

双日株式会社			
経営戦略と人事戦略の方向性を一致させ、経営トップ層の理解と後押しを得る			
所在地	東京都	業種	卸売業
設立年	2003年(会社合併)	全従業員数	約2,570名(2020年3月時点)
勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2017年11月		
インターバル時間	最低8時間、目標10時間		
適用対象範囲	出向・海外駐在の従業員を除く全従業員(管理職・非正規雇用社員を含む)		
規定根拠	就業規則		

1. 制度導入の目的

当社では、長時間労働是正を含む働き方改革の取組の一環として、2017年11月にコアタイムを設けないスーパーフレックスタイム制とともに勤務間インターバル制度を導入しました。

きっかけは、「海外取引先との関係を大事にしたいため、海外時間帯に合わせて勤務してよいか」とのニーズが多く寄せられていたことです。当時の就業時間は10時から15時までのコアタイムを設けたフレックスタイム制で、「海外に合わせて勤務をした従業員が、翌日の日中も勤務しなければならない」という事態を招き、長時間労働の要因の1つとなっていました。検討を進めていくうち、様々な事業を展開する事業部は多岐に渡る取引先との関係を重要にしていることがわかり、海外とやり取りできない時間帯にオフィスにいる必然性が無いのでは、という仮説が浮かびあがりました。このため、当社の勤務間インターバル制度では、個々の部署の多様な働き方を尊重し、「各部署で時間のつかい方を決定、各々の状況に即して柔軟に運用できる制度」が望ましいと考えました。

スーパーフレックスタイム制とセットで勤務間インターバル制度を導入した理由は、コアタイムを廃止して時間の縛りをなくす反面、「いつでも働いてよい」等の極端な解釈が出る可能性が想定されたため、一定の縛りが必要と考えたからです。社員が心身の健康を確保しながら働き続けることができる環境という健康経営の観点より、スーパーフレックスタイム制と勤務間インターバル制度をセットで導入することが不可欠であると考えました。

2. 制度導入にあたって

勤務間インターバル制度の導入は、「働き方改革」に関する施策の1つとして人事部から経営層に提案しました。経営層と十分に議論を重ねるのはもちろんのこと、労働組合とも「働き方改革推進委員会」を2017年より発足させ、労使一体となって働き方改革の取組や定着について協議しています。勤務間インターバル制度についても、この枠組のなかで検討しました。

3. 制度内容

<インターバル時間数>

インターバル時間は、最低 8 時間、目標 10 時間としています。目標時間を設けたのは、帰宅して翌日出社するまでのインターバル時間として「睡眠6時間+通勤時間+食事・休息のための時間」を勘案すると、健康を保つためには 10 時間程度は確保したいと考えたからです。8 時間と 10 時間の2段階にしたのは、勤務間インターバル制度導入時の従業員の勤務実態を踏まえると、10 時間のみとして違反者が続出する事態よりも、最低8時間の確保を掲げることで、健康維持の観点で実効的と考えたためです。

<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>

とくに規定はありません。スーパーフレックスタイム制を活用して、勤務開始時刻をスライドさせたり、翌日の勤務時間を短くしたり、個々の従業員が柔軟に対応しています。

<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)>

繁忙期や突発的な事態への対応等、やむを得ない場合は適用除外となります。むしろ、そのような場合には、顧客優先でしっかり業務にあたるためです。ただし、これはあくまで数日間限定の例外的措置です。長時間労働が常態化すれば健康面が懸念されますので、インターバル時間を確保できない日が続いた場合は、管理職に対して部下の労働時間の管理を徹底するよう人事部から申し入れています。やむを得ない場合は適切に対応する一方、可能な時には早帰りして、メリハリをつけて心身ともに健康に働いて欲しいと考えています。

<インターバル時間を確保できなかった時>

勤務間インターバル制度としては必要手続きを設けておりませんが、社員個人が毎月申請する勤務表上において、確保できなかった日は特定の色付けがなされ、本人・上司ともチェックできるようにしております。

<インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート>

【勤怠管理システム改修による働く時間をインターバル時間の確保可視化】

2019 年度の始め、時間外労働の上限規制・年次有給休暇の取得に関する労働基準法改正を反映させるために、勤怠管理システムを大幅に改修しました。その際、インターバル時間の確保状況に気づく仕組みも導入しました。インターバル時間が不十分な場合は、パソコンの画面上で該当日の色が変わり、目視チェックが可能です。

従来のシステムは単に勤務時間を記録するだけのものでしたが、新システムでは、インターバル時間の確保状況、所定外労働時間、深夜残業時間、年次有給休暇・特別休暇の取得状況等が常時表示され、本人・上司とも把握できるようになりました。各種警告メールがシステムから自動送信されるほか、人事部では部署ごとの月次勤務時間データを把握できる仕組みを整

備しています。

【社内報の配信、eラーニング等、集合研修、館内アナウンス等により、浸透を図る】

勤務間インターバル制度を含む働き方改革関連の取組に関する従業員の理解を深めるため、経営トップ及び人事部からのメッセージを、グループ報や社内イントラネット、館内アナウンスを通じて継続的に発信しています。管理職に対しては、毎年開催している集合研修や説明会の場を活用、従業員に対しては、イントラネットを通じて資料や書類を配布しているほか、必要に応じてeラーニングシステムを活用して理解の促進を図っています。

4. 制度導入の効果

勤務間インターバル制度による直接的な効果については測りきれませんが、様々な施策の複合的効果として所定外労働が削減される等の効果は出ているのではないかと思います。勤務時間や働き方に関する従業員の意識も変化してきているようで、直近に実施した社員意識調査からは「働き方が変わってきた」との声も人事部に寄せられています。

5. 制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

企業においては経営戦略と人事戦略が合致していることが理想的と考えており、人事労務部門は、自社の経営戦略を理解し、経営層と一枚岩になっていることが重要となります。こうした考えのもと、当社の取組においては、人事部が自らを「経営層と現場をつなぐ立場」と位置付け、現場の実態に沿った必要な施策を打ち出していくことに注力しました。

働き方改革を人事施策のなかで重要施策の1つと位置付け、勤務間インターバル制度をはじめ、長時間労働の是正、休暇の取得促進、テレワーク制度の導入、業務効率化の取組等、人事部でモニタリングするとともに、好事例については社内報や社内イントラネットを通じて共有しています。

経営層の理解・関心は高く、国や経団連、他の民間企業における働き方改革等の外部情報も常に意識しながら、人事施策に柔軟に反映させています。働き方改革に関する制度について社内で浸透が進んだのは、このような経営トップ層の理解と後押し、そして取組状況・成果の可視化があったからだと考えています。

(R2.3)