

# 掲載内容

新生活様式対応  
人事労務管理のポイント

## 第1章 テレワーク(在宅勤務)の導入方法

- [ケース1] テレワークを導入するに当たって労働契約や就業規則等の変更が必要になる場合は
- [ケース2] 一時的な自宅待機をテレワークに切り替えた場合は
- [ケース3] テレワーク導入・運用時に諸費用が発生する場合は
- [ケース4] 勤務評価によりテレワーク適用者を限定する場合は
- [ケース5] いわゆる管理職にのみテレワークを適用しない場合は
- [ケース6] テレワーク適用者からパート従業員を対象外とする場合は
- [ケース7] テレワーク適用者から派遣労働者を対象外とする場合は
- [ケース8] 未就学児がいる者等にテレワークを禁止する場合は
- [ケース9] テレワーク適用者について通勤手当・育児・介護関連手当を削減・廃止するには
- [ケース10] テレワークを導入した場合の目標管理の方法と評価制度の見直しをする場合は
- [ケース11] 自宅以外でテレワークする場合は
- [ケース12] テレワーク適用者から訴えを提起された場合は

## 第2章 採用

- [ケース13] オンラインでの採用選考・入社手続をする場合は
- [ケース14] 新卒一括採用を廃止し、年通採用を実施する場合は
- [ケース15] テレワークを前提として、社員を採用する場合は
- [ケース16] テレワーク専門の有期契約社員を採用する場合は
- [ケース17] 採用内定者に海外旅行を自粛してもらう場合は
- [ケース18] 採用計画の大福見直しにより内定取消しをする場合は

## 第3章 労働時間・休憩・休日等

- [ケース19] 時差通勤を恒久的に継続する場合は
- [ケース20] ピークタイムを避けるために社内待機させる場合は
- [ケース21] 変形労働時間制を当初の予定どおりに実施できない場合は
- [ケース22] フレックスタイム制を実施する場合は
- [ケース23] フレックスタイム制において労働時間に過不足が生じる場合は
- [ケース24] 遅延3日制を実施する場合は
- [ケース25] 時間外労働をさせる場合は
- 第2 テレワークの労働時間管理**
- [ケース26] テレワークにおいて適切に労働時間を管理する場合は
- [ケース27] テレワークにおいて中抜け時間に対応する場合は
- [ケース28] テレワークにおけるみなし労働時間制を導入する場合は
- [ケース29] みなし労働時間制が否定される場合は
- [ケース30] テレワークにおける裁量労働制を導入する場合は
- [ケース31] 裁量労働制が否定される場合は
- [ケース32] テレワークにおいて長時間労働となる場合は

## 第3 休憩・休日

- [ケース33] 休憩時間を一斉に取る制度を廃止する場合は
- [ケース34] 年次有給休暇の申請日を休業日にする場合は
- [ケース35] 休業後に休日出勤をさせる場合は

## 第4章 休業

- [ケース36] 新型コロナウイルス等に感染した又は感染が疑われる社員を休業させる場合は
- [ケース37] 営業自粛期間中に夜の街で新型コロナウイルス等に感染した社員の出勤を禁止した場合は
- [ケース38] 新型コロナウイルス等に関連して事業を休止する場合は

## 第5章 服務規律・ハラスマント

- 第1 服務規律**
- [ケース39] 営業自粛期間中に社員が旅行していたことが判明した場合は

- [ケース40] 社員が新型コロナウイルス等に感染したことを想していた場合は
- [ケース41] 社員が新型コロナウイルス等の感染のリスクを理由に就業を拒否した場合は
- [ケース42] テレワーク中に全く連絡が取れなくなった場合は
- [ケース43] テレワーク中に業務を第三者に手伝わせていた場合は
- [ケース44] 社員がテレワークに応じない場合は
- [ケース45] 会社貸与パソコンで不必要なウェブサイトにアクセスし情報漏洩した場合は

## 第2 ハラスマント

- [ケース46] WEB会議に乗じてハラスマントが発生した場合は
- [ケース47] オンライン飲み会の強要等の訴えがあった場合は

## 第6章 出張・転勤

- [ケース48] 新型コロナウイルス等の感染が流行している地域への出張を命じた場合は
- [ケース49] 海外赴任先から帰国できない場合は
- [ケース50] 外国人労働者が帰国できない場合は

## 第7章 福利厚生・安全衛生・社内環境の整備

### 第1 福利厚生

- [ケース51] 新型コロナウイルス等を理由として各種福利厚生を削減・廃止する場合
- [ケース52] 自動車通勤、自転車通勤を許容する場合は
- 第2 安全衛生**
- [ケース53] オンラインの産業医面談を行う場合は
- [ケース54] テレワーク適用者のメンタルヘルスケアを行う場合は
- [ケース55] メンタルヘルス不調者へ対応する場合は
- [ケース56] テレワーク適用者が自宅内や休憩時間の外出中に事故に遭った場合は

- [ケース57] 安全衛生委員会をWEB会議で行う場合は
- [ケース58] フリーアドレス制度を廃止する場合は
- [ケース59] 社員がマスク着用、消毒の指示に従わない場合は
- [ケース60] 社員の業務用スマートフォンに厚生労働省の新型コロナウイルス接触確認アプリのインストールをさせる場合は
- [ケース61] 全社員に対し検温、検査(PCR等)をさせる場合は
- [ケース62] 新型コロナウイルス等に感染した社員が発生した場合は

### 第3 社内環境の整備

- [ケース63] ベーパーレス化を推進する場合は
- [ケース64] 電子契約を行う場合等で契約書原本に押印が不要となる場合は
- [ケース65] 社内文書の押印を廃止したい場合は

## 第8章 副業・兼業

- [ケース66] 副業・兼業を認容する場合は
- [ケース67] 副業・兼業者の労働時間を管理する場合は
- [ケース68] 副業・兼業者が利益相反取引をした場合や企業秘密を漏えいした場合は
- [ケース69] 副業・兼業者に労働災害が発生した場合は

## 第9章 人員整理

- [ケース70] 新型コロナウイルス等の影響により人員削減を検討せざるを得ない場合は
- [ケース71] 新型コロナウイルス等の影響により解雇せざるを得ない場合は
- [ケース72] 新型コロナウイルス等の影響により雇止めをせざるを得ない場合は
- [ケース73] 新型コロナウイルス等の影響により派遣契約を終了せざるを得ない場合は

内容を一部変更することがありますので、ご了承ください。

# 新生活様式対応

# 人事労務管理のポイント

編集 東京弁護士会 法友会



新しい働き方と  
生活との調和の実現に向けて!

新生活様式対応  
人事労務管理のポイント

編集 東京弁護士会 法友会

新日本法規

A5判・総頁330頁

定価 3,960円(本体 3,600円)  
送料 460円

0120-089-339 愛付時間 8:30~17:00  
(土・日・祝日を除く)

WEBサイト <https://www.sn-hoki.co.jp/>  
E-mail [eigyo@sn-hoki.co.jp](mailto:eigyo@sn-hoki.co.jp)



法令情報を配信!

電子書籍も  
新日本法規WEBサイトで  
発売!!

〈電子版〉  
定価 3,630円(本体 3,300円)

新日本法規出版

f 公式Facebookページ  
法律出版社ならではの情報を発信



# 内容見本(A5判縮小)

新生活様式対応 人事労務管理のポイント

第1章 テレワーク（在宅勤務）の導入方法 41

[ケース10] テレワークを導入した場合の目標管理の方法と評価制度の見直しをする場合は

当社では新型コロナウイルス感染拡大防止のため、テレワークを導入しています。テレワークの場合、実際に部下の働きぶりが見えず、部下の仕事に対する熱意や姿勢を把握できず、人事評価に不安があります。

また、上記の人事評価を踏まえ、成果型の賃金体制に変更しようとを考えています。その場合の注意点などあるでしょうか。

## ◆ポイント◆

会社で働く時間よりテレワークの時間が長くなる場合には、人事評価の方法は目標管理制度に基づく成果主義を導入することも検討することになるでしょう。その場合には客観的・合理的な評価制度の仕組みと評価のスキルが必要となります。また、成果主義型賃金体系への変更是、就業規則の変更が必要となり、当該事業場における従業員の過半数で組織

第4章 休業

145

## 第4章 休業

[ケース36] 新型コロナウイルス等に感染した又は感染が疑われる社員を休業させる場合は

当社で、新型コロナウイルス等に感染した又は感染が疑われる従業員がいる場合、当社は、その従業員に個別の休業命令を出すことができるのでしょうか。また、その従業員を休業させた場合、当社は、賃金や休業手当を支払う必要があるのでしょうか。

## ◆ポイント◆

使用者は、新型コロナウイルス等に感染した又は感染が疑われる従業員に対して、個別の休業命令を出すことができます。

また、賃金や休業手当を支払う必要があるかどうかは、就業規則や労働協約等に感染症予防法等の法令に定める疾病にかかる従業員又は前記疾病にかかるおそれのある従業員に賃金・休業手当を支払う旨の定めがあるかどうかのほか、休業の理由・事情によります。

## 解説

### 1 個別の休業命令

労働契約上、労働者である従業員は、使用者に対して、労務を提供する義務を負っているところ（労契6）、従業員の就労請求権は、原則と

42

第1章 テレワーク（在宅勤務）の導入方法

## 解説

### 1 一般的な人事評価

従業員の業務の業績、能力を評価し、賃金や人事に反映させる人事評価は、従来、仕事をこなした量や時間・質、経験を通じた仕事の遂行能力や仕事への意欲・勤務態度などで決定されていました。1990年頃から業務の成果を重視して評価する成果主義が採用され、目標管理制度と相まって、主体的に目標設定・目標達成に取り組むことで社員のモチベーションをアップすることを促し、それを組織の成果につなげることができます。

### 2 テレワーク下の人事評価

テレワークの導入により、職場に出勤する頻度が少なくなるため、上司は部下の勤務態度や勤務時間を直接把握することが困難となり、適切な人事評価ができなくなる可能性があります。そのため、人事評価も部下の仕事の時間や量よりも、仕事の成果を中心に評価する成果主義を重視する場合が生じます。ただ、目標管理制度は売上高や顧客訪問件数のように成果を数値化できる営業部門の評価には適していますが、企画・開発等の数値化が困難な業務もあり、目標設定とそれを

第1章 テレワーク（在宅勤務）の導入方法

45

④経過措置が存在し、⑤労働組合や職員に対する説明が行われ、その意見も取り込みながら制度改正を行ったとして、合理性を認めた事例があります（東京商工会議所地位確認請求事件＝東京地判平29・5・8労判1187・70）。

成果主義型賃金体系への変更などで不利益処分となる場合には、事前に労働者と協議の場を設定し、できる限り労働者側の意見を聴いて代償措置に反映させる等労働者の不利益を緩和する措置が不可欠でしょう。また、評価方法についても十分に説明することが求められます。

## アドバイス

成果主義の下では上司は「部下は眞面目にやっているのか」という疑念が、部下にとっては「これだけ頑張ったのに」との不満・疑惑などが生じるリスクがあります。評価方法を明示し、評価に当たっては、被評価者の意見や被評価者自身の自己評価も考慮する姿勢が必要となってくるでしょう。今後は、従来型の上司が部下の勤務態度・時間を把握し評価するという手法だけでなく、部下も自己の仕事を分析・評価し、上司と話し合う等のスキルが必要となってくるのではないか。メールや業務日誌、WEBを駆使して進捗の確認・報告を習慣化する等、より一層のコミュニケーションが重要となるかもしれません。

第5章 服務規律・ハラスマント

201

[ケース47] オンライン飲み会の強要等の訴えがあった場合は

当社では、コロナ禍以降、リモートワークが中心となっていますが、ある部署の社員から、「上司がリモートワークで全員が自宅にいることを理由にオンライン飲み会への参加を長時間強要するので、業務に支障が出てしまい、困っている」という訴えがありました。事実確認をしたところ、いろいろと問題が出てきています。会社としてどのような対応をとるべきでしょうか。

## ◆ポイント◆

会社としては、パワハラを疑わせる内容の訴えがなされている以上、職場におけるハラスマントに係る事後の迅速かつ適切な対応を行う必要があります。

具体的には、①相談対応、②迅速な事実関係の確認・調査、③会社としての対処方針の決定、④相談者・行為者へのフォロー、⑤再発防止のための措置をとる必要があります。

## 解説

### 1 リモートハラスマント

コロナ禍以降、リモートワークするとともに、飲み会など隔、「遠い」の意味）を活用しようです。

## 新日本法規出版株式会社

本社 〒460-8455 名古屋市中区栄1丁目23番20号  
東京本社 〒162-8407 東京都新宿区市谷砂土原町2丁目6番地  
札幌支社 〒060-8516 札幌市中央区北1条西7丁目5番  
仙台支社 〒981-3195 仙台市泉区加茂1丁目48番地の2  
大阪本社 〒540-0037 大阪市中央区平野町2丁目1番12号  
広島支社 〒730-8558 広島市中区国泰寺町1丁目5番9号  
高松支社 〒760-8536 高松市扇町3丁目14番11号  
福岡支社 〒810-8663 福岡市中央区大手門3丁目3番13号  
名古屋支社 〒460-8456 名古屋市中区栄1丁目26番11号

大阪本社 〒540-0037 大阪市中央区平野町2丁目1番12号  
広島支社 〒730-8558 広島市中区国泰寺町1丁目5番9号  
高松支社 〒760-8536 高松市扇町3丁目14番11号  
福岡支社 〒810-8663 福岡市中央区大手門3丁目3番13号  
(2020.12)51001541

この印刷物は環境にやさしい「植物性大豆油インキ」を使用しています。