

東京海上日動
×
NTT東日本
×
社労士法人MCS
共同セミナー

別冊

テレワークの
労務管理上のポイント



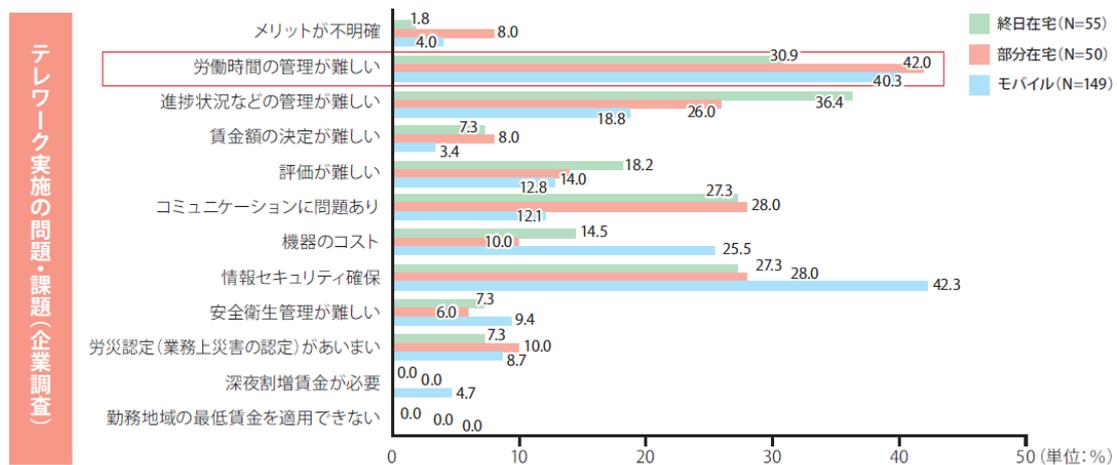
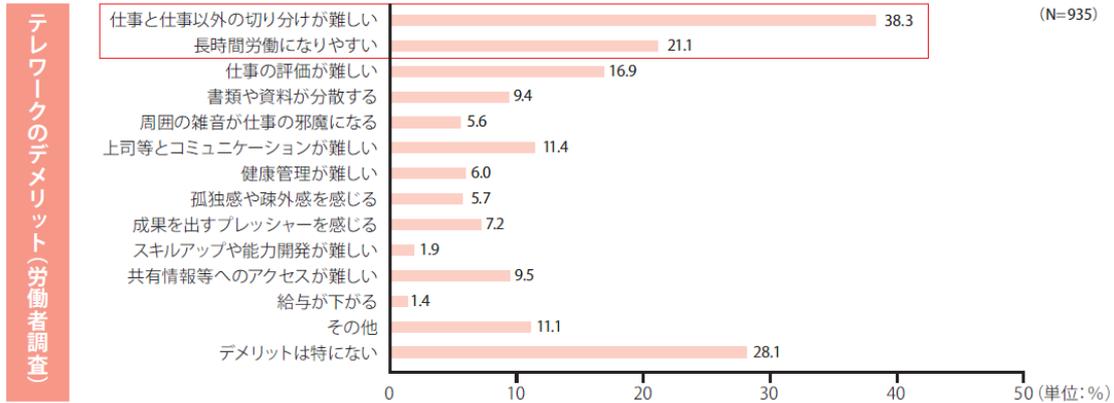
社会保険労務士法人MCS

2021年9月24日(金)

会場:京成ホテルミラマーレ

1. テレワークの問題や課題

テレワークにはメリットがある一方で、以下のデメリットや問題・課題が挙げられています。



【平成27年 JILPT 情報通信機器を利用した多様な働き方の実態に関する調査より】

2. 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においても、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)
- など

よって、テレワーク実施時においても、これらの法令を遵守する必要があります。

3. テレワークをめぐっての労務トラブル事例



労務トラブルは会社や労働者の状況によって、解決方法はさまざまです。ヒントは一例として参考にしてください。

1 「仕事」と「プライベート」の切り分け

トラブル1> 他の労働者から「Aさんは在宅勤務中にスーパーに買い物に行っている」と報告があったが、本人は否定している。

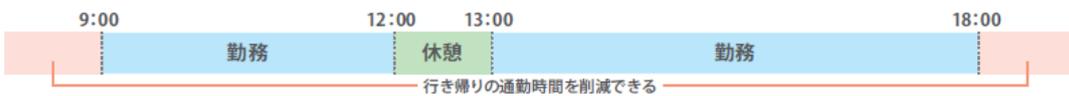
ヒント 「原則として中抜けは認めない」、「15分以上の中抜けは自己申告」など、事前にルールを取り決めて周知しましょう。申告のない中抜けが発覚したらノーワークノーペイと規定することも可能です。悪質な場合は懲戒もありえるため、懲戒規程も確認、周知しておきましょう。

テレワーク時の中抜けの取扱例

- 通常の労働時間(始業時刻9:00/終業時刻18:00/休憩12:00~13:00(1時間)の場合)



- 在宅勤務を実施する場合



- いわゆる中抜けをする場合

休憩時間として扱い、終業時刻を繰り下げる場合 ← 始業・終業時刻の変更が行われる旨、就業規則に記載が必要



時間単位の年次有給休暇として取り扱う場合 ← 労使協定の締結が必要



トラブル2> オンライン会議で画面をオフにする従業員がいる。「背景に映るプライベートな空間を見られたくない」という理由。実際は何をやっているのかわからない。

ヒント パワハラにならないよう全員の前で叱責せず、他にも理由がないか等の事情をヒアリングして個別に指導しましょう。Zoomの場合、「背景の変更」などの対策も可能です。

トラブル3> 「自宅にいるから楽をしているのではないか」と思われる心配から、実際はかなり残業をしているが時間外労働を申請しづらい。同僚の状況もわかりづらい。

ヒント 自己申告だけではなく、PCの使用時間の記録等の客観的な記録によって労働時間管理を行う工夫をしてみましょう。

2 長時間労働・深夜残業・健康管理

トラブル4 職場にいるように上司に働きぶりを評価されない分、「成果を上げなくては」とプレッシャーとなり、つい長時間労働になり「36協定」で取り決めた時間外労働をかなりオーバーしてしまった。また、気づいたら疲労も蓄積していた。

ヒント 始業したらチーム内・部署内での進捗状況をお互いに報告し、誰かが抱えすぎているタスクがあれば、業務量が適正か配分を見直しましょう。上司・メンター等による「1on1 ミーティング」を週に1回・10分、といった短時間で行うことで、心身ともに健康状況を確認できます。目標等を明確にして、困ったことがないかのヒアリングをする機会を定期的に設けましょう。場合によっては、ただの雑談や興味のあるテーマを話してコミュニケーションを取りましょう。また、勤務間インターバルも十分とれるように時間外労働の上限を設けたり、翌日の所定労働時間開始を繰り下げるなど、働き方を事前に取り決めておきましょう。

トラブル5 テレワークでは「職場＝仕事」、「自宅＝プライベート」といった場所と頭を連携した切り替えが難しい。所定労働時間を過ぎても仕事のことで考え事をしまい、不眠が続くようになった。残業の指示をされている訳ではないため、労働時間として申告する訳にもいかず、上司も忙しそうで相談もできない。

ヒント テレワークは仕事とプライベートの切り替えが難しく、長時間労働になりがちです。大切な健康管理のために、オン/オフの切り替えをしっかりとつけて生活のリズムを整えるよう周知しましょう。所定労働時間を超える労働が必要な場合には、残業の申出ができるよう上司と部下の信頼関係が築けるような定期的なコミュニケーションの機会を設けて「言いづらい」という環境をなくすことが大切です。上司は意識的にワンダウンポジション（一段階下から「どうしたの?」「何かあった?」という話し方で、部下が相談しやすい雰囲気を作る）でコミュニケーションを取りましょう。また、瞑想を取り入れて音楽やアロマオイルでリセットする方法も集中力や深い睡眠に効果があるとビジネスマンやスポーツ選手に人気です。

トラブル6 「テレワーク勤務者にはいつでも連絡を取れる」と思われるのか、始業前や終業後にも電話やメールで遠慮なく連絡が入る。

ヒント 長時間労働に繋がりがねないため、業務時間外の連絡は原則として自粛する等

のルールを設けましょう。やむを得ず連絡を行う場合であっても、その対応は出来る限り次の業務時間内に行わせるなどの配慮を行ってください。管理職向けの研修等を行い、テレワーク勤務者に対する一定の理解や必要な配慮について、意識改革を促しましょう。

3 評価・賃金の決定

トラブル7> 「仕事に手を休めているかもしれないし、ちょっとした家事・雑用をしているかもしれないので、休憩を与えているとみなしてもいいのではないか。」との考えから、テレワーク従事者の評価を低くした。

ヒント テレワークであっても、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。また、労働からの離脱がしやすい環境に置くことと、労働から離れることを権利として保障していること(休憩)とは異なります。労働時間・休憩時間・中抜け時間をしっかり区別するよう周知し、労働時間や成果物についてしっかりと評価するよう心がけましょう。

トラブル8> 新入社員にOJT教育ができないため、従業員の能力差がわかりにくい。

ヒント 最初は「今日は〇〇ができるようになる」といった小さな目標を設定し、達成する喜びを体感してもらいましょう。事前に、機器の操作方法やマニュアル整備はしっかりしておいてください。「何かあったらこの先輩に訊いて」といえるメンター社員をつけ、困ったことや悩んでいることがないか、タスクの進捗状況など定期的にコミュニケーションを取りましょう。徐々にタスクを大きくしていき、目標達成が難しい状況になった場合には、時間配分や手法等、どこが問題になっているかフィードバックを行ってください。

4 コミュニケーション(孤独感・疎外感)

トラブル9> 新入社員として採用したがコロナ禍で1日も出社することなくテレワークとなり、同期や上司とのコミュニケーションも取りづらく、精神疾患になってしまった。

ヒント まずはメンタルヘルスが不調にならないよう未然防止が大切です。オンライン研修中にフリートークの時間を設け、新入社員同士の横の繋がりを作れるよう仕事を離れてコミュニケーションが取れる場面を作りましょう。「新入社員+人事担当者」や「先輩社員とのグループチャット」を作成し、困ったことがあれば気軽に相談できる場を設けてみてください。新入社員が一人しかいない場合は、入社が近い先輩社員を一人つけるなど、「仕事内容のチェックをしてもらえる」、「何かあったら相談できる」という安心感を与えてあげましょう。福利厚生と

して、オンラインでのランチ会やヨガなど取り入れてみるのも良いかもしれません。残念ながら不調になってしまった場合は放置せず、医師の診断に基づいて休職させるなどの対応をしましょう。

トラブル10> Web会議では「空気を読む」のが難しく、大胆な発言をして失敗した。

ヒント ファシリテーター役(会議を円滑に進行する人)を参加者の中から決め、事前に議題を周知して、「この発表は一人3分」といった具体的な目安時間を設け、一人だけが話しすぎてしまったり、意見があるのに発言をする機会がなかなか回ってこないなどの不平等感を感じることをないように会議を進行しましょう。

5 ハラスメント

トラブル11> 上司がいやらしい目で過剰に私を監視している。周りに人がいないため証人もおらず守られていないように思う。

ヒント Web会議ツールを使つての 1on1 ミーティング の場合、密室状態になります。上司は普段以上に威圧的、性的な発言がないよう十分注意し、また部下にも「性的な嫌がらせ」と取れる言動をされた場合は、はっきりと「嫌です」と意思表示をするよう研修を行いましょう。あいまいに笑顔で返すと逆効果となることもあります。万が一、被害にあった場合はすぐに相談できるよう、「社内のハラスメント相談窓口」を周知しておいてください。

トラブル12> 期限の迫った過大な業務量を押し付けられ、また同僚とリモートでシェアできる仕事ではなかったため一人でこなすこととなった。上司から明確ではないが黙示の圧力があり断れなかった。

ヒント 一人での遂行不可能な業務を押し付けることは、パワーハラスメントの「過大な要求」に該当する可能性があります。期限の迫った業務量の多いタスクを任せる場合、部下の能力を考慮した上で行わなければなりません。日々の業務進捗をチームで共有し、大幅な遅れがあったり、明らかに一人だけ大変な業務量をこなしていたり、残業が多すぎないか、などを確認しチームでフォローしていける体制づくりをしましょう。

トラブル13> 他の同僚はWeb会議に参加したようだが、自分は招待されなかった。招待されたときも、他のメンバーだけでツールを共有しているようだ。

ヒント 「業務に必要な会議であるにもかかわらず一人だけ招待をしない」というのは、

パワーハラスメントの「人間関係からの切り離し」に該当する可能性があります。業務上必要なツールを共有させないことも「いじめ行為」となりかねません。会議出席者の選出理由を明確にして会議内容を定期的に社内で共有するなど、誤解のないよう取り組みましょう。

トラブル14> テレワーク勤務者に対して、始業前・1時間ごと・終業後に進捗状況を逐一報告するというルールを設けられた。「サボっているのではないか」と疑われているようでモチベーションが下がる。

ヒント 仕事している姿が見えない分、「サボっているのではないか」と心配になる気持ちは理解できますが、あまり度を過ぎると、「監視されている」とか、「信じてもらえていない」という従業員のモチベーションダウンにつながる可能性もあります。ある程度の裁量を残して、業務の負担とならない程度で進捗報告ができるようなルール作りを考えましょう。

6 機器や環境の準備・コスト

トラブル15> 夫婦でテレワークとなり、妻の電話や騒音が気になるため、自宅付近にサテライトオフィスを借りることにした。「tele＝離れた所」「work＝働く」であれば、カフェでもいいのではないか。会社からはそれに対する手当もない。また電話の声は隣室に漏れるが、情報漏洩はある程度仕方ないと思う。

ヒント テレワークを行う際は、「セキュリティ保護」や「情報漏洩防止」の観点から、“フリーWi-Fiの使用禁止”や“カフェ等でのWeb会議への参加の禁止”を事前に規定しておくことが重要です。従業員には、社外であっても社内同様、情報漏洩のないよう業務を行うことをしっかりと教育しておきましょう。繰り返しになりますが、「テレワークに関するルール」をわかりやすい形で従業員に周知しておいてください。具体的な場面に合わせたルール（データの持ち出し、アプリのインストールについて等）をイントラネットで共有するなどの工夫が必要です。

トラブル16> PC・通信環境・セキュリティは自分で用意することになり、出費がかさんだ。

ヒント 従業員にPC等の費用を負担させる場合、過度な負担とならないよう労使間でしっかりと話し合いの上、就業規則等で明確にしなくてはなりません。社内でセキュリティ対策を管理しているPCを貸与し、業務にのみ使用することとした方が、外部から社内システムにアクセスする上で安全と考えられます。テレワークを始めたことで、自宅の電気料金や個人契約のインターネット利用料などが増えてしまう場合には、勤務時間等を考慮して会社が費用負担を検討する必要があります。

トラブル17> 出社していないため給与に通勤手当の支給はない、と後になって伝えられた。既に6ヶ月定期を購入しており、交通機関の窓口も混雑(密)しており解約もしづらい。

ヒント 就業規則に詳細な定めがない場合、「テレワークになったという理由だけで通勤手当の支給を行わない」ことは労働条件の不利益変更となる場合も考えられます。特に、勤務形態にかかわらず通勤手当を一律支給する規定の場合は注意が必要です。支給基準を明確にし、テレワーク勤務への切り替えによって手当の支給がなくなる場合には、事前に十分に説明を行いましょう。新型コロナウイルス感染拡大による緊急事態宣言対象の都道府県に所在する駅が含まれている定期券の場合、特例による措置が取られ、事後の申出であっても遡って払い戻しをしてもらえる場合もあるため、鉄道事業者等のWEBサイトで確認してください。

参考→JR東日本新型コロナウイルス感染拡大に伴う定期乗車券普通回数乗車券の取扱いについて (https://www.jreast.co.jp/ass/pdf/20200518corona_teiki.pdf)

7 対象者の選定

トラブル18> 社内でテレワークが可能な職務と、そうでない職務がある。出社している人がコロナ感染したら会社は責任を取ってくれるのか。自身は基礎疾患があり、同居家族は高齢者もいる。

ヒント 高齢であったり基礎疾患があるなど、新型コロナウイルスに感染した場合に重症化が懸念される従業員には、本人の申出を踏まえて「時差出勤」や「テレワーク」への切り替えなど、可能な限りで配慮を行いましょう。本人の「もし感染してしまったら」という不安な気持ちが、健康な従業員よりも強いという点についてしっかりと理解を示し、本人と十分話し合いをした上で、テレワークへの切り替え等の対応を検討してください。

参考→新型コロナウイルス感染症対策の基本方針・別添 (<https://www.mhlw.go.jp/content/11302000/000780488.pdf>)

トラブル19> テレワークで働く従業員と、出勤して働く従業員が混在している部署の場合、出勤している従業員に業務負担が大きくなり、不公平感をもたれる。

ヒント 上司は目の前にいて頼みやすいからという理由だけで指示することなく、それぞれ適正な業務量となるように調整しましょう。

トラブル20> オンライン会議でキャパシティを考えず、大人数で開催してしまった。収集がつかず、参加者の熱量にも差がでてしまった。

ヒント Web会議ツールは仕様上、自分が話している間は相手の話が聞こえない場合もあるため、同時に大人数で意見交換を行うといった会議がうまく進行しないことがあります。例えば、Zoomであれば「ブレイクアウトルーム」を使って少人数のグループに分けて意見交換を行い、一定時間後、元のミーティングルームに戻るといった操作を行うこともできます。プレゼンや研修など一人の発表者の話を皆で聞くというスタイルであれば大人数も可能、意見交換を行うミーティングや会議の場合は一定の人数まで、というように、用途に合わせて上限人数を決めて運用してみましょう。

8 労災認定

トラブル21> 自宅で所定労働時間にパソコン業務を行っていたが、トイレに行くために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。

ヒント 業務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ます。認定は監督署が行いますので、まずは相談のうえ申請してみましょう。

いかがでしたか？

労務トラブルは会社の規模や従業員の年齢や性質、また時代によって変化します。そういったお悩みに専門家がお答えします。

