

# 住友林業株式会社

## 生産性を評価する仕組みの導入により、 従業員の働き方が大幅に効率化



所在地	東京都千代田区	業種	建設業（住宅・建築事業、木材建材事業等）
設立年	1948年	全従業員数	5,980名（2020年3月末時点）
勤務間インターバル制度の概要			
	導入時期	2017年4月	
	インターバル時間	11時間	
	適用対象範囲	全従業員	
	規定根拠	社員就業規則	

### 1. 制度導入の目的

当社グループでは住宅建築事業のほか、木材建材事業、資源環境事業、海外住宅不動産事業、生活サービス事業等、多様な事業を展開しています。住宅建築事業では、業務繁忙や担当者ごとの業務時間帯の違い等による長時間労働が課題となっていました。住宅建築事業では、大きく分けて、営業、設計、生産（工事）、事務、インテリア等の担当に分かれています。営業担当者がお客様と打ち合わせた内容を設計担当者等に引き継ぎ、その後に設計担当者らと作業や内容確認を進めていくため、結果として長時間労働となってしまう傾向がありました。このため、まずは住宅建築部門の営業、設計及び生産担当者等※を対象としてコアタイムを10時～16時としたフレックスタイム制を導入し、担当者間の業務引継ぎや社内の打合せは原則としてコアタイムの時間帯に実施するとともに、各自の勤務時間帯に合わせて始業時刻・終業時刻を調整できるようにしました。あわせて、働き過ぎを防止するため、2017年4月に全社でインターバル制度を導入しました。

※そのほか、育児・介護等の事由により会社が認めた従業員も対象（2021年1月よりコアタイムを11時～15時に変更し、管理監督者等を除く全社にフレックスタイム制を適用）

### 2. 制度導入にあたって

より効率のかつ柔軟に勤務することを目的としてフレックスタイム制を導入しましたが、深夜労働を完全に無くすことは難しいため、従業員の心身の負担軽減を目的として、あわせてインターバル制度を導入することにしました。また、勤務間インターバル制度は全従業員を対象とすることで、フレックスタイム制が適用されていない従業員についても、前の晩に深夜まで勤務した場合に、インターバル時間を確保するために、始業時刻を後ろ倒しにする

ことができるようにしました。

### **3. 制度内容**

#### **<インターバル時間>**

一定の休息時間の確保を目的として、厚生労働省の資料等を参考にして 11 時間としました。

#### **<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>**

フレックスタイム制の適用者であれば、フレックスタイムの間であれば、インターバル時間を確保した上で始業時刻を自ら設定することが可能です。また、インターバル時間を確保するために始業時刻がコアタイム内となる場合には、そのコアタイム内の時間は勤務したものと取り扱っています。

フレックスタイム制が適用されていない場合に、インターバル時間を確保するために翌日の勤務開始時刻より始業時刻が遅くなってしまう場合には、その時間は勤務したものと取り扱っています。

#### **<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）>**

特に設定していません。

#### **<インターバル時間を確保できなかった時>**

現状では、インターバル時間を確保できないケースも想定されるため、制度導入時には罰則は設けませんでした。そのため、前日の終業時刻から 11 時間のインターバルが確保できない時刻に翌朝始業した場合、勤怠システム上で本人と上司にアラートが表示されるようにしており、本人と上司で勤務の状況を話し合い、働き方を見直す機会としています。

#### **<インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート>**

##### **【生産性を評価する評価制度の導入】**

当社では以前、多くの従業員に事業場外労働のみなし労働時間制や裁量労働制を適用していましたが、フレックスタイム制を導入するタイミングで、管理監督者や研究職（裁量労働制適用）を除く全従業員を実労働時間での管理に変更すると同時に、長時間労働を抑制するため、生産性評価制度を導入し、生産性を向上させ、短時間で成果を出す働き方を評価する仕組みを導入しました。生産性評価制度により生産性を向上させる意識が高まり、個人や組織で取り組みを進めたことにより、所定外労働時間は大幅に減少してきています。

##### **【長時間労働を抑制する仕組みの導入】**

勤務間インターバル制度については、インターバル時間が確保できなかった場合にアラ

ートが表示されますが、それ以外にも、PCは20:30（現在は時差出勤を推奨しているため暫定的に21時）に強制的にシャットダウンする仕組みを導入し、どうしても残業が必要な場合には、事前に上司に解除申請をする仕組みとしています。翌朝は7時にならないと電源が入らない仕組みとし、深夜、早朝の勤務を禁止しています。また、残業の申請についても、月の法定外労働時間が一定水準を上回ると、申請機能が凍結し、上司が解除しない限り申請できなくなります。

#### 4. 制度導入の効果

勤務間インターバル制度導入のタイミングで、フレックスタイム制等、複数の制度・取組を導入しているため、制度単独での評価はできませんが、各種の制度を導入したことにより、従業員の健康増進及び生産性向上に寄与していると実感しています。所定外労働時間も減少しており、従業員が各自の業務スケジュールリングをしっかりと行い、生産性向上を意識して働くようになりました。

#### 5. 今後の課題

建設業では、建設業法等により、技術者の専任や常駐の要件などがあるため、長時間労働の改善と生産性向上に向けた取組が現状の延長線上では難しい面もあります。勤務間インターバル制の導入は、長時間労働改善の仕組みの一つであって、それだけですべてが解決できるわけではありません。DXやAI等、新しい技術を積極的に活用することも含め、業務改革に取り組み、生産性向上を通じて、働きやすくやりがいのある魅力ある職場づくりを進めていきたいと考えています。

(R3.3)