

「テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の在り方に関する研究会」

第9回 次第

（令和4年10月24日（月）
10：00～12：00
於：第1特別会議室）

1. 開会
2. 事務局からの資料の説明
3. 小豆川委員からの報告
4. 石崎委員からの見解
5. 黒田委員からの見解
6. 意見交換
7. 閉会

資料目次

資料1	小豆川委員報告資料	1
資料2	石崎委員見解資料	27
資料3	黒田委員見解資料	47
資料4	考えられる論点〔テレワーク関係〕(案)	88
資料5	これまでの委員の主な御意見、内閣人事局及び各職員団体からの御意見〔テレワーク関係〕	91

テレワークという働き方(1)

2022年10月24日 (月)

常葉大学経営学部 教授

小豆川 裕子



- 1** テレワークの現状と課題
- 2** テレワークの環境整備
- 3** 昨今の動向をどうみるか



テレワークの現状と課題

テレワークの定義とコロナ禍における変化

- テレワークは「ICTを活用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方」。コロナ禍対応で、在宅勤務の強い要請。
- 完全在宅勤務等⇒地方移住 企業のリスク回避⇒地方のサテライトオフィス。

地方創生への期待
(地方創生テレワーク、
ワーケーション)



「三密」や
感染リスクを回避！
ソーシャル・ディスタンスを
実現

サテライトオフィス勤務



- 専用型
自社・自社グループ専用として利用される
オフィススペース
- 共用型
複数の企業がシェアして利用する
オフィススペース、コワーキングスペース等

所属
オフィス

モバイルワーク



□ 移動中や顧客先、カフェなどを就業場所とする働き方

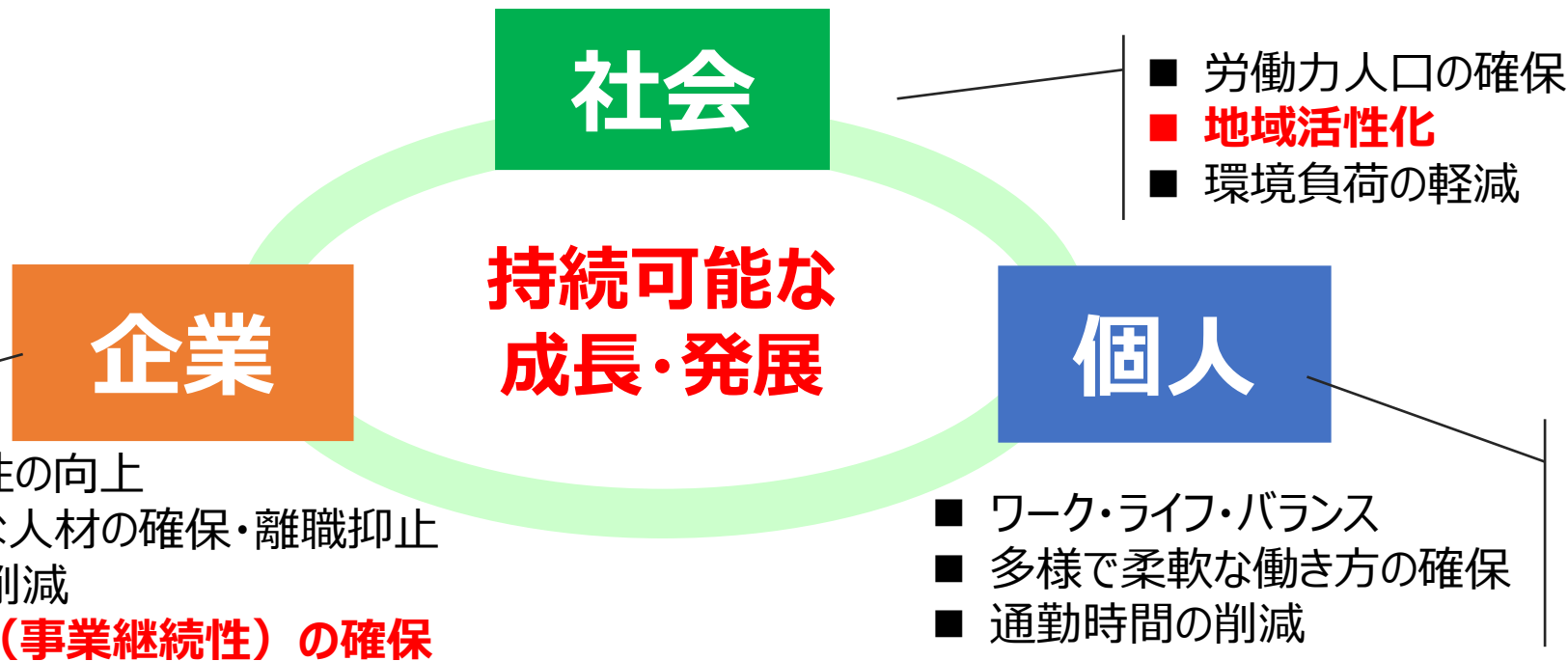
在宅勤務



□ 自宅を就業場所とする勤務形態、
帰省先等も対象に

テレワークの効果と期待の広がり

- コロナ禍前は、「働き方改革」「地方創生」の実現手段として、普及推進。
- コロナ禍後は、**BCPの確保（感染リスクの回避）**が重点的に。
- **地方創生テレワーク、ワーケーション**への関心も高まる。



働き方改革
(生産性向上、ワーク・ライフ・バランスなど)



地方創生
(移住・定住・地域活性化)

テレワークの現状と課題 ※参考資料参照

- **コロナ禍前と比べて、テレワークの普及は進んだが、テレワーク導入プロセスを踏まないまま、緊急対応でスタートさせたため、多くの課題を抱える企業も多い。課題解決されぬまま元の働き方に戻る企業も出始めている。** (p4,p5)

◇テレワークの普及状況の推移

- **企業のテレワークの導入率は5割を超える（総務省,2021）。**
個人のテレワーク実施率は、2020年4月以降25%前後で推移（パーソル総合研究所,2022.7）
調査方法は異なるが各機関の比較では、20年4～5月にピーク。低下後横ばい。22年はゆるやかに低下（眞崎,2022）。テレワーク実施頻度は、20年4～6月にピーク。20年7月以降は平均週3日前後、22年は微減傾向。テレワークの生産性は100を下回り、通常勤務と比べて生産性が低い（眞崎,2022、パーソル研究所各回調査）。(p4,p5)
※テレワークの生産性・効率性は、カテゴリ回答方式と、通常勤務時の生産性を100とした場合に対するテレワークの生産性を数値（数値範囲を含む）で回答させる方式あり。
- **テレワークの実施者の継続希望率は80.9%。過去調査中で最高。**(パーソル総合研究所,2022.7)
＜資料省略＞

◇テレワークの課題と施策

- **テレワークをスムーズに行うための課題について経時変化をみると、「Wi-Fiなど、通信環境」「部屋、机、椅子、照明など」の物理的環境整備は相対的に高いが、徐々に減少。「職場に行かないと閲覧できない資料・データのネット上での共有化」「押印の廃止や決済手続きのデジタル化」も徐々に減少。「上司・同僚との連絡・意思疎通を適切に行えるような制度・仕組み」も減少しており、徐々に改善の兆しがみえる**（（公財）日本生産性本部,2022.7）(p6)
- **テレワーク普及に向けての施策の上位は「遠隔会議システム」「ビジネスチャットツール」の導入・利用促進、「上司との定期面談の機会の増加」「退勤・出勤労務管理のITツール導入・利用促進」等である**（パーソル総合研究所,2022.7）。(p7)

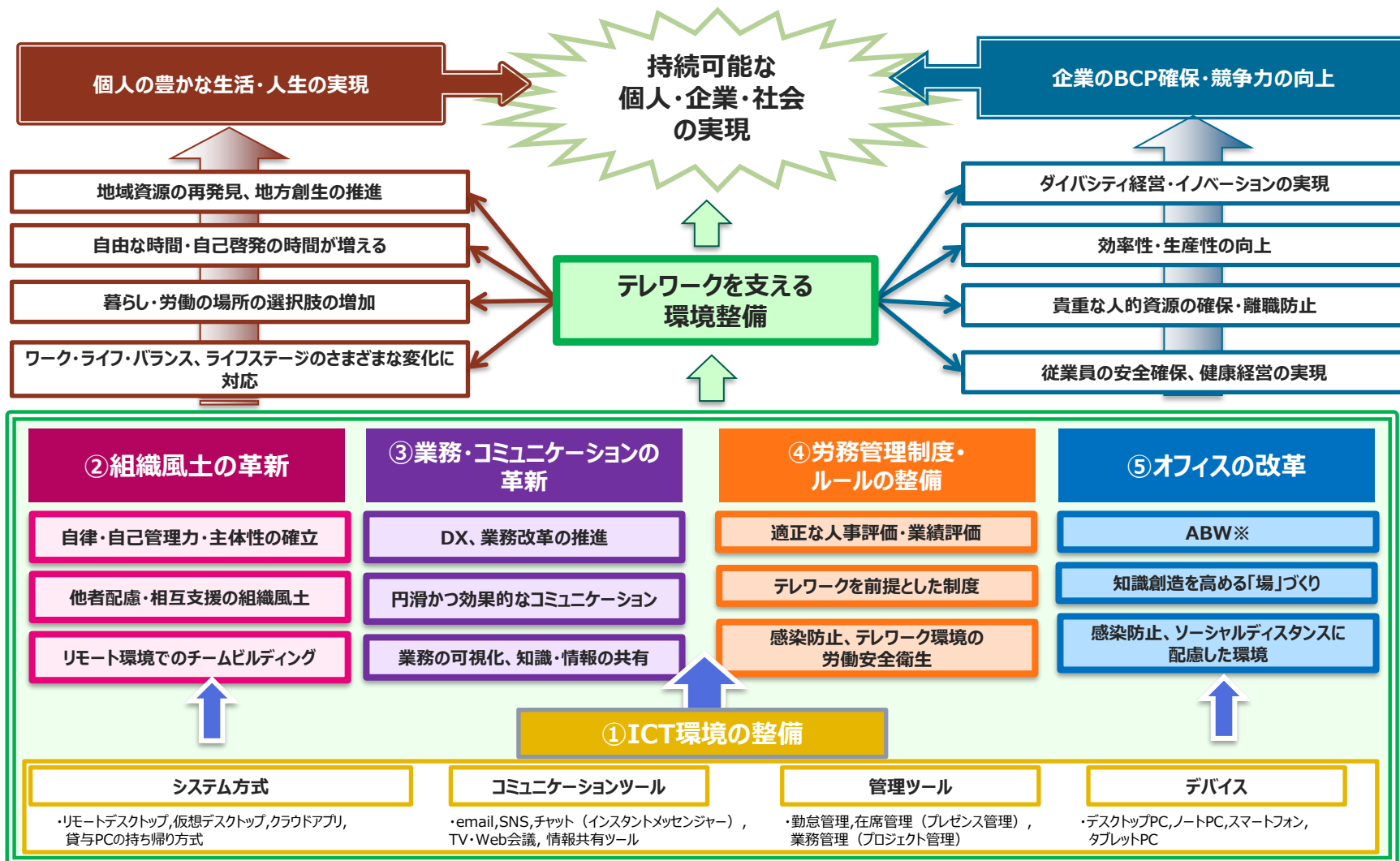


テレワークの環境整備



テレワークを支える環境整備とめざす方向性※参考資料p2,p3,p6,p7参照

- ①～⑤のセットで進めることが重要。固有の制約条件がありながらも、「多様な有為の人材の確保・計画的育成」「職員が能力を発揮できる職場環境や処遇」の好循環を実現するために公務員組織・人材も同様の方向へめざすべきではないか。



注：※DX（Digital Transformation）：市場環境のデジタル化に対応するため、ITの活用を通じてあらゆる経済活動、ビジネスモデルや組織を変革すること
 ※ABW：Activity Based Working 自由に場所を選択し働くことによってより成果を出すしくみ
 各種資料をもとに小豆川が作成

「良質なテレワークを推進するためのガイドライン（抜粋）」の留意点と対応策 (続き) ①

- 労働基準法上の労働者について、テレワークを行う場合は労働基準関係法令が適用される（労働基準法、最低賃金法、労働安全衛生法、労働者災害補償保険法）。従来の労務管理の在り方等について見直し、より良質なテレワークを導入・実施するにあたって、2021年度ガイドラインが改訂された。
- 公務員は労働関連法の適用外で、採用試験や任免、給与、服務規程、退職、懲戒に関しては国家公務員法で規定される。地位の特殊性、職務の公共性に鑑み制約があると考えられるが、テレワーク推進に係る変更が必要な場合は、規定を見直す必要があると考えられる。

「良質なテレワークを推進するためのガイドライン（抜粋）」の留意点と対応策①

留意点	対応策
テレワークの対象業務選定時の留意点	✓ 仕事内容の本質的な見直し
□ 難しいと考えられる業種・職種でも個別の業務では実施可能	✓ 管理職側の意識を変える
テレワークの対象者選定時の留意点	✓ 労働者本人の納得の上で対応を図る必要
□ 実施者の優先順位や行う頻度を労使で十分に話し合う	✓ 正規・非正規労働者間で、あらゆる待遇について不合理な待遇差を設けない
導入にあたっての望ましい取組	✓ 既存業務の見直し・点検 不必要な押印、署名の廃止、ペーパーレス化、決裁の電子化、オンライン会議の導入が有効
	✓ 円滑なコミュニケーション 適切なコミュニケーション促進のための取組、ソフトウェアの導入
	✓ グループ企業単位等での実施の検討 企業トップや経営層がテレワークの必要性を十分に理解し、方針を示すなど企業全体として取り組む必要
労務管理上の留意点 人事評価制度のポイント	✓ 人事評価は企業が労働者に対してどのような働きを求め、どう処遇に反映するかといった観点から手法を工夫して適切に実施することが基本 時間外、休日等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不適切

出典：厚生労働省「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年3月

「良質なテレワークを推進するためのガイドライン（抜粋）」の留意点と対応策 （続き）②

「良質なテレワークを推進するためのガイドライン（抜粋）」の留意点と対応策（続き）②

留意点	対応策
テレワークに要する費用負担の取扱と留意点	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 労働者に過度の負担が生じることは望ましくない （機器購入費、通信費、消耗品購入費、光熱費） ✓ 労使の負担内容、使用者が負担する場合の限度額、労働者の請求方法などを十分に話し合い、就業規則等に定めておくことが望ましい。 （例）在宅勤務手当、ディスプレイの貸与、補助などの事例あり。
人材育成のポイント	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 社内教育をオンラインで行うことも有効
効果的に実施する人材育成の行い方	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 管理職へのマネジメント研修の実施 ✓ 仕事の進め方として最初に大枠の方針を示すこと
労働条件明示のポイント	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 就労開始後のテレワークを行うことを予定している場合 自宅やサテライトオフィス等、実施可能な就業場所の明示が望ましい
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 専らモバイル勤務をする場合等働く場所を柔軟に運用する場合 就業場所の許可基準を示した上で、「使用者が許可する場所」といった形で明示することも可能。
様々な労働時間制度の活用 <input type="checkbox"/> すべての労働時間制度でテレワークが実施可能	<ul style="list-style-type: none"> ✓ テレワーク導入前で採用している勤労時間制度を維持したままテレワークを行うことが可能
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 始業・終業の時刻を柔軟に調整、オフィス勤務の日は労働時間を長く、在宅勤務の日は労働時間を短くして家庭生活に充てる時間を増やす運用が可能
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 中抜け時間について、労働者自らの判断によりその時間分終業時間を遅くしたり清算時間の範囲内で、他の労働日で労働時間を調整することが可能
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ テレワーク日はコアタイムは設けないなど、企業の実情に応じた柔軟な取扱も可能

出典：厚生労働省「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年3月

「良質なテレワークを推進するためのガイドライン（抜粋）」の留意点と対応策（続き）③

「良質なテレワークを推進するためのガイドライン（抜粋）」の留意点と対応策（続き）③

留意点	対応策
中抜け時間の取扱	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>中抜け時間を把握する場合</u>：休憩時間として取扱い終業時刻を繰り下げたり、時間単位の年休として取り扱うことが可能
<ul style="list-style-type: none"> □ あらかじめ使用者が就業規則等で規定することが重要 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>中抜け時間を把握しない場合</u>：始業及び終業時刻の時間について、休憩時間を除き労働時間として取り扱う
勤務時間の一部についてテレワークを行う際の移動時間の取扱	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>休憩時間として取り扱う場合</u>：労働者による自由利用が保障されている時間
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>労働時間として取り扱う場合</u>：使用者が労働者に対し業務に従事するために必要な就業場所間の移動を明じ、その間の自由利用が保障されていない場合の移動時間
休憩時間の取扱	<ul style="list-style-type: none"> ✓ テレワークを行う労働者について、労使協定により一斉付与の原則を適用除外とすることが可能
時間外・休日労働の労働時間管理	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 使用者は時間外・休日労働をさせる場合は三六協定の締結、届け出や割増賃金の支払が必要。深夜に労働させる場合には、深夜労働に係る割増賃金の支払が必要
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 在宅勤務社の時間外労働、休日労働及び深夜労働について所属長の許可制とすることや原則認めないとする規定を設けることもできる
テレワークにおける安全衛生の確保 安全衛生関係法令の適用と規定遵守の必要性	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 健康相談を行うことができる体制の整備、作業内容を変更したときの安全又は衛生のための教育、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、ストレスチェックとその結果等を受けた措置など
自宅等でテレワークを行う際のメンタルヘルス対策の留意点	<ul style="list-style-type: none"> ✓ テレワークを行う労働者の安全衛生を確保するためのチェックリスト（事業者用）
自宅等でテレワークを行う際の作業環境整備の留意点	<ul style="list-style-type: none"> ✓ テレワークを行う際の作業環境を確認するためのチェックリスト（労働者用）

出典：厚生労働省「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年3月

テレワークによるメンタルヘルスへのプラスの影響

- テレワークは、働く時間や場所を有効に活用できる働き方であるだけでなく、ストレス軽減などメンタルヘルスに良い影響がもたらされることが報告されている。

テレワークによる変化とメンタルヘルスへのプラスの影響

テレワークによる変化

ワークライフバランスの向上

- 家族と過ごす時間や、自分の趣味のための時間が増加した
- 育児や介護、病気治療と仕事の両立が可能となった

働き方の多様化

- 働き方改革が推進した
- 通勤困難な社員が継続して働くことが可能となった

その他

- 業務プロセスの見直しにつながった

メンタルヘルスへの影響

メンタルヘルス

- ストレスが軽減した
- 希望する生き方を選択できる可能性が増えた

仕事に関するアウトカム

- 仕事の効率化、生産性の向上が進展した
- 多様な人材の確保による事業の幅が広がった

テレワークによるマイナスの影響と対応策（1 / 2）

- 一方、テレワークが「職場ストレス要因」「職場以外の要因」「個人的な要因」へマイナスの影響をもたらす可能性もあり、対応策も徐々に実施されつつある。

※アカの番号は、P8の①～⑤に対応。

職場ストレス要因

【対人関係】

- ✓ 上司・同僚等との何気ない会話や相談がしづらい
- ✓ 新人・異動者が不安やストレスを感じる
- ✓ 管理職における部下の状況把握の管理が困難

【職場環境（物理的要因）】

- ✓ 作業環境が整備されていないことにより集中力低下および作業効率の低下
- ✓ 自宅の光熱費の経済的負担がストレス要因に

【仕事の量的な負担】

- ✓ 役割分担や業務内容の偏り、
労務管理が困難になり長時間労働になりやすい

【適性度】

- ✓ ICTツールをうまく活用できないため業務が非効率に

【職場環境（心理社会的要因）】

- ✓ 管理者からのいきすぎた労務管理
- ✓ テレワークを実施できない労働者からの
不公平感・不満

職場ストレス要因への対応策

【コミュニケーション活性化】

- ✓ 上司との1on1ミーティングや定例会議の実施③
- ✓ 孤立感の予防のためのICTツール活用①

【作業環境の整備】

- ✓ 事業所と同等の作業環境を整備⑤
- ✓ シェアオフィス・コワーキングスペースの活用⑤
- ✓ ICT環境整備の提供（貸与、在宅勤務手当の支給）①

【適切な労務管理】

- ✓ 労働時間管理の明確化④
- ✓ ツール活用による労働時間の可視化、パソコンのログで労務管理を自動化により、過重労働者の早期発見④①

【業務内容・業務分担の見直し】

- ✓ テレワーク導入時に業務内容・業務分担の見直し③

【ICTツール活用支援】

- ✓ ツールの活用方法等ICT研修の実施①

【ハラスメント対策】

- ✓ ハラスメントに対する周知啓発や相談窓口の設置④

【処遇や評価に対する不公平感への対応】

- ✓ テレワーク導入前に評価制度を見直し・周知。評価に対する共通認識を持つよう取り組む④
- ✓ 制度の趣旨を周知し、テレワーク対象外の労働者は他の制度で補完④

テレワークによるマイナスの影響と対応策（2 / 2）

職場以外の要因

【家庭環境】

- ✓ 自宅等でのテレワークに対して家庭での理解・協力が得られない
- ✓ 一人暮らしの場合、疎外感や孤独感等を感じやすい

【ワークライフバランス】

- ✓ 通勤がなくいつまでも作業ができるため仕事とプライベートの区別があいまいになってしまう

個人的な要因

【生活習慣・体調管理】

- ✓ 通勤や外出がなくなることで運動不足に陥ったり、働き方が変わることで生活リズムが不規則となり、食事や睡眠が十分にとれなくなる
- ✓ 気分転換がしにくくなるのが原因で、身体的な不良をきたす

職場以外の要因への対応策

【家族・家庭の理解・協力の呼びかけ】

- ✓ 会社から労働者のご家族に手紙を出し、テレワークで働くことの特徴やリスク、何かあった場合の相談への呼びかけを行い、家庭での理解・協力を求める②

【ワークライフバランスの確保】

- ✓ 始業・終業時にオンライン会議を実施。その日の重点事項を共有し、就業時に1日の振り返りを行うなど、仕事の区切りをつけやすくする①③

個人的な要因への対応策

【生活リズムや運動・食事等の生活習慣に関する情報発信・研修】

- ✓ 各種情報発信や研修を通じて、セルフケアが適切に行われる啓発や、特定の時間に労働者参加型で運動時間を設ける等の取り組みを行っている事例がある
（例）毎日15時にストレッチができる「動画配信」、机に向かわずに打ち合わせをする時間を設定等④



昨今の動向をどう見るか

注目される地方創生テレワークとワーケーション

地方創生テレワーク

- 地方におけるサテライトオフィスでの勤務等の地方創生に資するテレワーク。地方の活性化に貢献するもの。「テレワーク」が広がることで、今までと同じ仕事を今までと違う場所で行えるようになる。
- 「地方創生テレワーク」は、会社を辞めずに地方に移り住む「**転職なき移住**」、**ワーケーション**などによる「関係人口の増加」、東京圏企業による「**地方サテライトオフィスの設置**」など、「都市部から地方への人の流れ」を加速させ、「人口の流出防止」「地方での雇用」「新規ビジネスの創出」など、多様な形で地方の活性化に貢献。



観光以上・移住未済

ワーケーション Work (仕事) + Vacation (休暇)

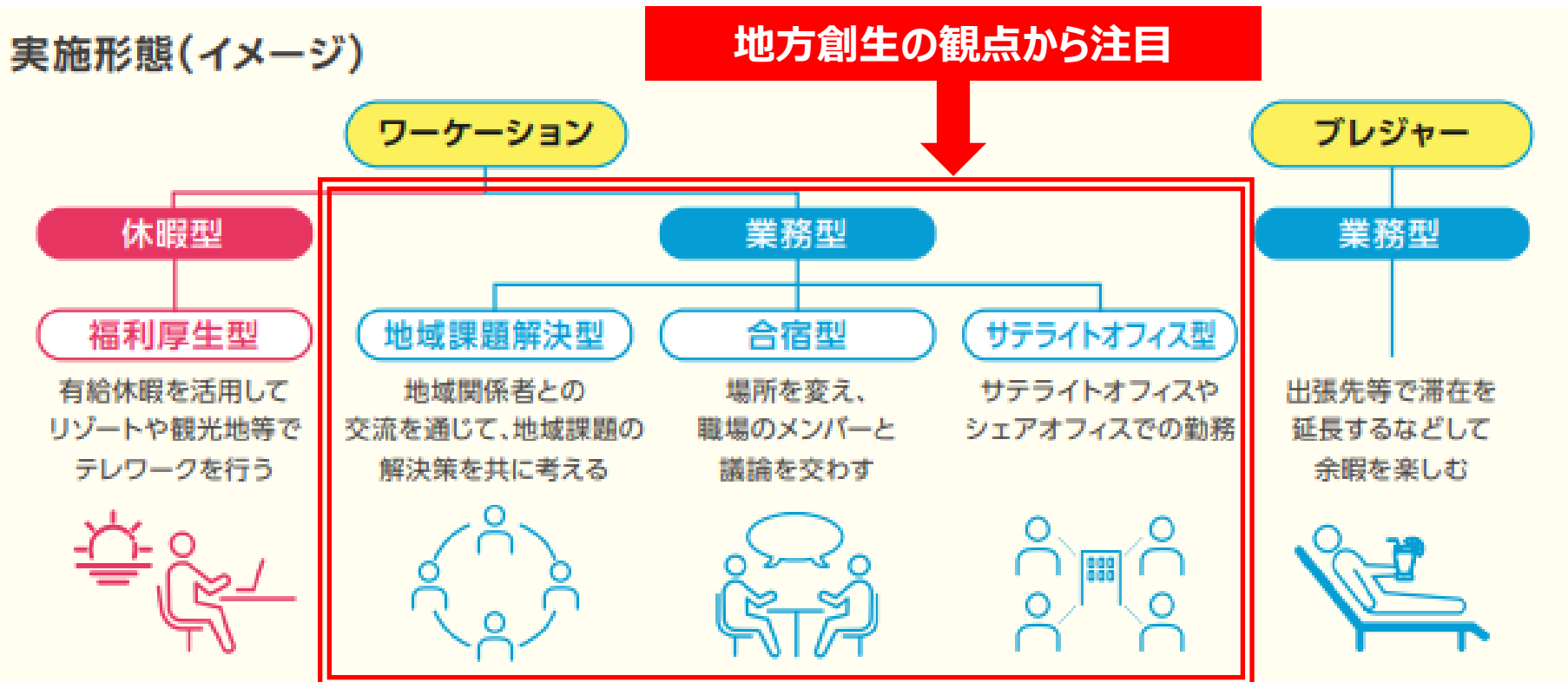
- テレワークを活用し、普段の職場や居住地から離れ、リゾート地や温泉地、さらには 全国の地域で、仕事を継続しつつ、その地域ならではの活動を行う」(ワーケーション自治体協議会 : Workacion Alliance Japan(WAJ) の設立趣意)
- WAAは、2019年11月18日設立



ワーケーションの実施形態（イメージ）

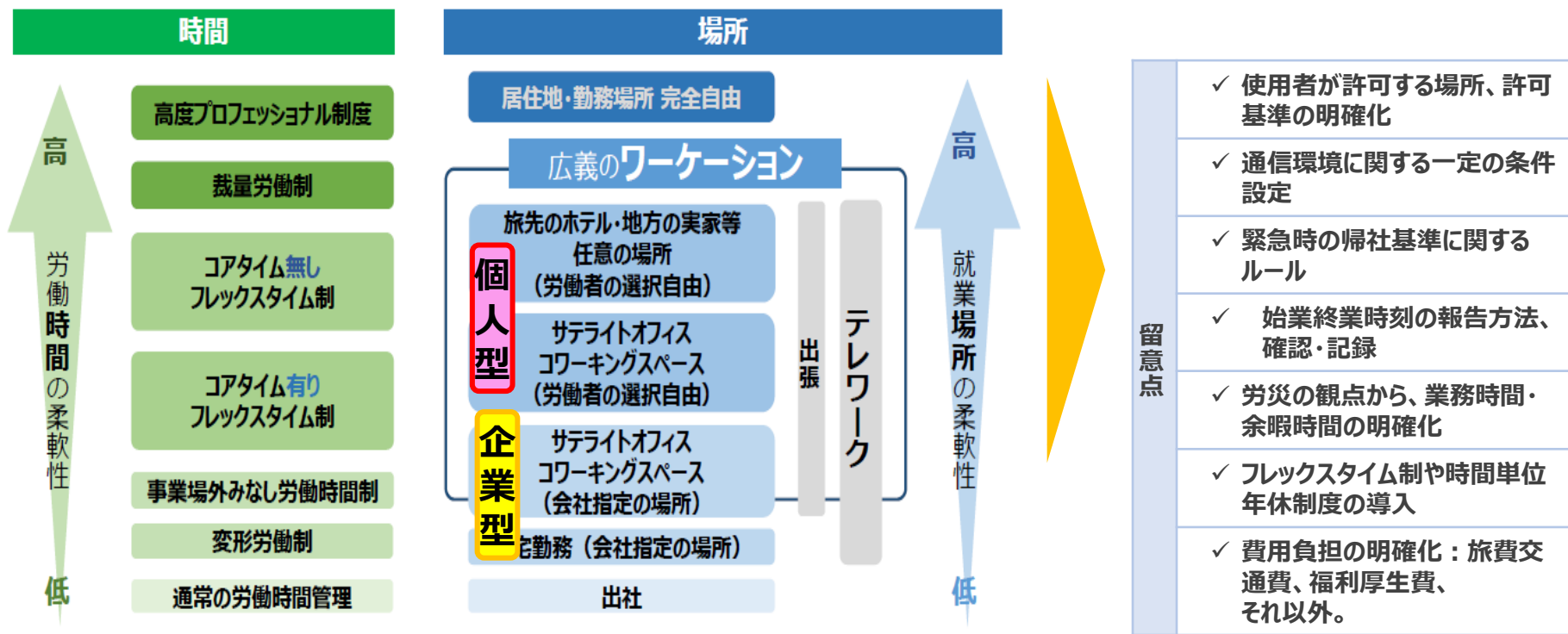
- ワーケーションは現在導入率は低いですが、多様な働き方の拡大、生き方改革、社会改革につながる可能性がある。
- 企業（送り手側）、地域（受け手側）等と連携した全国各地で地方創生移住促進策が展開。公務員組織も積極的に参加する意義はある。

ワーケーション実施形態（イメージ）



ワーケーションに求められる時間・場所・費用に係る制度設計

- 導入ステップは、導入目的の明確化、自社のワーケーションスタイルの選択、必要な規程の整備である。
- 税務処理の考え方：目的、旅行先、旅行期間等を総合的に勘案し、業務遂行上必要か否かにより給与課税か否かを判定。
- 労災保険給付の考え方：私的行為による場合以外、原則労災保険給付の対象。



出典：観光庁「新たな旅のスタイル ワーケーション&プレジャー—企業向けパンフレット（簡易版）」、（一社）日本経済団体連合会「企業向けワーケーション導入ガイド」を元に加筆修正

昨今の動向をどう見るか

- **Withコロナが続くなか、原則出社の企業、「原則在宅勤務」を定着させた企業、リスク分散を目的に本社の一部を移転した企業、「居住地を全国拡大」した企業など、さまざまな取組みがみられる。
多様な働き方の実践は有為な人材確保の観点からも重要な要件になってくる。**

<例>

- ✓ **Yahoo「どこでもオフィス」：4/1以降130名以上が飛行機や新幹線での通勤圏へ、約400名が1都3県以外の地域へ転居。中途応募者が1.6倍に増加。
通勤手段の制限を撤廃。交通費の片道上限を撤廃。
どこでもオフィス手当：月額10,000円、懇親会費：月額5,000円。**
- ✓ **NTTグループ「リモートを基本」とする新たな働き方：勤務場所は社員の自宅。
リモートワークと出社のハイブリッド型を前提（出社時の交通費は支給）、
個人単位の適用や適用除外も可能。**
- **地方創生テレワーク、ワーケーションの推進、テレワークを活用した副業・兼業は、官と民、都市と地域の人材・仕事の交流、地域活性化をもたらす可能性がある。これらを実現するにあたり、現行の勤務時間制度、給与制度上何らかのハードルがあるのであれば、それを改善した上で、一定の規程・ルール（内容、対象、報酬等）のもとに実行に移すことで、公務員の専門性・スキルの向上、地域活性化への貢献、複線型・連続型キャリア形成の実現へとつながり、公務職の魅力を高め、エンゲージメントの向上への一助となる可能性がある。**

第9回「テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の在り方に関する研究会」
【テレワークという働き方(1)】

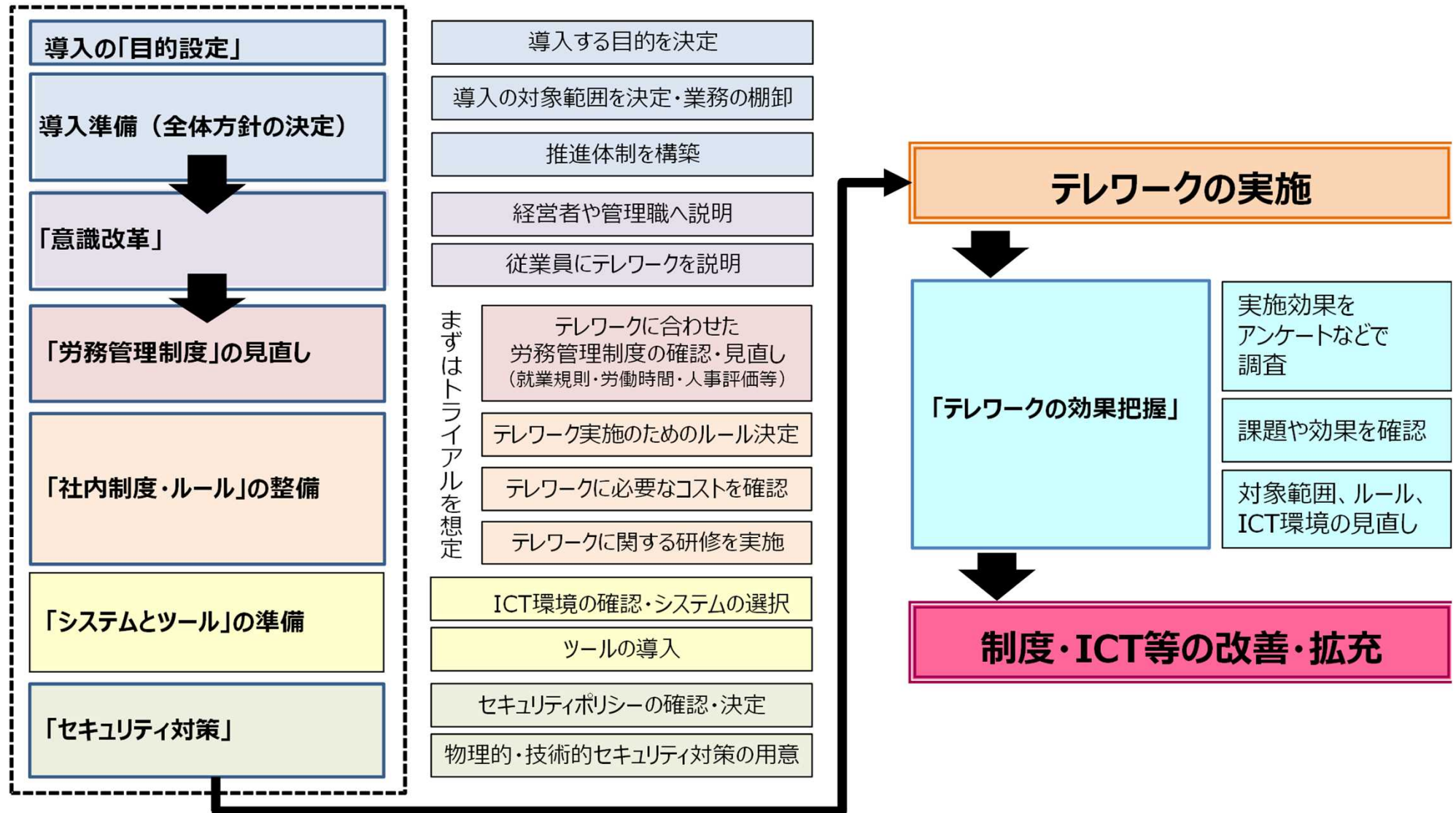


参考資料

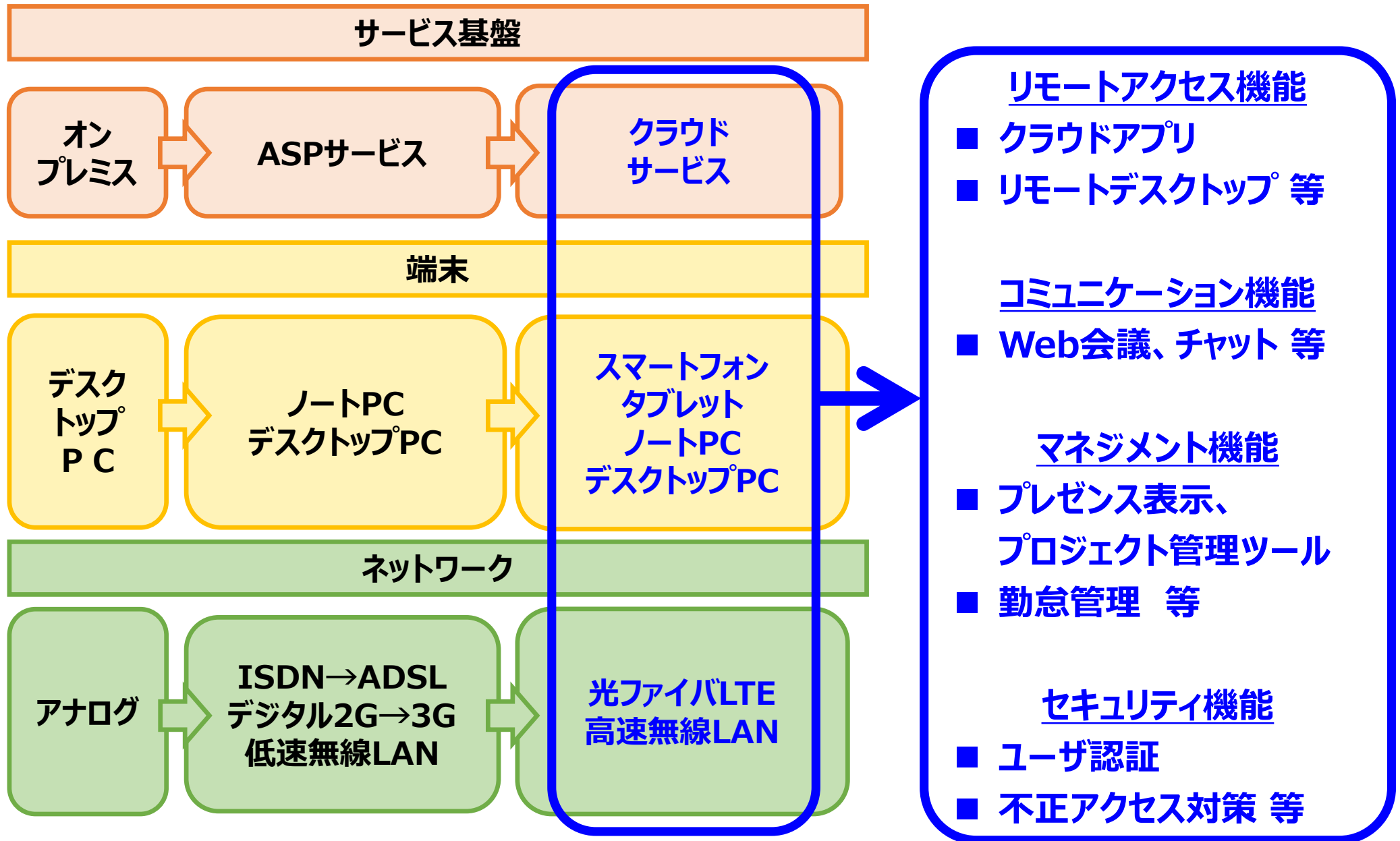


1. テレワーク導入のプロセス

テレワーク導入のプロセス



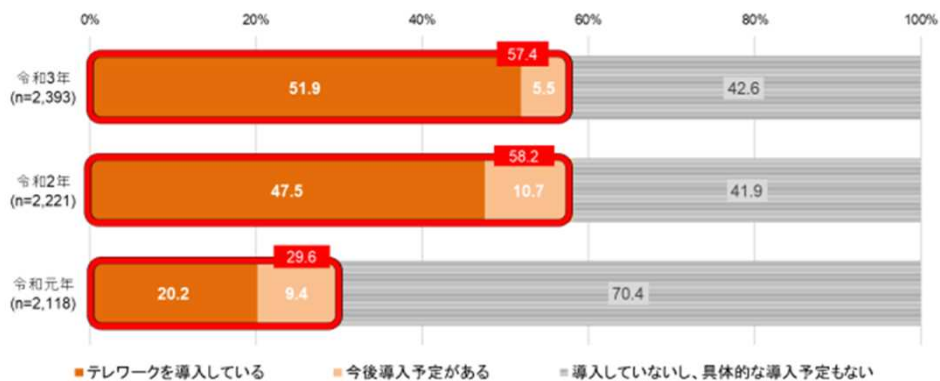
2. テレワーク推進のために必要なICT環境整備



出典：総務省(1997)「実践者向けセミナー講義資料」を元に加筆修正

3. テレワークの普及状況の推移

テレワークの導入状況



テレワーク実施率の推移



テレワーク実施率の推移 (各調査機関別/個人・企業対象別)

対象	調査者	2020/3月												2022/1/1								2022/2/1										
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	2	3	4	5	6	7	8				
個人	内閣府	27.7												21.5*								30.8										
	パーソル総研	13.2*	27.9	25.7													24.7								27.5							
	日本生産性本部	31.5*												20.2								19.2										
	大久保・NIRA	10*	25*	17	17												18								17							
	JILPT	77.6 85.6* 64.8												59.4*								70.8 73.0				68.3						
	NTTデータ経営研究所	45.5*												41.9								41.3				22.7						
	連合総研	9.1*												24.0								31.4				28.8						
企業	東京商工リサーチ	17.6*	25.3	59.9*	56.4	31.0	34.4	30.7													35.4								38.3			
	東京商工会議所	26.0*												53.1								66.2				37.0						
	JILPT	24.6*												42.9								44.6				47.5						
	東京都	24.0*												50.7								60.3				57.3						

出典：総務省「令和3年通信利用動向調査の結果」
 パーソル総合研究所「第7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調査」2022年7月調査
 眞崎昭彦「コロナ禍でのテレワークと生産性」第24回日本テレワーク学会全国大会予稿集2022年10月1日

4. テレワーク実施頻度、生産性の推移

テレワーク実施頻度（日数）の推移（各調査機関別／個人対象）

調査者	2020/3月												2021/1月												2022/1月						
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	21/1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	22/1	2	3	4	5	6	7			
JILPT	3.52*	3.56	3.19	3.10*	3.15	3.12	3.12	3.18	3.27	3.31	3.33	3.29	3.27	3.25	3.27	3.29	3.38	3.35	3.21	3.15	3.14	3.17	3.23	3.23							
日本生産性本部	3.57*			3.13			3.01			3.28		3.14			2.83		2.77*				3.09		3.05				3.06				
東京都										2.99*	2.88	2.75	2.81	2.82	2.69	2.70	2.83	2.81	2.73	2.62	2.56	2.55*	2.81	2.75	2.75	2.71	2.70	2.59			
大久保・NIRA	2.90			3.13*		2.86			2.84*		2.92	3.00	2.99			3.03	3.05	3.02		2.87	3.00		2.94	2.91	2.94						
パーソル総研														2.81	2.81	2.95				2.73	2.73	2.93			3.21	2.48*	2.54				
調査者	最大値	最小値	差	平均	最大値	最小値	差	平均	最大値	最小値	差	平均	最大値	最小値	差	平均	前年比	最大値	最小値	差	平均	前年比	最大値	最小値	差	平均	前年比				
	20/3 ~6	20/3 ~6		20/3 ~6	20/7~ 22/8	20/7~ 20/7~ 22/8		20/7~ 20/7~ 22/8	20/7~ 20/7~ 22/8	20/7 ~12		20/7 ~12	20/7 ~12	2021 年		2021 年	2021 年	2021 年	2021 年		(20/7 ~)	2022 年	2022 年	2022 年		2022 年	2022 年	2022 年	2022 年	2022 年	2022 年
JILPT	3.56	3.19	0.37	3.42	3.38	3.10	0.27	3.23	3.27	3.10	0.17	3.15	3.38	3.14	0.24	3.27	0.12	3.23	3.17	0.06	3.21	-0.06									
日本生産性本部	3.57	3.57	—	3.57	3.28	2.77	0.51	3.04	3.13	3.01	0.12	3.07	3.28	2.77	0.51	3.00	-0.07	3.09	3.05	0.04	3.07	0.07									
東京都	—	—	—	—	2.99	2.55	0.44	—	—	—	—	—	2.99	2.56	0.43	2.76	—	2.81	2.55	0.26	2.69	-0.07									
大久保・NIRA	3.13	2.90	0.23	3.02	3.05	2.84	0.21	2.95	2.86	2.84	0.02	2.85	3.05	2.87	0.18	2.98	0.13	3.00	2.91	0.09	2.95	-0.03									
パーソル総研	—	—	—	—	3.21	2.48	0.73	—	—	—	—	—	2.95	2.73	0.22	2.83	—	3.21	2.48	0.73	2.78	-0.05									
平均			0.30	3.33			0.43	3.07			0.10	3.02			0.32	2.97	0.06			0.24	2.94	-0.03									

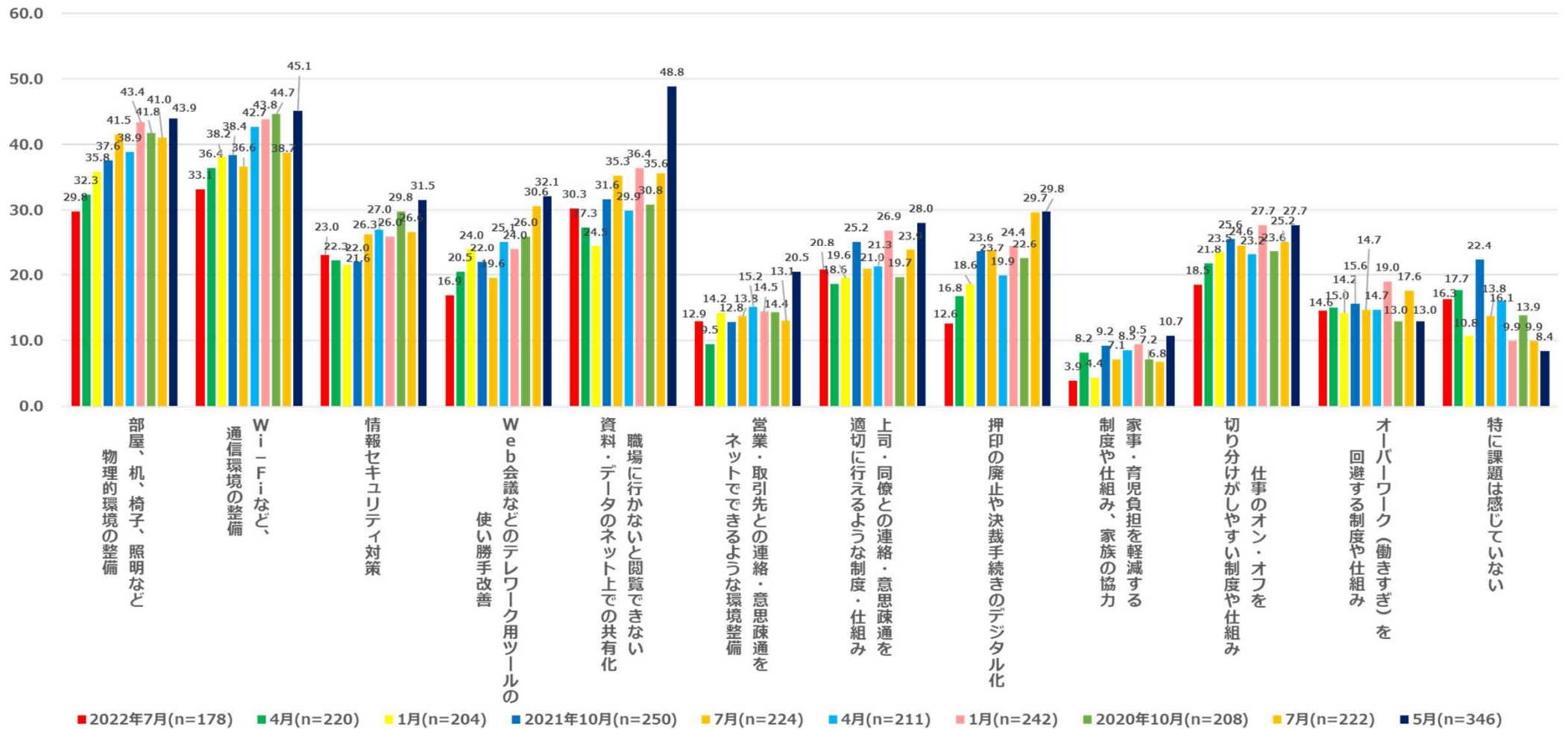
テレワークの生産性の推移

対象	調査者	2020/3月												2021/1月												2022/1月						
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	21/1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	22/1	2	3	4	5	6	7			
個人	Morikawa			61.4												77																
	大久保・NIRA	78		83						88			87								88											
	日経BP総研		85.5					93.0										94.0						93.5								
	パーソル総研								84.1														84.2				90					
企業	森川		66.9															70.8														

出典：眞崎昭彦「コロナ禍でのテレワークと生産性」第24回日本テレワーク学会全国大会予稿集2022年10月1日

5. テレワークの課題

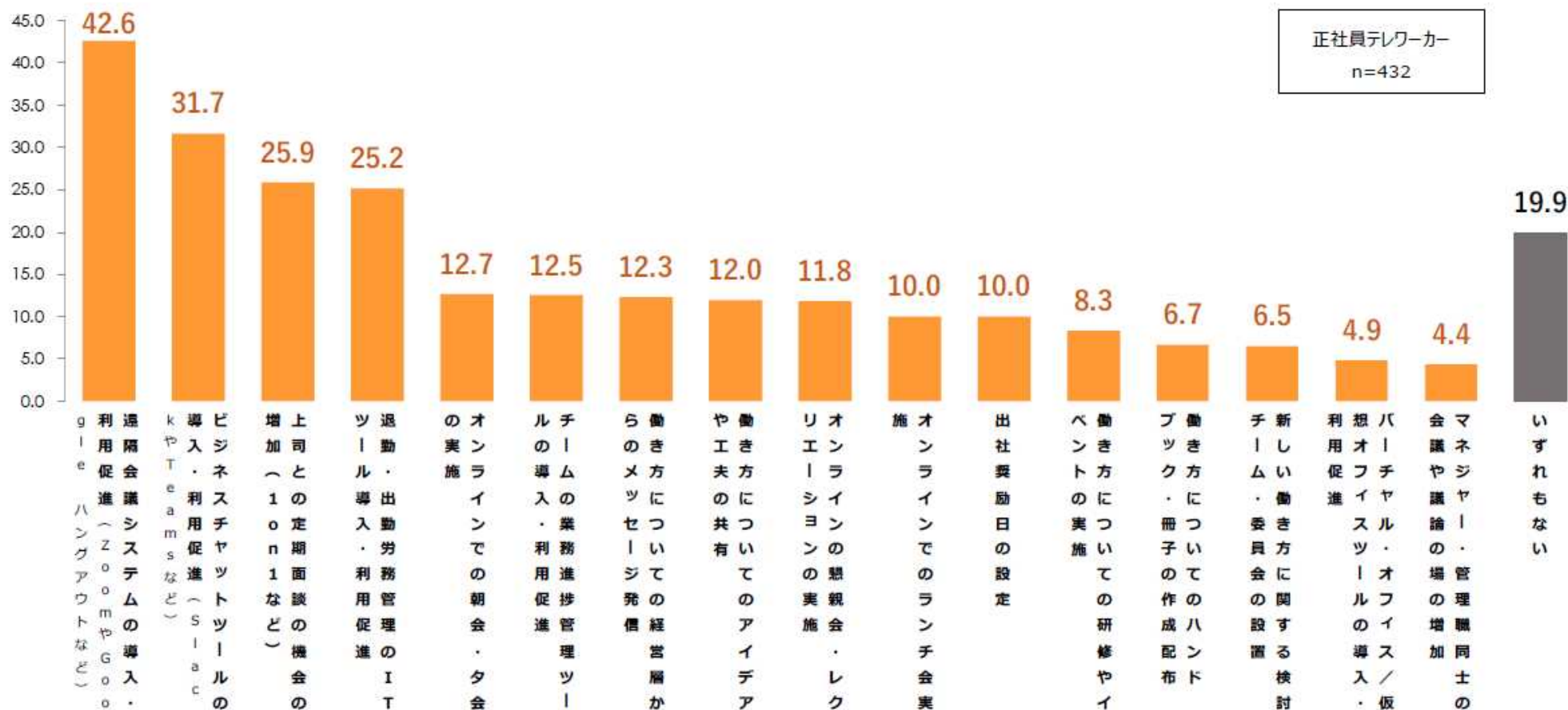
テレワークの課題



出典：公益財団法人日本生産本部 第10回働く人の意識調査 (https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/10th_workers_report.pdf) を元に再作成

6.普及にあたって行われた施策

テレワークの普及にあたって行われた施策



出典：パーソル総合研究所「第7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調査」2022年7月調査

第9回「テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の在り方に関する研究会」

【資料2】

テレワークに関する諸論点

2022年10月24日
石崎 由希子
(横浜国立大学)

本日の予定

- I テレワークの対象者
- II テレワークの強制
- III 勤怠管理（労働時間管理）
- IV 健康管理

I テレワークの対象者（論点5）

原則：勤務場所は勤務条件の1つであるが、原則としては官署と考えられる
= 職員が自由に勤務場所を選択することは基本的には認められない
⇒テレワーク対象者の画定にあたり、差別禁止規制に違反しないかぎり
使用者に広範な裁量を留保することも可能。
職種や職員のカテゴリーごとに設定すること自体も妨げられない。

テレワークが有する「生産性の向上」「ワーク・ライフ・バランスの実現」
「有為な人材の確保」等の意義に照らし、**勤務場所についての選択権**
（場所主権）を認めていくことが望ましいのではないか。

I テレワークの対象者（論点5）

◆テレワーク可否の現場判断

⇒不公平感を生まないためには、一律の基準の設定・運用が望ましい。

◆テレワークに適していない業務？

【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】
「それまでの業務の在り方を前提にテレワークの対象業務を選定するのではなく、**仕事内容の本質的な見直し**を行うことが有用な場合がある」

◆テレワークに適していない人？

⇒予め排除するのではなく、テレワーク中止命令による対応も考えられる。

I テレワークの対象者

◆ 執務室の確保や通信環境の整備が困難

⇒ 職務専念義務、守秘義務との関係

← 通信環境の整備に対する支援／サテライト勤務等の可能性？

◆ 未就学児等が在宅している場合

⇒ 職務専念義務との関係

← 育休からの早期復帰、キャリア形成に向けた支援を優先？

ただし、テレワークで早期復帰できる≠早期復帰しなければならない

(※緊急時は別途検討することも考えられる)

I テレワークの対象者（論点6）

◆障害者・病気休職からの復帰者

⇒合理的配慮義務（促進法36条の3）に基づきテレワークを認める必要？

ただし、過重な負担となる場合にまで措置をとる必要はない。

【過重な負担の考慮要素】（合理的配慮指針第5の1）

- (1) 事業活動への影響の程度（生産活動やサービス提供への影響等）
- (2) 実現困難度（事業所の立地状況、機器や人材の確保、設備の整備等）
- (3) 費用・負担の程度
- (4) 企業の規模
- (5) 企業の財務状況
- (6) 公的支援の有無

I テレワークの対象者（論点6）

◆障害者・病気休職からの復帰者

⇒合理的配慮義務（促進法36条の3）に基づきテレワークを認める必要？

また、「職務の円滑な遂行に必要な措置」である以上、

- ・テレワークであったとしても、就労できないケース
- ・テレワークであるがゆえに、就労できないケース

はこの限りではない。

テレワークの実施方法
（業務分担、頻度、コミュニケーションの
取り方）の工夫ができないか

I テレワークの対象者（論点6）

◆参考裁判例

【ヒューレットパッカーード（退職取扱い）事件・東京高裁判決平成28年2月25日】

他の従業員から嫌がらせをされているとの被害妄想等を抱いている労働者について、①在宅勤務でも他の従業員との接触は皆無とできないところ、使用者としては当該労働者とその他の同僚の双方の精神的健康への配慮が必要であること、②当該労働者に病識がなく、回復の見込みが不明で在宅勤務での就労管理の可能性も不明であることから、在宅勤務をさせずに発令された休職命令を有効と判断

【日東電工事件・大阪地裁判決令和3年1月27日、大阪高裁判決令和3年7月30日】

バイクの事故により、上肢・下肢ともに障害が残った労働者が配慮事項として、週1回の出勤を前提とする在宅勤務を申し出たのに対し、当該企業で求められる業務は現場作業が中心であることなども踏まえ、重要な職務遂行ができる程度に回復していないとして、在宅勤務を認めずになされた退職扱いの効力肯定

I テレワークの対象者（論点5・6）

テレワークの対象者を確定するにあたっては、

- ・各職場においていかなる業務遂行が求められているか？
- ・テレワークの意義・目的をどのように設定し、共有するか？

を前提に、テレワークの実施方法等も踏まえながら検討する必要あり

【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】

「テレワークを円滑かつ適切に、制度として導入し、実施するにあたっては、導入目的、対象業務、対象となり得る労働者の範囲、実施場所、テレワーク可能日（労働者の希望、当番制、頻度等）、申請等の手続、費用負担、労働時間管理の方法や中抜け時間の取扱い、通常又は緊急時の連絡方法等について、あらかじめ**労使で十分に話し合い**、ルールを定めておくことが重要である」

Ⅱ テレワークの強制（論点4）

Q テレワーク命令により、テレワーク（在宅勤務）を強制することはできるか？

A説 人格的利益を侵害するものでできない（個々の労働者の同意が必要）

B説 一定の条件下でできる

〔業務命令としてできる ⇒ 労働契約に基づき当然にできる
配転命令としてできる ⇒ 就業規則等に根拠規定が必要

B説では、命令権の行使が
権利濫用にあたらぬか
という判断の中で
労働者の不利益性を考慮

- ・ 通常の配転条項で可能
- ・ テレワーク命令の根拠規定が必要
- ・ 労働者の不利益に配慮した
テレワーク命令の根拠規定が必要

Ⅱ テレワークの強制（論点4）

緊急時など、テレワークを強制できる場面もあると考えられるが、

- ・勤務場所についての選択権を認めるという発想からすれば、労働者の希望に反してテレワークを実施することは適切ではない
- ・仮にテレワークを強制したとしても生産性向上に繋がらない可能性
- ・本人の同意を得るよう努力することが重要

【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】
「実際にテレワークを実施するに当たっては、**労働者本人の納得**の上で、対応を図る必要がある」

Ⅲ 勤怠管理（労働時間管理）（論点8）

Q どのような労働時間把握をするか？

厳

通信カメラやモニタリングシステム、プレゼンス管理を用いた厳格な把握

→正確な労働時間把握が可能／中抜け等も把握（休憩or年休）

労働者の精神的ストレスによる健康リスク・生産性低下

パソコンのログイン・ログオフによる把握

→客観的な把握が可能

ログインしていても仕事をしているとは限らないケースあり

メール送付等、本人の自己申告をベースとする緩やかな把握

→（事実上）柔軟な働き方を許容／中抜けが把握されない可能性

労働時間把握が曖昧になることによる生産性低下・長時間労働の懸念

緩

Ⅲ 勤怠管理（労働時間管理）（論点8）

【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】
労働者の自己申告により**労働時間を簡便に把握する方法**としては、
例えば1日の終業時に、始業時刻及び終業時刻をメール等にて報告させる
といった方法を用いることが考えられる

<自己申告制をとる場合の留意事項>

- ①労働者や管理職に対する十分な説明
- ②申告された時間と実態（パソコンの起動状況、時間外のメール送信）との間に著しい乖離がある場合には補正
- ③適正申告を阻害する措置（例：●●時間以上の申告は認めない）をとらない

※「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」（平成29年1月20日策定）も参照

Ⅲ 勤怠管理（労働時間管理）（論点8）

【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】
中抜け時間については、労働基準法上、使用者は把握することとしても、把握せずに始業及び終業の時刻のみを把握することとしても、いずれでもよい。
テレワーク中の中抜け時間を把握する場合、その方法として、例えば一日の終業時に、労働者から報告させることが考えられる。

Q 中抜けと職務専念義務違反の関係

- (A) 勤務時間中の中抜けは（休憩として扱われない場合）職務専念義務に違反する
 - (B) 中抜けの時間の長さや頻度、理由によっては職務専念義務に違反する
 - (C) 成果が出されている限りにおいて、職務専念義務に違反しない
- ※ 在庁勤務の場合の小休止の扱いとの均衡は考慮する必要あり
 - ※ 公務労働の特殊性（中抜けに対する国民の理解）をどの程度考慮？

Ⅲ 勤怠管理（労働時間管理）（論点8）

◆参考裁判例

【目黒電報電話局事件・最高裁判決昭和52年12月13日】

公社職員の政治活動（「ベトナム侵略反対」等記載されたプレートを着用しながら勤務し、命令にも関わらず取り外さなかったこと）等についてなされた戒告処分が有効と判断された事案

「公社法34条2項は「職員は、全力を挙げてその職務の遂行に専念しなければならない」旨を規定しているのであるが、これは職員がその勤務時間及び職務上の**注意力のすべて**をその職務遂行のために用い職務にのみ従事しなければならないことを意味するものであり、右規定の違反が成立するためには現実に職務の遂行が阻害されるなど実害の発生を必ずしも要件とするものではないと解すべきである。」

Ⅲ 勤怠管理（労働時間管理）（論点8）

◆参考裁判例

【目黒電報電話局事件・最高裁判決昭和52年12月13日】

なお、最高裁は、政治活動について、職場内における従業員の政治活動は、**従業員相互間の政治的対立ないし抗争を生じさせるおそれ**があり、また、それが使用者の管理する企業施設を利用して行われるものである以上**その管理を妨げるおそれ**があり、しかも、それを就業時間中に行う従業員がある場合にはその労務提供業務に違反するにとどまらず**他の従業員の業務遂行をも妨げるおそれ**があるとし、企業秩序維持の観点から、政治活動を禁止する就業規則の規定は合理的であるとする。

Ⅲ 勤怠管理（労働時間管理）（論点8）

◆参考裁判例

【大成観光事件・最高裁判決昭和57年4月13日】

高級ホテル内で「要求貫徹」等書かれたリボンを着用しつつ組合員を就労させたことを理由として組合三役に対してなされた減給・けん責処分が有効と判断された事案。

【伊藤正巳裁判官の補足意見】

目黒電報電話局事件のように、職務専念義務を厳格に解せば、およそ就業時間内においては、職務の遂行に直接関連のない活動が許されないことになる。

目黒電報電話局事件は、公共部門の職場における、政治活動に関わる事案で、本件とは事案を異にする。（→次頁）

Ⅲ 勤怠管理（労働時間管理）（論点8）

◆参考裁判例

【大成観光事件・最高裁判決昭和57年4月13日】

【伊藤正巳裁判官の補足意見】

「労働者の職務専念義務を厳しく考えて、労働者は、肉体的であると精神的であるを問わず、すべての活動力を職務に集中し、就業時間中職務以外のことに一切注意力を向けてはならないとすれば、労働者は、少なくとも就業時間中は使用者にいわば**全人格的に従属**することとなる。私は、職務専念義務といわれるものも、労働者が労働契約に基づきその**職務を誠実に履行しなければならないという義務**であつて、この義務と何ら支障なく両立し、**使用者の業務を具体的に阻害することのない行動は、必ずしも職務専念義務に違背するものではない**と解する。そして、職務専念義務に違背する行動にあたるかどうかは、使用者の業務や労働者の職務の性質・内容、当該行動の態様など諸般の事情を勘案して判断されることになる」

Ⅲ 健康管理（論点11）

Q 長時間労働による健康障害を防止し、ワーク・ライフ・バランスの確保に配慮するために何をすべきか？

【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】

- ①時間外・休日・深夜にメール送付についての**ルール設定**
- ②深夜・休日におけるシステムに「**事前許可なく**」アクセスすることの制限
- ③時間外・休日・深夜労働についての**手続**
 - ⇒趣旨を踏まえ、時間外等の労働が可能な時間帯や時間数を設定
- ④長時間労働等を行う労働者への**注意喚起**

IV 健康管理（論点10～15）

- ・在宅勤務では、労働者が使用者の支配下にいないこと、自宅は事業所とは認められないことなどから、使用者が安全配慮義務に基づきできることには限りがある。

- ・作業環境については、「テレワークを行う労働者の安全衛生を確保するためのチェックリスト」等を活用しつつ、労働者の申告を前提に確認・指導を行うほかない。

- ・家事育児等による中抜けや終業時間が後ろ倒しとなることなどにより疲労感が増していることが労働者からの申告・相談、その他の事情により把握された場合については、一定の配慮が必要。健康管理との関係では時間帯の把握も重要。

- ・コミュニケーションの活性化はメンタルヘルス対策として一定の効果があると思われる。同時に不適切なコミュニケーションによるリモートハラスメント防止に向けた教育・研修も実施する必要がある。

テレワークという働き方 健康確保の観点での留意点

【資料3】

1. テレワークに伴う健康影響：直近の知見概要
2. テレワークに伴う健康影響：その他懸念点
3. テレワークに伴う健康影響：悪影響の軽減対策案

注：今回資料の「テレワーク」：主に「自宅でのテレワーク」を意味している

2022年10月24日（月）

東京大学環境安全本部 准教授／産業医

黒田玲子

1. テレワークに伴う健康影響： 直近の知見概要

労働者の行動レベルでの、在宅勤務に伴う影響

在宅勤務により生じる変化の項目	ポジティブな影響	ネガティブな影響
1) 通勤時間・移動時間の削減	<ul style="list-style-type: none"> ■ 通勤・移動に要する時間の削減 ■ 移動に伴う疲労の減少 ■ 感染リスク不安の削減、満員電車などに対する精神的負担の軽減 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 気分転換の時間の減少 ■ 移動時間がないことで、休みなく複数のオンライン会議に参加⇒疲労の蓄積 ■ 運動時間の減少、筋力の低下、体重増加 ⇒生活習慣病の悪化・発病
2) 職場の作業環境と異なる自宅環境での作業	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自分にあった体格の作業机・椅子を準備できれば、良い作業姿勢となる 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 筋骨格系の不調が起こりやすい（肩こり、腰痛、腱鞘炎など） ■ 環境整備にコスト（費用・時間）かかる
3) 作業時間の裁量性変化	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自分のペースで休憩が取れる 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 意識しないと休憩時間が疎かになり長時間同じ姿勢で作業を続けてしまう →短期的・長期的な健康影響
4) 業務と私生活のバランス	<ul style="list-style-type: none"> ■ 業務と家庭生活・通院等の治療との両立がしやすくなる ■ 業務外の付き合いが減り、私生活（自己研鑽・リラックス）の時間を確保しやすくなる 	<ul style="list-style-type: none"> ■ オンオフが曖昧になる ■ 「会社を出る」というキッカケがなく長時間勤務になりやすい ■ 生活リズムの悪化 ■ 家庭内のケア責任の比重変化に伴う悪影響
5) コミュニケーション様態変化	<ul style="list-style-type: none"> ■ コミュニケーション機会の効率化 ⇒仕事（まとまった企画立案機会・作業時間）にあてる時間増加 ■ 対面コミュニケーションがストレスの原因になりやすい人には、ストレス減少の効果 	<ul style="list-style-type: none"> ■ チーム会議・1on1打ち合わせの機会などを意識して設定しないと、コミュニケーション機会減少 ■ コミュニケーション量低下によるマネジメント低下 ■ コミュニケーション齟齬による、社員の精神衛生悪化、ハラスメント疑い事案発生 ■ ストレス・不安増 ⇒飲酒量・喫煙量の増加

WHO/ILO joint Technical brief: Healthy and safe telework (2022年2月)

テレワークの健康影響	ポジティブな健康影響	ネガティブな健康影響
身体的健康影響	<ul style="list-style-type: none"> 主観的健康に対し概ね良い影響を与える 血圧降下と関連している 	<ul style="list-style-type: none"> 職場環境や長時間労働に起因する問題 [労働強度上昇、レイアウト/VDT作業に伴う身体不調や筋骨格系障害] シックネスプレゼンティーズム
精神的健康影響	<ul style="list-style-type: none"> (コロナ禍以前) 労働関連のストレスを下げる 鬱になる危険性が下がる ペットや家族とより充実した時間を過ごせる(ことの良い影響) テレワーク頻度上がると、テレワークを好む労働者はテレワークを好まない労働者に比べ、精神的苦痛が少なくなる(日本) →労働者の好みがテレワークの潜在的な精神的影響力に作用する可能性 	<ul style="list-style-type: none"> ストレス上昇 社会的孤立増 孤独感、イライラ、不安、罪悪感がより多く見られる (テレワークをしない方が) より良い仕事とのバランスを得て、Well-beingに寄与 仕事と家庭の間の軋轢:テレワークと関連性あり、仕事の要求高いほど軋轢が高い。 会社で働く方がより多くの社交機会があるために仕事と家庭間の軋轢も少ない
健康行動への影響	<ul style="list-style-type: none"> 飲酒、喫煙、肥満といった健康リスクが低減し、その関連性はテレワークの量により変化する 運動時間や高運動強度の運動は増える 食事の準備や消費により時間をかけ良い影響(一般的には、家庭料理は外食・昼食より低カロリーで高栄養な傾向がある) 	<ul style="list-style-type: none"> 通勤や職場での偶発的な運動が減ることによって、身体活動が減り座位時間が増える 飲酒・喫煙・(薬物使用)が増える可能性 仕事時間の、ながら食べ/なんとなく食べ増加による悪影響 過度のスクリーンタイムや不規則な勤務時間は、睡眠パターンに悪影響を与える可能性あり

厚生労働省：テレワークにおけるメンタルヘルス対策のための手引き(2022年3月)

テレワークの健康影響	ポジティブな健康影響	ネガティブな健康影響
精神的健康影響	<ul style="list-style-type: none"> ワークライフバランスの向上 働き方の多様化 その他 業務プロセスの見直しなど <p>→ストレス軽減、希望する生き方を選択できる可能性が増えた</p>	<ul style="list-style-type: none"> 長時間労働になりやすい コミュニケーションが取りづらい 時間外の対応に繋がりがやすい 公平性の問題(光熱費、職場環境調整に係わるコストの問題) など <p>→孤独感やストレスの増加、不安につながる</p>

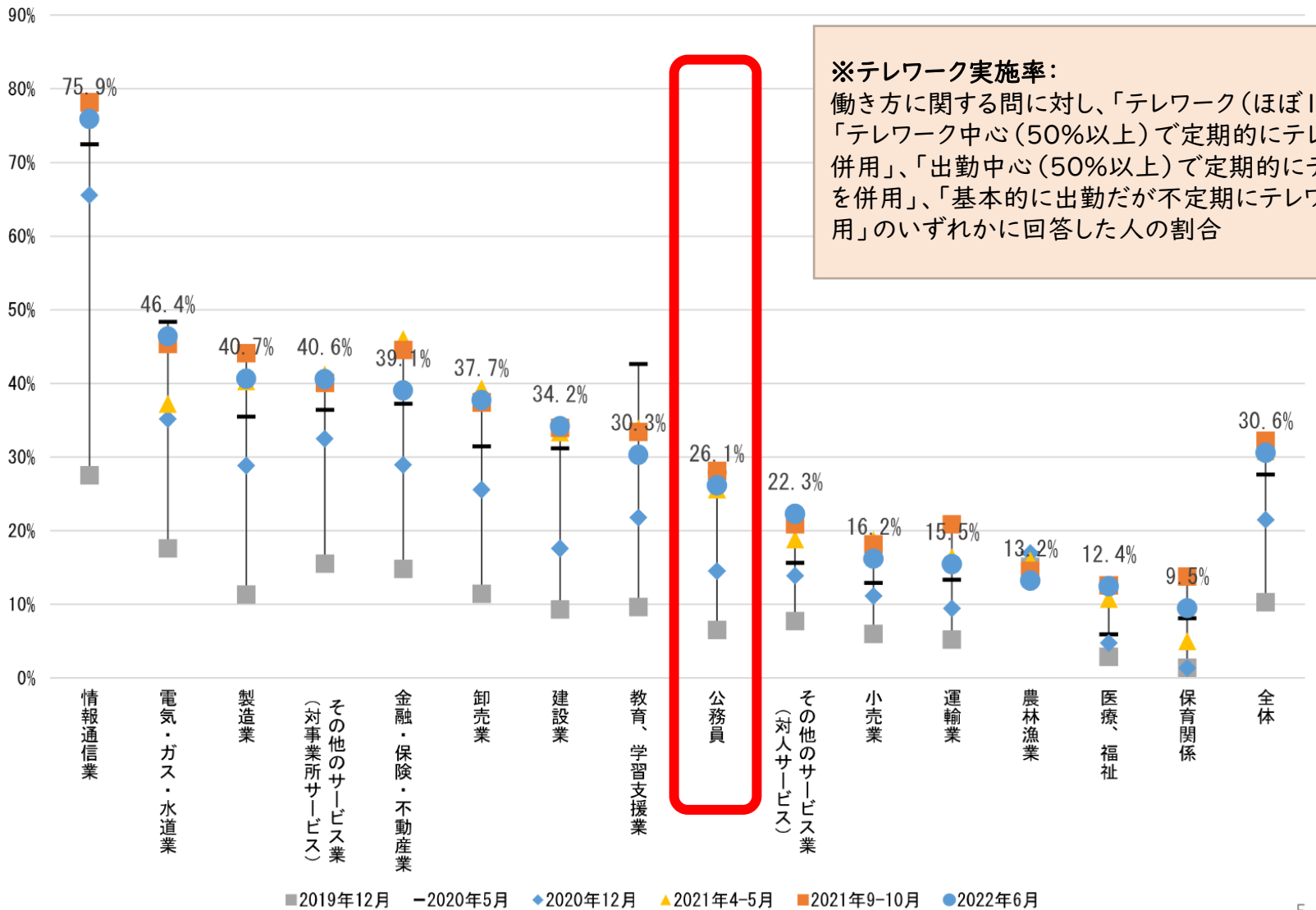
産業医として、現場で良く聞く声

- テレワークしている人が多いと、情報共有のためメールの数が増えて、処理に時間がかかりストレスが増える(対面・電話ならすぐ終わるのに…)。
- メールや社内SNSで共有した案件に反応がなく、業務進捗が滞る。
- 業務効率化の一環で導入した社内SNSに、ライン上の上司(役員含む)の深夜早朝の投稿や私的な投稿が相次ぎ、部下が疲弊(つながらない権利の侵害/公私の線引きやハラスメント予防の意識の欠如)。

→Good Practiceの積み重ね、関係者間での合意形成・ルール策定、職場・個人それぞれが、テレワークという働き方への慣れ・スキル習得が必要。

テレワーク実施率※の実態

【1. 働き方】業種別のテレワーク実施率（就業者）



※テレワーク実施率：
働き方に関する問に対し、「テレワーク（ほぼ100%）」、「テレワーク中心（50%以上）で定期的にテレワークを併用」、「出勤中心（50%以上）で定期的にテレワークを併用」、「基本的に出勤だが不定期にテレワークを利用」のいずれかに回答した人の割合

コロナ禍で在宅勤務を経験している労働者が感じるストレス

完全在宅勤務者(n=54)、ハイブリッド勤務者(n=196)のストレス内訳解析結果

2021年6月時点調査

- 在宅勤務者全体の主なストレス要因:「出勤時の勤務よりオンオフがつけにくいことがストレスである」51.6%、「在宅勤務をする物理的環境(家、机、椅子など)がないことがストレスである」49.2%
- 完全在宅勤務者の主なストレス要因:「ネガティブな出来事があったときに吐き出せないことがストレスである(42.6%)」、「職場の人と雑談ができないことがストレスである(42.6%)」
- ハイブリッド勤務者の主なストレス要因:「出勤時の勤務よりオンオフがつけにくいことがストレスである(55.1%)」、「在宅勤務をする物理的環境(家、机、椅子など)がないことがストレスである(52.0%)」
- 完全在宅勤務者とハイブリッド勤務者の比較では、「出勤時の勤務より、オンオフがつけにくいことがストレスである」(p=0.035)、「出勤勤務している人に負荷がかかりやすくなることがストレスである」(p=0.004)で有意な差があり、いずれもハイブリッド勤務者で多かった。

在宅勤務者のストレスや不安の内訳 (N=250)

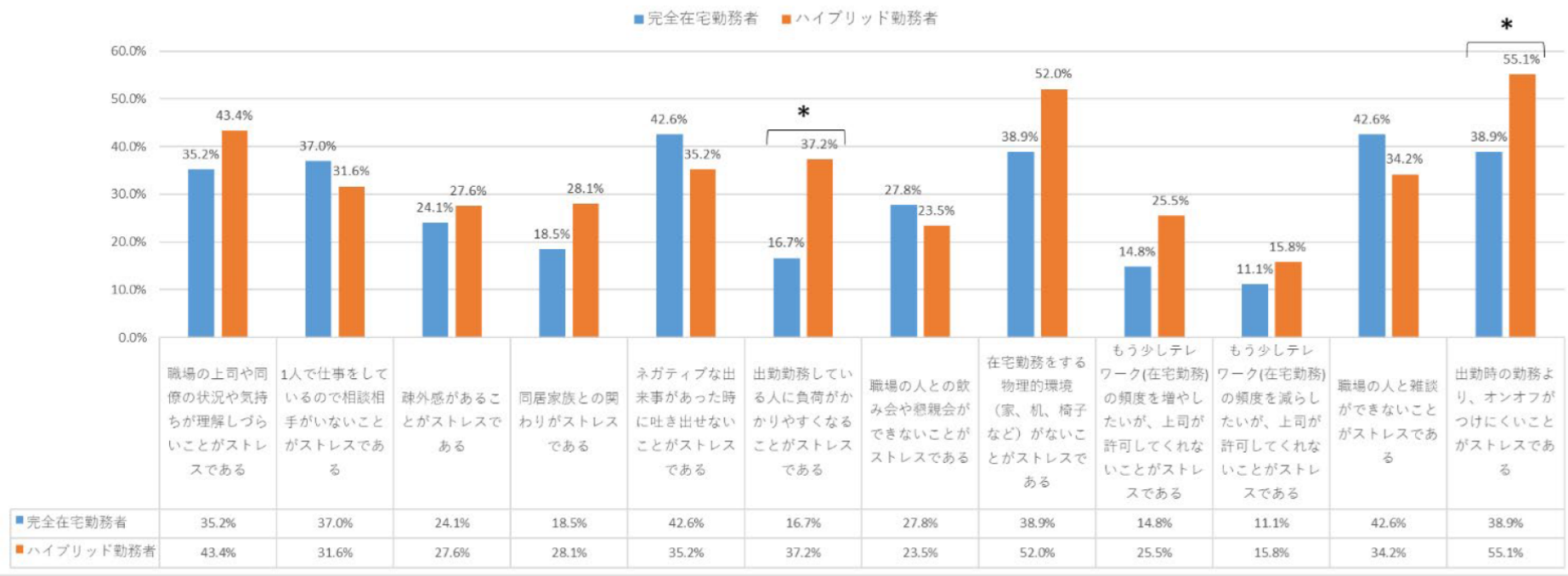


図1. 在宅勤務状況別の、ストレスや不安の内訳とストレスあり割合 (N=250).

コロナ禍で在宅勤務を経験している労働者が感じるストレス

ハイブリッド勤務者：低頻度（週1日以下）と高頻度（週2日以上）の勤務者に分けた解析結果

2021年6月時点調査

- 高頻度在宅勤務者の主なストレスの要因：「出勤時の勤務より、オンオフがつけにくいことがストレスである（56.4%）」「在宅勤務をする物理的環境（家、机、椅子など）がないことがストレスである（53.6%）」
- 低頻度高頻度在宅勤務者で多いストレスの内容としては、「出勤時の勤務より、オンオフがつけにくいことがストレスである（51.8%）」「在宅勤務をする物理的環境（家、机、椅子など）がないことがストレスである（48.2%）」
- 低頻度と高頻度で比較すると、「同居家族との関わりがストレスである」（ $p=0.044$ ）、「もう少しテレワーク（在宅勤務）の頻度を減らしたいが、上司が許可してくれないことがストレスである」（ $p=0.011$ ）は高頻度在宅勤務者で有意に多く、「もう少しテレワーク（在宅勤務）の頻度を増やしたいが、上司が許可してくれないことがストレスである」（ $p=0.015$ ）は低頻度在宅勤務者で有意に多い。

ハイブリッド勤務者のストレスや不安の内訳 (N=196)

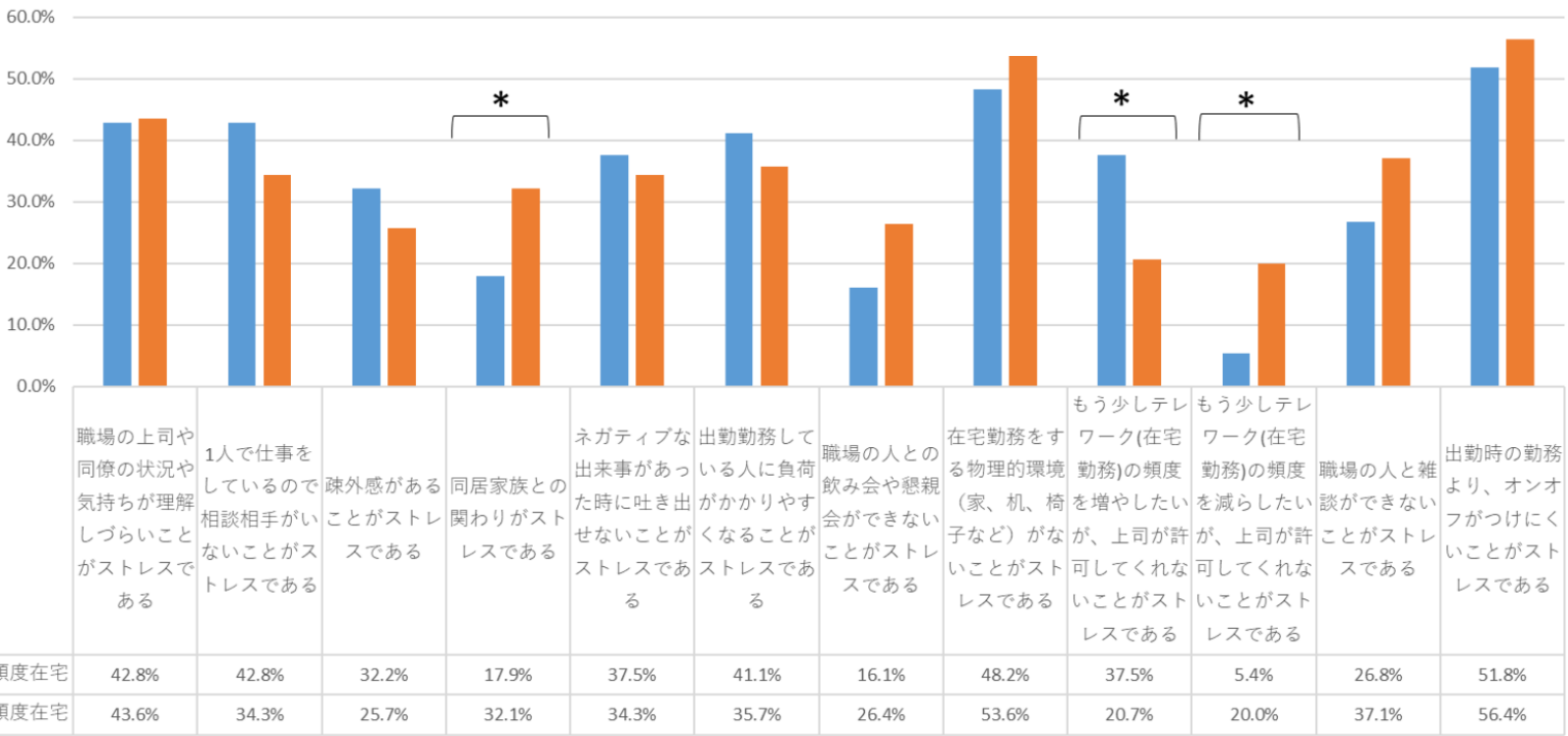


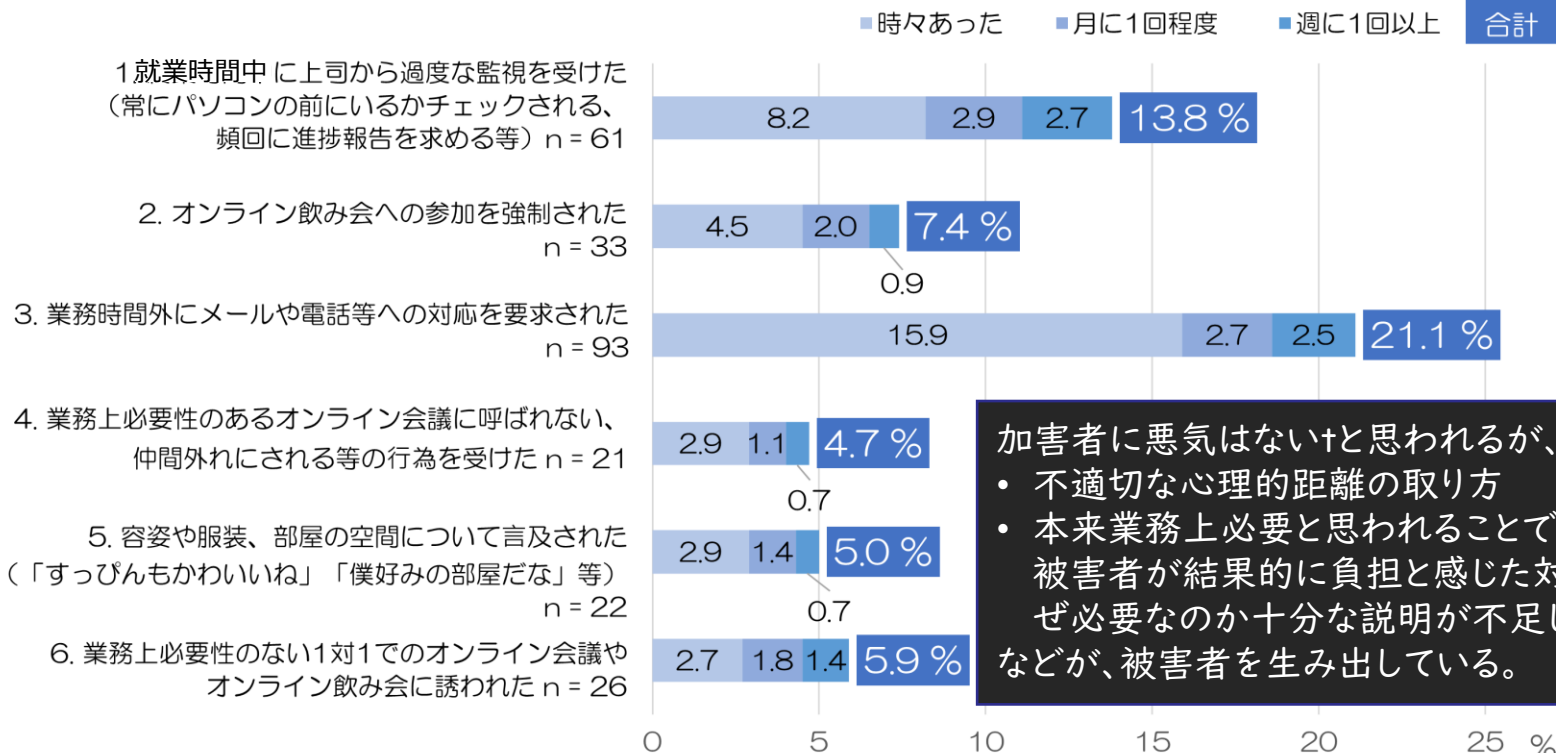
図2. ハイブリッド在宅勤務者におけるストレスや不安の内訳とストレスあり割合 (N=196).

出典：東京大学医学系研究科精神保健学分野・デジタルメンタルヘルズ講座 E-COCO-J：新型コロナウイルス感染症に関わる全国労働者オンライン調査

リモートハラスメントの実態

2020年11月時点調査

リモートハラスメントの内容別経験頻度 (N = 441)

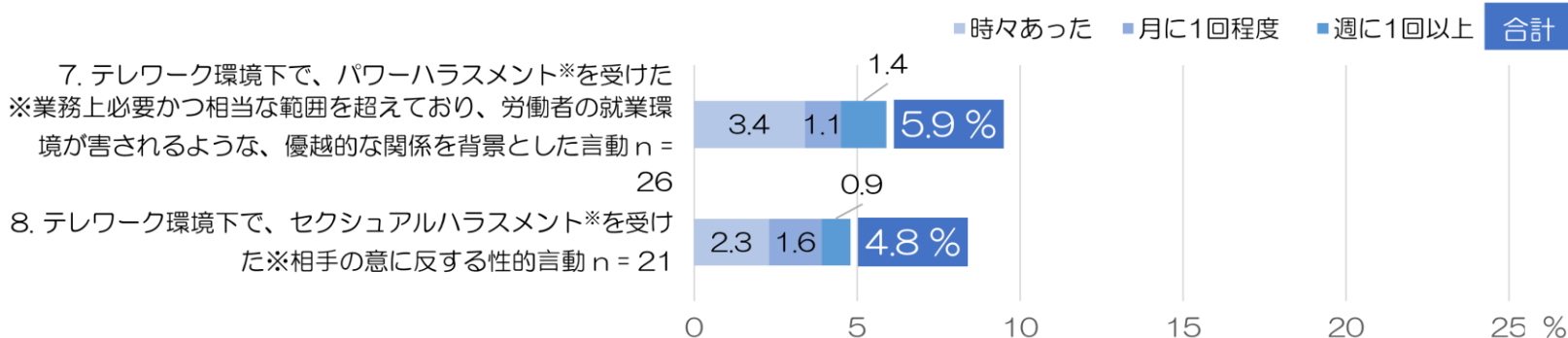


加害者に悪気はないと思われるが、

- ・ 不適切な心理的距離の取り方
- ・ 本来業務上必要と思われることであったとしても、被害者が結果的に負担と感じた対応について、なぜ必要なのか十分な説明が不足していること

などが、被害者を生み出している。

リモート環境下でのパワハラ・セクハラ経験頻度 (N = 441)



テレワークの健康影響を検討する上での特徴

- 有害物質のように、大多数に適応される基準値（閾値や、至適値）があるわけではない。
- ネガティブな健康影響だけでなく、ポジティブな健康影響があることに注目する。
- 業務特性、上司のマネジメントタイプ、職場メンバーの同意や考え方も大きく関与すると考えられる。
- 個人の背景要因・適性やライフステージ、職場外要因等も、大きく関与すると考えられる。

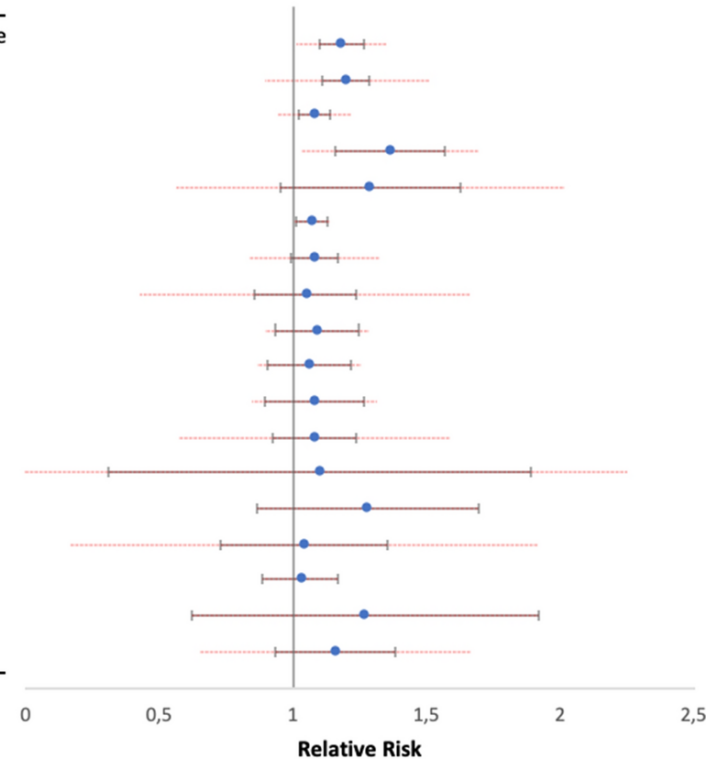
2. テレワークに伴う健康影響： その他懸念点

身体健康影響（長期的）

- 身体活動量（Physical activity） ↓
- 座位時間（Sedentary behavior） ↑
 - 発がんリスク ↑
 - メタボリックシンドローム（高血圧、糖尿病、脂質異常症、肥満）のリスク ↑
 - 心血管リスク ↑
- ◆ 身体活動量低下より、座位時間増加の方が高リスクという報告もある。

長い座位行動と全がんの発生には関係がある。
 特に、特定のがんは、発症リスク増加・がん死亡リスク増加と関連している。

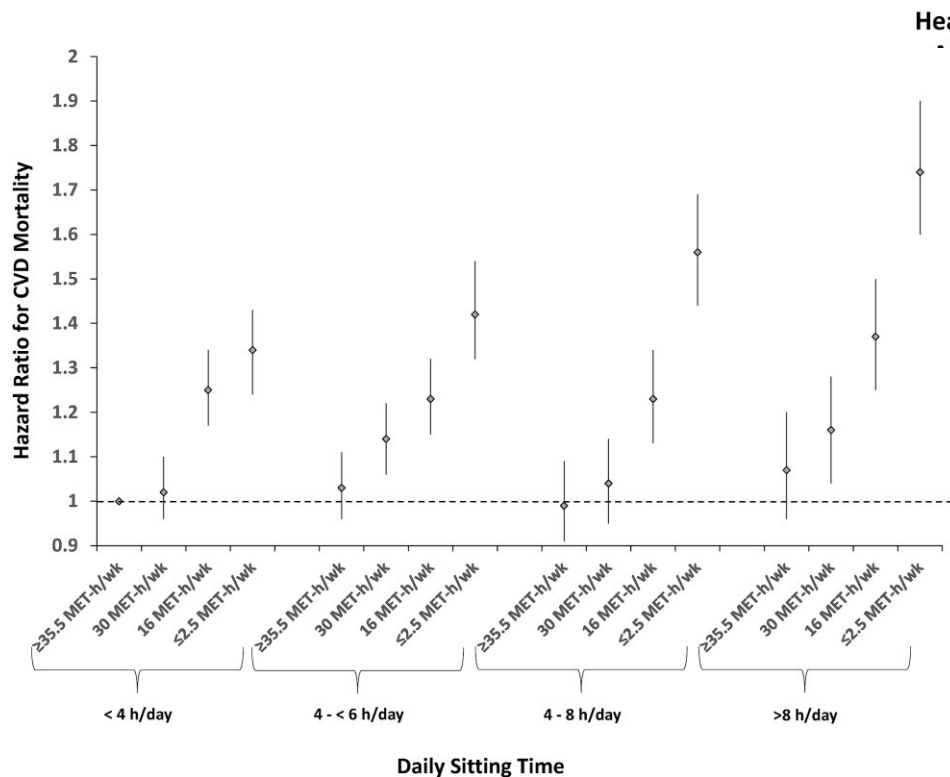
Cancer	Number of studies	Number of cases	p-value (REM)	No sign of Ex. Significance bias	No sign of small study bias	I ² <50%	Level of evidence
All-cancer mortality	17	50406	<10 ⁻⁶	✓	-	-	highly suggestive
Colon cancer	21	27754	<10 ⁻⁶	-	✓	-	suggestive
Breast cancer	20	78354	<10 ⁻⁶	✓	✓	✓	suggestive
Endometrial cancer	6	2273	<10 ⁻⁶	✓	✓	✓	suggestive
Ovarian cancer	4	1164	<0.05	✓	✓	✓	weak
Rectal cancer	15	16411	<0.05	✓	✓	✓	weak
Prostate cancer	13	31322	<0.05	✓	✓	-	weak
Lung cancer	8	12459	NS	NP	NP	-	NS
Gastric cancer	6	2383	NS	NP	NP	✓	NS
Esophageal cancer	6	1508	NS	NP	NP	✓	NS
Renal cell cancer	3	1839	NS	NP	NP	✓	NS
Non-Hodgkin lymphoma	2	3867	NS	NP	NP	✓	NS
Gallbladder cancer	2	105	NS	NP	NP	✓	NS
Head and Neck cancer	1	371	NS	NP	NP	✓	NS
Liver cancer	3	548	NS	NP	NP	✓	NS
Melanoma	2	1154	NS	NP	NP	✓	NS
Multiple Myeloma	1	414	NS	NP	NP	✓	NS
Pancreatic cancer	2	448	NS	NP	NP	✓	NS



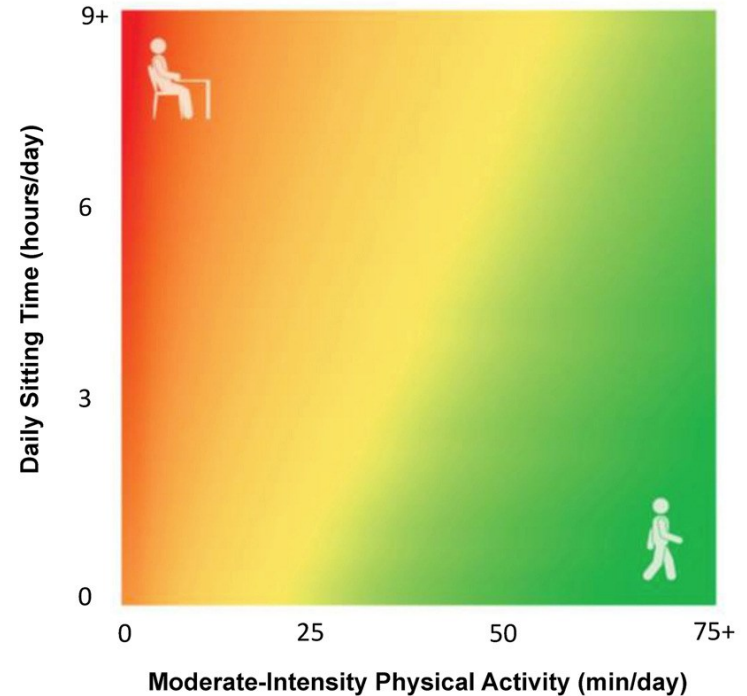
■「身体不活動」と「長い座位行動」は、それぞれ独立した心血管疾患発症リスクである。この2つは同じではないが、関連はある。

■長い座位行動と心血管疾患リスクは関連があり、その影響は、身体活動量の少ない人ほど顕著である。

■座位行動をどのような強度の身体活動に置き換えても、健康上の利益は増加し、特に、高レベルの中強度運動（息が弾む以上の強度の運動）は、過度の座位行動に伴う有害な影響を排除できる可能性がある。



Heat Map Depicting the Relationships of Physical Activity and Daily Sitting Time With All-cause Mortality. Green Represents Lower Risk and Red Represents Higher Risk.



出典: Peter T. Katzmarzyk et al. Should we target increased physical activity or less sedentary behavior in the battle against cardiovascular disease risk development?, *Atherosclerosis*, 311, 107-115, 2020

眼の健康影響

●眼精疲労 ↑

- 眼の症状：眼の痛み・疲れ・ドライアイ
- 筋骨格系症状：頭痛・肩こり・手のしびれ・腰痛等
- 精神症状：倦怠感、イライラ・不安感、抑うつ状態等

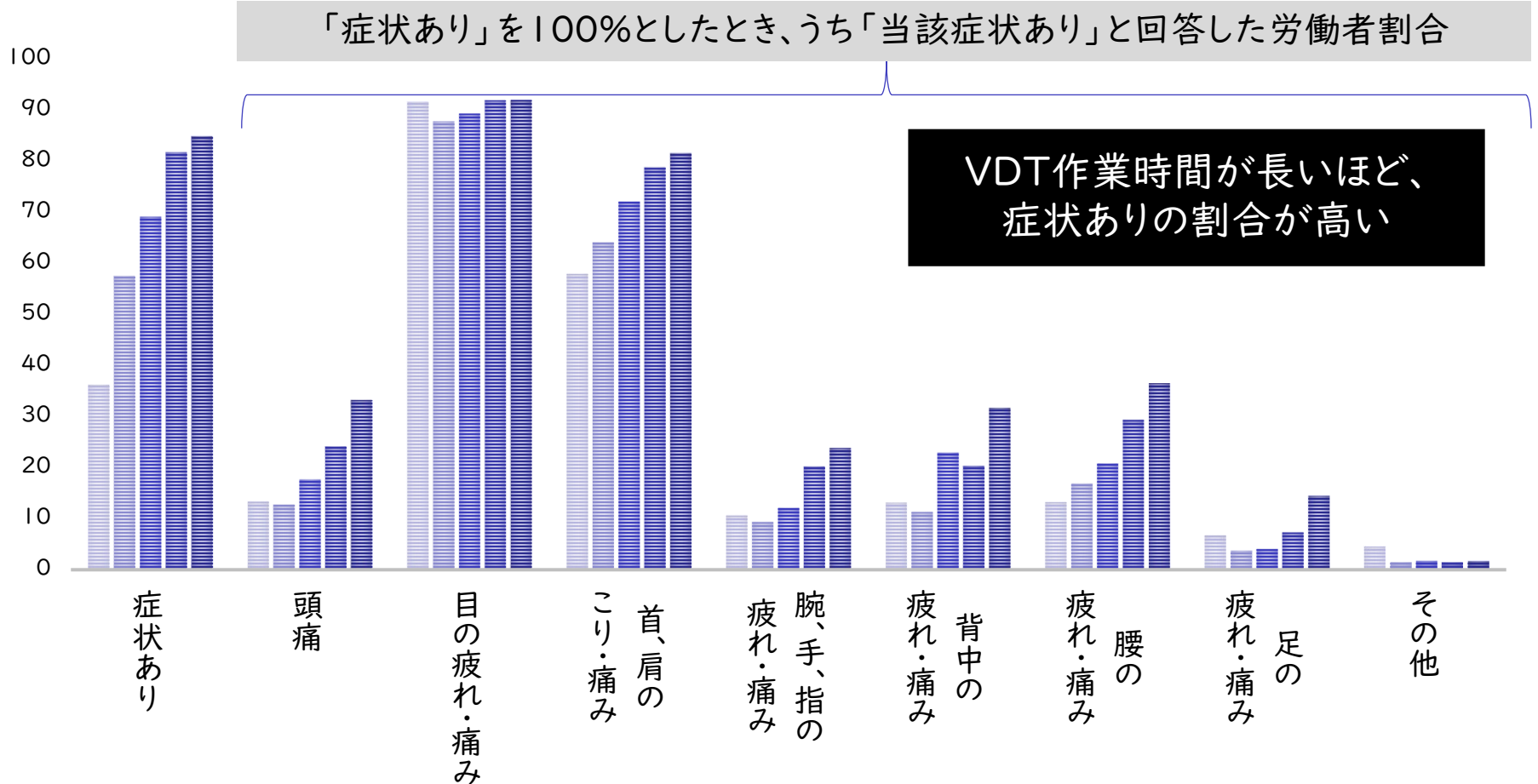
●仕事でのVDT作業時間 ↑

- 眼の病気（将来の失明リスクとなる緑内障などを含む）
リスク↑

VDT作業における身体的な疲労や症状がある労働者及び内容別労働者割合（複数回答／平成20年）

1日平均VDT作業時間別 有症状割合

■ 1h未満 ■ 1h以上2h未満 ■ 2h以上4h未満 ■ 4h以上6h未満 ■ 6h以上



コンピューター使用と緑内障の発症リスクが関係する可能性がある。

bbc.co.uk Home TV Radio Talk Where I Live A-Z Index Search

UK version International version Low graphics Accessibility help

BBC NEWS [OPEN](#) BBC News in video and audio

News Front Page World UK England Northern Ireland Scotland Wales Business Politics **Health** Medical notes Education Science/Nature Technology Entertainment

Have Your Say Magazine In Pictures Country Profiles Special Reports Programmes


RELATED BBC SITES SPORT WEATHER CBBC NEWSROUND ON THIS DAY EDITORS' BLOG

Last Updated: Tuesday, 16 November, 2004, 02:21 GMT

[E-mail this to a friend](#) [Printable version](#)

Computer use link to eye disease

Heavy computer use could be linked to glaucoma, especially among those who are short-sighted, fear researchers.



Glaucoma can be treated

Glaucoma is caused by increased fluid pressure within the eye compressing the nerves at the back, which can lead to blindness if not treated.

The findings, published in the Journal of Epidemiology and Community Health, are based on 10,000 Japanese workers.

The authors and experts recommend more research, particularly because being short-sighted is a known glaucoma risk.

Eye strain

Dr Masayuki Tatemichi, from Toho University School of Medicine, and his colleagues tested the sight of workers in four different Japanese companies, employing over 5,000 people each.

SEE ALSO:

- Drugs cut glaucoma surgery risk 19 Jul 04 | Health
- Tight ties could damage eyesight 28 Jul 03 | Health
- Glaucoma 22 Jan 04 | G-I

RELATED BBC LINKS:

- Glaucoma

RELATED INTERNET LINKS:

- Journal of Epidemiology and Community Health
- Royal College of Ophthalmologists
- International Glaucoma Association

The BBC is not responsible for the content of external internet sites

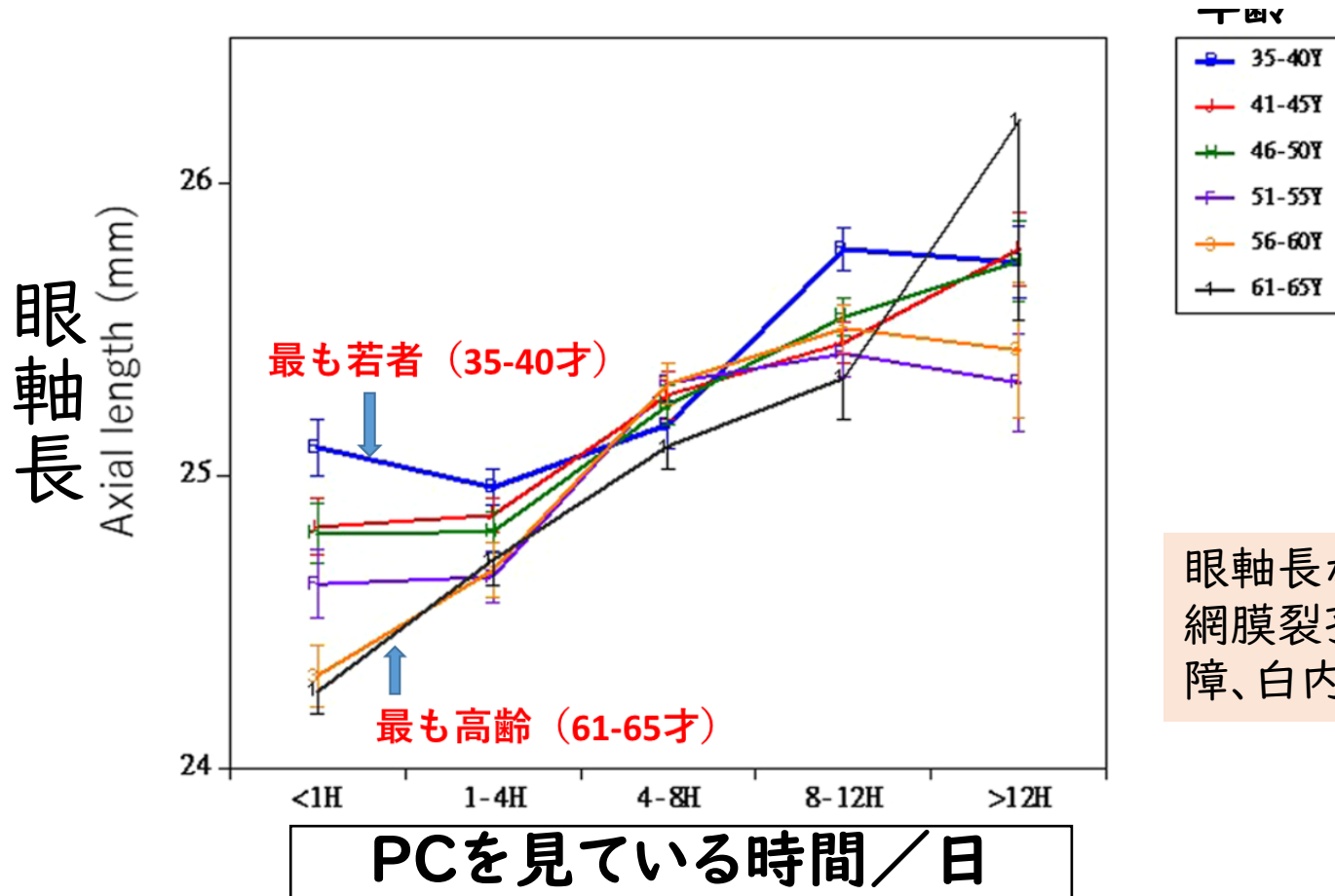
TOP HEALTH STORIES

- '1 in 4 smokers' get lung disease
- Facial expressions 'hereditary'
- Warning over global bird flu plan

[RSS](#) | News feeds

Tatemichi et al. J Epidemiol Community Health 58: 1021-1027, 2004

ICT使用時間が長時間の者は、眼軸長が長い (=眼の病気リスク↑) 傾向 (横断 / 中高年男性)



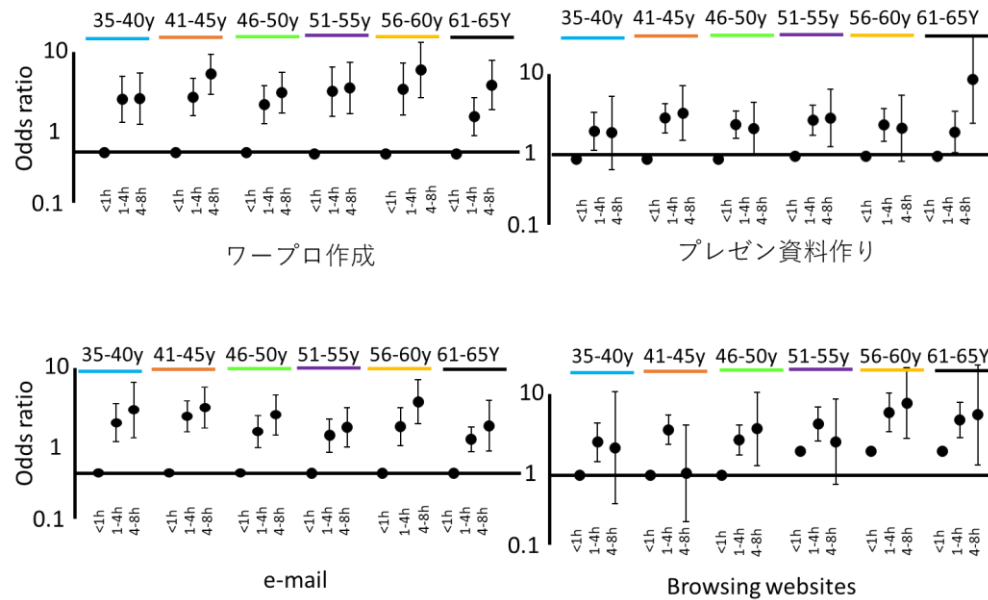
眼軸長が長いと、網膜裂孔、網膜剥離、緑内障、白内障のリスク

ICT使用時間が長時間の者が眼軸長が有意に長い傾向を認めた。また、年齢が高いほどその傾向が強かった。

Mean±SE by ANCOVA 共変量 年齢、身長

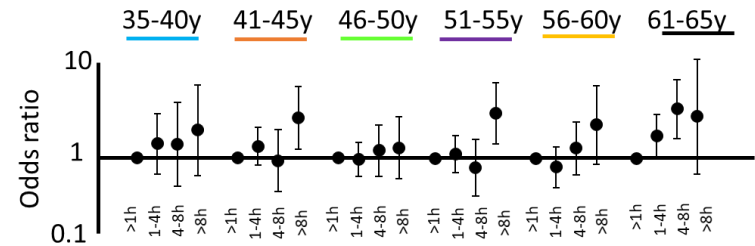
ICT使用のうち 仕事利用が長時間の者は、眼軸長が長い(=眼の病気リスク↑)傾向、プライベート利用が長時間の者は関係なし (横断／中高年男性)

業務別ICT機器使用時間と長眼軸長の関係 (2)

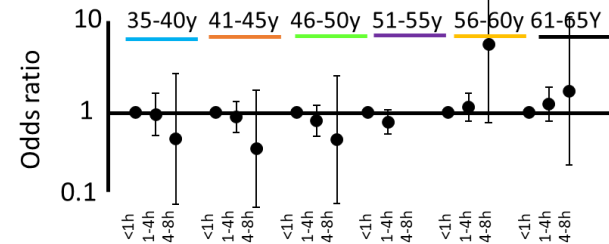


業務上のICT使用では、全ての年齢層で、Word、プレゼンテーション、メール作成において、使用時間と長眼軸長の有意な関係を認めた。

私生活でのICT機器使用時間と長眼軸長の関係



ゲーム使用時間と長眼軸長との関係



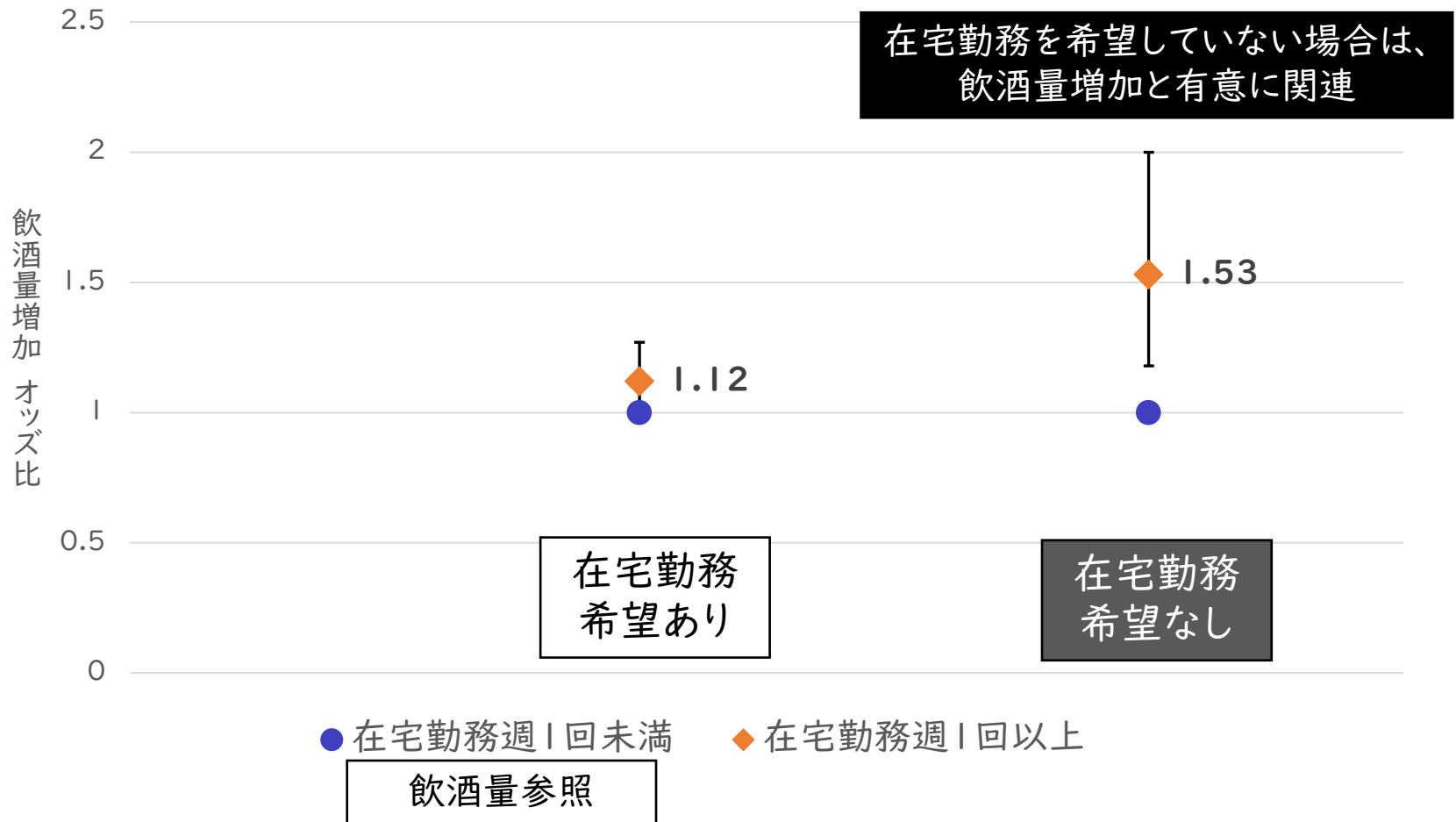
ゲームプレイについては、どの年齢層においても、使用時間と眼軸長に有意な関係は認めなかった。

♥ 精神的健康影響（短期・長期）

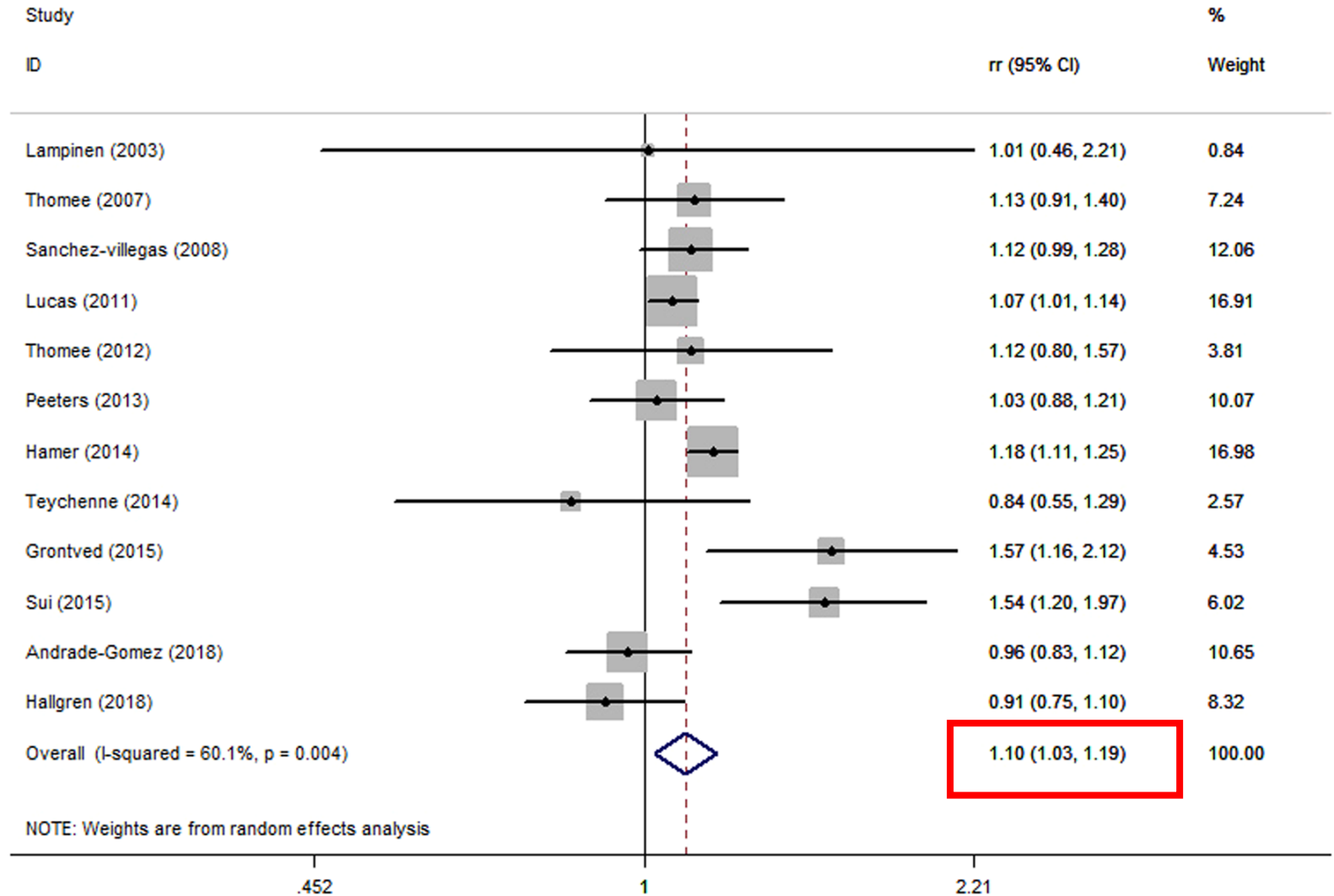
- （テレワークの直接因果関係は明確ではないが）
飲酒量・喫煙量等が増えることによる精神的不調↑
孤独感増加に伴う精神的不調↑
- テレワークによるコミュニケーション様態変化・業務実態・業務量
変化に伴う、個別労働者の業務負荷見えづらさ・健康状況のわ
かりにくさ
 - 精神的不調リスク↑
- 座位時間（Sedentary behavior）↑・身体活動↓
 - うつ病 リスク↑
- ◆テレワークの精神的健康影響は、それぞれの職場の労務管理・
業務特性や、個人・職場外要因によって大きく異なると推測される。
 - 一律の管理で悪影響を減らすのは難しい。
 - 複数の施策を組み合わせて、集団・個人の精神的なネガティ
ブな健康影響を減らす取り組みが必要

在宅勤務のミスマッチは 飲酒量増加と関連がある可能性

在宅勤務希望有無別 在宅勤務頻度と飲酒量増加のオッズ比



座位時間が長いと、 うつ病リスクが上昇する可能性がある



社会活動の健康影響

- テレワークを行うことが間接的に影響して、家庭内や社会での無償ケア労働（家事・育児・介護・地域活動等）の担当実態や、自己研鑽の在り方が変化しているかもしれない。
- 仕事と仕事外の要素を分けて考えることは重要であるが、仕事の様態が変わる→仕事外の要素にも影響→生活リズムや休養に影響→健康影響する。
 - 想定される健康影響ケースを「モデルケース」として共有できる形の資料とし、セルフケア・ラインケア教育資料などで活用する。
 - 業務上の関係から少し離れて相談しやすい窓口（各府省内内相談窓口、外部相談窓口：EAP等）を整備し、定期的にその存在をリマインドしておくこと、などは重要である。

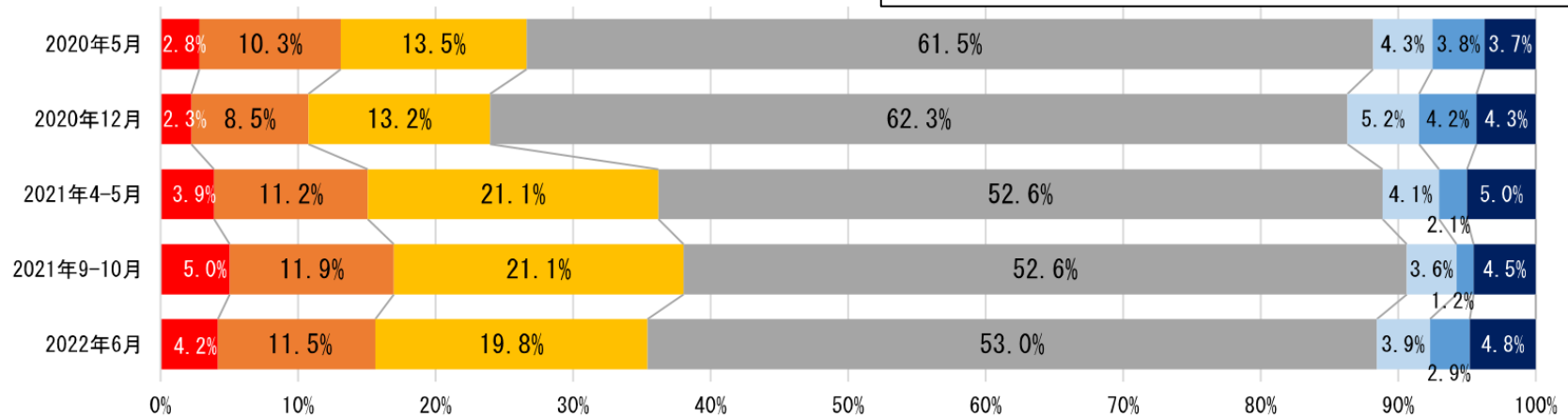
家事育児時間、男女ともに増加

【2. 子育て】家事・育児時間の変化（18歳未満の子を持つ親）

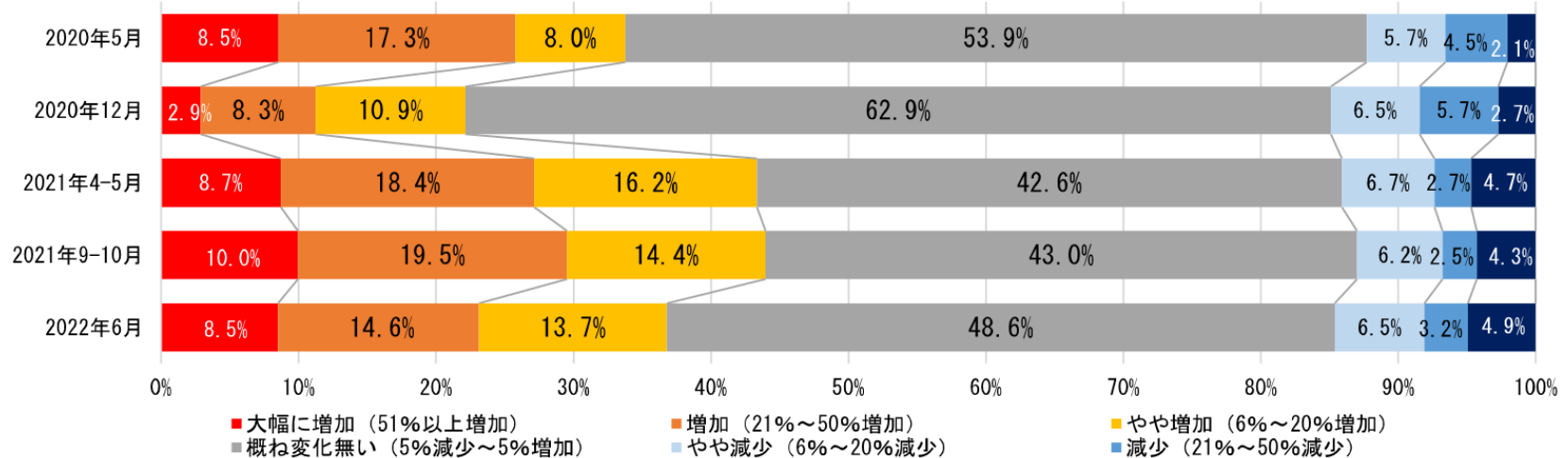
※2019年12月（感染症拡大前）からの変化を質問

第1-5回目 2020年5月～2022年6月

<男性>



<女性>



家事育児負担が女性に偏ってないか？

2. 【子育て】家事・育児に関する役割分担の変化と夫婦関係の変化

(夫婦間の役割分担が変化した子育て世帯)

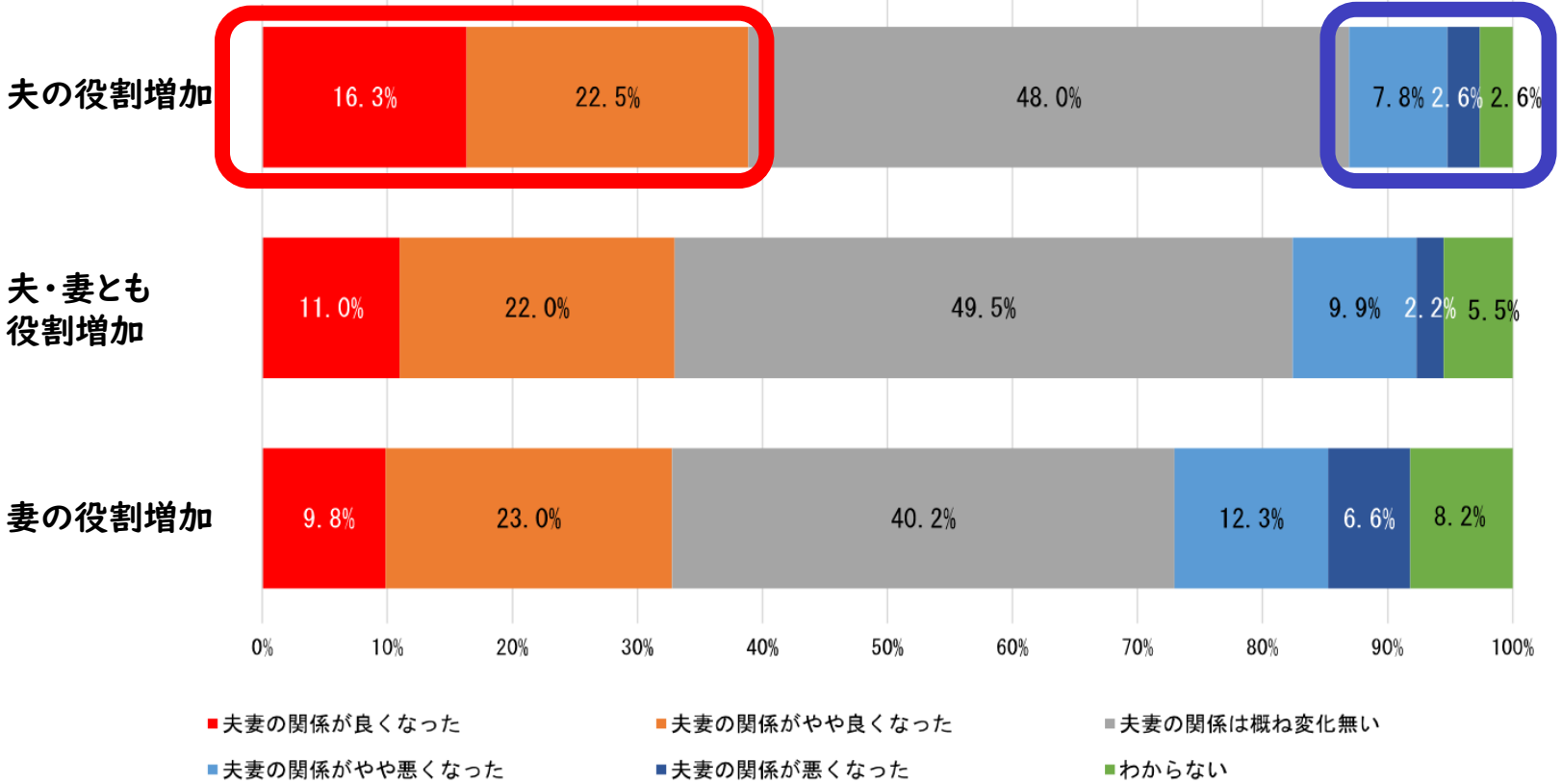
第3回目 2021年6月

夫婦関係の変化

家事育児の
役割分担の変化別

夫婦関係改善

夫婦関係悪化

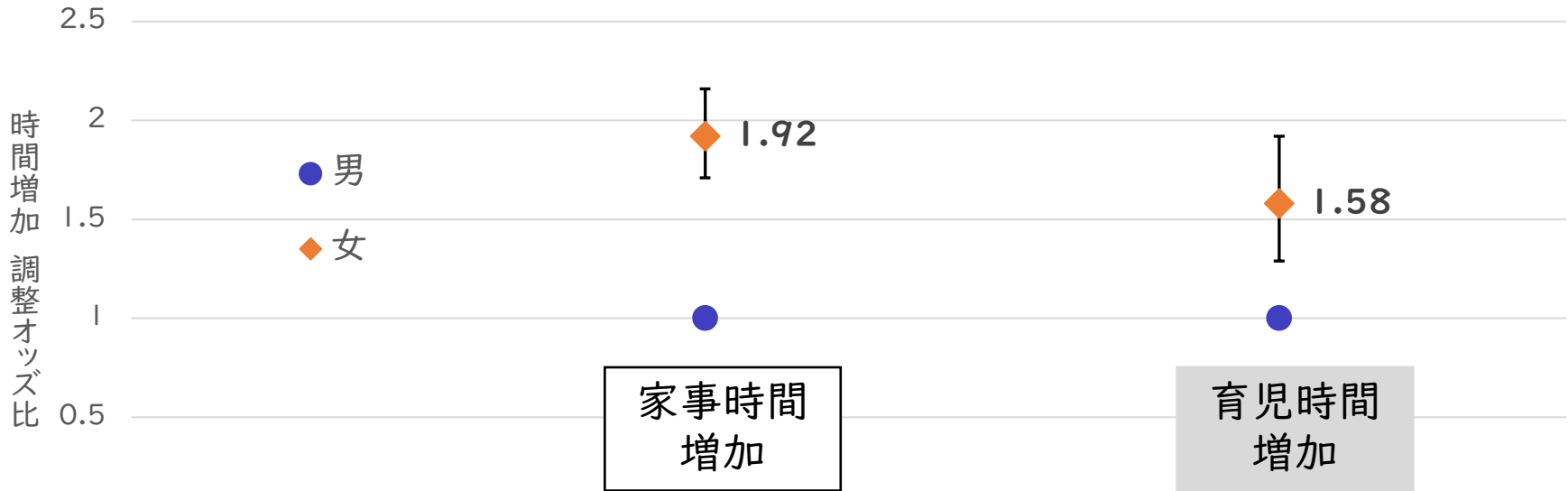


COVID-19流行下では、 女性は男性より、家事・育児時間の増加を報告した

2020年12月時点 / 回答者うちテレワーク勤務者21.8%

- テレワーク頻度が高いと、男女とも家事や育児時間の増加を報告する割合が高かった（下記図記載外の結果）
- 上記では、女性の方が増加報告割合が男性よりも高かった
- 個人要因や働き方実態等を調整後も、女性は男性より家事・育児時間の増加報告する割合が有意に高かった
- 未就学児・小学生がいる労働者では、該当の子どもがいない労働者より、家事・育児時間の増加報告する割合が有意に高かった（下記図記載外の結果）

男女別 家事時間・育児時間増加のオッズ比



調整オッズ比:

年齢、世帯収入、在宅勤務の頻度、働いている配偶者の有無、労働時間、職種、職場の従業員数、都道府県別のCOVID-19の発症率を調整し、居住地の都道府県にネストしたマルチレベルロジスティックモデルによって推定

3.テレワークに伴う健康影響： 悪影響の軽減対策案

テレワークにおける 原則に沿った 職業ハザードのコントロール階層

廃止／変更

- テレワークと出勤勤務の「ハイブリッドモデル」の導入

工学的対策

- 人間工学的介入：職場環境、椅子、キーボード
- 就業スケジュール管理ソフト
- ICTやネット接続のサポート

管理的 対策

- テレワーク関連就業規則を策定
- 労働者教育
- 定期的な短時間休憩の実施
(特にリラクゼーションや
ストレッチ・体操を推奨)
- 健康行動コンサルテーション実施
- 同僚との交流促進

参考：テレワーク関連・厚生労働省の施策

想定される事項

業務効率化

家庭／私生活と
仕事の両立

テレワークの
労務管理留意点

通勤の時間的・
身体的負担軽減

治療と仕事の
両立（両立支援）

テレワークの
心身負担留意点

相談センター
セミナー実施

ガイドライン・パンフレット等 利用可能資料の提供
（作業環境、労働時間管理、
規定整備など）

訪問コンサルティング（無償）
導入助成金整備

実施されている施策

健康確保対策例

在宅勤務時安全衛生
チェックリスト(労働者
用)等による自己点検

職場要因

- 自己点検状況の確認
- 在宅勤務時安全衛生チェックリスト(事業者用)等による、各府省の健康安全管理の担当者等による確認

参加型
職場環境改善活動

研修:対面集合型
研修:オンライン集合型
研修:e-learning

研修:対面集合型
研修:オンライン集合型
研修:e-learning

セルフケア

相談窓口:
各府省内・
外部(EAP等)

統計情報
健康診断・ストレスチェック・
勤務時間管理、
疾病休業統計・
勤務実態調査(定期アンケート等)

相談窓口:
各府省内・
外部(EAP等)

ラインケア

研修:e-learning
情報提供:配布物・
イントラネット

健康増進参加型イベント
(バーチャル/対面)
毎日/月毎/年次等

研修:e-learning
情報提供:配布物・
イントラネット

ヘルスリテラシー向上支援

個人・職場外要因

健康管理 / (労務管理 / 業務管理)

職員向け 在宅勤務時の安全衛生チェックリスト

チェックしてみましょう

作業場所 周辺状況	1. 作業場所には、十分な空間が確保されていますか？
	2. 無理ない姿勢で作業ができるよう、机、椅子や、ディスプレイ、キーボード、マウス等は、良い配置ですか？
	3. 作業中に転倒しないよう、周囲の床は整理整頓されていますか？
	4. 電気コード等配線損傷防止の対策や、地震対策は十分ですか？
作業環境 明度・温度・換 気等	5. 作業を行うのに十分な明るさ（デスクワークなら500ルクス程度）がありますか？
	6. 作業の際に、窓の開閉や換気扇（一般エアコンでは換気不可）の活用で、換気できていますか？
	7. 作業に適した温湿度への調整のために、冷房、暖房、換気できますか？
	8. （冬）石油ストーブなどの燃焼器具を使用する時は、適切に換気・点検を行っていますか？
	9. 作業に支障があるような、騒音・悪臭等が周囲にない状況ですか？
休憩	10. 作業中に、水分補給、休憩（トイレ含む）を行いやすい環境ですか。
相談先・ 連絡先	11. ①自宅の作業環境に大きな変化が生じた場合、②心身の健康に問題を感じた場合に、相談する、それぞれの窓口や担当者の連絡先を知っていますか？

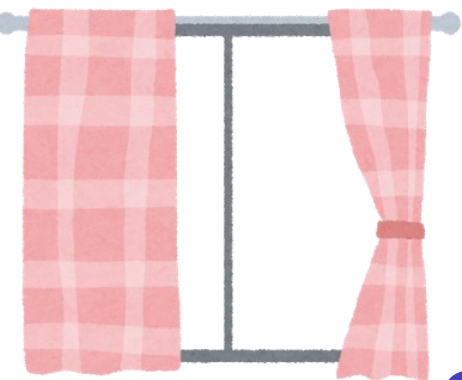
部屋

- ・作業等を行うのに十分な空間が確保されているか (参考:事務所則第2条) 設備の占める容積を除き、10m³以上の空間とする
- ・転倒することがないように整理整頓されているか

※ 事務所則:事務所衛生基準規則
情報機器作業ガイドライン: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

窓

- ・空気の入れ換えを行うこと
(窓の開閉や換気設備の活用)
- ・ディスプレイに太陽光が入射する場合は、窓にブラインドやカーテンを設けること
(参考:事務所則第3条、情報機器作業ガイドライン)



机、椅子、PC

- ・目、肩、腕、腰に負担がかからないよう、机、椅子や、ディスプレイ、キーボード、マウス等を適切に配置し、無理のない姿勢で作業を行うこと

(参考:情報機器作業ガイドライン)



照明

- ・作業に支障がない十分な明るさにすること
(参考:事務所則第10条、情報機器作業ガイドライン)
机上は照度300ルクス以上とする

室温

湿度

- ・冷房、暖房、通風などを利用し、作業に適した温度、湿度となるよう、調整をすること

(参考:事務所則第5条、情報機器作業ガイドライン)
室温18℃~28℃
相対湿度40%~70%
を目安とする

「机」、「椅子」、「PC」については、無理のない姿勢で作業を行うために、情報機器作業ガイドラインで以下のとおり示しています。

机

- ・必要なものが配置できる広さがある
- ・作業中に脚が窮屈でない空間がある
- ・体型に合った高さである、
又は高さの調整ができる

椅子

- ・安定していて、簡単に移動できる
- ・座面の高さを調整できる
- ・傾きを調整できる背もたれがある
- ・肘掛けがある

PC

- ・輝度やコントラストが調整できる
- ・キーボードとディスプレイは分離して位置を調整できる
- ・操作しやすいマウスを使う

(※)

ディスプレイ画面の明るさ、書類及びキーボード面における明るさと周辺の明るさの差はなるべく小さくすること

情報提供の例：テレワークで疲労をためにくいポイント

眼の休憩：眼のリラックス 「20-20-20ルール」

20分毎・約6m(20フィート)離れたものを・20秒間見る



身体の休憩：1時間に1回程度定期的なストレッチ



心の休憩：オンライン会議の間に、5分以上の休憩を (例：会議1回20-25分設定・5分以上余裕)



社会活動からの休憩：中抜け時間に、 私用(家事・育児・介護などのケア労働や自己研鑽など)を詰め込み過ぎず、 しっかり「休憩」する



参加職場環境改善の例：職場ドック、いきいき職場づくり

- ストレスチェック後の活動として行うことが多いが、必ずしもストレスチェックがきっかけでなくても良い。
- 「職場で、テレワークを含めた全体の働き方を円滑に進めるために」意見交換を行う、という使い方も可能。テレワークは、上司と労働者双方の合意下で両方のニーズを満たすよう構築することが重要で、特にメンバーシップ型雇用下では、チーム全体での合意が重要と考えられるため。

● 管理者が一方的にテレワークを含む働き方の職場環境改善を進めるより、全体の満足度や健康度が高まることが期待できる。

● メリット

1. 参加者はグループワークを通じお互いに、いろいろ困っていることや、こんな職場で働きたいという希望、また他の職場でどのような対策が実施されているかについて情報交換できる。
2. 具体的な職場活性化につなげることができる。参加者自身が最も良く知る職場を、どう活性化すればもっと働きやすくなるか、具体的な方策を話し合うことができる。
3. 自分ひとりでなく、職場の同僚・上司がともに職場の現状と望ましい姿を共有することができ、職場活性化に向けたアクション(行動)をおこしやすくなる。

● デメリット

1. 実施の負担がやや大きい(負担軽減のためには、年間計画の中に仕組みとして組み込むことが必要/アクションチェックリスト:事例集を活用すれば負担は下がる)

いきいき
職場
づくり



のための 参加型

職場環境
改善
の手引き



仕事のストレスを改善する
職場環境改善のすゝめ方



平成27年度厚生労働科学研究費補助金(労働安全衛生総合) (H25-労働-1-1-019)
 『事業場におけるメンタルヘルス対策(従業員ストレスマネジメント)の実践』 第1(代表研究員 川上重人)
 『職業性ストレスの改善ツールの取組と効果』(参加研究員 森川 暁)
 (研究協力者 森川暁子、小糸和寿、森口英樹、竹内由希子、佐野友美)

1. 良好事例集

働きやすい職場づくりに役立つ職場環境改善事例

 <p>1 職場で簡単な打ち合わせに使用できるスペースを確保しました</p>	 <p>2 忙しい傍らに備え、作業グループごとで仕事の進め方を調整しました</p>	 <p>3 作業スケジュール表を活用して週間の作業を「見える化」しました</p>
 <p>4 通風扇を使いやすく整理しました</p>	 <p>5 照明照明を使い明るさを確保しました</p>	 <p>6 パートの方が作業途中で休憩する場所をつくり、業務設備を整えました</p>
 <p>7 リラックスできる休憩室を設置しました</p>	 <p>8 上司が職場にいる時間を増やしたことで、上司相談しやすい雰囲気になりました</p>	 <p>9 育児・介護など、個人の生活スタイルに合わせた勤務条件を調整し、配慮しました</p>
 <p>10 ボーリング大会、懇親会を開催し、職場内のコミュニケーションが促進されました</p>	 <p>11 仕事上の悩みや心の健康について、相談できる機会をつくりました</p>	 <p>12 チェックリストを活用し、職場環境の良し悪し、改善点を検討しました</p>

健康増進参加型イベントの例：バーチャル、対面例

	バーチャル	対面
毎日	<ul style="list-style-type: none"> 就業時間中にフィットネスタイムを設ける <ul style="list-style-type: none"> ✓ 朝礼時のストレッチタイム ✓ 13時からラジオ体操推奨（メール・動画配信・社内放送） ✓ 15時から15分間、テレワーク／入社時にストレッチタイム設定 	
月次	<ul style="list-style-type: none"> オンライン（ヨガ、ストレッチ等）の推奨（活動費の一部助成も実施） 	<ul style="list-style-type: none"> 対面の運動サークル活動（チーム競技、スポーツジム利用、アウトドア活動等）活動の推奨（活動費の一部助成も実施）
年次	<ul style="list-style-type: none"> 春・秋（労働衛生週間に合わせて）など過ごしやすい季節に、アプリを利用して、月間歩数をチーム／個人で競うイベントを開催する 共済や健保とタイアップし、アプリを活用した健康マイレージ制度を導入（運動量や歩数に応じてたまったポイントを、商品やクーポンに変更可能） 	<ul style="list-style-type: none"> 会社の年間計画に組み入れたイベントとして、部署対抗チーム戦を実施する

健康管理のオンライン化

●情報提供:

- 基礎的な内容はオンラインで対応可能である。
イントラネット掲載 + メールでの周知
- 研修はその内容に応じて、①-③を使い分ける必要がある。
① e-learning(就業時間内の受講ができるよう配慮が必要)
② オンライン集合研修
③ 対面集合研修

●面談: オンラインで行っても差し支えないものと、 対面の方が望ましいものがある。

- 前提として、情報セキュリティ・プライバシー・表情など音声情報以外の情報を確保できる手段(カメラオン・1人になれる空間など)が必要
- オンライン対応可→ストレスチェック後の医師面接、一般的な健康相談、健診後の事後措置・保健指導
- 工夫をすればオンライン対応可→長時間勤務者の医師面接
- 対面面談が望ましいもの→休職・復職に関する面談

情報通信機器を用いた職場での健康管理の面接指導要件

- (1) 事業者は、面接指導を実施する医師に対し、面接指導を受ける労働者が業務に従事している事業場に関する事業概要、業務の内容及び作業環境等に関する情報並びに対象労働者に関する業務の内容、労働時間等の勤務の状況及び作業環境等に関する情報を提供しなければならないこと。また、面接指導を実施する医師が、以下のいずれかの場合に該当することが望ましいこと。
- ① 面接指導を実施する医師が、対象労働者が所属する事業場の産業医である場合
 - ② 面接指導を実施する医師が、契約（雇用契約を含む）により、少なくとも過去1年以上の期間にわたって、対象労働者が所属する事業場の労働者の日常的な健康管理に関する業務を担当している場合。
 - ③ 面接指導を実施する医師が、過去1年以内に、対象労働者が所属する事業場を巡視したことがある場合。
 - ④ 面接指導を実施する医師が、過去1年以内に、当該労働者に指導等を実施したことがある場合。
- (2) 面接指導に用いる情報通信機器が、以下の全ての要件を満たすこと。
- ① 面接指導を行う医師と労働者とが相互に表情、顔色、声、しぐさ等を確認できるものであって、映像と音声の送受信が常時安定かつ円滑であること。
 - ② 情報セキュリティ（外部への情報漏洩の防止や外部からの不正アクセスの防止）が確保されること。
 - ③ 労働者が面接指導を受ける際の情報通信機器の操作が、複雑、難解なものでなく、容易に利用できること。
- (3) 情報通信機器を用いた面接指導の実施方法等について、以下のいずれの要件も満たすこと。
- ① 情報通信機器を用いた面接指導の実施方法について、衛生委員会等で調査審議を行った上で、事前に労働者に周知していること。
 - ② 情報通信機器を用いて実施する場合は、面接指導の内容が第三者に知られることがないような環境を整備するなど、労働者のプライバシーに配慮していること。
- (4) 情報通信機器を用いた面接指導において、医師が緊急に対応すべき徴候等を把握した場合に、労働者が面接指導を受けている事業場その他の場所の近隣の医師等と連携して対応したり、その事業場にいる産業保健スタッフが対応する等の緊急時対応体制が整備されていること。

健康管理に関する課題（産業保健スタッフ調査）

Web面談時の問題点	発生頻度				
	0%	1-19%	20-49%	50-79%	80%以上
相手が個室でなかった	67.6%	24.3%	5.4%	2.7%	0.0%
Web会議が上手く使えない	45.9%	43.2%	5.4%	2.7%	2.7%
資料の共有が上手くいかなかった	52.8%	33.3%	5.6%	8.3%	0.0%
通信のセキュリティーに心配があった	43.2%	29.7%	18.9%	5.4%	2.7%
音声映像が途絶えて支障が生じた	35.1%	32.4%	27.0%	2.7%	2.7%
相手の表情が読み取れず支障が生じた	45.9%	18.9%	29.7%	0.0%	5.4%
運動機能など診察ができず支障があった	46.9%	34.4%	3.1%	6.3%	9.4%
画面に映っている情報以外が分からず、支障が生じた	32.4%	40.5%	13.5%	5.4%	8.1%
対面面談よりも産業保健職側に疲労が出た	40.5%	18.9%	13.5%	13.5%	13.5%

オンライン面談の運用ルール明示・事前確認で、対処可能

オンライン面談を適応可能するケースを限定、産業保健スタッフ側の事前準備やオンライン面談スキルの習得、面談体制構築（複数スタッフ対応・面談スケジュール管理など）、で対処可能

出典：守田 祐作ら，新型コロナウイルス感染拡大に伴う緊急事態宣言中の産業保健活動，産業衛生学雑誌，2022，64 巻，1 号，p. 42-51 から、表5 を黒田が一部改変

健康管理に関するオンライン面談の満足度 (労働者調査)

2021年3月時点調査
過去1年間について

- 健康一般についての面談、健康診断の事後措置や保健指導、ストレスチェックの「高ストレス」の医師面接は、オンライン面談の満足度が比較的高い
- メンタルヘルスの相談は、オンライン面談経験者全体では比較的満足度が高いが、オンライン／対面面談の両方経験者の間では、比較的満足度が低い
- 休職や復職についてのオンライン面談、長時間労働者の医師面接のオンライン面談は、面談満足度が比較的低い
- オンライン面談を経験した回答者のうち3割以上が、オンライン面談の課題として、労働者の意向との乖離「オンライン面談でなく対面で面談したかった」、コミュニケーションの質の問題（「十分相談できた気がしなかった」など）、秘密保護への懸念（「第三者に会話が聞かれているのではと心配だった」など）を報告していた（下記表記載外の結果）

表2 常勤労働者における過去1年間のオンラインおよび対面の健康管理面談の経験者における満足度の比較

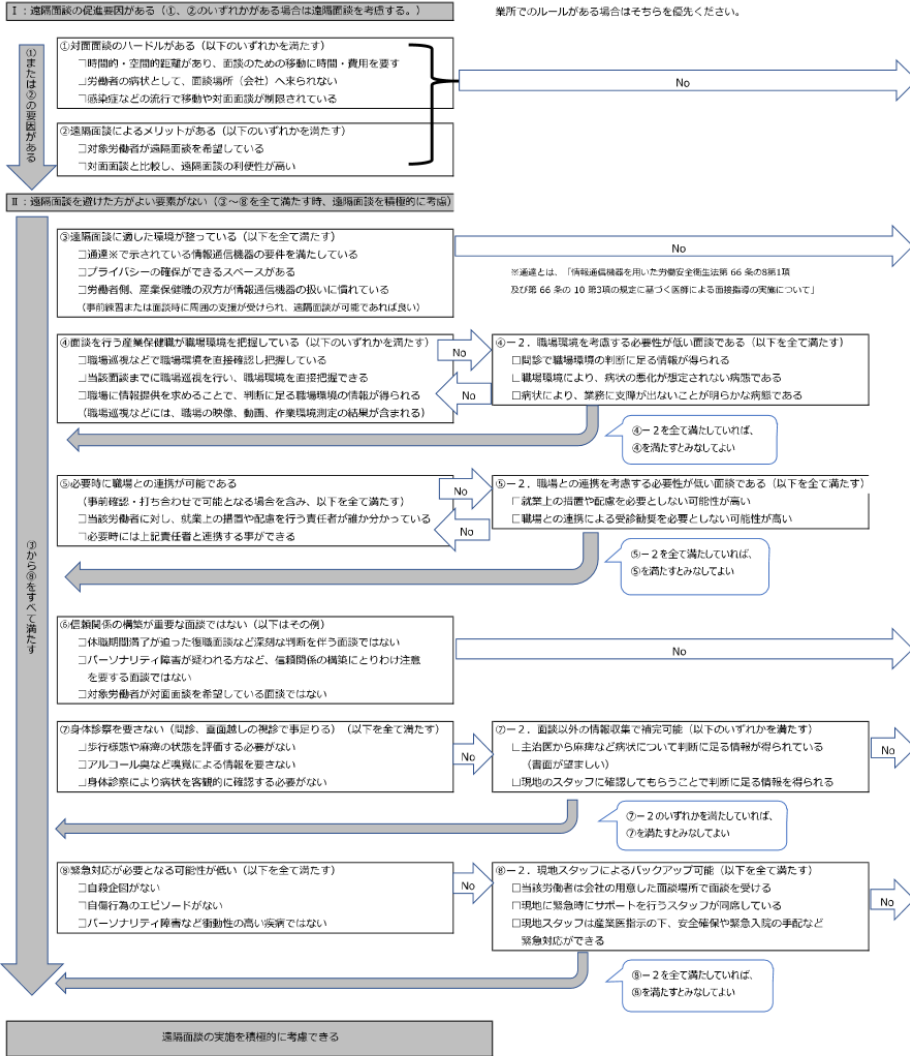
	面談経験者合計						p*	両方の経験者						p*	いずれか一方の経験者						
	オンライン面談			対面面談				オンライン面談			対面面談				オンライン面談			対面面談			
	n	満足(人数)	満足度%	n	満足(人数)	満足度%		n	満足(人数)	満足度%	n	満足(人数)	満足度%		n	満足(人数)	満足度%	n	満足(人数)	満足度%	
1. ストレスチェックの「高ストレス」の医師面接	28	15	53.6	31	21	67.7	0.297	19	10	52.6	19	14	73.7	0.219	9	5	55.6	12	7	58.3	1.000
2. 長時間労働者の医師面接	28	10	35.7	26	13	50.0	0.409	15	6	40.0	15	7	46.7	1.000	13	4	30.8	11	6	54.5	0.408
3. 健康診断の事後措置や保健指導 (医師または保健師等)	42	29	69.0	41	28	68.3	1.000	24	17	70.8	24	18	75.0	1.000	18	12	66.7	17	10	58.8	0.733
4. 健康一般についての相談 (医師、保健師等、カウンセラーなど)	30	23	76.7	33	26	78.8	0.759	14	11	78.6	14	12	85.7	1.000	16	12	75.0	19	14	73.7	1.000
5. メンタルヘルスの相談 (医師、保健師等、カウンセラーなど)	30	18	60.0	28	17	60.7	1.000	13	6	46.2	13	8	61.5	0.500	17	12	70.6	15	9	60.0	0.712
6. 休職や復職についての面談 (医師、保健師等、カウンセラーなど)	26	11	42.3	19	13	68.4	0.131	10	5	50.0	10	7	70.0	0.625	16	6	37.5	9	6	66.7	0.226
7. その他の目的での面談 (医師、保健師等、カウンセラーなど)	21	16	76.2	11	7	63.6	0.681	7	6	85.7	7	4	57.1	0.625	14	10	71.4	4	3	75.0	1.000

* 全経験者での満足度のオンライン・対面の群間比較はχ²乗検定（ただし両方の経験者を含むため検定結果は不正確）。両方の経験者での群間比較はマクネマー検定（対応あり）。一方だけの経験者での群間比較はχ²乗検定。

産業保健職による遠隔面談の適応判定フローチャート(案)

産業保健職による遠隔面談の適応判定フローチャート(案)

注：本フローチャートは遠隔産業衛生研究会が遠隔面談の適応を判断する目安として作成したものであり、本フローチャートに基づくトラブルに責任は負いません。その点はご了承ください。なお、就業規則など事業所でのルールがある場合はそちらを優先ください。



[遠隔面談(オンライン面談)適応判定フローチャート案 要旨]

遠隔面談は、I and II の条件で実施を積極的に考慮する

I. 遠隔面談の促進要因 (①or②) がある

- ①対面面談のハードルあり
 - ②オンライン面談のメリットあり
- (面談希望者がオンライン面談希望している等)

II. 遠隔面談回避要因なし(③から⑧)をすべて満たす)

- ③遠隔面談環境整備(ソフト&ハード面)済み
- ④面談対応する産業保健職が職場環境把握済み
- ⑤必要時(緊急時、就業上の措置や配慮を行う可能性があるとき)に職場との連携可能
- ⑥信頼関係の構築が特に重要な面談ではない
- (面談希望者が対面面談希望していない等)
- ⑦身体診察を要さない/他の手段で補充可能
- ⑧緊急対応が必要となる可能性が低い

主な参考文献一覧

1. 産業医科大学 産業保健経営学 新型コロナウイルス流行に伴い急遽はじまったテレワークの健康影響
2. 厚生労働省 テレワークにおけるメンタルヘルス対策のための手引き 2022年3月
3. WHO/ILO Technical brief: Healthy and Safe Telework 2022年2月
 - 日本語暫定版:「健康的で安全なテレワーク」2022年2月
日本産業衛生学会 遠隔産業衛生研究会仮訳
4. 産業医科大学
CoRoNa Work Project:COVID-19流行下における労働者の働き方と健康
5. 東京大学医学系研究科精神保健学分野・デジタルメンタルヘルス講座
E-COCO-J: 新型コロナウイルス感染症に関わる全国労働者オンライン調査
6. 日本産業衛生学会 遠隔産業衛生研究会
7. 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 2020年6月～2022年6月

考えられる論点〔テレワーク関係〕（案）

○国家公務員のテレワークについての具体的な論点として、次のものが考えられる。

〔意義〕

論点1： 公務には幅広い業務分野がある中で、国家公務員におけるテレワークの意義、目的、理念をどのように考えるか。

〔概念・射程の基本的考え〕

論点2： 国家公務員のテレワークをどのように捉えるべきか。ICT（情報通信技術）を利用するものに限定するか、広く職場以外の場所での勤務も含めるか。

論点3： 国家公務員の働く場所についてどのように考えるか。これまでは、職員の占める官職が置かれている「官署」における勤務を前提として通勤、出張、転勤が考えられていたが、「官署」の概念にも幅がある中で、今後、在宅勤務、モバイル勤務（出張、ワーケーション等）、サテライト・オフィス勤務やそれに伴う移動時間などをどのように位置づけていけばよいか。

〔法的性質〕

論点4： 現行制度において、国家公務員に対して職員の同意がない場合にも職務命令としてテレワークを命じる法令上の根拠があるといえるか。使用者が在宅勤務を命じる場合、職員の個別同意は必要か。通常時と緊急時で違いはあるか。

論点5： 現行制度において、国家公務員には、自らが希望する場所で働く権利はあるか。職員が希望する場所でのテレワークを認める場合に、担当する職務内容、テレワークの頻度や場所、テレワークの事情などを考慮して使用者の裁量により決定することは可能か。

論点6： 職種や職員のカテゴリー（休業対象者、障害者、職場復帰者）により、テレワークの取扱いを変えるべきか。

〔勤務管理〕

論点7： テレワーク時に、どのような勤務管理を行うべきか。在宅勤務、モバイル勤務、サテライト・オフィス勤務により違いはあるか。

論点 8： 勤務管理の方法として、勤務時間を把握するというアプローチ（使用者によるモニタリング、1時間よりも短い単位での勤務時間管理、職員の申告による把握など）と、勤務時間を把握しないアプローチ（勤務時間全体を勤務したものとみなす、短時間の職務からの離脱（中抜け時間）を勤務時間として取り扱うなど）についてどのように考えるか。

論点 9： テレワーク時の職務専念義務についてどのように考えるか。職務専念義務に関する判例をどのように理解すればよいか。

〔健康確保対策〕

論点 10： テレワーク（特に在宅勤務）時の健康管理について、安全配慮義務等の観点から使用者が積極的に対策を講ずるべきか、個人情報やプライバシーの保護の観点から職員の自己管理に委ねるべきか。

論点 11： テレワークの特有の長時間労働対策として、どのような措置を講じるべきか。公務において、メール送信の抑制、システムへのアクセス制限、テレワーク時の超過勤務の制限を行うことについて、どのように考えるか。

論点 12： テレワーク時の休憩時間に家事労働などに従事し、実質的な休息が取れないまま勤務を再開する可能性があることなどについて、何らかの措置を講じる必要があるか。

論点 13： 職員の健康確保の観点から、テレワーク時の作業環境（パソコンの配置、照明、温度・湿度等）について、どのように確認・改善していくことが考えられるのか。

論点 14： テレワーク職員のメンタルヘルスについて、上司や同僚とのコミュニケーションが取りにくいことを踏まえた特別な配慮が必要か。ストレスチェックや長時間労働に伴う面接のオンライン化についてどのように考えるか。

論点 15： テレワーク時のハラスメント対策において、特に留意すべき点はあるか。

〔環境整備〕

論点 16： 管理者がテレワークの組織的マネジメントを適切に行うためには、どのような体制が必要と考えるか。

論点 17： テレワークをする上でハード面の留意事項はあるか。一般的にどのようなシステムが整備される必要があるか。

論点 18： テレワークに伴う費用負担について、どのように考えるべきか。在宅勤務、モバイル勤務、サテライト・オフィス勤務により違いはあるか。職務命令による場合と職員の希望による場合とで違いはあるか。

以 上

これまでの委員の主な御意見、内閣人事局及び各職員団体からの御意見
〔テレワーク関係〕

I. 意義

(4) 委員

○小田委員

- ・ あまりに管理職の権限が大きくなりますと、部局の長の仕事のスタイルによって、部門長が変わるたびにテレワークのやりやすさ、申請して通るか通らないかというところが変わってくるというのも、テレワークの普及、推進を阻害し、働きやすさに影響が出る部分でもあると思いますので、北島先生がおっしゃっていたように、テレワークの目的や理念、こういった趣旨でこういったものを活用していくべきなのかということをはっきり掲げておくというのは非常に重要なことなのかなと先生方の議論をお伺いして感じていたところでありませう。

○風神委員

- ・ テレワークについて政府で取りまとめられているものでは、いついかなるときも仕事ができるようにということが述べられているので、今回もそういったことを主眼としているのか、それだけではなくて、今般の働き方改革であったり、公務員という仕事の魅力であったり、働きやすさを高めるためにこのようなことを決めるのかということですか、おそらく北島先生の御発言にもあったと思いますけれども、制度が先行してしまって、かえって使いにくかったりして、労働者にとっては不利益になるようなことがないようにということは明記してもよいのかと思いました。

○川田委員

- ・ テレワークに関しては、前提として、何のためにどう導入していくのかということをはっきりとした上で、その実施を制約する要因になるものにどのようなものがあるのか、その点についてはテレワークを促進するという方向で考えていくときに何か見直すことができるころはないのかというようなことを考えていく必要があるのだろうと思っています。

○北島委員

- ・ テレワークの制度につきましては、目的としまして、公務の効率性の向上、つまり業務のデジタル化によってより効率的に公務を遂行し、持続的に公務を遂行することを可能にするという点と、ワーク・

ライフ・バランスを確保する、つまり家庭で仕事をするを可能にすることによって、通勤時間を減らしたり、家事との両立をやりやすくしたりするという点があるかと思います。この点、お話を伺う限り、先ほど川田委員も御指摘になられたように、アメリカなどでは効率性の向上という面が大きかったようですが、今回の検討におきましては、ワーク・ライフ・バランスの確保という点も大きなポイントになっているのだろうと理解しております。

- ・ テレワークを可能にすること自体について法制度を作ることは、制度設計の詳細に課題はあるのですが、現状は大きな支障はないかなと感じています。他方で、テレワークの制度を導入する目的や基本的な理念というものを、導入するときにはっきりさせておくことが非常に重要となってくると思っております。
- ・ テレワークについては、とりわけ、人によって、また世代によって、どのように捉えるのか考え方が大きく違うように思っております。ですので、制度として単にそれを利用可能にするというのではなくて、どのように使ってもらいたいのかというような基本的な理念を制度設計のところで明らかにしておくということは、その後の制度の使われ方を考える上で重要だと思っております。
- ・ 目的はいろいろあるのですが、私の理解ですと、この中で一番重要な目的は、職員の能力発揮やワーク・ライフ・バランスの実現、健康確保ということであって、それに次ぐ目的が人材の確保や公務の能率だと理解しています。テレワークでありますとかフレックスタイムの制度改革というのは、あくまでもその手段であるということだと理解しております。
- ・ 健康確保や公務能率向上、有為な人材の確保といったいろいろな目的がありますが、健康確保等が主たる目的、例えば、テレワークですと、継続的な公務の実施という目的もありますが、それと健康のどちらが優先するかというと、公務の継続のために健康が害されるということはよろしくないのではないかという見地から、目的や効果について何が主たるものであるか明確にした方がよいと申し上げたということでございます。

○小豆川委員

- ・ もともとアメリカなどは、ワークライフバランスが強調されており、皆さんご存知のように連邦政府が民間に先駆けて推進してきました。その理由は、コンセンサスがきちんとできており、優秀な人材の確保、欠勤・離職の抑止があります。時間や場所を有効に活用しワークライフバランスを通じて、2つの目標を実現するということです。一番重要なのが「公共サービスの質の向上」、なおかつ ICT の整備ですとか業務プロセスの革新によって「生産性向上」を期待できるというこ

ろに合意があったというところが非常に日本と違うところかと思えます。

とにかく目の前に人がいないと、さぼっているのではないかとか、先程挙がっていた職務専念義務を怠っているのではないか、という疑念が言われますが、このコンセンサスを合意事項として確立していくことが必要なのではないかと思います。

- ・ 理念は非常に重要だと思います。企業でも、制度があってもなかなか進まないのは現場の管理職の問題があります。それからトップがメッセージとして重要といっているでも不十分で、方法論として現場でのチームの理解なども含め全体の仕組みを整えていかなければならないです。やはり理念としてなぜこれを行うのかという大元のところは、丁寧に作っていかなければいけないのかなと思います。
- ・ BCPの観点だけではなく、テレワークを行うことのメリットを整理した上で、仕組みとして整備していく必要があると思います。

Ⅱ. 概念・射程の基本的考え

(4) 委員

○小豆川委員

- ・ 民間では最近はワーケーションですとか、地方創生テレワーク、転職なき移住というようなことで、とにかく場所の選択肢が非常に広がっているというところで、公務員も様々な働き方の選択肢を作っていくことが、持続的に人生全体を通じて生き生きと働くために非常に重要だと感じています。

Ⅲ. 法的性質

(2) 公務員労働組合連絡会

テレワークを推進するとしても、職場の勤務実態や個人の希望を踏まえて実施することが基本であり、画一的な取り決めや数値目標化は避けるべきである。

(3) 日本国家公務員労働組合連合会

- ・ テレワークという勤務形態には、勤務場所と勤務時間という重要な勤務条件に該当する概念が含まれています。また、テレワークの実施に当たっては、個々の職員の諸事情に配慮する必要があるばかりでなく、本来は労務を提供する場所として想定していない自宅の建物をはじめ、テレワーク職員が所有する固有の財産等を強制的かつ排他的に使用させる場合があります。そうした事情を踏まえれば、個々の職員に適用するテレワークは、上司による一方的な職務命令になじむもの

ではなく、いわゆる管理運営事項とされている個別の人事権の行使とは根本的な性質が相違することに留意する必要があります。したがって、テレワークの実施に当たっては、個別的又は包括的な職員の同意を要件とするとともに、当該同意を明示的に記録できるよう、所要の措置を法令等に定めることを検討すべきです。

- ・ コロナ禍で少し推進したテレワークですが、やはり職員の多くが、通勤時間を解消できる、その時間を家事労働に充てられるとかというメリットを多く感じていました。したがってそういったメリットを享受するために、テレワークを実施したいという希望も職員の中では少なからずあって、ただ、そうした希望をすべて叶えてしまうと、先ほどお話ししたような、今度は業務の停滞に繋がってしまうわけです。そのバランスをどのようにとらえるのかという意味では、ある程度職員の公平感に配慮しつつも、例外的、限定的な取扱いにとどめたらどうかというのが、私どもの今の現時点での考え方ということになります。

(4) 委員

○荒木座長

- ・ 今、コロナ禍で、テレワーク可能な職務か可能でない職務かという分離格差が認識されてきております。これも、テレワークを導入する場合には認識しておくべき問題かと思えます。

○石崎委員

- ・ 勤務自体が非常に多様であろうかと思えますので、一律に数値目標を設けて進めていくということではなくて、職場の実態に応じて導入していくということですか、導入の際に労使が協議した上で制度設計していくというような仕組みが大事なのではないかと思います。

○風神委員

- ・ これまでの民間企業の労働についての研究結果を踏まえて考えると、適した働き方というのは人によって異なっていて、オフィスに行った方が生産性が上がる人も、在宅の方が上がる人もいる中で、平時であれば、誰もが自分に適した働き方を選択できることが、生産性や労働者の仕事に対する満足度を高めるのかなと考えています。在宅勤務ができるかどうかというのは、求職者が仕事を探す際のメリットと感じているという調査もありますので、今回の研究会の柔軟な働き方というのは別に、公務員の近年の志願者低下ということを考えてみると、公務員の魅力を高めるためにも、自分の望む働き方が選択できるかどうかというのは重要なことではないかと考えています。
- ・ 対象については、公平性と生産性を上げるという点について、ライ

フバランスや通勤時間、また選択できること自体を通じて、どのようなチャンネルにせよ、テレワークを選択したい人が選択できることが大切かと思えます。ただし、それによって職場以外の場所で処理できない業務が滞ったり、また、前回のヒアリングでは他の労働者の負担が増えることに対する懸念のようなことがかなり聞かれましたので、そういったことが起きないようにしたりすることが大切かと思えました。

- ・ 省庁ごとを単位として整理するのが望ましいのか、業務単位で整理するのが望ましいのかを検討することが必要かなと思えます。その際、民間向けのテレワークのガイドラインでも、必ずしもそれまでの業務の在り方を前提にテレワークができる業務とそうではない業務を選定するのではなく、見直していくことが大切という言葉も述べられていますから、そういった点も念頭にすることがよいのかなと思えました。

○黒田委員

- ・ 在宅勤務をするかどうか、というのは職場がこうあるべきだからというよりは、まずは職員個人がどうしたいかという希望の尊重が根底にあることが必要になってくると思えます。まずその個人がどうしたいか、どう働きたいかということを尊重していただく、テレワークをしたくない人に対しても、是非その働き方をしていただく、というのが非常に重要だと思えます。

IV. 勤務管理

1. 勤務時間管理

(1) 内閣人事局

- ・ 勤務時間管理をシステム化することで、職員の勤務時間を「見える化」しマネジメントに活用。
- ・ 我々は「勤務時間管理システム」を順次アップデートしておりまして、今まさにテレワークボタンというのも作っておりまして、テレワークの時は「テレワーク開始」、そして「テレワーク終了」のボタンで、テレワークをしているということを示すようにしております。そのシステム上、それがサテライトオフィスかどうかを書き込むようにはなっておりませんが、テレワークボタンを押しますとその職員が今テレワークを開始したということが関係する上司のところに全部メールで行って、今日この人がテレワークだとか、あと今終了したということがわかるようなシステムになっております。

(3) 日本国家公務員労働組合連合会

- ・ テレワーク職員と勤務時間管理職員等が物理的に隔絶されており、双方とも在庁勤務である場合と比較すれば、客観的な勤務時間の把握等が困難です。
- ・ 正規の勤務時間であっても、テレワーク職員に対する過剰なモニタリング（パソコンの稼働状況や室内の画像の恒常的な監視等）は、テレワークが職員の自宅等のプライベートな空間において実施されるものであることも踏まえれば、勤務時間管理職員等によるパワー・ハラスメントに該当するばかりでなく、双方の業務を停滞させるおそれがあります。
したがって、テレワークに特化した過剰なモニタリングは、「つながらない権利」の拡張解釈により禁止される職員の行為として位置付けることを検討すべきです。

（4）委員

○石崎委員

- ・ 労働時間の管理につきましては、テレワークとなりますと、ある程度、自己申告的なものも許容せざるをえない側面はあるのかなというのが私自身の意見ではあります。ただ、自己申告で把握されている時間があまりに客観的な実態と乖離しているといったことがあるのであれば、きちんと調査して必要に応じた補正をしていくということが必要になるかと思えます。
- ・ テレワークだと、より監視を強めた形での労働時間管理もできるかもしれませんが、職員のメンタルヘルスなどの関係で問題があるので、そこまでぎちぎちやる必要はないかなと考えています。

○黒田委員

- ・ 他律的な業務や特例業務のようにそもそも予めの業務負荷調整が難しい時にも、労働時間管理、特に客観的な勤務時間の実態把握を行うことについて、更なる検討が必要と考えます。民間企業が根拠としている労働安全衛生法に伴う通達では、主観的なデータだけでなく客観的な労働時間のデータを取るようといわれており、例としてパソコンのログオン・ログオフや建物への入退室などのデータも活用することが示されているので、それと同じような考え方になるかと思いません。
- ・ 勤務時間制限など働き方への干渉を強めると健康にはよくない、という話もあるのですが、一方でやはりテレワークだと働き放題になるというところもあり、ある程度の客観的な勤務時間の把握は必要になってくるのではないのでしょうか。これはデータを取るための備品の整備とセットで行うことが必要な話になります。監視と感じられるほどに常に客観的なデータを見る必要はないと思うのですが、民間でやって

いるように、予め支給されたパソコンを使って業務をさせて、そのパソコンのログオン・ログオフのデータを時々抜き打ちで抽出調査するというような客観的な勤務時間の把握というのは必要になってくるのではないかと思います。ただ、もちろん監視が強すぎると職員にとって非常にストレスになるので、どの辺りがちょうどいいバランスなのかという検討は必要になります。

2. 短時間の離脱、職務専念義務

(1) 内閣人事局

- ・ 職務専念義務を果たしているといえる状態について、現状は「総体として職場勤務と同等の勤務を提供されている範囲内であれば、職務専念義務が果たされている」ものと解釈。
- ・ これをより柔軟化・明確化することは可能か。（例：育児/介護中の職員が、あらかじめテレワーク中に達成すべき職務の目的に応じた成果を特定し、その成果の実現をもって所定の勤務時間を勤務したとみなすこと（「みなし勤務時間」の適用）は可能か。）
- ・ 上記のような職務専念義務の解釈について、引き続きQ&Aで示すことに問題はないか。法令等において明文化する必要はないか。

(2) 公務員労働組合連絡会

- ・ テレワークを始め、「働く時間」「働く場所」の柔軟化を推進するにあたっては、例えば、「上司の命令に忠実に従う義務」「守秘義務」「職務専念義務」のような公務員に関する各種法制度や今後進められる各種施策との整合性を図ることが必要。
- ・ 公務職場でございますから、服務というのは必要だと認識してございますが、柔軟化を図っていく上で、こういうことは別に民間とそんなに違いがなくいいのではないかとということがもしあるのであれば、合理性があって働きやすい職場を作るのであれば、その辺の見直しというのはあってもしかるべきなのではないかなと思っているわけであります。

(3) 日本国家公務員労働組合連合会

- ・ 短時間にとどまる業務の小休止は、在庁勤務においても許容されているため、テレワークにおいて特段に留意する必要はありません。
- ・ テレワークであっても、在庁勤務と同様に職務専念義務を履行すべきであるため、職務からの離脱を伴う「中抜け」時間の取扱いは、育児・介護等のための特例的な措置に限定して許容することを検討すべきです。
- ・ 前記の「中抜け」時間は、短時間のものが断続的に発生することも

想定されるところ、勤務時間管理職員等が当該時間を逐一把握することが困難であることを踏まえ、当該時間の累積が概ね1時間以上に至った場合の取扱いを検討すべきです。

【例】

- あらかじめ想定できる場合には、テレワーク職員が前日までに「中抜け」時間を勤務時間管理職員等に報告し、始業時刻若しくは終業時刻の調整又は時間単位の年次休暇の承認を得る。
- あらかじめ想定できなかった場合には、テレワーク職員が当日中に「中抜け」時間を勤務時間管理職員等に報告し、終業時刻の調整又は時間単位の年次休暇の承認を得る。
- 健康被害等の防止の観点から「中抜け」時間の累積に上限（3時間程度）を設定する。

（4）委員

○荒木座長

- ・ 判例でも、公務員の職務専念義務については非常に厳格な判決が出ておりますが、民間の職務専念義務は、注意力の全てをその職務に傾注しなければいけないということではなくて、普通に職務を誠実にやりなさいという意味であり、そういう趣旨の裁判官の意見もあるところです。こういう中で、テレワークが当たり前の働き方になった時の職務専念義務を公務員でもどう考えるかは重要な課題だろうと考えております。
- ・ 中抜けの時間というものがあって、その時間を労働時間と扱うのであれば、それを逐一厳格に把握しなくてもよいというような民間のガイドラインができております。その結果、自宅で仕事をしておりますと中抜け時間が頻繁に生ずることもあります。それは全て労働時間にカウントされ、実は長時間労働のような数値になってくるという両面があるかもしれません。これはマネジメントの対応が非常に重要だと思っております。中抜けの状況を、仕事をしていないのでちゃんと働かせなければいけないというような管理になりますと、これはいわば監視をするという方向にいつてしまつて、それは働く方にとつても、働かせる方にとつても望ましい結果にならない可能性が高いと思っております。それを公務員の場合、職務専念義務との関係でどう折り合いをつけるかというのは重要な課題ではないかと考えております。

○石崎委員

- ・ 従来の最高裁判決の中で、精神を全て集中して職務のみに使うのが職務専念義務であるというような定義をそのまま固持していくと、なかなかテレワークという働き方とはマッチしない部分があるのかな

と思うところです。やはり、職務としてきちんと業務を阻害しないように、誠実にこれを行うという義務として理解していかないと難しいのかなという気がしています。

- ・ 民間と公務とで職務専念義務にどの程度違いがあるのかということに関して、今、私自身の感覚としては、そこに差があると捉えることにはやや疑問を持つところもあります。民間でも、エッセンシャルワークと呼ばれるような仕事であれば、それ相応に高い義務が課されるということになりましょうし、それもそれぞれの業務ごとの違いという話であって、公務か民間かでそこに大きな違いが生じてくるのだろうかというところは、若干疑問に思っています。ただ、そこは、私自身が見落としている公務労働の特殊性もあるかもしれないので、また議論させていただけたらありがたいです。

○風神委員

- ・ 民間向けのガイドラインには、中抜け時間の取扱いについて、あらかじめ使用者が就業規則などで定めておくことが重要であると出ていますので、公務員においても、ある程度までは明確にする必要があるのではないかと考えます。その際に、資料3でまとめられた表を拝見いたしますと、内閣人事局の方では、まず、現時点としては、総体として職場勤務と同等の勤務を提供されている範囲内であれば、職務専念義務が果たされていると解釈されているということですが、どこまでがそれを果たしていると考えなのかという点について、職務の目的に応じた成果を特定してそれを判断するのか、あるいは、ヒアリングをした労働組合の方では、中抜けが1時間など一定時間以上の場合には臨時休暇と区別した方がいいのではないかと断言しているように、把握の仕方について時間と捉えているのか、乖離もあるので、その辺りも検討することが必要かなと思いました。

○川田委員

- ・ 職務専念義務についてですが、私も、法制度、法律論との関係で、テレワークを実現していく上で一番ポイントになるところなのかなと思っています。個人的には現状、判例で公務員に関してかなり厳しい職務専念義務を課していると一般に言われているのですが、そもそもリーディングケースがかつての電電公社という公社の事案であったり、あるいはその後の公務員に関しての判例の動きの中で、例えば職務専念義務の問題とも関連が深いといえる政治的行為に関しては、かつて、一律のかなり厳しい規制を課していると言われていたものが、その後の判例で実はもう少し具体的な事案を考慮した判断に最初からなっていたのですというような趣旨の判例が出されたりというようなこともありますので、改めて関連する判例の位置付けや射程等

を精査する必要もあるのではないかと思います。また、職務専念義務を含めた服務規律の考え方については、例えば、国民の視点が服務規律上の一定の厳格さを求めることに結び付いているところがあるとしても、あまり具体的な根拠がなく単なるバッシングのようになってしまっている場合には、そうしたところまでは正当化できないという観点から、例えばテレワークを制約する根拠にはならないだろうということ、はっきり言う必要があると思います。

- ・ これまでの服務規律に関する議論や整理については、判例で問題となったような、具体的な悪影響がなくても規制の対象になり得るといった、典型的に服務規律を害するおそれがあるというだけで規制の対象にできるのかといったことや、公務の遂行についての適正さを損なっていると見られるような、国民の目から見て外形上国民の公務に対する信頼を損なうようなものも規制の対象になるような形での運用がされてきたところもあると思いますので、その辺りの射程を精査するということが、そのこととの関係で、職務専念義務との関係で問題になる、公務員が行う職務外の行為が、例えば政治活動である場合と、過去問題になってきたことが多いもので言えば、例えば労働組合の組合活動である場合と、テレワークの場面で問題になることが多いであろう家庭生活のようなものである場合とで考え方を分けることができるのかといったこと、また、公務員の働く場所が公務の官署である場合とそうではない場合で考え方を分けるようなことがあり得るのかといったようなことなどが、精査する対象として考えられるのかと個人的には思っています。

○北島委員

- ・ どの程度の専念度を求めていくのかという点が今一番気になっているところでございます。本日の資料で例示されておりましたが、自宅での育児の対応といったようなごく短時間離席するというのは、現在、保育園等が休園しているという状況では認めざるをえないような気がしております。ただ、そういったことをやむを得ないものとして許していくのか、それともより積極的に位置付けていくのかというような問題があるように思っています。また、そうした消極的な形で認めざるを得ないものを超えて、例えば子供の送り迎えとか、在宅勤務という形態を生かした、より積極的な育児支援のような活動まで認めていくべきなのかというような問題や、現在は緊急時ですのでどうしても緊急時のことばかり考えてしまいますけれども、平時において、こういったテレワークを認めていくのかといった問題もあるかと思っております。現在、公務員志望者が非常に減っているという中で、公務員という仕事が働き方の上で魅力的であるためには、最近積極的な取組が見られる民間企業との比較がとても重要となってくると思

っています。そうは言っても、全体の奉仕者としてそうした働き方に対して、国民の理解を得るということも重要となってくると思っています。

- ・ この枠組みを形式的に維持したまま、実質的に柔軟化していく方向性だというふうに理解しているのですけれども、やはり従来の判例等の今までの蓄積のようなものとの整合性の問題もありますので、この枠組みを、形式的にでも維持するかどうかという問題については、やはり検討しなければいけないと思いました。
- ・ 判例では非常に厳しい基準をとっているかと思いますが、実際の実務上はそこまで厳しい内容を求められていないように感じておりますし、それを求めることは実際にはできないのだろうと思っています。しかしながら、テレワークを導入することによって家事との両立といった内容を検討するということになりますと、判例が求めている厳しい義務とのバランスが問題となってくると思っています。

○黒田委員

- ・ テレワークは自宅に職場や業務が侵入してくるというところがあって、本来リラックスできるはずだった自宅が緊張感に満ちた場所になってしまうということがあります。どうやってオンオフをつけるかということが非常に課題になってきます。部屋を確保するとかいろいろ方法があると思うのですが、都市で狭小住宅が多いところだとなかなかそれが難しかったりもします。そうすると、勤務時間はずっと職務に専念してくださいというのはなかなか難しいのではないかと、思うところもありまして、どの程度の専念義務があるのかは今後しっかり議論ができるといいかなと思います。

○小豆川委員

- ・ 柔軟な働き方が持つメリットを最大限に生かすためには、管理（監視）にフォーカスするのではなく、快適に生産性を上げるという観点で進めていくことが大事ではないかなと思います。一点、企業に関して、出産・育児期のテレワークにおいて、必ず託児所あるいは保育園に預けて、業務に専念できる環境を作るということを従業員に周知徹底しています。公務に関しましても、そばに子供がいて育児ができる状態でテレワークを進めるというのは、相互の信頼を損ねることになりますので、企業と同様のルールにした方が良いのではないかなと思います。

V. 健康確保対策

1. 健康確保総論（健康管理体制・ヘルスリテラシー）

(2) 公務員労働組合連絡会

- ・ 一層のメンタルヘルス対策や業務のマネジメント、管理職と職員双方が働き方を正しく理解することが重要。

(4) 委員

○黒田委員

- ・ テレワークとか柔軟な働き方に対応した健康管理体制になっていますでしょうか。現状どうなっていてどういうふうに対応して変化していく必要があるのかという議論も必要だと思っています。
- ・ 健康というのは、職員がパフォーマンスを出していくことやその人らしく働いていく上でも、組織としてパフォーマンスを出していく上でも、根幹資源となりますので、どうやって管理をサポートしていくかは非常に重要です。管理職のサポートもそうですし、柔軟な働き方を自然とできる人もいれば、なかなか難しいという人もいますので、働き方の変化に伴う健康管理のサポートを行っていく必要もあると思います。管理職が、一般職員の働き方の管理を健康管理も含めて全て担っていくというのは現実的ではないので、先ほど資料1で示されたアメリカでのOPM（人事管理庁）が教育研修を担っているのと同様に、人事院が管理職向けに加えて一般職員向けにも研修・教育をしていただくこと、1回研修を受けただけではなかなか定着しないので、1回受け、実際にやってみて、また再教育というようなサイクルでの実践を行っていけばよいのではないかと思います。
- ・ テレワークでは、具合が悪くても家であれば何とかベッド上でも働けるということで、これを「シックネスプレゼンティーズム」といいますが、通常に出勤して勤務するときであれば休んでいたような状況でも無理して働く、テレワークの回数が多ければ多いほどその傾向がある、ということが報告されています。短期の感染症などであれば、状態に応じて働けるときはテレワークで働く、ということでもよいのかもしれませんけれども、長期の健康不調下でとなると、無理して働くことで健康回復を妨げ、ずっとパフォーマンスが低い状態が継続し、さらに本人の健康状態がどんどん悪くなっていく、といったことが想定されるので、やはり休むときはしっかり休んで、まず健康状態を回復してしっかり働きましょうというような風土づくりを教育することなども必要になるかと思います。また、普段毎日顔を合わせている状況であればよいですけれども、テレワークが多くなってくるとどうやって健康管理をしていくか、具体的な方策を示したガイドラインやパンフレットなども必要になってくるのではないかと思います。

2. 健康確保（長時間労働対策・休息確保）

(1) 内閣人事局

- ・ [働き過ぎ防止、出勤職員への業務の偏りなど、マネジメントの問題の方向性] 長時間労働是正、不要業務の見直し、管理職へのマネジメント研修、職員アンケート等による職員の声の把握と改善サイクルの構築など。
- ・ テレワークの進展などの環境変化、長時間労働の是正などに対応するため、管理職に対するマネジメント改革が重要。

(2) 公務員労働組合連絡会

- ・ 一層のメンタルヘルス対策や業務のマネジメント、管理職と職員双方が働き方を正しく理解することが重要。【再掲】

(3) 日本国家公務員労働組合連合会

- ・ そもそも「ワーク」（仕事）と「ライフ」（家庭）は、明確に区分された空間・時間・個人の属性等により形成される社会生活の概念であるところ、テレワークは、それぞれの境界を曖昧にする特性があります。テレワークの実施を検討するに当たっては、職員の家庭生活の独立性等を保障することを前提として、職務に専念できる環境整備を図る必要があります。
- ・ 官執勤務とそれ以外の勤務時間の勤務日が交互・混在することに伴い、連日のように始業時刻と終業時刻が不安定なものとなり、睡眠や食事の時刻が不規則に変動することとなれば、テレワーク職員の健康被害を誘発するおそれもあります。日常的に家庭内労働に従事している職員の場合には、勤務時間制度の柔軟化が図られた場合であっても、終日にわたってテレワークと家庭内労働の双方に従事せざるを得ず、いずれかの終業時刻が深夜に至るようなこととなれば、家庭環境の悪化や健康被害等がさらに深刻化するおそれがあります。
- ・ 「つながらない権利」は、あえてテレワーク職員に固有のものとして保障するまでもなく、あくまで当該原則を遵守しない職員のモラルに類型すべき事案が散見される一方で、むしろすべての職員に適用することを検討すべき概念です。次のような職員の行為を明示的に禁止することは、すべての職員のプライバシーの保護や長時間労働の防止等に配慮した措置として意義があります。
 - ア 業務に使用する各種情報通信機器等に職員がアクセスすること。
 - イ 業務に使用する各種情報通信機器等からの通信にテレワーク職員が応答しなかったことに伴う不利益な取扱い。
 - ウ テレワーク職員の終業時刻の直前に当日中の対応を必要とする職務命令・依頼等を発出すること。

(4) 委員

○荒木座長

- ・ 日本の狭隘な住宅環境の中で、仕事部屋を確保できるかという問題もある中で課題が生じてきております。ワークライフバランスの話もございましたが、これまでは、ワークの時間とライフの時間をどう調整するかということでしたが、テレワークだと、ワークとライフが混在するという状況になります。
- ・ テレワークにおける休憩の問題と、入社した上でフレックスタイム制の下での休憩は性格が違いますので、懸念がテレワークについてのものであれば、テレワークにおける考慮事項として別途検討するのが適切だと思います。
- ・ 確かに在宅勤務の場合には、今御指摘のような休憩にならない、仕事よりもっと激しい労働かもしれませんが、家事労働に従事するということが生ずるかもしれませんので、そこをどうするかというのはテレワーク、あるいは在宅勤務特有の問題としてあります。その問題は今後テレワーク、在宅勤務のところで検討すべき重要なご指摘かと思いました。

○小田委員

- ・ 無制限に働いてしまうというのは、本当に移動時間が減った分だけ結局仕事のクオリティを追求して、労働時間が長くなっているというところはあると思います。

○黒田委員

- ・ 働くことは有害であるという視点や生きがいでもあるので非常に健康にいいという視点もあって、労働時間ですとか労働負荷とか職場環境の影響はかなり個人差が大きいので、どこかで線を引かざるをえないのですが、まず個人差が大きいという認識は前提として必要だと思います。働き方の柔軟性を考える上のセットとして、どこまでが私の業務の範囲なのかということをおある程度明らかにしていくことも必要だと思いますし、自律的な働き方は何なのかという論点も出てくるでしょう。
- ・ テレワークは自宅に職場や業務が侵入してくるというところがあって、本来リラックスできるはずだった自宅が緊張感に満ちた場所になってしまうということがあります。どうやってオンオフをつけるかということが非常に課題になってきます。部屋を確保するとかいろいろ方法があると思うのですが、都市で狭小住宅が多いところだとなかなかそれが難しかったりもします。【再掲】

○小豆川委員

- ・ 場所や時間を問わない働き方のテレワークを進めることで、余計に時間が長くなる可能性があるのではないかと感じています。オンライ

ンも環境整備が進んでいる中で、例えば国会对応やいろんな連絡調整などもやっていけば、非常に生産性が上がりますし、支障なくできるようになると思うが、それがまた公務員の負担増になってはいけない。

3. 健康確保（作業環境）

（1）内閣人事局

- ・ セキュリティや業務の円滑な実施等の観点から通常の職場と同等の執務環境を確保できるかどうかを十分に考慮した上で決定。
- ・ 職場勤務と同等の執務環境を確保する必要。

（3）日本国家公務員労働組合連合会

- ・ テレワークという勤務形態には、勤務場所と勤務時間という重要な勤務条件に該当する概念が含まれています。また、テレワークの実施に当たっては、個々の職員の諸事情に配慮する必要があるばかりでなく、本来は労務を提供する場所として想定していない自宅の建物をはじめ、テレワーク職員が所有する固有の財産等を強制的かつ排他的に使用させる場合があります。【再掲】
- ・ そもそも「ワーク」（仕事）と「ライフ」（家庭）は、明確に区分された空間・時間・個人の属性等により形成される社会生活の概念であるところ、テレワークは、それぞれの境界を曖昧にする特性があります。テレワークの実施を検討するに当たっては、職員の家庭生活の独立性等を保障することを前提として、職務に専念できる環境整備を図る必要があります。【再掲】
- ・ テレワークの実施に当たって配慮すべき職員の諸事情
 - ア 家庭環境（幼児、要介護の高齢者・障がい者の在宅等に伴う家庭内労働との競合を含む）
 - イ 法令等に適合した労働環境衛生（室内の照度・温度・スペース等）
 - ウ 什器（机・椅子等）・各種情報通信機器（パソコン・インターネット環境等）・物品の有無

（4）委員

○黒田委員

- ・ テレワークの環境整備にはこういう条件を満たせるように推奨している、という教育ですとか、既に民間向けには厚生労働省からテレワーク環境整備のチェックリストも出ていますのでこれを活用する、などしていただいてもよいのではないかと考えています。

4. コミュニケーション、メンタルヘルス、ハラスメント

（1）内閣人事局

- ・ [非熟練者が期待する取組]マネジメント施策の実施希望も高い(令和3年出勤回避に関する職員アンケート調査結果概要(本省分))。

(2) 公務員労働組合連絡会

- ・ 過重労働や隠れ残業、長時間労働の常態化も懸念される。関係労組の調査によると、「テレワーク勤務の増加によるメンタル面でのストレスがある」と感じている職員が3割にのぼる職場もある。
- ・ 個人情報や自宅を扱うことへの精神的な負担がある。
- ・ 一層のメンタルヘルス対策や業務のマネジメント、管理職と職員双方が働き方を正しく理解することが重要。【再掲】
- ・ 若手を中心に職場に対する帰属意識が低下しているという指摘もありました。

(3) 日本国家公務員労働組合連合会

- ・ 正規の勤務時間であっても、テレワーク職員に対する過剰なモニタリング(パソコンの稼働状況や室内の画像の恒常的な監視等)は、テレワークが職員の自宅等のプライベートな空間において実施されるものであることも踏まえれば、勤務時間管理職員等によるパワー・ハラメントに該当するばかりでなく、双方の業務を停滞させるおそれがあります。

したがって、テレワークに特化した過剰なモニタリングは、「つながらない権利」の拡張解釈により禁止される職員の行為として位置付けることを検討すべきです。【再掲】

(4) 委員

○風神委員

- ・ 上司や同僚と物理的には離れることで、コミュニケーション面などの負の要素もあり、アメリカやオランダなど諸外国の公務員のテレワークの実証研究などを見ていると、上司や組織のサポートがあるかどうか、テレワーク時のネガティブな感情からくる組織のコミットメントの低下ですとか、離職率の上昇を防げると言われています。参考資料なども拝見していますと、テレワークの非熟練グループほど、マネジメントの施策を望んでいるということからも論点の一つになるのではないかと考えています。
- ・ コミュニケーションやマネジメントについては、このアメリカの資料の中にもあり、また、他の国の資料などでも、管理職のマネジメントの研修などが実行性を保つためにも重要と言われているので、検討することが必要かと思いました。

○川田委員

- ・ 働き手の孤立感が高まってしまわないかというような一人一人の職務を細分化することによる課題、あるいは長期的な人材育成の観点から支障が生じないのかと言ったような課題なども裏側の問題として合わせて考えなければいけないかもしれません。

VI. 環境整備

1. 人員体制・人員配置・業務管理（マネジメント）

(1) 内閣人事局

- ・ [働き過ぎ防止、出勤職員への業務の偏りなど、マネジメントの問題の方向性] 長時間労働是正、不要業務の見直し、管理職へのマネジメント研修、職員アンケート等における職員の声の把握と改善サイクルの構築など。【再掲】
- ・ [非熟練者が期待する取組] マネジメント施策の実施希望も高い(令和3年出勤回避に関する職員アンケート調査結果概要(本省分))。【再掲】
- ・ テレワークの進展などの環境変化、長時間労働の是正などに対応するため、管理職に対するマネジメント改革が重要。【再掲】

(2) 公務員労働組合連絡会

- ・ 余裕のある職場環境・人員の確保が必要
- ・ 一層のメンタルヘルス対策や業務のマネジメント、管理職と職員双方が働き方を正しく理解することが重要。【再掲】

(3) 日本国家公務員労働組合連合会

- ・ 国家公務員の柔軟な働き方の実現は、職員のワークライフバランスの推進に寄与するとされていますが、過剰な定員削減により、脆弱化している職場の人的体制では、恒常的な超過勤務に依存した業務を余儀なくされているため、更なる労働力の分散に伴う業務の停滞に繋がりが、行政サービスの低下を招く要因にもなりかねません。
したがって、仮に勤務時間制度の柔軟化を図る場合であっても、職場の人的体制の大幅な拡充や業務の効率化を実現し、個別的な職員の同意を得るための措置を確保するとともに、実効性のある超過勤務規制や、客観的な勤務時間の把握をはじめ、長時間労働を回避するための措置を講じるべきだと考えております。
- ・ テレワークが業務を停滞させる職場の諸事情
ア 職場の人的体制が脆弱であるため、在庁勤務の職員のみでは勤務官署の正常な機能を維持できないこと。

(4) 委員

○石崎委員

- ・ 特に、導入していくときに、どうしても人員体制の在り方や業務分担の在り方も非常に関わってくるのかなと思いましたので、そういったところも含めて協議し、その中でテレワークの導入についても考えていくような仕組みにしていくことが重要なのではないかなと思いました。

○小田委員

- ・ 現実に可能な限り、職員の方がテレワークを希望した場合、それをできるような体制を整えるというのは、今後の公務員の働きやすさなどを考えると望ましいと思う部分と、一方で、テレワークを全員に簡単に認めさせるわけにはいかないという現場の管理職の状況といったところが、非常に管理職の負担となると思います。
- ・ 管理職にとって監視コストが増加するという部分は、何かしら配慮であったり、あるいは対策を考えたり、サポート体制が必要になるのではないかなというところもテレワークの普及に関係してくるのかなと感じているところでもあります。

○風神委員

- ・ コミュニケーションやマネジメントについては、このアメリカの資料の中にもあり、また、他の国の資料などでも、管理職のマネジメントの研修などが実行性を保つためにも重要と言われているので、検討することが必要かと思いました。【再掲】
- ・ 提言のところで、管理システムの導入ということがありますが、私自身はこれに対して、マネジメント職、管理職のテレワークのマネジメントの研修や他のことも入れてよいのかと思いつつ、あまりそういうものが多いとガイドライン化してしまうのかなとも思いました。

○北島委員

- ・ テレワークを実施することとなりますと、テレワークをどのように配分するか、どのように実施するかということを管理職は決めないといけないのですが、ただでさえ忙しい管理職の方が更に忙しくならないか少し疑問に思っています。

○黒田委員

- ・ そもそも人的配置にかなり無理があるのではないかとこのところを論点に入れていかないと、テレワークや柔軟な働き方をすれば解決していくというものではないのだと考えます。持続性という観点からは、全体の業務負荷はどうか、もう既に適正なレベルではない、というような確認も、国民の理解を得ながらということなのでしょうけれども、必要になってくるのかなと思います。
- ・ 業務の裁量があまり大きくない、というのは公務の特性からそういうこともあるとは思いますが、人的配置が適正かどうか、ということは必ず論点に入れていただければと思います。
- ・ 働き方の柔軟性を高めるというのは管理職のマネジメント能力が非常に問われるということになりますので、マネジメント能力を高めるためには、というような視点もセットで必要になってくるかと思えます。
- ・ 管理職が、一般職員の働き方の管理を健康管理も含めて全て担っていくというのは現実的ではないので、先ほど資料1で示されたアメリカでのOPM（人事管理庁）が教育研修を担っているのと同様に、人事院が管理職向けに加えて一般職員向けにも研修・教育をしていただくこと、1回研修を受けただけではなかなか定着しないので、1回受け、実際にやってみて、また再教育というようなサイクルでの実践を行っていけばよいのではないかと考えています。【再掲】

○小豆川委員

- ・ 普及啓発に関しても、管理職自ら実践する、幹部会議でテレワークの積極的な推進を依頼する、大臣の方がメッセージとして伝えるといった辺りは、企業も同様に実施しているので、こういったことを丁寧に進めていくことが大事なのかなと思います。

2. 人事評価

(4) 委員

○荒木座長

- ・ 元来、公務員制度はジョブ型で設計されていたところ、運用は全くメンバーシップ型となっているという中で、テレワークがきちんとワークするためにメンバーシップのままでワークするのだろうか。つまり、仕事のさせ方、与え方、ジョブディスクリプションといったものについて見直さないことには、制度を作ってもなかなかうまくいかない可能性がある。それが、御指摘があったように、評価をどうするか

ということとの関係でも重要になってくるということかと思えます。

- ・ テレワークを制度化する場合には、国民の理解も必要だということもあります。公務員がやりがいを持って働くような仕事の与え方であれば公務の効率も高くなるとすると、そのことについて国民の理解を深める必要がある一方、国民、ある意味では顧客ですが、その満足度も見ないといけない。これは仕事の与え方との関係でも検討すれば答えがあるのかもしれないと思いました。

○小田委員

- ・ 突発的な国会対応とか急に入ってきた仕事は、オフィスに出勤している人に偏ってしまうと不公平感を生みますし、そうした中でテレワークの職員がどうやってそこに参加していくのか、あるいは人事評価なんかも、今までであれば上司や部下がお互い見える中で働いておりましたので、何となく職場の中での相場感みたいなものがあって、あの人は仕事ができる、あの人はできないというようなものがあつた中で皆の昇進だとかが決まってきたものが、その職場の中から一人ずつと外れた環境にいる人がいた場合に、どうやって人事評価を行うのか、果たしてどのぐらい公平に扱えるのか。

○風神委員

- ・ 評価について、民間のテレワークのガイドラインの際にはかなり議論になったと認識しています。公務員の人事評価については、能力評価や業績評価により評価するということがホームページなどを拝見しますと出ていまして、能力評価の際に面談等があるので問題がないのかと思えますけれども、民間に向けられているテレワークのガイドラインの「テレワークをしているからといって不利益を被らないように」ということがそのまま公務員の方にも当てはまって、公務員による特殊性はないのかなと現時点では考えていますが、何か問題があるならばその辺りも検討する必要があるかなと思いました。

○黒田委員

- ・ テレワークをしたい人がよりテレワークを行う、という体制になると思うのですが、現場でないといけないような、いわゆる「名もなき仕事」は、主にテレワークを行っている人はできなくて、出勤をしている人が行うことになります。そうすると、出勤主体で勤務する職員に不公平感が積もってきて、職場として健全に機能しなくなってくる

ことが懸念されます。この点を評価に落とし込むというのはなかなか難しく、出勤を多く行っている人の方が評価が高くなると、それはそれでまた不自然なのですけれども、「名もなき仕事」をしている人がきちんと見合った評価を受けられるような体制が必要になってくるかと思います。

3. ハード面の課題

(1) 内閣人事局

- ・ ペーパーレス化、勤務時間管理のシステム化、Web 会議システムの標準化など、業務全般のデジタル化の一層の推進。
- ・ テレワーク時の生産性改善を実感した職員は、ハード環境の整備やウェブ会議の活用をその要因と認識。
- ・ 熟練者・非熟練者共通して、ハードの数量・品質やペーパーレス化の改善が不十分としている。非熟練者は、ウェブ会議、資料のオンライン参照、電話通話料の公費負担・電話転送に加え、マネジメント施策の実施希望も高い。（令和3年出勤回避に関する職員アンケート調査結果概要（本省分））

(2) 公務員労働組合連絡会

- ・ 対面で行う業務がある職場：一部の業務については、環境が整えばテレワークも可能とも考えられるが、業務の多くは在宅型のテレワークに適していない。
- ・ 十分なセキュリティーを確保した上で ICT 化を進めることができれば、テレワークができる職員の幅が広がる可能性がある。

(3) 日本国家公務員労働組合連合会

- ・ テレワークが業務を停滞させる職場の諸事情
 - ア 職場の人的体制が脆弱であるため、在庁勤務の職員のみでは勤務官署の正常な機能を維持できないこと。【再掲】
 - イ いわゆる窓口業務や労務・技能職種をはじめ、一般利用者・事業者等との対面型又は電話等による対話型の基幹業務は、本府省の企画・立案業務等と相違する特性があること。
 - ウ 各府省が独自に開発・運用しているコンピュータ・システムの専用端末・回線を勤務官署以外の場所に設置できないこと。
 - エ 業務に使用する情報（紙媒体・電子データ等）を勤務官署から搬出・送信することが法令等により禁止・制限されていること。
- ・ 法務局の登記は、登記情報システムというコンピューターシステムがあり、（中略）登記簿とか各種図面とかを外部に持ち出すということは想定されていないので、それを持ち出すとなると法令改正が必要

になります。そういった措置は今のところされていない実情にありますので、大半を占める登記事件の審査業務を、テレワークで実施をするとすると極めて限定的になりますし、仮に何らかの形でそうした措置を講じたとしても、終えた結果をまた登記所に持ち帰って、二度手間的な二重処理のようなことを余儀なくされるので、そういう意味では業務を停滞させる要因に直結してしまうという事情がありました。したがって、そうした集团的執務体制は、ここ数年で是正できるような実情にもないものですから、そこを念頭に今考えると、こういった否定的な捉え方をせざるをえない、限定的、例外的な取扱いをせざるをえないということです。

(4) 委員

○小豆川委員

- ・ システム面でなかなか行き渡っていないところもあって、実際に効果があったものとしては、例えばリモートアクセスの上限の増強やLANの更改によって1日に接続可能な人数の制限をなくしたとか、具体的にそういうメリットが書かれていますので、インフラ面が非常に重要だと思います。

それから今、DXということで、申請手続の電子化や簡素化、あるいは実施場所の拡大についても、省庁によって差があります。観光庁などはワーケーションの推進として職員の方々の創意工夫でチャレンジされていると伺っています。テレワークをどのように活用して、自分たちにとって実のあるものにつなげるためには、いろいろな工夫が必要だと思います。

4. 費用負担

(1) 内閣人事局

- ・ 自宅でのテレワークに伴う通話料、通信料等の負担のあり方について検討する必要。
- ・ 非熟練者は、ウェブ会議、資料のオンライン参照、電話通話料の公費負担・電話転送の実施希望も高い。(令和3年出勤回避に関する職員アンケート調査結果概要(本省分))
- ・ 職員個人に負担をさせないような仕組みというものが必要。

(2) 公務員労働組合連絡会

- ・ 業務に使用する機器、通信費等、職員が費用を負担している現状への不満が大きい。公務においても、職員負担を軽減するための手当等を検討してもよいのではないか。

(3) 日本国家公務員労働組合連合会

- ・ テレワーク職員の自宅は、当該職員が所有・貸借・使用する私的財産であり、一切の公的な権力関係から隔絶された排他的な生活空間であるため、本来はテレワークという職務命令により強制的な使用を余儀なくされる性質のものではありません。テレワークの実施に当たっては、本来は労務を提供する場所として想定していない自宅の建物等を使用させる場合があるため、テレワーク職員の経済的な不利益(※)の発生を回避できない実情にあり、もはや一般的な受忍限度を超過しています。

したがって、テレワークの実施に当たっては、テレワーク職員のプライバシーと私的財産の侵害に見合った補償とともに、諸経費の実費弁償に相当する複合的な手当として、在宅勤務手当(仮称)を支給することが不可欠です。

なお、各種購入・導入経費(いわゆる初期費用)を除いた当該手当の支給に当たっては、諸経費の実費等を積算することが困難であるため、テレワークの1日当たりの定額とするとともに、当該支給の趣旨を踏まえ、全額を所得税法における非課税の対象とすることを検討すべきです。

※テレワーク職員の経済的な不利益

- ア 勤務時間に比例して増嵩する自宅の光熱費(室内の照度・温度の保持等)
- イ 職員を登録名義人(債務者)とする各種情報通信機器回線の通信費
- ウ 各種情報通信機器の高速・大容量の通信回線や情報セキュリティ対策を導入するための経費
- エ 建物質料(自宅をテレワークの場所として国に提供(貸与)することに伴うもの)
- オ 什器・各種情報通信機器・物品等を購入するための経費
- カ 法令等に適合した労働環境衛生(※4)を維持すること(住居としての使用制限)に伴う損失
- キ テレワークの場所として自宅以外の場所を確保した場合に特有のもの
 - (ア) テレワークの場所の建物質料
 - (イ) テレワークの場所に移動するための往復交通費(通勤手当として支給できない場合)

(4) 委員

○風神委員

- ・ 手当について、テレワークの手当と通勤費の整合性を取らないと国民の理解は得られないかなと思いました。また、民間に対するテレワークのガイドラインなどにも、あらかじめ規定をしておくことが望ましいとあるので、公務員の場合も例外ではないのかなと思いました。

○川田委員

- ・ テレワークの実施に必要な機材とか通信費の負担をどうするかということについては、おそらく何らかの制度化が必要になってくると思います。

○黒田委員

- ・ パソコン、モニター、キーボード等、健康に良い状況の作業環境を保てるような追加の備品の費用負担や補助が必要になるかと思います。これも、どの程度が国民の理解を得られるかという議論があると思うのですが、一般的な企業では比較的テレワークに関する環境整備や維持に関する費用助成が行われていると思いますので、同程度でよいのではないかと思います。

以 上