

2020-11-4 これからのテレワークでの働き方に関する検討会（第3回）

○守島座長 皆さん方、おはようございます。オンラインの方々もおはようございます。

定刻になりましたので、ただいまから第3回「これからのテレワークでの働き方に関する検討会」を開催いたしたいと思います。

皆様方におかれましては、お忙しい中、御出席をいただきまして、大変ありがとうございます。

なお、風神委員、小豆川委員、竹田委員はオンラインでの御出席ということになっております。

あと小西委員からは欠席の御連絡をいただいております。

本日の第3回検討会では、検討課題について御議論いただきたいというように思います。

それでは、カメラはこのぐらい。ありませんね。大丈夫だと思います。

それでは、議事の進行に移りたいと思います。

まずは検討課題の「テレワークの実施に際しての労務管理上の課題（人材育成、人事評価、費用負担等）」です。

事務局から資料の御説明をお願いいたします。

○石田雇用環境・均等局在宅労働課長補佐 資料の説明をさせていただきます。

まず、資料1を見ていただきまして「第3回 これからのテレワークでの働き方に関する検討会 主な論点」として事務局のほうから資料のほうを提示させていただいております。

まず1ページ目ですが、検討の視点ということで、こちら、前回も同じスライドを用意させていただいております。前回についてはテレワークの対象者を選定する際の課題について御意見いただきました。本日は、それ以外の課題全てについて、この赤枠で囲っているところですが、御意見を賜りたいと考えております。

まず最初に人事評価に関してですが、スライドの3と書いてあるところまで進んでいただきまして、人事評価について資料を用意しております。

「テレワークの際の人事評価の内容や評価実施に当たっての留意点等について、どのような課題が考えられるか」ということで、例えば、テレワークは非対面の働き方であることから、対面での働き方と比べて、労働者個々人の業務遂行状況、プロセスが把握しにくいという側面がある。成果物作成に当たって非常に煩雑な調整が必要となった場合なども評価者には見えにくいとか、個々人の業務状況の把握のしづらさから業務を遂行する中で発揮される理解力だとか調整能力、業務への取組姿勢等を含めた評価が困難になる可能性がある。どのような調整を行って、どの程度困難だったかということが見えにくいということがあるかと思います。

また、成果のみで判断してしまいやすく、人事評価を行う側にも訓練が必要という声があるとか、入社している方とテレワークしている方が同様の成果を上げている場合につ

いて、出社している方を出社してくれている人という、それだけの理由でかわいがるではないですが、高く評価するといったような方もいるといったようなことが考えられるかと思えます。

このほか、どのようなことが考えられるか。上記の課題への対応としては、どのようなことに留意し、工夫すべきかとして御意見を賜りたく考えております。

参考資料のほうに進んでいただいて、5ページになります。5ページのほうで、今のガイドラインで人事評価についてはどのような記載にしているのかというのを御説明させていただきますと、3の「(3)業績評価等の取扱い」というところで記載をしております。専らテレワークを行う労働者等、職場に出勤する頻度の低い労働者については、業績評価等について、評価者や労働者が懸念を抱くことのないよう、評価制度及び賃金制度を明確にすることが望ましい。

特に業績評価や人事管理に関してテレワークを行う労働者について通常の労働者と異なる取扱いを行う場合には、あらかじめテレワークを選択しようとする労働者に対して当該取扱いの内容を説明することが望ましい。また、いつまでに何をするとといった形で、仕事の成果に重点を置いた評価を行う場合は、テレワークの場合であっても事業場での勤務と同様の評価が可能であるので、こうした場合は、評価者に対して、労働者の勤務状況が見えないことのみを理由に不当な評価を行わないように注意喚起することが望ましい。

ここまでは望ましいということを書いておまして、なお、テレワークを行う労働者について、通常の労働者と異なる賃金制度等を定める場合には、当該事項について就業規則を作成・変更し、届け出なければならないこととされているとして、こちら、パラグラフを分けまして望ましい事項と法律事項でなければならない事項を分けて記載している、これが現行のガイドラインの記載になります。

続いて、スライドを進んでいただきまして費用負担について御説明させていただきます。費用負担について、9ページのほうで事務局からの資料を出させていただいておまして、「テレワークを実施する際の費用の負担について、どのような課題が考えられるか」。例えば、テレワークを自宅で実施するためには、机や椅子、パソコン等の設備のほか、光熱費だとかWi-Fiルーター等の通信費が発生するが、これをどちらがどのように負担するか。イニシャルコスト、初期費用としてかかるものと毎月かかるような費用で分けて考える必要もあるかもしれませんが、そういった費用負担の関係。

企業側がテレワーク手当等を創設し、別途支給しているケースもあるが、一方で、企業側がテレワークに係る費用を特段負担していない場合もある。

サテライトオフィスやカフェ、コワーキングスペースでテレワークを実施する場合には、そこまでの移動費用や利用料等が発生するが、これをどちらがどのように負担するか。

最後に、テレワーク手当について、現在、実費相当分を上回る場合は課税されているが、これについて非課税化すべきではないかというような声がある。

このほか、どのようなことが考えられるか。また、上記の課題への対応としては、どの

ようなことに留意し、工夫すべきかとして、この点についても御意見賜りたく考えております。

同じように参考資料の11ページのほうで現在のガイドラインの記載について、参考資料として入れております。

「3 その他テレワークの制度を適切に導入及び実施するに当たっての注意点」として、(4)にその費用負担の取扱いを記載しております。テレワークに要する通信費、情報通信機器等の費用負担、サテライトオフィスの利用に要する費用、専らテレワークを行い事業場への出勤を要しないとされている労働者が事業場へ出勤する際の交通費等、テレワークを行うことによって生じる費用については、通常勤務と異なり、テレワークを行う労働者がその負担を行うことがあり得ることから、労使のどちらが負担するか、また、使用者が負担する場合における限度額、労働者が請求する場合の請求方法等については、あらかじめ労使で十分に話し合い、就業規則等において定めておくことが望ましい。

特に、労働者に情報通信機器、作業用品その他の負担をさせる定めをする場合には、当該事項について就業規則に規定しなければならないこととされているとしておりまして、パラグラフを分けまして望ましい事項と法律事項についてそれぞれ記載をしております。

参考資料の13ページですが、こちらは報道ベースに、また各企業さんにも確認させていただいた上で資料のほうを用意しております。今、そのテレワーク手当として支払っている事例を少し掲載させていただいておりますが、金額が様々であったり、その用途、何の目的でそのテレワーク手当を支払っているかというのは、交通費、通信費であったり、それ以外、例えばコロナ対策としてマスク代だとかアルコール費用等に使われているなど、様々な用途で金額も様々な状況というのが現在の状況になっております。

次に、人材育成の関係について15ページから資料を入れさせていただいております、16ページのほうで事務局からの論点の資料を入れさせていただいております。

「テレワークに適した人材育成の方法について、どのような課題が考えられるか」。例えばとして、特に新入社員、中途採用及び異動直後の社員等に対して、対面でのOJTを行わずにオンラインによる方法のみで必要な研修・教育を行うことは困難であるという声があるだとか、業種によっては、オンラインによるOJTも可能との声もあるが、新入社員等に対してはどのような育成方法が適切か。

テレワークでは対面の場合と比較してコミュニケーションが取りづらく、特に新入社員等は分からないことが多く不安を抱きやすいけれども、周りに上司だとか部下だとか同僚の方がいないので聞けないということが不安につながっていて、その不安が増幅してしまうというような声があるだとか、テレワークを実施する際には会社で作業を行う場合とは異なる新たな機器やオンライン会議ツール等を使用する場合があります、一定のITスキルを習得していることが求められることもあるだとか、会社の管理職層にはITにアレルギーがあったり、相談する際には紙で持ってこないと聞いてもらえないだとか、相談も対面でないと駄目だとかという方も中にはいたりして、そういったことがテレワークを導入する際の

障壁となっているのではないかといったこと。

自律的に業務を遂行できる人材の育成が必要ではないか。積極的・自律的に情報収集・課題把握・課題解決ができる方、自分で適切に時間管理ができる方の育成が必要ではないかといったような意見。

最後に、テレワークを実施する際に、適切な業務指示、マネジメントができる管理職の育成が必要ではないかといった声。

このほか、どのようなことが考えられるか。また、上記の課題への対応としては、どのようなことに留意し、工夫すべきかとして、こちらも参考資料を18ページのほうで現在のガイドラインの記載を御紹介させていただきます。

「3 その他テレワークの制度を適切に導入及び実施するに当たっての注意点」、そして、社内教育等の取扱いとしては、テレワークを行う労働者についてはOJTによる教育の機会が得難い面もあることから、労働者が能力開発等において不安を感じることをないよう、社内教育等の充実を図ることが望ましい。なお、社内教育等を実施する際は必要に応じ、こちら、本日、参考資料でもつけさせていただいておりますが、総務省が作成している「テレワークセキュリティガイドライン」を活用する等をしてテレワークを行う上での情報セキュリティ対策についても十分理解を得ていくことが望ましい。

また、テレワークを行う労働者について、社内教育や研修制度に関する定めをする場合には、当該事項について就業規則に規定しなければならないこととされているとして、こちらも望ましい事項と法律事項を分けて記載しております。

最後に、テレワークを行う労働者の自律ということで、テレワークを行う労働者においても、勤務する時間帯や自らの健康に十分に注意を払いつつ、作業能率を勘案して自律的に業務を遂行することが求められるとして、労働者の側にも自律的に取り組んでいただく必要があるという旨を記載しております。

人事評価と費用負担、人材育成についてまとめて御説明させていただきました。説明としては以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

では、今、本日、検討課題の1点目、テレワークの実施に際しての労務管理上の課題、人材育成、人事評価、及び費用負担について御説明をいただきました。

それでは、皆さんから御意見、御発言をいただきたいというように思います。御自由に挙手の上、御発言いただければと思います。

では、濱口委員、どうぞ。

○濱口委員 濱口でございます。

今の幾つかの論点について、まず1つ目の人事評価ですが、確かにこの間、マスコミ等で人事評価が最大の問題だという議論をされているのですが、人事評価というのはどちらかというとな面的な話であり、むしろ根っこの話は業務のやり方、進め方の問題ではないかと思います。

例えば欧米のオフィスであれば、ITが入る以前から基本的に紙ベースで仕事をしています。そうすると、その紙ベースの仕事の進め方が電子化されるだけであり、その電子化された紙ベースの仕事の仕方がテレワークになって距離が離れても基本的にその延長線上で行われるのです。これに対して、もともと日本のオフィスでは紙ベースというよりも、いわばバーバルコミュニケーションあるいは場合によったらノンバーバルコミュニケーションが重要でした。だから、それが電子化されてもやはりちょっと来て、説明しろみたいな話になりますし、それをテレワークでやるのはなかなか難しい。

その難しさが表面に現れた一つが人事評価の問題なのです。確かに人事評価という形で問題が露呈しているのですが、根っこはむしろ業務の進め方の問題ではないかと。そういう意味では、かなり根が深い話です。ただ、だからといって、仕事の進め方をがらっと変えて、基本的に文書ベースで全部やるべきだという話になるのかどうか。これがまた日本の組織の在り方とも密接に絡む問題なのでなかなか難しいのではないかと。これは後の人材育成の問題も一緒だと思うのですが、日本の雇用の在り方の根っこに関わる話ではないかと感じております。人事評価をどうするか、成果なのかプロセスなのかという話だけでは話が解決しない、そういう印象を持っております。

それから、費用負担の話も、例えばテレワーク手当という話が幾つかのところに出ていますが、これは前回、私のほうから提起した、そもそもテレワークする権利があるのか、義務があるのかという、そこを踏まえないといけないのではないかと。テレワークにかかるコストについては、既に厚労省で助成金も用意されていますが、そうではなくて労働者に対するテレワーク手当ということになると、やはりそもそもテレワークということが権利、義務としてどうなのかという話をきちんと詰めた上でないと、やや先走りの話ではないかという印象を持ちます。

人材育成は、先ほど申し上げた人事評価の話とつながっていますが、日本の場合、即戦力として採用するわけではなくて、いわば素人を採用して、それをその上司や先輩が鍛えていくというやり方です。そうすると、そこはやはり文書ベースだけではなかなかうまくいかないで、どうしてもバーバルなあるいはノンバーバルなコミュニケーションとともにやっていくことになる。となると、テレワークとの相性というのはなかなか難しい。これも人材育成をどうするかという形で問題としては出てくるのですが、やはりその根っこのところには根深い問題があるのではないかと思います。

雑駁ですけれども、この3つの論点について、そんな印象を持っております。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたか。

では、竹田委員、お願いいたします。

○竹田委員 今のお話にありましたように、対面でオフィスに集まって仕事をするという前提で今の仕事は組立てができていますね。だから、もっと本質的に必要なことは何かということを考えなければいけない時期に来ていると思うのです。テレワークのために

仕事を全面的に変えるというのは目的と手段を取り違えているということだとは思いますが、しかし、テレワーク以前に今までのやり方をもっと変えたほうがいいのかという状況は日本の様々な業界であるので、ちょうどいい機会ではないか。

テレワークでいろいろ業務を見直さなければいけないのならば、テレワークだからということではなくて、もっと本質的に我々はどういう価値を生み出し、その手段のために今ある技術的に可能な方法で何が達成できるのかという本質に戻るよい機会である。まず既存の仕事をベースに労働条件がどうかとか様々なことを考えるのではなく、一度立ち返って考えたほうがいいですよというのをぜひガイドラインに、抽象的でも構わないので入れてほしいと思います。

各論としていろいろありますけれども、一つは、多くの企業が、うちはテレワークできないという理由としてセキュリティというのを挙げがちだと思うのです。セキュリティというのは確かに大きな問題であって軽視はできないのですけれども、ただ、ブラックボックス的にもうセキュリティが駄目だからできないというように答えてしまうように特に小規模な企業なんかはありがちだと思うのです。なので、それも業務の見直しと同時に何が、どういうセキュリティが必要であって、そのために今のある技術でどこまで解決可能かというように分解して考えていかなければいけない。これもセキュリティについて考えるいい機会なのではないかと思います。

あと人材育成は一番ヒューマンタッチが必要で、特に人は学ぶときに言葉での指示だけではなくて人のやっている姿を見て学ぶということがすごく大事なのだと思います。それが欠けてしまうのが今年の新入社員にすごく問題なのだと思います。これはある程度、人材育成に関しては意識的にオフラインを使っていくというのも一つですし、もう一つ、これはアイデアでガイドラインに載せるようなことではないですけれども、オンラインにおけるOJTという方法論を考えてみたらいいのではないかなとちょっと思っています。

例えば特定のメンターみたいな人と1日オンラインでつながっていて、その先輩がやっている仕事をつぶさにオンラインで見ている、今の仕事はどういう意味があるのですか、こういうやり方をしているのはなぜですかというように質問ができるというようなことを集中的にやるとかということが例えば考えられると思います。

もう一つ、労働者のいろいろな権利があると思うのですけれども、労働時間が割とはっきりしているような仕事だと時間外につながらないという、呼び出しなどに応じない、メールを見ないということの切り分けが比較的可能なのですが、テレワークだとつながらない権利を再認識することが大切になる。ただ、テレワークのいいところは、割と時間にフレキシブルで育児とか介護とかの合間にもできるというよさもありますので、業務の性質にもよりますが、この時間はつながらない、この時間はつながるという時間を労働者側がかなり主体的に定義して企業と協議しながらフレキシブルに運用していくというようなことができると思うのではないかと思います。

最後に、環境整備で意外と重要なのは、椅子、机ではないかと思うのですね。先ほどの

企業の補助は通信費とか光熱費などを意識しているのが多かったように思いますが、最初によい椅子と机を買うというのは在宅ワークでかなり大きくて、これは自宅にある適当な机、椅子でやりなさいというパターンが多いような気がしますので、ちょっと初期費用ということを念頭に置いているいろいろ制度をつくるといいのではないかと思います。

以上です。長くなりました。

○守島座長 ありがとうございます。

では、続けて風神委員、お願いいたします。

○風神委員 風神です。1点ずつコメントさせていただきたいと思います。

最初の1番目の委員も評価の仕方について言及されていたと思いますけれども、誰かが例えばやらなければいけないが直接結果にはつながらない仕事など、オフィスでは働きぶりで評価されていたようなことということが、例えばガイドラインでは、業績評価や人事管理に関してテレワークを行う労働者については通常の労働者と異なる取扱いを行う場合、異なるときにはあらかじめ取扱い内容を明示するように記載しているのですが、そうではなくて仕事の成果に重点を置いた場合とは必ずしも言えなくて、事前に異なる取扱いをせずに事後的に働きぶりとかが見えないために評価が下がってしまうということがやはり今回皆さんも非常に不安に思っていて、そういったことは防止する必要があるのではないかと思います。頂いた資料1の6ページの下ではないのだけれども、上も用意していない場合ということをもう少しガイドラインでも明記したほうがいいのかと感じました。

2点目の費用負担ですけれども、オフィスで働いていたときというのも椅子とかそういったコストというのは賃金から引かれていたとも言えるわけですから、そうすると、これは在宅特有かどうかというよりも、どこで働くかと考えるときに賃金と雇用環境ということを加味して労働者も決定するわけですから、見える化ということが必要であると思っていて、現在のガイドラインでは就業規則でどちらがコストを負担するのかを定めなさいというところまでが書かれているのですが、定めてありますというだけではなくて、労働者へ採用時ですとかテレワークを導入するときにも説明が必要ではないかと思います。

非課税について、最初の事前説明のときに少し言及されていたのでお伺いしたら、そのときには最初、労働者負担になると経費とかの計上がなかなか個人ではできないからかなと考えたのですが、修正版のほうを拝見させていただくと、実費というものは除いて上回った分を非課税にするかどうかというのに変えられているのですけれども、テレワーク手当などを非課税にするならば、それをどうして非課税にするのか、その根拠というものも明確にしておく必要はあるのかなと思います。

最後、人材育成についてですけれども、ソフトスキルというのは自分にとって何を身につけるべきなのか、労働者のほうでは分かりにくいところ、オンラインの場合、往々にして起こるのは研修というのを自ら自分で受けなければならないときがやはり多くなってしまふのではと考えます。あるいは先輩とある時間にオンラインで研修を受けるようにしましょうといっても、先輩も横にいて働きぶりを見て助言をするというときと急につながっ

て何か助言しなさいというのはやはり異なってくるので難しさというのはあると思います。

それを放置したりしておく、後でスキルによって、ジョブ型とかが最近また話題になっていますが、ジョブ型までいかななくても成果によってその人の人事評価をしていきます、給与を決めますとなったときに、労働者から今までスキルが身につけられなかったのが不当だと言われることにもなりかねないので、現在のガイドラインですと充実を図ることが望ましいとまで書かれているのですけれども、それだけでなくもう少し配慮すべき点などを例示してもよいのかなと思います。ロールモデルなどもなかなかテレワークですと離れた環境の中で見つけにくいということもあるので、そういったことの構築というのにも必要かなと思いました。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたか。

では、萩原さん、お願いします。

○萩原委員 リクルートワークスの萩原です。

今回の議論テーマがそもそもの業務の在り方と根深くつながっているという点とか、あとテレワークをきっかけにそういう在り方を見直していく必要があるというところに関してすごく共感をしています。

私からは2点、評価と人材育成についてなのですが、評価で多くの方がプロセスで評価できなくなってしまったよと言っているのは、そのプロセスが指すものが仕事への頑張り、態度、意欲みたいなものであるからで、それがこれまでの日本の長時間労働にもつながってきた原因となるものなので、これをきっかけに見直せたらなと思っています。

重要なのは、誰もが目の前にいなくなることを前提に、これまで無意識的に明確化してこなかった成果につながる過程を見える化することだということであって、例えばチームに貢献するプロセス、行動です。テレワークになるとリアルと違って気軽に隣の人にこれはどうと聞けなくなるわけで、そういったことが結局、テレワークによって仕事が小さくなってしまったりタコソっぽ化とか、仕事が全体的に小さくなってしまいうという課題を生んでいるわけですが、ほかの人に情報提供するといったチームの貢献をしっかりとプロセスとして評価するみたいな、今まで見える化してこなかった過程をしっかりとプロセスとして明確化したらいいいのではないかというのが一点。

ごめんなさい、評価についてもう一点あるのですが、ガイドラインで主にテレワークをする人と主に職場で勤務する人がいるのであれば評価を分けてもいいといった表記がありますが、それはまだテレワークの対象が限定的であったことを前提にしているのではないかと思っていて、これから目指すテレワークというのは誰もが必要なときに選択をできるということが重要だと思うので、テレワークを行う人を特別に扱うのではなくて、誰でも目の前にいなくても評価ができるようにすることが重要かと思います。さらに、評価を分けてしまうとテレワークがしやすい仕事をテレワークの人にアサインしたいというこ

とが起こってしまう、評価を区別することで、そのひとの仕事の範囲を固定化してしまう可能性もある。ガイドラインとしては分ける方向に書くのはどうかなと疑問に思います。

あと、人材育成についてなのですからけれども、今のガイドラインは個人には自律を求めますというように書いているのですが、そもそもこれまでの仕事のアサインの仕方は報・連・相を前提に曖昧に人に仕事をアサインして、過程を直しながら仕事を進めていくというやり方だったと思うのですが、それだとテレワークになったら相談できないから止まってしまうのです。つまり、自律的に判断をして仕事を進めることが必要だとなったときに、ちゃんとマネジャーが初めに方向性を示して、ゴールとして求める仕事の質までもちゃんと示していく必要がある、つまり、マネジメントが見直される必要があるというところで言うと、個人に対してだけではなくてマネジャーの育成という観点も必要かと思いました。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたか。

では、川田委員、お願いします。

○川田委員 ありがとうございます。3点に分けて述べたいと思います。

1点目は、主として人事評価、あと人材育成にも関係する基本的な点で、内容的には既に濱口委員はじめ何名かの委員がおっしゃったように、まず前提としてどういう働き方を想定するのかという点が私もやはり大事なところだと思います。

法律的な観点から人事評価に関して言いますと、人事評価というのは通常、基本的には使用者の権限と見ますが、労働法の学説では使用者が公正な評価をする義務があるのではないかというような議論がされることもあるものの、いずれにしても、ほかに使用者の側から見た場合に、労働者にどういう働き方をしてほしいかということによってあるべき評価の内容が決まってくるというところが恐らく基本にあるのだらうと思います。

あと人材育成という観点についても、恐らくその前提になる働き方として、チームで働くということをごとまで想定するのか。そこも含めて自分の能力を伸ばしていくこと、あるいは例えば若手の従業員など他人の能力を伸ばすことに関してどういう働き方が求められるのかということがまずあって、そこが決まった上でそれを実現するためにどういうやり方がいいのか、これまでの議論の中で出てきたようにオフラインでやる働き方を設けるのか、あるいはそのオンラインの中でチームとして、あるいは他人の働き方を見ながら働けるような環境を整えるのがいいのかという話につながっていくだろうと思っています。

以上が1点目のやや抽象的な話で、2点目と3点目は人事評価と、それから、費用負担に関して少し具体的にできるだけ手短かに述べたいと思います。

2点目のほうの評価に関してですが、大きな前提は先ほど述べたところで、ただ、その先の部分、働き方のどういう部分の評価するのかについては、少なくとも法律的な観点からはいろいろな企業、いろいろな観点があり得て、企業の状況ごとにどういうところを評価するのかを定めていくということについては、いろいろな選択肢があるということがま

ずあると思います。

その上で、法的な観点からは、先ほど言った使用者の義務という観点から見ていくべき部分があるのかどうか等も学説等では議論されているところですが、大きなところで言うと、使用者の側に一定の裁量的な判断ができる部分があって、ただ、そこを外れてしまうと人事評価が違法になるという考え方があるということになると思います。このような違法になるかどうかを判断する着眼点には幾つかのものがありますが、重要と考えられるところとしては、まず具体的にルールが定まっているにもかかわらず、決まっているルールを外れた評価が行われたケースです。労働法の教科書でよく取り上げられる実際の裁判例にあったケースとしては、過去1年間の勤務成績を見て評価するというルールになっているにもかかわらず、それより前に起きた出来事を根拠に低い評価をするというようなケースなどです。

それから、もう一つは、近年、評価の手続を適正に行うことの重要性というのが強調されるようになってきていると思います。

そういうわけで、評価の仕方については、どこに着目した評価をするのかについては、その企業ごとの想定する業務とかどういう働き方を想定するのか、あるいはテレワークの実施が労働者の側の希望に基づいて行われている部分がどれだけあるのかとかいろいろな要素が個々の企業ごとにあり得るかだと思います。そうした中で、ルールを明確にすることと、特にそのルールを運用していく中で手続の適正さを重視するということが重要ということがいえるのかと思います。

実際、例えば今回の資料1の7ページを見ると、企業ヒアリングですが、ここでも割と多くの企業がテレワークで対面での働き方が見えないときに成果など、ある程度、客観的に確認できる部分、かつ使用者にとって重要と考えられる部分を重点的に評価していくというような回答をしている一方で、例えば上から2番目のところでは、出社も組み合わせるとか、あと下から2番目のところでは働きぶりを見える化するということに客観的に見える部分を広げていこうというような形で対応する企業もあるということで、実際、その評価の中身自体、どこに着目した評価をするかについては、個々の企業ごとのいろいろなケースがあり得るのだらうと思います。

そうすると、ガイドラインの中身としては、現在のガイドラインに書かれているようなルールを明確化するというところに多少手続の適正化を強調するというようなことが考えられるぐらいのかなと思います。あと別な視点として、例えばこれからテレワークを導入していく企業が見落としがちな点などを強制的に書いていくというやり方も考えられるかだと思います。例えば論点で上がっている中では、出社する方とテレワークする方の評価のやり方が違ふとそこで問題が起きる可能性があるというようなことが問題提起されていますが、例えばそういう点についてこれからテレワークを導入していく企業に注意を促すというような、あまり慣れていない企業へのアドバイスを重視するというような視点もあるのかなと思っています。

ちょっと長くなってしまったので、できるだけ手短かに費用負担の話をしたと思います。ただ、この点も似たようなことで、法的な観点からは確たることが言える部分がありませんのかなと思います。やはり個々の企業ごとに状況に応じたルールをしっかりと定めて、それをしっかりと守られるようにしていくということが重要なのかなというように思っています。

すごく大ざっぱというか抽象的に言うと、労働契約というのは労務を提供することを目的とする契約であるので、契約で定められた労務の提供場所で労働者が身体的に労務を提供できる状態にするというところまでは労働者が負担して準備すべきで、そこで労働者が適切に活動する準備があれば、それで労務が提供できるような例えば設備等については使用者が負担するというのが原則的な考え方と一応は言えると思いますが、その原則論自体が具体的状況に即して考えた場合に十分に明確でない部分があるし、また、契約で異なる取扱いをする余地もあると考えられますので、実際には例えば問題になる機材等がその会社の業務以外では使い道がないようなものなのかとか、そうであれば使用者が負担するというように言いやすくなるし、逆に仕事外も含めた労働者の生活との結びつきが深いものであれば労働者が負担すべきと言いやすくなると思います。

テレワークとは関係ない例になりますが、例えば服装が自由な働き方における服装とか、あと髪型とか化粧とか、こういったものは通常労働者が負担すべきとされているといえます。あと考えられる視点としては、論点にも上がっていましたが、テレワークしていない労働者の例えば通勤費用を会社が負担しているとしたら、そのこととのバランスをどう取るかとか、あるいはテレワークの実施自体が労働者の希望に基づいて行われているものなのかといういろいろな点が費用負担のあり方に影響を及ぼしうる要素として考えられると思います。

この点についても参考資料では企業側の調査の結果が載っていますが、本来であれば、実際にテレワークで働いている方の問題意識もある程度把握しながらポイントになる点を絞り込む形でガイドラインの内容を考えるということができたらいいのかもかもしれませんが、基本的なところとしては、ルールを各企業ごとの状況にしっかりと定めて明確化する、それが確実に守られるような対処を考慮するというようなところが基本になるのだと思います。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたか大丈夫ですか。

では、小豆川さん、手を挙げてらっしゃいましたか。

○小豆川委員 まず人事評価のところですか。テレワーク導入に関しましては、目標管理制度を入れておいて短期ごと、四半期ごとに上司とその目標との進捗状況を見ながら管理するということがうまく機能していれば特には問題ないというように言われていたのですが、テレワークが「常態」になることで出てくる問題としましては、多分そのプロセスの中で、通常、労働条件が同じで、情報リテラシーが大体労働者が同じようなレベルで、しかも企

業においては情報共有がきちんとそれぞれできていれば、それぞれの目標に向かって労働者は頑張るというところで問題はないと思うのですが、その辺の条件が個々に変わってくる可能性があるということを考えると、やはりその辺のプロセスがどうなっているかということを中心にきちんと管理する必要があるのではないかと思います。ですので、例えばうまくいかない場合に労働者側からワーニングを出して、その辺の支援を受けられるようなそういう仕組みなりルールということを中心に詰めていく必要があるのかなと思います。

あわせて、評価に関しましては必ずしも成果、業績評価ばかりではなく、やはり行動評価を見ている企業も多いので、例えばテレワークが「常態」になったときに望ましい行動スタイルというものはどういうものかということのある程度事例を挙げながら組織の中で共有してはどうかと思います。

例えばいきなり会社、顧客から納期が早めに決められてしまって、それへの対応をやっているために、チームが全員で参加するミーティングに出られなかったというケースがあって、それは非常に相互の不信感を生むみたいな話があるのですが、本人にしてみれば急いでやらなければいけないので連絡する余裕がなかったということがあるのですが、そういう場合も含めて業務をやはり見える化していくということがまず大きな要素になってくるのかなと思います。

続きまして、費用負担に関しましては、3番目の作業環境、健康状況のところにも関係すると思います。竹田委員がおっしゃったように椅子と机というのは非常に長時間労働している中で、これを不適切なものを使っていると腰痛が起きたりとか実際にそういうケースも出てきていますし、また、会社によっては配慮として大きなディスプレイを個人宅に送るというようなこともやったりしていますので、その辺で仕事がうまく円滑に進められるように配慮をしていくということを労使で話し合っただけで決めるということが大事ではないのかなと思います。

それから、これは前回の労働者の対象の話にも関係してくると思うのですが、先ほど濱口委員がテレワークは権利か義務かというようなことをおっしゃっていましたが、通常、これまでのテレワークだと自律・自己管理的に仕事ができ、なおかつ上司が承認した者が対象となっていました。例えば一定レベル以上の業績評価を上げているというようなことを基準に持っている企業が多かったように見受けられます。実際、うまく機能しない場合として、本人が何をやっているか分からないということでチームが非常に不信感を持つためにテレワークを取りやめさせたというケースも聞いています。（現在のコロナ禍でのテレワークは）安全・安心な労働環境を提供されるという意味では、テレワークは労働者の権利とも言えるわけですが、（テレワークを行うことが）会社の命令ということで労働者の義務になってくるのかどうか、その辺りの議論はもう少しクリアにしていく必要があるのかなと思います。

それから、教育訓練に関しましては、検査業務など、オンラインで実際にその部分を見せながらどういうところにポイントを置いて進めるのかということを実施したりしている

というケースもうかがっているのですが、オンラインとオフラインをうまく組み合わせるといふことと、オンライン上でどこまでできるのかといふところをある程度好事例を紹介しながら共有していくということが大事なのではないかなといふように思います。

私のほうからは以上です。ありがとうございました。

○守島座長 ありがとうございました。

大体皆さん方、御意見を言われたようなので、一応この問題についてはこれで終わりとしたいと思います。

日本の人材管理の根本的なところに関する問題なので、皆さん方、非常に饒舌になられてお話が長くなるので、今日はカバーする範囲が比較的多いので少し急ぎめで行きたいと思っておりますので、御協力をよろしくお願いしたいといふように思います。

それでは、続きまして、これが多分今回のメインの話になるかなと思うのですが、労働時間管理の在り方について、事務局から御説明をいただきたいといふように思います。

○伊藤労働基準局労働条件政策課長補佐 事務局でございます。

続きまして、スライドの22に論点といたしまして、テレワークの際の労働時間の在り方について、どのような課題があるかといふことを記載させていただいております。

例えばといふことで幾つか例示で列挙させていただいております。

1点目につきましては、そもそもの前提に近い話と申しますか、テレワークの際に労働関係の法令の適用の考え方はどうなるのか。また、就業の場所、これは自宅ですとかいろいろなコワーキングスペースなども入ってくることでありますので、そういった場合の労働条件の明示、どのように行う必要があるかといふことを記載させていただいております。

2点目と3点目につきましては、労働時間の把握や実際の労働時間管理の在り方についての課題を記載させていただいております。なかなか、事業場で労働される場合と違って在宅等で労働される場合に、そもそも現認が困難であることや、そういったことがある中でどういった方法が効果的かといふような課題があろうかと存じます。

また、テレワーク、特に在宅勤務については、家庭の事情等、非常に私生活が接近する場合もありますので、そういった場合の中抜けですとか途中休憩、こういうものが発生した場合にどのように取り扱うかといふ課題もあろうかと存じます。

4点目と5点目につきましては、様々な労働基準法上の労働時間の規定についての論点でございます。

4点目のところでは、テレワークにおける事業場外みなし労働時間制、これをどのような場合に適用できるのか。

また、5点目ではフレックスタイム制、裁量労働制など様々な労働時間制度がございますけれども、テレワークにはどういった労働時間制度が有効かといふことを記載させていただいております。

また、6番目のポツにつきましては、先ほどの3ポツ目の中抜け等にも関連する話では

ございますけれども、労働基準法上、時間単位の年休制度を設けておりますので、こういったものにつきましてテレワークの際にどのように活用できるかといった課題を記載させていただきます。

最後の7ポツ目につきましてですけれども、テレワークを実施する際、長時間労働になりやすいというデータ、また、時間外労働が減ったといういろいろな声がございますが、結果、長時間労働になってしまうということを防ぐにはどのような対応が必要か。また、テレワーク、先ほどの家庭の事情というところを触れさせていただきましたけれども、子育て等のニーズに対応するような働き方というものがございますというところで、例えば深夜のテレワークについてどのように考えるかといったところも課題として挙げさせていただきます。

23番目のスライド以降、参考資料として簡単に御説明させていただきますと、スライド24の話ですけれども、現在もテレワークのガイドライン、労働基準関係法令の適用、かなりの分量を記載させていただきますので、別添のガイドライン自体、御参照いただきたいということで、すみません、説明は割愛させていただきます。

スライド25が中抜けの話でございます、中抜けというのは、例えば、労働から離れた自由時間として終業時刻の繰下げなどの変更が可能です。これをあらかじめ就業規則に規定しておくことが必要ということで、現在も柔軟な取扱いができますということをお示しさせていただきますけれども、ほかにどういったことが考えられるかということかと存じます。

スライド26、27が事業場外みなし労働時間制の関係でございます。

スライド26が現在の関係通達、記載させていただいておるところでして、27が今年の7月に閣議決定されました経済財政運営と改革の基本方針2020、いわゆる骨太の方針でございますけれども、こちらで赤囲みのところ、事業場外みなし労働時間制度の適用要件に関する通知内容の明確化といったところを課題として挙げられています。

続きまして、スライド28はフレックスタイム制の御紹介でございます。

スライド29、時間帯年休の関係の記載でございます、これは令和元年度の規制改革の実施計画でも時間帯年休、そもそも利用実態を調査した上で有効な活用の在り方について検討するというようなことになっておりまして、現在、そういったところの調査を行っているという現状の報告でございます。

1個飛んでスライド31でございますけれども、スライド31が規制改革の実施計画、先ほどと同じものでございますが、こちら、テレワークの促進といったところで、現在のガイドラインにおきましては長時間労働対策として例えば企業において深夜労働等を原則禁止とすることも考えられるというような記載がございますが、これは厚労省が深夜労働を原則禁止というように言っているというような誤解を与えかねないというところで、この表現を見直すというようなことをいただいておりますので、今回のガイドラインの見直しでこういったところも対応していければと思いますので、例えば見直す際にどのような考え

方があり得るかといったところも御議論いただければというように存じます。

駆け足になりまして大変恐縮でございますけれども、今、申し上げた点について、どのように工夫してテレワークを推進していくか。また、今、申し上げたこと以外でも労働時間管理についてどういった課題があるか、委員の皆様から御意見いただければと存じます。どうぞよろしく願いいたします。

○守島座長 ありがとうございます。

では、続きまして、皆さん方から労働時間に関する御意見をいただきたいと思えます。どなたからでもよろしく。

では、濱口さん、お願いします。

○濱口委員 濱口でございます。

労働時間の問題はいろいろな意味で非常に大きな問題なのですが、基本的な物の考え方として、労働時間管理というのは労働者にとってどういう意味を持つものなのかということから考えたい。これには両面あって、過度な長時間労働にならないようにするのが労働時間管理であるという側面があるとともに、一方で、せっかく会社から離れてある程度自由に働けるはずなのに一挙手一投足を管理されるのは嫌だという、そういう側面もあると思うのです。

この両方をどういうふうに調和させるか、いいバランスを取るかということが重要です。私は、個人的には、一昨年につくられたガイドライン、非常によくできているのですが、ちょっと違和感があるのは、例えば中抜け時間について休憩時間とするとか、時間単位年休とするというような規定があるのです。それは確かに通常の労働時間制度を前提とすればそうなるのですが、せっかく会社から離れているのにそこまで厳格な時間管理をするのかという感じもします。つまり、これは労働者にとってのメリット、デメリットというのがそう単純ではないということを考える必要があるのではないかと。

ただ、だからといって、ずるずると自由にやらせればいいではないかというところに行ってしまうと、過度な長時間労働になる危険性もあります。おそらく次の話題ですが、安全衛生管理の問題も出てくるので、そこは過度な長時間労働にならないような大枠としての労働時間管理は必要になります。今、労働安全衛生法上では、労働時間の状況の把握義務は、みなし制とか管理監督者も含めてかかっていますので、そういう大きな枠で時間管理する中で、ややミクロな、仕事の合間にちょっと子供の面倒をみるというようなところまで休憩時間とか時間単位年休というようなことにしなければいけないのか、あるいはそこはもう少しざっくりとしてもいいのかという、その辺を両にらみのような形で考えていく必要があるのではないかと感じております。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたかいかがでしょう。

では、風神委員、お願いいたします。

○風神委員 私も今の濱口委員の長時間労働とかの防止というようなこととテレワークの

よさとの両立というのは非常に同意します。例えば今回も深夜労働について指摘があったということなのですが、ガイドラインのほうを拝見すると、これは多分、長時間労働の防止のところでは原則禁止みたいなところが項目として出てくるので原則禁止のように取れてしまうという点なのかなと思いました。

また、深夜労働や時間外労働についても、例えば労働者が自ら望んで子育ての合間に時間外労働、深夜労働をしたときに、深夜労働や時間外労働の不払いを防止するために原則支払ってくださいですとか取決めや、労働時間とはこういう場合には見直してくださいということが出ていて、よく読めばフレックスタイム制とかいろいろな制度も紹介されていてできることは分かるのですけれども、自ら選んで労働することができることは分かるのですが、いまいちそこが伝わりにくい部分にもなっているのかなと思ひまして、書きぶりですとか示し方というのは若干工夫が必要かなと思いました。

また、日本ではインターバル制度というのがそんなにはまだ普及していないということなのですけれども、先ほどのネットにつながらない時間みたいなことも竹田委員のほうからも御指摘がありました。例えば休息をしっかりと取るというようなことでも対応できる部分もあるのかなと感じたりもしています。

時間の管理というのは確かに必要で、長時間労働の予防とかも必要なのですけれども、必ずしも昔のように時間で何時間働いてというような働き方をしていない人も増えてきて、だからこそテレワークも導入しやすくなってきたということを見ると、健康面とかは、もう一個の項目であるメンタルとか健康をいかに防止できるかのほうで、一々いろいろなことまで全て上司に行動を報告する、業務報告をするということがなくても健康やメンタル、長時間労働というのを防止しながらテレワークというのができるようになるというのかなと思いました。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたか。

では、川田委員、お願いいたします。

○川田委員 ありがとうございます。

この労働時間に関する問題について、例えばガイドラインにどういうことを記述するのかという観点から自分なりに労働法の観点から整理してみると、ポイントが4点ぐらいに整理できるのかなと思いました。

1つは、労働基準法上の労働時間規制の対象になる労働時間にテレワークの働き方のうち、どういう部分の時間が該当して、どういう部分の時間が該当しないかという点についての概念の整理に関わるような事項、すなわち労働基準法上の労働時間性に関わる点です。

それから、2点目が労働時間の管理とか管理のために労働時間を把握する方法に関する点。

そして、3点目として、ここまでは原則的な例えば1日8時間、週40時間というような

労働時間規制を適用するということからまず話が始まっているのですが、それ以外の事業場外労働のみなし制であるとかフレックスタイム制、裁量労働制といったような労働時間規制の特例の適用についてテレワークについてはどうなるのかという問題。

それから、最後に、長時間労働を防止するといったような労働時間制度全体の運用をめぐる問題というような形になるかと思えます。

できるだけ簡潔に私なりにポイントと思うところを述べたいと思いますが、そうしますと、まず、労働時間性の点に関してはガイドラインにどういう形で表示するかというのはともかく、問題としては、いわゆる不活動時間というような働いていないのだけれども、何かあったときに対応しなければいけないという理由で労働時間として扱うべきなのかという問題と、それから、実際に何らかの作業に従事していて職務性のある活動している時間であることは間違いないのだけれども、これについて具体的な指示、例えばこの時間に働けとかいつまでにやれとかというような十分に具体的な指示が出ていない、または常時監視を受けているわけでもないというような、ある種、労働者の側が自発的とか自分自身の判断で活動している職務性のある活動の時間をどこまで労働時間にするかという問題が中心になるかと考えています。

また、論点に上がっていた移動中の時間のようなものについては、今述べた2つの問題が中心になると整理したときに、活動している時間と捉えるのか、不活動時間の問題と見るべきかなど、問題となる時間をどのような性質の時間と捉えた上で労働時間性を判断すべきかを、整理することが必要になるという形で問題が整理できて、そうした枠組みの中で具体的な状況ごとの説明などを、どこまで、あるいはどういう形で検討した内容を記載するかということになるかと思えます。

一つ一つ見ていくと時間がかかってしまうので具体的に検討課題となりそうなケース全部については述べませんが、例えば職務性のある活動を労働者自分自身の判断がかなり強く介在する形で行っている時間について、今のガイドラインでは一般論的に指揮命令の下にというような書き方になっているところ、例えば具体的な事実関係に即してもう少し具体的にはこういう場合というようなものをどこまで踏み込んで書くのかというようなことなどが検討課題になるかと思えます。

次に、2番目に挙げた管理・把握の問題についてです。1番目の問題は現行法の規定とその下での司法判断の蓄積がある以上はそうしたものを前提に考えていくというような色彩がどうしても強くなる部分だとは思いますが、例えば管理・把握の仕方についてはテレワークの働き方の特性が生かせるようなやり方について、現行法を前提とした枠の中でも考えていく余地が大きいのかなというように考えています。

先ほど濱口委員がおっしゃったようなあまり細かくぎちぎち管理することがかえってよくない部分があるのではないかというような考慮も、主としては管理・把握の部分の中で考えることができる問題なのかなと思っています。

以上のほかに、冒頭に挙げた問題の整理としては、3番目に労働時間規制の特例の制度

に関する点、4番目に運用に関する点を挙げたのですが、そのうち、3番目の特例になる制度の部分について簡単に私の考えを述べ、ここでの発言を終わりにしたいと思います。

現状のガイドラインでは、例えば事業場外労働のみなし制の部分について、前提となる通達があって、それを前提に記載があるかと思うのですけれども、ここの部分は例えば前提になる通達が、資料だと26ページのところにあります。この点についてははず、例えば当該業務が自宅で行われていることというような記載になっている部分については、テレワークの現状を踏まえると、より多様な可能性を考慮することができるだろうなど、見直すことが考えられる部分はあると思います。

また、もう少し法律論に深く関わる点として、現行の労基法の条文上は事業場外労働のみなし時間制を適用する要件のうち主要なものとして労働時間を算定し難い場合という形で基準が立てられていて、ここは法改正をしない限りは前提として考えていく部分だとは思いますが、そこから先の部分についてはテレワークの現状を踏まえて、より実際テレワークをしようとする企業等がイメージしやすい記述というのは考えられると思います。

あと、先ほども述べたようにあまりテレワークに現状、習熟していなくて、これから本格的に導入を考えていこうという企業等への助言という観点からは、例えばテレワークと一言で言ってもいろいろ働き方があると考えられる中で、この制度はこういう働き方に適している、あるいはこういう働き方には適していないというようなことをどういう制度の下でテレワークを実施していくかを考える際のガイドラインとして示すなどということも可能性としては考えられるのかなと思っています。

取りあえず以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたか。

では、萩原委員、お願いします。

○萩原委員 運用の方法についてガイドラインに書くというのはあるかなと思っていますが、テレワークというのは自分が集中できるときに仕事をしたりとか、あと育児をやっている人は隙間時間に仕事をしたりとか、そもそも個人に働く時間をずらすことが委ねられていることで生産性が上がるというところがメリットなので、がちがちに労働時間を管理するということはそのメリットを失ってしまうのでよくないかなと思っています。ただし、その一方で、やはり長時間労働を防ぐという観点についてはとても大切で、現にもうその問題が出てきている企業もある。

運用の中で重要なのは、細部にこだわって仕事をする人は長時間労働にそもそもオフィスでもなりがちですけれども、その人がテレワークによって見えなくなることで労働時間がより長くなるという問題をどうにかしなければいけないというところで言うと、長時間労働になった場合にそれが本当に働き続けて長時間労働なのか、中抜けやずらしによって長時間労働に見えているのかという区別をできるように運用をしておくということかと思っています。

方法としてはいろいろあると思うのですが、うちの職場の場合で言うと、朝、今から始業します。ちょっと2時間中抜けします、再開します、終業しますといったことを、チャットで共有するという簡単な運用をやっているのですが、それだけで本人が夜遅くまで働いていても中抜けによるものか、否かが分かる。そういう運用方法が一つの例としてあるかなと思いました。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたかございませんでしょうか。

また時間がありましたらこの問題に戻ってきてもいいのですが、では、一応これで労働時間の話は終わりにさせていただいて、続きまして、テレワークの際の作業環境、健康状況の把握・管理、それから、メンタルヘルス等の問題についてお話を進めたいと思います。

では、まず資料の御説明をお願いしたいと思います。よろしく申し上げます。

○伊藤労働基準局労働条件政策課長補佐 事務局でございます。

続きまして、スライド34のほうに論点の（4）といたしまして、テレワークの際の作業環境や健康状況の管理・把握、あとメンタルヘルスについて、どのような課題が考えられるかということ挙げさせていただいております。その上で、例えばということで3点ほど例示をさせていただいているところでございます。

例示につきまして、1点目でございますけれども、テレワークの関係ですので、自宅など事業者の管理が行き届かない場所でテレワークを行う際の作業環境という問題を挙げさせていただいております。

続きまして、2点目と3点目につきましては、心と体、両方の健康の問題でございますけれども、自宅などでテレワークを行う場合には、やはり周囲に同僚や上司の方がいらっしゃらない、あるいはそもそも通勤という行動がない。そういったことで、これらが労働者の方の心身の健康にどのように影響を与えるのかということにつきまして、特に事業場に出社している場合など、対面でそういった心身の状況が気づきやすい場合と比べて、健康状況の変化に気づきにくくなるといったことがあるのではないかという点を挙げさせていただいているところでございます。

続きまして、参考資料につきまして簡単に御説明させていただきます。

スライド36でございますけれども、こちら、日本生産性本部の調査でございますが、労働者対象調査でございます。4～5割の方が自宅等でテレワーク等を行う場合の課題として、机や椅子、照明など物理的環境の整備というものを挙げていらっしゃるというようなデータがあるというものでございます。

続きまして、スライド37でございますけれども、こちらについては労働者対象の調査、これはパーソル総合研究所さんの調査でございますが、労働者対象の調査としても、やはり非対面のやり取りは相手の気持ちが分かりにくく不安になるといった意見があったとい

うようなデータがあるところがございます。

続きまして、スライド38でございますけれども、こちらにつきましては、企業で衛生管理を主に行っている産業医の方に対するヒアリングの内容。また、厚労省の委託事業のポータルサイト「こころの耳」に寄せられた相談結果などを載せさせていただいておりますけれども、やはりそういった非対面のコミュニケーションにつきまして同様の意見があるといったところのデータでございます。

続きまして、スライド39と40でございますけれども、39が安全衛生に係る現状のテレワークガイドラインの記載でございます。

また、スライド40については、現在、厚労省における職場のメンタルヘルス対策といったものを掲載させていただいておりますけれども、やはり今、申し上げた課題に対応するためには、こういった課題につきまして例えば事業場で労使それぞれが自宅で作業を行う場合などにこういった点に留意すべきといったような事項を分かりやすくチェックリスト方式にするなど、ガイドラインの見直しと併せてお示するというのも一つの方策として考えられるというように課題としては感じているところでございます。

こういった形で自宅など事業者の目が届かないところにいらっしゃる方の健康状況をちゃんと保っていくかということは、非常に重要な課題だというように考えているところでございますので、今、申し上げたような点に関しまして、こういった工夫をすることでテレワークの推進に資することができるか。また、今、申し上げたこと以外にも作業管理やメンタルヘルスの関係でこういった点、課題や対応が考えられるか、委員の皆様にご意見を頂戴できればと存じます。どうぞよろしくお願いいたします。

○守島座長 ありがとうございます。

それでは、皆さんから御意見をいただきたいと思っております。どなたからでもどうぞ、自由に御発言ください。

濱口委員、どうぞ。

○濱口委員 濱口でございます。

先ほども申しましたけれども、労働時間をどう管理するかという話と、こちらの健康管理、メンタルヘルスの話というのは表裏の関係にあります。今までの日本の労働時間の議論というのはミクロな労働時間管理に関心を集中し、それは何のための労働時間管理かというと、ややもすると賃金対象時間という意味の話ばかりをやってきたきらいがあります。最近になってようやく健康管理という観点から、あまり細かい何分何秒働いたから残業代がいくらという話ではなくて、健康を損ねるような長時間労働はまずいねという話になってきたと思うのです。まずは健康管理のために、過度な長時間労働にならないようにするにはどうしたらいいか。それは今までの賃金対象時間という観点からの労働時間管理とは異なり、ややマクロな、ざっくりとした、しかし、過度な長時間労働にならないような仕組みをどういうようにきちんとつくっていくかという観点が重要なのだろうなというように思っております。

もう一つ、実はかつての在宅勤務通達やガイドラインでは、私生活との関係というのが重要だと言っています。確かにできるだけきれいに分けたほうがいいとは言われているのですが、そうはいても、とりわけ日本の普通の住宅の実情からすると、どうしてもそこはダブってこざるを得ないところがあります。そこを前提として、ある程度、私生活と在宅でやっている仕事が時間的、空間的にダブってくることを前提として、それをうまく回すような仕組みというのをどう考えるのか。テレワークにおいても私生活と仕事を峻別すべきだ、それがあるべきテレワークだ、みんなそうすべきだというように言ってしまうと、多くの人がそこから外れていってしまうので、仕事をしている最中に子供が泣くこともあるというようなことを前提とした仕組みの構築というのを考えていく必要があるのではないかと、そんなざっくりとした感想を持っております。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたか。

では、風神委員、お願いします。

○風神委員 私も先ほど長時間労働のところでも述べたように時間の管理というのを以前でしたら健康管理のために使っていたというのであるならば、むしろ、そちらをフレキシブルにするためには健康管理をやったりメンタルな管理ということをきちんとしていく必要があるのかなと思います。

具体的な案というのはそこまではないのですが、やはりテレワークで寂しさですとか孤独ということを感じる人たちが多かったということで、オンライン上でも交流の場であったり、産業医であったり、心の相談センターのような今あるところまでハードルが高くて、かつ気軽に相談できる場というのがあるといいとは思いますが、一方で、またそういった場に参加しなければいけないというような強制面があると、それはそれでストレスなのかなと感じた次第です。

また、今回、あまり記載のほうはなかったのですが、一時期、テレワークにおけるハラスメント、部屋の中を見せてくださいと言われてたりですとか、いろいろそういったことも新聞等では話題になっていたことを考えると、どういった場合はいけないのか。現在、例えばパワハラですとかセクシャルハラスメントについてはかなり社会的にもこういったところまで踏み込んだらいけないということが人々の間で認識というのができていくと思うのですが、このテレワークにおけるハラスメントというのはまだまだ日本の社会としては始まってきたところですので、共通認識というのが今後構築されやすくなるように何か例示を示したりですとかあってもいいのかなと思いました。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたかございませんでしょうか。

では、川田委員、お願いします。

○川田委員 ありがとうございます。大きく2つに分けて述べたいと思います。

一つは、例えば労働法上の概念としての安全配慮義務という観点からどういうことが求められるかという観点から考えると、具体的に健康被害に対する予見可能性についての確かな判断をするという点が特に重要ということになると思います。要するに労働者の方がこのままでいくと健康状態を害してしまうので、そういう状態を回避する何らかの対応を取らなければいけないという認識、そのきっかけになる出来事を的確に捉えて判断をするということが大事になってくると言えるかと思います。

この点はメンタルヘルスに限った話ではないと思うのですが、通常の職場であれば同じ場所にいる労働者の様子を例えば上司等が見て問題がありそうだというように判断したときに適切に状況をまずは確認する等しながら対応していくことになると思います。これがオンラインでの接触となったときにどうなるかは、私も自分自身の知見としては具体的にどうしたらいいのかよく分からないところもありますが、オンラインでのやり取りとか対面ではない状況の中でどういうところに注意をしてそういう健康被害についての予見をすべき、あるいは使用者として回避すべき状況をつかむかという何かポイントになる着眼点というようなものがもし何らか示せるのであれば、そこを示して注意を喚起するというようなことが考えられるかと思います。

それから、もう一つは、長時間労働との関係での時間の把握というのはここでも問題になるところで、労働基準法上の労働時間と例えば労働安全衛生法上の健康被害防止という観点からの時間の管理あるいは規制というものを分けて考える考え方が近年の法改正等の中で定着してきつつあるというのはそのとおりだと思います。

そうした中で、安全衛生法のほうでは多くの労働者に対して労働時間の状況の把握ということが義務づけられているわけですが、これは労働時間そのものではなくて労働時間の状況を把握するというような形で労働時間そのものとは区別されているということだと思います。その上で、労働時間そのもののほうは先ほどの議論の中でも出てきましたが、これまでのところだと、例えば法的な問題としての割増し賃金の支払い義務などと結びついていくために厳密な管理が必要というようなどころがあって、そこは確かにテレワークについて柔軟に考えていくことができないかというところが問題意識としては重要だと思います。

ただ、この点については、その一方で、現状における法の動きがどうなっているかということ考えたときにちょっと細かい労働法の話に立ち入りますが、労働時間と生活時間が混然一体となりやすいようなマンションの住み込み管理員について大林ファシリティーズ事件という最高裁の判決があり、最高裁判決が出るまでの学説等の議論では、このケースはまさに労働時間と生活時間が混然一体になっているような類型の事案と見るべきではないかということが論じられていました。

似たようなケースで、ビルの管理員が職場で泊まりで勤務しているときの夜間の時間帯に設定された仮眠時間というような形で実作業に従事していない時間をどう扱うかという点について、大林ファシリティーズ事件より前に大星ビル管理事件という別の最高裁の判

決がありまして、それとは事案を区別して考えることができるのではないかというような議論もあったということですが、大林ファシリティーズ事件の最高裁の判決は、大枠で言うと大星ビル管理事件、要するに職場における不活動時間と同じように労働からの解放の有無という点で判断するというようなスタンスを示しているというようなところが現状としてあるといえます。これは私自身はその判決をどう理解しているかという部分によるところもありますが、大筋ではそういう労働時間と生活時間が混然一体としているようなケースについてもある職場に出勤して、そこで不活動時間があるというようなケースと同じような枠組みで考えている判例の現状があるといえるのかと考えています。

そうすると、仮にそれが現行の労働基準法上の労働時間に関する解釈であるとする、そういったものを前提に考えていかなければいけない部分があるのではないかと思います。ただ、先ほどの1つ前のところで述べたように、労働時間性、労働時間概念そのものの問題とは別に、労働時間の把握の仕方あるいは管理の仕方というようなレベルで柔軟性を持った対応をする余地というのはまた別途考えられると思いますし、ここでの長時間労働防止の問題についてはさらに、健康確保のための時間管理の在り方については割増し賃金を幾ら払うかというような問題とは区別して考えるという視点も取り得ると思います。そういった枠組みの中で、結局はここでもテレワークの実態に合った、特にテレワークの特徴を生かせるような形での時間管理をしながら長時間労働を防ぐということが最終的には課題になっていくのだと思いますが、それを考える上での枠組みとして以上のようなことが言えるのではないかというように考えた次第です。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたか大丈夫ですか。

それでは、本日最後の検討課題であるところの「その他」の部分について入っていきたいと思います。

まず資料の御説明を事務局からいただきたいと思います。

○伊藤労働基準局労働条件政策課長補佐 事務局でございます。

資料1のスライド43について説明をさせていただきます。

論点その他といたしまして、「その他、テレワークの際の労務管理上の課題としては、どのような課題が考えられるか」ということで、例えばということて幾つか記載をさせていただきます。

1つ目が労災関係でございますけれども、テレワーク中に発生した事故について、労災補償の範囲が不明確という声がある、というものでございます。

2つ目につきましては、最低賃金につきましては、例えば事業場と在宅勤務の住所地が異なる場合、特に県をまたいでいる場合、こういった場合の最低賃金の取扱いについて明確化すべきではないかという課題があると記載しております。

また、その他といたしまして、幾つかいろいろなことを書かせていただいておりますけ

れども、1つ目は、まず最近、特にワーケーションというものも推進していくという流れがある中で、こういう観光地でテレワークを行う場合の労働関係法令の適用の考え方、こういったものもガイドラインで明確にすべきではないか。

2つ目といたしまして、テレワークをしやすい業種であっても、会社の文化として、まだ今、押印の話も政府全体で取り組んでいるところでもございますけれども、会社の中でも書類での電子化が進んでいない場合、こういった場合はテレワークの導入実施は難しい。押印・署名など、こういったものがテレワークの障壁となっているケースもあるのではないかとということに記載させていただいております。

その他の3ポツ目といたしましては、職場の雰囲気としてテレワークをしたいとなかなか言い出せない環境があるのではないかとということや、あるいはテレワークをそもそも制度として導入したとしても労働者がテレワークを行うという実施の段階についてトップや経営層の理解が得られずに結果としてテレワークの実施ができないといったことがあるのではないかとということに記載しております。

その他の4ポツ目でございますけれども、先ほど1つ目、2つ目の議論の際にも委員の先生方から御指摘を頂戴したところとも重複するところではございますが、労働者の方が仕事と生活の調和を図りながら、仕事と生活の時間を区別するためにはどうすべきか。例えば今日も御指摘いただきましたけれども、つながらない時間などを設定する、こういった手段もあるのではないかとという声があるとということに記載させていただいております。

その他の最後でございますけれども、これまで定額の通勤手当を支給していた企業がテレワークの導入を機に出勤する都度の交通費、実費で支給するといった取扱いをしているというような報道もございます。こういった場合の社会保険・労働保険の取扱いというものもきちんと周知すべきではないかという意見があるとということに記載させていただいております。

こういったことに関しまして、どういった工夫ができるかという点、また、これら以外の課題としてどういうことが考えられるかといった点につきまして、委員の皆様の御意見を頂戴できればと存じます。どうぞよろしくお願いいたします。

○守島座長 ありがとうございます。

今のその他に関するものについて、何か御意見とかございましたらお伺いします。

では、濱口委員、お願いします。

○濱口委員 濱口でございます。

このワーケーションの話はここで取り上げるべき話題なのかどうか。国土交通省のほうでワーケーションの検討会を始められたということなので、そちらで主としてやられるのだと思うのですが、ただ、当然ここにも書いてあるとおり、基本的には年休を取ってワーケーションに行っている間にホテルの部屋で仕事をした、その時間は一体何なのかとか、労働時間制度の観点からすると結構大きな論点を提起しているように思われます。一方でワーケーションの推進という観点で、国土交通省なり観光庁で進められていくのだと思う

のですが、それを労働基準法なり労災保険法との関係でどういように見るべきかというのは、当然こちらのほうで考えていく必要がある話だろうと思います。

それから、つながらない権利の問題は、先ほど来ずっと出てきている健康管理の観点からの、細かな賃金対象時間よりも、フィジカル、メンタル両面の健康管理のためにどうい労働時間規制の在り方があり得るのかといったときに、テレワークしている本人の主体性というものを中心に置くと、最近フランスとかイタリアとかスペインとかベルギーなんかで導入されているつながらない権利という発想は一つのヒントになるのではないかと。どうい形でできるかというのはなかなか難しいところはあるのですが、そういう観点は頭に置いておく必要があるでしょう。先ほど風神先生がインターバル規制に触れられたのですが、テレワークしている方にとってのインターバル規制の在り方としては、このつながらない権利という形で出てくるのかなという気づきを与えていただきました。そういう観点からこの問題は議論していく必要があるという感想を持ちました。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたかございますでしょうか。

では、小豆川委員、お願いいたします。

○小豆川委員 小豆川です。

今のワーケーションのお話もそうなのですが、ここに来て住居を転居するケースが私の周辺でも出てきているのですが、例えば基本的には完全在宅で、時々必要に応じて出勤する場合に実費精算となったときに、会社側で例えば新幹線何回支給とか、そういうルールを設けているのはそれぞれ労使で合意がなされていれば良いと思うのですが、その辺はやはり明確にしておくべき事項のように思います。

それから、労災に関しましては、この辺の議論は結構もう成熟していて業務起因性と遂行性ということで、別にそれが常態化したからといって変わるような話ではないのかなと思うのですが、皆様、いかがでしょうか。

それから、自宅が必ずしも就業場所にふさわしくない場合に例えばサテライトオフィスを利用して良いとした場合に、本当に自由に選択していいのか、そもそも会社としては事業場をどのように考えるかということで、その辺りをやはり明確にルールをつくっておく必要があるのではないかなと思います。

以上です。ありがとうございます。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたかございますか。

どうぞ。

○川田委員 ありがとうございます。

幾つかの点についてのということになりますが、まず、先ほど安全衛生、健康管理のところから小豆川委員からハラスメントの関係で新たな問題が生じるのではないかと

な話があり、それと同じことになるのかもしれませんが、テレワークを自宅で実施する、かつオンラインでつながったりして自宅の状況がほかの人にも伝わりやすい状況ということになると、例えばプライバシーの保護というような観点から特別な考慮が必要になる場面が出てくるのかもしれないということが第1点です。

それから、労災に関しては、法的な観点からは、業務上の災害については業務遂行性を第一次の判断基準とし、その後で業務起因性をさらに判断するという基本的な枠組みと、そこでの業務遂行性の概念自体はある程度固まっているということがいえるかと思います。その上で問題になるとしたら、先ほど来議論になっている労働の場と生活の場が混然一体と化している状況についての考え方かと思います。今までの考え方は、どちらかというところ、両者をできるだけ截然と区別するという発想でつくられているといえるかと思いますので、これを労働と生活が明確に分かち難いという前提で見直したときにどうなるかという点が検討の課題になるのかなとは思っています。ただ、議論のレベルとして、それが現行法の枠の中の話になるのかというのはちょっともしかしたらそうではないかもしれないなというように考えているという次第です。

あと最低賃金についても同じようなことが言えるのかなと思っています。多分現行法を前提とすると、テレワークの場合にも労働者が所属している事業場がどこかということを確認して、その事業場のある都道府県の最低賃金を適用するというようになっていくのではないかと思います。例えば現行法の下でも派遣労働者については実際の労務提供場所の最低賃金を適用するというようなことになってきたかと思いますが、そういう法的な対応をすることは考えられるところだと思いますし、そういう中で生活の場あるいは実質的に労務提供と言えよう活動を行う場がその所属事業場から離れているというような場合についてどう考えるのか。そもそもそういうケースについては事業場単位の規制というのは、監督という観点が大きなウェイトを占めている概念だと思いますが、場所的に遠く離れた状況があるとすると、実際、事業場の場所を管轄する行政機関が監督を行うことができるのかというような問題にもつながりうるものとして考えていくべき問題というようになるように思います。

これは最低賃金だけの問題ではないのではないかと考えており、その辺りは私自身、第1回目のところでも述べたようなある意味、根本的な話なのかもしれないですが、現行法の枠の中で考えていくということになったときに、どこまでのことが言えるのかというのはここでも問題になり得るのかなというように考えているという次第です。

若干雑駁ではありますが、以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたかございますでしょうか。大丈夫ですか。

時間が少し余っておりますので、前の論点、評価等から育成のあたりから何か言い残したことかございましたらぜひお伺いしたいと思います。ありますか。大丈夫ですか。どなたか何かございますでしょうか。オンラインの方でもどうぞ。

私が皆様方の意見をお伺いして、やはり一つは働く人の調査を見ると、大体6～7割、もっと多い調査もありますけれども、その方々がテレワーク的な在宅的な働き方を続けていきたいというようにお答えになるのです。それはやはりかなり働く人にとってメリットがあったというか、ある意味ではいい経験をしたということではないかと思うので、今回、ガイドラインのような形である意味では規制を変えていくわけですがけれども、できるだけ働く人、もしくはもちろん企業にとってもいいというか、よりテレワークが推進をされていくような方向で規制をつくってガイドライン等をつくっていければいいかなというように思いました。

そういう意味で言うと、今回、人事の企業ヒアリングをやっていただいているいろいろな問題点が出ていますけれども、これはかなりの部分が、人事管理ができていないというか、本来やるべきことをやっていないという、そういうような、もしくはトランジションの状態なので戸惑っているというか、そういうようなものが結構出ているので、そういうところに直接ガイドラインであるとか政府が対応する必要はないのではないかなと私は個人的には思っています。

ですから、逆に変なあまり大きな規制をかけないで、できるだけテレワークを推進していけるような、かつ、それで起こってくる問題がもしあるとすれば、いろいろな意味で対応できるような、そういう形の方向に進んでいければいいのではないかなと思いました。やはり人事管理は基本的には企業の自由というか、企業が勝手にやることなので、そのやり方についてどうこう言うというのは多分政府の仕事ではないと思いますので、そういうところまでは別に踏み込まないでいいと思うのですけれども、逆に推進して、かつ問題があったら対応する、そういうようなスタンスで進めていければなというように私は皆さんの意見を伺って思いました。

何かございますでしょうか。

では、濱口さん、お願いします。

○濱口委員 今の座長のまとめでほぼ尽きていると思うのですが、そういう観点からしても、最初のところで申し上げた、過度な労働時間管理を再考した方がいい。これは半分笑い話みたいなものですが、最近「テレワークで生産性が落ちていませんか、四六時中、社員を見張れる機械がありますよ」というような宣伝があるらしいのです。それはそれで確かにその企業の人事管理のスタイルがそういうものだという面もあるのかもしれないのですが、もし労働時間というものをきっちり、ミクロな一挙手一投足まで全部監視しないといけないと思っているのだとすると、それはテレワークそのものの生産性をむしろ逆に下げる危険性もあるのではないか。労働時間管理というのは基本的にはテレワークであれ、職場勤務であれ、健康をきちんと守るために過度な長時間労働にならないようにするのが労働時間管理というものの本来の趣旨なのだとすることは、きちんとメッセージとして伝えていく必要があるのではないか。

いや、それは分かっているけれども、やはり一挙手一投足を管理したいのだという方向

に流れるとすると、それはかえって問題を生み出しかねないのではないかと、そう考えています。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかの方、どなたかございますでしょうか。

では、川田さん、お願いします。

○川田委員 今、御議論されている点に関して、基本的には私もそう考えますし、特に日常的に仕事が行われている多くの場に関しては全くそのとおりだと思うのですが、これも法的な観点からすると、全体の中では一部だと思いますが、例えば未払いの割増し賃金の支払いを求める訴訟が提起されるというようなケースがあって、少しここまでにも述べてきたようにそういう場面になると、いわゆる労働基準法上の労働時間の概念などを使ってある程度厳密な判断が行われるということになるといえます。

仮に現場における懸念点というかテレワークの導入に際して気になっている点というところがそういうところにあるとすると、現行法の下でどういうところにリスクがあるのかというところをある程度整理して、そこは現行法前提ということであれば、そこはそうなっているという前提で、ただ、それは本当に全体の中では一部という面もあると思いますので、より一般的な日常における働き方に関してどういうガイドラインが示せるかということと併せて示していくということが必要になるのかなと思っております。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたかございますでしょうか。

事務局から何か一言ありますか。どうぞ。

○富田大臣官房審議官（人材開発、雇用環境・均等担当） すみません、1点だけ申し上げたいと思うのですが、今、座長から人事管理の点、これは行政が介入すべきでない、そのとおりだと思うのですが、一方で、今回、テレワークを推進できていない企業さんを見ますと、やはりどうやって進めていいかわからないというような声もありますので、こうやったら進められますよみたいな好事例集を展開していくことはあろうかと。ガイドラインに書くというよりは、それは好事例の話かなと思うのですが、そういうものは行政としても検討していきたいと思っております。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

確かに入れたばかりのときはみんな迷いますから、そこでほかの事例、こういうものがあるよというのを紹介していくことは確かに重要だと思うので、それは私も同意いたします。

ほかにどなたか。

では、竹田委員、お願いします。

○竹田委員 とある調査で、今の大学生ぐらいがどのような企業に就職したいのかという

ので、給料が高いというよりも在宅ワークができるという企業が断トツだったという結果を見たことがあるのですけれども、このように世代によっても物すごく考え方が急激に今、変わりつつある。同じ世代でも在宅ワークがいいと思ってどんどんやりたいというタイプとそうではないタイプもあると思うのですが、どういう考え方が正解というのではないのですけれども、企業としてどういう方向に行きたいかというのにトップの人の概念の思い込みではなくて、企業内で各世代、各社員がどのような認識を持っているかということをお調べすることが大事なのではないか。アンケートみたいなものも使えるかもしれませんが、可能であれば対話を企業の中でしていったら、それも継続的に社会の情勢変化によって変わっていきますので、働き方全体に言えることですが、話し合っていく場みたいなものを設けるのはいいのではないかと思います。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。そういう点も大切だと思います。

どなたかほかにございますでしょうか。大丈夫ですか。

では、小豆川さん、お願いします。

○小豆川委員 労働時間のことなのですけれども、以前に厚生労働省のモデル実証事業を実施した際、各企業は、原則的にはテレワークのときには残業はしないのが原則とする企業が多かったのです。やはりメリットを皆さんで感じていただくためには、ほとんどが通常の労働時間制度を取る企業が多いのですけれども、その中でうまく効率的に仕事をしてワーク・ライフ・バランスのメリットを皆さんで享受してもらおうというような意図がありそれはトップのメッセージ等で価値観を共有する形で進められてきました。

今、「常態」のテレワークになってくると、例えば場合によっては残業しなければいけないケースもある場合、やはり上司がきちんと管理した上でサービス残業にならないような配慮が必要だと思います。特に知的労働で非定型的な業務をされる方は、なるだけ自分がやりたいように仕事をしたいという方もあって、そうなると、あまり時間管理されたくないというようなこともあると思うので、その辺りは個々の状況によって異なるかと思いますが、趣旨としては、やはり持続的に組織も個人も成長していけるための制度なのだということの認識を徹底した上で運用を行う必要があると思います。

そういう意味で、労働時間管理というのはマイクロでやりすぎると双方にとってよくない結果になると思います。始業と終業をきちんと明示するということで、例えば終業しますと言った後には基本的にはよほどのことがない限り連絡をしないとか、メールは出すけれども、返信は次の日でもいいとか、その辺りもコミュニケーションを取ってうまく運用していくことが必要だと思います。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

では、萩原委員、お願いします。

○萩原委員 萩原です。

このその他の論点として。職場の雰囲気テレワークできないというのや、トップの理解が得られないみたいなコメントがあります。これは多くの企業で実際起っていることだと思えるのですが、だからこそ、次のガイドラインはテレワークの対象は限定者ではないというか、今のガイドラインは前につくったものなので育児や介護で働けない人を働けるようにするためにというトーンが随所で見られるのですが、そうではないという選択してみんなが生産性高く働くためのテレワークというところをアピールしてつくっていただけたらなと思います。

以上です。

○守島座長 ありがとうございます。

ほかにどなたかございますでしょうか。大丈夫ですか。皆さん方、非常に活発な御議論をありがとうございました。

それでは、本日の議論はここまでとさせていただきます。

では、事務局から次回の日程等について、御案内をお願いいたします。

○石田雇用環境・均等局在宅労働課長補佐 ありがとうございます。

次回は11月中旬を予定しております。確定次第、事務局より御連絡をさせていただきます。

○守島座長 ありがとうございます。

では、本日の検討会はこれにて閉会をいたしたいと思っております。

本日は貴重な御意見を活発に議論していただきありがとうございました。