派遣技術者の主体的キャリア形成行動

―望ましいキャリアを形成するために必要なことは何か―

高橋康二

東京大学大学院人文社会系研究科
博士課程

１．問題意識

経済社会環境が急激に変化し企業経営の不確実性が高まるなか、労働者のキャリア形成が、企業主導のものから、次第に個人の主体性に立脚したものへと転換せざるを得なくなりつつある（厚生労働省 2002）。なかでも派遣労働者に関しては、望ましいキャリアを形成する上で本人が果たすべき役割が大きいと考えられる。その理由は、派遣労働者が、派遣元企業と雇用契約を結びつつ、派遣先企業の指揮命令下に置かれていること、換言すれば、人事管理の主体が派遣元企業と派遣先企業の二つに分離していることである（島貫・守島 2004）。派遣労働のこのような構造的特性ゆえ、派遣元企業と派遣先企業の連携が円滑になされないと、派遣労働者に対するキャリア形成支援は、相互無責任状態に置かれかねない。このことは、望ましいキャリアを形成する上で、派遣労働者本人による派遣元企業ないし派遣先企業への何らかの働きかけが必要であることを示唆する。

もっとも、キャリアの「望ましさ」の基準は多元的であり、一概にいかなるキャリアが望ましいと断定することできない。しかし、以下の理由から、ここでは高度な業務に従事することが、すなわち業務レベルが高くなることが、派遣労働者にとって望ましいキャリア形成につながると考える。第一に、高度な業務に従事することは、労働者の技能形成を促す。現在持っている能力と照らして、少しむつかしい仕事へと経験を重ねていくことで、高度な熟練が形成されるからである（小池 2005）。第二に、高度な業務に従事することは、労働者の仕事満足度を高める。Hackman & Oldham（1976）は、必要とするスキルが多様で、組織内外に大きな影響を与える仕事をしている労働者、仕事に大きな意義や責任を感じている労働者ほど、仕事満足度が高いことを示している。第三に、特に派遣労働者についていえることであるが、高度な業務は高い賃金をもたらす。派遣労働者の賃金は派遣料金に準拠して決められることが多く、その派遣料金は業務レベルに応じて決められる。それゆえ、高度な業務に従事することは、直接的に派遣労働者の賃金を高めるといえる。

そこで本報告では、高度な業務に従事することが、派遣労働者にとって望ましいキャリア形成につながると考え、派遣労働者本人のどのような行動が業務の高度化につながるのか、また、そのような行動を促す要因は何かを分析し、派遣労働者が望ましいキャリアを形成するために求められる方策について考察することを目的とする。

２．先行研究と本稿の課題

木村（2008）は、登録型事務系派遣労働者に対するアンケート調査に基づき、中長期的なキャリアに関する希望を「派遣先の社員に日ごろから自分で」伝えている者ほど、担当業務の難易度が上昇する傾向にあることを明らかにしている。派遣労働者本人の行動が、業務の高度化に結びつくことを示した貴重な業績である。しかし、この結論にいくつかの限界がある。第一は、登録型派遣労働者のデータに基づいていることである。登録型派遣の場合、キャリア・パースペクティブが短期的であり（島貫・守島 2004）、派遣労働者本人の行動と業務の高度化と

の関係を論じるといっても、短い期間におけるわずかな業務の高度化について論じるにとどまる。よって、この結論を即座に派遣労働者全体に対して適用することはできない。第二は、そのような行動を促す要因が明らかにされていないことである。この点が明らかにならない限り、派遣労働者の業務の高度化に向けた効果的な対策を講じることができない。第三は、分析方法が、クロス集計にとどまっていることである。派遣労働者本人の行動が業務の高度化に結びつくのかを、厳密な意味において検証するためには、回帰分析により基本属性などをコントロールする必要があろう。

そこで本報告では、以下の 3 点を課題とする。第一に、キャリア・パースペクティブが長い常用型派遣技術者のデータを用いて、派遣労働者本人のどのような行動が業務の高度化に結びつくのかを分析する。もしそこで、木村（2008）と同様の結論が得られたとしたら、その結論は登録型、常用型を問わず派遣労働者全体に対して適用できるだろう。第二に、業務を高度化させる上で有効な行動を明らかにした上で、いかなる要因がそのような行動を促しているのかを分析する。第三に、その際、基本属性などをコントロールした回帰分析を行うこととする。

３．データ

東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄付研究部門が実施した「第 1 回技術者の働き方とキャリアに関するアンケート」調査の個票データを用いる。調査は、2008 年 1 月～3 月にかけ、8 つの技術者派遣会社に常用雇用される派遣技術者 2039 名に対して実施され、898 名から回答を得た（有効回答率 44.0%）。本報告では、このうち 24 歳以上の回答者 896 名を分析対象とする。調査概要および調査結果の詳細は、佐藤・佐野・高橋・東（2008）を参照されたい。

４．業務を高度化する上で有効な行動は何か

業務を高度化する上で有効な行動は何か。従属変数となる業務レベルの指標としては、「もし、今のあなたの仕事を新人におぼえさえるとすると、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」に対する回答を用いる。回答は 10 段階であり、その期間が長いほど業務レベルが高いと判断する。

独立変数は、派遣技術者本人の主体的キャリア形成行動である。具体的には、「派遣元での研修に積極的に参加してきた」「派遣先での研修に積極的に参加してきた」「研修以外の場で、仕事に必要なスキルや知識を自主的に身に付けてきた」「派遣元の営業担当者に、仕事の希望を伝えてきた」「派遣元の営業担当者に、自分のスキルや知識をアピールしてきた」「派遣先の上司に、仕事の希望を伝えてきた」「派遣先の上司に、自分のスキルや知識をアピールしてきた」の 7 つを取り上げる。

分析には、順序ロジスティック回帰分析を用いる。分析結果は表 1 の通りである（独立変数をひとつずつ投入した際に係数が負であった「派遣元の営業担当者に、自分のスキルや知識をアピールしてきた」を除く 6 つの独立変数を投入している）。ここから、「派遣先の上司に、仕事の希望を伝えてきた」「派遣先の上司に、自分のスキルや知識をアピールしてきた」が、統計的に有意な正の効果を与えていることが読み取れる。

５．有効な行動を促す要因は何か

業務を高度化する上で有効な行動は、いかなる要因によって促されているのだろうか。第一に、明確なキャリア意識を持っているほど、自分のスキルや知識がどのような仕事で生かせるか理解していることから、積極的に仕事の希望を述べ、自分のスキルや知識を説得的にアピールしやすいと予想される。第二に、派遣先の上司との人間関係が良好であるほど、自然に話を切り出しやすいことから、仕事の希望を述べる、スキルや知識をアピールするといった行動が円滑になされやすいと予想される。そこで、業務を高度化する効果が特に大きかった「派遣先の上司に、自分のスキルや知識をアピールしてきた」を従属変数、目指している働き方が明確

であるか否か、職場の人間関係の良好さの度合いの 2 つを独立変数として分析を行う。

分析には、二項ロジスティック回帰分析を用いる。分析結果は、表 2 の通りである。ここから、目指している働き方が明確であるほど、職場の人間関係が良好であるほど、派遣先の上司に自分のスキルや知識をアピールしやすいことが読み取れる。

６．考察　―望ましいキャリアを形成するために必要なことは何か―

第 4 節より、派遣技術者は、仕事の希望、自分のスキルや知識に関して、派遣元の営業担当者に伝えるよりも、派遣先の上司に直接伝えた方が、高度な業務に就きやすいことが明らかにされた。この知見は、先行研究として言及した木村（2008）の結論とも一致する。その意味において、この知見は、派遣労働者全体に対して適用できるといえる。それでは、なぜ仕事の希望、自分のスキルや知識を派遣先の上司に直接伝えることが、業務を高度化する上で有効なのか。契約上、派遣労働者の労働条件を決めるのは派遣元であるため、しばし、仕事の希望、自分のスキルや知識を伝える際にも、「まず派遣元に」と考えられがちである。しかし、最終的に仕事の割り振りを行うのは派遣先である。よって、派遣元を通じて間接的に伝えるよりも、派遣先に直接的に伝えた方が、派遣労働者の意思が正確に伝わりやすいのだと考えられる。

第 5 節より、目指している働き方が明確であるほど、職場の人間関係が良好であるほど、派遣先の上司に自分のスキルや知識をアピールしやすいことが明らかになった。その理由としては、目指している働き方が明確であるほど、自分のスキルや知識がどのような仕事で生かせるか理解しており、スキルや知識を説得的にアピールできること、職場の人間関係が良好であるほど、自然に話を切り出しやすいことから、スキルや知識を円滑にアピールできることなどが考えられる。

これらの結果を踏まえ、派遣労働者の業務を高度化し、ひいては、望ましいキャリアを形成するために求められる方策として、以下のことがいえる。第一に、まず派遣労働者本人が、派遣先の上司に自分のスキルや知識をアピールしていくことが欠かせない。派遣元としては、派遣労働者が派遣先とのコミュニケーションの重要性を認識するよう、指導、教育していく必要があろう。第二に、派遣労働者が派遣先の上司に自分のスキルや知識をアピールしやすいような条件を整える必要がある。ひとつは、派遣労働者が明確なキャリア意識を持てるよう、派遣労働者のキャリアについて相談に乗れる体制を作ることであり、もうひとつは、職場の人間関係が良好になるよう日頃から派遣労働者の不満に耳を傾けることである。そうすることで、派遣労働者がより説得的かつ円滑に、派遣先の上司に自分のスキルや知識をアピールできるようになり、派遣労働者の業務の高度化、ひいては望ましいキャリア形成につながると考えられる。

参考文献

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」日本人材派遣協会『派遣労働者等に係る能力開発・キャリア形成プロジェクト報告書』日本人材派遣協会, pp.45-56.

小池和男（2005）『仕事の経済学［第 3 版］』東洋経済新報社.

厚生労働省（2002）「『キャリア形成を支援する労働市場政策研究会』報告書」（http://www.mhlw.go.jp/houdou/2002/07/h0731-3a.html）.

佐藤博樹・佐野嘉秀・高橋康二・東秀忠（2008）『製品設計分野における技術者派遣企業のキャリア管理（２）――技術者個人アンケート調査から』東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄付研究部門.

島貫智行・守島基博（2004）「派遣労働者の人材マネジメントの課題」『日本労働研究雑誌』No. 526, pp.4-15.

Hackman, J.R. & Oldham, G.R.（1976）”Motivation through the Design of Work: Test of a Theory,” *Organizational Behavior and Human Performance*, No.16, pp.250-279.

表１　業務を高度化する上で有効な行動は何か（順序ロジスティック回帰分析）

従属変数：　業務レベル（10段階）	B	S.E.	
女性	-0.558	0.288	*
年齢	0.058	0.011	***
大卒	-0.263	0.150	*
派遣元勤続年数	0.027	0.019	
他社での技術者経験	0.230	0.169	
派遣先勤続年数	0.057	0.021	***
派遣先企業規模1000人以上	0.271	0.156	*
派遣元資本系	1.070	0.254	***
派遣元業歴10年以上	0.423	0.210	**
機械設計	0.291	0.190	
電気電子設計	0.422	0.201	**
組込ソフトウェア設計	0.408	0.269	
（その他）			
派遣元での研修に積極的に参加してきた	0.150	0.170	
派遣先での研修に積極的に参加してきた	0.098	0.163	
研修以外の場で、仕事に必要なスキルや知識を積極的に身につけてきた	0.142	0.140	
派遣元の営業担当者に、仕事の希望を伝えてきた	0.173	0.183	
派遣先の上司に、仕事の希望を伝えてきた	0.341	0.187	*
派遣先の上司に、自分のスキルや知識をアピールしてきた	0.404	0.158	**
τ=1	0.608	0.440	
τ=2	2.415	0.436	
τ=3	3.403	0.445	
τ=4	4.265	0.455	
τ=5	5.155	0.466	
τ=6	6.318	0.486	
τ=7	6.974	0.503	
τ=8	7.682	0.532	
τ=9	8.625	0.608	
N		695	
-2LL		2566.668	
X2		189.558	***
Nagelkerke R2		0.243	

注：1)　***：p<0.01，**：p<0.05，*：p<0.1。
　　2)　（　　）はレファレンス・グループ。

表２　有効な行動を促す要因は何か（二項ロジスティック回帰分析）

従属変数：　派遣先上司へのスキル・知識アピール	B	S.E.	
女性	-0.782	0.465	*
年齢	-0.010	0.014	
大卒	0.116	0.195	
派遣元勤続年数	0.004	0.024	
他社での技術者経験	0.281	0.222	
派遣先勤続年数	0.037	0.027	
派遣先企業規模1000人以上	0.279	0.212	
派遣元資本系	-0.654	0.351	*
派遣元業歴10年以上	-0.465	0.275	*
機械設計	-0.104	0.245	
電気電子設計	-0.015	0.261	
組込ソフトウェア設計	0.205	0.343	
（その他）			
目指している働き方が明確	0.989	0.452	**
職場の人間関係が良好（5段階）	0.190	0.086	**
定数	-2.481	0.759	
N		673	
-2LL		754.880	
X2		28.771	**
Nagelkerke R2		0.061	

注：1)　***：p<0.01，**：p<0.05，*：p<0.1。
　　2)　（　　）はレファレンス・グループ。