

卸売業・小売業版

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性向上をめざして



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6年8月2日閣議決定）において、令和10年（2028年）までに、労働者30人以上の企業のうち、

- 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

ことが数値目標として設定されていますが、令和7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15.7%（卸売業、小売業は19.4%）、制度を導入している企業割合は6.9%（卸売業、小売業は5.0%）と、いずれの目標値に対しても乖離が生じています（令和7年就労条件総合調査）。

さらに令和7年6月13日に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2025」において、多様で柔軟な働き方の推進として、勤務間インターバル制度の導入促進に取り組むこととされており、労使一体となって勤務間インターバル制度の導入に向けて検討を進めることが一層重要となっています。

近年の労働環境を取り巻く主な課題として、「人手が不足している」、「採用活動をしていても人材が集まらない」、「従業員の定着率が低い」などがあげられます。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。

今般、卸売業、小売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。

卸売業、小売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22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。

2026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」（P75）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
コラム 睡眠の重要性に関する認識の高まり	3
2 勤務間インターバル制度の意義	4
参考情報 時間外労働の上限規制	4
Q&Aコーナー すでにインターバル時間を確保できている場合の導入意義	5
コラム 勤務間インターバル制度は特別な制度ではありません	5
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	6
コラム 睡眠時間は重要です	11
コラム 労災認定から読み解く勤務間インターバル制度の重要性	12
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見られます	13
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	15
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	16
2 PDC Aサイクルの土台となる労使の話し合い	18
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	19
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	22
第3章 勤務間インターバル制度導入の手順	25
フェーズ1 制度導入を検討する	26
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	26
ステップ2 導入目的の明確化	28
ステップ3 導入に対する経営層のコミットメント強化	29
Q&Aコーナー 経営層に制度の意義を伝えるには	30
参考情報 脳・心臓疾患の労災認定基準の改正	30
フェーズ2 制度を設計する	31
ステップ1 制度の詳細の決定	31
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	35
参考情報 「インターバルをとるよう調整する」企業が約4割	38
Q&Aコーナー 翌日の所定勤務開始時刻について	39
コラム 突発事態がある企業でも例外的な扱いを織り込んだ制度整備が可能	41
Q&Aコーナー 適用除外について	42
Q&Aコーナー 繁忙期にインターバル時間を確保するには	43
コラム 交替制勤務で、勤務間インターバル制度を導入する方法	46
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～	47
ステップ2 規定の整備	48

コ ラ ム 就業規則に明記することで、皆が知る情報になる	48
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	49
フェーズ3 制度を導入・運用する	50
ステップ1 社内への周知	50
ステップ2 顧客や取引先への説明	52
Q&Aコーナー 取引先や顧客に制度の理解を促すには	53
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	54
コ ラ ム 労働時間等見直しガイドライン	56
コ ラ ム 主要課題への対応～インターバル時間を確保するための各社の取組～	57
フェーズ4 制度内容・運用方法を見直す	58
ステップ1 制度の効果検証、課題等の洗い出し	58
ステップ2 制度内容・運用方法の見直し	59
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 道の駅あいとうマーガレットステーション	62
事例 No.2 株式会社七宝商事	64
事例 No.3 株式会社ホンダ北越販売	66
事例 No.4 山崎株式会社	68
事例 No.5 株式会社ユニバース	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

◎休息时间、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「休息时间」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

『卸売業、小売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）1人以上の卸売業、小売業1万社を対象に、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 1,187 件）

※卸売業、小売業の定義は『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>

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が多くの企業で採用されています。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などのために、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の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。

－睡眠の重要性に関する認識の高まり－

睡眠は、健康増進・維持に不可欠な休養活動で、睡眠が悪化することで、さまざまな疾患の発症リスクが増加し、寿命短縮リスクが高まることが指摘されています。

厚生労働省では2023年に「健康づくりのための睡眠ガイド」を公表し、良質な睡眠をとるための情報を発信しています。日常的に質（睡眠休養感）・量（睡眠時間）ともに十分な睡眠を確保することにより、心身の健康を保持し、生活の質を高めていくことは極めて重要だということが発信され、成人の場合、推奨事項は次のように示されています。

- 適正な睡眠時間には個人差があるが、6時間以上を目安として必要な睡眠時間を確保する。
- 食生活や運動等の生活習慣や寝室の睡眠環境等を見直して、睡眠休養感を高める。
- 睡眠の不調・睡眠休養感の低下がある場合は、生活習慣等の改善を図ることが重要であるが、病気が潜んでいる可能性にも留意する。

勤務間インターバル制度の導入は、適正な睡眠時間の確保に関わる施策です。適正な睡眠の確保は、日々の健康な生活を支えるだけでなく、健康寿命の延伸にもつながります。

図表 1-2 健康づくりのための睡眠ガイドリーフレット



出所：厚生労働省「健康づくりのための睡眠ガイド 2023」「健康づくりのための睡眠ガイドリーフレット」

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変え、「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。

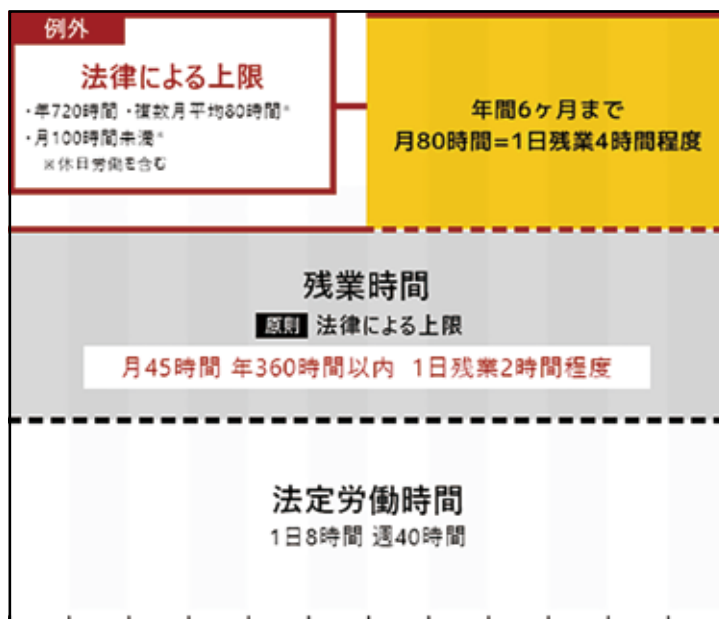
参考情報

－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 1-3 時間外労働の上限規制



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

Q&A
コーナー

－すでにインターバル時間を確保できている場合の導入意義－

Q

残業時間が短く、すでにそれなりのインターバル時間が確保できています。それでも勤務間インターバル制度の導入は必要ですか？

A

残業が少ない企業であっても、勤務間インターバル制度を導入しておくことには大きな意味があります。残業が少なくても勤務間インターバル制度が必要となるのは、突発的に残業時間が発生してしまうという通常とは異なる局面です。そのような特別な局面に備えて従業員の健康の維持・向上のための制度を導入していることは、会社が従業員の健康を大切にしているという経営姿勢を示すことになり、従業員の安心感につながります。その他にも後述するように企業にとってのメリットもあることから、もしもの時に備えることによって、様々な効果が期待できます。

すでにインターバル時間が確保できているとしても、勤務間インターバル制度を導入することで、これらの効果を享受することが期待できます。

コラム

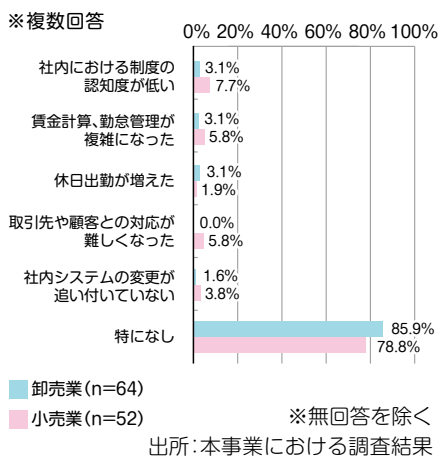
－勤務間インターバル制度は特別な制度ではありません。－

勤務間インターバル制度というと、「シフトが組めなくなるのでは」「人手不足の現場では無理では」と構えてしまいがちです。しかし実際には、大きな制度変更を伴わずに導入している企業も少なくありません。

実際、制度導入によって課題だと感じることは「特になし」という企業が8割前後を占めています。今回、ヒアリングした企業からも、「当社のように深夜勤務が少ない企業であれば、導入による直接的な負荷はほとんどなく、『良いことは、どんどんやったほうがいい』というのが率直な感想です」（道の駅あいとうマーガレットステーション）といった声があがっています。また、勤務間インターバル制度をはじめとした働き方に関する取組をしていることが従業員に伝わり、「既存の社員が相談なく退職するケースが減少しました」（ユニバース）という声も聞かれます。

従業員の離職はどの事業者にとっても望ましいものではありませんが、特に小規模事業者では事業継続にも影響するほど影響が大きいものです。人材が定着しない企業は、取引先や顧客からの信頼も失いかねません。勤務間インターバル制度で、従業員の定着と活躍が進むことは、結果として経営の安定と信頼を守ることにもつながります

卸売業・小売業各社の制度導入後に課題だと感じること (n=116) ※上位項目抜粋



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

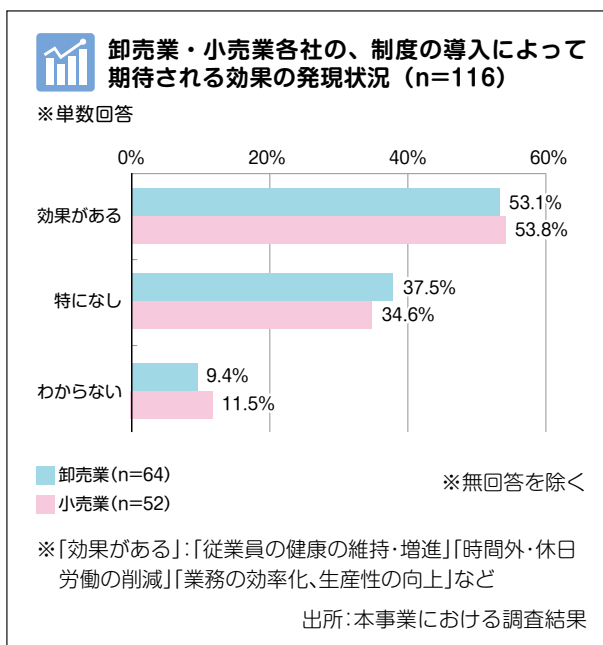
勤務間インターバル制度の導入により、図表 1-4 にみるような効果もたらされます。

図表 1-4 勤務間インターバル制度の導入により期待される効果

- メリット 1 従業員の健康の維持・向上**
- メリット 2 従業員の確保・定着**
- メリット 3 生産性の向上**

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5割強の企業が“効果がある”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。

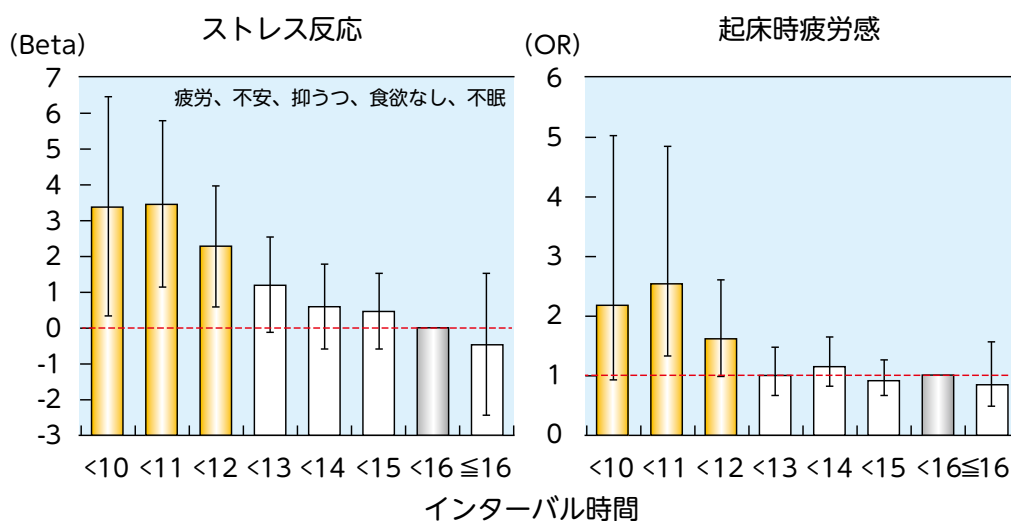


① 従業員の健康の維持・向上

図表 1-5 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 1-6 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。

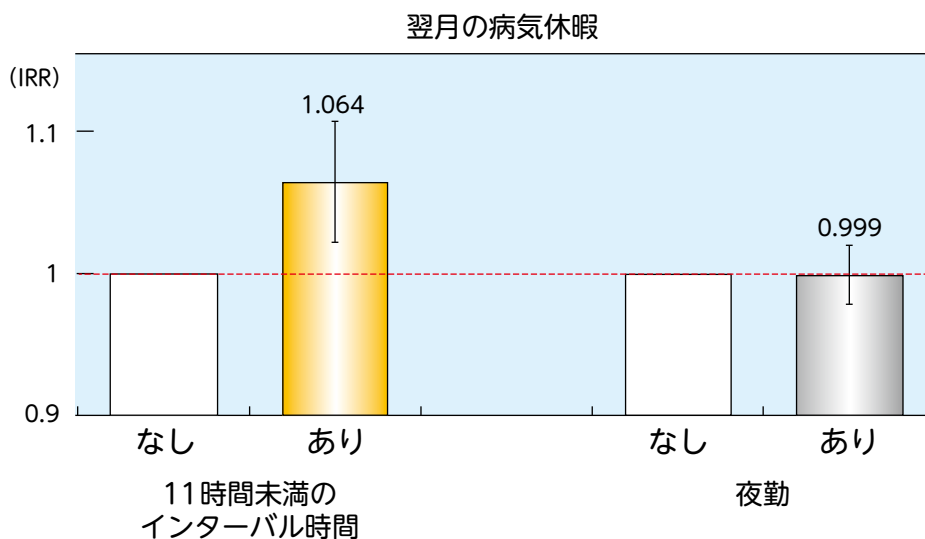
これらの研究成果は、勤務間インターバル制度の導入による十分なインターバル時間の確保が、従業員の健康の維持・向上につながることを示唆しています。

図表 1-5 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1,811名
Tsuchiya et al, Ind Health 2017
調整: 年齢、性別、週労働時間、通勤時間

図表 1-6 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



十分な休息をとることで、翌日の仕事に意欲的に向かえる

株式会社七宝商事（石川県、小売・卸売業、従業員数 85 名、2019 年制度導入）

当社では、顧客であるスーパーマーケットの店舗閉店後、夜間に機械入れ替え作業を行うことが年に数回発生していました。深夜まで働いた後、翌日 9 時の出勤時間に出社して、従業員が疲れた顔で勤務している様子も見られました。そうした状況を是正し、十分な休息をとったうえで意欲的に働けるような環境を整えました。

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。



会社と従業員の信頼関係が高まり、従業員の定着にもつながる

道の駅あいとうマーガレットステーション（滋賀県、小売・サービス業、従業員数 38 名、2018 年制度導入）

「従業員の心身の健康」を経営としての最優先点であると位置づけ、勤務間インターバルの徹底、定休日の確保等を進めてきました。そうした取り組みを通じて、従業員との信頼関係が深まったと感じています。親会社が健康経営の一環で実施した従業員アンケートにおいては、8 割近くのスタッフが「会社が自分たちのことを思ってくれている」と回答しました。

実際に時間外勤務自体が減少し、アルバイトを含めた有給休暇の取得率は向上しました。離職率も低く、スタッフが愛着を持って長く勤めてくれていることが、大きな競争力となっています。会社全体にワーク・ライフ・バランスを重視する空気が醸成され、しっかり休むことが「当たり前の基準」となってきました。こうしたことが下支えとなり、コロナ禍でも経営危機に陥ることなく、安定した業績を続けられていると思います。

勤務間インターバル制度の導入自体が、採用時のアピールポイントになる

株式会社ユニバース（青森県、小売業、従業員数 4,395 名、2019 年制度導入）

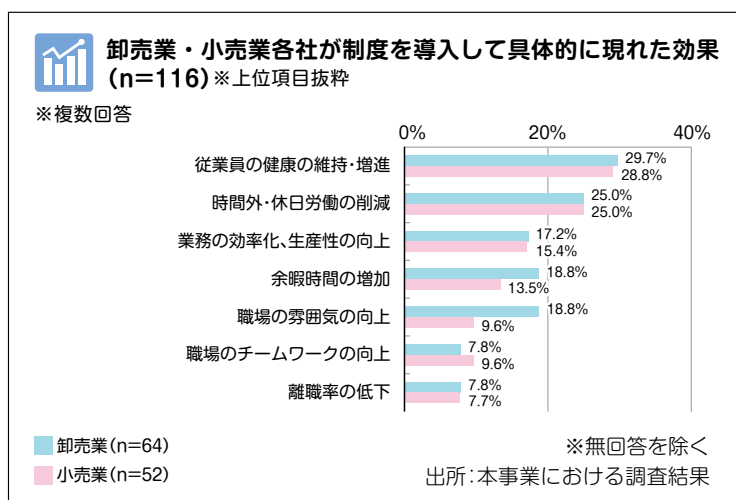
勤務間インターバル制度を導入していることは、従業員が働きやすい環境を整えている企業というメッセージにつながります。

近年の求職者は、ワーク・ライフ・バランスの確保に着目する傾向にあり、勤務間インターバル制度を紹介することがアピールポイントになっています。給与や年間休日日数を変えることは容易ではないなかで、勤務間インターバル制度は大きな負担なく会社のイメージを上げられる効果的な方策だと考えています。

また、既存の社員が相談なく退職するケースも減少しました。勤務間インターバル制度をはじめとして、働き方に関する積極的な会社の取組が従業員に伝わり、会社に相談することで、何らかの対応してもらえるとという認識が高まっていると考えています。

③ 生産性の向上

勤務間インターバル制度の導入により具体的に表れた効果としては、「従業員の健康の維持・増進」、「時間外・休日労働の削減」に次いで、「業務の効率化、生産性の向上」や「職場の雰囲気の向上」があがっています。健康で生産性高く働くことへの好影響が伺えます。





休息時間の確保が仕事への良い姿勢を生み出す

株式会社七宝商事（石川県、小売・卸売業、従業員数 85 名、2019 年制度導入）

本制度を定着していくうえでは、夜勤明けの社員が勤務間インターバル制度で出勤していなくても、別のメンバーが対応できる必要があります。もともと技術レベルの標準化を図るべく、技術部門のメンバーには取扱いメーカーの技術試験を受けさせ、技術が属人化しない体制を進めていました。制度導入後は実際に出勤しているメンバーで補完し合えるようになり、サービス品質を落とすことなく取引・業務を進めることができています。

長時間労働の低減と勤務間インターバルの確保をセットで進める

株式会社ホンダ北越販売（新潟県、小売業、従業員数 33 名、2020 年制度導入）

長時間労働の低減に向けてさまざまな改善手段を講じていた中で、この勤務間インターバル制度の導入も決めました。長時間労働を引き起こすいくつかの要因を解消し、きちんとした運用に努めた結果、月に 60～80 時間あった残業が、直近は 10 時間未満の月も多くなりました。業界平均をはるかに下回る残業時間の実績を、採用活動にも役立てています。

属人化を解消し、社員の意識も大きく転換

山崎株式会社（宮崎県、卸売業、従業員数 138 名、2023 年制度導入）

インターバル時間を確保するために仕事の属人化を解消し、個人依存から組織体制への転換を図りました。その結果、残業時間は制度導入前の 20% 削減できました。あわせて、有給休暇の促進や年間休日の増加なども段階的に整備し、社員の意識は大きく変わっています。インターバル時間の確保は当たり前だという文化が醸成され、取引先から先進的な取り組みであると評価を頂いたり、採用面や社員定着率向上にも寄与したりしています。

－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。

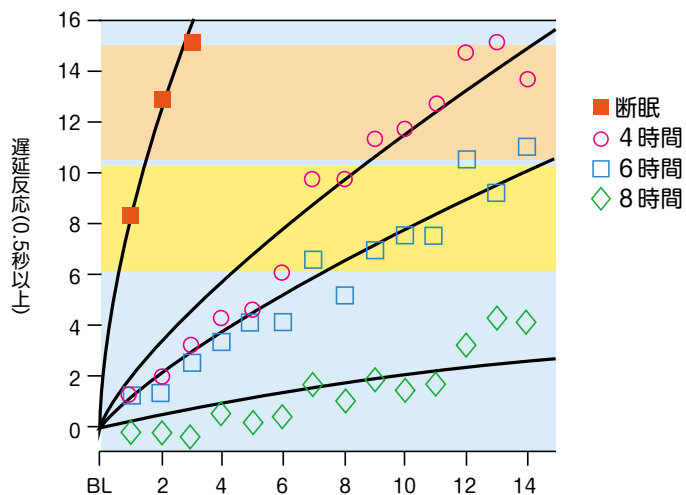
図は、横軸が実験日、縦軸が反応検査で0.5秒以上かかった遅延反応数を示しています。

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となります。つまり、毎日しっかりと睡眠時間を取る事が重要なのです。

図表 1-7 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、上記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ガイド 2023」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。

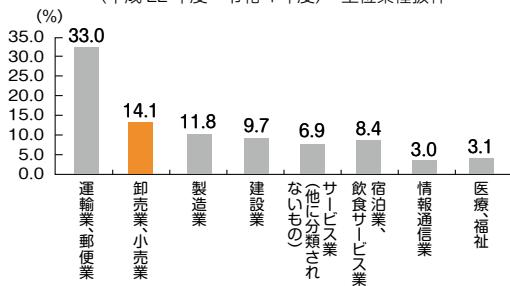
睡眠ガイド: https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryuu/kenkou/suimin/
 スマート・ライフ・プロジェクト (睡眠): https://kennet.mhlw.go.jp/slp/event/sleep_quality/index?hash=

－労災認定から読み解く勤務間インターバル制度の重要性－

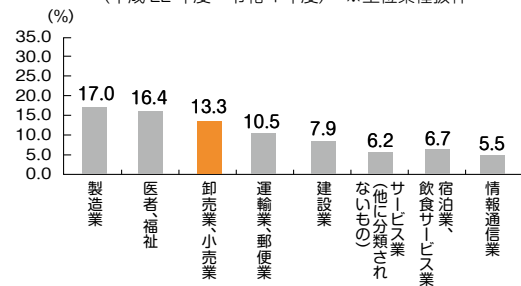
令和6年度「過労死等の労災補償状況」によると、卸売業、小売業の支給決定件数は全業種の中でも多く、「脳・心臓疾患事案」ならびに「精神障害事案」のいずれも、上位業種にあがっています。

経年で分析をしている『脳・心臓疾患及び精神障害の過労死等事案の経年変化解析』の研究結果を見ても、卸売業、小売業の過労死等の多さは確認されます。本調査では、平成22年度～令和4年度の脳・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おり、脳・心臓疾患の労災認定事案3,294件の業種別構成比をみると卸売業、小売業は14.1%（分析対象業種のうち、上から2番目）、精神障害の労災認定事案6,438件の業種別構成比では、13.3%（分析対象業種のうち、上から3番目）となっています。

図表 1-8 脳・心臓疾患の労災認定事案3,294件の業種別構成比
(平成22年度～令和4年度) 上位業種抜粋



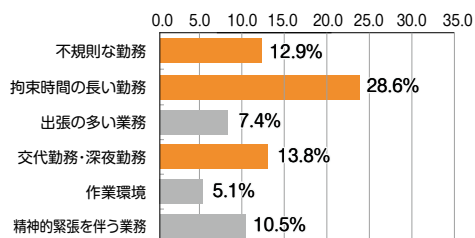
図表 1-9 精神障害の労災認定事案6,438件の業種別構成比
(平成22年度～令和4年度) ※上位業種抜粋



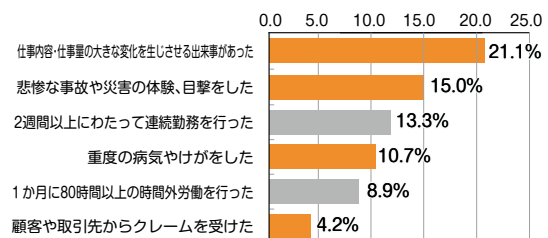
同調査では、各事案の要因分析も行われています。全業種対象の集計によりますが、脳・心臓疾患事案の「発症前6か月前の労働時間以外の負荷要因」として、「拘束時間の長い勤務」「交代勤務・深夜勤務」「不規則な勤務」が上位にあげられています。また、精神障害の「[心理的負荷による精神障害の労災認定基準]」に基づく「具体的出来事」のなかに、「2週間以上にわたって連続勤務を行った」「1か月に80時間以上の時間外労働を行った」といった要因もあげられています。

過労死等を生じさせず、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。

図表 1-10 発症前6か月の労働時間以外の負荷要因・時間外労働時間数
(平成22年度～令和4年度・全業種) 上位項目抜粋



図表 1-11 「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」
(平成22年度～令和4年度・全業種) 上位項目抜粋



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6年度総括研究報告書より一部加工

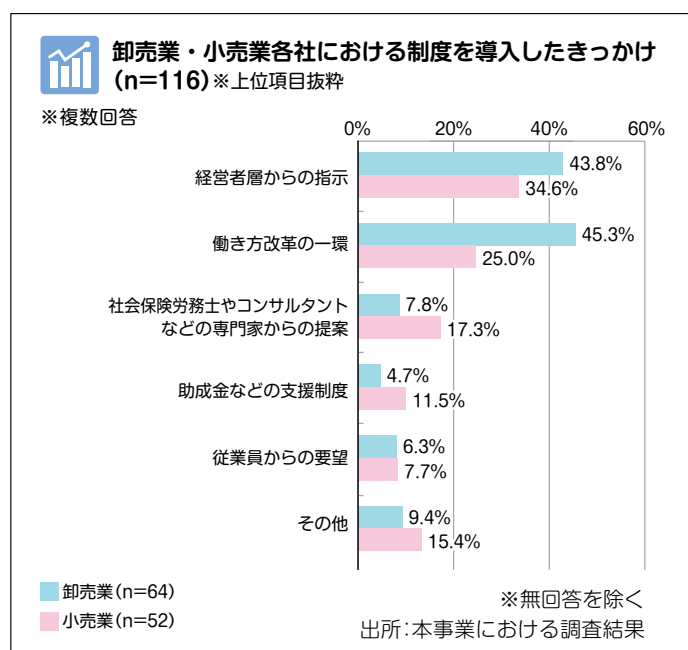
働き方改革のために勤務間インターバル制度を導入した企業が多数みられます

勤務間インターバル制度を導入している卸売業、小売業各社は、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、「経営者層からの指示」「働き方改革の一環」が上位のきっかけであり、特に卸売業では多くの割合を占めています。

また、小売業においては、「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」の割合が高くなっています。

経営者層が旗振り役となることや専門家に相談することで導入が加速することが期待できますし、働き方改革の一環として取り組むことが従業員の納得と実践を促します。



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

1 ページの「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、17 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25 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26 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31 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50 ページへ

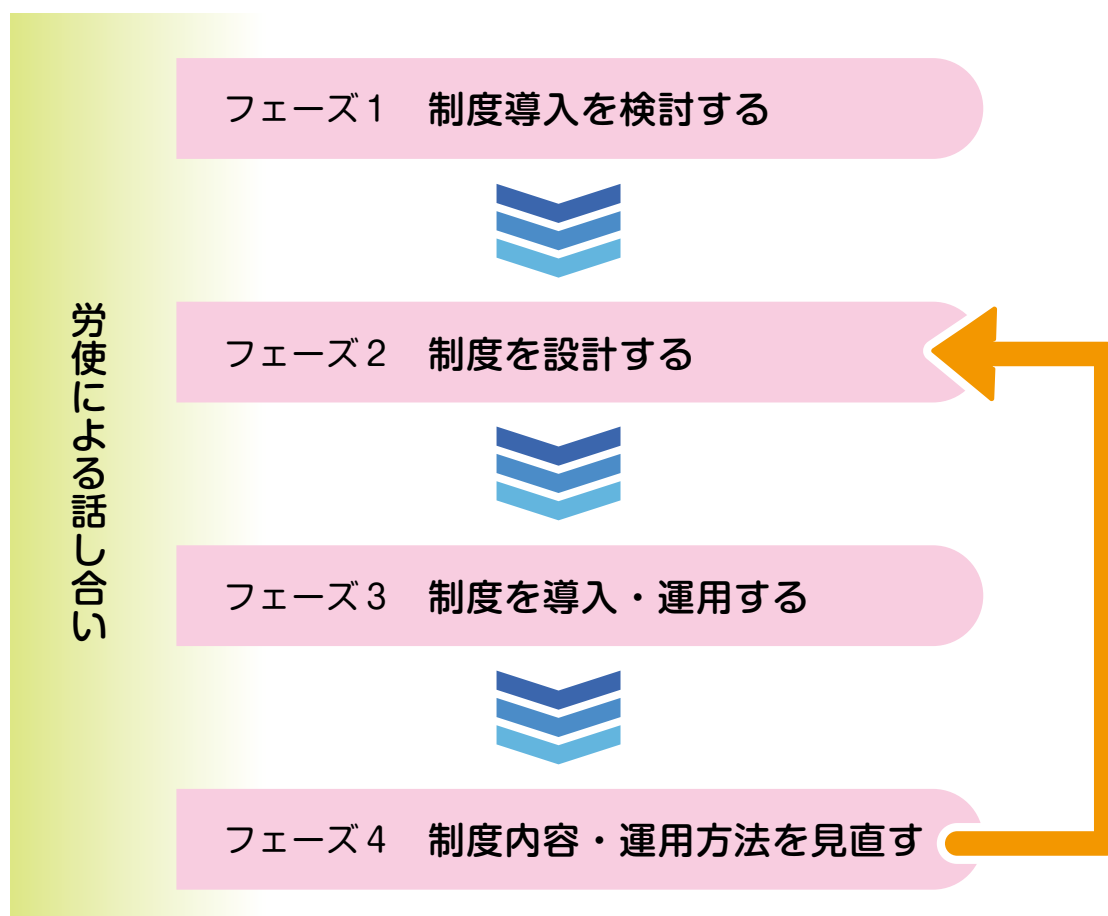
- (ステップ1) 管理職や従業員に、制度導入の意義や制度内容等を周知します。
- (ステップ2) 顧客や取引先へ、制度を導入したことや制度内容を説明します。
- (ステップ3) インターバル時間を確保しやすい環境づくりを進めます。

フェーズ4 制度内容・運用方法を見直す ⇒ 詳細は58 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。

※25 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」（22 ページ参照）をご活用ください。このワークシートは、25 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。



企業事例

勤務間インターバルに影響する残業について、丁寧に対話しながら改善策を進める

株式会社ホンダ北越販売（新潟県、小売業、従業員数 33 名、2020 年制度導入）

残業の削減が大きな課題であったため、今回の制度のねらいを全従業員に対して説明するとともに、残業が多いまたは常態化している社員に対してヒアリングを行いました。そして聞かれた事象については、生産性をあげるための改善をひとつひとつ進めました。

他方で残業の削減は収入の減少につながるという見方もあります。そうした社員の不安を払拭すべく、残業時間が減少した翌月には月間の実績達成なども考慮して一定額の報奨金を支給するという仕組みも取り入れました。

各部にて適切なインターバル時間について話し合うプロセスを設ける

山崎株式会社（宮崎県、卸売業、従業員数 138 名、2023 年制度導入）

顧客のシステムトラブルが発生した際に長時間勤務が発生し、休息確保の規定を設ける必要性を感じました。導入については経営層の理解をすぐ得られましたが、どのような制度が適切かについては、管理職会議で説明した後に、各部にて適切なインターバル時間について話し合ってもらいました。現場の意見を尊重しながら議論を重ね、最終的に管理職会議でインターバル時間を設定し、制度設定後、従業員に改めて説明して周知しました。

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
仕組みを導入すること**

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、31 ページの図表 3-3 「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など、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

勤怠管理システムを導入し、制度の実効性を担保

道の駅あいとうマーガレットステーション（滋賀県、小売・サービス業、従業員数 38 名、2018 年制度導入）

3 年ほど前にクラウド型の勤怠管理システムを導入し、紙のタイムカードからタブレット打刻によるデジタル管理に移行しました。労働時間を見える化し、給与計算の効率化とともに、インターバル時間の正確な把握ができる環境を整えています。制度をより実効的なものにしていくことが重要だと考えています。

タイムカード打刻による勤怠管理を徹底

株式会社ホンダ北越販売（新潟県、小売業、従業員数 33 名、2020 年制度導入）

タイムカード打刻による勤怠管理を徹底しています。残業については、事前の申請書提出を徹底しました。最後に退勤することが多い工場長の打刻時間を決済することで、スタッフの残業時間の把握にもつなげています。

「ルールブック」をつくり、教育の機会を年2回設ける

株式会社ユニバース（青森県、小売業、従業員数 4,395 名、2019 年制度導入）

労働時間管理に関するルールを「ルールブック」としてまとめ、この中に勤務間インターバル制度についても記載しています。繁忙期となる益・正月前に、全従業員に教育を行う機会を設けています。店長からチーフ、チーフから現場といった業務の委譲や伝達の工夫もあり、それがインターバル時間を確保できるシステムとなり、かつ生産性向上にもつながっていると考えています。

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。

卸売・小売業業種

勤務間インターバル制度導入・見直し ワークシート
 ～PDCA サイクルの各フェーズにおいて労働間で十分に話し合うことが重要です。労使の話し合いを制度の導入・運用の土台として位置づけましょう。～

導入サイクル 参照ページ	検討項目	実施状況／検討内容	課題	課題解決の方向性
フェーズ1 制度導入を検討する ①労働時間等に関わる労使の距離と課題の抽出 <input type="checkbox"/> 就業規則等の労働時間に関する規定がどうなっているか <input type="checkbox"/> 確認しているか <input type="checkbox"/> 実労働時間、通勤時間、インターバル時間の実態を把握しているか 等	P.26～	・実施状況： <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・具体的実施状況、実施内容等：	・要検討事項、実施していない理由等：	・今後の実施内容等：
	P.27	・実施状況： <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・具体的実施状況、実施内容等：	・要検討事項、実施していない理由等：	・今後の実施内容等：
	P.28～	・実施状況： <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・具体的実施状況、実施内容等：	・要検討事項、実施していない理由等：	・今後の実施内容等：
フェーズ2 制度を設計する ①適用対象の設定 <input type="checkbox"/> 適用対象を全従業員としているか、適用対象の従業員等を限定する場合には、その理由を明確にし、従業員等の理解を得ているか <input type="checkbox"/> 非正規従業員等への適用、同じ事業場で表に働く職場の従業員等への対応についても検討しているか 等 ②インターバル時間数の設定 <input type="checkbox"/> 労働時間だけでなく、通勤時間や休憩時間、生活時間も考慮しているか <input type="checkbox"/> インターバル時間数はずべての従業員等一律としているか、特定の従業員等に対し異なるインターバル時間数を設定する場合、その理由を明確にし、従業員等の理解を得ているか 等 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繰り上げてしまう場合の取扱いの設定 <input type="checkbox"/> 繰り上げたのみなのか、翌日の勤務時間を繰り下げるのか、他のものとみなす場合、其生控取を行うか <input type="checkbox"/> フレックスタイム制や残業労働制が適用される従業員等の取扱いを検討しているか 等 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 <input type="checkbox"/> 適用除外の範囲、回数制限、利用条件、利用除外とした場合の健康確保措置（翌日の休取取得措置等）等を決定しているか 等	P.31	・実施状況： <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・検討案、理由等：	・要検討事項等：	・見直し案等：
	P.32～	・実施状況： <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・検討案、理由等：	・要検討事項等：	・見直し案等：
	P.36～	・実施状況： <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・検討案、理由等：	・要検討事項等：	・見直し案等：
P.37～	・実施状況： <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・検討案、理由等：	・要検討事項等：	・要検討事項等：	・見直し案等：

ワークシートは、働き方・休み方改善ポータルサイト (P.74) の勤務間インターバル制度のページ (<https://work-holiday.mhlw.go.jp/interval/>) から、ダウンロードしてご利用ください。

検討項目	導入ページ 参照ページ	実施状況/検討内容	課題	課題解決の方向性
フェーズ2 制度を設計する(続き) ⑤ インターバル時間の確保に関する手続等の検討 <input type="checkbox"/> 翌日の勤務開始時刻を繰り下げる場合や、運用除外を受ける際の申請手続を特定しているか 等	P.39	・実施状況: <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・検討案、理由等:	・要検討事項等:	・見直し案等:
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 <input type="checkbox"/> 確保できなかった理由・理由の把握、健康確保措置の実施、再発防止策の検討・実施等の対応方法を定めているか 等	P.40	・実施状況: <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・検討案、理由等:	・要検討事項等:	・見直し案等:
⑦ 労働時間管理方法の見直し <input type="checkbox"/> インターバル時間を確保できているかを確認できる/見える仕組みはあるか(例:勤怠管理システムの改修による自動エントク、人事担当部署や上長による職員等への注意喚起等) 等	P.41	・実施状況: <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・検討案、理由等:	・要検討事項等:	・見直し案等:
フェーズ3 制度を導入・運用する ① 組織内への周知 <input type="checkbox"/> 周知の実態や職員等に対し、制度導入の意義や制度内容等を周知しているか 等	P.45~	・実施状況: <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・具体的実施状況、実施内容等:	・要検討事項等:	・今後の実施内容等:
② インターバル時間を確保しやすしい環境づくり <input type="checkbox"/> 労働時間削減、生産性向上のための取組を行っているか 等	P.47~	・実施状況: <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・具体的実施状況、実施内容等:	・要検討事項等:	・今後の実施内容等:
フェーズ4 制度内容・運用方法を見直す ① 制度の効果検証、課題等の洗い出し <input type="checkbox"/> 定期的に、インターバル時間の確保状況、制度導入の効果等を検証、課題の洗い出しを行っているか 等	P.50	・実施状況: <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・具体的実施状況、実施内容等:	・要検討事項等:	・今後の実施内容等:
② 制度内容・運用方法の見直し <input type="checkbox"/> 制度内容・運用方法の見直し・改善を検討・実施する仕組みとなっているか 等	P.51	・実施状況: <input type="checkbox"/> 完了済 <input type="checkbox"/> 準備中 <input type="checkbox"/> 未準備 ・具体的実施状況、実施内容等:	・要検討事項等:	・今後の実施内容等:

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 労働時間等に関わ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わる現状、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。

一方で、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、ICカード、パソコンの使用時間（ログインからログアウトまでの時間）の記録等の客観的な記録を基礎として確認し適正に記録することや使用者自らが現認することにより確認し記録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。



深夜作業や繁忙期対応が発生しても、必ず休息がとれるように整備

株式会社七宝商事（石川県、小売・卸売業、従業員数 85 名、2019 年制度導入）

夜間勤務が発生するメンテナンス部門から、「体力的につらい、何か良い方法はないか」と相談を受けたことが制度検討のきっかけとなりました。メンテナンス部門のみならず他の部門も、スーパーマーケットが繁忙期を迎える時期には遅い時間まで顧客対応が求められるがちです。疲れが残るまま働く状況を変えていくために、勤務間インターバル制度の整備を進めました。

イレギュラーな事態でもきちんと健康的に働けるように整備

山崎株式会社（宮崎県、卸売業、従業員数 138 名、2023 年制度導入）

顧客のシステムトラブルが起きた際に、システム部門の従業員が 3 日間泊まり込みで復旧対応したことがあります。当時はイレギュラーな事態における働き方規定が不明確だったので、そのままではよくないと危機感を抱き、制度の見直しを始めました。最初はフレックスタイム制を導入しましたが、それだけでは十分な休息が確保できないと判断し、従業員の生活・睡眠時間の確保、健康増進、ワーク・ライフ・バランスの向上を目的に勤務間インターバル制度を導入しました。

繁忙期の長時間労働への問題意識から、インターバル確保のルール化に着手

株式会社ユニバース（青森県、小売業、従業員数 4,395 名、2019 年制度導入）

もともと、繁忙期の長時間労働に問題意識を持ち、トップ主導で「ドアツードア」をルール化しました。その後勤務間インターバル制度が企業の努力義務となったことを機に、インターバル時間を 8 時間から 11 時間へと変更し、現在の制度を運用し始めました。インターバル時間がとれない場合は事前に所属長への申請・許可を必要としており、実態についても現場で記録をとっています。

ステップ2 導入目的の明確化

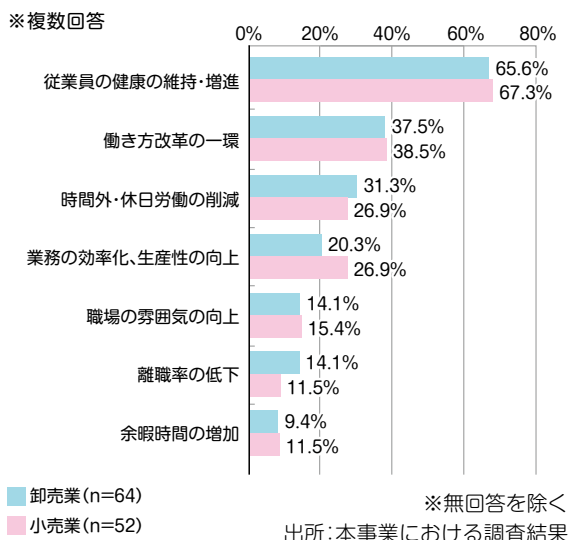
4ページの「第1章 2. 勤務間インターバル制度の意義」でもみたように、「従業員がインターバル時間を確保し、健康な生活を送ることができるようにする」が基本的な目的になりますが、まずはそれが経営にとってどのような意義があるかを確認する必要があります。

そのうえで26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・バランスの充実」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。



卸売業・小売業各社における制度導入目的 (n=116) ※上位項目抜粋



企業事例

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

株式会社七宝商事（石川県、小売・卸売業、従業員数 85 名、2019 年制度導入）

深夜作業が年に何回かどうしても発生するのですが、翌日は通常勤務をするのがかつては常態化していました。「体力的につらい」という声もあり、しっかりと休息を確保したいと考えました。特に深夜の作業は手当を出すことも大切ですが、それ以上に「元気な顔で仕事ができる時間」を確保することが、社員の笑顔と活力につながると考え、導入を進めました。

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

予約対応などのコントロールは経営側が行い、無理のない働き方を担保

道の駅あいとうマーガレットステーション（滋賀県、小売・サービス業、従業員数38名、2018年制度導入）

制度を形骸化させないためには、経営側が「仕事の受け方」をコントロールすることが大事です。業種特有の課題として、菓子製造部門の予約対応などの繁忙期に業務時間が延びる傾向がありました。しかし「従業員が無理をしなければならぬ受注は受けない」という判断をきちんと経営が行うようにしました。

また農産物直売所では収穫シーズンが始まると土日も含めて無休で営業していたのですが、定休日を優先することを決めて運用しています。

勤務間インターバルを促す規定がないことに危機感を抱き導入促進へ

山崎株式会社（宮崎県、卸売業、従業員数138名、2023年制度導入）

休息確保の手段を調べる中で勤務間インターバル制度を知り、その導入について社長に提案したところ、すぐに導入が決定しました。慣習化した顧客への納品時間や繁忙期の時間外労働などに対して経営層も問題意識があり、システムトラブルの際に勤務間インターバルなく働いた社員が出てしまったことから、導入の必要性理解は早く進みました。

－ 経営層に制度の意義を伝えるには－

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

－ 脳・心臓疾患の労災認定基準の改正－

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、現在、全国の労働基準監督署で運用が開始されています。

図表 3-2 脳・心臓疾患の労災認定基準の改正概要

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)	
<p>改正の背景</p> <p>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。</p>	
<p>改正のポイント</p>	
<p>● 業務の過重性の評価</p> <p>改正前の基準を維持</p> <p>長期間の過重業務</p> <p>労働時間</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>労働時間以外の負荷要因</p> <ul style="list-style-type: none"> 拘束時間が長い勤務 出張の多い業務 など 	<p>新たに認定基準に追加</p> <p>長期間の過重業務</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 } 評価対象として追加 <p>短期間の過重業務・異常な出来事</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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
<p>● 対象疾病：認定基準の対象疾病に「重篤な心不全」を追加</p>	

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 3-3 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は、26 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 3-3 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【→ 32 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【→ 33 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【→ 36 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【→ 40 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【→ 43 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【→ 44 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【→ 45 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 3-4 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。	

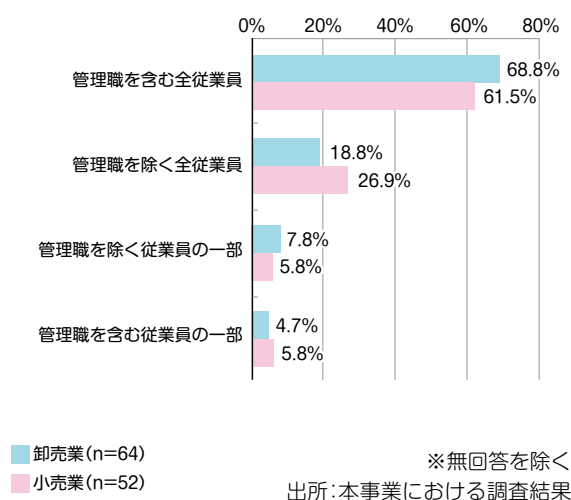
《留意点》自社の事業に関わるすべての従業員に対して、インターバル時間確保のための配慮を

いわゆる「正社員」と呼ばれる従業員への適用だけでなく、有期雇用労働者等の従業員への適用も視野に入れた検討が望まれます。

同じ事業場で共に働く者として、すべての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。

卸売業・小売業各社における制度の適用対象となる従業員の範囲 (n=116)

※単数回答





管理職を含む全従業員が対象

道の駅あいとうマーガレットステーション（滋賀県、小売・サービス業、従業員数 38 名、2018 年制度導入）

従業員数は 38 名で、正社員 4 名のほか、契約社員や多くのアルバイトスタッフによって支えられています。当社では勤務間インターバル制度を平成 30 年（2018 年）12 月から就業規則に定め、正社員および準社員（契約社員）を対象に運用しています。

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。26 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 3-5 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。

- 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。

■ 「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。

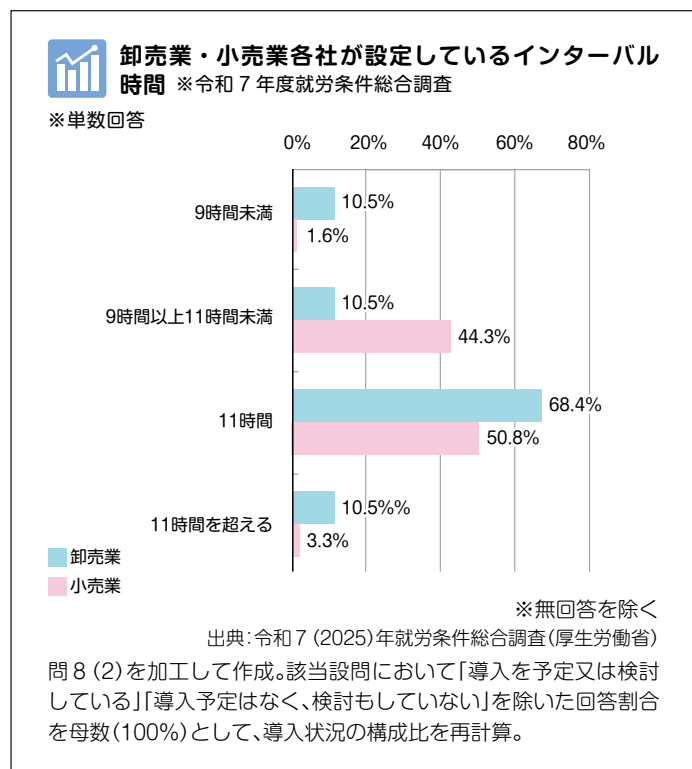
■ 特定の従業員に対して異なるインターバル時間数を設定する場合…

- 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

→ 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。

《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。



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労働時間指令：

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、47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、74ページをご参照ください）。



企業事例

「一直制勤務」の実態を踏まえて9時間で設定

道の駅あいとうマーガレットステーション（滋賀県、小売・サービス業、従業員数38名、2018年制度導入）

インターバルは9時間で設定しています。当社の営業時間は午前9時から午後5時30分までで、深夜帯の勤務はほとんど発生しない「一直制勤務」の実態に合わせたものです。

従業員が帰宅後にきちんと休み、身支度を整える時間を想定して時間設定

株式会社七宝商事（石川県、小売・卸売業、従業員数85名、2019年制度導入）

インターバル時間は9時間で設定しています。これは帰宅した従業員が、風呂に入り、食事をとり、必要な睡眠時間をしっかりと確保するためには最低でも9時間は必要である、という生活動線に基づいた判断です。

助成金の支給要件を参考に時間を設定

株式会社ホンダ北越販売（新潟県、小売業、従業員数 33 名、2020 年制度導入）

「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）」の支給要件である成果目標に基づき、11 時間に設定しました。

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。

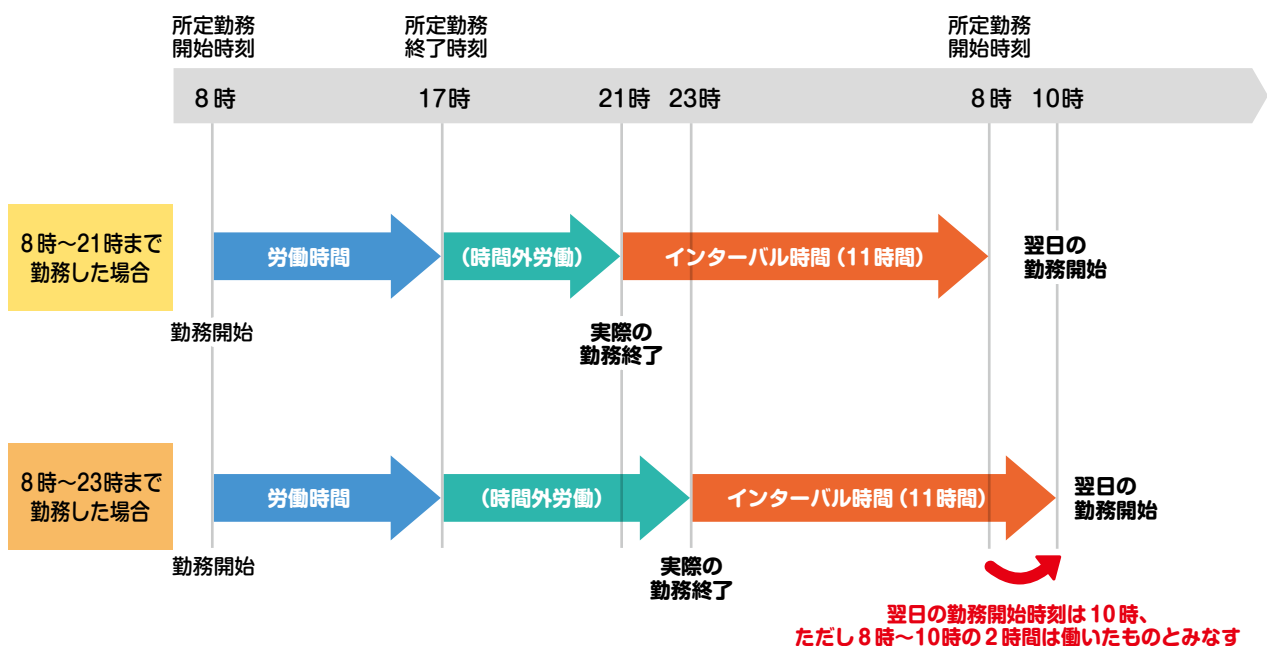
- ①インターバル時間と翌日の所定労働時間が重複する部分を働いたものとみなす
- ②翌日の勤務開始時刻を繰り下げる

【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。

図表 3-6 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

【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】



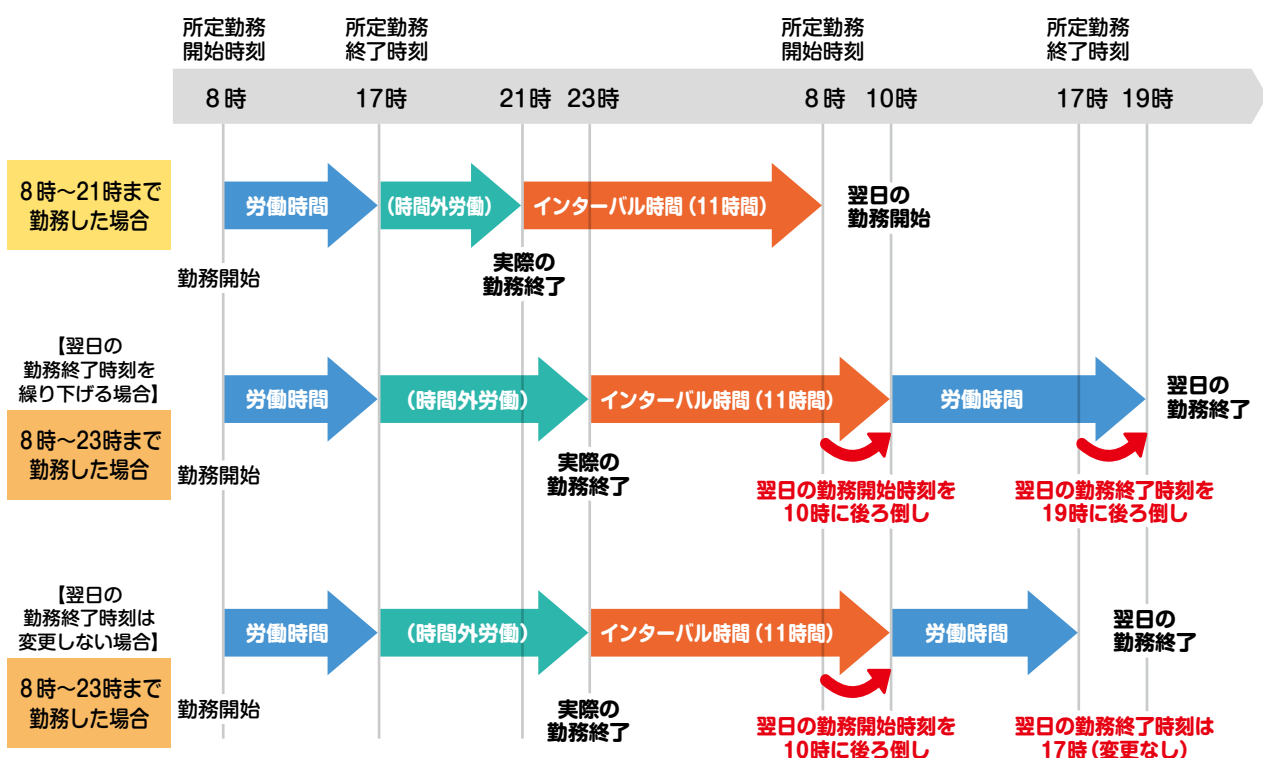
【②翌日の勤務開始時刻を繰り下げする方法】

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」、「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みなし労働時間制が適用されている従業員等については、55 ページをご参照ください。

図表 3-7 翌日の勤務開始時刻を繰り下げの場合の例

【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】



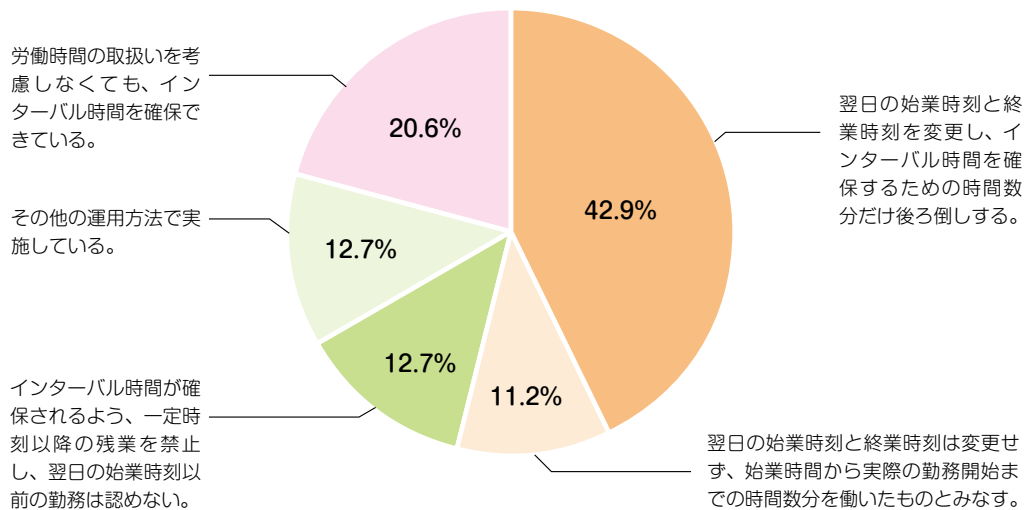


－「インターバルをとるよう調整する」企業が約4割－

各企業では、どのような対応を採っているのでしょうか。調査データからは、勤務間インターバル時間を確保した後の労働時間の取扱いについて、「翌日の始業時刻と終業時刻を変更し、インターバル時間を確保するための時間数分だけ後ろ倒しする」という対応が最も多く、42.9%にのぼることがわかります。

なお、どのような対応とするかの検討では、対象の従業員がどのような生活サイクル（例えば、保育園へのお迎え）なのかを含めることが望まれます。

図表 3-8 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
超えてしまう場合の取扱い（アンケート調査結果（卸売業、小売業））



※厚生労働省が2024（令和6）年に実施した一般統計調査「勤務間インターバル制度に関する実態調査」（企業調査・労働者調査）の個票データの二次分析に基づく（卸売業、小売業データを抜粋）。

出所：JILPT 資料シリーズ No.294 「勤務間インターバル制度の実情－厚生労働省「勤務間インターバル制度に関する実態調査」結果の分析－」独立行政法人労働政策研究・研修機構（2025年10月24日）



始業時刻を繰り下げ、当日の終業時刻は変更しない

株式会社七宝商事（石川県、小売・卸売業、従業員数 85 名、2019 年制度導入）

勤務間インターバルを確保するため、15 分刻みで始業時間を後ろ倒しできる旨を就業規定に盛り込みました。また就業時刻は通常通りとし、給与の控除は行わないことにしています。業務特性上、夜間作業が生じることもあります。たとえば朝 4 時に業務終了した場合は 13 時を出勤時刻とし、終業時刻は通常通りという運用です。

フレックスタイムのコアタイムを廃止し、既定のインターバル時間確保を優先

山崎株式会社（宮崎県、卸売業、従業員数 138 名、2023 年制度導入）

フレックスタイム制を導入しているため、翌日は既定のインターバル時間を確保したうえで出勤してもらうようにしています。そのために、フレックスタイム制のコアタイムを廃止しました。遅い出社でも業務を共有したメンバーが補完できる体制を構築しています。

各店舗でインターバル確保を把握し、シフト調整等も実施

株式会社ユニバース（青森県、小売業、従業員数 4,395 名、2019 年制度導入）

インターバル時間が予定外に確保できなかったときは、店長など現場管理者のもとでシフト調整をしています。各店舗の店長を中心として現場で運用できる仕組みにしたことで、定着が進みました。

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。

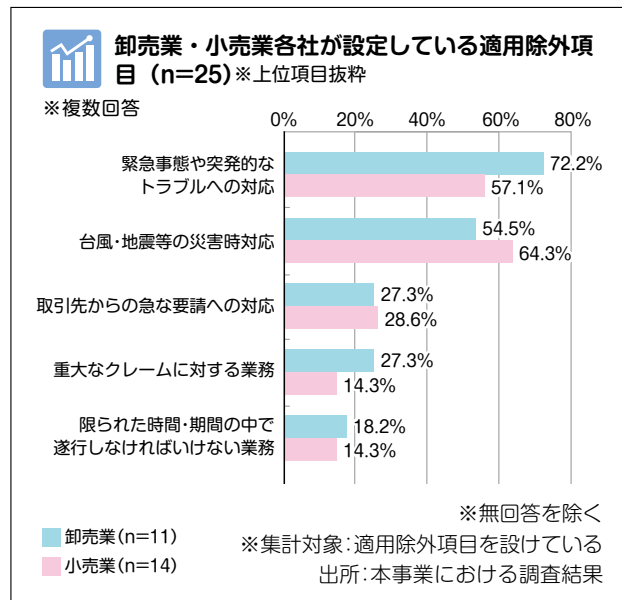
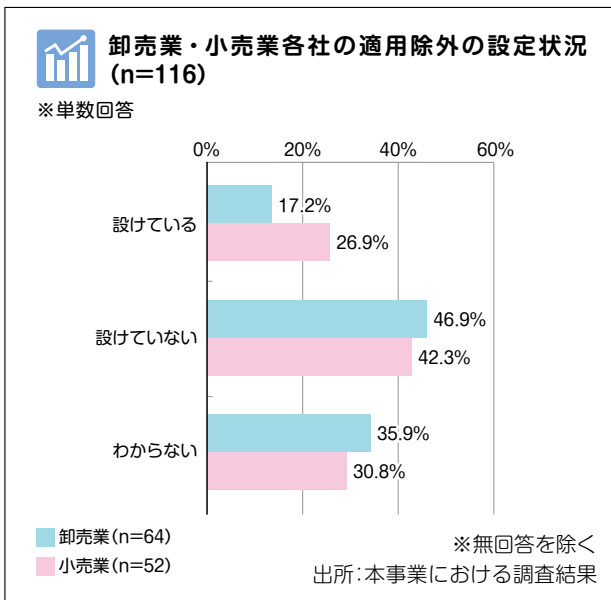
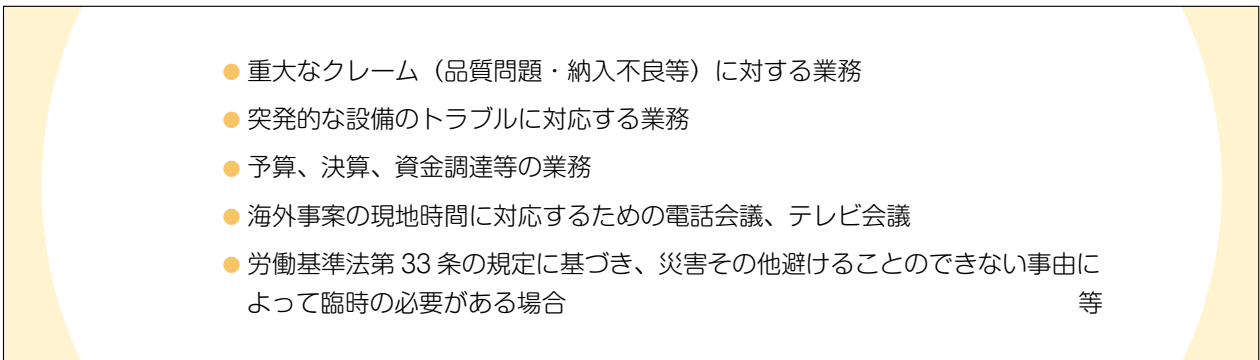
A

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 3-9 適用除外となる業務等（例）



突発事態がある企業でも 例外的な扱いを織り込んだ制度整備が可能

取引先や顧客のスケジュールに合わせた対応、突発的な依頼への緊急対応が多いことを理由に、「自社には勤務間インターバル制度はなじまない」と感じる企業があるかもしれません。しかし、制度には一定の適用除外や例外対応を設けることも可能です。

適用除外とは、制度の原則的なルールをそのまま当てはめることが難しい場合に、あらかじめ定めた条件のもとで例外的な扱いを認める仕組みのことです。災害対応、重大な設備トラブル、取引先の重大事故対応、社会的影響の大きい緊急対応などを「適用除外事由」としてあらかじめ定めておき、その承認条件も決めておきます。適用除外も制度として整備しておくことで、慢性的な長時間労働を防ぎつつ、突発的な事態にも統制の取れた形で柔軟に対応でき、従業員の安心と健康の確保につながります。

《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」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、44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 3-10 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



「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

道の駅あいとうマーガレットステーション（滋賀県、小売・サービス業、従業員数 38 名、2018 年制度導入）

災害など避けることができない突発的な事由がある場合は、適用除外とする旨を就業規則に記しました。実際に 2019 年の台風被害が生じた際には、スタッフ全員で復旧作業にあたり、通常とは異なる勤務時間となったケースはありました。ただしそのような事態でも日をまたぐような無理はさせない方針で取組、インターバルを逸脱してまで働かせることはこれまで起こっていません。

除外ケースは明記せず、実例として蓄積しつつ、業務改善をまずは進める

山崎株式会社（宮崎県、卸売業、従業員数 138 名、2023 年制度導入）

除外ケースが不確保の理由づけになる事態を避けるために、明文化はしないことにしました。不確保に至った事由、運用面での見直しを積み重ね、実例を蓄積したうえで検討していく予定です。2025 年は不確保 0 件を維持していましたが、最繁忙期において急激な発注増と突発的なリソース不足が重なり、2 件発生しました。この事案をもとに、まずはさらなる体制構築や業務平準化の再検討を進めています。

Q&A コーナー

－適用除外について－

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

－繁忙期にインターバル時間を確保するには－

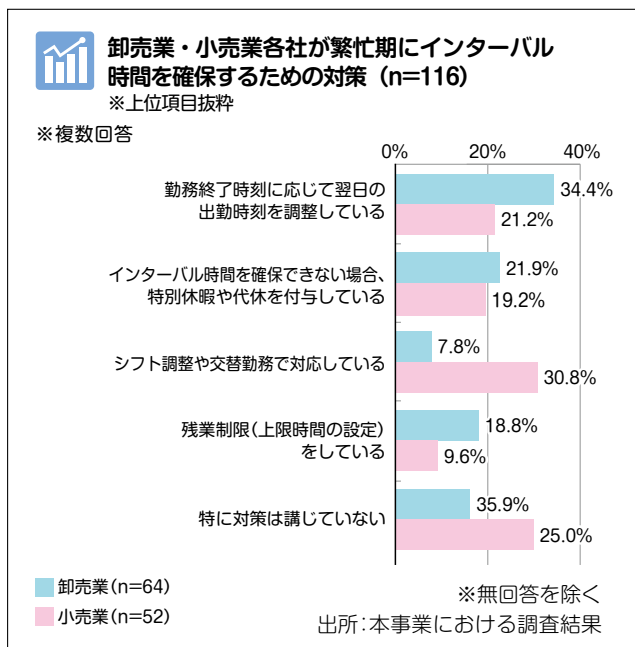
Q 繁忙期やトラブル対応等で大幅な残業が発生し、インターバル時間の確保が難しい場合があります。これも適用除外にできますか。

A あらかじめ適用除外となるケースを明確に定めておくことが重要です。その際は、事後の代替休息や勤務調整など、休息をとれる措置をセットで規定します。

あるいは、繁忙期に限りインターバル時間を一時的に短縮できるよう、制度化しておくことも考えられます。ただし繁忙期の判断目安や、適応の回数制限、上長への報告義務等を設け、例外運用が常態化しない仕組みとすることが制度の信頼性を高めます。

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る場合」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 3-11 インターバル時間の確保に関する手続き (例)

- **インターバル時間の確保に伴って翌日の勤務開始時刻をずらす場合**
 - ・ 前日に社内メールで上長や他の従業員に連絡する
 - ・ 勤怠報告においては「所定勤務開始時刻」を「勤務開始時刻」としたうえで、実労働時間とのズレを「勤務免除」とみなす処理を行う (所定フォームの備考欄への入力等)
 - **適用除外となるケースが発生した場合**
 - ・ 事前又は翌日までに上長に申請書を提出する
- 等

《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みづくりを

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みをつくっておくことが重要です。



翌日の始業時刻をずらし、休息時間を確保

道の駅あいとうマーガレットステーション（滋賀県、小売・サービス業、従業員数 38 名、2018 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、翌日の始業時刻を繰り下げる調整規定を設けています。ただし実際には深夜残業はほぼ発生したことはありません。

インターバル時間未確保の場合は申請してもらい、翌日の始業時間を遅らせる

株式会社ホンダ北越販売（新潟県、小売業、従業員数 33 名、2020 年制度導入）

インターバル時間を確保するためには、翌日の始業を遅らせることを規定としました。該当する場合は、申請をあげてもらって制度を適用します。

システムへのログイン時間を定め、未把握の長時間労働を防止

山崎株式会社（宮崎県、卸売業、従業員数 138 名、2023 年制度導入）

勤怠管理システムへのログイン時間に 6 時～ 19 時の制限を設け、それ以外の時間外労働が必要な場合は所属長に事前申請・承認を得るルールとしています。

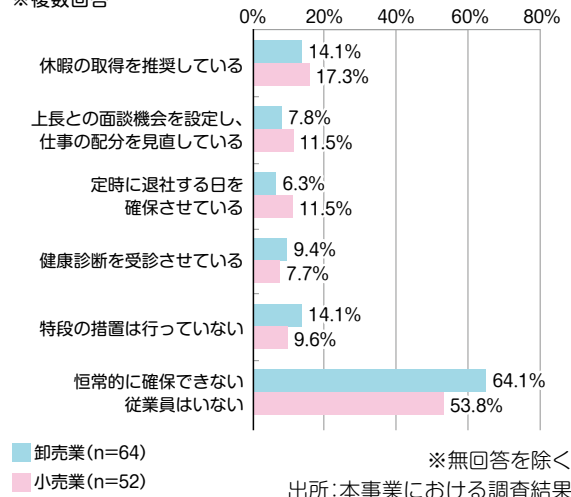
⑥ インターバル時間を確保できなかった場合の対応方法の検討

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 3-12 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。



卸売業・小売業各社の従業員がインターバル時間を確保できなかった場合の対応・措置 (n=116)
※上位項目抜粋

※複数回答



図表 3-12 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

罰則規定ではないと従業員に周知したうえで、不確保の上長・本人と面談を実施

山崎株式会社（宮崎県、卸売業、従業員数 138 名、2023 年制度導入）

不確保の情報は毎月の管理職会議で共有し、上長と本人面談を行っています。面談により原因を明確にし、それを踏まえた業務分担の見直しや平準化を進めます。ネガティブな理解や制度の形骸化を避けるため、罰則規定を設けるものではないと従業員には周知しています。

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 3-13 にみるような対応を実施する事例がみられます。

図表 3-13 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



打刻システムを導入して個々人の勤務状況を可視化し、管理職とも共有

株式会社七宝商事（石川県、小売・卸売業、従業員数 85 名、2019 年制度導入）

当社では 1 年単位の変形労働制を敷いて勤務時間を管理しています。通常は午前 9 時から午後 6 時までが勤務時間ですが、流通事業部は業務特性上、始業・終業とも 30 分前倒しの時間帯としています。ここに勤務間インターバル制度が加わると管理が煩雑になるため、もともと行っていた押印による出勤簿管理から、IC チップによる打刻システムに切り替えました。

システムを使うことで、個々人の出退勤情報が正確に可視化されます。これを毎月、社長・専務・各事業部長にも共有し、勤務間インターバルがとれていない人はいないか、残業が多すぎる状況はないかというのを見ながら各部署での改善を働きかけています。

導入当初は丁寧にチェックし、定着したら現場に運用を任せる

株式会社ユニバース（青森県、小売業、従業員数 4,395 名、2019 年制度導入）

導入当初は、11 時間確保の順守状況のチェック、確認をしていましたが、現在は問題なく運用でき、順守されている状況が店舗単位で把握できているため、人事側は最小限のチェックで運用しています。

コラム

－ 交替制勤務で、勤務間インターバル制度を導入する方法－

長時間営業している店舗などで交替制勤務をとっている際には、勤務間インターバルを含んだシフトを組む必要があります。

早番・遅番・夜勤が連続することで休息時間が不足しやすい点に注意が必要です。特に「遅番→早番」など勤務間隔が極端に短くならないよう、勤務間インターバル不足に対してアラートが出るようなタイムカードの仕組等も活用が考えられます。また、シフトを組んだときは勤務間インターバルをきちんと確保できていても、緊急対応などによる残業やシフト変更などで実際の勤務はシフト通りにいかない場合もあり得ます。そうした状況の把握に漏れがないよう、勤務間インターバルが確保できなかった時に検出されるような仕組等を入れるとともに、勤務間インターバルが実際には取れなかった場合の代替措置等を決めておく必要があります。

- 所定のインターバル時間を確保できないシフトを明確化し、シフト作成時に排除できるようにする
例：シフトを組んだ時点でエラーが出るように設定する × 遅番（～ 23 時）→早番（～ 6 時）の組み合わせ
- 休み方を組み込んだ勤務ルールをつくる
例：「夜勤明けは原則公休にする」を社内ルールとする × 夜勤＋日勤の連続業務

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、2026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）】

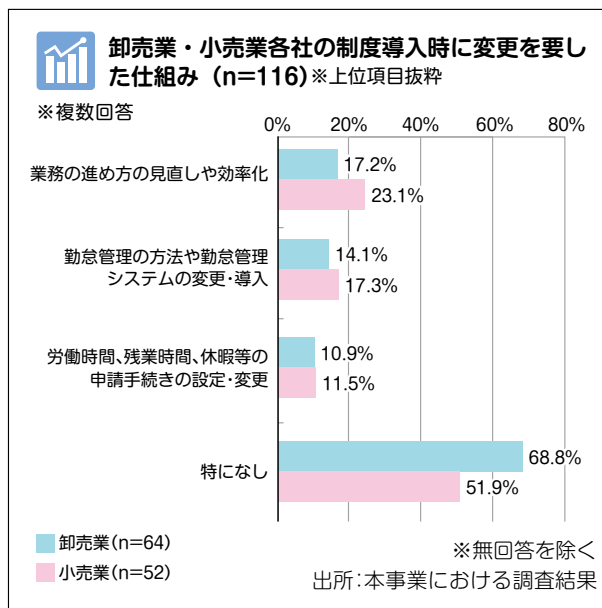
項目	概要											
支給対象となる事業主	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次のいずれにも該当する中小企業事業主 (1) 労働者災害補償保険の適用事業主であること (2) 次のアからウのいずれかに該当する事業場を有する事業主であること <ul style="list-style-type: none"> ア 勤務間インターバルを導入していない事業場 イ 既に休憩時間数が9時間以上の勤務間インターバルを導入している事業場であって、対象となる労働者が当該事業場に所属する労働者の半数以下である事業場 ウ 既に休憩時間数が9時間未満の勤務間インター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、交付申請時点及び支給申請時点で、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"> ・ 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%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%;">インターバル時間数</th> <th style="width: 30%;">9時間以上11時間未満</th> <th style="width: 30%;">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>100万円</td> <td>120万円</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>50万円</td> <td>60万円</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</p> <p>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6万円～最大60万円加算（5%以上の場合は、24万円～最大240万円加算、7%以上の場合は、36万円～最大360万円加算）（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	100万円	120万円	「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	50万円	60万円
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	100万円	120万円										
「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	50万円	60万円										

ステップ2 規定の整備

31 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重要です。

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。



《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）。

コラム

－就業規則に明記することで、皆が知る情報になる－

勤務間インターバル制度を導入する際、まずは内規や運用ルールとして定める企業もあります。段階的な導入としては有効な方法ですが、内規は一部の担当者しか確認しないこともあり、従業員に十分に共有されないまま形骸化してしまうおそれがあります。制度の趣旨を明確に伝え、会社としての姿勢を示すためには、就業規則に明記し、誰もが確認できる形で整備することが望まれます。

就業規則への位置づけは、労働条件として位置づけられることで従業員の安心感を高めるとともに、制度の実効性を担保するうえでも重要な一歩となります。また、働きやすい会社として制度導入を採用活動等で発信していく際にも、就業規則に規定されていることは企業の本気度と信頼性を高める要素となります。

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、就業規則等に明記しましょう。

図表 3-14 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 いかなる場合も、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、
- 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 いかなる場合も、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、
- 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 3-15 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 いかなる場合も、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、○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 3-16 にみるような方法が考えられます。

図表 3-16 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 3-17 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、54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

道の駅あいとうマーガレットステーション（滋賀県、小売・サービス業、従業員数 38 名、2018 年制度導入）

導入開始時には全従業員に対して案内を行い、制度の趣旨を説明・周知しました。深夜まで及ぶ残業が常態化していなかったこともあり、現場の混乱や反対意見もなくスムーズに受け入れられました。

厚生労働省や社労士のパンフレットを回覧して制度を周知

株式会社七宝商事（石川県、小売・卸売業、従業員数 85 名、2019 年制度導入）

厚生労働省や社労士作成のパンフレットを全社員に回覧して周知しました。社員の反応はととても好意的で、特に始業時間が後ろ倒しになった際にも給与を控除しない点が、従業員の安心感と満足につながったと見えています。

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 3-18 にみるような方法が考えられます。

図表 3-18 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7ページの図表 1-5、図表 1-6 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 3-19 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 3-19 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。

- これまでどおり、短時間で迅速に作業してもらいたい。

- 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

経営者同士で慣習を適正化するように協議

山崎株式会社（宮崎県、卸売業、従業員数 138 名、2023 年制度導入）

暗黙のルールとされてきた商習慣ですが、業務を、「会社対会社」の課題として経営層同士が何度も協議を重ね、歩み寄り、少しずつ適正化させていきました。たとえば朝5時・6時納品が常態化していましたが、これは長年の慣習にすぎないことが双方分かり、時間外業務の改善につながりました。

Q&A コーナー

－取引先や顧客に制度の理解を促すには－

Q

インターバル時間確保に理解が乏しい顧客が多く、残業による対応が必要な依頼が多くあります。制度導入の理解を得るにはどうしたらよいですか。

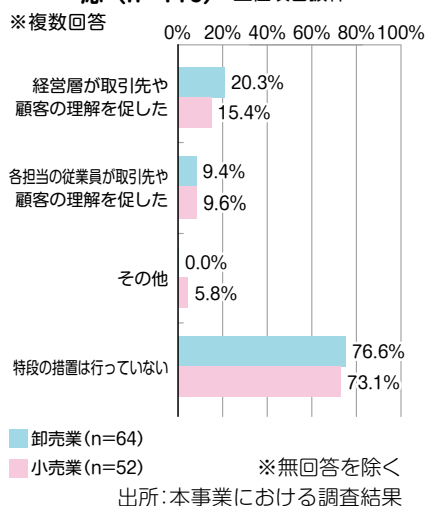
A

顧客や取引先の要請であっても、従業員の健康を守ることは企業の責務であり、勤務間インターバル制度はその一環として位置づけられます。経営層や各担当に、その理解をはかっていくことは重要です。

労働時間等設定改善法では、短納期発注や頻繁な仕様変更など、取引慣行が長時間労働を生まないよう事業主に配慮を求めています。経営陣から取引先や顧客に正式に説明することが重要です。無理な働き方を前提としない体制づくりが、サービスの質を安定的に維持することにつながることを伝え、理解をはかります。



卸売業・小売業各社の制度導入にあたって取引先や顧客への対応 (n=116) ※上位項目抜粋



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 3-20 にみるような工夫を行うことが考えられます。

図表 3-20 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
- インターバル時間を確保できない場合は、理由とともに事前に申請することを徹底し、インターバル時間を確実に管理

【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
- とくに繁忙期は店舗・部門ごとに数日単位の業務計画を事前に設け、イレギュラーな事態でも計画を踏まえた調整で従業員のインターバル時間を確保

《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 3-21 にみるような点に留意しましょう。

図表 3-21 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が見える化している。 	<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、事業場外で労働する場合で労働時間の算定が困難な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。



経営方針として勤務間インターバルの推進を周知

株式会社七宝商事（石川県、小売・卸売業、従業員数 85 名、2019 年制度導入）

毎年一回、全社員に配布する「経営方針書」に、インターバル制度を含む就業規則を全掲載しています。会社として「ルールを順守し、社員の健康を第一に考える」という姿勢を常に発信し続け、働きやすい環境づくりに対する一人ひとりの認識向上に働きかけています。

業務の優先度をつけることで、勤務間インターバルを確保

株式会社ホンダ北越販売（新潟県、小売業、従業員数 33 名、2020 年制度導入）

整備作業をお待ちのお客様を優先し、半日あるいは一日以上預かれる車両を後回しに調整する、他部門の協力を要請する、納車時間を調整するなど、業務の優先順位等を調整しました。実際に勤務間インターバルで不在者がいた場合でもこの方法で対応できています。

また、情報齟齬による二度手間がおきないように、サービス現場とフロントとをつなぐ無線機を導入したり、修理計画がたてられるように修理予約システムを導入したりしました。こうした工夫で作業効率が上がり、残業の削減が進んでいます。

コラム

労働時間等見直しガイドライン

「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。

－ 主要課題への対応－

～ インターバル時間を確保するための各社の取組 ～

卸売業、小売業各社では、繁忙期の対応方法や業務の進め方を改善することで、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。

【 繁忙期の対応 】

〔対応可能な範囲の受注と定休日の遵守〕（小売業）

- 菓子製造部門では「無理が生じる予約は受けない」という方針とし、繁忙期の予約対応も対応可能な範囲にとどめることにしました。また、農産物直売所ではシーズン中無休で営業していた時期もありますが、現在は繁忙期であっても定休日は必ず設けています。結果としてインターバル確保ができなくなることを避けるべく、強い意志で運用しています。

〔部門間・店舗間で応援職員を出し合える体制を構築〕（小売業）

- 管理職の差配により、店舗の部門間またはエリアの店舗間で応援職員を出し合える体制を構築しています。また、本部が店舗ごとの繁忙予測を事前にヒアリングし、計画的に本部からの応援を派遣しています。さらに、残業が避けられない場合は、申請により許可されるインターバル時間の下限を引き下げ、勤務間インターバル制度を柔軟に運用しながら、従業員の勤務時間の把握を徹底しています。

【 業務の属人化の解消 】

〔技術レベルの標準化〕（卸売業）

- 技術レベルのばらつきで負荷が偏ることを避けるため、技術部門の社員には全員取扱いメーカーによる技術試験を受けさせ、認定レベルの技術を皆ができるようにしました。技術が属人化しなくなったことで、夜勤明けの社員が日中に出勤しなくても、別メンバーで対応できる仕組が構築でき、サービス品質とインターバル確保の両立ができています。

〔業務の可視化・共有〕（卸売業）

- インターバル時間の確保にあたり、属人化した業務が最大の課題でした。担当者しかわからないと、勤務開始を遅らせた場合に、迅速な対応ができなくなります。勤務間インターバルの導入には業務の共有・可視化が必要だという声が現場側からもあがり、ひとつひとつ紐解きながら共有できる状態にしていきました。現在では従業員側が、業務共有することが欠勤時のリスクヘッジになるという意識に変化しています。

【 取引先との協議 】

〔暗黙だったルールを経営者同士で協議して適正化〕（卸売業）

- たとえば長年、朝5時・6時に納品をするという慣習がありましたが、早朝勤務はインターバル確保に影響します。こうした慣習は「会社対会社」の課題であると定義し、経営者同士で適正化について協議しました。納品時間の場合は、顧客側の要望ではなく他事業者との重複待ちを避けるためであったことも見えてきて、時間外業務の改善につながりました。

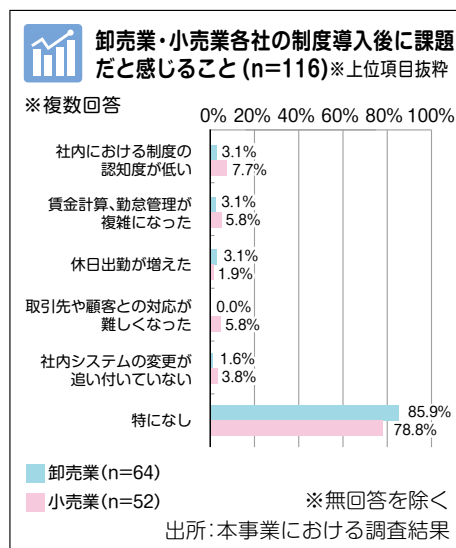
【フェーズ4】 制度内容・運用方法を見直す

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 3-22 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めます。

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卸売業、小売業では、制度導入後に課題と感ずることは「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 3-22 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

58 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 31 ページの「フェーズ2」あるいは 50 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

制度導入後の実情に即したインターバル時間の見直し

山崎株式会社（宮崎県、卸売業、従業員数 138 名、2023 年制度導入）

当初は勤務間インターバルを 10 時間で設定しましたが、1 年後に 11 時間に変更しました。フレックスタイム制を敷いているなかで、当初、11 時間ではハードルが高いのではないかと考えて 10 時間としたのですが、業務効率化を図りながら働き方を見直しを進めていた結果、11 時間も実現可能だと判断して変更しました。

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

事例 No.1 道の駅あいとうマーガレットステーション

「働きやすい職場」は「心身の健康」があつてこそ
従来の価値観からの脱却が安定した業績を生み出す



■ 所在地	滋賀県東近江市	■ 業 種	小売・サービス業
■ 設立年	1995 年	■ 全従業員数	38 名 (2026 年 1 月現在)
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2018 年 12 月		
インターバル時間	9 時間		
適用対象範囲	正社員、準社員		
規定根拠	就業規定に明記		

(1) 制度導入の目的

当社は道の駅として農産物直売所や菓子製造販売、お土産処など、地域の特色を活かした複数の業態を運営しています。従業員数は38名で、正社員4名のほか、契約社員や多くのアルバイトスタッフによって支えられています。当社では勤務間インターバル制度を平成30年(2018年)12月から就業規則に定め、正社員および準社員(契約社員)を対象に運用しています。

制度導入の背景には経営層の強い危機意識がありました。当時は「働き方改革」が社会的に注目され始めた時期であり、長時間勤務が常態化しているような会社には将来的に人材が来なくなると危惧したのです。当社は小売・製造・飲食と複数の顔を持っており、部署によって繁忙期や勤務形態が異なります。特に菓子製造部門では営業時間後の製造業務やイベント等と連動した商品の予約状況によって、勤務時間が延びる傾向がありました。また農産物直売所では収穫のシーズンが始まると土日も含め無休で営業することもあります。

「昭和・平成初期の価値観から脱却し、時代に合わせた誠実な対応にシフトしていかなければ、会社は淘汰される」との判断から、人材確保および企業の持続可能性を高める取り組みの必要性を感じていたところ、外部コンサルタントからの提案がきっかけで勤務間インターバル制度を知りました。助成金の活用も視野に入れ、社会保険労務士のアドバイスを受けながら「働きやすい職場づくり」の核に本制度を位置づけ、トップダウンで推進していきました。

(2) 制度導入にあたって

導入にあたってはまず就業規則を変更し、本則とは別に「勤務間インターバル規定」を設けることで運用の根拠を明確にしました。従業員代表からの意見聴取などの手続きを経て、導入開始時には全従業員に対して案内を行い、制度の趣旨を説明・周知しました。深夜まで及ぶ残業が常態化していなかったこともあり、現場の混乱や反対意見もなくスムーズに受け入れられました。

(3) 制度内容

① インターバル時間

インターバル時間は9時間に設定しています。これは当社の営業時間が基本的に午前9時から午後5時30分までであり、深夜帯の勤務がほとんど発生しない「一直制勤務」の実態に合わせたものです。

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

万が一、前日の退勤時間が遅くなり、9時間のインターバルを確保できない場合には、翌日の始業時刻を繰り下げる調整規定を設けています。例えばインターバル時間確保のために1時間の休息が必要であれば、出勤時間を1時間遅らせます。これにより従業員の休息時間を優先的に確保する仕組みとしています。ただし実際は深夜残業がほぼないため、実際の適用事例はほぼゼロです。

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)

災害など避けることができない突発的な事由がある場合は、適用除外とする旨を就業規則に記載しています。2019年の台風被害により施設の屋根瓦が飛散し、雨漏りやガラス破損が発生した際、臨時休業としスタッフ全員で復旧作業にありましたが、そのような緊急事態においても日をまたぐような無理な作業はさせない方針を貫いており、実際にインターバルを逸脱してまで働かせるケースは発生していません。

④ インターバル時間を確保できなかった時

始業時間の調整を明記して対応できており、そのようなケースは今までないため特に規定はしていません。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【勤怠管理システムの導入】

制度をより実効的なものにするため、3年ほど前にクラウド型の勤怠管理システムを導入しました。従来の紙のタイムカードからタブレット打刻によるデジタル管理へ移行したことで、労働時間を見える化し、給与計算の効率化とともに、インターバル時間の正確な把握ができる環境を整えています。

【受注・業務量のコントロール】

制度を形骸化させないための最大の工夫は、現場任せにせず、経営側が「仕事の受け方」をコントロールすることでした。業種特有の課題として、菓子製造部門の予約対応などの繁忙期に業務時間が延びる傾向がありましたが「従業員が無理をしなければならない受注は受けない」という判断をするようにしています。昔は一つでも多く作って1円でも多く儲けるという時期もありましたが、従業員の心身の健康があってこそ事業が存続できます。現在は「従業員の心身の健康」を優先順位のトップに置いて運営しています。

【定休日の維持・確保】

農産物直売所など一部の部署はシーズン中に無休で営業することがあります。「稼げる時は他の部署も休まず営業したらいい」という声があがっても、あえて定休日を設ける方針を維持しています。定休日をなくして売上を追うには、新たな人員確保が必要です。それができないまま営業を続ければ、管理職やベテラン従業員が現場に縛り付けられ、結果としてインターバル時間を確保できなかったり、労働環境の悪化を招いてしまいます。「働きやすい職場づくり」の観点からも定休日を確保することの大切さは何があっても譲れないという強い意志を持って運用しています。

(4) 制度導入の効果

最大の成果は従業員との信頼関係が深まったことです。以前、親会社が健康経営の一環で実施した無記名の従業員アンケートでは、8割近くのスタッフが「会社が自分たちのことを思ってくれている」と回答しました。想像以上に多くの社員がそう感じてくれていたことは、本当に嬉しかったです。

実務面でも、トータルの時間外勤務が減少し、アルバイトを含めた有給休暇の取得率も向上しました。離職率も低く、スタッフが愛着を持って長く勤めてくれる環境が維持できていることは、土日営業する小売・サービス業である当社にとって、大きな競争力となっています。

また、制度を入れたことで「当たり前の基準」が社内に変化・浸透しつつあります。会社全体にワーク・ライフ・バランスを重視する空気が醸成され、無理な残業を美德とせず、従業員自らが効率的に働き勤務時間を短縮しようとする意識や、しっかり休むという文化が根付いてきました。こうした動きがコロナ禍でも経営危機に陥らなかったなど、当社の安定した業績に少なからず影響していると考えています。

(5) 制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

勤務間インターバル制度は、決してハードルの高いものではありません。当社のように深夜勤務が少ない企業であれば、導入による直接的な負荷はほとんどなく、なによりも「人を大切にする」という企業の姿勢を内外に示す強力な武器になります。「良いことは、どんどんやったほうがいい」というのが率直な感想です。

今の働き手は非常に多くの情報を持っており「企業の誠実さ」を鋭く見えています。昭和や平成初期の古い感覚のままの経営はもはや通用しません。今までのやり方を当たり前と思うのではなく、「こうすれば改善できるのでは？」という意識を企業側は常に持つべきだと思います。デジタル化やAI、配膳ロボットなどの活用も含め、従業員が休みをしっかりと確保できる環境を作り、人を大事にする仕組みを整えることは、回り回って必ず企業に利益として返ってくるはずで

事例 No.2 株式会社七宝商事

社員が喜ぶ制度で深夜作業後も元気に働ける環境づくり
小売業を支える技術部門の勤務間インターバルとは



■ 所在地	石川県金沢市	■ 業 種	小売・卸売業
■ 設立年	1981年	■ 全従業員数	85名（2026年1月現在）
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2019年2月		
インターバル時間	9時間		
適用対象範囲	正社員（役員含む）		
規定根拠	就業規則に明記		

（1）制度導入の目的

当社は北陸三県を中心に、計量、包装、ラベリングといったシステム販売からメンテナンス、資材提供まで幅広く手掛けています。主力商品である計量器の納品先は約7割がスーパーマーケットです。当社では勤務間インターバル制度を2019年2月1日に導入しました。対象は役員も含む正社員です。パートタイム社員は短時間勤務も多く、個別の契約書に勤務時間を明記してあるため制度の適用は想定していません。

導入のきっかけは、メンテナンスを担う技術部門からの要望でした。当社の業務では顧客であるスーパーマーケットの店舗閉店後、夜間に機械の入替え作業を行うことが年に数回発生します。その際は作業が明け方まで及ぶことがあります。さらにスーパーマーケットが繁忙期を迎える年末年始やゴールデンウィークの前などは、納品物も多く、資材部門でも遅い時間まで顧客対応が求められることがありました。本制度の導入以前は、深夜まで働いた後に始業時間である翌朝9時に合わせて出勤するため、深夜作業を担当する従業員には身体的な負担がありました。技術部門のトップから「体力的につらい、何か良い方法はないか」と相談を受けた総務・経理部門が社会保険労務士にアドバイスを仰いだところ、勤務間インターバル制度の存在を知り導入を進めました。

（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、総務・経理部門が中心となり準備を進めました。社会保険労務士のアドバイスを受けて、就業規定に勤務間インターバルを確保するため、15分刻みで始業開始を後ろ倒しできる旨を条文に盛り込みました。

さらに当社では、1年単位の変形労働制を敷いて勤務時間を管理しています。通常就業時間は午前9時から午後6時までですが、スーパーマーケットの開店前に顧客とのやりとりが発生する流通事業部だけは、始業、終業時刻とも定時を30分前倒ししています。当初、社員の勤怠管理は出勤簿に押印していましたが、勤務間インターバル制度も加わると管理が煩雑になるため、制度の導入に合わせて運用方法を見直しが必要でした。そこで勤怠管理システムを導入し管理しやすい環境も整備していきました。

制度導入時には、厚生労働省や社労士作成のパンフレットを全社員に回覧し周知しました。社員の反応はとても好意的で「9時間も空けて本当にいいの？」という驚きと喜びの声がありました。特に勤務間インターバルを確保するために始業時間が後ろ倒しになった際も給与を控除しない点が、従業員の安心感と満足度につながったと見ています。

（3）制度内容

① インターバル時間

インターバル時間は9時間と設定しています。これは帰宅した社員が、風呂に入り、食事をとり、必要な睡眠時間をしっかりと確保するためには最低でも9時間は必要である、という生活動線に基づいた判断です。

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

夜間の機械の搬入、入れ替え作業が長引き、インターバルを満了する時刻が翌日の始業時刻である 9 時を超えてしまう場合は、インターバル時間満了時刻まで始業を繰り下げます。例えば朝 4 時に業務を終了した場合は、9 時間後の 13 時を出勤時刻とし、その場合退勤時刻は通常通りとなりますが、給与の控除はありません。

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）

当社では適用除外となるケースは設定していません。実際に勤務間インターバル制度の導入後も該当する状況は発生せず制度を運用できています。

④ インターバル時間を確保できなかった時

前述の通り、通常はインターバル時間の満了時刻まで始業時間を繰り下げるので確保できない状況がそもそも発生しません。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【社内技術レベルの標準化】

本制度の定着に貢献したのが、技術部門の技術レベルの標準化です。当社では技術部門の社員に取扱いメーカーによる技術試験を受けさせ、一定の認定を持たせることで、技術が属人化しない体制を整えていました。これにより、夜勤明けの社員がインターバル制度によって日中に出勤していなくても、別のメンバーがフォローに回る仕組みが構築でき、人員の差配がしやすくなるとともに、サービス品質を落とすことなく取引・業務を進めることができています。

【勤怠管理システムの導入とモニタリング】

以前は出勤簿への押印で勤怠管理をしていましたが、インターバル制度の導入に合わせ、IC チップによる打刻システムを導入しました。これにより「誰が何時に帰り、何時に出勤したか」を正確に可視化できる環境を整えました。毎月、全社員の打刻データを抽出し、社長・専務・各事業部長へ共有しています。これにより誰が勤務間インターバルを取得しているかの確認のほか、「この拠点は残業が多い」「付き合い残業が発生していないか」等を厳格にチェックし、必要に応じて各営業所の課長らへ改善の指示を出しています。

【所定労働時間のみなし扱い】

インターバル時間 9 時間を確保するために始業時間を後ろ倒しできるようになっていますが、この繰り下げた時間分を「働いたものとみなす」としています。実労働時間は短くなりますが、その時間分の給与を一切控除しないことで、従業員が不利益を被ることなく安心してインターバルを取れるように配慮しています。

【経営方針書による意識付け】

毎年一回、全社員に配布する「経営方針書」に、インターバル制度を含む就業規則を全掲載しています。15 年以上続けているこの習慣により、会社として「ルールを遵守し、社員の健康を第一に考える」という姿勢を常に発信し続けています。

（４）制度導入の効果

勤務間インターバル制度の導入前は、深夜作業明けに疲れた顔で出勤してくる社員が目立ちましたが、制度導入後はしっかりと休息を確保できる環境が整備されたことで、元気な顔で「今日もやるぞ」と笑顔で出勤してくるようになりました。社員の健康状態への不安が軽減され、意欲的に仕事に取り組めるようになったことが大きな成果です。社員の要望で導入した制度であり、現在は完全に定着しています。賃金を保証しながら休息を促す仕組みは、社員からも非常に喜ばれており、社内の雰囲気の上にも寄与しました。

今後は本制度を WEB サイトや求人票など採用場面でもアピールに活用していきたいと考えています。

（５）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

実際に勤務間インターバル制度を導入した当社の経験から言えることは、「やってみれば、スムーズに溶け込むもの」だということです。導入前は不安もあるかもしれませんが、枠組みを作ることで現場にはそれを守るための知恵や工夫が生まれてきます。特に深夜の作業は手当を出すことも大切ですが、それ以上に「元気な顔で仕事ができる時間」を確保することが、社員の笑顔と活力につながります。まずは「一度試してみよう」という前向きな姿勢で導入を検討されることをお勧めします。

事例 No.3 株式会社ホンダ北越販売

様々な施策の展開と制度を形骸化させない運用により
残業の大幅削減を実現



■ 所在地	新潟県新潟市	■ 業 種	小売業
■ 設立年	1976 年	■ 全従業員数	33 名 (2026 年 1 月現在)
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2020 年		
インターバル時間	11 時間		
適用対象範囲	全正規社員		
規定根拠	就業規則		

(1) 制度導入の目的

弊社は新潟県で Honda Cars 新潟南を運営し、新車・中古車販売、車検・点検・整備・修理、損害保険代理店業務等を行っております。1 月～ 3 月は自動車販売が好調な時期となります。販売台数の増加は、修理の増加、車検台数の増加、そして営業の負荷増加に直結します。特にサービス（整備士）の残業がかなり多い状況にありました。業界的な季節性の問題を抱える中、長時間労働を抑制し労働時間の適正化を図るべく、時間外労働の管理と削減を行うための改善手段の一つとして、勤務間インターバル制度を導入しました。

(2) 制度導入にあたって

当社にとっては、「残業の削減」が目標の第一目一番地でした。長時間労働を抑制すべくあらゆる手段を講じ、改善に努めるなか、その施策の一つが勤務間インターバル制度です。制度導入時に利用できる「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）」の要件も確認しつつ、インターバル時間の設定等をまとめ、就業規則に明記しました。

社内周知については、全社員が対象となる年末の会議において、就業規則の変更内容の周知を図るとともに、制度の説明会を設けました。制度が形骸化せずきちんと運用すること、を念頭におき、社員へのヒアリングや自分事化も併せて実施し、運用を重視、インターバル時間確保の遵守に努めました。

(3) 制度内容

① インターバル時間

「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）」の支給要件である成果目標に基づき、11 時間に制定しました。

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

当社の始業は 9:20 です。22:20 以降の残業が生じた場合は翌日の始業を遅らせ、11 時間のインターバルを確保する運用です。該当する場合は、申請をあげてもらったうえで制度を適用します。

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「災害その他避けることができない場合」と規定しています。

④ インターバル時間を確保できなかった時

シフトや業務を調整し、不在をカバーする運用です。整備作業をお待ちのお客様を優先し半日あるいは一日以上預かれる車両を後回しに調整する、他部門の協力を要請する、納車時間を調整するなど、業務の優先順位等を調整したことで、過去本制度の申請があった際にも当該者の不在を埋め、問題なく対応できました。また、当社は定休日を設けていないため、約 1/3 の社員が日々交代で休むシフト制勤務です。残業した翌日が公休となり、対応不要なケースもあると考えます。店舗の閉店・終業定時（18:30）以降は留守電対応となるため、取引先との調整や、

営業時間外に顧客から無理なオーダーが入り、インターバル時間を確保できない状況に陥る可能性は極めて低いと想定しています。従業員からもそのような課題感・声はあがっていません。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【ヒアリング実施による自律的な改善提案の仕組み】

業界的に繁忙期があります。特に残業が多いまたは常習化している社員に対してヒアリングを行い、残業になってしまう原因とその改善策を社員自ら考えるようにしました。その原因を会社としてひとつひとつ解消することで、残業時間の抑制、ひいてはインターバル時間の確保につなげました。

【現場とフロントの連絡体制の整備＝無線機（インカム）の導入】

残業が発生する一つの要因が「サービス部門における意識疎通不足」でした。サービス（整備士）の現場とサービスフロント（営業と整備士の間接的役割）の情報共有が不十分だったことが、作業の二度手間を招き整備士の残業を誘発していました。そこでサービスとフロントを直接つなぐ無線機を導入し、各々の現場で細かな意思疎通・情報共有が図れるよう連絡体制を構築しました。

【予約システムの導入】

修理の予約システムを導入し厳密に運用することで時間管理を徹底させました。計画的な仕事が可能となったことが作業効率のアップにもつながり、残業の削減に大きく貢献しています。

【タイムカードの採用／残業申請書の事前提出】

勤務間インターバル制度導入後、タイムカードを採用し、打刻による勤怠管理を徹底しました。出退勤時刻はPCへ取り込みデータ管理しています。また、事前の残業申請書の提出を徹底しました。採用後は同制度適用の申請者が出ないほど、残業に対する社員の意識は変わりました。最後に退勤することが多い工場長の打刻時間を決裁することで、スタッフの残業時間の把握にもつなげています。

【社員同士の話し合いと経営への報告】

委員会活動を通じて働き方への意識を高めています。特にサービス部門（整備士とフロント）の月1回の委員会では、残業についての話し合いを進めています。委員会の内容は、毎月社長および店長へ報告されます。問題があれば店舗・工場の責任者が対応し、改善策を講じ得る体制を構築しています。

【報奨金の支給】

残業の削減は収入の減少につながります。社員の不安を払拭すべく、本制度導入直後、残業時間が減少した翌月には月間の実績達成なども考慮し当該部門のメンバーに、一定額の報奨金を支給していました。

（４）制度導入の効果

長時間労働の抑制、残業時間削減への効果は顕著です。月に60～80時間あった残業が、直近は10時間未満の月も多くなりました。制度の適用を必要とする遅い時間までの残業がなくなるほど、社員の時間外労働への意識は大きく変わりました。

また、採用活動にもプラスに働いています。当社は「健康経営優良法人2025」認定を取得し、長時間労働の管理、抑制も重点取り組み事項として掲げ、ホームページにも掲載しています。特にサービス部門への応募者に対しては、業界平均を遥かに下回る残業時間の実績をアピールできています。

（５）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

長時間労働を抑制すべくあらゆる手段を講じ改善に努めるなか、その一つが勤務間インターバル制度でした。同制度の導入に伴い、インターバル時間の設定や規定の改定、業務改善、システムの導入など様々な施策を実行しましたが、何よりその「厳密な運用」が重要だと考えています。制度を「絵に描いた餅」にしないための運用や業務改善を、会社側・従業員側双方で自分事としてとらえ、自ら改善していくことで、制度を風土にしていけることが必要だと思います。

当業界では、特に整備士の希望者の減少傾向、高齢化が課題です。車の販売においても、優秀な人材・若手人材の確保は会社の重要な要素です。特に若手の採用が難しい現状がある業界において、ワーク・ライフ・バランスが重視される昨今、新たな人材を獲得し、採用した大切な人材の流出を防ぐためにも働き方を変えていく必要があります。企業側から発信する一つのメッセージとして当制度の導入は非常に効果的だと考えています。

事例 No.4 山崎株式会社

業務の属人化を解消し取引先との長年の暗黙の商慣習を
変革。経営層同士の真摯な協議により確実な運用を実現。



■ 所在地	宮崎県宮崎市	■ 業 種	卸売業
■ 設立年	1959年(創業1953年)	■ 全従業員数	138名(2025年7月現在)
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2023年9月		
インターバル時間	11時間		
適用対象範囲	全正規社員(管理職含む)		
規定根拠	就業規則		

(1) 制度導入の目的

当社は包装資材の卸売を主とする会社です。勤務間インターバル制度導入前は、慣習化した顧客への納品時間、年末等繁忙期の時間外労働など、働き方を見直す必要を認識していたものの、大きく制度を見直すには至っていませんでした。2023年5月、グループ会社のお客様のシステムがダウンし、システム部門の従業員が3日間泊まり込みで復旧対応するという事案が発生しました。当時はイレギュラーな事態への対応と働き方に対する規定が不明確であったことから危機感を抱き、制度の見直しを始めました。2023年6月フレックスタイム制を導入しましたが、フレックスタイム制だけでは十分な休息が確保できないと判断、従業員の生活・睡眠時間の確保、健康増進、ワーク・ライフ・バランスの向上を目的に勤務間インターバル制度を導入しました。

(2) 制度導入にあたって

上記トラブル発生後、改めて休息確保の手段を調べる中で当制度を知りました。社長に提案し、すぐに導入が決定、グループ横断的な制度導入への全面的支持を得て導入に向け始動しました。管理職会議できっかけとなったトラブル内容を報告・共有し、導入の考えを説明した後、各部にてメンバーと適切なインターバル時間を話しあってもらい、その結果を持ち寄りました。現場の意見を尊重しながら議論を重ね、最終的に管理職会議でインターバル時間を制定し、その後、各所属長から従業員へ制度の説明をすると共に、情報共有ツールを通じて制度を周知しました。

(3) 制度内容

① インターバル時間

制度導入当初は10時間で設定しましたが、2024年9月11時間に変更しました。導入にあたっては勤務実態を洗い出し、実績を把握したうえで議論を重ねました。既にフレックスタイム制を敷いており、現状で確実に確保できるのは9時間でしたが、それでは制度導入の意義がありません。当初、11時間ではハードルが高かったため、自ら仕事の環境を改善し、業務の効率化を図ることで実現の可能性が高まる10時間を第一歩として設定しました。約1年間の運用と働き方の見直しにより11時間も実現可能と判断し変更しました。

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

フレックスタイム制を導入しているため、翌日は規定のインターバル時間を確保したうえでの出勤となります。そのためフレックスタイム制のコアタイムを廃止しました。遅い入社でも、業務を共有したメンバーが補完できる体制を構築しています。

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)

明文化はしていません。除外ケースが不確保の理由付けになる事態を避けるためです。不確保に至った事由、運用面での見直し経験を積み重ね、情報を蓄積したうえで実例を基に設けるべきとの考え方です。制度導入直後は年間17件の不確保がありましたが(業・職種の偏りは無)、2025年は0件を維持していました。しかし、

2025 年末の最繁忙期において、急激な発注増と突発的なリソース不足が重なり、2 件の不確保が発生しました。この事案を契機に、現在はさらなる体制の構築や業務平準化の再検討に着手しています。

④ インターバル時間を確保できなかった時

不確保の情報は毎月の管理職会議で個人名まで共有しています。上長と本人が面談し、イレギュラーな理由か、慢性的な理由による時間外労働の蓄積が原因かなど、原因を明確にします。それを踏まえ、業務分担の見直しや平準化を図るようルール化しています。罰則規定は設けていません。処罰を恐れた不確保の秘匿による制度の形骸化や、ネガティブな理解を避けるためです。あくまでも従業員の心身の健康・休息確保を目的とした就業規則への明記であり、罰則を設けるものではないと従業員に周知しています。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【社内システムへのログイン時間規制】

6 年前に導入した勤怠管理システムでは、インターバル時間も出退勤の差分から算出でき、不確保者の氏名も判別できます。また、当社システムへのログイン時間は 6 時～19 時の制限を設けています。それ以外の時間外労働が必要な場合は、所属長に事前に申請し、承認を得るルールとしています。

【属人化の解消】

インターバル時間の確保にあたり、属人化した業務のブラックボックス化が最大の難題でした。「業務の共有」の必要性は、各部門から課題として多くあがりました。会社で標準化されていない業務・商習慣を、紐解き、解消して、従業員同士で業務を共有していきました。結果「業務共有＝欠勤時へのリスクヘッジ」として従業員の意識も大きく変わりました。

【経営層同士の協議・相互理解促進】

暗黙のルールとされてきた商習慣・業務を、「会社対会社」の課題として経営層同士が何度も協議を重ね、歩み寄り、少しずつ適正化させていきました。例えば、朝 5 時・6 時納品という長年の慣習も、経営層同士で話を進めていくと、顧客側の要望だと思っていたことが、実は他事業者との納入時間重複による搬入待ちを避ける意図からの早朝時間の納品であることがわかりました。早朝納品がルールではなかったことが明確になり、時間外業務の改善につながりました。

【固定残業制の廃止】

当社は固定残業制を取っていますが、相当する金額を基本給に組み込み、ベースアップを図る方向で進めています。「固定残業時間分は残業可」との誤った解釈を見直し、仕事の効率アップに一層貢献するものと考えます。

(4) 制度導入の効果

インターバル時間を確保するため、仕事の属人化を解消し、個人依存から組織体制への転換を図りました。その結果、残業時間は制度導入前の 20%削減を達成しました。

併せて、有給取得の促進や年間休日の増加なども数年かけて段階的に環境を整備したことで、社員の意識は大きく変わり、長年の「朝早く・夜遅く」の勤務習慣は見直され、当初制度の実現性に懸念を示していたメンバーも環境の変化により従来とは異なる働き方を実現させています。インターバル時間の確保は当たり前、の文化が醸成されました。取引先からも先進的な取り組みへの評価を頂き、採用面においても応募者から感嘆の声を得ています。社員の定着率向上にも寄与しています。

(5) 制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

当業界では、深刻な人手不足が課題の一つになっています。働く人あつての企業、そこには必ず「人」が介在します。働きやすい環境を整え、いかに各自のパフォーマンスを最大限発揮してもらえるか、勤務間インターバル制度の導入はその施策のひとつだと考えます。制度の導入は、商品を納入する側・される側双方に大きなメリットがあります。ただし、施行に伴う対応変更の一時的な告知だけでは運用は実現しません。経営層が主導し、責任をもって協議を重ね、両社にとってより良い環境を構築すべく、相互理解を深めながら進めることが不可欠でした。深刻な人手不足で、業界内での当制度導入はまだまだ進んでいないと感じます。確かに運用面での苦労はあります。しかし、課題をひとつひとつ解決・解消していくことで、確実に労働環境の整備および業務改善につながる制度だと考えています。

事例 No.5 株式会社ユニバース

「ドアツードア」の考えのもと、勤務間インターバル制度を試行導入し、制度の確実な運用につなげる



■ 所在地	青森県八戸市	■ 業 種	小売業
■ 設立年	1967年	■ 全従業員数	4,395名（2025年2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		
規定根拠	制度の運用		

（1）制度導入の目的

当社は1967年に創立し、店舗名「ユニバース」としてスーパーマーケットを青森県、岩手県、秋田県にて展開し、現在は59店舗を有しています。全従業員数4,395名のうち1,084名は正社員、3,311名がパートナー社員（8時間換算）となります。勤務間インターバル制度導入前、数十年前からトップダウンによる「ドアツードア」（door to door）のカルチャー教育が浸透していましたが、2008年に正式に勤務間を8時間確保することがルール化され、それが勤務間のインターバル時間確保導入の始まりとなります。平時は特に問題ありませんが、お盆とお正月時期は、平時の2倍以上の来客があり、年間の一大イベントになっています。スーパーマーケット業界特有の日付商品の入れ替え対応等もあり、繁忙期の長時間労働が当たり前になっている状況がありました。そこでトップにより、「ドアツードア」がルール化され、運用を進めてきました。2019年に勤務間インターバル制度が企業の努力義務となったことを機に、インターバル時間を8時間から11時間へルール改訂を行い、現在の勤務間インターバル制度が運用されています。

（2）制度導入にあたって

勤務間インターバル制度は、管理職を含む全従業員（パートナー社員、アルバイト含む）が対象となり、社内ルールとして運用しています。当社では、労働時間管理に関するルールをまとめた冊子「ルールブック」（残業時間の申請方法など）を作成し、掲示しており、本冊子に勤務間インターバル制度についても記載して、年2回の教育により全従業員に浸透させています。労働組合とは、毎月の協議会においてインターバルの順守状況を共有しています。加えて、2010年から「ドアツードア」による運用が浸透していたため、「勤務間インターバル制度」への移行もスムーズに行うことができました。

（3）制度内容

① インターバル時間

インターバル時間は11時間と設定しています。11時間を確保できない場合は、申請書の提出まで求めています。事前に所属長への申請と許可が必要となり、実態については、現場で記録をとることにしています。8時間を確保できない場合は、事前に人事部長宛に申請書の提出が必要になります。

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

予定外に残業をしてしまい、インターバル時間を確保できない場合は、翌日の出勤時刻を遅らせる対応をとっています。「ルールブック」に記載はしていませんが、店長など現場管理者のもとシフト調整等が行われています。

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）

現在のところ、適用除外のルール化は設定していませんが、夜間の冷蔵庫停止や突発的な問題が起きた場合には、インターバル時間が確保できないことが予見されるため、その際は所属長等と相談するような対応をとっています。

④ インターバル時間を確保できなかった時

特段取り決めは行っていませんが、インターバル時間が確保できない場合は、各現場においてシフト調整等によりインターバル時間確保に向けて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

【年2回の「ルールブック」による周知徹底】

お盆とお正月前の年2回、各店舗にて全従業員に向けた「ルールブック」の理解向上を教育するタイミングを設けています。「勤務間インターバル制度」だけでなく、休憩時間の確保等、全従業員が知らなければならないことを説明する機会として活用しています。各店舗で行う研修のため、「ルールブック」のダイジェスト版の資料を作成し、周知徹底を行います。100名以上の社員が在籍している店舗もあるため、研修は店長から各部門チーフへ行き、その後各チーフから社員に行っています。このような研修を通して、長時間労働に対する意識づけを行うことで勤務間インターバル制度を順守する風土が築かれています。当社では「勤務間インターバル制度」は、36協定と同じぐらい浸透しています。

【各店舗による運用の徹底が制度浸透につながる】

2008年の「ドアツードア」インターバル8時間制度の導入により、11時間のインターバル時間確保への抵抗もなくスマートな移行ができました。勤務間インターバル制度は、所属長や店長が一同に会する幹部会議にて開示し、通達を行ないました。人事部から特別な活動はしておりませんが、各店舗の店長を中心とした現場の理解や運用が定着されてきたことが、全従業員浸透へ広がった結果だと思えます。

【部門間・店舗間で応援要員を出し合える体制を構築】

管理職の差配により、店舗の部門間またはエリアの店舗間で応援職員を出し合える体制を構築しています。また、本部が店舗ごとの繁忙予測を事前にヒアリングし、計画的に本部からの応援を派遣しています。

さらに、残業が避けられない場合は、申請により許可されるインターバル時間の下限を引き下げ、勤務間インターバル制度を柔軟に運用しながら、従業員の勤務時間の把握を徹底しています。

（4）制度導入の効果

全社的に残業時間が減少しました。平時は月平均20時間程度の残業時間となり、11時間のインターバル時間確保もほぼ徹底されています。導入当初は、11時間確保の順守状況のチェック、確認をしていましたが、現在は問題なく運用でき、順守されている状況が把握できているため、最小限のチェックとしています。

各店舗の意識改革も進み、長く慣習化された繁忙期の長時間労働も少なくなりました。店舗では店長にかかる負荷が多いため、上述の研修のみならず、店長からチーフ、チーフから現場といった業務の委譲や伝達の工夫もあり、それがインターバル時間を確保できるシステムとなり、かつ生産性向上にもつながっていると考えています。インターバル時間を想定して、今までのやり方への思い込みや仕事の属人化から、情報伝達や業務の平準化を図ったことにより、効率化の意識も向上したと思えます。

（5）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

勤務間インターバル制度を導入していることは、従業員が働きやすい環境を整えている企業というメッセージにつながります。

近年の求職者は、ワーク・ライフ・バランスの確保に着目する傾向にあり、企業の取組として勤務間インターバル制度を紹介することがアピールポイントになっています。給与や年間休日日数を変えることは容易ではないなかで、勤務間インターバル制度は大きな負担なく会社のイメージを上げられる効果的な方策だと考えています。

また、既存の社員が相談なく退職するケースも減少しました。これは、勤務間インターバル制度をはじめとする働き方への取組が従業員に伝わり、働き方に課題をかかえる従業員が会社に相談することで、何らかの対応をもらえるという期待によるものだと考えています。

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するとともに、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>制度の具体的な導入・運用方法を知りたい</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 ポスター・リーフレット</p>  <p>制度周知 ポスター 制度周知 リーフレット</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 IT業種版</p>  <p>建設業版 高齢者福祉・ 介護業種版</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.22 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>勤務間インターバル制度 導入・運用マニュアル</p>  <p>食料品 製造業種版 宿泊業・飲食 サービス業種版</p>  <p>医療業版</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) 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 (2026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	小林 徹	公立大学法人 高崎経済大学 経済学部 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长
	埜崎 景子	コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社 人事・総務本部 労務 労務課 課長
	長谷川 潤	株式会社電通デジタル 副社長執行役員

(2) 検討部会

卸売業、小売業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 (2026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	臼井 正義	一般社団法人 日本医薬品卸売業連合会 総務・薬制部長
	甲斐 清文	山崎株式会社 管理部 部長
	柏崎 玲央菜	株式会社ユニバース 人事教育部 労務厚生グループ チーフ
	櫻井 寛	一般社団法人日本チェーンドラッグストア協会 理事 株式会社丸大サクラ中薬局 営業本部長
	杉澤 辰始	UAゼンセン (全国繊維化学食品流通サービス 一般労働組合同盟) 流通部門副事務局長
	田熊 清史	一般社団法人 日本加工食品卸協会 三菱食品株式会社 人事グループマネージャー
	武田 翔伍	一般社団法人 日本百貨店協会 株式会社大丸松坂屋百貨店 本社 業務本部 人財開発部 人事政策担当

卸売業、小売業種版
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 －

2026年3月発行

企画・制作 株式会社 日本能率協会総合研究所
〒105-0011 東京都港区芝公園 3-1-22 日本能率協会ビル
TEL 03-3434-6282 (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。

卸売業・小売業版

勤務間インターバル制度
導入・運用マニュアル

