

# 派遣労働におけるキャリアアップ支援 の手引き



一般社団法人 日本人材派遣協会

平成 27 年 10 月

## はじめに

この「派遣労働におけるキャリアアップ支援の手引き」は、一般社団法人日本派遣協会が受託した平成 26 年度及び平成 27 年度の厚生労働省委託事業に基づいて作成されたものです。

この手引きは、同委託事業により、別途作成した「派遣労働におけるキャリアアップ支援事例集」で得られた知見を基に、派遣会社がキャリアアップ支援を進めていく方法やその際の留意点等を紹介しています。

この手引きが、キャリアアップ支援に取り組む皆様の参考となれば幸いです。

平成 27 年 10 月

一般社団法人 日本人材派遣協会

## 目次

|       |                              |    |
|-------|------------------------------|----|
| 1     | キャリアアップ支援の基本的な考え方            | 1  |
| 2     | キャリアアップ支援の進め方                |    |
| (1)   | 教育訓練計画の策定                    | 1  |
| (2)   | 派遣社員への情報提供・意識啓発              | 2  |
| (3)   | 派遣社員の志向・能力の把握                | 3  |
| (4)   | 派遣社員へのキャリア・コンサルティング          | 4  |
| (5)   | 派遣社員への教育訓練                   | 6  |
| (6)   | キャリア形成を念頭においた派遣先の選定等         | 9  |
| (7)   | 派遣社員の雇用の安定とキャリアの継続           | 9  |
| (8)   | 派遣社員の処遇の見直し                  | 12 |
| (参考1) | 派遣労働におけるキャリアアップ支援に係る参考情報     | 15 |
| (参考2) | 本手引き取りまとめにあたり、御意見・御指導等頂いた有識者 | 16 |

## 1 キャリアアップ支援の基本的な考え方

本手引きでは、派遣会社がキャリアアップ支援を進めていく方法やその際の留意点等を紹介しています。

キャリアアップ支援を進めていくにあたっては、派遣社員の希望に応じて、派遣労働を続けながら専門性の向上や職務の幅の拡大等を行っていくことや、正社員化や直接雇用化を図ること等により、処遇の向上につなげていくことが重要です。

また、改正労働者派遣法において、派遣社員のキャリアアップを図る責任は雇用主である派遣会社が負うべきであるとの考えに立ち、初めて、派遣会社に派遣社員のキャリアアップに関する責務が設けられました。

具体的には、派遣会社は、派遣社員に対して、

- ・段階的・体系的に必要な知識や技能を習得するための教育訓練
- ・希望者に対するキャリア・コンサルティング

等を実施することが義務付けられました。

こうした措置が確実に実施されるよう、

- ・事業の許可・更新要件に「キャリア形成支援制度を有すること」を追加
- ・教育訓練の実施状況について事業報告を求め、必要な指導等を実施すること等により、実効性の確保を図ることとされました。

## 2 キャリアアップ支援の進め方

### (1) 教育訓練計画の策定

改正労働者派遣法においては、派遣会社に対し、派遣社員が、段階的かつ体系的に、派遣就業に必要な技能及び知識を習得することができるように、教育訓練を実施する義務を課しています。（労働者派遣法第30条の2）

また、改正労働者派遣法に基づく指針において、以下のように、教育訓練計画の策定を求めています。

労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律施行規則第1条の4第1号の規定に基づき厚生労働大臣が定める基準（平成27年厚生労働省告示第391号）《抜粋》

四 労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律（昭和六十年法律第八十八号。以下「法」という。）第三十条の二第一項に規定する教育訓練の実施計画（次に掲げる要件を満たすものに限る。）を定めていること。

イ 実施する教育訓練がその雇用する全ての派遣労働者を対象としたものであること。

ロ 実施する教育訓練が有給かつ無償で行われるものであること。

- ハ 実施する教育訓練が派遣労働者のキャリアアップに資する内容のものであること。
- ニ 派遣労働者として雇用するに当たり実施する教育訓練が含まれたものであること。
- ホ 法第三十条の二第一項に規定する無期雇用派遣労働者に対して実施する教育訓練は、長期的なキャリアの形成を念頭に置いた内容のものであること。

以下の各内容（特に(4)のキャリア・コンサルティングや(5)の教育訓練）も参考としつつ、自らの会社における教育訓練計画を定めていくことが必要です。

## (2) 情報提供・意識啓発

派遣労働においては、キャリアアップに向けて何をすればいいかわからないという場合や、自身のキャリアアップに対する意識が必ずしも高くない場合等もあると考えられます。そのため、派遣社員に対する情報提供や意識啓発が重要になります。

改正労働者派遣法に基づく指針においては、派遣社員に対する教育訓練計画の周知や、教育訓練計画のインターネット等による情報提供について、以下のように定めています。

派遣元事業主が講ずべき措置に関する指針(平成11年労働省告示第137号)  
《抜粋》

### 第二の八(五)

ロ 派遣元事業主は、派遣労働者として雇用しようとする労働者に対し、労働契約の締結時までに教育訓練計画を周知するよう努めること。また、派遣元事業主は、当該教育訓練計画に変更があった場合は、その雇用する派遣労働者に対し、速やかにこれを周知するよう努めること。

### 第二の十四

(略)

また、労働者派遣の期間の区分ごとの雇用安定措置を講じた人数等の実績及び教育訓練計画については、インターネットの利用その他の適切な方法により関係者に対し情報提供することが望ましいこと。

具体的な情報提供・意識啓発の手法としては、以下のような取組みが考えられます。

### ホームページの活用

派遣社員に対する情報提供・意識啓発の手段として、ホームページを活用することが考えられます。「マイページ」という形で派遣社員が自分のIDとパスワードを使ってアクセスできる専用のページを用意し、この専用ページに派遣社員のスキルアップや資格取得などに関する情報を書き込むこととしている例もあります。

### 小冊子等の作成

小冊子等を作成し、福利厚生などの情報に併せて、教育訓練の受講や資格取得に対する支援内容等を周知することも有効と考えられます。

### セミナーの開催

やのようなメディアを活用した情報提供等のほか、セミナーを企画し、派遣社員に直接伝えることで、キャリアアップについての理解を深めてもらう方法もあります。

## (3) 派遣社員の志向・能力の把握

派遣社員のキャリアアップを支援していくためには、その志向や能力について様々な機会を通じて、确实かつ正確に把握していくことが必要となります。

派遣社員の志向・能力を把握する手法としては、以下のような取組みが考えられます。

### 派遣登録時

派遣登録時、登録シート等への記載内容の確認に加えて、面接を通じて、職歴の確認や、希望条件とその優先順位、キャリアについての志向の把握などを行うことができます。また、働く上で必要になると考えられる能力や基礎的な事務能力など、適性検査やOAスキルのテストを実施する等して、把握することも考えられます。<sup>1</sup>

### 入職時（派遣就業の開始時）

入職時に、派遣先の具体的な業務内容や派遣会社で把握している志向等に変化が無いかなどについて把握することが考えられます。併せて派遣社員のキャリアアップを行っていく上での心構えや必要な取組等についての情報提供等を行うことが考えられます。

---

<sup>1</sup> ヒアリングを行った派遣会社では、登録時の面接や適性検査などには、1時間30分から2時間程度の時間をかけている例が多いようです。

## 就業中のフォローアップ

営業担当者等が派遣先を訪問する機会を捉えて、就業中の派遣社員のフォローアップを行うことができます。ここでは、主に仕事や派遣社員自身に何か大きな変化がないか等を把握することが考えられます。<sup>2</sup>

## 派遣契約の更改時

派遣契約の更改時に、派遣社員の状況、仕事を継続する希望の有無、スキルアップや資格取得の状況等を把握することが重要です。こうしたタイミングで派遣先の評価を確認・把握することも考えられます。これらは、ヒアリングや定められた様式によるアンケートにより行う方法等が考えられます。

## 情報の保存・活用

派遣社員の志向・能力に関する情報は、営業担当者やコーディネーター等が個人的に保存・活用するのではなく、派遣社員のキャリアアップ支援に有効活用するため、個人情報保護にも十分留意しつつ、会社として保存・活用する仕組みを構築していくことが重要です。このため、コンピュータシステムにデータベースを作成し、そこに体系的に保存するとともに、派遣社員の志向・能力に応じた派遣先の検索やキャリアアップ支援に活用できるようにすること等が考えられます。

## (4) キャリア・コンサルティング

派遣労働は、原則臨時的・一時的な働き方と位置づけられていますが、単にその場限りの働き方と考えて対応しては、派遣社員のキャリアアップは実現していきませんし、働き方についての社会的評価も高まっていくことにはなりません。派遣社員の志向等を踏まえ、キャリアの方向性を示し、そのための知識・資格の習得や派遣先の選択等に配慮していく必要があります。

そのために必要となるのがキャリア・コンサルティングです。改正労働者派遣法においては、希望するすべての派遣社員に対するキャリア・コンサルティングが義務づけられています。

具体的には、以下のような取組が考えられます。

### 実施時期・方法

派遣社員の希望に応じて随時キャリア・コンサルティングを実施する方法や、相談日を設定して対応する方法、定期的(例えば半年に1度)に行う方法などが考えられます。

また、派遣社員の志向・能力の把握を行うタイミング(派遣登録時・入職時・派

---

<sup>2</sup> ヒアリングを行った派遣会社では、フォローアップを月に1回程度行う例が多いようです。

遣契約の更改時など)に合わせてキャリア・コンサルティングを行うことも効果的と考えられます。特に派遣契約の更改時には、今後のキャリアの方向性等についてキャリア・コンサルティングを行い、次の派遣先の確保・提供に活かしていくことが重要と考えられます。

このほか、キャリア・コンサルティングで寄せられる相談・悩みで多いものをテーマに、派遣社員向けのセミナーを開催している例もあります。

### 将来展望の共有

派遣社員のキャリアアップを支援するという観点からは、単に現時点の希望を実現するだけではなく、キャリア・コンサルティング等を通じて、より長期的な将来展望を派遣会社と派遣社員で共有することが重要と考えられます。<sup>3</sup> 改正労働者派遣法に基づく指針においては、以下のように規定されています。

派遣元事業主が講ずべき措置に関する指針(平成11年労働省告示第137号)  
《抜粋》

#### 第二の八(二)

□ 派遣元事業主は、労働者派遣法第三十条第一項(同条第二項の規定により読み替えて適用する場合を含む。以下同じ。)の規定により同条第一項の措置(以下「雇用安定措置」という。)を講ずるに当たっては、当該雇用安定措置の対象となる特定有期雇用派遣労働者等(同条第一項に規定する特定有期雇用派遣労働者等をいう。以下同じ。)(近い将来に該当する見込みのある者を含む。)に対し、キャリア・コンサルティング(労働者の職業生活の設計に関する相談その他の援助を行うことをいう。)や労働契約の更新の際の面談等の機会を利用し、又は電子メールを活用すること等により、労働者派遣の終了後に継続して就業することの希望の有無及び希望する雇用安定措置の内容を把握すること。

このように、キャリア・コンサルティング等の機会に、継続就業の希望や、雇用安定措置の希望内容(派遣先への直接雇用、新たな派遣先での就労等)について、把握しておくことが必要です。

<sup>3</sup> 例えば、住宅業界に関心のある派遣社員と、以下のような将来展望を共有することが考えられます。

- ・住宅業界に興味がある未経験求職者を営業職として派遣し、商品知識を習得。
- ・提携している専門学校を紹介して、インテリアコ-ディネーターの勉強。
- ・インテリアコ-ディネーターとして就労経験を積んで、プランナーに転換。
- ・子育て期間中は在宅ワーク。
- ・子育て後の職場復帰として、紹介予定派遣を活用して直接雇用に移行。

## 体制整備

以下のとおり、派遣会社は希望する全ての派遣社員がキャリア・コンサルティングを受けられるように、相談窓口を設置する必要があります。相談窓口の担当者は、資格が必要なものではありませんが、キャリア・コンサルティングの知見を有することが求められます。

労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律施行規則第1条の4第1号の規定に基づき厚生労働大臣が定める基準（平成27年厚生労働省告示第391号）《抜粋》

- 二 その雇用する全ての派遣労働者が利用できる、派遣労働者の職業生活の設計に関する相談窓口を設けていること。
- 三 前号の相談窓口は、キャリア・コンサルティング（労働者の職業生活の設計に関する相談その他の援助を行うことをいう。）の知見を有する担当者を配置していること。

### 1) 社内での人材育成

派遣社員の相談等に適切に対応できるよう、派遣会社の社員(営業担当者やコーディネーター等)に対してキャリア・コンサルティングに関する研修を行うことや、キャリア・コンサルタントの資格を取得する場合の費用の補助を行うこと等が考えられます。

### 2) 外部人材の活用

派遣会社の社員による対応のほか、外部の専門のキャリア・コンサルタントを委嘱する方法も考えられます。

## (5) 教育訓練

上記(1)のとおり、派遣会社は、策定した教育訓練計画に基づいて、派遣社員に対して、段階的かつ体系的な教育訓練を実施することが求められています。

また、派遣会社は、これらの義務付けられた教育訓練に加えて、更なる教育訓練を自主的に実施し、その訓練についての派遣社員の費用負担を実費程度にすることで、受講しやすいものとすることが望まれます。

### 実施時期・頻度・時間等

教育訓練の実施時期・頻度・時間等については、改正労働者派遣法に基づく通達において、以下のとおりとされています。

労働者派遣事業関係業務取扱要領（平成 27 年 9 月厚生労働省職業安定局）  
《抜粋》

第 3 の 1 の(8)許可要件（許可の基準）

口の の(イ)の d

- ( a ) 派遣労働者全員に対して入職時の教育訓練は必須であること。また、教育訓練は、少なくとも最初の 3 年間は毎年 1 回以上の機会の提供が必要であり、その後も、キャリアの節目などの一定の期間ごとにキャリアパスに応じた研修等が用意されていること。
- ( b ) 実施時間数については、フルタイムで 1 年以上の雇用見込みの派遣労働者一人当たり、少なくとも最初の 3 年間は、毎年概ね 8 時間以上の教育訓練の機会の提供が必要であること。

また、以下のとおり、派遣会社は、教育訓練計画の策定に当たって、複数の受講機会を設ける・開催日時や時間設定に配慮する等、**可能な限り派遣社員が教育訓練を受講しやすいようにすることが望まれます。**

派遣元事業主が講ずべき措置に関する指針（平成 11 年労働省告示第 137 号）《抜粋》

第二の八（五）

八 派遣元事業主は、その雇用する派遣労働者が教育訓練計画に基づく教育訓練を受講できるよう配慮しなければならないこと。特に、教育訓練計画の策定に当たっては、派遣元事業主は、教育訓練の複数の受講機会を設け、又は開催日時や時間の設定について配慮すること等により、可能な限り派遣労働者が教育訓練を受講しやすくすることが望ましいこと。

## 実施方法

教育訓練の方法としては様々なものが考えられますが、例えば以下のような取組みが考えられます。

- ・ 社内での講座等の開催
- ・ e ラーニング
- ・ 外部のスクールとの提携（受講費用の補助・割引 など）
- ・ 資格取得の支援（受験費用の補助・割引 など）
- ・ 派遣先における O J T
- ・ その他（社内検定制度の整備、書籍購入費用の補助 など）

## 内容

教育訓練の内容としては、

- ・ 基礎的・共通的な教育訓練
- ・ 業種・職種等に応じた分野別・専門的な教育訓練

など、教育訓練の目的、派遣社員の志向・能力、受入企業のニーズ等に応じて、様々なものが考えられます。<sup>4</sup>

また、教育訓練の実施時期・内容・方法等を組み合わせて、例えば、

- ・ 派遣の各段階での教育訓練(登録時・派遣前・派遣期間中など)<sup>5</sup>
- ・ 勤続年数に応じた教育訓練<sup>6</sup>
- ・ 研修(Off-JT)と派遣就業(OJT)の繰り返しによる教育訓練<sup>7</sup>

を行うなど、計画的・段階的な教育訓練に積極的に取り組むことが求められます。

## 派遣先における教育訓練への参画

派遣先は、派遣先の労働者に対し業務と密接に関連した教育訓練を実施する場合、派遣会社から求めがあったときは、派遣会社で実施可能な場合を除き、派遣社員に対してもこれを実施するよう配慮しなければなりません。派遣先の教育訓練に派遣社員を積極的に参画させることができるよう、派遣会社としても、派遣先への働きかけや協力関係の構築等に取り組むことが求められます。

---

<sup>4</sup> 例えば、以下のような内容の教育訓練が行われています。

- 1) 基礎的・共通的な教育訓練  
ビジネスマナー、コミュニケーション など
- 2) 分野別・専門的な教育訓練
  - ・ 事務分野：OAスキル、貿易実務、損保事務、簿記 ビジネス英語 など
  - ・ 製造分野：品質管理、QC検定 など
  - ・ 販売分野：コンサルティングセールス、クレーム対応 など
  - ・ 物流分野：フォークリフト操作、倉庫関係の資格取得など

<sup>5</sup> 例えば、損保事務の分野において、次のような取組事例があります。

- ・ 登録時：OAスキル、初歩的な損保事務の体験
- ・ 派遣前：派遣先の担当業務や専用端末の操作
- ・ 派遣期間中：担当業務(保険商品の種目)の拡大等に合わせた研修 など

<sup>6</sup> 例えば次のような取組事例があります。

- ・ 1年目：新入社員研修(基礎的な専門知識の習得を含む)
- ・ 2年目：フォローアップ
- ・ 3年目：問題発見・解決力強化
- ・ 6年目：クリティカルシンキング
- ・ 10年目：10年目社員研修 など

<sup>7</sup> 例えば、経理事務の分野において、次のような取組が考えられます。

- ・ 第1段階：PCスキルやヒューマンスキルを身に付ける講座の受講。  
比較的大手の会社で経理事務を分担(伝票整理・会計ソフトの操作等)、  
簿記3級の資格を取得。
- ・ 第2段階：比較的小さな非上場の会社でスキルを向上(月次・年次の決算等)、  
簿記2級の資格を取得(提携スクールの対策講座を受講)。
- ・ 第3段階：高度な経理業務を行う上場企業で専門性を向上。

## 教育訓練の日時・内容等の保存

改正労働者派遣法により、教育訓練計画に基づく、段階的かつ体系的な教育訓練を行った日時・内容、キャリア・コンサルティングを実施した日・内容、雇用安定措置（下記(7)）として講じた措置の内容等については、派遣元管理台帳へ記載することが義務づけられています。

また、これらの情報を管理した資料を派遣社員の労働契約（更新された場合は、更新された労働契約）終了後3年間は保存することが必要です。

労働者派遣事業関係業務取扱要領（平成27年9月厚生労働省職業安定局）  
《抜粋》

第7の17の(1)派遣元管理台帳の作成、記載

ホ 段階的かつ体系的な教育訓練を行った日時とその内容に関する事項  
法第30条の2第1項に規定する教育訓練（OFF-JT及び計画的なOJT）について記述する。

キャリア・コンサルティングを行った日時とその内容に関する事項  
法第30条の2第2項に規定するキャリア・コンサルティングについて記述する。

雇用安定措置の内容

派遣労働者に対して実施した措置の日付、内容とその結果について記載すること。派遣先に対して直接雇用の依頼を行った場合については、派遣先の受入れの可否についても記載すること。

## (6) キャリア形成を念頭においた派遣先の選定等

改正労働者派遣法に基づく指針では、以下のとおり、派遣社員のキャリア形成を念頭において、派遣先の業務を選定すべきことを定めています。

労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律施行規則第1条の4第1号の規定に基づき厚生労働大臣が定める基準（平成27年厚生労働省告示第391号）《抜粋》

一 労働者派遣を行うに当たり、対象となる派遣労働者のキャリアの形成を念頭に置いて派遣先の業務を選定する旨を明示的に記載した手引を整備していること。

## (7) 雇用の安定とキャリアの継続

派遣会社は、同一の組織単位に継続して1年以上派遣される見込みがあるなど一定の場合に、派遣社員の派遣終了後の雇用を継続させるための措置（雇用安定措置）を講じることが必要です（労働者派遣法第30条）。派遣社員のキ

キャリアアップを支援する上では、派遣社員の希望を踏まえ、正社員化をはじめ、雇用の安定やキャリアの継続に向けて取り組むことが求められます。

### 雇用安定措置とは

派遣先への直接雇用の依頼  
新たな派遣先の提供（合理的なものに限る）  
派遣元事業主による無期雇用  
その他雇用の安定を図るために必要な措置

### 雇用安定措置の対象者

| 雇用安定措置の対象者                              | 派遣元事業主の責務の内容         |
|---|----------------------|
| A: 同一の組織単位に継続して3年間派遣される見込みがある方（注1）      | ～ のいずれかの措置を講じる義務（注3） |
| B: 同一の組織単位に継続して1年以上3年未満派遣される見込みがある方（注1） | ～ のいずれかの措置を講じる努力義務   |
| C:（上記以外の方で）派遣元事業主に雇用された期間が通算1年以上の方（注2）  | ～ のいずれかの措置を講じる努力義務   |

注1 いずれも、本人が継続して就業することを希望する場合に限られます。

注2 現在、いわゆる「登録状態」にある方も、この対象者の中に含まれます。

注3 の措置を講じた結果、派遣先での直接雇用に結びつかなかった場合には、派遣元事業主は、～ のいずれかの措置を追加で講じる義務があります。

### 派遣先への直接雇用の依頼

対象となる派遣社員が現在就業している派遣先に対して、派遣終了後に、本人に直接雇用の申込みをしてもらうよう依頼します。この依頼は、書面の交付等により行うことが望ましいです。

最終的に直接雇用に至らなかった場合は、下記～ のいずれかの措置を講じなければなりません。

### 新たな派遣先の提供（合理的なものに限る）

派遣社員が派遣終了後も就業継続できるよう、新しい派遣先を確保し、派遣社員に提供します。提供する新しい派遣先は、対象となる派遣社員の居住地やこれまでの待遇等に照らして合理的なものでなければならず、極端に遠方であ

ったり、賃金が大幅に低下したりするような場合には、措置を講じたものと認められない場合があります。

対象となる派遣社員を派遣会社が無期雇用とした上で（期間制限の対象外となります。）これまでと同一の派遣先に派遣することも、この措置に該当します。

派遣先で直接雇用とならない場合、派遣先と派遣社員の意向を早めに確認しておくことで、できる限りブランクのないよう配慮しつつ、次の派遣就業の機会を確保・提供することができます。

また、キャリア・コンサルティング等を通じ、将来展望を共有しながら<sup>3</sup>、派遣社員の志向・能力に応じて、派遣先の選定を行うことにより、派遣社員の専門性の向上や職務の幅の拡大を図ることが重要と考えられます。

### 派遣会社による無期転換

派遣会社が、対象となる派遣社員を無期雇用とし、自社で就業させる（派遣社員以外の働き方をさせる）ものです。

例えば、派遣会社で正社員として雇用すること等が考えられます。

### その他雇用の安定を図るために必要な措置

派遣会社が、対象となる派遣社員に対して行う、新たな就業の機会を提供するまでの間の有給の教育訓練や、紹介予定派遣などがあります。

派遣社員の正社員化や直接雇用を進める上では、紹介予定派遣は有力な手法であると考えられます。<sup>8</sup>

派遣会社で育てた人材を手放すことになる等の面から、派遣会社によって取組の姿勢には強弱があるようですが、紹介予定派遣では派遣先から紹介手数料が支払われることとなりますので、派遣会社にもメリットのある形で実施することは可能と考えられます。

派遣社員のキャリアアップを実現するためには、こうした仕組みを積極的かつ有効に活用していくことが期待されます。<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> 労働者派遣事業報告書(平成24年度)によると、紹介予定派遣により派遣された労働者(53,191人)のうち、半数以上(28,815人)が直接雇用に結びついています。

<sup>9</sup> 派遣契約における留意点

紹介予定派遣は、一般には、紹介予定派遣の求人に派遣社員をマッチングすることにより行いますが、通常の派遣で仕事をしている中で、派遣先から直接雇用の申し入れが行われることもあります。こうした場合には、通常の派遣から紹介予定派遣に切り替えることができます。

派遣先に就職することを派遣会社に知らせず、知らない間に派遣先に就職しているようなケースもあります。正社員や直接雇用を希望する派遣社員の意向を尊重することは重要ですが、関係者間でのトラブルにならないようにするためには、派遣契約にあらかじめ、派遣先が受け入れている派遣社員を直接雇用しようとする際の取扱い(紹介手数料の支払い等)について定めておく方がよいと考えられます。

## 請負兼業事業者の取組み

製造派遣を行っている派遣会社や、販売職種・流通業における派遣会社では、請負事業を併せて実施しているところも多く、派遣事業と請負事業を通じて共通の雇用管理を行う中で、請負業務を含めて雇用の継続性・安定性を確保しつつ、キャリアアップを実現していく取組みも行われています。

このような場合、例えば、派遣社員・契約社員を経て、正社員へ転換するといったキャリアルート<sup>10</sup>が考えられますので、登録時など早い段階から、このようなキャリアルートを示していくことが重要となります。

## 子育て等により就業中断した派遣社員への支援

子育て等によりブランクがある派遣社員が派遣に復帰するケースも増えていきますので、こうした派遣社員のキャリアの継続に向けた支援も重要です。

例えば、以下のような取組を行うことが考えられます。<sup>11</sup>

- ・ 職場復帰に不安等を抱えている場合の就業中断中のフォロー
- ・ 就業中断によりスキルが落ちている場合等のスキル回復の支援
- ・ 派遣先の選択における配慮

## (8) 処遇の見直し

派遣社員のキャリアアップを進めていく上では、派遣社員の能力の向上等に  
応じて、賃金等の処遇に反映していくことが重要です。

派遣会社は、派遣先で同種の業務に従事する労働者との均衡を考慮しながら、賃金の決定等を行うよう配慮する義務があります（労働者派遣法第30条の3）。

また、改正労働者派遣法により、派遣社員が希望する場合には、派遣会社は、

---

<sup>10</sup> 例えば、以下のような項目について目標を定め、職務の各段階で必要となる条件を可視化し、クリアすべき要件を明確にする取組が行われています。

- ・ スタッフ層：勤怠状況 など
- ・ リーダー層：安全・品質・生産管理、出退勤管理 など
- ・ マネジメント層：収益・業績 など

<sup>11</sup> 具体的には、以下のような取組みが考えられます。

- ・ 就業中断中のフォロー  
職場復帰に様々な不安・葛藤を抱えている場合に、不安等を取り除き、スムーズに復帰できるよう、職場復帰の検討状況を確認するためにメール・電話等で連絡を取ったり、復帰に備えたセミナーや講座の案内を送付したりすること等が考えられます。
- ・ スキルレベルの回復の支援  
就業中断によって派遣社員のスキルが落ちていたり、自信をなくしていたりする場合に、OAスキルの講座等を受講してもらうことが考えられますが、これは仕事をするための勘を取り戻すことの手助けにもなります。
- ・ 派遣先の選択における配慮  
派遣就業にあたっては、短時間で残業のない仕事や比較的勤務体制が柔軟な仕事などを提供することが考えられます。

上記のほか、子育てについての直接的な支援として、ベビーシッターのあっ旋や割引制度による支援、保育所の設置などの支援を行っている派遣会社もあります。

待遇の確保のために考慮した内容を、本人に説明する義務が課されました（労働者派遣法第31条の2第2項）。

なお、派遣会社は、派遣社員が説明を求めたことを理由として、不利益な取扱いをしてはなりません。

### **仕事に見合った処遇の確保**

派遣労働の場合、スキルが向上したり、資格を取得したりしても、必ず処遇が上昇するわけではなく、レベルアップした仕事に就いて初めて処遇が上昇するということも考えられます。このため、レベルアップした仕事に就いた場合には、それに見合った処遇を確保することが、派遣会社の基本的かつ重要な責務と考えられます。

### **派遣社員の志向・能力に応じた就業機会と処遇の確保**

派遣労働は、通常、派遣先から求められるスキルや能力を保持している人材を探すという形で行われることが一般的と考えられますが、優秀な派遣社員を確保し、定着させていくためには、派遣社員のサイドに立って、派遣社員の志向や能力にふさわしい就業機会を確保・提供し、それに応じた処遇を確保していくことも重要です。<sup>12</sup>

そのため、求人側から人選を行うコーディネーターとは別に、派遣社員の側から次の仕事を探すコーディネーターを配置すること等が考えられます。

また、派遣社員の能力が向上し、業務量や業務内容等に変化があった場合には、派遣先と派遣社員の処遇の改善について交渉を行うこととしている派遣会社や、派遣契約とは関係なく昇給を行うこととしている派遣会社があります。

---

<sup>12</sup> 派遣社員のキャリアアップを図る1つの取組として、派遣先と一緒に設定した目標の達成度によって処遇の改善を図っていくとする取組を行っている事例があります。これは、専門性の向上など派遣社員が志向するキャリアの方向性が明確な場合に適した方法と考えられますが、派遣社員にとって何に向かって努力すればいいかが明確であるというメリットがあります。具体的には、以下のような取組が行われています。

- ・派遣先の仕事で派遣社員が何を達成するか目標設定を行う。
- ・目標を達成するために何を行うかプラン(例えば1年間)を立てる。
- ・定期的(例えば四半期に1回)面談を行い、目標への中間評価と状況に応じたアドバイスを行う。
- ・プランの期間(例えば1年間)が終わった段階で、派遣先の協力も得て、評価を行う。

### 定期的な処遇の見直し

派遣労働の場合、処理能力の向上や業務量の増加・業務内容の高度化といった要素がないと、派遣先と処遇の改善について交渉を行うことが難しい場合も考えられますが、派遣社員の処遇改善の機会を確実に確保するためには、業務内容の変化等があった時だけ見直しを行うのではなく、定期的<sup>13</sup>に処遇の見直しを行うことが重要であると考えられます。

また、派遣社員の無期雇用化を進めるに当たっては、個別の派遣契約(派遣料金)に関わらず賃金を定める仕組みを整備しておき、処遇の安定性を確保するとともに、定期的な処遇の見直しを行うことも考えられます。

---

<sup>13</sup> 定期的な処遇の見直しとして、例えば、年1回の見直しを行うこと、派遣契約の更改の時期等に併せて見直しを行うこと等が考えられます。

(参考1) 派遣労働におけるキャリアアップ支援に係る参考情報

- ・ キャリアアップ助成金

有期契約労働者、短時間労働者、派遣労働者といったいわゆる非正規雇用の労働者の企業内でのキャリアアップ等を促進するため、これらの取組を実施した事業主に対して助成をする制度です。

[http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/part\\_ha ken/jigyounushi/career.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/part_ha ken/jigyounushi/career.html)

- ・ ジョブ・カード制度

正社員経験が少ない方などが正社員となることを目指して、ジョブ・カードを活用したキャリア・コンサルティングを通じ、企業実習と座学を組み合わせた実践的な職業訓練を受講します。

訓練修了後、訓練実施企業から評価結果である評価シートの交付を受け、ジョブ・カードに取りまとめて就職活動やキャリア形成に活用する制度です。

[http://www.mhlw.go.jp/bunya/nouryoku/job\\_card01/](http://www.mhlw.go.jp/bunya/nouryoku/job_card01/)

(参考2) 本手引きの取りまとめにあたり、御意見・御指導等頂いた有識者

小野 晶子 (独)労働政策研究・研修機構 主任研究員

佐藤 厚 法政大学大学院 教授

島貫 智行 一橋大学大学院商学研究科 准教授

中村 天江 (株)リクルートホールディングス  
リクルートワークス研究所 主任研究員

(五十音順)