

**(抜粋版)ホワイト企業認定  
コンサルティングガイド  
【柔軟な働き方 編】**

一般財団法人 日本次世代企業普及機構（ホワイト財団）

## 【目次】

※本コンサルティングガイドは、

ホワイト企業認定の審査項目ごとに、改善に必要な知識やデータ、取り組みの手順について記述式で記載をしております。

改善に取り組むべき項目を確認し、必要なページ内容を企業の経営者・担当者とチェックしていただき、一緒に改善の取り組みを進めていきましょう。

- P1 ■柔軟な働き方について、その重要性や意義を全社方針として明確にし発信している
- P8 ■柔軟な働き方ができるよう、各種の就業場所に関する勤務制度を導入している。かつ過去1年以内に制度の利用実績がある
- P23 ■柔軟な働き方ができるよう、就業時間に関する柔軟な勤務制度を導入している。かつ過去1年以内に制度の利用実績がある
- P30 ■育児、介護その他従業員の働き方に関わることについて、状況を把握するため実態把握調査を実施している
- P45 ■柔軟な働き方に対する研修を過去1年以内に実施している
- P52 ■各種休業制度の利用者以外に過度な負担がかからないために、休業取得者が出ても対応できるよう各種の取り組みを設けている
- P61 ■男性の育児参画について、男性従業員へ積極的・主体的に育児を行うことができるための各種の取り組みを実施している
- P71 ■仕事と介護の両立支援について、各種の取り組みを行っている
- P80 ■治療と仕事の両立支援について、各種の取り組みを行っている
- P89 ■育児休業制度／育児短時間制度が法定基準を超え整備されている

柔軟な働き方について、その重要性や意義を全社方針として明確にし発信している。

柔軟な働き方の体制を作ることは、子育てや介護と仕事の両立の手段となります。その結果、多様な人材の能力発揮が進み、新たな技術の開発や起業の手段、そして第2の人生の準備として有効です。

ここでの取組みの流れ、全体像を把握しましょう。ここでは2つのステップで進んでいきます。

ステップ1:柔軟な働き方がなぜ重要なのか、意義を理解しましょう。



ステップ2:全社方針として明確に発信をしていきましょう。

## ○それぞれの取組みの意義を理解しましょう。

柔軟な働き方について重要性と意義をまず理解しましょう。その上で柔軟な働き方を実現するための根底となるワーク・ライフバランスの意義についても理解を深めましょう。

### 1. 柔軟な働き方の意義

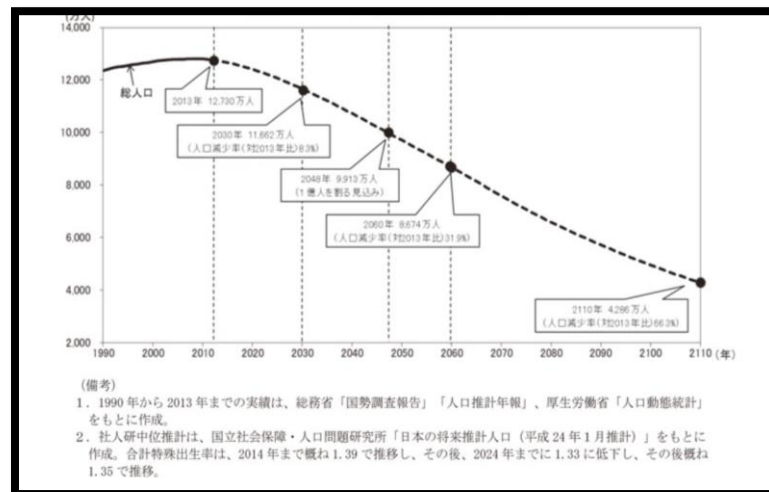
柔軟な働き方とは、在宅勤務制度、テレワーク制度、勤務地限定正社員、時短正社員や、副業・兼業が出来る制度等を総称した働き方を指しています。在宅勤務や、テレワーク制度は、時間や空間の制約にとらわれることなく働くことができるため、子育てや介護と仕事の両立の手段となり、多様な人材の能力発揮に繋がります。

また、副業や兼業は、新たな技術の開発、起業の手段、そして第2の人生の準備として有効です。働き方改革を進める上では、こうした柔軟な働き方がしやすい環境を整備することが重要となります。

(参照：平成29年柔軟な働き方に関する検討会 報告より抜粋、一部著者編集)

### 2. ワーク・ライフバランスの意義

ワーク・ライフバランスについて、最初に社会情勢の変化から見ていきましょう。ご存じの通り、急速に少子高齢化やグローバル化が進んでいます。現状のままで推移した場合、100年後には現在の3分の1まで人口が急減することが指摘されています。内閣府のホームページによると、「総人は2030年の1億1,662万人を経て、2048年には1億人を割って9,913万人程度となり、2060年には8,674万人程度になるものと推計され、現在の3分の2の規模まで減少することとなる。さらに、同仮定を長期まで延長すると、100年後の2110年には4,286万人程度になるものと推計される。」とされています。



出典：内閣府「選択する未来」より引用

さらに、少子高齢化、ICT化（情報通信化）、ライフスタイルの変化（女性は専業主婦で男性が働くという家庭から、共働きが主流となる）という急速な社会の変化の中で、企業が更に発展するには、国内市場だけでなく国際競争力を高める必要があり、また付加価値の高い商品、サービスを提供する必要があります。

そのためには、企業は新規事業や付加価値の高い商品、サービスを生み出すことが求められ、創造性豊かな社員、グローバルな視点を持てる社員等、社員の能力開発を進めていくことが大切です。同時に、それを生み出せる組織風土作りがますます重要となってきます。

次に時間外労働についてのコストの面です。時間外労働の割増率は60時間未満で0.25ですが、残業が増えれば増えるほど、企業が負担するコストが高くなることは間違いありません。

さらに、「人は起きてから12時間経過すると酩酊状態である」という記載が、厚生労働省が出す「健康づくりのための睡眠指針2014」にあります。残業時間は通常の終業時間が終わってから行われることが多く、生産性が低い状態の社員に、企業は高い割増率を支払っている状況があります。

つまり、生産性、コスト、社会情勢というあらゆる面からワーク・ライフバランスを保つことは重要であると言えるのです。

参考材料：「厚生労働省 健康局 健康づくりのための睡眠指針2014」より抜粋

- ◇ スリーマイル島原子力発電所事故(1979年)やスペースシャトルチャレンジャー号事故(1986年)などにおいて、睡眠不足による眠気がその原因となった可能性が指摘されている。
- ◇ 朝8時から持続的に1日以上徹夜で覚醒させた介入研究では、認知・精神運動作業能力は、夜中の3時(17時間覚醒)で血中のアルコール濃度が0.05%(日本では0.03%以上で酒気帯び運転)の時と同程度に低下し、翌朝8時(24時間覚醒)にはさらに血中アルコール濃度0.1%(およそビール大瓶1本飲用に相当)の時と同程度に低下することが示されている。
- ◇ 夜間睡眠を1日当たり約5.8時間に制限すると、制限せずに約8.6時間眠らせた場合に比べて眠気が増し、注意力が低下することが示されている

3. 次に柔軟な働き方とは具体的に何を指しているのでしょうか。以下に柔軟な働き方の例を記載しますので、理解しながら読み進めてください。

## 【柔軟な働き方の例】

企業名	事例
フレックスタイム制度	フレックスタイム制度とは、従業員本人が始業や就業の時間を自分で自由に決められる働き方です。自分で入社や退社時間を設定できるため、家庭やプライベートといった仕事以外の「ライフ」と仕事を両立しやすくなります。(コアタイムという一定時間は入社していなければならないという時間を設けることも可能です。)
テレワーク制度	テレワークとは、パソコンなどの通信機器を利用して仕事をすることで、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のことです。在宅勤務やサテライトオフィス勤務などがあります。
副業・兼業の解禁	副業(兼業)を解禁する制度です。従業員が副業をすることで、多様なスキルをアップさせることにも繋がります。
短時間勤務、短日勤務制度	週の所定労働時間が通常の社員よりも短い短日勤務(週4正社員など)や、通常の正社員が1日8時間勤務であれば1日6時間勤務など、1日の所定労働時間を短くする勤務です。

※上記はあくまで例となります。

4. 次に柔軟な働き方に取り組んでいる企業の事例をご紹介します。参考にしてください。

企業名	事例
株式会社アワーズ	365日「働きやすく」営業できるための企業内保育園「キラボシ」を設置。働き方の選択肢を具体的に提供することで企業使命の実現を行っている。 (第4回ホワイト企業アワード受賞企業)
T I S 株式会社	全社員の50%以上がフレックス制度やテレワーク制度を活用した実績を持ち、柔軟な働き方の体制を整備している。 (第4回ホワイト企業アワード受賞企業)
Chatwork 株式会社	自社ツールを使ったリモートワークを推進すると同時に、希薄になりがちなコミュニケーションを意図的に増やす施策を実行。具体的には「ヘルシー部活制度」「飲み会制度」「ランチトーク制度」といったface to faceのコミュニケーション機会を創出し、リモートワークの弱点を補完して高い生産性を確立し実績をだしている。 (第4回ホワイト企業アワード受賞企業)

※詳細はホワイト財団HPをご確認ください。 参考リンク：<https://jws-japan.or.jp/award/>  
取組みについての意義や重要性を理解したら、全社方針として発信する取組みに移りましょう

## ○全社方針として明確に発信をしていきましょう。

1. 最初に、社内には存在する周知方法についての取り組み（仕組み）の現状を確認します。制度やお知らせ、社内の重要決定事項がある際に、どのように社内にお知らせをしていますか？  
以下に現状で実施している発信方法について記載してください。

2. 次に他社の事例も含めて、社内の周知方法についてご紹介します。読み進めながら、自社に取り入れられそうなものはないかという観点で読み進めましょう。

### 周知方法の例



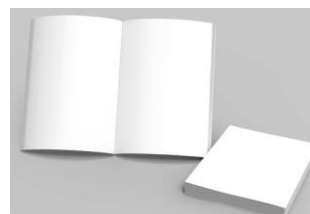
社内イントラ  
社内報



社内イーラーニング



内部/外部講師による研修  
講演会を実施



小冊子の作成  
社内マニュアル  
ポスター作成

周知方法の例を把握し、理解したところで、以下は周知、広報ツールを決める際のヒントを記載します。読み進めましょう。

### ① 広報ツールのヒント1

社内報、社内イントラネットで広報したから全社に周知出来ているはずだ、このように考えるのは危険です。社員は通常業務に忙しく、社内報や社内イントラ、ポスター等を目にする機会は少なく印象に残りません。ポイントは、いつもと同じツール、内容は目新しさがなく印象に残りにくいということです。いつもの広報ツールにプラスアルファが出来ないか？いつもと違う方法で印象付けることは出来ないか、検討を重ねましょう。例えば今まで社内研修や勉強会の実施が少ない企業の場合は、この機会に制度についての研修会、勉強会を計画するなど、今までとは一味違った戦略を立てましょう。

## ② 広報ツールのヒント2

印象に残る方法を考えることが大切といっても沢山の予算を使えばよいという事ではありません。印象に残る広報ツールを、いつでも、だれでも（例えば休業中の社員でも）見れる状況にしておくことも視点として大切です。

例えば経営陣からのメッセージを伝える場を設け、そのビデオをイントラに掲載しておき、いつでも社内の誰でも見られるようにしておくことは大切です。

## ③ 広報ツールのヒント3（小冊子について）

柔軟な働き方についての会社の考え方や取組み事例についての小冊子を作り、全社に配布することも有効です。会社の考え方、方針を伝えることが出来、会社の本気度を表現するツールの1つとなるでしょう。

3. 全社に発信する方法について現在取り組んでいる方法の他に（もしくは現在のものを強化するという事もあり得ます）どのような発信の方法や取組みがあるのでしょうか？思いついたものを記載してみましょう。予算等はまずは考えず、まずは思いつくものを制限なく記載していきましょう。

4. 上記で洗い出した項目について、予算取りや稟議を上げる必要がある等、一手間かかるものは上記の中で何がありますか？

5. 上記では、社内で考えられる広報ツールや方法を洗い出し、予算取りや稟議を上げる必要があるものもチェックをしました。それを踏まえて、どんな方法で周知をしていくことが会社にとって一番効果が高いと思われるですか？取り組むにあたって、優先度が自社で高いと思われる方法を記載しましょう。

6. 全社に周知をしていく上で、関連するプロジェクト・チーム（以下※に例を記載）はありますか？もしあればそのチームと一緒に進めていくことも検討していきましょう。



関連するプロジェクト・チームはありますか？

ある / なし

「なし」と回答した場合には、プロジェクト・チームを新設したり、担当する部署や社員を決定しましょう。以下の表は、新たにプロジェクト・チームを新設したり、担当する部署や社員を決定する例です。参考にして検討をしていきましょう。

【関連するプロジェクト・チームを新たに決定する例】

方法	説明
柔軟な働き方推進部を新たに設ける	新たに柔軟な働き方を推進する専門部署を作ります。専念できるため取組みが早く進みます。但し、中小企業では現実的でない可能性があります。
既にある部署に権限を付与する	人事部、管理部に権限を付与する方式です。中小企業では現実的な方法です。
取組み担当者を決める	部署やチーム単位ではなく、取組み担当を決める方法です。1名の場合は代替が困難なので複数名指名することを推奨します。

上記であると回答した場合は、以下にプロジェクト・チーム名を記載しましょう。

部署名	氏名

※ここでいう関連するプロジェクトやチームというのは既に柔軟な働き方やワーク・ライフバランスについて、社内で働き方の取組みを推進している人事部がある等を指しています。

7. 経営陣からのメッセージ（トップメッセージ）を発信しましょう。

経営陣からのメッセージ（トップメッセージ）は広報戦略として大変有効です。その際は、経営陣が自分の言葉で取り組みの本気度を伝えてもらうことが大切です。経営陣からのメッセージを発信するには次の方法が考えられます。

【トップメッセージの例】

- ・ 全社会議の場で社長の話を伝える。
- ・ 対談方式でイントラに経営陣の対談を掲載する
- ・ 社内報でメッセージを掲載する。 等

【トップメッセージの発信に取り組む時のポイント】

トップメッセージは、一度発信したら終わりではありません。繰り返し繰り返し、定期的に発信し続けないと従業員は認識していません。一度発信をしたら、次にどの位の頻度でメッセージを発信するか具体的なスケジュール（3か月に1回、全社会議で発信する等）を記載しましょう。



8. 経営陣からのメッセージをビデオに撮影し、それをイントラに掲載しておき、いつでも見られるようにしておくことも大切な広報戦略の一つです。トップメッセージを「いつでも」「欠席した社員でも」見ることができるような工夫は何がありますか？自社で実践できそうな取組みは何か、以下に検討した内容を記載してください。

最後に：

全社方針としての発信は1度実施して終わりではありません。継続的に発信をしないと社員の記憶に残らず結局無駄であったということになりかねません。意義を理解して繰り返し発信し続けていきましょう。

以上

柔軟な働き方ができるよう、以下のような就業場所に関する勤務制度を導入している。かつ過去1年以内に制度の利用実績がある。

- ・在宅勤務制度、テレワーク制度
- ・モバイルワーク勤務
- ・サテライトオフィス勤務
- ・社員本人が勤務地を選択できる制度
- ・勤務地限定への職種/コースへの転換制度
- ・一定期間、転勤や異動を免除する制度
- ・副業、兼業に関する制度

柔軟な働き方のための取り組みとしては様々な施策が考えられます。制度導入にあたっては、最初から「正解」を求めるといふよりは、自社に合った制度を試しながら正解を探っていくという姿勢でもよいです。100社いけば100通りの働きやすい柔軟な働き方の制度があってもよいのです。この章では代表的な柔軟な働き方についての制度を検討していきます。自社ではどの制度が合っているのか検討して実施をしていきましょう。

ここでの取組みの流れ、全体像を把握しましょう。ここでは2つのステップで進んでいきます。

ステップ1:柔軟な働き方ができる就業場所についての勤務制度を知りましょう。



ステップ2:自社で有効な施策は何か検討をして実施をしましょう。

**○労働時間について取り組む前に自社の【現状の就業場所についての制度】から把握しましょう。**

1. 自社では以下の制度は導入されていますか？確認して記載してください。

制度名	チェック
テレワーク制度 (在宅勤務制度・モバイルワーク制度・サテライトオフィス勤務)	<input type="checkbox"/> 実施済
社員本人が勤務地を選択できる制度	<input type="checkbox"/> 実施済
勤務地限定への職種/コースへの転換制度	<input type="checkbox"/> 実施済
一定期間、転勤や異動を免除する制度	<input type="checkbox"/> 実施済
副業、兼業に関する制度	<input type="checkbox"/> 実施済

その他、自社で実施されている就業場所についての制度があれば記載してください。

**○取組みの例を知りましょう。**

柔軟な働き方を実現する就業場所についての制度について施策の例を記載します。自社で取り組むには何が有効なのか検討しながら読み進めましょう。また、自社で検討の余地がある場合には表の右側のチェックボックスへチェックを入れてください。



	項目	内容	チェック
テレワーク制度	在宅勤務制度	勤務先のオフィスで働くのではなく、自宅で働く制度が在宅勤務制度です。育児や介護などとの両立がしやすい制度です。	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討
	モバイルワーク制度	勤務先のオフィスで仕事をするのではなく、顧客先や移動中に、パソコンや携帯電話を使う働き方です。時間を有効に活用でき、最終的に長時間労働の削減に繋がります。	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討
	サテライトオフィス勤務	勤務先以外にオフィススペースを設け、パソコンなどを利用して働く制度です。一社専用で社内LANがつながるスポットオフィスを設けたり、専用サテライト、数社の共同サテライト、レンタルオフィスなどの施設を利用することもあります。都市企業は郊外にサテライトを、地方企業は都心部にサテライトを置くことがあります。	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討

社員本人が勤務地を選択できる制度	社員本人が、都度自宅やサテライトオフィス、勤務先のオフィスで働くか選べる制度です。	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討
勤務地限定への職種/コースへの転換制度	複数の拠点がある企業において、勤務地を限定して働く職種や雇用管理区分を設ける制度です。原則その勤務地以外に転勤することがないという制度です。また、勤務地限定から無限定の（転勤がある）社員へ転換することが出来る制度です。	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討
一定期間、転勤や異動を免除する制度	育児や介護、家庭の状況や自己研鑽など、様々な理由から一定期間、転勤や異動を免除する制度です。一定期間については、会社が任意に設定することが出来ます。	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討
副業、兼業に関する制度	副業・兼業を認める（又は許可制にする）制度です。副業・兼業を認めることでイノベーションが生まれる土壌を作ることに繋がります。	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討

上記のうち、どの制度を導入することが自社で有効だと思いますか？検討したことを記載しましょう。

## ○テレワーク(在宅勤務制度・モバイルワーク制度・サテライトオフィス勤務)を導入する場合

1. まずテレワーク、在宅勤務を導入するにあたり、目的・狙いを明確にすることが大切です。まずクライアント企業とテレワーク・在宅勤務の導入を検討する目的を企業担当者と明確にしましょう。

### 【テレワーク、在宅勤務導入の目的・狙いの例】

会社にとって：業務効率化、節電、コスト削減、優秀な人材の確保  
従業員にとって：通勤ストレスからの解放、育児・介護との両立

テレワーク・在宅勤務を導入する目的について明確にしましょう。検討した内容を記載してください。

2. テレワークの種類を確認しましょう。

	項目	内容
テレワーク制度	在宅勤務制度	勤務先のオフィスで働くのではなく、自宅で働く制度が在宅勤務制度です。育児や介護などとの両立がしやすい制度です。
	モバイルワーク制度	勤務先のオフィスで仕事をするのではなく、顧客先や移動中に、パソコンや携帯電話を使う働き方です。時間を有効に活用でき、最終的に長時間労働の削減に繋がります。
	サテライトオフィス勤務	勤務先以外にオフィススペースを設け、パソコンなどを利用して働く制度です。一社専用で社内LANが繋がるスポットオフィスを設けたり、専用サテライト、数社の共同サテライト、レンタルオフィスなどの施設を利用することもあります。都市企業は郊外にサテライトを、地方企業は都心部にサテライトを置くことがあります。

3. テレワークについて、出勤頻度による分類も可能です。出勤頻度を変えるテレワークについても、確認しましょう。

項目	内容
常時のテレワーク	就業日の大半をテレワークにて勤務。オフィスにほとんど出勤せずに、モバイル勤務あるいは、自宅で仕事をする在宅勤務は常時のテレワークに該当します。
随時のテレワーク	テレワークの頻度・時間が、週1～2回や、月に数回、あるいは午前中だけ、午後だけといったように、オフィスでの勤務頻度・時間に比べて少ない場合、随時テレワークと言います。在宅勤務を行っている多くのケースが、週に1～2回程度実施するこの形態です。

## 【導入の際のポイント】

常時のテレワーク導入前に随時のテレワークを体験的に行うことで、使用書類や業務の流れについての課題を発見できます。

4. どの形態や、頻度のテレワークや在宅勤務が自社に合っているでしょうか？また対象となる部署や役職はありますか？検討した内容を記載してください。

## ○ルール作りを始めましょう

社内で導入する方針が決定したら、具体的な検討に進みます。始めるには「対象者」「対象業務」「実施頻度」を決めていきます。ここではテスト導入を行い、少しずつ対象範囲を広げていく方法を記載します。

## 1. 対象者、対象部署の選定

希望する全ての従業員が実施できることが理想ですが、職種や部署を選定して始めることをここでは推奨します。対象者・対象部署を検討して以下に記載をしましょう。

## 2. 対象業務の選定

テレワーク、在宅勤務については対象となる業務を選定するにあたり、「業務」を特定することが大切です。テレワーク、在宅勤務などで実施しやすい業務とそうではない業務を洗い出します。洗い出す上でテレワークに合致している業務とそうでない業務の判断の基準を以下に記載します。読み進めましょう。

項目	内容
業務にかかる時間	その業務を行う上でどの位時間がかかっているか
使用するシステム、ツール	テレワークや在宅での勤務が、使用するシステムやツールの面から可能なのか
使用する書類関連	紙なのか、電子ファイルがあるか
コミュニケーション	業務はある程度一人で出来る業務なのか。またチャットでの会話ツールなどで打合せや業務の確認は足りる業務なのか
個人情報管理	業務上の個人情報取り扱いはあるか。個人情報の取扱いがある場合には、テレワークに際しては厳重の取り扱いが必要。



出所：厚生労働省「テレワークで始める働き方改革」より

3. 初期の段階では、PCを使ってできる業務が中心になるかもしれませんが、チームで行う業務でもICTを使うことでテレワークが可能になる業務もあります。
- 顧客や上司、同僚と対面でのやりとりが中心になる会議は会議支援システム等で行うこともできます。
- 以下は企業がテレワークで実施している業務のランキングです。参考にしてください。

■ 図表Ⅱ-4-2 企業がテレワークで実施している業務

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

(出典)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)

どの部署、業務についてテレワーク、在宅勤務にすることが自社にとって効率的でしょうか。検討したことを記載しましょう。

#### 4. テレワークの頻度の検討

導入初期の段階では、実施日数は少なめに設定します。

##### 【設定の例】

週1→週2日程度→必要な時はいつでも利用

日数や頻度について検討した内容を記載してください。

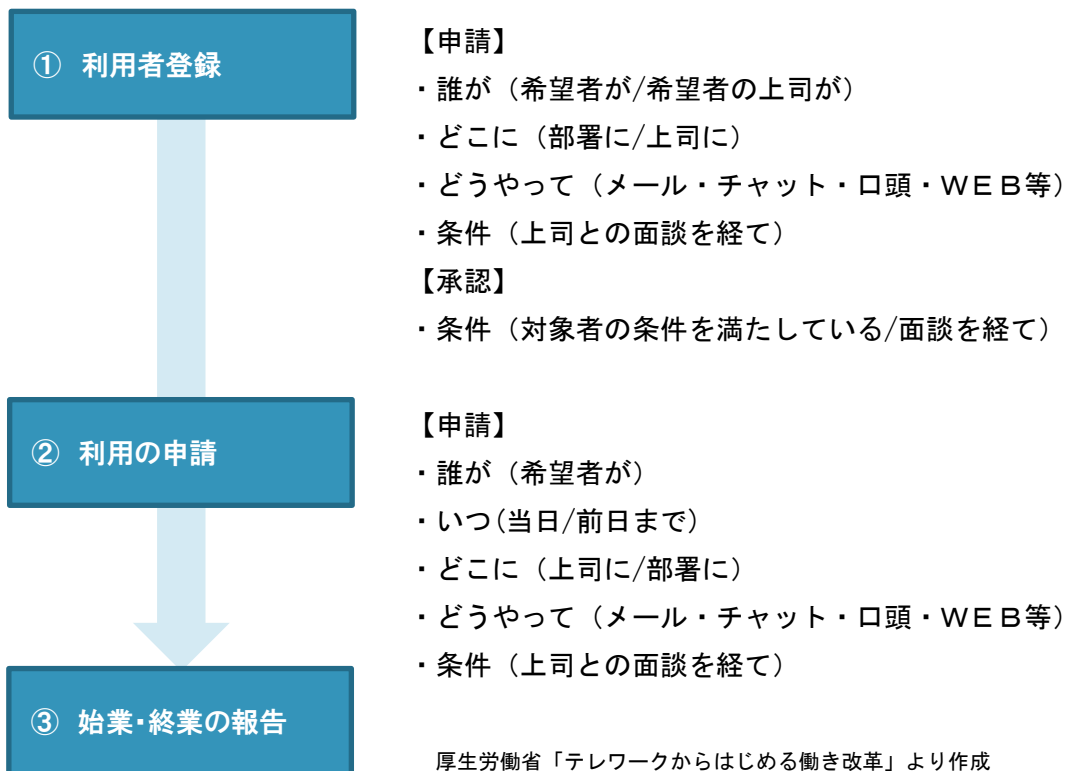


5. 労務管理について確認し、ルールを定めましょう  
具体的には下記の点を定める必要があります。確認しましょう。

- テレワーク勤務を命じることに関するルール
- テレワーク用の労働時間を設ける場合は、その時間に関するルール
- 通信費の負担に関するルール

労務管理のルールについて検討した内容を記載してください。

6. 実施の申請と承認ルート・ルールの策定  
ルール策定時に策定するポイントを記載します。参考にしてください。



## 7. 勤怠管理の方法の決定

従業員の勤怠状況を管理するため始業終業の報告、記録方法をあらかじめ決めておきましょう。以下は例示を列挙します。自社に合ったものを採用してください。

### 【勤怠管理の方法例】

- メール
- 電話
- 勤怠管理ツール

## 8. プレゼンス管理（在席管理）の検討

プレゼンス管理とは、従業員の在席状況や業務状況を把握し、業務時間中にきちんと業務が行われているか企業が確認することを指しています。

企業によっては、目標管理が徹底されており、テレワークの際の一日の管理は不要という企業もあります。自社にとって有効なプレゼンス管理（在席管理）はどのようなものがよいでしょうか。

### 【プレゼンス管理の例】

- 業務時間中の在籍、離席の履歴を取る。メールやプレゼンス管理ツールを利用。会議システムのカメラ機能等
  - 在席管理や退勤管理、作業内容の定期管理などを自動でできるテレワーク用のアプリを利用
  - 業務中のルールの設定
- 在席中は電話を取れるようにする、PCの画面の記録をとるといった方法等

### 【参考】

#### プレゼンス管理ツール

① 株式会社テレワークマネジメント「F-Chair」

[http://www.teleworkmanagement.co.jp/services/tool/fchair/#fchair\\_02](http://www.teleworkmanagement.co.jp/services/tool/fchair/#fchair_02)

② サイボウズ株式会社「在宅勤務」

<http://kantan.cybozu.co.jp/topics/teleworking/environment/index.html>

③ NEC ネットアイ

在宅勤務管理システム・テレワークウォッチ

<http://www.nesic.co.jp/solution/eo/tww.html>

## 9. テレワークの際のコスト負担の検討

労基法 89 条では、「労働者に食費、作業用品その他の負担をさせる定めをする場合においては、これ

に関する事項を就業規則にさだめなければならない」とあります。これらの導入により費用負担が発生する場合には規則の変更が必要です。

以下は例示を列举します。

項目	内容
文具・備品・配達費用の費用	文具や消耗品については、会社が購入したものを個人に使用させることが多いです。また、郵送代や宅配料金について立替が発生した際のルールをあらかじめ定めておくことがよいです。 文房具・備品についてのルール【 】 立替の宅配料金等の精算ルール【 】
水道光熱費	業務使用分と切り分けが難しい場合は、テレワーク勤務手当に含めて支払うケースもあります。企業においてはどのように水道光熱費についてルール決めをしますか。必ずしも払わなくてはならないものではありませんが、取り決めは必要です。 水道光熱費のルール 【 】
情報通信機器の費用	PC、スマートフォンなどについては、会社からの貸与のケースが多いですが、どうしますか？ 通信機械のルール 【 】
通信回線費用	無線LAN等の費用についても、会社負担としている企業は多いです。また在宅勤務の場合は、工事費や基本料金や通信回線使用料について、個人用でも使用するため個人負担が発生しているケースもあります。日数、使用頻度等によって負担割合を決めてください。 LANの通信費用について【 】 工事費について【 】 回線基本料金について【 】

#### 10. テレワークの際の作業環境を整えましょう。

在宅勤務の場合PCを見て仕事をすることが多いです。VDT作業（パソコンなどのディスプレイを使った長時間の作業）を支障なく行うことができるように支援するために事業者が講ずべき措置である「VDT作業における労働衛生管理のためのガイドライン」に留意する必要があります。

【具体的には下記をチェックしましょう。】

- ① ディスプレイ画面上における照度は500ルクス以下になっていますか？
- ② 書類およびキーボード上の照度は300ルクス以上になっていますか？

- ③ グノアを防止するための有効な措置を行っていますか？
- ④ VDT機器及び周辺機器から不快な騒音がある場合は騒音の低減措置を講じていますか？
- ⑤ 温度、湿度などの調節を行っていますか？

## ○社員本人が勤務地を選択できる制度を導入する場合

社員本人が勤務地を選択できる制度を導入する場合はこちらを読み進めましょう。

1. 勤務地を選択できる制度には大きく2つがあります。まず種類を確認します。

項目	内容
入社時に勤務地を選択する制度	会社はあらかじめいくつかの勤務地の候補を用意しておいた上で、入社時の雇用契約時に勤務地を選ぶ制度です。
社員がその都度勤務地を選択する制度	社員がその都度勤務地を選択することができる制度です。1日、1週間、1か月という短い期間で選択することも、育児の間、介護の間など数か月という単位で選択することもできます。 例： ①1週間のうち月曜火曜は自宅で勤務し、それ以外はオフィスに出勤するという制度です。 ②育児があるため、半年の間だけ自宅で勤務し、それ以降はオフィス勤務をすることとする 等

2. 自社で想定できる勤務地には何がありますか？以下は勤務地の例を記載します。自社に置き換えて読み進めましょう。

### 【勤務地の設定の例】

- ・ 本社
- ・ 各地方の支社、支店
- ・ サテライトオフィス
- ・ 従業員の自宅（在宅勤務）

以下は自社で想定できる勤務地を全て洗い出しましょう。想定できる勤務地を記載してください。

3. 社員本人が勤務地を選択する場合、選択するタイミングと期間はどのように設定しますか？以下は設定の例を記載します。自社に置き換えて読み進めましょう。

【設定の例】

- ・入社時に在宅勤務かオフィス勤務かを選択してもらい、選択後は原則その場所で勤務してもらう。
- ・1週間のうち月曜火曜は自宅で勤務し、それ以外はオフィスに出勤するというように、自宅勤務の曜日を従業員に選んでもらう。

以下は検討したことを記載してください。

**○勤務地限定への職種/コースへの転換制度、一定期間転勤や異動を免除する制度を設ける場合**※以下、勤務地や転勤や異動の制限がない従業員を「無限定社員」と呼称します。

1. 以下の3点を検討します。まず制度の概要を理解しましょう。

項目	内容
勤務地限定の職種の設定	勤務地を限定した職種や、勤務地を限定した雇用区分を設定する制度です。例えば複数の拠点がある会社において、一定の地域だけで勤務をすることを約束する制度です。
勤務地限定の職種や社員へのコース転換制度	無限定の社員は各拠点に異動や転勤することがありますが、勤務地限定の職種や社員を設定した場合、無限定の社員と勤務地限定の職種や社員にコースの転換が出来る制度です。
一定期間転勤や異動を免除する制度	一定期間は異動や転勤を免除する制度です。育児や介護など事情がある方に特に有効となります。

2. 各制度において決めるべき事柄を検討しましょう。表の右列には、検討した点を記載していきましょう。

検討事項一覧	検討事項
<p>勤務地限定の職種の設定</p> <p><input type="checkbox"/> 地域の区切りの設定（県単位なのか、関東、関西なのか。関東関西という決め方の場合は県や地域の定義を明確にしましょう）</p> <p><input type="checkbox"/> 賃金の設定 賃金については、勤務地限定と無限定社員での差を設ける場合には、原則物価の違いを反映することは出来ても、それ以外の不合理な理由で差を設けることが出来ません。この点に注意をしながら賃金額の設定を検討することが必要です。不明でしたらホワイト財団のコンサルタントに相談をしてみるのもよいでしょう。</p> <p><input type="checkbox"/> キャリアの違いの設定の有無 無限定の社員と、勤務地限定の職種、社員の場でキャリアの差を設けるかも検討をしましょう。 例：無限定社員は店長まで、勤務地限定社員は副店長まで 等</p>	
<p>勤務地限定の職種や社員へのコース転換制度</p> <p><input type="checkbox"/> コース転換が出来る対象者の設定 対象者①（希望者全員か、入社年次で差をつけるか） 対象者②（正社員だけか、契約社員・アルバイトも含むか）</p> <p><input type="checkbox"/> コース転換が出来る条件の設定 育児や介護、自己研鑽など理由を限定するか？ 理由を問わず申請できるようにするか？</p> <p><input type="checkbox"/> 転換時期は設定するか？ 1月、4月など時期を設定するか？それとも随時とするか？随時としても毎月1日付け（もしくは賃金締切に合わせるか）のみ、など</p>	
<p>一定期間転勤や異動を免除する制度</p> <p><input type="checkbox"/> 申請が出来る対象者の設定 対象者①（希望者全員か、入社年次で差をつけるか） 対象者②（正社員だけか、契約社員・アルバイトも含むか）</p> <p><input type="checkbox"/> 転勤や異動を免除する種類の設定 転勤の免除をするか、異動の免除をするかの区別</p> <p><input type="checkbox"/> 転勤や異動の免除が出来る条件の設定 育児や介護、自己研鑽など理由を限定するか？ 理由を問わず申請できるようにするか？</p> <p><input type="checkbox"/> 「一定期間」というのはいつとするか 例：育児中であれば3歳まで 等</p>	

## ○副業、兼業に関する制度を導入する場合

1. 副業兼業について制度を導入する場合はこちらを読み進めましょう。まず自社の副業・兼業についての制度はどのようになっているでしょうか？前提として、禁止されている、もしくは制限がありその制限を広げていくことを前提に以下記載をしています。全面解禁されている企業はそのままでよいのでここは読み飛ばしましょう。

【自社の副業・兼業制度の状況をチェックしましょう】

- 全面禁止
- 許可制
- 一部の職種や一部の雇用管理区分（社員の種類）は認められている
- その他

3. 副業・兼業について対象者を拡大したり認める方向で進む際、決めるべき事柄を検討しましょう。表の右列には、検討した点を記載していきましょう。

検討事項一覧	検討事項
対象者と副業・兼業先の基準の設定	
<input type="checkbox"/> 対象者の設定① 副業・兼業が出来る従業員は、正社員、契約社員、アルバイトなどどの区分の社員とするのか？（もしくは全員でもよい）	
<input type="checkbox"/> 対象者の設定② 上記のうち、入社後〇年経過した者等、一定の制限を付けるのか？それとも全く制限を設けないのか。	
<input type="checkbox"/> 職業や職種の制限 職業や職種に制限を設けるかどうか 例：同業他社は認めない、競業は認めない等の制限をするか	
<input type="checkbox"/> 許可制か全面解禁なのか 副業・兼業をする場合には、会社に事前に申請をし、許可した場合だけにするか、もしくは申請自体も不要とするか？	
就業規則の改定	
<input type="checkbox"/> 就業規則の整備 今までで決まったことを就業規則に明記をしましょう。以下は規定例を記載します。参考にしてください。 規定例： 「原則として、従業員は労働時間外もしくは休日に副業・兼業を行うことができる。この場合は事前に会社に申請しなければならない。会社が、本人の健康、完全な労務提供、事業運営、会社の信用や評価、情報	

漏えいなどに支障があると判断した場合は、副業・兼業を禁止もしくは一定の範囲で制限することがある。」	
従業員への注意喚起事項のお伝え	
<p>□ 労働時間</p> <p>副業・兼業の促進に関するガイドラインによると、「労働基準法第 38 条では「労働時間は、事業場を異にする場合においても、労働時間に関する規定の適用については通算する。」と規定されており、「事業場を異にする場合」とは事業主を異にする場合をも含む。（労働基準局長通達（昭和 23 年 5 月 14 日基発第 769 号））</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・使用者は、労働者が労働基準法の労働時間に関する規定が適用される副業・兼業をしている場合、労働者からの自己申告（4（3）参照）により副業・兼業先での労働時間を把握することが考えられる。</li> <li>・個人事業主や委託契約・請負契約等により労働基準法上の労働者でない者として、または、労働基準法上の管理監督者として、副業・兼業を行う者については、労働基準法の労働時間に関する規定が適用されない。なお、この場合においても、過労等により業務に支障を来さないようにする観点から、その者の自己申告により就業時間を把握すること等を通じて、就業時間が長時間にならないよう配慮することが望ましい」とあります。企業は労働時間の把握に努めましょう。</li> </ul> <p>□ 身体の健康</p> <p>ガイドラインによると「副業・兼業者の長時間労働や不規則な労働による健康障害を防止する観点から、働き過ぎにならないよう、例えば、自社での労務と副業・兼業先での労務との兼ね合いの中で、時間外・休日労働の免除や抑制等を行うなど、それぞれの事業場において適切な措置を講じることができるよう、労使で話し合うことが適当である。」とあります。この点も留意しましょう。</p> <p>□ 確定申告</p> <p>副業・兼業を行い、20 万円を超える副収入がある場合は、企業による年末調整ではなく、個人による確定申告が必要となるため、従業員に注意喚起をしましょう。</p>	

最後に：

働きやすい柔軟な制度を導入して様々な状況にある多様な人材に能力を発揮してもらうように取組みを進めましょう。

以上



柔軟な働き方ができるよう、就業時間に関する柔軟な勤務制度を導入している。かつ過去1年以内に制度の利用実績がある。

- ・フレックスタイム制度
- ・短時間勤務制度  
(1日/週/月の所定労働時間の短縮制度 ※法律で規定されている以上のもの)
- ・始業・終業時刻の繰上げ繰下げ
- ・時間外労働免除・制限 (※法律で規定されている以上のもの)

柔軟な働き方のための勤務時間についての取り組みとしては様々な施策が考えられます。制度導入にあたっては、最初から「正解」を求めるといよりは、自社に合った制度を試しながら正解を探っていくという姿勢でもよいでしょう。100社いれば100通りの働きやすい柔軟な働き方の制度があってもよいのです。この章では代表的な勤務時間についての制度を検討していきます。自社ではどの制度が合っているのか検討して実施をしていきましょう。

ここでの取組みの流れ、全体像を把握しましょう。ここでは2つのステップで進んでいきます。

ステップ1:柔軟な働き方ができる勤務時間についての勤務制度を知りましょう。



ステップ2:自社で有効な施策は何か検討をして実施をしましょう。

### ○労働時間について取り組む前に自社の【現状の就業時刻についての制度】から把握しましょう。

2. 自社では以下の制度は導入されていますか？確認して記載してください。

制度名	チェック
フレックスタイム制度	<input type="checkbox"/> 実施済
短時間勤務制度	<input type="checkbox"/> 実施済
時間外労働免除・制限	<input type="checkbox"/> 実施済
始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ	<input type="checkbox"/> 実施済

その他、自社で実施されている就業場所についての制度があれば記載してください。

### ○取組みの例を知りましょう。

柔軟な働き方を実現する就業時刻についての制度について施策の例を記載します。自社で取組むには何が有効なのか検討しながら読み進めましょう。また、自社で検討の余地がある場合には検討というチェックボックスへチェックを入れてください。



項目	内容	チェック
フレックスタイム制度	1日の労働時間の長さを固定的に定めず、1箇月以内の一定の期間の総労働時間を定めておき、従業員はその総労働時間の範囲で各労働日の労働時間を自分で決め、その生活と業務との調和を図りながら、効率的に働くことができる制度です。（介護については以下参照）	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討
短時間勤務制度	1日の所定労働時間を他の従業員の1日の所定労働時間より短くする制度です。現在3歳に満たない子を養育する一定の従業員が利用することが出来ます。（介護については以下参照）ここでは法令を上回る制度の導入を目指します。	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討
時間外労働免除・制限	<p>時間外労働を免除したり、制限する制度です。法令では次となっています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・3歳未満の子を養育する従業員が申し出た場合には、事業主は、その従業員を、所定労働時間を超えて労働させてはなりません。</li> <li>・小学校就学前までの子を養育する従業員が申し出た場合には、事業主は、1ヶ月24時間、1年150時間を超える時間外労働をさせてはなりません。</li> <li>・要介護状態にある対象家族の介護を行う従業員が申し出た場合には、事業主は、1ヶ月24時間、1年150時間を超える時間外労働をさせてはなりません。</li> </ul> <p>ここでは法令を上回る制度を想定しています。</p>	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討

始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ	始業時刻・終業時刻の繰り上げ・繰り下げとは、実労働時間を変えることなく、所定の始業時間と終業時間を早くしたり遅くしたりすることです。	<input type="checkbox"/> 実施済 <input type="checkbox"/> 検討
-------------------	--	---

#### ※介護についての特記事項

会社は、以下に掲げる制度のうち少なくとも一つを制度として取り入れることが義務付けられています。利用できる制度は、会社によって異なるため、会社の担当者（人事労務担当部署等）に確認しましょう。

##### ①短時間勤務の制度

- a 1日の所定労働時間を短縮する制度
- b 週又は月の所定労働時間を短縮する制度
- c 週又は月の所定労働日数を短縮する制度（隔日勤務や特定の曜日のみの勤務等）
- d 従業員が個々に勤務しない日又は時間を請求することを認める制度

##### ②フレックスタイムの制度

##### ③始業又は終業の時刻を繰り上げ又は繰り下げる制度（時差出勤の制度）

##### ④従業員が利用する介護サービスの費用の助成その他これに準ずる制度

これらの制度は、対象家族（配偶者・父母・子・配偶者の父母、祖父母・兄弟姉妹・孫）1人につき、利用開始の日から3年以上の間で2回以上（従業員が利用する介護サービスの費用助成その他これに準ずる制度については回数制限なし）利用できるものとしなければなりません。具体的な制度内容は会社によって異なるため、現在どの制度が利用できるのか、会社の担当者（人事労務担当部署等）に確認しましょう。

上記のうち、どれをまず導入して取り組んでいきたいと思いませんか？検討したことを記載しましょう。

## ○フレックスタイム制度を導入する場合

フレックスタイム制度を導入する場合には、次の検討事項を検討していきます。表を読み進めましょう。そして表の右側には検討した事項を記載していきましょう。

検討事項一覧	検討事項
対象者・対象職種の設定	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 対象者の設定 対象部署などの設定をします。ある程度自立して働き自分をコントロールできる方がフレックスタイム制度には合致しています。</li> <li><input type="checkbox"/> 清算期間 清算期間とは、フレックスタイム制において労働者が労働すべき時間を定める期間のことで、清算期間の長さは、賃金の計算期間に合わせて設定することが出来3か月の範囲内で設定できます。ただ、1箇月とすることが一般的です。</li> <li><input type="checkbox"/> 清算期間における起算日 起算日については、単に「1箇月」とせずに毎月1日とか16日等のように、どの期間が清算期間なのか明確にする必要があります。</li> <li><input type="checkbox"/> 清算期間における総労働時間 清算期間における総労働時間とは、フレックスタイム制において、労働契約上労働者が清算期間内において労働すべき時間として定められている期間のことで、いわゆる所定労働時間のことです。この時間は、清算期間を平均し、1週間の労働時間が40時間（特例措置対象事業場は、44時間）以内になるように定めなければなりません。</li> <li><input type="checkbox"/> 標準となる1日の労働時間 標準となる1日の労働時間とは、年次有給休暇を取得した際にこれを何時間労働したものとして賃金を計算するのか、明確にしておくためのものであり、時間数を定めることで足りるものです。なお、フレックスタイム制の対象労働者が年次有給休暇を1日取得した場合には、その日に標準となる1日の労働時間労働したものとして取扱うことが必要です。</li> <li><input type="checkbox"/> コアタイム、フレキシブルタイムの設定の有無 コアタイムは、労働者が1日のうちで必ず働かなければならない時間帯です。フレキシブルタイムとは、労働者がその選択により労働することができる時間帯に制限を設ける場合は、その時間帯の開始及び終了の時刻を定める必要があります。どちらも設定してもよいですし設定しなくてもよいです。</li> </ul>	
労使協定の締結	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 上記について労使協定を締結します。</li> <li><input type="checkbox"/> 就業規則その他これに準ずるものにおいて、始業及び終業の時刻をその労働者の決定にゆだねる旨を定めます。</li> </ul>	

従業員へのお知らせ	
<input type="checkbox"/> 決定事項を従業員に通知しましょう。 <input type="checkbox"/> いつからこの制度を実施するのかお知らせしましょう。	

### ○短時間勤務制度を導入する場合

1. 短時間勤務制度を導入する場合はこちらに進みます。表の左側に検討事項とその例を記載しますので、検討したことを表の右側の空欄に記載をしてください。

検討事項一覧	検討事項
対象者・対象職種の設定	
<input type="checkbox"/> 対象者の設定 現在の法令では現在3歳に満たない子を養育する一定の従業員、要介護状態にある対象家族を介護する従業員については、対象家族1人につき、利用開始の日から連続する3年以上の期間で2回まで短時間勤務制度を選択することが法令上可能です。これを上回るように、対象者を設定します。以下は設定をする例を記載します。  <b>【設定例】</b> ①3歳ではなく小学校に上がるまでの子供を養育している社員とする。 ②介護については、3年間ではなく5年間を上限とする ③育児や介護に限定せず、自己研鑽等の目的も含むこととする。 ④希望者は事情に関わらず申請ができるようにする。	
賃金額の設定	
<input type="checkbox"/> 賃金額の設定 賃金額は、1日8時間勤務する方と比べて時短社員は低くなるのが一般的です。但し、不合理に賃金額を下げることは制度の利用を妨げることとなり出来ません。一般的な例を記載しますので、参考にして設定をしましょう。 <b>【設定例】</b> 1日8時間が通常の従業員の所定労働時間の場合 1日6時間を時短とする場合 月給額÷8分の6 と設定する。 ※その他の福利厚生について、時間が短いことを理由に差をつけることは理由がありますが、その他の理由のない区別は同一労働同一賃金の考えからなじみません。迷ったらホワイト財団のコンサルタントに相談してもよいでしょう。	
従業員へのお知らせ	
<input type="checkbox"/> 決定事項を従業員に通知しましょう。	

<input type="checkbox"/> いつからこの制度を実施するのかお知らせしましょう。 <input type="checkbox"/> 就業規則にも明記をするようにしましょう。	
---	--

### ○時間外労働免除・制限を導入する場合

時間外労働免除や制限を導入する場合はこちらに進みます。表の左側に検討事項とその例を記載しますので、検討したことを表の右側の空欄に記載をしてください。

検討事項一覧	検討事項
対象者・対象職種の設定	
<input type="checkbox"/> 対象者の設定 現在の法令では次となっています。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・3歳未満の子を養育する従業員が申し出た場合には、事業主は、その従業員を、所定労働時間を超えて労働させてはなりません。</li> <li>・小学校就学前までの子を養育する従業員が申し出た場合には、事業主は、1ヶ月24時間、1年150時間を超える時間外労働をさせてはなりません。</li> <li>・要介護状態にある対象家族の介護を行う従業員が申し出た場合には、事業主は、1ヶ月24時間、1年150時間を超える時間外労働をさせてはなりません。ここでは法令を上回る制度を想定しています。以下は設定の例を記載します。</li> </ul> <b>【設定例】</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>①3歳ではなく小学校に上がるまでの子供を養育している社員とするなど子供の年齢について柔軟に対応できるようにする。</li> <li>②介護については、要介護状態にある従業員でなくても、要支援状態にある家族がいる従業員も可能とする。</li> <li>③1ヶ月24時間、1年150時間を超える時間外労働と言う時間数ではなく、この時間数を<u>小さく</u>設定する。</li> </ol>	
従業員へのお知らせ	
<input type="checkbox"/> 決定事項を従業員に通知しましょう。 <input type="checkbox"/> いつからこの制度を実施するのかお知らせしましょう。 <input type="checkbox"/> 就業規則にも明記をするようにしましょう。	

## ○始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げを認めることを導入する場合

1. 始業・終業時刻の繰り上げ、繰り下げを認める制度を導入する場合はこちらに進みます。表の左側に検討事項とその例を記載しますので、検討したことを表の右側の空欄に記載をしてください。

検討事項一覧	検討事項
対象者・対象職種の設定	
<input type="checkbox"/> 対象者の設定 活用できる対象者を設定します。以下は設定例を記載しますので、自社にはどれが合っているか読み進めましょう。  <b>【設定例】</b> ①従業員全員とする ②要介護や要支援の家族がいる従業員を対象とする。 ③小学校卒業までの児童を養育している従業員とする ④希望者は全員対象とする	
繰り上げ・繰り下げの範囲の設定の有無	
<input type="checkbox"/> 繰り上げ・繰り下げの時間の範囲の設定の有無 繰り上げ・繰り下げを無制限に認めると、夜の10時～朝5時の深夜割増が発生する時間に勤務することも可能という理屈となります。その時間帯に勤務すると深夜割増が発生するため、繰り上げ・繰り下げの幅に一定の制限を設けることもよいでしょう。（以下参照）以下は設定の例を記載します。  <b>【設定例】</b> ①1時間の時差出勤 ②最大3時間の時差出勤 など	
従業員へのお知らせ	
<input type="checkbox"/> 決定事項を従業員に通知しましょう。 <input type="checkbox"/> いつからこの制度を実施するのかお知らせしましょう。 <input type="checkbox"/> 就業規則にも明記をするようにしましょう。	

2. 繰り上げ、繰り下げをした場合の注意点

夜10時以降～朝5時の間は深夜割増が必要となります。

繰り上げや繰り下げをした結果、この時間帯に労働すると割増となるため、注意が必要です。

最後に：

働きやすい柔軟な勤務時間についての制度を導入して様々な状況にある多様な人材に能力を発揮してもらうように取組みを進めましょう。

以上