

事例発表及びパネルディスカッション

テーマ：

働き方改革と生産性向上について
～長時間労働抑制に向けて～

平成30年 2月22日

(公社)全日本トラック協会 青年部会全国大会

事例発表及びパネルディスカッション

働き方改革と生産性向上について ～長時間労働抑制に向けて～

コーディネーター

日本PMIコンサルティング株式会社 代表取締役 小坂 真弘 殿

事例発表者

株式会社柳川合同 代表取締役 荒巻哲也 殿（福岡県柳川市）
菱木運送株式会社 代表取締役社長 菱木博一 殿（千葉県八街市）

パネリスト

一般社団法人東京都トラック協会青年部 岩田享也 殿
一般社団法人富山県トラック協会青年部会 米田勝紀 殿
和歌山県トラック協会青年協議会 虎谷勝之 殿
一般社団法人岡山県トラック協会青年協議会 河合智哉 殿
公益社団法人熊本県トラック協会青年部会 松木一史 殿

進行要領

- ① 趣旨説明
- ② 会場参加者への質問
- ③ 事例発表Ⅰ
株式会社柳川合同 代表取締役 荒巻哲也 殿
- ④ パネルディスカッションⅠ
事例発表Ⅰを受け、パネリストと荒巻社長との討論
- ⑤ 事例発表Ⅱ
菱木運送株式会社 代表取締役社長 菱木博一 殿
- ⑥ パネルディスカッションⅡ
事例発表Ⅱを受け、パネリストと菱木社長との討論
- ⑦ 会場参加者への質問
- ⑧ まとめ

コーディネーター

日本PMIコンサルティング株式会社 代表取締役

小坂 真弘 (こさか まさひろ)

- ・慶應義塾大学大学院 経営管理研究科（経営学修士）及び一橋大学大学院 法学研究科（法学修士）を経て、野村総合研究所 上級コンサルタントとして、トラック運送事業、物流政策等の調査・研究、コンサルティング業務に従事。
- ・平成16年10月より日本PMIコンサルティング株式会社（東京都千代田区三番町）代表取締役社長。

ポイント

○トラック運送業における「生産性向上」の方策

- ・発着荷主、倉庫業者、他の運送事業者等と連携した改善方策は有効であるが、協力が得られなければ生産性向上が進まない。そこで最初は、自社単独で取組み可能な自助努力による生産性向上への取組が求められる。
- ・生産性向上方策には、モーダルシフト、中継輸送等のように運送形態の見直しによる「仕組み革新」、バース接車ルールや数量検品等の「運用ルール革新」、IoT活用による見える化など「業務革新」、組織・個人ベースの「作業革新」、個人の自主性・やる気を引出し「モチベーション革新」など、多様なアプローチがある。これらを組み合わせ、成功と失敗を繰返しながら、自社固有の仕組み革新が求められる。
- ・生産性向上を支えるのは「人材」である。人材を教育し、定着率を高め、やる気を引き出す仕組みづくりが成功パターンである。「仕組」と「人」に尽きる。
- ・今回は、長距離輸送における拘束時間の削減に向けて、モーダルシフト、中継輸送の優良な実践例（荒巻社長）を学ばせていただきたい。

○トラック運送業の働き方改革

- ・運送業における「働き方改革」は、具体的にいかなるビジョンを目指していくか、具体的なイメージを共有できていない現状にあるのではないか。生産性向上にも限界があるなかで、労働時間を減少させていけば、より低い賃金で多くの人材を雇用する形態になるのか。夢のある業界にしていくには、いかに対応すべきか。
- ・生産性を向上させ、同じ仕事をより短時間で処理でき、賃金は同水準以上になればよいが、現実には困難かもしれない。
- ・今回は、労働時間管理を徹底する仕組みを構築し、様々な仕掛けを経営に組み込み、改善基準告示遵守率100%、交通事故削減、定着率向上などの成果が得られた実践例（菱木社長）を学ばせていただきたい。

事例発表者

株式会社柳川合同 代表取締役

荒巻 哲也 (あらまき てつや)

会社名	株式会社柳川合同
代表者	代表取締役社長 荒巻 哲也
設立	1954年(昭和29年)
資本金	6,000万円
売上	33億円(平成29年3月期)
事業内容	一般貨物自動車運送事業、倉庫業、産業廃棄物収集運業
従業員数	320名
車両数	194台
倉庫運用面積	12,277坪
事業所	8事業所
関連会社	柳川合同トランスポート、合同サービス、関東柳川合同、 ハーティーカーパニー(5社)
所属団体	福岡県トラック協会等
認証取得	安全優良事業所(Gマーク)



ポイント

○長距離便の時間短縮

- ・ 走行時間の短縮化、十分な休息の確保、ストレス軽減等、事故防止（労務管理）を徹底するために、300km以上の輸送は、全線高速を利用（H21年9月より実施）

○他社と連携した輸送の効率化

- ・ 国交省の実証実験では、幹線ルート別に各拠点の到着時間を設定し、ドライバーによる車両への乗換えを実施
- ・ 幹線ルート「福岡⇄広島⇄姫路⇄浜松⇄埼玉」での輸送ルートでは3拠点を設定、ドライバーの労働時間については、改善基準以内の労働時間による輸送が実現

○モーダルシフト認定

- ・ 家具・雑貨等の輸送をフェリーを利用した海上輸送（門司⇄大阪南港間）へシフト。成果として、CO2排出量44%削減、ドライバー運転時間17,955時間/年

○中継輸送

- ・ 当社グループの事業所拠点を生かし、中継輸送を検討。
- ・ これまでのノウハウを活用し、各種課題を解決

○安全意識向上への取組

- ・ ドライバーの安全意識向上に向けて、燃費表彰、デジタコ表彰、改善基準無違反表彰等を実施

事例発表者

菱木運送株式会社 代表取締役社長

菱木 博一 (ひしき ひろかず)

会社名	菱木運送株式会社
代表者	代表取締役社長 菱木 博一
創業	1971年(昭和46年)
資本金	2,000万円
事業内容	一般貨物自動車運送事業、貨物運送取扱業、倉庫事業
従業員数	56名
車両数	41台
所属団体	千葉県トラック協会等
認証取得	安全優良事業所(Gマーク)
表彰	高年齢者雇用開発コンテスト 優秀賞(厚生労働省等)



ポイント

○適切な労務管理の実現 = 改善基準告示の遵守長距離便の時間短縮

- 改善基準告示が複雑：ドライバーが面倒な計算を行い、遵守に必要な情報を導き出しながら日々運行することが、現実的には困難
- 実際の現場では実現が困難：運行指示書を頼りに運行しても、渋滞や荷積み、荷降ろしの待機時間等によって、運行計画が無意味化
- 運行管理者による運行後の指導では解決できない：ドライバーへの運行結果に対して違反項目を指摘する従来の指導では、効果なし

○改善基準告示を遵守するには？

- リアルタイムの時間情報がわかるデジタコを段階的に開発・導入した

○システム導入だけで効果はない！ → 運用の工夫

- 固定残業代を含め、320時間分の給与を支払い → ドライバーは実質320時間の仕事をしなくても、自ら早く終わらせて帰宅できるようにする（自主的に生産性を向上させ、労働時間を削減する仕掛け）
- 社長自らが配車をし、時間超過等の問題があれば、取引先に直接電話連絡し、交渉 ← 取引先との信頼関係が盤石
- 取引先とも出発・到着の時間など、運送条件について話し合い、条件の見直しを実施
- 車両、業務を増加させない方針のため、業務時間を長時間化して対応する必要がない

○システムの導入効果

- 改善基準告示の遵守
 - ✓ ドライバー自らが時間管理をするようになった
 - ✓ 自発的対応が遵守率100%へ導き、労働時間の短縮に直結
- 交通事故の削減
 - ✓ 適切な労働時間での運行は、交通事故の減少に大きな効果
 - ✓ 導入前は月に1件、現在は物損事故も含めて年に1～2件
 - ✓ 自動車保険料も削減
- 適切な運行を行うためのお客様との交渉→交渉成功
 - ✓ 運行状況（拘束時間残、休憩時間残、運転時間残等）をリアルタイムに把握出来ることから、お客様に対して改善内容を具体的にタイムリーに申入れできるため、協力が得やすくなった
- ドライバーの定着率が改善
 - ✓ 徹底した時間管理はドライバーと家族にも安心を与えている
 - ✓ 実際、平均勤続年数は14.3年
 - ✓ 必要な運転者数は確保できており、募集しなくとも口コミにより転職の問合せ多数（社員満足度が高い仕組みづくりが奏功）



公益社団法人

全日本トラック協会