

勤務シフトに際して、 従業員の車の駐車位置を見える化

社会福祉法人誠正会特別養護老人ホームいちご
愛知県、特別養護老人ホーム、従業員数 90 名

勤務シフト（早番、日勤、遅番等）に応じて、通勤車両の駐車位置を決めています。例えば、早番の勤務が既に終了しているのに、早番の人のための駐車位置に車が止まっていると、異常を発見できるというやり方です。実際の勤務状況を可視化するような取組となります。

勤怠管理のダブルチェックの実施

社会福祉法人パートナー
グループホーム ハートの家 八幡館
北海道、認知症対応型共同生活介護、従業員数 8 名

勤怠については、システム管理を行っていますが、法人本部で従業員の勤怠状況について最終確認をしているため、施設と法人本部のダブルチェック体制をとっております。もし、時間外労働が多い従業員がいる場合は、「なぜ時間外労働が多かったのか」という理由を添えて法人本部に報告しています。データに基づいて、時間外労働が多い従業員には長時間労働にならないように、上長との面談機会を設けています。



勤務間インターバル制度導入の手順



—交代制勤務で働く従業員の労働時間管理について—



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



介護職員等の交代制勤務は、入居者様・利用者様の生活上のケアを行うという観点から、24 時間 365 日対応できる勤務体制を組むことが一般的です。

介護職員等のシフトの組み方や勤務時間は、施設の種類（入居型か通所型か）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、始業時の情報収集、終業時の申し送りや介護記録、ミーティング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。



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。2022年度予算の成立が前提になりますが、「働き方改革推進支援助成金（勤務間インターバル導入コース）」をご紹介します。

(注) 本助成金は、2022年度予算の成立が前提のため、今後変更される可能性がありますのでご注意ください。最新の支給要件等は厚生労働省ホームページ、または、働き方・休み方改善ポータルサイト(P.74)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・休み方改善ポータルサイト：<https://work-holiday.mhlw.go.jp>

【働き方改革推進支援助成金（勤務間インターバル導入コース）】

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

27 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施設内の「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）。





－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 3-14 就業規則 規定例

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

(勤務間インターバル)

- 第〇条 いかなる場合も、従業員ごとに1日の勤務終了後、次の勤務の開始までに少なくとも、〇時間の継続した休息時間を与える。
- 2 前項の休息時間の満了時刻が、次の勤務の所定始業時刻以降に及ぶ場合、当該始業時刻から満了時刻までの時間は労働したものとみなす。

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

(勤務間インターバル)

- 第〇条 いかなる場合も、従業員ごとに1日の勤務終了後、次の勤務の開始までに少なくとも、〇時間の継続した休息時間を与える。
- 2 前項の休息時間の満了時刻が、次の勤務の所定始業時刻以降に及ぶ場合、翌日の始業時刻は、前項の休息時間の満了時刻まで繰り下げる。

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

ただし、災害その他避けることができない場合は、この限りではない。

図表 3-15 勤務間インターバル制度に関する労働協約 規定例

第〇〇条 [勤務間インターバル制度]

- 1 いかなる場合も、従業員ごとに1日の勤務終了後、次の勤務の開始までに少なくとも、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。

ステップ1 施設内への周知

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

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

管理職や従業員に対する具体的な制度の周知方法として、たとえば図表 3-16 にみるような方法が考えられます。

図表 3-16 管理職や従業員に対する制度の周知方法（例）

- ・イントラネットや社内報等への掲載
- ・理事長・経営者メッセージ、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、複数の場所で複数回に分けて開催する、各事業所において管理職から制度適用対象者へ直接説明する等の工夫をしましょう。

勤務間インターバル制度の周知は、制度導入時に限られるものではありません。

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

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

図表 3-17 労働契約の締結に際し、従業員に明示すべき労働条件

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

《留意点》インターバル時間の確保に向け、他の取組も併せて検討を

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

施設の事例

勤務シフト表を作成する グループリーダーを中心に 制度の周知と意識付けを実施

社会福祉法人誠正会特別養護老人ホームいちご
愛知県、特別養護老人ホーム、従業員数 90 名

勤務間インターバル制度の周知に当たっては、勤務シフト表が重要となるため、グループリーダーに対して、「勤務シフト表を組む時は、インターバル時間の確保に気を付けてください」と意識付けを行っています。初めて勤務シフト表を作る人も、元々グループリーダーになる前に、インターバル時間が確保されたシフト表で勤務をしていたため、継承しながらシフトを組んでもらっています。当施設の風土として馴染んでいます。

朝礼や個別面談時に制度の 周知・説明を実施

医療法人光和会介護付き有料老人ホームたけその
沖縄県、地域密着型介護付き有料老人ホーム、
従業員数 33 名

朝礼等で定期的に情報発信をしております。その他、契約更新時に対面で話すことがあれば、その際にもインターバル制度（運用）についてお伝えしております。具体的には、「勤務と勤務の間の休息時間が一定時間以上開かないシフトは組みません」と説明しております。

管理者と従業員が 1対1で 面談を行い制度の導入を説明

社会福祉法人あいの土山福祉会
特別養護老人ホーム エーデル土山
滋賀県、特別養護老人ホーム、従業員数 101 名

従業員への周知を行う際に、当施設では、「トーキング」という手法を使っています。トーキングとは、マンツーマンで全員に同じことを伝えるのですが、全体会議に比べ、従業員へより浸透すると感じています。勤務間インターバル制度についても、「勤務間インターバル制度を導入します。インターバル時間が確保できない場合は必ず主任に相談してください」とマンツーマンで伝えました。

社会保険労務士の先生も 交えた従業員向け説明会の実施

株式会社シニアライフアシスト
香川県、有料老人ホーム、従業員数 101 名

クラウド型勤怠管理システムの導入や勤務間インターバル制度の導入に当たっては、従業員向けの周知説明会を総務部主催で開催しています。併せて、顧問の社会保険労務士の先生から制度の意義等を説明して頂いたほか、制度への理解が及ばない方には個別のフォローも行いました。

リーダー会議等により、 働き方改革の理念を共有

社会福祉法人クオラ
特別養護老人ホーム マモリエあいら
鹿児島県、特別養護老人ホーム、従業員数 87 名

リーダー会議を毎月行っております。ユニットの会議もユニット内で毎月実施しております。会議体の中で必要事項を共有するほか、従業員を対象に年 2 回の研修を行っています。特に研修の中では、働き方改革の理念を共有することを最も大事にしており、それぞれの回で必要なテーマを設けています。自分が成長するための目標や、目標設定を行う際は面談の機会を設け、お互い理解をしていくということを大事にしています。

ステップ2

顧客（利用者・利用者の家族等）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、施設内関係者のみならず、顧客（利用者・利用者の家族等）や取引先の理解も重要です。いくら自施設の従業員が制度の意義を理解しても、利用者や利用者の家族等から理解が得られなければ、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（利用者・利用者の家族等）・取引先に対して「制度の趣旨や内容を説明する」、「制度導入に伴い配慮してほしいことを伝える」、「期日にゆとりを持った計画的な発注を依頼する」等の対応が必要です。具体的な方法としては、図表 3-18 にみるような方法が考えられます。

図表 3-18 顧客（利用者・利用者の家族等）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（利用者・利用者の家族等）宛てに送付
- ・ 現場の従業員と管理職が顧客（利用者・利用者の家族等）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（利用者・利用者の家族等）や取引先に説明する際は、同法の内容や4ページの図表 1-4、5ページの図表 1-5 を活用する等の対応が考えられます。

《留意点》顧客（利用者・利用者の家族等）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（利用者・利用者の家族等）や取引先もいるかもしれません。

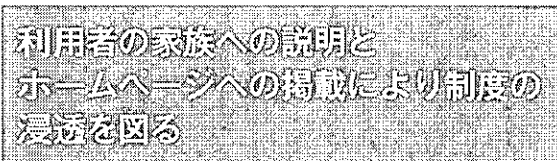
これらの不安や懸念を解消するためには、図表 3-19 にみるような対応例を参考にしつつ、顧客（利用者・利用者の家族等）や取引先へ丁寧に説明することを心がけましょう。

図表 3-19 顧客(利用者・利用者の家族等)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 (利用者・利用者の家族等)の反応	対 応 例
<ul style="list-style-type: none"> ・制度導入により、サービスの質や内容が低下するのではないかと不安である。 ・一貫して同じ担当者に対応してもらいたいと考えており、インターバル時間の確保のため、途中で担当者が交替することは不安・不満である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・制度導入が従業員の健康確保、サービスの維持・向上につながることを、また、異なる担当者であっても同等以上のサービスを提供できる教育訓練を行っていること等について説明。
<ul style="list-style-type: none"> ・想定外のトラブルや自然災害等の発生時は、インターバル時間に関係なく対応してもらわなければ、人命に関わったり、ビジネス上の損失が発生したりするおそれがある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・制度設計のなかで適用除外となるケースを設定していることを説明。
<ul style="list-style-type: none"> ・これまでどおり、短期間で迅速に作業してもらいたい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・企業の方針としてインターバル時間の確保に取り組んでいること、また、労働時間等設定改善法では、事業主等の責務(努力義務)として短納期発注や発注内容の頻繁な変更を行わないよう配慮することが規定されていることについて説明(第2条第4項)。



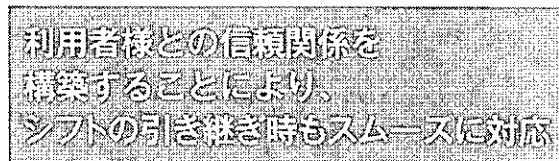
施設の事例



社会福祉法人あいの土山福祉会
特別養護老人ホーム エーデル土山
滋賀県、特別養護老人ホーム、従業員数 101 名

口頭での説明に合わせ、ホームページに勤務間インターバル制度を導入している旨を記載しているため、ホームページを見てほしいとご家族様に説明しています。

取引会社については、勤務間インターバル制度を導入しているからといって何かトラブルがあるわけでもありません。以前、時間外労働が一部あった頃には、17時や18時を過ぎても外部から施設への電話が鳴っていましたが、定時内の勤務が定着し始めた頃からは、「17時を回ったらエーデル土山さんには宿直以外誰も人がいないため電話しても無理だ」ということで電話すらかかってこなくなりました。そのため、先方にも理解して頂き、浸透していったと感じています。



社会福祉法人 禎心会
介護老人福祉施設 ら・せれな
北海道、特別養護老人ホーム、従業員数 68 名

当施設のことをよく理解していらっしゃる利用者様は、「今日は夜勤明けで帰るから明日は来ないだね」と仰ってくださる方もいます。利用者様にゆっくり休んでほしいとお言葉をいただくこともあり、ユニットケアの馴染みの関係ができています。

運営推進会議の中で労働環境が整備されている旨を報告

特定非営利活動法人 薬の森
薬の森あっとほ～む大綱
千葉県、小規模多機能型居宅介護、従業員数 20 名

新型コロナウイルス感染症の影響もあり、現在は中止していますが、介護保険法に基づき、「運営推進会議」が開催されています。運営推進会議では、利用者の家族や地域住民の代表者、民生委員、社会福祉協議会、市役所の職員等で構成され、施設サービスに関するご意見や課題等を検討しています。

上記、運営推進会議の中では、勤務間インターバル制度について直接言明はしないものの、当施設がしっかりと労働環境が整備されている旨は報告をしております。

法人の広範囲内で夜勤時間の変更を周知

社会福祉法人 八生会
静岡県、特別養護老人ホーム、ケアハウス、
従業員数 485 名

毎月出している広報誌で、利用者家族、取引先、学校、自治体、地域の老人会等の方々にお伝えしています。夜勤時間の変更に伴い、従業員がいる時間帯が変わるので、ご家族にはお伝えしないといけませんでしたが、利用者様やご家族から特段の意見はございませんでした。

年に1回の家族会にて事業計画・事業報告を説明

社会福祉法人 不二健育会
特別養護老人ホーム ケアポート板橋
東京都、特別養護老人ホーム、従業員数 197 名

勤務間インターバル制度について、直接ご説明はしておりませんが、年に1回の家族会の際に、そこで事業計画・事業報告の説明をします。その際に KPI（重要業績評価指標）の3つ（残業時間、年次有給休暇取得率、離職率）の状況についても業績の一環として説明を行います。

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

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

また、従業員自身も、働き方や休み方、生産性向上に対する意識を高めていくことが必要です。インターバル時間を確保しやすい環境としていくため、図表 3-20 にみるような工夫を行うことが考えられます。

図表 3-20 インターバル時間の確保に向けた工夫（施設の事例から整理）

- ・インターバル時間を確保できなかった場合、当該従業員（パートを含む）のスマートフォンに勤怠アラートが表示される。
- ・勤務シフト作成時に月末まで従業員の要望を確認し、翌月のイレギュラーを最小限にすることで、インターバル時間確保のための下地を形成。
- ・「勤務シフト表を組む時は、インターバル時間の確保に気を付けてください」とグループリーダーに対しての意識付けを実施。
- ・シフト勤務体制に対してプラス 1 名のフリー職員を配置。フリー職員は、問題が発生した際に至る所で目を配り、対応できるようにしている。
- ・出勤した場合は必ずシフトの確認を行い、どの従業員がどの勤務を行っているかを確認し、残業をしない（させない）ように従業員みんなで声かけを実施。
- ・夜勤明けの時間外労働を禁止。翌朝 7 時に勤務が終了したら遅くとも、7 時 30 分までに退社することとしている。
- ・毎週水曜日と金曜日はノー残業デーとし、ノー残業デーの日は朝のミーティングで意識付けを行う。
- ・「どの業務が原因で職員が残っているのか」、「誰が残っているのか」というデータの蓄積を行い、業務改善を継続して実施。
- ・残業時間の KPI（重要業績評価指標）を設定。1 人あたり月平均 5 時間以内を指標とし、且つ半期ごとの人事考課で残業が多い人に関しては個人の目標設定として、残業削減目標を立て、意識付けを行うよう工夫。

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

留意点

勤務間インターバル制度の導入だけが、働きやすく、労働生産性の高い職場づくりに有効な手段ではありません。すでに多くの企業では、働き方や休み方を見直す一環として、様々な勤務形態・時間に関する諸制度を導入しています。これらの諸制度と勤務間インターバル制度を併用する際は、図表 3-21 にみるような点に留意しましょう。

図表 3-21 勤務間インターバル制度と他の勤務形態・時間に関する諸制度を併用する際の工夫・留意点

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

施設の事例

シフト作成時に業務が遅い人でも
こなせるように全体の業務量を調整

社会福祉法人あいの土山福祉会
特別養護老人ホーム エーデル土山
滋賀県、特別養護老人ホーム、従業員数 101 名

シフト作成時に、業務ごとにおおよその時間・業務量を設定していますが、基本的に早い人の業務量に時間設定を合わせず、遅い人の業務量で終わられる内容でシフトを組んでいます。早い人に合わせると、業務全体が定時内で終わらなくなる可能性がありますし、仕事が早い人であれば、もし時間が余ればフォローに回ることができるからです。当施設ではシフトを組む際に業務量もコントロールをし、インターバル時間の確保に努めています。

翌月のイレギュラーをできるだけ
少なくするために、従業員の希望に
沿ったシフト組みに注力

社会福祉法人誠正会特別養護老人ホームいちご
愛知県、特別養護老人ホーム、従業員数 90 名

勤務シフトを作成するにあたり、可能な限り月末まで従業員の希望に沿う形で組んでおります。当施設に勤める従業員は年代が比較的若く、中には小さい子どもがいる従業員もいます。学校行事等が急に入ることもありますので、あまり早くに勤務シフトを作ると突発的な予定と重なった場合に調整が難しくなることから、可能な限り勤務シフトの作成を待とうということにしています。併せて、所定休日の希望休を3日入れたシフト表とすることで、翌月のイレギュラーができるだけ入りにくいような状態を取っています。間接的ではありますが、従業員の労務管理をしっかりと行うという意味では工夫点になるかと思えます。

フリー職員の配置により
突発的なイレギュラーにも対応

特定非営利活動法人葵の森
葵の森あっとほ～む大網
千葉県、小規模多機能型居宅介護、従業員数 20 名

当施設では、従業員のシフトを4～5名の人員で組んでいますが、平均的にプラス1名のフリー職員を配置しています。業務量プラス1人が目安です。フリーの職員は、問題が発生した際に、至る所で目を光らせて、イレギュラーが発生した際も時間外労働を発生させずに対応できる業務体制を敷いています。

介護記録の電子化等により
業務時間を圧縮

社会福祉法人 不二健育会
特別養護老人ホーム ケアポート板橋
東京都、特別養護老人ホーム、従業員数 197 名

介護記録の電子化は2013年頃に行い、手書きをほとんどなくしました。そのため、現在はタブレットと電子記録が連動している状態となっています。記録にかかっていた時間外労働は、全て電子化することで効率化が図られております。また、ICT技術を導入しており、例えば移乗用リフト、入浴用のリフト等を積極的に導入し、従業員の負担軽減策をとっております。



勤務時間インターバル制度導入の手順

時間外労働をしない・させない 意識付けの徹底

医療法人光和会介護付き有料老人ホームたけぞの
沖縄県、地域密着型介護付き有料老人ホーム、
従業員数 33 名

時間外労働をさせないという意識付けを徹底しています。出勤した場合は必ずシフトの確認を行い、どの従業員がどの勤務を行っているかというのを共有しています。残業をしない（させない）ように従業員みんなで声かけを行う体制をとっております。管理者からの声掛け等で工夫していることは1日の勤務の中で、リーダー業務というものがあり、1日の出勤メンバーの確認をしています。パートさん等は業務が時間内に終わらずに、退勤時間を迎えてしまうこともありますので、リーダーが「時間になりましたので勤務を終了してください」とアナウンスを行います。このリーダー業務に関しては、いろいろな従業員が入りますので、特定の人だけが役割をするのではなく、様々な従業員がその役割を行うことにより、従業員皆で意識付けをするような形をとっております。

介護職員の間接介護等の 業務の切り分け

社会福祉法人 邑元会
特別養護老人ホームあかつき
埼玉県、特別養護老人ホーム、従業員数 88 名

洗濯作業やシーツ交換等の間接介護は介護職員ではなく、別の従業員に対応してもらっています。当法人では、障がい者の雇用も実施しており、介護行為の中の間接介護について、業務の切り分けを行い、障がい者雇用の方々に作業を行っていただいています。

障がいのある方々の仕事の意欲にもつながりますので、片方では業務を縮小しながら、片方ではやりがいをもって仕事をしてもらうことができます。そういう意味では良い効果が出ていると思っています。



－ 勤務間インターバル制度を導入・運用することにより得られる効果の例－

各介護施設では、業務効率化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。下記は、本マニュアル内に掲載されている事例紹介の中から、制度を導入・運用することにより得られる効果を3つの視点で整理したものです。

【従業員の健康の維持・向上】

- ・しっかりと定時で帰るようになってからは、従業員の体調不良による欠勤は確かに少なくなったように思います。腰痛に関する労働災害報告もほとんどありません。
- ・職員の体調不良が減ったという認識があります。設立当初から、インターバル時間を意識した勤務シフトを組んでおりますので、従業員の皆さんは健康状態が良く、ワーク・ライフ・バランスも安定していると思っています。

【従業員の確保・定着】

- ・離職率の低下が一番の成果だと思います。勤務間インターバル制度の導入とクラウド型システムを導入した辺りから離職率が減り、2020年度で10%を切りました。
- ・労働環境をしっかりと整備することで、平均勤続年数が長くなったと感じています。施設の開設当初から勤務されている方は定年退職、あるいは定年を延長してからの退職というケースが多く、長く勤めて頂いております。
- ・一度退職した従業員が戻ってくるケースがあります。インターバル時間を意識した勤務シフトを作成することにより、近隣施設との差別化を図り、少しでも従業員にとって働きやすい環境を整備することが離職率の低下等につながります。
- ・職員の採用説明パンフレットには、勤務間インターバル制度を導入していることを記入しており、対外的なPRも行っています。その他の働き方改革の取組みと併せて行うことにより、入職待ち状態となっています。

【業務の効率化や介護の質の向上】

- ・時間外労働が減少していると認識しています。業務改善として、ひとつひとつ小さなことから取り組むことにより、業務の効率化を図った結果、時間外労働が減ってきます。
- ・シフト全体でインターバル時間を確保できるように意識した結果、ケア面では介護の質の向上に結びついたと思います。利用者様のケアに携わる従業員が、しっかりとインターバル時間が確保できることにより、より利用者様の生活に合わせたケアができるようになりました。
- ・従業員間で、勤務シフトを確認することにより、勤務変更等で従業員同士を尊重するようになったのが一点と、もうひとつは、退勤時間に声掛けし合うことでチームワークが良くなっていると思います。



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
 - ・ 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 27 ページの「フェーズ2」あるいは 47 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。

施設の事例

新型コロナウイルス対策として 適用除外の設定を検討中

株式会社シニアライフアシスト
香川県、有料老人ホーム、従業員数 101 名

現時点で適用除外の設定は設けていませんが、今後、新型コロナウイルス感染症等が施設内で発生した場合、事業継続のための緊急対応として検討はしています。意思決定のプロセスを明確にした上で、こういうケースはだれが承認するか等、ある程度人選を行った上で対応したいと考えています。残業が少ない施設風土があるため、「適用除外が日常化」して、インターバル時間が確保できないということは避けたいと思っています。

管理職のマネジメントとして 「入眠時間・睡眠時間」への配慮

社会福祉法人あいの土山福祉会
特別養護老人ホーム エーデル土山
滋賀県、特別養護老人ホーム、従業員数 101 名

勤務間インターバル制度の運用にあたって、施設長が一番心配しているのが「入眠時間・睡眠時間」です。これがしっかりと確保できていないと、メンタルヘルスにも影響が出てきますし、従業員が睡眠時間をどれだけしっかり取れているかもトーキングの中で聞いています。仮に、寝られないということであれば何か悩み事があるのかということで、仕事の悩みだけでなく、家庭の悩みも含めて話を聞き、対処をしていくような取組をしています。

第4章

勤務間インターバル制度 を導入・運用している 施設の事例紹介

事例 No.1	社会福祉法人 あいの由山福祉会 特別養護老人ホーム 正一テラス由山		
業務改善を追求し、世界基準でインターバル時間が確保された働きやすい施設を目指す			
所在地	滋賀県甲賀市	事業種別	特別養護老人ホーム
設立年	1996年	全従業員数	101名(2022年3月現在)
勤務間 インターバル 制度の概要	導入・運用時期:	2014年	
	インターバル時間:	12時間	
	適用対象範囲:	全従業員	
	規定根拠:	正規職員の就業規則第30条	



(1) 制度導入・運用の目的

働き方改革を追求していく際に、当施設長は日本基準ではなく、世界基準で勤務環境の改善を考えていました。当時、施設長が子育てを行っている際に、妻の帰宅時間が遅いことから、家事・育児・掃除等をすべて一人で行わなければならない、定時に勤務を終了しないと、家事ができないことから、役職者を含め従業員全員が定時に帰れる仕組みを導入していこうというのがきっかけでした。

ヨーロッパでは、勤務間インターバル制度が当たり前と考えられている中で、日本では依然として勤務間インターバル制度の認知度は低い状況にあります。日本基準ではなく、世界基準で、働き方を変えていこうというトップの経営方針のもと、当該制度が導入されました。

(2) 制度導入・運用にあたって

勤務間インターバル制度というよりは、働き方改革の一環として、業務改善を行い、所定労働時間8時間勤務で設定していたものを7.5時間に変更しました。例えば、介護業界において利用者に関わらない仕事(間接介護等)を洗い出し、高齢者の雇用、障がい者の雇用で対応することで、介護士が必ず行う業務とそうでない業務を整理しました。

介護業界では、目の前の業務をやるのが当たり前となり、「なぜこの方法で、この業務を行っているのか」等の追及がされない傾向にあります。やらなくても良い業務を漫然とやり続け、何のためにやっているのか理解していないこともあります。当施設は、これまでずっと、業務改善を行ってきましたし、一度働き方改革を行って終わりではありません。

(3) 制度内容

① インターバル時間

インターバル時間は12時間で設定しています。当社は滋賀県で事業を行っていますが、車通勤の方が多く、平均通勤所要時間は30分ですが、中には1時間くらいかけて通勤を行う従業員もいます。当社で働くすべての従業員のことを考慮して、インターバル時間は12時間と設定しています。

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

勤務シフトに基づき、時間管理をしっかりと行っておりますので、特にありません。万が一、始業時刻がずれ込んだ場合は、基本的に終業時刻は決まっているので、従業員の希望があれば、時間単位の年次有給休暇で対応しています。

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)

災害時(台風等で直接被害に遭った際)を適用除外設定としておりまして、実際に就業規則内にも文章として明記しております。当施設では、「特別勤務」という扱いで、普段の勤務形態ではなく、災害時用のBCPマニュアル(事業継続計画)に則って、出勤してくださいという対応を取っています。

④ インターバル時間を確保できなかった時

インターバル時間が確保できなかったケースは基本的にほとんどありません。所属長が勤務変更を掛けて休んでもらったり、従業員の希望があれば年休を取得してもらったりと様々な対処方法を取っていますので、災害等が起きない限りは特にありません。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【時間外労働削減のためのデータの蓄積と業務改善】

残業が全くなかったわけではありませんので、その頃の話をする、やはりデータの蓄積が大事だと思います。例えば、「どの業務が原因で職員が残っているのか」、「誰が残っているのか」ということのデータを取りました。そうすると、原因となる業務等の傾向が見えてきます。

当施設の場合は、アクシデント等の「事故報告書」を書くために残業を行っていることが分かりました。そこでアクシデントの報告書を簡易化できるような仕組み・フォーマットを考え、作成しました。元々あった事故報告書は、アクシデントがあった際に怪我をした部位を専門用語で書かなければいけなかったのですが、場所（部位）によっては、調べないと出てこないような専門用語があります。そのため事故報告書に人体図を貼り付け、「ここの部分に怪我をしています」とチェックマークを付けるという簡易的な形で報告書が書けるように改めました。

【管理者への指導と従業員への意識付けの徹底】

時間外労働が発生し、従業員が帰れていないということは、管理者がしっかりと管理監督ができていないということになります。その場合、管理者にも必ず指導が入ります。

従業員には、時間外労働をさせないように、採用時から徹底をしています。例えば、誰か1人が残業する、利用者さんから少し頼まれたから仕事が終わっているけれどもやる、でも帰りたい従業員もいる、という状況下で、「残業をしている人が評価されて、定時に帰っている人が評価されない」というのは当施設では認めないようにしております。当施設では、定時でしっかり変えられる方を評価する体制をとっています。

（４）制度導入・運用の効果

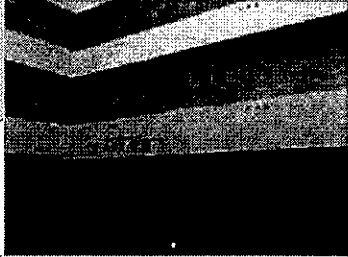
しっかりと定時に帰るようになってからは、従業員の体調不良による欠勤は確かに少なくなったように思います。腰痛に関する労働災害報告もほとんどありません。おそらく、勤務間インターバル制度の導入だけでなく、介護リフトの導入率の方が相当高いためかもしれませんが、体調管理はしやすくなっていると思います。

勤務間インターバル制度の導入にあたって、施設長が一番心配しているのが「入眠時間・睡眠時間」です。これがしっかりと確保できていないと、メンタルヘルスにも影響が出てきますし、従業員が睡眠時間をどれだけしっかり取れているかもトークンの中で聞いています。仮に、寝られないということであれば何か悩み事があるのかということで、仕事の悩みだけでなく、家庭の悩みも含めて話を聞き、対処をしていくような取組をしています。

（５）制度の新規導入・運用をめざす施設等へのアドバイス

勤務間インターバル制度を導入するためにやはり業務改善・業務改革をしないと、なかなか厳しい部分があるのではないかと考えています。業務改善があって、働き方を整えてしまえばインターバル時間は確保することができると思います。



事例 No.2		医療法人 光和会 介護付き有料老人ホームたけぞの		
勤務間インターバル制度の運用のため、ひとつひとつの業務効率化の積み重ねと、従業員同士の声掛けを徹底				
所在地	沖縄県沖縄市	事業種別	地域密着型介護付き有料老人ホーム	
設立年	2011年	全従業員数	33名（2022年3月現在）	
勤務間 インターバル 制度の概要	導入・運用時期：	2017年		
	インターバル時間：	12時間		
	適用対象範囲：	全従業員（非常勤、契約社員、パート含む全従業員）		
	規定根拠：	制度の運用		

（1）制度導入・運用の目的

開設10年目の施設になりますが、開設当初の労働環境は決して良いものではありませんでした。離職率も30%を超えており、勤務シフトを組むのも大変でした。介護保険法に基づく施設の外部評価も悪かったことから、この「勤務環境を改善しなければいけない」という使命のもと、労働環境の改善に取り組んできました。

離職率が高かった原因は、従業員の希望を聞きすぎたことがひとつの要因だと思います。夜勤に入りたくない人は入らなくても良いなど、勤務シフト作成時のルールを設けておりませんでした。その反省から、従業員の公平性を担保するためのルールを改善しながら設けていきました。

インターバル時間を確保するためには、業務（サービス）の質と所要時間短縮という面で底上げをしなければ、一部のできる従業員に負担が寄ってしまいます。できる従業員に負担が出てしまうと、時間外労働が増えることにもつながりますから、やはり技術力の底上げが大事だと認識しております。

（2）制度導入・運用にあたって

まず、業務の削減・効率化に取り組みました。例えば、書類業務や従業員の導線の見直し、消耗品の共用化・共通化、備品点数の削減です。また、新人従業員が備品補充時に迷うことのないように、備品倉庫のマッピングも行いました。他にも、おむつ交換の回数をできるだけ少なくするためのケアの向上や、水に溶けやすいとろみ調整食品、水切りの良い洗剤への変更等です。その他、ホテル業界の業務の流れを参考にしながら、トイレトペーパーの補充を減らすために、二重巻きのトイレトペーパーを導入したりと、細かいことを積み重ねてきました。

業務手順や内容の見直し、あるいは、使用製品を変えることで、一つひとつの業務にかかる時間を削減することができ、インターバル時間の確保につながりました。

（3）制度内容

① インターバル時間

次の勤務までのインターバル時間を従業員一律に設定しているわけではありませんが、最低でも12時間以上はインターバル時間を確保できるシフト勤務体制（早番・遅番・準夜勤・深夜勤の組み合わせ）をとっております。

② インターバル時間の確保に伴い、始業時刻がずれ込む場合の対応方法

しっかりと勤務シフトを組み、時間外労働が発生しづらい形をとっているため、始業時刻がずれ込むことはありません。

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

入居されている方の看取りの対応や、体調が急変された場合の対応等は適用除外としております。2

～3か月に一度ぐらいの頻度ですが、看護師の方にご対応頂く場合もあります。

④ インターバル時間を確保できなかった時

業務の都合上、どうしても早く帰れないときは、改めて翌日に早く帰ってもらう等の対応を取っております。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【従業員同士の声掛けと時間外労働をしない・させない意識づくり】

出勤した場合は必ずシフトの確認を行い、どの従業員がどの勤務を行っているかを確認し、残業をしない（させない）ように従業員みんなで声かけを行う体制をとっております。パートさん等は業務が時間内に終わらずに、退勤時間を迎えてしまうこともありますので、リーダーが「時間になりましたので勤務を終了してください」とアナウンスを行います。このリーダー業務に関しては、いろいろな従業員が入りますので、特定の人だけが役割をするのではなく、様々な従業員がその役割を行うことにより、従業員皆で意識付けをするような形をとっております。

【イレギュラー時は管理者が柔軟に対応できる体制を構築】

イレギュラーな問題が起きた場合は、管理者がフリーで動きます。例えば、パートさんが時間内に業務を終わらせられなかった場合、残った業務はリーダーが役割分担を行い、従業員みんなで対応する形をとっております。管理者は介護の業務全般に対応できますので、当施設の強みだと認識しております。

【残業を行わない従業員を加点評価】

人事評価という面では、残業していない従業員を加点評価するようにしています。残業を行うことを減点評価にはしておりません。

(4) 制度導入・運用の効果

従業員間のことになるのですが、勤務シフトを確認することにより、勤務変更等で従業員同士を尊重するようになったのが一点と、もうひとつは、退勤時間に声掛けし合うことでチームワークが良くなっていると思います。その他、離職率はだいぶ減少し、平均勤続年数は伸びてきている状況です。また、従業員からは年次有給休暇が取得しやすいという声があがっています。

その他、体調面で配慮すべき従業員の勤務時間の調整等はやっています。体調を崩して仕事を失ってしまうと、家庭への生活費等の問題も出てくることから、施設としてでき得る限りの対応は行っております。


実際に3～4年前に84歳の看護師がおりました。生きがいをもってもらうために、出勤できる範囲で出勤して頂き、その姿を若いスタッフが見て、切磋琢磨してきたということがありました。施設としては、従業員をどうにか守ろうというのは常々考えております。

(5) 制度の新規導入・運用をめざす施設等へのアドバイス

まず、勤務シフト作成者が、勤務間インターバル制度をしっかりと理解し、現場業務（介護職、介護主任等）と協働するとスムーズにことが運ぶと思います。その他、看護師への配慮も大事だと思います。どうしても、生命に関わる看護師の体調やメンタルが不安定になると、現場の方も不安定になる傾向にあります。看護師を不安にさせないために、日中のケアの質を高めるためのチーム全体としての意識付けはとても効果的だと思います。

社会に勤務間インターバル制度を浸透させることを考えれば、浸透するまでには5年10年かかると思いますので、今のうちから勤務間インターバル制度の有効性というのを意識し、進めてもいいのではないかと考えます。



事例No.③		株式会社 シニアライフアシスト		
クラウド型勤怠管理システムの導入等の業務改善を通じて インターバル制度を導入、離職率は一桁まで減少				
所在地	香川県高松市	事業種別	有料老人ホーム、 通所・短期入所介護事業	
設立年	2003年	全従業員数	101名(2022年3月現在)	
勤務間 インターバル 制度の概要	導入・運用時期:	2017年9月		
	インターバル時間:	9時間		
	適用対象範囲:	全従業員(管理職・パート従業員を含む)		
	規定根拠:	就業規則		

(1) 制度導入・運用の目的

当社は離職率がとても高い時期があり、30%近い値で推移していました。経営者層も離職率が高いと、介護サービスに影響が出てしまい、従業員が育たない、主任クラス、課長クラス等の人材も育っていかないということを懸念していました。社内で協議した結果、これからは、「ワーク・ライフ・バランス」、「働き方改革等」をアピールしないと採用活動が難しいことになると考え、2017年に香川県が公募していた「働き方改革かがわモデル」に応募しました。その際に社会保険労務士の先生から「勤務間インターバル制度」もこれから大事になりますとアドバイスを頂いたことから、各種働き方改革の取組みをはじめたことがきっかけです。

(2) 制度導入・運用にあたって

「働き方改革かがわモデル」への申し込みをきっかけに、就業規則の変更、年次有給休暇取得率の向上、勤務間インターバル制度の導入に対して、全従業員への意識調査のためにアンケートを実施しました。特に、現在の勤怠管理(紙での管理)が不便であるという結果をもとに、クラウド型システムを導入する結論に至りました。

クラウド型勤怠システムは、自分のスマートフォンから年次有給休暇の残日数やインターバル時間の可視化、各種申請等を全てできるような設定としております。例えば、当日の勤務終了後、翌日9時間のインターバル時間を開けないで、打刻してしまうと勤怠アラートが出ます。

クラウド型勤怠管理システム導入前であれば、約3割の従業員は「導入したくない」と回答をしていましたが、各管理簿(出退勤、年次有給休暇管理簿等)を探す時間も減り、ペーパーレスとなったことから、システム導入後に再びアンケートを取ったところ、「導入してよかった」という声が増えました。その他、決済システムや介護記録等もクラウド化をすることにより、バックオフィス業務の全体的な見直し、無駄な時間の削減につながりました。

(3) 制度内容

① インターバル時間

インターバル時間は9時間に設定しています。介護保険法に則った人員配置基準も踏まえながら、9時間あれば法令を遵守しながら、人員配置基準を満たすことができると考え、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

制度上は、翌日の勤務開始時刻を遅らせた上で、本来の始業時刻の部分は、「勤務したものとみなし」給与計算も通常勤務したものとみなして計算しています。

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)

適用除外の設定は設けていません。

④ インターバル時間を確保できなかった時

シフト勤務制がうまく回っているため、従業員がインターバル時間を確保できないケースはほとんど起こっていません。半年に1回くらい、入居者の体調不良等により、その方にしか勤務を頼めない場合には、始業時刻をずらして、お昼から出勤する等の対応を取っています。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【クラウド型勤怠管理システムの導入】

インターバル時間がしっかりと取得できていない場合、全従業員（パートを含む）は、勤怠アラートがスマートフォンに表示されます。年5日の年次有給休暇の取得義務についても、スマートフォンに表示され、個人で管理してもらうために役立っています。

【介護記録のペーパーレス化について】

その他、利用者の介護記録については、タブレットを活用しながらデジタルで記録をとっています。（具体例：いづご飯を食べたか、体温、排泄、お風呂の記録等、誰でもいつでも記録ができるように、施設の各場所に配置をしています。）

紙での記録の時は、最終的に転記作業が発生していたため、とりまとめが大変でしたが、ペーパーレス化することにより、作業時間の削減ができています。

【勤務シフトの工夫】

従業員に合った働き方を尊重しているため、正社員は全部で7パターン、パートも含めると全部で38種類勤務のパターンがあります。特に、遅出の翌日に早出をすることにならないようシフト編成には注意を払っています。仮に、遅出の翌日に早出をせざるを得ない場合でも、インターバル時間を9時間空けるようにしているので、管理職はシフトを組む際に「遅出の日は残業させない」等の意識付けに十分注意しています。

（4）制度導入・運用の効果

離職率の低下が一番の成果だと思います。因果関係は不明ですが、クラウド型システムを導入した辺りから離職率が減り、2020年度で10%を切りました。おそらく、色々なこと（業務改善）を行っていたので、勤務間インターバル制度の導入はひとつの要因だと思います。

ワーク・ライフ・バランスの取組みで外部に紹介されるようになり、従業員も写真やコメント等が掲載されると、旦那さんや子どもに「お母さんニュースに出ていたよね」みたいな形で、誇りまではいなくても、「この会社で働いていることが評価されている」みたいなことを従業員から聞きました。この会社に誇りを持ってもらえる取組みに繋がっていたら嬉しいと思います。

また、外部からの講演依頼や取材等の機会を頂き、対外的な企業イメージの向上につながっていると感じております。

従業員採用については、新卒も含めコンスタントに採用ができています。二次効果も含め、良い宣伝になっていると感じます。

（5）制度の新規導入・運用をめざす施設等へのアドバイス

勤務間インターバル制度の導入というよりは、働き方改革への取組みがきっかけとなり、年次有給休暇の取得率向上、時間外労働の削減、男性の育児休暇取得率の向上、そして勤務間インターバル制度の運用につながっていったと認識しております。

「企業を良くしたい」という想いを実現するひとつの取組みが「勤務間インターバル制度」ですので、「うちの会社はこうなりたいから、このような取組みを行っていく」という姿勢が大事だと感じます。勤務間インターバル制度はあくまでも一つの手法です。



事例 No.4	社会福祉法人 前証会 特別養護老人ホーム いちご		
時間外労働はしない・させないという経営方針のもと、 インターバル時間を意識した勤務シフトの作成に注力			
所在地	愛知県西尾市	事業種別	特別養護老人ホーム
設立年	2009年	全従業員数	90名（2022年3月現在）
勤務間 インターバル 制度の概要	導入・運用時期：	2010年	
	インターバル時間：	11時間30分	
	適用対象範囲：	早番遅番シフトが発生する介護職員	
	規定根拠：	制度の運用	



（1）制度導入・運用の目的

当施設は、2009年に設立されました。1年間24時間体制で稼働する中、職員の体力的、精神的不安を少しでも和らげる方法を皆で話し合いを行いました。その結果、定められたルールが結果的に勤務間インターバル制度に該当していたという経緯になります。

経営理念として、職員が働きやすい職場を作ろうと話し合いを行い、「残業はやらない」「サービス残業も絶対に認めない」等の取り決めを行い、理事長をはじめ、トップダウン形式で働き方の環境を整えてきました。

やはり時間外労働が多いと、職員の士気が下がるため、絶対にやめましょうということで設立時から動いております。

（2）制度導入・運用にあたって

従業員との話し合いの中では、「夜勤を2交代制にするのか」または「3交代制にするのか」という話がありました。設立当初は2交代制にしていたのですが、これは俗に言う16時間夜勤と呼ばれるものになります。従業員からは16時間夜勤は、やはり精神的・肉体的にもきついということで夜勤を8時間制に変え、さらに少しでも負担を軽くするというので、「遅番の翌日に早番のシフト体制はやめましょう」という話になりました。

上述の経緯もあり、1カ月の勤務表を作成するうえで遅番の翌日朝番（早番）という勤務シフトは必ず作らない、インターバル時間を意識したシフトの組み方に取り組んでいます。労務管理のためには、しっかりと勤務シフトを組むことが大事です。

（3）制度内容

① インターバル時間

インターバル時間としては11時間30分開ける設定としています。前日の業務が21時で終わった場合、翌日の朝8時30分以降からでなければ、従業員の勤務を認めていません。遅番の終了時間が21時、朝番（早番）の始業時間は7時という中、遅番シフトの従業員が翌日の朝番（早番）は行わないというルールを施設の中で決めています。

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

勤務シフトをしっかりと組み、時間外労働が発生しづらい形をとっているため、始業時刻がずれ込むケースはありません。

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

数年に1回くらい、本人の希望で「どうしても遅番の翌日に早番をやらせて欲しい」という希望を受けることがあります。それは本人の都合・希望ですので、例外的に認めています。ただし、本当に例外

中の例外ですので、相当の理由がない限り、遅番の翌日の早番は認めておりません。例外の対応を行う場合は、届け出書類を出してもらおうようにしております。

④ インターバル時間を確保できなかった時

当施設の場合では、急に何かが起きた（入居者の急病対応等）としても残業は30分程度です。次の遅番勤務の従業員が引き継ぎを行ったうえで、対応する形をとっております。入居者の急病対応であれば夜間でも看護師がいるため、インターバル時間が確保できないケースはありません。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【勤務シフト作成時に月末まで従業員の要望を確認し、翌月のイレギュラーを最小限に】

勤務シフトを作成するにあたり、可能な限り従業員の希望に沿う形で組んでおります。当施設に勤める従業員は年代が比較的若く、中には小さい子どもがいる従業員もいます。学校行事等が急に入ることもありますので、あまり早くに勤務シフトを作ると突発的な予定と重なった場合に調整が難しくなることから、可能な限り勤務シフトの作成を待とうということにしています。

また、勤務シフト表につきましては、介護職のリーダーが作成しております。勤務表をグループリーダーでまとめ、施設長に確認を取るというルートになっております。所定休日については、月3日までは従業員の希望を聞くこととしています。希望の所定休日を月内の15日くらいまでに頂き、20～25日までにグループリーダーがシフトを作り、施設長のチェックを得るという流れです。従業員の労務管理をしっかりと行うという意味では工夫点になるかと思えます。

【勤務シフトの作成時にインターバル時間の確保を意識付け】

「勤務シフト表を組む時は、インターバル時間の確保に気を付けてください」とグループリーダーに対しての意識付けを行っています。初めて勤務シフト表を作る人も、元々グループリーダーになる前に、インターバル時間が確保されたシフト表で勤務をしていたため、継承しながらシフトを組んでもらっています。当施設の風土として馴染んでいます。

（4）制度導入・運用の効果

職員の体調不良が減ったという認識があります。設立当初から、インターバル時間を意識した勤務シフトを組んでおりますので、従業員の皆さんは健康状態が良く、ワーク・ライフ・バランスも安定していると思います。加えて、一度退職した従業員が戻ってくるケースがあります。インターバル時間を意識した勤務シフトを作成することにより、近隣施設との差別化を図り、少しでも従業員にとって働きやすい環境を整備することが離職率の低下等につながります。

当施設のホームページ内に、勤務間インターバル制度について掲載しておりますが、企業イメージの向上等に大きく寄与したということはありません。勤務間インターバル制度自体が世間にまだ馴染みがありませんので、これからだと思えます。

当施設の職員からは、「いちごは残業が少ない」という声はよく耳にします。本当に職員がさっと帰るということは他所の施設から転職された方などは驚かれます。


（5）制度の新規導入・運用をめざす施設等へのアドバイス

いかに正規従業員を増やすかが大事だと思います。正規従業員の比率が高くなれば、勤務シフトが組みやすくなります。勤務間インターバル制度が一番必要なのは、やはり正規の従業員だと思います。パートの方が多くいらっしゃったとしても、昼間のシフトをパートさんで組んでしまい、正社員は夜勤しかできないと言った偏りが生じてしまうと、勤務間インターバル制度の運用は難しいのではないかと正直感じております。

正規職員の人材確保・定着に留意しながら、働く環境を整えていくことが大事だと思います。



勤務間インターバル制度を
導入・運用している施設の事例紹介

事例No.5	社会福祉法人 八生会		
16 時間夜勤から 8 時間夜勤に変更し、すべてのシフトのインターバル時間に配慮。従業員の健康と利用者様のケアのマッチングを重視			
所在地	静岡県浜松市	事業種別	特別養護老人ホーム、ケアハウス
設立年	1984 年	全従業員数	485 名 (2022 年 3 月現在)
勤務間インターバル制度の概要	導入・運用時期：	2016 年	
	インターバル時間：	12 時間	
	適用対象範囲：	管理職を除く介護職員	
	規定根拠：	制度の運用	

(1) 制度導入・運用の目的

当時、看護業界で「14 時間以上の連続勤務が身体に及ぼす影響」という調査結果を目にしたことがひとつのきっかけです。資料によると、「長時間夜勤は健康に悪影響を及ぼす可能性がある、集中力にも欠ける」とありました。

これまで当施設では、16 時間夜勤体制を敷いていた時期がありましたが、長時間労働が身体に及ぼす影響を考へて 8 時間夜勤に変更しました。しかし、8 時間夜勤にすることでシフトの組み方が複雑になり、休暇が取得しづらくなったため、勤務と勤務の間の休憩時間（インターバル時間）についてルール決めを行いました。

(2) 制度導入・運用にあたって

特に、シフトの組み方や休憩時間の入れ方について、介護現場の業務内容とのすり合わせが課題でした。具体的には 16 時間夜勤を 8 時間夜勤に変更する際、夜勤時間の変更に伴い、日中帯のシフトも変更し、全体の調整を行ったことです。

従業員には夜勤変更に伴い、シフトの組み方例の提示、説明を行いました。8 時間夜勤に変更するにあたり、既に導入している法人様に、従業員の体調や健康状態はどのような状況か、実際に介護現場の生の声を聞く勉強会の機会を設けました。

シフトを変えることで従業員の生活も変わります。16 時間夜勤で生活を合わせていた従業員から、「自分の生活を 8 時間夜勤に合わせることができているのか」という声が多くありました。夜勤シフトの変更については、時間をかけて従業員に理解してもらえるように説明を行いました。

(3) 制度内容

① インターバル時間

インターバル時間は 12 時間で設定しています。法定休暇を確保し、4 週 4 休のように、「暦日できちり休日を取りましょう」という方針があります。

当施設は早番、遅番、夜勤の 3 交代勤務体制をとっております。早番は 7 時から 16 時、日勤は 8 時 30 分から 17 時 30 分、9 時から 18 時、遅番は 12 時から 20 時と 13 時から 22 時、夜勤は 22 時から翌朝 7 時です。

② インターバル時間の確保に伴い、始業時刻がずれ込む場合の対応方法

シフト体制がしっかりと組まれており、時間外労働が発生しづらい形をとっているため、始業時刻がずれ込むケースは発生していません。

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

特にありません。インターバル時間の確保できなかった場合の具体的な対応も想定はしておらず、

今のところ適用除外例が発生することはありません。勤務終了時刻にトラブルがあれば対応する必要があるのですが、残業することになります。介護職の残業時間は月1～3時間弱程度で、まれにある程度です。急変者がいても、次に勤務する従業員に引き継いで交代します。看護師や相談員といった他の職種との連携もします。

④ インターバル時間を確保できなかった時

時間外労働によって12時間のインターバル時間が確保できない場合は、法定休日が確保されているかどうかを基準にして考えています。時間外労働が発生した場合は介護職員ではなく、他の職種の従業員がフォローに入っています。そもそも、残業をしないための取組をしており、また、命令を出して残業をさせるケースもほぼ発生していません。

⑤ インターバル時間の確保に向けた工夫・サポート

【夜勤明けの時間外労働を禁止】

夜勤明けの時間外労働を禁止しています。翌朝7時に勤務が終了したら遅くとも、7時30分までに退社することとしています。夜勤時間変更に伴い、夜勤職員は朝食介助を行わないと取り決めをしています。施設内の働き方に関するルールは、「夜勤明けの時間外労働はしない/させない」、「残業しても30分まで」「始業時刻以前の勤務は行わない」等細かく作成しております。

【ノー残業デーの設定】

毎週水曜日と金曜日はノー残業デーとしておりまして、ノー残業デーの日は朝のミーティングで意識付けを行っています。また、PCの画面にノー残業デーは退社を促す表示が出るように工夫もしています。

【時間外労働をしないための従業員の意識づくり】

福祉施設はボランティア精神が大切な面もあるので、勤務時間が終わっても滞在したり等、時間外労働をきちんと申請していなかったことも過去には結構ありました。

上記の経緯もあることから、「ボランティア精神で仕事をするという考え方を変えてもらう」という意識改革が大事だと思います。なぜ残業をするのかという根拠づけ、エビデンスをしっかりとし、退勤時間になったら必要以上に施設に残らない、自分の生活のためにも、利用者のためにも休むということを自覚してもらうことが必要だと思います。

(4) 制度導入・運用の効果

夜勤が朝7時に終わることで、16時間夜勤の際に実施していた食事介助の負担がなくなりました。8時間夜勤に変更した初めの頃は、ボランティア精神から、業務が終われないと遅くまで残ってしまう方がたくさんいらっしゃいました。また、16時間夜勤の当時は、10時や11時頃の夜勤明け帰宅時に、睡眠不足による交通事故の発生が懸念されましたので、残業を減らしていこうではなく、むしろ「帰らないといけない」という意識に切り替わりました。

ケア面では、介護の質の向上に結びついたと思います。個別ケアを導入することに力を入れ始めていた時期でしたので、8時間夜勤体制とマッチさせ、より利用者の生活に合わせたケアをするように変更しました。

その他、採用活動への影響は大きかったです。夜勤が不安だった方も、「8時間夜勤だったらできるかもしれない」と思ってください、無資格で初めて介護職に就こうと考えてくださる方の抵抗はなくなつたように思います。

(5) 制度の新規導入・運用をめざす施設等へのアドバイス

従業員の健康と利用者様のケアをマッチングさせることが大事です。個別ケアの導入も、8時間夜勤体制にするならば、利用者にもっと良いケアができるだろうと取組みを始めました。12時、13時からの出勤は、利用者の生活に合わせた出勤形態で、介護のケアの質を向上させるためには、それをケアする従業員の健康管理が何より大切だと訴えたいところです。

離職率が厳しい介護業界ではありますが、従業員の方々が健康的に働き、長く仕事に就ける環境づくりに取り組んでいければと思います。



第5章

参考情報

1 勤務間インターバル制度に関連するホームページ

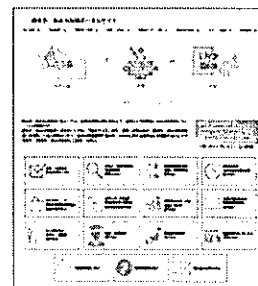
(1) 働き方・休み方改善ポータルサイト

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

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。

下記のURLまたはQRコードよりアクセスください。

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



(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。

<p>勤務間インターバル制度の概要を知りたい</p>	<p>制度の具体的な導入・運用方法を知りたい</p>	<p>勤務間インターバル制度の概要を知りたい</p>
<p>勤務間インターバル制度 ポスター・リーフレット</p>  <p>制度周知 ポスター 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>  <p>制度導入・見直しのための ワークシート (P.21 参照)</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年版) 導入事例集 (2018年版)</p>	 <p>建設業版 高齢者福祉・ 介護事業種版</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。

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。

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

(敬省略・五十音順)

	氏名	所属（2022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
	小川 克人	サッポロビール株式会社 人事部労政グループリーダー
	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

(敬省略・五十音順)

	氏名	所属（2022年3月末現在）
座長	今野 浩一郎	学習院大学名誉教授・学習院さくらアカデミー長
委員	井戸 郁夫	社会福祉法人 誠正会 特別養護老人ホームいちご 事務長
	岩田 秀信	社会福祉法人 あいの土山福祉会 特別養護老人ホーム エーデル土山介護士長
	宜野座 哲	公益社団法人 全国老人福祉施設協議会 介護人材対策委員会 委員
	櫛橋 弘喜	公益社団法人 全国老人保健施設協会 理事
	津幡 佳伸	全国社会福祉法人 経営者協議会 福祉人材対策委員会 副委員長
	三木 拓哉	一般社団法人 全国介護事業者協議会 副理事長
	山崎 茂治	UAゼンセン 総合サービス部門 執行委員 医療・介護・福祉部会 事務局長

高齢者福祉・介護事業種版
勤務間インターバル制度 導入・運用マニュアル
－ 職場の健康確保と業務の効率化や介護の質の向上をめざして －

2022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 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。

