

株式会社 栗本鐵工所

勤務間インターバル制度のパイロット運用により、
全社にスムーズに制度を展開
労使での制度運用が、現場の創意工夫のきっかけに



所在地	大阪府大阪市	業種	製造業（鉄鋼業）
設立年	1934年	全従業員数	1,333名（2022年3月現在）
勤務間 インターバル 制度の概要	導入時期：	2020年3月	
	インターバル時間：	8時間	
	適用対象範囲：	管理職も含めた全従業員	
	規定根拠：	就業規則	

（１）制度導入の目的

わが社は大阪市内に本社を置き、水パイプライン製品をはじめ、鍛造・金属加工関連機器、粉体機器、建設機材関連製品など幅広く産業向けの製品を製造している企業です。勤務間インターバル制度は2020年3月から就業規則に定め、管理職も含めた全従業員を対象として導入しています。

勤務間インターバル制度導入以前から、わが社では長時間労働が重要な経営課題となっていました。恒常的な長時間労働は従業員の心身に影響を及ぼします。時にどうしてもという局面は仕方ありませんが、この状況をなんとか是正したいと考えていました。加えて、労働組合も労働時間管理への関心が高く、長時間労働を問題視していたことから、労使一体となって従業員の労働時間に関するモニタリング等を進めていました。

従業員のモニタリングを進めていった結果、産業設備のメンテナンス・試運転、水道管施工の工事、トラブル対応などが休日や深夜に発生し、長時間労働になりがちな従業員層が一定数いることが明らかになりました。この状態にメスを入れるため、2018年に労働組合からの申入れを受ける形で、勤務間インターバル制度の導入に向けた検討が始まりました。

（２）制度導入にあたって

わが社は事業部ごとに営業、技術、生産、工事などの各部門が置かれており、部門ごとにフレックスタイム制や事業場外みなし労働時間制など、多様な勤務形態を採用しているため、労働時間管理が複雑です。そこで、勤務間インターバル制度の導入にあたっては、まずは部門ごとの労働時間のデータをもとにシミュレーションを行い、運用可能なインターバル時間を割り出していきました。

さらにインターバル時間に抵触しそうな特定の部門でパイロット運用を行い、支障がないことを確認した上で、役員会議への報告を経た後、全社に導入を進めたという形になります。制度導入当時は「勤務間インターバル制度」という考え方自体を知らない従業員も多くいましたが、全部署への通知文による周知や、パイロット運用の情報が浸透していたため、比較的全社への普及は早かったと認識しています。

（３）制度内容

① インターバル時間

まずは「勤務間インターバル」という概念を取り入れ、従業員の労働時間に対する意識を変えるところから始めるために「8時間」で設定しました。従業員に勤務間インターバル制度が根付いてきたら、今後は、労働組合との話し合いも踏まえ、インターバル時間の延伸も検討しています。

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

滅多に発生しませんが、工場設備のトラブル、納期や特注品対応などで、終業時刻が24時を過ぎた場合は、インターバル時間を確保するために、（工場）朝8時の始業時刻を繰り下げる形を取っています。また、始業時刻の繰り下げに伴い、終業時刻も繰り下げる対応を取っておりますが、退社時間が極端に遅くならないよう、従業員には配慮を行っています。

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）

「災害、その他避けることのできない突発的な事由」や「交替要員の派遣等の講ずべき対策の選択肢がない場合」には勤務間インターバル制度の適用除外とすることを就業規則に記載しています。その他、申請書を提出し、会社と労働組合が認めた場合も適用除外となります。実際の発生頻度は年に数件程度となっています。

④ インターバル時間を確保できなかった場合の対応方法

インターバル時間が確保できなかった時は、「とにかく休んでください」という対応を取っています。例えばシステムトラブルにより、やむを得ず徹夜で翌日の始業を迎え、トラブルが解決した後は、「ただちに休息時間を確保してください」とお伝えしています。連日の工事でインターバル時間が確保できないことが予見される場合も、ピークを終えたらどのタイミングで休むかを申告してもらい、しっかりと休息時間が確保できるよう個別対応しています。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【特定部門におけるパイロット運用】

労働時間の記録をもとにインターバル時間をシミュレートし、インターバル時間の確保が難しい可能性のある部門を洗い出して、制度の本格導入前に、特定部門で3か月間のパイロット運用を実施しました。当該部門では、インターバル時間への抵触を意識することで「代替要員を充てる」「作業時間をずらす」という知恵も生まれ、その結果、インターバル時間に抵触することなくパイロット期間を終えることができました。

上記の取組の結果、「インターバル時間の確保が難しい部門でも、意識したら運用できる」ということが分かり、その後の役員会議での承認や全社展開もスムーズに進みました。

【勤務管理システムの改修】

これまで使用していた勤務管理システムを改修し、インターバル時間が不足すると、エラーが出て次の勤務が登録されない仕組にしました。この勤務管理システム上では適用除外の申請も可能であり、「〇〇の事象があり、インターバル時間が確保できない」と、申請を行うことも可能です。

【労使一体となった制度の運用状況に関するモニタリング】

労働組合からの申入れで同制度を導入したという経緯もあり、会社だけではなく労働組合と一体になって制度の運用状況をモニタリングしています。適用除外の発生は、人事から労働組合にも申告されるため、労働組合から部門側にも確認が入ります。この体制が、制度を順守しようという統制に重要な役割を果たしていると考えています。

（４）制度導入の効果

制度導入当時と比べると、過重労働は改善してきています。従業員への労働時間管理の意識付けとして、勤務間インターバル制度は一定の役割を果たしているものと認識しています。総労働時間を見るだけでは分かりませんが、制度を導入することで労働実態が見える化し、課題が明確になるので、現場のマネージャーは労務管理がしやすくなっていると思います。

また、個々の従業員やマネージャーの意識の重要性にも気づかされました。何かの枠組み、規制が入って、新たな制度を守らなければならない時、現場では様々な工夫が生まれます。どんな立派な制度や規則などの箱をつくっても「あまりよく知らないね」となると結局活用されず、意味を為しません。継続的に周知し、制度に対する意識を醸成することで、新しく導入した制度がマネジメントの武器としてうまく機能することにつながります。

（５）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

わが社のインターバル時間は 8 時間ですが、過重労働を減らす点では一定の役割を果たしています。新たに制度の導入を検討される企業の皆様には、短時間でも意識醸成には一定の効果があるので、「導入しても効果はあるのか？」と悩まれるよりは、「気楽に制度を導入してみても良いのではないか」とお伝えしたいです。現在は努力義務の段階ですが、いずれ義務化される可能性も見据え、「自社に馴染まなければ止めれば良い」くらいの気楽な姿勢で試してみても良いのではないのでしょうか。

(R5.3)