

若年層・女性ドライバー 就労育成・定着化に関する ガイドライン

～魅力的なトラック運送業界への進展～



国土交通省

はじめに

トラック運送事業者全体に占める若手就業者の割合は低く、他方40～50歳代前半の中年年齢層の占める割合が全産業平均に比べて非常に高くなっています。中長期的に高年齢就業者の割合が増える一方、若手・中堅層が極端に少なくなり、年齢構成のゆがみが顕著になる可能性があります。また、トラック運送事業者に占める女性の割合も、全産業と比べて大幅に低くなっています。

本ガイドラインは若年層・女性の新規就労者の「育成」・「定着化」を効果的に図るためのポイントをまとめました。

目 次

I. トラック運送業を取り巻く課題	1
1. 少子・高齢化の進展と若年層の労働力不足	1
2. 少ない女性労働力	4
II. これからのトラック運送業の採用	5
コラム 1 若年層・女性雇用のメリットやポイント	7
コラム 2 若年層・女性雇用に関する悩みの声	8
III. 若年層・女性ドライバー採用時の イメージアップ・PR ポイント	9
コラム 3 「車両整備」に関する教育について	13
コラム 4 「ハラスメント」のこと	15
IV. 若年層・女性ドライバーの育成・定着のためのポイント	16
1. 教育・研修制度の充実（育成）	16
2. 資格支援制度の充実（育成）	17
3. 責任感・マナーの育成（育成）	17
4. 給与体系、評価の公正・公平性の向上（定着）	18
5. 昇進・昇給制度の向上（定着）	18
6. 多様な勤務体系の整備（定着）	19
7. 施設・整備を通じた労働環境の整備（定着）	22
8. コミュニケーションの円滑化（定着）	23



I. トラック運送業を取り巻く課題



1. 少子・高齢化の進展と若年層の労働力不足



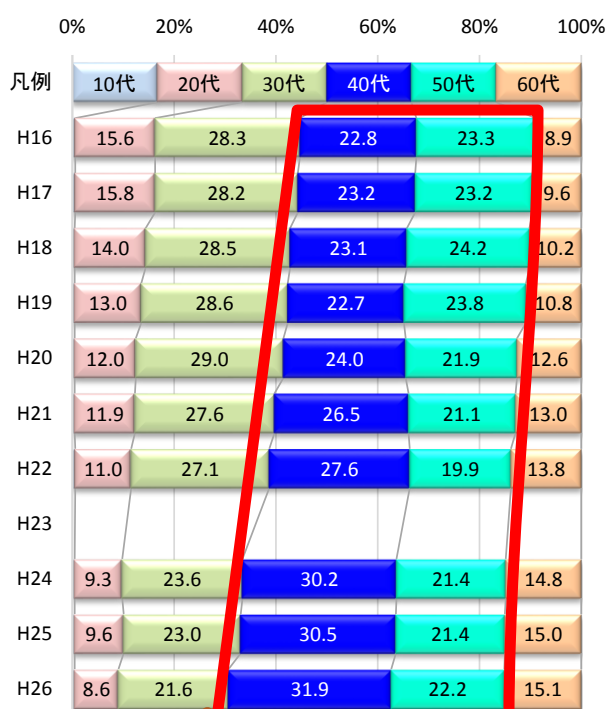
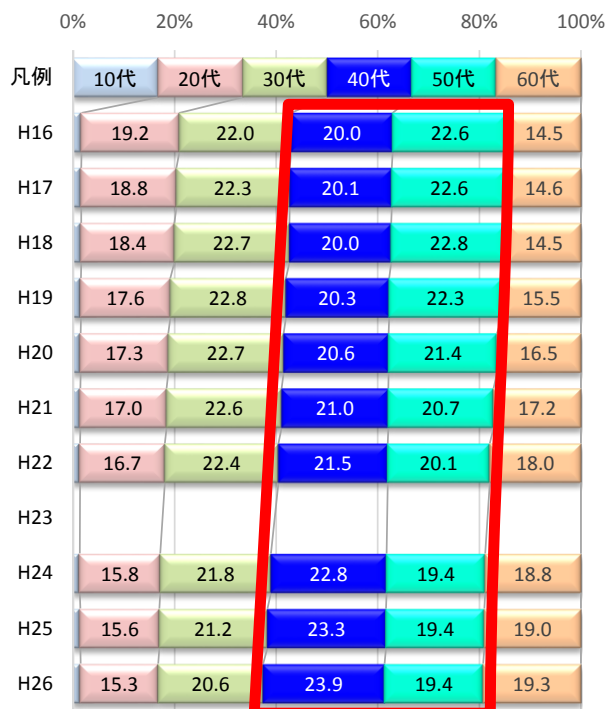
労働力の減少や少子・高齢化は、トラック運送業界においても進展しつつあります。特に、トラック運送業界は、他産業に比べて中高年齢層の男性労働力に強く依存しており、若者の新規就労も少ないため、このまま何も対策をしないと、現役世代が引退した後、深刻な労働力不足に陥る恐れがあります。



年齢階層別就業者構成比

(全産業)

(トラック運送業)

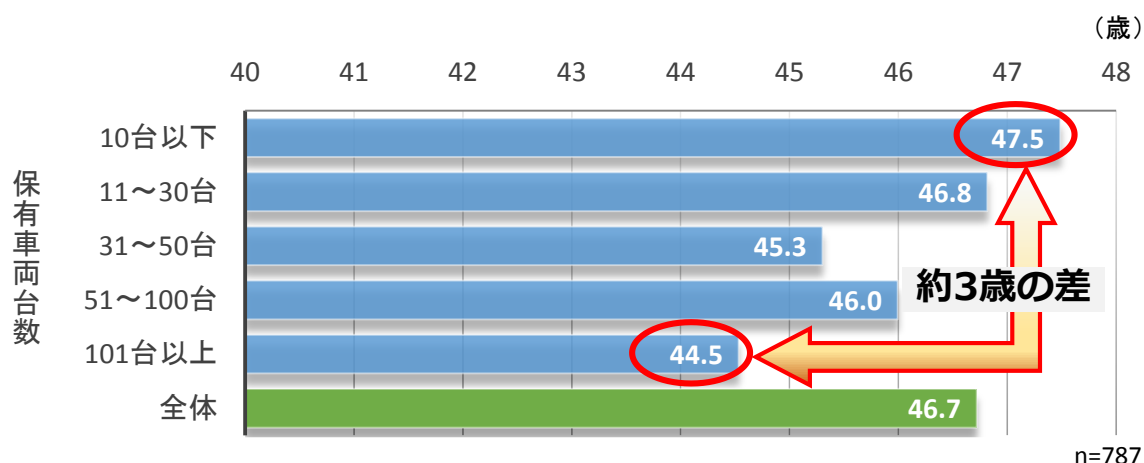


(出典) 総務省「労働力調査」

H26 ではトラック運送業は
40～50 代が 54%を占めています！

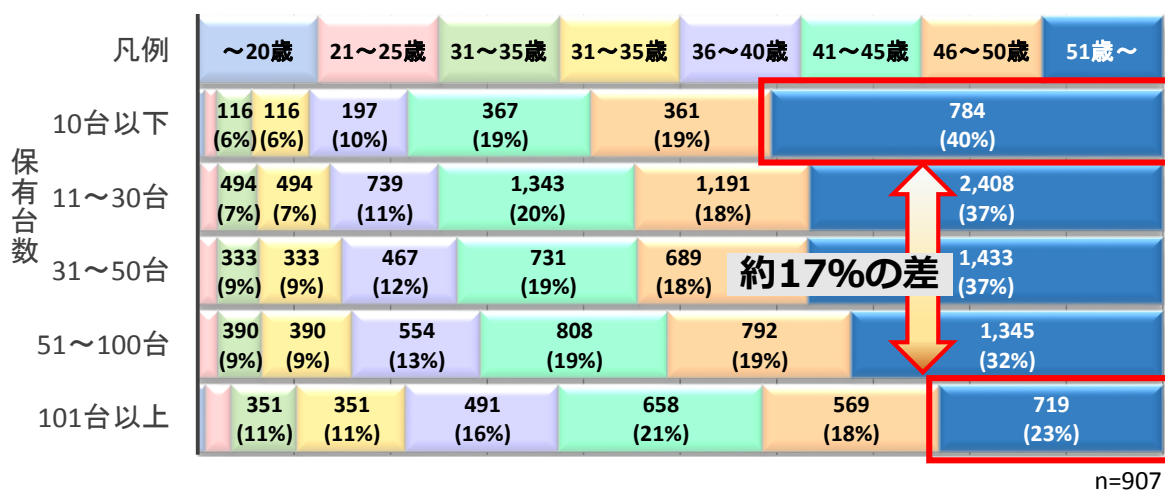
アンケート調査結果においてもトラック運送業の大多数を占める保有車両台数 10 台以下の事業者の平均年齢は約 48 歳となっており、かつ 51 歳以上のドライバーが約 40%を占めています。これは保有車両台数 101 台以上の事業者と比べると平均年齢は約 3 歳の差があり、51 歳以上の割合は約 17%の差があります。

保有台数規模別ドライバー平均年齢



(資料) 平成 27 年度調査結果 (国土交通省自動車局)

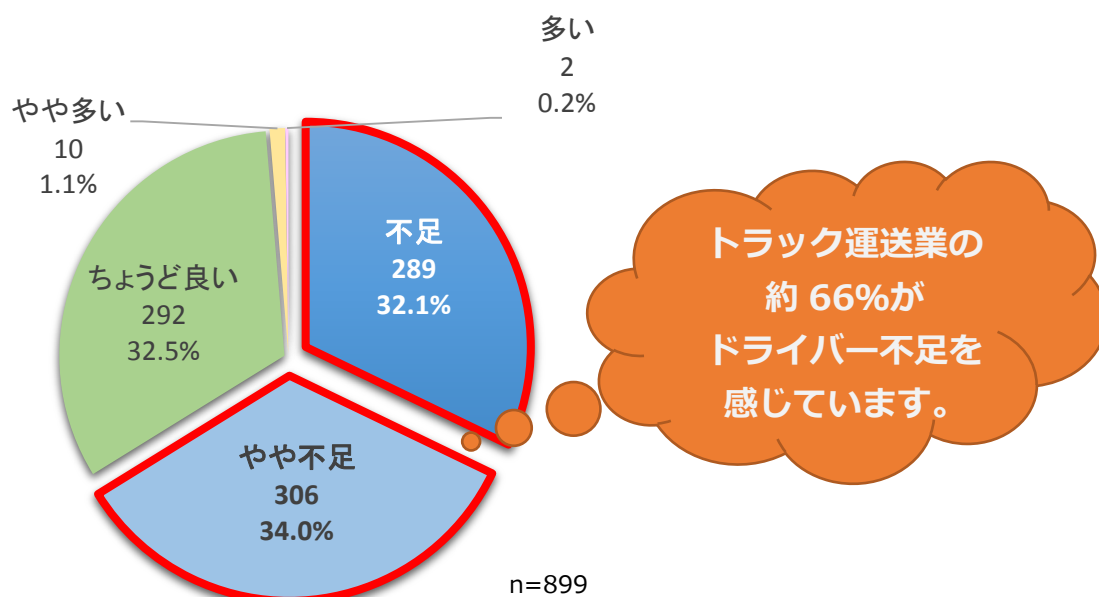
保有台数規模別年齢階層別ドライバー者数



(資料) 平成 27 年度調査結果 (国土交通省自動車局)

アンケート調査結果から、6 割を超えるトラック運送業がドライバーの不足を感じています。ドライバーが不足すると、ドライバー1 人あたりの負担が大きくなり、過剰な定時性・速達性を強いられ、重大な事故につながる可能性があります。

ドライバーの不足感（トラック運送業事業者）



（資料）平成 27 年度調査結果（国土交通省自動車局）

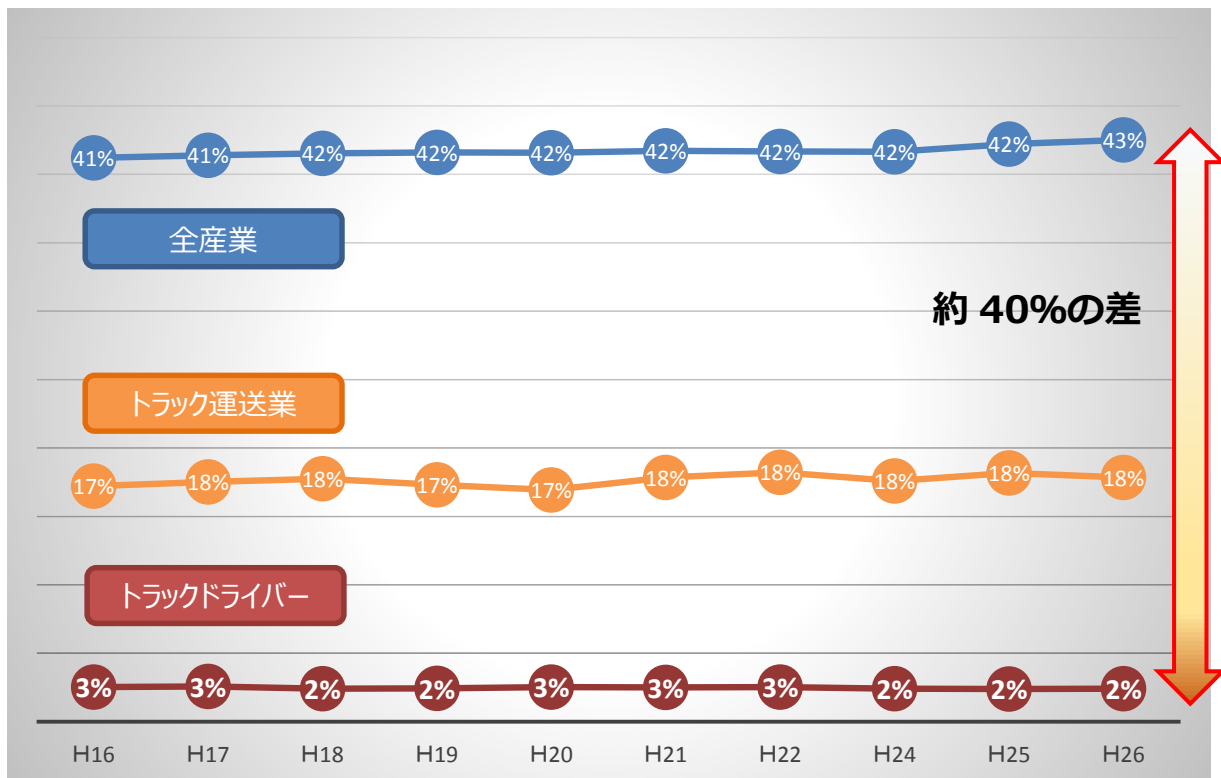
2. 少ない女性労働力



全産業の女性就労者の割合が約 43%であるのに対して、トラック
運送業の女性就労者の割合は約 18%と低く、そのうち女性のトラッ
クドライバーになると、その割合は 3%に満たない状況にあります。



女性の労働者割合の推移



(注) H23 値は東日本大震災の影響により、欠損データとなっているため除いている。

(出典) 総務省「労働力調査」



Ⅱ. これからのトラック運送業の採用



トラック運送業を取り巻く状況を見ると、近年、入職者の減少している若年層・女性の新規就労者の「採用」に加えて、「育成」・「定着化」のための取り組みが不可欠です。

トラック業界の現状① 若年層の労働力不足

【若年層・女性】

- ◇ 雇用の促進
- ◇ 「採用」・「育成」・「定着化」
に向けた環境整備の取り組み促進

トラック業界の現状② 少ない女性労働力

採用したいけど、「資金がないから無理」とあきらめていませんか？



「雇用関係助成金」（返済する必要がないお金）を積極的に活用しましょう！

各都道府県労働局の職業安定部でご案内しています。

- ・新規学卒者等を採用し職場の中核人材に育成！
- ・職業経験の少ない非正規労働者を正社員化を目指して育成！
- ・従業員の継続的な育成を通じて戦力アップを！

「トラックドライバーの人材確保・育成に向けて」で検索  すると、
国土交通省 HP より、詳細を確認することができます。



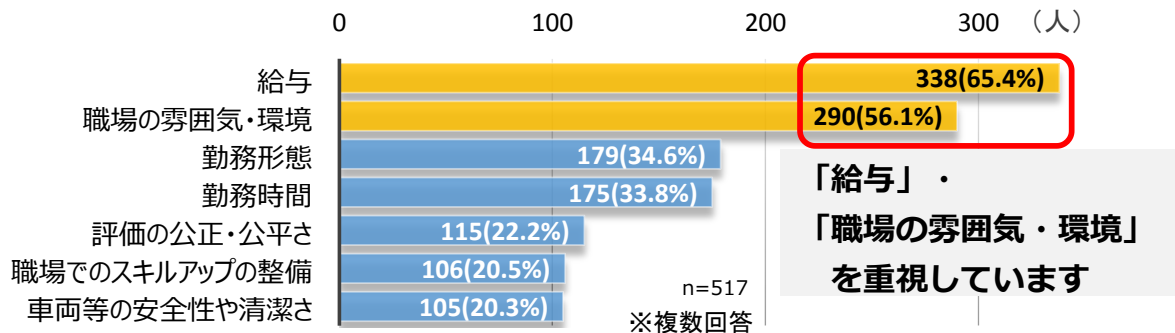
まずは、働きやすい環境づくりをしましょう。

若年層・女性は、どんな環境を求めているのでしょうか。

働くうえで重視していることは、「給与」や「職場の雰囲気・環境」の回答が多くなっており、引き続き働きたい理由としては「職場の雰囲気・環境」、「給与」、「勤務体系の柔軟さ」の回答が多くなっています。

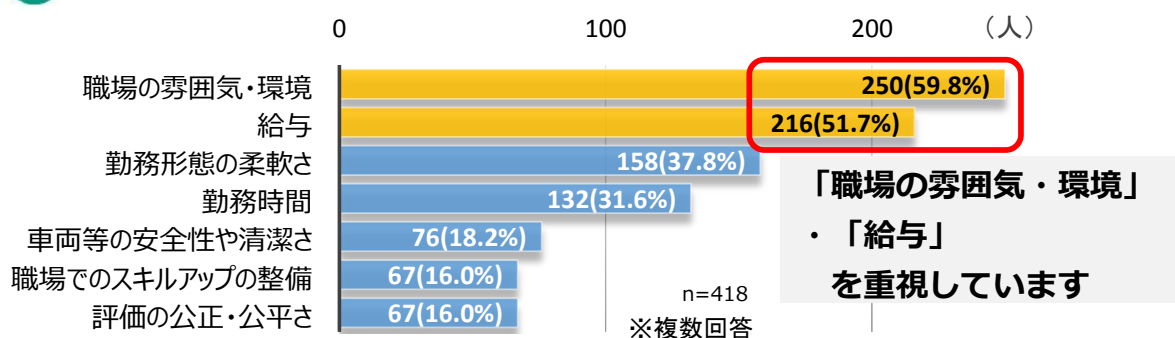
まずは、先輩や指導者に質問しやすく、雰囲気のよい環境づくりを整えましょう。

働くうえで重視していること（若年層・女性）



（資料）平成 27 年度調査結果（国土交通省自動車局）

引き続き働きたい理由（若年層・女性）



（資料）平成 27 年度調査結果（国土交通省自動車局）

コラム 1

若年層・女性雇用のメリットやポイント

ここでは、若年層・女性を雇用した事業者が体験した実際のメリットやポイントを見てみましょう。

若年層は育てがいがあり、女性は企業を盛り上げてくれる存在になるのではないのでしょうか。

若 年 層

- 知人の紹介であると定着率が高い
- 一度定着すると長続きする
- 若年層間での競争意識が生まれる
- 体力（持久力）がある
- 仕事を覚えることや、仕事が早い
- 一から教育できるので教育しやすい
- 1,2年は助手として経験を積むと安定する
- 年の近い先輩若年層が新規若年層の指導をする
- 配送地域を段階的に拡大させて自信を持たせる

女 性

- 荷主が柔軟になった
- 対応がソフトで評判がよい
- 現場でのコミュニケーション能力が高い
- 車両の手入れが行き届いている
- 仕事が丁寧である
- 企業のイメージアップにつながる
- 手積みや手卸しのないコンクリートミキサー車の乗務をさせた
- 体力がない者にも適切な配置をし、無理をさせない

コラム2

若年層・女性雇用に関する悩みの声

ここでは、若年層・女性を雇用する事業者が体験した実際の悩みの声を見てみましょう。

ほとんどの事例が、しっかりと向き合い、「長い目で教育」すれば改善に向かわせることができるのではないのでしょうか。すぐに辞める⇒なぜ？⇒意識して声をかけていますか？⇒きちんとしたフォローもなく仕事を上から押し付けていませんか？

若 年 層

- すぐに辞める（注意すると・休暇を与えないと・責任を与えると・1人立ちした途端）
- 1名ずつの採用は定着しにくい
- 事故が多いことや、スピードを出し過ぎる傾向がある
- 運転技術を過信している
- 安全運転の認識が欠如している
- 取引先の苦情や取引停止があった
- 身勝手な行動・判断をしてしまう
- 甘やかし過ぎるとわがままになる
- 仕事よりも私生活を優先する

女 性

- 体力が劣る
- 家庭の事情による突然の休みが多い
- 業務内容が限定される
- 男性社員を頼るため、男性に負担がかかる
- 客先で男手を借りてしまう
- 男性社員との関係性がうまくいかなかったり、恋愛、セクハラなどがあった
- 女性に対して注意することについて心理的抵抗を感じる者が多い



Ⅲ. 若年層・女性ドライバー採用時の イメージアップ・PR ポイント

PR するにあたっては、以下の点を意識して行いましょう。

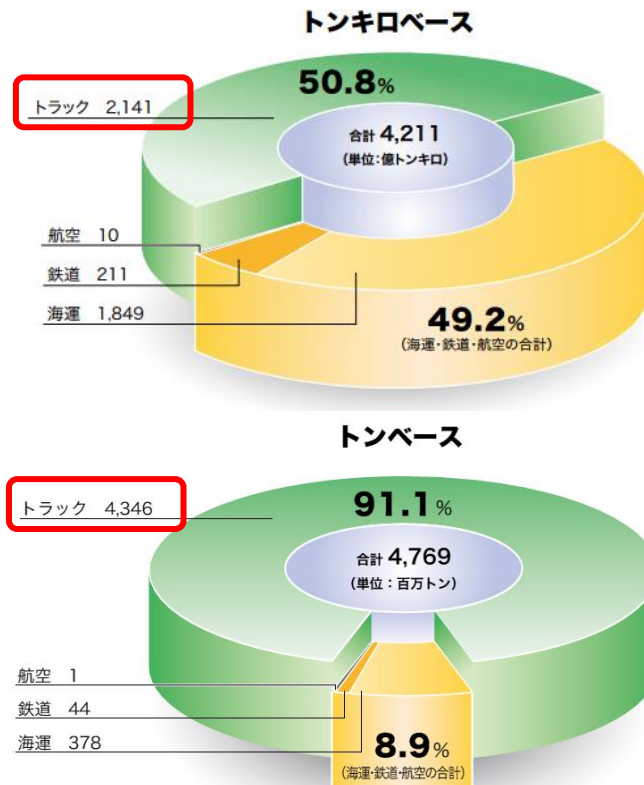


人と人・人と物をつなぐ一翼を担う トラックドライバー

国内貨物輸送量をトンキロベースで見ると、約 5 割をトラックが占めており、トンベースでは、約 9 割を占めています。



輸送機関別分担率（平成 25 年度）



（出典）日本のトラック輸送産業 現状と課題 2014（(公社)全日本トラック協会）

物流の大半を担っているのはトラック運送業であり、それは、人と人・人と物をつなぎ、社会経済に欠かすことのできない産業といえます。





感謝の言葉

ドライバーに対するアンケート調査結果から、ドライバーになって良かったことの1つに、「お客様から感謝の言葉がもらえる」という回答が多くありました。ひとりで配送し、ホッとした時に言われる労いの言葉は、達成感に加え、こころにも温かさをもたらします。



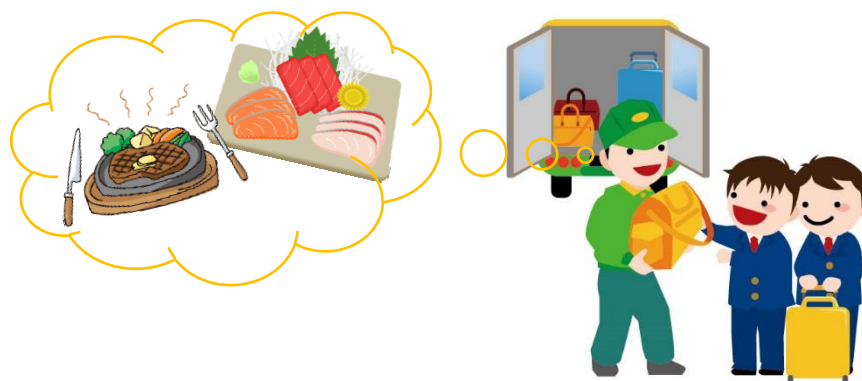
「ひとりの時間」や「時間を自分で調整できる」

多くのトラックドライバーは、ひとりで配送し、ひとりで時間調整や組み立てをし、責任感、やりがいを培っていきます。ドライバーという職業は、その日のノルマを達成さえすれば、早めに帰宅することもできます。また、ひとりの時間を確保したいという方にも向いている職業といえます。アンケート調査結果からも、ドライバーの魅力として「ひとりで仕事ができる」「ひとりの時間がラク」「ひとりの時間が多い」「自由な時間がある」などの意見が多く挙げられました。



様々な土地へ行き、多様な価値観や慣習に触れることができる

中長距離ドライバーは拘束時間も長く、敬遠されがちですが、様々な地域に行けることで価値観が広がります。美しい景色・普段は見られない景色を見たり、食事を堪能できることや、他地域の方とのコミュニケーションも楽しみの1つです。





道の達人に？！

アンケート調査結果では多くのドライバーが、道に詳しくなった！と答えています。プライベート時にも役立つ、渋滞時の抜け道を知っておいて損はありません。



「お客様に届ける」ことの責任感から安全運転につながる

トラックドライバーは、普段は運転できない車種の車を運転できたり、新車を運転できたりする楽しみがあり、運転が好きでドライバー職に就いている方も多くいます。

会社の車両を用いて仕事をするることにより、「事故を起こしてはいけない」「お客様に確実に届けなければならない」という責任感も生まれ、安全運転にもつながっていきます。アンケート調査結果でも多くのドライバーが、業務外でも「安全運転になった」「今後も安全運転を心がけたい」等、「安全」に関する回答が多く挙がりました。



車のメンテナンスに詳しくなる

車の運転中に、急に車両が故障することがあります。「車の調子なんかおかしい」⇒「ここが故障しているかも」と判断ができるようになり、車が危険な状態になる前の対応が身に付きます。



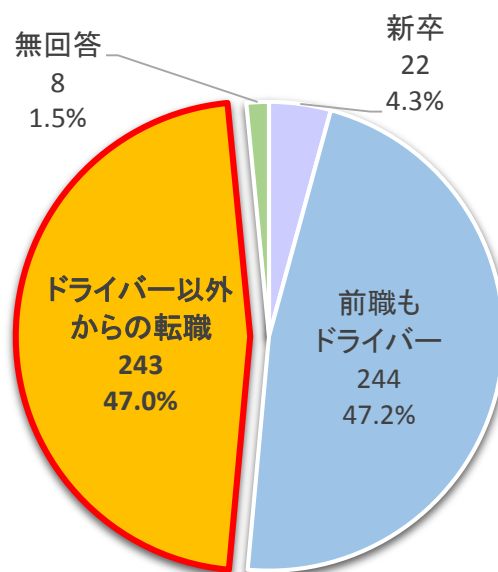


ドライバーの経験がなくても大丈夫

近年、若年層の「車離れ」がいわれていますが、運転の経験が豊富でないからといってトラックドライバーになれないわけではありません。実際に、ドライバーに対するアンケート調査結果によると、前職はドライバー以外の方の転職が半数近くいます。



採用形態



(資料) 平成 27 年度調査結果 (国土交通省自動車局)

コラム3 「車両整備」に関する教育について

女性や経験の少ない若年層の車両整備に関する知識について、不安に思うかもしれませんが、女性については「車両の手入れがよい」など、プラスの声も聞こえます。

不安ならば、例えばベテランドライバーであれば気づく故障のサインについて一覧表を作成し、いつでも参考にできるようにしておくのもよいでしょう。

使用する車種によって、一覧表を適宜変更し、使いやすいものにしましょう。

エンジンから「キュルキュル」といった異音がする、エンジンがかかりにくい

- パワーステアリングのポンプやエアコンのコンプレッサーなどに伝えるベルトが故障している可能性があります。ベルトが切れると走行不能になる可能性があります。

加速が鈍くなった

- 点火プラグの電極が劣化している可能性があります。

ブレーキの踏んだ感じがおかしい

- ブレーキディスクローターが劣化している可能性があります。使い続けるとブレーキの利き具合が悪くなり事故につながる可能性があります。

ブレーキの異音

- ブレーキパッドが減り残量が少なくなっています。使い続けるとブレーキの利き具合が悪くなり事故につながる可能性があります。

女性ドライバーの採用にあたっては、以下のポイントも参考にしましょう。



女性にできる仕事・向いている仕事がある

女性でも無理なくできる仕事や女性ならではの感性を生かせる仕事があります。例えばパレット等の機材やフォークリフトを使った負担が少ない業務、手積み・手卸しがないダンプや海上コンテナ、宅配や小口貨物などの配送業務、短時間配送等があります。



国土交通省では女性トラックドライバーを「トラガール」と称し、トラガールの活躍ぶりや事業者の先進取組事例を HP で紹介していますので、ぜひご覧ください。

「トラガール促進プロジェクト」で検索



URL : <http://www.mlit.go.jp/jidosha/tragirl/>



女性ドライバーも高収入を目指せる！？

全国の民営事業所の女性の平均年収は 372.7 万円*となっています。

アンケート調査結果では、女性ドライバー135 名中 30 名の約 22%が全国の女性平均年収より高く、一番高額な方は 800 万円に達しています。

* 平成 27 年賃金構造基本統計調査（厚生労働省）

コラム4 「ハラスメント」のこと



「ハラスメント」のことをご存知ですか？「セクハラ」や「パワハラ」は聞いたことがありますか？

雇用者のみならず、「ハラスメント」は従業員にも周知徹底する必要があります。そして、「ハラスメント」は女性に対するものだけではなく、男性に対してもあります。知らない間に「ハラスメント」で傷つけていませんか？ここでは、最低限知っておきたい「ハラスメント」の一部について見てみましょう。

セクハラ（セクシュアル・ハラスメント）

- 性的な「言動・視覚・行為」などの嫌がらせ

パワハラ（パワーハラスメント）

- 職場の優位な立場を利用して行う、精神的・肉体的な嫌がらせ

マタハラ（マタニティハラスメント）

- 妊婦であることを理由に退職をせまったり、仕事を与えない、または無理な仕事をさせる等の嫌がらせ

モラハラ（モラルハラスメント）

- 倫理的に許さない言動による精神的・肉体的な嫌がらせ

リスハラ（リストラハラスメント）

- 退職するように仕向ける、退職したくなる環境を作るなどの嫌がらせ

アルハラ（アルコールハラスメント）

- お酒の一气飲みなど、断れない状況でアルコールを飲ませることを強要するような行為

エイハラ（エイジ・ハラスメント）

- 「ゆとり世代はこれだから」のような年齢に関する言動などによる嫌がらせ





Ⅳ. 若年層・女性ドライバーの 育成・定着のためのポイント



1. 教育・研修制度の充実（育成）



初任運転者の教育はきちんとした体制づくりが大切です。

繰り返していねいに説明することやフォローアップ研修も時間をかけて行いましょう。

初任運転者の教育は段階的に行いましょう。詰め込みすぎないゆとりを持った教育をすることにより、着実に業務を覚えていきます。1人立ちを焦ってしまうと、知識や技能が定着していないうちに教育する側は指導が行き届いたと勘違いしたまま1人立ちをさせてしまうかもしれません。

ベテランドライバーだけが教育するのではなく、先輩若年層が若年層を教育する体制を取り入れると、初任運転者は親近感を持ちながら指導を受けられ、また教育することによって先輩若年層の責任感の向上やスキルアップにもつながります。



「運転者に対する教育」として、国土交通省では「適性診断」のことや「安全教育マニュアル」を公表しています。

積極的に活用しましょう。

「運転者に対する教育」で検索  すると、国土交通省 HP より、詳細を確認することができます。

URL : <http://www.mlit.go.jp/jidosha/anzen/03safety/instruction.html>

2. 資格支援制度の充実（育成）



若年層・女性は即戦力にならないかもしれませんが、資格支援制度を促進し、若年層・女性を育成することで、会社全体を活性化させましょう。

多くのトラック事業者が、採用時に「免許の保有」（大型免許等）を条件で提示しています。しかしながら、費用が高額なこともあり、ドライバー職以外で保有している方は少ないのが現状となっています。

平成 27 年の改正道路交通法により、「準中型自動車免許が新設」され、18 歳以上で普通免許の経験がなくても準中型免許の取得が可能となります。新卒者も積極的に雇用し、資格支援制度を充実させましょう。



免許取得を助成する制度があります。積極的に活用しましょう。

「トラックドライバーの人材確保・育成に向けて」で検索  すると、国土交通省 HP より、詳細を確認することができます。

3. 責任感・マナーの育成（育成）



責任感は次第に身につきます。

マナー教育は、若年層にもわかりやすい教育を実施しましょう。

若いから責任感がないのではなく、責任を持ったことがないから、責任感ということがよく分かっていないこともあります。徐々に身につけていきますので、焦らないことが大切です。

また、マナーについても、ぜひ教育しましょう。若年層を対象としたアンケート調査結果でも、マナーや接客、あいさつ、礼儀についての教育を望む意見が多く挙げられました。



4. 給与体系、評価の公正・公平性の向上（定着）



勤務に応じた公正な給与の支払いは若年層・女性の就労定着化にはとても重要なことといえます。

若年層・女性を対象としたアンケート調査結果では「給与明細の記載が雑」「給与明細がわかりにくい」「何もしていないのに給与が下がった」という声もありました。経営の悪化等により、下げざるを得ないときは、きちんと説明をしましょう。

勤務に応じた公正な給与の支払いは若年層・女性の就労定着化にはとても重要なことといえます。不当・不正な給与体系は絶対にやめて、明確な明細を提示することが必要です。また、偏った配置によって給料の格差が拡大しないように、適宜配置転換することも必要です。

5. 昇進・昇給制度の向上（定着）



若年層・女性雇用の定着化には「昇進・昇給制度」は欠かせないものといえます。

「何年経っても給料が変わらない」「頑張っても昇進しない」「顧客満足度が高いのに給料に反映されない」となったらどうでしょう。若者にとって未来が見えているというのはつまらないものです。

頑張ったら「先輩のようにたくさん給料がもらえるようになる」「自分も昇進して運行管理者になりたい」といった未来に希望が持てるような体制づくりが大切です。

例えば、初めの給料を抑え、昇給の機会を増やすのも1つの方法といえます。



6. 多様な勤務体系の整備（定着）



若年層・女性雇用を企業に定着化させるためには、休暇を取りやすい環境づくりや相談体制、勤務体系の柔軟さも大切です。

「注意したらすぐ辞めた」「きれられた」そういった経験はありませんか。自分に余裕がなくなっていたり、自身でもどうしてよいか分からず、そういった行動に出ることが考えられます。「免許もあるし、嫌になったら辞めればよい」「どこにでも転職できる」と安易に考えているかもしれません。そのような時は感情的にならず、冷静に話を聞き、対応することを心がけましょう。



十分な休養を取ることができる環境、柔軟な勤務体系を整え、家族や友人との時間を作り、メリハリをつけた生活を送ることができるようにすることで、仕事の効率化にもつながります。また、女性に限らず、男女共同参画社会の観点から、子どもの育児参加（学校行事への参加・家事）にも配慮することが大切です。

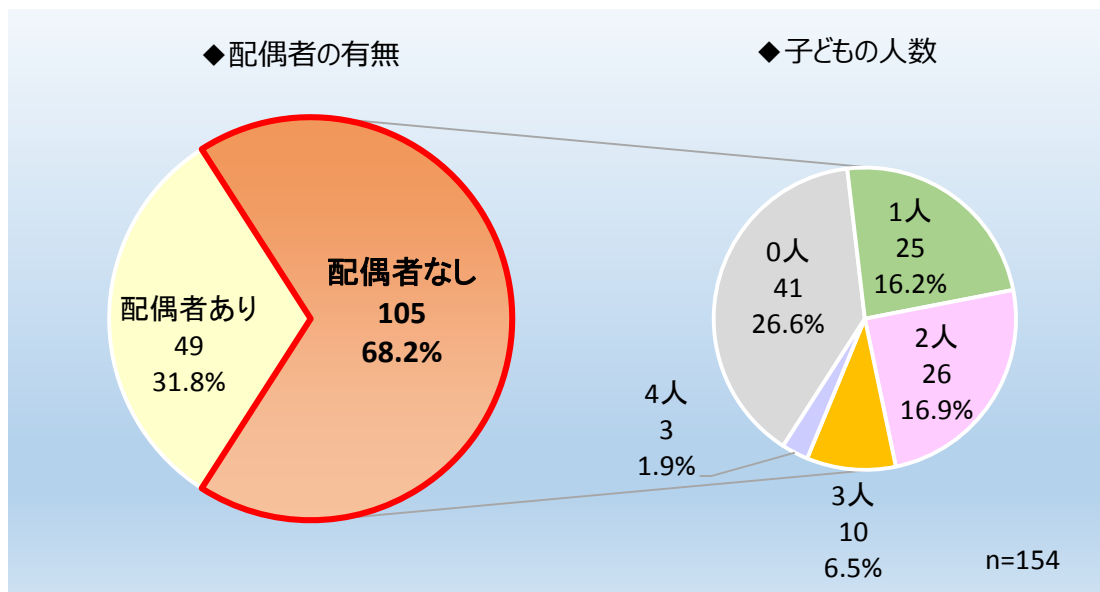


女性ドライバーを長く就労させるためには、結婚・育児休暇・休業等の子育て支援や事業者の理解が重要です。

女性ドライバーを対象としたアンケート調査結果を見ると、女性ドライバーの中にはひとり親で働く方も多くいます。



ひとり親で働く女性ドライバー



(資料) 平成 27 年度調査結果 (国土交通省自動車局)

「女性だから休む」「女性だから急な休みが多い」という視点ではなく、「母親としても頑張っている」からこそ急な休み、急な早退・遅刻をしなければならないのです。また、ひとり親にとって、働くことができる環境はとても大切です。家族を養うため、自分のため、働きたい、頑張りたいという気持ちを強く持っています。

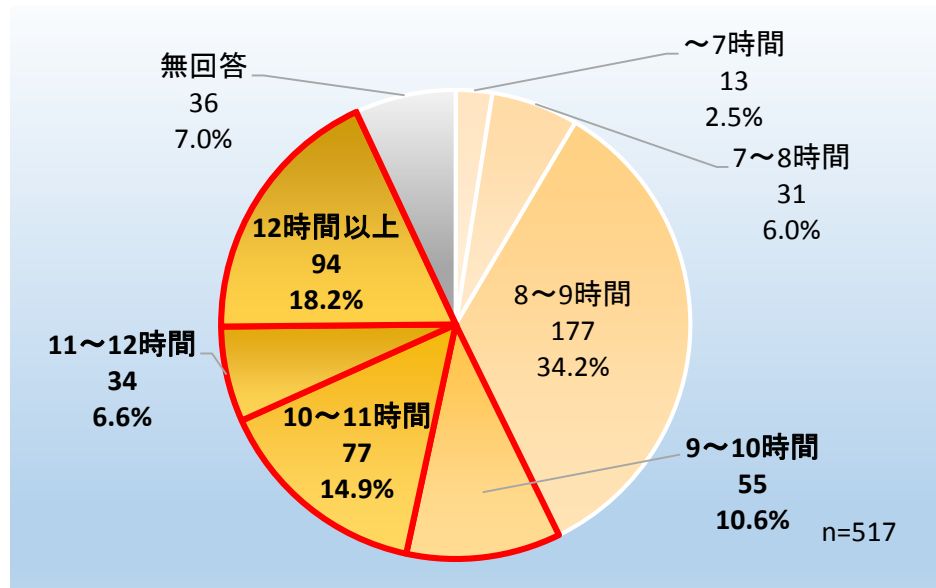
女性に長く勤めてもらえることは会社にとっても財産となり、子どもの成長に従い、急に休むことも減少していきます。



長時間拘束しないようにしましょう。

長時間拘束をしないためにはどうしたらよいか整理しましょう。

1人で出発地から目的地まで配送させるために10時間以上拘束していませんか。ドライバーへのアンケート調査結果では1日9時間以上労働しているドライバーが半数を超えています。



(資料) 平成 27 年度調査結果 (国土交通省自動車局)

ドライバーは常に周囲の状況に気を配った安全運転を心がけ、定時性・速達性といったプレッシャーもあり、心身共にストレスを抱えて仕事をしています。例えば、短時間だけ働きたい、短時間なら働けるという方も多くいます。「うちの会社はそういう業務ではないから無理」と拒むのではなく、「もしかしたらそういう勤務体系づくりもできるかもしれない」という可能性も考えてみましょう。

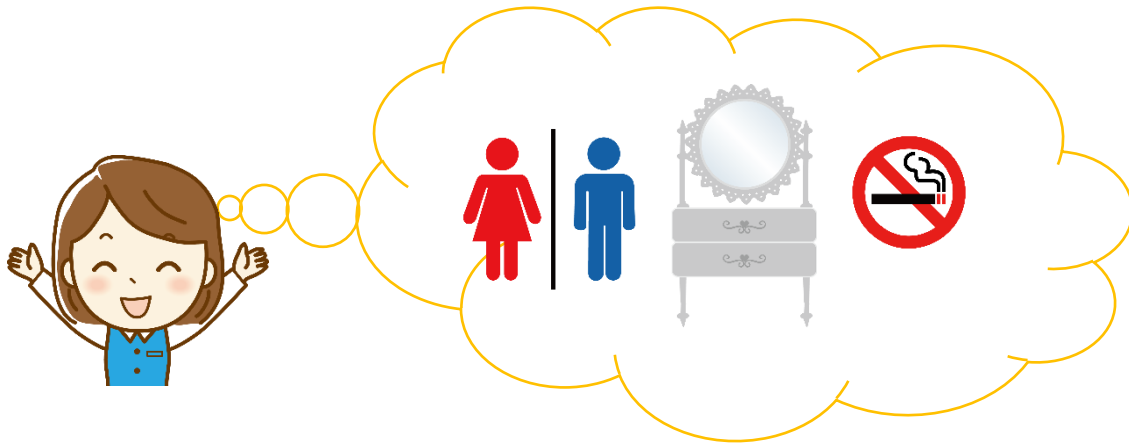
長時間拘束をすると、ドライバーへの負担だけではなく、事故に至る可能性も高くなります。対策としては、例えば中継輸送の導入も考えられます。自社間では無理な場合、他社間での導入を考慮するのも1つの方法です。事業者へのアンケート調査結果では、中継輸送の導入意向について、「自社間」・「他社間」とともに半数程度と大差のない結果となっています。

7. 施設・設備を通じた労働環境の整備（定着）



若年層・女性雇用のために、最低限の環境を整備しましょう。

女性を雇用するにあたり、最低限、女性専用のトイレは必要です。また簡易型でもよいので、更衣室や鏡が置いてあるスペースがあると女性の満足度は高くなります。また、分煙にも配慮しましょう。



施設・設備を充実させましょう。

若年層・女性が求めている「会社にあると望ましい施設・設備」について、アンケート調査結果では、「洗車設備・洗車場」「洗車機」といった洗車に関連するものが多く、車両を大切にしていることがうかがえます。また、「シャワー室」を求める声も多く、シャワー室は1回100円等、たとえ課金制であっても身体を動かすドライバーにとって夏季には重宝されるかもしれません。



8. コミュニケーションの円滑化（定着）



社内のコミュニケーションづくりは重要です。先輩ドライバーの積極的な声かけや目をかける等、職場の雰囲気大切にしましょう。

若年層・女性に関わらず、仕事場で声をかけてもらえることや目をかけてくれる先輩や上司がいるということは、とても働きやすく、個々の支えになります。社内でのコミュニケーションが円滑になることで「明日も頑張ろう」「先輩のようになりたい」等、未来への希望を持たせてあげることも仕事への活力となります。ただし、仕事に慣れるまでは近づきすぎず、放置せず、節度を保った距離も必要です。



さいごに

ドライバーへのアンケート調査結果からも、トラック運送業界の活性化を望む意見が多く挙げられました。

事業者が若年層・女性の雇用に取り組むには、最初は大変な努力が必要になるかもしれません。しかしながら、トラック運送業の発展・継続には、中小事業者 1 者 1 者による若年層・女性の雇用の促進が必要不可欠です。

事業者とドライバーが歩み寄ることで、体力のある「若年層」、丁寧な仕事ができる「女性」が事業者を活性化することにより、「魅力的なトラック運送業界への進展」が望まれます。

このガイドラインをご活用いただき、少しでもトラック運送業の活性化につながれば幸甚です。

※平成 27 年度調査結果（国土交通省自動車局）

平成 28 年 1～3 月に全国の貨物自動車運送事業者を無作為抽出し、アンケート調査を実施しました。

平成 28 年 3 月 発行

国土交通省 自動車局 貨物課

〒100-8918 東京都千代田区霞が関 2-1-3

電話：03-5253-8111（代表）