

宿泊業・
飲食サービス業版



勤務間インターバル制度 導入・運用マニュアル

— 職場の健康確保と
生産向上をめざして —



はじめに

勤務間インターバル制度は、終業時刻から次の始業時刻の間に、一定時間以上の休息時間（インターバル時間）を確保する仕組みで、労働者の生活時間や睡眠時間を確保し、健康を維持するうえで重要な制度です。この勤務間インターバル制度については、「過労死等の防止のための対策に関する大綱」（令和3年7月30日閣議決定）において、令和7年（2025年）までの数値目標として

- 1) 勤務間インターバル制度を知らなかった企業割合を5%未満とする
- 2) 勤務間インターバル制度を導入している企業割合を15%以上とする

が設定されていますが、令和5年1月1日時点における、勤務間インターバル制度を知らなかった企業割合は19.2%（宿泊業、飲食サービス業は21.7%）、制度を導入している企業割合は6.0%（宿泊業、飲食サービス業は2.3%）と、いずれの目標値に対しても乖離が生じています（令和5年就労条件総合調査）。さらに、令和4年6月7日に閣議決定された「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」において、働き方改革の推進として、「勤務間インターバル制度の普及を図り、長時間労働の是正を図る」とされたことから、労使一体となった勤務間インターバル制度導入促進に向けた更なる取組が重要となっています。本書を作成するにあたり実施したアンケート調査によると、宿泊業、飲食サービス業各社では自社の労働環境について「人手不足」「採用活動をしていても人材が集まらない」「従業員の定着率が悪い」等の課題を抱えていることが分かりました。これらの課題を解決するためのひとつの方策として、勤務間インターバル制度を導入することにより、自社の労働環境改善の有効な手段になるものと考えられます。

このため、宿泊業、飲食サービス業種における勤務間インターバル制度導入促進を図るため、勤務間インターバル制度を導入・運用している企業事例の収集を行うとともに、各企業において同制度を導入・運用する際のポイント等を本書として取りまとめました。

宿泊業、飲食サービス業種のより多くの企業において、本書を活用していただき、勤務間インターバル制度を導入していただきたいと考えています。なお、本書の内容の要点をまとめた『勤務間インターバル制度導入・見直しのためのワークシート』を17ページに掲載しておりますので、こちらも併せてご活用ください。

2024年3月

厚生労働省 雇用環境・均等局 総務課 雇用環境政策室

※本マニュアルの作成にあたっては、「勤務間インターバル制度導入促進のための広報事業 検討部会」（P71）を設置し、ご議論いただきました。

目次

はじめに

第1章 勤務間インターバル制度について	1
1 勤務間インターバル制度とは	2
2 勤務間インターバル制度の意義	3
参考情報 時間外労働の上限規制	3
3 勤務間インターバル制度の導入により期待される効果	4
コラム 睡眠時間は重要です	8
コラム 脳・心臓疾患及び精神障害の労災認定事案から読み解く 勤務間インターバル制度の重要性	9
コラム 過重労働防止に向けた宿泊業、飲食サービス業各社の取組	10
コラム 働き方改革のために勤務間インターバル制度を導入した企業が多数を占めています	11
第2章 勤務間インターバル制度の導入・運用に向けた取組の全体像	13
1 勤務間インターバル制度の導入・運用に向けた取組の全体像	14
2 P D C Aサイクルの土台となる労使の話し合い	15
3 勤務間インターバル制度の導入・運用を成功させるためのポイント	17
4 勤務間インターバル制度導入・見直しのためのワークシート	19
第3章 勤務間インターバル制度導入の手順	21
フェーズ1 制度導入を検討する	22
ステップ1 労働時間等に関わる現状の把握と課題の抽出	22
ステップ2 導入目的の明確化	24
ステップ3 導入に対する経営層のコミットメント強化	26
Q&Aコーナー 経営層が理解を示さない場合	27
参考情報 脳・心臓疾患の労災認定基準の改正	27
フェーズ2 制度を設計する	28
ステップ1 制度の詳細の決定	28
コラム インターバル時間を確保すべきは「自社の事業に関わるすべての者」と捉える ..	30
参考情報 労働時間等見直しガイドラインでは	32
参考情報 インターバル時間数を設定するうえでの目安として	33
コラム 勤務間インターバル制度の導入の有無による労働環境の違い	33
参考情報 「働いたものとみなす」方法を採用する企業が半数	36
Q&Aコーナー 翌日の所定勤務開始時刻について	37
Q&Aコーナー 適用除外について①	40
Q&Aコーナー 適用除外について②	40
Q&Aコーナー 交替制勤務で働く従業員の労働時間管理について	44
参考情報 制度導入にあたって活用できる支援策～助成金制度のご紹介～	45

ステップ2	規定の整備	46
参考情報	勤務間インターバル制度の導入に関する規定例	47
フェーズ3	制度を導入・運用する	48
ステップ1	社内への周知	48
ステップ2	顧客や取引先への説明	50
コラム	長時間労働につながる取引慣行の見直し	52
ステップ3	インターバル時間を確保しやすい環境づくり	53
コラム	インターバル時間を確保するための各社の取組	56
フェーズ4	制度内容・運用方法を見直す	57
ステップ1	制度の効果検証、課題等の洗い出し	57
ステップ2	制度内容・運用方法の見直し	58

第4章 勤務間インターバル制度を導入・運用している企業の事例紹介61

事例 No.1	有限会社奥州秋保温泉蘭亭	62
事例 No.1	大洞窟の宿 湯楽亭	64
事例 No.1	株式会社草津第一ホテル	66
事例 No.1	A社	68
事例 No.1	株式会社 KURODINO	70

第5章 参考情報73

1	勤務間インターバル制度に関連するホームページ等	74
2	勤務間インターバル制度導入促進のための広報事業 委員名簿	75

本マニュアルでの用語の定義

◎休憩時間、インターバル時間

終業時刻から次の始業時刻までの時間を「休憩時間」あるいは「インターバル時間」と呼びます。ここには生活時間や睡眠時間、通勤時間等が含まれます。また、原則として、勤務間インターバル制度に関する記述においては「インターバル時間」の表現を使用しています。

本マニュアルで掲載されている調査結果について

『宿泊業、飲食サービス業を対象とした勤務間インターバル制度の導入状況等に関する企業アンケート調査』

◎全国の従業員数（常用労働者）5人以上の宿泊業、飲食サービス業 7,479社を対象に、勤務間インターバル制度の導入状況等について調査を実施しました。（有効回答数 479件）

※宿泊業、飲食サービス業の定義は『日本標準産業分類（平成25年10月改定）（総務省）』に基づくものとしています。

※本マニュアル内では無回答を除いた値を掲載しています。

第1章

勤務間インターバル制度 について

1 勤務間インターバル制度とは

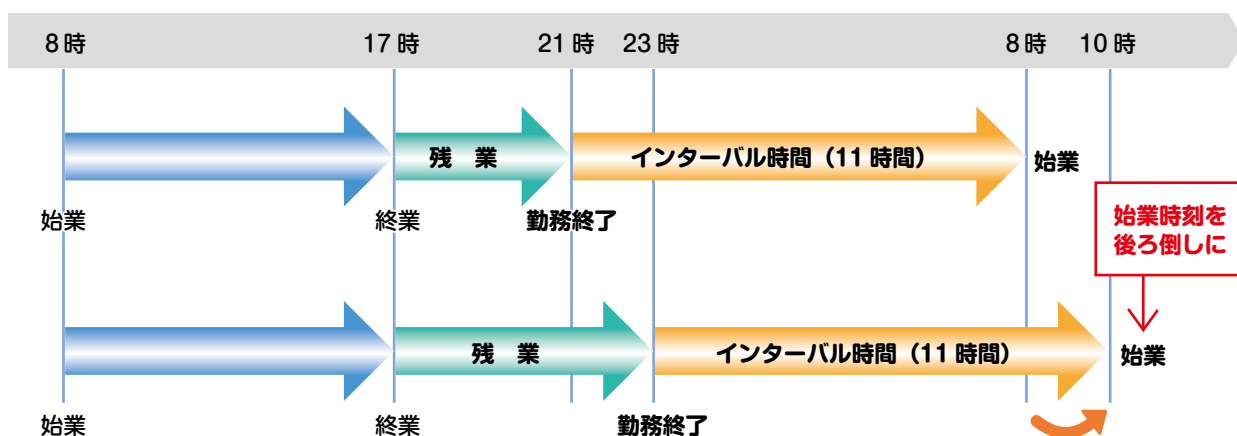
2018年6月29日に成立した「働き方改革関連法」に基づき労働時間等設定改善法が改正され、前日の終業時刻から翌日の始業時刻の間に一定時間の休息を確保することが事業主の努力義務として規定されました（2019年4月1日施行）。

ここでいう「休息」のことを、「休息时间」あるいは「インターバル時間」といいます。「勤務間インターバル制度」とは、勤務終了後から一定時間以上のインターバル時間を設けることで、従業員の生活時間や睡眠時間を確保しようとするものです。

勤務間インターバル制度を導入した場合、たとえば以下の図表 1-1 にみるような働き方が考えられます。このほか、ある時刻以降の残業を禁止し、次の始業時刻以前の勤務を認めないこととする等によりインターバル時間を確保する方法も考えられます。

図表 1-1 勤務間インターバル制度を導入した働き方（例）

【例：11 時間の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場合】



※「8時～10時」までを「働いたものとみなす」方法等もあります。

出所：厚生労働省ホームページ <https://www.mhlw.go.jp/content/000474499.pdf>

近年、変形労働時間制をはじめ、フレックスタイム制、裁量労働制といった弾力的な労働時間制度を採用する企業が増えてきました。こうした弾力的な労働時間制度のもとでも、繁忙期等の特定の時期に長時間労働になる、交替制勤務において勤務間隔の短いシフトで勤務しなければならない等のために、十分な休息時間を確保できない状況が生まれています。このような場合には、勤務間インターバル制度をこれら弾力的な労働時間制度と併用することにより、十分なインターバル時間の確保が可能になります。

2 勤務間インターバル制度の意義

「働き方改革関連法」に基づき労働基準法が改正され、時間外労働の上限規制が導入されました。しかし、規制の具体的方法が、「1ヶ月間あるいは1年間における労働時間の総量規制」であるため、“特定の日”や“特定の期間”に労働時間が長くなり、十分な休息時間がとれない等の事態を防ぐことができません。つまり、時間外労働の上限規制では「従業員が健康な生活を送るために必要なインターバル時間を確保する」ことの十分な実現が難しいということです。そのため、勤務終了後から一定時間以上のインターバル時間を毎日設けるための勤務間インターバル制度が必要なのです。

勤務間インターバル制度の導入には、もう1つ重要な意義があります。それは、企業、従業員ともにこれまでの労働時間中心の考え方を換え、「休息の重要性を理解する」という効果が期待できることです。また、企業が従業員に対して休息の重要性を伝えることにもつながります。



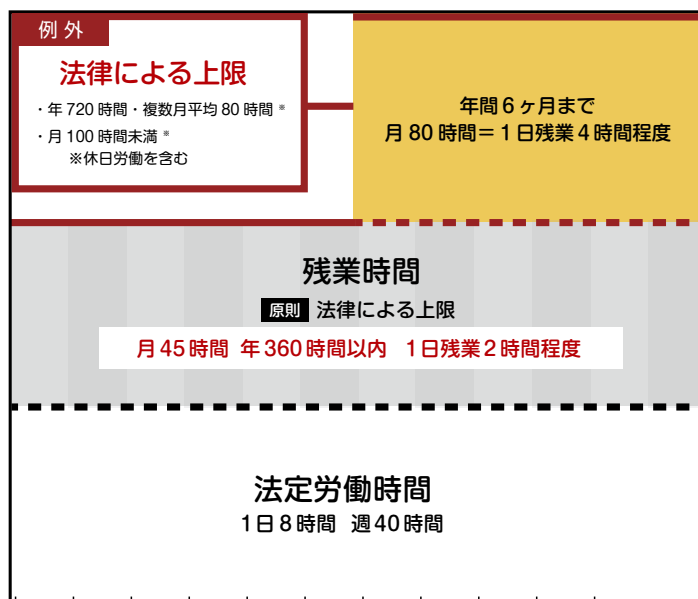
参考情報

－時間外労働の上限規制－

改正労働基準法では「時間外労働（休日労働は含まず）の上限は原則として月45時間・年360時間」としており、臨時的な特別の事情がなければこれを超えることはできません。（これまで「適用猶予事業・業務」に指定されていた一部の事業・業務については、2024年3月31日を以って猶予期間が満了しています。）

また、臨時的な特別の事情があつて労使が合意する場合でも、「①年720時間以内」、「②複数月平均80時間以内（休日労働を含む。「2ヶ月平均」、「3ヶ月平均」、「4ヶ月平均」、「5ヶ月平均」、「6ヶ月平均」がすべて1月あたり80時間以内）」、「③単月100時間未満（休日労働を含む）」を超えることはできません。さらに、原則である月45時間を超えることができるのは、年6ヶ月までです。

図表 1-2 時間外労働の上限規制

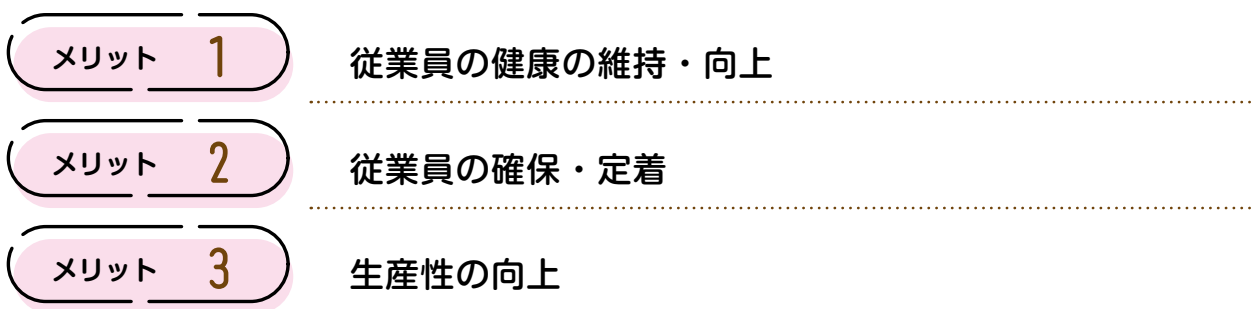


出所：厚生労働省ホームページ <https://www.mhlw.go.jp/hatarakikata/overtime.html>

3 勤務間インターバル制度の導入により期待される効果

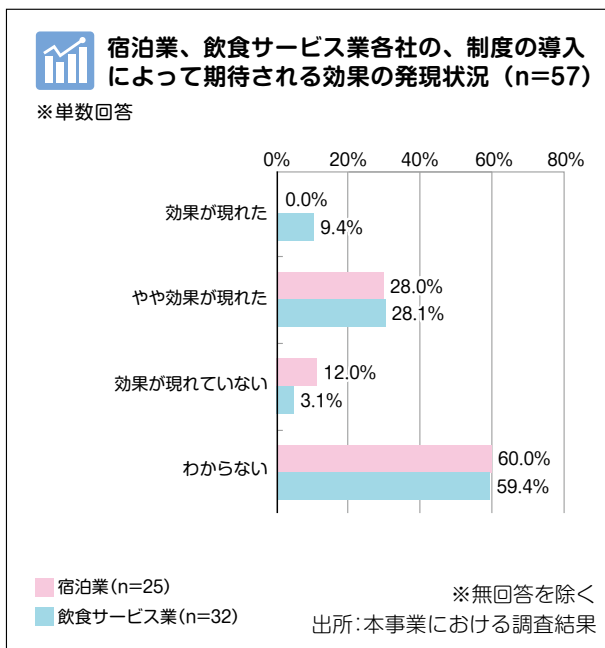
勤務間インターバル制度の導入により、従業員がインターバル時間を確保できるようになれば、企業には図表 1-3 にみるような効果もたらされます。

図表 1-3 勤務間インターバル制度の導入により期待される効果



本事業における調査結果によると、勤務間インターバル制度の導入によって、期待される効果が現れているかについて、いずれの業種においても制度を導入している約3割の企業が“期待される効果が現れた”と回答しています。

制度を導入している企業の中には、導入してから日が浅いこともあり、なかなか効果を実感できていない可能性もありますが、以下では、制度の導入により得られる「代表的な3つのメリット」をご紹介します。

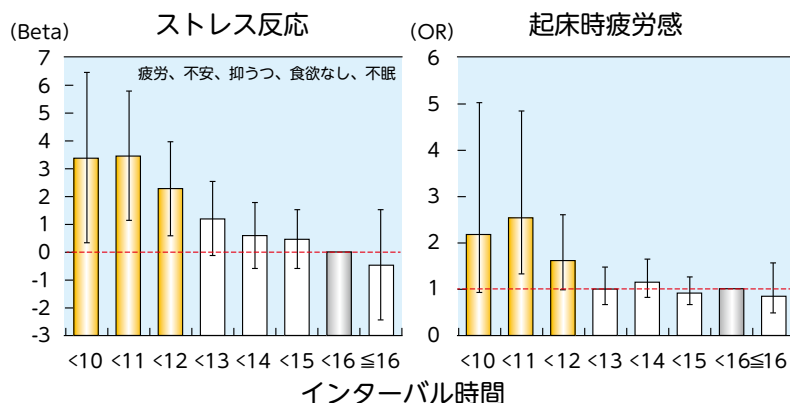


① 従業員の健康の維持・向上

図表 1-4 のとおり、インターバル時間が短くなるにつれてストレス反応が高くなること、インターバル時間が12時間を下回ると起床時疲労感が残ることが明らかになっています。また、図表 1-5 の看護師を対象とした調査からは、前月の夜勤の有無よりも、11時間未満のインターバル時間の有無が翌月の病気休暇日数に影響することがわかっています。つまり、このデータに基づいて試算すると、11時間未満の休憩時間となる日数が月に3回あると、翌月の病気休暇日数は約21%増加すると考えられます。

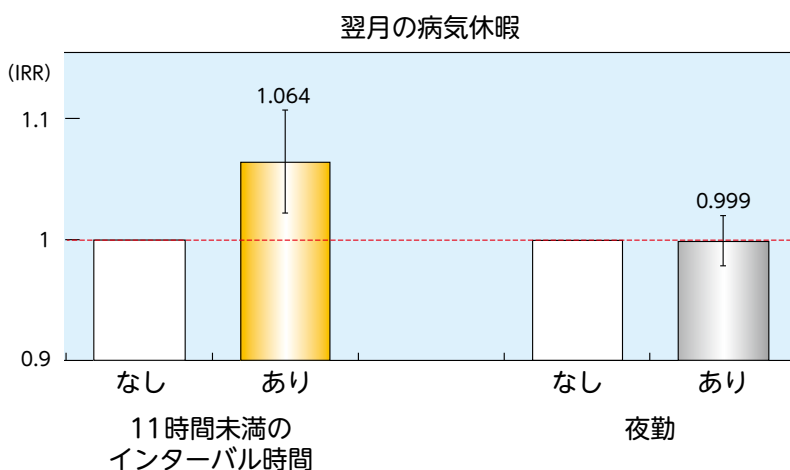
これらの研究成果は、勤務間インターバル制度の導入による十分なインターバル時間の確保が、従業員の健康の維持・向上につながることを示唆しています。

図表 1-4 インターバル時間とストレス反応・疲労回復の関係



IT系労働者1,181名
Tsuchiya et al, Ind Health 2017
調整: 年齢、性別、週労働時間、通勤時間

図表 1-5 インターバル時間の確保状況・夜勤の有無と翌月の病気休暇の関係



ノルウェー病院看護師1,538名
Vedaa et al, Occup Environ Med 2017
調整: 年齢、性別、婚姻、子ども有無、朝型夜型等



企業事例



ワーク・ライフ・バランスの向上に寄与

株式会社草津第一ホテル (滋賀県、宿泊業 (ホテル)、従業員数 9 名、2011 年制度導入)

インターバル 8 時間を確保したシフト体制と残業がない運用のため、従業員はプライベートの予定も組みやすい環境です。結果的にワーク・ライフ・バランスに繋げることができていると思っています。

また、「健康経営優良法人」の認定を受けました。採用活動のアピールポイントとして活用しています。採用活動の成果はこれからになりますが、「勤務間インターバル制度」や他の制度も含め、企業イメージ向上に繋げていきたいと考えます。

インターバル時間を確保した働き方により、 従業員の健康維持・向上へ

大洞窟の宿湯楽亭（熊本県、宿泊業（旅館）、従業員数 13 名、2021 年制度導入）

インターバル時間を確保したシフト制とすることで、従業員から「体が楽になった」「働きやすくなった」との声が聞かれるようになりました。以前は、フルタイムの長時間労働により体調を崩してしまう方もいましたが、短時間勤務やプライベートの時間確保により、従業員の健康維持の向上にも繋がっていると思います。また短時間だけ働きたい人にも働いていただけるシフト体制にしたことにより、人材の確保や定着に好影響があったと感じています。

② 従業員の確保・定着

「日々のインターバル時間」を確保することにより、従業員はその時間を「自分のためにつかう時間」、「家族や友人等と過ごす時間」等にあてることができ、ワーク・ライフ・バランスの充実が図られます。労働力人口が減少するなか、企業にとって人材の確保・定着が重要な経営課題になっています。ワーク・ライフ・バランスを実現できる職場は従業員にとって働きやすく魅力的な職場であるので、勤務間インターバル制度による十分なインターバル時間の確保は人材の確保・定着に大きく資するものと考えられます。



企業事例



採用面による好影響

有限会社奥州秋保温泉蘭亭（宮城県、宿泊業（旅館）、従業員数 89 名、2019 年制度導入）

勤務間インターバル制度の導入と併せて、業務の効率化も実施したため、時間外労働が減少し、従業員のワーク・ライフ・バランスの確保に寄与できました。従業員からは、「自分で自由に使える時間が増えた」との声を多く頂いています。

また、採用面でも、効果は非常に大きく出ています。同業他社への就職を検討されている方を中心に、当旅館での働き方は魅力に映るとの声を頂いています。

人材の定着、離職の抑制につながる

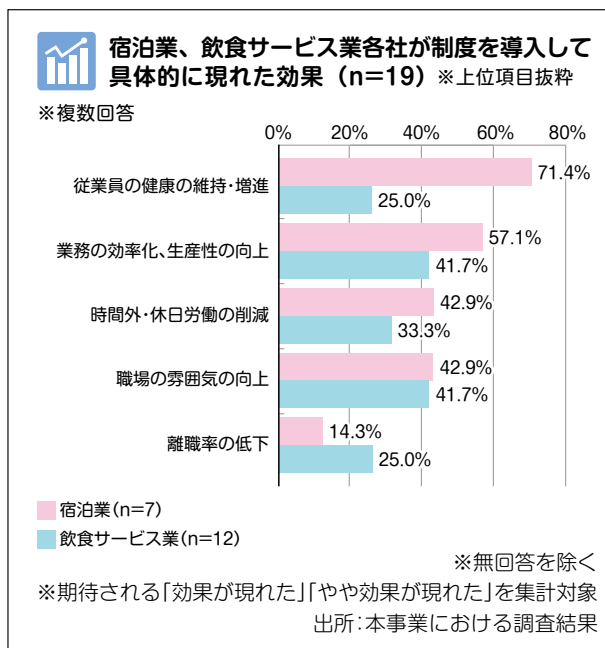
A 社（東京都、宿泊業（ホテル）、従業員数 20 名）

従業員は日々の業務において「勤務間インターバル制度」を意識することはないかもしれませんが、働き方には納得しているのだと思います。コロナの影響もあり一度事業を閉じましたが、2022 年に再開しました。そのため従業員は 1 年～1 年半くらいの勤続年数ではありますが、再開してから離職した従業員はほとんどおらず、「人材の定着」という意味では働きやすい環境になっているのかもしれない。

③ 生産性の向上

勤務間インターバル制度の導入により、従業員は「仕事に集中する時間」と「プライベートに集中する時間」のメリハリをつけることができるようになるので、従業員の仕事への集中度が高まることが期待できます。

仕事への集中度が高まれば、製品・サービスの品質水準が向上するのみならず、生産性の向上につながります。



企業事例



休息時間の確保が仕事への良い姿勢を生み出す

株式会社 KURODINO (東京都、飲食サービス業 (専門料理店)、従業員数 5 名、2022 年制度導入)

勤務間インターバル制度をはじめとする働き方改革の結果、従業員はしっかりと休息を確保でき、子どもと一緒に遊ぶなど家族と過ごす時間も持てるようになりました。仕事の優先順位づけができるようになり業務の時間短縮や効率化に向けた意識も芽生えています。さらに気持ちに余裕ができたことから、仕事に前向きに臨めていたり、一つ一つの仕事が丁寧になったと感じます。



－睡眠時間は重要です－

睡眠時間の重要性を明らかにした米国の研究があります。この研究では、被験者を一晩の睡眠時間が4時間、6時間、8時間のグループに分け、14日間、実験室に宿泊させて反応検査を実施します。また同時に、3日間徹夜させるグループにも同様の反応検査を実施します。

この反応検査は、ランダムに提示される刺激に対して、0.5秒以上かかって反応した遅延反応数の経日変化をグループごとに観察したものです。

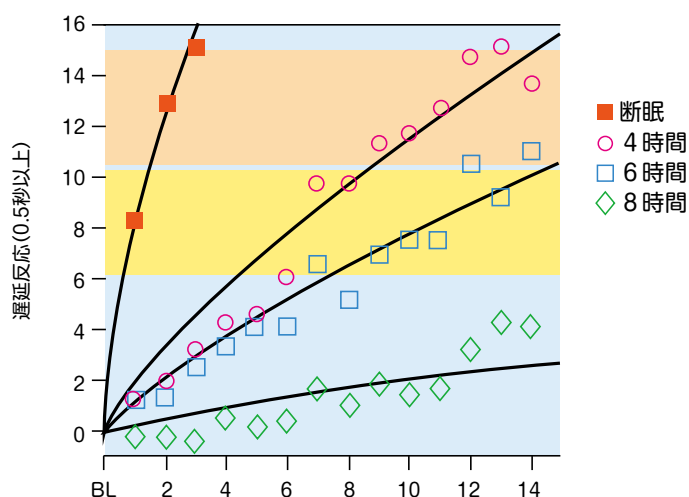
図は、横軸が実験日、縦軸が反応検査で0.5秒以上かかった遅延反応数を示しています。

毎日4時間の睡眠時間の場合、その状態が6日間継続しただけで、一晩徹夜したのと（つまり断眠の1日目と）同じくらいの遅延反応が生じ、10日以上続くと二晩徹夜したのと同レベルの遅延反応が生じています。

また、毎日6時間の睡眠時間の場合でも10日以上その状態が継続すると、一晩徹夜したのと同レベル以上の遅延反応が生じる結果となっています。

この実験結果から言えることは、毎日少しずつでも睡眠不足が続くと、睡眠負債が積み重なり疲労が慢性化し、やがて徹夜したのと同じ状態になってしまうということです。判断能力や反応が鈍くなり、当然、仕事にも支障をきたすことになります。つまり、毎日しっかりと睡眠時間を取ることが重要なのです。

図表 1-6 慢性的な睡眠不足とパフォーマンス低下の関係



出所: Hans PA Van Dongen, Greg Maislin, Janet M Mullington, David F Dinges[2003]『Sleep』

※厚生労働省では、以上のような科学的根拠に基づいた睡眠に関する情報を、「健康づくりのための睡眠指針 2014」やスマート・ライフ・プロジェクトの厚生労働省特設ホームページにおいてお示ししています。ぜひご活用ください。

睡眠指針：https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryuu/kenkou/suimin/
スマート・ライフ・プロジェクト（睡眠）：<https://www.smartlife.mhlw.go.jp/minna/sleep/>



－脳・心臓疾患及び精神障害の労災認定事案から読み解く 勤務間インターバル制度の重要性－

『脳・心臓疾患及び精神障害の労災認定事案の経年変化と重点業種の解析』の研究結果によると、宿泊業、飲食サービス業では特に長時間労働への対策の重要性が示唆されています。

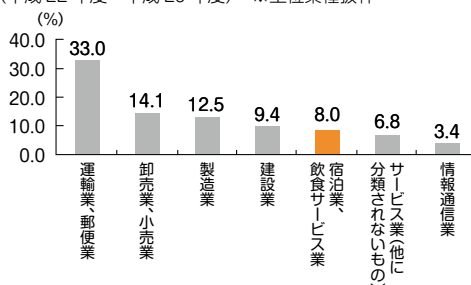
本調査は、平成22～29年度の8年間の脳・心臓疾患及び精神障害の労災認定事案についてデータベースを構築して解析し、それぞれの事案について、業種を横断して経年的な分析が行われています。

脳・心臓疾患の労災認定事案2,280件の業種別構成比をみると、宿泊業、飲食サービス業は8.0%（分析対象となる19産業大分類のうち、上から5番目）となっており、精神障害の労災認定事案3,517件の業種別構成比では、6.7%（分析対象となる19産業大分類のうち、上から6番目）となっていることから、他の業種に比べて労災認定事案が多いことが読み取れます。

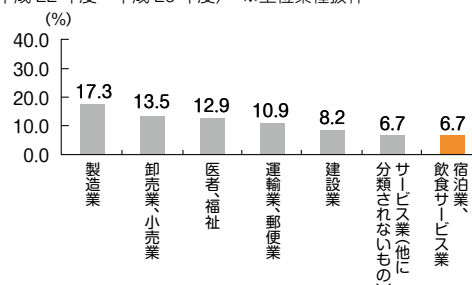
また、同業種における脳・心臓疾患事案の『発症前6か月の労働時間以外の負荷要因』では「拘束時間の長い勤務」「交代勤務・深夜勤務」等が挙げられており、精神障害の労災認定事案の『心理的負荷による精神障害の労災認定基準※に基づく具体的出来事』としては「1ヶ月80時間以上の時間外労働」「2週間以上の連続勤務」等が心理的負荷の要因として確認されています。

このことから、宿泊業、飲食サービス業においては、従業員の健康を確保するという点でも、長時間労働対策や1人当たりの業務量の見直しなどによる、インターバル時間の確保の重要性がうかがえます。

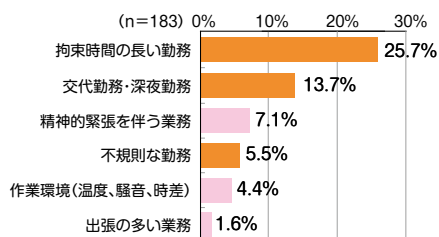
脳・心臓疾患の労災認定事案2,280件の業種別構成比
(平成22年度～平成29年度) ※上位業種抜粋



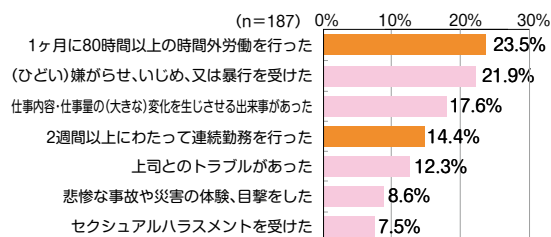
精神障害の労災認定事案3,517件の業種別構成比
(平成22年度～平成29年度) ※上位業種抜粋



宿泊業、飲食サービス業における
脳・心臓疾患事案の
発症前6か月の労働時間以外の負荷要因
(平成22年度～平成29年度)



宿泊業、飲食サービス業における
「心理的負荷による精神障害の認定基準」に基づく
「具体的出来事」 ※上位項目抜粋
(平成24年度～平成29年度)



※本研究報告書で扱われている『心理的負荷による精神障害の認定基準』は平成23年に通達された認定基準である。
出所: 労災疾病臨床研究事業費補助金『過労死等の実態解明と防止対策に関する総合的な労働安全衛生研究』
令和元年度総括・分担研究報告書(2020年)より一部加工



－ 過重労働防止に向けた宿泊業、 飲食サービス業各社の取組 －

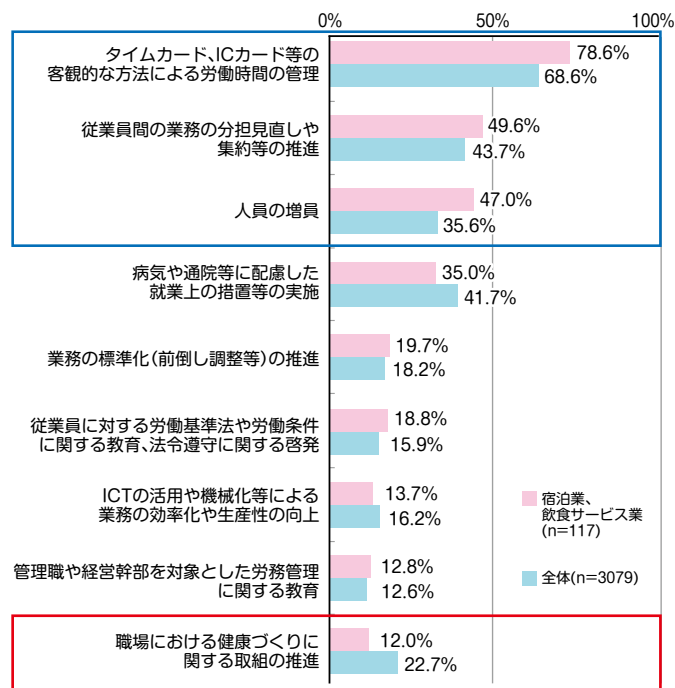
9 ページのコラムにおいても、従業員の長時間労働対策・健康管理の重要性が確認されましたが、ここでは宿泊業、飲食サービス業各社が過重労働防止のために取組んでいる内容を紹介します。

調査結果をみると、「タイムカード等の客観的な方法による労働時間の管理」「業務分担の見直し」「人員増」等項目に取り組んでいることがわかります。一方で、「職場における健康づくりに関する取組の推進」は、全産業平均に比べて、実施割合が低くなっています。

宿泊業、飲食サービス業の中には、不規則な勤務や拘束時間が長い勤務で働く方たちも一定数みられることから、従業員が働きやすい環境づくりを実現するためにも、適正な労働時間管理や健康管理に取り組むことが重要です。



**事業場の従業員に対する過重労働防止として
実施している取組み (n=3,079) ※上位項目抜粋**



※「全体」には日本標準産業分類に基づく大分類のうち、S (公務) 及び T (分類不能の産業) を除く、A から R の 18 の産業区分が含まれている。

出所：労働安全衛生総合研究所「令和4年度過労死等に関する実態把握のための労働・社会面の調査研究 調査報告書(事業場・従業員調査)」(2023年)

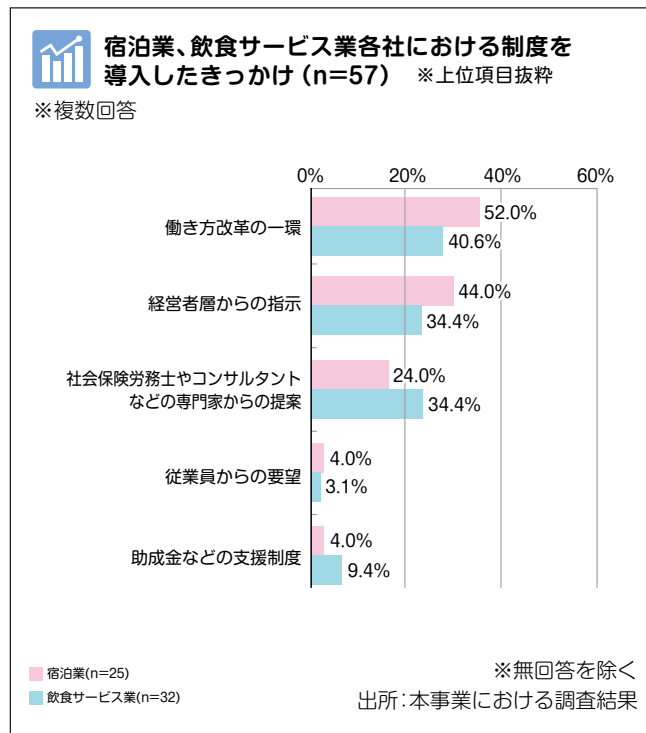


－働き方改革のために勤務間インターバル制度を導入した企業が多数を占めています－

勤務間インターバル制度を導入している宿泊業、飲食サービス業各社は、どのようなきっかけで制度を導入しているのでしょうか。

本事業における調査結果によると、「働き方改革の一環」、「経営者層からの指示」「社会保険労務士やコンサルタントなどの専門家からの提案」等が制度導入の動機付けになっている企業が多くみられます。

制度の導入にあたっては、経営者層が旗振り役となることや、外部の専門家や各種支援制度を活用することで、導入の加速化が期待されます。



第2章

勤務間インターバル制度の 導入・運用に向けた取組の全体像

1 勤務間インターバル制度の導入・運用に向けた取組の全体像

「第1章 勤務間インターバル制度について」では、勤務間インターバル制度の意義と概要を説明してきました。事業主が勤務間インターバル制度を導入し、運用するための具体的な取組は、15ページの図表2-1に示すように、労使の話し合いを土台とし、そのうえで4つのフェーズに沿ってPDCAサイクルを回しながら進めることが重要です。詳細は21ページからの「第3章 勤務間インターバル制度導入の手順」をご覧ください。

フェーズ1 制度導入を検討する ⇒ 詳細は22ページへ

- (ステップ1) 制度導入に向けた具体的な検討を始める前に、労働時間等に関わる現状把握と課題抽出を行います。
- (ステップ2) 制度導入が経営にとってどのような意義があるかを確認したうえで、具体的な導入目的を設定します。
- (ステップ3) 経営層が制度の実施についてコミットメントする姿勢を明確にします。

フェーズ2 制度を設計する ⇒ 詳細は28ページへ

- (ステップ1) 以下の7項目について検討し、具体的に制度を設計します。
 - ① 適用対象の設定
 - ② インターバル時間数の設定
 - ③ インターバル時間を確保することによって、翌日の所定勤務開始時刻を超えてしまう場合の取扱いの設定
 - ④ 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の設定
 - ⑤ インターバル時間の確保に関する手続きの検討
 - ⑥ インターバル時間を確保できなかった場合の対応方法の検討
 - ⑦ 労働時間管理方法の見直し
- (ステップ2) 制度の根拠規定を整備します（就業規則の変更、労働協約の締結等）。

フェーズ3 制度を導入・運用する ⇒ 詳細は48ページへ

- (ステップ1) 管理職や従業員に、制度導入の意義や制度内容等を周知します。
- (ステップ2) 顧客や取引先へ、制度を導入したことや制度内容を説明します。
- (ステップ3) インターバル時間を確保しやすい環境づくりを進めます。

フェーズ4 制度内容・運用方法を見直す ⇒ 詳細は57ページへ

- (ステップ1) 制度導入から一定期間経過後、制度の効果検証、課題等の洗い出しを行います。
- (ステップ2) 課題が明らかになった場合には、制度内容・運用方法の見直しを行います。

※21ページの「第3章 勤務間インターバル制度導入の手順」では、実際の取組手順に加え、すでに制度を導入している事例を「企業の事例」、よくある質問と回答を「Q/A コーナー」でご紹介しています。取組のコツを知りたい方は、それらもご参照ください。

図表 2-1 勤務間インターバル制度の導入・運用に向けた取組の全体像



※勤務間インターバル制度の導入・見直しを効果的に進めるため、「勤務間インターバル制度導入・見直しのためのワークシート」（19ページ参照）をご活用ください。このワークシートは、21ページの「第3章 勤務間インターバル制度導入の手順」の各フェーズ、各ステップにおいて、自社の実施状況や課題を整理し、課題解決に向けた見直しを検討する際に利用いただけます。

2 PDCAサイクルの土台となる労使の話し合い

従業員が抱える事情や企業経営の実態を踏まえた制度を設計し、それを円滑に運用していくためには、図表 2-1 でも示したように、PDCA サイクルの各フェーズにおいて労使間で十分に話し合うことが必要であり、それを勤務間インターバル制度の導入・運用の土台として位置付けることが重要です。労使間の話し合いの場としては、労働組合との交渉・協議のほか、労働時間等設定改善委員会・労働時間等設定改善企業委員会や安全衛生委員会等が考えられます。

なお、労働時間等設定改善法第6条では「事業主は、事業主を代表する者及び当該事業主の雇用する労働者を代表する者を構成員とし、労働時間等の設定の改善を図るための措置その他労働時間等の設定の改善に関する事項を調査審議し、事業主に対し意見を述べることを目的とする全部の事業場を通じて一の又は事業場ごとの委員会を設置する等労働時間等の設定の改善を効果的に実施するために必要な体制の整備に努めなければならない。」とされています。



従業員との対話を通じ「やりがい」や「おもてなし」を大切に する制度の運用を展開

大洞窟の宿湯楽亭（熊本県、宿泊業（旅館）、従業員数 13 名、2021 年制度導入）

制度の導入・運用に当たっては、経営者側から一方的な働き方や業務の効率性を願うのではなく、仲居さんの要望や意見交換をしながら決める体制を心がけています。仲居さんの業務負担軽減を目的に、部屋食を廃止し宴会食に移行しようと検討していました。しかし仲居さんより、お客さんへのサービス維持やコミュニケーションを大切にしたい等の声があり、部屋食を継続することにしました。効率性だけでなく、働きがいややりがい、顧客へのおもてなしを大切にしている仲居さんの姿勢を大切にしていきたいと思いました。

3 勤務間インターバル制度の導入・運用を成功させるためのポイント

従業員がインターバル時間を確保するためには、勤務間インターバル制度が十分に機能することが必要です。制度の導入・運用を成功させるための主なポイントは図表2-2に示す3点です。

図表2-2 勤務間インターバル制度の導入・運用を成功させるためのポイント

ポイント 1	勤務間インターバル制度の本格導入前に、試行運用すること
ポイント 2	インターバル時間の確保に向けた職場風土を醸成すること
ポイント 3	インターバル時間の適切な把握・管理に向けた仕組を導入すること

① 勤務間インターバル制度の本格導入前に、試行運用すること

制度内容がおおよそ確定したら、本格導入前に試行期間を設けることが有効です。試行を通じてインターバル時間数や申請手続き等の制度内容の妥当性を確認し、必要に応じて見直しを行うことにより、働き方や仕事の進め方に合った制度を導入することができます。また、導入後に留意すべきことをあらかじめ把握することができるため、円滑な運用が可能になります。

試行期間を設けた場合には、28ページの図表3-2「勤務間インターバル制度を設計する際の検討項目」の一覧表等も活用しながら、制度内容の一つ一つの項目について評価・検証を行います。その際には、試行対象となった従業員本人やその上長から意見を聴取するだけでなく、対象従業員と業務上の関わりを持つ従業員にも意見を求めるとよいでしょう。

② インターバル時間の確保に向けた職場風土を醸成すること

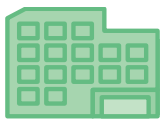
インターバル時間を十分に確保するためには、時間外労働を減らすことが必要です。「働く時間は有限である」との考え方にに基づき、無駄な作業を洗い出し、仕事の進め方を見直す等、仕事の効率化を図りましょう。また、特定の従業員に仕事の負荷がかかっていないか等を確認し、必要に応じて仕事配分を見直すことも重要です。

さらに、そうした取組の推進には、職場の理解とともに経営層の後押しが欠かせません。経営層が従業員に対して「企業全体で従業員のインターバル時間を確保する」とのメッセージを発信することが、職場風土の醸成に効果的です。

③ インターバル時間の適切な把握・管理に向けた仕組を導入すること

従業員のインターバル時間を適切に把握・管理できる仕組を用意することが望まれます。タイムカード等による記録、パソコンのログイン・ログアウトの時刻といった客観的な方法で勤務開始・終了時刻を把握することに加え、勤務終了時刻から翌日の勤務開始時刻までにどれだけの時間を確保できているかが一目でわかる（自動計算される）ように勤怠管理システムを改修することが期待されます。また、もし一定のインターバル時間を確保できていない従業員がいる場合、上長にそれが自動通知される仕組を組み込むとさらに有効でしょう。

なお、勤怠管理システムの改修には一定の時間・費用が必要となるケースもありますので、早めの対応が求められます。



企業事例



制度導入に向けて、まずは「チャレンジする」姿勢が重要

有限会社奥州秋保温泉蘭亭（宮城県、宿泊業（旅館）、従業員数 89 名、2019 年制度導入）

まずは、現場の方と話し合いの場を持つこと、メリットとデメリットの両方を伝えることが大切だと考えています。ある程度のデメリットを抱えつつも、「まずはチャレンジしてみる」という精神のもと、走り出すことも必要で、やってみなければわからないことも多いと思っています。従業員が働きやすい環境を整備するため、離職率を下げるためには非常に有効な制度だと考えています。

従業員のインターバル時間確保を見据え、夜勤は 2 名体制とする

株式会社草津第一ホテル（滋賀県、宿泊業（ホテル）、従業員数 9 名、2011 年制度導入）

当社では夜勤がありますが、必ず 2 名体制としています。運営の効率性からワンオペで運用しているケースを聞くこともありますが、ワンオペは従業員の身体的、精神的な負担も大きいため当ホテルは必ず 2 名体制としています。従業員の健康面や休息時間を考えると、安心して働ける環境を整備することは重要だと思います。また、夜勤後に残業はありません。しっかり休息時間を確保することにより、夜勤のシフトにも応じてもらえています。

業務フローの見直しと設備投資による業務効率化でインターバル時間の確保を下支え

大洞窟の宿湯楽亭（熊本県、宿泊業（旅館）、従業員数 13 名、2021 年制度導入）

部屋食サービスによる仲居さんの業務負担は大きいものです。当館は 2 階建てになりますが、2 階のお客様の部屋食時にも、飲料オーダーをその都度 1 階に取りにいかねばならない導線でサービスを提供しておりました。体力的にもきつい仕事になります。そのため導線・運用を見直し、2 階の配膳室に飲料用冷蔵庫、ビールサーバーを設置しました。これにより、仲居さんの負担軽減だけでなくサービス向上や業務効率化にも繋げ、インターバル時間確保に寄与しています。

4 勤務間インターバル制度導入・見直しのためのワークシート

勤務間インターバル制度の導入・見直しに際して活用いただけるワークシートをご紹介します。

本マニュアルの勤務間インターバル制度導入の手順（第3章）の各フェーズ、各ステップにおいて、自社の実施状況や課題を整理し、課題解決に向けた見直しを検討する際にご利用いただけます

※ 表1～表3は、勤務間インターバル制度導入・見直しに関する資料です。表1～表3は、勤務間インターバル制度導入・見直しに関する資料です。表1～表3は、勤務間インターバル制度導入・見直しに関する資料です。

実施項目	導入フェーズ	実施状況/進捗内容	課題	課題解決の方策性
フェーズ1 制度導入準備 1. 勤務間インターバル制度導入の必要性と課題の抽出 2. 就業規則の改定（就業規則の改定） 3. 就業規則の改定（就業規則の改定） 4. 就業規則の改定（就業規則の改定）	P.20～	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）
	P.22～	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）
	P.24～	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）
	P.26～	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）
フェーズ2 制度見直し 1. 勤務間インターバル制度導入の必要性と課題の抽出 2. 就業規則の改定（就業規則の改定） 3. 就業規則の改定（就業規則の改定） 4. 就業規則の改定（就業規則の改定）	P.28～	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）
	P.29～	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）
	P.31～	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）
	P.32～	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）	・就業規則の改定（就業規則の改定） ・就業規則の改定（就業規則の改定）

第3章

勤務間インターバル制度 導入の手順

【フェーズ1】 制度導入を検討する

ステップ1 労働時間等に関する現状の把握と課題の抽出

制度導入に向けた具体的な検討を始める前に、図表 3-1 に示した点について現状を把握することが必要です。まずは就業規則等で定められている労働時間に関する規定を改めて確認します。そのうえで労働時間（時間外労働や休日労働の有無や長さを含む）、通勤時間等を把握し、インターバル時間が十分に取れているのか、十分に取れていないとすれば、どのような従業員がどのような理由でどの程度取れていないのかを確認します。

なお、労働時間の現状を把握する際には、従業員本人やその上長、労働組合等から話を直接聞くことで、「現場の実態」を正確に捉えることが必要です。

図表 3-1 把握すべき労働時間等に関する現状、課題

- | | |
|--------------------|----------------------|
| ● 就業規則（労働時間に関わる部分） | ● （交替勤務制等の場合の）勤務パターン |
| ● 実労働時間 | ● 時間外労働時間（休日労働を含む） |
| ● 時間外労働の発生要因 | ● インターバル時間 |
| ● 通勤時間 | ● 取引先等との制約 |
| ● 従業員の労働時間に関するニーズ | 等 |

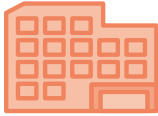
《留意点》インターバル時間の捉え方

インターバル時間を考える際には、実労働時間を把握することが重要となりますが、事業場外労働、裁量労働制等の働き方については、必ずしも労働時間管理が求められていません。

労働安全衛生法の改正に伴い、2019年4月1日より、高度プロフェッショナル制度対象労働者を除き、事業場外労働の適用者、裁量労働制適用者等のすべての従業員について、「客観的な方法による労働時間の状況の把握」が義務化されています。

労働時間の状況を把握する方法としては、原則として、タイムカード、パソコン等の使用時間（ログインからログアウトまでの時間）の記録、事業者の現認等の客観的な記録により把握することとされています。

このことから、インターバル時間を確認するにあたっては、労働安全衛生法に基づいて把握された労働時間の状況を基にする方法も考えられます。



制度導入に当たって、労使や従業員間の話し合いを絶えず実施

有限会社奥州秋保温泉蘭亭（宮城県、宿泊業（旅館）、従業員数 89 名、2019 年制度導入）

経営者層から制度導入の同意を得ることはスムーズに行うことができましたが、現場で接客に従事している一部の従業員からは「繁忙期のインターバル時間の確保は難しいのではないか」、「業務が終わった時が終業時刻という慣例がある」という意見もあがりました。そういった中で「ではどうすればいいのか」を社員やスタッフを集めて、絶えず話し合いを行っていきました。話し合いの結果、時間外労働の削減に向けて業務の効率化が重要であるという結論に至りました。

自社の勤務時間を見直し、ランチ営業の取りやめを決断

株式会社 KURODINO（東京都、飲食サービス業（専門料理店）、従業員数 5 名、2022 年制度導入）

インターバル時間を確保し、人材の確保につなげるため、それまで行っていたランチ営業をとりやめ、祝日も定休日にしたことは大きな決断でした。年間休日が一気に 22 日も増えたので従業員には喜ばれましたが、検討にあたっては約 1 か月分に相当する金額の売り上げがなくなってしまうことへの葛藤もありました。しかし、そこまでしないと求める人材が確保できないと考え、営業時間を短縮しても経営が維持できるよう、水道光熱費の細かな節約や、在庫管理、仕入れの見直しなどコスト削減と業務効率化も並行して進めることにし、営業時間の短縮に踏み切りました。

ステップ2 導入目的の明確化

3 ページの「第1章 2. 勤務間インターバル制度の意義」でもみたように、「従業員がインターバル時間を確保し、健康な生活を送ることができるようにする」が基本的な目的になりますが、まずはそれが経営にとってどのような意義があるかを確認する必要があります。

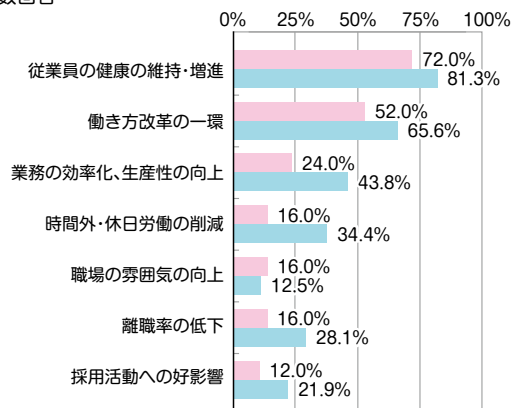
そのうえで22 ページの「ステップ1」で明らかにされた現状を踏まえて、具体的な導入目的を設定します。たとえば、特定の従業員群に課題があれば、その原因を踏まえたうえで「健康管理」の目的を設定することが考えられます。あるいは「長時間労働の是正」、「ワーク・ライフ・バランスの実現」といった目的も考えられます。

なお、導入目的は労使間で共有することが大切です。共有化された導入目的は、導入後の円滑な運用に向けた一助になるでしょう。



宿泊業、飲食サービス業各社における
制度導入目的 (n=57) ※上位項目抜粋

※複数回答



■ 宿泊業(n=25)

■ 飲食サービス業(n=32)

※無回答を除く

出所：本事業における調査結果



企業事例



長時間労働の解消に向けて勤務間インターバル制度を導入

有限会社奥州秋保温泉蘭亭（宮城県、宿泊業（旅館）、従業員数 89 名、2019 年制度導入）

2019 年 12 月から勤務間インターバル制度を導入しています。当社はこれまで、長時間労働について課題を抱えていましたが、改善のための取組みが進められていなかったため、顧問社会保険労務士からの提案をきっかけに制度の導入を検討し、長時間労働解消に向けて取組を進めてきました。

健康への配慮や睡眠時間の確保を目的として制度を導入

株式会社草津第一ホテル（滋賀県、宿泊業（ホテル）、従業員数 9 名、2011 年制度導入）

自身の経験からもインターバル時間が確保できない環境で働き続けるのは心身ともに辛くなると考えています。そうならないためにも睡眠時間の確保に考慮したインターバル時間の確保は重要だと認識しています。夜勤もある仕事のため、従業員の健康に配慮した健全なシフト体制を継続的に整備するためにも、勤務間インターバル制度は重要だと思っています。

従業員が健康で働きやすい職場環境を目指し、勤務間インターバル制度を導入

大洞窟の宿湯楽亭（熊本県、宿泊業（旅館）、従業員数 13 名、2021 年制度導入）

長期で働いてくれている従業員の年齢が上がっているなか、「体力的に厳しい」との声や、「子育てしやすい労働時間を希望したい」との声がありました。従業員の働きやすさや健康面を鑑みて、以前はフルタイム勤務の従業員もいましたが、午前と午後の2つのシフト体制を導入し、安心して働ける環境を整備しました。シフト制の採用をきっかけに、勤務間インターバル制度は約2年前に運用をスタートしています。

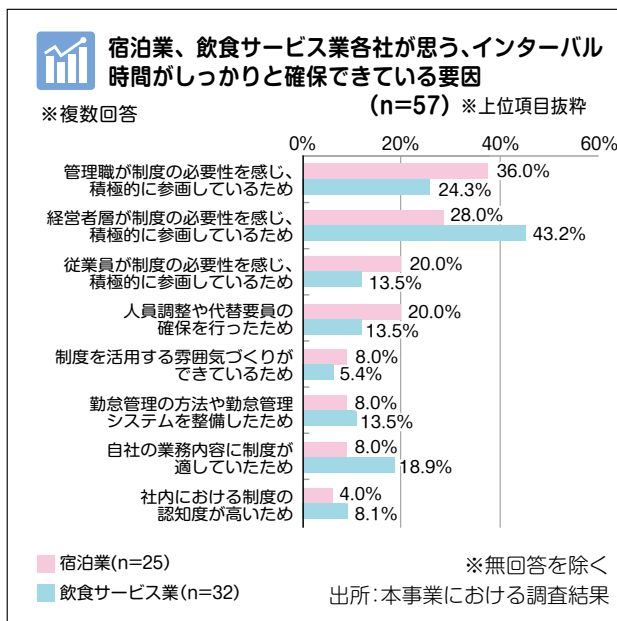
ホテル業界特有の働き方を見直すことを目的として、勤務間インターバル制度の考え方を導入

A 社（東京都、宿泊業（ホテル）、従業員数 20 名）

24 時間、365 日稼働する宿泊業だからこそ、過去には 10 時まで働いて当日の 17 時に出勤する、といった働き方もありました。働き方改革が各企業に導入され、働き方が見直されるなか、勤務間インターバル制度を導入することを目的としてではなく、どうしたら1か月の変形労働時間制のなかで所謂9時～17時の働き方に近づけるか、を検討するなか、従業員のシフト体制を2交替制にしたことによって、自動的にインターバル時間がとれている体制・運用になっています。

ステップ3 導入に対する経営層のコミットメント強化

勤務間インターバル制度を円滑に導入し、定着させるには、従業員、管理職が制度の意義を理解し、納得して受け入れることが必要です。そのためには、人事担当部署等の制度の推進にあたる組織が制度の意義と内容について丁寧に説明することが望まれますが、それとともに経営層が制度の実施に積極的に関与する姿勢を明確にすることが重要です。具体的には、経営層が従業員に対して積極的にメッセージを発信する等して「企業全体で制度の円滑な運用に取り組む」という強い姿勢をみせることが何より効果的です。



企業事例



経営者と従業員、社会保険労務士が連携して制度の導入・運用につなげる

有限会社奥州秋保温泉蘭亭（宮城県、宿泊業（旅館）、従業員数 89 名、2019 年制度導入）

10～15年前は22時頃まで働いた後、翌朝6時に出社することや、深夜勤務をした後に昼の勤務に入るというケースも多々ありました。国の働き方改革の動きも受けて、経営者層や社会保険労務士との話し合いのもと、勤務間インターバル制度を就業規則に盛り込むに至りました。社長からの「勤務間インターバル制度を導入するにあたり残業を減らしたい」という想いに答える形で、各種業務改善も進めています。

経営者層が率先して取り組むことが重要

株式会社 KURODINO（東京都、飲食サービス業（専門料理店）、従業員数 5 名、2022 年制度導入）

勤務間インターバル制度を導入するにあたっては、社長自らが本気で率先して取り組み、どれだけ従業員を信頼できるかが重要です。営業時間や営業日を減らすことは経営者にとってみれば非常に勇気のいる大きな決断です。しかしマイナス面ばかり見ても状況は改善しませんし、従業員にとってはプラスの制度なので、経営者自らがこういった制度に積極的に関与して、従業員に働きかけて運用していくことが大切です。

Q&Aコーナー

ー経営層が理解を示さない場合ー

Q

経営層が制度導入に対してなかなか理解を示してくれず、役員会でも議題の優先度が高くありません。どうすればよいでしょうか。

A

経営層に「勤務間インターバル制度の導入は経営戦略の一環である」との意識を持ってもらえるよう、働きかけを続けることが重要です。制度を導入し、従業員がインターバル時間を確保できるようになれば、企業経営にとって重要な「従業員の健康の維持・向上」、「従業員の確保・定着」、「生産性の向上」といった効果が得られることを丁寧に説明しましょう。



参考情報

ー脳・心臓疾患の労災認定基準の改正ー

厚生労働省では、脳・心臓疾患の労災認定基準を改正し、「血管病変等を著しく増悪させる業務による脳血管疾患及び虚血性心疾患等の認定基準」として、令和3年9月14日付けで都道府県労働局長宛てに通知を発出しました。

脳・心臓疾患については、平成13年12月に改正した認定基準に基づき労災認定を行っていましたが、改正から約20年が経過する中で、働き方の多様化や職場環境の変化が生じていることから、最新の医学的知見を踏まえて、厚生労働省の「脳・心臓疾患の労災認定の基準に関する専門検討会」において検証などを行い、令和3年7月16日に報告書が取りまとめられました。

この報告書を踏まえて、脳・心臓疾患の労災認定基準を改正したものであり、業務の過重性の評価に関する労働時間以外の負荷要因に「勤務間インターバルが短い勤務」が評価項目として追加され、全国の労働基準監督署で運用されています。

脳・心臓疾患の労災認定基準の改正概要

(令和3年9月14日付け基発第0914第1号)

改正の背景

業務による過重負荷を原因とする脳血管疾患及び虚血性心疾患等については、平成13年12月に改正した「脳血管疾患及び虚血性心疾患等（負傷に起因するものを除く。）の認定基準」に基づき労災認定を行っていたが、改正から約20年が経過する中で、働き方の多様化や職場環境の変化が生じていることから、最新の医学的知見を踏まえて、「脳・心臓疾患の労災認定の基準に関する専門検討会」において検証等を行い、令和3年7月16日に報告書が取りまとめられたことを受けて、認定基準の改正を行った。

改正のポイント

●業務の過重性の評価

改正前の基準を維持

長期間の過重業務

労働時間

- 発症前1か月間に100時間または2～6か月間平均で月80時間を超える時間外労働は、発症との関連性は強い(※)
- 月45時間を超えて長くなるほど、関連性は強まる
- 発症前1～6か月間平均で月45時間以内の時間外労働は、発症との関連性は弱い

労働時間以外の負荷要因

- 拘束時間が長い勤務
- 出張の多い業務 など

新たに認定基準に追加

長期間の過重業務

■労働時間と労働時間以外の負荷要因を総合評価して労災認定することを明確化

左記(※)の水準には至らないがこれに近い時間外労働
+
一定の労働時間以外の負荷
} 業務と発症との関連性が強いと評価することを明示

■労働時間以外の負荷要因を見直し

- 勤務間インターバルが短い勤務
- 身体的負荷を伴う業務 など

短期間の過重業務・異常な出来事

■業務と発症との関連性が強いと判断できる場合を明確化

→「発症前おおむね1週間に継続して深夜時間帯に及ぶ時間外労働を行うなど過度の長時間労働が認められる場合」等を例示

●対象疾病：認定基準の対象疾病に「重篤な心不全」を追加

出所：厚生労働省ホームページ https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_21017.html

【フェーズ2】 制度を設計する

ステップ1 制度の詳細の決定

勤務間インターバル制度導入に向けた事前準備が整ったら、具体的な制度設計に入ります。

「ステップ1」では、制度内容を検討します。主な検討項目は図表 3-2 のとおりです。各項目についての詳細は本ページ以降で順に解説していますので、ご参照ください。なお、各項目の検討を進めるうえで、22 ページの「フェーズ1 ステップ1」で把握した労働時間等に関わる現状と課題を踏まえながら、労使で十分に話し合うことが求められます。

図表 3-2 勤務間インターバル制度を設計する際の検討項目

No.	検討項目とその概要及び参照ページ
①	適用対象の設定【→ 28 ページ】 制度の適用対象となる従業員の範囲を検討します。
②	インターバル時間数の設定【→ 31 ページ】 インターバル時間数（勤務終了時刻から次の勤務開始時刻までの間で、制度上確保すべき休息时间）を検討します。
③	インターバル時間を確保することによって、翌日の所定勤務開始時刻を超えてしまう場合の取扱いの設定【→ 35 ページ】 定められたインターバル時間を確保することによって、翌日の所定勤務開始時刻を超えてしまう場合の対応方法を検討します。
④	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の設定【→ 38 ページ】 定められたインターバル時間を確保しないこと／確保できないことが認められるケースの有無とその内容を検討します。
⑤	インターバル時間の確保に関する手続きの検討【→ 41 ページ】 インターバル時間の確保に関する申請手続き等の有無とその方法を検討します。
⑥	インターバル時間を確保できなかった場合の対応方法の検討【→ 42 ページ】 定められたインターバル時間を確保できなかった場合の取り決め（対応・措置）の有無とその内容を検討します。
⑦	労働時間管理方法の見直し【→ 43 ページ】 インターバル時間の確保状況を適切に把握できるよう、制度導入を機に労働時間管理方法の見直しを行います。

① 適用対象の設定

勤務間インターバル制度の適用対象となる従業員の範囲を設定します。

勤務間インターバル制度は、従業員の健康維持・向上に資する制度であるため、すべての従業員を対象とすることが基本です。「働き方が異なる」、「勤務形態・時間等に関する他制度の適用状況が異なる」等の事情により、適用対象となる従業員を限定する場合には、その理由を明確にし、従業員の理解を得るようにしましょう。

図表 3-3 適用対象となる従業員の範囲の決定

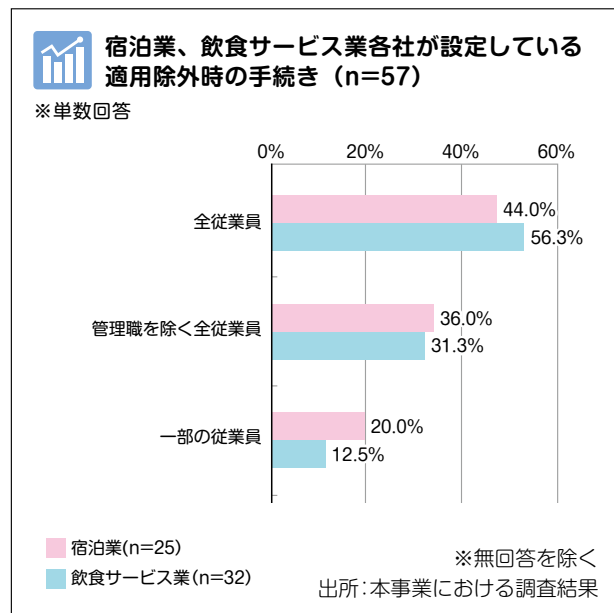
原則 すべての従業員を適用対象とする。	
適用対象となる従業員の範囲を限定する場合・・・	
● 職階で限定する	例)「管理職を除く全従業員とする」等
● 雇用区分で限定する	例)「フルタイム無期雇用の従業員のみとする」等
● 職種で限定する	例)「〇〇業務に従事する職員のみとする」等
● 所属部門で限定する	例)「〇〇部門に所属する従業員のみとする」等
● 勤務形態・時間等に関する他制度の適用状況等に応じて決定する	例)「深夜勤務のある従業員のみとする」、「フレックスタイム制の適用対象となる従業員のみとする」等
→ 限定する理由とともに、その範囲を検討する。	

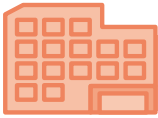
《留意点》自社の事業に関わるすべての従業員に対して、インターバル時間確保のための配慮を

いわゆる「正規雇用社員」と呼ばれる従業員への適用だけでなく、有期雇用の従業員等、いわゆる「非正規雇用社員」と呼ばれる従業員への適用も視野に入れた検討が望まれます。

宿泊業、飲食サービス業では、パートタイム・有期雇用労働者の雇用割合が全産業と比べて高く、就業者に占める女性比率も同様の傾向がうかがえることから、子育てとの両立や柔軟な勤務時間などの配慮が必要となります。

同じ事業場で共に働く者として、当該従業員がそれぞれインターバル時間を確保できるよう、配慮が求められます。この点については30ページの「コラム インターバル時間を確保すべきは「自社の事業に関わるすべての者」と捉える」もご参照ください。





企業事例



管理職を含む全従業員が対象

有限会社奥州秋保温泉蘭亭（宮城県、宿泊業（旅館）、従業員数 89 名、2019 年制度導入）

当社では管理職を含む全従業員を勤務間インターバル制度の適用対象としています。

役員を除いた全従業員が対象

株式会社 KURODINO（東京都、飲食サービス業（専門料理店）、従業員数 5 名、2022 年制度導入）

当社の場合、代表とシェフである取締役を除いた従業員を勤務間インターバル制度の対象としています。



ーインターバル時間を確保すべきは 「自社の事業に関わるすべての者」と捉えるー

近年は、自社の従業員だけではなく、派遣労働者、協力企業、外注等を活用しながら事業を進めるケースが大変多くなってきました。そのため各企業では、自社従業員に勤務間インターバル制度を適用することはもちろん、自社の事業に関わるすべての者がインターバル時間を確保できるよう配慮する必要があるといえます。

② インターバル時間数の設定

次に、勤務終了時刻から次の勤務開始時刻までの間で、制度上確保すべきインターバル時間を検討します。

インターバル時間数は、労働時間はもちろんのこと、通勤時間や睡眠時間、生活時間等も考慮して設定します。22 ページの「フェーズ1 ステップ1」で把握した労働時間等に関する現状と課題を踏まえながら、労使の話し合いにより定めましょう。

インターバル時間数の設定にあたっては、拘束力の強さに応じて「11 時間は望ましい水準、9 時間は最低限確保してほしい水準」等、異なるインターバル時間を設定することも考えられます。あるいは、導入開始時にはインターバル時間数を「最低限確保してほしい水準」という考え方のもとで定め、運用状況に応じて順次拡大等することも考えられます。

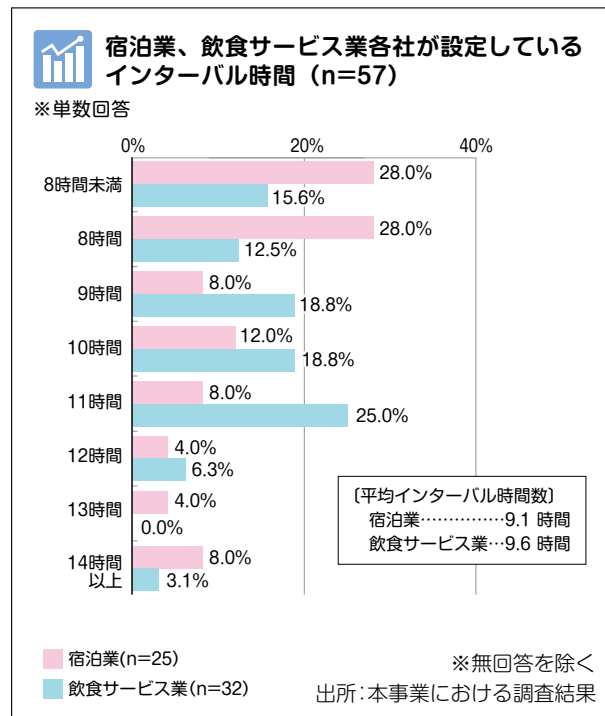
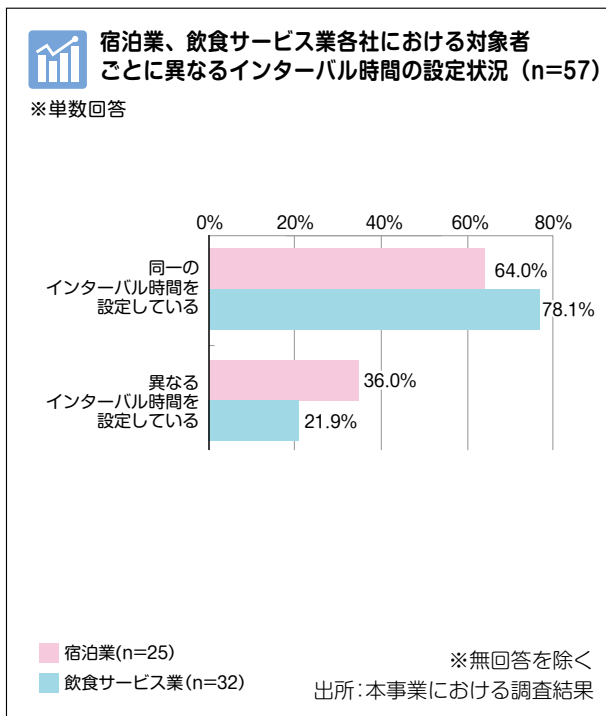
なお、勤務間インターバル制度の目的を踏まえると、インターバル時間数は、全社一律とすることが基本です。ただし、「働き方が異なる」、「勤務形態・時間等に関する他制度の適用状況が異なる」等の実情を踏まえ、特定の従業員に対して異なるインターバル時間数を設定することも考えられます。その際には、異なるインターバル時間数を適用する理由を明確にし、従業員の理解を得るようにすることが重要です。

図表 3-4 インターバル時間数の決定

原則 すべての従業員に対して一律のインターバル時間数を設定する。 <ul style="list-style-type: none">● 従業員の労働時間、通勤時間や睡眠時間、生活時間等も考慮して設定。
<ul style="list-style-type: none">■ 「11 時間は望ましい水準、9 時間は最低限確保してほしい水準」等、複数のインターバル時間数を設定することも可能。■ 特定の従業員に対して異なるインターバル時間数を設定する場合…<ul style="list-style-type: none">● 職階で分ける 例)「管理職は 11 時間、非管理職は 12 時間」等● 職種で分ける 例)「営業職は 11 時間、その他の職種は 12 時間」等● 所属部門で分ける 例)「本社部門は 11 時間、工場部門は 12 時間」等● 事業所の所在地域で分ける 例)「首都圏の事業所は 12 時間、その他の地域は 11 時間」等 <p>→ 異なるインターバル時間数を設定する理由とともに、従業員の範囲とインターバル時間数を検討する。</p>

《留意点》 インターバル時間には通勤時間が含まれることを考慮

通勤時間はインターバル時間に含まれます。そのため、インターバル時間数の設定にあたっては、従業員の通勤時間を考慮し、「休息が確保できているか」という観点に立つことが重要です。



参考情報 — 労働時間等見直しガイドラインでは —

「労働時間等見直しガイドライン（労働時間等設定改善指針）」において、「勤務間インターバルは、労働者の生活時間や睡眠時間を確保し、労働者の健康の保持や仕事と生活の調和を図るために有効であることから、その導入に努めること。なお、当該一定時間を設定するに際しては、労働者の通勤時間、交替制勤務等の勤務形態や勤務実態等を十分に考慮し、仕事と生活の両立が可能な実効性ある休息が確保されるよう配慮すること。」とされています。

インターバル時間を設定するにあたっては、

- 1) 労働者の生活時間
- 2) 労働者の睡眠時間
- 3) 労働者の通勤時間
- 4) 交替制勤務等の勤務形態や勤務実態

等を十分に考慮し、仕事と生活の両立が可能な実効性ある休息が確保されるよう配慮することが求められます。

参考情報

－インターバル時間数を設定するうえでの目安として－

ここでは、インターバル時間数を設定する際の参考情報をいくつかご紹介します。

● EU労働指令：

EU加盟国のすべての労働者に、24時間ごとに、最低でも連続11時間のインターバル時間を確保するために必要な措置を設けることとされています。

● 働き方改革推進支援助成金（勤務間インターバル導入コース）：

支給対象要件となるインターバル時間数は9時間以上となっています（助成金についての詳細は、43ページをご参照ください）。

● 勤務間インターバル制度を導入している企業の事例：

「勤務間インターバル制度導入事例集」や「働き方・休み方改善ポータルサイト」において、勤務間インターバル制度を導入している企業の取組事例が紹介されています（具体的な情報掲載媒体については、70ページをご参照ください）。



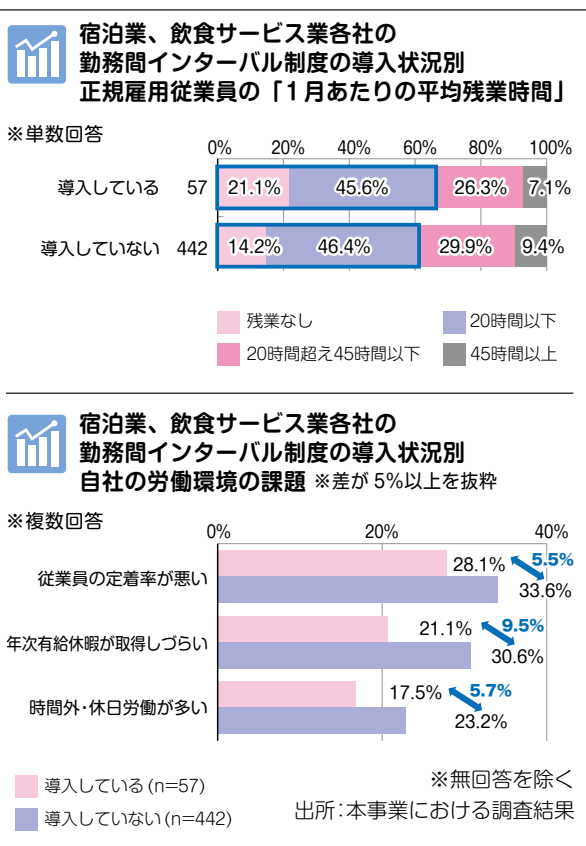
勤務間インターバル制度の導入の有無による労働環境の違い

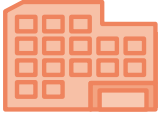
ここでは、宿泊業、飲食サービス業各社の、勤務間インターバル制度の導入状況別に労働環境の違いをみてみましょう。

制度の導入状況別に、宿泊業、飲食サービス業各社の1月あたりの平均残業時間をみると、制度を導入している企業では、制度を導入していない企業に比べて、平均残業時間が短い傾向がうかがえます。

また同様に、自社の労働環境の課題をみると、制度を導入している企業では、「従業員の定着率が悪い」「年次有給休暇の取得」「時間外・休日労働の多寡」という点で、制度を導入していない企業に比べ、課題と感じる割合が低くなっています。

このことから、勤務間インターバル制度の導入が、自社の労働環境改善の一助となる可能性を確認することができます。





繁忙期の対応も踏まえつつ 11 時間で設定

有限会社奥州秋保温泉蘭亭（宮城県、宿泊業（旅館）、従業員数 89 名、2019 年制度導入）

11 時間のインターバル時間を設けています。当初は 12 時間が妥当ではないかという話もありましたが、特に役職者を中心に、繁忙期は 12 時間のインターバル時間を確保できない可能性があったため、これまでの経緯も踏まえ、11 時間に設定しました。

夜勤が続く勤務シフトの可能性も考慮して 8 時間で設定

株式会社草津第一ホテル（滋賀県、宿泊業（ホテル）、従業員数 9 名、2011 年制度導入）

インターバル時間は 8 時間に設定しています。夜勤が続いた場合でも同時間が確保できるシフト体制で運用しています。11 時間の設定も検討しましたが、夜勤が連続する場合、ギリギリで確保できるレベルになってしまうため、現在はしっかりと守ることができる 8 時間として運用しています。

従業員の健康確保も考慮して 10 時間で設定

大洞窟の宿湯楽亭（熊本県、宿泊業（旅館）、従業員数 13 名、2021 年制度導入）

従業員の働きやすさや健康面を鑑みて、10 時間で設定しています。運用上では、午後シフトで 21 時まで勤務し、翌日午前シフトの場合は 8 時から勤務になるため、最低でも 10 時間は確保が可能となっています。

昼勤務と夜勤務の交代制勤務により 16 時間以上のインターバル時間を確保

A 社（東京都、宿泊業（ホテル）、従業員数 20 名）

実質的に昼勤務の場合は 16 時間、夜勤務の場合は 32 時間のインターバル時間が確保できています。基本的に残業はありませんが、電車の遅延や体調不良により、次の勤務の従業員が遅れた場合は、その分残業にはなりません。しかし数 10 分～1 時間程度のため、インターバル時間が大きく減少することはありません。

睡眠時間とプライベートの時間確保を考慮して 12 時間で設定

株式会社 KURODINO（東京都、飲食サービス業（専門料理店）、従業員数 5 名、2022 年制度導入）

インターバル時間は 12 時間です。十分な睡眠なども含め、プライベートの時間がそのくらいは必要との考えで設定しています。

③ インターバル時間を確保することによって、翌日の所定勤務開始時刻を超えてしまう場合の取扱いの設定

勤務時間が深夜に及んだ場合等、勤務終了後に定められたインターバル時間を確保することで、翌日の勤務開始時刻が所定勤務開始時刻を超えてしまう場合があります。そのような場合の翌日の労働時間の取扱いについては、以下の2つの対応が考えられます。

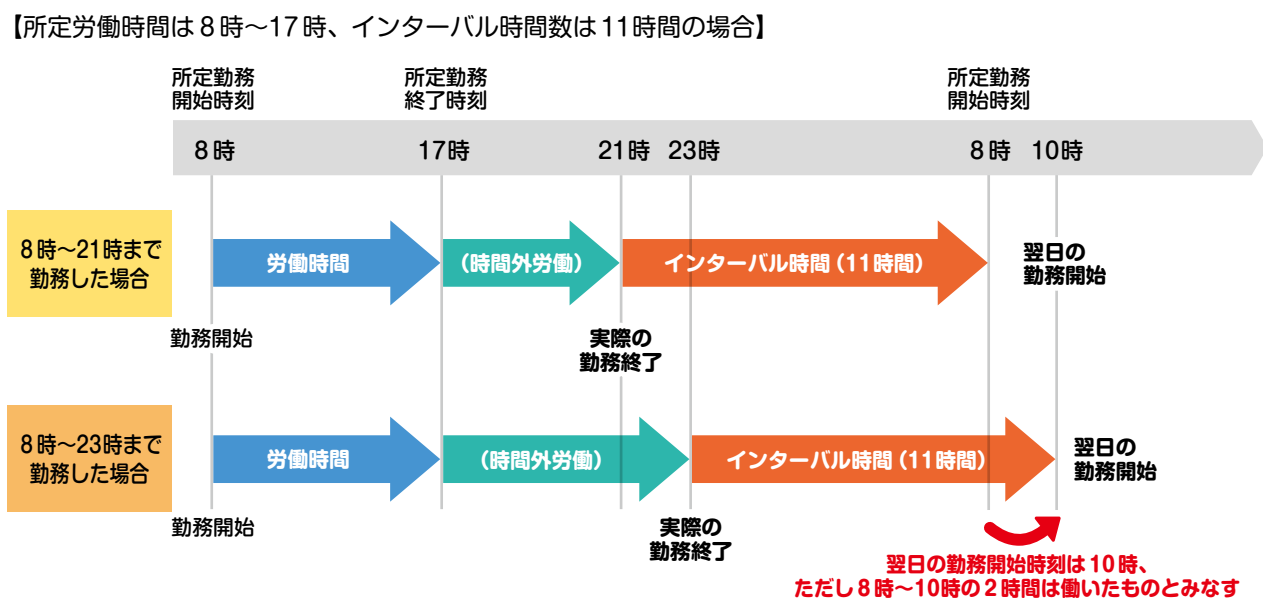
- ①インターバル時間と翌日の所定労働時間が重複する部分を働いたものとみなす
- ②翌日の勤務開始時刻を繰り下げる

【①インターバル時間と翌日の所定労働時間が重複する部分を働いたものとみなす方法】

①の場合は、所定勤務開始時刻から実際の勤務開始時刻（定められたインターバル時間を確保した後の勤務開始時刻）までの時間は、勤務を行ってなくても働いたものとみなします。

今回把握した事例では、働いたものとみなした時間について、賃金控除を行っている例はありませんでした。

図表 3-5 インターバル時間と翌日の所定労働時間が重複する部分を働いたものとみなす場合の例



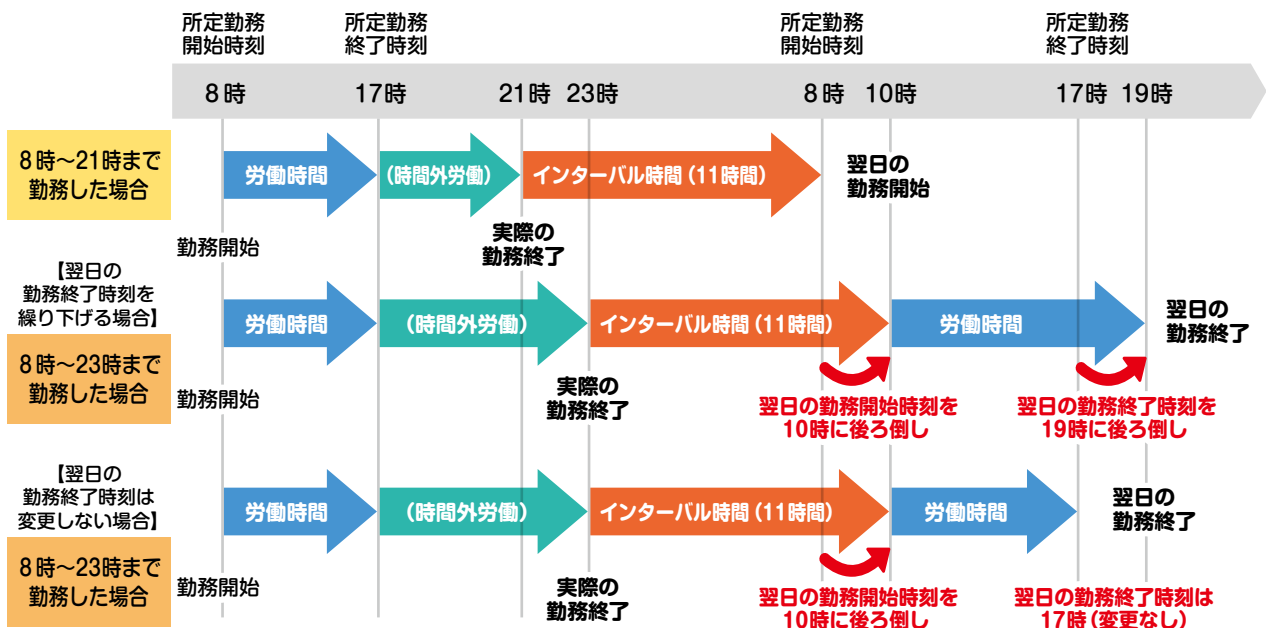
【②翌日の勤務開始時刻を繰り下げる方法】

②の場合は、翌日の勤務開始時刻が後ろにずれ込みます。そのため、「翌日の勤務終了時刻を繰り下げる」、「翌日の勤務終了時刻は変更しない」等、翌日の勤務終了時刻の取扱いも定めておく必要があります。

また、フレックスタイム制や裁量労働制が適用されている従業員等については、53ページをご参照ください。

図表 3-6 翌日の勤務開始時刻を繰り下げる場合の例

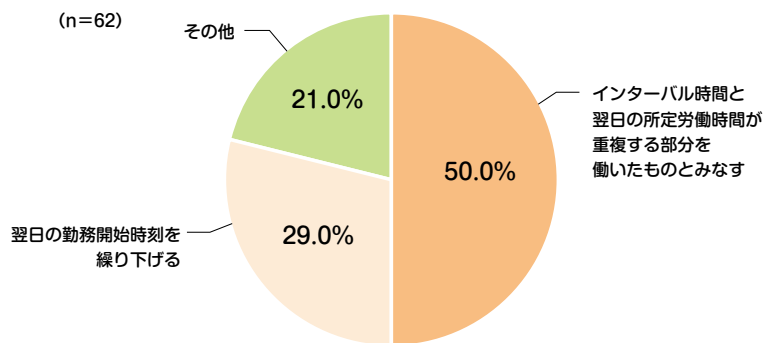
【所定労働時間は 8 時～17 時、インターバル時間数は 11 時間の場合】



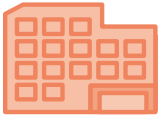
参考情報 - 「働いたものとみなす」方法を採用する企業が半数 -

各企業では、どのような対応を採っているのでしょうか。以下は、勤務間インターバル制度の導入状況について尋ねたアンケート調査の結果(*)です。半数の企業が「インターバル時間と翌日の所定労働時間が重複する部分を働いたものとみなす」という対応を採っていることがわかります。

図表 3-7 インターバル時間を確保することにより翌日の所定勤務開始時刻を超過してしまう場合の取扱い (アンケート調査結果)



*勤務間インターバル制度を「正式導入している」、「試行導入している」、「正式導入・試行導入を検討している」企業 79 社に対して「インターバル時間を確保することにより翌日の所定勤務開始時刻を超過してしまう場合の取扱い」を尋ねた際の回答結果。無回答 (17 社) を除いて集計。出所：みずほ情報総研株式会社「多様な人材の活用戦略に関するアンケート調査」(2018 年 8 月)



所属長と相談の上、出勤時刻を後ろ倒して対応

有限会社奥州秋保温泉蘭亭（宮城県、宿泊業（旅館）、従業員数 89 名、2019 年制度導入）

始業時刻がずれ込む場合は、都度個別の対応を行っています。具体的には、残業や早出出勤の必要性が生じる際に、所属長と相談を行う形をとっています。基本的には、所属長から協力をお願いをする形で、残業があった日の翌日に、通常の始業時刻に出社する必要がない場合は、出勤時間を後ろにずらす対応をとっています。

特別な仕組みを構築しているわけではありませんが、部署ごとに早番の人が定時で退社できない際は、業務を引き継ぐ等ということを臨機応変に行っております。

始業時刻を繰り下げ、当日の終業時刻は変更しない

株式会社 KURODINO（東京都、飲食サービス業（専門料理店）、従業員数 5 名、2022 年制度導入）

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は、翌日に支障がなければ始業時刻を後ろにずらし、勤務間インターバル時間を確保してから出勤します。その際終業時刻は変更しません。

Q&Aコーナー

－ 翌日の所定勤務開始時刻について－

Q

インターバル時間を確保することによって翌日の所定勤務開始時刻を超えてしまう場合には、必ず翌日の勤務開始時刻をずらさなければならないのでしょうか。

A

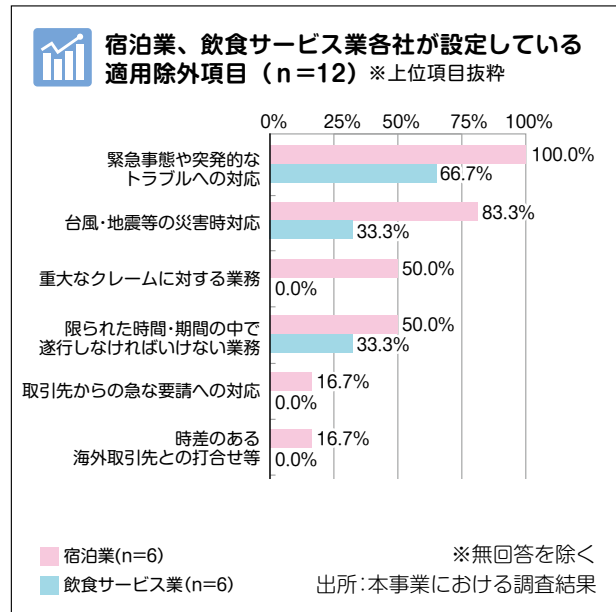
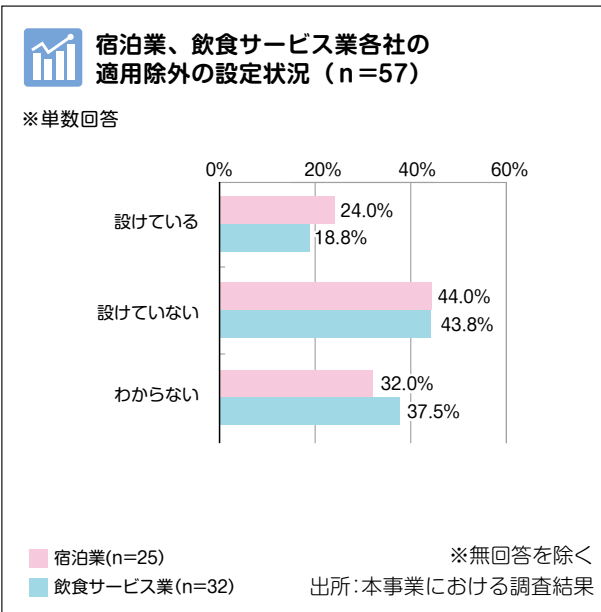
制度の趣旨を踏まえると、翌日の勤務開始時刻をずらす対応が基本になります。やむを得ない事情により、翌日の勤務開始時刻をずらすことが難しいケースが考えられる場合には、これを「適用除外」として取り扱うことが考えられます。詳細は、次の「④インターバル時間を確保できないことが認められるケースの設定」をご参照ください。

④ 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の設定

インターバル時間は原則として日々確保することが必要ですが、緊急事態・トラブルへの対応等の特別な事情により、やむを得ず定められたインターバル時間を確保できない状況が起きるかもしれません。制度を設計する際には、この“やむを得ないケース”を「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」（以下「適用除外」といいます）として定めることができます。

図表 3-8 適用除外となる業務等（例）

- 重大なクレーム（品質問題・納入不良等）に対する業務
- 突発的な設備のトラブルに対応する業務
- 予算、決算、資金調達等の業務
- 海外事案の現地時間に対応するための電話会議、テレビ会議
- 労働基準法第 33 条の規定に基づき、災害その他避けることのできない事由によって臨時の必要がある場合 等



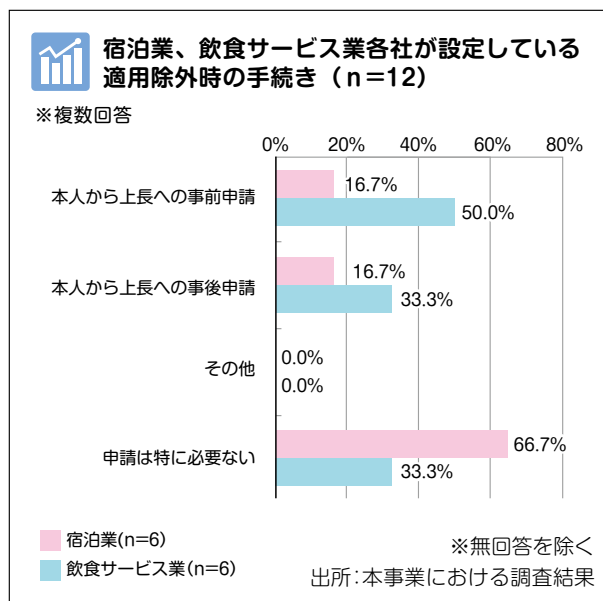
《留意点》適用除外とする際には、事後の健康確保措置が重要

適用除外の設定にあたっては、労働時間等の現状を「時期」、「職階」、「職種」、「所属部門」、「事業所の所在地域」等の様々な観点から整理・把握しておく必要があります。そのうえで、インターバル時間を十分に確保できないことが従業員の健康面に与える影響等も加味しながら、企業活動を維持するうえで必要不可欠と考えられるケースを適切に見定めることが重要です。

また、適用除外を設定した場合には、「誰が適用除外の可否を判断するか」、「適用除外と認める回数に制限を設けるか」、「適用除外が発生した場合に、どのような健康確保措置を採るのか」等、運用上の手続き等についても定めておく必要があります。とりわけ重要なのが、「健康確保措置」です。従業員がインターバル時間を十分に確保できなかった場合には、当該ケースが適用除外か否かに関わらず、従業員の体調維持に配慮し、健康確保のための措置を講じることが求められます。これに関しては、42ページの「⑥インターバル時間を確保できなかった場合の対応方法の検討」も併せてご参照ください。

図表 3-9 適用除外を設定する場合の検討項目

- 適用除外の範囲
- 適用除外を認める回数の制限
- 適用除外が発生した場合の健康確保措置
- 適用除外となるか否かの判断手順
- 適用除外を受ける際の申請手続き 等



企業事例



「災害・その他避けることができない場合」を適用除外として設定

有限会社奥州秋保温泉蘭亭 (宮城県、宿泊業 (旅館)、従業員数 89 名、2019 年制度導入)

就業規則には「災害・その他避けることができない場合はその限りでない」という内容で、適用除外のケースを記載しています。特に繁忙期のゴールデンウィークやお盆、年末、年始等はインターバル時間の確保が難しい時期となります。

もちろん、通常時ではインターバル時間は確保できており、繁忙期においても全従業員が取得できていないということはありません。

Q&Aコーナー

－ 適用除外について①－

Q

適用除外をあらかじめ定めるのではなく、ケースごとに判断する方法でもかまいませんか。

A

ケースごとに判断する対応としてもかまいませんが、その場合には適用除外となるか否かの判断手順を定めておく必要があります。なお、適用除外となるのはあくまで“やむを得ないケース”であることを念頭に置いた判断が重要です。

Q&Aコーナー

－ 適用除外について②－

Q

繁忙期やピークタイム時の対応等の外的要因による業務の遅延で時間外労働が発生する場合があります。このようなケースを適用除外としてよいでしょうか。

A

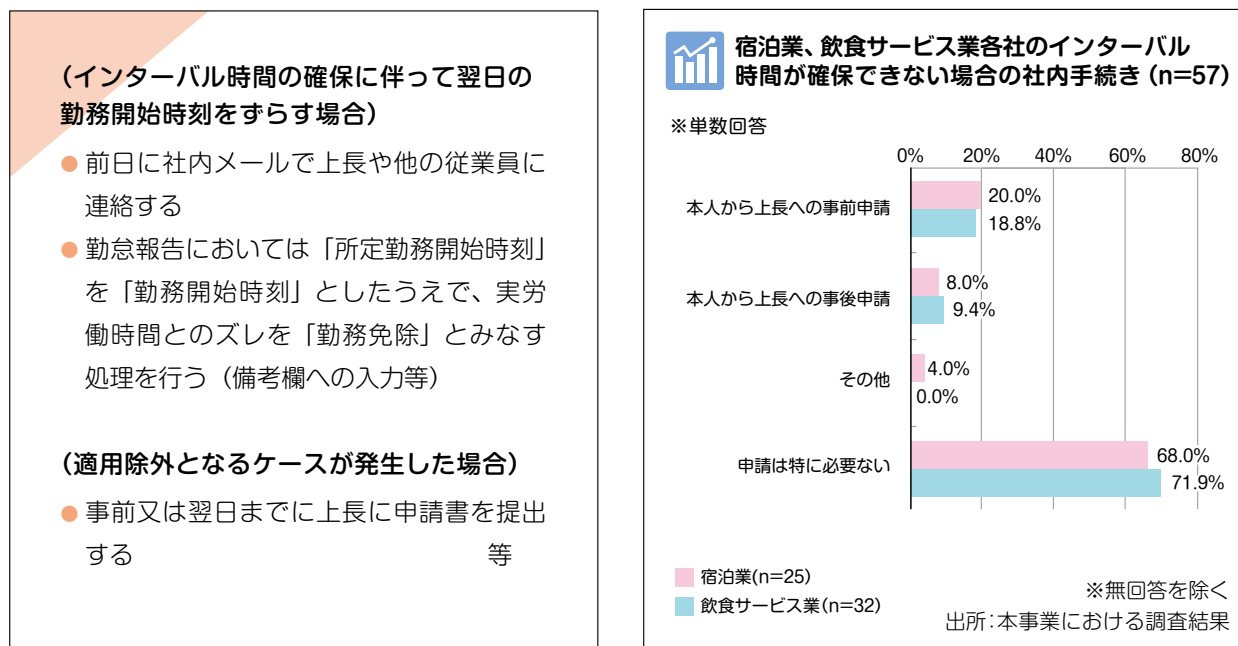
宿泊業や飲食サービス業の場合、繁忙期やピークタイム時の対応等を適用除外の対象とするケースが考えられます。

このようなケースを適用除外として取り扱う場合は、事前に制度運用上の手続きを定めた上で、従業員の体調維持に配慮し、インターバル時間を確保できるよう努めることが重要です。

⑤ インターバル時間の確保に関する手続きの検討

勤務間インターバル制度は原則としてすべての従業員に適用されますが、従業員の労働時間等の状況を適切に把握するために、たとえば「インターバル時間を確保するため、次の日の勤務開始時刻を繰り下げの場合」や「適用除外となるケースが発生した場合」等については、従業員に申請手続きを求めることが望ましい対応です。たとえば、以下のような対応を定める事例がみられます。

図表 3-10 インターバル時間の確保に関する手続き（例）



《留意点》手続きの有無に関わらず、勤務状況を把握する仕組づくりを

申請手続きを不要とする場合にも、従業員が互いの勤務状況・出勤時刻・退社予定時刻等を常時把握できるような情報共有の仕組をつくっておくことが重要です。



企業事例



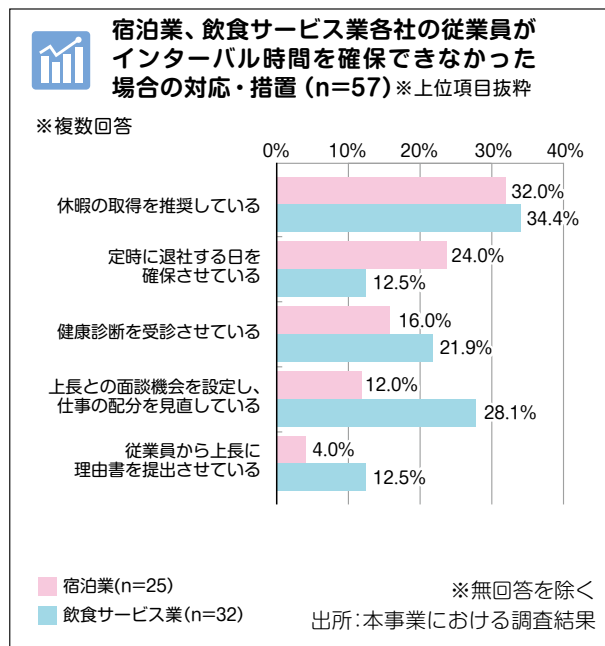
閉店時間が後ろ倒しになる場合は、スタッフには退勤を促し管理者が対応

株式会社 KURODINO（東京都、飲食サービス業（専門料理店）、従業員数 5 名、2022 年制度導入）

年に数回ですが、お客様のご都合で閉店時間が後ろ倒しになるケースがあります。その際は終電時間が迫っている調理場のスタッフは先に退勤するのですが、残りの従業員には 30 分ほど延長して業務にあたってもらうため、翌日の始業時刻が後ろにずらせない場合にインターバル時間が確保できなくなります。30 分以降の延長業務は勤務間インターバル制度の適用対象外であるシェフやオーナーで対応しています。

⑥ インターバル時間を確保できなかった場合の対応方法の検討

定められたインターバル時間を確保できなかった場合の対応方法を定めておくことが必要です。具体的には、図表 3-11 にみるような対応・措置が考えられます。特段の対応・措置を設けない場合にも、労使で十分に話し合い、インターバル時間の確保に向けた具体的な対策を検討することが求められます。



図表 3-11 インターバル時間を確保できなかった場合の対応・措置 (例)

- **インターバル時間を確保できない状況に至った経緯を把握する**
→「上長から人事担当部署に理由書を提出する」等
- **インターバル時間を確保できなかった従業員本人の健康確保措置を設ける**
→「インターバル時間を確保できなかった日から1週間以内に、所定勤務終了時刻に退社する日を確保する」等
- **インターバル時間を確保しやすい環境づくりに向け、職場全体で対応策を講じる**
→「上長との面談機会を設定し、仕事の配分を見直す」等



企業事例



翌日の始業時刻をずらし、休息時間を確保

有限会社奥州秋保温泉蘭亭 (宮城県、宿泊業 (旅館)、従業員数 89 名、2019 年制度導入)

インターバル時間が確保できなかった場合は、基本的には所属長との話し合いのもと、翌日の始業時刻をずらす対応をとっています。

一定の期間内に休息が取得できるように調整

株式会社 KURODINO (東京都、飲食サービス業 (専門料理店)、従業員数 5 名、2022 年制度導入)

退勤が遅くなった翌日は、支障がなければ始業時刻を後ろにずらしてインターバル時間を確保してもらうようにしています。どうしても翌日の対応が難しい場合は、他の日に振り替えて一定期間内で休息が取れるように調整しています。

⑦ 労働時間管理方法の見直し

勤務間インターバル制度を適切に運用していくためには、勤務開始時刻・終了時刻を含め、労働時間を正確に把握・管理し、長時間労働が続く従業員がいる場合には是正に向けた働きかけを行う必要があります。制度の導入を機に、労働時間管理方法の見直しを行い、従業員と上長の双方が労働時間の実態を正しく把握できる仕組みを整えましょう。

インターバル時間の確保を図るうえでは、インターバル時間を確保できているか否かを確認できる「見える化の仕組み」を採り入れることも有効です。具体的には、図表 3-12 にみるような対応を実施する事例がみられます。

図表 3-12 インターバル時間を確保できているか否かを確認できる仕組み（例）

- 人事担当部署や上長による従業員への注意喚起
→「インターバル時間を確保できていない従業員に対して、メール等で通告する」等
- 勤怠管理システムの改修による自動チェック
→「従業員がパソコンにログイン・ログアウトする時刻を記録し、インターバル時間数に満たない場合にはパソコンのモニター上にアラートを表示する」等



企業事例



タイムカードによる労働時間管理

株式会社草津第一ホテル（滋賀県、宿泊業（ホテル）、従業員数 9 名、2011 年制度導入）

インターバル時間の把握方法としては、タイムカードの退社時刻から入社時刻を管理しています。

シェフへの労働時間管理の意識付けと、退勤のよびかけ

株式会社 KURODINO（東京都、飲食サービス業（専門料理店）、従業員数 5 名、2022 年制度導入）

飲食サービス業には修業のような要素もあり、長時間働くことが美德とされたり、シェフが帰らないとみんな帰らないという雰囲気がありました。しかし自分に任された仕事が終わったら 5 分でも 10 分でも早く帰るよう呼びかけています。店内を見れば誰が何をしているかはすぐに分かるので無駄なことをやっていないか細かくチェックし、日々声掛けを行っています。調理場を取り仕切っているシェフにも調理場の従業員の勤務時間を口酸っぱく念押ししており、時間外の勤務が発生しないよう心がけています。

Q&Aコーナー

－ 交替制勤務で働く従業員の労働時間管理について－

Q

交替制勤務（シフト勤務）で働く従業員の労働時間管理について、どのような点に気を付ければ良いでしょうか。

A

宿泊業の中でもホテルや旅館の営業形態では、お客様への対応等から24時間365日の運営を行っている施設が多くみられます。また、飲食サービス業では日中や夜間、週末や祝日の営業など、顧客へのサービス提供の観点から不規則な勤務形態となる可能性があります。

いずれの業種においても、勤務間インターバル制度を適切に運用していくために、宿泊業においては、着替えや勤務交替に伴う業務の申し送り、待機時間（手待ち時間）等、飲食サービス業では、営業開始・終了時のミーティングや仕込み業務、清掃等の業務についても労働時間の実態を正しく把握できる仕組みを整備する必要があります。

勤務間インターバル制度を導入する中小企業・小規模事業者に対する国の支援策の1つに、助成金制度があります。参考として、働き方改革推進支援助成金の「勤務間インターバル導入コース」をご紹介します。

(注) 本助成金は、2024年3月時点のものです。最新の支給要件等は厚生労働省ホームページをご確認ください。

☞厚生労働省ホームページ：<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000150891.html>



【働き方改革推進支援助成金（勤務間インターバル導入コース）】

項目	概要									
支給対象となる事業主	<ul style="list-style-type: none"> ・次のいずれにも該当する中小企業事業主 (1) 労働者災害補償保険の適用事業主であること (2) 次のアからウのいずれかに該当する事業場を有する事業主であること <ul style="list-style-type: none"> ア 勤務間インターバルを導入していない事業場 イ 既に休憩時間数が9時間以上の勤務間インターバルを導入している事業場であって、対象となる労働者が当該事業場に所属する労働者の半数以下である事業場 ウ 既に休憩時間数が9時間未満の勤務間インターバルを導入している事業場 (3) 全ての対象事業場において、交付申請時点で、36協定が締結・届出されていること。 (4) 全ての対象事業場において、原則として、過去2年間に月45時間を超える時間外労働の実態があること。 (5) 全ての対象事業場において、交付申請時点で、年5日の年次有給休暇の取得に向けて就業規則等を整備していること。 									
支給対象となる取組	<ul style="list-style-type: none"> ・次のいずれか1つ以上を実施すること 1 労務管理担当者に対する研修 2 労働者に対する研修、周知・啓発 3 外部専門家（社会保険労務士、中小企業診断士など）によるコンサルティング 4 就業規則・労使協定等の作成・変更 5 人材確保に向けた取組 6 労務管理用ソフトウェアの導入・更新 7 労務管理用機器の導入・更新 8 デジタル式運行記録計（デジタコ）の導入・更新 9 労働能率の増進に資する設備・機器等の導入・更新 									
成果目標	<ul style="list-style-type: none"> ・事業主が事業実施計画において指定したすべての事業場において、休憩時間数が「9時間以上11時間未満」または「11時間以上」の勤務間インターバルを導入し、定着を図ること。具体的には、以下のいずれかに取り組むこと。 ア 新規導入【支給対象となる事業主（2）アに該当する場合】 事業場に所属する労働者の半数を超える労働者を対象とする、休憩時間数が9時間以上の勤務間インターバルに関する規定を労働協約または就業規則に定めること イ 適用範囲の拡大【支給対象となる事業主（2）イに該当する場合】 対象となる労働者の範囲を拡大し、当該事業場に所属する労働者の半数を超える労働者を対象とすることを労働協約または就業規則に規定すること ウ 時間延長【支給対象となる事業主（2）ウに該当する場合】 当該事業場に所属する労働者の半数を超える労働者を対象として、当該休憩時間数を2時間以上延長して休憩時間数を9時間以上とすることを労働協約または就業規則に規定すること 									
支給額	<ul style="list-style-type: none"> ・成果目標を達成した場合に、取組の実施に要した経費の一部を、成果目標の達成状況に応じて支給→対象経費の合計額に補助率3/4（※）を乗じた額を助成（ただし次の表の上限額を超える場合は、上限額を支給）。 <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>インターバル時間数</th> <th>9時間以上11時間未満</th> <th>11時間以上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>「新規導入」に該当する取組がある場合</td> <td>80万円</td> <td>100万円</td> </tr> <tr> <td>「新規導入」に該当する取組がなく、「適用範囲の拡大」又は「時間延長」に該当する取組がある場合</td> <td>40万円</td> <td>50万円</td> </tr> </tbody> </table> <p>※常時使用する労働者数が30人以下かつ、支給対象となる取組で6から9を実施する場合で、その所要額が30万円を超える場合の補助率は4/5 注）賃金を3%以上引き上げた場合、その労働者数に応じて助成金の上限額を更に15万円～最大150万円加算（5%以上の場合は、24万円～最大240万円加算）（常時使用する労働者数が30人以下の場合には加算額が倍になる）。</p>	インターバル時間数	9時間以上11時間未満	11時間以上	「新規導入」に該当する取組がある場合	80万円	100万円	「新規導入」に該当する取組がなく、「適用範囲の拡大」又は「時間延長」に該当する取組がある場合	40万円	50万円
インターバル時間数	9時間以上11時間未満	11時間以上								
「新規導入」に該当する取組がある場合	80万円	100万円								
「新規導入」に該当する取組がなく、「適用範囲の拡大」又は「時間延長」に該当する取組がある場合	40万円	50万円								

ステップ2 規定の整備

28 ページの「ステップ1」で制度を設計したら、その根拠規定を整備することが必要です。

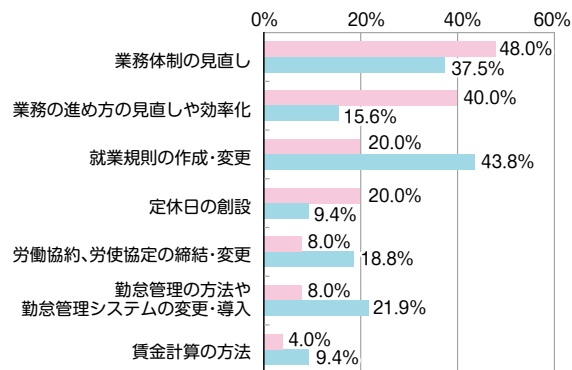
勤務間インターバル制度が確実に機能するためには、制度の明文化が望まれます。具体的には、就業規則の改訂や労働協約（※）等の締結等により、勤務間インターバル制度を社内の「制度」として位置付ける方法が考えられます。

※労働協約とは、労働組合と使用者又はその団体との間の労働条件その他に関する合意を書面に記し、両当事者が署名又は記名押印したものをいいます。



宿泊業、飲食サービス業各社の制度導入時に変更を要した仕組み（n=57） ※上位項目抜粋

※複数回答



■ 宿泊業(n=25)

■ 飲食サービス業(n=32)

※無回答を除く

出所：本事業における調査結果

《留意点》就業規則作成・変更の際の実施事項

労働基準法では、就業規則を作成・変更する際に、従業員の代表から意見を聴取することを義務付けています（第90条）。制度の設計にとどまらず、就業規則の変更においても、労使での話し合いは不可欠です。また、就業規則については、対象期間の開始前までに所轄労働基準監督署に届け出る必要があります（第89条、90条）。



勤務間インターバル制度の導入に関する規定例をご紹介します。ここに記載した内容のほか、インターバル時間の確保に関する申請手続きや労働時間の取扱い等についても、就業規則等に明記する必要があります。

図表 3-13 就業規則 規定例

【例1】インターバル時間と翌日の所定労働時間が重複する部分を働いたものとみなす場合

(勤務間インターバル)

- 第〇条 ใดなる場合も、従業員ごとに1日の勤務終了後、次の勤務の開始までに少なくとも、〇時間の継続した休息時間を与える。ただし、災害その他避けることができない場合は、この限りではない。
- 2 前項の休息時間の満了時刻が、次の勤務の所定始業時刻以降に及ぶ場合、当該始業時刻から満了時刻までの時間は労働したものとみなす。

【例2】インターバル時間と翌日の所定労働時間が重複した時、勤務開始時刻を繰り下げる場合

(勤務間インターバル)

- 第〇条 ใดなる場合も、従業員ごとに1日の勤務終了後、次の勤務の開始までに少なくとも、〇時間の継続した休息時間を与える。ただし、災害その他避けることができない場合は、この限りではない。
- 2 前項の休息時間の満了時刻が、次の勤務の所定始業時刻以降に及ぶ場合、翌日の始業時刻は、前項の休息時間の満了時刻まで繰り下げる。

このほか、ある時刻以降の残業を禁止し、次の始業時刻以前の勤務を認めないこととする等によりインターバル時間を確保する方法も考えられます。

図表 3-14 勤務間インターバル制度に関する労働協約 規定例

第〇〇条【勤務間インターバル制度】

- 1 ใดなる場合も、従業員ごとに1日の勤務終了後、次の勤務の開始までに少なくとも、〇時間の継続した休息時間を設けるものとする。
- 2 前項の休息時間の満了時刻が、就業規則により次の勤務の所定始業時刻以降に及ぶ場合、その休息時間が満了するまでの労働は免除する。
- 3 天災、事件、事故その他の不測の事態におけるやむを得ない場合、〇〇の場合については、この協定の対象外とする。

【フェーズ3】 制度を導入・運用する

ステップ1 社内への周知

勤務間インターバル制度を導入し、円滑に運用していくためには、現場の管理職や従業員の理解と協力が不可欠です。なかには「制度導入に伴い、マネジメントの負担が増すのではないか」、「業務負担が変わらないままではインターバル時間の確保は難しい」等と不安を感じる管理職や従業員もいるかもしれません。

これらの不安等を払拭するには、勤務間インターバル制度導入の意義やインターバル時間を確保するための工夫、留意点等について事前に周知することが必要です。

管理職や従業員に対する具体的な制度の周知方法として、たとえば図表 3-15 にみるような方法が考えられます。

図表 3-15 管理職や従業員に対する制度の周知方法（例）

- イン트라ネットや社内報等への掲載
- 社長メッセージ、通知文書を通じた情報発信
- 対面もしくはオンラインを通じた説明会の開催

→複数の事業所を有する企業・法人において説明会を行う場合は、可能な限りすべての制度適用対象者が参加できるように、複数の場所で複数回に分けて開催する、各事業所において管理職から制度適用対象者へ直接説明する等の工夫をしましょう。

勤務間インターバル制度の周知は、制度導入時に限られるものではありません。

労働基準法（第15条第1項、施行規則第5条）では、使用者は労働契約の締結に際して、労働者に労働条件を明示しなければならないとされています。また、労働契約法（第4条第1項）では、労働基準法の労働契約の締結時より広く、労働契約締結前の説明等の場面や、労働契約が締結又は変更されて継続している間の各場面において、使用者は労働条件及び労働契約の内容について、労働者の理解を深めるようにするものとされています。

勤務間インターバル制度は、労働条件の1つです。その内容等について、継続的に周知することが重要です。

図表 3-16 労働契約の締結に際し、従業員に明示すべき労働条件

- 労働契約の期間に関する事項
- 期間の定めのある労働契約を更新する場合の基準に関する事項
- 就業の場所及び従事すべき業務に関する事項
- 始業及び終業の時刻、所定労働時間を超える労働の有無、休憩時間、休日、休暇並びに労働者を2組以上に分けて就業させる場合における就業時転換に関する事項
- 賃金（退職手当及び以下に規定する賃金を除く）の決定、計算及び支払の方法、賃金の締切り及び支払の時期並びに昇給に関する事項
- 退職に関する事項（解雇の事由を含む）
- 退職手当の定めが適用される労働者の範囲、退職手当の決定、計算及び支払の方法並びに退職手当の支払の時期に関する事項
- 臨時に支払われる賃金（退職手当を除く）、賞与等並びに最低賃金額に関する事項
- 労働者に負担させるべき食費、作業用品その他に関する事項
- 安全及び衛生に関する事項
- 職業訓練に関する事項
- 災害補償及び業務外の傷病扶助に関する事項
- 表彰及び制裁に関する事項
- 休職に関する事項

《留意点》インターバル時間の確保に向け、他の取組も併せて検討を

従業員がインターバル時間を十分に確保するためには、勤務間インターバル制度を導入・周知するだけでなく、必要に応じて他の取組も行う必要があります。具体的な取組や工夫については、53ページの「ステップ3」を併せてご参照ください。



企業事例



勤務間インターバル制度を含む就業規則の周知と目安箱の設置

有限会社奥州秋保温泉蘭亭（宮城県、宿泊業（旅館）、従業員数 89 名、2019 年制度導入）

全従業員が行き来できる社員食堂に就業規則を設置しています。就業規則は年に何度か変わるため、変わった旨を書面で張り出して周知を行っており、勤務間インターバル制度も同様です。また、業務効率化や働き方等について従業員の意見を広く聞くために、事務所内には目安箱を設置しています。

採用時からインターバル時間が確保できる勤務体系を提示

A 社（東京都、宿泊業（ホテル）、従業員数 20 名）

採用時から、「昼勤務」「夜勤務」と決めて採用しています。「ここからここまでが仕事です」と規定してしまうことで、従業員個々人の生活リズム（1日24時間の使い方）が一定となり、残業をすることもなくスムーズに勤務交替ができインターバル時間を確保することができます。採用時からその条件で勤務しているため、大きな問題もなく、運用につながっています。

ステップ2 顧客や取引先への説明

勤務間インターバル制度の円滑な運用のためには、社内関係者のみならず、顧客や取引先の理解も重要です。いくら自社の従業員が制度の意義を理解しても、顧客から短納期発注や突発的な作業依頼が続けば、インターバル時間を確保することは難しくなることから、顧客・取引先に対して「制度の趣旨や内容を説明する」、「制度導入に伴い配慮してほしいことを伝える」、「期日にゆとりを持った計画的な発注を依頼する」等の対応が必要です。具体的な方法としては、図表 3-17 にみるような方法が考えられます。

図表 3-17 顧客や取引先へ制度導入を伝えるための方法（例）

- 経営層名義の文書を顧客宛てに送付
- 現場の従業員と管理職が顧客に説明

なお、労働時間等設定改善法では、事業主等の責務（努力義務）として、短納期発注や発注内容の頻繁な変更を行わないよう配慮することが規定されています（第 2 条第 4 項）。顧客や取引先に説明する際は、同法の内容や 5 ページの図表 1-4、図表 1-5 を活用する等の対応が考えられます。

《留意点》顧客や取引先の反応に応じた対応を

「制度導入により、サービスの質や内容が低下するのではないか」、「トラブルが生じた際は、インターバル時間の確保を理由に、迅速に対応してもらえないのではないか」と不安を感じる顧客や取引先もいるかもしれません。

これらの不安や懸念を解消するためには、図表 3-18 にみるような対応例を参考にしつつ、顧客や取引先へ丁寧に説明することを心がけましょう。

図表 3-18 顧客や取引先へ制度導入を伝えた際に想定される反応と対応（例）

想定される顧客の反応	対応例
<ul style="list-style-type: none"> ● 制度導入により、サービスの質や内容が低下するのではないかと不安である。 ● 一貫して同じ担当者に対応してもらいたいと考えており、インターバル時間の確保のため、途中で担当者が交替することは不安・不満である。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 制度導入が従業員の健康確保、サービスの維持・向上につながることを、また、異なる担当者であっても同等以上のサービスを提供できる教育訓練を行っていること等について説明。
<ul style="list-style-type: none"> ● 想定外のトラブルや自然災害等の発生時は、インターバル時間に関係なく対応してもらわなければ、人命に関わったり、ビジネス上の損失が発生したりするおそれがある。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 制度設計のなかで適用除外となるケースを設定していることを説明。
<ul style="list-style-type: none"> ● これまでどおり、短期間で迅速に作業してもらいたい。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業の方針としてインターバル時間の確保に取り組んでいること、また、労働時間等設定改善法では、事業主等の責務（努力義務）として短納期発注や発注内容の頻繁な変更を行わないよう配慮することが規定されていることについて説明（第2条第4項）。



企業事例



卸売業者への納品受付時間の通達により従業員のインターバル時間確保を下支え

有限会社奥州秋保温泉蘭亭（宮城県、宿泊業（旅館）、従業員数 89 名、2019 年制度導入）

食品やアメニティ等の卸売業者に向けて、納品受付時間を「朝 8 時 30 分～ 18 時まで（緊急時を除く）」と決めさせていただき、お願いということで通達させていただきました。

ただ、主に調理場において「朝食で使う食材がないため朝一番で納品してほしい」という願いをするケースがあります。左記のように、8 時 30 分より前に納品してほしい場合は事前に連絡をし、受け取り場所も決めて依頼をするように、従業員にも取引先にもお願いをしています。このような取組が功を奏し、インターバル時間確保につながっています。

外部委託先との良好な関係がインターバル時間確保にもつながる

株式会社草津第一ホテル（滋賀県、宿泊業（ホテル）、従業員数9名、2011年制度導入）

客室から公共エリアを含め、清掃業務については創業以来、外部の専門会社に委託しています。ただし単に委託するだけでなく、委託先が効率よく対応できるようコミュニケーションを図りながら進めています。委託先との日々の会話や雑談は大切にしています。委託先との良好な関係やサポートにより、従業員のインターバル時間が確保できていると思います。

働き方改革を目指している旨を取引先に周知

株式会社 KURODINO（東京都、飲食サービス業（専門料理店）、従業員数5名、2022年制度導入）

取引先には、年2回行っている定期的なダイレクトメールに働き方改革を目指して営業時間を改定するといった趣旨のメッセージを記載し、周知しており、勤務間インターバル制度に関する取組も併せて周知を行っています。



－長時間労働につながる取引慣行の見直し－

2019年4月1日に労働時間等設定改善法が改正され、他の事業主との取引において、長時間労働につながる短納期発注や発注内容の頻繁な変更を行わないよう配慮する規定が盛り込まれました（第2条第4項）。これに基づいて示された「労働時間等見直しガイドライン（労働時間等設定改善指針）」は、事業主等が労働時間等の設定の改善について適切に対処するために必要な対応を定めています。具体的には、以下のとおりです。

- 週末発注・週初納入、終業後発注・翌朝納入等の短納期発注を抑制し、納期の適正化を図ること。
- 発注内容の頻繁な変更を抑制すること。
- 発注の平準化、発注内容の明確化その他の発注方法の改善を図ること。

自社の一方的な事情により取引先に納期前倒し等を求めることで、取引先の従業員がインターバル時間を確保できない状況が生じることは望ましくありません。

ステップ3 インターバル時間を確保しやすい環境づくり

インターバル時間の確保に向けて、管理職には部下の勤務実態を定期的に把握するとともに、日ごろからコミュニケーションを密にとりながら、必要に応じて業務計画や業務量等の調整を行うことが求められます。

また、従業員自身も、働き方や休み方、生産性向上に対する意識を高めていくことが必要です。

インターバル時間を確保しやすい環境としていくため、図表 3-19 にみるような工夫を行うことが考えられます。

図表 3-19 インターバル時間の確保に向けた工夫（企業の事例から整理）

【労務管理における工夫】

- インターバル時間を確保できなかった（もしくは確保できないおそれがある）場合、従業員本人や管理職の勤務管理システムの画面にアラートを表示
- 一定時刻になると、自動的にパソコンをシャットダウンする仕組みを導入
- 従業員がインターバル時間を確保できない場合に、管理職から人事担当部署へ報告する仕組みを整備
- インターバル時間を確保できない従業員が多い部署の管理職に対して、人事担当部署から具体的な理由や対応内容を確認
- 管理職に対して、部下のインターバル時間の確保状況を定期的に提供

【現場等における工夫】

- 無駄な作業の洗い出し、業務プロセスの見直し、RPAの活用等による業務の効率化を推進
- 管理職が部下の勤務実態を定期的に把握し、必要に応じて業務内容や業務量等を調整
- 自社のインターバル時間を確保する観点から、卸売業者に対して、納品受付時間や受取り場所を事前に調整する
- 管理職・従業員を対象とした人事考課において、働き方改革や業務効率化、（部下の）インターバル時間の確保状況等に関する項目を設定
- 管理職・従業員が出席する研修会等において、健康管理・睡眠時間の重要性や長時間労働是正に関する情報を定期的に提供

《留意点》勤務間インターバル制度と他の勤務形態・時間に関する諸制度を併用する際の工夫・留意点

勤務間インターバル制度の導入だけが、働きやすく、労働生産性の高い職場づくりに有効な手段ではありません。すでに多くの企業では、働き方や休み方を見直す一環として、様々な勤務形態・時間に関する諸制度を導入しています。これらの諸制度と勤務間インターバル制度を併用する際は、図表 3-20 にみるような点に留意しましょう。

図表 3-20 勤務間インターバル制度と他の勤務形態・時間に関する諸制度を併用する際の工夫・留意点

勤務形態・時間に関する諸制度	勤務間インターバル制度との併用事例・併用時の工夫（企業事例から整理）	留意点
変形労働時間制	<ul style="list-style-type: none"> ● 変形労働時間制には、1ヶ月単位や1年単位等がありますが、日々の労働時間（始業・終業時刻）は特定されます。その特定した始業・終業時刻に基づき、勤務間インターバル制度を運用することになります。 	
フレックスタイム制	<ul style="list-style-type: none"> ● フレックスタイム制が適用される従業員は、インターバル時間を確保することにより翌日の労働時間数が変化する場合、清算期間内で清算している。 ● インターバル時間を確保するため、コアタイムの必要性等を検討し、コアタイムを廃止している。 ● フレックスタイム制との併用により、従業員の労働時間が多様化し、従業員同士のコミュニケーションが取りづらくなるおそれがあるため、従業員同士のコミュニケーションや業務運営に影響を及ぼさないよう、カレンダーの共有等により、お互いの出勤予定時刻を見える化している。 	<ul style="list-style-type: none"> ● フレックスタイム制は、労働時間管理はされるものの、始業・終業時刻は労働者の決定に委ねることになります。このため、フレックスタイム制が適用される従業員に勤務間インターバル制度を適用するにあたっては、勤務間インターバル制度の試行運用を行い、従業員にインターバル時間確保の必要性等について十分理解してもらうことが重要となります。 ● コアタイムを定めている企業においては、インターバル時間とコアタイムが重複した場合の対応について検討する必要があります。
みなし労働時間制（事業場外労働、専門業務型裁量労働制、企画業務型裁量労働制）	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業場外労働が適用される従業員の労働時間を適切に把握するため、従来はパソコン上からアクセスできなかった勤怠管理システムを、事業場外労働の適用者が各自保有する社用モバイル端末からアクセスできるように改善を図り、労働時間の把握に努めている。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業場外労働は、事業場で労働する場合で労働時間の算定が困難場合に適用されるもので、裁量労働制（専門業務型・企画業務型）は、業務の性質上、業務遂行の手段や方法、時間配分等を従業員の裁量に委ねる必要がある場合に適用されるものです。このため、これらのみなし労働時間制が適用される従業員に勤務間インターバル制度を適用するにあたっては、勤務間インターバル制度の試行運用を行い、従業員にインターバル時間確保の必要性等を理解してもらうことが重要となります。
交替制勤務（シフト制）	<ul style="list-style-type: none"> ● 労使が協議を行い、シフト制の各時間帯にどのような業務があるのか、勤務時間内に終わらない業務は何かについて検討を行った。従業員にとって負担が大きい業務を見直すとともに、勤務間インターバル制度を導入した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● シフト制勤務を導入している場合には、シフトの切り替えを徹底することで、長時間労働になりにくい環境になると考えます。 ● 左記の事例は、シフト制勤務を組んでいましたが、早朝から勤務する従業員が午後勤務の従業員が出勤したあとも勤務を継続し、時間外労働が生じていたものです。このため、業務の見直し等を行い、所定労働時間内に業務が終了するように取り組んだものとなります。



ベテラン・シニア人材の支援により繁忙期でもインターバル時間を確保

株式会社草津第一ホテル（滋賀県、宿泊業（ホテル）、従業員数 9 名、2011 年制度導入）

インターバル時間の確保に当たっては、定年後も当ホテルで勤務頂いているパートの方の支援は大きいと思っています。当ホテルの業務にも慣れており、理解も頂いているので安心して業務をお任せできます。繁忙期には、多めのシフトをお願いしており、閑散期には従業員が年次有給休暇を取得する機会が増えるため、その際にはシフトをお願いすることもあり、インターバル時間確保を支えてもらっています。

予約システムの導入による業務改善がインターバル時間確保につながる

大洞窟の宿湯楽亭（熊本県、宿泊業（旅館）、従業員数 13 名、2021 年制度導入）

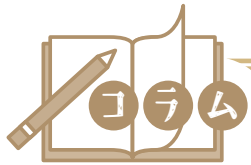
当館は一人だけに負担がかからないような働き方を大切にしています。昨年、IT 導入補助金を活用し予約システムを導入しました。これまで予約管理を手書きで行っていましたが、自社ホームページと他社予約サービスサイトと連携することにより、転記する時間や予約内容を確認する時間が削減されました。またチェックイン管理、宿泊者名簿の出力や領収書発行もできるようになり、間接的にインターバル時間の確保につながっていると思います。

在庫の見える化、仕入れの見直しがインターバル時間確保につながる

株式会社 KURODINO（東京都、飲食サービス業（専門料理店）、従業員数 5 名、2022 年制度導入）

業務の効率化については見える化することを重視しました。冷蔵庫の中を食品のカテゴリーごとに位置を決め、さらに食材の在庫は何がどれだけあるか、いつ買ってどんな状態かをホワイトボードに記載して共有しました。これにより従業員全員が在庫の状況が一目で分かるようになり、食材を探す時間が短縮できただけでなく、冷蔵庫の開閉時間も減るため電気代の節約にもつながりました。

仕入れも今までは在庫が明確に把握できておらず、メニューも頻繁に変更していたので無駄な発注やロスが発生している状態でした。そこで食材を使い切るタイミングに合わせてメニューの変更を行うことにしました。在庫が見える化し食材の整理ができるようになったので、まだ何がどれだけ残っているか、全員が把握できており、無駄な発注や使い残しがなくなった結果、仕入れのコストは 15%も削減できています。これらの見える化や仕入れの見直しが、結果的に労働時間の短縮やインターバル時間の確保に寄与しています。



－インターバル時間を確保するための各社の取組－

宿泊業、飲食サービス業各社では、繁忙期やピークタイム時の労働時間増加等に対して、業務の効率化や勤務シフトの工夫を行うことにより、従業員のインターバル時間の確保に取り組んでいます。ここでは、本マニュアル内に掲載されている事例の中から、各社のアイデアをいくつかご紹介します。

【業務の効率化】

〔業務フローの見直しと設備投資による業務効率化〕（宿泊業）

- 部屋食サービス提供時に、飲料オーダーをその都度別の階に取りにいかねばならない導線になっていました。そのため、導線・運用を見直し、客室と同じ階に飲料用冷蔵庫、ビールサーバーを設置しました。これにより、仲居さんの負担軽減だけでなくサービス向上や業務効率化にも繋げ、インターバル時間確保に寄与しています。

〔在庫の見える化、仕入れの見直しによるコスト削減〕（飲食サービス業）

- 業務の効率化については見える化を重視しています。仕入れについて、今までは在庫が明確に把握できておらず、無駄な発注やロスが発生している状態でした。そこで各食材の在庫管理や食材を使い切るタイミングに合わせてメニューの変更を行い、何がどれだけ残っているか、全員が把握できるような仕組みをとっています。これらの無駄な発注や使い残しがなくなった結果、仕入れのコスト減や労働時間の短縮、インターバル時間の確保にも寄与しています。

【勤務シフトの工夫】

〔従業員の勤務体系を提示した採用〕（宿泊業）

- 採用時から、「昼勤務」「夜勤務」と決めて採用しています。「ここからここまでが仕事です」と規定してしまうことで、従業員個々人の生活リズム（1日24時間の使い方）が一定となり、残業をすることもなくスムーズに勤務交替が可能となり、インターバル時間の確保につながっています。

〔インターバル時間が確保できる人員体制と勤務シフト〕（宿泊業）

- 季節や曜日により繁閑差はありますが、常時2名体制以上と繁忙期には人員配置を増加した対応でインターバル8時間を確保したシフト体制が定着しています。夜勤もあり、2名体制で運用していますが、やむを得ず夜勤が続いてもインターバル8時間は確保できています。

【働き方に関する意識の醸成】

〔退勤のよびかけ〕（飲食サービス業）

- 飲食業には修業のような要素もあり長時間働くことが美德とされたり、シェフが帰らないとみんな帰らないという雰囲気がありました。しかし自分に任された仕事が終わったら自己申告し、5分でも10分でも早く帰るよう呼びかけました。店内を見れば誰が何をしているかはすぐに分かるので無駄なことをやっていないか細かくチェックし、日々声掛けを行っています。

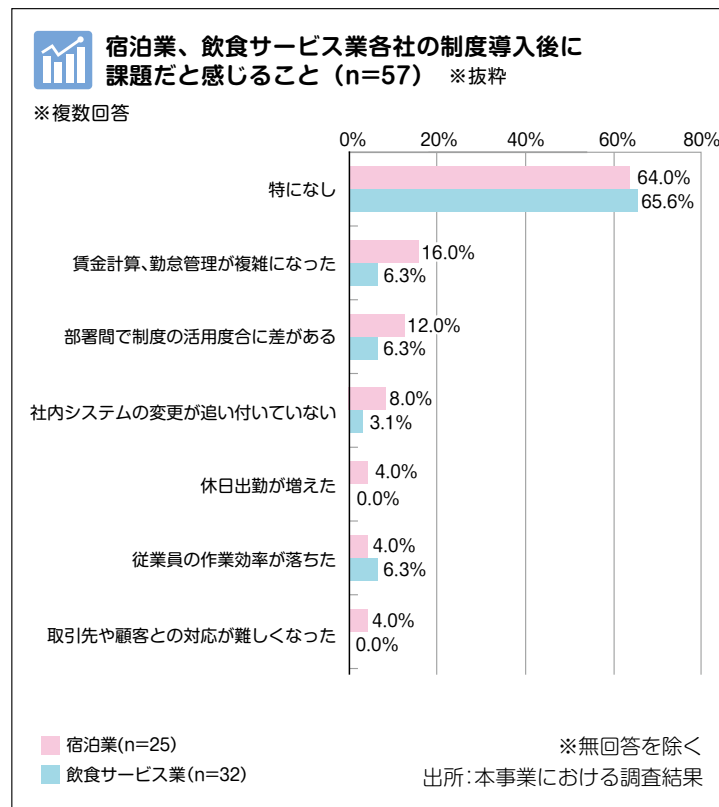
【フェーズ4】 制度内容・運用方法を見直す

ステップ1 制度の効果検証、課題等の洗い出し

制度導入から一定期間が経過したら、図表 3-21 にみるように、労働時間の管理方法やインターバル時間の確保状況はもちろんのこと、導入目的に基づき期待していた効果があらわれているか等を検証し、課題等を洗い出します。これらは制度導入後、定期的に行うことが望まれます。

その際には、従業員や管理職、労働組合等を対象にアンケート調査やヒアリング調査を行い、「隠れた課題」がないかを確認することも重要です。

本事業における調査結果によると、制度を導入している多くの宿泊業、飲食サービス業では、制度導入後に課題と感じることは「特になし」と回答しており、安定的に制度運用がなされているケースが多くみられます。一方で、部署間の制度の活用度合の隔たりなどの課題も散見されることから、自社の取組に応じて適宜見直しを図ることが必要です。



図表 3-21 制度の効果検証、課題等の洗い出し（例）

- 労働時間の管理方法
 - 始業時刻がずれ込む場合の対応状況
 - インターバル時間未確保時の手続き
 - 従業員の制度に対する意見
 - 導入目的に基づき期待していた／想定していなかった効果の発現状況
 - 導入当初に想定していなかった課題
 - インターバル時間の確保状況
 - 適用除外理由の妥当性
 - 管理職の職場でのマネジメント状況
 - 得られた知見
- 等

《留意点》勤務間インターバル制度未適用者への影響を把握

たとえば「非管理職のみ」、「正規雇用社員のみ」等、勤務間インターバル制度の適用対象者を限定していた場合には、制度導入が制度未適用者に影響を及ぼしていないかも把握しましょう。制度適用者がインターバル時間を確保するために仕事を制度未適用者に引き継ぎ、結果として制度未適用者の時間外労働が増えてしまつては本末転倒です。

ステップ2 制度内容・運用方法の見直し

57 ページの「ステップ1」で課題が明らかになった場合には、制度内容・運用方法の見直しを行います。見直すべき項目に応じて適宜 28 ページの「フェーズ2」あるいは 48 ページの「フェーズ3」の各ステップに戻る等、PDCA サイクルを回しながら進めましょう。



企業事例



今後はインターバル時間の延伸を検討

株式会社草津第一ホテル（滋賀県、宿泊業（ホテル）、従業員数 9 名、2011 年制度導入）

現状の運用で大きな課題はありませんが、今後はさらに 8 時間以上のインターバル時間を確保できる体制を検討していきたいと考えています。

勤務間インターバル制度の運用から制度化へ

大洞窟の宿湯楽亭（熊本県、宿泊業（旅館）、従業員数 13 名、2021 年制度導入）

現在、勤務間インターバル制度は運用ベースとなっていますが、経営者の代替わりもあり、新たに旅館のあり方を模索していくなか、今後はきちんと制度化して運用していきたいと考えています。

さらにインターバル時間が確保しやすい勤務環境を目指す

A 社（東京都、宿泊業（ホテル）、従業員数 20 名）

現在は朝 2 名、夜 2 名の体制で上手く勤務も廻っていますが、今後は 3 交替制も検討する必要があるかと考えています。やはり人材確保は今後の課題となると懸念しており、従業員の働きやすさを考えていきたいと思っています。

第4章

勤務間インターバル制度を 導入している企業の事例紹介

事例 No.1 有限会社 奥州秋保温泉蘭亭

勤務間インターバル制度の導入と業務の効率化により、
従業員が働きやすい旅館経営を実現



■ 所在地	宮城県仙台市	■ 業 種	宿泊業（旅館）
■ 設立年	1964年	■ 全従業員数	89名（2024年3月現在）
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2019年		
インターバル時間	11時間		
適用対象範囲	全従業員（管理職を含む）		
規定根拠	就業規則		

（1）制度導入の目的

2019年12月から勤務間インターバル制度を導入しています。当社はこれまで、長時間労働について課題を抱えていましたが、改善のための取組みが進められていなかったため、顧問社会保険労務士からの提案をきっかけに制度の導入を検討しました。

10～15年前は22時頃まで働いた後、翌朝6時に出社することや、深夜勤務をした後に昼の勤務に入るというケースも多々ありました。国の働き方改革の動きも受けて、経営者層や社会保険労務士との話し合いのもと、勤務間インターバル制度を就業規則に盛り込むに至りました。

（2）制度導入にあたって

経営者層から制度導入の同意を得ることはスムーズに行うことができましたが、現場で接客に従事している一部の従業員からは「繁忙期のインターバル時間の確保は難しいのではないか」、「業務が終わった時が終業時刻という慣例がある」という意見もあがりました。そういった中で「ではどうすればいいのか」を社員やスタッフを集めて、絶えず話し合いを行っていきました。

話し合いの結果、やはり業務の効率化が重要であるという結論に至りました。例えば、準備や片付け等接客に関わらない部分でのオペレーションを見直すことで、当初の作業時間から約3割の時間を圧縮することができています。その他、2～3年前は連絡ツールとしてポケットベルを使用していましたが、DXやIT化を進めるにあたり、社用スマートフォンを接客部の従業員・裏方部門用に導入し、チャットでいつでも連絡が取れるようにしました。さらに目に見えて作業が減った点としては、仲居さんの制服を変更した点です。以前は本式着物を着ていましたが、これは人によって着付けに30分以上の時間がかかっていました。これを二部式着物に変えることにより、着付けの時間が10分にまで短縮されました。

勤務間インターバル制度導入前後で勤務シフトも大きく変わりました。顕著に変わったのはフロントの遅番と夜勤（ナイトフロント）です。以前は引き継ぎのために、残業をするということがありましたが、一律であったナイトフロントの就業時間を2つに分けたことにより残業がなくなりました。この案は、社長からの「勤務間インターバル制度を導入するにあたり残業を減らしたい」という思いに対する現場からの提案によるものでした。

（3）制度内容

① インターバル時間

11時間のインターバル時間を設けています。当初は12時間が妥当ではないかという話もありましたが、特に役職者を中心に、繁忙期は12時間のインターバル時間を確保できない可能性があったため、これまでの経緯も踏まえ、11時間に設定しました。

② 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

始業時刻がずれ込む場合は、都度個別の対応を行っています。具体的には、残業や早出勤の必要性が生じる際に、所属長と相談を行う形をとっています。基本的には、所属長から協力をお願いをする形で、残業があった日の翌日に、通常の始業時刻に出社する必要がない場合は、出勤時間を後ろにずらす対応をとっています。特別な仕組みを構築しているわけではありませんが、部署ごとに早番の人が定時で退社できない際は、業務を引き継ぐ等ということを臨機応変に行っております。

③ 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）

就業規則には「災害・その他避けることができない場合はその限りでない」という内容で、適用除外のケースを記載しています。特に繁忙期のゴールデンウィークやお盆、年末、年始等はインターバル時間の確保が難しい時期となります。

もちろん、通常時ではインターバル時間は確保できており、繁忙期においても全従業員が取得できていないということはありません。

④ インターバル時間を確保できなかった時

インターバル時間が確保できなかった場合は、基本的には所属長との話し合いのもと、翌日の始業時刻をずらす対応をとっています。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【勤務間インターバル制度を含む就業規則の周知と目安箱の設置】

全従業員が行き来できる社員食堂に就業規則を設置しています。就業規則は年に何度か変わるため、変わった旨を書面で張り出して周知を行っており、勤務間インターバル制度も同様です。また、業務効率化や働き方等について従業員の意見を広く聞くために、事務所内には目安箱を設置しています。

【卸売業者への納品受付時間の通達により従業員のインターバル時間確保を下支え】

食品やアメニティ等の卸売業者に向けて、納品受付時間を「朝 8 時 30 分～ 18 時まで（緊急時を除く）」と決めさせていただき、お願いということで通達させていただきました。

ただ、主に調理場において「朝食で使う食材がないため朝一番で納品してほしい」というお願いをするケースがあります。左記のように、8 時 30 分より前に納品してほしい場合は事前に連絡をし、受け取り場所も決めて依頼をするように、従業員にも取引先にもお願いをしています。このような取組が功を奏し、インターバル時間確保につながっています。

（4）制度導入の効果

勤務間インターバル制度の導入と併せて、業務の効率化も実施したため、時間外労働が減少し、従業員のワーク・ライフ・バランスの確保に寄与できました。従業員からは、「自分で自由に使える時間が増えた」との声を多く頂いています。

また、従業員が労働時間を意識するようになったことも効果のひとつです。勤務間インターバル制度を導入することにより、働く者の権利を再確認でき、従業員も労働時間を意識して業務を行うようになりました。採用面でも、効果は非常に大きく出ています。同業他社への就職を検討されている方を中心に、当旅館での働き方は魅力に映るとの声を頂いています。

（5）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

まずは、現場の方と話し合いの場を持つこと、メリットとデメリットの両方を伝えることが大切だと考えています。ある程度のデメリットを抱えつつも、「まずはチャレンジしてみる」という精神のもと、走り出すことも必要で、やってみなければわからないことも多いと思っています。従業員が働きやすい環境を整備するため、離職率を下げるためには非常に有効な制度だと考えていますので、是非一度取り組んでみてはいかがでしょうか。

事例 No.2 大洞窟の宿 湯楽亭

従業員の健康と働きがいを大切にした
短時間勤務のシフト制導入とインターバル時間の確保



■ 所在地	熊本県上天草市	■ 業 種	宿泊業（旅館）
■ 設立年	1974 年	■ 全従業員数	13 名（2024 年 3 月現在）
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2021 年 4 月		
インターバル時間	10 時間		
適用対象範囲	全従業員		
規定根拠	制度の運用		

（1）制度導入の目的

当館は民宿施設としてスタートし、その後温泉を掘削したことで温泉旅館となり創業 50 年を迎えました。現在は全 16 室の和室旅館として運営しています。長期で働いてくれている従業員の年齢が上がっているなか、「体力的に厳しい」との声や、「子育てしやすい労働時間を希望したい」との声がありました。従業員の働きやすさや健康面を鑑みて、以前はフルタイム勤務の従業員もいましたが、午前と午後の 2 つのシフト体制を導入し、安心して働ける環境を整備しました。シフト制の採用をきっかけに、勤務間インターバル制度は約 2 年前に運用をスタートしています。

（2）制度導入にあたって

現在は午前と午後のシフト制になります。午前は 7 時または 8 時から 12 時までの勤務、午後は 15 時から 21 時までの勤務としています。午前に勤務した従業員が同日の午後シフトに入る場合は、17 時または 18 時からの勤務となります。従業員シフト時間外の 12 時から 15 時と 21 時～翌日 7 時については、家族経営でもあることから、同居の親族にて対応しています。12 時から 15 時は立ち寄り湯の入浴のお客様対応のみ、21 時以降の夜間は緊急対応がない限り、現状特に業務は発生していません。

シフト制とすることで、従業員から「体が楽になった」「働きやすくなった」との声が聞かれるようになりました。以前は、フルタイムの長時間労働により体調を崩してしまう方もいましたが、短時間勤務やプライベートの時間確保により、従業員の健康維持の向上にも繋がっていると思います。また短時間だけ働きたい人にも働いていただけるシフト体制にしたことにより、人材の確保や定着に好影響があったと感じています。

現在、勤務間インターバル制度は運用ベースとなっていますが、経営者の代替わりもあり、新たに旅館のあり方を模索していくなか、今後はきちんと制度化して運用していきたいと考えています。

（3）制度内容

① インターバル時間

10 時間で設定しています。運用上では、午後シフトで 21 時まで勤務し、翌日午前シフトの場合は 8 時から勤務になるため、最低でも 10 時間は確保が可能となっています。

② 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

午後シフトで 21 時まで勤務をした場合でも、残業は 30 分程度のため、10 時間のインターバル時間が確保できるような状態となっています。これまでも始業時刻がずれ込むケースは確認されていません。

③ 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）

現在のところ、当館では適用除外の設定は設けておりません。

④ インターバル時間を確保できなかった時

現状、インターバル時間が確保できないケースは発生しておりませんが、今後そのようなケースが発生した場合に備えて検討をしていきたいと思えます。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【インターバル時間確保を踏まえ働き方を見直しつつも、従業員のやりがいを大事にする経営姿勢】

仲居さんとは日常からコミュニケーションをとりながら運用を進めています。経営者側から一方的な働き方や業務の効率性を願うのではなく、仲居さんの要望や意見交換をしながら決める体制を心がけています。2部シフト制も仲居さんの声を踏まえ、ルール化したものです。他にも仲居さんの業務負担軽減を目的に、部屋食を廃止し宴会食に移行しようと検討していました。しかし仲居さんより、お客さんへのサービス維持やコミュニケーションを大切にしたい等の声があり、部屋食を継続することにしました。効率性だけでなく、働きがいややりがい、顧客へのおもてなしを大切にしている仲居さんの姿勢を大切にしていきたいと思えます。健康面でのインターバル時間の確保と併せて、精神的な側面である働きがいも重要だと感じています。

【業務フローの見直しと設備投資による業務効率化】

部屋食サービスによる仲居さんの業務負担は大きいものです。当館は2階建てになりますが、2階のお客様の部屋食時にも、飲料オーダーをその都度1階に取りにいかねばならない導線です。体力的にもきつい仕事になります。そのため導線・運用を見直し、2階の配膳室に飲料用冷蔵庫、ビールサーバーを設置しました。これにより、仲居さんの負担軽減だけでなくサービス向上や業務効率化にも繋げ、インターバル時間確保に寄与しています。

【予約システムの導入による業務改善】

当館は一人だけに負担がかからないような働き方を大切にしています。昨年、IT導入補助金を活用し予約システムを導入しました。これまで予約管理を手書きで行っていましたが、自社ホームページと他社予約サービスサイトと連携することにより、転記する時間や予約内容を確認する時間が削減されました。またチェックイン管理、宿泊者名簿の出力や領収書発行もできるようになり、間接的にインターバル時間の確保につながっていると思えます。今後は一つの業務を限られた従業員のみで対応するのではなく、誰でも対応できる運用体制で構築していきたいと思えます。このような業務の平準化・システム化により、9時～17時の日勤勤務で予約受付や電話対応等のフロント業務ができる方の雇用も確保していきたいと思えます。

(4) 制度導入の効果

従業員から「家族との時間を確保する機会が増えた」「体調管理がしやすくなった」等の声を聞く機会が増えました。長時間労働から短時間でも働けるシフト体制にしたことが大きかったと思えます。50代、60代の従業員が多いため、インターバル時間を確保することにより健康改善が図れたことは良かったと思えますし、今後も長く働いていただける環境ができたと思えます。また健康面だけでなく、コミュニケーションを大切に、働きがいを感じてもらえる環境を整備していくことも重要だと感じています。

(5) 制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

自身もフルタイムで働いた経験があります。接客の仕事は楽しかったのですが体力的に回復するには時間がかかり、健康面での負担が大きいと感じていました。その意味でインターバル時間の確保は大変重要だと感じています。仕事が楽しいことはとても大切ですが、プライベートの充実も大切です。プライベートが充実しないと仕事にも悪い影響が出てきてしまうと感ずることも多々ありました。サービス業では特にサービスの質に影響してしまうと思えます。そのためにもインターバル時間を確保することは必要な時間だと考えております。今後も継続的に従業員の健康維持、休息確保ができるインターバル時間を考えたシフトの見直しや運用を検討していきたいです。

事例 No.3 株式会社 草津第一ホテル



経営、従業員、お客様の三方良しを目標に
従業員の健康面に配慮した勤務間インターバル制度を運用

■ 所在地	滋賀県草津市	■ 業 種	宿泊業（ホテル）
■ 設立年	1986 年	■ 全従業員数	9 名（2024 年 2 月現在）
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2011 年		
インターバル時間	8 時間		
適用対象範囲	全従業員		
規定根拠	制度の運用		

（1）制度導入の目的

当ホテルは 1986 年に創業し、現在では本館 102 室、南館 117 室の合計 219 客室にて運営しております。お客様はビジネスから観光客、また夏合宿など長期滞在にも対応できるホテルとなっています。「勤務間インターバル制度」は 2018 年の勤務間インターバル制度導入が企業の努力義務となる以前、少なくとも 13 年前にはすでに導入しており、8 時間を確保した運用を続けております。宿泊業は、労働時間の長さや休暇がとりにくい等の印象がありますが、インターバル 8 時間確保を意識したシフト体制の構築によりメリハリのある働き方や休暇が取れる環境を整備しています。

（2）制度導入にあたって

季節や曜日により繁閑差はありますが、常時 2 名体制以上と繁忙期には人員配置を増加した対応でインターバル 8 時間を確保したシフト体制が定着しています。夜勤もあり、2 名体制で運用しています。16 時半から翌日 8 時と 18 時半から翌日 10 時の 2 つの体制をとり、23 時から翌日 7 時までの間に交代で仮眠 4 時間や休憩をとることになっています。夜勤後残業をお願いすることはありません。やむを得ず夜勤が続いてもインターバル 8 時間は確保できています。

自身の経験からもインターバル時間が確保できない環境で働き続けるのは心身ともに辛くなります。そうならないためにも睡眠時間の確保に考慮したインターバル時間の確保は重要だと認識しており、夜勤もある仕事のため、従業員の健康に配慮した健全なシフト体制を継続的に整備していきたいと考えています。現状の運用で大きな課題はありませんが、今後はさらに 8 時間以上のインターバル時間を確保できる体制を検討していきたいと考えています。

（3）制度内容

① インターバル時間

インターバル時間は 8 時間に設定しています。夜勤が続いた場合でも同時間が確保できるシフト体制で運用しています。11 時間の設定も検討しましたが、夜勤が連続する場合、ギリギリで確保できるレベルになってしまうため、現在はしっかりと守ることができる 8 時間として運用しています。インターバル時間の把握方法としては、タイムカードの退社時刻から入社時刻を管理しています。

② 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

基本日勤、夜勤ともに「残業なし」を掲げているため始業時刻がずれ込むことはこれまで発生していませんでした。

③ 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）

前述の通り、当社では始業時刻がずれ込むケースがこれまで発生していなかったこともあり、適用除外のケースは設定していません。

④ インターバル時間を確保できなかった時

現状では、インターバル時間が確保できないケースが発生しておりませんが、今後そのような状況が起きた場合は、経営者と対応を検討していきたいと思えます。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【ベテラン・シニア人材の支援により繁忙期でもインターバル時間を確保】

定年後も当ホテルで勤務頂いているパートの方の支援は大きいと思っています。当ホテルの業務にも慣れており、理解も頂いているので安心して業務をお任せできます。繁忙期には、多めのシフトをお願いしており、閑散期には従業員が年次有給休暇を取得する機会が増えるため、その際にはシフトをお願いすることもあります。

通年を通して安定した収入確保ができるような体制でベテラン・シニア人材の方にサポート頂いており、定年退職された方々と信頼ある人間関係に支えられていることも、インターバル8時間確保だけでなく、従業員の休暇取得等にも良い影響を及ぼしていると感じています。

【夜勤に配慮した勤務体制を構築】

当社では夜勤がありますが、必ず2名体制としています。運営の効率性からワンオペで運用しているケースを聞くこともありますが、ワンオペは従業員の身体的、精神的な負担も大きいため当ホテルは必ず2名体制としています。従業員の健康面や休息時間を考えると、安心して働ける環境を整備することは重要だと思えます。また、夜勤後に残業はありません。しっかり休息時間を確保することにより、夜勤のシフトにも応じてもらえています。

【外部委託先との良好な関係がインターバル時間確保にもつながる】

客室から公共エリアを含め、清掃業務については創業以来、外部の専門会社に委託しています。ただし単に委託するだけでなく委託先が効率よく対応できるようコミュニケーションを図りながら進めています。委託先との日々の会話や雑談は大切にしています。委託先との良好な関係やサポートにより、従業員のインターバル時間が確保できていると思えます。

（4）制度導入の効果

「健康経営優良法人」の認定を受けました。採用活動のアピールポイントとして活用しています。採用活動の成果はこれらになります。また「勤務間インターバル制度」や他の制度も含め、企業イメージ向上に繋げていきたいと考えます。またインターバル8時間を確保したシフト体制と残業がない運用のため、従業員はプライベートの予定も組みやすい環境です。結果的にワーク・ライフ・バランスに繋げることができていると思えます。

（5）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

接客業になりますので、休息、プライベートの時間が確保できないと身体的にも精神的にも不安定になります。業務面で接客が粗雑になり、結果としてお客様にご迷惑をおかけすることにつながってしまいます。インターバル時間をしっかり確保することで従業員にも会社にとっても良い循環を生むと思えます。そのためにも従業員の健康に配慮した人員確保、シフト体制が大切となります。経営、従業員、お客様の三方良しとなる環境整備が重要であり、今後も取り組んでいきたいと考えています。

事例 No.4 A 社

昼勤務と夜勤務の交替制勤務の工夫により インターバル時間を確保

■ 所在地	東京都豊島区	■ 業 種	宿泊業（ホテル）
■ 設立年	1946 年	■ 全従業員数	20 名（2024 年 3 月現在）
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	—		
インターバル時間	運用により 16 時間以上		
適用対象範囲	全従業員		
規定根拠	制度の運用		

（1）制度導入の目的

当施設は、東京の繁華街および文化施設が近郊に位置する 80 室強のビジネスホテルです。ビジネスや観光のほか、長期滞在の方、また女性にも安心してお泊りいただけるセキュリティ体制を整えております。24 時間、365 日稼働する宿泊業だからこそ、過去には 10 時まで働いて当日の 17 時に出勤する、といった働き方もありました。働き方改革が各企業に導入され、働き方が見直されるなか、インターバル制度を導入することを目的としてではなく、どうしたら 1 か月の変形労働時間制のなかで所謂 9 時～ 17 時の働き方に近づけるか、を検討するなか、従業員のシフト体制を 2 交替制にしたことによって、自動的にインターバル時間がとれている体制・運用になっています。

（2）制度運用にあたって

特にインターバル制度を導入しよう、ということではなく、シフト体制を 2 交替制にしたということになります。その意味で従業員は「インターバル時間が確保できている」という意識はないまま、勤務していると思います。交替制は 9 時～ 17 時までの昼勤務と 17 時～翌朝 9 時までの夜勤務の 2 つで基本的に残業はありません。その意味で、昼勤務の場合は 16 時間のインターバル時間が確保できていることになります。夜の勤務は月 10 回と決まっており、朝 9 時に勤務が終わると、次は翌日の 17 時の出勤となります。2 時間の仮眠を挟む 16 時間勤務と位置付けており、それが終わると 32 時間のインターバル時間になるということです。昼勤務の従業員は昼勤務のみ、夜勤務の従業員は夜勤務のみと決めています。日によって朝食、ランチ、ディナーなどどこでも入れるようなシフトを組むと体もつらく、24 時間としての生活リズムが乱れてしまうため、採用時から勤務時間を提示した募集を行っています。

現在は朝 2 名、夜 2 名の体制で上手く勤務も回っていますが、今後は 3 交替制も検討する必要があるかと考えています。やはり人材確保は今後の課題となってくると懸念しており、従業員の働きやすさを考えていきたいと思っています。

（3）制度内容

① インターバル時間

実質的に昼勤務の場合は 16 時間、夜勤務の場合は 32 時間のインターバル時間が確保できています。基本的に残業はありませんが、電車の遅延や体調不良により、次の勤務の従業員が遅れた場合は、その分残業にはなりません。しかし数 10 分～ 1 時間程度のため、インターバル時間が大きく減少することはありません。

② 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

日勤と夜勤の2交替制勤務を敷いており、残業は多くても1時間程度となっているため、これまでインターバル時間が確保できずに始業時刻がずれ込むケースは発生していません。

③ 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）

当施設では、インターバル時間を十分に確保できているため、適用除外の設定はしていません。

④ インターバル時間を確保できなかった時

上記に伴い、従業員の健康を脅かすほどのインターバル時間が確保できないケースは発生していません。もし、確保できない事由が発生した場合は、管理者が柔軟に対応する形を想定しています。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【従業員の勤務体系を提示した採用】

採用時から、「昼勤務」「夜勤務」と決めて採用しています。「ここからここまでが仕事です」と規定してしまうことで、従業員個々人の生活リズム（1日24時間の使い方）が一定となり、残業をすることもなくスムーズに勤務交替ができインターバル時間を確保することができます。採用時からその条件で勤務しているため、大きな問題もなく、運用につながっています。

【人員確保と管理者による交替人員の調整】

基本的に残業はありませんが、従業員が急に体調不良などで勤務できなくなった場合、残業することがあります。それでも管理者がすぐに代替りの人員を調整すべく連絡をとるため、そのまま連続勤務でインターバル時間が確保できない、ということにはならないようにしています。現在、パートやアルバイトを含め20名で運営していますが、人員の不足感はなく、交替人員も確保できる状態になっています。交替があった場合は、当人同士で休日の入れ替えなどを行いますが、そのような交替人員がいてくれる状態であることで、この働き方は実践できているのだと思います。

（4）制度運用の効果

従業員は日々の業務において「勤務間インターバル制度」を意識することはないかもしれませんが、働き方には納得しているのだと思います。コロナの影響もあり一度事業を閉じましたが、2022年に再開しました。そのため従業員は1年～1年半くらいの勤続年数ではありますが、再開してから離職した従業員はほとんどおらず、「人材の定着」という意味では働きやすい環境になっているのかもしれない。

（5）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

宿泊業の場合、24時間365日稼働しているということでしたらしっかりとシフト体制を組むことが必要であり、その意味でインターバル時間を確保できています。現在は特に働きやすくしないと従業員が集まりません。そんななか、「うちではこんな働き方ですけどいかがでしょうか？」ということ伝えていくことは大切だと思います。きちんと勤務体制を組んでいくことができれば、インターバル時間は必然的にとることができる業種ではあると思います。

当ホテルではまだレストランを再開していませんでしたが4月より再開し、従業員も募集します。学生やお子さんがある女性の方にも働きやすい時間設定をして募集することを考えています。しっかりと勤務体制が組めるからこそ、インターバル時間として従業員個々人の時間を提供できると思います。そのような視点で、採用時にアピールすることができるということにもつながるのではないのでしょうか。

事例 No.5 株式会社 KURODINO

「見える化」による業務効率化とコスト削減を積み重ね
インターバル時間を確保できる営業時間を実現



■ 所在地	東京都中央区	■ 業 種	飲食サービス業（専門料理店）
■ 設立年	2011年	■ 全従業員数	5名（2024年3月現在）
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2022年5月		
インターバル時間	12時間		
適用対象範囲	全従業員（役員を除く）		
規定根拠	労働契約		

（1）制度導入の目的

当社は東京都中央区銀座にて、イタリアンレストランを経営している5名の企業です。代表とシェフである取締役を除いた従業員3名を対象に、2022年5月より勤務間インターバル制度を導入しています。従業員のうち2名は調理場勤務で11時から23時まで、残りの1名はホール勤務で12時から23時までの就業時間となっており、勤務間インターバル時間は12時間と設定しています。

勤務間インターバル制度を導入した一番の目的は人材の確保です。2年前、調理場の求人を出した際に3～4か月間全く応募が来ないということがありました。飲食の業界は深夜や土日、祝日の営業もありますし、料理人の中ではシェフより早く帰ってはいけない、長く働くことは美德であるという価値観も少なからず残っています。一方、当社では仕事の質が安定しており勤務時間も変則的になりにくいという理由から40代以下の人材を探していましたが、彼らはプライベートの時間を大切にしている傾向が強く、長時間の勤務を嫌がります。このままの長時間勤務前提の働き方では求める人材が確保できない、飲食業でも一般企業と同様に労働時間を短くし、休日を確保できる働き方に見直さなければと危機感が募りました。幸いにも2名採用できましたので、働き方改革を目指し、勤務間インターバルも含めた様々な取組みにトップダウンで着手していきました。

（2）制度導入にあたって

勤務間インターバル制度の導入にあたっては、雇用契約書に11時から23時の勤務時間を明記し、それ以外の時間をインターバル時間とする形で運用をスタートしました。実態としてはお客様次第で当日の始業時刻を後ろ倒しにしたり、23時より早くお店を閉めて退勤する等、臨機応変に対応することも多いのですが、目安として勤務時間を定め、残業時間分も織り込んだ給与額を提示しています。なお、始業、終業時刻が変更になった場合も給与の控除などは発生しないようになっています。

上記の働き方を実現するためにそれまで行っていたランチ営業をとりやめ、祝日も定休日にしたことは大きな決断でした。休日が78日から99日になり、一気に22日も増えたので従業員には喜ばれましたが、検討にあたっては約1か月分に相当する金額の売り上げがなくなってしまうことへの葛藤もありました。しかし、そこまでしないと求める人材が確保できないと考え、営業時間を短縮しても経営が維持できるよう、水道光熱費の細かな節約や、在庫管理、仕入れの見直しなどコスト削減と業務効率化も並行して進めることにし、営業時間の短縮に踏み切りました。

取引先には、年2回行っている定期的なダイレクトメールに働き方改革を目指して営業時間を改定するという趣旨のメッセージを記載し、周知しました。

（3）制度内容

① インターバル時間

インターバル時間は12時間です。十分な睡眠なども含め、プライベートの時間がそのくらいは必要との考えで設定しています。

② 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

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は、翌日に支障がなければ始業時刻を後ろにずらし、

勤務間インターバル時間を確保してから出勤します。その際終業時刻は変更しません。

③ 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）

年に数回ですが、お客様のご都合で閉店時間が後ろ倒しになるケースがあります。その際は終電時間が迫っている調理場のスタッフは先に退勤するのですが、残りの従業員には30分ほど延長して業務にあたってもらうため、翌日の始業時刻が後ろにずれせない場合にインターバル時間が確保できなくなります。30分以降の延長業務は勤務間インターバル制度の適用対象外であるシェフやオーナーで対応しています。

④ インターバル時間を確保できなかった時

退勤が遅くなった翌日は、支障がなければ始業時刻を後ろにずらしてインターバル時間を確保してもらうようにしています。どうしても翌日の対応が難しい場合は、他の日に振り替えて一定期間内で休息が取れるように調整しています。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【営業時間の短縮】

それまで実施していたランチタイムの営業を全部やめ、営業時間をディナータイムのみにしました。また祝日も定休日としました。夜の仕込み、準備に間に合うように出勤すればよいので調理場のスタッフの出勤は午前11時から、ホールのスタッフの出勤は午後12時からになり、前日の営業終了後から12時間のインターバル時間をしっかり確保できるようになりました。

【在庫の見える化、仕入れの見直しによるコスト削減】

業務の効率化については見える化することを重視しました。冷蔵庫の中を食品のカテゴリーごとに定位置を決め、さらに食材の在庫は何がどれだけあるか、いつ買ってどんな状態かをホワイトボードに記載して共有しました。これにより従業員全員が在庫の状況が一目で分かるようになり、食材を探す時間が短縮できただけでなく、冷蔵庫の開閉時間も減るため電気代の節約にもつながりました。

仕入れも今までは在庫が明確に把握できておらず、メニューも頻繁に変更していたので無駄な発注やロスが発生している状態でした。そこで食材を使い切るタイミングに合わせてメニューの変更を行うことにしました。在庫が見える化し食材の整理ができるようになったので、まだ何がどれだけ残っているか、全員が把握できており、無駄な発注や使い残しがなくなった結果、仕入れのコストは15%も削減できています。これらの見える化や仕入れの見直しが、結果的に労働時間の短縮やインターバル時間の確保に寄与しています。

【自己申告による退勤のよびかけ】

飲食業には修業のような要素もあり長時間働くことが美德とされたり、シェフが帰らないとみんな帰らないという雰囲気がありました。しかし自分に任された仕事が終わったら自己申告し、5分でも10分でも早く帰よう呼びかけました。店内を見れば誰が何をしているかはすぐに分かるので無駄なことをやっていないか細かくチェックし、日々声掛けを行っています。調理場を取り仕切っているシェフにも調理場の従業員の勤務時間を口酸っぱく念押ししており、時間外の勤務が発生しないよう心がけています。

（4）制度導入の効果

勤務間インターバル制度をはじめとする働き方改革の結果、従業員はしっかりと休息を確保でき、子どもと一緒に遊ぶなど家族と過ごす時間も持てるようになりました。仕事の優先順位づけができるようになり業務の時間短縮や効率化に向けた意識も芽生えています。さらに気持ちに余裕ができたことから、仕事に前向きに臨めたり、一つ一つの仕事が丁寧になったと感じます。

今回の取組みを通じて水道光熱費4%、仕入費15%のコスト削減につながったほか、営業戦略の変更もあいまって営業時間を短縮しても売り上げは10%アップしました。

（5）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

勤務間インターバル制度を導入するにあたっては、社長自らが本気で率先して取り組み、どれだけ従業員を信頼できるかが重要です。営業時間や営業日を減らすことは経営者にとってみれば非常に勇気のいる大きな決断です。しかしマイナス面ばかり見ても状況は改善しませんし、従業員にとってはプラスの制度なので、経営者自らがこういった制度に積極的に関与して、従業員に働きかけて運用していくとよいと思います。

第5章

参考情報

1 勤務間インターバル制度に関連するホームページ等

(1) 働き方・休み方改善ポータルサイト

働き方・休み方改善ポータルサイトでは、勤務間インターバル制度をご紹介しますとともに、企業の皆様が自社の社員の働き方・休み方の見直しや、改善に役立つ情報を提供しています。



(2) 勤務間インターバル制度について

働き方・休み方改善ポータルサイト内では、勤務間インターバル制度に関する各種情報についてとりまとめています。下記の目的や用途に応じて、是非ご活用ください。さらに詳しい情報を知りたい方は、お近くの都道府県労働局雇用環境・均等部（室）までお問い合わせください。

<p>勤務間インターバル制度の概要を知りたい</p> <p>勤務間インターバル制度 ポスター・リーフレット</p>  <p>制度周知 ポスター</p> <p>制度周知 リーフレット</p>	<p>制度の具体的な導入・運用方法を知りたい</p> <p>勤務間インターバル制度 導入・運用マニュアル</p>  <p>全業種版</p> <p>IT業種版</p>	<p>制度の導入・運用のために自社の状況を整理したい</p> <p>勤務間インターバル制度 導入・見直しのための ワークシート (P.19 参照)</p> 
<p>勤務間インターバル制度紹介動画コンテンツ</p> 	<p>建設業版</p>  <p>高齢者福祉・介護事業種版</p>  <p>食品製造業種版</p> 	<p>制度を導入している企業の事例を広く知りたい</p> <p>勤務間インターバル制度 導入事例集</p>  <p>導入事例集 (2016年度版)</p> <p>導入事例集 (2018年度版)</p>

(<https://work-holiday.mhlw.go.jp/interval/>)

※本マニュアルもこのサイトからダウンロードして活用いただけます。

働き方改革推進支援助成金(勤務間インターバル導入コース)の最新情報も掲載していますので、ご参照ください。

2

勤務間インターバル制度導入促進のための広報事業 委員名簿

(1) 検討委員会

企業の勤務間インターバル制度の導入促進を図るための周知策等の検討、実行を行うことを目的として設置された委員会となります。

(敬省略・五十音順)

	氏名	所属 (2024年3月末現在)
座長	今野 浩一郎	学習院大学名誉教授・学習院さくらアカデミー長
委員	太田 喜剛	東急建設株式会社 管理本部人事部 人事・労政グループ 担当課長
	小林 徹	公立大学法人 高崎経済大学 経済学部 准教授
	小室 淑恵	株式会社ワーク・ライフバランス 代表取締役社長
	佐藤 道子	パリテ社会保険労務士事務所 特定社会保険労務士
	高橋 正也	独立行政法人労働者健康安全機構 労働安全衛生総合研究所 過労死等防止調査研究センター センター長
	新沼 かつら*	日本労働組合総連合会 総合政策推進局 労働条件・中小労働地域対策局 局長
	大久保 暁子*	日本労働組合総連合会 総合政策推進局 労働条件局長

*日本労働組合総連合会内の委員の改任により、事業期間内に大久保委員から新沼委員に新任された。

(2) 検討部会

宿泊業、飲食サービス業種版勤務間インターバル制度導入・運用マニュアルの作成・検討等を行うことを目的として設置された委員会となります。

(敬省略・五十音順)

	氏名	所属 (2024年3月末現在)
座長	今野浩一郎	学習院大学名誉教授・学習院さくらアカデミー長
委員	井門 隆夫	國學院大學 観光まちづくり学部 教授
	小城 哲郎	全国飲食業生活衛生同業組合連合会 専務理事
	亀岡 勇紀	全国旅館ホテル生活衛生組合連合会 専務理事
	行木 勝人	株式会社 銚子丸 管理部 部長
	三浦 正嗣	株式会社 銚子丸 おもてなし部 副部長
	武藤 剛	全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟 副事務局長

宿泊・飲食サービス業種版
勤務間インターバル制度 導入・運用マニュアル
－ 職場の健康確保と生産性向上をめざして －

2024年3月発行

企画・制作 株式会社 日本能率協会マネジメントセンター
〒103-6009 東京都中央区日本橋 2-7-1 東京日本橋タワー
TEL 03-6362-4800 (代表)

お問い合わせ先 厚生労働省 雇用環境・均等局 総務課 雇用環境政策室
TEL 03-5253-1111 (代表)

※本マニュアルの無断転用、無断複製を禁じます。

