

2019.1.23 日本経済研究センター

終業から始業まで 11 時間の勤務間インターバル制度を導入 休息時間を十分確保し、家庭生活と調和を図る

- 講師：藤川宏・キリン執行役員人事総務部長
- テーマ：『高生産性と労働時間短縮を両立するキリングループの取り組み』

(要旨)

個性を尊重し、完全燃焼できる場を積極的につくる人間性の尊重を基本理念に掲げるキリングループ。在宅勤務制度の拡充やコアタイムなしのフレックス勤務導入で生産性向上と労働時間短縮を推進。11 時間の勤務間インターバル制度の導入とあわせて、従業員が健康を維持し、やりがいを持って働くことができる環境づくりに邁進する。

● 在宅勤務、利用回数の上限を 4→8 回に拡大。対象社員の 41%が利用

キリングループは、高い目標へチャレンジする時間とじっくり考える時間を創出するため、キリン独自の働き方改革に取り組む。

日本総合飲料事業のキリン、キリンビール、キリンビバレッジ、メルシャンの従業員を対象に在宅勤務制度を 2013 年から順次導入。2017 年に 1 ヶ月の利用回数の上限を 4 回から 8 回に拡大したほか、1 時間単位の利用も可能にした。

2016 年から私用パソコンからの社内仮想デスクトップ環境への接続やスマートフォンによるメール閲覧・決済承認を可能にするなどのシステム環境の整備もあり、2017 年は対象社員の 41%が在宅勤務制度を利用。利用回数の合計は 3000 回を超えた。



● コアタイムのないフレックス勤務、働く時間と場所の自由度を高める

2017 年にフレックス勤務からコアタイムを廃止した。それまでフレックス勤務でも 11:00～15:00 のコアタイムは社内で勤務する必要があった。コアタイムのないフレックス勤務と在宅勤務を組み合わせることで、働く時間と働く場所の自由度は格段に高まった。

例えば、共働きの従業員が 8:00～12:00 まで社内で勤務し、昼食を挟んで 13:30～14:30 まで自宅から Web 会議に参加。14:30～16:00 まで自宅で資料を作成し、16:00 に業務終了。16:30 に保育園にお迎えに行くといったことも可能になった。

● 11 時間の勤務間インターバル制度、懸念ある深夜勤務を抑制

従業員の休息時間を十分確保し、仕事と家庭生活の調和が図れるように、2018 年から全従業員を対象に 11 時間の勤務間インターバル制度を導入した。これは終業時間から翌日の始業時間まで 11 時間以上のインターバルを設ける仕組みだ。

例えば、9:00～17:30 まで所定時間を働き、その後、23:00 まで残業した場合、翌日の始業時間は 9:00 から 10:00 へ繰り下げて、11 時間のインターバルを確保する。何らかの事情でインターバルを確保できなければ、勤務表にその理由を書き込む必要がある。

終業時間から始業時間まで 11 時間のインターバルを確保しようとする、日々、計画的な業務遂行が必要になり、業務の効率化につながる。また、現場からは「11 時間は結構長い。自己研鑽などに使えば、自分のためになる」との声も聞かれる。

また、2017 年からグループ本社で 22 時のフロア一斉消灯を実施。22 時に消灯してからは原則、再点灯を不可にした。健康面で懸念のある深夜勤務を抑制し、一定の枠の中で業務を終わらせる意識の醸成を狙っている。

● なりキリン ママ・パパ、時間制約のあるママ、パパに成りきる 1 ヶ月を経験

もともと女性営業職の活躍を促進する異業種交流会「エイジョカレッジ」で、キリン社員が提案した「時間制約のあるママ、パパに成りきる 1 か月を経験する制度、「なりキリン ママ・パパ」を 2017 年からの試行を経て、2019 年から本格的に導入した。



「なりキリン ママ・パパ」になった社員は期間中、定時出社・定時退社しなければならず、子供の発熱など突発的な早退も発生する。時間の制約がある働き方をすることで、本人の働き方改革だけでなく、多様な働き方・立場の理解を目指す。

私自身も 1 ヶ月間、「なりキリン パパ」を体験。「いつ呼び出しがあるかわからない」という状況の下、時間をより効率的に使うという意識が高まった。社外の反響も大きく、鳥取県や神戸市も「なりキリン ママ・パパ」を参考にした制度を導入している。

● LGBT / 健康経営の取り組み

キリンはグループの行動規範で性自認・性的指向にかかわる差別の禁止を明記。同性婚、事実婚についても法律婚と同等に取り扱い、性同一性障害の社員がホルモン治療、性別適合手術を受ける際にも最大 60 日の積立休暇(失効した年次有給休暇を積み立てる休暇制度)を取得できるようにしている。

健康経営の面では、キリン社長が 2017 年 3 月、トップコミットメントとして従業員の健康づくりを積極的に支援する「キリン健康宣言」を発信。キリングループ 6 社は 2 年連続で「健康経営優良法人(ホワイト 500)」認定を取得した。

(略歴) ふじかわ・ひろし 1987年慶応義塾大学法学部政治学科卒、麒麟ビール(現麒麟ホールディングス)入社。1997年米コーネル大学経営大学院修了。2009年麒麟ホールディングス戦略企画部主幹。2010年麒麟ホールディングスシンガポール社長。2017年麒麟執行役員人事総務部長 兼 麒麟ビール執行役員人事総務部長 兼 麒麟ホールディングスグループ人事総務担当ディレクター。

- ・日時: 2019年1月23日(水) 15:00~16:30
 - ・会場: 日本経済新聞東京本社 717 会議室
 - ・出席者: 鶴光太郎・慶応義塾大学教授 / 森川正之・経済産業研究所副所長 / 山本勲・慶応義塾大学教授 / 滝澤美帆・東洋大学教授 / 堀達也・経済産業省産業人材政策室室長補佐 / 堀田陽平・同室長補佐 / 佐俣桂子・日経リサーチコンテンツ事業本部副本部長 / 佐藤恭子・日本経済研究センター事務局長 / 小林健一・同主任研究員
- 問い合わせはスマートワーク経営研究会事務局 (03-6256-7710)

※本稿の無断転載を禁じます。詳細は総務本部までご照会ください。

公益社団法人 日本経済研究センター
〒100-8066東京都千代田区大手町1-3-7 日本経済新聞社東京本社ビル11階
TEL:03-6256-7710 / FAX:03-6256-7924