

【緊急対応版】テレワーク運用ルールブック

Ver.1.00

miraiコンサルティンググループ

作成日：2020年3月4日

1. テレワークの概要

テレワークの語源

tele（離れた所） + work（働く）を組み合わせた造語
つまり、本社・支店などの**事務所以外で勤務する制度**のこと

テレワークの種類

	種類	内容
①	在宅勤務	自宅で業務に従事する制度
②	モバイルワーク	外出先でノートパソコンや携帯電話などを利用して、業務に従事する制度
③	サテライトオフィス	サテライトオフィスや会社が指定するレンタルオフィスなど、本社・支店以外で業務に従事する制度

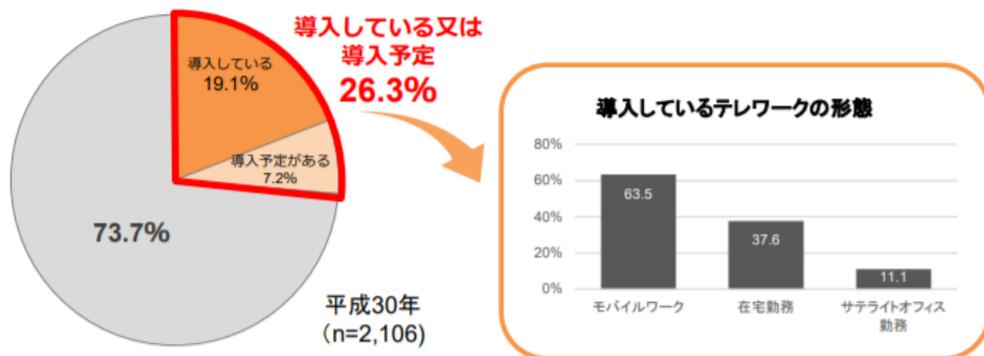
大規模災害や疫病といった非常時の対応策として導入がはじまり、その後、仕事と育児・介護の両立支援の一環として導入企業が増加、政府もテレワーク普及を強化し、さらに「働き方改革」の推進に伴い、注目度が高まっています。

1. テレワークの概要

テレワーク導入状況（総務省 平成30年通信利用動向調査による）

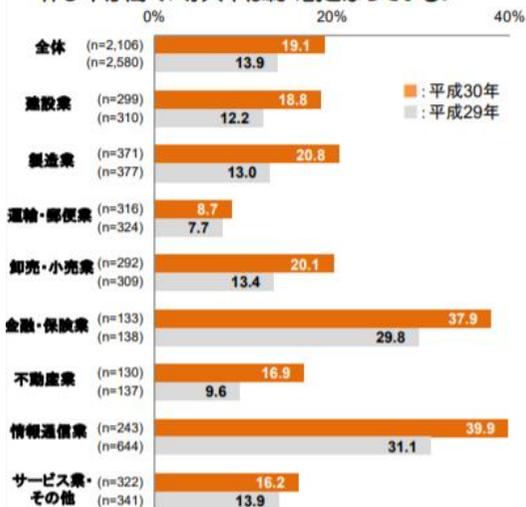
テレワークの導入状況（企業）

企業において、テレワークを導入している又は具体的な導入予定があるのは、26.3%。



産業別テレワークの導入状況（企業）

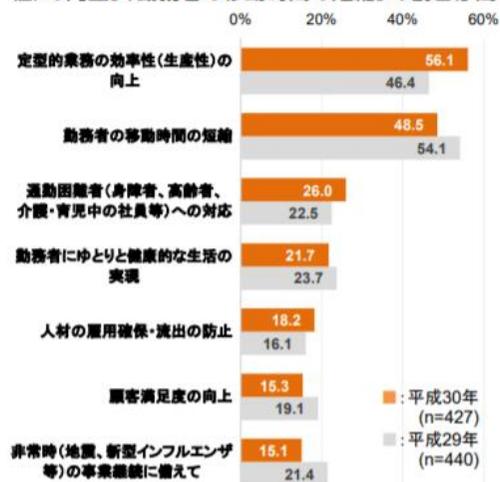
産業別にみると「情報通信業」「金融・保険業」での伸び率が高く、導入率は約4割となっている。



テレワークの導入目的（企業）

※テレワーク導入企業に占める割合

テレワークの導入目的は、「定型的業務の効率性（生産性）の向上」「勤務者の移動時間の短縮」の割合が高い。



項目	企業調査
調査時期	平成30年10月～12月
対象地域	全国
属性範囲・調査の単位数	公務を除く産業に属する常用雇用者規模100人以上の企業
調査対象数 [有効送付数]	5,877 企業 [4,654 企業]
有効回収数 [率]	2,119 企業 [45.5%]
調査事項	通信サービスの利用状況、情報通信関連機器の保有状況等
調査方法	郵送により調査票を配布し、郵送又はオンライン（メール）により調査票を回収

2. テレワークに向いている職種

向いている職種（対象）

- **パソコン・モバイルがあれば仕事ができる**、企画職・事務職・営業職・コンサルタントなどが中心。
- 育児や、家族の介護、病気療養が必要な従業員などに対象を限定する。
- 等級や職種を限定する。
※ **就業規則や在宅勤務規程等で適用範囲を定める必要がある。**

不向きな職種（対象外）

- 限定された場所で業務を行う者（例：工場勤務、店舗勤務など）
 - ➔ 不公平感を解消するための代替処理
 - ・ 始業・終業時刻の繰り上げ、繰り下げ（時差出勤など）
 - ・ 時間単位の有給休暇の取得

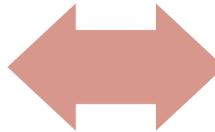
▼▼▼ポイント▼▼▼

同じ企業・事務所の中に、対象となる方と対象外となる方が混在する場合は、どうしても「不公平感」が残り、最悪の場合、組織内不和を発生させる要因になりえます。
その不公平感をどうマネジメントするかが重要です。

3. 導入時に留意すべきポイント

テレワーク導入時の課題

- 労働時間や健康面などの適正な把握
- 人事評価制度の運用
- セキュリティ対策



遵守すべき法令

- 労働基準法
- 労働契約法
- 最低賃金法
- 労働安全衛生法
- 労働者災害補償保険法

テレワークの導入には課題も多く、対象者に対しては通常の労働者と同様に労働関係法令が適用されます。

しかしながら、**緊急事態においては、制度を構築している時間はありません。**
上記「テレワーク導入時の課題」を完全にクリアできていない状況であっても、テレワークの活用を検討しなくてはならないため、**少しでも早くテレワークをスタートできるための仕組みやツール等をご紹介します。**

4. 緊急的な措置で留意すべきポイント

Point① テレワーク（特に在宅勤務）でできる業務は？

I. Web会議

- インターネット環境とWeb会議のツールがあれば、対社内だけでなく、対社外についても、出勤・訪問しなくても会議ができます。

II. 連絡・コミュニケーション

- 電話やメールはもちろん、チャットツール、Web会議、iPadによるFaceTimeなどを活用すれば、出勤しなくても連絡やコミュニケーションがとれます。

III. 資料作成等、PCを使用する業務

- 例えば、外出がメインの従業員であっても、資料作成や事務作業等の業務については、テレワークの活用が可能です。

※テレワーク時のメール取り扱いについて※

- ・ 現在のメールを自宅のノートPCや携帯に転送できるよう設定（*注1）

（ゆくゆくはG SuiteやOffice365などを検討）

（注1）会社のアドレスを個人で使うための設定は非常に手間がかかるケースがあります。その場合は、**無料のGoogleアドレスを使い、二段階認証(注2)を設定して会社とやりとりするという方法も考えられます。**

（注2）ID/パスワード入力の他に、セキュリティコードの入力など、2回認証する仕組みをいいます。

4. 緊急的な措置で留意すべきポイント

Point② 『Web会議』のために必要なツールは？

□ 単独ツール

• Zoom <https://www.zoom.us/>



• Skype <https://www.skype.com/ja/>



一例。WEB会議システムについては次ページ以降で詳しく説明

□ グループウェア系

• Googleハングアウト  <https://hangouts.google.com/>

• Hangouts meet (G suite)  <https://gsuite.google.co.jp/intl/ja/products/meet/>

□ チャットツール

• Googleハングアウト  、Hangouts Chat (G suite) 

• Chatwork (4プラン、うち無料プラン1つあり) <https://corp.chatwork.com/ja/>



• Slack (4プラン、うち無料プラン1つあり) <https://slack.com/intl/ja-jp>



□ その他

• iPadによる FaceTime (同時に複数接続可)



4. 緊急的な措置で留意すべきポイント

◆ Web会議システムとは

▶ Web会議システム

- ▶ Web会議システムは、パソコンやスマートフォン、タブレットでインターネットに接続し会議するシステムです。**1人对1人、もしくは複数人**におけるコミュニケーションに役立ちます。
- ▶ インターネットを利用して、遠隔地にいる相手と**音声**や**映像**で**ミーティング**ができますので、音声や映像だけではなく、同じ**資料データ**をモニター上で見たり、アプリケーションを操作したり、モニター画面を遠隔地から操作することもできます。
- ▶ 大規模な機材を必要としない個人や複数人での打ち合わせには、Web会議システムが適しており、**在宅勤務**だけではなく、ミーティングやセミナー、研修、ヘルプデスクなどにも活用されています。システムの構築には、パソコンにWeb会議用のソフトウェア（無料）をインストールして、Webカメラとヘッドセットを接続するだけなので、大がかりなシステム構築の必要がなく手軽に開始できるのが特徴です。

※PCにWebカメラが内蔵されていない場合、Webカメラやヘッドセットは別途購入が必要です。

▶ Web会議システムのメリット



- 画面上で従業員同士が互いに顔を見ながら会話ができるので、メールだけのやりとりよりも、コミュニケーションが活性化します。
- オンライン会議により、必要な資料を見ながら細かな**打ち合わせ**や**業務の進捗確認**が可能です。
- オンライン面談により、従業員の表情もわかり、**健康状態の把握**や上長からの**アドバイス**、健康管理に向けての**情報共有**もできます。

4. 緊急的な措置で留意すべきポイント

◆ 無料Web会議ツール①

Zoom

Zoomミーティングは、会議の開催者はアカウント登録が必要ですが、参加者は登録の必要がなく、会議招待用のURLからアクセスすることができます。

グループミーティングはビデオ通話の場合も、**最大100人まで**参加可能で、大規模な会議やオンラインセミナーなどにも対応ができます（**無料版の場合**は**40分までの時間制限**があります）。

他のツールと同様に画面共有が可能なことに加え、ホワイトボード機能、相手のキーボードやマウスの操作機能もあります。また、ビデオ会議を録画し、映像データを保存することも可能です。**スマートフォンやタブレット**からも、利用することができます。

◆ 無料Web会議ツール②

Skype

マイクロソフトが提供するSkypeは、**無料で通話やチャット**ができるサービスとして、国内外問わず広く利用されています。

海外の取引相手と会議をする際にも活用でき、**パソコン、スマートフォン、タブレット**から利用可能です。Skype上で**会議**をする場合、参加者それぞれがSkypeのアカウントを取得する必要があります。

グループ音声通話であれば、**最大25人まで参加可能**です。パソコンから利用する場合は、参加者に対して、自分の画面を共有することができます。

※ Wi-Fi環境以外で利用する場合は、データ通信料がかかります。

4. 緊急的な措置で留意すべきポイント

◆ 無料Web会議ツール③

Google ハングアウト

GoogleハングアウトもSkypeと同様、**パソコン、スマートフォン、タブレット**から利用でき、会議参加者はGoogleアカウントを取得する必要があります。既に、Googleが提供するサービスを業務で利用している場合などは、導入が比較的容易です。

グループを作成すれば、**チャット**の場合は**最大150人**、**ビデオ会議**の場合は**最大25人**まで参加することができ、**画面を共有**することも可能です。

Googleドキュメントを併用すれば、Web会議をしながら**資料の編集**などを複数人で同時に行うことができます。

※ Wi-Fi環境以外で利用する場合は、データ通信料がかかります。

ご参考) 各社サービスの特徴

◆ 無料Web会議ツール 各社サービスの特徴

Zoom

Windows/Mac/iOS/Android対応



参加人数	登録の必要	画面共有	レコード機能	チャット	ホワイトボード	ファイル送信
100人	あり	○	○	○	○	○

※無料版の場合は40分までの時間制限あり

Skype

Windows/Mac/iOS/Android対応



参加人数	登録の必要	画面共有	レコード機能	チャット	ホワイトボード	ファイル送信
25人	あり	○	○	○	有料	有料

Google ハングアウト

Windows/Mac/iOS/Android対応



参加人数	登録の必要	画面共有	レコード機能	チャット	ホワイトボード	ファイル送信
25人	あり	○	×	○	×	×

※G suiteご契約の場合は、Hangouts Meetの活用を推奨致します。

非常災害時や感染症流行時などの緊急事態が発生し、従業員の皆さんが**通勤困難**や**自宅待機**を余儀なくされた場合、自宅からICTを活用し、従業員同士連絡をとることができれば、安全を即座に確認することができ、オフィスに出勤せずとも**業務を遂行**することが可能になります。テレワークを実施するにあたり、企業のセキュリティガイドや労務管理方法など見直す必要はありますが、オフィス以外の場所でも、出勤時と同様に業務を遂行できるテレワークは、事業継続性の確保（BCP）の観点から、**危機管理**のひとつの方策として注目が高まっています。

*本資料におけるWeb会議に関する情報は、本資料の作成時点での情報に基づいたものですのでご注意ください。

4. 緊急的な措置で留意すべきポイント

Point③ インターネット環境やPC環境はどのように設定すればいいか？

◆ インターネット環境（セキュリティの高さ順）

- 1) 会社支給の携帯電話でテザリング／会社支給のWi-Fiルーター使用
- 2) 従業員個人の携帯電話でテザリング（テザリング料金の会社負担の検討）
従業員の自宅のWi-Fiを使用（Wi-Fi使用料が別途かかる場合には会社負担を検討）

安全性	暗号化方式	暗号化名称	
高	AES	WPA2-PSK(AES)	WPA-PSK(AES)
中	TKIP	WPA2-PSK(TKIP)	WPA-PSK(TKIP)
低	WEP	WEP (64bit、128bit)	

最近のネットワーク機器は通常これ

ネットワーク機器が古い場合、WEPを無効にしておく（非常に脆弱なため）

◆ PC環境（セキュリティの高さ順）

- 1) ノートPCを会社が貸与
- 2) 従業員個人のPCを一時的に使用

※ テレビ会議を使う場合、PCにマイク・カメラがついていない場合、別途購入する必要があります。
（従業員個人のスマートフォン等で代用可能）

4. 緊急的な措置で留意すべきポイント

Point④ セキュリティについて

- ◆ テレワークで利用することを許容する情報及び許容する業務は？
 - ✓ その情報が漏れた・なくした・破損した場合、及び、その業務が止まった場合を想定し、事業及び業務に与える影響を考慮し、**テレワークで利用することを認める情報**を決めます。

- ◆ 業務を遂行するために必要な情報が保管されているのはどこか？
 - ✓ 会社管理のファイルサーバ、業務システム(会計、人事給与、基幹業務システムなど)
 - ✓ 会社管理のクラウドストレージ、クラウドサービス

- ◆ テレワークをどこで行うか？
 - ✓ 会社管理のテレワーク用レンタルオフィス → 会社と変わらない業務遂行が可能
 - ✓ 自宅 → 家族と同居している場合、家族によるPCへの接触や画面の閲覧を抑制する
 - ✓ 自宅以外の不特定多数が行き来する場所 → 上記プラス盗難のリスクも考慮する

4. 緊急的な措置で留意すべきポイント

- ◆ 業務を遂行するために必要な情報は どうやってやりとりするか？ (認証及び通信経路)
 - ✓ 社内でPC・可搬媒体にコピーして持ち運ぶ → 紛失時の対策(遠隔消去など)が必要
 - ✓ 会社管理のファイルサーバや業務システムに社外からアクセスする
 - 認証 → シングルサインオン(注1)、多要素認証(注2)、端末認証(注3)
 - 経路 → VPN(注4)等で暗号化する(専用線がなければインターネットを経由するしかない)
 - ✓ 会社管理のクラウドストレージやクラウドサービスに社外からアクセスする
 - 認証 → 同上
 - 経路 → 同上

(注1) 1つのIDとパスワードで認証を行い、複数のWebサービスやアプリケーションにログインする仕組み。

(注2) 認証の3要素である「知識情報」、「所持情報」、「生体情報」のうち、2つ以上を組み合わせる仕組み。

(注3) 事前に登録している端末のみアクセスが可能となる仕組み

(注4) インターネット上に仮想の専用線を設定し、特定の人のみが利用できる専用ネットワーク。

- ここではテレワーク時の紙の情報の利用は想定していません。
紙は漏洩した場合に内容が読めてしまうため、PC内に保管された情報よりも安全ではないためです
(PCにはID/PWが設定されている前提)。
- また、シンクライアントなどITインフラを全面的に見直す必要がある対策は記載していません。

4. 緊急的な措置で留意すべきポイント

Point⑤ 勤怠管理はどうすればいいか？

◆ 適度な報連相（ホウレンソウ）

- ✓ 在宅勤務等をされる場合、従業員は、**既存の勤怠システム活用やメール等**により、**事前申請**とすることを推奨致します。
(会社として、在宅勤務等を一斉に発動されるような場合は除きます。)
- ✓ 事前申請の際に「**その日の業務内容**」「**始業時刻**」「**終業時刻**」などを**上司に連絡**することで、スタートさせるのがよろしいかと思えます。
- ✓ あまり細かく設定しすぎると、報告を受ける上司の手間にもなり、また、従業員が会社から信用されていないと感じてしまう可能性もあるため、要注意です。
- ✓ テレワーク当日の始業・終業時刻の報告方法（既存勤怠システムやメール等）も予め決めておく必要があります。
- ✓ 恒久的な措置にするか否かは、落ち着いた段階で検討されるとよろしいかと思えます。

5. 成功するための「定性」ポイント

経営者の意識改革

テレワークは、従業員の「ワークライフバランス」の向上だけでなく、生産性向上や人材確保になるとともに、処遇改善や自己啓発による従業員の成長は会社のメリットとなると認識する。
= そうなるように設計する！

管理職の意識改革

管理職自ら在宅勤務について理解するため、または制度の導入による成果を検証するために、導入にあたっては、管理職も実践する。

社内外の共通認識と理解の醸成

経営者自らが実践・メッセージを発信するだけでなく、各種説明会の開催や、取引先など社外も含めてPRすることにより、理解と協力を得る。

セキュリティ環境の構築

パソコンのパスワード設定や暗号化、サーバーへのリモートアクセスなど、会社以外の場所での勤務におけるセキュリティを確保するために必要な環境を整備する。

**導入にあたっては、目的を明確にした上で制度設計をおこない、
試験的な導入と成果の検証にて、**自社にあったカタチ**にすることが重要です。**

6. 一般的なテレワーク導入の手順

目的

(例) 時間あたりの生産性向上、緊急時にも業務がストップしない仕組みの構築等
⇒ 目的達成のための手段として、テレワークを活用。

対象者を選定

パソコン・モバイルがあれば仕事ができる、企画職・事務職・営業職・コンサルタントなどが中心となるが、様々な職種において、一部の業務でも適用できないか検討する必要あり。

トライアル期間の設定

完全に制度として決めて運用スタートするとなると、時間を要すること、実際に運用してみないと見えてこない課題もあることから、試験的に特定のメンバーのみ若しくは全員で期間を決めて試験運用する等の工夫が必要。

(「走りながら考える」マインドが大切)

6. 一般的なテレワーク導入の手順

利用日数の定め

(例) 週1日、または回数の定めなし等

※ 重要な会議や、顧客・取引先との打ち合わせ、社内コミュニケーションを目的としたイベントなどが設定されている日は、利用できないこととする。

※ 今回の新型コロナウイルスへの感染予防対応のケースでは、時限措置として期間を設定することも想定される。

(例) 3/15までは日数制限なし

他の制度との複合的な活用

①勤務時間選択制度

- ・ 所定労働時間を勤務すれば、決められた時間帯の中で、始業・終業時刻を自由に決めることができる。
- ・ 所定労働時間を勤務すれば、勤務時間の一時中断を認める（分割勤務制度）

②直行直帰制度

- ・ テレワーク前もしくはテレワーク後に、顧客先などでの打ち合わせに、直行直帰する。

申請方法

原則として、事前申請

または、グループウェアへ入力することで利用可能とし、他の従業員へ事前連絡する。

→ 利用条件を周知し、申請手続きはなるべく簡素化することで、制度利用を促進。

6. 一般的なテレワーク導入の手順

セキュリティルール

- ① 原則、会社から貸与されたパソコンや携帯電話、テレビ会議システム以外の使用を禁止
または、会社のサーバーにリモートアクセスする等、データを残さない措置をとる。
- ② 紛失時に、遠隔操作によりデータを削除する。
※ 業務を行う場所（自宅、カフェ、乗り物内など）における業務遂行時の配慮等の対策も必要

勤怠管理

労働時間の状況を適切に把握して、管理を行い、必要な場合には割増賃金を支払う。

労働時間の管理方法

- 日々の業務日報の提出
- パソコンのログのチェック
- 始業・終業時刻をメールや電話等で報告
- 業務の進捗状況や遂行時間の報告

※ 原則として、時間外労働は禁止とし、やむを得ない場合には事前申請とする。

上記のような、勤怠管理ができない場合には、「事業場外みなし労働時間制^(注)」の適用を検討する。

(注) 労働者が業務の全部又は一部を事業場外で従事し、使用者の指揮監督が及ばないために、当該業務に係る労働時間の算定が困難な場合に、使用者のその労働時間に係る算定義務を免除し、その事業場外労働については「特定の時間」を労働したとみなすことのできる制度です。

6. 一般的なテレワーク導入の手順

その他、労働時間制度や裁量労働時間制の導入

通常の従業員と同様の適用基準において、以下のような労働時間制度を適用することも可能

労働時間制度	裁量労働制
フレックスタイム制	専門業務型裁量労働時間制 企画業務型裁量労働時間制

人事評価制度

週1日程度のテレワークの場合	業務の全部または大半がテレワークの場合
通常の人事評価制度を利用	「目標管理制度※」に基づく成果評価を導入 ※ 成果や達成度が数値化できる業務に適した評価制度（営業など） (注意点) 目標設定時と報告時に、評価者と被評価者で十分な時間をかけ面談を行うこと

テレワークにおける業績評価の方法などを事前に決定し、従業員へ周知する。

6. 一般的なテレワーク導入の手順

その他の留意点

- 通信費や情報通信機器の費用負担
労使どちらの負担か、会社負担の限度額、テレワーク勤務者からの請求方法等
- 健康管理
通常の従業員と同様に、健康診断、雇入れ時の安全衛生教育が必要
- 労災の適用
業務が原因である災害は、就業場所に関わらず労災の適用となる
- 手当の取り扱い
(例) 通勤手当：テレワークを週2日以上行う場合、実費支給
モバイル勤務手当：個人の情報通信機器を使用する場合、使用料を定額支給
- 業務時の服装（テレビ会議への出席時等）
- 社内コミュニケーションの希薄化の防止

7. 活用イメージ（勤務時間）

① 終日テレワーク（典型例）



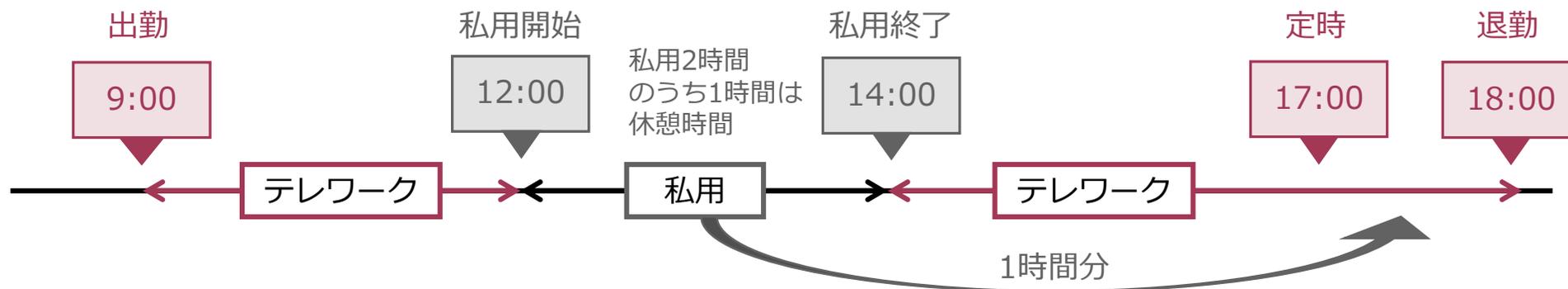
② 終日テレワーク（+顧客訪問）



※ 出張や遠方訪問時（終日外出）には適用しません

7. 活用イメージ（勤務時間）

③ 終日テレワーク（+私用中抜けケース）→ 半日休暇取得しなくても、時間を有効活用



※ 1日の実労働時間が8時間の確保を条件とします

※ 私用で活用できる具体例として、下記が考えられます。なお、所定休憩時間以上の休憩を取得する場合は事前に連絡してください

- A) 役所手続き
- B) 病院（家族付き添い含む）
- C) 子供の学校行事（保育園、幼稚園含む）
- D) 保育園、幼稚園等への送迎
- E) 家族介護・看病
- F) 日常家事

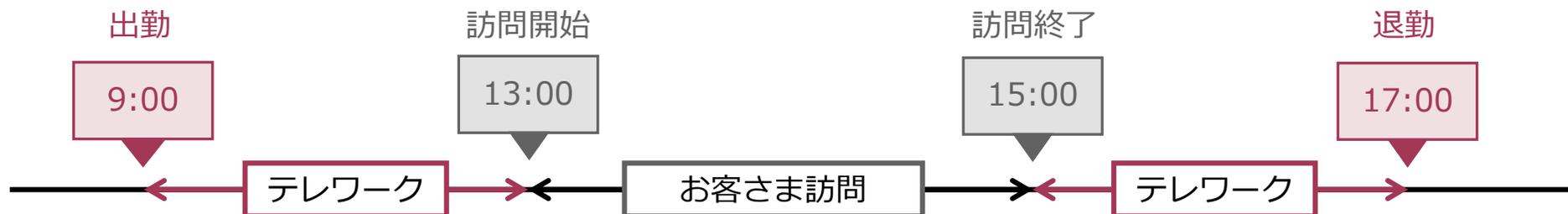
7. 活用イメージ（勤務時間）

④-1 テレワーク+会社勤務 → 自宅やサテライトオフィスから訪問先が近い場合等に活用



※ 午前の通勤時間・移動時間の削減につながります

④-2 会社勤務+テレワーク → 自宅等から訪問先が近く、顧客訪問後に帰社すると、到着が退勤時刻付近になる場合等に活用



※ 午後の通勤時間・移動時間の削減につながります