

食料品製造業種版

# 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

### 一 食料品製造業種における勤務間インターバル制度の導入状況と課題 一

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时间（インターバル時間）を確保する仕組みで、労働者の生活時間や睡眠時間を確保し、健康を維持するうえで重要な制度です。

この勤務間インターバル制度については、「過労死等の防止のための対策に関する大綱」（令和3年7月30日閣議決定）において、令和7年（2025年）までの数値目標として

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

が設定されていますが、令和4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17.1%（製造業（消費関係）は23.0%）、制度を導入している企業割合は5.8%（製造業（消費関係）は4.8%）と、いずれの目標値に対しても乖離が生じています（令和4年就労条件総合調査）。

わが国の食品産業は日々の生活に欠かせない良質、多様で安全な食品を安定的に供給しており、こうした産業が人口減少、少子高齢化の中でも持続的に発展していくためには、食料品製造業で働く従業員が働きやすい環境整備を推進していくことが重要です。

本書を作成するにあたり実施したアンケート調査によると、食料品製造業各社では自社の労働環境について「人手不足」「従業員の労働生産性が低い」等の課題を抱えていることが分かりました。これらの課題を解決するためのひとつの方策として、勤務間インターバル制度を導入することにより、自社の労働環境改善の有効な手段になるものと考えられます。

一方で、食料品製造業において勤務間インターバル制度を導入しようとした場合、「自社で出荷している食料品種の繁忙期の生産量増加が課題となりうる」等の意見が多くなっており、既に制度を導入している企業では、「交代要員の増員」「計画的生産の推進」等の対策を講じて、制度の導入を進めていることが分かりました。

本書では、食料品製造業種の皆様が勤務間インターバル制度を導入する際のポイントや、制度導入時の障壁への対応策、制度導入企業の事例等を取りまとめており、本書を活用して、勤務間インターバル制度を導入していただきたいと考えています。なお、本書の内容の要点をまとめた『勤務間インターバル制度導入・見直しのためのワークシート』を17ページに掲載しておりますので、こちらも併せてご活用ください。

2023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 — 食料品製造業種における勤務間インターバル制度の導入状況と課題 —

<b>第1章 勤務間インターバル制度について</b> .....	<b>1</b>
1 勤務間インターバル制度とは .....	2
2 勤務間インターバル制度の意義 .....	3
参考情報 時間外労働の上限規制 .....	3
3 勤務間インターバル制度の導入により期待される効果 .....	4
コラム 睡眠時間は重要です .....	8
コラム 労働災害やヒヤリ・ハットを防ぐために休息時間の確保を .....	9
コラム 休暇や休息時間を取得できる職場づくりが求められています .....	10
コラム 働き方改革のために勤務間インターバル制度を導入した企業が多数みられます .....	10
<b>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</b> .....	<b>11</b>
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 .....	12
2 PDCAサイクルの土台となる労使の話し合い .....	13
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 .....	15
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 .....	17
<b>第3章 勤務間インターバル制度導入の手順</b> .....	<b>19</b>
フェーズ1 制度導入を検討する .....	20
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 .....	20
ステップ2 導入目的の明確化 .....	22
ステップ3 導入に対する経営層のコミットメント強化 .....	24
Q&Aコーナー 経営層が理解を示さない場合 .....	25
参考情報 脳・心臓疾患の労災認定基準の改正 .....	25
フェーズ2 制度を設計する .....	26
ステップ1 制度の詳細の決定 .....	26
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 .....	28
参考情報 労働時間等見直しガイドラインでは .....	30
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 .....	31
コラム テレワーク時の労務管理には『テレワークガイドライン』をご活用ください .....	31
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 .....	34
Q&Aコーナー 翌日の所定勤務開始時刻について .....	35
Q&Aコーナー 適用除外について① .....	38
Q&Aコーナー 適用除外について② .....	38
Q&Aコーナー 交替制勤務で働く従業員の労働時間管理について .....	44
参考情報 制度導入にあたって活用できる支援策～助成金制度のご紹介～ .....	45

ステップ2	規定の整備	46
参考情報	勤務間インターバル制度の導入に関する規定例	47
<b>フェーズ3</b>	<b>制度を導入・運用する</b>	<b>48</b>
ステップ1	社内への周知	48
ステップ2	顧客や取引先への説明	51
コラム	長時間労働につながる取引慣行の見直し	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	インターバル時間を確保するための各社の取組	57
<b>フェーズ4</b>	<b>制度内容・運用方法を見直す</b>	<b>58</b>
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
コラム	勤務間インターバル制度未導入企業が思う導入時の課題と対応策	60
<b>第4章</b>	<b>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</b>	<b>61</b>
事例 No.1	森永乳業 株式会社	62
事例 No.2	株式会社 ベアレン醸造所	64
事例 No.3	日の出屋製菓産業 株式会社	66
事例 No.4	東海罐詰 株式会社	68
事例 No.5	キッコーマン 株式会社	70
<b>第5章</b>	<b>参考情報</b>	<b>73</b>
1	勤務間インターバル制度に関連するホームページ等	74
2	勤務間インターバル制度導入促進のための広報事業 委員名簿	75

#### 本マニュアルでの用語の定義

##### ◎休憩時間、インターバル時間

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

#### 本マニュアルで掲載されている調査結果について

『食料品製造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）10人以上の食料品製造業 5,000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 696件）

※食料品製造業の定義は『日本標準産業分類（平成25年10月改定）（総務省）』に基づくものとしています。

※本マニュアル内では無回答を除いた値を掲載しています。



# 第1章

## 勤務間インターバル制度 について

## 1 ◀ 勤務間インターバル制度とは

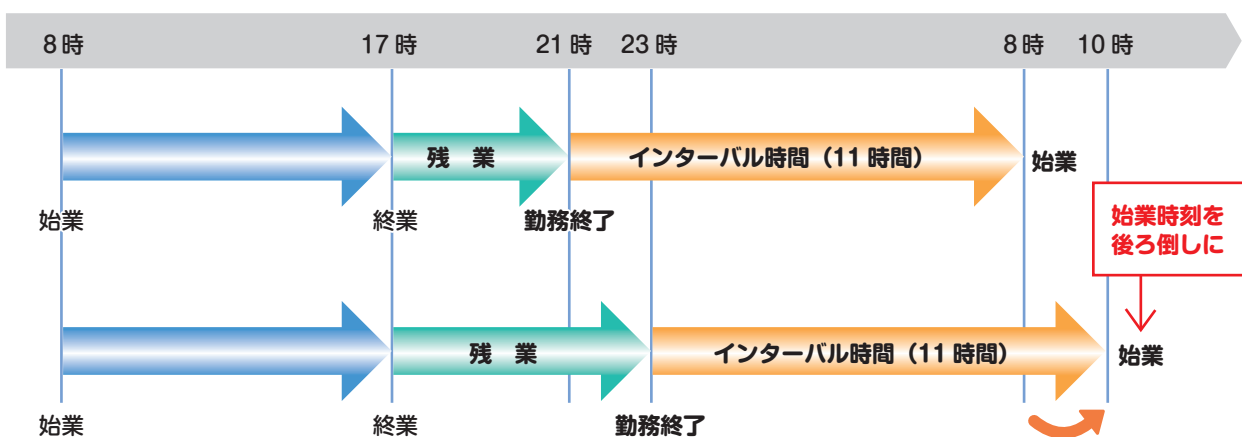
2018年6月29日に成立した「働き方改革関連法」に基づき労働時間等設定改善法が改正され、前日の終業時刻から翌日の始業時刻の間に一定時間の休息を確保することが事業主の努力義務として規定されました（2019年4月1日施行）。

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

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

図表 1-1 勤務間インターバル制度を導入した働き方（例）

【例：11時間のインターバル時間を確保するために始業時刻を後ろ倒しにする場合】



※「8時～10時」までを「働いたものとみなす」方法等もあります。

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

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



## 2 勤務間インターバル制度の意義

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

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



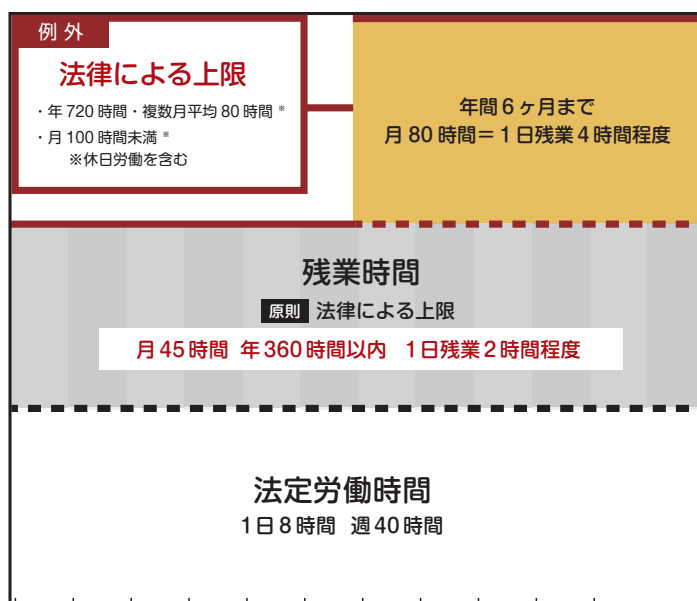
### 参考情報

#### －時間外労働の上限規制－

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

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

図表 1-2 時間外労働の上限規制



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

### 3 勤務間インターバル制度の導入により期待される効果

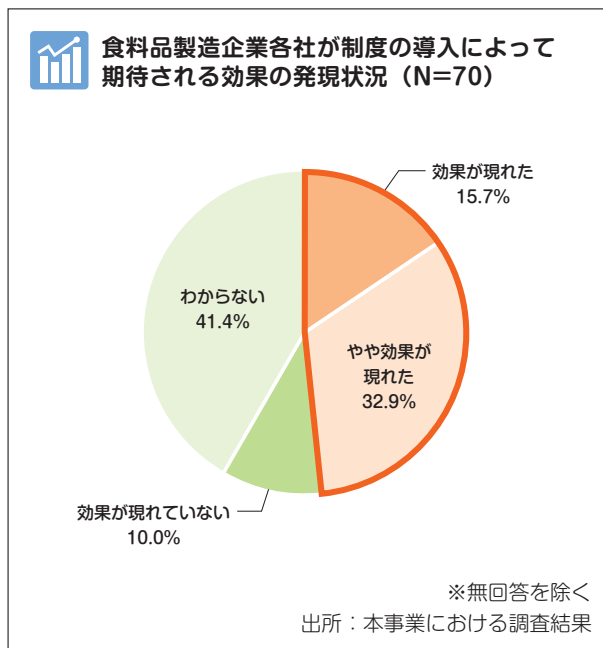
勤務間インターバル制度の導入により、従業員がインターバル時間を確保できるようになれば、企業には図表 1-3 にみるような効果がもたらされます。

図表 1-3 勤務間インターバル制度の導入により期待される効果

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、制度を導入している約半数の企業が「期待される効果が現れた」と回答しています。

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

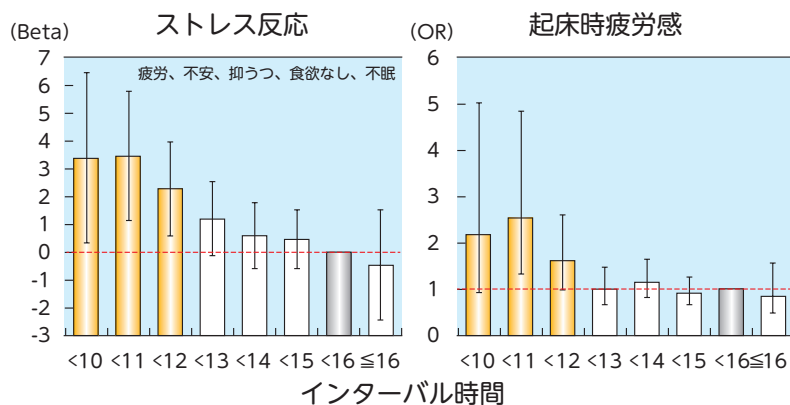


#### ① 従業員の健康の維持・向上

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

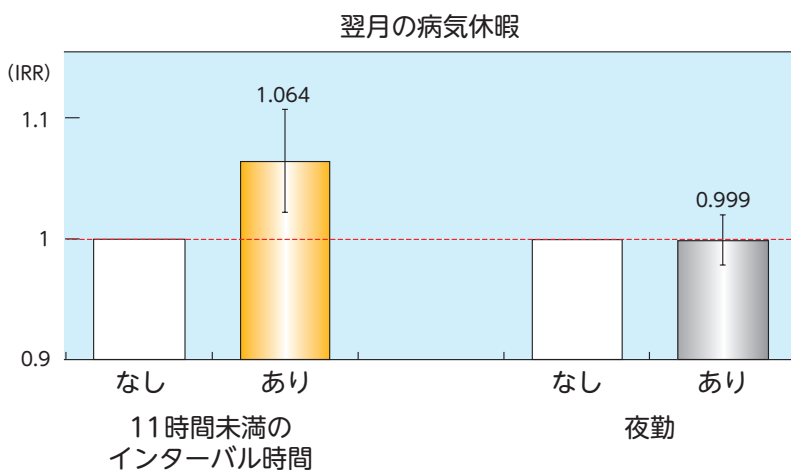
これらの研究成果は、勤務間インターバル制度の導入による十分なインターバル時間の確保が、従業員の健康の維持・向上につながることを示唆しています。

図表 1-4 インターバル時間とストレス反応・疲労回復の関係



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

図表 1-5 インターバル時間の確保状況・夜勤の有無と翌月の病気休暇の関係



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



## 企業事例

### メンタルヘルスの不調を訴える従業員の減少や、ワーク・ライフ・バランスの充実を実感

株式会社 ベアレン醸造所 (岩手県、ビール類製造業、従業員数 43 名、2019 年制度導入)

勤務間インターバル制度の導入と直接の結びつきを証明することはできませんが、ここ数年、メンタルヘルスの不調を訴える従業員はいなくなりました。

また、インターバル時間をしっかりと確保することにより、家族と過ごす時間が増えたという従業員の声も聞きます。

## 制度の導入により、従業員の働きすぎ防止や、決まった時間に退社する良いリズムを形成

森口製粉製麺 株式会社（兵庫県、小麦粉 2 次加工品製造・販売業、従業員数 29 名、2019 年制度導入）

勤務間インターバル制度の導入も後押しとなって、会社全体で時間外労働は削減されました。深夜 2 時から出勤する従業員の顔つきも健康的になったと感じます。勤務間インターバル制度を導入することにより、会社としても労働時間管理のメリハリがつき、従業員にも、退勤時間というゴールがより明確に線引きされたことで、次の担当者にバトンタッチして、決まった時間に帰る良いリズムが形成されつつあります。

### ② 従業員の確保・定着

「日々のインターバル時間」を確保することにより、従業員はその時間を「自分のためにつかう時間」、「家族や友人等と過ごす時間」等にあてることができ、ワーク・ライフ・バランスの充実が図られます。

労働力人口が減少するなか、企業にとって人材の確保・定着が重要な経営課題になっています。ワーク・ライフ・バランスを実現できる職場は従業員にとって働きやすく魅力的な職場であるので、勤務間インターバル制度による十分なインターバル時間の確保は人材の確保・定着に大きく資するものと考えられます。



## 企業事例

### インターバル制度をはじめとした働き方改革等への取組が功を奏し、外部から評価される

コカ・コーラ ボトラーズジャパン 株式会社（東京都、飲料製造・販売業、従業員数 15,083 名、2020 年制度導入）

従業員からは、インターバル時間を確保することによって「自己啓発・学びの時間ができた」「家族との団らんの場をもてるようになった」という好意的な言葉が聞かれるようになったのも事実です。

その他、とある民間の経営調査では、各種働き方改革などへの取組が評価され、5 段階評価の 4.5 に認定されるなど、外部からもポジティブな評価も得ています。

### 勤務間インターバル制度の存在が、多様で柔軟な働き方の実現の一助となる

キッコーマン 株式会社（千葉県、しょう油、調味料、健康食品等製造業、従業員数 2,166 名、2022 年制度導入）

制度を導入して日が経っておらず、目に見える効果は分析されていません。しかし、好事例として、在宅勤務制度、フレックスタイム制度を積極的に活用しつつ、勤務間インターバルを意識し、過重労働にならないよう自律的に労働時間をコントロールし、仕事と育児の両立を行っている従業員の事例が報告されています。今後は、実際に勤務間インターバル制度を意識して、メリハリのある働き方で業務に従事している従業員事例を提示することで、採用活動にも活かしていきたいと考えています。

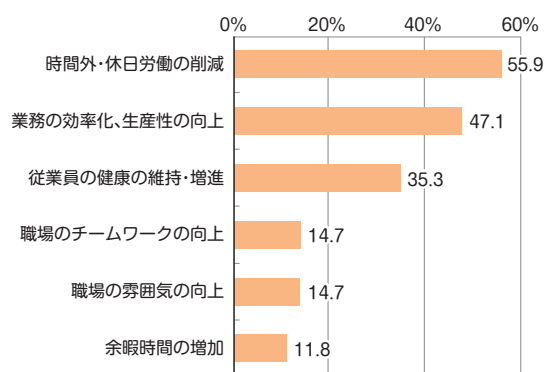
### ③ 生産性の向上

勤務間インターバル制度の導入により、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。



食料品製造企業各社が制度を導入して具体的に現れた効果 (N=34) ※上位項目抜粋



※無回答を除く  
※期待される「効果が現れた」「やや効果が現れた」を集計対象  
出所:本事業における調査結果



## 企業事例

### 属人化の解消や、チーム内の連携力の強化、採用活動へも好影響

日の出屋製菓産業 株式会社 (富山県、米菓製造・販売業、従業員数 341 名、2019 年制度導入)

制度の導入により、全従業員のインターバル時間を確保するために情報伝達や知識共有が進み、少しずつチームの中でカバーし合う体制に変わってきています。属人化の解消に注力しており、人材育成にもつながったと思います。

また、制度導入企業は同業では少ないので、採用や取引先開拓で優位性を感じることもあります。以前、中途採用希望者の面接をした際に、勤務間インターバル制度などの取組を説明したところ「前の会社の労働環境が悪く、こういった制度はありませんでした」と入社を決めてくれたこともありました。

### 従業員の「健康確保」のほか、「時間あたりの生産性意識」が向上

東海罐詰 株式会社 (愛知県、農産加工缶詰、レトルトパウチ食品製造業、従業員数 66 名、2021 年制度導入)

勤務間インターバル制度を導入して、1 年余りですが「身体が楽になった」、「時間意識が高まった」、「同じ仕事を短い時間で仕上げる」と言った声も聞こえてきており、主観ではありますが、生産性が向上しているのではないかと考えます。

こうした一連の活動は、働き方改革の改善策のひとつであり、あくまでも社員の健康にとって良い制度として扱っている認識です。わが社では、人手不足の中にあっても社員が健康的な生活をしてもらうことが大事であり、勤務間インターバル制度も必要不可欠な制度だと捉えています。

－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。

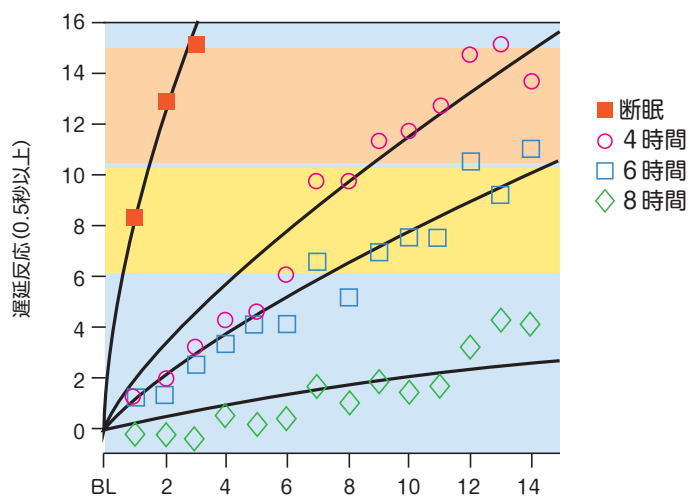
図は、横軸が実験日、縦軸が反応検査で0.5秒以上かかった遅延反応数を示しています。

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ことが重要なのです。

図表 1-6 慢性的な睡眠不足とパフォーマンス低下の関係



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

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

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

コラム

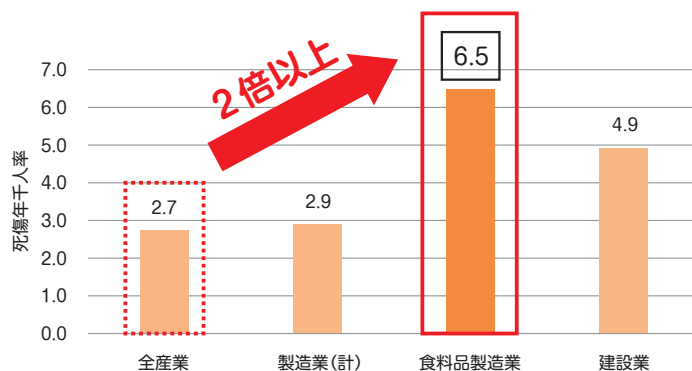
－労働災害やヒヤリ・ハットを防ぐために休息時間の確保を－

食料品製造業における労働者千人あたりの年間発生死傷者数は、令和3年で6.5となっており、全産業平均（2.7）や製造業平均（2.9）に比べ、約2倍以上となっていることから、労働災害が発生しやすい業種であることがうかがえます。

また、製造業を対象とした事故関連事例の分析結果によると、「夜勤・交替制勤務なし」に比べ「夜勤・交替制勤務あり」の方が、「睡眠問題なし」に比べ「睡眠問題あり」の方が、ヒヤリ・ハットや業務中の事故が発生しやすいことが研究結果から示されています。

食料品製造現場においては、24時間生産体制の事業所も多いことから、交替制勤務時の確実な休息時間（インターバル時間）を確保することが、ヒヤリ・ハットや労働災害を防ぐことにつながります。

業種別死傷年千人率（休業4日以上）（令和3年）



出所：厚生労働省「職場のあんぜんサイト」

※死傷年千人率とは、労働者千人あたり1年間に発生する死傷者数を示すもの

ヒヤリ・ハットの有無をアウトカムとした製造業の多重ロジスティック回帰

業種	製造業 (n=3,888)	
	オッズ比(95%信頼区間)	
① 夜勤・交代制勤務 なし あり	1.0 1.8*	(Ref) (1.5-2.2)
職務ストレス 低 高	1.0 1.3*	(Ref) (1.04-1.5)
② 睡眠問題 なし あり	1.0 1.9*	(Ref) (1.6-2.3)

\*P<0.05.

事故の有無をアウトカムとした製造業の多重ロジスティック回帰

業種	製造業 (n=3,888)	
	オッズ比(95%信頼区間)	
③ 夜勤・交代制勤務 なし あり	1.0 2.2*	(Ref) (1.5-3.2)
職務ストレス 低 高	1.0 0.9*	(Ref) (0.6-1.3)
④ 睡眠問題 なし あり	1.0 1.8*	(Ref) (1.2-2.7)

\*P<0.05.

- ① 夜勤・交替制勤務「なし」を基準とすると、夜勤・交替制勤務「あり」では、高い頻度、高い確率で『ヒヤリ・ハットが起こりやすい』ことを示しています。
- ② 睡眠問題「なし」を基準とすると、睡眠問題「あり」では、高い頻度、高い確率で『ヒヤリ・ハットが起こりやすい』ことを示しています。
- ③ 夜勤・交替制勤務「なし」を基準とすると、夜勤・交替制勤務「あり」では、高い頻度、高い確率で『事故が起こりやすい』ことを示しています。
- ④ 睡眠問題「なし」を基準とすると、睡眠問題「あり」では、高い頻度、高い確率で『事故が起こりやすい』ことを示しています。

※各項目において、オッズ比が高いほど「ヒヤリ・ハット」や「事故」との関連性が高いことを示しています。

出所：労災疾病臨床研究事業費補助金

「過重労働を背景とする事故関連事例の分析 平成30年度総括研究報告書」より一部加工

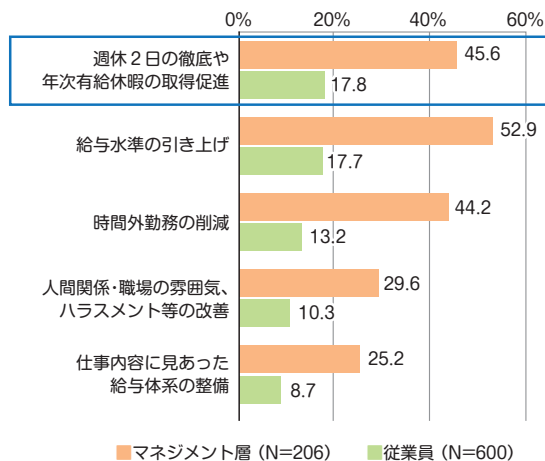
## コラム

### －休暇や休息時間を取得できる職場づくりが求められています－

食品産業における働き方に関するアンケート調査結果によると、マネジメント層が思う従業員から期待されている取組は、「給与水準の引き上げ」が最も高くなっている一方で、従業員からは「週休2日の徹底や年次有給休暇の取得促進」を求める声が高くなっており、双方の期待意識に差があることがうかがえます。

働き方改革において、給与水準の引き上げだけではなく、しっかりと休暇を取得し、一定の休息時間を確保できる勤務体制が求められていることから、従業員が働きやすい環境整備を進めることの重要性が分かります。

上段：「働き方改革」において従業員から期待されていると思う取組【マネジメント層対象設問】  
下段：「働き方改革」において、お勤め先で今後取り組んでほしいこと、さらに強化してほしいこと【従業員対象設問】 ※上位項目抜粋



出所：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果」より一部加工(2018年)

## 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みられます－

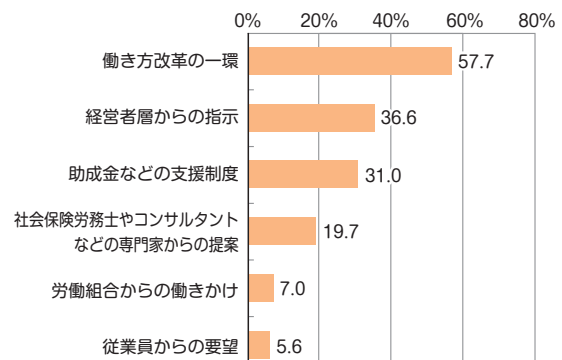
勤務間インターバル制度を導入している食料品製造業各社は、どのようなきっかけで制度を導入しているのでしょうか。

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

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



食料品製造企業各社における制度を導入したきっかけ (N=71) ※上位項目抜粋



※無回答を除く  
出所：本事業における調査結果



## 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、13 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19 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20 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26 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48 ページへ

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

### フェーズ4 制度内容・運用方法を見直す ⇒ 詳細は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。

※ 19 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」(17ページ参照)をご活用ください。このワークシートは、19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

### 労使が納得する形で、組織として一枚岩で改革に臨む

**株式会社 ベアレン醸造所**（岩手県、ビール類製造業、従業員数 43 名、2019 年制度導入）

勤務間インターバル制度の導入について、社内の働き方改革プロジェクトの取組もあり、制度の導入・推進も意外にうまく進められました。この背景には、働き方を労使が納得する形で決めてきたという、トップダウンの素早い意思決定と、組織として一枚岩で改革に臨むというボトムアップの融合があったからだと思います。

### 年2回の労使会議でインターバル時間遵守に抵触する事業所や社員の情報共有を実施

**森永乳業 株式会社**（東京都、処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業、従業員数 3,349 名、2014 年制度導入）

労働組合とは年2回「労働時間に関する対策労使会議」を開催しています。労使会議内では、時間外労働の削減に関する対策や、インターバル時間遵守に抵触する事業所や社員の情報共有を行い、困りごとを抱えている部署には、人事労務担当が個別にヒアリングを行っています。

### 労使の話し合いにより共通目標を見据え、制度導入を実現

**コカ・コーラ ボトラーズジャパン 株式会社**（東京都、飲料製造・販売業、従業員数 15,083 名、2020 年制度導入）

昨今、長時間労働への対応が社会的な課題として取り上げられている中で、経営側と労働組合との協議においては、長時間労働により事故が起きないように、未然防止策に取り組みたいという考えがありました。勤務間インターバルは2020年1月に導入しており、労使の話し合いのもと、制度の導入がスムーズに運んだという認識があります。

### 適切な労働時間管理と生産性向上を両立させることを目的として、制度導入を労使で協議

**キッコーマン 株式会社**（千葉県、しょう油、調味料、健康食品等製造業、従業員数 2,166 名、2022 年制度導入）

国において、2019年から働き方改革関連法が順次施行されたことに伴い、わが社でも同年より各種制度の導入を検討する中において、勤務間インターバル制度の導入も同時に検討されてきました。働き方改革の一環として、柔軟な働き方を推進する一方、「社員の健康を鑑み、働きすぎを防止し、適切な労働時間管理と生産性向上を両立させる」ことを目的として、労働組合とも協議を重ねながら制度の導入を進めました。

### 3 勤務間インターバル制度の導入・運用を成功させるためのポイント

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

図表 2-2 勤務間インターバル制度の導入・運用を成功させるためのポイント

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

#### ① 勤務間インターバル制度の本格導入前に、試行運用すること

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

試行期間を設けた場合には、26 ページの図表 3-2 「勤務間インターバル制度を設計する際の検討項目」の一覧表等も活用しながら、制度内容の一つ一つの項目について評価・検証を行います。その際には、試行対象となった従業員本人やその上長から意見を聴取するだけでなく、対象従業員と業務上の関わりを持つ従業員にも意見を求めるとよいでしょう。

#### ② インターバル時間の確保に向けた職場風土を醸成すること

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

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

### ③ インターバル時間の適切な把握・管理に向けた仕組を導入すること

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

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



## 企業事例

### 一部の事業所の取組を参考に全社的に勤務間インターバル制度を導入

**森永乳業 株式会社**（東京都、処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業、従業員数 3,349 名、2014 年制度導入）

勤務間インターバル制度を導入する前に、ある事業所においては「休息時間を確保する取組」が既に行われていました。その取組の内容から、「事業所間で不平等を無くした方が良いのではないか」という議論もあり、全社で勤務間インターバル制度として導入したという側面もあります。事業所間の不平等を無くすという議論も踏まえ、わが社の勤務間インターバル制度は、十分な休息を確保するための制度としてスタートしました。

### 人事評価項目に働き方に関する内容を組み込み、従業員への意識付けを促進

**日の出屋製菓産業 株式会社**（富山県、米菓製造・販売業、従業員数 341 名、2019 年制度導入）

人事評価の項目に勤務間インターバル制度も含めた働き方に関する内容を盛り込み、従業員一人ひとりがメリハリを付けて勤務時間や休暇取得の管理ができることを位置づけました。年に 2 回の評価面談で話し合いを行うことで、従業員の意識付けが促進されています。

### 勤務間インターバル制度を導入するためのポイントは「従業員の多能工化」

**森口製粉製麺 株式会社**（兵庫県、小麦粉 2 次加工品製造・販売業、従業員数 29 名、2019 年制度導入）

勤務間インターバル制度の導入に向けて、従業員の「多能工化」は 1 つのポイントではないでしょうか。全従業員がインターバル時間を確保するためには、「この人しかできない」という業務を減らし、「複数の業務ができる人を増やす」ことが重要だと思います。

わが社の場合、特定の従業員に負担が偏っていたこともありますが、限られた人員の中で業務を回していくためには、従業員の健康確保はとても大事なことだと考えています。勤務間インターバル制度は、そのような従業員の健康確保の一助となり得ると思います。

## 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。

導入マニュアル参照ページ		課題	課題解決の方向性
<p>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使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。～</p>			
フェーズ	検討項目	実施状況／検討内容	課題
<b>フェーズ1 制度導入を検討する</b>			
P.20～	①労働時間等に関わる現状の把握と課題の抽出 □ 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確認しているか □ 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施状況：□完了済 □準備中 □未準備</li> <li>具体的実施状況、実施内容等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要検討事項、実施していない理由等</li> <li>今後の実施内容等</li> </ul>
P.22～	②導入目的の明確化 □ 従業員の健康確保というだけでなく、経営にとってどのような意義があるかを確認しているか □ 導入目的を労使間で共有しているか、等	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施状況：□完了済 □準備中 □未準備</li> <li>具体的実施状況、実施内容等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要検討事項、実施していない理由等</li> <li>今後の実施内容等</li> </ul>
P.24～	③導入に対する経営層のコミットメント強化 □ 従業員、管理職に対し制度の意義・内容を説明しているか □ 経営層が従業員にメッセージを発信するなどして、制度実施に積極的に関与する姿勢を示しているか、等	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施状況：□完了済 □準備中 □未準備</li> <li>具体的実施状況、実施内容等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要検討事項、実施していない理由等</li> <li>今後の実施内容等</li> </ul>
<b>フェーズ2 制度を設計する</b>			
P.26～	①適用対象の設定 □ 適用対象を全従業員としているか。適用対象の従業員を限定する場合には、その理由を明確にし、従業員の理解を得ているか □ 非正規社員への適用、同じ事業場で未だ働く現場の作業員への配慮についても検討しているか、等	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施状況：□完了済 □準備中 □未準備</li> <li>検討案、理由等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要検討事項等</li> <li>見直し案等</li> </ul>
P.29～	②インターバル時間数の設定 □ 労働時間だけでなく、通勤時間や睡眠時間、生活時間も考慮しているか □ インターバル時間数は全施設一律としているか。特定の従業員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、従業員の理解を得ているか、等	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施状況：□完了済 □準備中 □未準備</li> <li>検討案、理由等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要検討事項等</li> <li>見直し案等</li> </ul>
P.33～	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ふ場合の取扱いの設定 □ 働いたものとみなすのか、翌日の勤務時間を繰り下げるのか、働いたものとみなす場合、賃金控除を行うか □ フレックスタイム制や裁量労働制が適用される従業員の取扱いを検討しているか、等	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施状況：□完了済 □準備中 □未準備</li> <li>検討案、理由等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要検討事項等</li> <li>見直し案等</li> </ul>
P.36～	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 □ 適用除外の範囲、回数制限、判断手順、判断手続、適用除外とした場合の健康確保措置（翌日の休暇取得推奨等）等を設定しているか、等	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施状況：□完了済 □準備中 □未準備</li> <li>検討案、理由等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要検討事項等</li> <li>見直し案等</li> </ul>

食料品製造業種版

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。

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使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。～

導入フェーズ 参照ページ	実施状況/検討内容	課題	課題解決の方向性
⑤ インターバル時間の確保に関する手続きの検討 <input type="checkbox"/> 翌日の勤務開始時刻を繰り下げた場合や、運用除外を受ける際の申請手続きを設定しているか 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・経緯の把握、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.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:
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「見える化の仕組み」はあるか(例: 勤怠管理システムの改修による自動チェック入事担当部署や上長による従業員への注意喚起等) 等	P.43～ ・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:
⑧ 制度の根拠規定の整備(就業規則の改定、労働協約の締結等) <input type="checkbox"/> インターバル制度について就業規則、労働協約、労使協定等で規定しているか 等	P.46～ ・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:
<b>フェーズ3 制度を導入・運用する</b>			
① 管理職や従業員に対する、制度導入の意義や制度内容等の周知 <input type="checkbox"/> 現場の管理職や従業員に対し、制度導入の意義や制度内容等を周知しているか 等	P.48～ ・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 顧客や取引先に対する、制度を導入したことや制度内容の説明 <input type="checkbox"/> 顧客や取引先に対し、制度の趣旨・内容について説明しているか 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:
③ インターバル時間を確保しやすい環境づくり <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.54～ ・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:
<b>フェーズ4 制度内容・運用方法を見直す</b>			
① 制度の効果検証、課題等の洗い出し ② 制度内容・運用方法の見直し(課題が明らかになった場合) <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し、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.58～ ・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。

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

### 役員会議でインターバル時間の遵守も含めた、従業員の労働時間実績を共有

**日の出屋製菓産業 株式会社**（富山県、米菓製造・販売業、従業員数 341 名、2019 年制度導入）

制度導入の初期段階では、社内通達だけでは周知が不十分だったことから、インターバル時間が守れなかった際に、当人や当該部門長に対して「どのようにケアし、どう改善していくか?」、具体的に確認し合うことに力を入れました。月初の役員会でインターバル時間の遵守を含めた従業員の労働時間実績を情報共有し、決して現場任せにせず組織の改革を進めています。

### 時間外労働の温床となっている業務工程を特定／助成金を活用して自動化機械を購入

**東海罐詰 株式会社**（愛知県、農産加工缶詰、レトルトパウチ食品製造業、従業員数 66 名、2021 年制度導入）

わが社は、罐詰に印字する機械の清掃業務（段取り替えによる機械の清掃）については、非常に時間がかかっており、機械の清掃が終わるまで従業員が残らなければならず、業務を担当する従業員の負担は大きいものでした。

上記の工程が時間外労働の温床になっていたことを理解していたことから、「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）」を活用して、制度の導入とともに、清掃業務を自動化する機械を購入し、時間外労働を抑制しています。

### 制度の導入は「従業員の労働実態を知ることができる良いきっかけ」

**キッコーマン 株式会社**（千葉県、しょう油、調味料、健康食品等製造業、従業員数 2,166 名、2022 年制度導入）

わが社のような食品製造業ですと、繁忙期等もありますが、「勤務間インターバル制度を導入することで勤務実態が浮き彫りになる」と前向きに捉えていますので、むしろ従業員の労働実態を知ることができる良いきっかけとして、労働時間の見える化を図っています。

### 従業員の時間外労働を整理し、業務の調整を行うことで制度が導入しやすい素地を形成

**森口製粉製麺 株式会社**（兵庫県、小麦粉 2 次加工品製造・販売業、従業員数 29 名、2019 年制度導入）

勤務間インターバル制度の導入に先立ち、月ごとに従業員の時間外労働を表形式で整理し、その情報を各部門長と共有しました。その結果、特定の従業員（管理職）に時間外労働の偏りが発生していたことが判明しましたので、部下に仕事を振るよう業務を調整していった結果、仕事の抱え込みが解消され、時間外労働も削減されました。このような取組を続けることにより、勤務間インターバル制度の運用をスムーズに進められる体制を事前に整えられています。

## ステップ2 導入目的の明確化

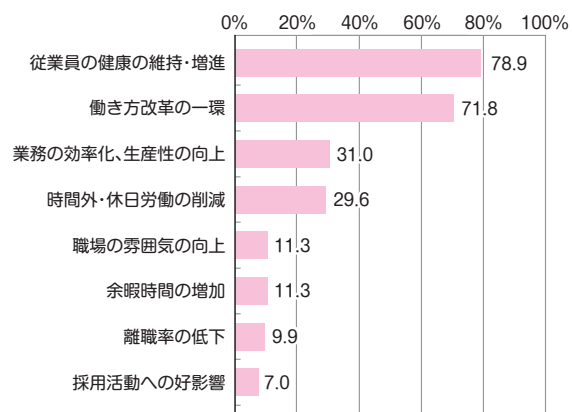
3 ページの「第1章2.勤務間インターバル制度の意義」でもみたように、「従業員がインターバル時間を確保し、健康な生活を送ることができるようにする」が基本的な目的になりますが、まずはそれが経営にとってどのような意義があるかを確認する必要があります。

そのうえで20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。



食料品製造企業各社における制度導入目的 (N=71) ※上位項目抜粋



※無回答を除く  
出所:本事業における調査結果



### 企業事例

#### 従業員の健康負荷を考慮し制度を導入

**森永乳業 株式会社** (東京都、処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業、従業員数 3,349 名、2014 年制度導入)

勤務間インターバル制度は2013年に労働組合から申入れがあり、2014年の6月から全国の事業所単位で導入を開始しました。製造現場は主に24時間操業で3直体制ですが、勤務シフトは毎日変わる可能性があり、また連続での深夜勤務や、連続勤務日数の制限が無いことから健康に負荷のかかるケースもあったため、労働組合側からの要求も踏まえ、勤務間インターバル制度の検討・導入を進めました。

#### 働き方が多様化する中で、従業員の自律的な労働時間管理の意識醸成を目的として制度を導入

**キッコーマン 株式会社** (千葉県、しょう油、調味料、健康食品等製造業、従業員数 2,166 名、2022 年制度導入)

コロナ禍で、すでに制度化されていた在宅勤務やフレックスタイム制勤務の活用が加速する中において、働き方が柔軟になる一方、長時間労働等の労働時間のコントロールが難しくなることが懸念されました。今後さらに働き方がフレキシブルになることを考えると、従業員が健康に働くためには自律的な労働時間管理の意識醸成が必要との考えから、この時期に制度の導入に踏み切ったという経緯があります。

## 健康経営を実現するためのひとつの施策として 勤務間インターバルを導入

**コカ・コーラ ボトラーズジャパン 株式会社**（東京都、飲料製造・販売業、従業員数 15,083 名、2020 年制度導入）

当社は、仕事の成果を最大化するためには、心身ともに健康であることが大前提であるとし、健康経営を推進しております。健康経営を実現する上でのひとつの施策として働き方改革があり、「多様な働き方を推進することで、社員一人ひとりの能力向上を図り、生産性と業務品質を高めてワークライフバランスを充実させること」、「社員が健康でいきいきと働ける職場を実現すること」を実現するためのひとつの手法として、勤務間インターバルを導入しました。

## 組織全体で個人の負担を防ぐ体制づくりに取り組みたいという 想いから制度を導入

**日の出屋製菓産業 株式会社**（富山県、米菓製造・販売業、従業員数 341 名、2019 年制度導入）

もともとわが社は、恒常的な長時間労働はありませんが、機械の急な故障の発生、深夜にわたる仕事の準備や撤収作業のために、一部の社員が一時的に過重労働になっていました。時間外勤務の実態把握の中で勤務間インターバル制度のことで知り、特定の個人の負担を組織全体でカバーしていく体制に変えることを目的に、制度を導入することにしました。

## 長時間労働の是正や生産性向上を目的として 勤務間インターバル制度を導入

**東海罐詰 株式会社**（愛知県、農産加工缶詰、レトルトパウチ食品製造業、従業員数 66 名、2021 年制度導入）

わが社では、罐詰に印字する機械の清掃業務が時間外労働の温床となっており、助成金を活用して、その清掃工程を自動化する機械を購入し、労働時間を圧縮することができています。

上記の取組を機に、時間外労働の削減とともに、さらに業務効率化への取組を推進しようと思いましたが、長時間労働の是正・生産性向上は喫緊の経営課題でもあり、世の趨勢でもあったので、わが社もさらなる改善への取組が重要だと感じています。

## 働き方改革を進める中で助成金の存在を知り、 勤務間インターバル制度を導入

**森口製粉製麺 株式会社**（兵庫県、小麦粉 2 次加工品製造・販売業、従業員数 29 名、2019 年制度導入）

わが社は、各種乾麺等を製造・販売している会社ですが、昔で言う「こね師」と呼ばれる従業員がおり、深夜 2 時に出勤して、小麦粉をこねる最初の工程を担当しています。10 年ほど前は、「こね」を担当できる従業員が 1 人しかおらず、その方しかできない専門的な作業だったため、定時の時間を過ぎても残業をお願いして働かざるを得ない状況が続いていました。

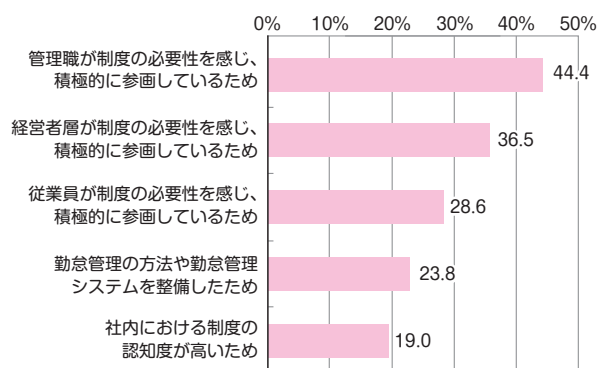
そのような特定の従業員にだけ過重労働に陥る状況を変えようと、同じ作業ができる従業員を育成し、属人化を解消していく取組を進めてきました。その折に、たまたま「働き方改革推進支援助成金（勤務間インターバル導入コース）」の存在を知り、助成金を活用しながら従業員の過重労働を防げると思い、制度の導入を決めました。

## 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。



食料品製造企業各社が思う、インターバル時間がしっかりと確保できている要因 (N=63) ※上位項目抜粋



※無回答を除く  
出所：本事業における調査結果



## 企業事例

### 経営陣が「長時間労働の抑制」「健康管理の徹底」を方針として掲げる

株式会社 ベアレン醸造所 (岩手県、ビール類製造業、従業員数 43 名、2019 年制度導入)

制度導入当時の社長や経営側は「11 時間であれば制度化しても、運用も可能だろう」と判断し、制度化へ踏み切りました。経営幹部 (現社長) も「短いインターバル時間では働き方改革が実現できない」と判断し、従業員の長時間労働を抑制、健康管理を徹底するという経営方針を施行しています。

### 入社当時の働き方に疑問を持った経験を活かし、経営層の立場の今、働き方改革を断行

日の出屋製菓産業 株式会社 (富山県、米菓製造・販売業、従業員数 341 名、2019 年制度導入)

私 (代表取締役専務) が 14 年前に入社し、初めて配属になった部署では、先輩から「この会社ではどれだけ休まずに頑張ったかで評価される」と言われました。違和感を覚えながらもがむしゃらに頑張りを続けた結果、勤務間インターバル制度を導入する数年前にとうとう体調を崩し、同僚にも家族にも迷惑をかけてしまいました。この体験をきっかけとして、健康を害してまでも、数字を上げるという考え方自体に疑問を抱いたことから、自身が旗振り役となって、働き方改革に取り組んでいます。

Q&Aコーナー

－経営層が理解を示さない場合－

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、全国の労働基準監督署で運用が開始されています。

脳・心臓疾患の労災認定基準の改正概要

(令和3年9月14日付け基発第0914第1号)

改正の背景

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

改正のポイント

●業務の過重性の評価

改正前の基準を維持

長期間の過重業務

労働時間

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

労働時間以外の負荷要因

- 拘束時間が長い勤務
- 出張の多い業務 など

新たに認定基準に追加

長期間の過重業務

■労働時間と労働時間以外の負荷要因を総合評価して労災認定することを明確化

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

■労働時間以外の負荷要因を見直し

- 勤務間インターバルが短い勤務
- 身体的負荷を伴う業務 など

短期間の過重業務・異常な出来事

■業務と発症との関連性が強いと判断できる場合を明確化

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

●対象疾病：認定基準の対象疾病に「重篤な心不全」を追加

出所：厚生労働省ホームページ [https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage\\_21017.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_21017.html)

## 【フェーズ2】 制度を設計する

### ステップ1 制度の詳細の決定

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

「ステップ1」では、制度内容を検討します。主な検討項目は図表 3-2 のとおりです。各項目についての詳細は本ページ以降で順に解説していますので、ご参照ください。なお、各項目の検討を進めるうえで、20 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【→ 26 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【→ 29 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憩時間）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【→ 33 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【→ 36 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【→ 39 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【→ 41 ページ】 定められたインターバル時間を確保できなかった場合の取り決め（対応・措置）の有無とその内容を検討します。
⑦	労働時間管理方法の見直し【→ 43 ページ】 インターバル時間の確保状況を適切に把握できるよう、制度導入を機に労働時間管理方法の見直しを行います。

#### ① 適用対象の設定

勤務間インターバル制度の適用対象となる従業員の範囲を設定します。

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



図表 3-3 適用対象となる従業員の範囲の決定

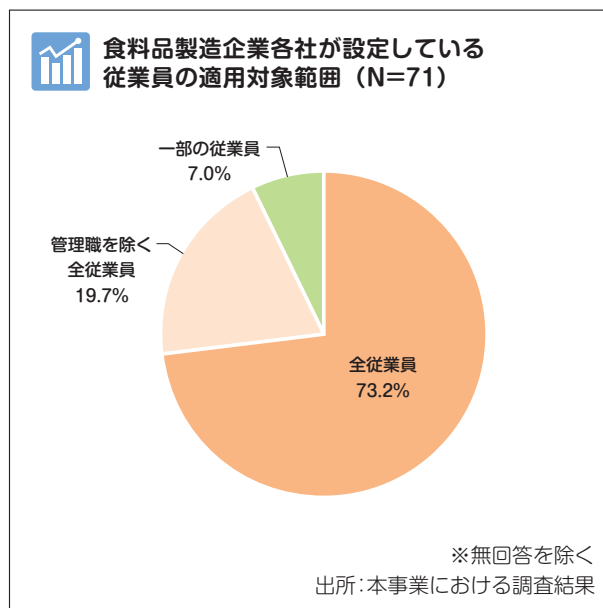
<b>原則 すべての従業員を適用対象とする。</b>	
<b>適用対象となる従業員の範囲を限定する場合・・・</b>	
● 職階で限定する	例)「管理職を除く全従業員とする」等
● 雇用区分で限定する	例)「フルタイム無期雇用の従業員のみとする」等
● 職種で限定する	例)「介護職に従事する職員のみとする」等
● 所属部門で限定する	例)「飲食サービス部門に所属する従業員のみとする」等
● 勤務形態・時間等に関する他制度の適用状況等に応じて決定する	例)「深夜勤務のある従業員のみとする」、「フレックスタイム制の適用対象となる従業員のみとする」等
<b>→ 限定する理由とともに、その範囲を検討す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

《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。

食料品製造業では、全就業者に占める女性やパートタイム労働者等の割合が他産業と比べて高く、子育てとの両立や柔軟な勤務時間などの配慮が必要となります。加えて高齢者や外国籍の方等、多様な人材の活躍が進んでいます。

同じ事業場で共に働く者として、当該従業員がそれぞれインターバル時間を確保できるよう、配慮が求められます。この点については28ページの「コラム -インターバル時間を確保すべきは「自社の事業に関わるすべての者」と捉える-」もご参照ください。





## 企業事例

### 管理職を除く全社員を対象

**コカ・コーラ ボトラーズジャパン 株式会社**（東京都、飲料製造・販売業、従業員数 15,083 名、2020 年制度導入）

当社では、管理職を除く全社員を勤務間インターバルの適用対象としています。

### 組織全体の足並みを揃えるという意味も含め、全従業員を対象

**日の出屋製菓産業 株式会社**（富山県、米菓製造・販売業、従業員数 341 名、2019 年制度導入）

制度の適用対象は全従業員です。属人化を解消し、組織全体でまんべんなく働けるようにすることが大きな目的でしたので、まずは足並みを揃えるという意味も含め、全従業員を対象に制度を適用しました。

### 全従業員を制度の対象とする

**東海罐詰 株式会社**（愛知県、農産加工缶詰、レトルトパウチ食品製造業、従業員数 66 名、2021 年制度導入）

わが社の勤務間インターバル制度は、全従業員を対象としており、就業規則にも明記しています。

### 営業部門を除く全従業員を対象／ 今後は全従業員への制度導入を予定

**キッコーマン 株式会社**（千葉県、しょう油、調味料、健康食品等製造業、従業員数 2,166 名、2022 年制度導入）

制度の適用対象者は、営業部門以外の全従業員を対象としています。営業部門は、外出の機会も多く、顧客との不規則なやり取りも発生しやすいことから、「どこから勤務とみなすのか」について慎重な議論を重ねる必要があると判断したためです。現在、この点についての整理・検討を進めています。

## 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－

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

## ② インターバル時間数の設定

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

インターバル時間数は、労働時間はもちろんのこと、通勤時間や睡眠時間、生活時間等も考慮して設定します。20 ページの「フェーズ1 ステップ1」で把握した労働時間等に関する現状と課題を踏まえながら、労使の話し合いにより定めましょう。

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

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

図表 3-4 インターバル時間数の決定

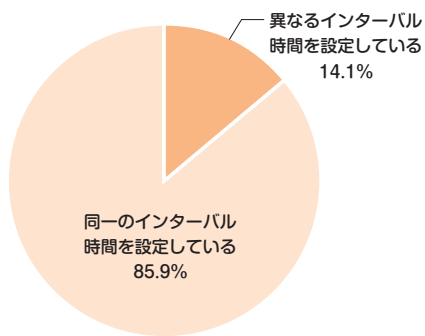
<p><b>原則</b> すべての従業員に対して一律のインターバル時間数を設定する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員の労働時間、通勤時間や睡眠時間、生活時間等も考慮して設定。</li> </ul>
<p>■ 「11 時間は望ましい水準、9 時間は最低限確保してほしい水準」等、複数のインターバル時間数を設定することも可能。</p> <p>■ 特定の従業員に対して異なるインターバル時間数を設定する場合…</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 職階で分ける                              例)「管理職は 11 時間、非管理職は 12 時間」等</li> <li>● 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</li> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul> <p>→ 異なるインターバル時間数を設定する理由とともに、 従業員の範囲とインターバル時間数を検討する。</p>

### 《留意点》インターバル時間には通勤時間が含まれることを考慮

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



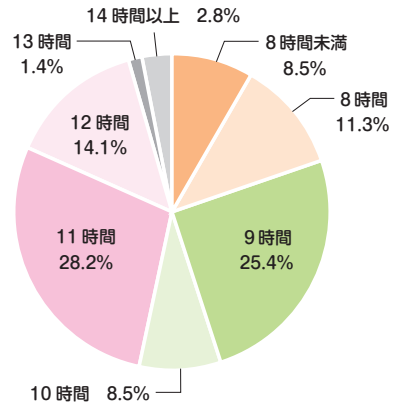
食料品製造企業各社における対象者ごとに異なるインターバル時間の設定状況 (N=71)



※無回答を除く  
出所:本事業における調査結果



食料品製造企業各社が設定しているインターバル時間 (N=71)



※無回答を除く  
出所:本事業における調査結果



参考情報

－労働時間等見直しガイドラインでは－

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

インターバル時間を設定するにあたっては、

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

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

## 参考情報

## －インターバル時間数を設定するうえでの目安として－

ここでは、インターバル時間数を設定する際の参考情報をいくつかご紹介します。

## ● EU労働指令：

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

## ● 働き方改革推進支援助成金（勤務間インターバル導入コース）：

支給対象要件となるインターバル時間数は9時間以上となっています（助成金についての詳細は、45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）。

## コラム

## －テレワーク時の労務管理には『テレワークガイドライン』をご活用ください－

テレワークは、ウィズコロナ・ポストコロナに対応した働き方であると同時に、働く時間や場所を柔軟に活用することのできる働き方として、注目を浴びています。

アンケート調査結果から、約2割の食料品製造業がテレワーク制度を「導入している」と回答があり、勤務間インターバル制度との併用を上手く活用している企業もみられます(P.70 参照)。

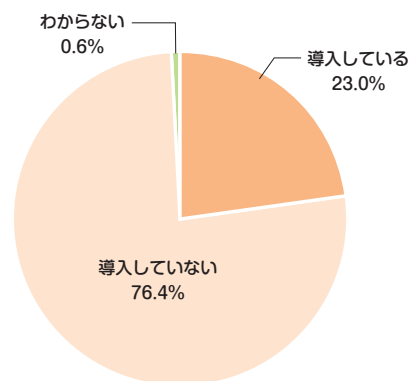
厚生労働省では、使用者が適切に労務管理を行い、労働者が安心して働くことができる良質なテレワークを推進

するため、労務管理を中心に、労使双方にとって留意すべき点、望ましい取組等を明らかにした『テレワークガイドライン』を発行しています。詳しくは、下記URLをご参照ください。

[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/roudoukijun/shigoto/guideline.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/shigoto/guideline.html)



食料品製造企業各社における「在宅勤務・テレワーク」の導入状況 (N=696)



※無回答を除く  
出所：本事業における調査結果



## 企業事例

### 各事業所の実情に応じて「8～10時間」の間で設定

**森永乳業 株式会社**（東京都、処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業、従業員数 3,349 名、2014 年制度導入）

事業所単位でインターバル時間を設定しています。例えば、都市部勤務の社員は、地方勤務の社員に比べ、通勤に時間がかかることから「10 時間」としています。一方で、地方の事業所の場合、社員の住まいが近隣にあることが多いため「8 時間」と設定しているケースもあります。またインターバル時間の設計にあたっては、睡眠時間の確保に主眼を置きながら、その他の生活時間を考慮しています。

### 無理のない時間設定から始めることを念頭に「9 時間」で設定

**日の出屋製菓産業 株式会社**（富山県、米菓製造・販売業、従業員数 341 名、2019 年制度導入）

まずは定着させることを目的に、「無理のない時間から始めよう」ということで9時間の設定としています。就業規則にも定め、管理職も含めた全従業員に勤務間インターバル制度を適用しています。

### 負担のかかりやすい職人の健康管理対策を念頭に「11 時間」で設定

**森口製粉製麺 株式会社**（兵庫県、小麦粉 2 次加工品製造・販売業、従業員数 29 名、2019 年制度導入）

インターバル時間は 11 時間で設定しています。わが社の勤務間インターバル制度は、体力的にも負担のかかる早出の従業員の健康管理対策として始めた側面もありますので、全従業員を対象に最低 11 時間は休憩時間が確保できるように配慮を行っています。

### 製造現場や現場の管理者へのヒアリング結果をもとに「11 時間」に設定

**株式会社 ベアレン醸造所**（岩手県、ビール類製造業、従業員数 43 名、2019 年制度導入）

インターバル時間は管理職を除き 11 時間で設定し、就業規則にも明記しました。当初、13 時間の設定も検討されていましたが、社内の働き方改革推進チームが製造現場や現場の管理者にヒアリングを行った結果、「13 時間では翌日業務への影響が大きいが、11 時間なら導入できる」という感触を得たことから、11 時間で設定しました。

### 社員の生活時間の確保も見据え「11 時間」で設定

**コカ・コーラ ボトラーズジャパン 株式会社**（東京都、飲料製造・販売業、従業員数 15,083 名、2020 年制度導入）

インターバル時間は 11 時間で設定し、就業規則にも明記しています。11 時間のインターバル時間があれば、生活に資する時間や、休息や睡眠時間を十分に取れるだろうという話し合いの結果から設定されました。

### 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

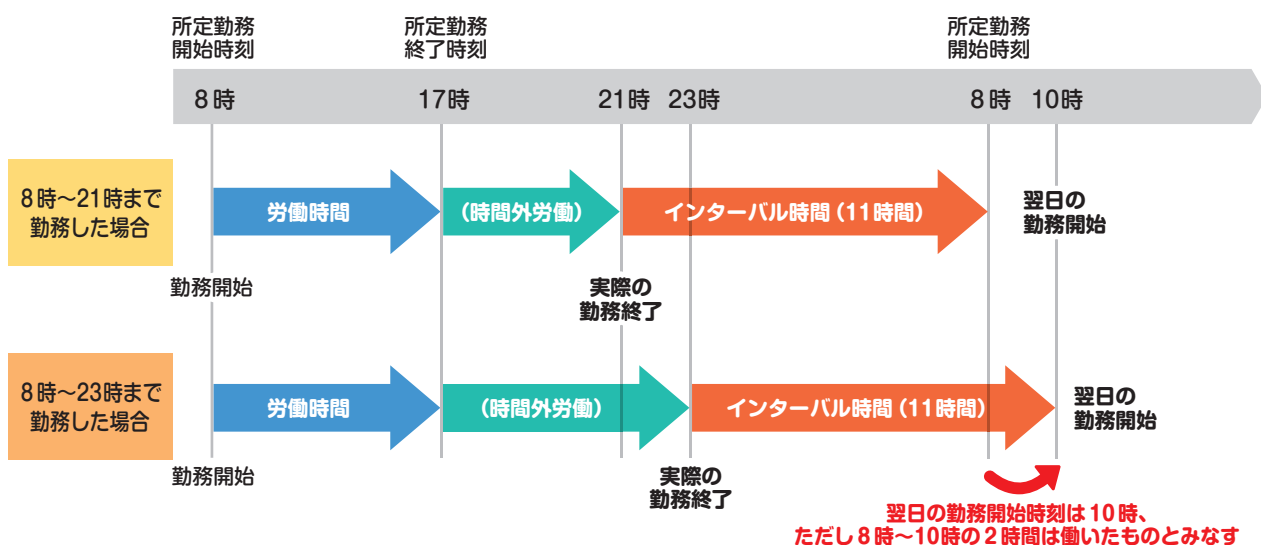
#### 【①インターバル時間と翌日の所定労働時間が重複する部分を働いたものとみなす方法】

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、勤務を行っていても働いたものとみなします。

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

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

【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】



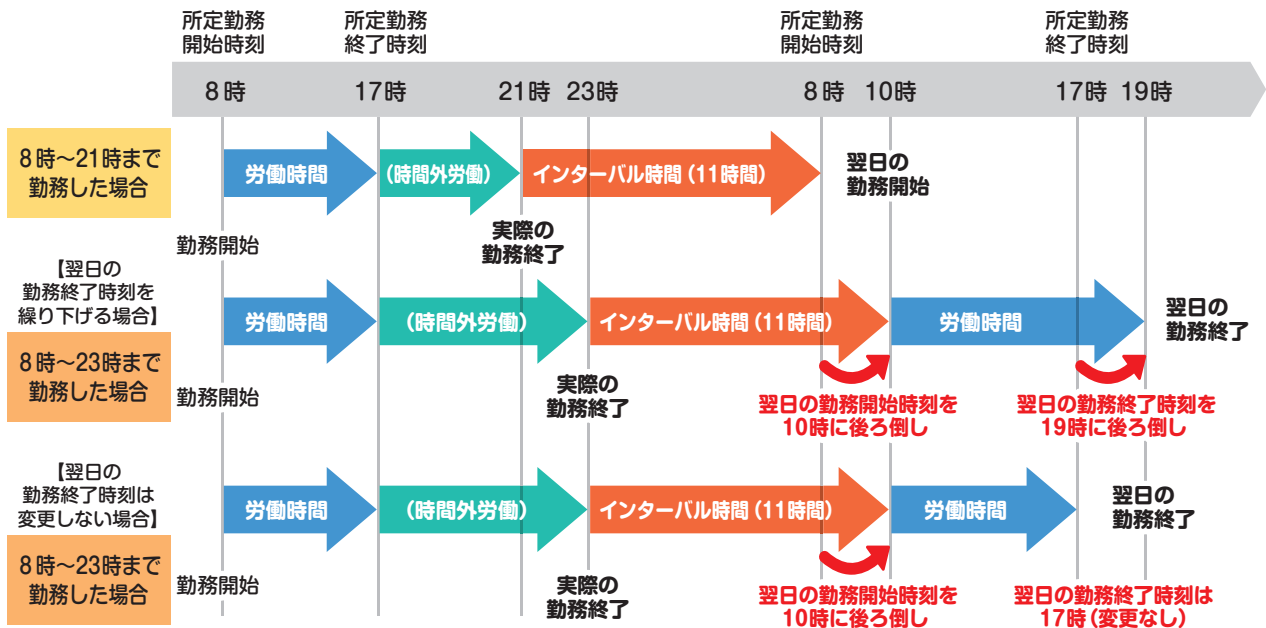
#### 【②翌日の勤務開始時刻を繰り下げる方法】

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、55ページをご参照ください。

図表 3-6 翌日の勤務開始時刻を繰り下げる場合の例

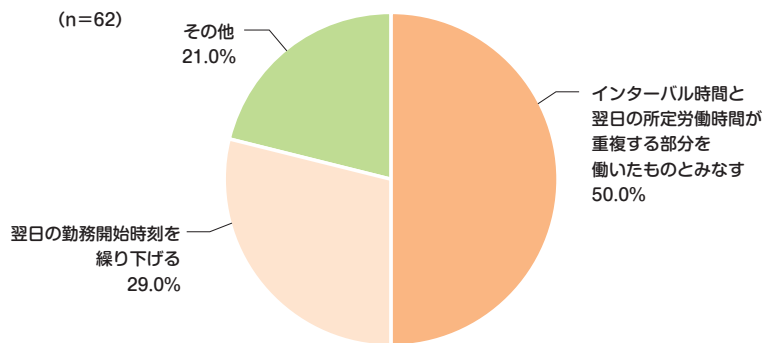
【所定労働時間は 8 時～17 時、インターバル時間数は 11 時間の場合】



参考情報 - 「働いたものとみなす」方法を採用する企業が半数 -

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

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



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





## 企業事例

### 始業時刻・終業時刻を繰り下げ、翌日の終業時刻が遅くならないように配慮

**森永乳業 株式会社**（東京都、処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業、従業員数 3,349 名、2014 年制度導入）

インターバル時間を確保するために、翌日の始業時刻がずれ込む可能性がある場合は、始業時刻を繰り下げて、翌日の終業時刻も繰り下げています。ただし、翌日の終業時刻が遅くならないように配慮も行っています。

### 始業時刻を繰り下げたうえで、繰り下げ部分を働いたものとみなす

**コカ・コーラ ボトラーズジャパン 株式会社**（東京都、飲料製造・販売業、従業員数 15,083 名、2020 年制度導入）

インターバル時間の確保に伴い始業時刻がずれ込む場合は、ずれ込んだ部分を働いたものとみなすことを基本ルールとしています。

一方で、会社のアプリケーションを運営管理するシステム部門は、アプリケーションに不具合が生じた場合に、緊急対応を取らざるを得ない場合があります。そのため、緊急対応の処理などで深夜残業が行われた場合には、対象の従業員には翌日の就労の一部、または一日を免除するなど、臨機応変に対応しています。

### 始業・終業時刻を繰り下げ対応を就業規則に定める

**キッコーマン 株式会社**（千葉県、しょう油、調味料、健康食品等製造業、従業員数 2,166 名、2022 年制度導入）

「インターバル時間が 11 時間未満となる場合は、業務上困難な場合を除き、原則として始業時刻を繰り下げて 11 時間以上の休憩時間を確保するものとする」と就業規則に定め、始業・終業時刻を後ろ倒しにすることとしています。

## Q&Aコーナー

### － 翌日の所定勤務開始時刻について －

**Q**

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

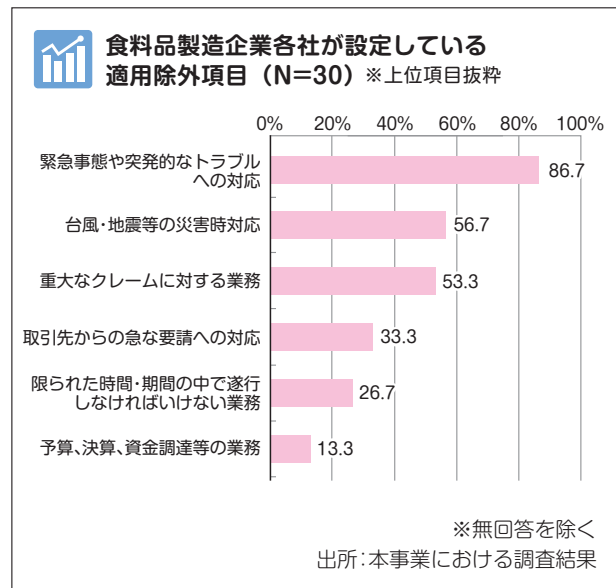
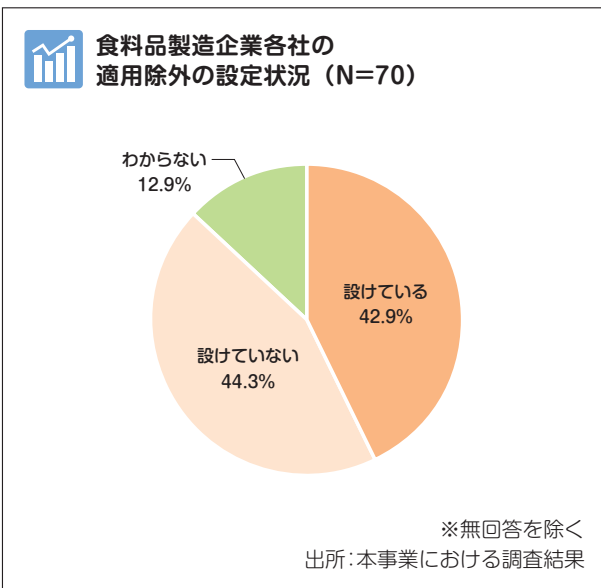
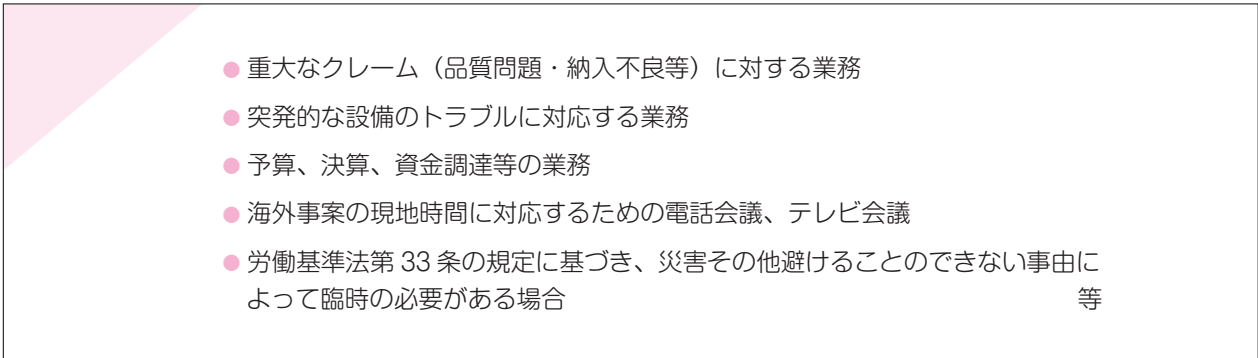
**A**

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

#### ④ インターバル時間を確保できないことが認められるケースの設定

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

図表 3-8 適用除外となる業務等（例）



#### 《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

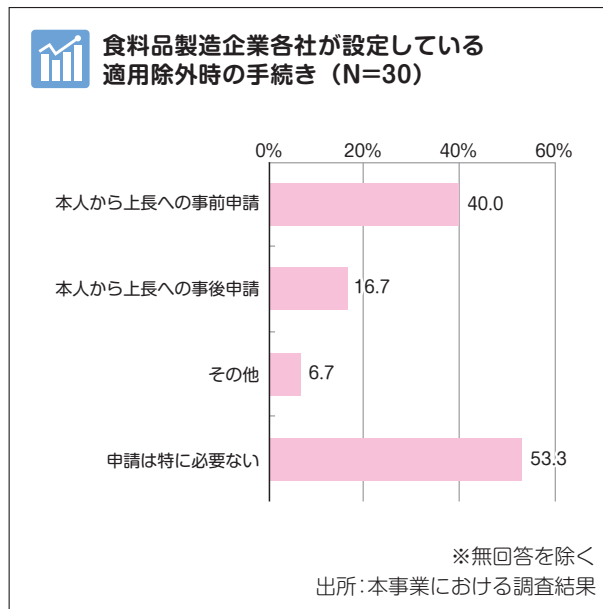
適用除外の設定にあたっては、労働時間等の現状を「時期」、「職階」、「職種」、「所属部門」、「事業所の所在地域」等の様々な観点から整理・把握しておく必要があります。そのうえで、インターバル時間を十分に確保できないことが従業員の健康面に与える影響等も加味しながら、企業活動を維持するうえで必要不可欠と考えられるケースを適切に見定めることが重要です。

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、41ページの「⑥インターバル時間を確保できなかった場合の対応方法の検討」も併せてご参照ください。

図表 3-9 適用除外を設定する場合の検討項目

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



## 企業事例

### 「納期のひっ迫」や「機械トラブル発生時」等を適用除外規定として設定

**森永乳業 株式会社** (東京都、処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業、従業員数 3,349 名、2014 年制度導入)

「大規模な自然災害時」、「予算・決算の時期」、「納期のひっ迫」、「機械トラブル発生時」等を適用除外規定として設けています。特に、小売店で販売いただく乳製品等の製造業務を行っている工場では、賞味期限が短いことから「納期厳守」であり、トラブルが発生した場合は、事業所の社員総出で検品を行うこともありますが、適用除外となるケースはほとんど発生しておりません。

### 「勤務間インターバル制度の形骸化」を防ぐために、適用除外をあえて規定しない

**株式会社 ベアレン醸造所** (岩手県、ビール類製造業、従業員数 43 名、2019 年制度導入)

就業規則に適用除外の規定は設けていません。適用除外を設けていない理由としては、営業部門、関連部門ともにイレギュラーな業務が発生しやすいことから、「適用除外による勤務間インターバル制度の形骸化」を懸念しているためです。

## Q&Aコーナー

### － 適用除外について①－

Q

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

A

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

## Q&Aコーナー

### － 適用除外について②－

Q

気象条件や機械トラブル等の外的要因による業務の遅延で時間外労働が発生する場合があります。このようなケースを適用除外としてよいでしょうか。

A

気象条件や機械トラブル等の外的要因による業務の遅延を適用除外として取り扱うことは可能ですが、その場合においても、一律に適用除外とするのではなく、まずは、取引先に対してインターバル時間の確保に向けた配慮を依頼し、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が重要です。

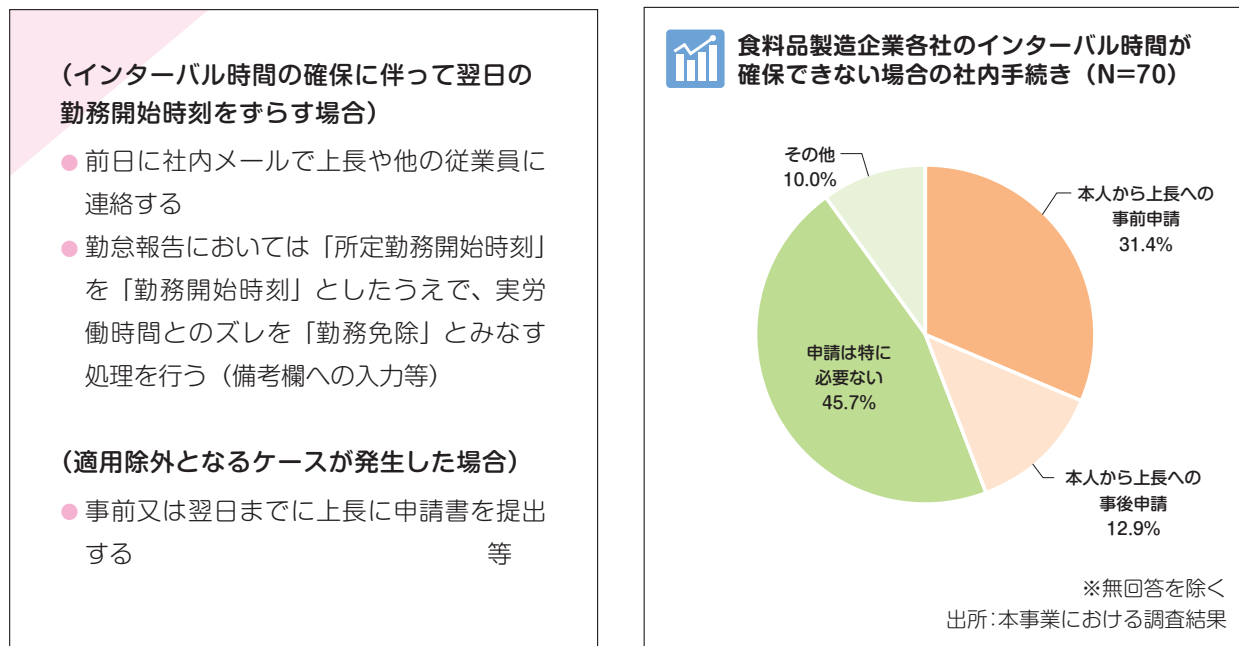
なお、労働者がよりよい環境で働くために、事業主等が適切に対処するための必要事項を定めた「労働時間等見直しガイドライン（労働時間等設定改善指針）」では、事業主等が他の事業主との取引を行うにあたっては、以下の事項についての配慮を求めています。

- 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。

### ⑤ インターバル時間の確保に関する手続きの検討

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

図表 3-10 インターバル時間の確保に関する手続き（例）



### 《留意点》手続きの有無に関わらず、勤務状況を把握する仕組づくりを

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



## 企業事例

### 事前に所属長に連絡・指示を仰いだうえて、翌日の始業時刻・終業時刻を繰り下げる

**東海権詰 株式会社**（愛知県、農産加工缶詰、レトルトパウチ食品製造業、従業員数 66 名、2021 年制度導入）

インターバル時間が確保できなかった事由は発生していませんが、仮にインターバル時間の確保が困難なことが予見された場合は、事前に所属長に指示を仰ぎ、許可を得たうえで、翌日の始業時刻・終業時刻を繰り下げるといった対応としております。

## 管理者から従業員に翌日の始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げを指示

株式会社 ベアレン醸造所（岩手県、ビール類製造業、従業員数 43 名、2019 年制度導入）

制度の運用として、管理者と従業員の双方が始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げで柔軟な勤務態勢をとり、インターバル時間を確保するように努めています。口頭ではありますが、管理者からは従業員に「始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げはして構わない」ことを伝えてもらい、日常の業務マネジメントのなかでインターバル時間の重要性の認識を深めてもらっています。

## 所属長との話し合いのもと、各人で就業時間や休息時間を調整

コカ・コーラ ボトラーズジャパン 株式会社（東京都、飲料製造・販売業、従業員数 15,083 名、2020 年制度導入）

わが社はコアタイムなしのスーパーフレックスを導入しているため、インターバル時間が確保できるように、所属長との話し合いのもと、各人に就業時間や休息時間を調整してもらっています。

インターバル時間が取れなかった場合は、年次有給休暇を取得することを推奨しており、業務処理のために、やむを得ず翌日も出社が必要な場合は、当該出社日は定時退社するよう指導しています。

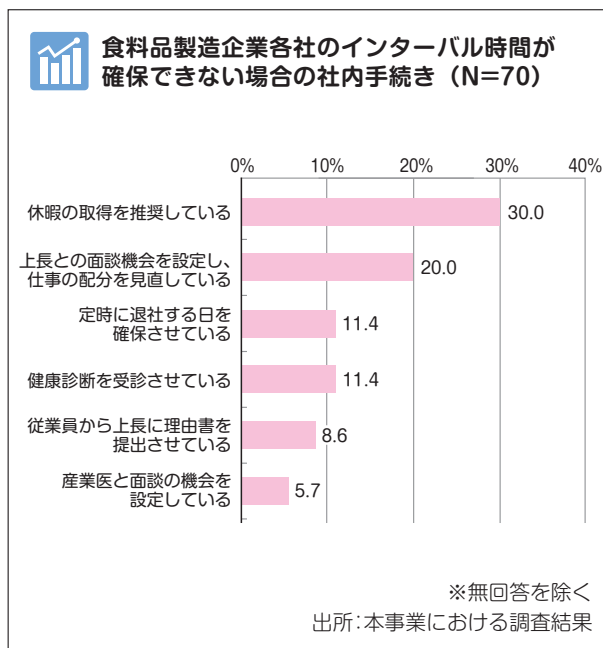
## 所属部署やチーム単位で改善策を検討

日の出屋製菓産業 株式会社（富山県、米菓製造・販売業、従業員数 341 名、2019 年制度導入）

まず前提として、インターバル時間を確保できなかった事実は変えられません。従業員の方が会社のために良かれと思って働いた結果、インターバル時間に抵触してしまったケースがほとんどですので、感謝の意は必ず示しています。その上で、制度の理解を促し、ルールを守るよう対策を検討します。また人事評価にも紐づく内容のため、所属部署の上司にも事実を共有し、各部署・チーム単位で改善策を考えてもらっています。

## ⑥ インターバル時間を確保できなかった場合の対応方法の検討

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



図表 3-11 インターバル時間を確保できなかった場合の対応・措置 (例)

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



## 企業事例

### 事業所内で労働組合に通達し、労使会議で改善策を協議

**森永乳業 株式会社** (東京都、処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業、従業員数 3,349 名、2014 年制度導入)

わが社は、平均時間外労働が月 15 時間程度で推移していることもあり、インターバル時間が確保できなかった事例はほとんど発生しておりません。もし、インターバル時間が確保できない事案が発生した場合は、事業所内で労働組合に通達し、労使会議で改善策を協議することで、組織的に再発防止を図っています。

## 所属長を通じて、インターバル時間が守れなかった従業員への説明を繰り返し実施

**コカ・コーラ ボトラーズジャパン 株式会社**（東京都、飲料製造・販売業、従業員数 15,083 名、2020 年制度導入）

11 時間のインターバル時間が守れなかった場合は、人事部門で従業員の労働時間のデータを把握していますので、時間外労働の多かった部門には所属長を通じて、本人にも勤務間インターバルの趣旨を繰り返し説明しています。

## インターバル時間確保のための予防措置を複数講じる

**日の出屋製菓産業 株式会社**（富山県、米菓製造・販売業、従業員数 341 名、2019 年制度導入）

制度を遵守するため、突発的な事象が発生しないよう事前に対処しています。例えば、製造現場における機械の故障は予測できませんが、日常的なメンテナンスを重視することでトラブルの可能性を最小化することはできます。また催事は予め日程が決まっており、外的要因で準備や撤収作業が後ろ倒しになるケースが多いので、翌日にインターバル時間が確保できるように、交替制を予め組んでおく等、できる限りの備えを講じています。

## インターバル時間確保の規定に抵触した場合は、産業医面談を促す

**キッコーマン 株式会社**（千葉県、しょう油、調味料、健康食品等製造業、従業員数 2,166 名、2022 年制度導入）

就業規則において、規定のインターバル時間を確保することが困難な場合について「11 時間以上の休息時間が確保できない日数が月間 5 回、もしくは 3 か月間に 12 回に達した場合は、会社は当該社員（管理職も含む）に産業医面談を受診させるとともに当該社員の上長に対し、「業務改善報告書」の提出を求めることができる」と規定しています。また、前述の上限回数に達する見込みの場合は、会社が事前に労働組合と協定を締結することも明記し、インターバル時間の確保を促しています。



## ⑦ 労働時間管理方法の見直し

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

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

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

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



## 企業事例

### スマートフォンアプリによる出退勤時刻の管理を通じて労働時間を可視化

**コカ・コーラ ボトラーズジャパン 株式会社**（東京都、飲料製造・販売業、従業員数 15,083 名、2020 年制度導入）

当社は製造部門や営業部門、バックオフィス部門など、多種多様な職種が設置されているため、制度の周知には SNS を活用して継続的に周知活動を行ってきました。その他、従業員一人ひとりに配布したスマートフォンアプリを活用して出退勤時刻を管理し、勤怠管理システムで労働時間を可視化しています。

人事部門としては、ワークライフバランスを確保することで、生産性向上やいきいきと働ける素地を養うことを意識してもらうために、勤務間インターバルの取得を推進しています。

## 勤怠管理システム上でアラートを発信し、働きすぎを防ぐ

株式会社 ベアレン醸造所（岩手県、ビール類製造業、従業員数 43 名、2019 年制度導入）

2017 年から開始した働き方改革の取組を契機に、勤務管理システムを導入しました。そのシステム上で時間外労働が 40 時間に達した従業員には「上限の 45 時間に近い」ことを、上司と本人にアラートを発信しています。勤怠管理システム上でインターバル時間も測れることから、守れなかった場合は「インターバル時間は 11 時間です」と警告が表示されます。これは事後の発信ですが、翌月以降の勤怠管理に対する注意喚起になります。従業員は自らの働き方を「見える化」でき、アラートは十分な抑止力になるものでしょう。

## PC のログオン・ログオフ管理や勤怠システムの改修により、インターバル不足を見える化

キッコーマン 株式会社（千葉県、しょう油、調味料、健康食品等製造業、従業員数 2,166 名、2022 年制度導入）

勤怠システムを改修し、11 時間のインターバル時間が確保できていない場合には、本人へのアラート通知や所属長が部下のインターバル不足の発生状況を確認できるメニューを追加しました。同アラートは、該当出勤日が過ぎても消えないように設定しているため、継続した意識の醸成につながっています。また、PC のログオン・ログオフ管理を行い、始業時間・終業時間と 30 分以上の乖離がある場合は、理由を記載しないと勤怠の締めができない設定にしています。

### Q&A コーナー

#### － 交替制勤務で働く従業員の労働時間管理について－

Q

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

A

食料品製造業の工場における交替制勤務は、コンビニエンスストアやスーパーなどの店舗に、新鮮な製品を安定的に供給するという観点から、24 時間 365 日対応できる勤務体制を組まれるケースもみられます。

製造工場従事者のシフトの組み方や勤務時間は、製造する商品によって異なりますが、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、作業服への着替えや保護具の着用時間、製造機械の衛生を保つためのメンテナンス、機械トラブル等発生時の申し送り等の業務についても労働時間の実態を正しく把握できる仕組みを整備する必要があります。

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～

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、2023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）】**

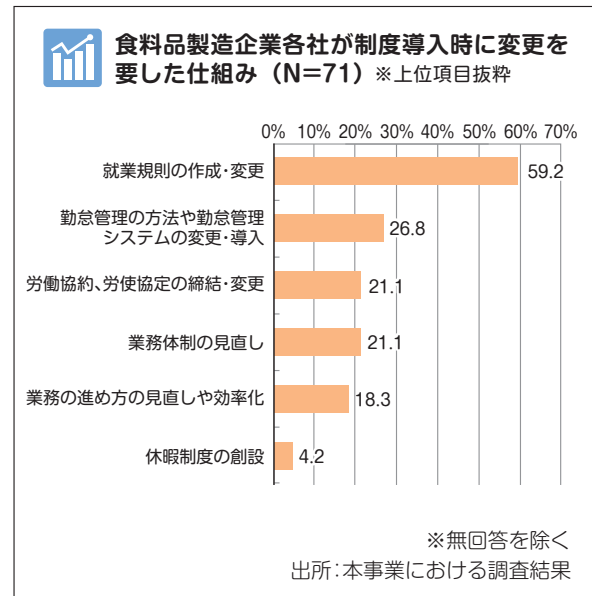
項目	概 要									
支給対象となる事業主	<ul style="list-style-type: none"> <li>・次のいずれにも該当する中小企業事業主</li> <li>(1) 労働者災害補償保険の適用事業主であること</li> <li>(2) 次のアからウのいずれかに該当する事業場を有する事業主であること               <ul style="list-style-type: none"> <li>ア 勤務間インターバルを導入していない事業場</li> <li>イ 既に休憩時間数が9時間以上の勤務間インターバルを導入している事業場であって、対象となる労働者が当該事業場に所属する労働者の半数以下である事業場</li> <li>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</li> </ul> </li> <li>(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。</li> <li>(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。</li> <li>(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。</li> </ul>									
支給対象となる取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>・次のいずれか1つ以上を実施すること</li> <li>1 労務管理担当者に対する研修</li> <li>2 労働者に対する研修、周知・啓発</li> <li>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</li> <li>4 就業規則・労使協定等の作成・変更</li> <li>5 人材確保に向けた取組</li> <li>6 労務管理用ソフトウェアの導入・更新</li> <li>7 労務管理用機器の導入・更新</li> <li>8 デジタル式運行記録計（デジタコ）の導入・更新</li> <li>9 労働能率の増進に資する設備・機器等の導入・更新</li> </ul>									
成果目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業主が事業実施計画において指定したすべての事業場において、休憩時間数が「9時間以上11時間未満」または「11時間以上」の勤務間インターバルを導入し、定着を図ること。具体的には、以下のいずれかに取り組むこと。</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>									
支給額	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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）。</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>インターバル時間数</th> <th>9時間以上 11時間未満</th> <th>11時間以上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>「新規導入」に該当する取組がある場合</td> <td>80万円</td> <td>100万円</td> </tr> <tr> <td>「新規導入」に該当する取組がなく、「適用範囲の拡大」又は「時間延長」に該当する取組がある場合</td> <td>40万円</td> <td>50万円</td> </tr> </tbody> </table> <p>※常時使用する労働者数が30人以下かつ、支給対象となる取組で6から9を実施する場合で、その所要額が30万円を超える場合の補助率は4/5 注) 賃金を3%以上引き上げた場合、その労働者数に応じて助成金の上限額を更に15万円～最大150万円加算（5%以上の場合は、24万円～最大240万円加算）（常時使用する労働者数が30人以下の場合には加算額が倍になる）。</p>	インターバル時間数	9時間以上 11時間未満	11時間以上	「新規導入」に該当する取組がある場合	80万円	100万円	「新規導入」に該当する取組がなく、「適用範囲の拡大」又は「時間延長」に該当する取組がある場合	40万円	50万円
インターバル時間数	9時間以上 11時間未満	11時間以上								
「新規導入」に該当する取組がある場合	80万円	100万円								
「新規導入」に該当する取組がなく、「適用範囲の拡大」又は「時間延長」に該当する取組がある場合	40万円	50万円								

## ステップ2 規定の整備

26 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－

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

図表 3-13 就業規則 規定例

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

(勤務間インターバル)

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

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

(勤務間インターバル)

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

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

図表 3-14 勤務間インターバル制度に関する労働協約 規定例

**第〇〇条【勤務間インターバル制度】**

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

## 【フェーズ3】 制度を導入・運用する

### ステップ1 社内への周知

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

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

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

図表 3-15 管理職や従業員に対する制度の周知方法（例）

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

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

勤務間インターバル制度の周知は、制度導入時に限られるものではありません。

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

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

図表 3-16 労働契約の締結に際し、従業員に明示すべき労働条件

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

#### 《留意点》インターバル時間の確保に向け、他の取組も併せて検討を

従業員がインターバル時間を十分に確保するためには、勤務間インターバル制度を導入・周知するだけでなく、必要に応じて他の取組も行う必要があります。具体的な取組や工夫については、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

### 制度の周知とインターバル時間が守られなかった事例を共有し、制度の定着を図る

**株式会社 ベアレン醸造所**（岩手県、ビール類製造業、従業員数 43 名、2019 年制度導入）

制度の導入時およびインターバル時間が守られなかった際に、都度特集を組んで注意喚起をしています。「こんな制度を知っていますか」と呼びかけ、インターバル時間が守られなかった具体的なケースとともに制度の狙いなどを共有します。また、インターバル時間に抵触した勤務が行なわれた場合には、すぐに抵触していることを管理職に伝え、制度趣旨の定着化を図っています。

### 社員向けルールブックへの記載・配布とイントラネット上での周知

**森永乳業 株式会社**（東京都、処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業、従業員数 3,349 名、2014 年制度導入）

就業規則をはじめとした社内規定を記載した「ルールブック」を作成しています。ルールブックは年に 1 度更新をしており、勤務間インターバル制度の内容についても記載されています。各事業所に掲示しているほか、入社タイミングでの配布、全社員が制度の確認・閲覧ができるように社内のイントラネットにも掲示する等、勤務間インターバル制度が浸透するように工夫をしています。

### 全体朝礼での情報共有や休憩所での掲示、経営者自らの声かけを実施

**森口製粉製麺 株式会社**（兵庫県、小麦粉 2 次加工品製造・販売業、従業員数 29 名、2019 年制度導入）

制度の導入当時は、月 1 回の全従業員が参加する全体朝礼で情報を共有し、休憩所にも掲示して周知を進めました。制度の導入時点ですでにインターバル時間を確保した働き方ができていたため、大きな混乱や反対はありませんでした。また、従業員に制度をしっかりと浸透させるためにも、経営者自らが「残って業務をしたい気持ちもわかるが、勤務間インターバル制度を導入したので、次の人にバトンタッチして任せて帰るように」と直接の声かけも行っています。

### 各種社内委員会の中で、制度の意義を役職者に繰り返し伝える

**コカ・コーラ ボトラーズジャパン 株式会社**（東京都、飲料製造・販売業、従業員数 15,083 名、2020 年制度導入）

当社では、勤務間インターバルを守れなかったことに対して、罰則は設けておりませんが、11 時間のインターバル時間を確保することについては、徹底した意識付けを行っています。勤務間インターバルを意識することが業務の効率化と生産性の向上につながることを、各種委員会の中で役職者に繰り返し伝え、各部門への周知徹底を図っています。



## 社員に対する制度導入説明会の実施

**東海罐詰 株式会社**（愛知県、農産加工缶詰、レトルトパウチ食品製造業、従業員数 66 名、2021 年制度導入）

勤務間インターバル制度の導入にあたっては、全従業員に対して説明会を行いました。質問や疑問のある従業員に対しては、個別に丁寧な説明を行っています。その中でも、「時間外労働が減少することにより、給与が減るのではないか」という声もありましたが、「従業員あつての会社であり、一人ひとりの健康に配慮したものである」ということを繰り返し説明し、理解を得てもらいました。

## 社内周知のポイントは「従業員に対して制度の目的・意義を繰り返し伝える」こと

**キッコーマン 株式会社**（千葉県、しょう油、調味料、健康食品等製造業、従業員数 2,166 名、2022 年制度導入）

制度の導入にあたって大切なことは、従業員に対して制度の目的・意義を繰り返し伝えていくことだと考えます。各部署の働き方が異なる中、一律に新しい制度を導入することに対して、不公平感を持つなど賛同しきれない部門が出てくることもあります。また、働き方が制限されたり、インターバルが確保できないとペナルティがあるのではという不安感や反発が生じることもあり得ます。制度の導入自体が目的ではなく、あくまでも社員の健康と安全確保、また業務の見える化による業務改善や業務配分の是正による生産性の向上などが目的であることを丁寧に伝えていくことが大切です。

## ステップ2 顧客や取引先への説明

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

図表 3-17 顧客や取引先へ制度導入を伝えるための方法（例）

- 経営層名義の文書を顧客宛てに送付
- 現場の従業員と管理職が顧客に説明

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

## 《留意点》顧客や取引先の反応に応じた対応を

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

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

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

想定される顧客の反応	対応例
<ul style="list-style-type: none"><li>● 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。</li><li>● 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。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 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。</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● 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。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 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。</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● これまでどおり、短期間で迅速に作業してもらいたい。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 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）。</li></ul>



## 企業事例

### 顧客への丁寧な説明のもと、従業員や機械のキャパシティを超えた受注は控える

株式会社 ベアレン醸造所（岩手県、ビール類製造業、従業員数 43 名、2019 年制度導入）

わが社の工夫点のひとつとして、生産量を増やしてほしいという販売店や顧客から要望に対しては、製造現場のキャパシティ上、「これ以上の受注は受けていない」とお断りをしています。これは、経営の意思決定です。一定量の生産は機会損失かも知れませんが、従業員のキャパシティを超えた働き方は強要しないという経営判断です。最近では、お客さまも販売店からも無理な注文は入ってこなくなり、一定の理解をいただいているものと思っています。

### 対外的に発信することで、取引先強化につながる

日の出屋製菓産業 株式会社（富山県、米菓製造・販売業、従業員数 341 名、2019 年制度導入）

昨今は価格だけではなく、SDGsや社会的責任、社会への貢献度を重視して取引を検討する企業も増えています。わが社の勤務間インターバル制度などの働き方改革に関する取組について、ホームページ等で確認して取引開始を決める取引先も出てきました。

## 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。

## ステップ3 インターバル時間を確保しやすい環境づくり

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

また、従業員自身も、働き方や休み方、生産性向上に対する意識を高めていくことが必要です。インターバル時間を確保しやすい環境としていくため、図表 3-19 にみるような工夫を行うことが考えられます。

図表 3-19 インターバル時間の確保に向けた工夫（企業の事例から整理）

### 【労務管理における工夫】

- 年に1回行われる所属長研修などの機会に、労務管理の研修テーマとして取り上げ、制度導入の意図、導入することにより得られるメリットなどを説明している。
- 勤怠システムを改修し、インターバル時間が確保できていない場合には、本人へのアラートや所属長が確認できるメニューを追加。同アラートは、該当出勤日が過ぎても消えないように設定しているため、継続した意識の醸成につながっている。
- インターバル時間が確保できない事案が発生した場合は、事業所内で労働組合に通達し、労使会議で改善策を協議することで、組織的に再発防止を図っている。
- 人事評価の項目に勤務間インターバル制度も含めた働き方に関する内容を盛り込み、従業員一人ひとり、部門単位でメリハリを付けて勤務時間や休暇取得の管理ができることを位置づけた。

### 【製造現場等における工夫】

- 従業員の「多能工化」により、「この人しかできない」という業務を減らし、「複数の業務ができる人を増やす」ことでインターバル時間の確保に努めている。
- 製品の需要予測と見込生産計画を立てることで、繁忙期の数か月前から現場に人員配置計画を作成してもらい、労働時間のコントロールをしてもらうことで、繁忙期の時間外労働を抑制し、インターバル時間を確保している。
- 特定の業務が、時間外労働の温床になっていたことを理解していたことから、「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）」を活用して、制度の導入とともに、特定業務を自動化する機械を購入し、時間外労働を抑制。
- 催事（デパート等への販促活動）は予め日程が決まっており、外的要因で準備や撤収作業が後ろ倒しになるケースが多いため、翌日にインターバル時間が確保できるように、交替制を予め組んでおく等できる限りの備えを講じる。

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

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

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

勤務形態・ 時間に関する 諸制度	勤務間インターバル制度との併用事例・ 併用時の工夫（企業事例から整理）	留意点
変形労働時間制	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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。</li> </ul>	
フレックス タイム制	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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。</li> <li>● 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。</li> <li>● 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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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。</li> <li>● 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。</li> </ul>
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"> <li>● 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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業場外労働は、事業場で労働する場合で労働時間の算定が困難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。</li> </ul>
交替制勤務 （シフト制）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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。</li> <li>● 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。</li> </ul>



## 企業事例

### 社員の健康や安全を脅かさないように製造現場の勤務シフトを工夫

森永乳業 株式会社（東京都、処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業、従業員数 3,349 名、2014 年制度導入）

製造現場は、主に 24 時間操業 3 交替制勤務で回していますが、その日の製造量によって労働時間も影響を受けます。また、睡眠不足等が労働災害につながる可能性もあることから、社員の健康や安全を脅かす可能性のあるシフトは組まないように、現場の管理者が細かくシフト編成を行っています。

### 総務部から管理職への声がけと経営側の意識

株式会社 ベアレン醸造所（岩手県、ビール類製造業、従業員数 43 名、2019 年制度導入）

従業員のインターバル時間の確保について、管理者が「つい、うっかり」と忘れてしまうケースもあります。そのため、総務部からは時間外労働の多い部署や従業員の管理者に、こまめに注意喚起を促しています。わが社にも繁忙期はありますが、労働基準法 36 条における特別条項は設けておりません。あえて、インターバル時間を守れるよう意識改革を徹底し、経営側は「逃げ道をつくらない」と覚悟を決めています。

### ペア制により属人化を解消

東海罐詰 株式会社（愛知県、農産加工缶詰、レトルトパウチ食品製造業、従業員数 66 名、2021 年制度導入）

製造現場の従業員は、基本的に「ペア制（1 業務 2 人担当制）」を採用しています。これは、制度導入前から行っている取組ですが、業務の属人化を防ぐとともに、万が一の事由が発生した際にも対応できる形となります。

例えば、ペア制のどちらかの社員が病気になった場合等は、ペアの一方の社員に連絡をとって、業務の対応・引き継ぎをしてもらうものです。これは、あらゆるイレギュラーを想定して対応できる形をとっており、時間外労働を限りなく抑制し、インターバル時間の確保に寄与しています。

### 繁忙期に備えた生産計画により、従業員のインターバル時間を確保

森口製粉製麺 株式会社（兵庫県、小麦粉 2 次加工品製造・販売業、従業員数 29 名、2019 年制度導入）

夏場の繁忙期を見据えて、冬場にはそうめん等の製造を行い、夏場には冬に製造した、そうめんを化粧箱に詰め、贈答用に仕上げるという二毛作的な製造形態をとっています。

手延べそうめんは、ある程度日持ちする製品のため、繁忙期に向けて一定の在庫を確保できるような生産計画を半年以上前に立てています。近年では、さらに生産量を平準化するために、冬場から贈答用の化粧箱へ詰め替えを、そうめん等の製造と同時並行で製造しており、繁忙期に向けて在庫を貯めています。

このような事前の備えが功を奏し、繁忙期でも時間外労働を最小限に留めることができ、従業員のインターバル時間を十分確保できる働き方を実現しています。

## コラム

## －インターバル時間を確保するための各社の取組－

食料品製造業各社では、繁忙期の生産量増加に伴う労働時間の増加等に対して、人材確保やシフト編成等を工夫することにより、従業員のインターバル時間の確保に取り組んでいます。ここでは、本マニュアル内に掲載されている事例の中から、各社のアイデアをいくつかご紹介します。

## 【生産量の平準化】

## 〔顧客との商談により需要予測の大きなズレを減らす〕

- 製造現場の機械化も進んでいますが、猛暑などによって時として予測できない増産もあり得ます。その場合はインターバル時間が確保できない事態が発生することも考えられるため、顧客との綿密な商談を経て、需要予測の大きなズレが生じないようにしなければなりません。

## 〔顧客への丁寧な説明のもと、従業員や機械のキャパシティを超えた受注は控える〕

- 生産量を増やしてほしいという販売店や顧客から要望に対しては、製造現場のキャパシティ上、「これ以上の受注は受けていない」とお断りをしています。これは、従業員のインターバル時間を確保するための経営側の意思決定です。一定量の生産は機会損失かも知れませんが、お客さまも販売店からも無理な注文は入ってこなくなり、一定の理解をいただいているものと思っています。

## 【業務量の平準化】

## 〔社員の健康や安全を脅かさないように製造現場の勤務シフトを工夫〕

- 製造現場は、主に24時間操業3交替制勤務で回していますが、その日の製造量によって労働時間も影響を受けます。また、睡眠不足等が労働災害につながる可能性もあることから、社員の健康や安全を脅かす可能性のあるシフトは組まないように、細かく編成を行っています。

## 〔自社が必ずしも行う必要のない業務工程は外注先に委託〕

- 歳暮や年賀など特定時期に生産量が増える製品のうち、「自社が必ずしも行う必要のない」袋詰め作業等については、外注先に委託しています。事前の予防措置を張り巡らせることで、繁忙期でも業務の平準化に努めています。

## 〔繁忙期を見据えた人員計画により時間外労働を抑制〕

- 製造部門では、これまで夏場の繁忙期に時間外労働が多いことがありました。しかし、製品の需要予測と見込生産計画を立てることで、数か月前から人員配置計画を作成し、労働時間のコントロールをすることで、繁忙期の時間外労働を抑制し、インターバル時間を確保しています。

## 〔機械トラブルによる残業は、日常的なメンテナンスで防ぐ〕

- 勤務間インターバル制度を遵守するため、突発的な事象が発生しないよう事前に対処しています。例えば、製造現場における機械の故障は予測できませんが、日常的なメンテナンスを重視することでトラブルの可能性を最小化することはできます。

## 【フェーズ4】 制度内容・運用方法を見直す

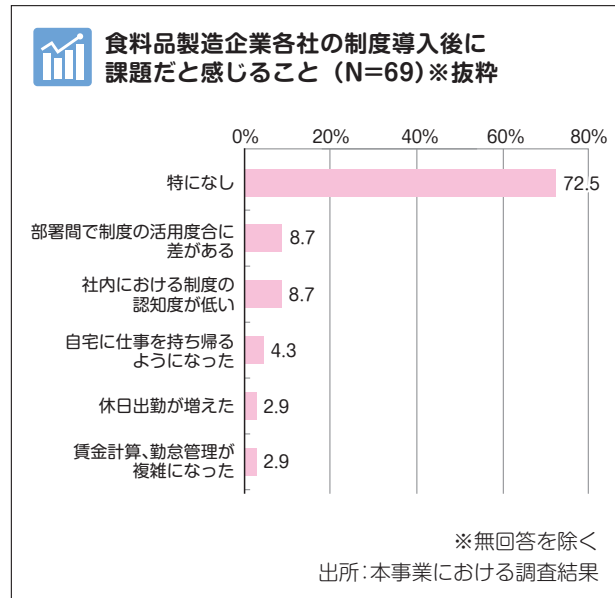
### ステップ1 制度の効果検証、課題等の洗い出し

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

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

本事業における調査結果によると、制度を導入している多くの食料品製造企業では、制度導入後に課題と感

じることは「特になし」と回答しており、安定的に制度運用がなされているケースが多くみられます。一方で、部署間の制度の活用度合の隔たりなどの課題も散見されることから、自社の取組に応じて適宜見直しを図ることが必要です。



図表 3-21 制度の効果検証、課題等の洗い出し (例)

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

#### 《留意点》勤務間インターバル制度未適用者への影響を把握

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



## ステップ2 制度内容・運用方法の見直し

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26ページの「フェーズ2」あるいは48ページの「フェーズ3」の各ステップに戻る等、PDCAサイクルを回しながら進めましょう。



### 企業事例

#### 今後はさらなるインターバル時間の見直しを検討中

**森永乳業 株式会社**（東京都、処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業、従業員数3,349名、2014年制度導入）

制度を導入してから約10年が経ちますが、制度導入当時と比べると多様で柔軟な働き方が一層求められるようになってきています。今後は、インターバル時間の延伸なども検討する必要があると考えています。

#### 従業員のインターバル時間への抵触等を随時確認し、再発防止策を検討

**日の出屋製菓産業 株式会社**（富山県、米菓製造・販売業、従業員数341名、2019年制度導入）

月初の役員会で「どういう場合」「どのようなケース」でインターバル時間が守られなかったかを情報共有しています。部門長はチームとして改善策を検討することで、業務の属人化に伴うインターバル時間への抵触を解消し、再発を防ぐことにつなげています。

#### 従業員の多能工化を今後の目標とし、よりインターバル時間を確保しやすい環境を目指す

**東海罐詰 株式会社**（愛知県、農産加工缶詰、レトルトパウチ食品製造業、従業員数66名、2021年制度導入）

現在、製造現場では2台の機械を稼働させていますが、メンテナンスの専任担当者は1人しかおらず、それ以外の社員では対応できません。ゆくゆくは、メンテナンス要員を2人体制にしたいと考えており、従業員の中から、適任者に技能を修得してもらい、育成したいと考えています。いわゆる多能工化を図ることで、労働時間の短縮、生産性の向上を目指し、さらにインターバル時間が確保しやすい環境を整えたいと考えています。

#### 見える化された従業員の労働時間のデータを基に、さらなる働き方の推進や業務改善を検討

**キッコーマン 株式会社**（千葉県、しょう油、調味料、健康食品等製造業、従業員数2,166名、2022年制度導入）

勤務間インターバル制度導入とそれに伴う施策により、従業員の働き方や業務負荷が見える化できてきたため、それを人事や各部門内で分析することで、さらなる効果的な働き方の推進や業務改善につなげられると考えています。

#### 今後は採用活動へのアピール材料としての発信も検討

**森口製粉製麺 株式会社**（兵庫県、小麦粉2次加工品製造・販売業、従業員数29名、2019年制度導入）

わが社はこれから定年を迎える従業員も多く、将来的に人手不足が予測されます。従業員の新規採用や定着率を上げるためにも、勤務間インターバル制度の取組等を採用活動のアピールの材料として、活用していきたいと考えています。

－勤務間インターバル制度未導入企業が思う導入時の課題と対応策－

ここまで、勤務間インターバル制度の概要や制度導入の手順等をご紹介してきましたが、以下では、勤務間インターバル制度未導入企業が、制度を導入しようとした場合の課題、制度導入企業が実施している対応策をご紹介します。

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未導入企業において、仮に制度を導入しようとした場合の課題として「自社で出荷している食料品種の繁忙期の生産量増加が課題となりうる」が36.4%と最も高く、次いで「自社の生産管理形式(受注生産または見込生産)が課題となりうる」が25.0%、「顧客から要求を受けるリードタイムの長短が課題となりうる」が20.8%と続いています(左表)。

上記の課題に対して、勤務間インターバル制度導入企業では「業務スキルの向上」や「稼働計画の締め切りの延伸」、「顧客との調整」等の対応策を講じることにより、勤務間インターバル制度の導入時の障壁を乗り越えていることが分かります(右表)。

これから制度の導入を検討している食料品製造業の皆様におかれましては、以下の表や次ページ以降の『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』を参考にしながら、自社の制度導入時の検討に活用してみたいはいかがでしょうか。

勤務間インターバル制度未導入企業が、制度を導入しようとした際に想定される課題(左表)  
 勤務間インターバル制度導入企業が、制度を導入しようとした際の課題への対応策(右表)

制度未導入企業が 仮に制度を導入しようとした場合の課題(N=607)	制度導入企業の左記課題への対応策 (自由回答より抜粋)
● 自社で出荷している食料品種の繁忙期の生産量増加が課題となりうる (36.4%)	● 人員増加 ● 交代要員の増員 ● 自動化機械の導入 ● 業務スキルの向上 ● 計画的生産の推進
● 自社の生産管理形式(受注生産または見込生産)が課題となりうる (25.0%)	● 稼働計画の締め切りの延伸 ● 生産管理体制の見直しによる作業効率の向上
● 顧客から要求を受けるリードタイムの長短が課題となりうる (20.8%)	● 計画的製造管理 ● 顧客との調整
● 自社の生産工程の形態(資本集約型または労働集約型)が課題となりうる (18.8%)	● 生産工程における設備投資・設備導入 ● 従業員の多能工化により、製造機械のメンテナンス要員を確保
● サプライチェーン間のイレギュラーな対応が課題となりうる (13.2%)	● 無理な納期は断る場合がある
● 自社で出荷している食料品種の日持ち具合が課題となりうる (5.3%)	● こまめに製造する ● 交替制勤務による時間外労働の抑制

※無回答を除く  
 出所:本事業における調査結果

## 第4章

# 勤務間インターバル制度を 導入している企業の事例紹介

※本マニュアルに掲載されている事例以外は、厚生労働省『働き方・休み方改善ポータルサイト』に掲載していますので、そちらもご参照ください。 <https://work-holiday.mhlw.go.jp/interval/>

## 事例 No.1 森永乳業 株式会社

労使の継続的な話し合いにより、各事業所の実態に応じた勤務間インターバル制度を導入



■ 所在地	東京都港区	■ 業 種	畜産食料品製造業（処理牛乳・乳飲料、乳製品製造・販売業）
■ 設立年	1949年	■ 全従業員数	3,349名（2022年3月末現在）
■ 製造現場における交替制勤務の状況	3交替制勤務（夜勤あり）		
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2014年		
インターバル時間	事業所に応じて8時間～10時間で設定		
適用対象範囲	企業内組合員である従業員		
規定根拠	各事業所ごとに締結した労使の協定		

### （1）制度導入の目的

森永乳業は、牛乳、乳製品、アイスクリーム、飲料、その他の食品などの製造、販売を主とする総合乳業会社です。1917年に日本煉乳株式会社として創業し、1949年に現在の森永乳業が設立されました。

日本全国に工場や支社支店、物流センター、研究所といった様々な事業所を構えています。

勤務間インターバル制度は2013年に労働組合から申入れがあり、2014年の6月から全国の事業所単位で導入を開始しました。製造現場は主に24時間操業で3直体制ですが、勤務シフトは毎日変わる可能性があり、また連続での深夜勤務や、連続勤務日数の制限が無いことから健康に負荷のかかるケースもあったため、労働組合側からの要求も踏まえ、勤務間インターバル制度の検討・導入を進めました。

### （2）制度導入にあたって

制度の導入にあたっては、もともとワーク・ライフ・バランスの推進に取り組む土壌があったこともあり、大きな課題や問題は発生しませんでした。また、時間外労働も月平均で15時間程度となっており、勤務間インターバル制度が浸透しやすい環境でした。

勤務間インターバル制度を導入する前に、ある事業所においては「休息時間を確保する取組」が既に行われていました。その取組の内容から、「事業所間で不平等を無くした方が良いのではないか」という議論もあり、全社で勤務間インターバル制度として導入したという側面もあります。また、制度の導入を検討していた2013年当時は、目安となるインターバル時間や制度の設計方法等の情報が不足していたため、特にインターバル時間の設定については試行錯誤をしながら導入を進めました。

上記の議論も踏まえ、わが社の勤務間インターバル制度は、十分な休息を確保するための制度としてスタートしました。事業所ごとに労使協定を結んでいるため、制度導入時期やインターバル時間も異なり、設定されたインターバル時間は8～10時間と幅があります。また、勤務間インターバル制度以外にも、連続勤務日数、連続深夜勤務日数も規制の対象としています。

### （3）制度内容

#### ①インターバル時間

前述のとおり、地域性や業務内容を考慮して事業所単位でインターバル時間を設定しています。例えば、都市部勤務の社員は、地方勤務の社員に比べ、通勤に時間がかかることから「10時間」としています。一方で、地方の事業所の場合、社員の住まいが近隣にあることが多いため「8時間」と設定しているケースもあります。またインターバル時間の設計にあたっては、睡眠時間の確保に主眼を置きながら、その他の生活時間を考慮しています。

## ② インターバル時間の確保に伴い、始業時刻がずれ込む場合の対応方法

インターバル時間を確保するために、翌日の始業時刻がずれ込む可能性がある場合は、始業時刻を繰り下げて、翌日の終業時刻も繰り下げています。ただし、翌日の終業時刻が遅くならないように配慮も行っています。

## 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）

「大規模な自然災害時」、「予算・決算の時期」、「納期のひっ迫」、「機械トラブル発生時」等を適用除外規定として設けています。特に、小売店で販売いただく乳製品等の製造業務を行っている工場では、賞味期限が短いことから「納期厳守」であり、トラブルが発生した場合は、事業所の社員総出で検品を行うこともあります。適用除外となるケースはほとんど発生しておりません。

## ④ インターバル時間を確保できなかった時

わが社は、平均時間外労働が月 15 時間程度で推移していることもあり、インターバル時間が確保できなかった事例はほとんど発生しておりません。

もし、インターバル時間が確保できない事案が発生した場合は、事業所内で労働組合に通達し、労使会議で改善策を協議することで、組織的に再発防止を図っています。

## ⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

### 【社員向けルールブックへの記載】

就業規則をはじめとした社内規定を記載した「ルールブック」を作成しています。ルールブックは年に 1 度更新をしており、勤務間インターバル制度の内容についても記載されています。

各事業所に掲示しているほか、入社タイミングでの配布、全社員が制度の確認・閲覧ができるように社内のイントラネットにも掲示する等、勤務間インターバル制度が浸透するように工夫をしています。

### 【労使会議の定期的な開催】

労働組合とは年 2 回「労働時間に関する対策労使会議」を開催しています。労使会議内では、時間外労働の削減に関する対策や、インターバル時間遵守に抵触する事業所や社員の情報共有を行い、困りごとを抱えている部署には、人事労務担当が個別にヒアリングを行っています。

### 【製造現場における勤務シフトの工夫】

製造現場は、主に 24 時間操業 3 交替制勤務で回していますが、その日の製造量によって労働時間も影響を受けます。また、睡眠不足等が労働災害につながる可能性もあることから、社員の健康や安全を脅かす可能性のあるシフトは組まないように、現場の管理者が細かくシフト編成を行っています。

## (4) 制度導入の効果

各種労働環境改善の取組と併せて実施していることもありますが、例えば一部の社員からは、「以前と比べ、働きやすいシフト編成になった」「育児等、プライベートの時間を確保できるようになった」と、働きやすさを評価する声を聞きます。

勤務間インターバル制度導入の効果はなかなか定量的に計れず、すぐに効果の現れるものではないと認識しています。長い期間をかけて、ワーク・ライフ・バランスの改善に効果が現れるものと考えています。

また、制度を導入してから約 10 年が経ちますが、制度導入当時と比べると多様で柔軟な働き方が一層求められるようになってきています。今後は、インターバル時間の延伸なども検討する必要があると考えています。

## (5) 制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

まずは、制度導入のためにチャレンジしてみることが大事だと思います。制度の導入にあたっては、業務量が増える繁忙期などを想定した制度として設計することが重要と考えます。繁忙期でもインターバルを確保することが、現場の安全管理の意識向上による安全安心な職場環境づくりにつながり、さらには社員個人のワーク・ライフ・バランス向上にもつながると感じています。

また、制度の導入により、一部の社員の業務負担が増えてしまっただけでは意味がありません。すべての社員に「平等」にインターバル時間を担保することも大切となります。

## 事例 No.2 株式会社 ベアレン醸造所

働き方改革がベースとなり、ボトムアップ型の制度推進体制で、社員の健康を守るための勤務間インターバル制度を運用



■ 所在地	岩手県盛岡市	■ 業 種	酒類製造業（ビール類製造業）
■ 設立年	2001年	■ 全従業員数	43名（2022年4月現在）
■ 製造現場における交替制勤務の状況	日勤勤務（夜勤なし）		
■ 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	11時間		
適用対象範囲	正規従業員（管理職は除く）		
規定根拠	就業規則		

### （1）制度導入の目的

ベアレン醸造所は岩手県盛岡市に本社を置く、地ビールの醸造・販売、パブ・バーなどの飲食店をもつ企業です。100年以上前のドイツの設備を使うブルワリーとして地域に親しまれ、県内調査では地元支持率1位の評価をもつ、ブランド力のある醸造所です。定番ビールは3つ、季節限定の30～40種類のビールも取り扱います。クラフトビールの人気とともに売り上げが伸び、2010年代半ばから稼働率100%の生産体制が続いていました。従業員の時間外労働や休日出勤が多かったのも事実で、働き方の見直しが早急に求められていました。

働き方改革を進めるにあたって、社内に働き方推進チームを発足し、業務の見直し、生産性向上策を検討してきました。これらの取組が奏功し、2017年には岩手県働き方改革モデル企業に選出され、この活動を通じて知った「勤務間インターバル制度」を2019年に導入したという経緯になります。

### （2）制度導入にあたって

わが社のインターバル時間は11時間で設定しています。当時の社長は、「これなら制度化しても、運用も可能だろう」と判断し、経営側も「11時間なら妥当」と決定を下し、制度化へ踏み切りました。経営幹部（現社長）も「短いインターバル時間では働き方改革が実現できない」と判断し、従業員の長時間労働を抑制、健康管理を徹底するという経営方針が掲げられました。

勤務間インターバル制度の導入について、従業員から要望があったわけではありません。2017年から始めている、働き方改革プロジェクトですでに時間外労働は削減されていました。働き方改革ではチームメンバーによる提言がまとめられていたためか、勤務間インターバル制度の導入・推進も意外にうまく進められたのだと思います。この背景には、働き方を労使が納得する形で決めてきたという、トップダウンの素早い意思決定と、組織として一枚岩で改革に臨むというボトムアップの融合がありました。

### （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、就業規則にも明記しました。当初、13時間の設定も検討されていましたが、社内の働き方改革推進チームが製造現場や現場の管理者にヒアリングを行った結果、「13時間では翌日業務への影響が大きいが、11時間なら導入できる」という感触を得たことから、11時間で設定しました。

#### ②インターバル時間の確保に伴い、始業時刻がずれ込む場合の対応方法

わが社は、ビールをはじめとした酒類を取り扱っていることから、営業部門・関連部門も、ビール需要の多い夏の期間、またイベント対応で不規則な勤務が発生しやすい時期があります。例えば、イベント運営のために夜遅くまで仕事を行い、翌日、遠方のイベント会場へ移動する場合には、一時的にインターバル時間の確保が崩れる可能性があります。

その際には、従業員の勤務状況を見ながら、始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げなどで対応しながらインターバル時間を確保しています。

### 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）

就業規則に適用除外の規定は設けていません。適用除外を設けていない理由としては、営業部門、関連部門ともにイレギュラーな業務が発生しやすいことから、「適用除外による勤務間インターバル制度の形骸化」を懸念しているためです。

### ④ インターバル時間を確保できなかった時

制度の運用として、管理者と従業員の双方が始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げで柔軟な勤務態勢をとり、インターバル時間を確保するように努めています。口頭ではありますが、管理者からは従業員に「始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げはして構わない」ことを伝えてもらい、日常の業務マネジメントのなかでインターバル時間の重要性の認識を深めてもらっています。

### ⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

#### 【勤怠管理システム上でアラート】

2017年から開始した働き方改革の取組を契機に、勤務管理システムを導入しました。そのシステム上で時間外労働が40時間に達した従業員には「上限の45時間に近い」ことを、上司と本人にアラートを発出しています。勤怠管理システム上でインターバル時間も計れることから、守れなかった場合は「インターバル時間は11時間です」と警告が表示されます。これは事後の発信ですが、翌月以降の勤怠管理に対する注意喚起になります。従業員は自らの働き方を「見える化」でき、アラートは十分な抑止力になるものでしょう。

#### 【社内報で周知】

制度の導入時およびインターバル時間が守れなかった際に、都度特集を組んで注意喚起をしています。「こんな制度を知っていますか」と呼びかけ、インターバル時間が守られなかった具体的なケースとともに制度の狙いなどを共有します。また、インターバル時間に抵触した勤務が行われた場合には、直ちに抵触していることを管理職に伝え、制度趣旨の定着化を図っています。

#### 【総務部から管理職への声かけと経営側の意識】

従業員のインターバル時間の確保について、管理者が「つい、うっかり」と忘れてしまうケースもあります。そのため、総務部からは時間外労働の多い部署や従業員の管理者に、こまめに注意喚起を促しています。わが社にも繁忙期はありますが、労働基準法36条における特別条項は設けておりません。あえて、インターバル時間を守れるよう意識改革を徹底し、経営側は「逃げ道をつくらない」と覚悟を決めています。

## （4）制度導入の効果

勤務間インターバル制度の導入と直接の結びつきを証明することはできませんが、ここ数年、メンタルヘルスの不調を訴える従業員はいなくなりました。

また、インターバル時間をしっかりと確保することにより、家族と過ごす時間が増えたという従業員の声も聞きます。わが社は各種働き方改革の取組を行っていることもあり、男性の育児休業取得率100%達成や、新規学卒者の採用が自社ホームページ内の募集のみで充足するなど、対外的に働き方改革がアピールできていると思います。

## （5）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

従業員にとってよい効果を生み出す施策は、トップダウンで素早く決める。具体的な取組内容はボトムアップで決めていくことがいいでしょう。また、管理者が従業員に声かけ、職場に気を配っていく仕組みで、業務の負荷、業務の効率化など問題点を把握することもできます。

わが社の工夫点のひとつとして、生産量を増やしてほしいという販売店や顧客から要望に対しては、製造現場のキャパシティ上、「これ以上の受注は受けていない」とお断りしています。これは、経営の意思決定です。一定量の生産は機会損失かも知れませんが、従業員のインターバル時間を確保するために、キャパシティを超えた働き方は強要しないという経営判断です。最近では、お客さまも販売店からも無理な注文は入ってこなくなり、一定の理解をいただいているものと思っています。

## 事例 No.3 日の出屋製菓産業 株式会社

「社員を大事にする」という強い想いで制度を導入、組織一丸となった課題解決への取組が属人化解消、人材育成につながり、採用力もアップ



■ 所在地	富山県南砺市	■ 業 種	パン・菓子製造業（米菓製造・販売業）
■ 設立年	1954年	■ 全従業員数	341名（2022年4月現在）
■ 製造現場における交替制勤務の状況		日勤勤務（夜勤なし）	
■ 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	全従業員		
規定根拠	就業規則		

### （1）制度導入の目的

わが社は米菓製造・販売を業とし、来年3月に創業100年を迎えます。本社は富山県南砺市にあり、「日の出屋製菓」「富山柿山」ブランドで全国の間屋・小売店や銘店・専門に卸売している他、直営店「ささら屋」やオンラインショップも運営しています。

私（代表取締役専務）が14年前に入社し、初めて配属になった部署では、先輩から「この会社ではどれだけ休まずに頑張ったかで評価される」と言われました。違和感を覚えながらもがむしゃらに頑張り続けた結果、勤務間インターバル制度を導入する数年前にとうとう体調を崩し、同僚にも家族にも迷惑をかけてしまいました。この体験をきっかけとして、「果たして『頑張るマン』的な働き方は会社の業績に対して本当にプラスになるのか？」「従業員あつての会社ではないか？」、健康を害してまでも、数字を上げるという考え方自体への疑問が段々大きくなっていきました。

そこで、第一弾として営業部のみなし残業制を撤廃することを目標に掲げ、働き方の改善に着手しました。これにより水面下に潜っていた時間外勤務が「見える化」できました。また、もともとわが社は、恒常的な長時間労働はありませんが、機械の急な故障の発生、深夜にわたる催事の準備や撤収作業のために、一部の社員が一時的に過重労働になっていました。時間外勤務の実態把握の中で勤務間インターバル制度のことを知り、特定の個人の負担を組織全体でカバーしていく体制に変えることを目的に制度を導入することにしました。

### （2）制度導入にあたって

制度の導入に際して、大きな課題となったのは、部署間・世代間の従業員の「温度差」でした。製造部門等の中でも時間外労働が少ないグループからは「どうしてそのような制度が必要なのか？」という反応がある一方、特別対応が多いグループからは「トラブルが起きた際はどうするのか？」や「目の前の仕事をこなすので精一杯！」という声もありました。しかし、属人化を解消し、組織全体でまんべんなく働けるようにすることが大きな目的でしたので、まずは足並みを揃えるという意味も含め、全従業員を対象に制度を適用しました。

制度導入の初期段階では、社内通達だけでは周知が不十分だったことから、インターバル時間が守れなかった際に、当人や当該部門長に対して「どのようにケアし、どう改善していくか？」、具体的に確認し合うことに力を入れました。月初の役員会でインターバル時間の遵守を含めた従業員の労働時間実績を情報共有し、決して現場任せにせず組織の改革を進めています。

### （3）制度内容

#### ①インターバル時間

まずは定着させることを目的に、「無理のない時間から始めよう」ということで9時間の設定としています。就業規則にも定め、管理職も含めた全従業員に勤務間インターバル制度を適用しています。



## ② インターバル時間の確保に伴い、始業時刻がずれ込む場合の対応方法

催事等で退勤が遅くなった翌日は、インターバル時間を確保するために始業時刻と就業時間をずらしています。加えて、インターバル時間確保に伴い、始業時刻がずれる従業員の発生が予見される場合は、それを見越して代替要員を充てる準備をしています。

## 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）

原則として適用除外の規定は設けておりません。機械の故障や催事の搬入・撤収時に、インターバル時間の確保ができないことがありますが、都度対策を検討し予防措置を講じています。

## ④ インターバル時間を確保できなかった時

まず前提として、インターバル時間を確保できなかった事実は変えられません。従業員の方が会社のために良かれと思って働いた結果、インターバル時間に抵触してしまったケースがほとんどですので、感謝の意は必ず示しています。その上で、制度の理解を促し、ルールを守れるよう対策を検討します。また人事評価にも紐付く内容のため、所属部署の上司にも事実を共有し、各部署・チーム単位で改善策を考えてもらっています。

## ⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

### 【人事評価項目に組み込み属人化を解消】

人事評価の項目に勤務間インターバル制度も含めた働き方に関する内容を盛り込み、従業員一人ひとりがメリハリを付けて勤務時間や休暇取得の管理ができることを位置づけました。年に2回の評価面談で話し合いを行うことで、従業員の意識付けが促進されています。

加えて、月初の役員会で「どういう場合」「どのようなケース」でインターバル時間が守られなかったかを情報共有しています。部門長はチームとして改善策を検討することで、業務の属人化に伴うインターバル時間への抵触を解消し、再発を防ぐことにつなげています。

### 【インターバル時間確保のための予防措置】

制度を遵守するため、突発的な事象が発生しないよう事前に対処しています。例えば、製造現場における機械の故障は予測できませんが、日常的なメンテナンスを重視することでトラブルの可能性を最小化することはできます。また催事は予め日程が決まっており、外的要因で準備や撤収作業が後ろ倒しになるケースが多いので、翌日にインターバル時間が確保できるように、交替制を予め組んでおく等、できる限りの備えを講じています。

会社としても、顧客に左右されない販路を強く伸ばしており、繁忙期は外注も活用しています。歳暮や年賀など特定時期に生産量が増える製品のうち、「自社が必ずしも行う必要のない」袋詰め作業等については、外注先に委託しています。事前の予防措置を張り巡らせることで、繁忙期でも業務の平準化に努めています。

## （4）制度導入の効果

制度の導入により、全従業員のインターバル時間を確保するために情報伝達や知識共有が進み、少しずつチームの中でカバーし合う体制に変わってきています。属人化の解消に注力しており、人材育成にもつながったと思います。

また、制度導入企業は同業では少ないので、採用や取引先開拓で優位性を感じることもあります。以前、中途採用希望者の面接をした際に、勤務間インターバル制度などの取組を説明したところ「前の会社の労働環境が悪く、こういった制度はありませんでした」と入社を決めてくれたこともありました。良い人材は大手企業に取られてしまうことも多いので、強みになっています。

加えて、昨今は価格だけではなく、SDGs や社会的責任、社会への貢献度を重視して取引を検討する企業も増えています。わが社の勤務間インターバル制度などの働き方改革に関する取組について、ホームページ等で確認して取引開始を決める取引先も出てきました。

## （5）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

わが社では、勤務間インターバル制度があることでリクルート市場、販売先開拓に有効な結果が出ています。新たな取組として効果も感じやすく、理解を得やすい制度だと思しますので、導入を検討される企業様はどんどんやってみていいのではないのでしょうか。

当社が定める行動指針の1つ「まずやってみましょう」に則り、無理がないように9時間のインターバル時間を設定しましたが、実際に取り組んでみると簡単ではないことが分かり、「ではどう対応しようか？」という次の段階が見えてきて改善が進みました。大切なのはまずやってみることだと思います。

## 事例 No.4 東海罐詰 株式会社



勤務間インターバル制度の導入にあたり、  
助成金を上手く活用し、自動化機械を購入  
これまで問題となっていた工程の労働時間が削減される

■ 所在地	愛知県愛西市	■ 業 種	野菜缶詰・果実缶詰・農産保存食料品製造業（農産加工缶詰、レトルトパウチ食品）
■ 設立年	1948年	■ 全従業員数	66名（2022年4月現在）
■ 製造現場における交替制勤務の状況	日勤勤務（夜勤なし）		
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2021年4月		
インターバル時間	11時間		
適用対象範囲	全従業員		
規定根拠	就業規則		

### （1）制度導入の目的

東海罐詰株式会社は、創業70年以上の老舗食品メーカーです。大手食品メーカーから依頼を受け、あずき食品や鍋スープなどのレトルト食品の製造を手がけています。

わが社は、組織全体では時間外労働はそこまで多くないのですが、罐詰に印字する機械の清掃業務（段取り替えによる機械の清掃）については、非常に時間がかかっており、機械の清掃が終わるまで従業員が残らなければいけません。これは、朝8時から製造ラインが稼働するため、その準備の都合上、前日の夜や翌日の早出勤等も含め、業務を担当する従業員の負担は大きいものでした。

上記の工程が時間外労働の温床になっていたことは理解しており、印字機械の清掃を自動化することで労働時間が削減されることは理解していましたが、機械の導入にもコストがかかってしまうという問題があり、なかなか改善が及んでいませんでした。

たまたま、印字機械を取り扱う企業に相談したところ、機械の購入にあたって「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）」を活用してはどうかとアドバイスを頂いたことが、勤務間インターバル制度導入のきっかけとなります。

### （2）制度導入にあたって

上記の助成金を活用しながら2021年4月に勤務間インターバル制度を導入しました。制度の導入に併せて、印字機械の清掃を自動化する機械についても、助成金を購入費用に充てました。

自動化設備の機械を導入したところ、罐詰に印字する機械の清掃工程にかかっていた時間を短縮することができ、結果として時間外労働を削減できています。同機械は、初期投資に200万円ほどかかりましたが、スイッチを入れるだけの段取り替えとなったため、各段に作業時間は削減され、従業員のインターバル時間が確保されています。

この取組を機に、時間外労働の削減とともに、さらに業務効率化への取組を推進しようと思いました。長時間労働の是正・生産性向上は喫緊の経営課題でもあり、世の趨勢でもあったので、わが社もさらなる改善への取組が重要だと感じています。

### （3）制度内容

#### ①インターバル時間

インターバル時間は全従業員を対象に「11時間」と設定し、就業規則にも明記しています。11時間と設定した理由については、助成金の成果目標の設定に合わせた形となりますが、11時間であれば問題なく導入できるだろうという話し合いの末、設定しています。

#### ②インターバル時間の確保に伴い、始業時刻がずれ込む場合の対応方法

現在では、従業員の労働時間管理をしっかりと行っているため、インターバル時間の確保に伴っての始業時

刻のずれ込みは発生していませんが、仮に発生した場合の対応方法としては、所属長に連絡・指示を仰いだうえで、翌日の始業時刻を繰り下げて、終業時刻も繰り下げる形をとっています。

### 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）

わが社では、天災等の災害や突発的な品質事故等が発生した場合は、適用除外とするということを就業規則に定めています。ただし、これまで適用除外に至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

前述のとおり、インターバル時間が確保できなかった事由は発生していませんが、仮にインターバル時間の確保が困難なことが予見された場合は、事前に所属長に指示を仰ぎ、許可を得たうえで、翌日の始業時刻を繰り下げるという対応としております。

### ⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

#### 【社員に対する制度導入の説明会】

勤務間インターバル制度の導入にあたっては、全従業員に対して説明会を行いました。質問や疑問のある従業員に対しては、個別に丁寧な説明を行っています。その中でも、「時間外労働が減少することにより、給与が減るのではないか」という声もありましたが、「従業員あっての会社であり、一人ひとりの健康に配慮したものである」ということを繰り返し説明し、理解をしてもらいました。

#### 【ペア制により属人化を解消】

製造現場の従業員は、基本的に「ペア制（1業務2人担当制）」を採用しています。これは、制度導入前から行っている取組ですが、業務の属人化を防ぐとともに、万が一の事由が発生した際にも対応できる形となります。

例えば、ペア制のどちらかの社員が病気になった場合等は、ペアの一方の社員に連絡をとって、業務の対応・引き継ぎをしてもらうものです。これは、あらゆるイレギュラーを想定して対応できる形をとっています。その他、機械トラブルが発生した際、午前中に発生したものであれば、その時点で当日の時間外労働の発生が予見されます。その際には、ペアのもう1人と上手く休憩時間を分散させて、トラブル対応にあたることにより、時間外労働を限りなく抑制し、インターバル時間の確保に努めています。

#### 【今後は従業員の多能工化を目標とする】

現在、製造現場では2台の機械を稼働させていますが、メンテナンスの専任担当者は1人しかおらず、それ以外の社員では対応できません。ゆくゆくは、メンテナンス要員を2人体制にしたいと考えており、従業員の中から、適任者に技能を修得してもらい、育成したいと考えています。いわゆる多能工化を図ることで、労働時間の短縮、生産性の向上を目指し、さらにインターバル時間が確保しやすい環境を整えたいと考えています。

## （4）制度導入の効果

勤務間インターバル制度を導入して、1年余りですが「身体が楽になった」、「時間意識が高まった」、「同じ仕事を短い時間で仕上げる」といった声も聞こえてきており、主観ではありますが、生産性が向上しているのではないかと考えます。

こうした一連の活動は、働き方改革の改善策のひとつであり、あくまでも社員の健康にとって良い制度として扱っている認識です。わが社では、人手不足の中にあっても社員が健康的な生活をしてもらうことが大事であり、勤務間インターバル制度も必要不可欠な制度だと捉えています。

## （5）制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

限られた人員の中で、現在の生産量を維持しながら、これまで以上に効率性を上げていき、社員の健康を促進することが、喫緊の経営課題です。

今回の勤務間インターバル制度の導入は、他社からアドバイスを受けて導入をしたものですが、こうした新しい試みへの対応は、容易いものではありませんが、今後の企業経営にとって有効であると考えています。

## 事例 No.5 キッコマン 株式会社

勤務間インターバル制度の導入時から勤務実態を見える化・分析、対応策を講じることでより社員の健康と安全を確保する働き方を推進



■ 所在地	千葉県野田市	■ 業 種	食品製造業（しょう油、調味料、健康食品等）
■ 設立年	1917年	■ 全従業員数	2,166名（2022年4月1日）
■ 製造現場における交替制勤務の状況		日勤（一部早番・遅番・夜勤あり）	
■ 勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2022年5月		
インターバル時間	11時間		
適用対象範囲	営業部門を除く全従業員		
規定根拠	就業規則		

### （1）制度導入の目的

キッコマンは1917年に前身である野田醤油と万上味醂が設立され、1980年より現キッコマンに社名変更しました。「食品の製造と販売および“食と健康”に関わる商品とサービスの提供をグローバルに展開する」食品メーカーとして、しょう油を中心に品質の高い、安全性を意識した日本の食文化を世界に発信しています。2022年3月期の売上比率は海外70%、国内30%となっており、海外生産拠点数も8か所を有しています。

勤務間インターバル制度は、2019年より導入の検討および労使協議を行っており、2022年5月から運用を開始しています。コロナ禍で、すでに制度化されていた在宅勤務やフレックスタイム制勤務の活用が加速する中において、働き方が柔軟になる一方、長時間労働等の労働時間のコントロールが難しくなることが懸念されました。今後さらに働き方がフレキシブルになることを考えると、従業員が健康に働くためには自律的な労働時間管理の意識醸成が必要との考えから、この時期に制度の導入に踏み切ったという経緯があります。

### （2）制度導入にあたって

国において、2019年から働き方改革関連法が順次施行されたことに伴い、わが社でも同年より各種制度の導入を検討する中において、勤務間インターバル制度の導入も同時に検討されてきました。働き方改革の一環として、柔軟な働き方を推進する一方、「社員の健康を鑑み、働きすぎを防止し、適切な労働時間管理と生産性向上を両立させる」ことを目的として、労働組合とも協議を重ねながら制度の導入を進めました。

制度の適用対象者は、営業部門以外の全従業員を対象としています。営業部門は、外出の機会も多く、顧客との不規則なやり取りも発生しやすいことから、「どこから勤務とみなすのか」について慎重な議論を重ねる必要があると判断したためです。現在、この点についての整理・検討を進めています。

### （3）制度内容

#### ① インターバル時間

インターバル時間は11時間で設定しています。11時間に設定した理由としては、EU労働時間指令や国で公表されている資料等を参考にしつつ、健康的な生活サイクルを送るためには11時間が妥当ではないかという判断に至りました。

#### 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

「インターバル時間が11時間未満となる場合は、業務上困難な場合を除き、原則として始業時刻を繰り下げて11時間以上の休息時間を確保するものとする」と就業規則に定め、始業・終業時刻を後ろ倒しにしています。現実的には始業・終業時刻をずらすことが難しいケースもありますが、その場合には後述の「インターバルを確保できなかった場合の対応」に則った管理・対応を行っております。

#### ③ インターバル時間を確保できないことが認められるケース（適用除外となるケース）

適用除外例は定めていません。わが社では「まずは理由に関わらずインターバル時間が不足しているという事実を見える化することが重要」であり、その次のステップとして原因分析、再発防止策の検討を行うという方針があるためです。

#### ④ インターバル時間を確保できなかった時

就業規則において、規定のインターバル時間を確保することが困難な場合について「11時間以上の休息時間が確保できない日数が月間5回、もしくは3か月間に12回に達した場合は、会社は当該社員（管理職も含む）に産業医面談を受診させるとともに当該社員の上長に対し、『業務改善報告書』の提出を求めることができる」と規定しています。また、前述の上限回数に達する見込みの場合は、会社が事前に労働組合と協定を締結することも明記し、インターバル時間の確保を促しています。

#### ⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

##### 【導入目的の明確化と社員への告知】

部門によっては「11時間の確保は難しい」、「例外を作ってほしい」という声が複数あげられましたが、わが社における制度導入の目的は「社員の健康と安全確保、労働災害防止、業務プロセスや配分の見直しを行う契機とする」ことであり、インターバルを確保できなかった本人や上長にペナルティを課すことではないということについて丁寧な説明を繰り返し、理解を得るようにしています。

また、年に1回行われる所属長研修などの機会を通じて、労務管理を研修テーマとして取り上げ、同制度導入の意図、導入することによって得られるメリットなどを繰り返し説明しています。

##### 【PCや勤怠システムの改修】

勤怠システムを改修し、11時間のインターバル時間が確保できていない場合には、本人へのアラート通知や所属長が部下のインターバル不足の発生状況を確認できるメニューを追加しました。同アラートは、該当出勤日が過ぎても消えないように設定しているため、継続した意識の醸成につながっています。また、PCのログオン・ログオフ管理を行い、始業時間・終業時間と30分以上の乖離がある場合は、理由を記載しないと勤怠の締めができない設定にしています。

##### 【製造現場における夜勤回数の見える化】

製造現場においては、従業員のインターバル時間の分析により、一部の従業員に夜勤が偏っていることが見える化されました。過度な夜勤は健康を害する可能性がありますので、特定の従業員に負荷がかからないようなシフト編成や人員配置の見直しにつながっています。

#### (4) 制度導入の効果

制度を導入して日が経っておらず、目に見える効果は分析されていません。しかし、好事例として、在宅勤務制度、フレックスタイム制度を積極的に活用しつつ、勤務間インターバルを意識し、過重労働にならないよう自律的に労働時間をコントロールし、仕事と育児の両立を行っている従業員の事例が報告されています。今後は、実際に勤務間インターバル制度を意識して、メリハリのある働き方で業務に従事している従業員事例を提示することで、採用活動にも活かしていきたいと考えています。

また、制度導入とそれに伴う施策により、従業員の働き方や業務負荷が見える化できてきたため、それを人事や各部門内で分析することで、さらなる効果的な働き方の推進や業務改善につながれると考えています。

#### (5) 制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

制度の導入にあたって大切なことは、従業員に対して制度の目的・意義を繰り返し伝えていくことだと考えます。各部署の働き方が異なる中、一律に新しい制度を導入することに対して、不公平感を持つなど賛同しきれない部門が出てくることもあります。また、働き方が制限されたり、インターバルが確保できないとペナルティがあるのではという不安感や反発が生じることもあり得ます。制度の導入自体が目的ではなく、あくまでも社員の健康と安全確保、また業務の見える化による業務改善や業務配分の是正による生産性の向上などが目的であることを丁寧に伝えていくことが大切です。

また、わが社のような食品製造業ですと、繁忙期等もありますが、「勤務間インターバル制度を導入することで勤務実態が浮き彫りになる」と前向きに捉えていますので、制度の導入検討にあたって障壁にはなりません。むしろ従業員の労働実態を知ることができる良いきっかけとして捉えたので、そのような考え方もあるのではないかと思います。

実際、制度導入から1年近くたちますが、当初懸念していたよりインターバル不足の発生は少ないというのが実感です。制度の導入が抑止力になっている面もあると思います。

今後は社内の好事例や逆にうまくできなかった事例を公開し、社員に「自分ごと」として捉えていただき、自律的な働き方をサポートできるよう我々も努力していきます。



# 第5章

## 参考情報

# 1 勤務間インターバル制度に関連するホームページ等

## (1) 働き方・休み方改善ポータルサイト

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



## (2) 勤務間インターバル制度について

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

<p><b>勤務間インターバル制度の概要を知りたい</b></p>	<p><b>制度の具体的な導入・運用方法を知りたい</b></p>	<p><b>制度の導入・運用のために自社の状況を整理したい</b></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>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.17 参照)</p> 
<p>勤務間インターバル制度 紹介動画コンテンツ</p> 	<p>建設業版      高齢者福祉・ 介護事業種版</p>  <p>食品 製造業種版</p> 	<p>制度を導入している企業の 事例を広く知りたい</p> <p>勤務間インターバル制度 導入事例集</p>  <p>導入事例集 (2016年度版)      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 (2023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	大久保暁子	日本労働組合総連合会 総合政策推進局 労働条件局長
	太田 喜剛	東急建設株式会社 管理本部人事部 人事・労政グループ 担当課長
	小林 徹	公立大学法人 高崎経済大学 経済学部 准教授
	佐藤 道子	パリティ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
	渡辺 幸成	ユニ・チャーム株式会社 グローバル人事総務本部 人事部長兼いきいき健康推進室長

### (2) 検討部会

食料品製造業種版勤務間インターバル制度導入・運用マニュアルの作成・検討等を行うことを目的として設置された委員会となります。

(敬省略・五十音順)

	氏名	所属 (2023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	飯田 晃彦	森永乳業株式会社 コーポレート戦略本部 人財部 労政企画グループ リーダー
	大隅 和昭	一般社団法人 日本惣菜協会 常務理事
	尾辻 昭秀	一般社団法人 日本冷凍食品協会 常務理事
	加藤 孝治	日本大学大学院 総合社会情報研究科 教授
	小泉 裕一	日本食品関連産業労働組合総連合会 (フード連合) 労働政策局 局長
	田辺 義貴	一般財団法人 食品産業センター 専務理事

食料品製造業種版  
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 －

---

2023年3月発行

企 画 ・ 制 作 株式会社 日本能率協会総合研究所 福祉・医療・労働政策研究部  
〒105-0011 東京都港区芝公園 3-1-22 日本能率協会ビル 5 階  
TEL 03-3434-6282 (大代表)

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。



