

テレワーク導入と労務管理

かわだ社労士事務所
社会保険労務士 川田理華子

自己紹介

社会保険労務士 川田理華子（かわだりかこ）

かわだ社会保険労務士事務所
 (info@rikei-syaroushi.com)
 テレワーク相談センター専門相談員
 テレワーク相談センター客員研究員

保有資格
 社会保険労務士
 ソフトウェア開発技術者（現 応用情報技術者）
 個人情報保護士

著書
 日本法令からDVDセミナー
 労働新聞社連載（2021年1～6月） 等多数

前職は金融機関のシステムエンジニア（社内SE）として勤務。
 退職後、社会保険労務士資格を取得、かわだ社労士事務所を開業。
 200社以上のテレワーク相談経験を踏まえ、システムエンジニアとしての経験を活かし、
 ICTと労務管理の両面から相談対応、コンサルティング等を実施。



テレワークの定義

テレワーク

情報通信技術(ICT=Information Communication Technology)を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと

※「tele=離れた所」と「work=働く」をあわせた造語



業務を行う場所に応じたテレワークの分類

在宅勤務

通勤がないため、事業場での勤務の場合に通勤に要する時間を柔軟に活用できる。通勤時間を節約することができる、通勤による心身の負担が少ない等のメリットがある。

サテライトオフィス勤務

自宅の近くや通勤途中の場所等に設けられたサテライトオフィス。例えばシェアオフィス、コワーキングスペースが該当。ここでの勤務は、通勤時間を短縮しつつ、在宅勤務やモバイル勤務以上に作業環境の整った場所で働くことが可能。

モバイル勤務

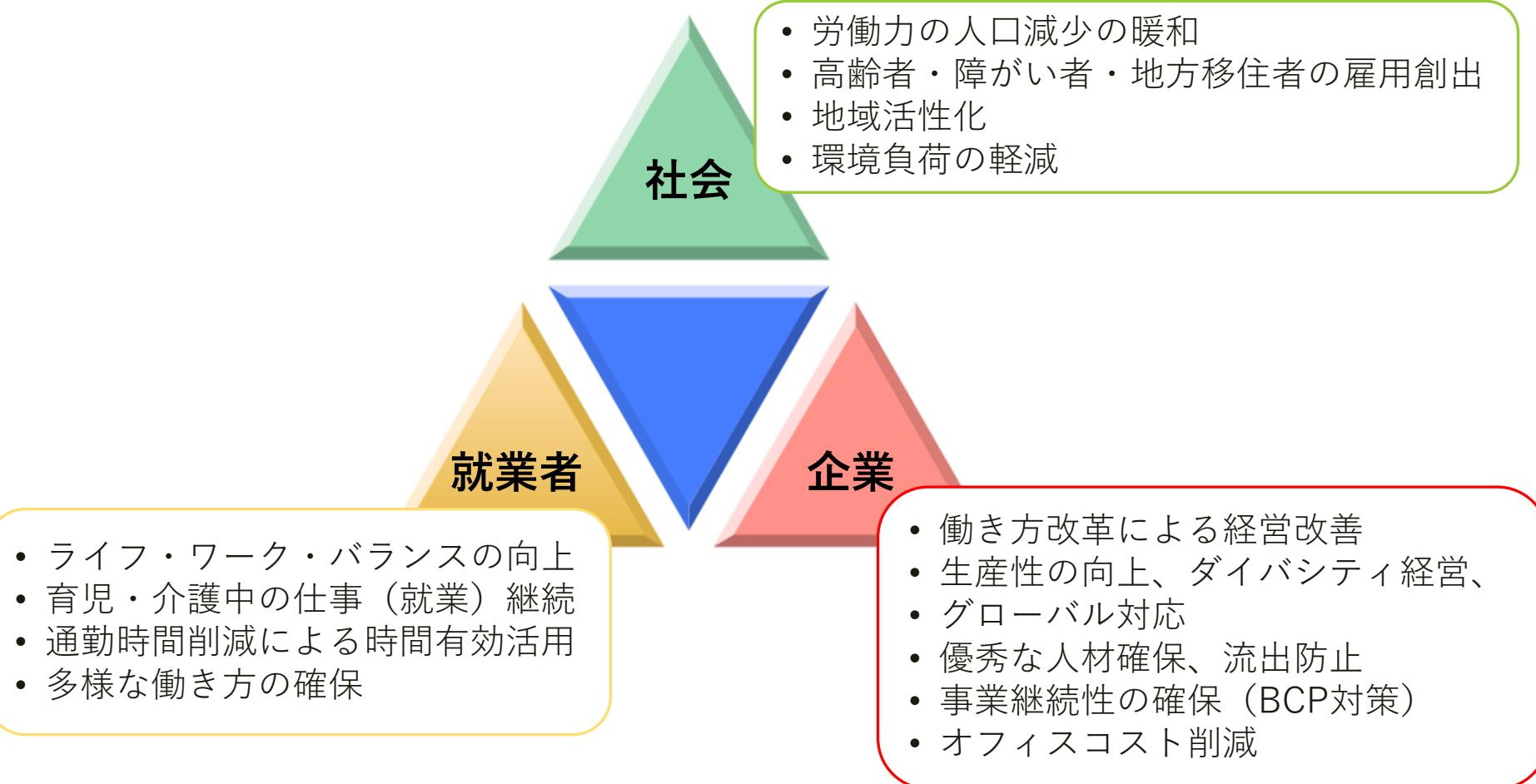
在宅勤務労働者が自由に働く場所を選択できる。外周の移動時間を利用できる等、働く場所を柔軟にすることで業務の効率化を図ることが可能な働き方。

ワーケーション

テレワーク等を活用し、普段のオフィスとは異なる場所で余暇を楽しみつつ仕事を行う働き方。情報通信技術を利用して仕事を行う場合には、モバイル勤務、サテライトオフィス勤務の一形態として分類することもある。

テレワークの効果

最近の新型コロナウイルスや自然災害の発生により、
事業継続性の観点からテレワークの積極推進・定着がますます必要



テレワークの効果（企業：事業運営面）

4

効 果

概 要

人材の確保・育成

- ・様々な事情を抱えた従業員に対し、キャリア継続に有効な在宅勤務という選択肢を提供できる
- ・働きやすい環境をつくることで、働きたいというモチベーションの維持・向上を図ることができる
- ・産前産後休業、育児休業などからの職場復帰後や介護をする家族がいる従業員がテレワークを計画的に利用することにより、多様な働き方ができる

業務プロセスの革新

- ・従業員が自律的に業務を行うといった側面とともに、従業員間の業務上の役割が明確になり、業務分担の見直しや工程の最適化を図ることができる
- ・ペーパレス化や、ネットワーク上の情報共有が進み、業務の効率化につながる

事業運営コストの削減

- ・営業拠点の統合や廃止、スペースの縮小を図ることができる
- ・従業員の通勤費や出張費、冷暖房や照明等のオフィス環境に係る費用を削減することができる
- ・ペーパレス化により、コピー機及び用紙の費用を削減することができる

非常時の事業継続性の確保

- ・災害発生時でも出勤することなく自宅で業務が可能なため、企業は事業を継続でき、事業利益の損害を最小限にとどめることができます
- ・災害発生時に無理に通勤する必要がないため、従業員の生命を守ることができます
- ・新型インフルエンザなどのパンデミック（感染症が世界的規模で流行すること）の発生時には、他人との接触を防ぐことによって感染拡大を抑止できる

企業内外の連携強化による 事業競争力の向上

- ・モバイルワークやサテライトオフィスの利用によって顧客とのコミュニケーションをとる機会が増えることにより、営業効率が向上し、顧客満足度の向上につながる
- ・情報共有ツールなどの活用によって、意思決定の迅速化や業務の「見える化」が実現できる

テレワークの効果（企業：雇用面）

効 果

概 要

人材の離職抑制 就労継続支援

企業ブランド 企業イメージの向上

育児期間中の従業員の雇用継続

- ・ 仕事と育児の心身の負担が大きく、両立ができずにキャリアをあきらめてしまう従業員に対し、例えば週1日～2日、子どもを保育園に預けた後、在宅勤務を実施することにより、就労の継続や短時間勤務からフルタイム勤務への早期復帰などを実現することができる

介護中の従業員の雇用継続

- ・ 被介護者の食事の世話など、1日の決まった時間に介護・家事が発生するため、退職を余儀なくされたり、長期休暇を取得せざるを得なかつたりする従業員に対し、在宅勤務を実施することで、就労の継続を実現することができる

配偶者と共に転居する従業員の離職防止

- ・ 配偶者の転勤に伴い、所属するオフィスから遠くに転居する従業員に対し、テレワークによる遠隔勤務を実施することで離職を防止することができる

労働意欲のある高齢者の雇用

- ・ 労働意欲のある高齢者にテレワークを利用してもらうことで、通勤時間の削減など身体的負担の少ない環境下での雇用を実現し、若手へのノウハウ継承や熟練者のスキルの有効活用につながる

通勤が困難な従業員の雇用

- ・ 能力・スキルがあり就労意欲はあるが、障がいなどにより通勤が困難な従業員の就労を実現できる
- ・ 社会的に「人材を大切にする企業」「働きやすい企業」としての認知度が上がり、ブランドイメージが向上する
- ・ 従業員のモチベーションが向上することで、生産性が向上し、企業業績アップにつながる
- ・ 従業員の働きやすさに対する会社の積極的な姿勢が明確になることで、会社に対するイメージや信頼感の向上につながる

テレワークの効果（就労者）

効 果

概 要

ワークライフ バランスの向上

- 通勤時の身体的負担を軽減し、自由に使える時間が増加することで、ワーク・ライフ・バランスを向上させることができる
- 生産性の向上によってプライベートの時間をきちんと確保でき、仕事と生活のメリハリがついた

生産性・創造性の向上

- 一人で作業するための空間をつくることで、自分自身の担当業務に集中して取り組むことができるため、生産性・創造性が向上する

自律・自己管理的 な働き方

- 目標を定めて業務進捗や業績管理を自律的に行う必要性があるため、セルフマネジメント力が養われる
- ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、仕事と生活との切り分けやバランスをより一層意識するようになり、仕事にメリハリをつけるようになる

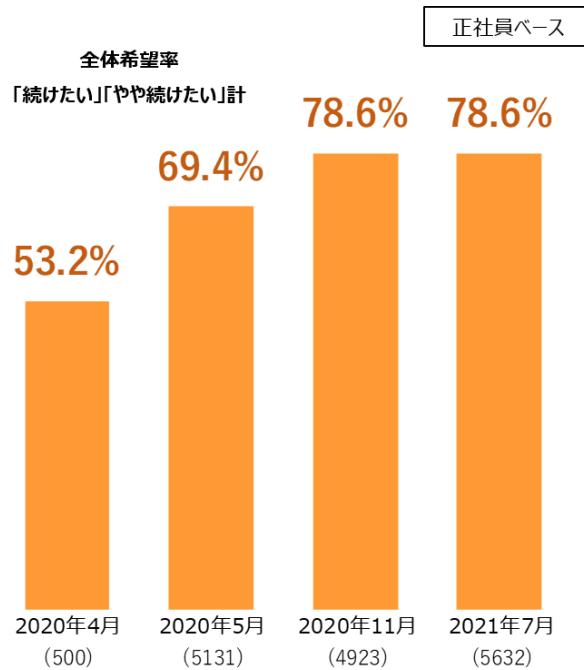
職場との連携強化

- 意識的にコミュニケーションを図ろうとする結果、今まで以上にコミュニケーションの回数が増え、上司・同僚との信頼感が高まる
- ツールを介したコミュニケーションがやり取りの気軽さを生み、コミュニケーションの回数が増える・業務を「見える化」することで、上司と部下が業務の連携を図りやすくなり、信頼関係が向上する

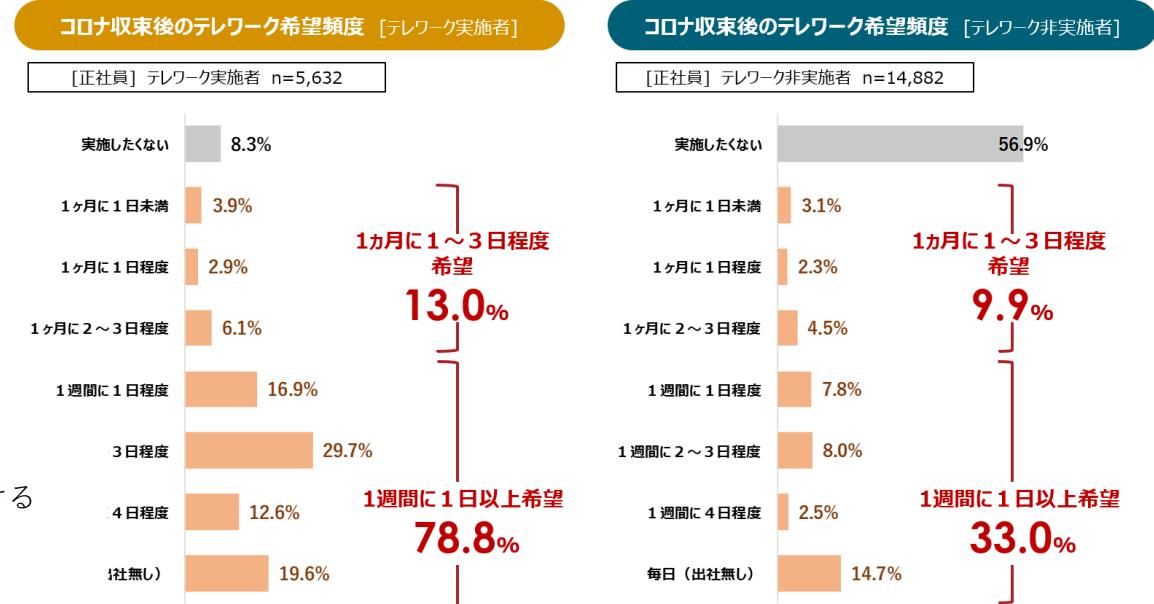
仕事全体の満足度向上 就業意欲の向上

- 柔軟な働き方ができるため、ワーク・ライフ・バランスを実現でき、仕事に対する満足度が向上する
- 働きたいという意欲を持ちながらも十分な労働時間を確保できなかった人材にとって、テレワークが労働時間の確保に役立ち、より仕事への意欲がより向上する

テレワーク希望は70%以上



テレワーク実施者の方が、
テレワークを継続したい希望が多い。
テレワークのメリットを享受



株式会社パーソル総合研究所

目的：東京五輪開催期間中かつ緊急事態宣言下における
テレワークの実態・課題を定量的に把握すること

調査時期：2021年7月30日～8月1日

調査人数：2万人規模

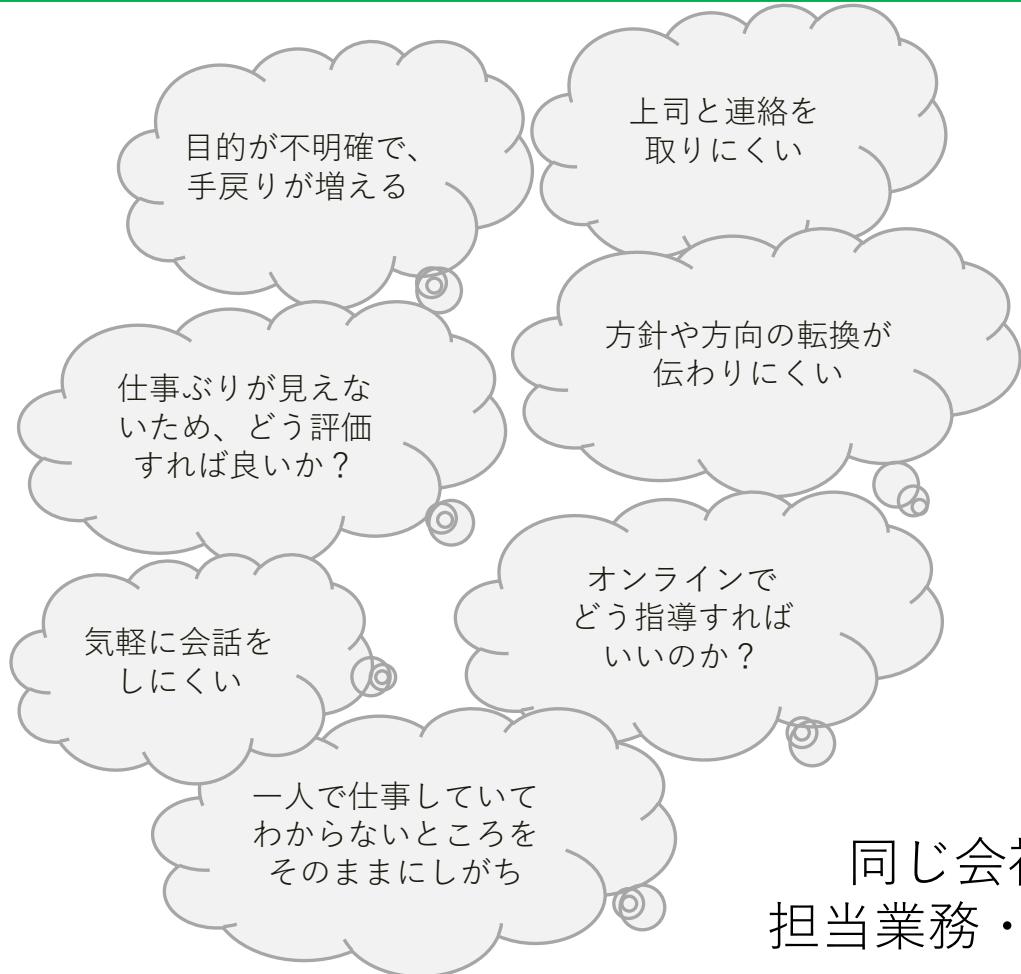
働き方改革の目指すもの

テレワークはこれらをかなえる手段の1つ

基本方針の内容と目指す社会

| | | |
|---|---|--|
| 第1章 労働者が能力を有効に発揮できるようにすることの意義 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 働き方改革の必要性 ○ 働き方改革推進に向けた基本的な考え方 ○ 本方針に基づく働き方改革の推進 | <p>目指す社会</p> <p>誰もが生きがいを持って、その能力を有効に発揮することができる社会</p> <p>多様な働き方を可能とし、自分の未来を自ら創ることができます社会</p> <p>意欲ある人々に多様なチャンスを生み出し、企業の生産性・収益力の向上が図られる社会</p> <p>働き方改革の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 労働参加率の向上 ● イノベーション等を通じた生産性の向上 ● 企业文化・風土の変革 ● 働く人のモチベーションの向上 ● 賃金の上昇と需要の拡大 ● 職務の内容や職務に必要な能力等の明確化、公正な評価・処遇等 <p>など</p> |
| 第2章 労働施策に関する基本的な事項 | <ol style="list-style-type: none"> 1 労働時間の短縮等の労働環境の整備 2 均衡のとれた待遇の確保、多様な働き方の整備 3 多様な人材の活躍促進 4 育児・介護・治療と仕事との両立支援 5 人的資本の質の向上、職業能力評価の充実 6 転職・再就職支援、職業紹介等の充実 7 働き方改革の円滑な実施に向けた連携体制整備 | |
| 第3章 その他の重要事項 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 下請取引に関する対策強化 ○ 生産性向上のための支援 ○ 職業意識の啓発・労働関係法令等に関する教育 | |

テレワークよくある課題



今までの仕事の進め方が曖昧だったことが原因で、テレワークが機能しないことが多い。

実は、テレワークによって問題が顕在化しただけ？

同じ会社・同じ部署等で働いていても担当業務・自宅環境・スキル・価値観が違う

同じ解決策では解決できない。
個々に向き合う必要がある。

テレワークは…働く場所が変わっただけ？ 10

テレワークは様々なものに変化をもたらす

業務フロー

マネジメント

帰属意識

コミュニケーション

働く制度



昨日までやってきたことを、今日も続ける



状況に応じて、やり方を見直していく

テレワークの導入事例①建設業

■企業実践事例■ 平和建設株式会社（建設業／従業員 31 名／福山市）

取組前

- 工務部では、現場での作業を終えた後に帰社し、その日の進捗報告・記録のための現場写真の整理や台帳管理を行っており、残業の要因となっていた。

取組
内容

■工事記録専用タブレット端末と工事写真管理ソフトの導入により、工務部でモバイルワークを実現

- ・工事の進捗管理や台帳作成等、これまで帰社後に行っていた事務作業の一部を現場で行えるようにした。
- ・IT機器の扱いが苦手な従業員に対しては、部門定例会等の場で活用のメリットや操作の説明を繰り返した。

取組後
(成果)

- 工事現場でのモバイルワークにより、隙間時間を利用でき、残業削減につながった。また、急遽必要となった情報も直ぐに確認できるようになった（現場に持ち込む書類の量が減った）。



**専門コンサルタントの
ここがポイント！**

まずは情報共有やコミュニケーション強化などの簡易的な仕組みから取り組む

- 業務の基幹システムを整え、モバイルワークに取り組む流れもありますが、まずはITツールに慣れることを目的に、既存のサービスやアプリを活用する方法もあります。例えばファイル共有サービスを用いた「在庫確認＝社内への照会確認」やSNSアプリで「業務の進捗報告や相談・指導＝チーム連絡」を行うことも初期の取組として有効です。

テレワークの導入事例② 愛媛県西条市

12

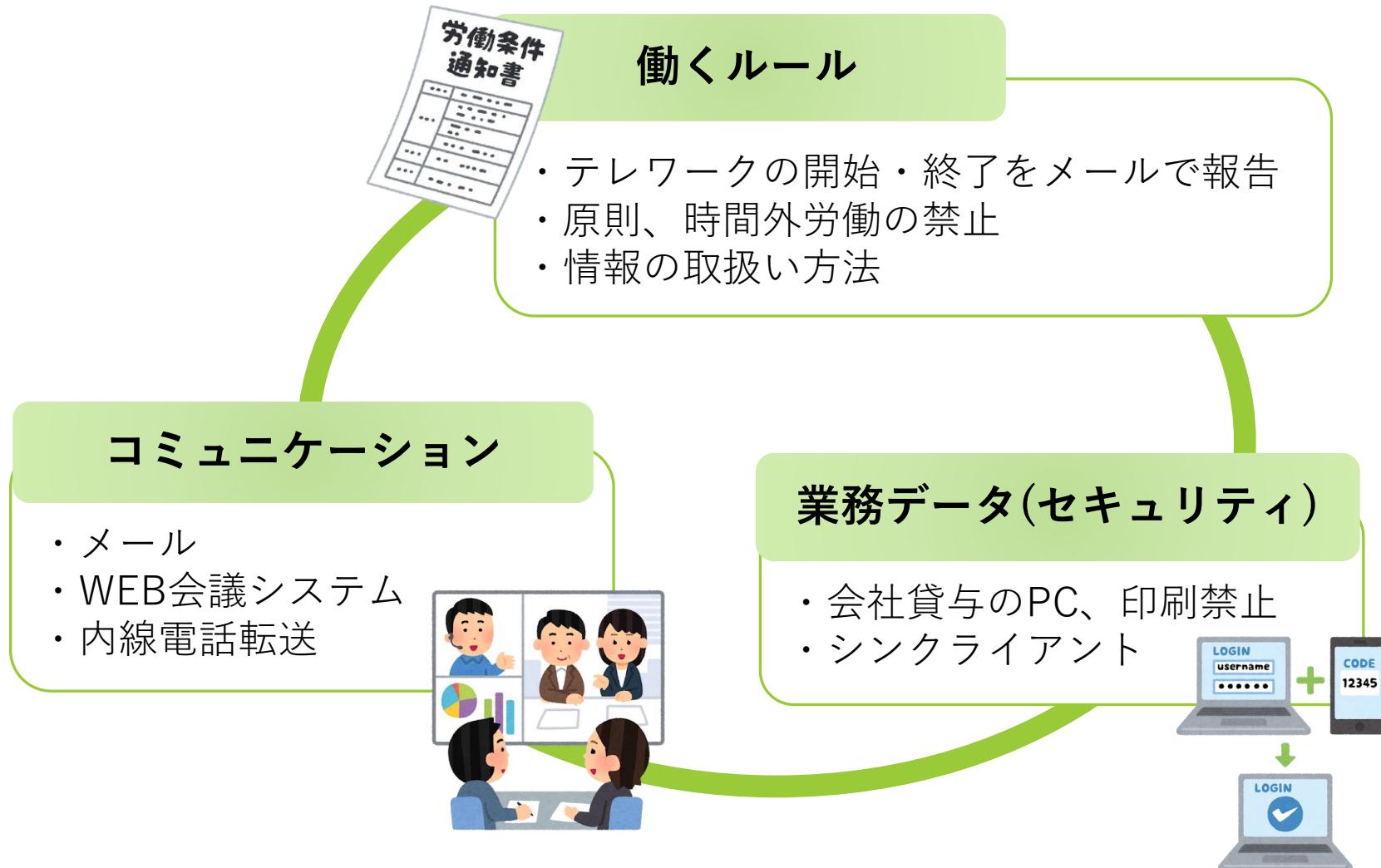
| 項目 | 内容 |
|------|---|
| 実施時期 | 2015 年 11 月～現在 |
| 対象 | 市内小中学校教職員・教育委員会職員 約 850 人 |
| 背景 | 今まで培ってきた教育文化や校務文化がバラバラで統一性に乏しく、教職員にとって大変煩雑で多忙な校務環境になっていたこと、また、セキュリティ面、教職員同士の横のつながりも希薄であることが課題。 |
| 目的 | 教職員が時間や場所にとらわれず、校務の省力化を図りながら安全・安心に校務支援システム類の恩恵を受け、また教材を共有しながら、自宅等でも授業準備ができる仕組み、あわせて教職員のワークライフバランスを確立する手段として「テレワークシステム」を整備する |
| 実施手段 | 個人所有のパソコンまたはスマートフォン等を使用し、2要素認証（ワンタイムパスワード+事前に登録した暗証番号ほか）により VDI 接続して利用 |
| 留意点 | 本市のテレワークシステムは、時間や場所にとらわれず、教職員のワークライフバランスを充実するために導入したものであり、決して持ち帰り仕事を奨励するものではない。この点については、誤解のないよう、繰り返し定期的に周知している。 |

| 項目 | 内容 |
|------|--|
| 実施内容 | <p>① 校務支援システム (子どもたちの名簿情報を一元的に管理・成績処理、指導要録などの校務を標準化・効率化)</p> <p>② 教職員用グループウェア (教職員間の情報共有、学校日誌、各種調査類、教材の共有など)</p> <p>③ 学校事務支援システム (教職員の服務管理、各種調査表の効率化)</p> <p>④ 教材・文書作成と共有 (校務文書のやりとり、デジタル教材の作成 等)</p> |
| 効果 | <p>① 校務の効率化により、教職員 1 人当たり年間 114.2 時間の校務の省力化・効率化が図られ、教職員が子どもたちと向き合う時間が創出</p> <p>② 授業の情報化等で、本来の教育にかける時間が創出され、11.0 ポイントもの学力の向上</p> <p>③ 教職員のモティベーションの向上 ワークライフバランスの確立 セキュリティ性の向上</p> <p>④ 西条市の教育の価値の向上 地元から教員を志す若者も、西条市で働きたいといった声も出ているほか、西条市の教育環境全体に魅力を感じ、首都圏から移住を決めた子育て世帯もある。</p> |

テレワークの導入事例③ 介護

14

| 項目 | 内容 |
|-------------|--|
| 事業概要 | 佐賀県 介護保険事業の根幹でもある 居宅介護支援事業 (ケアマネジメント業務) |
| 概要 | 対人援助（利用者宅の訪問 面談）+モバイルワーク+在宅勤務を組み合わせることで顧客満足を向上しつつ、業務効率化にもつなげる。 制度の対象は、全社員。介護ソフトはクラウド管理型。 |
| 特長 | 介護業界では、オンライン化はタブー視されているのが現状。介護保険制度は国の事業であり煩雑化している。ペーパーレス化、会議や面談はオンラインWeb会議システムで、記録は録音で可となりテレワーク活用で大きな業務効率化を図れる。 |
| 効果 | <p>【業務量半減で本来の介護支援を提供】</p> <p>ケアマネジャー業務は書類整備に追われ残業時間も多い。ICTを活用したテレワーク導入により業務量は半減。ゆとりをもった就業時間となり、利用者および家族への支援や自己研鑽の時間にあてることができている。</p> <p>【ワークライフバランス向上とキャリア形成】</p> <p>「働きたいけど環境が許さずに仕事ができない人、優秀な人はたくさん眠っている」ことに着目し、生活の実情に合った働き方ができるフレックスタイム制を導入。</p> <p>【テレワークを主とした事業拡大へ】</p> <p>介護する人もされる人もサポートする「介護プロナビ」という介護オンライン支援を立ち上げ、幅広く事業展開していく。</p> |



テレワークの導入の流れ

| 観点 | 内容 |
|------------------|--|
| 1 テレワークの全体像をつかむ | <ul style="list-style-type: none"> ・テレワーク導入のイメージの把握 ・テレワーク導入のプロセスの把握 ・テレワーク推進体制の構築 |
| 2 全体方針を決定する | <ul style="list-style-type: none"> ・テレワーク導入の目的の明確化 ・基本方針の策定 ・社内の合意形成 |
| 3 ルールをつくる | <ul style="list-style-type: none"> ・テレワークの実施範囲の検討 ・テレワークに合わせた労務管理制度の確認・見直し（就業規則・労働時間・人事評価等） ・テレワーク導入のための教育・研修 |
| 3 ICT環境をつくる | <ul style="list-style-type: none"> ・ICT環境の確認 ・ICTシステム・ツールの選択・導入 |
| 3 セキュリティ対策をする | <ul style="list-style-type: none"> ・ルールによるセキュリティ対策の実施 ・技術的なセキュリティ対策の実施 ・物理的なセキュリティ対策の実施 |
| テレワーク実施 | |
| 4 推進のための評価と改善をする | <ul style="list-style-type: none"> ・テレワーク実施結果の課題・効果の把握 ・テレワーク推進のための改善（対象範囲、ルール、ICT環境の見直し等） |

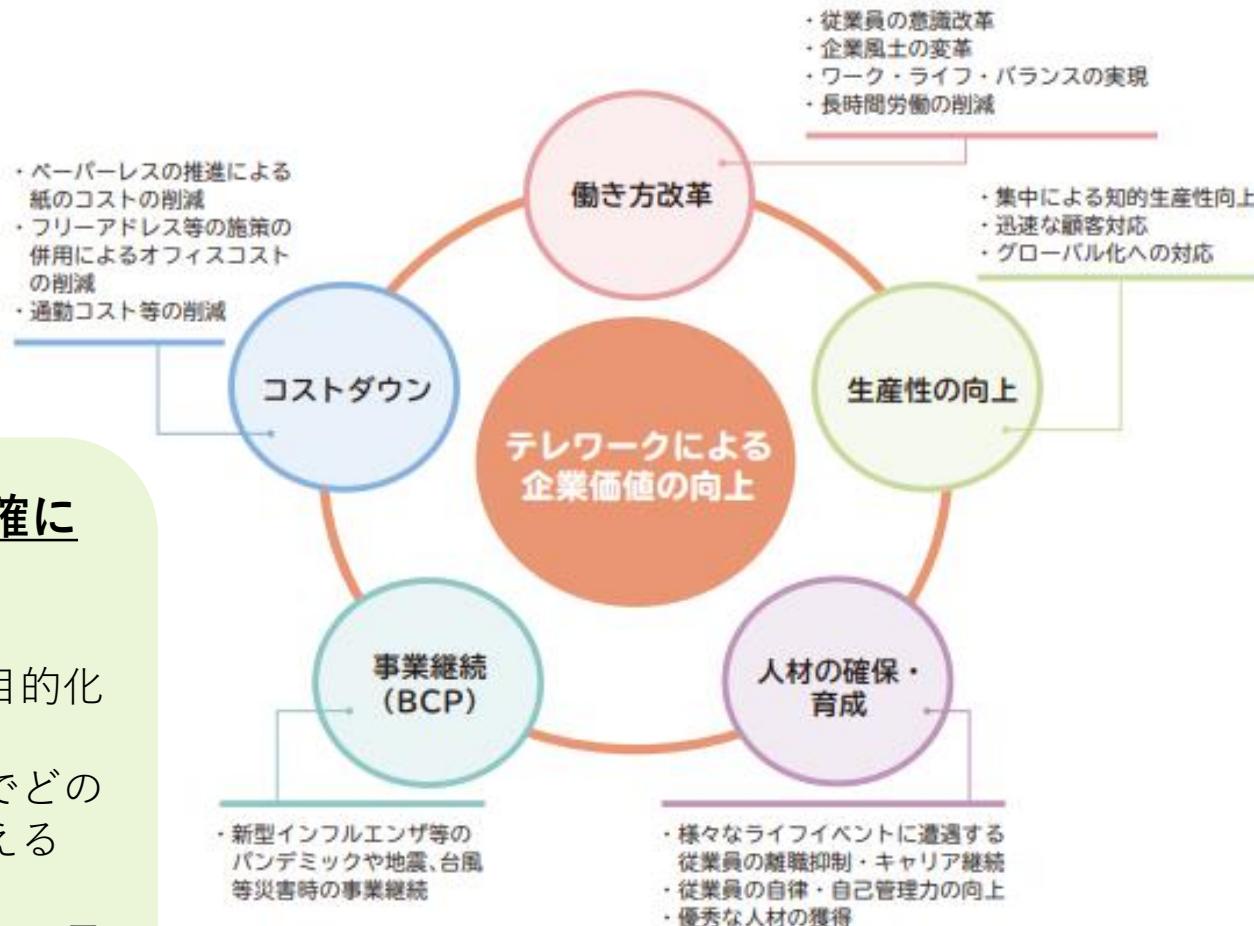
導入計画の策定

| 項目 | 内容 |
|---------|--|
| 基本方針の策定 | テレワークは手段であって、目的ではない。 |
| 推進体制の構築 | 経営企画部門、人事・総務部門、情報システム部門など、テレワーク推進に関わる社内制度や施策を担当する部門等で、テレワーク推進体制を構築 |
| 話し合いの機会 | テレワーク導入に向けた労使の話し合いを定期的に開催し、社内の合意形成を図る |
| 周知の方法 | メール、イントラ等テレワーク導入に関する周知し、テレワークの推進を図る |
| 相談窓口の選定 | テレワーク推進にあたって、各種相談の受付窓口を選定し、意見を集約する |

テレワーク導入目的

テレワーク導入の目的を明確に することが重要

- ・テレワーク導入そのものを目的化させない
- ・テレワークを導入することでどのような効果を得たいかを抑える
- ・1つとは限らない
- ・早い段階からテレワーク導入の目的を共有し、全社で関心と協力を得られるようにすることが、導入の成功の鍵



テレワークガイドライン

雇用型テレワークを活用する皆様へ

テレワークの適切な導入及び実施の推進のためのガイドライン

— telework guideline —

厚生労働省

(雇用型テレワークを活用する皆様へ)

テレワークの適切な導入及び実施の推進 のためのガイドライン

►令和3年3月25日、テレワークガイドラインを改定しました。

ガイドラインの改定に関する主なポイント

- 労務管理全般に関する記載の追加（人事評価、費用負担、人材育成等）。
- 正規雇用労働者、非正規雇用労働者といった雇用形態の違いのみを理由としてテレワーク対象者から除外することのないよう留意が必要であることを記載。
- 導入に当たっての望ましい取組として書類のペーパレス化の実施等を記載。
- テレワークにおける労働時間の把握について、原則的な方法としてパソコンの使用時間の記録等の客観的な記録による場合の対応方法や、労働者の自己申告による把握を行う場合の対応方法を記載。
- テレワークを行う労働者のワークライフバランスの実現のために、時間外・休日・所定外深夜労働の取扱いについて記載。
- 自宅等でテレワークを行う際のメンタルヘルス対策や作業環境整備等に当たって事業者・労働者が活用できる分かりやすいチェックリストを作成。

1 趣旨

テレワークはウイズコロナ・ポストコロナの「新たな日常」、「新しい生活様式」に対応した働き方であるとともに、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、更なる導入・定着を図ることが重要。本ガイドラインは、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もの。

2 テレワークの形態

業務を行う場所に応じたテレワークの特徴

| ① 在宅勤務 | ② サテライトオフィス勤務 | ③ モバイル勤務 |
|--|---|---|
| 通勤を要しないことから、時間を柔軟に活用することが可能となり、仕事と家庭生活との両立に資する | 自宅の近くや通勤途中の場所等に設けられたサテライトオフィスでの勤務は、通勤時間を短縮しつつ、作業環境の整った場所で就労可能 | 労働者が自由に働く場所を選択できる、外勤における移動時間を利用できる等、働く場所を柔軟にすることで業務の効率化を図ることが可能 |

► いわゆる「ワーケーション」についても、情報通信技術を利用して仕事を行う場合には、モバイル勤務、サテライトオフィス勤務の一形態として分類することができる。

別添 ガイドライン（本体） P 11～23

テレワークガイドライン

テレワークを円滑かつ適切に、制度として導入し、実施するに当たって
あらかじめ労使で十分に話し合っていただきたい事項の一例

| 導入目的 | 対象業務 | 対象となり得る労働者の範囲 |
|------|------------------------------|---------------|
| 実施場所 | テレワーク可能日 (労働者の希望、当番制、頻度等) | 申請等の手続 |
| 費用負担 | 労働時間管理の方法や中抜け時間の取扱い | 通常又は緊急時の連絡方法 |



あらかじめ労使で十分に話し合い、定めましょう。

労使の話し合いが基本

テレワーク制度のチェックポイント①

| | |
|----------|--|
| テレワークの目的 | <input type="checkbox"/> ワークライフバランスの向上 |
| | <input type="checkbox"/> 柔軟な働き方の実現 |
| | <input type="checkbox"/> 育児・介護、病気の治療等との両立 |
| | <input type="checkbox"/> 業務効率化・生産性の向上 |
| | <input type="checkbox"/> 感染症対策 |
| | <input type="checkbox"/> その他 |
| | <input type="checkbox"/> 全従業員対象（理由は不要） |
| 適用対象者 | <input type="checkbox"/> 育児・介護・治療等の理由により会社が認めたもの <input type="checkbox"/> 事実確認のための書類提出を求める |
| | <input type="checkbox"/> 勤続年数（　　）年以上の者 |
| | <input type="checkbox"/> 資格等級（　　）以上の者 |
| | <input type="checkbox"/> 会社の許可を得たもの |
| | <input type="checkbox"/> 部門 <input type="checkbox"/> 営業 <input type="checkbox"/> 人事 <input type="checkbox"/> 総務 <input type="checkbox"/> 経理 <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> 雇用形態 <input type="checkbox"/> 正社員 <input type="checkbox"/> パート <input type="checkbox"/> アルバイト <input type="checkbox"/> 契約社員 <input type="checkbox"/> 派遣社員 |
| | <input type="checkbox"/> 本人の意思・希望を確認 |
| 適用対象業務 | <input type="checkbox"/> 情報収集、報告書プレゼン資料等の作成、編集、校正 |
| | <input type="checkbox"/> 上司・同僚等の打ち合わせ、顧客・取引先等との打合せ |
| | <input type="checkbox"/> 社内手続き |
| | <input type="checkbox"/> 個人情報や機密事項を含むもの |
| | <input type="checkbox"/> その他（　　） |

テレワークガイドラインより

| 項目番号 | タイトル | 内容 |
|------|----------------------------------|--|
| 3(3) | テレワークの導入に際しての留意点 (テレワークの対象者等) | <p>労働者がテレワークを希望する場合、使用者が指示する場合がある。 <u>労働者本人の納得の上</u>で、対応を図る必要がある。</p> <p>正規雇用労働者、非正規雇用労働者といった<u>雇用形態の違いのみを理由として</u>テレワーク対象者から除外することのないよう留意する必要がある。</p> <p>厚生労働省HP「派遣労働者等に係るテレワークに関するQ & A」</p> <p>新入社員、中途採用の社員及び異動直後の社員は、業務について上司や同僚等に聞きたいことが多く、不安が大きい場合がある。コミュニケーションの円滑化に特段の配慮をすることが望ましい。</p> |
| 3(2) | テレワークの導入に際しての留意点 (テレワークの対象業務) | <p>必ずしもそれまでの業務の在り方を前提にテレワークの対象業務を選定するのではなく、<u>仕事内容の本質的な見直しを行う</u>ことが有用な場合がある。管理職側の意識を変えることや、業務遂行の方法の見直しを検討することが望ましい。</p> <p>オフィスに出勤する労働者のみに業務が偏らないよう、留意することが必要である。</p> |

テレワーク対象業務①

テレワークの対象となる業務を選定するに当たっては、「業務」単位で整理することがポイント

- ・ 業務にかかる時間 : その業務にどれくらいの時間がかかるか
- ・ 使用する書類 : その業務で使用する書類はあるか、その書類は紙媒体か電子ファイルか
- ・ 使用するシステムやツール : テレワークでも実施可能なシステムやツールが揃っているか
- ・ セキュリティリスク : 業務上で取り扱う個人情報等があるか
- ・ コミュニケーション量 : 業務は何人で行うか、関係者とのやりとりの頻度はどのくらいか

制度導入時に「テレワークできる業務・できない業務」を特定することで、
導入後の普及拡大に向けた拡大を明確にすることにもつながる

仕事のやり方を変える5つの取り組み

- 1 仕事の見える化
- 2 仕事のプロセスの見直し
- 3 電子化・ペーパーレス化
- 4 コミュニケーションのIT化
(メール、チャット、WEB会議等)
- 5 申請業務のクラウド化
(タイムカード、出張申請、経費精算、スケジュールボード等)



管理者側の意識を変える



業務遂行の方法の見直し



自社の業務がテレワークに向かない

テレワークガイドラインより

テレワーク対象業務②



| 企業がテレワークで実施している業務 | |
|-------------------|-----------------------|
| 1位 | 資料の作成・修正・管理 |
| 2位 | 上司や同僚、顧客先や取引先等との連絡・調整 |
| 3位 | 社内手続 |
| 4位 | インターネットからの情報収集 |
| 5位 | 業務知識等の学習 |
| 6位 | 意思決定 |
| 7位 | 会議・社内会議 |
| 8位 | 部下や後輩等への指導 |
| 9位 | 社外関係者との会議 |

テレワーク制度のチェックポイント②

| | | |
|---------|--|--|
| 就業場所 | <input type="checkbox"/> 自宅のみ | |
| | <input type="checkbox"/> サテライトオフィス 場所 () | |
| | <input type="checkbox"/> その他会社が認めた場所 | |
| 頻度 | <input type="checkbox"/> 週 () 日 | |
| | <input type="checkbox"/> 月 () 日 | |
| | <input type="checkbox"/> 半日テレワーク | <input type="checkbox"/> 午前 () <input type="checkbox"/> 午後 () |
| | <input type="checkbox"/> 天災事変、交通障害、感染症の流行等その他の事情 | |
| | <input type="checkbox"/> 本人からの申請に応じて実施 (ワークフローを確認) | |
| | <input type="checkbox"/> 会社から各人にに対して個別に指定 | |
| | <input type="checkbox"/> 制限なし | |
| | <input type="checkbox"/> 通常の労働時間管理 | <input type="checkbox"/> 会社の承認を得て始業・終業時刻を変更 |
| 労働時間 | <input type="checkbox"/> 事業場外みなし労働時間制 | |
| | <input type="checkbox"/> テレワークガイドラインの要件満たしていることを確認 | |
| | <input type="checkbox"/> みなし時間 (時間) | |
| | <input type="checkbox"/> フレックスタイム制 清算期間 | <input type="checkbox"/> 1か月 <input type="checkbox"/> 3か月 <input type="checkbox"/> その他 () |
| | <input type="checkbox"/> コアタイム () | |
| 労働時間の把握 | <input type="checkbox"/> フレキシブルタイム () | |
| | <input type="checkbox"/> 裁量労働制 | <input type="checkbox"/> 企画型 <input type="checkbox"/> 専門型 |
| | <input type="checkbox"/> 変形労働時間制 | <input type="checkbox"/> 1年 <input type="checkbox"/> 1か月 |
| 労働時間の把握 | <input type="checkbox"/> クラウドの勤怠管理入力 | <input type="checkbox"/> クラウド名 () |
| | <input type="checkbox"/> 作業日報 | <input type="checkbox"/> 様式 (word・excel) <input type="checkbox"/> クラウド名 () |
| | <input type="checkbox"/> 始業・終業メール | <input type="checkbox"/> テンプレート |

テレワークガイドライン

| 項目番 | タイトル | 内容 |
|-----------|---|---|
| 2 | テレワークの形態 | 労働者の自宅で行う <u>在宅勤務</u> 、 労働者の属するメインのオフィス以外に設けられたオフィスを利用する <u>サテライトオフィス勤務</u> 、 ノートパソコンや携帯電話等を活用して臨機応変に選択した場所で行う <u>モバイル勤務</u> |
| 3(3) | テレワークの導入に際しての留意点 (テレワークの対象者等) | 業務等の要因により、企業内でテレワークを実施できる者に偏りが生じてしまう場合においては、 <u>労働者間で納得感を得られるよう</u> 、テレワークを実施する者の優先順位やテレワークを行う頻度等について、 <u>あらかじめ労使で十分に話し合うことが望ましい</u> 。 |
| 6(2) ア | 様々な労働時間制度の活用 (労働時間の柔軟な取扱い) 通常の労働時間制度 及び変形労働時間制 | その日の所定労働時間はそのままとしつつ、始業及び終業の時刻についてテレワークを行う労働者ごとに自由度を認めることも考えられる。 <u>使用者があらかじめ就業規則に定めておくこと</u> によって、テレワークを行う際に労働者が始業及び終業の時刻を変更することができるようになることが可能である。 |

事業場外みなし労働時間制は事業場外で**労働時間の算定が困難**なとき。

①②をいずれも満たす場合、適用可能。

1

情報通信機器が、使用者の指示により**常時通信可能な状態**におくこととされていないこと

いずれも
①を満たす
ケース

勤務時間中に、労働者が自分の意思で通信回線自体を切断することができる場合

勤務時間中は通信回線自体の切断はできず、使用者の指示は情報通信機器を用いて行われるが、労働者が情報通信機器から自分の意思で離れることができ、応答のタイミングを労働者が判断することができる場合

会社支給の携帯電話等を所持していても、その応答を行うか否か、又は折り返しのタイミングについて労働者において判断できる場合

2

隨時使用者の**具体的な指示**に基づいて業務を行っていないこと

②を満たす
ケース

使用者の指示が、業務の目的、目標、期限等の基本的事項にとどまり、一日のスケジュール（作業内容とそれを行う時間等）をあらかじめ決めるなど作業量や作業の時期、方法等を具体的に特定するものではない場合

労働時間の適正な把握のために使用者が講すべき措置に関するガイドライン

ア

客観的な記録による把握

適正把握ガイドラインにおいては、使用者が労働時間を把握する原則的な方法として、パソコンの使用時間の記録等の客観的な記録を基礎として、始業及び終業の時刻を確認すること等が挙げられている。情報通信機器やサテライトオフィスを使用しており、その記録が労働者の始業及び終業の時刻を反映している場合には、客観性を確保しつつ、労務管理を簡便に行う方法として、次の対応が考えられる。

原則的な方法（始業終業時刻の確認）

- ・労働者がテレワークに使用する情報通信機器の使用時間の記録等により、労働時間を把握すること

使用者が労働者の入退場の記録を把握することができるサテライトオフィスにおいてテレワークを行う場合には、サテライトオフィスへの入退場の記録等により労働時間を把握すること

イ

労働者の自己申告による把握

テレワークにおいて、情報通信機器を使用していたとしても、その使用時間の記録が労働者の始業及び終業の時刻を反映できないような場合も考えられる。

労働者に対して労働時間の実態を記録し、適正に自己申告を行うことなどについて十分な説明を行うことや、実際に労働時間を管理する者に対して、自己申告制の適正な運用等について十分な説明を行うこと

労働者からの自己申告により把握した労働時間が実際の労働時間と合致しているか否かについて、パソコンの使用状況など客観的な事実と、自己申告された始業・終業時刻との間に著しい乖離があることを把握した場合（※）には、所要の労働時間の補正をすること

自己申告できる時間外労働の時間数に上限を設けるなど、労働者による労働時間の適正な申告を阻害する措置を講じてはならないことなどの措置を講ずる必要がある。

テレワークガイドライン

| 項目番号 | タイトル | 内容 |
|-------|--|---|
| 6(2)イ | 様々な労働時間制度の活用 (労働時間の柔軟な取扱い) フレックスタイム制 | フレックスタイム制は、労働者が始業及び終業の時刻を決定することができる制度であり、テレワークになじみやすい制度である。特に、テレワークには、働く場所の柔軟な活用を可能とすることにより、例えば、次のように、労働者にとって仕事と生活の調和を図ることが可能となるといったメリットがあるものであり、フレックスタイム制を活用することによって、 <u>労働者の仕事と生活の調和に最大限資することが可能</u> となる。 |
| 7(3) | テレワークにおける労働時間管理の工夫 (労働時間制度ごとの留意点) | フレックスタイム制が適用される場合には、使用者は労働者の労働時間については、適切に把握すること |
| 6(3) | 様々な労働時間制度の活用 (業務の性質等に基づく労働時間制度) | 裁量労働制及び高度プロフェッショナル制度は、業務遂行の方法、時間等について労働者の自由な選択に委ねることを可能とする制度である。これらの制度の対象労働者について、テレワークの実施を認めていくことにより、 <u>労働する場所についても労働者の自由な選択に委ねていく</u> ことが考えられる。 |
| 7(3) | テレワークにおける労働時間管理の工夫 (労働時間制度ごとの留意点) | 裁量労働制が適用される場合には、必要に応じて、業務量が過大又は期限の設定が不適切で労働者から時間配分の決定に関する裁量が事実上失われていないか、 <u>みなし時間と当該業務の遂行に必要とされる時間とに乖離がないか</u> 等について劳使で確認し、使用者はその結果に応じて業務量等を見直すこと |

テレワーク制度のチェックポイント③

30

| | |
|-------------------|---|
| 時間外・深夜・休日労働 | <input type="checkbox"/> 原則禁止 |
| | <input type="checkbox"/> 事前申請、承認（会社・所属長） <input type="checkbox"/> 申請方法（クラウド・メール） |
| | <input type="checkbox"/> 本人の判断（裁量） |
| | <input type="checkbox"/> 会社が命じた場合 |
| 中抜け時間の管理 | <input type="checkbox"/> 事前申請、事後報告 |
| | <input type="checkbox"/> クラウドの勤怠管理入力 |
| | <input type="checkbox"/> 回数の上限 <input type="checkbox"/> ()回まで <input type="checkbox"/> 定めなし |
| | <input type="checkbox"/> 管理しない（労働時間とする） |
| 会議 | <input type="checkbox"/> 朝礼 (<input type="checkbox"/> 音声のみ <input type="checkbox"/> カメラをON) |
| | <input type="checkbox"/> 夕礼 (<input type="checkbox"/> 音声のみ <input type="checkbox"/> カメラをON) |
| | <input type="checkbox"/> 定例会議 (<input type="checkbox"/> 音声のみ <input type="checkbox"/> カメラをON) |
| コミュニケーション | <input type="checkbox"/> チャット |
| | <input type="checkbox"/> メール |
| | <input type="checkbox"/> Web会議システム(<input type="checkbox"/> zoom <input type="checkbox"/> teams <input type="checkbox"/> webEX <input type="checkbox"/> その他 ()) |
| | <input type="checkbox"/> 会社支給のスマホ |
| | <input type="checkbox"/> その他 |
| ワークフロー (申請・決裁) | <input type="checkbox"/> クラウドシステム クラウド名 () |
| | <input type="checkbox"/> メール（各種様式の添付） |
| | <input type="checkbox"/> テレワークの申請 <input type="checkbox"/> 原則 ()日前までに申請（会社・所属長） <input type="checkbox"/> 緊急時のみ <input type="checkbox"/> 会社命令 <input type="checkbox"/> 申請ワークフロー（本人→上長→所属長→人事） <input type="checkbox"/> 作業報告書（ <input type="checkbox"/> 実施の都度 <input type="checkbox"/> 月次 <input type="checkbox"/> 不要） |
| 勤怠情報の共有 | <input type="checkbox"/> 勤務時間帯、勤務場所(出社orTW等)、中抜け時間、年休等 |

テレワークガイドラインより

| 項目番 | タイトル | 内容 |
|-------|---|--|
| 7(4)エ | テレワークにおける 労働時間管理の工夫 (テレワークに特有の 事象の取扱い) 時間外・休日労働の労働時間管理 | テレワークの場合においても、使用者は時間外・休日労働をさせる場合には、 <u>三六協定の締結、届出や割増賃金の支払が必要</u> となり、また、深夜に労働させる場合には、深夜労働に係る割増賃金の支払が必要である。このため、使用者は、 <u>労働者の労働時間の状況を適切に把握し</u> 、必要に応じて労働時間や業務内容等について見直すことが望ましい。 |
| 7(4)ア | テレワークにおける 労働時間管理の工夫 (テレワークに特有の 事象の取扱い) 中抜け時間 | テレワークに際しては、一定程度労働者が業務から離れる時間が生じることが考えられる。このような中抜け時間については、労働基準法上、使用者は把握することとしても、把握せずに始業及び終業の時刻のみを把握することとしても、いずれでもよいテレワーク中の中抜け時間を把握する場合、その方法として、例えば一日の終業時に、労働者から報告させられることが考えられる。また、テレワーク中の中抜け時間の取扱いとしては、① 中抜け時間を把握する場合には、休憩時間として取り扱い終業時刻を繰り下げたり、時間単位の年次有給休暇として取り扱う ② 中抜け時間を把握しない場合には、始業及び終業の時刻の間の時間について、休憩時間を除き労働時間として取り扱うことなどが考えられる。これらの中抜け時間の取扱いについては、あらかじめ使用者が就業規則等において定めておくことが重要である。 |
| 7(4)ウ | テレワークにおける 労働時間管理の工夫 (テレワークに特有の 事象の取扱い) 休憩時間の取扱い | 労働基準法第 34 条第 2 項は、原則として休憩時間を労働者に一斉に付与することを規定しているが、テレワークを行う労働者について、 <u>労使協定により、一斉付与の原則を適用除外とすることが可能</u> である。 |

時間管理について

時間外・休日・深夜

時間外・休日労働は**三六協定の締結・届出、割増賃金の支払**
深夜労働は割増賃金の支払が必要

| 時間外労働等の可否を決定する | |
|----------------|---|
| 原則 | 時間外・休日・深夜労働は禁止 |
| 例外 | 事前許可制 (事前に申告し上長の許可を受け、事後に報告しなければならない旨を就業規則等に定める) |

中抜け時間

中抜け時間を把握する

終業時に労働者から報告

把握せず始業終業の時刻のみ把握

| | | | | | |
|---------|--|--------|--|---------|--|
| 例) | <table border="1"> <tr> <td>把握する場合</td><td>休憩時間として取り扱い終業時刻を繰り下げる、時間単位の年次有給休暇として取り扱う</td></tr> <tr> <td>把握しない場合</td><td>始業終業時刻の間の時間について、休憩時間を除き労働時間として取り扱う</td></tr> </table> | 把握する場合 | 休憩時間として取り扱い 終業時刻を繰り下げる、時間単位の年次有給休暇として取り扱う | 把握しない場合 | 始業終業時刻の間の時間について、休憩時間を除き 労働時間として取り扱う |
| 把握する場合 | 休憩時間として取り扱い 終業時刻を繰り下げる、時間単位の年次有給休暇として取り扱う | | | | |
| 把握しない場合 | 始業終業時刻の間の時間について、休憩時間を除き 労働時間として取り扱う | | | | |

休憩時間

労使協定で一斉付与の原則を適用除外が可能

| テレワークガイドラインより | |
|---------------|--|
| メール送付の抑制等 | テレワークにおいて長時間労働が生じる要因として、 <u>時間外等に業務に関する指示や報告がメール等によって行われることが挙げられる</u> ことが挙げられる。このため、役職者、上司、同僚、部下等から時間外等にメールを送付することの自粛を命ずること等が有効である。メールのみならず電話等での方法によるものも含め、 <u>時間外等における業務の指示や報告の在り方について、業務上の必要性、指示や報告が行われた場合の労働者の対応の要否等</u> について、各事業場の実情に応じ、使用者がルールを設けることも考えられる。 |
| システムのアクセス制限 | テレワークを行う際に、企業等の社内システムに外部のパソコン等からアクセスする形態をとる場合が多いが、 <u>所定外深夜・休日は事前に許可を得ない限りアクセスできないよう</u> 使用者が設定することが有効である。 |
| 時間外労働等の手続 | 通常のオフィス勤務の場合と同様に、業務の効率化やワークライフバランスの実現の観点からテレワークを導入する場合にも、その趣旨を踏まえ、労使の合意により、時間外等の労働が可能な時間帯や時間数をあらかじめ使用者が設定することも有効である。この場合には、労使双方において、テレワークの趣旨を十分に共有するとともに、使用者が、テレワークにおける時間外等の労働に関して、 <u>一定の時間帯や時間数の設定を行う場合があること、時間外等の労働を行う場合の手続等を就業規則等に明記</u> しておくことや、テレワークを行う労働者に対して、書面等により明示しておくことが有効である。 |
| 労働者への注意喚起 | テレワークにより長時間労働が生じるおそれのある労働者や、休日・所定外深夜労働が生じた労働者に対して、 <u>使用者が注意喚起</u> を行うことが有効である。具体的には、管理者が労働時間の記録を踏まえて行う方法や、 <u>労務管理のシステムを活用して対象者に自動で警告</u> を表示するような方法が考えられる。 |
| その他 | <u>勤務間インターバル制度</u> はテレワークにおいても長時間労働を抑制するための手段の一つとして考えられ、この制度を利用することも考えられる。 |

テレワークでのメンタル不調

34

| 項目番号 | タイトル | 内容 |
|------|---|---|
| 8(2) | テレワークにおける安全衛生の確保 自宅等でテレワークを行う際のメンタルヘルス対策の留意点 | テレワークでは、周囲に上司や同僚がいない環境で働くことになるため、 <u>労働者が上司等とコミュニケーションを取りにくい、上司等が労働者の心身の変調に気づきにくい</u> という状況となる場合が多い。このような状況のもと、円滑にテレワークを行うためには、事業者は、別紙1の「テレワークを行う労働者の安全衛生を確保するためのチェックリスト（事業者用）」を活用する等により、 <u>健康相談体制の整備</u> や、コミュニケーションの活性化のための措置を実施することが望ましい。 |

こころの耳

働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト働く人向け、企業向けの情報等が体系立ててまとめられているHP。
YOGAの動画等の身体を動かして気分をリフレッシュさせることに繋がるもの載っている。

The screenshot shows the homepage of the 'こころの耳' website. At the top, there is a navigation bar with links for '働く方へ', 'ご家族の方へ', '事業者の方へ', '部下を持つ方へ', and '支援する方へ'. Below the navigation bar, there are two main sections: '今日のおすすめ' (Recommended today) and 'よく見られているコンテンツ' (Content viewed frequently). The '今日のおすすめ' section features a box for the 'こころの耳'広報物応募フォーム, which is a form for submitting press materials related to the website. The 'よく見られているコンテンツ' section includes links to '5分でできる職場のストレスセルフチェック' (A 5-minute stress self-check for the workplace), 'eラーニングで学ぶ15分でわかるセルフケア' (Learn through e-learning: 15 minutes to understand self-care), 'うつ病' (Depression), 'ストレスチェック制度について' (About the stress check system), and '職場のメンタルヘルス対策の取組事例' (Case studies of mental health measures in the workplace). At the bottom, there are two banners: one for '新型コロナウイルス感染症対策(こころのケア)' (New型 COVID-19 infection prevention countermeasures) and another for 'POSITIVE SHARING'.

自宅等でテレワークを行う際の作業環境整備

厚生労働省資料

(https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_01603.html)

35

部屋

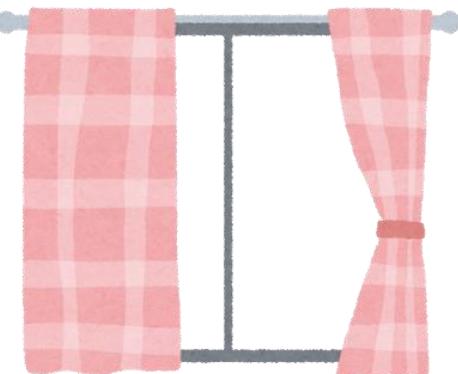
設備の占める容積を除き、**10m³以上**の空間

(参考条文:事務所衛生基準規則第2条)

窓

- ・窓などの換気設備を設ける
- ・ディスプレイに太陽光が入射する場合は、窓にブラインドやカーテンを設ける

参考:事務所衛生基準規則第3条、
情報機器作業における労働衛生管理のためのガイドライン



椅子

- ・安定していて、簡単に移動できる
- ・座面の高さを調整できる
- ・傾きを調整できる背もたれがある
- ・肘掛けがある

(参考:情報機器作業における労働衛生管理のためのガイドライン)



照明

- ・机上は**照度300ルクス以上**とする

(参考条文:事務所衛生基準規則第10条)



その他 **業務中の姿勢や、作業時間にも注意しましょう！**

- ・椅子に深く腰かけ背もたれに背を十分にあて、足裏全体が床に接した姿勢が基本
- ・ディスプレイとおおむね40cm以上の視距離を確保する
- ・情報機器作業が過度に長時間にならないようにする

(参考:情報機器作業における労働衛生管理のためのガイドライン)



室温

湿度

- ・気流は0.5m/s以下で直接、継続してあたらず

室温17°C～28°C

相対湿度40%～70%

となるよう努める

(参考条文:事務所衛生基準規則第5条)

PC

- ・ディスプレイは**照度500ルクス以下**で、輝度やコントラストが調整できる
- ・キーボードとディスプレイは分離して位置を調整できる
- ・操作しやすいマウスを使う

(参考:情報機器作業における労働衛生管理のためのガイドライン)

机

- ・必要なものが配置できる広さがある
- ・作業中に脚が窮屈でない空間がある
- ・体型に合った高さである、又は高さの調整ができる

(参考:情報機器作業における労働衛生管理のためのガイドライン)

テレワーク制度のチェックポイント④

| | |
|-----------|--|
| | <input type="checkbox"/> なし <input type="checkbox"/> 月額（ ）円 <input type="checkbox"/> □月（ ）日以上で支給 <input type="checkbox"/> □通勤手当の支給のない月のみ支給 |
| テレワーク勤務手当 | <input type="checkbox"/> 日額（ ）円 <input type="checkbox"/> □半日テレワークは同額・（ ）円 |
| | <input type="checkbox"/> 実費精算 <input type="checkbox"/> □通信費明細 <input type="checkbox"/> □その他（ ） |
| | 手当の目的 <input type="checkbox"/> □光熱水道費の補助 <input type="checkbox"/> □通信費の補助 <input type="checkbox"/> □パソコン購入費の補助 <input type="checkbox"/> □BYODに対する補助 <input type="checkbox"/> □自宅環境整備の補助 <input type="checkbox"/> □事務用品・郵送費等の補助（通常会社負担） |
| 通勤手当 | <input type="checkbox"/> 出社日数に応じて支給 <input type="checkbox"/> □通勤経路での実費 <input type="checkbox"/> □（ ）日以上の出社で、（ ）カ月定期券を支給 |
| | <input type="checkbox"/> 就業規則通りに支給 |
| 課題の解決体制 | <input type="checkbox"/> 相談窓口の設置 <input type="checkbox"/> □定期的な話し合いの機会（□毎月第〇〇曜日） |

テレワークガイドラインより

| 項目番号 | タイトル | 内容 |
|------|--------------------------------|---|
| 4(2) | 労務管理上の留意点 テレワークに要する費用負担の取扱い | テレワークを行うことによって <u>労働者に過度の負担が生じることは望ましくない</u> 。個々の企業ごとの業務内容、物品の貸与状況等により、費用負担の取扱いは様々であるため、 <u>労使のどちらがどのように負担するか、また、使用者が負担する場合における限度額、労働者が使用者に費用を請求する場合の請求方法等</u> については、あらかじめ労使で十分に話し合い、企業ごとの状況に応じたルールを定め、就業規則等において規定しておくことが望ましい。特に、 <u>労働者に情報通信機器、作業用品その他の負担をさせる定めをする場合には、当該事項について就業規則に規定しなければならない</u> こととされている（労働基準法（昭和 22 年法律第 49 号）第 89 条第 5 号）。在宅勤務に伴い、労働者個人が契約した電話回線等を用いて業務を行わせる場合、通話料、インターネット利用料などの通信費が増加する場合や、労働者の自宅の電気料金等が増加する場合、実際の費用のうち業務に要した実費の金額を在宅勤務の実態（勤務時間等）を踏まえて合理的・客観的に計算し、支給することも考えられる。 |

労使でよく話し合うことが必要

費用負担についてはトラブルになりやすい

機器購入費

通信費

光熱費

消耗品購入費

—— 機器購入費 ——



パソコン本体や周辺機器、携帯電話、スマートフォンなどについては、会社から貸与しているケースが多い

—— 通信費 ——



通信回線の使用料等は個人使用と業務使用との切り分けが困難であるため、一定額を会社負担としている例もみられる

—— 消耗品購入費 ——



- 文具消耗品は会社が購入したものを使用する
- 切手や宅配メール便等は事前に配布する
- 会社宛の宅配便是着払いとする 等

—— 光熱費 ——



頻度により様々。光熱費は、業務使用分との切り分けが困難なため、テレワーク勤務手当に含めて支払う企業の例もみられる

テレワーク手当の金額

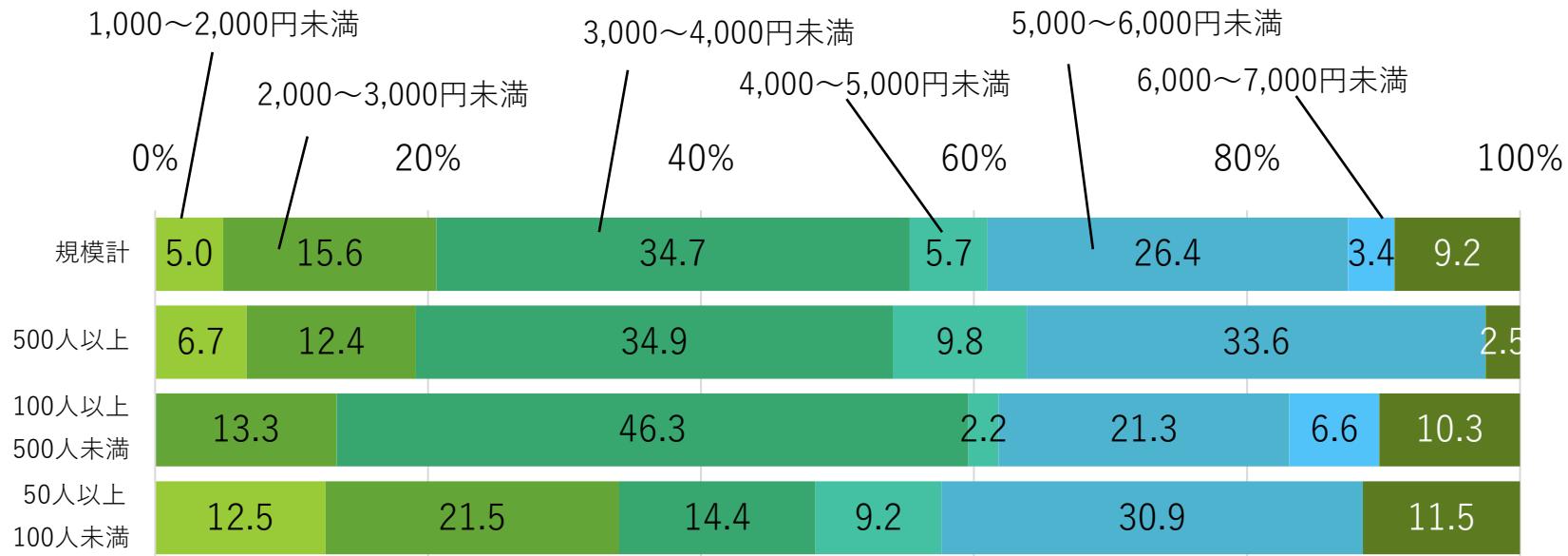


表2.2 在宅勤務に対して負担している経費の支給月額別企業数割合

(母集団：在宅勤務に対する経費について、定額を毎月支給している企業)

| 支給月額 企業規模 | 計 | (%) | | | | | | | | | | | |
|--------------|-------|--------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|---------------|
| | | 1,000円 未満 | 1,000円 以上 2,000円 未満 | 2,000円 以上 3,000円 未満 | 3,000円 以上 4,000円 未満 | 4,000円 以上 5,000円 未満 | 5,000円 以上 6,000円 未満 | 6,000円 以上 7,000円 未満 | 7,000円 以上 8,000円 未満 | 8,000円 以上 9,000円 未満 | 9,000円 以上 10,000円 未満 | 10,000円 以上 11,000円 未満 | 11,000円 以上 |
| 規模計 | 100.0 | - | 5.0 | 15.6 | 34.7 | 5.7 | 26.4 | 3.4 | - | - | - | 9.2 | - |
| 500人以上 | 100.0 | - | 6.7 | 12.4 | 34.9 | 9.8 | 33.6 | - | - | - | - | 2.5 | - |
| 100人以上500人未満 | 100.0 | - | - | 13.3 | 46.3 | 2.2 | 21.3 | 6.6 | - | - | - | 10.3 | - |
| 50人以上100人未満 | 100.0 | - | 12.5 | 21.5 | 14.4 | 9.2 | 30.9 | - | - | - | - | 11.5 | - |

| | | (円) | | |
|--|--|--------|-------|-------|
| | | 最高額 | 最低額 | 平均額 |
| | | 10,000 | 1,000 | 4,101 |
| | | 10,000 | 1,000 | 3,694 |
| | | 10,000 | 2,000 | 4,243 |
| | | 10,000 | 1,000 | 4,107 |

平均4,101円

人事院資料「令和3年民間企業の勤務条件制度等調査の実施及び令和2年の調査結果について」より引用・編集

テレワークを導入した際の交通費や在宅勤務手当

40

社会保険料・労働保険料等の算定基礎に含めるべきか？

| 当該日における労働契約上の 労務の提供地 | 「自宅－企業」間の移動に要する費用の取扱い | 社会保険料・労働保険料等の 算定基礎 |
|-------------------------|--|-----------------------|
| 自宅 | 業務として一時的に出社する場合は実費弁償 (報酬等・賃金に該当しない) | 非対象 |
| 企業 | 通勤手当 (報酬等・賃金に該当する) | 対象 |

| 在宅勤務手当 | 社会保険料・労働保険料等の算定基礎 |
|---------------------------------------|-------------------|
| 労働の対償として支払われる性質のもの(実費弁償に当たらないもの)である場合 | 含まれる |
| 実費弁償に当たるようなものである場合 | 含まれない |



| 内容 | 算定に含める必要がないもの |
|------------------|---|
| 労働者へ貸与する事務用品等の購入 | ①企業が 仮払い した後、労働者が購入し、その領収証等を企業に提出してその 購入費用を精算 （超過部分は返還）する場合 ②労働者が 立替払い により購入した後、その 領収証で精算 |
| 通信費・電気料金 | ①企業が 仮払い した後、労働者が通信費・電気料金を 精算 （超過部分は返還）する場合 ②労働者が 立替払い した後、その明細書等で 精算 （業務に使用した部分を企業から受領）する場合 |
| レンタルオフィスの利用料金 | 事業主が業務上必要であると認めレンタルオフィス等を利用して在宅勤務を行った場合、 ①レンタルオフィス代等を立替え払いし、かつ、 ②領収証等で代金が精算されているもの（企業が労働者に金銭を仮払いした場合も同じ）。 |

人事評価制度

企業が手法を工夫し適切に実施することが基本

部下に求める内容や水準等をあらかじめ具体的に示しておく

評価者に対する訓練の機会を設ける等の工夫

時間外等のメール等に対応しなかったことを理由とした不利益な評価は不適切

テレワークの特性

自律的に業務を遂行できる

企業における人材育成

仕事の進め方を工夫・社内教育・
管理職の適切なマネジメント

テレワークの際も、オフィスに出勤する働き方と同様に、
関係法令・関係指針に基づき、ハラスメントを行っては
ならない旨を周知啓発する等、

ハラスメントの防止対策を十分に講じる必要がある

テレワーク制度のチェックポイント⑤

42

| | |
|---------------|--|
| 業務管理 業務データ | <input type="checkbox"/> クラウドシステム <input type="checkbox"/> office365 <input type="checkbox"/> kintone <input type="checkbox"/> Gsuite <input type="checkbox"/> BOX <input type="checkbox"/> MagicConnect <input type="checkbox"/> その他（ ） |
| | <input type="checkbox"/> 書類の持ち帰りあり <input type="checkbox"/> 個人情報を含むものを除く <input type="checkbox"/> 定めなし |
| | <input type="checkbox"/> パソコン <input type="checkbox"/> 会社支給 <input type="checkbox"/> HDD暗号化 <input type="checkbox"/> セキュリティワイヤー <input type="checkbox"/> 覗き見防止フィルタ <input type="checkbox"/> 私物（条件 ） |
| | <input type="checkbox"/> パソコンソフト <input type="checkbox"/> ウィルスチェックソフト（ソフト名 ） <input type="checkbox"/> PCログ管理ソフト（ソフト名 ） |
| | <input type="checkbox"/> 携帯電話（スマホ） <input type="checkbox"/> 会社支給 <input type="checkbox"/> 私物（条件 ） |
| | <input type="checkbox"/> Wifi <input type="checkbox"/> 会社支給 <input type="checkbox"/> 私物（条件 ） <input type="checkbox"/> free wifiへの接続は認めない |
| | <input type="checkbox"/> その他機器 <input type="checkbox"/> BYODの場合利用基準の有無等（ ） |
| | <input type="checkbox"/> シンクライアント |
| | <input type="checkbox"/> VPN接続 |
| | <input type="checkbox"/> USB等外部記憶媒体持ち出し <input type="checkbox"/> 暗号化 <input type="checkbox"/> 禁止 <input type="checkbox"/> 定めなし |

テレワークガイドラインより

| 項目番号 | タイトル | 内容 |
|------|------------------------------------|---|
| 11 | テレワークの際のセキュリティへの対応 | 情報セキュリティの観点から全ての業務を一律にテレワークの対象外と判断するのではなく、 <u>関連技術の進展状況等を踏まえ、解決方法の検討を行うことや業務毎に個別に判断することが望ましい</u> 。また、企業・労働者が情報セキュリティ対策に不安を感じないよう、総務省が作成している「テレワークセキュリティガイドライン」等を活用した対策の実施や労働者への教育等を行うことが望ましい。 |
| 3(4) | テレワークの導入に際しての留意点 導入に当たっての望ましい取組 | 円滑なコミュニケーション 円滑に業務を遂行する観点からは、働き方が変化する中でも、労働者や企業の状況に応じた適切なコミュニケーションを促進するための取組を行うことが望ましい。 <u>職場と同様にコミュニケーションを取ることができ るソフトウェア導入等</u> も考えられる。 |

テレワークセキュリティガイドライン (総務省) 44

テレワークセキュリティガイドライン (2021年5月 第5版)



2004年12月初版
2006年4月第2版
2013年3月第3版
2018年4月第4版

- ✓ テレワークを業務に活用する際のセキュリティ上の不安を払拭し、安心してテレワークを導入・活用するための指針
- ✓ 中小企業を含む全企業を対象
- ✓ システム管理者のほか経営層や利用者(勤務者)を幅広く対象

ガイドラインに記載の内容について、理解や検討が難しい場合

中小企業等担当者向けテレワークセキュリティの手引き(チェックリスト) (2021年5月 第2版) 2020年9月初版

中小企業等に向け最低限のセキュリティを確実に確保してもらうためのものに限定

【想定読者像】

- ✓ システム管理担当者向け
- ✓ 専任の担当・部門は存在しない
- ✓ 基本IT用語は聞いたことがあるレベル
- ✓ 設定作業は検索しながら実施可能



テレワークで活用される代表的なソフトについて、設定解説資料を作成し、具体的な設定を解説

【設定解説資料の対象】
CiscoWebexMeetings / Microsoft Teams / Zoom / Windows / Mac / iOS / Android / LanScope An / Exchange Online / Gmail / Teams_chat / LINE / OneDrive / Googleドライブ / Dropbox / YAMAHA VPNルータ / CiscoASA / Windowsリモートデスクトップ接続 / Chromeリモートデスクトップ / Microsoft Defender / ウイルスバスター ビジネスセキュリティサービス

テレワークセキュリティガイドラインの改定 (2021年5月)

【テレワーク環境・セキュリティ動向の変化】

- ✓ テレワークは「一部の従業員」が利用するものから、Web会議を含め、一般的な業務・勤務形態に
- ✓ クラウドサービスの普及やスマートフォン等の活用が進むなど、システム構成や利用形態が多様化
- ✓ 標的型攻撃等の高度な攻撃が増え、従来型のセキュリティ対策では十分対応できない状況も発生



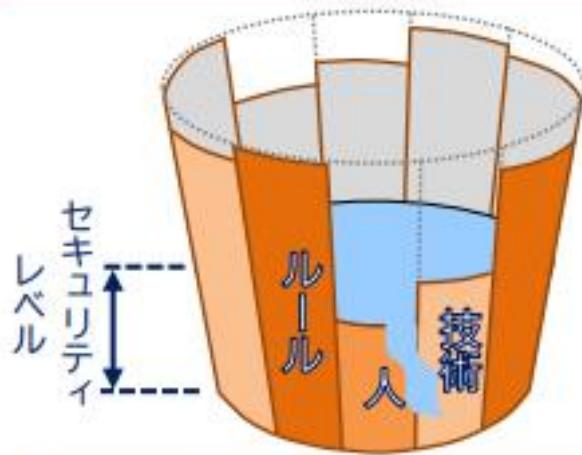
【ガイドライン改定の主要なポイント】

- ✓ **テレワーク方式を再整理**し、適した方式を選定するフローチャートや特性比較を掲載
- ✓ クラウドやゼロトラスト等のセキュリティ上のトピックについても記載
- ✓ 経営者・システム管理者・勤務者の立場それぞれにおける役割を明確化
- ✓ 実施すべきセキュリティ対策の分類や内容を全面的に見直し
- ✓ テレワークセキュリティに関するトラブルについて、具体的な事例を含め全面見直し (事例紹介のほか、セキュリティ上留意すべき点や、採るべき対策についても明示)

セキュリティ対策は、「最も弱いところが全体のセキュリティレベルになる」という特徴。

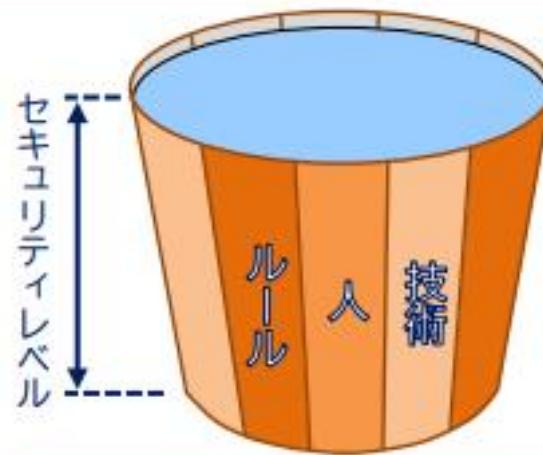
情報資産を守るために、「ルール」・「人」・「技術」のバランスがとれた対策を実施し、全体のレベルを落とさないようにすることが重要。

バランスが悪いセキュリティ対策



「ルール」・「人」・「技術」のバランスが悪いと、対策として不十分になり、全体のセキュリティレベルは低下してしまう。

バランスがとれたセキュリティ対策



「ルール」・「人」・「技術」の対策がバランスよく保たれていると、高いセキュリティレベルを維持できる。

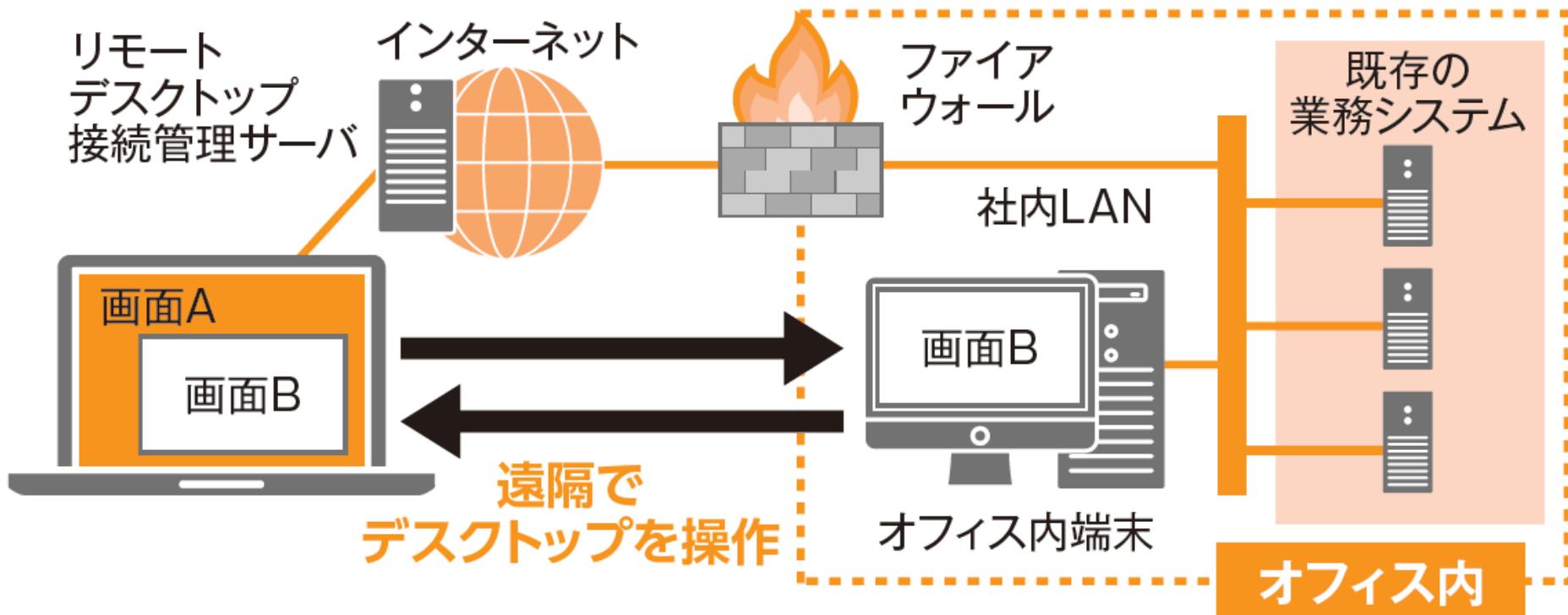
社内の通常のPCに外部のPC等からリモートログインする方式（画面転送）

処理は社内のPCで実行される。

社内のPCにソフトウェアを導入することで実現が可能であり、

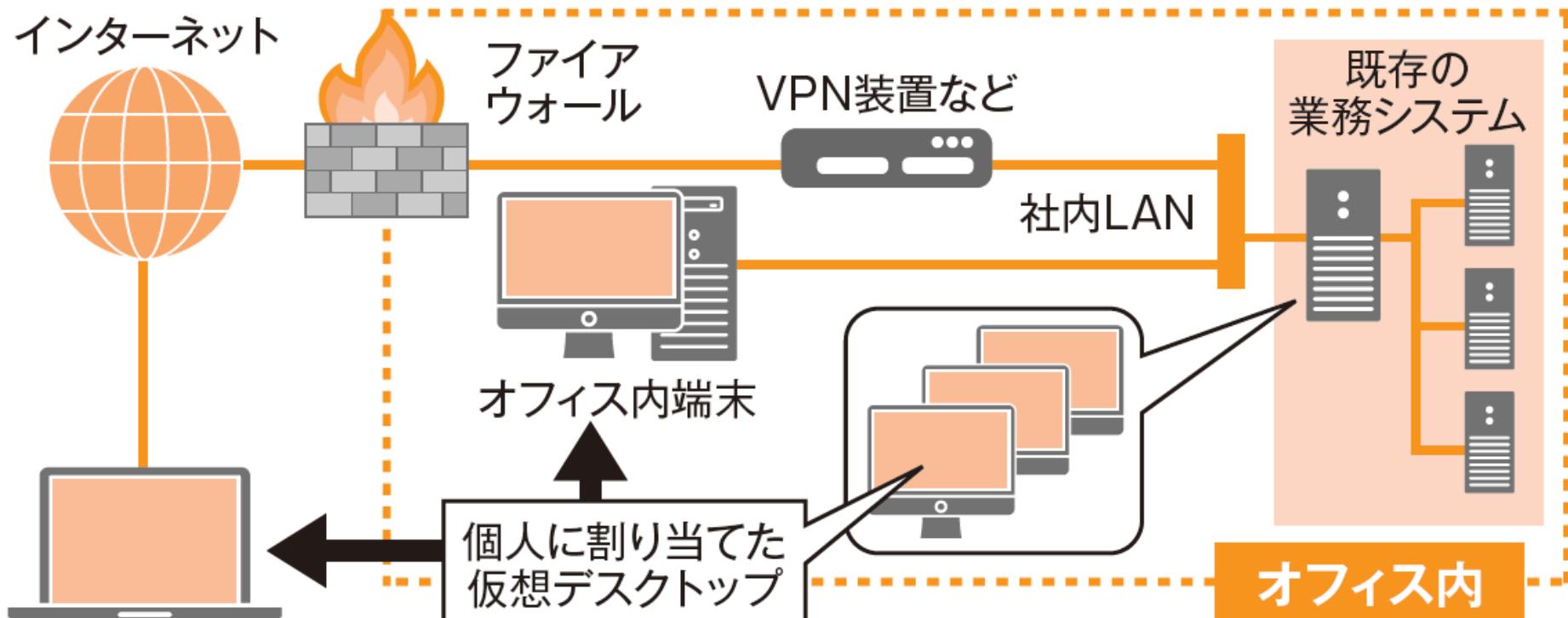
仮想デスクトップ方式と比較して、導入までの障壁が少ない。

既存のPCやタブレットを流用することでコストを抑えた導入も可能。



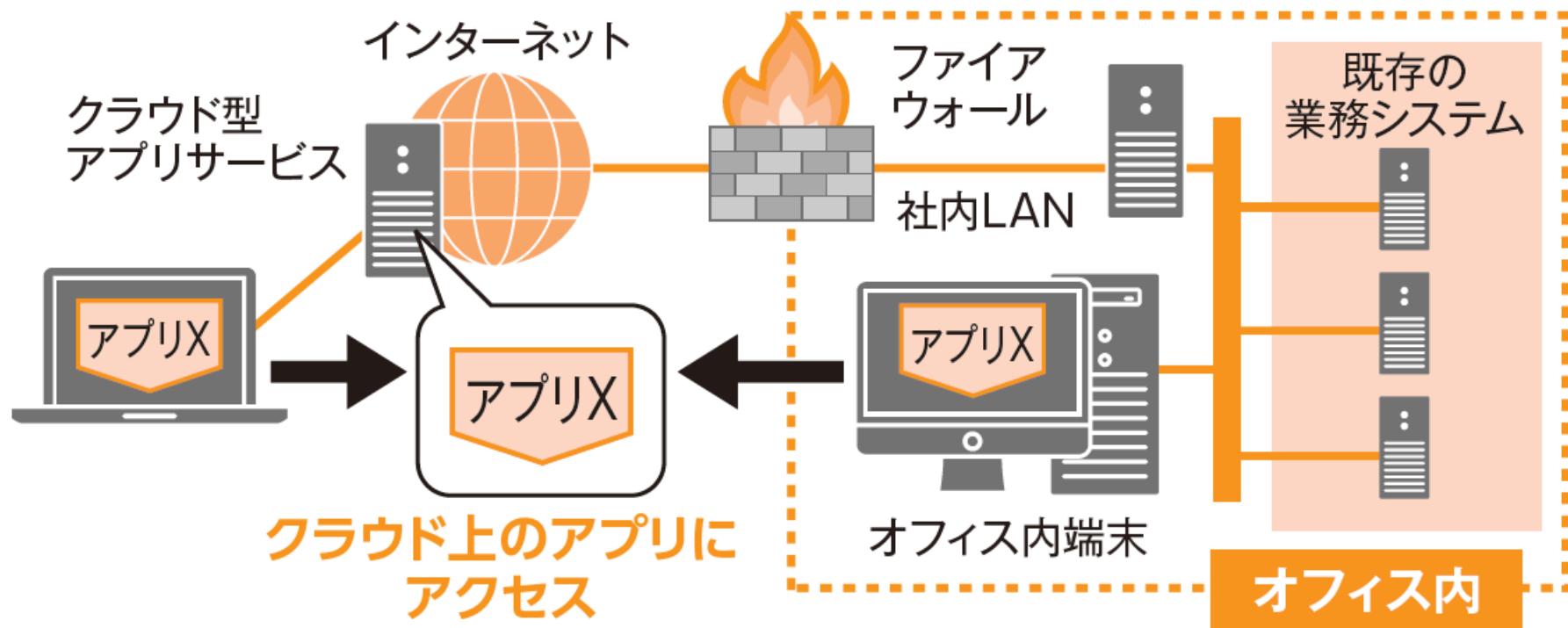
サーバ内の仮想PCにリモートログインする方式（画面転送）。

処理は仮想PCで実行される。新規システムの構築が必要であり、計画的な取り組みが必要となる。サーバが停止した場合の業務への影響が大きいため、慎重な対策が必要。
SIベンダー等に導入を依頼するのが一般的。



外部業者の提供するサーバ及びソフトウェアを インターネット経由で利用する方式

グループウェアや会議システム等の製品の多くは、この方式で提供される。
クラウド型でも業務ファイルを持出す場合は、留意が必要

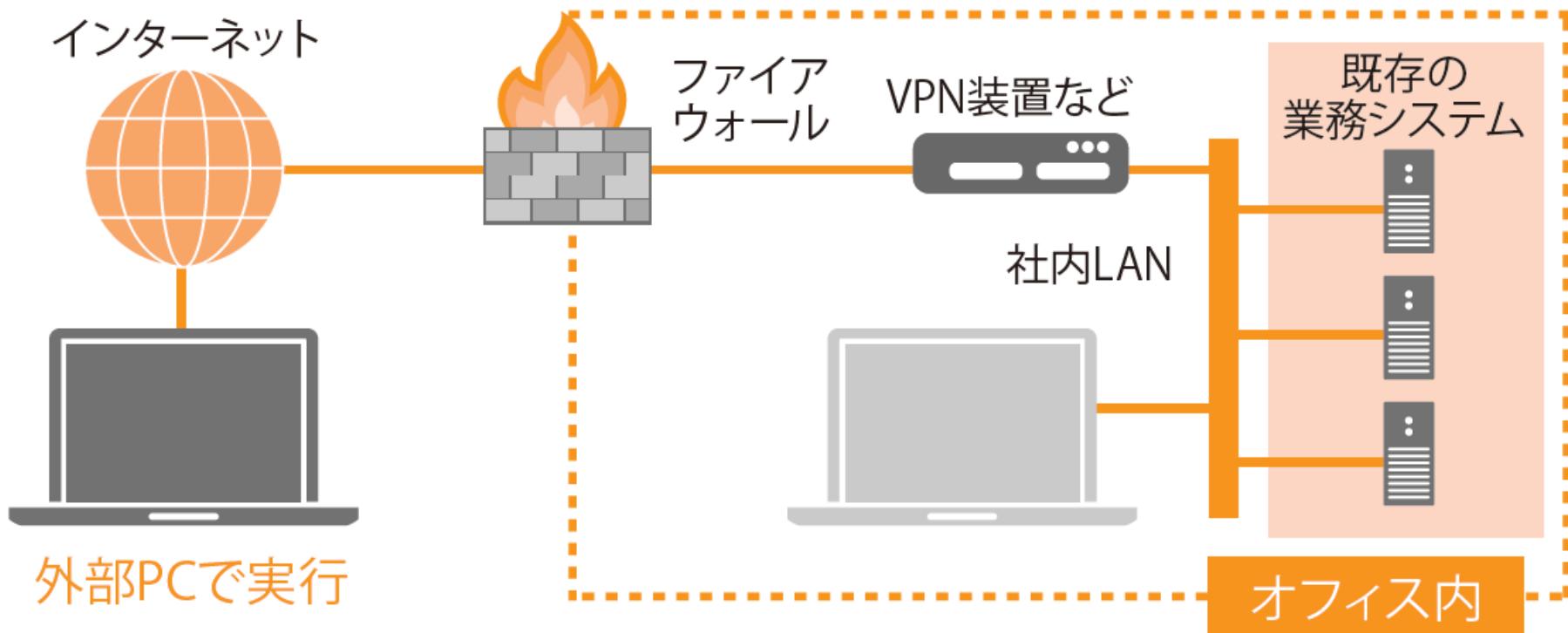


ファイル持出方式の仕組み

社内で使用しているPCやタブレットを社外に持ち出す、あるいは、ネットドライブやVPNを用いて、社外のPC等に業務ファイル等をダウンロードして社外のPCで業務アプリを実行する方式。

使い慣れた端末の利用が可能。多くの業務用データを保存した状態のPCを紛失する危険性があるため、PC紛失時の対策も行う必要がある。

VPNは、安全で安価な通信路である。



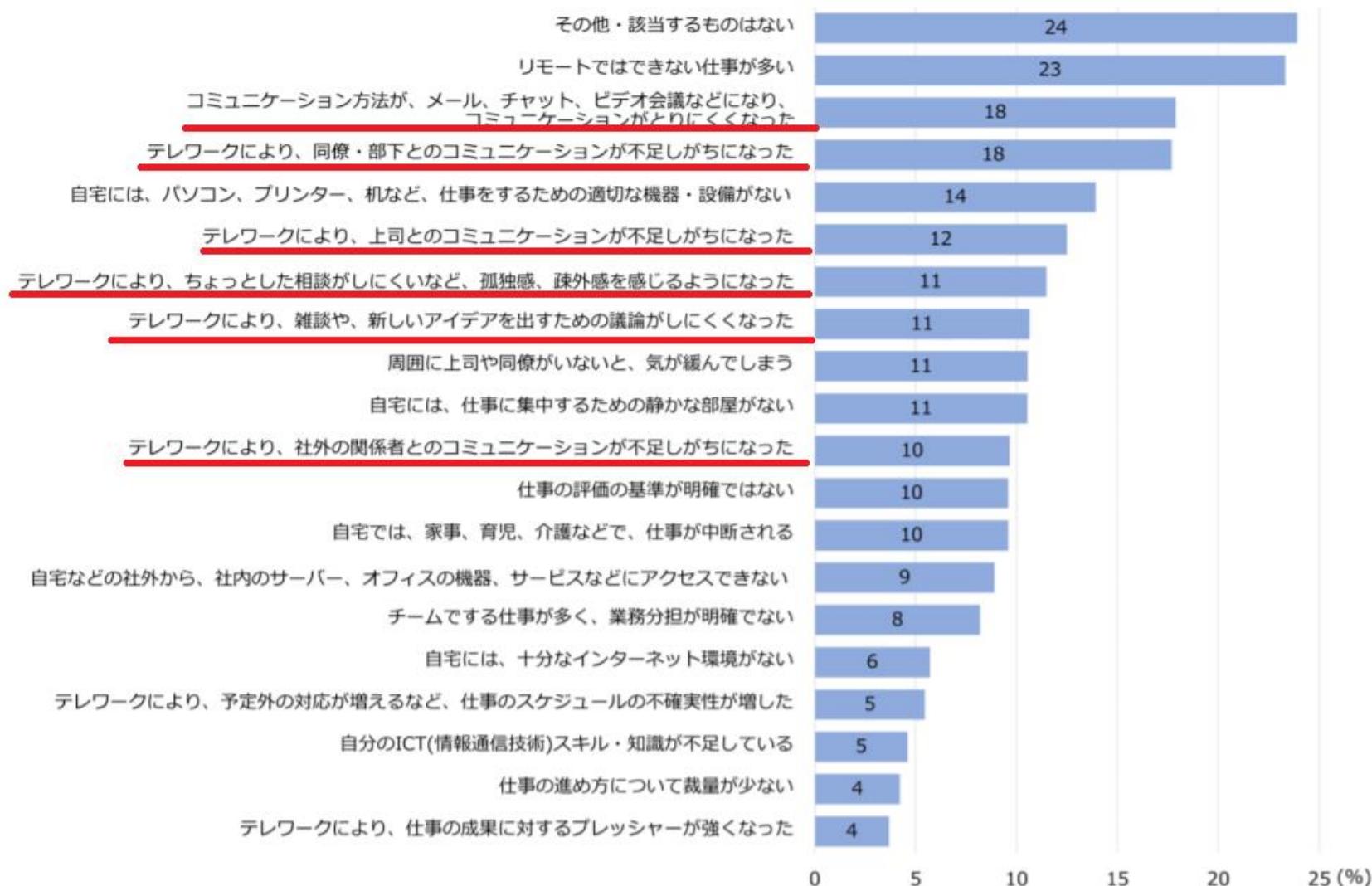
ゼロトラストセキュリティとは、

外部ネットワーク（インターネット）と、内部ネットワーク（LAN）との境界による防御（境界型セキュリティ）には限界があり、内部ネットワーク内にも脅威が存在しうるという考え方のもと、機器単位でのセキュリティ強化をうたった考え方。

| 項目 | 概要 |
|--------------|--|
| 境界型セキュリティ | 境界線で内側と外側を遮断して、外部からの攻撃や内部からの情報流出を防止しようとする考え方。境界型セキュリティでは、「信頼できないもの」が内部に入り込まない、また内部には「信頼できるもの」のみが存在することが前提となる。防御対象の中心はネットワーク。 |
| ゼロトラストセキュリティ | 「内部であっても信頼しない、外部も内部も区別なく疑ってかかる」という「性悪説」に基づいた考え方。利用者を疑い、端末等の機器を疑い、許されたアクセス権でも、なりすまし等の可能性が高い場合は動的にアクセス権を停止する。防御対象の中心はデータ、機器等の資源。 |

テレワークのコミュニケーション 51

図表 3-1 テレワークで仕事の効率が低下する要因



各社のコミュニケーションを増やす取り組み

解決案

| | |
|----------------------|--|
| 状況や予定を積極的に共有 | 進捗状況や課題管理は、業務を遂行する上で共有することが必須。周囲に、自分の状況を分かってもらえることを意識。 |
| 顔の表情「笑顔で」カメラをON | カメラ越しの人間関係には限界がある。 カメラをON。しぐさが目立つので笑顔を心掛ける。 カメラ写りを意識して顔を明るく見せるライト等も有効。 |
| 雑談も意識的に取り入れる | チャット等で気軽に相談できるツールを用意 日常のちょっとした疑問、面白かったこと等を発信。 |
| 3分間スピーチ | 新卒・中途採用等、横のつながりがなく、孤立しがち。 担当業務や自らのこと等、発信させる仕組みを用意。 |
| 顔写真付きの在籍確認 | 人・名前・担当業務等を一致させる。相手の状況がわかりにくく、コミュニケーションが取りにくい。 |
| メンターメンティ制度 | 新人等の相談対応等。入社間もない人は人間関係が築けておらず、またオンラインだけでは築きにくいためメンター等をアサインする。 |
| オンライン会議の操作がスムーズにいかない | ICTツールの操作に不慣れな人も。 不可欠なツールは、簡単なマニュアルを作成・周知。 |
| 人の存在を感じられるツールを | バーチャルオフィス等のツールで、遠くの人の声が聞こえる=人の存在感を感じさせるもの等を導入 |

テレワーク導入は、これまでの仕事のやり方を見直す機会に

| 職場 | テレワーク |
|---------------------|--------------------------------|
| 上意下達の情報共有も対面で伝わりやすい | 上意下達だけでは、 自立が求められるテレワークは難しい |
| 悩んだときは上司等にすぐに相談できる | 上司がそばにいないため判断が遅れがち |
| 上司が部下の変化を直接確認可能 | 上司が部下の変化に気づきにくい |
| 部下の仕事振り・言動を目で見て把握 | 部下の仕事振りを見ることは難しい |

テレワーク&インクルージョン

多様な人々が互いに個性を認め
一体感を持って働いている状態

テレワークの相談場所・助成金等

54

| 相談方法 | 概要 | 詳細 |
|-------------------------------|--|---|
| 東京テレワーク推進センター内 テレワーク相談コーナー | 企業を対象にテレワーク導入・実施時の労務管理上の課題等についての質問 | 0120-861009 suishin@japan-telework.or.jp |
| テレワーク相談センター | 企業を対象にテレワーク導入・実施時の労務管理上の課題等についての質問 | 0120-861009 sodan@japan-telework.or.jp |
| 労務管理のコンサルティング | ①テレワーク導入時の就業規則に関すること ②テレワーク適用業務の選定に関すること ③テレワーク時の労働時間管理に関すること ④テレワーク時の人事評価に関すること ⑤その他テレワークにおける労務管理に関すること | https://www.tw-sodan.jp/roumu/ |
| テレワークマネージャー相談事業 | テレワークによる効果の説明、テレワークに適したシステム（在宅勤務などを行うためのICT機器、システム）や情報セキュリティ、勤怠労務管理、その他テレワーク全般に関する情報提供・相談、導入に向けての支援等 | https://teleworkmanager.go.jp/ |
| ワークスタイル変革コンサルティング | 都内企業等のテレワーク導入や活用拡大を推進するため、専門のコンサルタントが訪問し、課題解決などの支援 | https://workstyle.metro.tokyo.lg.jp/ |

| 助成金 | 対象者 | 助成額 | 詳細 |
|--------------------------|--|--|---|
| 人材確保等支援助成金 (テレワークコース) | テレワークを新規に導入する中小事業主 雇用保険適用事業主 | ①機器等導入助成 30%、最大100万円 ②目的達成助成 20%、最大100万円 | https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/telework_zyosei/_R3.html |
| テレワーク促進助成金 | 常時雇用する労働者が2名以上999名以下で、都内に本社または事業所を置く中堅・中小企業等 | ①常用労働者2~29人 2 / 3、最大150万円 ②常用労働者30~999人 1 / 2、最大250万円 | https://www.shigotozaidan.or.jp/koyo-kankyo/joseikin/03-telesoku.html |
| その他（自治体等） | | | https://teleworkdays.go.jp/useful/ |