

「電機産業の製造現場における アウトソーシングの実態調査」報告

2010年10月

電 機 連 合
総合研究企画室(電機総研)

はじめに

電機産業のものづくりは、開発・設計から加工・組立に至るまで、アウトソーシング化が進み、今や電機産業の発展には派遣・請負労働者の労働力が必要不可欠となっている。しかしながら、派遣・請負労働者については、「雇用が不安定になりやすい」、「能力開発やキャリア形成支援を受ける機会が少ない」といった、雇用・労働条件に関する様々な課題が指摘されている。また、2008年秋のリーマン・ショック以降の景気後退期には、製造現場で働く派遣・請負スタッフを中心とした大規模な雇用調整が実施されたことで、あらためて雇用の不安定性が問題視され、社会的な関心が向けられた。これを受け、製造業務への派遣事業に対する規制強化が検討されている。

電機連合はこれまでも派遣・請負労働者をともに働くパートナーとして位置づけ、派遣・請負労働者を受け入れている職場の実態調査や、受け入れに関する労使協議の徹底など、様々な取り組みを進めてきたが、受け入れ職場としての取り組みだけでは限界がある。そのため、人材ビジネス企業ではどのような処遇の仕組みや能力開発・キャリア形成支援の仕組みがあるのか、さらには雇用を維持・継続する仕組みがどの程度整備されているのか、これらを明らかにするとともに、課題を抽出し、解決に向けたより踏み込んだ取り組みが求められている。

以上の問題意識を踏まえて、電機連合では、2009年10月に「電機産業ものづくりにおけるアウトソーシングのあり方についての基礎調査検討委員会」を設置し、製造業務へ派遣・請負事業を行う人材ビジネス企業を対象に、処遇の仕組みや、それに大きな影響を与えている派遣・請負料金が決定される仕組み、能力開発やキャリア形成支援の仕組み、さらにはリーマン・ショック前後の状況から雇用を維持・継続する仕組みを調査した。具体的には、人材ビジネス企業については、業界団体にご協力いただき、アンケート調査ならびにヒアリング調査を実施し、受け入れ側の製造企業については、電機連合加盟組合の各企業にご協力いただき、ヒアリング調査を実施した。

本報告書は、調査結果について報告するとともに、各々の問題意識に即して分析したものである。ここで得られた結果が電機産業の発展に寄与するとともに、加盟組織の今後の運動に活用されることを期待する。また、アウトソーシングに関わる電機連合の政策・ガイドラインの策定・見直しの基礎としたいと考える。

最後に、本研究の実施にあたりご尽力いただいた各委員に感謝申し上げますとともに、調査にご協力いただいた皆様に心より御礼申し上げます。

2010年10月

電機連合総合研究企画室

目 次

はじめに

研究会の構成と報告書の執筆分担

調査の実施概要

総 論 ～要約と結論～	1
第 1 部 アンケート調査結果からの考察	17
第 1 章 アンケート調査結果の分析	19
第 1 節 結果の概要	19
1. 製造業務への派遣事業について	19
2. 製造業務への請負事業について	33
3. 営業所・支店の事業概要について	42
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	48
5. 営業所・支店が属する会社の概要について	51
第 2 節 派遣と請負の比較	54
1. はじめに～問題意識	54
2. 派遣（請負）スタッフの契約について	54
3. 派遣（請負）スタッフの賃金について	56
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	57
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	59
6. おわりに～明らかにされたこと	63
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	66
1. はじめに	66
2. 派遣料金の個別設定と賃金水準	66
3. 派遣料金の個別設定と事業戦略・人事管理	71
4. 生産性向上の成果配分と請負スタッフの処遇	77
5. まとめ	80

第3章 派遣先・請負先の転換による雇用継続と人事管理	83
1. はじめに	83
2. 派遣先ないし請負先の転換をつうじた雇用継続の状況	84
3. 派遣スタッフの継続雇用に積極的な営業所の特徴	86
4. 請負スタッフの継続雇用に積極的な営業所の特徴	91
5. 雇用継続への取り組み状況と労働組合への支持	96
6. まとめ	98
第4章 能力開発への取り組みと雇用・労働条件の改善	102
1. 賃金水準・制度、雇用の安定性・継続性	103
2. 契約のあり方、事業方針・労務方針、労使関係	111
3. さいごに	120
第5章 労使のコミュニケーションの状況と労働組合	122
1. はじめに	122
2. スタッフの不满・要望の把握方法	123
3. 仕事とスタッフのマッチング	125
4. 能力開発とキャリア形成支援	127
5. 雇用の維持・継続の状況	131
6. 労働組合の必要性と、労働組合が設立された場合の影響	134
7. おわりに	137
第2部 ヒアリング調査結果からの考察	139
第1章 製造企業4社の事例	141
第1節 ヒアリング調査結果	141
A社	141
B社	146
C社	150
D社	155
第2節 製造企業による外部人材の活用と今後の課題	159
第2章 人材ビジネス企業3社の事例	166
第1節 ヒアリング調査結果	166
E社	166

F社	171
G社	175
第2節 人材ビジネス企業における人事管理	178
提 言 ～今後の政策的課題～	187
おわりに ～今後検討すべき施策の方向性～	191
付 表	193
アンケート調査票	195
集計表	211

研究会の構成と報告書の執筆分担

主査	大木 栄一	職業能力開発総合大学校能力開発専門学科 准教授	【総論、提言、第1部第1章】
副主査	佐野 嘉秀	法政大学経営学部 准教授	【総論、提言、第1部第2章、第3章】
専門委員	土屋 直樹	武蔵大学経済学部 准教授	【第1部第4章、第2部第2章第1節】
	藤本 真	労働政策研究・研修機構 副主任研究員	【第2部第1章第1節】
	小林 節夫	(株)アルプス技研 業務執行役員 教育研修部長	
	青木 秀登	(社)日本生産技能労務協会 理事	
組合委員	空野 仁志	パナソニックグループ労連 パナソニック AVC ネットワークス労働組合 副委員長	
	中西 仁	東芝グループ連合 事務局次長	
	清野 晴雄	全富士通労連 富士通労働組合小山支部 委員長	
	菅原 功	ルネサスグループ連合 ルネサステクノロジ労働組合那珂支部 委員長	
	西尾 清	メイテックグループ労連 委員長	
	平戸 直記	トランスコスモスユニオン 委員長	
本部委員	長村 泰彦	電機連合 副中央執行委員長	
	成瀬 豊	電機連合総合産業・社会政策部門 書記次長兼政治センター長	
	富高 裕子	電機連合総合労働政策部門 労協・法規政策部長	
	荒井 雅彦	電機連合総合組織部門 組織推進センター長	
	内田 幸雄	電機連合総合組織部門 組織部長	
事務局	矢木 孝幸	電機連合総合研究企画室 事務局長 (2010年7月まで)	
	斉藤 千秋	電機連合総合研究企画室 事務局長 (2010年7月より)	
	伊東 雅代	電機連合総合研究企画室 専門部長 (2010年7月まで)	
	小原 成朗	電機連合総合研究企画室 専門部長 (2010年7月より)	
	安達 聖子	電機連合総合研究企画室 書記 (2010年6月まで)	
	内藤 直人	電機連合総合研究企画室 書記	【第1部第5章】
	原口 博靖	電機連合総合研究企画室 書記 (2010年9月より)	

(所属および肩書は原則として研究会設置現在、敬称略)

調査の実施概要

「電機産業ものづくりにおけるアウトソーシングのあり方についての基礎調査委員会」におけるアンケート調査として「ものづくりにおけるアウトソーシングのあり方に関わる派遣・請負事業の営業所・支店調査」を実施した。また、分析の参考資料とするため、製造企業4社、人材ビジネス企業3社に対し、ヒアリング調査を実施した。

1. アンケート調査

(1) 調査対象

業界団体である（社）日本生産技能労務協会の会員企業をはじめ、その他人材ビジネス企業の協力のもと、製造業務への派遣・請負事業を行う人材ビジネス企業84社に対して、アンケートを実施した。なお、本調査で焦点を当てる、①雇用維持、②派遣・請負料金の確保と処遇、③派遣・請負スタッフの能力開発、④派遣・請負スタッフとのコミュニケーション、に関する各取り組みを明らかにするため、調査対象は、実際に派遣・請負スタッフの採用、人事配置、教育、契約交渉等を行う部署である「営業所・支店」とした。

(2) 調査票の配布・回収方法

調査票を電機連合から一括して（社）日本生産技能労務協会をはじめ、その他人材ビジネス企業に送り、人材ビジネス企業本社から「営業所・支店」へ配布してもらった。調査票の配布にあたっては、製造業務への派遣事業、請負事業のいずれかを行っている、もしくはいずれも行っている「営業所・支店」へ配布してもらうようにした。

調査票の回収は、「営業所・支店」から直接、電機連合へ返送してもらった。

(3) 調査の方法

調査は自記入方式のアンケート（別添資料参照）方式で行った。

(4) 調査の実施時期

- ・調査票の配布：2010年3月
- ・調査票の回収：2010年4～5月

(5) 調査票の配布・回収状況

557営業所・支店に調査票を配布し、有効回答は158営業所・支店であった（回収率28.4%）。

2. ヒアリング調査

電機連合加盟組合の製造企業4社の総務・人事等担当者および現場担当者に対してヒアリングを実施した。また、業界団体である（社）日本生産技能労務協会の会員企業をはじめ、その他人材ビジネス企業の協力のもと、製造業務への派遣・請負事業を行う3社の経営担当者等に対してヒアリングを実施した。実施時期は以下の通りである。

	対象企業	実施時期
製造企業	A社	2010年3月
	B社	2010年3月
	C社	2010年3月
	D社	2010年5月
人材ビジネス企業	E社	2010年6月
	F社	2010年7月
	G社	2010年7月

総論

～要約と結論～

総 論

～要約と結論～

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

法政大学経営学部准教授

佐 野 嘉 秀

1. はじめに

2008年後半以降の景気後退のなか、生産業務での派遣事業や請負事業を営む人材ビジネス企業（以下、「人材ビジネス企業」と略す）の多くが、急速かつ大幅な受注の減少を経験したとみられる。こうした状況のもと、多くの人材ビジネス企業で、派遣スタッフや請負スタッフの雇用調整を余儀なくされたと考えられる。そうしたなか、とりわけ派遣スタッフの雇用の不安定さに対しては社会的な関心も向けられるようになり、生産業務における労働者派遣事業に対する規制の強化が検討されている。

しかし、他方で、同時期において、人材ビジネス企業のなかに、派遣・請負スタッフの雇用継続のためにできる限りの取り組みを行う事例があったという実態については、十分に明らかにされているとはいえない。今回の調査（人材ビジネス企業の営業所・支店へのアンケート調査）からも確認できるように、人材ビジネス企業のなかに、2008年後半以降の景気後退期においても、派遣・請負契約終了後の派遣・請負スタッフを他の派遣先・請負先に転換するなどして、雇用の継続を実現した事例がみられる。派遣スタッフや請負スタッフとしての働き方と、就業の安定との関係について議論する上では、人材ビジネス企業が、雇用維持に果たす役割や課題についても、実態を踏まえて検討することが大事であろう。

派遣スタッフや請負スタッフとして働く人の労働条件について考える上では、以下の2点に留意すべきである。第1に、人材ビジネス企業の処遇の仕組みについても検討する必要がある。派遣・請負スタッフが、従事する仕事や技能を高度化させ、それに合わせて賃金水準を高める機会をもつことが、労働条件の向上のための重要なルートとなると考えられるためである。また、第2に、その前提として、派遣スタッフの仕事や技能の水準、請負職場の生産性向上に合わせて、適正な水準の派遣・請負料金を確保していく人材ビジネス企業の取り組みも大事であろう。派遣・請負料金が低く抑えられていては、派遣・請負スタッフの賃金水準を高めることは困難と考えられるためである。

人材ビジネス企業によるこれらの仕組みや取り組みは、派遣スタッフや請負スタッフにとって、能力開発やキャリア形成の機会にも関わると考えられる。受注業務の高度化や生産性の向上によ

る派遣・請負料金の確保に向けては、人材ビジネス企業が、派遣・請負スタッフの技能評価や処遇への反映、派遣先・請負先の選択や転換等をつうじて、派遣・請負スタッフの能力開発を支援し、技能向上につとめることが重要となるためである。そして、派遣・請負スタッフとして働く人が、就業の中で技能を向上させることは、労働市場における価値を高め、就業継続や転職、常用雇用への転換等をつうじて就業の安定化を図る上で、重要な条件となると考える。

このほか、派遣スタッフや請負スタッフの労働条件の向上に向けては、人材ビジネス企業による派遣・請負スタッフとのコミュニケーションに関する取り組みも重要と考えられる。派遣・請負スタッフとのコミュニケーションをつうじて、スタッフの仕事に関する要望や不満を把握することは、かれらの仕事や技能に合わせた派遣料金の確保の取り組みや、技能および就業ニーズに合わせた派遣先・請負先の選択、不満の解消に向けた派遣先・請負先への働きかけや処遇改善を図る上での前提となると考えられるためである。

派遣・請負スタッフはそれぞれ異なる派遣・請負先企業を職場とし業務内容や労働条件も異なるため、それだけスタッフの不満や要望も多種多様となろう。さらに、派遣スタッフは派遣先会社の指揮命令下で働くため、人材ビジネス企業としては不満や要望を把握しづらい状況にある。こうした不満・要望の多様性や把握の難しさを考えれば、人材ビジネス企業にとってはとりわけ、普段から意識してスタッフの不満・要望の把握につとめておくことが重要であると考えられる。また、派遣・請負スタッフの不満・要望を把握するルートとして、労働組合との連携も有効な手段となりえよう。

以上のような、人材ビジネス企業における、①雇用維持に関する取り組み、②派遣・請負料金の確保と処遇に関する取り組み、③派遣・請負スタッフの能力開発への取り組み、④派遣・請負スタッフとのコミュニケーションに関する取り組みが広がることは、派遣スタッフや請負スタッフの就業の安定化や処遇の向上、キャリア形成機会の拡大につながる。

現状において、これらの取り組みには、人材ビジネス企業ごとに違いがみられる。そこで、本調査研究では、第1に、生産業務への派遣事業・請負事業を営む人材ビジネス企業の営業所・支店へのアンケート調査をつうじて、これらの取り組みの状況を把握するとともに、取り組みを行う人材ビジネス企業の事業や人事管理上の特徴を明らかにすることとした。また、合わせて、第2に、アンケート調査で把握した取り組みの具体例や目的等を把握するため、人材ビジネス企業に対してヒアリング調査を実施した。さらに、これらの取り組みのうち、とくに派遣・請負料金の確保やその前提となる受注業務の高度化に関しては、人材ビジネスを活用する製造企業側の方針がその結果を左右しよう。そこで、第3に、製造企業へのヒアリング調査を行い、派遣・請負スタッフの労働条件の向上につながる製造企業側の条件についても、検討することとした。

このように、本調査研究は、生産業務への派遣事業・請負事業を営む人材ビジネス企業の営業所・支店を対象にしたアンケート調査と、派遣・請負スタッフの受入れ先である製造業企業及び人材ビジネス企業へのヒアリング調査から構成される。なお、アンケート調査において人材ビジネス企業の営業所・支店を調査対象としたのは、本調査で焦点をあてる、①雇用維持に関する取

り組み、②派遣・請負料金の確保と処遇に関する取り組み、③派遣・請負スタッフの能力開発への取り組み、④派遣・請負スタッフとのコミュニケーションに関する取り組みの実施を第一線で担う部署を調査することにより、取り組みの実態を把握しようと考えたためである。

調査結果の詳細な分析は第1部および第2部にまとめられている。

第1部は、アンケート調査に基づく分析である。第1章では、基礎集計による調査結果の概要を紹介している。第2章から第5章は、上記の問題意識に即して、焦点を絞って分析している。具体的には、下記のようなテーマに沿った分析を行っている。

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

第3章 派遣先・請負先の転換による雇用継続と人事管理

第4章 能力開発への取り組みと雇用・労働条件の改善

第5章 労使のコミュニケーションの現状と労働組合

第2部では、製造企業および人材ビジネス企業へのヒアリング結果と、結果に基づく分析を掲載している。

以下では、第1部および第2部の分析から明らかにされた主要な分析結果を整理し、それにもとづいて今後の政策的課題を提示することとしたい。

2. 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

第2章では、派遣・請負の料金設定と派遣・請負スタッフの処遇や人事管理等との関係について考察した。分析結果をまとめると以下ようになる。

第1に、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取り組みや、派遣先との定期的な派遣料金改定のための交渉を実施している営業所において、派遣スタッフの賃金水準の上限が高くなる傾向がみられる。また、いずれの取り組みも広く実施し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。このような取り組みを行う営業所では、派遣スタッフの技能や仕事内容にみあった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できているものと考えられる。

第2に、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。

こうした営業所は、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。このような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派遣料金の設定が可能となり、その結果、高い派遣料金で派遣している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。

したがって、人材ビジネス企業のなかに、このような人材育成型の取り組みが広がることは、派遣スタッフとして働く人が、就業をつうじて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3に、請負事業において、請負職場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が高い傾向にある。このことから、請負契約のもとで、人材ビジネス企業側が、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、請負スタッフの昇給の可能性や賃金水準に影響を与えていると考えられる。初任賃金の設定や昇給をつうじた請負スタッフの賃金水準の向上のためには、人材ビジネス企業側が、安定的に生産性向上分の利益を確保できることが重要になっている。生産性向上に取り組んだ成果を自社の利益として確保していくよう取引先との連携が大事と考えられる。

3. 派遣先・請負先の転換による雇用継続と人事管理

第3章では、派遣先・請負先の転換による雇用継続への取り組みと人事管理・労働組合との関係について考察した。分析結果をまとめると以下ようになる。

第1に、2008年前半の人材ビジネス企業の受注が比較的安定していた時期だけでなく、2008年後半以降の受注が大幅に減少する時期において、人材ビジネス企業の営業所のなかに、派遣先や請負先の転換をつうじて、派遣・請負契約が終了したスタッフの雇用継続を図るケースが少なくなかった。

第2に、こうした派遣先や請負先の転換をつうじた雇用継続への取り組みの実施状況は、営業所によりちがいがあっても事実である。そこでとくに派遣先の転換をつうじた派遣スタッフの雇用継続に積極的な営業所の特徴をまとめると、以下ようになる。

1) 安定した業務量のある取引先や新規顧客の開拓により受注の安定化や拡大を図る事業方針をとる傾向にある。また、相対的に長い派遣期間を予定して派遣を行うケースが多い。さらに、派遣スタッフの担当業務や技能等を踏まえて、派遣開始時の派遣料金を設定したり、定期的に派遣先との間で派遣料金の引き上げに向けて交渉したりしている。

2) 人事管理に関して、採用や教育訓練、キャリア形成支援をつうじた派遣スタッフの技能の維持や向上を重視するとともに、離職防止を図り、福利厚生の実施やメンタルヘルス対応など、派遣スタッフの継続的な雇用を前提とする人事施策の実施を図る方針をとっている。

3) ①派遣契約が終了した場合にも、派遣スタッフとして働いていた人に対して、生活基盤や就業の安定化に向けた支援を幅広く実施している。また、②技能の明確化や能力評価、研修実施や自己啓発支援などを含め、派遣スタッフの能力開発のための取り組みを幅広く実施している。さらに、③派遣スタッフとのコミュニケーションや技能に合わせた派遣先の選択、担当業務の転

換に関する派遣先への働きかけ等をつうじて派遣スタッフのキャリア形成を支援している。④これらの結果、高度な業務に従事する人材、管理者やリーダーとして働く人材の育成がすすんでいる。

第3に、請負先の転換をつうじた請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所の特徴をまとめると、以下のようになる。

1) 新規顧客の開拓や既存取引先との取引の拡大をつうじて受注の拡大を図っている。また、受注する業務の高度化や料金引き上げに向けた取引先との交渉をつうじて、請負料金の単価の引き上げを図る事業方針をとることが多い。また、相対的に長い請負期間を予定して請負契約をむすぶ傾向にある。

2) 人事管理の方針としては、採用や能力開発をつうじた請負スタッフの技能の維持や向上を重視するとともに、離職防止や福利厚生の充実に力を入れている。

3) ①請負契約が終了した場合にも、請負スタッフとして働いていた人に対して、生活基盤や就業の安定化に向けた支援を幅広く実施している。また、②技能の明確化や能力評価、技能向上に応じた昇給の実施を含め、請負スタッフの能力開発のための取り組みを幅広く実施している。さらに、③面談により請負スタッフの仕事やキャリアに関する希望を把握するほか、キャリアパスの明確化や、請負先の選定や転換、担当業務の転換を含め、請負スタッフのキャリア形成を促す取り組みを幅広く実施している。④これらの結果、高度な業務に従事する人材、管理者やリーダーとして働く人材の育成がすすんでいる。

第4に、以上のように、派遣スタッフないし請負スタッフの雇用継続に積極的な人材ビジネス企業の営業所は、能力開発やキャリア形成支援をつうじた人材育成、仕事や技能、生産性に応じた派遣料金の設定に積極的な営業所でもある。こうした人材育成型の人材ビジネス企業の営業所において、自社として一定のコストをかけて育成した人材の確保を図るうえで、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続が積極的に図られる傾向にあるのだと考えることができる。

第5に、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所は、雇用継続に積極的でない営業所と比べて、労働組合による派遣スタッフや請負スタッフの組織化を支持する傾向にある。ただし、そうした営業所においても、労働組合の必要性を積極的に肯定する意見は少ない。

その背景として、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所では、労働組合による組織化の影響として、派遣スタッフや請負スタッフの労働条件の向上、不満や要望の把握、安全衛生意識の向上といった効果を評価する一方で、人件費の上昇や組合対応への負担、さらには取引先からの敬遠といったマイナスの影響を認識する割合が高いことがあげられる。製造企業の労働組合としては、人材ビジネス企業に対して、労働組合の意義を伝えていく取り組みが重要となろう。

4. 能力開発への取り組みと雇用・労働条件の改善

第4章では、能力開発への取り組みと雇用・労働条件の改善との関係について考察した。分析結果をまとめると以下のようなになる。

第1に、派遣・請負スタッフに対する能力開発の取り組みは、賃金の向上や、雇用の安定化、継続化につながるほか、キャリア形成や、スタッフが希望する条件での就業を実現することとも関わる。さらに、それによって労使間のコミュニケーションが促され、スタッフの意見、要望が経営に伝わりやすくなっている。これらの取り組みは、働くスタッフの雇用・労働条件の改善という観点からみると、きわめて重視すべきことと考えられる。

第2に、他方で、「教育訓練」や「技能水準の向上」の労務方針における重視度は、それほど高いものとはいえなかった。また実際の取り組みについても、充分に行われていないことが少なくなかった。派遣スタッフの能力開発について、取り組み項目数の平均は、全8項目に対して2.6であり、2以下の営業所が55.2%と過半を占めているのである。請負スタッフについては、平均が、全7項目に対して3.8と派遣スタッフと比較すると高いが、2以下の営業所も24.1%と約4分の1を占め、決して少なくない。能力開発の取り組みを積極的に行っていくためには、まず労務管理の方針として、能力開発に関する取り組みを重視することが必要であろう。

しかし、第3に、そうした方針を実際にすすめていく上での問題がある。第4章の分析から、能力開発に積極的な営業所においては、取引先との契約関係が、比較的長期であったり、業務量の安定性の程度が高いといった特徴がある。また、取引先との間で、派遣事業の場合、定期的に契約価格改定の交渉が出来ることが多かったり、請負事業の場合、生産性向上の成果が利益として手元に残るような関係を有している場合が多いといった特徴もある。こうした製造企業との間の契約のあり方は、能力開発に取り組んでいく上できわめて重要な条件の1つと考えられる。しかし実際の契約のあり方は、これらとは異なる場合が多い。

例えば、派遣契約については、スタッフの技能水準、働きぶり・成果などの向上に応じた契約価格の改定が、定期的に実施出来ているところは、極めて少なかった。全体としてみると、取引先事業所の1割未満としか出来ていないところがサンプルの約4割を占め、2割未満まで含めると約6割にもなっている。

請負契約に関しては、事業能力を高めて生産性の向上を実現しても、その分、契約金額が減額されて利益の向上につながらないケースが多くあるというところが、少なくない。全体としてみると、利益の向上にならない場合が最も多いとしたところが、サンプルの4分の1を占めていた。契約金額が減額されるものの利益は増加するケースが最も多いとしたところは、約3割を占めていたが、そのなかには、さほど利益が増えないケースも少なからずあるものと思われる。能力開発の取り組みを積極的にすすめていくためには、取引先との間で、協力関係を築いていくことが必要であろう。

5. 労使のコミュニケーションの現状と労働組合

第5章では、派遣・請負スタッフとのコミュニケーションの現状と労働組合の必要性との関係について考察した。分析結果をまとめると以下ようになる。

第1に、スタッフの不満・要望を把握する最も一般的な方法は、現場の常駐管理者・リーダーによる相談や営業担当者による巡回・個人面談である。また、契約更新時の面談や電話・メールでの相談、苦情処理制度も多くの営業所で設置・実施されている。

第2に、スタッフの不満や要望の把握に積極的である営業所ほど、スタッフ本人の希望を重視したマッチングや教育に関して積極的であり、かつ雇用の維持・継続に関しても積極的である。

第3に、労働組合の必要性を感じている人材ビジネス企業は少ない。労働組合が設立された場合の影響をみても、「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」、「人件費のコストが増す」などのやや否定的な意見が多い。特徴的なのは、「派遣・請負先から敬遠される」とする回答割合が高いことであり、この高さは必要性の程度に関わらない。必要性を感じている人材ビジネス企業でも派遣・請負先から敬遠されるという懸念を抱いている。

以上の結果からは、以下の2点を指摘することができる。

第1に、人材ビジネス企業に対してである。結果からも、スタッフの不満や要望の積極的な把握につとめることが重要であることが分かる。不満・要望を把握する一般的な方法は営業担当者による巡回・個人面談や契約更新時の面接である。しかし、面談・面接はスタッフ本人と直接話すことでより深く詳細に不満・要望を把握することができるが、営業担当者が巡回した時のみ、もしくは契約更新の時のみといったように、限られた日にち、時間にならざるをえない。それを補うためには電話・メール相談や苦情処理制度などを設置・実施することで、日にち、時間に縛られることなくいつでも不満や要望を受け付け、把握することができる体制を整えておく必要がある。

第2に、製造企業およびその労働組合に対してである。事実であるかは本調査からは明らかでないが、労働組合が設立されると派遣・請負先から敬遠されるという懸念を抱く人材ビジネス企業が多い。こうした懸念を払拭するためには、派遣・請負先にあたる製造企業はそのようなことがないという姿勢を示す必要がある。また製造企業の労働組合としては、人材ビジネス企業に対して労働組合の意義を伝えていくとともに、製造企業に対しても、労働組合による派遣・請負スタッフの組織化を敬遠しないよう働きかけを行っていく必要がある。

6. 製造業企業による外部人材の活用の現状と今後の課題

第2部第1章では、製造企業4社へのヒアリング調査から外部人材の現状と今後の課題について明らかにした。その結果をまとめると以下ようになる。

第1に、製造現場における外部人材活用の主要な目的として、需要の変化により求められる生

産量変動への対応と、生産活動に係るコストの低減があり、どちらを重視しているかは事業所によって異なっている。さらに、生産活動に係るコストの低減も大別すれば、ヒト・モノなど生産に必要な各資源のコストを低く抑えていくことによって実現を図る場合と、より効率的な生産プロセスの構築により実現を図る場合とがある。そして、いずれに軸足を置くかが外部人材の活用のあり方を特徴づけるものと考えられる。

第2に、生産量変動への対応を活用の主目的とする派遣先・請負先の製造企業を「Aタイプ」と仮に称し、取り上げた事例をもとにこのタイプの製造企業の特徴を描いていくと、このタイプの製造企業は人材ビジネス企業の選定にあたって、法令違反を犯さないことや、担当業務を円滑・確実にこなす実績を重視する。製造企業側で定めた一定範囲の業務を確実にこなしてくれば十分なので、派遣・請負スタッフの技能向上やキャリア形成にはあまり関心をはらわず、派遣・請負スタッフの教育訓練や能力評価、あるいは能力評価の結果を処遇に反映する仕組みをしっかりとした形で確立しているわけではない。またAタイプの製造企業と人材ビジネス企業間の情報共有の範囲は、生産の見通しや計画に関わるものに限定されがちである。

一方、派遣・請負スタッフを活用しつつより効率的な生産プロセスの構築を図ることで生産コストの低減を図ろうとする製造企業を「Bタイプ」とし、取り上げた事例からその特徴を抽出してみると、このタイプの製造企業は、コンプライアンス面や担当業務を確実にこなす能力に加えて、生産プロセスの改善についての提案力やその提案を実現できるだけのマネジメント力などを人材ビジネス企業に求めていく。製造企業と人材ビジネス企業間の情報共有は生産の見通し・計画にとどまらず、効率的な生産プロセスを実現するための様々な取り組みにまで及び、外部人材の育成・能力開発についても製造企業と人材ビジネス企業間のコミュニケーションが図られる可能性が高い。もちろん、実際の外部人材の活用の多くは2つのタイプの中間にあり、どちらかの傾向がより強いという形で性格付けられよう。

第3に、派遣・請負スタッフの就業機会の安定化のためには、派遣・請負スタッフが育成・能力開発やキャリア形成の機会を享受しやすい環境を整えていくことが重要であろう。派遣・請負スタッフを活用する製造企業に焦点を当てた場合、環境の整備に寄与するのは、上記の2タイプのうちBタイプの傾向をより強くもつ製造企業が増えていくことと考えられる。ただし、Bタイプの製造企業の存在は、それに対応した人材ビジネス企業の存在と表裏一体である。そうした人材ビジネス企業には、Aタイプの製造企業に対応するよりも多くの要件が求められる。そして、そうした要件を充たしていただくだけの組織能力を養うのは、人材ビジネス企業側が自発的に取り組むにしろ、製造企業側が養成に乗り出すにしろ容易ではない。したがって、今後は、派遣・請負スタッフを活用しつつより効率的な生産プロセスの構築を図ろうとするBタイプの製造企業のニーズに対応できる人材ビジネス企業をより多く生み出すための仕組みの構築が重要な課題の1つになると考えられる。

7. 人材ビジネス企業における人事管理

第2部第2章では、人材ビジネス企業3社へのヒアリング調査から雇用継続への取り組みと人事管理（昇給、能力開発・キャリア形成支援）の特質、今後の課題について明らかにした。その結果をまとめると以下ようになる。

第1に、雇用継続への取り組みについてみると、E社では、契約が終了した後に新たな仕事を希望するスタッフのほぼすべてに対し、仕事先を紹介している。そして、ある支店では、紹介を受けたスタッフの3、4割程度が、契約終了後にも新たな仕事先で働くということであった。また、スポット派遣も行っているため、スタッフの希望に合う仕事先が短期間のうちには提供できない場合、その間をスポット派遣でつなぐことも出来る。リーマン・ショック後の時期でも、すべてではなかったが、希望するスタッフに対しかなりの割合で仕事の紹介をした。しかし、その際に紹介出来た仕事は、製造業以外の業種のもが多く、製造業からの転換が難しかったスタッフが多かったことから、継続して就業し続けたスタッフの割合はかなり減少した。

F社においても、雇用の維持につとめるという会社の考えのもと、契約が終了したスタッフのほぼすべてに対して、他の仕事先に関する情報を提供している。しかしもともとの採用の際に、その現場のその条件で働きたいということで応募してきたスタッフがほとんどであるため、他の仕事先では、勤務地、勤務時間、時給の希望などと合わずに大半が辞めてしまうということであった。なお、リーマン・ショック後の年末の時期、契約が終了したスタッフに対して、1ヵ月間、会社の負担で、寮に滞在出来るように配慮したということである。

G社でも、契約終了の際には、他の仕事先の紹介をほぼすべてに対し行っている。勤務地を問わなければ仕事を紹介することは難しくないものの、その面で希望に合わずに辞めていく場合が多いということである。リーマン・ショック前、請負先企業から伝えられる需要予測を元に、事前に新規採用を控えるなどの対応をとっていたが、リーマン・ショック後は、雇用調整助成金を活用して、契約社員も含め、希望するほぼすべてのスタッフの雇用を維持したということである。

第2に、派遣スタッフに対する昇給の実施は難しいことが多い。E社では、他社とのスタッフ獲得の競争があるため、募集時の賃金を、契約価格からマージンを引いたぎりぎりの水準で、出来るかぎり高く設定している。そして契約価格の改定が出来ない場合が多いため、スキル、経験に応じて昇給させていくことは難しいということであった。他方、請負の場合は、契約金額が変わらない場合であっても、スタッフの昇給を実施出来るように内部で調整できる余地があるということである。

F社でも、派遣の場合、契約価格の改定が難しいため、スタッフの賃金は募集時の賃金のまま変わらないことが多い。また、派遣先である製造企業の予算上、費用が決まっており、単価が上がる場合であっても、それほど上がらないため、賃金もさほど上げることが出来ないということである。他方、請負の場合は、効率的に作業を行うことが出来れば、一人当たりの人件費を高めることが可能となり、そしてまた、自前で職務の設定を行うことが出来るため、必要な能力、ス

キルなどに応じて昇給を行っていくことが出来るということであった。

派遣スタッフに対する昇給は、契約価格の改定が出来ないと難しいが、スタッフのモチベーションを高める、能力開発に努力するインセンティブを与える、定着を促すなどの観点から、改定がない場合でも昇給を実施することもある。E社では、仮に契約価格1,500円で100人といった一括りで契約するような場合、その内部でスタッフの賃金を、例えば1,500円、1,000円、850円などとして、スキルや経験に応じて昇給させることがあるようである。F社でも、継続して就業してほしいスタッフに対しては、会社のマージンを削ってでも、リーダー手当を付与するようなかたちで賃金を上げる場合があるということであった。

第3に、能力開発、キャリア形成支援の取り組みについてみると、各社とも様々なかたちで行っている。E社で特徴的なことの一つは、派遣スタッフの能力評価について、派遣先企業から、書面ベースではまだ少ないものの、口頭ベースではほぼすべてフィードバックを受け、その評価情報を含む個々のスタッフの情報をデータベースに保存して、今後のスタッフの就業先の決定などに活用していることである。またその評価情報をもとに、派遣先企業と価格改定の交渉を行いスタッフの処遇の向上につとめたり、派遣契約が更新されスタッフが継続して就業出来るようにつとめたりしている。

E社は、キャリア形成支援について、社内認定制度など一定の取り組みを行っているが、キャリア形成を意識しているスタッフは少なく、人材の流動性が高いなかで、個別の会社がキャリア形成を支援していくことには限界があり、業界全体、社会全体で考えていかなければならない課題であるとの指摘もあった。

キャリア形成支援に関しては、F社においても、スタッフの希望や事情をよく把握しつつ、営業所ごとに取り組みを行っているが、多くのスタッフは、募集されたその仕事のために、いわばスポット的に働きにきており、中長期のキャリアを意識していることは少ないということであった。しかしリーマン・ショック以降は、長期的な就業を求めるスタッフが増えてきており、そういう希望を持つものについて、派遣から請負の現場に転換させることをしている。それは、請負の場合、自前で仕事の管理が出来るため、様々なタイプ、考え、希望、事情などのスタッフに対して、それぞれに合った適切な仕事や教育訓練の機会を提供しやすいためということであった。

請負事業を中心として事業を展開し、契約社員から正社員への登用を積極的に行っているG社では、事業所ごとに4段階程度のスキル表を作成し、また技能評価を定期的実施して、スタッフの技能水準の向上につとめている。請負化にあたり、とくに重要となるのは設備メンテナンスが出来るようになることであり、その技術を培うことにより契約価格も高められる。そして、そうしたことの出来る人材を育てるため、熟練者と未熟練者を混在させて仕事をさせたり、例えば、電子組み立てや機械組み立ての2級レベルの人材を育てるといったことなどを、目標として設定し取り組みを行ったりしている。リーダー層など現場で中核となる人材の育成も重要であり、OJTを中心に教育訓練を実施し、また育成を目的とした異動も行っている。

これらの事例からは、人材ビジネス企業における雇用継続への取り組みと、昇給や、能力開発・

キャリア形成支援に向けた取り組みの具体例が明らかとなった。

8. 今後の政策的課題

以上に示した分析結果の要約を踏まえて、今後の政策的課題を整理すると、以下のようになる。

第1に、派遣・請負スタッフとして働く人の賃金水準の維持向上を図る上では、人材ビジネス企業が、派遣スタッフの技能や担当業務に見合う水準の派遣料金を確保できるよう派遣先企業に対して料金改定の交渉などの働きかけを実施していくことが大事であろう。また、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していくような取引先との連携が大事と考えられる。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考えることができる。

また、こ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。取引先にあたる製造企業側が、できる限り低い料金を求めたり、請負現場における生産性向上の成果を全て自社の利益として確保する方針を強くもったりする場合には、人材ビジネス企業側の取り組みに関わらず、派遣スタッフや請負スタッフの昇給を可能にするような利益の確保が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なかで、昇給や能力向上を伴うようなキャリア形成の余地が広がるためには、製造企業側としても、派遣スタッフの技能や仕事、人材ビジネス企業側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大事となる。

第2に、2008年前半の人材ビジネス企業の受注が比較的安定していた時期だけでなく、2008年後半以降の受注が大幅に減少する時期においても、人材ビジネス企業の営業所のなかには、派遣先や請負先の転換をつうじて、派遣・請負契約が終了したスタッフの雇用継続を図るケースが少なくなかった。また、契約終了後も一時的に雇用を維持したり、寮等の利用を認めたり、ハローワークの情報を提供するなど、生活基盤や就業の安定化に向けた支援も行われている。2008年後半以降の景気後退のなかでも、人材ビジネス企業の取り組みをつうじて、雇用・就業の安定が一定程度図られていたことが確認できる。

生産業務における派遣事業の規制を検討するにあたっては、人材ビジネス企業の果たすこのような就業安定の機能についても視野に置いた議論が必要と考える。

また、とりわけ派遣・請負スタッフの人材育成に積極的に取り組む人材ビジネス企業で、教育訓練投資の回収等の必要性から、派遣・請負スタッフの雇用継続に向けた取り組みが広く行われる傾向があることが分かった。人材ビジネス企業のなかには、こうした人材育成型の企業が広がること、また、そのために製造企業のなかには、こうした人材ビジネス企業を積極的に活用していく企業が増えることが、派遣・請負スタッフの雇用・就業の安定につながると考えることができる。

とはいえ、調査からは、上記のような人材ビジネス企業における派遣・請負スタッフの雇用・就業の安定に向けた取り組みには、営業所ごとの違いもあり、全ての営業所でそうした取り組みが実施されていたわけではないことも明らかになった。また、受注が大幅に減少するなかでは、とりわけ派遣先・請負先の転換をつうじた雇用継続の取り組みにおいて、その対象となる派遣・請負スタッフの一部に限定される傾向にあるのも事実である。

派遣や請負に限らず有期雇用者等も含め、製造企業が、業務量の不確実な変動に合わせて雇用調整を行う就業形態を今後も活用していくとすれば、急速な景気後退期には、解雇や雇い止め、期間満了による人員削減を避けることは難しいと考えられる。また、もちろんこのことは、正社員に関しても、ある程度あてはまろう。日本国内の製造企業において、今後も、業務量に合わせた柔軟な要員設定による収益の確保が必要とされていくとすれば、雇用維持に関する公的支援や、派遣や有期雇用等の柔軟な就業形態に関わる法規制のあり方について検討するだけでなく、雇用調整に伴う企業・人材ビジネス企業からの離職者に対する就業支援や生活基盤の確保、公的な教育訓練の仕組みの充実化が求められると考える。

第3に、本調査からも確認できたように、派遣・請負スタッフの能力開発に関わる人材ビジネス企業の取り組みには、営業所ごとにも違いがみられる。現状において、請負・派遣スタッフとして働く人の中には、能力開発の機会が多い人がいる一方で、そうした機会に乏しい人も少なくないと考えられる。派遣・請負スタッフとして働くなかでも、能力開発の機会をもち、技能向上が可能な状況を広げることが、かれらの就業の安定化や処遇の向上、キャリア形成機会の拡大にとって重要な条件となっている。このことは、社会全体における人的資源の質を高めることにも貢献しよう。

しかし、派遣・請負スタッフの人材育成においては、企業が正社員等の直接雇用の人材の育成を行う場合と異なる難しさもある。というのも、今回の調査から明らかにしたように、派遣・請負スタッフの人材育成においては、人材ビジネス企業の取り組みだけでは不十分であり、派遣・請負先企業の協力が必要不可欠となるためである。すなわち、人材育成型の人材ビジネス企業を積極的に受け入れ、また、派遣スタッフの仕事や技能の水準、請負職場の生産性向上を踏まえた派遣・請負料金の設定等において連携を図る製造企業の協力が必要となる。また、派遣スタッフの人材育成においては、スタッフを受け入れる製造企業による職場でのOJTの重要性も高い。

しかし、製造企業の多くは、グローバル競争下でのコスト削減の要請のもとにあり、派遣・請負スタッフの人材育成のための「費用」や「時間」を負担することが困難な状況にあることが少なくないとみられる。そうしたなか、人材ビジネス企業が、派遣・請負スタッフの人材育成に取り組むことには限界もあろう。

したがって、派遣・請負スタッフの人材育成のためには、こうした個別企業の取り組みとは別に、人材ビジネス企業の業界団体、派遣・請負先企業などが一定の費用を負担し、公的支援とも連携を図りつつ人材育成を図る新しい人材育成の社会的な仕組みを構築することも検討すべきと考える。また、その構築にむけては労働組合も積極的に関与すべきと考える。

第4に、派遣・請負スタッフとのコミュニケーションに積極的である営業所ほど、スタッフ本人の希望を重視したマッチングや教育訓練、雇用の維持・継続に関して積極的である。人材ビジネス企業が、派遣・請負スタッフとのコミュニケーションを図ることは、スタッフの技能や、仕事およびキャリアに関する要望を把握し、それらを踏まえたスタッフの配置や能力開発を行う上での重要な前提となっていることが読み取れる。

したがって、人材ビジネス企業と派遣・請負スタッフとのあいだのコミュニケーションがすすむことで、派遣・請負スタッフの仕事内容や技能の水準の向上、それらに伴う昇給や雇用継続の機会が広がると考えることができる。

さらに、労働組合による組織化をつうじて、派遣・請負スタッフの労働組合をつうじた発言の機会が広がることは、人材ビジネス企業が派遣・請負スタッフの要望を広く把握することを促し、派遣・請負スタッフの労働条件の向上につながろう。

産業別労働組合等が、人材ビジネス企業における労働組合の組織化を支援していく上では、人材ビジネス企業に対して、派遣スタッフや請負スタッフの労働条件の向上や、不満や要望の把握、安全衛生への意識の向上といった組織化の意義についての理解を促すことが大事であろう。また、合わせて、労働組合の組織化された人材ビジネス企業との取引を製造企業が「敬遠」するなどといった人材ビジネス企業の認識に誤解があれば、そうした誤解をなくす取り組みも必要になると考える。

さらに、電機産業の労働組合として、製造企業と人材ビジネス企業との間の協力関係の構築を支援することが、派遣スタッフや請負スタッフの雇用・労働条件の改善という観点から、求められる。今回の調査からは、派遣・請負スタッフの能力開発に積極的な人材ビジネス企業では、組織化に対する不支持の割合が相対的に低いことも確認できた。電機産業の労働組合としては、製造企業と人材ビジネス企業との協力関係の構築を支援するとともに、派遣スタッフや請負スタッフへの情報提供等をつうじた、組織化の可能性についても追求すべきであると考えられる。

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 所在地・ 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 れ	先長 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 ャリ 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・割合	
総計	14.2	24.6	20.9	15.7	9.0	7.5	3.0	5.2	...	134	2.7	
の営業所所在地・別支店	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	担当業務・業務内容の変更	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	
派遣スタッフ数別	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	
派遣スタッフ数別													
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と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と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と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と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滞在することができるようにした	一時金等を支給した	派遣スタッフの連絡先を確保した	需要が回復した際に連絡を取ることができるようにした	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・別支店	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	件数
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	件数
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）

		(%)					件数
		はて増減額なしに利益は	増え産性向上に利益は	請負額が多利益減額は	だず、請負額が減少する分	たこれにはない経験し	無回答
総計		25.9	31.3	24.1	17.0	1.8	112
の営業所在地・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が制度・仕組みはない	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	年齢	請負スタッフの技能水準	働きぶりや成果	役職就任	リーダー等への昇進	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	自社の費用を負担する研修の実施	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	たニューズレター等提供し	新規の請負先の情報提供	住宅の公的支援を	の失業保険給付の受給方法等	の生活保護給付の受給方法等	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	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 支	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
別店営業所所在地支	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	評価のきまりや能力の	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 会 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 フ を 呼 ん で の ミ ー テ ィ ン グ	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	ホ ー ム ペ ー ジ の 掲 示 板 等	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0 注9 を年 始度 めに 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	先で働けること	契約終了後、切れ目な	先長期働ける派遣	職場の雰囲気	派遣（請負）料金の水	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）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	会社の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よう維持した	宿泊施設に滞在した	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・転職・再就職等の情報提供	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、以下のようなになる。

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のようなになる。

- 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。

第3章 派遣先・請負先の転換による雇用継続と人事管理

法政大学経営学部准教授

佐野 嘉秀

1. はじめに

2008年後半以降の景気後退のなか、とりわけ生産業務での派遣事業や請負事業を営む人材ビジネス企業の多くは、急速かつ大幅な受注の減少を経験したとみられる。そうした状況は、今回の人材ビジネス企業の営業所を対象としたアンケート調査からもうかがわれる。2008年度と比べた2009年度の実業への派遣・請負事業の売上高は、「減少して4～6割程度になった」とする人材ビジネス企業の営業所の割合が61.4%を占め、「減少して1～3割程度になった」とする割合も9.5%を占めている。

このような状況のもと、人材ビジネス企業の多くは、派遣契約や請負契約の終了に伴い、派遣スタッフや請負スタッフの雇用調整を余儀なくされたと考えられる。そうしたなか、とりわけ派遣スタッフの雇用の不安定さに対して社会的な関心も向けられるようになり、生産業務での労働者派遣事業に対する規制の強化が検討されている。

しかし、他方で、同時期において、人材ビジネス企業のなかに、派遣スタッフや請負スタッフの雇用の継続のためにできる限りの取り組みを行う事例があったという実態については、必ずしも十分に明らかにされていない。

今回の調査からは、2008年後半以降の受注が大幅に減少する時期において、人材ビジネス企業の営業所のなかに、派遣先や請負先の転換をつうじて、派遣・請負契約が終了したスタッフの雇用継続をはかるケースが少なくなかったことが確認できる。また、契約終了後も一時的に雇用を維持したり、寮等の利用を認めたり、ハローワークの情報を提供するなど、生活基盤や就業の安定化に向けた支援も行われていたことが分かる。2008年後半以降の景気後退のなかでも、人材ビジネス企業の取り組みをつうじて、雇用・就業の安定が一定程度はかられていたといえる。

生産業務における労働者派遣事業の規制のあり方、さらには生産業務における派遣・請負活用の今後のあり方について議論するうえでは、このような人材ビジネス企業による派遣・請負スタッフの雇用継続に関わる取り組みの実態や課題についても、視野に置く必要があると考える。

このような問題関心から、本章では、とくに、派遣先や請負先の転換をつうじて派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続をはかる人材ビジネス企業の取り組みに焦点を当て、そうした取り組みを実施する営業所の事業方針や人事管理における特徴を明らかにしてみたい。

以下では、アンケート調査の集計をもとに、第1に、大幅な景気の後退前の2008年前半と、景気後退期にあたる2008年11月～2009年4月までの時期における、派遣先や請負先の転換をつうじて派遣ス

スタッフや請負スタッフの雇用継続の実施状況について確認する。第2に、派遣先や請負先の転換をつうじて派遣スタッフないし請負スタッフの雇用継続をはかる営業所を雇用継続に積極的な営業所と位置づけ、派遣事業と請負事業に分けて、そうした営業所の事業方針や人事管理における特徴について分析する。第3に、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続に取り組む営業所の労働組合による派遣スタッフや請負スタッフの組織化に関する認識について分析する。第4に、これらの分析結果の、派遣スタッフや請負スタッフの労働条件の向上や、労働組合による派遣スタッフや請負スタッフの組織化活動に関わる含意を指摘したい。

2. 派遣先ないし請負先の転換をつうじた雇用継続の状況

派遣契約や請負契約が終了した場合でも、派遣スタッフを他の派遣先に派遣したり、請負スタッフを他の請負先に配置換えしたりすることで、人材ビジネス企業が継続的に派遣・請負スタッフを雇用することは、派遣・請負スタッフとして働く人の雇用の安定につながる。

とはいえ、とくに2008年後半に多くの人材ビジネス企業が経験したであろう、急速かつ大幅に受注が減少するなかでは、派遣先や請負先の転換をつうじて、派遣・請負スタッフの雇用を継続させることは容易ではなかったと考えられる。

製造業務での派遣事業および請負事業を営む人材ビジネス企業の営業所では、こうした派遣先や請負先の転換による継続的な雇用への取り組みをどれくらい実施しているだろうか。

表1 契約終了後に他の派遣先・請負先に転換したスタッフの割合

	(%)			
	2008年前半、 派遣スタッフ	2008年11月 ～2009年4 月、派遣ス タッフ	2008年前半、 請負スタッフ	2008年11月 ～2009年4 月、請負ス タッフ
いない	17.9	25.4	52.7	53.6
1割未満	22.4	37.3	15.2	18.8
1～2割未満	21.6	23.9	8.9	11.6
2～4割未満	14.2	6.7	3.6	2.7
4～6割未満	3.7	1.5	6.3	0.9
6～8割未満	3.7	0.0	0.9	0.9
8割以上	4.5	1.5	1.8	1.8
無回答	11.9	3.7	10.7	9.8
総計	100.0	100.0	100.0	100.0
件数	134	134	112	112

表1は、派遣スタッフおよび請負スタッフについて、2008年前半（1月～6月）および、2008年11月～2009年4月までの時期に、派遣契約が終了した派遣スタッフおよび請負契約が終了した請負スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに他の取引先に派遣ないし配置換えした割合である。派遣先ないし請負先の転換により、営業所の派遣スタッフないし請負スタッフとして雇用継続が行われた割合といえる。2008年前半は、急速な景気後退により製造業務における派遣や請負への需要が大幅に減少する前の状況、2008年11月～2009年4月は、製造業務における派遣や請負への需要が大幅に減少する時期の状況を示すと考える。なお、派遣先や請負先の転換による雇用継続の割合の母数には、派遣契約や請

負契約の終了に伴い、自発的に離職や転職を行った派遣スタッフや請負スタッフも含まれると考えられる。

集計から、派遣スタッフについては、2008年前半（1月～6月）では、派遣契約が終了した派遣スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに他の取引先に派遣したスタッフが「いない」とする営業所の割合が17.9%を占める。他方で、「1割未満」～「4割未満」の派遣スタッフを他の派遣先に派遣している営業所の割合は合わせて58.2%を占める。4割以上の派遣スタッフを他の派遣先に派遣した営業所も、合わせて11.9%を占める。

これから、景気後退前の比較的安定的な受注があった時期において、過半数の営業所が、派遣契約が終了した派遣スタッフの一部を他の派遣先に派遣することで雇用の継続をはかっていたことが分かる。

2008年11月～2009年4月の状況をみると、派遣契約が終了した派遣スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに他の取引先に派遣したスタッフが「いない」とする営業所の割合は、2008年前半と比べてやや高い25.4%を占める。また、派遣契約が終了した派遣スタッフのうち2割以上を他の派遣先に転換している割合が減少し、「1割未満」（37.3%）や「1～2割未満」（23.9%）とする割合が高くなっている。人材ビジネス企業の営業所において、派遣契約の終了が増え、また、あらたな受注が減少するなか、他の派遣先への派遣により派遣スタッフとの雇用契約を継続することが難しくなっていた状況が読み取れる。

とはいえ、そうしたなかでも、過半数（61.2%）の営業所では2割未満の派遣スタッフについて、他の派遣先に派遣することで雇用を維持している。2割以上の派遣スタッフを他の派遣先に派遣した営業所も、合わせて26.1%を占める。派遣契約の受注が大幅に減少するなかであっても、人材ビジネス企業の営業所の多くでは、派遣先の転換をつうじて、派遣契約が終了した派遣スタッフの一部について雇用継続がはかられていたことが確認できる。

つぎに、同じく表1から、請負スタッフについてみると、請負契約が終了した請負スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに他の取引先に配置転換したスタッフが「いない」とする割合は、2008年前半と2008年11月～2009年4月のいずれの時期においても約半数（2008年前半では52.7%、2008年11月～2009年4月では53.6%）を占める。派遣先の転換により派遣スタッフの雇用を維持した営業所の割合と比べて、請負先の転換により請負スタッフの雇用を維持した営業所の割合は少ないといえる。ただし、請負事業（生産業務）を営む営業所の多く（調査対象営業所の81.2%）は派遣事業（生産業務）も営んでいることから、請負契約終了後に、派遣スタッフとして派遣先に派遣し雇用を維持したケースも想定できる。

他方で、両時期ともに、請負スタッフについても、3割程度の営業所では、「1割未満」ないし「1～2割未満」の請負スタッフを請負契約終了後に他の請負先に配置転換することで継続的に雇用している（2008年前半では「1割未満」15.2%、「1～2割未満」8.9%、2008年11月～2009年4月では「1割未満」18.8%、「1～2割未満」11.6%）。「1割未満」以上をあわせると、2008年前半では36.7%、2008年11月～2009年4月では35.8%を占める。これから、2008年後半以降の請負契約の受注が大幅に

減少した時期も含め、少なくない割合の人材ビジネス企業の営業所において、請負先の転換をつうじて、請負契約の終了した請負先で働いていた請負スタッフの一部の雇用継続がはかられていたことが確認できる。

以上のように、2008年後半以降の受注が大幅に減少する時期においても、少なくない人材ビジネス企業の営業所において、派遣先ないし請負先の転換をつうじて、派遣契約が終了した派遣スタッフないし請負契約の終了した請負先で働いていた請負スタッフの一部の雇用継続がはかられていたことが確認できる。

ただし、こうした派遣先や請負先の転換をつうじた雇用継続への取り組みの実施状況は、営業所によりちがいがあっても事実である。派遣契約や請負契約が終了した場合に、比較的多くの派遣スタッフないし請負スタッフを他の派遣先ないし請負先に転換して、雇用を維持する営業所がある一方で、そうした取り組みを実施していない営業所もみられる。

3. 派遣スタッフの継続雇用に関する営業所の特徴

それでは、派遣先や請負先の転換をつうじた雇用継続への取り組みに積極的な営業所は、事業戦略や人事管理に関して、どのような特徴をもっているだろうか。まず、本節では、派遣事業に関して、比較的多くの派遣スタッフを他の派遣先に派遣して継続的に雇用している、雇用継続に積極的な営業所の特徴について、アンケート調査の集計結果を用いて分析してみたい。

そのために、以下では、派遣先の転換をつうじた雇用継続への取り組みの実施状況をもとに、「雇用継続型」と「雇用非継続型」という2つの類型を作成し両者を比較することとする。このうち「雇用継続型」としては、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を1ヵ月程度のうちに他の派遣先に派遣し、かつ、2008年11月～2009年4月の時期に派遣契約を終了したスタッフについて、割合を問わず他の派遣先に転換した営業所を集計し、「雇用非継続型」としてはそれ以外の営業所を集計している。「雇用継続型」の営業所のほうが、「雇用非継続型」の営業所と比べて、派遣先の転換をつうじた派遣スタッフの雇用の継続に積極的な営業所とみなすことができる。

(1) 派遣スタッフの稼働人数の変化との関係

表2 派遣スタッフの雇用維持への取り組みと、2008年6月から1年間の派遣スタッフの稼働人数の変化

	(%)							件数
	増えた	変わらない	減少して7～9割程度になった	減少して4～6割程度になった	減少して1～3割程度になった	無回答		
総計	6.6	4.1	13.1	51.6	24.6	0.0	122	
雇用継続型	3.9	0.0	11.8	58.8	25.5	0.0	51	
雇用非継続型	8.6	5.2	13.8	48.3	24.1	0.0	58	

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 2008年6月と2009年6月のいずれにも派遣スタッフがいるサンプルのみ集計している。

(注3) 雇用継続型は、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を他の派遣先に転換し、かつ2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了したスタッフを割合を問わず他の派遣先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

表2は、類型別に、2008年6月と比べた2009年6月の派遣スタッフの稼動人数について集計したものである。集計をみると、「雇用継続型」の営業所のほうが、「雇用非継続型」の営業所よりも、派遣スタッフの稼動人数が、「増えた」ないし「変わらない」「減少して7～9割程度になった」とする割合が低く、その分、とくに「減少して4～6割程度になった」とする割合が高くなっている。「雇用継続型」の営業所のほうが、2008年後半以降の景気後退を受けて、受注を減らした営業所が多いといえる。

このことから、「雇用継続型」の営業所で、派遣先の転換をつうじて派遣スタッフの雇用を継続しているのは、決して、受注の維持によりそれが可能であったからという理由によるものではないといえる。営業所のあいだでの雇用継続への取り組みのちがいは、人材ビジネス企業ないし営業所における事業方針や人事管理のあり方のちがいを大きく反映している可能性が高いといえる。

(2) 事業方針との関係

表3 派遣スタッフの雇用継続への取り組みと「非常に重視している」事業方針（複数回答）

	(%)										件数
	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	料金引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	
総計	1.5	63.4	8.2	29.1	73.1	89.6	89.6	13.4	26.9	3.0	134
雇用継続型	0.0	64.2	3.8	26.4	81.1	88.7	86.8	11.3	17.0	1.9	53
雇用非継続型	3.1	60.9	14.1	29.7	67.2	90.6	90.6	15.6	31.3	3.1	64

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を他の派遣先に転換し、かつ2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了したスタッフを割合を問わず他の派遣先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

そこで、まず、雇用継続への取り組みと、事業方針との関係についてみてみよう。表3は、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。これから、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、「安定した業務量がある取引先の開拓」や「新規顧客の開拓」を指摘する割合が高い。「雇用継続型」の営業所は、安定した業務量のある取引先や新規顧客の開拓により受注の安定化や拡大をはかる事業方針をとる傾向にあるといえる。

(3) 派遣契約の期間のちがい

表4 派遣スタッフの雇用継続への取り組みと、最も多い派遣契約の期間

	(%)							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		
総計	1.5	3.0	50.7	27.6	11.9	5.2	134	
雇用継続型	1.9	0.0	45.3	28.3	17.0	7.5	53	
雇用非継続型	1.6	4.7	56.3	25.0	9.4	3.1	64	

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を他の派遣先に転換し、かつ2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了したスタッフを割合を問わず他の派遣先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

表4は、類型別に、最も多い派遣契約の期間について集計したものである。なお、ここでいう派遣契約の期間は、あくまで書面上の派遣契約の期間であり、契約更新をつうじて派遣スタッフの派遣期間がより長いケースもある。

集計から、「雇用継続型」のほうが、「雇用非継続型」と比べて、派遣契約の期間がやや長い傾向にあり、6ヵ月を超える派遣契約をむすぶ営業所の割合も合わせて24.5%の少なくない割合を占める（「雇用非継続型」では12.5%）。「雇用継続型」では、相対的に長い派遣期間を予定して派遣を行うケースが多いと考えられる。

(4) 仕事や技能を反映した個別的な料金決定との関係

表5 派遣スタッフの雇用維持への取り組みと、個別的に派遣料金を決定している派遣スタッフの割合

	(%)					件数
	ない	1割未満	1～2割未満	2～4割未満	4割以上	
総計	16.4	32.8	21.6	14.9	14.2	134
雇用継続型	11.3	22.6	30.2	15.1	20.8	53
雇用非継続型	18.8	40.6	17.2	10.9	12.5	64

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。
(注2) 雇用継続型は、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を他の派遣先に転換し、かつ2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了したスタッフを割合を問わず他の派遣先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

表5は、類型別に、派遣開始時に、担当業務や技能を踏まえて個別に派遣料金を設定している派遣スタッフの割合について集計したものである。集計から、「雇用継続型」の営業所のほうが、「ない」や「1割未満」とする割合が低く、1割以上（「1～2割未満」「2～4割未満」「4割以上」）の割合が高くなっている。「雇用継続型」の営業所のほうが、派遣スタッフの担当業務や技能等を踏まえて、派遣開始時の派遣料金を個別に設定しているといえる。

表6 派遣スタッフの雇用維持への取り組みと、定期的に派遣料金の改定を行う

	(%)					合計
	ない	1割未満	1～2割未満	2～4割未満	4割以上	
総計	14.2%	24.6%	20.9%	15.7%	24.6%	134
雇用継続型	11.3%	17.0%	17.0%	20.8%	34.0%	53
雇用非継続型	17.2%	32.8%	20.3%	10.9%	18.8%	64

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。
(注2) 雇用継続型は、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を他の派遣先に転換し、かつ2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了したスタッフを割合を問わず他の派遣先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

さらに表6は、類型別に、定期的に派遣料金の引き上げに向けた改定交渉を実施している派遣先の事業所の割合について集計している。これから、「雇用継続型」の営業所のほうが、2割未満（「ない」「1割未満」「1～2割未満」）とする割合が低く、2割以上（「2～4割未満」「4割以上」）とする割合が高くなっている。「雇用継続型」の営業所のほうが、多くの派遣先に対して、派遣料金の改定交渉を実施していることが分かる。

このように、「雇用継続型」では、派遣スタッフの担当業務や技能等を踏まえて、派遣開始時の派遣料金を設定したり、定期的に派遣先とのあいだで派遣料金の引き上げに向けて交渉したりしていることが確認できる。

(5) 雇用継続への取り組みと派遣スタッフの人事管理

表7 派遣スタッフの雇用継続への取り組みと「非常に重視している」労務管理の方針（複数回答）

	(%)												件数
	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 の充実	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	
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
雇用継続型	64.2	79.2	47.2	35.8	24.5	26.4	64.2	18.9	75.5	35.8	15.1	3.8	53
雇用非継続型	79.7	75.0	42.2	26.6	25.0	15.6	64.1	10.9	67.2	21.9	9.4	6.3	64

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を他の派遣先に転換し、かつ2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了したスタッフを割合を問わず他の派遣先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

人事管理の方針との関係はどうか。表7は、類型別に、「非常に重視している」人事管理（「労務管理」）の方針について集計したものである。集計から、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、「離職防止」や「質の高いスタッフの採用」「働きぶりや能力の評価」「教育訓練」「福利厚生の充実」「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」を「非常に重視」している割合が高い。

これから、「雇用継続型」の営業所では、人事管理の方針として、採用や教育訓練、キャリア形成支援をつうじた派遣スタッフの技能の維持や向上を重視するとともに、離職防止をはかり、福利厚生の充実やメンタルヘルス対応など、派遣スタッフの継続的な雇用を前提とする人事施策の充実をはかろうとしていることがより多いといえる。

表8 派遣スタッフの雇用継続への取り組みと、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）

	(%)												件数	
	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	
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
雇用継続型	30.2	77.4	22.6	81.1	28.3	49.1	92.5	37.7	56.6	20.8	3.8	0.0	0.0	53
雇用非継続型	31.3	65.6	20.3	79.7	20.3	39.1	73.4	17.2	46.9	29.7	6.3	0.0	0.0	64

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を他の派遣先に転換し、かつ2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了したスタッフを割合を問わず他の派遣先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

表8は、類型別に、派遣契約が終了した派遣スタッフに対する、生活基盤の就業の安定化に向けた支援の実施状況について集計したものである。

集計から、「雇用継続型」の営業所のほうが、「雇用非継続型」の営業所よりも、「寮等の宿泊施設を一定期間は滞在できるようにした」や「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」といった支援を実施する割合が高い。

「雇用継続型」の営業所において、生活基盤や就業の安定化に向けた支援が幅広く実施されていることが分かる。こうした取り組みは、長期的にみれば、派遣スタッフや求職者からの信頼を高め、営業所における採用力の強化や、派遣スタッフの定着化や継続的な登録、仕事意欲の維持に貢献しよう。

表9 派遣スタッフの雇用継続への取り組みと能力開発のための取り組み (複数回答)

	(%)											件数
	能力評価の実施	会社が費用を負担する研修の実施	会社の管理者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		
総計	31.3	47.0	52.2	23.1	36.6	44.8	23.9	1.5	5.2	0.0	134	
雇用継続型	41.5	52.8	54.7	32.1	41.5	47.2	26.4	0.0	1.9	0.0	53	
雇用非継続型	25.0	42.2	53.1	17.2	26.6	45.3	26.6	3.1	7.8	0.0	64	

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。
 (注2) 雇用継続型は、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を他の派遣先に転換し、かつ2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了したスタッフを割合を問わず他の派遣先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

また、表9は、類型別に、派遣スタッフの能力開発のための取り組みについて集計したものである。集計から、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、「能力評価の実施」や「会社が費用を負担する研修の実施」「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」といった能力開発のための取り組みを実施している割合が高い。

「雇用継続型」の営業所では、技能の明確化や能力評価、研修実施や自己啓発支援などを含め、派遣スタッフの能力開発のための取り組みを幅広く実施していることが分かる。

表10 派遣スタッフの雇用継続への取り組みとキャリア形成支援のための取り組み (複数回答)

	(%)											件数
	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(上位の仕事屋職位への異動・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・介護休業制度の充実	その他	特に取り組んでいない	無回答		
総計	93.3	54.5	20.9	29.1	34.3	19.4	13.4	2.2	3.0	0.0	134	
雇用継続型	96.2	58.5	20.8	34.0	37.7	20.8	11.3	1.9	1.9	0.0	53	
雇用非継続型	90.6	51.6	20.3	25.0	29.7	17.2	14.1	3.1	3.1	0.0	64	

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。
 (注2) 雇用継続型は、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を他の派遣先に転換し、かつ2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了したスタッフを割合を問わず他の派遣先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

さらに、表10は、類型別に、派遣スタッフのキャリア形成支援のための取り組みについて集計したものである。集計から、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、「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」や「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」「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」といったキャリア形成支援に関わる取り組みを実施する割合が高い。

「雇用継続型」の営業所には、派遣スタッフとのコミュニケーションにより定着化をはかったり、仕事やキャリアに関する希望を把握するほか、派遣スタッフの仕事内容を広げたり高度化させたりする機会を広げるうえで、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実施している営業所が多いことが分かる。

表11 派遣スタッフの雇用継続への取り組みと、2008年11月～2009年4月に派遣契約が更新された人の特徴 (複数回答)

	(%)														件数			
	更新された人はいない	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	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	年齢が高い人	若い人	扶養家族がいる人	高度な仕事・工程に従事していた人	業務量の多い仕事・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	自宅から通勤できる人		派遣料金が低い人	その他	無回答
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
雇用継続型	3.8	50.9	67.9	60.4	66.0	73.6	60.4	3.8	15.1	3.8	60.4	35.8	49.1	5.7	1.9	5.7	1.9	53
雇用非継続型	4.7	56.3	67.2	50.0	62.5	56.3	45.3	0.0	15.6	4.7	46.9	37.5	32.8	9.4	4.7	0.0	3.1	64

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。
 (注2) 雇用継続型は、2008年前半に派遣契約を終了したスタッフの1割以上を他の派遣先に転換し、かつ2008年11月～2009年4月に派遣契約を終了したスタッフを割合を問わず他の派遣先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

表11は、類型別に、2008年11月～2009年4月の時期に、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の回答を集計したものである。集計から、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、「意欲がある人」や「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・工程に重視していた人」「管理者、リーダー等についていた人」が契約更新されたとする割合が高い。

こうした結果の背景を考えると、「雇用継続型」の営業所では、能力開発やキャリア形成支援の取り組みをつうじて、高度な業務に従事する人材、管理者やリーダーとして働く人材の育成がすすんでいると考えられる。また、そうした高度な仕事を担当するうえで、とくに勤務態度や仕事への意欲、コミュニケーションに関する派遣先からの期待水準が高まり、これらの点ですぐれた派遣スタッフがとくに選ばれて契約更新されるケースが多くなっていると推察される。

(6) 小括

以上から、派遣先の転換をつうじた派遣スタッフの雇用継続に積極的な営業所の特徴をまとめると、以下のようなになる。

- 1) 派遣先の転換をつうじた派遣スタッフの雇用継続に積極的な営業所は、安定した業務量のある取引先や新規顧客の開拓により受注の安定化や拡大をはかる事業方針をとる傾向にある。また、相対的に長い派遣期間を予定して派遣を行うケースが多いと考えられる。さらに、派遣スタッフの担当業務や技能等を踏まえて、派遣開始時の派遣料金を設定したり、定期的に派遣先とのあいだで派遣料金の引き上げに向けて交渉したりしている。
- 2) 人事管理に関して、採用や教育訓練、キャリア形成支援をつうじた派遣スタッフの技能の維持や向上を重視するとともに、離職防止をはかり、福利厚生の実施やメンタルヘルス対応など、派遣スタッフの継続的な雇用を前提とする人事施策の実施をはかる方針をとっている。
- 3) ①派遣契約が終了した場合にも、派遣スタッフとして働いていた人に対して、生活基盤や就業の安定化に向けた支援が幅広く実施している。また、②技能の明確化や能力評価、研修実施や自己啓発支援などを含め、派遣スタッフの能力開発のための取り組みを幅広く実施している。さらに、③派遣スタッフとのコミュニケーションや技能に合わせた派遣先の選択、担当業務の転換に関する派遣先への働きかけ等をつうじて派遣スタッフのキャリア形成を支援している。④これらの結果、高度な業務に従事する人材、管理者やリーダーとして働く人材の育成がすすんでいるとみられる。

4. 請負スタッフの継続雇用に積極的な営業所の特徴

続いて、本節では、請負事業に関して、請負先の転換による請負スタッフの継続的な雇用に積極的な営業所の特徴について、アンケート調査の集計結果を用いて分析してみたい。

そのために、以下では、派遣事業についてと同様、こうした雇用継続への取り組みの実施状況をも

とに、「雇用継続型」と「雇用非継続型」という2つの類型を作成し両者を比較することとする。このうち「雇用継続型」としては、2008年前半および2008年11月～2009年4月の時期のいずれにおいても、請負契約が終了した請負先で働いていた請負スタッフについて、割合を問わず、他の請負先に転換して雇用をつないでいる営業所を集計し、「雇用非継続型」としてはそれ以外の営業所を集計している。「雇用継続型」の営業所のほうが、「雇用非継続型」の営業所と比べて、請負先の転換をつうじた請負スタッフの雇用の継続に積極的な営業所とみなすことができる。

(1) 請負スタッフの稼動人数の変化との関係

表12 請負スタッフの雇用維持への取り組みと、2008年6月から1年間の請負スタッフの稼動人数の変化

	(%)						件数
	増えた	変わらない	減少して7～9割程度になった	減少して4～6割程度になった	減少して1～3割程度になった	無回答	
総計	19.8	22.2	32.1	23.5	2.5	0.0	81
雇用継続型	18.5	11.1	40.7	25.9	3.7	0.0	27
雇用非継続型	20.9	32.6	27.9	16.3	2.3	0.0	43

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 2008年6月と2009年6月のいずれにも請負スタッフがいるサンプルのみ集計している。

(注3) 雇用継続型は、2008年前半と2008年11月～2009年4月において、勤務先の請負契約が終了したスタッフを割合を問わず他の請負先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

表12は、類型別に、2008年6月と比べた2009年6月の請負スタッフの稼動人数について集計したものである。集計をみると、「雇用継続型」の営業所のほうが、「雇用非継続型」の営業所よりも、請負スタッフの稼動人数が、「増えた」ないし「変わらない」とする割合が低く、その分とくに「減少して7～9割程度になった」や「減少して4～6割程度になった」とする割合が高くなっている。「雇用継続型」の営業所のほうが、2008年後半以降の景気後退を受けて、受注を減らした営業所が多いといえる。

このことから、「雇用継続型」の営業所で、請負先の転換をつうじて請負スタッフの雇用を継続しているのは、派遣の場合と同様、決して、受注の維持によりそれが可能であったからという理由によるものではないといえる。営業所のあいだでの請負スタッフの雇用継続への取り組みのちがいは、人材ビジネス企業ないし営業所における事業方針や人事管理のあり方のちがいを大きく反映している可能性が高いと考えられる。

(2) 事業方針との関係

表13 請負スタッフの雇用継続への取り組みと「非常に重視している」労務管理の方針（複数回答）

	(%)												件数
	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の向上	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 の充実	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	
総計	68.8	72.3	41.1	34.8	32.1	25.0	62.5	17.0	77.7	29.5	15.2	7.1	112
雇用継続型	66.7	75.8	45.5	45.5	39.4	24.2	57.6	30.3	72.7	27.3	15.2	6.1	33
雇用非継続型	70.8	69.2	36.9	30.8	26.2	26.2	63.1	12.3	80.0	30.8	13.8	7.7	65

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半と2008年11月～2009年4月において、勤務先の請負契約が終了したスタッフを割合を問わず他の請負先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

そこで、まず、雇用継続への取り組みと、事業方針との関係についてみてみよう。表13は、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。これから、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、「高度な業務の積極的な受注」や「料金引き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」を重視する割合が高い。

「雇用継続型」の営業所は、新規顧客の開拓や既存取引先との取引の拡大をつうじて受注の拡大をはかるとともに、受注する業務の高度化や料金引き上げに向けた取引先との交渉をつうじて、請負料金の単価の引き上げをはかる事業方針をとる傾向にあるといえる。

(3) 請負契約の期間のちがい

表14 請負スタッフの雇用継続への取り組みと、最も多い請負契約の期間

	(%)						件数
	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年を超える期間	
総計	1.8	15.2	21.4	37.5	21.4	2.7	112
雇用継続型	3.0	15.2	21.2	36.4	24.2	0.0	33
雇用非継続型	1.5	15.4	20.0	41.5	20.0	1.5	65

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半と2008年11月～2009年4月において、勤務先の請負契約が終了したスタッフを割合を問わず他の請負先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

表14は、類型別に、最も多い請負契約の期間について集計したものである。なお、ここでいう請負契約の期間は、あくまで書面上の請負契約の期間であり、契約更新をつうじて請負期間がより長いケースもある。集計から、「雇用継続型」のほうが、「雇用非継続型」と比べて、「3～6か月未満」の割合がやや低く（差は5.1パーセントポイント）、かわりに「6か月～1年未満」の割合が高い（差は4.2パーセントポイント）。「雇用継続型」のほうが、相対的に長い請負期間を予定して請負契約をむすぶ傾向にあるといえる。

(4) 雇用継続への取り組みと請負スタッフの人事管理

表15 請負スタッフの雇用継続への取り組みと「非常に重視している」事業方針（複数回答）

	(%)											件数
	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	料金引き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		
総計	1.8	58.9	9.8	32.1	69.6	83.9	93.8	13.4	33.9	2.7		112
雇用継続型	3.0	54.5	15.2	42.4	72.7	93.9	93.9	18.2	42.4	0.0		33
雇用非継続型	1.5	58.5	7.7	26.2	67.7	78.5	93.8	13.8	30.8	3.1		65

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半と2008年11月～2009年4月において、勤務先の請負契約が終了したスタッフを割合を問わず他の請負先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

人事管理の方針との関係はどうか。表15は、類型別に、「非常に重視している」人事管理（「労務管理」）の方針について集計したものである。集計から、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、とくに「離職防止」や「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」「福利厚生の実施」「安全衛生の徹底」を「非常に重視」している割合が高い。

これから、「雇用継続型」の営業所では、人事管理の方針として、採用や能力開発をつうじた請負スタッフの技能の維持や向上を重視するとともに、離職防止や福利厚生の実施に力を入れている傾向にあるといえる。

表16 請負スタッフの雇用継続への取り組みと、2008年11月～2009年4月に勤務先の請負契約が終了した請負スタッフへの対応（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ス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	合計
全体	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
雇用継続型	54.5	87.9	27.3	97.0	24.2	39.4	81.8	36.4	60.6	33.3	3.0	0.0	0.0	33
雇用非継続型	12.3	23.1	7.7	35.4	6.2	15.4	29.2	12.3	18.5	9.2	30.8	10.8	12.3	65

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半と2008年11月～2009年4月において、勤務先の請負契約が終了したスタッフを割合を問わず他の請負先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

表16は、類型別に、請負契約が終了した際の、請負スタッフに対する生活基盤の就業の安定化に向けた支援の実施状況について集計したものである。

集計から、「雇用継続型」の営業所のほうが、「雇用非継続型」の営業所と比べて、選択肢にある全ての支援策について、実施している割合が高い。「雇用継続型」の営業所において、生活基盤や就業の安定化に向けた支援が幅広く実施されていることが分かる。こうした取り組みは、長期的にみれば、請負スタッフや求職者からの信頼を高め、営業所における採用力の強化や請負スタッフの定着化に貢献しよう。

表17 請負スタッフの雇用継続への取り組みと能力開発のための取り組み（複数回答）

	能力評価の実施	会社が費用を負担する研修の実施	会社の管理者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	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	0.0	112
雇用継続型	81.8	54.5	78.8	45.5	75.8	63.6	0.0	0.0	0.0	33
雇用非継続型	63.1	56.9	86.2	41.5	64.6	44.6	6.2	1.5	0.0	65

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半と2008年11月～2009年4月において、勤務先の請負契約が終了したスタッフを割合を問わず他の請負先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

また、表17は、類型別に、請負スタッフの能力開発のための取り組みについて集計したものである。集計から、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、とくに「能力評価の実施」や「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」といった能力開発のための取り組みを実施している割合が高い。「雇用継続型」の営業所では、技能の明確化や能力評価、技能向上に応じた昇給の実施を含め、請負スタッフの能力開発のための取り組みを幅広く実施していることが分かる。

表18 請負スタッフの雇用継続への取り組みとキャリア形成支援のための取り組み（複数回答）

	(%)										件数
	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（上位の仕事屋職位への異動・昇進の例・モデル等）の作成	技能水準を踏まえた請負先の選定	請負先内での担当業務の変更・転換	技能を高めたり、広げるための請負先の転換	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	
総計	93.8	70.5	38.4	21.4	66.1	23.2	19.6	1.8	0.9	0.9	112
雇用継続型	97.0	78.8	51.5	30.3	69.7	36.4	24.2	0.0	0.0	0.0	33
雇用非継続型	92.3	66.2	27.7	15.4	66.2	13.8	18.5	3.1	1.5	0.0	65

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半と2008年11月～2009年4月において、勤務先の請負契約が終了したスタッフを割合を問わず他の請負先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

さらに、表18は、類型別に、請負スタッフのキャリア形成支援のための取り組みについて集計したものである。集計から、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、とくに「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」や「目標となるキャリアパス（上位の仕事屋職位への異動・昇進の例・モデル等）の作成」「技能水準を踏まえた請負先の選定」「請負先内での担当業務の変更・転換」「技能を高めたり、広げるための請負先の転換」といったキャリア形成支援に関わる取り組みを実施する割合が高い。

「雇用継続型」の営業所には、面談により請負スタッフの仕事やキャリアに関する希望を把握するほか、キャリアパスの明確化や、請負先の選定や転換、担当業務の転換を含め、請負スタッフのキャリア形成を促す取り組みを幅広く実施している営業所が多いことが分かる。

表19 請負スタッフの雇用継続への取り組みと、2008年11月～2009年4月に契約が更新された人の特徴（複数回答）

	(%)															件数		
	更新された人はいない	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	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	年齢が高い人	若い人	扶養家族がいる人	高度な仕事・工程に従事していた人	業務量の変動が少ない仕事・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	自宅から通勤できる人	派遣料金が低い人	その他	無回答	
総計	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
雇用継続型	0.0	39.4	84.8	72.7	66.7	63.6	57.6	0.0	9.1	12.1	66.7	24.2	84.8	18.2	0.0	6.1	0.0	33
雇用非継続型	3.1	41.5	46.2	49.2	56.9	60.0	44.6	9.2	13.8	7.7	41.5	21.5	41.5	13.8	3.1	15.4	10.8	65

(注1) 総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2) 雇用継続型は、2008年前半と2008年11月～2009年4月において、勤務先の請負契約が終了したスタッフを割合を問わず他の請負先に転換した営業所・支店、雇用非継続型は、それ以外の営業所・支店である。

表19は、類型別に、2008年11月～2009年4月の時期に、雇用を継続した請負スタッフの特徴についての回答を集計したものである。集計から、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、とくに「知識・能力が高い人」や「意欲がある人」「働きぶりがいい人」「良好なコミュニケーションがとれる人」「高度な仕事・工程に重視していた人」「管理者、リーダー等についていた人」の雇用が継続したとする割合が高くなっている。

こうした結果の背景を考えると、「雇用継続型」の営業所では、能力開発やキャリア形成支援の取り組みをつうじて、高度な業務に従事する人材、管理者やリーダーとして働く人材の育成がすすんでいると考えられる。また、そうした高度な仕事を担当するうえで、能力や仕事への意欲、コミュニケーションの面ですぐれた人を中心として、雇用の維持がはかられていると考えられる。

(5) 小括

以上から、請負先の転換をつうじた請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所の特徴をまとめると、以下のようなになる。

- 1) 請負先の転換をつうじた請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所は、新規顧客の開拓や既存取引先との取引の拡大をつうじて受注の拡大をはかるとともに、受注する業務の高度化や料金引き上げに向けた取引先との交渉をつうじて、請負料金の単価の引き上げをはかる事業方針をとることが多い。また、相対的に長い請負期間を予定して請負契約をむすぶ傾向にある。
- 2) 人事管理の方針としては、採用や能力開発をつうじた請負スタッフの技能の維持や向上を重視するとともに、離職防止や福利厚生の実施に力を入れている。
- 3) ①請負契約が終了した場合にも、請負スタッフとして働いていた人に対して、生活基盤や就業の安定化に向けた支援を幅広く実施している。また、②技能の明確化や能力評価、技能向上に応じた昇給の実施を含め、請負スタッフの能力開発のための取り組みを幅広く実施している。さらに、③面談により請負スタッフの仕事やキャリアに関する希望を把握するほか、キャリアパスの明確化や、請負先の選定や転換、担当業務の転換を含め、請負スタッフのキャリア形成を促す取り組みを幅広く実施している。④これらの結果、高度な業務に従事する人材、管理者やリーダーとして働く人材の育成がすすんでいるとみられる。

5. 雇用継続への取り組み状況と労働組合への支持

以上のように、派遣スタッフないし請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所は、能力開発やキャリア形成支援をつうじた人材育成に積極的な営業所でもある。また、そうした営業所では、派遣スタッフの技能や仕事内容に応じた派遣料金の設定やそのための取引先との交渉を実施したり、請負スタッフの昇給を実施している。人材育成をつうじて派遣業務や受注業務の高度化をはかり、それに見合った料金を獲得していくという事業および人事管理上の取り組みを実施している営業所といえよう。

こうした人材育成型の人材ビジネス企業の営業所において、自社として一定のコストをかけて育成した人材の確保をはかるうえで、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続が積極的にはかれる傾向にあるのだと考えることができる。

ところで、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続を重視する人材ビジネスの営業所にとって、派遣スタッフや請負スタッフを組織化する労働組合があることは、かれらの要望や不満を把握するルートとなりうる点で、経営上も利点があるかもしれない。また、本章の分析から確認できたように、そうした営業所では、雇用継続に関わる取り組みだけでなく、派遣料金の引き上げや請負スタッフの昇給についても実施することが多い傾向にある。その点で、組織化に伴い労働組合から要求されることが予想される雇用の安定化や労働条件の向上に向けた取り組みをすでに実施している営業所であるとみることもできる。

そのため、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所は、労働組合による派遣スタ

ップや請負スタッフの組織化に対して抵抗が少なく、それを支持する傾向があると予想される。実際にはどうだろうか。

これについて確かめるため、表20は、派遣スタッフおよび請負スタッフの雇用継続の実施状況に関する類型別に、派遣・請負スタッフを組織する労働組合の必要性についての認識をきいたものである。類型をつくるうえでは、2008年11月～2009年4月において、派遣ないし請負契約が終了しても、派遣先ないし請負先への転換をつうじて雇用を継続する取り組みを、営んでいる全ての事業（生産業務の派遣事業および請負事業）で、対象者の割合を問わず実施している営業所を雇用継続型とし、それ以外の営業所を雇用非継続型とした。

表20 雇用継続への取り組みと、労働組合の必要性についての認識

	(%)						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
雇用継続型	1.3	5.3	40.8	35.5	14.5	2.6	76
雇用非継続型	1.3	7.6	32.9	36.7	21.5	0.0	79

(注1)総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2)2008年11月～2009年4月において、派遣ないし請負契約が終了しても、派遣先ないし請負先への転換をつうじて雇用を継続する取り組みを、営んでいる全ての事業(生産業務の派遣事業ないし請負事業)で、対象者の割合を問わず実施している営業所・支店を雇用継続型とし、それ以外の営業所・支店を雇用非継続型とした。

集計結果から、「雇用継続型」の営業所のほうが、「雇用非継続型」の営業所よりも、労働組合の必要性について、「どちらでもない」とする割合が高く、「全く感じていない」とする割合が低くなっている。「雇用継続型」の営業所のほうが、労働組合による派遣スタッフや請負スタッフの組織化に対する支持が高いといえる。

これから、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所は、雇用継続に積極的でない営業所と比べて、労働組合による派遣スタッフや請負スタッフの組織化を支持する傾向にあることが分かる。

とはいえ、他方で、「雇用継続型」の営業所においても、派遣・請負スタッフを組織する労働組合の必要性について「非常に感じている」や「感じている」とする割合は、合わせても6.6%にとどまる。他方で、「あまり感じていない」や「全く感じていない」とする否定的な意見が、合わせて50.0%と半数を占める。「雇用継続型」の営業所においても、派遣・請負スタッフを組織する労働組合の必要性について否定的な意見をもつ営業所が多いのも事実である。

表21 雇用継続への取り組みと、企業別労働組合が設立された場合の影響についての認識
(複数回答)

	(%)																件数	
	コンプライアンスへの意識が高まる	派遣・請負スタッフの不満や要望が把握しやすくなる	派遣・請負スタッフの離職が減る	求人・募集で派遣・請負スタッフが集めやすくなる	派遣・請負スタッフの労働条件が良くなる	派遣・請負スタッフの生産性が高まる	会社の雰囲気や生産性が良くなる	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・請負スタッフの雇用が安定する	派遣・請負先からの敬遠されなくなる	人件費等のコストが増す	組合対応に手間・時間がかかる	組合をよく知らない	その他	特に影響はない	無回答	
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
雇用継続型	38.2	46.1	10.5	5.3	36.8	5.3	3.9	23.7	10.5	15.8	56.6	52.6	68.4	13.2	0.0	2.6	3.9	76
雇用非継続型	39.2	38.0	10.1	5.1	22.8	1.3	2.5	15.2	15.2	16.5	45.6	40.5	49.4	12.7	3.8	7.6	1.3	79

(注1)総計は、雇用継続に関する設問に無回答のサンプルを含む集計である。

(注2)2008年11月～2009年4月において、派遣ないし請負契約が終了しても、派遣先ないし請負先への転換をつうじて雇用を継続する取り組みを、営んでいる全ての事業(生産業務の派遣事業ないし請負事業)で、対象者の割合を問わず実施している営業所・支店を雇用継続型とし、それ以外の営業所・支店を雇用非継続型とした。

このような労働組合の必要性についての認識は、労働組合が自社の派遣スタッフや請負スタッフを組織化することの影響についての見方と関連していると考えられる。表21は、類型別に、そうした影響についての考えについて集計したものである。集計から、「雇用継続型」の営業所では、「雇用非継続型」の営業所と比べて、「派遣・請負スタッフの不満や要望を把握しやすくなる」や「派遣・請負スタッフの労働条件が良くなる」「安全衛生意識が高まる」といった肯定的な評価を指摘する割合が高い一方で、「派遣・請負先から敬遠される」や「人件費等のコストが増す」「組合対応に手間・時間がかかる」といった負の影響を指摘する割合も高くなっている。

このように、「雇用継続型」の営業所では、労働組合による組織化の効果として、派遣スタッフや請負スタッフの労働条件の向上のほか、不満や要望の把握や安全衛生への意識の向上といった営業所の運営面での効果を予想する割合が高い。とはいえ、他方で、「雇用非継続型」の営業所以上に、人件費の上昇や組合対応への負担、さらには取引先から敬遠されるかもしれないという認識をもつ営業所が多い。こうしたことが、労働組合による派遣スタッフや請負スタッフの組織化を積極的に支持する意見が少数派にとどまっていることの背景になっていると考えられる。

こうした現状を踏まえると、産業別労働組合等が、人材ビジネス企業における労働組合の組織化を支援していくうえでは、人材ビジネス企業に対して、派遣スタッフや請負スタッフの労働条件の向上や、不満や要望の把握、安全衛生への意識の向上といった組織化の意義についての理解を促すことが大事であろう。また、合わせて、労働組合が派遣・請負スタッフを組織化している人材ビジネス企業との取引を、製造企業が「敬遠」するといった人材ビジネス企業における認識に誤解があれば、そうした誤解をなくす取り組みも必要になると考える。また、実際にそうしたことが起こらないよう、製造企業の理解を促すことも有効であろう。

6. まとめ

本章の分析結果をまとめると、以下のようになる。

第1に、2008年前半の人材ビジネス企業の受注が比較的安定していた時期だけでなく、2008年後半以降の受注が大幅に減少する時期においても、少なくない人材ビジネス企業の営業所において、派遣先ないし請負先の転換をつうじて、派遣契約が終了した派遣スタッフないし請負契約の終了した請負先で働いていた請負スタッフの一部の雇用継続がはかられていた。

第2に、こうした派遣先や請負先の転換をつうじた雇用継続への取り組みの実施状況は、営業所によりちがいがあっても事実である。

そこでとくに派遣先の転換をつうじた派遣スタッフの雇用継続に積極的な営業所の特徴をまとめると、以下のようになる。

- 1) 安定した業務量のある取引先や新規顧客の開拓により受注の安定化や拡大をはかる事業方針をとる傾向にある。また、相対的に長い派遣期間を予定して派遣を行うケースが多いと考えられる。さらに、派遣スタッフの担当業務や技能等を踏まえて、派遣開始時の派遣料金を設定したり、定

期的に派遣先とのあいだで派遣料金の引き上げに向けて交渉したりしている。

- 2) 人事管理に関して、採用や教育訓練、キャリア形成支援をつうじた派遣スタッフの技能の維持や向上を重視するとともに、離職防止をはかり、福利厚生の実施やメンタルヘルス対応など、派遣スタッフの継続的な雇用を前提とする人事施策の充実をはかる方針をとっている。
- 3) ①派遣契約が終了した場合にも、派遣スタッフとして働いていた人に対して、生活基盤や就業の安定化に向けた支援を幅広く実施している。また、②技能の明確化や能力評価、研修実施や自己啓発支援などを含め、派遣スタッフの能力開発のための取り組みを幅広く実施している。さらに、③派遣スタッフとのコミュニケーションや技能に合わせた派遣先の選択、担当業務の転換に関する派遣先への働きかけ等をつうじて派遣スタッフのキャリア形成を支援している。④これらの結果、高度な業務に従事する人材、管理者やリーダーとして働く人材の育成がすすんでいるとみられる。

第3に、請負先の転換をつうじた請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所の特徴をまとめると、以下のようになる。

- 1) 新規顧客の開拓や既存取引先との取引の拡大をつうじて受注の拡大をはかっている。また、受注する業務の高度化や料金引き上げに向けた取引先との交渉をつうじて、請負料金の単価の引き上げをはかる事業方針をとることが多い。さらに、相対的に長い請負期間を予定して請負契約をむすぶ傾向にある。
- 2) 人事管理の方針としては、採用や能力開発をつうじた請負スタッフの技能の維持や向上を重視するとともに、離職防止や福利厚生の実施に力を入れている。
- 3) 実際の取り組みにおいても、①請負契約が終了した場合にも、請負スタッフとして働いていた人に対して、生活基盤や就業の安定化に向けた支援を幅広く実施している。また、②技能の明確化や能力評価、技能向上に応じた昇給の実施を含め、請負スタッフの能力開発のための取り組みを幅広く実施している。さらに、③面談により請負スタッフの仕事やキャリアに関する希望を把握するほか、キャリアパスの明確化や、請負先の選定や転換、担当業務の転換を含め、請負スタッフのキャリア形成を促す取り組みを幅広く実施している。④これらの結果、高度な業務に従事する人材、管理者やリーダーとして働く人材の育成がすすんでいるとみられる。

第4に、以上のように、派遣スタッフないし請負スタッフの雇用継続に積極的な人材ビジネス企業の営業所は、能力開発やキャリア形成支援をつうじた人材育成に積極的な営業所でもある。こうした人材育成型の人材ビジネス企業の営業所において、自社として一定のコストをかけて育成した人材の確保をはかるうえで、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続が積極的にはかられる傾向にあるのだと考えることができる。

また、そうした営業所では、派遣スタッフの技能や仕事内容に応じた派遣料金の設定やそのための取引先との交渉を実施したり、請負スタッフの昇給を実施したりしている。人材育成型の人材ビジネス企業・営業所が増えることは、派遣・請負スタッフとして働く人の能力開発だけでなく、派遣スタッフの雇用の安定化や、賃金水準の上昇を促すことにもつながると考えられる。

第5に、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所は、雇用継続に積極的でない営業所と比べて、労働組合による派遣スタッフや請負スタッフの組織化を支持する傾向にある。ただし、そうした営業所においても、労働組合の必要性を積極的に肯定する意見は少ない。

その背景として、派遣スタッフや請負スタッフの雇用継続に積極的な営業所では、労働組合による組織化の影響として、派遣スタッフや請負スタッフの労働条件の向上、不満や要望の把握、安全衛生への意識の向上といった効果とともに、人件費の上昇や組合対応への負担、さらには取引先からの敬遠といったマイナスの影響を認識する割合が高いことがあげられる。

産業別労働組合等が、人材ビジネス企業における労働組合の組織化を支援していくうえでは、人材ビジネス企業に対して、派遣・請負スタッフの労働条件の向上や、不満や要望の把握、安全衛生への意識の向上といった組織化の意義についての理解を促すことが大事であろう。また、合わせて、派遣・請負スタッフを組織化している人材ビジネス企業との取引を、製造企業が「敬遠」といった人材ビジネス企業における認識に誤解があれば、そうした誤解をなくす取り組みも必要になると考える。さらに、実際にそうしたことが起こらないよう、製造企業の理解を促すことも有効であろう。

以上のように、2008年前半の人材ビジネス企業の受注が比較的安定していた時期だけでなく、2008年後半以降の受注が大幅に減少する時期においても、人材ビジネス企業の営業所のなかには、派遣先や請負先の転換をつうじて、派遣・請負契約が終了したスタッフの雇用継続がはかるケースが少なくなかった。また、契約終了後も一時的に雇用を維持したり、寮等の利用を認めたり、ハローワークの情報を提供するなど、生活基盤や就業の安定化に向けた支援も行われている。2008年後半以降の景気後退のなかでも、人材ビジネス企業の取り組みをつうじて、雇用・就業の安定が一定程度はかられていたことが確認できる。

生産業務における派遣事業の規制を検討するにあたっては、人材ビジネス企業の果たすこのような就業安定の機能についても視野に置いた議論が必要と考える。

また、とりわけ派遣・請負スタッフの人材育成に積極的に取り組む人材ビジネス企業で、教育訓練投資の回収等の必要性から、派遣・請負スタッフの雇用継続に向けた取り組みが広く行われる傾向があることが分かった。人材ビジネス企業のなかに、こうした人材育成型の企業が広がること、また、そのために製造企業のなかに、こうした人材ビジネス企業を積極的に活用していく企業が増えることが、派遣・請負スタッフの雇用・就業の安定につながると考えることができる。

とはいえ、調査からは、上記のような人材ビジネス企業における派遣・請負スタッフの雇用・就業の安定に向けた取り組みには、営業所ごとのちがいもあり、全ての事業所でそうした取り組みが実施されていたわけではないことも明らかになった。また、受注が大幅に減少するなかでは、とりわけ派遣先・請負先の転換をつうじた雇用継続の取り組みにおいて、その対象となる派遣・請負スタッフが一部に限定される傾向にあるのも事実である。

派遣や請負に限らず有期雇用者等も含め、製造企業が、業務量の不確実な変動に合わせて要員の調整を行う就業形態を今後も活用していくとすれば、とりわけ急速な景気後退期において、製造企業な

いし人材ビジネス企業による解雇や雇い止め、期間満了による人員削減をさけることは難しいと考えられる。また、もちろんこのことは、正社員に関しても、ある程度あてはまろう。

日本国内の製造企業において、今後も、業務量に合わせた柔軟な要員設定による収益の確保が必要とされていくとすれば、雇用維持に関する公的支援や、派遣や有期雇用等の柔軟な就業形態に関わる法規制のあり方について検討するだけでなく、雇用調整に伴う製造企業・人材ビジネス企業からの離職者に対する就業支援や生活基盤の確保、公的な教育訓練の仕組みの充実化が求められると考える。

第4章 能力開発への取り組みと雇用・労働条件の改善

武蔵大学経済学部准教授

土屋直樹

本章は、派遣・請負スタッフに対する能力開発の取り組みと、スタッフの賃金水準や昇給のあり方、雇用の安定性や継続性、またその他の労働条件との関係について、まず分析する。そして、能力開発が賃金など労働条件の向上や雇用の安定、継続にとって重要であることを示す。ついで、その重要な能力開発に積極的に取り組んでいる営業所の、製造企業との契約のあり方や、事業方針、労務方針、さらに、労使関係における特徴を考察する。また、能力開発の取り組みと営業所の業績の関係についても簡単にふれて、最後に若干の問題・課題を提起する。以下、主として、調査データのクロス集計分析にもとづき述べていく。

本調査においては、スタッフに対する能力開発の取り組みについて、「能力評価の実施」、「貴社が費用を負担する研修の実施」、「仕事に必要な技能の内容の明確化」などを行っているか否かをたずねている。派遣スタッフに関しては、以下の8つの項目について聞いている（括弧内の数値は、行っていると回答した営業所の割合）。「能力評価の実施」（31.3%）、「貴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%）、「貴社の管理者や派遣スタッフによる派遣先での指導」（52.2%）、「派遣スタッフの自己啓発のための支援（費用援助、勉強会の開催等）」（23.1%）、「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%）、「派遣先からの能力評価のための情報の入手」（44.8%）、「技能向上を踏まえた昇給の実施」（23.9%）、「その他」（1.5%）である。請負スタッフに関しては、以下の7つの項目である。「能力評価の実施」（68.8%）、「貴社が費用を負担する研修の実施」（56.3%）、「貴社の管理者や請負スタッフによる指導」（83.0%）、「請負スタッフの自己啓発のための支援（費用援助、勉強会の開催等）」（43.8%）、「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%）、「技能向上を踏まえた昇給の実施」（50.9%）、「その他」（3.6%）である。

以下の記述においては、上記のことを行っているとする項目の数によって、スタッフの能力開発に「消極的」、「普通」、「積極的」の3つのケースに営業所を分けてみていくことにしている。派遣スタッフの能力開発について、「消極的」としたのは項目数が0か1、「普通」は2か3、「積極的」は4以上であり、サンプル数はそれぞれ、33件、68件、33件となった。請負スタッフについては、「消極的」としたのは0から2まで、「普通」は3か4、「積極的」は5以上であり、サンプル数はそれぞれ、27件、45件、40件である。以上の「消極的」、「普通」、「積極的」の区分は、それぞれのケースについて、サンプル数が一定程度あるようにすることを考慮して分けた相対的なものである。

派遣スタッフと請負スタッフ別々ではなく、スタッフ全体に対する能力開発の取り組み状況によって営業所を区分してみていくこともある。全体に対する能力開発の取り組みについては、その営業所

が派遣事業、請負事業をともに行っている場合は、派遣スタッフと請負スタッフへの取り組みの項目数を足し合わせ、いずれかの事業だけの場合は、その項目数を2倍して得られた数値によって、「消極的」、「普通」、「積極的」の3つに区分した。なお、そのさい、派遣スタッフへの取り組みについては、もともとの項目数の値に1を加えて、平均値が請負スタッフとほぼ等しくなるようにした（標準偏差はもともとほぼ同じであった）。そして、数値が5までを「消極的」、6から8までを「普通」、9以上を「積極的」とし、サンプル数はそれぞれ、39件、72件、44件となった。

1. 賃金水準・制度、雇用の安定性・継続性

(1) 賃金水準・制度

賃金は最も重要な労働条件の一つである。まずその水準についてみる。スタッフの能力開発に積極的な営業所においては、スタッフの能力向上の程度が大きく、それに応じて昇給の程度も大きいことが考えられる。表1は、派遣スタッフについて、「最も高い層の賃金水準」（例外的に賃金が高いスタッフを除く）、「平均的な賃金水準」、「平均的な初任賃金水準」の平均値を示したものである（本調査は、選択肢を用いて賃金水準を聞いているが、「800円未満」を750円、「800円以上900円未満」を850円、「1800円以上2000円未満」を1900円、「2000円以上」を2100円などというように換算して平均値を計算した）。能力開発に「消極的」な営業所と「積極的」なところを比べてみると、採用時の初任賃金の水準においてはあまり違いがみられないものの（「消極的」が21円高い）、最も高い層の賃金水準については、「積極的」なところのほうが91円高くなっている。賃金上昇率（＜最も高い層の賃金水準－平均的な初任賃金水準＞／平均的な初任賃金水準）の平均値を示すと、「消極的」が28.7%であるのに対して、「積極的」は40.4%であった。表2は、請負スタッフについてみたものであるが、同様に、初任賃金においてはほとんど違いがないが、「積極的」な営業所は「消極的」なところと比べて、最も高い層の賃金水準が92円高くなっている。また賃金上昇率の平均値は、それぞれ、30.2%、21.8%であり、「積極的」が上回っていた。

表1 能力開発と賃金水準（派遣）

(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	件数
総計	1349	1042	989	133
積極的	1391	1058	994	33
普通	1352	1030	975	67
消極的	1300	1050	1015	33

(注)「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」のいずれか1つでも無回答のサンプルは除いてある。

表2 能力開発と賃金水準（請負）

(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	件数
総計	1288	1080	1009	110
積極的	1333	1101	1021	39
普通	1277	1066	986	44
消極的	1241	1072	1028	27

(注)「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」のいずれか1つでも無回答のサンプルは除いてある。

能力開発に「積極的」な営業所における賃金水準の上昇率が比較的大きく、高位層の賃金水準が相対的に高いことがわかった。そのことは、能力開発によるスタッフの技能の伸長の程度が比較的大きいことだけではなく、技能水準や、働きぶり・成果の向上などに応じた昇給が、比較的着実に、例えば昇給の制度・仕組みが整備されるなどして実施されていることも反映したものと考えられる。そこで、昇給の制度・仕組みの有無についてみる。それは、スタッフの能力開発に対する意欲的な取り組みをうながし、ひいては雇用、生活の安定にもつながるものとして重要である。表3に、まず派遣スタッフについての結果を示した。制度・仕組みがあるとする割合は、「積極的」が36.4%で、「消極的」の18.2%に比べて2倍となっており、能力開発に積極的なところほど、制度的に昇給を実施している場合が多くなっている。しかし「積極的」なところにおいても、6割以上が昇給の制度・仕組みを有しておらず、派遣スタッフについては、総じて、制度的にではなく「個別に昇給」させることが主流となっている。派遣スタッフの賃金は、製造企業から派遣会社が収受する派遣料金から一定のマージンを引いて決定されるものである。そして、あとでみるように、スタッフの技能水準、働きぶり・成果の向上などに応じた派遣料金の改定が、製造企業とのあいだで定期的には実施できていないことが、「積極的」な営業所においても少なくない。そのため、昇給の制度・仕組みをもつことが、「積極的」なところにおいても困難となっていると考えられる。

表3 能力開発と昇給の制度・仕組み（派遣）

(%)				
	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	昇給させるこ とがない	件数
総計	25.4	72.4	2.2	134
積極的	36.4	63.6	...	33
普通	23.5	73.5	2.9	68
消極的	18.2	78.8	3.0	33

「積極的」、「消極的」いずれのケースにおいても、制度・仕組みがなく「個別に昇給」を実施する営業所が最も多かった。「個別に昇給」を行う場合は、派遣料金の改定に合わせて、その都度昇給を実施するということが多いものと考えられる。しかし、定期的な改定を出来ない場合が多いため、長らく料金改定がされないことも少なくない。そしてその料金の改定がない場合の昇給について、どの程度行われているのかをみたのが、表4である。「派遣料金の見直しがない場合」であっても、昇給が「ほとんど」あるいは「全く」ないことは少ない。全体についてみると、「よくある」とするものは、たしかに1割にも満たないが、「たまにある」も合わせると、3分の2程度が少なくとも「たまに」は昇給を実施しているのである。スタッフに対する能力開発への取り組みによる違いをみると、「積極的」な営業所においては、昇給があるとする割合が81.8%と大半を占めている。それに対して、「消極的」なところにおいては54.6%と半数をやや上回る程度にとどまっており、「ほとんど」あるいは「全く」昇給がないことも少なくない。契約料金の見直しが出来ない場合でも、「積極的」な営業所では、スタッフの能力開発に対するインセンティブを高めるため、また人材の定着をうながすために、会社のマージンを減らしたり、スタッフ間の賃金調整を行ったりして、昇給を実施していることが多いのである。

表4 能力開発と派遣料金の見直しがない場合の昇給

	(%)				件数
	よくある	たまにある	ほとんどない	全くない	
総計	6.7	60.4	25.4	7.5	134
積極的	9.1	72.7	9.1	9.1	33
普通	4.4	61.8	27.9	5.9	68
消極的	9.1	45.5	36.4	9.1	33

以上は派遣スタッフに関してみてきたが、つぎに請負スタッフについて、昇給の制度・仕組みの有無をみてる。表5に結果を示したが、「積極的」な営業所においては、77.5%と大半が制度・仕組みを有しているのに対して、「消極的」なところでは14.8%であり、逆に大半が有しておらず、両者間で非常に対照的な状況となっている。この結果はまた、先にみた派遣スタッフのそれとも対照的である。派遣スタッフの賃金水準が派遣料金の水準によって強く制約されてしまうのに対して、請負の場合は、自ら生産性向上に努めることによって、スタッフの賃金水準をある程度高めることが可能である。そしてまた職務の編成やスタッフの配置などを、いわば自前で行うことが出来るため、昇給の制度・仕組みを設けやすいものと考えられる。

表5 能力開発と昇給の制度・仕組み（請負）

	(%)				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	昇給させることがない	無回答	
総計	46.4	51.8	0.9	0.9	112
積極的	77.5	22.5	40
普通	37.8	62.2	45
消極的	14.8	77.8	3.7	3.7	27

(2) 雇用の安定性・継続性

ここでは、能力開発の取り組みと雇用の安定性、継続性との関係をもてみたい。安定した、あるいはまた継続した雇用の場を、それを望むスタッフに提供することはとても大切なことである。スタッフの能力開発に積極的に取り組んでいる営業所においては、育成したスタッフの定着、長期継続的な活用にも努めることが多いであろうから、一定の関係がみられるものと考えられる。

最初に「常用雇用」比率についてみる。本調査は、製造業務に従事する派遣スタッフ、請負スタッフ各々について、「期間の定めのない雇用」、「期間の定めのある雇用」のもとで働いている人数をそれぞれ聞いている。スタッフ数に占める前者の割合を「常用雇用」比率として、それと能力開発との関係をもたものが表6、表7である。表6は派遣スタッフについての結果であるが、「消極的」な営業所においては、すべてのスタッフが有期雇用（「いない」）であるところが66.7%と3分の2を占めているのに対して、「積極的」では33.3%と3分の1となっている。「1割以上」のスタッフが「常用雇用」である営業所の割合については、前者が6.1%と1割に満たないのに対して、後者は24.2%と4分の1を占めており、能力開発の取り組みによる違いがみられる。表7は請負スタッフについての結果であ

るが、「消極的」と「積極的」の違いは、派遣と同様にみられた。ただし、「普通」と「積極的」の間には明確な違いがみられなかった。

表6 能力開発と常用雇用比率（派遣）

(%)					
	いない	1割未満	1割以上	無回答	件数
総計	48.5	20.9	20.1	10.4	134
積極的	33.3	27.3	24.2	15.2	33
普通	47.1	20.6	25.0	7.4	68
消極的	66.7	15.2	6.1	12.1	33

(注) 調査票では、人数自体を聞いている。その回答から「常用雇用」比率を計算して、「いない」「1割未満」「1割以上」の3つの区分にまとめて示したものである。

表7 能力開発と常用雇用比率（請負）

(%)					
	いない	2割未満	2割以上	無回答	件数
総計	22.3	25.0	25.0	27.7	112
積極的	22.5	20.0	27.5	30.0	40
普通	13.3	31.1	28.9	26.7	45
消極的	37.0	22.2	14.8	25.9	27

(注) 調査票では、人数自体を聞いている。その回答から「常用雇用」比率を計算して、「いない」「2割未満」「2割以上」の3つの区分にまとめて示したものである。

「常用雇用」比率については、派遣、請負それぞれについてだけでなく、それらを合わせた全体に対しての比率も計算することが出来る。派遣スタッフは派遣スタッフ、請負スタッフは請負スタッフとしていわば固定化しているわけではなく、仕事先が派遣現場か請負現場かによって随時変わることも多いであろうから、別々に「常用雇用」比率をみるだけでなく、営業所全体としてもみることが適切と考えられる。その結果は表8のようになった（能力開発は営業所全体としての区分である）。

表8 能力開発と常用雇用比率（全体）

(%)					
	いない	1割5分未満	1割5分以上	無回答	件数
総計	36.8	25.2	18.7	19.4	155
積極的	20.5	34.1	22.7	22.7	44
普通	36.1	25.0	20.8	18.1	72
消極的	56.4	15.4	10.3	17.9	39

(注) 調査票では、人数自体を聞いている。その回答から「常用雇用」比率を計算して、「いない」「1割5分未満」「1割5分以上」の3つの区分にまとめて示したものである。

表8では、スタッフに対する能力開発と「常用雇用」比率の関係が、より明らかにあらわれている。「消極的」な営業所においては、「常用雇用」のスタッフが「いない」ところが、56.4%と過半を占めているのに対して、「積極的」な営業所では20.5%と5分の1だけである。スタッフ総数の「1割5分以上」が「常用雇用」である割合は、前者が10.3%と1割であるのに対して、後者は22.7%と2割強となっている。能力開発に積極的な営業所ほど、安定的な雇用形態のもとで働くスタッフの比率が高いことが多くなっている。「常用雇用」のスタッフのなかには、有期雇用スタッフからの転換者ではないものも多いだろうが、転換者も少なくないと考えられる。したがって、「常用雇用」比率が高いことは、技能水準の向上などによって、一般的に不安定な有期雇用から安定的な雇用形態に転換できる可能性

がより開かれている場合が多いということである。そしてそれは、スタッフの能力開発に対するインセンティブを高めることにもつながると考えられる。

以上では「常用雇用」比率に関して見たが、つぎに派遣スタッフ、請負スタッフそれぞれについて、雇用の継続性の程度をみしてみる。「常用雇用」比率は、「積極的」な営業所も含めて、総じて低くなっていた。その比率の平均は（総スタッフ数に対する比率）、「積極的」なところでも14.5%と、6、7人に1人の割合であり、大半が有期雇用スタッフということである。有期雇用の場合、派遣契約や請負契約の期間が終了する時点で、雇用契約の期間も終了するように決められていることが多いと考えられる。そして前者の契約が更新されれば、後者の契約も更新され、継続して雇用されるケースは比較的よくあるであろう。しかし前者の契約が更新されなかった場合は、継続して雇用されないことも多いと考えられる。派遣、請負会社が、別の仕事先における雇用機会をそもそも提供出来なかったり、それが提供出来る状況であっても、仕事先が変わるため、賃金水準、仕事内容、勤務地、勤務時間などの面でスタッフの希望と合わずに、スタッフが受け入れなかったりといったことがあるからである。

本調査では、派遣（請負）契約が更新されずに終了した派遣（請負）先で働いていた派遣（請負）スタッフのうち、1ヵ月程度のうちに別の派遣（請負）先に派遣された（配置換えされた）スタッフの有無と、そうしたスタッフがいる場合、その割合の程度をたずねている。そのことを2つの時期について聞いており、1つはいわゆるリーマン・ショック以前の2008年1～6月で、もう1つの時期はリーマン・ショック以後の2008年11月～2009年4月である。前者がいわば通常の時期で、後者は異例の時期である。調査票では、ある派遣先から別の派遣先へ変わった派遣スタッフの有無と程度だけを聞いており、ある派遣先から別の請負先へ変わったスタッフに関してはたずねなかった。請負スタッフについても同様であり、ある請負先から別の派遣先へ変わったスタッフについては聞いていない。そうしたことも含めて聞いたほうが、より適切であったかもしれない。

派遣スタッフについての結果を表9（リーマン・ショック前）と表10（リーマン・ショック後）に示してある。リーマン・ショック以前についてみると、能力開発に「積極的」な営業所においては、派遣スタッフの「2割以上」が別の派遣先に派遣されたとしているものが33.3%と3分の1になっているのに対して、「消極的」なところでは15.2%と2割に満たない状況であった。前者のほうが、スタッフに対して継続的な雇用機会をより提供していたが多かったのである。リーマン・ショック後については、全体的に、別の派遣先への派遣がより難しくなっていたことが分かる。「2割以上」とする比率は、全体で26.1%から9.7%に大きく減少し、「いない」とする割合は、逆に17.9%から25.4%に増加している。能力開発の取り組みによる違いをみると、「消極的」な営業所では、「いない」がリーマン・ショック前から大きく増加して48.5%と半数近くを占めているのに対して、「積極的」なところではあまり変わらず（逆にやや減少して）15.2%となっており、大きな差異がみられる。「2割以上」の比率は、ともにリーマン・ショック前より減少したが、前者が9.1%と1割に満たないのに対して、後者は21.2%と2割を上回っている。リーマン・ショック後の時期においても、能力開発に「積極的」な営業所ほど、スタッフの雇用継続がより出来ていたことがわかる。

表9 能力開発と派遣契約終了後1ヵ月程度のうちに別の派遣先に派遣されたスタッフの割合
(リーマン・ショック前)

(%)						
	いない	1割未満	1～2割未満	2割以上	無回答	件数
総計	17.9	22.4	21.6	26.1	11.9	134
積極的	21.2	18.2	15.2	33.3	12.1	33
普通	13.2	25.0	23.5	27.9	10.3	68
消極的	24.8	21.2	24.2	15.2	15.2	33

(注) 調査票では、別の派遣先に派遣されたスタッフの有無と、有りの場合の割合の程度を別々の設問で聞いているが、それらをまとめて表にした。割合の程度は7つの選択肢でたずねていたが、それも3つにまとめた。

表10 能力開発と派遣契約終了後1ヵ月程度のうちに別の派遣先に派遣されたスタッフの割合
(リーマン・ショック後)

(%)						
	いない	1割未満	1～2割未満	2割以上	無回答	件数
総計	25.4	37.3	23.9	9.7	3.7	134
積極的	15.2	39.4	18.2	21.2	6.1	33
普通	19.1	45.6	27.9	4.4	2.9	68
消極的	48.5	18.2	21.2	9.1	3.0	33

(注) 調査票では、別の派遣先に派遣されたスタッフの有無と、有りの場合の割合の程度を別々の設問で聞いているが、それらをまとめて表にした。割合の程度は7つの選択肢でたずねていたが、それも3つにまとめた。

請負スタッフについての結果は、表11（リーマン・ショック前）と表12（リーマン・ショック後）に示してある。リーマン・ショック前については、能力開発の取り組みによる違いがさほどみられなかった。そして、リーマン・ショック後についても、違いがみられなかった。また、リーマン・ショック前後の変化もみられない結果となった。請負スタッフに関する結果は、実際の雇用継続の状況を適切に示していないかもしれない。請負事業を行っている営業所の半数以上が（52.3%）、派遣事業のほうの売上高が大きく、それがいわば主要事業となっている。そうした場合、請負事業が主要事業となっているケースと比べて、ある請負先から別の請負先への転換は、そもそも請負事業の規模が相対的に小さいから難しくなる。他方で、請負先から派遣先への転換は、派遣事業の規模が大きいから比較的容易となるが、本調査では、請負先から派遣先への転換は聞いていない。そのようなサンプルが半数以上を占めているため、表11、表12が、請負スタッフの雇用継続の実態を適切に示すものとは必ずしもいえないかもしれないのである。派遣スタッフに関する結果についても、同様な問題がある。しかし、派遣事業を行っている営業所のなかで、請負事業のほうの売上高が大きく、それが主要事業となっているのは、サンプル総数の25.8%でしかないため、影響はより小さいものと考えられる。また全体としてみると、派遣スタッフと請負スタッフの結果に大きな違いがあり、後者の雇用の継続性が低い場合がかなり多くなっていたが、その理由の1つは、以上に述べたサンプルの構成の影響であろう。そのほかに考えられる理由としては、派遣事業のほうは、取引先事業所の数が多く、業種もより多様であるといったことなどである。

表11 能力開発と請負契約終了後1ヵ月程度のうちに別の請負先に配置換えされたスタッフの割合
(リーマン・ショック前)

(%)						
	いない	1割未満	1～2割未満	2割以上	無回答	件数
総計	52.7	15.2	8.9	12.5	10.7	112
積極的	47.5	15.0	10.0	15.0	15.0	40
普通	57.8	20.0	4.4	11.1	6.7	45
消極的	51.9	7.4	14.8	11.1	14.8	27

(注) 調査票では、別の派遣先に派遣されたスタッフの有無と、有りの場合の割合の程度を別々の設問で聞いているが、それらをまとめて表にした。割合の程度は7つの選択肢でたずねていたが、それも3つにまとめた。

表12 能力開発と請負契約終了後1ヵ月程度のうちに別の請負先に配置換えされたスタッフの割合
(リーマン・ショック後)

(%)						
	いない	1割未満	1～2割未満	2割以上	無回答	件数
総計	53.6	18.8	11.6	6.3	9.8	112
積極的	52.5	22.5	10.0	10.0	5.0	40
普通	51.1	22.2	11.1	6.7	8.9	45
消極的	59.3	7.4	14.8	...	18.5	27

(注) 調査票では、別の派遣先に派遣されたスタッフの有無と、有りの場合の割合の程度を別々の設問で聞いているが、それらをまとめて表にした。割合の程度は7つの選択肢でたずねていたが、それも3つにまとめた。

(3) 仕事先へのマッチング、キャリア形成

以上では、賃金、雇用の安定性・継続性についてやや詳しくみてきたが、この節の最後に、本調査が聞いているその他の雇用・労働条件に関しても、簡単にみておきたい。1つは、勤務先の決定が本人の希望などを反映して行われているのかということと、もう1つは、キャリア形成支援についてである。

この調査では、スタッフの勤務先を決定する際に、「本人の希望する内容の仕事」、「本人の希望する勤務地での仕事」など11の項目について、それぞれどの程度重視しているか、また実際の勤務先の決定においてそれらを反映させることが「難しい」か「難しくない」かをたずねている。勤務先の決定において仕事内容、勤務地、勤務時間などの本人の希望が重視され、そうしたことが実際に反映されて決定されることは、とても大切なことである。先にみた雇用の継続性について、能力開発に積極的な営業所ほど、それが高い場合が多かったが（少なくとも派遣スタッフに関しては）、そのことの理由の1つは、本人の希望などを重視し、それを反映した勤務先の決定につとめていることが多いためと考えられる。

11の項目すべてについて、大半が重視している（「非常に重視している」もしくは「ある程度重視している」という結果であったため、ここでは、それらを「実際に反映させることが難しいか」という設問に対する回答だけをみることにする。表13は派遣スタッフ、表14は請負スタッフについての結果である。それぞれ「難しくない」としたものの割合を示してある（「派遣先（請負先）の要望」は本人の希望などとはあまり関係ないが省略せずに示した）。個々の項目についてみていくことはしないが、「積極的」な営業所で「難しくない」とするものの割合が比較的に高く、スタッフに対する能力開発への取り組みによる違いがあるものが多いという結果になっている。

表13 能力開発と勤務先の決定（勤務先の決定への反映が「難しくない」としたものの割合、派遣）

(%)												
	本人の希望する内容の仕事	本人の希望する勤務時間・就業時間での仕事	本人の希望する勤務地での仕事	本人の希望する仕事の期間	派遣終了後、切れ目なく次の派遣先で働くこと	長期間働ける派遣先	職場の雰囲気	派遣料金の水準	能力・スキルの向上	キャリア形成	派遣先の要望	件数
総計	50.0	48.5	57.5	26.9	9.7	18.7	42.5	14.9	26.9	20.9	32.1	134
積極的	45.5	51.5	63.6	36.4	12.1	30.3	63.6	15.2	33.3	27.3	36.4	33
普通	54.4	55.9	64.7	26.5	10.3	16.2	39.7	16.2	27.9	22.1	32.4	68
消極的	45.5	30.3	36.4	18.2	6.1	12.1	27.3	12.1	18.2	12.1	27.3	33

(注) すべて無回答を含めて集計した結果である。

表14 能力開発と勤務先の決定（勤務先の決定への反映が「難しくない」としたものの割合、請負）

(%)												
	本人の希望する内容の仕事	本人の希望する勤務時間・就業時間での仕事	本人の希望する勤務地での仕事	本人の希望する仕事の期間	請負終了後、切れ目なく次の請負先で働くこと	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	件数
総計	54.5	54.5	58.0	50.0	30.4	50.9	64.3	26.8	53.6	50.0	39.3	112
積極的	60.0	70.0	67.5	65.0	37.5	57.5	70.0	40.0	67.5	62.5	47.5	40
普通	53.3	51.1	60.0	46.7	31.1	53.3	64.4	17.8	48.9	46.7	42.2	45
消極的	48.1	37.0	40.7	33.3	18.5	37.0	55.6	22.2	40.7	37.0	22.2	27

(注) すべて無回答を含めて集計した結果である。

つぎに、スタッフに対するキャリア形成支援の取り組みについてみる。賃金水準を着実に向上させていったり、安定的な雇用形態のもとで働くことを実現していくためには、キャリア形成という観点からの取り組みが必要である。派遣、請負事業で働くスタッフの流動性は相当に高いため、個別の企業・営業所だけのキャリア形成支援の取り組みにはかなりの限界があると考えられるが、本調査では、派遣スタッフ、請負スタッフそれぞれについて、「離職防止・定着促進のためのスタッフとのコミュニケーション」、「目標となるキャリアパスの作成」など7つの項目（「その他」を除く）に関して、その実施の有無を聞いている。能力開発の取り組みとキャリア形成支援の取り組みとは、つながる面が少なくないことから、また、これまでの分析において、能力開発に積極的な営業所において、有期雇用から「常用雇用」への転換の可能性がより開かれていたり、継続雇用につとめていたりすることが多かったことから、能力開発とキャリア形成支援とは大きく関係していると考えられる。

表15に派遣スタッフ、表16に請負スタッフについての結果を、それぞれ示した。個々の項目についてみていくことはしないが、能力開発に積極的な営業所ほど、スタッフに対するキャリア形成支援の取り組みを実施している割合が高くなっている。

表15 能力開発とキャリア形成支援（派遣、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	件数
総計	93.3	54.5	20.9	29.1	34.3	19.4	13.4	134
積極的	100.0	78.8	48.5	42.4	60.6	54.5	21.2	33
普通	94.1	57.4	14.7	29.4	29.4	10.3	13.2	68
消極的	84.8	24.2	6.1	15.2	18.2	3.0	6.1	33

(注) 調査票には「その他」、「特に取り組んでいない」という項目があるが、それらは省略した。

表16 能力開発とキャリア形成支援（請負、複数回答）

(%)

	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	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請負先の選定	請負先内での担当業務の変更・転換	技能を高めたり、広げるための請負先の転換	継続就業のための育児・介護休職制度の充実	件数
総計	94.6	71.2	38.7	21.6	66.7	23.4	19.8	112
積極的	97.5	80.0	72.5	32.5	90.0	40.0	32.5	40
普通	95.5	81.8	18.2	18.2	65.9	20.5	20.5	45
消極的	88.9	40.7	22.2	11.1	33.3	3.7	...	27

（注）調査票には「その他」、「特に取り組んでいない」という項目があるが、それらは省略した。

2. 契約のあり方、事業方針・労務方針、労使関係

能力開発がスタッフの賃金水準の向上、雇用の安定・継続などにとって重要であることをこれまでみてきたが、ここでは、能力開発の取り組みを積極的に行っている営業所の特徴を、派遣・請負契約のあり方、事業方針・労務方針、労使関係という面から主に検討していくことにする。ここでみていくことがらについて、本調査は、契約のあり方を除いて、派遣事業と請負事業について、それぞれ聞いているわけではないため、これまでのように派遣と請負を分けて別々に、スタッフに対する能力開発の取り組み状況との関係をみていくことは適切ではない。そこで、その際には、先に「常用雇用」比率をみたときにも用いた、営業所全体としての能力開発の取り組み状況についての区分によってみていく。

(1) 派遣・請負契約のあり方

契約のあり方に関して、まずは契約期間についてみる。契約が長期間で安定的なほど、スタッフを雇用し、活用する期間も長くなると想定出来るため、能力開発の取り組みもより行われるものと考えられる。本調査では派遣契約、請負契約それぞれについて、「最も多い書面上の契約期間」をたずねている。表17は派遣について、表18は請負についての結果である。派遣に関しては、「積極的」も「消極的」も「3ヵ月未満」が50%台で、「3ヵ月以上」が40%台となっており、違いはみられなかった。一方、請負に関しては、「消極的」な営業所では「6ヵ月以上」が52.0%と半数を少しだけ上回るのに対して、「積極的」なところでは65.0%と3分の2に近く、多少の違いがあることが分かる。

表17 能力開発と最も多い書面上の契約期間（派遣）

(%)

	3ヵ月未満	3ヵ月以上	件数
総計	55.2	44.8	134
積極的	54.5	45.5	33
普通	54.4	45.6	68
消極的	57.6	42.4	33

（注）調査票の選択肢は6つであるが、それを2つにまとめた。

表18 能力開発と最も多い書面上の契約期間（請負）

	(%)			件数
	3ヵ月未満	3ヵ月以上	無回答	
総計	38.4	58.9	2.7	112
積極的	35.0	65.0	...	40
普通	37.8	60.0	2.2	45
消極的	44.5	48.1	7.4	27

（注）調査票の選択肢は6つであるが、それを2つにまとめた。

この調査では、「書面上の契約期間」の他に、どの程度先までの生産量の見通しに関して、製造企業との間で情報の共有を行っているか、「最もよくあるケース」について聞いてもいる。派遣、請負会社は、その共有した見通しに対応して、人員面の調整などを行うことになると考えられる。そして長期の見通しがあるほど、スタッフに対する能力開発もより行われるものと考えられる。この生産量に関する情報共有については、派遣事業と請負事業それぞれについて聞いているものではないため、全体としての結果を表19に示した。それをみると、能力開発に「積極的」な営業所では、「3ヵ月以上」先の見通しについて共有しているものが43.2%であるのに対して、「消極的」は、それより20%ポイント以上低い20.5%となっており、一定の違いがみられる（ただし、「消極的」と「普通」の違いはみられなかった）。

表19 能力開発と生産量についての情報共有（全体）

	(%)			件数
	3ヵ月未満	3ヵ月以上		
総計	71.0	29.0		155
積極的	56.8	43.2		44
普通	75.0	25.0		72
消極的	79.5	20.5		39

（注）調査票の選択肢は9つであるが、それを2つにまとめた。

必ずしも明確とはいえないものの、能力開発に積極的に取り組んでいる営業所においては、製造会社との取引において、契約期間が比較的長期であったり、業務量の安定性の程度が高かったりといったことが多いという特徴があるといえそうである。

契約のあり方に関しては、ほかに、派遣事業については、定期的な契約価格の改定交渉の実施状況、請負事業については、生産性向上のいわば成果配分の状況を、本調査はたずねている。まず前者からみていく。スタッフの技能水準、働きぶり・成果などの向上に応じた派遣料金の改定が定期的に行われるということは、能力開発を積極的にすすめていくうえで、非常に重要なことと考えられる。それがなければ、派遣会社は、能力開発の取り組みが利益の着実な向上につながらないし、スタッフの賃金を着実に上げて能力開発に対するインセンティブを与えることも難しくなるからである。本調査は、定期的な改定交渉を実施している取引先事業所の全取引先数に占める割合がどの程度かを聞いている。その結果を表20に示したが、かなり明確な違いがあらわれている。「積極的」なところでは「4割以上」の取引先と定期的に改定交渉を実施している比率が42.4%であるのに対して、「消極的」では12.1%と1割強しかない。そして、ほとんど改定交渉ができていない「1割未満」については、前者では18.2%と2割に満たないのに対して、後者では48.5%と半数近くにもなっているのである。

派遣スタッフの能力開発を積極的に行っている営業所は、取引先との価格改定交渉にも積極的につ

とめている場合が多かったり、あるいはスタッフの技能水準、働きぶり・成果などの向上に応じた、定期的な価格改定交渉を受け入れる取引先との契約が多かったりといった特徴があるといえる（ただし、改定交渉が行われるということと、実際に改定されることとは同じではない。しかし、交渉がなければ改定はないことは確かである）。

表20 能力開発と定期的な契約改定交渉の実施割合（派遣）

(%)

	1割未満	1割～4割未満	4割以上	件数
総計	38.8	36.6	24.6	134
積極的	18.2	39.4	42.4	33
普通	44.1	33.8	22.1	68
消極的	48.5	39.4	12.1	33

（注）調査票の選択肢は8つであるが、それを3つにまとめた。

なお、これと関連する設問として、「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」派遣スタッフの割合がどの程度かということも、本調査は聞いている。その結果は表21のようになった。スタッフの能力、担当する業務内容に応じて、最初から個別に料金設定がなされているスタッフが多い営業所では、能力開発の取り組みも積極的に行われていると考えられたが、そのような結果にはならなかった。そもそも、派遣開始時に個別に料金設定がされているスタッフは、ごく少数しかいない場合が大半であるから（全体で見ると、そうしたスタッフが2割にも満たないとしている営業所が70%をこえている）、一般のスタッフにはない、何らか特別な評価される技能、経験などを有しているものと考えられる（あるいは単に点在しているだけという場合もあるかもしれない）。この結果は、能力開発に「積極的」な営業所は、そうした特別なスタッフが多いという特徴を有しているわけではないことを示している。

表21 能力開発と派遣開始時の料金個別決定の割合（派遣）

(%)

	1割未満	1割～4割未満	4割以上	件数
総計	49.3	36.6	14.2	134
積極的	42.4	48.5	9.1	33
普通	52.9	29.4	17.6	68
消極的	48.5	39.4	12.1	33

（注）調査票の選択肢は8つであるが、それを3つにまとめた。

つぎに請負契約に関して、本調査は、「スタッフの努力で生産性が向上した場合、次回の契約更新では請負額はどうなることが多いか」、「最も多いケース」と「次に多いケース」について、それぞれ聞いている。生産性向上の成果が手元に利益として残ることが多い場合は、そうでない場合に比べて、生産性向上のためにスタッフの技能水準を高め、働きぶり・成果を向上させる取り組みをより積極的に行うことになるものと考えられる。そしてまた、手元に残る利益の一部をもとにして、技能水準、働きぶり・成果などの向上に応じてスタッフの昇給を行い、それをより促すことも出来ることから、能力開発に積極的な営業所ほど、利益が増える場合が多いものと考えられる。結果を、表22（最

も多いケース)、表23(次に多いケース)に示した。「積極的」と「消極的」を比べると、「最も多いケース」では、「利益が増える」とするのは、前者が57.5%であるのに対して、後者は44.4%、「次に多いケース」では、それぞれ55.0%、29.6%となっており、能力開発に「積極的」な営業所においては、利益が増えるケースが多いという結果になっている。

スタッフの能力開発に「積極的」な営業所は、「消極的」なところと比べると、生産性向上の成果が利益として手元に残るような契約関係を製造企業との間に有している場合が多いという特徴がある。「普通」のところとは違いがみられなかったものの、そうした契約関係は、能力開発の取り組みをすすめる重要な条件の一つと考えられる。

表22 能力開発と生産性向上の結果(請負、最も多いケース)

(%)				
	利益が増えない	利益が増える	無回答	件数
総計	42.9	55.4	1.8	112
積極的	42.5	57.5	...	40
普通	40.0	60.0	...	45
消極的	48.1	44.4	7.4	27

(注) 調査票の選択肢の「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」と「これまでに経験したことはない」を合わせて、表では「利益が増えない」とし、「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」と「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」を合わせて、「利益が増える」とした。

表23 能力開発と生産性向上の結果(請負、次に多いケース)

(%)				
	利益が増えない	利益が増える	無回答	件数
総計	43.8	49.1	7.1	112
積極的	45.0	55.0	...	40
普通	35.6	55.6	8.9	45
消極的	55.6	29.6	14.8	27

(注) 調査票の選択肢の「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」と「これまでに経験したことはない」を合わせて、表では「利益が増えない」とし、「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」と「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」を合わせて、「利益が増える」とした。

(2) 事業方針・労務方針

ここでは、事業方針・労務方針の面における特徴をみる。まず事業方針について、本調査は、「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」など9つの項目に関して、それぞれ重視している程度を4段階でたずねている。ここでは、いちいち詳細に回答の状況を見ることは項目が多く煩雑であるため、選択肢の「非常に重視している」に+2、「ある程度重視している」に+1、「あまり重視していない」に-1、「全く重視していない」に-2の数値を与えて、平均値を計算した結果を示すことにする。その値が大きいほど、重視度が高いことになる。なおこの設問は、派遣事業、請負事業の別ではなく、営業所全体としての方針を聞いているものであるが、それぞれの事業ごとに違いがあると考えられるため、派遣事業を主とするものと(その売上高のほう大きいもの)、請負事業を主とするものとの別に示した。その際、サンプル数が小さくなるため、能力開発

への取り組みの区分はこれまでのように3つではなく、「消極的」と「積極的」の2区分とした。サンプル数は、派遣事業が主については、それぞれ59件、39件、請負事業が主については、それぞれ28件、24件である。

表24は派遣事業を主とするもの、表25が請負事業を主とするものについての結果である。両者に共通してみられる特徴は、スタッフの能力開発に「積極的」な営業所では、「低い契約価格でのサービスの提供」についての重視度が低いということである。とくに請負事業を主とするものについてはそうである。また派遣事業を主とするものについては、それと関連して、「料金の引き上げのための取引先との交渉」を重視する程度がやや高くなっている。低価格によるサービスを重視しないということは、高いレベルのサービス提供に応じた適正な料金を収受する方針の営業所が多いということである。それを何によって実現するかということでは、派遣事業を主とするものと、請負事業を主とするものでは異なっており、「積極的」と「消極的」の違いが大きいものに着目すると前者では「高度な業務の積極的な受注」を重視する方針の営業所が多くなっており、後者においては、「業種の絞り込み・特化」を重視するところが多くなっている。

「高度な業務の積極的な受注」を通じてか、あるいは「業種の絞り込み・特化」をはかって高度な事業能力を構築していくことを通じてかといった、事業による違いはあるが、能力開発に「積極的」な営業所では、高い質のサービス提供に応じた適正な料金を収受することを重視しているという特徴がある。

表24 能力開発と事業方針（派遣事業が主）

	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	料金の引き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	件数
総計	-0.70	1.64	0.17	1.04	1.74	1.91	1.86	0.09	0.70	98
積極的	-0.87	1.67	0.42	1.18	1.64	1.90	1.95	0.18	1.03	39
消極的	-0.58	1.63	0.00	0.95	1.81	1.92	1.80	0.03	0.49	59

表25 能力開発と事業方針（請負事業が主）

	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	料金の引き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	件数
総計	-0.55	1.40	0.17	1.10	1.21	1.79	1.92	0.42	1.33	52
積極的	-1.00	1.36	0.16	1.16	1.16	1.84	1.88	0.68	1.44	24
消極的	-0.15	1.44	0.19	1.04	1.26	1.74	1.96	0.19	1.22	28

つぎに労務方針についてみる。本調査は、「迅速な採用・配置」、「離職防止」など11の項目に関して、前の事業方針と同様に、それぞれ重視している程度を4段階でたずねている。ここでも平均値を計算した結果を示すことにする。労務方針については、派遣事業を主とするか、請負事業を主とするかによる違いはみられなかったため、全体としての結果をみるが、表26のようになっている。能力開発に「積極的」な営業所の特徴は、「技能水準の向上」、「教育訓練」を重視する程度が大きいことである。また「働きぶりや能力の評価」についても、一定の違いがみられる。実際の能力開発の積極的な取り組みは、営業所の労務方針を反映している場合が多いことが分かる。そして、能力開

発との関連が大きい「キャリア形成支援」についても、「積極的」なところは相対的に重視する程度がかなり高くなっている。「福利厚生の充実」、「安全衛生の徹底」、「メンタルヘルスへの対応」についても重視する程度が大きく、職場環境の整備・充実、スタッフの労働条件の向上などに配慮する方針の営業所が多いことが分かる。最後に、「継続活用・雇用の安定化」、そしてそれと関連した「離職防止」については、あまり違いがない結果となっている。「積極的」であるか「消極的」であるかに関係なく、極めて高い数値となっている。したがって、能力開発に「消極的」な営業所においても、スタッフの定着化につとめ、継続的な活用、雇用の安定化をはかることは、労務方針のかぎりでは、きわめて重視しており、「積極的」なところとかわりがない。しかし、そのことが実際に出来ているかということでは、先にみたように、難しい場合が相対的に多かったのである。そうしたことを実際に行っていくためには、方針として重視するばかりではなく、能力開発に積極的に取り組むことなどが必要になるものと考えられる。

表26 能力開発と労務方針（全体）

	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	福利厚生の実施	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	件数
総計	1.69	1.71	1.34	1.24	1.03	0.95	1.62	0.69	1.65	1.08	0.62	154
積極的	1.68	1.68	1.32	1.41	1.30	1.32	1.73	0.91	1.80	1.27	1.09	44
普通	1.63	1.69	1.34	1.20	1.01	0.87	1.62	0.63	1.68	1.03	0.52	71
消極的	1.79	1.79	1.38	1.13	0.74	0.66	1.51	0.54	1.44	0.97	0.26	39

（注）無回答（「普通」の1件）は除いて集計した。

(3) 労使関係

この節の最後に、労使関係における特徴をみてみたい。この面に関して、本調査は、「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」を把握する方法や制度・仕組みとして、「労働組合」、「社員会・従業員会」、「苦情処理制度」などの有無をたずねている。この設問も派遣事業、請負事業の別に聞いているものではないため、全体としての結果を表27に示した。それによると、まず、能力開発の取り組み状況にかかわらず、労働組合ないしは社員会・従業員会があるとする営業所はほとんどなく、集团的労使関係はみられない。スタッフの要望や不満などは、もっぱら個別的な労使コミュニケーションを通じて把握されていることが分かる。それを具体的にみていくと、「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」については、能力開発に「積極的」であるか「消極的」であるかに関わりなく、大半の営業所において行われているコミュニケーションの方法となっている。しかし、それら以外では、能力開発の取り組み状況による違いが目立ち、「苦情処理制度」は「積極的」な営業所が52.3%と半数を超えているのに対して、「消極的」なところでは33.3%と3分の1にとどまっている。また「契約更新時の面接」については、それぞれ77.3%、59.0%、「アンケート・意識調査」は、それぞれ43.2%、20.5%、「電話相談やメール相談」を行っているところは、それぞれ70.5%、46.2%となっており、「積極的」なところで高い割合を示している。そして、この設問の選択肢の項目数は10であるが（「その他」を除く）、回答項目数の平均値を計算すると、「積極的」が4.7で、「消極的」が3.7となり、前者がちょうど1つ多くなっている。スタッフの能力開発に「積極的」な営業所は、比較的多様な方法や制度・仕組みによって、スタッフか

らの仕事や労働条件に関する不満や要望を把握しようとしていることが分かる。

能力開発に積極的な営業所は、不満や要望を把握すること、スタッフとのコミュニケーションにも積極的に取り組んでいる場合が多いが、そのことは、育成したスタッフの定着化をはかり、継続的活用をすすめていくためには、コミュニケーションの活性化が求められるということを示している。あるいはまた、スタッフとのコミュニケーションがよくとられているなかで、スタッフの意見、要望を踏まえて、能力開発などの取り組みが積極的に行われているという関係も考えられる。

表27 能力開発と労使コミュニケーション（全体、複数回答）

(%)													
	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	貴営業所・支店にスタッフを呼んでのミーティング	契約更新時の面接	アンケート・意識調査	電話相談やメール相談	ホームページの掲示板等	その他	無回答	件数
総計	1.3	3.2	40.6	86.5	83.2	35.5	64.5	31.0	55.5	2.6	0.6	0.6	155
積極的	...	4.5	52.3	95.5	84.1	40.9	77.3	43.2	70.5	2.3	44
普通	2.8	2.8	37.5	77.8	84.7	31.9	59.7	29.2	51.4	2.8	1.4	1.4	72
消極的	...	2.6	33.3	92.3	79.5	35.9	59.0	20.5	46.2	2.6	39

コミュニケーションの活性化は、能力開発にとってばかりではなく、スタッフの労働条件の向上、雇用の継続化・安定化にとっても大切なことと考えられるが、ほとんどの営業所には労働組合が組織されていないため、スタッフの自主的な組織を通じたコミュニケーションが行われていない。それもまた重要であると考えため、その可能性に関しても、能力開発との関係に限ってではあるが、みてみたい。本調査は、「労働組合の必要性」について、「企業別労働組合が組織された場合」に考えられる影響についてたずねている。前者の結果は、表28のようになった（派遣事業と請負事業と分けて聞いているものではないため、営業所全体としての結果である）。労働組合の必要性を「感じている」とする割合は、能力開発の取り組みによる違いがなく、全体では、7.7%と1割未満である（かなり少ないながらも、必要性を「感じている」営業所が一定程度あることは重要なことであろう）。過半のところは「感じていない」のであるが、能力開発に「積極的」な営業所は、「消極的」と比べると、ややその割合が低いようにみえる。

表28 能力開発と労働組合の必要性（全体）

(%)					
	感じている	どちらでもない	感じていない	無回答	件数
総計	7.7	36.8	54.2	1.2	155
積極的	9.1	38.6	50.0	2.3	44
普通	6.9	38.9	52.8	1.4	72
消極的	7.7	30.8	61.5	...	39

(注) 調査票の選択肢は5つであるが、それを3つにまとめた。

能力開発に「積極的」な営業所では、相対的には必要性について幾分肯定的であったが、つぎにみる労働組合の影響に関しても、その傾向があらわれている。本調査は、想定される影響として、「コンプライアンスへの意識が高まる」、「派遣・請負先から敬遠される」など13の項目について聞いている（「組合をよく知らないで分からない」、「その他」、「特に影響はない」を除く）。それらを、大きくプラスの影響とマイナスの影響とに分けて、それぞれについての回答を、表29-1、表29-2

に示した。

労働組合のプラスの影響に関して、表29-1をみると、「スタッフの不満や要望を把握しやすくなる」、「スタッフの労働条件が良くなる」、「スタッフの雇用が安定する」ということについて、それらを指摘する割合が、「積極的」な営業所で高く、「消極的」で低くなっているという違いがみられる。前者においては、総じて、肯定的な影響があると考えているところが多くなっていることが分かる（「コンプライアンスへの意識が高まる」については、「積極的」な営業所はやや低くなっているが、労働組合のチェックをまつまでもなく、しっかり出来ているというところが多いからかもしれない）。次いでマイナスの影響に関して、表29-2をみると、全体としては、いずれの項目についても、どのプラスの影響の項目よりも割合が高くなっている。こうした懸念のため、労働組合の必要性に関して否定的な回答が多かったものと考えられる。能力開発の取り組みによる違いについては、「積極的」なところでは、「労働組合対応に手間・時間がかかる」ということを指摘する割合が相対的に高く、他方で、「人件費等のコストが増す」に関しては低くなっている。「手間・時間がかかる」ということについては、「積極的」な営業所においては、すでにスタッフとのコミュニケーションの取り組みがよく行われていることが多く、労働組合の活動によって、代替される部分が一定程度あることを考えると、そうした認識が共有されれば、さほど問題ではないかもしれない。

スタッフの能力開発に「積極的」な営業所においては、労働組合に好意的な意識であることが、あくまで相対的にではあるが、多かった。コスト面の影響への懸念も低かった。そしてまた、スタッフの定着化、雇用の継続化、安定化が、これも相対的にではあるが、はかられている場合が多いことも考えると、労働組合を通じた集団的労使関係の形成の可能性が、一定程度はあるものと考えられる。

表29-1 能力開発と労働組合の影響（全体、プラスの影響、複数回答）

	(%)										件数
	コンプライアンスへの意識が高まる	スタッフの不満や要望を把握しやすくなる	スタッフの離職が減る	求人・募集でスタッフが集めやすくなる	スタッフの労働条件が良くなる	スタッフの生産性が高まる	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くなる	スタッフの雇用が安定する	
総計	38.7	41.9	10.3	5.2	29.7	3.2	3.2	19.4	12.9	16.1	155
積極的	31.8	45.5	11.4	2.3	40.9	4.5	4.5	25.0	18.2	25.0	44
普通	41.7	45.8	9.7	4.2	29.2	1.4	2.8	16.7	13.9	15.3	72
消極的	41.0	30.8	10.3	10.3	17.9	5.2	2.6	17.9	5.1	7.7	39

表29-2 能力開発と労働組合の影響（全体、マイナスの影響、複数回答）

	(%)				件数
	派遣・請負先から敬遠される	人件費等のコストが増す	労働組合対応に手間・時間がかかる	無回答	
総計	51.6	46.5	58.7	2.6	155
積極的	52.3	38.6	63.6	4.5	44
普通	47.2	47.2	61.1	1.4	72
消極的	59.0	53.8	48.7	2.6	39

(注) 「組合をよく知らないで分からない」、「その他」、「特に影響はない」についての回答結果を省略してある。

補説. 営業所の業績

能力開発への取り組みが、賃金水準、雇用の継続性、安定性、キャリア形成、コミュニケーションなどの面と関係があり、働くスタッフにとって大切であることについては、これまでみてきた。他方で、営業所の業績にとってはどうであろうか。しかし、業績に影響する要因は多く、それらの関係も複雑であるため、これまでのようなクロス集計分析によって明らかにすることは困難である。またそもそも、本調査は、営業所の業績に関係する要因を分析することを目的としたものでもなかったのである。したがって、ここで「補説」として、いちおう関係をみてみるが、あくまで参考までのものである。

本調査は、営業所の業績に関する総括的な設問として、「この1年ほどの業績」が「営業エリア内の同業他社と比べて」どうかということを知っている。業績については、派遣事業と請負事業との間に違いがあると考えられるため、派遣事業を主とするものと、請負事業を主とするものとに分けて、結果を、それぞれ表30、表31に示した。派遣事業を主とするところについては、能力開発に「積極的」か「消極的」かの違いはみられなかった。他方、請負事業を主とするところでは、サンプル数が少ないためはっきりしたことをいうことは困難ではあるが、同業他社と比べて「よい」とするものの割合が、「積極的」な営業所においては37.5%と4割近くになっているのに対して、「消極的」なところでは17.9%と2割弱にとどまっており、違いがみられるという結果になった。

能力開発に積極的に取り組み、質の高い人材を育成、確保して事業を営むことが、派遣事業においては、必ずしも業績の向上にはつながらず、請負事業においては、業績向上につながる傾向が仮にあるとすると、つぎのようなことが考えられる。派遣事業の場合は、能力開発につとめ人材の質を向上させても、それに応じた契約価格の上昇が期待し難く、あるいはまた、契約価格を上げることが出来ても、労働市場における競争のため、スタッフに高い賃金を支払うことが必要となるため、会社の利益の増加には結びつき難い。それに対して請負事業の場合は、能力開発に取り組み、スタッフの能力を向上させて、事業の生産性を高めることが、会社の利益の増加にもつながりやすい、そしてまた、スタッフの能力にはある程度、その請負現場に特有な部分があると考えられるため、人材の移動が制約されることになる、というようなことである。

表30 能力開発と営業所の業績（派遣事業が主）

	(%)						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	6.1	14.3	49.0	15.3	14.3	1.0	98
積極的	2.6	15.4	51.3	17.9	12.8	...	39
消極的	8.5	13.6	47.5	13.6	15.3	1.7	59

表31 能力開発と営業所の業績（請負事業が主）

	(%)						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	26.9	17.3	25.0	15.4	13.5	1.9	52
積極的	37.5	12.5	20.8	12.5	12.5	4.2	24
消極的	17.9	21.4	28.6	17.9	14.3	...	28

3. さいごに

本章は、スタッフに対する能力開発の取り組みが、賃金の向上や、雇用の安定化、継続化につながる重要なことであること、また、キャリア形成や、スタッフが希望する条件での就業を実現することとも関わるものであること、さらに、それによって労使間のコミュニケーションが促され、スタッフの意見、要望が経営側に伝わりやすくなることなどについて、調査データのクロス集計分析をもとに述べてきた。

その取り組みは、働くスタッフの雇用・労働条件の改善という観点からみると、きわめて重視すべきことである（経営的な観点からも重要と考えるが、この面は十分に検討できなかった）。しかしながら、「教育訓練」や「技能水準の向上」の労務方針における重視度は、それほど高いものとはいえなかった。労務方針についての結果を示した表26によると、全体としてみると、11項目のなかで、それぞれ下から3番目と4番目となっている。また実際の取り組みについても、充分に行われていないことが少なくなかった。派遣スタッフの能力開発について、取り組み項目数の平均は、全8項目に対して2.6であり、2以下の営業所が55.2%と過半を占めているのである。請負スタッフについては、平均が、全7項目に対して3.8と派遣スタッフと比較すると高いが、2以下の営業所も24.1%と約4分の1を占め、決して少なくない。能力開発の取り組みを積極的に行っていくためには、まず労務管理の方針として、そのことを重視することが必要であろう。

しかし、そうした方針を実際にすすめていく上での問題がある。本章は、能力開発に積極的な営業所においては、取引先との契約関係が、比較的長期であったり、業務量の安定性の程度が高いといった特徴があることをみてきた。また、そのことと関わりがあると考えられるが、取引先との間で、派遣事業の場合、定期的に契約価格改定の交渉が出来ることが多かったり、請負事業の場合、生産性向上の成果が利益として手元に残るような関係を有している場合が多いといった特徴があることもみてきた。こうした製造会社との間の契約のあり方は、能力開発に取り組んでいく上できわめて重要な条件の1つと考えられる。しかし実際の契約のあり方は、能力開発に対する取り組みが報われるようなものになっていないことが多くあるのである。例えば、派遣契約については、スタッフの技能水準、働きぶり・成果などの向上に応じた契約価格の改定が、定期的実施出来ているところは、極めて少なかった。全体としてみると、取引先事業所の1割未満としか出来ていないところがサンプルの約4割を占め、2割未満まで含めると約6割にもなっているのである。請負契約に関しては、事業能力を高めて生産性の向上を実現しても、その分、契約金額が減額されて利益の向上に結びつかないケースが多くあるというところが、少なからずあった。全体としてみると、利益の向上にならない場合が最も多いとした営業所が、サンプルの4分の1を占めていた。契約金額が減額されるものの利益は増加するケースが最も多いとしたところは、約3割を占めていたが、そのなかには、さほど利益が増えないケースも少なからずあるものと思われる。能力開発の取り組みを積極的にすすめていくためには、サービスレベルの向上などにつとめ、取引先との間で、パートナーシップ、協力関係を築いていくことも必要であろう。

最後に、電機産業の労働組合として、派遣、請負会社と製造会社の協力関係の構築を支援することが、派遣スタッフ、請負スタッフの雇用・労働条件の改善という観点から、求められる。また、能力開発に積極的な営業所では、幾分かは組織化の可能性があると考えられる。協力関係の構築を支援するとともに、組織化も追求すべき課題であろう。

第5章 労使のコミュニケーションの状況と労働組合

電機連合総合研究企画室

内藤直人

1. はじめに

本章では、派遣会社や請負会社などの人材ビジネス企業と派遣・請負スタッフとの間における労使のコミュニケーションの状況を見る。労使のコミュニケーションを図る方法としては、労働組合の設立や苦情・相談窓口の設置、管理職による面談の実施、職場の懇談会の開催などの様々な方法が考えられる。言うまでもなく、労使のコミュニケーションを図ることは労使双方にとって重要である。従業員が業務内容や職場の労働条件についての不満や要望を使用者に伝え、使用者がそれを反映することで、業務の効率化や労働条件の改善につなげることができる。

とりわけ人材ビジネス企業にとって、派遣・請負スタッフとのコミュニケーションを図ることは非常に重要であると考えられる。すなわち、派遣・請負スタッフはそれぞれ異なる派遣・請負先企業を職場とし業務内容や労働条件も異なるため、それだけスタッフの不満や要望も多種多様となる。さらに言えば、派遣事業では、派遣スタッフは派遣先会社の指揮命令下で働くため、派遣会社としては不満や要望を把握しづらい状況にある。こうした不満・要望の多種多様性や把握の難しさを考えれば、普段から意識してスタッフの不満・要望の把握に努めておくことは重要であると思われる。

本章では、主に以下の3点について検討を行う。

第1に、人材ビジネス企業が派遣・請負スタッフの不満や要望をどのように把握しているのかをみる。

第2に、スタッフの不満や要望の把握に積極的な会社と消極的な会社の間では、仕事とスタッフのマッチングやスタッフへの教育に対する姿勢、スタッフの雇用の維持・継続状況に関して違いがあるのかをみる。スタッフ本人の希望を重視したマッチングを行うためにはあらかじめ本人の希望する仕事内容や勤務地などを把握しておかなければならない。また、能力開発やキャリア形成支援を行うためにはあらかじめスタッフが持つ能力や本人が進みたいキャリアの方向性を把握しておかなければならない。さらには、能力開発やキャリア形成支援を長期的・継続的に行うためには、スタッフの雇いをできる限り維持・継続していくことが重要となる。つまりは、スタッフの不満や要望の把握に積極的である会社ほど、スタッフ本人の希望を重視したマッチングおよび教育に積極的であり、かつ雇用の維持・継続に努めているのではないかと考える。

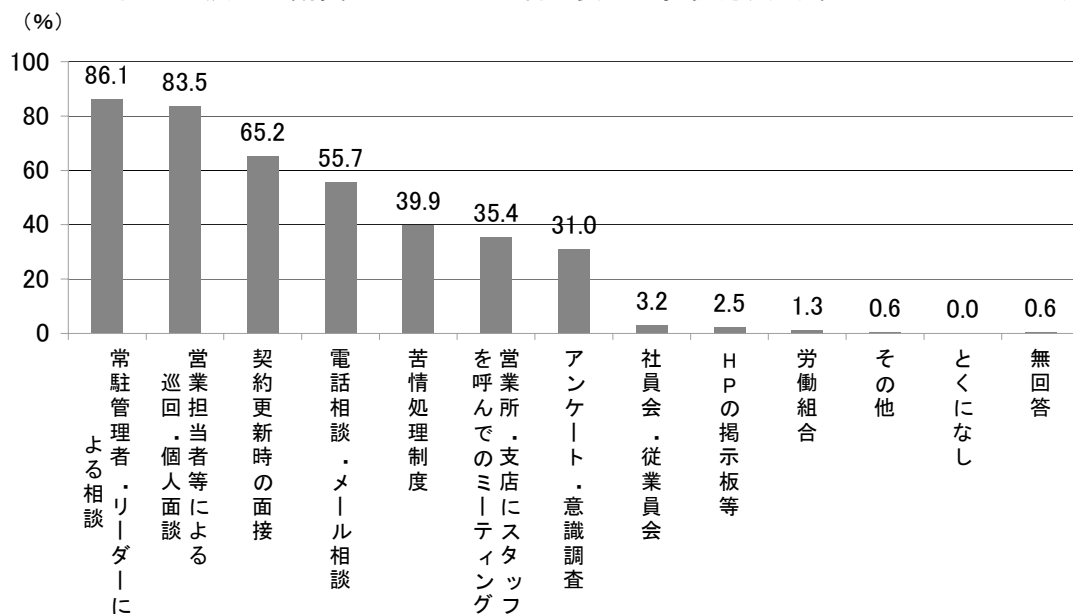
第3に、派遣・請負会社が労働組合をどの程度必要としているのか、そして労働組合が設立された場合にどのような影響があると考えているのかをみる。

2. スタッフの不満・要望の把握方法

本節では、まず人材ビジネス企業が派遣・請負スタッフの不満や要望をどのように把握しているのかをみる。その上で、次節以降でスタッフの不満や要望の把握に積極的な会社と消極的な会社との間に違いがあるのかをみるために、積極的な会社と消極的な会社とを分かつ基準について検討する。

人材ビジネス企業は派遣・請負スタッフの不満や要望をどのような方法で把握しているのだろうか。アンケート調査では、営業所を対象に、派遣・請負スタッフの不満・要望の把握方法として選択肢を用意し、あてはまるものを全て選んでもらった。図1はその回答割合をみたものである。最も回答が多いのは「常駐管理者・リーダーによる相談」(86.1%)、「営業担当者等による巡回・個人面談」(83.5%)であり、8割以上を占める。これに、「契約更新時の面接」(65.2%)、「電話相談・メール相談」(55.7%)が5～6割前後で続き、さらに「苦情処理制度」(39.9%)、「営業所・支店にスタッフを呼んでのミーティング」(35.4%)、「アンケート・意識調査」(31.0%)が続く。「労働組合」はわずかに1.3%にとどまる。「労働組合」はわずかに1.3%にとどまる。

図1 派遣・請負スタッフの不満・要望の把握方法（あてはまるもの全て）



次に、図1に示した順位が選択数の多寡によって変化するかをみてみる。選択された項目数は最も少ないもので1つ、最も多いもので8つであった。表1は選択数の多寡と選択された項目の割合の関係を示したものである。表に示した数値は、各項目が選択された数を右端の回答件数で割ったものである。例えば、回答項目数が1つの場合、「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」がそれぞれ1つずつ選択されており、これを回答件数2で割ると、それぞれ50.0%となる。

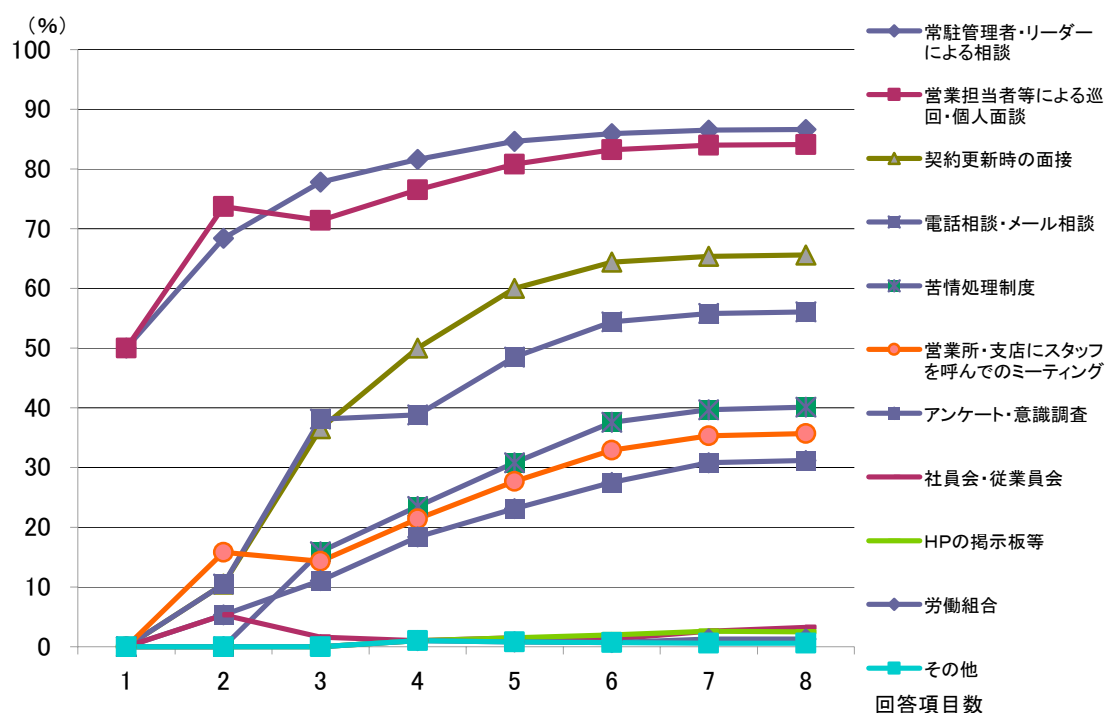
より分かりやすくするために、表1をグラフ化したものが図2である。横軸に選択数を、縦軸に選択された項目の割合をとった。まず、選択数が増えるにしたがって、ほとんどの項目が増加している。

そして、選択肢が1～3では若干順位に変動はみられるものの、おおむね選択数の多寡にかかわらず図1に示した順位に変化がないことが分かる。「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2項目は選択数の多寡にかかわらず高い割合で推移し、これに「契約更新時の面接」、「電話相談・メール相談」の2項目が続く。とくに後者の伸び率は高く、「契約更新時の面接」は選択数が4つを超えるあたりで5割に達し、「電話相談・メール相談」は5つを超えるあたりで5割に達する。

表1 不満・要望の把握方法（あてはまるもの全て）

回答項目数	(%)											回答件数	
	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	契約更新時の面接	電話相談・メール相談	苦情処理制度	営業所・支店にスタッフを呼んでのミーティング	アンケート・意識調査	社員会・従業員会	HPの掲示板等	労働組合	その他		とくになし
1つ	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2
1～2つ	68.4	73.7	10.5	10.5	0.0	15.8	5.3	5.3	0.0	0.0	0.0	0.0	19
1～3つ	77.8	71.4	36.5	38.1	15.9	14.3	11.1	1.6	0.0	0.0	0.0	0.0	63
1～4つ	81.6	76.5	50.0	38.8	23.5	21.4	18.4	1.0	1.0	1.0	1.0	0.0	98
1～5つ	84.6	80.8	60.0	48.5	30.8	27.7	23.1	1.5	1.5	0.8	0.8	0.0	130
1～6つ	85.9	83.2	64.4	54.4	37.6	32.9	27.5	1.3	2.0	0.7	0.7	0.0	149
1～7つ	86.5	84.0	65.4	55.8	39.7	35.3	30.8	2.6	2.6	1.3	0.6	0.0	156
1～8つ	86.6	84.1	65.6	56.1	40.1	35.7	31.2	3.2	2.5	1.3	0.6	0.0	157

図2 不満・要望の把握方法（あてはまるもの全て）



このことから、スタッフの不満・要望を把握する最も一般的な方法は、現場の常駐管理者・リーダーによる相談や営業担当者による巡回・個人面談であるといえる。また、契約更新時の面談や電話・

メールでの相談、苦情処理制度も相当程度の営業所に設置・実施されていることが分かる。そして、この傾向は選択数の多寡によっても変化することはない。

ところで、営業担当者による巡回・個人面談や契約更新時の面接と、電話・メールでの相談や苦情処理制度とでは、質的に異なると思われる。前者の面談・面接はスタッフ本人と直接話すことでより深く詳細に不満・要望を把握することができるが、営業担当者が巡回した時のみ、もしくは契約更新の時のみといったように、限られた日にち、時間にならざるをえない。これに対して、後者の電話・メール相談や苦情処理制度はスタッフ本人と直接話すことはないものの、日にち、時間に縛られることなくいつでも不満や要望を受け付け、把握することができる。すなわち、不満・要望の把握の程度、および把握の機会・頻度といった点で両者は異なる。そして、営業担当者による巡回・個人面談や契約更新時の面接では把握の機会・頻度が限られるため、それを補う形で電話・メール相談や苦情処理制度を設置・実施し日々不満・要望を把握する体制を整えていると考えられる。

そう考えれば、スタッフの不満や要望の把握に積極的な会社と消極的な会社とを分かつ基準は、電話・メール相談や苦情処理制度の有無にあると思われる。

そこで、ここでは図1、2の結果からみて、「電話相談・メール相談」の有無によって、不満・要望の把握に積極的な営業所と消極的な営業所とに分けることとする。「電話相談・メール相談」を実施している営業所、すなわち<積極型>は88件(55.7%)、実施していない営業所、すなわち<消極型>は69件(43.7%)である(無回答は1件)。

次節以降では、この<積極型>と<消極型>の間で、仕事とスタッフのマッチングや教育に対する姿勢、雇用の維持・継続状況について違いがみられるかを検討する。

3. 仕事とスタッフのマッチング

まず、仕事とスタッフのマッチングについてみる。アンケート調査では、スタッフの派遣・請負先を決める上で考慮されうる項目について、派遣、請負のそれぞれについて重視度合いを4択で選んでもらった(「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」)。図3、4は、その内、本人の希望する諸条件に相当する「本人の希望する内容の仕事」、「本人の希望する勤務時間・就業時間での仕事」、「本人の希望する勤務地での仕事」、「本人の希望する仕事の期間」の4項目について「非常に重視している」割合を示したものである。

まず派遣と請負を比べると、おおむね派遣の方がスタッフ本人の希望を重視したマッチングを行う傾向が強いことが分かる。次に派遣と請負のそれぞれについて<積極型>と<消極型>の間に違いがあるかをみる。派遣では、4項目全てで<積極型>が<消極型>を上回っている。とくに「本人の希望する内容の仕事」で両者の開きが大きく、14.9ポイントの開きがある。同様に、請負でも、4項目全てで<積極型>が<消極型>を上回っている。派遣の場合と同様に「本人の希望する内容の仕事」で両者の開きが大きく、21.5ポイントの開きがある。また「本人の希望する仕事の期間」も13.4ポイントと開きが大きい。

このことから、派遣、請負ともに<消極型>に比べて<積極型>の方が本人の希望を重視したマッチングを行う傾向が強く、とくに仕事内容で差が大きいことが分かる。

図3 仕事と派遣スタッフのマッチングの重視度
 (「非常に重視している」の割合)

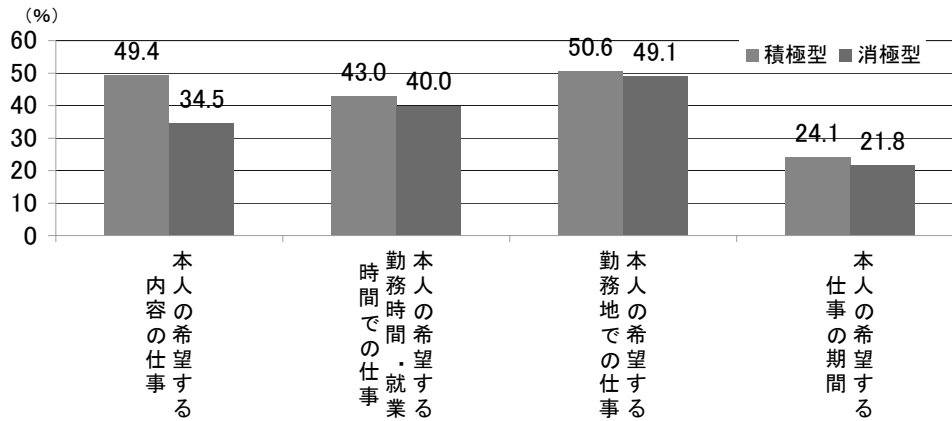
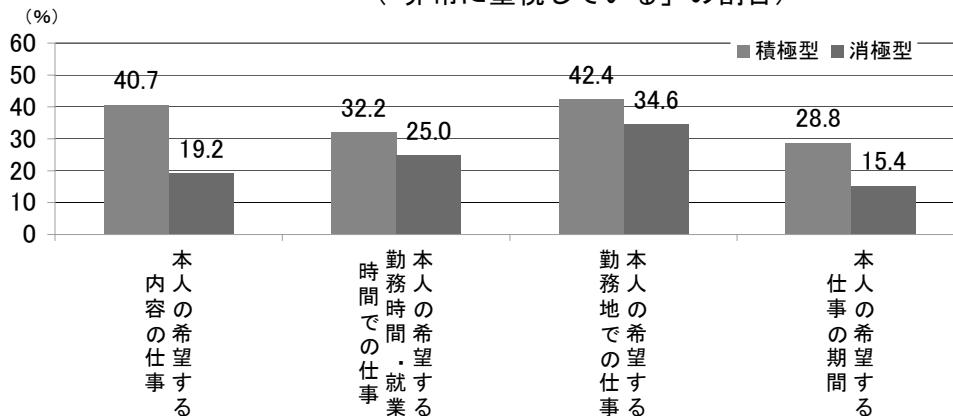


図4 仕事と請負スタッフのマッチングの重視度
 (「非常に重視している」の割合)



また、同じ項目について、派遣・請負先の決定に実際に反映させることが難しいかどうか、2択で尋ねている(「難しい」、「難しくない」)。図5、6は、「難しい」と回答した割合を示したものである。まず派遣と請負を比べると、派遣の方が本人の希望を重視したマッチングを難しいとする傾向が強いことが分かる。次に派遣と請負のそれぞれについて<積極型>と<消極型>の間に違いがあるかをみる。派遣では、4項目全てで<消極型>が<積極型>を上回っている。とくに「本人の希望する仕事の期間」で両者の開きが大きく、19.4ポイントの開きがある。また「本人の希望する内容の仕事」も15.9ポイントと開きが大きい。同様に、請負でも、4項目全てで<消極型>が<積極型>を上回っている。とくに両者の開きが大きいのは「本人の希望する勤務地での仕事」(差は23.7ポイント)、「本人の希望する内容の仕事」(同17.4ポイント)であり、20ポイント前後の開きがある。このことから、派遣、請負ともに<積極型>に比べて<消極型>の方が本人の希望を重視したマッチングを難しいとする傾向が強く、とくに仕事内容で差が大きいことが分かる。

図5 仕事と派遣スタッフのマッチングの難易度
 (「難しい」の割合)

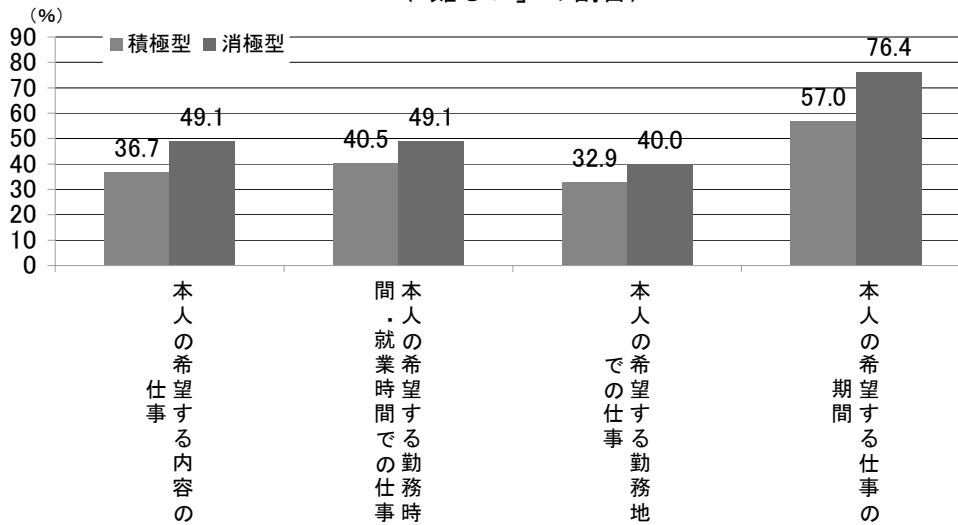
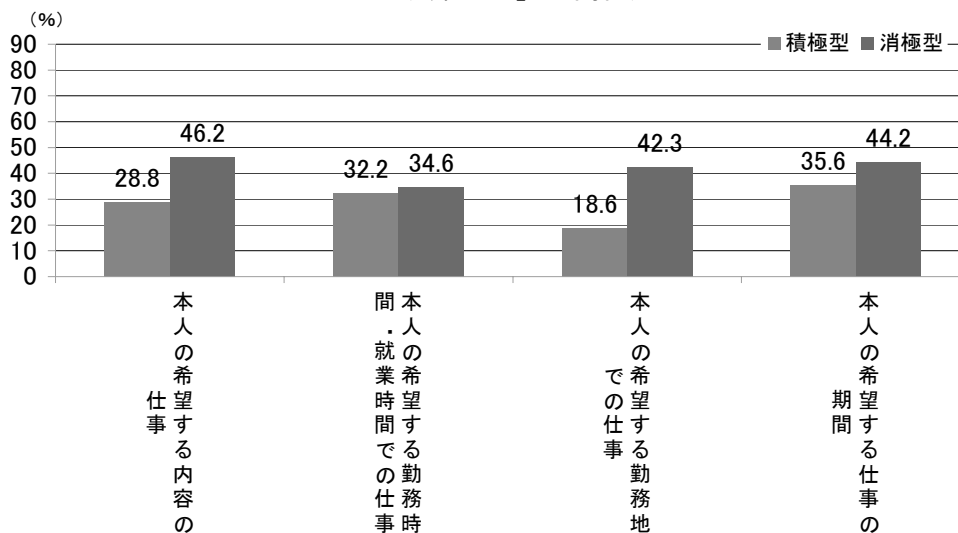


図6 仕事と請負スタッフのマッチングの難易度
 (「難しい」の割合)



4. 能力開発とキャリア形成支援

(1) 労務管理の方針

能力開発やキャリア形成支援などのスタッフへの教育に対する姿勢はどうであろうか。まず労務管理の方針からみたい。アンケート調査では、労務管理の方針についてあらかじめ11の項目を用意し、それぞれの項目について重視度合いを4択で選んでもらった(「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」)。なお、この設問は派遣と請負を区別することなく尋ねている。図7は、各項目について「非常に重視している」割合を示したものである。

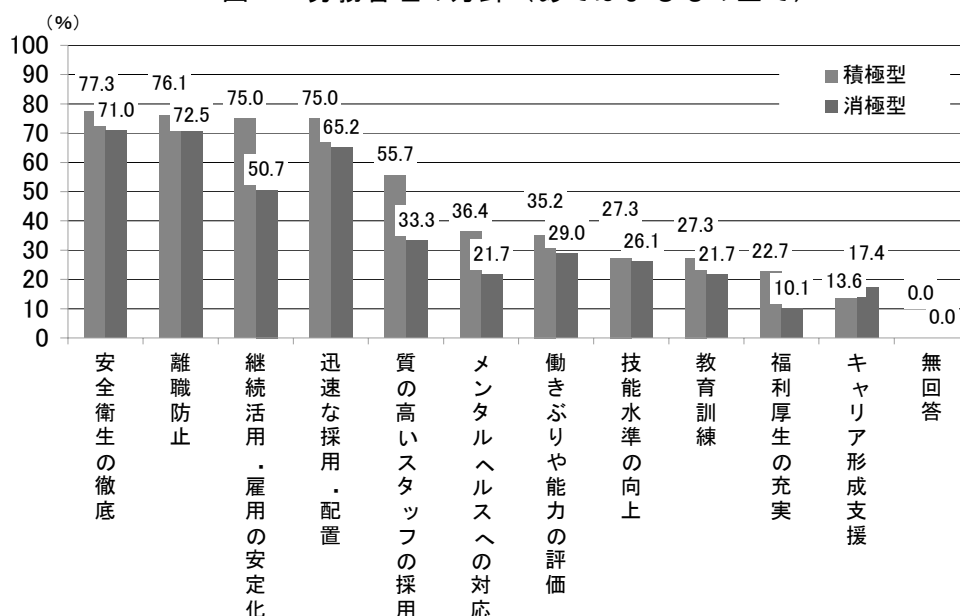
能力開発、キャリア形成支援に直接関連する項目は「働きぶりや能力の評価」、「技能水準の向上」、「教育訓練」、「キャリア形成支援」の4項目である。また能力開発、キャリア形成支援に直接関連す

るものではないが、間接的に関連する項目としては「継続活用・雇用の安定化」、「質の高いスタッフの採用」の2項目を挙げることができる。すなわち、能力開発、キャリア形成支援を長期的・継続的に行うためには、スタッフの雇用をできる限り維持・継続していくことが重要となるであろうし、能力開発、キャリア形成支援の効果を高めるためには、採用段階においてできるだけ質の高いスタッフを採用しようとする傾向が強いと考えられる。

図7をみると、まず能力開発、キャリア形成支援に直接関連する4項目の割合はその他の項目に比べ低いことがうかがえる。4項目についてそれぞれ<積極型>と<消極型>を比べると、「働きぶりや能力の評価」、「技能水準の向上」、「教育訓練」の3項目で<積極型>が<消極型>を上回るものの、「キャリア形成支援」では<消極型>が<積極型>を上回る。ただし、いずれも両者の差はそれほど大きくない。次に、能力開発、キャリア形成支援に間接的に関連する2項目の割合は高く、かつ両項目とも<積極型>が<消極型>を上回る。また、両者の差も大きく、「継続活用・雇用の安定化」が24.3ポイント、「質の高いスタッフの採用」が22.4ポイントと、20ポイント以上の開きがある。

このことから、能力開発、キャリア形成支援に直接関連する項目では<積極型>と<消極型>の間に大きな違いはみられないものの、間接的に関連する項目では<消極型>に比べて<積極型>の方が重視する傾向が強いことが分かる。

図7 労務管理の方針（あてはまるもの全て）



(2) 能力開発、キャリア形成支援の実施状況

能力開発やキャリア形成支援の具体的な実施状況はどうであろうか。まず能力開発の実施状況をみる。アンケート調査では、派遣、請負のそれぞれについて、能力開発の実施項目としてあらかじめ7つ（請負では6つ）の選択肢を用意し、あてはまるものを全て選んでもらった。図8、9はその回答割合をみたものである。

まず派遣と請負を比べると、請負の方が能力開発を積極的に実施していることが分かる。次に派遣と請負のそれぞれについて<積極型>と<消極型>の間に違いがあるかをみる。派遣では「会社が負担する研修の実施」を除く、全ての項目で<積極型>が<消極型>を上回っている。とくに「能力評価」で両者の開きが大きく、22.3ポイントの開きがある。また「技能内容の明確化」も15.7ポイントと開きが大きい。請負では「管理者や請負スタッフによる指導」を除く、全ての項目で<積極型>が<消極型>を上回っている。とくに両者の開きが大きいのは「会社が費用を負担する研修の実施」（差は18.2ポイント）、「自己啓発支援」（差は17.9ポイント）であり、20ポイント近い開きがある。

このことから、<消極型>に比べて<積極型>の方が能力開発を積極的に実施している傾向が強いことが分かる。

図8 派遣スタッフに対する能力開発の実施状況（あてはまるもの全て）

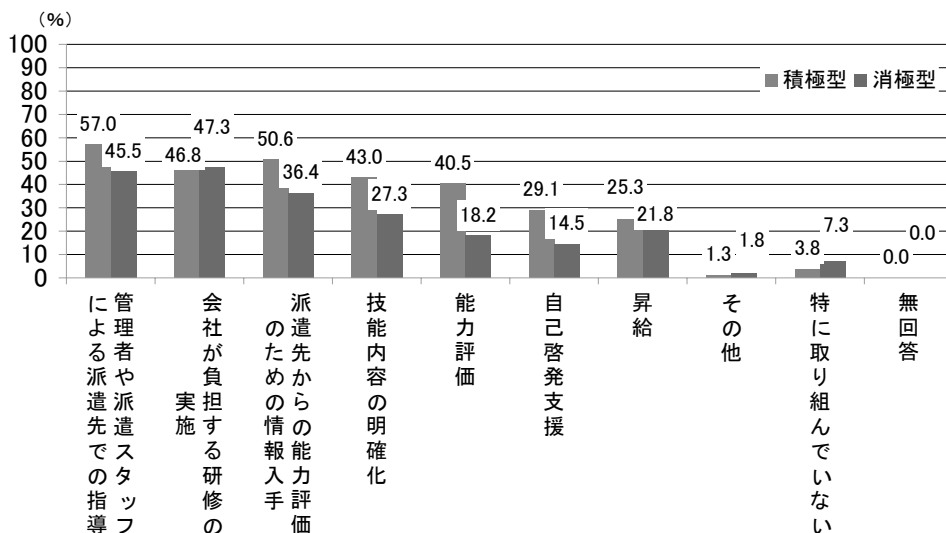
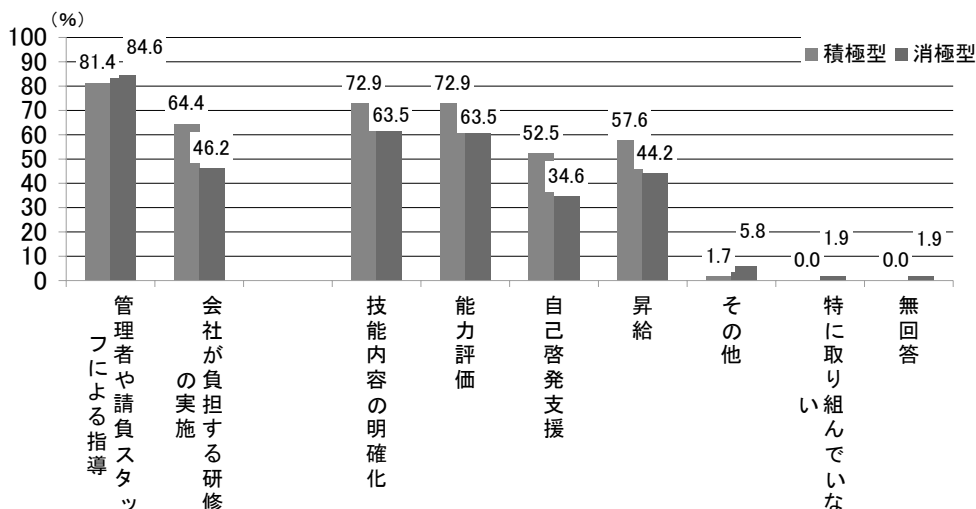


図9 請負スタッフに対する能力開発の実施状況（あてはまるもの全て）



キャリア形成支援に関しても、派遣、請負のそれぞれについて、実施項目としてあらかじめ7つの選択肢を用意し、あてはまるものを全て選んでもらった。図10、11はその回答割合をみたものである。まず派遣と請負を比べると、能力開発の実施状況と同様に、請負の方がキャリア形成支援を積極的に実施していることが分かる。

次に派遣と請負のそれぞれについて＜積極型＞と＜消極型＞の間に違いがあるかをみる。これも能力開発の実施状況と同様に、派遣では、「育児・介護休職制度の充実」を除く、全ての項目で＜積極型＞が＜消極型＞を上回っている。とくに両者の開きが大きいのは、「希望把握のための面接」（差は27.6ポイント）、「技能水準を踏まえた派遣先の選定」（同18.5ポイント）である。また、請負では全ての項目で＜積極型＞が＜消極型＞を上回っている。とくに両者の開きが大きいのは、「技能を高めたり、広げるための請負先の転換」（差は33.1ポイント）、「技能水準を踏まえた請負先の選定」（同26.1ポイント）である。

このことから、＜消極型＞に比べて＜積極型＞の方がキャリア形成支援を積極的に実施している傾向が強く、とくに技能水準を踏まえた派遣先（請負先）の選定で差が大きいことが分かる。

図10 派遣スタッフに対するキャリア形成支援の実施状況（あてはまるもの全て）

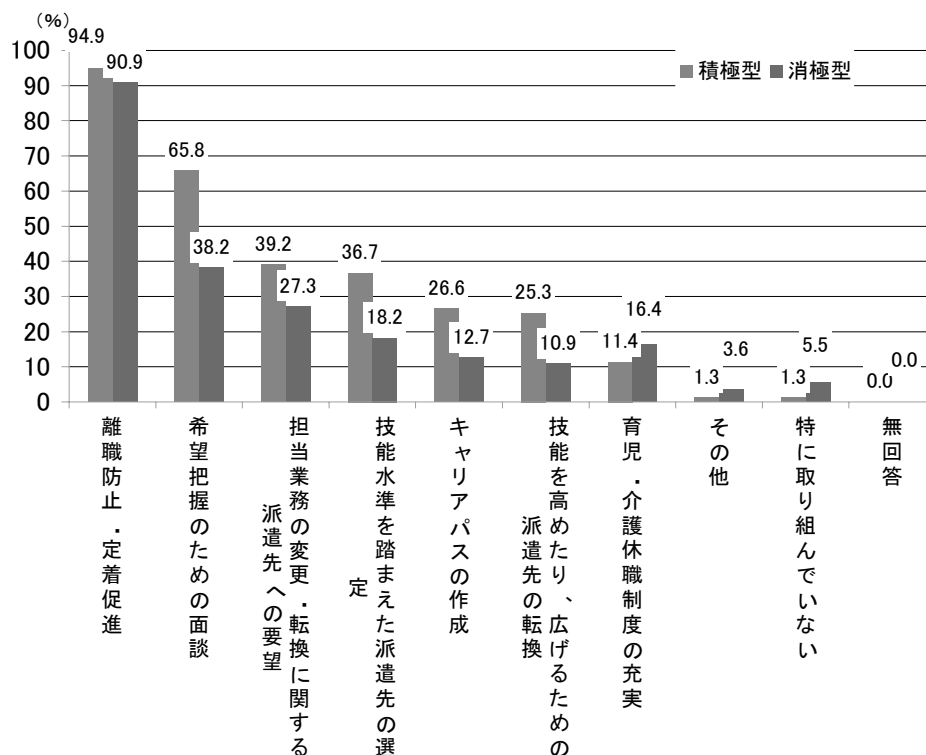
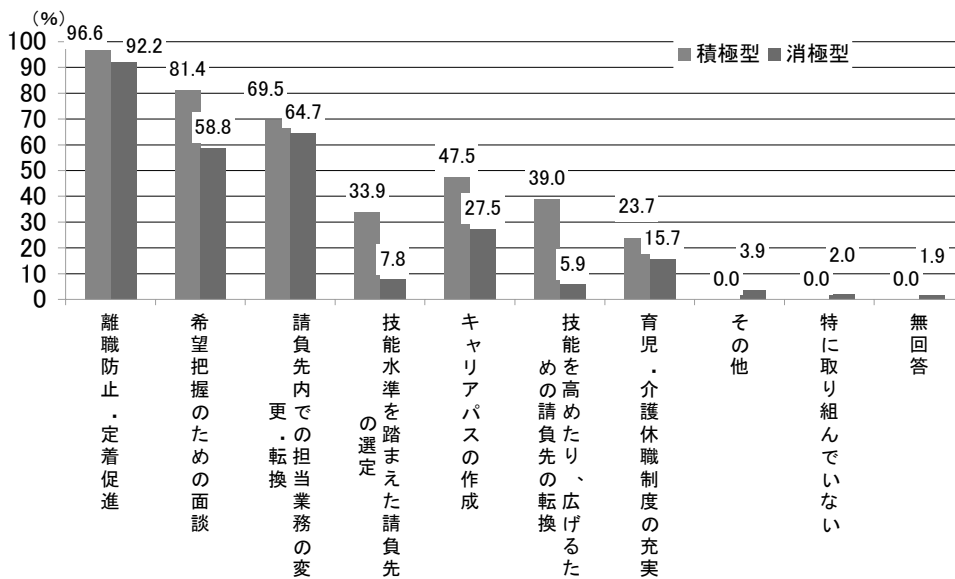


図11 請負スタッフに対するキャリア形成支援の実施状況（あてはまるもの全て）



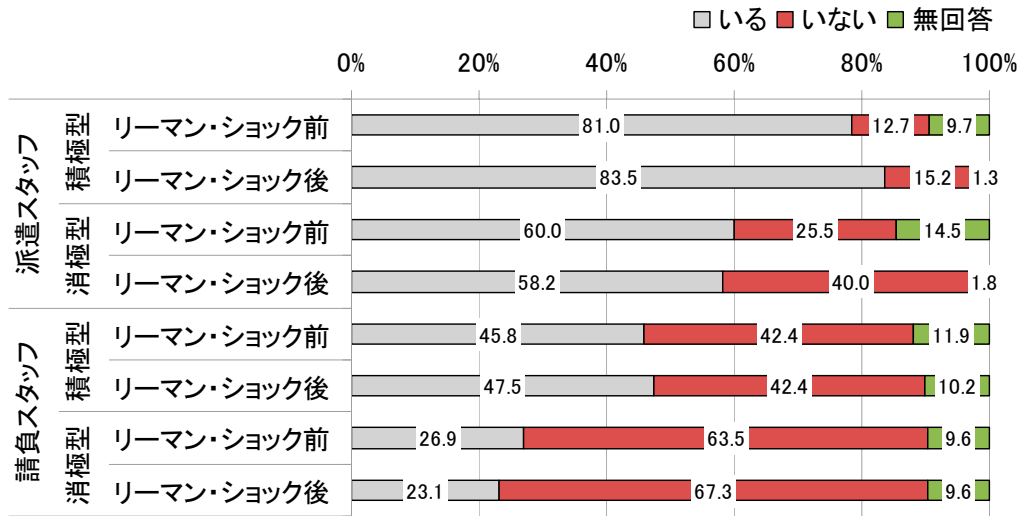
5. 雇用の維持・継続の状況

(1) リーマン・ショック前後におけるスタッフの就業状況

スタッフの雇用の維持・継続の状況はどうだろうか。アンケート調査では、派遣、請負のそれぞれについて、需要が大きく落ち込んだリーマン・ショックを境にその前後（2008年1～6月、および2008年11月～2009年4月）において、契約が終了（契約更新された場合を除く）した取引先企業で働いていたスタッフのうち、1ヵ月程度のうちに別の取引先企業に派遣（または配置換え）された者がいたかどうかを尋ねている。図12はその回答割合を示したものである。

「いる」と答えた割合を、まず派遣と請負で比べると、おおむね派遣の方が高い傾向にある。次に派遣と請負のそれぞれについて＜積極型＞と＜消極型＞の間に違いがあるかをみると、派遣、請負ともに＜消極型＞に比べ＜積極型＞の方が「いる」の割合が高い傾向にある。なお、いずれもリーマン・ショック前後で割合に大きな変化はみられない。派遣では＜積極型＞が約8割、＜消極型＞が約6割、請負では＜積極型＞が5割弱、＜消極型＞が2割強である。

図12 契約終了後1ヵ月程度のうちに別の取引先企業に派遣(または配置替え)されたスタッフの有無

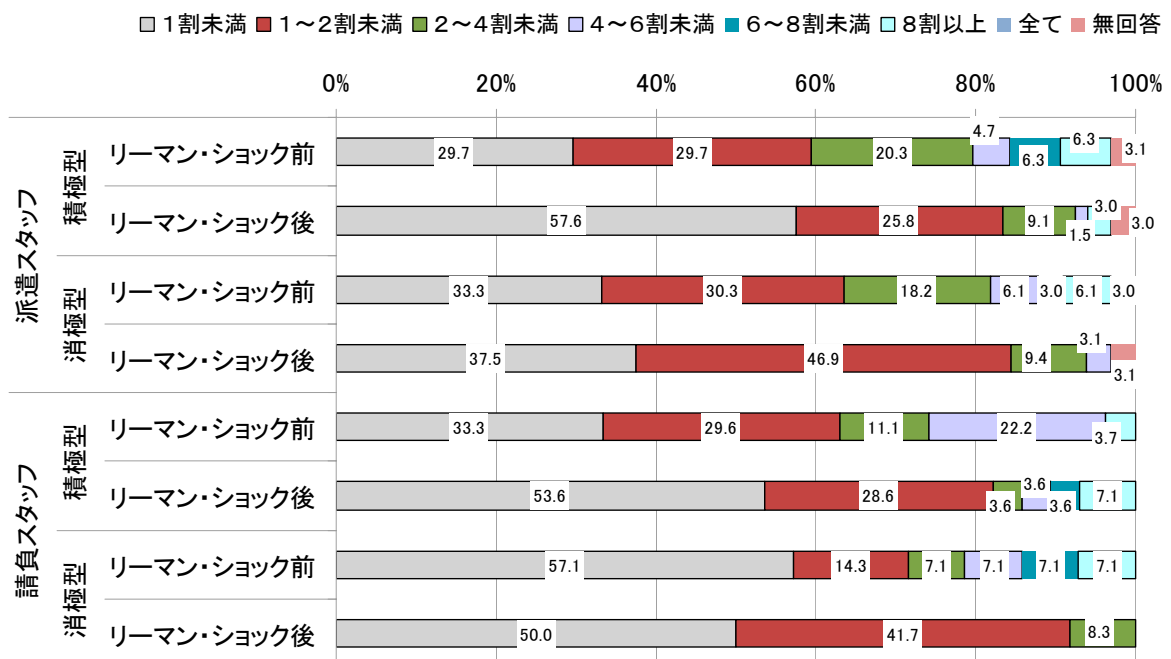


アンケート調査では、別の取引先企業に派遣(または配置換え)されたスタッフが「いる」と回答した営業所・支店に対してその割合も尋ねている。図13はその回答割合を示したものである。

「1割未満」の割合を、まず派遣と請負で比べると、おおむね請負の方が高い傾向にある。次に派遣と請負のそれぞれについて<積極型>と<消極型>を比べると、リーマン・ショック前ではいずれも<積極型>に比べ<消極型>の方が「1割未満」の割合が高い傾向にある。ただし、リーマン・ショック後になると<消極型>に比べ<積極型>の方が「1割未満」の割合が高くなっている。

このことから、<消極型>に比べ<積極型>の方が、およそ契約終了後に別の取引先企業に派遣(または配置換え)しており、雇用の維持・継続がなされていることが分かる。

図13 契約終了後1ヵ月程度のうちに別の取引先企業に派遣(または配置替え)されたスタッフの割合



(2) 契約を終了したスタッフへの支援

それでは、契約終了後、別の取引先企業に派遣（または配置換え）されなかったスタッフへの支援はどの程度実施されているだろうか。アンケート調査では、派遣、請負のそれぞれについて、リーマン・ショック後（2008年11月～2009年4月）に契約が終了（契約更新された場合を除く）し、別の取引先企業に派遣（または配置換え）されなかったスタッフに対してどのような取り組みを行ったかも尋ねている。図14、15はその回答割合をみたものである。

まず派遣と請負を比べると、派遣の方が取り組みを積極的に行っていることが分かる。次に派遣と請負のそれぞれについて＜積極型＞と＜消極型＞の間に違いがあるかをみる。派遣では、全ての項目で＜積極型＞が＜消極型＞を上回っている。とくに「ハローワーク等の就職斡旋機関等の情報を提供した」で両者の開きが大きく、22.6ポイントの開きがある。また「失業保険給付の受給方法等の情報を提供した」、「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」もそれぞれ16.4ポイント、13.4ポイントと開きが大きい。

請負でも、全ての項目で＜積極型＞が＜消極型＞を上回っている。とくに両者の開きが大きいのは「住宅の公的支援に関する情報を提供した」（差は21.9ポイント）、「生活保護給付の受給方法等の情報を提供した」（同20.9ポイント）、「ハローワーク等の就職斡旋機関等の情報を提供した」（同19.5ポイント）であり、20ポイント近い開きがある。

このことから、＜消極型＞に比べて＜積極型＞の方が、契約を終了したスタッフへの支援を積極的に行っていることが分かる。

図14 契約を終了した派遣スタッフへの支援（あてはまるもの全て）

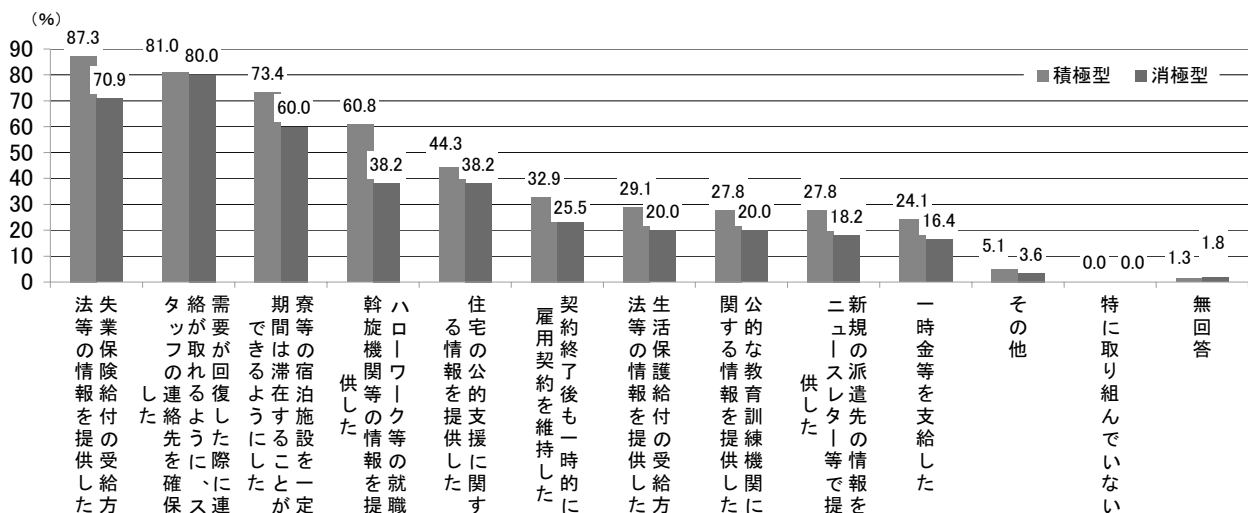
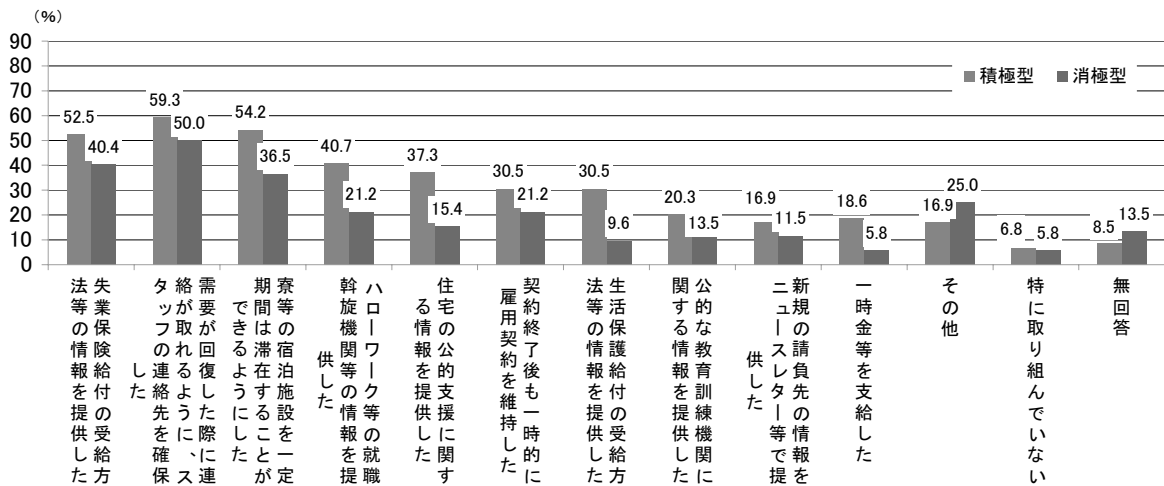


図15 契約を終了した請負スタッフへの支援（あてはまるもの全て）



6. 労働組合の必要性と、労働組合が設立された場合の影響

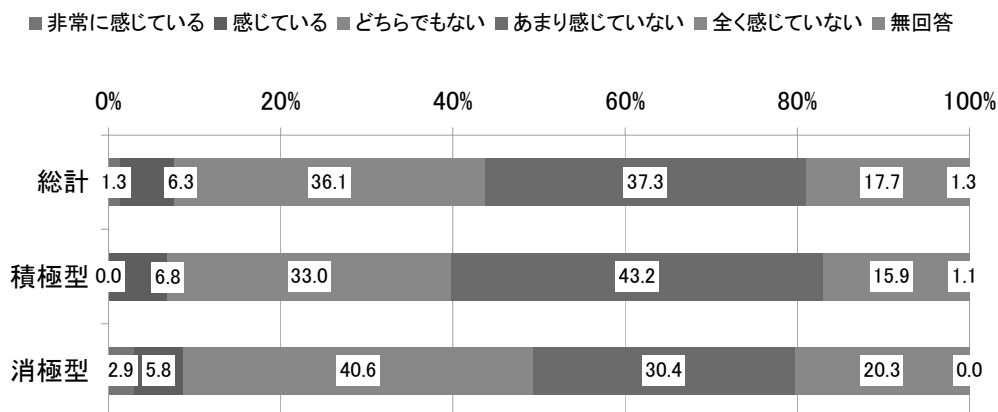
(1) 労働組合の必要性

スタッフの不満や要望を把握する手段の1つとして、人材ビジネス企業は労働組合をどうみているのだろうか。アンケート調査では、労働組合を必要と感じているかを、「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」、「感じていない」の5つの選択肢から1つを選んでもらった。なお、この設問は派遣と請負を区別することなく尋ねている。図16はその回答割合を示したものである。

総計をみると、「非常に感じている」は1.3%、「感じている」は6.3%と少なく、両者を合わせても「感じている」割合は7.9%と1割に満たない。一方、「あまり感じていない」は37.3%、「全く感じていない」は17.7%であり、両者を合わせた「感じていない」割合は55.0%と過半数を占める。また、「積極型」と「消極型」を比べても、「感じている」割合はそれぞれ6.8%、8.7%であり、「消極型」が「積極型」を若干上回っているとはいえ大きな差はみられない。

このことから、労働組合の必要性を感じている人材ビジネス企業は少なく、この傾向は不満や要望の把握に対する積極性の程度によっても変わらないことが分かる。

図16 労働組合の必要性

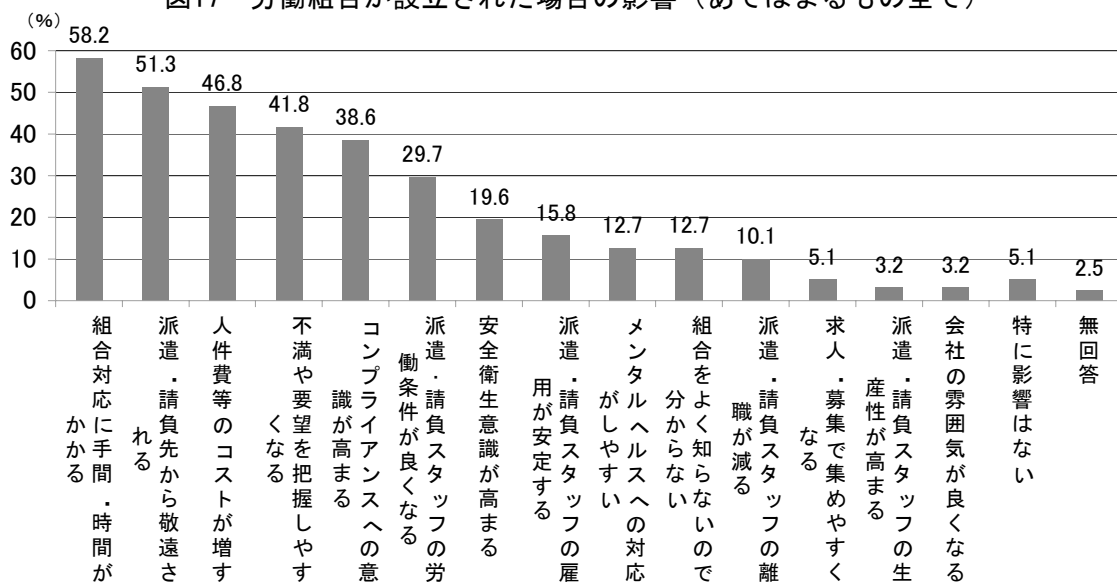


(2) 労働組合が設立された場合の影響

それでは、実際に労働組合が設立された場合、どのような影響があると考えているのだろうか。アンケート調査では、労働組合が設立された場合の影響としてあらかじめ14の選択肢を用意し、あてはまるものを全て選択してもらった。なお、この設問も派遣と請負を区別することなく尋ねている。図17はその回答割合を示したものである。最も回答が多いのは「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%)、「人件費のコストが増す」(46.8%)であり、やや否定的な意見がおよそ5割以上を占める。これに、「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%)が4割前後で続き、さらに「派遣・請負スタッフの労働条件が良くなる」(29.7%)、「安全衛生意識が高まる」(19.6%)が続く。

特徴的なのは、「派遣・請負先から敬遠される」とする回答割合が高いことである。他の事業を営む企業、例えば製造企業などの場合には、労働組合があることで、取引先企業から敬遠されるということは考えにくい。その点では、これは人材ビジネス企業に特有のものであるといえる。

図17 労働組合が設立された場合の影響（あてはまるもの全て）



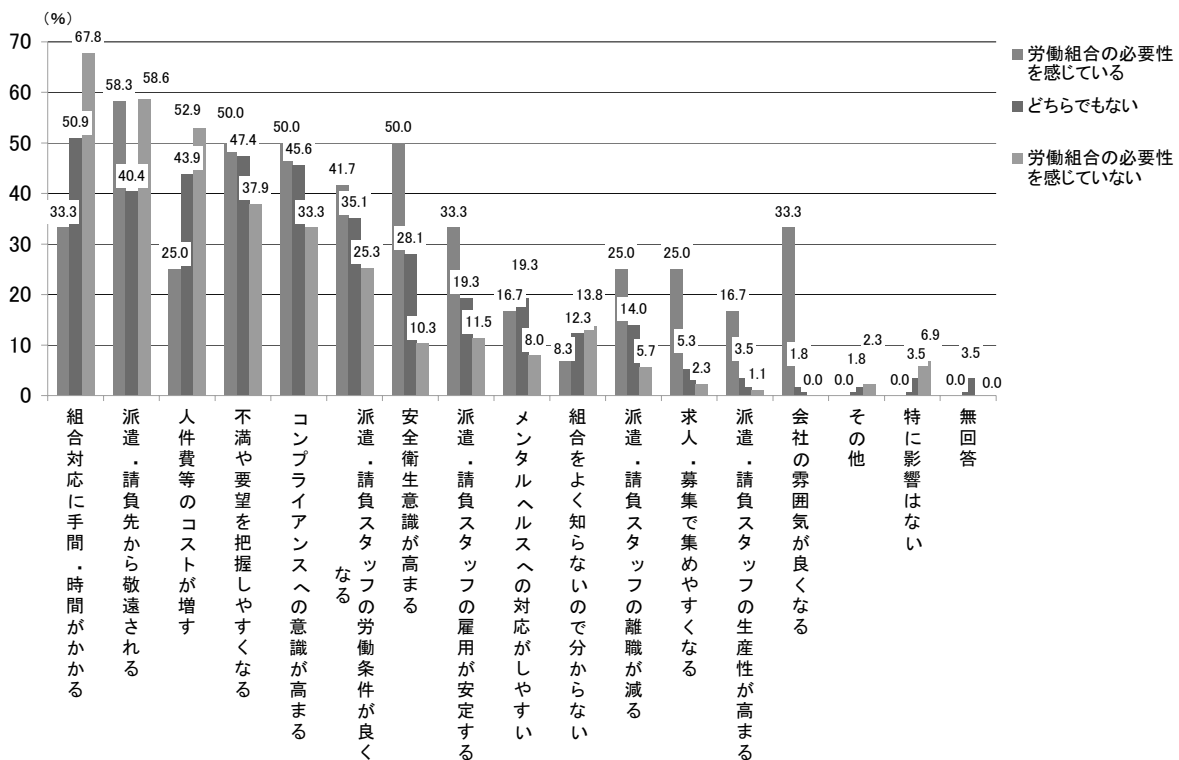
それでは、労働組合設立の影響は労働組合の必要性の程度によって違いがみられるのだろうか。図18は必要性の程度を<感じている>（「非常に感じている」+「感じている」）、「どちらでもない」、<感じていない>（「あまり感じていない」+「感じていない」）の3つに分け、それぞれについて影響をみたものである。

ほとんどの項目で<感じている>が<感じていない>を上回っていることが分かる。中でも、「安全衛生意識が高まる」（<感じている>50.0%、<感じていない>10.3%）、「会社の雰囲気が良くなる」（<感じている>33.3%、<感じていない>0.0%）、「コンプライアンスへの意識が高まる」（<感じている>50.0%、<感じていない>33.3%）の項目で開きが大きい。また、<感じていない>が<感じている>を上回る項目は、「人件費のコストが増す」、「組合対応に手間がかかる」、「組合をよく知らないで分からない」の3項目であり、特に「人件費のコストが増す」（<感じている>25.0%、<感

じていない>52.9%)、「組合対応に手間がかかる」(<感じている>33.3%、<感じていない>67.8%)の項目で開きが大きい。

一方、必要性の程度に関わらず、「派遣・請負先から敬遠される」という回答の割合は高く過半数を占める(<感じている>58.5%、<感じていない>58.6%)。必要性の程度に関わらず、労働組合を設立すると派遣・請負先から敬遠されるという懸念を抱いていることが分かる。

図18 労働組合が設立された場合の影響
(あてはまるもの全て、労働組合の必要性の有無別)

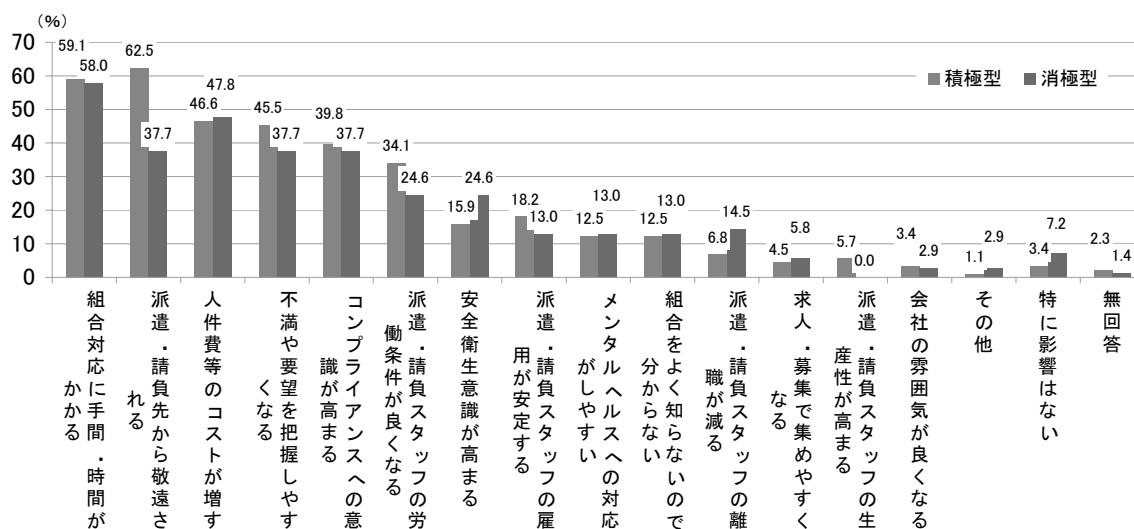


さらに、スタッフの不満や要望の把握に積極的な会社と消極的な会社との間で労働組合設立の影響に違いがあるのかをみる。図19はその回答割合を示したものである。「その他」、「特に影響はない」を除いた14項目のうち、<積極型>が<消極型>を上回るのは8項目、<消極型>が<積極型>を上回るのは6項目である。<積極型>が<消極型>を上回る8項目について両者の開きが大きいのは「派遣・請負先から敬遠される」であり、24.8ポイントもの開きがある。また、<消極型>が<積極型>を上回る6項目について両者の開きが大きいのは「安全衛生意識」、「派遣・請負スタッフの離職が減る」であり、それぞれ8.7ポイント、7.7ポイントの開きがある。

このことから、<積極型>と<消極型>では大きな差はみられない。ただし、「派遣・請負先から敬遠される」については両者に大きな差がみられる。これは1つの仮説ではあるが、「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」、「派遣・請負スタッフの労働条件が良くなる」、「派遣・請負スタッフの雇用が安定する」の4項目で<消極型>に比べ<積極型>が高いことを考慮すると、<積極型>では常日頃から不満・要望を把握することでこれら4項目の効果が大きいことを

認識しており、労働組合が設立される効果も十分に理解していると思われる。とくに、4項目のうち「派遣・請負スタッフの労働条件が良くなる」の開きが9.5ポイントと大きいことを考えれば、労働組合を設立すると派遣・請負先から敬遠されるという懸念を必要以上に抱いているのではないだろうか。

図19 労働組合が設立された場合の影響
(あてはまるもの全て、不満・要望の把握別)



7. おわりに

本章では、人材ビジネス企業と派遣・請負スタッフとの間における労使のコミュニケーションの状況をみた。具体的には、人材ビジネス企業が派遣・請負スタッフの不満や要望をどのように把握しているのか、スタッフの不満や要望の把握に積極的な会社と消極的な会社の間では、仕事とスタッフのマッチングや教育に対する姿勢、雇用の維持・継続状況に関して違いがあるのか、人材ビジネス企業が労働組合をどの程度必要としているのか、そして労働組合が設立された場合にどのような影響があると考えているのか、の3点を検討した。

その結果は以下のようにまとめることができる。

第1に、スタッフの不満・要望を把握する最も一般的な方法は、現場の常駐管理者・リーダーによる相談や営業担当者による巡回・個人面談である。また、契約更新時の面談や電話・メールでの相談、苦情処理制度も多くの営業所で設置・実施されている。

第2に、スタッフの不満や要望の把握に積極的である営業所ほど、スタッフ本人の希望を重視したマッチングや教育に関して積極的であり、かつ雇用の維持・継続についても積極的な取り組みがなされている。

第3に、労働組合の必要性を感じている人材ビジネス企業は少ない。労働組合が設立された場合の影響をみても、「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」、「人件費のコストが増す」などのやや否定的な意見が多い。特徴的なのは、「派遣・請負先から敬遠される」とする回答

割合が高いことであり、この高さは必要性の程度に関わらない。必要性を感じている人材ビジネス企業でも派遣・請負先から敬遠されるという懸念を抱いている。この懸念は、不満・要望に対する把握の積極性の程度でみると、積極的なところほど強くなる。

以上の結果からは、以下の2点を指摘することができる。

第1に、人材ビジネス企業に対してである。結果からも、スタッフの不満や要望の積極的な把握に努めることが重要であることが分かる。不満・要望を把握する一般的な方法は営業担当者による巡回・個人面談や契約更新時の面接である。しかし、面談・面接はスタッフ本人と直接話すことでより深く詳細に不満・要望を把握することができるが、営業担当者が巡回した時のみ、もしくは契約更新の時のみといったように、限られた日にち、時間にならざるをえない。それを補うためには電話・メール相談や苦情処理制度などを設置・実施することで、日にち、時間に縛られることなくいつでも不満や要望を受け付け、把握することができる体制を整えておく必要がある。

第2に、製造企業、およびその労働組合に対してである。事実であるかは本調査からは明らかでないが、労働組合が設立されると派遣・請負先から敬遠されるという懸念を抱く人材ビジネス企業が多い。こうした懸念を払拭するためには、派遣・請負先にあたる製造企業はそのようなことはないという姿勢を示す必要がある。また製造企業の労働組合としては、労働組合の意義を伝えていくとともに、製造企業に対して敬遠しないよう働きかけを行っていく必要がある。

第2部 ヒアリング調査結果からの考察

第1章 製造企業4社の事例

第1節 ヒアリング調査結果

A社 a工場

- 対象者：① A社 購買部門
② A社 a工場 人事・総務部門
③ A社グループ会社 製造部門
④ A社グループ会社 機構製造部門

実施日：2010年3月24日

1. a工場の概要

(1) 主要事業

伝送装置を中心に製造している。主要製品は法人向けが主で、受注生産である。取引先は、北米等海外が7割を占める。

(2) 売上高

過去5年間の売上高は右肩下がり推移し、2004年は約1,500億円、2008年は約800億円である。

(3) 従業員

2009年4月現在の正社員数は、約1800人である。

正社員の採用方法は、全社採用と地方採用の2つに分けられる。地方採用については、オペレーターの採用が中心で、工業高校出身者が多い。地方採用者は、2009年4月に20人、2010年4月に7人である。

地方採用の正社員は、将来、職長（現場の監督者）になる。職長はオペレーターのトップであり、幹部社員ではない。一般的に職長になる時期は、30歳代半ばから後半である。職長になる人は、高い技能をもつ人、人望がある人、関係部門との調整ができる人が多い。職長1人当たりの部下の人数（正社員）は、小規模で10人程度、大規模で20人程度である。

2. 外部人材の活用状況の変化について

(1) 外部人材の活用状況

【製造部門】

リーマン・ショック直後は変化がなかった。派遣社員活用のピークは2008年12月であり、人数は180人である。2009年1月以降に減少し、2009年4月で88人、2009年11月以降は0人である。

【機構製造部門】

2009年7月から、請負社員の活用を開始した。1つの工程を請負社員に任せている。活用した理由は、その工程が他の工程と切り離しやすく、かつ、板金を洗浄する等の比較的簡単な作業であったからである。また、従来からその工程で働いておりノウハウをもつ正社員が監督者として残ったことも大きかった。

(2) 外部人材の仕事の範囲

【製造部門】

当時、正社員と派遣社員は混在して働いていた。派遣社員には正社員と正社員の間に入ってもらい、仕事の難しさに関わらず、正社員と同じ仕事をしてもらった。派遣社員が1人から2人に増えても、仕事をこなす能力が2倍になるわけではない。せいぜい1.5倍程度である。それは、それなりの技能が要求されるためである。派遣社員の技能が上がるにしたがって、1.6倍、1.7倍と徐々に上がっていく。その仕事に必要な人数を算出するが、製造するモノに応じて必要人数は変化する。多い時は、6人でラインを組んでいた。他に、1人が最初から最後まで全てを担当する工程もある。

派遣社員の管理は職長が行っていた。例えば、ある工程の人員が足りなければ、他の工程の人員を応援に回す等、日々の仕事を差配していた。派遣社員への作業指導やフォローは正社員が行っていた。その意味では、正社員は自分の仕事だけではなく、派遣社員の仕事を見ながらラインを動かしていた。

(3) 外部人材を活用する目的

【製造部門】

外部人材を活用する目的は、第1に、生産変動への対応である。法人向けの受注生産でも生産変動が激しい。受注できるかどうかは入札次第で、直前にならないと受注できるかどうか分からない。しかも受注後、納品までの期間が非常に短くなっている。入札後すぐに作業に取りかからなければならぬ。第2に、正社員の平均年齢が約40歳と高いため、不足する層を派遣社員で補充する目的もあった。

(4) 今後の外部人材の活用

現在の売上推移では、派遣社員等の外部人材を活用することはできない。

3. 外部人材に関わる費用の管理について

(1) 現場と購買部門の権限配分

同社では、外部人材に限らず、材料等の全ての購買機能を購買部門に集約している（集中購買化方式を採っている）。これは、ある程度汎用性のある材料等については、一括して注文するためである。現場の工場は地域の状況を知っており、購買部門は全国の状況を知っている。それらを総合的に勘案して外部人材の活用に関する判断を行っている。

①派遣社員の場合

購買部門は契約交渉窓口であり、価格決定に関わりをもつ。外部人材の活用にあたっては現場の工場が決定し、該当する技能をもった人に合う派遣会社を関連部門と討議し決定を行う。また、工場が費用を負担する。

②請負社員の場合

請負社員の場合も派遣社員の場合と同様に、購買部門は契約窓口であり、現場の工場が請負会社活用の最終決定を行う。請負活用の場合は、特に派遣法に抵触しないかどうか、コンプライアンスの観点に注意している。

(2) 外部人材に関わる予算の決定

【製造部門】

工場は、四半期単位で生産計画、人員計画を立てている。その人員計画に基づいて、派遣社員を何人にするか、単価をいくらにするか等を決めて、予算化している。実態は月単位、週単位で生産

量が変動し、予算を上回る場合もあれば、下回る場合もある。したがって、急激な生産変動に対応した人集めに常に苦勞している。相当の頻度で、生産計画の進捗状況や見通しを社内で確認し合っている。

(3) 契約価格の決定

①派遣社員の場合

【購買部門】

業種や日本全体の価格相場等を勘案しながら、契約価格を設定している。派遣会社との値段交渉は案件毎には特に行っていない(原則契約の年度更新時に交渉)。長期的には、当社と派遣会社との力関係、売り手市場か買い手市場かといった市場動向によって、契約価格が変わる。

製造職は、経験年数を踏まえ契約価格を決めている。経験年数とは、本人が経験してきた職種や工程の数、およびその経験年数等である。およそ5年単位で数百円程度変わる。この情報は、派遣会社から提供される(技術職はスキルをポイント化し決定している)。

【機構製造部門】

短期的には、市場動向によって価格を変えることはしない。例えば、市場動向が変わったからといって、先に派遣された人より後に派遣された人の契約価格を高くするという事はない。

②請負社員の場合

【機構製造部門】

現在、請負社員に任せている作業と同様の作業を、既に外部の会社にも委託していたので、その価格を参考にして、さらに、購買本部が持っている情報も参考にしながら契約価格を決めた。

【購買部門】

請負社員の場合、契約価格の妥当性を市場価値から捉えることが難しい。1時間に何人で何個作れるかで契約価格を決めている。

4. 派遣会社の選定基準について

(1) 取引している派遣会社数

取引している派遣会社は、多い時で16社であった。背景には、過去に多くの人員を必要とした時に、派遣会社1社のみでは必要な人員を集めることができず、複数の派遣会社と取引した経緯がある。一度取引を始めると、比較的長期に及ぶ傾向があり、よほどの理由がない限り、取引先を変えることはない。それには、長期間取引している派遣会社の担当者が同社のことをよく知っていることも一因の1つである。

工程によって活用する派遣会社を分けることはしていない。同じ工程の中に複数の派遣会社が混在している。

(2) 派遣会社の選定基準

【購買部門】

第1に、コンプライアンスに照らして派遣会社を選んでいる。第2に、現場が特定の技能を必要としているのであれば、その技能に強い派遣会社を選んでいる。最終的には、派遣会社の過去の実績、信用、経験で選んでいる。

取引している派遣会社はおおよそ、①請負会社で、派遣事業免許を取得している会社、②全国的展開している一般派遣事業を営む会社、に分けられる。特定派遣事業を営む会社の方が派遣社員への教育を実施する傾向にあるので、その派遣社員のスキルやモチベーションは高く、また離職率も低い。

【機構製造部門】

経験的に、派遣会社によって、これが強いといった特色はない。派遣会社によって、使い勝手の良し悪しを感じたこともほとんどない。

(3) その他

【機構製造部門】

派遣社員より請負社員の方が活用の決断が難しい。同社の社員が関与することなく、難しい仕事を一括して請負社員に任せられるかという不安がある。また、変動対応には、請負社員よりも派遣社員の方が使い勝手がいい。

5. 派遣社員に対する能力開発について

(1) 派遣社員の素養・能力

【機構製造部門】

正社員と派遣社員とでは、モチベーションに差がみられる。派遣社員には、遅刻・無断欠勤・作業中の現場で、携帯電話を使っている・少し注意すると翌日来なくなってしまう等、極少数の働く上での基本的なことができていない人が時々おり、職場モラルが低下した。次に、危険な職場なので、安全管理の遵守を徹底させている。最後に、作業スピードや安定した作業内容を重視する。特に、機械加工では腕前や素養が重要である。現在は、1つの機械（工程）だけでなく、何種類もの機械を扱わなければならない。

以上のことを、正社員の場合は長期間かけて上司や先輩から教えられる。また、上司や先輩というキャリア・モデルがあり、上司や先輩のようになりたいという意欲がある。例えば、先輩はあの年齢で資格を取得したから、自分も資格を取得しようといった意欲がある。しかし、派遣社員の場合は、個々人が考えていかなければならない。個人の考え方、やる気、姿勢によるところが大きい。派遣社員でも、意欲のある人、吸収の早い人ほど、様々な職場を経験している。ただし、そうした意欲のある人は少ない。

また、派遣社員の定着率を上げるには、正社員が派遣社員と積極的にコミュニケーションを図っていくことも重要である。

(2) 派遣社員の能力把握と能力開発

【製造部門】

2004年頃に、正社員に対してスキル・マップを導入した（TPS（トヨタ生産方式）対応）。目的は、どのような技能があればどのような仕事ができるかを見極めるためである。不足する技能があれば、どのように身につけさせるか、教育計画を立てるのにも資する。2008年から派遣社員に対しても導入した。目的は、生産変動に伴って派遣社員に工程間を移動してもらう際（工場内応援）、移動後の工程でも仕事ができるかどうかを見極めるためである。しかし、派遣社員を訓練するまでには至っていない。あくまで派遣社員が保有している技能を見極めるためである。ただし、どうしても必要な技能はOJT等で身に付けてもらった。

【機構製造部門】

派遣社員に対するスキル・マップはない。職長が派遣社員の働きぶりを見てスキルを見極めている。技能向上のための教育を実施することもあるが、ほとんどの場合、既にある程度の技能をもつ派遣社員を派遣してもらっている。

【購買部門】

製造派遣取引では、5年刻みでスキルレベルを分類しているケースが多い。

(3) 派遣社員のローテーション

生産変動や派遣社員本人の仕事ぶりに合わせて、工程間を移動してもらうことがある（工場内応援）。ただし、仕事内容に大きな違いがある工程への移動はしないようにしている。

様々な仕事を経験させることで、多能工化できる部分とできない部分がある。例えば、機構部門から製造部門へといった極端な移動（機械で物を曲げる仕事をしていた人にハンダ付けをしてもらう）はないが、同じハンダ付けの仕事をしている工程間なら移動できる。移動を通じて派遣社員の技能の向上や能力開発を図ることは、ほとんど意識していない。

【購買部門】

ある工程から他の工程へ派遣社員を移動してもらい（ただし、そうしたケースはさほど多くない）、それが難しい作業だった場合、派遣会社から契約料金を上げてほしいと言われることもある

6. 派遣契約の更新時の契約価格の改定について

【購買部門】

派遣社員の技能が高まるのに伴い、契約価格を短期間で上げることは少ない。どうしても一律的になる。個人の技能が測りにくいいため、どうしても一律的な価格設定となる。

【機構製造部門】

技能職では、例えば、組立に要する時間が30秒から20秒に短縮された、加工の精度が上がった、と言っても、明らかに技能が上がったとは言いづらい。個人ではなく、チームで仕事をしているので、技能が測りにくいという面もあるが、どちらかと言えば、寿司職人の丁稚奉公に似ており、見て覚えていくものというものが多い。

7. 社員への転換に関する考え方について

【製造部門】

派遣社員の一部（26名）を有期契約社員へ転換した（従来、有期契約社員はいなかった）。6ヵ月契約期間を更新している。有期契約社員へ転換した理由は、派遣法による派遣期間3年の規制があったためである。有期契約社員への転換者にはもちろん優秀な人もいるが、最大の理由は、リーマン・ショック後の厳しい状況が影響している。また、工程はSMT（Surface Mount Technology、表面実装技術）を中心に、二交替制をとっている職場（工程）であるため、人員不足だけではなく、交替勤務への対応も必要であり、採用時はこの交替勤務の可否も判断材料とした。

希望者を公募で募り、人事部門、製造部門の幹部社員（部長）による面接やそれまでの仕事ぶり、生産状況等をみて総合的に選んだ。有期契約社員の採用については、本社人事部門の了解を得た。間接的に、購買部門へも報告した。正社員と有期契約社員とでは、採用基準の厳しさに差がある。有期契約社員は正社員に比べて、筆記試験はなく、面接回数も少ない。

8. 外部人材活用の課題について

【製造部門】

個々の派遣社員を面接するわけにはいかないため、どのような技能を持つ人がどの派遣会社におり、そうした人材を確保できるのが課題である。また、確保した派遣社員の定着率を高めるための工夫も課題の1つである。

B社

対象者：B社 総務部

実施日：2010年3月31日

1. B社の概要

(1) 主要事業

管球分野の電球形蛍光灯ランプ、蛍光灯ランプ、LED照明を製造している。

中期計画を策定し、2010年度からの3年間で、既存照明からLED照明への生産シフトを進める予定である。売上でみて、2012年度には、LED照明を売上全体の半分にする。LED照明は新規分野ではあるものの、価格競争による原価低減が予想される。

蛍光灯製造を例に挙げれば、製造ラインの距離が長いという特徴がある。工程は、前工程（バルブ投入）、中工程（封止、排気）、後工程（検査、包装、梱包）の3つに分けられる。カギとなるのは中工程である。火を使う職場であり、ガラス特性への熟知や、バーナーの火力調整、真空技術等、熟練技能やセンス（腕と勘）が必要とされる。また、設備が老朽化しており、安定して稼働させるのにも熟練技能が必要である。

LED照明への生産シフトに伴い、仕事内容が、熟練技能やセンスが必要とされる仕事から、パソコン操作等の半導体製造技術に近い仕事へ変わっていく。また多品種生産を目指す中で、技術をプラットフォーム化させ、様々な製品に応用できるようにしていく。製造ラインは、蛍光灯製造のような長いラインではなく、セル方式へ変わっていく。

価格競争への対応として、LED照明についても組立工程の機械化を進めていく。機械化ができれば、手作業になる。手作業であれば、国内では価格競争に負けてしまうので、海外へ進出していかざるを得ない。

(2) 売上高

2008年度の売上高は、約1,000億円である。

(3) 従業員

正社員は、約1,900人である（2009年末）。うち直接部門に約300人、間接部門に約1600人が従事する。中工程の作業員として、2007～2008年度に、派遣社員15人を正社員として登用した（7年ぶりの技能職の採用）。また、2009年度に2人を新卒採用した。作業長（監督者）については、バブル期に一定の採用を行っており、充足している。今後の新卒採用方針については、LED照明への生産シフトを進める中で、現時点で採用すべきか、それとも人員がどの程度必要になるのかを見極めた上で採用すべきか、整理ができていない。

LED照明への生産シフトに伴い、これまでと同じ仕事内容というわけにはいかない。例えば、蛍光灯製造の中工程に従事していた人を、LED照明の製造ラインへ異動させている。これは、老若男女を問わない。現状では、適応できる人を中心に異動をすすめている。異動時の訓練はさほど行っていない。

(4) 工場、営業所

工場は3工場であり、営業所は約50営業所である。

2. 外部人材の活用状況の変化について

(1) 外部人材の活用状況

2006年度に請負社員を派遣社員に切り換えた。その後「2009年問題」への対応として、前・後工程、もしくは1つのラインを丸ごと請負化することを検討したが、2008年度に生産数が激減したため、請負化は実施しなかった。2009年に、固定費削減施策として非正規労働者の雇用調整を実施し、約300人を削減した。直接部門の派遣社員は2008年末の168人から2009年末の50人へと減少した。ただし、2009年に派遣社員の一部を有期契約社員へ切り換えている（直接部門の有期契約社員は2008年末32人→2009年末128人）。遵法の観点から、将来的には全て有期契約社員へ転換することも検討している。

営業については、2009年度末現在、営業人員250人のうちの34人が派遣社員である。有期契約社員はいない。派遣社員は、顧客から注文を受けて注文数をパンチする業務を担当しており、パンチスピードが求められる。既に習熟し、プロの域に達していたため、彼らとの契約を終了すると、売上に直接影響が出ると判断し契約を更新した。2000年頃から、営業のバックヤード部分のコストを削減するため、非正規社員比率を上げていく方針を取っていた。例えば、派遣社員が7割、正規従業員が3割の部署もある。

(2) 外部人材の仕事の範囲

派遣社員については、最初は前工程等比較的簡単な仕事に配置し、ある程度技能を身につけた者から徐々に難しい仕事へ異動させている。基礎も含めて技能の習得には10年程度かかる。7～8年程度働いている人は20人程度である。3～4年で配置されている人もいる。

(3) 外部人材を活用する目的

高齢化による正規減耗の穴埋めを目的に、派遣社員を活用してきた。ミニマムの生産高においても正社員だけでは人員が不足してきている。正社員として採用したいが、価格競争の下で原価低減を迫られており、派遣社員として活用せざるを得ない。

また、繁忙期への対応等短期的な生産変動対応としても、派遣社員を活用してきた。年間の業務量の変動は日単位で増減しており、生産計画と合致しない場合が多くなっている。思ったほど売れないことが多い。消費者の動向が読みにくくなっている。品種が多くなり（多品種）、それに合わせて在庫も多くなっている。ある工場を例に挙げれば、派遣社員は、2008年以前最も工数が少ない月で130人程度、平準期で170人程度、最も工数が多い月で220人程度であった。

(4) 今後の外部人材の活用

新製品や特注品の製造については、正社員に任せる。新事業のLED照明についても、短期間でコモディティ化し、原価低減が進むと予想される。製造ラインが短くなることで、従来と異なり、外部に任せやすくなるかもしれない。構外外注をすることも考えられる。派遣法の規制強化が予想されるので、派遣社員の活用は考えていない。短期的には、正社員への転換がある有期契約社員を活用する。

3. 外部人材に関わる費用の管理について

(1) 本社総務部と工場の権限配分

①派遣社員の場合

派遣社員については、各工場の総務部が管理する。派遣社員の配置も、各工場に裁量権がある。各工場の総務部から本社総務部に四半期ごとに報告がある。コンプライアンス上の観点から、親会社へも報告している。購買部は、派遣社員の活用に関わっていない。

当初は各工場に任せていたが、現在は本社総務部が中心になり、全社的に見るようにしている。本社総務部への報告を徹底したのは2006年度からである。

②請負社員の場合

請負社員については、各工場の調達部が管理する。管理上では、定期的に、各工場の総務部と購買部が互いに協力して管理する。問題が起こって労働基準監督署の指導等を受ける場合は、法務部が対応することになる。

2006年以前は請負社員の管理を購買部に任せていた。今後、請負を活用することになった場合、購買部は製品の受け払いにのみ関わることになる。

(2) 外部人材に関わる予算の決定

派遣社員に関わる費用は、各工場の生産原価から支払われる。各工場の総務部が工数とそれに必要な派遣社員の人数を算出する。派遣社員でも、工数は「1」と数える。人数は本社総務部へ報告し、本社総務部と工場総務部が検討する。

(3) 契約価格の決定

①請負社員の場合

契約価格については、まず現場が計画を出し、調達部が関与する。総務部はさほど関与していない。総務部は契約項目に何が入っているか、その妥当性をチェック・リストでチェックする程度である。購買部は下請法に抵触していないかどうか、コンプライアンスの観点から見ている。

価格が安いというだけで請負社員を活用するのは難しい。正社員と同じ作業をしてもらうので、契約価格を安くしようという考えはない。

②派遣社員の場合

派遣社員についても、請負社員と同様である。

複数の派遣会社を活用しているときに、それぞれの契約価格の水準を合わせようとしたことがあるが、どの水準に合わせるかが難しい。新たに派遣される人の価格は、その直前に派遣された人の価格に合わせるようにしている。契約価格の水準を合わせる目的は、派遣社員の間で価格が異なると不満がでるためである。同じ派遣会社から派遣されている派遣社員同士の場合も同様である。

コストを管理する単位は、商品ごとである。例えば、ある工場では、派遣社員を含めて100人超のスパンである。平均的には、もう少し小さい単位で管理する。なお、各作業長は20～30人程度を管理する。

4. 派遣・請負会社の選定基準について

(1) 取引している派遣会社数

全国で約50社の派遣会社と取引していた。そのほとんどは事務派遣である。ある工場では、10社と取引している。人材不足のときに取引先を増やした経緯がある。

(2) 派遣会社の選定基準

会社選定の基準は、社会保険の加入状況や36協定の締結の有無等である。

(3) 派遣会社との情報共有

各工場の総務部、現場は、生産計画について派遣会社と情報を共有している。

5. 派遣社員に対する能力開発について

生産量が少なければ、派遣社員にも他のラインへ異動してもらうことがある。派遣社員も多能工化が図られている。

6. 派遣契約の更新時の契約価格の改定について

派遣会社からの値上げ要求には基本的には応じていない。初めに低い料金を設定して値上げすると、初めに高い料金を設定して値上げしない人との間でモチベーションに差が生じてしまう。

とはいえ、経験年数に応じて契約価格を上げることはある。ただし、経験年数に明確な基準はない。半年の場合もあれば、3年、5年もある。その見極めは現場の判断による。契約価格を上げることについての最終的な判断は、本社総務部が行う。

7. 社員への転換に関する考え方について

派遣社員から有期契約社員へ転換した際の基準は、能力である。ただし、詳細に能力を見たわけではない。有期契約社員にするかどうかは現場の作業長の判断によった。派遣社員と有期契約社員は、収入面ではさほど大きく変わっていない。

有期契約社員への転換制度はないが、これまでも慣行として有期契約社員へ転換したことがある。有期契約社員に対しては、正規従業員への転換のチャンスを与えるようにしたい。昇給のチャンスも与えたい。現在、スキル・シートの作成を検討している。

8. 外部人材活用の課題について

派遣社員の定着率が低いという問題がある。特に2006年頃に問題化した。当社はいわゆる3K職場なので、定着率が特に低い。

今後もし請負を活用するにしても、課題は多い。第1に、製造ラインの距離が長いので、製品の受け渡しが難しい。受け渡しをするには、ラインを一度止めるしかない（受発注業務によるリードタイムの増加）。第2に、在庫を多く抱えられないので、生産計画が1週間ごとに変わる（週次生産による生産数の著しい変化）。生産数が定まらないので、請負会社が対応できず、受注を諦める場合が多い。また、当社の従業員が担う中工程を止めてしまうと、請負社員が担う後工程も止めなければならない。その場合、何らかの補償契約を結ばなければならない。第3に、機械が老朽化しよく故障するが、請負社員は自分たちで修理することができない。そこで、当社の従業員が修理しなければならないが、その場合、メンテナンス契約が複雑になる（機械の老朽化によるメンテナンス契約の複雑さ）。

LED照明への生産シフトを進める中で、現在のところ、非正規比率をどうするか予測できない。どのくらい人員が必要か、組立工程をどのくらいまで機械化できるのか分からない。

C社 c事業所

- 対象者：① C社 人事・総務統括部
② C社 生産本部
③ C社 資材調達統括部

実施日：2010年3月31日

1. c事業所の概要

(1) 主要事業

半導体の開発・製造を行っている。

半導体製造は、一般に前工程と後工程に分かれている。前工程では、シリコン結晶からウェハを切り出し、ウェハにパターン電極を形成する。後工程では、ウェハからチップを切り出し、チップの組立、検査を行う。c事業所では、前工程を担当している。

これまでもシリコンサイクルと呼ばれていたが、最近ではさらに製品のサイクルが短くなってきている。1年ないし半年単位での作業量、作業負荷の変化に対応して、直接員（オペレーター）を確保することが難しい問題となっている。

(2) 工場

c事業所には、ウェハサイズの異なる2つのライン（Aライン、Bライン）がある。Bラインについては、ロットと呼ばれる製品搬送に関してほぼ自動化されているが、Aラインについては運搬作業などに相応の人手を要している。

(3) 従業員

直接員（オペレーター）の正社員は、おおよそ900人で、Aラインが500人、Bラインが400人である。他に非正社員が200人程度いるが、その大半はAラインで作業していて、Bラインは8人だけである。

c事業所における定期採用は、2009年度が3人で、2010年度は0人であった。

正社員の年齢構成は30歳代半ばから40歳代半ばが多くなっている。派遣社員は30歳代半ばが多く、正社員よりは若い年齢構成となっている。

(4) 職場組織と仕事

C社の職制上、職長とよばれる監督者が、20人から50人程度の正社員オペレーターを監督している（非正社員も含めると、もう少し人数は多くなる）。

職長の下には、正式な職制ではないが、班ごとにエリアリーダーがいる。その下にはサブリーダーがいて、一般のオペレーター5、6人を指導している。

最も早く職長になる人は、入社後17、18年程度で、年齢は40歳手前である。サブリーダーも、最低でも10年程度の経験が必要である。

オペレーターの仕事の中心は大きくは3つある。処理をするのはマシンであるが、そのマシンを正常に稼働させるためのスキルに応じた様々な対応（監視から始まり、定期的な品質確認、トラブルの処理・対応、また定期的なメンテナンス等）が一つ目。製造プロセスを熟知し、トラブルが起きる兆候をはやく見出して、適切な対応をとれることが重要なスキルになってくる。1人のオペレーターは10台から15台くらいのマシンを受け持っているが、1日に1回程度は、軽微なトラブルが起きる。

二つ目は、装置で加工された製品が規格通りに仕上がっているか、確認する仕事がある。各工程の技術的な知識と、過去に経験した不具合を総合して判断できるスキルが求められる。

三つ目は、数百以上もある個々の工程での製品物流に関して段取りを組む仕事があり、うまく段取りを組めることも重要なスキルである。マクロ的には職長が段取りを組むが、そのもとの、どの製品をどのタイミングでマシンに仕掛けるかは、個々のオペレーターが判断して行っている。膨大な処理工程を指示通りに仕上げ初めて指定数量の製品が完成するものであり、装置の稼動状況や物流等、技術的なスキルはもとより、相応の経験を要する。

また、半導体製造は様々なガス・薬品を使用しており、安全を確保する為にこれらの知識も重要なスキルとなっている。

2. 外部人材の活用状況の変化について（有期雇用従業員も含めての変化）

（1）外部人材の活用状況の推移

2008年の前半には、250人程度の派遣社員を製造業務に活用していた。

2008年後半の作業量が降下する見通しであったこと、また、派遣法が定める派遣期間の問題もあり、2008年9月末で派遣社員全員の派遣契約を解除することとし、希望者を直接雇用の有期従業員として募集し、10月から契約期間は4ヵ月で80人を採用した。

リーマン・ショック後の2009年1～3月には作業量がピーク時の3割まで大きく落ち込んだため、有期従業員との雇用契約はすべて更新せずに終了し、2月以降は、有期従業員がゼロになった。

しかし7月から作業量が再び増えはじめ、そのため、近隣の会社から人材応援を受けて対応していたが、それだけでは不足であったため、有期従業員を新たに50人程度採用し、応援とあわせて100人程度が、正社員以外として働いていた。

さらに2009年度末にかけて、生産能力比で8割から10割近くにまで生産が回復してきたため、なお人員が不足し、これまでに実績のある派遣会社に依頼して派遣社員を受け入れることにした。116人の派遣社員が3月末の段階で働いている。

現在は、応援、有期、派遣をあわせて、直接員として200人程度が働いている。人員数の面では、1年半で、もとの状態に戻った。

現在、製造工程では請負を活用してはいない。プラントやシステムの保守点検では活用している。もともとは、製造工程において、派遣ではなく請負を活用していたが、労働局の指導もあって派遣に切り替えた。半導体製造においては、流れライン作業を中心とした家電製造などとは違い、同様の工程を繰り返す半導体製造の特殊性から、請負会社との間で仕事の区分けを適切に行うことが難しく、また装置が極めて高額であることから、請負では困難と考えている。

（2）外部人材の仕事の範囲

正社員と非正社員の仕事は基本的に違い、その線引きを明確化しようとしている。判断を誤ると大きな問題となるような業務は正社員で行うこととしている。高額な設備を扱い、製品も高額であるため、判断を誤ってしまうと数千万、数億円の損害になってしまう。

派遣社員など非正社員は、Aラインの場合は、まず運搬作業からはじめる。その作業にはあまりリスクはないからである。次に検査業務を行う。そして、そうした仕事によって、ある程度、半導体製造の基本がわかったところで、装置に仕掛ける仕事をするようになる。Bラインの場合は、運搬作業がないため、検査業務からはじめることになる。

派遣社員に正社員が行うような仕事をさせていると、もし派遣契約を終了させなくてはならなくなった場合、そこに穴が開いて生産が立ち行かなくなってしまうおそれがある。それは有期従業員についても同様である。契約終了となっても支障がない程度の仕事にととどめておくことが必要である。他方で、プロパーの正社員は、繁忙期には派遣社員がやっていたことを、操業度に応じた人

員数となった場合に兼務出来るように、多能工化していかなくてはならない。

(3) 外部人材を活用する目的

派遣社員、有期従業員などを活用する主な目的は、生産変動への対応である。

(4) 外部人材の活用方針

生産変動への人員面での対応は、全社的な方針として、近隣の会社からの応援でまず対応し、それでも人員が不足する場合に、有期従業員を募集し、次いで派遣社員の受け入れということになっている。

有期従業員は、募集をかけるたびごとに、応募者のレベルが低くなっていく傾向があり、そのため、2009年度末にかけての生産回復のときは、派遣社員の受け入れで対応した。

3. 外部人材に関わる費用の管理について

(1) 外部人材に関わる予算の決定

各部門が半年ごとに予算を作成しているが、そのなかで派遣の費用も見込んでいる。派遣費用の統括はc事業所の資材部門が行っている。

(2) 契約価格の決定

技術者派遣の場合の契約単価は派遣者ごとの個別決定であるが、製造派遣の場合は、全ての派遣社員が、各派遣会社と取り決めた一律の契約単価でスタートする。

4. 派遣会社の選定基準について

(1) 取引している派遣会社数

契約している派遣会社の数は、現在は2社である。1年半前までは4社と契約していた。現在の2社はそのうちの1社で、他の1社は、以前は契約していなかったが、社内の他事業所で取引があった会社である。

(2) 派遣会社の選定基準

主として、派遣会社の経営状態、コンプライアンスへの取り組み、契約単価といったことを考慮して選定する。また生産量の変動が大きいと、それに迅速に対応できることも重要な点である。さらに、人員数がそろっても、短期間でのリタイア者が発生されては困るため、定着率のよさも重要なポイントである。

(3) 派遣会社との情報共有

生産の見通しに関して、3ヵ月単位で派遣会社と情報の共有をはかっている。7～9月の場合であれば、5月頃に、資材部門を通して、派遣会社に伝える。契約更新通知については、製造部門が派遣会社と直接に話しをすることはなく、資材部門が派遣先から情報収集し、一括して派遣会社と話しをしている。

5. 派遣社員に対する能力開発について

(1) 派遣社員の能力開発と能力把握

導入時に安全教育などは行うものの、基本的に、派遣社員に対してはO f f – J Tを実施していない。ほぼO J Tによる教育訓練である。スキルマップ、技能の星取表のようなものは、各職場でつくっている。ただし、半導体製造に必要とされる技能の要素は、ラインのみならず工程によって

も異なるため、統一したスキルマップはない。正社員の場合のように計画的にOJTを進めていくことはしていない。意欲があり能力の高い人は自らすすんで仕事を覚えていく。

派遣社員の技能を高めたとしても、その人がいなくなると仕事が回らなくなり困る。したがって、派遣社員に対しては、いなくなっても困らない程度の仕事にとどめるべきであり、能力開発においても、そのことを意識している。実際に以前、優秀な派遣社員をOJTで仕事を経験させていって多能工化させていたが、リーマン・ショック後に契約更新せず、困った経験をした。プロパーの正社員の一部しか対応できない仕事、ある装置のメンテナンスなどを担当させていたことが原因であり、そのことは大きな反省材料となっている。

派遣社員の能力評価については、以前は実施していたが、現在は行っていない。以前は、個人ごとの処理枚数やメンテナンス作業実績をポイント化したものを、派遣会社にフィードバックしていた。それは派遣会社からの要請があって行っていたことであるが、それが派遣会社でどう使われたか、例えば賃金などにどう反映されていたのか、ということは把握していない。c事業所にとっては、能力、実績が高く、引き続き働いてもらいたい人が誰かを伝えるという意味があった。

(2) 派遣社員のローテーション

2つの工場は製造している製品が違うため、繋関に違いはあるが、工場間で派遣社員を動かすことはしていない。

6. 派遣契約の更新時の契約価格の改定について

派遣契約の期間は3ヵ月である。契約価格の改定の機会を、年1回、基本的に4月に設けている。ただし、毎年、つねに単価が上がるとは限らない。仕事の出来具合、実績が良いかどうかということ、景気動向や会社の経営状況等も考慮して判断することになる。

最初の契約時においては、すべて一律の単価であるが、1年ごとに、個々の派遣社員の実績をみて単価を見直すことは必要と考える（そのことについて、以前はどのように行っていたか確認できていない。また現在の派遣契約は、まだ1年経過していない）。

7. 正社員への転換について

派遣社員を直接雇用の従業員に転換することについて、制度としては行っていない。生産の見通しが不確かな状況のもとでは、制度として恒常的に実施することは難しい。状況に応じて検討することになる。

有期従業員を正社員へ転換する制度もないが、制度化の必要性は感じている。しかし現在は、実施できる状況にはない。経営が安定して初めて検討する余地ができる。

なお有期従業員の雇用契約は、最初は4ヵ月（ないし6ヵ月）の契約を結ぶ。更新時には1年間の契約となる。全社方針として、契約は3回までとなっているため、最長でも雇用期間はトータルで2年4ヵ月（ないし6ヵ月）である。

8. その他、外部人材活用の課題などについて

製造派遣がこれまでのように活用できなくなれば、現時点では、直接雇用の有期従業員を活用することになるものと考えている。有期従業員の活用においては仕事の差別化が重要になる。正社員よりも付加価値の高い仕事をしていながら、有期従業員だから賃金が半分ということでは矛盾が生じるからである。派遣社員の場合は、直接雇用ではないので、その面については、若干の検討余地があるかもしれないが、基本的には同様に考えていくべきものであろう。

総合家電などの場合は、製品によって浮き沈みが異なってくるので、その間で人を融通して対応することもできるだろうが、半導体專業の場合は難しい。正社員のワークシェアリングを行い、労

働時間だけではなく、賃金も時間に応じて変えていくようなことも考えられるが、これも実際には難しい。請負化による対応も難しい。かつて労働局の判断も難しいということであったし、実際、請負社員に直接指導できないのでは無理だろう。半導体製造において使用する生産設備は業界でほぼ共通しているため、業界として派遣会社と技能を共有化しプールしておくことは可能かもしれない。しかし実際には、守秘義務の問題があるため、難しいだろう。

D社 d事業所

- 対象者：① D社 人財センター 勤労部
② D社 マイクロデバイス事業部 事業企画部
③ D社 d事業所 マイクロデバイス事業推進本部

実施日：2010年5月6日

1. d事業所の概要

(1) 主要製品

主にマイクロデバイスを製造している。内需（社内向け）と外需（社外向け）があり、MEMSデバイスおよびICを製造している。半導体生産の初期には、売上高でみて内需と外需は半々だったが、その後外需の需要が伸び、現在では外需が3分の2を占めている。ファウンダリーサービス、すなわち製造委託向けの事業も合わせて行っており、稼働率および収益性の安定もはかっている。

当事業所では、2号館にコネクタ事業部とマイクロデバイス事業部のスタッフ部門があり、3号館にマイクロデバイス事業部の生産部門がある。2号館では、1階、2階にコネクタの生産ラインがあり、2階一部ではコネクタの設計を行っている。3階はコネクタ事業部のオフィスである。4、5階は、マイクロデバイス事業部のスタッフ部門および事業所が入居している。マイクロデバイス事業は本社直轄の事業として位置づけられている。マイクロデバイス事業は社内にも製品を供給している。

3号館では、1階で8インチCMOS¹ (=Complementary Metal Oxide Semiconductor) IC、2階で5インチIC、3階でMEMS² (=Micro Electric Mechanics Systems) を製造している。

(2) 正社員

d事業所の社員約400人中、マイクロデバイス事業部に所属する社員は約300人、EMCコネクタの工場に所属している者が約50人、他にIABカンパニーの営業所員が約20人である。請負社員、派遣社員を合わせて、事業所には約550人がいる。

マイクロデバイスを生産している2号館1階では、生産ラインオペレーターとして正社員50人が働いている。2010年4月から請負社員85人を活用し、現在は正社員、請負社員を合わせ135人が同じ仕事をしている。2011年3月には正社員を50人から8人にし、完全請負化する予定である。正社員8人には、安全衛生面の管理、設備が故障した場合のサポートを担ってもらう。1次メンテナンス（保全）は請負社員が、2次メンテナンスは設備技術課（社員の専門部隊）が行い、1次メンテナンスと2次メンテナンスの間をつなぐ仕事を、前述の正社員8人にしてもらう予定である。

正社員は何をすることが重要になる。正社員は製造技術を身につける者に特化すべきである。また、顧客の要望にどう応えるかが重要となる。

2. 外部人材の活用状況の変化について

(1) 外部人材の活用状況

1990年代後半から生産変動への対応を迫られ、請負社員を試験的に活用し始めた。2001年以前、請負会社は1社であり、60～120人の請負社員を活用していた。その後、2009年3月31日に85人の請負社員を11人に削減した。かつ、請負社員11人を派遣社員へ転換した。その後、生産量が徐々

¹ MOS（金属酸化膜半導体）の一種で、消費電力が少ないことを特徴としている。デジタルスチルカメラや携帯電話のような小型機器、またメモリやCPUに用いられている。

² 微小な電気要素と機械要素を1つの基板上に組み込んだセンサー等のことをいう。MEMSは主に半導体微細加工技術を用いて作られ、超小型かつ高精度・高品質の機構部品が得られるという特徴がある。

に増加したので、2010年4月にそれまで活用していた85人の請負社員を再び呼び戻した。

現在は正社員、請負社員を合わせて135人が同じ仕事をしている。請負社員も含めて、4班での交代勤務（24時間＝重なり時間を多めにしており、1班7.75時間）である。2011年3月には正社員を50人から8人にし、完全請負化する予定である。

（2）外部人材の仕事の範囲

稼働日数は358～360日である。請負社員は1階～3階で働いている。

3号館の1階にある製造現場（8インチCMOSを製造）では請負会社1社を活用し、請負社員は85人である。請負社員には、ウェハの1チップ毎の電気的特性のチェック、及び機械の監視業務を担ってもらっている。2階（5インチウェハ）では、ウェハプロセスを社員が対応し、ウェハテストを請負社員8人に担ってもらっている。3階（8インチMEMS）では請負会社1社を活用し、請負社員は15人である。

現在請負会社は3社と契約しており、絶えず緊張感を持たせている。

（3）外部人材を活用する目的

先端商品でも、価格競争に突入している。高品質、先進性、生産コストが課題である。固定費の観点から考えれば、派遣社員を活用する方が安い（派遣社員より請負社員は15～20%程度コストが高い）。しかし、派遣法の改正動向に鑑み、派遣社員ではなく請負社員を活用することにした。もはやコストだけの視点では契約を結ぶことはない。ユーザーとベンダー間の切磋琢磨を前提として、契約を結んでいる。お互いの提案力を磨くことで、より競争力をつけていきたい。

（4）今後の外部人材の活用

基本的には請負社員を活用するが、請負社員にはオペレーションに特化した仕事をしてもらう。よって1次メンテナンスは請負社員に任せ、2次メンテナンスは設備技術という特殊技術が必要となるので正社員が対応する。

3. 外部人材に関わる費用の管理について

（1）現場と購買本部の権限配分、外部人材に関わる予算の決定

請負社員に関する窓口は現在生産部にある生産戦略課であるが、請負会社との情報共有機能をもたせることで、最終的には生産管理か購買グループを窓口としたい。

社内で予算を決める。その後、請負会社と契約価格について交渉を行う。契約価格の改定は年1回で、時期は2月もしくは3月である。

生産量予測は3ヵ月ごとに出している。したがって、人数がどの程度必要なのかを請負会社は事前に準備できるようにしている。

（2）契約価格の決定

契約価格については出来高制にしたいと考えている。何人でどれだけ作ることができるか、というお互いが納得できる基準を検討し、その基準にもとづいて出来高制にしていきたい。ただし、最終的には請負会社による。改善度合いなどについて情報の共有化を進め、それらを基に改定をする。3ヵ月ごとに予測を出している。予算は1年間で大まかに決める。1人当たりの単価（出来高）、生産量で決める。

ユーザーにしてみれば1人で100個か、100人で1個かは関係ない。基準人数（何個の製品を何人で作れるかで算出し、お互いが納得できる基準。）の問題であり、人数を決めるのは請負会社である。人数を減らすかどうかは請負会社の努力次第である。

4. 請負会社の選定基準について

(1) 取引している請負会社数

取引している請負会社は3社である。請負会社を変えることは、当社にとってもコスト増（ランニングコスト、イニシャルコスト）につながる。長く取引をしているため、請負会社はこれら3社と取引しているが、3社と取引しているのは競争を意識させるためでもある。

(2) 請負会社の選定基準

請負会社を選定する上で重視するのは、第1に契約価格である。第2に、改善提案力である。第3に、人材育成力と人材調達力である。請負会社の提案力を高めるためには、長期的な信頼関係が基礎となっている。このため年1回、当社から請負会社に事業戦略の説明を行っている。

請負会社を決めるのは事業所である。本社からは、違法派遣を行っている派遣会社を積極的に使ってはいけないという派遣に関するガイドラインが出されており、このガイドラインにしたがって、請負会社を選定している。また、内規で、派遣会社から請負会社に変更する場合には、部門ごとに活用している派遣期間に抵触しないように、一番期間が短い契約に合わせて請負化することになっている。

(3) 請負会社との情報共有

3ヵ月先の生産予測を請負会社に伝えている。現場レベルのトラブルを防ぐためには、当社と請負会社双方の経営者層の意見の統合も必要である。定期的な情報交換、意思決定できる人物との情報共有が重要である。部長、事業部長が請負会社の担当者と3ヵ月に1回程度会っている。事業プランについて定期的に情報交換をすることで、コンプライアンスの重要性を意識し合うなど、信頼関係を築いている。

(4) 請負会社との関係

当社と請負会社との関係はあくまで対等である。一方的に安くしてほしいという関係ではない。雇う方、雇われる方という関係の打破を考えている。生産ラインの設備性能を考える中で、当社からの要望としては、技能職の多能工化、1人が担当する台数を増やす等がある。こうした要望に対し、請負会社からは生産ラインの設備配置などに関して工夫をしてほしい等の要望が出される。

リーマン・ショックを契機に対等な関係の必要性を再確認した。請負会社とは人を大事にし、長く取引をする関係を築いている。当社の事業部長と請負会社の社長が直接交渉するなどの工夫もしている。我々の関係は密接だが協力会社ではない。相手も成長部門を探している。成長部門として当社においてモデルを作りたい。もちろん他の請負会社からの売り込みもあり、見積もり合わせもしている。常に緊張感が重要である。

5. 請負社員への能力開発について

正社員が、自分の仕事をしながら、請負社員のリーダーに仕事のやり方を教える。そして請負会社のリーダーから他の請負社員へのノウハウが広がっていく。請負社員を、星取り表などで評価できる態勢をとっている。当社には、装置の使い方や生産の段取り、メンテナンス、オペレーション等について全部で600工程程度の基準がある。認定制度もあり、5つの水準で評価している。それらの基準や認定制度を請負会社でも使えるようにしている。請負会社は使いやすいように基準や認定制度を変えても構わない。

設備のメンテナンスなどにはある程度の技能が必要であり、請負社員間でどのように技能を維持・伝承していくかが課題である。また請負社員が変わることもあるので仕事の標準化も進めている。

技能の一般化は可能ではあるが、その一般化は当社と同様に多品種少量生産を行っている企業に対してのみ通用するものである。

6. 社員への転換に関する考え方について

派遣社員を正社員化したことはあるが、請負社員を正社員化したことはない。

7. 外部人材活用の課題について

今後、派遣法の動向にかかわらず、派遣社員に切り替えることはない。もはやコストのみを重視した契約はありえないと考えている。

技能の標準化のレベルをどの程度にするかが課題である。当社社員向けの現在のレベルとするか、請負社員向けのレベルまで落とすか。一方で、当社で得られた技能は他社でも通用するので、技能が他社に流出してしまう危険性もある。また、請負社員への教育期間をいかに短くするのもポイントである。

したがって、請負会社との定期的な情報交換、意思決定できる人物との情報共有も重要であると考える。

第2節 製造企業による外部人材の活用と今後の課題

労働政策研究・研修機構 副主任研究員

藤本 真

1. はじめに

一口に製造現場における外部人材（派遣スタッフ・請負スタッフ）の活用といっても、そのあり方は企業・事業所によって多様であると考えられる。そうした多様な活用状況の一端でも捉えて、今後の外部人材活用について検討していく際の足掛かりにしたいと考え、本調査研究プロジェクトでは、電機連合傘下の企業別組合が組織されている4社の生産事業所（1社1事業所ずつ）を対象に、外部人材の活用に関するインタビュー調査を行った。

各事業所における外部人材活用の詳細は、事業所ごとのインタビュー記録にまとめられているが、本稿では事例間の比較によって、外部人材の活用状況やリーマン・ショック時の対応における異同、その背景を明らかにすることとしたい。

2. 外部人材の活用

(1) 活用の状況

調査対象事業所の調査時点での外部人材の活用状況は、①派遣スタッフのみ活用、②請負スタッフのみ活用の2つに分かれる。

派遣のみ活用しているのは、蛍光灯やLED照明などを製造しているb事業所と、半導体製品を製造しているc事業所である。b事業所は2006年から蛍光灯の製造ラインで派遣を活用し始め、その後ラインの一部または全部の請負化も計画したものの、生産量の落ち込みにより実現に至っていない。c事業所ではかつて製造ラインで請負スタッフを活用していたが、事業所所在地の労働局の指導により派遣の活用に移った。製造ラインにおいて仕事の区分を適切に行うことが難しく、製造装置が極めて高額であることから、今後も請負スタッフではなく派遣スタッフの活用を続けていこうと考えている。

一方、光伝送装置と装置の管理を行う機構部分の製造を行っているa事業所は、調査時点では、機構部品の製造現場で請負スタッフのみを活用していた。請負スタッフが活用されているのは、板金を洗浄する等の比較的簡単な作業を担当し、かつ他の工程からの切り離しが容易な製造現場である。ただ、a事業所では2009年11月以前は光伝送装置の製造現場で派遣スタッフを活用しており、今後の受注状況などによっては派遣と請負の併用が行われる可能性もある。

a事業所と同様、請負スタッフのみを活用しているd事業所は、マイクロデバイスの製造現場で約10年近く前から請負スタッフを活用してきた。d事業所の製造ラインにおいて請負スタッフは、ウェ

ハテスト、機械の監視業務などといったメインの作業を担当している。調査時点では作業に関する指導のため一定数の正社員も請負スタッフと同じ作業を担当していたが、将来的には、正社員は安全衛生面の管理や設備が故障した場合のサポートを専ら担当し、製造現場の作業は請負スタッフに任せようとd事業所では計画している。

(2) 活用の目的・方針

調査対象となった各事業所が外部人材を活用する目的は何か。d事業所を除く3つの事業所が共通してあげたのは、製品需要の推移に伴う生産量変動への対応であった。b事業所では取り扱う製品の種類が多くなり、その分消費者の動向が読みにくくなってきたことから、短期的な生産変動対応のために派遣スタッフを活用してきている。c事業所は、近隣のグループ企業からの応援や直接雇用の有期社員の増員によっても対応できない場合に派遣スタッフを活用するという方針をもっている。

また、a事業所とb事業所で生産量変動への対応とともに派遣スタッフの活用目的として挙げられたのは、製造現場で働く若年労働者の補充であった。製造現場の労働力が不足した場合に正社員を雇用するよりも人件費を抑えることができるためである。

一方、d事業所も生産コストの低減が外部人材活用の背景となっている点は、a事業所やb事業所と共通している。しかし、同時に製造物の品質維持が重要な課題として意識されており、単に労働コストが低い労働者を投入することで低コストを実現するより、外部人材を管理する人材ビジネス企業の取り組みによって高品質を維持しながら生産性の向上を図ることに重点を置いているといえる。

3. リーマン・ショックと外部人材の活用

外部人材を活用してきた多くの製造業の事業所と同様、調査対象事業所における外部人材の活用も、2008年秋のいわゆる「リーマン・ショック」を挟んで大きく変化してきた。

a事業所では上述したように、リーマン・ショック前は光伝送装置の製造部門で派遣スタッフを活用してきた。リーマン・ショック後もしばらくは活用を続けてきたが、2008年12月の180人をピークに受注状況に合わせて活用を減らしていき、2009年11月以降は製造現場で派遣スタッフを活用していない。

b事業所では、2009年に固定費削減施策として外部人材の人員調整を実施し、製造部門の派遣スタッフは168人から50人に減少した。一方で、b事業所では一部の派遣スタッフは有期契約社員として雇用し続けた。リーマン・ショック後の外部人材の活用においては、c事業所もb事業所と同様の経緯をたどっていると言え、2008年前半は250人の派遣スタッフがいたが、2008年9月末で全員の派遣契約を解除し、一部の派遣スタッフを契約期間4ヵ月の有期契約社員として採用した。ただ、c事業所の場合は、その後受注量が回復していく中で派遣スタッフの活用を再び増やしている。

d事業所では長年60～120人の範囲で請負スタッフを活用してきたものの、受注量の減少から2009年3月末に85人いた請負スタッフを11人まで減らした。その際、11人に一定範囲の工程を任せること

が難しかったため、全員を派遣スタッフに切り替えた。その後受注量が回復してきたため、派遣スタッフの活用を再び請負スタッフの活用に戻し、2010年4月から85人の請負スタッフが事業所で働いている。

外部人材の活用方針に着目すると、a、d事業所ではリーマン・ショック前後で変わっていない。これに対しb、c事業所では活用方針にやや変化が生じている。b事業所は、労働者派遣法の規制強化が予想されるため、今後、短期的には有期契約社員の活用を増やしていきたいと考えている。また、c事業所は派遣スタッフの大幅な削減を経験したため、生産変動への対応を行う際、派遣スタッフは他の手段でも対応しきれなかった場合に活用するという方針を打ち出し、製造現場から派遣スタッフがいなくなったとしても製造活動に支障がでない程度に派遣スタッフの活用を抑えようとしている。さらに、派遣スタッフが担当する仕事の範囲も一定範囲にとどめることが明確に意識されるようになってきている。

4. 外部人材活用の管理

(1) 活用の管理体制

外部人材活用の管理は、人数や配置などの具体的な活用計画を製造現場が立て、各事業所の総務部門や、資材の購買部門が予算面等から計画の内容や実施をチェックするという形で行われることが多いとされる。今回の調査対象事業所のうち、a、b、c事業所における活用の管理はこの一般的な管理のパターンに該当すると言える。

ただ、外部人材活用の管理に対して、本社がより一層関与できる体制が取られている事業所もある。a事業所が所属している会社では、全国各地の事業所で共通して活用される原材料や人材については、本社の購買部が各事業所の状況を把握したうえで一括して価格などの交渉を行うという「集中購買方式」という管理手法を採用している。また、b事業所が所属する会社では2006年度から、各事業部の総務部門から本社総務部門への、外部人材の活用管理についての報告体制が強化されている。

一方、d事業所では他の3事業所と異なり、生産部にある生産戦略課が管理を担当している。他の事業所に比べ、生産活動における外部人材の占める比重が大きいため、生産部門がより権限を持って、主体的に管理を進めているものと見られる。

(2) 人材ビジネス企業の選定基準

外部人材の供給や管理を行う派遣会社・請負会社などのいわゆる人材ビジネス企業は、どのような基準で選定されているのだろうか。

a事業所が所属する会社では、派遣・請負スタッフいずれの活用に関しても、製造現場でどのような人材ビジネス企業を使うかを判断し、希望する人材ビジネス企業を契約交渉の窓口である本社の購買部門に伝達する。伝達を受けた本社の購買部門では、派遣スタッフの活用の場合には、コンプライアンス、過去の実績・経験、特定の技能が現場で求められる場合はその技能をこなすことができる体

制が整っているかといった点を基準として、選定を行う。請負会社の選定にあたっては、コンプライアンス面を特に留意している。他方、c事業所はコンプライアンス面、経営状態などa事業所と同様の項目に加えて、生産変動に円滑に対応できるかどうかといった点や、派遣スタッフの定着率を高く維持できるかといった点を重視している。

d事業所でもc事業所と同じく契約価格は重要な選定要因となるが、人件費コストの低い請負スタッフを配置して契約価格を低くとどめることよりも、請負会社の生産管理によって低コストが実現され、契約価格に反映される状況になっているかに着目している。そのため、選定にあたっては契約価格とともに、生産性向上のための改善提案をどの程度できるかといった点や、生産性向上を実現できる人材をきちんと確保・育成できているかといった点にも留意している。

(3) 契約価格の設定と改定

派遣契約を結ぶ際、a事業所では会社が設定しているガイドラインに従って契約価格を設定している。このガイドラインは本社の購買部門が日本各地における派遣価格の相場などを踏まえながら作成したものである。請負契約については、請負の対象となる作業と同様の作業についての契約実績に基づき、契約価格を定めている。契約価格の改定は派遣価格についてのみ行っており、派遣スタッフの経験年数や経験してきた仕事の種類、工程の数に応じている。経験年数が5年積み重なるごとに時給が数百円程度上乗せされる。

b事業所でもスキルや経験に応じた契約価格の水準を定め、a事業所と同様、契約を結んでいる複数の派遣会社に対し統一的に適用しようとしたが、水準の設定が難しく断念した。現在、新たにb事業所で仕事を開始する派遣スタッフの契約価格は、直前に仕事を開始した派遣スタッフの契約価格と合わせるようにしている。このようにして価格を設定すると、派遣スタッフの間での不満の発生を抑えることができるためである。

契約価格の改定は、人材ビジネス企業の要求に応じる形では行っていない。ただ、各派遣スタッフの経験年数に応じてb事業所のほうから契約価格を上げるよう、人材ビジネス企業に持ちかけることはある。もっとも経験年数と契約価格とを関連づけた明確な基準は用意していない。

c事業所では、人材ビジネス企業ごとに新しく派遣されるスタッフの価格を定めており、同じ人材ビジネス企業から派遣されるスタッフに一律に適用している。この価格は、人材ビジネス企業の実績やc事業所が属する会社の経営状況などを踏まえて決定する。価格の改定は、各派遣スタッフの契約単価を改定するという形で、それぞれの担当している仕事の実績をもとに毎年4月に実施することになっている。しかし、毎年必ず単価があがるというわけではなく、c事業所が属する会社の経営状況や景気全体の動向によっては、上がらないこともある。

d事業所では、1人当たりの出来高や配置されている請負スタッフ全体での生産量に関する見込みをもとにして契約当初の価格を設定し、その後年に1回のペースで実績をもとに改定を行っている。

(4) 人材ビジネス企業との情報共有

外部人材の活用にあたっての人材ビジネス企業との情報共有の進め方としては、人員数や派遣・配置部署の目安として、四半期ごとに作成する事業所の生産見通し・計画を人材ビジネス企業に伝え、日単位・週単位で計画の修正が必要となる場合には、その都度人材ビジネス企業と連絡をとって調整するという形が各調査対象事業所に共通して見られた。例えばc事業所では、7～9月の生産計画を作成した場合に、計画が始まる2ヵ月ほど前の5月頃に資材調達部門から各人材ビジネス企業に伝えている。

人材ビジネス企業の生産管理の取り組みが製造ラインの生産性をかなり左右しているd事業所では、他の3つの事業所よりもさらに踏み込んだ情報の共有がなされている。現場レベルのトラブルを防ぎ、生産性を上げていくためには、d事業所と人材ビジネス企業である請負会社双方のトップ層の意思のすり合わせが必要であると考え、年1回、人材ビジネス企業に対し、事業所の事業戦略や生産活動を進める上での方針について説明を行っている。さらに、事業所の生産部門のトップ（部長、事業部長）が、契約を結んでいる請負会社の経営陣と3ヵ月に1回程度会合し、事業を進めていく上でのお互いの要望などについて意見交換をしている。要望としてd事業所からは、技能職の多能工化や、請負スタッフ1人あたりが担当する台数を増やしてほしいといった点を挙げるのに対し、請負会社からは生産ラインの設備配置などに関して工夫をしてほしい等の要望が出されており、互いが要望の内容を改善の取り組みに反映するように努めている。

5. 外部人材の育成・能力開発とキャリア形成をめぐる取り組み

(1) 外部人材の育成・能力開発と能力評価

製造現場でものづくりを担当する外部人材の能力開発は、いずれの事業所もOJTに大きく依存している。c事業所では各職場で派遣スタッフの能力レベルを評価するための「スキルマップ」や「星取り表」を作成し、派遣スタッフのスキル習得を進める際に援用している。しかし、ラインやライン内の各工程によって求められるスキルが異なるため、事業所全体で活用が可能な能力評価基準は作成していない。また、派遣スタッフの育成・能力開発にあたっては、上述した、派遣スタッフが人員調整などの結果いなくなったとしても生産活動に支障がでないようにするということがかなり意識されており、育成・能力開発を行うのは一定のスキルレベルまでにとどめている。

a事業所でも派遣スタッフを活用していた光伝送装置の製造部門において、2004年ごろからトヨタ式生産方式の浸透を目的として正社員を対象に活用してきたスキルマップを、2008年から派遣スタッフの能力評価に用いるようになった。ただ、スキルマップによる能力評価の目的は、派遣スタッフの育成・能力開発よりもむしろ生産変動への対応を円滑に行うことにある。つまり、a事業所では、生産変動に伴い、工程間で人員を異動しなければならなくなった場合に各派遣スタッフが担当できる工程の範囲を確認できるよう、スキルマップによる能力評価を行っており、育成・能力開発の前提として能力評価を行うことは構想していない。

d事業所でも製造ラインで求められるスキルの内容やレベルを人材ビジネス企業に理解してもらうため、スキルマップや社内能力認定基準についての情報は請負会社に提供している。ただ、請負会社の育成・能力開発の取り組みに対し、情報提供以上の目立った支援は行っていない。

(2) 直接雇用への転換

先に触れたように、b事業所とc事業所は、リーマン・ショック後、直接雇用の有期契約社員を増加させていこうとし、一部派遣スタッフを有期契約社員として雇用した。ただし、いずれの事業所も、自事業所ですでに働いている派遣スタッフを優先的に有期契約の対象としているわけではなく、派遣社員のさらなるキャリア形成を第1の目的として有期契約社員という雇用区分を設けているわけではない。両事業所が有期契約社員という雇用区分を設けているのは、あくまで生産変動への対応という役割の担い手を派遣スタッフから有期契約社員に切り替えるためであると見ることができる。

他方、a事業所は、労働者派遣法の直接雇用の申し出に関する規定に対応するため、すでに自事業所で働いている派遣スタッフを有期契約社員へ転換している。転換にあたっては、普段の仕事ぶり、面接試験の結果、2交代勤務に対応できるかどうかなどが選考基準となっている。

6. 結論

ここまで見てきた各事業所での外部人材活用における異同はどのようにまとめることができるだろうか。また、そのまとめから今後の製造現場における外部人材の活用に対していかなる示唆が得られるだろうか。

まず、着目すべきは、製造現場における外部人材活用の主要な目的として、需要の変化により求められる生産量変動への対応と、生産活動に係るコストの低減があり、どちらを重視しているかは事業所によって異なっているということである。さらに言えば、生産活動に係るコストの低減も大別すれば、ヒト・モノなど生産に必要な各資源のコストを低く抑えていくことによって実現を図る場合と、より効率的な生産プロセスの構築により実現を図る場合とがあり、いずれに軸足を置くかが外部人材の活用のあり方を特徴づけるものと思われる。

生産量変動への対応を活用の主目的とする製造企業を「Aタイプ」と仮に称し、本稿で取り上げた事例をもとにこのタイプの企業の特徴を描いていくと、このタイプの企業は人材ビジネス企業の選定にあたって、法令違反を犯さないことや、担当業務を円滑・確実にこなす実績を重視する。製造企業側で定めた一定範囲の業務を確実にこなしてくれれば十分なので、外部人材のスキルアップやキャリア形成にはあまり関心をはらわず、外部人材の教育訓練や能力評価、あるいは能力評価の結果を処遇に反映する仕組みをしっかりとした形で確立しているわけではない。またAタイプの製造企業と人材ビジネス企業の情報共有の範囲は、生産の見通しや計画に関わるものに限定されがちである。

一方、外部人材を活用しつつより効率的な生産プロセスの構築を図ることで生産コストの低減を図ろうとする製造企業を「Bタイプ」とし、Aタイプと同じく本稿で取り上げた事例から特徴を抽出し

てみると、このタイプの製造企業は、コンプライアンス面や担当業務を確実にこなす能力に加えて、生産プロセスの改善についての提案力やその提案を実現できるだけのマネジメント力などを人材ビジネス企業に求めていく。製造企業と人材ビジネス企業の情報の共有は生産の見通し・計画にとどまらず、効率的な生産プロセスを実現するための様々な取り組みにまで及び、外部人材の育成・能力開発についても製造企業と人材ビジネス企業間のコミュニケーションが図られる可能性が高い。むしろ実際の外部人材の活用の多くは2つのタイプの間であり、どちらかの傾向がより強いという形で性格付けられよう。

今回の調査研究のきっかけとなっている、外部人材の就業機会の脆弱さという課題を克服していくためには、外部人材が育成・能力開発やキャリア形成の機会を享受しやすい環境を整えていくことが重要であろう。外部人材を活用する製造企業に焦点を当てた場合、環境の整備に寄与するのは、上記の2タイプのうちBタイプの傾向をより強くもつ製造企業が増えていくことと考えられる。ただ、Bタイプの製造企業の存在は、Bタイプの製造企業にふさわしい人材ビジネス企業の存在と表裏一体である。Bタイプの製造企業にふさわしい人材ビジネス企業は、Aタイプの製造企業に応じる人材ビジネス企業よりも多くの要件が求められ、その要件を充たしていただくだけの能力を養うのは、人材ビジネス企業側が自発的に取り組むにしろ、製造企業側が養成に乗り出すにしろ容易ではない。従って今後はBタイプの製造企業にふさわしい人材ビジネス企業をより多く生み出すための仕組みの構築が重要な課題の1つになるものと思われる。

第2章 人材ビジネス企業3社の事例

第1節 ヒアリング調査結果

E社

対象者：① E社 取締役
② E社 e支店 支店長

実施日：2010年6月30日

1. 事業の概要

E社の事業の内訳を売上高の比率で見ると、製造業務への派遣・請負事業が約80%、スポット的な日雇い派遣（製造業務への派遣もある）が約15%、その他は、外食・流通産業への派遣や、ドライバーの派遣などとなっている。派遣事業と請負事業の割合は、派遣事業が6割、請負事業が4割くらいである。

取引先企業の業種は、電機・通信機械器具製造関連が約4割を占めている。業界の平均と同じくらいである。業界全体で見ると自動車製造関連は、リーマン・ショック前までは、かなり高く、3割くらいを占めていた。ただ現在はかなり落ち込んでいる。ボディメーカーが派遣・請負を活用しない方針を出して、もっぱら期間工を活用している。ただ、2次、3次の下請け企業では派遣・請負を活用しているところもある。

派遣スタッフと請負スタッフを合わせたスタッフの平均年齢は30歳代前半、平均年収は200万円台の前半である（2010年3月現在）。男女の年齢は同じくらい、年収は交代勤務などの就業比率が高いこともあり、女性に比べ男性の方が高い傾向にある。

2. リーマン・ショック後の変化

リーマン・ショック後は、派遣も請負もともに、雇用調整の対象になり大きく減少した。まず派遣が削減されて、その後に請負が削減の対象になった。減少の程度は派遣のほうが大きかった。請負では比較的核心業務を行っている社員が多かったためである。しかしユーザー企業で正社員の雇用維持さえも難しくなってきた。最後のほうでは、そういう請負も削減されるような流れになっていった。スタッフの減少について、例えばe支店では、平均稼働人員がリーマン・ショック以前は約750人であったが、いちばんの底のときには約350人まで5割以上減少した。現在は、約470人まで回復している。

大手企業との契約と比べると、中小企業との契約のほうが大きく減少した。大手企業では、2009年問題への対応として派遣から請負への転換を進めていたところが多かったためである。

書面上の契約期間について、派遣の場合、リーマン・ショック前に比べると短くなってきている。リーマン・ショック前から、ユーザー企業は、リスク回避のため、短い期間の契約を結ぼうとする傾向にあったが、リーマン・ショック後になってその傾向がさらに強くなっている。3カ月の契約期間であったものが2カ月に、2カ月が1カ月に変更となる動きがある。

請負の場合はあまり変わらず、生産の先行き見通しがはっきりしている場合には1年間の契約を結ぶケースが多く、先行き見通しがそこまで立たない場合には6カ月間程度の契約となる。総じて、立上の難易度があるため派遣契約に比べて請負契約の期間のほうが長い。請負も実際の取引期間は数年以上続くことが多いが、商品のライフサイクルが短くなっていることから書面上の契約を短くして、もしものためにリスクヘッジをするユーザー企業が多い。

3. 事業方針

請負にしていくことを基本に進めているが、あくまでユーザー企業と相談の上でのことであり、派遣でも請負でも対応できるようにしている。当初の契約は派遣で結び、一定期間経過した後に請負に移行するケースが多い。

取引先企業が請負を選択する大きな理由は、派遣では派遣法により3年以上の契約ができないためである。その次の理由としては、請負の場合は、ベンダー企業が雇用リスクを負担して、生産変動への対応を行なうため、雇用のリスクヘッジ、スムーズな人員配置により管理がしやすいということである。

生産量の変動への対応力、コンプライアンス、安全衛生管理、採用力、教育体制など、いずれも業界のなかでは上位の実力を有している。それぞれ一つ一つ実力を高め、総合力を向上させている。

4. 労務管理の方針

スタッフの離職防止・定着、働きぶりや能力の評価、技能水準の向上、安全衛生の徹底など、いずれも普段から通常業務として取り組んでいる。

スタッフに対して、まず導入研修を実施するが、そこでビジネス・マナーなど基本的なことの教育から経営理念、行動指針の浸透をはかることまで行っている。また、働き始めて1ヵ月経過したころからスタッフのスキルが上がっていく傾向にあり、戦力として長期的に働いてもらうためにもスタッフとのコミュニケーションを図ることを徹底して、離職防止、定着化に努めている。

現在のスタッフの平均稼働勤務日数は約580日（約3年）であり、比較的長期にわたり勤務している人たちが多い。

派遣スタッフが、ユーザー企業で正社員として採用されることを歓迎している。正社員への足掛かりとして、派遣という働き方を利用してもらう方針である。しかし実際には、正社員に採用されるケースはあまり多くはない。とくに大手メーカーではほとんどない。

5. 契約締結の交渉

契約交渉のあり方は、派遣も請負もほぼ変わらない。ユーザーが中小企業の場合は、総務人事が交渉を担当することが多い。大手メーカーの場合は、購買部があるので、現場の製造部からの要望を聞いたうえで、購買部と契約価格について交渉するというかたちが多い。

契約金額については、「給与がいくらなら、この現場でスタッフが働いてくれるか」をまず基本に考え、それに粗利を加えて、ユーザー企業に見積もりを提示して、交渉する。「いくらなら働いてくれるか」の水準は、地域の労働市場の賃金水準に大きく左右され、例えば地方と首都圏とではかなり違いがでてくる。また、勤務態様も勘案する必要があり、通常の勤務の場合と比べて、夜勤や変則シフトの場合には一定の上乗せをする。

6. スタッフの採用、仕事とのマッチング

スタッフの募集は、ウェブや、求人広告・雑誌などで行っている。その他、現に働いているスタッフによる紹介というかたちで応募してくる人たちも多にいる。

応募してきた人たちをコーディネーターが面接して、採用・不採用を決定する。採用段階でのスクリーニングは比較的厳しく行っている。採用したスタッフと仕事とのマッチングについては、コーディネーターが、営業担当が受注してきた仕事に関する情報（職種、賃金、勤務時間など）とスタッフの希望や適性などをもとに行っていく。本人の希望とユーザーの要望とをいかに合致させられるかが、難しいところで重要なことである。仕事先が決定した以後は、スタッフの管理を、そのユーザー企業を受け持つ営業担当が行っていくことになる。こうした流れは、派遣の場合も請負の場合も同じである。

基本的には、面接、採用はコーディネータが担当し、営業担当は関与しないが、場合によっては、受注してきた仕事に応じて、営業担当が自ら面接、採用に関わることもある。

e 支店では、コーディネータが6人（正社員2人、パート4人）いる。営業担当は8人である。営業担当はおおよそ50人程度のスタッフを管理している。

契約が終了してそれまでの仕事先での仕事がなくなったスタッフについて、引き続き仕事をしたいという希望がある場合、コーディネータに戻してそこで新たにマッチングを行う場合もあり、それまでそのスタッフを担当していた営業担当が、自らの受け持ちのユーザー企業のなかで移動させて働いてもらう場合もある。また、他の営業担当が受け持ちの企業に移動して働いてもらう場合もある。契約終了時期が近くなってきたスタッフについては、営業担当者間のミーティングのなかで、そのスタッフの経験、適性、希望やユーザー企業における仕事に関する情報などを共有して、新たな就業先を検討することなどを行っている。

スタッフ本人の希望とユーザー企業の要望をいかに合致させるか、またそれと営業成績を上げていくこととのバランスをどのようにとっていくかが、営業担当にとって重要であり、とても難しいことでもある。まずつとめていることは、継続して就業を希望するスタッフには、間を置かずに仕事を提供するということである。中長期的なキャリア形成的な観点から仕事を提供していくことまでは、実際には難しいし、スタッフも給与などの条件を優先して、キャリア形成までは望んでいない。

e 支店では、引き続き仕事を希望するスタッフの3～4割くらいが、契約終了後も新たな仕事先で働く。自宅から通えて同じような仕事内容であれば、移動したいというスタッフは多い。また移動して収入が下がらないということも重要である。

広域の地域間の移動もあるが、割合的には多くない。比較的高い収入が得られる自動車、半導体関連が中心である。スタッフは多く稼げる仕事でないと遠隔地への移動はしない。

7. 契約更新時の契約価格の改定

契約締結時の交渉相手と契約価格改定時の交渉相手は同じである。定期的にユーザー企業とは交渉するように努めてはいるが、実際に契約価格を上げられることはそう多くない。改定される契約の10%にもとどかないくらいである。価格改定の期間はさまざまであるが、1年に1回上げられる企業はいいほうで、5年間まったく上がらないケースもある。

ユーザー企業の正社員が本来担当するような仕事を行っているなど、そのスタッフがいなくなると困るというようなケースでは改定交渉を行いやすいが、そこまでのレベルの仕事を担当しているスタッフはそう多くはない。

契約価格の改定がない場合でも、スタッフの昇給をまったくしないわけにはいかない。いくらかでも昇給させて、がんばって働いてもらえるように内部で調整につとめている。

8. スタッフの賃金

賃金制度については、派遣、請負の現場ごとに、「この仕事ができればいくら」というかたちで賃金を決めているところもある。ユーザー企業と協力して、そうした仕事に応じた明確な賃金の決め方を定めていくことが重要と考えている。

全社的には、スタッフのモチベーションを高めるという目的から勤務年数に応じて自動的に昇給する制度を有していたが、リーマン・ショック以後、自動昇給制度は一端中断している。

e 支店では、時給900～1,200円でスタッフを募集している。業種によって時給額は異なってくる。最も賃金が高い層の賃金水準は1,500円くらいである。

派遣スタッフと請負スタッフとでは、時給額に大きな差はない。ただし上位の層については、派遣スタッフに比べ、請負スタッフの方が低くなる。派遣ではスタッフのスキルに応じて交渉できる

ため、上位層では賃金が高くなる。

賃金の水準は、募集時から賃金を出来るだけ高く設定している。他社とのスタッフ獲得の競争があるため、最初にいくぶん低めに設定して、スキル、経験に応じて上げていくというかたちをとることは難しい。契約価格からマージンを引いたぎりぎりの水準で募集しないと、他社と競争出来ない。困ったことだが、社会保険に加入させず、高い時給でスタッフを募集しているベンダーも少なくない、またユーザー企業もそういったベンダーと知りながらコストメリットの高いベンダーに発注しているのが実情である。

昇給について、請負の場合は、契約金額が変わらなくても、スタッフの賃金を上げるように内部で調整できる余地がそれなりにあるが、派遣の場合は、ぎりぎりの賃金を支払っているため、契約価格が上がらないかぎり昇給の余地はあまりない。しかし派遣契約の場合でも、仮に、契約価格1,500円で100人と一括りで契約するようなケースがあるとすると、その内部でスタッフの賃金を、例えば1,500円、1,000円、850円などとして、スキルや経験に応じて賃金を上げるようにすることは出来る。ただし、その場合、個別の契約金額をスタッフに公開することは難しくなる。

9. スタッフの能力開発・キャリア形成支援

派遣先企業からスタッフの能力評価について、フィードバックを受けることは、書面ベースではまだ少ないものの増えつつある。口頭ベースではほぼ100%受けている。こちらから能力評価を依頼して、受けたその評価をもとにして派遣先企業と価格改定の交渉を行う。評価が高いスタッフの場合は、その交渉を行いやすい。また、リーマン・ショック後のときには、価格改定の交渉が出来る状況ではなかったが、評価が高いスタッフは契約更新で残してもらいやすかった。評価項目としては、出勤率、コミュニケーション能力、協調性、社内資格の取得、出来高・作業能力、リーダーシップなどであり、ユーザー企業によって、何を重視するかはさまざまである。その評価情報は、今後のスタッフの仕事先を決めていく上での参考にもしている。評価情報を含む個々のスタッフの情報をデータベースに保存して、適宜活用している。

E社には、はんだ付けやネジ締め、安全衛生などに関わる社内認定制度がある。講習を受講し認定を受けると賃金がいくらか上がる。しかし、認定を希望するスタッフは最近では少なくなっており社内認定を受けることが自分のキャリアにどうプラスとなるかをスタッフにイメージさせることが難しい。人材の流動性が高い業界のなかで、業者が単独でスタッフのキャリア形成を支援していくことには限界があり、業界全体、社会全体で考えていかなければならない課題である

E社内の現場スタッフのキャリアとしては、まずリーダーに選考される。リーダーは、新人スタッフの指導にあたり、スタッフの相談にのったりして、10人くらいのスタッフの取りまとめ役である。リーダーになると報奨金が支給される。リーダーから登用試験に合格すると準社員になる。現場管理、生産管理、スタッフのケア、リーダー育成といった仕事を担う。賃金形態は月給制となり、期限の定めのない雇用になる。そして準社員から登用試験に合格すると正社員となる。

製造現場で働いている製造正社員は約350人である(スタッフ全体の5%程度)。製造正社員には現場スタッフから正社員登用によってなる場合もあるが、高卒者を新卒採用するケースもあり、割合としては後者のほうが多い。期間の定めのない雇用契約で働いているものは、準社員などを含めると全体の約10%である。

正社員への登用を希望するスタッフは、実際にはそれほど多くはいない。その理由の一つは、正社員になると全国転勤がありうるからで、地元で働き続けたいというスタッフが多い。

10. スタッフの雇用維持の取り組み

契約が終了した後に新たな仕事を希望するスタッフには、ほぼ100%仕事先を紹介してきている。e支店では、紹介を受けたスタッフの3~4割くらいが、契約終了後にも新たな仕事先で働く。他

社と比べて非常に高い割合である。E社は、スポット派遣も行っており、スタッフの希望に合う仕事先が短期間のうちには提供できない場合、その間をスポット派遣でつないで働いてもらうことも可能である。

リーマン・ショック後の時期は、100%とまではいかないにしても、希望するスタッフにかなりの割合で仕事の紹介をした。しかし、その際に紹介できた仕事は、製造業ではなく外食、流通産業の仕事やドライバー、介護の仕事などが多かった。製造業からの転換が難しかったスタッフが多かったことから、継続して就業し続けたスタッフの割合はかなり減少することになった。

F社

対象者：① F社 広報IR室長
② F社 f営業所 所長

実施日：2010年7月2日

1. 事業の概要

F社はいくつかの事業分野を有しているが、製造派遣、請負事業の分野が中心となっている。派遣事業と請負事業の比率を売上高で見ると、請負事業が50数%をしめており、請負事業に注力してきたなかでその割合を高めてきている。

全国的に事業拠点を有しており、スタッフ数は約3,800人である（f営業所では約130人）。

2009年の5月を底として、業績は回復基調にあり、電機部品、携帯電話関連の受注が増加し、半導体関連も若干増加してきている。

2. リーマン・ショック前後の変化

受注が大きく減少して、派遣、請負事業のスタッフ数がリーマン・ショック前の約9,000人から3,000人強くらいまで減った。派遣事業、請負事業とも、同じくらいの落ち込みであった。

派遣の契約期間について、以前は6ヵ月間ということが多かったのが、3ヵ月間と短くなってきている。請負の契約期間は1年間で変わりはない。

3. 事業方針

請負事業に力を入れている。派遣の場合は、派遣料金の単価を上げることや会社のマージンを減らすことが難しいため、スタッフの給料を上げにくいし、また契約も短期的であり雇用が安定的ではない。しかし請負の場合は、スタッフの努力で生産効率が改善すれば、その成果を昇給に反映して報いることができ、また請負契約は比較的長期的なものであるため、（リーマン・ショック時の状況は例外であるが）スタッフの雇用も安定する。スタッフの給料を上げ、雇用を安定したものにしたという考えから請負事業の強化に努めている。以前は、ユーザー企業の派遣に対する需要が大きかったが、最近はそのが変わってきており、請負化に対する関心が高まってきている。

F社がとくに強みとしていることはコンプライアンスである。例えば請負について、行政とのパイプと独自のノウハウをもとにして、それぞれの現場において、行政とよく相談して適切に事業を行っている。行政の承認を得たマニュアルを有していることは、他社ではないことであり、コンプライアンスについて、ユーザー企業が最近とくに重視するようになってきているため、大きな強みとなっている。

以前は、営業の担当者がユーザー企業の担当者との人のつながりのなかで、契約を獲得してきたような面があったが、リーマン・ショック後は、工場長の決済が必要となったり、本社稟議になってきたりしている。そうしたなかで、決算状況とコンプライアンス状況が、契約獲得に非常に重要になってきている。

4. 労務管理の方針

社員教育、人づくりをとくに重視して取り組んでいる。

5. 契約の締結・改定

契約交渉の窓口はユーザー企業によってまちまち（製造部、総務・人事部、購買部）である。製造部門は、スタッフを充足させることができ、ものがきちんとつくれることを重視し、総務・人事

部はコンプライアンス、コストを重視する傾向がある。

契約に関する最近の傾向として、決裁がより上位の役職者によって行われるようになってきており（例えば課長クラスから工場長）、交渉がまとまるまでに要する時間が長くなってきている。

契約価格を決定するさいの重要な基準は、賃金の地域相場である。地域相場よりも高めに給料をスタッフに払えるように、価格の決定が出来ればいいが、他社との競争があり、難しい。f 営業所では、一般作業の場合おおよそ、時間給が 1,100 円となっている（請負、派遣とも違いはない）。

派遣スタッフの能力、スキルの向上などを踏まえた価格改定の交渉を行うことができる場所は、取引先全体のせいぜい 2、3 割程度でしかない。ある基準をもとにスタッフの能力評価を行い、その結果をフィードバックしてくれるユーザー企業であれば、改定交渉を行いやすい。しかし実際には、能力、スキルを評価する基準をもたない場合が多いため、単価改定を交渉できることは少ない。単価交渉が出来るユーザー企業は半導体製造関連が多い。半導体製造作業は、習熟に時間がかかるという特徴があり、また最初の契約単価も比較的高くなっている。

習熟するまでの一定の期間（例えば 6 ヶ月）が経過した後に単価を上げるというように、勤務期間に応じて単価を決定しているケースはある。また、その地域の労働市場が求人困難な状況であれば、単価改定を求めて引き上げを行うこともある。

一般的には派遣の場合、単価の改定が難しいため、スタッフの賃金は募集時の賃金のままということが多くある。単価の改定が出来れば賃金も上がるが、ユーザー企業の予算上、費用が決まっているため、単価が上がる場合でも、それほど上がらず、賃金もあまり上げることが出来ない。そのため請負化をすすめて、作業効率を向上させて利幅を上げ、スタッフの賃金を上げていきたいと考えている。請負の場合は、当初の人員よりも少ない人員で作業を行うことが出来れば、一人当たりの人件費を高くすることが出来る。また自前で職務の設定を行うことが出来るため、例えば、必要な能力、スキルなどに応じて 900 円の仕事、1,500 円の仕事をつくって、昇給を行っていくことも出来る。

6. スタッフの採用

地域拠点ごとに採用活動を行っている。リーマン・ショック以前は、社員を採用担当と営業担当を分けて、営業担当が契約をとってきた仕事に応じて、採用担当がスタッフを採用していたが、現在は人員の余裕がないため、分けずに行っている。

採用活動は、契約を受注してから始める。登録しているスタッフはいるが、製造作業の場合、登録していてもすぐに仕事が見つからないと、他の会社をあたって仕事をみつけて働いていることが多いため、受注の都度、それにに応じて募集活動を行う。募集は、ハローワークや、折り込みの求人広告、求人雑誌などを通じて、またウェブ上でも行っている。応募者は仕事の条件（勤務地、賃金、勤務時間、仕事内容など）を分かった上で応募してくるため、だいたい本人の希望通りの仕事となっている。応募者のうちおおよそ半分くらいを面接して採用している。これは、判断基準が高いためその割合は業界のなかでは低いほうである。面接における人の見極めはとても難しい。外見だけでは判断出来ない。人の話をきちんと聞くことが出来るかというようなことが採用のポイントとなる。

以前であれば、応募者の 3 割くらいが別業種を経験してきた人たちであったが、2006、2007 年ころから、その比率が下がってきて、現在はほとんどが同業種を経験してきた人たちからの応募になっている。F 社としては、別業種からの比率を高めたいという希望をもっている。それは、仕事に対する姿勢や考え方が違う人たちが一定数いるほうが、請負の現場を構築しやすいという考えからである。

7. スタッフの賃金

賃金制度は有していない。ユーザー企業に請求する料金からマージンを引いて賃金が決まる。契約によって料金は異なり、したがって賃金も契約ごとに違ってくるため、制度を設けることは難しい。なお、製造正社員（後述）に対しては賃金制度がある。

昇給について、前述のように請負の場合は昇給をさせやすく、派遣は単価改定がないと難しい。しかしその場合でも、現在の仕事だけではなく、その後も引き続いてうちで働いてもらいたいというような場合には、会社のマージンを削ってでも、リーダー手当てのようなかたちで賃金を上げるケースがある。営業所長がリーダー手当てを支給するかどうか、支給する場合にいくら支給するかを、その営業所のなかでのバランスを考えて決定する。

8. スタッフの能力開発、キャリア形成支援

安全、モラル、マナーなどについては、入社前教育で行っているが、その後の教育は、仕事の内容が現場ごとに違うため、現場ごとに適切に行っている。フォークリフトやクレーン運転、玉掛けなど、資格が必要な仕事の場合は、外部の機関で訓練を受講させて免許を取得させている。

キャリア形成的な観点からの教育訓練についても、そのスタッフの希望や事情をよく把握していないと適切に出来ないため、営業所ごとで考えて行っている。ただし多くのスタッフは、募集がされたその仕事（勤務地、勤務時間、賃金、仕事内容など）のために、いわばスポット的に働きにきていて、中長期のキャリアを意識している人たちは少ない。しかし、リーマン・ショック以降は、仕事を先を変えてでも長く働きつづけたいというスタッフが増えてきてはいる。そして長期で働きたいという考えの人たちを、派遣から請負の現場に転換させてそこで働いてもらうようなことをしている。請負の場合は、自前で仕事の管理が出来るため、いろいろなタイプ、考え、希望、事情のスタッフに対して、それぞれに合った適切な仕事や教育訓練の機会を提供しやすい面がある。

有期雇用のスタッフのF社のなかでのキャリアとしては大きく、能力、働きぶりが認められて現場のリーダー、管理者に登用されたのち、現場作業の管理運営に専任、特化していくケースと、営業、管理系の仕事に転換していくケースの2つがある。割合では、後者のケースが多く、F社の管理職の多くは、現場スタッフを経験してきた人たちが占めている。

F社には製造正社員という社員区分があり、約3,800人の現業スタッフのうち1割か2割程度を占めている。本社採用で全国転勤がある製造正社員と地域採用の製造正社員がある。前者はエンジニア・技術者で、半導体製造に関わる仕事に従事することが多い。後者は、高卒の新卒者を採用することもあるが、有期雇用のスタッフからの登用もある。f営業所では、地域採用の製造正社員が8人おり、現場スタッフから登用されたものが多い。

スタッフが派遣先、請負先の正社員に転換するケースはほとんどない。こちらで採用して、教育したコアな人材を引き抜かれるのは困る。

9. 営業担当者とスタッフとのコミュニケーション

営業担当が、スタッフのキャリア形成にとって重要な役割を果たしている。営業担当が、スタッフとのコミュニケーションのなかで、所得を向上させたいとか、管理的な仕事をしたい、あるいは営業的な仕事をしたいなどのスタッフの希望を把握して、そうした希望をいかせそうなチャンスがあったときにスタッフに声をかけている。スタッフが自分から営業担当に仕事、キャリアの相談をすることはあまり多くはなく、営業担当が、スタッフのそれまでの経験、仕事ぶりなどを踏まえて、こういう仕事や方向性があるというような話しをして、それでスタッフが新たな可能性に気づくことが多い。

営業担当は、営業所単位で、例えば、契約が終了する予定の派遣の現場で、どのようなスタッフが働いているかとか、ある派遣の現場が請負の現場に転換することになっているが、マネジメント

の出来る人材が不足しているとか、そういう情報を共有し、対応を話し合うことを適宜行っている。

f 営業所では、営業担当が3人いて、それぞれが30人から40人くらいのスタッフを担当している。コミュニケーションがきちんととれるという観点からすれば、適切に担当することが出来る範囲はせいぜい50人くらいである。

スタッフとのコミュニケーションが適切に行われていると、トラブルも少なくなる。人との絆を大事にするという方針でコミュニケーションにつとめてきたため、リーマン・ショック後のときでもスタッフとのトラブルはほとんどなかった。コミュニケーションでは、面と向かって話しをすることが大切である。しかし、派遣というかたちでスタッフが点在しているような場合になると、そういう機会を頻繁に持つことは難しくなる。

営業担当に対しては、入社時の研修として、製造の現場作業の経験を積ませている（f 営業所長は1年間の研修期間であった）。現場を知らないと、スタッフの苦勞、気持ちが分からず、営業の仕事が適切にこなせない。例えば、机上で頭の中だけで考えて契約をまとめてきてしまい、大変つらい現場の仕事であるのに安く請けてきてしまうようなことになる。営業担当にとって、現場経験はとても重要なことである。

10. 派遣・請負先企業との情報共有

生産量に関する情報共有について、請負の場合は、生産計画の立案をこちらで行う必要があるため、派遣の場合よりも、ユーザー企業から前もって連絡があるが、現場ごとにまちまちで、半年のところ、3カ月のところ、1カ月のところなどさまざまである。派遣の場合は、人員の増減の見通しに関わる情報共有をユーザー企業と行うが、これもまちまちだが、急に連絡してくるところは少なくない。

11. スタッフの雇用維持の取り組み

契約が終了したスタッフに対して、雇用を維持したいという考えのもと、他の仕事先に関する情報を、基本的にすべてのスタッフに提供している。契約が終わったからもうこれで辞めてくれということはない。他の仕事先で引き続いて働いてもらいたいとは考えている。しかし、スタッフの多くは、採用のさいに、その現場で、その条件で働きたいということで応募してくることがほとんどであるため、他の仕事先では希望（自宅から通いたいなど勤務地の希望、勤務時間の希望、時給の希望など）と合わずに大半が辞めてしまう。たまたま自宅近くの仕事先があって、そこに移るケースはある。また、寮に居住しているスタッフ（全体の3割くらい）の場合は、もともと自宅から通っていないため、他の仕事先に移るケースが比較的多い。

リーマン・ショック後の年末の時期には、契約が終了したスタッフに対して、1カ月間、会社の負担で、寮に滞在出来るように配慮した。

12. 今後の方向

ものづくりの専門家集団としての力量を高め、ユーザー企業との間でお互いにビジネスパートナーとして関係を築いていきたい。そういう方向性のなかで、安定的な雇用や、賃金などの労働条件の向上を実現していきたい。また業界としてもそうした方向に進んでいけば、グレーな部分が払拭されていくと考えられる。

請負化を進めているが、請負には、コンプライアンス上の問題をクリアしただけの請負と完全な請負と2つある。F社は後者を目指しているが、それは生産効率の向上を能動的に進めていくもので、設備管理・メンテナンス、また人材教育なども含め、自前ですべて行っていくかたちの請負である。そうしたことをユーザー企業に依頼しなければならないような場合には、まだ完全な請負とはいえない。

G社

対象者：① G社 専務取締役
② G社 製造管理本部

実施日：2010年7月12日

1. 事業の概要について

事業内容は、製造業務への請負事業が約9割、製造業務への派遣事業が約1割である。取引先企業は電気機器、半導体、電子部品が中心である。

事業所は全国に約20カ所ある。2009年には自社の工場を設立した。

現在のスタッフの人数は約2500人である（グループ全体としては約3500人）。

2. リーマン・ショック前後の状況について

電気機器、電子部品、自動車を中心に受注が大きく落ち込んだ。ただし、仕事上で深く関わりをもっているところはある程度契約が維持された。

3. 事業方針について

請負事業を中心に事業を展開している。基本的に、取引開始直後は派遣契約を結び、派遣社員は取引先企業の従業員から仕事内容や進め方等について教えてもらう。その後、一定期間を経て（1年の場合が多い）請負へ転換するようにしている。請負への転換の目安は、G社で独立して一定の品質の製品を生産できるようになったとき、またG社側でリーダー層あるいは管理者層が育成されたときである。社内には「請負判定会議」がある。黒字化の目処が立つか、安全衛生の管理体制やコンプライアンスの面等を見て、請負への転換が相応しいかどうかといった点が厳しく審査される。

新規の顧客開拓については、重点分野を決めている。例えば、重点分野の1つに太陽光電池等の分野があり、既に取り引している企業等で培った技能、ノウハウを活かし顧客開拓につなげている。

4. 労務管理の方針について

スタッフは請負を行っているG社の事業所の近辺で採用しており、採用課と事業所にて調整を行っている。広告媒体やハローワークを活用している。登録型派遣は行っていない。

最初は契約社員として採用し、その後には正社員となる。採用後、おおむね3年程度で正社員になる（早い人では半年、1年で正社員になる）。正社員とする際には、面接や筆記試験を行う。その際の着眼点は、勤務態度や勤怠状況、人柄（協力的かどうか等）である。勤怠状況が最も重視されるが、異動できるか否かも大きな要素である。3年を超えれば、たいていの人は正社員となる。契約社員と正社員の待遇上の違いは、1つには工場（事業所）間の異動があるかないかである。契約社員は異動がないが、正社員にはある。契約社員と正社員の割合は約半々である。管理監督者は約5%である。

リーダー層が「改善」の担い手であり、彼らを管理監督者に育てたいと考えている。早い人では約1年で管理監督者になる。請負化にあたり、重要となるのは設備メンテナンスである。メンテナンスという固有の技術を培うことで請負化することができ、契約価格も高くすることができる。そうした人材を育てるためには、熟練者と未熟練者を混在させて仕事をさせることが必要である。互いに教え教えられることで、それぞれの技能を高めることができる。育成の目標として、国による技能検定制度で言えば、電子組み立てや機械組み立ての2級レベルの人材を育てるといったことなどを設定している。

5. 契約成立に至るプロセスについて

新規の取引先企業との交渉は本社にある事業推進部（＝営業部）が担当する（既存の取引先企業との契約交渉は事業所が行う）。事業推進部が全国各地に出向き、当該の事業所と連携しながら交渉に当たっている。契約の締結は事業所が行う。

取引先企業の交渉担当者は、請負の場合は購買部や調達部であることが多く、派遣の場合は人事部であることが多い。したがって、同じ取引先企業でも派遣から請負へ切り替える際には、交渉担当者も人事部から購買部や調達部へと切り替わる。

派遣契約の価格は、派遣単価×人数で決まる。請負に切り替わる場合、請負価格は出来高で決まる（請負価格を計算するには生産能率、工数、管理コスト、利益などが勘案される）。派遣と請負の決定的な違いは、請負の場合はG社で管理を行うので、その分契約価格を高くすることができるという点である。

6. スタッフの採用から仕事とのマッチングに至るプロセスについて

スタッフと仕事とのマッチングでは、能力評価やスタッフ自身の職歴なども勘案しながら行う。職歴のグループとしては、電池、半導体、アッセンブリーなどに分けられる。ただし、同業他社への異動は機密保持を勘案し避けるようにしている。理想的なのは、取引先企業が複数の工場を持っている場合である。

7. 契約更新時の契約価格の改定について

契約期間は3ヵ月、半年、1年など様々である。多くの契約期間は1年であり、契約更新は1年に1回が多い。

改定交渉は通常はユーザー先に設けているG社の事業所長が行う。ただし、大口（例えば、数千万円）の改定交渉では、社長や取締役が窓口となる。

取引先企業からの受注が大幅に減ったり、当社の利益を確保できなかつたり、スタッフに十分な給料を支払えないような契約料金の引き下げを求められる場合もある。そのときには契約の終了もありうる。リーマン・ショック後に、特に派遣で契約終了が多くあった。請負の場合は契約単価の引き下げというよりは、受注の減少の方が多かった。しかし、いずれ受注も回復するだろうと考え、G社ではスタッフを解雇することはしなかった。現状では約8～9割まで回復している。

8. スタッフの賃金について

契約社員の賃金は時給制である。スキル（スキル表と連動している）や在職期間等を加味して、各事業所が設定している。そのため、同じスキルでも在職期間が異なれば時給も異なる。基本的には、年1回見直している。地域相場の影響も受ける。例えば、大阪と九州では約50円の差がある。契約社員の初任時給の水準は約1000円である。高い人では約1500円の場合もある。

正社員には等級制度を適用しており、9つに分かれている（月給制）。仮に最上級から順番にA～Iとすれば、Aは部長職、B、Cは管理職、D～Iは一般職である。H、Iには事業所ごとの賃金体系が適用され、D～Gには全社で統一的な賃金体系が適用される。能力を見極めて昇格の有無を決める。D以上については格付け委員会で決定する。H、Iが約7割を占める。

賞与もあり、業績連動要素、インセンティブ要素、決算連動要素の3つの要素からなっている。業績連動要素、インセンティブ要素は事業所ごとに決まる。業績連動要素に関しては事前に設定した利益率を上回れば、その分をスタッフに還元する。インセンティブ要素に関しては目標を上回れば、その分をスタッフに還元する（例えば、1ヵ月の目標を1000台から1200台に上げ、達成できればその分をスタッフに還元する）。ただし、半期を通して黒字であることが前提である。決算連動

要素は会社全体に関わる。毎年3月期決算の業績が賞与に反映される。

能力を測るために、国による技能検定制度や自社独自の社内検定制度がある。社内検定の結果は時給や昇給に反映される。ただし、社内検定に合格したからといってリーダーになれるわけではない。社内検定とリーダー等への役職就任は別である。

9. スタッフの能力開発・キャリア形成支援について

スタッフに対しては技能評価を定期的実施している。事業所ごとに4段階程度のスキル表を作成している。ただし、それぞれの取引先事業所において求められる技能は異なるため、スキル表の標準化は難しい。薄型テレビを例にとれば、組み立て作業はさほど難しくなく、1ヵ月程度で習熟できるが、電気系統や制御に関わる製造技術や生産技術の技術者を育成するには3～4年程度が必要である。

スタッフの評価は職場のリーダー、もしくは工程管理者が都度行っている。1人当たり10～20人を担当している。

リーダーへの教育についてはOJTを中心に実施している。本来であれば、1年程度缶詰め状態でOff-JTを実施するのが理想だが、なかなか難しい。全国の各事業所からリーダーを集めなければならない、日々の仕事もあるため、事業所がエース級を派遣しない傾向がある。育成を目的とした異動も実施している。

10. スタッフの雇用維持の取り組みについて

リーマン・ショック前は、請負先企業から伝えられる需要予測を元に、事前に新規採用を控えるなどの雇用調整をしていた。リーマン・ショック時は雇用調整助成金を活用してほぼ全てのスタッフの雇用を保障した（契約社員も含めて）。待機中は社内で研修を受けてもらい、その間は80%の賃金保障を行った。スタッフの人数はリーマン・ショック直前のピーク時約5000人から、自然減を含めてリーマン・ショック後に約3500人に減少した。

リーマン・ショック前は、需要が多くあったため、その中からスタッフが仕事を選択し、本人の希望に合う仕事がなく辞めていくケースが多かった。リーマン・ショック前の年間の離職率は約3.5%であり、現在は約1～2%である。

地域にこだわらなければ、全国のいずれかの地域に需要はあるので、仕事を紹介することは可能である。最大の問題は地域間の移動である。スタッフに地域間の移動を受け入れてもらえればよいが、受け入れてもらえなければ仕事を紹介することは難しく、辞めていく場合が多い。リーマン・ショック前では契約満了時点で声をかけて移動する人は約3割であった。移動の声かけは、正社員、契約社員で差をつけずに全員に行っている。とは言え、声をかけやすいのは、勤怠がしっかりしており、能力もある人である。まじめで能力のある人がやはり望ましい。

第2節 人材ビジネス企業における人事管理

武蔵大学経済学部准教授

土屋直樹

本調査では、人材ビジネス企業3社に対するヒアリングも行った。アンケート調査においては、多くを対象として行うものであるから、一般的な動向を把握したり、またクロス集計分析などにより、相関関係をみたりすることは出来るものの、他方で、具体的な詳細を聞くことには限界があり、またそれぞれに特徴のある個別のケースの実際まではわからない。そうしたことを補う意味もあり、ヒアリングを実施したが、対応していただいた各社の方々に感謝し、ここに、アンケート調査ではわからない具体的なことがらの一端を、まとめて記しておくことにしたい。3社それぞれの比較的詳しい記録は、前節記載されているが、ヒアリングは、3社それぞれ2時間程度行い、事業概要、リーマン・ショック前後の状況、事業方針、労務管理方針、派遣・請負契約の締結、改定、スタッフの採用と就業先の決定、スタッフの賃金、能力開発、キャリア形成支援、雇用の維持・確保の取り組みなどについて、お話を伺った。

1. 事業概要

3社（以下、それぞれをE社、F社、G社と表記する）ともに、全国的に事業展開を行っている企業であり、スタッフ数は、それぞれ約8,000人、3,800人、2,500人である。取引先企業の主要業種が電気機械器具製造業であることも3社に共通している。

派遣事業と請負事業の構成を売上高の割合で見ると、G社は請負事業が約9割と大半を占め、それを事業の中心としているのに対して、E社ではその割合が約4割で派遣事業のほうが売上高で見ると大きい。F社は請負事業に力を入れてその割合を高めてきており、5割強が請負事業となっている。

2. 事業方針

各社の事業方針、あるいは強みとするところについて、E社では、生産量の変動への対応力、コンプライアンス、安全衛生管理、採用力、教育体制など、いずれも業界のなかで上位の実力を有しているとし、さらに各々について実力を高め、総合力を向上させることにつとめている。F社がとくに強みとしていることは、コンプライアンスであり、請負事業に関して、行政とのパイプと独自のノウハウをもとにして、それぞれの現場において、適切な事業運営につとめている。F社は、他社ではない行政の承認を得たマニュアルを有しているが、コンプライアンスを製造企業が最近とくに重視するようになってきているため、契約獲得の際に非常に大きな強みとなっている。G社は、新規の顧客開拓について重点分野を決めて取り組んでいる。重点分野の1つに太陽光電池があり、既に取り引している

企業で培った技能、ノウハウなどを活かしながら新規顧客開拓につなげている。

事業方針に関して、3社に共通していたことは、請負事業の強化である。G社は請負事業がすでに中心となっているが、製造企業と取引を開始する際は、まず派遣契約をむすぶことが多いということである。そして一定期間を経て、中核的な人材を育成し、独立して一定の品質の製品を生産できる体制を整え、また安全衛生管理、コンプライアンスの面なども整備して、請負への転換をはかっている。他のE社、F社においても、当初は派遣契約をむすび、一定の期間を経て請負に移行することをすすめている。それは、一つには、製造企業の請負活用への関心が高まってきているからである。その理由に関してE社は、派遣の場合、労働者派遣法により3年以上の契約が出来ないということ、請負の場合は、人材ビジネス企業が雇用リスクを負担し生産変動への対応を行うため、雇用のリスクヘッジ、スムーズな人員配置ができ、製造企業にとって管理がしやすいということを指摘していた。また、製造企業側の関心の高まりということに加えて、F社が請負事業に注力してきている理由として指摘していたことは、派遣の場合、派遣料金の単価を上げることや会社のマージンを減らすことが難しいため、スタッフの賃金を上げにくく、また契約も短期的であり雇用の安定化が難しいということであった。そうした派遣に対して請負の場合は、スタッフの努力による生産効率改善の成果を昇給に反映させることができ、また契約も比較的長期的なものであるため、雇用も安定したものとしやすいということであった。

3. リーマン・ショック後の変化

いわゆるリーマン・ショックの後は、各社とも売上げがかなり落ち込み、大きな影響を受けた。人員面についてみると、F社では、リーマン・ショック前の約9,000人から3,000人強と3分の1近くにまで減り、E社のある支店では、平均稼働人員がリーマン・ショック以前の約750人から、最も底のときには約350人にまで5割以上減少することになった。

派遣事業、請負事業ともに、リーマン・ショックの大きな影響を受けたが、相対的には請負事業のほうが影響を受けにくい面があったようである。請負事業を中心に行っているG社では、受注が大きく落ち込んだものの、深く関わりをもってきた取引先とは、ある程度契約が維持され、また雇用調整助成金を活用して雇用の維持につとめたこともあり、人員面での影響は、リーマン・ショック直前のピーク時から、自然減を含め3割程度の減少であった。そしてE社では、派遣も請負もともに雇用調整の対象になり大きく減少したが、減少の程度は派遣のほうが大きく、それは、請負事業の場合、相対的にコア業務を行っている従業員が多かったためということであった。また、2009年問題への対応として派遣から請負への転換を進めていたことが多かった大手企業と比べると、中小企業との契約のほうが大きく減少したということであった。

契約期間（書面上）の面での変化について、請負契約の場合は、1年間の契約期間にあまり変化はないということであった。しかし派遣契約に関しては、E社、F社ともに、短くなる傾向を指摘していた。E社では、リスク回避のため、短い期間の契約を結ぼうとする傾向が、リーマン・ショック後

にさらに強くなっていて、3カ月の契約が2カ月に、2カ月が1カ月に変更となる動きがあるということであった。F社でも、以前は6カ月間という契約が多かったが、3カ月間と短くなってきているということである。

4. 契約の締結・改定

契約締結の交渉における取引先企業の担当部門について、E社では、中小企業の製造企業の場合は総務・人事部門、大手企業の場合は購買部門であることが多いということであった。G社では、契約が請負か派遣かによる違いがあり、請負契約の場合は購買部門、派遣契約の場合は人事部門が多いということであった。またF社では、購買、総務・人事、製造など、取引先ごとに担当部門はまちまちであるが、例えば製造部門の場合は生産を重視し、総務・人事部門の場合はコンプライアンスを重視するなど、部門によって意識が違う傾向があるとしていた。

契約価格について、E社が、その決定に際して基本として考慮することは、「給与がいくらなら、この現場でスタッフが働いてくれるか」ということである。そして、それに粗利を加えて見積もりを出し、交渉を行って価格が決定される。「いくらなら働いてくれるか」の水準は、地域の労働市場の賃金水準に大きく影響され、また勤務態様も勘案する必要があり、夜勤や変則シフトの場合には一定の上乗せがされる。F社でも、賃金の地域相場が、契約価格を決定する際の重要な基準となっているということである。

派遣契約に関して、契約更新時に価格改定の交渉を行うことができ、そして実際に引き上げとなるケースはかなり少ない。E社では、定期的に製造企業と交渉するように努力しているものの、実際に契約価格を上げることが出来るのは、更新される契約の10%にも満たない。製造企業の正社員が本来担当するような仕事を行っているスタッフの場合は改定交渉を行いやすいが、そこまでのレベルの仕事を担当しているスタッフは少ないということである。F社でも、派遣スタッフの能力、スキルの向上などを踏まえた価格改定の交渉を行うことができる取引先は、全体のせいぜい2、3割程度でしかない。スタッフの能力評価を行い、その結果をフィードバックしてくれる製造企業の場合は、それをもとに改定交渉を行いやすいが、能力評価の基準をもたない場合が多いため、交渉出来るケースは少ないということであった。そして、このように価格改定が出来ない場合が多いため、派遣スタッフに対して昇給を実施することが難しいという指摘が、E社、F社で共通してあった。

5. スタッフの採用、就業先の決定

E社は、スタッフの募集を、ウェブや求人広告・雑誌、また現に就業しているスタッフの紹介などの方法によって行っている。そして、応募者をコーディネータが面接し、採用・不採用を決定する。採用したスタッフと仕事とのマッチングについては、コーディネータが、営業担当が受注してきた仕事に関する情報（職種、賃金、勤務時間など）とスタッフの希望や適性などを勘案して行っていく。

本人の希望と製造企業の要望とをいかに合致させられるかが、難しくまた重要ということである。基本的には、採用に営業担当は関与しないが、受注した仕事に応じて、営業担当が自ら採用に関わる場合もある。F社では、リーマン・ショック前までは採用担当と営業担当が分かれていたが、現在は、契約を受注した営業担当が、受注後、それに依って募集・採用活動も行うというようになっている。募集は、ハローワークや求人広告・雑誌、またウェブなどを通じて行っている。応募者は仕事の条件（勤務地、賃金、勤務時間、仕事内容など）を理解した上で応募してくるため、採用されれば、おおむね本人の希望通りの仕事に就くことになる。G社では、請負業務を行っている事業所の近隣地域において、採用課とその事業所が連携して採用活動を行っている。

6. スタッフに対する昇給

派遣スタッフに対する昇給の実施は難しいことが多い。E社では、他社とのスタッフ獲得の競争があるため、募集時の賃金を、契約価格からマージンを引いたぎりぎりの水準で、出来るかぎり高く設定している。そして契約価格の改定が出来ない場合が多いため、スキル、経験に応じて昇給させていくことは難しいということであった。他方、請負の場合は、契約金額が変わらない場合であっても、スタッフの昇給を実施出来るように内部で調整できる余地があるということである。F社でも、派遣の場合、契約価格の改定が難しいため、スタッフの賃金は募集時の賃金のまま変わらないことが多い。また、製造企業の予算上、費用が決まっており、例え単価が上がる場合であっても、それほど上がらないため、賃金もさほど上げることが出来ないということである。他方、請負の場合は、効率的に作業を行うことが出来れば、一人当たりの人件費を高めることが可能となり、そしてまた、自前で職務の設定を行うことが出来るため、必要な能力、スキルなどに応じて、例えば900円の仕事、1,000円の仕事、1,500円の仕事をつくって、昇給を行っていくことが出来るということであった。

派遣スタッフに対する昇給は、契約価格の改定が出来ないと難しいが、スタッフのモチベーションを高める、能力開発に努力するインセンティブを与える、定着をうながすなどの観点から、改定がない場合でも昇給を実施することがある。E社では、仮に契約価格1,500円で100人といった一括りで契約するような場合、その内部でスタッフの賃金を、例えば850円、1,000円、1,500円などとして、スキルや経験に応じて昇給させることがあるようである。ただし、その場合、個別の契約金額をスタッフに公開することは難しくなるということであった。F社でも、継続して就業してほしいスタッフに対しては、会社のマージンを削ってでも、リーダー手当を付与するようなかたちで賃金をあげる場合があるということであった。

E社、F社では、派遣に対して請負の場合は昇給を行いやすいということであったが、その請負事業を中心とするG社では、契約社員の時給は、スキル、在職期間などを勘案して決定され、基本的に、年1回の見直し、昇給が行われるということである。また、契約社員は採用後3年間ほど就業すると、たいてい正社員に登用され、事業所ごとに設定されている賃金体系が適用されることになる。

7. 能力開発、キャリア形成支援

能力開発、キャリア形成支援の取り組みは、各社ともさまざまなかたちで行っている。E社で特徴的なことの一つは、派遣スタッフの能力評価について、派遣先企業から、書面ベースではまだ少ないものの、口頭ベースではほぼすべてフィードバックを受け、その評価情報を含む個々のスタッフの情報をデータベースに保存して、今後のスタッフの就業先の決定などに活用していることである。またその評価情報をもとに、派遣先企業と価格改定の交渉を行いスタッフの処遇の向上につとめたり、派遣契約が更新されスタッフが継続して就業出来るようにつとめたりしている。

E社は、キャリア形成支援について、社内認定制度など一定の取り組みを行っているが、キャリア形成を意識しているスタッフは少なく、人材の流動性が高いなかで、個別の会社がキャリア形成を支援していくことには限界があり、業界全体、社会全体で考えていかなければならない課題であるとの指摘もあった。キャリア形成支援に関しては、F社においても、スタッフの希望や事情をよく把握しつつ、営業所ごとに取り組みを行っているが、多くのスタッフは、募集されたその仕事のために、いわばスポット的に働きにきており、中長期のキャリアを意識していることは少ないということであった。しかしリーマン・ショック以降は、長期的な就業を求めるスタッフが増えてきており、そういう希望を持つものについて、派遣から請負の現場に転換させることをしている。それは、請負の場合、自前で仕事の管理が出来るため、タイプが様々で、多様な考え、希望、事情などを有するスタッフに対して、それぞれに合った適切な仕事や教育訓練の機会を提供しやすいためということであった。

請負事業を中心として事業を展開し、契約社員から正社員への登用を積極的に行っているG社では、事業所ごとに4段階程度のスキル表を作成し、また技能評価を定期的実施して、スタッフの技能水準の向上につとめている。請負化にあたり、とくに重要となるのは設備メンテナンスが出来るようになることであり、その技術を培うことにより契約価格も高められる。そして、そうしたことの出来る人材を育てるため、熟練者と未熟練者を混在させて仕事をさせたり、また、例えば電子組み立てや機械組み立ての2級レベルの人材を育てるといったことなどを、目標として設定し取り組みを行ったりしている。リーダー層など現場で中核となる人材の育成も重要であり、OJTを中心に教育訓練を実施し、また育成を目的とした異動も行っているということである。

8. 正規雇用への転換

3社ともに、有期雇用スタッフからいわゆる正規雇用のスタッフに転換する制度を有している。E社では、一般のスタッフからまずはリーダーに選考され、リーダーから登用試験に合格すると準社員になる。準社員の賃金形態は月給制であり、雇用期間は期限の定めのないものになる。そして準社員から登用試験に合格すると正社員となる。製造現場で働いている製造正社員は約350人、スタッフ全体の5%程度である。準社員なども含め、期間の定めのない雇用契約で働いているものは、全体の約10%である。なお、製造正社員には現場スタッフから正社員登用によってなる場合のほかに、高卒者を新

卒採用するケースもあり、割合としてはそのほうが多いということである。正社員への登用を希望するスタッフは、実際にはそれほど多くいないようであり、その一つの理由は、正社員になると全国転勤がありうるからで、地元で働き続けたいというスタッフが多いということであった。

F社にも、製造正社員という社員区分があり、それが現業スタッフの1、2割程度を占めている。製造正社員には、本社採用で全国転勤があるものと地域採用のものがあり、前者はエンジニア・技術者で、半導体製造に関わる仕事に従事することが多い。有期雇用のスタッフから登用されるのは、地域採用の製造正社員であるが、高卒者を新卒採用することもある。

請負事業を中心としているG社では、E社、F社における正規雇用への転換がかなり限定的であるのに対して、一般的なこととなっている。契約社員として採用後、一定期間を経て、面接、筆記試験の結果、それまでの勤怠状況や、事業所間の異動が可能か否かなどを考慮して、正社員への登用の選考が行われる。そして、3年間以上継続就業しているスタッフは、たいてい正社員になっているということであった。正社員の人員数は、契約社員と同じくらいである。

9. 雇用継続の取り組み

各社ともスタッフの雇用継続につとめている。E社は、契約が終了した後に新たな仕事を希望するスタッフのほぼすべてに対し、仕事先を紹介している。そして、ある支店では、紹介を受けたスタッフの3、4割程度が、契約終了後にも新たな仕事先で働くということであった。またE社は、スポット派遣も行っているため、スタッフの希望に合う仕事先を短期間のうちには提供できない場合、その間をスポット派遣でつなぐことも出来る。リーマン・ショック後の時期でも、ほぼすべてではなかったが、希望するスタッフに対しかかなりの割合で仕事の紹介をした。しかし、その際に紹介出来た仕事は、製造業以外の業種のもが多く、製造業からの転換が難しかったスタッフが多かったことから、継続して就業し続けたスタッフの割合はかなり減少したということであった。

F社においても、雇用の維持につとめるという会社の考えのもと、契約が終了したスタッフのほぼすべてに対して、他の仕事先に関する情報を提供している。しかし、もともとの採用の際に、その現場のその条件で働きたいということで応募してきたスタッフがほとんどであるため、他の仕事先では、勤務地、勤務時間、時給などの希望と合わずに大半が辞めてしまうということであった。なおF社は、リーマン・ショック後の年末の時期、契約が終了したスタッフに対して、1ヵ月間、会社の負担で、寮に滞在出来るように配慮したということである。

G社でも、契約終了の際には、他の仕事先の紹介をほぼすべてに対し行っている。勤務地を問わなければ仕事を紹介することは難しくもないものの、その面で希望に合わずに辞めていく場合が多いということである。またG社では、リーマン・ショック前、請負先企業から伝えられる需要予測を元に、事前に新規採用を控えるなどの対応をとっていたが、リーマン・ショック後は、雇用調整助成金を活用して、契約社員も含め、希望するほぼすべてのスタッフの雇用を維持したということである。

10. 営業担当者の役割

スタッフの能力開発、キャリア形成、継続雇用などにおいて、営業担当者が重要な役割を果たしている。E社では、契約が終了してそれまでの就業先での仕事がなくなったスタッフについて、引き続き仕事をしたいという希望がある場合、そのスタッフを受け持つ営業担当が、自らの担当する別の製造企業に移動させたり、他の営業担当が受け持ちの企業に移動して働いてもらったり、あるいはコーディネータに戻してそこで新たにマッチングを行ったりする。契約終了時期が近くなってきたスタッフに関して、営業担当者間のミーティングのなかで、そのスタッフの経験、適性、希望、そして製造企業における仕事に関する情報などを共有し、新たな就業先の検討が行われるということであった。スタッフ本人の希望と製造企業の要望をいかに合致させ、またそれと営業成績をあげていくこととのバランスをどのようにとっていくかが、営業担当にとって重要であり、とても難しいことでもある。営業担当は、継続して就業を希望するスタッフに対し、時間を置かず仕事を提供することにまずつとめる。中長期的なキャリア形成的な観点から仕事を提供していくことまでは、実際には難しいし、スタッフも給与などの条件を優先して、キャリア形成までは望んでいないということであった。

F社でも、営業担当が重要な役割を果たしている。営業担当は、日常的にスタッフとコミュニケーションをとるなかで、所得の向上や、管理的業務への転換などのスタッフの希望を把握し、そうした希望がいかせそうな機会があったときにスタッフに声をかける。スタッフが自分から営業担当に仕事、キャリアの相談をすることはあまり多くはないようである。スタッフのそれまでの経験、仕事ぶりなどを踏まえて、仕事や方向性などの情報を営業担当から提供し、そのことによりスタッフが新たな可能性に気づくことが多いということであった。そして営業担当は、例えば、契約が終了する予定の派遣の現場で、どのようなスタッフが働いているか、ある派遣の現場が請負の現場に転換することになっているものの、マネジメントの出来る人材が不足している、といった情報を共有し、対応を話し合うことを適宜行っている。

F社では、営業担当に対しては、入社時の研修として、製造の現場作業の経験を積ませている。それは、現場を知らないと、スタッフの苦勞、気持ちが分からず、営業の仕事が適切にこなせないからである。現場を知らないと、例えば、大変つらい現場の仕事を安く請けてきてしまうようなことになるため、営業担当にとって、現場経験はとても重要なことであるとの指摘があった。

提 言

～今後の政策的課題～

おわりに

～今後検討すべき施策の方向性～

提 言

～今後の政策的課題～

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

法政大学経営学部准教授

佐 野 嘉 秀

本報告書の分析結果を踏まえて、今後の政策的課題を整理すると、以下のようになる。

1. 派遣スタッフの仕事や技能、請負現場の生産性に応じた料金設定

派遣・請負スタッフとして働く人の賃金水準の維持向上を図る上では、人材ビジネス企業が、派遣スタッフの技能や担当業務に見合う水準の派遣料金を確保できるよう派遣先企業に対して料金改定の交渉などの働きかけを実施していくことが大事となる。また、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していくような取引先との連携が大事と考えられる。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考えることができる。また、こ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。取引先にあたる製造企業の側が、できる限り低い料金を求めたり、請負現場における生産性向上の成果を全て自社の利益として確保する方針を強くもったりする場合には、人材ビジネス企業側の取り組みに関わらず、派遣スタッフや請負スタッフの昇給を可能にするような利益の確保が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なかで、昇給や能力向上を伴うようなキャリア形成の余地が広がるためには、製造企業側としても、派遣スタッフの技能や仕事、人材ビジネス企業側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大事となろう。

2. 人材ビジネス企業が果たす雇用・就業安定機能を視野に入れた議論の必要性

2008年前半の人材ビジネス企業の受注が比較的安定していた時期だけでなく、2008年後半以降の受注が大幅に減少する時期においても、人材ビジネス企業の営業所のなかには、派遣先や請負先の転換をつうじて、派遣・請負契約が終了したスタッフの雇用継続を図るケースが少なくなか

った。また、契約終了後も一時的に雇用を維持したり、寮等の利用を認めたり、ハローワークの情報を提供するなど、生活基盤や就業の安定化に向けた支援も行われている。2008年後半以降の景気後退のなかでも、人材ビジネス企業の取り組みをつうじて、雇用・就業の安定が一定程度図られていたといえる。生産業務における派遣事業の規制を検討するにあたっては、人材ビジネス企業の果たすこのような就業安定の機能についても視野に置いた議論が必要と考える。

3. 人材育成に取り組む人材ビジネス企業に対する積極的評価と活用の促進

とりわけ派遣・請負スタッフの人材育成に積極的に取り組む人材ビジネス企業で、教育訓練投資の回収等の必要性から、派遣・請負スタッフの雇用継続に向けた取り組みが広く行われる傾向があることが分かった。人材ビジネス企業のなかに、こうした人材育成型の企業が広がること、また、そのために製造企業のなかに、こうした人材ビジネス企業を積極的に評価し活用していく企業が増えることが、派遣・請負スタッフの雇用・就業の安定につながると考えられる。

4. 離職者に対する就業支援・生活基盤の安定化のための仕組みの充実化

調査からは、人材ビジネス企業における派遣・請負スタッフの雇用・就業の安定に向けた取り組みには、営業所ごとのちがいもあり、全ての営業所でそうした取り組みが実施されていたわけではないことも明らかになった。また、受注が大幅に減少するなかでは、とりわけ派遣先・請負先の転換をつうじた雇用継続の取り組みにおいて、その対象となる派遣・請負スタッフの一部に限定される傾向にあるのも事実である。

派遣や請負に限らず有期雇用者等も含め、製造企業が、業務量の不確実な変動に合わせて雇用調整を行う就業形態を今後も活用していくとすれば、急速な景気後退期には、解雇や雇い止め、期間満了による人員削減を避けることは難しいと考えられる。また、もちろんこのことは、正社員に関しても、ある程度あてはまろう。日本国内の製造企業において、今後も、業務量に合わせた柔軟な要員設定による収益の確保が必要とされていくとすれば、雇用維持に関する公的支援や、派遣や有期雇用等の柔軟な就業形態に関わる法規制のあり方について検討するだけでなく、雇用調整に伴う企業・人材ビジネス企業からの離職者に対する就業支援や生活基盤の確保、公的な教育訓練の仕組みの充実化が求められると考える。

5. 派遣・請負スタッフのための社会的な人材育成支援

派遣・請負スタッフの能力開発に関わる人材ビジネス企業の取り組みには、営業所ごとにも違いがみられる。現状において、請負・派遣スタッフとして働く人の中には、能力開発の機会が多い人がいる一方で、そうした機会に乏しい人も少なくないと考えられる。派遣・請負スタッフと

して働かなかでも、能力開発の機会をもち、技能向上が可能な状況を広げることが、かれらの就業の安定化や処遇の向上、キャリア形成機会の拡大にとって重要な条件となっている。このことは、社会全体における人的資源の質を高めることに貢献しよう。

しかし、派遣・請負スタッフの人材育成においては、企業が正社員等の直接雇用の人材の育成を行う場合と異なる難しさもある。というのも、今回の調査から明らかにしたように、派遣・請負スタッフの人材育成においては、人材ビジネス企業の取り組みだけでは不十分であり、派遣・請負先企業の協力が必要不可欠となるためである。すなわち、人材育成型の人材ビジネス企業を積極的に受け入れ、また、派遣スタッフの仕事や技能の水準、請負職場の生産性向上を踏まえた派遣・請負料金の設定等において連携を図る製造企業の協力が必要となる。また、派遣スタッフの人材育成においては、スタッフを受け入れる製造企業による職場でのOJTの重要性も高い。

しかし、製造企業の多くは、グローバル競争下でのコスト削減の要請のもとにあり、派遣・請負スタッフの人材育成のための「費用」や「時間」を負担することが困難な状況にあることが少なくないとみられる。そうしたなか、人材ビジネス企業が、派遣・請負スタッフの人材育成に取り組むことには限界もあろう。

それゆえ、派遣・請負スタッフの人材育成のためには、こうした個別企業の取り組みとは別に、人材ビジネス企業の業界団体、派遣・請負先企業などが一定の費用を負担し、公的支援とも連携を図りつつ人材育成を図る新しい人材育成の社会的な仕組みを構築することも検討すべきと考える。また、その構築にむけては労働組合も積極的に関与すべきと考える。

6. 人材ビジネス企業に対する労働組合への理解促進、

並びに製造企業と人材ビジネス企業との間の連携支援

派遣・請負スタッフとのコミュニケーションに積極的である営業所ほど、スタッフ本人の希望を重視したマッチングや教育訓練、雇用の維持・継続に関しても積極的である。人材ビジネス企業が、派遣・請負スタッフとのコミュニケーションを図ることは、スタッフの技能や、仕事およびキャリアに関する要望を把握し、それらを踏まえたスタッフの配置や能力開発を行う上での重要な前提となっていることが読み取れる。

したがって、人材ビジネス企業と派遣・請負スタッフとのあいだのコミュニケーションがすすむことで、派遣・請負スタッフの仕事内容や技能の水準の向上、それらに伴う昇給や雇用継続の機会が広がると考えることができる。

さらに、労働組合による組織化をつうじて、派遣・請負スタッフの労働組合をつうじた発言の機会が広がることは、人材ビジネス企業が派遣・請負スタッフの要望を広く把握することを促し、派遣・請負スタッフの労働条件の向上につながる。

産業別労働組合等が、人材ビジネス企業における労働組合の組織化を支援していく上では、人材ビジネス企業に対して、派遣スタッフや請負スタッフの労働条件の向上や、不満や要望の把握、

安全衛生への意識の向上といった組織化の意義についての理解を促すことが大事であろう。また、合わせて、労働組合の組織化された人材ビジネス企業との取引を製造企業が「敬遠」するなどといった人材ビジネス企業の認識に誤解があれば、そうした誤解をなくす取り組みも必要になると考える。

さらに、電機産業の労働組合として、製造企業と人材ビジネス企業との間の協力関係の構築を支援することが、派遣スタッフや請負スタッフの雇用・労働条件の改善という観点から、求められる。今回の調査からは、派遣・請負スタッフの能力開発に積極的な人材ビジネス企業では、組織化に対する不支持の割合が相対的に低いことも確認できた。電機産業の労働組合としては、製造企業と人材ビジネス企業との間の協力関係の構築を支援するとともに、派遣スタッフや請負スタッフへの情報提供等をつうじた、組織化の可能性についても追求すべきであると考えられる。

お わ り に

～今後検討すべき施策の方向性～

2008年秋のリーマン・ショックに端を発した景気後退では、多くの人材ビジネス企業が急速かつ大幅な受注の減少による雇用調整を余儀なくされたとみられ、派遣・請負労働者の雇用の不安定性や処遇のあり方などについて、日本社会に大きな問題を投げかけた。このような社会情勢を受け、電機連合では2009年1月に、雇用を失った派遣・請負労働者を支援するため、加盟組合を中心にカンパ金を募り、業界団体を通じた生活支援を行った。また、これらの支援活動を通して人材ビジネス企業の実態を聞く機会を得、派遣・請負労働者の雇用や処遇のあり方が人材ビジネス企業や労働者の意思が及ばないところで決定されていることを課題として捉え、本調査を実施することとした。

本調査におけるアンケート調査ならびにヒアリング調査の結果は、製造現場における派遣・請負労働者の処遇の仕組みや、それに大きな影響を与えている派遣・請負料金が決定される仕組み、能力開発やキャリア形成支援の仕組み、さらにはリーマン・ショック前後の状況から雇用を維持・継続する仕組みなど、これまでは漠然と語られてきた実態を浮き彫りにしている。

本調査結果で得られた諸課題に対して、私たちは労働組合としてどのような取り組みができるだろうか。おわりにあたって、労働組合として今後検討すべき施策の方向性についていくつか述べてみたい。

第1に、派遣・請負労働者の賃金は、人材ビジネス企業と製造企業との間で締結される派遣・請負契約の料金水準の影響を大きく受ける。そのため、派遣・請負労働者の技能や担当業務に見合う賃金の設定や賃金水準の維持向上などの取り組みは、人材ビジネス企業側だけでは限界がある。何より製造企業側としても、派遣労働者の技能や仕事、人材ビジネス企業側の生産性向上への取り組みを評価・考慮した料金設定に努める必要がある。そして、受け入れ企業である製造企業の労働組合もそうした料金設定がなされているかを、日頃から労使協議等の場を通じてチェックする等、積極的に関与していくことができるのではないだろうか。

第2に、人材ビジネス企業の営業所のなかには、派遣先や請負先の転換を通じて、派遣・請負契約が終了したスタッフの雇用継続を図るケースが少なくなかったが、この機会に、離職者に対する就業支援や生活基盤の確保、公的な教育訓練の仕組みの充実を検討する必要がある。そして私たち労働組合は、これら公的なセーフティネットの充実に向けた議論を喚起し、その実現に向けた積極的な取り組みを進めることができるのではないだろうか。

第3に、派遣・請負スタッフの人材育成においては、人材ビジネス企業の取り組みだけでは不十分であり、受け入れ企業である製造企業の協力が必要不可欠である。一方で、厳しいグローバ

ル競争下では、製造企業も派遣・請負労働者の人材育成のための「費用」や「時間」を負担することは困難な状況にある。それゆえ、人材ビジネス企業や製造企業等当時者それぞれが一定の負担をすることで、人材育成の社会的な仕組みを構築することも検討すべきと考える。もちろんその構築に向けては、私たち労働組合も積極的に関与することができるのではないだろうか。

電機連合は、これまで「電機産業における派遣労働者の権利保護ガイドライン」（2001年1月確立、2005年1月改定）を通じ、派遣労働者を「ともに働くパートナー」として位置づけた上で派遣労働者の権利保護に努めるとともに、「非典型・組織化プロジェクト報告書」（2007年7月確立）を通じ、非正規労働者の処遇のあり方や組織化についての考え方を提起してきた。加えて、2006年闘争では「構内請負を含めた安全衛生管理体制の構築」を、2008年闘争では「派遣・請負労働者等の受け入れに関わる労使協議の推進」をそれぞれ要求項目に掲げて取り組み、派遣・請負労働者の受け入れ規模やあり方などについて、労働組合として積極的に関与する取り組みを進めてきた。しかしながら、その実効性を問われるとまだ多くの取り組むべき課題があると言わざるを得ない。

昨今の製造業務への派遣事業に対する規制強化論議や、一部の産業・企業で進められている派遣から直接雇用の有期契約労働者への切り替えなど、派遣・請負労働者を取り巻く環境は大きく変わりつつある。しかしながら、私たち電機産業においては、現在もそして今後も、派遣・請負労働者の労働力が必要不可欠であることに変わりはない。だからこそ、私たちは同じ産業に働く仲間として、派遣・請負労働者の雇用の安定化や処遇の改善に積極的に取り組んでいかなければならない。そのためには、上記で提起した施策の可能性を検討しつつ、ガイドラインを早急に見直し、より実効性を高める取り組みを進める必要がある。また、将来的には派遣・請負労働者に限らず、全ての非正規労働者の処遇改善につなげる均等・均衡処遇政策の策定も視野に入れる必要がある。加えて、より根本的には派遣・請負労働者の組織化を積極的に進めていかなければならない。かれら派遣・請負労働者を組織化することで、同じ産業に働く真の仲間として様々な課題に取り組むことができる。

私たちが直面する課題は一朝一夕に解決できるものではない。しかしながら、根気強く一つ一つを解決していく強い意志をもって臨む必要がある。

2010年10月

電機連合総合研究企画室

付 表

アンケート調査票

集計表

ものづくりにおけるアウトソーシングのあり方に関わる 派遣・請負事業の営業所・支店調査

調査ご協力のお願い

拝啓

時下ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

電機産業のものづくりでは、派遣事業や請負事業などのアウトソーシングを通じた人材活用を広く行っていますが、ご承知の通り、2008年秋のリーマンショック以降、派遣・請負契約の打ち切り（中途解約）など派遣・請負社員の雇用を取り巻く環境は悪化しています。この問題に対しては、電機連合としても労使で課題を共有し対応していくことが、電機産業の将来発展のため必要であると考えます。

電機連合では2009年10月に「**電機産業ものづくりにおけるアウトソーシングのあり方についての基礎調査委員会**」を設置しました。本委員会の目的は、派遣・請負会社（ベンダー企業）、派遣・請負先企業（ユーザー企業）の間の派遣・請負契約、人材活用の実態及び課題を明らかにすることで、派遣・請負労働者の公正な労働条件の実現や雇用の安定、能力開発やキャリア形成支援のあり方を検討することにあります。この検討結果を踏まえ、電機産業ものづくりにおけるアウトソーシングの今後のあり方や、人材活用や処遇に関するルール作り等への提言をまとめたいと考えています。

つきましては、本委員会の調査の一環として、製造業務への派遣・請負事業について、派遣・請負先事業所との契約内容や、スタッフの賃金、能力開発・キャリア形成支援の状況、並びにリーマンショック前後の状況等について、アンケート調査を実施させて頂きたく存じます。お忙しいところ恐縮ですが、何卒ご協力賜りますよう宜しくお願い申し上げます。

敬具

<電機産業ものづくりにおけるアウトソーシングのあり方についての基礎調査委員会・専門委員>

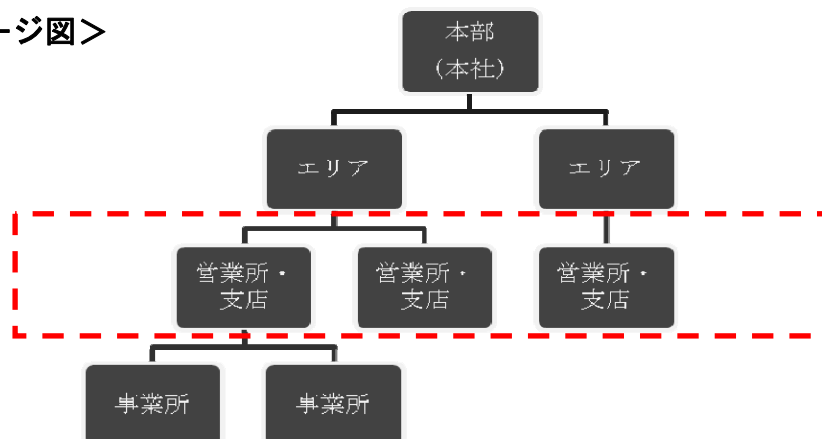
- 大木 栄一 （主 査：職業能力開発総合大学校 能力開発専門学科 准教授）
- 佐野 嘉秀 （副主査：法政大学 経営学部 准教授）
- 土屋 直樹 （武蔵大学 経済学部 准教授）
- 藤本 真 （労働政策研究・研修機構 研究員）
- 小林 節夫 （(社)日本エンジニアリングアウトソーシング協会）
- 青木 秀登 （(社)日本生産技能労務協会 理事）

事務局：電機連合総合研究企画室

回答にあたっての注意・お願い

1. 本調査票は、「営業所・支店」についてお答え下さい。ここで言う「営業所・支店」とは、派遣・請負スタッフの採用、人事配置、教育、派遣・請負先事業所との契約交渉等を行う部署を言います（下記「組織のイメージ図」参照）。
2. 特に断りのない限り、「現在」の状況をお答え下さい。ここで言う「現在」とは、**2009年4月以降**のことを言います。
3. 回答は、当てはまる番号に○印をつけて下さい。但し、一部、数字等をご記入いただく質問があります。
4. 本調査票の構成は、以下の通りです。
 - I 製造業務への派遣事業について（1～5頁）
 - II 製造業務の請負事業について（6～9頁）
 - III 貴営業所・支店について（10～13頁）
 - IV 貴営業所・支店が属する会社全体について（14頁）I、IIについては該当する場合はご回答下さい。III、IVについては必ずご回答下さい。
5. ご記入にあたって、疑問等がございましたら、下記までご連絡下さい。
電機連合 総合研究企画室 担当：伊東、内藤
(TEL：03-3455-6914、FAX：03-3452-5406、E-mail:soken@jeiu.or.jp)
6. 記入頂いた調査票は、同封の返信用封筒にて（切手は不要）、**4月21日（水）までに**電機連合総合研究企画室宛にお送り頂ければ幸いです。
7. 記入頂いた内容は全て統計的に処理し、貴社名および貴営業所・支店名は外部に公表せず、本委員会の目的以外および学術的分析以外には使用しないことをお約束致します。

<組織のイメージ図>



- 営業所・支店：スタッフの採用、人事配置、教育、派遣・請負先事業所との契約交渉等を担当。
- 事業所：派遣・請負先事業所でのライン管理を担当。

I 製造業務への派遣事業について

Q 1 貴営業所・支店では、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ますか。N=158

1. 行っている ⇒ **Q 2 へ** 84.8% 2. 行っていない ⇒ **Q17 へ** (6頁) 10.1%
無回答：5.1%

1. 派遣スタッフの契約について

Q 2 貴営業所・支店では、派遣スタッフの派遣先を決める上で、以下のA～Kの項目をそれぞれどのくらい重視していますか。また、各項目を実際に派遣先の決定に反映させることは難しいですか。A～Kのそれぞれについて、該当する番号に○をつけて下さい。N=134

		いる 非常に重視して	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	派遣先の決定に実際に反映させることが難しいか		無回答
							難しい	ない 難しく	
A	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%
B	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%
C	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%
D	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%
E	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%
F	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%
G	職場の雰囲気	17.9%	60.4%	20.9%	0.0%	0.7%	50.0%	42.5%	7.5%
H	派遣料金の水準	34.3%	54.5%	10.4%	0.0%	0.7%	78.4%	14.9%	6.7%
I	能力・スキルの向上	17.9%	56.0%	25.4%	0.0%	0.7%	65.7%	26.9%	7.5%
J	キャリア形成	7.5%	57.5%	33.6%	0.7%	0.7%	72.4%	20.9%	6.7%
K	派遣先の要望	38.8%	58.2%	2.2%	0.0%	0.7%	58.2%	32.1%	9.7%

Q 3 書面上の派遣契約期間で最も多い契約期間はどれですか（○は1つ）。N=134

1. 1ヵ月未満 1.5% 3. 2～3ヵ月未満 50.7% 5. 6ヵ月～1年未満 11.9%
2. 1～2ヵ月未満 3.0% 4. 3～6ヵ月未満 27.6% 6. 1年を超える期間 5.2%
無回答：0.0%

Q 4 貴営業所・支店で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どの程度ですか（○は1つ）。N=134

1. いない 16.4% 4. 2～4割未満 14.9% 7. 8割以上 0.7%
2. 1割未満 32.8% 5. 4～6割未満 6.0% 8. 全て 3.0%
3. 1～2割未満 21.6% 6. 6～8割未満 4.5% 無回答：0.0%

Q5 貴営業所・支店が取引する派遣先事業所のうち、貴営業所・支店が契約価格の引き上げに向けた改定交渉を定期的実施している割合はどの程度ですか（○は1つ）。N=134

- | | | | | | |
|-----------|-------|-----------|-------|---------|------|
| 1. ない | 14.2% | 4. 2～4割未満 | 15.7% | 7. 8割以上 | 3.0% |
| 2. 1割未満 | 24.6% | 5. 4～6割未満 | 9.0% | 8. 全て | 5.2% |
| 3. 1～2割未満 | 20.9% | 6. 6～8割未満 | 7.5% | 無回答 | 0.0% |

Q6 契約改定時に契約価格を上げる場合、派遣スタッフに関する以下のことを考慮していますか（あてはまるもの全てに○）。なお、「1」「9」を選んだ場合は他に○をつけしないで下さい。N=134

- | | | | |
|------------------------|-------|-----------------|-------|
| 1. 契約改定時に契約価格を上げることはない | 3.7% | 6. リーダー等への役職就任 | 70.9% |
| 2. 派遣先事業所での派遣スタッフの勤務期間 | 54.5% | 7. 担当業務・業務内容の変更 | 42.5% |
| 3. 派遣スタッフの年齢 | 2.2% | 8. その他 | 2.2% |
| 4. 派遣スタッフの技能水準 | 73.1% | 9. 基準はない | 2.2% |
| 5. 働きぶりや成果 | 76.9% | 無回答 | 1.5% |

2. 派遣スタッフの賃金について

Q7 派遣スタッフの賃金（時給換算）の水準はどれくらいですか。以下のA～Cのそれぞれについて該当する番号に○を1つつけて下さい。日給制や月給制の場合も、時給に換算してお答え下さい。N=134

		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
A	最も高い層の賃金水準 (例外的なものを除く)	0.0%	0.7%	5.2%	11.9%	14.2%	34.3%	20.9%	3.7%	4.5%	4.5%	0.0%
B	平均的な賃金水準	1.5%	7.5%	26.1%	37.3%	20.9%	5.2%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%
C	平均的な初任賃金水準	3.0%	15.7%	37.3%	29.1%	11.9%	2.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%

Q8 貴営業所・支店には、派遣スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みがありますか（○は1つ）。N=134

- | | | | |
|-----------------------------|-------|---------------|------|
| 1. 昇給の制度・仕組みがある | 25.4% | 3. 昇給させることがない | 2.2% |
| 2. 昇給の制度・仕組みはないが、個別に昇給させている | 72.4% | 無回答 | 0.0% |

付問Q8-1 (Q8で「1」「2」と回答した方にお聞きします) 派遣スタッフの賃金を昇給させる際、どのようなことを考慮していますか（あてはまるもの全てに○）。なお、「10」を選んだ場合は他に○をつけしないで下さい。N=131

- | | | | |
|---------------------------|-------|-----------------|-------|
| 1. 貴社・営業所・支店での派遣スタッフの勤続期間 | 32.8% | 6. リーダー等への役職就任 | 74.8% |
| 2. 派遣先事業所での派遣スタッフの勤務期間 | 47.3% | 7. 担当業務・業務内容の変更 | 38.9% |
| 3. 派遣スタッフの年齢 | 0.8% | 8. 派遣料金の上昇 | 58.0% |
| 4. 派遣スタッフの技能水準 | 64.9% | 9. その他 | 2.3% |
| 5. 働きぶりや成果 | 80.9% | 10. 基準はない | 0.0% |
- 無回答：0.8%

Q9 貴営業所・支店では、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がありますか（○は1つ）。N=134

1. よくある 6.7% 2. たまにある 60.4% 3. ほとんどない 25.4% 4. 全くない 7.5%
無回答：0.0%

3. 派遣スタッフへの能力開発・キャリア形成支援について

Q10 貴営業所・支店では、派遣スタッフに関して、以下のような能力開発の取り組みを行っていますか（あてはまるもの全てに○）。なお、「9」を選んだ場合は他に○をつけしないで下さい。N=134

- | | | | |
|--|-------|------------------------|----------|
| 1. 能力評価の実施 | 31.3% | 5. 仕事に必要な技能の内容の明確化 | |
| 2. 貴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% | 6. 派遣先からの能力評価のための情報の入手 | 44.8% |
| 3. 貴社の管理者や派遣スタッフによる派遣先での指導 | | 7. 技能向上を踏まえた昇給の実施 | 23.9% |
| | 52.2% | 8. その他 | 1.5% |
| 4. 派遣スタッフの自己啓発のための支援
(費用援助、勉強会の開催等) | 23.1% | 9. 特に取り組んでいない | 5.2% |
| | | | 無回答：0.0% |

Q11 貴営業所・支店では、派遣スタッフに関して、以下のようなキャリア形成支援の取り組みを行っていますか（あてはまるもの全てに○）。なお、「9」を選んだ場合は他に○をつけしないで下さい。N=134

- | | | | |
|---|-------|-----------------------------|----------|
| 1. 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 | 93.3% | 6. 技能を高めたり、広げるための
派遣先の転換 | 19.4% |
| 2. 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% | 7. 継続就業のための
育児・介護休職制度の充実 | 13.4% |
| 3. 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 | 20.9% | 8. その他 | 2.2% |
| 4. 技能水準を踏まえた派遣先の選定 | 29.1% | 9. 特に取り組んでいない | 3.0% |
| 5. 担当業務の変更・転換に関する派遣先への要望 | 34.3% | | 無回答：0.0% |

4. リーマン・ショック前後の派遣スタッフの就業について

以下は、2008 年前半（1～6月）（「リーマン・ショック前」）の状況についてお聞きします。

Q12 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ヵ月程度のうちに貴営業所・支店から別の派遣先に派遣されたスタッフはいますか。N=134

1. いる 72.4% 2. いない ⇒ Q13へ 17.9%
無回答：9.7%

付問Q12-1 (Q12で「1」と回答した方にお聞きします) その割合はどの程度でしたか(○は1つ)。

N=97

- | | | | | | |
|-----------|-------|-----------|------|---------|----------|
| 1. 1割未満 | 30.9% | 4. 4～6割未満 | 5.2% | 6. 8割以上 | 6.2% |
| 2. 1～2割未満 | 29.9% | 5. 6～8割未満 | 5.2% | 7. 全て | 0.0% |
| 3. 2～4割未満 | 19.6% | | | | 無回答：3.1% |

Q15 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してどのような取り組みを行いましたか（あてはまるもの全てに○）。なお、「12」を選んだ場合は他に○をつけないで下さい。N=134

- | | |
|---------------------------------------|-------|
| 1. 派遣契約終了後も一時的に雇用契約を維持した | 29.9% |
| 2. 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% |
| 3. 一時金等を支給した | 20.9% |
| 4. 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% |
| 5. 新規の派遣先の情報をニューズレター等で提供した | 23.9% |
| 6. 住宅の公的支援に関する情報を提供した | 41.8% |
| 7. 失業保険給付の受給方法等の情報を提供した | 80.6% |
| 8. 生活保護給付の受給方法等の情報を提供した | 25.4% |
| 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% |
| 10. 公的な教育訓練機関に関する情報を提供した | 24.6% |
| 11. その他 | 4.5% |
| 12. 特に取り組んでいない | 0.0% |
- 無回答：1.5%

Q16 2008年11月～2009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どの程度でしたか（○は1つ）。

N=134

- | | | | | | | |
|-----------|---|-------|-----------|-------|---------|------|
| 1. いない | ⇒ Q17 | 17.2% | 4. 2～4割未満 | 31.3% | 7. 8割以上 | 3.7% |
| 2. 1割未満 | | 11.2% | 5. 4～6割未満 | 14.2% | 8. 全て | 0.7% |
| 3. 1～2割未満 | | 11.2% | 6. 6～8割未満 | 9.0% | 無回答 | 1.5% |

付問Q16-1 **（Q16で「2」～「8」を回答した方にお聞きします）** 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）できた割合はどの程度でしたか（○は1つ）。N=109

- | | | | | | |
|-----------|-------|-----------|------|---------|------|
| 1. 1割未満 | 54.1% | 4. 4～6割未満 | 6.4% | 6. 8割以上 | 9.2% |
| 2. 1～2割未満 | 15.6% | 5. 6～8割未満 | 5.5% | 7. 全て | 3.7% |
| 3. 2～4割未満 | 5.5% | | | 無回答 | 0.0% |

II 製造業務への請負事業について

Q17 貴営業所・支店では、製造業務（組立・加工・包装・梱包・検査・運搬・計器操作等）の請負事業を行っていますか。N=158

1. 行っている ⇒ **Q18へ** 70.9% 2. 行っていない ⇒ **F 1へ (10頁)** 24.1%
無回答：5.1%

1. 請負スタッフの契約について

Q18 貴営業所・支店では、請負スタッフの勤務先を決める上で、以下のA～Kの項目をそれぞれのくらい重視していますか。また、各項目を実際に請負先の決定に反映させることは難しいですか。A～Kのそれぞれについて、該当する番号に○をつけて下さい。N=112

		いる 非常に 重視して	ある 程度 重視し	いな い あまり 重視して	全 く 重 視 し て い な い	無 回 答	勤務先の決定に 実際に反映させる ことが難しいか		無 回 答
							難 し い	難 し く な い	
A	本人の希望する内容の仕事	30.4%	66.1%	3.6%	0.0%	0.0%	36.6%	54.5%	8.9%
B	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%	0.0%	33.9%	54.5%	11.6%
C	本人の希望する勤務地での仕事	38.4%	54.5%	6.3%	0.9%	0.0%	30.4%	58.0%	11.6%
D	本人の希望する仕事の期間	22.3%	68.8%	8.9%	0.0%	0.0%	39.3%	50.0%	10.7%
E	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%
F	長期間働ける請負先	50.9%	46.4%	2.7%	0.0%	0.0%	40.2%	50.9%	8.9%
G	職場の雰囲気	36.6%	53.6%	9.8%	0.0%	0.0%	26.8%	64.3%	8.9%
H	請負料金の水準	37.5%	54.5%	7.1%	0.0%	0.9%	64.3%	26.8%	8.9%
I	能力・スキルの上昇	41.1%	55.4%	3.6%	0.0%	0.0%	37.5%	53.6%	8.9%
J	キャリア形成	26.8%	61.6%	10.7%	0.0%	0.9%	41.1%	50.0%	8.9%
K	請負先の要望	28.6%	56.3%	10.7%	4.5%	0.0%	50.9%	39.3%	9.8%

Q19 書面上の請負契約期間で最も多い契約期間はどれですか（○は1つ）。N=112

1. 1ヵ月未満 0.0% 3. 2～3ヵ月未満 15.2% 5. 6ヵ月～1年未満 37.5%
2. 1～2ヵ月未満 1.8% 4. 3～6ヵ月未満 21.4% 6. 1年を超える期間 21.4%
無回答：2.7%

Q20 貴営業所・支店の請負先において、請負スタッフの努力で生産性が向上した場合、次回の契約更新では請負額はどうかになることが多いですか。N=112

		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	請負額が多少減 額されるが、貴營 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 た分だけ貴営業所・ 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
A	最も多いケース	25.9%	31.3%	24.1%	17.0%	1.8%
B	次に多いケース	22.3%	30.4%	18.8%	21.4%	7.1%

2. 請負スタッフの賃金について

Q21 請負スタッフの賃金（時給換算）の水準はどの程度ですか。以下のA～Cのそれぞれについて該当する番号に○を1つつけて下さい。日給制や月給制の場合も、時給に換算してお答え下さい。N=112

		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
A	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%	0.0%
B	平均的な賃金水準	1.8%	4.5%	18.8%	33.9%	25.0%	13.4%	0.9%	0.0%	0.0%	0.0%	1.8%
C	平均的な初任賃金水準	1.8%	15.2%	27.7%	36.6%	14.3%	1.8%	0.9%	0.0%	0.0%	0.0%	1.8%

Q22 貴営業所・支店には、請負スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みがありますか(○は1つ)。

N=112

1. 昇給の制度・仕組みがある 46.4% 3. 昇給させることがない 0.9%
 2. 昇給の制度・仕組みはないが、個別に昇給させている 51.8% 無回答：0.9%

付問Q22-1 (Q22で「1」、「2」と回答した方にお聞きします) 請負スタッフの賃金を昇給させる際、どのようなことを考慮していますか(あてはまるもの全てに○)。なお、「10」を選んだ場合は他に○をつけないで下さい。N=110

1. 貴社・営業所・支店での請負スタッフの勤続期間 29.1% 6. リーダー等への役職就任 93.6%
 2. 請負先事業所での請負スタッフの勤務期間 39.1% 7. 担当業務・業務内容の変更 29.1%
 3. 請負スタッフの年齢 1.8% 8. 請負先の生産性向上 38.2%
 4. 請負スタッフの技能水準 82.7% 9. その他 2.7%
 5. 働きぶりや成果 82.7% 10. 基準はない 0.0%
 無回答：0.9%

3. 請負スタッフへの能力開発・キャリア形成支援について

Q23 貴営業所・支店では、請負スタッフに関して、以下のような能力開発の取り組みを行っていますか(あてはまるもの全てに○)。なお、「8」を選んだ場合は他に○をつけないで下さい。N=112

1. 能力評価の実施 68.8% 5. 仕事に必要な技能の内容の明確化
 2. 貴社が費用を負担する研修の実施 56.3% (スキル表の作成等) 68.8%
 3. 貴社の管理者や請負スタッフによる指導 83.0% 6. 技能向上を踏まえた昇給の実施 50.9%
 4. 請負スタッフの自己啓発のための支援
(費用援助、勉強会の開催等) 43.8% 7. その他 3.6%
 8. 特に取り組んでいない 0.9%
 無回答：0.0%

Q24 貴営業所・支店では、請負スタッフに関して、以下のようなキャリア形成支援の取り組みを行っていますか（あてはまるもの全てに○）。なお、「9」を選んだ場合は他に○をつけないで下さい。N=112

- | | | | |
|---|-------|-----------------------------|----------|
| 1. 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 | 93.8% | 6. 技能を高めたり、広げるための
請負先の転換 | 23.2% |
| 2. 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% | 7. 継続就業のための
育児・介護休職制度の充実 | 19.6% |
| 3. 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% | 8. その他 | 1.8% |
| 4. 技能水準を踏まえた請負先の選定 | 21.4% | 9. 特に取り組んでいない | 0.9% |
| 5. 請負先内での担当業務の変更・転換 | 66.1% | | 無回答：0.9% |

4. リーマン・ショック前後の請負スタッフの就業について

以下は、2008 年前半（1～6 月）（「リーマン・ショック」前）の状況についてお聞きします。

Q25 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）した請負先で働いていた請負スタッフのうち、1 ヶ月程度のうちに貴営業所・支店から別の請負先に配置換えされたスタッフはいますか。N=112

- | | | | | |
|-------|-------|--------|-------|-----------|
| 1. いる | 36.6% | 2. いない | ⇒Q26へ | 52.7% |
| | | | | 無回答：10.7% |

付問Q25-1 **（Q25で「1」と回答した方にお聞きします）** その割合はどの程度でしたか（○は1つ）。

N=41

- | | | | | | |
|-----------|-------|-----------|-------|---------|------|
| 1. 1割未満 | 41.5% | 4. 4～6割未満 | 17.1% | 6. 8割以上 | 4.9% |
| 2. 1～2割未満 | 24.4% | 5. 6～8割未満 | 2.4% | 7. 全て | 0.0% |
| 3. 2～4割未満 | 9.8% | 無回答：0.0% | | | |

以下は、2008 年 11 月～2009 年 4 月（「リーマン・ショック後の半年間」）の状況についてお聞きします。

Q26 2008 年 11 月～2009 年 4 月までの時期に、請負契約が終了（契約更新された場合を除く）した請負先で働いていた請負スタッフのうち、1 ヶ月程度のうちに貴営業所・支店から別の請負先に配置換えされたスタッフはいますか。N=112

- | | | | | |
|-------|-------|--------|-------|----------|
| 1. いる | 36.6% | 2. いない | ⇒Q27へ | 53.6% |
| | | | | 無回答：9.8% |

付問Q26-1 **（Q26で「1」と回答した方にお聞きします）** その割合はどの程度でしたか（○は1つ）。

N=41

- | | | | | | |
|-----------|-------|-----------|------|---------|------|
| 1. 1割未満 | 51.2% | 4. 4～6割未満 | 2.4% | 6. 8割以上 | 4.9% |
| 2. 1～2割未満 | 31.7% | 5. 6～8割未満 | 2.4% | 7. 全て | 0.0% |
| 3. 2～4割未満 | 7.3% | 無回答：0.0% | | | |

Q27 2008年11月～2009年4月までの時期に、雇用を継続した請負スタッフには特にどのようなスタッフが多かったですか（あてはまるもの全てに○）。なお、「1」を選んだ場合は他に○をつけないで下さい。N=112

1. 雇用継続した人はいない	1.8%	10. 扶養家族がいる人	8.0%
2. その勤務先での勤務期間が長い人	38.4%	11. 高度な仕事・工程に従事していた人	50.0%
3. 知識・能力が高い人	58.0%	12. 業務量の変動が少ない仕事・工程に従事していた人	22.3%
4. 意欲がある人	57.1%	13. 管理者、リーダー等に就いていた人	55.4%
5. 働きぶりがいい人	59.8%	14. 自宅から通勤できる人	14.3%
6. 欠勤・遅刻・早退が少ない人	59.8%	15. 賃金の低い人	2.7%
7. 良好なコミュニケーションがとれる人	48.2%	16. その他	11.6%
8. 年齢が高い人	5.4%		
9. 若い人	12.5%		無回答：8.9%

Q28 2008年11月～2009年4月までの時期に、勤務先での請負契約が終了し（契約更新された場合を除く）、別の請負先に配置換えされなかった請負スタッフに対してどのような取り組みを行いましたか（あてはまるもの全てに○）。なお、「12」を選んだ場合は他に○をつけないで下さい。N=112

1. 請負契約終了後も一時的に雇用契約を維持した	25.9%
2. 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%
3. 一時金等を支給した	13.4%
4. 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%
5. 新規の請負先の情報をニュースレター等で提供した	14.3%
6. 住宅の公的支援に関する情報を提供した	26.8%
7. 失業保険給付の受給方法等の情報を提供した	47.3%
8. 生活保護給付の受給方法等の情報を提供した	20.5%
9. 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%
10. 公的な教育訓練機関に関する情報を提供した	17.0%
11. その他	20.5%
12. 特に取り組んでいない	6.3%
	無回答：10.7%

Q29 2008年11月～2009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はどの程度でしたか。当初予定していた売上高に対する割合でお答え下さい（○は1つ）。N=112

1. ない	⇒ <input checked="" type="checkbox"/> 1	38.4%	4. 2～4割未満	17.0%	7. 8割以上	3.6%
2. 1割未満		6.3%	5. 4～6割未満	13.4%	8. 全て	0.9%
3. 1～2割未満		8.9%	6. 6～8割未満	5.4%		無回答：6.3%

付問 29-1 **（Q29で「2」～「8」を回答した方にお聞きします）** 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）できた割合はどの程度でしたか（○は1つ）。N=62

1. 1割未満	67.7%	4. 4～6割未満	6.5%	6. 8割以上	8.1%
2. 1～2割未満	4.8%	5. 6～8割未満	1.6%	7. 全て	4.8%
3. 2～4割未満	1.6%				無回答：4.8%

Ⅲ 貴営業所・支店について

F 1 貴営業所・支店の所在地についてお答え下さい（○は1つ）。N=158

- | | | |
|-----------|-------|--------------------|
| 1. 首都圏 | 24.1% | 4. 札幌、仙台、新潟、静岡、浜松、 |
| 2. 京阪神都市圏 | 12.0% | 広島、岡山、北九州、福岡市 |
| 3. 中京都市圏 | 6.3% | 5. 1～4以外の市町村 |
| | | 36.7% |
| | | 無回答：3.8% |

F 2 貴営業所・支店では、以下のA～Iの業務分野の製造業務への派遣・請負事業を2008年度、2009年度の両年度について行っていますか。A～Iについて、該当する番号に○をつけて下さい。N=158

		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
A	電気機械・電子・通信機器	61.4%	5.7%	5.7%	14.6%	12.7%
B	半導体・電子部品	48.7%	3.8%	7.6%	22.8%	17.1%
C	精密機械	30.4%	3.2%	7.0%	38.0%	21.5%
D	自動車・同部品	44.3%	5.1%	12.7%	20.9%	17.1%
E	一般機械・産業用機器	28.5%	1.3%	10.8%	36.1%	23.4%
F	食品	32.9%	2.5%	8.2%	32.9%	23.4%
G	鋼材・金属	12.0%	2.5%	12.0%	48.7%	24.7%
H	住宅・建材	19.0%	3.2%	7.0%	46.2%	24.7%
I	化学・医薬品	25.3%	3.2%	3.8%	43.0%	24.7%

付問F 2-1 (F 2で「1」と回答した業務分野についてお聞きます) 貴営業所・支店の2009年度の売上高は、2008年度の売上高と比べてどのように変化しましたか。A～Iの該当する業務分野について、該当する番号に○をつけて下さい。

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

F 3 貴営業所・支店では、以下の事業のうち、どの事業の売上が最も大きいですか（○は1つ）。N=158

1. 製造業務への派遣事業 64.6% 3. 開発・設計業務への派遣事業 0.0%
 2. 製造業務の請負事業 32.9% 4. 開発・設計業務の請負事業 0.0% 無回答：2.5%

F 4 貴営業所・支店のこの1年ほどの業績は、貴営業所・支店の営業エリア内の同業他社と比べていかがですか（○は1つ）。N=158

1. よい 12.7% 3. 同じくらい 41.1% 5. わるい 13.9%
 2. ややよい 15.2% 4. ややわるい 14.6% 無回答：2.5%

F 5 貴営業所・支店では、製造業務への派遣・請負スタッフがいますか。2008年6月、2009年6月の両時期について、該当する番号に○をつけて下さい。N=158

	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	無 回 答
派遣スタッフ（製造業務）	84.8%	3.2%	3.8%	4.4%	3.8%
請負スタッフ（製造業務）	53.2%	8.2%	6.3%	24.7%	7.6%

付問F5-1 **（F5で「1」と回答したスタッフについてお聞きします）** 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ましたか。該当するスタッフについて該当する番号に○をつけて下さい。

	増えた	変わらない	減少して7 ～9割程度 になった	減少して4 ～6割程度 になった	減少して1 ～3割程度 になった	答無 回	N II
派遣スタッフ（製造業務）	6.7%	4.5%	14.9%	50.0%	23.9%	0.0%	134
請負スタッフ（製造業務）	19.0%	21.4%	33.3%	23.8%	2.4%	0.0%	84

F 6 貴営業所・支店の製造業務への派遣・請負スタッフの2009年6月時点での稼働人数についてお聞きします。該当するスタッフの有無に○をつけ、「いる」場合には人数をご記入下さい。

		該当するスタッフの有無		中央値	平均値	N=
派遣スタッフ （製造業務）	期間の定めのない雇用 N=158	1. いる 39.9% ⇒ 2. いない 44.3% 無回答：15.8%		7.0人	29.7人	63
	期間の定めのある雇用 N=158	1. いる 81.6% ⇒ 2. いない 10.8% 無回答：7.6%		70.0人	124.8人	129
請負スタッフ （製造業務）	期間の定めのない雇用 N=158	1. いる 42.4% ⇒ 2. いない 40.5% 無回答：17.1%		12.0人	43.2人	67
	期間の定めのある雇用 N=158	1. いる 50.6% ⇒ 2. いない 31.6% 無回答：17.7%		55.0人	96.5人	80

F 7 貴営業所・支店が取引している派遣・請負先の事業所数についてお聞きします。製造業務について2008年6月時点、および2009年6月時点での事業所数をご記入下さい。N=158

	中央値	平均値		中央値	平均値
2008年6月時点	15.0事業所	21.4事業所	2009年6月時点	8.0事業所	13.4事業所

F8 派遣・請負先の生産量について、どの程度先の見通しまで情報を共有していますか。最もよくあるケースについてお答え下さい（○は1つ）。N=158

1. 情報共有を行っていない 0.6% 4. 2週間～1ヵ月未満 10.1% 7. 3～6ヵ月未満 22.8%
 2. 1週間未満 0.6% 5. 1～2ヵ月未満 31.6% 8. 6ヵ月～1年未満 3.8%
 3. 1～2週間未満 1.3% 6. 2～3ヵ月未満 26.6% 9. 1年を超えて 0.6%
 無回答：1.9%

F9 貴営業所・支店の事業方針に関してお聞きします。貴営業所・支店では、以下の事柄をどのくらい重視していますか。A～Iのそれぞれについて、該当する番号に○をつけて下さい。N=158

		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
A	低い契約価格でのサービスの提供	1.3%	25.3%	50.6%	20.3%	2.5%
B	安定した業務量がある取引先の開拓	60.8%	36.7%	1.9%	0.0%	0.6%
C	高度な業務の積極的な受注	8.2%	45.6%	44.3%	0.0%	1.9%
D	料金の引き上げのための取引先との交渉	29.1%	59.5%	10.1%	0.6%	0.6%
E	新規顧客の開拓	69.6%	24.1%	5.1%	0.6%	0.6%
F	既存取引先事業所との取引の拡大	86.1%	13.3%	0.0%	0.0%	0.6%
G	コンプライアンス	89.9%	8.2%	1.3%	0.0%	0.6%
H	業種の絞り込み・特化	13.3%	41.1%	41.8%	3.2%	0.6%
I	生産・工程管理	29.1%	51.9%	17.7%	0.6%	0.6%

F10 貴営業所・支店の派遣・請負スタッフの労務管理の方針に関してお聞きします。貴営業所・支店では、以下の事柄をどのくらい重視していますか。A～Kのそれぞれについて、該当する番号に○をつけて下さい。N=158

		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
A	迅速な採用・配置	70.3%	28.5%	0.6%	0.0%	0.6%
B	離職防止	74.1%	24.1%	1.3%	0.0%	0.6%
C	質の高いスタッフの採用	45.6%	48.7%	5.1%	0.0%	0.6%
D	働きぶりや能力の評価	32.3%	62.7%	4.4%	0.0%	0.6%
E	技能水準の向上	26.6%	60.8%	12.0%	0.0%	0.6%
F	教育訓練	24.7%	59.5%	14.6%	0.0%	1.3%
G	継続活用・雇用の安定化	63.9%	34.8%	0.6%	0.0%	0.6%
H	福利厚生 の充実	17.1%	58.9%	23.4%	0.0%	0.6%
I	安全衛生の徹底	74.1%	20.9%	4.4%	0.0%	0.6%
J	メンタルヘルスへの対応	29.7%	58.9%	10.8%	0.0%	0.6%
K	キャリア形成支援	15.2%	58.2%	25.3%	0.6%	0.6%

F11 貴営業所・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ますか（あてはまるもの全てに○）。なお、「12」を選んだ場合は他に○をつけないで下さい。N=158

1. 労働組合を通じて	1.3%	7. 契約更新時の面接を通じて	65.2%
2. 社員会・従業員会を通じて	3.2%	8. アンケート・意識調査を通じて	31.0%
3. 苦情処理制度を通じて	39.9%	9. 電話相談やメール相談を通じて	
4. 常駐管理者・リーダーによる相談を通じて	86.1%	(「相談ホットライン」等)	55.7%
5. 営業担当者等による巡回・個人面談を通じて	83.5%	10. ホームページの掲示板等を通じて	2.5%
6. 貴営業所・支店にスタッフを呼んでの		11. その他	0.6%
ミーティングを通じて	35.4%	12. 特になし	0.0%
			無回答:0.6%

F12 貴営業所・支店では、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ますか（○は1つ）。N=158

1. 非常に感じている	1.3%	3. どちらでもない	36.1%	5. 全く感じていない	17.7%
2. 感じている	6.3%	4. あまり感じていない	37.3%		無回答:1.3%

F13 貴社で、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、どのような影響があると考えますか（あてはまるもの全てに○）。なお、「16」を選んだ場合は他に○をつけないで下さい。N=158

1. コンプライアンスへの意識が高まる	38.6%
2. 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%
3. 派遣・請負スタッフの離職が減る	10.1%
4. 求人・募集で派遣・請負スタッフが集めやすくなる	5.1%
5. 派遣・請負スタッフの労働条件が良くなる	29.7%
6. 派遣・請負スタッフの生産性が高まる	3.2%
7. 会社の雰囲気良くなる	3.2%
8. 安全衛生意識が高まる	19.6%
9. メンタル・ヘルスへの対応がしやすくなる	12.7%
10. 派遣・請負スタッフの雇用が安定する	15.8%
11. 派遣・請負先から敬遠される	51.3%
12. 人件費等のコストが増す	46.8%
13. 労働組合対応に手間・時間がかかる	58.2%
14. 労働組合のことをよく知らないので分からない	12.7%
15. その他	1.9%
16. 特に影響はない	5.1%
	無回答:2.5%

IV 貴営業所・支店が属する会社全体について

以下は、貴営業所・支店が属する会社全体についてお聞きします。

F 14 貴社で製造業務への派遣・請負事業を開始したのはいつ頃ですか。どちらの事業も行っている場合には、先に始めた事業についてお答え下さい（○は1つ）。N=158

- | | | | |
|---------------|-------|---------------|----------|
| 1. 1989年以前 | 41.8% | 4. 2000～2004年 | 18.4% |
| 2. 1990～1994年 | 29.1% | 5. 2005年以降 | 3.8% |
| 3. 1995～1999年 | 6.3% | | 無回答：0.6% |

F 15 製造業務への派遣・請負事業を営む貴社の営業所・支店の総数をお答え下さい（○は1つ）。N=158

- | | | | |
|--------------|-------|-----------|----------|
| 1. 1カ所（本社のみ） | 6.3% | 3. 4～9カ所 | 11.4% |
| 2. 2～3カ所 | 13.3% | 4. 10カ所以上 | 67.7% |
| | | | 無回答：1.3% |

F 16 貴社の2008年度の製造業務への派遣・請負事業の売上高は合わせてどのくらいでしたか（○は1つ）。N=158

- | | | | |
|----------------|------|--------------|----------|
| 1. 5000万円未満 | 3.2% | 5. 3億～5億円未満 | 4.4% |
| 2. 5000万～1億円未満 | 1.9% | 6. 5億～10億円未満 | 3.2% |
| 3. 1億～2億円未満 | 0.0% | 7. 10億円以上 | 83.5% |
| 4. 2億～3億円未満 | 1.9% | | 無回答：1.9% |

F 17 貴社の製造業務への派遣・請負事業の2009年度の売上高は、2008年度の売上高に比べてどのように変化しましたか。該当する番号に○をつけて下さい（○は1つ）。N=158

- | | | | |
|---------------------|-------|--------------------|----------|
| 1. 2009年度に新規に受注を始めた | 0.0% | 5. 減少して4～6割程度になった | 61.4% |
| 2. 増えた | 4.4% | 6. 減少して1～3割程度になった | 9.5% |
| 3. 変わらない | 1.3% | 7. 2009年度は受注がなくなった | 0.0% |
| 4. 減少して7～9割程度になった | 22.8% | | 無回答：0.6% |

F 18 貴社には、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）がありますか。N=158

- | | | | | |
|-------|------|-------|-------|----------|
| 1. ある | 8.2% | 2. ない | 91.1% | 無回答：0.6% |
|-------|------|-------|-------|----------|

F 19 製造業務への派遣・請負事業を適正に行っていく上で、どのような課題がありますか。また、派遣・請負先企業の労使、電機連合等の産業別労働組合に対してどのような要望がありますか。課題や要望がある場合は、以下にご記入下さい。

質問は以上で終わりです。ご協力ありがとうございました。

	Q1 製造業務への派遣 事業の有無		Q2AA 派遣スタッフの派遣先決 定の重視度 A 本人の希望する内 容の仕事 (Q1で1の場合)		Q2AB 本人の希望する勤務時間 ・就業時間での仕事 (Q1で1の場合)		Q2AC 本人の希望する勤務地での 仕事 (Q1で1の場合)		Q2AD 本人の希望する仕事の期 間 (Q1で1の場合)																	
	(1) 行っている	(2) 行っていない	(1) 非常に重視している	(2) ある程度重視している	(3) あまり重視していない	(4) 全く重視していない	(1) 非常に重視している	(2) ある程度重視している	(3) あまり重視していない	(4) 全く重視していない	件数	無回答														
総計	84.8	10.1	5.1	158	43.3	54.5	1.5	0.7	134	41.8	53.0	4.5	0.7	134	50.0	47.0	2.2	0.7	134	23.1	67.9	7.5	1.5	134		
首都圏	88.8	7.9	5.3	38	51.5	48.5	33	51.5	45.5	3.0	...	33	60.6	39.4	33	27.3	72.7	33		
京阪神・中京都市 圏	89.7	10.3	...	29	30.8	61.5	3.8	...	3.8	26	34.6	53.8	7.7	...	3.8	46.2	42.3	7.7	...	26	11.5	65.4	19.2	...	3.8	26
その他の政令市	74.1	22.2	3.7	27	55.0	45.0	20	40.0	60.0	20	55.0	45.0	20	20.0	75.0	5.0	...	20		
その他の市町村	87.9	6.9	5.2	58	37.3	60.8	2.0	...	51	39.2	54.9	5.9	...	51	43.1	54.9	2.0	...	51	27.5	62.7	7.8	...	2.0	51	
製造業務への派遣 事業	96.1	...	3.9	102	45.9	52.0	1.0	...	98	44.9	49.0	5.1	...	1.0	98	52.0	45.9	1.0	...	1.0	24.5	67.3	6.1	...	2.0	98
製造業務の請負事 業	65.4	28.8	5.8	52	35.3	61.8	2.9	...	34	32.4	64.7	2.9	...	34	44.1	50.0	5.9	...	34	20.6	67.6	11.8	34	
*よい・1+2	77.3	15.9	6.8	44	32.4	64.7	34	44.1	50.0	2.9	...	34	47.1	47.1	2.9	...	34	20.6	67.6	8.8	...	2.9	34	
*同じくらい・3	89.2	6.2	4.6	65	50.0	48.3	1.7	...	58	53.4	41.4	5.2	...	58	58.6	39.7	1.7	...	58	19.0	75.9	5.2	58	
*わるい・4+5	86.7	11.1	2.2	45	41.0	56.4	2.6	...	39	23.1	71.8	5.1	...	39	38.5	59.0	2.6	...	39	30.8	56.4	10.3	...	2.6	39	
増えた・変わらない	90.0	10.0	...	20	44.4	55.6	18	44.4	55.6	18	50.0	50.0	18	44.4	44.4	11.1	18	
派遣スタッフ 減少して7~9割 程度になった	80.0	5.0	15.0	20	31.3	68.8	16	18.8	68.8	12.5	...	16	31.3	68.8	16	18.8	81.3	16	
派遣スタッフ 減少して4~6割 程度になった	94.0	1.5	4.5	67	42.9	55.6	1.6	...	63	47.6	47.6	4.8	...	63	54.0	44.4	1.6	...	63	19.0	69.8	9.5	...	1.6	63	
派遣スタッフ 増減 減少して1~3割 程度になった	81.6	15.8	2.6	38	58.1	41.9	31	45.2	54.8	31	58.1	38.7	3.2	...	31	22.6	74.2	3.2	31	
派遣スタッフ有計	92.6	3.0	4.4	135	42.4	55.2	1.6	...	125	42.4	52.0	4.8	...	0.8	125	50.4	46.4	2.4	...	0.8	22.4	68.0	8.0	...	1.6	125
派遣スタッフ 29人以下	80.0	10.0	10.0	20	37.5	56.3	6.3	...	16	43.8	50.0	6.3	...	16	50.0	43.8	6.3	...	16	18.8	75.0	6.3	16	
派遣スタッフ 30~99人	95.5	2.3	2.3	44	42.9	54.8	2.4	...	42	40.5	52.4	7.1	...	42	42.9	54.8	2.4	...	42	16.7	71.4	11.9	42	
派遣スタッフ 100~299人	97.1	...	2.9	34	51.5	48.5	33	39.4	57.6	3.0	...	33	54.5	42.4	3.0	...	33	30.3	57.6	12.1	33	
派遣スタッフ 300人以上	100.0	15	46.7	53.3	15	60.0	40.0	15	66.7	33.3	15	20.0	80.0	15	

	Q2AE 派遣終了後、切れ目なく次の派遣先で働けること (Q1で1の場合)				Q2AF 長期間働ける派遣先 (Q1で1の場合)				Q2AG 職場の雰囲気 (Q1で1の場合)				Q2AH 派遣料金の水準 (Q1で1の場合)				Q2AI 能力・スキルの向上 (Q1で1の場合)								
	(1) 非常に重視している	(2) かなり重視している	(3) あまり重視していない	(4) 全く重視していない	無回答	件数	(1) 非常に重視している	(2) かなり重視している	(3) あまり重視していない	(4) 全く重視していない	無回答	件数	(1) 非常に重視している	(2) かなり重視している	(3) あまり重視していない	(4) 全く重視していない	無回答	件数							
総計	37.3	49.3	11.9	0.7	0.7	134	41.0	53.0	5.2	...	0.7	134	17.9	60.4	20.9	...	0.7	134	17.9	56.0	25.4	...	0.7	134	
首都圏	36.4	48.5	15.2	33	36.4	60.6	3.0	33	21.2	57.6	21.2	33	6.1	72.7	21.2	33	
京阪神・中京都市圏	15.4	69.2	7.7	3.8	3.8	26	34.6	57.7	3.8	...	3.8	26	15.4	50.0	30.8	26	11.5	57.7	26.9	...	3.8	26	
その他の政令市	50.0	45.0	5.0	20	35.0	65.0	20	15.0	80.0	5.0	20	20.0	65.0	15.0	20	
その他の市町村	47.1	39.2	13.7	51	49.0	41.2	9.8	51	19.6	58.8	21.6	51	29.4	43.1	27.5	51	
製造業	36.7	48.0	14.3	...	1.0	98	40.8	62.0	6.1	...	1.0	98	16.3	65.3	17.3	98	19.4	56.1	23.5	...	1.0	98	
事業	38.2	52.9	5.9	2.9	...	34	41.2	55.9	2.9	34	20.6	50.0	29.4	34	14.7	55.9	29.4	34	
製造業の請負事業	38.2	50.0	8.8	...	2.9	34	38.2	52.9	5.9	...	2.9	34	20.6	47.1	29.4	34	20.6	52.9	23.5	...	2.9	34	
*よい・1+2	32.8	48.3	17.2	1.7	...	58	37.9	55.2	6.9	58	12.1	65.5	22.4	58	13.8	53.4	32.8	58	
*同じくらい・3	43.6	48.7	7.7	39	48.7	48.7	2.6	39	23.1	66.7	10.3	39	23.1	61.5	15.4	39	
*わるい・4+5	50.0	38.9	11.1	18	66.7	27.8	5.6	18	38.9	55.6	5.6	18	55.6	27.8	16.7	18	
派遣先	25.0	56.3	18.8	16	31.3	62.5	6.3	16	6.3	62.5	31.3	16	18.8	50.0	31.3	16	
増えた・変わらない	41.3	50.8	7.9	63	41.3	58.7	63	15.9	61.9	22.2	63	12.7	63.5	23.8	63	
減少して7~9割程度になった	35.5	45.2	16.1	3.2	...	31	38.7	48.4	12.9	31	19.4	61.3	19.4	31	9.7	64.5	25.8	31	
減少して4~6割程度になった	37.6	49.6	11.2	0.8	0.8	125	43.2	50.4	5.6	...	0.8	125	16.8	62.4	20.0	125	18.4	56.8	24.0	...	0.8	125	
派遣スタッフ有計	37.5	43.8	18.8	16	43.8	50.0	6.3	16	25.0	56.3	18.8	16	18.8	56.3	25.0	16	
29人以下	42.9	40.5	14.3	2.4	...	42	52.4	42.9	4.8	42	45.2	45.2	9.5	42	28.6	52.4	19.0	42	
30~99人	39.4	54.5	6.1	33	39.4	51.5	9.1	33	12.1	57.6	30.3	33	12.1	57.6	30.3	33	
100~299人	26.7	60.0	13.3	15	33.3	66.7	15	13.3	60.0	26.7	15	...	60.0	40.0	15	
300人以上																									

	Q2BB 本人の希望する勤務時間・就業時間での仕事 (Q1で1の場合)		Q2BC 本人の希望する勤務地での仕事 (Q1で1の場合)		Q2BD 本人の希望する仕事の期間 (Q1で1の場合)		Q2BE 派遣終了後、切り目なく次の派遣先で働けること (Q1で1の場合)		Q2BF 長期間働ける派遣先 (Q1で1の場合)		Q2BG 職場の雰囲気 (Q1で1の場合)		Q2BH 派遣料金の水準 (Q1で1の場合)																			
	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない																		
総計	44.0	48.5	7.5	134	35.8	57.5	6.7	134	64.9	26.9	8.2	134	83.6	9.7	6.7	134	73.9	18.7	7.5	134	50.0	42.5	7.5	134	78.4	14.9	6.7	134				
首都圏	30.3	60.6	9.1	33	33.3	57.6	9.1	33	51.5	39.4	9.1	33	75.8	15.2	9.1	33	66.7	24.2	9.1	33	42.4	48.5	9.1	33	78.8	12.1	9.1	33	78.4	14.9	6.7	134
京阪神・中京都市圏	65.4	19.2	15.4	26	57.7	30.8	11.5	26	73.1	11.5	15.4	26	88.5	...	11.5	26	69.2	15.4	15.4	26	61.5	26.9	11.5	26	80.8	7.7	11.5	26	80.8	7.7	11.5	26
その他の政令市	35.0	55.0	10.0	20	20.0	70.0	10.0	20	65.0	25.0	10.0	20	70.0	20.0	10.0	20	70.0	20.0	10.0	20	30.0	55.0	15.0	20	60.0	30.0	10.0	20	60.0	30.0	10.0	20
その他の市町村	43.1	54.9	2.0	51	31.4	66.7	2.0	51	66.7	29.4	3.9	51	90.2	7.8	2.0	51	80.4	17.6	2.0	51	52.9	45.1	2.0	51	82.4	15.7	2.0	51	82.4	15.7	2.0	51
製造業	45.9	45.9	8.2	98	38.8	54.1	7.1	98	69.4	21.4	9.2	98	81.6	11.2	7.1	98	70.4	21.4	8.2	98	51.0	41.8	7.1	98	77.6	15.3	7.1	98	77.6	15.3	7.1	98
事業	35.3	58.8	5.9	34	26.5	67.6	5.9	34	50.0	44.1	5.9	34	88.2	5.9	5.9	34	82.4	11.8	5.9	34	44.1	47.1	8.8	34	79.4	14.7	5.9	34	79.4	14.7	5.9	34
製造業の請負事業	38.2	52.9	8.8	34	20.6	70.6	8.8	34	55.9	32.4	11.8	34	79.4	11.8	8.8	34	70.6	20.6	8.8	34	29.4	58.8	11.8	34	61.8	29.4	8.8	34	61.8	29.4	8.8	34
*よい・1+2	36.2	60.3	3.4	58	39.7	56.9	3.4	58	67.2	29.3	3.4	58	91.4	5.2	3.4	58	77.6	19.0	3.4	58	63.8	32.8	3.4	58	86.2	10.3	3.4	58	86.2	10.3	3.4	58
*同じくらい・3	56.4	30.8	12.8	39	41.0	48.7	10.3	39	66.7	20.5	12.8	39	74.4	15.4	10.3	39	69.2	17.9	12.8	39	43.6	46.2	10.3	39	79.5	10.3	10.3	39	79.5	10.3	10.3	39
*わるい・4+5	50.0	33.3	16.7	18	38.9	44.4	16.7	18	50.0	33.3	16.7	18	61.1	22.2	16.7	18	44.4	38.9	16.7	18	44.4	38.9	16.7	18	66.7	16.7	16.7	18	66.7	16.7	16.7	18
派遣	43.8	37.5	18.8	16	25.0	56.3	18.8	16	68.8	12.5	18.8	16	75.0	6.3	18.8	16	56.3	25.0	18.8	16	37.5	37.5	25.0	16	75.0	6.3	18.8	16	75.0	6.3	18.8	16
スタッフ	38.1	58.7	3.2	63	30.2	66.7	3.2	63	63.5	31.7	4.8	63	88.9	7.9	3.2	63	79.4	17.5	3.2	63	49.2	47.6	3.2	63	79.4	17.5	3.2	63	79.4	17.5	3.2	63
増	48.4	48.4	3.2	31	48.4	51.6	...	31	74.2	22.6	3.2	31	90.3	9.7	...	31	90.3	6.5	3.2	31	58.1	41.9	...	31	83.9	16.1	...	31	83.9	16.1	...	31
減	40.8	51.2	8.0	125	34.4	58.4	7.2	125	62.4	28.8	8.8	125	83.2	9.6	7.2	125	72.8	19.2	8.0	125	48.0	44.0	8.0	125	76.8	16.0	7.2	125	76.8	16.0	7.2	125
派遣スタッフ有計	50.0	43.8	6.3	16	43.8	56.3	...	16	50.0	43.8	6.3	16	75.0	25.0	...	16	56.3	37.5	6.3	16	43.8	56.3	...	16	81.3	18.8	...	16	81.3	18.8	...	16
29人以下	31.0	57.1	11.9	42	38.1	50.0	11.9	42	61.9	26.2	11.9	42	78.6	9.5	11.9	42	73.8	14.3	11.9	42	54.8	33.3	11.9	42	78.6	9.5	11.9	42	78.6	9.5	11.9	42
30~99人	36.4	54.5	9.1	33	21.2	69.7	9.1	33	51.5	39.4	9.1	33	87.9	3.0	9.1	33	78.8	12.1	9.1	33	33.3	54.5	12.1	33	63.6	27.3	9.1	33	63.6	27.3	9.1	33
100~299人	53.3	46.7	...	15	40.0	60.0	...	15	80.0	20.0	...	15	100.0	15	73.3	26.7	...	15	66.7	33.3	...	15	86.7	13.3	...	15	86.7	13.3	...	15
300人以上																																

	Q2B I 能力・スキルの向上 (Q1で1の場合)		Q2B J キャリア形成 (Q1で1の場合)		Q2B K 派遣先の要望 (Q1で1の場合)		Q2B X 派遣先決定への反映度<難しい・1> (Q1で1の場合)		回答累計																	
	(1) 難しい	(2) 難しくない	(1) 難しい	(2) 難しくない	(1) 難しい	(2) 難しくない	(1) 容本務の希望する内	(2) 容本務の希望する内																		
総計	65.7	26.9	7.5	134	72.4	20.9	6.7	134	58.2	32.1	9.7	134	41.8	44.0	35.8	64.9	83.6	73.9	50.0	78.4	65.7	72.4	58.2	134	668.7	
首都圏	60.6	30.3	9.1	33	66.7	24.2	9.1	33	60.6	30.3	9.1	33	30.3	30.3	33.3	51.5	75.8	66.7	42.4	78.8	60.6	66.7	60.6	33	597.0	
京阪神・中京都市圏	73.1	11.5	15.4	26	84.6	3.8	11.5	26	53.8	19.2	26.9	26	69.2	65.4	57.7	73.1	88.5	69.2	61.5	80.8	73.1	84.6	53.8	26	776.9	
その他の政令市	50.0	40.0	10.0	20	65.0	25.0	10.0	20	60.0	30.0	10.0	20	25.0	35.0	20.0	65.0	70.0	30.0	30.0	60.0	50.0	65.0	60.0	20	550.0	
その他の市町村	68.6	29.4	2.0	51	70.6	27.5	2.0	51	56.9	41.2	2.0	51	39.2	43.1	31.4	66.7	90.2	80.4	52.9	82.4	68.6	70.6	56.9	51	682.4	
製造業	68.4	23.5	8.2	98	75.5	17.3	7.1	98	55.1	33.7	11.2	98	44.9	45.9	38.8	69.4	81.6	70.4	51.0	77.6	68.4	75.5	55.1	98	678.6	
事業	55.9	38.2	5.9	34	61.8	32.4	5.9	34	64.7	29.4	5.9	34	32.4	35.3	26.5	50.0	88.2	82.4	44.1	79.4	55.9	61.8	64.7	34	620.6	
製造業	55.9	35.3	8.8	34	67.6	23.5	8.8	34	52.9	38.2	8.8	34	35.3	38.2	20.6	55.9	79.4	70.6	29.4	61.8	55.9	67.6	52.9	34	567.6	
*よい・1+2	72.4	24.1	3.4	58	79.3	17.2	3.4	58	60.3	34.5	5.2	58	39.7	36.2	39.7	67.2	91.4	77.6	63.8	86.2	72.4	79.3	60.3	58	713.8	
*同じくらい・3	64.1	23.1	12.8	39	64.1	25.6	10.3	39	56.4	25.6	17.9	39	48.7	56.4	41.0	66.7	74.4	69.2	43.6	79.5	64.1	64.1	56.4	39	664.1	
*わるい・4+5	44.4	38.9	16.7	18	50.0	33.3	16.7	18	44.4	38.9	16.7	18	33.3	50.0	38.9	50.0	61.1	44.4	44.4	66.7	44.4	50.0	44.4	18	527.8	
派遣	62.5	18.8	18.8	16	62.5	18.8	18.8	16	31.3	50.0	18.8	16	50.0	43.8	25.0	68.8	75.0	56.3	37.5	75.0	62.5	62.5	31.3	16	587.5	
スタッフ	68.3	28.6	3.2	63	77.8	19.0	3.2	63	63.5	31.7	4.8	63	41.3	38.1	30.2	63.5	88.9	79.4	49.2	79.4	68.3	77.8	63.5	63	679.4	
増	71.0	25.8	3.2	31	77.4	22.6	...	31	64.5	25.8	9.7	31	41.9	48.4	48.4	74.2	90.3	90.3	58.1	83.9	71.0	77.4	64.5	31	748.4	
減	64.8	27.2	8.0	125	71.2	21.6	7.2	125	55.2	34.4	10.4	125	40.8	40.8	34.4	62.4	83.2	72.8	48.0	76.8	64.8	71.2	55.2	125	650.4	
派遣スタッフ有計	37.5	56.3	6.3	16	56.3	43.8	...	16	50.0	43.8	6.3	16	50.0	50.0	43.8	50.0	75.0	56.3	43.8	81.3	37.5	56.3	50.0	16	593.8	
29人以下	66.7	21.4	11.9	42	69.0	19.0	11.9	42	50.0	31.0	19.0	42	35.7	31.0	38.1	61.9	78.6	73.8	54.8	78.6	66.7	69.0	50.0	42	638.1	
30~99人	57.6	33.3	9.1	33	69.7	21.2	9.1	33	51.5	39.4	9.1	33	36.4	36.4	21.2	51.5	87.9	78.8	33.3	63.6	57.6	69.7	51.5	33	587.9	
100~299人	86.7	13.3	...	15	86.7	13.3	...	15	73.3	26.7	...	15	40.0	53.3	40.0	80.0	100.0	73.3	66.7	86.7	86.7	86.7	73.3	15	786.7	
300人以上																										

Q3 最も多い書面上の派遣契約期間 (Q1で1の場合)

Q2BY 派遣先決定への反映度<難しくない・2> (Q1で1の場合)

	Q2BY 派遣先決定への反映度<難しくない・2> (Q1で1の場合)											Q3 最も多い書面上の派遣契約期間 (Q1で1の場合)									
	(1) 内容の希望する内	(2) 本務者の希望する内	(3) 本務者の希望する内	(4) 本務者の希望する内	(5) 本務者の希望する内	(6) 本務者の希望する内	(7) 職場の雰囲気	(8) 派遣料金の水準	(9) 派遣先の人材形成	(10) キヤリア形成	(11) 派遣先の要望	件数	回答累計	(1) 1カ月未満	(2) 1〜2カ月未満	(3) 2〜3カ月未満	(4) 3〜6カ月未満	(5) 6カ月〜1年未満	(6) 1年を超える期間	無回答	件数
総計	50.0	48.5	57.5	26.9	9.7	18.7	42.5	14.9	26.9	20.9	32.1	134	348.5	1.5	3.0	50.7	27.6	11.9	5.2	...	134
首都圏	60.6	60.6	57.6	39.4	15.2	24.2	48.5	12.1	30.3	24.2	30.3	33	403.0	48.5	27.3	18.2	6.1	...	33
京阪神・中京都市圏	19.2	19.2	30.8	11.5	...	15.4	26.9	7.7	11.5	3.8	19.2	26	165.4	42.3	34.6	11.5	11.5	...	26
その他の政令市	60.0	55.0	70.0	25.0	20.0	20.0	55.0	30.0	40.0	25.0	30.0	20	430.0	55.0	40.0	5.0	20
その他の市町村	56.9	54.9	66.7	29.4	7.8	17.6	45.1	15.7	29.4	27.5	41.2	51	392.2	2.0	3.9	58.8	21.6	9.8	3.9	...	51
製造業への派遣事業	45.9	45.9	54.1	21.4	11.2	21.4	41.8	15.3	23.5	17.3	33.7	98	331.6	2.0	3.1	54.1	25.5	11.2	4.1	...	98
製造業への請負事業	61.8	58.8	67.6	44.1	5.9	11.8	47.1	14.7	38.2	32.4	29.4	34	411.8	44.1	35.3	14.7	5.9	...	34
*よい・1+2	55.9	52.9	70.6	32.4	11.8	20.6	58.8	29.4	35.3	23.5	38.2	34	429.4	58.8	29.4	2.9	8.8	...	34
*同じくらい・3	56.9	60.3	56.9	29.3	5.2	19.0	32.8	10.3	24.1	17.2	34.5	58	346.6	3.4	3.4	50.0	24.1	13.8	5.2	...	58
*わるい・4+5	35.9	30.8	48.7	20.5	15.4	17.9	46.2	10.3	23.1	25.6	25.6	39	300.0	...	2.6	46.2	30.8	17.9	2.6	...	39
派遣スタッフ有計	50.0	33.3	44.4	33.3	22.2	38.9	38.9	16.7	38.9	33.3	38.9	18	388.9	5.6	11.1	44.4	22.2	5.6	11.1	...	18
増えた・変わらな	31.3	37.5	56.3	12.5	6.3	25.0	37.5	6.3	18.8	18.8	50.0	16	300.0	56.3	25.0	12.5	6.3	...	16
減らして7〜9割程度になった	55.6	58.7	66.7	31.7	7.9	17.5	47.6	17.5	28.6	19.0	31.7	63	382.5	1.6	...	50.8	28.6	14.3	4.8	...	63
減らして4〜6割程度になった	51.6	48.4	51.6	22.6	9.7	6.5	41.9	16.1	25.8	22.6	25.8	31	322.6	...	3.2	54.8	32.3	9.7	31
増減	50.4	51.2	58.4	28.8	9.6	19.2	44.0	16.0	27.2	21.6	34.4	125	360.8	0.8	1.6	52.8	29.6	11.2	4.0	...	125
派遣スタッフ有計	43.8	43.8	56.3	43.8	25.0	37.5	56.3	18.8	56.3	43.8	43.8	16	468.8	...	6.3	56.3	31.3	...	6.3	...	16
29人以下	50.0	57.1	50.0	26.2	9.5	14.3	33.3	9.5	21.4	19.0	31.0	42	321.4	52.4	28.6	14.3	4.8	...	42
30〜99人	57.6	54.5	69.7	39.4	3.0	12.1	54.5	27.3	33.3	21.2	39.4	33	412.1	54.5	36.4	6.1	3.0	...	33
100〜299人	53.3	46.7	60.0	20.0	...	26.7	33.3	13.3	13.3	13.3	26.7	15	306.7	40.0	26.7	26.7	6.7	...	15
300人以上																					

Q5 契約価格の引き上げに向けた改定交渉を定期的に変更している割合 (Q1で1の場合)

	Q4 派遣開始時に個別に派遣料金を決めている割合 (Q1で1の場合)					Q5 契約価格の引き上げに向けた改定交渉を定期的に変更している割合 (Q1で1の場合)																		
	(1) ない	(2) 1割未満	(3) 1割未満	(4) 2割未満	(5) 4割未満	(6) 6割未満	(7) 8割以上	(8) 全て	無回答	中央値・割合	平均値・割合													
総計	16.4	32.8	21.6	14.9	6.0	4.5	0.7	3.0	...	134	1.0	1.9	14.2	24.6	20.9	15.7	9.0	7.5	3.0	5.2	...	134	1.5	2.7
首都圏	3.0	36.4	18.2	24.2	6.1	6.1	3.0	3.0	...	33	1.6	2.5	9.1	21.2	27.3	12.1	12.1	9.1	...	9.1	...	33	1.7	3.0
京阪神・中京都市圏	34.6	26.9	26.9	3.8	3.8	3.8	...	26	0.6	1.2	30.8	30.8	11.5	7.7	7.7	3.8	...	26	0.6	1.9
その他の政令市	20.0	40.0	20.0	...	10.0	5.0	...	5.0	...	20	0.8	1.9	15.0	10.0	20.0	10.0	15.0	10.0	20.0	20	3.0	3.9
その他の市町村	15.7	31.4	21.6	19.6	5.9	3.9	...	2.0	...	51	1.1	1.8	7.8	29.4	21.6	25.5	5.9	3.9	...	5.9	...	51	1.6	2.4
製造業	15.3	36.7	22.4	14.3	4.1	5.1	1.0	1.0	...	98	0.9	1.7	14.3	28.6	21.4	15.3	5.1	8.2	4.1	3.1	...	98	1.3	2.4
事業	20.6	23.5	17.6	17.6	8.8	2.9	...	8.8	...	34	1.3	2.4	14.7	14.7	17.6	14.7	20.6	5.9	...	11.8	...	34	2.4	3.4
製造業の請負事業	14.7	41.2	17.6	8.8	8.8	2.9	...	5.9	...	34	0.9	2.0	8.8	23.5	20.6	20.6	8.8	5.9	2.9	8.8	...	34	1.9	3.0
*よい・1+2	17.2	31.0	25.9	17.2	3.4	3.4	1.7	58	1.1	1.6	10.3	31.0	22.4	13.8	6.9	5.2	3.4	6.9	...	58	1.4	2.6
*同じくらい・3	17.9	28.2	17.9	17.9	5.1	7.7	...	5.1	...	39	1.2	2.3	23.1	17.9	17.9	15.4	10.3	12.8	2.6	39	1.5	2.5
*わるい・4+5	16.7	27.8	...	38.9	11.1	5.6	...	18	2.3	2.4	5.6	27.8	22.2	16.7	...	11.1	...	16.7	...	18	1.8	3.4
増えた・変わらな	18.8	25.0	18.8	12.5	12.5	12.5	16	1.3	2.3	18.8	18.8	18.8	25.0	12.5	6.3	16	1.7	2.2
い	11.1	36.5	25.4	14.3	4.8	4.8	1.6	1.6	...	63	1.1	1.9	7.9	23.8	22.2	19.0	9.5	6.3	6.3	4.8	...	63	1.8	3.0
派遣スタッフ有計	19.4	38.7	29.0	3.2	3.2	3.2	...	3.2	...	31	0.8	1.4	19.4	32.3	16.1	6.5	12.9	9.7	...	3.2	...	31	1.0	2.2
減少して7~9割程度になった	16.8	33.6	22.4	14.4	5.6	4.0	0.8	2.4	...	125	1.0	1.8	12.0	25.6	21.6	15.2	9.6	7.2	3.2	5.6	...	125	1.6	2.7
減少して4~6割程度になった	25.0	50.0	6.3	6.3	12.5	16	0.5	1.2	12.5	18.8	25.0	6.3	12.5	6.3	6.3	12.5	...	16	1.8	3.5
増減	11.9	26.2	31.0	16.7	4.8	4.8	2.4	2.4	...	42	1.4	2.1	9.5	31.0	19.0	16.7	4.8	7.1	4.8	7.1	...	42	1.5	2.8
派遣スタッフ	27.3	24.2	18.2	12.1	6.1	6.1	...	6.1	...	33	0.9	2.1	15.2	15.2	30.3	15.2	15.2	6.1	...	3.0	...	33	1.7	2.5
数別	...	40.0	33.3	13.3	6.7	6.7	15	1.3	1.9	...	20.0	13.3	40.0	13.3	6.7	6.7	15	2.8	3.2

Q6 契約改定時に契約価格を上げる場合、考慮している項目 (Q1で Q7A 派遣スタッフの賃金 (時給換算) 水準 A 最も高い層の賃金水準 (Q1で1の場合) の場合・複数選択)

	(1) 契約改定時に契約価格を上げる場合、考慮している項目 (Q1で1の場合・複数選択)	(2) 派遣スタッフの年齢	(3) 派遣スタッフの年	(4) 派遣スタッフの技術	(5) 働きぶりや成果	(6) 職務内容	(7) 負担が大きい業務	(8) その他	(9) 基準はない	無回答	件数	回答累計	(1) 800円未満	(2) 800円以上	(3) 900円以上	(4) 1000円以上	(5) 1100円以上	(6) 1200円以上	(7) 1300円以上	(8) 1400円以上	(9) 1500円以上	(10) 1600円以上	無回答	件数	中央値・円	平均値・円	
総計		3.7 54.5	2.2 73.1	76.9 70.9	42.5 2.2	2.2 2.2	2.2 1.5	134	328.4	...	0.7	5.2	11.9	14.2	34.3	20.9	3.7	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	...	134	1,304.3	1,346.6	
首都圏		...	45.5	6.1	78.8	87.9	63.6	54.5	6.1	3.0	3.0	33	345.5	3.0	9.1	36.4	30.3	6.1	6.1	9.1	...	33	1,410.0	1,472.7	
京阪神・中京都市圏		11.5	61.5	...	65.4	65.4	61.5	26.9	...	3.8	...	26	296.2	3.8	7.7	11.5	30.8	34.6	3.8	3.8	...	26	1,375.0	1,388.5	
その他の政令市		5.0	50.0	...	80.0	65.0	75.0	35.0	...	5.0	5.0	20	315.0	5.0	20.0	10.0	45.0	10.0	5.0	5.0	...	20	1,266.7	1,287.5	
その他の市町村		...	60.8	2.0	74.5	82.4	80.4	45.1	2.0	51	347.1	...	2.0	9.8	17.6	19.6	31.4	11.8	2.0	3.9	2.0	...	51	1,206.3	1,253.9
製造業への派遣事業		5.1	55.1	2.0	69.4	71.4	71.4	38.8	1.0	2.0	2.0	98	316.3	...	1.0	7.1	12.2	11.2	32.7	23.5	4.1	4.1	4.1	...	98	1,312.5	1,343.4
最多売上業		...	52.9	2.9	82.4	91.2	67.6	52.9	5.9	2.9	...	34	358.8	11.8	23.5	38.2	14.7	2.9	5.9	2.9	...	34	1,276.9	1,335.3	
同業他社比較		...	73.5	...	85.3	79.4	76.5	44.1	5.9	34	364.7	...	2.9	5.9	2.9	23.5	38.2	20.6	...	2.9	2.9	...	34	1,276.9	1,305.9
		5.2	53.4	3.4	74.1	77.6	70.7	50.0	58	334.5	6.9	17.2	8.6	34.5	20.7	3.4	3.4	5.2	...	58	1,300.0	1,337.1
		5.1	41.0	2.6	59.0	71.8	66.7	33.3	2.6	7.7	5.1	39	289.7	2.6	12.8	15.4	28.2	23.1	7.7	7.7	2.6	...	39	1,336.4	1,379.5
派遣スタッフ有計		...	55.6	11.1	72.2	61.1	55.6	38.9	5.6	18	294.4	5.6	11.1	22.2	22.2	22.2	11.1	...	5.6	...	18	1,300.0	1,352.8
		...	31.3	6.3	75.0	68.8	56.3	50.0	...	12.5	...	16	300.0	25.0	12.5	43.8	18.8	16	1,257.1	1,256.3
		4.8	61.9	...	76.2	82.5	77.8	41.3	1.6	63	346.0	...	1.6	4.8	9.5	9.5	39.7	19.0	3.2	7.9	4.8	...	63	1,324.0	1,374.6
		6.5	58.1	...	64.5	80.6	74.2	48.4	6.5	3.2	3.2	31	341.9	6.5	9.7	19.4	25.8	25.8	3.2	3.2	6.5	...	31	1,312.5	1,359.7
派遣スタッフ有計		3.2	56.0	2.4	72.8	77.6	72.8	43.2	1.6	2.4	1.6	125	332.0	...	0.8	5.6	12.0	12.8	35.2	21.6	4.0	4.8	3.2	...	125	1,306.8	1,341.2
29人以下		...	50.0	...	62.5	81.3	62.5	43.8	...	6.3	...	16	306.3	12.5	6.3	12.5	56.3	12.5	16	1,266.7	1,246.9
30～99人		4.8	59.5	2.4	66.7	78.6	73.8	38.1	2.4	2.4	2.4	42	328.6	...	2.4	7.1	14.3	9.5	31.0	21.4	7.1	2.4	4.8	...	42	1,307.7	1,338.1
100～299人		3.0	51.5	6.1	81.8	72.7	81.8	48.5	33	345.5	3.0	15.2	12.1	39.4	27.3	...	3.0	33	1,300.0	1,306.1
300人以上		...	73.3	...	86.7	100.0	93.3	60.0	6.7	15	420.0	13.3	13.3	20.0	26.7	...	20.0	6.7	15	1,425.0	1,473.3

	Q7B 平均的な賃金水準 (Q1で1の場合)										Q7C 平均的な初任賃金水準 (Q1で1の場合)										中央値・円	平均値・円		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)				
	8000円未満	8000円以上	9000円以上	10000円以上	11000円以上	12000円以上	13000円以上	14000円以上	15000円以上	16000円以上	8000円未満	8000円以上	9000円以上	10000円以上	11000円以上	12000円以上	13000円以上	14000円以上	15000円以上	16000円以上				
総計	1.5	7.5	26.1	37.3	20.9	5.2	0.7	0.7	134	1,039.0	1,041.7	1,039.0	1,041.7	1,039.0	1,041.7	1,039.0	1,041.7	1,039.0	1,041.7	983.0	989.5
首都圏	27.3	39.4	27.3	6.1	33	1,057.7	1,065.2	1,057.7	1,065.2	1,057.7	1,065.2	1,057.7	1,065.2	1,057.7	1,065.2	991.2	1,016.7
京阪神・中京都市圏	11.5	34.6	46.2	7.7	26	1,108.3	1,103.8	1,108.3	1,103.8	1,108.3	1,103.8	1,108.3	1,103.8	1,108.3	1,103.8	1,037.5	1,034.6
その他の政令市	15.0	30.0	35.0	10.0	5.0	5.0	20	1,007.1	1,010.5	1,007.1	1,010.5	1,007.1	1,010.5	1,007.1	1,010.5	1,007.1	1,010.5	970.0	960.5
その他の市町村	3.9	13.7	33.3	35.3	9.8	3.9	51	997.1	997.1	997.1	997.1	997.1	997.1	997.1	997.1	997.1	997.1	952.5	953.9
製造業への派遣事業	2.0	9.2	27.6	34.7	20.4	5.1	1.0	98	1,032.4	1,035.7	1,032.4	1,035.7	1,032.4	1,035.7	1,032.4	1,035.7	1,032.4	1,035.7	977.1	983.7
製造業の請負事業	2.9	23.5	44.1	23.5	2.9	2.9	34	1,050.0	1,051.5	1,050.0	1,051.5	1,050.0	1,051.5	1,050.0	1,051.5	1,050.0	1,051.5	990.0	995.5
*よい・1+2	11.8	20.6	41.2	23.5	2.9	34	1,042.9	1,036.8	1,042.9	1,036.8	1,042.9	1,036.8	1,042.9	1,036.8	1,042.9	1,036.8	1,000.0	997.1
*同じくらい・3	1.7	6.9	31.0	41.4	8.6	8.6	1.7	58	1,025.0	1,037.9	1,025.0	1,037.9	1,025.0	1,037.9	1,025.0	1,037.9	1,025.0	1,037.9	973.9	984.5
*わるい・4+5	2.6	5.1	25.6	28.2	33.3	2.6	2.6	39	1,054.5	1,046.1	1,054.5	1,046.1	1,054.5	1,046.1	1,054.5	1,046.1	1,054.5	1,046.1	980.0	985.5
増えた・変わらない	5.6	5.6	11.1	38.9	27.8	5.6	5.6	18	1,071.4	1,077.8	1,071.4	1,077.8	1,071.4	1,077.8	1,071.4	1,077.8	1,071.4	1,077.8	1,033.3	1,030.6
派遣スタッフ有計	6.3	12.5	68.8	6.3	6.3	16	1,040.9	1,030.0	1,040.9	1,030.0	1,040.9	1,030.0	1,040.9	1,030.0	1,040.9	1,030.0	978.6	976.7
減少して7~9割程度になった	1.6	7.9	36.5	31.7	15.9	6.3	63	1,012.5	1,024.6	1,012.5	1,024.6	1,012.5	1,024.6	1,012.5	1,024.6	1,012.5	1,024.6	967.4	975.4
減少して4~6割程度になった	9.7	19.4	32.3	32.3	6.5	31	1,065.0	1,059.7	1,065.0	1,059.7	1,065.0	1,059.7	1,065.0	1,059.7	1,065.0	1,059.7	987.5	988.7
減少して1~3割程度になった	1.6	8.0	27.2	37.6	19.2	4.8	0.8	0.8	125	1,034.0	1,036.7	1,034.0	1,036.7	1,034.0	1,036.7	1,034.0	1,036.7	1,034.0	1,036.7	975.5	981.5
派遣スタッフ有計	12.5	18.8	37.5	31.3	16	1,050.0	1,037.5	1,050.0	1,037.5	1,050.0	1,037.5	1,050.0	1,037.5	1,050.0	1,037.5	966.7	981.3
派遣スタッフ	4.8	9.5	26.2	33.3	19.0	4.8	2.4	42	1,025.0	1,020.7	1,025.0	1,020.7	1,025.0	1,020.7	1,025.0	1,020.7	1,025.0	1,020.7	971.9	973.2
派遣スタッフ	9.1	27.3	45.5	12.1	6.1	33	1,030.0	1,031.8	1,030.0	1,031.8	1,030.0	1,031.8	1,030.0	1,031.8	1,030.0	1,031.8	994.4	986.4
派遣スタッフ	33.3	20.0	40.0	6.7	15	1,083.3	1,073.3	1,083.3	1,073.3	1,083.3	1,073.3	1,083.3	1,073.3	1,083.3	1,073.3	961.1	970.0

	Q8 派遣スタッフの賃金を昇給させる制度・有無 (Q1で1の場合)		Q8X 派遣スタッフの賃金を昇給させる制度・有無 (Q1で1の場合)		Q8Y 派遣スタッフの賃金の昇給の有無 (Q1で1の場合)		Q8A 派遣スタッフの賃金を昇給させる際、考慮していること (Q8で1、2の場合・複数選択)		回答累計
	(1) 昇給させる制度・有無 (Q1で1の場合)	(2) 昇給させない・無 (Q1で1の場合)	(1) 昇給させる制度・有無 (Q1で1の場合)	(2) 昇給させない・無 (Q1で1の場合)	(1) 昇給させる制度・有無 (Q1で1の場合)	(2) 昇給させない・無 (Q1で1の場合)	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)	無回答	
総計	25.4 72.4 2.2 ... 134	25.4 72.4 2.2 134	97.8 2.2 ... 134	97.8 2.2 ... 134	32.8 47.3 0.8 64.9 80.9 74.8 38.9 58.0 2.3 ... 0.8	131	400.8		
首都圏	15.2 84.8 ... 33	15.2 84.8 ... 33	100.0 ... 33	100.0 ... 33	30.3 45.5 ... 66.7 90.9 66.7 45.5 69.7 3.0 ... 33	33	418.2		
京阪神・中京都市圏	30.8 65.4 3.8 ... 26	30.8 65.4 3.8 26	96.2 3.8 ... 26	96.2 3.8 ... 26	44.0 44.0 ... 60.0 76.0 72.0 32.0 60.0 4.0 ... 4.0	25	392.0		
その他の政令市	10.0 85.0 5.0 ... 20	10.0 85.0 5.0 20	95.0 5.0 ... 20	95.0 5.0 ... 20	31.6 47.4 ... 63.2 57.9 89.5 42.1 63.2 ... 19	19	394.7		
その他の市町村	37.3 62.7 ... 51	37.3 62.7 ... 51	100.0 ... 51	100.0 ... 51	31.4 51.0 2.0 66.7 84.3 74.5 37.3 47.1 2.0 ... 51	51	396.1		
製造業	23.5 73.5 3.1 ... 98	23.5 73.5 3.1 98	96.9 3.1 ... 98	96.9 3.1 ... 98	32.6 50.5 1.1 62.1 77.9 76.8 35.8 60.0 2.1 ... 95	95	398.9		
事業	32.4 67.6 ... 34	32.4 67.6 ... 34	100.0 ... 34	100.0 ... 34	32.4 38.2 ... 70.6 88.2 67.6 47.1 50.0 2.9 ... 2.9	34	397.1		
製造業の請負事業	38.2 61.8 ... 34	38.2 61.8 ... 34	100.0 ... 34	100.0 ... 34	26.5 52.9 ... 64.7 73.5 70.6 32.4 52.9 5.9 ... 34	34	379.4		
*よい・1+2	19.0 79.3 1.7 ... 58	19.0 79.3 1.7 58	98.3 1.7 ... 58	98.3 1.7 ... 58	26.3 49.1 1.8 70.2 86.0 80.7 42.1 56.1 ... 57	57	412.3		
*同じくらい・3	25.6 69.2 5.1 ... 39	25.6 69.2 5.1 39	94.9 5.1 ... 39	94.9 5.1 ... 39	51.4 43.2 ... 59.5 83.8 70.3 40.5 67.6 2.7 ... 37	37	418.9		
*わるい・4+5	50.0 50.0 ... 18	50.0 50.0 ... 18	100.0 ... 18	100.0 ... 18	33.3 44.4 ... 66.7 72.2 66.7 27.8 50.0 ... 18	18	361.1		
増えた・変わらな	12.5 81.3 6.3 ... 16	12.5 81.3 6.3 16	93.8 6.3 ... 16	93.8 6.3 ... 16	40.0 53.3 6.7 73.3 86.7 66.7 53.3 73.3 ... 15	15	453.3		
多い	23.8 76.2 ... 63	23.8 76.2 ... 63	100.0 ... 63	100.0 ... 63	33.3 49.2 ... 66.7 84.1 79.4 39.7 52.4 1.6 ... 63	63	406.3		
減らした	19.4 74.2 6.5 ... 31	19.4 74.2 6.5 31	93.5 6.5 ... 31	93.5 6.5 ... 31	31.0 51.7 ... 58.6 79.3 75.9 41.4 69.0 3.4 ... 29	29	410.3		
減った	24.8 72.8 2.4 ... 125	24.8 72.8 2.4 125	97.6 2.4 ... 125	97.6 2.4 ... 125	33.6 49.2 0.8 64.8 81.1 75.4 38.5 57.4 1.6 ... 0.8	122	402.5		
派遣スタッフ有計	31.3 68.8 ... 16	31.3 68.8 ... 16	100.0 ... 16	100.0 ... 16	18.8 37.5 ... 75.0 87.5 62.5 43.8 68.8 ... 16	16	393.8		
29人以下	23.8 76.2 ... 42	23.8 76.2 ... 42	100.0 ... 42	100.0 ... 42	38.1 50.0 ... 64.3 85.7 78.6 31.0 57.1 ... 42	42	404.8		
30～99人	24.2 69.7 6.1 ... 33	24.2 69.7 6.1 33	93.9 6.1 ... 33	93.9 6.1 ... 33	35.5 48.4 3.2 61.3 83.9 83.9 41.9 58.1 ... 31	31	416.1		
100～299人	20.0 80.0 ... 15	20.0 80.0 ... 15	100.0 ... 15	100.0 ... 15	40.0 66.7 ... 73.3 86.7 80.0 60.0 60.0 6.7 ... 6.7	15	473.3		
300人以上									

Q9 X 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 (Q1で1の場
合)

Q10 派遣スタッフに行っている能力開発 (Q1で1の場合・複数選
択)

Q9 派遣料金の見直しがなくとも
派遣スタッフの賃金を昇給させるこ
との有無 (Q1で1の場合)

	(1) (2) (3) (4)	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9)	無回答 件数	無回答 件数	回答 累計
総計	6.7 60.4 25.4 7.5 ... 134	31.3 47.0 52.2 23.1 36.6 44.8 23.9 1.5 5.2 ... 134	134	134	265.7
首都圏	... 60.6 30.3 9.1 ... 33	30.3 63.6 54.5 18.2 24.2 39.4 36.4 3.0 6.1 ... 33	33	33	275.8
京阪神・中京都市 圏	11.5 61.5 19.2 7.7 ... 26	34.6 50.0 42.3 26.9 26.9 38.5 15.4 3.8 7.7 ... 26	26	26	246.2
その他の政令市	... 65.0 20.0 15.0 ... 20	30.0 50.0 55.0 30.0 55.0 45.0 20.0 ... 5.0 ... 20	20	20	290.0
その他の市町村	11.8 56.9 29.4 2.0 ... 51	33.3 33.3 54.9 19.6 43.1 51.0 23.5 ... 2.0 ... 51	51	51	260.8
製造業 事業 製造業の請負事 業	7.1 59.2 25.5 8.2 ... 98	29.6 45.9 55.1 19.4 31.6 42.9 20.4 ... 7.1 ... 98	98	98	252.0
最多売上	5.9 64.7 26.5 2.9 ... 34	35.3 50.0 44.1 32.4 50.0 50.0 35.3 5.9 ... 34	34	34	302.9
同業 他社 比較	8.8 47.1 38.2 5.9 ... 34	26.5 41.2 44.1 23.5 44.1 38.2 32.4 2.9 5.9 ... 34	34	34	258.8
*よい・1+2	8.6 56.9 25.9 8.6 ... 58	31.0 46.6 53.4 20.7 27.6 50.0 22.4 ... 5.2 ... 58	58	58	256.9
*同じくらい・3	2.6 79.5 15.4 2.6 ... 39	35.9 53.8 56.4 23.1 41.0 43.6 17.9 2.6 5.1 ... 39	39	39	279.5
*わるい・4+5	5.6 66.7 27.8 ... 18	27.8 33.3 22.2 11.1 38.9 33.3 33.3 ... 11.1 ... 18	18	18	211.1
派遣 スタッフ 増減	6.3 62.5 25.0 6.3 ... 16	31.3 50.0 56.3 31.3 43.8 62.5 6.3 6.3 6.3 ... 16	16	16	293.8
増 減	9.5 57.1 25.4 7.9 ... 63	38.1 42.9 60.3 27.0 31.7 46.0 27.0 ... 4.8 ... 63	63	63	277.8
増 減	3.2 67.7 25.8 3.2 ... 31	22.6 61.3 51.6 19.4 41.9 41.9 22.6 3.2 ... 31	31	31	264.5
派遣スタッフ有計	7.2 61.6 25.6 5.6 ... 125	30.4 48.8 52.0 24.0 36.0 44.8 24.0 1.6 4.8 ... 125	125	125	266.4
派遣 スタッフ 数別	12.5 62.5 12.5 12.5 ... 16	12.5 31.3 37.5 18.8 31.3 50.0 50.0 6.3 6.3 ... 16	16	16	243.8
29人以下	4.8 64.3 26.2 4.8 ... 42	40.5 40.5 45.2 11.9 28.6 45.2 26.2 2.4 7.1 ... 42	42	42	247.6
30~99人	6.1 54.5 36.4 3.0 ... 33	21.2 60.6 51.5 45.5 42.4 42.4 12.1 ... 5.0 ... 33	33	33	275.8
100~299人	20.0 60.0 20.0 ... 15	53.3 53.3 80.0 40.0 53.3 46.7 26.7 ... 5.0 ... 15	15	15	353.3
300人以上					

Q12 2008年前半に派遣契約終了後1カ月程度で、別の派遣先に派遣されたスタッフの割合 (Q12で1の場合)
 Q11 派遣スタッフに行っているキャリア形成支援 (Q1で1の場合・複数選択)

Q12A 2008年前半に派遣契約終了後1カ月程度で、別の派遣先に派遣されたスタッフの割合 (Q12で1の場合)

	Q11 派遣スタッフに行っているキャリア形成支援 (Q1で1の場合・複数選択)		Q12 2008年前半に派遣契約終了後1カ月程度で、別の派遣先に派遣されたスタッフの割合 (Q12で1の場合)		Q12A 2008年前半に派遣契約終了後1カ月程度で、別の派遣先に派遣されたスタッフの割合 (Q12で1の場合)	
	回答数	無回答	回答数	無回答	回答数	無回答
総計	270.1	134	270.1	134	270.1	134
首都圏	251.5	33	251.5	33	251.5	33
京阪神・中京都市圏	265.4	26	265.4	26	265.4	26
その他の政令市	310.0	20	310.0	20	310.0	20
その他の市町村	272.5	51	272.5	51	272.5	51
製造業	262.2	98	262.2	98	262.2	98
サービス業	291.2	34	291.2	34	291.2	34
その他	250.0	34	250.0	34	250.0	34
同業他社比較	272.4	58	272.4	58	272.4	58
派遣スタッフ増減	282.1	39	282.1	39	282.1	39
派遣スタッフ増減	227.8	18	227.8	18	227.8	18
派遣スタッフ増減	293.8	16	293.8	16	293.8	16
派遣スタッフ増減	271.4	63	271.4	63	271.4	63
派遣スタッフ増減	283.9	31	283.9	31	283.9	31
派遣スタッフ有計	271.2	125	271.2	125	271.2	125
派遣スタッフ数別	281.3	16	281.3	16	281.3	16
派遣スタッフ数別	286.7	42	286.7	42	286.7	42
派遣スタッフ数別	251.5	33	251.5	33	251.5	33
派遣スタッフ数別	340.0	15	340.0	15	340.0	15

Q13B 別の派遣先に派遣したスタッフが多かった人 (Q13で1の場合・複数選択)

	(1) 勤務期間が長い	(2) 勤務期間が長い	(3) 知識・能力が高い	(4) 意欲がある	(5) 働きぶりがいい	(6) 次少ぶりがいい	(7) 良シな選り	(8) 年齢が高い	(9) 若い	(10) 扶養家族がいる	(11) 扶養家族がいない	(12) 高な仕事に就いていない	(13) 等な仕事に就いていない	(14) 自宅から通勤できない	(15) 派遣料金が低い	(16) その他	無回答	件数	回答累計
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	426.5
首都圏	25.0	25.0	28.6	60.7	64.3	75.0	57.1	7.1	21.4	10.7	21.4	3.6	28.6	25.0	7.1	7.1	7.1	28	467.9
京阪神・中京都市圏	11.8	35.3	23.5	52.9	47.1	70.6	64.7	...	41.2	17.6	5.9	5.9	23.5	29.4	5.9	17	429.4
その他の政令市	33.3	26.7	33.3	73.3	40.0	33.3	26.7	6.7	20.0	...	33.3	6.7	...	6.7	13.3	15	340.0
その他の市町村	22.9	31.4	62.9	62.9	45.7	45.7	48.6	5.7	22.9	14.3	25.7	2.9	37.1	20.0	11.4	35	448.6
製造業への派遣事業	25.0	30.6	44.4	56.9	50.0	50.0	47.2	5.6	23.6	12.5	19.4	4.2	30.6	19.4	2.8	1.4	9.7	72	423.6
製造業への請負事業	16.0	24.0	32.0	68.0	48.0	72.0	56.0	4.0	20.0	8.0	20.0	...	36.0	24.0	...	8.0	12.0	25	436.0
*よい・1+2	28.6	28.6	57.1	71.4	42.9	42.9	57.1	9.5	14.3	4.8	42.9	4.8	52.4	14.3	4.8	4.8	...	21	481.0
*同じくらい・3	18.4	36.7	32.7	57.1	55.1	69.4	53.1	4.1	26.5	16.3	10.2	2.0	30.6	22.4	2.0	4.1	6.1	49	440.8
*わるい・4+5	25.9	14.8	44.4	55.6	48.1	40.7	37.0	3.7	18.5	7.4	18.5	3.7	18.5	22.2	25.9	27	359.3
増えた・変わらない	11.1	...	66.7	11.1	44.4	33.3	44.4	...	22.2	...	11.1	11.1	33.3	22.2	9	311.1
派遣スタッフ増減	27.3	27.3	18.2	45.5	45.5	45.5	45.5	...	18.2	18.2	9.1	...	27.3	45.5	27.3	11	372.7
増減	25.9	37.0	48.1	70.4	53.7	63.0	55.6	7.4	25.9	16.7	18.5	1.9	31.5	18.5	3.7	3.7	7.4	54	481.5
増減	18.2	22.7	27.3	63.6	45.5	54.5	40.9	4.5	18.2	...	31.8	4.5	31.8	13.6	...	4.5	9.1	22	381.8
派遣スタッフ有計	22.6	29.0	41.9	61.3	50.5	58.1	51.6	5.4	23.7	11.8	20.4	3.2	31.2	20.4	2.2	3.2	9.7	93	436.6
29人以下	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	254.5
30~99人	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	415.4
100~299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	510.7
300人以上	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	533.3

Q14 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（Q1で1の場合・複数選択）

	(1) 新たな業務の開始された人は	(2) 業務の開始が早い人は	(3) 知識・能力が高い	(4) 意欲がある	(5) 働きぶりがいい	(6) 欠勤が少ない	(7) 良好なコミュニケーション	(8) 年齢が高い	(9) 若い	(10) 扶養家族がいる	(11) 高収入の仕事に就いている	(12) 高い業務量に耐えられる	(13) 等閑業務に就いている	(14) 自宅から通勤できる	(15) 派遣料金が低い	(16) その他	無回答	事件数	回答累計
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	517.9
首都圏	...	57.6	69.7	66.7	69.7	51.5	...	15.2	3.0	63.6	48.5	39.4	12.1	3.0	6.1	33	572.7
京阪神・中京都市圏	7.7	42.3	53.8	57.7	53.8	61.5	42.3	...	23.1	3.8	42.3	30.8	26.9	3.8	3.8	...	11.5	26	453.8
その他の政令市	10.0	50.0	65.0	50.0	70.0	65.0	40.0	5.0	5.0	5.0	60.0	35.0	45.0	5.0	5.0	5.0	...	20	520.0
その他の市町村	3.9	56.9	70.6	45.1	60.8	54.9	51.0	2.0	17.6	3.9	52.9	33.3	43.1	7.8	3.9	...	3.9	51	507.8
製造業への派遣事業	6.1	55.1	69.4	50.0	61.2	58.2	49.0	1.0	14.3	4.1	52.0	36.7	38.8	6.1	3.1	3.1	2.0	98	508.2
製造業への請負事業	...	50.0	61.8	64.7	64.7	73.5	47.1	2.9	23.5	2.9	58.8	35.3	44.1	11.8	5.9	...	8.8	34	547.1
*よい・1+2	2.9	47.1	67.6	47.1	55.9	55.9	41.2	...	8.8	2.9	70.6	32.4	44.1	5.9	5.9	2.9	2.9	34	491.2
*同じくらい・3	1.7	56.9	67.2	51.7	60.3	63.8	56.9	1.7	19.0	5.2	53.4	44.8	44.8	3.4	1.7	3.4	5.2	58	536.2
*わるい・4+5	7.7	56.4	69.2	64.1	74.4	66.7	43.6	2.6	17.9	2.6	41.0	28.2	30.8	15.4	5.1	...	2.6	39	525.6
増えた・変わらない	5.6	33.3	83.3	44.4	61.1	50.0	38.9	...	22.2	5.6	38.9	38.9	50.0	16.7	5.6	18	488.9
派遣スタッフの増減	...	50.0	62.5	43.8	56.3	62.5	50.0	...	6.3	...	50.0	25.0	43.8	12.5	6.3	...	12.5	16	468.8
減少して7～9割程度になった	3.2	63.5	74.6	60.3	69.8	66.7	55.6	1.6	17.5	3.2	65.1	41.3	46.0	6.3	3.2	4.8	...	63	582.5
減少して4～6割程度になった	6.5	51.6	48.4	54.8	54.8	61.3	45.2	3.2	16.1	3.2	45.2	32.3	22.6	3.2	6.5	...	3.2	31	454.8
減少して1～3割程度になった	4.0	53.6	69.6	55.2	63.2	64.0	49.6	1.6	16.8	4.0	55.2	38.4	40.8	7.2	4.0	2.4	3.2	125	529.6
派遣スタッフ有計	...	50.0	56.3	43.8	56.3	56.3	25.0	...	18.8	...	43.8	25.0	31.3	12.5	16	406.3
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	523.8
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	587.9
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	620.0
300人以上																			

Q15 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たなかった派遣スタッフに対する取り組み(Q1で1の場合・複数選択)

	(1) 雇 用終了 後にお きける 契約を 一時的 に維持 するた めに	(2) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	(3) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	(4) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	(5) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	(6) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	(7) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	(8) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	(9) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	(10) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	(11) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	(12) 一 時的に 泊り設 けを 確保し て支給 する	無 回答	回 答 件 数	回 答 率 計
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	451.5
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	390.9
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	500.0
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	525.0
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	443.1
製造業への派遣事業	28.6	68.4	21.4	82.7	23.5	40.8	83.7	24.5	50.0	23.5	4.1	...	1.0	98	451.0
製造業への請負事業	35.3	67.6	20.6	73.5	23.5	47.1	70.6	26.5	55.9	29.4	5.9	...	2.9	34	455.9
※よい・1+2	23.5	67.6	20.6	79.4	14.7	55.9	79.4	20.6	44.1	32.4	2.9	...	2.9	34	441.2
※同じくらい・3	36.2	70.7	17.2	77.6	29.3	39.7	82.8	24.1	56.9	19.0	3.4	...	1.7	58	456.9
※わるい・4+5	25.6	64.1	25.6	84.6	20.5	33.3	76.9	28.2	48.7	25.6	7.7	39	441.0
増えた・変わらな い	27.8	55.6	22.2	66.7	22.2	38.9	55.6	27.8	44.4	27.8	11.1	...	5.6	18	400.0
減少して7～9割 程度になった	37.5	37.5	18.8	81.3	18.8	31.3	68.8	12.5	31.3	18.8	16	356.3
減少して4～6割 程度になった	30.2	74.6	15.9	82.5	23.8	46.0	88.9	22.2	58.7	22.2	3.2	63	468.3
減少して1～3割 程度になった	32.3	87.1	35.5	87.1	29.0	45.2	83.9	38.7	61.3	35.5	6.5	31	541.9
派遣スタッフ有計	31.2	69.6	22.4	80.8	22.4	43.2	80.8	24.8	52.8	24.8	4.8	...	0.8	125	457.6
派遣スタッフ別	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	387.5
29人以下	35.7	59.5	19.0	71.4	11.9	40.5	69.0	19.0	50.0	19.0	7.1	42	402.4
30～99人	18.2	72.7	30.3	97.0	27.3	48.5	90.9	33.3	63.6	33.3	3.0	33	518.2
100～299人	46.7	86.7	20.0	80.0	46.7	53.3	93.3	33.3	60.0	26.7	6.7	15	553.3
300人以上															

Q16 2008年11月～2009年4月に、派遣契約が終了した派遣スタッフ Q16A 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
のうち、派遣契約が中途解約された割合 (Q1で1の場合) きた割合 (Q16で2～8の場合)

	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8)		無回答		中央値・割合	平均値・割合	中央値・割合	平均値・割合						
	ない	1割未満	1割未満	2割未満					3割未満	4割未満	5割未満	6割未満	7割以上	全て
総計	17.2	11.2	11.2	31.3	14.2	9.0	3.7	0.7	1.5	134	2.6	3.0	0.9	2.6
首都圏	15.2	15.2	6.1	42.4	15.2	3.0	3.0	33	2.6	2.7	0.8	2.1
京阪神・中京都市圏	26.9	15.4	7.7	30.8	3.8	11.5	3.8	26	1.8	2.2	1.5	3.4
その他の政令市	10.0	10.0	10.0	25.0	35.0	5.0	...	5.0	...	20	3.6	3.6	0.8	1.7
その他の市町村	15.7	7.8	17.6	27.5	7.8	13.7	7.8	...	2.0	51	2.6	3.3	1.0	3.0
製造業への派遣事業	13.3	11.2	10.2	35.7	13.3	11.2	3.1	1.0	1.0	98	2.8	3.1	0.8	2.2
製造業への請負事業	29.4	11.8	14.7	20.6	11.8	2.9	5.9	...	2.9	34	1.5	2.3	1.9	4.2
*よい・1+2	20.6	14.7	11.8	23.5	14.7	5.9	5.9	...	2.9	34	2.1	2.7	1.0	2.6
*同じくらい・3	10.3	10.3	12.1	32.8	19.0	10.3	3.4	...	1.7	58	3.0	3.3	0.8	2.4
*わるい・4+5	25.6	10.3	7.7	38.5	5.1	7.7	2.6	2.6	...	39	2.3	2.6	1.1	2.8
増えた・変わらない	38.9	...	11.1	27.8	...	16.7	5.6	18	1.8	2.3	0.8	2.7
派遣スタッフ	31.3	18.8	25.0	25.0	16	1.0	1.2	0.9	2.5
スタッフ	7.9	12.7	7.9	34.9	23.8	6.3	6.3	63	3.2	3.4	0.9	2.5
増減	12.9	9.7	12.9	32.3	9.7	16.1	3.2	3.2	...	31	2.9	3.4	1.0	3.0
派遣スタッフ有計	16.8	12.0	12.0	32.0	12.8	8.8	4.0	0.8	0.8	125	2.6	2.9	0.9	2.6
派遣スタッフ数別	37.5	6.3	6.3	18.8	6.3	12.5	6.3	...	6.3	16	1.5	2.6	0.8	2.7
29人以下	21.4	14.3	2.4	40.5	7.1	7.1	7.1	42	2.6	2.8	1.3	2.4
30～99人	9.1	18.2	21.2	33.3	9.1	6.1	3.0	33	2.1	2.6	0.9	2.8
100～299人	6.7	6.7	20.0	26.7	33.3	6.7	15	3.3	3.3	0.9	2.9

	Q18AE 勤務終了後、切れ目なく次の請負先で働けること (Q17で1の場合)				Q18AF 長期間働ける請負先 (Q17で1の場合)				Q18AG 職場の雰囲気 (Q17で1の場合)				Q18AH 請負料金の水準 (Q17で1の場合)				Q18AI 能力・スキルの向上 (Q17で1の場合)									
	(1) 非常に重視している	(2) かなり重視している	(3) あまり重視していない	(4) 全く重視していない	件数	無回答	(1) 非常に重視している	(2) かなり重視している	(3) あまり重視していない	(4) 全く重視していない	件数	無回答	(1) 非常に重視している	(2) かなり重視している	(3) あまり重視していない	(4) 全く重視していない	件数	無回答	(1) 非常に重視している	(2) かなり重視している	(3) あまり重視していない	(4) 全く重視していない	件数	無回答		
総計	33.0	62.7	12.5	0.9	0.9	112	50.9	46.4	2.7	...	112	36.6	53.6	9.8	...	112	37.5	54.5	7.1	...	112	41.1	55.4	3.6	...	112
首都圏	18.5	66.7	11.1	...	3.7	27	51.9	44.4	3.7	...	27	40.7	51.9	7.4	...	27	33.3	55.6	7.4	...	27	48.1	44.4	7.4	...	27
京阪神・中京都市圏	31.6	62.6	15.8	19	47.4	47.4	5.3	...	19	31.6	57.9	10.5	...	19	31.6	57.9	10.5	...	19	36.8	57.9	5.3	...	19
その他の政令市	38.1	62.4	4.8	4.8	...	21	47.6	47.6	4.8	...	21	28.6	66.7	4.8	...	21	33.3	61.9	4.8	...	21	38.1	61.9	21
その他の市町村	42.9	42.9	14.3	42	52.4	47.6	42	42.9	42.9	14.3	...	42	45.2	47.6	7.1	...	42	40.5	57.1	2.4	...	42
製造業	35.1	62.6	12.3	57	50.9	47.4	1.8	...	57	35.1	57.9	7.0	...	57	42.1	50.9	7.0	...	57	38.6	57.9	3.5	...	57
事業	30.8	51.9	13.5	1.9	1.9	52	50.0	46.2	3.8	...	52	38.5	48.1	13.5	...	52	32.7	57.7	7.7	...	52	44.2	51.9	3.8	...	52
製造業の請負事業	37.1	48.6	14.3	35	54.3	45.7	35	45.7	37.1	17.1	...	35	34.3	57.1	5.7	...	35	40.0	54.3	5.7	...	35
*よい・1+2	30.2	55.8	11.6	2.3	...	43	51.2	46.5	2.3	...	43	34.9	55.8	9.3	...	43	37.2	53.5	9.3	...	43	41.9	53.5	4.7	...	43
*同じくらい・3	30.0	53.3	13.3	...	3.3	30	46.7	46.7	6.7	...	30	30.0	66.7	3.3	...	30	43.3	50.0	6.7	...	30	43.3	56.7	30
*わるい・4+5	31.9	55.3	8.5	2.1	2.1	47	55.3	40.4	4.3	...	47	46.8	44.7	8.5	...	47	40.4	51.1	6.4	...	47	44.7	53.2	2.1	...	47
増えた・変わらない	42.3	42.3	15.4	26	42.3	57.7	26	30.8	57.7	11.5	...	26	34.6	61.5	3.8	...	26	42.3	53.8	3.8	...	26
減少して7~9割程度になった	36.8	52.6	10.5	19	68.4	26.3	5.3	...	19	31.6	57.9	10.5	...	19	47.4	47.4	5.3	...	19	42.1	57.9	19
減少して4~6割程度になった	25.0	62.5	12.5	8	37.5	62.5	8	25.0	75.0	8	37.5	37.5	25.0	...	8	37.5	62.5	8
減少して1~3割程度になった	34.8	62.2	10.9	1.1	1.1	92	54.3	42.4	3.3	...	92	38.0	52.2	9.8	...	92	38.0	54.3	6.5	...	92	41.3	56.5	2.2	...	92
請負スタッフ有計	33.3	63.3	6.7	6.7	...	15	53.3	46.7	15	26.7	53.3	20.0	...	15	46.7	46.7	6.7	...	15	40.0	60.0	15
29人以下	44.4	33.3	18.5	...	3.7	27	55.6	40.7	3.7	...	27	55.6	40.7	3.7	...	27	37.0	55.6	3.7	...	27	44.4	55.6	27
30~99人	23.1	61.5	15.4	26	42.3	50.0	7.7	...	26	30.8	57.7	11.5	...	26	46.2	38.5	15.4	...	26	38.5	61.5	26
100~299人	37.5	62.5	8	75.0	25.0	8	25.0	62.5	12.5	...	8	25.0	75.0	8	37.5	50.0	12.5	...	8
300人以上																										

業種・業態	Q18AJ キャリア形成 (Q17で1の場合)		Q18AK 請負先の要望 (Q17で1の場合)		Q18AX1 請負スタッフの勤務先決定の重視度<非常に重視している・1> (Q17で1の場合)		回答件数	回答累計
	(1) (2) (3) (4)	(1) (2) (3) (4)	(1) (2) (3) (4)	(1) (2) (3) (4)	(1) (2) (3) (4)	(5) (6) (7) (8) (9) (10) (11)		
総計	26.8 61.6 10.7 ... 0.9 112	28.6 56.3 10.7 4.5 ... 112	30.4 28.6 38.4 22.3 33.0 50.9 36.6 37.5 41.1 26.8 28.6 112	374.1				
首都圏	22.2 63.0 11.1 ... 3.7 27	22.2 63.0 14.8 27	37.0 33.3 37.0 25.9 18.5 51.9 40.7 33.3 48.1 22.2 22.2 27	370.4				
京阪神・中京都市圏	36.8 42.1 21.1 19	15.8 57.9 21.1 5.3 ... 19	10.5 10.5 36.8 10.5 31.6 47.4 31.6 31.6 36.8 36.8 15.8 19	300.0				
その他の政令市	14.3 76.2 9.5 21	33.3 47.6 4.8 14.3 ... 21	42.9 28.6 52.4 28.6 38.1 47.6 28.6 33.3 38.1 14.3 33.3 21	385.7				
その他の市町村	31.0 61.9 7.1 42	35.7 54.8 7.1 2.4 ... 42	31.0 35.7 35.7 21.4 42.9 52.4 42.9 45.2 40.5 31.0 35.7 42	414.3				
製造業	28.1 63.2 8.8 57	33.3 56.1 7.0 3.5 ... 57	35.1 31.6 43.9 24.6 35.1 50.9 35.1 42.1 38.6 28.1 33.3 57	398.2				
卸売業	25.0 59.6 13.5 ... 1.9 52	23.1 55.8 15.4 5.8 ... 52	25.0 25.0 32.7 19.2 30.8 50.0 38.5 32.7 44.2 25.0 23.1 52	346.2				
小売業	31.4 57.1 11.4 35	22.9 68.6 5.7 2.9 ... 35	31.4 34.3 42.9 25.7 37.1 54.3 45.7 34.3 40.0 31.4 22.9 35	400.0				
サービス業	32.6 53.5 14.0 43	27.9 62.8 7.0 2.3 ... 43	30.2 25.6 32.6 14.0 30.2 51.2 34.9 37.2 41.9 32.6 27.9 43	358.1				
その他	13.3 76.7 6.7 ... 3.3 30	36.7 33.3 20.0 10.0 ... 30	26.7 26.7 40.0 26.7 30.0 46.7 30.0 43.3 43.3 13.3 36.7 30	363.3				
増えた・変わらな	27.7 63.8 6.4 ... 2.1 47	29.8 61.7 6.4 2.1 ... 47	29.8 27.7 36.2 25.5 31.9 55.3 46.8 40.4 44.7 27.7 29.8 47	395.7				
減らした	19.2 65.4 15.4 26	19.2 57.7 11.5 11.5 ... 26	30.8 26.9 34.6 23.1 42.3 42.3 30.8 34.6 42.3 19.2 19.2 26	346.2				
増減	31.6 57.9 10.5 19	42.1 47.4 10.5 19	42.1 26.3 42.1 15.8 36.8 68.4 31.6 47.4 42.1 31.6 42.1 19	426.3				
増減	37.5 50.0 12.5 8	50.0 50.0 8	37.5 37.5 62.5 37.5 25.0 37.5 25.0 37.5 37.5 37.5 50.0 8	425.0				
請負スタッフ有計	23.9 65.2 9.8 ... 1.1 92	26.1 59.8 9.8 4.3 ... 92	32.6 28.3 37.0 25.0 34.8 54.3 38.0 38.0 41.3 23.9 26.1 92	379.3				
29人以下	13.3 80.0 6.7 15	26.7 53.3 6.7 13.3 ... 15	26.7 26.7 33.3 13.3 33.3 53.3 26.7 46.7 40.0 13.3 26.7 15	340.0				
30～99人	22.2 66.7 7.4 ... 3.7 27	33.3 59.3 3.7 3.7 ... 27	37.0 33.3 48.1 33.3 44.4 55.6 55.6 37.0 44.4 22.2 33.3 27	444.4				
100～299人	30.8 57.7 11.5 26	19.2 53.8 23.1 3.8 ... 26	30.8 26.9 30.8 23.1 23.1 42.3 30.8 46.2 38.5 30.8 19.2 26	342.3				
300人以上	12.5 75.0 12.5 8	25.0 75.0 8	50.0 37.5 37.5 25.0 37.5 75.0 25.0 37.5 12.5 25.0 387.5	387.5				

	Q18BB 本人の希望する勤務時間・就業時間での仕事 (Q17で1の場合)		Q18BC 本人の希望する勤務地での仕事 (Q17で1の場合)		Q18BD 本人の希望する仕事の期間 (Q17で1の場合)		Q18BE 請負終了後、切れ目なく次の請負先で働けること (Q17で1の場合)		Q18BF 長期間働ける請負先 (Q17で1の場合)		Q18BG 職場の雰囲気 (Q17で1の場合)		Q18BH 請負料金の水準 (Q17で1の場合)																
	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない	(1) 難しい	(2) 難しいくない															
総計	33.9	54.5	11.6	112	30.4	58.0	11.6	112	39.3	50.0	10.7	112	60.7	30.4	8.9	112	40.2	50.9	8.9	112	26.8	64.3	8.9	112	64.3	26.8	8.9	112	
首都圏	25.9	55.6	18.5	27	22.2	59.3	18.5	27	40.7	40.7	18.5	27	55.6	25.9	18.5	27	25.9	55.6	18.5	27	25.9	55.6	18.5	27	63.0	18.5	18.5	27	
京阪神・中京都市圏	63.2	31.6	5.3	19	57.9	31.6	10.5	19	42.1	42.1	15.8	19	73.7	21.1	5.3	19	42.1	52.6	5.3	19	31.6	63.2	5.3	19	78.9	15.8	5.3	19	
その他の政令市	19.0	66.7	14.3	21	14.3	76.2	9.5	21	23.8	66.7	9.5	21	47.6	42.9	9.5	21	33.3	57.1	9.5	21	19.0	71.4	9.5	21	57.1	33.3	9.5	21	
その他の市町村	33.3	57.1	9.5	42	28.6	61.9	9.5	42	45.2	50.0	4.8	42	66.7	28.6	4.8	42	52.4	42.9	4.8	42	28.6	66.7	4.8	42	59.5	35.7	4.8	42	
製造業	36.8	56.1	7.0	57	33.3	59.6	7.0	57	45.6	47.4	7.0	57	68.4	24.6	7.0	57	50.9	42.1	7.0	57	33.3	59.6	7.0	57	75.4	17.5	7.0	57	
事業	28.8	53.8	17.3	52	25.0	57.7	17.3	52	30.8	53.8	15.4	52	51.9	36.5	11.5	52	28.8	59.6	11.5	52	19.2	69.2	11.5	52	50.0	38.5	11.5	52	
製造業の請負事業	31.4	54.3	14.3	35	31.4	54.3	14.3	35	34.3	54.3	11.4	35	62.9	25.7	11.4	35	37.1	51.4	11.4	35	22.9	65.7	11.4	35	45.7	42.9	11.4	35	
*よい・1+2	25.6	65.1	9.3	43	20.9	67.4	11.6	43	37.2	53.5	9.3	43	60.5	32.6	7.0	43	41.9	51.2	7.0	43	27.9	65.1	7.0	43	76.7	16.3	7.0	43	
*同じくらい・3	43.3	43.3	13.3	30	36.7	53.3	10.0	30	46.7	43.3	10.0	30	56.7	33.3	10.0	30	40.0	50.0	10.0	30	30.0	60.0	10.0	30	63.3	26.7	10.0	30	
*わるい・4+5	29.8	57.4	12.8	47	29.8	57.4	12.8	47	29.8	57.4	12.8	47	57.4	29.8	12.8	47	27.7	59.6	12.8	47	27.7	59.6	12.8	47	66.0	21.3	12.8	47	
増えた・変わらない	42.3	53.8	3.8	26	34.6	57.7	7.7	26	38.5	50.0	11.5	26	57.7	38.5	3.8	26	42.3	53.8	3.8	26	26.9	69.2	3.8	26	65.4	30.8	3.8	26	
減少して7~9割程度になった	15.8	57.9	26.3	19	5.3	68.4	26.3	19	42.1	42.1	15.8	19	57.9	26.3	15.8	19	52.6	31.6	15.8	19	10.5	73.7	15.8	19	57.9	26.3	15.8	19	
減少して4~6割程度になった	62.5	37.5	...	8	50.0	50.0	...	8	62.5	37.5	...	8	87.5	12.5	...	8	75.0	25.0	...	8	50.0	50.0	...	8	75.0	25.0	...	8	
増減	29.3	57.6	13.0	92	27.2	58.7	14.1	92	33.7	53.3	13.0	92	56.5	32.6	10.9	92	35.9	53.3	10.9	92	25.0	64.1	10.9	92	60.9	28.3	10.9	92	
請負スタッフ有計	20.0	66.7	13.3	15	20.0	66.7	13.3	15	33.3	53.3	13.3	15	53.3	33.3	13.3	15	33.3	53.3	13.3	15	40.0	46.7	13.3	15	53.3	33.3	13.3	15	
29人以下	33.3	55.6	11.1	27	25.9	59.3	14.8	27	40.7	48.1	11.1	27	51.9	40.7	7.4	27	33.3	59.3	7.4	27	18.5	74.1	7.4	27	66.7	25.9	7.4	27	
30~99人	26.9	65.4	7.7	26	38.5	53.8	7.7	26	26.9	61.5	11.5	26	57.7	34.6	7.7	26	26.9	65.4	7.7	26	23.1	69.2	7.7	26	57.7	34.6	7.7	26	
100~299人	50.0	37.5	12.5	8	37.5	50.0	12.5	8	50.0	37.5	12.5	8	62.5	25.0	12.5	8	50.0	37.5	12.5	8	37.5	50.0	12.5	8	75.0	12.5	12.5	8	
300人以上																													

	Q18BI 能力・スキルの向上 (Q17で1の場合)		Q18BJ キャリア形成 (Q17で1の場合)		Q18BK 請負先の要望 (Q17で1の場合)		Q18BX 請負先決定への反映度<難しい・1> (Q17で1の場合)						回答累計													
	(1) 難しい	(2) 難しくない	(1) 難しい	(2) 難しくない	(1) 難しい	(2) 難しくない	(1) 容本職の希望する内	(2) 務本職の希望する内	(3) 本人の希望する	(4) 本職の希望する	(5) 先職の希望する	(6) 長期働ける		(7) 職場の雰囲気	(8) 請負料金の水準	(9) 能力・スキルの向上	(10) キャリア形成	(11) 請負先の要望								
総計	37.5	53.6	8.9	112	41.1	50.0	8.9	112	50.9	39.3	9.8	112	36.6	33.9	30.4	39.3	60.7	40.2	26.8	64.3	37.5	41.1	50.9	112	461.6	
首都圏	37.0	44.4	18.5	27	37.0	44.4	18.5	27	44.4	37.0	18.5	27	25.9	25.9	22.2	40.7	55.6	25.9	63.0	37.0	37.0	44.4	44.4	27	403.7	
京阪神・中京都市圏	57.9	36.8	5.3	19	63.2	31.6	5.3	19	63.2	31.6	5.3	19	57.9	63.2	57.9	42.1	73.7	42.1	31.6	78.9	57.9	63.2	63.2	19	631.6	
その他の政令市	28.6	61.9	9.5	21	47.6	42.9	9.5	21	42.9	47.6	9.5	21	28.6	19.0	14.3	23.8	47.6	33.3	19.0	57.1	28.6	47.6	42.9	21	361.9	
その他の市町村	31.0	64.3	4.8	42	26.2	69.0	4.8	42	50.0	42.9	7.1	42	38.1	33.3	28.6	45.2	66.7	62.4	28.6	59.5	31.0	26.2	50.0	42	459.5	
製造業	43.9	49.1	7.0	57	43.9	49.1	7.0	57	57.9	33.3	8.8	57	45.6	36.8	33.3	45.6	68.4	50.9	33.3	75.4	43.9	43.9	57.9	57	535.1	
事業	28.8	59.6	11.5	52	34.6	53.8	11.5	52	40.4	48.1	11.5	52	26.9	28.8	25.0	30.8	51.9	28.8	19.2	50.0	28.8	34.6	40.4	52	365.4	
製造業の請負事業	28.6	60.0	11.4	35	31.4	57.1	11.4	35	48.6	37.1	14.3	35	37.1	31.4	31.4	34.3	62.9	37.1	22.9	45.7	28.6	31.4	48.6	35	411.4	
*よい・1+2	46.5	46.5	7.0	43	51.2	41.9	7.0	43	53.5	39.5	7.0	43	32.6	25.6	20.9	37.2	60.5	41.9	27.9	76.7	46.5	51.2	53.5	43	474.4	
*同じくらい・3	36.7	53.3	10.0	30	36.7	53.3	10.0	30	46.7	43.3	10.0	30	40.0	43.3	36.7	46.7	56.7	40.0	30.0	63.3	36.7	36.7	46.7	30	476.7	
*わるい・4+5	34.0	53.2	12.8	47	38.3	48.9	12.8	47	48.9	38.3	12.8	47	29.8	29.8	29.8	29.8	57.4	27.7	76.7	66.0	34.0	38.3	48.9	47	419.1	
増えた・変わらない	46.2	50.0	3.8	26	50.0	46.2	3.8	26	53.8	42.3	3.8	26	38.5	42.3	34.6	38.5	57.7	42.3	26.9	65.4	46.2	50.0	53.8	26	496.2	
減少して7~9割程度になった	26.3	57.9	15.8	19	26.3	57.9	15.8	19	47.4	36.8	15.8	19	31.6	15.8	5.3	42.1	57.9	52.6	10.5	57.9	26.3	26.3	47.4	19	373.7	
減少して4~6割程度になった	50.0	50.0	...	8	50.0	50.0	...	8	62.5	37.5	...	8	50.0	62.5	50.0	62.5	87.5	75.0	50.0	75.0	50.0	50.0	62.5	8	675.0	
減少して1~3割程度になった	34.8	54.3	10.9	92	38.0	51.1	10.9	92	46.7	42.4	10.9	92	32.6	29.3	27.2	33.7	56.5	35.9	25.0	60.9	34.8	38.0	46.7	92	420.7	
請負スタッフ有計	26.7	60.0	13.3	15	40.0	46.7	13.3	15	60.0	26.7	13.3	15	33.3	20.0	20.0	33.3	53.3	33.3	40.0	53.3	26.7	40.0	60.0	15	413.3	
29人以下	37.0	55.6	7.4	27	48.1	44.4	7.4	27	55.6	37.0	7.4	27	40.7	33.3	25.9	40.7	51.9	33.3	18.5	66.7	37.0	48.1	55.6	27	451.9	
30~99人	34.6	57.7	7.7	26	34.6	57.7	7.7	26	38.5	53.8	7.7	26	26.9	26.9	38.5	26.9	57.7	26.9	23.1	57.7	34.6	34.6	38.5	26	392.3	
100~299人	37.5	50.0	12.5	8	50.0	37.5	12.5	8	50.0	37.5	12.5	8	50.0	50.0	37.5	50.0	62.5	50.0	37.5	75.0	37.5	50.0	50.0	8	550.0	
300人以上																										

Q20A 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 A 最も多いケース (Q17で1の場合)

Q19 最も多い書面上の請負契約期間 (Q17で1の場合)

Q18BY 請負先決定への反映度<難しくない・2> (Q17で1の場合)

	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (11)	回答累計	件数	(1) (2) (3) (4) (5) (6)	件数	(1) (2) (3) (4)	無回答	件数
総計	54.5 54.5 58.0 50.0 30.4 50.9 64.3 26.8 53.6 50.0 39.3	532.1	112	1.8 15.2 21.4 37.5 21.4 2.7	112	25.9 31.3 24.1 17.0 1.8	1.8	112
首都圏	55.6 55.6 59.3 40.7 25.9 55.6 55.6 18.5 44.4 44.4 37.0	492.6	27	7.4 22.2 44.4 25.9	27	18.5 44.4 29.6 7.4	7.4	27
高業所等の所在地	36.8 31.6 31.6 42.1 21.1 52.6 63.2 15.8 36.8 31.6 31.6	394.7	19	21.1 21.1 42.1 15.8	19	10.5 36.8 31.6 21.1	15.8	19
	61.9 66.7 76.2 66.7 42.9 57.1 71.4 33.3 61.9 42.9 47.6	628.6	21	9.5 19.0 42.9 28.6	21	42.9 19.0 19.0 14.3 4.8	4.8	21
	57.1 57.1 61.9 50.0 28.6 42.9 66.7 35.7 64.3 69.0 42.9	576.2	42	21.4 23.8 31.0 16.7 7.1	42	31.0 23.8 21.4 21.4 2.4	2.4	42
製造業への派遣事業	47.4 56.1 59.6 47.4 24.6 42.1 59.6 17.5 49.1 33.3	486.0	57	15.8 26.3 36.8 17.5 3.5	57	33.3 21.1 24.6 17.5 3.5	3.5	57
製造業の請負事業	61.5 53.8 57.7 53.8 36.5 59.6 69.2 38.5 59.6 53.8 48.1	592.3	52	15.4 15.4 40.4 26.9 1.9	52	19.2 38.5 25.0 17.3	17.3	52
*よい・1+2	51.4 54.3 54.3 54.3 25.7 51.4 65.7 42.9 60.0 57.1 37.1	554.3	35	17.1 14.3 40.0 25.7 2.9	35	25.7 28.6 25.7 17.1 2.9	2.9	35
*同じくらい・3	60.5 65.1 67.4 53.5 32.6 51.2 65.1 16.3 46.5 41.9 39.5	539.5	43	18.6 25.6 30.2 20.9 4.7	43	20.9 25.6 32.6 20.9	20.9	43
*わるい・4+5	50.0 43.3 53.3 43.3 33.3 50.0 60.0 26.7 53.3 53.3 43.3	510.0	30	6.7 26.7 46.7 20.0	30	36.7 40.0 10.0 13.3	13.3	30
増えた・変わらない	57.4 57.4 57.4 57.4 29.8 59.6 59.6 21.3 53.2 48.9 38.3	540.4	47	12.8 17.0 38.3 31.9	47	21.3 27.7 34.0 17.0	17.0	47
減少して7~9割程度になった	57.7 53.8 57.7 50.0 38.5 53.8 69.2 30.8 50.0 46.2 42.3	550.0	26	3.8 30.8 46.2 19.2	26	23.1 50.0 15.4 7.7 3.8	3.8	26
減少して4~6割程度になった	52.6 57.9 68.4 42.1 26.3 31.6 73.7 26.3 57.9 57.9 36.8	531.6	19	21.1 21.1 31.6 15.8 10.5	19	42.1 10.5 15.8 26.3 5.3	5.3	19
減少して1~3割程度になった	50.0 37.5 50.0 37.5 12.5 25.0 50.0 25.0 50.0 50.0 37.5	425.0	8	37.5 25.0 37.5	8	50.0 37.5 12.5	12.5	8
請負スタッフ有計	56.5 57.6 58.7 53.3 32.6 53.3 64.1 28.3 54.3 51.1 42.4	552.2	92	12.0 20.7 41.3 23.9 2.2	92	28.3 29.3 26.1 15.2 1.1	1.1	92
29人以下	53.3 66.7 66.7 53.3 33.3 53.3 46.7 33.3 60.0 46.7 26.7	540.0	15	20.0 20.0 40.0 13.3 6.7	15	20.0 26.7 20.0 26.7 6.7	6.7	15
30~99人	51.9 55.6 59.3 48.1 40.7 59.3 74.1 25.9 55.6 44.4 37.0	551.9	27	7.4 22.2 55.6 14.8	27	33.3 33.3 29.6 3.7	3.7	27
100~299人	65.4 65.4 53.8 61.5 34.6 65.4 69.2 34.6 57.7 57.7 53.8	619.2	26	7.7 19.2 42.3 30.8	26	30.8 34.6 26.9 7.7	7.7	26
300人以上	37.5 37.5 50.0 37.5 25.0 37.5 50.0 12.5 50.0 37.5 37.5	412.5	8	37.5 12.5 50.0	8	50.0 25.0 12.5 12.5	12.5	8

	Q21B 平均的な賃金水準 (Q17で1の場合)										Q21C 平均的な初任賃金水準 (Q17で1の場合)										中央値・円	平均値・円						
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)								
	8000円未満	8000円以上	9000円以上	10000円以上	11000円以上	12000円以上	13000円以上	14000円以上	15000円以上	16000円以上	17000円以上	18000円以上	19000円以上	20000円以上	21000円以上	22000円以上	23000円以上	24000円以上	25000円以上	26000円以上	無回答	中央値・円	平均値・円					
総計	1.8	4.5	18.8	33.9	25.0	13.4	0.9	1.8	112	1.8	15.2	27.7	36.6	14.3	1.8	0.9	1.8	112	1,071.1	1,080.0	1,012.2	1,008.6	
首都圏	...	3.7	14.8	37.0	37.0	7.4	27	...	3.7	44.4	37.0	14.8	27	1,085.0	1,083.3	1,005.0	1,013.0	
京阪神・中京都市圏	10.5	36.8	42.1	10.5	19	26.3	52.6	15.8	5.3	19	1,106.3	1,107.9	1,045.0	1,052.6	
その他の政令市	4.8	...	28.6	23.8	14.3	19.0	4.8	4.8	21	4.8	28.6	14.3	23.8	14.3	4.8	4.8	4.8	21	1,060.0	1,092.5	1,000.0	1,010.0	
その他の市町村	2.4	9.5	19.0	33.3	16.7	16.7	2.4	42	2.4	23.8	21.4	35.7	14.3	2.4	42	1,053.6	1,063.4	1,003.3	986.6	
製造業への派遣事業	3.5	8.8	22.8	28.1	28.1	8.8	57	3.5	21.1	24.6	33.3	15.8	1.8	57	1,053.1	1,049.1	1,002.6	993.0	
製造業の請負事業	13.5	40.4	21.2	19.2	1.9	3.8	52	...	9.6	28.8	40.4	13.5	1.9	1.9	3.8	52	1,085.7	1,117.0	1,023.8	1,028.0
*よい・1+2	...	2.9	17.1	34.3	25.7	17.1	2.9	35	...	11.4	28.6	31.4	22.9	2.9	2.9	35	1,087.5	1,108.6	1,031.8	1,041.4	
*同じくらい・3	2.3	7.0	23.3	34.9	23.3	9.3	43	2.3	16.3	32.6	39.5	9.3	43	1,050.0	1,052.3	996.4	987.2	
*わるい・4+5	3.3	3.3	13.3	33.3	30.0	10.0	6.7	30	3.3	20.0	16.7	40.0	10.0	3.3	6.7	30	1,080.0	1,076.8	1,016.7	998.2	
増えた・変わらない	...	4.3	19.1	34.0	25.5	14.9	2.1	47	...	12.8	34.0	38.3	10.6	2.1	2.1	47	1,078.1	1,094.7	1,008.3	1,016.0	
減らして7~9割程度になった	26.9	30.8	23.1	15.4	3.8	26	...	15.4	23.1	46.2	11.5	3.8	26	1,068.8	1,086.0	1,020.8	1,006.0	
減らして4~6割程度になった	15.8	52.6	15.8	10.5	5.3	19	...	21.1	21.1	36.8	15.8	5.3	19	1,060.0	1,077.8	1,014.3	1,000.0	
増減	25.0	25.0	12.5	12.5	25.0	8	25.0	25.0	25.0	12.5	...	12.5	8	900.0	937.5	900.0	931.3	
請負スタッフ有計	1.1	2.2	21.7	34.8	23.9	13.0	1.1	2.2	92	1.1	14.1	29.3	39.1	12.0	1.1	1.1	2.2	92	1,068.8	1,082.8	1,011.1	1,007.8
29人以下	6.7	26.7	46.7	20.0	15	...	6.7	13.3	46.7	26.7	6.7	15	1,135.7	1,140.0	1,064.3	1,066.7	
30~99人	3.7	...	33.3	37.0	22.2	3.7	27	3.7	11.1	37.0	33.3	14.8	27	1,035.0	1,037.0	995.0	994.4	
100~299人	30.8	23.1	26.9	15.4	3.8	26	...	26.9	23.1	38.5	7.7	3.8	26	1,075.0	1,086.0	991.7	978.0	
300人以上	62.5	...	12.5	12.5	12.5	8	50.0	25.0	...	12.5	12.5	8	1,070.0	1,150.0	987.5	1,057.1	

	Q2.2 請負スタッフの賃金を昇給させる制度の有無 (Q17で1の場合)		Q2.2X 請負スタッフの賃金を昇給させる制度・仕組みの有無 (Q17で1の場合)		Q2.2Y 請負スタッフの賃金を昇給の有無 (Q17で1の場合)		Q2.2A 請負スタッフの賃金を昇給させる際、考慮していること (Q2.2で1、2の場合・複数選択)										回答累計		
	(1) (2) (3) 昇給が度ある個別仕組は	(1) (2) 組* 昇給が度の制・仕組	(1) (2) 組* 昇給が度の制・仕組	(1) (2) 組* 昇給が度の制・仕組	(1) (2) 3* 昇給させない・2* 昇給させる・1*	件数	無回答	件数	無回答	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) 担当スタッフの勤務期間	請負スタッフの年齢	請負スタッフの技術	働きぶりや成果	職任や等への役割	内容変更	上請先の生産性		その他	基準はない
総計	46.4 51.8 0.9 0.9 112	46.4 51.8 1.8 112	98.2 0.9 0.9 112	40.7 59.3 ... 27	100.0 ... 27	29.1 39.1 1.8 82.7 82.7 93.6 29.1 38.2 2.7 ... 0.9 110	399.1												
首都圏	40.7 59.3 ... 27	40.7 59.3 ... 27	100.0 ... 27	40.7 59.3 ... 27	100.0 ... 27	29.6 40.7 3.7 85.2 88.9 92.6 40.7 48.1 3.7 ... 3.7 27	433.3												
京阪神・中京都市圏	52.6 47.4 ... 19	52.6 47.4 ... 19	100.0 ... 19	52.6 47.4 ... 19	100.0 ... 19	63.2 42.1 ... 73.7 89.5 89.5 21.1 52.6 19	431.6												
その他の政令市	47.6 47.6 4.8 ... 21	47.6 47.6 4.8 21	95.2 4.8 ... 21	47.6 47.6 4.8 21	95.2 4.8 ... 21	25.0 45.0 ... 80.0 65.0 100.0 30.0 15.0 10.0 20	370.0												
その他の市町村	45.2 52.4 ... 2.4 42	45.2 52.4 2.4 42	97.6 ... 2.4 42	45.2 52.4 2.4 42	97.6 ... 2.4 42	17.1 34.1 2.4 85.4 85.4 92.7 26.8 39.0 41	382.9												
製造業	29.8 68.4 1.8 ... 57	29.8 68.4 1.8 57	98.2 1.8 ... 57	29.8 68.4 1.8 57	98.2 1.8 ... 57	28.6 33.9 1.8 76.8 78.6 92.9 23.2 26.8 1.8 56	362.5												
事業	63.5 34.6 ... 1.9 52	63.5 34.6 1.9 52	98.1 ... 1.9 52	63.5 34.6 1.9 52	98.1 ... 1.9 52	31.4 45.1 2.0 88.2 88.2 94.1 35.3 51.0 5.9 51	441.2												
業	51.4 48.6 ... 3.3 30	51.4 48.6 ... 3.3 30	100.0 ... 3.3 30	51.4 48.6 ... 3.3 30	100.0 ... 3.3 30	28.6 34.3 ... 85.7 82.9 97.1 34.3 54.3 35	417.1												
*よい・1+2	46.5 51.2 ... 2.3 43	46.5 51.2 2.3 43	97.7 ... 2.3 43	46.5 51.2 2.3 43	97.7 ... 2.3 43	23.8 38.1 2.4 85.7 81.0 95.2 23.8 31.0 2.4 42	383.3												
*同じくらい・3	40.0 56.7 3.3 ... 30	40.0 56.7 3.3 30	96.7 3.3 ... 30	40.0 56.7 3.3 30	96.7 3.3 ... 30	41.4 48.3 3.4 79.3 86.2 86.2 27.6 31.0 6.9 ... 3.4 29	410.3												
*わるい・4+5	44.7 53.2 2.1 ... 47	44.7 53.2 2.1 47	97.9 2.1 ... 47	44.7 53.2 2.1 47	97.9 2.1 ... 47	28.3 32.6 4.3 84.8 82.6 91.3 26.1 43.5 6.5 46	400.0												
増えた・変わらな	61.5 38.5 ... 5.3 19	61.5 38.5 ... 5.3 19	100.0 ... 5.3 19	61.5 38.5 ... 5.3 19	100.0 ... 5.3 19	30.8 46.2 ... 84.6 80.8 88.5 38.5 38.5 3.8 26	407.7												
い	52.6 42.1 ... 5.3 19	52.6 42.1 5.3 19	94.7 ... 5.3 19	52.6 42.1 5.3 19	94.7 ... 5.3 19	11.1 22.2 ... 66.7 88.9 100.0 33.3 27.8 18	350.0												
減少して7~9割	12.5 87.5 ... 5.3 8	12.5 87.5 ... 5.3 8	100.0 ... 5.3 8	12.5 87.5 ... 5.3 8	100.0 ... 5.3 8	50.0 50.0 ... 87.5 75.0 100.0 12.5 12.5 8	387.5												
程度になった	48.9 48.9 1.1 1.1 92	48.9 48.9 2.2 92	97.8 1.1 1.1 92	48.9 48.9 2.2 92	97.8 1.1 1.1 92	26.7 37.8 2.2 83.3 82.2 92.2 28.9 37.8 3.3 ... 1.1 90	394.4												
減少して4~6割	46.7 53.3 ... 1.1 15	46.7 53.3 ... 1.1 15	100.0 ... 1.1 15	46.7 53.3 ... 1.1 15	100.0 ... 1.1 15	26.7 46.7 ... 80.0 80.0 100.0 13.3 20.0 13.3 15	380.0												
程度になった	44.4 55.6 ... 3.8 26	44.4 55.6 ... 3.8 26	96.2 3.8 ... 26	44.4 55.6 ... 3.8 26	96.2 3.8 ... 26	33.3 37.0 3.7 88.9 77.8 85.2 18.5 37.0 27	381.5												
減少して1~3割	42.3 53.8 3.8 ... 8	42.3 53.8 3.8 8	100.0 ... 3.8 8	42.3 53.8 3.8 8	100.0 ... 3.8 8	24.0 40.0 ... 84.0 88.0 96.0 44.0 52.0 25	428.0												
程度になった	75.0 25.0 ... 2.4 8	75.0 25.0 ... 2.4 8	100.0 ... 2.4 8	75.0 25.0 ... 2.4 8	100.0 ... 2.4 8	12.5 37.5 ... 62.5 75.0 87.5 25.0 12.5 12.5 8	312.5												
増減	請負スタッフ有計	請負スタッフ有計	請負スタッフ有計	請負スタッフ有計	請負スタッフ有計														
請負スタッフ有計	2.9人以下	2.9人以下	2.9人以下	2.9人以下	2.9人以下														
2.9人以下	3.0~9.9人	3.0~9.9人	3.0~9.9人	3.0~9.9人	3.0~9.9人														
3.0~9.9人	1.00~2.99人	1.00~2.99人	1.00~2.99人	1.00~2.99人	1.00~2.99人														
1.00~2.99人	3.00人以上	3.00人以上	3.00人以上	3.00人以上	3.00人以上														
3.00人以上																			

Q26 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 (Q17で1の場合)

Q26A 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割合 (Q25で1の場合)

Q26B 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割合 (Q26で1の場合)

	Q25A 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割合 (Q25で1の場合)					中央値・割合		Q26 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 (Q17で1の場合)					Q26A 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割合 (Q26で1の場合)					中央値・割合				
	(1) 1割未満	(2) 1割未満	(3) 1割未満	(4) 1割未満	(5) 1割未満	(6) 1割未満	(7) 1割未満	無回答	(1) 1割未満	(2) 1割未満	(3) 1割未満	(4) 1割未満	(5) 1割未満	(6) 1割未満	(7) 1割以上	無回答	中央値・割合	平均値・割合				
総計	41.5	24.4	9.8	17.1	2.4	4.9	...	41	36.6	53.6	9.8	11.2	51.2	31.7	7.3	2.4	2.4	4.9	...	41	1.0	1.7
首都圏	40.0	10.0	20.0	30.0	10	33.3	59.3	7.4	27	44.4	44.4	11.1	...	9	1.1	1.9
京阪神・中京都市圏	60.0	40.0	5	36.8	52.6	10.5	19	57.1	28.6	14.3	...	7	0.9	2.0
その他の政令市	28.6	42.9	14.3	14.3	...	7	38.1	57.1	4.8	21	50.0	37.5	12.5	8	1.0	1.2
その他の市町村	38.9	33.3	5.6	11.1	5.6	5.6	...	18	38.1	50.0	11.9	42	56.3	25.0	6.3	6.3	6.3	16	0.9	1.6
製造業	30.8	30.8	11.5	19.2	3.8	3.8	...	26	38.6	54.4	7.0	57	54.5	27.3	4.5	4.5	4.5	4.5	...	22	0.9	1.8
事業	57.1	14.3	7.1	14.3	...	7.1	...	14	34.6	53.8	11.5	52	50.0	38.9	5.6	5.6	...	18	1.0	1.5
製造業の請負事業	50.0	16.7	...	25.0	8.3	12	40.0	51.4	8.6	35	64.3	21.4	7.1	7.1	...	14	0.8	1.8
*よい・1+2	31.6	26.3	10.5	21.1	...	10.5	...	19	32.6	53.5	14.0	43	42.9	42.9	...	7.1	...	7.1	...	14	1.2	1.9
*同じくらい・3	44.4	33.3	22.2	9	36.7	56.7	6.7	30	45.5	36.4	18.2	11	1.1	1.3
*わるい・4+5	40.0	26.7	6.7	26.7	15	27.7	66.0	6.4	47	46.2	23.1	7.7	...	7.7	15.4	...	13	1.2	2.7
増えた・変わらない	45.5	27.3	18.2	9.1	11	50.0	42.3	7.7	26	53.8	30.8	7.7	7.7	13	0.9	1.3
減少して7～9割程度になった	40.0	20.0	10.0	10.0	...	20.0	...	10	47.4	31.6	21.1	19	55.6	44.4	9	0.9	0.9
減少して4～6割程度になった	25.0	25.0	...	25.0	25.0	4	62.5	37.5	...	8	60.0	40.0	5	0.8	0.9
減少して1～3割程度になった	40.5	24.3	10.8	16.2	2.7	5.4	...	37	39.1	52.2	8.7	92	52.8	30.6	5.6	2.8	2.8	5.6	...	36	0.9	1.7
請負スタッフ有計	25.0	75.0	4	20.0	66.7	13.3	15	66.7	33.3	3	0.8	0.8
29人以下	54.5	9.1	9.1	18.2	...	9.1	...	11	33.3	59.3	7.4	27	55.6	11.1	11.1	11.1	11.1	9	0.9	2.1
30～99人	30.8	15.4	15.4	23.1	7.7	7.7	...	13	50.0	38.5	11.5	26	53.8	30.8	7.7	7.7	...	13	0.9	1.7
100～299人	75.0	25.0	4	62.5	37.5	...	8	40.0	60.0	5	1.2	1.1
300人以上																						

Q27 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(Q17で1の場合・複数選択)

	(1) 雇用期間が長い人	(2) 職務が継続した人	(3) 知識・能力が高い	(4) 意欲がある	(5) 働きぶりがいい	(6) 年齢が高い	(7) 若い	(8) 扶養家族がいる	(9) 収入が高い	(10) 扶養家族がいない	(11) 仕事に集中している	(12) 仕事に専念している	(13) 等閑にしている	(14) 自宅から通勤できる	(15) 賃金が低い	(16) その他	無回答	件数	回答累計
総計	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	27	633.3	
営業所等の所在地	19	384.2
最多売上	21	504.8
同業他社比較	42	488.1
請負スタッフ有計	92	552.2
29人以下	15	546.7
30～99人	27	659.3
100～299人	26	538.5
300人以上	8	537.5

Q28 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た請負スタッフに対する取り組み (Q17で1の場合・複数選択)

	Q28 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た請負スタッフに対する取り組み (Q17で1の場合・複数選択)												Q29 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 (Q17で1の場合)														
	(1) 終了後に実施した約を維持的に	(2) 働き易くする等の措置を講じた	(3) 一時金等を支給した	(4) 一時的に請負スタッフの確保に協力した	(5) 新規採用の促進を図った	(6) 関係者の情報提供に協力した	(7) 法生活等の情報提供に協力した	(8) 法生活等の情報提供に協力した	(9) 関係者の情報提供に協力した	(10) 関係者の情報提供に協力した	(11) その他	(12) その他	無回答	件数	回答数	(1) ない	(2) 1割未満	(3) 1割未満	(4) 1割未満	(5) 1割未満	(6) 1割未満	(7) 1割以上	(8) 2割以上	無回答	件数	中央値・割合	平均値・割合
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	325.0	38.4	6.3	8.9	17.0	13.4	5.4	3.6	0.9	6.3	112	1.3	2.3
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	40.7	...	3.7	33.3	18.5	3.7	27	2.3	2.2
京阪神・中京都市圏	31.6	42.1	15.8	47.4	5.3	42.1	36.8	31.6	26.3	26.3	...	15.8	19	52.6	5.3	5.3	10.5	10.5	5.3	5.3	...	5.3	...	19	0.0	1.9	
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	21	38.1	9.5	9.5	9.5	19.0	9.5	4.8	...	21	1.0	2.2	
その他の市町村	19.0	62.4	14.3	66.7	14.3	38.1	52.4	19.0	45.2	19.0	16.7	4.8	4.8	42	31.0	9.5	14.3	14.3	9.5	4.8	7.1	...	9.5	...	42	1.3	2.4
製造業	26.3	62.6	8.8	61.4	17.5	28.1	50.9	24.6	38.6	19.3	21.1	3.5	10.5	57	36.8	7.0	7.0	14.0	14.0	7.0	7.0	...	7.0	...	57	1.4	2.6
事業	26.9	38.5	19.2	50.0	11.5	26.9	42.3	15.4	26.9	15.4	21.2	9.6	9.6	52	38.5	5.8	11.5	21.2	13.5	3.8	5.8	...	52	1.3	1.9
製造業の請負事業	34.3	45.7	22.9	54.3	11.4	37.1	42.9	14.3	28.6	22.9	25.7	...	11.4	35	34.3	11.4	11.4	14.3	11.4	...	8.6	...	8.6	...	35	1.0	2.2
*よい・1+2	20.9	44.2	7.0	51.2	11.6	20.9	51.2	18.6	34.9	11.6	16.3	9.3	11.6	43	41.9	4.7	4.7	20.9	14.0	9.3	2.3	...	2.3	...	43	1.5	2.3
*同じくらい・3	23.3	46.7	10.0	63.3	20.0	23.3	43.3	26.7	33.3	16.7	23.3	10.0	6.7	30	40.0	3.3	13.3	16.7	13.3	6.7	6.7	...	30	1.3	2.0
*わるい・4+5	14.9	31.9	14.9	44.7	14.9	17.0	34.0	10.6	23.4	17.0	29.8	12.8	12.8	47	48.9	4.3	8.5	21.3	6.4	4.3	4.3	...	2.1	...	47	0.0	1.8
増えた・変わらない	30.8	50.0	11.5	73.1	19.2	42.3	57.7	30.8	42.3	19.2	11.5	3.8	7.7	26	34.6	...	19.2	23.1	11.5	7.7	3.8	...	26	1.7	2.2
減少して7～9割程度になった	47.4	73.7	15.8	73.7	21.1	26.3	68.4	26.3	42.1	15.8	5.3	...	10.5	19	10.5	15.8	...	10.5	36.8	10.5	15.8	...	19	4.3	3.5
減少して4～6割程度になった	50.0	87.5	25.0	75.0	...	50.0	62.5	25.0	62.5	25.0	8	12.5	25.0	...	12.5	25.0	...	25.0	8	4.0	4.0
減少して1～3割程度になった	28.3	46.7	15.2	60.9	16.3	27.2	48.9	19.6	32.6	17.4	19.6	7.6	7.6	92	37.0	5.4	10.9	19.6	14.1	6.5	3.3	...	3.3	...	92	1.6	2.3
請負スタッフ有計	20.0	40.0	6.7	40.0	...	13.3	40.0	13.3	20.0	...	13.3	20.0	6.7	15	53.3	...	13.3	13.3	13.3	6.7	15	0.0	1.4
29人以下	25.9	33.3	7.4	59.3	11.1	29.6	44.4	18.5	18.5	14.8	22.2	3.7	11.1	27	48.1	7.4	7.4	11.1	14.8	3.7	3.7	...	3.7	...	27	0.0	1.9
30～99人	34.6	61.5	15.4	76.9	34.6	30.8	65.4	26.9	50.0	23.1	23.1	3.8	3.8	26	15.4	7.7	19.2	26.9	15.4	11.5	3.8	26	2.6	3.1
100～299人	62.5	62.5	37.5	62.5	12.5	25.0	50.0	12.5	50.0	12.5	...	12.5	12.5	8	37.5	37.5	12.5	8	2.3	2.0
300人以上																											

Q29A 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 (Q29で2～8の場合)

	(1) 1割未満	(2) 1割未満	(3) 1割未満	(4) 2割未満	(5) 4割未満	(6) 6割未満	(7) 8割以上	無回答	件数	中央値・割合	平均値・割合
総計	67.7	4.8	1.6	6.5	1.6	8.1	4.8	4.8	62	0.7	2.2
首都圏	75.0	6.3	...	6.3	...	6.3	6.3	...	16	0.7	2.0
京阪神・中京都市圏	50.0	12.5	...	12.5	...	12.5	...	12.5	8	0.9	2.5
その他の政令市	83.3	8.3	8.3	12	0.6	0.6
その他の市町村	64.0	...	4.0	4.0	4.0	12.0	8.0	4.0	25	0.8	2.9
製造業	68.8	6.3	3.1	3.1	3.1	6.3	3.1	6.3	32	0.7	1.9
事業	69.0	3.4	...	6.9	...	10.3	6.9	3.4	29	0.7	2.4
製造業の請負事業	65.0	10.0	...	10.0	...	5.0	5.0	5.0	20	0.7	2.0
※よい・1+2	70.8	4.2	12.5	4.2	4.2	4.2	24	0.7	2.5
※同じくらい・3	75.0	6.3	6.3	6.3	6.3	16	0.6	1.4
※わるい・4+5	78.3	8.7	4.3	...	4.3	4.3	23	0.6	1.6
増えた・変わらな	56.3	12.5	6.3	18.8	6.3	...	16	0.9	3.0
い	92.9	7.1	14	0.5	1.1
減少して7～9割程度になった	28.6	14.3	...	14.3	...	14.3	14.3	14.3	7	3.0	4.4
増減	72.7	3.6	1.8	3.6	1.8	7.3	3.6	5.5	55	0.7	1.9
請負スタッフ有計	100.0	6	0.5	0.5
29人以下	84.6	7.7	7.7	13	0.5	0.9
30～99人	63.6	4.5	4.5	...	4.5	9.1	9.1	4.5	22	0.8	2.7
100～299人	50.0	25.0	25.0	4	1.0	2.9
300人以上											

F2 A. 製造業への派遣・請負事業の有無
A 電気機械・電子・通信機器

F1 営業所・支店の所在地

	F1 営業所・支店の所在地				F2 B 半導体・電子部品				F2 C 精密機械				F2 D 自動車・同部品													
	(1) 首都圏	(2) 京阪神都市圏	(3) 中京圏	(4) 1村1市3区以外	(1) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(2) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(3) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(4) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(1) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(2) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(3) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(4) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(1) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(2) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(3) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08	(4) 受08注09度08受08注09度08受08注09度08受08注09度08										
総計	24.1	12.0	6.3	17.1	36.7	3.8	158	61.4	5.7	5.7	14.6	12.7	158	48.7	3.8	7.6	22.8	17.1	158	44.3	5.1	12.7	20.9	17.1	158	
営業所等	100.0	38	71.1	...	13.2	7.9	7.9	38	44.7	2.6	15.8	26.3	10.5	38	34.2	5.3	13.2	36.8	10.5	38	
所在地	29	48.3	13.8	3.4	31.0	3.4	29	34.5	3.4	3.4	34.5	17.2	29	24.1	3.4	3.4	51.7	17.2	29	
所在	27	70.4	3.7	7.4	7.4	11.1	27	44.4	3.7	7.4	22.2	22.2	27	37.0	7.4	7.4	29.6	18.5	27	
最多売上	22.5	11.8	6.9	15.7	39.2	3.9	102	65.7	5.9	6.9	14.7	6.9	102	57.8	3.9	7.8	21.6	8.8	102	34.3	4.9	6.9	39.2	14.7	102	
業	26.9	13.5	5.8	19.2	34.6	...	52	55.8	5.8	3.8	13.5	21.2	52	34.6	3.8	5.8	25.0	30.8	52	25.0	...	5.8	36.5	32.7	52	
同業他社比	25.0	11.4	2.3	15.9	45.5	...	44	68.2	4.5	2.3	6.8	18.2	44	56.8	2.3	4.5	11.4	25.0	44	38.6	2.3	2.3	25.0	31.8	44	
社	26.2	10.8	9.2	15.4	35.4	3.1	65	66.2	6.2	6.2	15.4	6.2	65	43.1	4.6	10.8	29.2	12.3	65	30.8	3.1	10.8	41.5	13.8	65	
比	22.2	13.3	6.7	20.0	33.3	4.4	45	48.9	6.7	8.9	22.2	13.3	45	48.9	4.4	6.7	26.7	13.3	45	20.0	4.4	6.7	48.9	20.0	45	
	24.2	12.1	6.7	16.8	38.3	2.0	149	63.1	5.4	6.0	14.1	11.4	149	50.3	4.0	7.4	22.1	16.1	149	30.9	3.4	6.7	38.3	20.8	149	
合計	13.3	6.7	13.3	26.7	40.0	...	15	40.0	6.7	13.3	13.3	26.7	15	33.3	...	13.3	26.7	26.7	15	26.7	...	6.7	40.0	26.7	15	
スタ	28.1	15.6	9.4	9.4	37.5	...	32	50.0	6.3	6.3	25.0	12.5	32	46.9	...	12.5	31.3	9.4	32	18.8	9.4	6.3	53.1	12.5	32	
ン	23.7	10.5	7.9	18.4	36.8	2.6	38	65.8	7.9	5.3	13.2	7.9	38	42.1	5.3	10.5	28.9	13.2	38	28.9	2.6	5.3	44.7	18.4	38	
数	21.7	13.0	...	21.7	43.5	...	23	82.6	...	4.3	4.3	8.7	23	78.3	8.7	13.0	23	56.5	...	4.3	21.7	17.4	23	
派	30.0	15.0	10.0	...	40.0	5.0	20	45.0	5.0	5.0	15.0	30.0	20	40.0	5.0	...	25.0	30.0	20	30.0	40.0	30.0	20	
遣	25.0	15.0	...	20.0	30.0	10.0	20	80.0	5.0	10.0	...	5.0	20	45.0	...	5.0	35.0	15.0	20	20.0	5.0	...	50.0	25.0	20	
ス	28.4	7.5	1.5	19.4	41.8	1.5	67	73.1	4.5	3.0	14.9	4.5	67	65.7	3.0	4.5	19.4	7.5	67	40.3	4.5	6.0	35.8	13.4	67	
タ	18.4	7.9	18.4	18.4	36.8	...	38	52.6	7.9	7.9	18.4	13.2	38	34.2	7.9	21.1	23.7	13.2	38	28.3	2.6	15.8	36.8	18.4	38	
増	34.0	8.5	2.1	19.1	36.2	...	47	61.7	4.3	2.1	10.6	21.3	47	44.7	4.3	4.3	23.4	23.4	47	31.9	4.3	6.4	27.7	29.8	47	
減	25.0	17.9	3.6	17.9	35.7	...	28	75.0	...	3.6	14.3	7.1	28	53.6	3.6	7.1	21.4	14.3	28	32.1	...	3.6	46.4	17.9	28	
増	20.0	...	5.0	25.0	45.0	5.0	20	70.0	15.0	5.0	10.0	...	20	45.0	...	20.0	25.0	10.0	20	35.0	5.0	10.0	35.0	15.0	20	
減	8.3	25.0	16.7	8.3	41.7	...	12	58.3	...	8.3	33.3	...	12	58.3	16.7	...	16.7	8.3	12	50.0	8.3	8.3	25.0	8.3	12	
	24.4	10.4	7.4	17.0	38.5	2.2	135	65.2	5.2	6.7	13.3	9.6	135	51.1	4.4	8.1	23.0	13.3	135	33.3	3.7	6.7	38.5	17.8	135	
派	20.0	15.0	10.0	20.0	35.0	...	20	40.0	5.0	15.0	10.0	30.0	20	30.0	...	10.0	35.0	25.0	20	20.0	...	5.0	45.0	30.0	20	
遣	29.5	4.5	11.4	11.4	43.2	...	44	56.8	9.1	4.5	25.0	4.5	44	43.2	2.3	13.6	31.8	9.1	44	22.7	6.8	4.5	56.8	9.1	44	
ス	20.6	11.8	5.9	23.5	35.3	2.9	34	70.6	2.9	11.8	11.8	2.9	34	58.8	5.9	5.9	20.6	8.8	34	41.2	2.9	14.7	32.4	8.8	34	
タ	33.3	20.0	...	13.3	33.3	...	15	93.3	15	86.7	13.3	15	66.7	13.3	20.0	15	
増	27.7	11.7	3.2	20.2	37.2	...	94	67.0	5.3	3.2	12.8	11.7	94	48.9	3.2	7.4	23.4	17.0	94	33.0	3.2	5.3	36.2	22.3	94	
減	18.8	6.3	6.3	31.3	37.5	...	16	56.3	6.3	...	18.8	18.8	16	25.0	...	18.8	25.0	31.3	16	18.8	12.5	6.3	31.3	31.3	16	
請	33.3	14.8	3.7	18.5	29.6	...	27	55.6	7.4	...	25.9	11.1	27	44.4	3.7	...	33.3	18.5	27	25.9	51.9	22.2	27	
負	26.9	15.4	...	26.9	30.8	...	26	73.1	3.8	11.5	3.8	7.7	26	57.7	3.8	15.4	23.1	...	26	46.2	3.8	11.5	30.8	7.7	26	
ス	25.0	12.5	...	25.0	37.5	...	8	87.5	12.5	8	50.0	37.5	8	25.0	37.5	37.5	8	
タ
数

F 2 E 一般機械・産業用機器

F 2 F 食品

F 2 G 鋼材・金属

F 2 H 住宅・建材

F 2 I 化学・医薬品

	F 2 E 一般機械・産業用機器		F 2 F 食品		F 2 G 鋼材・金属		F 2 H 住宅・建材		F 2 I 化学・医薬品										
	件数	無回答	件数	無回答	件数	無回答	件数	無回答	件数	無回答									
総計	28.5	1.3	10.8	36.1	23.4	158	12.0	2.5	12.0	48.7	24.7	158	25.3	3.2	3.8	43.0	24.7	158	
首都圏	47.4	2.6	10.5	28.9	10.5	38	15.8	2.6	15.8	50.0	15.8	38	23.7	7.9	15.8	42.1	10.5	38	
京阪神・中京都市圏	24.1	...	3.4	55.2	17.2	29	6.9	3.4	20.7	51.7	17.2	29	20.7	3.4	...	58.6	17.2	29	
その他の政令市	18.5	...	25.9	29.6	25.9	27	18.5	7.4	11.1	37.0	25.9	27	25.9	3.7	7.4	40.7	22.2	27	
その他の市町村	20.7	1.7	6.9	37.9	32.8	58	10.3	...	5.2	53.4	31.0	58	13.8	...	5.2	46.6	34.5	58	
製造業務への派遣	35.3	1.0	13.7	35.3	13.7	102	13.7	1.0	17.6	52.9	14.7	102	20.6	4.9	9.8	49.0	15.7	102	
最多売上企業	15.4	1.9	5.8	38.5	38.5	52	7.7	5.8	1.9	42.3	42.3	52	15.4	...	1.9	42.3	40.4	52	
同業他社比	15.9	2.3	9.1	34.1	36.4	44	6.8	2.3	6.8	40.9	43.2	44	20.5	2.3	2.3	36.4	38.6	44	
＊よゝゝ1+2	38.5	1.5	9.2	33.8	16.9	65	43.1	1.5	6.2	30.8	18.5	65	15.4	4.6	9.2	53.8	16.9	65	
＊同じくらい・3	26.7	...	15.6	42.2	15.6	45	26.7	...	15.6	42.2	15.6	45	22.2	2.2	8.9	46.7	20.0	45	
＊わるい・4+5	27.5	1.3	11.4	36.9	22.8	149	11.4	2.7	12.8	49.7	23.5	149	18.8	3.4	7.4	47.0	23.5	149	
スタツプ有計	40.0	...	33.3	26.7	15	15	6.7	...	6.7	26.7	15	15	6.7	...	6.7	26.7	15	15	
2.9人以下	15.6	...	15.6	36.3	12.5	32	6.3	...	15.6	36.3	12.5	32	12.5	...	12.5	59.4	15.6	32	
3.0~9.9人	34.2	2.6	5.3	36.8	21.1	38	21.1	7.9	7.9	42.1	21.1	38	23.7	5.3	2.6	47.4	21.1	38	
10.0~29.9人	21.7	...	17.4	34.8	26.1	23	8.7	4.3	21.7	39.1	26.1	23	30.4	8.7	8.7	34.8	17.4	23	
30.0人以上	15.0	...	5.0	50.0	30.0	20	5.0	...	5.0	30.0	20	20	10.0	10.0	...	45.0	35.0	20	
増えた・変わらない	30.0	5.0	5.0	40.0	20.0	20	10.0	5.0	15.0	45.0	25.0	20	20.0	5.0	10.0	45.0	20.0	20	
減らした7~9割	40.3	...	11.9	32.8	14.9	67	16.4	1.5	14.9	49.3	17.9	67	23.9	1.5	10.4	47.8	16.4	67	
程度になった4~6割	23.7	2.6	18.4	31.6	23.7	38	13.2	5.3	13.2	47.4	21.1	38	21.1	2.6	5.3	47.4	23.7	38	
程度になった1~3割	25.5	...	12.8	27.7	34.0	47	10.6	4.3	8.5	36.2	40.4	47	19.1	6.4	2.1	36.2	36.2	47	
増えた・変わらない	28.6	3.6	3.6	46.4	17.9	28	17.9	7.1	10.7	46.4	17.9	28	25.0	...	10.7	46.4	17.9	28	
減らした7~9割	25.0	5.0	20.0	25.0	25.0	20	45.0	5.0	5.0	25.0	20.0	20	25.0	5.0	5.0	40.0	25.0	20	
程度になった4~6割	41.7	...	50.0	8.3	12	12	66.7	...	16.7	50.0	8.3	12	41.7	8.3	...	41.7	8.3	12	
程度になった1~3割	30.4	1.5	11.9	37.0	19.3	135	36.3	3.0	8.9	32.6	19.3	135	20.7	3.7	8.1	47.4	20.0	135	
派遣スタツプ有計	30.0	...	40.0	30.0	20	20	5.0	...	65.0	30.0	20	20	5.0	...	65.0	30.0	20	20	
2.9人以下	22.7	2.3	15.9	50.0	9.1	44	34.1	2.3	6.8	43.2	13.6	44	22.7	...	9.1	56.8	11.4	44	
3.0~9.9人	38.2	...	11.8	38.2	11.8	34	44.1	...	11.8	32.4	11.8	34	20.6	8.8	11.8	47.1	11.8	34	
10.0~29.9人	33.3	...	6.7	26.7	33.3	15	26.7	...	13.3	20.0	40.0	15	40.0	6.7	6.7	26.7	20.0	15	
30.0人以上	25.5	2.1	11.7	34.0	26.6	94	13.8	4.3	9.6	42.6	29.8	94	22.3	4.3	5.3	41.5	26.6	94	
派遣スタツプ有計	6.3	...	18.8	31.3	43.8	16	12.5	...	12.5	31.3	43.8	16	6.3	...	6.3	43.8	43.8	16	
2.9人以下	22.2	...	7.4	48.1	22.2	27	18.5	3.7	3.7	48.1	25.9	27	18.5	11.1	...	51.9	18.5	27	
3.0~9.9人	30.8	3.8	15.4	42.3	7.7	26	26.9	7.7	26.9	26.9	11.5	26	42.3	3.8	7.7	38.5	7.7	26	
10.0~29.9人	12.5	...	12.5	25.0	50.0	8	25.0	...	12.5	37.5	50.0	8	12.5	37.5	50.0	8	
30.0人以上																			

F 2 X 製造業務への派遣・請負事業の有無<2008年度、2009年度とも受注・1+3> F 2 Y 1 製造業務への派遣・請負事業の有無<2008年度受注・1+3>

	製造業務への派遣・請負事業の有無<2008年度、2009年度とも受注・1+3>					製造業務への派遣・請負事業の有無<2008年度受注・1+3>					
	(1) 通電 機械・電子・ 部品	(2) 精密 機械・同 部品	(3) 自動車 部品	(4) 食品 部品	(5) 鋼材・ 金属	(6) 住宅・ 建材	(7) 化学・ 医薬品	(8) 化学・ 医薬品	(9) 化学・ 医薬品	回数 計	件数 計
総計	61.4	48.7	30.4	44.3	28.5	32.9	12.0	19.0	25.3	158	377.2
営業所等 の所在	71.1	44.7	34.2	52.6	47.4	39.5	15.8	23.7	36.8	38	478.9
首都圏	48.3	34.5	24.1	34.5	24.1	17.2	6.9	20.7	20.7	29	289.7
京阪神	70.4	44.4	37.0	44.4	18.5	33.3	18.5	25.9	25.9	27	414.8
その他の政令市	56.9	60.3	27.6	44.8	20.7	34.5	10.3	13.8	22.4	58	337.9
その他の市町村	65.7	57.8	34.3	52.0	35.3	41.2	13.7	20.6	25.5	102	439.2
製造業務への派遣 事業	55.8	34.6	25.0	32.7	15.4	17.3	7.7	15.4	26.9	52	271.2
最多売 上	68.2	56.8	38.6	40.9	15.9	25.0	6.8	20.5	22.7	44	334.1
同業他社 比	66.2	43.1	30.8	50.8	38.5	43.1	15.4	15.4	30.8	65	413.8
社	48.9	48.9	20.0	37.8	26.7	11.1	22.2	20.0	45	282.2	368.9
数	63.1	50.3	30.9	45.6	27.5	32.9	11.4	18.8	26.2	149	384.6
スタッフ有計	40.0	33.3	26.7	40.0	40.0	40.0	6.7	6.7	40.0	15	326.7
2.9人以下	50.0	46.9	18.8	31.3	15.6	28.1	6.3	12.5	25.0	32	325.0
3.0~9.9人	65.8	42.1	28.9	47.4	34.2	28.9	21.1	23.7	31.6	38	389.5
10.0~29.9人	82.6	78.3	56.5	60.9	21.7	26.1	8.7	30.4	26.1	23	482.6
30.0人以上	45.0	40.0	30.0	15.0	15.0	20.0	5.0	10.0	15.0	20	230.0
派遣 スタッフ の増 減	80.0	45.0	20.0	45.0	30.0	40.0	10.0	20.0	30.0	20	390.0
増	73.1	65.7	40.3	56.7	40.3	46.3	16.4	23.9	29.9	67	473.1
減	52.6	34.2	26.3	52.6	23.7	21.1	13.2	21.1	23.7	38	376.3
増えた・変わった 程度になった	61.7	44.7	31.9	42.6	25.5	21.3	10.6	19.1	31.9	47	342.6
減った・変わった 程度になった	75.0	53.6	32.1	39.3	28.6	28.6	17.9	25.0	21.4	28	389.3
増	70.0	45.0	35.0	60.0	25.0	45.0	15.0	25.0	20.0	20	455.0
減	58.3	58.3	50.0	58.3	41.7	66.7	25.0	41.7	33.3	12	491.7
増えた・変わった 程度になった	65.2	51.1	33.3	49.6	30.4	36.3	11.9	20.7	28.1	135	410.4
派遣スタッフ有計	40.0	30.0	20.0	30.0	30.0	30.0	5.0	5.0	30.0	20	275.0
2.9人以下	56.8	43.2	22.7	45.5	22.7	34.1	9.1	22.7	34.1	44	379.5
3.0~9.9人	70.6	58.8	41.2	52.9	38.2	44.1	23.5	20.6	29.4	34	491.2
10.0~29.9人	93.3	86.7	66.7	66.7	33.3	26.7	13.3	40.0	20.0	15	506.7
30.0人以上	67.0	48.9	33.0	45.7	25.5	26.6	13.8	22.3	26.6	94	374.5
派遣スタッフ有計	56.3	25.0	18.8	31.3	6.3	25.0	12.5	6.3	31.3	16	287.5
2.9人以下	55.6	44.4	25.9	40.7	22.2	18.5	11.1	18.5	14.8	27	270.4
3.0~9.9人	73.1	57.7	46.2	50.0	30.8	26.9	19.2	42.3	30.8	26	507.7
10.0~29.9人	87.5	50.0	25.0	50.0	12.5	25.0	50.0	8	350.0
30.0人以上											

F2Y2 製造業への派遣・請負事業の有無<2009年度受注
F2AA 2008年度と比べた2009年度の売上高 A 電気機械・電子・通信機器 (F2Aで1の場合)
F2AB 半導体・電子部品 (F2Bで1の場合)
F2AC 精密機械 (F2Cで1の場合)

業種	F2Y2		F2AA		F2AB		F2AC	
	売上高	件数	売上高	件数	売上高	件数	売上高	件数
総計	67.1	332.9	11.3	97	11.7	77	14.6	48
首都圏	71.1	386.8	7.4	27	23.5	17	15.4	13
京阪神・中京都市圏	62.1	275.9	21.4	14	...	10	14.3	7
その他の政令市	74.1	366.7	10.5	19	16.7	12	10.0	10
その他の市町村	63.8	315.5	12.1	33	8.6	35	18.8	16
製造業への派遣	71.6	381.4	10.4	67	11.9	59	14.3	35
製造業への請負事業	61.5	253.8	13.8	29	11.1	18	15.4	13
最も売上高が多い業種	72.7	320.5	16.7	30	20.0	25	23.5	17
最も売上高が少ない業種	72.3	367.7	9.3	43	10.7	28	10.0	20
最も売上高が平均に近い業種	55.6	295.6	9.1	22	4.5	22	11.1	9
最も売上高が標準的な業種	68.5	338.3	11.7	94	12.0	75	15.2	46
売上高が2.9人以下	46.7	313.3	...	6	20.0	5	25.0	4
売上高が3.0~9.9人	56.3	256.3	18.8	16	13.3	15	16.7	6
売上高が10.0~29.9人	73.7	365.8	20.0	25	12.5	16	18.2	11
売上高が30.0人以上	82.6	404.3	10.5	19	11.1	18	15.4	13
売上高が増えた・変わった業種	50.0	230.0	44.4	9	62.5	8	66.7	6
売上高が減少した業種	85.0	355.0	18.8	16	22.2	9	25.0	4
売上高がほぼ変わらない業種	77.6	416.4	6.1	49	4.5	44	3.7	27
売上高が増えた・変わった業種	60.5	313.2	5.0	20	...	13	10.0	10
売上高が増えた・変わった業種	66.0	321.3	24.1	29	28.6	21	33.3	15
売上高が減少した業種	75.0	350.0	9.5	21	...	15	...	9
売上高がほぼ変わらない業種	85.0	416.4	7.1	14	11.1	9	14.3	7
売上高が増えた・変わった業種	58.3	475.0	14.3	7	14.3	7	16.7	6
売上高が減少した業種	70.4	360.7	12.5	88	13.0	69	15.6	45
売上高が増えた・変わった業種	45.0	250.0	25.0	8	33.3	6	25.0	4
売上高が減少した業種	65.9	325.0	16.0	25	10.5	19	10.0	10
売上高がほぼ変わらない業種	73.5	411.8	20.8	24	20.0	20	28.6	14
売上高が増えた・変わった業種	93.3	453.3	...	14	...	13	...	10
売上高が減少した業種	72.3	340.4	15.9	63	15.2	46	19.4	31
売上高が増えた・変わった業種	62.5	231.3	11.1	9	...	4	...	3
売上高が減少した業種	63.0	296.3	40.0	15	33.3	12	28.6	7
売上高がほぼ変わらない業種	76.9	415.4	10.5	19	6.7	15	16.7	12
売上高が増えた・変わった業種	87.5	300.0	...	7	...	4	...	2

F 2AD 自動車・同部品 (F 2Dで1の場合)
F 2AE 一般機械・産業用機器 (F 2Eで1の場合)
F 2AF 食品 (F 2Fで1の場合)
F 2AG 鋼材・金属 (F 2Gで1の場合)

	F 2AD 自動車・同部品 (F 2Dで1の場合)		F 2AE 一般機械・産業用機器 (F 2Eで1の場合)		F 2AF 食品 (F 2Fで1の場合)		F 2AG 鋼材・金属 (F 2Gで1の場合)	
	(1) (2) (3) (4) (5) 増え 変 わ 少 減 程 減 た ら し に し て 少 少 少 少 少 い な て な て な て な て な て 9 6 3 割 割 割	無 回 答 件 数	(1) (2) (3) (4) (5) 増え 変 わ 少 減 程 減 た ら し に し て 少 少 少 少 少 い な て な て な て な て な て 9 6 3 割 割 割	無 回 答 件 数	(1) (2) (3) (4) (5) 増え 変 わ 少 減 程 減 た ら し に し て 少 少 少 少 少 い な て な て な て な て な て 9 6 3 割 割 割	無 回 答 件 数	(1) (2) (3) (4) (5) 増え 変 わ 少 減 程 減 た ら し に し て 少 少 少 少 少 い な て な て な て な て な て 9 6 3 割 割 割	無 回 答 件 数
総計	5.7 2.9 15.7 22.9 50.0 2.9 70		6.7 4.4 20.0 44.4 22.2 2.2 45		9.6 30.8 30.8 17.3 9.6 1.9 52		5.3 15.8 10.5 42.1 15.8 10.5 19	
営業所等	10.0 ... 35.0 20.0 35.0 ... 20		5.6 5.6 27.8 44.4 16.7 ... 18		6.7 26.7 40.0 13.3 13.3 ... 15		16.7 16.7 33.3 33.3 ... 6	
京都府	... 10.0 30.0 60.0 ... 10		14.3 14.3 28.6 28.6 14.3 ... 7		20.0 40.0 40.0 ... 5		... 50.0 ... 50.0 2	
その他の政令市	... 8.3 83.3 8.3 12		... 40.0 40.0 20.0 5		11.1 22.2 33.3 11.1 11.1 11.1 9		... 20.0 ... 20.0 40.0 20.0 5	
その他の市町村	7.7 7.7 7.7 26.9 46.2 3.8 26		8.3 ... 58.3 33.3 ... 12		5.0 40.0 25.0 20.0 10.0 ... 20		... 16.7 ... 66.7 16.7 ... 6	
製造業務への派遣	5.7 3.8 11.3 20.8 54.7 3.8 53		8.3 5.6 16.7 44.4 22.2 2.8 36		9.5 28.6 28.6 19.0 11.9 2.4 42		7.1 14.3 ... 50.0 14.3 14.3 14	
最多売上	5.9 ... 29.4 29.4 35.3 ... 17		... 25.0 50.0 25.0 ... 8		... 44.4 44.4 11.1 ... 9		... 50.0 25.0 25.0 ... 4	
同業他社	5.6 ... 22.2 22.2 50.0 ... 18		... 28.6 28.6 42.9 ... 7		9.1 54.5 36.4 ... 11		... 33.3 33.3 33.3 ... 3	
比率	9.1 3.0 6.1 27.3 54.5 ... 33		8.0 4.0 12.0 60.0 16.0 ... 25		10.7 25.0 35.7 21.4 7.1 ... 28		10.0 20.0 ... 60.0 ... 10.0 10	
比較	... 5.9 29.4 11.8 47.1 5.9 17		8.3 8.3 33.3 25.0 25.0 ... 12		8.3 25.0 16.7 25.0 25.0 ... 12		... 20.0 20.0 20.0 40.0 ... 5	
増減	5.9 2.9 16.2 22.1 51.5 1.5 68		7.3 4.9 17.1 46.3 24.4 ... 41		8.2 32.7 32.7 16.3 10.2 ... 49		5.9 11.8 11.8 47.1 17.6 5.9 17	
増えた	... 33.3 66.7 ... 6		16.7 ... 50.0 33.3 ... 6		16.7 33.3 33.3 ... 16.7 ... 6		... 100.0 ... 100.0 ... 1	
減った	... 30.0 10.0 60.0 ... 10		... 20.0 ... 80.0 ... 5		11.1 33.3 33.3 22.2 ... 9		... 50.0 ... 50.0 ... 2	
増減	16.7 11.1 11.1 11.1 50.0 ... 18		7.7 7.7 23.1 23.1 38.5 ... 13		... 45.5 27.3 9.1 18.2 ... 11		12.5 ... 12.5 37.5 37.5 ... 8	
増減	... 21.4 35.7 42.9 ... 14		... 20.0 60.0 20.0 ... 5		16.7 16.7 66.7 ... 6		... 50.0 ... 50.0 2	
増減	66.7 ... 33.3 ... 3		33.3 ... 33.3 33.3 ... 3		25.0 ... 75.0 ... 4		100.0 ... 100.0 ... 1	
増減	11.1 11.1 55.6 ... 22.2 ... 9		16.7 ... 66.7 ... 16.7 ... 6		... 62.5 25.0 12.5 ... 8		... 50.0 ... 50.0 ... 2	
増減	... 2.6 13.2 28.9 50.0 5.3 38		... 3.7 11.1 63.0 18.5 3.7 27		9.7 29.0 32.3 16.1 9.7 3.2 31		... 18.2 9.1 54.5 ... 18.2 11	
増減	5.0 ... 5.0 25.0 65.0 ... 20		11.1 11.1 11.1 22.2 44.4 ... 9		12.5 25.0 12.5 25.0 25.0 ... 8		... 20.0 40.0 40.0 ... 5	
増減	20.0 5.0 20.0 25.0 30.0 ... 20		16.7 8.3 16.7 50.0 8.3 ... 12		... 40.0 40.0 20.0 ... 10		20.0 40.0 20.0 ... 20.0 5	
増減	... 18.2 27.3 54.5 ... 11		... 37.5 37.5 25.0 ... 8		12.5 25.0 62.5 ... 8		... 20.0 20.0 40.0 ... 5	
増減	... 8.3 8.3 16.7 58.3 8.3 12		... 60.0 20.0 20.0 5		11.1 33.3 11.1 22.2 11.1 11.1 9		... 66.7 ... 66.7 33.3 3	
増減	... 28.6 71.4 ... 7		20.0 ... 20.0 60.0 ... 5		12.5 25.0 37.5 12.5 12.5 ... 8		... 66.7 33.3 ... 3	
増減	6.0 3.0 16.4 20.9 52.2 1.5 67		7.3 4.9 17.1 46.3 24.4 ... 41		8.2 32.7 32.7 16.3 10.2 ... 49		6.3 12.5 6.3 50.0 18.8 6.3 16	
増減	... 33.3 66.7 ... 6		16.7 ... 50.0 33.3 ... 6		16.7 33.3 33.3 ... 16.7 ... 6		... 100.0 ... 100.0 ... 1	
増減	5.0 10.0 20.0 10.0 50.0 5.0 20		... 10.0 ... 60.0 30.0 ... 10		6.7 33.3 33.3 26.7 ... 15		... 50.0 ... 50.0 25.0 ... 4	
増減	16.7 ... 16.7 11.1 55.6 ... 18		15.4 7.7 23.1 23.1 30.8 ... 13		6.7 40.0 13.3 20.0 20.0 ... 15		12.5 12.5 12.5 37.5 25.0 ... 8	
増減	... 20.0 40.0 40.0 ... 10		... 20.0 60.0 20.0 ... 5		... 100.0 ... 100.0 ... 4		... 50.0 ... 50.0 2	
増減	9.3 4.7 16.3 20.9 48.8 ... 43		8.3 4.2 16.7 45.8 25.0 ... 24		4.0 36.0 40.0 12.0 8.0 ... 25		7.7 15.4 15.4 30.8 23.1 7.7 13	
増減	... 20.0 20.0 ... 60.0 ... 5		... 100.0 ... 100.0 ... 1		... 50.0 25.0 25.0 ... 4		... 50.0 ... 50.0 ... 2	
増減	18.2 9.1 9.1 9.1 54.5 ... 11		16.7 16.7 ... 50.0 16.7 ... 6		... 20.0 40.0 20.0 20.0 ... 5		33.3 ... 33.3 33.3 ... 3	
増減	7.7 ... 15.4 23.1 53.8 ... 13		... 25.0 25.0 50.0 ... 8		14.3 28.6 57.1 ... 7		... 20.0 20.0 40.0 20.0 5	
増減	... 50.0 25.0 25.0 ... 4		... 100.0 ... 100.0 ... 1		... 50.0 50.0 ... 2		... 20.0 20.0 40.0 20.0 0	

F2AH 住宅・建材 (F2Hで1の場合)
F2AI 化学・医薬品 (F2Iで1の場合)

F3 売上が最も大きい事業
F4 この1年間の営業エリア内同業他社と比べた業績
F4X この1年間の営業エリア内同業他社と比べた業績

	(1) 増えた (2) 変わらない (3) 増えた (4) 増えた (5) 増えた	(1) (2) (3) (4) (5) 増えた 変わらない 増えた 増えた 増えた	無回答 件数	(1) (2) (3) (4) (5) 増えた 変わらない 増えた 増えた 増えた	無回答 件数	(1) (2) (3) (4) (5) 増えた 変わらない 増えた 増えた 増えた	無回答 件数	(1) (2) (3) (4) (5) 増えた 変わらない 増えた 増えた 増えた	無回答 件数	(1) (2) (3) (4) (5) 増えた 変わらない 増えた 増えた 増えた	無回答 件数
総計	16.7 36.7 16.7 20.0 10.0 30	7.5 37.5 32.5 10.0 7.5 5.0 40	64.6 32.9 2.5 158	12.7 15.2 41.1 14.6 13.9 2.5 158	27.8 41.1 28.5 2.5 158						
営業本部	11.1 33.3 33.3 11.1 11.1 9	14.3 42.9 35.7 ... 7.1 ... 14	60.5 36.8 2.6 38	10.5 18.4 44.7 10.5 15.8 ... 38	28.9 44.7 26.3 ... 38						
京阪神・中京都市圏	33.3 33.3 16.7 16.7 ... 6	33.3 33.3 16.7 ... 16.7 6	65.5 34.5 3.4 29	13.8 6.9 44.8 10.3 20.7 3.4 29	20.7 44.8 31.0 3.4 29						
その他の政令市	42.9 ... 28.6 28.6 7	14.3 28.6 14.3 28.6 14.3 7	59.3 37.0 3.7 27	7.4 18.5 37.0 25.9 7.4 3.7 27	25.9 37.0 33.3 3.7 27						
その他の市町村	25.0 37.5 12.5 25.0 ... 8	7.7 46.2 30.8 15.4 ... 13	69.0 31.0 3.7 58	17.2 17.2 39.7 13.8 12.1 ... 58	34.5 39.7 25.9 ... 58						
製造業務への派遣	14.3 38.1 19.0 19.0 9.5 21	7.7 42.3 26.9 7.7 7.7 7.7 26	100.0 102	5.9 14.7 49.0 14.7 14.7 1.0 102	20.6 49.0 29.4 1.0 102						
製造業務の請負事業	12.5 37.5 12.5 25.0 12.5 8	7.1 28.6 42.9 14.3 7.1 ... 14	100.0 52	26.9 17.3 25.0 15.4 13.5 1.9 52	44.2 25.0 28.8 1.9 52						
*よい・1+2	11.1 33.3 11.1 22.2 22.2 9	40.0 30.0 10.0 10.0 10.0 10	47.7 52.3 44	45.5 54.5 44	100.0 44						
*同じくらい・3	30.0 30.0 20.0 20.0 ... 10	5.0 45.0 35.0 10.0 5.0 ... 20	76.9 20.0 3.1 65	... 100.0 65	100.0 65						
*わるい・4+5	10.0 50.0 20.0 20.0 ... 10	22.2 22.2 33.3 11.1 11.1 ... 9	66.7 33.3 45	... 51.1 48.9 45	100.0 45						
スタッフ有計	14.3 39.3 17.9 21.4 7.1 28	7.7 38.5 33.3 10.3 7.7 2.6 39	65.1 34.9 149	13.4 16.1 40.9 14.8 14.1 0.7 149	28.5 40.9 28.9 0.7 149						
2.9人以下 100.0 ... 1	50.0 50.0 6	66.7 33.3 15	13.3 6.7 40.0 6.7 33.3 ... 15	20.0 40.0 40.0 ... 15						
3.0~9.9人	50.0 50.0 4	12.5 37.5 50.0 8	68.8 31.3 32	12.5 15.6 37.5 21.9 12.5 ... 32	28.1 37.5 34.4 ... 32						
10.0~29.9人	11.1 33.3 ... 44.4 11.1 9	16.7 16.7 8.3 25.0 25.0 8.3 12	55.3 44.7 38	21.1 7.9 47.4 18.4 5.3 ... 38	28.9 47.4 23.7 ... 38						
30.0人以上	28.6 42.9 14.3 14.3 7	50.0 33.3 16.7 6	60.9 39.1 23	13.0 34.8 26.1 4.3 17.4 4.3 23	47.8 26.1 21.7 4.3 23						
増えた・変わらな	50.0 50.0 2	33.3 33.3 33.3 3	65.0 35.0 20	35.0 10.0 30.0 10.0 15.0 ... 20	45.0 30.0 25.0 ... 20						
減らして7~9割	25.0 50.0 ... 25.0 ... 4	16.7 16.7 16.7 33.3 16.7 ... 6	50.0 50.0 20	20.0 10.0 30.0 25.0 15.0 ... 20	30.0 30.0 40.0 ... 20						
減らした4~6割	12.5 31.3 31.3 12.5 12.5 16	40.0 35.0 10.0 5.0 10.0 20	80.6 17.9 1.5 67	7.5 25.4 49.3 4.5 11.9 1.5 67	32.8 49.3 16.4 1.5 67						
減らした1~3割	12.5 37.5 ... 37.5 12.5 8	11.1 44.4 33.3 ... 11.1 ... 9	57.9 42.1 38	5.3 5.3 39.5 28.9 18.4 2.6 38	10.5 39.5 47.4 2.6 38						
増えた・変わらな	22.2 55.6 11.1 11.1 ... 9	13.3 40.0 26.7 13.3 6.7 ... 15	55.3 44.7 47	14.9 23.4 36.2 17.0 8.5 ... 47	38.3 36.2 25.5 ... 47						
減らして7~9割	14.3 28.6 14.3 42.9 ... 7	16.7 ... 50.0 16.7 16.7 ... 6	39.3 37.1 3.6 28	25.0 3.6 32.1 21.4 14.3 3.6 28	28.6 32.1 35.7 3.6 28						
減らした4~6割	20.0 20.0 ... 60.0 5	75.0 25.0 4	55.0 45.0 20	5.0 15.0 60.0 5.0 10.0 5.0 20	20.0 60.0 15.0 5.0 20						
減らした1~3割	20.0 20.0 20.0 40.0 ... 5	25.0 25.0 ... 25.0 25.0 4	100.0 12	25.0 33.3 16.7 25.0 ... 12	25.0 33.3 41.7 ... 12						
派遣スタッフ有計	14.3 39.3 17.9 21.4 7.1 28	7.9 39.5 31.6 10.5 7.9 2.6 38	71.9 28.1 135	12.6 16.3 42.2 12.6 15.6 0.7 135	28.9 42.2 28.1 0.7 135						
2.9人以下 100.0 ... 1	66.7 33.3 6	55.0 45.0 20	25.0 5.0 35.0 ... 35.0 ... 20	30.0 35.0 35.0 ... 20						
3.0~9.9人	30.0 40.0 10.0 10.0 10.0 10	13.3 26.7 33.3 13.3 13.3 ... 15	75.0 25.0 44	9.1 13.6 40.9 22.7 13.6 ... 44	22.7 40.9 36.4 ... 44						
10.0~29.9人	14.3 42.9 ... 42.9 ... 7	10.0 40.0 20.0 10.0 10.0 10.0 10	67.6 32.4 34	17.6 17.6 47.1 11.8 5.9 ... 34	35.3 47.1 17.6 ... 34						
30.0人以上	16.7 50.0 16.7 16.7 6	33.3 33.3 33.3 3	80.0 20.0 15	33.3 40.0 6.7 13.3 6.7 15	33.3 40.0 20.0 6.7 15						
請負スタッフ有計	9.5 38.1 19.0 23.8 9.5 21	12.0 36.0 28.0 12.0 12.0 ... 25	48.9 51.1 94	16.0 17.0 38.3 17.0 10.6 1.1 94	33.0 38.3 27.7 1.1 94						
2.9人以下	... 100.0 1	20.0 40.0 20.0 20.0 ... 5	62.5 37.5 16	18.8 6.3 50.0 18.8 6.3 ... 16	25.0 50.0 25.0 ... 16						
3.0~9.9人	60.0 ... 20.0 20.0 5	25.0 ... 50.0 ... 25.0 ... 4	55.6 44.4 27	14.8 18.5 40.7 18.5 7.4 ... 27	33.3 40.7 25.9 ... 27						
10.0~29.9人	9.1 18.2 27.3 36.4 9.1 11	12.5 25.0 12.5 25.0 25.0 ... 8	42.3 37.7 26	19.2 15.4 26.9 19.2 15.4 3.8 26	34.6 26.9 34.6 3.8 26						
30.0人以上 50.0 50.0 ... 4	50.0 50.0 8	12.5 87.5 8	25.0 12.5 25.0 12.5 25.0 ... 8	37.5 25.0 37.5 ... 8						

	F5A 製造業務への派遣・請負 タッフの有無 A 派遣スタッフ		F5B 請負スタッフ		F5X 製造業務への派遣・請負 スタッフの有無<2 09年6月現在の無<2 08年6月にいた・1+		F5Y 製造業務への派遣・請負 スタッフの有無<2 09年6月現在の無<2 08年6月にいた・1+		F5AA 2008年6月と比べた20 09年6月現在の稼働人数 A 派遣 スタッフ (F5Aで1の場合)																	
	(1)(2)(3) 件数	無 回答	(1)(2) 件数	無 回答	(1)(2) 件数	無 回答	(1)(2) 件数	無 回答	(1)(2) 件数	無 回答																
総計	84.8	3.2	3.8	4.4	3.8	158	53.2	8.2	6.3	24.7	7.6	158	148.1	88.0	61.4	158	149.4	6.7	4.5	14.9	50.0	23.9	...	134		
首都圏	89.5	...	7.9	...	2.6	38	63.2	7.9	2.6	18.4	7.9	38	163.2	89.5	71.1	38	160.5	11.8	5.9	14.7	55.9	11.8	...	34		
京阪神・中京都市	69.0	10.3	3.4	6.9	10.3	29	31.0	10.3	17.2	27.6	13.8	29	120.7	79.3	41.4	29	120.7	5.0	5.0	15.0	30.0	45.0	...	20		
その他の政令市	88.9	11.1	...	27	70.4	3.7	...	18.5	7.4	27	159.3	88.9	74.1	27	163.0	16.7	54.2	29.2	...	24		
その他の市町村	89.7	3.4	3.4	3.4	...	58	53.4	10.3	6.9	27.6	1.7	58	153.4	93.1	63.8	58	156.9	7.7	3.8	11.5	53.8	23.1	...	52		
製造業務への派遣	93.1	2.9	1.0	1.0	2.0	102	40.2	8.8	9.8	33.3	7.8	102	144.1	96.1	49.0	102	145.1	6.3	4.2	10.5	56.8	22.1	...	95		
製造業務の請負事 業	73.1	3.8	9.6	9.6	3.8	52	80.8	7.7	...	7.7	3.8	52	163.5	76.9	88.5	52	165.4	7.9	5.3	26.3	31.6	28.9	...	38		
*よい・1+2	81.8	6.8	4.5	4.5	2.3	44	56.8	11.4	6.8	20.5	4.5	44	150.0	88.6	68.2	44	156.8	11.1	5.6	16.7	61.1	5.6	...	36		
*同じくらい・3	89.2	1.5	1.5	4.6	3.1	65	53.8	6.2	4.6	29.2	6.2	65	149.2	90.8	58.5	65	150.8	6.9	1.7	10.3	56.9	24.1	...	58		
*わるい・4+5	84.4	2.2	6.7	4.4	2.2	45	48.9	8.9	8.9	24.4	8.9	45	148.9	86.7	57.8	45	144.4	2.6	7.9	21.1	28.9	39.5	...	38		
スタッフ有計	87.9	2.7	3.4	3.4	2.7	149	54.4	8.1	6.7	24.2	6.7	149	152.3	90.6	62.4	149	153.0	6.9	4.6	15.3	48.9	24.4	...	131		
2.9人以下	80.0	6.7	6.7	15	20.0	...	20.0	53.3	6.7	15	126.7	86.7	20.0	15	106.7	...	8.3	...	25.0	66.7	12	
3.0~9.9人	84.4	3.1	3.1	6.3	3.1	32	40.6	6.3	3.1	43.8	6.3	32	131.3	87.5	46.9	32	134.4	7.4	7.4	14.8	51.9	18.5	...	27		
10.0~29.9人	94.7	...	5.3	38	76.3	7.9	5.3	10.5	...	38	181.6	94.7	84.2	38	178.9	13.9	...	27.8	33.3	25.0	...	36		
30.0人以上	100.0	23	82.6	4.3	4.3	4.3	4.3	23	187.0	100.0	87.0	23	187.0	4.3	...	4.3	78.3	13.0	...	23		
増えた・変わらな い	75.0	25.0	20	45.0	20.0	5.0	30.0	...	20	125.0	75.0	50.0	20	165.0	60.0	40.0	15	
減少して7~9割 程度になった	100.0	20	55.0	20.0	...	25.0	...	20	155.0	100.0	75.0	20	175.0	100.0	20	
減少して4~6割 程度になった	100.0	67	59.7	1.5	4.5	25.4	9.0	67	164.2	100.0	61.2	67	161.2	100.0	67	
増加して1~3割 程度になった	84.2	...	15.8	38	47.4	10.5	13.2	23.7	5.3	38	100.0	60.5	38	142.1	100.0	32	
増えた・変わらな い	80.9	6.4	6.4	6.4	...	47	72.3	27.7	47	159.6	87.2	72.3	47	187.2	15.8	5.3	18.4	39.5	21.1	...	38		
減少して7~9割 程度になった	82.1	...	7.1	7.1	3.6	28	100.0	28	189.3	89.3	100.0	28	182.1	...	4.3	26.1	52.2	17.4	23	
減少して4~6割 程度になった	100.0	20	100.0	20	200.0	100.0	100.0	20	200.0	10.0	70.0	20.0	20	
増加して1~3割 程度になった	91.7	8.3	12	16.7	...	83.3	12	191.7	91.7	100.0	12	108.3	9.1	9.1	...	27.3	54.5	11	
派遣スタッフ有計	94.8	3.0	2.2	135	51.1	8.1	7.4	25.9	7.4	135	153.3	94.8	58.5	135	157.0	6.3	4.7	15.6	49.2	24.2	128	
2.9人以下	90.0	5.0	5.0	20	30.0	5.0	15.0	40.0	10.0	20	135.0	90.0	45.0	20	130.0	11.1	5.6	16.7	22.2	44.4	18	
3.0~9.9人	97.7	2.3	44	47.7	4.5	2.3	36.4	9.1	44	147.7	97.7	50.0	44	152.3	7.0	4.7	16.3	53.5	18.6	43	
10.0~29.9人	94.1	2.9	2.9	34	64.7	5.9	8.8	17.6	2.9	34	167.6	94.1	73.5	34	167.6	6.3	...	15.6	53.1	25.0	32	
30.0人以上	100.0	15	73.3	6.7	6.7	6.7	6.7	15	180.0	100.0	80.0	15	180.0	6.7	73.3	20.0	15
請負スタッフ有計	85.1	2.1	5.3	5.3	2.1	94	84.0	12.8	1.1	1.1	1.1	94	175.5	87.2	96.8	94	184.0	8.8	2.5	18.8	48.8	21.3	80	
2.9人以下	81.3	...	6.3	6.3	6.3	16	93.8	6.3	16	181.3	81.3	93.8	16	175.0	15.4	61.5	23.1	13
3.0~9.9人	85.2	...	3.7	7.4	3.7	27	81.5	18.5	27	170.4	85.2	100.0	27	185.2	17.4	4.3	17.4	43.5	17.4	23
10.0~29.9人	92.3	...	7.7	26	84.6	7.7	3.8	3.8	...	26	188.5	92.3	92.3	26	184.6	12.5	...	20.8	41.7	25.0	24
30.0人以上	75.0	...	12.5	12.5	...	8	100.0	8	187.5	87.5	100.0	8	175.0	83.3	16.7	6

F6AY 2009年6月時点のスタッフの有無<いい・2> F6BA 雇用期間の定めのない派遣スタッフ数 (F6AA で1の場合) F6BB 雇用期間の定めのある派遣スタッフ数 (F6AB で1の場合)

	件数	回答率	(1) (2) (3) (4) 9 0 0 0 0 以下 以上		無回答	中央値・人		平均値・人	(1) (2) (3) (4) 9 0 0 0 0 以下 以上		無回答	中央値・人		平均値・人
			71.4 14.3 9.5 1.6 3.2 63	7.0 29.7		19.4 37.2 29.5 10.9 3.1 129	70.0 124.8							
総計	44.3 10.8 40.5 31.6 158	127.2	71.4 14.3 9.5 1.6 3.2 63	7.0 29.7	19.4 37.2 29.5 10.9 3.1 129	70.0 124.8								
営業所等	52.6 10.5 34.2 18.4 38	115.8	57.1 21.4 7.1 ... 14.3 14	9.0 26.8	21.9 37.5 18.8 18.8 3.1 32	70.0 134.3								
京都府	27.6 10.3 51.7 48.3 29	137.9	81.3 6.3 12.5 ... 16	5.0 22.9	25.0 33.3 33.3 8.3 ... 24	70.0 118.9								
その他の政令市	44.4 11.1 33.3 29.6 27	118.5	66.7 25.0 8.3 ... 12	12.5 31.0	18.2 27.3 31.8 9.1 13.6 22	90.0 126.5								
その他の市町村	50.0 12.1 44.8 34.5 58	141.4	76.2 9.5 9.5 4.8 ... 21	9.0 35.8	16.7 41.7 33.3 8.3 ... 48	80.0 122.1								
製造業への派遣	46.1 3.9 52.9 40.2 102	143.1	74.4 17.9 7.7 ... 39	8.0 25.1	13.7 40.0 30.5 12.6 3.2 95	80.5 137.2								
製造業への請負事業	42.3 23.1 17.3 15.4 52	98.1	66.7 8.3 12.5 4.2 8.3 24	6.0 37.9	35.3 29.4 26.5 5.9 2.9 34	50.0 89.9								
*よ・1+2	50.0 13.6 34.1 25.0 44	122.7	75.0 6.3 6.3 6.3 6.3 16	5.0 38.1	21.6 29.7 35.1 13.5 ... 37	90.0 131.2								
*同じく・3	41.5 7.7 44.6 32.3 65	126.2	64.3 17.9 14.3 ... 3.6 28	10.0 33.3	16.7 38.9 33.3 7.4 3.7 54	82.0 122.4								
*わるい・4+5	44.4 13.3 44.4 40.0 45	142.2	78.9 15.8 5.3 ... 19	5.0 17.9	21.6 43.2 18.9 10.8 5.4 37	50.0 116.4								
スタッフ有計	44.3 8.7 40.3 30.9 149	124.2	71.4 14.3 9.5 1.6 3.2 63	7.0 29.7	19.4 37.2 29.5 10.9 3.1 129	70.0 124.8								
合計	66.7 20.0 86.7 93.3 15	266.7	100.0 ... 5	4.0 6.2	100.0 ... 12	20.0 19.1								
2.9人以下	59.4 9.4 62.5 56.3 32	187.5	100.0 ... 13	5.0 5.5	20.7 79.3 ... 29	50.0 46.1								
3.0~9.9人	57.9 7.9 47.4 15.8 38	128.9	81.3 12.5 6.3 ... 16	5.0 19.0	11.4 40.0 48.6 ... 35	98.0 100.5								
10.0~29.9人	34.8 8.7 26.1 21.7 23	91.3	46.7 20.0 26.7 6.7 ... 15	35.0 63.7	... 4.8 42.9 52.4 ... 21	300.0 332.4								
30.0人以上	40.0 10.0 50.0 35.0 20	135.0	85.7 ... 14.3 ... 7	5.0 27.1	38.9 38.9 22.2 ... 18	45.0 63.3								
増えた・変わらない	30.0 5.0 35.0 35.0 20	105.0	75.0 16.7 ... 8.3 12	5.0 13.6	22.2 38.9 27.8 11.1 ... 18	75.5 120.7								
減らした	44.8 4.5 38.8 28.4 67	116.4	67.9 14.3 14.3 ... 3.6 28	10.0 29.7	6.6 37.7 36.1 16.4 3.3 61	100.0 164.6								
増えた	55.3 15.8 50.0 36.8 38	157.9	71.4 14.3 7.1 7.1 ... 14	8.5 41.8	27.6 34.5 24.1 6.9 6.9 29	50.0 92.5								
減らした	38.3 14.9 19.1 12.8 47	85.1	57.1 19.0 14.3 4.8 4.8 21	10.0 47.2	11.1 38.9 30.6 13.9 5.6 36	94.0 155.6								
増えた	50.0 10.7 28.6 7.1 28	96.4	80.0 10.0 10.0 ... 10	4.5 20.0	14.3 23.8 33.3 28.6 ... 21	130.0 203.6								
減らした	35.0 10.0 25.0 5.0 20	75.0	60.0 20.0 10.0 ... 10.0 10	10.0 30.2	18.8 25.0 37.5 6.3 12.5 16	97.5 110.6								
増えた	58.3 ... 83.3 75.0 12	216.7	66.7 33.3 ... 3	5.0 30.0	33.3 16.7 41.7 8.3 ... 12	75.0 94.3								
減らした	42.2 3.0 44.4 33.3 135	123.0	71.4 14.3 9.5 1.6 3.2 63	7.0 29.7	19.4 37.2 29.5 10.9 3.1 129	70.0 124.8								
派遣スタッフ有計	55.0 10.0 80.0 65.0 20	210.0	100.0 ... 9	3.0 4.7	100.0 ... 18	18.0 16.4								
2.9人以下	52.3 ... 54.5 43.2 44	150.0	85.7 14.3 ... 21	5.0 11.0	9.1 90.9 ... 44	50.0 53.6								
3.0~9.9人	47.1 2.9 35.3 17.6 34	102.9	77.8 5.6 16.7 ... 18	9.5 32.2	3.0 9.1 87.9 ... 33	150.0 153.0								
10.0~29.9人	40.0 ... 33.3 26.7 15	100.0	22.2 33.3 33.3 11.1 ... 9	50.0 91.9	... 6.7 20.0 73.3 ... 15	300.0 373.3								
30.0人以上	43.6 12.8 22.3 7.4 94	86.2	63.4 17.1 12.2 2.4 4.9 41	10.0 36.3	13.3 30.7 33.3 17.3 5.3 75	100.0 162.0								
派遣スタッフ有計	50.0 12.5 31.3 12.5 16	106.3	87.5 ... 12.5 ... 8	5.0 20.9	14.3 64.3 21.4 ... 14	65.0 70.6								
2.9人以下	55.6 11.1 29.6 3.7 27	100.0	81.8 18.2 ... 11	9.0 17.2	13.0 34.8 30.4 17.4 4.3 23	95.0 155.3								
3.0~9.9人	53.8 11.5 23.1 7.7 26	96.2	50.0 41.7 8.3 ... 12	22.5 30.1	17.4 17.4 39.1 17.4 8.7 23	130.0 179.1								
10.0~29.9人	25.0 25.0 25.0 12.5 8	87.5	25.0 ... 50.0 25.0 ... 4	106.5 129.0	... 25.0 25.0 50.0 ... 4	298.0 309.0								
30.0人以上														

F6BC 派遣スタッフ数計 (F6AAで1または1Q6AB F6BD 雇用期間の定めのない請負スタッフ数 (F6AC F6BE 雇用期間の定めのある請負スタッフ数 (F6AD
で1の場合)

	F6BC 派遣スタッフ数計 (F6AAで1または1Q6AB で1の場合)		F6BD 雇用期間の定めのない請負スタッフ数 (F6AC で1の場合)		F6BE 雇用期間の定めのある請負スタッフ数 (F6AD で1の場合)		平均値・人
	中央値・人	平均値・人	中央値・人	平均値・人	中央値・人	平均値・人	
総計	14.8 32.6 25.2 11.1 16.3 135	81.0 132.6	61.2 17.9 16.4 1.5 3.0 67	43.2	26.3 37.5 26.3 6.3 3.8 80	55.0	96.5
営業所等	12.1 39.4 21.2 15.2 12.1 33	70.0 143.7	70.6 5.9 11.8 ... 11.8 17	9.0	13.0 39.1 26.1 13.0 8.7 23	64.0	139.9
京都府	20.8 29.2 25.0 12.5 12.5 24	81.0 138.0	45.5 9.1 45.5 11	60.0	50.0 41.7 8.3 12	31.5	53.8
その他の政令市	17.4 21.7 34.8 8.7 17.4 23	100.0 131.8	66.7 20.0 13.3 15	12.0	18.8 31.3 50.0 16	90.0	100.4
その他の市町村	13.5 36.5 23.1 9.6 17.3 52	87.0 121.2	58.3 29.2 8.3 4.2 ... 24	23.5	31.0 37.9 20.7 6.9 3.4 29	57.5	80.0
製造業	11.3 34.0 23.7 12.4 18.6 97	87.0 141.9	76.0 16.0 8.0 25	10.0	30.8 43.6 20.5 5.1 ... 39	50.0	77.4
非製造業	23.7 28.9 28.9 7.9 10.5 38	67.0 110.9	52.4 19.0 21.4 2.4 4.8 42	23.5	22.0 31.7 31.7 7.3 7.3 41	70.0	116.1
その他	15.4 25.6 30.8 12.8 15.4 39	100.0 140.8	65.2 13.0 17.4 ... 4.3 23	10.0	17.9 39.3 35.7 7.1 ... 28	72.5	98.7
業種	12.3 31.6 28.1 10.5 17.5 57	95.0 137.0	52.0 28.0 16.0 ... 4.0 25	21.5	34.5 41.4 13.8 3.4 6.9 29	50.0	89.7
業種	18.4 42.1 15.8 7.9 15.8 38	56.5 112.3	72.2 11.1 11.1 5.6 ... 18	16.0	22.7 31.8 31.8 9.1 4.5 22	80.0	105.9
業種	14.8 32.6 25.2 11.1 16.3 135	81.0 132.6	61.2 17.9 16.4 1.5 3.0 67	43.2	26.3 37.5 26.3 6.3 3.8 80	55.0	96.5
業種	100.0 13	21.0 20.0	100.0 2	7.0	100.0 1	14.0	14.0
業種	13.8 86.2 29	50.0 48.6	100.0 12	4.5	64.3 35.7 14	22.0	28.5
業種	5.7 40.0 54.3 35	100.0 109.1	65.0 20.0 15.0 20	20.0	25.0 46.9 28.1 32	55.0	71.1
業種	4.3 ... 30.4 65.2 ... 23	325.0 345.1	41.2 17.6 35.3 5.9 ... 17	40.0	5.6 38.9 38.9 16.7 ... 18	100.0	169.3
業種	22.2 33.3 16.7 ... 27.8 18	50.0 72.4	66.7 16.7 16.7 6	4.0	10.0 60.0 20.0 10.0 ... 10	52.5	97.0
業種	15.0 35.0 25.0 5.0 20.0 20	82.0 117.5	63.6 18.2 9.1 ... 9.1 11	15.0	30.0 30.0 40.0 10	58.5	63.7
業種	6.3 36.5 27.0 17.5 12.7 63	100.0 164.9	61.5 15.4 15.4 3.8 3.8 26	11.0	26.5 32.4 26.5 11.8 2.9 34	50.0	118.3
業種	25.8 25.8 25.8 9.7 12.9 31	50.0 110.1	52.9 17.6 29.4 17	27.0	23.8 42.9 23.8 ... 9.5 21	60.0	82.4
業種	10.3 28.2 23.1 15.4 23.1 39	99.0 169.5	61.8 20.6 14.7 ... 2.9 34	12.0	22.2 41.7 30.6 2.8 2.8 36	55.0	85.8
業種	9.1 22.7 36.4 22.7 9.1 22	132.0 198.6	72.2 5.6 22.2 18	10.0	25.0 33.3 25.0 16.7 ... 24	70.0	139.3
業種	5.9 35.3 35.3 5.9 17.6 17	104.0 117.9	41.7 33.3 8.3 8.3 8.3 12	30.0	37.5 31.3 18.8 ... 12.5 16	35.0	60.3
業種	25.0 16.7 33.3 8.3 16.7 12	75.0 99.2	100.0 1	3.0	... 50.0 50.0 2	90.0	90.0
業種	14.8 32.6 25.2 11.1 16.3 135	81.0 132.6	62.3 15.1 17.0 1.9 3.8 53	42.9	26.1 37.7 26.1 7.2 2.9 69	55.0	95.7
業種	100.0 20	18.0 16.9	75.0 ... 25.0 4	15.5	28.6 28.6 42.9 7	67.0	98.9
業種	... 100.0 44	53.0 58.9	80.0 6.7 13.3 15	7.0	40.0 40.0 20.0 20	30.0	49.0
業種 100.0 34	155.0 165.5	64.7 29.4 ... 5.9 ... 17	20.0	23.8 42.9 23.8 4.8 4.8 21	57.5	84.1
業種 100.0 15	360.0 428.5	30.0 20.0 50.0 10	75.0	9.1 45.5 27.3 18.2 ... 11	78.0	175.9
業種	8.8 27.5 30.0 16.3 17.5 80	116.5 168.1	61.2 17.9 16.4 1.5 3.0 67	43.2	26.3 37.5 26.3 6.3 3.8 80	55.0	96.5
業種	7.1 64.3 28.6 14	73.5 82.6	100.0 11	4.0	100.0 14	16.0	15.7
業種	13.0 30.4 34.8 17.4 4.3 23	100.0 160.7	89.5 10.5 19	7.0	15.4 84.6 26	50.0	48.2
業種	8.7 26.1 30.4 26.1 8.7 23	130.0 194.0	45.0 25.0 30.0 20	32.5	4.2 29.2 66.7 24	100.0	116.8
業種	16.7 ... 33.3 50.0 ... 6	318.0 292.0	... 16.7 66.7 16.7 ... 6	150.0 57.1 42.9 ... 7	280.0	340.0

F6BF 請負スタッフ数計 (F6ACで1またはQ6AD
で1の場合) F6BG 派遣・請負スタッフ数合計 (F6AA~Q6AD
のいずれか) 1の場合)

	(1) (2) (3) (4) 9 0 0 0 以下 人	無回答 件数	中央 値・人	平均 値・人	(1) (2) (3) (4) 9 0 0 0 以下 人	無回答 件数	中央 値・人	平均 値・人
総計	17.0 28.7 27.7 8.5 18.1	94	75.0	118.8	10.1 21.5 25.5 15.4 27.5	149	124.0	197.9
営業所等 の所在	11.5 34.6 26.9 7.7 19.2	26	66.0	142.7	5.6 25.0 25.0 13.9 30.6	36	150.0	260.3
首都圏	14.3 35.7 28.6 7.1 14.3	14	80.0	105.7	10.7 28.6 25.0 10.7 25.0	28	86.0	162.3
京阪神・ 大阪市	26.3 26.3 36.8 10.5 ...	19	80.0	115.1	16.0 12.0 28.0 20.0 24.0	25	160.0	203.2
その他の 政令市	17.1 22.9 22.9 8.6 28.6	35	70.0	107.8	10.5 21.1 24.6 17.5 26.3	57	113.5	176.1
その他の 市町村	21.7 32.6 23.9 2.2 19.6	46	55.0	81.5	10.3 22.7 21.6 14.4 30.9	97	104.0	186.5
製造業 への派遣 事業	12.5 25.0 31.3 14.6 16.7	48	115.0	153.3	9.6 19.2 32.7 17.3 21.2	52	160.0	216.5
製造業 への請負 事業	12.9 29.0 29.0 9.7 19.4	31	87.0	123.4	6.8 20.5 25.0 25.0 22.7	44	165.0	212.7
*よい・1+2	22.2 30.6 19.4 5.6 22.2	36	58.5	109.3	9.8 19.7 29.5 9.8 31.1	61	121.0	196.5
*同じくらい・3	15.4 26.9 34.6 11.5 11.5	26	100.0	125.2	14.0 25.6 20.9 11.6 27.9	43	78.0	176.5
*わるい・4+5	17.0 28.7 27.7 8.5 18.1	94	75.0	118.8	10.1 21.5 25.5 15.4 27.5	149	124.0	197.9
スタッフ 有計	100.0	14.0	14.0	100.0	20.0	19.2
2.9人 以下	46.7 53.3 ...	15	30.0	32.2	...100.0	60.0	59.1
3.0~ 9.9人	21.2 33.3 45.5 ...	33	80.0	92.7100.0	171.5	181.1
10.0~ 29.9人	... 28.6 42.9 28.6 ...	21	120.0	208.4100.0 ...	23	427.0	535.3
30.0人 以上	... 45.5 27.3 ... 27.3	11	63.0	98.5	10.5 26.3 26.3 5.3 31.6	19	82.0	118.2
派遣 スタッフ の増 減	13.3 26.7 33.3 ... 26.7	15	67.0	83.6	... 20.0 50.0 5.0 25.0	20	160.0	175.3
増	20.5 25.6 25.6 12.8 15.4	39	80.0	139.0	4.7 21.9 18.8 28.1 26.6	64	160.0	271.9
減	18.2 22.7 36.4 9.1 13.6	22	100.0	124.2	24.3 16.2 29.7 8.1 21.6	37	75.0	148.9
増 減	15.2 30.4 23.9 6.5 23.9	46	60.0	101.0	2.2 19.6 26.1 21.7 30.4	46	208.5	238.0
増えた・ 変わらな い	11.5 34.6 30.8 15.4 7.7	26	92.5	155.0	7.4 11.1 40.7 25.9 14.8	27	173.0	312.4
減らな い	27.8 16.7 27.8 5.6 22.2	18	70.0	108.1	... 11.1 44.4 16.7 27.8	18	163.0	222.6
増 減	... 50.0 50.0 ...	2	91.5	91.5	25.0 16.7 25.0 8.3 25.0	12	50.0	118.8
増 減	17.5 28.8 28.8 7.5 17.5	80	75.0	115.4	9.6 21.5 25.9 17.0 25.9	135	135.5	206.6
派遣 スタッフ の有 計	14.3 42.9 28.6 14.3 ...	7	67.0	125.0	65.0 20.0 10.0 5.0 ...	20	25.5	60.6
2.9人 以下	40.9 31.8 27.3 ...	22	50.5	64.5	... 56.8 31.8 ... 11.4	44	80.0	95.5
3.0~ 9.9人	16.7 33.3 29.2 8.3 12.5	24	60.0	111.0 55.9 20.6 23.5	34	218.5	257.2
10.0~ 29.9人	... 30.8 46.2 23.1 ...	13	102.0	201.1100.0 ...	15	500.0	602.7
30.0人 以上	17.0 28.7 27.7 8.5 18.1	94	75.0	118.8	2.1 16.0 35.1 22.3 24.5	94	180.0	260.1
派遣 スタッフ の有 計	100.0	17.5	17.1	12.5 43.8 43.8	74.5	89.3
2.9人 以下	...100.0	51.0	55.3	... 29.6 40.7 22.2 7.4	27	150.0	195.7
3.0~ 9.9人100.0	135.0	150.4 57.7 34.6 7.7	26	254.0	319.3
10.0~ 29.9人100.0	357.5	433.9 75.0 25.0	8	623.0	746.3
30.0人 以上								

F 7A 取引している派遣・請負先の事業所数(2008年6月時点)

F 7B 取引している派遣・請負先の事業所数(2009年6月時点)

	F 7A 取引している派遣・請負先の事業所数(2008年6月時点)							F 7B 取引している派遣・請負先の事業所数(2009年6月時点)											
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)					
総計	1.9	58.2	19.6	7.0	3.2	3.2	1.9	5.1	158	1.9	72.2	12.7	6.3	1.3	0.6	5.1	158	8.0	13.4
営業所等	...	47.4	21.1	21.1	2.6	2.6	...	5.3	38	2.6	55.3	26.3	7.9	2.6	...	5.3	38	10.0	16.6
首都圏	...	65.5	20.7	...	6.9	...	3.4	...	29	3.4	82.8	3.4	6.9	...	3.4	...	29	5.0	12.2
京阪神・中京都市圏	...	44.4	37.0	3.7	...	3.7	...	7.4	27	3.7	74.1	14.8	7.4	27	13.0	11.4
その他の政令市	...	69.0	12.1	3.4	3.4	5.2	3.4	1.7	58	...	79.3	8.6	8.6	1.7	...	1.7	58	8.0	13.0
その他の市町村	...	52.0	26.5	9.8	3.9	2.0	2.0	2.9	102	2.0	67.6	19.6	4.9	2.0	1.0	2.9	102	10.0	15.5
製造業への派遣	...	75.0	7.7	1.9	1.9	5.8	1.9	3.8	52	...	86.5	...	9.6	3.8	52	3.0	9.4
製造業の請負事業	...	59.1	18.2	6.8	2.3	6.8	...	4.5	44	...	79.5	6.8	9.1	4.5	44	8.0	12.2
*よい・1+2	...	55.4	20.0	7.7	4.6	...	4.6	4.6	65	3.1	69.2	13.8	4.6	3.1	1.5	4.6	65	7.5	14.5
*同じくらい・3	...	66.7	22.2	6.7	...	4.4	45	2.2	75.6	17.8	4.4	45	8.0	12.2
*わるい・4+5	...	60.4	20.8	7.4	3.4	3.4	2.0	2.0	149	...	75.8	13.4	6.7	1.3	0.7	2.0	149	8.0	13.7
スタッフ有計	...	80.0	13.3	15	...	93.3	6.7	15	3.0	5.7
2.9人以下	...	71.9	21.9	3.1	3.1	...	32	...	87.5	9.4	3.1	32	8.0	7.7
3.0~9.9人	...	68.4	13.2	5.3	5.3	5.3	...	2.6	38	...	76.3	13.2	7.9	2.6	38	8.0	13.6
10.0~29.9人	...	30.4	26.1	17.4	4.3	13.0	8.7	...	23	...	56.5	13.0	17.4	8.7	4.3	...	23	16.0	27.2
30.0人以上	...	80.0	15.0	20	...	80.0	20.0	20	4.0	9.1
増えた・変わらない	...	55.0	25.0	5.0	5.0	10.0	20	...	75.0	5.0	5.0	5.0	...	10.0	20	8.5	14.1
減らして7~9割	...	46.3	23.9	13.4	3.0	4.5	3.0	6.0	67	...	65.7	19.4	6.0	1.5	1.5	6.0	67	13.0	17.6
減らなくなった4~6割	...	65.8	18.4	2.6	5.3	5.3	2.6	...	38	...	78.9	5.3	13.2	38	5.0	11.9
減らなくなった1~3割	...	59.6	14.9	12.8	4.3	2.1	4.3	2.1	47	...	72.3	10.6	8.5	4.3	2.1	...	47	9.0	16.9
増えた・変わらない	...	60.7	14.3	3.6	3.6	10.7	...	7.1	28	...	67.9	10.7	14.3	7.1	28	7.0	14.8
減らして7~9割	...	45.0	25.0	5.0	...	5.0	5.0	15.0	20	...	55.0	20.0	10.0	15.0	20	10.0	15.6
減らなくなった4~6割	...	66.7	25.0	...	8.3	12	...	91.7	8.3	12	7.5	9.4
減らなくなった1~3割	...	56.3	23.0	8.1	3.7	3.7	2.2	2.2	135	...	73.3	14.8	7.4	1.5	0.7	2.2	135	10.0	15.1
派遣スタッフ有計	...	85.0	10.0	20	...	95.0	5.0	20	3.0	5.3
2.9人以下	...	70.5	18.2	9.1	2.3	44	44	...	81.8	15.9	2.3	44	8.0	10.6
3.0~9.9人	...	38.2	29.4	8.8	5.9	11.8	2.9	2.9	34	...	64.7	17.6	14.7	2.9	34	16.0	19.5
10.0~29.9人	...	26.7	26.7	20.0	6.7	6.7	13.3	...	15	...	46.7	13.3	20.0	13.3	6.7	...	15	22.0	32.2
30.0人以上	...	59.6	17.0	8.5	3.2	5.3	3.2	3.2	94	...	71.3	11.7	10.6	2.1	1.1	3.2	94	8.0	15.6
派遣スタッフ有計	...	68.8	12.5	6.3	12.5	16	16	...	75.0	6.3	6.3	12.5	16	6.5	9.6
2.9人以下	...	66.7	22.2	11.1	27	27	...	74.1	18.5	3.7	3.7	27	7.0	12.6
3.0~9.9人	...	46.2	15.4	11.5	3.8	15.4	7.7	...	26	...	65.4	11.5	15.4	3.8	3.8	...	26	16.5	23.1
10.0~29.9人	...	62.5	25.0	...	12.5	8	8	...	87.5	...	12.5	8	7.0	12.6
30.0人以上

F 9 D 料金の引き上げのための取引先との交渉

F 9 F 既存取引先事業所との取引の拡大

F 9 G コンプライアンス

F 9 H 業種の絞り込み・特化

	F 9 E 新規顧客の開拓	F 9 F 既存取引先事業所との取引の拡大	F 9 G コンプライアンス	F 9 H 業種の絞り込み・特化
	(1) (2) (3) (4) 非 常 に 重 視 し て い る 件 数	(1) (2) (3) (4) 非 常 に 重 視 し て い る 件 数	(1) (2) (3) (4) 非 常 に 重 視 し て い る 件 数	(1) (2) (3) (4) 非 常 に 重 視 し て い る 件 数
総計	29.1 59.5 10.1 0.6 0.6 158	86.1 13.3 0.6 158	89.9 8.2 1.3 0.6 158	13.3 41.1 41.8 3.2 0.6 158
営業所等	26.3 65.8 7.9 38	86.8 13.2 38	89.5 7.9 2.6 38	10.5 55.3 31.6 2.6 38
京都府	24.1 55.2 20.7 29	79.3 20.7 29	89.7 10.3 29	17.2 41.4 34.5 6.9 29
大阪市	33.3 63.0 3.7 27	92.6 7.4 27	100.0 27	11.1 48.1 37.0 3.7 27
その他の政令市	32.8 53.4 12.1 1.7 58	84.5 13.8 1.7 58	86.2 10.3 1.7 1.7 58	15.5 31.0 50.0 1.7 1.7 58
その他の市町村	30.4 56.9 12.7 102	90.2 9.8 102	87.3 11.8 1.0 102	11.8 38.2 47.1 2.9 102
製造業	26.9 63.5 5.8 1.9 1.9 52	76.9 21.2 1.9 52	94.2 1.9 1.9 1.9 52	15.4 50.0 28.8 3.8 1.9 52
建設業	25.0 63.6 11.4 44	81.8 18.2 44	95.5 2.3 2.3 44	15.9 47.7 34.1 2.3 44
*よい・1+2	29.2 60.0 9.2 1.5 65	93.8 6.2 65	92.3 6.2 1.5 65	10.8 41.5 44.6 3.1 65
*同じくらい・3	35.6 51.1 11.1 2.2 45	77.8 20.0 2.2 45	80.0 17.8 2.2 45	15.6 35.6 42.2 4.4 2.2 45
*わるい・4+5	27.5 60.4 10.7 0.7 0.7 149	85.2 14.1 0.7 149	89.9 8.1 1.3 0.7 149	12.8 43.0 40.3 3.4 0.7 149
スタッフ有計	26.7 60.0 13.3 15	86.7 13.3 15	93.3 6.7 15	13.3 46.7 40.0 15
2.9人以下	25.0 68.8 6.3 32	78.1 21.9 32	90.6 9.4 32	15.6 43.8 37.5 3.1 32
3.0~9.9人	26.3 57.9 10.5 2.6 2.6 38	89.5 7.9 2.6 38	92.1 5.3 2.6 38	7.9 42.1 42.1 5.3 2.6 38
10.0~29.9人	39.1 52.2 8.7 23	95.7 4.3 23	87.0 8.7 4.3 23	13.0 39.1 43.5 4.3 23
30.0人以上	35.0 55.0 10.0 20	85.0 15.0 20	95.0 5.0 20	40.0 40.0 20.0 20
増えた・変わらな	25.0 65.0 10.0 20	95.0 5.0 20	85.0 15.0 20 50.0 20
い	32.8 59.7 7.5 67	85.1 14.9 67	91.0 7.5 1.5 67	7.5 43.3 43.3 6.0 67
減少して7~9割	23.7 55.3 15.8 2.6 2.6 38	92.1 5.3 2.6 38	89.5 7.9 2.6 38	13.2 39.5 44.7 2.6 38
程度になった	38.3 51.1 6.4 2.1 2.1 47	80.9 17.0 2.1 47	93.6 4.3 2.1 47	17.0 46.8 29.8 4.3 2.1 47
増えた・変わらな	28.6 57.1 11.4 28	75.0 25.0 28	89.3 3.6 7.1 28	14.3 39.3 42.9 3.6 28
い	35.0 65.0 20	90.0 10.0 20	100.0 20	5.0 50.0 45.0 20
減少して7~9割	41.7 50.0 8.3 12	100.0 12	83.3 16.7 12	25.0 25.0 41.7 8.3 12
程度になった	27.4 60.7 11.1 0.7 135	89.6 10.4 135	89.6 8.9 1.5 135	12.6 42.2 42.2 3.0 135
派遣スタッフ有計	30.0 60.0 10.0 20	85.0 15.0 20	90.0 5.0 5.0 20	15.0 50.0 35.0 20
2.9人以下	29.5 59.1 11.4 44	88.6 11.4 44	88.6 11.4 44	11.4 40.9 43.2 4.5 44
3.0~9.9人	26.5 58.8 11.8 2.9 34	94.1 5.9 34	94.1 5.9 34	17.6 41.2 35.3 5.9 34
10.0~29.9人	26.7 66.7 6.7 15	100.0 15	80.0 13.3 6.7 15	6.7 33.3 60.0 15
30.0人以上	33.0 57.4 7.4 1.1 1.1 94	79.8 19.1 1.1 94	92.6 5.3 1.1 1.1 94	13.8 47.9 34.0 3.2 1.1 94
派遣スタッフ有計	37.5 56.3 6.3 16	75.0 25.0 16	93.8 6.3 16	12.5 56.3 31.3 16
2.9人以下	40.7 51.9 7.4 27	85.2 14.8 27	92.6 7.4 27	22.2 40.7 37.0 27
3.0~9.9人	23.1 65.4 7.7 3.8 26	88.5 7.7 3.8 26	88.5 7.7 3.8 26 53.8 34.6 7.7 3.8 26
10.0~29.9人	50.0 37.5 12.5 8	75.0 25.0 8	87.5 12.5 8	25.0 25.0 37.5 12.5 8
30.0人以上				

F 9 X 1 生産・工程管理

F 9 X 1 事業方針について<非常<重視している・1>

F 9 X 2 事業方針について<重視している・1+2>

回答	件数	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9)	回答	件数	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9)	回答	件数	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9)	
総計	158	29.1 51.9 17.7 0.6 0.6	387.3	158	1.3 60.8 8.2 29.1 69.6 86.1 89.9 13.3 29.1	693.0	158	26.6 97.5 53.8 88.6 93.7 99.4 98.1 54.4 81.0	
営業所等	38	34.2 52.6 10.5 2.6	407.9	38	2.6 71.1 13.2 26.3 73.7 86.8 89.5 10.5 34.2	713.2	38	31.6 100.0 47.4 92.1 92.1 100.0 97.4 65.8 86.8	
京都府	29	37.9 51.7 10.3	355.2	29	41.4 3.4 24.1 62.1 73.3 89.7 17.2 37.9	686.2	29	27.6 100.0 44.8 79.3 86.2 100.0 100.0 58.6 89.7	
大阪市	27	22.2 51.9 25.9	418.5	27	3.7 59.3 14.8 33.3 81.5 92.6 100.0 11.1 22.2	718.5	27	33.3 96.3 63.0 96.3 96.3 100.0 100.0 59.3 74.1	
その他の市町村	58	24.1 53.4 20.7	370.7	58	60.3 5.2 32.8 62.1 84.5 86.2 15.5 24.1	677.6	58	20.7 94.8 60.3 86.2 96.6 98.3 96.6 46.6 77.6	
製造業	102	21.6 53.9 23.5	397.1	102	64.7 7.8 30.4 81.4 90.2 87.3 11.8 21.6	686.3	102	22.5 100.0 54.9 87.3 97.1 100.0 99.0 50.0 75.5	
卸売業	52	42.3 50.0 5.8	359.6	52	50.0 9.6 26.9 44.2 76.9 94.2 15.4 42.3	709.6	52	34.6 92.3 53.8 90.4 86.5 98.1 96.2 65.4 92.3	
その他	44	34.1 59.1 6.8	375.0	44	50.0 18.2 25.0 54.5 81.8 95.5 15.9 34.1	706.8	44	18.2 93.2 56.8 88.6 95.5 100.0 97.7 63.6 93.2	
業種別	65	21.5 50.8 26.2	398.5	65	67.7 3.1 29.2 78.5 93.8 92.3 10.8 21.5	684.6	65	26.2 100.0 52.3 89.2 93.8 100.0 98.5 52.3 72.3	
業種別	45	31.1 48.9 17.8	375.6	45	57.8 6.7 35.6 68.9 77.8 80.0 15.6 31.1	695.6	45	37.8 97.8 55.6 86.7 91.1 97.8 97.8 51.1 80.0	
業種別	149	28.9 52.3 17.4	382.6	149	59.7 8.7 27.5 68.5 85.2 89.9 12.8 28.9	693.3	149	26.2 97.3 53.7 87.9 94.0 99.3 98.0 55.7 81.2	
業種別	15	46.7 33.3 20.0	393.3	15	66.7	26.7 60.0 86.7 93.3 13.3 46.7	686.7	15	20.0 100.0 53.3 86.7 93.3 100.0 93.3 60.0 80.0
業種別	32	28.1 46.9 21.9	368.8	32	56.3 15.6 25.0 59.4 78.1 90.6 15.6 28.1	693.8	32	25.0 96.9 56.3 93.8 87.5 100.0 100.0 59.4 75.0	
業種別	38	23.7 60.5 13.2	376.3	38	52.6 5.3 26.3 76.3 89.5 92.1 7.9 23.7	681.6	38	36.8 94.7 47.4 84.2 89.5 97.4 97.4 50.0 84.2	
業種別	23	34.8 47.8 17.4	417.4	23	65.2 13.0 39.1 69.6 95.7 87.0 13.0 34.8	682.6	23	17.4 100.0 43.5 91.3 100.0 100.0 95.7 52.2 82.6	
業種別	20	55.0 25.0 20.0	450.0	20	60.0 15.0 35.0 60.0 85.0 95.0 40.0 55.0	740.0	20	35.0 100.0 65.0 90.0 95.0 100.0 95.0 80.0 80.0	
業種別	20	25.0 60.0 15.0	350.0	20	50.0	25.0 70.0 95.0 85.0	680.0	20	30.0 90.0 55.0 90.0 80.0 100.0 100.0 50.0 85.0
業種別	67	17.9 64.2 16.4	392.5	67	71.6 9.0 32.8 77.6 85.1 91.0 7.5 17.9	694.0	67	19.4 100.0 53.7 92.5 97.0 100.0 98.5 50.7 82.1	
業種別	38	34.2 42.1 21.1	386.8	38	52.6 7.9 23.7 71.1 92.1 89.5 13.2 34.2	671.1	38	26.3 97.4 47.4 78.9 97.4 97.4 97.4 52.6 76.3	
業種別	47	31.9 51.1 14.9	402.1	47	57.4 10.6 38.3 68.1 80.9 93.6 17.0 31.9	702.1	47	23.4 95.7 59.6 89.4 91.5 97.9 97.9 63.8 83.0	
業種別	28	42.9 42.9 14.3	367.9	28	50.0 7.1 28.6 60.7 75.0 89.3 14.3 42.9	675.0	28	28.6 92.9 46.4 85.7 89.3 100.0 92.9 53.6 85.7	
業種別	20	20.0 75.0 5.0	430.0	20	85.0 15.0 35.0 80.0 90.0 100.0 5.0 20.0	735.0	20	25.0 100.0 65.0 100.0 95.0 100.0 100.0 55.0 95.0	
業種別	12	25.0 50.0 25.0	425.0	12	50.0 8.3 41.7 91.7 100.0 83.3 25.0 25.0	708.3	12	41.7 100.0 50.0 91.7 100.0 100.0 100.0 50.0 75.0	
業種別	135	26.7 53.3 19.3	390.4	135	62.2 8.1 27.4 72.6 89.6 89.6 12.6 26.7	691.9	135	23.7 98.5 53.3 88.1 94.8 100.0 98.5 54.8 80.0	
業種別	20	45.0 35.0 20.0	390.0	20	60.0 5.0 30.0 55.0 85.0 90.0 15.0 45.0	695.0	20	30.0 95.0 55.0 90.0 85.0 100.0 95.0 65.0 80.0	
業種別	44	20.5 52.3 25.0	393.2	44	65.9 6.8 29.5 81.8 88.6 88.6 11.4 20.5	672.7	44	18.2 100.0 45.5 88.6 95.5 100.0 100.0 52.3 72.7	
業種別	34	20.6 67.6 11.8	388.2	34	55.9 14.7 26.5 64.7 94.1 94.1 17.6 20.6	726.5	34	41.2 97.1 61.8 85.3 94.1 100.0 100.0 58.8 88.2	
業種別	15	33.3 46.7 20.0	400.0	15	60.0 6.7 26.7 86.7 100.0 80.0 6.7 33.3	640.0	15	6.7 100.0 26.7 93.3 100.0 100.0 93.3 40.0 80.0	
業種別	94	34.0 53.2 11.7	394.7	94	60.6 11.7 33.0 67.0 79.8 92.6 13.8 34.0	708.5	94	27.7 95.7 57.4 90.4 91.5 98.9 97.9 61.7 87.2	
業種別	16	25.0 62.5 12.5	381.3	16	56.3 6.3 37.5 75.0 75.0 93.8 12.5 25.0	693.8	16	18.8 93.8 37.5 93.8 83.8 100.0 100.0 68.8 87.5	
業種別	27	44.4 44.1 11.1	448.1	27	66.7 25.9 40.7 70.4 85.2 92.6 22.2 44.4	722.2	27	25.9 96.3 70.4 92.6 85.2 100.0 100.0 63.0 88.9	
業種別	26	30.8 42.3 23.1	376.9	26	53.8 11.5 23.1 73.1 88.5 88.5	669.2	26	42.3 96.2 34.6 88.5 88.5 96.2 96.2 53.8 73.1	
業種別	8	50.0 50.0	375.0	8	62.5	50.0 25.0 75.0 87.5 25.0 50.0	725.0	8	37.5 100.0 62.5 87.5 100.0 100.0 87.5 50.0 100.0

F10A 派遣・請負スタッフの業務管理の方針について A 迅速な採用・配置

F 9 Y 事業方針について<重視していない・3+4>

	F 9 Y 事業方針について<重視していない・3+4>		F 10 B 離職防止		F 10 C 質の高いスタッフの採用	
	回答率	件数	(1) (2) (3) (4) 非常に重視している	(1) (2) (3) (4) 非常に重視している	(1) (2) (3) (4) 非常に重視している	(1) (2) (3) (4) 非常に重視している
総計	70.9	158	74.1	74.1	45.6	45.6
首都圏	65.8	38	76.3	76.3	60.5	60.5
京阪神・中京都市圏	72.4	29	65.5	65.5	41.4	41.4
その他の政令市	63.0	27	85.2	85.2	25.9	25.9
その他の市町村	75.9	58	70.7	70.7	48.3	48.3
製造業への派遣	75.5	102	80.4	80.4	50.0	50.0
事業	61.5	52	61.5	61.5	53.8	53.8
製造業業務の請負事業	171.2	52	61.5	61.5	53.8	53.8
*よい・1+2	184.1	44	72.7	72.7	52.3	52.3
*同じくらい・3	213.8	65	75.4	75.4	41.5	41.5
*わるい・4+5	184.4	45	73.3	73.3	53.3	53.3
スタッフ有計	197.3	149	73.2	73.2	49.7	49.7
2.9人以下	80.0	15	80.0	80.0	46.7	46.7
3.0~9.9人	68.8	32	71.9	71.9	53.1	53.1
10.0~29.9人	60.5	38	68.4	68.4	42.1	42.1
30.0人以上	82.6	23	78.3	78.3	56.5	56.5
増えた・変わらない	60.0	20	75.0	75.0	50.0	50.0
減らした	70.0	20	70.0	70.0	50.0	50.0
増えたり減らした	79.1	67	73.1	73.1	46.3	46.3
増えたり減らした	68.4	38	78.9	78.9	50.0	50.0
増えた・変わらない	72.3	47	74.5	74.5	66.0	66.0
減らした	71.4	28	57.1	57.1	53.6	53.6
増えたり減らした	75.0	20	75.0	75.0	25.0	25.0
増えたり減らした	58.3	12	91.7	91.7	33.3	33.3
派遣スタッフ有計	74.1	135	74.1	74.1	48.9	48.9
2.9人以下	70.0	20	70.0	70.0	55.0	55.0
3.0~9.9人	77.3	44	72.7	72.7	50.0	50.0
10.0~29.9人	58.8	34	70.6	70.6	41.2	41.2
30.0人以上	93.3	15	80.0	80.0	53.3	53.3
請負スタッフ有計	70.2	94	69.1	69.1	55.3	55.3
2.9人以下	81.3	16	62.5	62.5	56.3	56.3
3.0~9.9人	74.1	27	70.4	70.4	44.4	44.4
10.0~29.9人	53.8	26	73.1	73.1	65.4	65.4
30.0人以上	62.5	8	62.5	62.5	75.0	75.0

	F10D 働きぶりや能力の評価		F10E 技能水準の向上		F10F 教育訓練		F10G 継続活用・雇用の安定化		F10H 福利厚生の実態									
	(1) 非常に重視している	(2) かなり重視している	(3) やや重視している	(4) あまり重視していない	無回答	(1) 非常に重視している	(2) かなり重視している	(3) やや重視している	(4) あまり重視していない	無回答								
総計	32.3	62.7	4.4	...	0.6	158	26.6	60.8	12.0	...	0.6	158	17.1	58.9	23.4	...	0.6	158
営業所等	42.1	52.6	5.3	38	31.6	57.9	10.5	38	68.4	31.6	38
京都府	24.1	72.4	3.4	29	20.7	65.5	13.8	29	62.1	34.5	3.4	29
その他の政令市	22.2	70.4	7.4	27	22.2	70.4	7.4	27	33.3	48.1	14.8	27
その他の市町村	34.5	60.3	3.4	58	29.3	55.2	13.8	58	62.1	36.2	58
製造業への派遣	31.4	65.7	2.9	102	21.6	64.7	13.7	102	68.6	30.4	1.0	102
製造業への請負事業	34.6	55.8	7.7	52	36.5	51.9	9.6	52	55.8	42.3	52
同業他社	34.1	59.1	6.8	44	38.6	47.7	13.6	44	68.2	29.5	2.3	44
比較	30.8	64.6	4.6	65	21.5	64.6	13.8	65	63.1	36.9	65
比率	33.3	62.2	2.2	45	22.2	66.7	8.9	45	62.2	35.6	45
スタッフ有計	30.9	63.8	4.7	149	25.5	61.1	12.8	149	63.1	35.6	0.7	149
2.9人以下	26.7	66.7	6.7	15	40.0	46.7	13.3	15	73.3	26.7	15
3.0～9.9人	28.1	65.6	6.3	32	18.8	68.8	12.5	32	62.5	37.5	32
10.0～29.9人	28.9	65.8	2.6	38	18.4	68.4	10.5	38	50.0	44.7	2.6	38
30.0人以上	34.8	60.9	4.3	23	30.4	60.9	8.7	23	65.2	34.8	23
増えた・変わらない	50.0	40.0	10.0	20	50.0	25.0	25.0	20	85.0	15.0	20
減少して7～9割程度になった	30.0	65.0	5.0	20	15.0	80.0	5.0	20	50.0	50.0	20
減少して4～6割程度になった	26.9	71.6	1.5	67	22.4	67.2	10.4	67	17.9	67.2	14.9	67
減少して1～3割程度になった	34.2	60.5	2.6	38	26.3	57.9	13.2	38	55.3	42.1	38
増えた・変わらない	36.2	59.6	2.1	47	38.3	55.3	4.3	47	74.5	23.4	47
減少して7～9割程度になった	39.3	50.0	10.7	28	21.4	60.7	17.9	28	50.0	50.0	28
減少して4～6割程度になった	40.0	60.0	20	40.0	55.0	5.0	20	50.0	50.0	20
減少して1～3割程度になった	41.7	50.0	8.3	12	33.3	50.0	16.7	12	83.3	8.3	8.3	12
派遣スタッフ有計	30.4	65.2	4.4	135	23.7	62.2	14.1	135	64.4	34.8	0.7	135
2.9人以下	25.0	70.0	5.0	20	30.0	55.0	15.0	20	75.0	25.0	20
3.0～9.9人	25.0	70.5	4.5	44	18.2	68.2	13.6	44	59.1	40.9	44
10.0～29.9人	35.3	58.8	5.9	34	23.5	61.8	14.7	34	55.9	41.2	2.9	34
30.0人以上	33.3	60.0	6.7	15	26.7	60.0	13.3	15	66.7	33.3	15
請負スタッフ有計	36.2	59.6	3.2	94	31.9	59.6	7.4	94	60.6	38.3	94
2.9人以下	25.0	68.8	6.3	16	31.3	68.8	16	43.8	56.3	16
3.0～9.9人	55.6	44.4	27	40.7	44.4	14.8	27	74.1	25.9	27
10.0～29.9人	23.1	73.1	26	19.2	73.1	3.8	26	53.8	42.3	26
30.0人以上	12.5	62.5	25.0	8	12.5	75.0	12.5	8	50.0	50.0	8

F10I 安全衛生の徹底

F10J メンタルヘルスへの対応

F10K キャリア形成支援

F10X1 派遣・請負スタッフの労務管理の方針について<非常に重視している>

	F10I 安全衛生の徹底		F10J メンタルヘルスへの対応		F10K キャリア形成支援		F10X1 派遣・請負スタッフの労務管理の方針について<非常に重視している>																								
	(1) 非常によく重視している	(2) かなり重視している	(3) やや重視している	(4) 全く重視していない	無回答	(1) 非常によく重視している	(2) かなり重視している	(3) やや重視している	(4) 全く重視していない	無回答	(1) 迅速な採用・配置の推進	(2) 離職防止	(3) 職務の高さ	(4) 働きぶりの向上	(5) 技能水準の向上	(6) 継続教育・訓練	(7) 福利厚生	(8) 安全衛生の徹底	(9) メンタルヘルスへの対応	(10) キャリア形成支援	(11) その他	回数	割合								
総計	74.1	20.9	4.4	...	0.6	158	29.7	58.9	10.8	...	0.6	158	15.2	58.2	25.3	0.6	0.6	158	70.3	74.1	45.6	32.3	26.6	24.7	63.9	17.1	74.1	29.7	15.2	158	473.4
営業所等	78.9	21.1	38	31.6	60.5	7.9	38	15.8	55.3	28.9	38	84.2	76.3	60.5	42.1	31.6	23.7	68.4	10.5	78.9	31.6	15.8	38	523.7
京都府	65.5	27.6	6.9	29	31.0	58.6	10.3	29	17.2	55.2	27.6	29	55.2	65.5	41.4	24.1	20.7	24.1	62.1	24.1	65.5	31.0	17.2	29	431.0
その他の政令市	81.5	18.5	27	25.9	63.0	11.1	27	18.5	55.6	22.2	3.7	...	27	66.7	85.2	25.9	22.2	22.2	33.3	63.0	18.5	81.5	25.9	18.5	27	463.0
その他の市町村	70.7	19.0	8.6	...	1.7	58	29.3	55.2	13.8	...	1.7	58	12.1	62.1	24.1	...	1.7	58	69.0	70.7	48.3	34.5	29.3	20.7	62.1	17.2	70.7	29.3	12.1	58	463.8
製造業への派遣	72.5	20.6	6.9	102	28.4	58.8	12.7	102	12.7	58.8	28.4	102	76.5	80.4	50.0	31.4	21.6	18.6	68.6	18.6	72.5	28.4	12.7	102	479.4
事業	75.0	23.1	1.9	52	30.8	59.6	7.7	...	1.9	52	19.2	55.8	21.2	1.9	1.9	52	55.8	61.5	36.5	34.6	36.5	34.6	55.8	13.5	75.0	30.8	19.2	52	453.8
増えた	72.7	20.5	6.8	44	31.8	56.8	11.4	44	18.2	61.4	18.2	2.3	...	44	70.5	72.7	43.2	34.1	38.6	36.4	68.2	15.9	72.7	31.8	18.2	44	502.3
減った	72.3	24.6	3.1	65	27.7	63.1	9.2	65	6.2	63.1	30.8	65	73.8	75.4	52.3	30.8	21.5	16.9	63.1	15.4	72.3	27.7	6.2	65	455.4
変わらない	75.6	17.8	4.4	...	2.2	45	28.9	55.6	13.3	...	2.2	45	22.2	51.1	24.4	...	2.2	45	62.2	73.3	40.0	33.3	22.2	22.2	62.2	20.0	75.6	28.9	22.2	45	482.2
スタッフ有計	73.2	21.5	4.7	...	0.7	149	28.2	59.7	11.4	...	0.7	149	14.8	57.7	26.2	0.7	0.7	149	69.1	73.2	44.3	30.9	25.5	24.2	63.1	16.1	73.2	28.2	14.8	149	482.4
2.9人以下	66.7	26.7	6.7	15	33.3	60.0	6.7	15	26.7	46.7	26.7	15	66.7	80.0	46.7	26.7	40.0	26.7	73.3	20.0	66.7	33.3	26.7	15	506.7
3.0～9.9人	71.9	25.0	3.1	32	25.0	56.3	18.8	32	15.6	56.3	28.1	32	71.9	71.9	40.6	28.1	18.8	12.5	62.5	9.4	71.9	25.0	15.6	32	428.1
10.0～29.9人	71.1	21.1	5.3	...	2.6	38	23.7	68.4	5.3	...	2.6	38	5.3	68.4	23.7	...	2.6	38	63.2	68.4	44.7	28.9	18.4	21.1	50.0	5.3	71.1	23.7	5.3	38	400.0
30.0人以上	82.6	13.0	4.3	23	30.4	56.5	13.0	23	17.4	47.8	30.4	4.3	...	23	82.6	78.3	43.5	34.8	30.4	30.4	65.2	30.4	82.6	30.4	17.4	23	526.1
増えた・変わらず	80.0	10.0	10.0	20	40.0	45.0	15.0	20	30.0	55.0	15.0	20	60.0	75.0	40.0	50.0	50.0	40.0	85.0	20.0	80.0	40.0	30.0	20	570.0
減った	75.0	25.0	20	25.0	60.0	15.0	20	5.0	65.0	30.0	20	60.0	70.0	50.0	30.0	15.0	20.0	50.0	15.0	75.0	25.0	5.0	20	415.0
増えた	70.1	23.9	6.0	67	17.9	70.1	11.9	67	11.9	58.2	28.4	1.5	...	67	82.1	73.1	49.3	28.9	22.4	17.9	67.2	13.4	70.1	17.9	11.9	67	452.2
減った	76.3	18.4	2.6	...	2.6	38	39.5	50.0	7.9	...	2.6	38	15.8	55.3	26.3	...	2.6	38	57.9	78.9	39.5	34.2	26.3	23.7	55.3	15.8	76.3	39.5	15.8	38	463.2
増えた・変わらず	83.0	14.9	2.1	47	31.9	57.4	8.5	...	2.1	47	17.0	57.4	21.3	2.1	2.1	47	70.2	74.5	29.8	36.2	38.3	38.3	74.5	23.4	83.0	31.9	17.0	47	517.0
減った	75.0	17.9	7.1	28	25.0	57.1	17.9	28	10.7	53.6	35.7	28	60.7	57.1	42.9	39.3	21.4	17.9	50.0	14.3	75.0	25.0	10.7	28	414.3
増えた	65.0	35.0	20	20.0	75.0	5.0	20	10.0	70.0	20.0	20	75.0	75.0	70.0	40.0	40.0	15.0	50.0	10.0	65.0	20.0	10.0	20	470.0
減った	66.7	16.7	16.7	12	58.3	33.3	8.3	12	25.0	58.3	16.7	12	83.3	91.7	50.0	41.7	33.3	25.0	83.3	25.0	66.7	58.3	25.0	12	583.3
スタッフ有計	73.3	21.5	5.2	135	26.7	60.7	12.6	135	14.1	57.8	27.4	0.7	...	135	71.9	74.1	45.2	30.4	23.7	22.2	64.4	16.3	73.3	26.7	14.1	135	462.2
2.9人以下	65.0	30.0	5.0	20	35.0	60.0	5.0	20	30.0	45.0	25.0	20	70.0	70.0	40.0	25.0	30.0	30.0	75.0	20.0	65.0	35.0	30.0	20	490.0
3.0～9.9人	77.3	18.2	4.5	44	20.5	63.6	15.9	44	9.1	63.6	27.3	44	70.5	72.7	45.5	25.0	18.2	13.6	59.1	9.1	77.3	20.5	9.1	44	420.5
10.0～29.9人	58.8	35.3	5.9	34	23.5	67.6	8.8	34	8.8	61.8	26.5	2.9	...	34	79.4	70.6	47.1	35.3	23.5	23.5	55.9	11.8	58.8	23.5	8.8	34	488.2
30.0人以上	93.3	...	6.7	15	33.3	53.3	13.3	15	13.3	46.7	40.0	15	80.0	80.0	46.7	33.3	26.7	26.7	66.7	26.7	93.3	33.3	13.3	15	526.7
スタッフ有計	76.6	20.2	2.1	...	1.1	94	27.7	60.6	10.6	...	1.1	94	13.8	59.6	24.5	1.1	1.1	94	67.0	69.1	40.4	36.2	31.9	27.7	60.6	18.1	76.6	27.7	13.8	94	469.1
2.9人以下	81.3	18.8	16	18.8	68.8	12.5	16	6.3	75.0	18.8	16	75.0	62.5	37.5	25.0	31.3	25.0	43.8	18.8	81.3	18.8	6.3	16	425.0
3.0～9.9人	77.8	18.5	3.7	27	33.3	59.3	7.4	27	25.9	51.9	22.2	27	74.1	70.4	51.9	55.6	40.7	33.3	74.1	22.2	77.8	33.3	25.9	27	559.3
10.0～29.9人	76.9	15.4	3.8	...	3.8	26	23.1	61.5	11.5	...	3.8	26	7.7	50.0	34.6	3.8	3.8	26	53.8	73.1	30.8	23.1	19.2	15.4	53.8	7.7	76.9	23.1	7.7	26	384.6
30.0人以上	75.0	25.0	8	37.5	50.0	12.5	8	12.5	50.0	37.5	8	87.5	62.5	25.0	12.5	12.5	25.0	50.0	12.5	75.0	37.5	12.5	8	412.5

F10X2 派遣・請負スタッフの労働管理の方針について<重視している・F10Y 派遣・請負スタッフの労働管理の方針について<重視していない・3+4>

	F10X2 派遣・請負スタッフの労働管理の方針について<重視している・3+4>	F10Y 派遣・請負スタッフの労働管理の方針について<重視していない・3+4>	
	回答累計	回答累計	
	件数	件数	
	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (11)	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (11)	
	迅速な採用・配置	迅速な採用・配置	
	職探の活用	職探の活用	
	高いスキル	高いスキル	
	能力の向上	能力の向上	
	技術水準の向上	技術水準の向上	
	教育訓練	教育訓練	
	雇用の充実	雇用の充実	
	福利厚生	福利厚生	
	安全衛生	安全衛生	
	メンタルヘルス	メンタルヘルス	
	キャリア形成	キャリア形成	
	支援	支援	
総計	98.7 98.1 94.3 94.9 87.3 84.2 98.7 75.9 94.9 88.6 73.4 158	989.2	103.2
首都圏	100.0 100.0 97.4 94.7 89.5 84.2 100.0 76.3 100.0 92.1 71.1 38	1005.3	94.7
京阪神・中京都市圏	100.0 100.0 86.2 96.6 86.2 88.7 96.6 82.8 93.1 89.7 72.4 29	993.1	106.9
その他の政令市	96.3 100.0 92.6 92.6 82.6 81.5 100.0 83.0 100.0 88.9 74.1 27	981.5	114.8
その他の市町村	98.3 94.8 96.6 94.8 84.5 81.0 98.3 75.9 89.7 84.5 74.1 58	972.4	108.6
製造業への派遣	100.0 99.0 96.1 97.1 86.3 83.3 99.0 77.5 93.1 87.3 71.6 102	990.2	108.8
最多派遣業務	96.2 96.2 90.4 90.4 88.5 84.6 98.1 71.2 98.1 90.4 75.0 52	978.8	100.0
同業他社	100.0 100.0 95.5 93.2 86.4 88.6 97.7 81.8 93.2 88.6 79.5 44	1004.5	95.5
*よ・1+2	100.0 100.0 93.8 95.4 86.2 83.1 100.0 76.9 96.9 90.8 69.2 65	992.3	106.2
*同じくらい・3	95.6 93.3 93.3 93.3 85.6 88.9 80.0 97.8 66.7 93.3 84.4 73.3 45	962.2	113.3
*わるい・4+5	98.7 98.0 94.0 94.6 86.6 83.2 98.7 74.5 94.6 87.9 72.5 149	983.2	108.7
スタッフ有計	93.3 100.0 93.3 93.3 86.7 73.3 100.0 80.0 93.3 93.3 73.3 15	980.0	120.0
2.9人以下	100.0 100.0 93.8 93.8 87.5 87.5 100.0 81.3 96.9 81.3 71.9 32	993.8	103.1
3.0~9.9人	97.4 97.4 86.8 94.7 86.8 86.8 94.7 68.4 92.1 92.1 73.7 38	971.1	100.0
10.0~29.9人	100.0 95.7 100.0 95.7 91.3 82.6 100.0 69.6 95.7 87.0 65.2 23	982.6	117.4
30.0人以上	100.0 100.0 90.0 90.0 75.0 90.0 100.0 90.0 90.0 85.0 85.0 20	995.0	105.0
増えた・変わらな	100.0 100.0 100.0 95.0 95.0 90.0 100.0 75.0 100.0 85.0 70.0 20	1010.0	90.0
減った・変わらな	100.0 97.0 95.5 98.5 89.6 85.1 98.5 70.1 94.0 88.1 70.1 67	986.6	113.4
増えた・変わらな	94.7 97.4 89.5 94.7 84.2 73.7 97.4 78.9 94.7 89.5 71.1 38	965.8	102.6
減った・変わらな	97.9 97.9 95.7 95.7 93.6 87.2 97.9 78.7 97.9 89.4 74.5 47	1006.4	70.2
増えた・変わらな	100.0 96.4 96.4 89.3 82.1 78.6 100.0 57.1 92.9 82.1 64.3 28	939.3	160.7
減った・変わらな	100.0 100.0 95.0 100.0 95.0 95.0 100.0 85.0 100.0 95.0 80.0 20	1045.0	55.0
増えた・変わらな	100.0 100.0 83.3 91.7 83.3 91.7 91.7 75.0 83.3 91.7 83.3 12	975.0	125.0
減った・変わらな	99.3 98.5 94.1 95.6 85.9 82.2 99.3 74.8 94.8 87.4 71.9 135	983.7	115.6
派遣スタッフ有計	95.0 100.0 95.0 95.0 85.0 80.0 100.0 85.0 95.0 95.0 75.0 20	1000.0	100.0
2.9人以下	100.0 97.7 95.5 95.5 86.4 81.8 100.0 75.0 95.5 84.1 72.7 44	984.1	113.6
3.0~9.9人	100.0 97.1 88.2 94.1 85.3 79.4 97.1 68.8 94.1 91.2 70.6 34	955.9	144.1
10.0~29.9人	100.0 100.0 100.0 93.3 86.7 86.7 100.0 73.3 93.3 86.7 60.0 15	980.0	120.0
30.0人以上	98.9 97.9 95.7 95.7 91.5 87.2 98.9 73.4 96.8 88.3 73.4 94	997.9	90.4
派遣スタッフ有計	100.0 100.0 93.8 83.8 100.0 93.8 100.0 68.8 100.0 87.5 81.3 16	1018.8	81.3
2.9人以下	100.0 100.0 96.3 100.0 85.2 88.9 100.0 88.9 96.3 92.6 77.8 27	1025.9	74.1
3.0~9.9人	96.2 92.3 96.2 96.2 92.3 80.8 96.2 53.8 92.3 84.6 57.7 26	938.5	119.2
10.0~29.9人	100.0 100.0 100.0 75.0 87.5 87.5 100.0 50.0 100.0 87.5 62.5 8	950.0	150.0
30.0人以上			

F 1.4 製造業務への派遣・請負事業の開始時期

F 1.3 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）

	F 1.3 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）																F 1.4 製造業務への派遣・請負事業の開始時期										
	(1) 不 コ ン プ ラ イ ナ ス マ ン	(2) 派 遣 す た は 高 い ま る	(3) 派 遣 す た は 高 い ま る	(4) 派 遣 す た は 高 い ま る	(5) 派 遣 す た は 高 い ま る	(6) 派 遣 す た は 高 い ま る	(7) 派 遣 す た は 高 い ま る	(8) 派 遣 す た は 高 い ま る	(9) 派 遣 す た は 高 い ま る	(10) 派 遣 す た は 高 い ま る	(11) 派 遣 す た は 高 い ま る	(12) 派 遣 す た は 高 い ま る	(13) 派 遣 す た は 高 い ま る	(14) 派 遣 す た は 高 い ま る	(15) 派 遣 す た は 高 い ま る	(16) 派 遣 す た は 高 い ま る	回 答 累 計	(1) 9 年 以 前	(2) 9 年 以 前	(3) 9 年 以 前	(4) 9 年 以 前	(5) 9 年 以 前	無 回 答	件 数			
合計	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	355.7	41.8	29.1	6.3	18.4	3.8	0.6	158	
営業所等 の所在	44.7	28.9	2.6	5.3	28.9	2.6	...	15.8	7.9	13.2	52.6	62.6	60.5	21.1	2.6	2.6	2.6	38	342.1	31.6	23.7	10.5	26.3	7.9	...	38	
首都圏	48.3	58.6	13.8	3.4	27.6	3.4	3.4	24.1	13.8	34.5	44.8	48.3	17.2	3.4	3.4	3.4	...	29	372.4	44.8	34.5	6.9	13.8	29	
京阪神・中京都市 圏	29.6	37.0	11.1	7.4	29.6	3.7	3.7	18.5	11.1	22.2	51.9	37.0	51.9	7.4	...	11.1	3.7	27	333.3	63.0	22.2	3.7	7.4	...	3.7	27	
その他の政令市	32.8	41.4	13.8	5.2	29.3	3.4	5.2	15.5	12.1	17.2	56.9	46.6	62.1	6.9	1.7	3.4	1.7	58	353.4	39.7	34.5	1.7	19.0	5.2	...	58	
その他の市町村	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	372.5	44.1	22.5	7.8	20.6	4.9	...	102	
製造業務への派遣 事業	28.8	32.7	13.5	5.8	30.8	...	3.8	19.2	11.5	13.5	44.2	53.8	17.3	3.8	3.8	3.8	3.8	52	326.9	40.4	40.4	3.8	13.5	1.9	...	52	
製造業務の請負事 業	25.0	38.6	9.1	6.8	31.8	4.5	4.5	11.4	6.8	15.9	50.0	61.4	9.1	2.3	6.8	2.3	...	44	334.1	43.2	29.5	4.5	20.5	2.3	...	44	
*よい・1+2	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	346.2	41.5	27.7	12.3	15.4	1.5	1.5	65	
*同じくらい・3	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	402.2	40.0	31.1	...	20.0	8.9	...	45	
*わるい・4+5	39.6	42.3	10.1	4.7	28.9	2.7	2.7	18.8	12.1	15.4	51.0	46.3	58.4	12.8	2.0	4.0	2.0	149	351.7	43.6	28.9	6.0	18.1	3.4	...	149	
スタッフ有計	46.7	60.0	33.3	33.3	13.3	...	40.0	40.0	53.3	6.7	6.7	15	326.7	33.3	46.7	6.7	13.3	15	
2.9人以下	50.0	34.4	21.9	6.3	31.3	...	6.3	21.9	18.8	21.9	34.4	43.8	50.0	15.6	...	6.3	...	32	362.5	25.0	37.5	3.1	21.9	12.5	...	32	
3.0～9.9人	31.6	34.2	7.9	2.6	21.1	7.9	2.6	10.5	7.9	15.8	57.9	47.4	52.6	7.9	5.3	7.9	2.6	38	321.1	50.0	28.9	5.3	15.8	38	
10.0～29.9人	30.4	56.5	8.7	8.7	30.4	13.0	4.3	21.7	91.3	56.5	82.6	8.7	23	413.0	69.6	17.4	4.3	4.3	4.3	...	23	
30.0人以上	30.0	35.0	15.0	5.0	45.0	5.0	10.0	15.0	20.0	15.0	40.0	50.0	60.0	15.0	10.0	20	370.0	20.0	25.0	15.0	30.0	10.0	...	20	
増えた・変わらな い	40.0	35.0	5.0	...	40.0	5.0	25.0	15.0	25.0	40.0	35.0	60.0	25.0	5.0	10.0	5.0	20	365.0	45.0	25.0	...	25.0	5.0	...	20
減らして7～9割	43.3	43.3	10.4	3.0	25.4	4.5	1.5	16.4	9.0	16.4	71.6	50.7	67.2	7.5	...	3.0	1.5	67	373.1	41.8	25.4	9.0	22.4	1.5	...	67	
減らして4～6割	34.2	44.7	10.5	10.5	21.1	2.6	2.6	26.3	15.8	15.8	42.1	47.4	47.4	7.9	...	2.6	5.3	38	331.6	63.2	26.3	...	5.3	5.3	...	38	
減らして1～3割	34.0	31.9	14.9	10.6	29.8	2.1	2.1	14.9	8.5	19.1	48.9	42.6	61.7	14.9	4.3	2.1	4.3	47	342.6	46.8	27.7	6.4	17.0	2.1	...	47	
増えた・変わらな い	35.7	39.3	10.7	...	28.6	3.6	17.9	7.1	14.3	64.3	42.9	50.0	3.6	...	7.1	...	28	325.0	39.3	35.7	7.1	17.9	28
増えた・変わらな い	15.0	25.0	5.0	...	15.0	5.0	...	20.0	10.0	10.0	60.0	50.0	60.0	10.0	5.0	5.0	5.0	20	295.0	40.0	45.0	10.0	5.0	20	
増えた・変わらな い	50.0	66.7	...	8.3	33.3	16.7	...	8.3	25.0	16.7	...	25.0	58.3	41.7	8.3	12	358.3	58.3	16.7	8.3	...	16.7	...	12	
増えた・変わらな い	38.5	43.0	10.4	4.4	28.1	3.0	3.0	17.8	12.6	17.0	54.8	48.9	62.2	11.9	2.2	3.7	1.5	135	361.5	46.7	23.7	6.7	19.3	3.7	...	135	
派遣スタッフ有計	40.0	50.0	5.0	5.0	35.0	5.0	25.0	10.0	5.0	40.0	40.0	20.0	5.0	...	5.0	20	345.0	35.0	45.0	5.0	15.0	20	
2.9人以下	36.4	29.5	15.9	...	22.7	2.3	4.5	15.9	15.9	18.2	45.5	45.5	52.3	11.4	2.3	9.1	...	44	327.3	29.5	29.5	2.3	29.5	9.1	...	44	
3.0～9.9人	50.0	50.0	5.9	2.9	26.5	8.8	2.9	17.6	14.7	14.7	79.4	61.8	73.5	5.9	...	2.9	...	34	417.6	61.8	5.9	8.8	23.5	34	
10.0～29.9人	33.3	60.0	13.3	13.3	26.7	13.3	...	33.3	86.7	46.7	73.3	6.7	15	406.7	66.7	20.0	6.7	...	6.7	...	15	
30.0人以上	31.9	33.0	11.7	6.4	25.5	2.1	2.1	16.0	7.4	14.9	53.2	42.6	55.3	11.7	3.2	4.3	2.1	94	321.3	44.7	34.0	6.4	12.8	2.1	...	94	
派遣スタッフ有計	43.8	50.0	31.3	6.3	25.0	6.3	...	31.3	25.0	25.0	43.8	43.8	50.0	6.3	...	16	387.5	31.3	43.8	6.3	18.8	16	
2.9人以下	40.7	40.7	7.4	7.4	29.6	3.7	7.4	18.5	...	11.1	59.3	33.3	48.1	7.4	...	7.4	...	27	322.2	40.7	37.0	7.4	11.1	3.7	...	27	
3.0～9.9人	19.2	19.2	...	3.8	19.2	3.8	...	15.4	57.7	50.0	65.4	19.2	7.7	3.8	3.8	26	284.6	57.7	23.1	3.8	11.5	3.8	...	26	
10.0～29.9人	25.0	50.0	25.0	12.5	37.5	25.0	12.5	12.5	75.0	75.0	12.5	8	437.5	50.0	37.5	...	12.5	8	
30.0人以上	25.0	50.0	25.0	12.5	37.5	25.0	12.5	12.5	75.0	75.0	12.5	8	437.5	50.0	37.5	...	12.5	8	

F 15 製造業務への派遣・請負事業を営む営業所・支店の
総数

	F 16 2008年度の製造業務への派遣・請負事業の売上高		F 17 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	
	中央値・カ所	平均値・カ所	中央値・億円	平均値・億円
総計	6.3 13.3 11.4 67.7 1.3 158	9.7	12.1	11.1
首都圏	10.5 26.3 7.9 55.3 ... 38	8.2	11.8	10.7
京阪神・中京都市圏	... 6.9 17.2 72.4 3.4 29	11.5	12.3	12.0
その他の政令市	... 3.7 11.1 81.5 3.7 27	11.4	12.2	11.1
その他の市町村	6.9 10.3 8.6 74.1 ... 58	10.2	12.0	11.0
製造業務への派遣	5.9 16.7 14.7 62.7 ... 102	9.3	12.0	10.8
製造業務の請負事業	7.7 3.8 3.8 82.7 1.9 52	11.0	12.2	11.7
*よい・1+2	4.5 6.8 ... 88.6 ... 44	11.3	12.3	12.0
*同じくらい・3	3.1 16.9 15.4 63.1 1.5 65	9.5	12.1	11.4
*わるい・4+5	13.3 13.3 13.3 57.8 2.2 45	8.8	11.6	9.8
スタッフ有計	6.7 11.4 10.1 71.1 0.7 149	10.0	12.1	11.2
2.9人以下	... 13.3 86.7 ... 15	11.7	12.1	11.1
3.0~9.9人	9.4 18.8 6.3 65.6 ... 32	9.2	11.8	10.4
10.0~29.9人	7.9 5.3 5.3 81.6 ... 38	10.8	12.1	11.3
30.0人以上	... 4.3 13.0 82.6 ... 23	11.3	12.5	12.5
増えた・変わらない	10.0 10.0 5.0 75.0 ... 20	10.1	11.6	9.8
減少して7~9割	10.0 20.0 10.0 60.0 ... 20	8.8	11.4	9.9
減少した4~6割	3.0 19.4 13.4 64.2 ... 67	9.4	12.2	11.5
減少した1~3割	7.9 2.6 13.2 73.7 2.6 38	10.5	12.3	11.6
増えた・変わらない	4.3 12.8 6.4 76.6 ... 47	10.4	12.1	11.5
減少して7~9割	3.6 3.6 10.7 78.6 3.6 28	11.0	12.1	11.2
減少した4~6割	10.0 15.0 15.0 60.0 ... 20	9.0	12.2	11.3
減少した1~3割	8.3 8.3 8.3 75.0 ... 12	10.2	11.7	9.8
派遣スタッフ有計	6.7 12.6 11.1 69.6 ... 135	9.8	12.0	11.1
2.9人以下	5.0 5.0 10.0 80.0 ... 20	10.8	12.1	11.0
3.0~9.9人	9.1 20.5 9.1 61.4 ... 44	8.9	11.7	10.3
10.0~29.9人	5.9 5.9 5.9 82.4 ... 34	10.9	12.2	11.5
30.0人以上	... 6.7 20.0 73.3 ... 15	10.6	12.5	12.5
請負スタッフ有計	5.3 9.6 7.4 76.6 1.1 94	10.5	12.2	11.4
2.9人以下	... 12.5 6.3 81.3 ... 16	10.9	12.3	11.7
3.0~9.9人	7.4 7.4 7.4 77.8 ... 27	10.5	11.8	10.7
10.0~29.9人	7.7 7.7 3.8 80.8 ... 26	10.6	12.4	12.0
30.0人以上	... 12.5 75.0 12.5 8	11.6	12.5	12.5

	F 16 2008年度の製造業務への派遣・請負事業の売上高		F 17 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	
	中央値・億円	平均値・億円	中央値・億円	平均値・億円
総計	3.2 1.9 ... 1.9 4.4 3.2 83.5 1.9 158	9.7	12.1	11.1
首都圏	2.6 ... 7.9 2.6 7.9 76.3 2.6 38	8.2	11.8	10.7
京阪神・中京都市圏	... 3.4 3.4 93.1 ... 29	10.7	12.3	12.0
その他の政令市	11.1 ... 85.2 3.7 27	11.4	12.2	11.1
その他の市町村	1.7 5.2 ... 6.9 1.7 82.8 1.7 58	10.2	12.0	11.0
製造業務への派遣	3.9 2.9 ... 2.0 5.9 2.9 81.4 1.0 102	9.3	12.0	10.8
製造業務の請負事業	1.9 ... 1.9 1.9 3.8 90.4 ... 52	11.0	12.2	11.7
*よい・1+2	... 4.5 2.3 93.2 ... 44	11.3	12.3	12.0
*同じくらい・3	3.1 1.5 ... 3.1 4.6 83.1 4.6 65	9.5	12.1	11.4
*わるい・4+5	6.7 4.4 ... 6.7 6.7 2.2 73.3 ... 45	8.8	11.6	9.8
スタッフ有計	2.7 1.3 ... 2.0 4.7 3.4 85.2 0.7 149	10.0	12.1	11.2
2.9人以下	6.7 ... 6.7 ... 86.7 ... 15	11.7	12.1	11.1
3.0~9.9人	3.1 3.1 ... 6.3 6.3 3.1 78.1 ... 32	9.2	11.8	10.4
10.0~29.9人	5.3 ... 5.3 2.6 86.8 ... 38	10.8	12.1	11.3
30.0人以上	... 100.0 ... 23	11.3	12.5	12.5
増えた・変わらない	... 10.0 ... 5.0 10.0 ... 70.0 5.0 20	10.1	11.6	9.8
減少して7~9割	5.0 ... 5.0 15.0 5.0 70.0 ... 20	8.8	11.4	9.9
減少した4~6割	3.0 1.5 ... 1.5 ... 6.0 86.6 1.5 67	9.4	12.2	11.5
減少した1~3割	5.3 ... 2.6 ... 92.1 ... 38	10.5	12.3	11.6
増えた・変わらない	... 2.1 ... 2.1 4.3 4.3 87.2 ... 47	10.4	12.1	11.5
減少して7~9割	3.6 ... 7.1 3.6 82.1 3.6 28	11.0	12.1	11.2
減少した4~6割	5.0 5.0 ... 90.0 ... 20	9.0	12.2	11.3
減少した1~3割	8.3 8.3 ... 75.0 ... 12	10.2	11.7	9.8
派遣スタッフ有計	3.0 1.5 ... 2.2 5.2 3.7 83.7 0.7 135	9.8	12.0	11.1
2.9人以下	5.0 ... 10.0 ... 85.0 ... 20	10.8	12.1	11.0
3.0~9.9人	4.5 2.3 ... 6.8 4.5 6.8 75.0 ... 44	8.9	11.7	10.3
10.0~29.9人	2.9 ... 5.9 2.9 88.2 ... 34	10.9	12.2	11.5
30.0人以上	... 100.0 ... 15	10.6	12.5	12.5
請負スタッフ有計	3.2 1.1 ... 1.1 3.2 3.2 88.3 ... 94	10.5	12.2	11.4
2.9人以下	6.3 ... 93.8 ... 16	10.9	12.3	11.7
3.0~9.9人	3.7 ... 3.7 7.4 7.4 77.8 ... 27	10.5	11.8	10.7
10.0~29.9人	3.8 ... 96.2 ... 26	10.6	12.4	12.0
30.0人以上	... 100.0 ... 8	11.6	12.5	12.5

F17X 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
F18 製造業者主として営む親会社の有無

	(1) (2) (3) *増えた・1 *変わらない・2 *減少した・4 *減らさない・3	(1) (2) 無回答 ある	(1) (2) 無回答 ない	件数
総計	4.4 1.3 93.7 0.6 158	8.2 91.1 0.6 158		
営業所等の所在				
首都圏	5.3 ... 94.7 ... 38	7.9 92.1 ... 38		
京阪神・中京都市圏 100.0 ... 29	... 100.0 ... 29		
その他の政令市	3.7 ... 92.6 3.7 27	7.4 92.6 ... 27		
その他の市町村	5.2 3.4 91.4 ... 58	8.6 89.7 1.7 58		
製造業務への派遣事業	4.9 2.0 93.1 ... 102	8.8 90.2 1.0 102		
製造業務の請負事業	1.9 ... 98.1 ... 52	3.8 96.2 ... 52		
最多売上				
営業所等				
*よい・1+2	4.5 2.3 93.2 ... 44	4.5 95.5 ... 44		
*同じくらい・3	6.2 ... 92.3 1.5 65	13.8 84.6 1.5 65		
*わるい・4+5	... 2.2 97.8 ... 45	2.2 97.8 ... 45		
スタッフ有計	4.0 1.3 94.6 ... 149	6.0 93.3 0.7 149		
合計				
29人以下	... 6.7 93.3 ... 15	6.7 93.3 ... 15		
30~99人	9.4 ... 90.6 ... 32	9.4 90.6 ... 32		
100~299人	... 2.6 97.4 ... 38	2.6 94.7 2.6 38		
300人以上	4.3 ... 95.7 ... 23	... 100.0 ... 23		
派遣スタッフ				
増えた・変わらな	5.0 5.0 90.0 ... 20	20.0 80.0 ... 20		
い				
減少して7~9割	15.0 5.0 80.0 ... 20	15.0 85.0 ... 20		
程度になった				
減少して4~6割	1.5 ... 98.5 ... 67	6.0 92.5 1.5 67		
程度になった				
増減	2.6 ... 97.4 ... 38	... 100.0 ... 38		
程度になった				
増えた・変わらな	4.3 2.1 93.6 ... 47	4.3 95.7 ... 47		
い				
減少して7~9割	3.6 3.6 92.9 ... 28	3.6 96.4 ... 28		
程度になった				
減少して4~6割 100.0 ... 20	10.0 85.0 5.0 20		
程度になった				
増減	8.3 ... 91.7 ... 12	8.3 91.7 ... 12		
程度になった				
派遣スタッフ有計	4.4 1.5 94.1 ... 135	6.7 92.6 0.7 135		
派遣スタッフ				
29人以下	5.0 5.0 90.0 ... 20	15.0 85.0 ... 20		
30~99人	4.5 2.3 93.2 ... 44	4.5 93.2 2.3 44		
100~299人	5.9 ... 94.1 ... 34	2.9 97.1 ... 34		
300人以上	6.7 ... 93.3 ... 15	... 100.0 ... 15		
請負スタッフ有計	3.2 1.1 95.7 ... 94	3.2 95.7 1.1 94		
請負スタッフ				
29人以下 100.0 ... 16	... 93.8 6.3 16		
30~99人	7.4 3.7 88.9 ... 27	3.7 96.3 ... 27		
100~299人 100.0 ... 26	3.8 96.2 ... 26		
300人以上 100.0 ... 8	... 100.0 ... 8		