長時間労働を是正する背景

情報サービス産業が進むべき方向

あらゆる産業がソフトウェアを駆使して新たなイノベーションを起こしていくデジタルビジネス時代において、情報サービス産業はこれからの若者が活躍するのにふさわしい魅力ある産業にならなくてはなりません。

情報サービス業とは

わが国の情報通信業は、通信、情報サービス*1、インターネット附随サービス、放送等の各分野からなる産業です。

そのうち情報サービスは、社会の情報インフラを構築・運用する役割を担い、この分野だけでも売上高21兆円、従業者101万人をかかえる産業です。

「デジタル化」による変革

IoT(Internet of Things)やAI(Artificial Intelligence)など、最新のITによる「第四次産業革命」が産業構造そのものを大きく変革しつつあります。

IT投資は基幹系(Systems of Records, SoR)からIoT、FinTech、AI、ロボティクス、ビックデータ解析等の先端技術活用(Systems of Engagement, SoE)へと重点が移り、競争優位性の高い新たなサービスやビジネスモデルを実現する、いわゆる“ビジネスのデジタル化”への取組が本格化しています。

顧客とともに新しいビジネスを共創する仕事の増加に伴い、ITエンジニアの役割や概念も変わりつつあります。顧客の業務効率化やコスト削減がIT投資の主な目的だった時代においては、顧客に密着して既存業務の内容を把握するとともに、顧客の要望をもれなくシステムに反映させることが重要でした。しかし今後は、知識やノウハウをさまざまな機会を通じて習得し、デザイン思考やファシリテーション等のスキルと最新のITを駆使して新しいビジネスモデルを創造・提案し実現していくことが求められています。

このよう変化に対応するためには、多くの優秀な人材が情報サービス産業での活躍を目指すよう、「魅力ある産業」となるための取組を推進していくことが重要です。昨今、事業者団体が「働き方改革宣言」を策定するなどの動きがあります。その内容の具現化に向けて、業界全体を挙げて改革に取り組んでいく必要があります。

*1 情報サービス:コンピュータなどの機械やコンピュータプログラム(ソフトウェア)などの情報基盤を提供すること、またはそれらを活用して情報を扱うサービス

2 情報サービス産業における労働時間の現状と働き方改革

情報サービス産業の労働時間は他業種に比べて長くなっています。その背景には、仕事の特性や重層的な下請取引構造があり、これらの改革が長時間労働抑制の鍵となります。

情報サービス産業は、他の業種と比較して、年間総実労働時間が長く、週の労働時間が60時間以上の雇用者の割合が高い産業です。

年間総実労働時間
情報通信業：1,933時間　全産業：1,724時間　（厚生労働省）「毎月勤労統計調査」（平成28年）
週60時間以上雇用者の割合
情報通信業：8.2%　　全産業：7.7%　（総務省）「労働力調査」（平成28年）

情報サービス産業に長時間労働が多いことは、以下の特性が関連していると考えられます。

仕事の特性

情報システム構築の開発プロセスには多くのITエンジニアがシステム設計、プログラム作成、テストに従事し、その仕事の特性には次のものがあります。

- ソフトウェア開発は、複数のITエンジニアがプロジェクト・チームで仕事を行うため、作業の進捗管理や製品の品質管理が難しく、個々人の経験やノウハウに依存する特性があります。また、企画プロセスが不十分な場合、その後の工程に影響が出て、時間外労働や休日出勤が増える場合もあります。
- 仕事に従事する場所は開発プロセスにより変わることがあり、自社の事業場だけでなく顧客先に常駐して業務にあたること（客先常駐）もあります。
- 開発プロセスの全部もしくは一部を他のソフトウェア会社に委託し、元請、一次請け、二次請け等の多重下請構造になることもあります。

いずれも、関係者のコミュニケーション不足が長時間労働の要因となり、プロジェクトの成否はプロジェクト・マネジメントと人材の総合的な能力が鍵となります。

下請取引に係る法令・ガイドライン

下請取引においては、発注者（親事業者）が受注者（下請事業者）に対して、その優越的な地位を濫用することのないようにすることが必要です。下請代金支払遅延等防止法（下請法）は、下請取引の公正化と下請事業者の利益保護を図ることを目的としており、親事業者に対してさまざまな義務と禁止行為を定めていますが、その多くは遵守されなかった場合に下請事業者の長時間労働につながる恐れがあります。重層的な下請取引構造においては、ほとんどの企業が発注者となり得ます。下請取引関連の法令改正や、政府が業種別に策定している下請ガイドラインの内容を十分に理解し遵守することは、長時間労働抑制や有給休暇取得促進の面からも必要不可欠です。

下請法が定める親事業者の禁止行為
- 受領拒否（第1項 第1号）
- 下請代金の支払遅延（第1項 第2号）
- 不当な給付内容の変更及び不当なやり直し（第2項 第4号）　等、全11項目。

3 長時間労働是正の方向

人事・労務面からのアプローチとプロジェクトの現場でのアプローチの両方が必要です。さらに、これらが十分に効果を上げるためには、トップマネジメントのリーダーシップが必要不可欠です。

それでは、どのように長時間労働抑制策を進めれば良いのでしょうか。「人事・労務面からのアプローチ」と「プロジェクトの現場でのアプローチ」に分けて考えてみる必要があります。

人事・労務面からのアプローチ

長時間労働を抑制し有給休暇取得を促進するためには、労働時間や休暇取得について目標を設定し、実態を的確に把握し、両者に乖離がある場合は対策を講じる、という人事・労務管理のマネジメントサイクルを回すとともに、必要に応じて制度や仕組みを整備することが必要です。

厚生労働省が2014年3月に制作した「働き方・休み方改善ハンドブック情報通信業（情報サービス業編）*2」にチェックリストや多くの事例が掲載されていますので、本ハンドブックとあわせてお使い下さい。

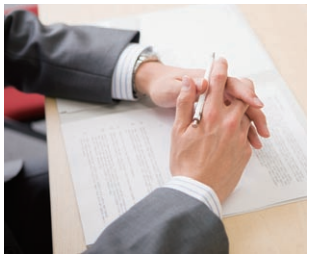
プロジェクトの現場でのアプローチ

一方で、人事・労務的な取組に注力し、仕組みや制度を十分に整備したとしても、仕事量や生産性などが変わらなければ、抜本的な長時間労働の抑制や有給休暇の取得促進は困難です。

そこで、情報システムやソフトウェアの開発プロジェクトの現場の実態について調査を行ったところ、作業の手戻りやさまざまなトラブルの発生が長時間労働の大きな原因であることがわかりました。

プロジェクトの現場では、生産性向上やトラブル発生防止のために、さまざまな工夫をこらして効果を上げています。9ページから38ページでは、そのような方策を**「15の勘所」**として整理し、各社の取組の参考となるよう取りまとめました。

トップマネジメントのリーダーシップ・風土や文化の醸成



これらのアプローチも、人事労務部門やプロジェクトの現場に閉じていたのでは、その効果も限られたものとなってしまいます。特に実績を求められる現場では、自らの責任で売上減につながる恐れのある取組を進めることは躊躇せざるを得ないのが現状です。トップマネジメントが問題を把握し、会社全体さらには顧客や協力会社も巻き込んで、全てのステークホルダー共通の課題として目標を設定し、解決に向けた取組を経営者としての責任とリーダーシップを持って進めていくことが重要です。

*2 http://www.mhlw.go.jp/new-info/kobetu/roudou/gyousei/kinrou/140312_02.html

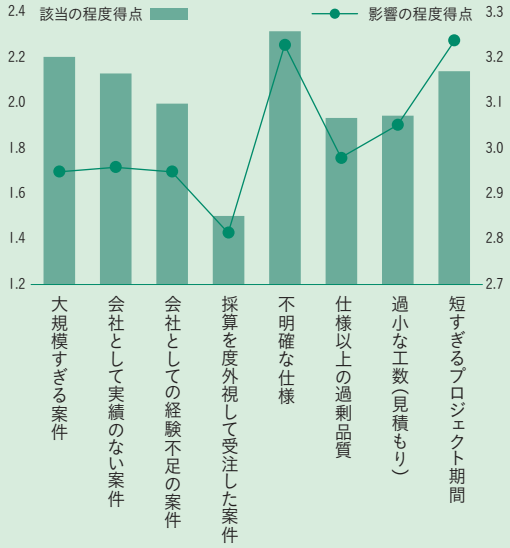
Column

「IT人材の長時間労働削減に向けた実態調査」アンケート結果より

情報サービス企業のプロジェクトマネージャ（PM）を対象に実施したアンケート調査では、担当するSIやソフトウェア開発のプロジェクトの特性と長時間労働がどのような関係にあるのか、「受注時における契約や提案の内容」と「プロジェクト遂行時における内容」に分けて尋ねています。

1 受注時における契約や提案の内容と長時間労働の関係

「不明確な仕様」が該当することが多く、また長時間労働につながる影響も大きくなっています。一方、「短すぎるプロジェクト期間」は、「不明確な仕様」に比べると該当する程度はやや低いものの、長時間労働につながる影響は同じくらい大きくなっています。



どの程度該当するのか（該当の程度）

長時間労働にどの程度つながるか（影響の程度）

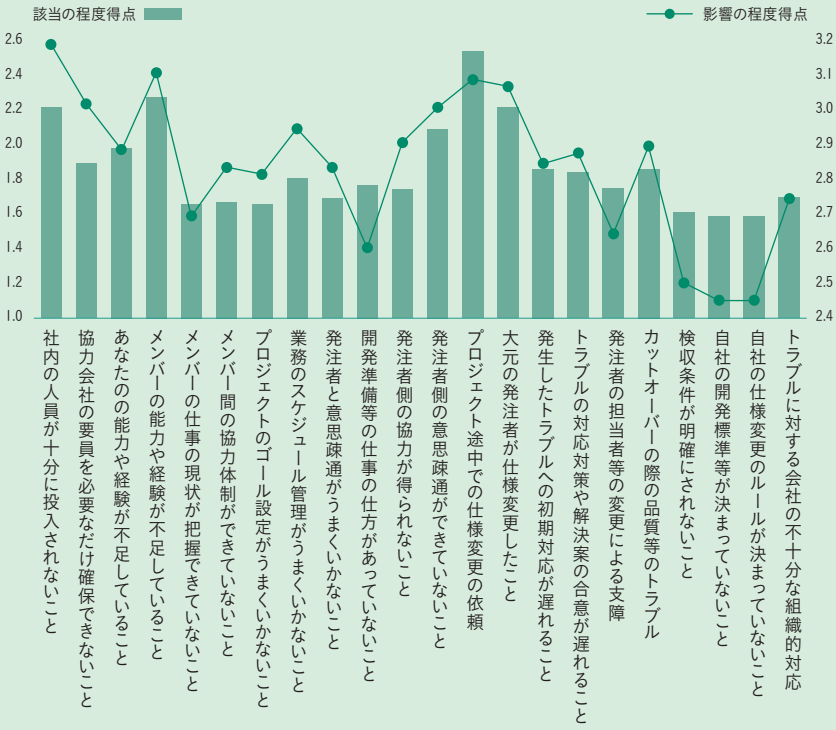
「該当の程度」得点	「当てはまる」	4点
	「どちらかといえば当てはまる」	3点
	「どちらかといえば当てはまらない」	2点
	「当てはまらない」	1点
「影響の程度」得点	「つながる」	4点
	「どちらかというとつながる」	3点
	「どちらかというとつながらない」	2点
	「つながらない」	1点

出典：「IT人材の長時間労働削減に向けた実態調査」アンケート結果より

2 管理や取引の状況と長時間労働の関係

「プロジェクト途中での仕様変更の依頼」は該当する程度が最も高く、長時間労働につながる影響も比較的大きくなっています。一方、「社内の人員が十分に投入されないこと」「メンバーの能力や経験が不足していること」は、該当の度合いはやや低いものの、長時間労働につながる影響は一層大きくなっています。

このように様々なプロジェクト特性の該当する程度と長時間労働への影響の程度を知ることで、より効率的かつ的確に長時間労働の原因究明と対策を行うことが可能となります。



出典：「IT人材の長時間労働削減に向けた実態調査」アンケート結果より