

テレワーク・セミナー

開催日 2025年7月17日(木)

主催：厚生労働省

■テレワーク・セミナー プログラム

テーマ／講師	ページ
<p>特別講演「テレワーク実施者と非実施者の不公平感を是正 是正のポイントは「自主性」にあり」 株式会社山岸製作所 代表取締役社長 山岸晋作 氏</p> <p>テレワーク実施者と非実施者の間に生まれる不公平感は、多くの企業が抱える課題です。重要なのは「制度」より「意識の差」。是正のカギは、一人ひとりが仕事の目的を理解し、自ら考え行動する「自主性」にあります。働き方の違いを越えて信頼と納得を生む組織づくりが求められます。</p>	1
<p>講演「テレワーク導入企業等の好事例(取組)紹介 製造現場を含めたリモートワークの取り組み」 株式会社吉村 代表取締役社長 橋本久美子 氏</p> <p>現場で機械を動かす生産部門(107名)商品を出荷する物流部門(18名)と、在宅ワークの比率が高い経営企画部門(18名)営業部門(101名)が、対立せずに協力する工夫をお伝えします。</p>	14
<p>講演「テレワーク導入事例紹介 & ICT 基本事項」 一般社団法人日本テレワーク協会 事務局長 村田瑞枝</p> <p>テレワークは、単なる「在宅勤務」ではなく、人手不足への対応策や、業務のムダを減らして利益を生み出すための経営手段として再注目されています。本セミナーでは、社員の働きやすさと生産性の向上を両立させたりリアルな取り組み事例をもとに、明日から取り入れられる具体的な工夫や改善のヒントをご紹介します。またテレワークに欠かせないICTの留意点についても併せてご紹介します。</p>	27
<p>講演「テレワーク実施時の労務管理上の留意点 公平なテレワーク実現のための制度づくり」 一般社団法人 日本テレワーク協会 客員研究員 社会保険労務士法人 NSR 代表社員 武田かおり 氏</p> <p>テレワークを導入・推進する際に生じやすい不公平感等の課題解決方法や、テレワークガイドラインに基づく労務管理のポイントについてわかりやすく解説します。</p>	36



会社紹介

SCENA
BY YAMAGISHI.

テレワーク セミナー

会社名 株式会社山岸製作所

所在地 金沢市小金町3-31

設立 昭和11年2月(89年目)

社員数 32名 平均年齢 38才

事業内容 家具インテリアの販売
オフィスデザイン
ワークスタイルのアドバイス
ICTツール提案

会社紹介

SCENA
BY YAMAGISHI.

テレワーク セミナー



会社紹介

SCENA
BY YAMAGISHI.

テレワーク セミナー

2017年 新しい働き方を見ていただくショールーム
「フリーアドレス」に挑戦



会社の中で「どこでも」勤務 ICT化は必須





オフィス家具屋の憂い

L SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー

少子高齢化

生産年齢人口減少

オフィスにヒトは増えない

新しい机やイスは要らない

創立100年に向けた新しい未来像

コンセプト

L SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー



山岸製作所の課題

L SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー

オフィスの時流を体験していない

- 売っているものと現実の乖離 立ち姿勢～フリーアドレス～ペーパーレス

コミュニケーション 部門の壁

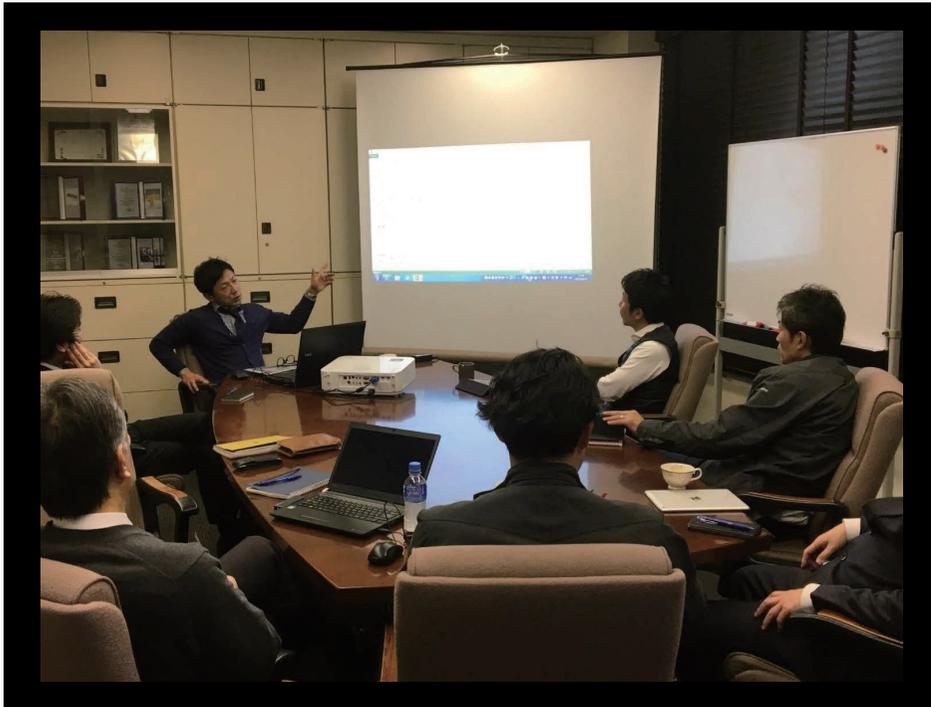
- 他部門に聞きづらい

社員満足度向上

- 非効率な働き方による残業 IT活用

会社の資源を活用できていない

- 同僚の知恵、過去の事例提案書、倉庫在庫など



コンセプト

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー



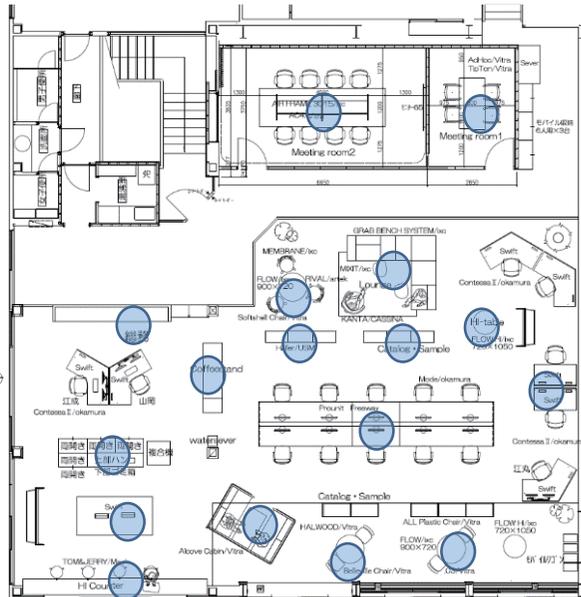
実験と検証

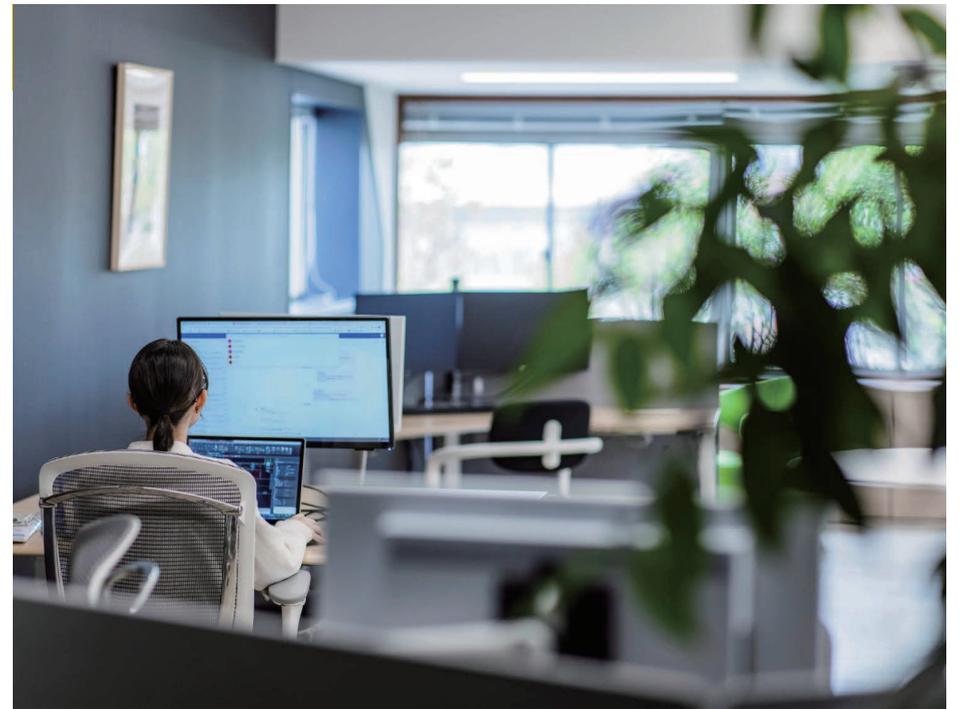
コミュニケーション & コラボレーション

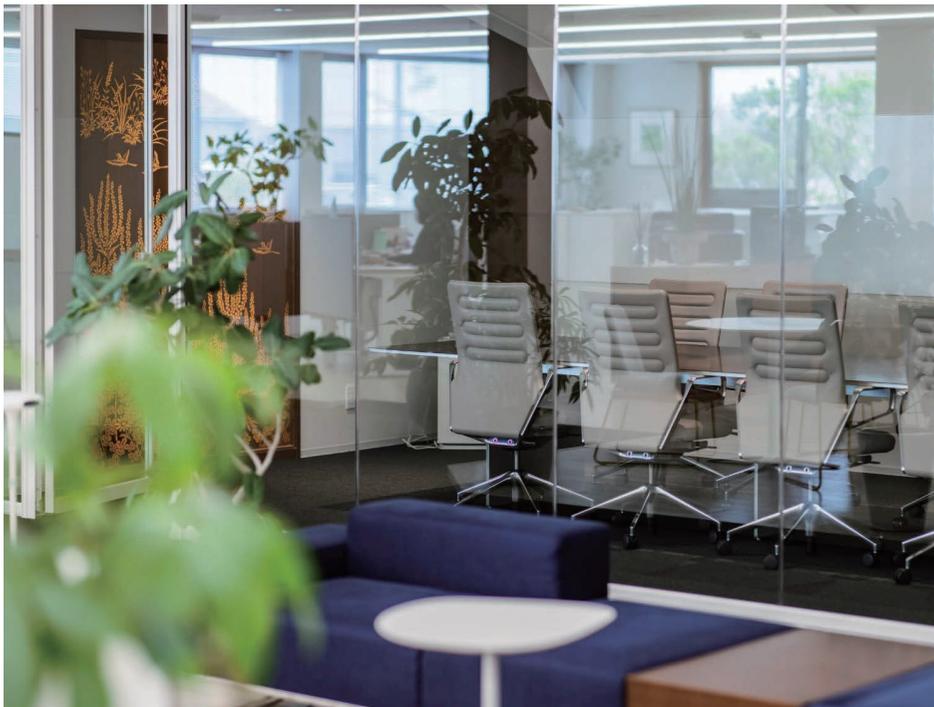
コミュニケーション

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー







デジタル化スタート

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー



テレワークに取り組んだ背景

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー

2018年1月大雪時に在宅ワークを実施！
制約ありだが、ICT化が進んでいたのが可能だった



社長、会社来れません！

テレワークに取り組んだ背景

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー

- 2018年のテレワークデイズに初めて参加
自宅待機？ どんな格好でいけばよい？
- 2019年のテレワークデイズに1週間参加



07

テレワークの様子

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー

ショップ勤務と配送員以外の全てのメンバーがテレワーク



江丸 デザイン室長



岩田 デザイン室



江成 総務部長

テレワークに取り組んだ目的

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー

目的

- ① テレワークという新しい働き方を伝えるには自分達がまず体験したい！
- ② 大雪や地震時のBCP対策として
- ③ 地方テレワークの実験台になる



在宅勤務

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー

在宅勤務 子育てで会社に行けない！



営業サポート
発注業務

42才 3児母
9時～15時

09:00 自宅にてオンライン朝礼
自宅にて業務
12:00 買い物
15:00 業務終了
子どもお迎え

モバイル勤務 いつでもどこでも効率的に！



営業・外回り

いつでもどこでも
会社にいるのと同じ環境で働ける

- ・客先
- ・車中
- ・自宅
- ・出張先

テレワークを実施するための **環境構築** と
テレワークの実践をする中で、

想定していなかった様々な **良かったこと** と
乗り越えるべき **お困りごと** が出てきました。

弊社のテレワーク実践事例を参考にしてください。

良かった
こと

発信力がアップした

- 地元メディアの取材が増えた
 - ・ NHK かがのとイブニング 2回
 - ・ 地方テレビ 7回
 - ・ 地方新聞 25回
 - ・ 雑誌連載ほか
- テレワークは**国策**



良かった
こと

コミュニケーションの質と量が上がった

- コロナ禍ではWeb会議をフル活用した
- 現在では…



伝達は**オンライン**会議
県外コミュニケーションは**オンライン**会議
ブレストは**リアル**会議

会議や朝礼の出席率が**100%**に

良かった
こと

通勤時間が無くなり 生活・精神的にゆとりができた

- 通勤時間を家事や子どもの送迎時間に充てる事ができる
- 時間を大切に使うようになった



1日2時間は月40時間 月2日分！

良かった
こと

残業が減り、生産性が向上した

- モバイル勤務者はスキマ時間で事務作業を行う
- 直行直帰を奨励（現場を離れる時間が退社時間）
- 会社への移動時間を削減し、残業が**15%**減った



良かった
こと

テレワークを機にペーパーレス化が進んだ

- 以前は紙書類が多いオフィスだった…



良かった
こと

テレワークを機にペーパーレス化が進んだ

- 場所とモノに依存しない働き方
ペーパーレス化せざるを得ない状況に
- コロナ前は売上傳票は紙
無理やりTeamsに乗せ完全ペーパーレスへ



Teamsに「売上傳票」というチャンネルを作ったよ

良かった
こと

テレワークを通じてICT化が進んだ

- 今まで取り組んでも失敗が続いていたICT化
2007年サイボウズ・・・失敗
- テレワーク=ICT化
- テレワーク環境構築を通じてICT化が進んだ

困った事
& 解決策

ちょっと休憩

家に車があると近所から怪しまれる

- 田舎では特に顕著
- どうしたんや？ 辞めたんか？ と思われてつらい！



自宅での作業に罪悪感

- 次の訪問先に行くのに、自宅が一番近い
- 明るいうちから家に戻るのがなんとなく気まずい



なんといっても車内が一番

- 地方での移動はほとんど車
- 車内で作業するのが一番効率的

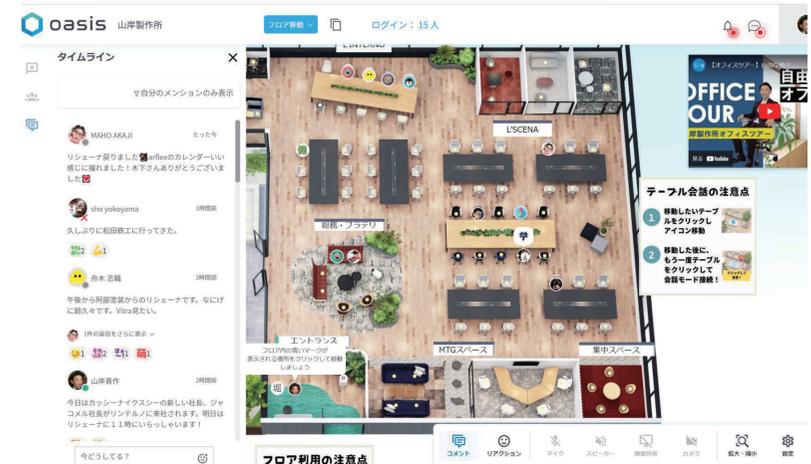


テレワーク実施者と非実施者の不公平感

テレワークできる
コミュニケーション

テレワークできない
制度として

テレワーク実施者の不公平感



そもそもテレワークができない！

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー



働く時間に柔軟性を:フレックスタイム導入

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー



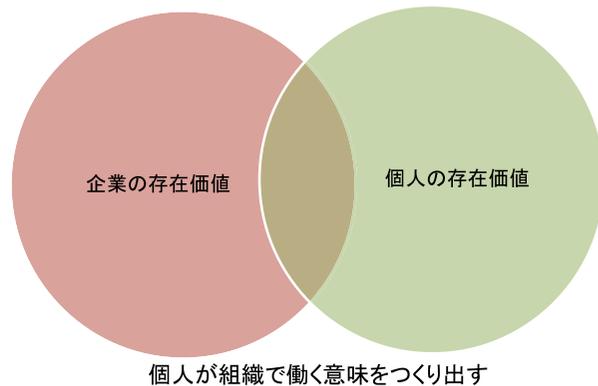
12

自律自走組織を作りたい

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー

自律的な個人を基軸とした経営 主体的な選択に慣れているZ世代時代の到来



オフィス改革の効果

SCENA
BY YAMAGISHI

テレワーク セミナー

自主性を尊重してきた組織文化を再認識

「ヤマギシは自主性を引き出す器」

1. 大きな裁量権を営業マンに与えている
2. 働く場所を社員が決める
3. 働く時間を社員が決める

自由と責任

自立自走できる社員を育む

決して楽な仕事ではない、むしろ厳しさが必要

49

その人らしい働き方がある

それを見つけられるのがテレワーク

「らしさ」をもった人々が交わり
新しい価値を生み出す金沢になる

一緒に挑戦しませんか

工場現場も含め 全社員が参加する オンライン会議の開催



株式会社吉村

目的：製造現場のリモートワークの可能性について
想いを馳せてもらうために

目標：吉村の取り組みを紹介する。

YOSHIMURA

YOSHIMURA

14

目次

1. 会社概要
2. 土台は経営理念
3. 現場の社員がリモートに踏み込んだきっかけ
4. 後戻りしない 進化するリモートワーク

1. 会社概要

YOSHIMURA

YOSHIMURA

★会社概要 (2024年9月30日現在)

- (1) 創業 昭和7年7月
- (2) 会社設立 昭和29年10月11日
- (3) 業種 茶・海苔を主とする食品包装資材の企画、製造、販売
- (4) 資本金 9,100万円
- (5) 社員数 228名(他に正雄舎に46名)
(男性113名/女性115名 平均年齢40歳/平均勤続年数13年)
- (6) 事業所所在地 本社：〒142-0041東京都品川区戸越4-7-15
静岡焼津：軟包装一貫製造工場/物流センター/営業所
京都/福岡/鹿児島/仙台 営業所
- (7) 売上高 70期 54.8億円 経常利益2.7億円 還元金30万円
71期 55.8億円 経常利益1.9億円 還元金22.8万円
- (8) 労働関連指標 ●障がい者雇用率 3.98%(9名)
●離職率 6.03% ●出戻り率 4.18%

代表取締役社長 橋本久美子
2005年就任 1990-2000年専業主婦



社員数228名

会社概要



Copyright 2013 Yoshimura All Rights Reserved

YOSHIMURA

事業領域

		製品			
		既存(軟包装)		新規	
市場	既存(茶業界)	<p>デジタル軟包装</p>		<p>茶器</p>	<p>お茶を名脇役にするお菓子</p>
	新規	<p>サプリメント 健康食品</p>	<p>六次産業 パッケージ</p>	<p>自律会議 会社見学会</p>	<p>研修事業</p>

2. 土台は経営理念

経営理念

想いを包み、未来を創造する
パートナーを目指します。

経営方針(ISO品質環境方針)

- 1.私たちは、パッケージを通してキラリと光る未来を創ります。(社会性)
- 2.私たちは、商品への想いが伝わる舞台を造ります。(科学性)
- 3.私たちは、挑戦して成長し失敗と喜びを分かち合う職場を作ります。(人間性)

サンタクロースの理念は？
なぜやるのか？
何をを目指すのか？



理念はガードレール

社会性
×
科学性
×
人間性



あり方とやり方は両輪

決算賞与≠経常利益1/4の均等還元

マル秘ノート(経営計画書)で経常利益の進捗を共有

【金額確定】72期1月利益回覧

72期1月の経常利益実績が確定しました。
マル秘ノートP106へご記入をお願いします。

72期1月_(回覧用+実績累計表).pdf

1月売上目標 : 4億1,715万円
 1月売上実績 : 4億4,455万円
 目標達成率 : 106.5%
 前期比 : 4,813万円 ↑ ↑ 112.1%
 1月経常利益実績 : ▲8,958万円
 生産性指数1月(経常利益/総労働時間) ▲2,528円
 人数 239人
 還元金額1人あたり49,000円

売上目標	4億1,715万円	水
売上実績	4億4,455万円	2
売上差	2,740万円	木
経常利益	▲8,958万円	3
経常利益差	▲5,610万円	金
生産性指数	▲2,528円	4
生産性指数差	-1,754円	土
売上計画	18億8,055万円	5
売上実績	19億9,015万円	6
売上差	1億1,060万円	日
経常利益計画	4,916万円	月
経常利益実績	5,638万円	7
経常利益差	722万円	火
生産性指数計画	375円	8
生産性指数実績	2,528円	水
生産性指数差	2,153円	9
1人あたり還元金額	49,000円	
人数	239名	

1月の月次報告です。
 売上は好調で目標・前年比をともに上回る4億4,455万円となり、増収となりました。
 しかしながら、経常利益はマイナスを予測していた月ではあるものの、前年比5,609万円のマイナスとなり予想よりも大きな減益となりました。
 原因としては、以下があげられます。



情報公開の徹底 経営者からの報・連・相



植田方程式

利益と売上の相関を知る

植田方程式



利益から逆算して
「必要売上」を共有
する。

削減金額を売上に
みてる。

目的: 損失金額・経費削減を売上に相当して利益につなげるために
 目標: 一人一人が利益イメージを醸成して仕事につなげる

植田方程式

- 発生させてしまった、損失金額を取り戻す為に必要な売上金額を把握できる
- 削減出来た経費がどの位の売上金額に相当するか把握できる

72期植田方程式 100
 倍率算出式 $3.9\% = 25.6 \Rightarrow 25$ 倍
71期経常利益率 四捨五入

損失・削減金額 × 植田方程式倍率 = 売上相当金額

植田方程式とは・・・
 54期に会社の損失金額を減らすためにはどうしたらよいかという発想から生まれた計算式です。
 年間2,000万円の損失金額を2,000万を取り戻すためには・・・

損失金額 ≠ 売上金額 ではないんです。
 54期は、会社の利益率が5%ありました。100円売ったら5円儲かる会社でした。
 という事は、5円稼ぐためには100円の売上が必要で、倍率にすると20倍になり
 損失金額 × 20倍 が取り戻すのに必要な金額です。これを倍率で考えようというスタートしました。

植田方程式を活かし、利益を積み上げ還元金をGETしよう。



効果

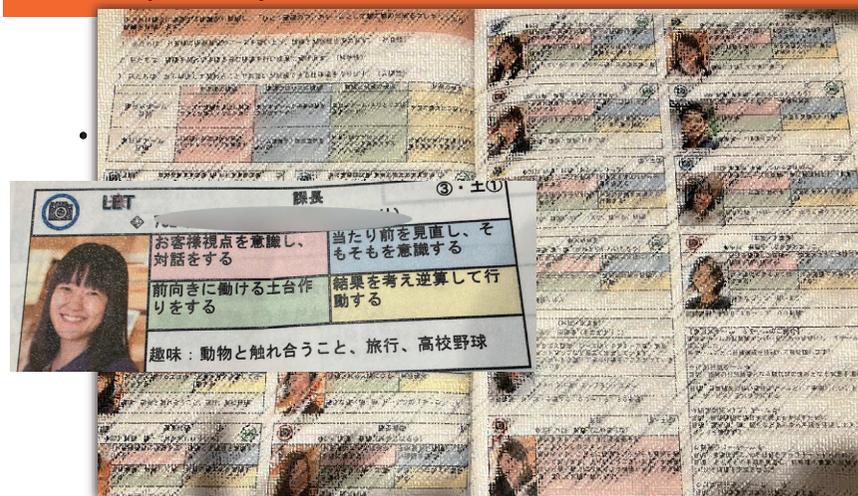
- 1.クレームの時「売上にしたらいくら？」
と考えるようになった。

15万円の再製造は375万円の売上

- 2.間接部門の活動や経費節減が
営業と同じ土俵で語れるようになった。

補助金100万円は売上2500万円相当

マル秘ノート(経営計画書)で全社員が今期の目的・目標を共有



3. 現場の社員が リモートに踏み込んだきっかけ

コロナ初動!!

ZOOMを知る！

スマホ手当1000円支給

自分のスマホで「Zoom」「チャットワーク」「デスクネッツ」を入れる。

消毒大魔神でリテラシーアップ！

Zoom入社式

急須の儀式は？

やったらわかる

YOSHIMURA

YOSHIMURA

20

できる できない
ではなく

やりたいか
やりたくないか

YOSHIMURA

YOSHIMURA

4月7日
本社全員在宅勤務

やばい!
トップダウン??

ニーズと
解決策をわける

在宅勤務は
解決策

ニーズは

命を守る

経済をとめない

在宅勤務は
解決策の一つ

ハシモトも 正解はわからない

理念に照らして 考える

やったらわかる!

公益社団法人 日本茶業中央会 後援
公益社団法人 静岡県茶業会議所 後援
全国茶商工業協同組合連合会 後援

～初級編～

明日から ツカエル Zoom セミナー

活用術

- Zoomをつかってお茶のイベントやワークショップをやりたい
- 出張しなくてもZoomを使って商談したい
- TVでよく見るZoom。一度使って慣れておきたい

投票できる?!
ホワイトボード?
画面共有!?

前回
大好評!

ブレイクルームで
セッションって!?

325人の新茶乾杯
イベントって!?

Zoomで新茶乾杯イベント!

オンラインで新茶乾杯イベント!?

Time schedule

- 1 ドリップティーと乾杯 Saten japanese tea 小山和裕さん
- 2 日本茶が好きになるワークショップ チャイチワークス 市川雅恵さん
- 3 4-5人のブレイクアトルームに分かれて「私の好きなお茶」をネタに対話の時間
- 4 茶畑リレーライブ 鹿児島→高田→大川大町→狭山
- 5 美容と健康と乾杯 起業家、モデル、サウナ - 笹野美紀恵さん
- 6 日本茶への想いと乾杯 SD ウェスカ 岡崎慎司選手 (ビデオメッセージ)

うちなぞもう

デザイナーのオンライン営業同行

産業医のオンライン面談

YOSHIMURA

YOSHIMURA

25

クレームの時 

拠点をまたいだ会議
(スポット参加・議題持ち込み)

YOSHIMURA

YOSHIMURA

後戻りせず進化したい

目的：製造現場のリモートワークの可能性について
想いを馳せてもらうために

目標：吉村の取り組みを紹介する。

ありがとうございました



テレワーク活用事例のご紹介

~社員の働きやすさと生産性の向上の両立~

2025年

一般社団法人 日本テレワーク協会
村田 瑞枝



テレワーク応援キャラクター
"ンガちゃん"

自己紹介させて下さい



- 宮崎県の出身です。中央区日本橋に20年住んでいます。
- NTTに約30年勤めていました
- 得意分野はWEBの法人向けソリューションです（25年間やってきました）
- 中小企業診断士、ファイナンシャルプランニング技能士1級、最近ではロングステイアドバイザーと取得し、今、社会保険労務士の勉強中です。資格は30代でとりましたが、力不足で社員に留まりました。
- 趣味は走ることと山登りをする。ゴルフはお付き合い程度。日本橋から新潟まで走っていったことがあります
- 日本テレワーク協会に来て一番良かったことは、ワーケーションついでに全国を旅し、山に登ったり走ったりできること
- 尊敬するタレントは増田明美さん

日本テレワーク協会のご紹介

設立：1991年
日本サテライトオフィス協会設立
2000年
日本テレワーク協会へ名称変更

目的：日本におけるテレワークの普及推進

理事：20名

会員：403企業・団体・自治体（2025年3月現在）

理念：情報通信技術（ICT）を活用した、場所と時間にとらわれない柔軟な働き方である「テレワーク」を、広く社会に普及・啓発することにより、**個人に活力とゆとりをもたらす、企業・地域の活性化による調和のとれた日本社会の持続的な発展に寄与する**



テレワークを取り巻く概況



テレワークを取り巻く環境（全体像）

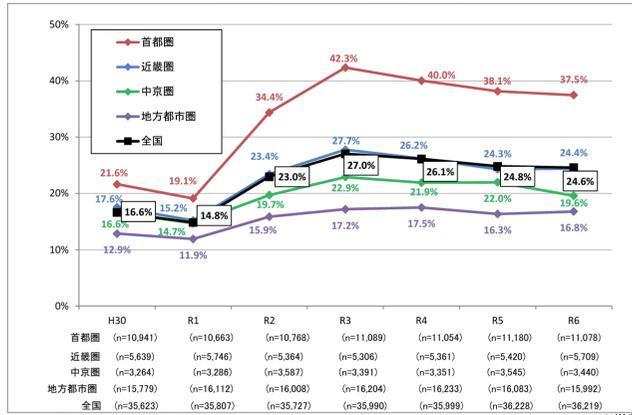


法改正によるテレワーク推進の動き
全体的な実施率の低下傾向
企業規模や業種による差：大企業を中心にオフィスへの回帰を進める動きが見られる一方で、中小企業や特定の職種では引き続きテレワークが活用されています。
働き手のニーズとのギャップ



国土交通省 令和6年度 テレワーク人口実態調査

雇用型テレワーカーの割合【H30-R6】



(※) 首都圏：東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県、神奈川県
 中京圏：愛知県、岐阜県、三重県
 近畿圏：京都府、大阪府、兵庫県、奈良県
 地方都市圏：上記以外の道県

※単数回答

<https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001878996.pdf>

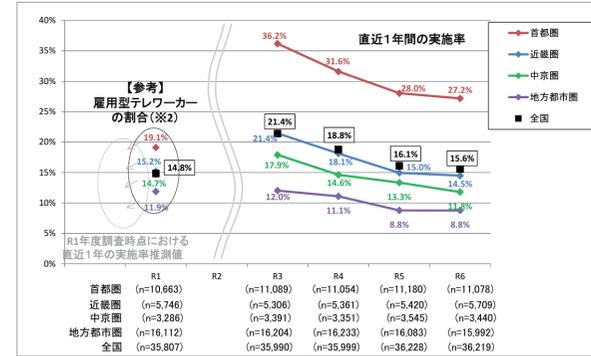
国土交通省 令和6年度 テレワーク人口実態調査

【設問対象者】雇用型就業者【n=36,219】

○コロナ禍以降の直近1年間のテレワーク実施率(※1)は、どの地域も減少しているが、全国平均ではコロナ流行前時点のテレワークをしたことのある人の割合と比べて高い水準を維持。
 ⇒コロナ禍からのより戻しが見られるが、全国平均では従前よりは高い水準にあり、定着傾向。

(※1) 雇用型就業者のうち、各調査年度において直近1年間にテレワークを実施しているテレワーカーの割合

直近1年間のテレワーク実施率【R3-R6】



(※2) これまでテレワークをしたことがあると回答した人の割合。「直近1年間の実施率」はこの値よりも低い。

<https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001878996.pdf>

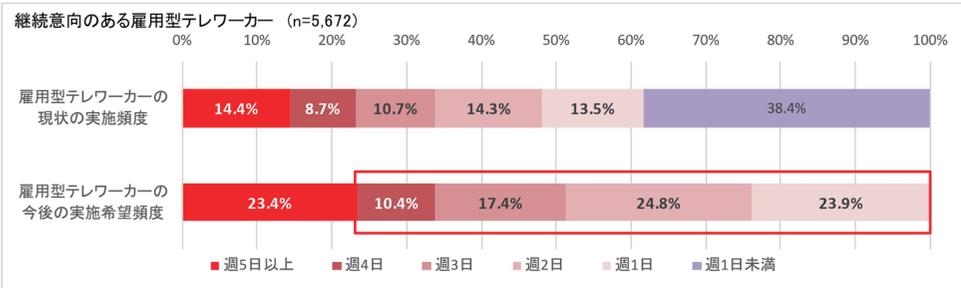
※単数回答

国土交通省 令和6年度 テレワーク人口実態調査

【設問対象者】雇用型テレワーカーのうちテレワーク継続意向あり【n=5,672】

- 継続意向のある雇用型テレワーカーの実施希望頻度は、現状よりも高い。
- 継続意向のある雇用型テレワーカーの実施希望頻度は週2日が最も多く、次いで週1日、週5日以上が高い。半数以上が週3日以上を希望。
- 7割以上は週1以上の出社と組み合わせたハイブリットワークを希望

継続意向のある雇用型テレワーカーの実施希望頻度と現状の実施頻度

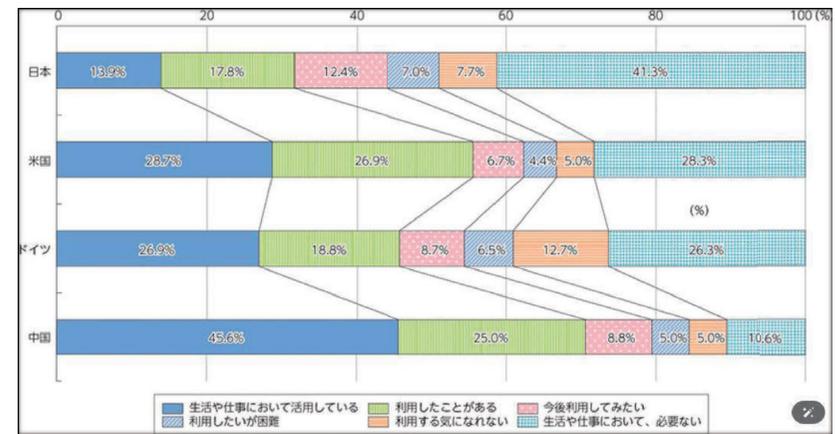


<https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001878996.pdf>

※単数回答

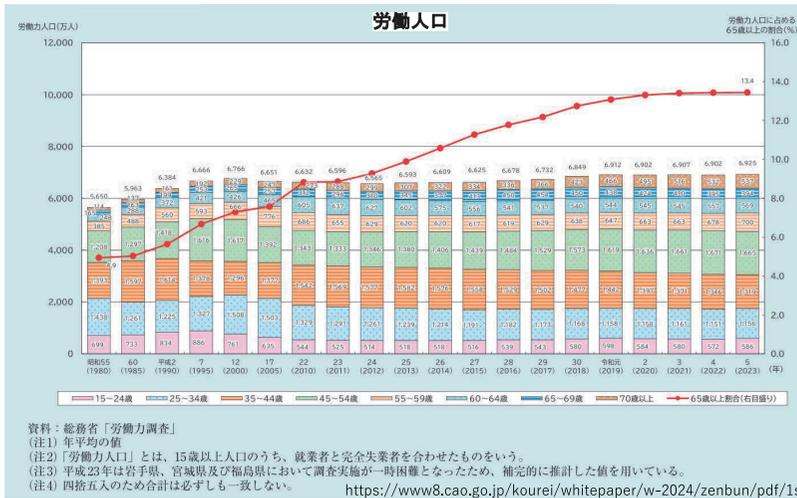
総務省 令和6年版 情報通信白書

テレワーク・オンライン会議の利用状況(個人・国際比較)



<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r06/html/nd21b220.html>

内閣府 令和6年版高齢社会白書



育児介護休業法 テレワークに関する法改正

2025年4月1日施行	<p>【追加】 3歳に満たない子を養育する労働者に関し、育児短時間勤務制度を講ずることが困難な場合の代替措置の選択肢の1つにテレワークが追加されました。</p> <p>【努力義務】 3歳に満たない子を養育する労働者で育児休業をしていないもの、又は要介護状態にある対象家族を介護する労働者で介護休業をしていないものがテレワーク等を選択できるように措置を講ずることが、事業主の努力義務となりました</p>
2025年10月1日施行	<p>【義務】 事業主は、3歳から小学校就学前の子を養育する労働者に対して、職場のニーズを把握した上で、①始業時刻等の変更、②テレワーク等（10日以上/月）、③保育施設の設置運営等、④養育両立支援休暇（就業しつつ子を養育することを容易にするための休暇）の付与（10日以上/年）、⑤短時間勤務制度、の中から2つ以上の措置を選択して講じなければなりません。</p> <p>【義務】 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、事業主は柔軟な働き方を実現するための措置として上記で選択した制度（対象措置）に関する以下の周知事項の周知と制度利用の意向の確認を、個別に行わなければなりません</p>

育児・介護休業法 令和6年（2024年）改正内容の解説 <厚生労働省都道府県労働局雇用環境・均等部（室）>
<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/001407488.pdf>
 を元に日本テレワーク協会村田が作成

テレワークを取り巻く概況

- 労働力確保は急務
- 「テレワーク」は、働く（ための）手段の一つ
- IT化をきっかけとしたテレワークが普及
 - ▶ 業種・業界の広がり→できない業種といった言い訳がしにくい
 - ▶ 人材確保へつながる
- 育児介護休業法の改正



「みんなでやろうテレワーク」ではなく、「わたしのためのテレワーク」に

【第2回テーマ】

テレワーク実施者と非実施者の不公平感を是正

そもそも、今、テレワークができないのはなぜなのか？

対面でないとできない業務

現場に居ないとできない業務

セキュリティ上の理由

環境・個人のスキル上等の理由

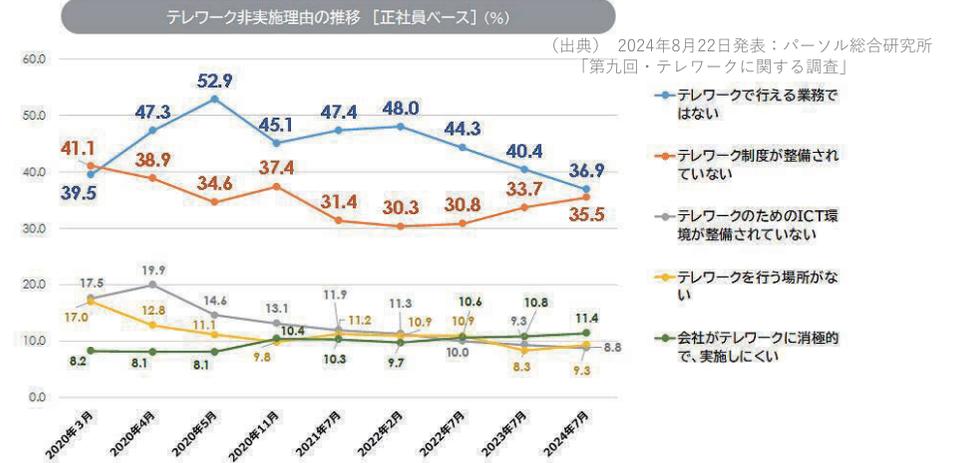


技術の進歩により解決できるものが増加

- 重機の遠隔操作
- 遠隔点呼
- 遠隔医療
- オンライン教育
- スマホ内覧 等

12

パーソル総合研究所「第九回・テレワークに関する調査」



<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/telework-survey9.html>

13

30

JTAアニュアルカンファレンスで発表された事例

ANAグループでは、キャビンアテンダントに対してNCP(New Commuting Program)を提供

- 特徴
 - 航空機による出退勤を前提にした居住地選択制度
- 対象
 - 客室乗務員 ※2024年度は約200名が適用中
- 通勤
 - 居住地と羽田(成田)空港間の航空券を支給
- 補助
 - 出退社にかかわる交通費、宿泊費の一部を補助
- NCP適用者の居住地分布
 - 現在39都道府県に居住



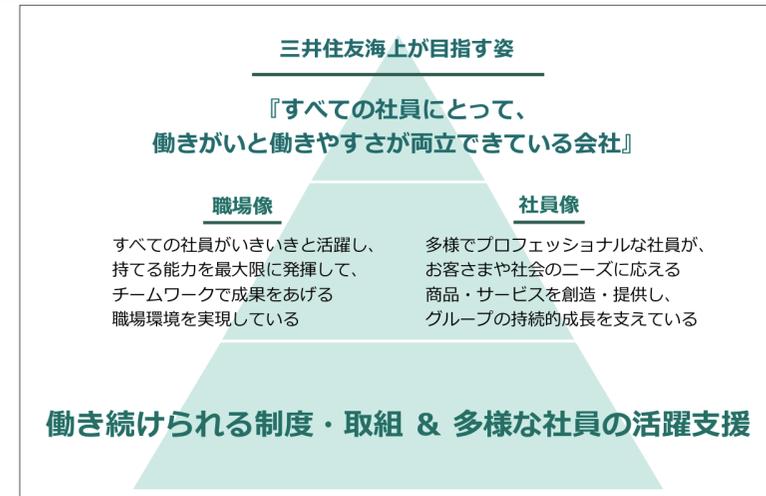
第一合成さんでは、社員を社用車で送迎。



- 特徴
 - 工場での就労を支えるために社用車で送迎
 - 情報共有のためにチャットを導入
- コミュニケーション
 - 役割をまたがる情報共有、地域をまたがる情報共有が以前よりも活性化
 - 誰がどんな仕事をしているか解るようになり、生産性向上に繋がった

14

三井住友海上火災保険株式会社の取り組み



15

三井住友海上の取り組み ① 育休職場応援手当（祝い金）

●概要

社員が産休・育休を取得した際に、職場の同僚全員に祝い金として最大で10万円※の一時金を支給する制度
※支給額（1人あたり）は、右表のとおり

職場規模	取得予定期間	
	3ヵ月以上	3ヵ月未満
13人以下	10万円	3万円
14～20人	7万円	2万円
21～30人	5万円	1万円
31～40人	3万円	5千円
41人以上	1万円	3千円

●目的

出産・育児を職場全体で心から祝い、快く受け入れて支える企業風土を醸成し、気兼ねなく育児と仕事を両立して働き続けられる環境を整備する。

●給付実績（2023年7月～2024年10月末時点）

手当受給者 14,289※/18,319人 ※重複有りの延べ人数

受給職場数 606/全1,200部署



16

三井住友海上の取り組み ① 育休職場応援手当（祝い金）

●社員からの反響

育休を取得する社員だけでなく、その同僚に寄り添うというメッセージが伝わっている



- 企業としてのメッセージ
- 負担から祝福・応援へ
- ポジティブな感情の共有

<社員アンケート>

回答割合	回答割合
6.7%	育休期間中を支えている職場メンバーに対し、会社が寄り添ってくれたと感じた
5.2%	出産・育児を祝い、応援したいという気持ちになった
3.4%	社会課題である少子化問題に対して、貢献する機会だと感じた
3.2%	育休を取得するメンバーの仕事、気持ちよく引き受けようと思った
2.9%	育休から復職するメンバーを快く迎え、復職後もフォローしようと思った

●変化

職場でのコミュニケーションや育休を取得することに対する受け止めに変化が見える

～社員の声～

- ・自分のとき（過去）は、職場に申し訳ないと思っていた。これから育休に入る同僚を応援したい。[女性]
- ・「せっかくなら3か月くらい育休とったら？」と同僚から声をかけてもらえた [男性]
- 育児休職取得への心理的負担の軽減
- 男性の育休取得にも変化が見える

<男性育児休業の取得状況>

	2022年度	2023年度	2024年度 (3月末時点)
取得率	100%	100%	100%
1ヵ月以上 連続取得率	27.7%	28.0%	40.2%
平均取得日数 (含む育児目的の有給)	37.8日	37.2日	41.6日



31

三井住友海上の取り組み ② 定時退社を前提とした働き方への変革

●概要

経営目標に「定時退社」を掲げ、定時以降の時間確保による私生活の充実（育児・介護との両立等）や自己実現（スキルアップ）に、全社を挙げて高い価値観で取り組んでいる。

<目指す姿>

【SX】
社員が心身ともに健康に長く安心して働ける会社となり
保険事業を安定的に支える

【人事改革】
定時以降の時間を活用した社員の自律的なスキルアップ・越境活動を促進する

【DE&I】
育児・介護と両立できキャリア面でも将来展望が描ける職場環境を整備する

- ・ 平常時は定時退社を前提とし、業務時間外の多様な経験を互いに尊重します。
- ・ ただし、大規模災害や業務繁忙期等においては、正しい勤務管理の元で、残業を行います。

●主な取り組み

- ・ 社内標準ルールの作成
社員に負担がかかる古い慣習・虚礼等を廃止（例：メール宛先の役職順並べ替えは不要）
- ・ 働き方Redesignセミナー
時間に対するマインドセットやすぐに使える時短テクニックを学ぶセミナーをシリーズで実施
- ・ ワークスタイル変革リーダー
全国から16名のマネージャーが社外の講座を受講するとともに、自組織における業務の見直しを実施

●変化

- ・ 1日平均のPCの操作時間が、2023年4月⇒2025年4月で約30分短縮
- ・ 「保育園のお迎えに行けるようになった（男性社員）」や「新たに自己研鑽や趣味をはじめた」等の声が聞こえている。

18

不公平“感”が出る理由（例）



印鑑など書類業務が偏る

郵便物の受け取り、スキャンして送信を依頼される

電話・FAX対応が偏る

業務中なのに電話に出ない

メールの返事が遅い時に声をかけられない

空気が伝わらず会議が非効率

会議での会話に入りにくい

仲間に入れてもらえない不安

正当に評価されるのか不安

光熱費がかかる

プライベートとの境目が無くなる

フォローやサポートがされにくい

情報がこない

寂しい



19

解決の糸口

そもそもの仕事の仕方としてなっていない＝テレワークのせいではない

ルールやツールを整備すれば容易に解決できる

過渡期だから一時的におこっている

「しくみ」で解決することが大事。
考えてみる、考え続けることが大事だんが



20

32

テレワークに必要なICTツール

まずは、モバイル端末、通信環境、業務用データがあればスタートできます。
何よりも業務に必要な情報とプロセスがデジタル化されていること、セキュリティが担保されていることが重要です。



厚労省 テレワーク総合ポータル

22

ICTの留意点



21

テレワーク時代で何が変わったのか？

働く場所

→コントロール外

- ・PC等情報機器の紛失/盗難リスク増
- ・ネットワーク接続経路の複雑化
- ・家族等による誤操作
- ・オンライン会議の常用
- ・ひとりぼっち (有事の対応)

情報資産の格納場所

→クラウド

- ・キャビネット→サーバ→クラウドストレージ
- ・業務システム→SaaS・PaaSの普及

サイバー攻撃

→ランサムウェア・ビジネス詐欺

- ・6000億回の攻撃 (国内)
- ・巧妙なマルウェア
- ・金銭狙い悪質化

23

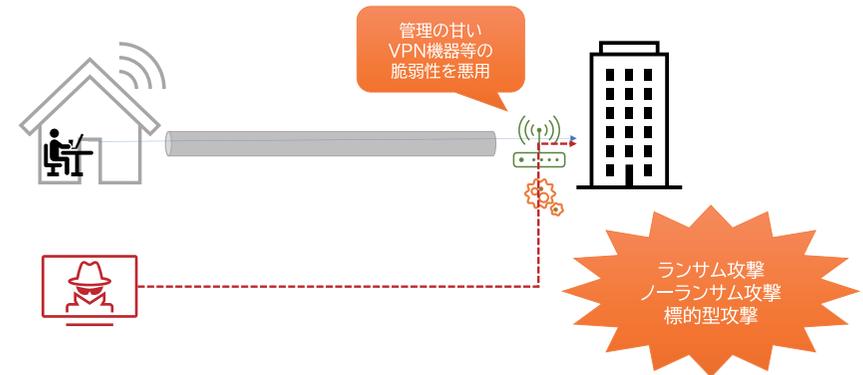
情報セキュリティ10大脅威2025

順位	「組織」向け脅威	初選出年	10大脅威での取り扱い (2016年以降)	「個人」向け脅威(五十音順)	初選出年	10大脅威での取り扱い (2016年以降)
1	ランサム攻撃による被害	2016年	10年連続10回目	インターネット上のサービスからの個人情報の窃取	2016年	6年連続9回目
2	サプライチェーンや委託先を狙った攻撃	2019年	7年連続7回目	インターネット上のサービスへの不正ログイン	2016年	10年連続10回目
3	システムの脆弱性を突いた攻撃	2016年	5年連続8回目	クレジットカード情報の不正利用	2016年	10年連続10回目
4	内部不正による情報漏えい等	2016年	10年連続10回目	スマホ決済の不正利用	2020年	6年連続6回目
5	機密情報等を狙った標的型攻撃	2016年	10年連続10回目	偽警告によるインターネット詐欺	2020年	6年連続6回目
6	リモートワーク等の環境や仕組みを狙った攻撃	2021年	5年連続5回目	ネット上の誹謗・中傷・デマ	2016年	10年連続10回目
7	地政学的リスクに起因するサイバー攻撃	2025年	初選出	フィッシングによる個人情報等の詐取	2019年	7年連続7回目
8	分散型サービス妨害攻撃(DDoS攻撃)	2016年	5年ぶり6回目	不正アプリによるスマートフォン利用者への被害	2016年	10年連続10回目
9	ビジネスメール詐欺	2018年	8年連続8回目	メールやSMS等を使った脅迫・詐欺の手口による金銭要求	2019年	7年連続7回目
10	不注意による情報漏えい等	2016年	7年連続8回目	ワンクリック請求等の不当請求による金銭被害	2016年	3年連続5回目

出典：IPA（独立行政法人 情報処理推進機構）

24

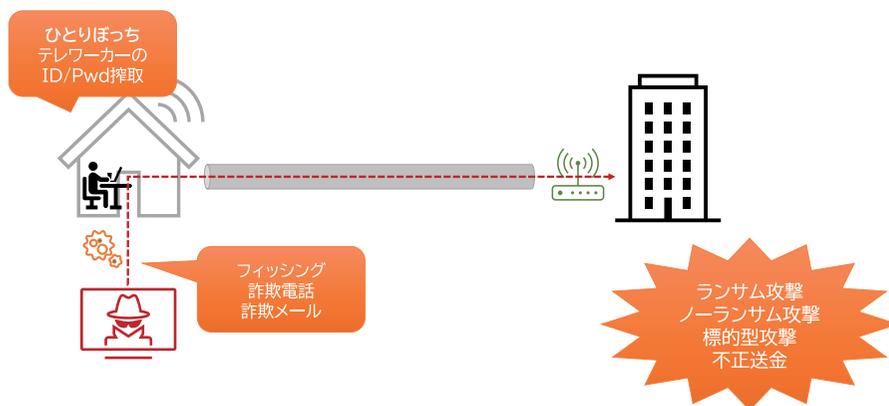
テレワーク等の環境や仕組みを狙った攻撃①



25

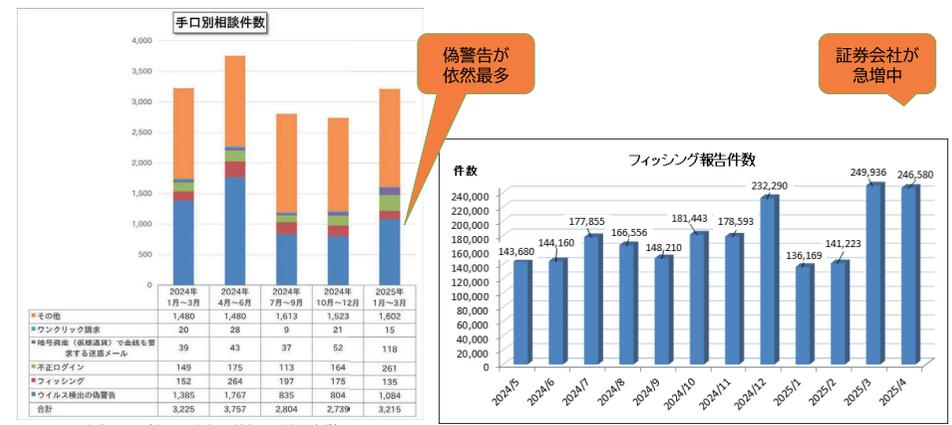
33

テレワーク等の環境や仕組みを狙った攻撃②



26

セキュリティ相談・報告件数

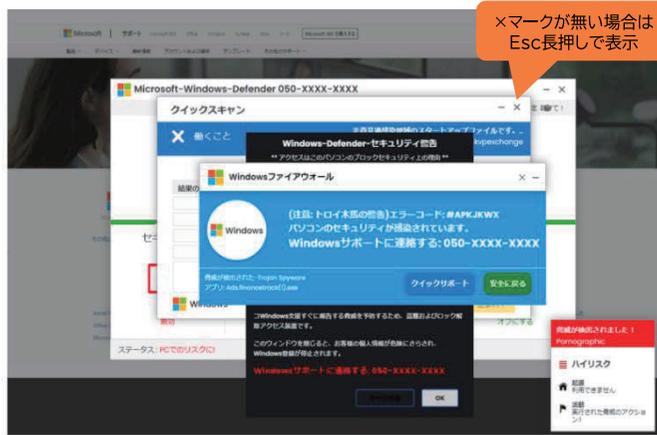


出典：IPA（独立行政法人 情報処理推進機構）

出典：フィッシング対策協議会

27

ウイルス検出の偽警告



出典：一般財団法人 日本サイバー犯罪対策センター

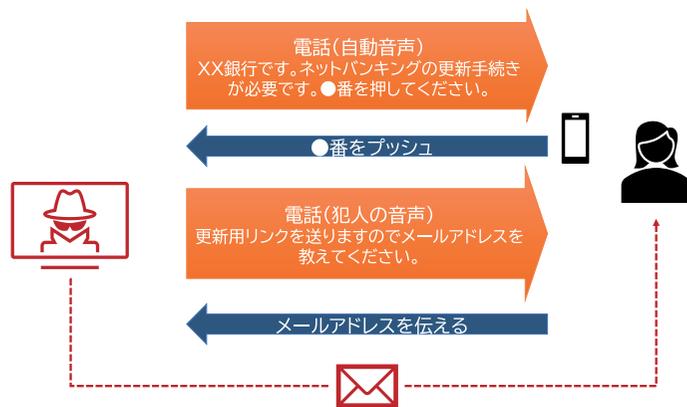
マイクロソフトセキュリティアラーム、エラーナンバーXXXXXXX。
あなたのPCは第2バンクトロイヤンに感染しています。このウイルスはクレジットカード情報、Facebookのパスワード、その他の個人情報をリモートIPアドレスを通してハッカーに送信します。フリーダイヤルで当社に今すぐお電話ください。

巧妙化するフィッシング

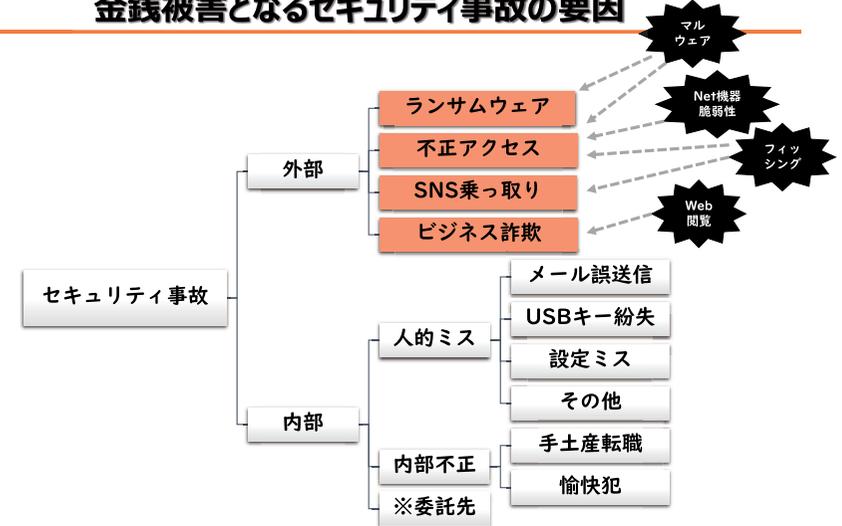


出典：フィッシング対策協議会

ボイスフィッシング (ビッシング)



金銭被害となるセキュリティ事故の要因



まずはミニмум対策7条

特定・防御（脆弱性の点検）

最新パッチ
(端末)

教育・訓練
(犯罪手口の共有)

パスワード強化
(使いまわし禁止)

防御・検知（侵入機会の最小化）

最新パッチ
(自宅含むNet機器)

クラウド設定
(委託・退職者ID)

対応・復旧（被害の最小化）

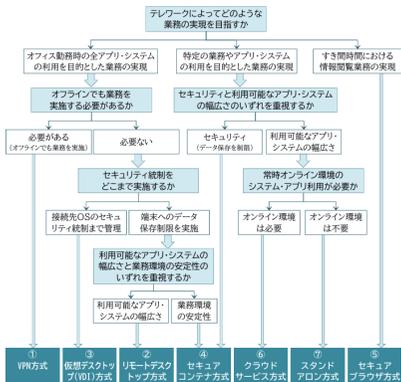
オンラインバンキング・クレカ決済
多要素認証

有事の手順
相談窓口

中級

総務省テレワークセキュリティガイドライン

https://www.soumu.go.jp/main_content/000752925.pdf



テレワーク関連ツール一覧

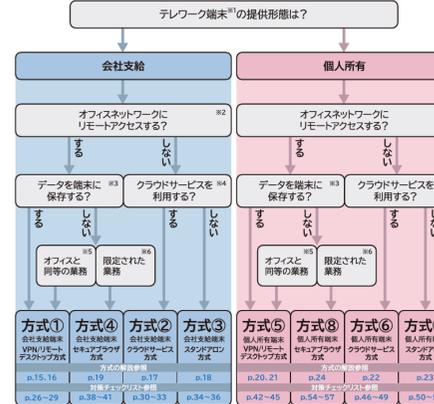
推奨製品の
仕様・価格など

https://japan-telework.or.jp/tw_info/suguwaku/guide/

初級

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

https://www.soumu.go.jp/main_content/000816096.pdf



方式① テレワークセキュリティ 対策チェックリスト(1/4)

会社支給端末：VPN/リモートデスクトップ方式

No.	対策	対応済	実施状況
1-1	資産・構成管理 ● p.71	<input type="checkbox"/>	マルウェア感染 不正アクセス 情報漏洩
1-2	資産・構成管理 ● p.71	<input type="checkbox"/>	不正アクセス 情報の漏洩
2-1	マルウェア対策 ● p.72-73	<input type="checkbox"/>	マルウェア感染
2-2	マルウェア対策 ● p.72-73	<input type="checkbox"/>	マルウェア感染
3-1	アクセス制御 ● p.74-75	<input type="checkbox"/>	不正アクセス
4-1	情報セキュリティ ● p.76	<input type="checkbox"/>	情報の漏洩
4-2	情報セキュリティ ● p.76	<input type="checkbox"/>	情報の漏洩
5-1	脆弱性管理 ● p.77-78	<input type="checkbox"/>	不正アクセス
5-2	脆弱性管理 ● p.77-78	<input type="checkbox"/>	不正アクセス
7-1	インシデント 対応の管理 ● p.80-81	<input type="checkbox"/>	マルウェア感染 不正アクセス 情報漏洩 情報の漏洩

やってみようかなと、少しでも思ったら

はろー てれわーく

0120-86-1009

平日9時から17時

sodan@japan-telework.or.jp

ご訪問して行うコンサルティングも、3回まで無料です。
IT系も労務管理系も、幅広く対応できます。

厚生労働省事業

2025年7月17日

テレワーク実施時の労務管理上の留意点

～公平なテレワーク実現のための制度づくり～

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)

【目次】

テレワーク実施時の労務管理上の留意点

～公平なテレワーク実現のための制度づくり～

- 1. テレワークの現状と課題
- 2. テレワークに適した仕事とは
- 3. 公平なテレワーク実現のために
- 4. テレワークガイドライン
- Appendix.(お役立ち情報)

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
ハラスメント相談員日本テレワーク学会学会員

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>

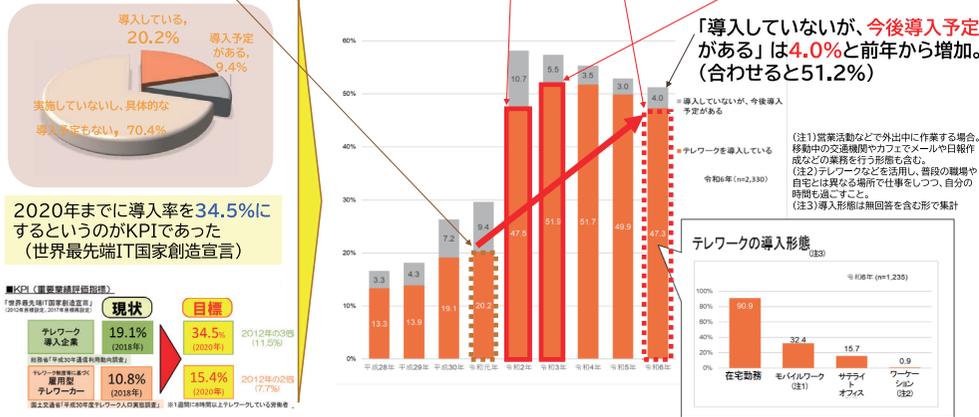
2009年 社団法人全国労働基準関係団体連合会
「在宅勤務導入のポイントと企業例」共著
2016年 労働新聞「テレワーク導入最前線(全24回)連載」
2018年 日経ニュース「テレワークで「働き方改革」」監修
2018年 同友館「地域とヒトを活かすテレワーク」共著
2018年 日本法令「テレワーク導入・運用の教科書」共著
2019年 内閣府「カエル! ジャパン通信Vol.136コラム」執筆
2020年 明南経営「LCG人事労務管理WEBカレッジ」
2020年 日経文庫「いまさら聞けないテレワークの常識」
(最新刊)
他、新聞・雑誌・TV出演多数。



1. テレワークの現状と課題

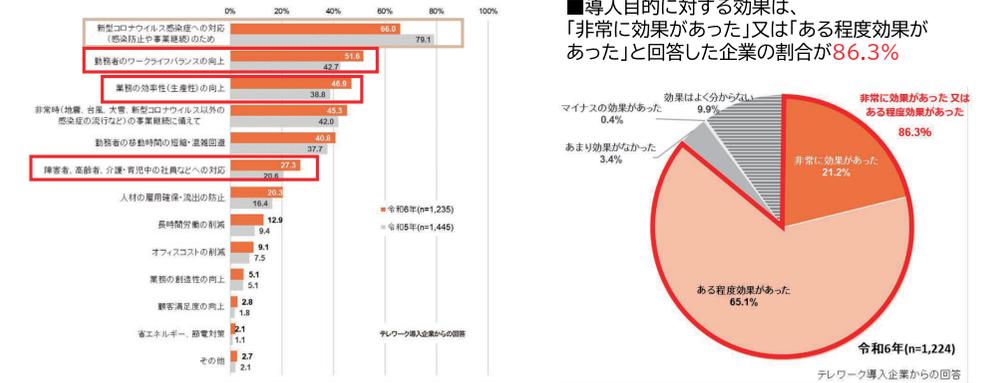
政府が目指す企業のテレワーク導入率と推移(企業)

■2019年は**20.2%**だった導入率が、2020年には**47.5%**に倍増し、2021年は**51.9%**、その後、2022年から減少傾向となっているとはいえ、**47.3%**と高い導入率を保っている



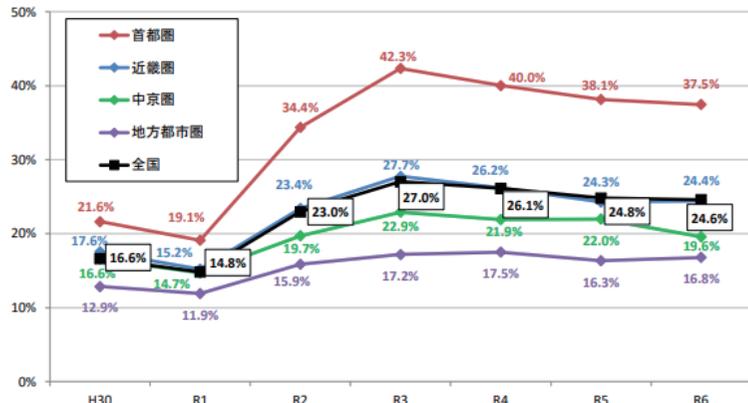
テレワークの導入目的と効果(企業)

■テレワークの主な導入目的は、「勤務者のワークライフバランスの向上」(51.6%)、「業務の効率性(生産性)の向上」(46.9%)、「障害者、高齢者、介護・育児中の社員などへの対応」(27.3%)の前年からの増加率が高まっている



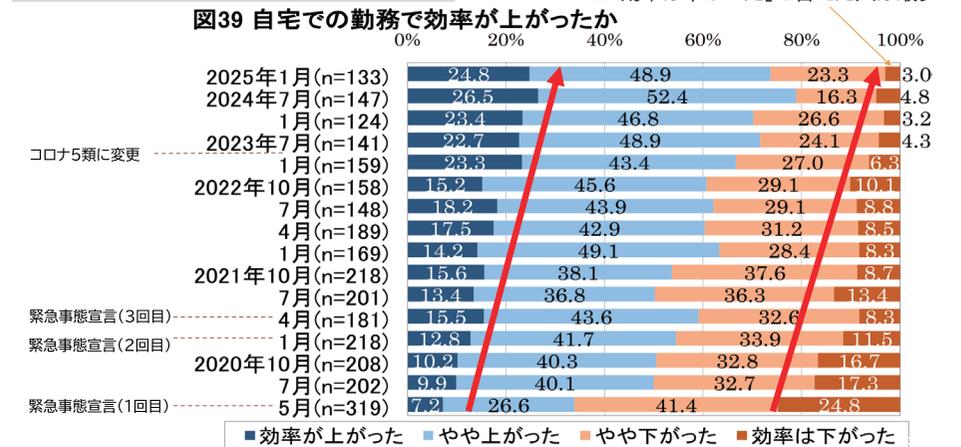
勤務地域別テレワーカーの割合(雇用型テレワーカー)

■雇用型就業者のテレワーカーの割合は、どの地域も僅かに減少はしてはいるが、**全国平均で24.6%**。勤務地域別にみても、相対的に**首都圏**で高く、**令和2年度以降は3割超の水準を維持**。



自宅での勤務の効率(就業者)

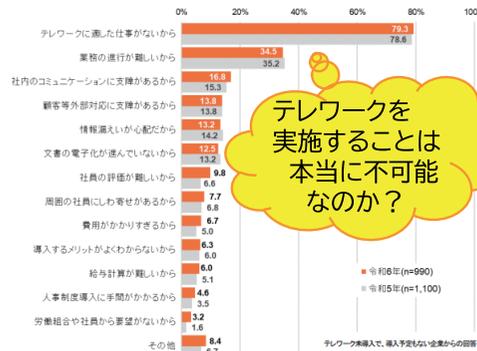
第16回 働く人の意識に関する調査 ■「効率は下がった」と答えた人は最少



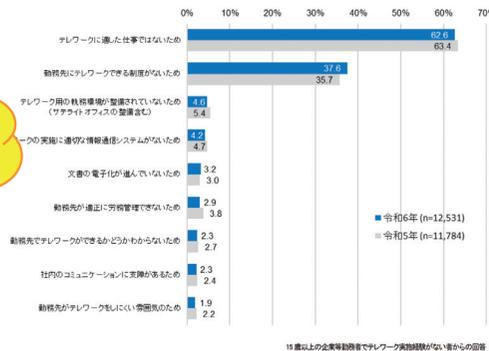
テレワークを導入しない理由(複数回答)

■テレワークを未導入企業が導入しない理由は、「テレワークに適した仕事がないから」の割合が79.3%と依然として最も高い。

■テレワーク未実施者が実施しない理由は、「テレワークに適した仕事ではないため」が63.4%、次いで「勤務先にテレワークできる制度がないため」35.7%が大きな割合を占める。



テレワークを実施することは本当に不可能なのか？



2. テレワークに適した仕事とは

テレワークの対象業務選定時の留意点(テレワークガイドライン)

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



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。

業務の洗い出し(棚卸し)と整理

■テレワークの対象となる業務を選定するに当たっては、まずは、業務全体の「洗い出し」を行い、テレワークで実施しやすい業務と、実施しにくい業務を整理。

業務の洗い出しのチェックポイント



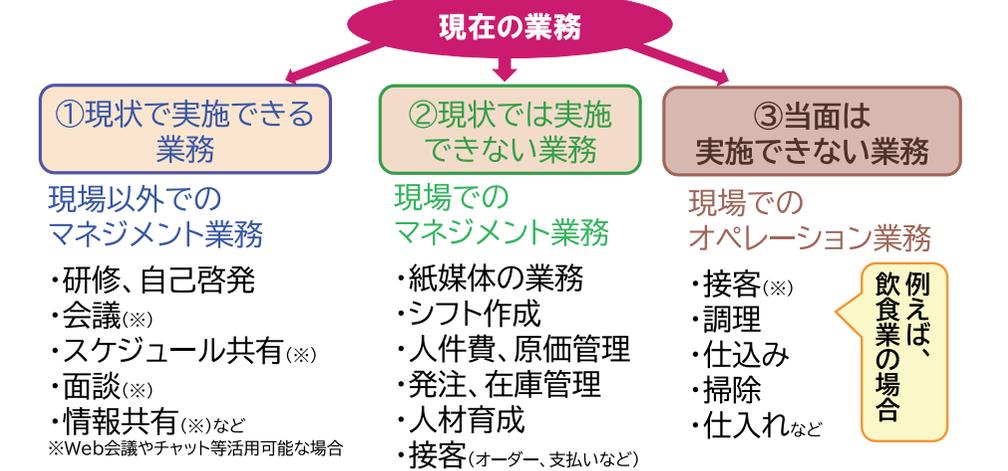
- 業務にかかる時間 : その業務にどれくらいの時間がかかるか
- 使用する書類 : その業務で使用する書類はあるか、その書類は紙媒体か電子ファイルか
- 使用するシステムやツール : テレワークでも実施可能なシステムやツールが揃っているか
- セキュリティリスク : 業務上で取り扱う個人情報等があるか
- コミュニケーション量 : 業務は何人で行うか、関係者とのやりとりの頻度はどのくらいか

■業務の洗い出し(棚卸し)を行うことは、導入後の普及拡大に向けた課題を明らかにすることだけでなく、オフィスも含めた職場全体の効率化にも繋がる。

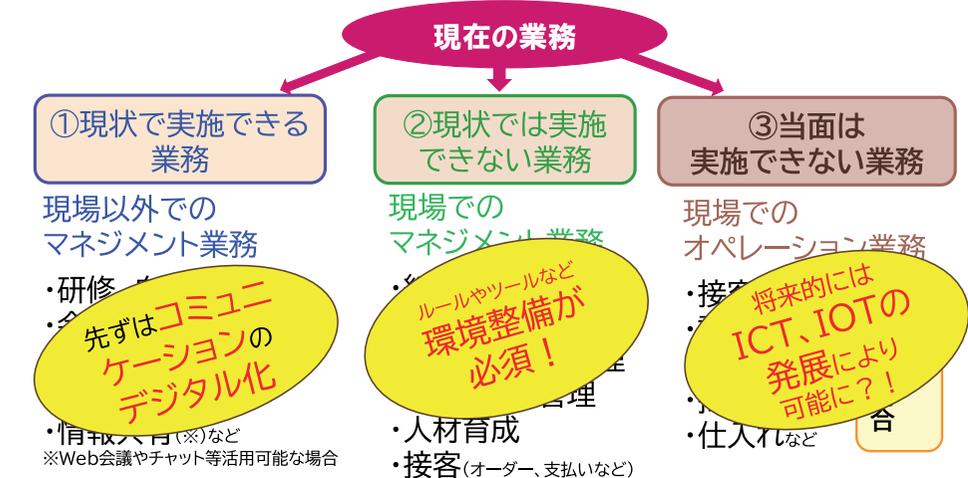
業務の洗い出し（棚卸し） 整理例



現場のある業種・職種における業務の棚卸し(飲食業)



現場のある業種・職種における業務の棚卸し(飲食業)



3. 公平なテレワーク実現のために

まずは今すぐできる業務・部門からスタート

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
研修、自己啓発、会議、スケジュール共有、面談、情報共有など、

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

厚生労働省「平成26年度テレワークモデル実証事業」(企業アンケート)

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。

ITスキル **従業員の理解**

導入が難しい部門の対応

経営者・部門長の理解を得ることが必須。

代償措置(代替措置)の検討

(例)週休3日制
(例)時差出勤制度
(例)時効消滅年次休暇



テレワークしにくい業種業態(現場等)のテレワーク

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!

将来的には
希望者全員が利用できる
制度を**目指す**

IT訓練、その他
必要な**教育・自己啓発**
の機会を設ける

テレワーク希望の際、
部署異動等により
利用の可能性を提示

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**
感謝の気持ちを言葉で伝える

※株式会社白山様事例発表より

【NSR提案】月に半日の「半休+半テレ」で誰でもテレワーク!

40

月に1回の「半休+半テレ」で誰でもテレワーク!

有給消化の促進	業務に集中できる	ワークライフバランス
<p>午前中「半日有給休暇」</p> <p style="font-size: small;">入れ替えも可能</p> <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>午後「テレワーク」</p> <p>○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 	<p>自由時間</p> <ul style="list-style-type: none"> ●家族との時間 ●自分の趣味の時間 ●自己啓発の時間 

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。

月に1回の「半休+半テレ」で年休5日の取得義務達成!

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

「半休+半テレ」全員テレワークで選ばれる会社になる！



製造業

①年次有給休暇の取得促進！

②テレワークしにくい業種、業務でも実現可能！

③災害やパンデミックなど、BCP対策としてすぐに対応可！ 接客業

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「全員テレワークできる会社」でイメージアップ！



飲食業

選ばれる会社になる！

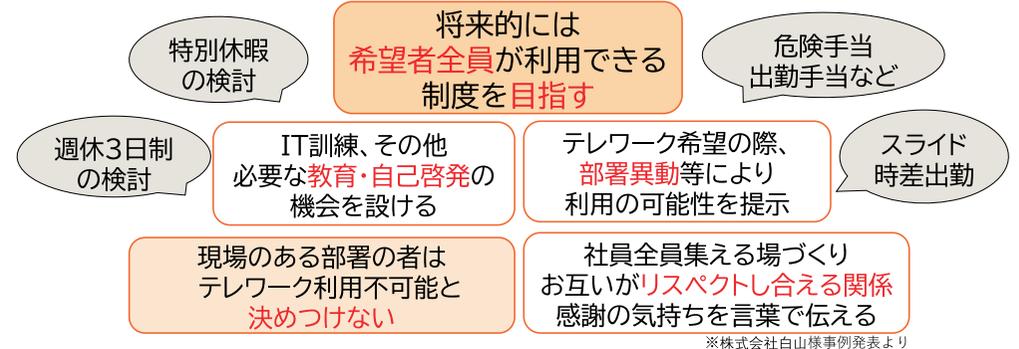
人材確保・雇用継続



全員対象

不公平感を少しでも是正するために

テレワークしにくい社員にも配慮…



※株式会社白山様事例発表より

【NSR提案】月に半日の「半休+半テレ」で誰でもテレワーク！

テレワークしにくい職種への代替措置事例

①出勤手当・危険手当(NSR例)

在宅勤務費100円/日、
出社手当を1,000円/日とし、
感染リスクと出社ストレスを補償。



②特別休暇・有給消化優遇制度

有給消化優遇制度の推進や、
年休とは別にワーケーション休暇
(時効後の年次有給休暇利用)
など、特別休暇を付与するなど。



③時間単位年休、フレックス年休(NSR例)

フレックス年休は2時間単位
(0.25カウント)なので、時間
単位年休より累計管理がし易い。



④スーパー時差出勤(NSR例)

出勤時間を1分単位で選択し、
通常の労働時間制のままで
所定労働時間をスライド可能。



⑤就業環境改善

オフィスや工場勤務者への
快適な作業環境整備。
例：空調服、かき氷器設置など



⑥週休3日制の検討

1日10時間×4日＝週40時間
1日8時間×4日＝週32時間+
などの制度設計の検討。



休業手当
8時間

4. テレワークガイドライン

(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/tw_guideline.pdf



テレワークの労務管理とテレワークガイドライン (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



■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)

テレワークガイドラインの目次

- 1 趣旨
- 2 テレワークの形態
- 3 テレワークの導入に際しての留意点
 - (1) テレワークの推進に当たって
 - (2) テレワークの対象業務
 - (3) テレワークの対象者等
 - (4) 導入に当たっての望ましい取組
- 4 労務管理上の留意点
 - (1) テレワークにおける人事評価制度
 - (2) テレワークに要する費用負担の取扱い
 - (3) テレワーク状況下における人材育成
 - (4) テレワークを効果的に実施するための人材育成
- 5 テレワークのルール策定と周知
 - (1) 労働基準関係法令の適用
 - (2) 就業規則の整備
 - (3) 労働条件の明示
 - (4) 労働条件の変更
- 6 様々な労働時間制度の活用
 - (1) 労働基準法に定められた様々な労働時間制度
 - (2) 労働時間の柔軟な取扱い
- (3) 業務の性質等に基づく労働時間制度
- 7 テレワークにおける労働時間管理の工夫
 - (1) テレワークにおける労働時間管理の考え方
 - (2) テレワークにおける労働時間の把握
 - (3) 労働時間制度ごとの留意点
 - (4) テレワークに特有の事象の取扱い
 - ア 中抜け時間
 - イ 勤務時間の一部についてテレワークを行う際の移動時間
 - ウ 休憩時間の取扱い
 - エ 時間外・休日労働の労働時間管理
 - オ 長時間労働対策
- 8 テレワークにおける安全衛生の確保
 - (1) 安全衛生関係法令の適用
 - (2) 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
 - (3) 自宅等でテレワークを行う際の作業環境整備の留意点
 - (4) 事業者が実施すべき管理に関する事項
- 9 テレワークにおける労働災害の補償
- 10 テレワークの際のハラスメントへの対応
- 11 テレワークの際のセキュリティへの対応

労働時間制度の分類



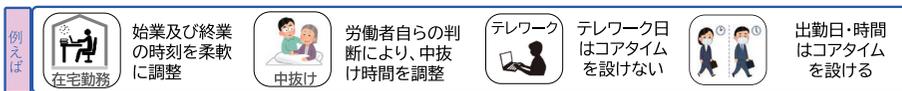
フレックスタイム制

■フレックスタイム制 (イメージ)



出所：厚生労働省「フレックスタイム制のわかりやすい解説&導入の手引き」

■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。(中抜けや運用による家庭生活の充実など)



出所：厚生労働省「テレワークガイドライン」

フレックスタイム制を導入するには
労使協定で所定の事項を定め、就業規則への規定、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。
(※労働基準法第33条所定の災害等による臨時の必要がある場合の時間外休日労働等を除く)

フレックスタイム制度の留意点

(i) 就業規則等への規定 (ii) 労使協定で所定の事項を定めること

■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定める必要があります。

■労使協定に制度の基本的枠組みを定める

- ① 対象となる労働者の範囲
- ② 清算期間
- ③ 清算期間における総労働時間 (清算期間における所定労働時間)
- ④ 標準となる1日の労働時間
- ⑤ コアタイム(※任意)
- ⑥ フレキシブルタイム(※任意)

就業規則の例

(適用労働者の範囲)
第○条 第○条の規定にかかわらず、営業部及び開発部に所属する従業員にフレックスタイム制を適用する。
(清算期間及び総労働時間)
第○条 清算期間は1箇月とし、毎月1日を起算日とする。
② 清算期間中に労働すべき総労働時間は、154時間とする。
(標準労働時間)
第○条 標準となる1日の労働時間は、7時間とする。
(始業終業時刻、フレキシブルタイム及びコアタイム)
第○条 フレックスタイム制が適用される従業員の始業および終業の時刻については、従業員の自主的決定に委ねるものとする。ただし、始業時刻につき従業員の自主的決定に委ねる時間帯は、午前6時から午前10時まで、終業時刻につき従業員の自主的決定に委ねる時間帯は、午後3時から午後7時までの間とする。
② 午前10時から午後3時までの間 (正午から午後1時までを休憩時間を除く。) については、所長からの承認のない限り、所定の労働に従事しなければならない。
(その他)
第○条 前条に掲げる事項以外については労使で協議する。

出所：就業時刻を従業員の自主的決定に委ねる旨を定める必要があります。

労使協定の例

① 適用労働者の範囲
第○条 就業規則第○条に定める労働者の範囲は、労働基準法第32条の3の規定にもとづき、フレックスタイム制を適用する。
② 清算期間
第○条 清算期間は1箇月とし、毎月1日を起算日とする。
③ 清算期間における総労働時間
第○条 清算期間中に労働すべき総労働時間は、157時間とする。
④ 標準労働時間
第○条 標準となる1日の労働時間は、7時間とする。
⑤ コアタイム
第○条 必ず労働しなければならない時間帯は、午前10時から午後3時までとする。
⑥ フレキシブルタイム
第○条 就業規則第○条に規定する範囲内において労働者により労働時間配分を決定し、労使協定に委ねるものとする。
⑦ 清算期間中の総労働時間
第○条 清算期間中の労働時間が総労働時間を超えたときは、会社は、超過した時間に対して時間外労働を要する。
(労使協定の取扱い)
第○条 清算期間中の労働時間が総労働時間を超えたときは、当該超過した時間について所定労働時間の範囲内で補填するものとする。
(特約期間)
第○条 本協定の有効期間は、○年○月○日から○年○月○日までとする。

事業場外みなし労働時間制

■事業場外みなし労働時間制は、労働者が事業場外で業務に従事した場合において労働時間を算定することが困難な時に適用される制度



- 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
- 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

使用者の具体的な指揮監督が及ばないときに活用できる制度

①②をいずれも満たす場合
制度を適用することができる

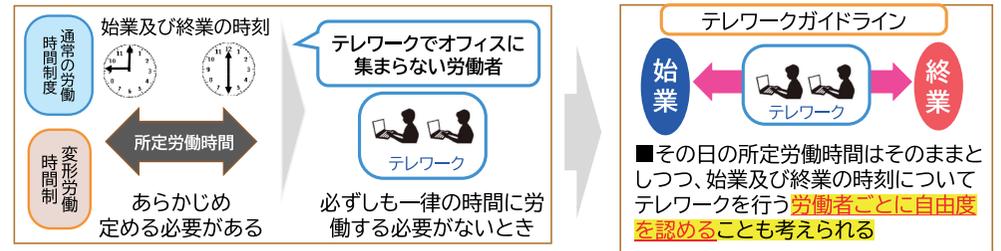
要件①	勤務時間中に、労働者が自分の意思で通信回線自体を切断することができる場合 勤務時間中は通信回線自体の切断はできず、使用者の指示は情報通信機器を用いて行われるが、労働者が情報通信機器から自分の意思で離れることができ、応答のタイミングを労働者が判断することができる場合 会社支給の携帯電話等を所持しているも、その応答を行うか否か、又は折り返しのタイミングについて労働者において判断できる場合
-----	---

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
(筆者注)

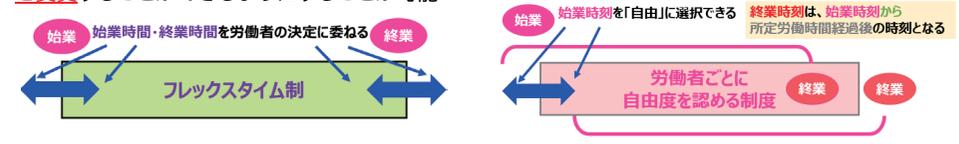
② 情報通信機器を労働者が所持していることのみをもって、制度が適用されないことはない。
要件② 使用者の指示が、業務の目的、目標、期限等の基本的事項にとどまり、一日のスケジュール(作業内容とそれを行う時間等)をあらかじめ決めるなど作業量や作業の時期、方法を具体的に特定するものではない場合

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)

「通常の労働時間制」「変形労働時間制」のままで労働時間を柔軟に



■あらかじめ就業規則に定めておくことによって、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することが可能



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。

【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

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

※資金台帳には、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

2. 原則的な方法



- 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

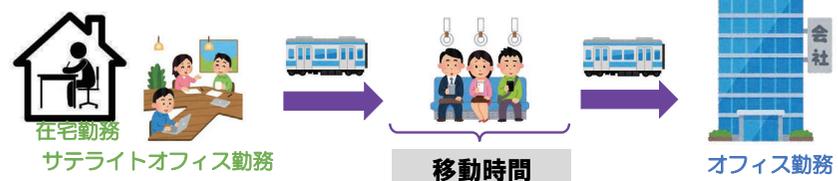
- ①ガイドラインの十分な説明
- ②実態調査の実施。乖離あれば補正。(入退場記録やパソコンの使用時間等)
- ③適正な自己申告を阻害する措置を設けてはならないなどの措置を講じる必要がある

- 客観的な記録的
- ① 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 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

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

例えば、午前中のみ自宅やサテライトオフィスでテレワークを行ったのち、午後からオフィスに出勤する場合など、勤務時間の一部についてテレワークを行う場合



労働時間に該当	休憩時間に該当
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として取り扱うことが考えられる	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

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。

中抜け時間を把握する場合	中抜け時間を把握しない場合
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	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

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。

Q.テレワークを実施する予定の労働者から、「テレワーク実施日に、銀行や役所の用事を片付けたいので、休憩時間を1時間延長して、終業時刻を1時間繰り下げたい」と言われました。労働者の都合に応じた所定労働時間の変更は可能でしょうか。

A.銀行や役所の用事を済ませるための時間は、中抜け時間ですので、使用者が業務の指示をしないこととし、労働者が労働から離れ、自由に利用することが保障されている場合、終業時刻の繰り下げなどの所定労働時間の変更は可能です。ただし、**あらかじめ就業規則に規定しておくことが必要**です。また、**企業が所定労働時間を一方的に変更することはできません**ので、ご注意ください。

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



テレワークにおける安全衛生の確保(チェックリストの活用)

■労働衛生関係法令等

- ・健康相談を行うことができる体制の整備(労働安全衛生法第13条の3)
- ・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(労働安全衛生法第59条)
- ・必要な健康診断とその結果等を受けた措置(労働安全衛生法第66条から第66条の7まで)
- ・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)
- ・ストレスチェックとその結果等を受けた措置(労働安全衛生法第66条の10)
- ・労働者に対する健康教育及び健康相談その他労働者の健康の保持増進を図るために必要な措置(労働安全衛生法第69条)



「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 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

1. このチェックリストは、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安全衛生上、留意すべき事項を提示するもので、全ての項目に回答する義務はない。
2. 「法令事項」欄には、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)に規定されている事項が記載されている。
3. 「法令事項」欄には、労働安全衛生法第66条の10(労働安全衛生法第66条の10)に規定されている事項が記載されている。
4. 適切な取組が継続的に実施されているよう、このチェックリストを用いた継続定期的(年次)の評価を実施し、その結果を安全管理等に報告してください。

1 作業場所やその周辺の状況について
<input type="checkbox"/> (1) 作業等を行うに十分な空間が確保されているか。
【解説】 作業の妨げとなるものは取り除く。作業の妨げとなるものは取り除く。作業の妨げとなるものは取り除く。
<input type="checkbox"/> (2) 作業の妨げとなるような機器や作業ができるように、机、椅子や、ディスプレイ、キーボード、マウス等について適切に配置されているか。
【解説】 机、椅子、照明に負担がかからないような配置のない姿勢で作業を行うことができる。

※労働者用 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

1. このチェックリストは、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として活用してください。
2. 確認した結果、すべての項目に回答が付くよう、不十分な点があれば事業者へ該当する項目について改善を依頼してください。

1 安全衛生管理体制について
<input type="checkbox"/> (1) 衛生管理責任者の選任、安全・衛生委員会等の設置
<input type="checkbox"/> 業務や事業規模に応じ、必要な管理責任者の選任、安全・衛生委員会等が設置されているか。
<input type="checkbox"/> 業務使用する労働者に基づく事業規模の判断は、テレワーク中の労働者も含めて行っているか。
<input type="checkbox"/> 衛生管理責任者による管理や、安全・衛生委員会等における調査実施は、テレワークが通常の勤務とは異なる点に留意の上、行っているか。
<input type="checkbox"/> 自宅等における安全衛生上の問題(作業環境が大きな変化や労働者の心身の健康に生じた問題など)を、衛生管理責任者が把握するための方法をあらかじめ定めているか。

長時間労働対策について

■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、部下等から時間外等にメールを送付することを自粛する

※電話等を含め、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

※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

その他勤務時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・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う。労働時間の記録を踏まえて行う方法や、労務管理システムから自動で警告を表示する方法など。

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

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



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

作業管理

小休止1回~2回

作業 小休止1回~2回

作業 10分~15分

情報機器作業 60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)

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

空気の入換えを行うこと
 (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)

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300lx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、書体及びキーボード面における明るさと周辺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

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℃～28℃ 相対湿度40%～70% を目安とする

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)

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。

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～土 9時～22時 土・日 10時～16時 祝日、年末年始除く)
- SNS相談: 月～土 9時～22時 土・日 10時～16時 (祝日、年末年始除く)
- メール相談: 24時間受付 (お問い合わせ先)

「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

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>

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

目次

はじめに

第1章 解説編

- テレワークの動向
- 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
- 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

第2章 事例編

第3章 参考資料編

関連資料等

相談窓口一覧

情報提供サイト

テレワークにおける労働災害

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

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。

私的行為

恣意的行為・私的行為によるものは認められない。

恣意的行為

個別事例

個別の判断は所轄の労働基準監督署が行いますが具体的に認定されたケースは以下の事例があります。

自宅で所定労働時間にパソコン業務を行っていたが、トイレに行くため作業場所を離席した後、作業場所に戻り椅子に座ろうとして転倒した事案。これは、**業務行為に付随する行為**に起因して災害が発生しており、私的行為によるものとも認められないため、**業務災害**と認められる。

通勤災害

住居 就業の場所

住居と就業の場所の往復等を合理的な経路及び方法で行うこと等によって被った傷病等をいい、モバイル勤務や施設利用型勤務は、通勤災害が認められる場合も考えられます。

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**労働者に過度の負担**が生じることは望ましくありません。

あらかじめ労使で十分に話し合い就業規則等で定めなければならない

■通信費や水道光熱費など、業務使用分とプライベートとの切り分けが困難な費用について

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勤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働提供地が、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)。**

【厚生労働省・総務省】テレワーク総合ポータルサイト

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

【日本テレワーク協会】テレワーク事例集、事例動画検索サイト

令和6年度
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～
事例集

令和6年度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～
https://japan-telework.or.jp/wordpress/wp-content/uploads/2024/11/R6_kagayakutereworkjirei.pdf

(一社)日本テレワーク協会 テレワーク推進賞 事例の紹介
https://japan-telework.or.jp/jta-practice-gallery/

47

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

