

## ＜事例紹介＞

# 震災を機に サマータイム制を導入

—通年でも始業時間を前倒し—

## 西武鉄道株式会社

### 節電で被災地に協力を

「節電を通じて被災地に協力したいという従業員の声や、サマータイム制の導入につながった」。そう振り返るのは、同社人事部の山崎浩市さんだ。

二〇一一年三月十一日の東日本大震災の発生時、本社ビルに加え、西武池袋線や西武新宿線など主要路線の各駅は激しい揺れに見舞われ、全線で運行を停止した。幸い乗客や乗務員に怪我はなく、社員総出で対応にあたり、当日夜には運転再開にこぎつけた。

その後、グループ全体で被災地への義捐金やボランティア活動などが進められる一方、計画停電の実施や大口需要家に対する政府の節電要請もあり、節電を通じて被災地の役に立ちたいという機運が従業員の中に広がりはじめた。こうした経緯を踏まえ、二〇一一年夏にサマータイム制をスタートした。

### 期間中は朝八時出社に

同社の従来の就業時間は本社部門で、朝九時から夕方一七時四十五分までであった。実施したサマータイム制は、通常の始業時刻を一時間繰り上げるもの。実施期間は六月一日から九月三〇日まで。サマータイム期間中は、朝八時から仕事を始め、一六時四十五分に終業時刻となる。

ただし、子供を保育園に預ける従業員や、遠距離通勤者もいることを考慮し、八時出勤が難しい社員は、必要な届出をすれば、従来の九時出勤も認めると、柔軟な運用を心がけた。

### 導入前は長時間労働への懸念が

導入前は、「始業時刻が早まるだけで、仕事を終えるのは従来の退社時刻と変わらず、長時間労働につながるのではないか」との懸念もあった。

そこで、節電への貢献に加え、従業員の健康管理の面からも、サマータイム制導入時、残業時間に一定の歯止めをかけた。一日の残業は二時間を上限として、併せて、直属の上長と人事部の許可を得ることを義務付けた。

とはいえ、部署によっては取引先との連絡や翌日の準備で夜遅くなり、定時の一六時四十五分には帰宅できない人もいた。このため、人事部としても拘子定規な運用は避け、柔軟な運用に徹した。

### 時間外労働が大幅に減少

政府の節電要請期間が過ぎ、同社のサマータイム制も二〇一一年九月末で無事終了した。蓋を開けてみると、業務の効率化につながり、時間外労働が大幅に減少した。想定外の結果を踏まえて、翌年以降の労働時間の見直しに向けて議論がスタートした。

さらに、サマータイム制とワンセットで導入された残業許可制も、所定外労働時間の削減に効果をもたらしたため、終了後の取り扱いが社内で議論された。一〇月以降も、同様の効果を期待して、許可制を継続するとの意見もあったが、年末や年度末の繁忙期が近づき、職場は多忙を極めることから、一〇月以降は「許可制」から人事部への「届出制」に緩和し、通年で実施することにした。

### 家族とのふれあいの時間が増加

サマータイム制の実施後、管理職も含めた対象職場の従業員を対象に、意見集約した。

その結果、メリットとしては、早く帰宅できることで、家族とのふれあいの時間が確保できるようになったことを指摘する声が多かった。「定時に退社すれば、家族で夕食を囲むことができ、これまで以上に家族のコミュニケーションが深まった」との声が多く寄せられた。

### 退社後の時間の有効活用も

続けて、退社後の時間の有効活用を指摘する。一六時四十五分に定時退社すれば、都心のビジネススクールに滑り込めるので、簿記や語学など自己啓発につながる講座に足を運ぶ従業員の姿が目立った。さらに通院が必要な従業員からは、会社を休まなくても退社後に診察を受けることができるという声も寄せられた。

### 取引先との連絡が課題に

他方、デメリットとしては、取引先のほとんどがサマータイム制を導入していないため、終業間際に問い合わせが殺到し、対応に苦慮したことをあげた。終業間際の問い合わせに対応するため、結果的に残業時間が増えてしまった部署もあった。さらに、長年の生活サイクルと異なる時間に起きて仕事をすることから、睡眠不足を訴える声も上がった。居住地によっては、早朝に家を出るため、乗り継ぎが悪く、八

私鉄大手の西武鉄道株式会社(本社:埼玉県所沢市、従業員三九二六六)は東日本大震災を機に労働時間の見直しを進めた。震災後の二〇一一年夏は節電対策を視野に、本社部門において始業時間を一時間早めるサマータイム制を実施。その結果、ワーク・ライフ・バランスの拡充とともに、業務の効率化が図られ、時間外労働が震災前より減少した。こうした結果を踏まえ、対象従業員の意見集約をした上で、翌二〇一二年から、通年の労働時間の見直しに踏み切った。制度の実態を知るため、本社人事部に足を運び、担当者から話を聞いた。

時の始業に間に合わせるため、必要以上に早く会社に到着してしまう従業員もいた。

総じてみると、賛否両論あるものの、終業後の時間の有効活用にはメリットがあることが確認できたため、ワーク・ライフ・バランスの観点から、通年度の労働時間の見直しの検討を始めた。

### 夏期以外も三〇分前倒し

通年の労働時間の見直しについては、「夏期以外は今までの始業終業時刻」という声もあったが、終業後の空いた時間を活用するメリットを得るため、通年の見直しに踏み切った。

二〇一二年一月より始業時間を三〇分前倒しして、八時半スタートに切り替えた。またサマータイム期間中の六月一日から九月三〇日までは、さらに三〇分早めて八時スタートとなり、サマータイム制終了後の一〇月一日から翌年の五月三十一日までは八時半出社となる。

通年の労働時間の見直しについて山崎さんは「退社後の空いた時間の有効活用は従業員にメリットが大きく、ワーク・ライフ・バランスの向上も図られた。こうしたプラスの効果を通年で確保するため、三〇分前倒しの見直しを行った」と説明する。

### 時間外労働削減の効果

サマータイム制の効果については、所定外労働時間の実績でみると、二〇一一年は対前年比で二割以上の削減効果が確認できた。とはいえ、この数字は、単純にサマータイム制の導入だけで説明ができるものではない。震災時

の二〇一一年は計画停電もあり、節電マインドが非常に高まっていたことも背景にある。さらに、震災直後ということもあり、沿線のレジャー施設で例年実施していた各種イベントの自粛や延期もあり、業務量が減少していたことも要因にある。

翌二〇一二年は、業務量は例年並みに戻ったものの、定時に帰宅する流れは職場に定着しており、時間外労働が震災前より低水準で推移している一因となっている。

### サマータイム制導入が働き方見直しの契機に

サマータイム制の導入は、当初の節電という枠を超えて、さまざまな副次的効果をもたらした。

当初は、人事から「定時退社」の大号令が掛かることもあり、やむなく退社していた面もあった。しかし、定時に仕事を切り上げる習慣がつくと、逆にそれまでに仕事を終わらせるようになり、職場全体の生産性が向上した。上司が定時に帰宅するので、部下もそれまでに仕事を終わらせるようになり、上司も部下も定時退社をめざし、所定の仕事の密度が濃くなったという。

従業員の節電意識を背景に、サマータイム制を導入した同社では、ワーク・ライフ・バランスの拡充が図られるとともに、職場の生産性が向上し、所定外労働時間の削減という思わぬ副産物を手に入れることができた。同社の取り組みには、働き方の見直しのヒントが凝縮されている。

(調査・解析部 遠藤彰)

# Mail magazine メールマガジン

# 労働情報

## 主なコンテンツ

- 研究成果情報**  
調査研究成果、フォーラム開催など。
- 行政**  
厚生労働省などの中央省庁や行政機関が発表した労働関連の記者発表資料など。
- 統計**  
「労働力調査」や「毎月勤労統計」など労働関連の統計調査結果。
- 労使**  
労働組合や使用者団体の動向、見解、報告や、当機構独自取材の記事など。
- 動向**  
企業や調査研究機関のニュースリリース。意識調査から景況感まで幅広くフォロー。

- 企業**  
ワーク・ライフ・バランス、女性・高齢者・障害者など、個別企業の人事関連制度の動きを紹介。
- 海外**  
各国の失業率など海外の労働関連情報。ILO など国際機関の報告も。
- 判例命令**  
労働関連の裁判の判決、中央労働委員会の不当労働行為事件に係る命令など。
- 法令**  
労働関連の法律、政令、省令、告示。
- イベント**  
行政や研究機関などのイベント案内（セミナー、講習会、シンポジウムなど）。

## 雇用・労働分野の最新情報を配信中!

週2回(水曜日と金曜日)無料配信

人事労務管理情報、行政・労働組合の動向、イベント情報、労働判例・命令など雇用・労働分野の最新ニュースを無料でお届けします。

パソコン・携帯から  
**カンタン登録**



メールマガジン労働情報

<http://www.jil.go.jp/kokunai/mm/>

**独立行政法人 労働政策研究・研修機構(JILPT)**  
〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23 (研究調整部広報企画課)  
Tel: 03-5903-6254 Fax: 03-5903-6114 E-mail: j-mm@jil.go.jp  
ホームページ: <http://www.jil.go.jp/>