

# 派遣社員はなぜ辞めるのか

ー インタビュー調査と不公平感の視点から ー

本田 豊輔

キーワード：派遣社員、離職、公平、質的研究、アクションリサーチ

## 1. 派遣業界の現状と本研究の目的

リーマンショック後の景気後退や派遣労働の社会問題化に伴う規制強化などの影響により、派遣市場は2009年から2012年にかけて大幅に縮小した。厚生労働省の「平成24年度労働者派遣事業報告書の集計結果」を見ると、一般労働者派遣事業<sup>1</sup>の年間売上高は2008年度に6兆円だったものが2012年度には3.7兆円まで落ち込んでいる。

今後の見通しも決して明るいものではない。厚生労働省の「平成24年派遣労働者実態調査」を見ると、派遣労働者の就業状況について「就業している」と回答している事業所の割合は10.8%となっている。このうち今後の派遣労働者の割合の方針について、「割合を増やす」と回答しているのは3.7%にとどまっている。また、派遣労働者が従事する派遣の種類は「登録型」が47.8%となっており、そのうち今後の働き方の希望で「登録型派遣の登録者として働きたい」と回答しているのは17.4%となっている。これらの数値からは今後派遣市場が拡大する見込みは極めて低いといえるだろう。

このような中、大手派遣会社はM&Aによるシェア拡大や事業の多角化、専門領域の強化を進めている<sup>2</sup>。その一方で業界の大多数を占める中堅・中小規模の派遣会社<sup>3</sup>は資金力に乏しくこうした戦略を採ることは難しい。そのため派遣会社が生き残っていくため

---

<sup>1</sup> 派遣事業には常時雇用する者を他人の指揮命令の下に業務に従事させる特定派遣事業とそれ以外の一般派遣事業がある。登録型派遣と呼ばれる業態は後者の一般派遣事業に含まれる。以下本稿では「派遣会社」とは、特にことわりのない限り事務系登録型派遣を主な事業内容とする派遣会社のことを指す。

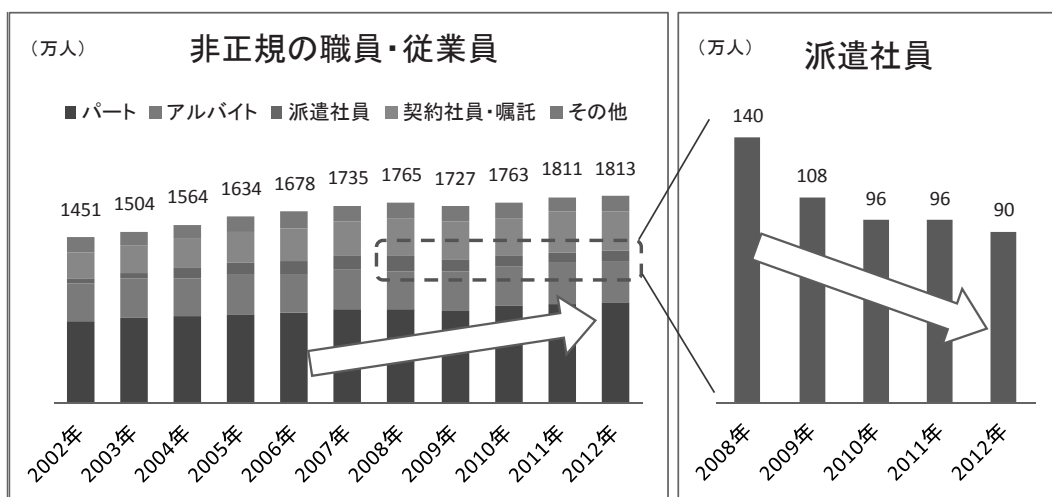
<sup>2</sup> 矢野経済研究所（2013）を参照。

<sup>3</sup> 矢野経済研究所（2013）の売上高ランキングでは売上900億円以上の大手派遣会社は75社中6社のみとなっている。

には、派遣社員の定着率と継続性の向上に取り組んでいくことが1つの鍵となる<sup>4</sup>。

しかし、図表1に示したように、他の非正規労働者数が増加しているにもかかわらず、派遣社員数だけが2008年度をピークに2012年度にかけて大幅に減少している。また、派遣社員から他の雇用形態へ転職する割合は、派遣以外の非正規雇用よりも高くなっている<sup>5</sup>。こうしたデータや実務家の意見<sup>6</sup>を踏まえると、景気後退や規制強化による企業側の需要減少だけではなく、派遣社員側の自発的な意思による離職や派遣離れが派遣市場の縮小の要因になっていると考えることができる。

図表1：我が国の非正規労働者数の推移



(出典：総務省「労働職調査 長期時系列データ (詳細集計)」より筆者作成)

定着率と継続性の向上を実現していくためには、離職理由やその背景にある問題を把握し、適切な対応をとっていくことが重要である。そこで本研究では「派遣社員はなぜ自発的離職を選択するのか」という問題に対し、実務的施策を講じるための仮説を構築することを目的とする。そして、その仮説の考察の結果として、派遣会社に取り組むべき施策としてどのようなものがあるかを明らかにしていく。

<sup>4</sup> 一般社団法人日本人材派遣協会が公表している派遣会社の一般的な収益構造を元に試算すると、派遣社員の就業期間が1ヶ月伸びると売上+8%・利益率+1%pt.の効果が期待できる。また、木村(2008)や島貫(2009)は、同じ派遣先で一定期間就業しOJTを受けることは派遣社員のスキル形成に有効であるとしている。

<sup>5</sup> 総務省「平成24年就業構造基本調査」の正規・非正規間の就業異動で、過去5年間に他の雇用形態に転職就業した就業者数を総務省「労働力調査」の各雇用形態別の2008年から2012年の平均就業者数で除すると、派遣社員から他の雇用形態への転出比率は他の非正規雇用の約2倍となる。

<sup>6</sup> 派遣会社の実務担当者へのヒアリングでは、派遣先企業が継続を要望しても、派遣社員側の意思により契約が終了するケースが約3~4割程度あるという意見があった。

本稿の構成は次の通りである。第2節ではまず本研究で扱う派遣社員の離職を定義した後、先行研究を踏まえ本研究の研究課題（リサーチクエスション）を提示する。第3節では調査対象と実施概要、分析方法について説明する。第4節では分析結果を踏まえて、「派遣社員はなぜ離職するのか」ということに関する仮説を提示する。そして第5節では、導き出した仮説から想定される、派遣会社が検討しなければならない実務的施策を今後の課題として言及し結びとする。

## 2. 先行研究の状況と研究課題の焦点

### 2-1. 離職の定義と先行研究に見る離職の要因

本節では、本研究における「派遣社員の離職」を定義した上で、先行研究から派遣社員の離職の要因についてどのようなことがいえるかを整理し、本研究における研究課題を提示する。

まず、本研究における「離職」の考え方を整理する。離職とは労働者の移動に関する概念であり、当該事業主との雇用関係が終了することと捉えることができる。また、離職の反対概念として定着・継続があるが、これは雇用する従業員が組織内に留まり長期間勤務を継続することを意味する（山本, 2009）。

しかし、派遣社員にとっての「離職」を考える際には若干の留意が必要となる。派遣という仕組みは、派遣会社が雇用主になるが実際に指示を受けて業務を行うのは派遣先職場になる。そのため、派遣社員にとっての離職は派遣会社との雇用関係の終了と派遣先職場での就業の終了という2つの考え方が存在する<sup>7</sup>。

本研究では、目的の背景に派遣社員の減少という問題があることから、派遣以外の雇用形態で働くために派遣先での就業を終了することを離職として扱う。また、自発的離職とは、家庭の事情や派遣会社・派遣先職場の都合など派遣社員側ではコントロール不可能な要因を除いた、派遣社員自らの意思による離職を指し、離職意思とは「派遣で働くことを辞めたい」という派遣社員の意識を表すものとする。

それでは、派遣社員の離職という問題について、これまでどのような議論が先行研究でなされてきたのだろうか。上述したように、派遣社員にとっての離職の概念は直接雇用の従業員よりも複雑なものとなる。それに加え、派遣先企業や派遣会社にとって派遣社員は必要に応じて調達する外部人材という位置づけであることから、人的資源管理や組織行動の分野で派遣社員の自発的離職に焦点をあてた研究はほとんど見当た

<sup>7</sup> このため、派遣社員の継続意思や組織コミットメントに関する多くの先行研究は対派遣会社と対派遣先職場の2つの軸で議論がなされている。例えば、二神（1998）や島貫（2009）。

らない。そこで、社会学や労働政策研究分野での先行研究を踏まえながら、派遣社員の離職について、どのようなことが明らかになっているのかを整理していく。

佐藤（2006）はアンケート調査の分析から、派遣で働くことに将来の見通しが立てにくいと感じている場合、派遣という働き方に対する社会的評価が低いと感じる人の割合が多くなり正社員志向が高くなることを指摘している。また、森山（2013）は非自発的理由<sup>8</sup>による派遣就業者は、賃金の額よりも賃金が将来にわたって継続的に支払われるかの不安によって派遣労働の継続意思が低くなるとしている。これらの先行研究からは、世間一般と比較した際の社会的評価の低さや派遣という働き方の不安定さが派遣社員の離職に影響を与えていると考えられる。

島貫（2007）は人事管理と派遣社員の労働意欲の関係について、派遣先によって行われる業務内容の明確化、OJT、評価、作業環境の整備・情報共有などの人事管理が派遣先への継続意思に正の影響を与えているとしている。その分析結果を見ると、派遣先による評価基準の明確化が特に継続意思に影響していることが分かる。

しかし、①派遣社員の賃金は職務給でありスキル向上や成果が直接賃金に反映されにくい、②派遣社員の人材マネジメント機能が派遣先と派遣会社で分割されている、③派遣社員の雇用・就業期間が正社員に比べて短期間である、という3つの構造的問題により、派遣社員の納得性を得られる評価・処遇制度は構築されにくいといえる（島貫・守島, 2004）。このことに派遣社員の業務が基幹化している（清水, 2007）ことを踏まえると、正社員と同様の仕事をしているにも関わらず適正な評価・処遇がなされないことが派遣社員の自発的離職を促していると考えられることができる。

また、森山（2013）は自発的理由か非自発的理由かに関わらず、自分自身の労働条件（働きぶりや賃金・労働時間）を正社員と比較している場合、不平等感から派遣就業の継続意思が低くなることを指摘している。

以上をまとめると、正社員と同等の仕事をしているにも関わらず、それに見合った「社会的評価」や「雇用の安定」、「組織からの評価・処遇」を得られないことが、派遣社員に不公平感を生じさせ離職意思を高めている、ということが既存研究から明らかになっているといえる。

## 2-2. 組織的不公正と研究課題

人がどのようなときに公平に（fairly）あるいは正當に扱われていると感じるのかについては、組織的公正（organizational justice）という概念で捉えることができ

<sup>8</sup> 森山（2013）では「正規労働者として働きたいが仕事が見つからなかった」、「精神的・肉体的な病気をかかえていたから」、「特段理由はないが派遣労働を選んだ」が非自発的理由となっている。

る。組織的公正が損なわれると、モチベーションの低下や組織からの退出、組織への敵対的行動などが発生するとされる（奥西, 2008）。

組織的公正には、大きく分配的公正と手続き的公正という2つの概念がある。自己と他者の分配の結果を比較した認知が、公正知覚や満足感に影響を与えるという考え方である。分配的公正では、従業員が組織において行う貢献（input）とそこから受けとる報酬（outcome）が従業員間で釣り合った状態であることが重要となる。この際、何を貢献・報酬と見なすかは人によって様々である（井手, 1998）。例えば報酬については、賃金以外に教育研修や福利厚生、雇用の継続や昇進機会、社会的評価など様々なものが考えられる（高村, 2007）。

もう1つの手続き的公正は、結果に至るまでの手続きの違いが公正知覚に影響を与えるとするものである。決定手続きが公平であることは関係が安定するための大きな要因であり、分配的公平よりも効果が大きいとする考えもある。尚、この他に対人間の相互作用過程における公平さを表す対人的公平さや、意思決定において十分な情報提供や説明がなされているかを表す情報的公正などの概念もあるが、本研究ではこれらは手続き的公正に含めるものとする。

以上、組織的公正に関する概念を簡単に記載したが、公平・不公平という問題を捉える際には、実務的な観点<sup>9</sup>も含めると次の3つの点が重要になるといえる。

- ①分配的公正（結果）と手続き的公正（プロセス）のどちらで知覚されているか
- ②分配的公正の場合、何を結果として捉え誰と比較しているか、
- ③不公平が発生する背景にある要因は何か、

ということである。派遣社員に関する先行研究からは、派遣社員が感じる不公平感が離職に影響していることを導き出すことができる。しかし、これら3つの観点での深掘りまではされていないといえる。

実際の派遣の現場では、同じ派遣先職場で就業する際に、所属する派遣会社によって時給が異なるケースは珍しくない。同じ業務内容でも労働市場の需給バランスや他社との競争環境の変化で時給が変わることもある。外部人材という位置づけ上、システムへのアクセス権や福利厚生施設の利用が制限されることも多い。このような状況の中で、派遣社員が不公平感を感じる機会は直接雇用の社員よりも多くなっている可能性があることが考えられる。

既存研究では、派遣社員が感じている不公平感、その発生要因と影響はとらえられていない。この部分に焦点を絞った研究が必要といえる。したがって、派遣社員が感

---

<sup>9</sup> 定着と継続を促すための実務的な改善事項や施策を考える上では、不公平感を感じているかどうかだけでなく、具体的な不公平感の内容やその不公平が発生する背景を把握することが重要な視点となる。

じている不公平感にはどのようなものがあるのか、その中で離職の要因となっている不公平感にはどのようなものか、離職の要因となる不公平感が発生する背景にはどのような問題があるのか、という研究が必要である。この点が本研究の研究課題である。既存研究が少ないために、派遣社員の視点から探索的に現実を分析し、仮説を提示していくことが今後の研究を前進させるために必要といえる。

### 3. 調査概要と方法

本研究では、事務系登録型派遣において多数を占める女性派遣社員を対象にインタビュー調査を実施した。具体的には事務系登録型派遣会社から3ヶ月以上の長期契約で就業している20～40代の女性を対象とした。

インタビュー調査は、大阪経済大学と事務系登録型派遣会社Z社が行う共同研究に筆者が研究協力者として同席する形をとった<sup>10</sup>。Z社は関西に本社を置く業界中堅クラスの派遣会社である。共同研究は派遣社員の就業意識を明らかにすることを目的とした産学連携での調査であり、一般モニター向けのネットリサーチによる予備調査を踏まえ企画・実施されている<sup>11</sup>。尚、この共同研究は単に就業意識を明らかにすることだけが目的ではなく、調査やその結果を通じて現場の変革に働きかけるアクションリサーチとして実施されている。そのため、本研究も学術的な妥当性だけではなく現場の改善や実践での活用に重点を置いた調査や分析を心がけている。

共同研究におけるインタビュー調査の実施概要は以下の通りである。対象者の募集は、Z社の大阪市内にある支店から就業中の派遣社員に対して、メールでインタビュー協力者募集の案内を送付<sup>12</sup>するとともに、営業担当者から個別の声かけを行う形で行われた。申込者全員をインタビュー対象とし事前に調査の主旨や想定される質問概要を記載した資料と事前調査票を送付している。

実施期間は2014年6月中旬～7月中旬の約1ヶ月間、派遣社員の業務終了後に実施した。場所はZ社の会議室などを利用し、対象者1名に対しインタビューア－2～3人で実施された。インタビュー時間は約90分となった。調査では16名にインタビューを実施した。対象者の属性は図表2の通りである。階級値からの推定平均年齢は36.3歳、現在の派遣先での平均就業期間は2.7年、派遣社員としての平均就業年数は6.7

<sup>10</sup> 筆者自身もZ社の企画部門に所属しているが、本研究は上記の共同研究と切り分け、対象者に本研究の目的や主旨を説明し承諾を得たうえであくまで学生として同席インタビューを行っている。

<sup>11</sup> 詳細は高原・本田（2014）「就業形態による労働意識の違いの検討」日本社会心理学会第55回大会発表を参照。

<sup>12</sup> 本研究の目的からは、実際に離職しようとしている派遣社員が離職を検討している派遣社員に絞って話を聞くことが望ましいが、実際にそうした人を集めて話を聞くこと難しいことや共同研究の目的を踏まえ無作為での公募をしている。

年、平均経験社数は3.1社であった。正社員での就業経験があるのは15名、複数の派遣先企業で就業経験があるのは13名であった。

図表2：インタビュー対象者の属性

対象者	年齢	現在の派遣先での		現在の派遣先職場の		派遣社員としての		正社員として	
		就業年数	職種	社員数	派遣社員数	就業年数	経験社数	就業年数	経験社数
A	40代	3年	秘書、人事、総務	30人以上	9人以上	18年	3社	4年	1社
B	40代	1年	事務	5～9人	1人	14年	5社	5年	3社
C	30代	7年	貿易事務	30人以上	9人以上	7年	3社	5年	1社
D	40代	2年	一般事務	5～9人	1人	4年	2社	10年	1社
E	40代	3ヶ月	データ修正	5～9人	1人	8年	8社	8年	2社
F	30代	1.5年	Web広告、企画	5～9人	2人	5年	3社	9年	2社
G	30代	4年	テレマーケティング	30人以上	9人以上	7年	3社	5.5年	3社
H	20代	3ヶ月	営業アシスタント	30人以上	2人	3年	4社	1年	1社
I	40代	5年	OAオペレーター	10～19人	2人	7年	5社	13年	2社
J	20代	3ヶ月	事務	4人以下	1人	3ヶ月	1社	6年	1社
K	30代	6ヶ月	営業事務	30人以上	3～5人	9ヶ月	2社	7年	2社
L	30代	6年	購買	30人以上	9人以上	6年	1社	11年	1社
M	30代	2年	輸入事務	30人以上	9人以上	2.5年	2社	7年	3社
N	20代	2年	接客(ショールーム)	10～19人	1人	2年	1社	0年	0年
O	30代	1.5年	アテンダント	30人以上	9人以上	10年	2社	3年	1社
P	30代	6.5年	貿易事務(輸入)	30人以上	9人以上	13年	4社	5.5年	2社

(出典：事前調査票及びインタビューデータを元に筆者作成)

インタビューでは個人のプライベートや価値観などにも話が及ぶ可能性があることから、対象者に不利益が発生しないことを最優先に調査設計を行った。具体的にはインタビュー開始前に同意書を提示し、本研究の目的、収集するデータの種類・利用範囲、情報の秘匿性・保管方法、ICレコーダーによる録音と本研究終了後の削除、回答の任意性などを説明し、同意の署名を得た上でインタビューを開始した。

今回の研究は探索的な要素が強いためインタビューの手法としては、半構造化インタビューを採用した。質問のガイドラインはZ社の営業担当との意見交換を踏まえて設計された。共同研究としての目的があることと、不公平感に焦点をあてた質問は回答を誘導する可能性があることから、①これまでの就業経験と経緯、②現在の職場のよい点と悪い点、③派遣で働くことのよい点と悪い点、④今後希望する働き方、⑤派遣に対するイメージ、という大枠の質問項目を設け、相手の語りにあわせて質問の流れや内容を調整しながら職場で感じている不満などについて話を聞いた。また、今回の対象者は自ら協力を申し出ていることから就業意識が高い層に偏っていることが考えられる。このため対象者本人についてだけではなく、周囲の派遣社員がどのような状況であるかについても質問した。

本研究では仮説構築を目的にしていることから、インタビューデータをもとにボトムアップにモデルを構築することに適した修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ (M-GTA) (木下, 2007) をデータ分析の参考にした。具体的にはインタビュー時のメモ及びインタビュー協力者によって作成された録音データのトランスクリプト、録音データを対話的に分析した。対象者の語りから不公平感に関連するデータを抽出し、概念 (不公平感のタイプ) とそれを統合するカテゴリー (分類) を生成した。次にカテゴリー同士の関係や要因、発生する行動や意識についてインタビューデータを元に図式化し、得られた結果に対して解釈・考察を行う。

また、本研究では構造構成主義的質的研究法 (SCQRM) (西條 2007, 2008) をメタ研究法とした。SCQRM では、事例数や具体例の数がどれだけ必要かは研究者の関心と相關的に決まると考える。これにより、M-GTA のエッセンスを活かしつつ、1人から生成された概念についても、目的に照らして重要と考えられるものは採用した。

概念生成の一例を示すと以下ようになる。インタビューデータを見ると「派遣の私が遅くまで残っているときに社員さんに先に帰られるとずるいなと思う」といった発言がみられる。こうした発言には、自分だけが残業をすることへの不公平感が含まれていると解釈し「残業での居残り」という概念名を付与した。

同様に、「全員で掃除当番をやることに決めたのに…社員でも先に帰る人がいる。」といった発言は、派遣社員に対して雑務的な業務を押し付けられることへの不公平感を表していると解釈し「雑務の押しつけ」という概念を生成した。これらは、派遣社員にとっては「どうでもいい仕事」が増え負担が発生するという共通性がある。そこでこれら2つの概念を統合して「残業・雑務」というカテゴリーを生成した。

#### 4. 分析結果と考察

インタビューデータから不公平感に関する概念を生成したところ、派遣社員が派遣先で感じている不公平感として14の概念が抽出され、概念を包括するカテゴリー (タイプ) は7つとなった。それらを、分配的公正と手続き的公正に分けて整理したものが図表3である。そして各対象者がどのタイプの不公平感を感じているのかを整理したものが図表4である。また、離職に影響を与えている不公平感のタイプとその発生に影響を与えている要因について、インタビューデータを元に関連を整理したものが図表5となっている。



図表3：不公平感の概念一覧

結果部分に対する不公平感((分配的公正)

タイプ	概念名	定義	発言例(ヴァリエーション)
①収入・待遇	給料・手当	ボーナスや交通費支給の有無や給料の額の違いに対する不公平感	ボーナスが無いというのも大きいですよ。あと、交通費も出ないとか。(正社員)になりたいなと思います。やっぱり、ボーナスとか憧れます。(Hさん)
	教育研修	研修費用を自分で負担することへの不公平感 ※正社員は会社負担	自分でお金を払って、会社にお休み頂いて講習に行ったりしてましたね。そういう時は、もし社員だったら会社からお金が出るのに自分で出さないとけないのだからというのありました(Aさん)
②仕事の責任・権限	責任のある仕事	責任のある仕事に関与できないことへの不公平感	これ最後までやりたいって思っても、経費削減でもないのに、定時で上がるようにって言われるのは派遣だからこそだなというの感じますね(Nさん)
	お手伝い・サポート	正社員の支援的な業務にしか関われないことへの不公平感	私がつくった資料とかでもその社員さんがつくったっていうことになって、どこかに渡ったりとかするので。そういうところの無力感とかはありますね。いくらやっても仕方がない作業をやらされたりとか。(Fさん)
③残業・雑務	残業での居残り	残業の押しつけ、社員が先に帰ることなどへの不公平感	派遣の私がこんなに遅くまで残っているときに、なんか社員さんに先に帰られると、ずるいなと思うときがやっぱりあります。(Hさん)
	雑務の押しつけ	雑用や契約外業務の押しつけ、社員が先に帰ることへの不公平感	派遣社員も含めて全員で掃除当番をやることに決めたのに課長や部長クラスはやらない。社員でも先に帰る人がいる。(Bさん)
④評価・処遇	時給と業務のアンバランス	同じ時給で業務量や負担が違うことへの不公平感	CADもやっていないような人、エクセルとワードで入りはった人が時給が一緒やったことがあって。「それは……」と。(Iさん)
	一括りでの扱い	不真面目な派遣社員と同じように扱われることへの不公平感	正直ちゃんぽらんにやってる人と、一応ちゃんと頑張ってる人というのは派遣という括りでは一緒にしてほしくないというのは、それはね、すごい感じますね。(Pさん)
⑤雇用の安定性	将来の保証	正社員の方が将来が保障されていることへの不公平感	将来的な保証の面とかも大企業とかはまた違ったりとかかと思うので、そういうのはすごい思いますね。(Cさん)
	契約更新の不安	正社員に比べ契約終了の不安があることへの不公平感	やっぱり不安定さはやっぱり感じますけど、…それはでも自分が派遣を選んで、自分の選択肢の結果なのでそれは不安だからどうのという不満は持ってないですけど。ただ、不安はやっぱり感じるのを感じます(Oさん)
⑥世間的な評価	世間や周囲からの見られ方・扱い	正社員より下に見られることへの不公平感	派遣で働いているといったら、誰でもなれるというイメージがあるんですよ。…(自己紹介で派遣だと)なんか言いづらいです。私はすごく言いづらいと思う。最初からなんか派遣で働いて、ここで働いているよというふうな出だしでは言わないです。(Oさん)
	キャリア・経験	身に着けられるキャリアや経験の違いに対する不公平感	同じ歳の方が正社員ですぐ卒業してから働かれてたら、もう経験だいが積まれてるので、そういうのを思うとやっぱり正社員って世間的にいっても認められてるなというのを感じますね。(Nさん)

プロセス部分に対する不公平感(手続き的公正)

⑦説明不足	情報共有	情報開示が限定的、変更がきちんと伝えられないことへの不公平感	「先週は入れたのに、このサーバー入れないんですけど、何か知りませんか?」って聞いたら、「あ、もう派遣さんは入れなくなっただんです」みたいな(Fさん)
	昇給・条件変更	昇給、労働条件の変更について十分な説明がないことへの不公平感	なんで(請求が)100円あがったのに(時給は)10円なんだろうと思って営業担当さんに聞いたら他の部署の方があがらないので、って言われたんですね。でも上司はそんなこと知らないから、やっぱり上げた分だけのお仕事がんばってもらわなきゃ、ってことを言うてくわけですよ。そういうときにしっかり情報開示してほしいです。(Aさん)

(出典：インタビューデータを元に筆者作成)

図表 4：不公平感と発言者の関連

タイプ	何を	誰と(誰に)	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	発言者数
①収入・待遇	報酬(金銭)	派遣先の正社員	●	◎	○														3
		世間一般の正社員				●	●	●		○									
②仕事の責任・権限	報酬(仕事)	派遣先の正社員		◎	◎			●								○			4
③残業・雑務	貢献(仕事)	派遣先の正社員		●				●		●						●			4
④評価・処遇	報酬(評価)	派遣先の派遣社員									●						●	●	3
⑤雇用の安定性	報酬(雇用)	派遣先の正社員		●															1
		世間一般の正社員				○	●			●							◎	●	5
⑥世間的な評価	報酬(評価)	世間一般の正社員		○	●	●				●					●	◎			6
⑦説明不足(手続き)	情報共有	(派遣先)			●			●		●									3
	昇給・条件変更	(派遣会社)	●	●			●												3

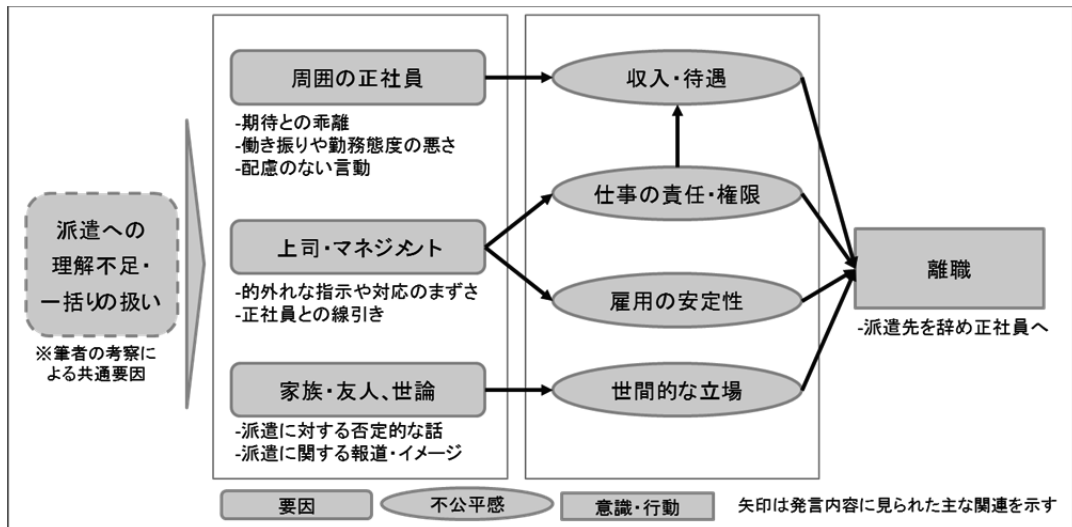
◎：離職意思の要因になっているもの ○：離職意思への影響が確認できたもの

●：不公平感を感じている(または過去に感じたことがある)事項

発言者数は左側の列が比較対象単位、右側の列がカテゴリ単位で集計したもの

(出典：インタビューデータを元に筆者作成)

図表 5：不公平感と離職の要因関連図



(出典：インタビューデータを元に筆者作成)

#### 4-1. 派遣社員が感じている不公平感

ここでは派遣社員が感じている不公平感にはどのような特徴や傾向があるかを考察していく。具体的には、結果部分（分配的公正）とプロセス部分（手続き的公正）のどちらに関する不公平感か、結果部分に関する不公平感の場合は何を結果として捉え誰と比較しているのかについて、図表3、図表4及びインタビューの発言内容<sup>13</sup>を踏まえながら見ていく。

図表3を見ると、今回のインタビューでは、プロセス部分よりも結果部分に関する不公平感のタイプが多くなっていることが分かる。また、図表4からは、雇用、仕事、評価といった金銭以外の報酬や貢献が結果として捉えられていること、雇用上は関係のない派遣先や世間一般の正社員が比較対象になっていることが読み取れる。

プロセス部分に関する不公平感のタイプが少なかった理由としては、次の2つの要因をあげることができる。1つは、インタビューの質問が評価や処遇に焦点をあてておらず手続き部分に話が及びにくくなったことである。もう1つは派遣社員の昇給などに関する制度が構築されていないことである。プロセスが発生する機会自体が少ないため、プロセス部分に関する不公平感が少なくなったと解釈することができる。

次に、結果部分に関する不公平感のタイプを見ると、「収入・待遇」「仕事の責任・権限」「残業・雑務」「評価・処遇」「雇用の安定性」「世間的な立場」といった不公平感がみられた。インタビューでは「派遣で仕事を探す際に何を重視するか」という質問に対して、「時給と業務内容・勤務地で最初に条件を絞る」と答えた対象者が多かった。森山（2013）で賃金額自体は継続意思に影響していないという指摘がされていることを踏まえると、派遣社員にとって賃金は前提条件であり、どのような仕事に取り組めるか、安定して働き続けられるか、派遣先や周囲からどう見られるか、といった非金銭的報酬が重要になっていると考えることができる。そうした傾向を示すのが次のような発言である。

自分がいくら頑張っても一生懸命にやっても、例えば、契約とか出張とかにしてもそうなんですけど、それに携われないのが派遣だってすごい思うんです。…中略…これ決めようかとなったら、社員だけで決めてきてみたいなのがやっぱりあるから、「ああ、面白くないな」っていうのを思ったりはしますね（Cさん）

<sup>13</sup> 発言内容は斜体または「」で記載する。できるだけ発言者の語りをそのまま引用しているが、固有名詞やプライバシーに関わる内容、分かり難い箇所は適宜加筆・修正している。尚、筆者がキーワードと捉えた部分に下線部を記している。

ボーナスとか退職金とかそういうものでなくても、長期雇用ってのがあれば、まだみんな安心して働けると思います。(Eさん)

連帯責任と一緒に朝会のときに注意されたりもありますけど。朝みんなの前で他の社員とかいてるなかでやっぱり注意されるのは、、しかも内容が内容ですからね、私語しないとか、そんなしょうもない小学生に対して言われるようなことを注意されるのも恥ずかしいし嫌やなというのはやっぱり思いますね。(Oさん)

Cさんにとっては、契約や出張、意思決定への関与など、正社員と同等の仕事に関わることが報酬であると解釈できる。Eさんの発言からは金銭的な報酬だけでなく、雇用の安定性が重要であることが読み取れる。Oさんにとっては、仕事にまじめに取り組んでいない派遣社員と同列に扱われ「連帯責任で注意」という評価をされたことがモチベーション低下の原因になっているといえる。

最後に、同じ立場の派遣社員よりも派遣先や世間一般の正社員との比較による不公平感が多いことについては、次のような2つの要因が考えられる。

1つは、「派遣社員同士で時給の話はタブー」になっていることである。複数の対象者から同様の発言があり、このことは派遣で働いていく上では暗黙の了解になっているようである。お互いの時給に関する情報がなく結果を比較することが難しいため、派遣社員との比較による不公平感が少なくなったと考えられる。

もう1つは、業務の基幹化による影響である。「正社員と同じ業務をやっている」「正社員では実務をまわせない」などの発言が散見されたことから、清水(2007)が指摘しているように派遣社員の業務水準が高くなっているといえる。「同じような業務をしている」ということが、派遣社員よりも給与が高く身分が保証されている正社員という存在に目を向けさせる一因になっていると考えられる。

以上、派遣社員が感じている様々な不公平感の傾向をみてきた。まとめると、派遣社員は金銭的な報酬だけでなく仕事の内容や雇用の安定など非金銭的な報酬を結果として捉えており、正社員と自分を比べることで不公平感を感じやすくなっているといえる。

#### 4-2. 離職に影響を与える不公平感

この項では、派遣社員が感じている不公平感のうち、離職に影響を与えていると考えられる不公平感とその特徴について考察する。

今回の対象者のうち、離職を具体的に考えているまたは選択肢の1つとして検討しているのは、B、C、D、H、Nの5名であった（図表4）。この5名の発言内容から、離職に対して影響を与えていると判断できる不公平感として、正社員との比較で知覚される「収入・待遇」「仕事の責任・権限」「雇用の安定性」「世間的な立場」という4つのタイプが抽出された（図表5）。以下に具体的な発言例をあげる。

普通に正社員で働いたら、何千万違うわけでしょ。特にα社なんかは大きい会社やから。ボーナスだって何百万もらってるし。そういうのを思うと、正社員で働きたいなとは思うんですけど（Bさん）

仕事をもっとこうガツガツやりたいというのと、あと、待遇面とかを考え出したときに、ああ、もうちょっと辞めようかなというのは思っていますね。（Cさん）

派遣だったら3ヶ月ごとに次更新してもらえるのかなあっていう不安があるので。…派遣は交通費出ないですし、ボーナスも無いですし、やっぱいつ終わるかが不安じゃないですか、正社員だったら会社が潰れない限りは…（Dさん）

世間的に見て派遣社員というのと正社員というのでしたら違うかなというのはあるので、そういう面でも…変わるなら、派遣ですっといいていいのかななというのはちょっと不安に思うときはありますね。（Nさん）

Bさんは、現在の派遣先職場の上司への不満から派遣先を変更し派遣で働き続けることを考えているが、正社員の給与との差を思い浮かべ正社員を検討している。Cさんは現在の派遣先で責任のある仕事に取り組めないことから、派遣を辞めて正社員で働くことを望んでいる。Dさんは金銭的な報酬よりも契約更新が打ち切られることへの不安から正社員として働くことを選択肢に入れている。Nさんの場合、派遣社員の方が世間的に認められないとの思いが正社員を目指す要因になっているといえる。

インタビューでは離職につながる様々な不満や要因が対象者から語られているため、離職の因果関係のある不公平感に特定することはできない。しかし、先行研究と比較すると、「収入・待遇」は「組織からの評価・処遇」と、「雇用の安定性」は「雇用の安定」と、「世間的な立場」は「社会的評価」と共通する概念が多くなっている。

また、これら4つの離職を促進する不公平感に共通する特徴としては次の点があげられる。それは、これらの不公平感が、派遣社員の立場では得ることが困難な分配的

公正の報酬部分に関するものである、という点である。仮にどんなに優秀な派遣社員でも、正社員と全く同じ責任と権限の仕事に取り組むことは現実問題として難しい。「仕事の責任・権限」という報酬を得るには正社員になる以外の解決策がなく、そのため離職するという選択が発生しやすいといえる。

これに対し、離職に影響していない不公平感、分配的公正の貢献部分に関するもの、派遣社員との比較によるもの、プロセス部分に関するものとなる。これらに共通する要素としては、不公平感の知覚を自分の意思や働きかけである程度コントロールすることが可能である、という点があげられる。

例えば、派遣先からの評価に不満があれば改善の要望をあげることができる。実際に先の項であげたOさんの職場では営業を介して改善が試みられていた。また、比較対象を変えたり派遣という働き方の良い点を考えたりすることで現状を受け入れ適応することもできる。Fさんは複数のタイプの不公平感を知覚しているが、正社員時代の給与未払い経験などを踏まえ、「派遣をされていてすごく有り難いと思うのは、ちゃんとお給料日にお給料が支払われるっていう、本当に、派遣って素晴らしいと思う」と話している。これは過去の自分が比較対象になり派遣の良い点に目が向くことで、不公平感が弱くなっている事例といえる。

以上から、派遣社員という立場では手に入れることが困難な報酬に関する不公平感が、派遣社員の離職を促進していると考えられる。

#### 4-3. 離職を促進する不公平感の背景にある問題

それでは、離職を促進するような不公平感が発生する背景にはどのような問題があるのだろうか。これらの不公平感を感じている対象者の発言を分析していくと、不公平感の発生には派遣先職場の「周囲の正社員」、「上司・マネジメント」と派遣先以外の「家族・友人、世論」といった要因が影響していることが分かる（図表5）。本項では離職を促進する不公平感とこれらの要因の主な関連を示しながら、背景にある問題について考察する。

まず、「収入・待遇」に関する不公平感が発生する要因としては「周囲の正社員」の影響があげられる。

プロパー（正社員）さんはやっぱり業績とかに自分が貢献しないといけないと思うので、高くても当然なんだろうなと思っていますが、たまに社員さんの中にも全く私たちと同等あるいは全然仕事されていない方も職場によってはいらっしゃるんですよ。そういう方が私たちの年収に換算すると倍以上貰ってらっしゃったりするの

が分かったときは流石に落ち込みますけれども…中略…社員さんがボーナスの支給日って表情からして違うんですね。みなさん定時で帰られるんですけど、その顔を見るのが嫌でした。(Aさん)

冒頭の下線部からは、Aさんにとって、正社員は業績に貢献すべき存在であることが分かる。こうした期待と実際の正社員の働き振りの乖離が、「収入・待遇」に関する不公平感を引き起こしているといえる。また、「ボーナス支給日の表情」「定時で帰る」という部分からは、派遣先正社員の派遣社員に対する配慮の足りなさも不公平感の発生要因になっていると考えることができる。

尚、この発言に登場する「社員さん」には、上司や業務で日々やりとりをする正社員だけでなく、接点の少ない正社員も含まれている。森山(2013)は同じ派遣先の正社員を比較対象と捉えている場合に離職意思が高くなることを指摘しているが、この発言は、業務上関係のない広範囲な正社員も派遣社員の不公平感の発生要因になっている可能性を示しているといえる<sup>14</sup>。

また、Aさんの発言からは「収入・待遇」に差があることが正社員の働きぶりに不満を感じさせているのではなく、「周囲の正社員」の言動が「収入・待遇」の差を意識させ、それが不公平感を知覚させていると捉えることができる。さらにCさんの発言からは、「仕事の責任・権限」に関する不公平感が「収入・待遇」に関する不公平感を誘発している様子も確認された。

もっと私だったらこうするのについていうジレンマで…中略…だんだん仕事が忙しくなってくると、余計そういうのにぶち当たるようになってきて。「ああ、やっぱり派遣はなあ」っていうので、ここ一年ぐらいはすごい強く思うようになってきて。そうしたら、待遇面とかもだんだん思うようになってきて、、 (Cさん)

Cさんは改善や意思決定に関わるできないジレンマが続く中で、初めは気にしていなかった待遇面の差を意識するようになってきている。AさんとCさんのケースは、金銭的報酬に関する不公平感の発生には別の要因が影響しており、賃金の差が必ずしも不公平感の前提ではないことを意味していると考えられる。

次に、「仕事の責任・権限」に関する不公平感が発生する要因を探ると、「上司・マネジメント」になんらかの問題があることが分かる。

<sup>14</sup> 尚、「周囲の正社員」は派遣社員にとって様々な不公平感や不満の要因になっていることが今回のインタビューでは確認された。例えば、派遣社員の契約業務を理解せずに仕事を押し付けることが、「残業・雑務」に関する不公平感を知覚させたりしている。

(上司が仕事を任せないことに対して) 経験上こういうときはこういう仕事やらなあかんってわかるんですけど、変に気を遣われてるというか… (中略) まあ残業させたくないのはわかるんですけど。それならそれで、就業時間内でやれるかやれないかは、ちょっとやらしてもらってから判断してほしいですね。(Bさん)

…派遣さんと社員さんの線引きっていうのが、やっぱりちょっとたまに思うことがあるので。そのへんで、「ああ、やっぱり私って派遣やねんな」っていうのをすごい思うことが多いですよ。(Cさん)

BさんとCさんの発言からは、上司の的外れな気遣いや派遣社員と正社員の線引きにより仕事が制限されることが、「仕事の責任・権限」に関する不公平感の要因になっていると推察することができる。

「雇用の安定性」に関する不公平感についても、「上司・マネジメント」が発生要因になっているケースが確認された。

もう1人いらっしゃった別の派遣会社から派遣されてた方が、月初に言われて末に退職というか契約終了だったので、やっぱりそういうふうに分切られるんだなというのを実感したのが、(正社員を目指す理由として) 大きいですね。(Nさん)

Nさんは、同僚の契約更新の打ち切りを目の当たりにし、派遣で働きつづけることに不安を感じている。一方でNさん自身は同僚のスキルや働きぶりから「終了になっても仕方がなかった」と話していることから、「月初に言って末に退職」という派遣先のマネジメントの対応のまずさが、Nさんに「雇用の安定性」に関する不公平感を知覚させる要因になったといえる。

最後の「世間的な立場」に関する不公平感が発生する主な要因としては、「家族・友人、世論」があげられる。

友達から「派遣の癖に」っていう感じの正社員側の意見をばーって聞いているから、あ、やっぱ下なんだなっていうのは、そういうとき思う (Dさん)

派遣ということで世間体は考えるというか、…周りに子どもを考える間は派遣で働きたいって考えている子が多くって。派遣で働いている私に結構聞いてくる子とかもいたりとかもして。全然、友達からどうこう言われることは絶対はないんですけど、ただやっぱり、勝手に自分の中で派遣っていう後ろめたさは感じるし。(Hさん)



Dさんは、友人が自分の職場の派遣社員について否定的な意見を話していることがきっかけで、派遣の方が「立場が下」であることを知覚している。一方Hさんは派遣で働くことの「世間体」について、一般的なイメージから、「勝手に自分の中で」「後ろめたさ」を感じていると捉えることができる。

尚、今回のインタビューでは派遣で働くことに対してマイナスのイメージを持っている場合「収入・待遇」や「雇用の安定性」に関する不公平感を感じている傾向がみられた。このことから「家族・友人、世論」という要因が、これらの不公平感の発生に影響を与えている可能性も考えられる。

以上、離職を促進する不公平感が発生する要因を見てきたが、これらの要因の背景にある問題をさらに探っていくと、派遣社員への理解不足や一括りでの扱いという共通の問題を見出すことができる。

*(派遣のこと分かってきている上司や社員は)少ないと思います。社員さんによっては会社側が支払っている時給がまるまる私たちがいただいているっていうふうに使われている方もすごいたくさんいらっしゃいました。そんなはずないやんって・・・私も派遣になろっかなっとか言う人もいらっしゃいましたし... (Aさん)*

Aさんの発言は、派遣社員のことを理解していない正社員が少なくないことを表しているといえる。家族や周囲の言動についても、世間一般の漠然としたイメージを元に、身近な事例を一般化して何気なく発した言葉が、派遣社員に不公平感を感じさせる引き金になっていると捉える方が妥当であろう。また、CさんやDさんの発言にあった「派遣さんと社員さんの線引き」「派遣の癖に」という言葉には、「派遣」を一括りに扱う意識が反映されているといえる。

つまり、派遣のことをよく分かっていないにもかかわらず一律に「派遣」として扱うことが、派遣社員に不公平感を感じさせる共通要因になっているといえる。このことから、派遣社員の離職を促進する不公平感が発生する背景に、派遣に対する「理解不足・一括りの扱い」という共通要因がある可能性を示し、本項のまとめとする<sup>15</sup>。

#### 4-4. 仮説の提示と考察

最後に本節のまとめとして、「派遣社員はなぜ辞めるのか」という問いに対して仮説

<sup>15</sup> 尚、派遣社員の年齢・派遣歴、職場の社員数や派遣社員数について、今回のインタビューでは関連性はみられなかった。また、森山(2013)は自発的理由か非自発的理由で継続意思が異なるとしているが、派遣就業の経緯に関する発言から一概に自発的か非自発的かを分けることは難しく、本研究では分析の対象外とした。

を提示し考察を加える。

派遣社員の離職に影響を与えている不公平感には「収入・待遇」や「仕事の責任・権限」、「雇用の安定性」、「世間的な立場」に関するものがあった。これらはいずれも派遣先または世間一般の正社員との比較において知覚されるものであり、分配的公正の報酬部分に関連するものである。そして、派遣社員が不公平感を感じる背景には、派遣先や社会の派遣に対する「理解不足・一括りの扱い」という共通要因がみられた。

このことを本研究の問題意識と目的に照らして整理すると、「派遣に対する理解不足や一括りでの扱いが、派遣社員としては手に入らない報酬に関して、正社員との間で不公平感を知覚させ、それが離職に影響を与えている」という仮説を提示することができる。

先行研究においては、不公平感が離職に影響を与える点については指摘されているものの、具体的にどのような不公平感が離職に影響し、その不公平感がどういった要因で発生しているかまでは捉えられてこなかった。森山（2013）は、派遣社員の不平等意識を解消するためには賃金だけでなく、雇用の安定性や福利厚生等も含めた同一価値労働同一待遇が必要であるとしている。今回提示した仮説の妥当性が検証されれば、こうした施策以外にも、派遣社員に責任と権限を付与しやりがいを持てるようにすることや、派遣に対する社会的評価を改めていくことの必要性を検討できるだろう。このように金銭的報酬や雇用の安定以外で派遣社員の不公平感を解消できる可能性を示したことは本研究の1つの貢献である。

本研究の仮説のもう1つの重要な貢献は、こうした離職につながり得る不公平感が発生する背景に、派遣先や社会の派遣に対する「理解不足・一括りの扱い」という問題がある可能性を示したことである。

もちろん、派遣社員の賃金や雇用の不安定さについては解消に向けた取り組みが望まれる。しかし、派遣社員が正社員と同等の賃金を受け取ることは、派遣先企業にとっては正社員以上のコストを支払うことを意味し、派遣を受け入れるメリットがなくなる。仮に派遣先職場と同一賃金を実現した場合、同じ業務で異なる派遣先で働いている派遣社員間での不公平が発生する。また、今回のインタビュー対象者のほとんどが契約更新に対する不安を話すと同時に、「3ヶ月更新だから頑張れる」というメリットをあげている。このことは安易に無期雇用に移行することは派遣で働く人たちにとってはデメリットになる可能性があることを示している<sup>16</sup>。

---

<sup>16</sup> この背景には、彼女たちの中には正社員での就業時に人間関係や給与支払いなどのトラブルを少なからず経験していることが影響していると考えられる。そのような人にとっては、何かあったときに更新まで我慢すれば辞められる、という仕組みは心理的負担を軽減しており、直接雇用で正社員になることは一種のリスクになると考えられる。

こうした現状を踏まえると、「収入・待遇」「仕事の責任・権限」「雇用の安定性」「世間的な立場」といった結果部分だけではなく、派遣先や世間からどう見られどう扱われるかという、いわばプロセス部分について改善の余地を示す意義は大きいといえる。

先の考察で述べた通り、派遣社員の評価・処遇制度が構築されておらず、手続き的公正に関連するプロセス自体が少なくなっている可能性がある。これを別な視点から捉えると、正社員と同じ報酬を与えることや評価・処遇制度の構築が難しい分、別な形で組織的公正を補っていく必要がある、と考えることができる。

今回のインタビューでは、「正社員と同じような扱いをしてもらっている」、「情報をオープンにしてもらっている」「正社員を尊敬・信頼できる」といった発言をしている対象者は、待遇などの差を認識していても不公平と感じていない傾向がみられた。このことを踏まえると、派遣に対する理解を促し対人的公正を高めることが、派遣社員の不公平感を解消し、定着率と継続性の向上につながると期待することができる。

たぶんこういうのが困っているだろうというのをくみ取ってくれてはって、チームが新しく異動したときにちゃんと一から教えてくれたんですよ。こうなっているからとかって。それで、行けると思って今まで（7年間）続いているんですよ。すごい感謝しているんです、その人には。（Cさん）

これはCさんが離職を躊躇する理由について語った際の発言である。入社当初の職場では「派遣は即戦力」として扱われ、会社や製品の背景についての説明もなく、Cさんは仕事についていくことができず辞めようと悩んでいた。そのCさんを他の職場の上司が気にかけて自分のチームに招き入れたことが、Cさんが現在の派遣先で継続して就業し、正社員を目指す礎になっている。Cさんのケースは、派遣先上司の理解と対応が対人的公正を高め、派遣社員の定着と継続、そしてスキル形成につながった1つの模範事例であるといえるだろう。

## 5. むすび

本研究では、「派遣社員はなぜ辞めるのか」という問題意識から、不公平感という切り口で派遣社員の離職についてインタビュー調査から仮説の構築を試みた。その結果「派遣に対する理解不足や一括りでの扱いが、派遣社員としては手に入らない報酬に関して、正社員との間で不公平感を知覚させ、それが離職に影響を与えている」という仮説を得ることができた。

本研究の成果は一言でいえば「派遣社員に対する理解と配慮が重要」という至極当たり前の仮説を提示したにすぎない。しかし、これまでの派遣社員に関する研究は、定量的な調査や「正社員で働くこと」が前提になっているものが多く、派遣で働く人の意識が十分に反映できていたかについては検討の余地がある。派遣会社の現場でも「人間関係・業務内容・時給」という3つが離職の主な原因とされ、その背景にある問題についてはほとんど議論や改善がなされてこなかった。そういった意味でも、本研究が派遣社員側の視点からその不公平感を捉え仮説を提示したことは、派遣社員の定着や継続を考えていく上で大きな意味があると考えられる。

その一方で、本研究には多くの課題も存在する。本研究は対象を特定の派遣会社から就業する女性派遣社員に絞っている。また方法の特性上バイアスを完全に排除することは難しい。よって本研究の結果をただちに一般化することはできない。また、対象を離職意思に関係なく公募したこともあり、不公平感と離職の関連性については十分な検証ができていないことも問題点として指摘できる。実際のインタビューでは様々な離職要因やそれに関する複雑な心境が対象者から語られている。例えば、今回の対象者のほぼ全員から「3ヶ月更新だから不安」と「3ヶ月更新だから安心して働ける」という一見矛盾する発言があった。このことから、不公平感以外の離職要因やその背景にある問題についても分析を行うとともに、追加インタビューやフィールドワークにより仮説をさらに精緻なものとした上で、定量的な調査による実証を行う必要がある。

また、本研究における仮説は学術的に実証するだけでなく、現場での実践と改善を通じて検証していくことが重要であると考えられる。今後はアクションリサーチとして本研究を継続しながら、研究と実務の橋渡しをすることで、現場の改善と変革につなげていきたい。

最後に、本研究で得られた結果があくまで仮説であることを前提に置きつつ、派遣会社に取り組むべき課題について含意を提示する。

本研究の仮説では、派遣先や社会における派遣に対しての理解不足や一括りの扱いが問題の背景にあることを提示した。このことは、「派遣」という言葉が大きな社会問題になったにもかかわらず、派遣のことを実際に理解している人が少ないことを意味する。そしてこうした状況が発生している遠因には、派遣先企業や派遣会社の責任があるのではないだろうか。

第2節で述べたように派遣社員は必要に応じて調達する外部人材という位置づけである。派遣先にとっては派遣社員の雇用に対して責任を負う義務はないし、業務上関係のない正社員が派遣に関する知識を身に付ける理由もない。「派遣社員はなぜ辞める

のか」という問いは派遣先企業にとって考える必要のない問題であった。

一方、登録型派遣というビジネスはその特性上、登録者と求人オーダーの獲得に戦略やリソースの重点が置かれ、就業後のことは営業担当の属人性や派遣先職場と派遣社員の意向に任せられる傾向がある。そのため社会や派遣先職場の正社員に対して、派遣への理解を促すような本質的な取り組みはほとんど実施されてこなかった。こうした派遣活用の構造が、派遣に対する理解不足や一括りの扱いを生み出しているといえる。

今回のインタビュー対象者はそれぞれに個性があり仕事に対する意識も総じて高かった。しかし、そういった人たちのほとんどが派遣で働くことに少なからず後ろめたさや不安を感じていた。研究協力者の言葉を借りれば、「ある一定の人たちだけが働きにくい社会っていうのもなんか変」といえる状況になっている。

こうした状況を改善するには、派遣会社が主体性を持ち、派遣先と協力しながら派遣に対する理解を促し、定着と継続につながる環境をつくり出していくことが必要である。その際、派遣社員のモチベーションアップや派遣先職場の生産性向上などについてもあわせて提案すれば、企業の競争力拡大や雇用創出への貢献になる。このことは派遣会社が旧来のビジネスモデルを変革し新たな市場を創造することにつながるだろう。

本研究で得られた仮説は、派遣先の理解や配慮があれば、やりがいを感じながら継続して就業する可能性があることを示している。そのことが派遣社員のスキルを向上させ、働き方の選択肢を広げることも期待できる。あくまで理想論であるが、こうした循環を創り出し、派遣で働く人が前向きに仕事に取り組めるようにすることが、派遣会社が今後取り組んでいくべき社会的課題といえる。

## 参考文献

井手亘（1998）「人事評価手続きの公平さと昇進審査の公平さに対する従業員の意識」『日本労働研究雑誌』No. 455、pp. 27-39。

木下康仁（2007）『ライブ講義 M-GTA 実践的質的研究法 修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチのすべて』 弘文堂。

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 『派遣労働者に係る能力開発・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。

西條剛央（2007）『SCQR ベーシック編 ライブ講義 質的研究とは何か』 新曜社。

- 西條剛央（2008）『SCQR アドバンス編 ライブ講義 質的研究とは何か』 新曜社。
- 佐藤博樹（2006）「派遣スタッフの多様な就業意識と派遣会社・派遣先企業の課題」佐藤博樹・島貫智行・高橋康二『派遣スタッフの就業意識・働き方と人事管理の課題』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研究シリーズ No. 9、pp. 9-19。
- 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。
- 島貫智行（2007）「派遣労働者の人事管理と労働意欲」『日本労働研究雑誌』 No. 566、pp. 17-36。
- 島貫智行（2009）「事務系派遣労働者のキャリア類型と仕事・スキル・賃金の関係」佐藤博樹・松浦民恵・島貫智行・高橋康二・中道麻子『派遣という働き方を通じたキャリア形成-事務職、コールセンター・オペレーター、技術者、営業職-』東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄付部門研究シリーズ No. 14、pp43-68。
- 清水直美（2007）「派遣労働者のキャリアと基幹化」『日本労働研究雑誌』 No. 568、pp. 93-105。
- 高村静（2007）「雇用の多様化と分配的公正・手続き的公正」『年金レビュー』2007年4月号、pp. 3-13。
- 二神枝保（1998）「派遣人材の組織と仕事へのコミットメント」『日本経営学会誌』（2）、pp. 26-42。
- 森山智彦（2013）「派遣労働者の賃金、契約タイプが満足度、継続意思に及ぼす影響」『派遣労働者の働き方とキャリアの実態』労働政策研究報告書 No. 160、pp. 148-173。
- 矢野研究所（2013）『2013年版 人材ビジネスの現状と展望』
- 山本寛（2009）『人材定着のマネジメント 経営組織のリテンション研究』中央経済社。

## 参考ホームページ

奥西好夫ホームページ（法政大学大学院経営学研究科）

2008年度前期人事制度論（4）組織の公正性

<http://www.i.hosei.ac.jp/~okunishi/gradlec.html>

（2014年8月8日アクセス）

厚生労働省「平成24年度 労働者派遣事業報告書の集計結果」

<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000042120.html>

（2014年8月8日アクセス）

厚生労働省「平成 24 年派遣労働者実態調査」

<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/haken/12/>

(2014 年 8 月 8 日アクセス)

総務省「労働力調査 長期時系列データ (詳細集計)」

<http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/03roudou.htm>

(2014 年 8 月 8 日アクセス)

総務省「平成 24 年就業構造基本調査」

<http://www.stat.go.jp/data/shugyou/2012/index2.htm>

(2014 年 8 月 8 日アクセス)

日本人材派遣協会「「ハケン」のホント」

<https://www.jassa.jp/corporation/rikai/12.html>

(2014 年 8 月 8 日アクセス)

## 【 謝辞 】

本論文の執筆にあたりご指導いただいた兵庫県立大学大学院の山口隆英経営研究科長並びに先生方に感謝申し上げます。また、大阪経済大学高原龍二先生及び研究協力者の皆様には共同研究への参加をご承諾いただき誠にありがとうございました。本研究では浅学な筆者に対して名古屋大学の江夏幾太郎先生、法政大学の木村琢磨先生、同期の学生や多くの方に重要な示唆をいただきました。この場を借りて御礼申し上げます。最後にインタビューに協力いただいた皆様に心より感謝を申し上げます。