

令和4年度  
過労死等に関する実態把握のための  
労働・社会面の調査研究  
重点業種の事業場ヒアリング調査  
(建設業・IT 産業)  
報告書

令和4年6月

労働安全衛生総合研究所  
社会労働衛生研究グループ

令和4年度 過労死等に関する実態把握のための労働・社会面の調査研究  
重点業種の事業場ヒアリング調査(建設業・IT 産業)報告書  
令和4年6月 30日発行

#### 研究班構成

高橋 正也	(労働安全衛生総合研究所	社会労働衛生研究グループ	部長)
小林 秀行	(同		研究員)
加島 遼平	(同		研究員)
王 蒼琳	(同		研究員)
佐々木 毅	(同	産業保健研究グループ	部長)

独立行政法人労働者健康安全機構

労働安全衛生総合研究所 社会労働衛生研究グループ

214-8585 川崎市多摩区長尾 6-21-1

## 概要

### 1. 調査背景

過労死等に関する実態把握のための労働・社会面の調査研究の中で実施された令和3年度の就業者調査および事業場調査においては、過労死等の防止のための対策に関する大綱（以下「大綱」という。）に、国が取り組む調査研究の重点業種として示された業種のうち、建設業とIT産業（情報サービス業）について詳細な分析を実施した。その結果からは、労働者の働き方、労働時間の多い事業場にどのような傾向があったのかについて建設業やIT産業の特徴が示されたが、そのような傾向を示す業界の背景や、個別の事業場においてどういった対策が取られているかまでは解明できなかった。そのため、本ヒアリング調査を通じて、就業者調査・事業場調査の結果に見られた建設業とIT産業の特徴について、業界の背景や個別事業場の取組、具体的な法改正への対応策など、詳細の把握を試みた。

### 2. 調査研究の方法

令和4年5～6月に、建設業とIT産業各10事業場に対してヒアリング調査を実施した。

ヒアリング事項は、事業場の概要、所定外労働について、納期について、労働時間管理、各種ガイドラインや法改正への対応、生産性の向上について、従業員のメンタルヘルスの7点である。

### 3. 結果

建設業においては、顧客都合の納期が強い影響力を持っていることが見受けられた。この納期厳守の要求に、自社では制御することのできない悪天候、資材の搬入の遅れ、他社のミスなどの外的要因が重なることで、所定外労働に繋がっている様相が見受けられた。所定外労働の原因となる繁閑の差を減らすために、完工ではなく着工を要件とすることで繁閑の差を減らせる<sup>1</sup>との意見や、人員不足の改善の為に業界として不人気状況の改善が必要で、特に若手の採用と定着に課題があるとの声が聞かれた。適切な発注・受注や工期設定のために国が定めた各種ガイドラインは建設業界内部ではよく認知されているものの、

---

<sup>1</sup> 例えば公共工事においては年度末までの完工を要請する発注が多く、年度末の繁忙期に繋がっている実態がある。完工ではなく着工を要件とすることで繁閑の差を緩和することが期待される。

業界外部である発注者にはあまり知られておらず、これが無理のある納期設定と所定外労働に繋がっている可能性が示唆された。従業員のメンタルヘルスケアへの取組としては、従業員とのコミュニケーションを重視していることが見て取れた。ヒアリング対象の中には所定外労働がほとんど発生しない事業場もあり、発注者との関係性が構築され、自社のスキルなども発注者が把握していて、対応の困難な依頼はされない事例もあることが伺えた。

IT産業においても、建設業と同様に顧客都合の納期が強い影響力を持っていることが見受けられた。納期に間に合わせるため人員が業界内で奪い合いとなっている様相が見て取れた。また、人材の充足が重要な課題となっており、人員の育成などの重要性が示唆された。人員の知識や能力によって業務量が大きく異なる現状の下で、従業員の業務負荷を労働時間以外の側面からどのように評価するかが管理上の問題点となっている。また、発注者側の問題点として、発注段階で希望する発注物の仕様を正確に記述することが難しく、途中での仕様変更が度々発生していた。仕様変更の認識についても、発注者にとって些細な変更とみなすものが、受注者からみると大きな変更に相当するなど、専門領域であるが故の発注・受注の難しさが見て取れた。適切な発注・受注や納期設定のために国が定めた各種ガイドラインについては、「今回のヒアリングで初めて知った。」との声がヒアリング対象者から聞かれ、更なる普及策の必要性が見て取れた。従業員のメンタルヘルスケアへの取組として、新たにストレスチェックの実施や、産業医等への委託を模索する動きが見られた。

今回のヒアリングにより、繋閑の差などの業務の性質、発注者都合、人員不足、外的要因が所定外労働に繋がっていると考えられた。特に発注者都合によるものについては一企業や事業場内部での対策だけでは改善が困難なものであり、過重労働の改善のためには社会全体で取り組んでいくことが必要であると考えられた。

## 1. 背景

過労死等<sup>2</sup>が、本人やその家族に加え社会にとっても大きな損失をもたらすこと、また我が国で過労死等が依然として発生しているという社会情勢に伴い、過労死等防止対策推進法（平成26年法律第100号）が成立した。この法律は、過労死のない社会を目指すうえで、過労死等に関する調査研究等を推進して過労死等の防止対策の推進等を図るものである。この法律に基づいて、過労死等の社会経済的背景要因の特定に向けて、労働・社会面の調査研究が平成27年より継続して行われている。この中で、令和3年度の調査では、全業種について就業者調査と事業場調査を実施した。この調査において、大綱において重点業種として指定された建設業とIT産業（情報サービス業）の就業者と事業場に対しては、追加的に詳細項目の回答を求めた。その結果からは、労働者の働き方、労働時間の多い事業場がどのような傾向があったのかについて建設業やIT産業の特徴が示されたが、そのような傾向を示す業界の背景や、個別の事業場においてどういった対策が取られているかまでは解明できなかった。そのため、本ヒアリング調査を通じて、就業者調査・事業場調査の結果に見られた建設業とIT産業の特徴について、業界の背景や個別事業場の取組、具体的な法改正への対応策など、詳細の把握を試みた。

## 2. 方法

### (1) 調査対象事業場の選定

過労死等の防止対策として国が取り組む調査研究の重点業種として大綱に示された建設業とIT産業について各10事業場を選んだ。表1のように事業場調査の取得サンプル数に基づいて産業中分類、事業規模を勘案して割り付け番号を振り、割り付け区分（表1内の①などの丸付き数字）毎の回答事業場数の決定を行った。首都圏の1都3県（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）に所在する建設業およびIT産業の事業場名簿から、割付数に達するまで電話連絡して調査協力を依頼した。割り付け区分毎の回答数に達する協力を得るまでに要した総コンタクト数を表2に示す。

---

<sup>2</sup> 過労死等とは、過労死等防止対策推進法第2条において、「この法律において「過労死等」とは、業務における過重な負荷による脳血管疾患若しくは心臓疾患を原因とする死亡若しくは業務における強い心理的負荷による精神障害を原因とする自殺による死亡又はこれらの脳血管疾患若しくは心臓疾患若しくは精神障害をいう。」と定められ、死亡に至らない場合も含むと定義されている。

表 1:ヒアリング回答事業場数の割り付け表

業種大分類	業種小分類	従業者数			計
		小規模 1～50人未満	中規模 50人～299人	大規模 300人以上	
建設業	総合工事業	① 2社 (事例1,2)	② 2社 (事例3,4)	③ 2社 (事例5,6)	6社
	職別工事業	④ 2社 (事例7,8)			2社
	設備工事業	⑤ 2社 (事例9,10)			2社
IT産業	ソフトウェア業	⑥ 4社 (事例11,12,13,14)	⑦ 2社 (事例15,16)	⑧ 2社 (事例17,18)	8社
	情報処理・提供 サービス業	⑨ 2社 (事例19,20)			2社

注: 丸付き数字①などは割り付け区分

表 2:ヒアリング回答事業場数に達するまでに要したコンタクト総数

業種大分類	建設業					情報通信サービス業				総計
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	
割付番号										
必要回答件数	2	2	2	2	2	4	2	2	2	20
コンタクト総数	2	4	2	12	5	9	7	11	6	58

## (2)調査項目

調査項目は、事業場の概要、所定外労働について、納期について、労働時間管理、ガイドラインや法改正への対応、生産性の向上について、職員のメンタルヘルスについて、ヒアリング項目（建設業: 付録 1、IT 産業: 付録 2）に沿って尋ねた。ヒアリング項目は事業場調査の集計結果に基づいて作成しており、業種間の結果の差異のために同じ大枠の調査項目についての設問でも設問内容が異なる箇所がある。また、調査実施者向けに聴取のポイントを具体的に示したインタビューガイドを示した（建設業: 付録 3、IT 産業: 付録 4）。調査は令和 4 年 5 月～6 月に実施した。1 事業場のヒアリングに要した時間は、建設業は平均 44.5 分（最短 30 分、最長 60 分）、IT 産業は平均 43.0 分（最短 30 分、最長 60 分）であった。

### 3. 結果

#### 建設業

##### 1-1, 所定外労働時間の発生理由

###### 1-1-1 仕事の繁閑の差と所定外労働時間の関係

令和3年度の事業場調査の結果、建設業において所定外労働の生じる理由として「仕事の繁閑の差が大きいこと」が最も回答割合が高かった(48.2%)。業界の構造として、仕事の繁閑の差と所定外労働の関係性や所定外労働が生ずる理由について、またその解決策について尋ねた。

納期について、「納期はいたずらに延長はできません」(事例4)、「工期順守を優先する」(事例9)、「進捗が遅れている場合には残業で対応するなど工期を間に合わせるよう顧客の要望に応じなければならない」(事例2)など発注者の納期が強い影響力を持っていることが見受けられた。

頻繁に設定される納期としては、「官公庁元請工事において年度末に受注が集中している」(事例1)、「官公庁(公共工事)の年度(4月始まり3月終わり)に合わせて3月期決算の企業が多く、結果、年度末にかけて工事が集中する」(事例8)というように官公庁の受注が多い事業場では、3月期に納期設定が被って設定され、繁忙期になることが見受けられた。また、賃貸用マンションに関する受注が多い事業場では、「ビジネスチャンスとなる2月、3月、または8月、9月」(事例3)である一方、大手ゼネコンの下請け受注の多い事業場では「3月期決算の企業が多く、結果、年度末にかけて工事が集中」(事例8)するなど、発注者の都合で決められた月に繁忙期になることが述べられた。このように、繁忙期が発注者の都合に左右され、事業場側でコントロールできない事例が見受けられた。

このような事業場から寄せられた具体的な対策としては、「年度の初期からコンスタントに発注を出し、余裕を持った工期設定」(事例1)をすることや、「決算期の分散化」(事例8)を図ることの重要性が主張された。

一方で、「基本的に定時内で消化可能な工程を組んでいる」(事例2)、「所定外労働が発生しないような工程を組んで業務」(事例10)を行うなどして、年間を通じた繁閑の差を抑え、所定外労働の発生割合が低い事業場も見られた(事例2,10)。繁閑の差の少ない事業場では、「施工開始前には顧客と打ち合わせを実施」(事例10)や「工程は顧客と確認を取りながら」(事例2)など、発注者とうまく意思疎通を図って適正化している様子が見受けられた。

###### 1-1-2 長時間労働を行わないとできない仕事の存在

事業場調査の結果、建設業において所定外労働の生じる理由として「仕事の特

性上、長時間労働を行わないとできない仕事がある」の回答割合が高かった（38.0%）。この回答に該当する仕事は、具体的にどのような仕事かを本調査では尋ねた。

「現場監督などは、17時になって帰社してからも、写真管理などをしなければならない事務作業が多い」（事例1）、「現場管理者毎に差異はあるが、作業工程の効率化に向けて、前日の夜などに所定外労働が生じる」（事例9）、「職方（職人）の作業は17時頃には終了することが多いが、施工管理業務としては報告書を作成、施工工程の記録など作業終了時間後に行う作業工程が多い」（事例5）といった、現場作業を終えた後に行う必要のある事務作業のために、現場管理業務を行う労働者は所定外労働が発生しやすいことが伺えた。繁忙の差の小さい事業場でも「現場から帰社した後の事務仕事等で1.5時間～2時間の所定外労働が生じるケースがある」（事例7）といった管理業務の性質上、改善の難しさが見受けられた。また、官公庁の受注が多い事業場では「特に官公庁工事は、提出物が多く事務作業が負担となっている」（事例1）との指摘が見られた。

対応策として、「書類作成の効率化、事務アシスタントを付けたり、現場代理人のコア業務でない部分は事務員がサポートもしくは業務自体を削減する」（事例3）といった意見が見られた。また、官公庁工事については「県と市で報告事項が違うのを統一する」（事例1）、「デジタルを活用した報告とする」（事例1）など簡素化の余地が残っていると指摘があった。

1-1-1で述べられたように、業界内では納期が最も優先されていた。これに加えて建設業は、「気候に影響を受け、特に屋外作業では晴天時、また日照時間にもかわり」（事例4）、「工事現場では天候による影響を受ける」（事例5）といったように悪天候だと作業が進まないという業界特性が納期を圧迫する一因となっていた。また、「職人確保の状況」（事例3）、「材料搬入遅れ」（事例10）、「他社がミスした場合」（事例8）など、現場の仕事が所属事業場の制御不能な外的要因に大きく影響を受けるため、このような外的要因の発生が多いと所定外労働に繋がってしまうことが指摘された。この点については、ほとんど所定外労働が発生しない事業場においても「所定外労働で対応せざるを得ないケースもある」（事例10）と答えており、対策の難しさが伺えた。

### 1-1-3 人員不足の発生理由と対応策

事業場調査の結果、建設業において所定外労働の生じる理由として「人員不足」の回答割合が高かった（41.9%）。業界の構造として、この2者の関係性と所定外労働に繋がってしまう理由について、またどのような対応をすると解決できると考えるかについて尋ねた。

人員不足の発生理由として、「募集しても特に若い人材の応募がない」（事例



1)、「従業員の高齢化と若年層に人気がない職業」(事例2)、「建設業界全体に労働環境がきついイメージがあり、若手のなり手が少ない」(事例8)、「古くから3K(きつい、汚い、危険)といわれ、若者が集まらない構造」(事例4)、「若年層としても、建設業に対するイメージの固定化から別業界を選択する傾向も強い」(事例5)など若年労働者が、建設業界のもつ「3K」のイメージを敬遠して応募数が少なくなっている可能性が指摘された。

対応策として、「完全週休2日制とし、3Kのイメージの払拭も含め、モデル工事をアピールするなど業界全体として発信する必要がある」(事例1)、「学校や行政などからの支援により業界に参入する人材が増加」(事例5)、「業界全体できついイメージを変える必要がある」(事例8)、「若年層が就業したくなるような何等かの対応が必要」(事例10)など、業界全体としてのイメージ刷新を図って若年労働者の就業を促すことが応募増加に重要との意見が挙げられた。

また若年労働者については、「若手の定着率が低い。」(事例6)、「建設業界に就職しても厳しい環境で定着しない」(事例8)といった定着率の低さに関する指摘も聞かれた。定着率が低い理由には、事例8で挙げられた厳しい労働環境に加えて、「退職する人の大半が口にはしているのは、残業が多いことよりも、大学の建築学科で学んできたことと入社後の現実とのギャップが大きく、やりがいを感じられないとの理由が多い」(事例8)といった労働条件以外の労働内容も影響することが示唆された。

定着率の改善策として、「仕事の達成感を伝える。社内で、大型の現場が完成したら竣工現場見学会を開催」(事例6)などのやりがいを与える努力や、「入社前に提示した条件との相違、職場の雰囲気などを確認し、離職率の抑制に努めている」(事例7)など、入社前の希望に沿うような対応を意識しているとの話が見受けられた。また、「孤立させないように努める。社内レクリエーションを実施」(事例6)「定期的なコミュニケーションの時間をつくり、不満・不安の軽減を図っている」(事例7)など、若手へのケアを重視して積極的にコミュニケーションを取ることを実施している事例が見られた。

若年労働者問題などの量的な人員不足に加えて、「延べ数的な人員はある程度充足はしていても、作業により資格や特別教育が必要であったり、技術を要するものがありますので、これらを具備していない人員は現場上ではカウントできません」(事例4)、「有資格者の応募は少なく、一定の技術力を必要とすることから育成といった点でも時間が生じる」(事例5)、「サッシ工事業の経験者が少ないため、建設業経験者を採用した場合でも入社後の育成に一定時間が掛かる」(事例7)といった質的な意味での人員不足も生じがちなことが見受けられた。繁忙期の人員不足について、「繁忙期のみ、派遣社員などでスポット的な人員増強を図れば良いが、臨時に採用する人材の能力が及ばず、短期的に能力を発揮で

きないため逆に効率の悪化に繋がり、既存人員の負担増加により時間外労働の削減とはならない」(事例 5) といった声も見られ、人員の量とともに人員の質が重要なことが示唆された。また、「技術や知識の伝承がなかなか進まない」(事例 4) のように、若年労働者が定着しないことが質的な人員不足に繋がっていることが示唆された。これらの質の問題への対応策としては、「経験者と若手を組ませた現場編成を行い、経験値を向上させつつ現場作業の全般的な効率化を図ること」(事例 9) で若手の育成と業務の円滑な進行を推進することを行っていききたいとの回答が見られた。

#### 1-1-4 業務過多の発生理由と対応策

事業場調査の結果、建設業において所定外労働の生じる理由として「業務量が多い」の回答割合が高かった(33.6%)。業界の構造として、この2者の関係性と所定外労働に繋がってしまう理由及び解決策について尋ねた。

業務量が過多となる理由として、「求められる業務量に対し人員が不足している」(事例 1) のように人員不足の相互連関が示唆された。中規模リフォーム業の事業場からは「パイの奪い合いが進むと、どうしても薄利多売な受注を選択せざるを得ない」(事例 4) のように利益の単価が小さいという構造によって業務量が増えている可能性が示唆された。また、「工期やコストとの調整もあることから、工期内で完結をさせていくためには業務量の増加も避けられない」(事例 5) との回答があり、1-1-1 で指摘されていた納期の拘束の強さが繁忙期を引き起こし、業務量を増大させる可能性が示唆された(事例 5,8,9)。業務過多の対応策としては、「適正な工期、工事代金等を設定する」(事例 9) ことが求められていた。

一方で、「業務量が多い、人手不足とは考えていない」(事例 3) という回答のように、業務量が過多となっているわけではない事業場が見られた(事例 2,3,10)。これらの事業場では、「受注に際して基本的に定時で消化可能な工程を提示している」(事例 2)、「限られた人員・時間のなかでできる仕事を行っている」(事例 3)、「自社の従業員で消化可能な受注を基本として、受注が集中した場合などには外注で対応」(事例 10) との回答が見られた。これらの回答は、業務過多の起きている事業場で対応策として求められていた適正な納期を確保して受注管理を行っていることが見受けられた。「工程は顧客と確認を取りながら進めており、進捗度合によっては工期の延長などをお願いする」(事例 2)、「業務量については、顧客と打ち合わせの上で進めることが可能」(事例 10) など、発注者との良好な関係も見受けられた。

## 1-2、無理のある納期と無理のある業務依頼の発生と発生理由

事業場調査の結果、「無理のある納期」、「無理のある業務」が発生している場合にメンタルヘルスが悪化する傾向が見られた。このような無理のある納期は、どのような取引先、どのような理由で生じているかについて尋ねた。

「官公庁」(事例 1)、「自治体」(事例 3)が発注者の場合、「年度予算であるため、特に年度跨ぎの工事が無い様に、無理な納期を要求」(事例 1)していることが報告された。予算審議と予算執行の都合上、厳しい納期となることが想起された。また、保育園、学校、特別養護老人ホームなどでは、「補助金で建設資金の一部を賄うような工事ケースについては、交換条件として建物施工期限が必ず設けられている」(事例 5)との回答が見られた。また、公共工事については「公示から入札までの期間が短い場合、建具工事部分の概算見積算出についてさらに短い期間での提出を求められることが多く、納期的に厳しい要求に繋がることがある」(事例 7)との回答が見られた。これらの公共工事から生じる無理のある納期の対策案として、「完工ベースではなく、着工ベース」(事例 5)にする案が挙げられていた。

「賃貸用マンションのオーナー」(事例 3)、「マンションデベロッパー」(事例 6)などの賃貸マンションに関連する発注者の場合、「年度末などの人事異動により人の動きが活発な時期を逃してしまうと大きく収益の落ち込みが想定されるため、年度末や上半期末までの納期を求められる」(事例 3)との回答が見られた。日本の雇用慣行の都合上、人の移動の大半が決まった月に見られる為、賃貸マンションに関連する発注者にとっては納期を動かすことは難しいものとなることが想起された。

「元請負者である総合建設業者」(事例 7)、「得意先にあたる大手ゼネコン等」(事例 8)、「長年取引関係がある有力建設業者」(事例 9)など業界内部の元請け業者が発注者の場合、「他社がミスした場合も工期厳守への要請が強い」(事例 8)、「他の建設工事の工程が遅れがちとなる中で、電気工事、電気配線工事などで少しでも工期短縮を図り、全体の工期を守るように求められる」(事例 9)といったように、大手ゼネコン等の元請業者が賃貸マンション関連発注者の場合のように工期の厳守を要請され、その納期に間に合わせる為に外的要因で工程が遅れが出ると、シワ寄せ的に無理のある納期が要求されることが見て取れた。無理のある業務依頼として、「引き渡し後(建具工事部分の終了後)に発生したキズなどについて、修理費用の折半を求められた」(事例 7)事例が報告された。また、大手の下請け工事が多い事業場からは、「業界全体として一次下請、二次下請、三次下請という流れが強く、下請になればなるほど工期、工事代金共に厳しくなる。近年は材料高騰が顕著となっているが、追加費用等への理解が乏しく、複数の業者が携わっている工事現場で他社がミスした場合も工期厳守への要請

が強いため、時間的に無理をしてでも対応せざるを得ない（断ると次回以降、仕事がもらえない。」（事例 8）といった回答が寄せられており、下請けを担当する事業場の厳しい実態が見て取れた。

中規模リフォーム業の事業場では、「相見積となった際に、受注確約の要件として、請負金額と納期を重要視されてしまいます。競争に競り勝つためにはどうしても各社でのしのぎあいが起こりますので、「〇〇ならば、サインする。」という言葉に負けてしまいます。」（事例 4）との回答が見られた。発注側の力が強く、受注の為に多少無理のある納期や金額を設定してしまう様相が見て取れた。また、「リフォームを何日までに済ませてくれと繰り返し変更を求められる」（事例 4）といった無理のある納期、業務依頼が求められる様子も伺えた。

一方で、「当社の技術力で対応可能な範囲で受注している」（事例 2）、「無理のある工期を求められるケースはない」（事例 10）のように、無理のある工期や無理のある業務を受注しないと回答する事業場が見られた（事例 2,10）。これらの事業場では、1-1-1 で示したように所定外労働もほとんど発生していない。これらの事業場では、「顧客も当社が施工可能な技術力の範囲をある程度把握していることから、当社の技術力で対応不可の無理な業務依頼はほぼない」（事例 2）、「当社で対応範囲外の業務を求められても応えることはできず、また、顧客サイドも発注に際しては、その点を考慮している」（事例 10）との回答が見られた。良好な関係性で発注側が事業場の技術力についてある程度認知していることが、適正な納期の設定や適正な業務依頼に繋がっていることが示唆された。

### 1-3, 労働時間管理と労働時間以外の業務負担について

労働時間管理で難しさを感じる点について尋ねた。また、労働時間では測ることのできない労働負荷が業務に存在するか、存在する場合はどのように評価しているかを尋ねた。労働時間管理の難しさについての回答は、労働者の労働時間の実態の把握管理の意味でとらえた事業場（事例 1,2,3,4,5,7,8,10）と、所定外労働を無くすような労働時間を抑える意味での労働時間管理ととらえた事業場（事例 3,6,9）<sup>3</sup>に分かれていた。

労働者の労働時間の実態把握管理の意味でとらえた事業場のうち、所定外労働がほとんど発生しない小規模事業場では「グループの職長が労働時間を管理している。現場は早出や残業はほぼないので、労働時間の管理は難しいと感じる点はない」（事例 2）のように、グループ単位の仕事で就業時間がほぼ同じ場合には、就業時間をグループの職長が管理する形で就業時間の把握に問題がないことが見受けられた（事例 2,10）。また、所定外労働が繁忙期には発生せざるを

<sup>3</sup> 事例 3 の事業場では両方のケースについての言及が見られた。

得ないと答えていた事業場でも、小規模事業場では「タイムレコーダーと日報による自己申告で労働時間を管理している。難しいと感じている点はない」（事例1）、「特段問題は生じていない。管理方法としては、指紋や顔認識による時間記録型」（事例7）と労働時間の把握は問題ないとの回答と、「分単位での管理は難しく、本人申告による日報ベースでの労働時間管理」（事例8）との回答が見られた。前者が分単位で記録できているかは本調査の回答のみからは判別できないが、両者の違いとしては日報のみでなくタイムレコーダー等の客観的に労働時間を管理する機器を利用しているかどうかの違いが見られた。把握が難しいと答えた事業場では、中規模リフォーム業の事業場では「協力会社からの問い合わせやアクシデントなどの連絡が、日常的に携帯電話にかかってくるため、数分程度の時間外労働や休日労働をいかようにカウントすればよいか難しい」（事例4）のように顧客都合での数分程度の所定外労働が積み重なる様子が見られ、大規模建築工事業の事業場では「現場事務所で作業をしているため、本社で管理を行うことが困難であり、事業場ごとの管理に頼らざるを得ない状況にある。現場の規模により人員を配置しているが、施工進捗状況や人員数も現場ごとに異なるため、現場責任者の判断に任せざるを得ない。上記から包括した管理体制の確立が行い難い。」（事例5）のように大規模事業場の人数の多さ故の個々人の労働時間把握が難しくなっていることが見て取れた。労働時間は比較的に事業場の労働者数の少ない事業場の方が比較的容易なことが伺えた。

他方で、所定外労働を減らす意味での管理と捉えた事業場では、「適正な労働時間におさまっているかという点では、天候、職人の調達、資材の調達、施工中の事故など不可抗力の事象が発生した場合に問題の解決・改善を優先」（事例3）や、「現場の状況次第で、所定外労働を行わなければならないケースが生じる点や、現場監理者毎に差異はあるが、作業工程の効率化に向けて、前日の夜などに所定外労働が生じる」（事例9）といったように、1-1で挙げられていた所定外労働が発生する原因となっていた厳格な納期や管理職が所定外労働をする傾向があること、天候などの外的要因に大きく依存する様相が見て取れた。また、公共工事の場合には「休日を土・日に限定されるため、効率的な人員の配置が難しい。また、必ず土・日に休むために天候などにも左右されて平日にシワ寄せがくる。」（事例6）との回答が見られ、外的要因と納期順守に休日の固定化が組み合わさり、平日の作業可能日に所定外労働が発生しやすくなる可能性が示唆された。

労働時間では測ることのできない労働負荷の業務の種類については様々な報告がなされており、「発注者・オーナーとの交渉や協力会社とのコミュニケーション、協力会社の生産性を上げるためにマネジメント」（事例3）、「高所作業や重量物の運搬設置」（事例4）、「従業員や下請業者の安全管理、健康管理」（事例5）、「作業工程の効率化に向けて、前日の夜などに所定外労働」（事例9）や「通

常朝8時に朝礼が行われるのが慣習となっており、現場によっては朝6時30分頃に会社に集合」(事例9)といった早起きを求めることなどが労働時間で測ることのできない労働負荷として挙げられていた。このような労働負荷に対して、「危険に対する手当を考慮」(事例4)や「賞与考課(ボーナス額決定への査定)に少なからず反映」(事例9)のように金銭的に賃金・賞与・手当として反映する事業場(事例2,4,6,8,9,10)と、「直接賃金へ反映されるものではないが、各所属長を含めて数値面では図ることが出来ない部分については貢献度というかたちで等級(社内的な肩書など)で評価している」(事例3)や「無事故、無災害期間などの結果に基づき、現場作業員や所長を評価・表彰」(事例5)など非金銭的に社内等級・表彰として反映する事業場(事例3,5,10)、「評価への反映についても困難」(事例7)や「給料や賞与等への具体的な評価制度はない」(事例8)のように特に評価して賃金に反映するわけではない事業場、「特に時間では図れない仕事の負荷は感じていない」(事例1)とそもそも労働時間以外の業務負荷は発生しないと答える事業場とに分かれていることが見て取れた。

#### 1-4, ガイドラインや法改正への対応について

国土交通省の「建設工事における適切な工期設定等のためのガイドライン」の業界内外での普及に必要な対応について尋ねた。また、令和5年度から適用される中小企業に対する月60時間超の時間外労働の割増率50%や、令和6年度から建設業にも適用される罰則付きの時間外労働の上限規制に向けての取組を尋ねた。

ガイドラインの認知について尋ねたところ、「業界に属する人はガイドラインの存在を把握しているが、発注者側となる企業や一般個人側で認知しているケースは極めて少ない」(事例5)や「建設業界内ではある程度知られる体制にあると認識している」(事例9)のように少なくとも業界内部では認知されていると感じられるものの、特に民間の発注者側にガイドラインが知られていないとの回答が得られた。建設業界では発注側の納期設定の影響が大きいこともあり、「建設労働者に限定せず、まずは国民の理解を深め、次いで業界へと深堀していくスキームが必要」(事例4)などガイドラインや適正な納期設定の必要性を「業界内外を問わずアピールする」(事例1)ことが重要だとの指摘が見受けられた(事例1,4,5,7,9,10)。認知度向上策としては、「概要を視覚的に理解しやすい動画をCM、YouTubeなどで配信していく」(事例4)、「web広告やTVCMなどで継続的に告知していく」(事例9)などの視覚的アピールが提案されていた(事例1,4,5,9)。

一方で、ガイドラインの浸透については業界内部においても「建設業は元請から下請まで多くの業者が関わっており、末端の業者は日給で働いているため、

「適正な工期」、「適正な労働時間」といった意識ではなく、働ける分だけ働きたいという意識がある」（事例 3）、「安全部門の専門社員を除き、政府系のホームページを見ることはまずありえません」（事例 4）などの回答が寄せられており、業界内部への浸透策の必要性が見受けられた。業界内部への浸透策としては、「講習等を義務づけるのが一番効果があると思われる。例えば、「安全運転管理者」講習のように、定期的に時間を割いた講習参加を義務化する」（事例 7）ことや、「スマホアプリで、建設工事に利便性のあるコンテンツを配信して、そこに動画視聴を促す取組」（事例 4）が案として挙げられていた。また、「就業形態や給与形態から抜本的に変えなければ、ガイドラインというのは浸透しない」（事例 3）のように、抜本的な改革の必要性を訴える声も見受けられた。

また、来年度の令和 5 年から適用される中小企業に対する月 60 時間超の時間外労働の割増率 50%と、令和 6 年に建設業にも適用される労働時間の上限規制に対して該当事業場に対応を尋ねたところ、所定外労働が発生している小規模事業場では「まだ準備を行っていない。業界内で特に準備が進んでいる話も聞かない。」（事例 1）や「具体的な準備は行っていない。」（事例 8）との回答が見られた（事例 1,2,7,8,9,10）。これらの事業場のうち、「現時点では 30 時間～40 時間の時間外労働にとどまっている」（事例 7）との声があるなど、現状の所定外労働時間数が法改正の影響を受けないような事業場ではそもそもの対応の必要性が薄い可能性が示唆された。また、月 60 時間超の時間外労働の割増率 50%の適用に関しては、「官公庁工事は、賃金スライドで対応可能」（事例 1）との回答が得られた。対応を行っている事業場では、「少なくとも月 60 時間以内に抑えるため、書類の電子化やチームビルディングによる業務効率化」（事例 4）や、「2024 年 4 月までに 45 時間/月を目標に取り組んでいる」（事例 6）のように、法改正の影響を受けない所定外労働時間へ向けて業務の効率化を図っていることが見受けられた（事例 3,4,6,9）。業務効率化の具体的方法としては、「経験者と若手を組ませた現場編成を行い、若手のスキル向上などを図りつつ総労働時間の短縮」（事例 9）を図ることや、「所定労働内に業務を終わられる重要性やライフワークバランスの重要性などの教育を行う」（事例 3）といった取組が挙げられた。

#### 1-4, 生産性向上余地について

建設業界では、業務や製造工程の合理化などによる効率性の向上が重要だと回答割合が 8 割と高かった。ヒアリング対象の事業場に、生産性向上の余地が存在するか、存在するならばどのような点かを尋ねた。

ヒアリングを行った全 10 事業場で生産性の向上余地が存在するとの回答を得られた。小規模事業場では「新しい工法、技術、設備の導入により生産性を高められる」（事例 1）や「型枠の組立を機械化することで効率化を図ることが可能」

(事例 8) といった業務設備の導入で生産性を向上可能と考えているものの、「機械化への投資負担が重いため、中小零細企業にとっては現実的に難しい」(事例 8) と導入が難しいことが伺えた。また、「施工管理に有効な業務ソフトを導入することで、業務の IT 化」(事例 5) など「IT 化を推進」(事例 6) して施工管理業務や事務作業の効率化策が挙げられた(事例 4,5,6)。IT 化にあたっては、「業務ソフト導入を積極的に検討するものの、適格にニーズを満たすソフトウェアは限定的」(事例 5) のように、自社業務に効率的に利用可能なソフトウェアが少ない状況が伺えた。一方で、機械化の難しい事業場では「従業員の技術力の習熟度をアップさせる」(事例 2) のように労働者の技術力や質の向上、「工程の進捗を早めるといった意味合いにおいては、従業員数を増加する」(事例 10) のように労働者の量を増やすことで労働現場当たりの効率向上余地が存在すると述べる事業場が見られた。また、「協力会社の生産性を上げるため、発注管理(工事依頼が途切れ途切れとならないよう調整することや職人の体調管理など)を行っている。」(事例 3) のように、繋閑の差が業界として存在しがちな点を発注管理で解消する様相が見られた。また、「工事期間終了後に総括を行う時間をつくっており、反省点のあぶり出し・共有を徹底している。問題点を共有することで、同じ過ちやムダを繰り返さない・排除し、効率性の向上を図っている」(事例 7) といった取組事例や、「可能な範囲で経験者と若手を組ませた現場編成を行うことで、若手のスキルアップに伴う作業効率の向上が可能となるほか、社内的にコスト管理面でもバランスが取れるのではないか」(事例 9) との案が挙げられた。

#### 1-5、労働者のメンタルヘルスを守るための環境整備と支援について

労働者のメンタルヘルスを保つ為に、職場環境整備で心がけている点について、また労災事故に遭遇した従業員の被災後のメンタルケア等の支援策の方向性について尋ねた。

「社員の悩みや相談を聞き入れ、経営陣にも橋渡しをすることで職場環境を改善する」(事例 1)、「職長を中心として、それぞれお互いに声を掛け合って作業を進めている」(事例 2)、「物理的な壁や敷居をできるだけなくし、コミュニケーションが取りやすい環境を整えている」(事例 3) のように職員とのコミュニケーションを重視する傾向が見られた(事例 1,2,3,4,6,7,8,9,10)。特に、「若手社員へのケアに配慮している。①仕事の達成感を伝える。社内で、大型の現場が完成したら竣工現場見学会を開催するなど、経験の浅い若手社員に仕事のやりがいを感じられるように努めている。②社員を孤立させないように努める。社内レクリエーションを実施。」(事例 6) や「若手社員や新入社員に対しては、相手に配慮しながらも定期的なコミュニケーションの時間をつくり、不満・不安の軽減



を図っている。特に新入社員に対しては、入社前に提示した条件との相違、職場の雰囲気などを確認し、離職率の抑制に努めている」(事例7)といったように、離職率の大きい若年労働者のケアを重視する事業場が見られた(事例6,7,9)。「若い女性を役員に採用しており、女性特有の打ち解けやすい、木目の細かい対応をする」(事例1)、「ハラスメント窓口の設置および周知」(事例5)、「気分転換や気持ちの切り替えに役立つ場所を配置」(事例7)、「どうしても合わない人員が生じた場合は、次の現場を分ける」(事例9)、「グループは気の合う人で編成する」(事例10)といった取組も伺えた。また、「メンタルヘルスケアのため、「e-革新セコムあんしんストレスチェックサービス」を導入、定期的な実施をしている。産業医と連携を図り、必要があれば個別面談を実施している」(事例5)、「メンタルトレーナーと契約し、メンタル面を含めた社員のサポートを実施している」(事例8)といったように、事業場外の専門家の活用を行っている事例も見受けられた。

労災後の支援策に関しては、「経験の浅い社員が防護具を付けずに粉じんを吸って労災扱いとなった。会社側としては、その社員の体調を気づかい休んで良いと伝えたが、必要のない人間と言われたと勘違いしてしまったケースがあった。」

(事例1)のように労災発生後の支援の必要性があることを示唆する可能性を含んだ事例が見られた。また、「当社としては労災事案の発生はない。下請会社の社員で1件、労災事案が発生した際には、勤務時給与と休業中給与の差額を当社が補填した。」(事例7)のように 実際に関連会社の労災に直面した際に金銭的補償を行った事例も見られた。実際に労災が発生したと発言をしていない事業場では、「被災労働者とその家族を経済的に支援する取組ができればいい」(事例4)、「職場復帰までのフォローや家族の生活担保なども含めたサポート」(事例5)、「職場復帰までのフォローに加えて、当事者の親族のフォローにも取り組む」(事例9)といった被災労働者の家族も含めてフォローを行う意向が述べられた。また、「障害者になった場合にもできる業務をつくっていかないといけないと考えている」(事例6)、「引き続き同じ会社で働ける業務等を用意出来れば良いと感じる」(事例8)といった労災発生後にも取り組める業務を社内で用意することが支援案として述べられた。「取り組みは特に考えたことはない」(事例2)のように、特別対策を考えていない事業場も見られた(事例2,3,10)。小規模事業場で所定外労働がほとんど発生しないと1-1で回答した2事業場(事例2,10)のいずれもが特に考えていないと回答をしていた。また、「労災遭遇者は安全衛生管理担当として力を発揮できる場合もある」(事例7)や「同じ境遇になった方への支援など、被災したからこそ伝えられる、支えられる取組がある」(事例4)のように、労災を経験した経験を踏まえて安全管理の重要性を伝える役割を担うことで、業界での就労機会を増やすことなどが案として見受けられた。



## 2, IT 産業

### 2-1, 所定外労働時間の発生理由

#### 2-1-1 業務過多と人員不足の発生理由と対応策

事業場調査の結果、IT 産業において所定外労働が生じる理由として「人員不足」と「業務量が多い」の回答割合が高かった（37.8%,54.4%）。業界の構造として、この2者の関係性と所定外労働に繋がってしまう理由について、またどのような対応をすると解決でると考えるかについて尋ねた。

業務量が多い理由としては、「納期が最優先されるため、納期が近づくにつれ負担がかかり、結果としてその部分で人員不足や業務過多となる」（事例 13）のように、建設業と同様に納期の重要性や業務過多と人員不足が密接につながっていることが挙げられていた。また、ソフトウェア業の小規模事業場からは、「IT 業界の構図として、ハードが先で工程の最後でソフトウェアを実装していくため、ソフトウェア業にすべてのしわよせが来る」（事例 13）のように、ハードウェア関連事業場よりも下流工程となり、シワ寄せ的に厳しい納期に直面して所定外労働に繋がることが示唆された。また人員不足の発生理由として、「新卒・中途共に同業他社との採用競争が激化しており、当社としても福利厚生・ハラスメント防止など積極的に取り組んでいるが結局良い条件（賃金・働き方・福利厚生）を提示できる大手に人材があつまる」（事例 17）など流入労働力量の獲得競争が激化しているとの指摘が見られた（事例 17,18）。

業務過多や人員不足の対策としては、「派遣社員などで一時的な人員補強を行い、業務量の平準化に注力している。」（事例 15）や、「各部署間で生じている業務量の大小を平準化すること、業務量に見合った人員を確保すること」（事例 19）のように一時的に雇用者数を増やすことで一人当たりの労働時間を削減して平準化することで所定外労働を防ぐものが述べられた。また、別の対策としては「能力開発にも注力し、社内教育を充実させて、個々のスキルアップを図り、同人数でこなせる業務量の増加を行う」（事例 11）といったように「人材育成」（事例 14）を通じた社員の技術力の向上により一人当たりの担当可能業務量を増やすことができる様子が伺えた（事例 11,14,16,17）。前者は建設でも述べられた解決法ではあるが、後者の社員の技術力の向上という質的な充足が人員不足や業務過多の解決に大きく貢献するという考え方は、IT 産業特有の解決法として見受けられた。人材の質的な充足の重要性が伺えた一方、大規模事業場であっても「人材の採用と育成を積極的に行うことで、徐々に育成が進んだ人員がベテランの業務をサポート出来るようになってきたが、育成の段階でより条件のいい会社に転職してしまい、結局職歴の長い人員と新人の業務量が増えるといった悪循環が生まれている。」（事例 17）というように、育成した人材が好待遇の同

業他社に流出している状況も見受けられた。

## 2-1-2 繁閑の差が大きい理由と対応策

事業場調査の結果、IT 産業において所定外労働が生じる理由として「仕事の繁閑の差が大きいこと」の回答割合が高かった（46.7%）。業界の構造として、なぜ繁閑の差が大きく所定外労働に繋がってしまうのかの理由について、またどのような対応をすると解決できるかの解決案について尋ねた。

繁閑の差が大きい理由としては、「受注先（発注者）である通販業者の商品展開如何によって左右されるため、当社自身で仕事の繁閑を決められない。そのため、通販業界が活況を呈しやすい秋から冬にかけて、春先において所定外労働が増える」（事例 19）のように、発注元の都合で繁閑の差が決まる様子が伺えた。「全てにおいて要件を出す側、コントロールする側、コントロールする側の見込み不足から計画がずれ、実務にしわ寄せがくる」（事例 16）というように発注、受注時の見込みや計画があっても、外的要因などで計画から外れ、納期の為に繁忙期となる様子が伺えた。外的要因として、「OS の更新やメジャーブラウザの更新・利用終了などがあった場合」（事例 15）、「顧客の圧力」（事例 18）として「クライアントも条件・仕様変更を依頼しておきながら納期の変更に応じてくれない」（事例 17）などの事例が挙げられていた。また、「繁忙期の業務量をベースとした人員構成では、閑散期において人員がダブつき経費負担が増加するため、どうしても繁閑の中間業務量に対応した人員構成で事業を継続していく必要がある。このため、繁閑の差が大きいと所定外労働が生じる可能性が高くなる」（事例 15）といったように、繁忙期に合わせた人員を常時確保することが経営コスト的に難しく、繁忙期に人員不足となり所定外労働に繋がる様子が伺えた。また、「元請にしる依頼を出すクライアントにしても上流・下流工程を理解している人員が少ない。長期の案件も短期の案件もあり、下請け程繁閑の差が大きい。」（事例 17）との声も見られ、建設業同様に「元請業者が請け負ったスケジュールのしわ寄せを下請業者で吸収する」（事例 14）様相が見られた。こういった背景から、「仕事の繁閑の差が大きいこと」は致し方ない」（事例 11）と業界構造として仕事の繁閑の差が大きいことを容認せざるを得ないとの考えも見られた。

対応策として、繁忙期が例年決まった時期に起きる事業場では、「多くの案件は着手時期が決まっていることが多く、事前に人材補強などを行えば、所定外労働が減少する」（事例 11）というように事前にスポット的に派遣労働者を先んじて雇い入れておくなどの事前に人員を量的に充足させることで所定外労働は減らすことができるとの声が見られた（事例 11,20）。このように繁忙期が業界として存在しがちなことから、「業界としても、人材バンクのようなスポットでの業務増加に弾力的に対応できる策があれば良い」（事例 15）とスポット人材の充足

を願う声も見られた。事業場員の所定外労働の削減には、「外部への業務委託」（事例 20）によって業務量を減らすことや、「人材育成・管理者育成」（事例 18）などの従業員の生産性向上が繁閑の差から生じる所定外労働を減らすのに有効であるとの声が見られた。また、「日によって仕事に繁閑の差があるので、対応としてフレックスタイム制か時差勤務制を導入、なるべく残業を減らす等の対応が必要」（事例 12）との声も見られた。パッケージソフトウェアの開発・販売を行う事業場では、「納期後、ソフトウェアを入れ替えられる仕組みを構築。ソフトウェアのアップデートを活用すれば納期の縛りが一部緩和」（事例 13）といったような技術的な回答も見受けられた。また、下請け業務が多い事業場では、「パワーバランスが崩れており、負の連鎖ともいえる不条理な業界状況の改善が必要」（事例 14）との下請け業者にしわ寄せがいつてしまう現状を業界として変えるべきとの指摘も見られた。

### 2-1-3 顧客からの不規則な要望と対応策

事業場調査の結果、IT 産業において所定外労働の生じる理由として「顧客からの不規則な要望」の回答割合が高かった（46.7%）。業界の構造として、どのような不規則な要望が生じ、どのような対応が必要と考えるかについて尋ねた。

不規則な要望の具体例として、「仕様変更」（事例 14）や「こんなものを作ってほしい」というクライアント自体が開発内容についてあまりわかっていないケースも多い」（事例 17）といった声が見られた。対応策として、「仕様変更が発生した場合には、スケジュールにも相応の影響が出ることを顧客・発注者へ理解してもらうこと」（事例 14）、「コミュニケーションを密にすることで案件設計を確実なものとし、不規則な要望の発生を抑制する」（事例 15）や「受注先から業務を請け負うことに関して、事前にガイドラインを決める」（事例 19）といった案が挙げられていた。また、「顧客との対等な関係性をアピールしていく」（事例 16）や「日頃から健全な関係性を保つ」（事例 18）など、発注者との関係性で発注者が強くなりすぎないような健全な関係性を維持することが重要との考えも示された。他方で、「持ちつ持たれつの部分はある。こちら側の要望も聞き入れてもらうこともあり、一概には言えない」（事例 11）のように、同業者内では不規則な対応を要求することもされることもある為、受け入れて無理のない着地点を探すほかないとの意見も見られた。

## 2-2, 納期について

### 2-2-1 無理のある納期の発生と発生理由

事業場調査の結果、「無理のある納期」の経験頻度の高い事業場の労働者ほどメンタルヘルスが悪化している割合が大きくなる傾向が見られた。このような

無理のある納期は、どのような取引先、どのような理由で生じているかについて尋ねた。

「エンドユーザー」（事例 13,18）、「上場企業のような大きな会社」（事例 16）が発注者の場合に無理のある納期を要求されるとの回答が得られた。理由としては、「自らのサービスリリースを先延ばし（特に一般顧客向けのキャンペーンや、新製品リリース等）は絶対 NG なので、納期が最も優先される」（事例 13）など「顧客都合のために求められるケースが多い」（事例 16）との回答が得られた。顧客都合のうち、「顧客側で引渡（納品日）が既に決定している」（事例 14）のような場合には、受注側との適切な納期設定プロセスを経ていない為か無理のある納期に繋がること示唆された（事例 14,19）。また、小規模事業場では無理のある業務依頼として「契約外の仕事を任される、人がいないからとの理由で求められることが多い。」（事例 12）との声も見られた。

他方で、「当社において無理のある納期を求められるケースは非常に少ない」（事例 15）や「特に無理のある納期を求められたことはない。」（事例 11）のように無理のある納期に遭遇しない事業場も見受けられた（事例 11,15,17）。無理のある納期が発生しない理由として、「当社は取引先がほとんど固定している」（事例 17）といった特徴や「営業部門と顧客が打合せしている段階で、ある程度確実な納期を提示することに起因している」（事例 15）との考えが示された。また、無理のない納期設定を行っても「仕様変更やバグ、自社営業の見積もりの甘さ」（事例 17）のように外的要因などで納期ぎりぎりになってしまうとの話も見受けられた。

## 2-2-2 クレームの発生と発生理由

事業場調査の結果、「顧客からのクレーム」の経験頻度の高い事業場の労働者ほどメンタルヘルスが悪化している割合が大きくなる傾向が見られた。クレームは、どのような取引先、どのような理由で生じているかについて尋ねた。

ソフトウェアの開発・販売を行うような事業場では、「OCR 画像解析ソフトを自社で開発しているが、たまに読みこめないというクレームあり」（事例 13）や、「行間に含みのある仕様に対して、顧客の思い通りに動かない場合」（事例 16）とソフトウェアの挙動に対してのクレームが入るとの声が見られた。通販業者のコールセンター業務を行う事業場では「通販業者のエンドユーザーからの問い合わせによるクレームがある（例：購入するつもりはない、定期購入は聞いていない等）。エンドユーザーに対して誤った認識を丁寧に解くとともに、録音を取ることで当社と通販業者との間でのトラブルを防いでいる」（事例 19）との回答が見られた。グループ会社や親会社が主たる発注者となる事業場では「相互で事業内容・サービス内容を深く理解しているため、クレームの発生も少ない」（事

例 15) との声もあるが、一方では「ミスにより取引がなくなる可能性が低いという状況にあるものの、その分、厳しい指摘を受ける」(事例 20) といった声も見られた。また、大規模事業場からは「元請の場合はクライアントから外注先企業の調達管理、品質の担保面、1 次請けの場合は元請から仕様変更、価格設定、納期の変更についてのクレームが多い」(事例 17) との声が見られた。また、顧客から「遅刻、身だしなみ、挨拶など就業状況について」(事例 18) のクレームがあるとの声が挙げられていた。

### 2-2-3 急な仕様変更はどのような理由で求められるか

事業場調査の結果、「急な仕様変更」の経験頻度の高い事業場の労働者ほどメンタルヘルスが悪化している割合が大きくなる傾向が見られた。急な仕様変更はどのような理由で求められるかについて尋ねた。

金融機関に関連する業務を行うことの多い事業場では、「法改正により仕様変更はある。法改正を見据えた構築を行った場合でも、実際の法改正では乖離が生じるケースがある」(事例 11) と述べられるように、「条件を詰め切ったの受注は困難で、受注後に於いて初期設定からの追加業務が発生することで、仕様変更等に繋がる」(事例 12) ことがあるとの声が見られた。また、「クライアントの上層部(依頼先企業の経営層)からの「鶴の一声」での仕様変更が多い」(事例 17) といった事例も見受けられた。これらの仕様変更が業界として多く存在しがちな理由として、「顧客の要求が文章や画面イメージなどの形になり、顧客に見えた場合」(事例 16) というように発注段階では自身の発注物を理解しきれていないことや、「発注側からみると大きな変更とは感じていない内容でも、作業側では大幅な変更(スケジュールの組みなおし等を含む)であることも多く、認識の相違は存在する」(事例 20) といったように受注者側と発注者側の認識の違いから、発注者側が些細な変更と思い仕様の変更を依頼してしまうといった状況が伺えた。

### 2-3, 労働時間管理と労働時間以外の業務負担について

労働時間管理で難しさを感じる点について尋ねた。また、労働時間では測ることのできない労働負荷が業務に存在するか、存在する場合はどのように評価しているかを尋ねた。

「IC カードを利用した勤怠管理」(事例 15) や「タイムカードや PC のログ管理」(事例 17) など何らかの客観的勤怠管理を行っていると答えた事業場が本ヒアリング対象では 10 事業場中 7 事業場と多く見受けられた(事例 12,13,15,17,18,19,20)。「IC カードを利用した勤怠管理を運用中。入退室時に打刻されるため、労働時間の管理自体に難しい点はない」(事例 15) のように、客観

的な管理故に労働時間の把握管理が難しいことはないという声が見受けられた（事例 15,20）。他方で、客観的な労働時間把握を行っていても、「緊急時などで指揮命令系統を飛び越えての指示が出た場合と作業者が自己判断で作業を行ってしまう」（事例 16）や「PC のログ管理を行っても私物の PC で仕事をしていた社員も過去いた」（事例 17）などルールがあっても納期に間に合わせる為に無理をしてしまう事例や、「個人によって業務量・業務遂行能力が異なることから、客観的方法による労働時間把握は行っているものの、管理という意味では難しい」（事例 12）や「途中の自主的な休憩は把握できず、本当の意味での実働時間は把握できていない」（事例 13）といった声も見受けられた（事例 11,12,13）。所定外労働を減らす意味での労働時間管理については、「業務量とリリース時期の調整は困難でコントロールができない」（事例 14）や「業界全体の課題として、システムトラブルやメンタルヘルス、体調管理面で社員に問題が発生した場合は必然的にチーム単位でカバーする必要があるため、会社としても「柔軟な働き方」というお題目で乗り切るしかない」と諦めている会社もある」（事例 17）というように、所定外労働時間の削減が一部では難しいことが見受けられた。

労働時間では測ることのできない労働負荷の業務の種類については、「資格取得を推奨しており、業務以外で勉強時間などを確保する必要がある」（事例 11）、「意思疎通の難しい相手とのコミュニケーション」（事例 16）、「急な仕様変更、システムトラブルへの対応、部下のメンタルケア」（事例 17）、「納期交渉など精神的に負担がかかる業務」（事例 20）などが労働時間で測ることのできない労働負荷として挙げられていた。このような労働負荷に対して、「資格取得に対して手当をつけている」（事例 11）といった金銭的な評価や、「行動評価を上げる」（事例 20）といった評価への反映が評価方法として挙げられていた。また、「個人のスキルの差が大きく、同じ仕事でも 3 日で終わる社員もいれば、1 週間でも終わらない社員もいる」（事例 13）のようにスキル差が著しく生産性に影響を及ぼす業界であり、「知識のあるものに対して要求（業務依頼）が集中する」（事例 16）傾向が現状として見受けられた。このように知識や能力の高い従業員の貢献を評価できるように、「評価システムを導入し管理職が目標に対する達成度で評価」（事例 13）や「評価基準が実績評価＋行動評価」（事例 20）といった労働時間以外の面から評価するように心がけている様相が見て取れた。

#### 2-4、ガイドラインや法改正への対応について

厚生労働省の「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）」などの各種ガイドラインが業界内で普及に必要な対応について尋ねた。また、令和 5 年度から中小企業にも適応される月 60 時間超の時間外労働の割増率 50%に向けての取組を尋ねた。



ガイドラインの認知について尋ねたところ、「上記のガイドラインの存在については知らなかった。今回のヒアリング調査に際して確認、専用ポータルサイトが用意されていることを確認したが、存在を知らず閲覧したことはなかった」（事例 20）のように、ヒアリング対象である事業場の管理職においても、一部では認知されていない現状が浮き彫りになった（事例 13,15,19,20）。認知度向上策としては、「マスメディアを含む各種メディアの力を利用する」（事例 15）や「企業あてのメールや DM」（事例 19）などの情報発信の方策と、「元請、上流工程の企業が率先してガイドラインを順守する」（事例 17）などのガイドラインを実践利用していくことが方策として挙げられた（事例 17,18）。また、従業員への周知に関しては、「ガイドラインに対する社内研修などを実施して、周知を進めていく。」（事例 11）などの浸透策が提示されていた（事例 11,13）。

また、令和 5 年から中小企業にも適用される時間外労働の割増率 50%に対して事業場に対応を尋ねたところ、月の所定外労働時間が 60 時間未満で収まっている事業場では「制度変更の影響もあまり受けないことから、特別準備は行っていない」（事例 13）との回答が見られた（事例 11,13,15,16,19）。制度改正の影響を受けないような事業場ではそもそもの対応の必要性が薄い可能性が示唆された。また、具体的な詳細は不明ながらも、「これまでに準備等はなく、今後も特にはなし」（事例 12）のように特に準備等を行っていないとの回答も見られた（事例 12,20）。対応を行っている事業場では、「積極的な人材採用・教育の実施」（事例 14）や、「労働時間削減となるよう働きかけを行ってゆく」（事例 16）といった対応が見受けられた。

## 2-5、生産性向上の余地について

事業場調査の結果、IT 産業では新しい製品やサービスの開発などによる付加価値の拡大が重要だとの回答割合が 5 割であった。ヒアリング対象の事業場に、生産性向上の余地が存在するか、存在するならばどのような点かを尋ねた。

ヒアリングを行った全 10 事業場中 8 事業場で生産性向上の余地が存在するとの回答を得られた。生産性向上策として、「弊社の知らない業界からのニーズが挙げられる。弊社の読み取り技術を活用しアナログからデジタルへの移行を試みたい企業が様々な分野から相談にくるが、既存とは全く異なる分野もあり新しい付加価値のあるサービスを開発できるチャンスが転がっている」（事例 13）と既存の技術やソフトウェアをベースとして現取引先とは別業界の取引先を見つけることで生産性向上が見込めるとの意見が見られた。また、「自動化など、進化している IT 技術の活用・各種独自サービスの展開と新サービスの開拓」（事例 18）といった最新技術を利用することや、「クラウドなど一般に提供されているプラットフォームに自社オリジナルを埋め込みサービスする」（事例 16）とい

ったように顧客のユーザーの利便性を向上させて付加価値の拡大を図ることが生産性向上に繋がるとの意見も見られた。また「別メーカーのシステムを連携することは難しく、どのメーカーもやりたがらない。ここにビジネスチャンスがあると考えている」（事例 11）といったようにどのメーカーもやりたがらないことをやることが付加価値に繋がり、生産性向上に寄与するとの考えも見られた。

## 2-6、労働者のメンタルヘルスを守るための環境整備と支援について

労働者のメンタルヘルスを保つ為に、職場環境整備で心がけている点について、また女性社員が不適切な扱いを受けるなどのクライアントとの距離感やパワーバランスの現場の実態や取り組みについて尋ねた。

労働者のメンタルヘルスを保つために「①フラットなコミュニケーションを心掛け、風通しの良い雰囲気を作る。②月1回の飲み会。」（事例 14）や「若手とのコミュニケーションを目的としたプレゼン大会を実施」（事例 17）といったコミュニケーションを積極的に行っている実態が見られた（事例 14,17,20）。別の方策として、「アルバイト、パートを含めて強制的に休憩を取らせる。また、休暇の取り方を工夫させており、「取得するのが当たり前」と思わせる社内での雰囲気づくりをしている」（事例 19）や「毎週水曜日はノー残業デー」（事例 17）など休みの取りやすい環境を作る心掛けをしている様相が見て取れた。他の環境整備として、「年1回のストレスチェックに加えて、『メンタルヘルスチェック』も実施」（事例 15）や「年1回のストレスチェック実施」（事例 20）など労働安全衛生法で義務付けられているストレスチェックの活用や類似の調査アンケートを利用することや（事例 11,15,20）、「メンタルヘルスの専門家が定期的に訪問し、社員の状態をチェック」（事例 13）などの外部の産業医等を招き入れている事例が見受けられた。

女性社員が不適切な扱いを受けるなど、クライアントとの距離感やパワーバランスの現場の実態や取り組みについて尋ねたところ、「女性社員が不適切な扱いを受けたケースはない。そのため、現状までは距離感やパワーバランスに関して意識した取り組みを行った実績もない」（事例 20）、「そういった事例を見たことがない」（事例 3）といったように今回のヒアリング対象事業場では、クライアントとの距離感やパワーバランスについて特に問題は発生していないとの回答が見られた（事例 11,12,13,14,15,16,17,19,20）。「ほとんどない認識であるが、やはり稀に生じる」（事例 18）と答えた事業場では、「顧客との接点はなるべく管理職が対応・対象者の上長へはっきりと伝え、対応を要求する姿勢」（事例 18）といった取組や対応が行われていることが見受けられた。

## 安全衛生に対する取組状況調査（建設業）

## ■調査対象企業情報

商号		企業コード (ハイフンなし9桁)	
企業所在地			
部署名		役職名	
担当者名		電話番号	

## I 貴社の概要について

設立年月

西暦	年	月
----	---	---

業種（TSR企業情報での主業種名、主業種コード4桁）

主業種名	
主業種コード(4桁)	

事業内容

--

売上高

決算期(西暦)	年	月
売上高	千円	

従業員数（正社員数）

正社員数	人
------	---

## II 所定外労働について

- 労働安全衛生総合研究所が行ったアンケートでは、所定外労働の生じる理由として「仕事の繁閑の差が大きいこと」が第一位でした。業界として、繁閑の差が大きいと所定外労働が生じる理由は何でしょうか。また、どのような対応が必要とお考えでしょうか。

【所定外労働が生じる理由】

--

【どのような対応が必要か】

--

- 2 所定外労働の生じる理由として「仕事の特性上、長時間労働を行わないとできない仕事がある」は上位でした。所定外労働が必要になるのは、どのような特性の仕事でしょうか。

- 3 所定外労働の生じる理由として「業務量が多いこと」と「人員不足」は上位でした。業界として、「業務量が多い」または「人員不足」の理由は何でしょうか。どのような対応が必要とお考えでしょうか。

【「業務量が多い」または「人員不足」の理由】

【どのような対応が必要か】

### III 納期について

- 4 取引先から無理のある納期を求められる場合、どのような取引先から、どのような理由で求められますか。

- 5 取引先から無理な業務依頼がある場合、どのような取引先から、どのような理由で求められますか。

#### IV 労働時間管理について

- 6 労働時間を管理する上で難しいと感じている点があれば教えてください。

- 7 労働時間では測れない仕事の負荷、大変さはありますか。各職員のその大変さは、どのように評価されていますか。

#### V ガイドラインや法改正への対応について

- 8 国土交通省「建設工事における適正な工期設定等のためのガイドライン」などの各種ガイドラインが建設業界内及び業界外でより広く知られるには、どのような対応が必要とお考えでしょうか。

- 9 令和6（2024）年4月より罰則付きの時間外労働の上限規制が建設業に適用され始めます。建設業界内や御社内でなんらかの準備を行っていますか。

- 10 **【中小企業のみ：資本金額3億円以下または常時使用する労働者数300人以下】**

令和5年4月から、中小企業における月60時間超の法定貸金割増率が現行の25%以上から50%以上に引き上げられます。建設業界内や御社内でなんらかの準備を行っていますか。

## VI 効率性の向上について

- 11 労働生産性の向上には、業務や製造工程の合理化などによる効率性の向上が重要という回答が建設業ではおよそ8割でした。貴事業場では、効率性を向上させる余地はありますか。もし効率性を向上させられるならば、どのようなことが考えられますか。

【効率性を向上させる余地はあるか】

【「1. ある」場合はどのようなことか】

## VII 職員のメンタルヘルスについて

- 12 職員のメンタルヘルスを保つために、職場環境を整える上で心掛けていることはありますか。

- 13 労災事故に遭遇した従業員の、被災後のメンタル面の支援が必要だと言われています。業界としてどのような取り組みができるか、お持ちのお考えがありましたらお聞かせください。

## 安全衛生に対する取組状況調査（情報サービス業）

## ■調査対象企業情報

商号		企業コード (ハイフンなし9桁)	
企業所在地			
部署名		役職名	
担当者名		電話番号	

## I 貴社の概要について

設立年月

西暦	年	月
----	---	---

業種（TSR企業情報での主業種名、主業種コード4桁）

主業種名	
主業種コード(4桁)	

事業内容

--

売上高

決算期(西暦)	年	月
売上高	千円	

従業員数（正社員数）

正社員数	人
------	---

## II 所定外労働について

- 労働安全衛生総合研究所が行ったアンケートでは、所定外労働の生じる理由として、「業務量が多いこと」と「人員不足」が第一位でした。業界として、どのような対応が必要とお考えでしょうか。

--

- 2 所定外労働の生じる理由として、「仕事の繁忙の差が大きいこと」は上位でした。業界として、繁忙の差が大きいと所定外労働が生じる理由は何でしょうか。また、どのような対応が必要とお考えでしょうか。

【「仕事の繁忙の差が大きいこと」の理由】

【どのような対応が必要か】

- 3 所定外労働の生じる理由として、「顧客からの不規則な要望」も上位でした。業界として、どのような対応が必要とお考えでしょうか。

### III 納期について

- 4 取引先から無理のある納期を求められる場合、どのような取引先から、どのような理由で求められますか。

- 5 顧客からのクレームは、どのような顧客から、どのような理由で求められますか。



6 急な仕様変更はどのような理由から求められますか。



#### IV 労働時間管理について

7 労働時間を管理する上で難しいと感じている点があれば教えてください。



8 労働時間では測れない仕事の負荷、大変さはありますか。各職員のその大変さは、どのように評価されていますか。



#### V ガイドラインや法改正への対応について

9 厚生労働省「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）」などの各種ガイドラインがIT業界内でより広く知られるには、どのような対応が必要とお考えでしょうか。



10 【中小企業のみ：資本金額3億円以下または常時使用する労働者数300人以下】

令和5年4月から、中小企業における月60時間超の法定賃金割増率が現行の25%以上から50%以上に引き上げられます。IT業界内や御社内ではなんらかの準備を行っていますか。

VI 付加価値の拡大について

- 11 労働生産性の向上には、「新しい製品やサービスの開発などによる付加価値の拡大が重要」という回答がIT産業ではおよそ5割でした。貴事業場では、付加価値を拡大させる余地はありますか。もし付加価値を拡大させられるとしたら、どのようなことが考えられますか。

【付加価値を拡大させる余地はあるか】

【「1. ある」場合はどのようなことか】

VII 職員のメンタルヘルスについて

- 12 職員のメンタルヘルスを保つために、職場環境を整える上で心掛けていることはありますか。

- 13 特に女性従業員がクライアントから不適切な扱いを受けるケースがありますが、クライアントとの距離感やパワーバランスについて、実態や取り組まれていることがありましたらお聞かせください。

### 付録 3: 建設業調査票 インタビューガイド

1. 特に設備工事業では「繁閑の差」の回答率が高いので、繁閑の差によってどのように所定外労働が生じるのか、具体的に分かるとよいです。
2. 特に設備工事業では「仕事の特性上」の回答率が高いので、具体的にどのような仕事上の特性が所定外労働を生じさせるのか、具体的に分かるとよいです。  
設備工事業では自己申告による労働時間把握が多くなされていることは関係しているか分かるとよいです。
- 3 所定外労働が生じる要因として、労働者は「業務量が多い」の回答が多く、使用者は「人員不足」の回答が多かった。なぜこのように回答傾向が異なるのか、分かるとよいです。
4. 5. 無理な納期の大元(源流)は誰かを明らかにできるとよいです。
6. 勤怠記録はスマホがあればできそうですので、それが導入できない、あるいは導入しない理由についても聞いてみて下さい。
8. 業界の枠外である発注者が問題であることの方が多いと思われまますので、業界外(発注者となり得る者)にも知らしめるアイデアがないか聞いてみてください。



## 付録 4: IT 調査票 インタビューガイド

2. 所定外労働の生じる理由に「繁閑の差」を挙げた割合は、使用者(46%)は労働者(23%)の2倍だった背景が分かるとよいです。

3. 顧客とは誰であるのか、発注者なのか、IT の元請なのか、上位の IT 請負企業なのかの観点も聞いてください。どういった顧客の場合に不規則な要望が多いのか分かるとよいです。  
所定外労働の生じる理由に「顧客の不規則な要望への対応」を挙げた割合は、使用者(46%)は労働者(19%)の2倍でした。その背景が分かるとよいです。

4. 無理な納期の大元(源流)は誰かを明らかにする観点も聞いてください。

5. どういう顧客がどういうクレームを入れるのかも分かるとよいです。

6. 表面的な「顧客からの注文」ということではなく、なぜ後から顧客が注文をつけたり、仕様変更を言い出すのか(例えば、受注する際に曖昧な条件で受けているなど条件を詰め切っていないとか、仕様変更すると追加費用や日程の延長が必要になることを条件として入れていないなど)が分かるとよいです。

7. 労働時間管理方法として、タイムカード・IC カードによる記録、出勤簿、所属長・上長による目視等の確認、PC のログ記録、労働者本人の自己申告の他に、IT 産業では特に「その他方法」の割合が大きい(17%)。「その他」には何があるのかが分かるとよいです。  
IT 業界なのでシステムの的に時間管理をすることは容易だと思いますので、それでも時間管理が難しいようであれば、その深い理由が分かるとよいです。