４　実態調査の実施

（１）実施目的

本調査は、IT 業界において働き方改革を進め、長時間労働を是正することが喫緊の課題であるとの認識のもと、労働時間の実態や長時間労働対策への取組状況を明らかにすることを目的に実施した。

具体的には、本事業の過去の実態調査において、H28 年度に主に人事労務面での長時間労働の要因・有効な施策、H29 年度には主にプロジェクト管理面での要因・有効な施策について調査を行ってきた。そのため、本実態調査では、過去の調査結果より有効と思われる施策を経営、人事労務、プロジェクト管理の 3 つの側面から再整理し、IT 業界各社の実施状況を調査することで、現在取組が推進されている施策、遅れている施策、事業形態(受託型、組込み型、プロダクト型)や労働時間の長短による推進状況の違い等を抽出し、今後 IT 業界各社の取組検討の一助とすることを目指して実施した。

なお、調査結果は、IT 業界における長時間労働対策の取組状況のベンチマークデータとして、業界各社がセルフチェックで自社と他社の取組状況を比較するツールとしても活用している。(「（５）調査結果を基にした自社診断ツールの作成」参照)

（２）実施概要

アンケート調査は、IT 業界の 4 団体の加盟企業約 1,250 社を対象に実施し、計 222 社（回収率 17.8%)の回答を得ることができた。なお、調査対象は、4 団体の加盟企業の内、自社でシステム開発を行っている企業とし、例えばユーザー企業等、発注元として自社でシステム開発を行わない企業は調査対象から外している。

図表 4-1. 実態調査の実施概要

実施目的	IT 業界における長時間労働対策等の実施状況について把握すること
実施時期	2018 年 10 月 17 日～11 月 16 日
調査対象	・一般社団法人情報サービス産業協会(JISA) 会員企業 ・一般社団法人組込みシステム技術協会(JASA) 会員企業 ・一般社団法人コンピュータソフトウェア協会(CSAJ) 会員企業 ・一般社団法人日本情報システム・ユーザー協会(JUAS) 会員企業
調査票送付数	計 1248 社
回収数(率)	222 件（回収率：17.8%）

（３）調査内容

調査は、主に「Ⅰ.企業属性」、「Ⅱ.労働時間の状況」、「Ⅲ.長時間労働対策の実施状況」について確認した。本調査で目的とする IT 業界各社の長時間労働対策の実施状況については、「経営体制」、「プロジェクト管理」「人事管理」の分類において、8 つの設問を用意し、設問ごとに過去調査結果及び有識者委員会で抽出した 10 の施策の実施状況について、「積極的である」「やや積極的である」「あまり積極的でない」「積極的でない」「実施していない」「業務またはビジネス上不要」の 6 段階で回答し、各施策の積極度合いの違いを調査した。調査項目の詳細は、次頁「アンケート調査票」に示す。

図表 4-2. 実態調査の調査内容

分類	調査項目
Ⅰ．企業属性 ＜問 1～3＞	• ビジネスモデル、取引構造のポジション、顧客業種、常駐比率 • 基本情報（売上規模、営業利益率、従業員数　等） • IT エンジニアの過不足状況
Ⅱ．労働時間の状況 ＜問 4～6＞	• 直近の労働時間と有休取得率 • 過去 3 年間における労働時間と有休取得率の変化 • 労働時間の管理方法
Ⅲ．長時間労働対策の実施状況	
経営体制 ＜問 7, 8＞	1. 全社的な経営方針やビジネス実施全体についての施策 2. プロジェクトの全社的な支援・管理体制に関する施策
プロジェクト管理 ＜問 9～11＞	3. プロジェクト提案・受注・計画時に関する施策 4. 円滑なプロジェクト運営実現のための施策 5. プロジェクト実施時のトラブル対応に関する施策
人事管理 ＜問 12～14＞	6. 労働時間に関する制度導入などの施策 7. その他長時間労働を是正するための現場に対する施策 8. 人材育成や生産性向上についての意識向上のための施策

■アンケート調査票

厚生労働省委託調査

「IT 人材の長時間労働削減に向けた企業実態調査」

一般社団法人組込みシステム技術協会（JASA）
一般社団法人コンピュータソフトウェア協会（CSAJ）
一般社団法人情報サービス産業協会（JISA）
一般社団法人日本情報システム・ユーザー協会（JUAS）

ご記入にあたってのお願い

1. 本調査は、IT 業界において働き方改革を進め、長時間労働を削減することが喫緊の課題であるとの認識のもと、労働時間の状況や長時間労働の原因などの実態を明らかにすることを目的に実施するものです。

2. この調査票では、以下の内容についてお尋ねします。
   I. 貴社の概要について
   II. 労働時間の状況について
   III. 長時間労働対策について

3. 主に人事担当者の方を対象としたアンケートとなっていますが、「Ⅲ. 長時間労働対策について」は経営体制やプロジェクト管理等に関する貴社の施策の実施状況をご回答いただくため、必要に応じて経営企画担当やプロジェクトマネージャ等、実態をよく把握されているご担当の方に内容を確認の上、ご回答いただけますよう、お願いいたします。

4. ご回答の方法は各質問文に示されておりますが、基本的には、該当する番号に○をお付け下さい。なお、「その他」を選択された場合は、（ ）内にその内容を具体的にご記入下さい。

5. ご回答いただいた内容は、返送先（PwC コンサルティング合同会社）によりすべて統計的に分析・処理されます。本事業による分析・処理以外には使用しないため、本調査へのご回答により貴社に不利益が及ぶことは一切ありませんので、ありのままをお答えください。

6. ご回答いただいた企業の皆様には、**「IT 業界における長時間労働対策の施策実施状況に関する傾向取りまとめ結果」**を集計・分析後に送付させていただきます。是非とも積極的な調査協力をお願いいたします。

7. ご記入いただいた調査票は、**11 月 16 日（金）**までに郵送、メール等にてご返送下さい。

8. Web 上での回答も可能です。Web 上で回答する場合、以下の URL よりご回答ください。
   URL: " https://goo.gl/forms/7x7pznJ2Ic8gBPOI2 "

■返送先・お問い合わせ先：
PwC コンサルティング合同会社
〒104-0028 東京都千代田区丸の内 2-6-1 丸の内パークビルディング
電話 ： 03-6212-7474
E-mail ： JP_Cons_work_improvement@pwc.com （担当：千賀、千葉、高篠）

Ｉ．貴社の概要についてお伺いします。

問1 貴社は以下のどれに当てはまりますか。（１つだけ○）

１．コンピュータ・メーカーの情報子会社

２．ユーザの情報子会社

３．その他の情報サービス事業者

付問１（１） 貴社の情報サービス事業のうち最も多いものをお答えください。（１つだけ○）

１．受託型※1 → 付問１（２）へお進みください。

２．組込み型※2 → 付問１（２）へお進みください。

３．プロダクト型※3 → 問２へお進みください。

【情報サービス事業の類型】

※1 受託型：	顧客（ユーザの情報子会社の場合は親会社を含みます。以下の設問でも同様とします）からの、オーダーメイドの情報システムの構築（パッケージやクラウド・ASP 等のカスタマイズを含む）・運用やプログラムの開発等の受託。または、そのために必要な要員の派遣。
※2 組込み型：	ハードウェアに組み込まれるプログラムの開発受託。または、そのために必要な要員の派遣。
※3 プロダクト型：	パッケージソフトやクラウド・ASP 等、レディメイドの IT サービスの自主的な企画・開発・提供

付問１（２） 貴社の取引構造におけるポジションについてお教えください。（１つだけ○）

１．元請（ユーザまたはユーザの情報子会社との取引が最も多い、ユーザの情報子会社を含む）

２．中間下請１（元請または元請の情報子会社との取引が最も多い）

３．中間下請２（中間下請との取引が最も多く、かつ再委託することが少なくない）

４．最終下請（中間下請との取引が最も多く、かつ再委託することは少ないか全くない）

付問１（３） 貴社が参加しているプロジェクトのうち、貴社の売上高の最も大きいプロジェクトのエンドユーザ（大元の発注者）の業種をお答えください。（１つだけ○）

１．農林水産・鉱業

２．建設業

３．製造業（コンピュータ・メーカーなど IT 関連サービスを提供している企業）

４．３．以外の製造業

５．電気・ガス・熱供給・水道業

６．情報サービス業

７．通信業

８．放送業、新聞・出版業、映像・音声制作業

９．広告業・広告制作業

１０．運輸業、郵便業

１１．卸売業、小売業

１２．銀行業、保険業、その他金融業

１３．専門・技術サービス業、学術研究

１４．飲食店、宿泊業

１５．教育、学習支援業

１６．医療業

１７．福祉関連業（社会保険・社会福祉・介護）

１８．その他サービス業

１９．官公庁・自治体

２０．その他（　　　　　　　　　　　）

付問１（４） 貴社の IT エンジニアに占める「客先常駐」のおおよその比率をお答えください。

おおよそ [　　　] 割　（「客先常駐がいない」場合は０と記入してください）

※「客先常駐」とは、主な勤務場所が顧客の事業所であることをいいます。契約形態（派遣、請負、準委任等）は問いません。

問２以降は全ての方を対象とする質問です。

問2 貴社の (a) 売上高、(b) 営業利益率、(c) 正社員数をお答えください。(すべて直近決算期の数値)
※(a)(b)の開示が難しい場合には概算の数値をご記入いただいても構いません。

(a) 売上高		百万円
(b) 営業利益率		%
(c) 正社員数		人

問3 貴社における IT エンジニアの過不足状況をお答えください。(1 つだけ○)

1. 過剰
2. どちらかといえば過剰
3. 適正
4. どちらかといえば不足
5. 不足

Ⅱ. 貴社の労働時間の状況についてお伺いします。

問4 (a) 1 週間の所定労働時間、(b)直近 1 年間の平均所定外労働時間、(c)直近 1 ヶ月の所定外労働時間が 80 時間を超えた従業員の比率、(d)直近 1 年間の有給休暇取得率 (繰越日数は含まない)をご記入ください。※(c)(d)は、小数点第 1 位までお答えください。

(a) 1 週間の所定労働時間				時間			分
(b) 直近 1 年間の月平均所定外労働時間				時間			分
(c) 直近 1 ヶ月の所定外労働時間が 80 時間超えの従業員比率				.		%	
(d) 直近 1 年間の有給休暇取得率				.		%	

問5 過去 3 カ年における(a) 所定外労働時間、(b) 1 ヶ月あたり 80 時間を超える人材の比率、(c)有給休暇取得率 (繰越日数は含まない)の変化の状況についてそれぞれお答えください。(それぞれあてはまるものに 1 つだけ○)

	悪化した	やや悪化した	変わらない	やや改善した	改善した
(a) 平均の 1 ヶ月あたり所定外労働時間	1	2	3	4	5
(b) 1 ヶ月の所定外労働時間が 80 時間超えの従業員比率	1	2	3	4	5
(c) 有給休暇取得率	1	2	3	4	5

問6 従業員の労働時間をどのように把握・管理していますか。(1) 自社の事業所、(2) 顧客の事業所で勤務する場合のそれぞれについてお答えください。（それぞれについて、当てはまるもの全てに○）

	(1) 自社の事業所	(2) 顧客の事業所
1．タイムカード、ID カードなどの利用	1	1
2．パソコンのログイン・ログオフ	2	2
3．自己申告	3	3
4．その他（具体的に　　　　　　　　）	4	4
5．顧客の事業所で勤務する従業員はいない		5

2

Ⅲ. 貴社の長時間労働対策の取組状況をお伺いします。

問7 **「1. 全社的な経営方針やビジネス実施全体についての施策」**に関する**①～⑩の取組状況**について**それぞれ**ご回答ください。
(それぞれあてはまるものに 1 つだけ○)

1. 全社的な経営方針やビジネス実施全体についての施策	取り組んでいる場合				取り組んでいない場合	
	1. 積極的である	2. やや積極的である	3. あまり積極的ではない	4. 積極的ではない	5. 取り組んでいない	6. 業務またはビジネス上該当しない
① 経営方針や戦略としての長時間労働対策の明確な位置付け	1	2	3	4	5	6
② 社長など経営者自らによる、長時間労働削減についてのメッセージ発信	1	2	3	4	5	6
③ 付加価値の高い事業分野への転換・シフト (受託型→プロダクト型等)	1	2	3	4	5	6
④ 良好な取引関係や円滑な業務遂行が期待できる顧客・ユーザかどうかの見極め、取引先の取捨選択	1	2	3	4	5	6
⑤ 顧客、SIer、パートナー企業などからなる、相互の利害を調整するための会議体 (ステアリングコミッティ等)の設置	1	2	3	4	5	6
⑥ 受注内容に応じた契約形態(請負／準委任／派遣等)の選択	1	2	3	4	5	6
⑦ 受注内容に応じた価格決定方式 (人月単価／定額／成果報酬等)の選択	1	2	3	4	5	6
⑧ 大規模プロジェクトにおけるリスク軽減のための契約単位の分割 (開発フェーズごとの多段階契約等)	1	2	3	4	5	6
⑨ 大規模プロジェクトにおける管理可能なプロジェクト規模への細分化・階層化	1	2	3	4	5	6
⑩ 開発するソフトウェアに応じた開発手法 (ウォーターフォール／アジャイル等) の選択	1	2	3	4	5	6

(以下は任意回答で自由記述となります。)

問 7-2. その他、上記以外で実施している効果的な取組があればお聞かせください。

問 7-3. 上記取組において適切に実施したいができていないものがあれば、その取組、阻害要因・課題などについてお聞かせください。

3

問8　**「2. プロジェクトの全社的な支援・管理体制に関する施策」**に関する**①～⑩の取組状況**について**それぞれ**ご回答ください。
(それぞれあてはまるものに 1 つだけ○)

2. プロジェクトの全社的な支援・管理体制に関する施策	取り組んでいる場合				取り組んでいない場合	
	1. 積極的である	2. やや積極的である	3. あまり積極的ではない	4. 積極的ではない	5. 取り組んでいない	6. 業務またはビジネス上該当しない
① システム開発環境を整備することによるプロジェクトのリスクの見える化、共有化	1	2	3	4	5	6
② プロジェクト間の調整・統括を図る専門担当者の配置	1	2	3	4	5	6
③ 部門長によるプロジェクトの進捗やメンバーの業務内容等の把握	1	2	3	4	5	6
④ 機能要件、品質要件など基づく生産性の定量的な把握	1	2	3	4	5	6
⑤ プロジェクト特性に合わせた開発のための「システム構成に関する情報・品質情報等の収集や活用」の基盤整備	1	2	3	4	5	6
⑥ プロジェクトで使用する開発標準、テンプレート、ツール類の整備	1	2	3	4	5	6
⑦ 顧客・ユーザとリスクや進捗を確認するためのツール類の整備	1	2	3	4	5	6
⑧ 経験不足のプロジェクトへの類似業務経験のある社員の配置	1	2	3	4	5	6
⑨ 経験不足のプロジェクトにおける業務知識を獲得するための業務有識者との密接なコミュニケーション	1	2	3	4	5	6
⑩ 経験不足のプロジェクトにおける見積りや開発に係る専門チーム(あるいは専門メンバー)による支援	1	2	3	4	5	6

(以下は任意回答で自由記述となります。)

問 8-2. その他、上記以外で実施している効果的な取組があればお聞かせください。

問 8-3. 上記取組において適切に実施したいができていないものがあれば、その取組、阻害要因・課題などについてお聞かせください。

4

問9 **「3. プロジェクト提案・受注・計画時に関する施策」**に関する**①～⑩の取組状況**について**それぞれ**ご回答ください。
(それぞれあてはまるものに 1 つだけ○)

3. プロジェクト提案・受注・計画時に関する施策	取り組んでいる場合				取り組んでいない場合	
	1. 積極的である	2. やや積極的である	3. あまり積極的ではない	4. 積極的ではない	5. 取り組んでいない	6. 業務またはビジネス上該当しない
① プロジェクトの見積精度向上のための工数確保	1	2	3	4	5	6
② プロジェクトの見積精度向上のための社外ノウハウの活用	1	2	3	4	5	6
③ プロジェクトの見積内容をチェックする社内体制の整備	1	2	3	4	5	6
④ 開発作業に着手する前の要件の分析・評価	1	2	3	4	5	6
⑤ 顧客の要求を明確に定義するための社外ノウハウの活用等による要件定義プロセスの体系化	1	2	3	4	5	6
⑥「プロジェクト目標を達成するために必要な成果物とタスクの定義」等、開発スコープの明確化	1	2	3	4	5	6
⑦ プロジェクト特性に合った開発標準やルールについてのノウハウの体系化、およびそれらに基づいたテンプレートやツールの活用	1	2	3	4	5	6
⑧ 契約締結時における開発期間、必要工数、開発環境等に関する顧客との交渉	1	2	3	4	5	6
⑨ プロジェクト開始前における発注者の業務理解度の把握と対策(顧客の業務に精通する人材の配置等)	1	2	3	4	5	6
⑩ プロジェクトの要件が明確に定義できない場合に、要件定義フェーズと開発フェーズを分けて契約する対応	1	2	3	4	5	6

(以下は任意回答で自由記述となります。)

問 9-2. その他、上記以外で実施している効果的な取組があればお聞かせください。

問 9-3. 上記取組において適切に実施したいができていないものがあれば、その取組、阻害要因・課題などについてお聞かせください。

問10「**4. 円滑なプロジェクト運営実現のための施策**」に関する**①～⑩の取組状況**について**それぞれ**ご回答ください。
(それぞれあてはまるものに 1 つだけ〇)

4. 円滑なプロジェクト運営実現のための施策	取り組んでいる場合				取り組んでいない場合	
	1. 積極的である	2. やや積極的である	3. あまり積極的ではない	4. 積極的ではない	5. 取り組んでいない	6. 業務またはビジネス上該当しない
① 部門間やプロジェクト間での仕事の共有化及び平準化	1	2	3	4	5	6
② 特定の IT エンジニアにプロジェクトや負荷が集中しないようにするためのチェック・調整	1	2	3	4	5	6
③ プロジェクトにおける生産性の評価基準の設定および評価実施	1	2	3	4	5	6
④ システム管理ツールによる進捗状況の定量的な管理とプロジェクト内での共有化	1	2	3	4	5	6
⑤ ビジネスチャット等のツールによるプロジェクト内でコミュニケーションの活性化	1	2	3	4	5	6
⑥ プロジェクトマネージャが問題を抱え込まないためのプロジェクト状況の共有化	1	2	3	4	5	6
⑦ プロジェクトマネージャによる、配下 IT エンジニアの長時間労働や稼働状況についての人事・本社への定期報告	1	2	3	4	5	6
⑧ 開発工程の早い段階での、検収要件やチェック項目の発注者との合意	1	2	3	4	5	6
⑨ 検収要件のチェックリスト化等、社内でノウハウとして共有する社内体制の整備	1	2	3	4	5	6
⑩ 過去の実績や体系化された外部情報・ノウハウに基づいた検収項目・テスト項目レビュー等の実施メンバーによるセルフチェック	1	2	3	4	5	6

(以下は任意回答で自由記述となります。)

問 10-2. その他、上記以外で実施している効果的な取組があればお聞かせください。

問 10-3. 上表記載の取組において適切に実施したいができていないものがあれば、その取組、阻害要因・課題などについてお聞かせください。

問11 **「5. プロジェクト実施時のトラブル対応に関する施策」**に関する**①～⑩の取組状況**についてご回答ください。
(それぞれあてはまるものに１つだけ○)

5. プロジェクト実施時のトラブル対応に関する施策	取り組んでいる場合				取り組んでいない場合	
	1. 積極的である	2. やや積極的である	3. あまり積極的ではない	4. 積極的ではない	5. 取り組んでいない	6. 業務またはビジネス上該当しない
① プロジェクト上で予想されるリスクの事前洗い出しと対応策の検討	1	2	3	4	5	6
② 運用開始後に品質等のトラブルを起こさないための開発段階でのテスト・検証の工数確保	1	2	3	4	5	6
③ トラブルの確認や対応策の調整のための会議体の設置	1	2	3	4	5	6
④ メンバーから悪い報告があった場合プロジェクトマネージャが責める、突き放す、無視する等の行動を抑止する施策	1	2	3	4	5	6
⑤ トラブル発生時に対応・追加投入するための緊急人員リソース(あるいはチーム)の確保及び支援の実施	1	2	3	4	5	6
⑥ 追加工数発生時の原因、コスト負担、応援体制の明確化	1	2	3	4	5	6
⑦ 顧客より仕様変更の要求があった場合の納期や価格等に関する契約内容の見直し	1	2	3	4	5	6
⑧ 仕様変更を事前に想定した開発体制や開発手法 (アジャイル等)の整備	1	2	3	4	5	6
⑨ 仕様変更のルール (仕様変更への対応に関する顧客との合意プロセス等)の整備	1	2	3	4	5	6
⑩ メンテナンス・保守について契約外の対応を要求された場合の追加料金の請求や契約内容の見直し	1	2	3	4	5	6

(以下は任意回答で自由記述となります。)

問 11-2. その他、上記以外で実施している効果的な取組があればお聞かせください。

問 11-3. 上表記載の取組において適切に実施したいができていないものがあれば、その取組、阻害要因・課題などについてお聞かせください。

問12 **「6. 労働時間に関する制度導入などの施策」**に関する**①～⑩の取組状況**について**それぞれ**ご回答ください。
（それぞれあてはまるものに１つだけ○）

6. 労働時間制度に関する制度導入などの施策	取り組んでいる場合				取り組んでいない場合	
	1. 積極的である	2. やや積極的である	3. あまり積極的ではない	4. 積極的ではない	5. 取り組んでいない	6. 業務またはビジネス上該当しない
① 労働時間を正確に把握するための制度の整備	1	2	3	4	5	6
② 裁量労働制、フレックスタイム制、テレワーク制度、短時間・短日勤務制度等の弾力的な労働時間制度	1	2	3	4	5	6
③ 勤務間インターバル制度	1	2	3	4	5	6
④ 年次有給休暇の計画的な取得の施策制度	1	2	3	4	5	6
⑤ 連続休暇制度やリフレッシュ休暇制度	1	2	3	4	5	6
⑥ 記念日休暇、配偶者出産休暇等の従業員が利用しやすい休暇制度	1	2	3	4	5	6
⑦ 半日休暇・時間単位の有給休暇制度	1	2	3	4	5	6
⑧ 産業医や保健師による、労働安全衛生法において定められた内容以上の長時間労働の社員に対する面談制度	1	2	3	4	5	6
⑨ ノー残業デーの設置	1	2	3	4	5	6
⑩ 基準を超えて長時間労働した社員に対する残業時間制限や休暇取得の強制化	1	2	3	4	5	6

（以下は任意回答で自由記述となります。）

問 12-2. その他、上記以外で実施している効果的な取組があればお聞かせください。

問 12-3. 上表記載の取組において適切に実施したいができていないものがあれば、その取組、阻害要因・課題などについてお聞かせください。

問13「**7. その他長時間労働を是正するための現場に対する施策**」に関する**①～⑩の取組状況**について**それぞれ**ご回答ください。
(それぞれあてはまるものに１つだけ○)

7. その他長時間労働を是正するための現場に対する施策	取り組んでいる場合				取り組んでいない場合	
	1. 積極的である	2. やや積極的である	3. あまり積極的ではない	4. 積極的ではない	5. 取り組んでいない	6. 業務またはビジネス上該当しない
① 帰りやすい・休みやすい雰囲気作り	1	2	3	4	5	6
② チャイムを鳴らす、夕礼の実施など、時間の区切りを付ける工夫	1	2	3	4	5	6
③ 長時間労働を抑制するための職場の巡回	1	2	3	4	5	6
④ 時間外労働、年次有給休暇取得状況などの「見える化」	1	2	3	4	5	6
⑤ イベントやキャンペーン等による年次有給休暇取得促進	1	2	3	4	5	6
⑥ 経営会議等での長時間労働抑制策についての検討・議論	1	2	3	4	5	6
⑦ 長時間労働を行った社員に対する、部門長や人事部等による面談	1	2	3	4	5	6
⑧ 長時間労働の抑制や年次有給休暇取得促進に関する労使での話し合い	1	2	3	4	5	6
⑨ 本人や部門長に対するメールや文書での長時間労働の注意喚起（アラート）	1	2	3	4	5	6
⑩ 顧客・ユーザに対する長時間労働の抑制等に向けた自社の考えの説明	1	2	3	4	5	6

(以下は任意回答で自由記述となります。)

問 13-2. その他、上記以外で実施している効果的な取組があればお聞かせください。

問 13-3. 上表記載の取組において適切に実施したいができていないものがあれば、その取組、阻害要因・課題などについてお聞かせください。

問14 **「8. 人材育成や生産性向上に向けた意識醸成のための施策」**に関する**①～⑩の取組状況**について**それぞれ**ご回答ください。
(それぞれあてはまるものに 1 つだけ○)

8. 人材育成や生産性向上に向けた意識醸成のための施策	取り組んでいる場合 1. 積極的である	2. やや積極的である	3. あまり積極的ではない	4. 積極的ではない	取り組んでいない場合 5. 取り組んでいない	6. 業務またはビジネス上該当しない
① 社員の労働時間削減や生産性向上の意識向上に関する研修などの実施	1	2	3	4	5	6
② 時間外労働削減を達成した社員に対するインセンティブ(特別休暇、一時金など)の付与	1	2	3	4	5	6
③ 管理職を対象にしたプロジェクト管理に関する研修などの実施	1	2	3	4	5	6
④ 管理職を対象とした労働時間等の労務管理に関する研修などの実施	1	2	3	4	5	6
⑤ IT エンジニアに対する、専門能力・スキル向上のための研修などの実施	1	2	3	4	5	6
⑥ IT エンジニアに対する、業務効率化・生産性向上のための手法・テクニックについての研修などの実施	1	2	3	4	5	6
⑦ IT エンジニアに対する、コミュニケーション能力向上のための研修などの実施	1	2	3	4	5	6
⑧ IT エンジニアの「スキルの見える化」	1	2	3	4	5	6
⑨ 協力会社の IT エンジニアを対象にした自社の開発手法などについての研修などの実施	1	2	3	4	5	6
⑩ 先輩社員が新人社員の相談を受けるメンター制度	1	2	3	4	5	6

(以下は任意回答で自由記述となります。)

問 14-2. その他、上記以外で実施している効果的な取組があればお聞かせください。

問 14-3. 上表記載の取組において適切に実施したいができていないものがあれば、その取組、阻害要因・課題などについてお聞かせください。

問15 **(任意回答で自由記述)** その他、本事業や厚生労働省への、本調査テーマに関する希望やコメントがあれば記述ください。

本アンケート調査に関連して、お問い合わせ等をさせていただく場合がございます。差し支えのない範囲で下欄にご記入をお願いいたします。
※ご記入は任意です。

貴社名	
部署名	
役職名	
ご担当者ご芳名	
Tel	
E-mail	
所在地	〒

※ ご記入いただきました連絡先等は、調査目的（結果のフィードバックを含む。）以外には使用いたしません。皆様の個人情報は、当社の「個人情報保護方針」(当社ホームページ<https://www.pwc.com/jp/ja/sitemap/privacy/consulting.html>にて全文ご確認いただけます)に従い適切に取扱います。連絡先等の個人情報に関しては、上記にご同意いただける方のみご記入ください。

～アンケートは以上となります。ご協力ありがとうございました。

11

（４）調査結果

アンケート調査票の各設問への回答企業 222 社の集計結果を以下に示す。

Ⅰ．企業属性

問 1.事業内容(SA)

回答企業 222 社の事業内容を見ると、その他の情報サービス事業者が約８割となり、回答企業の大多数を占めている。

図表 4-3. 事業内容(SA)

	合計	コンピュータ・メーカーの情報子会社	ユーザの情報子会社	その他の情報サービス事業者	無回答
件数	222	8	33	180	1
%	100.0	3.6	14.9	81.1	0.5

付問 1(1)事業類型(情報サービス事業者)(SA)

情報サービス事業の類型を確認したところ、受託型が約８割となり、回答企業の大多数を占める。

図表 4-4. 事業類型（情報サービス事業者）(SA)

	合計	受託型 ※1	組込み型 ※2	プロダクト型 ※3	無回答
件数	222	174	27	21	0
%	100.0	78.4	12.2	9.5	0.0

【情報サービス事業の類型】

※1 受託型：顧客(ユーザの情報子会社の場合は親会社を含みます。以下の設問でも同様とします)からの、オーダーメイドの情報システムの構築(パッケージやクラウド・ASP 等のカスタマイズを含む)・運用やプログラムの開発等の受託。または、そのために必要な要員の派遣。

※2 組込み型：ハードウェアに組み込まれるプログラムの開発受託。または、そのために必要な要員の派遣。

※3 プロダクト型：パッケージソフトやクラウド・ASP 等、レディメイドの IT サービスの自主的な企画・開発・提供

付問 1(2)貴社の取引構造におけるポジション(SA)

プロダクト型を除く受託型と組込み型と回答した企業に対して、取引構造におけるポジションについて当てはまるものを聞いたところ、元請が約 6 割と最も多く、次いで中間下請 1 が約 3 割である。

図表 4-5. 取引構造におけるポジション (SA)

	合計	元請	中間下請 1	中間下請 2	最終下請	無回答
件数	201	120	59	14	8	0
%	100.0	59.7	29.4	7.0	4.0	0.0

付問 1(3)売上高の最も大きいプロジェクトのエンドユーザの業種(SA)

同様に、プロダクト型を除く情報サービス企業に対して、売上高の最も大きいプロジェクトのエンドユーザの業種を聞いたところ、情報サービス業とコンピュータメーカなど IT 関連サービスを提供している製造業の合計(同業者間取引)が 約 2 割であった。ユーザとの取引は、銀行・保険・その他の金融業が約 16%、次いで製造業(IT 関連サービス以外)が 約 11%であった。

図表 4-6. 売上高の最も大きいプロジェクトのエンドユーザの業種(SA)

カテゴリー	件数	%
農林水産・鉱業	2	1.0
建設業	2	1.0
製造業(ＩＴ関連サービスを提供している企業)	38	18.9
3. 以外の製造業	22	10.9
電気・ガス・熱供給・水道業	9	4.5
情報サービス業	38	18.9
通信業	7	3.5
放送業、新聞・出版業、映像・音声制作業	2	1.0
広告業・広告制作業	0	0.0
運輸業、郵便業	7	3.5
卸売業、小売業	8	4.0
銀行業、保険業、その他金融業	33	16.4
専門・技術サービス業、学術研究	1	0.5
飲食店、宿泊業	0	0.0
教育、学習支援業	0	0.0
医療業	1	0.5
福祉関連業(社会保険・社会福祉・介護)	0	0.0
その他サービス業	6	3.0
官公庁・自治体	17	8.5
その他	3	1.5
無回答	5	2.5
合計	201	100.0

付問１(4)貴社のＩＴエンジニアに占める客先常駐の比率（ＳＡ）

客先常駐の割合について聞いたところ、1割が最も多く約17%、次いで客先常駐がいないが約15%となっている。平均は約4.4割となっているが、分布状況は多様である。

図表 4-7. ＩＴエンジニアに占める客先常駐の比率(SA)

	合計	10割	9割	8割	7割	6割	5割	4割	3割	2割	1割	客先常駐なし	無回答
件数	201	12	19	24	19	12	13	8	17	12	34	30	1
%	100.0	6.0	9.5	11.9	9.5	6.0	6.5	4.0	8.5	6.0	16.9	14.9	0.5

問２(ａ)．売上高（ＳＡ）

売上高は、5億円以下の企業が最も多く約26%、次いで20〜50億円の企業が約16%となっている。平均は約463億円となっているが、分布状況は多様である。

図表 4-8. 売上高(SA)

	合計	5億円以下	5億円超〜10億円	10億円超〜20億円	20億円超〜50億円	50億円超〜100億円	100億円超〜300億円	300億円超〜500億円	500億円超	無回答
件数	222	58	34	26	36	26	26	7	4	5
%	100.0	26.1	15.3	11.7	16.2	11.7	11.7	3.2	1.8	2.3

問２(ｂ)．営業利益率（ＳＡ）

営業利益率は、5%以下の企業が最も多く約53%、次いで5%〜10%の企業が約25%となっている。

図表 4-9. 営業利益率(SA)

	合計	5%以下	5%超〜10%以下	10%超〜15%以下	15%超〜20%以下	20%超	無回答
件数	222	117	56	10	9	12	16
%	100.0	52.7	25.2	4.5	4.1	5.4	7.2

問２(ｃ)．正社員数(ＳＡ)

正社員数は、平均は約 339 人となっており、100～299 人が約 29%と最も多く、次いで 50～99 人が約 14%となっている。

図表 4-10. 正社員数(SA)

	合計	1～9 人	１０～29 人	３０～49 人	５０～99 人	１００～299 人	３００～499 人	５００～999 人	１０００～2999 人	３０００人以上	無回答
件数	222	19	26	20	30	64	25	20	14	2	2
%	100.0	8.6	11.7	9.0	13.5	28.8	11.3	9.0	6.3	0.9	0.9

問３. ＩＴ人材の過不足状況(ＳＡ)

ＩＴ人材の過不足状況は、不足が約 53%、次いでどちらかといえば不足が約 34%と回答しており、9 割近くの企業が人材の不足を感じている状況である。

図表 4-11. ＩＴ人材の過不足状況(SA)

	合計	過剰	どちらかといえば過剰	適正	どちらかといえば不足	不足	無回答
件数	222	0	2	22	76	118	4
%	100.0	0.0	0.9	9.9	34.2	53.2	1.8

Ⅱ．労働時間の状況

問４(ａ)．１週間の所定労働時間(ＳＡ)

１週間の所定労働時間は、全体の平均で 39.1 時間となっており、40 時間が約 50%、35 時間～40 時間が約 44%で全体の回答の大多数を占めている。

図表 4-12. １週間の所定労働時間 (SA)

	合計	35 時間未満	４０時間未満	４０時間	41 時間以上	無回答	平均
件数	222	0	98	110	0	14	39.1 時間
%	100.0	0.0	44.1	49.5	0.0	6.3	

問４(ｂ)直近１年間の月平均所定外労働時間(ＳＡ)

直近１年間の月平均所定外労働時間は、回答企業全体の平均が 18.7 時間であり、10～20 時間が約 38%と最も多く、次いで 20～30 時間が約 29%となっている。

図表 4-13. 直近１年間の月平均所定外労働時間 (SA)

	合計	１０時間未満	２０時間未満	３０時間未満	４０時間未満	４０時間以上	無回答	平均
件数	222	25	85	64	13	5	30	18.7 時間
%	100.0	11.3	38.3	28.8	5.9	2.3	13.5	

問４(ｃ)直近１ヶ月の所定外労働時間が８０時間超え従業員の比率(ＳＡ)

直近１ヶ月の所定外労働時間が 80 時間越えの従業員比率は、回答企業全体の平均が 1.3%であり、0%が約 60%と最も多く、次いで 0～1%が約 14%となっている。

図表 4-14. 直近１ヶ月の所定外労働時間が８０時間超え従業員の比率 (SA)

	合計	０%	０%超～1%以下	1%超～2%以下	2%超～3%以下	3%超～１０%以下	１０%超	無回答	平均
件数	222	134	30	27	12	10	2	7	1.3%
%	100.0	60.4	13.5	12.2	5.4	4.5	0.9	3.2	

問4(d). 直近1年間の有給休暇取得率(ＳＡ)

直近1年間の有給休暇取得率は回答企業全体の平均が58.2%であり、60%～80%が約45%と最も多く、次いで40～60%が27%となっている。

図表 4-15. 直近1年間の有給休暇取得率 (SA)

	合計	２０％以下	２０％超～４０％以下	４０％超～６０％以下	６０％超～８０％以下	８０％超～１００％未満	１００％	無回答	平均
件数	222	12	26	60	99	12	4	9	58.2%
%	100.0	5.4	11.7	27.0	44.6	5.4	1.8	4.1	

問5. 過去3ヵ年における各設問(ＳＡ)

過去3ヵ年における、月平均所定外労働時間、月に80時間を超える所定外労働時間の社員比率、有給休暇取得率の改善状況を比べると、「改善した」「やや改善した」の合計がそれぞれ63.9%、58.1%、54%に比べ、「悪化した」「やや悪化した」の合計はそれぞれ6.3%、2.3%、2.3%と、すべて項目において過去3年間で改善したと感じている企業が多いことがうかがえる。

図表 4-16. 過去3ヵ年における各設問 (SA)

		合計	悪化した	やや悪化した	変わらない	やや改善した	改善した	無回答
(ａ)平均の１ヶ月あたり所定外労働時間	件数	222	0	14	65	72	70	1
	%	100.0	0.0	6.3	29.3	32.4	31.5	0.5
(ｂ)1ヶ月の所定外労働時間が８０時間超えの従業員比率	件数	222	1	4	85	46	83	3
	%	100.0	0.5	1.8	38.3	20.7	37.4	1.4
(ｃ)有給休暇取得率	件数	222	1	4	95	70	50	2
	%	100.0	0.5	1.8	42.8	31.5	22.5	0.9

問6. 事業所における従業員労働時間の管理・把握方法(ＭＡ)

事業所における従業員の労働時間の管理・把握方法として、自社事業所、顧客事業所双方において、自己申告が最も多く(自社事業所: 56.3%、顧客事業所:52.3%)、次いでタイムカード、IDなどの利用が多く(自社事業所: 45.0%、顧客事業所:25.2%)なっている。特にタイムカード、IDなどの利用による労働時間管理について、自社事業所、顧客事業所で20ポイント程の差があり、顧客事業所での労働時間管理が自社事業所に比べ、厳格に行われていないことが伺える。

図表 4-17. 事業所における従業員労働時間の管理・把握方法（MA）

		合計	タイムカード、IDカードなどの利用	パソコンのログイン・ログオフ	自己申告	その他	無回答	顧客の事業所で勤務する従業員はいない
(1)自社の事業所における従業員労働時間の管理・把握方法	件数	222	100	36	125	19	0	−
	%	100.0	45.0	16.2	56.3	8.6	0.0	−
(2)顧客の事業所における従業員労働時間の管理・把握方法	件数	222	56	23	116	22	17	37
	%	100.0	25.2	10.4	52.3	9.9	7.7	16.7

問 7 以降は、長時間労働是正のための施策について、「経営体制」「プロジェクト管理」「人事管理」に紐づく計 8 つの施策分類別にそれぞれ長時間労働対策として有効と思われる 10 種類の施策について、取組の積極度合いを確認する設問となっている。

図表 4-18. 8 つの施策分類

経営体制 ＜問 7,8＞	1. 全社的な経営方針やビジネス実施全体についての施策 2. プロジェクトの全社的な支援・管理体制に関する施策
プロジェクト管理 ＜問 9～11＞	3. プロジェクト提案・受注・計画時に関する施策 4. 円滑なプロジェクト運営実現のための施策 5. プロジェクト実施時のトラブル対応に関する施策
人事管理 ＜問 12～14＞	6. 労働時間に関する制度導入などの施策 7. その他長時間労働を是正するための現場に対する施策 8. 人材育成や生産性向上についての意識向上のための施策

以下の調査結果については、上記 3 分類、8 つの施策分類に対して有効と思われる 10 施策について、施策に対する取組の積極度合いを 0～4 点で点数化し、回答企業の点数の平均値をポイント化している。(4 点：積極的である /3 点：やや積極的である /2 点：あまり積極的でない /1 点：積極的でない /0 点：取り組んでいない)

また、施策の積極度合いについて、企業のパフォーマンスごとの違いを比較するために、「優良企業軸」、「所定外労働時間軸」を集計軸として設けた。「優良企業軸」は、「問 2(b)：営業利益率」と「問 4(b)：所定外労働時間」の結果を用いて、「利益率高・所定外少」「利益率高・所定外多」「利益率低・所定外少」「利益率低・所定外多」の 4 分類で比較を行った。

問 7. 全社的な経営方針やビジネス実施全体についての施策（ＳＡ）

全体平均が 2.9 ポイントと高く、全社的な経営方針やビジネス実施全体についての施策に積極的に取り組んでいる企業が多いことが伺える。中でも、経営方針や戦略としての長時間労働対策の明確な位置付けや、社長など経営者自らによる長時間労働対策についてのメッセージ発信に取り組んでいる企業が多い。一方で、相互の利害を調整するための会議体のポイントが著しく低く、整備が望まれる。施策全体を通じて、利益率が高く所定外労働時間の少ない企業と、利益率が低く、所定外労働時間が多い企業が積極的に取り組んでいる項目である。

図表 4-19. 全社的な経営方針やビジネス実施全体についての施策（ＳＡ）

	全体平均	①経営方針としての明確な位置付け	②経営者自らによる　メッセージ発信	③付加価値の高い事業分野への転換シフト	④取引先の取捨選択	⑤相互の利害を調整するための会議体	⑥受注内容に応じた契約形態の選択	⑦発注内容に応じた価格決定方式	⑧契約単位の分割	⑨管理可能なプロジェクト規模への細分化・階層化	⑩ソフトウェアに応じた開発手法
＊＊【総数】＊＊	2.90	3.29	3.20	2.74	2.91	2.21	3.04	3.02	3.00	2.79	2.74
優良企業軸											
利益率高・所定外少	2.93	3.23	3.12	2.88	2.93	2.12	3.04	3.12	2.96	2.85	3.08
利益率高・所定外多	2.83	3.17	3.07	2.85	2.63	2.16	3.12	2.98	2.93	2.70	2.60
利益率低・所定外少	2.72	3.21	3.02	2.48	3.05	2.18	2.85	2.80	2.62	2.43	2.44
利益率低・所定外多	2.98	3.51	3.47	2.65	2.95	2.34	3.01	3.04	3.15	2.91	2.71
所定外労働時間別											
０時間以上１０時間未満	2.68	2.88	3.12	2.54	2.83	2.08	2.79	2.71	2.71	2.46	2.70
１０時間以上２０時間未満	2.93	3.44	3.26	2.67	2.99	2.17	3.04	3.10	2.99	2.75	2.79
２０時間以上３０時間未満	2.88	3.33	3.14	2.70	2.82	2.31	3.06	2.95	2.98	2.87	2.62
３０時間以上	2.93	3.18	3.24	2.94	2.65	2.50	3.24	3.06	3.12	2.71	2.67

問 8. プロジェクトの全社的な支援・管理体制に関する施策（ＳＡ）

プロジェクトの全社的な支援に関して、部門長による進捗や業務内容の把握が 3.37 ポイントと高く、部門長の積極的な関与を促している企業が多い一方で、見積りや開発に係る専門チーム(あるいは専門メンバー)による支援を積極的に行っている企業は少なく、専門的な分野に関して適切な連携が行えていない可能性がある。利益率が低く所定外労働時間が少ない企業でこの分野の取組が進んでいない傾向にあり、利益率が低く所定外労働時間が多い企業と、利益率が高く所定外労働時間が少ない企業は同取組を推進していることが伺える。

図表 4-20. プロジェクトの全社的な支援・管理体制に関する施策（ＳＡ）

	全体平均	①リスクの見える化・共有化	②プロジェクト間の調整・統括を図る専門担当者の配置	③部門長による進捗や業務内容の把握	④生産性の定量的な把握	⑤「システム構成に関する情報・品質情報等の収集や活用」の基盤	⑥開発標準、テンプレート、ツール類の整備	⑦リスクや進捗を確認するためのツール類の整備	⑧類似業務経験のある社員の配置	⑨業務有識者との密接なコミュニケーション	⑩見積りや開発に係る専門チーム（あるいは専門メンバー）による支
＊＊【総数】＊＊	2.83	3.05	2.56	3.37	2.87	2.69	2.98	2.74	2.78	2.78	2.44
優良企業軸											
利益率高・所定外少	2.84	3.00	2.48	3.44	2.77	2.44	3.04	2.85	2.81	2.96	2.62
利益率高・所定外多	2.80	3.07	2.74	3.19	2.88	2.83	2.95	2.56	2.67	2.66	2.48
利益率低・所定外少	2.53	2.72	2.26	3.15	2.61	2.38	2.55	2.42	2.56	2.49	2.10
利益率低・所定外多	2.86	3.14	2.56	3.42	2.82	2.75	3.06	2.80	2.84	2.87	2.37
所定外労働時間別											
０時間以上１０時間未満	2.62	2.78	2.52	3.08	2.58	2.45	2.71	2.75	2.64	2.56	2.12
１０時間以上２０時間未満	2.79	3.04	2.55	3.42	2.83	2.53	2.85	2.64	2.74	2.83	2.46
２０時間以上３０時間未満	2.84	3.13	2.56	3.25	2.81	2.81	3.08	2.75	2.79	2.79	2.44
３０時間以上	2.67	2.88	2.33	3.50	2.94	2.59	3.00	2.47	2.50	2.50	2.00

問 9. プロジェクト提案・受注・計画時に関する施策（ＳＡ）

　プロジェクト提案・受注・計画時に関する施策においては全体的に積極的に取り組んでいる様子が伺える。一方で、社外ノウハウの活用が 2.37 ポイント、要件定義プロセスの体系化が 2.39 ポイントと低く、これらの施策を取り入れることで、より適切なプロジェクト提案や受注につながると考えられる。また、利益率が低く、所定外労働時間が少ない企業ではこれらの施策の実行に積極的ではなく、全体的にポイントが低く出た。

図表 4-21. プロジェクト提案・受注・計画時に関する施策（ＳＡ）

	全体平均	①見積り時の工数確保	②社外ノウハウの活用	③見積内容をチェックする社内体制の整備	④要件の分析・評価	⑤要件定義プロセスの体系化	⑥開発スコープの明確化	⑦開発標準やルールのノウハウの体系化、テンプレートやツールの	⑧契約締結時における顧客との交渉	⑨発注者の業務理解度の把握と対策	⑩要件定義フェーズと開発フェーズを分けて契約
＊＊【総数】＊＊	2.90	3.03	2.37	3.08	3.03	2.39	3.00	2.89	3.28	2.92	2.96
優良企業軸											
利益率高・所定外少	2.90	3.26	2.37	3.22	2.93	2.04	3.00	2.93	3.43	2.89	2.93
利益率高・所定外多	2.96	3.10	2.55	3.12	3.20	2.64	3.12	2.86	3.17	2.90	2.93
利益率低・所定外少	2.51	2.40	2.00	2.73	2.62	2.03	2.56	2.62	2.92	2.76	2.54
利益率低・所定外多	2.98	3.15	2.41	3.09	3.16	2.51	3.04	2.96	3.40	2.97	3.13
所定外労働時間別											
０時間以上１０時間未満	2.82	2.88	2.29	2.92	3.00	2.43	3.00	2.96	3.17	2.87	2.70
１０時間以上２０時間未満	2.77	2.86	2.20	3.03	2.85	2.09	2.86	2.74	3.28	2.87	2.92
２０時間以上３０時間未満	2.93	3.11	2.44	3.06	3.13	2.60	3.02	2.87	3.25	2.89	2.95
３０時間以上	3.03	3.17	2.72	3.17	3.22	2.61	3.12	3.11	3.28	2.89	3.06

問１０．円滑なプロジェクト運営実現のための施策（ＳＡ）

円滑なプロジェクト運営実現のための施策として、検収要件やチェック項目の発注者との合意を取ることに積極的に取り組んでいる企業が多い一方で、生産性の評価基準の設定には積極的ではない企業が多いことが伺える。８つの施策全体と比較した際に、あまり積極的に取り組まれていない項目であるが、中でも利益率が低く所定外労働時間が少ない企業では 2.48 ポイントと取組に積極的ではない様子がうかがえる。

図表 4-22. 円滑なプロジェクト運営実現のための施策（ＳＡ）

	全体平均	①仕事の共有化及び平準化	②負荷が集中しないようにするためのチェック・調整	③生産性の評価基準	④進捗状況の管理と共有化	⑤コミュニケーションの活性化	⑥プロジェクトマネージャが問題を抱え込まないための状況の共有	⑦プロジェクトマネージャによる人事・本社への定期報告	⑧検収要件やチェック項目の発注者との合意	⑨社内でノウハウとして共有	⑩過去の実績や体系化された外部情報・ノウハウ
＊＊【総数】＊＊	2.79	2.86	2.72	2.52	2.87	2.66	2.88	2.90	2.99	2.73	2.77
優良企業軸											
利益率高・所定外少	2.77	2.89	2.74	2.37	2.93	2.79	2.78	2.78	2.96	2.81	2.70
利益率高・所定外多	2.80	2.83	2.62	2.64	2.69	2.62	2.95	3.07	2.95	2.80	2.80
利益率低・所定外少	2.48	2.62	2.43	2.21	2.46	2.50	2.60	2.74	2.58	2.41	2.27
利益率低・所定外多	2.88	2.97	2.76	2.63	3.09	2.72	2.96	3.00	3.04	2.70	2.88
所定外労働時間別											
０時間以上１０時間未満	2.64	2.63	2.42	2.29	2.88	2.83	2.79	2.58	2.79	2.54	2.63
１０時間以上２０時間未満	2.70	2.86	2.67	2.41	2.74	2.57	2.75	2.96	2.90	2.61	2.56
２０時間以上３０時間未満	2.81	2.94	2.70	2.53	2.87	2.65	2.97	2.92	2.98	2.66	2.92
３０時間以上	2.95	2.94	2.72	3.00	3.06	2.72	3.00	3.06	3.06	3.18	2.82

問 11. プロジェクト実施時のトラブル対応に関する施策（ＳＡ）

プロジェクト実施時のトラブル対応に関する施策全般に積極的な企業が多く、中でも開発段階でのテスト・検証の工数確保や契約内容の見直しといった取組に積極的な様子が伺える。一方で、「仕様変更を事前に想定した開発体制や開発手法」に関しては 2.45 ポイントと低く、より先を見通して開発を進めることが求められている。この施策に関しては、利益率が低く所定外労働時間が多い企業が特に積極的に取り組んでいる。

図表 4-23. プロジェクト実施時のトラブル対応に関する施策（ＳＡ）

	全体平均	①リスクの事前洗い出しと対応策の検討	②開発段階でのテスト・検証の工数確保	③会議体の設置	④プロジェクトマネージャが責める、突き放す等の行動を抑止	⑤緊急人員リソース（あるいはチーム）の確保及び支援	⑥原因、コスト負担、応援体制の明確化	⑦契約内容の見直し	⑧仕様変更を事前に想定した開発体制や開発手法	⑨仕様変更のルールの整備	⑩追加料金の請求や契約内容の見直し
＊＊【総数】＊＊	2.95	3.11	3.21	3.12	2.71	2.86	2.93	3.20	2.45	2.77	3.11
優良企業軸											
利益率高・所定外少	2.79	2.86	3.04	2.86	2.57	2.70	2.78	3.07	2.46	2.63	2.89
利益率高・所定外多	2.94	3.02	3.12	3.07	2.60	2.90	2.95	3.20	2.66	2.78	3.05
利益率低・所定外少	2.67	3.00	2.87	2.95	2.28	2.69	2.78	2.89	1.95	2.30	2.97
利益率低・所定外多	3.07	3.25	3.37	3.21	2.94	2.88	2.97	3.31	2.54	3.01	3.19
所定外労働時間別											
０時間以上１０時間未満	2.73	2.83	2.92	2.83	2.58	2.50	2.63	3.00	2.57	2.57	2.91
１０時間以上２０時間未満	2.88	3.11	3.14	3.12	2.63	2.81	2.95	3.10	2.18	2.67	3.13
２０時間以上３０時間未満	2.99	3.13	3.24	3.15	2.75	2.98	2.95	3.27	2.56	2.80	3.07
３０時間以上	2.96	3.17	3.33	2.94	2.61	2.94	2.83	3.18	2.59	2.94	3.06

問 12. 労働時間制度に関する制度導入などの施策（ＳＡ）

労働時間制度に関する制度導入について、8 つの施策全体の中でも積極的に取り組まれている施策とそうでない施策の開きが大きい。労働時間を正確に把握するための制度や、半日休暇・時間単位の有給休暇制度、長時間労働の社員に対する面談制度といった、制度面の整備は進んでいる一方で、勤務間インターバル制度の導入は 1.19 ポイントと、あまり取り組まれていない現状が見受けられる。制度導入に積極的なのは利益率が高く所定外労働時間が多い企業であり、利益率が低く所定外労働時間が少ない企業はあまり積極的ではないという傾向が見られた。

図表 4-24. 労働時間制度に関する制度導入などの施策（ＳＡ）

	全体平均	①労働時間を正確に把握するための制度の整備	②裁量労働制、フレックスタイム制等の弾力的な労働時間制度	③勤務間インターバル制度	④年次有給休暇の計画的な取得の施策制度	⑤連続休暇制度やリフレッシュ休暇制度	⑥記念日休暇、配偶者出産休暇等の従業員が利用しやすい休暇制度	⑦半日休暇・時間単位の有給休暇制度	⑧産業医や保健師による長時間労働の社員に対する面談制度	⑨ノー残業デーの設置	⑩基準を超えて長時間労働した社員に対する制限や休暇取得の強制
＊＊【総数】＊＊	2.61	3.26	2.80	1.19	2.56	2.37	2.43	3.20	3.06	2.32	2.86
優良企業軸											
利益率高・所定外少	2.71	3.14	3.39	1.64	2.89	2.41	2.45	3.28	2.67	2.41	2.79
利益率高・所定外多	2.75	3.29	2.68	1.43	2.49	2.78	2.88	3.00	3.37	2.51	3.02
利益率低・所定外少	2.41	3.25	2.25	1.19	2.51	2.02	2.32	3.00	2.88	1.90	2.70
利益率低・所定外多	2.63	3.20	2.81	1.04	2.62	2.49	2.21	3.33	3.18	2.54	2.88
所定外労働時間別											
０時間以上１０時間未満	2.49	3.04	2.58	1.58	2.75	2.54	2.63	3.13	2.38	2.04	2.25
１０時間以上２０時間未満	2.67	3.30	2.92	1.16	2.69	2.36	2.42	3.20	3.12	2.40	3.08
２０時間以上３０時間未満	2.59	3.24	2.63	1.26	2.33	2.44	2.28	3.11	3.31	2.43	2.86
３０時間以上	2.58	3.28	2.72	0.83	2.78	2.44	2.67	3.28	2.83	2.17	2.76

問 13. その他長時間労働を是正するための現場に対する施策（ＳＡ）

長時間労働を是正するための現場に対する施策として、前問に挙げられていなかった施策に積極的な企業は少なかった。職場巡回や有休休暇取得の促進のポイントが特に低く、制度整備後の普及に関する取組に課題が見られる。これらの取組に最も積極的であったのは利益率が高く所定外労働時間が少ない企業であった。利益率が高く所定外労働時間が多い企業はこのような取組に比較的消極的である。

図表 4-25. その他長時間労働を是正するための現場に対する施策（ＳＡ）

	全体平均	①帰りやすい・休みやすい雰囲気作り	②チャイムを鳴らす、夕礼の実施など、時間の区切りを付ける工夫	③長時間労働を抑制するための職場の巡回	④時間外労働、年次有給休暇取得状況などの「見える化」	⑤イベントやキャンペーン等による年次有給休暇取得促進	⑥経営会議等での長時間労働抑制策についての検討・議論	⑦部門長や人事部等による面談	⑧労使での話し合い	⑨本人や部門長に対する長時間労働の注意喚起	⑩長時間労働の抑制等に向けた自社の考えの説明
＊＊【総数】＊＊	2.48	3.00	2.73	1.51	2.99	1.70	2.89	2.73	2.27	2.79	2.17
優良企業軸											
利益率高・所定外少	2.62	3.45	2.66	2.04	3.34	1.76	2.74	2.85	2.07	2.79	2.48
利益率高・所定外多	2.38	2.71	2.76	1.39	2.83	1.55	2.90	2.76	2.68	2.60	1.60
利益率低・所定外少	2.47	2.88	2.60	1.21	2.85	1.56	2.93	2.85	2.13	2.98	2.68
利益率低・所定外多	2.55	3.06	3.03	1.55	2.93	1.99	3.10	2.62	2.31	2.83	2.07
所定外労働時間別											
０時間以上１０時間未満	2.48	3.29	2.29	1.63	2.92	1.79	2.63	2.83	2.17	2.58	2.70
１０時間以上２０時間未満	2.58	3.12	2.86	1.47	3.13	1.85	3.00	2.72	2.16	3.08	2.38
２０時間以上３０時間未満	2.41	2.78	2.89	1.63	2.81	1.64	2.91	2.67	2.51	2.52	1.78
３０時間以上	2.28	2.61	2.65	1.06	2.78	1.53	2.88	2.67	2.28	2.78	1.50

問 14. 人材育成や生産性向上に向けた意識醸成のための施策（ＳＡ）

８つの施策全体を通して最も企業が取り組んでいない施策が「人材育成や生産性向上に向けた意識醸成のための施策」である。特にインセンティブ(特別休暇、一時金など)の付与が 0.69 ポイントと低く、次いで自社の開発手法などについての研修などの実施が 1.71 ポイントとなっている。最も積極的に取り組んでいる利益率が高く所定外が低い企業群でも 2.31 ポイントと、施策の実施に課題が見られる。

図表 4-26. 人材育成や生産性向上に向けた意識醸成のための施策（ＳＡ）

	全体平均	①意識向上に関する研修などの実施	②インセンティブ(特別休暇、一時金など)の付与	③プロジェクト管理に関する研修などの実施	④労務管理に関する研修などの実施	⑤専門能力・スキル向上のための研修などの実施	⑥向上のための手法・テクニックについての研修などの実施	⑦コミュニケーション能力向上のための研修などの実施	⑧ＩＴエンジニアの「スキルの見える化」	⑨自社の開発手法などについての研修などの実施	⑩メンター制度
＊＊【総数】＊＊	2.26	2.21	0.69	2.24	2.16	3.17	2.72	2.80	2.57	1.71	2.34
優良企業軸											
利益率高・所定外少	2.30	1.86	1.11	2.04	2.07	3.29	2.79	2.93	2.61	1.92	2.36
利益率高・所定外多	2.31	2.29	0.60	2.48	2.36	3.17	2.74	2.71	2.45	1.79	2.52
利益率低・所定外少	2.17	2.15	0.70	2.13	2.10	3.13	2.65	2.75	2.55	1.56	2.00
利益率低・所定外多	2.24	2.19	0.53	2.26	2.15	3.15	2.62	2.78	2.69	1.65	2.43
所定外労働時間別											
０時間以上１０時間未満	2.19	1.92	1.17	2.09	1.87	2.88	2.79	2.88	2.67	1.75	1.83
１０時間以上２０時間未満	2.33	2.26	0.72	2.29	2.29	3.35	2.66	2.87	2.68	1.76	2.36
２０時間以上３０時間未満	2.23	2.17	0.53	2.31	2.27	3.10	2.70	2.73	2.41	1.70	2.41
３０時間以上	2.07	2.12	0.47	1.88	1.88	3.06	2.61	2.28	2.29	1.41	2.59

（５）調査結果を基にした自社診断ツールの作成

本事業における調査結果を基に、IT 業界各社が自社の長時間労働対策の取組状況を入力し、業界内で自社が参考としたい分類(事業形態、企業規模等)や企業の目指すレベルに応じた比較対象を選択することで、業界内における自社の取組状況を把握し、今後の取組検討に気づきを与えるための「自社診断ツール」を作成した。また、他社との比較だけでなく、自社内での取組の積極度合いを比較（部署間、プロジェクト間等)することにより、例えば部署間での取組の進捗状況を把握し、より注力すべき部署と施策を明らかにする等の利用用途も踏まえて作成した。

なお、IT 業界の他社比較においては、調査結果より、優良企業が必ずしも取組を積極的に実施しているわけではないことが分かっている。優良企業が取組に積極的でない理由として、既に施策の成果が上がっていることから現状特段積極的に取り組んでいない場合や労働時間の面で特に課題が無いため実施していない、等の場合が想定される。そのため、他社比較においては、一概に自社の取組が進んでいるから実施する必要は無い、遅れているから実施すべき、とは判断せず、あくまでも取組検討の参考として活用いただくことを想定している。

以下に、「自社診断ツール」の 2 つの使用方法(他社比較用、社内比較用)について示す。

【他社比較用】

長時間労働是正の取組に対する積極度合いを、自社と比較対象の企業群とを比較する。

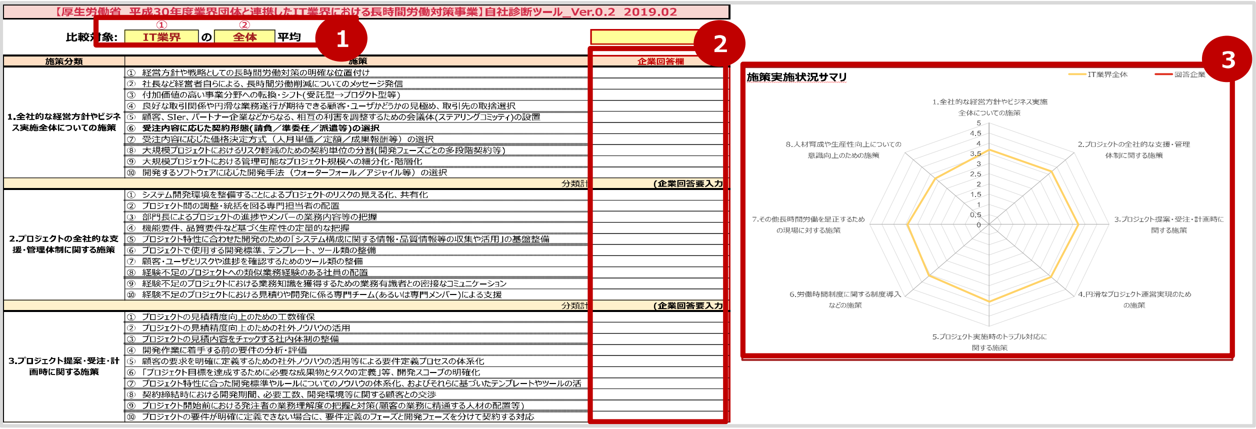


図 4-27.　自社診断ツール　他社比較用入力画面

① 比較対象を選択

比較したい分類を、8 つの選択肢から選択する。

図表 4-28.　比較対象の選択肢

分類	選択肢
業界全体	IT 業界
事業形態別	受託型、組込型、プロダクト型
企業規模別	大企業、中小企業
取引構造におけるポジション別	元請、下請

各分類において比較対象の企業群を、「全体」「優良企業※」の 2 つから選択する。

※優良企業は、調査対象データ数が一定以上の分類「IT 業界」「受託型」「中小企業」を選択した場合のみ選択できる。

② 自社の施策の取組情報を入力

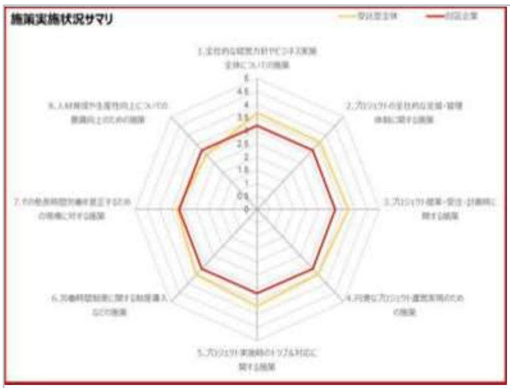
8 分類計 80 施策に対する自社の取組状況を 6 つの選択肢から選択する。

図表 4-29.　自社の取組状況の選択肢

選択肢	
5.　積極的である	2.　積極的でない
4.　あまり積極的でない	1.　取り組んでいない
3.　やや積極的である	0.　業務またはビジネス上該当しない

③ 出力結果を基に自社の強み・弱みを把握

長時間労働対策の取組状況について、出力されたレーダーチャートを基に８つの施策分類別に自社の強み、改善点の概要(レーダーチャート比較)を把握した後、特に各施策分類において、改善が必要と思われる具体的な施策の内容を確認する。



◀レーダーチャート
選択した比較対象と自社の取組状況を確認することができます。各施策分類内の10の施策への取組状況を点数化し、分類ごとの平均値をその施策分類の点数として、比較対象と自社を表示します。

▼個別施策一覧
各施策分類ごとの10の具体的施策への取組状況を点数化して比較対象と比較し、すでに自社が十分取り組んでいる施策を赤網掛け、今後更なる取組が必要とされる施策を青網掛けで表示します。

施策分類	施策	企業回答欄
1.全社的な経営方針やビジネス実施全体についての施策	① 経営方針や戦略としての長時間労働対策の明確な位置付け	5. 積極的である
	② 社長など経営者自らによる、長時間労働削減についてのメッセージ発信	4. やや積極的である
	③ 付加価値の高い事業分野への転換・シフト(受託型→プロダクト型等)	2. 積極的ではない
	④ 良好な取引関係や円滑な業務遂行が期待できる顧客・ユーザかどうかの見極め、取引先の取捨選択	2. 積極的ではない
	⑤ 顧客、SIer、パートナー企業などからなる、相互の利害を調整するための会議体(ステアリングコミッティ)の設置	1. 取り組んでいない
	⑥ 受注内容に応じた契約形態(請負／準委任／派遣等)の選択	3. あまり積極的ではない
	⑦ 受注内容に応じた価格決定方式（人月単価／定額／成果報酬等）の選択	4. やや積極的である
	⑧ 大規模プロジェクトにおけるリスク軽減のための契約単位の分割(開発フェーズごとの多段階契約等)	2. 積極的ではない
	⑨ 大規模プロジェクトにおける管理可能なプロジェクト規模への細分化・階層化	5. 積極的である
	⑩ 開発するソフトウェアに応じた開発手法（ウォーターフォール／アジャイル等）の選択	4. やや積極的である
	分類計	3.2

図 4-30. 他社比較の出力結果

【社内比較用】

社内の特定の切り口（部署やプロジェクト等）ごとの取組状況を比較し、長時間労働是正に対する取組への積極度合いを自社内で比較することを目的としている。

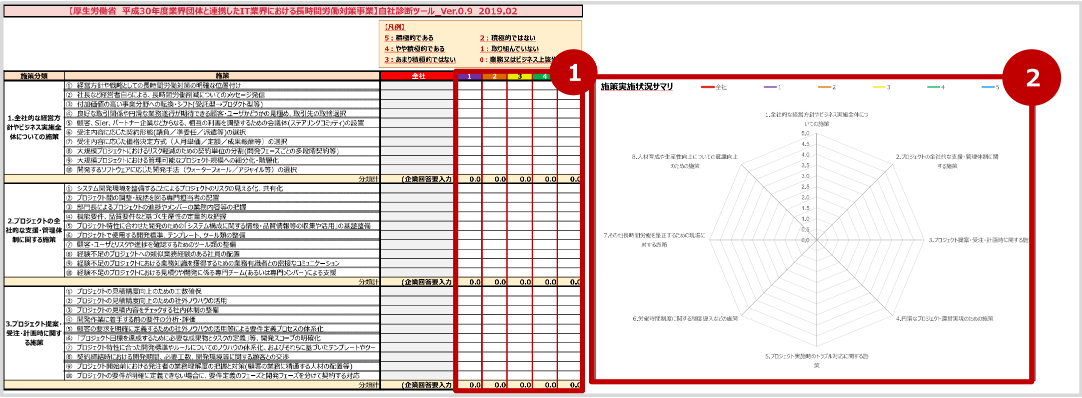


図 4-31. 自社診断ツール 社内比較用入力画面

①社内の取組状況を入力

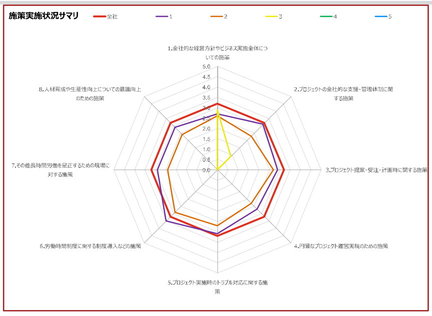
各施策に対する部署やプロジェクト等における取組状況を、それぞれ 6 つの選択肢から選択する。なお、一度に 5 つの部署やプロジェクト等の取組状況を入力・比較することが可能となっている。

図表 4-32. 社内の取組状況の選択肢

選択肢	
5. 積極的である	2. 積極的でない
4. あまり積極的でない	1. 取り組んでいない
3. やや積極的である	0. 業務またはビジネス上該当しない

②出力結果を基に各部署・プロジェクトの特徴や全社での取組の進捗を把握

長時間労働対策の取組状況について、出力されたレーダーチャートを基に 8 つの施策分類別に部署やプロジェクト間での取組状況の違いを把握し、特に各施策分類において、改善が必要と思われる具体的な施策の内容を確認、その後の施策や対象の検討に活用する。



◀レーダーチャート
全社と自社内の部署ごとの取組状況を確認することができます。
各施策分類内の10の施策への取組状況を点数化し、分類ごとの平均値をその施策分類の点数として、全社と各部署を表示します。

▼項目表
各施策分類内の10の施策への取組状況を点数化して部署ごとに比較し、すでに当該部署が十分取り組んでいる分野を赤字、今後更なる取組が必要とされる分野を青字で表示します。また、部署間での点数の開きが顕著な施策項目が緑色で表示されます。

施策分類	施策	全社	1	2	3	4	5
1.全社的な経営方針やビジネス実施全体についての施策	① 経営方針や戦略としての長時間労働対策の明確な位置付け	5. 積極的である	5	3	2		
	② 社長など経営者自らによる、長時間労働削減についてのメッセージ発信	4. やや積極的である	4	3	4		
	③ 付加価値の高い事業分野への転換・シフト(受託型→プロダクト型等)	2. 積極的ではない	2	5	5		
	④ 良好な取引関係や円滑な業務遂行が期待できる顧客・ユーザかどうかの見極め、取引先の取捨選択	2. 積極的ではない	2	2	3		
	⑤ 顧客、SIer、パートナー企業などからなる、相互の利害を調整するための会議体(ステアリングコミッティ)の設置	1. 取り組んでいない	1	1	2		
	⑥ 受注内容に応じた契約形態(請負／準委任／派遣等)の選択	3. あまり積極的ではない	2	4	2		
	⑦ 受注内容に応じた価格決定方式（人月単価／定額／成果報酬等）の選択	4. やや積極的である	0	2	5		
	⑧ 大規模プロジェクトにおけるリスク軽減のための契約単位の分割(開発フェーズごとの多段階契約等)	2. 積極的ではない	2	1	2		
	⑨ 大規模プロジェクトにおける管理可能なプロジェクト規模への細分化・階層化	5. 積極的である	5	5	1		
	⑩ 開発するソフトウェアに応じた開発手法（ウォーターフォール／アジャイル等）の選択	4. やや積極的である	4	0	3		
	分類計	3.2	2.7	2.6	2.9	0	0

図 4-33. 社内比較の出力結果