

令和3年度 IT業界働き方改革サポート事業

発注者・受注者で実現する
IT業界の働き方改革

熊本編

個人の自律と成長を促す 新しい働き方の実現に向けて

個人の自律と成長を促す 新しい働き方の実現に向けて

| | |
|---|----|
| はじめに | 03 |
| 1. 地域で目指すべき働き方 | 04 |
| 2. 労働環境の実態 | 05 |
| 3. 生産性を高める働き方に向けて ～発注者と受注者が協働して取り組むべき施策の方向性～ | 14 |
| 参考情報 熊本県 テレワーク推進事業、ブライツ企業制度等 | 16 |

はじめに

IT業界をめぐる環境の変化

今日の世界は、人類と地球の持続的発展に向け、組織や人々の行動様式を変革し、地域間格差を解消するため、環境、経済、教育、生活等の全ての領域において目標を共有し、デジタル技術を活用することにより“あるべき社会”の実現を目指しています。

我が国でも、人が輝くデジタル社会を創るため、企業のDX投資が本格化し、政府のデジタル政策も動き始め、IT業界とそこで働く人材の役割がより重要になってきました。

一方、日本は先進国の中でデジタル国際競争力が遅れ、特にデジタルに係る技術と人材において早急な対策を必要としています。しかし、あらゆる産業においてデジタル人材が不足し、IT業界においては、先端技術でDXを推進する人材から、社会基盤である既存システムを改善・運営する人材まで、質と量の両面での人材不足が深刻な問題となっています。

これからの働き方

近年、私たちは大規模な災害や感染症の流行等を経験し、働くことの意義と働き方に対する考え方がより多様になるきっかけを感じています。企業は、優秀な人材に活躍してもらうためには、社員の多様な思いにどれだけ寄り添えるかが問われています。企業として利益を追求することは、もちろん組織の成功のためには重要なことではありますが、経営の先には社会があり、その社会課題の解決にどう貢献しているかが問われています。

会社にとっては、社員にやりたい仕事を提供出来ているか、社員のなりたい意欲をサポート出来ているか、社員と会社との繋がりを実感させられているかが重要になり、優秀な人材の定着にも影響してきます。また、社員がモチベーション高く、シニア世代まで長く活躍するには、心身の健康を保つことが働き方の基盤でもあり、そのための環境が会社として不可欠な機能にもなっています。

会社に人と仕事が集まる働き方から、リアルとリモートの最適な組合せにより時間と場所にとらわれず、仕事の効率だけでなく関係者とのコミュニケーションを大切に出来る働き方、仲間と、会社・上司と、顧客と、家族と、社会との絆を深める働き方、個人の自律と成長を促す働き方、そんな働き方がますます求められていくことでしょう。

本書の趣旨

IT業界で働き方改革を推進するには、業界の特性でもある受託型ビジネスにおける多重下請構造での発注者と受注者が目的を共有し、お互いが出来ることを行動に移すことが重要になります。本書では、熊本県におけるITビジネスの特性や慣習、環境変化を踏まえた上で、労働環境やプロジェクト運営の実態や課題、また課題解決に向けた方策をご紹介します。

本書を通じ、発注者・受注者が良好な関係を築きシステム開発を円滑に進め、ひいては双方にとっての働き方改革の実現にも繋がり、魅力ある熊本地域を創っていくことの一助になれば幸いです。

1. 地域で目指すべき働き方

地域の労働市場やビジネス環境

熊本県全体の経済情勢は感染症の影響等により不透明な状況が続いていますが、IT分野については、2020年の情報通信業の売上高は対前年比約7%増と比較的好調な状況です。このため、情報通信業の新規求人は伸びており人手不足が深刻化しています。また、熊本県では製造業等のIT技術者に対するニーズが強く、またテレワークの浸透で地方で首都圏等の仕事を行うことが可能となり、新たなビジネスチャンスにつながっています。一方、人材確保の観点では、首都圏等の企業がIT人材を確保するために熊本県に進出する動きが顕在化しており、県内IT企業が人材を確保することが困難になっています。さらに、デジタル庁の自治体情報システムの標準化が進捗すると、比較的自治体の仕事の比率が高い県内IT企業は影響を受ける可能性もあります。

企業経営の在り方や従業員の働き方の現状

熊本県のIT企業は働き方改革に真摯に取り組んできており、県も「ブライツ企業認定制度（H27～）」などの働き方改革施策を実施してきました。その結果、長時間労働や有給休暇取得率の問題は大きく改善されてきています。なお、本事業で実施したアンケート調査によれば、熊本県のIT企業は①SI・受託型が少なくサービス提供型が多い②プロジェクトの期間はやや短く人数はやや少ない、という特徴があり、働き方に課題を生じやすい大規模・長期の受託開発は比較的少ない状況です。

テレワークへの取組については、熊本県では情報通信業が最も進んでいます。一方、本事業で実施したアンケート調査によれば、テレワーク実施率は4割で全国平均と比較すると必ずしも高いとはいえない状況です。テレワーク実施が進まない理由は様々で、電車通勤が少ない等テレワークの必要性自体がそれほど高くないという地域特性もあります。一方、テレワークを月1～2回以上希望する者は8割以上にのぼっており、これらのニーズに応えていくことも人材確保の観点から検討の必要があります。

企業が目指す新しい働き方の方向性

①多様な働き方を追求する

働きやすく働きがいのある職場の実現により人材の確保・定着に取り組めます。特に、ダイバーシティ&インクルージョンにより、シニアや女性など多様な人材が活躍できるようにします。

②テレワークがもたらす可能性を最大限に引き出す

テレワークの急速な浸透が進む中、人材確保の面からも環境整備を進めます。さらに、ニアショア開発さらにはアジアも視野に地域の枠を超えた企業活動やBCPなど「攻めのテレワーク」を志向します。

③ワーク・エンゲージメントを向上させる

上司が若手の仕事に関与したり、学び直しの機会を提供することにより、コロナ禍で希薄になりがちな信頼関係を醸成します。また、多様な働き方の実現により、様々なことを経験し成長する機会を提供します。こうすることにより働く人々のモチベーションを高め、生産性の向上につながります。

地域で目指す方向性

熊本県で目指す働き方の方向として、次の2点を掲げます。

①地域の受発注者双方が一体となった取引環境改善や働き方改革を推進する

ITや受発注に対する発注者の理解やプロジェクトの「見える化」を推進します。また、発注者の担当者だけでなくキーパーソンや経営層、ユーザー部門まで巻き込むことも重要です。さらに、受発注者間の契約に働き方改革に係る条項を盛り込む等の取り組みについてコンセンサスを醸成します。

②地域の魅力や優位性を発信し人材の首都圏企業への流出を防ぐ

県外も含め人が集まることが地域の継続的発展の鍵であり、官民一体となって地方の魅力や優位性を再認識し発信していきます。また、ブライツ企業認定制度の認知度向上等により、人々が生き活きと輝き安心して働き続けられる地域として熊本県を発展させ、県内企業への就職促進につなげていきます。

2. 労働環境の実態

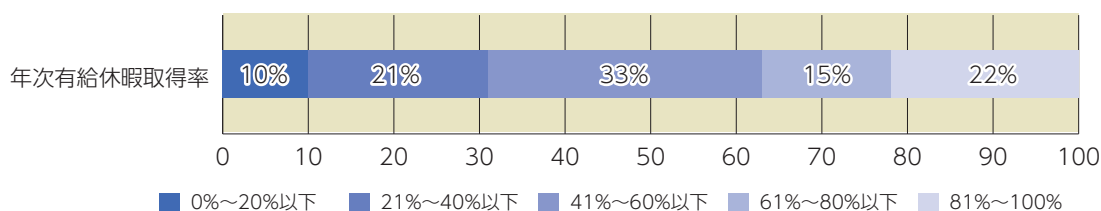
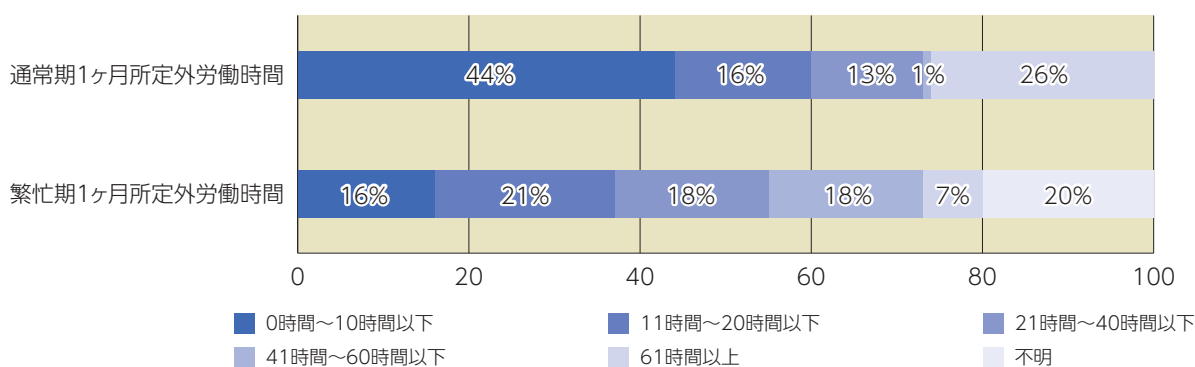
熊本県におけるIT業界の取引構造を踏まえ、業務・プロジェクトの遂行状況やそれに伴う働き方、また働き方改革への取組状況等を把握するために実施した個人向けのWebアンケート調査「発注者・受注者で実現するIT業界の働き方改革に関する意識調査」をもとに労働環境の実態等をご紹介します。

| | |
|------|--|
| 実施対象 | (一社) 熊本県情報サービス産業協会 会員企業 地域自治体 |
| 実施期間 | 2021年9月28日～2021年10月20日 |
| 回答数 | 101件 (企業数29社) ※回答者の属性はP.13参照 |
| 調査項目 | I. 勤務先・個人の属性 II. 現在担当している業務・プロジェクト III. 業務・プロジェクトの遂行状況や課題意識 IV. 就業場所・テレワーク V. 労務管理制度・モチベーション・働き方改革への取組 VI. その他 (自由記述) |

所定外労働時間と年次有給休暇の取得状況

現在担当している業務・プロジェクトにおける通常期1ヶ月のおおよその所定外労働時間の平均は13.6時間、繁忙期1ヶ月のおおよその所定外労働時間の平均は31.2時間です。また、2020年度における年次有給休暇取得率の平均は56.4%です。

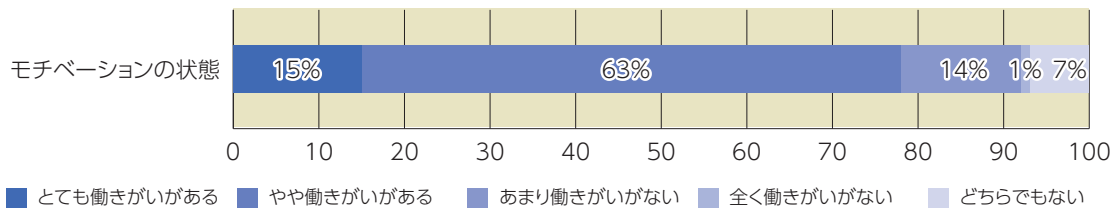
2019年に全国のプロジェクスマネージャ向けに実施された「発注者・受注者で実現する働き方改革に関するプロジェクスマネージャの意識調査」では、平均的なプロジェクトメンバーの通常期1ヶ月のおおよその所定外労働時間の平均値は20.6時間、繁忙期1ヶ月のおおよその所定外労働時間の平均値は38.3時間であり、熊本県は業界全体と比較すると所定外労働時間は少ない傾向にあります。



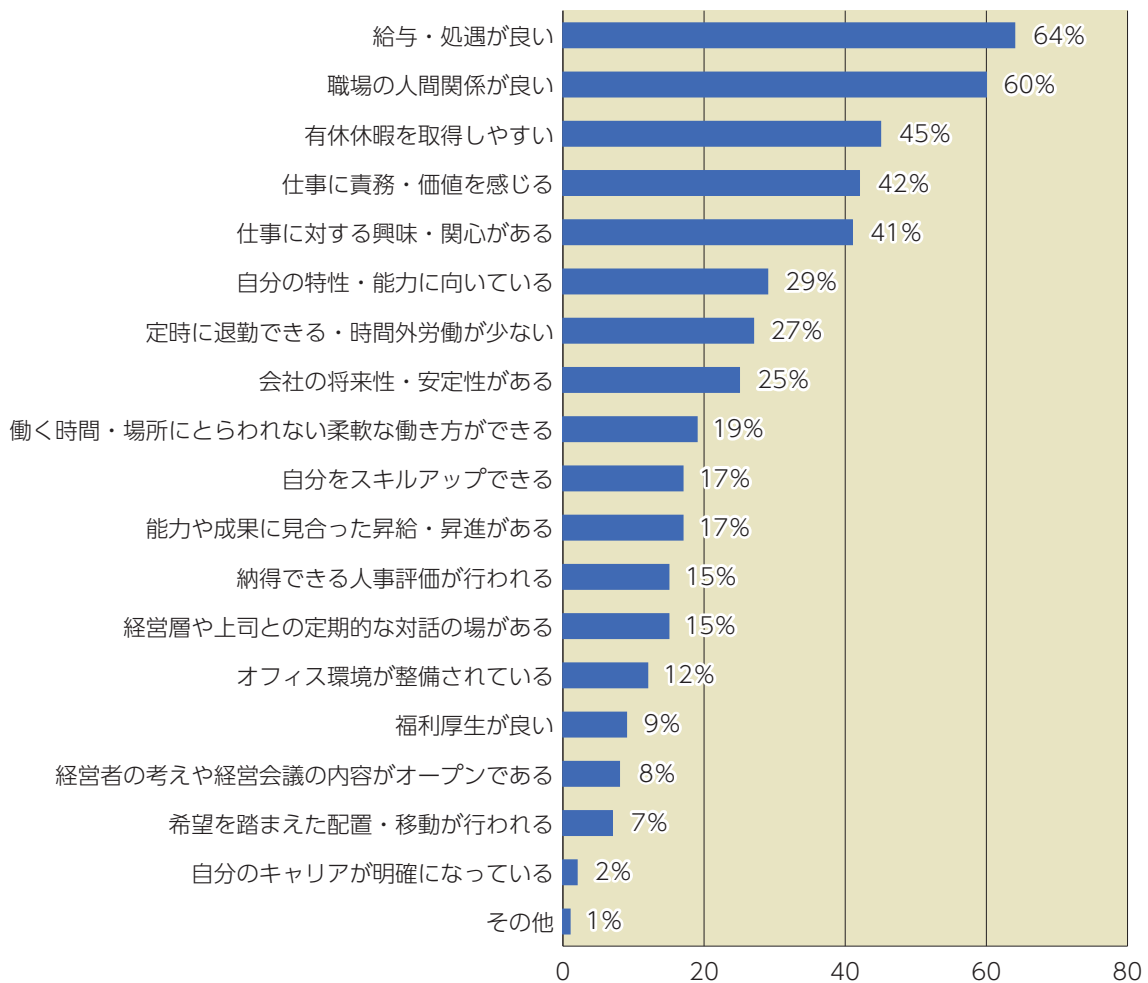
仕事へのモチベーション

IT業界では企業各社の真摯な取り組みにより、所定外労働時間は減少し、年次有給休暇の取得は進んでいる傾向にあります。今後働き方改革を推進する上では、柔軟な働き方の環境整備や円滑なプロジェクト運営による働きやすさの追求、またモチベーションやエンゲージメント等の働きがいの向上が不可欠となり、これらへの取り組みは人材の確保・定着・活躍に直結する、地域性を超えた共通の課題となっています。

アンケートでは、会社や現在の仕事に対するモチベーションとして、回答者のうち約8割が働きがいがあると回答しています。モチベーション向上の要素としては、「給与・処遇が良い」「職場の人間関係が良い」「有給休暇を取得しやすい」等の優先度が高い結果となっています。



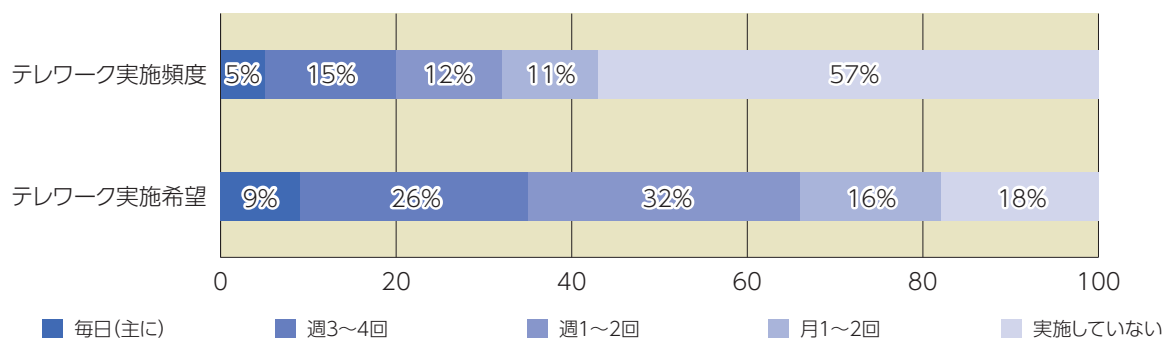
Q 何が会社や仕事へのモチベーションに繋がるか



テレワークの実施頻度と実施希望

テレワークの実施頻度として、週に1回以上実施している割合は全体の約3割で、6割近くは実施していません。新型コロナウイルス感染拡大防止を目的に特に首都圏ではテレワークが急速に進展しましたが、熊本県においては車通勤が多く公共機関における感染リスクが低いことから、首都圏ほどテレワークが浸透していないことが考えられます。

しかし、テレワークの実施希望としては、週に1回以上の実施を希望する割合は6割強を占め、「時間・場所にとらわれない柔軟な働き方の実現」「通勤時間の有効活用」などを特にテレワークに期待しています。人材の獲得や定着に、テレワークは有効な選択肢の一つとなるでしょう。また、リモート開発を戦略的に進めることで、ビジネスの拡大にも繋がる可能性があります。



テレワークについて思うところ ～個人の生の声～

〈効果的な点〉

- ✓ 仕事と家事育児の両立の一助に大きなメリットを感じている
- ✓ 想像以上にテレワークでも十分に仕事をこなせる
- ✓ 地域格差の是正、東京一極集中の是正、無駄を省いたコミュニケーション手段として有効と考える
- ✓ リモートでの作業や会議が可能になることにより移動等に掛かる時間や旅費が削減された
- ✓ 通勤ストレスから解放された

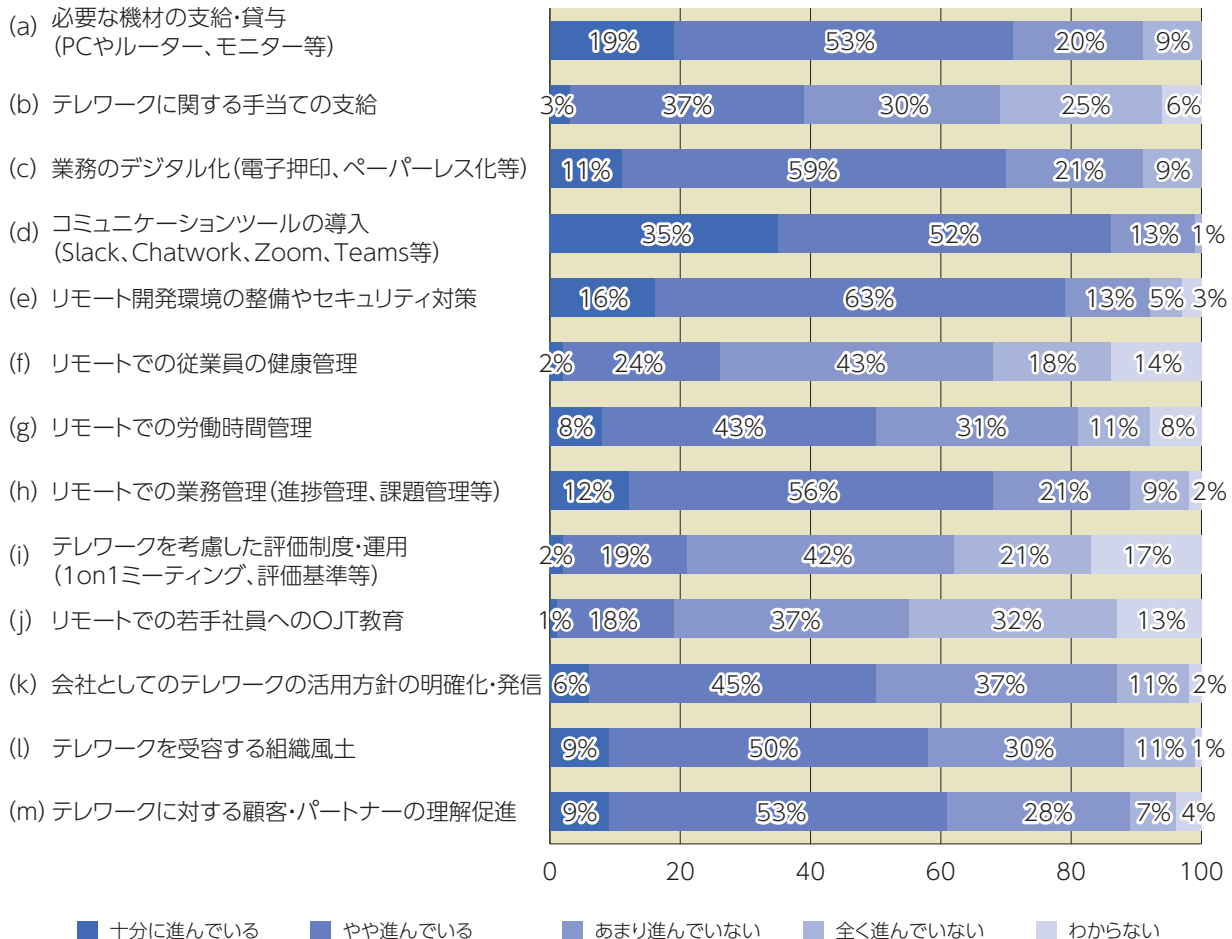
〈課題となっている点〉

- ✓ 仕事とプライベートの切り替えやそもそも環境面で自宅で業務を行うことは難しく、家庭事情（子育て等）も含めて実施を検討する必要がある
- ✓ 個人により取り組む意識に温度差があり、本人の意識（集中度）次第で生産性に大きな影響が出る
- ✓ 直接人と会話できないことが精神衛生上辛く、気付かないうちにメンタルダウンに陥る人もいたので、これまで考えていなかった健康面での問題が発生している
- ✓ 社員の育成やモチベーション維持が課題となり、若手社員や新入社員等の帰属意識が薄い人にとっては有効な手段ではない
- ✓ テレワークによる成果の可視化とその成果に対する評価制度（成果主義評価等）の確立が課題である
- ✓ トップダウンで指示する形でないとなかなか進まないため、テレワークが許可される条件などを明確にして会社としての通達を出してほしい
- ✓ 業務上テレワークができない人との平等性が取れていない

テレワークの課題と企業の取組

テレワークの実施にあたり、必要な機材の支給・貸与やコミュニケーションツールの導入等の環境整備はこの1、2年で進んだ企業も多いのではないのでしょうか。一方で、テレワーク環境下での従業員の健康管理や人事評価制度、また若手社員や新入社員への教育に課題を抱える企業も多くあります。そうした課題に対する具体的な企業の取組をご紹介します。

Q テレワークを実施するにあたり勤務先・職場では以下の取組がどの程度進んでいるか



テレワークの推進に向けた取組 (地域企業へのヒアリング調査より)

- ✓ テレワーク環境としてPCを貸し出しており、テレワーク環境整備費用を賞与(計2回)に上乗せした(a)(b)
- ✓ 紙業務の電子化に向け、総務系業務を中心にワークフローを書き出してAs-Isの把握を推進している(c)
- ✓ 在宅勤務者に在宅勤務手当を支給しており、またコミュニケーションの活性化対策としてTeamsを導入し、朝夕にミーティングを実施してコミュニケーション機会を持つ(b)(d)
- ✓ スケジュールでメンバーの予定が常に共有される形で管理している(g)(h)
- ✓ 社員のメンタルダウン対策として、年数回のセルフケア研修やストレスチェックを実施している(f)(g)
- ✓ 「自立」を掲げ、社員の裁量権を最大化することで、社員の自律的・主体的な働き方を目指している(k)(l)
- ✓ 顧客に対して、テレワークや持ち帰り業務が出来るように交渉している(m)

テレワークを推進する上で意識すべきポイント

テレワークによって時間・場所にとらわれない柔軟な働き方を実現し、社員一人ひとりの働きがいを向上していくためには、テレワークの実施・継続に伴う企業・従業員双方の様々な課題や懸念点を払しょくしていくことが、今後より重要になってくるのではないかと考えられます。

そうした中、現在、多くの企業がテレワークを前提とした働き方の実現のため、課題解決に向けた取組を推進しており、各社が直面している課題は百社百様ではあるものの、これまでテレワークが社会的に浸透してきた中で、共通的に押さえておくべきポイントも明らかになってきています。

ポイント① 新しい働き方への取組方針を定めて発信する

新型コロナウイルスの感染拡大により、多くの企業が緊急措置としてテレワークを導入しましたが、テレワークが浸透し、世の中の働き方が変わるにつれ、より中長期的な視点で自社の新しい働き方を検討し、従業員に方針を発信することが重要となっています。テレワークの導入自体が目的になるのではなく、テレワークという手段を介していかに会社としての目標や新しい働き方の実現に繋がられるかという視点で戦略的に考える必要があります。

〈取組の例〉

- ✓ **取組方針の策定**：例えば、テレワークを「多様な人材の定着・活躍」に係る施策の一つに位置付け、「社員の働きがいの向上によって新たな価値を創出し、より暮らしやすい社会を作る」等の方針を策定
- ✓ **会社の目標との紐づけ**：テレワークによる「働く場所の自由化」が、会社の目標にどう関係するのかを明確化
- ✓ **社員の実態把握**：社員に対してアンケートやヒアリング等を行い、テレワーク実施に対する懸念・要望を収集

ポイント② 「できない」状態をできるだけ無くす

テレワークを導入する際に重要となるのは、社員全員にテレワークをさせてテレワーク実施率を100%に近づけることではなく、社員に「テレワークをできる選択肢」を与え、柔軟な働き方ができる状態を作ることです。近年、社員の働き方に対する意識や状況は特に多様化しており、より多様で優秀な人材を確保し、会社としての競争力を保つためには、そうした社員の様々な状況や要望に応えられるような状態を作っていくことが必要です。

〈取組の例〉

- ✓ **紙業務への対応**：出社しなければできない作業を可能な限り減らすべく、社内DX化を推進
- ✓ **オフィスの在り方**：働く場所の自由度向上やBCPの観点から、「オフィスの固定席で働く」という状態を排除
- ✓ **多様な働き方の推進**：多様性の観点から、性別・年齢・国籍・障がい・雇用形態・経験・働き方等、社員それぞれの状況に応じて柔軟に働ける環境を提供し、多様かつ優秀な人材を確保

ポイント③ 新しい働き方に合うように仕組みを変更する

テレワークによって、様々な業務や制度において導入前にはなかった課題も浮上してきます。例えば、「テレワークでは社員の働いている姿を直接見ることができないため評価がしづらくなった」「以前は気軽にできていた雑談ができなくなり、雑談から生まれるアイデアがなくなった」等はよく聞かれる課題です。こうした課題に対する対応方針を定めた上で、単なる「テレワークの導入」ではなく、「新しい働き方」の実現のため制度全体を見直すことが重要です。

〈取組の例〉

- ✓ **人事評価**：従来の評価制度を「評価軸」「評価項目」「評価スケール」「運用方法」の観点で見直し
- ✓ **採用・育成**：遠隔地の人材をリモート採用しつつ、多様な人材が活躍できるよう多彩なキャリアパスを提供
- ✓ **エンゲージメント**：エンゲージメントサーベイ等によって、社員の会社に対する帰属意識における課題を把握した上で、具体的な取組の内容や優先的に対応する部署等を明らかにする

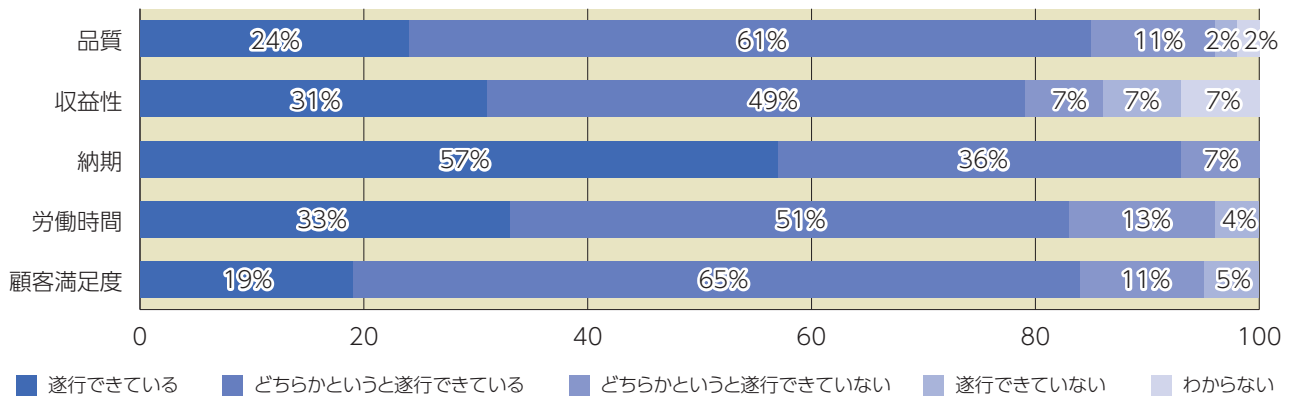
プロジェクトの遂行状況と課題

システム開発のプロジェクトを円滑に推進するために、開発現場では様々な工夫がなされている一方で、「不明確な仕様」や「仕様変更」等により、長時間労働が発生するケースも少なくありません。また、システムの発注者側には「システム開発は専門である開発者側に任せる」等の意識が未だに残っているのが現状です。

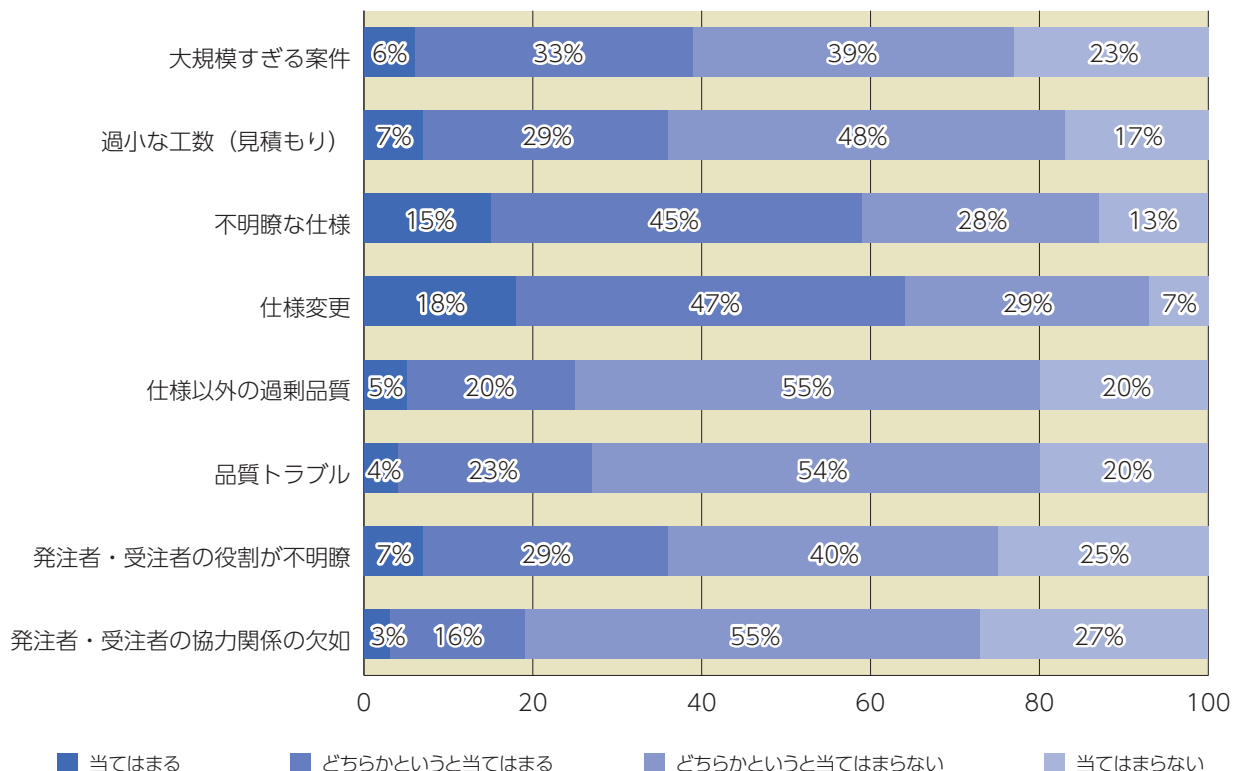
こちらでは、プロジェクトの遂行状況に関する「発注者・受注者で実現するIT業界の働き方改革に関する意識調査」のアンケート結果や企業へのヒアリング結果をご紹介します。

担当している業務・プロジェクトの品質・収益性・納期・労働時間・顧客満足度のそれぞれについておおそ計画通りに遂行されており、特に「納期」に関しては9割以上が計画通りに遂行できています。しかし、法改正対応や顧客事情等により納期の後ろ倒しが難しい中、システムの仕様がなかなか決まらない、仕様の不備や変更等により、開発者側で長時間労働が発生するケースもあります。実際に、「不明確な仕様」「仕様変更」は6割近くの業務・プロジェクトで発生しています。

Q 現在担当している業務・プロジェクトを計画通りに遂行できているか



Q 以下の内容はこれまで担当した業務・プロジェクトにどの程度当てはまるか



業務・プロジェクトの遂行時、長時間労働が発生する主な原因として考えていること ～個人の生の声～

- ✓ 不明確な仕様、スコープが明確でない
- ✓ 過小な見積（規模・工数の見積誤り）、メンバの能力を加味した工数見積になっていない
- ✓ 要件定義で全ての要件を洗い出せていない、仕様内容の認識齟齬
- ✓ 後工程での要求仕様変更、仕様不備による手戻り
- ✓ 要件を追加した場合に仕様変更として別契約にできない（予算や納期の調整ができない）
- ✓ プロジェクトのリスク管理不足、バッファ未計画のため不足の事態に対応できない（仕様変更を考慮しないでプロジェクトを進めている）
- ✓ 各工程の作業計画・成果物・合格条件が詳細に定められていない（または合意できていない）
- ✓ 課題管理の不徹底による設計品質不良により発生するテスト工程、本稼働後の障害対応
- ✓ ステークホルダ間のコミュニケーションが噛み合わない、お客様とのルール決めが徹底化されていない
- ✓ ステップを踏んで合意を得たつもりでも現実的には対応を迫られる
- ✓ システム構築等に十分な予備知識を持たない職員が全工程に中心的に関与せざるを得ないこと
- ✓ プロジェクト管理者やメンバーのスキル不足
- ✓ プロジェクトメンバー間のコミュニケーション不足
- ✓ マンパワー不足、人数はいてもスキルのある人材がいない
- ✓ 担当者がひとつの作業に専念できずマルチタスクに業務をこなす、従事するプロジェクトが過剰に重複する
- ✓ 業務の属人化
- ✓ 短納期、法改正の情報発出が遅い

業務・プロジェクトを円滑に遂行するために、取引先との取組で効果的だったもの ～個人の生の声～

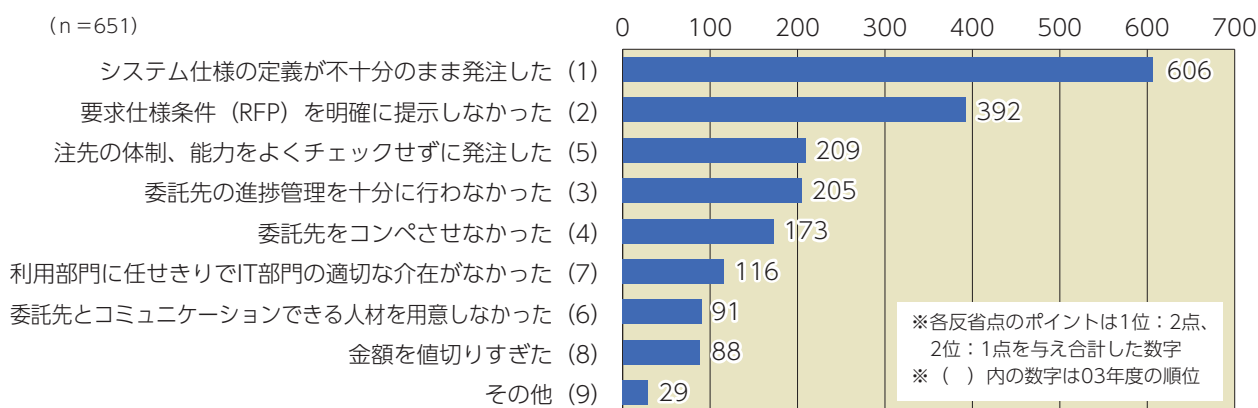
- ✓ スコープを明確にするために取引先と十分に打合せを行う
- ✓ 開発方針に対して事前に合意形成を図る
- ✓ プロジェクト実施計画書を策定し双方合意の上作業を進める
- ✓ 開発前に全機能要件について合意を取る
- ✓ プロジェクトの全体計画については開発者と発注者のシステム管理部門間で合意を取った上でシステム利用部門へも周知する
- ✓ 取引先には要件定義に積極的に参加してもらう
- ✓ 設計工程における顧客を巻き込んだ課題管理の情報共有を行う
- ✓ 設計レビューや運用テスト時は業務管理部門だけではなくエンドユーザにも参加してもらう
- ✓ 品質管理の徹底と関係者間の共有・認識あわせを行う
- ✓ 成果物に対して双方でチェック・レビューを行う、全ての成果物に合意を取る（顧客の受入の徹底）
- ✓ 定期的なミーティングを行い課題・リスクを共有する、課題管理表等を活用・共有する
- ✓ 突発的な仕様変更時にも耐えうる作業工数のバッファを設ける
- ✓ 業務の優先順位を付けてお互いの働き方に配慮しながら業務を進める取り組みを行う
- ✓ ユーザーインターフェースイメージを早めに確認する
- ✓ クラウドを用いた統一的な開発環境を構築し利用する
- ✓ Web会議により出張を削減する
- ✓ プロジェクト終了時に振り返りを行う

プロジェクト運営における受発注の関係性（課題と効果的な取り組み）

プロジェクトが失敗する、あるいは開発段階でトラブルが起こる主要な原因は「不明確な仕様」にあります。ビジネス要求に基づきシステム要件を決めますが、この要求が曖昧であると設計以降の工程にしわ寄せが行き、要求に合わないということから手戻りが発生し、業務量が増大するリスクが高まります。さらに、発注者にとっては「求めるQCDが実現できない」、受注者にとっては「プロジェクトが赤字になってしまう」など、業務量の増大（長時間労働）にとどまらない大きな問題につながる可能性があります。

これら問題の要因として、受発注間における認識齟齬や役割・責任の認識不足が考えられる他、発注側の開発目的が絞れていないための要望過多・思いつきでの機能の詰め込み、受注側の見積の甘さなども考えられます。開発作業に着手する前に工数をかけて要求を分析・評価し、要件定義を明確にする必要があります。

しかし一方で、昨今システムに対する要求が高度化し、発注者が事前に要件を明確化することが難しいのも現状です。そうした中では、仕様変更を前提とした開発体制・手法の整備、また仕様変更時のルールや対応方法を事前に協議しておくことが重要です。



JUAS IT動向調査2005「発注者としての反省点」

受発注間の良好な関係の構築に向けた取組（地域企業へのヒアリング調査より）

【受注者】

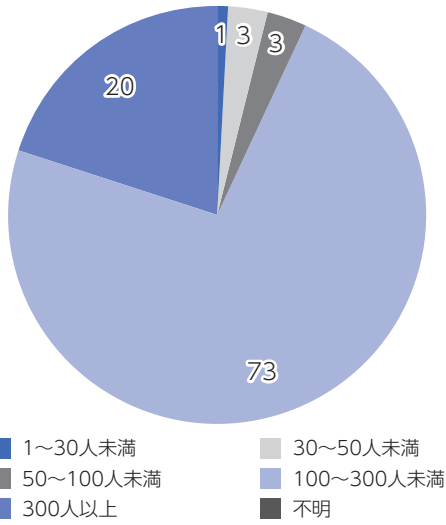
- ✓ 受注検討会にて、一定額以上の受注は役員によって予算や体制、納期等を確認の上、承認を必須化
- ✓ 仕様の明確化のため、提案時点や要件定義フェーズ等、早期段階でのモック等によって認識を確認
- ✓ 「要件定義」「製造」等のフェーズで区切った契約やフェーズ毎に異なる形態での契約を実施
- ✓ 見積もり、受注、要件定義、製造、納品時等で顧客の体制やコスト等を審査し、プロジェクトのリスクを管理
- ✓ 客先常駐者は帰社報告を行い、働き方への改善希望があれば、営業担当者を通して顧客と交渉
- ✓ 顧客に対して、時間外の連絡をできるだけしないように口頭で依頼

【発注者】

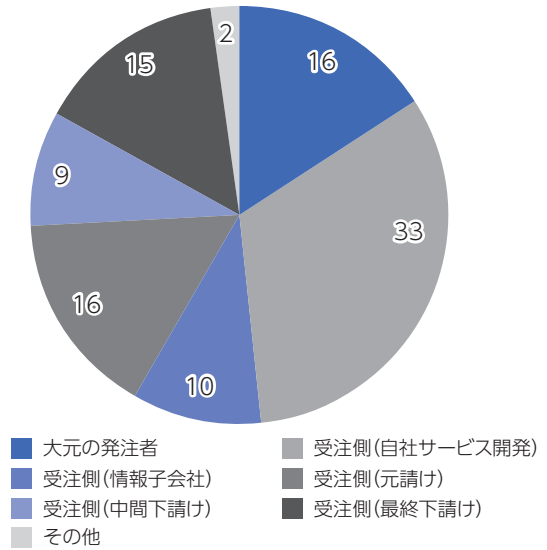
- ✓ トラブル回避のため、仕様の不明点は要件定義の段階で受注者と擦り合わせて解消
- ✓ 要件定義の打合せやテストに実際のシステム利用者も参加し、直接意思決定することで仕様を明確化
- ✓ システムに詳しい外部の専門家を定期的に呼び、打ち合わせやシステム案件推進を支援
- ✓ 案件推進において、経営企画等、情報システム以外の上層部を巻き込み
- ✓ インフラに影響のないシステムは日中にテストを行う等、土日祝日の対応を減らせるよう対処

(参考) アンケート回答者の属性

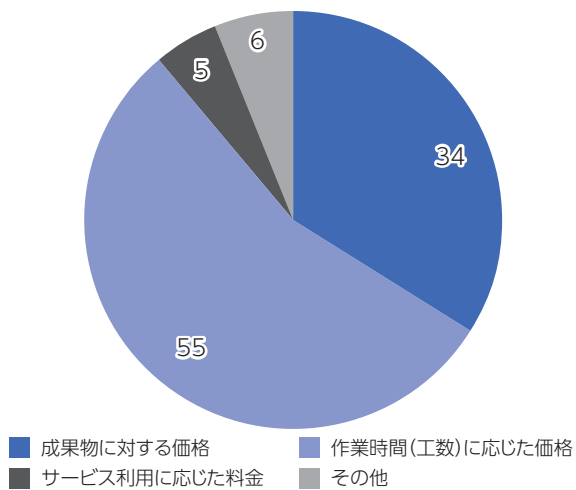
勤務先（会社全体）の現在の正社員数（%）



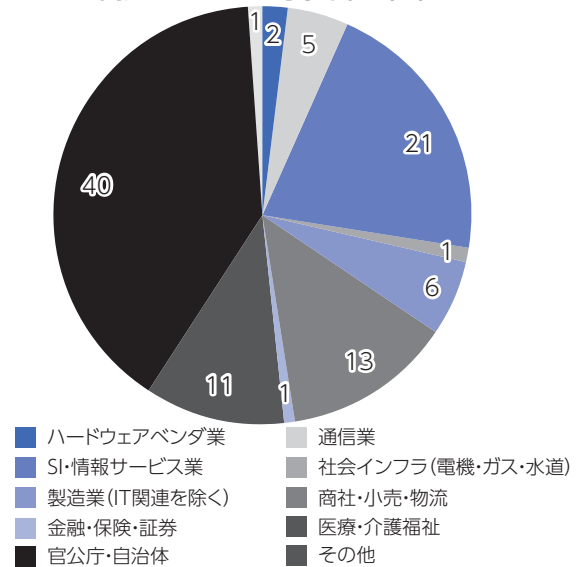
業務・プロジェクトの取引構造におけるポジション（%）



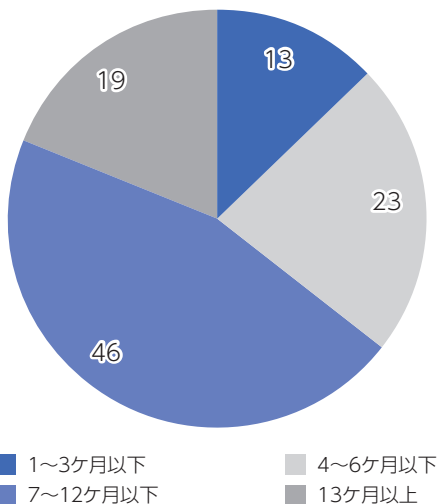
業務・プロジェクトの対価の決定方式（%）



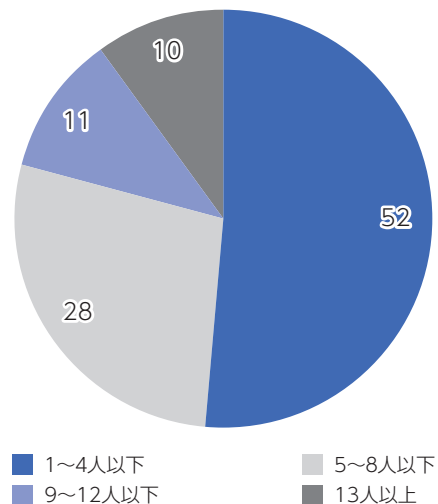
開発システムの対象業種（%）



プロジェクトの期間（%）



プロジェクトの人数（%）



3. 生産性を高める働き方に向けて

～発注者と受注者が協働して取り組むべき施策の方向性

システム開発の現場では、現場でのトラブルや開発スケジュール等の遅延により長時間労働が発生するケースがありますが、IT業界特有の多重下請構造により各企業の自助努力だけでは改善が難しいのが実態です。システム開発を円滑に進めるためには、発注者・受注者間の密なコミュニケーションを前提とした取引の可視化、役割分担・責任関係の明確化が必要不可欠です。そして、システム開発を円滑に推進することが双方にとっての働き方改革の実現やモチベーションの向上にも繋がると考えられます。こちらでは、発注者・受注者の良好な関係の構築に向け、協働して取り組むべき施策の方向性と、その施策に取り組む上での留意すべきポイントをご紹介します。

発注者・受注者の良好なパートナー関係の構築

【基本的な考え方】

社会基盤となるITシステムの開発は長い工程を経て行われ、その工程には多くの事業者が関わっています。IT産業において受注者は極めて重要な役割を果たしており、受注者の有する技術力やサービス力、生産性が発注者の事業活動に直結します。しかし、受注者の事業活動は、発注者との取引・発注のあり方に多大な影響を受けます。受注者の不利益となる取引の要請や働き方改革への取組を阻害することが無いように、発注者・受注者間の公正な取引と正当な利益の確保に努める必要があります。

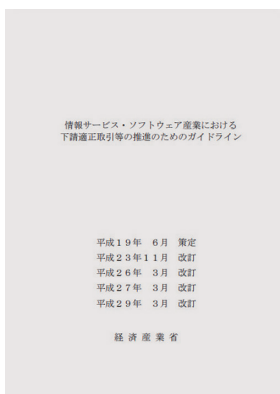
【施策の方向性】

- ✓ 取引に関わるステークホルダ（発注者、受注者、パートナー企業）が働き方改革を促進できるように、受発注者間の契約に働き方改革に係る条項を盛り込む等コンセンサスを醸成する。
- ✓ ITや受発注に関する発注者の理解やプロジェクトのゴール、開発状況の「見える化」を推進することで、双方の共通理解を深める。
- ✓ テレワークに必要なコミュニケーションツールやセキュリティ対策等の環境整備は発注者・受注者の双方が納得できる形で責任を持って推進し、職場・オンサイトと同様の環境を構築する。

【留意すべきポイント】

- ✓ 受発注者間の契約が形骸化しないように、各フェーズ毎に念押しする等、合意されたルールを実行出来る仕組みを整える。
- ✓ 発注者の担当者だけでなくキーパーソンや経営層・上層部、さらには各部署まで巻き込む工夫を行う。
- ✓ テレワーク環境を整備する一方、必要に応じてリアルな場を設けコミュニケーションを取るなど、生産性を最大限高めるコミュニケーション方法をチームで検討する。

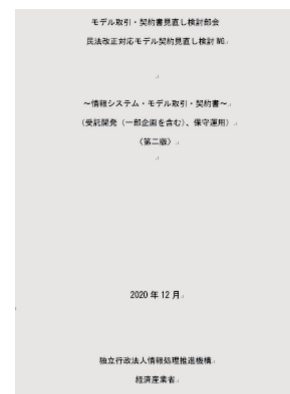
【参考】



情報サービス・ソフトウェア産業における下請適正取引等の推進のためのガイドライン



未来志向型の取引慣行に向けて
～情報サービス・ソフトウェア産業編～



「情報システム・モデル取引・契約書」
第二版

開発標準の導入による秩序あるプロジェクト運営

【基本的な考え方】

発注者・受注者、パートナー企業との間で、開発の進め方や仕事のやり方が合わず認識齟齬が生じると、生産性が低下し長時間労働の発生リスクが高まります。この問題に対する解決方法として、プロジェクト関係者間で共通のルール、標準を共有することです。また、近年ITシステムに求められる役割の変化からステークホルダが多岐に亘る中、ステークホルダが対等な立場を築くために、開発標準を導入・共有することによって、イレギュラーな要求を排除し、秩序あるプロジェクト運営の一助となることも期待できます。

【施策の方向性】

- ✓ プロジェクトに関与する発注者、受注者、パートナー企業の全員が開発の進め方や仕事のやり方に関する共通のルール、標準を共有する。
- ✓ 開発標準の導入によってソフトウェア開発の品質を安定させる（一定の水準を保つ）ことで手戻りを減らし、開発の生産性を高める。
- ✓ プロセスを工夫する文化を醸成することで、プロセスの改善や生産性の向上を図り、働き方改革への成果に繋げていく。

【留意すべきポイント】

- ✓ 組織やプロジェクト特性に合ったルールや標準の共有化を図るとともに、技術の変化にあわせて継続的な見直しを行う。
- ✓ 大規模プロジェクトなど経験の浅いメンバーが多くなるプロジェクトほど、共通のルールや標準を事前に共有する。
- ✓ 単に標準化の側面を見るだけでなく、開発組織の能力を高めるために関連する技術をどのように活用していくか、それぞれの現場で考えを深める。

【参考】

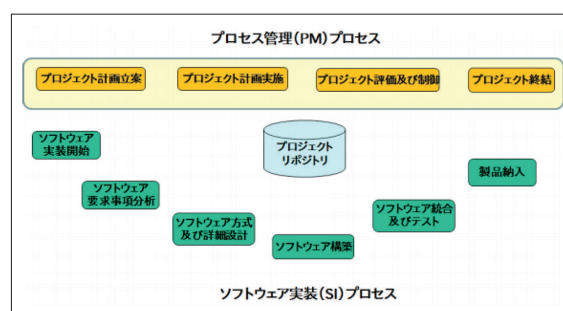
・SEC BOOKS 共通フレーム2013

ソフトウェア、システム、サービスの構想から開発、運用、保守、廃棄に至るまでのライフサイクルを通じて必要な作業項目、役割等を包括的に規定した共通の枠組みです。ソフトウェア、システム、サービスに関係する人々が“同じ言葉で話す”ことができることを目的とし、それによって利害関係者同士の認識のズレによるトラブルの発生などを防ぎます。ウォーターフォールやアジャイルなど全ての開発方法論に共通したものです。



・VSE (Very Small Entity) 標準

VSE標準は最小限度で信頼のおけるソフトウェア開発のあり方をグローバルに通用する国際標準としてまとめたものであり、小規模組織での開発に適合したソフトウェアプロセスを提示しています。VSE標準ソフトウェアプロセス(基本プロファイル)は、プロジェクトで利用し作成するすべての作業成果物(WP: Work product)を、一括管理するプロジェクトリポジトリを中心にして、ソフトウェア実装と、それを支援するプロジェクト管理との2つのソフトウェアプロセスで構成します。



参考情報

【テレワーク推進の取組】

① コワーキングスペース等を活用した多様な働き方推進事業

- ・ 県内のコワーキングスペース等をネットワーク化した「熊本型テレワーク推進ネットワーク」を発足
- ・ HPやブックレット等による情報発信を実施
- ・ テレワーク啓発セミナーを開催

(ネットワークHP) <https://kumamoto-telework.com/>

② ICTツールの導入支援

- ・ 令和2年6月に県内のICT関係団体・企業と連携協定を締結
- ・ 県内企業のテレワーク導入を支援するプロジェクトチームを発足
- ・ ICT機器の導入に関する相談対応を無料で実施

(相談窓口) <https://kisia.gr.jp/telework/>

運営事務局：一般社団法人熊本県情報サービス産業協会

※熊本県のホームページでは、国や県のテレワーク導入支援を紹介しています。

<https://www.pref.kumamoto.jp/soshiki/62/50050.html>

318社認定 (R4.1月現在)

【ブライツ企業】

- ・熊本県では、平成27年度から働く人がいきいきと輝き、安心して働き続けられる企業を「ブライツ企業」として認定
- ・企業の優れた取組みを広く周知することにより、県全体の労働環境や処遇の向上を図るとともに、若者の県内就職を促進

(ブライツ企業HP) <https://www.pref.kumamoto.jp/soshiki/62/37.html>

〈4つの基本的要件〉

- ・従業員とその家族の満足度が高い
- ・地域の雇用を大切にしている
- ・地域社会・地域経済への貢献度が高い
- ・安定した経営を行っている

〈認定企業への支援〉

- ・ブライツ企業の名称やシンボルマークの使用
- ・学生・保護者向けガイドブック、企業紹介動画の作成や県HP、新聞等各種媒体による周知
- ・高校生・大学生向け合同企業説明会、高校の進路指導教員との情報交換会、インターンシップマッチングフェア等の開催



【その他働き方改革に関する支援】

①労働相談窓口

熊本県しごと相談・支援センター（くまジョブ）にて、使用者・労働者双方から賃金や労働条件等に関する相談を受付

(県HP) <https://www.pref.kumamoto.jp/soshiki/62/50014.html>

②勤労者セミナー

中小企業や団体等が実施する労働条件・労働環境等に関する職場内研修等に講師（社会保険労務士等）を派遣

厚生労働省委託事業

お問合せ先

厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課
TEL (03) 5253-1111 (内線5356)

企画・制作

一般社団法人 情報サービス産業協会
〒101-0047 東京都千代田区内神田2-3-4 S-GATE大手町北 6F
<https://www.jisa.or.jp/>

発行：2022年3月



厚生労働省では、企業の皆さまのお役に立てる
人事労務に関する情報をメルマガで配信しています。
登録はこちら ⇒ <https://merumaga.mhlw.go.jp/>

◆ 著作権について

「令和3年度 IT業界働き方改革サポート事業 発注者・受注者で実現するIT業界の働き方改革—熊本編—個人の自律と成長を促す新しい働き方の実現に向けて」に関する著作権は厚生労働省が有しています。

本書の内容については、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、予め厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課 (03-5253-1111 (内線5356))までご相談ください。

◆ 免責事項

本書の掲載事項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、利用者が本書の情報を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ありません。