

テレワーク実施時の 労務管理上の留意点

～ 採用力を強化するテレワーク ～

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）

テレワーク相談センターテレワークマネージャー
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。

agenda

01 | テレワークと採用力

就業価値観の変化
テレワークで応募者の幅が広がる

02 | テレワークと労働時間制

労働時間制(通常、変形、裁量)
労働時間の把握義務
中抜け、休憩

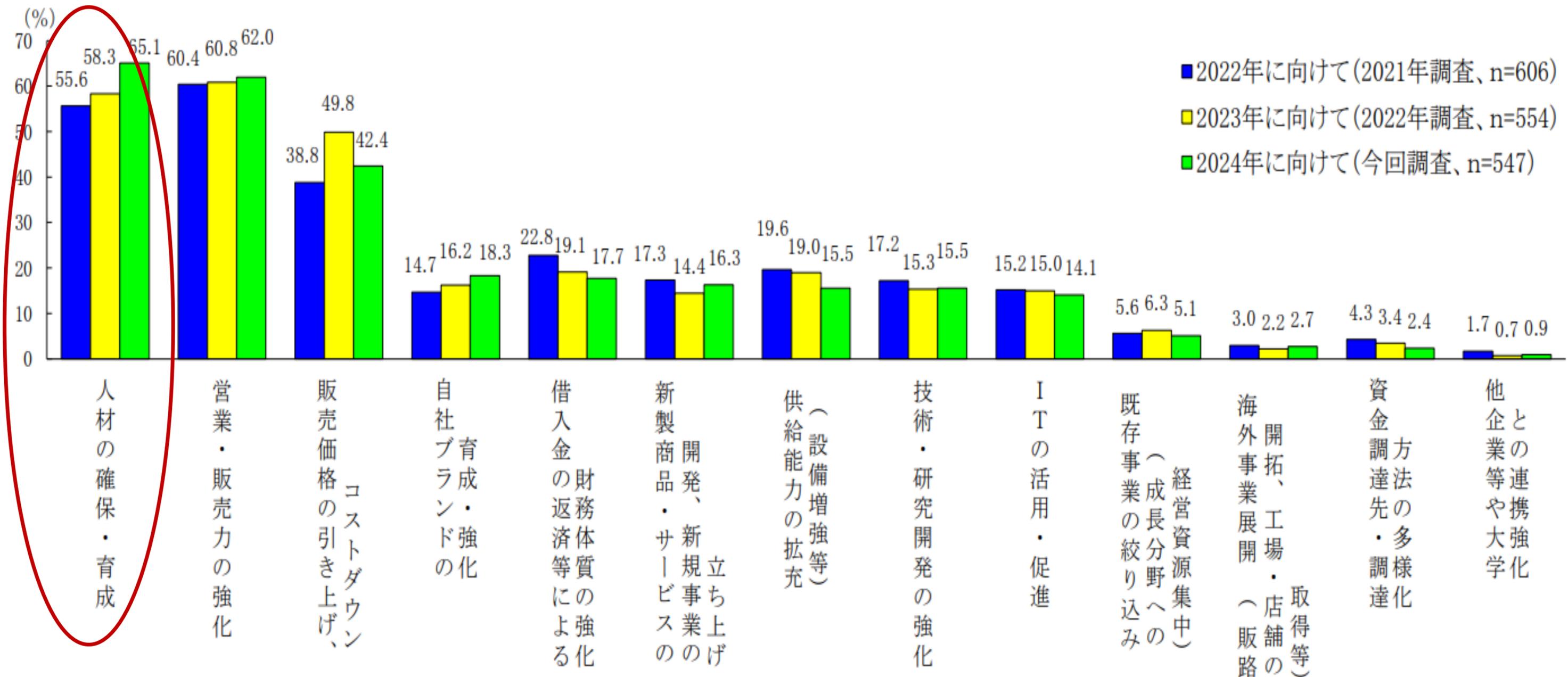
03 | テレワークと改正育児・介護休業法

2025年度から施行される法改正の内容
改正内容(テレワーク関連、育児関連、介護関連)

経営基盤の強化に向けて注力する分野

2024年に注力する分野は、「人材の確保・育成」が65.1%と、最も高い割合を占めている。

図-13 経営基盤の強化に向けて注力する分野（三つまでの複数回答）



求人サイトにおける人気の検索キーワード

1位	在宅勤務
2位	フルリモート
3位	未経験
4位	リモート
5位	TOEIC
6位	英語
7位	在宅
8位	ワイヤレス
9位	50代
10位	中国語

テレワーク関連の検索キーワードが多い



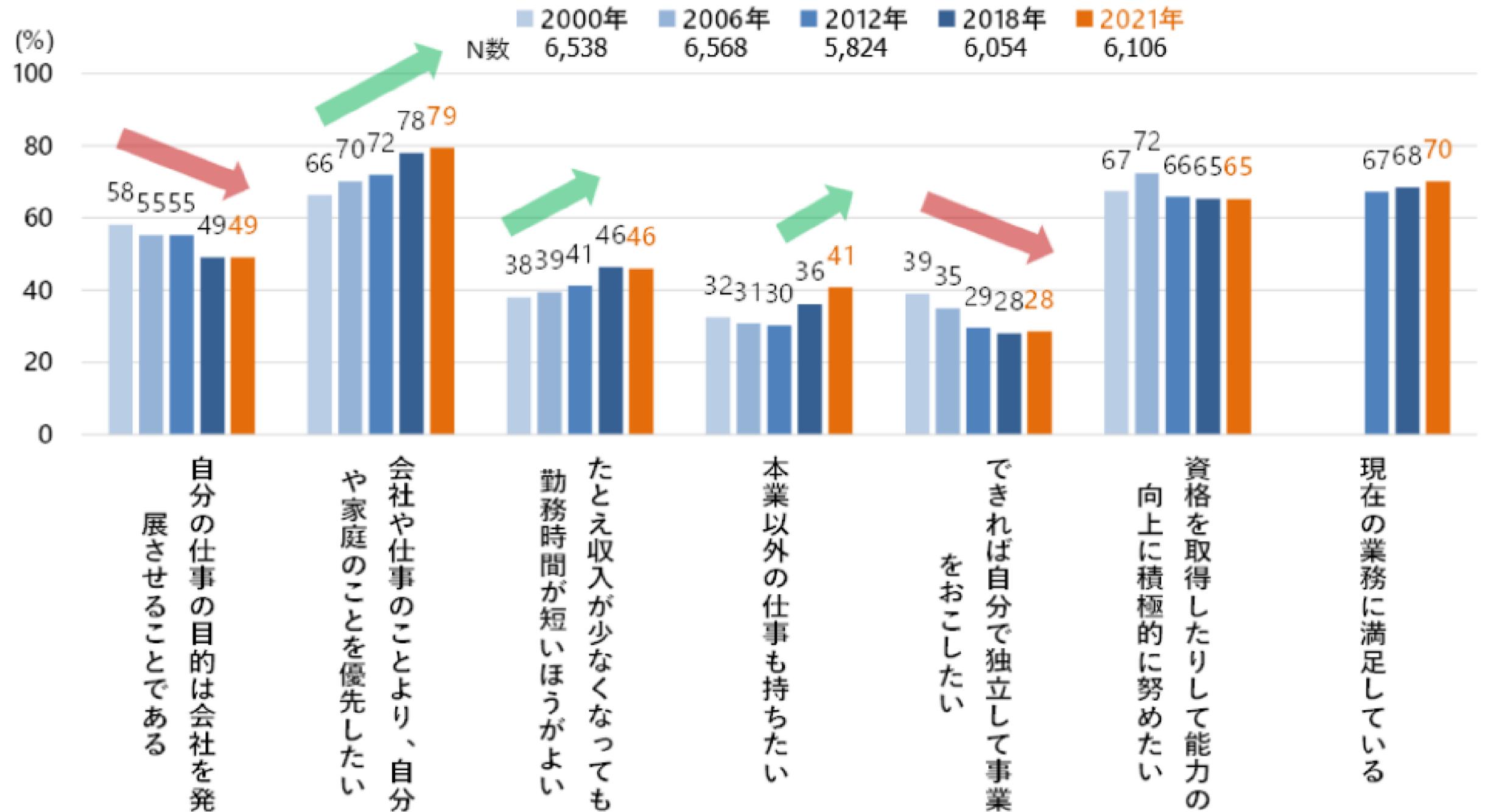
採用における母集団形成にはテレワークは必要
多様な働き方の推進は、企業ブランドの強化につながる

採用力が向上

テレワーク川柳 2023 【会長賞】

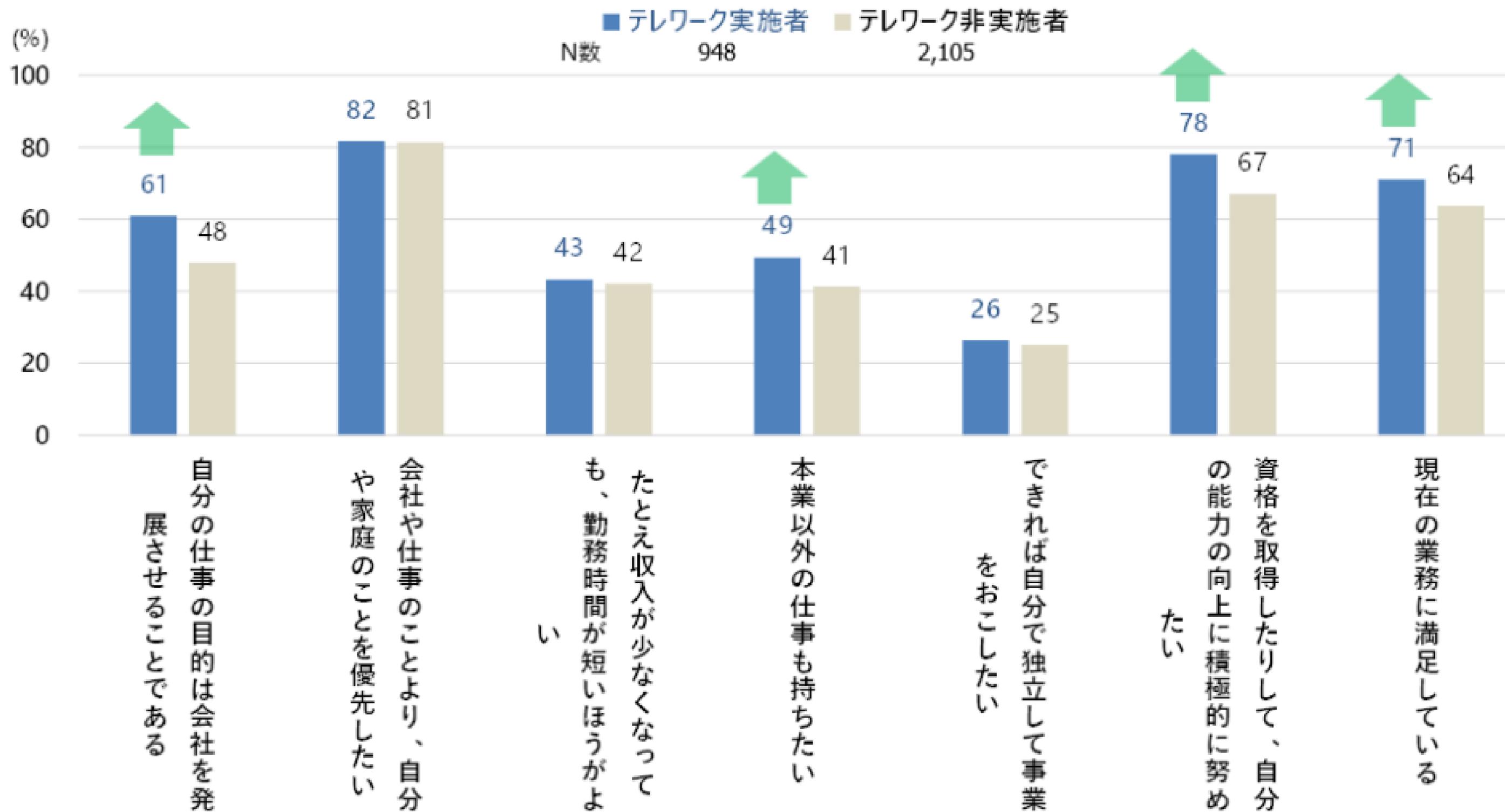
テレワーク やめたわが社に さようなら

図 4：就業価値観の推移（就労者のみ）



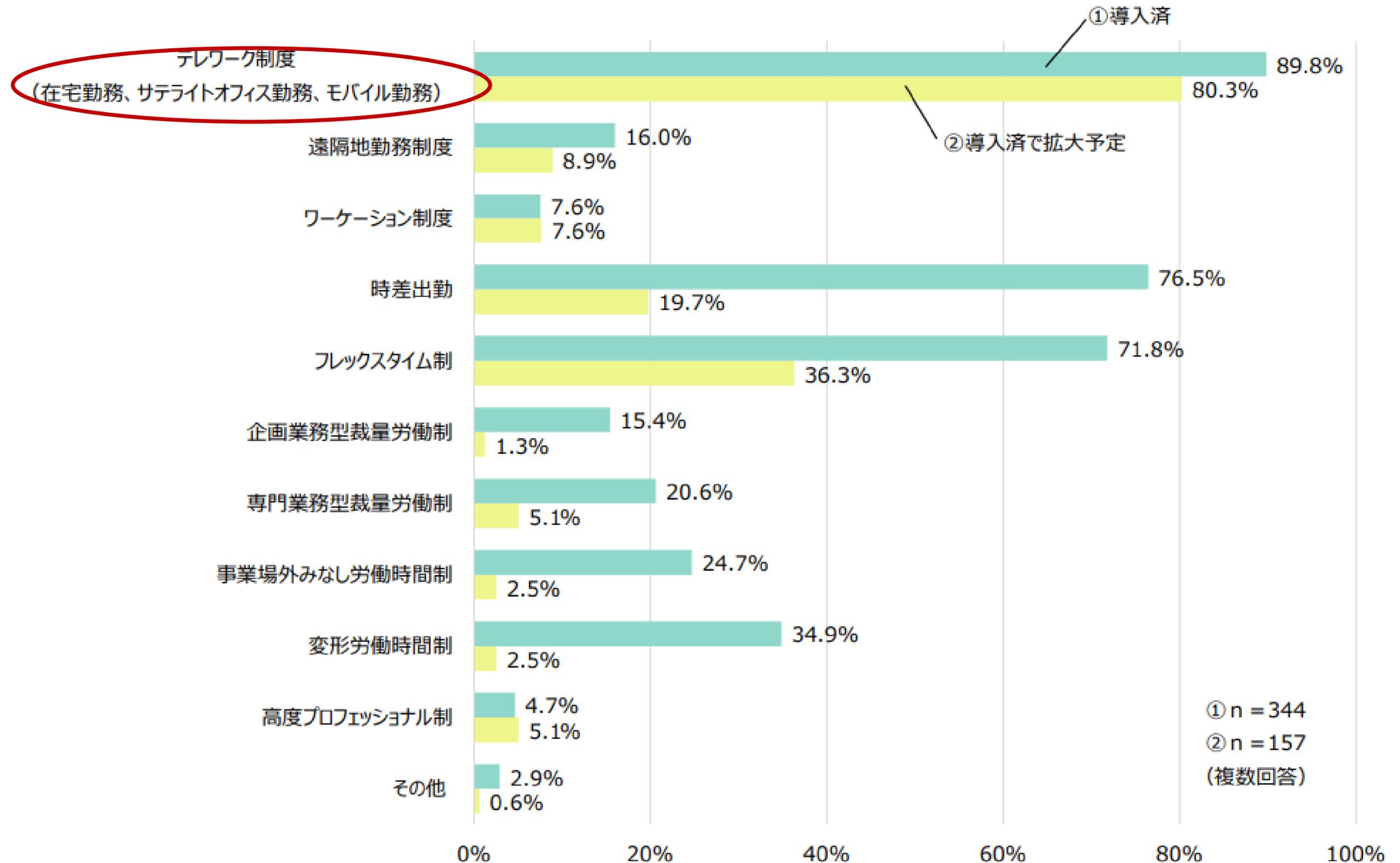
(注) 「そう思う」、「どちらかといえばそう思う」、「どちらかといえばそうは思わない」、「そうは思わない」の4段階の選択肢の内、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の合計を示している

図 6：テレワーク実施者・非実施者における就業価値観の違い（正社員のみ、20代-50代）



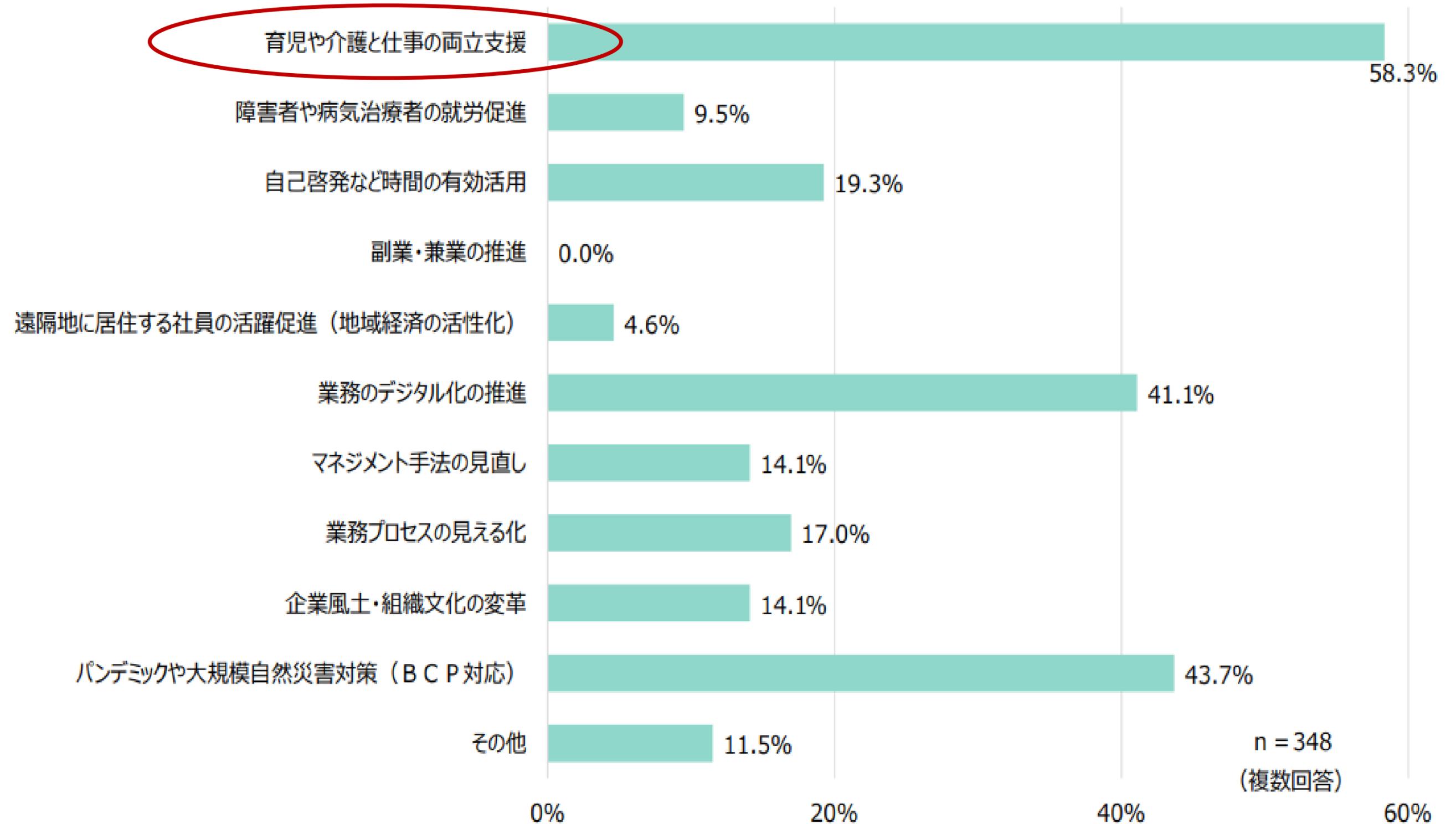
出所) NRI「生活者1万人アンケート調査」(2021年)

図表 2 柔軟な働き方を実現するために推進している施策（複数回答）



出典：経団連「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」（2022年1月）

図表 5 テレワークを活用する効果として重視している事項



出典：経団連「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」（2022年1月）

**社会の変化に対応
できない**

社会の変化に対応できない企業という
イメージを持たれるリスクがある

人材流出

他社が導入している中で、自社が導入しない場合、
人材流出につながる可能性がある

モチベーションの低下

従業員のワークライフバランスが崩れる

**DX化が
進みにくい**

DXが進みにくなる可能性がある

テレワークで応募者の幅が広がる

採用活動は単に人材を採用するだけでない
自社の文化や風土に合った人材を見つけ、長期的に働いてもらうことが目的

柔軟な働き方

通勤時間の削減とフレックスタイム制等とあわせて、柔軟な勤務時間が可能。ワークライフバランスを重視する求職者にとって大きな魅力。

地理的制約の解消

地理的な制約がなくなり、遠方に住む優秀な人材も応募しやすい。
遠方だからとあきらめていた人も応募してくれる可能性がある。
パートナーの転勤や遠方の両親の介護等での離職も防げる

成功事例の共有

既存の従業員がテレワークで成功している事例や体験談を共有することで、求職者に安心感がある。

主な労働時間の概要

原則

1日8時間、週40時間まで

1日8時間 週40時間の例外

変形労働時間制

1か月単位の変形労働時間制

1年単位の変形労働時間制

フレックスタイム制

実労働時間の 例外

事業場外みなし労働時間制

裁量労働制

専門型業務

企画業務型

通常の労働時間制度

労働時間 労働者が使用者の指揮命令下おかれている時間

通常の労働時間制度

原則

1週間に40時間
1日8時間 を超えて労働させてはならない。

例外

法定労働時間を超えて時間外労働をさせる場合 **三六協定が必要**
(労働基準法第36条)

割増賃金

区分	割増率
時間外	2割5分以上
深夜(午後10時から午前5時まで)	2割5分以上
休日	3割5分以上

1か月60時間を超える時間外労働については、通常の賃金の5割以上

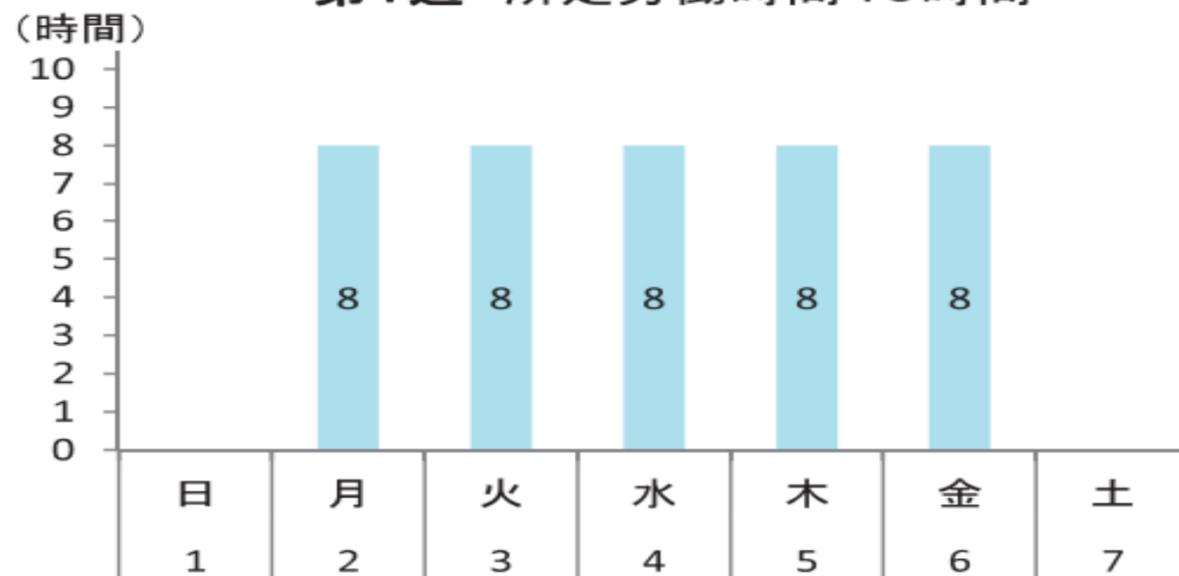
変形労働時間制

労働時間を月単位・年単位で調整することで、繁忙期等により勤務時間が増加しても所定労働としての扱いとする労働時間制度

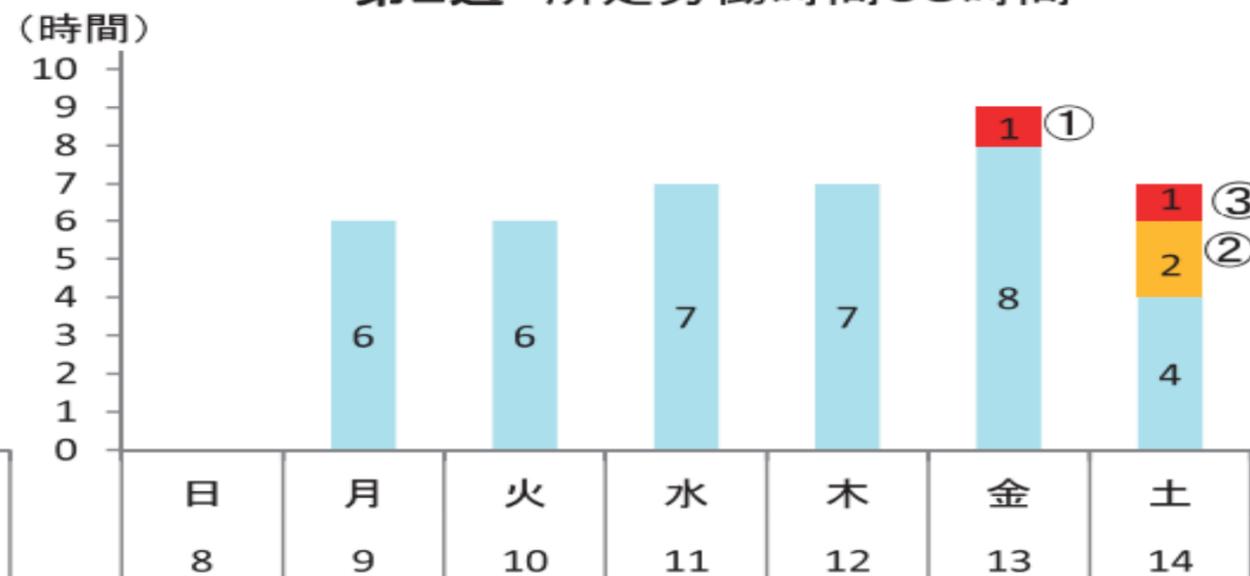
制度	概要	特徴
1か月単位 の変形労働時間制 〔法32条の2〕	1ヶ月ごとに就労時間を 設定する	月末は多忙で月初は閑散等 1か月の間で繁閑差が ある職場向き
1年単位 の変形労働時間制 〔法32条の4〕	1ヶ月を超える期間で 就労時間を設定する	シーズンごとに 繁忙期・閑散期が あるような職場向き

1か月単位の変形労働時間制

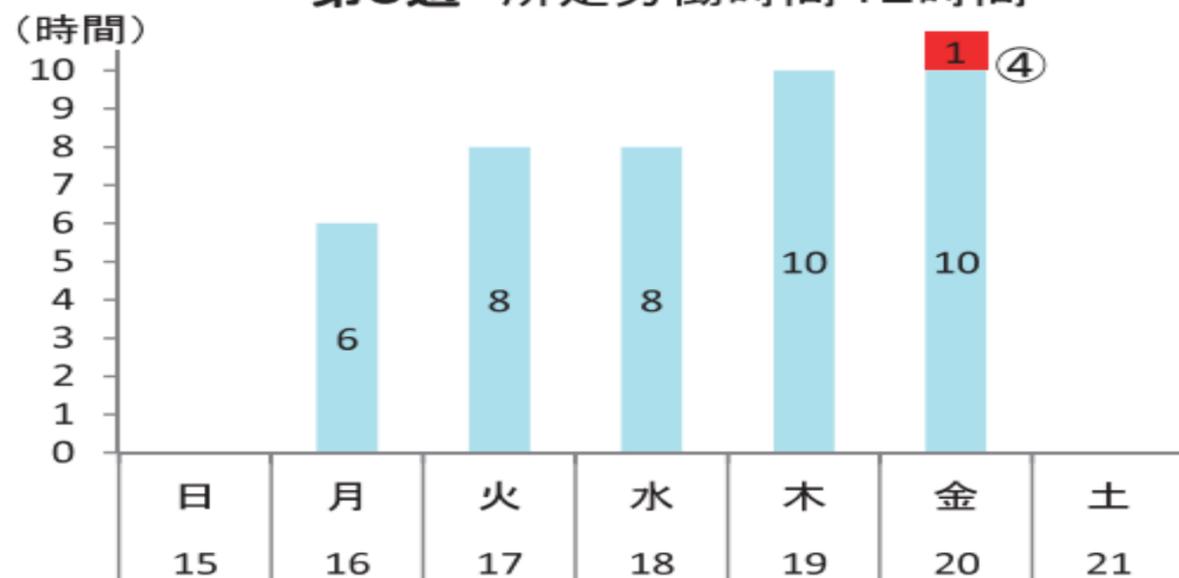
第1週 所定労働時間40時間



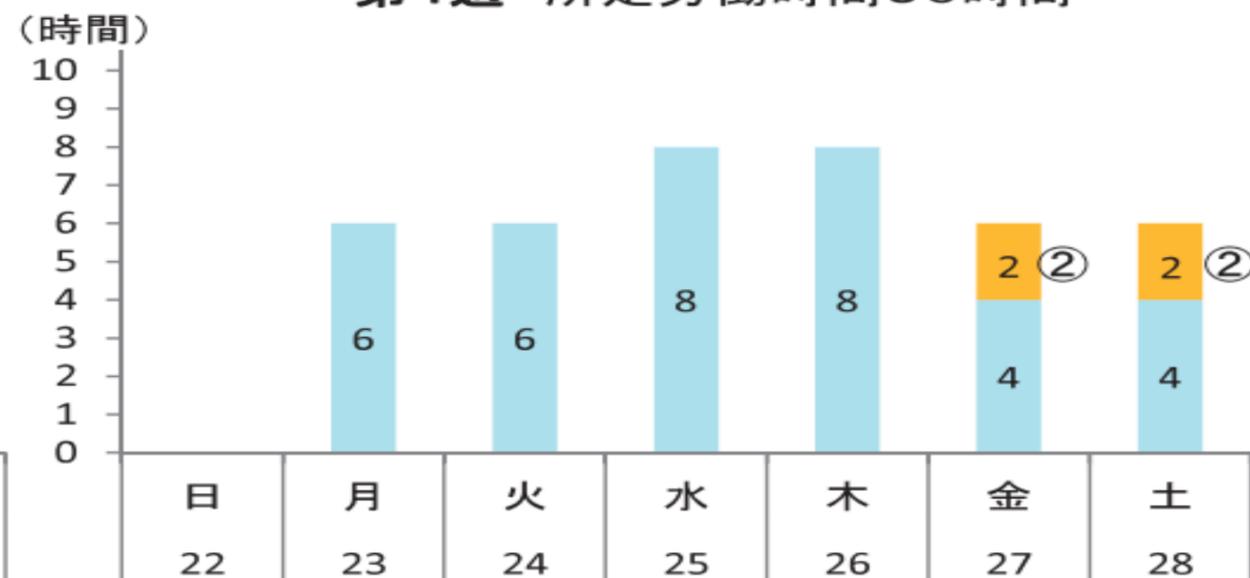
第2週 所定労働時間38時間



第3週 所定労働時間42時間



第4週 所定労働時間36時間

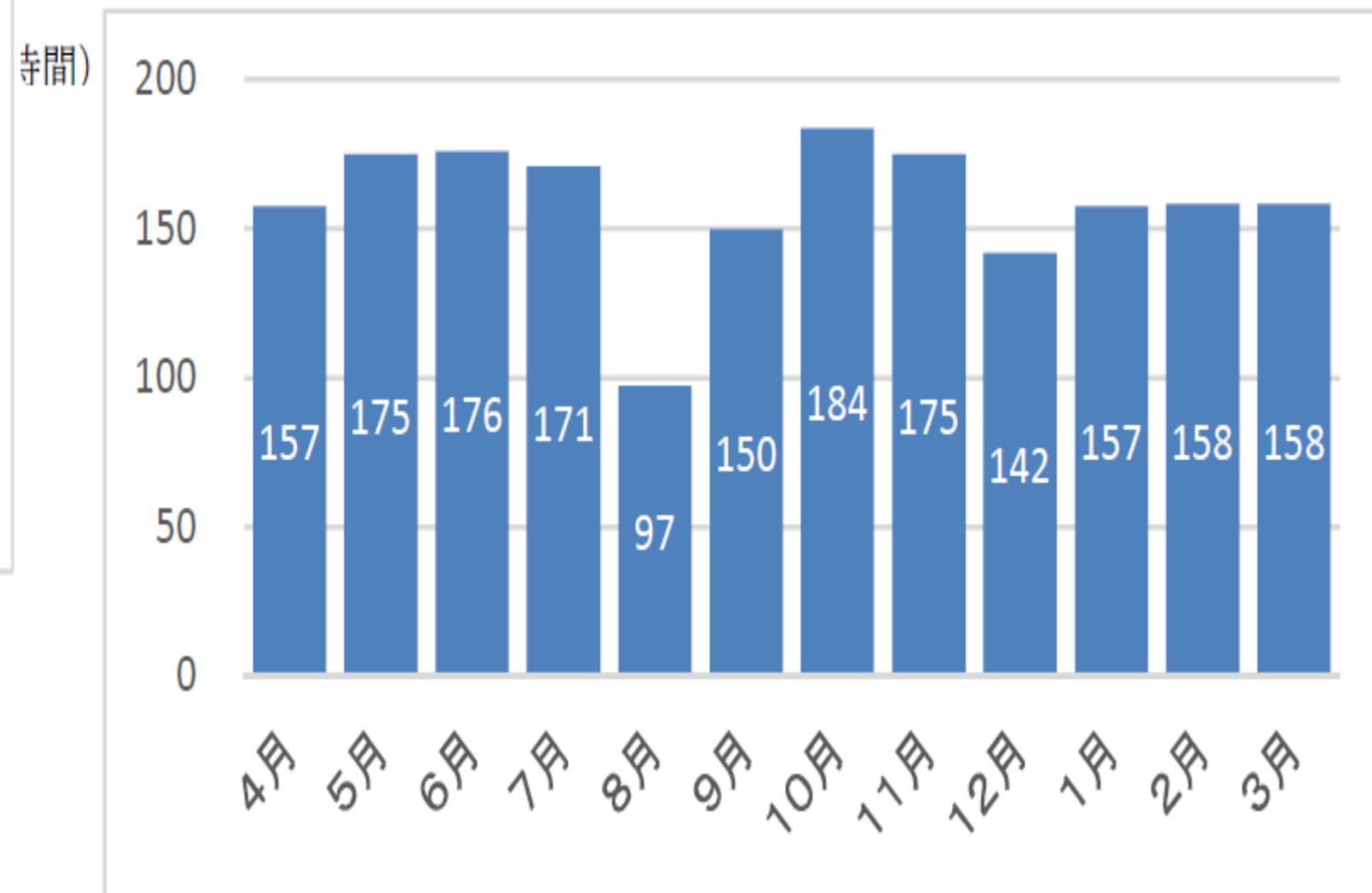
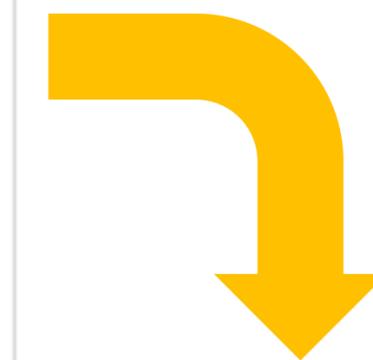
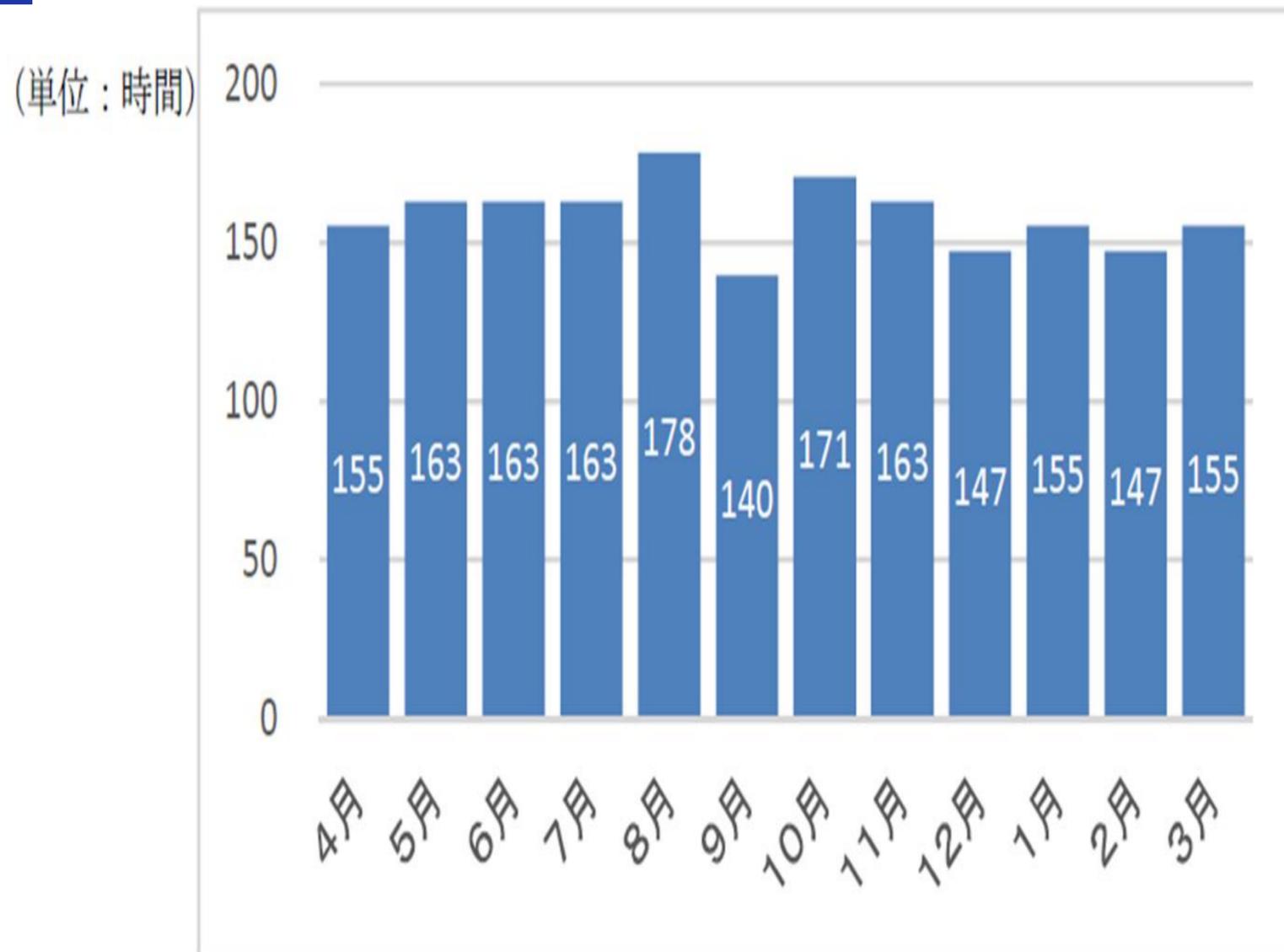


第5週 所定労働時間16時間

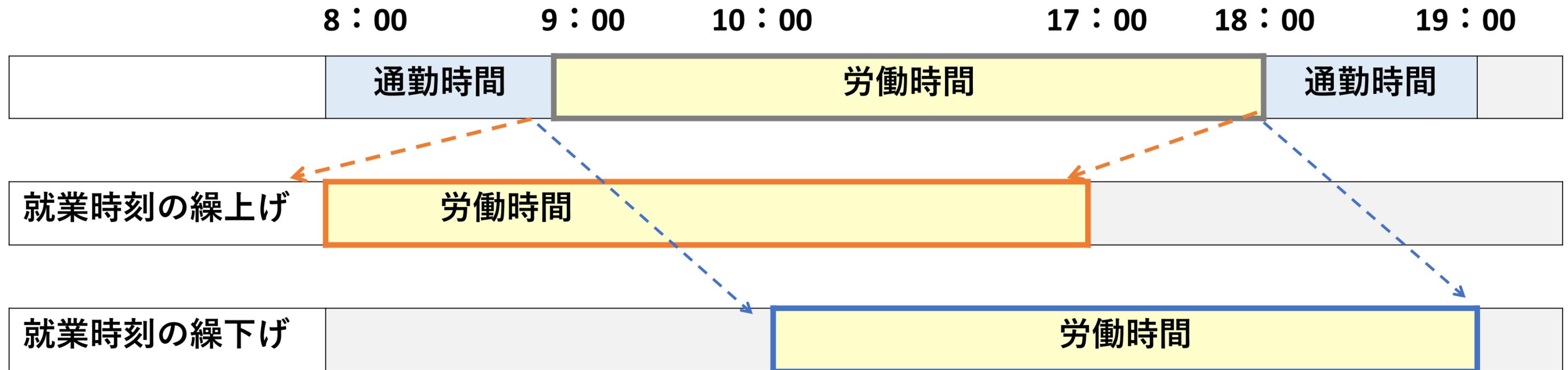
(時間)
10 ↓

- 所定労働時間
- 所定労働時間を超えた時間(時間外労働)
- 所定労働時間を超えた時間(法定内労働時間)

1年単位の变形労働時間制



テレワークで通勤時間が削減されたことに伴い始業終業時刻を見直す場合 17



1 始業・終業の時刻は、労基法第89条の規定で就業規則の絶対的記載事項
繰上げ・繰り下げをする場合は必ず就業規則に記載

2 始業・終業事項を本人が自由に決めるフレックスタイム制ではないため、
労使の合意をもとに決定

フレックスタイム制度

制度	概要	特徴
フレックスタイム制度	労働者が各日の始業、終業の時刻を 自らの意思で決めて働く 制度	一定期間の総労働時間の範囲内で、出勤・退勤時間や働く時間を従業員自身が自由に選択できる。 テレワーク推進賞の事例でも、 テレワークとフレックスタイム制を導入し、働く時間と場所の柔軟性を高めている企業が多い。

■通常の労働時間制度



■フレックスタイム制（イメージ）



裁量労働制

制度名	制度概要	労働時間
専門業務型 〔法38条の3〕	専門性が高い業務に従事する労働者 (例) <ul style="list-style-type: none">・新商品や新技術の研究開発・人文科学や自然科学の研究・情報処理システムの設計等 (厚生労働省令及び大臣告示で規定)	労使協定で定めた時間 を労働したものとみなす
企画業務型 〔法38条の4〕	事業の運営に関する事項についての企画、立案、調査及び分析の業務に従事する労働者 (例) <ul style="list-style-type: none">・企業の企画部門で経営環境を調査分析し、経営計画を策定する労働者	労使委員会の決議で定めた時間 を労働したものとみなす

事業場外みなし労働時間制〔法38条の2〕

概要

労働時間の全部または一部について事業場外で業務に従事した場合において、**労働時間の算定が困難なとき**

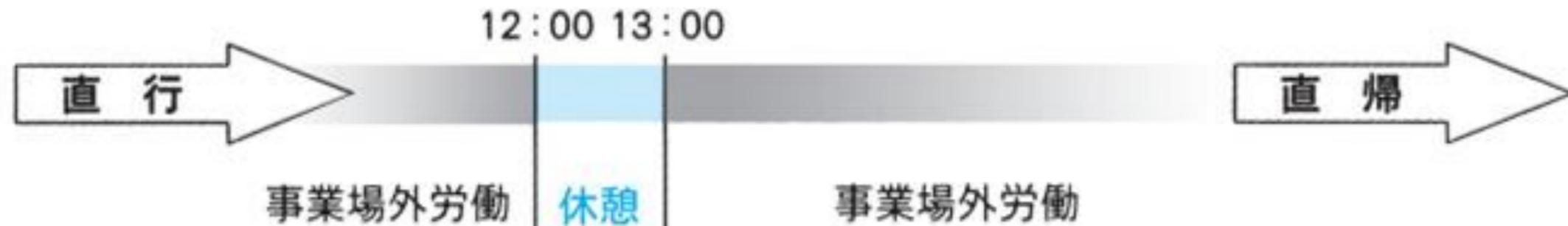
労働時間

- ① **原則所定労働時間労働したもの**とみなす
- ② 当該業務を遂行するために、通常所定労働時間を超えて労働する必要がある場合には、当該業務の遂行に通常必要な時間労働したものとみなす

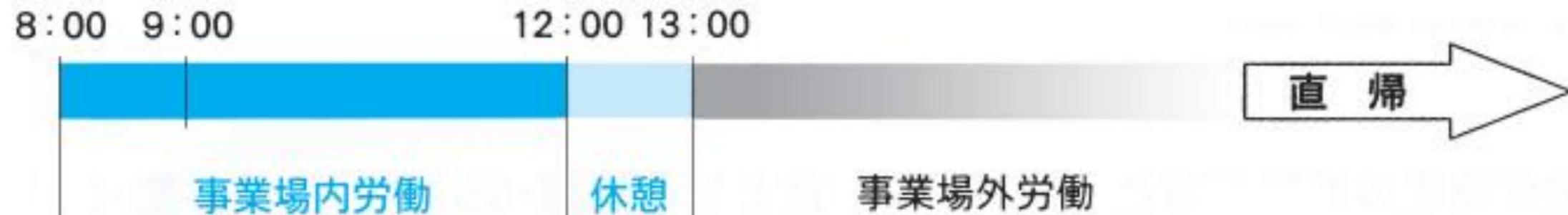
所定労働時間



例 1



例 2



1

当該情報通信機器が、**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**

以下の場合については、いずれも①を満たすと認められ、情報通信機器を労働者が所持していることのみをもって、制度が適用されないことはありません

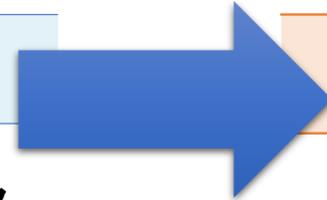
- 勤務時間中に、労働者が自分の意思で通信回線自体を切断することができる場合
- 勤務時間中は通信回線自体の切断はできず、使用者の指示は情報通信機器を用いて行われるが、労働者が情報通信機器から自分の意思で離れることができ、応答のタイミングを労働者が判断することができる場合
- 会社支給の携帯電話等を所持していても、その応答を行うか否か、又は折り返しのタイミングについて労働者において判断できる場合

2

当該業務が、**随時使用者の具体的な指示に基づいて行われていないこと**

- 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

阪急トラベルサポート残業代等請求事件



テレワークでは

事業場外みなし労働時間制は、使用者の指揮監督の及ばない事業場外労働については使用者の労働時間の把握が困難であり、実労働時間の算定に支障が生ずるという問題に対処し、労基法の労働時間規制における実績原則の下で、**実際の労働時間にできるだけ近づけた便宜的な算定方法を定めるもの**であり、その限りで労基法上使用者に課されている労働時間の把握・算定義務を免除するものといえることができる。

使用者は、雇用契約上従業員を自らの指揮命令の下に就労させることができ、かつ、労基法上時間外労働に対する割増賃金支払い義務を負う地位にあるのであるから、**就労場所が事業場外であっても、原則として、従業員の労働時間を把握する義務がある**のであり、労基法38条の2第1項にいう「労働時間を算定し難いとき」とは、就労実態等の具体的事情を踏まえ、社会通念に従い、客観的にみて労働時間を把握することが困難であり、使用者の具体的な指揮監督が及ばないと評価される場合をいふものと解すべき

みなし時間は実施の労働時間に近づける必要がある

テレワークであっても、労働時間を把握する義務がある

労働時間を算定し難いとは言えない とは

事業場外であっても、使用者の具体的な指揮監督が及んでいる場合については、労働時間の算定が可能であるので、みなし労働時間制の適用はないとされている(昭63.1.1基発1、婦発1)

昭63.1.1基発1、婦発1

テレワークでは

① 何人かのグループで事業場外労働に従事する場合で、そのメンバーの中に労働時間の管理をする者がいる場合

オンラインミーティング等であれば労働時間を把握可能

② 事業場外で業務に従事するが、無線やポケットベル等によって随時使用者の指示を受けながら労働している場合

オンラインミーティング等を常時接続し、業務の指示等を行っていただければ労働時間を把握可能

③ 事業場において、訪問先、帰社時刻等当日の業務の具体的指示を受けたのち、事業場外で指示どおりに業務に従事し、その後事業場にもどる場合

事前にテレワーク時の業務計画を作成・合意し、その通りに実施したことを業務報告するのであれば労働時間を把握可能

労働時間の状況の把握（新安衛法第66条の8の3 新安衛則第52条の7の3）

客観的な方法により労働者の労働時間の状況を把握する必要がある。

「労働時間の状況」

= 労働者の健康確保措置を適切に実施する観点から、労働者がいかなる時間帯にどの程度の時間、労務を提供し得る状態にあったかということ

把握した労働時間の状況の記録は、3年間の保存義務

労働時間制	労働時間制	労働時間の把握
通常の労働時間制		必要
変形労働時間制	1か月単位の変形労働時間制	必要
	1年単位の変形労働時間制	
	フレックスタイム制	
みなし労働時間制	事業場外みなし労働時間制	深夜労働・休日労働の把握、健康確保のために必要
	専門業務型裁量労働制	
	企画業務型裁量労働制	

労働時間の状況の把握

区分	労働時間の状況の把握方法	
原則	客観的な記録による把握	具体例
	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への入退場の記録等により労働時間を把握すること	パソコンのログ 社内ネットワークやシステムへのアクセスログ等 サテライトオフィスでの入退室記録 等
例外	自己申告制 (客観的な方法による把握がやむを得ず困難な場合に限る)	留意点 ①労働者と管理者に対して 十分な説明 を行う ②自己申告による記録と 実態に乖離がないか、定期的に実態調査を実施 し、所要の労働時間の補正をする ③自己申告できる時間数の上限を設ける等適正な自己申告を阻害する措置を設けてはならない

1

労働時間の状況の把握

客観的な記録により、労働者の労働日ごとの出退勤時刻や入退室時刻の記録等を把握しなければならない。
(基発1228第16号)

2

やむを得ず客観的な方法により 把握し難い場合

労働者が事業場外において行う業務に直行又は直帰する場合など、事業者の現認を含め、労働時間の状況を客観的に把握する手段がない場合等。事業場外から社内システムにアクセスすることが可能であり、直行又は直帰であることのみを理由として自己申告は認められない

3

自己申告制

- ①労働時間を管理する趣旨を**管理職・労働者ともに教育研修**
- ②その日の労働時間の状況を翌労働日までに自己申告させる
- ③自己申告が正しく行われているかを**上長から確認**

テレワークと中抜け時間

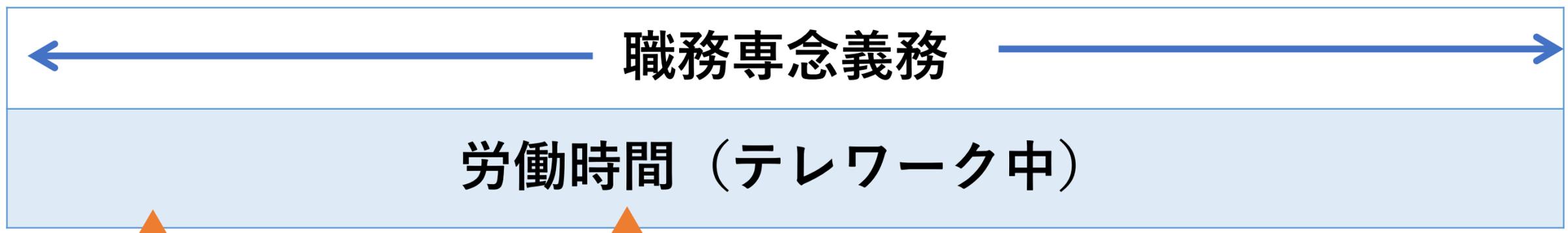
中抜け時間については、労働基準法上、使用者は把握することとしても、把握せずに始業及び終業の時刻のみを把握することとしても、いずれでもよい。例えば一日の終業時に、労働者から報告させることが考えられる。

テレワークガイドラインより

<p>中抜け時間を把握する場合</p>	<p>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扱う</p>
<p>中抜け時間を把握しない場合</p>	<p>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扱う</p>

<p>休憩時間</p>	<p>労働者が休息のために労働から完全に解放されることを保障されている時間</p>
--------------------	---

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



- 中抜け**
- ・家事育児
 - ・通院
 - ・役所手続き 等

オフィスでも日常的に行われている離席：労働時間の扱い
テレワークでもオフィスでも、
適度にリフレッシュしながらしっかりやるべき事をやる

休憩時間

通常の休憩とは別に「不就労」として管理することもある

**時間単位の
年次有給休暇**

年休取得は労働者の申請をもとに行う

本来の移動時間とは

通勤時間

労働時間ではない(労務を提供するための準備する行為)

直行直帰の移動

使用者の指揮命令下ではなく、労働者が自由に利用できる時間
但し、上長等と行動し業務の説明や指示を受けている場合は労働時間に当たる可能性が高い

テレワークガイドラインより

自由利用が保障されている移動

休憩時間

自由利用が保障されていない移動

労働時間

使用者が具体的な業務のために急きょオフィスへの出勤を求めた場合など、使用者が労働者に対し業務に従事するために必要な就業場所間の移動を命じているようなケース

テレワークと長時間労働 ②

テレワークガイドラインより

メール送付の抑制等

時間外等における業務の指示や報告の在り方や労働者の対応の要否等についてルールを設定

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設定

時間外等についての手続

時間外等の労働を行う場合の手続等を明記

長時間労働等を行う労働者への注意喚起

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使用者が注意喚起を行う

その他

勤務間インターバル制度の導入

勤務間インターバル制度

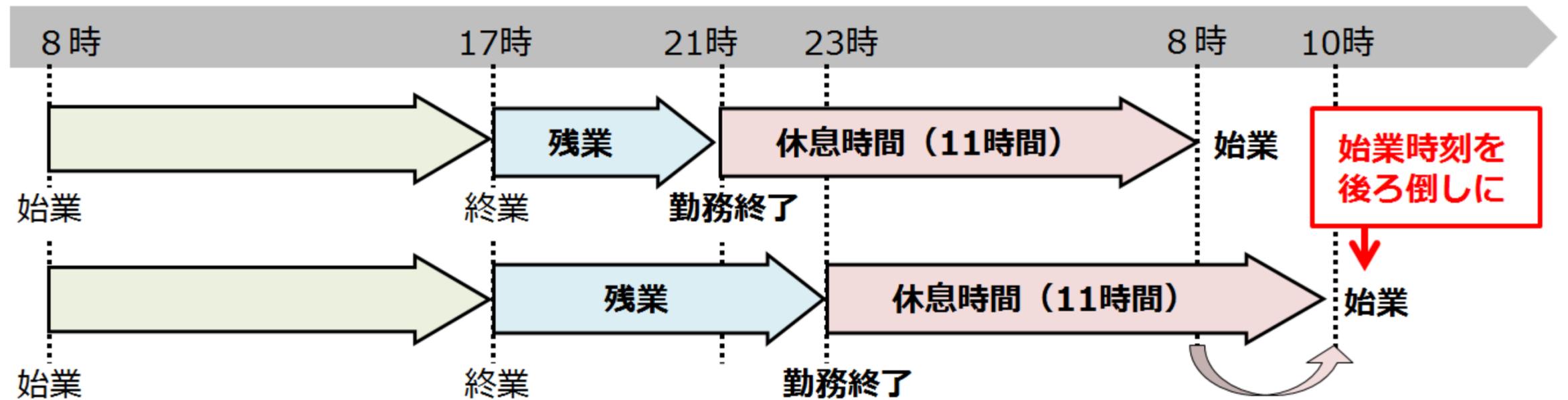
■ 通常は



■ 勤務間インターバルを導入した場合



【 例：11時間の休息時間を確保するために始業時刻を後ろ倒しにする場合 】



※「8時～10時」までを「働いたものとみなす」方法などもあります。

テレワークで長時間労働になる理由

・労働時間制、長時間労働の問題点等の教育研修

- ・ 残業が有限であることを知らない
- ・ 法律で上限が設定され、会社ごとに三六協定で決めていることを知らないことが多い。

・場所(場合によっては時間)について自由度が高くなると、管理がしにくい。

- ・ 全員が同じ場所・時間を共有しない働き方を前提に、「見える化」。
- ・ プレゼンス管理等で共有する等の工夫を。

・労働者本人が、オンオフの区別がわからなくなることがある。

- ・ 終了時は仕事関連のものを片付ける等、際限なく仕事をできる環境にしない
- ・ 労働時間のすべてを集中し続けることは困難なため、適度な休憩を意識。

制度周知(制度の理解促進)と相談窓口の設置

テレワークを円滑かつ適切に、制度として導入し、実施するために

ルールの周知

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等

相談窓口

相談窓口は一元化
電話、メール、チャット等相談手段は複数用意

労使で話し合う機会

定期開催(毎月第〇曜日〇時から 等)

育児関連の制度・措置等の全体図

法改正(2025年度施行)



介護関連の制度・措置等の全体図

要介護状態
(制度利用可能な状態)

介護終了
(要介護状態の解消等)

介護休業①

介護休業②

介護休業③

通算93日 3回まで分割可

所定労働時間の短縮等の措置3年以上の間に2回以上

所定外労働の制限

介護休暇

時間外労働の制限・深夜業の制限

努力義務:テレワーク等

育児・介護休業法の改正内容<テレワーク関連>

2025年 4月	育児期の 在宅勤務等の措置の努力義務化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 3歳に満たない子を養育する労働者 	
	育児短時間勤務の代替措置の追加	既存	<ul style="list-style-type: none"> ① 育児休業に関する制度に準ずる措置 ② フレックスタイム制 ③ 始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ(時差出勤) ④ 保育施設の設置運営その他これに準ずる便宜の供与(ベビーシッターの手配+費用の補助 等)
		追加	在宅勤務等
	介護期の 在宅勤務等の努力義務化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 要介護状態の対象家族を介護する労働者 	
2025年 10月	柔軟な働き方を 実現するための 措置等の義務づけ	<p>(1) 3歳から小学校就学前までの子を養育する労働者に関して、次のうち2つ以上の措置を講じる(労働者はそのうち1つを選択して利用)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 始業時刻変更等の措置 ② 在宅勤務等の措置 <ul style="list-style-type: none"> ・ 10日以上/月(週5日勤務の場合)、時間単位 ③ 育児短時間勤務 ④ 就業しつつ子を養育することを容易にするための休暇(養育両立支援休暇)の付与(10日以上/年、時間単位) ⑤ 保育施設の設置運営その他これに準ずる便宜の供与 <p>(2) 3歳に満たない子を養育する労働者に対して、子が3歳になるまでの適切な時期に、(1)で選択した措置について個別に周知、意向確認</p>	

育児・介護休業法の改正内容<育児関連>

	<p>子の看護休暇の見直し</p>	<p>小学校第3学年修了前の子へ対象拡大するとともに取得事由を拡大(名称も「子の看護等休暇」に変更)、雇用期間6か月未満も対象(労使協定除外規定の撤廃)</p>
<p>2025年 4月</p>	<p>所定外労働の制限の対象となる子の範囲の拡大</p>	<p>小学校就学の始期に達するまでの子へ拡大</p>
	<p>300人超の企業に育児休業取得状況の公表の義務づけ</p>	<p>常時雇用労働者数が300人超の企業 ①男性労働者の育児休業等の取得割合 ②男性労働者の育児休業等と育児目的休暇の取得割合</p>
<p>2025年 10月</p>	<p>仕事と育児の両立に関する個別の意向の聴取と配慮の義務づけ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・妊娠・出産等の申出時と子が3歳になる前の適切な時期に、以下の事項について意向聴取 <ul style="list-style-type: none"> ①始業および終業の時刻に係ること ②就業の場所に係ること ③子の養育に関する制度または措置を利用することができる期間に係ること ④その他仕事と育児の両立に資する就業の条件 ・聴取した労働者の意向に配慮

育児・介護休業法の改正内容<介護関連>

2025年 4月	介護休暇の見直し	雇用期間6か月未満も対象(労使協定除外規定の撤廃)
	介護休業制度等の 個別周知・意向確認の義務づけ	①介護休業・介護両立支援制度等について個別周知 ②介護休業・介護両立支援制度等の利用について意向確認
	介護休業制度等の 早期の情報提供の義務づけ	労働者が介護に直面する前の早い段階(※)での情報提供 ※40歳の誕生日前日の属する年度(1年間)または40歳の誕生日から1年間 ①介護休業に関する制度、介護両立支援制度等 ②介護休業に関する制度・介護両立支援制度等の申出先 ③介護休業給付金に関すること
	介護休業制度等を 利用しやすい 雇用環境整備の義務づけ	①研修の実施 ②相談体制の整備 ③介護休業制度等の利用の事例の収集・提供 ④介護休業制度等の利用促進に関する方針の周知

2025年 4月 まで	就業規則等の改正	<ul style="list-style-type: none"> ・子の看護等休暇 (名称変更、3学年修了前、取得事由、6か月未満を除外する記述を削除) ・介護休暇(6か月未満を除外する記述を削除) ・所定外労働の制限
	労使協定の再締結	・(子の看護等休暇・介護休暇で雇用期間6か月未満を除外していた場合)再締結
	介護両立支援の個別周知・意向確認の文書作成	
	介護両立支援制度を利用しやすい雇用環境の整備	研修、相談窓口
2025年 10月 まで	就業規則等の改正	柔軟な働き方を実現するための措置として講じる措置の規定
	柔軟な働き方を実現するための措置として講じる措置の検討・準備	実施する措置(2つ以上)の検討、意見聴取、労使協定の締結(対象除外とする労働者がいる場合)
	個別周知・意向確認、意向聴取・配慮に関する準備	

まとめ

過剰な管理は避ける

- 逐一チェックされる側は「信頼されていない」と感じる。
- 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

報告相談を習慣化

- 朝夕MTG等、定期的に進捗状況や課題を報告を習慣化
- 上司がそばにいないため判断が遅れがちなため、悩んだときはすぐに相談

助け合える風土作り

- 一人で抱え込まないよう、困ったときは助けを求められる、お互いに助け合う
- 複数担当制

テレワーク & インクルージョン

コミュニケーションの量を増やす

- 量を増やすことを意識。
(感謝を伝える機会も減っている)
- 雑談も意識的に導入。

