

サン樹脂 株式会社

勤務間インターバル制度の導入により、社員の健康意識を醸成。「よい体調だからこそ、よい仕事ができる」



所在地	愛知県北名古屋市	業種	製造業 (工業用プラスチック製品製造)
設立年	1978年	全従業員数	46名(2022年4月現在)
勤務間 インターバル 制度の概要	導入時期:	2019年3月	
	インターバル時間:	11時間	
	適用対象範囲:	正規従業員(役員を除く)	
	規定根拠:	就業規則	

(1) 制度導入の目的

わが社は1978年に創業以来、一貫して樹脂加工を行っている会社です。近年は、NC機械(数値制御装置が備わっている機械)などを使ったエンジニアリングプラスチック加工が主な事業です。

わが社の顧客の要望は短納期のものも多く、かつて「不夜城」とも言われるほど、時間外労働が多い会社でもありました。社員は皮肉をこめて、「23時が定時の終業時刻」と言っていたこともあります。

これでは経営方針と実態に乖離があるため、2012年ごろからワーク・ライフ・バランスの取組を推進してきました。また、ほとんどが立ち仕事である現場の社員に、よい仕事をしてもらうには、きちんと寝て、きちんと食べていることが基本だと考えています。社員には体調やメンタル面に気遣ってもらいたいため、2019年に健康管理の側面から勤務間インターバル制度を導入しました。

(2) 制度導入にあたって

勤務間インターバル制度の存在は、2~3年前の愛知県中小企業家同友会の集まりで制度の概要を聞いており、わが社に浸透しやすい制度だと認識していました。

わが社は、ほとんどの社員が技術職であり、仕事は属人的と言わざるを得ないものでした。制度を導入した当初は、業務の引き継ぎが上手くいかず、作業自体に穴が開くこともありました。この制度をきちんと運用するためには、仕事の共有化、属人化の解消、確実な引継ぎなどが必要であると都度社員と話し合い、少しずつその方向に仕事の仕方を変えていきました。

また、勤務間インターバル制度導入の前年の2018年に「リーダー年休取得制度」という取組を開始しています。社員が休むと仕事が山積み状態、それをフォローするのがリーダーの役割となっていることから、リーダーほど年次有給休暇の取得率が低いという実態があったためです。リーダークラスの社員には、連続して5日間の休暇取得を推奨しており、休暇を取得したリーダーの仕事を他の社員がカバーをするという土壌を養ってきたことも、勤務間インターバル制度が浸透しやすかった一因だと考えています。

(3) 制度内容

① インターバル時間

インターバル時間は11時間で設定しており、役員を除いた全従業員が対象となっています。11時間に設定した理由は、睡眠のために7時間、通勤や家庭生活のために3時間、外出する支度等に1時間と割り出し、左記の内訳であれば私生活の時間がしっかりと確保され、会社の方針にも沿う形になると判断をしたためです。

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

11時間のインターバル時間を確保したうえで、始業時刻を繰り下げ、そのまま終業時刻を後ろ倒しするようにしています。加えて、わが社では勤務間インターバル制度導入前から、残業が深夜に至った場合、社長や上長の権限で、翌日の出勤時刻を繰り下げましたので、制度に対する理解も進んでいます。

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)

適用除外規定を設定しています。就業規則には、「自然災害」「突発的な事故(顧客からのクレームなど)」を

適用除外規定として設けていますが、現在のところ適用除外となるケースは一度も発生しておりません。

④ インターバル時間を確保できなかった時

インターバル時間を確保できなかったケースは今のところ発生しておりませんが、例えば、インターバル時間の確保に抵触しそうな時間外労働や深夜残業が発生した場合は、翌日の始業時刻を遅らせ、インターバル時間の確保に努めています。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【BCP対策として現場を2交替制勤務に変更したところ、生産性が向上】

コロナ禍のなかで全社員が一斉に出勤すると、例えば、新型コロナウイルス陽性者が1人出た場合、全社員が濃厚接触者となってしまう可能性があり、事業存続もままならないことが想定されました。そこで社員を、早朝5時始業～14時終業組と、13時始業～22時終業組の2つのグループに分けました（休憩1時間を含む）。仮に片方のグループに陽性者が出たとしても、もう一方のグループで事業を継続できるようにBCP（事業継続計画）の考え方にに基づき取り入れたものです。

2交替制勤務を導入した結果、機械待ちの時間がなくなり、設備稼働率も上がったことや、社員からは勤務時間の自由度が増し、インターバル時間が有効に活用できるとの声が上がりました。一方で、引き継ぎの連絡が滞る事態や、顧客との情報伝達が上手くいかなかった等の事象も発生したため、その点は、営業担当との打合せを別途設けて対応するように改善を行っています。

【KPT活動で業務改善を行う】

働き方改革のひとつとして「KPTシート」を活用しています。このKPTとは、仕事を改善するための振り返り方法のひとつで、現状を見直す際に、Keep（このまま継続すること）とProblem（課題）に分け、そこからTry（解決策）すべきものを峻別していきます。数年前から毎月1件、KPTシートでアイデアを出してもらい、ミーティングを経て、翌月から改善案に基づき改善を実施しています。活動の実施については、週1回、総務部が進捗を確認しており、改善活動を通じて労働時間の圧縮に寄与しています。

【勤怠管理システムでアラート】

勤怠管理システム上で、時間外労働の見える化を行っています。管理者であるチームリーダーはメンバーの時間外労働を把握することができるとともに、時間外労働の上限時間が近づくとシステム上でアラートが出るように設定しています。

（4）制度導入の効果

2012年ごろからワーク・ライフ・バランスの取組を行っていることもあり、10年前に比べて社員の意識は変わったと言えます。働き方改革の最終系として勤務間インターバル制度を導入することにより、社員の「健康」に対する意識は格段に向上したと思います。社長は常々「よい体調だからこそ、よい仕事ができる」と言っており、社員の多くが健康・自己管理への意識が強まりました。「会社も取組んでくれているのだから、自分でもやろう！」という意識変容です。

（5）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

勤務間インターバル制度導入前は、これまで毎朝一斉に朝礼を行っていました。制度が適用されると、朝礼に遅れて出勤する社員もいて、制度とはいえ、後ろめたさを感じていたようでした。しかし、ちょうどコロナ禍と時期が重なったため、朝礼を廃止することになり、連絡事項は社内SNSの掲示板で共有することにしました。朝礼は全員参加することに意義があると思い込んでいましたが、情報の共有は十分できますし、形を変えても「みんなで今日も頑張りよう」と気持ちを高めることはできると気づきました。

始業時刻が異なるいま、組織における信頼感の醸成とは、朝、顔を合わせるのではなく、いかに密なコミュニケーションをとることだという意識が芽生えました。新規の制度導入を考えている企業には、「まずは、やってみて、次に考える」のでいいのではないのでしょうか。「健康のためによく寝てから仕事をする」という考え方を社内に醸成させることが肝心だと思います。

(R5.3)