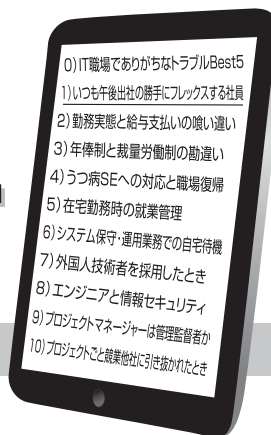


IT職場の問題解決 ケーススタディ 10

～事件は現場で起きている！～



1 出勤時間がいつも午後、勝手にフレックスしている社員

なりさわ社会保険労務士事務所 特定社会保険労務士 成澤 紀美

CASE: 開発職はルーズになりがち

IT関連の職場といっても職種によって就労環境は様々です。情報システム開発の職場では、複数の協力会社から派遣されている技術者やフリーランスの技術者が出入りをしている場合が多く、こういった職場では入社時間も決まっておらず、遅刻する社員は少ないといえます。

ケータイやスマホのアプリを受託開発しているベンチャー企業や、webデザイン・ゲームソフトなどの開発企業に多いのが、入社時間がルーズで夜遅くまで仕事をする社員、自分勝手にフレックスな出退勤を繰り返す社員の労務管理に関するトラブルです。事業成長のスピードにマネジメントがついていかないケースといえます。

とにかく夜型生活が多く朝早く起きるのは苦手、開発業務では一人でじっくり考えたい時間が必要で家で仕事をするほうが効率的な場合も多い、自分が働きたくない時間に働いても生産性は上がらない、夜のほうが作業効率がいい、など意見は様々あるようですが、社会人として会社に属している以上は、上司・同僚・お客様とも時間を合わせなければならず、自分

の生活リズムばかりを重視するわけにはいきません。

どうすればよいのでしょうか？

STUDY: フレックス・裁量制の活用

まず、労働時間を上手く管理するため、また勤務時間に一定の自由性を持たせる意味で、きちんとした「フレックスタイム制」を導入する方法があります。フレックスタイム制は、従業員が日々の始業・終業時刻を自身で決定して働くことができる制度をいいます。始業・終業時刻を決定するにあたり、コアタイム（必ず勤務していなければならない時間帯）や、フレキシブルタイム（定められた時間帯で出勤・退勤時間を決めることができる）など、一定の制限を設けて業務に支障が出ないようにする場合もあります。

この制度では、従業員個々の自主性に委ねる部分が大きく、以下のようなメリット・デメリットがあります。

【メリット】

- 勤務時間をずらすことで、通勤ラッシュを避けることができる
- 勤務時間をある程度自由にできるため、自分のペースで仕事することができる

- 個人が効率的に時間配分を行うことで、残業時間（労働時間）を減らすことができる
- 働き方に自由性があるため、優秀な人材の採用や定着の向上につながりやすい
- 生活と仕事との調和（ワークライフバランス）を図りながら働くことができる
- 節電対策として利用できる

【デメリット】

- 取引会社や他部門との連携を行うときに、時間の設定が難しくなるため、導入できる職種が限られやすい
- 時間にルーズになりやすい
- 自己管理ができない従業員が多い場合は、フレックスタイム制度は時間に対してルーズさが許されるものと勘違いされやすい
この制度を導入する場合には、就業規則でフレックスタイム制について規定をし、労使協定を締結しなければいけません（労使協定の届出は不要）。

フレックスタイム制では、一定期間内（清算期間といえます）の実際の労働時間が清算期間で定められた総労働時間を超えた場合には、時間外労働に対する支払いが必要となります。1日単位で判断

なりさわきみ：弘前大学人文学部卒業後、大学時代から興味があったコンピュータに関わる仕事を目指し、業務系システム設計に長年、携わる。人事管理システム設計をきっかけに企業人事・労務の道へ。1998年、社労士試験合格。1999年1月、なりさわ社会保険労務士事務所を創業。2003年6月、人事・労務のワンストップサービスを目指し、株式会社スマイン設立に参画。IT関連の顧問先が約8割という業界専門の事務所でもある。 <http://www.nari-sr.net>
 ●特定社会保険労務士(東京都社会保険労務士会所属) ●AFP(ファイナンシャルプランナー)、2級FP技能士 ●年金アドバイザー2級(銀行業務検定協会認定)



をせずに清算期間内での総労働時間で判断をします。もちろん深夜労働(午後10時から翌朝5時まで)をした場合には、深夜労働に対する支払いも必要となりますし、休日労働をした場合には、休日労働に対する支払いも必要となります。

フレックス制を導入する際は、

1. 制度を適用する従業員の範囲を明確にし、
2. 社内外のコミュニケーション不足にならないようコアタイムを設けるなどし、
3. 労働時間に対してはじめが薄れる従業員が増加したり、取引先へのサービス低下などのマイナス面が表面化しないように、業務フローや管理者のマネジメント力をアップさせ、

制度導入の効果が発揮されるよう、従業員と管理者が正しく制度を理解し運用することが重要なポイントといえます。

これとは別に、「専門業務型裁量労働制」を導入するケースもあります。専門業務型裁量労働制とは、法律で定めた一定の業務を行う労働者に対して、実際に労働した時間に関係なく、労使協定で定めた時間働いたとみなす制度です。IT関連では、システム設計・システムコンサルタント・ゲーム用ソフト創作が対象業務となりますが、プログラマーは対象業務には含まれません。

また労使協定で定めてあるからといって、すべてがみなし労働時間

になるわけではなく、休憩時間・休日・時間外労働・深夜労働に関する法律の適用があり、みなし労働時間が法定労働時間を超える場合には、法律で定めた割増賃金を支払わなければいけません。

CHECK: 双方の認識にズレはないか

これらのように労働時間を管理する制度を導入し運用と改善を重ねていっても、一向に就業態度が改善されず、相変わらず遅刻が多く出社時間が遅いという場合には、懲戒処分も考えなければいけません。ただし、その前に、もしかしたら社員と会社の認識にズレがあるかもしれないということも再考してみる必要があります。

【社員側からすれば…】

- 社員のわがまま
- 職場のルールやビジネスマナーを理解していない
- 自らの行動が問題であるとは思っていない、またそのような教育を受けていない
- 問題だとは認識していても、その程度であれば許されると思っている
- 周囲の同僚にも問題行動が見られるので構わないと考えている

【会社側、管理職側からすれば…】

- 遅刻が続いていても注意や指導をしていない
- 管理職がどのように注意・指導すればよいか分かっていない
- 管理職が部下に対し注意・指導を行うとき、会社のフォローや

バックアップがない

- 服務規律は当たり前のことわざわざ教える必要がないと考えている
- 社員として守るべきルールを会社が示していない
- 出勤時間にルーズであっても会社として懲戒処分をしていない、放置している

いかがでしょうか——。基本的に社員側の問題なのですが、会社側・管理職側の対応にも少なからず問題があるものです。一足飛びに解決できる問題ではありませんが、まず、「会社側」と「社員側」との認識にギャップがあることを理解しましょう。

と同時に、管理方法を変え厳しくすれば、社員が自ら自分を律するだろうという期待を持ってはいけません。自分を律して勤務態度が劇的に良くなるということは残念ながらほとんどありません。職場の規律を正すのは、会社側・管理職側が行うべきことであると理解し、常に従業員に働きかけ、そして、職場の規律が乱れない仕組みを作っていく必要があります。

夜遅くまで仕事をして翌日定時に間に合わない、というのは、一時的ならともかく恒常的に時間にルーズな社員が多い会社というのは、管理職そして経営者を映す鏡ではないでしょうか。少なくとも新卒で入社してきたばかりの社員が、会社の文化を形成することはないのです。