

# 深夜勤務における 翌日出社時間調整ルールのご紹介

2022年9月9日  
本田技研工業株式会社

- **会社概要**
- **Hondaの労働時間管理の考え方と変遷**
- **深夜勤務における翌日出社時間調整ルール**
- **その他の取り組み**

社名	本田技研工業株式会社 (Honda Motor Co.,Ltd.)	
国内事業所	北海道、栃木、埼玉、静岡、三重、熊本、他	
設立	1948年(昭和23年) 9月24日	
従業員数	連結: 204,035名	単独: 36,111名 国内労働協約適用会社: 41,866名
売上高	連結: 14兆5,526億円	単独: 3兆4,544億円
当期純利益	連結: 7,607億円	単独: 4,880億円
グループ販売台数	2,730万台 (二輪: 1,702万台 四輪: 407万台 LC: 620万台)	



# Hondaの企業理念

## 社是

わたしたちは、地球的視野に立ち、世界中の顧客の満足のために、質の高い商品を適正な価格で供給することに全力を尽くす。

## Hondaグループの目的・存在理由

### 基本理念

人間尊重 自立  
平等 信頼  
三つの喜び 買う喜び  
売る喜び  
創る喜び

### 運営方針

常に夢と若さを保つこと  
**理論とアイデアと時間を尊重すること**  
仕事を愛しコミュニケーションを大切にすること  
調和の取れた仕事の流れを作り上げること  
不断の研究と努力を忘れないこと

## ● 企業風土



「人間尊重」の  
創業精神

よく働きよく遊べ

高効率高賃金

時間を尊重する

『TOPTALKS 語り継がれる原点』より

※歴代トップの言葉を詰めた一冊の本（社内向け）

「企業は人なり」より一部抜粋

技術のみならず、事務の合理化にしても  
すべて時間というものがくる。

生きているのも自分の持ち時間があるからで、  
限られた人生においても、  
いかに有効に時間を利用するか、という点に  
焦点を合わせて考えなければならない。

基本理念に基づき、多様な従業員一人ひとりが持てる力を発揮できるよう  
働きやすい職場環境作りに力を注いでいる⇒時間を有効に利用するという風土の醸成

# これまでの働き方関連の取り組み

		創業～1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年代	2020年代
日本の動向	日本の動向	高度--安定成長 経済成長 ▼オイルショック		低成長(失われた10年) / 景気循環経済 ▼バブル崩壊		アベノミクス ▼リーマンショック ▼東日本大震災	コロナ禍 ▼新型コロナウイルス
	事業の動き	日本事業拡大	海外生産	先進国拡大	海外事業拡大 新興国拡大	日本市場横ばい・縮小	業界大転換期 (CASE/MaaS/ カーボンニュートラル)
Hondaの動向	働き方関連	生産性向上(時短)/労働条件向上 ▼定時退社日 (ノ残業デー) ▼有休カットゼロ ▼完全週5日制 ▼深夜業における翌日出社時間調整 ▼年間労働時間短縮		労働条件充実(働き甲斐・働く意欲) ▼フレックスタイム制度導入		多様な働き方/生産性向上 ▼育児支援制度 ▼再雇用制度導入	アフターコロナへ ▼65歳定年延長 ▼半日有休 ▼育児・介護支援制度拡充 ▼リモートワーク勤務制度 (2016年～コロナ禍～現在) ▼裁量労働制
	制度			▼生産部門働き方 労使委員会		▼労使委員会 労働条件 多様性 領域別	▼意識改革啓発活動 ▼生産性労使委員会
	組織風土 意識醸成						▼Lmit15(社内報告・決裁ガイドライン)

「よく働き、よく遊べ」をモットーに、仕事とプライベート共に充実できるよう支援  
近年は、時間・場所の柔軟性を上げ、効率や成果を高める働き方を追求

# 時間管理の取り組みの変遷

## 労働法制

時系列	制定内容
S22 1947年	1週48H/1日8H の法制化



S63 1988年	1週40H/1日8H の法制化
--------------	--------------------

## Hondaの取り組み

時系列	内容
S38 1963年	夏の2ヶ月間で8h/日、 週40h完全5日制テスト実施 ノー残業デーの導入
S40 1965年	隔週5日制テストスタート →7.5h/日、週41h15m
S42 1967年	隔週5日制導入
S45 1970年	有休取得カットゼロ運動
S46 1971年	連続有休取得制度導入 (S63,H4年制度改定)
S47 1972年	完全5日制導入 (製作所中心)
S48 1973年	完全5日制導入 (本社部門)
<b>1970年 代頃</b>	<b>深夜業における翌日出社 時間調整ルールの導入</b>



## 本田技研労働組合の取り組み (労働時間短縮を積極的に行う)

時系列	内容
S36 1961年	労組の夏季特別休暇4日要求 * 7h/日、週42h6日制 2交替勤務開始 * S37年 ILO総会で労働 時間短縮勧告案を採択。 (週40時間)
S39 1964年	4ヵ月間の完全週5日制 テストを会社に要求
S40 1965年	隔週5日制を9ヵ月、夏期 3ヵ月間の週5日制を 会社に要求
S46 1971年	年間労働日数253日、休日 112日の完全週5日制実施 を会社に要求

労働法制/他社に先駆けて独自の労働時間ルールの策定に積極的に取り組んできた

# 深夜勤務における翌日出社調整の概要

制度導入に至った背景  
-1970年代-

生産現場では、設備トラブル時に急遽、深夜時間帯に勤務する必要がある  
こうした**突発的な事態への対応時にも、次の勤務までに十分な休息時間を確保するべく**、深夜勤務における翌日出社時間調整ルールを導入した

## 制度概要

22時を超えて時間外勤務を行う場合、翌日の出社時間を調整し休息時間を確保する。

→長時間労働の抑制よりも**突発的な事態に対応することが制度の本来の趣旨**

※長時間労働の抑制は、おもに労使協定によるきめ細やかな時間管理ルールを設けることで対応

## 一般的なインターバル制度とHondaの翌日出社調整ルールの比較

	N 日	21:00	7:00	N+1 日		
<p>一般的なインターバル制度</p> <p>例)休息時間11h</p>	例1	勤務	休息 11H	勤務	<input type="radio"/>	
	例2	勤務	23:00	10:00	勤務	<input type="radio"/>
<p>Hondaの翌日出社調整ルール</p> <p>例)休息時間11h</p>	例1	勤務	22:00超過 出社時間制約なし 規定なし	勤務	該当せず	
	例2	勤務	23:00	10:00	勤務	<input type="radio"/>
	例3	勤務	帰宅	24:00	11:00	勤務

常に  
翌日出社まで  
一定の休息  
時間を確保

深夜22時を  
超えた勤務  
の場合、  
翌日出社まで  
休息時間を確保

※トラブル発生による再出社/リモートワーク等

# 深夜勤務における翌日出社調整の概要

## 規定根拠

規定文書： 事業所毎に労使で締結している**時間外勤務協定書**に記載  
対象範囲： **労働組合員34,841名** ※2022年5月時点

## 詳細ルール

各事業所の仕事の特性や通勤事情を考慮し、**休息時間を領域毎に設定**

領域	勤務終了時間	翌日出社時間	休息時間
生産領域	23:30~00:29	10:00~	9時間半~11時間 終業時間帯によって変動
	00:30~02:29	13:00~	
	02:30~	連勤休	
研究開発領域	22:15~	8:15~ 22:00を起点に15分単位で遅らせる 17時間の連続勤務で連勤休	10時間
本社領域	22:15~	10:15~ 22:00を起点に15分単位で遅らせる 17時間の連続勤務で連勤休	12時間

## 手続き

22時を超える働き方が必要であると判断された場合、**当日15時までに勤務終了時間と翌日の出社時間を労働組合に通知し協議を行う**

## 労働時間の取り扱い

所定労働時間の開始時間と翌日出社調整時間との差は、勤務時間としてみなす  
例) 始業9:00で翌日出社調整時間が11:00の場合、9:00~11:00の2時間を勤務したものとみなす

## 翌日出社調整時間前の勤務

原則的に出社調整時間前の勤務は認めていない。但し業務特性を踏まえ協議の上、認める場合がある。その際、みなし分の賃金に加えて割増賃金を支給する



# 深夜勤務における翌日出社調整の概要

## ■ 深夜勤務における翌日出社調整ルールのメリット・デメリット

まれに生じる長時間労働が避けられない事態や突発の呼出し就業において、十分な休息時間を確保するための緊急避難的な規定であり、日常的にこのルールが適用されるものではないことが前提

### メリット

- ・深夜勤務における負担軽減につながっており、メリハリある働き方や安定的な生活サイクルを作り出すことができている
- ・労使で従業員の働き方を把握できる仕組みとなっており、きめ細やかなマネジメントが徹底できている

### デメリット

- ・特段、デメリットはない  
(業務特性を踏まえたルールを職場ごとに労使で定めているため、事業影響はない)

# その他の取り組み：時間外勤務の労使協定の締結

## 概要

Hondaでは36協定以外に日々の時間外勤務の折衝ルールを労使協定書にて締結している  
→きめ細やかな時間管理を行うことで長時間労働の抑制に寄与

【本社青山ビルの時間外勤務の労使協定書】

区分	項目	通知	協議	禁止	申請期限	折衝部門	折衝相手	
残業	1日	06:00以前の勤務		●		前日迄	各部門	労組執行委員
		22:00を超える勤務		●		当日15:00迄	各部門	労組執行委員
		深夜勤務翌日の早出残業(変更無)		●		当日15:00迄	各部門	労組執行委員
		定時退社日の18時を超える勤務		●		当日15:00迄	各部門	労組執行委員
		17時間以上の勤務 (連勤休)		●		発生が予測される時点	各部門	労組執行委員
	1ヶ月	30H超過		●		30Hを超える時点	各部門	労組執行委員
		60H超過		●		60Hを超える時点	各部門	労組執行委員
		80H超過			●	-	-	-
	連続する3ヶ月	120H超過			●	-	-	-
	1年間	300H超過	●			300Hを超える時点	各部門	労組執行委員
360H超過				●	-	-	-	
休日勤務	休日出勤※09:00~18:00を基本に可能労働時間の範囲内で柔軟に設定可能		●		前々日15:00迄	各部門	労組執行委員	
	時間休出 (4時間以下の特定業務)		●		最低1週間前 (前々日15:00迄)	人事部門	労組書記局 <sup>34</sup>	

# その他の取り組み：有休カットゼロ運動

## 開始時期

S45年（1970年）からスタート

## 実施に まつわる経過

- ・新工場の立上げ 四輪事業への進出など1960年代から多忙な時期に、労使の課題認識である「労働時間の削減」を目的として、週5日制、所定労働時間短縮、時間外勤務の軽減有給休暇増及び取得推進について議論されはじめた。
- ・創業者精神である「よく働きよく遊べ」「人間尊重」が会社の考え方の基盤にあり、「取得は本人の意志が基本」としながらも有給休暇を取得しやすい環境づくりに取り組んだ。
- ・1973年に鈴鹿製作所でカットゼロを達成し**1988年には全社でカットゼロを達成した。**

## 実施内容

- ・次年度への有給休暇の繰越し限度日数は20日であり、21日以上の有給休暇残日数は消滅する（カットされる）→最大20日のカット。
- ・このカットされる有給休暇をなくそうというのが**“有給休暇カットゼロの取り組み”**である。
- ・カットゼロを前提に年間で計画的に有給休暇を取得するように各部門で推進する。

## 有休取得実績

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
有休取得率	99.1%	98.9%	100.3%	100.2%	99.1%	100.0%	98.8%	100.3%	102.3%
有休発生日数	18.9日	19.4日	19.3日	19.3日	18.4日	19.0日	19.0日	18.8日	18.6日
有休取得日数	18.7日	19.2日	19.4日	19.4日	18.3日	19.0日	18.8日	18.8日	19.0日
全国平均	8.6日	9.0日	8.8日	8.8日	8.8日	9.0日	9.3日	9.4日	10.1日

1970年代頃から取り組みをスタートし、現在では概ね100%の有休取得率となっている

**HONDA**  
The Power of Dreams

# 日立製作所における働き方改革、 勤務間インターバル確保の取組み

2022年9月9日  
株式会社日立製作所  
人事勤労本部  
エンプロイヤーリレーション部  
労務・雇用企画グループ

## 1. 働き方改革の取り組み

### 1-1. 働き方改革とコロナ禍に伴う変化

### 1-2. アフターコロナに向けた取り組み

## 2. 長時間労働縮減の取り組み

### 2-1. 働き方改革KPIの設定と労働状況の可視化

### 2-2. 勤務間インターバル確保の取り組み

## 1. 働き方改革の取り組み

### 1-1. 働き方改革とコロナ禍に伴う変化

### 1-2. アフターコロナに向けた取り組み

## 2. 長時間労働縮減の取り組み

### 2-1. 働き方改革KPIの設定と労働状況の可視化

### 2-2. 勤務間インターバル確保の取り組み

# 1-1. 働き方改革とコロナ禍に伴う変化

## ①働き方改革の取り組み[2016年12月～]

2016年12月より労使で働き方改革の取り組みを開始

日立のめざす姿

社会イノベーション事業をグローバル(国内・海外)に展開し、  
社会や顧客と「協創」することで成長し、社会に貢献する

働き方改革

多様な人材が多様な価値観を持って  
日立で生き生きと働き、  
大きな成果を上げることができる  
働き方の構築(≠単なる残業縮減活動)

めざす姿の  
実現を  
支える両輪

ダイバーシティ

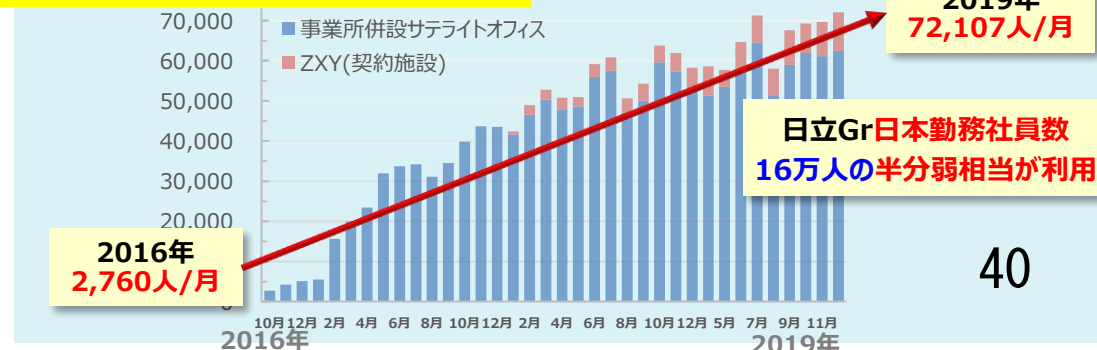
国籍、性別等多様で主体的な集団が  
活躍できる  
人財マネジメント・体制・文化の構築

タイム＆ロケーションフリーワークの推進

(1)在宅勤務&サテライトオフィス勤務制度



(2)サテライトオフィス(220か所)活用数



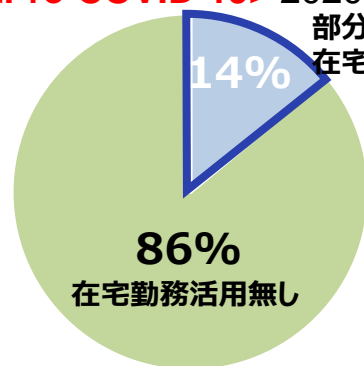


# 1-1. 働き方改革とコロナ禍に伴う変化

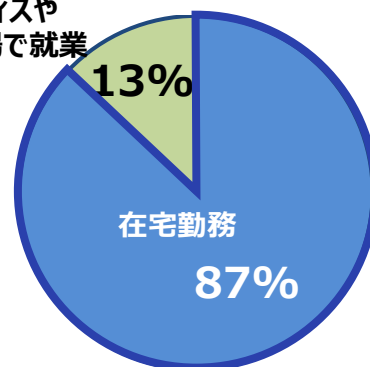
## ② コロナ禍に伴う働き方の変化

### 日本国内(日立製作所)の在宅勤務状況

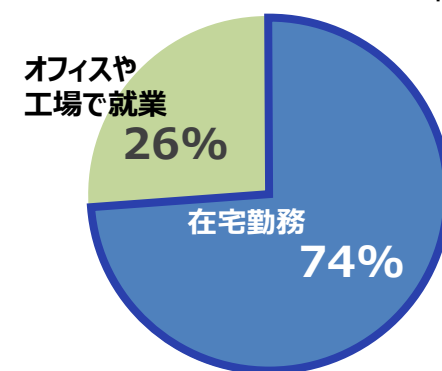
<Pre-COVID-19> 2020年3月以前  
部分的な  
在宅勤務活用



<With-COVID-19> 2020年11月  
オフィスや  
工場就業



<With-COVID-19> 2021年5月



日本の在宅勤務比率(月1回以上)は、**Before COVID 14%** (育児・介護等やむを得ない社員のみ活用)  
⇒ **With COVID で 70%以上(日本全国)**

業務時間中に業務を中断した人数  
(フレックスタイムによる「中抜け」) (\*1)

コロナ前

443人/月  
(2019年12月)

2倍

コロナ禍

905人/月  
(2021年12月)

時間単位年休活用状況(\*2)

コロナ前

960人/年  
(2019年度)

1.4倍

コロナ禍

1,370人/年  
(2020年度)

一日のなかでの働き方も変化 (働き方の柔軟化が加速)

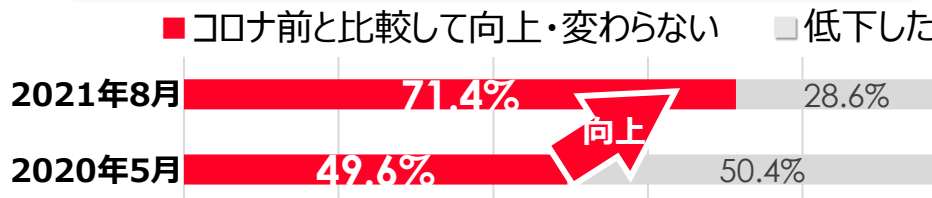
(\*1)2018年10月よりフレックスタイム制勤務のコアタイムを撤廃

(\*2)2012年より年次有給休暇の時間単位行使を導入

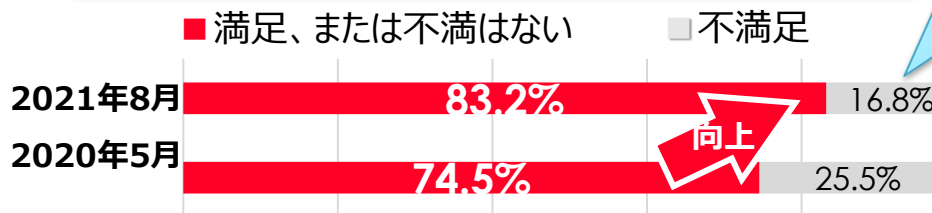
# 1-1. 働き方改革とコロナ禍に伴う変化

## ③ コロナ禍に伴う社員の意識の変化

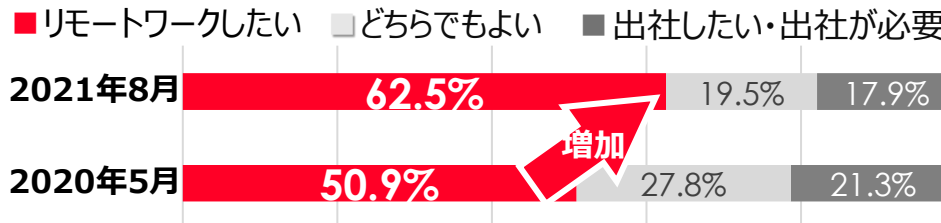
### 業務効率



### 勤務への満足度



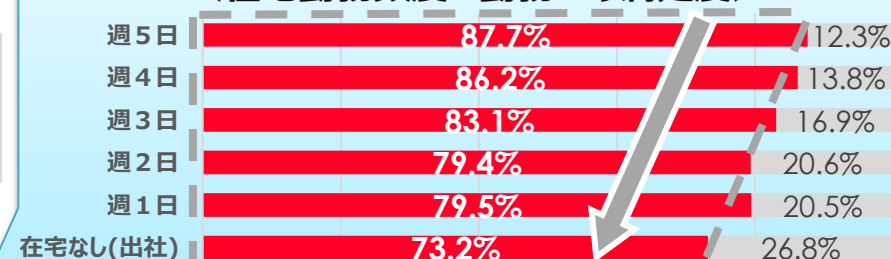
### 今後のリモートワークの希望



### アフターコロナでの働き方基本方針

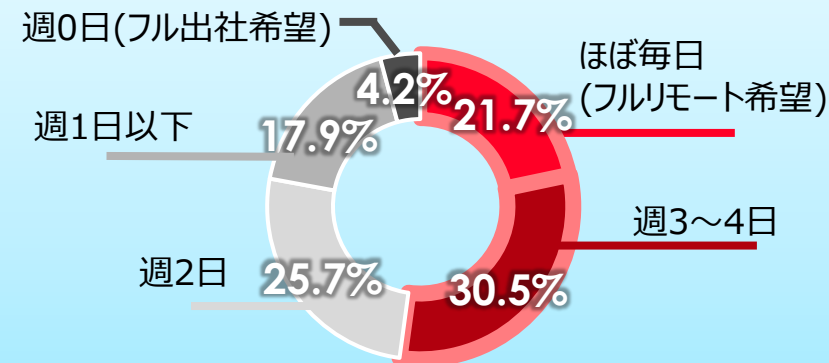
- ① 日本の働き方を元に戻さない
- ② リモートと出社を柔軟に組み合わせ、「最適なワークスタイル」を確立

### <在宅勤務頻度×勤務への満足度>



出社頻度が高いほど満足度が低い

### <個人が希望するリモートワークの頻度>



希望するリモート頻度は様々

# 1-2. アフターコロナに向けた取り組み

## ①アフターコロナに向けた対応



リモート勤務者

- なくなった通勤時間を有効活用できる
- 業務に集中できる
- ペーパーレス・ハンコレスが進んだ
- 職場内コミュニケーションに課題
- 新人等との 人間関係構築には直接対話が不可欠
- 研究・プロジェクト等のディスカッションには出社がよい
- 役割・業務分担が明確でない

- 製造現場や保守対応等、製品や専用機器を扱う業務は出社が必要
- 出社者に業務が偏っている



出社が必要な者

## アフターコロナでの働き方に向けた対応

### リモート勤務者

- 在宅勤務制度を最大限活用
- 対面コミュニケーション機会の確保  
(人間関係構築・クリエイティブな議論のためのミーティング)

### 出社が必要な者（エッセンシャルワーカー）

- リモートツールを最大限活用した働き方改革  
(リモートによる現地視察等)
- 働き方の選択肢拡大  
(直行直帰、時差出勤、時間単位年休活用拡大等)

会社・個人双方にとって最適なワークスタイルの確立に向けて  
職場単位で議論中

# 1-2. アフターコロナに向けた取り組み

## ②アフターコロナでの具体的実施(強化)事項

会社

「高い生産性」を実現するための理想的な働き方

従業員一人ひとりの働きがい、やりがい向上

会社・個人双方にとって最適なワークスタイルを確立

従業員個人

「多様な働き方をする多様な個」  
にとっての理想的な働き方

ソフトインフラ



ハードインフラ



企業文化・慣習  
改革

ジョブ型人財  
マネジメントへの転換

勤務制度見直し

コミュニケーション  
改革

ハンコレス・  
ペーパーレス

健康管理

部門/職種毎の  
課題と解決策

会議の見直し

ハピネス

CAD/CAM  
自動化・リモート操作

生産設備・  
実験装置整備

ITインフラ整備  
リモートアクセス容量拡大  
コロナ前 22年3月  
3万 → 12.5万

オフィス改革

サテライトオフィス  
拡充(220拠点)

「働きがい」「やりがい」の向上に向けて、特に「ソフト」での取り組みを実施(強化)

# 1-2. アフターコロナに向けた取り組み

## ③アフターコロナに向けた取り組み例

### 制度改訂(働く場所・時間の柔軟化)

#### 働く場所

22年10月よりスポットリモートワーク、  
親族の居住地を正式導入

木	金	土	日
祝日	スポット リモート	休日	休日



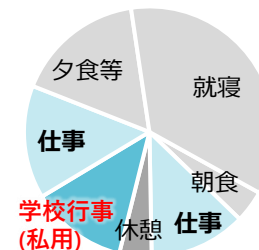
#### 働く時間

23年1月 目途に1日の最低勤務時間を撤廃 (裁量・フレックス)

【勤務例】1ヵ月の中での働き方

週	月	火	水	木	金
第1週	9	9	7.75	9	9
第2週	9	非就業	7.75	9	10
第3週	3	10	7.75	10	10
第4週	9	9	7.75	9	非就業

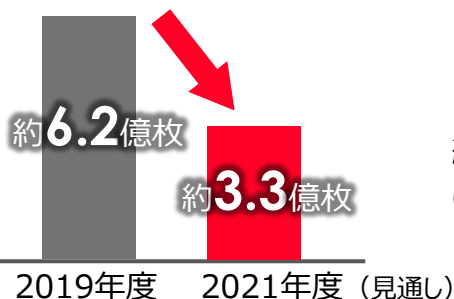
【勤務例】1日の中での働き方



#### ハンコレス・ペーパーレス

- ◆社内職印廃止によってコーポレート部門の押印を **93%削減**
- ◆電子署名(DocuSign)の導入により外部顧客や取引先契約にもハンコレス・ペーパーレス化を推進

<日立国内グループ全体のペーパーレス進捗状況>



#### マネジメント支援

- ◆リモートワーク環境下での効果的なマネジメントについて、**約16,000名**のマネージャーを対象に研修を展開

### Leading Virtually研修

<研修内容の例> (効果的な組織運営のための3要素)

1. 効果的なコミュニケーション方法
2. 信頼関係を構築する行動
3. 可視化を通じた組織目標への方向づけ



## 1. 働き方改革の取り組み

### 1-1. 働き方改革とコロナ禍に伴う変化

### 1-2. アフターコロナに向けた取り組み

## 2. 長時間労働縮減の取り組み

### 2-1. 働き方改革KPIの設定と労働状況の可視化

### 2-2. 勤務間インターバル確保の取り組み

## 2-1. 働き方改革KPIの設定と労働状況の可視化

### ① 働き方改革KPIの内容・取り組み

多様な人材が活躍するための働き方構築およびコンプライアンス遵守に向けて  
**働き方改革KPIを日立製作所全社員(管理監督者含む)を対象に設定**

#### (1) 働き方改革KPIの内容 (2017年度～)

項目	設定の考え方
①単月80時間超過者ゼロ化	・長時間労働や深夜に及ぶ働き方を見直すことにより、 従業員の健康維持やメリハリのある勤務を実現する。
②深夜労働原則ゼロ化	
③年間総実労働時間の縮減	・「成長の10年」を実現するため更なる生産性の向上をめざす。 ・「働く」時間と「休む」時間のメリハリを意識して、限られた時間のなかで成果を出す。
④年次有給休暇完全取得(20日/年)	

#### (2) これまでの取り組み

項目	内容
教育・意識改革	適切な労働時間管理、長時間労働縮減に向けた継続的教育展開(Eラーニング等)
	日立の価値協創手法「Exアプローチ」を活用した、業務そのもの・プロセスの見直し
ツール整備	長時間残業者の所定就業時間外の <b>PC利用制限(ログイン不可)の導入</b>
	BIツールを活用した <b>労働状況可視化(深夜労働・インターバル含む)・アラート発信</b>

全社員共通で「深夜労働原則ゼロ化」をKPIに設定し、取り組みを推進

# 2-1. 働き方改革KPIの設定と労働状況の可視化

## ②労働状況可視化ツールの導入 (1/4)

### (1) 法令遵守に向けたツール整備

・BIツールにて**36協定の各基準に対する状況を可視化し、一定の閾値でアラート配信**

[ツール画面イメージ]

勤務状況  
 在籍事業所: システム&サー...  
 在籍本部略称: 総務本  
 在籍部略称: (すべて)

当月の36協定上限までの残時間 [20hr未満]

3人/319人

各閾値(36協定上限まで残20時間)を超過した人数を表示

閾値①: 79時間/月

閾値②: 計140時間/2ヶ月、計220時間/3ヶ月、計300時間/4ヶ月、  
計380時間/5ヶ月、計460時間/6ヶ月

閾値③: 45時間超/月が6回/年度に達した翌月以降の25時間/月

閾値④: 計700時間/年度



特別上限①[99時間以内/月]	特別上限②[2~6ヶ月平均80時間以内]
1人	1人
特別上限③[45時間超/月は6回/年度まで]	特別上限④[720時間以内/年度]
1人	0人

左記対象者: フレックス・一般勤務・裁量労働  
【36協定】

特別上限①: 月残業上限値「99時間以内/月」

特別上限②: 2~6ヶ月平均「80時間以内」

特別上限③: 45時間超/月が6回/年度に達した場合、  
「翌月以降45時間/月」まで

特別上限④: 年間残業上限値「720時間以内/年度」

表示項目の絞り込み: (すべて)  
 勤務形態絞り込み: (すべて)  
 詳細項目選定: 個人別  
 未登録日数設定: 10

メンバー全員の  
労働時間状況

個人ID	氏名	勤務形態	在籍略称	残業可能残時間	残業可能時間	当月残業時間_36協定用	当月残業時間	平均残業時間	月45h超え回数	年度残業時間	未登録日数
				0.39	80.00	0.00	79.61	160.00	0	28.00	0
				6.34	80.00	0.00	73.66	160.00	0	0.00	0



# 2-1. 働き方改革KPIの設定と労働状況の可視化

## ②労働状況可視化ツールの導入 (2/4)

### (2) 働き方改革KPI遵守に向けたツール整備

・BIツールにて働き方改革KPIの各基準に対する状況を可視化

[ツール画面イメージ]



#### ① 単月80h超過者数

当月の80時間を超過している人数

※裁量・月俸者は健康管理時間で算出

※警告者がいると数値が赤色になります

#### ② 深夜労働者数

深夜労働している人数

※警告者がいると数値が赤色になります

#### ③ 年間総実労働時間

年間の総実労働時間の平均時間を表示

括弧内は年度末時点の総実労働時間の見通しの平均時間を表示

#### ④ 年休取得日数

年間の年休取得日数を表示

括弧内は年度末時点の年休取得日数の見通しの平均日数を表示

※見通し取得日数が20未満だと橙色になります

# 2-1. 働き方改革KPIの設定と労働状況の可視化

## ②労働状況可視化ツールの導入 (3/4)

[ツール画面イメージ]

総実労働時間(当月と当年度)の分布

プロットされているマークをクリックすると右図が対象の情報の詳細が表示されます

総実労働時間(当月と当年度)の分布

・ 当月(縦軸)と 当年度累計(横軸)の  
総実労働時間を個人別にプロットした  
散布図で表示

散布図のマークにカーソルを  
合わせると詳細を表示

当月

日立 XXX <深夜残業あり>

当月残業時間：27.8h

当月総実労働時間：97.5h

年間総実労働時間：751.3h

年休取得日数：11.5日 (当月:5.5日)

<年度見通し>

年間総実労働時間：1,983.2h

年間年休取得日数：21.5日

当年度

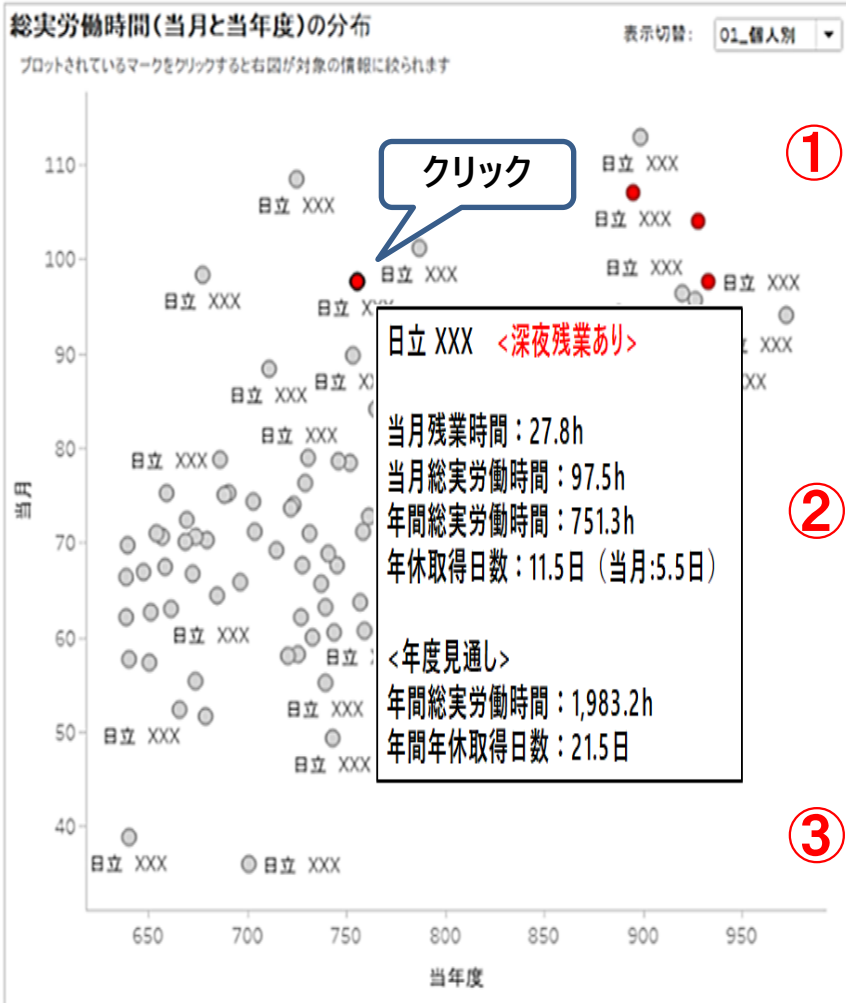
50

# 2-1. 働き方改革KPIの設定と労働状況の可視化

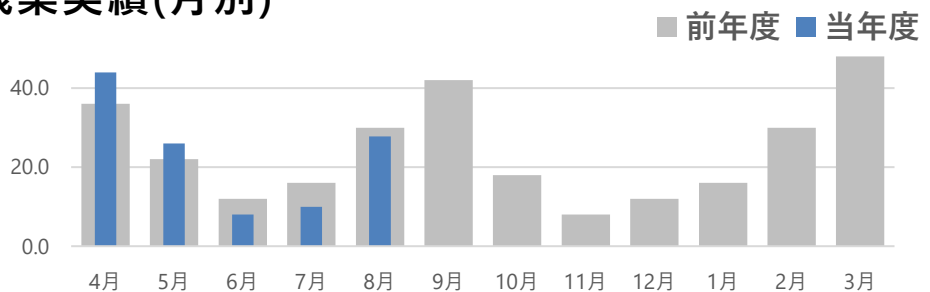
## ②労働状況可視化ツールの導入 (4/4)

[ツール画面イメージ]

散布図で対象者をクリックすると、右側に「①残業実績(月別)」、  
「②総実労働時間の推移」、「③年休取得日数の推移」を示すグラフを表示



### ① 残業実績(月別)



### ② 総実労働時間の推移



### ③ 年休取得日数の推移



## 2-2. 勤務間インターバル確保の取り組み

### ①「深夜労働原則ゼロ化」と「勤務間インターバル」確保

当社では、健康確保や生産性向上の観点から、**深夜労働は原則「禁止」**

真にやむを得ない  
事由により深夜労働を  
実施せざるを得ない場合



- ・月単位で深夜労働の**事前申請が必須**
- ・但し、一定の回数(4回/月等)を超えて、深夜労働を実施した場合は「**勤務間インターバル**」の対象

#### <ご参考> 深夜労働の事前申請事由(例)

No	事由例	職種例	深夜労働上限回数
①	< 定常業務 > ・顧客要請(深夜時間帯のシステム構築、試験等) ・海外事案対応	SE 海外営業・企画 等	12回/3ヶ月
②	< 突発事象 > ・製品事故対応 ・納期遅延 ・翌日の緊急会議対応 等	製造・開発・品証 製造・開発 経営企画 等	4回/1ヶ月
③	< 仕事と個人事情の両立 > ・育児・介護等との両立	全職種	なし



上限回数超過時  
「**勤務間インターバル**」  
対象とする(※)

※ 上限回数超過時でも、フレックスや裁量労働など翌日の始業時刻を自律的に選択できる者は対象外

## 2-2. 勤務間インターバル確保の取り組み

### ② 日立の制度概要（勤務間インターバル）

#### (1) 概要

- ・労働組合の要求を踏まえ、**2018年10月に試行導入。2020年4月に正式に制度化**
- ・健康確保の観点から、**深夜労働を実施した場合**に、勤務終了時刻から翌日の勤務開始時刻までの間に**11時間の休息時間**を確保する
- ・勤務間インターバルの時間は**賃金の歩引きを行わない(有給)**

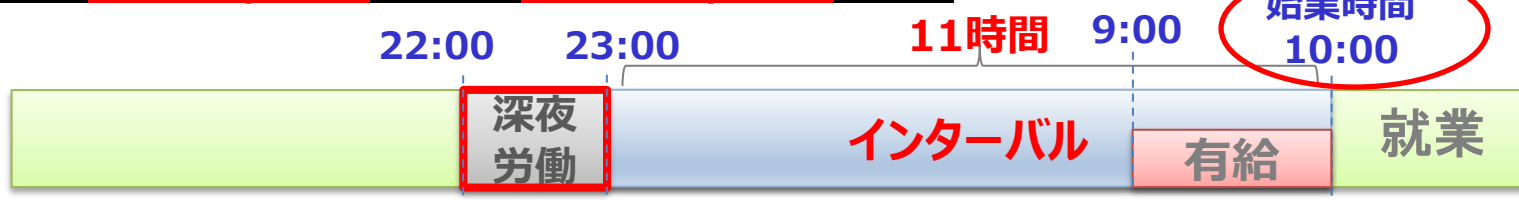
#### (2) 対象者

- ・深夜労働実施者の内、**上限回数(4回/月 or 12回/3ヵ月)を超過して**深夜労働を実施した社員

深夜労働4回以内/1ヶ月、もしくは12回以内/3ヶ月の場合



深夜労働5回以上/1ヶ月、もしくは13回以上/3ヶ月の場合



※所定就業時間内の9～10時は「有給」

# 2-2. 勤務間インターバル確保の取り組み

## ③ 勤務間インターバル確保に向けたサポートツール

### (1) 概要

- ① **深夜労働実施状況**(深夜労働申請状況含む)、**インターバル確保状況の一元管理**
- ② 深夜労働上限回数到達者(次回深夜労働実施時インターバル対象)、およびインターバル未取得者の**上長宛アラート発信**

### (2) ツール画面イメージ

深夜労働実施：	58人
深夜労働実施【未申請】：	3人
深夜労働実施【申請済】：	55人
深夜労働上限回数未満：	32人
深夜労働上限回数到達(次回インターバル対象)：	8人
深夜労働上限回数超過：	15人
インターバル取得済：	7人
<b>インターバル未取得(インターバル取得要)：</b>	<b>4人</b>
インターバル取得対象外：	4人

※深夜労働の上限回数は、4回/1ヶ月or12回/3ヶ月です

<深夜労働実施者一覧> 警告区分: インターバル要

LDAP F	氏名	勤務形態 区分	所属	月次承認者名	申請状況	申請区分	申請理由	申請適用期間	深夜労働 上限回数	深夜労働 当月回数	適用期間内 深夜労働回数	インターバル 取得必要回数	インターバル 取得回数	警告区分
XXXXXXXX	日立XXX	フル	XXXXXXXX	月次XXX	有	例外取扱..	顧客稼働..	201910-201912	12	8	19	7	0	インターバル要
XXXXXXXX	日立XXX	フル	XXXXXXXX	月次XXX	無				0	8	0	0	0	申請済

## 2-2. 勤務間インターバル確保の取り組み

### ④ 勤務間インターバルに関する今後の対応

- ・健康確保の観点から、勤務間インターバルの100%確保に向けた取組みを引き続き推進
- ・特に、出社が必要なエッセンシャルワーカーの健康確保を徹底

今後の制度設計・運用に向けては、以下に留意して検討を進める。

#### (1) 制度設計の課題(多様な働き方、働き方の変化)

- ① 海外とのやり取り(時差による深夜時間帯の対応)、製品事故や特急対応等を踏まえると、**一律的にインターバル確保を義務化することは困難**
- ② 在宅勤務の普及等の働き方の変化に伴い、**通勤時間等、出社を前提としたインターバル(11時間)の設定について見直しの検討が必要**
- ③ 労働者の価値観等も多様化し、**深夜時間帯も含めて柔軟に働くことを希望**する意見あり

#### (2) 運用の課題(管理・手続き面)

- ① 管理スパンの短さ  
当日の勤務終了時の状況を踏まえてインターバル要否を判断することとなるため、**深夜労働翌日のインターバル確保徹底等、管理が煩雑**
- ② 管理職の負担  
深夜労働翌日の始業時間を指定する必要があるが、実態として管理職が指定できず、**労働者本人に始業時間を委ねざるを得ない**ケースがある

---

# Appendix

## 日立製作所の主な勤務制度 ～従業員教育資料より抜粋～



当社においては、競争力の源泉となる優秀人材の確保・定着、生産性の向上、イノベーション創造等の観点から、一定の要件を満たした従業員を対象に、労働時間や勤務場所の柔軟化を推進する制度を導入しています。

## 労働時間に関する制度

- フレックスタイム制勤務
- 裁量労働勤務
- 変形労働
- 休日振替
- 変則勤務
- 短時間勤務・短日数勤務  
(育児・介護・妊娠中の女性の通勤緩和・キャリア開発・治療のための短縮勤務)

## 勤務場所に関する制度

- 在宅勤務・サテライトオフィス勤務
- ロケーションフリーワーク



# (参考) フレックスタイム制勤務(コアタイムなし)

## フレックスタイム制とは

業務の繁閑に応じて、各人が主体的に一定の幅の中で就業時間を選択することによって、精神面のリフレッシュや効率のよい業務遂行を図る制度です。

従業員の多様で主体的な働き方を支援するために、コアタイム(必ず就業すべき時間帯)は設けておりません。

### ポイント ①

日々の始業・終業時間は  
本人が決定  
(上長は原則下命不可)

### ポイント ②

深夜・休日の勤務は  
上長の下命が必要

### ポイント ③

上長が日々・週次・月次等  
の労働時間を管理

「上長の下命」「深夜労働の例外取扱い/適用除外申請」が必要

5:00

22:00

深夜

フレキシブルタイム

深夜



各人が日々の始業時間・終業時間を主体的に選択可能

- ◆ 上長から下命された月の合計労働時間の範囲内で勤務
- ◆ 上長による日々の下命は原則不可
- ◆ 3.75時間以上/日(断続可)は勤務

(※2022年度下期に最低勤務時間撤廃予定)

## 裁量労働勤務制度とは

仕事を進める上での時間配分に関する裁量の幅を拡げ、働き方に対する個人の意思をより重視することによって、生産性・創造性の向上をめざす制度です。

以下の全ての条件を満たす、適用が適当な人を認定することが基本です

### 条件 1

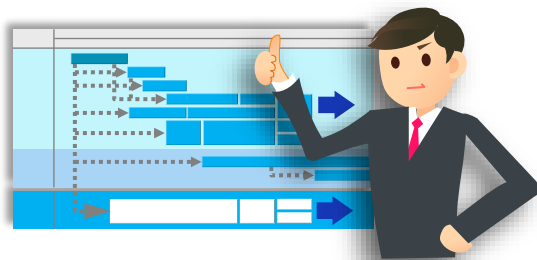
本人の意思



本人の意思であることが大前提  
期初に適用可否を見直す必要あり

### 条件 2

業務遂行における裁量



業務の遂行手段・時間配分の決定等  
具体的指示を受けず、本人の裁量と  
責任で業務を遂行できる

### 条件 3

業務効率向上



裁量労働勤務適用により、  
従来以上に業務効率向上が  
期待できる

# (参考) 短時間勤務・短日数勤務 (1) 短時間勤務

当社では、「育児」「介護」「妊娠中の女性の通勤緩和」「キャリア開発」「治療」のための短時間勤務制度/短時間勤務フレックスタイム制を導入しています。

「育児」・・・育児休暇・勤務取扱規則

「介護」・・・介護休暇・勤務取扱規則

「妊娠中の女性の通勤緩和」・・・妊娠中及び産後1年を経過しない女性社員勤務取扱規則

「キャリア開発」・・・社員キャリア開発休暇・勤務取扱規則

「治療」・・・治療勤務取扱規則

- ◆ 1日の所定就業時間を「7時間」「6.5時間」「6時間」（特別な事情があり会社が認めた場合は「5時間」「4時間」）に変更することができる。
- ◆ 制度適用者は、原則として時間外・休日労働を行うことはできない。

# (参考) 短時間勤務・短日数勤務 (2) 短日数勤務「治療勤務」

当社では、仕事と治療の両立のため、短日数勤務を選択することができます。

対象者:①：がん、脳卒中、心疾患、糖尿病、肝炎  
その他厚生労働省が定める指定難病の治療  
②：①に準じて会社が必要と認めた疾病の治療  
①、②いずれかの事由により反復・継続して治療

◆就業日数:原則として**1週4日** ※特別な事情があり、会社が認めた場合は週3日  
(就業日数の変更については原則として月に1回迄)

◆年次有給休暇:

就業日数		休暇日数
週4日	→	24日
週3日	→	14日

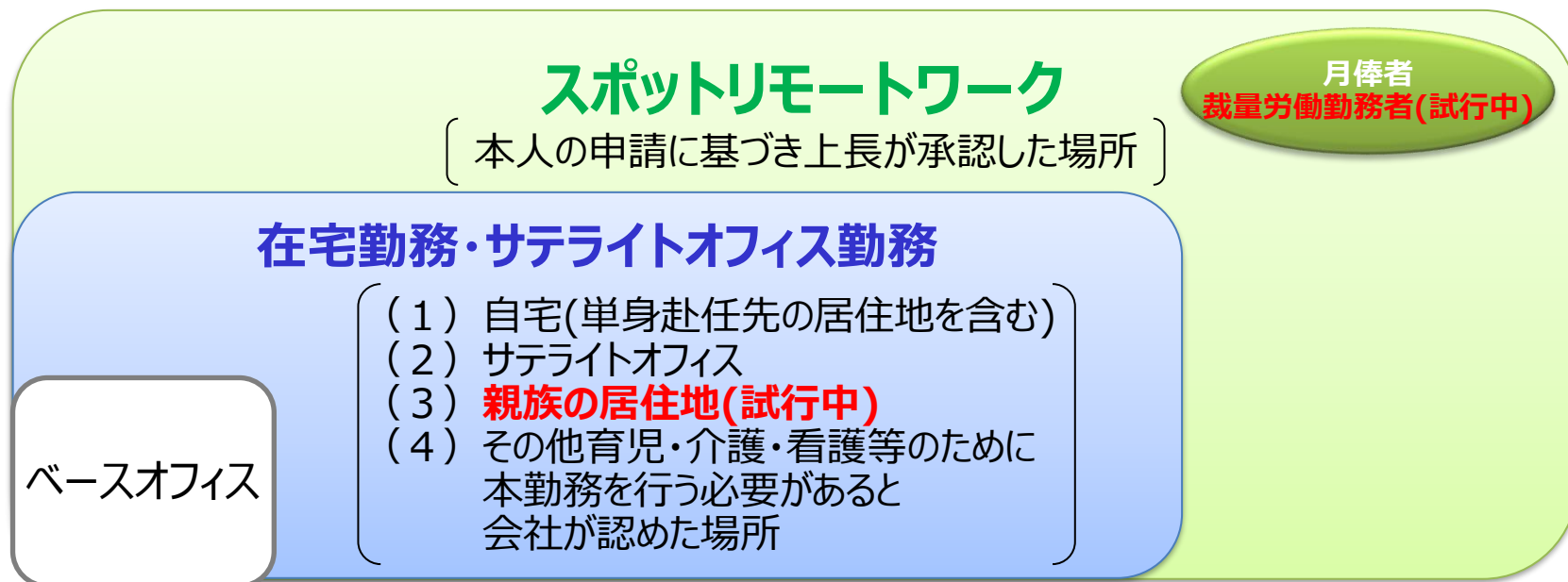
※留意点:**短時間勤務と短日数勤務の併用はできません。**  
**短日数勤務開始前に産業医との面談を実施いたします。**  
会社は治療勤務を行う者をフレックスタイム制により勤務させることがあります。

# (参考) 在宅勤務・サテライトオフィス勤務、 スポットリモートワーク

個人毎に通常の勤務場所(ベースオフィス)が定められていますが、生産性向上やワーク・ライフ・マネジメント向上を実現するために、一定の要件を満たす場合には、ベースオフィス以外の場所で勤務することができます。

◆ **労働時間管理や賃金の取扱いは、ベースオフィスでの勤務と同じ**です。

<各勤務制度の対象者と勤務可能な場所>



「テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の在り方に関する研究会」第 8 回 ご説明資料

# 航空管制官の疲労管理について

---

国土交通省 航空局

令和 4 年 9 月 9 日

近年、航空技術の進歩によって、航空機の機材故障等に起因する事故は漸減。一方で、運航乗務員などの「**ヒューマンエラー**」に起因する事故については一定割合で発生。このうち**疲労が原因となる航空事故が世界的に顕在化**してきたことから、国際民間航空機関（ICAO）は航空管制官を含めた航空従事者の**疲労リスク管理FRM**（Fatigue Risk Management）の導入を決定した。



## ICAO（国際民間航空機関）と Annex（国際民間航空条約附属書）

ICAOは国際民間航空条約（シカゴ条約）に基づき、国際民間航空の安全かつ秩序ある発達を目的に設立された国連の専門機関のひとつ。（本部：モントリオール 加盟国：193カ国）  
ICAO Annex（附属書）は国際民間航空条約（シカゴ条約）に基づき各理事会で採択された国際ルール（国際標準及び勧告方式）であり、パイロットや航空管制官等の資格制度、航空規則等を規定。

- 2006年 ICAOが運航乗務員の疲労管理に関する検討会立ち上げ
- 2009年 米国 コルガン・エア墜落事故発生（詳細次ページ）  
ICAO Annex6（附属書6）「航空機の運航」に疲労リスク管理を規定
- 2011年 ICAO Annex6を改正  
運航乗務員の規程の検討において、航空交通の混雑化が進む空港等の管制業務に従事する**航空管制官に関しても、疲労を適切に評価する仕組みと指針が必要との議論がなされた。**
- 2013年 上記議論を踏まえ**航空管制官に対し疲労管理の導入を決定**
- 2016年 **ICAO Annex11（附属書11）「航空交通業務」を改正（2020年11月適用）**  
**管制官の連続着席時間や勤務終了から次の勤務開始まで間隔（勤務間のインターバル）等、時間的な制限値（以下、規制値）を適切に設定することにより、疲労の蓄積による認知・判断力の低下を未然に防止するとともに、安全管理システム（SMS）として機能させる疲労管理に関する事項を追加**
- ↓
- 2021年 **4月1日から航空管制官の疲労リスク管理のための勤務間インターバル制度等を導入**



## コルガン・エア墜落事故

### 1. 発生日時／場所

2009年2月12日22時17分（現地時間アメリカ東部標準時）

### 2. 運航便名／航空機型式

コルガン・エア3407便（コンチネンタル航空とコードシェア運航）

DHC8-400

### 3. 出発地及び目的地（アメリカ国内線）

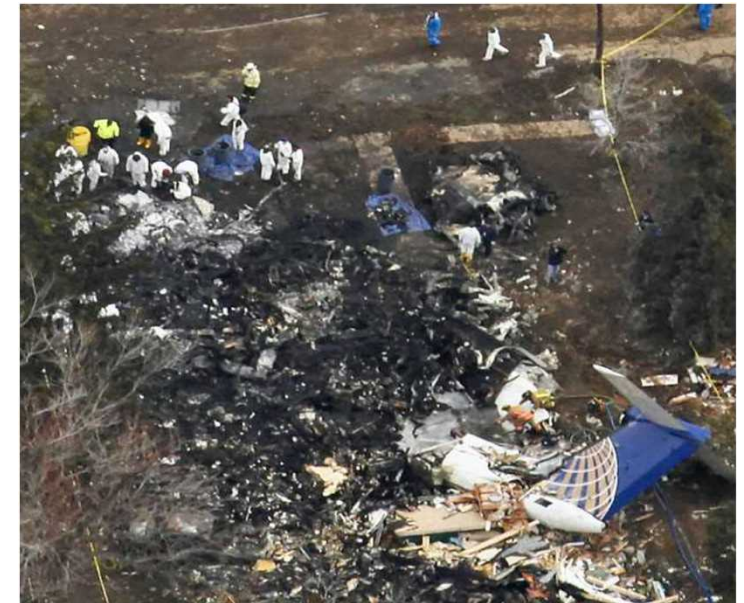
ニューアーク・リバティー国際空港→バッファロー・ナイアガラ空港

### 4. 搭乗者

49名（乗員4名、乗客45名）

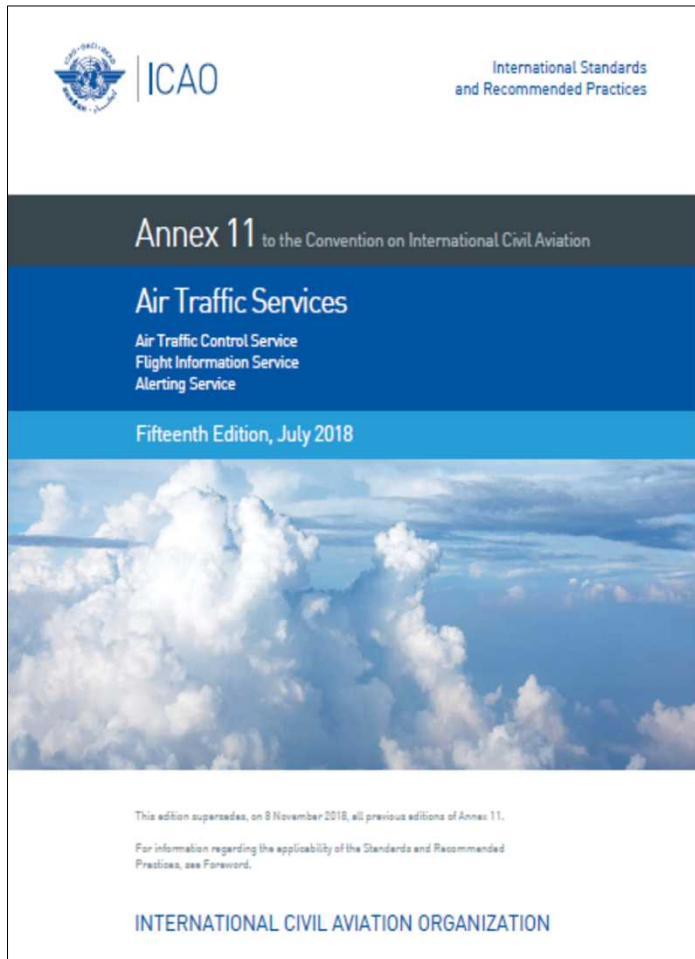
### 5. 事故の概要

バッファロー・ナイアガラ国際空港滑走路23に最終進入中、急激な機首上げとなり失速。空港手前10kmのバッファロー郊外の住宅地に墜落し乗客・乗員全員が死亡したほか、墜落現場となった民家で住人も巻き込まれ1名が死亡、4名が重軽傷となった事故。



米国家運輸安全委員会（NTSB）は、失速警報の設定ミス及び失速時の対処ミスが直接の原因とした。（失速中にも関わらず操縦桿を引くミス）背景として、CVR（コックピットボイスレコーダー）に機長及び副操縦士のあくびが複数回記録されており、機長は前夜にフロリダから、副操縦士は早朝にシアトルから出発地ニューアークに到着し、どちらも乗務前に控え室のソファで短時間仮眠しただけであった。このことから、同委員会により睡眠の質に関連した疲労が遠因と指摘された。

## 国際民間航空条約 附属書11 Air Traffic Services(航空交通業務) Appendix 5. 規範に則した疲労管理 ※一部抜粋



1. States shall establish prescriptive limitation regulations that take into account acute and cumulative fatigue, circadian factors and the type of work being undertaken. These regulations shall identify:

a) the maximum:  
i) number of hours in any duty period;  
ii) number of consecutive work days;  
iii) number of hours worked in a defined period; and  
iv) time-in-position;

b) the minimum:  
i) duration of non-duty periods;  
ii) number of non-duty days required in a defined period; and  
iii) duration of breaks between periods of time-in-position in a duty period.

(抄訳)

1.締約国は、突発的／累積的に増大する疲労、概日リズム、提供される航空管制業務の種類／特性を考慮し規範に則した疲労管理に関する規程を制定しなければならない。  
規程では、以下に掲げる a) 最大値 及び b) 最小値を定めなければならない。

a) 最大値：  
i) 一回の勤務時間  
ii) 連続勤務日数  
iii) 一定期間の勤務時間  
iv) 管制席の着席時間

b) 最小値：  
i) 非就労時間の継続時間（勤務間インターバル）  
ii) 一定期間内における公休日の日数  
iii) 管制席の離席時間

## 内部規程の検討・制定にあたり以下の点を考慮

- 一般職の職員の勤務時間、休暇に関する法律（勤務時間法）、人事院規則等の関係法令に抵触しないこと

【参考】人事院規則15-14 職員の勤務時間、休日及び休暇

（特別の形態によって勤務する必要のある職員の週休日及び勤務時間の割振りの基準等）

第5条 各省各庁の長は、勤務時間法第7条第2項本文の定めるところに従い週休日及び勤務時間の割振りを定める場合には、勤務日が引き続き12日を超えないようにし、かつ、1回の勤務に割り振られる勤務時間が16時間を超えないようにしなければならない。

第5条第2項 各省各庁の長は、勤務時間法第7条第2項ただし書の定めるところに従い週休日及び勤務時間の割振りを定める場合には、次に掲げる基準に適合するように行わなければならない。

1. 週休日が毎4週間につき4日以上となるようにし、かつ、当該期間につき一週間当たりの勤務時間が42時間を超えないこと。
2. 勤務日が引き続き12日を超えないこと。
3. 1回の勤務に割り振られる勤務時間が16時間を超えないこと。

- 有識者（航空医学、ヒューマンファクター等）の知見や先行的に疲労管理を導入している諸外国の管制業務提供機関（ANSP）の例等を参考に実効性のある制度とすること

→諸外国の導入事例、他の交通モードや交替制勤務を行っている他業種の情報収集を行った。

→事前に複数の官署において試行（トライアル）を実施し、効果検証を行った。（勤務間インターバル確保のためのシフト変更等）

→有識者検討会に諮り、「規制値」の妥当性についての議論がなされた。



## 勤務間インターバルの検討

- 勤務間インターバルは疲労リスク管理の方策のひとつであり、**日周性疲労からの回復に必要な睡眠時間を確保するために設けるもの。**

勤務間インターバル検討にあたり参考とした知見・規程等

- 個人差があるものの、医学的には最適な睡眠時間は、6時間から8時間の間に9割くらい収まるとされている。
- (通称) EU勤務時間指令 第3条  
加盟国は全ての労働者が24時間ごとに最低連続11時間の休息をとることができるよう必要な措置を講じなければならない。
- 米国の管制機関 (FAA) においては条件により8時間～12時間の勤務間インターバルが設定されている。 (FAA : Order JO7210.3Z)
- 英国の管制機関 (NATS) においては最低12時間の勤務間インターバルが設定されている。 (CAA : CAP 670 SA SRATCOH)
- 高速バス運転手は一日の休息期間は継続8時間以上、夜間ワンマン運行前は11時間以上の休息が必要。 (厚労省労働基準局 : バス運転者の労働時間等の改正基準のポイント他)
- 看護職の勤務と勤務の間隔は11時間以上あけることが必要とされている。 (日本看護協会 : 看護職の夜勤・交代制勤務ガイドライン)

→有識者らによる検討会においてトライアルの結果等を検証し妥当性について議論した結果、本邦における航空管制官の「勤務間インターバル」を**最低11時間**と規定した



## 「管制席」の着席に係る規制値

航空管制官は「管制席」と呼称される管制卓において、役割を分担しながら業務を実施している。

管制席の着席時間の最大時間は次のとおり規定する。**（疲労の蓄積防止の観点）**

① **対空通信を行う管制席**の着席時間は2時間を超えないこと。

→疲労による認知・判断力の低下が即時的に安全に影響を与える可能性を考慮



### 【データ計算席】

関係機関等と専用回線により連絡調整を行う

### 【飛行場管制席】

パイロットに対し無線（対空通信）により離着陸許可などを発出する

② 管制席の連続する着席時間は4時間を超えないこと。

③ 2時間を超える着席時間後に、離席した直後の着席時間は2時間を超えないこと。

## 勤務時間、連続勤務日数等に係る規制値

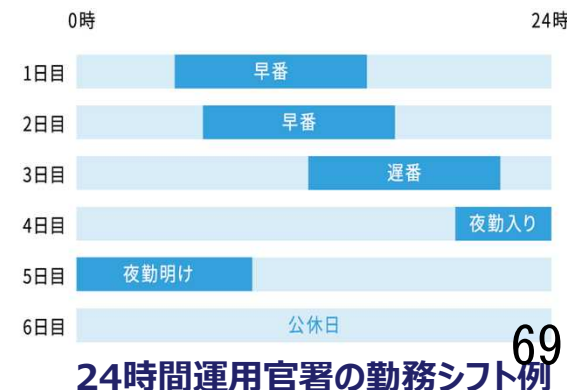
① 連続勤務は7日間を超えないこと。

② 夜勤後から、その翌々日の午前6時より前には勤務時間を割り振らないこと。

→夜勤における睡眠制限の影響回復のため、連続した二晩の睡眠時間を確保する。

③ 1回の勤務時間は、原則として11時間を超えないこと。ただし、7日以内の連続勤務のうち1回の勤務は16時間まで延長することができる。

→16時間の延長規定は24時間運用官署における夜勤の勤務帯に対応するため。



国際民間航空機関（ICAO）は運用上の理由による規制値からの逸脱を容認しており、この場合は以下の対応をとることが求められる。

- やむを得ず規制値を逸脱せざるを得ない状況又は逸脱した状況が発生した場合には、疲労リスクの評価を行い、リスク低減策を実施すること。

例：早番勤務において台風による交通機関の遮断が発生したことにより、遅番勤務の後任者の出勤が困難となり、遅番時間帯まで引き続き超過勤務を行った結果、1回の勤務時間の上限に係る規制値（11時間）を超過した。

→リスク評価の結果、当該航空管制官について以下のリスク低減を行うこととする。

「翌日の遅番勤務において、繁忙度を考慮し対空通信を行わない調整席等の管制席着席を指示」

疲労リスク		重大度				
		非常に高い	高い	中程度	低い	非常に低い
発生頻度	非常に高い	5A	5B	5C	5D	5E
	高い	4A	4B	4C	4D	4E
	中程度	3A	3B	3C	3D	3E
	低い	2A	2B	2C	2D	2E
	非常に低い	1A	1B	1C	1D	1E

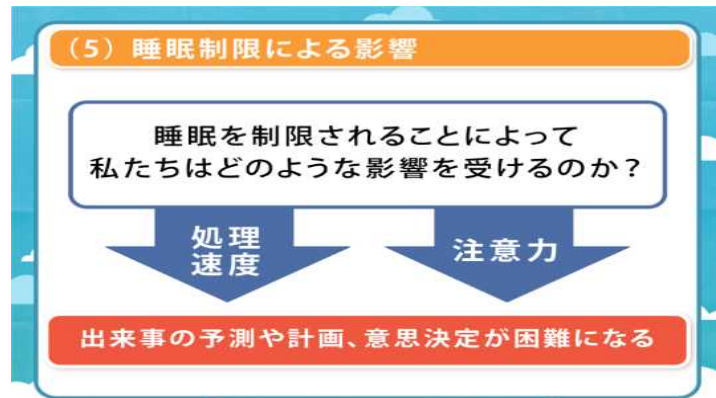
ピンク	受容不能
きいろ	ALARP（合理的に実現可能な範囲でできるだけ低いレベルに）
みどり	受容可能

- 疲労リスク管理に関する理解を深めることにより制度の実効性を担保することが目的。
- 睡眠と疲労の関係、睡眠不足が及ぼす認知・判断力への影響、高質な睡眠の必要性等について全ての航空管制官がe-learningにより学習。

## 学習コンテンツ（スライド）の例



(1) 疲労とは	
症状	精神的・身体的な作業能力が低下する生理的な状態であり、
原因	・睡眠不足 ・長時間の覚醒、 ・サーカディアンリズム（体内時計） ・ワークロード（精神的または身体的業務） によって引き起こされ、
結果	個人の注意力や安全に関わる業務遂行能力が低下する恐れのある状態を、



交替制勤務者である航空管制官にとって高質な睡眠は疲労回復の重要な手段

