

平成30年度業界団体等と連携した IT業界の長時間労働対策事業

「IT業界の長時間労働対策」企業向けセミナー

コンサルティングのフレームワークのご紹介 ～長時間労働是正に向けた取組のご紹介～

PwCコンサルティング合同会社

本日は、貴重な機会をいただき誠にありがとうございます。

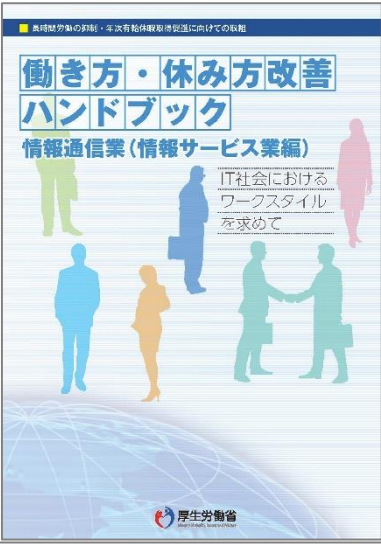
本日のテーマ

厚生労働省委託事業「平成30年度業界団体等と連携したIT業界の長時間労働対策事業」にて実施している長時間労働対策の進め方について

働き方改革関連法の成立により更に厳格な運用が求められる労働時間管理に対して、政府の要請に応じた「受け身の対応」でなく、人手不足の深刻化が予想されるIT業界において「高い生産性」による「強い企業成長」を促すためのドライバーとして積極的に取り組まれる皆様の一助となれば幸いに存じます。

事業概要

過去2力年の調査結果や成果物を基により実践的に長時間労働対策に取り組んでいただくための**ツール開発**及び**モデル事例創出のためのコンサルティング**を実施しています

平成28年度	・人事担当者を対象とした長時間労働要因調査(アンケート・ヒアリング) ・働き方・休み方改善ハンドブック(H25年度) 働き方・休み方の見直しの取組を企業自ら推進し、経営及び労働環境の改善により総労働時間削減、ワークライフバランス実現を図る事を目的に作成	
平成29年度	・プロジェクトマネージャーを対象とした長時間労働要因調査(アンケート・ヒアリング) ・働き方改革ハンドブック 各プロジェクトの現場での仕事の進め方や取引のあり方を見直すことに着目し、先進事例を「長時間労働是正に向けた15の勘所」としてわかりやすく整理	

H30年度事業概要 (調査関連箇所)	
① アンケート調査に基づく セルフチェックツール 作成	・H28,29年度の調査結果を踏まえてアンケート調査を実施する ・実施対象は1,250社程度 ・アンケート調査を基にIT業界の長時間労働是正に役立つツールを作成
② IT業界の モデル事例を創出するためのコンサルティング	・5社を目安としてそれぞれ3回訪問(のべ15回) ・広くIT業界に寄与するよう事業内容等の偏りが無いよう対象を選定 ・コンサルティングの結果を厚労省Webページに掲載するなど周知

本日のご説明内容

本日は現時点での活動の進捗状況を踏まえて、それぞれ①セルフチェックツール、②コンサルティング実施内容をご紹介します

1

アンケート調査結果に基づくセルフチェックツール

2

業界内の優良取組事例を創出するためのコンサルティング

① アンケート調査を踏まえたセルフチェックツール

セルフチェックツールの作成方針

各加盟企業の長時間労働対策の進み具合をアンケート調査により詳らかにし、IT業界各社が他社に比べた自社の取組状況を診断するセルフチェックツールを作ります

IT業界団体加盟企業へのアンケート調査

IT業界団体の4団体に協力いただき、
加盟企業の内、自社でシステム開発を行う
約1250社を対象にアンケート調査
を実施します（現在実施中）

<アンケート送付対象団体>

- ・（一社）情報サービス産業協会（JISA）
- ・（一社）コンピュータソフトウェア協会（CSAJ）
- ・（一社）組込みシステム技術協会（JASA）
- ・（一社）日本情報システム・ユーザ協会（JUAS）

2018年11月16日(金)まで実施

セルフチェックツールの作成

アンケート調査の結果を基に、
IT業界各社の長時間労働対策に資する
ツールを作成し、Web等により公開します

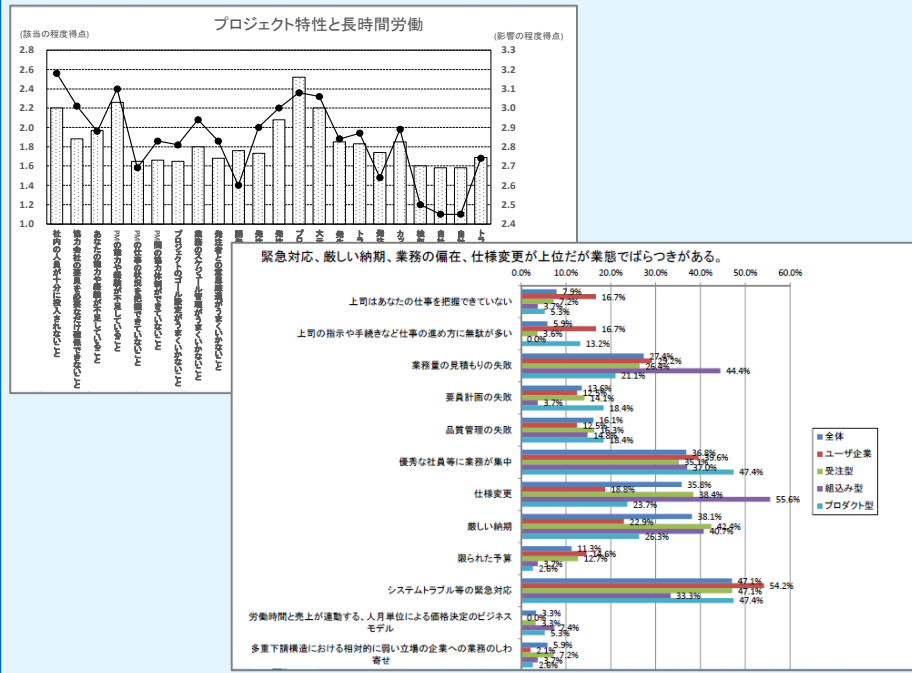
<目的>

アンケート調査結果を基にIT業界における
長時間労働対策のベンチマークを測り、
IT業界各社が**自社の取組状況を**
セルフチェックし更なる改善に取り組むこと

長時間労働の要因と有効な施策の整理

長時間労働対策の進み具合を図る上では、過去の調査結果等を活用し、長時間労働の要因と有効な施策を洗い出し、整理した上で有識者の意見を踏まえて体系化しました

過去調査結果からの要因・施策の抽出



過去成果物からの施策の抽出

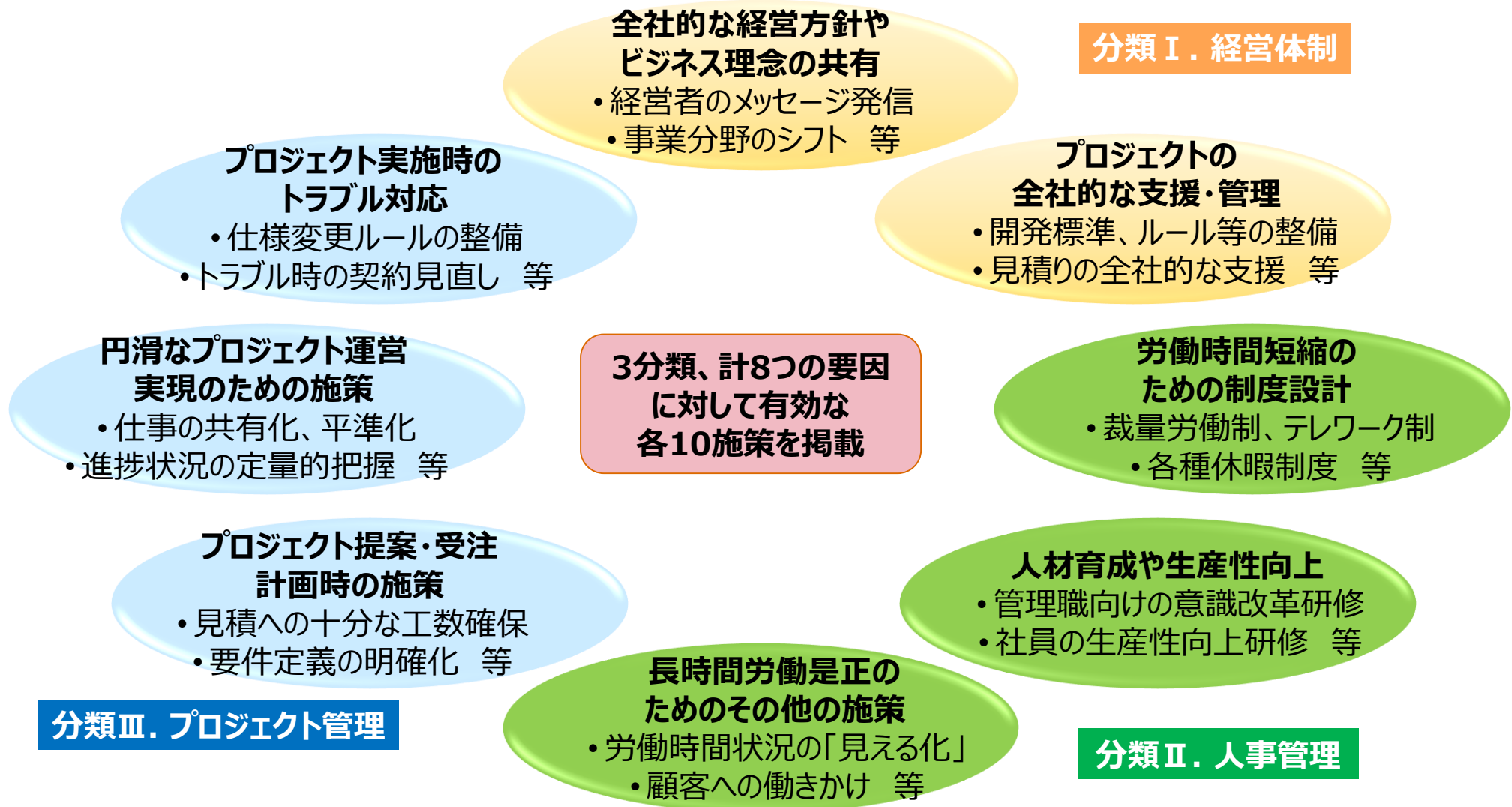


有識者委員会等を通じた専門家によるブラッシュアップ

長時間労働の要因・施策の抽出及び体系化

セルフチェックツールの診断項目

その結果、セルフチェックツールで診断する項目は、長時間労働に繋がる「経営体制」「人事管理」「プロジェクト管理」に係る8つの要因、それらに有効な10施策です



セルフチェックツールの概要

各施策の推進状況と、業界内の事業形態や平均・優良企業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が把握できるツールを予定しています

各施策の実施状況と比較対象を選択

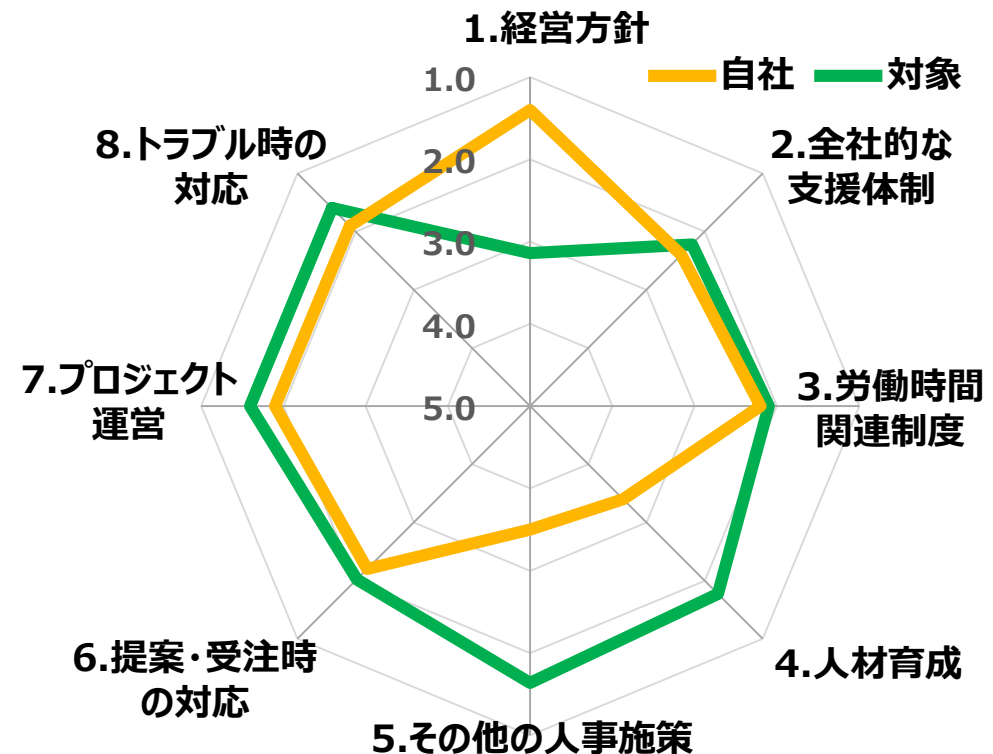
レーダーチャートに結果が出力

セルフチェックツール入力イメージ

比較対象: **組込み型** の **優良企業** 平均

施策分類	施策	実施状況	状況比較	
			自社	対象
1. 経営方針 や理念	① 経営方針	1.積極的	1	1.6
	② 経営者の発信	2.やや積極的	2	2.3
	③ 事業転換	3.あまり積極的でない	1	3.5
	④ 顧客の見極め	4.積極的でない	2	3.2
	⑤ 利害調整	5.取り組んでいない	1	4.2
	⑥ 契約形態	6.ビジネス上不要	1	1.4
	⑦ 価格決定方式	1.積極的	1	1.6
	⑧ 契約単位分割	2.やや積極的	1	1.4
	⑨ PJ細分化	3.あまり積極的でない	3	2.1
	⑩ 開発手法選択	4.積極的でない	1	3.2
			1.38	3.21
2. 全社的な 支援体制	① リスク見える化	1.積極的	4	4.2
	② PJ調整担当	2.やや積極的	5	1.4
	③ 部門長の把握	3.あまり積極的でない	—	1.6
	...	...	...	...

セルフチェックツール結果イメージ



長時間労働に繋がる8要因別に自社と比較対象の施策の取組状況の差が分かる

セルフチェックツールのプロトタイプデモ

各社が容易に使用できるExcel形式でリストを選択するだけで結果が表示されます
簡単に入力方法のデモを実施します

セルフチェックツールのプロトタイプを基に
簡単な入力方法のデモをご紹介します

(参考) 調査票確認内容 (1/9)

企業属性として事業概要や経営指標、労働時間の状況として、所定外労働時間や有給休暇取得率を確認し、セルフチェックツールにおける比較対象の分類に活用します

I. 企業属性

1. 企業概要 (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、その他情報サービス事業者)
2. 事業概要 (受託型、組込み型、プロダクト型)
3. プロジェクトのエンドユーザ (大元の発注者)の業種
4. ITエンジニアに占める「客先常駐」のおおよその比率
5. 売上高、営業利益率、正社員数
6. ITエンジニアの過不足状況

II. 労働時間の状況

1. 1週間の所定労働時間
2. 直近1年間の平均所定外労働時間
3. 直近1ヶ月の所定外労働時間が80時間を超えた人材の比率
4. 直近1年間の有給休暇取得率
5. 過去3か年における2,3,4の変化の状況
6. 従業員の労働時間の把握・管理方法 (タイムカード、PCログ、自己申告、その他 等)

(参考) 調査票確認内容 (2/9)

以降は、長時間労働対策の8分類ごとに各10施策の取組の積極度を確認します

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
- 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
- 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)
- 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
- 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の設置
- ⑥ 受注内容に応じた契約形態(請負／準委任／派遣等)の選択
- 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
- 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)
- 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
- 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

<選択肢>

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

(参考) 調査票確認内容 (3/9)

2. プロジェクトの全社的な支援・管理体制に関する施策

- 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
- 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 部門長によるプロジェクトの進捗やメンバーの業務内容等の把握
- ④ 機能要件、品質要件などに基づく生産性の定量的な把握
- ⑤ PJ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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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

<選択肢>

1.積極的である

4.積極的ではない

2.やや積極的である

5.取り組んでいない

3.あまり積極的ではない

6.業務またはビジネス上該当しない

(参考) 調査票確認内容 (4/9)

3. プロジェクト提案・受注・計画時に関する施策

- ① プロジェクトの見積精度向上のための工数確保
- 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
- 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
- ④ 開発作業に着手する前の要件の分析・評価
- 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
- 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
- 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やテンプレートやツールの活用
- 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
- 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）
- 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

<選択肢>

1.積極的である

4.積極的ではない

2.やや積極的である

5.取り組んでいない

3.あまり積極的ではない

6.業務またはビジネス上該当しない

(参考) 調査票確認内容 (5/9)

4. 円滑なプロジェクト運営実現のための施策

- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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の人事・本社への定期報告
- 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
- 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
- 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・テスト項目レビュー等のセルフチェック

<選択肢>

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

(参考) 調査票確認内容 (6/9)

5. プロジェクト実施時のトラブル対応に関する施策

- 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
- 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
- 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
- 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の責める、突き放す、無視する等の行動の抑止
- 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
- ⑥ 追加工数発生時の原因、コスト負担、応援体制の明確化
- 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
- 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
- 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
- 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

<選択肢>

1.積極的である

4.積極的ではない

2.やや積極的である

5.取り組んでいない

3.あまり積極的ではない

6.業務またはビジネス上該当しない

(参考) 調査票確認内容 (7/9)

6. 労働時間制度に関する制度導入などの施策

- 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、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
- 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労働安全衛生法において定められた以上の長時間労働の社員への面談制度
- 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残業時間制限や休暇取得の強制化

<選択肢>

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

(参考) 調査票確認内容 (8/9)

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

- 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 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
- 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
- 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）
- 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

<選択肢>

1.積極的である
4.積極的ではない

2.やや積極的である
5.取り組んでいない

3.あまり積極的ではない
6.業務またはビジネス上該当しない

(参考) 調査票確認内容 (9/9)

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

- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- ⑧ ITエンジニアの「スキルの見える化」
- 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
- ⑩ 先輩社員が新人社員の相談を受けるメンター制度

<選択肢>

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

セルフチェックツールの出力結果によって分かること

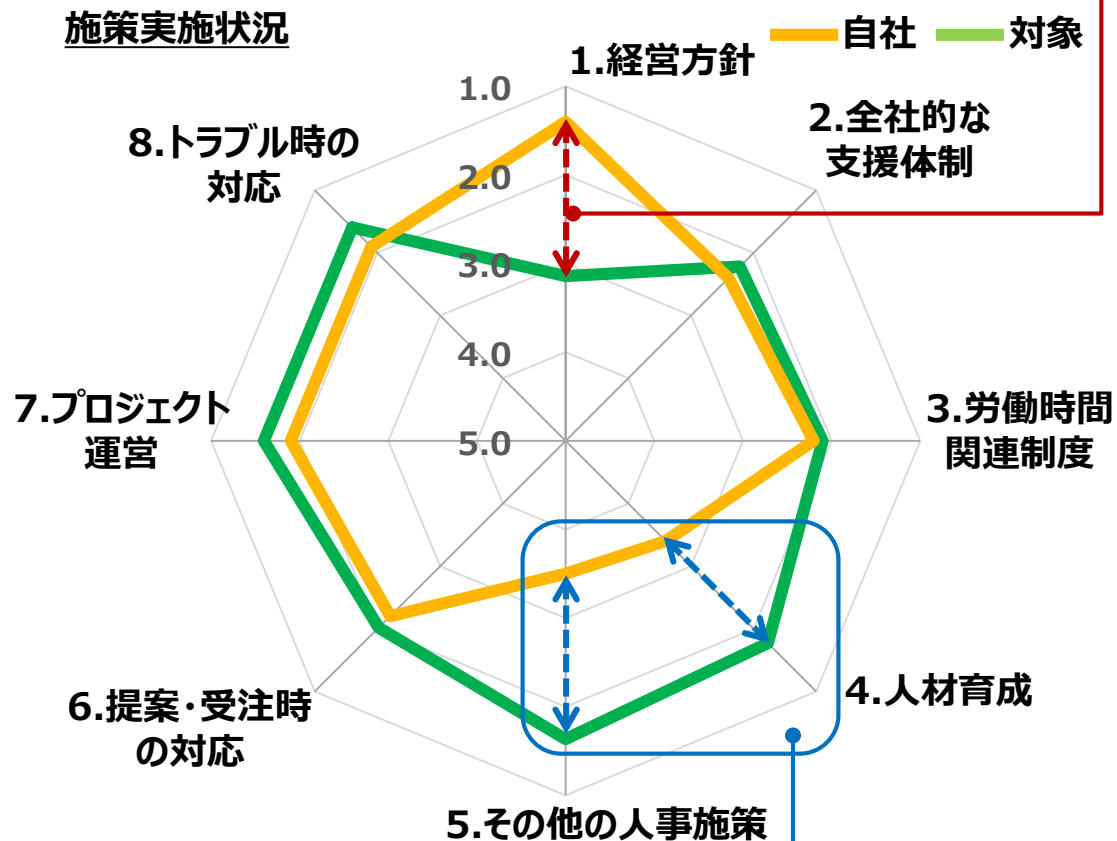
出力結果を基にした、長時間労働対策全般における8分類別の自社の強み、改善点の概要や具体的な施策単位での改善内容についても把握できます

比較対象: **受託型** の **全企業** 平均

		比較	
施策分類	施策	自社	対象
1. 経営方針や理念	① 経営方針	1	1.6
	② 経営者の発信	2	2.3
	③ 事業転換	1	3.5
	④ 顧客の見極め	2	3.2
	⑤ 利害調整	1	4.2
	...	...	...
		1.38	3.21
...	...	...	...
4. 人材育成	① 管理職研修	2	2.2
	② インセンティブ	3	1.4
	③ 特別休暇制度	3	1.6
	④ 時間単位休暇	2.4	1.4
	⑤ ノー残業デー	2	2.1
	...	...	...
...	...	...	...

③ 改善点の内、特に検討すべき具体的な施策が分かる(青網掛け)

① 優良企業に比べ取組が進んでいる**自社の強みが分かる**



優良企業と比べ遅れている**取組**
→**自社の取組の改善の方向性が分かる**

セルフチェックツール活用の流れ

ツールに自社の取組状況を入力いただき、出力結果を基に長時間労働対策全般における自社の強み、具体的な今後の施策の実施内容の検討に活用いただく予定です

ステップ①

まずは、セルフチェックツールを使って自社の施策の実施状況を入力してみましょう

ステップ②

次に、出力結果を基に**自社の弱みの施策を把握**し取り組む施策を選びましょう

ステップ③

最後に、施策の**スケジュール**や**優先度**を検討した上で**取組計画**を作ってください

セルフチェックツール（入力）

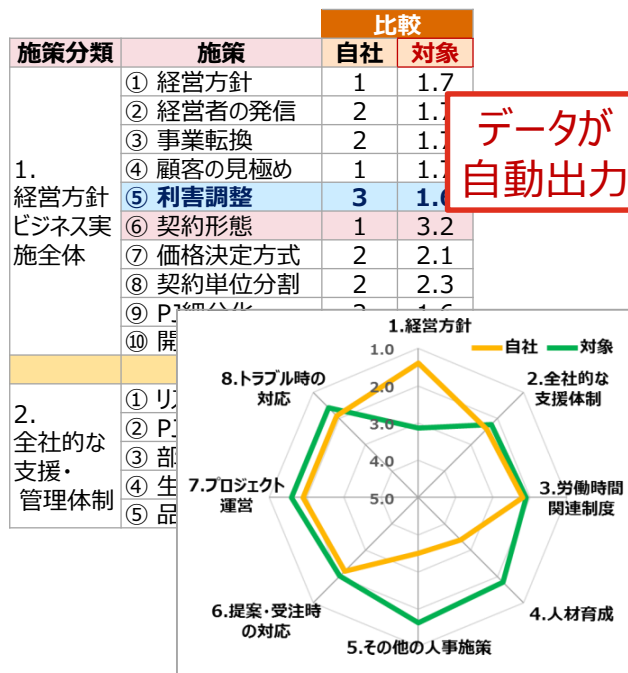
比較対象: **組込み型** の **優良企業** 平均

①比較対象を選択

施策分類	施策	実施状況
1. 経営方針 ビジネス実施全体	① 経営方針	1.積極的
	② 経営者の発信	2.やや積極的
	③ 事業転換	3.あまり積極的でない
	④ 顧客の見極め	4.積極的でない
	⑤ 利害調整	5.取り組んでいない
	⑥ 契約形態	6.ビジネス上不要
	⑦ 価格決定方式	1.積極的
	⑧ 契約単位分割	
	⑨ PJ細分化	
	⑩ 開発手法選択	
2. 全社的な 支援・ 管理体制	① リスク見える化	
	② PJ調整担当	
	③ 部門長の把握	
...	...	

②
各取組状況
を入力

セルフチェックツール（出力）



改善計画（イメージ）

長時間労働 改善計画作成

施策	担当	実施時期
A	営業	
B	開発	
C	人事	
D	運用	

データを基に自社にフィットする実現可能な計画を策定

セルフチェックツール活用案①

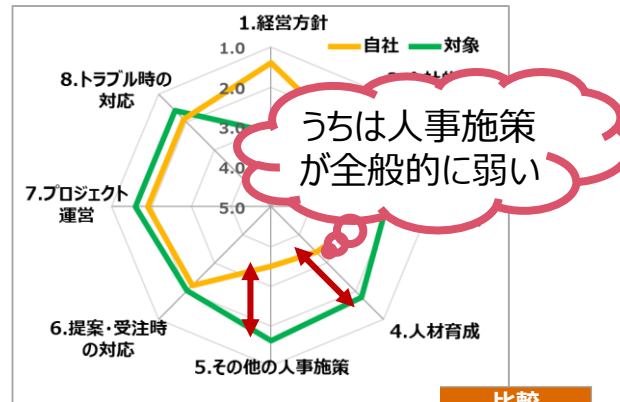
ツールの活用方法は現在設計中ですが、例えば自社の強み/弱みの取組を認識し、それを長時間労働発生要因に係る社内の課題認識と突合せ、改善計画を作成するという流れが一つあるかと考えております

ツールに回答を記入

結果を見て取組の強み/弱みを分析

社内で長時間労働の発生要因を洗い出し取組施策と進め方を議論

施策分類	施策	実施状況
1. 経営方針 ビジネス 実施全体	① 経営方針	1.積極的
	② 経営者の発信	2.やや積極的
	③ 事業転換	3.あまり積極的でない
	④ 顧客の見極め	4.積極的でない
	⑤ 利害調整	5.取り組んでいない
	⑥ 契約形態	6.ビジネス上不要
	⑦ 価格決定方式	1.積極的
	⑧ 契約単位分割	...
	⑨ PJ細分化	...
	⑩ 開発手法選択	...
2. 全社的な 支援・管理 体制	① リスク見える化	...
	② PJ調整担当	...
	③ 部門長の把握	...
...	...	...



施策分類	施策	比較	
		自社	対象
1. 経営方針 ビジネス 実施全体	① 経営方針	1	1.7
	② 経営者の発信	2	1.7
	③ 事業転換	2	1.7
	④ 顧客の見極め	1	1.7
	⑤ 利害調整	3	1.6
	⑥ 契約形態	1	3.2
	⑦ 価格決定方式	2	2.1
	⑧ 契約単位分割	6	N/A
	⑨ PJ細分化	2	1.6
	⑩ 開発手法選択	1	1.2
2. 全社的な 支援・管理 体制		1.7	1.6
	① リスク見える化	1	N/A
	② PJ調整担当	5	N/A
	③ 部門長の把握	6	N/A
	④ 生産性把握	N/A	N/A
	⑤ 品質情報基盤	N/A	N/A

この取組は積極的だけどうまく機能していないな

(15の勘所なども参照しながら)こんな取り組み方法もあるのか

うちの部門は〇〇で長時間労働が発生している

XXであればうちの部門で先行して実施したい

顧客との取引条件調整	担当	2019	2020	2021
企業に取組を打診	営業			
モデル取組1社創出	A課			
他PJ取引顧客に横展開	B,C課			
トラブル対応				
トラブル発生PJの洗出し	総務			
トラブル起因の要因分析	各課			
予防策・対応策の検討	B課			
トライアル	B課			
本格稼働	全社			
...	...			

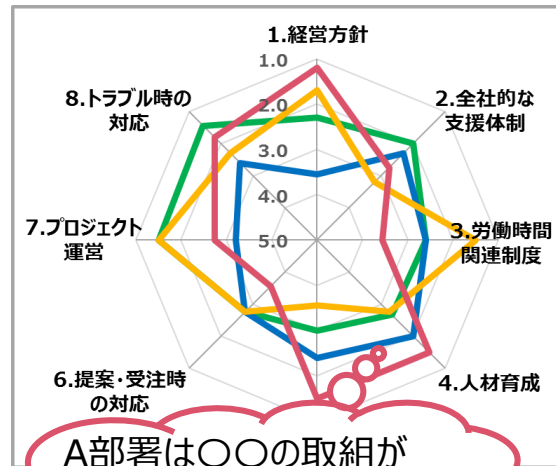
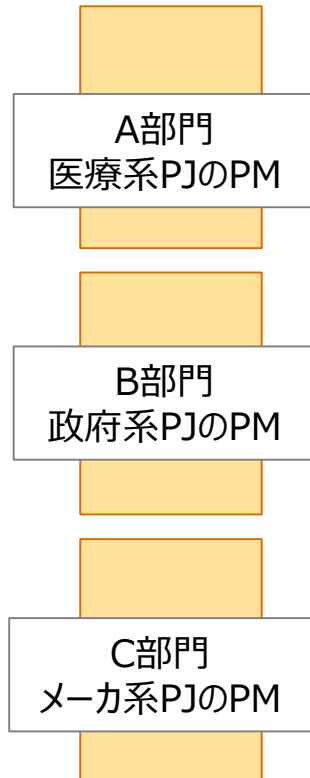
セルフチェックツール活用案②

また、セルフチェックツールは、部署間・PM間等の取組状況の比較を行い、機能している部署・PMの成功要因を横展開する際の検討にも活用可能であると考えます

各切り口で回答記入

社内の回答対象ごとに比較

各部門の効果的な取組、成功・課題要因を共有し、実行計画へ落とし込み



A部署は〇〇の取組が進んでいるが△△の取組が弱いな...

うちのは〇〇だから
トラブル対応がうまくいっている

うちの部署はXXが課題だ

A部署の課題

トラブル対応

チーム内コミュニケーション

稼働管理の甘さ

20xx年x月までに
推進担当を決定

x月までに素案作成

x月にPJに試験導入

PJへの取組の
フィット確認

20xx年度末までに
本格運用

分析の切り口は「常駐型/本社作業型」、「請負系、派遣型」等企業ごとにお選びいただくことを想定

課題を現実的なステップ感
スケジュールに落とし込み

PDCA

セルフチェックツール活用案③

加えて、従業員意識調査の位置づけで、社内が積極性を認識していない取組等について認識し、重点取組目標として活動計画に落とし込む、という活用法もあるかと考えます

全社で回答記入

回答を集計、特徴を把握

特徴のある回答をした社員等
実現性・実態の聞き取り

A部門全員

B部門全員

C部門全員

施策分類	施策	社内平均	対象
1. 経営方針 ビジネス実施全体	① 経営方針	1	1.7
	② 経営者の発信	2	1.7
	③ 事業転換	2	1.7
	④ 顧客の見極め	1	1.7
	⑤ 利害調整	3	1.7
	⑥ 契約形態		
	⑦ 価格決定		
	⑧ 契約内容		
	⑨ PJ細分		
	⑩ 開発手法		
2. 全社的な 支援・管理体制	① リスク見える化	1	
	② PJ調整担当	5	N/A

社員は「リスク対応」
「休暇取得促進」等
が弱いと認識している

〇〇はやりたいが実態として
XXXの影響で難しい

△△であれば実行可能では

実施計画の策定

有給取得促進	
現場担当ヒアリング	xx年x月
取組ニーズの取りまとめ	xx年x月
対応プラン設計	xx年x月
プロトタイプ運用	xx年x月
運用課題チェック	xx年x月
全社運用	xx年x月
...	...

PDCA

部署毎と全社平均の比較も機能として
盛り込むかなども現在検討中

セルフチェックツール説明まとめ

セルフチェックツールは文字通り、貴社の取組状況および社内の取組に関する認識などを自社で確認するツールとしてお使いいただき、長時間労働発生の課題認識と紐づけた上で、取組を推進し浸透させるための計画策定の一助にご活用いただければ幸いです

ツールの用途・効果

1. 自社の対象企業(同じビジネスモデル、業界平均、優良企業)などと比べて、自社の取組状況の強み、弱みが把握できる
2. (社内のPMや社員に活用させる場合)自社が行っている取組の積極性の認識状況などが把握できる
3. 部門間、PJ間などで比較して活用することで、取組が機能している部署、あるいはしていない部署などが把握できる

など

ツールについては、31年3月のリリースに向け、現在開発段階となっております。

「こんな入力情報があると良い」などご意見・ご希望などございましたら

jp_cons_work_improvement@pwc.com (担当:千葉、千賀)までお気軽に共有ください。

実装可能なものについては事務局にて適宜反映させていただきます。

②業界内の優良取組事例を創出するためのコンサルティング

コンサルティングの実施方針

特定の企業の長時間労働対策を弊社が支援することでモデル事例を創出し、取組の進め方・考え方を発信することで業界全体の取組の更に促進することが目的です

コンサルティングの実施概要

- ・対象・訪問回数: 5社に対して3回の訪問を予定 (のべ15回)
※改善状況に応じて社数を減らし回数を増やすことが可能
- ・スケジュール: 2018年10月～2019年2月末までの最大5か月間でコンサルティング

① コンサルティング実施目的

半年未満の短期間の実施・検証となるため、事業期間内での「明確な成果」を目的とするのではなく、事業後に「コンサルティングを受けた企業が長時間労働改善に取り組めるようにすること」を目的とした形で実施
(課題発見、改善策検討、実施に向けたロードマップを含む計画作成支援等)

② 対象企業の選定

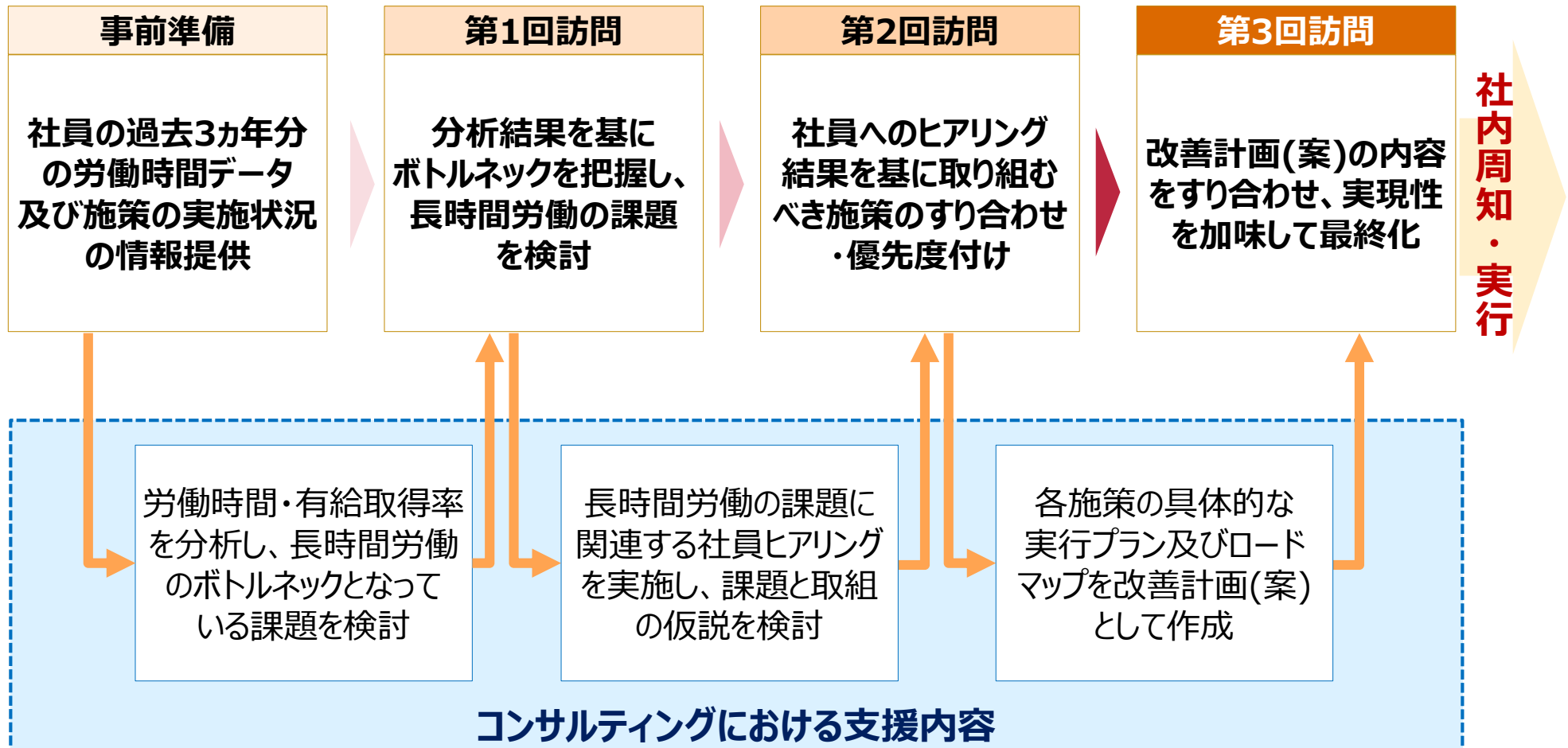
業界全体に資するために事例に偏りが出ないように、以下の選定軸を配慮して決定。

<企業選定軸>

- a. ビジネスモデルの多様性: ユーザ企業、受託型、組込み型、プロダクト型
- b. 課題の多様性: 人事労務の課題、プロジェクト管理の課題、ビジネスモデルの課題 等

コンサルティング実施の流れ

長時間労働是正に向けて、まずはデータ分析、ヒアリングにより課題を明確化し、課題に有効な施策の中から優先度や制約を加味しながら改善計画として取り纏めます



具体的な取組事例のご紹介（コンサルティングを受けているA社の事例）

例えば、受託型IT企業では、「リーダー層の負荷軽減」「総務部門の業務内容見直しと生産性向上」「専門的知見の体系化・共有化」等の課題への対策を検討しています

事前準備

現在の社員/PJリストを作成し、弊社に送付

- ・各社員の年間総労働時間
- ・各社員の月別残業時間
- ・各PJ別総労働時間

弊社にてデータを簡易分析

- ・残業時間の多い社員
- ・残業時間発生が多いPJ

データに基づく仮説設定

- ・長時間PJに残業時間の多い社員が携わっている
- ・残業時間の多い社員は、働き方や能力に課題がある
- ・残業時間の多い月には何らかの長時間労働要因が発生している など

第1回コンサルティング

マネジメントと共に、データや長時間労働についての要因確認

- ・残業時間が多いPJの理由
- ・残業時間が多い社員の理由

社員別の結果からの課題

- ・リーダー層において長時間の傾向
- ・総務部門において想定以上に長時間労働が発生している
 - ✓ 所掌範囲の広さが課題
 - ✓ 生産性も改善の余地あり

PJ別の分析結果からの課題

- ・医療や官公庁PJが長時間
 - ✓ 専門的な知見が必要となり分散が難しいことが課題

- ・要因と解決施策(案)を紐づけ
- ・取組の鍵となる社員をリストアップ

今後の予定

第2回コンサルティング

長時間労働是正の取組・現場の実現可能性確認のためヒアリング実施

- ・プロジェクトリーダー層
- ・総務部門の担当者・リーダー
- ・医療、官公庁PJの担当者・リーダー

ヒアリングを元に計画を収斂・精緻化

第3回コンサルティング

長時間是正の改善計画素案の確認

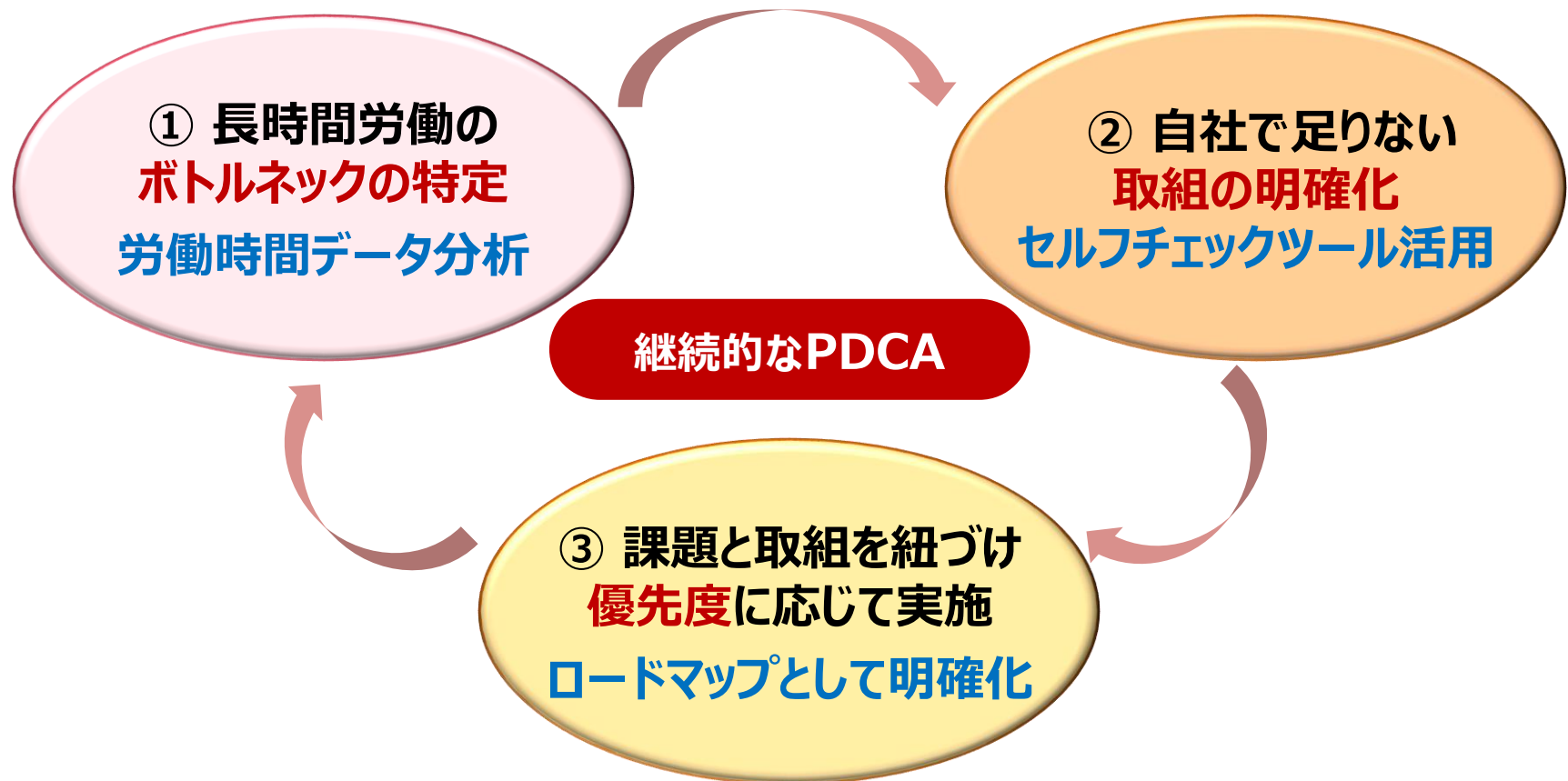
- ・時系列のロードマップを作成
- ・今後のタスク/自己評価KPIを設定

取り組む施策決定後「いつまでに」「何を」「どこまで」実現するかを線表を作成

コンサルティング支援完了
(企業にて実現に取り組んでいく)

取組におけるポイント

「長時間労働のボトルネックの特定」、「自社で足りない施策の明確化」を行った上で、優先度や制約を加味したロードマップを作成し、継続的にPDCAを回すことが肝要です



1

アンケート調査結果に基づくセルフチェックツール

- ✓ まずは、年度末までに公開されるツールを基に自社の施策の実施状況を診断してみてください
- ✓ 自社の取組が進んでいないものに対して要因を検討した上で今後の取組を検討ください

2

業界内の優良取組事例を創出するためのコンサルティング

- ✓ 検討する上では、是非コンサルティングの報告書もご覧いただき、自社に比較的近い規模・事業内容の企業を参考・ベンチマークとしてください



© 2018 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.