

資料5

個人・企業の競争力向上と円滑な労働移動に向けて ～人材派遣サービスの役割～

2013年11月6日

株式会社リクルートスタッフィング

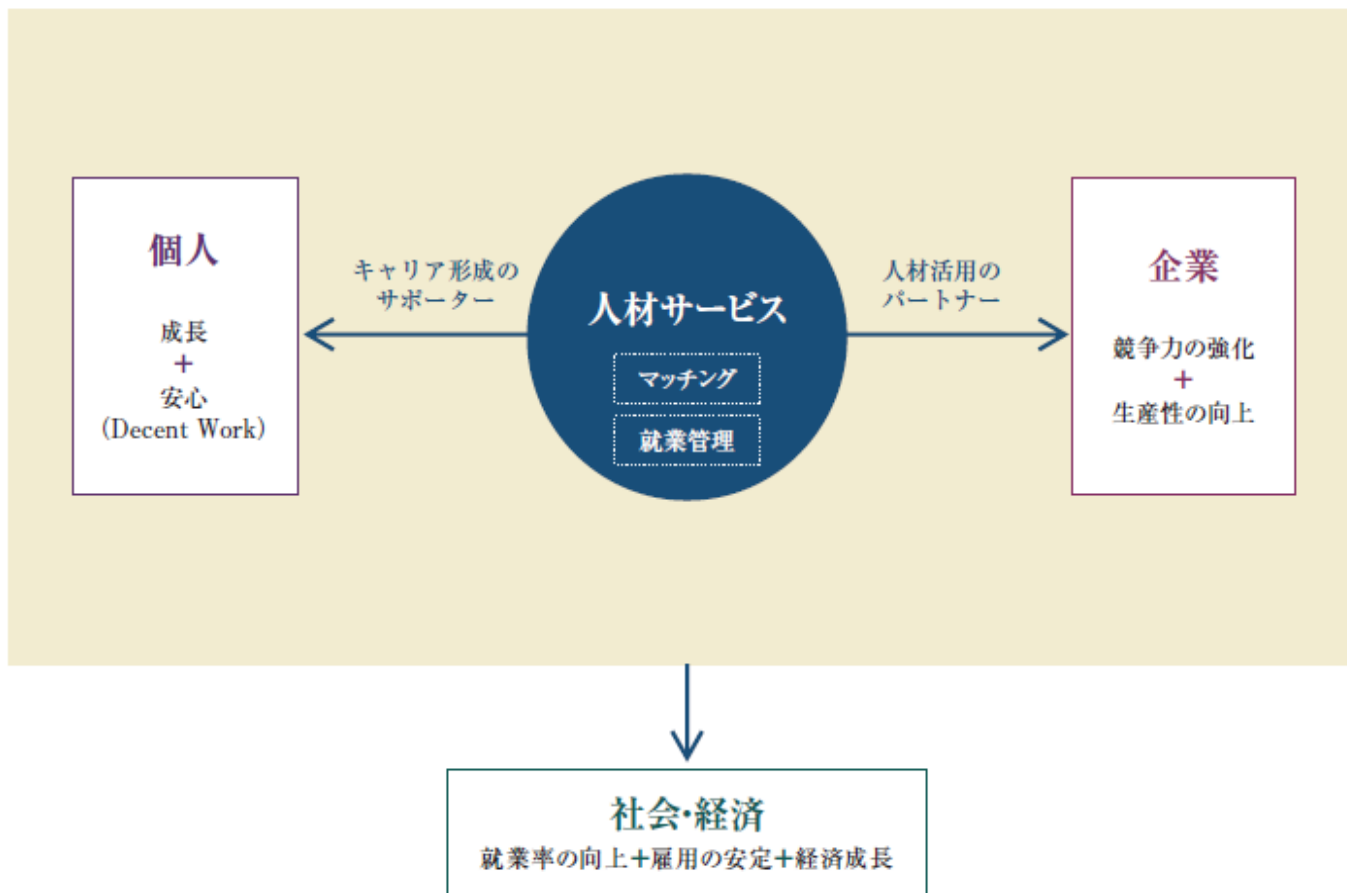
代表取締役社長 長嶋 由紀子

- I 人材サービス産業の役割と課題
 - 1. 人材サービス産業の役割と課題
 - 2. 人材派遣サービスについて
 - 3. 派遣労働者のキャリア形成支援

- II 求められる法制度のあり方

I -1 人材サービス産業の役割と課題

個人と企業の複雑で変化するニーズを高いレベルでマッチングさせることが人材サービスの最も重要な役割



「2020年の労働市場と人材サービス産業の役割」 (人材サービス産業協議会) より

【人材サービス産業が直面している課題】

- 非正規労働者のキャリア形成支援
- 年齢の壁
- 異職種・異業種への転職支援
- グローバル人材の採用・就業支援
- 人材育成による人材サービス産業の高度化

雇用形態、年齢、職種・業種、国境を越えた
人材の流動化支援

I - 2 人材派遣サービスについて

- スタッフに関する膨大な情報量の共有
- 教育研修によるスキル補正
- 交渉による求人ニーズの補正
- 就業後のフォローによる定着支援



より多くの就業機会を迅速に提供することを実現

I - 3 派遣労働者のキャリア形成支援

RS のキャリアカウンセリング

対象者

- ・働くことに関する不安・疑問に、ニュートラルな立場で相談に応じる
- ・派遣でのスキルUP・キャリア形成に不安を抱くスタッフに、アドバイス・支援をする

弊社登録者の希望者 (非稼働者・他社就業者も可能)

カウンセリング方法

対面で約1時間、カウンセラーが相談にのる

■相談の属性（性別・年齢・相談内容）

2011年4月-2012年3月来訪スタッフデータ

女性	90%
男性	10%

20～24歳	4%
25～29歳	30%
30～34歳	34%
35～39歳	19%
40歳～	13%

相談内容	回答率
方向性に迷い	77%
転職活動について	48%
アピール方法がわからない	46%
適性がわからない	36%
可能性を相談したい	28%
漠然と聴いてほしい	18%
職場の問題について	8%
派遣の仕組みについて	1%
その他	9%
計	

来談者の声

- 32歳 男性 未就業
 - ・就職活動を行うにあたり、自分自身のキャリアの棚卸を具体的につめる必要を感じました。就業、就職活動への心構えを全般的に身につけることができました。
- 22歳 女性 未就業
 - ・正社員になることや、就職活動に対して最近後ろ向きだったのですが、話しを親身に聴いてくださり、頑張ろうと思えました。
- 32歳 女性 弊社稼働中
 - ・話しを聞いていただき、自分の強みや今後の課題が少し見えてきました。まだ具体的にどうすれば良いか迷いはありますが、次のことを考えるヒントをいただきました。
- ◆33歳 女性 弊社稼働中
 - ・カウンセリング後の会社訪問では普段苦手な自己アピールができ、目標通りの英語を使用したのOA事務のお仕事につけました。4月から働き始めたのですが、社内環境も社員さんとの関係もとても満足しています。
- ◆31歳 女性 弊社稼働中
 - ・おかげさまで大学契約職員に内定をいただくことができました。自分に合う仕事を提案して下さり、本当に感謝しております。仕事ができない自分にずっと悩んできましたが、それにはどのような原因があるのか、よくわかりました。途中感動して涙が出そうでした。今の仕事では成長したことを褒めていただけましたし、おっしゃっていたことは本当なんだなと思いました。すぐに辞めずに良かったなと思っています。また、キャリアカウンセラーにも向いているかもしれないとおっしゃっていただき、少しずつ興味が湧き始め、先日スクールの資料を取り寄せました。キャリアカウンセリングを受けることによって、新たな可能性を見つけることができました。

1. 仕事の幅を広げる

同一職種内でのキャリアアップ

2. 仕事を変える

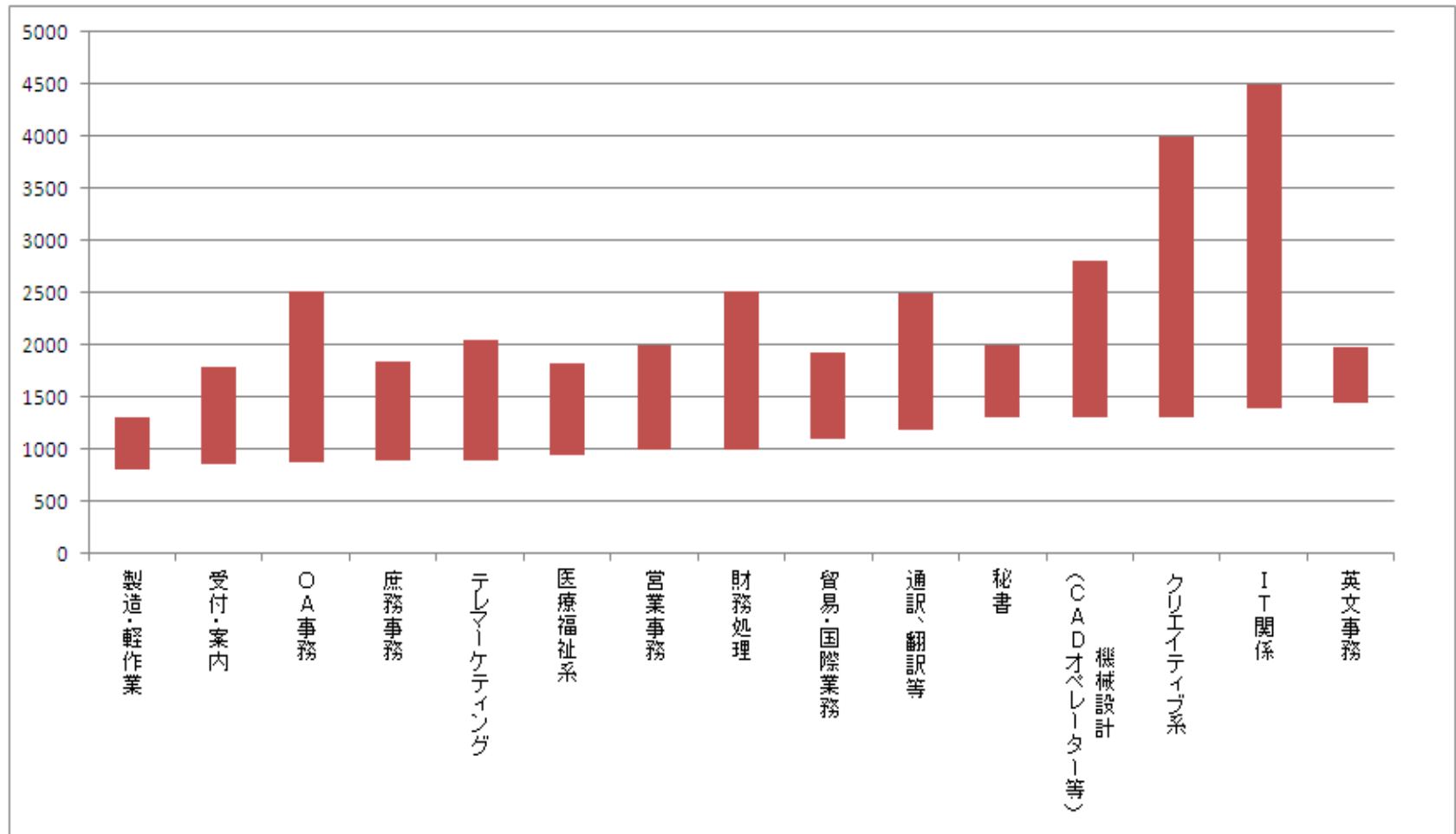
市場ニーズが高い職種へのジョブチェンジ

3. 働き方を変える

正社員化支援

個人の希望を前提として
雇用形態間・職種間の流動化を促す支援が必要

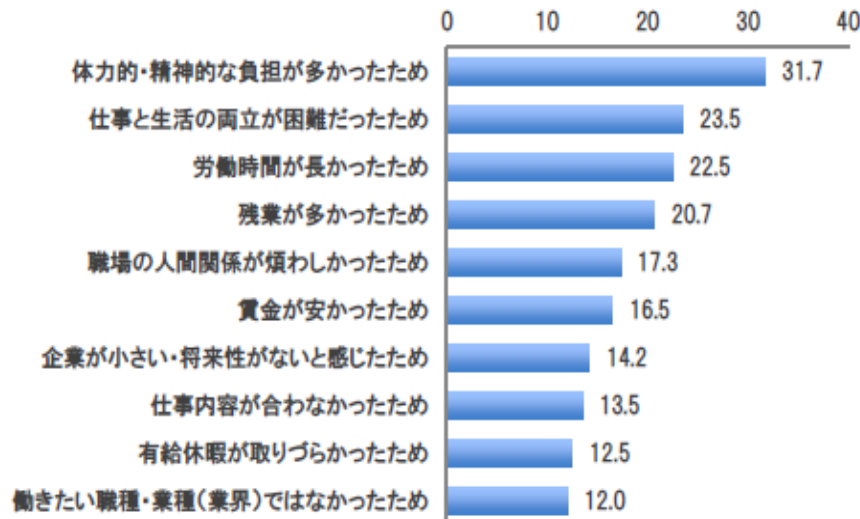
主な派遣職種ごとの時給分布



日本人材派遣協会「2012年度 派遣スタッフwebアンケート調査結果」をもとに勤務地が東京都のスタッフについて集計

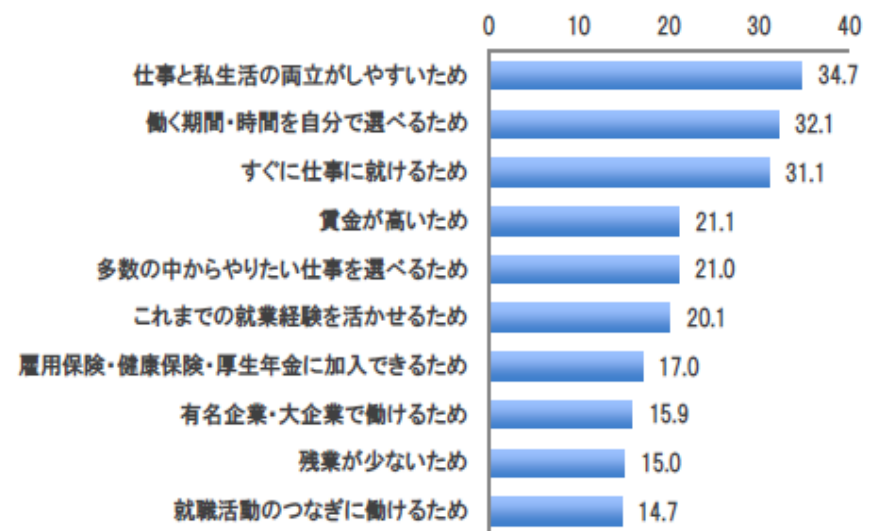
80.3%の派遣労働者が正社員で働いたことがあり、そのうち過半数（53.6%）は5年以上の正社員就業経験。

正社員をやめた理由



※「その他」(24.2%)を除く。

派遣で働きはじめた理由



日本人材派遣協会「2012年度 派遣社員webアンケート調査結果」より

正社員化を促進するには、労働時間等の負担軽減やライフスタイルとの両立希望をかなえる必要がある

- 能力を発揮するための行動ができているかどうか（いわゆるコンピテンシー）を評価することで、働きやすさの実現や能力向上、キャリアカウンセリングに活かすことができる
- 派遣会社間で共通の基準を設けることで、派遣元が変わっても処遇を維持でき、アドバイス内容に統一性が保たれる
- 派遣先の規模や環境などによる違いがわかれば、マッチングの精度向上も期待できる

人材サービス産業協議会
「キャリア形成支援プロジェクト」

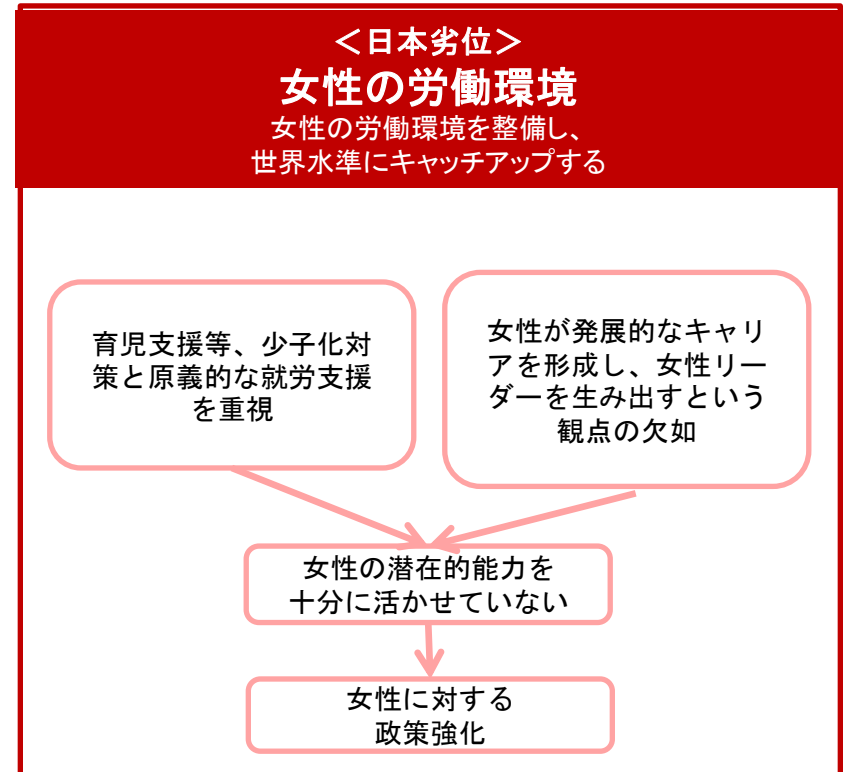
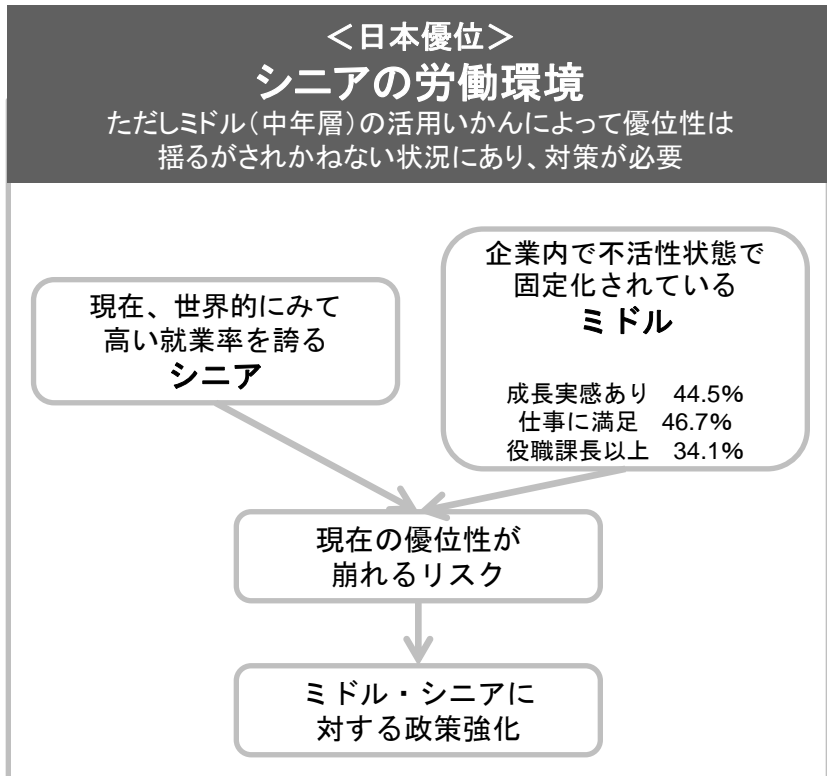
「傾聴共感力」、「情報発信力」、「役割遂行力」「感情管理力」の「4つの力」について自己評価と派遣先評価を行い、力の向上に取り組むプログラム

傾聴共感力		情報発信力	
高	9 <input type="checkbox"/> 人の話を聞き、相手の考えや感情、背景を理解し共感を示すだけでなく、それに対する自分の考えを伝えることができる	9 <input type="checkbox"/> 自分に関する情報の発信だけでなく、外観や周囲からも有用な情報をつかんでくることができる	
	8 <input type="checkbox"/> 7と9の間のレベル	8 <input type="checkbox"/> 7と9の間のレベル	
	7 <input type="checkbox"/> 人の話に耳を傾け、相手の感情や発言の背景にも理解や共感を示すことができる	7 <input type="checkbox"/> 自ら進んで報告・連絡・相談をするだけでなく、有用な情報を周囲に伝えている	
	6 <input type="checkbox"/> 5と7の間のレベル	6 <input type="checkbox"/> 5と7の間のレベル	
	5 <input type="checkbox"/> 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	5 <input type="checkbox"/> 自ら進んで報告・連絡・相談をすることができる	
	4 <input type="checkbox"/> 3と5の間のレベル	4 <input type="checkbox"/> 3と5の間のレベル	
	3 <input type="checkbox"/> 人の話を聞いて、話の内容を理解する	3 <input type="checkbox"/> 求められれば、報告・連絡・相談ができる	
	2 <input type="checkbox"/> 1と3の間のレベル	2 <input type="checkbox"/> 1と3の間のレベル	
低	1 <input type="checkbox"/> 他人に興味がなく、人の話を聞かない	1 <input type="checkbox"/> 報告や連絡・相談をすることは少ない	
役割遂行力		感情管理力	
高	9 <input type="checkbox"/> 自分の役割が周囲にどんな影響を及ぼすかを考え、期待されるレベル以上のことを周囲と協力しながら行える	9 <input type="checkbox"/> 自分の感情の変化に伴う態度・行動・思考のパターンをつかみ、その原因を取り除けるよう行動することができる	
	8 <input type="checkbox"/> 7と9の間のレベル	8 <input type="checkbox"/> 7と9の間のレベル	
	7 <input type="checkbox"/> 自分の役割を意識し、最良の結果が出るように工夫しながら行動に移すことができる	7 <input type="checkbox"/> 感情を常にコントロールし、それぞれの状況に応じて行動することができる	
	6 <input type="checkbox"/> 5と7の間のレベル	6 <input type="checkbox"/> 5と7の間のレベル	
	5 <input type="checkbox"/> 任せられたことは、細かな指示を仰がなくても、自分の責任で判断しながら進めることができる	5 <input type="checkbox"/> 感情が高ぶったり落ち込んだりしそうなときに、自分の感情がどのようなになっているか把握し、冷静になることができる	
	4 <input type="checkbox"/> 3と5の間のレベル	4 <input type="checkbox"/> 3と5の間のレベル	
	3 <input type="checkbox"/> 任せられたことは、最後まで自分の責任で行うよりも途中で人から判断してもらいながら進めることが多い	3 <input type="checkbox"/> 感情的になることもあるが、あとで冷静になることができる	
	2 <input type="checkbox"/> 1と3の間のレベル	2 <input type="checkbox"/> 1と3の間のレベル	
低	1 <input type="checkbox"/> 自分から進んで行動するより、細かなことでも人から指示されるのを待って行動することが多い	1 <input type="checkbox"/> 感情的な言動が多い	

Ⅱ 求められる法制度のあり方

1. 「世界でトップレベルの雇用環境・働き方」とは

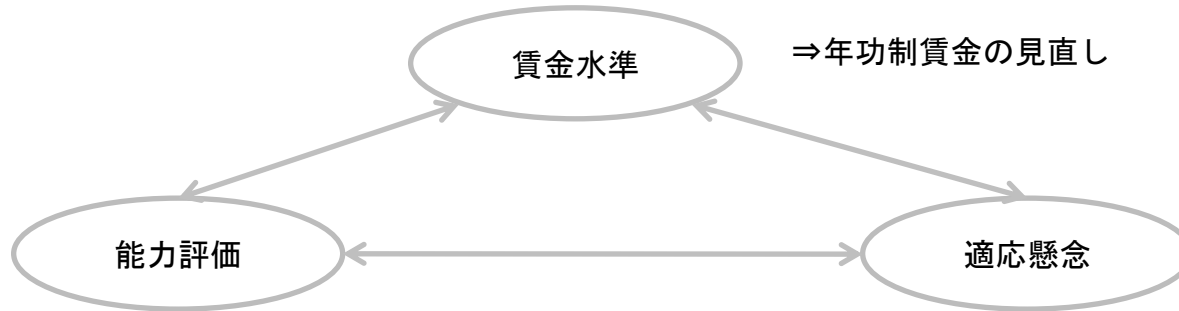
労働環境において現状、①国際的に優位にあるシニア（高齢者）活用の優位性を堅持し、②劣位にある女性活用についてはその解消をはかる。⇒政策上の比重（予算や施策）を近年の若年重視からシニアや女性重視に転換する。



出所：リクルートワークス研究所「ワーキングパーソン調査」2010 集計対象：40～49歳の正社員

世界に先駆けて本格的な高齢化を迎えた日本として、高齢社会におけるトップレベルの労働環境を構築し、貴重な人的資源を最も有効に活用する国にしていくことが重要

■ ミドルの労働移動の阻害要因となる能力評価手法を見直し、カウンセリングや試用就業による適応懸念の払拭をはかる



- ⇒企業内の人材育成において、職場や仕事を移っても通用する一般的技能の習得も促進する
- ⇒企業内の能力評価の観点を外部労働市場での能力評価の観点に取り込む
- ⇒雇用対策法でポジティブ・アクションとして採用・募集における40歳以上の年齢表記を認める

- ⇒中高年にいたるまでに新しい環境に適応できる仕事経験を積むことができるようにする
- ⇒系列外企業への在籍出向等、「試用就業」による適応可能性を判断できる仕組みの整備
- ⇒人材採用・活用に関する知見の周知・浸透をはかるとくに即戦力採用に対する過度な期待の払拭

■ シニアが無理なく働けるよう業務請負や派遣、顧問契約など多様な働き方を促進する

- 大学でリーダーシップ教育を実施し、女性のキャリア形成に対するレディネスを高める。
- 産休・育休中にマーケティング等、ビジネスや経営視座の獲得につながる学習機会を得られるプログラムを充実させる（MBAコースをもつ大学によるe-learningプログラムの提供等）。
- 企業は出産によって就労ブランクが発生するまでの入社から数年間の間に、「早回しのキャリア形成」を推進する。
- 短時間で高い生産性をあげるような働き方を推奨し、働き方のフレキシビリティを高める。
- 従来の「世帯主男性⇔専業主婦」家庭モデルではなく、共働き家庭を前提とした社会インフラを整備する。
- 就業継続に力点をおいたワークライフバランス支援を行う。

- 企業の新卒採用時における「留学経験者枠」設定の推奨
- 初等・中等教育の段階から海外体験・研修プログラム等の実施
- 高等教育以降の留学、海外インターンシップの支援
- 国境を越えた労働移動を促進するため、職業紹介制度の相互認証等、人材サービスに関するグローバルルールの整備

● 訓練と職業紹介が一体となった「試用就業」の普及

トライアル雇用、インターンシップ、紹介予定派遣等、訓練や職業経験と職業紹介を一体的に実施し、一定期間の就労を通じて個人・企業双方が継続希望を判断する「試用就業」型の労働移動方法を普及させる。とりわけ次のような方法が有効だと考えられる。

新卒学生	インターンシップ	日本では現在インターンシップと企業の採用活動が分断されているが、今後は採用活動の一環としてインターンシップを位置付ける。
就労困難者	紹介予定派遣	助成金付きトライアル雇用が普及しない原因に、雇入れ企業の受入負担や試用期間後の不採用の手続きの煩雑さ等がある。公的資金で就労を支援する就労困難者については紹介予定派遣型のモデルを用いることで企業の雇入れのハードルをさげることができる。
中高年	(系列企業以外への) 在籍出向	中高年層についてはこれまでも系列企業への出向という方法が用いられてきたが、今後は系列企業以外への在籍出向も行っていく。これにより人材やノウハウの不足に課題を抱える企業と熟練中高年のマッチングも進。

● 自治体による職業紹介の強化とその枠組みにおける民間人材サービスの積極的活用とハローワーク・労働局との連携の推進

産業振興と一体的な就労支援策を実施し、地域の実情に根差した支援サービスを提供するために自治体による就労支援(職業紹介)を強化していく。その際、ハローワークや労働局との連携や、民間人材サービスの積極的な活用をはかる。

● 企業内(内部労働市場)の人材育成は外部労働市場の観点を、外部労働市場の能力評価は内部労働市場(企業内)の観点を取り込む

長い職業人生の中では仕事や職場が変わることが出てくる。そのため企業特殊的技能だけでなく、仕事や職場を移っても通用する能力や経験を積むことができるよう企業のキャリア形成の在り方を変えていく。

一方で、外部労働市場では現状、「専門性」や「人柄」を中心とした職業紹介が中心となっている。だが、中高年等の労働移動を実現するには入社後の定着・活躍までを視野にいれたマッチングが必要であり、派遣労働者であっても派遣先での「働きぶり」が評価され、処遇向上や契約更新につながる。そのため官民の職業紹介機関は「専門性以外の職務遂行能力」等、企業内での能力評価の観点を職業紹介に取り込む必要がある。