

# これからのテレワークでの働き方に関する検討会

## 報告書

令和 2 年 12 月 25 日

これからのテレワークでの働き方に関する検討会

目次

第 1	はじめに .....	1
第 2	テレワークをめぐる状況 .....	1
第 3	今後の対応について .....	3
第 4	個別の論点について .....	5
第 5	その他 .....	13
第 6	最後に .....	13

参考資料 1 開催要綱

参考資料 2 開催経過

## これからのテレワークでの働き方に関する検討会報告書

令和 2 年 12 月 25 日

### これからのテレワークでの働き方に関する検討会

#### 第 1 はじめに

- 本年春の新型コロナウイルス感染症対策として、非常に多くの企業において新たにテレワーク<sup>1</sup>が実施されることとなった。テレワークについては、これまでも、例えば厚生労働省では、平成 30 年に働き方改革実行計画（平成 29 年 3 月 28 日働き方改革実現会議決定）を踏まえた「情報通信技術を利用した事業場外勤務の適切な導入及び実施のためのガイドライン」（平成 30 年 2 月 22 日厚生労働省）（以下「テレワークガイドライン」という。）の改定や、テレワークに関する助成金の支給が行われるなど、その推進のために各種の施策が講じられてきた。
- 新型コロナウイルス感染症の拡大による緊急事態宣言（令和 2 年 4 月 7 日から同年 5 月 25 日まで）を契機に、急速にテレワークが広まったが、テレワークは緊急事態宣言解除後減少しているという調査結果<sup>2</sup>もある。しかしながら、ウィズコロナ・ポストコロナの時代も見据えると、テレワークの役割はますます重要であり、使用者が適切に労務管理を行いながら、労働者が安心して働くことのできる形で良質なテレワークを推進し、定着させていくことが必要である。
- 本検討会は令和 2 年 8 月 17 日から 5 回にわたり議論を重ね、今般その議論の結果をとりまとめた。本検討会では、企業からのヒアリング、テレワークの労務管理等に関する実態調査の結果（速報）や諸外国におけるテレワーク法制の概観についての報告等があり、これらも踏まえてテレワークでの働き方に関する課題及び対応方針について議論を行った。

#### 第 2 テレワークをめぐる状況

---

<sup>1</sup> テレワークとは、労働者が情報通信技術を利用して行う事業場外勤務をいう。在宅勤務、サテライトオフィス勤務、モバイル勤務といった分類がある。

<sup>2</sup> JILPT「新型コロナウイルス感染拡大の仕事や生活への影響に関する調査」（調査期間 令和 2 年 8 月 1 日～7 日）

○ 「テレワークの労務管理等に関する実態調査」<sup>3</sup>（以下「テレワーク実態調査」という。）の結果として、主に以下のような内容について報告があった。

(1) 企業調査

- ・ 企業規模が大きくなるほど、テレワークの導入率が高くなる傾向がある。業種別に見ると、情報通信業が圧倒的に高く、医療・福祉等は低い等、テレワークを実施している業種にはばらつきがある。
- ・ 企業がテレワークを導入・実施していない理由としては、「できる業務が限られているから」「情報セキュリティの確保が難しいから」「紙の書類・資料が電子化されていないから」等の割合が高かった。
- ・ また、テレワークをそれまでに既に導入・実施していた企業の倍以上の企業が、新型コロナウイルス感染症の流行を機に初めてテレワークを導入・実施していた。
- ・ テレワークの導入・実施により生じたと企業が感じた効果としては、「従業員の通勤負担の軽減」「自然災害・感染症流行時等における事業継続性の確保」「家庭生活を両立させる従業員への対応・離職防止」等の割合が高かった。
- ・ テレワーク時の勤怠管理については、いずれの労働時間制度においても、「電子ファイルの出勤簿等に自己申告で記入する」「上長等に対してメールによる報告を行う」という方法をとっている割合が高かった。
- ・ テレワークをする従業員に、企業が貸与又は費用負担しているものとしては、パソコン、パソコンの周辺機器、スマートフォン・携帯電話、インターネット接続のための通信機器、タブレット端末等が多い。一部、一定額の手当を支給している企業も存在した。
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響により、テレワークをやってみたことで感じた良い変化、新たな気づきとしては、「管理職や経営層の間でテレワークの利用が進んだ、理解が深まった」が多かった。
- ・ 企業がテレワークで感じた課題としては、「できる業務が限られている」「従業員同士の間でコミュニケーションが取りづらい」「紙の書類・資料が電子化されていない」等の割合が高かった。
- ・ テレワークに関して、企業が行政に求める支援策については、「テレワーク導入のための費用の助成」のほか、「テレワーク導入に関するマニュアル・ガイドラインなどの提供」「テレワークの導入に関する好事例の情報提供」が多かった。

---

<sup>3</sup> 厚生労働省委託事業「令和2年度テレワークの労務管理に関する総合的実態研究事業」による「テレワークの労務管理等に関する実態調査」（速報版）三菱UFJリサーチ&コンサルティング実施。（以下「テレワーク実態調査」という。本検討会第4回資料1）

## (2) 従業員調査

- ・ テレワークのメリットとして、「通勤時間を節約することができる」「通勤による心身の負担が少ない」「隙間時間などを有効活用することができる」等が挙げられた。一方、テレワークのデメリットとしては、「同僚や部下とのコミュニケーションがとりにくい」「上司とのコミュニケーションがとりにくい」「在宅勤務で可能な業務に限られる」等の割合が高かった。
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響により、テレワークをやってみたことで「出社しないとできないと思われていた仕事もテレワークで可能であると気付けた」「出張や外出をしなければならない仕事でもテレワークで可能であると気付けた」と思った者が多かった。
- ・ また、新型コロナウイルス感染症の影響等によりテレワークを実施した者の大半が継続してテレワークを実施することを希望しており、テレワークを実施していない者の中にも、テレワークを試してみたいと思っている者が多く存在した。

## 第3 今後の対応について

### (1) テレワークの推進について

- テレワークは、ウィズコロナ・ポストコロナの「新しい生活様式」に対応した働き方であると同時に、時間や場所を有効に活用できる働き方であり、今後とも良質なテレワークの導入・定着を図ることが重要である。また、テレワークの環境整備を進めることによって、より良い人材確保につながることや、企業の境界を越えた協働が促進されることにより、新たな付加価値を生み出すなど、イノベーションが推進されること、そしてDX（デジタルトランスフォーメーション）の推進にもつながることといったメリットもある。
- テレワーク実態調査（従業員調査）によると、テレワークを活用するために必要なこととしては、「職場の方針としてテレワークを積極的に活用しようとする事」「ペーパーレス化の推進」「電子申請や電子決裁の導入により紙書類への押印をなくすこと」等の割合が高い<sup>4</sup>。これらはいずれも、企業のトップや経営層の理解が不可欠であり、企業が方針を示すなど企業全体として取り

---

<sup>4</sup> テレワーク実態調査 「テレワークを活用するために必要なこと（従業員調査）」

「職場の方針としてテレワークを積極的に活用しようとする事」（53.8%）、「ペーパーレス化の推進」（53.2%）、「電子申請や電子決裁の導入により紙書類への押印をなくすこと」（44.2%）等。

組む必要がある。機材や設備が整えば、企業の方針によりテレワークは広く実施できるものである。さらに、テレワークの導入・定着は取引先との関係等にも左右されることから、グループ企業などの垂直関係、また業界単位などの水平関係も含めたテレワークの実施の呼びかけ等を進めていくことが重要である。また、テレワークの導入に当たっては、労務管理上のルール等について労使でよく話し合いを行うことが重要である。

- テレワークができる社内環境は、育児や介護等を行いながら働く方の離職防止につながり、貴重な人材の流出防止にも資するものであるが、テレワーク実態調査において、新型コロナウイルス感染症の影響等により実際にテレワークを行った者の大半が継続してテレワークを実施することを希望していることを踏まえれば<sup>5</sup>、テレワークは育児や介護等に対応しながら働く労働者だけでなく、誰もが選択でき、皆が生産性を高めて働くことができる新しい働き方として、その推進を図ることが適当である。

## (2) 行政の対応について

- テレワーク推進のためには、企業がテレワークを導入・実施するに当たって活用できるわかりやすいマニュアルが必要であり、また、導入・実施に際しての留意点等を記したテレワークガイドラインを、本報告書を踏まえて見直していくことが適当である。テレワークガイドラインの改定に当たっては、テレワークのメリットが十分に伝わるようにしつつ、企業が良質なテレワークを積極的に導入できるようなものにするべきである。さらに、これまで、テレワークガイドラインはテレワークの場合における労働時間管理に関する留意事項等の記載を主としていたが、使用者が労働時間管理のみならず、人材育成や人事評価等も含めた適切な労務管理を行うとともに、労働者が安心して働くことができるよう、労務管理全般の記載を追加する等、企業や労働者が初めてテレワークを導入する際にも、どのように進めていけばよいのかがわかるものにするべきである。

- また、テレワークの導入を促進するためには、ノウハウの展開も非常に重要

---

<sup>5</sup> テレワーク実態調査 「テレワーク実施者の今後の継続意向/非実施者の実施意向（従業員調査）」

「今後テレワークの実施を希望する者（テレワーク実施者）」（87.2%）、「今後テレワークの実施を希望する者（テレワーク非実施者）」（46.1%）

である。各企業が参考にできるよう、例えばテレワークを初めて導入する企業の事例、中小企業的事例、テレワークになじみにくい業種の企業が部分的にでもテレワークを導入・実施している事例などを展開していくことが必要である。特に人事評価や人材育成といった側面については、好事例の周知が重要であり、厚生労働省においては、テレワークガイドラインの改定に加えて、事例集の作成・周知による好事例の横展開等の対応が期待される。

- この他、テレワークの導入について不明点等がある場合に相談できるよう、テレワーク相談センターにおけるテレワークの導入・実施時の労務管理上の課題等についての相談支援、専門相談員の訪問コンサルティング等を充実することが必要である。また、テレワーク総合ポータルサイト等において、好事例をわかりやすく周知することも必要である。さらに、テレワーク用通信機器の導入の支援等については、中小企業事業主向けの助成金等の周知が必要である。

#### 第4 個別の論点について

##### (1) テレワークの対象者を選定する際の課題について

###### ① テレワークの対象業務について

- 全員がテレワーク可能である企業がある一方、一定数の出社が必要な企業、また業務の性質上テレワークを実施するのが難しい業種・職種がある<sup>6</sup>。しかしながら、一般にテレワークを行うことが難しい業種・職種であってもテレワークを実施できる場合があり、必ずしも既存の業務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である場合がある。「テレワークに適さない業種なのでテレワークは行わない」と安易に結論づけるのではなく、経営者側の意識を変えることや、業務の見直しを検討することが望ましい。なお、いわゆるエッセンシャルワーカー等出社せざるをえない職種があることについては十分留意する必要がある。

###### ② テレワークの対象者の選定について

- 内閣府の調査等<sup>7</sup>によると、非正規雇用労働者と正規雇用労働者の間に

---

<sup>6</sup> 軽作業、販売業、警備・清掃業、建築等、製造、ドライバー、理美容、医療・福祉専門職等（本検討会第1回参考資料）

<sup>7</sup> 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」（令和2年6月）「雇用形態別テレワーク実施状況」 正規雇用労働者は42.2%、非正

は、テレワーク実施率に差が生じている。正規雇用労働者のみをテレワークの対象とし、非正規雇用労働者にはテレワークを認めていないケースもあると考えられる<sup>8</sup>。

短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する法律（平成5年法律第76号）及び労働者派遣業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律（昭和60年法律第88号。以下「労働者派遣法」という。）に基づき、同一企業内において、正規雇用労働者と非正規雇用労働者との間で、あらゆる待遇について不合理な差を設けてはならないこととされている。企業においては、正規雇用労働者、非正規雇用労働者といった雇用形態の違いのみを理由としてテレワーク対象者を分けることのないよう留意する必要がある。

- 雇用形態にかかわらず、職種等の要因により、企業内でテレワークを実施できる者に偏りが生じてしまう場合においては、労働者間で納得感を得られるよう、テレワークを実施する者の優先順位やテレワークを行う頻度等について労使で話し合いを行うことが望ましい。
- また、在宅での勤務は集中できない等の理由から、テレワークという働き方を希望しない労働者がいる場合もある。労働者側と、使用者側とでテレワークの実施に関する考え方のミスマッチが生じないように、労使における話し合いの機会を持つことが重要である。また、在宅での勤務は集中できない等の場合については、サテライトオフィス等を使用してテレワークを行うことも有効な対応策であると考えられる。
- 特に新入社員、中途採用の社員及び異動直後の社員は、仕事の進め方がわからず上司や同僚等に聞きたいことが多く、不安が大きい場合がある。業務を円滑に進めるためには、対面と比較してコミュニケーションが取りづらい側面のあるテレワークのみではなく、入社と組み合わせる等の対応が考えられる。

## (2) テレワークの実施に際しての労務管理上の課題について

### ① 人事評価

---

規雇用労働者は18.0%がテレワークを経験。

<sup>8</sup> なお、非正規雇用労働者のうち、契約社員や派遣社員についてはテレワークを実施できている割合は比較的高いという調査結果もある。（本検討会第1回 萩原委員提出資料）



- テレワークは、非対面の働き方であるため、出社する働き方と比較し、労働者個々人の業務遂行状況や、成果を生み出す過程で発揮される能力を把握しづらいという側面がある。
- 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るといふ観点から企業はその手法について決定することが基本となっており、企業の裁量が大きい。特にテレワークにおいては、前述のとおり、労働者個々人の業務遂行状況や能力等を把握しづらい側面があることから、企業が、人事評価に関する具体的なルールを決めて、これを遵守すること、また、評価制度の趣旨や評価対象・評価手法等の具体的内容について労働者に説明することが望ましい。
- 専らテレワークで業務を行う労働者等、職場に出勤する頻度の低い労働者については、人事評価等について、評価者及び被評価者が懸念を抱くことのないように、評価制度及び賃金制度を明確にすることが望ましい。
- 評価対象は企業により様々である。上司は、部下に求める内容や水準等を予め具体的に示しておくとともに、評価対象期間中には、必要に応じてその達成状況等について労使共通の認識を持つための機会を柔軟に設けることが望ましい。特に、行動面や勤務意欲、態度等の情意面を評価する企業は、評価対象となる具体的な行動等の内容や評価の方法を予め見える化し、具体的に示すことが重要である（例えば、「チームへの貢献」を評価する場合、「メール等によりチーム員へ情報提供を行うこと」が、評価対象となる具体的な行動のひとつであることを示す等）。加えて、人事評価の評価者に対しても、非対面での働き方において適正な評価を実施できるよう、評価者に対する訓練等の機会を設ける等の工夫が考えられる。
- テレワークを行う場合の人事評価方法を、出社の場合の評価方法と区別する際は、誰もがテレワークを行えるようにすることの妨げにならないように留意しつつ設定する必要がある。

また、テレワークを行わずに出社していることのみを理由として、出社している労働者を高く評価すること等は、労働者がテレワークを行おうとするものの妨げになるものであり、適切な人事評価とはいえない。テレワークを行う者に対し、時間外・休日・深夜のメール等に対応しなかったことのみを理由として不利益な人事評価を行うこともまた適切とはいえない。

## ② 費用負担

- テレワークを行うことによって生じる費用（通信費、機器費用、サテライトオフィス使用料等）については、通常の勤務と異なり、テレワークを行う労働者がその費用を負担することがあり得ることから、労使のどちらがどのように負担するか、また、使用者が負担する場合の限度額、労働者が請求する場合の請求方法等については、あらかじめ労使で十分に話し合い、就業規則等において定めておくことが望ましい。
- テレワークに要する費用負担については、個々の企業ごとの業務内容、物品の貸与状況等により、その状況は様々である<sup>9</sup>。このため、企業ごとの状況に応じたルールを定めて、そのルールを遵守することが必要であり、労働者を採用する際やテレワークを導入する際に、適切な費用負担となるようその取扱いについて、労使でよく話し合うことが望ましい。あわせて、在宅勤務の場合には、その頻度も踏まえ、作業に適した机や椅子の購入費用の負担、勤務先で使用している設備の自宅での使用など、作業実態に応じた適切な対応について、労使で話し合うことが望ましい。
- 在宅勤務に伴い、労働者の個人的な電話回線等を用いて業務を行わせる場合、通話料、インターネット利用料などの通信費が増加することが考えられる。また、労働者の自宅の電気料金等が増加することも考えられる。これらの場合には、その実際の費用のうち業務のために要した費用（実費）の金額を、在宅勤務の実態（勤務時間等）を踏まえて合理的・客観的に計算し、支給することも考えられる。

## ③ 人材育成

### (ア) テレワーク状況下における人材育成

- 特に新入社員、中途採用及び異動直後の社員等に対し、対面でのOJTを行わずにオンラインのみで必要な研修・教育を行うことは困難である、本人にとっても質問がしにくく不安が大きい場合がある、との声がある。人材育成については、実際に仕事をする人の姿を見て学ぶことが重要という側面があり、意識的に対面の状況下でOJTを行うなどの工夫が必要である。

---

<sup>9</sup> テレワークの実施自体が労働者の希望に基づいて行われているものか、機材等が業務以外では使い道がないか、業務外も含めた労働者の生活との結びつきが深いものか等によっても扱いが異なる。

- その一方で、オンラインでの方法を用いた場合には、オンラインの特性を活かした人材育成が可能となる場合もあり（例 先輩社員の営業の姿を大人数の後輩社員がオンラインで見て学ぶ・動画にしていつでも学べるようにする等）、状況に応じて、オンラインと対面の方法を組み合わせることも有用である。

#### (イ) テレワークを実施するための人材育成

- テレワークの特性を踏まえると、例えば、積極的・自律的に情報収集、課題把握、課題解決ができる、自分で適切に時間管理を行うことができるなど、自律的に業務を遂行できる人材の育成に企業が取り組むことが望ましい。併せて、労働者が自律的に働くことができるよう、管理職によるマネジメントが行われることが重要であり、テレワークを実施する際には、適切な業務指示ができるようにする等、管理職のマネジメント能力向上に取り組むことも望ましい。例えば、テレワークを行うに当たっては、仕事の進め方として最初に方針を示す等、部下が自律的に仕事を進めることができるような指示の仕方を可能とすること等が考えられる。

- テレワークを実施する際には、新たな機器やオンライン会議ツール等を使用する場合があります、一定のITスキルを習得する必要がある場合があることから、特にテレワーク導入初期の段階等には必要な研修等を行うことも有用である。

#### (3) テレワークの場合における労働時間管理の在り方について

- テレワークは、働く場所や時間を柔軟に活用することが可能であり、業務を効率的に行える側面がある一方、集中して作業に従事した結果、長時間労働になる可能性があり、過度な長時間労働にならないように留意することが重要である。また、労働者が労働時間を過少申告することがないよう、健康管理の観点からも、使用者は労働時間を適切に把握することが必要である。
- 一方で、例えば、使用者が個々の労働者の仕事の遂行状況を常時把握・管理するような方法は、あまり現実的ではない場合もあり、またテレワークのメリットを失うことになりかねないという点についても留意が必要である。長時間労働にならないようにしつつ、労働時間の管理方法について労使で話し合ってルールとして定めておくことも重要である。

- テレワークの場合における労働時間管理について、労使双方にとって負担感のない、簡便な方法で把握・管理できるようにする観点から、成長戦略会議の実行計画（令和2年12月1日）において指摘されているように、自己申告された労働時間が実際の労働時間と異なることを客観的な事実により使用者が認識している場合を除き、労働基準法との関係で、使用者は責任を問われないことを明確化する方向で検討を進めることが適当である。
- また、テレワークを自宅で行う際には生活の場所で仕事を行うという性質上、中抜けが生ずることも想定される。このことから、取扱いについて混乱が生じないよう、中抜け時間があつたとしても、労働時間について、少なくとも始業時間と終業時間を適正に把握・管理すれば、労働基準法の規制との関係で、問題はないことを確認しておくことが適当である。
- 企業がテレワークを積極的に導入するよう、テレワークガイドラインにおいては、テレワークの特性に適した労働時間管理として、フレックスタイム制、事業場外みなし労働時間制がテレワークになじみやすい制度であることを示すことが重要である。
- 事業場外みなし労働時間制については、制度を利用する企業や労働者にとって、その適用の要件がわかりやすいものとなるよう、具体的な考え方をテレワークガイドラインにおいて明確化する必要がある。
- 規制改革実施計画（令和元年6月21日閣議決定）において指摘されているように、現行のテレワークガイドラインには所定労働時間内の労働を深夜に行うことまで原則禁止としているという誤解を与えかねない表現がある。「原則禁止」との誤解を与えないようにしつつ、長時間労働対策の観点も踏まえてどのようにテレワークガイドラインに記載するかについては、労働者において深夜労働等を会社に原則禁止としてほしいという一定のニーズがあることも踏まえながら<sup>10</sup>、工夫を行う必要がある。  
その一方で、たとえ個人が深夜労働を選択できたとしても、他者は業務時間

---

<sup>10</sup> テレワーク実態調査 「テレワーク（在宅勤務）時の労働時間の報告、所定外労働・深夜労働・休日出勤に対するニーズ（従業員調査）」  
「所定外労働が可能であってほしい」（33.5%）、「所定外労働を原則禁止にしてほしい」（12.0%）、「深夜労働が可能であってほしい」（14.7%）、「深夜労働を原則禁止にしてほしい」（30.8%）等

ではない場合もあることに配慮し、プライベートを侵害しないようにすることも重要である。

- フランスでは、労使交渉において、いわゆる「つながらない権利」を労働者が行使する方法を交渉することとする立法が2016年になされ、「つながらない権利」を定める協定の締結が進んでいる。テレワークは働く時間や場所を有効に活用でき、育児等がしやすい利点がある反面、生活と仕事の時間の区別が難しいという特性がある。このため、労働者が「この時間とはつながらない」と希望し、企業もそのような希望を尊重しつつ、時間外・休日・深夜の業務連絡の在り方について労使で話し合い、使用者はメールを送付する時間等について一定のルールを設けることも有効である。例えば、始業と終業の時間を明示することで、連絡しない時間を作ることや、時間外の業務連絡に対する返信は次の日でよいとする等の手法をとることがありうる。

労使で話し合い、使用者は過度な長時間労働にならないよう仕事と生活の調和を図りながら、仕事の場と私生活の場が混在していることを前提とした仕組みを構築することが必要である。

- このほか、勤務間インターバル制度は、テレワークにおいても長時間労働を抑制するための手段の一つとして考えられ、この制度を利用するアプローチもある。

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

- テレワークの実施には大きなメリットがある一方、在宅勤務の場合、日常生活を行う場で仕事を行うこととなるため、テレワークを行う労働者は心身にストレスを感じるのではないかと指摘がある。また、テレワーク中心の働き方をする場合、周囲に同僚や上司がおらず、対面の場合と比較してコミュニケーションが取りづらい場合があるため、業務上の不安や孤独を感じることで等により、心身の健康に影響を与えるおそれがあり、また、その変化に気づきにくい。メンタルヘルスの不調や、その重症化を防ぐために、オンライン上で双方向のコミュニケーションを取りやすくすることなどにより、職場の上司、同僚、産業医等に相談しやすい環境を作ることが重要である。

- テレワーク実態調査によると、企業はテレワーク時に作業環境について

は確認を行っていないという回答が多かった<sup>11</sup>。特に、自宅での作業環境については、パソコンの配置や照明、温・湿度環境について事業主による管理が行き届かないことがある。どのような状況であれば適切な作業環境が確保されているといえるのかについて、チェックリストの活用など労働者自らが容易に確認可能な方法により、労使が協力してテレワークを行う労働者の自宅の作業環境を確認し、改善を図ることが重要である。

また、雇入れ時などに行う安全衛生教育、健康診断や長時間労働者に対する面接指導等の健康管理、ストレスチェック等のメンタルヘルス対策については、働く場所にかかわらず実施する必要がある。このため、テレワークを行う労働者に対して、これらの措置を講ずるに当たり、事業主が留意すべき事項をチェックリストなどわかりやすい形で示す必要がある。

- この他、自宅が狭隘であるなどテレワークを実施するために必要な作業環境の整備が困難である場合や、生活と仕事の線引きが困難になることにより問題が生じる場合もあり、そのような場合には、サテライトオフィス等を活用することが有効であると考えられる。

各企業においては、サテライトオフィス等を使用する場合の考え方について、企業としてルールを定めておくことが望ましい。

#### (5) その他

(テレワークを推進するための有効な方策)

- テレワークをしやすい業種・職種であっても、企業・職場の文化として、対面での会議が主流である場合や、書類のペーパーレス化が進んでいない場合はテレワークの導入・実施が難しいことがある。また、不必要な押印や署名がテレワークの導入・実施の障壁となっているケースがあるため、不必要な押印や署名の廃止、書類のペーパーレス化、決裁の電子化等が期待される。また、仕事の進め方として、資料を紙で用意して上司に相談する必要がある場合などは、テレワークを行う障壁となっている場合があり、意識改革をはじめ、業務のやり方の見直しも期待される。
- 情報セキュリティに対する不安のため、テレワークが導入されていない場合もある。このような場合には、情報セキュリティの観点から全ての業務を一律にテレワークの対象外と判断するのではなく、関連技術の進展状況等を踏

---

<sup>11</sup> テレワーク実態調査 「テレワーク時の作業環境の確認（企業調査）」

「テレワーク時に作業環境の確認を行っていない企業」（75.8%）

まえ、解決方法の検討や業務毎に個別に判断することが必要である。また、企業・労働者が情報セキュリティ対策に不安を感じないように、総務省が作成している「テレワークセキュリティガイドライン」を活用した対策の実施や従業員への教育等を行う必要がある。

(テレワークを実施する際に発生しうる問題への対処)

- テレワーク実施中にも、パワーハラスメントやセクシュアルハラスメント等が起きることがあり、そのことが共通認識としてまだ十分に浸透しているとはいえないので、テレワークガイドライン等においても示していく必要がある。
- また、派遣労働者についても、円滑にテレワークが実施できるよう、テレワークを行う際の労働者派遣法上の留意事項についてテレワークガイドラインにおいても示すべきである。
- テレワークを行っている場合にも、労働契約に基づいて事業主の支配下にあることによって生じた業務上の災害については、労災保険給付の対象となることを引き続き周知し、事業主が災害発生状況等を正確に把握できるよう、労働者が当該状況を記録しておくこと等の手段を示すべきである。
- いわゆる在宅勤務手当や実費支給の通勤手当が社会保険料の算定基礎となる報酬に該当するか等の取扱いについて明確化するべきである。

## 第5 その他

- テレワークについては、例えば情報セキュリティの問題もある。この他、地方移住の推進、ワーケーションの促進等の観点からも一層の推進が求められていることから、引き続き関係省庁と連携し、更なる普及・促進を図っていくことが期待される。

## 第6 最後に

- 本検討会の報告書を取りまとめる足下においても新型コロナウイルス感染症の感染が拡大してきており、感染拡大防止の観点からも、テレワークの推進が求められている。ただし、単にテレワークを推進すること自体が目的では、かえって非効率な業務運営や、労働者にとっても望ましくない形になる可能性がある。テレワークの推進は、働き方改革の推進の観点も含めて行うことが有益であり、ウィズコロナ・ポストコロナにおける新しい生活様式に対応した

働き方として、使用者が適切に労務管理を行い、労働者が安心して働けるものとなることが求められる。テレワークの推進により、従来の労務管理の在り方等について改めて見直しを行うことは、生産性の向上にも資するものであり、テレワークを実施する労働者だけでなく、企業にとってもメリットのあるものであると考えられる。

- 本検討会においては、このような観点から、良質なテレワークを導入するにはどうすればよいかについて議論が行われたところである。単に、テレワークに関する法規制がどうなっているのかを紹介するのではなく、労務管理全般についてガイドラインや好事例集で示していくことについて提言を行っている。テレワークの導入が難しいと指摘される業種・職種もあるが、業務内容の切り出し方や業務指示の工夫によっては、効率的・効果的に業務を進め、かつ、時間や場所を有効に活用することができる。労使で話し合っただき、ルールを決めてうまく活用いただくことで効果的な活用が見込まれる。
- 本年の緊急事態宣言により、新たに多くの企業がテレワークを実施することとなり、企業によっては対応に苦慮するケースもあったが、逆に、この機会を活用して業務の見直しを図る例もあった。緊急事態宣言下でのこの経験を活かし、良質なテレワークが推進されることを期待したい。
- 今般、本検討会における報告書をここにとりまとめることとするが、デジタル化の進展は今後も続くことが見込まれ、それに伴い、テレワークの在り方も変化することが想定される。今後も不断の見直しを行っていくことが必要となろう。
- 本検討会としては、本報告書が今後の施策の検討等に活用されることを期待する。また、このとりまとめを踏まえ、厚生労働省において良質なテレワークを推進するための取組として、テレワークガイドラインの改定をはじめ必要な対応を速やかに行うことを求めたい。



(参考資料1)

## これからのテレワークでの働き方に関する検討会 開催要綱

### 1. 目的

今回の新型コロナウイルス感染症対策として、これまでにない規模でテレワークが実施されることとなった。今回の経験からは、働き方の観点から、テレワークの際の労働時間管理の在り方や社内コミュニケーションの不足への対応など、様々な検討課題も見えてきているところである。

このため、労働者が安心して働くことのできる形で良質なテレワークを進めていくことができるよう、適切な労務管理を含め、必要な環境整備に向けた検討を進めるため、「これからのテレワークでの働き方に関する検討会」を開催する。

### 2. 検討項目

- (1) テレワークを行う上での課題について
- (2) 当該課題に対する対応方針の検討について

### 3. 構成員

- (1) 検討会の構成員は、別紙のとおりとする。
- (2) 検討会の座長は、構成員の互選により選出する。
- (3) 座長は、必要に応じて関係者の出席を求めることができる。

### 4. 検討会の運営

- (1) 検討会は、厚生労働省雇用環境・均等局長が有識者の参集を求めて開催する。
- (2) 検討会の議事は、原則として公開とする。ただし、特段の事情がある場合には、座長の判断により、非公開とすることができる。
- (3) 検討会の庶務は、労働基準局及び政策統括官付政策統括室の協力を得て、雇用環境・均等局において処理する。
- (4) この要綱に定めるもののほか、検討会の運営に関し必要な事項は、検討会において定める。

(別紙)

風神 佐知子 慶應義塾大学商学部准教授  
川田 琢之 筑波大学ビジネスサイエンス系教授  
小西 康之 明治大学法学部教授  
小豆川 裕子 日本テレワーク学会副会長  
竹田 陽子 東京都立大学経済経営学部教授  
萩原 牧子 リクルートワークス研究所 調査設計・解析センター長  
濱口 桂一郎 労働政策研究・研修機構労働政策研究所長  
◎守島 基博 学習院大学経済学部経営学科教授・一橋大学名誉教授

(オブザーバー)

総務省  
経済産業省  
国土交通省

(五十音順・敬称略)  
(◎は座長)

(参考資料2)

## これからのテレワークでの働き方に関する検討会 開催経過

第1回 令和2年8月17日

- (1) 座長の選出について
- (2) 今後の進め方、検討課題等について
- (3) 意見交換
- (4) その他

第2回 令和2年10月16日

- (1) 企業ヒアリング
  - ・ 大同生命保険株式会社
  - ・ 日本航空株式会社
- (2) テレワーク関係省庁の概算要求状況について
- (3) 検討課題①
  - ・ テレワークの対象者を選定する際の課題について

第3回 令和2年11月4日

- (1) 検討課題②
  - ・ テレワークの実施に際しての労務管理上の課題（人材育成、人事評価、費用負担等）
  - ・ テレワークの際の労働時間管理の在り方について
  - ・ テレワークの際の作業環境や健康状況の管理・把握、メンタルヘルスについて
  - ・ その他

第4回 令和2年11月16日

- (1) テレワークにおける労務管理等に関する実態調査（速報）
- (2) 濱口委員によるプレゼンテーション
- (3) これまでの御意見について

第5回 令和2年12月23日

- (1) 報告書（案）について
- (2) その他