行う営業所は、派遣スタッフのキャリア形成支援を重視する傾向があることも分かった。そうした営業所では、そうした方針に対応した、キャリア形成支援のための取り組みが実施されていると考えられる。

表7 派遣料金の個別設定とキャリア形成支援のための取り組み（複数回答）

	離職防止・定着促進のための派遣スタッフとのコミュニケーション	仕事やキャリアに関する希望を把握するための面談の実施	目標となるキャリアパス（上位の仕事や職位への異動・昇進の例・モデル等）の作成	技能水準を踏まえた派遣先の選定	担当業務の変更・転換に関する派遣先への要望	技能を高めたり、広げるための派遣先の転換	継続就業のための育児・介護休職制度の充実	その他	特に取り組んでいない	無回答	件数
総計	93.3	54.5	20.9	29.1	34.3	19.4	13.4	2.2	3.0	0.0	134
料金個別設定型	93.1	55.6	25.0	33.3	37.5	20.8	16.7	2.8	2.8	0.0	72
料金一律設定型	93.5	53.2	16.1	24.2	30.6	17.7	9.7	1.6	3.2	0.0	62

(注) 2割以上の派遣スタッフを対象に派遣開始時に個別の派遣料金設定を実施している、もしくは、2割以上の派遣先事業所と定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所を「料金個別設定型」とし、それ以外を「料金一律設定型」に分類した。

実際にはどうか。これに関して、表7は、類型別に、キャリア形成支援のための取り組みの状況について、集計したものである。集計から、「料金個別設定型」では、「料金一律設定型」と比べて、「目標となるキャリアパスの作成」や「技能水準を踏まえた派遣先の選定」「担当業務の変更・転換に関する派遣先への要望」「継続就業のための育児・介護休職制度の充実」といった取り組みをより高い比率で実施している。

これから、「料金個別設定型」の営業所では、派遣スタッフのキャリア形成に向けて、技能に合わせた派遣先の選択や、担当業務の転換に関する派遣先への働きかけをつうじて、派遣スタッフとして働くなかで仕事内容を広げたり高度化させたりする機会を広げるほか、動機付けや効果的なキャリア形成のためのキャリアパスの作成、継続就業のための育児・介護休職制度の充実といった取り組みを実施する傾向にあることが分かる。

(5) 個別的な派遣料金設定と雇用継続の取り組み

以上の分析から、派遣料金の個別設定を行う人材ビジネス企業の営業所は、派遣スタッフの能力開発やキャリア形成支援に積極的に取り組む傾向にあることが明らかになった。こうした取り組みをつうじて、派遣スタッフの技能の向上をはかり、高度な業務の受注とそれに合わせた高い水準での派遣料金設定を可能にしていこうとしているものと考えられる。

ところで、人材ビジネス企業が、こうした能力開発への取り組みの成果を継続的に得ていくうえで、派遣スタッフの自社での勤続を伸ばすことが重要となろう。そのためには、派遣先での派遣契約が終了した際にも、派遣スタッフを他の派遣先に転換することで、派遣スタッフとの雇用関係を継続させることが大事になると考えられる。

実際にそうした取り組みはみられるだろうか。これに関して、表8は、製造業の減産から労働需要が

急速に落ち込む前の2008年前半（1月～6月）について、また、表9は生産業務での労働需要が急速に落ち込んだ時期にあたる2008年11月～2009年4月について、派遣料金の個別設定に関する類型と、派遣契約終了後1ヵ月以内に他の派遣先に派遣した派遣スタッフの割合との関係をそれぞれみたものである。

表8 派遣料金の個別設定と、2008年前半に派遣契約終了後1ヵ月以内に別の派遣先に派遣したスタッフの割合

(%)										
	いない	1割未満	1～2割未満	2～4割未満	4～6割未満	6～8割未満	8割以上	無回答	件数	
総数	17.9	22.4	21.6	14.2	3.7	3.7	4.5	11.9	134	
料金個別設定型	16.7	18.1	25.0	18.1	4.2	4.2	2.8	11.1	72	
料金一律設定型	19.4	27.4	17.7	9.7	3.2	3.2	6.5	12.9	62	

(注)2割以上の派遣スタッフを対象に派遣開始時に個別の派遣料金設定を実施している、もしくは、2割以上の派遣先事業所と定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所を「料金個別設定型」とし、それ以外を「料金一律設定型」に分類した。

表9 派遣料金の個別設定と、2008年11月～2009年4月に派遣契約終了後1ヵ月以内に別の派遣先に派遣したスタッフの割合

(%)										
	いない	1割未満	1～2割未満	2～4割未満	4～6割未満	6～8割未満	8割以上	無回答	件数	
総数	25.4	37.3	23.9	6.7	1.5	0.0	1.5	3.7	134	
料金個別設定型	18.1	38.9	30.6	5.6	2.8	0.0	1.4	2.8	72	
料金一律設定型	33.9	35.5	16.1	8.1	0.0	0.0	1.6	4.8	62	

(注)2割以上の派遣スタッフを対象に派遣開始時に個別の派遣料金設定を実施している、もしくは、2割以上の派遣先事業所と定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所を「料金個別設定型」とし、それ以外を「料金一律設定型」に分類した。

表8および表9から、いずれの時期についても、「料金個別設定型」のほうが、「料金一律設定型」よりも、派遣契約終了後に、他の派遣先への転換をつうじて派遣スタッフの雇用継続をはかっている割合が高い。すなわち、表8から、2008年前半では、「料金個別設定型」のほうが、「料金一律設定型」よりも、「いない」ないし「1割未満」とする割合が低く、1割～4割未満の派遣スタッフを転換させている割合が高い。また、表9から、2008年11月～2009年4月の時期においても、「料金個別設定型」のほうが、「料金一律設定型」より、「いない」とする割合が低く、2割未満の派遣スタッフを転換させている割合が高い。

このように、「料金個別設定型」は、受注が安定的な時期だけでなく、受注が大きく落ち込んだであろう2008年後半以降の時期においても、派遣契約が終了した派遣先から他の派遣先への転換を行うことで、派遣スタッフの雇用の継続をはかる取り組みを実施している割合が高いことが確認できた。

(6) 派遣契約を終了した派遣スタッフへの支援

もちろん、とりわけ製造業の減産から受注が大幅に減少した2008年後半以降の時期については、転換先の確保が難しく、派遣先の転換をつうじた雇用継続は困難であったと考えられる。そうしたなか、派遣契約の終了に伴い雇用契約を終了した派遣スタッフも多かったとみられる。そうした派遣スタッフにとっては、失業給付の受給方法についての情報入手など、生活基盤の確保や次の就職先の確保につながる人材ビジネス企業からの支援が重要となろう。

「料金個別設定型」の営業所では、派遣スタッフの雇用継続に関する取り組みと関連して、自社での雇用継続ができなかった派遣スタッフに対し、こうした支援をとくに実施する傾向にあることが推

察される。実際にはどうか。

表10 派遣料金の個別設定と、2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了した派遣スタッフへの対応
(複数回答)

	派遣契約終了後も一時的に雇用契約を維持	寮等の宿泊施設を一定期間は滞在できるようにした	一時金等を支給した	需要が回復した際に連絡が取れるように、派遣スタッフの連絡先を確保	新規の派遣先の情報をニューズレターなどで提供した	住宅の公的支援に関する情報を提供した	失業保険給付の受給方法等の情報を提供した	生活保護給付の受給方法等の情報を提供した	ハローワーク等の就職斡旋機関等の情報を提供した	公的な教育訓練機関に関する情報を提供した	その他	特に取り組んでいない	無回答	件数
総計	29.9	67.9	20.9	80.6	23.9	41.8	80.6	25.4	51.5	24.6	4.5	0.0	1.5	134
料金個別設定型	27.8	68.1	20.8	80.6	27.8	47.2	84.7	29.2	54.2	29.2	2.8	0.0	0.0	72
料金一律設定型	32.3	67.7	21.0	80.6	19.4	35.5	75.8	21.0	48.4	19.4	6.5	0.0	3.2	62

(注)2割以上の派遣スタッフを対象に派遣開始時に個別の派遣料金設定を実施している、もしくは、2割以上の派遣先事業所と定期的に派遣料金の改定交渉を実施している営業所を「料金個別設定型」とし、それ以外を「料金一律設定型」に分類した。

表10は、個別的な派遣料金設定に関する類型別に、派遣契約終了後（更新された場合を除く）に別の派遣先に派遣しなかった派遣スタッフに対する取り組みについて集計したものである。

集計から、「料金個別設定型」のほうが、「料金一律設定型」よりも、「新規の派遣先の情報をニューズレターなどで提供した」「住宅の公的支援に関する情報を提供した」「失業保険給付の情報を提供した」「生活保護給付の受給方法等の情報を提供した」「ハローワーク等の就職斡旋機関等の情報を提供した」「公的な教育訓練機関に関する情報を提供した」など、幅広い支援を高い比率で実施している。

「料金個別設定型」の営業所では、派遣先の転換をつうじて雇用継続を行わなかった派遣スタッフに対して、「料金一律設定型」でも実施割合が高い連絡先の確保や寮等の一定期間の滞在の承認のほか、とくに失業給付や生活保護給付の受給方法、ハローワークや公的な職業訓練機関等についての情報提供など、生活基盤の確保や次の就職先の確保への支援を幅広く実施する傾向にあったといえる。

(7) 小括

以上をまとめると、派遣スタッフの技能や仕事内容を踏まえた派遣料金の設定や、派遣先との定期的な派遣料金の改定交渉を広く実施する「料金個別設定型」の人材ビジネス企業の営業所には、事業戦略や人事管理に関して以下のような特徴がみられる。

- 1) 「料金個別設定型」の営業所では、取引する業種の絞り込みを行い、高度な業務の受注を重視するとともに、安定した受注量が見込まれる取引先の開拓・取引を重視する傾向にある。
- 2) 「料金個別設定型」の営業所では、派遣スタッフの人事管理において、①質の高い派遣スタッフの採用および、能力評価や教育訓練をつうじた派遣スタッフの技能向上のほか、②福利厚生やメンタルヘルス対応、キャリア形成支援といった、派遣スタッフの自社での中長期的な職業生活を支援するための取り組みを重視する傾向にある。
- 3) 「料金個別設定型」の営業所では、派遣スタッフの能力開発への取り組みを幅広く行っており、とくに能力評価とそれを踏まえた昇給の実施、自己啓発支援、技能の明確化など、制度的に派遣スタッフの能力開発を支援する取り組みを重視し実施する傾向にある。
- 4) 「料金個別設定型」の営業所では、派遣スタッフのキャリア形成に向けて、技能に合わせた派遣先の選択や、担当業務の転換に関する派遣先への働きかけのほか、動機付けや効果的なキャリア

形成のためのキャリアパスの作成、継続就業のための育児・介護休職制度の充実といった取り組みを実施する傾向にある。

5)「料金個別設定型」の営業所では、受注が安定的な2008年前半の時期だけでなく、受注が大幅に減少する傾向にあった2008年後半以降の時期においても、派遣契約が終了した派遣先から他の派遣先への転換を行うことで、派遣スタッフの雇用の継続をはかる取り組みを実施している割合がより高かった。

6)「料金個別設定型」の営業所では、2008年後半以降の時期に、派遣先の転換をつうじて雇用継続を行わなかった派遣スタッフについても、連絡先の確保や寮等の一定期間の滞在の承認のほか、とくに失業給付や生活保護給付の受給方法、ハローワークや公的な職業訓練機関等についての情報提供など、生活基盤の確保や次の就職先の確保への支援を幅広く実施する傾向にあった。

以上から、派遣スタッフの技能や仕事内容を踏まえた派遣料金の設定や、派遣先との定期的な派遣料金の改定交渉を広く実施する営業所は、①事業戦略において、そうした個別的な派遣料金の設定による派遣料金の向上を可能にするような、業種・業務の高度化・選択、受注量の安定した取引先の開拓を重視している。また、②派遣スタッフの人事管理に関して、能力開発やキャリア形成支援、その前提となる雇用継続に関する取り組みを広く実施する傾向にあることが確認できる。総じて、派遣スタッフの技能を向上させ、それに見合った高度な仕事に派遣し、仕事内容や技能に対応した派遣料金を得ていくという取り組みを実施する傾向にある営業所といえる。

前節の結果も踏まえると、このように人材育成による派遣料金の向上を重視した取り組みを行う人材ビジネス企業の営業所において、派遣スタッフの賃金水準の上限が高くなる傾向にあると考えられる。

4. 生産性向上の成果配分と請負スタッフの処遇

人材ビジネス企業が、請負契約にもとづき取引先に請負スタッフを配置する場合、自社の努力により生産性が向上した際に、請負額が維持されるか、それとも減額されるかは、人材ビジネス企業の利益に影響を与えられられる。

すなわち、生産性が向上し、その分、受注業務に対して配置する請負スタッフが減った場合を想定すると、請負額が維持されれば、生産性が向上し人件費負担が減った分の利益は人材ビジネス企業側の利益となる。反対に、配置する請負スタッフの減少に合わせて、請負額が減らされる場合には、人材ビジネス側としては生産性向上による利益を直接得ることができなくなる。また、これらの中間として、請負額が一部減額されるにとどまり、人材ビジネス企業側が、生産性向上に伴う利益の一部を確保するという場合も考えられる。

このように、請負契約のもとで、人材ビジネス企業側が、生産性向上に伴う利益を確保できるかは、取引先との関係において、生産性向上時に請負額をどう維持できるかによって左右されられる。

表11 生産性向上を踏まえた契約更新時の請負額の状況

	(%)					
	生産性向上に応じて請負額が減額され営業所・支店の利益は増えない	請負額が多少減額されるが、営業所・支店の利益は増える	請負額が減額されず、生産性が向上した分だけ営業所・支店の利益が増える	これまでに経験したことはない	無回答	件数
最も多いケース	25.9	31.3	24.1	17.0	1.8	112
次に多いケース	22.3	30.4	18.8	21.4	7.1	112

表11は、請負スタッフの努力で生産性が向上した場合に、次回の契約更新の際の請負額および利益確保の状況について、「最も多いケース」と「次に多いケース」をきいた結果である。集計から、営業所により、請負額および利益確保に関する状況は、多様であることが確認できる。そして、「生産性向上に応じて請負額が減額され営業所・支店の利益は増えない」とする営業所も、「最も多いケース」「次に多いケース」ともに2割台を占め、少なくない。

このようななか、営業所が、生産性向上時に利益を確保できるかどうかは、請負スタッフの昇給の余地を左右する可能性がある。というのも、生産性向上時に利益を確保できる場合が多ければ、請負スタッフの昇給を行う余地が増える。また、請負スタッフにさらなる生産性向上のための動機付けを与えるためにも、増えた利益の一部を請負スタッフの昇給にあてることは有効な人事施策となりうると思われるためである。

それでは、実際に、生産性向上時に利益を確保できている人材ビジネス企業の営業所では、請負スタッフの昇給をより多く実施しているだろうか。

表12 生産性向上を踏まえた契約更新時の請負額の状況と、賃金水準

		最も高い層の賃金水準	平均的な賃金水準	平均的な初任賃金水準
生産性向上に応じて請負額が減額され営業所・支店の利益は増えない	平均値	1275.9	1031.5	990.7
	標準偏差	250.53	151.37	159.35
	件数	27	27	27
請負額が多少減額されるが、営業所・支店の利益は増える	平均値	1238.6	1072.9	990.0
	標準偏差	213.89	99.52	77.46
	件数	35	35	35
請負額が減額されず、生産性が向上した分だけ営業所・支店の利益が増える	平均値	1275.9	1077.8	1011.1
	標準偏差	241.54	144.34	116.30
	件数	27	27	27
これまでに経験したことはない	平均値	1402.6	1150.0	1050.0
	標準偏差	253.02	111.80	94.28
	件数	19	19	19
総計	平均値	1288.2	1080.0	1008.6
	標準偏差	239.35	132.41	116.10
	件数	110	110	110

(注1) 設問の選択肢において「800円未満」を750円、「800円以上900円未満」を850円、「900円以上1000円未満」を950円、「1000円以上1100円未満」を1050円、「1100円以上1200円未満」を1150円、「1200円以上1400円未満」を1300円、「1400円以上1600円未満」を1500円、「1600円以上1800円未満」を1700円、「1800円以上2000円未満」を1900円、「2000円以上」を2100円として、平均値を集計している。

(注2) 賃金水準について無回答のサンプルは除いて集計している。全体は、請負額の状況に関して無回答のサンプルを含めた集計である。

こうした関係について確認するため、まず表12は、請負スタッフの努力で生産性が向上した場合の請負額および利益確保についての「最も多いケース」の状況と、請負スタッフの賃金水準との関係をみたものである。賃金水準として、派遣スタッフのうち賃金が「最も高い層の賃金水準（例外的なものを除く）」と「平均的な賃金水準」、「平均的な初任賃金水準」について集計している。

集計結果をみると、第1に、「最も高い層の賃金水準」については、生産性向上時の利益確保の状況に関わらず大きなちがいはない。

第2に、「平均的な賃金水準」は、「生産性向上に応じて請負額が減額され営業所・支店の利益は増えない」ことが「最も多い」営業所と比べて、「請負額が多少減額されるが、営業所・支店の利益は増える」ことや「請負額が減額されず、生産性が向上した分だけ営業所・支店の利益が増える」ことが「最も多い」営業所のほうが、高くなっている。

これから、生産性向上時に、生産性向上分の全部ないし一部の利益を確保できることが多い営業所ほど、請負スタッフの平均的な賃金水準が高くなる傾向があることが分かる。そうした営業所では、利益確保を踏まえた請負スタッフの昇給が実施されているものと推察される。

第3に、「平均的な初任賃金の水準」については、「生産性向上に応じて請負額が減額され営業所・支店の利益は増えない」ことや「請負額が多少減額されるが、営業所・支店の利益は増える」ことが「最も多い」営業所と比べて、「請負額が減額されず、生産性が向上した分だけ営業所・支店の利益が増える」ことが「最も多い」営業所において、より高くなっている。

これは、生産性向上時にそれに伴う利益を多く確保できる営業所では、請負スタッフの初任配置時の賃金水準についても、高く設定する余地が大きくなる傾向があることを示すと考えられる。

表13 生産性向上を踏まえた契約更新時の請負額の状況と、昇給の仕組みの有無

	(%)				件数
	昇給の制度・仕組みがある	制度・仕組みはないが、個別に昇給させている	昇給させることがない	無回答	
総計	46.4	51.8	0.9	0.9	112
生産性向上に応じて請負額が減額され営業所・支店の利益は増えない	31.0	65.5	3.4	0.0	29
請負額が多少減額されるが、営業所・支店の利益は増える	60.0	40.0	0.0	0.0	35
請負額が減額されず、生産性が向上した分だけ営業所・支店の利益が増える	44.4	55.6	0.0	0.0	27
これまでに経験したことはない	47.4	47.4	0.0	5.3	19
無回答	50.0	50.0	0.0	0.0	2

さらに、表13は、請負スタッフの努力で生産性が向上した場合の請負額および利益確保についての「最も多いケース」の状況と、請負スタッフに対する昇給の仕組みとの関係についてみたものである。集計から、「請負額が多少減額されるが、営業所・支店の利益は増える」ことや、「請負額が減額されず、生産性が向上した分だけ営業所・支店の利益が増える」ことが「最も多い」営業所では、「生産性向上に応じて請負額が減額され営業所・支店の利益は増えない」ことが「最も多い」営業所と比べて、「昇給の制度・仕組みがある」とする割合が高い。他方、「生産性向上に応じて請負額が減額され営業所・支店の利益は増えない」ことが「最も多い」営業所では、「昇給の制度・仕組みはないが、個別に昇給させている」とする割合が高い。

こうした結果から、請負現場における生産性向上時分の利益を確保できている営業所において、制度や仕組みとして請負スタッフの昇給を実施している場合が多いことが分かる。

以上をまとめると、請負事業において、請負現場での生産性向上に伴う利益を確保できることが多い営業所ほど、請負スタッフの平均的な賃金水準および初任賃金を高く設定する傾向にある。また、請負スタッフの昇給の仕組みを設けている場合が多い。

このことから、請負契約のもとで、人材ビジネス企業が、自社の取り組みによる生産性向上に伴う利益を部分的にでも確保できるかどうかは、請負スタッフの賃金水準を高く設定すること、および請負スタッフの昇給の可能性に影響を与えている。請負スタッフの昇給を制度・仕組みとして設け、また実際にも昇給を実施していくうえでは、人材ビジネス企業が、取引先の製造企業との交渉・連携をつうじて、請負現場における生産性向上分の利益を安定的に確保することが重要になっていると考えられる。

5. まとめ

本章での分析結果をまとめると、以下ようになる。

第1に、人材ビジネス企業が、①派遣開始時に派遣スタッフの技能や仕事を踏まえた個別的な派遣料金の設定を広く行うことと、②取引先とのあいだで定期的な派遣料金の改定交渉を広く行うことはいずれも、技能や仕事の水準がとくに高い層の派遣スタッフの派遣料金の水準を高め、賃金水準を高く設定することにつながっていると考えられる。

第2に、ただし、これらの取り組みは、それぞれ単独では、営業所における派遣スタッフの平均的な賃金水準を引き上げることには必ずしもつながっていない。その理由のひとつとして、派遣料金をできるだけ低く抑えようとする方針をとる製造企業が多く、人材ビジネス企業にとって、高い水準での派遣料金の設定が容易でないことが考えられる。

第3に、しかし、人材ビジネス企業が、派遣開始時の個別的な派遣料金の設定と、定期的な派遣料金の改定交渉とを組み合わせることは、派遣料金の平均的な水準を高め、派遣スタッフの賃金の水準を高めることに貢献していると考えられる。

第4に、派遣開始時の個別的な派遣料金の設定と、定期的な派遣料金の改定交渉を広く実施している営業所の特徴をまとめると以下ようになる。

- 1) 取引する業種の絞り込みを行い、高度な業務の受注を重視するとともに、安定した受注量が見込まれる取引先の開拓・取引を重視する傾向にある。
- 2) 派遣スタッフの人事管理において、①質の高い派遣スタッフの採用および、能力評価や教育訓練をつうじた派遣スタッフの技能向上のほか、②福利厚生やメンタルヘルス対応、キャリア形成支援といった、自社での中長期的な職業生活を支援するための取り組みを重視する傾向にある。
- 3) 能力開発への取り組みを幅広く行っており、とくに能力評価とそれを踏まえた昇給の実施、自己啓発支援、技能の明確化など、制度的に能力開発を支援する取り組みを重視し実施する傾向に

ある。

- 4) 派遣スタッフのキャリア形成に向けて、技能に合わせた派遣先の選択や、担当業務の転換に関する派遣先への働きかけのほか、動機付けや効果的なキャリア形成のためのキャリアパスの作成、継続就業のための育児・介護休職制度の充実といった取り組みを実施する傾向にある
- 5) 受注が安定的な2008年前半の時期だけでなく、受注が大幅に減少する傾向にあった2008年後半以降の時期においても、派遣契約が終了した派遣先から他の派遣先への転換を行うことで、派遣スタッフの雇用の継続をはかる取り組みを実施している割合がより高かった。
- 6) 2008年後半以降の時期に、派遣先の転換をつうじて雇用継続を行わなかった派遣スタッフについても、連絡先の確保や寮等の一定期間の滞在の承認のほか、とくに失業給付や生活保護給付の受給方法、ハローワークや公的な職業訓練機関等についての情報提供など、生活基盤の確保や次の就職先の確保への支援を幅広く実施する傾向にあった。

以上から、派遣スタッフの技能や仕事内容を踏まえた派遣料金の設定や、派遣先との定期的な派遣料金の改定交渉を広く実施する営業所は、①事業戦略において、そうした個別的な派遣料金の設定による派遣料金の向上を可能にするような、業種・業務の高度化・選択、受注量の安定した取引先の開拓を重視している。また、②派遣スタッフの人事管理に関して、能力開発やキャリア形成支援、その前提となる雇用継続に関する取り組みを広く実施する傾向にあることが確認できる。総じて、派遣スタッフの技能を向上させ、それに見合った高度な仕事に派遣し、仕事内容や技能に対応した派遣料金を得ていくという取り組みを実施する営業所といえる。

こうした人材育成による派遣料金の向上を重視した取り組みを行う人材ビジネス企業では、派遣スタッフの技能や仕事内容を踏まえた高い水準での派遣料金の設定が可能となり、その分、派遣スタッフの賃金を高く設定することが可能になっていると考えられる。人材ビジネス企業のなかに、こうした取り組みが広がることは、派遣スタッフとして働く人が、派遣スタッフとして経験をつむなかで賃金を高めていく余地を広げることにつながると考えることができる。

第5に、請負事業において、請負現場での生産性向上に伴う利益を確保できることが多い営業所ほど、請負スタッフの昇給の仕組みを設けている場合が多い。また、請負スタッフの初任賃金および平均的な賃金水準を高く設定する傾向にある。

このことから、請負契約のもとで、人材ビジネス企業が、生産性向上に伴う利益を部分的にでも確保できるかどうかは、請負スタッフの賃金水準を高く設定すること、および請負スタッフの昇給の可能性に影響を与えている。そして、請負スタッフの昇給を制度や仕組みとして設け、また実施するうえでは、人材ビジネス企業が、取引先の製造企業との交渉・連携をつうじて、請負現場における生産性向上分の利益を安定的に確保できることが重要になっていると考えられる。

第6に、以上を踏まえると、派遣スタッフや請負スタッフとして働く人の賃金水準の維持向上をはかるうえでは、人材ビジネス企業が、①派遣スタッフの技能や仕事に見合う水準の派遣料金を確保できるよう、派遣料金の設定や改定交渉に取り組むほか、②請負契約のもとでは、生産性向上に取り組んだ成果を自社の利益として確保するよう取引先と交渉・連携していくことが重要となっている。こ

うした取り組みを実施する人材ビジネス企業が増えることが、結果として、派遣スタッフや請負スタッフの賃金水準を高めることにつながるといえる。また、派遣に関してとくに分析したように、そうした取り組みを行う人材ビジネス企業は、同時に、人材育成を重視した取り組みを行う企業でもある。派遣スタッフや請負スタッフの技能向上にも貢献しよう。

ただし、派遣契約や請負契約による料金水準の設定は、人材ビジネス企業側の取り組みだけでは決められない。本章の分析からも、取引先にあたる製造企業のなかに、派遣料金を低く抑えようとする事業所が多いことが推察された。また、請負現場における生産性向上の成果を製造企業の側が全て得るというケースも少なくなかった。このように、製造企業の側が低い料金で請負・派遣を活用する方針を強くもつ場合には、人材ビジネス企業側の取り組みに関わらず、派遣スタッフの技能や仕事、請負現場の生産性に見合った水準の料金を人材ビジネス企業が得ることは困難となる。その結果、人材ビジネス企業にとって、利益を確保しながら、派遣スタッフや請負スタッフの賃金水準の向上・昇給を実施することは難しくなると考えられる。

派遣スタッフや請負スタッフとして働く人が、その就業のなかで技能や仕事と内容を高度化させ、それに応じて賃金水準を高めていくようなキャリア形成の余地がひろがるためには、人材ビジネス企業における派遣料金・請負料金の水準向上・確保に向けた取り組みだけでなく、派遣・請負を活用する製造企業が、派遣スタッフの技能や仕事、人材ビジネス企業の生産性向上への取り組みを評価し、料金設定の際に考慮していくことが必要となっている。