

はじめに

本報告書は、われわれ教員2名（佐藤博樹、佐野嘉秀）が、東京大学大学院経済学研究科で担当する2004年度後期の演習「人的資源管理」に参加した大学院生とともに実施したヒアリング調査に基づく研究をとりまとめたものである。ヒアリング調査は、製造業の設計部門を主たる顧客として技術者を派遣している大手の技術者派遣企業5社を調査対象として、派遣企業における技術者のキャリア管理の現状と課題を明らかにすることを目的として実施された。ここでいうキャリア管理とは、技術者派遣企業が、自社の派遣技術者のキャリア形成を支援する取り組みを指す。

このヒアリング調査は、同じくわたしたちが2004年度前期の演習「人的資源管理」で実施した、製造業の設計部門における外部人材（派遣社員や請負社員）の活用実態に関するアンケート調査（「多様な人材の活用と製品設計の効率化に関する調査」）と補完的なものである。派遣技術者のキャリア管理は、派遣技術者のユーザーである製造企業の設計部門における外部人材の活用のあり方により制約を受ける。そこで、まずユーザー企業における人材活用の実態を明らかにし、それを踏まえたうえで、技術者派遣企業におけるキャリア管理のあり方をヒアリング調査で明らかにしようとしたわけである。アンケート調査の分析結果は、社会科学研究所人材ビジネス研究寄付研究部門のリーサーチペーパーシリーズNo.3（『設計部門における外部人材活用の現状と課題』2005年3月）としてまとめられている。

技術者派遣企業5社へのヒアリング調査は、われわれ教員2名の指導のもと、鹿生治行、高橋康二、木村琢磨、山路崇正、芝野正紘、中川功一が分担して実施し、ヒアリング記録を作成した。各社のヒアリング記録は第2部事例編に収録している。第1部総論では、ヒアリング記録に基づき、技術者派遣企業5社における派遣技術者のキャリア管理の現状と課題について分析をこころみている。ヒアリング調査の調査項目や、調査対象企業に事前に記入をお願いした事前記入票、調査の実施方法や実施スケジュールなどについては、付属資料を参照されたい。

ここでは本研究の問題意識と、第1部での分析をつうじて明らかになった論点について、いくつか記しておこう。

技術者派遣企業は、顧客である製造企業の設計部門から、業務量や業務内容の変

化に対して柔軟な要員配置を実現する機能が期待されている。この点は、登録型の派遣企業に対する顧客企業の人材活用ニーズと同じものである。顧客企業は、業務量や業務内容の変化に迅速に対応するために派遣技術者を活用しているわけである。他方で、技術者派遣企業は、登録型の派遣企業が派遣期間に応じて有期契約で派遣社員を雇用するのとは異なり、一般に、派遣技術者を期間の定めのない雇用契約で雇用している。そのため、技術者派遣企業にとっては、顧客企業から期待される柔軟な要員配置のニーズを充足すると同時に、派遣技術者の雇用機会を確保することが人材活用上の重要な課題となる。派遣技術者の雇用機会を確保することが、派遣技術者のキャリア形成の前提となることによる。

また、設計技術者には、専門的な知識やノウハウが要求される。そして、そうした知識やノウハウは、設計業務の経験をつうじて習得することが不可欠である。他方、顧客である製造企業の設計部門は、自社と雇用関係をもたない派遣技術者を活用する設計業務の範囲について何らかの基準を設けている。そして、自社固有のノウハウにかかわるものなど一定の業務に関しては、自社が直接雇用する社員のみ任せの傾向が確認されている（前掲『設計部門における外部人材活用の現状と課題』参照）。従って、技術者派遣企業が派遣技術者のキャリア形成をはかっていくうえでは、このような製造企業の人材活用方針による制約のもとで、いかに高度な業務を受注し、派遣技術者を配置する業務を高度化していくかが課題となる。

このように、技術者派遣企業には、顧客企業の派遣技術者の活用ニーズを満たすと同時に、派遣技術者の雇用機会を確保し、さらに技能向上のため徐々に高度な業務へと配置して、派遣技術者のキャリア形成を実現することが求められる。それゆえ、派遣企業が自社の派遣技術者のキャリア管理を円滑に遂行するためには、自社の営業戦略とキャリア管理とを連携させるとともに、ユーザー企業である製造企業から自社の派遣技術者のキャリア管理に対する理解を得ることが不可欠と考える。

ヒアリング記録の分析によれば、企業間で格差はあるものの、調査対象の技術者派遣企業は、いずれも派遣技術者のキャリア形成支援の取り組みを実施していた。具体的な取り組みの内容は、(a)派遣先に対して、派遣技術者により高度な業務を割り振るよう依頼し交渉する、(b)派遣先に派遣料金の単価向上を依頼し交渉する、(c)顧客の都合により派遣契約が終了した後、派遣技術者がより高度な業務を担当でき、より高い派遣料金をえられる新たな派遣先に異動させる、(d)自社の主導で、派遣技術者がより高度な業務を担当でき、かつより高い派遣料金をえられる派遣先へと異動させる、といったものである。

これらの取り組みはいずれも、技術者派遣企業にとり、受注する業務分野の選択や派遣料金の設定、さらには派遣先の選定といった、自社の営業方針と密接に関係している。従って、技術者派遣企業が、派遣技術者のキャリア形成支援を効果的に行うためには、派遣技術者のキャリア形成支援と営業戦略との連携が不可欠と言えよう。

本研究は、お忙しい中、ヒアリング調査にご協力いただいた5社のご協力によってはじめて可能となったものである。匿名を条件に調査にご協力いただいたため、企業名を記すことができないが、記してお礼を申し上げたい。

調査の企画や実施にあたり、人材ビジネス研究寄付研究部門の堀田聰子助手にお世話になった。また、本報告書の編集作業は、山路崇正氏によるものである。

2005年10月

佐藤博樹（東京大学社会科学研究所・教授）

佐野嘉秀（東京大学社会科学研究所・客員助教授）