IT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―

ひと、くらし、みらいのために
厚生労働省
Ministry of Health , Labour and Welfare

はじめに

勤務間インターバル制度は、1日の勤務終了後、翌日の出社までの間に、一定時間以上の休息時間（インターバル時間）を確保する仕組で、労働者の生活時間や睡眠時間を確保するうえで重要な制度です。

平成30年6月29日に成立した働き方改革関連法では、労働基準法の改正により時間外労働の上限時間が法定される等、労働者の働き方に影響を及ぼす重要な改正がなされましたが、同時に、労働時間等設定改善法により、勤務間インターバル制度の導入が事業主の努力義務となりました（施行日は平成31年4月1日）。

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」（平成30年7月24日閣議決定）において、

1）勤務間インターバル制度を知らなかった企業割合を20%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10%以上とする

という数値目標が設定されています（労働者数30人以上の企業、令和2年（2020年）まで）。

「平成31年就労条件総合調査」において、1）の目標については15.4%と目標を達成しているところですが、2）の目標については3.7%と、10%以上とする目標に対して乖離が生じています。

長時間労働の実態にある企業や業界においては、まずは時間外労働の上限規制を遵守していただくことが必要ですが、フレックスタイム制等の柔軟な労働時間制度のほか、勤務間インターバル制度を導入することが長時間労働を是正するうえでも有効な手段になるものと考えられます。

このため、企業における勤務間インターバル制度導入促進を図るため、委託事業において勤務間インターバル制度を導入している企業事例の収集を行うとともに、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。

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。

令和2年3月

厚生労働省雇用環境・均等局職業生活両立課

★本マニュアルでの用語の定義

◇従業員（数）

とくに断りのない限り、正規雇用社員（数）と非正規雇用社員（数）の両者（合計）を指します。

◇休息時間、インターバル時間

前日の終業時刻から翌日の始業時刻までの時間を「休息時間」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。

目次

1. 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

(3) 勤務間インターバル制度の導入により得られる効果 …… 4

2. 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 …… 9

(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 …… 10

(2) PDCAサイクルの土台となる労使の話し合い …… 11

(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 …… 13

3. 勤務間インターバル制度導入の手順 …… 17

フェーズ1　制度導入を検討する …… 18

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 …… 18

ステップ2　導入目的の明確化 …… 21

ステップ3　導入に対する経営層のコミットメント強化 …… 22

フェーズ2　制度を設計する …… 24

ステップ1　制度の詳細の決定 …… 24

ステップ2　規定の整備 …… 43

フェーズ3　制度を導入・運用する …… 45

ステップ1　社内への周知 …… 45

ステップ2　顧客や取引先への説明 …… 48

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 …… 50

フェーズ4　制度内容・運用方法を見直す …… 56

ステップ1　制度の効果検証、課題等の洗い出し …… 56

ステップ2　制度内容・運用方法の見直し …… 57

4. 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 …… 59

事例No.1 富士通株式会社 …… 60

事例No.2 北陸コンピュータ・サービス株式会社 …… 62

事例No.3 ソフトバンク株式会社 …… 64

事例No.4 企業名非公開 …… 66

5. 参考情報 …… 69

勤務間インターバル制度に関連するホームページ …… 70

都道府県労働局　問い合わせ先 …… 71

勤務間インターバル制度普及促進のための広報事業　委員名簿 …… 72

1.

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

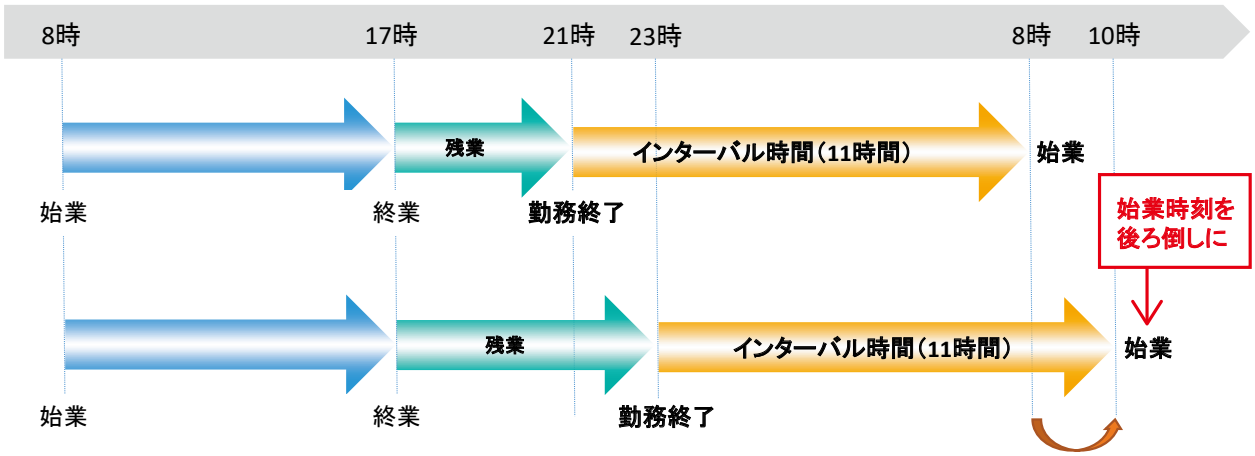
2018年6月29日に成立した「働き方改革関連法」に基づき労働時間等設定改善法が改正され、前日の終業時刻から翌日の始業時刻の間に一定時間の休息を確保することが事業主の努力義務として規定されました（2019年4月1日施行）。

ここでいう「休息」のことを、「休息時間」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　ー時間外労働の上限規制ー

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。

また、臨時的な特別の事情があっ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。

企業事例

産業医から「社員の健康を守るためには、短期間での過重労働も回避すべき」との助言

三井住友信託銀行株式会社（東京都、銀行業、総従業員数：約13,500名）

業務量の削減や効率化を通じた労働時間短縮、在宅勤務制度の導入、育児・介護の両立支援の拡充に取り組み、多様な人材が能力を発揮できる環境整備をめざしている。勤務間インターバル制度の導入も、この一環として取り組んだものである。

また、人事部と産業医の間で頻繁に意見交換を行っており、産業医からの助言も制度導入を検討するうえでのきっかけとなった。具体的には、「社員の健康を守るためには、1ヶ月の総労働時間を制限するだけでなく、短期間での過重労働も回避した方が好ましく、勤務間インターバル制度は有用かつ必要な仕組である」という助言である。

（3）勤務間インターバル制度の導入により得られる効果

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1-2にみるような効果がもたらされます。

図表 1-2　勤務間インターバル制度の導入により得られる効果

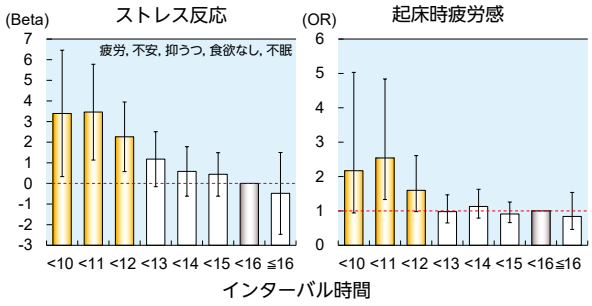
①従業員の健康の維持・向上　　②従業員の確保・定着　　③生産性の向上

【①従業員の健康の維持・向上】

図表1-3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1-4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時間未満の休息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。

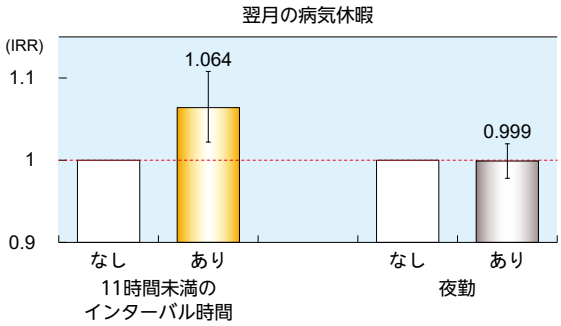
図表 1-3　インターバル時間とストレス反応・疲労回復の関係



IT系労働者1,811名
Tuchiya et al, *Ind Health* 2017

調整：年齢，性別，週労働時間，通勤時間

図表 1-4　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

【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。

【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

残業時間が半分程度に減少

ソフトバンク株式会社（東京都、通信事業、総従業員数：約17,100名）

2019年より勤務間インターバル制度を導入したほか、スーパーフレックスタイム制や在宅勤務、プレミアムフライデー、副業容認、AI・RPAを活用した業務改革等の様々な取組を推進している。これらにより、直近10年間で残業時間は半分程度に減少している。

「業務の優先度と重要性を主体的に考える」という意識に変化

株式会社アシックス（兵庫県、その他の製造業、総従業員数：約900名）

勤務間インターバル制度とフレックスタイム制の併用により、2019年度の年間総労働時間は2018年度から11時間縮小し1,909時間となった。

海外とのミーティング等により深夜・早朝業務が発生する場合にも、フレックスタイム制を活用して勤務開始時刻や勤務終了時刻を調整し、勤務間インターバル制度を活用して休息を確保するという業務サイクルの実現が可能となり、従業員の心身の負担軽減につながっている。

また、勤務間インターバル制度導入により、従業員の意識が「予定が入ってしまっているから仕方ない」という考えから、「インターバル時間を意識しながらスケジュールの重要度や優先度を考えて調整する」という受け止め方に変わりつつある。たとえば、会議等への参加が求められる場合にも、「インターバル時間に重なる」という理由でスケジュール見直しの交渉が行われるようになった。

勤務時間内に仕事を終わらせる意識が醸成

社会福祉法人木華会 れんげこども園（静岡県、児童福祉業、総従業員数：約30名）

勤務間インターバル制度に併せ、業務管理システムを導入した。同システムは、職員の勤怠管理に加えて、保護者がアプリをダウンロードすることで子どもの出欠席状況の把握と管理、保護者向けのお便り配布やアンケート票の配布・回収ができるものである。

これにより業務負担が軽減され、職員の所定外労働がほとんどなくなったことはもちろん、職員のなかに「勤務時間が終わったら、帰って休む」という意識が生まれ、職場全体の雰囲気が変化した。たとえば、シフト勤務終了時刻には職員間で「もう帰る時間だよ」という声掛けが行われるとともに、次のシフトの職員が残った業務を引き継ぐ体制が整えられつつある。

制度導入前は「自分の仕事は自分で」という意識が当たり前であったが、現在は「各職員がどのような業務を抱えているか」、「どのようにしたら仕事を勤務時間内に終わらせることができるか」に目を向け、1日の業務の見通しを持ち、時間配分を考えることができるようになっている。

コラム

ー睡眠時間は重要ですー

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。

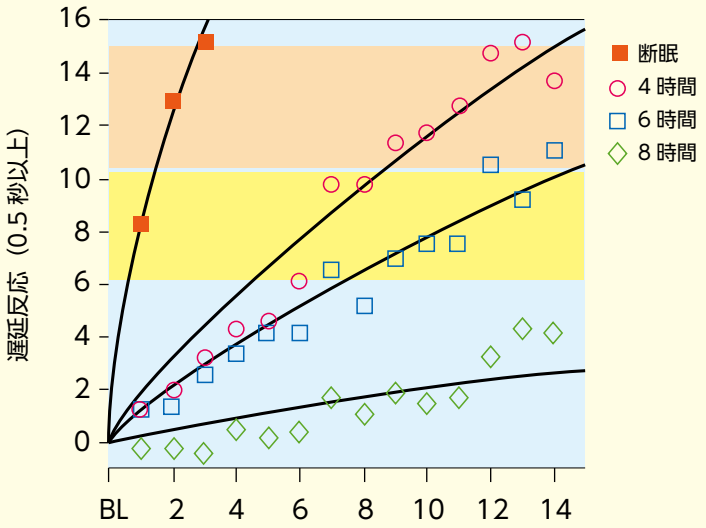
この反応検査は、ランダムに提示される刺激に対して、0.5秒以上かかって反応した遅延反応数の経日変化をグループごとに観察したものです。

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等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等以上の遅延反応が生じる結果となっています。

この実験結果からいえることは、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。



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』

2.

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「1.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、以下の図表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17ページの「3.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18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24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（就業規則の改訂、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45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。

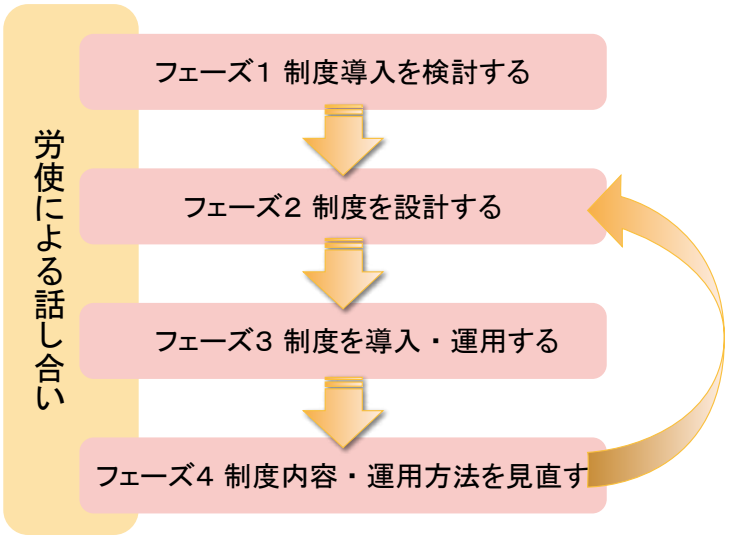
フェーズ4　制度内容・運用方法を見直す　⇒　詳細は56ページへ

（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。

※17ページの「3.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企業の事例を「企業事例」、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



（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

労使による話し合いの場を複数用意

企業名非公開（東京都、電気機械器具製造業、総従業員数：約20,000名）

2010年の春季労使交渉において、労働組合の要求項目の1つに「勤務間インターバル制度の導入」があり、導入の検討を行った。日ごろより、労働時間等設定改善委員会やその他の労使協議の場を活用して、従業員の労働時間に関する報告等を定期的に行っている。また、事業体ごとに人事部門を配置し、労使が話し合う場を事業体別に設けることによって密なコミュニケーションを心掛けている。

園長・副園長・保育士代表により協議

社会福祉法人木華会 れんげこども園（静岡県、児童福祉業、総従業員数：約30名）

勤務間インターバル制度の導入に際しては、園長、副園長及び保育士代表による協議の場を設け、負担が大きい業務は何か、何が原因で所定外労働が発生しているのか、働きにくいと感じる部分はどこか等の検討を行った。

また、制度導入を提案した当初は、職員のなかに「働く時間が短くなり、業務がまわらなくなるのではないか」という不安があり、何をどのように変えれば早く帰ることができるかがわからないという状況であった。そこで、職員同士で、時には園長や副園長も交えながら労働時間に関する話し合いを重ねることにより、職員同士のコミュニケーション強化に努めた。

（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

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
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
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、24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

制度導入にあたりテスト運用期間を設け、勤務実態に沿ったインターバル時間数を設定

サッポロビール株式会社(東京都、酒類製造業、総従業員数:2,378名)

2018年4月に勤務間インターバル制度を本格運用すべく、2017年5月から4ヶ月間のテスト運用を実施した。テスト期間中は全事業場を対象としながらも、事業場においては所属長のもとで運用対象者を絞った運用を認めていたが、2017年8月にテスト運用の結果を検証した後は適用対象を順次拡大した。

テスト運用時の評価結果については、すべての事業場に報告を求めた。その結果、テスト運用開始時に「11時間」としていたインターバル時間数を「10時間」に変更することとした。その理由は営業部門では、組織として「接待は22時まで」とのルールを定める一方で、お得意先様とのミーティングは午前中の早い時間帯に設定することが多く、22時に接待を終えても翌朝8時には業務を開始する必要があるという現場の実状が明らかになったためである。インターバル時間を確実に確保することが可能な基準という観点に立つと、「10時間」が適切であろうとの判断である。

制度導入後も円滑に事業運営ができるよう業務の効率化を徹底

ユナイテッド・アドバイザーズ株式会社（東京都、サービス業、総従業員数：21名）

勤務間インターバル制度導入に先駆け、業務内容と人員配置の見直しを行い、業務の効率化を進めた。この作業にあたっては、外部コンサルタントの助言を仰いで現状分析を行ったうえで、次のような方策を実施した。第一に、制度導入と同じタイミングの2017年8月、会計システムと勤怠管理システムをクラウド管理できるものに刷新した。第二に、複数の従業員で1つの業務を分担できるよう業務の進め方をマニュアル化し、繁忙期には互いに業務をサポートし合える体制にした。同時に人員配置も見直し、業務のIT化を進めた。第三に、従業員に対する教育制度を見直した。従来は「自ら学習して業務を覚える」といった自主性が重んじられていたが、業務を深く理解している経験豊富な従業員がそれ以外の従業員を指導するようにした。

コラム

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

たとえば「情報サービス・ソフトウェア産業における下請適正取引等の推進のためのガイドライン」（平成31年3月28日改訂、中小企業庁）では、望ましい取引慣行に向けた取組として「親事業者は、下請事業者の人員、業務量の状況を可能な限り把握することに努め、下請事業者の働き方改革を阻害し、不利益となるような取引や要請は行わないことが望ましい」旨、記載されています。

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。

コラム

ー長時間労働につながる取引慣行の見直しー

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。

3.

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）	• （交代制勤務等の場合の）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。

企業事例

既存データの分析とヒアリングを行い、現場の実態を踏まえた制度を設計

ソフトバンク株式会社（東京都、通信事業、総従業員数：約17,100名）

繁忙期にしっかり働き、閑散期にゆっくり休むことを目的として導入したスーパーフレックスタイム制と日々の休息の確保をめざす勤務間インターバル制度には相反する側面があるため、勤務間インターバル制度の導入について経営層と議論した際、経営幹部から「現場の実態に応じて柔軟な対応ができるようにしてほしい」という要望が出された。そこで現場の意見を吸い上げ、制度の適用除外とすることが望ましいケースについて議論・検討をしたうえで、制度内容を決定することとした。

インターバル時間数の設定に向け、実態を調査

住友電気工業株式会社（大阪府、非鉄金属製造業、総従業員数：約11,500名）

勤務間インターバル制度の導入により「業務を必要以上に阻害する」ことは避けなければならない。このことを配慮しつつ、どのような制度内容にすれば従業員の健康管理や長時間労働の是正等に効果があるのかを検討する必要があった。そのため、まずは従業員の勤務時間ならびにインターバル時間の実態を把握した。

具体的には、各従業員がシステム上に入力する始業・終業時刻に基づき、インターバル時間が11時間未満の従業員がどの程度いるのかを調査した。たとえばもし11時間を確保できていない従業員が9割を超え、実態とあまりにかけ離れているのであれば、11時間ではなく、トライアルとして10時間に設定してもよいのではないかと考えたためである。

その結果、「11時間は実態とかけ離れた数値ではない」という結論に達し、「インターバル時間は11時間とし、それを確保できない日数は1ヶ月に10日以内とすること」との目安を設定した。

「健康管理時間」の導入により、みなし労働時間適用者の勤務実態を把握

田辺三菱製薬株式会社（大阪府、医薬品製造販売業、総従業員数：約4,000名）

全社的に長時間労働是正に向けた各種取組を進め、所定外労働時間は徐々に減ってきた。しかしながら、みなし労働時間が適用されるMR職（医療情報担当者）の勤務時間は勤務管理システムへ所定労働時間が自動入力されるのみであり、勤務実態は十分に把握されていなかった。

MR職は顧客である医師の勤務状況に合わせて早朝や夜間に医療機関を訪問しなければならないこともあり、不規則な労働時間になりがちである。実際、MR職からは不規則な勤務時間についての負担の声や、労働組合からのMR職の勤務実態の把握等を求める意見があがっていた。

そのため、勤務間インターバル制度導入にあたり「健康管理時間」という概念を導入した。これは「健康管理のために記録しておくべき時間＝労働時間とは別に考えるべき時間」であり、医療機関に直行直帰するケースが多いMR職の勤務実態を踏まえて「自宅を出発した時刻」から「自宅に到着した時刻」までとし、勤務管理システムに入力できるようシステム改修を図った。

インターバル時間の確保状況を随時チェックするためにマクロプログラムを導入

JSRマイクロ九州株式会社（佐賀県、化学製造業、総従業員数：約110名）

勤務間インターバル制度導入以前から、従業員の勤務時間は「入退場時刻をICカードで記録→勤怠システムに自動反映」し、必要に応じて従業員自らが「自動反映された入退場時刻をパソコンで実際の始業・終業時刻に手動修正」のうえ、「上長が承認」することで把握していた。

しかしながら、それらはあくまで始業時刻・終業時刻そのままのデータであるため、インターバル時間を確保できているのか、確保できていない場合の回数は何回なのかについて瞬時に確認できなかった。そのため、「インターバル時間を確保できていない従業員名」、「1ヶ月の間に確保できていない回数」、「同回数が3回以上になった場合に提出を義務付けている報告書の提出状況」を自動処理するエクセルのマクロプログラムを組み、人事担当者がそれらを随時チェックできるようにした。

ステップ2 導入目的の明確化

3ページの「1.(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18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。

企業事例

働きやすい環境の整備・健康経営の実現

ソフトバンク株式会社（東京都、通信事業、総従業員数：約17,100名）

かねてからウェルネスセンターを常設していつでも産業医と面談できる環境を用意したり、労働安全衛生法で義務化される以前より「ストレスチェック」に取り組む等、従業員の健康確保に力を入れてきた。

2017年よりコアタイムのないスーパーフレックスタイム制や在宅勤務の拡充、AI・RPAを活用した業務改革等、様々な働き方改革の施策に取り組んでおり、人事本部内で「多くの従業員を雇用する上場企業として、多様な人材が働きやすい環境の整備や健康経営により一層力を入れて取り組んでいく必要があるのではないか」との意見があがったことから、人事本部主導で勤務間インターバル制度の導入を進めることとなった。

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

1ヶ月に1度、社長コラムを発信

住友林業株式会社（東京都、建設業、総従業員数：約5,000名）

年初の社長訓示や、1ヶ月に1度、イントラネットに掲載する社長コラムにおいてたびたび「健康の重要性」や「働き方と生産性の関係」等について触れる等、経営トップからの呼びかけを行っている。

また、人事部においては、上長に対するアプローチを強化している。たとえば半年に1回開催する各部署長を対象とした会議で、人事担当役員からインターバル時間の確保を含む働き方改革や生産性向上に関してのメッセージを繰り返し発信している。

経営戦略と人事戦略の方向性を一致させ、経営トップ層の理解と後押しを得る

双日株式会社（東京都、卸売業、総従業員数：約2,570名）

勤務間インターバル制度を含め、働き方改革に関わる取組については、経営トップ及び人事部からのメッセージを、社内イントラネット等を通じて継続的に発信している。

経営層との十分な議論はもちろんのこと、労働組合とも「働き方改革推進委員会」を2017年より発足させ、労使一体となって働き方改革の取組や定着について協議している。働き方改革を人事施策のなかでも重要な施策と位置付け、勤務間インターバル制度をはじめ、長時間労働の是正、休暇の取得、テレワーク制度の導入、業務効率化の取組、進捗につき人事部でもモニタリングするとともに、好事例については社内報や社内イントラネットを通じて共有している。

経営層の理解・関心は高く、国や経団連、他の民間企業における働き方改革等の外部情報も常に意識しながら、人事施策に柔軟に反映させている。勤務間インターバル制度の浸透が進んだのは、このような経営トップ層の理解と後押し、そして取組状況・成果の可視化があったからだと考えている。

頭取の写真・メッセージを掲載したポスター等の掲示が、法定時間外労働削減に寄与

株式会社群馬銀行（群馬県、銀行業、総従業員数：約4,700名）

2015年10月から「スマ早運動」を開始している。この運動は「スマートに働き、より早く退社する運動」のことであり、原則として19時以降の勤務を禁止した。これによって2019年には月間法定時間外労働時間が14.7時間になる等、インターバル時間は十分に確保されるようになったが、業務の効率化及び従業員の健康管理を進めるために、2018年10月に勤務間インターバル制度を導入した。併せて、勤務間インターバル制度を目玉施策の1つとする「健康経営宣言」を制定し、健康経営の視点から取り組むことを強調した。

「スマ早運動」の推進に際しては頭取の写真とメッセージを掲載したポスターを、「健康経営宣言」の制定にあたっては自社と健康保険組合との連名でポスターを製作し、全営業店と本部に配布した。ポスターを従業員の目に触れる場所に掲示しておくことで、経営トップが伝えたいメッセージや取組の背景が端的に伝わり、波及効果は大きかった。

Q/Aコーナー

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。

≪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は、18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

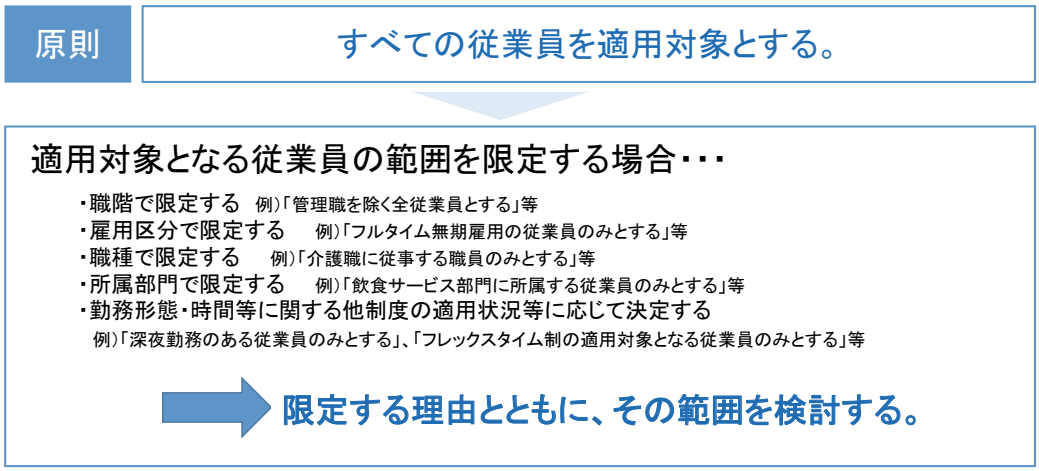
No.	検討項目とその概要及び参照ページ
①	**適用対象の設定**　*【→24ページ】* 制度の適用対象となる従業員の範囲を検討します。
②	**インターバル時間数の設定**　*【→26ページ】* インターバル時間数（勤務終了時刻から次の勤務開始時刻までの間で、制度上確保すべき休息時間）を検討します。
③	**インターバル時間を確保することによって、翌日の所定勤務開始時刻を超えてしまう場合の取扱いの設定**　*【→30ページ】* 定められたインターバル時間を確保することによって、翌日の所定勤務開始時刻を超えてしまう場合の対応方法を検討します。
④	**インターバル時間を確保できないことが認められるケースの設定**　*【→34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**　*【→37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**　*【→39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**　*【→40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



≪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。

昨今では、取引先の従業員が自社に常駐することが多くあります。当該従業員は通常常駐先（自社）の就業規則の適用対象にはなりませんが、同じ事業場で共に働く者として、当該従業員も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。これは、事業者間の望ましい取引環境を定着させるという観点でも、重要なことです。この点については15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

出向者については、必要に応じて勤務間インターバル制度への配慮を申し入れ

富士通株式会社（東京都、通信電子機器販売業、総従業員数：34,472名）

社外への出向者には出向先の就業ルールが適用されるところだが、雇用形態や職種の違いを問わず、管理職を含む全従業員に勤務間インターバル制度を適用している観点から、出向者についても、出向先の企業に対して必要に応じて勤務間インターバル制度への配慮の申し入れをしている。

Q/Aコーナー

Q 自社の従業員が取引先に常駐しています。勤務間インターバル制度の適用対象となりますか。

A 取引先に常駐する従業員にも自社の就業規則が適用されますので、勤務間インターバル制度の適用対象となります。取引先に対して、制度の趣旨・目的を説明して理解を得るとともに、インターバル時間の確保に向けた配慮を依頼する必要があります。

② インターバル時間数の設定

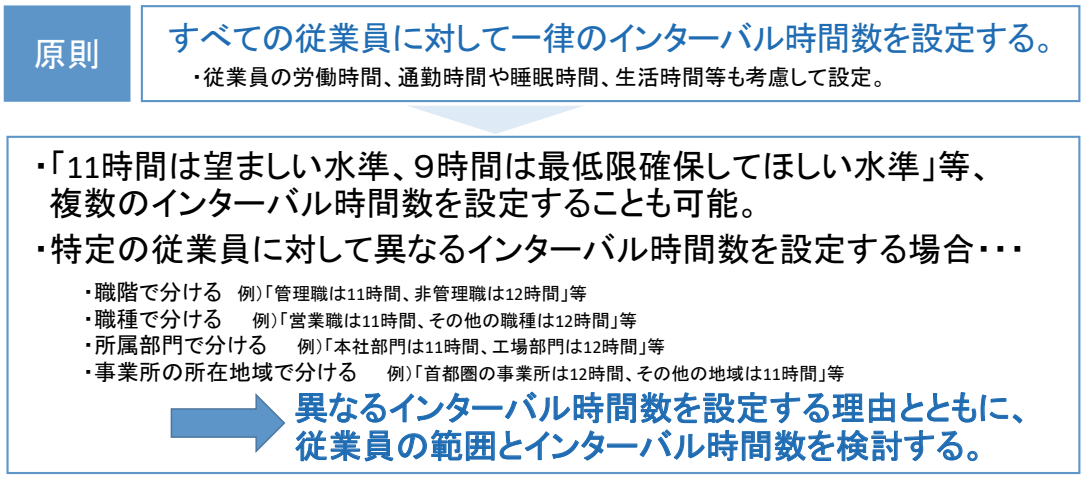
次に、勤務終了時刻から次の勤務開始時刻までの間で、制度上確保すべきインターバル時間を検討します。

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。18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 3-4　インターバル時間数の決定



≪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　ー労働時間等見直しガイドラインではー

「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　ーインターバル時間数を設定するうえでの目安としてー

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。

- 時間外労働等改善助成金（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、42ページをご参照ください）。

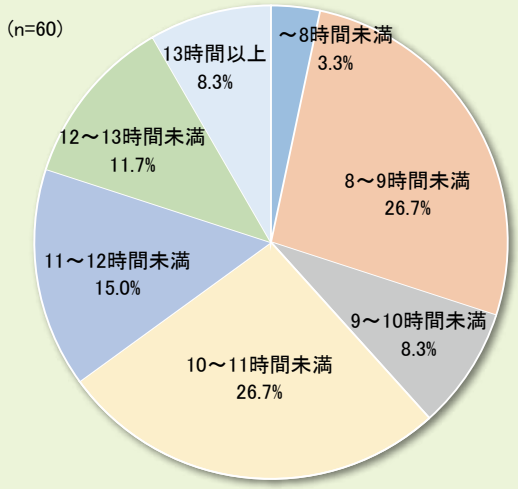
- 勤務間インターバル制度を導入している企業の事例：

  「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）。

参考情報　ーインターバル時間数は企業により様々ー

各企業では、インターバル時間数を何時間に設定しているのでしょうか。以下は、インターバル時間数について尋ねたアンケート調査の結果（※）です。これをみると、インターバル時間数は企業により様々であることがわかります。制度設計にあたっては、自社の事情を勘案しながら適切なインターバル時間数を設定することが重要です。

図表 3-5　インターバル時間数（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「インターバル時間数」を尋ねた際の回答結果。無回答（19 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）

企業事例

標準的な働き方に照らして、インターバル時間数を設定

富士通株式会社（東京都、通信電子機器販売業、総従業員数：34,472名）

勤務間インターバル制度の導入にあたり、インターバル時間は自社における標準的な働き方に照らして10時間とした。

望ましい水準を提示しながらも、勤務実態に即した制度となるよう、2段階の「インターバル時間数」を設定

双日株式会社（東京都、卸売業、総従業員数：約2,570名）

インターバル時間数：8時間を「努力」、10時間を「推奨」

インターバル時間は、8時間を「努力」、10時間を「推奨」としている。

推奨時間を設けたのは、帰宅してから翌日出社するまでのインターバル時間として「睡眠6時間＋通勤時間＋食事・休息のための時間」を勘案すると、健康を保つためには10時間程度は必要であると想定したことによる。また、8時間と10時間の2段階にした理由は、制度導入時の従業員の勤務実態を踏まえると、10時間のみだと深夜勤務等でインターバル時間を確保できなくなるケースがかなり多いと予想されたことによる。

職種ごとの働き方の特徴を踏まえたインターバル時間数を設定

田辺三菱製薬株式会社（大阪府、医薬品製造販売業、総従業員数：約4,000名）

インターバル時間数：MR職は9時間、MR職以外の職種は11時間

MR職（医療情報担当者）以外の職種については、業務の開始・終了時刻を基準に、EU労働指令における11時間を意識しつつ「自宅で最低限確保してほしい時間はどの程度か」という観点からインターバル時間数を決定した。具体的には「睡眠時間＝6時間、日常生活を送るうえで必要な時間＝2時間、それ以外＝1時間、合計＝9時間」と考え、これに「往復通勤時間＝2時間」を加えた11時間としたものである。

医療機関への直行直帰が多く、労働時間の把握が難しいMR職については、新たに導入した「健康管理時間」を基準とした。ここでの健康管理時間とは「健康管理のために記録しておくべき時間＝労働時間とは別に考えるべき時間」である。具体的には「自宅を出発した時刻」から「自宅に到着した時刻」とし、11時間から「往復通勤時間＝2時間」を引いた9時間をインターバル時間数とした。

従業員の労働時間の実態に基づき、遵守可能なインターバル時間数を精査

JSRマイクロ九州株式会社（佐賀県、化学製造業、総従業員数：約110名）

インターバル時間数：11時間

インターバル時間数は社長がEU労働指令を参考にして設定したが、実際に11時間で運用可能かどうかについては、次のように検討した。すなわち、製造職の日勤者のなかから、1直や2直の担当者が休暇を取得するとその代わりに勤務に入る「代行者」をあらかじめ決めている。代行者は日勤の翌日に1直を担当する可能性があるが、その場合でも「日勤09:00～17:45→1直06:30～14:45 ／インターバル時間は11時間45分」となる。また、従業員のほとんどが自社から自動車で15～30分圏内に居住していることから、11時間でも運用に問題はないと判断したものである。

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

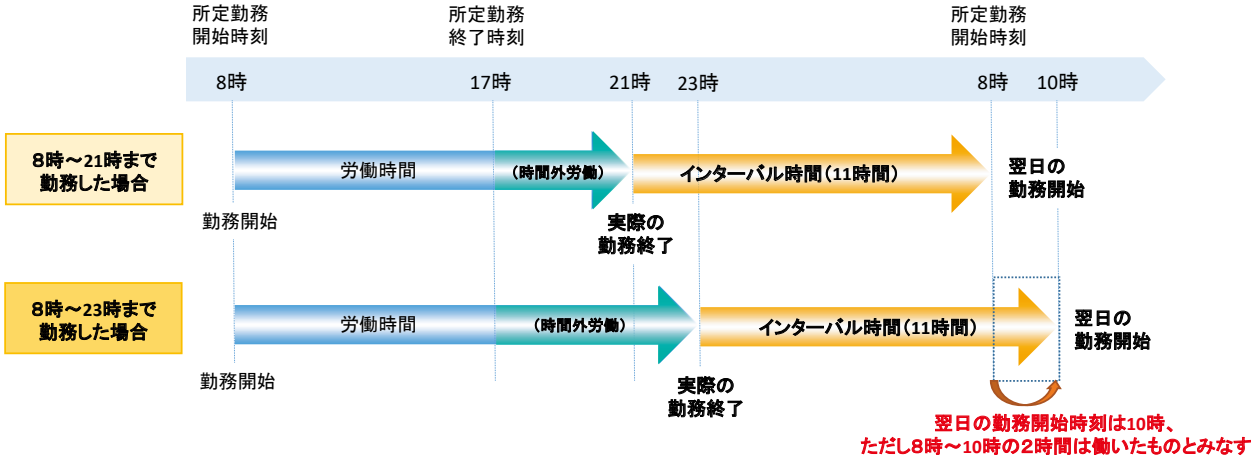
【①インターバル時間と翌日の所定労働時間が重複する部分を働いたものとみなす方法】

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、勤務を行ってい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 3-6　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】



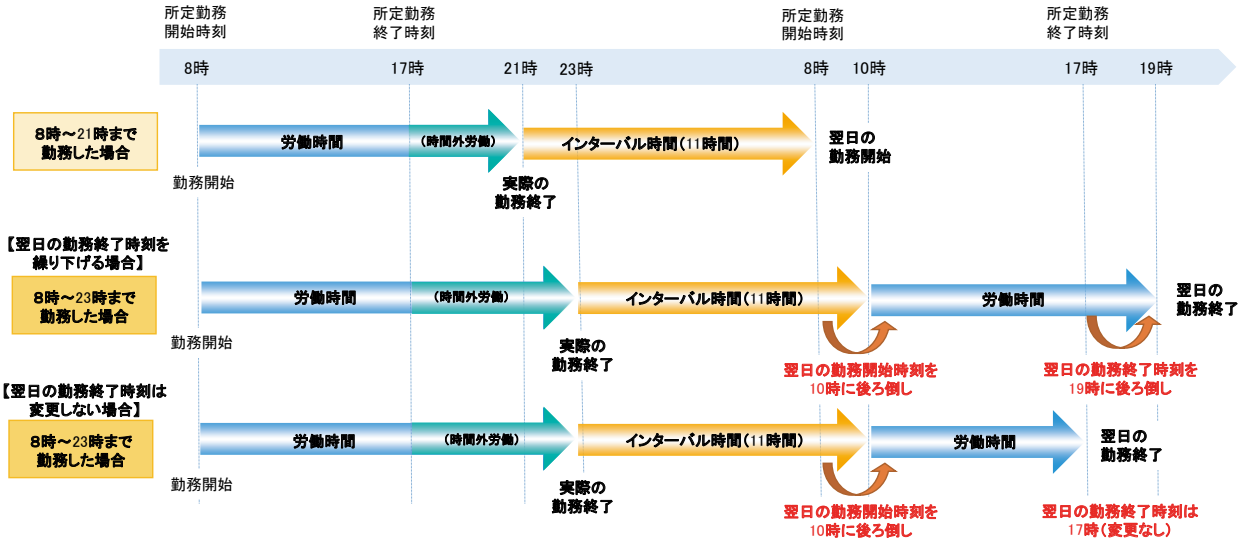
【②翌日の勤務開始時刻を繰り下げる方法】

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、51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

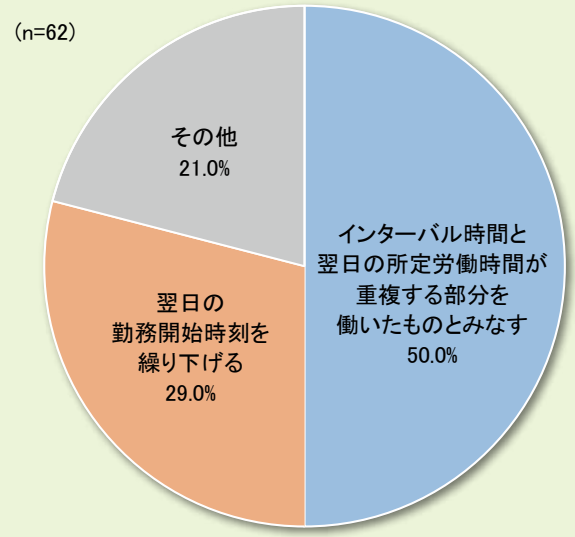
【所定労働時間は8時～17時、インターバル時間数は11時間の場合】



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 3-8　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）



※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え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）

企業事例

インターバル時間の確保に関する勤怠管理システムへの入力方法を規定

住友生命保険相互会社（東京都、保険業、総従業員数：約11,000名）

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：インターバル時間と次の所定労働時間が重複する部分を働いたものとみなす

インターバル時間確保のために翌日の勤務開始時刻を遅らせた場合にも、勤怠管理システム上翌日の始業時刻には所定の勤務開始時刻を入力する。たとえば、前日に23時まで勤務した場合、インターバル時間を確保した翌日の勤務開始時刻は10時となるが、勤怠管理システムには「8時50分（所定勤務開始時刻）に勤務開始」と入力する。

フレックスタイム制との併用により、翌日の勤務開始時刻を個々の従業員が調整

株式会社アシックス（兵庫県、その他の製造業、総従業員数：約900名）

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：フレックスタイム制を導入しているため、出社時刻等は個人で調整する

コアタイムのないフレックスタイム制を採用しており、前日の勤務状況に応じて翌日の勤務開始時刻を個人の裁量で決定することができる。そのため、フレックスタイム制適用者にはフレックスタイムが優先され、11時間のインターバル時間を確保するよう努めてほしいと呼びかけるにとどめている。

また、従業員の在宅勤務も認めている。正式な運用はまだ始まっていないが、深夜に開催される海外とのミーティングに自宅から参加することを認めている部門もある。そうした場合にも、自宅でのミーティング終了後から11時間のインターバル時間を確保し、翌日の就業開始となる。

Q/Aコーナー

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）

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

企業事例

ネットワークの障害対応等のやむを得ない事由は制度の対象外に

ソフトバンク株式会社（東京都、通信事業、総従業員数：約17,100名）

通信という公共インフラに携わっており、台風等の災害発生時に通信がつながらなければ人命に関わるおそれもあるため、ネットワークの障害対応時等は制度の適用除外としている。

また、新サービスの提供開始や大規模なシステムリリース等、定常時・慢性的ではなく限られた期間のなかで遂行しなければならない業務も適用除外としている。

そのような場合は、あらかじめ本人から上司へ申請し、上司の事前承認を受ける仕組としている。

勤務実態に応じて、従業員の健康に配慮しつつ、適用除外となるケースを設定

北陸コンピュータ・サービス株式会社（富山県、情報サービス業、総従業員数：約600名）

客先常駐の従業員は、客先の従業員が退社した後にシステムの入替作業を行う場合があり、これに該当するケースを勤務間インターバル制度の適用除外としている。たとえば、17時30分から作業を始め、翌日4時に作業が終わり、8時には入れ替えたシステムに問題がないか立ち合うケースである。この場合、勤務終了時刻（4時）から次の勤務開始時刻（8時）までインターバル時間は4時間しかないが、業務上必要な作業であることから、適用除外として認めている。

一方で、このような場合には、別途休息を確保する対応も図っている。具体的には、作業当日の勤務開始時刻を17時30分からとする時差出勤を認めることで、勤務開始前の休息の確保を促している。

Q/Aコーナー

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 納期前倒し等、取引先からの要請により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 「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)」では、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。

重要なことは、取引先の要請による対応を適用除外とするのではなく、取引先に対して上記の対応を依頼し、自社の従業員がインターバル時間を確保できるよう努めることです。

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(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・出社時刻・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

翌日の勤務開始時刻をずらす場合には、事前に上長に申請

北陸コンピュータ・サービス株式会社（富山県、情報サービス業、総従業員数：約600名）

インターバル時間の確保により翌日の勤務開始時刻が所定勤務開始時刻を超えることがあらかじめわかっている場合には、原則として事前に翌日の勤務開始時刻を申請するよう求めている。事前申請にあたっての申請期限等のルールはないが、申請後に上司の承認が必要である。

事前申請をせず、客先での対応等の事情により勤務終了時刻が遅くなってしまった際にも従業員にはインターバル時間を確保するよう求めている。このようなケースでは、インターバル時間を確保して出社した後に事後報告することを認めている。

インターバル時間を確保できなかった場合には、上長が報告書を記入

株式会社群馬銀行（群馬県、銀行業、総従業員数：約4,700名）

11時間のインターバル時間を確保できなかった場合には、事後申請にあたり上長がパソコン上で「勤務間インターバル11時間未満報告書」を記入し、確保できなかった当日の12時までに「部店長→人事部」の順に電子回覧する必要がある。

報告書には、該当者の氏名、終業時刻、翌日の始業時刻、発生事由を記入する。発生事由は人事部が設定した「適用除外となるケース」から選択することとしており、それ以外の事由は認めていない。「適用除外となるケース」は「現金・諸勘定不突合等による翌日に繰り越せない緊急事務処理の時」、「緊急を要する企画・開発・調査等の本部業務のため必要な時」、「法令改正時の時限の定めのある事項への対応に必要な時」等、具体的な作業に落とし込んだ事由となっている。

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。

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

インターバル時間を確保できなかった場合には、翌日の休暇取得を推奨

住友生命保険相互会社（東京都、保険業、総従業員数：約11,000名）

業務遂行上やむを得ない事情でインターバル時間（11時間）を確保できなかった場合の措置等は特段定めていないが、インターバル時間を確保できなかった場合には、翌日の休暇取得を推進している。2019年度に時間単位で取得可能な「健康増進休暇」を創設しており、当該休暇の時間単位での取得によって所定の終業時刻より早く帰る等の対応を推奨している。

人事部と店部との間で話し合い、改善に向けた方策を検討

三井住友信託銀行株式会社（東京都、銀行業、総従業員数：約13,500名）

RPAも活用して全社員のインターバル時間を日次でモニタリングしており、特定の社員においてインターバル時間（9時間）を確保できない状況が続くような場合には、人事部と店部長や次長等との間で、当該社員の勤務状況を踏まえて、改善に向けた協議を行う。また、勤務状況に基づき、人員配置や業務内容の見直し等についても具体的に検討する。必要に応じて役員とも状況を共有し、具体的な対策を検討する。

人事部が店部長や次長等と話し合い、様々な対応を検討するなかで、どうしてもインターバル時間を確保することが難しい場合は、社員の実質的な休息確保のため、職場の近くのホテルへ宿泊させる等の対応も行う。近隣ホテルへの宿泊を認めることで、社員は通勤時間を短縮し、その分を睡眠時間に充てることが可能となる。

インターバル時間の確保状況は、定期的に経営会議で報告している。

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」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（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

オンラインタイムレコーダーでのポップアップ表示

富士通株式会社（東京都、通信電子機器販売業、総従業員数：34,472名）

オンラインタイムレコーダーによって労働時間を把握しているが、22時以降に深夜勤務を行う場合は、その画面上において、退勤打刻の際に勤務間インターバル制度に関するメッセージをポップアップ表示するようにした。具体的には「次の勤務開始時刻は明日の○時○分以降です」というメッセージとともに、「やむを得ず10時間の休息を確保できない場合は、近接した日にフレックスタイム制を活用する、もしくは年次有給休暇を取得する等、休息時間を確保してください」というメッセージが表示される仕組となっている。

業務都合でやむを得ず残業する場合は、事前申請画面に理由を入力し、所属長から承認をもらう。これにより、翌日インターバル時間を確保して出勤する従業員がいる場合、所属長が事前に把握できるようになった。

業務管理システムの導入により、職員の労働時間管理と業務効率化を一体的に推進

社会福祉法人木華会 れんげこども園（静岡県、児童福祉業、総従業員数：約30名）

制度導入の際に「時間外労働等改善助成金」を活用して勤務管理システムの導入を行った。新たに導入したシステムでは、職員の勤務状況のみならず子どもの登園・退園の状況や保護者との連絡・情報共有も可能である。

同システムの導入により、職員の勤務時間を客観的に把握できるようになったため、所定労働時間内に業務を終わらせることに対する職員の意識が高まった。さらに、それまで紙媒体で行っていた保育状況に関する各種集計や保護者との連絡調整の多くも、システムを介した対応で済ませられるようになったことから、大幅な業務削減を実現することができた。

Q/Aコーナー

Q 客先常駐の従業員の労働時間管理はどのようにすればよいでしょうか。

A 客先常駐の従業員の労働時間も、自社に勤務する従業員と同様の方法で管理する必要があります。

制度導入にあたって活用できる支援策
ー助成金制度のご紹介ー

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。2020年度予算の成立が前提になりますが、「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)」(時間外労働等改善助成金より改称)をご紹介します。

(注)本助成金は、2020年度予算の成立が前提のため、今後変更される可能性がありますのでご注意ください。
厚生労働省のホームページに掲載されますので、最新の支給要件等をご確認ください。
☞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)】

<table>
<tr><th>項目</th><th>概要</th></tr>
<tr><td>支給対象となる事業主</td><td>・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
ア　勤務間インターバルを導入していない事業場
イ　既にインターバル時間数が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　既にインターバル時間数が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</td></tr>
<tr><td>支給対象となる取組</td><td>・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(業務研修を含む)
2　労働者に対する研修(業務研修を含む)、周知・啓発
3　外部専門家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の導入・更新
9　テレワーク用通信機器の導入・更新
10　労働能率の増進に資する設備・機器等の導入・更新</td></tr>
<tr><td>成果目標</td><td>・すべての対象事業場において、インターバル時間数が9時間以上11時間未満又は11時間以上の勤務間インターバルを導入すること。具体的には次のとおり
【新規導入】
新たに事業場に所属する労働者の半数を超える労働者に対する、インターバル時間数が9時間以上の勤務間インターバルに関する規定を就業規則等に定める
【適用範囲の拡大】
適用対象となる労働者の範囲を拡大し、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就業規則等に定める
【時間延長】
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、インターバル時間数を2時間以上延長し、9時間以上とすることを就業規則等に定める</td></tr>
<tr><td>支給額</td><td>・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>
<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>
<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>
</table>
※常時使用する労働者数が30名以下かつ、支給対象の取組で6から10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)</td></tr>
</table>

ステップ2 規定の整備

24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。

≪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)。

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 3-14　就業規則　規定例

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○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。
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。

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○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。
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。

3.災害その他避けることができない場合に対応するため、除外を設ける場合、上記1又は2の第1項に次の規定を追加します。

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。

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○○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、○○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）

- イントラ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、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、50ページの「ステップ3」を併せてご参照ください。

企業事例

各地の従業員が参加できるよう、説明会の開催方法を工夫

北陸コンピュータ・サービス株式会社（富山県、情報サービス業、総従業員数：約600名）

制度導入時には、2拠点で4日間をかけ、嘱託社員・シニア・パートタイマーを含むすべての従業員を対象とした説明会を開催した。また、テレビ会議を通じて、2拠点以外の支社や営業所の従業員が説明会に参加できる環境を整えた。

勤務間インターバル制度の内容のみならず、仕事の進め方に関する留意点についても発信

住友林業株式会社（東京都、建設業、総従業員数：約5,000名）

勤務間インターバル制度導入時には、全国の拠点を地域ごとにいくつかのブロックに分け、人事部が管理職・非管理職の双方を対象とした制度内容に関する説明会を開催した。この説明会では制度内容のみならず、「社内会議や連絡調整はコアタイムの間に行いましょう」、「前工程・後工程が順調に進むように、自身の労働時間のつかい方を考えましょう」といった留意点についても説明した。また、各拠点に対し、文書でも制度運用ルールを通知した。

試行・説明会・労働組合等の様々なチャネルを通じて制度を周知

三井住友信託銀行株式会社（東京都、銀行業、総従業員数：約13,500名）

勤務間インターバル制度の導入にあたっては、相対的に時間外勤務が多い店部や、海外拠点等とのやり取りでやむを得ず深夜勤務の必要がある特定店部について、あらかじめ試行運用を実施した。インターバル時間は、店部の事情に応じて8～9時間とし、人事部で勤務状況をモニタリングした。

その後の勤務間インターバル制度の全社導入にあたっては、全店部に対する対面での制度周知を行った。具体的には、東京・名古屋・大阪において店部長や次長等を対象とする研修会を開催し、参加が難しい地方支店等の店部長に対しては研修会を動画で収録したDVDを送付した。研修会では、制度内容やマネジメント上の留意点等について説明した。

店部長には研修会の内容を各店部の所属社員へフィードバックするよう義務付け、人事部から説明用の資料を提供した。

労働組合とも制度趣旨やルールに関する意見交換や質疑応答を実施し、その議事録について社内への発信を行った。

役員が直接説明することで企業の意気込みを発信

サッポロビール株式会社（東京都、酒類製造業、総従業員数：2,378名）

「働き方改革2020」の一環として勤務間インターバル制度を導入した。「働き方改革2020」の推進にあたって導入する新制度・取組の内容については、役員が各事業場を回って従業員に直接説明を行う「役員キャラバン」を実施した。これにより、制度導入に関する理解を深めるだけでなく、経営層の意気込みを伝えることにより、従業員の意識の強化を図った。

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」、「期日にゆとりを持った計画的な発注を依頼する」、「制度導入に伴い配慮してほしいことを伝える」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先を訪問して説明

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1-3、図表1-4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
・　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。 ・　(たとえば看護師や保育士等)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。	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、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。
・　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。	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、短期間で迅速に納品してもらいたい。	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

責任者から客先等への説明、段階的な制度導入等、客先に不安を与えないよう工夫

北陸コンピュータ・サービス株式会社（富山県、情報サービス業、総従業員数：約600名）

制度導入にあたっては、上司やプロジェクトマネジャーが客先等へ出向いて勤務間インターバル制度について説明し、理解を求めた。

また客先常駐の従業員については、客先に不安を与えないよう段階的に勤務間インターバル制度を適用した。具体的には、制度導入から数ヶ月の間は客先常駐の従業員がインターバル時間を確保できなかったとしても代表取締役社長への報告を求めず、注意をする程度にとどめ(自事業場勤務従業員は報告必須)、徐々に自事業場で勤務する従業員と運用をそろえた。

担当者不在時の対応方法をあらかじめ決定

サッポロビール株式会社（東京都、酒類製造業、総従業員数：2,378名）

制度正式開始時に、企業ホームページによる一斉告知を行ったほか、とくに対応が必要なお得意先様には上司、事業場長が個別に説明を行い、関係性の維持に努めた。

また、営業職の従業員がインターバル時間確保のために翌日の勤務開始時刻を遅らせるケースが生じた場合にも、担当者不在の状況が取引先等に大きな影響を与えることのないよう、対応方法をあらかじめ決めた。具体的には、担当者不在時には当該従業員宛ての電話の一次対応を代表窓口が担い、そこから応対可能な他の従業員に転送する体制を整備した。

業務効率化システムについても保護者へ丁寧に説明

社会福祉法人木華会　れんげこども園（静岡県、児童福祉業、総従業員数：31名）

制度導入に伴い業務を効率化するため、業務管理システムを導入した。それまで電話や紙面のやりとりで対応していた連絡調整の多くをこのシステムを介して行うようになるため、保護者に対して事前にお便りを配布し理解を求めるとともに、導入時にはシステムの操作方法に関する説明会を開催した。

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（企業事例から整理）

- 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
- 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
- 営業部門と生産部門が連携し、生産部門において無理が生じないよう営業段階で業務量や納期を調整
- 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3-21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	• 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	• 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。	• 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。

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
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）	・ 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。	・ 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）	・ 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。	・ 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。

企業事例

営業段階で業務量や納期を確認

北陸コンピュータ・サービス株式会社（富山県、情報サービス業、総従業員数：約600名）

営業担当者が生産担当者（システムエンジニア）の労働環境やインターバル時間の確保状況を把握したうえで、営業活動の一環として業務量や納期等の確認を行うことにより、生産担当者がインターバル時間を確保しやすい環境を整えている。

勤務間インターバル制度の導入に併せて、フレックスタイム制を見直し

富士通株式会社（東京都、通信電子機器販売業、総従業員数：34,472名）

インターバル時間を確保しやすくするため、勤務間インターバル制度の導入に併せて、コアタイムのないフレックスタイム制の適用範囲を拡大する等、フレックスタイム制の見直しを実施した。従業員の健康に資することを目的とした勤務間インターバル制度においては、従業員一人ひとりが自律的に休息を確保できる環境の整備が必要であり、フレックスタイム制と組み合わせて活用できることが重要と考えている。

労働時間削減と生産性向上に向け、「止める業務」、「減らす業務」を洗い出し

サッポロビール株式会社（東京都、酒類製造業、総従業員数：2,378名）

労働時間削減と生産性向上を一体的に推進し、インターバル時間を確保するためには、既存業務を整理し、優先順位付けや取捨選択を行う必要がある。そのため、削減可能な業務の洗い出しと改善に向けた取組計画を策定する「業務仕訳」を推進している。

具体的には「止める業務」、「減らす業務」を事業場・部署単位で設定し、取組計画を策定している。事業場・部署単位で設定した「止める／減らす業務」については、各事業場の労働組合との間で組織された「働き方改革委員会」のなかで、定期的に進捗状況をモニタリングする。また、取組内容をまとめた「報告シート」を本社の人事管理部門で吸い上げ、労働組合本部との話し合いの場で報告することにより、全社的な取組計画を策定する際の参考にしている。さらに、報告シートの内容は、社内のイントラネット上にある専用サイトで好事例として紹介し、横展開を図っている。

パソコンの強制シャットダウンやアラートメッセージを表示

住友生命保険相互会社（東京都、保険業、総従業員数：約11,000名）

2009年より「パソコンの強制シャットダウン」を導入している。これは、一定の時間になるとすべてのパソコンが自動的に社内ネットワークからログアウトされ再ログインできなくなる仕組である。以前は一斉シャットダウンの時間を20：00としていたが、2018年からはさらなる長時間労働抑制の観点から、ログアウトされる時間を一律19:30に前倒しした。

ただし、業務の都合上やむを得ない場合は、事前にパソコンの設定を変更して19：30以降も勤務を行うことが可能である。なお、パソコンの稼働時間の延長等を行って勤務し、翌日通常出勤を行ったケース等、インターバル時間（11時間）を確保できない場合には、勤怠状況を勤怠管理システムに記録する際、画面上に「前日の勤務終了時刻から11時間経過しておりません。健康管理の観点から今後必ず11時間のインターバルを空けていただくようご留意願います」というアラートメッセージを本人及び所属長の双方に対して表示し、注意喚起を行っている。

働き方改革に関する諸制度と円滑な社内コミュニケーションの両立に向けてカレンダーを共有

株式会社アシックス（兵庫県、その他の製造業、総従業員数：約900名）

勤務間インターバル制度やフレックスタイム制の活用により従業員の勤務時間が多様化し、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。そこで、これらの制度が業務の遂行に影響を及ぼしたり、他の従業員の負担を増やしたりすることのないよう、インターネット上のカレンダー機能を活用して誰もがお互いの出勤予定を確認できる環境を整備している。前週までに翌週の出勤予定時刻をカレンダー上に入力するルールを基本としているが、直前に予定が変わった場合等は直接上長に連絡を入れることで、上長が部下の出退勤の状況を常時把握できる体制となっている。

≪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。

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
- インターバル時間の確保状況
- 始業時刻がずれ込む場合の対応状況
- 適用除外理由の妥当性
- インターバル時間未確保時の手続き
- 管理職の職場でのマネジメント状況
- 従業員の制度に対する意見
- 得られた知見
- 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

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っては本末転倒です。

ステップ2 制度内容・運用方法の見直し

上記「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24ページの「フェーズ2」あるいは45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

インターバル時間の確保状況等を自動分析できるシステムを構築中

富士通株式会社（東京都、通信電子機器販売業、総従業員数：34,472名）

現在、健康確保のために勤務時間、休暇の取得状況、インターバル時間の確保状況を自動的に把握するシステムを構築中である。勤務間インターバル制度の浸透を図るために様々な手段を試している段階であり、インターバル時間の確保状況の数値目標の設定等も考えている。

インターバル時間を確保できなかった時に提出する報告書の提出要件を厳格化

JSRマイクロ九州株式会社（佐賀県、化学製造業、総従業員数：約110名）

インターバル時間を確保できない回数が1ヶ月に3回以上になった場合には、月末の報告書の提出及び産業医との面談を必須としている。報告書には、従業員本人が「インターバル時間を確保できなかった日付とその理由」、上長が「今後の改善策（業務の平準化、業務の割り振りの見直し等）」を記入し、それを持参して産業医との面談に臨む。

なお、勤務間インターバル制度導入当初は社長の発案により当該回数を「5回以上」に設定していたが、これに抵触する従業員がほとんど出現しなかった。そのため、社長が「従業員にはもう少し健康に気を遣ってほしい」と考え、導入から約1年程度経過後に「3回以上」に変更し、全従業員にメールでこれを周知した。

制度導入半年後にインターバル時間を10時間に変更、「意味ある時間」に再設定

企業名非公開（埼玉県、小売業、総従業員数：約6,300名）

2018年9月の勤務間インターバル制度導入時点でのインターバル時間数は8時間であったが、2019年4月に10時間に変更した。8時間とした理由は、導入当初は無理なく実行できる水準から始め、徐々に伸ばしていきたいと考えたことによる。実際、勤務間インターバル制度の運用を開始したところ、8時間のインターバル時間を確保できないケースはほぼ発生しなかった。このため、約半年後の2019年4月に「意味のある時間」に再設定すべきとの判断で、2時間伸ばして10時間に変更した。

直近3ヶ月のデータをみると、10時間のインターバル時間を確保できなかった事例が毎月30件程度あるので、当面は10時間で運用して勤務間インターバル制度の浸透を図っていきたいが、将来的には徐々に11時間、12時間と伸ばしたいと考えている。

4.

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　富士通株式会社

従業員自身がインターバル時間の確保を意識できるシステムを構築

所在地	東京都	業種	通信電子機器販売業
設立年	1935年	全従業員数	34,472名(2019年12月現在)
勤務間インターバル制度の概要			
	導入時期	2019年6月	
	インターバル時間	10時間	
	適用対象範囲	全従業員(非正規雇用社員、派遣社員を含む)	
	規定根拠	通達	

1. 制度導入の目的

勤務間インターバル制度は、従業員の健康確保や多様な働き方を支援することにより、働きがいをもって業務に打ち込める職場環境を整備するという目的のもと導入しました。従業員全員に終業から始業までの間、十分な休息を取ってもらうための健康施策と位置付けています。

2. 制度導入にあたって

制度の導入にあたっては、その趣旨や仕組について従業員に正しく理解してもらうために、オンライン研修を実施するとともに、人事部門からメールマガジンを配信する等、周知を徹底しました。

インターバル時間を確保しやすくするため、本制度導入に併せてコアタイムのないフレックスタイム制の適用範囲を拡大する等、フレックスタイム制の見直しも実施しました。

3. 制度内容

<インターバル時間数>

当社における標準的な働き方に照らして10時間としました。

<インターバル時間の確保に伴い、始業時刻がずれ込む場合の対応方法>

勤務形態によって取扱いを定めています。一般勤務の従業員が事業所の所定始業時刻より遅く出勤する場合、所定始業時刻から勤務したものとして取り扱います。フレックスタイム制勤務の従業員については、コアタイム開始時刻から勤務したものとして取り扱います。

<インターバル時間を確保できないことが認められるケース(適用除外となるケース)>

当社では健康施策として導入しているため、インターバル時間の確保を義務としていません。よって、適用除外等は設けていません。

<インターバル時間を確保できなかった時>

インターバル時間を確保できなかった従業員に対して、その理由は確認していませんが、「やむを得ず10時間の休息を確保できない場合は、近接した日にフレックスタイム制を活用する、もしくは年次有給休暇を取得する等、休息時間を確保してください」と、勤怠管理システムでアラートしています。

<インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート>

【オンラインタイムレコーダーでのポップアップ表示】

当社では、オンラインタイムレコーダーによって労働時間を把握していますが、22時以降に深夜勤務を行う場合は、その画面上に、退勤打刻の際に勤務間インターバル制度に関するメッセージをポップアップ表示するようにしました。「次の勤務開始時刻は明日の○時○分以降です」というメッセージとともに、「やむを得ず10時間の休息を確保できない場合は、近接した日にフレックスタイム制を活用する、もしくは年次有給休暇を取得する等、休息時間を確保してください」というメッセージが表示される仕組となっています。

【事前申請】

業務都合でやむを得ず残業する場合は、事前申請画面に理由を入力し、所属長から承認をもらいます。これにより、翌日インターバル時間を確保して出勤する従業員がいる場合、所属長が事前に把握できるようになりました。

【制度浸透のためにインターバル時間の確保状況を共有】

勤務間インターバル制度の浸透を図るため、人事部門から全従業員に、インターバル時間の確保を促すメールマガジンを不定期に配信しています。また、本制度に対する意識を高めるため、制度導入後は1ヶ月間のインターバル時間の確保状況を共有しています。

【出向者については必要に応じて勤務間インターバル制度への配慮を申し入れ】

社外への出向者には出向先の就業ルールが適用されるところですが、雇用形態や職種の違いを問わず、管理職を含む全従業員に勤務間インターバル制度を適用している観点から、出向者についても、出向先の企業に対して必要に応じて勤務間インターバル制度への配慮の申し入れをしています。

4. 制度導入の効果

現在は制度の浸透を図るために様々な手段を試している段階です。インターバル時間の確保状況等の数値目標の設定等も考えています。現在、健康確保のために勤務時間、休暇の取得状況、インターバル時間の確保状況を自動的に把握するシステムを構築中です。

5. 制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

従業員の健康に資することを目的とした勤務間インターバル制度においては、従業員一人ひとりが自律的に休息を確保できる環境の整備が必要であり、フレックスタイム制と組み合わせて活用できることが重要と考えております。

事例No.２　北陸コンピュータ・サービス株式会社

客先等への説明や業務体制等を工夫し、インターバル時間を確保しやすい環境づくりを推進

所在地	富山県	業種	情報サービス業
設立年	1967年	全従業員数	約600名(2019年12月現在)
勤務間インターバル制度の概要			
	導入時期	2017年4月	
	インターバル時間	10時間	
	適用対象範囲	全従業員(管理職・非正規雇用社員を含む)	
	規定根拠	就業規則	

1.制度導入の目的

2016年当時の代表取締役社長は異業種の社長が集まる会議・セミナー等を通じて働き方等に関する情報収集を行っており、近い将来、企業へ勤務間インターバル制度の導入を促す法改正がなされるのではないかとの思いもあり、2017年4月より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

代表取締役社長による制度導入の提案を人事担当部門が具現化し、常勤役員会で諮ったうえで、就業規則を改訂し、勤務間インターバル制度を導入しました。

勤務間インターバル制度の導入とともに36協定も改訂したため、これらの周知活動は丁寧に行いました。まず通達を発出したほか、すべての従業員を対象とした説明会も4日間をかけて、2拠点で計9回開催しました。説明会の際は、テレビ会議を通じて支社や営業所の従業員も参加できる環境を整えました。

3.制度内容

<インターバル時間数>

正規雇用・非正規雇用、職種等を問わず、インターバル時間は一律10時間として設定しています。

<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>

当社では、インターバル時間と次の所定労働時間(基本的には8時45分から17時30分)が重複する部分を働いたものとみなしています。

勤務終了時刻が22時45分から26時までの場合は、インターバル時間10時間を確保するため、翌日の勤務開始時刻をずらします。勤務終了時刻が26時から27時までの場合は、翌日午前中の勤務を免除し、勤務開始時刻を13時30分からとします。勤務終了時刻が27時以降の場合は翌日を終日休みとし、この休みは代休として処理します。

なお、インターバル時間の確保により翌日の勤務開始時刻が所定勤務開始時刻を超えることがあらかじめわかっている場合には、原則として事前に翌日の勤務開始時刻を申請するよう求めています。事前申請にあたっての申請期限等のルールはありませんが、申請後に上司の承認が必要です。

事前申請をせず、客先での対応等の事情により勤務終了時刻が遅くなってしまった際にも従業員にはインターバル時間を確保するよう求めており、このようなケースではインターバル時間を確保して出社した後に事後報告することを認めています。

<インターバル時間を確保できないことが認められるケース（適用除外となるケース）>

客先常駐の従業員の場合、客先の従業員の退社後にシステムの入替作業を行うケースがあります。たとえば、17時30分から作業を始め、翌日4時に作業が終わり、8時に入れ替えたシステムに問題がないか立ち合うケースであり、勤務終了時刻（4時）から次の勤務開始時刻（8時）までインターバル時間は4時間しかありません。しかしながら、これらは業務上、必要な作業であることから、勤務間インターバル制度の適用除外として認めています。

このようなケースでは、別途休息を確保する対応を図っています。具体的には、作業当日の勤務開始時刻を17時30分からとする時差出勤等を認めることで、勤務開始前の休息の確保を促しています。

<インターバル時間を確保できなかった時>

インターバル時間を確保できなかった時は、本人と上司の労務管理システム上にエラーが表示される仕組を整備しています。上司が本人から理由を確認して部長へ報告し、部長は本部長へ、本部長は代表取締役社長へ理由を報告する必要があります。

<インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート>

【客先等からの理解を得るための工夫】

勤務間インターバル制度導入にあたっては、上司やプロジェクトマネジャーが客先等へ出向いて制度について説明し、理解を求めました。また客先常駐の従業員については、客先に不安を与えないよう段階的に勤務間インターバル制度を適用しました。具体的には、制度導入から数ヶ月の間は客先常駐の従業員がインターバル時間を確保できなかったとしても代表取締役社長への報告を求めず、注意をする程度にとどめ、徐々に自事業場で勤務する従業員と運用をそろえていきました。

【業務体制に関する工夫】

システムエンジニアの仕事には、日勤者が退社した後の夜間のシステムメンテナンス等が含まれており、インターバル時間が所定勤務開始時刻を超える可能性は常にあります。そこで制度導入当初は、担当者がインターバル時間を確保できるよう、1人しか担当がいない業務については2人体制にする、1つの業務について日中担当と夜間担当等に分けてシフトを組む等の工夫を行いました。

【営業段階で業務量や納期を確認】

営業担当者が生産担当者（システムエンジニア）の労働環境やインターバル時間の確保状況を把握したうえで、営業活動の一環として業務量や納期等の確認を行うことにより、生産担当者がインターバル時間を確保しやすい環境を整えています。

4. 制度導入の効果

制度導入により、若手従業員の離職低下につながったのではないかと感じています。また、人事担当部門が他部署の従業員と話すなかでは「会社側が休める環境をつくってくれた」という声も聞こえています。

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を円滑に運用するためには、従業員の仕事内容や働き方の実態に合わせた制度設計が不可欠です。それらを十分に把握したうえで、労使で話し合いを積み重ね、適用除外となるケースの設定等も含めて制度内容を検討することが重要でしょう。

なお、従業員の健康管理は、勤務間インターバル制度の導入だけで実現できるものではありません。業務の効率化施策等、長時間労働対策を総合的に検討していく必要があると考えています。

事例No.３　ソフトバンク株式会社

勤務形態・勤務時間に関する制度の設計と労働時間の見える化を総合的に推進

所在地	東京都	業種	通信事業
設立年	1986年	全従業員数	約17,100名（2019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4月	
	インターバル時間	10時間以上	
	適用対象範囲	全従業員（管理職・非正規雇用社員を含む）	
	規定根拠	就業規則	

1. 制度導入の目的

かねてから当社では、ウェルネスセンターを常設していつでも産業医と面談できる環境を用意したり、労働安全衛生法で義務化される以前より「ストレスチェック」に取り組む等、従業員の健康確保に力を入れてきました。

2017年よりコアタイムのないスーパーフレックスタイム制や在宅勤務の拡充、AI・RPAを活用した業務改革等、様々な働き方改革の施策に取り組んでおり、人事本部内で「多くの従業員を雇用する上場企業として、多様な人材が働きやすい環境の整備や健康経営により一層取り組んでいく必要があるのではないか」との意見があがったことから、人事本部主導で勤務間インターバル制度の導入を進めることとなりました。

2. 制度導入にあたって

当社ではコアタイムのないスーパーフレックスタイム制を導入しています。繁忙期にしっかり働き、閑散期にゆっくり休むことを目的として導入したスーパーフレックスタイム制と日々の休息の確保を目的とした勤務間インターバル制度には相反する側面があるため、勤務間インターバル制度の導入について経営層と議論した際、経営幹部から「現場の実態に応じて柔軟な対応ができるようにしてほしい」という要望が出されました。そこで、現場の意見を吸い上げ、制度の適用除外とすることが望ましいケースについて議論・検討したうえで、制度内容を決定することとしました。

3. 制度内容

<インターバル時間数>

正規雇用・非正規雇用、職種等を問わず、管理職を含めた全従業員に制度を適用し、インターバル時間数は一律10時間以上として設定しています。これは、産業医や社内関係者と相談し、「睡眠時間:6時間、通勤時間（片道）:1時間、起床後・就寝前の準備時間:各1時間」が十分な休息に必要な最低時間であると想定して設定したものです。

<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>

当社はスーパーフレックスタイム制を導入しているため、原則として勤務開始時刻を繰り下げるという概念はありません。そのため、「退社時刻から数えてインターバル時間に該当する間は働かない」という方針です。

シフト制を適用しているコールセンターやネットワークセンター勤務者や、主に変形労働時間制を適用している販売担当者がインターバル時間を確保できないほど残業した場合は、翌日、遅く出勤するという考え方です。

<インターバル時間を確保できないことが認められるケース（適用除外となるケース）>

当社は、通信という公共インフラに携わっており、台風等の災害発生時に通信がつながらなければ人命に関わるおそれもあるため、ネットワークの障害対応時等は勤務間インターバル制度の適用除外としています。また、新サービスの提供開始や大規模なシステムリリース等、定常的・慢性的ではなく限られた期間のなかで遂行しなければならない業務も適用除外としています。

そのような場合は、あらかじめ本人から上司へ申請し、上司の事前承認を受けます。

<インターバル時間を確保できなかった時>

従業員のインターバル時間が10時間未満になった場合は、本人の勤怠管理システム上でアラートが表示され、なぜ確保できなかったのか理由を入力するよう求めており、理由も含めて上司が承認する仕組としています。また、上司の勤怠管理システムの画面では部下の出退勤時刻とともにインターバル時間も表示されており、部下のインターバル時間が10時間未満になると通常とは異なる色で表示されるため、上司は一目でインターバル時間の未確保者を把握できます。

<インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート>

【勤怠管理システム上で翌日の勤務開始可能時刻を確認するよう促す】

従業員が勤怠管理システムへ終業時刻を入力すると、仮登録されている翌日の勤務開始予定時刻との差分をみてインターバル時間に満たない場合にはアラートがあがる仕組としており、従業員にはこの画面上で翌日の勤務開始可能予定時刻を確認するよう促しています。

【自動メール配信機能を活用して健康確保に対する意識を高める】

インターバル時間を確保できなかった日数が1ヶ月のうち合計5日を超えた時点で、人事本部から本人と上司宛に自動でアラートメールを配信し、上司への注意喚起と本人の産業医面談を案内しています。このアラートメールの配信は、健康確保に対する本人の意識を高めるとともに、上司による業務計画や業務量等の調整につながっています。

また、毎月1回、役員や本部長に対して人事本部からメール配信を行い、インターバル時間が10時間未満だった従業員数を共有しています。定期的な経営層への報告は、上司が業務計画や業務量等を調整するうえでの動機づけとなっています。

【スーパーフレックスタイム制を併用】

スーパーフレックスタイム制を導入しているため、退社時刻が遅くなった場合等には柔軟に翌日の始業時刻を遅らせることが可能です。これがインターバル時間を確保しやすい環境の整備につながっていると考えています。

4. 制度導入の効果

当社では勤務間インターバル制度のみならず、働き方に関する様々な取組を行っています。具体的には、2017年より導入したスーパーフレックスタイム制や在宅勤務、プレミアムフライデー、副業容認や積極的なIT活用による業務改善等があり、それらの取組の総合的な結果として、過去10年間で所定外労働は半分程度に減少しました。

なお、勤務間インターバル制度導入によって10時間以上のインターバル時間を確保できていない従業員はほとんどいなくなっています。勤務間インターバル制度は従業員の健康維持・改善につながっているものと考えています。

5. 制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

これから制度導入をめざす企業では、制度導入そのものを目的とするのではなく、制度導入を通じて従業員がより生産性を高め、無駄のない働き方ができる環境をつくることを目的とする必要があるのではないでしょうか。勤務間インターバル制度を導入しただけで従業員の健康増進や生産性が高い職場づくりが実現できるわけではないため、目的に向けた複数の取組を進める一環として勤務間インターバル制度を位置付けるとよいと考えています。

事例No. 4　企業名非公開

長時間労働の是正に向けた様々な取組を一体的に推進

所在地	東京都	業種	電気機械器具製造業
設立年	1899年	全従業員数	約20,000名（2019年3月末現在）
勤務間インターバル制度の概要			
	導入時期	2012年4月	
	インターバル時間	最大11時間	
	適用対象範囲	管理職を除く正規雇用社員	
	規定根拠	就業規則	

1. 制度導入の目的

2012年の春季労使交渉において、労働組合からの要求項目の1つに「勤務間インターバル制度の導入」があり、導入の検討を行いました。日ごろより、労働時間等設定改善委員会やその他の労使協議の場を活用して、従業員の労働時間に関する報告等を定期的に行っています。また、事業体ごとに人事部門を配置し、労使が話し合う場を事業体別に設けることによって、労使の密なコミュニケーションを心掛けています。

労働組合から制度導入に関する要望がなされた背景としては、やむを得ず深夜勤務が発生した翌日に年次有給休暇を取得する以外で心身のケアができる施策がなかったため、健康配慮の観点から遅出を認める制度導入のニーズがあったことが挙げられます。

2. 制度導入にあたって

前述のとおり、労働組合からの要望をもとに導入の検討を行いました。しかし、当時すでに長時間労働の是正や健康管理に関する様々な取組を推進していたなかで、「インターバル時間の確保を制度化する必要があるのか」という意見もあがりました。労使での協議を繰り返し、「従業員の健康管理のためには、一定の休息時間を確保する必要がある」という合意のもとで、導入へと至りました。

なお、制度導入にあたって取り組んだことの1つに、ガイドラインの策定があります。就業規則上の勤務間インターバル制度に関する規定は、「勤務開始時刻を変更することがある」という幅広に解釈可能な記載となっています。そのため、同制度に関するガイドラインのなかで、制度の内容やインターバル時間の確保に関する申請手続き等を定めています。

3. 制度内容

<インターバル時間数>

インターバル時間数は前日の勤務終了時刻により異なり、「最大11時間」です。

具体的には、前日の勤務終了時刻が22:30から23:29の間の場合、翌日の勤務開始時刻を09:30に変更します。この際、たとえば実際の勤務終了時刻が22：30ならばインターバル時間数は11時間、勤務終了時刻が23：29ならインターバル時間数は10時間となります。前日の勤務終了時刻が23：30より遅い場合、翌日の勤務開始時刻は一律で10：30となります。勤務終了時刻が遅くなるほど、インターバル時間数は少なくなるということです。

これらのインターバル時間数は、労働組合の提案を踏まえて設定しました。なお、導入当初は最大10時間としていましたが、EU労働指令等も参考に、最大11時間へと変更しました。

<インターバル時間の確保に伴い、始業時刻がずれ込む場合の対応方法>

前日の勤務終了時刻に応じて、翌日の勤務開始時刻を09：30又は10：30に繰り下げます。翌日の勤務終了時刻も併せて繰り下げます。なお、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変更する場合には、事前に人事部門に対して申請書を提出することとしています。

<インターバル時間を確保できないことが認められるケース（適用除外となるケース）>

適用除外となるケースは、特段定めていません。

<インターバル時間を確保できなかった時>

確保できなかった場合の措置等は、特段定めていません。

<インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート>

【深夜勤務が必要な場合の対応策を別途整備】

深夜勤務が必要な場合の対応策として、勤務間インターバル制度やフレックスタイム制とは別に、就業時間を変更する制度を設けています。これは、たとえば海外支社等との深夜のミーティングが一定期間続く場合や、取引先へのシステム納入作業が深夜開始となる場合等に、期間限定で就業時間を変更することができるものです。変更後の就業時間から元の就業時間（所定労働時間）に戻る際には、間に週末や休暇を挟んでインターバル時間を確保することを推奨しています。

【フレックスタイム制の拡充により、個々の裁量の下で労働時間を調整】

2019年10月より、フレックスタイム制をコアタイムなしのスーパーフレックスに移行しました。そのため、インターバル時間確保のために翌日の所定勤務開始時刻をずらすという手続きを踏む必要がなくなり、従業員一人ひとりが個々の判断で就業時間を柔軟に調整する環境が整備されました。

4. 制度導入の効果

当社では、2006年頃より総労働時間削減に向けた様々な取組を展開してきました。勤務間インターバル制度を含む多様な制度・取組の推進により、長時間労働の是正に対する管理職層のコミットメントが強化され、それが非管理職層へと伝わり、徐々に職場全体の意識が変化していったと感じています。現在、フルタイム正規雇用社員の月平均の時間外労働は16.2時間程度と、2006年当時と比べて10時間程度減少しています。

5. 制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

どのような取組も、対象となる従業員自身がその背景や目的を適切に理解していなければ、望ましい成果を得ることはできません。新たな制度をつくり、その内容を浸透させていくうえでは、取組のねらいや意図を従業員に正確かつわかりやすく伝える努力が必要であると考えています。

これは、当社にとっても今後の大きな課題の1つと認識している事項です。2019年の労働基準法の改正等により、労働時間に関する制度が非常に複雑になったと感じています。そのため、法改正への対応に向けて取り組むべき事項を従業員にわかりやすく伝えるべく、資料作成においては必要な情報をシンプルなメッセージと視覚的なデザインで示す工夫を行いました。また、勤怠管理システム上で、労働時間の状況を本人と上長の双方が一目で把握できるような対応も行っているところです。

5.

参考情報

勤務間インターバル制度に関連するホームページ

○働き方・休み方改善ポータルサイト

https://work-holiday.mhlw.go.jp/
https://work-holiday.mhlw.go.jp/interval

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・従業員の方が「働き方・休み方改善指標」を活用して自己診断をしたり、企業の取組事例を確認できます。
また、仕事の進め方といった課題別の対策や、シンポジウム等の日程も確認できます。

○勤務間インターバル制度紹介ページ

https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/jikan/interval/

勤務間インターバル制度紹介ページでは、働く方々の健康確保とワーク・ライフ・バランスの推進のため、「勤務間インターバル制度」の導入を推進しています。また、制度導入に取り組む中小企業が受けられる助成金や、導入事例等をご紹介しています。

○導入事例集（2016年度版）

https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/jikan/interval/img/data/case_studies2017.pdf

勤務間インターバル制度を導入した企業の協力を得て、各企業における制度内容、導入経緯等をご紹介するとともに、その効果等について有識者に伺った内容を掲載しています。

○導入事例集（2018年度版）

https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/jikan/interval/img/data/case_studies2018.pdf

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）。この事例集では、勤務間インターバル制度を導入している企業の協力を得て、各企業における制度内容、導入経緯等をご紹介しています。

都道府県労働局　問い合わせ先

都道府県労働局雇用環境・均等部（室）

※2020年3月現在

北海道　011-709-2715	滋　賀　077-523-1190
青　森　017-734-4211	京　都　075-241-3212
岩　手　019-604-3010	大　阪　06-6949-6494
宮　城　022-299-8844	兵　庫　078-367-0820
秋　田　018-862-6684	奈　良　0742-32-0210
山　形　023-624-8228	和歌山　073-488-1170
福　島　024-536-2777	鳥　取　0857-29-1709
茨　城　029-277-8295	島　根　0852-31-1161
栃　木　028-633-2795	岡　山　086-225-2017
群　馬　027-896-4739	広　島　082-221-9247
埼　玉　048-600-6210	山　口　083-995-0390
千　葉　043-221-2307	徳　島　088-652-2718
東　京　03-6867-0211	香　川　087-811-8924
神奈川　045-211-7380	愛　媛　089-935-5222
新　潟　025-288-3501	高　知　088-885-6041
富　山　076-432-2740	福　岡　092-411-4894
石　川　076-265-4429	佐　賀　0952-32-7218
福　井　0776-22-3947	長　崎　095-801-0050
山　梨　055-225-2851	熊　本　096-352-3865
長　野　026-227-0125	大　分　097-532-4025
岐　阜　058-245-1550	宮　崎　0985-38-8821
静　岡　054-252-5310	鹿児島　099-223-8239
愛　知　052-857-0312	沖　縄　098-868-4380
三　重　059-226-2318	

勤務間インターバル制度普及促進のための広報事業 委員名簿

検討委員会

	氏名 （敬称略・五十音順）	所属 （2020年3月末現在）
座長	今 野 浩 一 郎	学習院大学経済学部 名誉教授
委員	大 久 保 暁 子	日本労働組合総連合会 総合政策推進局 労働条件局局長
	黒　田　祥　子	早稲田大学教育・総合科学学術院 教授
	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
	中　井　田　誠	株式会社ニトリホールディングス 人事労務部マネジャー
	宮　崎　仁　雄	サッポロビール株式会社 人事部 労政グループリーダー

検討部会

	氏名 （敬称略・五十音順）	所属 （2020年3月末現在）
座長	今 野 浩 一 郎	学習院大学経済学部 名誉教授
委員	上　拾　石　弘	株式会社SNAPSHOT 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
	手　計　将　美	一般社団法人情報サービス産業協会 理事
	遠　山　知　子	AGS株式会社 働き方改革推進室 室長
	春　　川　　徹	情報産業労働組合連合会 中央執行委員

事務局

みずほ情報総研株式会社 社会政策コンサルティング部

IT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 ―

2020年3月発行

企 画 ・ 制 作　みずほ情報総研株式会社　社会政策コンサルティング部
〒 101-8443　東京都千代田区神田錦町2−3
TEL 03-5281-5276

お問い合わせ先　厚生労働省雇用環境・均等局職業生活両立課
TEL 03-5253-1111

※本マニュアルの無断転用、無断複製を禁じます。