同一労働
同一賃金
への対応に
向けて

派遣労働者の待遇改善に向けた対応マニュアル

ひと、くらし、みらいのために
厚生労働省
Ministry of Health , Labour and Welfare

はじめに

派遣先に雇用される通常の労働者と派遣労働者との間の不合理な待遇差を解消すること等を目指し、働き方改革関連法による改正労働者派遣法が 2020 年 4 月に施行されました。これにより、派遣元は、①「派遣先均等・均衡方式」(派遣先の通常の労働者との均等・均衡待遇の確保)、②「労使協定方式」(一定の要件を満たす労使協定による待遇の確保)、のいずれかの待遇決定方式により派遣労働者の待遇を決めることが求められています。これに伴い、派遣元の下で改正法に対応し派遣労働者の待遇改善をはかる取り組みが進んでいます。

これを受けて厚生労働省は、全国の派遣元を対象に取組みの現状を調査するとともに、先進的に取り組む企業の事例を収集しました。本マニュアルはそれらの結果に基づいて、派遣元が法の要請に対応し、派遣労働者の待遇改善をはかるうえで参考になる施策やノウハウをまとめたものです。

派遣元がとるべき対応は以下に示す「派遣労働者の待遇改善までの流れ」に沿う必要がありますが、そのなかで派遣元が共通して直面する「困りごと」があります。どのような「場面」で、どのような「困りごと」が起き、それに対して派遣元は何をすべきであるのかの観点から施策とノウハウを解説している点に本マニュアルの特徴があります。

本マニュアルが、派遣元による派遣労働者の待遇改善に向けた取り組みの一助になれば幸いです。

2021 年 2 月
厚生労働省
職業安定局需給調整事業課

【派遣労働者の待遇改善までの流れ】

労働者派遣法では、以下の手順に沿って派遣労働者の待遇改善を図ることが求められます。
（参考：「平成 30 年労働者派遣法改正の概要」https://www.mhlw.go.jp/content/000594487.pdf ）

労使協定方式の場合	派遣先均等・均衡方式の場合
過半数代表者の選出手続き	比較対象労働者の情報提供依頼
待遇情報の提供依頼	派遣労働者の待遇の検討・決定
派遣先との派遣料金の交渉	派遣先との派遣料金の交渉
労働者派遣契約の締結	労働者派遣契約の締結
派遣労働者に対する待遇内容等の説明	派遣労働者に対する待遇内容等の説明
待遇決定とその運用	待遇決定とその運用

※凡例　本マニュアルで取り上げる主な場面

※想定される流れの一例です。派遣元及び派遣先に係る義務について網羅しているものではありません。

- はじめに …… P.1

第１章　派遣労働者の待遇を決める上での困りごと

- 労使協定方式の場合 …… P.4
- 派遣先均等・均衡方式の場合 …… P.5

第２章　待遇決定における困りごとへの対応策

- 労使協定方式の場合 …… P.7
- 派遣先均等・均衡方式の場合 …… P.8
- 過半数代表者の選出手続き
  - 立候補者が現れず代表者を選出できない（労使協定方式） …… P.9
  - 代表者を決めるための投票が過半数集まらない（労使協定方式） …… P.10
- 比較対象労働者の情報提供
  - 派遣先の情報が不十分で、待遇を検討できない（派遣先均等・均衡方式） …… P.11
- 派遣先との派遣料金の交渉
  - 派遣先に料金交渉の必要性を適切に説明することが難しい …… P.12
  - 派遣料金の引き上げに応じてもらえない …… P.13
- 派遣労働者に対する待遇内容等の説明
  - 待遇決定の仕組みを派遣労働者に説明することが難しい …… P.14
  - 賃金見直しに対する派遣労働者の不満を解消できていない …… P.15
- 待遇決定とその運用
  - 各人の業務の内容や能力を待遇に反映させる仕組みができていない（労使協定方式） …… P.16
  - 派遣先によって評価基準が異なり、統一した基準で評価ができない（労使協定方式） …… P.19
  - 派遣先の人事評価結果の妥当性を判断できない（派遣先均等・均衡方式） …… P.20
- 参考（事例掲載企業一覧・実態調査概要） …… P.21

第１章

派遣労働者の待遇を決める上での困りごと

労使協定方式の場合

労使協定方式を採用している派遣元の取組場面と、その場面で抱える主な困りごとは、以下になります。

取組場面	主な困りごと*
過半数代表者の選出手続き	立候補者が現れず代表者を選出できない 代表者を決めるための投票が過半数集まらない
派遣先との派遣料金の交渉	派遣先に料金交渉の必要性を適切に説明することが難しい 派遣料金の引き上げに応じてもらえない
派遣労働者に対する待遇内容等の説明	待遇決定の仕組みを派遣労働者に説明することが難しい 賃金見直しに対する派遣労働者の不満を解消できていない
待遇決定とその運用	各人の業務の内容や能力を待遇に反映させる仕組みができていない 派遣先によって評価基準が異なり統一した基準で評価ができない

＊凡例
- 労使協定方式のみの困りごと
- 両方式共通の困りごと

派遣先均等・均衡方式の場合

派遣先均等・均衡方式を採用している派遣元の取組場面と、その場面で抱える主な困りごとは以下になります。

取組場面	主な困りごと*
比較対象労働者の情報提供	派遣先の情報が不十分で、待遇を検討できない
派遣先との派遣料金の交渉	派遣先に料金交渉の必要性を適切に説明することが難しい 派遣料金の引き上げに応じてもらえない
派遣労働者に対する待遇内容等の説明	待遇改善の仕組みを派遣労働者に説明することが難しい 賃金見直しに対する派遣労働者の不満を解消できていない
待遇決定とその運用	派遣先の人事評価結果の妥当性を判断できない

＊凡例
- 派遣先均等・均衡方式のみの困りごと
- 両方式共通の困りごと

第２章

待遇決定における
困りごとへの対応策

労使協定方式の場合

ここでは第１章で説明した待遇を決める上での主な困りごとの対応策を示しています。その具体的な内容と事例は対応策に対応する頁で説明されています。

取組場面	主な困りごと	対応策	頁
過半数代表者の選出手続き	立候補者が現れず代表者を選出できない	代表選出の意義の説明、推薦者の募集	P.9
	代表者を決めるための投票が過半数集まらない	複数回にわたり投票をうながす、労働者の状況に応じた投票方法の工夫	P.10
派遣先との派遣料金の交渉	派遣先に料金交渉の必要性を適切に説明することが難しい	労働者派遣法の趣旨・内容の詳細な説明	P.12
	派遣料金の引き上げに応じてもらえない	派遣料金の内訳・根拠の明示	P.13
派遣労働者に対する待遇内容等の説明	待遇改善の仕組みを派遣労働者に説明することが難しい	既存の公的資料等*を活用した説明のマニュアル化	P.14
	賃金見直しに対する派遣労働者の不満を解消できていない	個別面談・問い合わせ対応	P.15
待遇決定とその運用	各人の業務の内容や能力を待遇に反映させる仕組みができていない	職務の難易度に基づく等級制度と賃金制度を職種ごとに設定	P.16-18
	派遣先によって評価基準が異なり統一した基準で評価ができない	評価基準・決定プロセスの明確化	P.19

＊厚生労働省・都道府県労働局作成の資料等を示す

派遣先均等・均衡方式の場合

ここでは第１章で説明した待遇を決める上での主な困りごとの対応策を示しています。その具体的な内容と事例は対応策に対応する頁で説明されています。

取組場面	主な困りごと	対応策	頁
比較対象労働者の情報提供	派遣先の情報が不十分で、待遇を検討できない	派遣先へ繰り返し情報を確認	P.11
派遣先との派遣料金の交渉	派遣先に料金交渉の必要性を適切に説明することが難しい	労働者派遣法の趣旨・内容の詳細な説明	P.12
	派遣料金の引き上げに応じてもらえない	派遣料金の内訳・根拠の明示	P.13
派遣労働者に対する待遇内容等の説明	待遇改善の仕組みを派遣労働者に説明することが難しい	既存の公的資料等*を活用した説明のマニュアル化	P.14
	賃金見直しに対する派遣労働者の不満を解消できていない	個別面談・問い合わせ対応	P.15
待遇決定とその運用	派遣先の人事評価結果の妥当性を判断できない	派遣先とのタイムリーで密接な情報共有	P.20

＊厚生労働省・都道府県労働局作成の資料等を示す

労使協定方式

立候補者が現れず代表者を選出できない

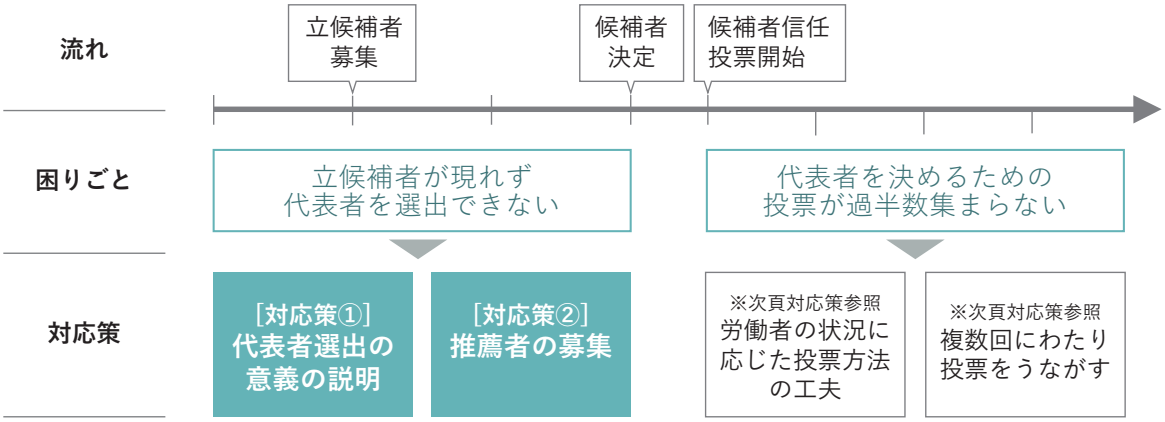
背景

過半数代表者の立候補者が現れない背景には、馴染みのない方法で立候補者の募集が周知されているため、労働者が気付かないことや、過半数代表者の選出の必要性を理解していないことがあります。また、自らが過半数代表者として立候補することに抵抗を感じることもあります。

なお、使用者の意向によって過半数代表者を選出することはできず、労働者の過半数が候補者の選任を支持していることが明確になる民主的な手続きが必要です。*

＊参考：厚生労働省　「過半数代表者の適切な選出手続きを」https://www.mhlw.go.jp/content/000685451.pdf

過半数代表者の選出の流れと困りごと、対応策



対応策①　代表者選出の意義の説明

多くの労働者が代表者選出の必要性を理解するよう、代表者選出の方法について労働者の状況に応じた方法で周知します。

【想定される工夫】

- 労使協定を締結するにあたり過半数代表者の選出が必要であること、過半数代表者の選出プロセスについて派遣労働者を含めた全ての労働者に広く周知する。朝会などの労働者が定期的に集まる機会や個別面談において、口頭でコミュニケーションをとることが望ましい。
- 立候補者の募集期間や過半数代表者選出の投票期間を、派遣労働者を含め、全ての労働者が目にする給与明細等のなかで周知する。

対応策②　推薦者の募集

過半数代表者の立候補者が出ない場合、立候補期間を延長したり、労働者からの推薦を募ります。

【想定される工夫】

- 一定期間を経ても立候補者が出ない場合は立候補期間を延長し、電話やメール等の声掛けを行うことも有効である。
- 立候補者が出ない場合は適任者の推薦を募る。なお、推薦者が出た場合、推薦された者の意思を確認したうえで立候補者とする。

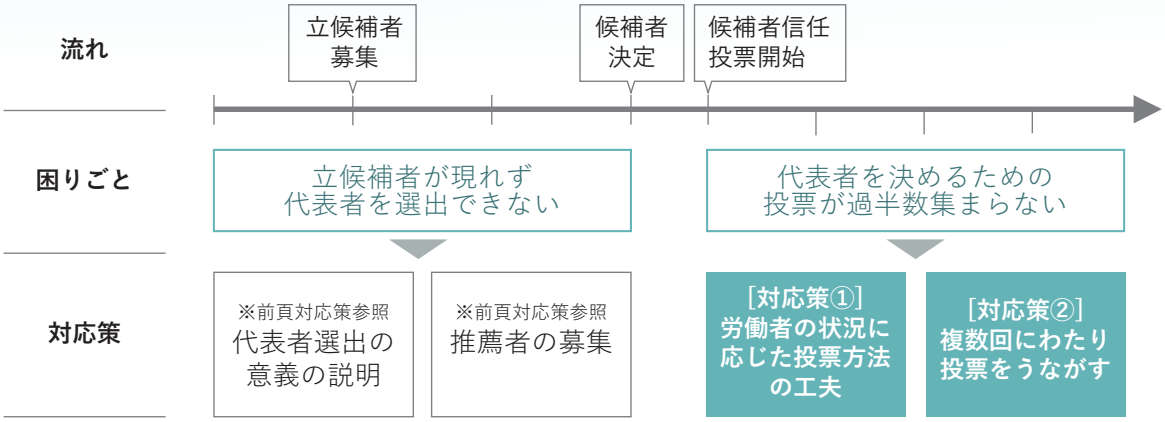
労使協定方式

代表者を決めるための投票が過半数集まらない

背景

労働者にとって馴染みのない方法で投票を呼びかけている、労働者が投票方法を十分に理解していない、労働者の投票に対する意識が低いなどの背景が考えられます。そこで、投票の重要性や投票方法の周知に加えて、投票しやすい環境を整えることが重要です。

過半数代表者の選出の流れと困りごと、対応策



対応策①　労働者の状況に応じた投票方法の工夫

労働者がスムーズに投票できるよう、投票方法を労働者の職場環境に応じて複数用意します。

【想定される工夫】

- 一般的な方法
  - ・全ての労働者が日常的に目にする給与明細に同封したり、労働現場で投票用紙を配布する。
    ※周知と同時に行う。（前頁参照）
  - ・ネットやスマホ等での投票を可能にする等、投票しやすい環境を整える。
    ※但し、ネットやスマホ等での投票を可能とする場合、未投票者は賛成したとみなす取り扱いは不適切である。
- 職種に応じた方法
  - ・メールを使い慣れている事務系の労働者に対してはメールやイントラネットによって告知を行い、投票も同様の方法でできるようにする。
  - ・製造現場における労働者に対しては、労働現場に投票箱を設置し、現場で投票を完結できるようにする。

対応策②　複数回にわたり投票をうながす

労働者の投票への意識を高め有効な投票数を確保するために、一定の投票期間を設け、投票前にとどまらず投票期間中も複数回にわたり投票をうながします。

【想定される工夫】

- 一定の投票期間を設け、労働者が投票に対して検討するための期間を設ける。なお、投票期間は 1-2 週間程度設けることが望ましいが、各社の状況に応じて検討する期間を設定する。
- 投票期間内に可能な限り、複数回にわたり投票をうながすことが有効である。並行して営業担当者が派遣先を訪問した際、派遣労働者に対して投票に対する呼びかけを行うことも望ましい。
  ※投票をうながす方法は、対応策①の想定される工夫を参照

派遣先均等・均衡方式

派遣先の情報が不十分で、待遇を検討できない

背景

派遣先の理解不足や情報漏洩リスクへの懸念などにより、派遣先から提供された情報が十分でなく、派遣先の人事制度との違いや均等・均衡待遇を判断 *1 できない場合があります。

*1 厚生労働省　「不合理な待遇差解消のための点検・検討マニュアル」　P45-57 参照
https://www.mhlw.go.jp/content/11909000/000501271.pdf

対応策　派遣先へ繰り返し情報を確認

労働者派遣法の趣旨・内容を公的資料等を用いて派遣先に適切に説明することで、情報提供の必要性を伝えます。なお、提供された情報で均等・均衡待遇を判断できない場合には、必要な情報が提供されるまで繰り返し説明することが重要です。

【想定される工夫】

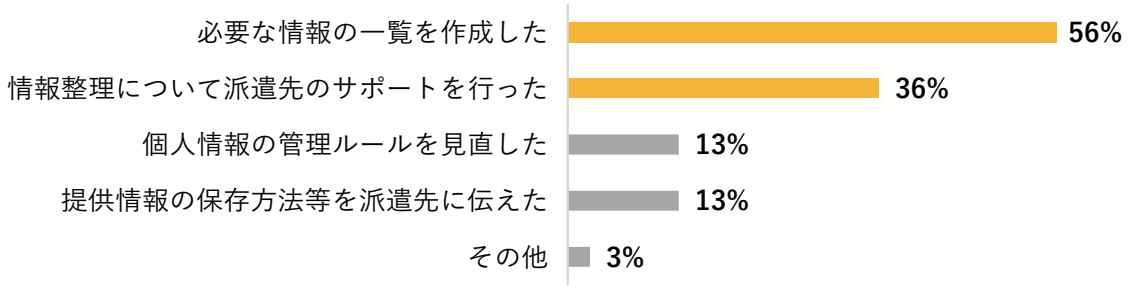
- 厚生労働省・都道府県労働局作成の派遣先に向けた説明書等の公的資料 *2 を活用して派遣先均等・均衡方式における、派遣先の義務を明示し理解を促す。
- 情報提供の様式例 *3 を活用して、提供すべき情報を派遣先に明示する。
  - ・派遣先の人事制度を把握できる情報の提供を促す。
  - ・就業規則等、企業の機密に関わる情報が必要な場合、必要な部分のみを抜粋して提供するよう依頼し、情報提供への抵抗感をなくすよう工夫する。
  - ・個人情報の観点から、労働者の標準的モデルの待遇情報を提供することも可能なことを説明する。（例：「新入社員、〇年目の一般職」のモデル）

※ なお、比較対象労働者の情報提供は派遣先の義務であり、提供がない場合は派遣契約の締結が禁止されている。提供すべき情報が不足していた場合、虚偽の情報を提供した場合等については、労働者派遣法第 26 条第７項違反として、派遣先が勧告及び公表の対象となる場合がある

*2　厚生労働省　「派遣先の皆さまへ」
https://www.mhlw.go.jp/content/000497032.pdf

*3　厚生労働省　「様式集　比較対象労働者の情報提供の例　様式例」
https://www.mhlw.go.jp/content/000594212.pdf

【参考】派遣先から情報提供を受けるために派遣元が行った工夫　（複数回答）（n=982）※ n は工夫をした企業
（本事業実態調査（P.21 参照）より）



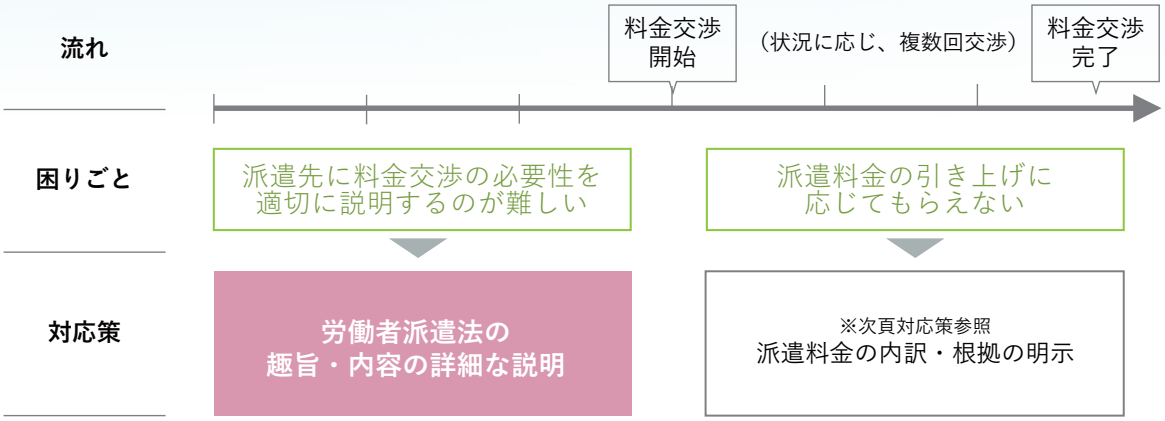
両方式

派遣先に料金交渉の必要性を適切に説明することが難しい

背景

労働者派遣法の趣旨を理解したうえで、派遣先と派遣料金交渉を行う必要がありますが、派遣先によっては法律に対する理解が足りず、法の趣旨に沿った派遣料金交渉が困難な場合があります。

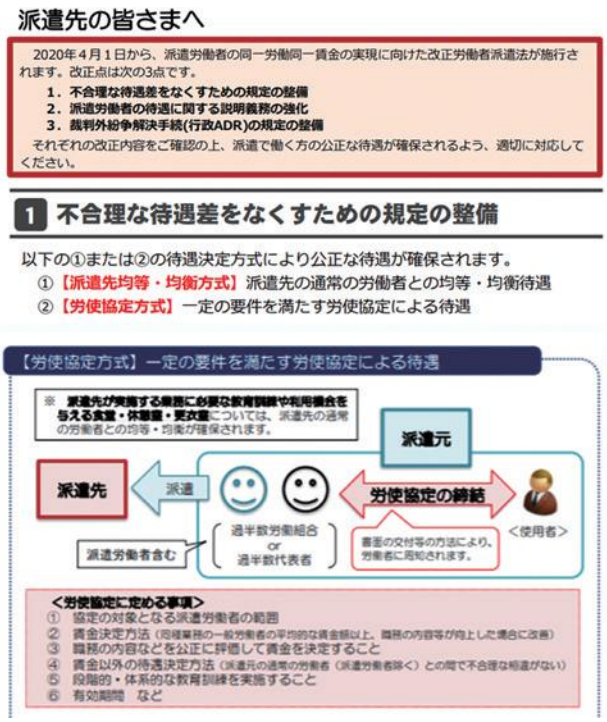
派遣料金交渉の流れと対応策



対応策　労働者派遣法の趣旨・内容の詳細な説明

法に沿って派遣労働者の待遇を改善するには派遣料金を見直す必要があることを派遣先が十分に認識するよう、料金交渉を行う前に労働者派遣法の趣旨・内容を公的資料等を用いて説明します。

【A 社の事例】（東京都 主に通信業向け派遣事業）（労使協定方式採用）


派遣先の皆さまへ

2020年４月１日から、派遣労働者の同一労働同一賃金の実現に向けた改正労働者派遣法が施行されます。改正点は次の3点です。

1．不合理な待遇差をなくすための規定の整備
2．派遣労働者の待遇に関する説明義務の強化
3．裁判外紛争解決手続(行政ADR)の規定の整備

それぞれの改正内容をご確認の上、派遣で働く方の公正な待遇が確保されるよう、適切に対応してください。

1 不合理な待遇差をなくすための規定の整備

以下の①または②の待遇決定方式により公正な待遇が確保されます。
①【派遣先均等・均衡方式】派遣先の通常の労働者との均等・均衡待遇
②【労使協定方式】一定の要件を満たす労使協定による待遇

【労使協定方式】一定の要件を満たす労使協定による待遇
※ 派遣先が実施する業務に必要な教育訓練や利用機会を与える食堂・休憩室・更衣室については、派遣先の通常の労働者との均等・均衡が確保されます。
派遣元
派遣先
派遣
労使協定の締結
<使用者>
派遣労働者含む
過半数労働組合 or 過半数代表者
書面の交付等の方法により、労働者に周知されます。
<労使協定に定める事項>
① 協定の対象となる派遣労働者の範囲
② 賃金決定方法（同種業務の一般労働者の平均的な賃金額以上、職務の内容等が向上した場合に改善）
③ 職務の内容などを公正に評価して賃金を決定すること
④ 賃金以外の待遇決定方法（派遣元の通常の労働者（派遣労働者除く）との間で不合理な相違がない）
⑤ 段階的・体系的な教育訓練を実施すること
⑥ 有効期間　など

- A 社の営業担当者が、複数の派遣先とコミュニケーションを取る中で、派遣先によって労働者派遣法に対する理解度にばらつきがあることがわかった。
- 全ての派遣先に対し、適切に労働者派遣法の趣旨を説明できるよう厚生労働省が発行しているリーフレット等の公的資料＊を参考に、説明資料を作成した。
- 営業担当者のみならず、責任者自らが派遣先に直接訪問し、説明を行った。
- 一度の交渉で合意を得ることができなかった場合は、派遣先へ複数回訪問を繰り返すことによって、料金値上げの合意を得た。

＊公的資料の参考例：厚生労働省　「派遣先の皆さまへ」
https://www.mhlw.go.jp/content/000497032.pdf

両方式

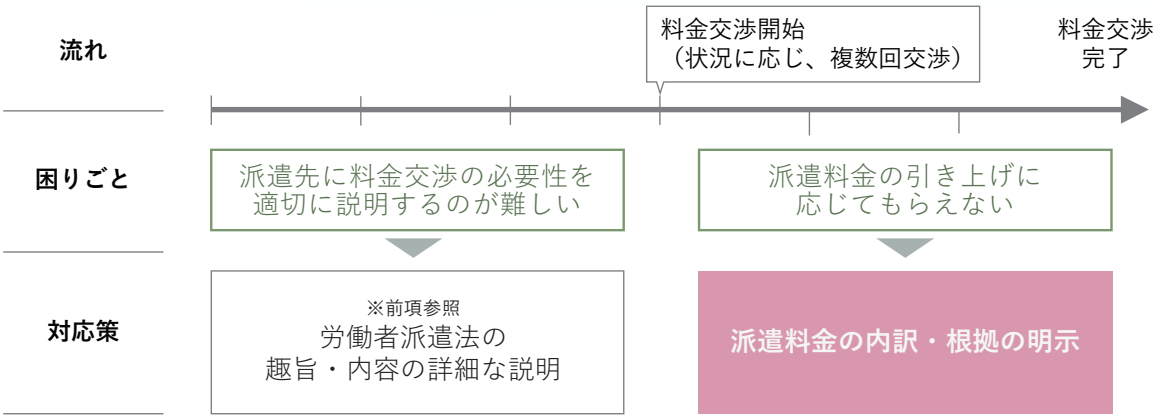
派遣料金の引き上げに応じてもらえない

背景

派遣料金の値上げ交渉において不信感を持たれ、派遣先が値上げに応じないことがあります。派遣労働者の待遇改善を実現できる料金 *1 で合意できるよう、値上げに納得してもらうことが重要です。

*1　労働者派遣契約における料金を決定する際に、派遣元が派遣労働者の適切な待遇を担保できるよう、派遣先（または派遣先になろうとする事業主）に対し配慮義務が課せられています。

派遣料金交渉の流れと対応策

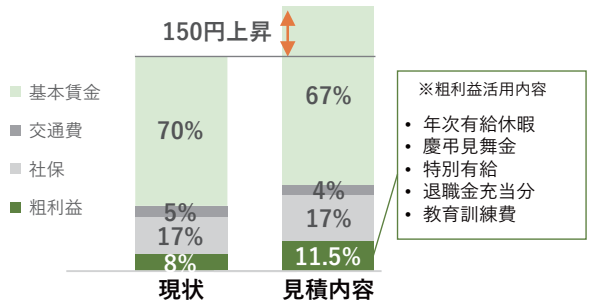


対応策　派遣料金の内訳・根拠の明示

派遣元が提示する派遣料金に対し派遣先が納得できるよう、派遣料金の内訳・値上げの根拠を明示します。派遣先に待遇改善のための料金交渉であることを納得してもらうには、派遣労働者の待遇決定の適切な仕組みを作り運用することも重要です。この待遇決定の仕組みづくり・運用については、P.16-19 を参照してください。

※交渉の際には、労使協定書における職業別賃金の内容を参照することも有用である。
厚生労働省「労働者派遣事業報告書に添付される労使協定書の賃金等の記載状況について（一部事業所の集計結果（令和２年度））」（https://www.mhlw.go.jp/content/000720802.pdf）

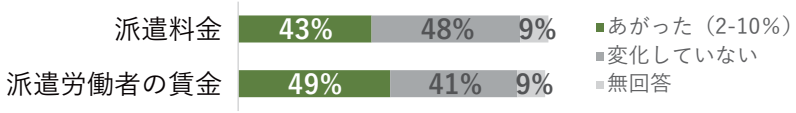
【B 社の事例】（神奈川県 主に製造業向け派遣事業）（労使協定方式採用）



*2 出典：B社作成資料を参考に作成

- 労働者派遣法に基づく賃金引き上げに伴い、派遣料金の値上げを派遣先企業に打診したが、派遣料金のマージンをあげるのではないかと懸念をもち、値上げに応じない企業があった
- これまでの派遣料金（現状）における利益と、派遣料金引き上げ後（見積内容）の利益を図示する資料を作成した（左図 *2）
- 作成した資料を基に派遣先に対し必要に応じ複数回にわたり説明・交渉を行い、値上げの合意を得ることができた

【参考】労働者派遣法への対応における、派遣料金・派遣労働者の賃金の変化　（n=2,988）（本事業実態調査 より）



両方式

待遇決定の仕組みを派遣労働者に説明することが難しい

背景

待遇決定の仕組みの説明が難しい、あるいは説明が不十分なため、派遣労働者の待遇改善に対する理解度や受けとめ方にばらつきが出る場合があります。

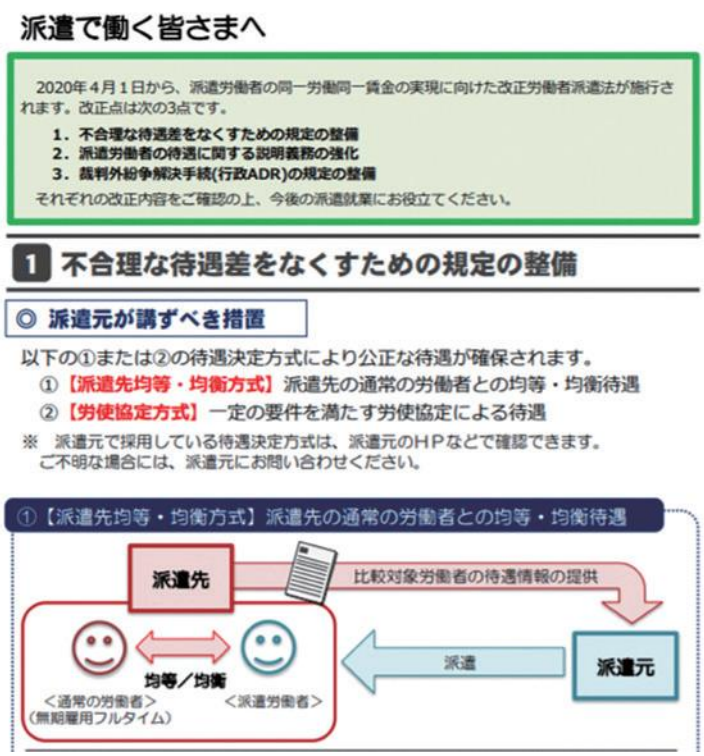
対応策　既存の公的資料等を活用した説明のマニュアル化

法に対応した待遇決定の仕組みを正しく労働者に理解してもらうよう、法が求める待遇の決定方法を解説した公的資料や待遇改善の根拠となる情報を活用します。また、図表を用いたり、表現を平易にするなど、分かりやすい説明を心掛けましょう。

特に、待遇決定には２つの待遇決定方式があること、その待遇決定方式によって比較対象となる労働者が異なることを十分に説明することが重要です。

なお、派遣労働者に、派遣労働者の待遇改善のための取り組みを行っていることを理解してもらうためには、待遇決定の適切な仕組みを作り運用することが重要です。この待遇決定の仕組みづくり・運用については、P.16-19を参照してください。

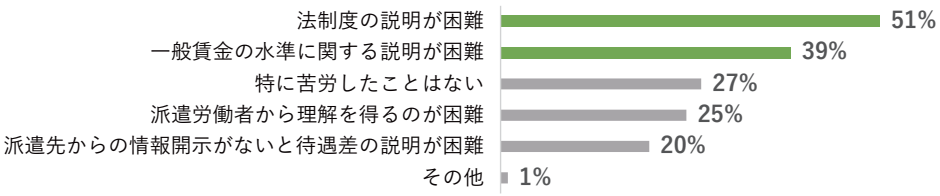
【C 社の事例】（神奈川県 主に製造業向け派遣事業）（労使協定方式採用）



- C 社の派遣業務に必要な能力を有する労働者を確保するため、労働者派遣法に伴う待遇改善を通じて、当該能力の習得を目指す労働者のモチベーションの維持・向上を図った。
- 都道府県労働局が行う派遣元向けのセミナーに担当者が参加し、労働者派遣法の趣旨および待遇改善のポイントを正しく理解したうえで、労使協定方式に基づく待遇改善を行った。
- 労使協定の締結前に、全ての労働者を対象に労働者派遣法に関する講習会を実施し、公的資料＊を活用して説明を行った。労働者によって提供する情報に差がないよう講習会の形式を採用した。
- 講習会で基礎的な理解を促した後、個別面談の場で賃金テーブルを提示し、参考にした賃金水準表や賃金算定式について説明することで、労働者一人一人の待遇改善への納得感の醸成に努めた。

＊公的資料の参考例：厚生労働省　「派遣で働く皆さまへ」
（https://www.mhlw.go.jp/content/000497029.pdf）

【参考】派遣労働者への説明における派遣元の苦労（複数回答）（n=292）
※ｎは派遣労働者からの説明の求めがあった企業　（本事業実態調査より）



両方式

賃金見直しに対する労働者の不満を解消できていない

背景

同じ職種でも業務の内容、成果、能力等によって、また地域によって賃金が変わることに対する説明が不十分で、労働者に不満を持たれる場合があります。

対応策　個別面談・問い合わせ対応

待遇見直しの結果に納得していない労働者の不満や不安を解消できるよう、既存の面談等を活用して賃金変更と理由を個別に説明します。問い合わせ先を派遣労働者に周知しておくことや相談窓口を設置することが望ましい対応です。

なお、派遣労働者に、派遣労働者の待遇改善のための取り組みを行っていることを理解してもらうためには、待遇決定の適切な仕組みを作り運用することが重要です。この待遇決定の仕組みづくり･運用についてはP.16-19を参照してください。

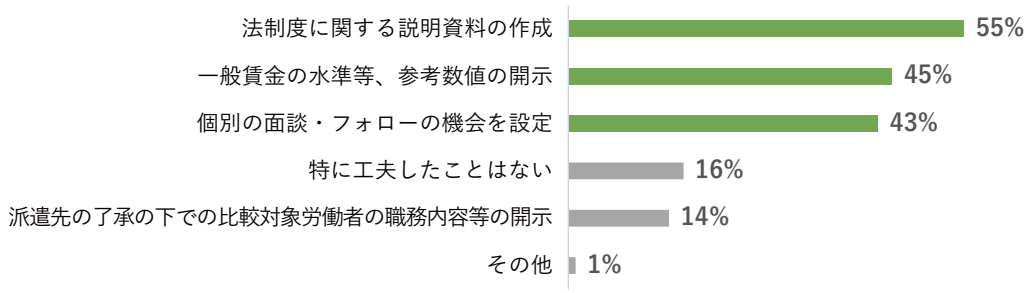
※労使協定方式においては、賃金の改善の仕組みを労使協定に記載することが必要であり、賃金が変わらない場合も、その点について説明することが望ましい。

【D の事例】（岐阜県　主に製造業向け派遣事業）（両方式併用）

【労働者の状況に応じた説明内容の整理】

- 労使協定方式の対象である労働者の一部のみの賃金が上昇したため、全労働者に対し賃金見直しの仕組みや根拠の説明資料を給与明細に同封して配布した。
- そのうえで、賃金水準に変更があった全ての労働者に個別面談し変更の背景を説明した。
- その後、賃金が上がった一部労働者が、賃金上昇に伴い派遣先・派遣元からの期待値が高まることに対して懸念を示したため、賃金変更後の役割・期待値を個別面談を通じて説明しモチベーションの向上を図った。
- 一方、賃金が変わらない労働者からの問い合わせも発生したため、賃金変更の理由を説明することで納得感を醸成し、離職防止に努めた。

【参考】労働者への説明における派遣元の工夫（複数回答）（n=292）※ n は説明の求めがあった企業　（本事業実態調査より）



労使協定方式

各人の業務の内容や能力を待遇に反映させる仕組みができていない

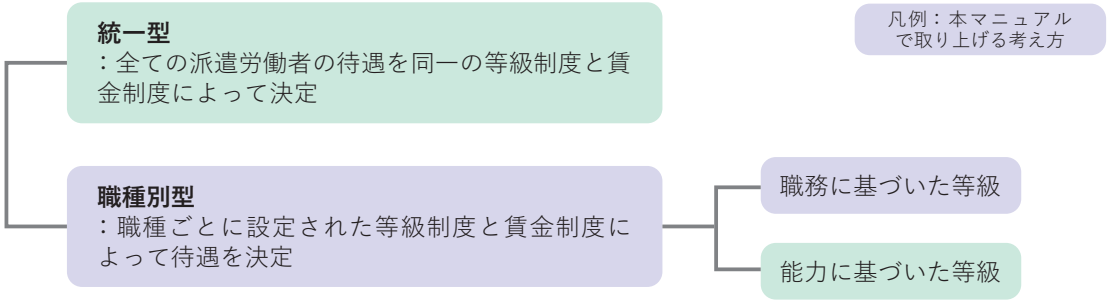
背景

同じ職種であっても派遣先によって担当する業務内容やその難易度に違いがあるので、公正な評価を行わないと、労働者が不満を持つことになります。

対応策　**職務の難易度に基づく等級制度と賃金制度を職種ごとに設定**

対応策として以下の方法が挙げられますが、本マニュアルでは、最も一般的に活用されている職種別型の中の「職務に基づいた等級」の考え方について解説します。

【対応策の考え方】



制度設計から待遇決定までの手順

手順①　等級制度の設計
- 対象となる職種を職務の難易度の観点から複数の等級に区分し、各等級の内容を定義する。

手順②　賃金制度の設計
- 各等級に対応する賃金額を一定の幅を設けて決定する。
- なお、賃金額は以下の条件を満たすように設定する。
  - 最低の賃金額が、厚生労働省局長通知に示された当該職種の一般賃金の基準値（地域指数を加味）と同等以上とする。
  - 各等級に対応する賃金額は、厚生労働省局長通知に示された「能力･経験調整指数」を参考に決定する。

手順③　評価制度の設計
- 職務の内容、能力、成果等を評価する評価制度を設計する。

手順④　個々の労働者の待遇の決定
- 手順①～③で設計した等級・賃金・評価制度に基づき、個々の労働者の待遇を以下のように決定する。
  - a. 初めて派遣される派遣労働者については、派遣先での職務の難易度をみて対応する等級に格付けし、待遇は本人の能力・経験に応じて当該等級の賃金額の範囲で決定する。
  - b. その後は能力・成果を評価し、その結果に基づいて当該等級内で昇給を決める。
  - c. 職務の難易度が向上した場合は、格付ける等級を変更し、a と b に基づいて待遇を決定する。

労使協定方式

【E 社の事例】　（愛知県 主に製造業向けの派遣事業）（労使協定方式）

1. 等級・賃金体系について

- E 社では、一般事務の職種について、職務の難易度に基づき、４つの等級を設定した。
- 厚生労働省局長通知の一般賃金水準および「能力・経験調整指数」を踏まえて、同じ等級でも経験や能力によって賃金額が異なるよう賃金額に幅を設けた。

職種	等級	等級定義	賃金幅（評価に応じる）
一般事務	1	事務業務に関する補助	1,100-1,250
	2	担当部署における事務・他部署との折衝	1,250-1,400
	3	上位職位の補佐・業務計画の調整	1,400-1,500
	4	特殊分野の業務遂行・業務の指導調整	1,500-1,800

2. 評価の方法と賃金への反映方法

- 年に一度評価表を用いて決定された評価点によって決まる３段階（A-C）の評定を、昇給、等級決定に反映する。
- 派遣先の性質上同じ職務を比較的長期間担当することが多く、経験の蓄積や能力の向上に報いるため、３段階の評定に応じて昇給額を決めることとした。
- 等級問わず、A（最も高い）評定を２回以上連続した者を昇級対象とする等の昇級要件を定めた。

評価ルール	
評定	定義
A	• 評価点 70 点以上 • 「勤務態度」の項目が満点
B	• 評価点 50-70 点未満
C	• 評価点 0-50 点未満

昇給ルール		
等級	基本給（下限）	評定結果に応じた昇給
1	1,100	0-150
2	1,250	0-150
3	1,400	0-100
4	1,500	0-300

昇級要件
• A（最も高い）評定を２回以上連続した者 • その他、上位等級に必要なスキル等を保有している（例：２年以上の事務派遣経験）

【全ての派遣労働者共通に求める「勤務態度」、各等級に求められる「行動と能力」、目標達成からみた「成果」から評価する評価表のイメージ】

評価項目	評価基準	評価段階	評価点
勤務態度	勤務日数のうち X% 以上欠勤がない	当該等級に期待される要求を、 1：大きく下回る 2：下回る 3：満たしている 4：大いに満たしている 5：大きく上回る	/30
	就業先および派遣元のルールを順守している		
	・・・		
行動と能力	担当業務に必要な専門的知識・スキルの習得に努め、業務に活かしている		/40
	取引先や他部署からの依頼等に対して適切に対応を行っている		
	・・・		
成果	現在担当している業務に加え、X 業務を経験しマニュアル化する		/30
	・・・		

【等級・賃金制度の運用イメージ】– 一般事務職 X さんの場合

- 一般事務職 X さんの主な担当業務は、事務局運営、勤怠管理、各種資料の作成である。
- この業務は、一定期間の業務経験が必要で、他部署との折衝や業務計画の調整を必要としているため、等級 3 に格付けし、賃金表に基づき賃金を 1,400 円とした。

氏名	主な担当業務	等級	賃金
X	• 事務局運営 • 勤怠管理 • 各種資料の作成	3	1,400

※なお、各職種のキャリア形成については、「派遣社員のキャリア形成支援の進め方」（平成 29 年厚労省委託事業（一般社団法人日本人材派遣協会）」を参照　https://ckss.jassa.jp/career_download/pdf/171213susumekata.pdf

【評価の反映方法の運用イメージ】– 一般事務職 Y さん、Z さんの場合

- Y さんは 2 年連続 A 評価で、昇級に必要なスキルも有していることから昇級対象となり、本人の希望もあり昇級した。昇級後の賃金は、等級 2 の下限値とした。
- Z さんは今年度の評定によって 50 円昇給し、賃金は 1,300 円になった。昇級要件を満たしていないため、等級は変わらない。

氏名	等級	評定（前年度）	評定（今年度）	昇級判定	賃金	備考
Y	1	A	A（80 点）	昇級	1,250	等級 2 の下限値として設定
Z	2	C	B（60 点）	なし	1,300	-

労使協定方式

派遣先によって評価基準が異なり、統一した基準で評価ができない

背景

派遣労働者の業務の遂行状況等についての派遣先から提供された情報を踏まえて評価を行う場合には、派遣先によって評価基準が異なることがあるため、派遣元が統一した基準で派遣労働者を評価することが困難になります。

対応策　**評価基準・決定プロセスの明確化**

評価結果の妥当性・客観性を高めるため、派遣元で作成した評価表を派遣先と共有し評価基準の目線合わせを行ったうえで派遣先に評価してもらい、派遣労働者の自己評価も踏まえて評価を決定します。

【想定される工夫】※評価表のイメージは、P.17 を参照

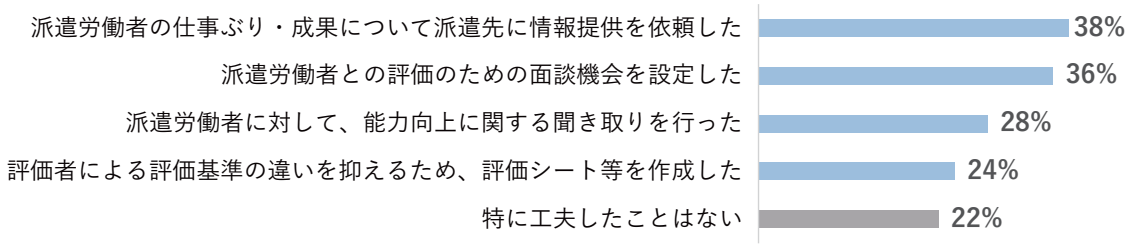
評価に対する考え方について派遣先と事前共有

・評価表を共有し、派遣元で設定した評価項目、基準に基づいて評価するよう派遣先に依頼する。
・派遣先に日々の行動に基づいて評価するよう依頼し、評価した具体的な行動を共有する。

派遣労働者の自己評価の考慮

・派遣労働者と個別面談を実施して、派遣先からの評価と派遣労働者の自己評価の擦り合わせを行う。
・派遣先からの評価と派遣労働者の自己評価に大きな乖離がある場合は、派遣労働者、派遣先、派遣元の三者で面談をし評価に対する認識のすり合わせを行うことが望ましい

【参考】評価をするうえでの派遣元の工夫　（複数回答　上位 5 項目）（n=2,519）（本事業実態調査より）



派遣先均等・均衡方式

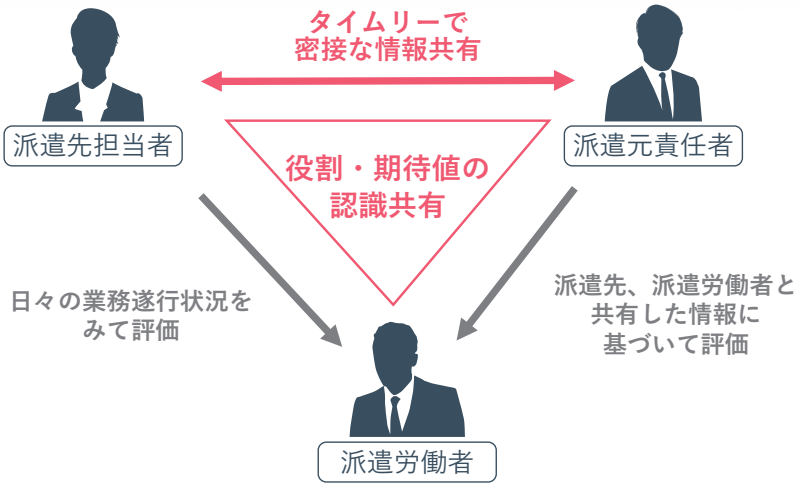
派遣先の人事評価結果の妥当性を判断できない

背景

派遣先の社員との職務内容の違いや、日々の働きぶりを直接把握することができないため、派遣元は評価の妥当性を担保できず、人事評価に対する派遣労働者の納得感が得られない場合があります。

対応策　派遣先とのタイムリーで密接な情報共有

派遣受入開始時に、期待役割や職務内容について、派遣元、派遣先、派遣労働者で擦り合わせを行います。また派遣期間中は、派遣労働者の業務遂行状況を派遣先と定期的に共有するようにしましょう。



【想定される工夫】

派遣先の人材要件の把握

・派遣先における募集ポストの業務内容、役割、必要なスキル・経験等について、詳しく情報を収集し、人材要件に合致した人材を派遣するよう努める。

具体的な役割・期待値の認識共有

・派遣契約が成立した際には、改めて派遣労働者が担う役割、期待値を派遣元、派遣先、派遣労働者の三者で共有しておく。なお、派遣受入時には、派遣労働者の目標設定も同時に行い、明文化しておくことが望ましい。

定期的な業務遂行状況の情報共有

・業務遂行の状況について、定期的に派遣先担当者と情報を共有し、派遣元責任者が、派遣契約終了後に公正に評価できるよう努める。

評価結果の確認

・派遣先の評価については、具体的な事実に基づき、客観的に判断されているかを確認する。なお確認を口頭で行う場合も、話した内容を記録しておくことが望ましい。

・派遣労働者の評価を行う際は、派遣先と共有した業務遂行の状況等についての情報に基づき決定する。派遣労働者が評価結果に納得しない場合は、派遣先担当者を交えた三者で面談することも有用である。

事例掲載企業一覧

	A (P.12)	B (P.13)	C (P.14)	D (P.15)	E (P.17-18)
待遇決定方式	労使協定方式	労使協定方式	労使協定方式	両方式併用 (一部に特化した職務にのみ派遣先均等・均衡方式を適用)	労使協定方式
所在地	東京都	神奈川県	神奈川県	岐阜県	愛知県
登録派遣労働者数	約 100 名	約 100 名	約 10 名	約 50 名	約 50 名
派遣労働者の雇用形態	有期雇用・フルタイム 無期雇用・フルタイム	有期雇用・フルタイム 無期雇用・フルタイム	有期雇用・フルタイム	有期雇用・ フル・パートタイム 無期雇用・フルタイム	有期雇用・ フル・パートタイム 無期雇用・フルタイム
主な派遣先業界	情報通信業	製造業	建設業	製造業、情報通信業	製造業
派遣先企業数	約 2 社	約 30 社	約 10 社	約 20 社	約 10 社

実態調査概要

実査時期 2020 年 8 月 17 日（月）～　9 月 4 日（金）

発送先の抽出 派遣元 15,000 社を無作為抽出した

有効回答数 2,988 件（回収率：19.9%）

回答企業の属性

派遣労働者数 (2020 年 8 月 1 日時点)	・1,000 人以上 1% ・500 ～ 999 人 1% ・300 ～ 499 人 2% ・100 ～ 299 人 7% ・50 ～ 99 人 10% ・49 人以下 80%	派遣労働者の主たる雇用形態	有期雇用・フルタイム 23% 有期雇用・パートタイム 6% 無期雇用・フルタイム 69% 無期雇用・パートタイム 2%
派遣事業形態	・旧一般労働者派遣 42% ・旧特定労働者派遣 50% ・2015 年改正後設立 8%	派遣人数の多い業務内容	・1 位：専門的・技術的職業 52% ・2 位：生産工程 14% ・3 位：その他 8% ・4 位：事務 7% ・5 位：運搬・清掃・包装 5%

都道府県労働局 問合せ先

都道府県労働局需給調整事業担当課（室）

労働局名	課室名	電話番号
北海道	需給調整事業課	011-738-1015
青森	需給調整事業室	017-721-2000
岩手	需給調整事業室	019-604-3004
宮城	需給調整事業課	022-292-6071
秋田	需給調整事業室	018-883-0007
山形	需給調整事業室	023-626-6109
福島	需給調整事業室	024-529-5746
茨城	需給調整事業室	029-224-6239
栃木	需給調整事業室	028-610-3556
群馬	需給調整事業室	027-210-5105
埼玉	需給調整事業課	048-600-6211
千葉	需給調整事業課	043-221-5500
東京	需給調整事業第一課	03-3452-1472
	需給調整事業第二課	03-3452-1474
神奈川	需給調整事業課	045-650-2810
新潟	需給調整事業室	025-288-3510
富山	需給調整事業室	076-432-2718
石川	需給調整事業室	076-265-4435
福井	需給調整事業室	0776-26-8617
山梨	需給調整事業室	055-225-2862
長野	需給調整事業室	026-226-0864
岐阜	需給調整事業室	058-245-1312
静岡	需給調整事業課	054-271-9980
愛知	需給調整事業第一課	052-219-5587

労働局名	課室名	電話番号
三重	需給調整事業室	059-226-2165
滋賀	需給調整事業室	077-526-8617
京都	需給調整事業課	075-241-3225
大阪	需給調整事業第一課	06-4790-6303
兵庫	需給調整事業課	078-367-0831
奈良	需給調整事業室	0742-88-0245
和歌山	需給調整事業室	073-488-1160
鳥取	職業安定課	0857-29-1707
島根	職業安定課	0852-20-7017
岡山	需給調整事業室	086-801-5110
広島	需給調整事業課	082-511-1066
山口	需給調整事業室	083-995-0385
徳島	需給調整事業室	088-611-5386
香川	需給調整事業室	087-806-0010
愛媛	需給調整事業室	089-943-5833
高知	職業安定課	088-885-6051
福岡	需給調整事業課	092-434-9711
佐賀	需給調整事業室	0952-32-7219
長崎	需給調整事業室	095-801-0045
熊本	需給調整事業室	096-211-1731
大分	需給調整事業室	097-535-2095
宮崎	需給調整事業室	0985-38-8823
鹿児島	需給調整事業室	099-803-7111
沖縄	需給調整事業室	098-868-1637

厚生労働省委託事業

派遣労働者の不合理な待遇差の解消に係る好事例の収集事業

●事業運営委員会　委員名簿

	氏名（敬称略・五十音順）	所属（2021 年 2 月現在）
座長	今野 浩一郎	学習院大学経済学部 名誉教授
	天野 晋介	東京都立大学法学部 准教授
	新宅 友穂	一般社団法人 日本生産技能協会 専務理事
	野村 浩和	一般社団法人 日本人材派遣協会 参与
	松浦 民恵	法政大学 キャリアデザイン学部 教授
	諸星 裕美	オフィスモロホシ社会保険労務士法人 代表

●事務局　　PwC コンサルティング合同会社

厚生労働省委託事業

□お問合せ先
厚生労働省
職業安定局　需給調整事業課
TEL　03-5253-1111（内線 5327）

□企画・制作
PwC コンサルティング合同会社
公共事業部

著作権について

本マニュアルに関して著作権は、厚生労働省が有しています。
本マニュアルの内容については、転載・複製を行うことができます。転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。
なお、商用目的で転載･複製を行う場合は、あらかじめ厚生労働省 職業安定局 需給調整事業課までご相談ください。

免責事項

本マニュアルの掲載情報の正確性については万全を期しておりますが、厚生労働省は、利用者が本誌の情報を用いて行う一切の行為について何ら責任を負うものでは有りません。

2021 年 2 月作成