

《フェーズ4》 制度内容・運用方法を見直す

ステップ1 制度の効果検証、課題等の洗い出し

制度導入から一定期間が経過したら、図表3-22にみるように、労働時間の管理方法やインターバル時間の確保状況はもちろんのこと、導入目的に基づき期待していた効果があらわれているか等を検証し、課題等を洗い出します。これらは制度導入後、定期的に行うことが望めます。

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

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

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 サッポロビール株式会社

試行を通じて現場の実態に即した制度を設計

所在地	東京都	業種	酒類製造業
設立年	2003年	全従業員数	2,378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	2018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	労使交渉・通達		

1. 制度導入の目的

当社では、2009年頃より継続して従業員の働き方改革に取り組んでいます。2012年6月には「働き方改革」を全社プロジェクトとして開始し、短時間勤務制度や在宅勤務制度の導入や、コアタイムありのフレックスタイム制の運用(職場を限定)を開始しましたが、いずれも生産性の向上による長時間労働抑制、人件費削減に主眼が置かれていました。

2017年から2020年までの中期経営計画にあわせて開始した「働き方改革2020」では、従来の「働き方改革」の目的であった「生産性向上」に加え、従業員が睡眠時間を十分に確保し、様々なことに挑戦しようという気力・体力を持てる環境の整備(「健康」)や、仕事とプライベートの双方の充実(「生活の充実」)という観点を加えて再スタートを切りました。その取組の1つが、勤務間インターバル制度でした。

2. 制度導入にあたって

2018年4月の勤務間インターバル制度運用開始に向け、2017年5月よりテスト運用を行いました。テスト運用開始当初は適用対象者を絞り、その後順次拡大させていくという手順を踏みました。ただし、管理職層は開始当初から必ず全員試行とすることで、制度の妥当性を管理職が体感し、適切な評価を行える体制を確保しました。

テスト運用終了時には、すべての事業場に評価結果の報告を求めました。これを基に、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」に変更しました。これは、営業部門の業務実態を踏まえての対応です。当社の営業部門では「接待は22時まで」というルールを組織として定めている一方で、お客様とのミーティングは通常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意見が、従業員の間からあがったのです。このため、確実に確保が可能な基準という観点に立ち、インターバル時間を「10時間」に変更することになりました。

営業部門の従業員はお客様等との関係性から、自社の都合で労働時間を規制することが難しい状況もありました。また、仕事上の接待も発生します。そのため、制度導入を決めた当初は、従業員から反発の声も聞かれました。しかし、テスト運用の期間を長く設け、その間に人員配置の見直しや、とくに対応が必要なお客様には上司、事業場長が個別に説明をする等、一つ一つ課題を解決していきました。また、正式開始時には企業ホームページによる一斉告知を行いました。

他方で、「働き方改革2020」の周知と理解浸透を目的とし、役員が各事業場を回り従業員に直接説明を行う「役員キャラバン」を実施しました。役員キャラバンを通じて、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りました。

3. 制度内容

<インターバル時間数>

テスト運用を開始した当初は、EU労働指令等を参考にインターバル時間数を「11時間」としていましたが、前述のとおり、テスト運用を通じた検証の結果、「10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>

翌日の勤務開始時刻を繰り下げます。今回の働き方改革の取組としてコアタイムのないフレックスタイム制を導入したため、勤務開始時刻を繰り下げた場合の勤務終了時刻については、個人の裁量で決定します。

なお、営業部門の従業員がインターバル時間の確保に伴って勤務開始時刻を繰り下げる場合には、ビジネスチャットツールを活用して勤務終了時刻と翌日の勤務開始時刻を所属長及び業務に関連するすべての従業員宛てに報告する決まりとしています。

<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)>

製造職場での突発トラブル、製造数量調整のための交替作業時間帯の変更によりインターバル時間を確保できない場合は、これを適用除外とみなしています。

<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罰則は設けていませんが、都度原因と解決策を上司と確認、実施することにより、状況改善を図っています。

<インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート>

【人員不在時の対応手順整備】

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繰り下げるケースが生じた場合に、お得意先様等に大きな影響を与えることのないよう、当該従業員宛ての電話の一次対応を代表窓口が担い、そこから対応可能な他の従業員に転送する体制を整備しました。

【止める／減らす業務の洗い出しと実践】

当社では、本社本部間、並びに各事業場の人事部門と支部の労働組合との間で「働き方改革委員会」を組織しています。働き方改革委員会では、労働時間の削減や柔軟な働き方の実現に向けた具体的な取組目標の設定や進捗状況の確認を行ってきました。その一環として、「働き方改革2020」のベースとなる取組として、「止める業務」、「減らす業務」を事業場・部署単位で設定・実践しています。

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、進捗状況を働き方改革委員会のなかで定期的にモニタリングします。また、実践状況をまとめた「報告シート」を本社の人事管理部門で吸い上げ、全社的な取組計画を策定する際の参考にしています。さらに、報告シートの内容を社内専用サイトで好事例として紹介し、横展開を図っています。

【働き方改革の達成状況を勘案した人事評価】

2018年度より、働き方改革の達成状況を管理職層の評価項目に組み込んでいます。具体的には、各部門の事業場長が配下の管理職の「働き方改革」の趣旨に沿った特筆すべき取組内容、取組による成果を報告し、報告内容を人事役員会で精査したうえで、処遇に関わる評価ランクにダイレクトに反映させる仕組としています。

4. 制度導入の効果

インターバル時間の遵守状況は、全社で98%強となっています。

2019年1月～9月の総労働時間(月平均)は、前年(1月～9月)比で4時間03分の削減となりました。とくに営業部門では4時間45分のマイナスと、成果が際立っています。

社内アンケートの結果からも、従業員の認識・意識の変化を読み取ることができます。たとえば「働き方改革によって会社は変わってきたと感じるか」という設問に対して「そう思う」と回答する割合が67% (2017年)から82% (2019年)へ、「働き方改革を実現するために何か行動・意識を変えたか」という設問に対して「変えた」と回答する割合が78% (2017年)から96% (2019年)へと増加しています。

勤務間インターバル制度については、従業員から「翌朝の業務がはかどるようになった」、「プライベートの時間を確保できるようになり、スケジュールが立てやすくなった」、「時間に対する意識が高くなり、時間内の業務完了をめざすようになった」という声が聞かれています。

5. 制度の新規導入をめざす企業へのアドバイス

勤務間インターバル制度は、企業、従業員双方にとってマイナス要素のない制度といえます。導入により、労働時間の削減のみならず「体が楽になった」、「体調が良くなった」等、数値にはあらわれないメリットが得られる可能性もあります。そのため、まずは導入してみるという選択肢もあるのではないのでしょうか。経営層、管理職、労働組合を巻き込み、「とにかくやってみよう」という共通認識をつくったうえで、処遇の面でも従業員が安心できる方策、すなわち業務効率化により創出された利益を個々の従業員に還元する仕組も併せて検討できれば、従業員にとっての魅力ある職場づくりが一層進むのではないかと考えます。

事例No.2 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、その趣旨や仕組み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〇時〇分以降です」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みとなっています。

【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場所ですが、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.3 田辺三菱製薬株式会社

勤務実態を踏まえ、職種によりインターバル時間を変える

所在地	大阪府	業種	医薬品製造販売業
設立年	1933年	全従業員数	約4,000名(2019年9月現在)
勤務間インターバル制度の概要			
導入時期	2018年5月		
インターバル時間	MR職：9時間、MR職以外：11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	規則(勤務間インターバル要領)		

1. 制度導入の目的

当社では、2009年頃より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います。しかしながら、グローバル化による時差のある海外との会議の増加や、みなし労働時間が適用されるMR職(医薬情報担当者)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る等、健康経営を進めていくうえで所定外労働時間管理だけでは不十分だと考えていました。

実際、MR職本人からは「不規則な勤務時間に負担を感じている」、労働組合からは「MR職の労働実態を把握し、それを踏まえて健康管理面での対応を検討すべきではないか」との声があがっていました。

そのため、人事部では厚生労働省開催のセミナーに参加したり、同業他社との人事担当者会議等で意見交換したりしながら、半年～1年ほどの期間をかけて「健康管理・健康確保」を目的とした勤務間インターバル制度の導入準備を進めました。

2. 制度導入にあたって

必要なのは、人事部から経営層に対して制度趣旨の理解を深めてもらう働きかけを行うことでした。人事部ではMR職は9時間、MR職以外は11時間というインターバル時間の確保が実現困難な目標ではない旨を勤怠管理システムのデータに基づき確認する等、様々な資料・データを準備して経営層への説明に臨みました。

2018年5月に、営業外勤者を除く国内従業員と一部の支店の営業外勤者を対象として制度のトライアル導入を始めました。その後、2018年10月には「インターバル時間は確保してください」、「確保できなかった場合には、翌日にその理由を勤怠管理システムへ入力してください」とのルールを設けたうえで制度を正式導入し、全従業員に文書で通知しました。

2019年4月には、規則に「原則として勤務間インターバルを基準時間以上確保すること」を明示しました。もちろん、業務の都合によってはインターバル時間の確保が難しいケースも想定されるため、適用除外規定も定めることとしました。

3. 制度内容

<インターバル時間数>

MR職以外のインターバル時間数は、業務の開始・終了時刻を基準としています。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」という観点から決定しました。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時間としています。

労働時間の把握が難しいMR職のインターバル時間数は、新たに導入した「健康管理時間」の開始・終了時刻を基準としています。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」であり、「自宅を出発した時刻」から「帰宅した時刻」までと定義しています。そのため、MR職のインターバル時間数は、MR職以外のインターバル時間数11時間から「往復通勤時間=2時間分」を引いた9時間としました。これに伴い、勤務管理システムも健康管理時間を自身で入力できるように改修しています。

<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>

次の勤務開始時刻を繰り下げることに対応しています。MR職以外は、裁量労働制・フレックスタイム制のいずれかがほぼ適用されており、比較的柔軟に自身の始業・終業時刻を決めることができるためです。

<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)>

「海外との会議」、「大規模災害、当局の指示」、「時差勤務、交代勤務の時間帯変更時」が該当します。それ以外の理由では、事前申請が必要です。たとえば、決算期や異動時期、厚生労働省への各種申請時(医薬品認可等)等に非常に業務繁忙となる部署がありますが、そのような場合には上長が人事部に対して事前申請を行うことで、部署一括で適用除外として認めています。

一方、「明後日の会議資料作成が間に合わない」といった個人的な事由での適用除外は認めていません。

<インターバル時間を確保できなかった時>

勤怠管理システムに自動的にアラートが表示されるほか、適用除外となるケースを含めてその理由を勤怠管理システムに入力することを義務付けています。

<インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート>

【上長による日々の勤務時間チェック】

従業員に勤怠管理システムへの日々入力を求めており、上長が毎日それをチェックしています。始業・終業時刻は従業員からの自己申告ですが、IDカードでの入館・退館時刻が自動で勤怠管理システムに入力されるようになっており、始業時刻と入館時刻、終業時刻と退館時刻との間にそれぞれ30分以上の乖離がある場合にはアラートが表示されます。MR職の場合は始業・終業時刻ではなく健康管理時間を社用モバイル端末から自己申告します。医療機関への直行直帰が多いために入館・退館時刻は参考情報程度です。

【管理職への「インターバル時間確保」に向けた意識付け】

人事部から経営層に対して定期的に各部門のインターバル時間確保状況のデータを提供しているため、各部門の人事担当者は自部門の状況を意識するようになりました。管理職の目標管理制度上の評価項目には「業務の効率化」を含めていることから、管理職は部下の日々の勤務時間を常に気かけるとともに、業務効率化・仕事配分の見直し等は必須であるとの認識を強めています。

実際、部門によってたとえば「集中タイム」を設け、その時間帯は「私語はしない」、「電話はかけない」、「会議室を借り、そこで仕事を進める」等の取組事例があります。また、営業部門では繁忙期以外の時期に、有給休暇取得奨励日を他部門より多く設定しています。

【人事部による状況確認】

インターバル時間を確保できない従業員が多くみられる部署がある場合には、人事部から当該部署の上長に対してその具体的な理由や対応状況等を確認しています。

4. 制度導入の効果

管理職を含めてほぼすべての従業員が、インターバル時間をおおむね確保できています。

2018年10月に実施した従業員アンケート調査では「時間を気にしながら仕事を進めるようになった」、「業務の見直しにつながる」、「インターバル時間を確保できないくらい忙しいのであれば仕方がないが、『少しでもオーバーしてしまう』場合にはその日の仕事を早めに切り上げて、翌日にまわすようになった」、「その日の終業時刻が遅めになった場合には、翌日の始業時刻を少し遅めにするようになった」等の意見があげられており、勤務時間やインターバル時間に対する意識の向上がみられています。

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導入にあたり、「試行期間」を設けることをおすすめします。「試行→本格導入」といった段階を踏むことで、従業員はそれほど抵抗を感じずに制度を受け入れることができますようになります。加えて、「必ずインターバル時間を確保しなさい」ではなく、「インターバル時間を確保できなかった場合には、その理由を教えてください」というスタンスでの制度運用により、従業員に無理のない意識付けを促すことができます。少しずつ進め、その時々で制度内容・運用方法を微修正することが重要です。

事例No.4 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ー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。



5.

参考情報

勤務間インターバル制度に関するホームページ

○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 労働条件局局长
	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 人事労務部マネージャー
	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

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。

