

テレワーク業種別 ガイドライン

TELEWORK GUIDELINES

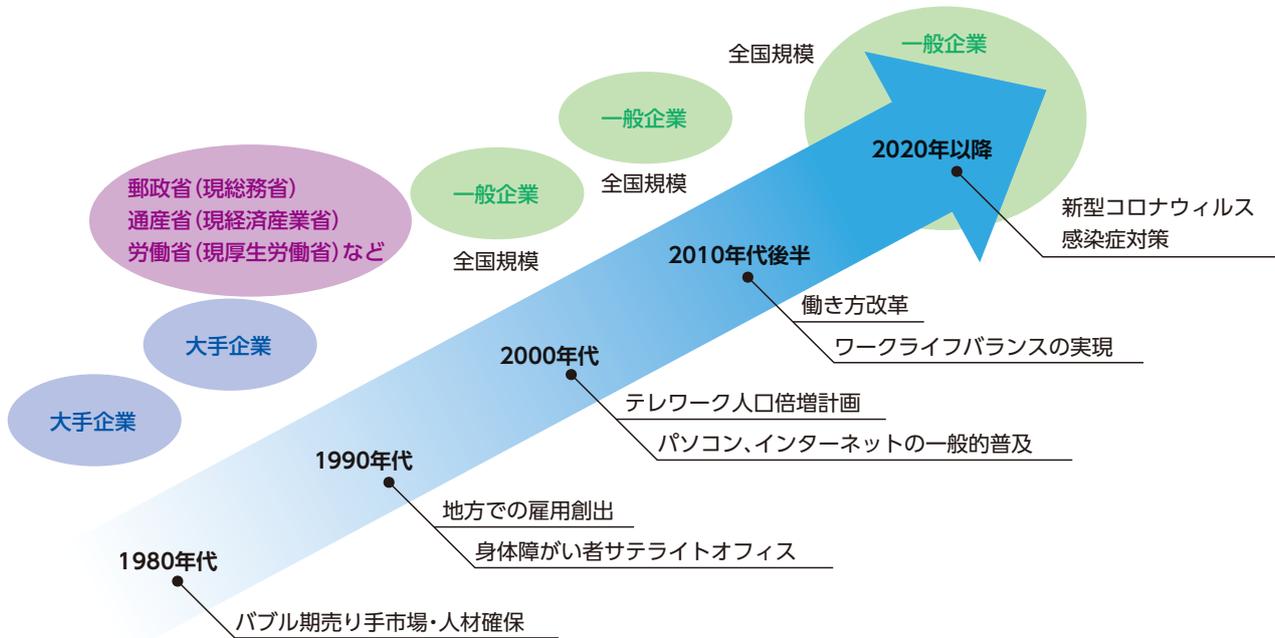
⑧ 運輸業・郵便業



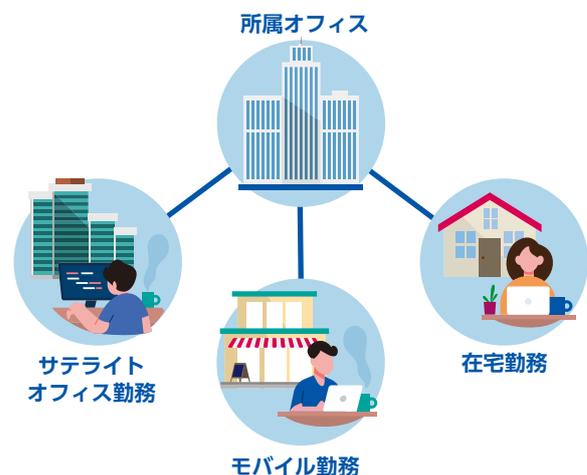
目次

0	テレワークの背景.....	P.02
1	テレワークとは	P.03
	(1) テレワークとはどのような働き方か	
	(2) テレワークの形態	
	(3) テレワークで得られるメリット (意義・効果)	
2	テレワーク導入時の課題	P.05
	(1) コミュニケーション方法のルール化	
	(2) 必要なシステムの整備	
	(3) 必要な環境の整備	
3	テレワーク導入プロセス	P.07
	(1) テレワーク導入目的の明示化	
	(2) 責任者と担当者の選出	
	(3) 現状分析・業務の見直し、導入範囲の検討	
	(4) 導入に向けた具体的な推進方法	
	(5) 本格導入に向けてのトライアル導入	
	(6) 効果測定 (問題点の発見 / 改善)	
	(7) 本格導入	
4	運輸業・郵便業の現状と課題	P.21
5	課題解決等につながるテレワークの活用方策	P.23
6	テレワーク活用推進事例	P.27
7	業務の DX 化に向けて.....	P.29
8	補助金・助成金の紹介.....	P.30

テレワークの背景



日本におけるテレワークは1980年代以降、当初は政府（現総務省等）主導、大手企業中心での取組でした。この時代は社会インフラが普及しておらず、自宅で快適・効率的に仕事をこなすことができない状況だったため、大手企業は「サテライトオフィス」と呼ばれる郊外立地型オフィスを次々と設置しました。2000年に入り、パソコンやインターネットの利用が一般的になったことに加え、2010年後半からは「働き方改革」を皮切りに、テレワークを実施する企業が増加、2020年以降各地でテレワークが導入されました。新型コロナウイルス感染症の拡大により、人と人の接触が難しい環境となり、各地でテレワークの導入が急速に進みました。並行してICT（Information and Communication Technology 情報通信技術）、AI（Artificial Intelligence 人工知能）等の技術開発が大きく進み、DX（Digital Transformation）時代が到来、経済・産業・社会システムが大きく変革する中で、「働き方改革」としての「テレワーク」の導入は十分に可能となってきました。



テレワークとは

(1)テレワークとはどのような働き方か

テレワークとは Tele(離れて)と Work(仕事)を組み合わせた造語です。「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」のことで、本拠地(会社のオフィス等)から離れた場所で、仕事をするということです。



出典:厚生労働省「テレワークではじめる働き方改革」資料

(2)テレワークの形態

テレワークを働く場所で分けると、自宅で働く「在宅勤務」、移動中や外出先で働く「モバイル勤務」、本拠地以外の施設で働く「サテライトオフィス／コワーキングスペース勤務」に分類されます。

①在宅勤務

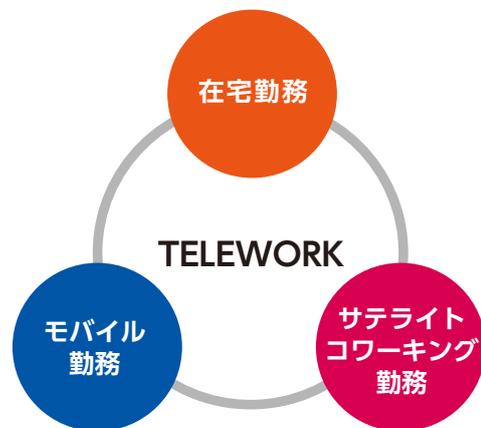
自宅を就業場所とする働き方です。

②モバイル勤務

移動中の交通機関や、カフェ、ホテル、空港のラウンジなどを就業場所とする働き方です。

③サテライトオフィス／コワーキングスペース勤務

企業のオフィスから離れたところに設置したサテライトオフィスや、一般的なコワーキングスペースで就業する施設利用型の働き方です。



企業や組織の業務内容や担当業務、役割によって、最適なテレワークの取り組み方は様々です。自社にとって最適な働き方とはどのようなものなのか、テレワークをどのように活用していくのかを考えてみましょう。

(3)テレワークで得られるメリット (意義・効果)

テレワークには、企業、従業員、経済・社会のそれぞれにとって多くのメリットがあります。

企業のメリット

- 育児や介護等による離職の防止
- 優秀な人材の確保や、雇用継続
- 資料の電子化や業務改善の推進
- 営業効率と顧客満足度の向上
- 交通費や光熱費、事務所の賃料などのコスト削減
- 感染症の拡大や災害など非常時の事業継続
- 企業イメージの向上



従業員のメリット

- 通勤の負担減少
- 出張・外出等で生じる移動時間の削減
- 家族と過ごす時間や趣味の時間の増加
- 集中力が増して業務効率が向上
- 多様な働き方の実現



経済・社会のメリット

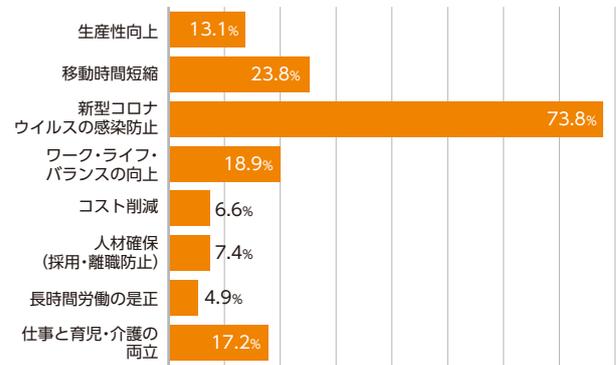
- 雇用の創出・労働力の確保
- 地方創生・地域活性化



テレワーク導入時の課題

テレワークには多くのメリットがありますが、導入する前には環境整備が必要です。本ガイドラインを作成するにあたり埼玉県が令和4年度に実施した「埼玉県内企業テレワーク実態調査」(アンケート回答数 290 社)によると、テレワーク導入を検討したきっかけは、新型コロナウイルス感染予防(73.8%)が最も多く、感染症対策として急速に導入が進みましたが、以下のような、いくつかの課題が見受けられます。

【図1】テレワークを導入した(導入しなかったが検討した)理由
※複数回答



(1)コミュニケーション方法のルール化

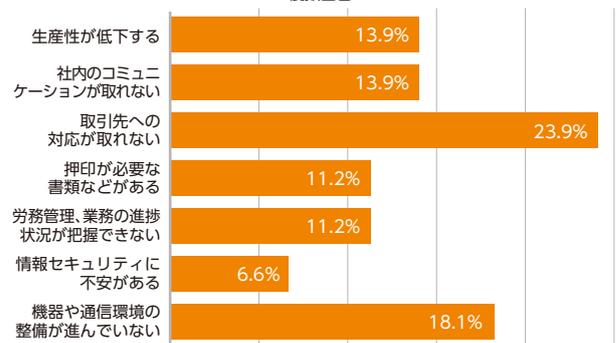
アンケートで最も多かった課題は、「取引先への対応が取れない」(23.9%)であり、「社内のコミュニケーションが取れない」(13.9%)との課題も挙げられました。この課題を解決するには、社内外におけるコミュニケーション方法のルール化が必要です。

従業員同士で連絡をとる場合には、Web会議サービスやチャットツールが活用できます。コミュニケーションツールに不慣れな従業員のためには、連絡用ツールのマニュアルを整備します。

また、営業先や取引先企業との連絡方法については、テレワーク環境下でのWeb会議やメールのやりとりができる環境、さらに見積書や請求書といった郵便物の管理についてもあらかじめ対応を決めておき、郵送や電子データによるやりとりの可否、電話での連絡先を伝えておく等の準備をするのが望ましいでしょう。



【図2】テレワークを「継続しなかった」「縮小し一部継続した」「導入しなかった」理由
※複数回答



出典：令和4年度埼玉県内企業テレワーク実態調査(埼玉県)

(2) 必要なシステムの整備

「機器や通信環境の整備が進んでいない」(18.1%)の課題には、テレワークに必要なICTシステムが、技術開発のスピードの加速により、手軽に取り入れられるようになりました。まず、最低限必要なパソコンを準備し、メール、Web会議ツール、ファイル共有ツール等のサービスについて無料版を取り入れ、その結果をみて改善していくことができます。

(3) 必要な環境の整備

「生産性が低下する」(13.9%)との課題も挙げられました。テレワークを実施する自宅やサテライトオフィスなどに、普段の業務を行うための環境が整っていないことが原因の一つとして考えられます。例えば、オフィスに出勤しないと閲覧できない資料やデータがある、オフィスの電話対応ができない、押印が必要な業務プロセスがある、自宅ではセキュリティ上の問題があるなど、テレワーク時も従来と同様の仕事ができる環境でなければ業務が滞ってしまいます。

そのため、書類の電子化(ペーパーレス化)、押印が必要な書類がある場合は押印廃止や電子署名の導入(決裁プロセスの電子化)、個人の携帯電話への転送機能サービスの導入をすすめます。

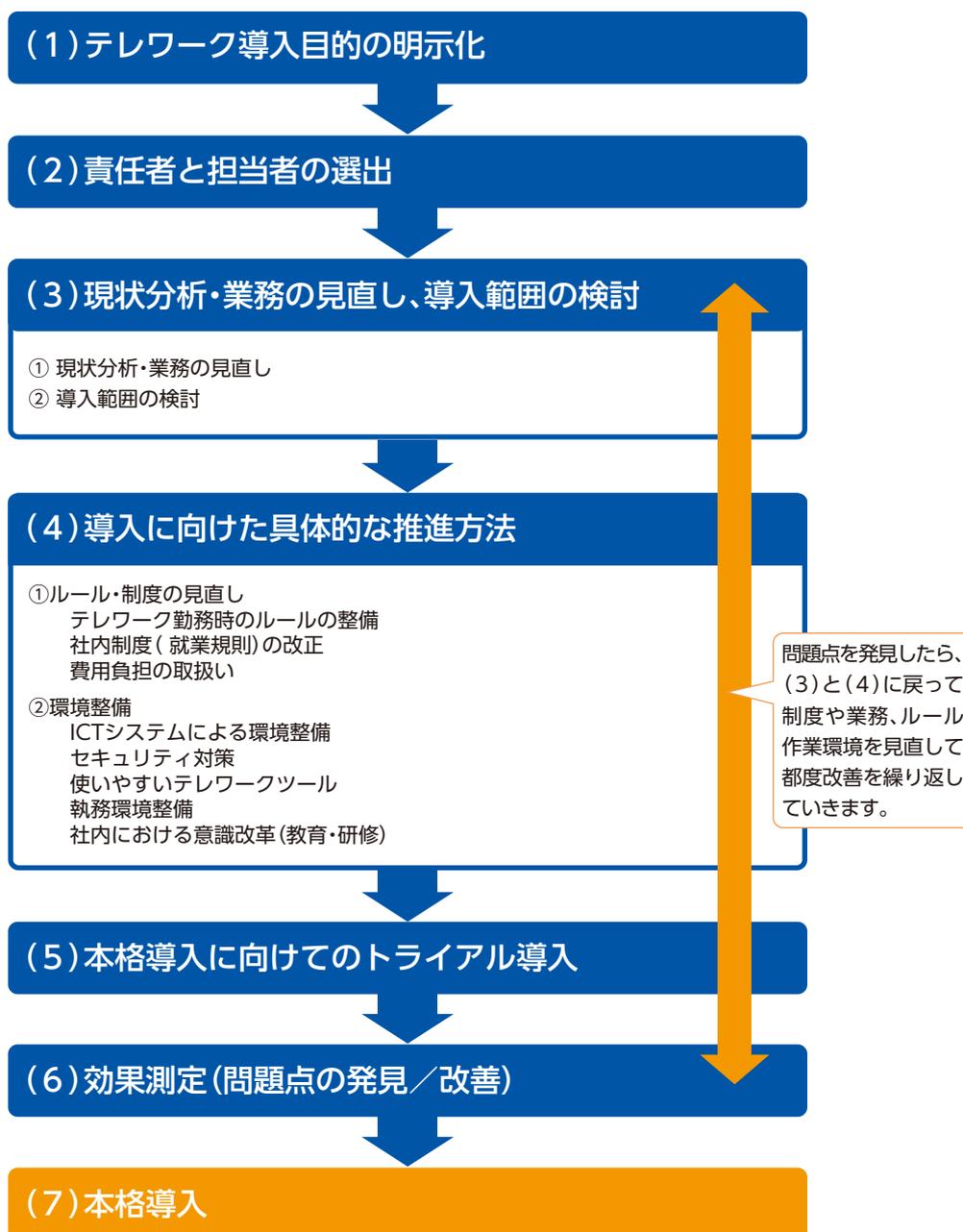
また、情報セキュリティへの取組については、情報セキュリティポリシーを定めて従業員向けのセキュリティ教育を行うほか、セキュリティ対策済みのwi-fiを配布することも対策の一つです。

テレワーク導入プロセス

テレワーク導入の大まかなプロセスは下図のとおりです。

テレワークを推進するには、経営企画部門、総務・人事部門、情報システム部門、導入対象部門から責任者と担当者を選出することが望めます。導入対象部門のトップにリーダーになってもらい、現場部門のトップ自らがリーダーシップを発揮するとテレワークはスムーズに導入できます。

テレワーク導入プロセス

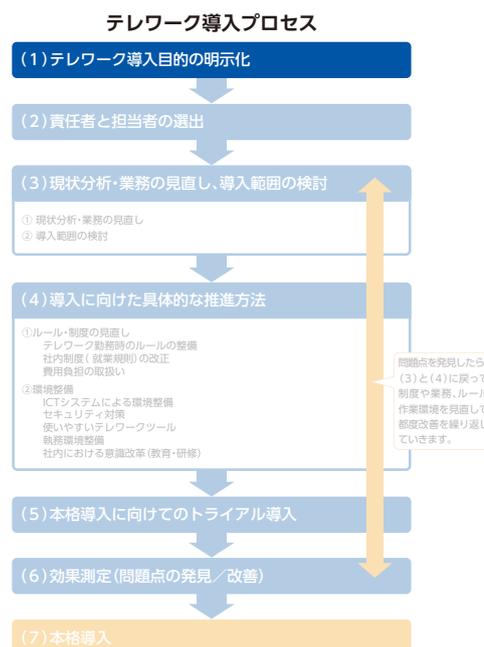


(1)テレワーク導入目的の明示化

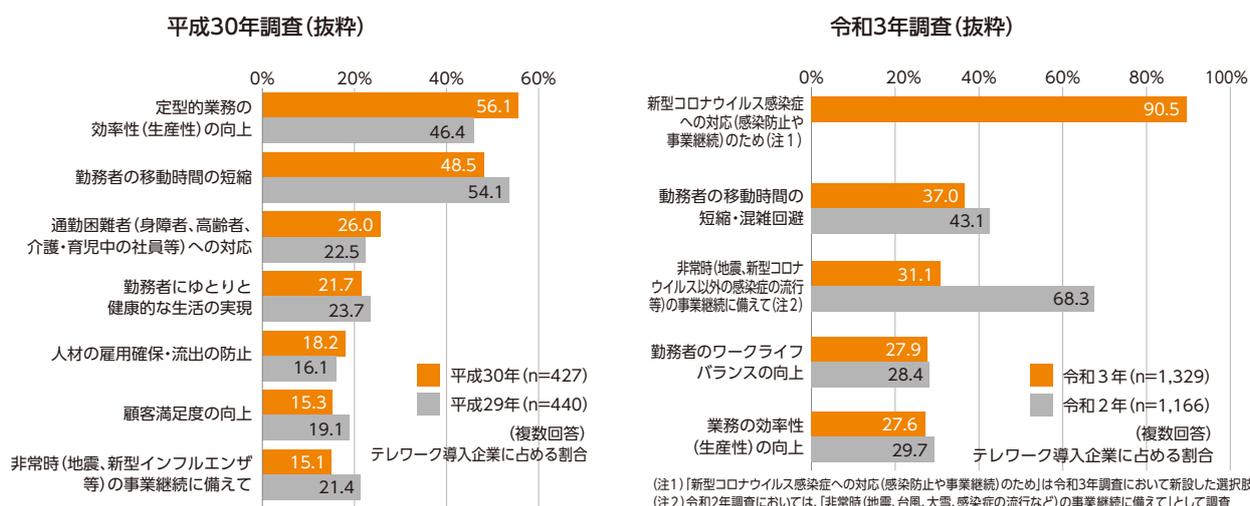
テレワークを導入するためには、その目的を明確にすることが重要です。

「埼玉県内企業テレワーク実態調査」(P5【図1】参照)によると、テレワーク導入の目的は、「新型コロナウイルス感染防止(73.9%)」が最も高く、「移動時間短縮(23.8%)」、「ワーク・ライフ・バランスの向上(18.9%)」、「仕事と育児・介護の両立(17.2%)」、「生産性向上(13.1%)」となっています。

また、総務省の「通信利用動向調査」によると、平成30年は、テレワーク導入の目的の1位は「定型的業務の生産性向上」、2位は「勤務者の移動時間の短縮」、3位は「通勤困難者への対応」、4位は「勤務者のゆとりと健康生活」、5位は「人材の雇用確保・流出防止」となりましたが、令和3年の同調査では「新型コロナウイルス感染症への対応(感染防止や事業継続)のため」の割合が9割を超えて最も高く、次いで「勤務者の移動時間の短縮」となっています。この内容は「埼玉県内企業テレワーク実態調査」の回答とほぼ同じとなっており、多くの企業で「新型コロナウイルス感染症防止」をテレワークの導入目的としていることがわかります。



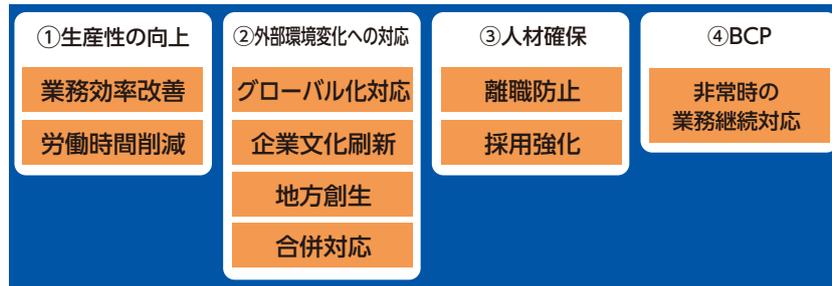
総務省通信利用動向調査におけるテレワークの導入目的の変化



テレワーク導入に成功している企業では、早い段階から企業のトップ自らがテレワーク導入の目的を明確にして、全社で共有し戦略的に導入しています。全従業員の関心と協力を得られるようにすることが成功の鍵となります。



また、導入の目的設定にあたっては、目的がその企業の経営方針と密接にリンクしていることも重要となります。



①生産性の向上

業務効率改善

テレワーク導入に際し、業務の棚卸をはじめとして、業務フローの見直しや書類の電子化などが必要になるため、業務効率改善につながります。

労働時間削減

在宅勤務の実現による移動時間の削減、また、業務フローの見直しや提出書類の電子化によって報告作業のためにオフィスに戻る必要がなくなるため所定外労働時間を抑制することが可能です。

②外部環境変化への対応

グローバル化対応

グローバル化が進み、国内企業とのやり取りだけでなく、海外企業との連携も日常化しています。企業は激しい時代の変化への対応に迫られています。テレワーク導入に際し、業務フローや働き方を見直すことで時差や距離を超えてのやり取りが可能となり、従業員が国を超えて活躍することを推進できます。

企業文化刷新

テレワーク導入に向けて制度・仕組の刷新が必要になるため、従業員の自律性や主体性が求められ、企業文化の刷新につながります。

地方創生

テレワークを活用することで、場所にとらわれずに同じ仕事をすることができ、都市部から地方への人や仕事の流れを創出し、地方創生の実現に寄与することができます。

合併対応

オフィスの拠点が離れている企業が合併した場合や連携する場合に、テレワークを活用することでコミュニケーション促進や業務効率化を図ることができます。

③人材確保

離職防止

テレワークは時間や場所にしばられず柔軟な働き方ができるため、育児や介護などをしながらでも継続して勤務が可能になり、働く意欲があっても家庭の事情などで十分な労働時間を確保できない従業員の離職を防ぐことができます。

採用強化

テレワークを導入している職場であることは、従業員の働きやすさに配慮してワーク・ライフ・バランスの実現を重要視している企業であるとのイメージにつながるため採用力強化が期待できます。

④ BCP

非常時の業務継続対応

自然災害、事故、システム停止等による公共交通機関の混乱により従業員がオフィスに出勤することができない場合でも、テレワークを導入することで在宅勤務により事業を継続することができます。

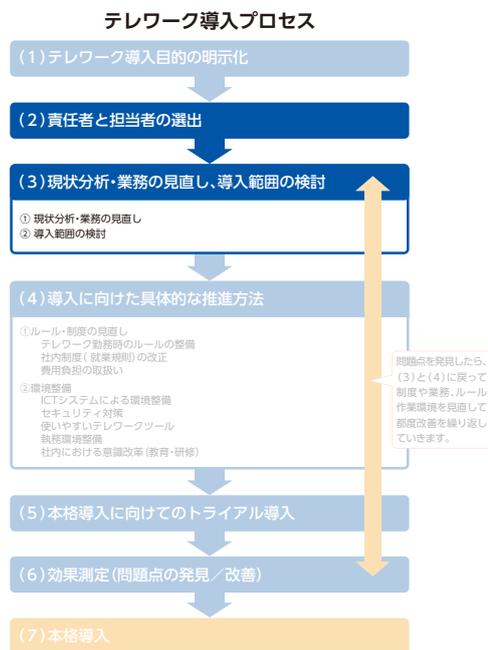
また、パンデミックの発生時には、テレワークの活用により他人との接触を防ぐことができるため、感染拡大を抑止できます。

(2) 責任者と担当者の選出

経営企画部門、人事・総務部門、情報システム部門、導入対象部門などから責任者と担当者を選出します。

(3) 現状分析・業務の見直し、導入範囲の検討

経営企画部門、人事・総務部門、情報システム部門、導入対象部門などの責任者と担当者が中心となり、現状の業務分析を行い、それによって、テレワーク導入範囲の明確化を行います。業務分析のチェックポイントは、次のとおりです。



①現状分析・業務の見直し

業務時間の把握

各業務にかかる時間がどれくらいかを把握します。

使用文書の確認・紙書類の電子化

どのような書類を利用しているか、紙か電子か、電子化の必要な書類はどれくらいあるかを確認します。テレワークを実施する上では、文書の電子化は必要不可欠です。既存の文書をどのようにするかが課題となります。しかし、全ての文書を電子化するには膨大な時間と費用がかかるため、どのような文書を電子化し、どのような文書は紙のままにするかを選別することが必要になります。例えば契約書や契約に関する資料など頻繁に参照する必要のある文書は、電子化により必要な書類を探しやすくなり、業務効率化につながるといったメリットもあります。オフィスで仕事をする上でも効果的です。

システム・通信インフラの確認

テレワークでも実施可能なシステムがそろっているか、通信インフラ（インターネットやスマートフォンに用いられる通信回線）、セキュリティは確保されているかを確認します。

個人情報の保護

業務上取り扱う個人情報にはどのようなものがあるかを確認します。業務を行う環境が変わっても、大事な情報を扱うということに変わりはありません。パソコンやネットワークの設定、作業する場所などの環境を整備します。各企業の規程や業務に応じた対策等を確認します。

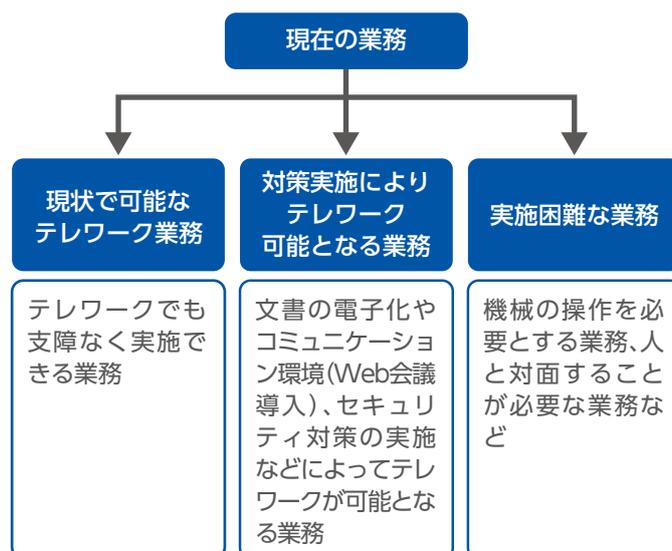
②導入範囲の検討

テレワーク導入に向けて、業務を右の図のように3つに分類します。

対象者の検討

テレワークが実施可能な従業員と実施困難な従業員との不公平感の解消はテレワークを進める上で企業の重要な課題のひとつです。テレワーク導入初期の段階では不公平感を生じさせないために、①対象者を「時間制約のある従業員」に限定する、②テレワーク可能な従業員についても「週〇日・〇時間まで」等と限定する配慮が必要です。

また、テレワークの実施が困難な現場業務においても、紙ベースのマニュアルや業務報告を電子化し、業務効率化を全社で進めることで他部門との連携をしやすくし、テレワークが実施可能な従業員と実施困難な従業員とで格差が生じないようにする工夫が必要です。



また、テレワーク導入が進むと課題として生じることの多い、コミュニケーション不足によるメンタルヘルスの不調への対策も含めて、企業は従業員の声をよく聞いた上で、コミュニケーション促進のための積極的な対策を実行する必要があります。例えば、テレワークを導入するにあたり、書類の電子化やツールの活用、体制整備等だけでなく、従業員のコミュニケーション促進を目的としたコミュニケーションツールの導入やメンタルヘルス面を考慮した健康経営[※]もテレワークの推進に必要な検討事項・プロセスになってきています。

近年は、新型コロナウイルス感染症対策、非常時（地震、台風、大雪、新型コロナウイルス以外の感染症の流行など）の事業継続に備えることがテレワーク導入の目的となり、BCP[※]は企業活動の継続・発展に必要な不可欠であるため、全従業員をテレワークの対象者にすることが望まれます。

※健康経営：従業員等の健康管理を経営的な視点で考えて戦略的に実践すること

※BCP（BusinessContinuityPlan）：非常時でも業務が継続できるような方策を用意し計画すること

(4)導入に向けた具体的な推進方法

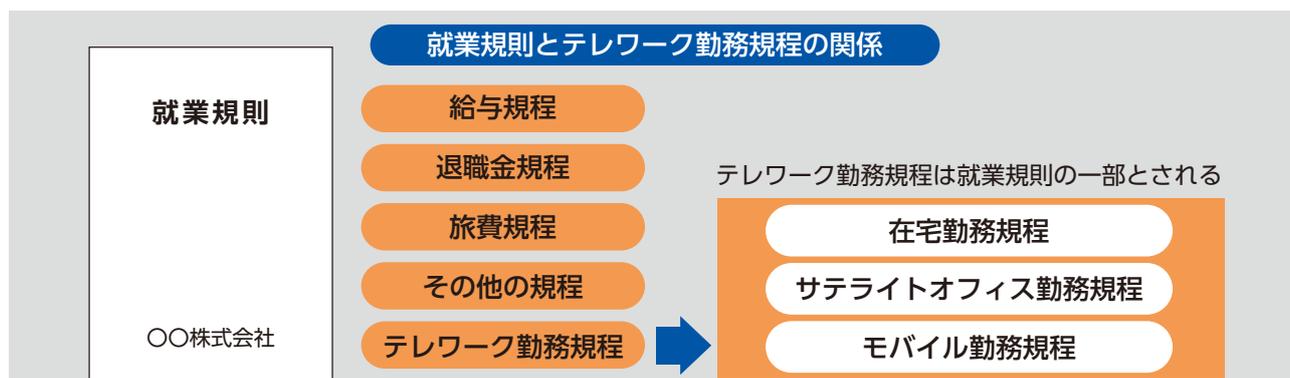
①ルール・制度の見直し

テレワーク勤務時のルールの整備

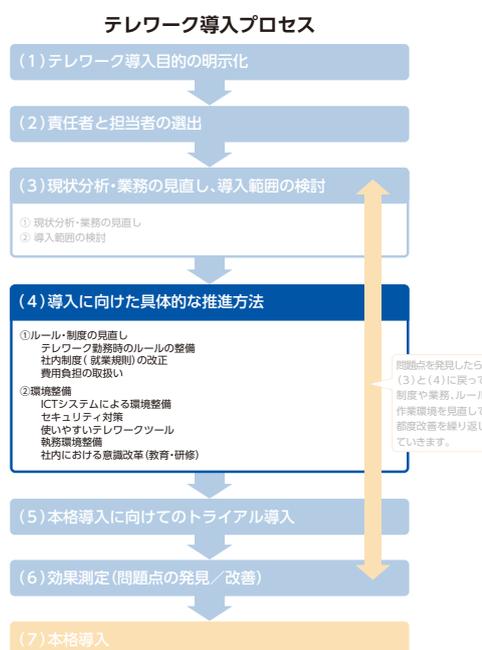
在宅勤務でも部分在宅勤務にするのか、終日在宅勤務にするのか、その両方か。頻度はどうするのか、週に1日程度にするのか、3日以上も可能とするのか。テレワーク勤務時に申請を必要とするか。必要とする場合は、誰が承認するか（上司・人事部門）等についてルールを決めます。さらに日常の勤務申請をどのようにするのか、いつ申請するのか、前日までで良いのか等を決めることも必要です。

社内制度（就業規則）の改正

週に1、2日程度の在宅勤務であれば、勤務制度を大きく変える必要はないため、就業規則本体は変えずに「テレワーク勤務規程」を作成している企業が多いようです。テレワーク勤務規程を別途作成することで、テレワークに関するルールを集約できるというメリットがあります。



出典：厚生労働省「テレワークモデル就業規則～作成の手引き」



費用負担の取扱い

テレワーク時の費用負担についてあらかじめ十分に話し合い、明確なルールをつくり、従業員に対して丁寧に説明することが必要です。テレワークの導入によって、費用が発生する例としては次のようなものが考えられます。

費用の種類		対応例
情報通信機器	パソコン本体・周辺機器、携帯電話、スマートフォン	会社から貸与しているケースが多く、基本的には全額会社負担としている
通信費	インターネット	Wi-Fi ルーター貸与、データ通信 SIM 契約等の費用について会社負担としているケースが多い
	電話	携帯電話を会社支給、または個人のスマートフォンの請求を私的利用と会社利用に分けて請求システムを導入しているケースが多い
水道光熱費	電気、水道	業務使用分との切り分けが困難なため多くの企業では自己負担としているが、在宅勤務の日数が多い場合にはテレワーク勤務手当に含める等、企業が補助することが望ましい

②環境整備

ICTシステムによる環境整備

自宅やサテライトオフィスなど本格的にテレワークする環境では、インターネットにつながったパソコンが必須です。

◆在宅勤務・サテライトオフィス／コワーキングスペース勤務の場合

- ・会社支給のパソコン（持ち出すならシンクライアント[※]が望ましい）
- ・BYOD (BringYourOwnDevice) 個人が所有しているパソコン
- ・貸パソコン（サテライトオフィスなどで備え付けのパソコン）

などがあります。

※シンクライアント：パソコンに必要最小限の処理をさせ、ほとんどの処理をサーバ側がする。ハードディスク非搭載の製品もあり、端末紛失時のデータ漏洩のリスクが低い。

◆モバイルワークの場合

- ・会社支給のスマートフォン、タブレット、ノートパソコン（シンクライアントが望ましい）
メールチェック、スケジュール確認、チャットなどは、スマートフォンでも十分可能です。Web会議やリモートデスクトップなどをスマートフォンで実行している例もあります。
タブレットやノートパソコンを用意すると、スマートフォンよりも画面が大きいため、資料作成や業務ツールでの簡単な処理が可能です。

セキュリティ対策

テレワークはセキュリティの管理が難しいと思われがちですが、各ツール・製品・サービスでも個別の対策が取られています。

また、リモートデスクトップ方式や仮想デスクトップ方式（Virtual Desktop Infrastructure）、クラウドサービスなどを利用すれば、社外であってもセキュリティを確保した上で業務を行うことが可能です。

使いやすいテレワークツール

テレワーク勤務では、社内の部署内や、従業員同士のコミュニケーションが少なくなることで、会議で課題や新たな提案について話し合うことが少なくなる、あるいは、従業員同士の互いの想いを話す機会が少なくなるなどの不安があります。コロナ禍以降、急速に技術が進んだ Web 会議システムやチャット、メールなどの ICT ツールを効果的に利用すれば、社内にいるのとそれほど変わらないコミュニケーションを取ることができるようになります。



ア) Eメール

ほとんどの企業で導入されており、社内・社外を含めた業務コミュニケーションの中核ツールです。現在利用中のメールサーバのシステムが、外部からの接続が難しい等、テレワークへの対応が難しい場合には、他のメールサービスへの転送や、新たなメールサービスの導入を検討します。



イ) ビジネスチャットツール

会話のように、単文のやりとりを行うソフトウェアです。3名以上のグループでやりとりをすることもできます。デジタルネイティブと呼ばれる SNS を使いこなす世代や IT リテラシーの高い技術者などは、チャットによるコミュニケーションを使いこなしており、電話やメールより優先してチャットを活用する例もみられます。



ウ) Web 会議ツール

チャットツールでのコミュニケーションをベースにするとしても、対面 (Face to Face) で会話が必要となる場面もあります。Web 会議ツールを使用することで気軽に対面コミュニケーションと同じように会話が可能になり、移動にかかる時間と交通費の削減にもつながります。画面共有も可能なので、作業の指示も資料を共有しながら確認ができます。ビジネスチャットツールやグループウェア等のサービスの一部に含まれる例も多くなっています。



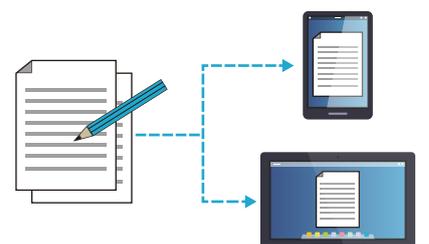
エ) 情報共有ツール (データ共有)

インターネット上にファイルを保存できる「オンラインストレージサービス」を使用することで、大容量ファイルの円滑なやり取りが可能になります。メール添付では送信できない大容量のファイルを離れた利用者同士でやり取りする場合や、文書の編集業務を複数名で行う必要があるときに導入します。一定容量までは無料のサービスもあります。



オ) 文書の電子化 (ペーパーレス化)

テレワークを実施するには、業務のペーパーレス化が必要になります。既存の紙文書のペーパーレス化に取り組むには、電子文書化アプリを検討することが望ましいでしょう。電子文書化ツールは、ネットワークを介して文書を扱えます。



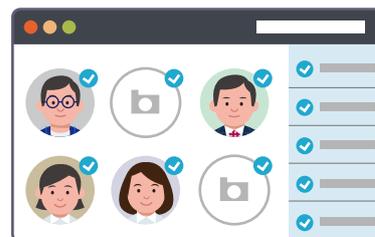
カ) 勤怠管理ツール

テレワークを実施するなかで、必要性を感じた段階で導入を検討します。勤怠管理ツールを導入することで、テレワーク中の勤務時間が正確に確認できます。また、複数のツールを連携させることで、給与計算や給与明細の発行などの業務をスムーズに行うことができるようになります。



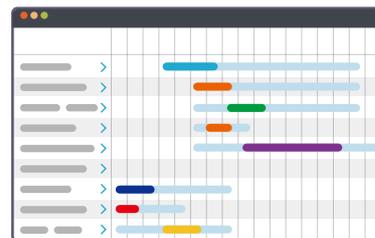
キ) 在席管理ツール

在席状況確認については、ビジネスチャットツールやグループウェアを利用することもできますが、さらに、同僚がすぐそばにいるかのように仮想空間内に人を配置し、より通常の働き方に近づけるように工夫した仮想オフィスツールや、勤務時間の集計・スケジュール管理・タスクの集計機能で勤務内容を可視化することで状況を把握するツールがあります。それぞれ必要に応じて導入を検討します。



ク) タスク管理ツール

テレワークを実施する上で、メンバーのタスクがどこまで進んでいるのかを可視化することは重要です。業務全体が把握でき、タスクの優先順位が明確になり、指示を出す側も、良いタイミングでアドバイスすることも可能となります。



ケ) ナレッジ共有ツール

テレワークでノウハウが属人化されやすいという問題点を解決するためのツールとして、ナレッジ共有ツールがあります。ナレッジ共有システムを活用することで、ナレッジが社内に蓄積されていきます。社内のナレッジが一箇所に集約されることで、テレワークを行う人もいつでもどこでもすぐに検索が可能になります。



執務環境整備

テレワークを行う環境（自宅等）は、オフィスで業務を行う場合と同じようにシステムや執務環境の安全に配慮した作業環境になることが望めます。

必要な場合には、企業と従業員が協力して改善を図り、サテライトオフィスの他、次第に増加しつつあるコワーキングスペース等の活用を検討します。

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

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、10㎡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

窓

- 空気の入れ換えを行うこと
- 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)

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17℃～28℃、相対湿度40%～70%を目安とする

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)

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)

社内における意識改革(教育・研修)

テレワークによる効果を高めるには、導入時の教育・研修が必要です。目的は主に二つあります。

1. 社内の認識の共有、意識改革を図るための啓発
2. 円滑に業務を実施するためのガイダンス

なぜ、自社がテレワークを実施するのか、その目的と必要性を従業員全員が理解することが必要です。そして、組織全体でテレワークを有効活用して、業務の生産性を上げ、従業員の生活の豊かさ・幸福感につなげることが望めます。

研修項目(例)

- テレワークとは
- 導入計画/導入の流れ
- 自社としてのテレワークの位置付け
- 導入による働き方改革

テレワークの実施の流れと、周囲の体制について理解します。関連する社内規程や実施の手続きの他、特に、テレワーク時の業務管理と評価、コミュニケーションの取り方について、利用者やその周囲の疑問を解消しておきましょう。

研修項目（例）

- 社内規程及び手続き
- テレワーク環境での勤怠管理、業務管理
- テレワークの際の従業員の指導や育成の方法
- 人事評価

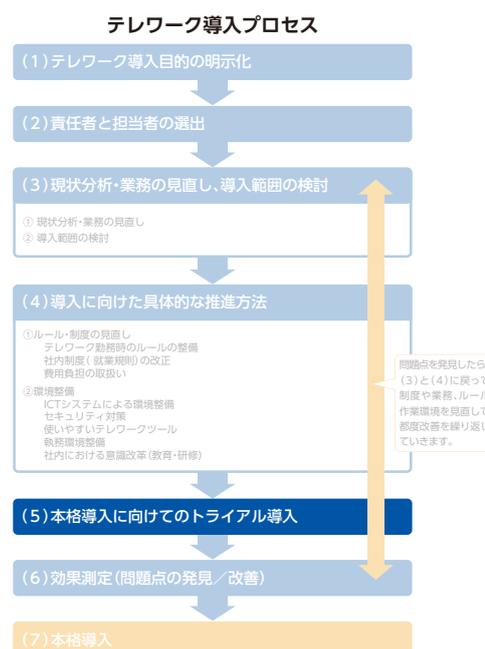
特に、初めてテレワークを導入する場合、利用者や周囲が環境に慣れるまで、コミュニケーションやツールの操作が思うようにいかないなど、様々な問題が起こり得ます。そうした時、テレワークを実際に利用する現場から積極的な意見や創意工夫が得られる機会を作りましょう。

研修項目（例）

- テレワークに関わるシステム及びツールの使用・操作方法
- 情報セキュリティ（ツールの利用上の注意）
- テレワーク時の連絡方法（トラブル発生時の問合せ先を含む）

(5) 本格導入に向けてのトライアル導入

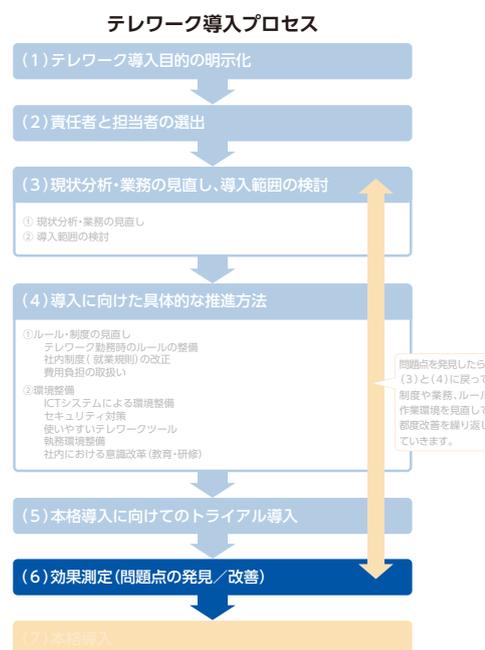
本格導入に向けて、トライアル（試行導入）、効果測定を行い、本格導入に臨みます。トライアルを通じて、本人の評価、上司・同僚の評価、チームの評価を行い、現状のまま継続するか、範囲を縮小して継続するか、拡大して継続するかを検討します。その際、テレワーク実施頻度のルール、申請・承認方法や業務の内容、テレワーク時の連携方法についても評価を行います。



(6) 効果測定（問題点の発見／改善）

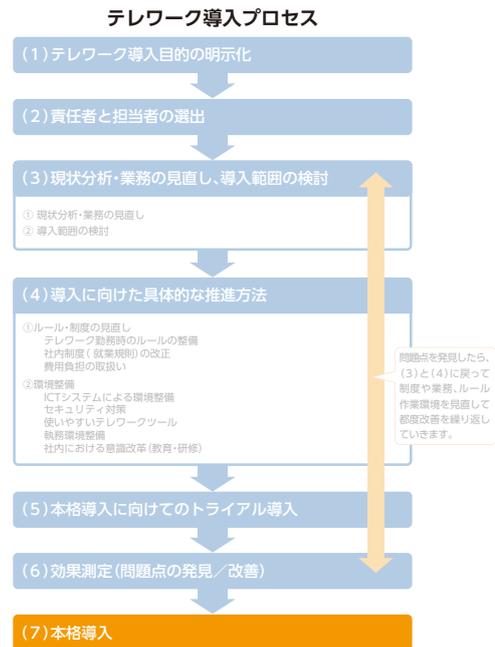
テレワーク導入前後で比較し、評価を行います。

- ・顧客対応（顧客対応回数、顧客対応時間、顧客訪問回数、顧客訪問時間）
- ・残業時間（所定外労働時間をテレワーク対象者とそれ以外の従業員で比較）
- ・事務効率（伝票等の処理件数、企画書等の作成件数、企画書等の作成時間）
- ・オフィスコスト（オフィス面積、賃貸料、コピー・プリント費用、改修費）
- ・移動コスト（移動時間・交通費、燃料費）
- ・情報通信コスト（情報システム保守費用、通信費用）
- ・顧客満足度
- ・従業員満足度
- ・コミュニケーションの頻度・質
- ・情報セキュリティ意識の徹底度
- ・業務の自律性
- ・働き方の質（仕事への満足度、通勤疲労度、働き方への満足度）
- ・生活の質（家族との団らん、趣味・自己啓発の充実度、育児・介護のしやすさ）



(7) 本格導入

トライアル導入、効果測定により狙った効果が確認できたら、本格導入です。本格導入後も定期的に効果測定を繰り返し、必要に応じて項目を修正・追加することで、より良い環境の構築が実現できます。



運輸業・郵便業の現状と課題

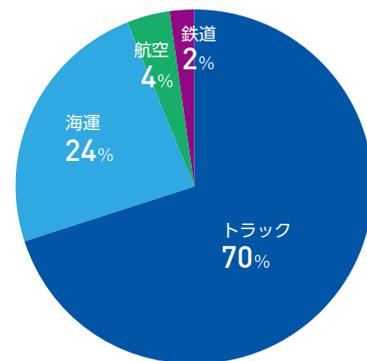
1. 運輸業・郵便業の現状

運輸業・郵便業の名目 GDP は約 30 兆円(全産業における第 7 位／構成比約 5.3%)、就業者数は約 347 万人(第 7 位／構成比約 5.2%)であり、日本の産業界における中核業界の一つと言えます。

運輸業・郵便業は鉄道、自動車、船舶、航空機、またはその他の運送用具による旅客、貨物の運送業、倉庫業、運輸に附帯するサービス業を営む事業所ならびに郵便物、または信書便物を送達する事業を範囲としていますが、ここでは、

全体の営業収入の約 70% (約 16 兆円) と我が国の運輸業・郵便業の主力であるトラック国内貨物輸送を中心に業界動向・課題について見ていきたいと思います。

運輸業・郵便業営業収入分業別割合

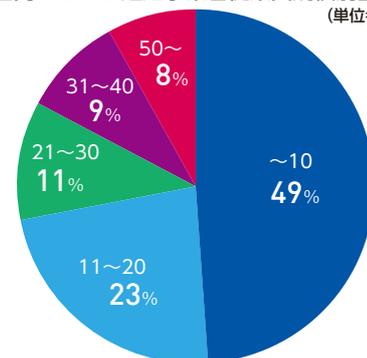


出典：2018年度国土交通省統計を集計

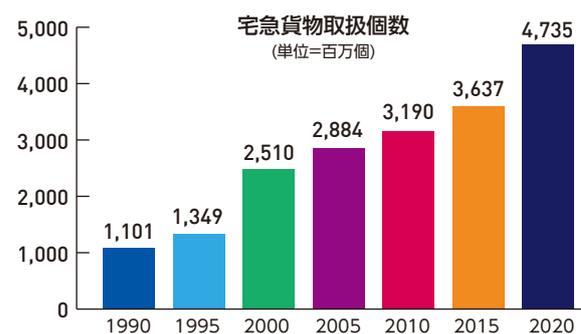
2. 国内トラック運送の現状

- (1) トラック運送事業者のうち、保有車両数 20 両以下が 76% を占めており、従業員 10 人以下の事業所が約 50% を占めています。
- (2) トラック貨物輸送量は年々減少傾向にあります。鉄道・船舶・航空機を含めた全体の輸送分担率(トン数当たり)は 90% 台で推移しています。
- (3) 取扱いを見ると 2000 年以降建設関連資材貨物が大幅に減少する一方、消費関連貨物が拡大しています。
- (4) 宅配貨物取扱個数は、過去 30 年で約 4 倍に増加し、2020 年は過去最高値となる 47 億個を記録しました。
- (5) 民間調査によるドライバーの過不足状況を見ると、全体では「非常に困っている」が 22%、「やや困っている」が 40% と、計 62% が「不足」と回答。特に長距離輸送では「非常

国内トラック運送事業者従業員規模別割合
(単位=人)



出典：2018年度国土交通省統計を集計



出典：国土交通省統計を集計

に困っている]が36%を占めています。

(6)トラックドライバーの年間所得額は全産業平均より約1～2割低く、厚生労働省の調査によると年間労働時間は2,580時間と、全産業の平均2,124時間と比べて2割以上も多くなっています。

3. 国内トラック運送の課題

(1) ドライバーの高齢化と人手不足

トラックドライバーの労働環境が長時間労働と過酷であるため、就労希望者が少なく、ドライバーの平均年齢も高くなっています。厚生労働省の調査によれば、大型トラックドライバーの平均年齢は48.6歳と、全産業平均と比べて5.7歳も高くなっています。就業者の年齢構成比でも、29歳以下の就業者割合は、全産業で16.6%ですが、道路貨物輸送業全体では約10%しかいません。

埼玉県が実施した「埼玉県内企業テレワーク実態調査」における運輸業・郵便業の経営課題でも「人材の確保」が44.4%と他の経営課題に比べ突出して高い結果となっています。

(2) 長労働時間と低賃金

トラック業界は、大手・中堅企業より中小・零細・個人が請負っている構図があり、中小・零細・個人の参入障壁が低いいため過当競争が続いています。その結果、他業界に比べ賃金が低く長労働時間になりやすい状況にあります。特に労働時間は、2024年4月から働き方改革関連法による「時間外労働の上限規制」が物流業界にも適用されます。人手不足の課題を解決しないと、物流業務をこれまでと同じように行うこと自体が難しくなります。また、労働時間の上限規制は一方で収入の低下を招く恐れもあり、ドライバーの平均年齢は年々上がり、収入は増えないという悪循環に陥る可能性があります。

(3) 燃料費の高騰による収益の悪化

最近の世界情勢により軽油・ガソリン価格が高騰しています。荷主に対する取引上の立場が弱い物流会社は、燃料価格の高騰分を契約価格に転嫁しにくく収益が圧迫されています。また、末端の小口宅配では、再配達の多さも燃料費高騰の影響を受けています。概ね再配達率は10%前後ですが、日本では物流業者の多くが再配達を何度でも無料で行っているため、燃料費の高騰が収益圧迫の大きな要因となっています。

(4) 物流効率化の遅れ

大手事業者では、配車システムの導入や物流効率向上のためトラック輸送から鉄道や船による長距離・大量輸送への移行などの効率化が行われています。しかし、中小・零細企業では、荷主の時間指定等により混載ができない、地方から都市への貨物量は多いが、都市から地方への積載効率が著しく低下する、といった課題があります。そのため、物流総合効率化法といった国の支援による物流効率化が促進されることが期待されています。

このように、トラック輸送を中心とした運輸業・郵便業は多くの課題を抱えていますが、物流は人間の血液と同様、隅々まで円滑に物を運ぶ、国にとって重要な業界です。国の支援策と連携しながら大手企業を中心とした業界全体の改善が望まれています。

課題解決等につながるテレワークの活用方策

1. テレワーク活用で解決につながる経営課題

運輸業・郵便業における経営課題を確認しましたが、このような中で、テレワークの活用で解決につながる経営課題は何でしょうか。

(1) 生産性向上

テレワークを活用するメリットとして、「仕事上の場所的、時間的制約の減少」があります。これは、「どこでも、いつでも仕事が可能」という状態が実現できることであり、仕事の生産性が向上し、経費を削減する効果があります。

例えば、外勤が中心の従業員が、会議への参加や書類への押印、業務報告等のために出社する必要がなくなり、移動に要していた時間を別の業務に充てることができます。交通費などの経費が削減できるほか、より集中できる環境で仕事をすることで、時間あたりのアウトプットを増やし生産性向上につなげることができます。



(2) 人材確保

次に、テレワークを活用することで得られるもう一つのメリットとして「多様な働き方の実現」があります。テレワークを実施することにより「子育て」や「介護」といった従業員の家庭事情の変化へも柔軟に対応できるようになります。「子育て」や「介護」によりフルタイムでの勤務が難しくなっても、在宅勤務により仕事との両立が可能になれば、優秀な従業員の離職を防げるでしょう。

また、「人材採用」の面においても、いまや新卒者も転職者も会社選択時のチェック項目として「テレワーク実施企業」を一つの選択基準としていることが多く、テレワークを導入していない企業に比べて有利になることは間違いのないところです。また会社への出勤が難しい遠方の地区での優秀な人材の採用も可能になります。



(3) 運輸業・郵便業特有の経営課題

一般的な経営課題に加え、長時間労働や低賃金が挙げられます。これは、長時間労働を招く非生産的な業務、その結果による低賃金化が人材確保を難しくするといった悪循環にあります。

テレワーク化することで、生産性向上による人材不足や付加価値を高めた業務意向による賃金の是正が期待される領域もあり、テレワーク化は運輸業・郵便業にとっても重要な経営課題といえるでしょう。一般的に物を運ぶ運輸業・郵便業はテレワークに馴染まないとされていますが、その周

辺の業務や物を効率的に運ぶ仕組のコントロールなどテレワークを軸に業務を再構築することが、人材不足・長時間労働・低賃金といった経営課題の解決につながると考えられます。

2. 業務フローのどこにテレワークを導入すべきか

(1) 業務フロー電子化のメリット

業務フローは各部署等で行っている業務プロセスの見える化のために作成するフロー図のことで、業種・職種・業務等の組み合わせによって無限に存在します。一見厄介な業務フローですが、業務フローを整理、電子化すれば、テレワークで活用することができます。

社内で扱われる業務には一連の流れや手続きが存在します。これらの流れは普段意識することなく進められているため、実は無駄な工程が含まれている場合もあります。業務フローを見える化し電子化することでテレワークへ移行できるほか、業務効率化につなげることができるのです。

(2) 効率化できる社内業務とは

業務フローの電子化によって効率化できる社内業務としては、一般的に大きく以下の二つが考えられます。

① 申請・承認フローの構築

グループ内での物品購入から大きなプロジェクトの社内決裁まで、申請・承認フローは社内に数多く存在します。これらの申請・承認の順番や優先度、最終決裁権者などを整理することで複雑な決裁ルートをシンプル化することができます。

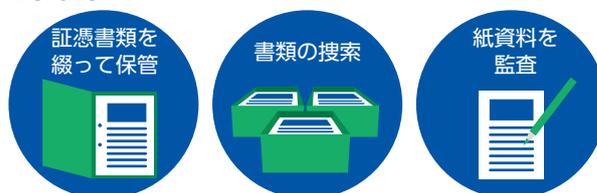
② 契約書雛型などのフォーマットの管理

社内で共通利用する契約書や申請書の雛型などを整理し一元管理しておくことで、フォーマットの改版、検索、利用の業務をスムーズに進めることができるようになります。

運輸業・郵便業の現状業務をそのままテレワーク化することは難しく、テレワーク化を前提とした現在業務の改善が必要となります。例えば、一部で導入されていますが、現品授受の証拠として紙への捺印や署名をタブレットに署名し、データ化することにより、紙の整理・保管業務がデータ管理業務に移行しテレワーク化が可能となります。

また、宅配についてもエリア + 時間指定品と未指定品に分類し配達車を分ければ、時間指定品の配達効率は圧倒的に改善されます。このような配車業務もシステム化することにより、テレワークの対象業務とすることができます。

Before



After



3. どの職種・部門でテレワークを活用すべきか

(1) どの職種にテレワークが導入されているか

テレワークの実施は、職種・部門によって差があります。国土交通省による「令和3年度テレワー

ク人口実態調査」によると、職種別にテレワークを導入している割合が高いのは、「研究所職」「営業」「管理職」「専門・技術職」となっており、これらの職種はテレワークに向いているといえます。例えば、営業は、商談等でクライアントとの接点を担いますが、主にクライアント先でのアポイントであり、昨今では Web 会議ツールが浸透しオンライン型営業も増加しています。

(2) テレワークに向く職種の共通点

① 職場に行かなくてもできる職種

基本的に一人で作業が完結できる仕事であり、パソコンやインターネット環境が揃っていればできる仕事や現場で作業する必要がない職種が向いているといえます。

② セキュリティ面で問題のない職種

個人情報や機密情報などを取扱わない職種やセキュリティ対策がしっかりと取れている職種であれば、テレワークでも安心といえます。

③ 業務の成果物が明確

テレワークは、上司等が直接部下の仕事ぶりを目にすることはできません。完成したシステム、書類、デザイン等を目に見える形で成果が提示できる職種が向いているといえます。



(3) テレワーク活用の拡大へ

主に現場作業がメインである職種は、全面的なテレワークの導入は難しいといえます。

また、紙の書類を多く取り扱う業務もテレワークには不向きです。ただし、これらの職種や業務においても、会議に Web 会議ツールを活用することで、テレワークの導入に近づけることができます。また、紙を多く扱う業務でもペーパーレス化の検討が必要です。

運輸業・郵便業は、中小・零細や個人事業主が実際の運送を行う事業構造にあるため、改善が進まない傾向にあります。例えば、飛行機では積載品の重量より燃料効率の良い積載位置をシステムにより作成します。

一方、トラック輸送の多くは、積載場所はドライバーの裁量によることが多く、燃料効率や荷揚げ・荷下ろしの生産性が十分考慮されているとは限りません。やはり、大手が率先して業務全般にわたるシステム構築を行うなど、運送業務全般にわたって自動化・システム化を進めることによりテレワーク化する業務が拡大すれば、業界全体の生産性向上が進み人手不足の解消にも貢献すると考えられます。

4. コロナ禍で顕在化した課題と留意点

コロナ禍においてテレワークの活用が加速する中、様々な課題が報告されており、予め留意点を確認しておくことで、今後は着実なテレワーク化を進めることができます。ここではそういった課題と留意点を整理しておきます。

(1) 導入の課題と留意点

①テレワークに向けた業務がない

テレワークの導入自体が難しい企業もありますが、このような企業でも経理・人事・総務などのバックオフィス部門なら、在宅勤務に切り替えられます。

②従業員間・部門間の不公平感

一つの企業内でも、テレワークがしやすい部門とそうでない部門が必ずあります。従業員に不公平感を感じさせないケアが必要です。

③セキュリティ上の課題

テレワークでは、持ち運びに便利なノートパソコンなどを使用することがほとんどです。保管情報内容に応じたセキュリティ対策を検討する必要があります。

④コスト上の課題

テレワーク導入時は、従業員のテレワーク環境も含め、必要なシステムの準備にコストがかかります。補助金等の活用も含めた予算化が必要になります。

(2) 生産性関連の課題と留意点

①コミュニケーションの方法

少し話しかけるといった気軽なコミュニケーションが取れなくなりますので、SNSの併用等による新たなコミュニケーションスタイルの構築が必要です。

②紙の決裁や資料の存在

紙による決裁や資料が残存すると逆に生産性が低下します。オンラインによるワークフローシステムを整えてからテレワークに移行することが望ましいです。

③業務の進捗管理

リアルタイムでの進捗状況の把握には、タスク管理ツールの活用が有効となります。

(3) 労働時間関連の課題と留意点

①在籍の管理

長時間の離席や作業中断の発生を防ぐため、在籍管理ツールを導入し、リモートワーク者に管理ツールの導入を周知するといった対応を行います。

②長労働時間防止

労働時間とプライベートな時間の線引きが曖昧となり、長労働時間となるのを防ぐため、始業・終業の報告をメール等にて行い労働時間管理を確実に行うことが必要となります。

(4) その他

①人事評価

テレワークでは部下の働きぶりを確認しづらくなります。従来の評価基準を適用するか、目標管理や成果主義を導入した方がよいかの検討が必要になります。

②健康阻害

テレワークにおいては運動不足に陥りやすくなります。テレワーク利用従業員の健康管理にまで目を向けると万全です。

テレワーク活用推進事例

ここまで、経営課題の解決につながるテレワーク活用方策を確認してきました。
この章では実際にテレワークの活用推進に取り組んだ県内企業の事例を御紹介します。

テレワーク導入による仕事と育児・子育てとの両立化

会社名	株式会社アジェクト	
本社所在地	戸田市氷川町 3-10-27	
従業員数	122名	
事業内容	運送事業・農園アグリ事業・スポーツ事業支援	



クラウドサーバーにアクセスしている画面の様子



代表 青木浩二様

1. 経営課題

運送業界は慢性的な人材不足や長時間労働、低賃金といった課題がありますが、当社では顧客に感謝される仕事を通じて社員の幸福を増進させることを経営理念として様々な改善を行い長時間労働や低賃金といった課題に対応してきました。

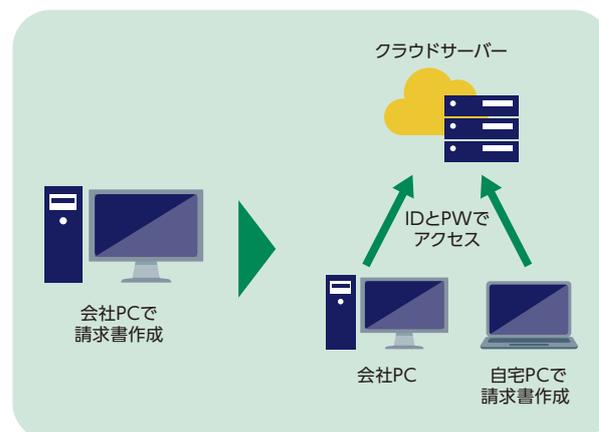
その中で、運送事業の男社会のイメージを払拭し女性でも働きやすい職場への更なる改善を図るためテレワーク（在宅勤務）導入による育児・子育てと仕事の両立化を行いました。

2. 活用推進、システム構築

当社では女性のドライバーも活躍していますが、ドライバーの在宅勤務は現実的ではないので、まずは事務職を対象に在宅勤務を進めました。

運送業では定期的に発注がある顧客と、スポット的に発注がある顧客が混在します。特に、スポット的な顧客への対応は、顧客ごとに定める伝票等が存在し、依頼もFAXや書面等様々な紙の媒体が存在します。そこで、業務のなかで電子化対応業務を選定し、在宅勤務を実施しました。

現在の業務で在宅勤務が可能となる業務として「請求書作成業務」を選定しました。これは顧客が指定する様式や媒体ではなく、当社の様式で作成できるためです。請求データをパソコンに入力してクラウドサーバーに保存していき、保存されたデータを使って在宅時に請求書を作成することよりテレワークを開始しました。また今後の在宅勤務拡大へセキュリティ等のルール策定検討を進めています。



3. 効果検証

(1) 経営者・従業員等の声

経営者

「今回の試行において、在宅勤務中の従業員に対しての声掛けを意識しました。電話一本、状況を確認することで一体感、温度感が共有できると考えたからです。テレワーク化は従業員満足度の向上につながり、また生産性も上がったのではないかとのご意見でした。今後も従業員の意見を聞きながら進めていきたいとの意向です。

従業員

事務職の従業員からは「子育て世代が多く、在宅勤務ができるようになり、子供と過ごす時間が嬉しい、子供の体調が見えるようになった、通勤時間が不要になった」などの喜びの声が聞かれました。在宅勤務中の時間管理も柔軟に、以前より働きやすい環境になったことは間違いのないようです。

(2) 具体的な成果

請求書作成業務のテレワーク化により、週1～2日程度の在宅勤務が可能となりました。

またテレワーク化に際し整備しておきたい規程類を確認し、今後のテレワーク業務拡大への備えを進めました。

4. 今後の計画

伝票をはじめとする社内の紙媒体のデジタル化を推進し、事務部門で在宅勤務化が可能な業務の拡大を進めていきます。

また、運送業界固有の業務である配車や配車表作成・運転日報等が一元的に管理できるクラウド型運送業向けのシステムもあり、今後は当社に適したシステムを導入することにより業務効率化と平行して在宅勤務化可能業務の拡大を進めていきます。

業務のDX化に向けて

1. 導入上関連

DX(Digital Transformation)とは、本来、デジタル技術を社会に浸透させることで、人々の生活をよりよいものへと変革することを指す広義な意味の言葉です。時代の激しい変化の中で、時代に合った企業風土への改革、社会貢献を重要視しつつ、市場における競争有意性を維持しつづけるための重要なテーマとなっています。経済産業省では2018年12月にDX推進を目指す企業に向け、「DX推進ガイドライン(2022年9月に「デジタルガバナンス・コード2.0」へ統合)」を

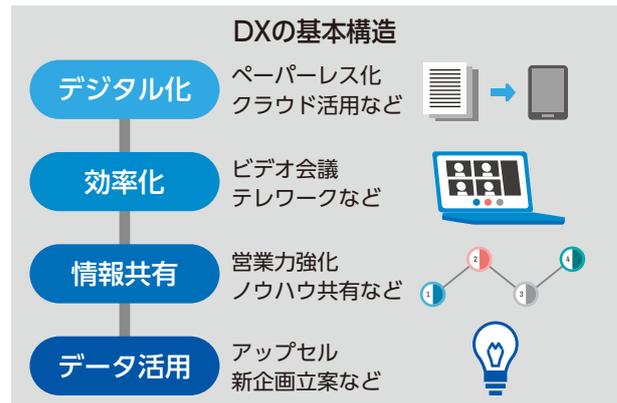
発表しました。その資料の中でDXの定義は、「企業がビジネスの激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の有意性を確立すること」としています。

テレワークは、DX推進の重要な基本構造の一つです。テレワークを成功させるためには、DXを総合的に推進することが重要です。

テレワークを主な基本構造の一つとするDXの総合的な推進は、結果として企業の有益な変革につながります。テレワークを契機とした「業務の見直し」「ルール・制度の見直し」「ICTシステムによる環境整備」「社内における意識改革」等を進展させ、DX推進（「データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に製品やサービス、ビジネスモデルの変革等新たなイノベーションを興す」ことにより、次のような好循環が生まれる確率が高くなります。

- 労働生産性の向上（残業時間が削減される、ワーク・ライフ・バランスが向上する）
- 付加価値の向上（データの整理・活用がしやすくなり、結果、顧客満足度が高くなる。また、社員一人一人の意識・やる気が高くなり、イノベーション力が高まり、さらに良い商品開発・サービス提供につながる。
- 就業者の満足度につながる。離職者の減少、健康経営企業となり、また、新たな入社希望も増え、良い循環がうまれる。社会貢献型企業として、持続的発展が可能となる。

DXの重要な基本構造の一つとしてのテレワーク推進のためには、経営者が先頭に立って、未来を見据えた経営戦略のもと、社員の力を合わせて取り組むことが成功への道です。これらを本気で推進することで、どん底から復活する企業、さらに大きく成長する企業、等々が生まれます。また、実現にあたっては、多様な企業と公的機関が連携し実現していく官民共同方式、そこに大きな未来創造が期待されます。



補助金・助成金の紹介

テレワークに関する主な補助金・助成金についてご紹介します。

補助金・助成金は国、市などからその年の施策に応じて予算化され交付されます。

テレワーク推進に際し助けになりますので、有効に活用されることをお勧めします。

1. 人材確保等支援助成金（テレワークコース）【厚生労働省】

良質なテレワークを導入し、実施することにより、労働者の人材確保や雇用管理改善等の観点から効果をあげた中小企業事業主に対し助成金を支給し、支援を行うことを目的とした厚生労働省の助成金です。

中小企業事業主が、在宅またはサテライトオフィスにおいて就業するテレワーク勤務を制度として導入することを目的として就業規則等の作成・変更、テレワーク用通信機器等の導入・運用等を実施し、テレワーク勤務を適切に導入・実施した場合及びテレワーク勤務の導入後も引き続きテレワーク勤務を実施し従業員の離職率の低下について効果をあげた場合に、①機器等導入助成と②目標達成助成の2段階で支給されます。

助成	支給額
機器等導入助成	1企業あたり支給対象経費の30%（但し、以下いずれか低い方が上限） ・100万円 または 20万円×対象労働者数
目標達成助成	1企業あたり支給対象経費の20% [35%]（但し、以下いずれか低い方が上限） ・100万円 または 20万円×対象労働者数 ※ [] 内は生産性要件を満たした場合に適用。

支給対象経費や受給要件、生産性要件など詳細は人材確保等支援助成金（テレワークコース）専用サイトをご覧ください。

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/telework_zyosei_R3.html

2. IT 導入補助金 2023【経済産業省】

中小企業・小規模事業者が自社の課題やニーズに合った IT ツールを導入する経費の一部を補助することで、業務効率化・売上アップをサポートすることが目的の経済産業省の補助金です。

導入したい IT ツールや IT 導入支援事業者を決定し IT 導入支援事業者の支援のもとで申請し、審査を経て採択されれば補助金を受給することができます。目的に応じ①通常枠 (A・B 類型)、②セキュリティ対策推進枠、③デジタル化基盤導入枠 (デジタル基盤導入類型) の三つがあります。

① 通常枠 (A 類型・B 類型)

種類	A 類型	B 類型
補助額	5 万円～ 150 万円未満	150 万円～ 450 万円以下
補助率	1/2 以内	
IT ツール要件 (目的)	類型ごとのプロセス要件を満たすものであり、労働生産性の向上に資する IT ツールであること	
プロセス数*	1 以上	4 以上
賃上げ目標	加点	必須
対象経費	ソフトウェア購入費・クラウド利用料 (最大 2 年分)・導入関連費	

※プロセス：業務工程や業務種別のこと

② セキュリティ対策推進枠

種類	セキュリティ対策推進枠
補助額	5 万円～ 100 万円
補助率	1/2 以内
機能要件	独立行政法人情報処理推進機構が公表する「サイバーセキュリティお助け隊サービスリスト」に掲載されているいずれかのサービス
対象経費	サービス利用料 (最大 2 年分)

③ デジタル化基盤導入枠 (デジタル基盤導入類型)

種類	デジタル基盤導入類型	
補助額	下限なし～ 350 万円	
	内、～ 50 万円以下部分	内、50 万円超～ 350 万円部分
補助率	3/4 以内	2/3 以内
機能要件*	会計・受発注・決済・EC のうち 1 機能以上	会計・受発注・決済・EC のうち 2 機能以上
対象ソフトウェア	会計ソフト、受発注ソフト、決済ソフト、EC ソフト	
対象経費	ソフトウェア購入費・クラウド利用料 (最大 2 年分)・導入関連費	

+

ハードウェア 購入費	PC・タブレット・プリンター・スキャナー・複合機：補助率 1/2 以内、補助上限額 10 万円
	レジ・券売機等：補助率 1/2 以内、補助上限額 20 万円

※該当する機能の詳細は IT 導入支援事業事務局発行の「IT ツール登録要項」を参照

支給対象経費や受給要件、A・B 類型など詳細は IT 導入補助金専用サイトをご覧ください。

<https://www.it-hojo.jp/>



埼玉県マスコット
「コバトン」&「さいたまっち」

■発行

埼玉県産業労働部多様な働き方推進課

〒 330-9301 埼玉県さいたま市浦和区高砂 3-15-1

TEL : 048-830-3960

令和5年3月発行