

派遣社員のキャリア形成と汎用的スキルの役割

正社員としての就業可能性と時間給向上

東京大学 佐藤博樹
ニッセイ基礎研究所 松浦民恵
人材サービス産業協議会 川渕香代子

1. はじめに

派遣社員に対する派遣会社によるキャリア形成支援の取組の重要性が高まっている。その理由を説明する前に、キャリア形成支援の内容を説明しておこう。

キャリア形成支援の内容は多岐にわたるが、派遣社員に対して就業ニーズにあった就業機会を提供するだけでなく、スキル向上などキャリアアップを支援することや正社員就業を希望する者にはその機会を提供すること、さらには賃金など労働条件の向上への取組などが含まれる。こうした取組のためには、キャリア相談や教育訓練機会の提供なども必要となる。派遣会社によるマッチング機能は、通常、派遣就業を希望する労働者に対して、希望に合致した派遣先を探し、労働者が当該派遣先での就業を選択する場合には、労働者を雇用し派遣先に派遣することにある。こうした短期的なマッチング機能に対して、キャリア形成支援は、中長期的な視点からのマッチング機能とも言える。

派遣社員に対するこうしたキャリア形成支援が派遣会社に求められている理由として、下記をあげることができよう。

第1に、改正が検討されている労働者派遣法では、派遣社員に対するキャリア形成支援の取組を派遣会社に義務づけることによって、派遣社員のキャリアアップを支援することが考えられている。キャリア形成支援として、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できるように計画的教育訓練を実施することや派遣社員に対して職業生活の設計に関する相談機会の提供などキャリアコンサルティングの実施などが想定されている。さらに、この取組を実効性あるものとするために、労働者派遣事業の許可・更新の要件にキャリア形成支援制度を有することを含めるとしている。また、派遣会社として、派遣社員のキャリア形成支援を円滑に行うためには、派遣先における派遣社員の働きぶりなどに関する情報が必要となるが、派遣就業の仕組みから派遣会社としてそれを直接入手することは難しい。そのため改正法は、派遣先に対して、派遣会社の求めに応じて派遣社員の職務遂行能力等に関する情報を派遣会社に提供することを求めている。

第2に、同じく改正が検討されている労働者派遣法では、いわゆる専門26業務に関しても派遣期間の上限が3年とされるため、派遣会社に対して、派遣期間の上限に達する派遣社員の新たな派遣先など就業機会の確保が求められることになった。また、2012年10月に施行された労働者派遣法によって、派遣社員の希望に応じて無期雇用への転換（正社員就業など）を促進することが派遣会社に義務付けられている。つまり、キャリア形成支援として、派遣就業を希望する者に継続的に派遣先を紹介することだけでなく、正社員としての就業を希望する者には、派遣先や自社あるいは他企業へ正社員として就業できるように支援することが求められることになる。

第3に、派遣社員自身も派遣会社に対してキャリア形成支援を求めており、そうしたニーズに応えることが派遣会社にとっては人材確保力を高めることに繋がることがある。派遣先を確保するために複数の派遣会社に登録している派遣社員が多いことから（日本人材

派遣協会、2014)、他社との差別化のためにも、派遣会社にとってはキャリア形成支援への取組がきわめて重要となる。派遣社員が、派遣会社に求めるキャリア形成支援の内容は、労働条件の向上に向けた派遣先との交渉、スキルを向上させるための教育訓練機会の提供、キャリア形成につながる派遣先や派遣の仕事の紹介、キャリアについての相談機会の設置や充実などである（日本人材派遣協会、2014）。

本稿では、キャリア形成支援の中から、派遣社員の正社員としての就業を支援することと、労働条件として時間給向上の2つをとりあげる。この2つをとりあげるのは、第1に、当面は派遣就業を希望していても、将来的には正社員としての就業を希望する派遣社員が多いこと、第2に、派遣社員の時給水準は、業務ごと異なるが、派遣就業を継続しても時給は上昇しにくいことによる（労働政策研究・研修機構編、2011；日本人材派遣協会、2014など）。

正社員としての就業支援を取り上げると、派遣社員として高い業務スキルを保有しているだけでは、正社員としての就業機会を得ることが難しいことが知られている。言い換えれば、派遣社員として有能であっても、正社員として就業できるわけではない。正社員としての就業機会を得るためには、業務スキルに加えて、特定の業務に依存しない汎用的スキルが必要となることがある¹。その理由として、通常、正社員として企業が雇用する場合、特定の業務での活用に限定せずに雇用することが一般的であることや、正社員は他の職場成員との連携を必要とする業務に従事することが多いこと、さらには他の職場成員をまとめたり指導したりする仕事に従事することが期待されていること、などをあげることができる。

上記を踏まえて本研究では、派遣社員の正社員としての就業希望の実現に焦点を当て、汎用的スキルが高いことが、派遣先における正社員転換の可能性を高めることに貢献するかどうかを検討する。同時に、汎用的スキルが高いことが、派遣就業中における派遣社員の時給水準の上昇に繋がるかどうかも合わせて分析する。

汎用的スキルに関しては幾つかの類型化の試みがあるが²、たとえばリクルートワークス研究所（辰巳、2006）は、対人基礎力（親和力、協働力、統率力）、対自己基礎力（感情制御力、自信創出力、行動持続力）、対課題基礎力（課題発見力、計画立案力、実践力）の3つに整理している。本稿における汎用的スキルの測定では、上記の対人基礎力と対自己基礎力の構成要素を実務家や有識者の議論を踏まえて再編成し、傾聴共感（人の話に耳を傾け、相手の考えや言いたいことを理解する）、役割遂行（自分の役割を意識して、割り当てられたことに責任をもち、遂行する）、情報発信（報告・連絡・相談をし、有用な情報は周囲に伝える）、感情管理（仕事上での自分の感情の上下を意識し、冷静になることができる）の4つの基礎力を利用した。なお以下ではこの基礎力を「4つの力」と呼称する。

さらに、派遣社員自身によって「4つの力」を高めることができる能力開発啓発ツールを開発し、そのツールの有効性を測定する実証実験の結果を紹介し、このツールが派遣会社による派遣社員に対するキャリア形成支援策として活用できることも示す。

¹ たとえば、事務系の派遣社員を直接雇用（正社員と非正社員）する際に評価対象とする就業実態を見ると、「派遣スタッフとしての勤務実績・勤務成績」が1位だが、「一定以上のコミュニケーション能力」が第2位となっている（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社、2010）。

² たとえば、厚生労働省の「若年者就職基礎力」（コミュニケーション力、職業人意識、基礎学力、資格取得、ビジネスマナー）、経産省の「社会人基礎力」（前に踏み出す力、考え抜く力、チームで働く力）、OECDのキーコンピテンシー（道具を相互作用的に用いる能力、異質な人々からなる集団で相互に関わり合う能力、自律的に行動する能力）などがある。

2. 「4つの力」はキャリア形成に有効か

2.1 使用する調査と分析の枠組み

ここでは、日本人材派遣協会が2013年10月～2014年1月にかけて実施した「派遣社員WEBアンケート調査」によって、正社員転換および時間給向上に対する「4つの力」の有効性を検証することとしたい。本調査は、同協会ホームページ、会員（派遣会社）から派遣社員への依頼、会員や協力団体・企業のホームページへのバナーリンク及びメールマガジンによって、派遣社員にWEB調査画面を告知し、WEB送信により回答を得ている。調査対象は、現在派遣で働いている者及び過去半年間に派遣で働いていたことがある者で、有効回答数は5,880人（調査対象外の者等を除外。有効回答率91.3%）である。

以下では、派遣社員のなかで大きな割合を占める事務系職種（調査画面上は「オフィス系業務」）を分析対象とする。また、正社員転換に対する有効性を分析すること、派遣会社との契約期間（有期か無期か）によってキャリア形成支援のあり方も異なってくると考えられることから、派遣会社との契約が無期労働契約である者は分析の対象から除外する。

結果として、分析対象は3,319人となる。分析対象の95.6%は女性で、既婚が42.2%、子どもがいる割合は24.6%である。年齢は30代が42.8%、次に40代（36.5%）、20代以下（13.6%）が続いている。最終学歴は、大学・大学院が36.8%、短大・高専が25.9%、中学・高校が23.2%、専門学校が14.1%という構成になっている。

表1は、「4つの力」に関する回答結果を示したものである。傾聴共感、役割遂行、情報発信、感情管理のそれぞれについて、9段階で回答を求めている。得点は最下段のカテゴリーを1点、最上段のカテゴリーを9点として点数化したものである。平均得点は傾聴共感が7.02点、役割遂行が6.68点、情報発信が6.59点、感情管理が6.39点で、「4つの力」合計の平均得点は26.68点となっている。以下、この合計得点（「4つの力」のクローンバックの α 係数は0.70）と、正社員転換や時間給との関係を分析する。正社員転換については「現在または過去の派遣先から、派遣期間中に直接雇用の打診を受けたことがありますか」という設問に対して「正社員として直接雇用に打診された」と回答しているかどうかをみていく。次に、時間給については「過去3年間の派遣就業期間中に給与が上がったことがありますか」という設問と、現在の時給水準を分析に使用する。

表1: 「4つの力」に関する回答結果

傾聴共感(人の話の聴き方)		役割遂行(仕事を任せられたときの行動)	
理解し共感を示すだけでなく、自分の考えを伝えている	26.8	周囲への影響を考え期待以上のことを協力し行っている	15.2
1と3の間	21.0	1と3の間	13.7
相手の感情や発言の背景にも理解や共感を示している	17.7	役割を意識し最良の結果が出るよう工夫し行動している	39.1
3と5の間	12.7	3と5の間	11.6
相手の考えや言いたいことを理解している	12.0	任せられたことは自分の責任で判断しながら進めている	5.5
5と7の間	5.0	5と7の間	7.9
人の話を聞いて、話の内容を理解している	4.2	任せられたことは途中で人から判断してもらい進める	5.6
7と9の間	0.6	7と9の間	0.9
他人に興味がなく、人の話は聞かない	0.1	自ら行動するより、人からの指示を待って行動している	0.5
平均得点(点)	7.02	平均得点(点)	6.68
得点の標準偏差(点)	1.79	得点の標準偏差(点)	1.73
情報発信(報告・連絡・相談の仕方)		感情管理(仕事をするときの感情コントロール)	
情報の提供だけでなく、周囲から有用な情報を得ている	22.4	感情変化の原因を取り除けるよう行動している	12.3
1と3の間	11.9	1と3の間	9.1
報告等するだけでなく有用な情報を周囲に伝えている	18.0	感情を常にコントロールし、状況に応じて行動している	33.8
3と5の間	14.3	3と5の間	16.6
自ら進んで報告・連絡・相談をしている	21.0	感情的になる前に自分の感情を把握し冷静になっている	13.1
5と7の間	8.7	5と7の間	8.7
求められれば、報告・連絡・相談をしている	3.2	感情的になることもあるが、後で冷静になる	5.5
7と9の間	0.2	7と9の間	0.6
報告・連絡・相談をすることは少ない	0.3	感情的な言動が多い	0.2
平均得点(点)	6.59	平均得点(点)	6.39
得点の標準偏差(点)	1.81	得点の標準偏差(点)	1.66

N:3,319、「4つの力」の合計得点の平均:26.68点、合計得点の標準偏差:5.06点。

2.2 分析結果

「4つの力」合計得点を「高」「中」「低」に分類し、正社員打診経験がある割合、給与上昇経験がある割合、時給の水準をみると、いずれも「高」「中」「低」の順に低下し、「高」との間に有意な差がみとれる。ただし、事務系職種をさらに細かく分類した結果をみると、「高」との差が明確でない職種もあり、職種によって「4つの力」と正社員打診経験、給与上昇経験および時給との関係にバラツキがみられている。

表2：「4つの力」合計得点別 正社員打診経験割合、給与上昇経験割合、時給

		N	現在または過去の派遣先からの正社員打診経験あり(%)	過去3年間に給与上昇経験あり(%)	有効N	時給の平均値(円)	標準偏差
合計	高	628	25.8	36.6	611	1398.9	304.3
	中	1,849	19.4 ***	31.0 ***	1818	1374.4 *	263.8
	低	842	15.0 ***	26.5 ***	828	1334.7 ***	248.0
一般事務	高	416	24.5	34.1	403	1354.9	274.3
	中	1,376	17.7 ***	30.2	1355	1344.9	256.6
	低	633	13.6 ***	25.9 ***	620	1311.9 **	249.0
営業事務	高	37	18.9	29.7	36	1415.3	190.1
	中	96	26.0	26.0	96	1392.5	221.9
	低	51	15.7	27.5	51	1338.0 *	206.6
経理事務	高	43	27.9	48.8	43	1379.2	230.4
	中	123	30.1	39.8	119	1400.2	262.7
	低	81	19.8	23.5 ***	81	1400.2	211.6
金融事務・業務	高	36	27.8	22.2	36	1363.6	265.3
	中	76	18.4	28.9	75	1397.7	253.5
	低	23	17.4	26.1	23	1347.8	205.9
貿易・国際業務	高	29	31.0	55.2	28	1532.5	229.4
	中	81	25.9	24.7 ***	81	1505.4	177.1
	低	27	22.2	40.7	27	1426.7 *	182.8
専門的事務	高	67	32.8	47.8	65	1637.1	464.7
	中	97	18.6 **	43.3	92	1620.7	313.5
	低	27	22.2	33.3	26	1560.0	331.2

注1：設問の制約上、日給、月給を正確に時給に換算するのが難しいため、時給水準に関する分析においては、日給制、月給制の対象者を除く（年俸制は回答者ゼロ）。

注2：「高」は32点以上、「中」は24点以上31点以下、「低」は23点以下で分類。

注3：「高」との有意差について、割合は χ^2 乗検定、平均値はt検定を行った。***は1%水準、**は5%水準、*は10%水準で有意。

注4：一般事務には「OA事務」「PCオペレーター」「データ入力」「ファイリング」「受付・案内」「庶務事務」「その他オフィス業務」を、金融事務・業務には「金融事務（融資・為替等の後方事務）」「資産運用提案業務」「その他金融業務（窓口・接客等の業務）」を、専門的事務には「英文事務」「通訳」「翻訳」「速記」「秘書」を含む。

そこで、職種を含めた他の変数をコントロールしても、「4つの力」を向上させることが、正社員転換、時間給向上にプラスの影響を与えるかどうかについて検討したい。具体的には、正社員打診経験および給与上昇経験については「あり」を1、「なし」を0とするカテゴリ変数を被説明変数とするロジスティック回帰分析を、時給については時給を被説明変数とする重回帰分析を行う。使用する変数を表3に、分析結果を表4に示す。

表4のとおり、いずれの分析結果においても「4つの力」合計得点はプラスに有意となっている。具体的には、合計得点が1点上がれば、正社員打診を経験する確率、給与上昇を経験する確率が各1.05倍、1.03倍になると推計されている。また、合計得点が1点上がれば、時給は2.46円高くなっている。

表 3：回帰分析に使用する変数の記述統計量

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差	
被説明変数	正社員打診経験ダミー	3,319	0.0	1.0	0.2	0.4
	給与上昇経験ダミー	3,319	0.0	1.0	0.3	0.5
	※時給【ベース:時給制】	3,257	664.0	4000.0	1368.9	268.9
説明変数	「4つの力」合計得点(点)	3,319	6.0	36.0	26.7	5.1
	新人が仕事をこなせる期間(日)	3,319	0.0	1095.0	123.7	191.6
	主業務通算経験期間(月)	3,319	1.0	480.0	86.8	75.1
	派遣先での通算派遣就業期間(月)	3,319	1.0	279.0	31.4	39.8
	正社員経験ダミー	3,319	0.0	1.0	0.8	0.4
	派遣での通算就業期間(月)	3,319	1.0	360.0	89.2	69.8
	派遣で就業した職場数(箇所)	3,319	1.0	120.0	4.4	5.5
	登録派遣会社数(社)	3,319	1.0	35.0	3.4	3.0
	一般事務ダミー	3,319	0.0	1.0	0.7	0.4
	営業事務ダミー	3,319	0.0	1.0	0.1	0.2
	経理事務ダミー	3,319	0.0	1.0	0.1	0.3
	金融事務・業務ダミー	3,319	0.0	1.0	0.0	0.2
	貿易・国際業務ダミー	3,319	0.0	1.0	0.0	0.2
	キャリア形成のための取組数(項目)	3,319	0.0	8.0	1.2	1.1
	* 当面の正社員志向(派遣会社の正社員を除く)	3,319	0.0	1.0	0.2	0.4
	* 当面の派遣志向(派遣会社の正社員を含む)	3,319	0.0	1.0	0.7	0.5
	女性ダミー	3,319	0.0	1.0	1.0	0.2
	年齢(歳)	3,319	19.0	67.0	38.3	7.5

注 1：新人が仕事をこなせる期間は、「業務経験が全くない新人に、現在もしくは直近の派遣先でのあなたの仕事を担当させた場合、ひととおり仕事をこなせるようになるために、どのくらいの期間がかかると思いますか」という設問に関して、「必要ない」を 0 日、「2～3 日程度」を 2.5 日、「1 週間未満」を 5 日、「1 週間程度」を 7 日、「2～3 週間程度」を 17.5 日、「1 カ月程度」を 30 日、「2 カ月程度」を 60 日、「3 カ月程度」を 90 日、「半年程度」を 180 日、「1 年程度」を 365 日、「2 年程度」を 730 日、「3 年程度」を 1,095 日、「3 年以上」を 1,095 日として数値化。

注 2：「キャリア形成のための取組数」は、「あなた自身の能力を高めたり、数年後に就きたい働き方を実現するために、今取り組んでいることはありますか」という設問に回答した取組の項目数。

注 3：※の時給は、正社員打診経験ダミー、給与上昇経験ダミーを被説明変数とする分析では、説明変数に投入。

注 4：*は、当面希望する働き方。正社員打診経験ダミーを被説明変数とする分析のみに使用。

表 4：回帰分析の結果

被説明変数→ 分析方法→	正社員打診経験ダミー ロジスティック回帰		給与上昇経験ダミー ロジスティック回帰		時給 重回帰	
	係数	オッズ比	係数	オッズ比	係数	t値
「4つの力」合計得点(点)	0.04 ***	1.05	0.03 ***	1.03	2.46	2.72 ***
新人が仕事をこなせる期間(日)	0.00	1.00	0.00 **	1.00	0.16	6.63 ***
主業務通算経験期間(月)	0.00	1.00	0.00	1.00	0.48	6.89 ***
派遣先での通算派遣就業期間(月)	-0.01 ***	1.00	0.00 ***	1.00	0.52	3.83 ***
正社員経験ダミー	0.44 ***	1.55	-0.03	0.97	45.57	3.65 ***
派遣での通算就業期間(月)	0.00 ***	1.00	0.00 ***	1.00	0.41	4.84 ***
派遣で就業した職場数(箇所)	0.03 ***	1.03	-0.01	0.99	-0.19	-0.20
登録派遣会社数(社)	-0.02	0.98	-0.01	0.99	3.08	1.92 *
※時給(円)	0.00 ***	1.00	0.00 ***	1.00	—	—
一般事務ダミー	-0.08	0.92	-0.32 *	0.73	-247.19	-12.64 ***
営業事務ダミー	0.05	1.05	-0.54 **	0.58	-221.69	-8.43 ***
経理事務ダミー	0.37	1.45	-0.04	0.96	-205.42	-8.33 ***
金融事務・業務ダミー	0.04	1.04	-0.61 **	0.55	-239.14	-8.39 ***
貿易・国際業務ダミー	0.29	1.34	-0.27	0.76	-117.32	-4.14 ***
キャリア形成のための取組数(項目)	0.09 **	1.09	0.01	1.01	18.61	4.63 ***
* 当面の正社員志向(派遣会社の正社員を除く)	-0.05	0.95	—	—	—	—
* 当面の派遣志向(派遣会社の正社員を含む)	-0.28 **	0.75	—	—	—	—
女性ダミー	0.13	1.14	0.20	1.22	37.81	1.74 *
年齢(歳)	-0.02 ***	0.98	-0.01 **	0.99	-4.54	-6.25 ***
定数	-3.38 ***	0.03	-2.03 ***	0.13	1479.53	32.47 ***
	-2対数尤度:3.083.471		-2対数尤度:3.886.872		F値:34.8 ***	
	χ ² 乗:138.651 ***		χ ² 乗:127.079 ***		調整済R ² 乗:0.142	
	N:3,257		N:3,257		N:3,257	

注：***は 1%水準、**は 5%水準、*は 10%水準で有意。

3. 「4つの力」を高めるための方策

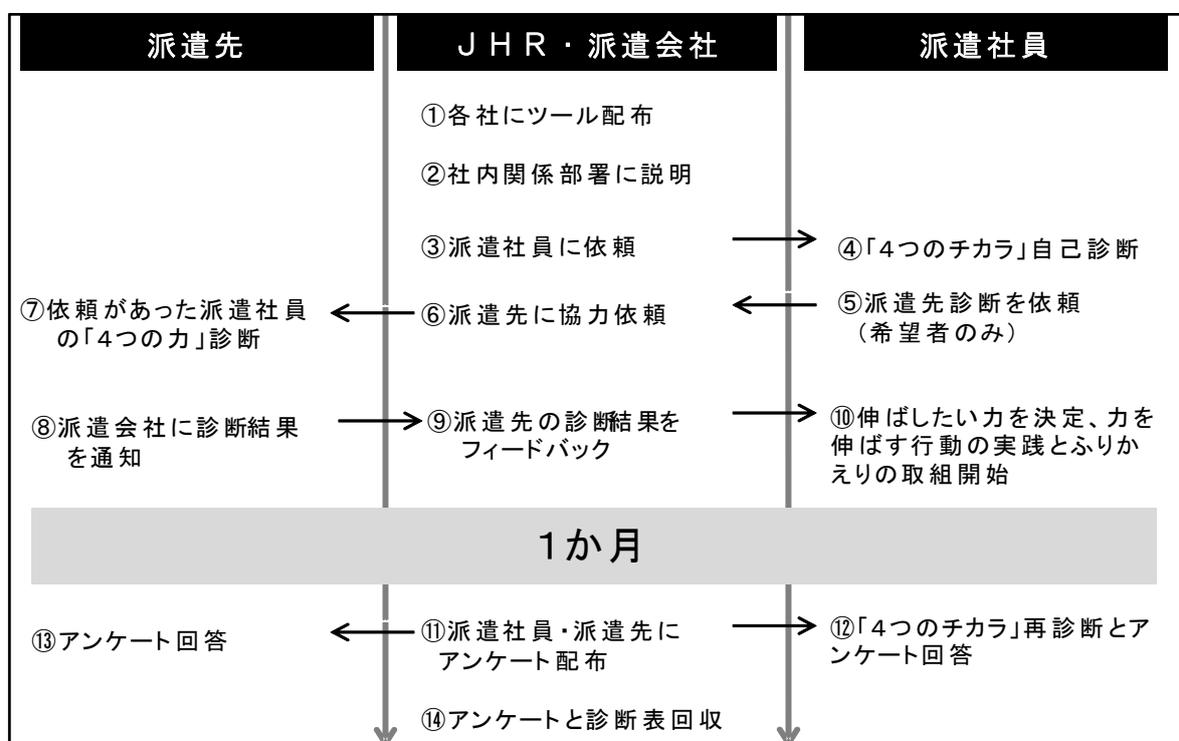
3.1 「4つの力」を用いた自律的な能力向上の実証実験

ここでは人材サービス産業協議会（以下「JHR」という）が実施した、「4つの力」の評価とそれを基にした汎用的スキルを向上するための能力開発支援ツール（以下「ツール」という）の有効性に関する実証実験の結果について紹介する。

ツールは、まず派遣社員が「4つの力」を9段階で自己評価し、その結果を踏まえて自分として伸ばしたい能力を選び、その能力の向上に繋がる行動の例を参考にそれを実行してもらうものである。そのために、ツールには、1週間ごとに自分の行動の変化や感じたこと等をふりかえり記録できる欄が設けられている³。

実証実験は、派遣会社11社と製造請負会社2社の合計13社に協力を依頼、2013年11月～2014年12月にかけて以下の手順に沿って実施した。

図1 「4つの力」トライアル手順



まず、JHRから、ツールと派遣先上長が派遣社員の「4つの力」を評価するための診断表、ツールの使用方法の説明や想定質問と回答例等をまとめた派遣会社担当者向けのマニュアルを協力13社の窓口担当者に配布した（図1の①）。窓口担当者の所属は企画管理系や派遣社員の教育研修・キャリア支援等の部門であったため、直接派遣社員や派遣先と接点を持つ社内の関係部署に説明・依頼をし（同②）、そこを經由して派遣社員に依頼をした（同③）。なお、依頼対象の派遣社員は3か月以上の派遣就業経験があることを条件とした。協力派遣社員が見つかり次第、派遣社員に対してツールの趣旨や使い方を説明し、自己診断の実施と、1か月間の力を伸ばす行動に派遣社員に自主的に取り組んでもらった（同

³ ツール作成は、2010年にアルバイトの就業力向上について一定の成果を得ていた学習プログラム「ソーシャルカレッジ」（<http://data.recruitcareer.co.jp/mirai/2013/03/9e-learning-19e7.html>）の中心的な開発者である株式会社ハンゾーの太田芳徳氏に原案を依頼、実務者と有識者の意見を踏まえて作成した。

④・⑩)。派遣先の診断については派遣社員から希望があった場合に実施し（同⑤～⑨）、その結果も参考にして、伸ばす行動を決めるようにした（同⑩）。

取組開始から1か月後に、派遣社員には取組についての感想や成長実感、今後の参加意向等を問うためのアンケートと2回目の「4つの力」診断表を、派遣先には派遣社員の変化の様子や協力意向等を問うアンケートを配布し（同⑪）、1回目の診断表とともに回収した（同⑫・⑬・⑭）。なお、アンケートには、派遣社員とその派遣先とが同じ番号になるように対応させたシリアル番号を付した。

以上の要領で、最終的に11社84名の派遣社員が参加し、うち54名については最初の診断表も回収できた。また、84名中23名が派遣先にも診断を依頼したが、派遣先診断表を回収できたのはうち17名（17社）のみであった。

3.2 アンケート結果から

アンケート結果によると、84名のうち、自分の気持ちや仕事に対する姿勢に変化があったとする者が72.6%、「4つの力」が伸びたと感じている者が59.6%と過半数が自身の変化や成長を感じており、60.7%の者がまた参加したいと回答するなど、参加した多くの派遣社員にとって有意義な機会であったことがうかがえる。自由記述の内容からも、気づきやきっかけになったというコメントや、実際に行動に取り組むことで職場の人間関係が円滑になり、仕事がやりやすくなった、モチベーションが向上したという意見や感想が多かった。

実際に、最初の自己診断結果と1ヶ月後の自己診断結果を比較すると、「4つの力」すべてで平均スコアが上昇しているほか（図2）、合計得点の全体分布も1ヶ月後は高得点の方向に移動しており（図3）、合計得点の平均が23.3点か26.9点に上昇した。派遣先17社からも1ヶ月の間に派遣社員の姿勢や態度に変化が見られたとする好意的な回答が多く、「4つの力」向上のための行動に取り組むことで派遣先からの評価向上に一定の効果が期待できる結果となった。

以上のように、「4つの力」を用いた能力評価と能力向上の取組みが、派遣先からの評価向上に繋がることを示唆する結果が得られたものの、自由回答欄では、今回の内容が初歩的すぎるため対象を限定すべきという意見がある一方で、定期的に自分の立ち位置を測るためにすべての派遣社員に広く実施したほうがよいという意見もあった。今後も、対象とする派遣社員の属性や、キャリア形成や能力開発・成長意欲などの志向性も考慮して継続して検証を重ね、より効果的な活用方法について模索する必要がある。

図2 1ヶ月経過後の「4つの力」平均スコアの変化

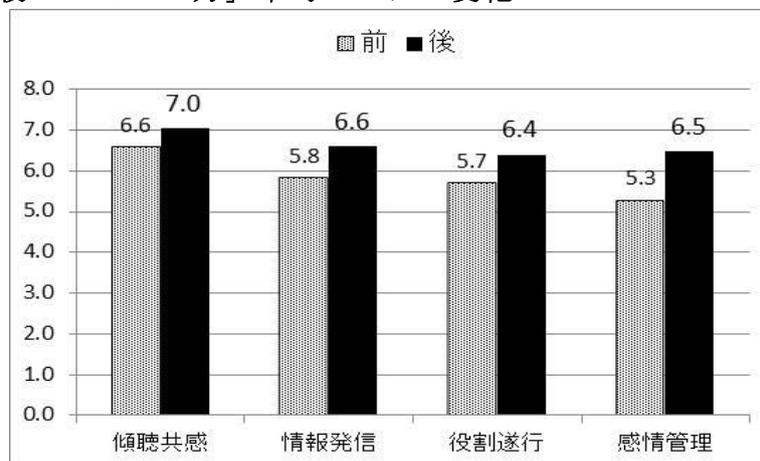
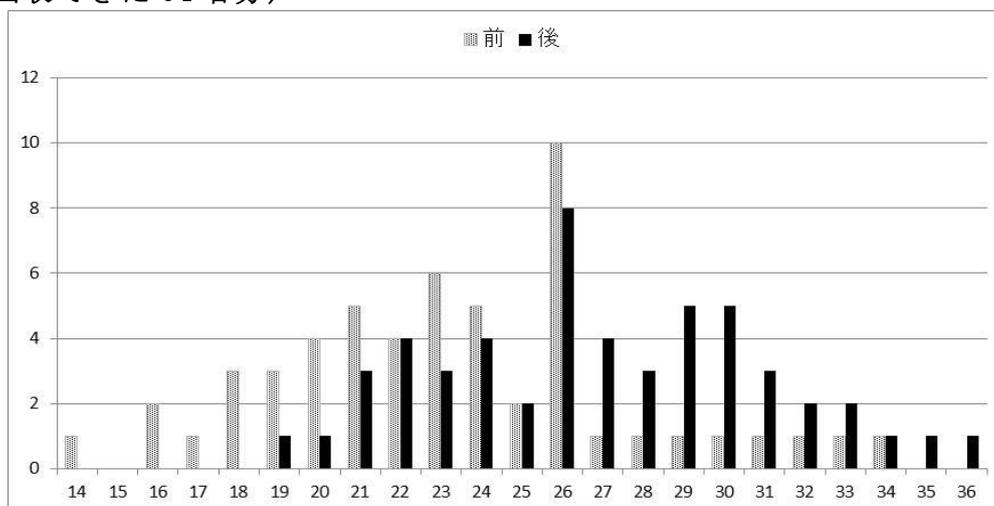


図 3 1ヶ月経過後の「4つの力」合計点の分布（トライアル参加者 84 名のうち、前後の診断表を回収できた 54 名分）



4. 小括

本稿では、派遣社員に対するキャリア形成支援として、正社員としての就業支援と時間給の改善を取り上げ、両者の貢献する要因として、業務スキルでなく、汎用的スキルに着目して分析を行った。さらに分析のみでなく、派遣社員の汎用的スキルを向上するための能力開発ツールを作成し、その効果を実証するための実験を行ったことに特徴がある。

派遣社員に対する個人調査によって派遣社員の汎用的スキルを「4つの力」で測定して分析した結果によると、汎用的スキルが高いことは、正社員打診経験および給与上昇経験の確率を高め、時給の上昇にも寄与することが確認できた。また、派遣スタッフの汎用的スキルを高めるために作成した能力開発ツールは、実証実験によると汎用的スキルの向上について一定の効果を確認できた。そのため、派遣会社が派遣社員のキャリア形成を支援策の仕組みとして、今回の能力開発ツールを活用できよう。

【引用・参考文献】

- 小野晶子 (2011) 「短期派遣労働者の就業選択と雇用不安」『日本労働研究雑誌』 No.610, pp.48-64.
- 小野晶子 (2012) 「派遣スタッフのキャリアー能力開発・賃金・正社員転換の実態」労働政策研究・研修機構編『非正規就業の実態とその政策課題—非正規雇用とキャリア形成、均衡・均等処遇を中心に』(JITPT 第2期プロジェクト研究シリーズ③)、pp.124-160.
- 木村琢磨 (2008) 「派遣スタッフのキャリア形成要因—派遣スタッフアンケート調査から—」社団法人日本人材派遣協会『派遣スタッフに係る能力開発・キャリア形成プロジェクト報告書』(厚生労働省委託研究) pp.45-56.
- 佐藤博樹・大木栄一編 (2014) 『人材サービス産業の新しい役割—就業機会とキャリアの質向上のために』(有斐閣). (注: 2014年7月に刊行予定)
- 清水直美 (2007) 「派遣スタッフのキャリアと基幹化」『日本労働研究雑誌』 No.568, pp.93-105.
- 清水直美 (2010) 「派遣元・派遣労働者関係と派遣労働者のキャリア形成」『キャリアデザイン研究』 No.6, pp.137-155.
- 島貫智行 (2010) 「事務系派遣スタッフのキャリア類型と仕事・スキル・賃金の関係」佐藤博樹・佐野嘉秀・堀田聡子編『実証研究 日本の人材ビジネス』(日本経済新聞出版社)、pp.506-533.
- 辰巳哲子 「すべての働く人に必要な能力に関する考察—学校と企業とが共用する「基礎力」の提唱—」『Works Review』 2006 Vol.1, pp.124-133.
- 日本人材派遣協会(2014) 『派遣社員WEBアンケート調査』.
- 松浦民恵 (2009) 「派遣スタッフのキャリア形成に向けて—ヒアリング調査による考察」『日本労働研究雑誌』 No.582, pp.29-39.
- 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 (2010) 『派遣労働者等に係る能力開発・キャリア形成の仕組みの整備事業 報告書』(厚生労働省職業能力開発局委託事業).
- 労働政策研究・研修機構編(2011) 『派遣社員のキャリアと働き方に関する調査 (派遣労働者調査)』(調査シリーズ、No. 80)労働政策研究・研修機構.