

はしがき

私は、大学卒業後、ある会社にITエンジニアとして就職しました。そこでの仕事はとても楽しかったです。バリバリの文系学生でパソコンなど触ったことすらなかった自分が、マウスの使い方から学び、自分がプログラミングした文字列が初めて真っ黒な画面に表示された時の衝撃は今でも忘れられません。段々できる作業が増えていき、携わる工程も高度なものとなっていき、部分的にしか見えなかつたものが全体を見渡せるようになり、自分が携わったものが世の中で稼働している様子にはとてもやりがいを感じることができました。

その一方で、自分の中での葛藤も増えていきました。のめり込みすぎる自分の性格と、ちょうど忙しいプロジェクトにいたことも重なり、休日も深夜も関係ない生活が続きました（とはいえ、念のためですが決してブラックな会社ではありません）。システム開発そのものは楽しいけれど、この状態を一生続けていくことができるのだろうかと考え、結局私は、キャリアチェンジすることとなりました。

退職後に社会保険労務士の勉強を始めて合格し、今度は人事担当者としてITエンジニアに関わることとなりました。そこで初めて、自分がエンジニアとしてどのような法体系の中に置かれていたのか、ということを客観的に理解することとなりました。そして今度は、人事担当者がどれだけ悩みを抱えながら孤軍奮闘しているのか、ということも身につまされて感じたのです。

エンジニア時代はそれなりに大変なこともありましたが（仕事ですから当たり前）、文系出身の右も左もわからない新人に根気よく付き合ってくださった当時の先輩や会社の方々には今でも感謝しています。システム開発業界やそこで出会った方々に育てていただいたからこそ、今の自分があるとも考えています。そのような私が、立場が変わっても今度は社会保険労務士としてシステム開発業界で働く方々

(エンジニア、人事担当者、そのご家族も)の支援をさせていただけることは、何かのご縁ではないかと思っていますし、お世話になった業界に恩返ししていきたい気持ちでいっぱいです。

本書では、「紛争を想定した」リスク防止の観点はもちろんですが、その一步手前の「紛争そのものが起こらない、働きやすい組織づくり」を目指しています。このため、コンプライアンスに基づく最新の動向と古いけれども大切にしたいアナログな話の両方に触っています。エンジニアとしての悩みも人事担当者としての悩みも自分が経験してきたからこそ、技術革新と共に労働環境も激変の中にあるこの業界で働く方々には、仕事もキャリアも家庭も大切にしながら、長く幸せな人生を送っていただきたいと切に望んでいます。そのために本書が少しでもお役に立てましたら幸いです。

特定社会保険労務士 郡司 果林



目 次



第1章 ITエンジニアが所属する 情報システム開発業界の概要

1	ITエンジニアとは	14
2	ITエンジニアが関わる情報システム開発業界の種類	15
3	情報システム開発業界の特徴	17
4	システム開発の流れ	18
1	伝統的大規模システム開発の流れと多重階層構造	18
2	多重階層構造による開発の労務管理上の問題点	21
3	今後のシステム開発の流れと動向 ～DXとシステム開発形態の激変と労働環境の変化～	23
4	システム開発に携わる職種と特徴	26

第2章 ITエンジニアを取り巻く契約形態

1	システム開発における契約形態	30
1	会社間での人のやりとりに関する基本の契約形態	30
2	問題となる労務管理の形態（労働者供給、偽装請負、 二重派遣）	36
3	派遣、業務委託の切り分け	41

4	業務委託契約における適正な労務管理のために行うべきこと	42
5	SES が問題になりやすいのはなぜか	46
2	フリーランス（個人事業主）との契約	48
1	フリーランスの契約形態	48
2	フリーランスとの契約が好まれる背景	48
3	フリーランスと労働者の判断基準	49
4	フリーランスとの契約の問題点	50
5	フリーランスとの契約において気を付けるべきこと	52
6	個人事業主契約が認められなかった例	52
7	インターンシップとは何か	53
3	派遣契約において気を付けること	55
1	派遣受入期間制限に関する事	55
2	労働契約申込みみなし制度について	56
3	契約に当たって留意すべきこと	56
4	派遣先責任者の選任及び派遣先管理台帳の作成	57
5	派遣労働者の同一労働同一賃金（2020 年 4 月から）	57
6	派遣先と派遣元の責任分担チェックリスト	61

第3章 長時間労働問題と労働時間管理の基本

1	IT エンジニアの労働時間管理が難しいのはなぜか	64
1	システム開発の多重階層構造から発する構造上の問題	66
2	トラブル対応	68
3	個々のエンジニアに対する教育、能力開発の問題	69
2	どうして長時間労働対策に取り組まなければならないのか	70
1	こころと身体を蝕む長時間労働	70

2	脳・心臓疾患の労災認定基準	71
3	取引慣行の見直し	73
3	労働時間管理の基本	75
1	労働時間と休日の原則	75
2	三六協定（時間外及び休日労働に関する協定）	76
3	プロジェクトマネージャーも罪に問われる!? 労働時間の 管理	78
4	紛らわしい労働時間のカウント	79
1	法定労働時間と所定労働時間	79
2	土曜日や祝日に出勤したら「休日労働」?	80
3	どうして月45時間、80時間、100時間なのか	82

第4章 柔軟な働き方を実現するための時間管理制度

1	労働基準法上の制度	86
1	フレックスタイム制	86
2	1か月単位の変形労働時間制	93
3	専門業務型裁量労働制	94
4	高度プロフェッショナル制	97
5	「柔軟」と「無秩序」は同じではない	99
2	ITエンジニア向けの独自の労働時間管理制度	100
1	シフト勤務制（始業終業時刻の繰上げ繰下げ）	100
2	常駐先に応じた所定時間変更制度	100
3	私用外出、私用遅刻、私用早退制度	101
4	徹夜明け代休（徹夜明け勤務免除）	102
5	振替休日と代休の活用	103

第5章 未払残業代問題

1 未払残業代はどのように発覚し、請求されるのか	108
1 労働基準監督署からの是正勧告による場合	108
2 本人が弁護士等を通じて請求してくる場合	110
2 払っただけでは終わらない、未払残業代発覚の事後対応	111
1 未払残業対応の事後措置	111
2 賃金制度の改訂	111
3 未払残業代を発生させないための対応	114
1 客先請求時間と賃金計算に使用する労働時間は別々に管理する	114
2 固定残業代制度（みなし残業代）は正しく運用する	115
3 年俸制	122
4 プロジェクトマネージャーには残業代がいらないのか	123

第6章 労務トラブルを防ぐための労働時間の把握と記録

1 時間外労働に対する教育、認識共有	128
1 在社時間＝勤務時間ではないということを共有する	128
2 始業前、終業後に必要に会社に残らないよう徹底する	129
3 時間外労働は会社の命令によって行うものだということを共有する	129
4 労働時間に該当するのかしないのか、判断の曖昧な時間についての認識を共有する	130
2 労働時間の正しい記録、把握	132
1 労働時間を正しく記録することの目的	132

2 労働安全衛生法で定める労働時間の記録方法	133
3 IT エンジニアの労働時間の記録方法	139
3 時間外労働を行う際の手続きの明確化（申請、承認）	
.....	141
1 時間外労働を行う際の手続き	141
2 時間外労働申請の方法	141
3 現場から反発があった場合は	142

第7章 メンタルヘルスケアへの取組み

1 IT エンジニアとメンタルヘルス不調	144
1 データで見るメンタルヘルス不調	144
2 IT エンジニアにメンタルヘルス不調が多いのはなぜか	146
2 メンタルヘルスケアに対応すべき理由	152
1 法律で定められているため	152
2 命を守るため	152
3 プロジェクトの円滑な遂行のため	153
3 精神障害と労災認定基準	154
4 メンタルヘルスケアでやるべきこと	158
1 企業が行うメンタルヘルスケア対策とは	158
2 ルール（就業規則）や休職に関するマニュアルの整備	160
3 有事対応のマニュアル化	160
4 体制整備、スタッフ割り当て	161
5 周知、教育、フォローアップの確立	162
5 休職・復職を金銭面で支える制度について	164
6 休職制度の設計	167
1 休職制度とは	167

2	休職制度について決めるべきこと	168
3	休職に入る際の手続き	170
7	復職	176
1	本人からの復職申請	177
2	復職判定	177
3	職場復帰プランの作成	183
4	職場復帰、フォロー	183
8	早期発見と予防のために	184
1	勤怠を確認する	184
2	現場プロジェクトマネージャー、リーダーから情報を募る	184
9	IT エンジニアにとっての本当のメンタルヘルスケア とは	186

第8章 労務問題解決手段としての衛生委員会の活用 と安全衛生管理体制

1	人事担当者と他部門従業員との信頼関係構築の重要性	188
1	物理的に距離が離れていることによる人間関係の隔たり	188
2	人事部門と現場開発部門の相互理解不足	189
2	安全衛生管理体制とは	191
1	労働安全衛生法とは	191
2	安全衛生管理体制の全体図	192
3	安全衛生管理体制を担うスタッフの役割	194
1	総括安全衛生管理者	194
2	衛生管理者	195
3	産業医	196

4 衛生推進者	200
4 衛生委員会の活用	201
1 どうして衛生委員会なのか	201
2 衛生委員会の効果的な運営方法	205
3 IT エンジニアの労務管理独特の話題を取り入れる	207
4 みんなで職場巡視をしてみる	208
5 職場改善と衛生委員会	210
1 職場環境アンケートの活用	210
2 就業規則の改定	211
3 長時間労働対策	212
4 マネージャー教育・ミニ研修の場として	213
5 メンタルヘルスケア体制のフォローの場として	213
6 従業員 50 人未満の会社における安全衛生管理体制	214
1 従業員 50 人未満なら安全衛生にかかわる取組みをしなくてもよいのか？	214
2 地域産業保健センターとは	215

第9章 人材育成、人材定着への取組み

1 コンプライアンスに基づいた労務管理と長時間労働の削減	218
2 リーダー層・営業担当者の労務管理教育	220
3 一般従業員への教育	222
1 2種類の教育	222
2 人材不足と人材余剰への対策	223
4 信頼関係の構築	225
1 制度が充実していれば人材は定着するのか？	225

2 紹介が高ければ人材は定着するのか？	226
3 信頼関係を構築するには	227
4 良い仕事ができる人間関係	228
5 令和型の帰社日活用のすすめ	228
6 社員がつながる仕組み	230
7 家族参加型イベント	231
5 会社理念の共有と個人のキャリア支援	232
1 エンジニアのキャリア支援	232
2 あるエンジニアが転職をやめた話	233

第10章 多様な働き方の実現と人材活用への取組みに 向けて

1 リモートワーク	236
1 作業の特性がリモートワークに適していること	237
2 適切な評価が可能であること（アウトプットが見えやすいこと）	237
3 信頼関係が構築されていること及び社員の自主性が成熟していること	238
2 副業	240
1 副業をめぐる世の中の動き	240
2 副業の3つのパターン	243
3 過重労働と労災	243
4 副業を認める場合のチェックポイント	244
5 副業の活用	244
3 外国人労働者的人材活用について	246
1 データで見る情報通信業における外国人労働者	246
2 外国人を雇用する際に確認すべきこと	247

3 ハローワークへの届出	250
4 外国人労働者の雇用管理	250
5 英語による労働条件通知、就業規則の作成	251
6 文化の違いを理解する	255

第11章 作業員の問題行動への対応

1 従業員の問題行動への基本の対応	258
1 話を聞く	258
2 教育・指導を行う	259
3 行動が改まらなければ懲戒処分を検討する	259
4 雇用契約の解消（解雇・退職勧奨など）を検討する	260
2 雇用契約解消の4つのパターン	261
1 解雇	261
2 合意退職（会社からの申出による）	263
3 合意退職（従業員からの申出による）	264
4 辞職	265
5 会社都合退職か自己都合退職か	265
3 パワーハラスメント	267
1 パワハラの定義	268
2 パワハラの6類型	269
3 基本のパワハラ対策	271
4 協力会社との関係におけるパワハラ対策	271
5 パワハラ対策の難しさとは	272
6 真のパワハラ対策とは	273
4 就業規則で罰則を厳しくすれば労務トラブルは防げるのか	275

巻末資料

- 1 「労働者派遣事業と請負により行われる事業との区分に関する基準」(37号告示)に関する疑義応答集
(抜粋) 278
- 2 労働基準法研究会報告 労働基準法の「労働者」判断基準について(抜粋) 288

第1章

IT エンジニアが所属する
情報システム開発業界の概要



IT エンジニアとは

IT とは、Information Technology（情報技術）の略語です。かつて対面や紙で行われていた情報伝達は、技術の進歩により、スマートフォンをはじめ、パソコン、インターネットなどを使用したサービスや道具を介して行われることが格段に多くなりました。さらには、情報だけでなくすべてのモノがインターネットを通じて結び付くようになっています。もはや私たちの生活と IT は切り離せません。

それだけに一口に「IT」といっても、多くの業種や業界が入り混り、その範囲も使われる用語についても明確な定義がなく、会社や立場によってさまざまな使われ方がされているのが現状です。

そこで本書では、IT を使用したシステムのことを「情報システム」、情報システム開発作業に携わる技術者を「IT エンジニア」と定義し話を進めていきます。

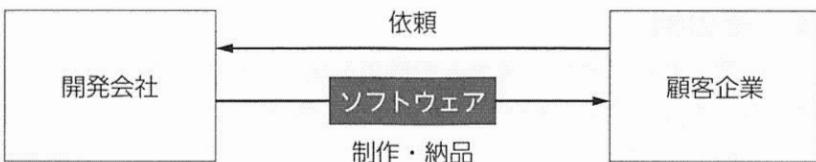
情報システム開発には、他にもさまざまな役割を担う人が登場します。ボタン一つ押しただけで結果を入手できてしまう、だからこそ、その裏側でこれを実現するためにどのような人がどのような働き方をしているのかは非常にわかりにくく、問題が発生しやすいともいえます。したがって、働く人の環境を整えることが非常に重要になります。

IT エンジニアが関わる 情報システム開発業界の種類

IT エンジニアが関わる情報システム開発業界は、いくつかに区分することができます。これらの区分によっても働き方や労務管理上の特徴が変わってきます。それでは概要について説明していきます。

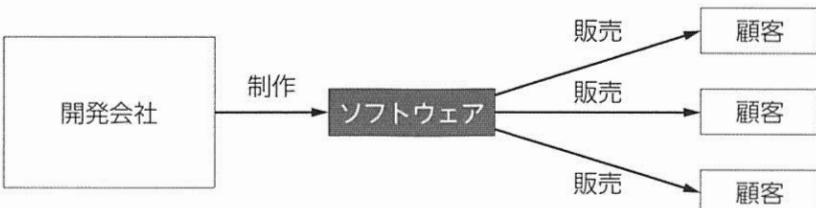
① 受託開発ソフトウェア業界

顧客からの要求にあわせてオーダーメイドのシステム開発を行います。古く伝統的な開発形態です。



② パッケージソフトウェア業界

汎用的な製品として販売するソフトウェアを扱います。例えば、市販されている年賀状作成ソフトや給与計算ソフトなどが挙げられます。



③ インターネットサービス業界

インターネットを通じた情報やサービス提供を行います。例えば、インターネット・ショッピングサイト、クラウドサービス、ウェブコンテンツ提供、電子認証業などが挙げられます。私たちが普段利用しているSNSやインターネットの検索サービスなどをイメージするとわかりやすいでしょう。

④ web 業界

webサイト（インターネット上の複数のwebページの集まり）構築やインターネット上で動作する個人向けサービスの提供を行います。例えば、私たちが普段目にする企業や商品のwebサイトの作成やスマートフォンのアプリなどが挙げられます。比較的若い経営者やエンジニアが多く、柔軟な働き方が好まれる傾向があります。

⑤ その他

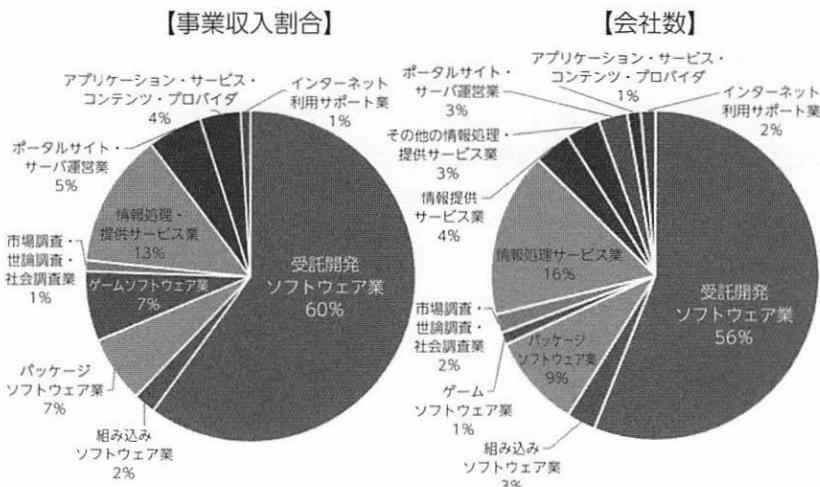
その他、社内で社内システムの構築や保守に関わる社内エンジニア、電子機器に組み込まれているシステムの開発に関わるエンジニアなど、業種を問わずに活躍しているエンジニアの存在も挙げられます。

情報システム業界の定義には厳密な定義がなく、境界が曖昧な部分も多いです。特にインターネット業界、web業界、IT業界といった単語は人によって指すものが異なることもあります。

情報システム開発業界の特徴

情報システム開発業界における事業収入割合等を詳しく見てみると、「受託開発ソフトウェア」が60%と最も多いことがわかります。会社数の割合でも、「受託開発ソフトウェア」が56%と多くを占めています（図表1-1）。

◆図表1-1 情報サービス業とインターネット付随サービス業の事業収入と会社数の割合



出典：「2016年経済センサス活動調査（総務省統計局）」のデータを基に筆者作成



4 システム開発の流れ

情報サービス業の中で最も多くの割合を占める「受託開発ソフトウェア業」においては、古くから独特の業界構造が存在しています。この構造が人の問題を扱う上で大きな課題を生む一因となっていました。ですから、ITエンジニアの労務管理を行う上ではまずはこの業界構造を理解しておくことが非常に重要になります。

1

伝統的大規模システム開発の流れと 多重階層構造

受託開発型のシステム開発においては、古くから多重階層構造に基づく開発が行われてきました。具体的には、まずはお客様から大手のITコンサルティング会社、コンピューターメーカー、大手SIer（後述）と呼ばれる企業群が直接業務の受注を受け（一次請）、プログラム作成に当たって中堅SIer、ソフトウェア会社等に再委託（二次請、三次請…）していくという形があります。

3 「労働者性」の判断

(1) 「使用従属性」について

①業務の具体的な内容について、仕様書等により業務の性質上必要な指示がなされていること、②労働時間の管理は、本人に委ねられているが、勤務時間が定められていること、③会社から指示された業務を拒否することはできないこと、に加えて、④報酬が固定給の月給であることから、「使用従属性」があるものと考えられる。

(2) 「労働者性」の判断を補強する要素について

①業務の遂行に必要な末端機器及び電話代が会社負担であること、②報酬の額が他の一般従業員と同等であること、③正社員として他社の業務に従事することが禁止されていること、④採用過程、税金の取扱い、労働保険の適用等についても一般従業員と同じ取扱いであることは、「労働者性」を補強する要素である。

(3) 結論

本事例の在宅勤務者は、労働基準法第9条の「労働者」であると考えられる。

(以下、省略)

●著者略歴

郡司 果林（ぐんじ かりん）

特定社会保険労務士

1974年生まれ。新潟県出身。日本大学芸術学部放送学科卒。

SEとしてシステム開発に従事した後、IT企業の人事担当を経て独立し、
office role開設。

労働基準監督署の相談員として労務トラブルの最前線を経験すると共に、人事担当者としての経験から、衛生委員会を活用した組織支援やシステム導入による労務管理の効率化サポートなどを行う。全国社会保険労務士桜門会、日本アドラー心理学会所属。

●執筆協力

江黒 照美（特定社会保険労務士）

沢部 隼（司法書士）

清水 豊（弁護士）

働きやすさを実現する

ITエンジニアの労務管理

令和2年3月10日 初版発行

検印省略



日本法令®

〒 101-0032

東京都千代田区岩本町1丁目2番19号

<https://www.horei.co.jp/>

(営業) TEL 03-6858-6967

著者 郡司 果林

(通販) TEL 03-6858-6966

発行者 青木 健次

(編集) FAX 03-6858-6957

編集者 岩倉 春光

印刷所 三報社印刷

製本所 国宝社

(バーチャルショップ) <https://www.horei.co.jp/iec/>

(お詫びと訂正) <https://www.horei.co.jp/book/owabi.shtml>

*万一、本書の内容に誤記等が判明した場合には、上記「お詫びと訂正」に最新情報を掲載しております。ホームページに掲載されていない内容につきましては、FAXまたはEメールで編集までお問合せください。

・乱丁、落丁本は直接弊社出版部へお送りくださいればお取替えいたします。

・JCOPY（出版者著作権管理機構 委託出版物）

本書の無断複製は著作権法上の例外を除き禁じられています。複製される場合は、そのつど事前に、出版者著作権管理機構（電話 03-5244-5088、FAX 03-5244-5089、e-mail: info@jcopy.or.jp）の許諾を得てください。また、本書を代行業者等の第三者に頼してスキャンやデジタル化することは、たとえ個人や家庭内での利用であっても一切認められません。

© K. Gunji 2020. Printed in JAPAN

ISBN 978-4-539-72739-3