

株式会社ペンシル			
勤務実態の把握と詳細な考察、運用改善のサイクルにより、健康的でサステナブルな働き方・経営を実現			
所在地	福岡県福岡市	業種	情報通信業
設立年	1995 年	全従業員数	140 名（2025 年 2 月現在）
勤務間 インターバル 制度の概要	導入時期：	2018 年（2024 年改定）	
	インターバル時間：	11 時間（改定後）	
	適用対象範囲：	全従業員（改定後）	
	規定根拠：	就業規則	

（１）制度導入の目的

会社の経営陣や「D&I 推進室」（人事・労務・広報などを含む部門横断的組織）による健康経営や働き方改革の取り組みへの継続的な議論の中で、サステナブルな会社運営を実現するための一つの施策として提案され、まずは職種を絞って 2018 年に導入しました。

我々の仕事に欠かせない、クリエイティビティの発揮には集中力が必要です。また、かなり高いセキュリティ意識も求められるため、集中力を欠かない状態の担保は非常に重要です。一つのケアレスミスが会社の信用に関わる大きな問題に繋がりがねず、たとえ小さなミスでもリカバリーには何倍もの時間を要します。業務の生産性の面からも緊張感ある仕事の仕方は大切だと考えています。

（２）制度導入にあたって

制度導入のためにまずは、データの収集・実態の把握に取り組みました。弊社の仕事は、クライアントに合わせた勤務、深夜帯を活用したメンテナンス作業などが求められ、深夜勤務、連続勤務となることがありました。深夜対応といっても時間帯は様々であり、ゆえに勤務時間とインターバル時間のカウント方法は少し複雑になります。年に数回しか発生しないレアケースも含め、まずは過去の勤務パターンを洗い出し、実態に即した制度設計に仕上げるまでの調整には過去の状況の把握・分析が大切なプロセスでした。その分析も踏まえ、深夜対応後にインターバル時間を確保しても、問題なく翌日リリースができるよう、リカバリー時間を考慮したプランになっているか、など検討を重ねました。クライアントごとに担当者が決まっているため、該当スタッフがインターバル時間内にあるときのバックアップ体制も考慮項目の一つでした。

スタッフには全体朝礼や社内報を通じて制度や導入の考え方を説明しました。ガイドブックを作成し、常に見通せる状態も担保しています。導入後も抵触しそうなケース発生時には都度説明し、浸透をフォローしています。体験しなければ理解は深まらない面もあります。個々の事例に丁寧に対応するよう心掛けています。

（３）制度内容

① インターバル時間

2018 年 2 月、トラブルや深夜対応で 18 時間連続勤務となったスタッフのみを対象として、インターバル時間を 12 時間に制定してスタートしました。2018 年当時、国内ではまだ勤務間インターバル制度を導入する企業は少なく、海外の事例も含めたケーススタディを重ね、導入・運用しました。2024 年 8 月、それを全社員対象、インターバル時間 11 時間とし、就業規則も改訂したうえで導入しています。

② インターバル時間の確保に伴い、始業時刻がずれ込む場合の対応方法

勤務時間に変更する場合は、事前申請し承認するプロセスをとっています。変則勤務については該当メンバーや日時を全体朝礼で共有し、周囲の理解を促しています。

③ インターバル時間を確保できないことが認められるケース（適用除外となるケース）

急な災害やイレギュラーなトラブル対応（対社内外）など避けられない事態を例外として定めています。

④ インターバル時間を確保できなかった時

休暇取得の推奨はもとより、根本要因を明らかにし、改善を図っています。原因には、バックアップ人員の配置がなかったなど様々なケースが考えられます。部署長との面談を通してケースごとに見直しています。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【管理方法の強化／多様な働き方の提供】

事前申請制をとる深夜残業・休日出勤等のイレギュラーなケースに対しては、申請と同時にインターバル時間の確保を確認することで、より確実に漏れのない運用を目指しました。申請チェックと同時に勤怠管理システムも整備しました。また PC 持ち帰りも事前申請制として管理を徹底しています。加えて、時短勤務や始業時間の繰上げ勤務など様々な働き方を準備しています。

【勤務時間の全社的共有／人事部門との面談】

多残業状況を改善し、仕事負荷や人員採配に十分配慮した健康的に働き続けられる環境を整備すべく、毎月マネージャー会議で勤務時間を把握し議論しています。残業が月 40 時間超のスタッフには人事との面談制度も設けています。上長との面談だけでは改善が難しいケースに対しても、人事の介入による第三者的な状況把握の効果は高いと考えます。根本的な解決に必要な要素を見極める機会は重要です。時間管理や抜本的な業務改善を日常的に強く意識し、働く環境の安心感醸成に注力しています。

【社外への周知と協力依頼】

社外に対してはリリースを出し、ホームページで周知しました。クライアントのリクエストとインターバル時間確保を両立させるべく、我々の体制側でいかに吸収するかをクライアントと協議するケースもあります。

【継続的な是正／働き方変更への主体的な意識醸成】

経営陣・D&I 推進室による毎月 2 回の定期的なミーティングを活用し、是正したい内容を見直しています。働き方の変更には、会社主導に加え自己コントロールも大きな比重を占めます。自己の仕事のあり方や業務量の調整も一つのスキルとして意識しているスタッフが多いと思います。主体的な働き方、自身がコントロールした仕事と時間の中でどのようなパフォーマンスやアウトプットが出せるかを重視しています。

（４）制度導入の効果

勤務実態を見直す良い機会となりました。残業の削減はもちろん、ケースバイケースで対応していた事案のルール化にも役立ちました。定期的に測っている社内のエンゲージメントスコア、会社への愛着度が上昇したため、モチベーションも向上したと捉えています。会社へのロイヤリティがさらに高まったと感じています。

それに加え、制度を導入・周知・浸透する過程でマネージャーも含めスタッフの「働き方」に対する意識の変化も大きな効果でした。勤務間インターバルの枠の中でいかにセルフマネジメントを行い、無理なく成果に繋げるか。スタッフが「プロ」として主体的・自律的に仕事に取り組む意識と姿勢は当社の「生産性向上」に大きく貢献していると実感しています。

新卒者にとっても働き方は注目ポイントの一つです。転職前提の就職傾向がフォーカスされがちですが、実は長く働ける会社を探す学生も一定数いると実感しています。そうした学生に対し「共感を持って全力で働ける会社である」とのメッセージになっていると思います。会社を好きになって入社し、楽しんで働いているスタッフは比較的多いと感じます。毎年の顧客満足度調査においてもダイバーシティに対する活動としての評価を多くいただいています。コンプライアンス意識の高い企業も増えており、働き方への理解も進んでいます。先んじた取り組みに興味を持ち、尋ねてくださる方、理解くださる方も多くいらっしゃいます。

（５）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

IT 業界は華やかな見た目とは裏腹に、厳しい勤務実態から苦勞する会社も未だに多くあります。会社にできるのは、働く人が活躍できる環境をしっかりと整備し評価することです。少しでもこの制度が広まり、取り組んでみようと思う企業が増えることを期待します。法改正を背景に一度制度を導入しても絶対ではありません。不具合が生じるのであれば見直しのメッセージも必要でしょう。安心して働ける環境整備は、会社の業績向上にもリンクすると考えています。当社の取り組みが少しでも参考になれば幸いです。（R7.3）