

多様な働き方とその労務管理

中央労働委員会東日本区域地方調整委員会議委員長
皆川 宏之

1. はじめに

1.1. 働き方の多様化

- 現代の労働環境の変化に応じ、かねてより働き方の多様化とそれに対応する労働政策・人事管理のあり方が求められている。
- 2004（平成16）年6月の厚生労働省「仕事と生活の調和に関する検討会議報告書」では、正社員と非正社員の働き方の二極化がもたらす課題を踏まえた上で、その問題解決の方向として「仕事と生活の調和」の実現を挙げ、(ア) 働く者が労働時間と生活時間の納得のゆく配分を選択できること、(イ) 人生において、ある時期は仕事を優先、別の時期は家族や自分を優先するなどの長期的視点からの仕事と生活の調和をはかること、(ウ) 就業場所の組合せを選択できることなどが重要であるとし、具体的な施策として、①労働時間の短縮と柔軟性の確保、②就業場所の多様化、③所得の確保、④雇用形態間の均衡処遇、⑤キャリア形成・展開の支援などが挙げられた。
- 2018（平成30）年6月の「働き方改革関連法」に代表される近年の労働政策は、上記の広い意味でのワーク・ライフ・バランスの実現などを目標として、働き方の多様化を促進する方向を向いている。働き方の多様化を促す傾向は、新型コロナウイルスの感染拡大以前から存在していたが、今回のパンデミックにより、社会的にそのさらなる促進を余儀なくされた面がある。

1.2. 働き方の多様化のさまざまな局面

- ① 雇用労働の柔軟化（本講演の主題） — 特に労働時間・就業場所の面で
- ② 雇用形態の多様化 — 非典型雇用（パート・有期・派遣労働）の拡大
- ③ 労働者の属性の多様化 — 女性、高年齢者、外国人、障害者など

2. 雇用労働の柔軟化

2.1. 雇用労働の特徴

- 雇用労働の特徴 … 労働契約（雇用契約）とは、使用されての労働（使用者の指揮命令に従った労働）と、それに対する賃金の支払を内容とする（労働契約法2条, 6条）。
- 雇用労働の重要な要素 … 指揮命令下での労働を義務とする点。
 - 業務遂行上の指揮監督 … 労働の内容, 手順, 遂行方法などの指示
 - 労働の時間的拘束 … 始業時刻と終業時刻の決定, 労働者の離脱不可
 - 就業の場所的拘束 … 工場・事務所等の事業場における就業の義務づけ

2.2. 雇用労働の柔軟化

- 多様化する働き方の1つの局面として、労働内容の多様化・専門化や情報通信技術の発展などにより、労務提供にあたって、労働の内容, 時間配分, 就業場所などの点で労働者の裁量が拡大する傾向があり、ワーク・ライフ・バランスの実現には柔軟化の促進がプラスに働く面がある。

2.3. 「労働者」と非「労働者」との接近

- 雇用労働の柔軟化 → 労働者に業務遂行の方法, 手段, 時間についての裁量が拡大することは、雇用労働における「使用従属性」が緩和されることにつながる。
- 労働法の適用対象となる「労働者」の範囲
 - 個別的労働関係法分野（労働基準法, 労働契約法等の「労働者」） … 労働基準法の適用のある「労働者」(9条)といえるか? → 契約の「形式」ではなく、就業の実態から判断する。
 - ① 「他人の指揮命令ないし具体的指示のもと1での労務の提供」といえるか
 - (ア) 仕事の依頼、業務従事の指示等に対する諾否の自由の有無
 - (イ) 業務遂行に当たっての指揮監督の有無
 - (ウ) 勤務場所および勤務時間に関する拘束の有無
 - (エ) 労務提供の代替性の有無 … などから判断。
 - ② 報酬が労務対価性を有するか否か
 - ③ 補強要素
 - (ア) 事業者性（独立して事業を営む自営業者としての性質）を有するか
 - (イ) ある特定の相手との間に専属性が認められるか
 - 上記の諸要素を総合的に考慮して「労働者」であるかどうかを判断する（横浜南労基署長（旭紙業）事件・最一小判平成8・11・28判時1589号136頁ほか、判例・裁判例）。
 - 集团的労使関係法分野（労働組合法の「労働者」） … 労働組合による団体交渉を助成するという労組法の趣旨・目的を踏まえ、労組法上の労働者は、労働契約の

当事者に加えて、労働契約下の労働関係に類似した労働関係（請負、委任その他の契約による労務提供関係）によって「賃金」、「給料」に準ずる報酬を得る者であっても、団体交渉の保護を及ぼす必要性と適切性の認められる者であれば、労働組合法上の「労働者」と解する見解が有力であり、労基法上の労働者といえない個人自営業者でも、労組法上の労働者にあたりうる、とする見解が定着している。

- 労基法上の労働者性判断の場合と比較して、①相手方への事業組織への組入れ、②相手方による契約条件の一方的・定型的決定、③報酬の労務対価性が挙げられ、加えて④基本的に相手方による個別の業務の依頼に依すべき関係にあったこと、⑤相手方の指揮監督の下に労務を提供し、時間的にも場所的にも一定の拘束を受けていたこと、⑥顕著な事業者性がないことが考慮されており、労基法の場合の使用従属性基準と比較すると、相手方からの指揮監督に服することや時間的・場所的拘束性の要素が占める重要性が低くなっている（国・中労委（INAXメンテナンス）事件・最三小判平成23・4・12労判1026号27頁ほか）。
- 雇用労働の柔軟化、使用従属性の緩和により、「労働者」の働き方において個人自営業（フリーランス）の働き方に近接する面が出てくることに。その結果、典型的な「労働者」と典型的な「自営業者」の中間的な働き方が拡大し、「労働者」と非「労働者」の区分の線引きをどうするか判断が従前よりも困難となっている。
- その一方で、「労働者」には変わらず労働法令の適用があり、労務管理にあたっては、「労働者」と非「労働者」との違いを明確にした上での対応が必要となる。

2.4. 雇用労働の多様化・柔軟化の展望

- 雇用労働の柔軟化をどう評価すべきか → 使用従属性の顕著な労働 = 他人決定性の強い労働であり、特に労働法令による労働条件保護（労働時間・休憩・休日・休暇、賃金等に関する最低基準の保護）の必要性が高い。これに対し、労働者の自己決定の領域が拡大し、使用従属性の程度が緩和されることは、ワーク・ライフ・バランスの推進などの政策的な目標の達成の観点から有意義であり、さらには、法秩序の基礎にある人の自己決定・幸福追求保障の理念（憲法13条）を踏まえても望ましいといえる。その一方で、多様化する柔軟な働き方に対し、労働法令による規制をどのように適用していくかが問題となる。
 - 柔軟な働き方に合わせて労働法令の規制の遵守をどう図るか？
 - 柔軟な働き方を隠れ蓑にして労働法令の規制の潜脱が生じるおそれはないか？
 - そのような潜脱にどのように対応すべきか？など。
- テレワークなどの柔軟な働き方は、今後、どのように進められるべきか → コロナウイルス感染拡大への対応策にとどまらず、ワーク・ライフ・バランスの実現や労働者の

自己決定の拡大を推進するという観点から進められることが望ましい。労務管理のあり方についても、労働者の自己決定の実現を図る点の考慮が求められる。その一方で、テレワークについても、労働条件の適切な維持・確保の観点から、働き方の特質に合わせた労働法令の適用と、それを踏まえた労務管理が求められ、テレワークがもたらす負の影響（長時間労働、従業員の孤立化など）への対応が欠かせない。

- 加えて、雇用労働に類似する個人自営業（フリーランス）の働き方に対しても、雇用労働に対する法的保護とのバランスを考慮しながら、適切な就業条件が確保されることが望ましい。

3. テレワーク

3.1. テレワークの進展

- 2000年代～ 情報通信技術の発展などを背景に、労働者の創造的な能力の発揮、男女共同参画社会の実現などの観点から、テレワークの普及・促進が図られる。
- 2004（平成16）年：「情報通信機器を活用した在宅勤務の適切な導入及び実施のためのガイドライン」の策定。
- 2017（平成29）年3月：「働き方改革実行計画」にて、「子育て、介護と仕事の両立の手段、多様な人材の能力発揮」が課題に。
- 2018（平成30）年2月：「情報通信技術を利用した事業場外勤務の適切な導入及び実施のためのガイドライン」に改定（2018ガイドライン）。
- 2020（令和2）年4月～ 新型コロナウイルス感染拡大に伴い、感染拡大防止のためにテレワーク（在宅勤務）の要請が政府等からなされる。
- 2021（令和3）年3月：「テレワークの適切な導入及び実施の推進のためのガイドライン」（2021テレワーク・ガイドライン） → 2018ガイドラインでは、テレワークに伴う長時間労働の防止に重きが置かれていたのに対し、新ガイドラインではテレワークを積極的に推進する方向で、内容が大幅に加筆修正された。

3.2. テレワークの推進と実態

- テレワーク … 「労働者が情報通信技術を利用して行う事業場外勤務」。働く時間や場所を柔軟に活用することが可能であり、通勤時間の短縮とこれに伴う心身の負担の軽減、仕事に集中できる環境での業務の実施による業務効率化、時間外労働の削減、育児や介護との両立の一助となるなど、労働者にとって仕事と生活の調和を図ることが可能となるといったメリットが挙げられる。ウィズ・コロナ、ポスト・コロナの新しい日常、新しい生活様式に対応した働き方でもあり、更なる導入・定着を図ることが重要とされる（2021テレワーク・ガイドライン）。

- 国土交通省「令和2年度テレワーク人口実態調査」(2021(令和3)年3月19日)
 - 雇用型就業者における、勤務先にテレワーク制度が導入されていると回答した人の割合は38.8%(前年度19.6%)。
 - 雇用型就業者のうちテレワーク制度等に基づくテレワークを実施している人(テレワーカー)の割合は19.7%(前年度9.8%)。
 - 雇用型就業者のテレワーク実施率は、2020(令和2)年4~5月の緊急事態宣言中に増加し全国で20.4%に達したが、解除後に減少し、同年8~10月期に16%台に。
 - 緊急事態宣言が発令された2020(令和2)年4~5月のテレワーク実施率は、首都圏が31.4%と高い一方、地方都市圏では13.6%にとどまった。

4. 2021 テレワーク・ガイドラインと労務管理のポイント

4.1. 2021 テレワーク・ガイドラインの概要

(1) テレワークの導入に際しての留意点

- テレワークの推進は、労使双方にとってプラスなものとなるよう、働き方改革の推進の観点にも配慮して行うことが有益であり、使用者が適切に労務管理を行い、労働者が安心して働くことのできる良質なテレワークとすることが求められる。
- テレワークの対象業務
 - 一般にテレワークを実施することが難しい業種・職種であっても個別の業務によっては実施できる場合があり、管理職側の意識を変えることや、業務遂行の方法の見直しを検討することが望ましい。
- テレワークの対象者等
 - テレワークの対象者を選定するにあたっては、正規雇用労働者、非正規雇用労働者といった雇用形態の違いのみを理由としてテレワーク対象者から除外することのないように留意が必要である(パート・有期雇用労働法8条、9条ほか)。
 - 特に新入社員、中途採用の社員および異動直後の社員について、コミュニケーションの円滑化に特段の配慮をすることが望ましい。
- 導入に当たっての望ましい取組
 - 不必要な押印や署名の廃止、書類のペーパーレス化、決済の電子化などの取組み。
 - 労働者や企業の状況に応じた適切なコミュニケーションを促進するための取組みなど。

(2) 労務管理上の留意点

- テレワークにおける人事評価制度
 - 上司は、部下に求める内容や水準等をあらかじめ具体的に示しておくとともに、評価対象期間中には、必要に応じてその達成状況について労使共通の認識を持つための機会を柔軟に設けることが望ましい。

- 時間外のメール等に対応しなかったことを理由として不利益な人事評価を行うことは適切な人事評価とはいえない。
- テレワークに要する費用負担の取扱い
 - 労働者に費用負担をさせる場合、当該事項について就業規則に定めるべき（労基法 89 条 5 号）。
 - 在宅勤務に伴い、労働者個人が契約した電話回線等を用いて業務を行わせる場合、通話料、インターネット利用料などの通信費が増加する場合や、労働者の自宅電気料金等が増加する場合、実際の費用のうち業務に要した実費の金額を在宅勤務の実態（勤務時間等）を踏まえて合理的・客観的に計算し、支給することも考えられる。
 - 在宅勤務に係る費用負担等に関する源泉所得税の課税関係について、国税庁の FAQ が参考になる。

<https://www.nta.go.jp/publication/pamph/pdf/0020012-080.pdf>

- 就業規則の整備
 - 使用者は労使で協議して策定したテレワークのルールを就業規則に定め、労働者に適切に周知することが望ましい。
 - 最低賃金について、テレワークを行う場所の如何に関わらず、テレワークを行う労働者の属する事業場がある都道府県の最低賃金が適用される。

(3) さまざまな労働時間制度の活用

- 労働基準法上の全ての労働時間制度でテレワークが実施可能。
- 通常の労働時間制度、変形労働時間制度では、始終業時刻や所定労働時間をあらかじめ定める必要があるが、必ずしも一律の時間に労働する必要がないときは、テレワークを行う労働者ごとに自由度を認めることも考えられる。〔ただし、通常の労働時間制度を適用する場合、後述のように労働時間の適正な把握が使用者に求められる。〕
- フレックスタイム制は、労働者が始終業時刻を決定できる制度であり、テレワークになじみやすい。〔もっとも、フレックスタイム制の場合、清算期間において定められた所定労働時間を超える労働時間については労働基準法 37 条に基づく割増賃金の支払いが必要。各労働者について実労働時間の正確な把握が求められる。〕
- 事業場外みなし労働時間制（労働基準法 38 条の 2）は、テレワークにおいて一定程度自由な働き方をとする労働者にとって、柔軟にテレワークを行うことが可能となる。〔事業場外みなし労働時間制の要件をみたす場合、実労働時間の長さにかかわらず、所定の労働時間、労働したものとみなされるため、所定労働時間が労働基準法 32 条の枠内であれば労働基準法 37 条に基づく割増賃金の支払義務が生じない。〕
 - テレワークにおいて、次の①②のいずれも満たす場合には、制度を適用することができる。

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。

- ◇ 勤務時間中に、労働者が自分の意思で通信回線自体を切断することができる場合
- ◇ 勤務時間中に通信回線の切断はできず、使用者の指示は情報通信機器を答のタイミングを労働者が判断することができる場合
- ◇ 会社支給の携帯電話等を所持していても、その応答を行うか否か、または折り返しのタイミングについて労働者が判断できる場合

② 随時使用者の指示に基づいて業務を行っていないこと。

- ◇ 使用者の指示が、業務の目的、目標、期限等の基本的事項にとどまり、1日のスケジュールをあらかじめ決めるなど作業量や作業の時期、方法等を具体的に特定するものでないこと

(4) テレワークにおける労働時間管理の工夫

- テレワークにおける労働時間管理の把握
 - テレワークでは、就業がオフィス以外の場所で行われるため労働時間の把握に工夫が必要となるが、情報通信技術の活用等により円滑に行うことも可能となる。
 - 労働時間の把握について、「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」(2017(平成29)年1月)を踏まえた方法が考えられる。
 - ◇ 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、始業および終業の時刻を確認すること
 - ◇ 労働者の自己申告により把握すること
 - 使用者は、労働者に対して労働時間の実態を記録し、適正に自己申告を行うことなどについて十分な説明を行うこと、実際に労働時間を管理する者に対して、自己申告制の適正な運用等について十分な説明を行うこと
 - パソコンの使用状況など客観的な事実と、労働者の自己申告による始業時刻との間に著しい乖離があることを把握した場合に、所要の労働時間の補正をすること
 - 自己申告できる時間外労働の時間数に上限を設けるなど、労働者による労働時間の適正な申告を阻害する措置を講じてはならない
- テレワークに特有の事象の取扱い
 - 中抜け時間について
 - ◇ 労働基準法上、使用者は把握することとしても、把握せずに始終業時刻のみを把握することとしても、いずれでもよい。
 - ◇ 中抜け時間を把握する場合、中抜け時間を休憩時間として取り扱い終業時刻を繰り下げる、時間単位の年次有給休暇として取り扱う、

◇ 中抜け時間を把握しない場合、始終業時刻間の時間を休憩時間を除いて労働時間として取り扱う、などが考えられる。

- 長時間労働対策
 - テレワークによる長時間労働等を防ぐ手法として、
 - ◇ メール送付の規制等やシステムへのアクセス制限
 - ◇ 時間外・休日・所定外深夜労働についての手続、などが考えられる。

4.2. テレワークに関する労務管理のポイント

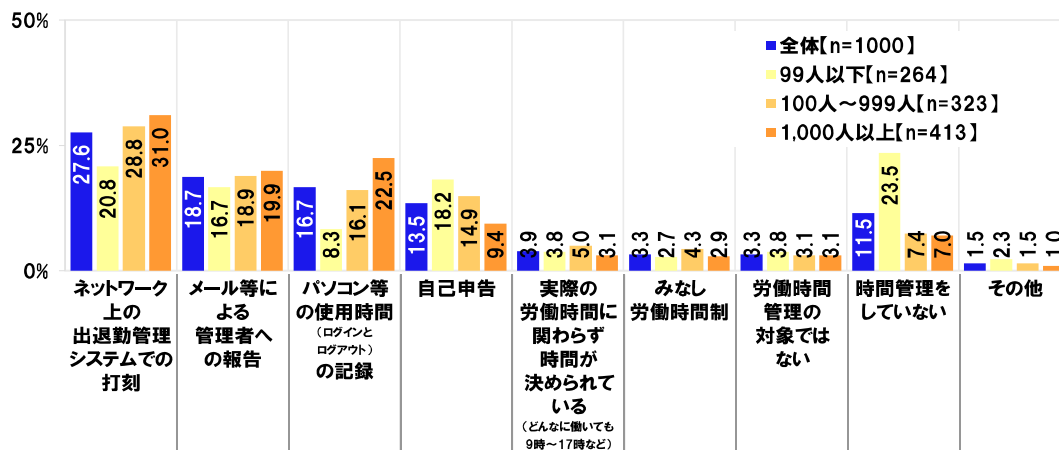
(1) 労働時間管理のポイント

- 労働基準法上の労働時間規制は、労働条件の最低基準を定めるもので、その基準よりも労働者に有利なように労働条件を設定し、運用することは可能。
- 労働者が担当する業務の内容に応じて、適切な労働時間制度を用いることが鍵。その前提として、各労働時間制度の目的、特徴、要件、効果などを適切に理解することが重要。
- 業務遂行上の指揮監督を行い、業務遂行を時間の長さに応じて把握することが妥当で、使用者が始終業時刻を管理し、時間外労働の長さ等を管理すべき業務の場合（*雇用型の場合、多くの業務がこれに該当すると考えられる）、通常の労働時間制度やフレックスタイム制が適格的。労働者の始終業時刻の決定に裁量を認めることができるフレックスタイム制は、ワーク・ライフ・バランスの観点から望ましい点が多い。
- 業務遂行を成果に応じて評価することが妥当な職務では、事業場外のみなし労働時間制がより適格的。のみなし労働時間制の場合、長時間労働の抑止策に留意する必要がある。

(2) テレワークの実態

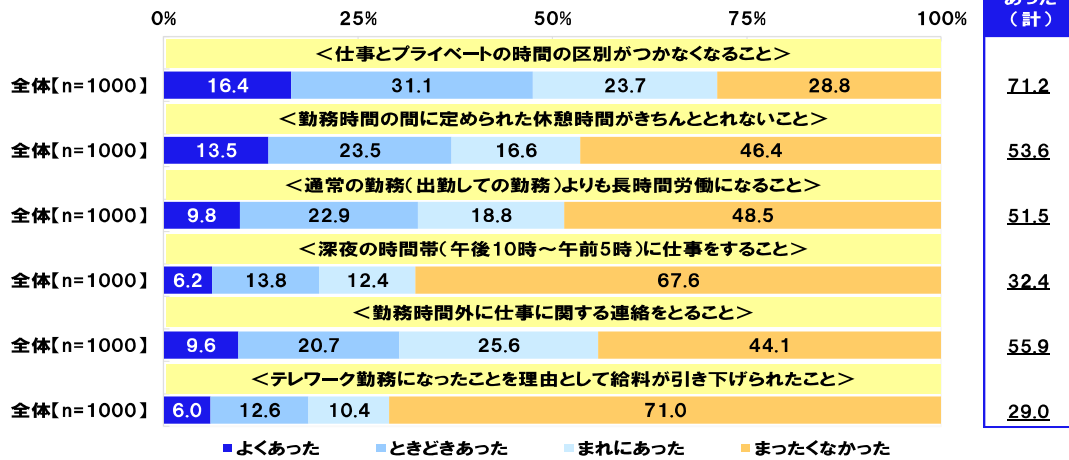
- 連合「テレワークに関する調査 2020」より
 - <https://www.jtuc-rengo.or.jp/info/chousa/data/20200630.pdf?38>
- テレワーク時の労働時間管理方法

自身の勤め先では、テレワークの際、どのように労働時間を管理しているか【単一回答形式】



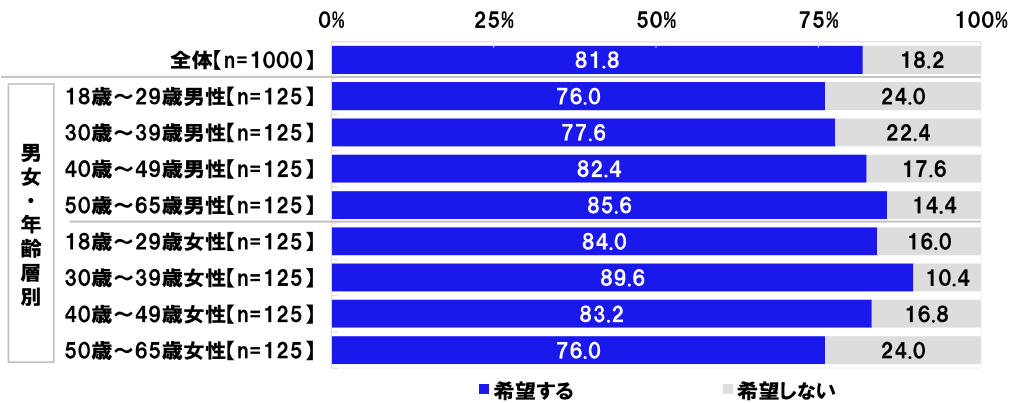
● テレワーカーの労働実態

今年の4月以降のテレワーク勤務に関する経験 [各単一回答形式]



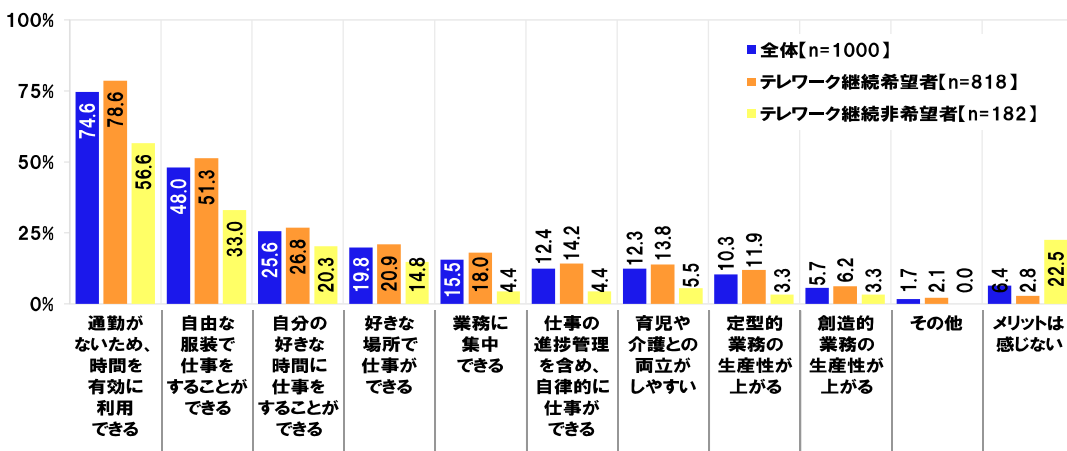
● テレワークの継続希望

テレワークの継続を希望するか [単一回答形式]



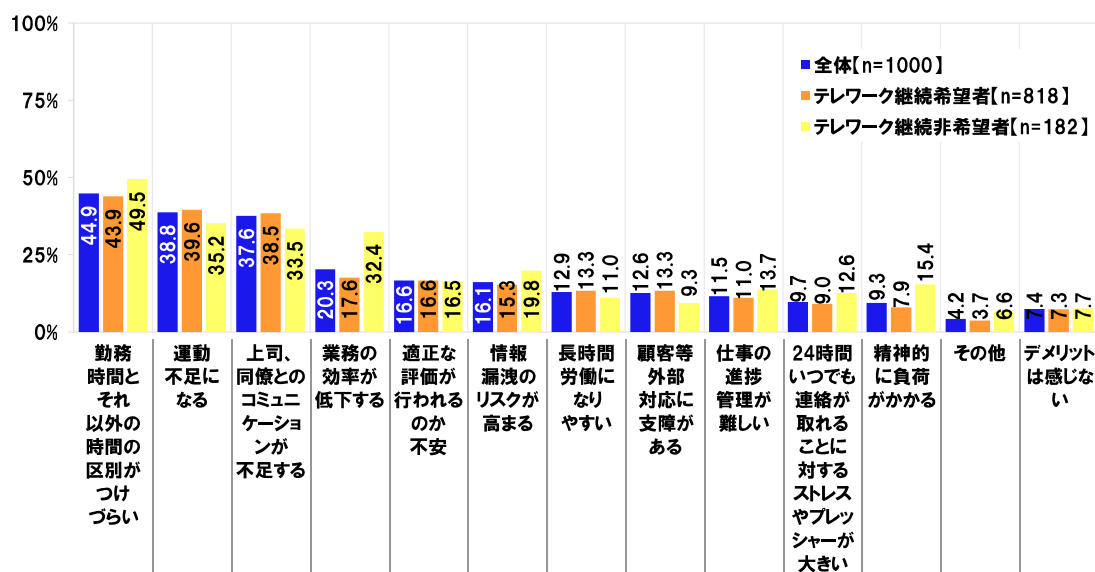
● テレワークのメリット

テレワークのメリットだと感じていること [複数回答形式]



- テレワークのデメリット

テレワークのデメリットだと感じていること【複数回答形式】



- テレワークの実態調査を踏まえると、労働者の長時間労働の懸念は残るものの、テレワークの継続を希望している者の比率が高く、テレワークを行うメリットが活かされていることがうかがえる。他方で、勤務時間とそれ以外の時間との区別をはかる点や、上司・同僚とのコミュニケーション不足をどのようにフォローしていくかが労務管理の課題といえる。

4.3. 雇用型テレワークと自営型テレワークとの区別

- 自営型テレワーク … 注文者から委託を受け、情報通信機器を活用して主として自宅または自宅に準じた自らが選択した場所において、成果物の作成または役務の提供を行う就労をいう。→ 2018（平成30）年2月「自営型テレワークの適正な実施のためのガイドライン」参照。
- 自営型テレワークの場合、原則として労働法令の適用がない。他方で、フリーランスとして、独占禁止法、ないし、一定の条件をみたす場合に下請法の適用がある。→ 2021（令和3）年3月「フリーランスとして安心して働ける環境を整備するためのガイドライン」参照。
- 判例は、運送契約により物品の運送業務に従事していたトラック持ち込み運転手の労働者性が争われた事件で、注文企業が、①運送という業務の性質上当然に必要なとされる運送物品、運送先および納入時刻の指示をしていた以外には、特段の指揮監督を行っていたとはいえず、②時間的、場所的な拘束の程度も一般の従業員と比較してはるかに緩やかであったという事情などから、労災保険法上の労働者（＝労働基準法上の労働者と

同概念)には当たらないとしている(上掲横浜南労基署長(旭紙業)事件最判)。

- このような就業形態は、雇用型テレワークの場合でも、事業場外労働のみなし労働時間制を導入することが適合的な職務内容のあり方を考える上で参考となる。
- しかし、その一方で、このような請負型自営業に近い職務内容でなければ、事業場外のみなし労働時間制の適用は必ずしも適合的ともいえず、やはり「雇用」と「請負」の本質的な相違(特に業務上の指揮監督の質・程度)を踏まえて、雇用型テレワークと自営業型テレワークを区別し、雇用型テレワークには労働法令の原則的規制に従った労務管理を行うべきといえる。

5. 結びにかえて