

テレワーク 導入 ガイドブック

在宅勤務・テレワーク導入に成功する
8つのポイント



株式会社fonfun




日本経営サポート株式会社

監修 桐生社会保険労務士事務所

システムやクラウドの導入は出来たと
しても、
それを運用するためのルールを作る人
がないので、
実際の導入が難しい……





なんとか「一人情シス」状態でシステム自体を入れられる状態ではあっても、その情シスの担当者に就業規則の変更までを求めるのは非常に重たいものです。

しかし、どこかのタイミングでテレワークの導入をしなくては、労務の面でもリソースの面でも問題が出てくることは見えている。

とはいえ、普段の仕事が減っているわけでもない為、手を出す余裕もない。

そんな板挟みの状態にある担当の方にお届けしたいと、この度この資料を作成いたしました。

自社でなんとか頑張りたい方にも、とにかく簡単に実施することは出来ないのかと悩む方にも使える情報を盛り込んでいます。

皆様のお役に立てば幸いです。

もくじ

テレワーク導入の基本的な流れ	---05
就業規則を変更しなかった場合労働基準法違反になるの？	---07
Point01 従業員の同意はなるべく得る	---08
テレワーク中の労働時間は、厳密に管理しないとだめ？	---09
Point02 労働時間を把握する	---10
テレワークの人の評価ってどうしたらいいの？	---12
Point03 人事評価のやり方を変える	---13
賃金ってテレワークの人はかえてもいいの？	---14
Point04 賃金制度を定める	---15
自宅で利用するネット代とか払わなきゃだめ？	---16
Point05 導入費用はなるべく会社が負担する	---17
自宅の作業環境は従業員に任せておいて大丈夫？	---18
Point06 セキュリティ作業環境を整える	---19
連絡手段は電話とメールで問題ない？	---20
Point07 チャットテレビ会議を導入する	---21
従業員がサボるんじゃない？	---22
Point08 マインドを変える	---23
助成金	---24
まとめ	---26

テレワーク 導入の 基本的な流れ

step
1

導入 目的

テレワークを導入することで、どのようなメリットを得たいか等の目的を定めます。目的は複数あってかまいません。

step
2

対象 範囲

対象者、対象業務、実施頻度を確定します。小さなところからスタートをさせ、対象範囲を少しずつ広げていくやり方が、無理もなくお勧めです。

step
3

現状 把握

テレワークの実施の前には、就業規則の変更の必要性や、実施者の労働時間制度、人事評価や申請、情報セキュリティ、遠隔地におけるコミュニケーションのためのチャットツール等の導入を確認します。

step
4

環境 整備

ステップ3で洗い出された対応の必要なものについて、整備を行います。特に、情報セキュリティについてはかけられるリソースが限られている等の問題もあるため、担保すべきレベルの確認が必要です。

step
5

評価 改善

実施してみた結果、目的が達成できているかどうかを確認します。アンケートやヒアリング等を行い、量的調査と質的調査の両面で評価をし、見直しを行います。



在宅勤務・テレワーク導入に成功する 8つのポイント

就業規則を変更しなかった場合労働基準法違反になるの？



業務上合理的理由があれば問題なし

災害時や感染症を原因として、従業員の安全を確保するため等は、業務上合理的と認められると考えられます。



ずっとそのままは問題になる

例外的に認められるケースはありますが、だからといってずっと放置していいわけではありません。継続が見込まれる場合は就業規則の変更は必要です。



自宅へ出張という考え方もある

出張を命じることは、多くの場合就業規則に盛り込まれているかと思いますが。テレワークでも自宅へのお出張として考えることもできます。

従業員の同意は なるべく得る



同意がなくても、業務上合理的理由があれば就業場所の変更を命じることは可能と解釈されている

01

働く場所は書面で明示 ●●●

労働基準法 第5条第1項に、使用者は労働契約の締結に際し、労働者に対して賃金の他就業場所についても**書面で明示すること**を求めています。

02

出張を命じるものの応用 ●●●

「業務上必要な場合に就業場所の変更を命じる」等は出張の際に就業規則の中に盛り込む内容ですが、このような記載があると、現状のままでも不可能ではないです。

03

場所としても明記を ●●●

上記よりもベターとするならば、「就業場所に『従業員の自宅、その他自宅に準じる場所として会社が指定した場所』が挙げられていることが望ましいです。

POINT
01

テレワーク中の労働時間は、厳密に管理しないとだめ？



事業場外みなし労働時間制等がある

「事業場外みなし労働時間制」や「裁量労働制」といった所定労働時間を労働したものとみなす制度もあります。条件に合致する場合はこれらの制度の利用ができます。



クラウド型の勤怠管理がおススメ

クラウド型の勤怠管理システムであれば、始業時と就業時にログインするだけで申請ができるので、管理は難しくないので、導入をしたほうが管理コストはさがります。



チャットやメールでも問題はない

これらのシステムの導入がすぐには出来ないが、すぐにテレワークを始めたいという場合は、チャットやメールで管理をしても問題はありません。

労働時間を 把握する

POINT 02



会社には、リモートワークの従業員も含めた全従業員の労働時間を把握する義務があります。

01

裁量労働制の注意

事業場外みなし労働時間制や裁量労働制を採用する場合には、上司からの連絡に即応する義務がないことや、指示の内容が業務目的や期限等の基本的事項に留まる必要があり、**条件は厳しいので注意**が必要です。

02

クラウド型勤怠システム

導入費が気になるかもしれませんが、実際に探してみるとログの保存期間が短くてもよければ無料等のサービスは多々あります。月額をだしても数千円以内で収まる場合も多いので、ハードルは高くありません。

03

長時間労働等に注意

会社にいた時と同じだけの評価がどのぐらいの成果でもらえるかに不安を覚え、多く結果を出すために長時間労働になることが多くある為、会社としては残業を禁止し、働く側にも時間以内に質の高い労働をする必要があります。

労働時間を 把握する



目の届かないところでの業務のため、きちんと仕事がされているかどうかの把握に課題があります。しかし、監視のし過ぎが長時間労働につながることは意識しなくてはなりません。

04

インカメラ等の使用

労務管理やセキュリティ対策を目的として、インカメラや画面キャプチャー等を導入する企業もありますが、監視という心理的プレッシャーから長時間労働にもつながり、おすすめるはできません。どうしても把握が必要なら、プレゼンス機能を利用するのがいいでしょう。

05

終業後の勤務

終業時間後にチャットやメールを送信したりしていないかという確認は必要になります。すべてを監視できない場合はランダムなサンプリングで全体の10%相当を確認するようにするとよいでしょう。

06

深夜労働等は原則禁止

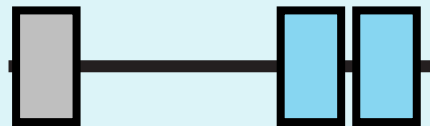
先に挙げたように長時間労働につながるため、残業や深夜労働、休日労働は原則禁止とし、やむを得ずに行う場合は事前に申告をして上司の許可が必要、というように就業規則と運用を変えるのがおすすめます。

テレワークの人の評価ってどうしたらいいの？



アウトプットされた成果で評価する

テレワークではどうしても働いている様子が見えないため、アウトプットされた成果で評価することが基本です。



従来の評価はプロセス重視である

従来の人事評価の項目の「勤務態度」は労働時間の長さで評価されていることが多くあるうえに、人事評価の中ではこの部分の比重が多いため、テレワークには不向き。



通常業務と不公平にならない評価を

通常の従業員は労働時間等をメインとした評価で、テレワークだけ成果の評価となるとそこは大きく不公平になります。基本をアウトプットとしながらも、プロセスの部分も評価に組み込める工夫が必要です。

人事評価の やり方を変える

POINT 03



従来の人事評価の「勤務態度」は労働時間の長さで評価されていることが多い。成果の定量化に課題があります。

01

成果とは何か



一言で「成果」というと、売上や利益等のわかりやすい数としてのものをイメージしますが、その結果を生み出すために必要としたものも、成果の一つです。それらが形あるものとは限らないため、それぞれの作業に合わせた成果を明確にし、定量化する必要があります。

02

成果をもとに評価を



定義した成果や、目標に対しての達成状況のアウトプットで評価をおこなうことを基本とし、労働時間の長さを良いものとしなないように注意が必要です。

03

評価に格差をなくす



テレワークの従業員とそうではない従業員の間で不公平にならないよう、評価の基準をそれぞれで変えることはお勧めできません。会社に勤務する従業員のプロセスを評価する場合には、テレワーク側にもプロセスをアピールする機会をつくるのがよいでしょう。

賃金ってテレワークの人はかえてもいいの？



就業規則の変更は必須

通常の従業員とは違う賃金制度を定める場合、就業規則の変更が必要です。



通勤費の扱いに注意が必要

就業規則上で、出勤日数に応じて通勤費の支払いが定期代か1回あたりの金額での計算になるかを定めていけば問題ありませんが、一律定期代の支払いとしている場合、通勤日数に応じた支払いにすることができません。



手当は割増賃金の基礎単価に含まれる

テレワークの為に個人が電気代等を支払うことになるため、手当の支給をするケースもありますが、これは費用には含まれないため、従業員への説明が必要となります。

賃金制度を 定める

POINT 04



就業規則に新たな内容を加える必要がある場合もあるので、注意が必要です。

01

残業代の扱い



固定残業制度を導入している会社で、テレワーク時に原則残業を禁止とすると、この分はどうしても割高になってしまいます。しかし、**通常の従業員と異なる賃金制度を定める場合は、就業規則の変更が必要**です。また、この場合不利益変更の問題も含むため、同意書等も必要となります。

02

通勤費の扱い



通勤費について、今まで毎日出社しての勤務しか想定していない場合、定期代の支払い等になっている可能性があります。勤務日数に応じて支払う金額を定期代ないし実費に変更をする等の記載に変更することができます。

03

リモートワーク手当



この後の費用の話に関わる内容ですが、リモートワーク手当の支給とする場合、これは費用とはならず割増賃金の基礎単価に含まれるため、注意が必要です。

自宅で利用するネット代とか払わなきゃだめ？



法的な支払い義務はない

テレワークをしたために発生した自宅のインターネット料金や電気代等について、会社が負担をする法的義務はありません。



従業員負担の場合は就業規則に定める

ただし、これらの費用を従業員の負担とする場合、就業規則にその旨を定める必要があります。



一定レベルのネットワークは必要

生産性を高めるためには一定レベルのネットワーク回線は必須です。個人での導入が求められないものについては、助成金なども活用としながら会社持ちとするのが望ましいです。

導入費用は なるべく 会社が負担する

POINT
05



負担すべき部分を企業が負担しておかなければ、クオリティが下がる場合があります。

01

通信費



法的に負担義務はないので、通信が従業員の環境で問題がない且つ、従業員の金銭的負担が上がるという場合でなければ、従業員の環境を利用するという事でも問題はありません。ただし、**従業員の負担とする場合は就業規則に明記する必要があります。**

02

端末代



テレワークで使用するための端末を新たに購入しなくてはならないという場合、従業員に負担をしてもらうのは望ましくありません。一定のスペックを必要とするものでもあるため、会社が負担することをお勧めします。

03

セキュリティ対策費用



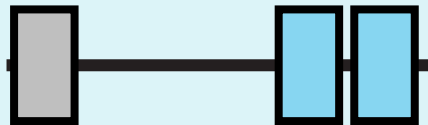
セキュリティ対策費用を従業員持ちとした場合には、セキュリティレベルの低下が大きくなりリスクとなります。一定レベルを保つためにも、この部分は会社が負担することをお勧めします。

自宅の作業環境は従業員に任せておいて大丈夫？



セキュリティ対策済みのPCを貸与

会社からはセキュリティ対策済みのPCやスマートフォン、モバイルWi-Fiルーターを貸与すれば問題はない。



ルールは必要

それ以外では、「Free Wi-Fi は利用しない」「他人から見られる位置での操作は控える」等のルールの設置と教育は必須です。



モニタリングについてを定める

会社が端末やデータへのモニタリングを行うことは、就業規則に明記しておく必要があります。
また端末がBYODの場合は私用端末に対してもモニタリングができることを明記しておく必要があります。

セキュリティ 作業環境を 整える

POINT 06



負担すべき部分を企業が負担しておかなければ、クオリティが下がる場合があります。

01

会社が整えるべきもの ●●●

テレワークを実際にどのように行うかにもよりますが、それに必要なハードウェアや通信機器の用意さえされていれば問題はありません。ただし、比較的色々な場所での利用を認めている場合、覗き見防止シール等も併せて検討をする必要があります。

02

研修の実施 ●●●

ルールで「Free Wi-Fi」の利用を禁止などしたりしていても、周知されなければ意味はないので、教育の実施が必要です。また、その際にはモニタリングについても告知しておくことをお勧めします。

03

誓約書の用意も ●●●

研修を実施していても、意識して聞いていない等の問題は発生してくるため、ルールに定めた内容をしないと明記した誓約書を用意し、サインしてもらうことも効果的です。また、この誓約書については書いたことを忘れるため、毎年取り直すことをお勧めします。

連絡手段は電話とメールで問題ない？



チャットとビデオ会議は導入を

どうしても会話のコミュニケーションはとれなくなるため、コミュニケーションツールは何かしら必要です。メールでは速やかに伝わらず、また一方通行という問題があり、チャットやWeb会議等の導入がおすすめです。



チャットには注意も

普段のコミュニケーションでは問題がなくても、チャットになると、誤解が発生しやすくなります。チャットのコミュニケーションの注意点などはあらかじめ従業員に通知しておく方がいいでしょう。



テレビ会議ではイヤホンマイクを使用

勿論、外部スピーカーとマイクでも可能なのですが、外部スピーカーを使用するとそのスピーカーの音声をひらってハウリングが発生します。可能な限りイヤホンマイクの使用をすすめてください。

チャット テレビ会議を 導入する

POINT
07



直接の対話でないため、どうしてもコミュニケーションコストはあがります。いかにデメリットを防ぐかが課題です。

01

チャットの利用 ●●●

テレワークのコミュニケーションの基本にはチャットをおくこととなります。メールとは違ってリアルタイムに発言が流れてきて、且つグループでのコミュニケーションにも利用できる利点は大きいです。

02

Web会議 ●●●

チャットでもある程度のコミュニケーションはこなせますが、音声や映像を含んだビデオ会議であれば表情や声のトーンといった点からも対面に近い情報量があります。テレワーク中は孤独を感じやすいという問題もあるため、積極的に取り入れることをお勧めいたします。

03

積極的に活用する空気を ●●●

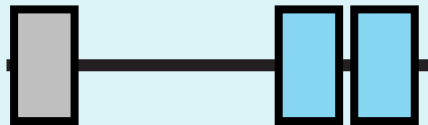
テレワーク中はどうしても姿が見えないため、普段からあまり話さず仕事をこなしているスタッフの場合は上司が心配をしてしまいます。そのような状況になることを説明した上で、従業員には積極的に情報を発信してもらえるようにするとよいでしょう。

従業員がサボるんじゃない？



効率の評価のあり方次第

テレワークでは従業員がサボるのではないかという根強い偏見があり普及が進んではいませんが、それは評価が時間でされていて、アウトプットでされていないからです。アウトプットで評価するかぎり、サボることは不可能です。



社内でも導入の理解が必要

テレワークがずるいという社内の風潮があるとしても普及が難しいですが、テレワークにはコスト削減のチャンスがねむっています。オフィスの稼働率をあげるためにも重要な施策です。



企業の生き残りには必須

テレワークの導入目的は複数あり、「勤務者の移動時間の短縮」や「定型的業務の効率性（生産性）の向上」「非常時（地震、新型インフルエンザ等）の事業継続に備えて」上げれば多々のメリットがあり、他社はこれを競争力にしてくる以上、必須であると言えます。

マインドを 変える

POINT
08



テレワークでは従業員がサボるのではないかという根強い偏見がありますが、これは評価に問題があります。

01

テレワークは必須



テレワークが可能な業種については、今後は必須になってくると考える必要があります。今後は少子化も進み、労働力は減少する一方ですが、変わらず業務を回していくためには効率化をはかり、労働力を確保できる環境が必須になってくるでしょう。

02

サボらせない工夫を



業務内容や業務命令を明確化し、評価制度についても従業員が納得できるように合理化をしていく必要があります。しかし、環境が整っていればサボるとアウトプットとして出てきませんので、評価として反映されるように変わってきます。

03

社内でも積極活用を



制度をつくっただけでは浸透はしません。実施に問題がなかったか等のヒアリングも実施しながら、改善をくりかえし、全員週に1日程度は強引にもテレワークを実施してもらうようにしていったら、初めて従業員の意識もかわってきます。

助成金の正式決定はまだのものも多くありますが、今年度もテレワーク用の機器やサービスの導入を対象としたものが正式に決定される見込みです。

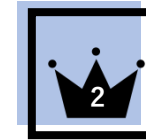
ただし、申請の締め切りが迫っているものもあり、発表がGW前後になるともみられるため、申請をするつもりならば早めに決める必要があります。

現時点でお勧めの助成金「働き方改革推進支援助成金」のコースをご紹介します。

助成金



勤務間 インターバル コース



労働時間短縮・ 年休促進コース



テレワーク コース

テレワーク
導入費用

対象

対象

対象

外部コンサル
費用

対象

対象

対象

必須条件

勤務間インターバル
を初めて導入または
条件以下の導入の場
合の範囲拡大等

時間外労働時間数
の削減または特別
休暇等の新規導入

新型コロナ対策の
為に新規で導入

申請期限

2020年
11月見込み

2020年
11月見込み

2020年
5月29日

助成金額

80万～100万円

50万～250万円

～100万円

サンプルケース

助成金を申請した際のサンプルケースです。

弊社リモート
系サービス



¥217,500-

弊社リモート系サービス(10ユーザー分)
初期手数料 15万
1.25万円/月×3か月

助成金
サポート



¥210,000-

就業規則改定 & 手続き代行
管理者向け研修

助成金
見込み額



¥320,000-

上記サービスをそれぞれ受けた場合に支払われる助成金見込み額

成功報酬差引
助成金残金



¥249,600-

助成金成功報酬を上記見込み額から差し引いた会社に残る金額

説明



上記のサンプルケースの場合、かなり小さなサービスだけで見積もりを行っていますが、このように難しい規定類等の手続きは助成金を利用することで外部に委託する金額を担保することができ、社内リソースをあまり削らずに済むというメリットがあります。助成金の内容については、予算の関係もある為、早期終了がありえるので、早めに動くことをお勧めいたします。

助成金

課題と対策

まとめ

時間がない



テレワーク導入にあたり、事前準備するものが多すぎる。

専門家に任せる



規程等は最低限にするためにも、専門家に任せるのが早いですし、無駄ありません。

導入が難しい



システムの担当が1人の為、従業員に導入しきる為の端末等を調整するリソースが確保できない。

クラウドの活用を



自社で設置等までおこなうのではなく、クラウドを複数利用することで担保可能です。

費用が掛かりすぎる



外部利用やクラウドでは費用がかさんでしまい、予算がない。

助成金の活用を



今は政府もテレワークを推進しており、助成金の手厚いので申請をお勧めしています。

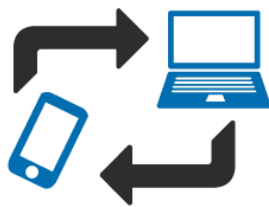
まとめ

一人情シスでも、テレワークを導入するための手段はあり、費用については助成金を利用することで解決することもあります。

ここには紹介しきれていないものもありますので、課題をお持ちの場合はぜひご相談ください。



テレワークに
活躍する
クラウド
サービス



リモート・ビュー

リモートビュー

外出先、自宅などのノートPC、スマートフォン、タブレットから会社のPCを遠隔操作できるリモートアクセスサービスです。利用時間の制限も可能なため労務管理の課題もクリアできます。

<https://biz.rmail.jp/rview/>

リモートブラウザ

会社が許可した端末からのみ、社内のwebシステム、クラウドサービスへのアクセスを可能にするセキュアゲートウェイサービスです。導入・管理が簡単でアプリ等のインストールは不要なためBYODや、支給端末を問わずご利用いただけます。

<https://biz.rmail.jp/rbrowse/>



リモートトーク

堅牢なセキュリティと高い機能性で、社内のコミュニケーションを円滑にするビジネスチャットサービスです。

シンプルな設計で直感的に操作できるため、はじめてのテレワーク導入にもおすすめです。

<https://biz.rmail.jp/remotetalk/>

規程の相談から
助成金まで

提携
社労士事務所



25年にわたり中小企業の人事総務部長を経験した専門家が、
各種専門家との提携を組み、ワンストップで円満な解決までサポートいたします。

社名	日本経営サポート株式会社 (桐生社会保険労務士事務所)
所在地	東京都千代田区麹町1-12-12-4F
代表者	桐生 英美 (社会保険労務士)
主な事業	コンサルティング業務 助成金申請代行 「就業規則」等人事規則の提案 人事トラブル解決 講演・セミナーの開催 他
ホームページ	http://kiriu.com/



お問い合わせ



テレワーク・助成金に関してのお問い合わせ等につきましては以下までお願いいたします。

社名	株式会社fonfun
所在地	東京都渋谷区笹塚2-1-6 笹塚センタービル 6階
ホームページ	https://fonfun.co.jp/
メール	rwork@fonfun.co.jp