

株式会社 セロレーベル

多能工化の推進と
インターバル時間の取得状況のモニタリングにより、
働きやすい職場環境を実現



所在地	京都府京都市	業種	製造業 (プラスチック製品製造業)
設立年	1948年	全社員数	140名(2022年12月末現在)
勤務間 インターバル 制度の概要	導入時期:	2018年9月	
	インターバル時間:	10時間	
	適用対象範囲:	正社員、嘱託社員、パートナー(パートタイマー)社員	
	規定根拠:	制度の運用	

(1) 制度導入の目的

当社は、京都市に本社と2つの工場、福井県に2つの工場(鯖江市、越前町)を構え、印刷・フィルム加工メーカーとして培ってきた技術を生かしながら、コーティング、ラミネート、スリット、抜き加工などの製品開発から受託加工まで、顧客の要望に応じ、幅広く生産活動を行っている企業です。当社で製造した製品は、光学フィルム、電磁波シールド材をはじめとするエレクトロニクス分野、開封テープに代表される包装材料、その他OA製品、文具、建材など様々な分野で使用されています。

勤務間インターバル制度の導入は、社内の長時間労働がきっかけでした。制度導入を検討した年は、かなり残業が多い年でした。京都の本社や工場から鯖江工場に応援要員を出すほどの対応をしても、鯖江社員の長時間労働は続き、深夜残業も多発している状況でした。当社は受注生産を行っていますが、当時は多くの受注をいただき、機長という機械を動かせる役職者は人数が限られていたので、トラブルや急な受注があると、一部の機長に業務が偏り、長時間労働に陥りがちでした。

ちょうど世間では、働き方改革が注目されはじめた時期でもあり、長時間労働下での社員の健康管理やワーク・ライフ・バランスの充実に課題意識を募らせていたところ、社内の人事委員会で外部の人事コンサルタントへ検討を依頼したことがきっかけでした。コンサルタントから勤務間インターバル制度の導入を勧められ、経営者と総務部が中心になって制度の導入を進めました。

(2) 制度導入にあたって

勤務間インターバル制度の導入にあたっては、社員の約7割を占める工場勤務者のインターバル時間の確保が課題でした。そこで、「まずは運用からスタートしてみよう」というところから、社内規定の補則となる「取扱い」という文書で、社員に勤務間インターバル制度を周知し、運用を始めました。

加えて、部門長には、「可能な限り翌日の始業時刻をずらして身体を休める時間を確保してください」という形で、あくまで「インターバル時間の取得」を推奨するメッセージを制度導入以来、発信し続けています。

(3) 制度内容

① インターバル時間

社内の人事委員会で議論し、インターバル時間は「10時間」に設定しています。当社の就業時間は午前8時30分から17時30分ですが、制度の導入当時は、深夜22時以降の時間外労働も一定数見受けられたことから、「まずはここを撲滅しよう」ということで、退勤を促すために逆算して10時間に設定しました。

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

10時間のインターバル時間を確保するために、始業時刻がずれ込む場合は、始業時刻を繰り下げて、本来の始業時刻との間の時間は「公用遅刻(給与控除しない)」の取扱いとし、終業時刻はそのままとしています。

その他何らかのトラブル対応で、翌朝まで働いてしまった場合も、本来の始業時刻と繰り下げた始業時刻の間は、「公用遅刻(給与控除しない)」の取扱いとしていますが、始業から終業までが極端に短くなってしまい

ますので、終業時間までを時間単位の休暇取得等を認め、また、そのような事象に対応した特別休暇制度も設けています。

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）

当社の勤務間インターバル制度は、制度の運用という形態をとっているため、現在のところ適用除外となるケースは設定していません。

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翌日は、各部門長を通じて「できる限り定時退社を行ってください」ということを促しています。この取組は全社的に行っており、社員の働き過ぎを防止するために繰り返しお伝えしています。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【インターバル時間の取得状況のモニタリング】

制度導入当時は、どれくらいの社員がインターバル時間を確保できているかの効果を調査するため、2019年から制度の適用対象者の勤務状況を部門ごとにデータ収集しています。

データは経営者・部長会議で共有し、社員に1日5時間超の時間外労働が発生すると総務部門、経営者、部門長にメールで通知が届きます。メールには5時間超の時間外労働が発生した理由や、インターバル時間の確保状況を記載することとなっており、インターバル時間の取得状況を所属長等がモニタリングできるようになっています。

工場の稼働スケジュールや人員体制も考慮しながらも、何とか予定をやりくりして調整できないかという話を都度行っています。

【社員の多能工化の推進】

工場の生産性向上や休暇取得率の向上のため、社員の多能工化に取り組んでいます。機械を動かす機長を増員し、交代要員を補充できる体制を作ろうと、作業手順書の作成やOJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）を通じて、複数の作業ができる社員を増やしています。

大型機械の操作なども含めると、機長の認定には従来3年から6年ほどかかるところですが、ある製品に限定した機長という考え方も導入し、幅を広げるような取組も始めました。その結果、これまでいなかった女性の機長も少しずつ増えており、間接的にインターバル時間の確保に寄与しています。

（４）制度導入の効果

やはり、制度として「しっかりと休んでください」と伝えていることもあり、社員からは良い制度であるとの評価を頂いています。

この4年間で、当社の勤務間インターバル制度の取得率は、翌日が休日の場合を含めると約63%となっています。開発部門や生産部門など業務を自分の裁量で翌日にまわしやすい管理系の部門では、同制度が浸透しつつあります。工場部門は次工程の影響や、急な発注、トラブルへの対応も多く、取得率は3割と管理部門より低いですが、改善のための取組が着実に進んでいます。

会社としても健康経営を目指しており、健康にまつわる情報を社内ニュースで発信する中、勤務間インターバル制度への意識付けをさらに強化していこうとしています。将来的には、就業規則に定められるように体制を整えていきたいと考えています。

（５）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

交替勤務や交代要員が設置できるような企業であれば、勤務間インターバル制度は導入しやすいですし、取り入れられた方が良いと思います。余剰人員の確保が難しく、少数精鋭で企業活動を行っている製造業は、制度の導入にあたって課題も多くありますが、私どもが取組んでいる多能工化をはじめ、ゼネラリスト的な人材を増やしていくことで、制度を導入しやすい環境が生まれていくのではないのでしょうか。

様々な経験を備えた人員を増やしていく方が属人化も回避できますし、結果的に社員のスキルも向上します。そういった環境を整えた上で、制度を導入されるとスムーズに運用が進むと思います。（R5.3）