



労務担当者必読！

コロナ禍における

テレワーク運用の課題と解決策

はじめに

2020年春以降、新型コロナウイルスの感染防止対策として、急速に普及したテレワーク。大手企業をはじめ多くの中小企業でも、場所や時間にとらわれない働き方が浸透しつつあります。しかし一方で、導入・運用に当たっては、コロナ禍という背景も相まって、労務管理に関する数多の課題も表面化してきています。

本資料では、テレワークの導入・継続に当たり、多くの企業が直面する課題とその対策についてまとめました。使用者、労働者双方に、より多くのメリットをもたらすテレワーク制度の構築に向け、活かしていただければ幸いです。

INDEX

コロナ禍において、対応が割れる 企業のテレワーク導入・継続	03
見えてきた！テレワークの課題	
01 労働時間の管理	04
02 テレワークに要する費用負担	06
03 従業員の健康管理	07
04 業務内容や評価等の不公平感	08
その他の課題	09
COLUMN 企業の安全配慮義務について	
おわりに	10
コロナ禍をサポート！ 勤怠支援ツール somu-lier tool	11

コロナ禍において、対応が割れる 企業のテレワーク導入・継続



働き方改革の一環として総務省が推進し、新たな働き方として注目を集めていたテレワークの普及が大きく進んだ背景には、新型コロナウイルスの感染拡大が挙げられます。

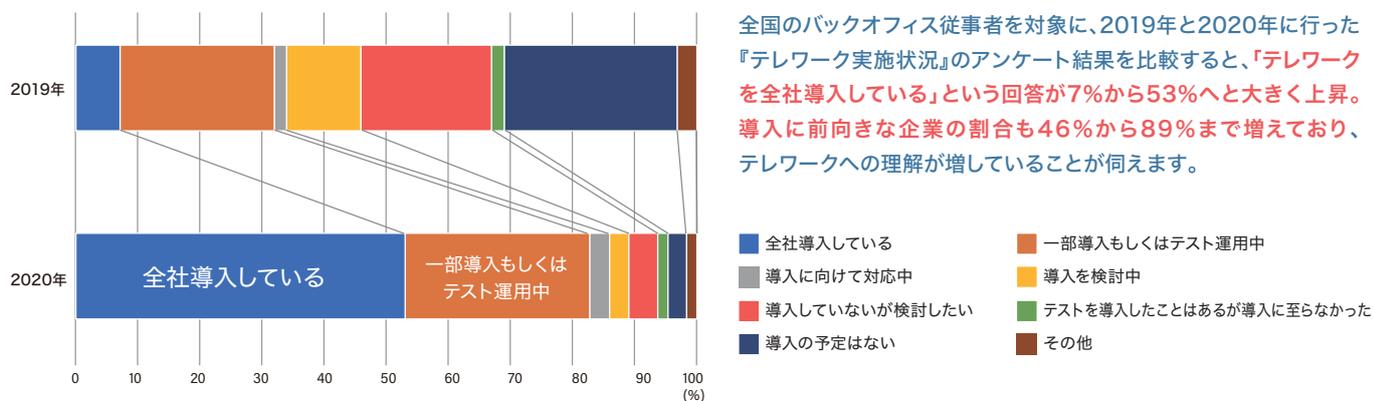
しかし、新型コロナの収束が見通せないなかで、テレワークを継続するかどうかで企業の対応は割れています。業務の効率化につながると判断し継続を決めた企業、一旦導入したものの、生産性低下や取引先との関わりを理由に段階的に出社へと切り替えていった企業、オフィスに出社する人数を制限して出勤と在宅勤務を調整している企業など、現状の対応は様々。コロナ禍によって十分な制度設計がないまま導入に踏み切った企業も少なくなく、運用後に課題が表面化し、対応に苦慮している実態が浮かび上がります。

テレワーク定着のために課題の洗い出しを

テレワークは、「柔軟な働き方ができる」「通勤時間が減り、業務に集中できる」「多様な人材獲得につながる」「オフィスコストを削減できる」など、労働者にも使用者にも多くのメリットをもたらします。加えて、コロナ禍という現況にあっては、BCP対策としても非常に重要です。出社を継続することで感染者を出すリスクは当然ながら高まり、万が一感染者が出た際には事業の停滞が起きてしまいます。

テレワークを定着させるには、自社の課題や問題点を洗い出し、適切な対策をとっていくことがカギになります。以下では、テレワークを活用する上での課題と、その解決策について紹介します。

『テレワーク実施状況』



全国のバックオフィス従事者を対象に、2019年と2020年に行った『テレワーク実施状況』のアンケート結果を比較すると、「テレワークを全社導入している」という回答が7%から53%へと大きく上昇。導入に前向きな企業の割合も46%から89%まで増えており、テレワークへの理解が増していることが伺えます。

テレワーク実施状況のアンケート結果 上段:2019年 下段:2020年
【出典】ウェブサイトSomu-lier 『テレワークによるコミュニケーション/健康管理の実態調査』(2020年7月)

テレワークのメリット

労働者

- 通勤時間の短縮、通勤に伴う精神的・身体的負担の軽減
- 業務効率化、時間外労働の削減
- 育児や介護と仕事の両立の一助となる
- 仕事と生活の調和を図ることが可能 等

従業員
(テレワーク実施者)の感じる効果

使用者

- 業務効率化による生産性の向上
- 育児・介護等を理由とした労働者の離職の防止
- 遠隔地の優秀な人材の確保
- オフィスコストの削減 等

企業
(経営者・推進担当者)の感じる効果

厚労省 テレワークガイドラインより



労働時間の管理

課題

テレワークは、オフィスに出勤する働き方と比較して、従業員の業務開始時刻や終了時刻、労働時間の長さといった就労実態を把握しづらいという課題があります。また、自宅など管理者がいない場所で働くため、オン・オフの切り替えが難しく、労働時間が長くなる、深夜労働やサービス残業をしてしまう等のリスクも発生します。

自己申告ゆえに実態との乖離が起きる可能性も

使用者は、労働時間を適正に把握する等、労働時間を適切に管理する責務を有しているため、労働時間に関する報告について規定する必要があります。しかし、テレワーク勤務者の勤怠については基本的に自己申告となるため、「申告された始業・終業時刻が正しいか」「どの程度離席時間があつたか」などの把握は困難です。自己申告による労働時間とパソコンの使用時間等から把握した労働時間との間に著しい乖離がある場合には、実態調査を行い、所要の労働時間の補正を図る必要があります。

対策

厚生労働省では、「始業・終業時刻の管理方法」として、メール、電話、勤怠管理の活用の3つを推奨していますが、いずれの方法を採用しても、常に管理者の目が届く状態ではないため、適時に業務の進捗確認が必須です。スマートフォンやモバイル端末で利用できる勤怠管理ツールの導入なども検討し、自社にあった勤怠管理の方法を確立するのも一策です。

✓ 休憩時間・中抜け時間の取り扱いは？

テレワークを行う労働者に対しても、1日の労働時間が6時間を超える場合は45分以上、労働時間が8時間を超える場合は60分以上の休憩を与えなければなりません。(労働基準法第34条1項)

労働基準法第34条第2項では原則として休憩時間を労働者に一斉に付与することを規定していますが、テレワークを行う労働者について、労使協定により、一斉付与の原則を適用除外とすることが可能です。

銀行や役所に行くなど、個人的な用事を済ませるための時間は、いわゆる「中抜け時間」として、主に次の2通りの対応があります。

① 休憩時間として扱う

- ・中抜け時間の開始・終了の時刻を報告させて休憩時間として扱い、労働者のニーズに合わせて始業時刻の繰り上げ、または終業時刻の繰り下げを行う。ただし、始業や終業時刻の変更が行われることがあることについて、予め就業規則に規定しておく必要がある。
- ・休憩時間一斉付与の原則の例外にも当たるため、労使協定も必要。

② 時間単位の年次有給休暇として取り扱う

- ・労使協定の締結が必要。

✓ 時間外労働、休日労働の管理・対応は？

テレワーク勤務であっても、「実労働時間やみなされた労働時間が法定労働時間を超える場合」「法定休日に労働を行わせる場合」「現実に深夜に労働した場合」には、割増賃金の支払い義務が発生します。(労働基準法第37条)

注意すべき点は、テレワーク勤務は、オフィス勤務に比べて勤怠管理が複雑で、知らない間に残業代が膨らんでいる可能性があることです。そのため、企業は残業を許可制にするなどの工夫をしないと多額の残業代を請求される恐れもあります。また、テレワーク勤務者が、労働実態がないにもかかわらず明らかに過大に残業を申告するケースがないとも限りません。

このようなトラブルを避けるため、テレワーク勤務者は、業務に従事した時間を日報等において記録し、使用者はそれをもって当該労働者に係る労働時間の状況の適切な把握に努め、必要に応じて労働時間や業務内容等について見直すことが望ましいです。

✓ 長時間労働対策は？

オン・オフの切り替えが難しいテレワークは、長時間労働を招きやすい傾向があり、使用者は、労働者に対し、長時間労働による健康障害防止を図ることが求められます。

● 長時間労働を防ぐ具体的方法

- ①就業規則上、時間外・休日・深夜労働の原則禁止を定めておく。(例外的にやむを得ない場合のみ許可制)
- ②社内システムへのアクセスに時間制限をかける。
- ③時間外・休日のメール送付自粛をルール化する。
- ④対象者に自動的に警告表示するシステムを導入するなどして、長時間労働を行う労働者への注意喚起を行う。





見えてきた!テレワークの課題

テレワークに要する費用負担

02

課題

テレワークを行うことにより、通常勤務ではかからない、様々な費用が発生します。

テレワークを行うことによって発生する費用の例

- パソコンや携帯電話などの設備費
- インターネットの通信設備費および通信費
- ビジネスツールの導入費
- 文具などの消耗品費
- 在宅勤務によって発生する水道光熱費 など

対策

これらの費用について、曖昧にしておくとは後々トラブルになる可能性も高まります。問題を回避するためには、会社が負担する範囲や割合などを予め労使で十分に話し合い、就業規則等に定めておくことが望ましいです。

労使間で話し合い、就業規則等に定めておくことが望ましい事項

- 労働者、使用者、どちらが負担するか
- 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 など

※特に、労働者に情報通信機器、作業用品その他の負担をさせる定めをする場合には、当該事項について就業規則での規定が必要です(労働基準法第89条第5号)。

テレワークで発生する費用には、プライベートと仕事との切り分けが難しいものも多いため、「在宅勤務手当」として支給する方法もあり、多くの企業が採用しています。労使間で取り決めた額を定額で支給することで、毎月の変動がなく、コストの見える化にもつながります。



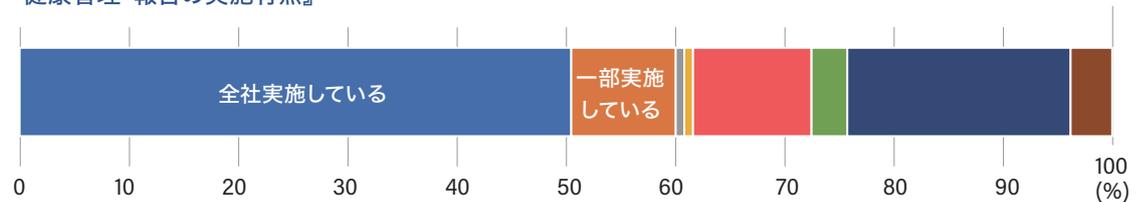
課題

テレワークという新しい働き方の中で、企業は適切な「健康管理」を行うことが求められていますが、課題に感じている企業も多いのではないのでしょうか。

働き方の変化に伴う従業員の健康課題については、以下のような点が挙げられます。

- 1 健康状態の把握やリスク検知ができない**
テレワーク下では、従業員の健康状態が把握しにくく、コミュニケーションも希薄化するため、不調者の早期発見が難しくなります。
- 2 テレワークで生活習慣の乱れが懸念される**
食生活の乱れや運動不足による体調の変化、不安や孤独感等によるメンタルヘルスの不調が発生する可能性があります。
- 3 会社としての介入範囲が曖昧**
従業員に対し、私生活の過ごし方まで介入しづらいという現状があります。

『健康管理・報告の実施有無』



全国のバックオフィス従事者を対象に、2020年に行った『テレワーク/健康管理の実態調査』では、「**健康管理・報告を実施していない**」との回答が約40%を占めました。実施していない理由には、「手順がわからない」「導入の余裕がない」などが挙がっています。

- 全社実施している
- 一部実施している
- 実施していないが検討したい
- 実施していたが中止した
- 実施に向けて対応中
- 実施の予定はない
- その他

【出典】ウェブサイトSomu-lier
『テレワークによるコミュニケーション/健康管理の実態調査』(2020年7月)

対策

しかしながら、会社には健康管理に関して法律上の義務が課されており、テレワーク下においても、健康への取り組みを推進し、健康管理体制を整備していくことが求められます。

テレワークによる働き方の変化は、メンタルヘルス不調による休職・離職リスクが発生しやすい環境でもあり、「健康経営」という観点からも、健康課題に継続的に対応していくことが重要です。従業員の健康管理をコストではなく戦略的な経営投資ととらえ、必要に応じて外部リソースや、健康管理システムの導入を検討してみたいかがでしょうか。



業務内容や評価等の不公平感

課題

従業員全員をテレワークにできる企業は限られており、テレワークを導入しているほとんどの企業は、オフィス勤務者とテレワーク勤務者が混在している状況ではないでしょうか。実は、この状況が立場の違う従業員の間で不公平感を生む要因のひとつです。

テレワーク勤務者が感じる「不公平」	オフィス勤務者が感じる「不公平」
<ul style="list-style-type: none">● 正当な評価がされないのではないか● 仕事をさぼっている人がいるのではないか● 自分への情報共有が遅いと感じる	<ul style="list-style-type: none">● 電話や来客対応が負担である● テレワーク勤務者には仕事を頼みにくい● テレワーク勤務者より仕事が多いのではないか

対策

テレワーク定着のためにも、職場風土にマイナスの影響を与える「不公平感」解消の取り組みは不可欠です。使用者は、全社的な意識改革を推進するとともに、「テレワークのルールづくりと周知の徹底」「業務の進捗の可視化」「遠隔でも情報共有やコミュニケーションがスムーズにできる環境づくり」といった対策を講じ、ツールの活用、マネジメント方法の更新などを行いながら、テレワークに適した環境を整えていきましょう。

人事評価制度の見直しも視野に

勤務態度や成果につながるプロセスが細かく把握できないテレワーク下では、従来の人事評価制度では対応できない側面があり、テレワークという働き方に沿って人事評価制度を見直す企業も増えています。

テレワークに適した人事評価制度のポイントとしては「評価項目の明確化」「評価方法の統一」「目標管理制度の導入」などが挙げられ、評価者や労働者が懸念を抱くことのない公平・公正な制度であることが大切です。

非正規社員と正社員との 格差解消に向けて



1回目の緊急事態宣言が発出された2020年春以降、正社員はテレワークを認められる一方で、派遣社員ら非正規の働き手は出社せざるを得ない実態が広がっていました。

厚生労働者は、現行の「テレワークのガイドライン」の大幅改定を企図し、2020年8月より検討会を重ねていますが、その中で「非正規社員と正社員との格差」についての議論が交わされ、「雇用形態の違いだけを理由にテレワーク対象者を分けることのないよう留意を求める」との見解を示しました。今後は、非正規社員と正社員との格差解消に向け、企業での対応が進むと思われます。

加えてコロナ禍ならではの課題も

ここまで述べた4項目に加え、コロナ禍の現況においては、「臨機応変なコロナ対応」という課題も発生しています。その軸となるのは感染予防を目的とした安全対策です。

具体的には、「社員同士の接触履歴管理」「感染者との接触状況の把握」といった感染リスク低減策の強化や、「コロナ起因のストレスケア」などが挙げられます。もちろん、万が一陽性者が確認された場合を想定し、様々なケースに対処できるプロセスも整備しておく必要があります。

厚生労働省では、職場における新型コロナウイルス感染症の拡大を防止するための基本的な対策の実施状況について確認できるチェックリストを公開しています。ぜひこちらを活用して、職場の感染予防、健康管理の強化に役立ててください。

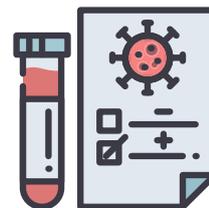
●厚生労働省/職場における新型コロナウイルス感染症の拡大を防止するためのチェックリスト

<https://www.mhlw.go.jp/content/000680008.pdf>

COLUMN

■ 企業の安全配慮義務について

業務が原因で従業員が新型コロナに感染した場合、責任を問われるケースも



コロナ禍において、使用者は、在宅勤務・テレワークの推進、時差通勤の推奨、職場内の換気、多人数の会議を避ける等、様々な方法により、安全配慮義務を果たす責任があります。

会社が感染防止の適切な措置を取っていない中で、業務が原因で労働者の感染が明らかとなった場合は、会社には安全配慮義務違反を問われるケースも起こり得ます。

従業員を守り、会社を守るために

企業にとって人材は最大のリソースであり、従業員一人ひとりが心身ともに健やかで、モチベーションを持って仕事に取り組めることが、企業成長の原動力となります。

新型コロナの問題は、現代社会がこれまで経験してこなかった事態であり、状況も刻一刻と変化しているため、企業がどこまで対応すべきかはっきりしない部分があります。しかし、テレワークの活用を拡大することは、コロナ禍を企業が生き抜いていくために不可欠といえるのではないのでしょうか。

オフィス勤務は必然的にコロナへの感染リスクが高まり、万が一感染者が出た場合に、業務の停滞は避け

られません。クラスターの発生につながれば、事業の存続に関わるケースもあるでしょう。一方で、この機会に乗じて、柔軟な働き方の制度を整えることで、事業の効率化、スピード化、生産性向上が期待できるというメリットもあります。さらには、テレワークを定着させるか否かで、多様な人材が活躍できるかなど採用力に差がつきます。

ニューノーマルな働き方としてテレワークを定着させることは従業員を守ること。そしてそれは、会社の持続的成長とイコールで結ばれています。

おわりに

Withコロナ・Afterコロナの時代を見据え、テレワークの役割はますます重要であるとの認識は高まっており、そのような時世に鑑みて、厚生労働省では、テレワークの推進に向け、テレワークに関する企業向けガイドライン(指針)の改定に向けて、検討会を重ねています。

業務内容によって向き不向きはあるものの、テレワークの実施によって生産性向上といった副次的な効果を出す業務もあることは事実です。また、様々な課題については、現在のテクノロジーで解決できることも多くあり、課題を解決していくことは全社的な働き方改革にもつながります。

コロナ禍をこれまでの働き方を見直すきっかけととらえ、自社の問題点を洗い出し、従業員が安心して働くことのできるテレワーク制度の構築に、今こそ取り組んでみてはいかがでしょうか。

2021年2月26日現在



監 修

社会保険労務士法人アドバンス
代表社員 所長 伴 芳夫氏

地元鉄道会社に勤務後、2007年に入所。2015年より代表社員に就任。近年では、年間30件超の人事給与制度コンサルティング業務に加え、セミナー・研修講師を多数務めるなど、多方面で活躍している。



コロナ禍をサポート！ 勤怠支援ツール somu-lier tool

Withコロナ・After コロナを見据え、 変化への対応が求められる

新型コロナウイルス感染症は、必ず終息するでしょう。しかし、未曾有の事態を経験した私たちは、たとえコロナ禍がなくなっても元の場所に戻ることはないはず。新しい生活様式のもと、働き方も新しく。ニューノーマル時代の働き方としてテレワークはますます重要であり、使用者が適切な労務管理を行いながら、労働者が安心して働くことのできる良質なテレワークを定着させていくことが求められていくと思われま

コロナ禍に安心して働くためのクラウド型 勤務支援ツール somu-lier tool

somu-lier toolは、コロナ禍に安心して働くために求められる機能を集約したクラウド型勤務支援ツールです。通常のテレワーク対応機能にコロナ対応の機能をプラス。勤怠管理から感染対策まで一元管理を実現することで、企業と従業員の安全に考慮した環境づくりを支援します。

somu-lier toolにできること

1. テレワーク勤怠管理・体調報告機能などトータル管理

テレワーク時の勤怠管理や従業員の毎日の体調チェックなどをひとつのツールで管理することが可能。報告を行う従業員、報告を受ける管理者、双方の負担を軽減します。

2. 管理責任者が従業員の状況を一元管理

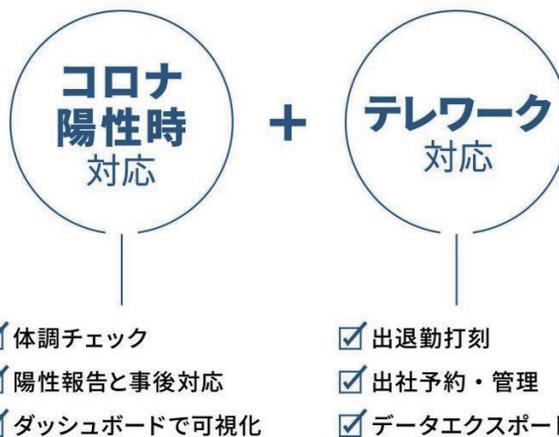
ダッシュボードで従業員の状態把握をリアルタイムに行うことが可能。従業員のケアに素早く、きめ細やかに対応することができます。

3. 万が一の事態にスムーズなサポート機能が充実

社内で陽性者が出た際には、陽性者のシステム上の管理、濃厚接触者管理を自動化。濃厚接触者をリスト化し、リスク者へ通知するなどのフォローを行います。



somu-lier toolが解決します！



With/After コロナの企業活動を支援するために完全無償で提供します

<https://tool.somu-lier.jp/>