

2025年11月27日

テレワーク実施時の労務管理上の留意点

～テレワークが導く地方ビジネスの未来～

社会保険労務士法人NSR

代表社員 武田かおり

(テレワーク社労士・両立支援社労士・ハラスメントゼロ社労士)

社会保険労務士法人NSR



代表社員 武田かおり

テレワーク社労士・両立支援社労士・ハラスメントゼロ社労士

総務省地域情報化アドバイザー、テレワークマネージャー
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会員 ハラスメント相談員

2008年～ 厚生労働省事業 テレワーク相談センター
西日本初のテレワーク専門相談員就任

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

2008年西日本初のテレワーク専門相談員就任後、政府・自治体、経団連他企業・団体向けイベント・セミナー500回、支援・相談1000件以上対応。フレックスワーク、育児・介護両立支援、ハラスメント、コミュニケーション相談・研修など、人材確保に向けた働きやすい職場環境実現のサポートを行っている。

＜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」

2020年 日経文庫「いまさら聞けないテレワークの常識」

他、新聞・雑誌・TV出演多数。



NB 日経文庫
Q&A
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
ミス多発、生産性低下、労使トラブル……
なぜ御社では、うまくいかないのか?
☑「サボる社員だけ在宅させない」は可能
☑ウェブ会議で画面に顔を近づけてはいけない
☑ランチは好きな時間に、は原則禁止
☑工場や製造部門もテレワークできる……
管理職・人事労務必読
日本経済新聞出版

テレワーク実施時の労務管理上の留意点

～テレワークが導く地方ビジネスの未来～

1. テレワークが導く地方ビジネスの未来
2. テレワークを実現するために
3. テレワークガイドライン

Appendix. (お役立ち情報)



このセミナーゴール

テレワークのメリットや必要性、「テレワークガイドライン」及び「情報機器ガイドライン」についてご理解いただき、企業の人材確保とビジネスの発展に役立てていただく。

地方創生 × 多様な働き方 テレワークが導く地方ビジネスの未来



テレワークによる働き方の多様化

■テレワークとは

※テレワーク Telework : 「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」

低い

働く場所の柔軟性

高い



オフィスでのみ勤務 在宅勤務

サテライトオフィス勤務

モバイル勤務

ワーケーション

完全テレワーク
(居住地自由)

(遠隔地雇用)

テレワークが地域ビジネスにもたらすメリット

離職率の低下

転勤や配偶者の転勤、育児・介護などのライフイベントによる離職を防ぐ。柔軟な働き方により、長期的なキャリア形成が可能。

地域人材の活性化

地方に埋もれていた優秀な人材が都市部の企業で活躍する機会が生まれる。地域経済の活性化と人材の定着を同時に実現できる。

採用範囲の拡大

地域の枠を超えて全国、さらには海外からも優秀な人材を確保できる。多様なスキルを持つ人材へのアクセスが可能になる。

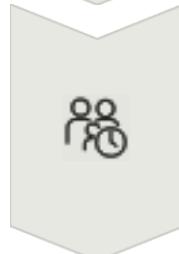
テレワーク技術の進化と社会的要請の高まりが重なり、遠隔地雇用は企業の採用戦略における新たな選択肢として注目を集めている。

地方における人材確保のためのテレワーク実践モデル

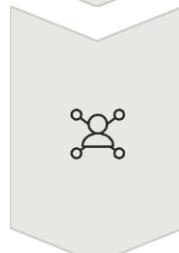
地方での人材確保を目的としたテレワークの実践事例を以下の4つのモデルに分類。



地方拠点型モデル…地域での事業安定と、地理的制約を取り払った広範なタレントプールの獲得
企業が地方に主要な活動拠点を設けることを戦略的な基盤とし、地域に根差した事業活動を行いながら、
全国（都市部や海外を含む）からリモートで専門人材を採用・活用するモデル。



柔軟雇用型モデル…既存社員の離職防止と、多様な働き方を求める潜在層の確実な取り込み
従業員の育児・介護、通勤困難といった個別のライフステージや価値観に対応するため、時間や場所にと
らわれない柔軟な雇用・勤務形態（時短勤務、フルリモート、副業許可など）を提供するモデル。



社会共生型モデル…地域住民への新たな雇用機会創出を図り、地域と企業双方の持続的な発展を目指す
テレワークの枠組みを活用し、障害者雇用や地域教育機関との連携、特定地域課題の解決に資する業務創
出などを通じて地域社会に貢献するモデル。



ABW導入型モデル…自由度の高い働き方を企業文化としてアピールし、「働きたい会社」としての魅力を高める
「ABW（Activity Based Working）」の考え方を導入し、業務内容に応じて最適な場所（オフィス、自宅
など）と時間を選択できる働き方を実現するモデル。

地方拠点型モデル- 株式会社キャスター様(宮崎)

「最大の強みは採用力」本社を地方に、働き手は全国に

宮崎県に本社を置きながら、全社員がフルリモートで働く先進的な企業。

「リモートワークを当たり前にする」というビジョンのもと、場所に縛られない働き方を徹底的に追求。

世界中から多くの働き手が集まり、多様なバックグラウンドを持つ800名以上のメンバーが活躍。

毎月約2,000名もの応募が届いている。



- 完全リモート率 98.4% : オフィス出社を前提としない完全な在宅勤務制度
- 人材分散配置戦略 : 全国各地に人材を配置し、地域特性を活かした業務遂行
- 誰もが働ける社会の実現 : 家族の転勤、障害など通勤困難な人材が活躍
- 夢の実現を支援 : アスリートとして活動しながら仕事を両立している例も

＜受賞歴＞

2016年 「テレワーク先駆者」に選出
2017年 「テレワーク先駆者百選」に選出
「テレワーク推進賞」受賞
Forbes JAPAN WOMEN AWARD
「働き方改革賞」特別賞を受賞
2019年 「テレワーク推進企業等厚生労働大臣表彰
（輝くテレワーク賞）」特別奨励賞受賞
2020年 「Mizuho Innovation Award」受賞
「テレワーク先駆者百選 総務大臣賞」受賞
2021年 「日本の経理をもっと自由にアワード2021
リモートワーク部門」受賞
「Forbes JAPAN WOMEN AWARD 2021」
「Japan Venture Awards2021中小機構理事長賞」
2023年 総務省主催「テレワークトップランナー2023」に選出

柔軟雇用型モデル- 株式会社ワークスマイルラボ様(岡山)

優秀な人材は育児中の女性

テレワークをはじめとした柔軟な勤務制度の導入により、人材確保と業績向上の両面で劇的な成果を達成。倒産の危機に直面していた企業が、働き方改革によってV字回復を実現。地域を代表する優良企業へと変貌を遂げている。

採用力向上

求人票に「在宅勤務可」と記載することで、中途採用の応募が従来の3倍に急増。優秀な人材の獲得競争で圧倒的な優位性を確立した。

売上・粗利大幅向上で年収拡大

2009年と比較すると、2023年は「売上2.9倍」「粗利4.9倍」「経常利益2.4倍」に成長し、平均年収は350万円から520万円に拡大。

希望就職先ランキング1位

2023年卒大学生対象の希望就職先ランキングで堂々の1位を獲得。若手人材からも高い評価を得る企業ブランドを確立している。

テレワーク導入のきっかけは...

急な欠勤への対応困難

急な欠勤で
同僚に迷惑を
かけるのが
心苦しい。
収入も減る...



<受賞歴>

トピックス(一部抜粋)

2016年 総務省「テレワーク先駆者百選」受賞
2018年 総務省「テレワーク先駆者百選」総務大臣賞
2020年 日本テレワーク協会「テレワーク推進賞」会長賞
地域未来牽引企業(経産省)認定
2021年 厚労省「輝くテレワーク賞」特別奨励賞受賞
2022年 岡山県希望就職先ランキング1位
2023年 日本中小企業大賞最優秀賞&MVP受賞

順位	企業名
1(12)	ワークスマイルラボ
2(1)	中国銀行
3(2)	両備システムズ
4(3)	両備グループ
5(14)	つばめガス
6(9)	ダブルツリーグループ
7(11)	ミスターサービス
8(94)	キャリオン
9(5)	クラブ
9(6)	トマト銀行
11(38)	山田養蜂場
11(10)	天満屋
13(7)	山陽新聞社
※かつて内は前年順位	ナカシマプロペラ・帝人ナカシマメディカル
14(13)	岡山村田製作所
15(4)	ジップ
16(204)	システムズナカシマ
17(22)	内山工業
17(27)	ローム・ワコー
19(64)	岡山トヨペット
20(59)	

子供による急な休みに対応可能出来るだけでなく、通勤時間削減、仕事の合間に家事もできるなど、生活にゆとりが生まれた。電話対応、来客対応がない分、専門業務の生産性が向上。

地元大学との連携強化で長期的な人材戦略

北見市は北見工業大学と提携し、卒業後に都市圏の企業で働いた後、育った段階で進出4社の北見拠点で働いてもらう「サケモデル」を構築。その1社である株式会社アイエンターは「北見市内のサテライトオフィスでふるさとテレワークを推進するIT関連企業とのICT環境を活用した地方創生に係る連携協定」を締結することで、優秀な人材の確保に成功している。

「サケモデル」のコンセプト

北見工業大学の学生が首都圏のIT企業でスキルを磨いた後、Uターンして地元でIT人材として働く仕組み。地域への人材回帰を促進し、流出を防ぐ。

北見市の戦略的支援

空港アクセス、北見工大との連携、低い災害リスクなどをアピールし、IT企業誘致を推進。総務省の「ふるさとテレワーク推進事業」採択によりサテライトオフィス開設を支援した。

多様な働き方との両立

フルテレワークにより、冬季スポーツ選手が競技と仕事を両立できる環境を整備。地元に戻っても専門スキルを活かせることで、多様なキャリアパスを支援する。

技術と地域の共創

カーリング姿勢推定システムや市役所窓口のRPA化（書かない窓口）など、地域課題解決に貢献する技術開発を地元大学と連携して推進。二地域居住のモデルも模索し活性化を目指す。

この取り組みは、単なる企業誘致に留まらず、Uターン・Iターンを促す「人材誘致」という新たな視点をもたらし、地方における高度IT人材の集積とイノベーション創出に貢献している。

ABW導入モデル-株式会社ハヤブサ様（兵庫県三木市）

ABWを戦略的に進めて人材確保

徒歩圏内に駅がなく、バスの便も少ないため、交通の不便さから人材確保に苦労してきたが、2020年の新社屋建設を機にモバイルノートパソコンを全社員に支給しどこでも働く環境を整備。テレワーク、フリーアドレス制を導入し、時間と場所を自由に選べる働き方、ABW(アクティビティ・ベースド・ワーキング)の推進に注力することで、人材確保につなげている

フリーアドレス制

プロジェクトメンバーが議論する時は大テーブルを囲み、集中したい時はプライバシーが確保されたスペースで作業できる。

テレワーク環境

安全なネットワークシステムを導入し、社員全員にノートパソコンを支給。遠方からの通勤者は週に1、2回の出社で対応。

業務効率化

RPAを活用し、業務を自動化。ECサイトの在庫数調整作業の自動化により、年間で数百時間の業務時間削減を実現。

社員サポート制度

- 食堂はオフィスコンビニ、コーヒーサーバーを導入
- 活動に合わせたオフィス家具とレイアウト
- トレーニングルームで心身の健康維持をサポート
- eラーニングサービスでITスキル研修を必修受講

コミュニケーション施策

フリーアドレスやテレワークの推進により心配される部門内のコミュニケーション不足を解消するため、毎月1回所属長と1対1のミーティングを実施。仕事の進捗状況を確認し、悩みや不安に耳を傾けている。



テレワークがもたらす地域ビジネスの未来

テレワークの活用は多面的な効果があり、企業の目的や組織文化により最適なアプローチは異なるが、共通して「人材の可能性を最大化する」という理念が貫かれている。



人材確保を超えた価値

遠隔地雇用は単なる採用手法ではない。地域活性化、社会課題の解決、多様性の推進など、多面的な価値を生み出す戦略的な取り組みである。

持続可能な社会への貢献

地方と都市、障がいの有無、育児・介護の状況を問わず、すべての人が能力を発揮できる社会の実現に寄与する。これからの時代に求められる働き方の形である。

企業文化の変革

制度を導入するだけでは成功しない。成果主義の徹底、コミュニケーションツールの活用、信頼に基づくマネジメントなど、企業文化そのものの変革が不可欠である。

地方の中小企業や、テレワークが難しい業種でも
テレワークを実現するために



先ずは今すぐできる業務・部門からスタート

製造業や接客業など、テレワークが難しいとされる業種でも、工夫次第で柔軟な働き方を実現できます。全社員が恩恵を受けられる制度設計により、公平性を保ちながら働き方改革を推進することが可能です。

すぐ実施できる業務

Web会議やチャット等を活用されている場合、すぐに実施可能な業務が多数存在する。研修、自己啓発、会議、スケジュール共有、面談、情報共有など、ITツールを活用すれば場所を問わず実施できる業務が該当する。

管理部門への導入

テレワークを実施することが難しい業種であっても、企業の事務部門や管理部門は、すぐにテレワークできる業務が多いと考えられる。人事、経理、総務などの間接部門は、パソコンとネットワーク環境があれば業務遂行が可能である。

必要な教育・自己啓発

- ITスキル向上のための研修機会の提供
- 従業員の理解を深めるための啓発活動



導入が難しい部門の対応

製造現場や接客業など、テレワーク導入が難しい部門については、経営者・部門長の理解を得ることが必須である。その上で、代償措置（代替措置）の検討も必要な場合がある。

時差出勤制度

柔軟な勤務時間により通勤負担を軽減

時効消滅年次休暇

失効する有給休暇の再活用

※制度が年次有給休暇の取得の妨げとならないよう注意

週休3日制

テレワークできない代わりに
休日を増やす選択肢

テレワークしにくい業種業態（現場等）のテレワークの考え方

テレワークしにくい社員にも配慮しつつ、できる部署から導入！

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

固定観念を排除し、業務の一部でもテレワーク化できないか、柔軟に検討する姿勢が重要である。

将来的には希望者全員が利用できる制度を目指す

段階的にテレワーク対象者を拡大し、最終的には全従業員が利用可能な制度設計を目指すことが重要である。

**IT訓練、その他必要な教育
・自己啓発の機会を設ける**

テレワークに必要なITスキルや業務遂行能力を高めるための教育機会を定期的に提供する。

**テレワーク希望の際、
部署異動等の可能性を提示**

現在の部署でテレワークが困難でも、異動により実現可能性を示すことで、キャリアパスの選択肢を広げる。

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を構築し、感謝の気持ちを言葉で伝えることで、テレワーク実施者と非実施者の相互理解を深める。

※株式会社白山様事例発表より

「○休+○テレ」で全員利用可能なテレワークが実現可能！

「半休+半テレ」で全員利用可能なテレワーク実現

月1回 半日だけのテレワークなら、誰でもテレワークが可能

午前中は半日休暇を取得して午後はテレワーク。
または午前テレワークで午後を半日休暇に…

- 子供のPTA行事
- 地域の自治会行事
- 役所や行政の手続きなど



半日程度で済む用事がある日

月に3~4時間の業務なら、
現場勤務が中心の社員もテレワーク可能！

- 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



安全衛生の動画視聴、資格の勉強など、
現場では出来ない業務や自己啓発にも最適！

「半休+半テレ」で選ばれる企業になる

2019年4月より

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」の取得が義務化。

※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

$$\times 12\text{か月} = 6\text{日}$$

年休5日の取
得義務達成

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)

年次有給休暇の取得促進

法定義務を満たしながら、社員のワークライフバランスを向上させます。

不公平感の緩和

他のテレワーカーへの理解が深まり、現場勤務者との不公平感を軽減できます。

業種を問わず実現可能

製造業や接客業など、テレワークが難しい業種でも導入できます。

BCP対策として即座に対応

災害やパンデミック時に、全社員がテレワーク経験を持つことで迅速な対応が可能になります。

企業イメージの向上

「全員テレワークできる会社」として、人材確保と雇用継続に有利になります。

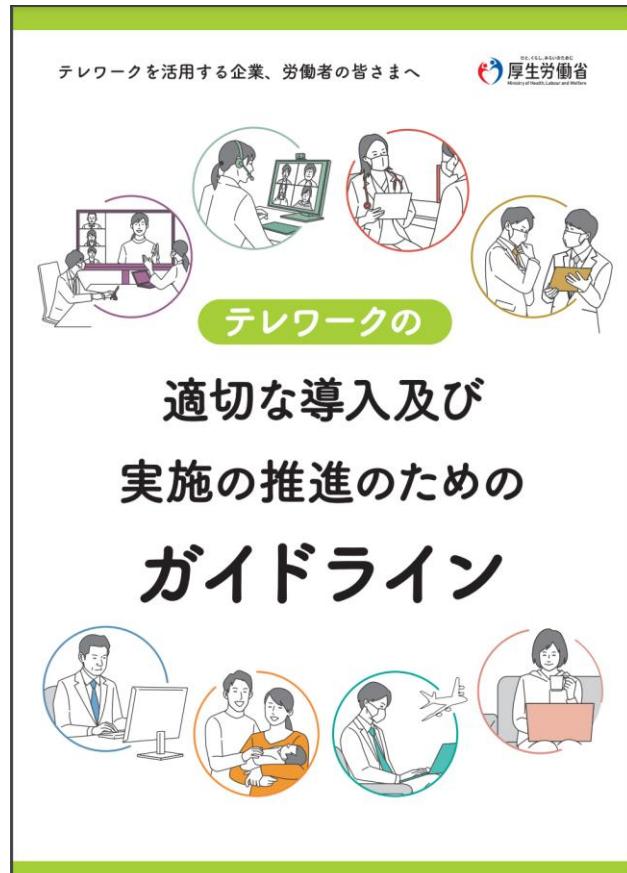
テレワークの適切な導入及び実施の推進のためのガイドライン テレワーク・ガイドライン



テレワークガイドラインの基本理念と考え方

テレワークガイドラインにおける「テレワーク」とは、**労働者が情報通信技術を利用して行う事業場外勤務**

テレワークガイドラインパンフレット
(令和6度版)



https://www.mhlw.go.jp/content/tw_guideline.pdf

労使双方のメリット

働き方改革の観点から、使用者と労働者の両者にとってプラスとなる制度設計が求められる。

適切な労務管理

使用者による適切な労務管理のもと、労働者が安心して働く良質なテレワーク環境を構築する。

生産性の向上

業務遂行方法や労務管理の見直しを通じて、企業全体の生産性向上を実現する。

労働者



労働基準関係法令の適用

労働基準法上の労働者については、テレワークを行う場合も、以下のような労働基準関係法令が適用されます

労働基準法(昭和22年法律第49号)

最低賃金法(昭和34年法律第137号)

労働安全衛生法(昭和47年法律第57号)

労働者災害補償保険法(昭和22年法律第50号)

テレワークの推進に当たっては、あらかじめ労使で十分に話し合い、明確なルールを定めることが不可欠である。

対象業務・対象者選定における重要な視点

対象業務の選定における重要な視点

固定観念の打破

エッセンシャルワーカーなど、一般的にテレワーク実施が難しいとされる業種・職種でも、個別業務によっては実施可能な場合がある。

- 管理職側の意識改革
- 業務遂行方法の本質的見直し
- 業務の切り分けと再配分



「テレワークに向かない」と安易に結論づけず、仕事内容の本質的な見直しを行うことが重要である。オフィス出勤者のみに業務が偏らないよう留意すること。

対象者選定における法令遵守のポイント

本人の納得

テレワーク実施に当たっては、労働者本人の納得の上で対応を図る必要がある。

雇用形態による差別の禁止

正規雇用労働者と非正規雇用労働者との間で、不合理な待遇差を設けてはならない。短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する法律、労働者派遣法に基づく。

派遣労働者・新入社員への特別な配慮も必要。

透明性の確保

テレワーク実施者に偏りが生じる場合、優先順位や頻度について労使で十分に話し合い、納得感を得ることが望ましい。

人事評価制度における重要原則

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。しかし、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が基本である。

事前の明確化

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、評価対象期間中には達成状況について共通認識を持つ機会を柔軟に設けることが望ましい。

評価基準の見える化

行動面や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方法をあらかじめ見える化し、示すことが望ましい。

評価者訓練

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。

不適切な評価の禁止事項



時間外対応の強制

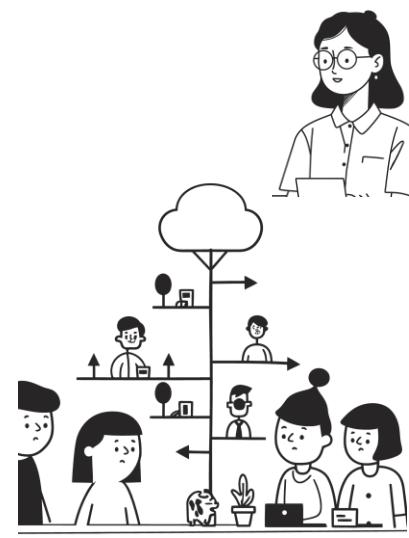
時間外、休日又は所定外深夜のメール等に対応しなかったことを理由として不利益な人事評価を行うことは適切な人事評価とはいえない。



出勤者の優遇

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として、オフィスに出勤している労働者を高く評価することは、労働者がテレワークを行おうとする妨げになり、適切な人事評価とはいえない。

テレワークを行う場合の評価方法をオフィス勤務の場合と区別する際には、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工夫を行い、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り扱いの内容を説明することが望ましい。



費用負担の適切な取扱い

基本原則

テレワークを行うことによって労働者に過度の負担が生じることは望ましくない。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の限度額、労働者が請求する場合の請求方法等について、あらかじめ労使で十分に話し合い、就業規則等において規定しておくことが望ましい。

費用負担の例

- ・ 情報通信機器の購入費用又はリース料
- ・ 通信回線使用料（通話料、インターネット利用料等）
- ・ 電気料金
- ・ 事務用品・備品購入費用
- ・ 作業環境整備費用



労働基準法
第八十九条第五号

①在宅勤務者に負担させる	在宅勤務の頻度が高くない場合	就業規則に規定しなければならない。 (労基法 第89条第5号)
②テレワーク（在宅勤務）手当を支給する	月額3,000～5,000円、 日額100円～150円が多い	渡し切り（実費弁償でない）の場合、 社会保険料や割増賃金の算定基礎となる。
③「実費相当分」を支給する	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。	社会保険料や割増賃金の算定基礎でない。 (参考)国税庁「在宅勤務に係る費用負担等に関するFAQ(源泉所得税関係)」 https://www.nta.go.jp/publication/pamph/pdf/0020012-080.pdf

※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、事業所であれば通勤手当（社会保険料等の算定基礎に含める）、自宅であれば実費弁償としての交通費（社会保険料等の算定基礎に含めない）。



就業規則と労働条件明示の要点

就業規則の整備

テレワークを円滑に実施するため、使用者は労使で協議して策定したテレワークのルールを就業規則に定め、労働者に適切に周知することが望ましい。

労働者の都合に合わせて柔軟に場所を選択できる場合には、使用者の許可基準を示した上で「使用者が許可する場所」において実施可能である旨を定めておくことが考えられる。

厚生労働省テレワークモデル就業規則

(巻末に在宅勤務規程の見本あり→)

<https://telework.mhlw.go.jp/info/pdf/teleworkmodel.pdf>



労働条件の明示

使用者は労働契約締結時、就業の場所に関する事項等を書面の交付等により明示する（労働基準法第15条）。

- 雇入れ直後からテレワークを行わせる場合：雇入れ直後の就業場所として明示
- 労働契約期間中にテレワークを行う場合：変更の範囲として明示

自宅やサテライトオフィスなど、テレワークを行うことが可能である場所を明示することが望ましい。

H31.4月、書面の交付に加えて、労働者が希望した場合、FAX、メール、SNS等でも可能となったが、SMSは望ましくないとされている。

テレワークを行う場所の如何に関わらず、労働者の属する事業場がある都道府県の最低賃金が適用されることに留意が必要である。

様々な労働時間制度の活用

労働基準法

通常の労働時間制 (法定労働時間)

1日8時間、1週40時間

第32条

所定労働時間勤務

時差出勤制度

労働者ごとに自由度を認める制度

就業規則等で定められた始業時刻に始まり終業時刻に終わる時間制度。

フレックスタイムの導入が難しい会社でも、所定労働時間のパターンをいくつか用意して、社員と話し合いで調整して、会社が指定する制度。

その日の所定労働時間はそのまましつつ、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制度。（テレワークガイドラインより）

変形労働時間制 (労働時間の例外)

変形労働時間制は、週平均40時間以内の範囲で、36協定届によらず、割増賃金を支払うことなく、特定の日・週に法定労働時間の原則を超えて労働させることができる制度です。

第32条の2

1ヵ月単位の変形労働時間制

第32条の3

フレックスタイム制

第32条の4

1年単位の変形労働時間制

第32条の5

1週間単位の非定型的変形労働時間制

過半数組合等との労使協定又は就業規則等により、1箇月以内の一定期間を平均し1週間の労働時間が40時間を超えない範囲内において、各労働日の労働時間を具体的に定めるもの。

就業規則等により始業及び終業の時刻をその労働者の決定に委ねることとした労働者について、過半数組合等との労使協定により、対象となる労働者の範囲、清算期間（3箇月以内）、清算期間における総労働時間等の事項を定めるもの。

過半数組合等との労使協定により、1年内の一定期間を平均して1週間の労働時間が40時間を超えない範囲内において、対象期間における労働日及び当該労働日ごとの労働時間を具体的に定めるもの。

規模30人未満の小売業、旅館、料理店及び飲食店の事業を対象とし、過半数組合等との労使協定により、事前に労働者へ通知の上、1日の法定労働時間（最大10時間まで）を超えて労働させることのできる制度。

みなし労働時間制度 、労働時間規制の 適用除外

第38条の2

事業場外労働

第38条の3

専門業務型裁量労働制

第38条の4

企画業務型裁量労働制

第41条の2

高度プロフェッショナル制度

事業場外で労働に従事し労働時間を算定し難いときは、所定労働時間労働したものとみなす制度。当該業務を遂行するためには通常所定労働時間を超えて労働することが必要となる場合には、その通常必要となる時間労働したものとみなすもの。

専門業務に従事する労働者について、労使協定書で定めた時間労働したとみなす制度。対象は法定の20業務に限られ、労使協定書には業務遂行手段及び時間配分の決定に関し具体的な指示をしないこと、健康・福祉確保措置、苦情処理措置等の定めを要します。

企画業務に従事する労働者について、労使委員会の決議による時間労働したとみなす制度。対象は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し、業務遂行手段及び時間配分の決定等に関し使用者が具体的な指示をしない労働者に限られます。

高度の専門的知識等を有し、職務の範囲が明確で一定の年収要件を満たす労働者を対象として、労使委員会の決議及び労働者本人の同意を前提として、年間104日以上の休日確保措置や健康管理時間の状況に応じた健康・福祉確保措置等を講ずることにより、労働基準法に定められた労働時間、休憩、休日及び深夜の割増賃金に関する規定を適用しない制度です。

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自ら決定できる制度。
テレワークとの相性が良く、労働者の生活実態に合わせた柔軟な働き方を実現することができる。

テレワークでの活用例

- ・ 始業・終業時刻を労働者の判断で柔軟に調整可能
- ・ 中抜け時間を労働者自らの判断で設定できる
- ・ 育児や介護との両立がしやすくなる
- ・ テレワーク日はコアタイムを設けない運用も可能

出勤日のみコアタイムを設け、テレワーク日は完全に自由な時間設定を認めるなど、柔軟な制度設計が可能。

フレックスタイム制を導入するには、就業規則への規定と労使協定の締結が必須。
※緊急対応やトライアル実施であっても、労働基準法の手続きを省略することはできない。

フレックスタイム制の導入手続き

1

就業規則等への規定

就業規則その他これに準ずるものにより、始業及び終業の時刻を労働者の決定に委ねる旨を明確に定める必要がある。

■フレックスタイム制（イメージ）



フレックスタイム制を適切に運用することで、労働者の自律性を高めながら、業務の生産性向上とワークライフバランスの実現を両立させることができる。

2

労使協定の締結

制度の基本的枠組みとして、対象労働者の範囲、清算期間、総労働時間、標準となる1日の労働時間などを定める。

3

労働基準監督署への届出

清算期間が1ヶ月を超える場合は、労使協定を労働基準監督署に届け出る必要がある。

テレワークにおいて、次の①②をいずれも満たす場合には、制度を適用することができる。

1

情報通信機器が常時通信可能な状態におくこととされていないこと

- 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できる場合
- 通信回線の切断はできないが、労働者が情報通信機器から自分の意志で離れることができ、応答のタイミングを労働者が判断できる場合
- 会社支給の携帯電話等を所持していても、応答の可否や折り返しのタイミングを労働者が判断できる場合

※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ない。

2

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

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。

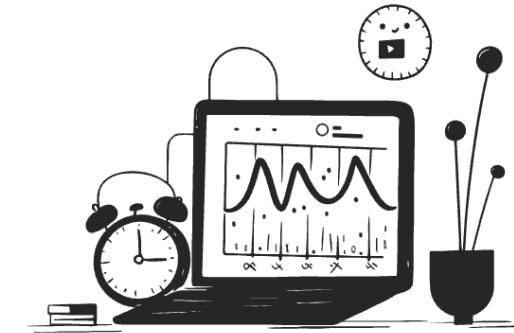
※作業量や作業の時期、方法等を具体的に特定できると「みなし労働時間制」は適用できない。（講師注）

通常の労働時間制度及び変形労働時間制(例：スーパー時差出勤制度)

その日の所定労働時間はそのままとしつつ、テレワークを行う労働者ごとに始業及び終業の時刻について自由度を認める制度。

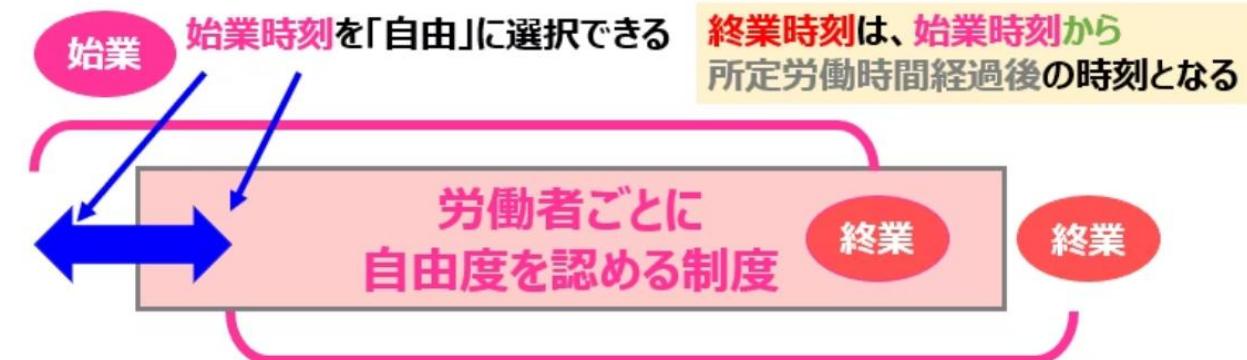
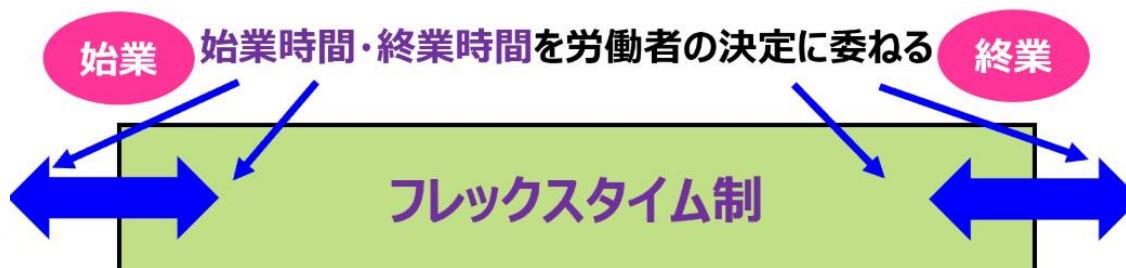
あらかじめ就業規則に定めておくことで、労働者が始業・終業時刻を変更できるようになる。

- 所定労働時間は変更しない
- 始業・終業時刻のみを柔軟化
- 就業規則にあらかじめ規定
- 労働者個別の対応が可能



テレワークで必ずしも一律の時間に労働する必要がない場合に有効な制度です。

通常の労働時間制度や変形労働時間制度のままで、テレワーク実施時の始業・終業時刻に柔軟性を持たせる方法。
1分単位の時差出勤（例：スーパー時差出勤）も可能。



フレックスタイム制に比べて導入や運用が容易であり、フレックスタイム制の導入が難しい企業でも実施可能な選択肢となる。

労働時間管理と把握の方法

テレワークの場合における労働時間の管理については、

「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」（適正把握ガイドライン）も踏まえた対応が求められる。

1

始業・終業時刻の確認・記録

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

原則的な把握方法

客観的な記録を基礎として確認・記録することが原則です。

使用者による現認、タイムカード、ICカード、パソコンのログなどが該当。

3

自己申告制の例外的運用

やむを得ず自己申告による場合は、適正な申告を阻害する措置を設けてはならず、実態調査や必要な補正措置を講じる必要がある。

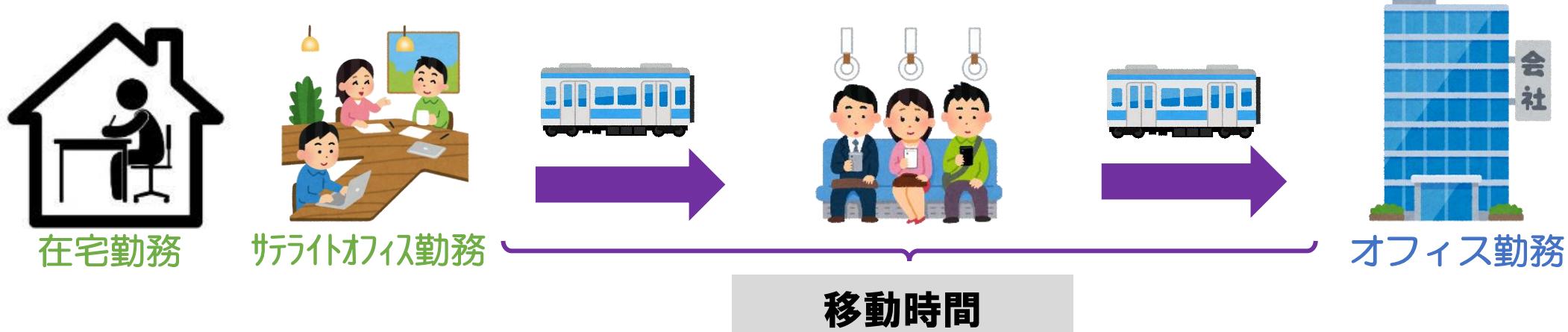
テレワークにおける客観的記録の例

- 情報通信機器の使用時間記録（パソコンのログイン・ログアウト時刻）
- サテライトオフィスへの入退場記録
- 勤怠管理システムへの打刻記録
- 業務用アプリケーションの利用履歴



移動時間の取扱い

勤務時間の一部でテレワークを行う際、自宅やサテライトオフィスとオフィス間の移動時間が発生します。この移動時間の労働時間該当性は、使用者の指示の有無と労働者の自由利用の可否によって判断されます。



労働時間に該当する場合

使用者が労働者に対して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として取り扱われ、移動時間についても賃金の支払いが必要。

休憩時間に該当する場合

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できる。労働者が自由に移動手段や経路を選択でき、途中で私用を済ませることも可能な場合などが該当。

実務上は、就業規則等で移動時間の取扱いを明確にしておくことが重要です。使用者が特定の移動手段や時刻を指定する場合は労働時間に該当する可能性が高く、労働者の自由裁量に委ねる場合は休憩時間として扱う。

中抜け時間の柔軟な取扱い

テレワーク実施時には、一定程度労働者が業務から離れる「中抜け時間」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、使用者はこの時間を**把握すること**にしても、**把握せずに始業・終業時刻のみを把握すること**としてもどちらでもよい。

中抜け時間を把握する場合

労働者から中抜け時間の報告を受け、以下のいずれかの方法で取り扱う。

- 休憩時間として取扱い、終業時刻を繰り下げる
中抜け時間を休憩とみなし、
その分だけ終業時刻を後ろにずらす方法
- 時間単位の年次有給休暇として取扱う
中抜け時間を年休として処理する方法

中抜け時間を把握しない場合

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。

※この場合、労働者が実際に業務から離れていた時間も含めて労働時間とみなされるため、管理が簡便である一方、労働時間が長くなる可能性があります。

報告方法としては、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。

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明確に定めておくことが重要です。労働者に対して事前に周知し、運用ルールを統一することで、トラブルを防止できます。



長時間労働対策

テレワーク環境下では、業務の効率化に伴い、時間外労働の削減につながるというメリットが期待される一方で、労働時間が見えにくくなり、長時間労働が発生しやすくなる傾向がある。労働者の健康障害防止とワークライフバランスの確保のため、使用者は以下のような対策を講じることが求められる。



メール送付の抑制

役職者、上司、同僚、部下等から時間外・深夜・休日にメール送付の自粛を命ずる等が有効。電話等も含め、必要性や労働者の対応の要否等について、使用者が明確なルールを設ける。



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パソコン等にアクセスできないよう使用者が設定することが有効。技術的な手段またはその他の方法でアクセス制限を行う。



時間外労働の事前申請

時間外・休日・所定外深夜労働について、通常のオフィス勤務と同様に事前許可制とします。手続きを就業規則に明記し、労働者に書面等で明示します。



長時間労働者への注意喚起

長時間労働等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、使用者が注意喚起を行います。労務管理システムからの自動警告も有効です。



勤務間インターバル制度

終業時刻から次の始業時刻まで一定時間以上の休息時間を確保する制度。長時間労働の抑制と労働者の健康確保に効果的。

これらの対策を組み合わせることで、テレワーク環境下でも適切な労働時間管理を実現し、労働者の健康と生産性の両立を図ることができます。就業規則への明記と、労働者への周知徹底が成功の鍵となります。

安全衛生管理の確保

自宅等においてテレワークを実施する場合においても、事業者は労働安全衛生法等の関係法令等に基づき、労働者の安全と健康の確保のための措置を講ずる必要がある。



健康相談体制の整備

健康相談を行うことができる体制を整備する（労働安全衛生法第13条の3）。

安全衛生教育の実施

労働者を雇い入れたとき又は作業内容を変更したときの安全又は衛生のための教育を行う（労働安全衛生法第59条）。

健康診断とその措置

必要な健康診断とその結果等を受けた措置を実施する（労働安全衛生法第66条から第66条の7まで）。



長時間労働者への面接指導

過重労働による健康障害を防止するための長時間労働者に対する医師による面接指導とその結果等を受けた措置及び面接指導の適切な実施のための労働時間の状況の把握（労働安全衛生法第66条の8及び第66条の9）（労働安全衛生法第66条の8の3）

・面接指導の適切な実施のための時間外・休日労働時間の算定と産業医への情報提供（労働安全衛生規則（昭和47年労働省令第32号）第52条の2）

ストレスチェックの実施

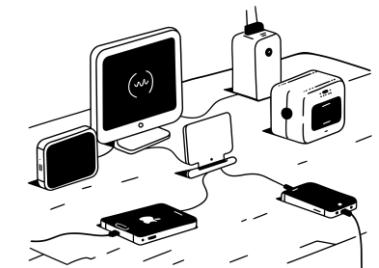
ストレスチェックとその結果等を受けた措置を実施する（労働安全衛生法第66条の10）。

テレワークガイドラインに記載の「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」については、半年に一回程度定期的に確認いただき、衛生委員会のある企業は その結果を報告をするようにしてください。

情報機器ガイドライン（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（情報機器ガイドライン）とは、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

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



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
(テレワークガイドライン)

事業者はテレワークを行う労働者に教育・助言等を行い、テレワークガイドライン（別紙2）の「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）」を活用すること等により、自宅等の作業環境に関する状況の報告を求めるとともに、必要な場合には、労使が協力して改善を図る又は自宅以外の場所（サテライトオフィス等）の活用を検討することが重要である。

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

事務所では、多くの人がパソコンやタブレットを用いた情報機器作業に携わっています。このガイドラインに従って、労働衛生管理を進めましょう。

このパンフレットは、「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について」（令和元年7月12日付け基発0712第3号）に基づき作成しています。

厚生労働省・都道府県労働局・労働基準監督署

- 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

作業管理

小休止1回～2回

情報機器作業

60分

作業休止時間
10分～15分



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
- ・転倒することができないよう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

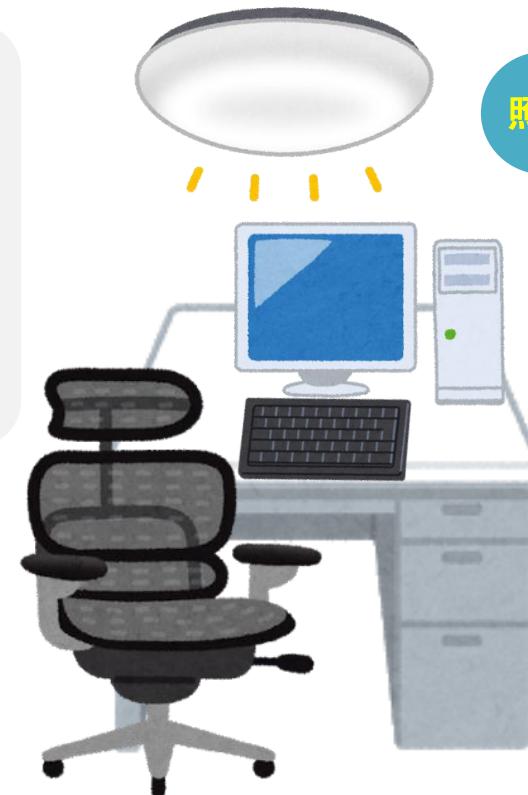
(参考:事務所則第3条、情報機器作業ガイドライン)



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)



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

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



室温

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18°C~28°C
相対湿度40%~70% を目安とする

メンタルヘルス対策

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。
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。

「いつもと違う」部下の様子

- 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

孤独や不安を感じた際のご相談先



働く人の「こころの耳」相談窓口

電話相談

0120-565-455

月・火 17時～22時
土・日 10時～16時
(祝日、年末年始はのぞく)

SNS相談



月・火 17時～22時
土・日 10時～16時
(祝日、年末年始はのぞく)

メール相談



24時間受付／
1週間以内に返信します



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>



目次

はじめに

第1章 解説編

- 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

労災補償／ハラスメントへの対応

労働災害の補償

テレワーク時であっても
業務遂行性・業務起因性が認められた場合に給付

テレワークを行う労働者については、事業場における勤務と同様、労働基準法に基づき、使用者が労働災害に対する補償責任を負う。労働契約に基づいて事業主の支配下にあることによって生じたテレワークにおける災害は、業務上の災害として労災保険給付の対象となる。

使用者は、労働時間の把握において、情報通信機器の使用状況などの客観的な記録や労働者から申告された時間の記録の保存、災害発生状況等を可能な限り記録しておくことを労働者に対して周知することが望ましい。

ハラスメントへの対応

事業主は、職場におけるパワーハラスメント、セクシュアルハラスメント等の防止のための雇用管理上の措置を講じることが義務づけられている。

Q. オンライン会議中のカメラをonにするように指示することはハラスメントにあたりますか。

A. 上司は「なぜカメラONが必要なのか」という合理的な理由を説明し、部下のプライバシーや心理的・技術的負担を配慮しましょう。
正当な理由がない、または感情的な強要や、拒否したことに対する不当な叱責・嫌がらせなどは、ハラスメントと見なされる可能性が高まります。

テレワークお役立ち情報

Appendix



【厚生労働省】人材確保等支援助成金（テレワークコース）

テレワーク制度を導入・実施し、人材確保や雇用管理改善等の効果をあげた中小企業事業主を支援

対象となる取り組み

- 就業規則・労働協約の作成・変更
- 外部専門家によるコンサルティング
- 労務管理担当者・労働者への研修
- 職場風土作りの取り組み

①制度導入助成

就業規則等の整備、職場風土作り、テレワーク実績の達成で支給

20万円

②目標達成助成

制度導入後の離職率低下とテレワーク実績維持で支給

10万円

(賃金要件を満たした場合15万円)

お問い合わせ先（申請窓口）：都道府県労働局



https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/telework_zyosei_R3.html

出所：厚生労働省HP

中小企業事業主の皆さまへ 令和7年4月1日から制度をより使いやすく改正しました。

人材確保等支援助成金（テレワークコース）のご案内

テレワークは、生産性向上、人材確保、エンゲージメントやワークライフバランスなど、企業にとっても労働者にとっても多岐にわたるメリットがあります。テレワークを制度として導入・実施することで、人材確保や雇用管理改善等の観点から効果をあげた中小企業事業主（※）を支援します。

助成の対象となる取り組み

- 労働者がテレワークを実施しやすい職場風土作り
- 就業規則・労働協約・労使協定の作成・変更
- 外部専門家によるコンサルティング
- 労務管理担当者に対する研修 ●労働者に対する研修

※テレワーク勤務を、既に導入済みで実施を拡大する事業主も対象となります！！

① 制度導入助成

要件

- テレワーク勤務に関する制度を規定した就業規則等を整備したこと。
- 企業トップ等からのメッセージ発信を行うなど、労働者がテレワークを実施しやすい職場風土作りの取り組みを行う事業主であること。
- テレワークに取り組む者として事業主が指定した対象労働者のテレワーク実績が所定の要件を満たすこと。

支給額

20万円

※実施を拡大する場合は、上記に加え、評価期間の延べテレワーク実施回数を評価期間前3か月と比べて25%以上増加させる必要があります。

など

② 目標達成助成

要件

- 制度導入助成を受けた事業主であること
- 制度導入後の離職率が、制度導入前離職率以下となっていること
- 制度導入後離職率が30%以下となっている事業主であること
- 評価期間（目標達成助成）におけるテレワーク実績が評価期間（制度導入助成）における実績以上であること

支給額

10万円 <15万円

※< > 内は賃金要件を満たした場合に適用されます。

など

- 使用者が適切に労務管理を行なう、労働者が安心して働くことのできる形で良質なテレワークを推進し、定着させていくことができるよう、厚生労働省では「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」を策定しています。<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou/roudou/roudoukihon/shigoto/guideline.html>
- テレワークの導入に当たっては、セキュリティへの配慮も必要です。テレワークセキュリティガイドライン（総務省）などをご参照ください。https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/joho_tsusin/telework/index.htm

厚生労働省 都道府県労働局・ハローワーク

LL070701版12

QR code linking to the application page

【総務省・厚生労働省】テレワーク・ワンストップ・サポート事業

テレワーク・ワンストップ・サポート事業では、
テレワーク最新情報はじめ、テレワークに関するあらゆるご相談に対応します！

電話・メール相談

- テレワーク相談センターでのワンストップ相談対応
(無料・電話やメールでの随時受付)

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いたします

相談無料

電話 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 (事前予約)

※迷惑メール防止のため、メールアドレスの一部を変えています。「(*)」を「@」に置き換えてください。

コンサルティング

1社につき3回までオンラインまたはご訪問にて、
無料コンサルティングを受けることができます。

- テレワーク導入時の就業規則に関すること
- テレワーク時の労働時間管理に関すること
- テレワークに適したシステムやICT機器に関すること
- テレワーク実施時の情報セキュリティに関すること
- その他テレワークにおける労務管理やICT活用に関すること



コンサルティングお申込みフォーム
<https://telework.mhlw.go.jp/support/consulting/>



【厚生労働省・総務省】テレワーク総合ポータルサイト



文字サイズ 小 中 大

検索文字列...

検索

サイトマップ



企業の取組み事例

厚生労働大臣表彰（輝くテレワーク賞）
受賞企業の事例紹介

テレワークを導入している企業の先進的な
事例をご紹介致します。

ふるさとテレワーク

事業年度ごとの事業実施報

事例検索

テレワークを導入している企業の先進的な事例をご紹介いたします。

取組事業で探す

好事例を見る

輝くテレワーク賞 テレワーク先駆者百選 テレワークトップランナー2023 総務大臣賞

その他の事例を見る

テレワーク宣言応援事業 テレワークマネージャー相談事業 地域企業に学ぶテレワーク実践事業

カテゴリで探す

都道府県 選択

実施年度 選択

業種 選択

従業員数 選択

フリーワード : フリーワード

検索する

クリア

<https://telework.mhlw.go.jp/>



ご清聴ありがとうございました。



社会保険労務士 武田かおり