

少ない労働時間で業績があがり、
従業員のワーク・エンゲージメントを向上
従業員のご家庭での出産数が増加し、
離職率・メンタル疾患を低下させる
働き方と休息の政策

「勤務間インターバル制度」について

株式会社ワーク・ライフバランス

admin@work-life-b.com

代表取締役社長 小室淑恵

自己紹介

(株)ワーク・ライフバランス 代表取締役社長 小室淑恵



- 99年 日本女子大学 文学部卒業 (株)資生堂入社 奈良支社に配属
- 04年 日経ウーマン・オブ・ザ・イヤー2004 キャリアクリエイト部門受賞
- 06年 **株式会社ワーク・ライフバランス創業** armo【アルモ】を販売開始 **長男出産**
- 07年 内閣府 男女共同参画局 ワーク・ライフバランス調査委員就任
- 09年 ワーク・ライフバランスコンサルタント養成講座をスタート
金沢工業大学虎ノ門大学院 客員教授就任 ヘルパー2級を取得
- 12年 **【第180回 通常国会】衆議院にて公述人としてプレゼン** **次男出産**
- 13年 NHK「NEWS WEB」レギュラー出演 朝メール.COM 開発
- 14年 **【第187回 通常国会】衆議院 女性活躍推進法案 参考人として答弁**
ベストマザー賞（経済部門）受賞
経済産業省 産業構造審議会委員
安倍内閣 産業競争力会議 民間議員就任
- 15年 文部科学省 中央教育審議会 委員
- 16年 霞が関の働き方を加速させる懇談会 座長就任
- 18年 **【第196回 通常国会】参議院 働き方改革関連法案 参考人として答弁**
厚生労働省「上手な医療のかかり方を広めるための懇談会」構成員
- 19年 株式会社オンワードホールディングス 取締役就任
（財）東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会顧問会議 顧問
- 20年 環境省「働き方改革」加速化有識者会議 委員就任
- 21年 厚生労働省「コロナ禍の雇用・女性支援プロジェクトチーム」構成員
富山県 女性活躍推進会議 委員就任

オンライン
名刺↓



起業16年目 働き方改革コンサルティング実績 約2000社
全社員残業ゼロ 有給取得100% 離職率0% 16年間ほぼ増収増益を達成

中央省庁・民間企業等 2000社コンサルティング実績



内閣府 (2007年～2009年)

(人事課 総務課 会計課 企画調整課 2016年～18年)

国土交通省 (中部地方整備局 2017年～2019年)

(道路局 2020年～**現在**)

※道路局 若手の職場満足度が最下位から1位に変化

経済産業省 (米州課 ガス課 財務課 資金課 武器課 2016年)

内閣人事局 (企画調整、労働・国際班 2015年～2016年)

(高齢対策、退職管理班 2015年～2016年)

(任用、人事評価、能力意欲向上班 2015年～2016年)

「国家公務員の職場における働き方改革に係る調査研究業務」2015年度

総務省 (行政評価局 2016年)

(「総務省働き方改革チーム」サポート 2018年)

環境省 (事務局コンサルティング 2016年)

働き方改革有識者会議 委員 2020年～**現在**

ワークライフバランス実践のための支援業務 2021年)

働き方改革の具体的な成果 検索できます



「経営者の意識が変わった」
男性育休取得率が上がった
等の具体的な成果で
企業を検索できます。

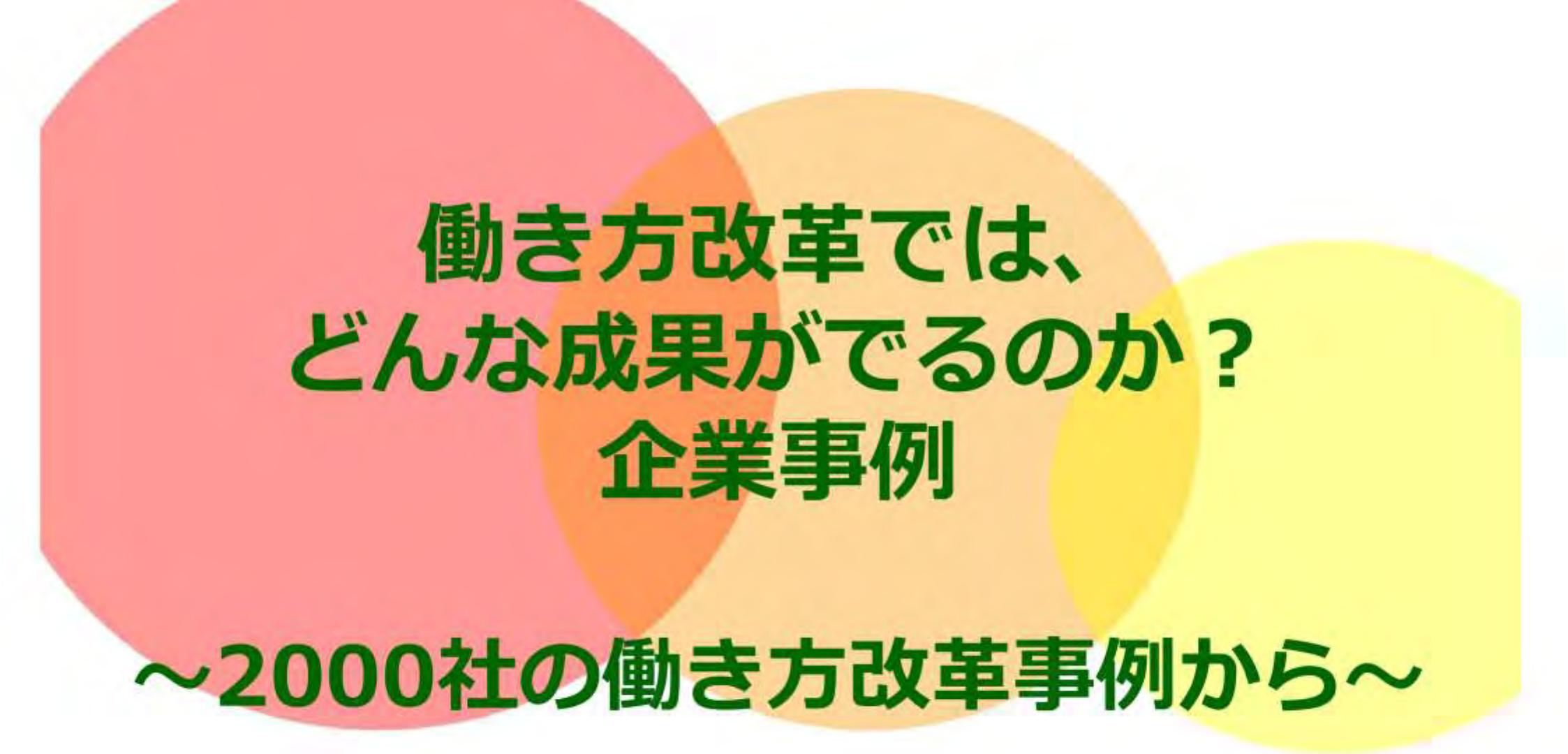
1: 企業事例

2: おきた変化の背景を解説

- ・組織におきる変化
- ・社員におきる変化

3: 具体的に行った施策・有効だったこと

4: 社会全体で取り組むべきこと



**働き方改革では、
どんな成果がでるのか？
企業事例**

～2000社の働き方改革事例から～

株式会社 サカタ製作所

(従業員数：155名／建築屋根金具製造 所在地：新潟県長岡市)



2014年 ワーク・ライフバランス (小室淑恵) 全社員研修を実施

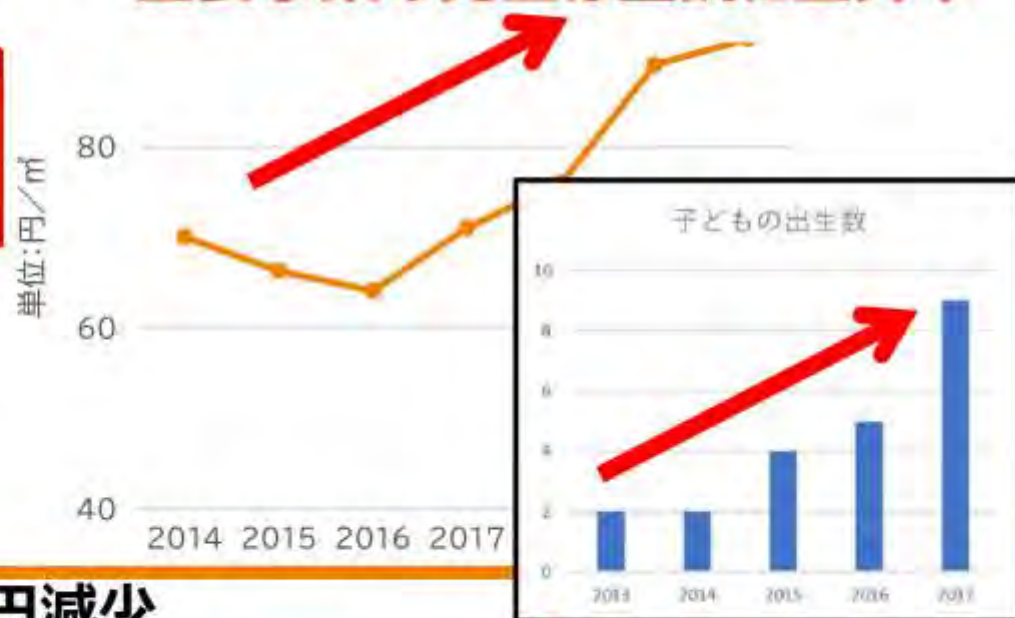
- ・ 講演直後、坂田社長が感極まり「**残業ゼロ**」宣言！ 残業削減に取り組む社員管理職を高く評価すると明言
- ・ 勤怠情報の見える化・時差出勤やワークシェアリング等の工夫・**長時間労働抑制アラート**
- ・ **11時間の「勤務間インターバル制度」を導入 就業規則に明記！**
- ・ 15分単位で業務棚卸データを集計・部署間の重複類似業務を排除・無意味な資料作成を見直し
- ・ **会社方針「健康経営」アンケートではなく面談でホンネ引き出し、役員・上司から休めと指示**

「残業しない」があたり前に

1か月あたりの平均残業時間数(H)



主要事業の売上は堅調に上昇中



残業▲21750時間、残業代▲3,445万円減少

全額賞与還元！賞与：夏冬 基本給×6ヶ月/年間 (2014~19年)

有休取得率72.3%！出産ラッシュ！採用に全く困っていない

男性育児休業取得率100%達成！平均1カ月取得！

**↑従業員の家庭で
産まれた子ども数
4.5倍に**

住友生命保険相互会社

(従業員数：約43,000名 業種：保険業)



- ・ 2018年：87支社全てで、カエル会議®実施 管理職に心理的安全性研修を実施
- ・ 2019年：**勤務間インターバルを9時間から11時間に変更**
人事評価に「生産性評価」導入、「生産性向上コンテスト」実施
- ・ トップダウンの業務削減 社内基準見直し 意見箱 会議効率化 Office365活用 RPA導入
- ・ 諸手続き電子化加速 ハードウェア テレワーク推進 健康経営 自己啓発促進 休暇取得推進

	業績評価	行動評価	合計	月平均総労働時間	生産性ポイント	合計	順位	所属評定
Aさん	5点	5点	10点	200時間	-1点	9点	2 ↓	Ⅳ ↓
Bさん	4点	5点	9点	180時間	+1点	10点	1 ↑	Ⅴ ↑
Cさん	4点	4点	8点	190時間	±0点	8点	3	Ⅲ
Dさん	3点	3点	6点	190時間	±0点	6点	4 ↑	Ⅱ ↑
Eさん	4点	3点	7点	210時間	-2点	5点	5 ↓	Ⅰ ↓



・男性育休取得率**100%**・基礎利益**11%増**・月1有休取得者**44%増**

オンワードホールディングス

(東京都港区／従業員数：5,153人／アパレル業)



- ・管理職の心理的安全性研修・カエル会議の実施により
- ・店舗スタッフの残業削減を営業部がサポート。・売上・顧客管理をDX。
- ・店舗スタッフの評価シートを現場の声を聞きながら作成。成長目標の見える化。
- ・**販売課との連携で企画～納品工程を24%削減。**
- ・流通別に的を絞った商品企画立案により**量産型数を70%に削減。**
- ・**トップダウンマネジメントから、メンバー主体のボトムアップマネジメントへ変化。**
- ・**毎週のカエル会議に社長参加。通常言いにくい意見も出てスピード感ある決定が実現**



- ・DXが劇的に進み、**コロナ禍で百貨店閉鎖の中でも オンライン販売サイト「オンワードクロゼット」の売り上げを3倍に!!**で四半期黒字転換。
- ・**取締役会をオンラインに。保元社長は17日間連続テレワークとトップ率先**
- ・**残業時間は65%削減。男性育休2.5倍！ 休日取得は110%。**
- ・**「幸福度高まった」84%！「風通しが良くなった」100%！**

中小企業 A調剤薬局

(三重県 従業員数：54名 業種：調剤薬局)



2015年 課題：人手不足、新卒採用難、育児休業者が2名出て店舗が回らない状態

- ・ トライアル店舗でカエル会議（付箋会議）実施、予算**138%**を達成
- ・ スキルマップとマニュアル作成で業務の平準化により多能工化
- ・ 有給消化シート作成で**安心して休める雰囲気**。シフトの**インターバル厳守**

売上高の推移



有給消化数



- ・ 新卒が一人で月に**10万円**売上！**結婚数2倍！**出産数**2.5倍！**
- ・ マイナビエントリー数**5倍** ・ 有給消化**100%**を達成
- ・ 事務員**全員が登録販売者資格を取得**→OTC売上が**40%UP!!**

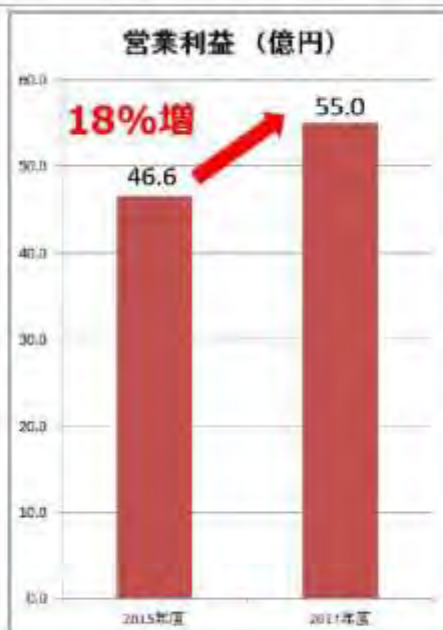
三菱地所プロパティマネジメント株式会社

(従業員数：1,093名※2019/1時点 業種：不動産管理業 所在地：東京都)



・ **ワークスタイルチャレンジ表彰** 平均残業20h・有休80%を達成したチームに1人**6万円支給!**
 「残業すると収入が増える」→「チームで生産性を上げると収入が増える」に価値観が転換

・ Web会議・集中スペース・執務環境改革・コミュニケーション活性化・カエル会議・残業事前申請等も実施



残業30%削減！月間平均17時間に！1億8600万円を還元！

営業利益18%増！46.6億⇒55億に増加！！

全部門が「残業20時間以内、有給80%以上」を達成！

時短が進むことで、還元額は増加。

企業向け託児所付ワーキングスペース「コトフィス」を立ち上げ。

新しい転勤制度（転居不要の転勤）などイノベーションを創発。



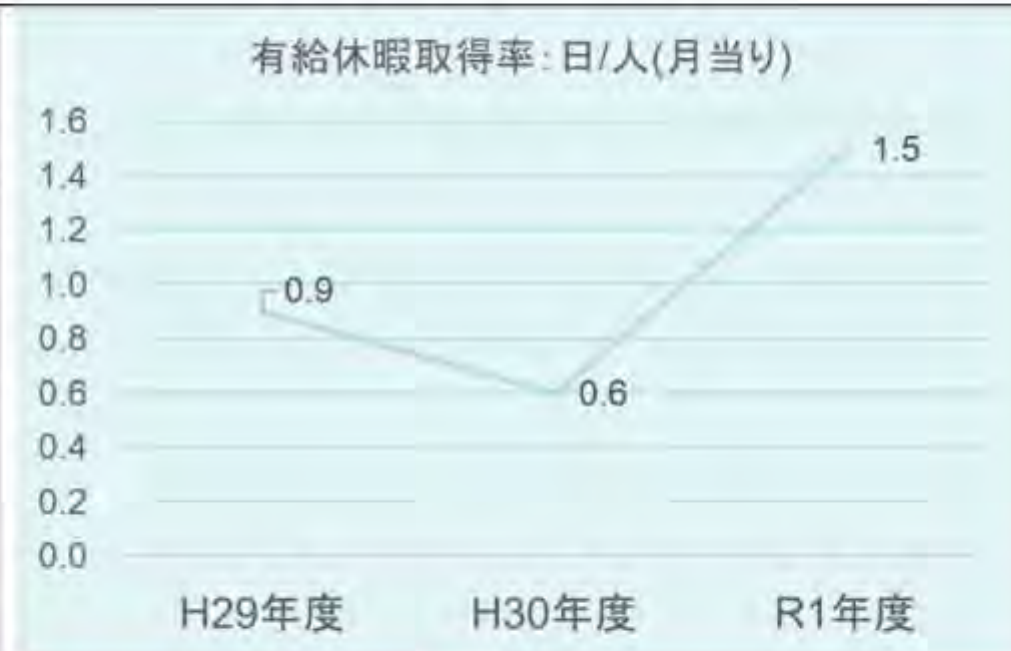
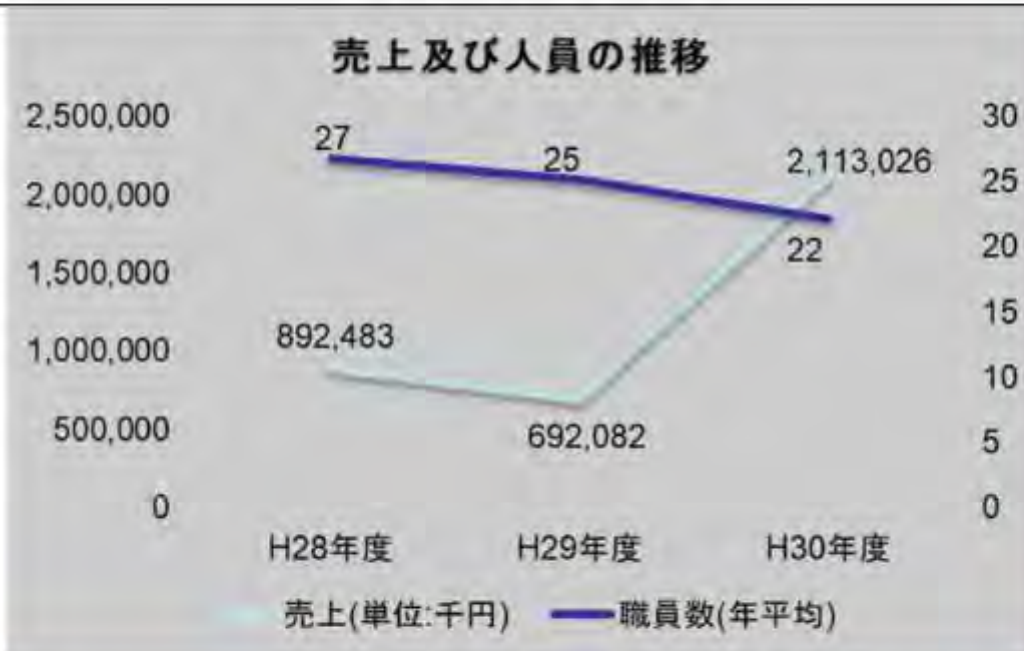
コトフィス

佐々木建設株式会社

(従業員数：21名 業種：建設業 所在地：大分県)



- ・平成30年『**人手不足**』をきっかけに取り組みを開始・**完全週休2日のスタート**
(新年度の求人票に完全週休2日を記載し新しい人材を呼び込む。年間休日日数24日増！)
- ・限られた時間で成果を上げるために、**グループウェア等のITに投資!**
(職員全体のスケジュールが一目で分かる、決裁書類の電子化により作業効率アップ)

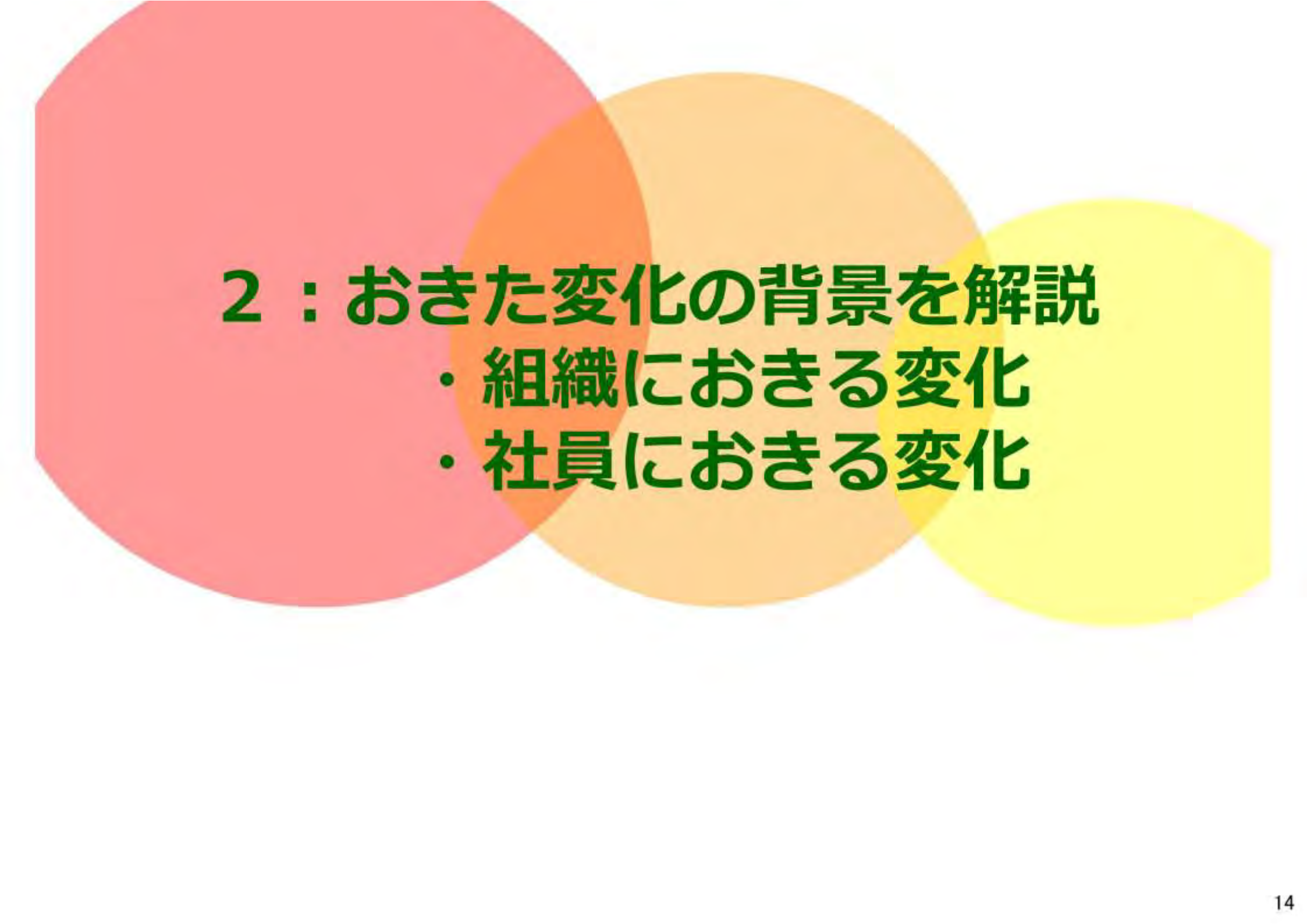


- ・人員は減少しているが、取組前のH28年度と比較して**売上237%UP**
- ・H30年度→R1年度 基本給全社員**一律UP**、役職手当の見直しによる**大幅上方修正**
- ・経営層と社員が休暇取得に前向きに取組みH29年度と比較して
有給休暇取得率約1.7倍にUP

どうやら、働き方改革をすると



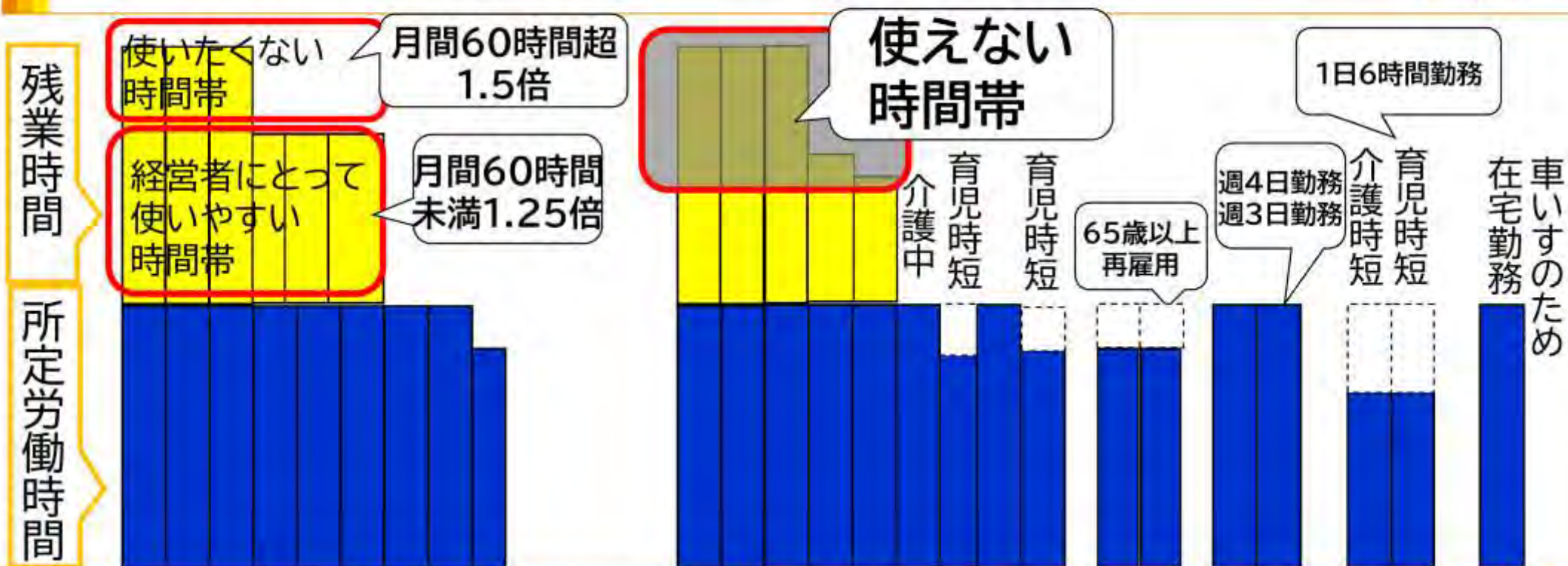
- ・労働時間は減少し、業績は落ちていない。
(平均して25%程度の残業が減り、業績はコロナ禍においても堅調にUP)
- ・結婚や出産の増加がみられる。
(伊藤忠のプレスリリースでは従業員の出産数0.9人が1.9人へ)
- ・従業員満足度向上と離職率低下がみられ、採用が好調。
- ・男性の育休取得率や取得日数が増加
- ・有給取得率が向上
(平日に旅行等に行ってくれる。コロナで傷んだ観光業に重要。
子どもが未就学児の時しか、平日に旅行に行けない)



2 : おきた変化の背景を解説

- ・ 組織におきる変化**
- ・ 社員におきる変化**

「多様な働き方」「デジタル」「分配」進むには

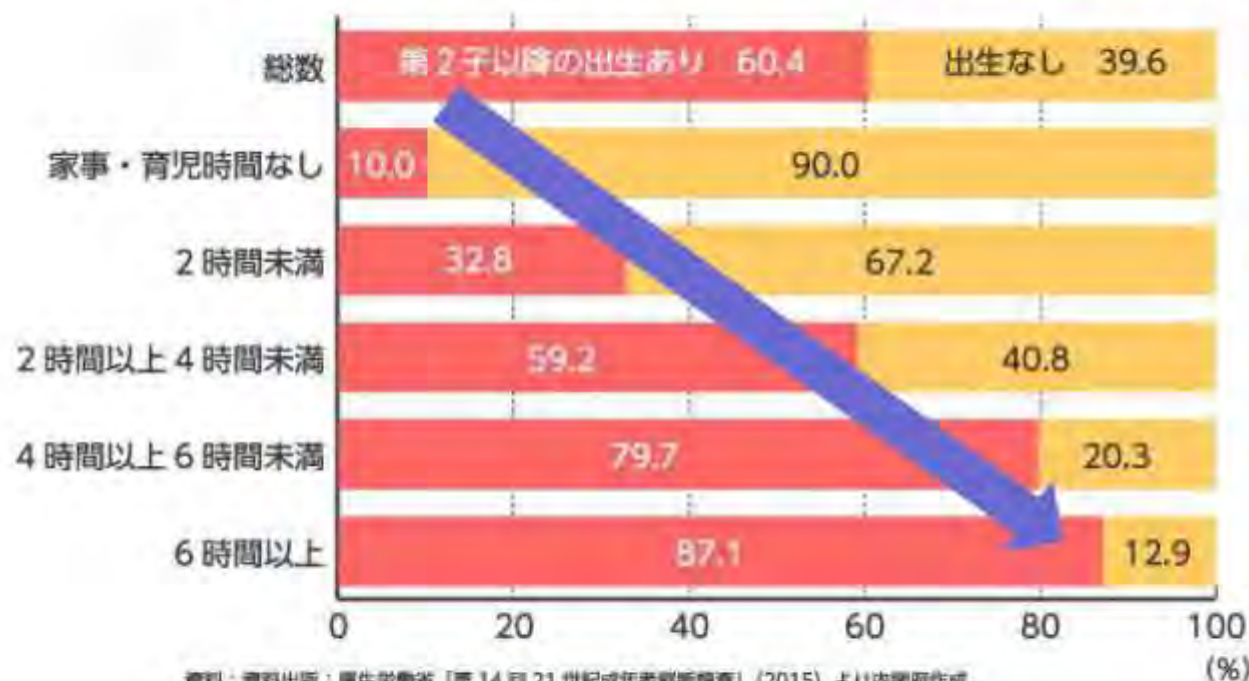


一部の**24時間型人材**に思い切り仕事をしてもらおうのが、儲かるマネジメント。いざという時、残業が頼める人の評価が高い。育児中・介護中・治療中などの**時間制約社員**は極力採用したくない。男女の賃金格差は縮まらない●優秀な人間が朝まで安く使えるので、**デジタル投資もしない**。
●残業代が毎月、どれくらいかかるか読めない、残業代の原資を確保しておきたいので**ベースアップをしたくない**。

絶対使えないゾーンが出来ると、一人が情報を抱え込むことができなくなり、見える化・共有化が進む。時短勤務者が仕事をしやすくなる。経営者は、週3勤務者や、短時間勤務者を積極的に採用・活用・評価するようになり、**非正規の正規化が進む**。時間内で生産性高く仕事をする人材が評価されるので、**男女の賃金格差が埋まる**●時間内で終わるためには、人海戦術の限界が来るので**個人も企業もデジタル投資が進む**●残業代は一定内に収まることが読めるので原資が生まれ、**ベースアップが怖くなくなる**。

なぜ働き方改革で出生率があがるのか

1人目が生まれた時に夫が家事・育児に参画しないと第2子が産まれていない。1人目で孤独な育児が妻のトラウマに。



資料：資料出所：厚生労働省「第14回21世紀成年者意識調査」（2015）より内閣府作成。
 注：1）集計対象は、①または②に該当し、かつ③に該当する同居夫婦である。
 ただし、妻の「出生前データ」が得られていない夫婦は除く。
 ①第1回調査から第14回調査まで双方から回答を得られている夫婦
 ②第1回調査時に独身で第13回調査までの間に結婚し、結婚後第14回調査まで双方から回答を得られている夫婦
 ③出生前調査時に子ども1人以上の夫婦
 2）家事・育児時間は、「出生あり」は出生前調査時の、「出生なし」は第13回調査時の状況である。
 3）13年間で2人以上出生ありの場合は、末子について計上している。4）総数には、家事・育児時間不詳を含む。

米国とEUの労働時間規制

米国の公正労働基準法

- 週40時間超の労働に対する5割以上の率の割増賃金

EU指令

- 24時間につき連続11時間以上の休息の付与
- 6時間を超える労働日における休憩の付与
- 7日ごとに連続24時間以上の休息(休日)の付与
- 1週の労働時間の上限は48時間(時間外労働を含む。ただし4カ月の平均でもよい)
- 4週以上の年休の付与
- 深夜労働者の保護(労働時間規制、無料の健康診断、健康障害の場合の配転義務)
- 割増賃金規制は、EU指令ではなし(ただし加盟国で独自に導入することはある)

「少子化対策」と「女性活躍」に有効なのは「男性の働き方改革」
他国は「時間外割増率増」と「インターバル法制化」が功を奏す

慶応大学 山本勲教授の研究結果

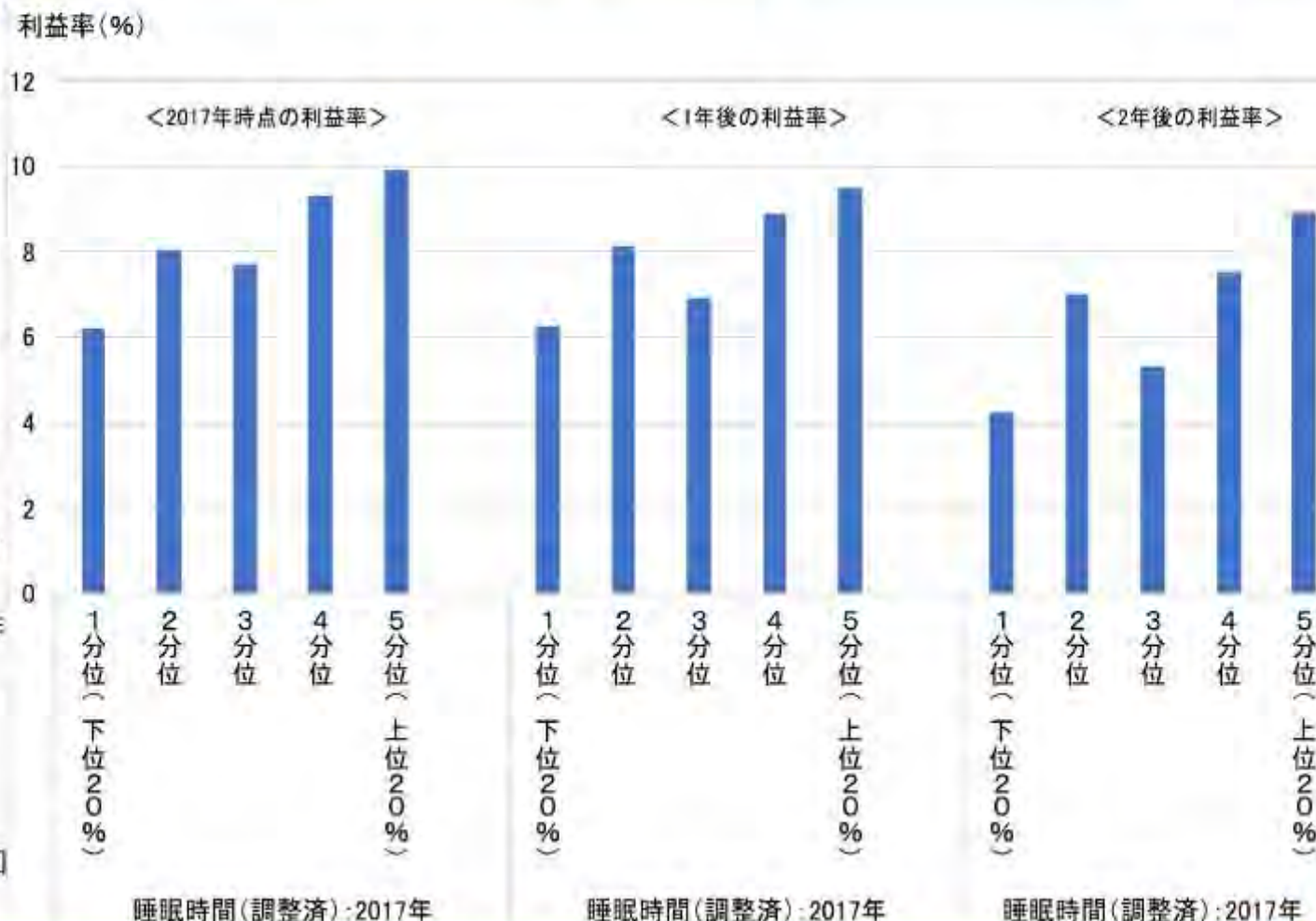


日経「スマートワーク経営」調査説明セミナー
ポストコロナ時代を見据えた人材活用・活性化戦略とは

④ 睡眠
— 睡眠からみた健康経営とウェルビーイング —

2022年5月13日
山本勲
慶應義塾大学商学部

- ビジネスパーソン1万人調査 (BP調査)
 - ✓ 2017, 18, 21年：上場企業に勤務する正社員
 - ✓ インターネット調査 (約1万人、非パネル調査)
 - ✓ 勤務先企業名を調査→上場企業情報とマッチング可能
- スマートワーク経営調査 (SW調査)
 - ✓ 2017～2021年：上場企業対象
 - ✓ 郵送・メール調査 (500～700社回答、パネル調査)



**平均睡眠時間が上位の企業ほど、利益率 (ROS) が高く
2年後にもその傾向が続いていたことが判明
(日経スマートワーク調査・ビジネスパーソン調査)**

➤ 睡眠時間が利益率に与える影響：回帰分析

	利益率変化		利益率変化1年後		利益率変化2年後	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
睡眠時間(調整済)変化	1.1893**		1.0410***		0.4727	
	(0.5751)		(0.6212)		(0.7502)	
睡眠時間(調整済)変化ダミー						
2分位		0.6649		0.2708		0.9786
		(0.7041)		(0.6618)		(0.9314)
3分位		0.2710		0.8072		0.4543
		(0.6939)		(0.8626)		(0.9693)
4分位		-0.4745		1.8371**		0.0283
		(0.8077)		(0.8302)		(0.9366)
5分位(上位20%)		1.7694**		2.0277**		0.8166
		(0.7932)		(0.8432)		(1.0254)
サンプルサイズ	160	160	159	159	130	130

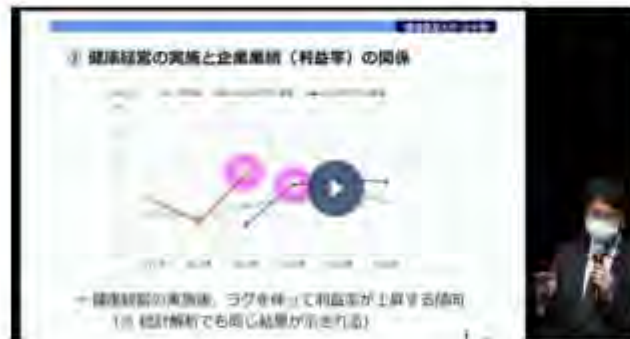
- 睡眠時間が上位20%の企業は下位20%の企業よりも利益率（ROS）が1.8～2.0程度高い
- 好業績企業ほど睡眠時間が常に長い、という逆因果は排除

➤ 労働時間の睡眠への影響：回帰分析の結果

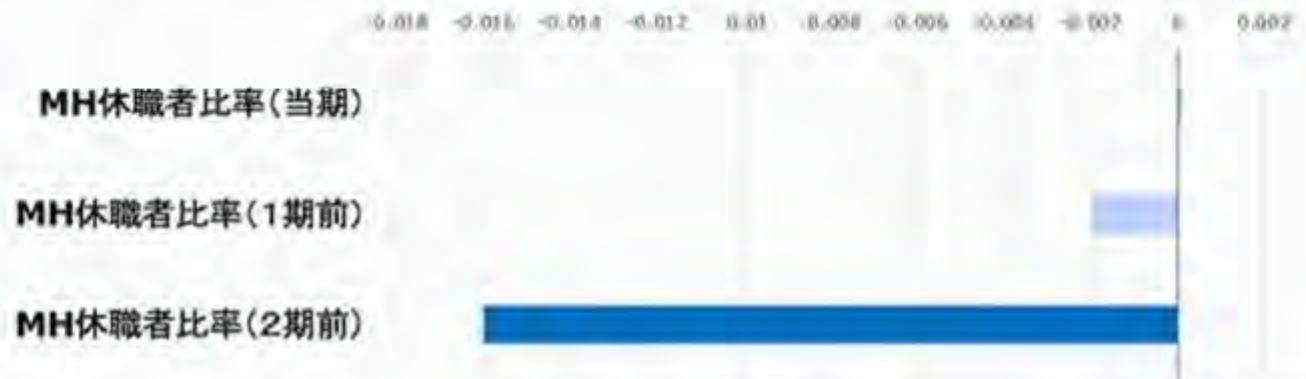
	(1)	(2)	(3)	(4)
	OES	OES (調整済)	IV	IV
月間残業時間	-0.0053***		0.0181***	0.0191***
	(0.0006)		(0.0039)	(0.0031)
企業平均年間労働時間		-0.0004***		
		(0.0001)		
操作変数			企業平均残業時間 1標準差	企業平均残業時間 1標準差、企業平均残業時間 1標準差、企業平均残業時間 1標準差
弱操作変数の検定(F値)	-	-	126.207	31.483
Hansen過剰識別検定(p値)	-	-	-	0.106
サンプルサイズ	8,660	8,660	8,660	8,660

Robust standard errors in parentheses.
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

- 残業は睡眠時間を短くする
- 月10時間の残業が減少すると月約4時間（平日11分）の睡眠が増加する



▽ 統計解析の結果抜粋：利益率への影響度



- 濃い横棒＝利益率の規定要因(統計的に有意)
- マイナスの数値＝利益率を低下させる要因

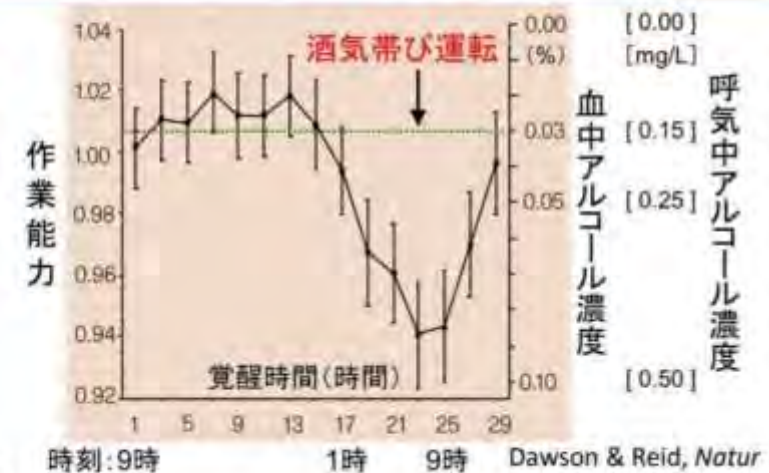
メンタルヘルス不調による休職者が増えると、2年程度のラグを伴って利益率に負の影響が現れる。

**メンタルヘルス休職者比率が0.1%上昇すると、
利益率が2年後に0.16%低下する。**
(2021年 日経シンポジウムにて発表)

睡眠の後半がワークエンゲージメントの鍵

●慶應義塾大学 島津明人教授

「人間の脳が集中力を発揮できるのは朝目覚めてから13時間以内で、集中力の切れた脳は酒気帯びと同程度の、さらに起床後15時間を過ぎた脳は、**酒酔い運転と同じくらいの集中力しか保てない**」。脳の集中力が成果に直結するホワイトカラーは残業中の労働生産性が最も低い。



●労働科学研究所 佐々木司・慢性疲労研究センター長

「1日の心身の疲労は、その日のうちに回復させることが大切。会社が過剰な仕事を命じる場合はもちろん、働く側が仕事に生きがいを感じる場合も同じだ。仕事の緊張や面白さによって、疲労は容易に隠されてしまう。(中略)人間は一晩眠ったとして、**肉体の疲労は眠りの前半に回復し、ストレスは後半に解消する。**」

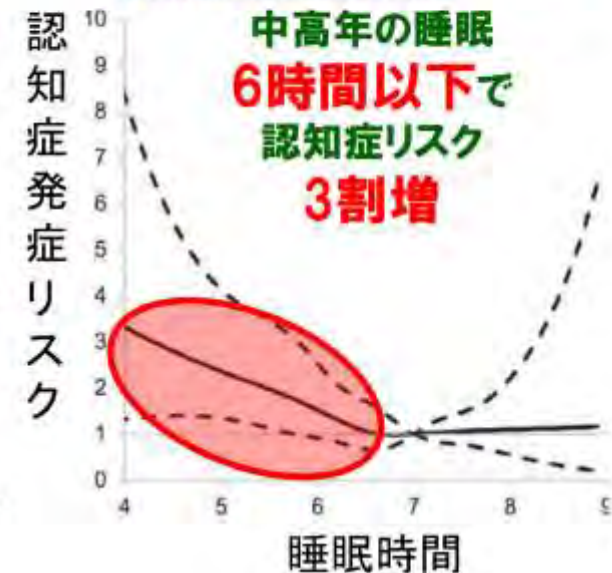
(<http://www.asahi.com/articles/ASH3J6298H3JULFA02D.html>より)



●睡眠不足は、脳の怒りの発生源である扁桃体を活性化させ、扁桃体の活動を抑制する前頭前野の機能を低下させるので、**パワハラ・セクハラ・不祥事等のモラル崩壊の引き金となる**

Yoo S. S. et al.: The human emotional brain without sleep

Sabia S., Fayosse A., Durrigier J. et al. Association of sleep duration in middle and old age with incidence of dementia. 中高年の睡眠時間と認知症の発症率との関連



睡眠不足の上司ほど部下に侮辱的な言葉を使う

睡眠の質の低下は、80.8%の研究において、高い攻撃性と関連



睡眠の質が悪いと攻撃的に



Van Veen et al, *Sleep Med Rev* 2021
(当社にて和訳補足)

右上記事の元となっている論文
https://www.researchgate.net/publication/269631129_You_Wouldn't_Like_Me_When_I'm_Sleepy...r_Sleep_Daily_Abusive_Supervision_and_Work_Unit_Engagement

本資料の無断転載を禁じます。(C)Copyright Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

WSJ | VIDEO Home Browse Series Live Q&A WSJ Events From Sponsors WSJ.com

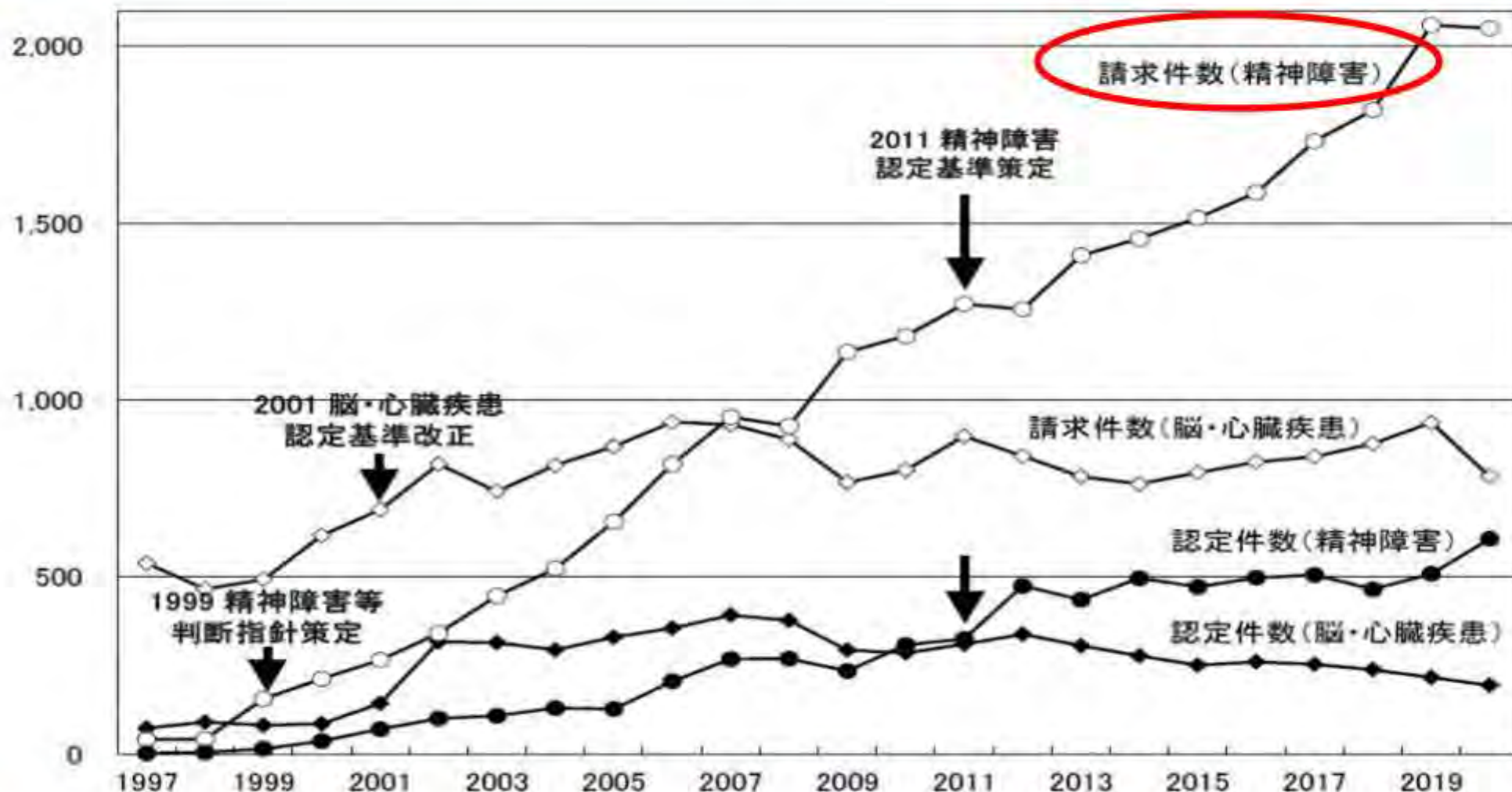
2/20/2015 4:11PM

Is Your Boss the Worst? Here's Why

上司の日常的な虐待的行動と職場単位のエンゲージメントの要因として、毎日のリーダーの睡眠を検証した。夜間の睡眠量と虐待的監督行動の関係を検証。夜間の睡眠不足は、自我消耗(自己をコントロールできなくなる)のためリーダーが日常的に虐待的な行動をとることに影響を与え、こうした虐待的な行動は最終的に日常的な部下のワーク・エンゲージメントの低下をもたらす。このモデルは、上司と部下の両方から得たデータを用いて、10日間にわたる経験サンプリング調査によって検証された。その結果、上司の自我消耗と上司の日常的な罵倒行動・睡眠の質・量の間接的な効果が、部下の日常的な職場単位のエンゲージメントに影響を及ぼすことが示された。

大きな社会課題が示されている精神障害請求件数

<https://joshrc.net/archives/3868>



家族の精神障害を周囲にうちあけられず、ひた隠しに悩んでいる国民がたくさんいます。精神疾患は420万人。

睡眠時間と、労働生産性が最下位

OECD加盟諸国の労働生産性 (2020年・就業者1人あたり・38カ国比較)



世界で最も短い日本の睡眠



2020年
平均睡眠時間

WITHINGS

日本は、先進主要国中もっとも
時間をかけて仕事をし、
生み出す付加価値はもっとも低い国！

国民性ではなく、労働法制の不備で睡眠不足！
EUには11時間の勤務間インターバル制度
アメリカは時間外割増率が1.5~1.75倍
という残業抑制・睡眠確保策がある。

勤務間インターバル

■週5日勤務（8時間労働+1時間休憩+片道1時間の通勤）の場合

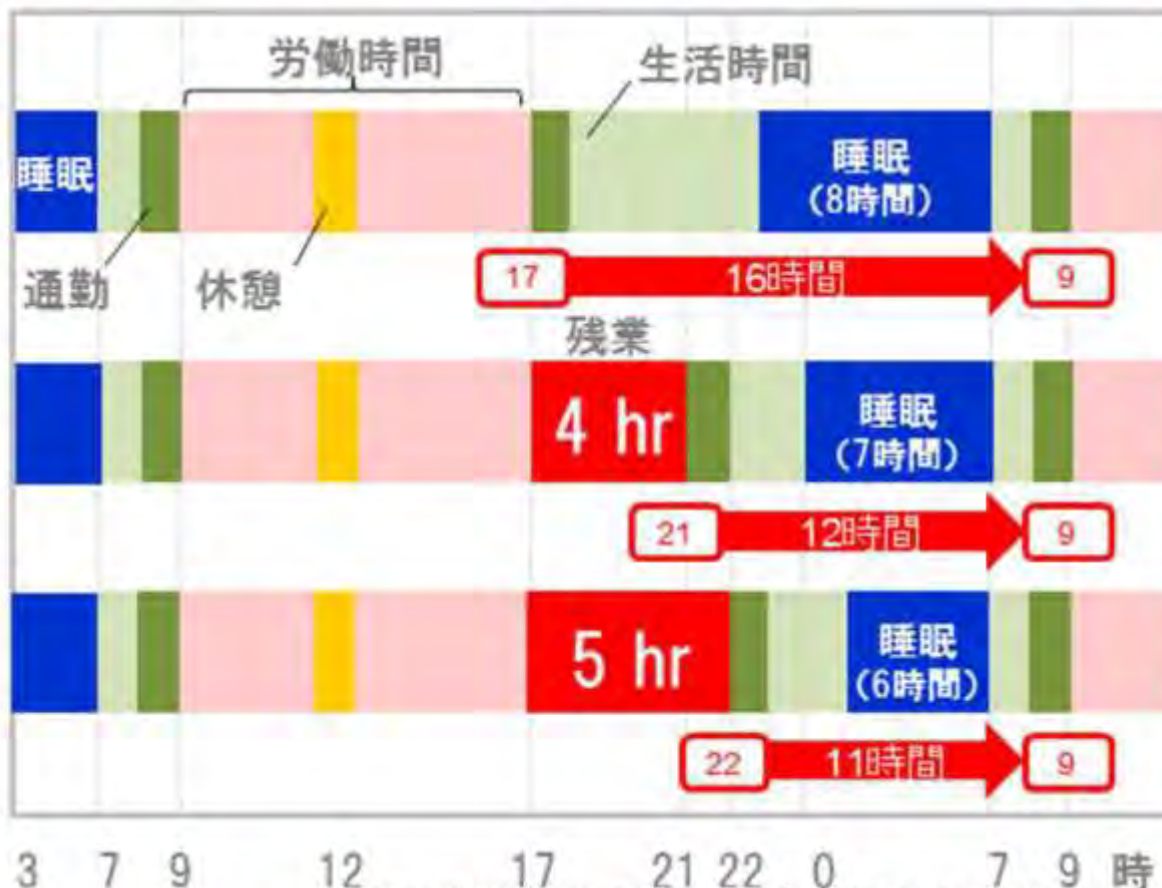
勤務間インターバル

16 時間
(14 時間)

※カッコの中は
通勤時間を引いた時間

12 時間
(10 時間)

11 時間
(9 時間)



月残業
(月20日勤務の計算)

0時間

80時間

100時間

労働安全総合研究所作業条件適応研究グループ 主任研究員 久保智英

●日本において導入している企業は4.2%。導入を検討していない企業が78%だが、導入しない理由として56.7%は「勤務時間が長くなり、必要性を感じない」という理由なので、導入できないわけではない。100時間残業できる制度が導入できない企業に、自分の子どもを入社させられますか？

勤務間インターバル制度 EUの規制



24時間ごと最短連続
 休息时间(■): **11時間**

1日当たり労働時間の
 上限(■): 13時間

1週当たり労働時間の
 上限: 48時間

7日ごと最短連続休息
 時間(■): 24時間

European Parliament Council. Directive 2003/88/EC of the European Parliament and of the Council of 4 November 2003 concerning certain aspects of the organisation of working time, 2003

一方で**柔軟な適用除外規定もある**。業務の特殊性から労働時間の長さが測定できない場合、労働者自身が労働時間を決定し得る場合や、保安・監視の業務、サービス・生産の連続性を保つ業務、観光旅行業務・郵便業務などの場合は適用しないなど**かなり広範な特例措置を許容**。(参考スライド参照)
 ドイツ、フランス、イギリスは 11 時間。

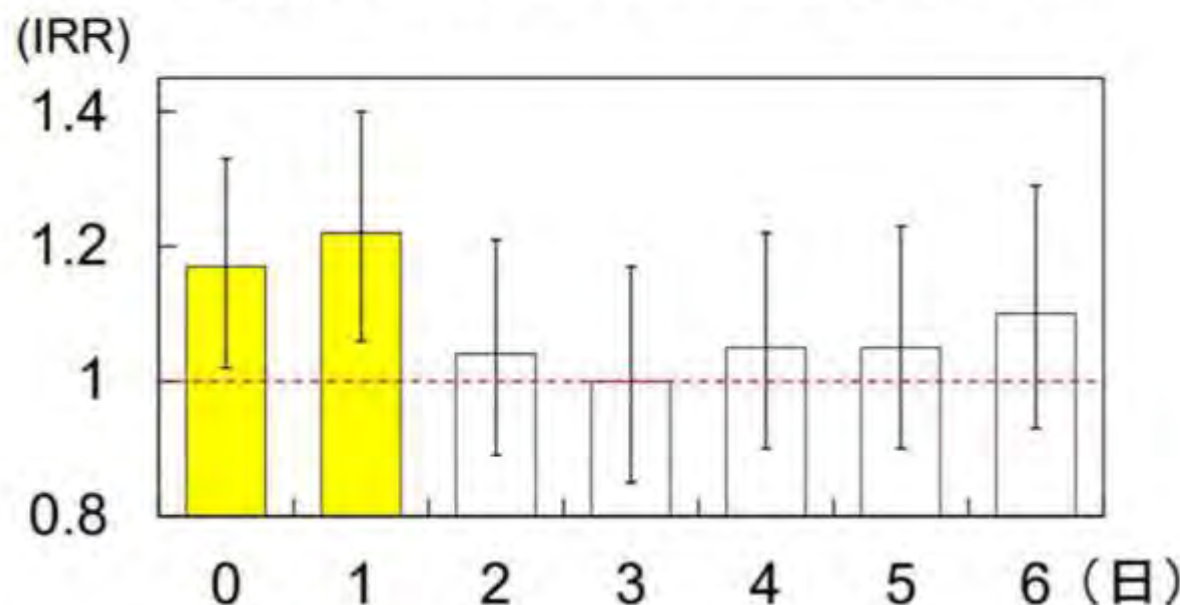
厚生労働省主催
「勤務間インターバル制度導入促進シンポジウム」
基調講演②

勤務間インターバルと心身の健康

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
高橋正也

- 11時間あけずに働いた場合、翌日や翌々日に、救急搬送や、死亡に至るケガが多く起きている。

救急搬送や死亡に至るケガ



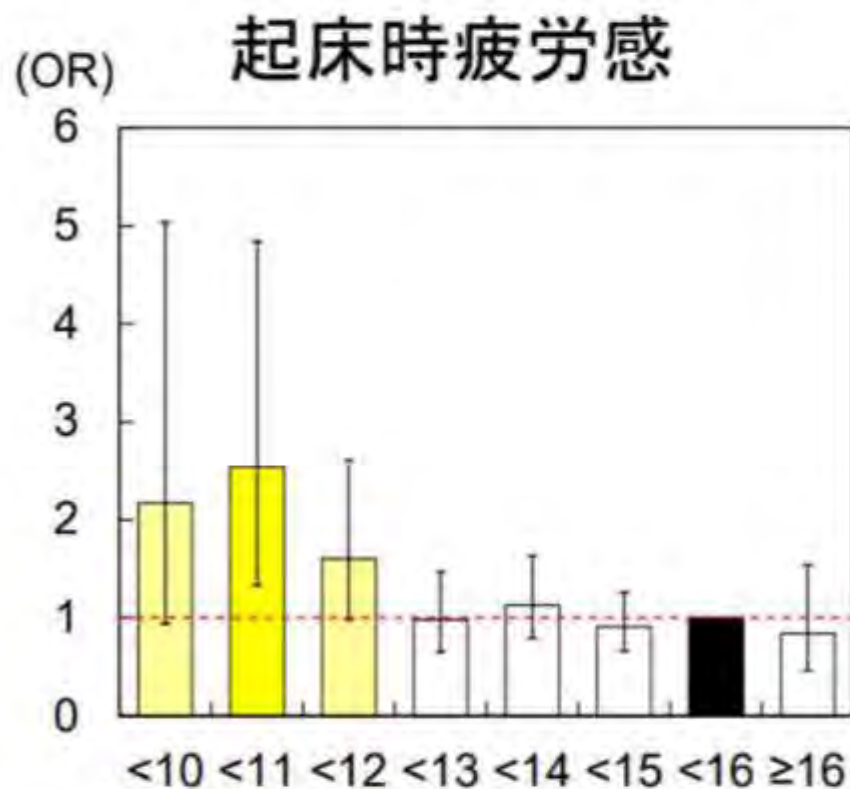
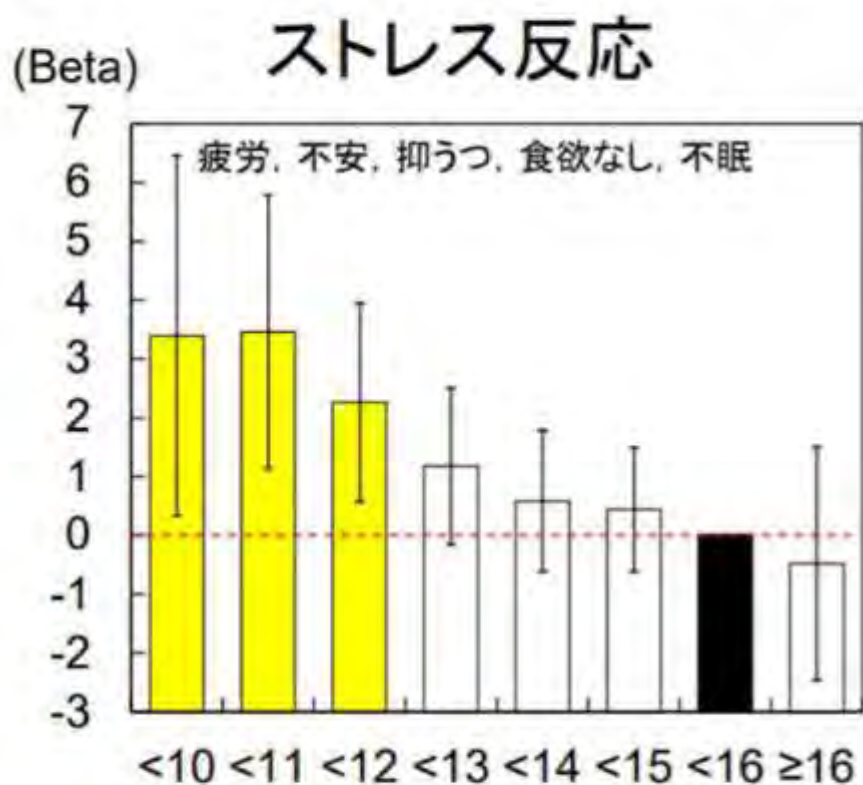
勤務間インターバル11時間未満の勤務からの経過日数

デンマーク医療従事者69,200名
Nielsen et al, *Scand J Work Environ Health* 2019

調整: 性別, 年齢, 職種, 週労働時間, 曜日, 交代勤務, 社会経済状態, 調査特徴(地域, 年, 季節)

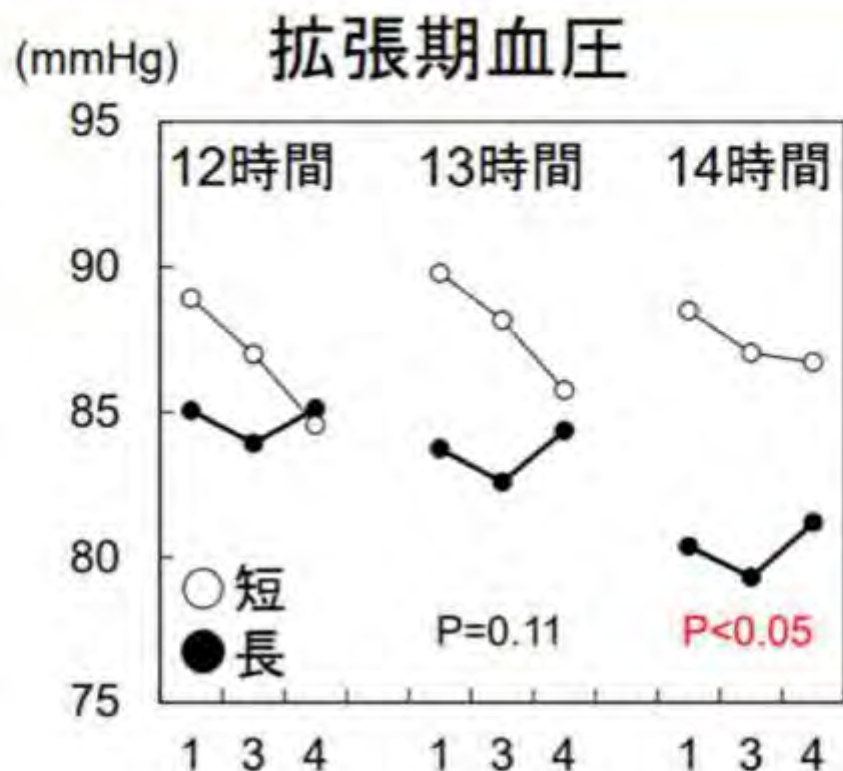
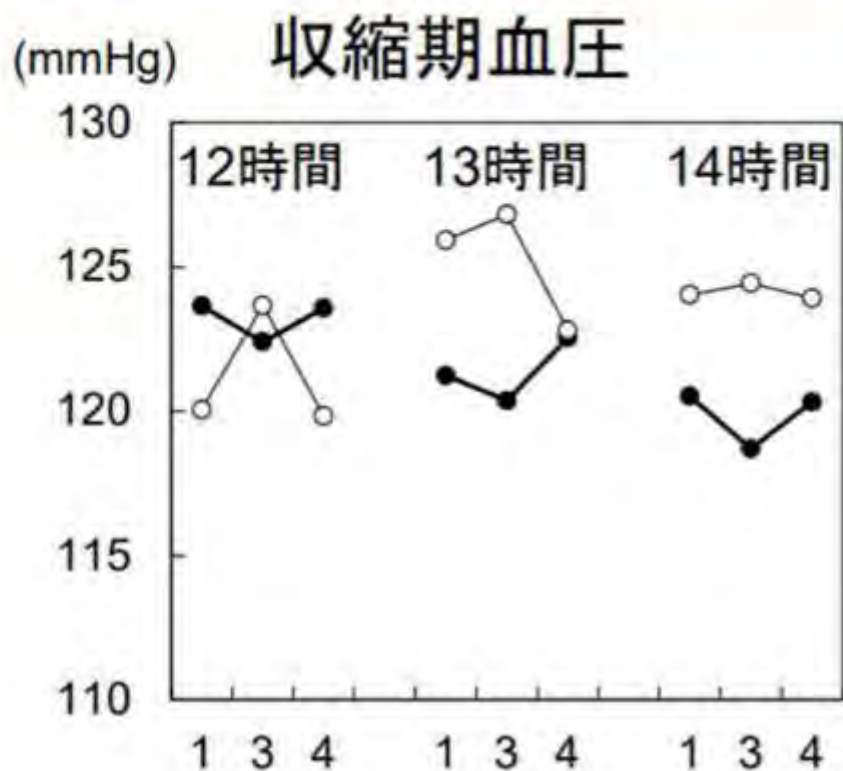
メンタル・疲労回復におけるインターバル効果

- インターバルが11時間未満の人は、「疲労・不安・抑うつ・食欲なし・不眠」などのストレス反応と、「起床時の疲労感」が高いことが分かる。12時間以降下がり、16時間がもっともよい状態であることが分かる。(17時半に退社し、9時半に仕事開始すると16時間)



勤務間インターバル(時間)

血圧におけるインターバル効果



測定時期(週目)

IT系労働者54名

Ikeda (Takahashi) et al, J Occup Environ Med 2017

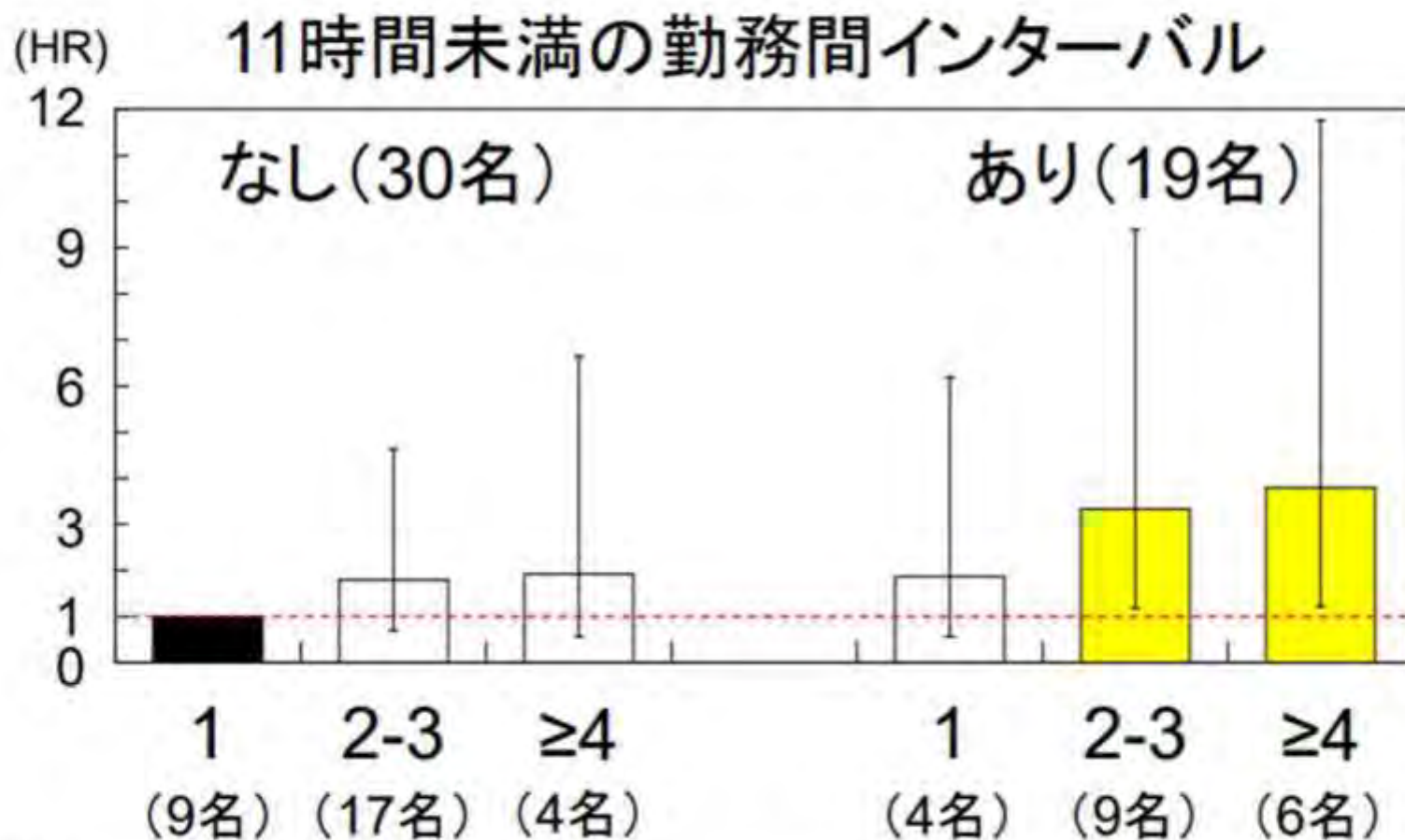
調整: 年齢, 性別, 睡眠時間, 睡眠効率, BMI, 喫煙

8

- インターバルが11時間より多く取れているほど、血圧が下がる効果が認められる。

高血圧の発症

- 夜勤が連続した際に、インターバルが11時間取れなかった日がある群(右側)では、高血圧の発症が多い。

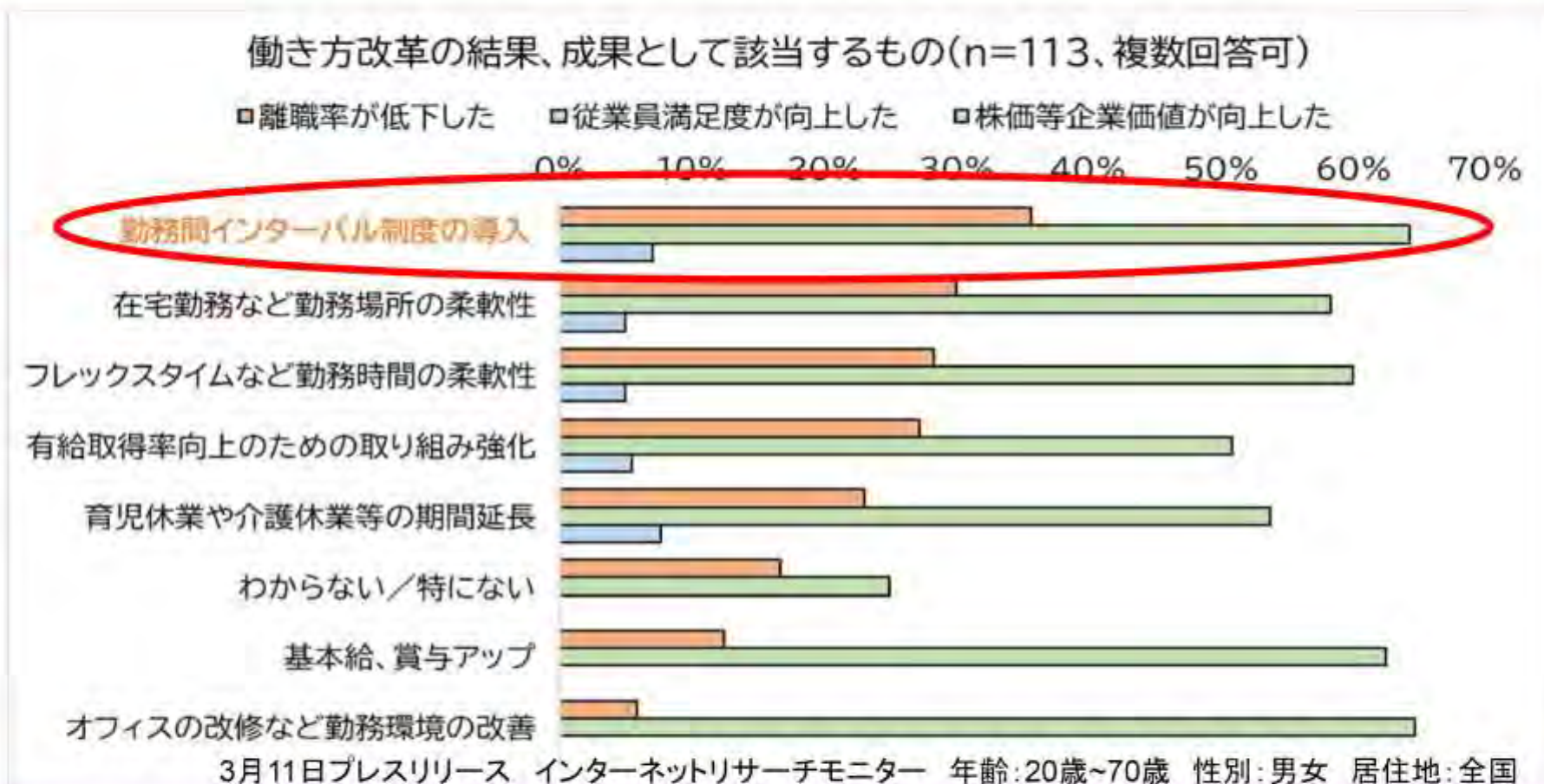


韓国病院職員1,372名
追跡2.5年
Cho et al, *J Hypertens.* 2020

夜勤の連続(回)

調整: 性別, 年齢, 喫煙, 飲酒, 身体活動,
BMI, 労働時間, 交代勤務従事年数

インターバルは従業員満足度を高め、 離職率を下げる



働き方改革がうまくいったと回答した人のうち、最も従業員満足度を高め、離職率を下げた施策は**インターバル制度の導入**。
従業員満足度向上(64.3%)や、**離職率の低下(35.7%)**と、有給取得率向上や基本給・賞与の増額と比較しても効果が高かった。



3 : 具体的にに行った施策

- ・ 有効だったこと**

有効だったコンサル施策



1: 月間の残業時間上限を制限するのではなく、**日々の勤務と勤務の間隔が11時間以上で、毎日7時間以上睡眠を取れる環境をゴールに置く**

(可能な企業では、勤務間インターバルを就業規則に導入)

2: 独身者も含めて誰が休んでも回る職場に、**属人化解消** 例: スキルマップ

3: 仕事の総量ではなく、**生産性で評価される仕組み**に変革

(可能な企業では、時間当たり生産性評価を導入)

4: 浮いた費用を給与還元し、**働き方を変えたいくなるインセンティブ施策**

1 → 人間関係トラブルやハラスメントの減少・ミスや事故の減少

・メンタル疾患の減少・離職率の低下に。

2 → 有給取得率の向上・男性育休取得率と日数の向上・高スキル者の負担軽減

・若手の成長・結婚や出産の増加・採用優位性向上に。

3・4 → 慢性的長時間労働者の意識変革・利益率向上・女性管理職比率向上

・短時間勤務者のモチベーションUP・非正規社員の正規化促進

・イノベーション創発・可処分時間増でワークエンゲージメント向上



4 : 社会全体で取り組むべきこと

ゆがめられている構造を修正すべき



現状の、ゆがめられている構造

●長時間労働が出来る＝長時間家庭的責任を放棄できる人が評価も報酬も多く得る状況。

(家庭的責任を果たそうとすれば報酬が少なくなり、活躍の場も失う)

●世界的に見て、経営者が労働者の生活時間・健康維持時間を、不当に安く搾取できる状況

(不当に損われた健康の社会保障費を背負うのは国であり、次世代)

●育児・介護・治療・子どもの不登校・障害ケア等の事情を持つ人だらけの社会なのに、無限定労働者像を前提としたままの状況。

これらを阻止・打開する仕組みを作らないまま、少子化対策も女性活躍も進まない。女性や子どもに保護策を追加するのではなく、このゆがめられている構造を修正し、本来の力を発揮できる仕組みを構築するべきだ。

少子化打破・自殺減少・業績向上のために すぐにやったら良いと考えること

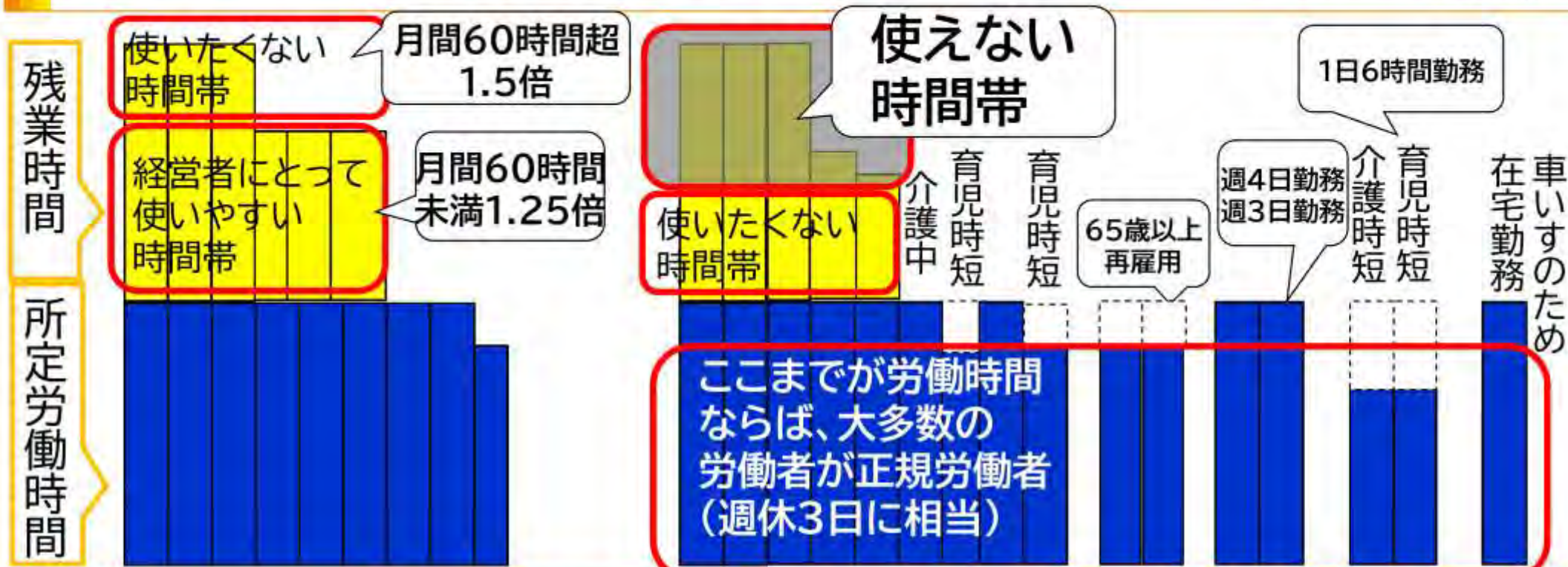


- 1:勤務間インターバル11時間の重要性を「周知・公表・環境整備義務化」
- 2:勤務間インターバル11時間を就業規則明記の企業に奨励金
- 3:教員働き方改革を進めるための「給特法廃止」
- 4:国会会期を含めて22時～朝7時(9時間)は、省庁を閉鎖
- 5:公立学校の生徒に年間10日間の「有給」のような休み。

ゆがんだ構造を修正し、一億総モチベーションアップする 「多様な働き方・デジタル・労働分配」が進む構造を作る



WILL
株式会社ウィル



一部の**24時間型人材**に思い切り仕事をしてもらおうのが、儲かるマネジメント。いざという時、残業が頼める人の評価が高い。育児中・介護中・治療中などの**時間制約社員**は極力採用したくない。男女の賃金格差は縮まらない●優秀な人間が朝まで安く使えるので、**デジタル投資もしない**。
●残業代が毎月、どれくらいかかるか読めないなので、残業代の原資を確保しておきたいので**ベースアップをしたくない**。

絶対使えないゾーンが出来ると、一人が情報を抱え込むことができなくなり、見える化・共有化が進む。時短勤務者が仕事をしやすくなる。経営者は、週3勤務者や、短時間勤務者を積極的に採用・活用・評価するようになり、**非正規の正規化が進む**。時間内で生産性高く仕事をする人材が評価されるので、**男女の賃金格差が埋まる**●時間内で終わるためには、人海戦術の限界が来るので**個人も企業もデジタル投資が進む**●残業代は一定内に収まることを読めるので原資が生まれ、**ベースアップが怖くなくなる**。

勤務間インターバルがもたらす好循環



- ① トラブル対応になった翌日は遅出の配慮をされることで、前日の頑張りを認められている実感から、**職場への信頼・満足度向上**
- ② 深夜まで孤独に育児をしていた妻が、夫が帰宅している間は睡眠を取れる→**産後うつ**の悪化による**自殺や虐待、離別**が防げる
- ③ 睡眠不足による、脳の扁桃体肥大化や前頭前野の機能低下を改善できる→**不眠**による**上司のパワハラや、モラル崩壊・不祥事**を防ぐ
- ④ 睡眠の後半が取れることで、日々ストレスをクリアして出勤。周囲からのプレッシャーに耐えられる**ストレス耐性を復活**させ**うつ病**を防ぐ
- ⑤ テレワークならば、インターバルを1時間短縮できることによって、企業の**テレワーク利用促進が進み、コロナ等の感染抑制**にも。**睡眠は病気への免疫力も上げる。**
- ⑥ 国民がAI並みに優秀で忍耐強く安かったことで進まなかったデジタル投資。ついに**経営者がデジタル投資したほうが良いと判断**する。
- ⑦ 多くの人を巻き込む交通事故や、希死念慮から起きる多くの人を巻き込んだ事件が減少し、**加害者も被害者も減らすことができる。**
- ⑧ 親の生活リズムに引きずられて睡眠不足によるうつ症状が子どもに多く、若年層の死因1位が「自殺」なのは 先進国で日本だけ。**親だけでなく子の睡眠も改善する。**
- ⑨ 忙しさからお互いを責めあう両親ではなく、ゆとりをもって協力しあえる両親と過ごす**子どもの自己肯定感が向上する。**(日本の子どもの自己肯定感は先進国で最低)

新しい資本主義・人的投資に、、



最大の「分配」とは「健康に働き続けられる労働環境」であり、中でも「**11時間の勤務間インターバル**」は、人間の創造性と生産性を向上させ、精神疾患・過労死・過労自殺をなくす**働く環境のインフラとして重要だ。**

これを職場のマネジメントが理解・実施できる環境を支援する制度構築を検討する。

という一文をいれてはどうでしょうか。

The image features three overlapping circles of varying colors: a large red circle on the left, a medium orange circle in the center, and a smaller yellow circle on the right. The circles overlap in a way that creates a central intersection area. The Chinese characters '参考' are centered within the orange circle.

参考

勤務間インターバル周知義務化法を均等法に



雇用機会均等を阻害する働き方の問題を是正するために
経営層と管理職に、以下の内容を周知・研修しなくてはならない。

・勤務と勤務の間に11時間あける

「必要性」(ミス・事故・精神疾患・認知症を防ぐという科学的根拠)

「効果」(離職率の低下・数年後の業績向上・企業内出所率向上)

「手法」(煩雑ではない・柔軟な免除規定・代替手段もある)

・女性活躍推進法データベースの見える化サイトに

「平均インターバル時間」

「経営層・管理職の研修実施率」を公開することを義務付け

してはどうか

**労働基準法ではなく雇用機会均等法で、周知義務化が効果的ではないか
男性育休は、周知義務化の議論が始まった段階で取得率が倍増した**

インターバル導入企業



- 住友生命（業種:生命保険業 従業員数42945人所在地:大阪府）
- 本田技研工業株式会社（業種 製造業 従業員数 208,399名）
- 株式会社ニトリホールディングス（業種 小売業 従業員数 29,520名 所在地 北海道）
- ユニ・チャーム株式会社（業種 卸売業、小売業 従業員数 1,297名）
- KDDI株式会社（業種 情報通信業 従業員数 31,834名）
- ソフトバンク（業種:情報通信業 従業員数17300人 所在地:東京都）
- 森永乳業株式会社（業種 製造業 従業員数 3,144名 所在地 東京都）
- 九州電力（業種:電気・ガス・熱給・水道業 従業員数:14,428人 所在地:福岡県）
- 三井住友信託銀行株式会社（業種:金融業 従業員数13,469人 東京都）
- 株式会社北日本銀行（業種:金融業 従業員数:881名 所在地:岩手県）
- 社会福祉法人聖隷福祉事業団 総合病院 聖隷三方原病院
- ジャパネットタカタ ●株式会社東邦銀行（医療・福祉 従業員 1,765名）
- 恩賜財団済生会横浜市東部病院 ●社会福祉法人あいの土山福祉会エーデル土山
- AGS株式会社 ●伊予銀行 ●株式会社山陽新聞社 …等

https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukiun/jikan/interval/case_study.html

本資料の無断転載を禁じます。(C)Copyright Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

かなり柔軟な適用除外規定がある



EU主要国のインターバル制度について

参考資料3-2

	EU指令	ドイツ	フランス	イギリス
内容	加盟国は、すべての労働者に、24時間ごとに、最低でも連続11時間の休息期間を確保するために必要な措置をとるものとする。〔§3〕	労働者は、1日の労働時間の終了から次の日の開始までの間に連続した最低11時間以上の休息時間をとらなければならない。〔§5(1)〕	勤務終了後は、少なくとも11時間、就労することができない。〔§L3131-1〕	労働者には、24時間当たり最低でも連続11時間の休息期間が与えられなければならない。〔§10〕
適用除外	① 導導・警備、船員〔§1(3)〕 ② 業務の特殊性から労働時間の長さが測定できない、又は労働者自身が決定しうる場合〔§17(1)〕 ・役員又は自ら方針を決定する権限を有する者 ・家族労働者 ・聖職者 ③ 以下の場合は適用除外(法や又は労使協定で同等の代償休息期間又は適当な保護の付与が条件)。〔§17(2)(3)(4)〕 ・沖合労働など職場と自宅が離れている場合や、複数の職場が相互に離れている場合 ・保安・監視 ・サービス・生産の連続性を保つ必要のある業務(病院(研修医を含む)、港・空港、新聞・テレビ、ガス・水道・電力、技術的理由により中断不可能な産業部門、研究開発、農業、乗客輸送) ・観光、郵便 ・災害等(予知できない異常な状況、結果不可避の例外的出来事〔89/391/EEC §5(4)〕) ・鉄道輸送 ・交代労働者・清掃員 ④ 国レベル又は地域レベルの労使の合意による場合における全ての活動(同等の代償休息期間又は適当な保護の付与が条件)〔§18〕 ⑤ 移動労働者(陸路、空路、水路により物資や旅客の運搬サービスに従事する労働者)〔§20〕	① 管理職職員及び部長〔§18〕 ② 公務員の主任、その代理、ならびに人事案件について独自の決定権を有する公務員の労働者〔§18〕 ③ 家政共同体において、その保護の下にある者と共同生活をし、この者を独自の責任で育児、介護または看護する労働者〔§18〕 ④ 協会及び宗教団体の礼拝の仕事を行う者〔§18〕	① 企業の役員、独立営業職員VFR(フリーで活動するセールスマン)、住宅の管理人、家政婦、ベビーシッター ② 農業、運輸業(トラック運転手)、漁業関係企業(特別の規定が適用) ③ 労働協約がない場合でも、労働監督官が許可した場合や、緊急時(業務上の事故処理など)	① 導導・警備、船員、航空、道路輸送〔§18〕 ② 業務の特殊性から労働の連続時間が測定できないか、予め定められていない又は労働者自身が労働時間を決定しうる場合〔§20〕 ・役員又は自ら方針を決定する権限を有する者 ・家族労働者 ・聖職者 ③ 以下の場合は適用除外(同等の代償休息期間を可能な限り認める又は安全衛生上適当な保護の措置が条件)。〔§21, §22, §24〕 ・沖合労働など職場と自宅が離れている場合や、複数の職場が相互に離れている場合 ・保安・監視 ・サービス・生産の連続性を保つ必要のある業務(病院(研修医を含む)、港・空港、新聞・テレビ、ガス・水道・電力、技術的理由により中断不可能な産業、研究開発、農業、乗客輸送) ・観光、郵便 ・災害等(予知できない異常な状況、結果不可避の例外的出来事) ・鉄道輸送 ・交代労働者・清掃員 ④ 移動労働者〔§24A〕 ⑤ 労働協約又は労使協定による適用除外が可能(同等の代償休息期間を可能な限り認める又は安全衛生上適当な保護の措置が条件)。〔§23〕
特例		① 以下の場合は特例を設けることができる。 ・医療・介護、飲食・宿泊、交通機関、放送局、農業・畜産においては、1か月又は4週間以内に他の日の休息時間を12時間以上に延長することにより調整される場合には、1時間分まで短縮。〔§5(2)〕 ・医療・介護においては、待機中に労働させることにより、休息時間の半分を超えない範囲で休息時間を短縮する場合、この短縮分を他の時期において調整。〔§5(3)〕 ・当事者の意思に関係なく生じる緊急時や非常時の一時的な労働に従事する場合〔§14(1)〕 ・それを行わないと著しい損害を及ぼしかねない労働に一時的に従事する場合〔§14(2)〕 ・スケジュール変更のできない研究・教育や医療・介護〔§14(2)〕 ② 労働協約又はこれに基づく事業所協定において、次の特例を設けることができる。 ・休息時間の短縮が必要な業務について、休息時間を2時間分まで短縮すること(調整期間内で短縮した分を調整)〔§7(1)〕 ・待機についての休息時間を、こうした勤務の特殊性に対応させること(休息時間の短縮した分を他の時間で調整)〔§7(2)〕 ・農業において季節・天候の影響に対応して、労働者の健康を保護できる範囲で休息時間を短縮すること〔§7(2)(2)〕 ・医療・介護において患者等の福祉に対応して、労働者の健康を保護できる範囲で休息時間を短縮すること〔§7(2)(3)〕 ・公営において業務の必要性に対応して、労働者の健康を保護できる範囲で休息時間を短縮すること〔§7(2)(4)〕	① 業務の増大の場合、事業所委員会又は労働者代表の意見を付して労働監督官の許可を得ることにより特例を設けることができる。〔§L3131-2, §D3131-4, §D3131-16~18〕 ② 労働協約により、以下の場合は休息時間を9時間まで短縮することができる。(同等の代償休息期間又は他の代償措置が条件)〔§L3131-2, §D3131-1, D3131-3, D3131-6〕 ・職場と自宅が離れている又は複数の職場が相互に離れている場合 ・保安・監視 ・交代勤務など連続稼働する業務 ・運輸業に係る災害等 ・日において労働時間が分割されている業務 ③ 労働協約により、業務の増大の場合は9時間まで短縮することができる。(同等の代償休息期間又は他の代償措置が条件)〔§L3131-2, §D3131-2, D3131-3, D3131-6〕	① 労働協約又は労使協定による特例が可能。〔§23〕

インターバルを導入しない理由

第14表 勤務間インターバル制度の導入予定はなく、検討もしていない理由別企業割合

(単位：%)

企業規模・年	導入予定はなく、 検討もしていない企業 ¹⁾		導入予定はなく、検討もしていない理由 (複数回答)					
			夜間も含め、常時顧客や 取引相手の対応が 必要なため		人員不足や仕事量が多い ことから、当該制度を 導入すると業務に 支障が生じるため		当該制度を導入すると 労働時間管理が 煩雑になるため	
			[]	[]	[]	[]	[]	[]
令和2年調査計	[78.3]	100.0	[7.4]	9.4	[9.3]	11.8	[8.5]	10.9
1,000人以上		100.0		22.3		25.9		25.2
300～999人		100.0		12.1		16.7		15.4
100～299人		100.0		14.0		15.5		14.9
30～99人		100.0		7.6		10.0		9.0
平成31年調査計	[80.2]	100.0	[6.6]	8.2	[9.1]	11.3	[6.4]	8.0

(単位：%)

企業規模・年	導入予定はなく、 検討もしていない企業 ¹⁾		導入予定はなく、検討もしていない理由 (複数回答)					
			超過勤務の機会が少なく、 当該制度を導入する 必要性を感じないため		その他		当該制度を 知らなかったため	
			[]	[]	[]	[]	[]	[]
令和2年調査計	[44.3]	56.7	[6.6]	8.4	[10.7]	13.7		
1,000人以上		38.1		14.8		3.3		
300～999人		49.9		15.1		6.5		
100～299人		57.0		9.1		8.5		
30～99人		57.5		7.6		16.0		
平成31年調査計	[42.5]	53.0	[7.4]	9.2	[15.4]	19.2		

注：1) 「導入予定はなく、検討もしていない企業」には「導入予定はなく、検討もしていない理由」が「不明」の企業も含む。

2) [] 内の数値は、全企業に対する企業割合である。

出典：厚生労働省「令和2年 就労条件総合調査」

<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/jikan/syurou/20/dl/gaikyou.pdf>

睡眠が、クリエイティビティ・記憶力を強化する



睡眠と創造性の関係 **ウィスコンシン大学のジョアン・カンター教授は「睡眠は学習と創造性どちらにも重要な役割があることを研究結果は示している」と述べた。**

新しい発見は、2つのプロセスによって発揮される。意識がある日中に集中して考えるということ。その後睡眠をとることで、集中の糸がほどけ、新しいアイデアとの出会いが訪れるということである。

レム睡眠を妨害されたネズミは情報の整備や記憶の定着ができなくなる。眠っている間に脳は2種類の睡眠を繰り返している。浅い眠りとされているレム睡眠と、深い眠りのノンレム睡眠。約90分ごとに交互に入れ替わり、それぞれの役割を果たすとされている。十分な睡眠をとることで、レム/ノンレムの切り替わりが適切に行われ、情報が記憶されやすくなる。(マギル大学精神医学部の研究者シルベイン・ウィリアムズ博士とベルン大学の共同研究)

イギリスの生産性低下の問題は睡眠にある

ランド研究所シニア・エコノミストのマルコ・ハーフナー氏は**イギリスのフィリップ・ハモンド財務相が2017年11月に人工知能などの研究開発に投資することで生産性を引き上げようとする計画の予算案に反対し、睡眠時間を延ばすことが生産性を上げる方法だと主張している。**ランド研究所の発表によると、**睡眠時間が6時間以下の場合、7～9時間の睡眠をとった場合に比べて、2.4%生産性が下がる**とされている。英国では睡眠不足により、**年間400億ポンド(6.24兆円)**もしくはGDPの**2%(6.18兆円)**もの損失を出しているとハーフナー氏は語る。(https://finders.me/articles.php?id=118)

・日本の睡眠不足による経済損失は15兆円に上る。

イチロー・オードリータン・ジェフベソス・アリアナハフィントンは8時間睡眠を公言。

イーロンマスクは、5人の子どもを育てるシングルファザーながら6時間睡眠を死守。ビルゲイツ7時間。

短時間睡眠は時代遅れ 名だたるCEOが8時間宣言→ <https://style.nikkei.com/article/DGXMZO10880880Q6A221C1000000/>

インターバルを取り巻く、動きの活発化



■医師の3.6%が、毎日・毎週自殺を考えていると回答 出典：日本医師会 勤務医の健康支援に関する検討委員会答申(平成28年) →2024年に9時間のインターバルが義務化されます。

■人事院の発表では、19年度中に6人の国家公務員が過労死
→1月31日 インターバルとフレックスを国家公務員制度に導入する研究会が発足

■自動車運転労働者から、インターバル11時間の要請
→11時間は努力義務に。9時間が義務化に決定された。

■厚労省は2021年9月15日、脳・心臓疾患の労災認定基準を改正し、勤務インターバルが11時間未満の勤務の有無、時間数、頻度、連続性などを追加。

■2021年5月、過労死を防ぐ国の施策をまとめた「過労死防止大綱」を見直す協議会、厚生労働省が示した最終案に導入企業割合を2025年までに15%以上に引き上げる目標が明記。新型コロナ対応による過重労働が問題視される国家公務員や地方公務員についても、勤務間インターバルの確保を促していくことが初めて明記。

■2024年は、「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」(平成30年7月6日公布)(いわゆる「働き方改革関連法」)の施行から5年目。5年後見直しによると、**努力義務の見直し時期。**

勤務間インターバルの導入状況



勤務間インターバル制度導入企業の割合

厚生労働省「働き方改革の進捗状況」(2023年10月)

過労死等防止対策推進協議会 高橋まつりさんの母



○高橋委員 ありがとうございます。高橋幸美でございます。私は、娘を過労自殺で亡くした母親の立場から意見を申し上げます。

娘は、過労死等防止対策推進法が施行された翌年、過重労働が原因で自ら命を絶しました。広告代理店に入社し、わずか9か月でした。防止法ができたのに、なぜ娘は亡くなったのでしょうか。労基署は娘の勤務先に対し、繰り返し是正勧告を行っていたにもかかわらず、なぜ娘を助けられなかったのでしょうか。防止法施行から6年、娘が亡くなって5年になりますが、いまだに勤務問題が原因で命を絶つ人は年間で分かっているだけでも約2,000人もおります。精神疾患の労災請求は年々増加しており、勤務問題で悩んでいる人が減らないこの状況に、悔しさとむなしさで心がいっぱいです。過労死は過重労働の対策が遅れている業界や職種、悪意ある経営者の下で起きており、過労死防止に一刻の猶予もありません。どうか娘の死を教訓に対策を講じ、過労死防止に実効性のある見直しになるように切にお願いします。

大綱の見直しで強化していただきたい項目は5点あります。

1点は、正確な労働時間の把握の義務づけと違反企業への対策です。労働時間の適正な把握のために、使用者が講ずべき措置に関するガイドラインの遵守の義務づけと、義務を怠った企業への指導の強化です。理由は、娘の会社では残業隠しが常態化しており、社員の過労死が何人も起きておりました。悪質な残業隠しがある事業所で過労死の危険があるからです。

第2に、監督の強化、違反企業の講習の義務、公表制度の強化です。36協定の特別条項の届出段階で危険な長時間労働を阻止すること、また悪質な事業所の監督強化、違反企業への講習を義務づけるなど、監督段階で過労死を防止していただきたいと思っております。理由は、娘の勤務先に是正勧告を再三行っていたのに過労死を阻止できなかったからです。昨年度、地元の静岡労働局の労働者の相談や労災請求から、県内967企業の事業所を対象に行った監督指導の結果で、違法な長時間労働は475か所、前年比で134か所増加、率にして39%の増加でした。時間外・休日労働が過労死ラインの80時間以上の労働者がいた事業所は140か所、そのうち19か所は150時間を超えていたとの報告があります。是正指導の後に虚偽の是正報告をしていた事業所の公表事例もあり、是正の公表の義務づけなど、公表制度の強化も望みます。

第3に、11時間の勤務間インターバル制度の導入目標を100%にすることです。娘は試用期間が終わり、10月に正社員に登用されると残業に際限がなくなりました。勤務間インターバル制度はなく、10月25日日曜日午後7時に出社し、27日火曜日の深夜0時まで約53時間も会社にいたこともありました。47時間連続勤務し、帰宅後40分後に出社したこともありました。**11時間のインターバルが守れていたなら娘は救えたのではないかと思います。**しかし、この11時間という時間は最低ラインです。一日の拘束時間が13時間では20日、月約80時間の時間外労働になり、過労死ラインになります。ワーク・ライフ・バランスの点からも不健全。帰宅後に家事をし、趣味の時間を持ち、子育てをするのは不可能です。労基法適用除外の職種においても、夜勤勤務、交代勤務の労働者も含め、最低でも11時間の100%導入を目標にいただきたいと思っております。

第4に、週40時間のフルタイム労働者の週労働60時間以上の者の削減を目標にされていますが、フルタイム労働者、正社員総合職の業務の負担はパートタイムに比べ大変重いものです。大企業では時間外労働の削減への意識が高まっているとの報告もありますが、規模にかかわらず、全ての業種・職種の時間外労働の削減に取り組むよう望みます。

第5に、若年労働者への特別な配慮を欠いた事業所の厳重措置を講ずることを望みます。娘は10月に正社員に登用されると残業に際限がなくなり、1週間に10時間しか寝ていないこともありました。若い社員を入社後間もなく店長に任命し、名ばかり管理職として重圧な責任を負わせ、過労死に至る事例も多くあります。若年労働者の長時間労働を禁止し、特別な安全配慮の義務づけを望みます。過労死を出した場合は、安全配慮義務違反として厳重な処置並びに公表がなされるよう望みます。過労死防止は個々の企業、商慣習改善の取組だけできるものではなく、政府、全経営者、全労働者、全国民の意識を変えていくことが必要です。過労死を1人も出さないという遺族の祈りに耳を傾け、勤務問題が原因で亡くなる人をゼロにするために妥協しない大綱にしていただけるように、切にお願いいたします。

私からは以上です。ありがとうございました。

本資料の無断転載を禁じます。 (C) Copyright Work Life Balance Co., Ltd. All Rights Reserved.

厚生労働省労働基準局 過労死等防止対策推進協議会 議事録より

https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_16662.html

EU労働時間指令 詳細



EU 加盟国の全ての労働者に、**24 時間ごとに、最低でも連続 11 時間の休息期間を確保するために必要な措置を設けること**とされている。業務の特殊性から労働時間の長さが測定できない場合、労働者自身が労働時間を決定し得る場合や、保安・監視の業務、サービス・生産の連続性を保つ業務、観光旅行業務・郵便業務などの場合は、休息期間の規定を適用しないことができるなど**かなり広範な例外、特例措置を許容**。インターバル時間数は、ドイツ、フランス、イギリスにおいては 11 時間、ギリシャ、スペインにおいては 12 時間とされている。

【例：ドイツの適用除外規定】 ①以下の場合は特例：**医療・介護、飲食・宿泊、交通機関、放送局、農業・畜産**においては、**1か月又は4週間以内に他の日の休息時間を12 時間以上に延長することにより調整される場合には、1時間分まで短縮**。[§ 5(2)]・医療・介護においては、待機の間労働させることにより、**休息時間の半分を超えない範囲で休息時間を短縮する場合、この短縮分を他の時期において調整**。[§ 5(3)]・当事者の意思に関係なく生じる**緊急時や非常時の一時的な労働**に従事する場合 [§ 14(1)]・それを行わないと著しい損害を及ぼしかねない労働に一時的に従事する場合 [§ 14(2)]・スケジュール変更のできない**研究・教育や医療・介護** [§ 14(2)]

②**労働協約又はこれに基づく事業所協定**において、次の特例を設けることができる。・休息時間の短縮が必要な業務について、休息時間を**2時間分まで短縮すること**(調整期間内で短縮した分を調整) [§ 7(1)3]・待機についての休息時間を、こうした勤務の特殊性に適應させること(休息時間の短縮した分を他の時間で調整)[§ 7(2)1]・**農業**において**季節・天候の影響**に對應して、労働者の健康を保護できる範囲で休息時間を短縮すること [§ 7(2)2]・**医療・介護**において**患者等の福祉**に對應して労働者の健康を保護できる範囲で休息時間を短縮すること [§ 7(2)3]・**公務**において**業務の必要性**に對應して、労働者の健康を保護できる範囲で休息時間を短縮すること [§ 7(2)4]

EUのインターバル制度詳細(国別)

EU主要国のインターバル制度について

質問項目	ドイツ	フランス	イギリス
EU加盟国の中には、ギリシャ、スペインが1日の休息時間を12時間としていて、貴国の休息時間の時間数を11時間と決定した背景について。	労働時間法第5条第1項の規定に基づき、労働者は、1日の労働時間の終了後、原則として、最低11時間の休息時間を取らなければならない。この連続した11時間の休息時間の規定は、1938年に制定された(以前の)労働時間法(Arbeitszeitordnung)第12条第1項を基にしているもので、EUの労働時間指令の規定にも対応するものである。	L3131-1で記されているように、11時間の休息は最低休息時間数である。この休息時間規制は通常の労働時間規制、すなわち最大10時間であり「業務量の増大又は企業組織に由来する事由がある」場合は最大12時間と併せて適用される(L3121-19条)労働時間が6時間ごとに最低20分の休息を与えなければならない規定(L3121-16)を踏まえると11時間とするのが適切である。	毎日11時間のEU指令を直接実施するためにとられたものである。
勤務間インターバル制度の原則の休息時間数の適用を受ける労働者について、労働者の前日の勤務終了後から翌日の始業時刻までの間に一定時間の休息時間が確保できず、11時間未満である場合の取扱いについて。	代替日に休息時間を繰り越す。	代替日に休息時間を繰り越す。11時間以上の休息時間を受ける権利は、いかなる場合であれ、始業時間を繰り下げるよりも同時間以上の休息時間を与えることが優先される。	このような場合、労働者が取得することができなかった休憩の長さに相当する「補償的休憩」の期間を提供しなければならない。また、補償的な休息はできるだけ早く、理想的には同じ日に行うべきである。
勤務間インターバル制度の適用除外を受ける者の中に、管理者、取締役、役員(※)などが含まれるが、その者の具体的な定義について。 ※ ドイツは管理的職員、フランスは企業の役員・独立営業職員VRP、英国は役員又は自ら方針を決定する権限を有する者	労働時間法第18条第1項第1項の規定に基づき、同法は、事業所組織法(Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG))第5条第3項の規定の意における管理的職員には適用されない。事業所組織法第5条第3項の規定によると、管理的職員は、労働契約及び企業又は事業所での地位に応じて、 ①事業所又は事業所の部局で雇用されている労働者の採用及び解雇を自身で行う権利を与えられているか、又は、 ②全権(Generalvollmacht)又は代理権を有し、その代理権は、使用者との関係でも重要であるか、又は、 ③通常、企業又は事業所の存続又は発展にとって重要で、その達成のためには特別な経験及び知識が求められるその他の業務を行っており、その際には、基本的に指示命令を受けずに、その決定を行うか、又はそれらの決定に重要な影響を与えるものである	11時間の休息時間の適用除外とすることが可能な活動はD3131-4に規定されている。 ・自宅と労働する場所又は複数の労働する場所間の距離が離れている業務 ・物品や人の保護の必要性から行う保管、監視、当直の業務 ・サービスや生産の連続性を保つ必要性のある業務 ・運輸業における荷物の運搬の業務 ・日において労働時間が分割されている業務	英国は「自律的労働者」の特定の定義を作成していない。なお欧州委員会で、この定義に関する有用な法律上の議論を行う場合は、Working Time指令の議論にしっかりと基づいている。 ※Working Time指令 http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52017XC0524(01)&from=FR
勤務間インターバル制度の適用除外・特例の適用を受ける業種・職種の人数や全雇用者に占める割合等を把握した統計の有無について。	無し。	無し。	無し。



子どものいる男性社員全員が半年以上の育休取得！ 平均インターバルは15時間!!



松久晃士 40歳
(まつひさ こうじ)
2児の父(1・5歳)
累計育休期間:10カ月

大畑慎護 34歳
(おおはた しんご)
3児の父(3・5・9歳)
累計育休期間:16カ月

川本孝宜 40歳
(かわもと たかのり)
2児の父(2・7歳)
累計育休期間:6カ月

田川拓磨 37歳
(たがわ たくま)
2児の父(0・3歳)
累計育休期間:12カ月

山崎純平 31歳
(やまざき じゅんぺい)
2児の父(0・2歳)
累計育休期間:10カ月

※本資料の無断転載を禁じます。

(C)Copyright Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

- 子育て中:23人 (3児の母父が4名・4児の母も1名 子どもの合計48人)
- 介護中:3人 不妊治療経験者:5人 がんの治療中:1名 計8割
- テレワーク率:現在100% (コロナ以前は3割程度) ・離職率0%
- 居住地:首都圏26名・札幌1名・群馬1名・静岡1名・愛知1名

【制度】「新しい休み」2019年より正式開始 (通常の有給は約20日付与)

「理由を問わずに」年間**34日分(270時間)**の有給休暇を**15分単位**で利用できる。

【利用実績】

- ・介護中社員 :朝15分・夕方45分デイサービス送迎。60分×240日=240時間消化
- ・がん治療社員:手術等14日 投薬日等8日 放射線治療16日×半日250時間消化
- ・育児中社員 :17時退社 1時間×240日=240時間消化 病気・保護者会等も
- ・不妊治療社員:採卵・卵子凍結・肺移植・黄体ホルモン注射 270時間消化
- ・独身社員:2019年 アメリカ縦断旅行 キャリアコンサルタント資格取得
2020年 実家収穫手伝い休み・雪下ろし 大分移住 婚活等
- ・2019年に専業主婦歴7年の女性が入社。新しい休みを使い徐々に社会復帰。
- ・子どもの不登校対応・PTA役員・社会保険労務士・市の男女共同参画委員(4人)
- ・全社員が2週間のスペシャルホリデイを年初にあらかじめ設定して大型旅行に。