

三井住友信託銀行株式会社			
人事部と現場との対話、未確保店部に対するフォロー等により勤務間インターバル制度が社内に定着			
所在地	東京都	業種	銀行業
設立年	1925年	全従業員数	約13,500名(2019年3月現在)
勤務間インターバル制度の概要			
	導入時期	2016年12月	
	インターバル時間	9時間	
	適用対象範囲	全社員(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

当社は業務量の削減や効率化を通じた労働時間短縮、在宅勤務制度の導入、育児・介護の両立支援の拡充に取り組み、多様な人材が能力を発揮できる環境整備をめざしています。勤務間インターバル制度の導入も、この一環として取り組んだものです。

当社では人事部と産業医との間での意見交換を行っており、産業医からの助言も制度導入を検討するうえでのきっかけとなりました。具体的には、「社員の健康を守るためには、1ヶ月の総労働時間を制限するのみではなく、短期間での過重労働も回避した方が好ましく、勤務間インターバル制度は有用かつ必要な取り組みである」といった助言です。

2. 制度導入にあたって

勤務間インターバル制度の導入にあたっては、相対的に時間外勤務が多い店部や、海外拠点等とのやり取りでやむを得ず深夜勤務の必要がある特定店部について、あらかじめ試行運用を実施しました。インターバル時間は、店部の事情に応じて8～9時間とし、人事部で勤務状況をモニタリングしました。

勤務間インターバル制度の全社導入にあたっては、東京・名古屋・大阪において店部長や次長等を対象とする労務管理に関する研修会を開催し、参加が難しい地方支店等の店部長に対しては研修会を動画で収録したDVDを送付する等、浸透を図りました。研修会では、制度内容やマネジメント上の留意点等について説明しました。店部長には研修会の内容を各店部の所属社員へフィードバックするよう義務付け、人事部から説明用の資料を提供しました。

労働組合とも制度趣旨やルールに関する意見交換、質疑応答を実施し、その議事録について社内への発信を行いました。

3. 制度内容

<インターバル時間数>

インターバル時間の9時間は、通勤時間や就寝前・起床後の最低限の準備時間を考慮し、

6時間の睡眠時間を確保可能な最低限の水準として設定したものです。この点においても産業医の助言等を参考にしました。

<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>

当社では、万が一インターバル時間を確保できなかった勤務日の翌日は定時退社や8時間以内の就業を強く推奨しています。やむを得ず翌日も時間外勤務となった場合、休日にしっかりと休む、休暇を取得する等の方法で、インターバル時間を確保できなかった日から可能な限り近いうちに休息時間を確保できるよう、各店部の人事担当者に依頼する等しています。

<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)>

当社では、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を設定していません。後述のように、インターバル時間未確保の場合はその理由・対策等を人事部へ提出します。人事部では内容を確認し、必要に応じて対象店部と個別協議し、同様の理由によるインターバル時間の未確保を少しでも減らすようにしています。こうした取組を通じてインターバル時間が未確保になるケースは限定されてきています。

<インターバル時間を確保できなかった時>

社員がインターバル時間を確保できない場合は、所属店部の人事担当者から人事部宛に報告書を提出するように求めています。報告書には、終業時刻、インターバル時間を確保できなかった理由、翌日の始業時刻・終業予定時刻について記載が必要です。

当社では RPA も活用して全社員のインターバル時間を日次でモニタリングしており、特定の社員において9時間のインターバル時間を確保できない状況が続く場合には、人事部と店部長・人事担当者等との間で、当該社員の勤務状況を踏まえて、改善に向けた協議を行います。そのなかで、人事配置や業務内容の見直し等について具体的に検討するほか、必要に応じて役員とも状況を共有し、具体的な対策を検討します。

様々な対応を検討するなかで、どうしても9時間のインターバル時間を確保することが難しい場合は、社員の実質的な休息確保のため、職場近隣のホテルへ宿泊させる等の対応も行います。社員は通勤時間を短縮し、その分を睡眠時間に充てることが可能となります。

<インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート>

【人事部と管理職によるコミュニケーション】

制度を導入してから2、3ヶ月が経過しても、なかなかインターバル時間の確保が進まない一部店部については、人事部と店部長・次長等で面談を行い、所属社員がインターバル時間を確保できない真因や、どうすればインターバル時間を確保できるか、会社はなぜインターバル時間の確保が重要と考えているのかについて話し合いました。人事部としては「インターバル時

間を確保するためにはどうすればよいか、一緒に考えましょう」というスタンスで話し合いに臨みました。勤務間インターバル制度の導入から半年後には、ほとんどの店部でインターバル時間を確保できるようになりました。

【管理職に向けた継続的な意識付け】

店部の人事担当者を対象として、半年に一度実施している研修のなかで、勤務間インターバル制度についても定期的に取り上げ、制度内容や部下のマネジメントをするうえでの留意点等について継続的に啓蒙をしています。

【RPAによる省力化】

勤務間インターバル制度の導入時は、毎日、人事担当者が手作業で、インターバル時間が9時間未満である社員を抽出し、店部からの事前報告がない場合は対象店部へ直接照会して事情を確認する等していました。これらの作業は人事部にとっても負担となるため、2019年6月頃にRPAを活用して上記プロセスを自動化し、この課題を解決しました。

4. 制度導入の効果

勤務間インターバル制度の導入による効果は、数字に明確に現れております。制度を導入した2016年12月時点と比べ、2019年12月時点では、インターバル時間の未確保件数は半減し、全社で1日平均1件程度となっています。

また、社員の意識調査において、時間外勤務や健康確保に関連する項目の評価が過去3年間連続して改善傾向にあり、これも制度導入の効果の1つとして捉えています。

5. 制度の新規導入を目指す企業へのアドバイス

健康確保及び生産性向上の両面においては、1ヶ月の総労働時間のコントロールのみではなく、日々一定の「業務から離れる時間」を確保することが大切ではないかと感じています。前日遅くまで時間外勤務をした翌日に無理に所定始業時刻に出社すると、日中の生産性が落ち、さらなる時間外勤務を誘発しかねません。

勤務間インターバル制度があれば、前日多少無理をした社員も、抵抗なく休息時間を確保することができ、業務の繁閑に合わせた柔軟な勤務が可能となります。勤務間インターバル制度を導入して、しばらくの間しっかり運用できれば、企業に根付いていくものと考えています。

(R2.3)