

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)

日時：令和4年10月24日(月)10時00分～12時00分

会場：人事院第一特別会議室(オンラインと併用)

出席者：(委員)荒木座長、石崎委員、小田委員、風神委員、川田委員、
北島委員、黒田委員、小豆川委員
(人事院)柴崎職員福祉局長、荻野職員福祉局次長、役田職員福祉課長、
小林勤務時間調査・指導室長、内田職員福祉課長補佐
(オプザーバー)内閣官房内閣人事局、総務省自治行政局公務員部公務員課

○荒木座長

それでは皆様お揃いですので、ただいまから第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」を開催いたします。

委員の皆様におかれましては、ご多忙のところご参加いただきましてありがとうございます。

まず、委員の出欠状況と本日の資料について、事務局より説明をお願いいたします。

○役田職員福祉課長

本日全ての委員がご出席でございます。

本日の資料についてご説明させていただきます。画面を共有いたしますので、しばらくお待ちください。

本日はテレワークという働き方を議題として、冒頭、小豆川委員から基調報告をいただきます。続いて石崎委員、黒田委員からご見解を述べていただきます。そのため、資料1、資料2、資料3は各委員から後ほどご説明いただきます。

資料4は、テレワークについて考えられる論点を事務局としてお示しさせていただいたものです。論点の立て方についてもご議論いただければと思います。

資料5は、テレワークにつきまして、これまでのヒアリング内容や委員の皆様のご意見を、資料4の考えられる論点に沿って、大まかに整理させていただいたものです。

その他、ご議論いただく際の参考として、テレワークに関連する制度や実態についての参考資料を付けさせていただきます。

参考資料1から7は、テレワーク・ロードマップ、テレワーク勤務の更なる活用に向けた留意点、国家公務員のテレワークについて、「官署」等の概念を前提とする主な制度、国家公務員の勤務のみなし制度等の現行規定、職務専念義務に関する判例、そして一般職国家公務員の健康管理制度の概要でございます。国家公務員関係の資料です。

官署等の概念を前提とする制度、勤務のみなし制度や職務専念義務に関する規定、判例、健康管理制度の概要等は新たに掲載したものでございます。国家公務員は官職に任命されることにより、その官職が置かれている官署で勤務することが原則となりますが、例外的に出張命令などの職務命令により、官署以外の場所で勤務することになります。現在行われている国家公務員のテレワークも、同様の整理によっていると考えられます。健康管理制度については、一般職の国家公務員は労働安全衛生法の適用が除外されており、これに相当する内容が人事院規則において定められています。基本的には民間法制に準拠していますが、健康管理体制の面では異なる部分もございます。

参考資料8から12は、民間企業に関する資料でございます。

参考資料8は、いわゆるテレワークガイドラインでございます。再度の掲載となります。

参考資料 9 は、いくつかございますけれども、民間企業のテレワークの実施状況を示す各種資料をまとめております。なお、最近の報道によれば、テレワーク勤務を原則とする企業がある一方で、出社を基本とした働き方に移行する企業も見受けられます。公務におきましても、官署に出勤せず全ての勤務時間をテレワークにより勤務する場合や、反対に現場の業務でテレワークが困難な場合も想定されます。

参考資料 10 は、テレワークの労務管理等に関して厚生労働省が実施した委託調査の結果です。

参考資料 11 は、少し字が小さくて恐縮ですけれども、事務局が調査した民間企業に関する状況をまとめたものでございます。

参考資料 12 は、荒木座長及び川田委員がご参加されました厚生労働省の「これからの労働時間制度に関する検討会」の報告書を掲載してございます。

参考資料 13 から 15 は、諸外国関係の資料です。参考資料 15 でございますけれども、第 3 回研究会でご質問をいただきましたアメリカの連邦公務員制度に関しまして、現地でのヒアリングを行った補足調査の結果を掲載してございます。

最後に参考資料 16 ですけれども、前回の勤務間インターバルに関するヒアリングについて、委員の皆様からいただいた追加質問への回答を取りまとめております。

資料の説明は以上でございます。

○荒木座長

ありがとうございます。

それでは次に、次第の 3 として小豆川委員からご報告いただきたいと思っております。

なお、質疑応答については、石崎委員、黒田委員からのご見解をいただいた後にまとめて行うことにしたいと考えております。

それでは小豆川先生どうぞよろしくお願いたします。

○小豆川委員

ただいまご紹介に預かりました常葉大学の小豆川です。本日は話題提供の機会を賜りまして誠にありがとうございます。

今、画面共有をさせていただきます。ご覧になれますでしょうか。そうしましたら 15 分ぐらいお話をさせていただきます。

まず、テレワークの問題についてどこまでを範囲とするかということで、現状と課題、それから、環境整備がどのようになっているか、そして先ほども少しご紹介がありましたけれど、昨今の動向をどう見るかということでまとめさせていただきます。参考資料は、20 ページから 26 ページになっておりますので、適宜ご覧いただければと思います。

まず、テレワークの現状と課題です。

こちらは、定義とコロナ禍における変化ですけれども、定義自体は、ICT を活用して時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方ということで、各省庁ではこの定義に基づいて、テレワークの普及・啓発が進められています。

コロナ禍への対応で在宅勤務の強い要請ということで、右側にありますのが在宅勤務ですけれども、在宅勤務だけを示しているのではなく、モバイルワーク、サテライトオフィス勤務の総合的な名称になっており、特に在宅勤務は感染リスクを回避することやソーシャルディスタンスの実現というところで、コロナになってフォーカスされたところです。

一方、在宅勤務はなかなか進まなかったのですけれども、頻度が高まってきて、完全在宅の企業も現れ始めた中で、場所をいろいろなところを選んで働くことも可能ではないか

ということで、地方創生への期待が出てきています。後ほどご紹介します地方創生テレワークですとか、ワーケーションです。

そして、サテライトオフィス勤務は、コロナの前からも進められてきたわけですが、専用型と共用型がありまして、例えば、出張先で自分のところの本社の一角にあるスペースですとか、地方に行った時に自社グループのスペースで勤務するというようなところができています。また、共用型に関しましては、複数の企業がシェアして勤務するというので、コワーキングスペース、シェアオフィスなどいろいろな形で呼ばれています。モバイルワークは移動中に行うということでございます。

続きまして、テレワークの効果と期待の広がりについては、個人、社会、企業で整理されているのですが、コロナの前から働き方改革、地方創生の実現手段としてテレワークは普及・推進されてきました。コロナになってからは、事業継続にフォーカスされており、感染リスクの回避が重点になっています。

ただ、先ほど申し上げましたように、地方創生テレワーク、ワーケーションへの関心も高まってきていて、その効果は、単純にワーク・ライフ・バランスや生産性向上のみならず、東京一極集中の是正や地域経済の活性化ということで期待が寄せられているところでございます。

この現状と課題を振り返りまして私が感じているところは、コロナ禍の前に比べてテレワークの普及は進みましたが、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く、課題解決がされぬまま、元の働き方に戻る企業も出始めている。

ちなみに、参考資料 2 ページ目、厚生労働省の「テレワークではじめる働き方改革」で、ガイドブックは私もお手伝いさせていただきましたが、導入の目標設定、それから全体方針の決定、意識改革、労務管理制度や社内制度ルールの整備、そして、システムとツールの準備をして、セキュリティ対策といった仕組みづくりを行った上で、例えば 6 ヶ月とか 8 ヶ月トライアルを行い、効果検証を行って、課題を解決しながら制度を作っていくことが効果を生むようなプロセスと言われていました。

また、22 ページにありますように、ICT の環境整備につきましては、必ずしも大きな資本投下がなくても、クラウドサービスが進んできていますし、中小企業、零細企業であっても、企業に合った形で進めることができるというところ。また、課題によく挙がってきますコミュニケーションやマネジメントについても、様々なツールが出てきているというところでございます。

毎年、総務省と国土交通省それぞれで、企業、個人ベースでデータを取ってまして、直近のデータである 2021 年の総務省のデータを見ますとテレワークの導入状況は 5 割を超えるというところ。この水準はコロナの前にはなかったところでございます。

個人のテレワーク実施率を見ますと、パーソル総合研究所が複数の地点で定点観測を行ってらっしゃいまして、2020 年 4 月以降 25%前後で推移しているところ。参考資料で言いますと 23 ページです。

10 月 1 日の日本テレワーク学会で、みずほリサーチ&テクノロジーズ(株)の眞崎昭彦さんが、調査方法は異なりますが各機関の比較を行っていらっしゃって、2020 年の 4 月から 5 月をピークに低下して、そのあと横ばいになっているとか、頻度に関しては 2020 年の 4 月から 6 月がピークで 7 月以降は平均週 3 日前後、それから 2022 年は漸減傾向ということ。テレワークの生産性に関しては、海外含めて生産性が上がった、下がったという両方の研究があるのですが、こちらの調査ではテレワーク前を 100 と設定した上で、通常と比べて生産性が低いという結果が出ています。

そして、ご紹介はしていませんけれども、実施者の継続希望を見ますと、8割以上を超えており、特に直近の今年7月の調査では過去調査の中で最高になっています。

このような状況ですけれども、普及したとはいえ、4分の1前後ということで、仕組みや導入ステップをきちんと踏んでいないことで、これ以上に広がっていくのは難しいのかなと見ています。

続きまして、課題につきましては、参考資料では25ページです。Wi-Fiなど通信環境、部屋、机、物理的な環境が課題として相対的に大きくなってはいますが、このデータでは、2020年の5月から、どんどん課題の割合が低下しており、各企業では様々な工夫をされて課題が解消されつつあるのかなと思います。

あわせて、現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、デジタル化についても急速に進んでいることが見て取れると思います。また、上司・同僚との連絡・意思疎通を適切に行えるような制度・仕組みも課題として減少しているということで、改善の傾向が見られるところです。

そして、次の参考資料で、普及に当たって行われた施策に関しては、遠隔会議システムや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増加などがあり、課題について、オンラインのツールや、いろいろな機会の提供等コミュニケーションを含めて様々な施策が講じられております。

続きまして、テレワークの環境整備です。こちらをご覧くださいいただければと思いますけれども、私は、ICT環境の整備、組織風土の革新、業務コミュニケーションの革新、そして労務管理制度・ルールの整備、オフィスの改革、この①から⑤までをセットで進めることが重要ではないかと考えています。雇用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、そして各職員の方々が能力を発揮できる職場関係や処遇の好循環を実現するために、同様の考え方で大きなビジョンのもとに進めていく必要があるのではないかと考えております。

申し訳ありません。参考資料のページに関して、私が事務局に送信した時のページになっておりまして、ページ数が変わっております。

続きまして、良質なテレワークを推進するためのガイドラインでございます。いくつか考えられる論点にも挙げられているところで、民間では整理がされているところでございます。例えば、テレワークに関する対象業務に関しましては、テレワークの実施が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というところで、まずは、業務の棚卸しを行うとか管理職の意識を変えるという対応が進められています。

また、対象者選定時の留意点では、本人の納得の上で対応を図る必要があるとか、業務の見直しのようなところがあります。そして、望ましい取組に関しては、円滑なコミュニケーションやグループ企業単位での実施の検討などがあるところです。こちらは考えられる論点にかなりの部分が挙がっているところでございます。

例えば、10ページに関しましては、テレワークに要する費用負担の取扱いということで、過度の負担が生じることは望ましくないということですが、実態的に言うと、通信環境は個人で整備するとか、例えばBYODということで個人のパソコンに関しては個人が負担するとか様々なケースがございます。

また、人材育成に関しても、最近ではオンラインで行うことも有効であるようです。効果的な人材育成の方法、管理職のマネジメント研修、仕事の進め方として最初に大枠の方針を進めるなどがございます。

中抜け時間に関しましては、現行の公務員制度では、有給を時間単位で取れるので有休でやってらっしゃることが多いと思いますけれども、民間の場合は同日に繰り下げて後

ろに倒すことができ、中抜けが終わった時点から労働時間としてカウントするというようなところもございます。

そして、メンタルヘルスに関しては、プラスの影響があると言われている反面、次のページから職場のストレス要因、職場以外の要因、そして個人的な要因へのマイナス影響をもたらす可能性もあるところです。ただ、対応策も考えられておりまして、例えばコミュニケーションの活性化に関しましては、上司との 1on1 のミーティングや定例会議の実施ですとか、作業環境の整備では、事務所と同等の作業環境を整備するという事でチェックリストを設けられていたりします。また、シェアオフィスやコワーキングスペースも併せて契約するなどの動向も見られます。

そして、職場以外の要因に関しましては、例えば家庭環境、ワーク・ライフ・バランスがありますけれども、会社から、家族、家庭への協力呼びかけのメッセージを出したり、お手紙を出したりして協力を呼びかけるとか、ワーク・ライフ・バランスの確保では、始業・終業時にオンライン会議を実施し、その日の重点事項を共有して1日の振り返りを行うことで予実管理を行って、仕事の区切りをつけやすくするような対応策を提示しています。

こちらはメンタルヘルスのための手引きで厚生労働省が出されているものです。個人的な要因への対応策では、生活リズムや運動・食事などの生活習慣に関する情報発信や研修を行っている事例があると。このようなガイドラインが出されて、実際に企業などを見ますと、こういった形で進められているケースが多いようです。

そして昨今の動向について、地方創生テレワークというところで、地方におけるサテライトオフィス勤務などの地方創生に資する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できるようになり、転職なき移住ですとか、東京圏の企業による地方のサテライトオフィスの設置などがあるところでございます。

ワーケーションはワークとバケーションの造語ですが、次のページにありますように、様々な定義があり、ブレジャーは出張先で滞在延長したりすることで個人の余暇をつなげて楽しむというものです。

今フォーカスされているのは、地域課題解決型・合宿型・サテライトオフィス型でございます。いろいろな目的があるもので、まだまだ企業では浸透しておりませんが、最近では、ワーケーションを制度として取り入れてワーケーション手当を出すような企業もありますし、例えばチームで実施した時に経費を出す企業も出始めているところでございます。

そして個人型・企業型があり、こちらも導入ステップは、導入目的の明確化、自社のワーケーションのスタイルの選択、必要な規定の整備が必要です。それから税務処理の考え方、労災の考え方でも、ある程度整理がなされているところでございます。

そして最後に、昨今の動向ですけれども、With コロナが続く中、原則出社の企業、原則在宅勤務を定着させた企業、それから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様々な取組が見られるところで、やはり有為な人材の確保の観点からも、重要な要件になってくるのではないかと思います。

例えば、Yahooさんは「どこでもオフィス」ということで、4月1日以降130名以上が飛行機や新幹線での通勤圏も可能になってきているということで、上限15万円を支給するということがあります。また、約400名が1都3県以外の地域へ転居するなどもあり、それによって中途応募者が1.6倍に増加しているようなケースでございます。

また、NTTグループに関しては、「リモートを基本」とするということで、勤務場所は社員の自宅で、リモートワークと出社のハイブリッド型を前提とし、個人単位の適用や適用除外も可能になっているところです。

やはり、一律に会社の判断で行いつつも、個人の状況を踏まえて、様々なバリエーショ

ンが出てきているところでございます。

最後ですが、地方創生テレワークや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というところで、これらを実現するに当たり、現行の勤務時間制度や給与制度等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、あるいは地域活性化への貢献、複線型・連続型キャリア形成の実現につながって、公務員の魅力を高めて、エンゲージメントの向上への一助となる可能性があるというところで、まとめさせていただきたいと思っております。

かなり走ってしまいましたけれども、以上、私の報告でございます。

ご清聴ありがとうございました。

○荒木座長

小豆川先生どうもありがとうございました。

それでは続いて、次第の 4 にあります石崎先生からご意見をいただきたいと思っております。石崎先生お願いいたします。

○石崎委員

石崎でございます。

それでは私も画面共有をさせていただければと思っております。少々お待ちください。

共有されておりますでしょうか。

○荒木座長

はい。出ております。お願いします。

○石崎委員

そうしましたら、私からはテレワークに関する諸論点ということで、先ほど小豆川委員からテレワークの環境整備に関して、労務管理制度やルール整備などもあるというお話があったかと思うのですが、この辺りを中心にお話しさせていただければと思っております。

まず、論点 5 との関係で、テレワークの対象者に関するところですが、この点、働く職員の側にテレワークの権利があるかどうかという点として立てられていたかと思っております。原則論としては、勤務場所は勤務条件の一つではありますが、勤務場所は原則としては官署と解されますので、現行の制度のもとでは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ということになろうかと思っております。

そうしますと、これからテレワーク対象者を考えていくに当たって、どう考えるかということですが、差別禁止に関わる規制などに反しない限りは、使用者である国の方に広く裁量を留保すること自体も可能でありますし、職種や職員のカテゴリーごとに、できる人できない人を設定すること自体も妨げられないということになろうかと思っております。

ただ、青囲みのところにも書かせていただいたように、この研究会でも指摘されているように、テレワークが持つ生産性向上、ワーク・ライフ・バランスの実現、あるいは有為な人材の確保、今日お話にあったような地域創生とかそのような意義に照らしますと、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という観点から、さらにこの問題を検討してみたいと思っております。

今お話ししたようにテレワーク対象者をどう決めるかということは自由でありますので、場合によっては、この人はできる、できないということを現場判断で行っていく設定ももちろん方法としてはあり得るところです。ただ、とはいえ、不公平感などが生じますとかえってよろしくないということからすると、一律の基準設定・運用が望ましいのではないかと考えられます。

また、先ほど小豆川委員のご報告の中にもありましたように、テレワークに適していない業務は対象としないということはもちろん考えられるのですが、その際、テレワークのガイドラインで指摘されるように、業務について既存の業務の在り方を前提とするのではなくて仕事内容の見直しを行うことができないかという観点も重要であろうかと思えます。

また、人によって、この人はテレワークに向いていないということで排除することももちろん考えられるわけですが、ここもある種のトライアル&エラーのような形で実施してみただいて、どうしてもうまくいかない場合には中止するという方法も考えられるのではないかと考えられるところではあります。

在宅勤務を導入した場合の対象者の設定に当たりまして、自宅において仕事部屋がない、あるいは通信環境が整っていない場合には、情報通信機器を利用したテレワークということではなかなか難しい部分もあるのかもしれませんが、そうであるとした場合に、通信環境を整備できないかとか、もしサテライト勤務の可能性があればそういったこともできないかといったことも考慮要素になろうかと思えます。

ただ、それをやったとしてもどうしても難しい場合は、職務専念義務ですとか、場合によっては守秘義務との関係も問題になってきたりしますので、そういった場合は難しいということになるのかもしれませんが。

もう一つ非常に悩ましいと思うことは、乳児、幼児等が保育施設などにいるならばよいのですが、そうではなくて在宅しているようなケースにおきまして、職務専念義務との関係で微妙な問題を生じることになろうかと思えます。

他方、保育園に入れないという事情等があるケースにおいても復帰を可能にするとか、そういった期間においてもキャリア形成をしたいという意向が職員側にあるときに、テレワークを認めていくのかどうかということに関しては、求める職務としてどのようなレベルのものを設定するかということとも関係して、非常に難しい問題になってくるのかなと思えます。

ただ、仮にそういった状況でのテレワークを認める時に、テレワークで早期復帰できることが、逆に、早期復帰しなければならない、休みは早めに切り上げなくてはならないというプレッシャーになることはあまり望ましくないですので、休業の趣旨についての理解も求めつつ、望む人に対しては選択肢を示していくというようなことが考えられるのではないかと考えます。

また、今回のコロナ禍などに問題になったような、緊急事態宣言が出てしまって、やむなく在宅状況になっている時については、例外を設けることも考えられるかもしれませんが。

それから、障害者や病気休職からの復帰者については、合理的配慮との関係でよりテレワークを認める必要性が出てくるのではないかと考えられることが問題になります。ただ、それが過重な負担となる場合にまではその必要はありませんし、また、テレワークであったとしても健康状態の回復が十分でないとか、就労が難しい場合はもちろんテレワークをする必要はないということになります。また、テレワークの就労環境によってかえって症状が悪化するとか、特に精神疾患のようなケースで孤独感がより増してしまう、あるいは自分でいろいろなスケジュールを立てての就労が難しいようなケースでは不向きということになるのかもしれないと思えます。

次のページには、参考裁判例等も挙げておりますが、だからといってメンタルヘルス不調があったらテレワークは無理ということで一律判断するのではなく、テレワークの実施方法を工夫することによって実現可能ではないかという検討は必要になってくるのかなと思います。裁判例はご参考にしていただければと思います。

ここまでまとめますと、テレワークの対象者を確定するに当たっては、各職場においてどういった業務遂行が職務内容として求められているのかということ、あるいはテレワークの意義目的をどのように設定し、それを職場で共有していくのかということをも前提とした上で、さらにテレワークの実施方法なども踏まえながら検討していく必要があるということかと思えます。

テレワークガイドラインでは、このテーマを労使で十分に話し合うこととなるので、公務員の場合はこの辺りが違ってくることにはなりますけれども、具体的な方法を検討しながらルールを設定していくことが重要であることは民間の場合と同様ではないかと思われます。

次の論点に移りまして、ここからは労働者に対してテレワークの強制ができるのかという点について見ていきたいと思えます。

労働法学の学説では大きく分けて二つの考え方がございまして、同意を得ることなしに強制できないという考え方と、そうではなくて何らか契約上の根拠があれば業務命令ないし配転命令としてできるという考え方に分かれております。

このうち、こういった命令もできるという考え方、多くは配転命令によりできるという考え方をするわけですが、その際、根拠規定はどのようなものが必要かということについてもいくつか考え方がございます。通常の根拠規定でよいか、テレワークということきちんと明記した根拠規定が必要という考え方とか、あるいは、労働者側の在宅勤務による不利益に配慮した根拠規定が必要とか、いろいろとございます。私自身はそういった配慮も含めた根拠規定を整備する必要があるのではないかなと考えておりますけれども、この辺りも考え方が分かれるところではあります。

また、緊急時につきましては、この点は業務命令としてできるというような考えも有力に主張されているところであります。

ここもまとめますと、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わけですが、勤務場所についての選択権を認めていこうという発想からしますと、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ということになりますし、仮にテレワークを強制したところで生産性向上に繋がらない可能性もありますので、そういった意味で、本人の同意を得よう努力するということが重要になろうかと思えます。この点はテレワークガイドラインでも指摘されているところであります。

続きまして、勤怠管理、特に労働時間管理に関する問題を見ていきたいと思えます。

労働時間管理の方法につきましては、通信カメラやモニタリングシステムを用いた非常に厳格な方法から、自己申告をベースとする緩やかな方法まで、様々なバリエーションとさまざまな組み合わせによって厳格さの強度は変わってこようかと思えます。

厳格な把握を行いますと労働時間は非常に正確に把握できるというメリットはあるのですが、あまり細かく行いすぎると、かえって労働者のストレスを増したりモチベーションを下げてしまったりという恐れもあるので、できるとしても、するべきかということは別途考える必要があることとなります。

他方、自己申告による場合には、事実上柔軟な働き方が可能になる部分はあるわけですが、他方で、生産性低下や反対に過剰に働きすぎてしまうという長時間労働の恐れもありますので、実態を適切に把握していくかということは、労働時間管理とは別の視点から、場合によっては必要になってくるのかなというところであります。

この点に関して、テレワークガイドラインでは自己申告の方法で、特に自己申告により労働時間を簡便に把握する方法として始業・終業時間をメールで報告するといった方法も示されているところですが、自己申告をするに当たっては事前に十分な説明をしたり、実態と乖離がある場合に補正したりといったような対応が必要だということも言われています。

先ほどもグラデーションだということを申し上げたのですけれども、自己申告なのか客観把握なのかはそういった意味で相対的な部分もありますので、私自身の考えとしては、一見客観把握をとっているようなケースにおきましても、例えばパソコンのログインで把握するケースでも、場合によってはそれだけで十分とせず、ここで挙げられているような留意事項と近い対応をとることが必要になってくる場合もあるのではないかと考えております。

また、中抜けに関しましては、テレワークガイドラインで把握しないことも考えられるとされているところですが、把握しないとしますと、職務専念義務との関係で問題が生じることになろうかと思えます。

この点、大きく分けて三つの考え方があり得るところでありまして、職務専念義務について注意力の全てを用いるというような形でかなり厳格にとらえますと、中抜けはそれが休憩時間として扱われない限り、義務違反ということになり得ようかと思えます。

他方、業務を阻害しなければ職務専念義務違反にはならないということになりますと、中抜けの時間や程度によって変わってくることになろうかと思えます。

また、成果が出されていれば中抜けは問題ないのだという考え方もあり得ないわけではないと思えますけれども、公務労働については、職務の性質上、このように捉える場合が難しいようなケースも多いのではないかというような気がします。

いずれにしても、どういう場合が職務専念義務違反に当たるのか当たらないのかということについては、ヒアリングでも指摘がありましたけれども、在庁勤務の場合の小休止がどう扱われているかということとの均衡等も踏まえつつ、整理をしておくことが有益ではないかと思われます。

その際、国民の理解、あるいは、公務労働の特殊性と呼んでよいのか分かりませんが、そういったところをどこまで考慮するのかは問題になりますけれども、しばしば公務員に対して向けられる理不尽なクレームのようなものを回避する意味でも、何が職務専念義務違反で、何がそうではないのかというような一つの目安を示しておくことは意味があるようにも思われます。参考裁判例は後ほどご参照いただければと思います。

テレワークガイドラインでは、長時間労働による健康障害を防止する観点から、時間外・深夜のメール送付についてルール設定をしたり、アクセス制限の許可制を設けたり、手続を設定したりといった対応が考えられるとされておりますけれども、メール送付やアクセスを一律に禁止するというよりは、職場に応じて柔軟なルール設定が求められているということかと思えます。

なお、メールに関しては、最近メールシステムでスケジュール送信などの仕組みも導入されているようでして、ある程度技術的に解決が図られてくるのかなというところではございます。ただ、スケジュール送信ができてしまいますと、逆に深夜にメールを書いているけれどもそのことを確認しにくくなるという側面もありますので、そういった意味で、労働時間管理といいますか、どういった働き方をしているのかということの把握は一定の形で必要になってくるのではないかと思われます。

最後に、健康管理に関して、後ほど黒田委員の方からより詳細にお話があるかと思えますけれども、私として考えているのは次のようなところであります。在宅勤務では使用者の支配下にいないというところで、どうしても使用者の方でできることには限りがあるとい

うことになるのかなと思います。特に作業環境などについては、テレワークガイドラインで付けられているチェックリストなどがありますので、こういったものを活用しながら、労働者の申告を前提に確認・指導を行うことが基本になるのかなと考えているところです。

また、先ほど中抜けを取り上げましたけれども、家事育児などによる中抜けの結果として終業時間が後ろ倒しになってしまう場合には、結局睡眠時間が圧縮されてしまうということで健康障害リスクが生じますので、そういった状況が把握された場合には何らかの配慮が必要になってくるだろうと思われまます。

また、メンタルヘルス対策として、コミュニケーションの活性化や、lonl ミーティング等が有効だといったことも指摘されているところではありますけれども、他方で、そういった一対一のコミュニケーションの中でリモートハラスメントが起きるといったようなところもありますので、そういった点に留意した教育・研修なども重要ではないかと考えている次第でございます。

以上、雑駁になりましたけど報告の方を終えさせていただければと思います。

ありがとうございました。

○荒木座長

石崎先生ありがとうございました。

それでは続いて、黒田先生からよろしく願いいたします。

○黒田委員

資料を共有させていただきます。今共有されていますでしょうか。

○荒木座長

はい。見えております。

○黒田委員

ありがとうございます。

健康確保に関して、情報提供の機会をいただきありがとうございます。

今までの小豆川先生や、石崎先生のお話を受けて、主に健康確保対策ということで、10分から15分、論点10から15を中心に情報提供させていただきます。

前提として、論点1から9からの基本的な考え、法的性質、勤怠管理に関しては、健康管理の観点からすると、明確なルールがあり事例が積み上がって、皆さんが公平であるとか合理的な理由があって実施されているなどの一定の合意があれば、どのような形でも健康管理の観点からは構わないとは思っています。

その上で今日は、直近の知見概要、その他の懸念点、テレワークの健康影響は良いものも悪いものもあると思われまますが、中でも悪影響の軽減対策案について情報提供をいたします。今回資料で用いている「テレワーク」もしくは「在宅勤務」の用語は、主に自宅でのテレワークを意味していて、サテライトオフィスやモバイルワークなどについてはほとんど含まれてないことにはご注意ください。

まず直近の知見概要ということで、資料49ページをご覧ください。

労働者の行動レベルで在宅勤務に伴う影響、これは健康影響だけではなくて様々な影響があると思われまますが、通勤時間や移動時間の削減、それから職場の作業環境と異なる自宅環境での作業、作業時間の裁量性の変化、そして業務と私生活のバランス、コミュニケーションの様態の変化の主に5点に集約されるかなと考えております。

それぞれ良い面と悪い面がありまして今まで小豆川先生や石崎先生からご指摘があったことがほとんどだと思いますが、2番の「職場の作業環境と異なる自宅環境での作業」については今回特に取り上げたく思っています。職場での作業環境と自宅での環境というのは明らかに異なりますので、どこまでご自身の裁量で調整いただくか、もしくは、職場が費用負担もしくは情報提供などをしっかり行い自宅環境を整えることについてどこまで介入するか、という話が出るかと思えます。

テレワークに関する最近の知見としましては、WHO と ILO の Joint Technical brief が2022年2月に出ており、ヘルシー&セーフ・テレワークと言って、身体的な健康影響、精神的な健康影響、健康行動への影響という3点が示されています。

身体的なものについては、ポジティブな健康影響として分かっていることは、主観的健康、ご自身が今健康か健康でないかという主観的なものですね、そういったものに関しては、おおむね良い影響を与え、また血圧降下と関連しているのではないかというような報告があります。ネガティブなものとしては、職場環境や、先ほどテレワークになると長時間労働が懸念されるというお話がありました。長時間労働に伴う問題、例えば労働強度が上昇してしまうのではないかと、職場環境、例えばデスクのレイアウトや VDT 作業に伴う身体不調や筋骨格系障害が増えるのではないかと、それからシックネスプレゼンティーズム、あまり体調がよくないけれど、家だと出勤が必要ないので何とか仕事をしようとしてしまうというようなことに伴う問題が起きるのではないかと、とされています。

また、精神的な健康影響としては、良い面では、コロナ禍以前の報告ですが、労働関連のストレスを下げるのではないかと、鬱になる危険性が下がったり、ワーク・ライフ・バランスの観点においてペットや家族とより充実した時間を過ごせることによってメンタルヘルスに良い影響があったりすることが挙げられます。それから、これは日本からの報告ですが、テレワーク頻度が上がると、テレワークを好む労働者の場合は、テレワークを好まない労働者に比べて精神的な苦痛が少なくなるということで、労働者のテレワークに対する好みはテレワークの潜在的な精神的影響に作用する可能性を指摘されています。一方でネガティブなものとしては、テレワークを行うことで逆にストレスが上昇するとか、社会的な孤立感が増える、孤独感、イライラ、不安、罪悪感など、精神的な不調の症状がより多く見られたり、テレワークをしない方がより良いワーク・ライフ・バランスを得て、ウェルビーイングに寄与するという報告もあつたりします。公務員の場合は、労働強度が高かったり責任の重い仕事が多かったりと思うので特に考慮が必要かと思えますが、仕事の要求度が高いほど、テレワークをした場合の方が仕事と家庭の間の軋轢がより高い、というような報告もあります。これらはネガティブな報告です。さらに、これは多分、家にいる時間が増えると家庭間の軋轢が増えやすくなるということが影響していると思うのですが、会社で働く方が家庭での軋轢機会も減るし会社での社交機会がより多くあるので、仕事と家庭間の軋轢も減るといったような報告もあります。

健康行動への影響は、テレワークが直接関係しているか分かりません。しかし、飲酒、喫煙、肥満といったものを介して健康リスクが上がることはあるのですが、テレワークによりこのような健康リスク行動が少なくなり、さらにテレワークの量によりその関連性は変化するのではないかと、ということが示唆されています。また、運動時間や高強度の運動が増えるのではないかと、テレワークをすることにより家のことに時間をかけられ、食事の準備や食事そのものにより時間をかけられるのでバランスの良い食事をとるといったポジティブな影響があるのではないかと、とされています。一方で、ネガティブなものとして、通勤や職場での偶発的な運動が減ってしまうことで身体活動が減り、座位時間が増えることの悪影響や、飲酒や喫煙、国際的なレポートですので薬物使用などが増える可能性についての指摘が

あります。また、職場でしたらあまり起こらないかもしれませんが、家でずっと仕事をしながら食べたり何となく口寂しいから食べたりする機会が増えることによる悪影響も挙げられています。また、過度のスクリーンタイム、在宅ですずっと仕事ができるというような環境にあるとスクリーンタイムが増えてしまったり、ワーク・ライフ・バランスの話でも触れられたとおり不規則な勤務時間は睡眠パターンに悪影響を与えたりする、という可能性が列挙されています。

小豆川先生からもご紹介がございましたが、今年 3 月に、厚生労働省からテレワークにおけるメンタルヘルス対策のための提案がなされています。ここでは主に精神的健康影響を取り上げていますが、ポジティブなものとしては、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により生じるポジティブな健康影響、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る、といった点があります。

ネガティブなものとして、今までも同じようなことを申し上げましたが、長時間労働になりやすい、職場内のコミュニケーションが取りづらい、業務時間外の対応につながりやすい、あとは公平性の問題として光熱費や職場環境調整に関わるコストを誰が負担するのか、というような種々の問題などによって、孤独感やストレスの増加、不安につながるということが指摘されています。

また私は、大学や他の会社での産業医活動から、テレワークをしている人が多いと情報提供・情報共有のためのメール数が増えてしまい処理に時間がかかりストレスが増える、対面や電話ならすぐ終わるのに、といった声ですとか、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ってしまう、業務効率化の一環で導入した社内 SNS に自分の指示命令システムのライン上の上司・役員等から深夜早朝の投稿や私的な投稿が続いてしまい部下が疲弊してしまう、つながらない権利の侵害や公私の線引きの曖昧さやハラスメント予防の意識の欠如が見られるのではないかと、といった声などを、よく聞いています。

こういった状況はなかなかすぐに変えられないかもしれませんが、グッドプラクティスの積み重ねですとか、関係者間での合意形成、それからルール策定、そして慣れやスキル習得も必要かと思えます。

ちょうど 10 月 21 日に令和 4 年版の過労死等防止対策白書が出たのですが、ネガティブな健康影響としてテレワークで特化して起こり得るものとして、勤務時間外の仕事の連絡頻度が高い人達は連絡頻度が低い人達と比べて、当然ですけれど職場との心理的距離が取れていない傾向にあって、体の症状が多かったり精神的な健康度が良くなかったりという傾向があったということが報告されています。

参考資料でも引用をされていましたが、内閣府で今まで5回調査されている新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識構造の変化に関する調査ですと、国家公務員だけでなく地方公務員も含めた公務員全体では、直近では4分の1ぐらいがテレワークを行っています。ただしこのテレワーク実施率は、基本的に出勤だが不定期にテレワークを利用する人まで含むもので、テレワークを中心にやっている、テレワークの方が多め、という方だけではなくて、テレワークを時々利用している方まで含んでいます。

こういう状況で、東京大学のデジタルメンタルヘルス講座で行われている調査なのですが、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として、出勤時の勤務よりオンオフが付けにくいことや、在宅勤務をする物理的環境がないことがストレスである、と回答した方が多かったです。完全在宅勤務者の主なストレス要因は、ネガティブな出来事があったときに吐き出せない、職場の人と雑談ができない、といったことです。

一方、ハイブリッド勤務者、在宅勤務と出勤勤務をバランスよくどちらもやっているという方の場合ですが、ストレス要因は、オンオフが出勤時より在宅勤務の方が付けにくいで

すとか、ハイブリッド勤務者の場合はなかなか在宅勤務の環境調整にコストをつぎ込むというインセンティブがあまりなかったりすることもあるので、在宅勤務をする物理的環境がないことがストレスである、というような話がありました。

ハイブリット勤務者を在宅勤務の頻度別に見たところ、週2日以上在宅勤務の方は、在宅勤務だとオンオフがつけにくいとか物理的環境をストレス源として挙げていまして、在宅勤務の頻度が低い人も同じようなことを言っています。ただ低頻度と高頻度の人で比較すると、低頻度の方は高頻度の人より「同居家族との関わりがストレスである」、コロナ禍ならではのと思うのですが、「もっと出勤をしたいのだけれども上司が許可してくれないことがストレスである」をストレスとして挙げた割合が有意に多いということでした。

それから懸念されるハラスメントですが、リモートハラスメントとして2020年11月時点の調査で、流石にちょっと、というような内容も結構あります。過度な監視ですとか、オンラインの飲み会の参加を強要された、一番多いのが業務時間外にメールや電話等への対応を要求された、他には、本当にそれが起こったかどうか分かりませんが、業務上必要性のあるオンライン会議に呼ばれないとか仲間外れにされると感じたということですね。またこれはもうかなりハラスメントかなという感じですが、容姿や服装、部屋の空間について言及された、「すっぴんもかわいいね」、「僕好みの部屋だな」等の少し距離感を間違ったような発言や、業務上必要性のない1対1でのオンライン会議やオンライン飲み会に誘われたこと、などが挙げられています。

パワハラやセクハラに特化した内容だと、テレワーク環境下で、パワー・ハラスメント、業務上必要な範囲を超えているのではないかなというようなものを経験したという方もいらっしゃるし、セクシャル・ハラスメントを受けたという方も5%程度いらっしゃるということで、ここから読み取れるのは、ほとんどのハラスメントはそうだと思うのですが、おそらく加害者に多分悪気はないだろうが、不適切な心理的な距離の取り方や、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てしまった対応について、なぜそれが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と考えられることです。

以上から、テレワークの健康影響を検討する上での特徴、その働き方と健康影響の特徴ですけれども、有害物質のように「テレワークは週2回から3回までがいいです」といった大多数に適応される基準値(閾値や至適値)があるわけではなさそうということ、それから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ということ、はより注目してもよいと思います。その他、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が大きく関与すると考えられますし、個人の背景要因や適性、ライフステージ、職場外要因も大きく関与すると考えられます。

先ほど石崎委員から、誰を在宅勤務の範囲とするかということで、メンタルヘルス不調だからといって必ずしも在宅勤務の範囲外とする必要はないのではないかなというご発言がございました。メンタルヘルス不調の場合は、特に休職からの復職の場合や、職場就業上の配慮として、在宅勤務をしてもらうか、させるかというのは、どの企業・組織でもかなり悩んでいることだと思うのですが、シックネスプレゼンテーションにならないか、調子が悪いのに無理して働いてしまうということが陰に隠れてしまう可能性もあるので、その観点からは適用するかどうかは慎重な議論が必要かと考えています。

また、よくあるのが、在宅勤務なら働けるけれど出勤勤務ができない、という話になった時に、どこまでそれを許容するのか、期間限定なのかというような話もあります。

あとは、国際的もしくは国内的な合意が取れている議論以外に、その他の健康影響の懸念点として簡単にご紹介します。

まず、身体的な健康影響としては、どうしても活動量が減ってしまうのではないかと、それに伴って座位時間が増えて、頭は働いているのですが体は静止している時間が増えてしまうのではないかとされており、そうすると発癌リスクやメタボリックシンドロームの発症リスク、心血管リスクなど様々な病気のリスクが上がります。また、身体活動量低下より、座位時間増加の方が高リスクなのではないかという報告もありますし、資料には挙げていないですが、運動量が減ることによって骨量が低下してきて、特に女性は将来の骨粗鬆症のリスクにつながる可能性があります。参考資料はご興味があれば見ていただければと思います。

つぎに、目の健康影響として、短期的には眼精疲労が増えるのではないかとされています。眼精疲労については、眼の症状だけでなく筋骨格系症状、それから精神症状というものも含まれます。それから仕事の VDT 作業の時間が増えると眼の病気のリスクが上がるのではないかとということが指摘されています。少し古いのですが、平成 20 年の厚生労働省の調査では VDT 作業時間が長いほど症状ありの割合が長いとされていますし、別の研究報告では、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指摘されています。ICT 使用時間が長時間の者は、目が縦方向(眼の表面から眼底までの方向)に伸びてしまい目の病気リスクが上がるのではないかとという傾向が、推測指摘されています。仕事利用が長時間だとそうなる可能性を指摘されているのですけれど、プライベート利用が長時間の場合はあまり関係ないのではないかとということも言われています。

精神的な健康影響としては、短期・長期両方ありまして、テレワークとの直接因果関係はまだあまり明確ではないのですが、飲酒量・喫煙量が増えることによる精神的不調ですとか、孤独感増加に伴う精神的不調、それからテレワークだからというわけではないかもしれませんが、働き方の変化としてテレワークによりコミュニケーション様態が変化したり、業務実態や業務量変化に伴って、マネジメント側でも個別労働者の業務負荷の見えづらさや健康状況の分かりにくさなどが相まったりすることで、精神的不調のリスクがあるのではないかと、座位時間が増えることや身体活動が減ることによって、鬱病リスクが増えるのではないかと、ということが想定されます。

健康影響は、いろいろなファクターが関係して起こるので、一律にこうですと言うのが難しいのですが、複数の施策を組み合わせることで集団や個人の精神的なネガティブな健康影響を減らす取組が必要と考えられます。例えば、先に因果関係はまだ分からないと申し上げましたが、在宅勤務のミスマッチは飲酒量の増加と関連がある可能性が指摘されていたり、座位時間が長いと鬱病リスクが上昇したり、ということも言われています。あとは、見落とされがちですが、社会活動の健康影響ということで、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ません。こういったことは、仕事とは直接関係ないのですが、間接的に関係しているかもしれない。生活リズムや休養に影響し、その結果健康にも影響するというようなことも十分考えられることを想定していないと対応できないと思うので、こういった想定事例をモデルケースとして共有することや、業務上の関係から少し離れて相談しやすいような窓口を整備して定期的にその存在をリマインドすることが重要と思われれます。

これは先ほどの内閣府の同じ調査から持ってきたものですが、感染拡大以前と比べると、男性も女性も家事育児時間が増えているのではないかとというような話もあります。第 3 回目の 2021 年 6 月の調査では、夫の家事育児の役割分担が増えると夫婦関係が改善したが、減ると夫婦関係が悪化した、という結果もあり、これがさらに精神的な不調を与えるというようなことも想定されます。また、女性は男性よりも、コロナ流行下では家事時間増加を報告したというような調査報告もありました。

そういうことで、いろいろな健康影響のファクターと結果が考えられるのですが、特に悪影響の軽減対策案として、テレワークにおける職場の有害要因の健康影響を減らすための原則に沿った職業ハザードのコントロール階層に沿って考えていくのがよいと思います。これは先ほどの WHO と ILO の Joint Technical brief から持ってきて集約したものです。まず、一番上に「廃止／変更」と書いていますが、具体的にはテレワークと出勤勤務の「ハイブリッドモデル」の導入のことで、これは国家公務員ではすでに導入済みですが、トップの方がこういったものを行うよと宣言して実施していくということです。それから 2 番目に工学的な対策として、人間工学的な介入、自宅のテレワークでの職場環境の調整、就業スケジュール管理ソフトを導入、ICT やネット接続のサポートなど、テレワークに伴う困難を解消・軽減するようなサポートを十分用意する、といったことです。そして最後に管理的対策として、テレワーク関連就業規則を策定したり、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・体操などを推奨したり、情報提供や集合研修といった健康行動コンサルテーションの実施を促進し、同僚との交流を促進する、ということが考えられます。日本ですと、この3点の概念は上流から、作業環境管理、作業管理、健康管理と言われていると思うのですが、おおむね同じようなことが言われていると思います。厚生労働省も同じようなことを言ってらっしゃって、サポートをこういうふうに行っていますというのをいろんなコンサルティングサービスで行っていると思います。

ということで、今まで挙がったことと特別変わったものはないですが、健康確保の対策例として、職場要因に関するものであれば研修やセルフケアをどうやって促すかということがあります。そのための基礎的資料として統計情報の収集はしっかりされていると思いますので、その集めたデータの研究活用というものも今後実施していくことが必要ではないかと思えます。研究活用については、例えばヨーロッパでは公務員のデータも活用されていますので、ぜひ検討いただければと思います。

また、職場環境の点検はなかなかそこに立ち入ることが難しいので、労働者側、職員側が在宅勤務時のチェックリストなどを活用いただいた上で、各省庁の健康安全管理の担当者が自己点検状況の確認をしたり、在宅勤務時の安全性チェックリスト事業者用もありますので確認していただいたりすることになると思います。民間ではこの状況の確認を安全衛生委員会で行うことになると思うのですが、公務員ではそれに該当するような組織がないかもしれないので、担当者が実施していくことになると思います。

資料の「健康確保対策例」のページで、色をつけてお示した参加型職場環境改善活動、それから健康増進参加型イベントなどを簡単に情報提供します。まず、在宅時の安全衛生チェックリストはすでに参考資料でも示されていますが、そのままですと文言が少し堅いので、企業に実施をお願いしたり社内報に載せてもらったりする時はもう少し語尾を柔らかくした上で、こういうチェックリストで実施状況をチェックしてみたらどうかということを提案しています。

それから自宅等でテレワークを行う際の作業環境の整備については、厚生労働省が提供している資料で、こういう自宅の作業環境にありますか、もしないようだったら会社のしかるべき窓口にご相談をしてください、ご自身で工夫して整えてみてください、ということが提示されています。また情報提供の例としてお示しているように、眼や身体、心の休憩、社会活動からの休憩はできていますかというようなことを産業保健スタッフが情報提供することも有効かと思えます。

参加型職場環境改善活動は、特に明文化できない職場でのルールを決めるのにすごく役立つのではないかと思います。一般的にはストレスチェック後の活動として行われることが多いのですが、必ずしもそうでなくてもよくて、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でも可能だと思います。参加型職場環境改善活動の一例としての職場ドックは高知県で始められたもので、公務職場での実施経験もありますから、参考になるのではないかと思います。テレワークに特化したようなものはまだないですけれど、今後応用して使えるのではないかと思いますし、この2月に、国家公務員でも参加型職場環境改善をどのように展開していくかという報告書をまとめられたと伺っておりますので、ぜひ実施していただければと思います。

健康増進参加型イベントについては、特別なものではなく、今まで対面集合型のイベントが多かったのですが、バーチャルなものでも十分できますという例示をしています。

あとは健康管理のオンライン化についてです。在宅勤務の人が増えると健康管理を全て対面で行うのはなかなか難しい場合もあります。情報提供はもちろんオンラインでできる部分もありますし、面談やセミナー、健康相談もオンラインでできるものもありますので、実施していただければと思います。ただし、例えば面談に関しては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の両方があり、今、専門家の間で議論が進んでいるところですので、前提としてこういうものが必要ですという情報提供をした上で実施していくのが重要かと思います。特に、工夫をすればオンラインでできるが対面面談が望ましいものとしては、休職や復職に関する面談が挙げられます。これらはすべて対面すべき、とまでは言いませんが、決め手になるような面談の場合は対面での実施がよいかと思います。

参考資料として、厚生労働省から出されている「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」に関する発出文書や産業保健スタッフ調査の健康管理に関する課題抽出と課題はあったけれど十分対応可能というような報告や、労働者側の満足度調査について本検討会の資料として情報提供しています。それからオンライン面談についての「適応判定フローチャート」も提案されていまして、こういうものも活用していただくのではないかと思います。

盛りだくさんになってしまいましたが以上です。ありがとうございました。

○荒木座長

黒田先生ありがとうございました。

それでは、小豆川先生、石崎先生、黒田先生からのただいまのご報告について意見交換に移りたいと思います。

どなたからでも結構ですので、ご意見、ご質問等ありましたらお願いいたします。

川田先生どうぞ。

○川田委員

どうもありがとうございました。

私から、黒田先生のご報告に関して、報告に関する適切な質問になっていないかもしれませんが伺わせていただきたいと思います。まず、前提として健康確保という観点について、医学的な面から多角的にご検討いただいて、そこで示された様々な問題や課題に関して、例えば、テレワークで働いている個人がテレワークするかしないかを選択するという枠組みの中で解決できそうなもの、職場におけるマネジメントの問題、これはいろいろありますが、仕事の進め方をテレワークに即したものに変わっていくことが主要な対応策になると思われるもの、さらに、医学的な知見に基づく、例えば本人や職場のマネージャーというよりは医学の専門家の方が相談を受けたり、適切な助言をする対応が必要なものというのがあると感じました。

その上で、医学の専門家の方の役割としては、医学の専門家でないと対応できないよう

なことに対応する他に、先ほど述べた本人や職場のマネジメントの枠組みでの対応があり得るとすると、テレワークで働いている本人や職場のマネージャーの方に適切な助言を行うという役割もあるのかと思うのですが、特にテレワークという働き方を念頭に置いた上で、医学の専門家の方と本人やマネージャーとの役割分担について、今のご報告いただいた点に加えて、お考えがございましたら、教えていただければと思いました。

○黒田委員

ご質問ありがとうございます。

職場でできることと医学の専門家が行うことの役割分担ということですね。メンタルヘルス対策や他の身体疾患もそうですが、大部分は、今までの健康管理の枠組みなどでほとんどカバーできると思います。今までの役割分担の枠組みでよいと思うのですが、どういう変化が起こっていて何が課題なのかという、情報交換ですとか課題の洗い出しは、職場のマネージャー側や健康管理・安全衛生の担当者、そして医学の専門家で、適宜、協議しながら進めていくことが必要ではないかと思います。テレワークでの働き方となった社会における産業保健の在り方については議論が始まったところで、厚生労働省で10月17日に「産業保健の在り方検討会」が始まったばかりなので、そちらの動向や知見も今後見ながら進めていくのがよいのではないかと思います。回答になっているかどうか分からないですが、まだまだ議論中という感じだと思います。

ただ、今までの枠組みと同じように、ルールに則ってというような部分は職場の方で、特に医学的なものに特化したというものは医学の専門家の方で、となると思うのですが、教育の内容などは議論しながら課題の意見交換をしながら作っていくことが必要かと思えます。

○川田委員

ありがとうございました。

○荒木座長

他にはいかがでしょうか。

風神先生お願いします。

○風神委員

後ほどの論点整理の際に、テレワークの意義、あるいは、労働者の権利なのか義務なのかという議論の時に発言させていただきたいので、先に、非常に基本的な質問なのですが、石崎先生に教えていただきたいことがあります。

今回、公務員のテレワークということなので、国民のサービスについてどう考えるのか。生産性などが上がればプラスにもなりますし、一方で、例えば銀行のように窓口業務を止めるのであるならば、部分的にはサービスは減少するのかもしれないし、あるいは、意義を災害時の継続性に持ってくるならば、国民のサービスの向上になるかもしれないです。先ほど石崎先生のご報告の中で、民間ですと、労使で話し合っただけで決めると言われていました。公務員の場合、それをそのまま置き換えると労使の使用者側は国家になると思うのですが、国家は国民サービスの代弁者と考えられるのか、一方で素人的な感覚だと、例えば他律部署の仕事の多さは国民サービスや感覚とはかけ離れている部分もあるので、法律的には、公務員の場合、労使関係をどのように考えればよろしいでしょうか。

○石崎委員

適切な回答ができるかやや自信がないので、場合によっては、他の先生方に補足等いただければと思います。たしかに先生がおっしゃられたように、公務員の場合、国民サービスに関する影響をどう考えるかというのが難しい問題の一つになるとは思っています。

まず、国民サービスに関しては、一つはこの研究会でも繰り返しご意見等が出ていたように、一時的な影響、一時的な不便さの影響だけではなく、公務サービスの持続可能性という長い目を見た時の影響も考える必要があるのだろうとまず考えております。

その上で、公務員については、テレワークの場合によく言われる労使の話合いが難しいとか団体交渉に代わるものもあまり想定されにくいこともあつたりするところなのですけれども、その点について、まず、それに代わるような形で制度設計をしていくに当たっての意見聴取等が必要になってくるのではないかと考えているところです。

他方、国が国民サービスの代弁者と言えるのかというご質問はどういったご趣旨でしたでしょうか。

○風神委員

企業であれば使用者は企業の利益の観点からいろいろと考えると思うのですが、労使交渉の際には、国は国民サービスの向上という観点から考える立場になるかと思うのですがいかがでしょうか。

○石崎委員

それはご指摘のとおりかと思えます。また、国のいろいろな財政的制約の下で、環境整備等という話になってきた時には検討することになるかとは思っております。ご質問のすべてにお答えしきれないかもしれないですが、差し当たりはそのように考えています。

○風神委員

ありがとうございます。

続けてよろしいでしょうか。

黒田先生に質問ですが、先ほど、眼精疲労は仕事の時とプライベートの時とでは異なるということでしたが、黒田先生の所感でも結構ですが、それは集中力の差によるものなのでしょうか。というのも、日本に限らずイギリスや他の国でも、テレワークのいろいろな調査結果で、生活と仕事との境界線が曖昧になることが良い点としても悪い点としても、たくさん挙がってきていますので、健康面と言うときに、仕事の時とそうではない時に差があるということで非常に興味を持ちましたので、教えていただければと思いました。

○黒田委員

ご質問ありがとうございます。

VDT作業の仕事とプライベートな使用で差があるかということですね。厳密に言うと、ずっと同じところを見て作業をしていると目には良くないが、プライベートでの利用、特にこれはゲームが想定されているようなのですが、ゲームですと目をあちこちに動かしますが、これは目に悪いわけではありません。ですので、スクロールはしているけれどもずっと一点を見て作業をするようなスマホですと、もしかしたら良くないかもしれません。仕事でパワーポイントの作成や表計算ソフトをずっと見ているといったことは良くないです。子供に説明する時に、ゲームは眼に良くないと言おうとしたのですが、今回引用した報告からは、ゲームは眼に良くないわけではない、というようなことが分かりました。単純に公私で VDT 作

業の眼への影響が違うというよりは、目をあちこち動かしながら画面を見るか、それとも比較的一点を凝視しながら見ているかと、いう作業の違いに伴う異なる影響が出るということです。

○風神委員

よく理解できました。
ありがとうございます。

○荒木座長

他にはいかがでしょうか。
北島先生お願いします。

○北島委員

小豆川先生に一点ご質問させてください。

資料の 19 ページで、昨今の動向を紹介されておりまして、テレワークを拡大している企業がある一方で、原則出社の企業もあるという話がありました。両極端なのですけれども、そういった差が出てくる要因や、企業は方針を決める際に、どういうことを考えてやっているのかということについて、もう少し詳しく教えていただければと思います。

○小豆川委員

ご質問ありがとうございます。

最初に申し上げましたように、テレワークは、目的の共有や社内の仕組みを作ること、例えば情報システム、労務管理部門、各部署の代表による横連携の検討の委員会を作った上で、実際に課題を洗い出して、業務に合ったテレワークの在り方を検討しながら作っていくというのが本来の在り方です。リスク回避として在宅で勤務するというような強制的かつ対象者の範囲ですとか、そういったルールを設定しないで進めたところでは、かなり不具合が生じています。特に生産性への影響が非常に深刻で、原則出社してもらった方が効率が上がり、いろいろな意思決定もスピードが上がるので、進められていらっしゃるのかと思います。

完全に出社が基本というだけではなく、例えば頻度を週2日ぐらいは出社してくださいという企業もあり、それぞれその課題に対してどう対応すべきかというところで、特徴が出てきているのだと思いますが、おそらくこういった考え方と仕組みづくりをやっていなかったからではないかと思います。

逆に、完全在宅勤務や場所を選ばずに実施している企業に関しては、組織全体が、制度面、意識改革、目標の共有ができてきているからできるのではないかと思います。課題も多分出てくると思うのですけれども、課題を解決できるような仕組みが備わっているのも、また実施しながら、制度は変えていくようになるのではないかと思います。

○北島委員

ありがとうございます。

○荒木座長

他にはいかがでしょうか。
小田先生お願いします。

○小田委員

小豆川先生にお伺いしたいのですが、報告の範囲から逸れてしまうところがあるのですが、ご報告いただいた資料 25 ページのテレワークの課題で、テレワークに徐々に慣れてきたのか、企業側の課題の割合が下がってきたというグラフが出ておりまして、大変興味がありましたので、こちらの資料の元になっている資料を拝見させていただきました。そちらを拝見させていただくと、小豆川先生が引用されている以外の労務管理上の課題で、例えば、仕事の成果が評価されるか不安だ、仕事ぶりが評価されるか不安だ、あるいは、オフィス勤務者と評価の公平性で不安だといった項目も、統計的な有意差があるかどうか分かりませんが、下がっており、その傾向の背景にある事情として、このデータから推測する以外ないのですけれども、どういったところがあるのかについて小豆川先生のご意見をお伺いできればと思います。

私が拝見して思ったのは、特にテレワークを行いにくい一部の企業が徐々にオフィス勤務に戻ったので下がったのか、あるいは、現場の方が慣れてきたので、最初は高かった評価の不公平性といった懸念されていたことや、仕事が見えにくいというようなところは、仕事の慣れによって低下していったのか、あるいは、1週間のうちのかなりの割合をオフィスで勤務するようになり、テレワークはたまにしか使わないので、こういった結果になっているのか、データからは何とも判定しにくいのですが、小豆川先生の感触としてご感想などもございましたら教えていただければと思います。

○小豆川委員

ご質問ありがとうございます。

データが手元にはないのですが、最初におっしゃったのは、テレワークだとさぼっているか不安であるというところでしたか。

○小田委員

テレワークで、例えば仕事の成果が上司に正當に評価されるか不安であるとか、オフィス勤務者との評価の公平性だとか、そのような部分の数値が引用元の資料を拝見させていただくと軒並み徐々に低下してきており、課題として挙げる人が減ってきているという結果が出てきましたので、その辺りでございます。

○小豆川委員

人事評価に関しては、テレワークだからといって変えない企業は結構多いです。その前に、目標管理制度で、四半期や半期に一度、上司と部下が目標を共有して、実際に達成度によって評価するというルールができていれば、各テレワークの予実管理はやらないという企業も結構あります。

ただ、ルールとして、今日は何をします、今日はどこまでできましたということ報告しながら実施してお互いの信頼を築く方法で実施している企業はあります。様々なのですけれども、見えないところで、実際に仕事をしているかどうか、もしくは、どこまでやれば成果として評価されるのか、その辺りの基準がきちりしてない企業は、課題が出てきていると思います。その課題が減少しているのであれば、制度的な整備が必要という認識で、いろいろ改善をされていらっしゃるのかなという気がいたします。

ご指摘の点は、コロナ前から言われている一般的な課題で、極端に頻度が高くなったり、ルールや制度の整備がなされないままに出てきた課題なのかと思います。

○小田委員

どうもありがとうございます。

○荒木座長

それでは私からもご質問というより、議論の課題ということかもしれませんけれども発言いたします。三先生のお話を聞いておまして、いずれの先生もテレワークを実施する上でのトップの考え方、テレワークに対する方針、ポリシーがまず大事だというご指摘があったように思います。

そして、どういうテレワークが望ましいのかという方針を考える上で、まだ試行錯誤の段階なのかなという気もいたします。プラス面もマイナス面もある中で、どのようなテレワークとして実施していくかについて、企業ではトップですけども、国で言えば国、そして働く人達、それを見守るいわば国民、全体のコンセンサスができれば、スムーズにいくのだろうと思えますけども、どういう働き方が望ましいテレワークなのかについて、了解や共通の認識を得ることが大事な課題であると思いました。

それと関連して、石崎先生から、テレワークに向かない方がいるという話がありました。が、実は向かないと思っていてもよく考えたら業務としては向くという話も他の先生からもご指摘がありました。病気からの復帰や育児で出社が難しいけれども、テレワークであればきちんと働けるというような方についての配慮が適切になされれば、実は不適と思われる方がテレワークをきちんとできるということになります。

過度な負担とならないというようなご指摘もありましたけれども、これはまさに障害者に対しては、過度の負担とならない合理的な配慮が要請されております。テレワークにおいても、このような合理的な配慮がきちんとなされれば、働かせる側にとっても働く側にとっても適切な制度が考えられるのではないかと思います。

それから、皆様ご指摘になったように、個人によって状況も違うし、個人の向き不向きもあるという中で、どういう合理的な配慮がよいのかということは一律に制度的に決める問題ではなくて、その人のシチュエーションや個性などを考えて、合理的な配慮を考えるということになります。民間では、よく労使が話し合って、合理的な配慮を決めてくださいということになっておりますが、公務員の場合にどう受け止めるのか。労使が話し合う場合に、集団的な労使ももちろんあるでしょうけれども、障害者の合理的な配慮の場合は個性がありますので、個人と会社の話し合いです。テレワークも実は似たような問題なので、個々人と当局がその人はどうしたらうまくテレワークができるのかをコミュニケーションして解を見いだしていく、そういう方向が示唆されていたように思いました。このような点についても先生方からさらにご意見伺えれば幸いですけれども、いかがでしょうか。

川田先生お願いします。

○川田委員

ありがとうございます。

私もテレワークという論点に関しては事務局で整理していただいた論点の中でも、特にそもそも何のためにテレワークを導入するのかという方針に関する点が他の多くの点に関わってくるのだと思いました。その点、例えば、小豆川先生の資料の5ページに民間企業のケースですが、「企業」、「個人」、「社会」それぞれの立場からのテレワークの効果や意義が整理されているようなものがありました。公務の場合にも、各省庁、働かせる側と働く側、社会一般それぞれについてテレワークを導入する意義、逆に、それぞれの立場から、テ

テレワークを制約する根拠、テレワークの働き方をすべきではない根拠、個人であればしたくないという根拠としてどのようなものがあり得るのかということを整理することはあるかと思いました。

全体として、例えばテレワークをできるだけ促進していく方向で考えるのかといった点などもあるかと思いますが、いろいろな考え方があると思いますので、そういう意味では、方針も含めて、それを誰がどうやって決めるのかをまず整理することが必要なかと思います。

若干話は脇道に逸れますが、そういう観点から、資料4の中で示されている考えられる論点の中で、テレワークの制度の中身については、重要な点がおおむね押さえられているのかと思います。例えば、「環境整備」については、その前で挙げられているサービス以外に、議論の中で出てきた、公務員制度上の概念で言えば、教育訓練や評価、あるいは、仕事の割振りや日常的な業務上の指示といった点などをもう少し細かく考えられるかと思いました。

それと並んで、公務において、何らかの制度的な対応をしていく場合の方法と手順も論点になるかと思いました。具体的には、例えば、論点に挙がっているテレワークの権利を認めることを最大限尊重すると、公務員の方で請求して、テレワークを実現するような法改正が必要になると思います。一方、基本的には今の枠組みの中で、申請があった場合に、何らかの職務命令やそれに類するような指揮命令を行って実現していくとすると、その際のガイドラインを整備するとか、制度化の方法にいくつかの選択肢があって、先の方針との関係で決まってくるのかと思います。手順に関しても、いろいろなレベルでトライアル&エラーで試行して、その結果を見て改めるべきところは改めるという対応があるかということも考えておく必要があるかと思います。

方針として、すぐにコンセンサスを得られるようなものが出てこないかという点を見て、その結果を確認して、場合によっては世間に公表して意見を問うなりして、見直していくというような手続が必要になってくるかと思いました。

少し大ざっぱなところで終わりましたが、長くなったので一旦終わりたいと思います。

○荒木座長

ありがとうございます。
石崎先生お願いします。

○石崎委員

今両先生からご意見を伺いながら、テレワークと言う時に、配慮を要する人に対するテレワークと、それ以外の人も広く対象としたテレワークで、大分やり方も異なり得るのだろうという印象を持ちました。

先ほどメンタルヘルス不調者についてもテレワークが直ちに排除されないという話の中で、黒田先生から、復帰する際には、慎重な考慮が必要だというご指摘がありまして、原則、復帰の場合には現職に戻るとのことだと思うので、そういった意味でご指摘の点が当たるのかと思います。他方で、業務自体も軽減しながらやっていくことまで含めて考えると違う解もあるかもしれないといった意味で、配慮としてのテレワークをどのように行うのかという問題と、そうではない人達一般についてテレワークをどの程度浸透させていくのか、それによって、ウェルビーイングが向上するのかということを整理する必要があるかという印象を持ちました。

また、その点とも関わるのですが、制度として、どういう設計をするかということと、個別

対応をどこまで認めるかという話が両方あるように思っております。そのこととの関係で、非常に悩ましいと思っているのが、論点には入っていないのですが、テレワークの頻度に関わるところです。黒田先生のご報告にもあったように、ハイブリッドのテレワークがある場合に、テレワークは良い影響と悪い影響の両方がある中で、原則的なハイブリッドの形を週3日あるいは週2日か分かりませんが、それを示すのがよいのか、それとも、テレワークを望む、望まないも大分個人差があるということで、それはあまり決めずに個別でやっていくのがよいのかというのが非常に悩ましいところではあると思いました。

基準値がないので難しいですが、いずれにしても、もし基準化するとしてもある種のデフォルトルールとして、例えば、そこに適合しないような状況が生じてきた時に再調整を必要とするような仕組みであるとか、先ほど川田先生か小豆川先生の方からもトライアル&エラーという話が出ていたと思うのですけれども、そういった仕組みやそういったことを重ねながら改善していくやり方が必要になってくるのかなという印象を抱いたところであります。しっかり固まってないところもある中ですが、意見としては以上になります。

○荒木座長

ありがとうございました。
小豆川先生お願いします。

○小豆川委員

私は理念のところのお話をさせていただければと思います。

「国家公務員テレワーク・ロードマップ」は数回改定されているのですが、参考資料6ページに、基本理念が記載されています。ここでは、「デジタル・ガバメント実行計画」においては、デジタル技術を最大限活用して公務の高い生産性を実現するためには、既存のプロセスにまで踏み込んだ業務改革を実施し、行政内部の業務を、エンドツーエンドでデジタルを前提としたものに改革していくということや、自席や職場に限らずどこでも仕事ができ、職場同士のコミュニケーションの向上や新たなアイデアの創発を促進するような環境の整備や意識の醸成が必要であると、整理されていらっしゃるのですけれども、これを基に、現状を把握、分析し、目指すべき姿を検討して、各省において、今後5年間におけるテレワークに係る基本理念を記載するとなっています。

こういった形で、デジタルをベースとして、効果を最大限に発揮させるために、場所と時間を有効に活用するテレワークを位置づける必要があると思っております、これを全省庁がコンセンサスを持って進めていらっしゃるのかどうかをお伺いしたいです。

また、公共サービスの質の向上が最上位であり、なおかつそれを実現するための有為な人材の確保、この二つを実現するために生産性向上が必要であり、出産、育児、介護、治療といったライフイベントが様々生じることもあるので、置かれた状況の中で最大限のパフォーマンスを発揮するためのテレワークだという考え方をまとめていく必要があると思っております。実施するに当たって、そういった拠り所となるような考え方がないとなかなか難しく、企業は持続的に成長・発展させるために、必要な人材を確保して、新たな人材獲得のために重要というところで進めていらっしゃるのです、ここをもう少し誰にも分かるような形で整理していくことが必要かなと思っております。

一方で、先ほどもおっしゃったように、配慮の必要な職員の方々は個別の状況があると思っておりますので一律にはできないと思うのですが、例えば、テレワークを実施するに当たって、新入社員や中途入社社員でまだ会社の文化やルールが分からないような社員については、一定期間を経てからテレワークを行うということもございまして、業績評価で標準よりも低

い労働者に関しては、対象から外すということを実施している企業があります。実際にやってみないと分からないというところでは、石崎先生がおっしゃったように、中止あるいは見直しの期間を設けて、制度の適用を変えていくというような考え方も必要なのかなと思います。

これまでテレワークは、出産、育児、介護があったのですが、治療を必要とする労働者の方は非常に多くて、テレワークという働き方があれば継続できる人もいらっしゃるの、公務員の方もこのようなニーズはあると思いますので、基本ルールの上に個別ルールというような形で、労使と言わないのであれば上司なり、部署の上の方と話し合いながら進めることが必要なのかなと思います。

職務に関しては、職務分析を行った上で、例えばこの部署に関してはだいたい頻度として2日ぐらいが上限、3日ぐらいが上限、あるいは、チームであればフルでやっても大丈夫という柔軟な判断も必要になってくるのかなと思います。無理やりに行うべきではないし、また週1回は全員が集まる必要があるというのであれば、ルールとして設け、きちんと運用されている企業もあるので、そういうやり方でやっていくのがよろしいかと思います。雑駁な話で申し訳ないですが、私からは以上です。

○荒木座長

ありがとうございました。
黒田先生お願いします。

○黒田委員

ありがとうございます。

どういうテレワークが望ましいのかというお話を受けて、特に論点6の「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」ということと、論点12の「テレワーク時の休憩時間に家事労働に従事し、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」に関して、それぞれコメントさせていただきます。

先ほどから、メンタルヘルス不調者への事業場の配慮として在宅勤務を増やすことや、もしくは復帰者に対して在宅勤務を認めるかどうか、という話があったかと思います。個別の配慮という観点だと健康上の理由からの配慮ということになります。メンタルヘルス不調のみならず、がんの治療などのフィジカルな不調もあると思うのですが、なぜここでメンタルヘルス不調だけを殊更に取り上げるかというと、もちろん心と体の健康はそんなに簡単に切り離せるものではないのですが、体の不調がメインの方の場合はどちらかというと通勤を避ければ・人ごみを避ければという観点で、在宅勤務が認められれば、より働き続けられるという観点があると思います。一方、メンタルヘルス不調者の場合は、在宅勤務で必ずしも軽減勤務になるかどうか分からないという観点があります。在宅勤務の方が働き方によっては精神的負荷が高くなることもありますし、コミュニケーションも、元々ハイブリッド勤務をしているということであればあまり関係ないのかもしれないのですが、在宅勤務を増やしてしまうとどうしてもコミュニケーションの質や量が減ってしまうということもあります。これはマネジメントの範囲なのでうまくカバーできればあまり問題にならないのかもしれないのですが、在宅勤務を行うことがむしろ負荷が高い可能性がある、という考え方に基づいて、メンタルヘルス不調者の場合は少しテレワークの適用について慎重な観点が必要になります。

また、業務とは直接関係はないですが、出勤を行うことで生活リズムを整えることができ

たり、先ほど「偶発的な運動」という話がありましたが、意図しないけれども偶発的な運動によって体調が整ったりする、という部分もあります。ですから、メンタルヘルス不調者に限らないですけれども出勤勤務そのものより出勤勤務に伴う要素のメリットも考慮した上で、全部一律駄目という話ではないですが、慎重なテレワークの適用が必要かなと思っています。

論点 12 は、仕事以外の時間はどのように使おうとも個人の自由なのですが、ここでは休憩時間としか言いようがないので休憩時間と書いてあると思うのですが、中抜け時間で、家事、育児、その他のケア労働をすると、これは決して休養ではないので、どちらも高強度の労働でありそれがずっと連続しているような状態になり得ます。生活リズムの問題もあるのですが、ケア労働等をもし短時間で行うとしても仕事と連続して行くと疲労がかなりたまってくることが想定されます。仕事も、家事、育児、その他介護や地域活動もずっと連続してやっているとご自身のための休養時間がなくなってしまうので、強制はできないですがちゃんと休養を取るようにですとか、日々の lon1 のミーティングで聞ける範囲で実態を聞いて、適切な体調管理に努めるようという指導や助言が必要になると思います。

○荒木座長

ありがとうございました。
風神先生お願いします。

○風神委員

最初の最適な働き方とはというお話と、論点についてコメントさせていただければと思います。

テレワークが最適なのかどうかということも含めて、データを見ていても、同じような立場でも生産性が上がる人と下がる人がいたり、生活と仕事との境界線が一体化している方がプラスに働く人とそうでない人がいることから見ても、人によって何が最適かは非常に異なるという感想を持っています。

自分にとって最適なものを選ぶことが最も良いと思うのですが、個人の生産性の向上と、部署での生産性の向上が対立したときにどうするのか。全体の管理の負担や部署での生産性と相反したときに、立場の強い側が実際とはかけ離れて、生産性が下がるからテレワークはできませんと言われるようなことがないように、デフォルトを決めておくことや明確化していくことが大切だと思いました。いろいろな資料を見させていただいていると、国家公務員のテレワークに限らず、長時間労働の中で人手不足が問題点の半分を占めているという点から思いました。

論点についてですけれども、主要なことはいただいた資料にほとんどまとめられていると思いましたが、全体として、長時間労働が問題になっている中で、人手不足の部分もそうなのですが、一方で、他律部署による長時間労働ということが資料で頻繁に出てくるのですけれども、これについてテレワークで解決することができるのか、このことは権利や義務に関係するのかなと思いました。

もう一点としては、現場で一律にテレワークを導入することはそうなのだと思うのですが、公務員全体で一律に管理するのか、そうではなく、環境が整ったところから、どんどん進めていくのかということも論点ではないにしても考えていく必要があるのかなと思いました。

○荒木座長

ありがとうございました。

北島先生お願いします。

○北島委員

テレワーク導入の目的についてコメントさせていただきます。

先ほど小豆川先生が指摘されたように、ロードマップが政府全体の目的であるのかということを確認することが重要かと思えます。

もう一点、目的を伺っていると、おおむね消極目的と積極目的に分けられるのかと思えます。消極目的は、まさにコロナがそうであったように、テレワークをしないと公務を継続できないというような継続を目的とするテレワークで、積極目的は、公務の魅力や質を向上させる目的です。おそらく消極目的のためにテレワークをすることは異論がないので、まずそのためにどのようにすればよいのかということは必ず考えなければいけないと考えます。その上で積極目的として、いろいろなものが考えられ、積極目的の中でも消極目的に近いようなものもあれば、ワーケーションのようなより政策の自由度の高いようなものもあり、そうした目的を様々な視点から分類して、検討していくのがよいかと思いました。

○荒木座長

黒田先生お願いします。

○黒田委員

ありがとうございます。

風神委員からお話のあった、一律に進めるかできるところから進めるか、という進め方のお話についてコメントさせていただきます。

テレワークはいろいろなやり方がありグッドプラクティスの積み重ねが非常に重要だと思います。できるところからやっていただいて、グッドプラクティスを毎年収集して、こういうやり方があります、ここは少しくまういかなかったのをこのように変えました、といったものが積み上がっていくと、他の職場でも、ここはできる、これは参考にならないということができるので、できるところから実施するということと、グッドプラクティスの収集をセットで進めていただくとよいかと思えます。

○荒木座長

ありがとうございます。

議論は尽きませんが、時間となりましたので、本日の意見交換はここまでとさせていただきます。

本日は三先生から素晴らしいご報告いただきました。大変参考になりました。ありがとうございました。

次回の第 10 回研究会ですけれども、勤務間インターバルを議題として開催予定です。前回の研究会では、時間の関係もあって意見交換を行う時間が十分確保できませんでしたので、すでに事務局を通じてお願いしているとおり、第 8 回研究会資料の勤務間インターバルに関する考えられる論点について、委員の皆様からご意見をいただき、その内容を踏まえて、事務局において論点整理資料を作成いただき、次回の研究会で議論したいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。

また、次々回の第 11 回研究会におきましては、今回に引き続いてテレワークを議題として開催する予定です。議論を有意義なものとするために勤務間インターバルと同様の方法で、論点整理資料を作成したいと思いますのでよろしくお願いいたします。

それでは、事務局において作業を進めていただくようお願いいたします。事務局から連絡事項があればお願いいたします。

○役田職員福祉課長

ただいま座長からご指示いただきましたとおり、論点の整理につきまして事務局から追ってご連絡をさせていただきます。

次に本日の議事録を発言者氏名ありの形で作成し、人事院のホームページに掲載いたしますので追って、皆様に内容のご確認をお願いさせていただきます。また、本日午後本日の研究会の議事概要や資料の内容につきまして、報道各社に対してブリーフィングを行いますのでご承知おきください。

最後に、次回の日程につきましては、既にご案内を差し上げておりますとおり、11月22日(火)10時から開催させていただきたいと存じます。現時点で荒木座長、川田委員は会場にてご出席、石崎委員、北島委員、黒田委員はオンラインでご出席、小田委員、風神委員、小豆川委員はご欠席と伺っておりますが、ご予定に変更はございませんでしょうか。

以上でございます。

○荒木座長

何かご質問等ありますか。

それでは本日の研究会は以上で終了させていただきます。

お忙しい中ご参加いただきましてどうもありがとうございました。

以 上