

新型コロナウイルス感染症での
“困った”に答える！

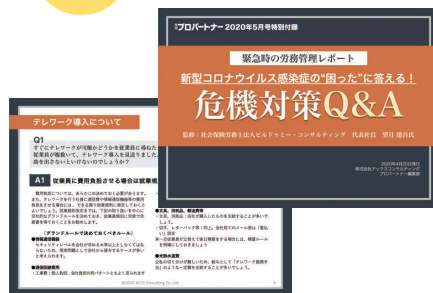
今見直すべき、**労務管理**と**リスク対策**

士業事務所の 危機管理

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）により、テレワーク導入や職員が感染した場合の対策など、働き方や労務管理の変化が求められている。また、緊急時には情報開示や従業員の行動規制など、リスク対策の適切な判断も迫られる。そこで、総務部や人事部が今回の新型コロナ感染症の対策について困ったことを、社会保険労務士とリスク管理の専門家に解説してもらう。

特別
付録

緊急時の労務管理レポート



P.8～11の危機対策Q&Aを、望月建吾氏がさらに詳細に解説。誌面に載せきれなかった質問の回答も掲載したレポートをダウンロードできます

→詳細はP.11へ

社会保険労務士＆リスク管理の専門家が解説



特定社会保険労務士
杉山晃浩事務所
所長 杉山晃浩氏

2001年に宮崎県で開業。宮崎助成金サポートセンターや宮崎医業経営サポートセンターを立ち上げ、年間売上1億円を達成。



はやし総合支援事務所
（社会保険労務士・行政書士事務所）
代表 林雄次氏

2018年の開業以来、職員全員がテレワークを実施。情報処理安全確保支援士など多数の資格を持ち、企業の業務改善も数多く手がける。



社会保険労務士法人
ビルドゥミール・コンサルティング
代表社員 望月建吾氏

特定社会保険労務士／残業ゼロ將軍®。2010年に東京都で開業。残業ゼロの労務管理実績300社以上、人事制度づくり支援実績300社以上。



ニュートン・コンサルティング株式会社
取締役副社長 勝俣良介氏

2006年、リスクマネジメントに特化した同社を設立。全社リスクマネジメントや事業継続計画など企業のリスクマネジメントを支援。

Q4

テレワークの場合、実際にどのくらいの時間仕事をしたかを確認する方法がわかりません。法令遵守した勤務時間や残業時間の管理はどうすれば良いですか？

A4 電子タイムカードを導入。残業は事前申請が有効

基本的には、電子タイムカードでの管理になります。定期的にテレビ電話などで勤務状況を確認することも有効でしょう。また、テレワーク用のシステムを使うと時間把握が容易になります。こういったシステムの導入が難しい場合は、事業場外みなし労働時間制の導入を検討しましょう。



杉山晃浩氏

始業・終業時に、社内チャットやメールで報告させるなどのルールを設けましょう。特に残業については上司の目が届きにくい分、「事前申請」を徹底させることが効果的です。すべてを把握することは困難ですから、一定要件を満たした上で事業場外みなし労働時間制を適用することも、一つの方法です。



林 雄次氏

給与や規則について

Q6

感染症陽性の疑いで2週間休まないといけない従業員が出た場合、有休を使って休んでもらうことはできますか？

A6 季節性インフルエンザ以外は本人の希望なら有休利用は可

本人の意思で有給休暇として処理することは問題ありませんが、有給休暇の使用を会社から強制することはできません。有給休暇が足りない場合は欠勤として日数分の給与控除をすることは可能ですが、Q5のとおり季節性インフルエンザ等で会社が休業を命じた場合は、別途休業手当が必要です。



林 雄次氏

Q7

休校になったため子どもを会社に連れて来たいと言われたが、安全面の問題からしても承諾して良いのかわかりません。必要な規則や、従業員と取り交わすべき書面はありますか？

A7 ルールを決めたうえで申出書や誓約書を整備する

①子どもを見るためのスペースの確保(安全面や衛生面、備品の準備など)、②従業員の理解の確保(リスクヘッジと丁寧な説明)、③ルール決め(病児の取り扱い、子どもの「お世話時間」の勤怠・給与への反映など)の3点を社内で検討しておく必要があります。決まったら、内容を反映した「申出書」「誓約書」などの書式を整備しましょう。



望月建吾氏

Q5

天災や感染症にかかったなどで従業員が勤務できない時に、給与の支払いは必要ですか？



A5 不可抗力による休業なら給与支払いは不要

会社に責任がない不可抗力で休業した場合には、給与支払いも休業手当も必要ありません。感染症であれば、今回の新型コロナや新型インフルエンザなどの場合は不可抗力と考えられるのですが、季節性インフルエンザで休業させる場合は休業手当の支給(平均賃金6割以上)が必要です。



林 雄次氏

不可抗力の天災である場合は休業手当の支払い義務は生じませんが、天災等の「可能性がある」という状況で休業にした場合は、休業手当の問題が生じる可能性があります。感染症の場合、感染症予防法に基づく都道府県知事による「就業制限」と労働安全衛生規則に基づく「就業禁止」の場合には、休業手当の支払い義務は生じません。



望月建吾氏

緊急アンケートから質問

テレワーク、就業規則見直し、情報開示、助成金……

危機対策Q&A

「今の就業規則のままでテレワークして大丈夫?」「やむを得ず休業するときも給与の支払いは必要?」など、実際に現場で困ったことをリサーチ。専門家に回答してもらった。

テレワーク導入について

Q1

すぐにテレワークが可能かどうかを従業員に尋ねたところ、ネット環境やパソコンが自宅にない従業員が複数いました。Wi-Fiやパソコンは会社から支給もしくは補助を出さないといけないのでしょうか？



A1 会社支給が基本。費用負担させる場合は就業規則に明記する

業務に使用するものを新しく導入するのであれば、会社負担による支給(貸与)が基本です。従業員が持っている私物(自宅インターネット環境やPCなど)を利用する場合は、私的利用と業務利用の明確な区別が困難です。そのため、一定額を取り決めて会社が補助することが望ましいでしょう。従業員に何かしらの費用を負担させる必要がある場合は、就業規則への定めも必要です。



林 雄次氏

就業規則改定までは、下記の取り扱いについてグランドルールを決めて、従業員個別に労使で合意書を得ておくことをおすすめします。

グランドルールで決める項目

- 情報通信機器(セキュリティの水準を考慮)
- 通信回線費用(工事費、通信費の一定割合を負担)
- 文具、消耗品、郵送費等(立替清算の場合のルールなど)
- 光熱水道費(「テレワーク勤務手当」として一定額を支給など)



望月建吾氏

Q3

感染拡大防止のためや、入居しているビルが閉鎖になった場合などに、テレワークを強制することはできますか？

A3 安全配慮のためのテレワーク指示は可能

企業の安全配慮義務や通勤を免除するという観点から、就業規則にテレワークの記載が無い場合でも、命ずることは可能と考えられます。国の要請や社会情勢を鑑みると、就業規則に明記のないテレワーク勤務が違法と判断される可能性は低いと思われます。



望月建吾氏

Q2

今回のように急きょテレワークが必要になったときのために、就業規則に追加すべき項目はありますか？

A2 セキュリティーやBYOD規定などの整備を！

セキュリティに関する項目、事業場外みなし労働時間制、BYOD(Bring Your Own Device。個人所有のパソコンやタブレットなどの端末を持ち込み、業務に活用する仕組み)規程などの検討・整備をしておくといいでしょう。



杉山晃浩氏

情報開示や従業員の管理について

Q14

地震と火事の訓練はしていますが、感染症などの対策や訓練については未着手です。従業員向けの研修はどのようにすれば良いですか？

A14 自分ごととして認識できる研修の時間を設ける

若い世代や健康な人は「自分は感染しない」「自分には関係ない」という意識になりがちです。書面の整備などハード面の改善だけでなく、従業員に感染症の怖さについて正確な情報を伝えるとともに、部署ごとにディスカッションしてもらうことが有効です。「自分たちが感染症にかかったら、周りの人や業務の進行にどのような影響があるか？」を考えさせることで、自分ごととして認識できるようになります。



勝俣良介氏

Q15

天災や感染症など不慮の出来事に備えて見直しておくべき制度、働き方などはありますか？

A15 業務フローの見直しのほか、残業削減の風土づくりも重要

「職場で業務をする」という前提を捨てた準備が必要です。できる限りオンラインでのやり取りに変更するほか、根本的な業務フロー見直しやデジタル化に向けたシステム導入を検討すべきでしょう。サイボウズ株式会社のkintoneなど、勤怠報告・交通費精算・ファイル管理・メールなど機能をひとまとめにできるシステムが便利です。また、残業は急に減らせるものではないため、日頃から不要な業務の削減や長時間労働の抑制が根付くような風土づくりも大切です。



林 雄次氏

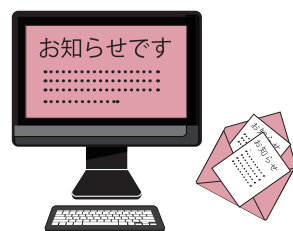
特別付録

「緊急時の労務管理レポート」ダウンロード方法

- ① プロパートナー ONLINE にアクセス
- ② トップページの「ピックアップ」から「月刊プロパートナー 5月号特別付録 緊急時の労務管理レポート」をクリック
- ③ パスワードを入力してダウンロード
 ※パスワード **2020pp05**

Q12

感染症に対する自社の対応をホームページなどで発信するべきでしょうか？ また、感染者が出た場合、情報を開示すべきでしょうか？

A12 適切な情報発信が重要
メールの署名欄活用も有効

会社として意思決定したことを適切に情報発信することが大切です。お客様への個別の連絡、ホームページへの掲載、従業員のメールの署名に記載するなどして、周知させましょう。また、感染者が出た場合にプレスリリースをしなければならないという義務はありませんが、「誰に迷惑をかけ、その人たちにはどうすれば情報が届くのか」を考えて対応することが重要です。特定の取引先のみなら、営業が個別に連絡する、一般消費者なら新聞やホームページに掲載するのが良いでしょう。



勝俣良介氏

Q13

感染症が広がっているなか、従業員がプライベートでイベントへ行くそうです。自粛を要請した場合、どこまで効力がありますか？

A13 強制はできないが
服務規律に基づく協力の要請を

就業規則の服務規律では、「職場環境維持義務」「会社が法令や安全配慮義務などを遵守できるよう社員も協力する義務」などが規定されていることが一般的です。社員に服務規律が適用されるのは、就業時間中や会社施設内での行為であることが原則ですが、会社の社会的評価に重大な悪影響を与えたり、企業運営上欠かせない上記の義務に抵触する場合、ある程度会社が求める方策に従わせる義務はあると考えられます。



望月建吾氏

Q9

従業員から「公共交通機関での通勤が不安なので自転車で通勤したい」と相談されました。交通費の支給は必要ですか？ また、通勤時の事故に労災は適用されますか？

A9 通常は交通費は支給しないが
これを機に自転車通勤規定の整備を

定期代実費相当を支給している場合、定期購入が発生していないなら通勤手当を支給しないのが一般的ですが、今回のような事情であれば従業員側に不利益が出ないような精算方法を取り入れましょう。また、これを機に就業規則に自転車通勤の定め(手当の算出方法や駐輪場・保険料負担について)を整備するのも良いでしょう。労災については、自転車通勤であっても合理的方法・経路であれば認定される可能性が高いですが、最終的には労働基準監督署が判断します。



林 雄次氏

助成金について

Q10

コロナの影響で売上減や休業になった場合に使える助成金がありますか？

A10 雇用調整助成金あり。
特例措置で事後申請が可能

新型コロナウイルス感染症への対応として、雇用調整助成金について特例措置が適用となっています。令和2年1月24日から令和2年7月23日を開始日とする休業の特例や令和2年4月1日から6月30日までの「緊急対応期間」の特例を盛り込んで、申請要件の緩和がされました。また、これに伴う「休業等計画届」は事後提出が可能になりました。



望月建吾氏

Q11

今後、再び天災や感染症などが起きて助成金の申請が必要になったとき、スムーズに申請手続きをするために整えておかねばならない労務管理や書類はありますか？

A11 就業規則・雇用契約書・賃金台帳・出勤簿は必須

厚生労働省の雇用助成金申請においては「就業規則・雇用契約書・賃金台帳・出勤簿」が求められることが大半なので、常に備えておく必要があります。なお、賃金台帳等は助成金に関係なく法令上作成する義務があります。存在しない書類を助成金申請のために後から作成すると事実と異なる申請・書類と判断され、不正申請と見なされれば企業名公表などのペナルティも課されます。



林 雄次氏

Q8

自社が入居しているビルの営業時間が短縮になりました。その影響で勤務時間が減った分の給与は自社で補填しなければいけませんか？

A8 始業・終業時間の変更で
勤務時間の確保が可能な場合も

不可抗力や社員からの申し出ではなく、会社判断で休業させる場合には、労働基準法所定の休業手当が必要です。ただ、就業規則の「始業・終業時刻の変更」を活用して始業時刻や終業時刻を前後にずらしたり、他の拠点などでの業務遂行を命じることで、1日や1週間の所定労働時間を減らすことなく就業させることが可能な場合があります。これらがうまく活用できる場合には、休業させることなく、通常の賃金の支払いが可能になりますので、検討してみてください。



望月建吾氏

雇用調整助成金(特例措置)について

1. 通常の特例措置

(休業等の初日が2020年1月24日～7月23日まで)

対象事業主 新型コロナの影響で、売上高等が前年同期に比ベ10%以上減少したことにより、従業員に対し休業や教育訓練等を実施した事業主

支払額(中小企業) 支払った休業手当等の3分の2

※教育訓練を実施した場合は、上記に加え、1人1日あたり1,200円を加算

助成対象 雇用保険の被保険者

2. 緊急対応期間(2020年4月1日～6月30日)の特例

対象事業主 売上高減少5%以上に要件緩和

支払額(中小企業) 支払った休業手当等の5分の4に増額(解雇等を行わない場合は10分の9)

※教育訓練を実施した場合は、上記に加え、1人1日あたり2,400円を加算

助成対象 雇用保険の被保険者以外の労働者も含む

※令和2年4月10日現在の情報です。最新の情報については厚生労働省のホームページでご確認ください

緊急!

感染症発生時に 取り組むべきことのチェックリスト

目の前のこと

基本的な対策が打てているか?

- ☐ 人や施設の衛生面の強化(手洗い、うがい、マスク装着の徹底)
- ☐ 人的接触機会の抑制(テレビ会議、テレワーク、通勤時間変更、休暇取得の推奨。テレワークで実施可能な業務への一時的なシフト)
- ☐ 同じ役割・機能を担う従業員を一緒に行動させない
- ☐ 従業員に行動記録をつけさせる
- ☐ 従業員に対する啓発・教育を行う

モニタリングの実施ができているか?

- ☐ 社員の健康モニタリング(社員本人・家族の体調異変についての報告の促進)
- ☐ 感染症に関する情報収集(厚生労働省、WHOなど信頼性の高い情報の収集)
- ☐ 助成金に関する情報収集(厚生労働省HPに掲載)
- ☐ 次に同様のリスクが発生したときに備えて、いつ対策本部を立てたか、いつからテレワークを始めたかなど活動記録をとっておく

必要な意思決定ができているか?

- ☐ 行動指針(感染拡大防止について/事業遂行について)
- ☐ 社員の家族に感染者が出た場合の対応策
- ☐ 社員に感染者が出た場合の対応策
- ☐ 感染が疑われる体調不調の際の対応および休暇に関して
- ☐ 重要業務の休止の有無について
- ☐ 既存ビジネスの契約見直しについて

適切な情報発信・共有ができているか?

- ☐ 社員に対して(意思決定事項、行動指針、感染時の対応についての共有)
- ☐ 取引先・顧客に対して(個別連絡、HPへの掲載など適切な情報発信ができているか)

これからのこと

リスクの想定・分析・対応策ができているか?

- ☐ 今後、自社が直面すると想定されるリスクの洗い出し
- ☐ 上記リスクの影響度の算定
- ☐ 優先的に対応するリスクの決定と対応策の検討

終息後のこと

BCP(事業継続計画)の整備・見直し

- ☐ ルールや文書などハード面の整備・見直し
- ☐ 教育・訓練・研修などソフト面の準備
- ☐ PDCAサイクルを回してハード面、ソフト面の改善

リスク管理の専門家に聞く

リスク発生時に決めるべき3つのこと 危機の真ただ中だからこそ リスクの想定と意思決定を

今後もし起こりうる感染症の蔓延や風水害などの天災。新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、今取り組むべきことと、今後に向けて考えておくべきことを、ニュートン・コンサルティング株式会社の勝俣良介氏に聞いた。

事業継続のために リスクの洗い出しが必要

新型コロナウイルス感染症や天災などのリスクが発生した際、**経営者に求められるのは意思決定**です。マスク装着・手洗いうがいの徹底やテレビ会議やテレワークの導入、休暇取得といった基本的な対策ができて、**必要な意思決定が十分にできていますでしょうか?**

リスク発生時はまず、**重要な意思決定を行うための対策本部を立ち上げる**ことが必要です。対策本部で決

めるべきことは、「行動指針」「今後について」の大きく2つです。

「行動指針」とは、感染拡大防止に向けて、また事業遂行について、会社と従業員が取るべき行動の決定です。例えば、オフィス内での感染予防として、人との交流を増やすフリーアドレス制をやめる、大勢での会議を禁止する。ほかにも、経営幹部や総務部門の社員など、同じ役割・機能を担う人を一緒に行動させないようなシフトを組む、感染者が出た場合に備えて従業員に行動記録をつけさせるといったことも大切です。事業遂行に関しては、「会社にとって重要な事業は絶対に止めない」

今後想定されるリスク ※一例

感染のさらなる拡大や風水害などの災害に備え、事務所に起こり得るリスクを洗い出し、対策を立てよう。

外的要因	- 世の中のニーズや感染症耐性のあるビジネスモデルへのシフトが加速し、自社サービスに対するニーズが増える/減る - 地震や風水害災害に見舞われ、感染症対策と地震・風水害対応の間で大混乱が起こる
労働安全衛生	- 従業員や従業員の家族に感染者が出て、就労できる人員が激減する - 過度なリモートワークが従業員に新たなストレスを生じさせる
信用失墜	- 従業員がSNSなどを通じて不謹慎な発言を行う - 従業員の感染者や濃厚接触者に対する福利厚生や、従業員や取引先への情報発信が不十分で不信感が増大する
事業継続	- 属人化している業務に従事する社員が感染し、重要業務が中断する - 重要な取引先が倒産する

のか、「安全第一で、重要な事業であつても止める場合があるのか」という行動指針が必要です。

「今後について」は、従業員や従業員の家族に感染者が出た場合の対応方針です。例えば、感染者が出たら事業所を閉鎖するのか、閉鎖するならいつまでかを決めておかなければいけません。また、契約期間を延長するかどうかの決定など、既存ビジネスの契約見直しも必要です。

会社の方針とその背景がわからないと、従業員は不安に感じます。意思決定したら、**決定事項と「なぜそのように決定したか」を従業員に情報共有**することが大事です。

こういった意思決定ができれば、次にやるべきことは、リスクアセスメントです。リスクアセスメントとは、今後起こりうるリスクを想定し、優先的に対応するリスクと対策を決めることです。

例えば一般的には今後、「今いる従業員の半数しか稼働できなくなつた」「倒産企業が増え、自分たちの事業に影響が出る」「ビジネスモデルや社会ニーズが通信技術を使ったものに変化し、自分たちのビジネスモデルが陳腐化する」といったリスクが想定できます。また、属人化している業務が多いなど、自社特有のリスクもあるでしょう。これらのリスクを洗い出し、それぞれのリスクの大

きさを検討した上で、優先的に対応するリスクと、その対策を決めなくてはいいけません。リスクアセスメントを実施できている企業は、まだまだ少ないのです。

未曾有の事態に、世の中にはさまざまな情報が流れていますが、自分たちの組織は自分たちで守っていくしかありません。その手段の一つとして、リスクアセスメントは非常に重要です。

ニュートン・コンサルティング株式会社

取締役副社長 **勝俣良介** 氏

オックスフォード大学経営学修士(MBA)。ITセキュリティスペシャリストとして活躍後、2001年に渡英。Newton ITに入社し、セキュリティビジネスを担当。2006年、リスクマネジメントに特化したニュートン・コンサルティング株式会社を設立。

