

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

厚生労働省 提出資料

検討の視点

検討の視点

- 今回の新型コロナウイルス感染症対策として、これまでにない規模でテレワークが実施されることとなった。今回の経験からは、働き方の観点から、テレワークの際の労働時間管理の在り方や社内コミュニケーションの不足への対応などの課題があるところである。
- ポストコロナにおいては、労働者が働き続けられる環境を整えるためにも、時間や場所を有効に活用できるテレワークの活用が重要。とりわけ、ポストコロナにおけるテレワークの推進にあたっては、適正な労務管理下における良質なテレワークの導入・定着させていくことが重要である。
- このため、労使で十分に話しあって、使用者が適切に労務管理を行うとともに、労働者も安心して働くことのできる良質なテレワークの導入・実施を進めていくことができるよう、適切な労務管理を含め、必要な環境整備に向けた検討を進める。

論点

第2回（前回）

- テレワークの対象者を選定する際の課題について

第3回（今回）

- 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）
- テレワークの際の労働時間管理の在り方について
- テレワークの際の作業環境や健康状況の管理・把握、メンタルヘルスについて 等

テレワークの実施に際しての労務管理上の課題 (人事評価)

論点

（２）テレワークの実施に際しての労務管理上の課題について

（人事評価）

- 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。

例えば、以下のようなことが考えられるか。

- ・ 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較し、労働者個々人の業務遂行状況を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。）。
- ・ 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や調整能力、業務への取り組み姿勢等を含めた評価が困難になる可能性がある。
- ・ 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。
- ・ （出社している者とテレワークしている者が同様の成果を上げている場合について）出社している者を、出社してくれているというだけの理由で、高く評価する者がいる。

⇒ 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。

参考資料

テレワークの際の「人事評価」に関するガイドラインの記載について

(参考) 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 (抄)

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

(3) 業績評価等の取扱い

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なく、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いい形で、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注意喚起することが望ましい。

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(労働基準法第89条第2号)。

業績評価等の取扱い

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に、評価制度及び賃金制度を明確にすることが望ましいです。

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、届け出なければなりません（労働基準法第89条第2号）。

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

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

いつまでに何をするといった形で、仕事の成果に重点を置いた評価を行う場合

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注意喚起することが望ましい

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のため

企業ヒアリングでの主な意見(人事評価)

- ・ 人事評価の影響は、在宅勤務により高くなる・低くなる等はないが、効率の低さは明らかになりやすい。【A社】
- ・ 評価されることがモチベーションにつながるが、在宅勤務ではなかなか困難であり、在宅勤務が続くと効率や生産性が低下するため、出社と在宅勤務を組み合わせて実施すべき。【A社】
- ・ 人事評価についてはプロセスが見えないので、成果で判断するしかなく、人事部としても評価訓練が求められる。【E社】
- ・ 在宅勤務における人事評価は、自律的に仕事をするようにっており、在宅でやる以上は成果がきちんと出てこないと当然給料も上がらないし、ボーナスも出せない。【F社】
- ・ 人事評価の方法はこれまでと同じ。【G社】
- ・ 人事評価については、働きぶりを見える化する必要があると考えており、コミュニケーションボードに1日の業務のToDoを書き出すようにしている。【H社】
- ・ 人事評価システムを用いつつ、四半期で数値目標、行動目標を設定、PDCAを回し、毎月の面談を実施。この結果をもとに、半期に1度絶対評価で賃金に反映。【I社】

テレワークの実施に際しての労務管理上の課題 (費用負担)

論点

（２）テレワークの実施に際しての労務管理上の課題について

（費用負担）

○ 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、以下のようなことが考えられるか。

- ・ テレワークを自宅で実施するためには、机や椅子、PC等の設備のほか、光熱費やWi-Fiルーターに係る通信費等が発生するが、これをどちらがどのように負担するか。
- ・ 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（P 1 3 参照）、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。
- ・ 「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。

参考資料

テレワークの際の「費用負担」に関するガイドラインの記載について

(参考) 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 (抄)

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

(4) 通信費、情報通信機器等のテレワークに要する費用負担の取扱い

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、通常の勤務と異なり、テレワークを行う労働者がその負担を負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(労働基準法第89条第5号)。

■ 通信費、情報通信機器等の テレワークに要する費用負担の取扱い

テレワークを行うことによって生じる費用については、通常の勤務と異なり、テレワークを行う労働者がその負担を負うことがあり得ることから、以下の事項については、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です。

<テレワークを行うことによって生じる費用の例>

- ・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
など

<あらかじめ労使で十分に話し合い、就業規則等に定めておくことが望ましい事項>

- ・労使のどちらが負担するか
- ・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
など

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りません(労働基準法第89条第5号)。

(参考) 報道による主なテレワーク手当・リモートワーク手当の状況

会社名	名称	金額	用途
ホンダ	在宅勤務手当	1日あたり250円	例 主に光熱費、通信費等
NTTグループ	リモートワーク手当	1日あたり200円	例 主に光熱費、通信費等 (用途は限定していない)
富士通	スマートワーキング手当	1月あたり5000円	例 通信料、光熱費、デスクやイス等 ※ テレワーク対象者以外にも支給 (用途は上記に限定していない)

出典 読売新聞オンライン 2020年8月29日付け
<https://www.yomiuri.co.jp/economy/20200829-OYT1T50245/>
 をもとに、厚労省にて追記。

※ テレワークの対象者以外にも支給される手当も含まれている。

企業ヒアリングでの主な意見(費用負担)

- ・ iPadの追加配布、Wi-Fiルーターの貸与などを行っている。通信費のための手当は支給していない。【A社】
- ・ 6月から9月まで全社員を対象にコロナ関連の補助手当を支給。(在宅勤務にかかる通信費や光熱費、出勤時のマスクや消毒液分の補填。)【B社】
- ・ 4月から感染リスクが高い環境で従事する職員を対象に1日500円から1000円支給。【B社】
- ・ テレワークについて、会社がPCおよびWi-Fiを貸与しており、それ以外の補助は実施せず【D社】
- ・ テレワークが可能な人とそうでない人の処遇に違いが出てくることについては労働組合とも協議しており、手当等は検討中。通信費は検討中で、在宅勤務手当はないが、自宅に仕事環境が十分でない方もいるため備品のレンタルを開始。
- ・ 基本的にWi-Fiルーターの貸し出しを実施。携帯電話を提供し、テザリングを使うなど本人の負担軽減を進めている。【E社】
- ・ 通信費については、Wi-Fi環境が家庭にあれば費用はかからないので、負担していない。環境がない人は会社のルーターを貸し出し対応。電気代は今、月額1万円ほど手当を出している。【F社】
- ・ 椅子や机、ネットワーク環境等の働く環境整備の名目で全員一律三万円を支給した。以降在宅環境整備の費用として月2500円支給。9月より5000円に変更している。【G社】
- ・ テレワークの準備金やテレワーク手当を毎月支給し始めた。一時金については7月上旬に、在宅勤務の備品購入に活用するよう支給。(購入例：ルーターの補強、イヤホンマイク、椅子の買い換え等)【H社】
- ・ 100%テレワークの社員は、定期代を支給せず、月に6000円の在宅勤務手当を支給。その他の社員は、在宅勤務手当を支給せず、定期代を支給。【I社】

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)

論点

（2）テレワークの実施に際しての労務管理上の課題について

（人材育成）

○ 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、以下のようなことが考えられるか。

- ・ 特に新入社員、中途採用及び異動直後の社員等（以下「新入社員等」）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。
- ・ 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、特に新入社員等のわからないことが多く上司や部下、同僚に色々と聞きたい状況にある者にとっては不安が大きいという声がある。
- ・ 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（例．トークン）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。
- ・ 会社の管理職層には、ITにアレルギーのある者や、相談する際には資料を紙で持ってこないとだめという考え方の者もあり、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場合もある。
- ・ 自律的に業務を遂行できる人材の育成が必要。積極的・自律的に情報収集・課題把握・課題解決が出来る者、自分で適切に時間管理が出来る者の育成が必要。
- ・ 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。

⇒ 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。

参考資料

テレワークの際の「人材育成」に関するガイドラインの記載について

(参考) 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 (抄)

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

(5) 社内教育等の取扱い

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がたい面もあることから、労働者が能力開発等において不安に感じることのないよう、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、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おくことが望ましい。

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(労働基準法第89 条第7号)。

4 テレワークを行う労働者の自律

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。

■ 社内教育等の取扱い

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がたい面もあることから、労働者が能力開発等において不安に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です。

なお、社内教育等を実施する際は、必要に応じ、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**」(27ページ参照)を活用する等して、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おくことが望ましいです。

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りません(労働基準法第89条第7号)。

企業ヒアリングでの主な意見(人材育成)

- ・ 新入社員に対する研修は、WEBと対面を組み合わせて実施した。【J社】
- ・ 研修は全てWebで実施するようになった。4月の研修のコンテンツはサブスクリプションサービスを利用。【A社】
- ・ 新入社員の研修や、子会社からの出向者のケアは、テレワークの場合非常に困難。【A社】
- ・ 階層別の研修については、人数を制限した研修を再開する一方、効率の観点からWEB参加と併用。【B社】
- ・ 在宅勤務におけるマネジメント方法の教育ニーズが高いため、外部委託で9月からWEB提供できるよう手配しているところ。【B社】
- ・ 2020年度の新入社員向け集合研修は中止し、在宅での研修を実施（紙資料を送付し、オンラインは最低限）【D社】
- ・ 新入社員と中途入社社員は不安が大きい。特に即戦力が求められている自覚のある中途入社社員は気軽に質問しにくい、成果物が公開される環境下で小さなミスが見えてしまう等により特に不安が大きいケースがある。その他、テキストコミュニケーションでは相手の反応がわかりにくい等の不安がある。【G社】
- ・ バーチャルオフィスでは、やり方を見せながら教える事はできないので、全ての業務はやり方がわかるように手順書を作成しており、業務の明文化が重要。属人化を防ぐこともでき、業務の見える化を整備した上で、研修やレクチャーも行っている。【H社】
- ・ 全業務がオンラインで可能であるため、オンラインの育成でもOJTという観点では問題発生していない。各業務を録画し、オンラインで見ることによって研修を実施。【I社】

テレワークの際の労働時間管理の在り方について

論点

（３）テレワークの際の労働時間管理の在り方について

○ テレワークの際の労働時間管理の在り方には、どのような課題があるか。

例えば、以下のようなことが考えられるか。

- ・ テレワークを実施する際には労働関係法令は出勤時と同様に適用されることとなるのか。就業の場所など、労働条件の明示はどのように行う必要があるか。
- ・ テレワークの際の労働時間の把握について、どのような方法が考えられるか。（現認、ログ管理、自己申告等）
- ・ 家庭の事情等により中抜けや、途中休憩が発生した場合についてどのように取り扱うか。（P 2 5 参照）
- ・ テレワークにおける事業場外みなし労働時間制はどのような場合に適用できるのか。（P 2 6 ・ 2 7 参照）
- ・ フレックスタイム制、裁量労働制、変形労働時間制など様々な労働時間制度があるが、テレワークにはどのような労働時間制度が有効か。（P 2 8 参照）
- ・ 時間単位年休についてテレワークの際にどのように活用できるか。（P 2 9 参照）
- ・ テレワークを実施する際は、長時間労働になりやすいというデータがある（その一方で時間外労働は減ったという声もある）。長時間労働を防ぐには、どのような対応が必要か。また、子育て等のニーズに対応するための深夜のテレワークについてどのように考えるか。（P 3 0 ・ 3 1 参照）

⇒ 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。

参考資料

テレワークの際の「労働時間管理」等に関するガイドラインの記載について

(参考) 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 (抄)

参照 ガイドライン(別添参考資料)2頁から10頁

2 労働基準関係法令の適用及び留意点等

(1)労働基準関係法令の適用 から(3)長時間労働対策について
を参照いただきたい。

(参考) パンフレットQ&A

- Q. テレワークを実施する予定の労働者から「テレワーク実施日に、銀行や役所の用事を片付けたいので、休憩時間を1時間延長して、終業時刻を1時間繰り下げたい」と言われました。労働者の都合に応じた所定労働時間の変更は可能でしょうか。
- A. 銀行や役所の用事を済ませるための時間は、いわゆる中抜け時間ですので、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証されている場合、終業時刻の繰り下げなどの所定労働時間の変更は可能です、ただし、あらかじめ就業規則に規定しておくことが必要です。また、企業が所定労働時間を一方的に変更することはできませんので、ご注意ください。

(参考) テレワークモデル就業規則 (抄)

テレワーク勤務規程 (テレワーク勤務時の労働時間)

第●条 テレワーク勤務時の労働時間については、就業規則第○条の定めるところによる。

2 前項の規定にかかわらず、会社の承認を受けて始業時刻、終業時刻及び休憩時間の変更をすることができる。

3 前項の規定により所定労働時間が短くなる者の給与については、育児・介護休業規程第○条に規定する勤務短縮措置時の給与の取扱いに準じる。

事業場外みなし労働時間制の関係通達について

○ 改正労働基準法の施行について(昭和63年1月1日基発第1号)(抄)

3 労働時間の算定

(1) 事業場外労働に関するみなし労働時間制

イ 趣旨

事業場外で労働する場合で、使用者の具体的な指揮監督が及ばず、労働時間の算定が困難な業務が増加していることに対応して、当該業務における労働時間の算定が適切に行われるように法制度を整備したものであること。

ロ 事業場外労働の範囲

事業場外労働に関するみなし労働時間制の対象となるのは、事業場外で業務に従事し、かつ、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業務であること。したがって、次の場合のように、事業場外で業務に従事する場合であっても、使用者の具体的な指揮監督が及んでいる場合については、労働時間の算定が可能であるので、みなし労働時間制の適用はないものであること。

- ① 何人かのグループで事業場外労働に従事する場合で、そのメンバーの中に労働時間の管理をする者がいる場合
- ② 事業場外で業務に従事するが、無線やポケットベル等によって随時使用者の指示を受けながら労働している場合
- ③ 事業場において、訪問先、帰社時刻等当日の業務の具体的な指示を受けたのち、事業場外で指示どおりに業務に従事し、その後事業場にもどる場合

○ 情報通信機器を活用した在宅勤務に関する労働基準法第38条の2(事業場外労働)の適用について

(平成16年3月5日基発0305001号)(平成20年7月28日基発0728002号)

(問)

次に掲げるいずれの要件をも満たす形態で行われる在宅勤務(労働者が自宅で情報通信機器を用いて行う勤務形態をいう。)については、原則として、労働基準法第38条の2に規定する事業場外労働に関するみなし労働時間制が適用されるものと解してよろしいか。

- ① 当該業務が、起居寝食等私生活を営む自宅で行われること。
- ② 当該情報通信機器が、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。
- ③ 当該業務が、随時使用者の具体的な指示に基づいて行われていないこと。

(答)

貴見のとおり。

なお、この場合において、「情報通信機器」とは、一般的にはパソコンが該当すると考えられるが、労働者の個人所有による携帯電話端末等が該当する場合もあるものであり、業務の実態に応じて判断されるものであること。

「使用者の指示により常時」とは、労働者が自分の意思で通信可能な状態を切断することが使用者から認められていない状態の意味であること。

「通信可能な状態」とは、使用者が労働者に対して情報通信機器を用いて電子メール、電子掲示板等により随時具体的指示を行うことが可能であり、かつ、使用者から具体的指示があった場合に労働者がそれに即応しなければならない状態(即ち、具体的な指示に備えて手待ち状態で待機しているか、又は待機しつつ実作業を行っている状態)の意味であり、これ以外の状態、例えば、単に回線が接続されているだけで労働者が情報通信機器から離れることが自由である場合等は「通信可能な状態」に当たらないものであること。

「具体的な指示に基づいて行われる」には、例えば、当該業務の目的、目標、期限等の基本的事項を指示することや、これらの基本的事項について所要の変更の指示をすることは含まれないものであること。

また、自宅内に仕事を専用とする個室を設けているか否かにかかわらず、みなし労働時間制の適用要件に該当すれば、当該制度が適用されるものである。

第3章「新たな日常」の実現

1. 「新たな日常」構築の原動力となるデジタル化への集中投資・実装とその環境整備

(3) 新しい働き方・暮らし方

① 働き方改革

働き方改革関連法³⁹の着実な施行を労働関係法令の適正な運用を図りつつ取り組むとともに、感染症への対応として広まったテレワーク等がもたらした、新たな働き方やワーク・ライフ・バランスの取組の流れを後戻りさせることなく最大限活かし、従業員のやりがいを高めるためのフェーズⅡの働き方改革⁴⁰に向けて取組を加速させる。労働時間の管理方法のルール整備を通じた兼業・副業の促進など複線的な働き方や、育児や介護など一人一人の事情に応じた、多様で柔軟な働き方を労働者が自由に選択できるような環境を整備し、RPAの活用を含む更なる生産性向上に向けた好循環を作り出す。あわせて、不本意非正規雇用の解消を図る。

テレワークの定着・加速を図るため、新たなKPIを策定するとともに、中小企業への導入に向けて、専門家による無料相談対応や全国的な導入支援体制の構築など各種支援策を推進する。さらに、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や関係ガイドラインの見直しなど、実態を踏まえた就業ルールの整備に取り組む。

ジョブ型正社員の更なる普及・促進に向け、雇用ルールの明確化や支援に取り組む。

こうした中で、労働者が職務の範囲内で裁量的・自律的に業務を遂行でき、企業側においても、こうした働き方に即した、成果型の弾力的な労働時間管理や処遇ができるよう、裁量労働制について、実態を調査した上で、制度の在り方について検討を行う。

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、政府として一体的に、保護ルールの整備を行う。

³⁹ 働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律(平成30年法律第71号)。

⁴⁰ メンバーシップ型からジョブ型の雇用形態への転換、より効率的で成果が的確に評価されるような働き方への改革。ジョブ型の雇用形態とは、職務や勤務場所、勤務時間が限定された働き方等を選択できる雇用形態。

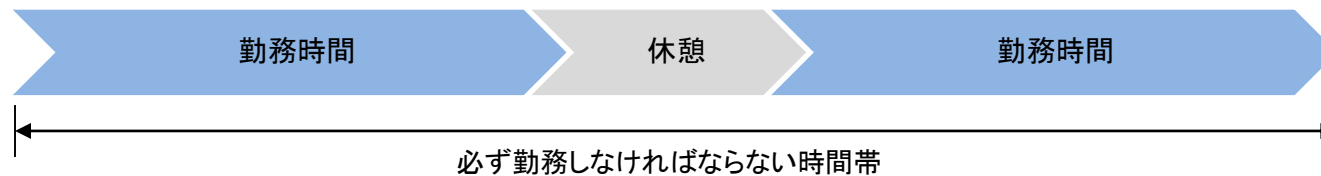
フレックスタイム制について

フレックスタイム制は、一定の期間についてあらかじめ定めた総労働時間の範囲内で、労働者が日々の始業・終業時刻、労働時間を自ら決めることのできる制度です。労働者は仕事と生活の調和を図りながら効率的に働くことができます。

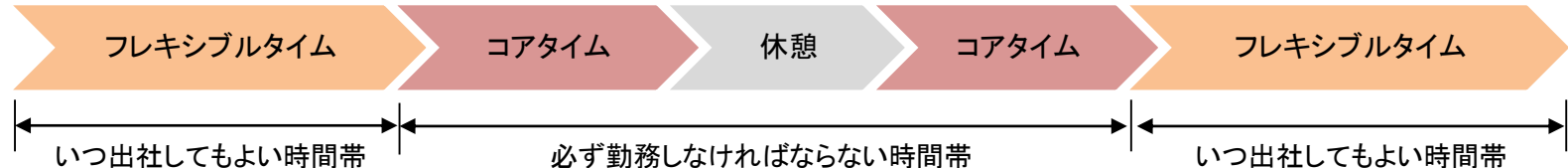
フレックスタイム制のメリット

- ・ フレックスタイム制のもとでは、あらかじめ働く時間の総量（総労働時間）を決めた上で、日々の出退勤時刻や働く長さを労働者が自由に決定することができます。
- ・ 労働者にとっては、日々の都合に合わせて、時間という限られた資源をプライベートと仕事に自由に配分することができるため、プライベートと仕事とのバランスがとりやすくなります。

■通常の労働時間制度



■フレックスタイム制(イメージ)



※フレキシブルタイムやコアタイムは必ずしも設けなければならないものではありません。
コアタイムを設定しないことによって、労働者が働く日も自由に選択できるようにすることも可能です。
また、フレキシブルタイムの途中で中抜けするなどといったことも可能です。

「規制改革実施計画」(抄) (令和元年6月21日閣議決定)

4. 保育・雇用分野

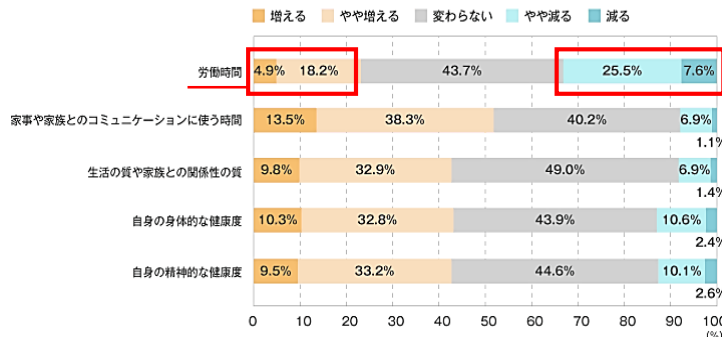
(6)年休の取得しやすさ向上に向けた取組

事項名	規制改革の内容	実施時期	所管府省
年休の取得しやすさ向上に向けた取組	b 年休の時間単位取得について盛り込まれた平成20年の法改正から相当程度の期間が経過していることを踏まえ、労働基準法第39条第4項に定める労働者の年休の時間単位取得について、取得日数など利用の実態を調査する等の現状把握を行った上で、年休の時間単位取得の有効な活用の在り方について検討する。	b:令和元年度調査開始、調査結果を得次第、検討・結論	厚生労働省

テレワークで感じた課題【労働時間】

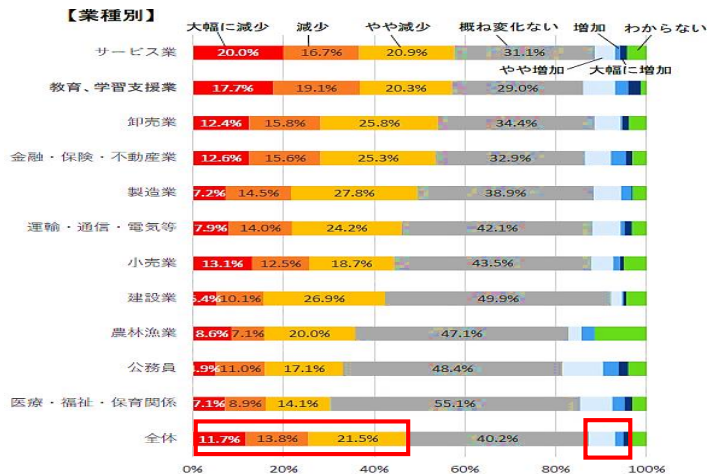
- 労働時間は減る人の方が多いが、増える人もおり、2極化している。
- 今年の4月以降のテレワークの際に、通常の勤務よりも長時間労働になることが「あった」と回答した者が約半数。また、今年の4月以降のテレワークで残業代支払いの対象となる時間外・休日労働を行うことがあった者のうち、残業したにもかかわらず申告していないが「あった」と回答した者が6割超、残業したにもかかわらず勤務先に認められないことが「あった」と回答した者が半数超いる。

■テレワーク環境における生活の変化（労働者調査）



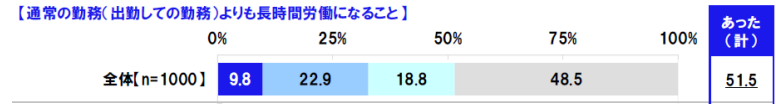
【出典】リクルートマネジメントソリューションズ「テレワーク緊急実態調査」

■感染症の影響下における労働時間の変化（労働者調査）

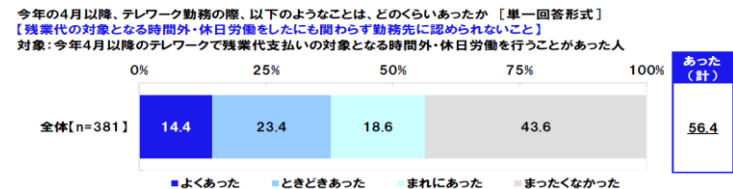
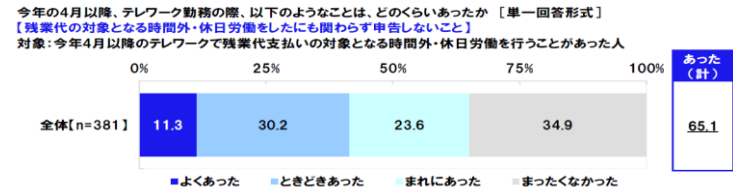


【出典】内閣府「新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」

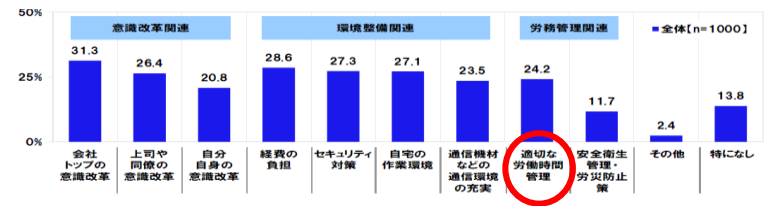
■今年の4月以降のテレワークの際に通常の出勤の勤務よりも長時間労働になることがどのくらいあったか（労働者調査）



■今年の4月以降のテレワークの際に残業をしたにもかかわらず申告していないこと/勤務先に認められないこと（労働者調査）



■テレワークを継続する上での課題（労働者調査）



【出典】日本労働組合総連合会「テレワークに関する調査2020」

「規制改革実施計画」(抄) (令和元年6月21日閣議決定)

6. その他重要課題

(4) 副業・兼業、テレワークにおけるルールの見直し

事項名	規制改革の内容	実施時期	所管府省
テレワークの促進	a 時間外・休日・深夜労働について、テレワーク労働者のニーズ調査を実施する。 b aも踏まえつつ、「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」(平成30年2月22日厚生労働省)で長時間労働対策として示されている手法において、所定労働時間内の労働を深夜に行うことまで原則禁止と誤解を与えかねない表現を見直す。	a: 令和元年度着手、令和2年度措置 b: 令和2年度措置	厚生労働省

企業ヒアリングでの主な意見(論点(3)関係)

- ・ 裁量労働制はとっておらず、在宅勤務をしているときは、勤務の実態に即して労働時間を申告し、パソコンのログイン・ログオフを参照して上司が承認。
- ・ オンライン会議システムで、テレワークの開始とその日やることの報告、終了の報告を実施。
- ・ パソコンのオンオフで始業時刻、終業時刻を管理し、1日の労働時間を把握しており、自己申告に15分以上乖離があるとエラーが出る仕様で管理。
- ・ 労働時間は長時間傾向に変化。【A社】
- ・ 労働時間についてはコロナ以前よりPCのログで管理。中抜け時間はプルダウンで選択して差し引きした時間を申告するようになっているが、利便性が悪いという意見もある。
- ・ フレックスタイム制は昭和63年に導入。最近、コアタイムを全廃。【B社】
- ・ モバイルワークをする際は前日までに翌日の業務予定、終業時に当日の業務進捗報告をすることを原則としているが、フルフレックスタイム制導入により、それぞれのスケジュール、業務内容、業務進捗を共有することは必須【C社】
- ・ 労働時間の管理には、PCログと入退館データを参考データとして活用
- ・ テレワーク実施時は、PCログを参考データとして管理することになるが、1日の最初のログオン時刻と最後のログオフ時刻しか記録されないため、中抜け等の実態を参考データで管理することは不可。なお、特段の事情がない限り、ログオン・ログオフ以外のPCの動作状況の確認は実施せず【D社】
- ・ 1日の労働時間は自己申告により把握している。残業がある場合は上司に報告した上で、時間外勤務を認めている。【E社】
- ・ 業務開始時や終了時刻、休憩時間などは全員一斉メールを送ることとなっている。タイムカードは持ち帰って自分で書いている。【F社】
- ・ 出社の際も、テレワーク時も1日の労働時間は自己申告にて把握することとしているが、グループウェアで労働時間・成果を確認可能。少し前までは裁量労働制をとっていたが、現在はフレックス中心に切り替わっている。【G社】
- ・ 勤怠管理については、昼休憩や中抜けも含めて打刻をすることにしており、打刻漏れがあった場合はテレワークに適さない者として、テレワークは出来ず出社しなければならないこととしている。業務終了時の業務報告も、義務としている³²【I社】

テレワークの際の作業環境や健康状況の管理・把握、 メンタルヘルスについて

論点

（４）テレワークの際の作業環境や健康状況の管理・把握、メンタルヘルスについて

○ テレワークの際の作業環境や健康状況の管理・把握、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。

例えば、以下のようなことが考えられるか。

- ・ 自宅等でテレワークを行う場合、パソコンの配置や照明、換気などの作業環境については、事業者による管理が行き届かないことがある。（P 3 6 参照）
- ・ テレワークにおいては、周囲に同僚や上司がおらず、対面の場合と比較してコミュニケーションが取りづらい場合があるため、不安を感じる事等により、心身の健康に影響を与えるおそれがあり、またその変化に気づきにくい。（P 3 7 ・ 3 8 参照）
- ・ 「通勤」というきっかけがないため、「仕事」と「生活」の境界線を引くことが難しく、心身の健康に影響を与えるおそれがある。（P 3 8 参照）

⇒ このほか、どのようなことが考えられるか。

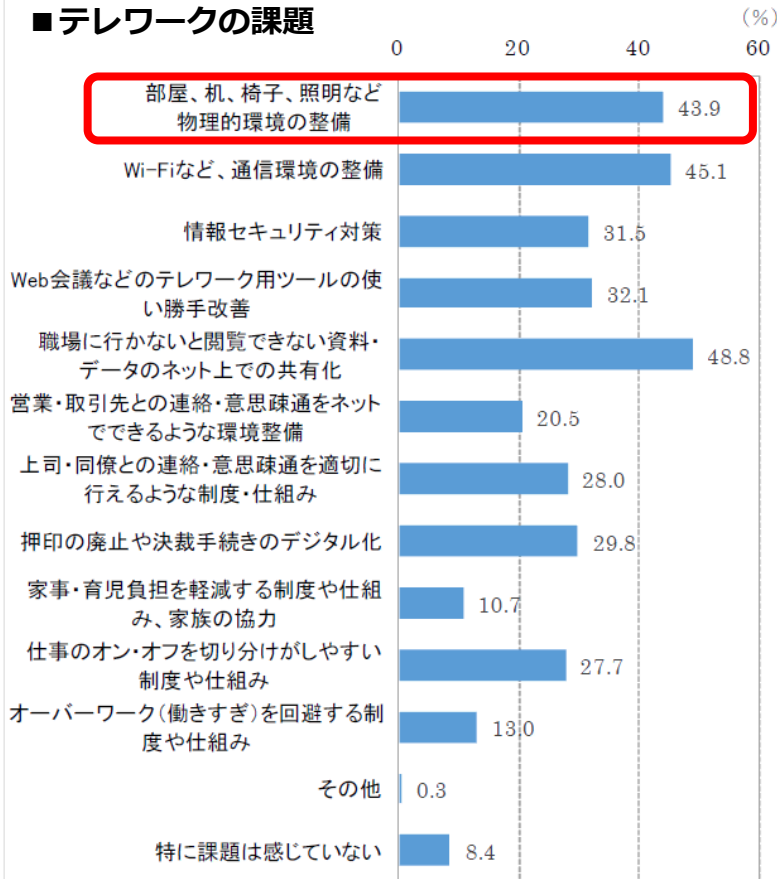
○ また、上記の課題への対応としては、どのようなことに留意し、工夫すべきか。

参考資料

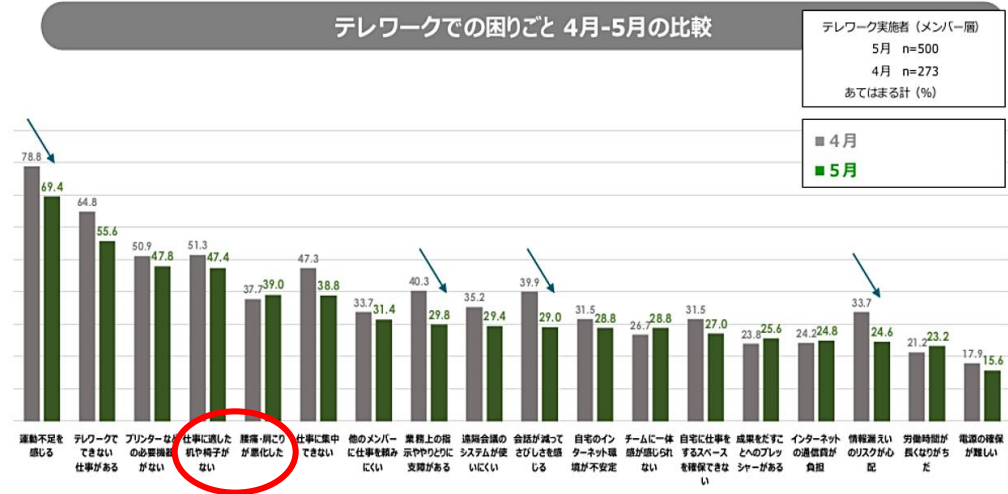
テレワークで感じた課題【作業環境面】

- 自宅等においてテレワークを実施するにあたって、作業環境（部屋、机、椅子、照明等）の整備が課題としてあげられている。

■テレワークの課題



■テレワークでの困りごと 4月-5月の比較（労働者調査）



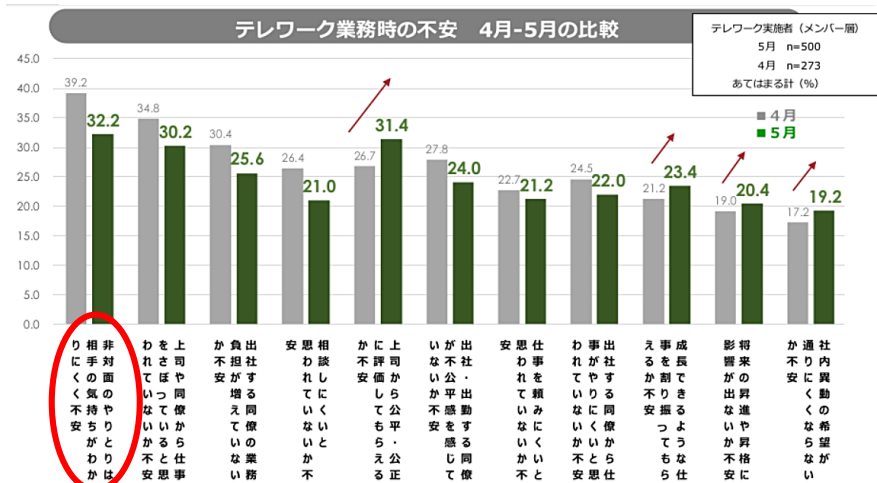
【出典】 パーソル総合研究所「第3回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」

【出典】 日本生産性本部「第1回働く人の意識調査」

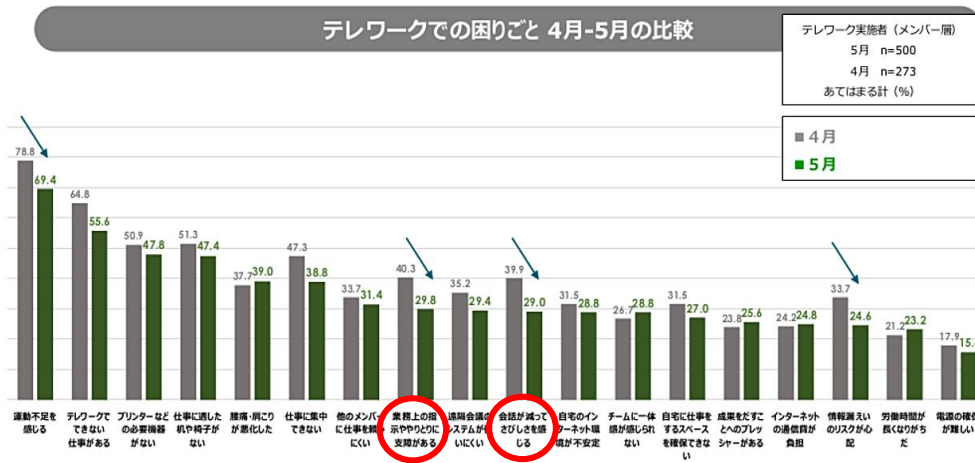
テレワークで感じた課題【心理面】

- テレワーク環境下では、非対面のやりとりで相手の気持ちが分かりにくく不安、業務上の指示ややりとりに支障がある、会話が減って寂しさを感じる、といった課題を抱えているとの回答があった。

■テレワーク業務時の不安 4月-5月の比較（労働者調査）

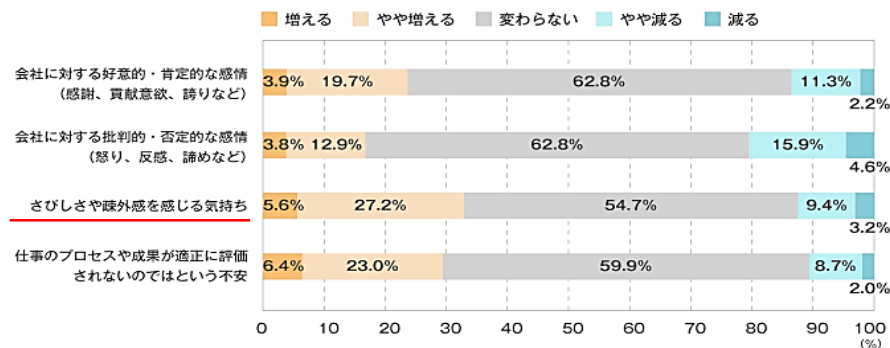


■テレワークでの困りごと 4月-5月の比較（労働者調査）【再掲】



【出典】 パーソル総合研究所「第3回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」

■テレワーク環境における心理的变化（労働者調査）



【出典】 リクルートマネジメントソリューションズ「テレワーク緊急実態調査」37

メンタルヘルスについての課題の具体例

産業医に対するヒアリングの主な内容

【調査概要】令和2年8月7日～17日に、テレワークにおけるメンタルヘルスの問題が起こったものなどについて、メールを用いたヒアリングを実施し、産業医23名から回答を得た

①周囲に同僚や上司がいない状況で作業を行うことの影響によるもの

- 人間関係が構築されていない中、文字中心のコミュニケーションだけでは相手の表情が読めず、言葉の意味を読み取りにくい。
- 上司や同僚にちょっとした質問・確認・相談がしにくく、悩みを抱え込む。
- 管理職であっても、職場の状況や部下の顔を知らずに職務を遂行しなければならないことがプレッシャーとなる。
- メールや電話だけでは、指示内容が大雑把になり、指示を理解しにくくなる。
- 労働者本人が段取りが苦手で、指示された仕事を自発的に調整せず、業務をかかえ疲労困憊になる。
- 同僚、上司の業務状況が把握できず、声をかけるタイミングがわからず悩む。
- 文字だけでは上司の意図を理解できず、怒られているように受け止める。
- 一人暮らしでの自粛生活に加え、生きがいとしていた同僚との交流機会が無くなり、希望をなくす。

②生活と仕事の線引きが困難であることの影響によるもの

- 飲酒量が増え、家族とトラブルになる。
- 車通勤の必要がなくなり、飲酒量が増える。
- 朝早く起きて通勤しなくて良いため、睡眠覚醒リズムが乱れ、朝の起床が困難となり憂うつ感を感じる。

「こころの耳」における主な相談内容

【調査概要】令和2年4月～7月に、働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト「こころの耳」に寄せられた相談のうち、相談内容に「テレワーク」「在宅勤務」「リモート」を含むものを抽出した

①周囲に同僚や上司がいない状況で作業を行うことの影響によるもの

- 上司に質問しても、メールの返信が遅かったり、期待する答えが得られなかったり、難しさを感じる。
- 社会人2年目だが、ミスを引きずってしまう性格。テレワーク中のため相談しにくい。
- 転職直後にテレワークとなり、わからないまま任される仕事が増え、ミスや残業が増加し、精神的負担も限界。
- テレワークで相手の表情が見えず、不安を感じる。人と関わることが怖くなり、自ら発信することが億劫になっている。
- 在宅勤務で同僚と何気ない会話もできなくなり、ストレスが溜まる。

②生活と仕事の線引きが困難であることの影響によるもの

- 終電などの「終業のきっかけ」がなく、24時以降もテレビ会議をするなど、長時間労働となり心配。
- 休日でも仕事場のような家にいるため、心が休まらない。
- 自分の仕事中に休校中の子どもの勉強も見なければならず、イライラして大変。
- テレワークで仕事が効率化されて、昼から飲酒してしまう。
- ストレスが溜まり、10年間止めていたタバコを吸い出した。

(参考) 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 (抄)

2 労働基準関係法令の適用及び留意点等

(4) 労働安全衛生法の適用及び留意点

ア 安全衛生関係法令の適用

労働安全衛生法等の関係法令等に基づき、過重労働対策やメンタルヘルス対策を含む健康確保のための措置を講じる必要がある。
具体的には、

- ・ 必要な健康診断とその結果等を受けた措置(労働安全衛生法第66条から第66条の7まで)
- ・ 長時間労働者に対する医師による面接指導とその結果等を受けた措置(同法第66条の8及び第66条の9)及び面接指導の適切な実施のための時間外・休日労働時間の算定と産業医への情報提供(労働安全衛生規則(昭和47年労働省令第32号)第52条の2)
- ・ ストレスチェックとその結果等を受けた措置(労働安全衛生法第66条の10)等の実施により、テレワークを行う労働者の健康確保を図ることが重要である。

また、事業者は、事業場におけるメンタルヘルス対策に関する計画である「こころの健康づくり計画」を策定することとしており(労働者の心の健康の保持増進のための指針(平成18年公示第3号))、当該計画にいて、テレワークを行う労働者に対するメンタルヘルス対策についても衛生委員会等で調査審議の上記載し、これに基づき取り組むことが望ましい。

加えて、労働者を雇い入れたとき又は労働者の作業内容を変更したときは、必要な安全衛生教育を行う等関係法令を遵守する必要がある(労働安全衛生法第59条第1項及び第2項)。

イ 自宅等でテレワークを行う際の作業環境整備の留意

テレワークを行う作業場が、自宅等の事業者が業務のために提供している作業場以外である場合には、事務所衛生基準規則(昭和47年労働省令第43号)、労働安全衛生規則及び「情報機器作業における労働衛生管理のためのガイドライン」(令和元年7月12日基発0712第3号)の衛生基準と同等の作業環境となるよう、テレワークを行う労働者に助言等を行うことが望ましい。

厚労省における職場のメンタルヘルス対策

メンタルヘルス指針

労働安全衛生法に基づき厚生労働大臣が公表する指針（H18策定・H27改正）

事業場内の体制整備

- ・衛生委員会等での調査審議
- ・心の健康づくり計画の策定
- ・担当者の選任
- ・教育研修の実施
- ・ストレスチェックの実施
- ・職場環境の把握と改善 等

4つのケア

- ・セルフケア
- ・ラインによるケア
- ・産業保健スタッフによるケア
- ・外部機関によるケア

ストレスチェック制度

改正労働安全衛生法により創設（H27.12施行）

- 年1回のストレスチェックの実施及び高ストレス者への面接指導（義務）※ 労働者数50人以上の事業場が対象
- 結果の集団分析・職場環境改善（努力義務）

労働局・労働基準監督署による指導

- ストレスチェック制度の実施徹底、メンタルヘルス対策の取組促進について指導

事業場の取組を支援する施策

都道府県産業保健総合支援センターにおける事業場の取組に対する支援

- メンタルヘルス対策の専門家を配置し、以下の支援を実施
 - ・事業者、産業医等の産業保健スタッフ等に対する専門的研修
 - ・個別訪問による管理監督者、若年労働者に対するメンタルヘルス教育
 - ・関係者からの専門的相談対応
 - ・「職場復帰支援の手引き」に基づく取組の支援
- 産業医、保健師等による訪問支援（高ストレス者の面接指導、健康相談等）

事業場のメンタルヘルス対策の取組への助成金

- ストレスチェック・職場環境改善の実施
- メンタルヘルス対策の計画作成

メンタルヘルス・ポータルサイト「こころの耳」

- 労働者のメンタルヘルス相談窓口（メール・電話・SNS）の設置
- ストレスチェック実施プログラムの提供
- メンタルヘルス対策に関する総合的な情報提供

企業ヒアリングでの主な意見(論点(4)関係)

- ・ 事業所に併設したサテライトオフィスの他に、オフィス拠点がない場所でもサテライト勤務が可能。【B社】
- ・ 会社のイスを、モニター、キーボードと併せて、送料は会社が支払い、社員の自宅へ送った。【F社】
- ・ 産業医によるリモート相談を開始。匿名での相談が可能で、メール・スカイプ・電話など複数のツールを使用。【B社】
- ・ 福利制度の一環として、カフェテリアプランの選択肢に、在宅勤務用のモニターやWi-Fiルーター、机や椅子の購入を追加した。【B社】
- ・ 心身のケアや労働時間の管理を課題としたコミュニケーション方法の検討も行っているところ。【B社】
- ・ 仕事のやりとりをオンラインで行う中で、発言内容や端末の傾きから体の動きを図って活性度合いを分析するコミュニケーション活性化ツールの導入を試みている。心の様子を天気マークでわかるようにして、マネージャークラスが声かけしやすいようなツールを従業員に対して提供予定。【B社】
- ・ 出社せずに毎日在宅勤務とした場合、ロイヤルティの低下やメンタル不調等の懸念があるため、最低出社日数ルールを設定したうえで、テレワークを推進していく予定【D社】
- ・ 5月末くらいから2週間か3週間おきに全社的にアンケートを実施しており、アンケートの結果を受けて健康経営を考えているチームがストレスマネジメントに向けて動き始めている。【E社】
- ・ 椅子や机、ネットワーク環境等の働く環境整備の名目で全員一律三万円を支給した。以降在宅環境整備の費用として月2500円支給。9月より5000円に変更している。【G社】【再掲】
- ・ 労働環境については、基準は設けず、使い勝手がいいように手当を支給して個人の判断に任せた。希望者のみ、WEB会議システムによるラジオ体操を実施。【H社】
- ・ メンタルアシストプログラムを導入し、専門の精神科医やハラスメントのホットライン、業務報告を読む中での問題察知などを行いながら労働者の健康を担保。
- ・ 年に2回全社員に対し、メンタルヘルス、健康管理に関する無記名のアンケートを行い、現状の認識と改善に勤めている。【I社】

その他

論点

○ 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。

例えば、以下のようなことが考えられるか。

（労災関係）

- ・ テレワーク実施中に発生した事故等について、労働災害の補償の範囲が不明確であるという声がある。（P 4 5 ・ 4 6 参照）

（最低賃金）

- ・ 事業場と在宅勤務の住所地が異なる場合の最低賃金の取り扱いについて、明確化すべきではないか。

（その他）

- ・ ワークेशनという形で観光地でテレワークを行う場合の労働関係法令（労働時間制度や労災保険制度）の適用の考え方もガイドラインで明確化すべきではないか。
- ・ 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、対面での会議が主流な場合や、書類での電子化が進んでいない場合はテレワークの導入・実施は難しい。押印や署名がテレワークの導入・実施の障壁となっているケースもあるのではないか。（P 4 7 参照）
- ・ 職場の雰囲氣的にテレワークをしたいといえる環境になかったり、テレワーク導入又は実施にトップや経営層の理解が得られず、結果として、テレワークの実施が阻害されていることがあるのではないか。
- ・ 労働者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のようにすべきか。つながらない時間などを設定する手段もあるのではないか、という声がある。
- ・ 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を支給する取り扱いとした場合の社会保険・労働保険の取り扱いをきちんと周知すべきではないかという意見がある。

⇒ 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。

参考資料

○ 労災保険制度の概要

背景・趣旨

- 労災保険は、労働者の業務災害及び通勤災害に対して迅速かつ公正な保護をするために保険給付を行い、あわせて被災労働者の社会復帰の促進、被災労働者及びその遺族の援護、労働者の安全及び衛生の確保等を図ることにより、労働者の福祉の増進に寄与することを目的としているもの。
- 労働者の業務災害については、使用者は労働基準法に基づく災害補償責任を負っているが、同法の災害補償に相当する労災保険給付が行われる場合には、この責任は免除され、労災保険が実質的に事業主の災害補償責任を担保する役割を果たしているもの。

概要・仕組み

- 労働者災害補償保険法により、労働者を使用するすべての事業に適用（国家公務員、地方公務員（現業の非常勤職員を除く。）は適用除外。）。
- ただし、農林水産業の事業の一部は、暫定的に任意適用事業となっている。
- 労働者と同様の作業に従事することにより、労働者と同様に災害を被る危険がある非労働者については、任意加入により労災保険による保護を実施（特別加入制度）。
- 費用は、原則として事業主の負担する保険料によって賄われ、労働保険特別会計労災勘定によって経理。

主な保険給付の種類

- 療養（補償）等給付、休業（補償）等給付、障害（補償）等給付、遺族（補償）等給付、介護（補償）等給付、二次健康診断等給付

(参考) 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 (抄)

2 労働基準関係法令の適用及び留意点等

(5) 労働災害の補償に関する留意点

テレワークを行う労働者については、事業場における勤務と同様、労働基準法に基づき、使用者が労働災害に対する補償責任を負うことから、労働契約に基づいて事業主の支配下にあることによって生じたテレワークにおける災害は、業務上の災害として労災保険給付の対象となる。ただし、私的行為等業務以外が原因であるものについては、業務上の災害とは認められない。

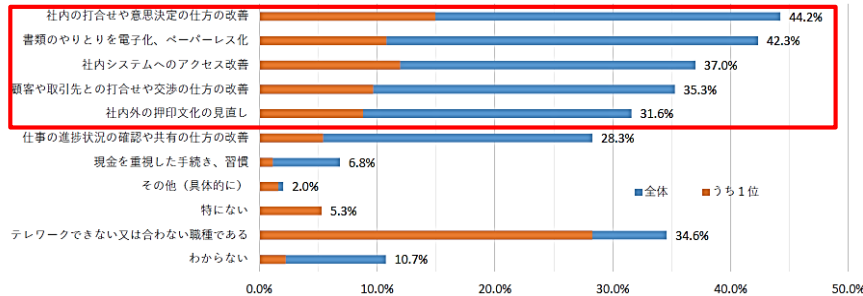
在宅勤務を行っている労働者等、テレワークを行う労働者については、この点を十分理解していない可能性もあるため、使用者はこの点を十分周知することが望ましい。

テレワークで感じた課題【環境整備・社内制度】

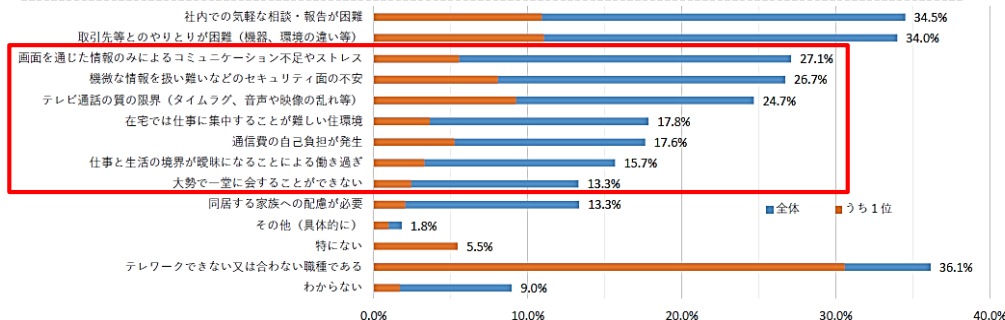
- テレワークの利用拡大が進むために必要と思うものについて、労働者調査では、社内の打合せや意思決定の仕方や、顧客や取引先との打合せや交渉の仕方の改善、書類のやりとりを電子化、ペーパーレス化、社内外の押印文化の見直しが必要との回答があった。
- テレワークを実施した際の課題について、企業調査では、ネットワーク環境の整備やPC等機器の確保、労働者調査では、機微な情報を扱い難いなどのセキュリティ面の不安や通信費の自己負担が発生などの回答があった。
- また、企業調査では、労働者の自宅にインターネット環境が整備されていない、企業においてリモートで業務を行うためのシステム・ツールの導入が不十分などの理由から、在宅勤務ができない社員がいるケースがあるとの回答があった。

■テレワーク利用に必要な課題、不便な点（労働者調査）

質問 今後、あなたの職場において、テレワークの利用拡大が進むために必要と思うものに関し、重要なものから順に回答してください。（最大3つ）



質問 あなたの職場において、テレワークで不便な点と考えられるものに関し、重要なものから順に回答してください。（最大3つ）



【出典】内閣府「新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」

■テレワークを実施した際の課題（企業調査）

	全体 (n=732)
1位	ネットワーク環境の整備 56.7%
2位	PC・スマホ等機器の確保 55.9%
3位	社内のコミュニケーション 55.5%
4位	情報セキュリティ体制整備 50.9%
5位	書類への押印対応 44.9%

【出典】東京商工会議所「テレワークの実施状況に関する緊急アンケート」調査

■在宅勤務・テレワーク運用の課題（企業調査）

在宅勤務・テレワーク運用の課題	大企業	中小企業
勤務場所が自宅になると生産性が落ちる社員がいる	46%	43%
自宅にインターネット環境が整備されていないため、在宅勤務を命じてもできない社員がいる	34%	36%
持ち出し可能なPCやリモートで業務を行うためのシステム・ツールの導入が不十分であるため、在宅勤務ができない社員がいる	44%	46%
チャットツールやビデオ会議ツールなどの習熟度に個人差があり、業務の円滑な進行を妨げている	34%	35%
押印作業など紙を前提としたワークフローが存在しているため、出社して業務をせざるを得ない状況がある	56%	46%
その他	14%	23%
課題は特に感じていない	9%	29%

※回答対象：Q3で「社員への在宅勤務やテレワークの要請・推奨」を選択した人（1405人）

【出典】株式会社日本経済新聞社 OFFICE PASS事務局
「新型コロナ対策 テレワークに関するマネジメント層を対象としたアンケートレポート」