

最初に

講師プロフィール

ソビア社会保険労務事務所 創業者兼顧問
五味田 匡功



2007年に会計事務所在籍中に社会保険労務士・中小企業診断士に同年度に合格。会計事務所内での社内ベンチャーとして社労士事務所を立ち上げ、その後独立。Wライセンスを活かし人事・労務設計と共に、ビジネスモデルの改善もサポートすることで関西でも有数の社労士事務所に成長させる。2015年8月にホワイト企業を認定するホワイト財団を立ち上げ、株式会社ニトリホールディングス、田辺三菱製薬株式会社等の大企業を中心に普及させ、そのコンサルティングノウハウをパッケージ化して社労士業界に普及。2020年3月には自ら立ち上げた社労士事務所を事業承継し引退、同時に42年の歴史がある株式会社クリエイトマネジメント協会を承継する。承継を「する側」「される側」両者の経験を活かして、新しい承継モデル「ネクストプレーナ」を立案し、日本最大の税理士事務所である辻・本郷税理士法人との共同事業として国、地方公共団体、金融機関と連携しながら普及に邁進している。

1

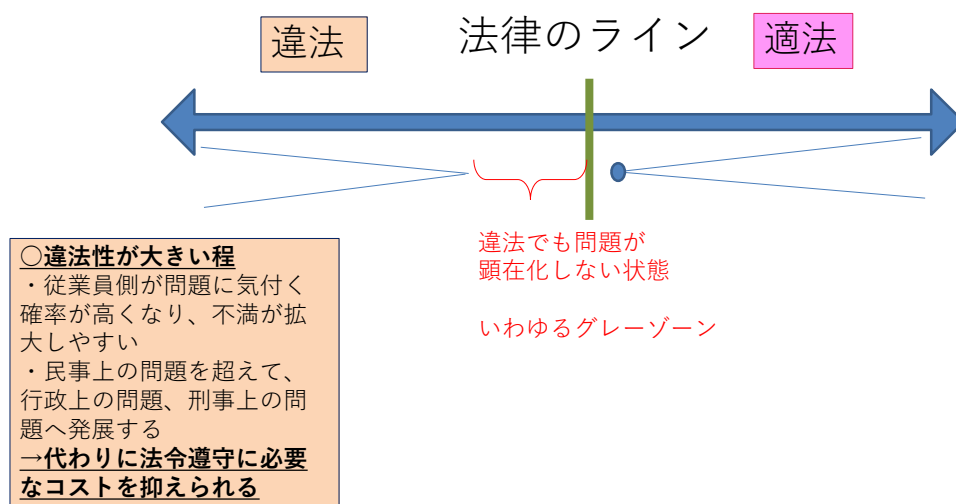
- 本日のプログラム -

1. 初めに
2. 労働時間の法的原理と最近のテーマ
3. 在宅勤務中の交通費
4. 在宅勤務における人事考課のあり方
5. 時差出勤制度の仕組みと取り扱い

2

最初に

前提となる考え方



3

最初に

前提となる考え方

コロナ前から始まっていた

「働くことの柔軟性」

がより**加速**をしている

4

最初に

雇用形態の多様化

契約内容		成果物の 完成責任	指揮命令権 の有無	責任が 問われる場合
① 雇用契約	労働者は「一定の就業場所での労働時間」を提供することで、会社から「賃金」を受け取れる	負わない	あり	・労働力の提供が行われない
② 請負契約	請負人は“仕事の完成”と引き換えに会社（依頼者）から報酬を受け取れる	負う	なし	・成果物が納品されない ・成果物の不良や不具合（瑕疵担保責任）
委任/ 準委任契約	断続的な業務処理（法律行為など）に対し、一定額の報酬を受け取れる	負わない	なし	・約束していた業務が適切に実施されていない（善管注意義務違反）

5

最初に

雇用契約

書面の交付による明示事項	口頭の明示でもよい事項
労働契約の期間	昇給に関する事項
就業の場所・従事する業務の内容	退職手当の定めが適用される労働者の範囲、退職手当の決定、計算・支払の方法、支払時期に関する事項
始業・終業時刻、所定労働時間を超える労働の有無、休憩時間、休日、休暇、交替制勤務をさせる場合は就業時転換(交替期日あるいは交替順序等)に関する事項	臨時に支払われる賃金、賞与などに関する事項
賃金の決定・計算・支払方法、賃金の締切り・支払の時期に関する事項	労働者に負担させる食費、作業用品その他に関する事項
退職に関する事項(解雇の事由を含む)	安全・衛生に関する事項
	職業訓練に関する事項
	災害補償、業務外の傷病扶助に関する事項
	表彰、制裁に関する事項
	休職に関する事項

【雇用契約は働く時間、場所、大枠の内容に対して給与を支払う契約】

6

最初に

雇用契約

- 1 在宅ワークでオフィスに出勤しない
- 2 フレックスタイムで働く時間の裁量が増える
- 3 アウトプットに対して報酬を支払う

【雇用契約の大前提となる「場所」「時間」「指揮命令」が崩れている】

7

最初に

請負契約、委任・準委任契約

- 1 請負契約 成果物に対しての報酬
- 2 委任契約 法律行為に対しての報酬
- 3 準委任契約 法律行為以外に対しての報酬

【時間と場所の制約をかけてしまうと、雇用契約になってしまう】

8

- 本日のプログラム -

1. 初めに
2. 労働時間の法的原理と最近のテーマ
3. 在宅勤務中の交通費
4. 在宅勤務における人事考課のあり方
5. 時差出勤制度の仕組みと取り扱い

9

Theme1 労働時間の法的原理と最近のテーマ

1 同じ時間に働く

2 同じ場所で働く

3 指揮命令下で柔軟に働いてもらう

10

Theme1 労働時間の法的原理と最近のテーマ

年代別	年間総労働時間	法定労働時間	割増賃金	みなし労働時間制	変形労働時間制	時間外労働	年次有給休暇	その他の休暇対策
昭22年		○週48時間制	○割増賃金（時間外・深夜・休日ともに2割5分以上）		○4週単位の変形労働時間制		○所定労働日が週5日以上のある者に対する年次有給休暇の付与（最低付与日数6日、総日数20日）	
62年	労働基準法改正							
63年	○経済審議会に1800時間のモデルを提示 ○1800時間程度に向けてできる限り短縮（閣議決定）	○週46時間制 (週40時間を目標化、猶予措置：週48時間制)		○事業場外みなしの法定化 ○専門業務型裁量労働制の創設	○1か月単位の変形労働時間制の創設 ○フレックスタイム制の法定化		○有給休暇の最低付与日数の引上げ ○年次有給休暇を取得した労働者に対する不利益取扱いの禁止	
平成3年		○週44時間制（猶予措置：週46時間制、特例措置：週48時間制）						
5年	時短促進法改正、労働基準法改正							
6年		○週40時間制（猶予措置：週44時間制、特例措置：週46時間制）	○割増賃金（時間外・深夜2割5分、休日3割5分）		○1年単位の変形労働時間制の創設		○初年度の継続勤務要件短縮（1年→6月）	○各種助成金創設
9年	時短促進法改正							
		○週40時間制全面実施（特例措置：週46時間制）		○専門業務型裁量労働制の対象業務拡大（6業務追加）				
10年	労働基準法改正							
13年	時短促進法改正							
	○時短計画改定	○週40時間制（特例措置：週44時間制）						

11

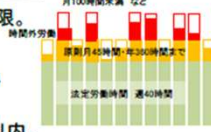
Theme1 労働時間の法的原理と最近のテーマ

① 労働時間関係

(労働基準法等関係)

① 時間外労働の上限規制（罰則付き）

- ・原則、月45時間・年360時間が上限。
- ・特別な事情で超過する場合も、月100時間未満、年720時間以内、複数月平均80時間以内で、この



【施行日】2019年4月1日（中小企業は2020年4月1日）

（自動車運転、建設、医師等は当面5年適用なし。研究開発は条件付で適用除外）

（注）現在も「36協定」が無い状態では時間外労働はできない。罰則付き。

（注）中小企業に対し、労基法等が労基法にもとづいて「助言・指導」を行う際には、「中小企業における労働時間の動向、人材の確保の状況、取引の要否その他の事情を踏まえて行う」よう配慮することを義務付け。【改正法の附則】

② 年次有給休暇の確実な取得

- ・年5日の年休について、労働者の希望を踏まえ、使用者が時季指定して与える。（年休が10日以上付与されている者に限る）

③ 月60時間超の時間外労働に対する割増賃金（50%以上）

- ・中小企業も対象となる。（猶予措置を廃止）【施行日】2023年4月1日

④ 高度プロフェッショナル制度の創設

- ・労働時間、休日、深夜の割増賃金等の規制を適用しない。（要件：職務範囲が明確、年収少なくとも1,000万円以上、健康確保措置、本人の同意等）

② 同一労働同一賃金関係

(パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法関係)

① 不合理な待遇差を解消

【施行日】2020年4月1日
中小企業は2021年4月1日（派遣法以外）

- ・パートタイム・有期雇用労働者について、正規雇用労働者との不合理な待遇差を禁止。個々の待遇の性質・目的に照らして適切と認められる事情を考慮（均衡待遇）。
- ・有期雇用労働者について、正規雇用労働者と「職務内容」「職務内容・配置の変更範囲」が同一である場合には均等待遇を義務付け。（注：パートタイム労働者には従来からこの規定あり）

- ・派遣労働者には、派遣先の労働者との均衡・均等待遇、又は一定要件を満たす労使協定による待遇を義務付け。

② 待遇に関する説明義務

- ・正規雇用労働者との待遇差の内容・理由等の説明を義務付け

その他

【施行日】2019年4月1日

- ・勤務間インターバル（終業・始業間の休息）の努力義務。
- ・使用者による労働時間把握を義務付け。
- ・取引において、短納期発注や発注の内容の頻繁な変更を行わない努力義務。（衆議院で追加）等

12

Theme1 労働時間の法的原理と最近のテーマ

使用者は、労働者の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、適正に記録すること

(1) 原則的な方法

- ・ 使用者が、自ら現認することにより確認すること
- ・ タイムカード、ICカード、パソコンの使用時間の記録等の客観的な記録を基礎として確認し、適正に記録すること

(2) やむを得ず自己申告制で労働時間を把握する場合①自己申告を行う労働者や、労働時間を管理する者に対しても自己申告制の適正な運用等ガイドラインに基づく措置等について、十分な説明を行うこと

13

Theme1 労働時間の法的原理と最近のテーマ

残業証明アプリ・・・

残業証明アプリの3つの特長

1
弁護士の監修により、法的証明力のある安心して使えるアプリを開発しました。
GPS位置情報によりあなたが勤務地にいたことを残業時間と共にキッチリ証明します。

2
GPS位置情報の誤差を修正する高度な専門のロジックを開発し搭載。正確に位置を特定します。

3
スマホバッテリーの消耗を減らし、充電なしで長時間アプリを実行する超省エネ設計です。



残業時間、概算残業代もパッチリ表示。
会社を退職するときなどは最大で過去2年間分の未払い残業代を請求できますよ。

請求代行ボタンを押すだけ！ あっけないほど簡単です！

14

Theme1 労働時間の法的原理と最近のテーマ

(ア) 通常の労働時間制度における留意点

(i) 労働時間の適正な把握

- ・通常の労働時間制度に基づきテレワークを行う場合、使用者は原則として、労働時間を適正に把握する責務を有し、「労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン」（平成29年1月20日策定）に基づき、適切に労働時間管理を行わなければならない

(ii) テレワークに際して生じやすい事象

① いわゆる「中抜け時間」について

- ・在宅勤務等では、一定程度労働者が業務から離れる時間が生じやすい（いわゆる中抜け時間）
中抜け時間について、使用者が業務の指示をしないこととし、労働者が労働から離れ、自由に利用することが保障されている場合

→休憩時間や時間単位の年次有給休暇として取り扱うことが可能

② 通勤時間や出張旅行中の移動時間中のテレワークについて

- ・テレワークの性質上、通勤時間や出張中の移動時間に情報通信機器を用いて業務を行うことが可能

→使用者の明示又は黙示の指揮命令下で行われるものとして労働時間に該当

15

Theme1 労働時間の法的原理と最近のテーマ

③ 勤務時間の一部でテレワークを行う際の移動時間等について

- ・勤務時間の一部でテレワークを行う場合の就業場所間の移動時間については、使用者の指揮命令下に置かれている時間であるか否かにより、個別具体的に労働時間に該当するか判断される

使用者が移動することを労働者に命ずることなく、単に労働者自らの都合により就業場所間を移動し、その自由利用が保障されている時間

→休憩時間として取り扱うことが可能（ただし、この場合でも、使用者の指示を受けてモバイル勤務等に従事した場合は、その時間は労働時間に該当）

使用者が労働者に対し業務に従事するために必要な就業場所間の移動を命じており、その間の自由利用が保障されていない場合の移動時間

→労働時間に該当

テレワークの制度の導入に当たっては、いわゆる中抜け時間や部分的テレワークの移動時間の取扱いについて、上記の考え方にに基づき、労働者と使用者との間でその取扱いについて合意を得ておくことが望ましい

16

Theme1 労働時間の法的原理と最近のテーマ

(イ) 事業場外みなし労働時間制

- ・テレワークにより、労働者が労働時間の全部又は一部について事業場外で業務に従事した場合で、使用者の具体的な指揮監督が及ばず、労働時間を算定することが困難なときは、労働基準法第38条の2で規定する事業場外労働のみなし労働時間制が適用される

テレワークにおいて、「使用者の具体的な指揮監督が及ばず、労働時間を算定することが困難」であるというためには、以下①②の要件をいずれも満たす必要がある

- ① 情報通信機器が、使用者の指示により常時通信可能な状態におくこととされていないこと
＝情報通信機器を通じた使用者の指示に即応する義務がない状態を指す
- ② 随時使用者の具体的な指示に基づいて業務を行っていないこと

ほとんど適用されない

17

- 本日のプログラム -

1. 初めに
2. 労働時間の法的原理と最近のテーマ
3. 在宅勤務中の交通費と社会保険料の計算の仕方
4. 在宅勤務における人事考課のあり方
5. 時差出勤制度の仕組みと取り扱い

18

Theme2 在宅勤務中の交通費

(給与・手当等)

第〇〇条 在宅勤務期間中の給与・手当等については、就業規則または別に定めるところによる。

2 前項にかかわらず、在宅勤務期間中は、定額の通勤交通費は支給しない。ただし、在宅勤務者が出社した場合、その日数に応じて会社が指定する交通手段による往復交通費を通勤交通費として支給するものとする。

→変更の合理性を認められるものの、別途手当としての支給検討

19

Theme2 在宅・テレワークに関する手当の導入状況

新型コロナ感染拡大後の在宅・テレワーク手当について

支給しない	76.9%
定額支給	5.9%

新型コロナウイルス感染症への企業の対応アンケート
一般財団法人 労務行政研究所（調査時期 2020年8月25日～9月4日）

20

Theme2 在宅・テレワーク手当導入企業の具体例

例1) 通勤手当は実費精算

例2) 在宅・テレワーク手当 3,000円～
光熱費の一部負担
テレワークに必用な機材の整備費用

21

Theme2 社会保険料の計算の仕方

社会保険料は、毎月、定額で支払われる報酬等を元に算出する

報酬に含まれるもの（例）

基本給、残業手当、通勤手当、住宅手当、家族手当、役職手当、勤務地手当、宿日直手当、早出手当、皆勤手当、精勤手当、年4回以上支払われる賞与
通勤定期券・回数券、食事・食券、社宅（一定額を超えた場合）

報酬に含まれないもの（例）

病気見舞金、災害見舞金、結婚祝金、健康保険の傷病手当金、労災保険の休業補償給付、臨時的若しくは一時的に支給される大入袋、解雇予告手当、退職金
出張旅費、交際費など経費実費精算分と認められるもの
年3回以内で支給される賞与

→在宅勤務手当を支給する場合は、この手当も報酬に含まれる

22

Theme2 社会保険料の計算の仕方

以下の3要件が揃った場合に、社会保険料の随時改定が行われる。

(1) 昇給または降給等により固定的賃金に変動があった。

→「在宅勤務手当の支給」や「交通費の支給単価の変更」はこれに該当する

定期代支給を原則としつつ、在宅ワーク実施日の通勤手当の減額支給はこれに該当しない

(2) 変動月からの3カ月間に支給された報酬（残業手当等の非固定的賃金を含む）の平均月額に該当する標準報酬月額とこれまでの標準報酬月額との間に2等級以上の差が生じた。

(3) 3カ月とも支払基礎日数が17日（特定適用事業所に勤務する短時間労働者は11日）以上である。

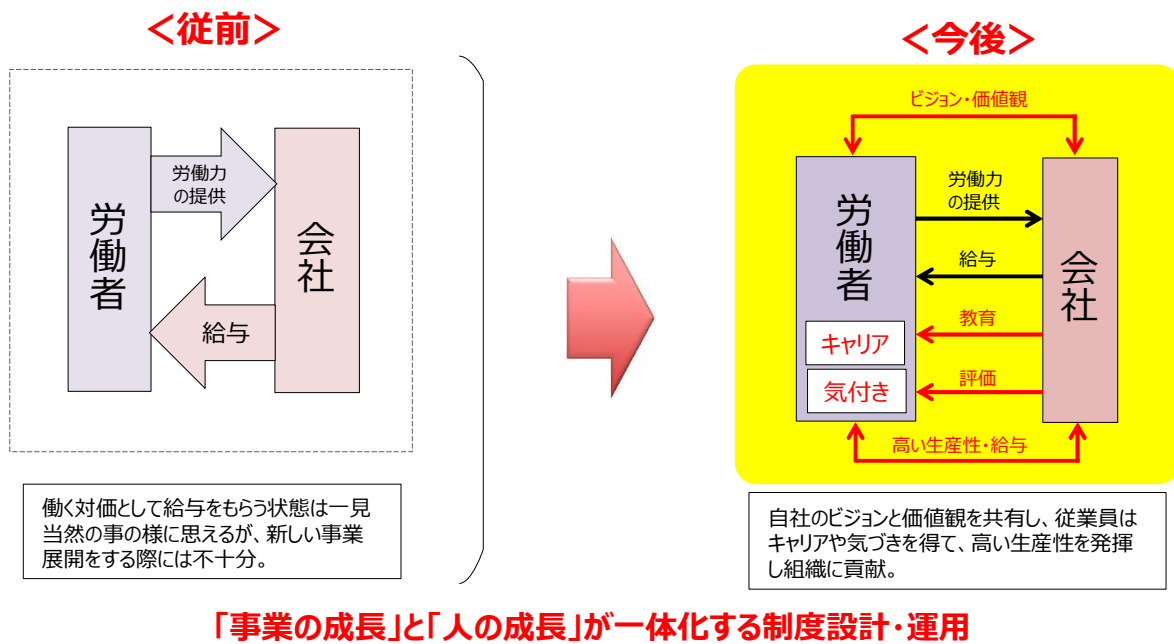
23

- 本日のプログラム -

1. 初めに
2. 労働時間の法的原理と最近のテーマ
3. 在宅勤務中の交通費
4. 在宅勤務における人事考課のあり方
5. 時差出勤制度の仕組みと取り扱い

24

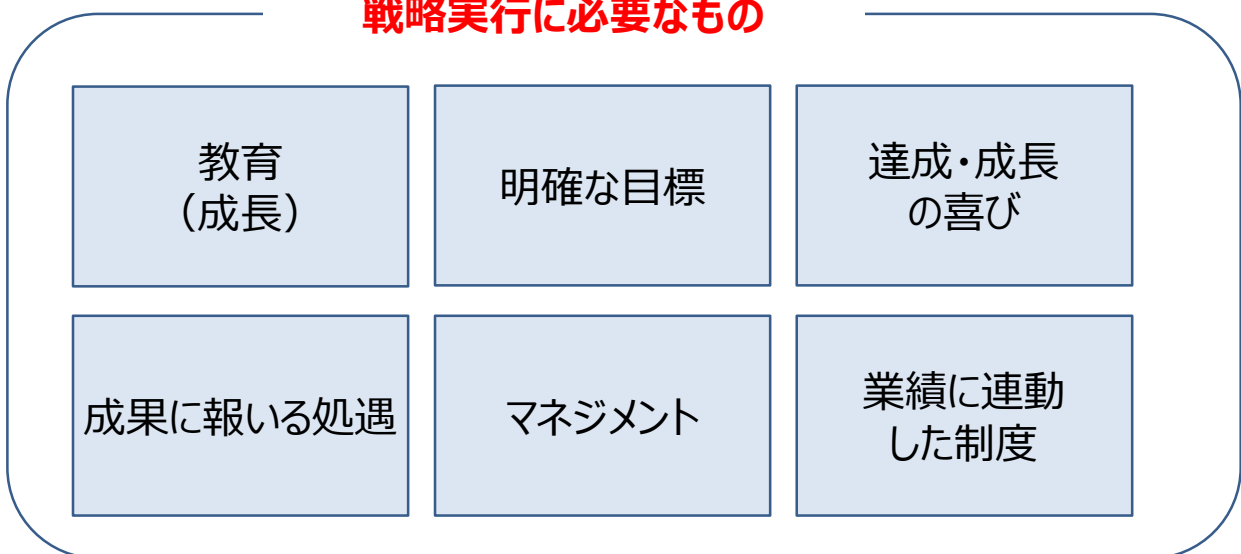
Theme3 在宅勤務における人事考課のあり方



25

Theme3 在宅勤務における人事考課のあり方

戦略実行に必要なもの



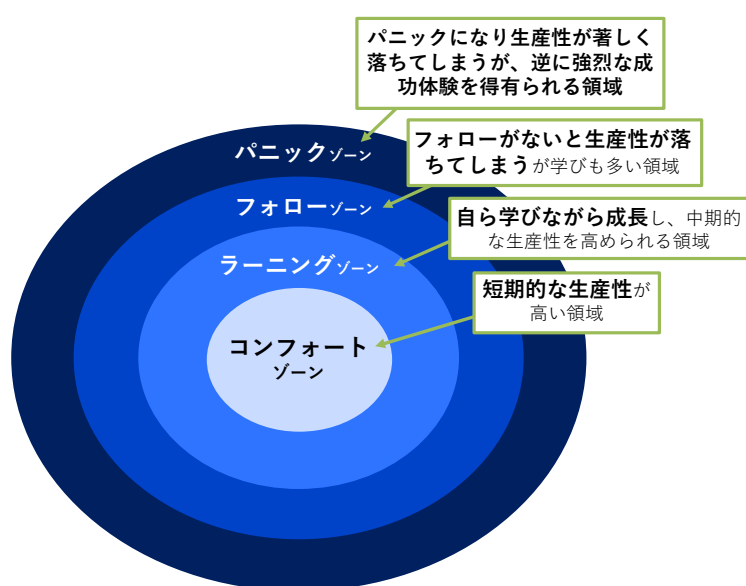
26

Theme3 在宅勤務における人事考課のあり方

対象	テクニカルスキル	コミュニケーションスキル	コンセプチュアルスキル
経営幹部	経営企画	リーダーシップ	ビジネスモデル立案力
	財務、税務、管理会計	マネジメント	戦略立案力
	法務、知財	コーディネート	意思決定力
	人事、労務	ファシリテーション	概念化能力
	営業、マーケティング	コーチング	クリティカルシンキング
管理職	業務設計	折衝	企画提案・構成本力
	業務改善	交渉	問題発見・把握力
	業務教育	傾聴	戦術立案力
リーダー	業務管理	ティーチング	ラテラルシンキング
	業務運営	プレゼンテーション	ロジカルシンキング
	商品・サービス知識	報告	洞察力
一般社員	業務処理能力	連絡	知的好奇心
	PCスキル（パワーポイント）	相談	柔軟性、受容性
	PCスキル（タイピング、エクセル、ワード）	挨拶、ビジネスマナー	セルフマネジメント

27

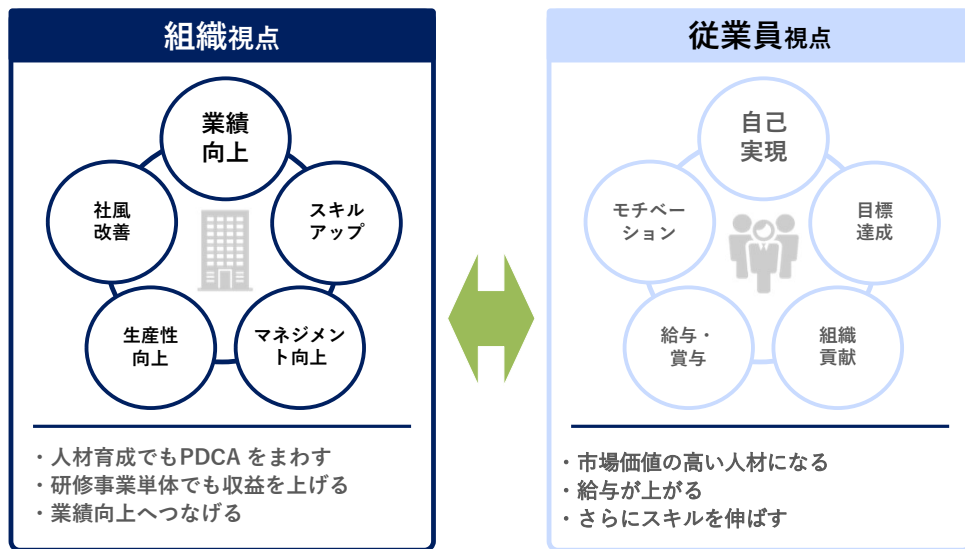
Theme3 在宅勤務における人事考課のあり方



28

Theme3

在宅勤務における人事考課のあり方

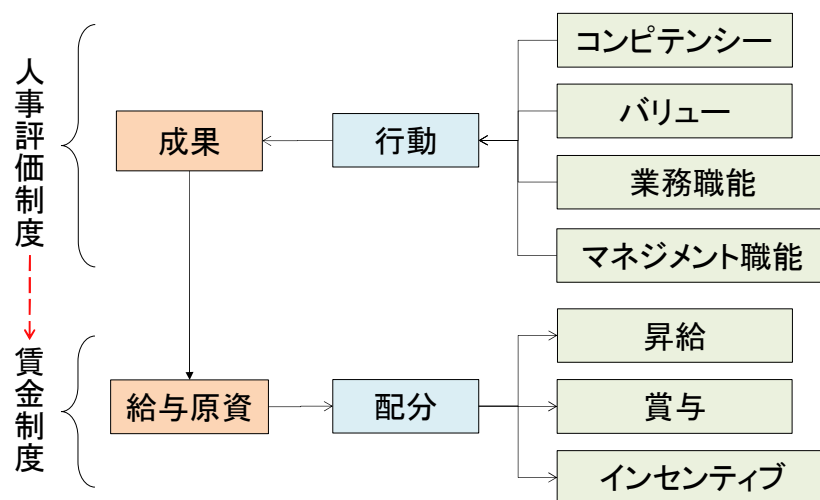


市場価値の高い人材を自社で育てることでWin-Win

29

Theme3

在宅勤務における人事考課のあり方



30

Theme3 在宅勤務における人事考課のあり方

山本五十六語録から

「やってみせ 言って聞かせて させて見せ **ほめてやらねば** 人は動かじ」

「**話し合い**、**耳を傾け**、**承認し**、任せてやらねば、人は育たず」

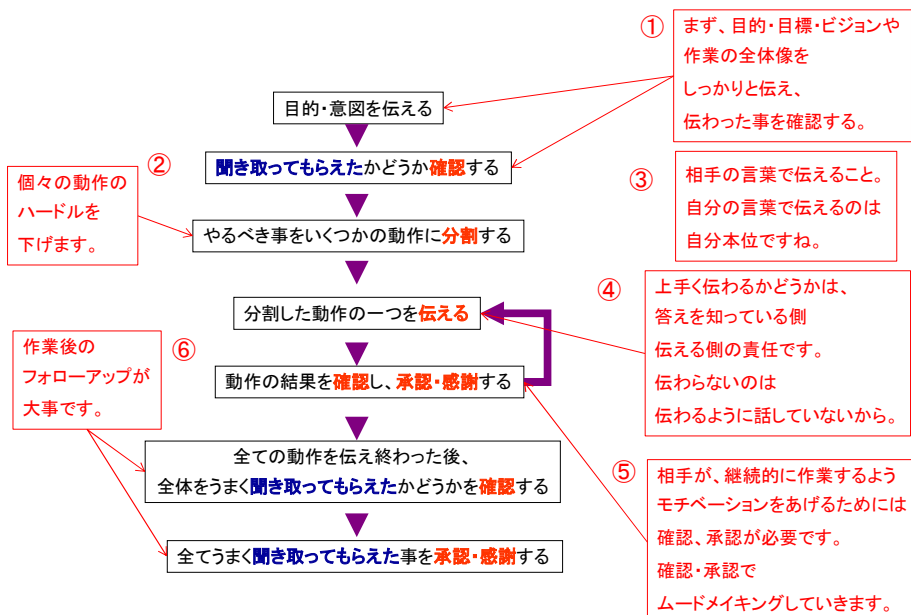
「やっている、姿を**感謝で見守って**、**信頼**せねば、人は実らず」

「いまどきの若い者はとはばかりのべきことは申すまじく候」



31

Theme3 在宅勤務における人事考課のあり方



32

Theme3 在宅勤務における人事考課のあり方

(1)「褒める」は、「直接的」と「間接的」があり、「間接的」の方が効果が高い

「直接的承認」

相手の良い所をダイレクトに褒める

おお、さすがだねえ

やっぱり君は頭が良いねえ

おめでとう、成功したんだって

「間接的承認」

相手の良い所を、誰かの口を借りて褒めたり、「見習いたい」「教えて欲しい」「べんきょうになった」などの褒め方も間接的承認。

目上の人を褒めるのは「見習わせていただきます」が良い。

目上の人でも褒められたらうれしい。

部長が感心してたよ

部長のその習慣、見習います

(2)「結果」を褒めないで、「過程」や「意志」「意欲」「思い」を褒める

「結果」を褒めると、「結果」がでなかった時に褒める機会を失う事がある。

人材育成の場合、「結果」がでなくても「褒める」べき場面の方が多い。

「過程」や「意志」をしっかりと観察し、それが表れている言動を拾い上げて、承認するスキルを、日頃から鍛えておくのが良い。

あれだけ我慢強く頑張った結果だね。
他の人達の手本になったと思うよ。

33

Theme3 在宅勤務における人事考課のあり方

「叱る」は変化や成長を促すために、やってはいけない行動などを「叱る」

冷静に静かに語りかけてこそ、相手に猛省と次の行動修正を促せます

変化や成長を促せない「叱り」は「怒り」で、それはパワハラです。

変化を促せる

言葉や行動・
規則違反など

出身校・学んできた事・
経歴など

人種・出身地・
文化背景・成育歴

変化を促せないし
パワハラ領域となり
組織の雰囲気悪化させる

34

- 本日のプログラム -

1. 初めに
2. 労働時間の法的原理と最近のテーマ
3. 在宅勤務中の交通費
4. 在宅勤務における人事考課のあり方
5. 時差出勤制度の仕組みと取り扱い

35

Theme4 時間差出勤の取り扱い

- 1 時間帯ごとの賃金形態について知る
- 2 従業員ごとの実労働時間を把握する
- 3 一斉休憩を適用除外としなくてはならない

36

Theme4 時間差出勤の取り扱い

時差出勤のメリット・デメリット

○メリット

- ① 3密が避けられる
- ② ワークライフバランスの維持にプラス

○デメリット

- ① 業務内容の把握が難しくなる
- ② スケジュール調整が難しくなる

37

Theme4 時間差出勤の取り扱い

(時差出勤制度)

第〇条 従業員が、会社所定の書面により申出を行い、会社が認めた場合、時差出勤をすることができる。

2. 時差出勤は、1日単位で利用できるものとし、原則として3日前までに所属長に申出なければならない。

3. 時差出勤時の始業時刻、終業時刻は次のシフトから選択することができる。

シフト A 始業時刻 7時00分	終業時刻 17時00分
シフト B 始業時刻 8時00分	終業時刻 18時00分
シフト C 始業時刻 9時00分	終業時刻 19時00分

フレックスタイム制と比較して管理はしやすい

38