

厚生労働大臣表彰「輝くテレワーク賞」

ポストコロナの働き方 『出社×テレワーク』の労務管理



社会保険労務士法人 **NSR**

社会保険労務士 **武田 かおり**

(一般社団法人 日本テレワーク協会 客員研究員)

1

ポストコロナの働き方

「出社×テレワーク」の **労務管理**

1. ポストコロナの働き方～活動に合わせた就業場所(ABW)～
2. テレワークで長期休暇の実現～「ワーケーション年休」～
3. テレワークし難い部署のテレワーク～「半休+半テレ」で誰でもテレワーク～
4. 労働時間制度 ～「始業時間自由選択制」～
5. 労働時間管理 ～中抜け、移動時間～
6. 評価とコミュニケーション
7. 人材育成とメンタルヘルスケア
8. 費用負担の取扱い ～交通費、在宅勤務手当～
9. 国の助成金、サポート窓口

① **中小企業**や**現場**でも可能なテレワークが分かる！

② **ハイブリッド勤務**の**労務管理**ポイントが分かる！

本セミナーに関する
ガイドライン※1※2
ダウンロードURL→→

※1 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
<https://www.mhlw.go.jp/content/000828987.pdf>

※2 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
<https://www.mhlw.go.jp/content/000580827.pdf>

2

テレワーク一筋15年!! 武田かおり プロフィール

社会保険労務士法人NSR



テレワークスタイル推進室 CWO

武田かおり

Mail:kao@nsr-j.com

社会保険労務士
総務省地域情報化アドバイザー
一般社団法人日本テレワーク協会 客員研究員
日本テレワーク学会学会員

・政府各省庁主催セミナー他、企業団体向けセミナー300件以上
登壇、テレワーク導入支援・相談1000件以上対応。

<略歴>

- 2004年 社会保険労務士試験合格
- 2005年～大阪労働局非常勤職員就任を経て開業登録
- 2008年～厚生労働省事業テレワーク相談センター
テレワーク専門相談員就任
- 2015年～総務省 地域情報化アドバイザー就任
- 2016年～社会保険労務士法人NSRの役員就任
- 2019年～(一社) 日本テレワーク協会 客員研究員就任

<テレワーク関係著書・執筆・動画>

- 2009年 社団法人全国労働基準関係団体連合会
「在宅勤務導入のポイントと企業例」共著
- 2016年 労働新聞「テレワーク導入最前線」(全24回)連載
- 2018年 日経ムック『実践! テレワークで「働き方改革」』監修
- 2018年 同友館「地域とヒトを活かすテレワーク」共著
- 2018年 日本法令「テレワーク導入・運用の教科書」共著
- 2019年 内閣府「カエル! ジャパン通信Vol.136コラム」執筆
- 2020年 明南経営「LCG人事労務管理WEBカレッジ」動画
- 2020年 日経文庫「いまさら聞けないテレワークの常識」
- 2021年 東京都「伝える力の向上」動画監修・出演

他、新聞・雑誌・TV出演多数。



※社会保険労務士法人NSR 中島康之

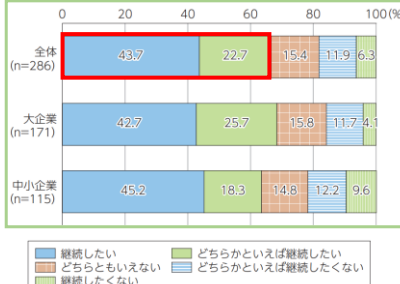
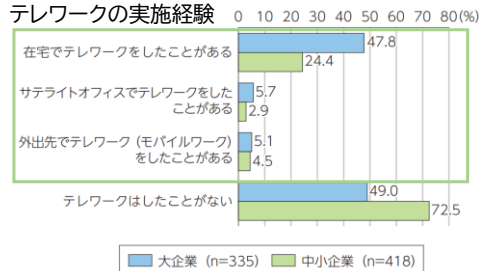
1. ポストコロナの働き方

～活動に合わせた就業場所(ABW)～

1-1 テレワークの継続意向

配布用

令和3年度版情報通信白書(総務省)の調査では、テレワーク実施経験した38%の国民のうち**66.4%**が継続を希望

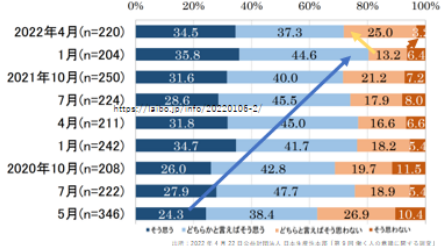


*7テレワークをしたことがないという回答が62.0%であり、その結果から逆算すると、テレワークをしたことがあるのは38%となる。

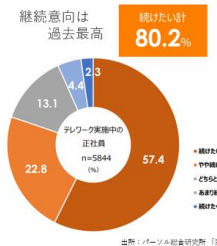
*6 パーソル総合研究所が実施した調査は正社員に関して特定の時点を対象としており、総務省が実施した本調査は対象を限定しておらず、また、過去1年間の実施経験を聞いており、対象が異なる。そのため、比較する際は注意が必要である。(情報通信白書P197より)

出所：総務省 (2021) 「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

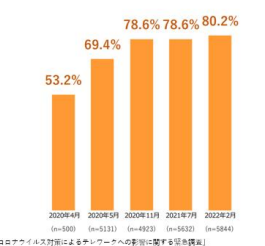
コロナ禍収束後もテレワークを行いたい



テレワーク実施者の継続希望意向



テレワーク実施者の継続希望意向の推移

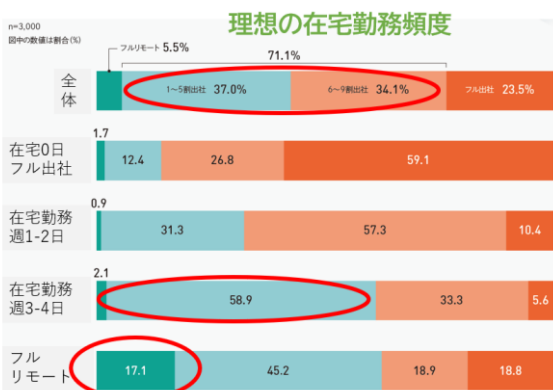


NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved 5

1-2 理想の出勤率/オフィスで捗る仕事、リモートで捗る仕事

配布用

理想の出勤率



現在の在宅勤務頻度

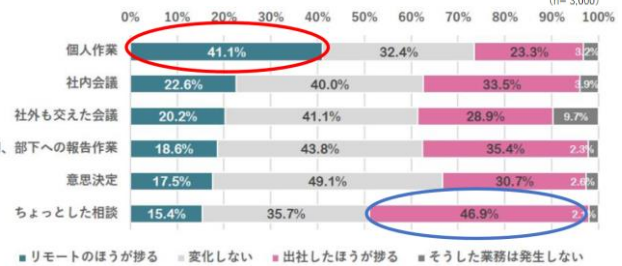
出社と在宅勤務を組み合わせたい働き方を望む人が**7割以上**。

在宅勤務の頻度が高い人ほど今後望む**出勤率は5割以下**。

現在在宅勤務を週5日以上の人でも今後**フルリモート**を理想とする人は**2割程度**。

「個人作業」については、約4割がリモートの方が捗るとする一方、「ちょっとした相談」については5割弱がオフィスに出社したほうがはかどると回答。

オフィスで捗る仕事、リモートで捗る仕事



出所：(株)オカムラ「働き方・働く場の変化に関する調査 2021」

NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved 6

1-3 これからの働き方？～ABWとは～

ABW(Activity Based Working)とは、
ワーカーの活動に合わせて最も生産性が高く働ける場所、
時間、相手を自ら選択する働き方。

- ・1人で行う活動 →例:オフィスの個室やブース
 - (1)高集中:中断されることのない高いレベルの集中が要求される個人作業
 - (2)コワーク:短い会話や質問などを交えメンバーと場を共有しながら行う個人作業
 - (3)電話/ウェブ会議:物理的には1人で行う、バーチャル上でのコラボレーション
- ・2人で行う活動
 - (4)2人作業:二人が近距離で横並びになり、じっくりと行う作業
 - (5)対話:2人もしくは3人で行う議論や会話。予約でも突然でも良い
- ・3人以上で行う活動 →例:オープンスペース
 - (6)アイデア出し:新たな知識やプロセスを構築するために行う3人以上の協働活動
 - (7)情報整理:計画の進捗を整理・議論するための、3人以上の計画された会議
 - (8)知識共有:3人以上のグループによる知識共有。主にプレゼンターが話す
- ・その他
 - (9)リチャージ:仕事から隔絶し、チャージや心身の切り替えを行う
 - (10)専門作業:特別な設備を必要とする専門的な業務

社内に、
(1)～(10)の活動を
支援するような
多様なスペースを
用意するのが
成功のコツ



出所：ITOKI TOKYO XORK を編集

NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved

7

7

1-4 ABW導入事例

事例①りそなグループ

大阪の2つの本社ビルを集約した新本社ビルの1フロアにABWを導入
円形デスクやミーティングブースを設け、社内コミュニケーションの活性化。
大半はフリーアドレスが導入されているが、業務内容によっては固定席も維持。

事例②明豊ファシリティワークス

20年前からペーパーレス、テレワークを実践。自社開発システムで社員のアクティビティを可視化・定量化。気づきで改善。働く場所は業務の目的と成果に適した場所を選択。リモート、リアルそれぞれの良さを効果的に有効活用。

事例③ メタウォーター株式会社

在籍システムを導入し、誰がどこで仕事をしているか把握。
ABWやフリーアドレスのデメリット解消に努めている。

事例④株式会社エステック

事務所移転と同時にABWを導入。固定席ではあるが、
フロアを中心に給湯コーナーと休憩席を設置。
置き型社食を導入するなど、社員が集える場所を提供。

Web会議
の際は、
音漏れを
軽減する
卓上型の
テレワーク
ブース活用
も



NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved

8

8

1-5 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

「情報機器(旧VDT)ガイドライン」<https://www.mhlw.go.jp/content/000580827.pdf>

事務所において行われる情報機器作業の労働衛生管理についての基準を示したものです

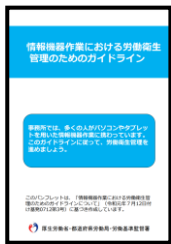
事務所以外の場所で行われる情報機器作業についても、**情報機器ガイドラインに準じた管理をして下さい**

<情報機器の例>

- ・デスクトップ型パソコン
- ・ノート型パソコン
- ・タブレット
- ・スマートフォン



情報機器作業とは、パソコンやタブレット端末等の情報機器を使用して、データの入力・検索・照合等、文章・画像等の作成・編集・修正等、プログラミング、監視等を行う作業



- ・対象となる作業
- ・作業環境管理
- ・作業管理
- ・情報機器等及び作業環境の維持管理
- ・健康管理
- ・労働衛生教育
- ・配慮事項等



1-6 自宅等でテレワークを行う際の作業環境整備(情報機器ガイドライン)

部屋

- ・作業等を行うのに十分な空間が確保されているか
- ・転倒することがないように整理整頓されているか

(参考：事務所則第2条) 設備の占める容積を除き、10m³以上の空間とする

一部改正 基発1201第7号 令和3年12月1日

窓

空気の入れ換えを行うこと
(窓の開閉や換気設備の活用)

- ・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こと

(参考：事務所則第3条、情報機器作業ガイドライン)

机、椅子、PC

- ・目、肩、腕、腰に負担がかからないよう、机、椅子や、ディスプレイ、キーボード、マウス等を適切に配置し、無理のない姿勢で作業を行うこと

(参考：情報機器作業ガイドライン)

照明

- ・作業に支障がない十分な明るさにすること

(参考：事務所則第10条、情報機器作業ガイドライン) 机上は照度300ルクス以上とする

PC

- ・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

(※)ディスプレイ画面の明るさ、書類及びキーボード面における明るさと周辺の明るさの差はなるべく小さくすること

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

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

空調 湿度

- ・冷房、暖房、通風などを利用し、作業に適した温度、湿度となるよう、調整をすること

(参考：事務所則第5条、情報機器作業ガイドライン) 室温17℃～28℃ 相対湿度40%～70% を目安とする

2. テレワークで 長期休暇の実現

～ワーケーション年休～

中小企業でも
長期休暇を実現

11

2-1 テレワークの定義と分類

■**テレワークとは** ※テレワーク：「tele=離れたところで」と「work=働く」をあわせた造語
「**情報通信技術(ICT)**を活用した、
時間や場所を有効に活用できる**柔軟な働き方**」

■**テレワークの区分**

働く場所による区分

就業形態
による区分

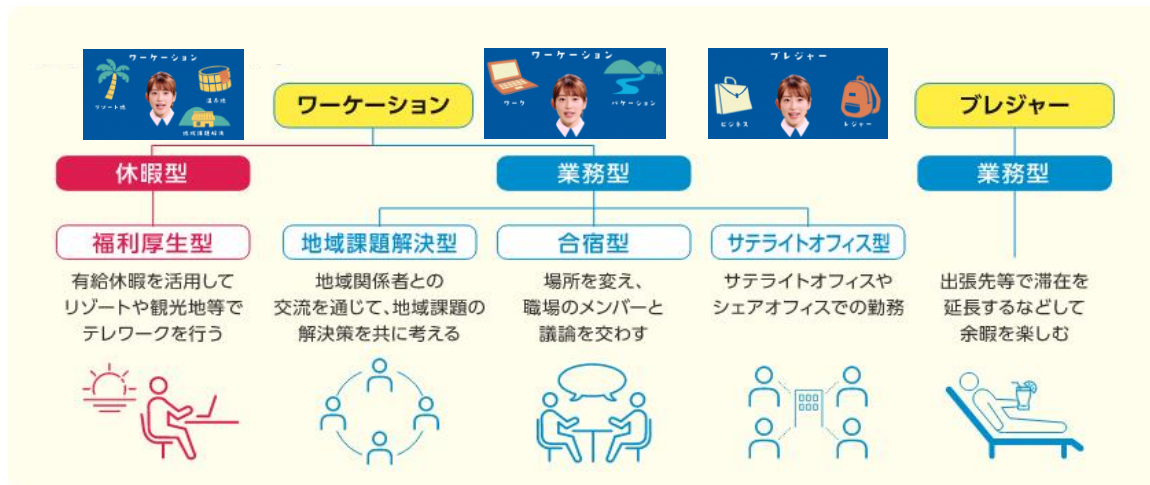


ワーケーションはWork(仕事)とVacation(休暇)を組み合わせた造語

12

2-2 ワークेशनとは(国土交通省 環境庁)

ワークेशनとは、仕事(ワーク)と休暇(バケーション)を組み合わせた造語で、リゾート地や観光地で休暇を取りながら、一部の時間を仕事に充てるワークスタイルをいいます。



【ご参考】国土交通省 観光庁「新たな旅のスタイル」ワークेशन&プレジャー

<https://www.mlit.go.jp/kankocho/workation-bleisure/>

NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved

13

13

2-3 労災給付の考え方について

■ 出張中に私的旅行を組んだ場合

Q 出張業務中に負傷した場合、労災保険給付の対象になりますか。

A 私的行為により負傷した場合を除き、原則、労災保険給付の対象となります。

Q 出張行程の一部に私的旅行を組んでおり、当該私的旅行中に負傷した場合、労災保険給付の対象になりますか。

A 私的旅行は私的行為に該当するため、当該私的旅行中に負傷した場合、労災保険給付の対象にはなりません。

Q 出張業務の翌日に私的旅行を組んでおり、私的旅行先に向かう途中に負傷しましたが、労災保険給付の対象になりますか。

A 私的旅行の一環であり、労災保険給付の対象にはなりません。
なお、当該私的旅行後、通常の出張の帰路に復した後に負傷した場合等については、原則、労災保険給付の対象となります。

※プレジャーやワークेशनには様々な就業形態が考えられるため、労災保険給付の対象になるか否かについては、個別案件ごとの判断となります。

※**交通費の税務処理の考え方**については、「**業務の遂行上直接必要なものと認められるか**」がポイント
詳しくは「新たな旅のスタイル」ワークेशन&プレジャー企業向けパンフレット（簡易版<https://www.mlit.go.jp/kankocho/content/001381009.pdf>）

NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved

14

14

2-4 地方創生テレワーク推進運動(内閣府)

地方創生テレワーク

ABOUT

自治体の方

企業の方

働き手の方

Action宣言

アワード

お知らせ



「従業員のエンゲージメント向上と採用力強化」
「人材採用における人材会社からの優遇措置」
「株式市場（投資家）や採用市場（優秀な人材）に向けた
企業ブランディング・PR」等のメリットが期待できます。

地方での仕事が、社員のWORKとLIFEを変えていく。

地方創生テレワーク推進運動
アクション宣言
受付中!!

ウェブサイト上で、
「地方創生テレワーク
推進運動 Action
宣言」
の実践企業・団体と
して自社PRが可能
です。



地方創生テレワーク推進運動とは、
会社を辞めずに地方に移り住む転職なき移
住、ワーケーションなどによる関係人口の
増加、東京圏企業による地方サテライトオ
フィスの設置など、都市部から地方への人
の流れを
加速させ
人口の
流出防止、
地方での
雇用、新規
ビジネス
の創出など、
多様な形
で地方
の活性化
に貢献可能な地方創生テレワークについて、
企業・団体等にその趣旨に賛同いただき、
官民一体で推進する運動です。

地方創生テレワーク：<https://www.chisou.go.jp/chitele/sengen/index.html>

NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved

15

15

2-5 地方創生テレワーク推進運動

ワーケーション年休

～小さな企業でも工夫して連続休暇を取得するために～

NSRの
地域創生テレワーク
アクション宣言

年次有給休暇は、「0時」から「24時」までの間に「1分」でも労働がある場合、年次有給休暇を与えたことにならない。

休暇中に働く予定がある場合は、時効消滅した年次有給休暇(積立や買い上げをしていた法律を上回る休暇=ワーケーション休暇)を利用する制度。

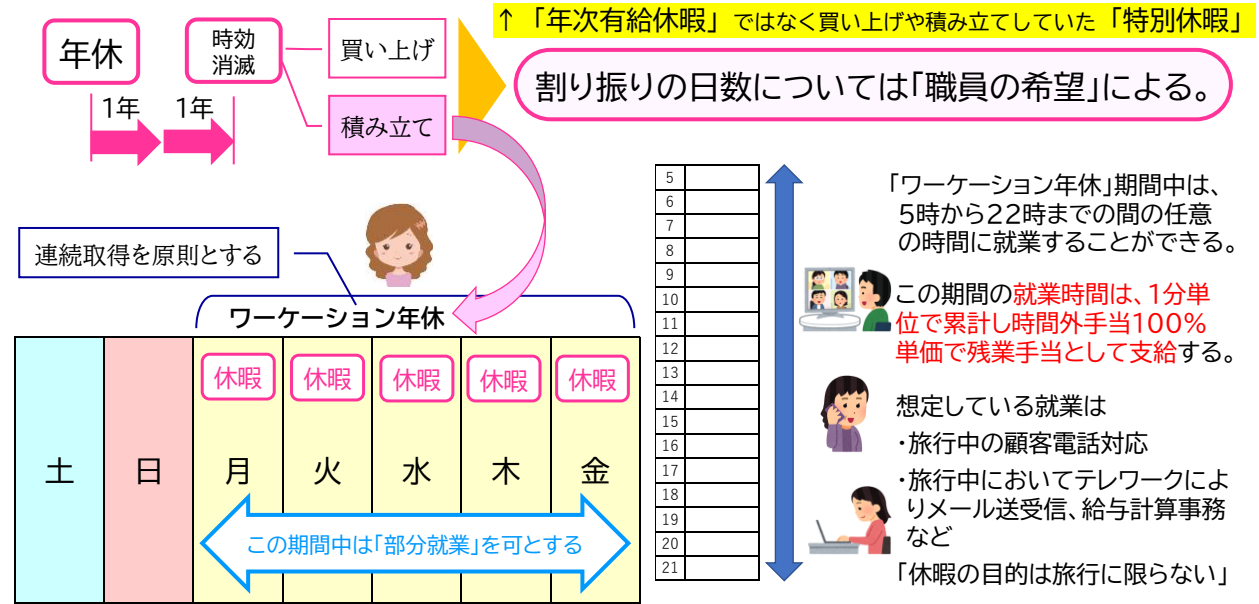
一人で複数の業務をこなしていたり、人材不足等の理由で、長期休暇が取りにくい中小企業でも、滞在先で一部テレワーク(労働時間)をすることで、長期の帰省・レジャーを楽しむことが可能です。

NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved

16

16

2-6 ワーケーション年休は「時効消滅後の年休」を利用



テレワークし難い
業務でもテレワーク可能！

3. テレワークし難い部署の テレワーク～

～「半休+半テレ」で誰でもテレワーク～

年次有給休暇の
取得義務も
達成！

3-1 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」

テレワークガイドライン

性格上テレワークを実施することが難しい業種・職種があると考えられる



など

エッセンシャルワーカーなどが従事する業務



個別の業務によっては実施できる場合がある



仕事内容の本質的な見直しを行うことが有用な場合がある

テレワークに向かないと安易に結論づけるのではなく、**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。

※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。

出所：厚生労働省「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」を編集

3-2 業務の棚卸しと遂行の方法の見直し

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

業務の棚卸し

- ☑業務にかかる時間
- ☑必要な書類・データ
- ☑コミュニケーション量
- ☑セキュリティリスク
- ☑必要なITツール

現在の業務

現状で実施できる業務

- ・入力の業務
- ・データの修正・加工
- ・資料の作成
- ・企画、立案など思考する業務



実施できる業務から取り組む

いまは実施できない業務

- ・資料の電子化によってできるようになる業務
(例)紙媒体の帳票を扱う業務
- ・コミュニケーション環境整備によりできるようになる業務
(例)会議、打合せ、社外との連絡



実施できない業務

- ・物理的な操作を必要とするオペレーション業務
(例)工作機械の操作等



AIやIoTの発展により可能な業務も増加

3-3 テレワークしにくい業種業態(工場や現場等)のテレワーク

テレワークしにくい社員にも配慮…

週休3日制
の検討

将来的には
希望者全員が利用できる
制度を目指す

危険手当
出勤手当など

特別休暇
の検討

IT訓練、その他業務に必要な、**教育・自己啓発**の機会を設ける

テレワーク希望の際、**部署異動**等により利用の可能性を提示

スライド
時差出勤

現場のある部署の者は テレワーク利用不可能と**決めつけない**

社員全員集える場づくり
お互いがリスペクトし合える関係
感謝の気持ちを言語化




【NSR提案】月に1日の「半休+半テレ」で誰でもテレワーク！

3-4 【NSR提案】月に1回の「半休+半テレ」で誰でもテレワーク！

有休消化の促進

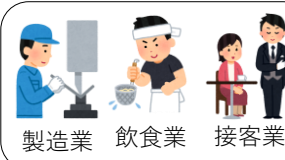
業務に集中できる

ワークライフバランス

午前中「半日有給休暇」	午後「テレワーク」	自由時間
<p>○子供のPTA行事 ○地域の自治会行事 ○役所や行政の手続 など 半日程度で済む用事がある日</p> 	<p>〇3~4時間の仕事であれば、パソコンを使わない仕事でもOK!!</p> <ul style="list-style-type: none"> ●マニュアルなどを読む時間 ●出張報告書の作成する時間 ●行事の企画を考える時間 ●イラスト、POP作り ●メール、電話営業 	<ul style="list-style-type: none"> ●家族との時間 ●自分の趣味の時間 



- ①テレワークに馴染まない業種、業務でも実現可能！
- ②「全員テレワークしている会社」として、イメージもアップ！
- ③災害やパンデミックなど、BCP対策としてすぐに対応可！
- ④他のテレワーカーへの理解が深まり、不公平感を緩和！
- ⑤年次有給休暇の取得促進！



3-5月に1回の「半休+半テレ」で年休5日の取得義務達成！

2019年4月より大企業・中小企業において、年次有給休暇の付与が10日以上ある従業員について「年5日」の取得義務があります。

違反した場合は「30万円以下の罰金」(一人一罰)

月に1回「半休+半テレ」を実施

半休



半テレ

× 12か月 = 6日

年休5日の取得義務達成

※半日単位の年休取得について

年次有給休暇は日単位で取得することが原則ですが、労働者が希望し、使用者が同意した場合であれば、労使協定が締結されていない場合でも、日単位取得の阻害とならない範囲で半日単位で与えることが可能です。出典：(厚生労働省)「改正労働基準法のあらまし」(h21.10)

(規定例)

○年次有給休暇は、午前(始業時刻から休憩時間の開始時刻まで)、午後(休憩時間の終了時刻から終業時刻まで)を半日を単位として与えることができる。この場合、2単位をもって1日とみなす。

○半日単位年休の回数は1年間(4月1日基準日の者については4月から1年間について●回を上限とする)

全ての労働時間
制度でテレワーク
可能

4. 労働時間制度 ～始業時間自由選択制～

労働者ごとに
自由度を認める
方法も

4-1 6 様々な労働時間制度の活用「労働基準法に定められた様々な労働時間制度」

(1) 労働基準法に定められた様々な労働時間制度

- ①労働基準法には様々な労働時間制度が定められており、**全ての労働時間制度**でテレワークが実施可能。
- ②テレワーク導入前に採用している**労働時間制度を維持**したまま、テレワークを行うことが可能である。
- ③一方で、テレワークを実施しやすくするために労働時間制度を変更する場合には、各々の**制度の導入要件**に合わせて変更することが可能である。



4-2 トライアル中の注意点

【例】テレワーク導入を機に「フレックスタイム制」やみなし労働時間制を導入しようとする場合

フレックスタイム制の導入

- ①就業規則等に記載
始業・終業時刻を労働者の決定に委ねることを定める
- ②労使協定が必要
制度の基本的枠組みを定める
a. 対象となる労働者の範囲 b. 清算期間
c. 清算期間における総労働時間
d. 標準となる一日の労働時間
e. コアタイム(※任意) f. フレキシブルタイム(※任意)

みなし労働時間制の導入

- ①就業規則等に記載
<要件>
①**事業場外**で業務に従事
②**労働時間を算定**することが困難なとき
- ②労使協定
※所定労働時間ではなく、通常必要時間で算定する場合
a. 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置くこととされていないこと
b. 随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

即応不要

具体的な指示なし

(作成及び届出の義務)

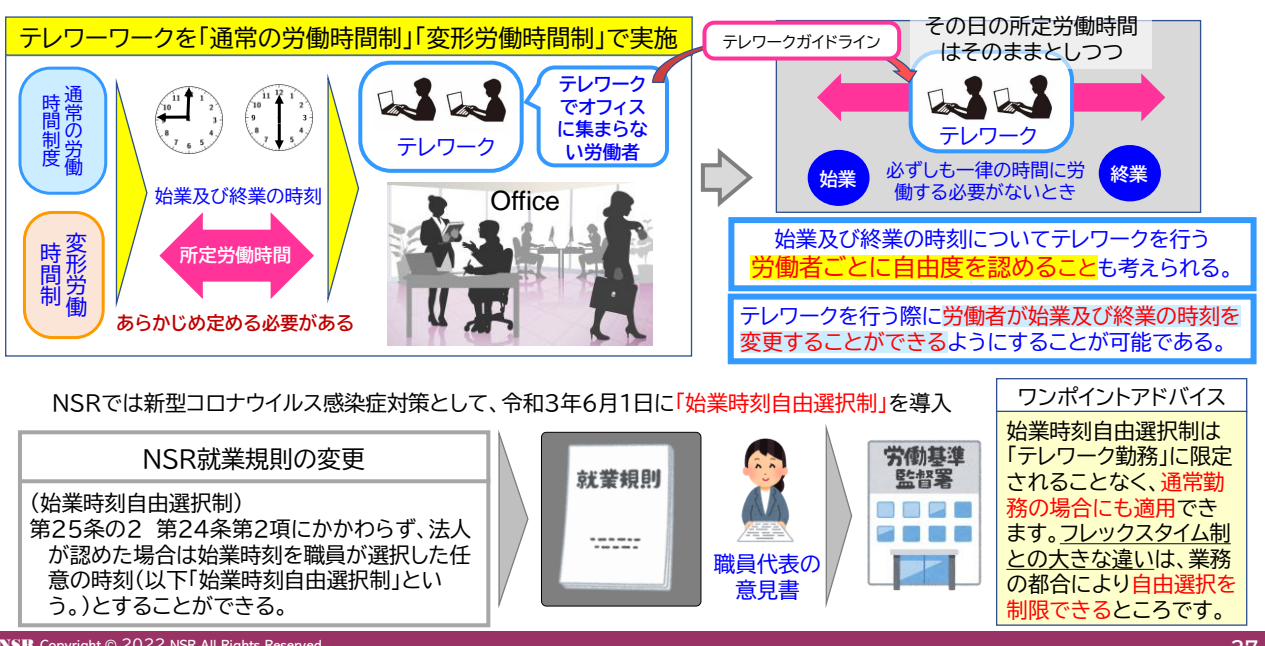
第八十九条 常時十人以上の労働者を使用する使用者は、次に掲げる事項について就業規則を作成し、行政官庁に届け出なければならない。次に掲げる事項を変更した場合においても、同様とする。

- 一 **始業及び終業の時刻**、休憩時間、休日、休暇並びに労働者を二組以上に分けて交替に就業させる場合においては就業時転換に関する事項

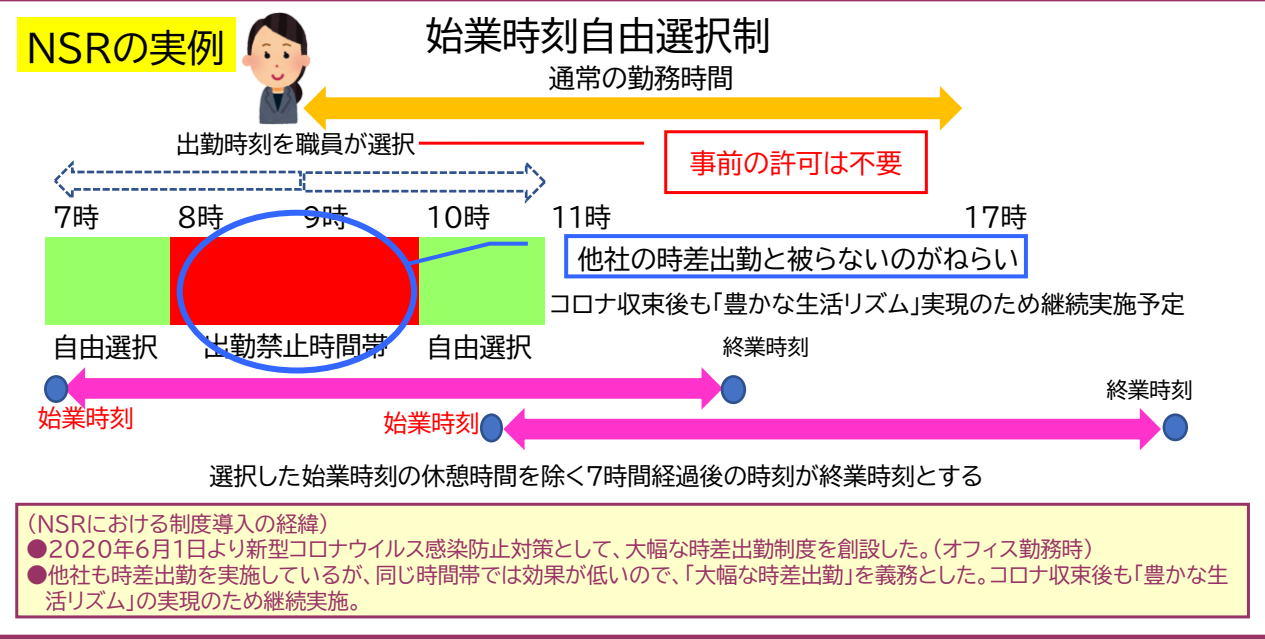
緊急テレワーク、またはトライアル中であっても、フレックスタイム制やみなし労働時間制を導入するには就業規則を変更して届出が必要となる。

緊急対応またはトライアル中だからといって労働基準法を免除・猶予する特例はない。

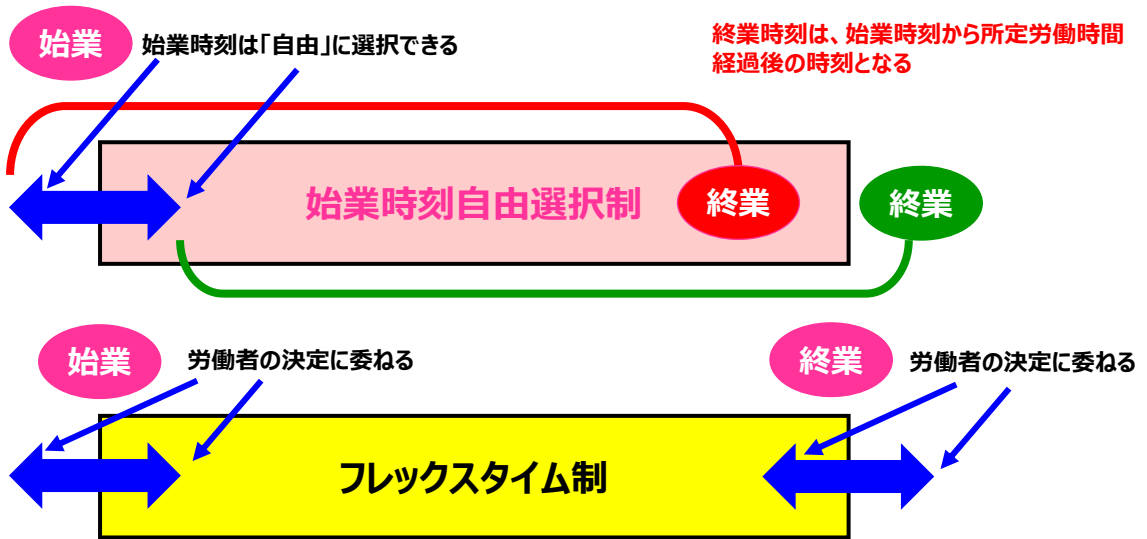
4-3 通常の労働時間制度の範囲内で「従業員の自由度を高める働き方」



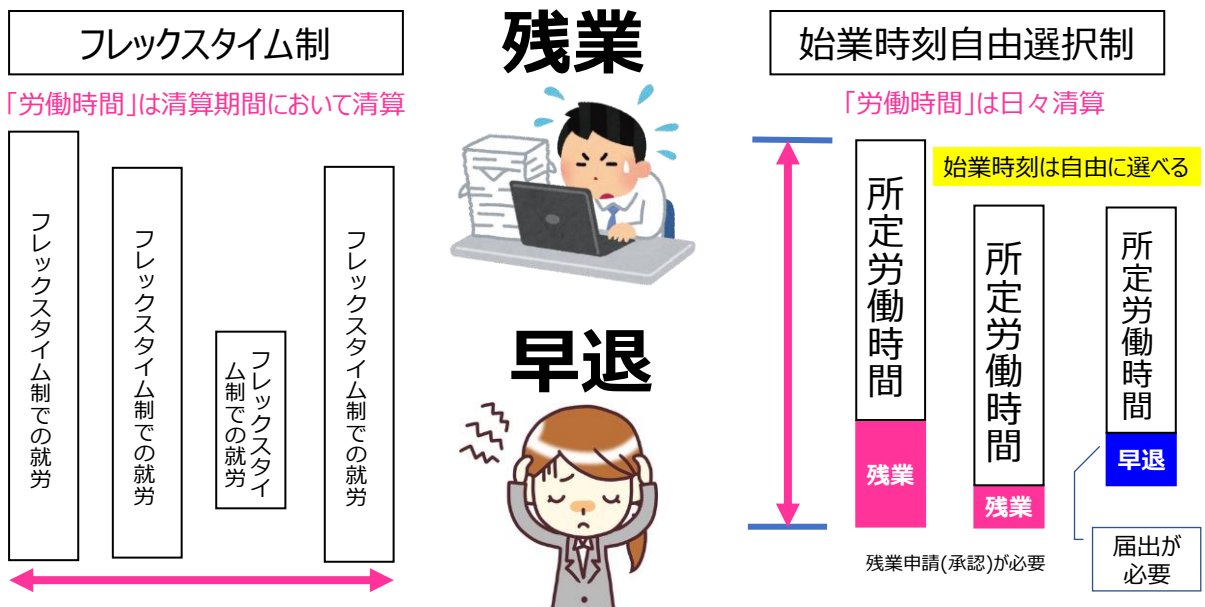
4-4 通常の労働時間制度～NSRの事例「始業時刻自由選択制」～



4-5 「始業時刻自由選択制」と「フレックスタイム制」の違い(1)



4-6 「始業時刻自由選択制」と「フレックスタイム制」の違い(2)



5. 労働時間管理

～中抜け・移動時間～

労働時間？
or
休憩時間？

31

5-1 労働基準法-労働時間の適正把握ガイドライン(平成29年1月20日基発0120第3号)

労働時間とは「使用者の指揮命令下におかれている時間」

(平成12年3月9日最高裁第一小法廷判決 三菱重工長崎造船所事件)

1. 使用者の
明示的・黙示的な指示により
労働者が業務を行う時間
2. 労働時間に該当するか否かは、労働契約や就業規則などの定めによって決められる
ものではなく、**客観的に見て、労働者の行為が使用者から
義務づけられたものといえるか否か**等によって判断される

【労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置】

1. 始業・終業時刻の確認・記録

※**賃金台帳**には、労働者各人別の労働時間数を記入しなければならない
労基法108条、労基法施行規則54条1項5号

使用者は労働時間を適正に把握するため、労働者の**労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、これを記録**すること

2. 原則的な方法



現認



パソコンの
ログ



ICカード

タイムカード

①使用者が、自ら**現認**
することにより確認

②タイムカード、ICカード、パソコン
の使用時間の記録等の**客観的な記
録**を基礎として確認し、適正に記録

3. やむを得ず自己申告の場合

- ① ガイドラインの**十分な説明**
- ② **実態調査**の実施。乖離あれば補正。
(入退場記録やパソコンの使用時間等)
- ③ 適正な自己申告を
阻害する措置を設けてはならない



5-2 労働時間の把握

時間管理の把握について **労働基準法(通達)**と**労働安全衛生法**の比較

根拠条文等	労働時間の適正な把握のためのガイドライン	労働安全衛生法第66条の8の3
発効日	平成29年(2017年)1月20日	平成31年(2019年)4月1日
対象者	① 全労働者(ただし、②と③は除く) ② 労働基準法第41条に定める者は除く ③ みなし労働時間制が適用される労働者を除く	① 全労働者(ただし、②は除く) ② 高度プロフェッショナル制度の適用者 ※裁量労働制の適用者や管理監督者も含まれる
目的等	労働基準法に定める、労働時間、休日、深夜業等についての適正な把握	長時間労働やメンタルヘルス不調など、医師による面接指導が確実に実施されること
時間管理の方法	① 使用者が、自ら現認 ② タイムカード、ICカード、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確認し、適正に記録 ③ 自己申告制により始業・終業時刻の確認及び記録	① タイムカードによる記録、パーソナルコンピュータ等の電子計算機の使用時間の記録等の客観的な方法 ② その他の適切な方法(通達「労働者の自己申告」)

5-3 テレワークにおける労働時間管理の工夫「テレワークにおける労働時間の把握」

テレワークガイドライン

テレワークにおける労働時間の把握

「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」(平成 29 年1月 20 日策定)

も踏まえた使用者の対応として、次の方法によることが考えられる。

- 客観的な記録**
- ① 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
 - ② 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の入退場の記録等**により労働時間を把握すること

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。このような場合に、**労働者の自己申告により労働時間を把握**することが考えられるが、その場合、使用者は、

- 自己申告の労働者**
- ① 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
 - ② 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
 - ③ 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。

※ 例えば、申告された時間以外の時間にメールが送信されている、申告された始業・終業時刻の外で長時間パソコンが起動していた記録がある等の事実がある場合。(→労働時間の補正をすること)



なお、申告された労働時間が実際の労働時間と異なることを**このような事実**により使用者が**認識していない**場合には、当該申告された労働時間に基づき時間外労働時間の上限規制を遵守し、かつ、**同労働時間を基に賃金の支払等を行って**いれば足りる。

労働者の自己申告により労働時間を簡便に把握する方法としては、例えば**1日の終業時に、始業時刻及び終業時刻をメール等にて報告**させるといった方法を用いることが考えられる。

5-4 7 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」

テレワークガイドライン

ア 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、

その方法として、例えば1日の終業時に、労働者から報告させることが考えられる。

労働基準法上、

中抜け時間

使用者は把握すること

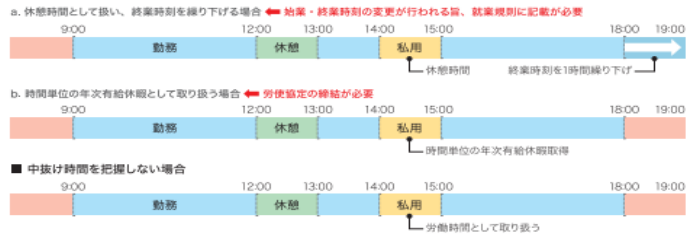
把握せずに始業及び終業の時刻のみを把握すること

いずれでもよい

中抜け時間を把握する場合、休憩時間として取り扱い、

①終業時刻を繰り下げたり、②時間単位の有給休暇(労使協定要)として取り扱う

中抜け時間を把握しない場合、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



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。

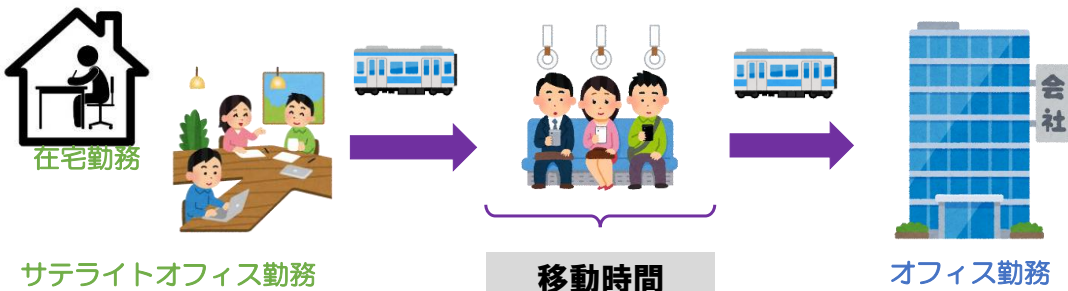


5-5 7 テレワークにおける労働時間管理の工夫 テレワークに特有の事象の取扱い「移動時間」

■勤務時間の一部でテレワークを行う際の移動時間

労働者による自由利用が保障されている時間については、休憩時間として取り扱うことが考えられる。

使用者が労働者に対し就業場所間の移動を命じ、その間の自由利用が保障されていない場合の移動時間は、労働時間に該当する。



5-6 7 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「長時間労働対策」

■長時間労働等を防ぐ方法

健康障害防止、ワークライフバランスの確保に配慮

メール送付の抑制

役職者、上司、同僚、部下から時間外等にメールを送付することの自粛する

※電話等含め、
使用者がルール
を設けるなど



システムへのアクセス制限

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使用者が設定すること

※旧ガイドラインの
「原則禁止等」を変更

時間外・休日・所定外深夜労働についての手続き

通常のオフィス勤務と同様に、労使の合意により、労働可能な時間帯や時間数を
あらかじめ使用者が設定。手続等を就業規則に明記、労働者に書面等により明示

その他
勤務間
インターバル制度
の利用も

長時間労働等を行う者への注意喚起等

長時間労働等が生じるおそれのある労働者や、休日・深夜労働が生じた労働者に対して、使用者が
注意喚起を行う。労働時間の記録や、労務管理システムから自動で警告を表示する方法など。



「出社×
テレワーク」での
適切な評価

6. 評価とコミュニケーション ～小規模事業所事例～

ハイブリッド勤務
のコミュニケー
ション方法

6-1 4 労務管理上の留意点「テレワークにおける人事評価制度」

テレワークガイドライン

テレワークにおける人事評価制度

基本

人事評価は、企業が労働者に対してどのような働きを求め、どう処遇に反映するかといった観点から、企業がその手法を工夫して、適切に実施すること

テレワークは、非対面の働き方であるため、個々の労働者の業務遂行状況や、成果を生み出す過程で発揮される能力を把握しづらい側面がある

上司は、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

評価対象期間中には、必要に応じてその達成状況について**労使共通の認識を持つための機会**を柔軟に設ける **望ましい**

特に行動面や勤務意欲、態度等の情意面を評価する企業は、評価対象となる具体的な行動等の内容や評価の方法をあらかじめ**見える化**し、示すこと **望ましい**

非対面の働き方において適正な評価を実施できるよう、

評価者に対する訓練等

の機会を設ける等の工夫が考えられる。

適切な人事評価とはいえない

時間外、所定外深夜又は休日のメール等に対応しなかったことを理由

テレワークを実施せずにオフィスで勤務していることを理由

不利益な人事評価を行うこと

オフィスに**出勤**している労働者を高く**評価**すること等



テレワーク勤務者



オフィス勤務者

評価方法と区別する際

誰もがテレワークを行えるようにすることを妨げないように工夫

望ましい

あらかじめテレワークを選択しようとする労働者に対して当該取扱いの内容を説明すること **望ましい**

人事評価の評価者

NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved

39

39

6-2 導入前の検証とオフィスも含めた業務の可視化

テレワークだから評価できない？ → **導入前の評価制度**に問題はないのか検証し、オフィス勤務も含めた**企業全体の評価方法**を見直す**チャンス**に！

職務範囲や内容が曖昧
→ なんとなく評価



数値化+言語化
→ **業務内容を可視化して評価**

評価の検証と業務効率化のための業務分析方法

～分析軸・分析項目の可視化～

- ・業務体系表／業務内容表
- ・業務分担表
- ・業務の流れ図（フローチャート）
- ・業務量調査票 など

日報

タスク共有

業務報告兼ねた始業・終業メール

評価の納得性の担保や公正な評価の実現に向けて

- ☑1on1ミーティング
- ☑評価プロセス可視化・効率化
- ☑人事マネジメントシステムなど

NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved

40

40

6-3 人事評価見直し例・・・「1on1増加」と「売上換算ポイント制」



「飲みニケーション」で重要な相談を聞けることはない。進退を考えるほど大きな問題は「オフィシャル」の場で聞くべき。

テレワークの頻度が増加したため対面の機会が少なくなり「意思疎通」に問題が発生した。

①面談シートに「テレワーク」を追加
1on1の頻度を増加!
3月1回→1月1回

コロナ禍

山中
12
1
2
3
4
5
小計

投影のみ

②**売上換算したポイント制**を導入
テレワークにより業務の可視化が進んだことで実現

基本賞与 + (業績査定ー残業手当)×5%

○職員間の業務量に応じた賃金制度となっており、不満解消のため

6-4 ICTツールによるコミュニケーションによる「可視化」と「情報共有」

ICTツールを活用して、**コミュニケーションしやすい環境**を構築



6-5 ハイブリッド勤務に役立つツール

テレワークでもフェアな関係性を構築可能！
空気感の共有、孤独感の解消、生産性の向上を叶える

朝礼 日報 チャット 共同編集 動画

Web会議

社内Wiki 社内イベント

これからの会議はハイブリッド型へ

zoomrooms

- ✓ どこからでも会議室内の会議に参加
- ✓ ワイヤレスで画面に資料共有
- ✓ マルチディスプレイで参加者と資料を同時に表示
- ✓ フリーハンドによる文字や図を即時に送信
- ✓ 既にあるテレビ会議システムと連携可能
- ✓ スケジュール管理システムとも相互連携可能
- ✓ 利用状況の確認や分析が可能

出所：Zoomホームページ

バーチャルオフィス



クラウド勤怠管理



出所：株式会社テレワークマネジメントホームページ

6-6 エンゲージメントを高めるコミュニケーションの工夫

社会保険労務士法人NSRでの取り組み

- ①チャットやweb会議で積極的な声掛け
- ②会議前や会議後の「ついで」雑談
- ③オンラインランチ会、おやつ会(毎週木曜13:00~)
- ④オンライン懇親会(半期に一度)
- ⑤毎日ラジオ体操を実施(実施時間を日報に記入)
- ⑥チャットのインフォーマルチャンネルで自由に情報交換
- ⑦社外活動(テレワーク合宿、大阪サカヤヒメ:サカヤワーキンググループなど)
- ⑧テレワーク雑談会「お昼休みのテレワーク人生相談」 <https://www.facebook.com/CaoLTE>
(近日オープン!メンバー募集中!武田のfacebookに「雑談会参加希望」とメッセージください↑)

「今、ちょっと
いいですか?😊」



7. 人材育成とメンタルヘルスケア

45

7-1 4 労務管理上の留意点「テレワーク状況下における人材育成」

テレワークガイドライン



テレワークを推進する上で、社内教育等についても
オンラインで実施することも有効である。

例

他の社員の営業の姿を大人数の
後輩社員がオンラインで見て学ぶ

動画にして
いつでも学べるようにする



テレワークを実施する際には、新たな機器やオンライン会議ツール等を使用する場合があります、一定のスキルの習得が必要となる場合がある

テレワークを導入した初期
機材を新規導入した時

テレワークを行う労働者について、社内教育や研修制度に関する定めをする場合

就業規則に規定しなければならない

(労働基準法第 89 条第7号)

必要な研修等を行うことも有用



46

7-2 人材育成におけるオンラインや動画の利点とツール導入の際の工夫

■オンラインや動画の利点

- ① **場所**を選ばない。(在宅や出先でも学習できる)
- ② **時間**を選ばない。(移動通勤中など隙間時間も利用)
- ③ スケジュール**調整**しやすく、自分のペースで学習できる。
- ④ **急ぎ**の場合でも移動不要。**現場**で操作しながら対応できる。
- ⑤ 必要なものを自分で**検索**し、**繰り返し**学習できる。
- ⑥ 集合形式より**コスト減** (講師や受講者の移動コストや資料作成費等)



■DX推進のための工夫と教育



- ① **導入の趣旨**説明会開催。あるべき未来像。(長中期計画)
- ② 社外取締役や専門家など、**第三者の助言・アドバイス**を得る
- ③ ITが得意な人から試行→導入研修を主導し、教え合う文化醸成。
- ④ 研修コンテンツ「かめさんコースorうさぎさんコース」など選択。
- ⑤ 社内ポータルのFAQサイトに「よくある質問」など掲載し共有。

7-3 4 労務管理上の留意点「テレワークを効果的に実施するための人材育成」

テレワークガイドライン



テレワーク

勤務する時間帯や自らの健康に十分に注意を払い

作業能率を勘案して、自律的に業務を遂行できる



企業

各労働者が自律的に業務を遂行できるよう仕事の進め方の工夫

社内教育等



人材の育成に取り組むことが望ましい

管理職の
マネジメント能力向上



管理職

労働者が自律的に働
くことができること

テレワークを実施する
際に適切な業務指示

管理職への
マネジメント研修



仕事の進め方
方針

部下が自律的に仕事を進めることができ
るような**指示の仕方**を可能とすること
等が考えられる。

7-4 マネジメント向上～テレワークを実施する際に適切な業務指示～

●仕事を体系化した手順書



●言語化のスキルアップ



●具体的な目標



●定期的な1on1



●進捗確認



7-5 健康管理、メンタルケアはどうする？

①日報などの報告書だけでなく、Web会議による週礼、朝礼、1on1などにより、オフィス以上に**コミュニケーションを円滑に**し、ましょう。



②「普段と違う様子がないか」**変化を見逃さない**ようにしましょう。

■職場における心の健康づくり計画(厚生労働省) <https://www.mhlw.go.jp/content/000560416.pdf>

③ガイドライン別紙1「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)**」を活用しましょう。

■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
<https://www.mhlw.go.jp/content/000759469.pdf>

①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】

<https://www.mhlw.go.jp/content/000770193.xlsx>

②自宅等においてテレワークを行う際の作業環境を確認するためのチェックリスト【労働者用】

<https://www.mhlw.go.jp/content/000770194.xlsx>



④テレワークにおけるメンタルヘルス対策のための手引き【厚生労働省】

■テレワークにおけるメンタルヘルス対策のための手引き <https://www.mhlw.go.jp/content/000917259.pdf>

7-6 ①コミュニケーションを円滑に



●わからないことや、悩んでいることは、自分で抱え込まず、
どんどん聞いてくるように促します。どうしても即時に対応
ができない場合は、「〇時にWeb会議で話をしよう」など、
対応できる日時を具体的に伝えて安心させ、決してそのま
ま放置することがないようにしましょう。

●**何も言っていない部下**の方が問題を抱えているケースがあり
ます。それぞれの部下にもれなく対応できているかどうか、声
掛けの頻度を意識し、**部下が相談しやすくする工夫**が必要です。



最近悩みを抱えていそうな部下や、接触の少ない部下
の名前を知らせるなど、内発的動機の診断により、**やる気
スイッチ**を見える化するSaaSサービスも開発されています。



出所：日経文庫「いまさら聞けないテレワークの常識」武田かおり・中島康之著 第2章マネジメントの落とし穴(2-5)より抜粋

7-7 ②変化を見逃さない！「いつもと違う」部下の把握と対応

●ラインによるケアで大切なのは、管理監督者が「**いつもと違う**」部下に**早く気付く**こと
です。日頃から部下に関心を持って接しておき、いつもの行動様式や人間関係の持ち
方について知っておくことが必要です。

- 遅刻、早退、欠勤が増える
- 休みの連絡がない(無断欠勤がある)
- 残業、休日出勤が不釣り合いに増える
- 仕事の能率が悪くなる。思考力・判断力が低下する
- 業務の結果がなかなかでてこない
- 報告や相談、職場での会話がなくなる(あるいはその逆)
- 表情に活気がなく、動作にも元気がない(あるいはその逆)
- 不自然な言動が目立つ
- ミスや事故が目立つ
- 服装が乱れたり、衣服が不潔であったりする



出所：職場における心の健康づくり計画（厚生労働省）

7-8 ③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(テレワークガイドライン別紙)

(別紙1) 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】

- このチェックリストは、労働者にテレワークを実施させる事業者が安全衛生上、留意すべき事項を確認する際に活用いただくことを目的としています。
- 労働者が安全かつ健康にテレワークを実施する上で重要な事項ですので、全ての項目に☑が付くように努めてください。
- 「法定事項」の欄に「◎」が付されている項目については、**労働安全衛生関係法令上、事業者の実施が義務付けられている事項**ですので、不十分な点があれば改善を図ってください。
- 適切な取組が継続的に実施されるよう、このチェックリストを用いた確認を**定期的(半年に1回程度)に実施し、その結果を衛生委員会等に報告**してください。



項目	確認事項	備考
1	衛生委員会等の設置、安全・衛生委員会等の設置	
2	労働安全衛生関係法令上の事項	
3	労働安全衛生関係法令上の事項	
4	労働安全衛生関係法令上の事項	
5	メンタルヘルス対策	
6	安全委員会又は衛生委員会を設けなければならない事業場	

項目	確認事項	備考
5	メンタルヘルス対策	
(1)	ストレスチェック	
(2)	心の健康づくり	

項目	確認事項	備考
6	安全委員会又は衛生委員会を設けなければならない事業場	
1	常時使用する労働者が50人以上の事業場で、次の業種に該当するもの	
2	常時使用する労働者が100人以上の事業場で、次の業種に該当するもの	

7-9 ④テレワークにおけるメンタルヘルス対策のための手引き【厚生労働省】



目次

はじめに

第1章 解説編	1
1 テレワークの動向	1
2 テレワークがもたらす就業への影響と テレワーク下におけるメンタルヘルス対策の課題	2
(1) テレワークの導入・運用がもたらす就業への好影響	2
(2) テレワークの導入・運用がもたらす就業への好ましくない影響と関連する要因	3
(3) テレワークにおけるメンタルヘルス対策を実施する上での課題	4
3 テレワークにおけるメンタルヘルス対策のポイントと留意点	6
(1) メンタルヘルス対策の基本と課題への対応	6
(2) テレワーク下における職場のストレス要因に対応した取組	13
第2章 事例編	19
第3章 参考資料編	41
関連指針等	41
相談窓口一覧	41
情報提供サイト	42

テレワークにおけるメンタルヘルス対策のための手引き： <https://www.mhlw.go.jp/content/000917259.pdf>

定期代→実費
に支給方法
変更？

8. 費用負担の取扱い

～通信費・電気料金、交通費～

労働者負担？
手当創設？
実費負担？

55

8-1 4 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」

テレワークガイドライン

テレワークに要する費用負担の取扱い

テレワーク
ない労働者
は生じる
負担が過
くなく



在宅勤務

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

労使のどちらがどのように負担するか

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

あらかじめ
労使で十分
に話し合い



労働者に情報
通信機器等、
作業用品その
他の**負担をさ
せる定めをす
る場合**



就業規則に規
定しなければな
らない

労働基準法
第八十九条五号



通話料

インターネット利用料

労働者個人が契約した電話回線等



電気料金等

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。

在宅勤務に係る費用負担等に関する源泉所得税の課税関係については、**国税庁**が作成した「在宅勤務に係る**費用負担等に関するFAQ(源泉所得税関係)**」(令和3年1月 15 日)を参照されたい。

8-2 在宅勤務に対する経費を負担している企業の割合と金額

(正社員が在宅勤務を行っている企業のうち) 経費を負担している企業 **34.7%**

●在宅勤務に対する経費の負担の有無別、経費の負担の種類別企業数割合 (%)

企業規模	経費の負担の有無	計	負担している			負担していない	
			給与として支給	福利厚生費として支給	その他		
規模計		100.0	34.7	(42.9)	(7.9)	(49.2)	65.3
500人以上		100.0	29.1	(48.2)	(10.9)	(40.9)	70.9
100人以上 500人未満		100.0	34.2	(38.6)	(8.1)	(53.3)	65.8
50人以上 100人未満		100.0	41.6	(47.6)	(5.2)	(47.2)	58.4

(注) ()内は、在宅勤務に対する経費を負担している企業を100とした割合。

負担額平均
4,101円

- ・給与として支給：所得税対象
- ・福利厚生費として支給：所得税非対象
実費精算
- ・その他：上記に非該当のもの

●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：経費について定額を毎月支給している企業) (%)

企業規模	支給月額	計	支給月額											最高額	最低額	平均額	
			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	-	10,000	1,000	4,101
500人以上		100.0	-	6.7	12.4	34.9	9.8	33.6	-	-	-	-	2.5	-	10,000	1,000	3,694
100人以上 500人未満		100.0	-	-	13.3	46.3	2.2	21.3	6.6	-	-	-	10.3	-	10,000	2,000	4,243
50人以上 100人未満		100.0	-	12.5	21.5	14.4	9.2	30.9	-	-	-	-	11.5	-	10,000	1,000	4,107

出所：人事院「令和2年民間企業の勤務条件制度等調査（令和2年調査結果）調査の実施期間：令和2年11/1～12/15を引用し編集

8-3 テレワークを導入した際の交通費や在宅勤務手当の取扱い

(テレワークポータルサイトQ&A問16より)

テレワークを導入した際の交通費や在宅勤務手当は
社会保険料・労働保険料等の算定基礎に含めるべきでしょうか？

テレワークに要する費用負担の取扱いについては、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とされています。テレワークを実施するに当たり新たに発生する費用等について企業が負担する場合、これら費用等を**社会保険料・労働保険料等の算定基礎に含めるか否か**については、以下の内容を参考に、適切に取り扱っていただく必要があります。

なお、社会保険料・労働保険料等の算定基礎となる「**報酬及び賞与**(以下「報酬等」という。）」や「**賃金**」は、法律上(健康保険法、厚生年金保険法及び労働保険徴収法)、**賃金、給料、手当、賞与その他いかなる名称であるかを問わず、労働者が労働の対償として受ける全てのもの**であるとされています。

また、事業主が負担すべきものを**労働者が立て替え、その実費弁償を受ける場合**、労働の対償とは認められないため、**報酬等・賃金に該当しないこと**とされています。

(テレワークポータルサイトQ&A問16<https://telework.mhlw.go.jp/qa/qa1-16/>)

8-4 実費精算した交通費の取扱い

(テレワークポータルサイトQ&A問16より抜粋)

(1)テレワーク対象者が一時的に出社する際に要する交通費(実費)について

基本的に、当該労働日における労働契約上の労務提供地が自宅か企業かで、以下のとおり、当該交通費を社会保険料・労働保険料等の算定基礎に含めるか否かの取扱いが変わります。

イ)当該労働日における労働契約上の

労務の提供地が**自宅**の場合

労働契約上、当該労働日の労務提供地が**自宅**とされており、**業務命令により**企業等に一時的に出社し、その移動にかかる実費を企業が負担する場合、当該費用は原則として実費弁償と認められ、社会保険料・労働保険料等の算定基礎となる**報酬等・賃金には含まれません**。

ロ)当該労働日における労働契約上の

労務の提供地が**企業**とされている場合

当該労働日は**企業での勤務**となっていることから、自宅から当該企業に出社するために要した費用を企業が負担する場合、当該費用は、原則として通勤手当として報酬等・賃金に含まれるため、**社会保険料・労働保険料等の算定基礎に含まれます**。

※通勤手当や交通費については法令による決まりがないため、各企業で定める就業規則や給与規定に沿って判断する。

当該労働日における労働契約上の労務提供地	自宅—企業 に出社する際の費用の取扱い	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 交通費(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

(テレワークポータルサイトQ&A問16<https://telework.mhlw.go.jp/qa/qa1-16/> 通勤手当：会社に通勤するために必要となる費用 交通費：業務上必要な移動にかかる費用)

NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved

59

59

8-5 在宅勤務手当の取扱い

(テレワークポータルサイトQ&A問16より抜粋)

(2)在宅勤務手当について

企業がテレワーク対象者に対し「在宅勤務手当」を支払う場合、当該在宅勤務手当を社会保険料・労働保険料等の算定基礎に含めるか否かの取扱いについては、当該在宅勤務手当の内容が企業毎に異なることから、その支給要件や、支給実態などを踏まえて判断する必要がありますが、基本的な考え方は下記のとおりです。

イ)在宅勤務手当が**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

在宅勤務手当が、労働者が在宅勤務に通常必要な費用として使用しなかった場合でも、その金銭を**企業に返還する必要があるもの**(例えば、企業が労働者に対して毎月5,000円を渡し切りで支給するもの)であれば、**社会保険料・労働保険料等の算定基礎となる報酬等・賃金に含まれる**と考えられます。

ロ)在宅勤務手当が**実費弁償**に当たるようなものである場合

在宅勤務手当が、テレワークを実施するに当たり、業務に使用するパソコンの購入や通信に要する費用を企業がテレワーク対象者に支払うようなものの場合、その手当が、**業務遂行に必要な費用にかかる実費分に対応するもの**と認められるのであれば、当該手当は**実費弁償に当たるもの**として、**社会保険料・労働保険料等の算定基礎となる報酬等・賃金に含まれない**と考えられます。

(テレワークポータルサイトQ&A問16<https://telework.mhlw.go.jp/qa/qa1-16/>)

NSR Copyright © 2022 NSR All Rights Reserved

60

60

8-6 「実費相当分(実費弁償)」として事業主が補う場合

ポイント: 実費弁償に当たるものであることが明らかか

(テレワークポータルサイトQ&A問17より抜粋)

(2)通信費・電気料金

通信費・電気料金については、以下のような場合が実費弁償に当たると考えられます。

- ① 企業が労働者に対して、在宅勤務に通常必要な費用として金銭を仮払いした後、労働者が業務のために使用した通信費・電気料金を精算(仮払金額が業務に使用した部分の金額を超過する場合には、その超過部分を企業に返還(注2))する場合
- ② 労働者が業務のために使用した通信費・電気料金を立替払いにより負担した後、その明細書等を企業に提出して通信費・電気料金を精算(業務に使用した部分を企業から受領)する場合

通信費・電気料金については、例えば、通話明細書等により業務のための通話に係る料金が確認できる通話料のようなもののみではなく、業務に要した費用と生活に要した費用が一括で請求される電気料金のようなのが含まれます。

このようなものについては、**就業規則、給与規定、賃金台帳等**において、**実費弁償分の算出方法**が明示され、**実費弁償に当たるものであることが明らかである場合には**、当該実費弁償部分については**社会保険料・労働保険料等の算定基礎に含める必要はありません**。

業務に要した費用と生活に要した費用が一括で請求される費用の実費弁償分の算出方法としては、業務のために使用した部分を合理的に計算し、当該部分を実費弁償分とする方法(国税庁における「在宅勤務に係る費用負担等に関するFAQ(源泉所得税関係)URL:<https://www.nta.go.jp/publication/pamph/pdf/0020012-080.pdf>で示されている計算方法等)などが考えられます。

(テレワークポータルサイトQ&A問17<https://telework.mhlw.go.jp/qa/qa1-17/>)

8-7 在宅勤務の費用負担に関する非課税基準

2021年1月、国税庁「在宅勤務に係る費用負担に関するFAQより <https://www.nta.go.jp/publication/pamph/pdf/0020012-080.pdf>

【算式】

$$\begin{array}{ccccccc} \text{業務のため} & & \text{従業員が負担} & & \text{業務のために} & & \text{その従業員の} \\ \text{に使用した} & = & \text{した1か月の} & \times & \text{使用した部屋の} & \times & \text{1か月の} \\ \text{基本料金や} & & \text{基本料金や} & & \text{床面積} & & \text{在宅勤務日数} \\ \text{電気使用料} & & \text{電気使用料} & & \text{自宅の床面積} & & \text{該当月の日数} \\ & & & & & & \times \frac{1}{2} \end{array}$$

※ 上記算式の「1/2」については、1日の内、睡眠時間を除いた時間の全てにおいて均等に基本使用料や通信料が生じていると仮定し、次のとおり算出しています。

- ① 1日：24時間
- ② 平均睡眠時間：8時間
(「平成28年社会生活基本調査」(総務省統計局)で示されている7時間40分を切上げ)
- ③ 法定労働時間：8時間
- ④ 1日の内、睡眠時間を除いた時間に占める労働時間の割合
：③ ÷ (① - ②) = 8時間 / (24時間 - 8時間) = 1 / 2

(注) 上記の算式によらずに、より精緻な方法で業務のために使用した基本料金や電気使用料の金額を算出し、その金額を企業が従業員に支給している場合についても、従業員に対する給与として課税しなくて差し支えありません。

9. 国の助成金、サポート窓口

9-1 人材確保等支援助成金(テレワークコース)

厚生労働省ホームページ「人材確保等支援助成金(テレワークコース)」
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/telework_zyosei_R3.html



9-2 【厚生労働省・総務省テレワーク・ワンストップ・サポート事業】テレワーク相談センター

テレワーク相談センター

「労務管理」から「ICT活用」まで、テレワークに関するご相談に
企業のテレワーク導入に精通した相談員が対応します

相談
無料



フリーダイヤル
0120-861009



メール



専用アドレス
sodan@japan-telework.or.jp

面談



相談センター来訪
(要事前予約)
住所は裏面に掲載

労務管理・ICT活用
の相談&コンサルを
ワンストップ対応！

<電話(フリーダイヤル)>
0120-861009

<メール>
sodan@japan-telework.or.jp

<面談>
千代田区神田駿河台1-8-11
東京YWCA会館3階
一般社団法人日本テレワーク協会内

※2022年7月移転予定
千代田区神田神保町1-103
東京パークタワー2階

コンサルティングをご希望の場合はテレワークマネージャーをご案内します

労務管理・ICTのコンサルティング

テレワーク導入を検討中の企業にテレワークマネージャーがサポート
無料で3回のコンサルティングが受けられます

3回まで
無料

1回目 | 現状把握

2回目 | 導入準備

3回目 | 導入後フォロー

ご清聴ありがとうございました。

NSR
社会保険労務士法人NSR

社会保険労務士
武田 かわり

<https://www.nsr-j.com>
Mail :kao@nsr-j.com