



ドライバー自身が デジタコで 労働時間管理

労働時間は守らせるより
ドライバー自身が守ることで
運行品質を高めよ

CASE 35

デジタコ活用で改善基準を 100%遵守

事例企業は、運送会社として社会的責任を果たすためには、事故のない安全運行、法令遵守、安定した物流を担うドライバーの確保が必要であると考えた。そのためには、労務管理を確実に行うことが重要であるとの考えから、運行後の指導や精神的な教育ではなく、システムとしてドライバーをサポートし、法令遵守できる環境を作るために、デジタコのシステム開発を行った。これにより、ドライバー自身による事前管理で運行品質を高めることに成功した事例である。



課題・ニーズ

■ 改善基準告示を 100%守れるようにしたい。

荷主に対して高品質の輸送を保証するにも、社員が安心して働けるようにするにも、ドライバーの確保のためにも、まず改善基準告示を 100%守れるようにしたい。研修をやっても考え方や精神論だけでは、守れないほど改善基準告示は複雑になってきている。運行管理者がいくら指導してもそれは、事後の管理になってしまう。システムとしてドライバーが労働時間を守れるような仕組みを提供して、誰でも 100%守れるようにしたい。

会社情報

本社及び営業所数：1、車両台数：44台、倉庫：1ヶ所830坪

社員数：50名

輸送品目：ペットフード、食品、自動車部品ほか

運行形態：長距離が4割



導入効果

■ 改善基準告示が守れるようになった。

改善基準告示をドライバーに説明しても、理解することが難しい内容があるが、デジタコの指示通りに休憩を取る、運転時間を守る、休憩を取るなどの行動が自然に取れるようになり、言葉として理解していなくても、ドライバーがデジタコの表示を見ながら、確実に労働時間を守れるようになった。

■ ドライバーの負担も軽減され、事故も削減できた。

改善基準告示を守るということで取り組んできたが、法律上の労働時間を守ることで、無理な運行計画や無理な運転もなくなり、ドライバーの体への負担も減り、

安全に運転できるようになったことで、事故も発生しなくなった。導入前までは、改善基準告示を遵守することだけを考えてきたが、導入後は、改善基準告示がドライバーの健康や安全を考慮した制度であることを実感した。

■ **作業が効率的になった。**

拘束時間を守るために、労働時間を守って荷物を届けるために、積込・積卸の作業、点検や日報作成などの事務もテキパキ行うようになり、作業全体が効率的になった。無駄な早出もなくなり、労働時間内に仕事を終え、早く帰るようになった。

■ **運行管理者の指導の質が高くなった。**

運行後に、各ドライバーの運行実績を見ながら、休憩・休息等の指導を行う必要もなくなり、ドライバー自身が労働時間を確実に守ったことがすぐにわかるようになった。運行管理者による運転時間指導が減り、配送の状況、荷物の状態、納品先での作業など、運送品質の強化のための協議や指導を十分行うことができるようになった。

■ **ドライバーの定着率、採用が改善した。**

会社がコンプライアンスを遵守し、安全への取り組みを強化し、ドライバーの安全や健康に気を配ってくれるということが社員にも浸透し、ドライバーが辞めなくなった。また、友人・知人などを通じてドライバーが応募してくれるようになった。人材確保に苦労している会社が多い中で、取り組みが社員にも評価されたと感じている。

■ **荷主、納品先にも理解してもらい、取り組みが評価された。**

長距離運行などでは、荷待ち時間が拘束時間を大きく左右してしまうことがあり、荷主や納品先に説明し、不要不急な荷物については、道路状況、納品先の荷卸の体制に応じた着時間指定にしてもらうことで、労働時間を守れるような運行が可能になった。事故も発生しておらず、労働時間も法令準拠しているということで、コンプライアンスに敏感な荷主にも評価されるようになった。



システム概要

■ デジタコを利用

システムとしては、デジタルタコグラフを利用している。運転席の端末で、画面表示ができるタイプの機種を利用して、ドライバーは、出発、荷積、待機、荷卸、休憩、休息など運行状況を適宜入力し、その状況を把握できるようになっている。デジタコの基本を利用しながら、運転者の労働時間を管理している。

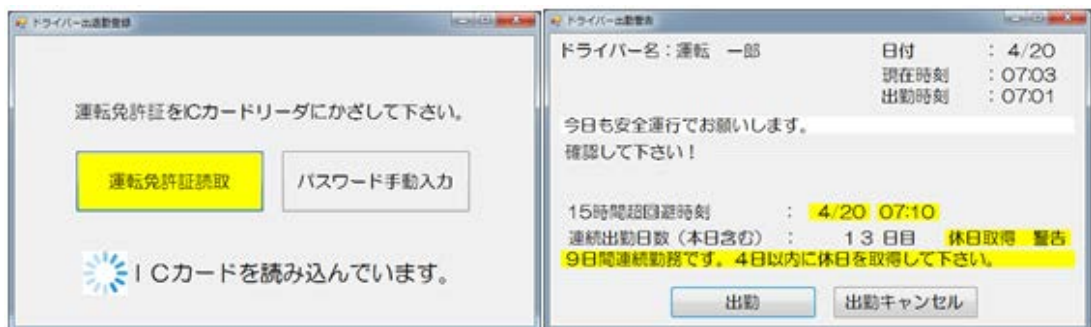


■ デジタコに時間管理の機能を追加

デジタコのソフトウェアに機能を追加し、ドライバー自身が労働時間、運行時間を管理することができる仕組みになっている。主な機能は下記の通り。

➤ 出勤時の表示(事務所のパソコン)

パソコンにメモリーカードを挿入すると、休息期間が十分な場合は、「出勤できます。アルコールチェックを行ってください。」と表示され、アルコー



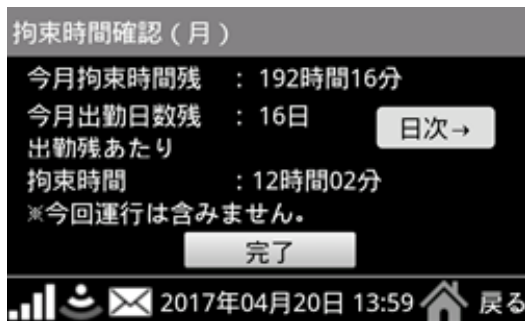
事務所のパソコン画面

ルチェックを行い、その結果に問題がなければ出勤可能と表示される。但し、休息期間が不十分な場合は、「休息が不十分です。〇時〇分以降に出勤してください。」と表示される。また、連続勤務が7日以上継続している場

合は、「○日以内に休日を取得してください。」と表示され、13日以上休日がない場合は、出勤不可となる。

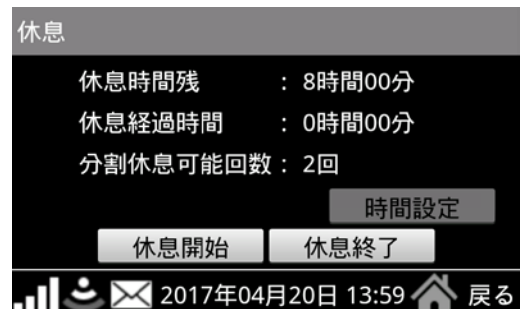
➤ 拘束時間の表示

拘束時間残または終了時刻を表示し、週に2回15時間を超えた時は、以降14時59分からカウントダウンする。また、15時間超え回数を表示して、1週間後にリセットする。



➤ 休息期間の表示

休息期間取得中には、取得時間（経過時間）と必要時間（残り時間）を表示する。取得時間が、4時間未満の場合には休憩時間とし、休息取得にはならない。休息期間が4～6時間の場合は、分割休息としてカウントされ、必要合計休息期間は10時間から差し引いた時間にする。休息期間が6～8時間未満の場合は、分割休息としてカウントされ、さらに4時間の必要時間にされる。8時間または、分割休息10時間が取得された場合には、「休息取得済み」状態になり、出勤可能になる。



➤ 連続運転時間と停止時間の表示

運転開始後は、連続運転可能時間（残り時間）と停止時間を表示し、必要停止時間（30分）が取得された時点で、4時間にリセットされる。但し、1回10分未満の停止時間はカウントされない。



➤ 休憩時間の表示

休憩時間取得中には、必要休憩時間（通常 8 時間以上の労働に対して 60 分の残り時間）を表示し、経過後には「取得済み」状態にする。
また、休憩時間が未取得の場合、音声・画面で警告を行う。



➤ 中間点呼の表示

中間点呼が必要な場合には、実施されるまで「中間点呼を行ってください」と表示される。

運転時計詳細

ドライバー: 0001 運転 太郎 状態: 休息中 勤務時間: 2017/04/20 08:21 ~ ----/--/-- ----
 車両: 0011 鹿児島430あ3377 状態: エンジンOFF 計算根拠時刻: 2017/04/20 18:15

※計算根拠時刻時点での結果となります。カウントアップ・カウントダウンは実施しませんので再計算の場合[再計算]ボタンをクリックして下さい。

再計算 ⇒警告一覧 指導履歴

現在状況

日次確認

拘束時間残	: 3時間45分
休憩時間残	: 5時間25分
休憩取得	: 取得中 2017/04/20 15:40 ~ ----/--/-- ---- 2時間35分
合計時間	: 2時間35分
連続運転可能時間	: 4時間00分
休憩時間残	: 取得済
日常点検	: ×(未実施)
次回出勤可能時刻	: 2017/04/20 00:15
15時間超回避時刻	: 2017/04/20 01:15
中間点呼	: 14:00

※次回出勤可能時刻、15時間超回避時刻は出勤中の場合、計算根拠時刻で退勤した場合で計算

個人設定・月

拘束時間上限	: 320H
出勤予定日数	: 24日
分割休息可能回数	: 12回
月日数(締日間)	: 31日
宿泊可能回数	: 12回

個人実績・月

拘束時間実績	: 127時間18分
拘束時間実績/日	: 12時間44分
出勤実績日数	: 10日
分割休息取得回数	: 2回
宿泊実績回数	: 2回
締日間経過日数	: 12日
休日取得日数	: 2日
休日取得率%	: 16.7%

エラー回数・月

日拘束時間エラー	: 1日
休息未取得	: 0日
連続運転エラー	: 2回(2日)
休憩未取得	: 1日
日常点検未実施	: 0日

ヘルプ(項目説明等) 閉じる

【週次・月次確認】【個人設定・月】【個人設定・月】【エラー回数・月】の値は運行中の場合でも、今回運行は含みません。(前回運行までで計算) 但し、連続出勤日数は今回運行分を含み計算。締日間経過日数は現在時点で計算。

デジタコ管理画面



コスト・期間

コストについては、自社で使用しているパソコン、インターネット接続料などは、既存設備として除外する。

■ コスト

項目	費用
I. デジタコ (44 台分) 車載タブレット、テレマティクス機能	11,000,000 円
II. 時間管理ソフトウェア開発費	15,000,000 円
合計	
初期費用	26,000,000 円 (591,000 円/車両)
月額費用 (保守料・通信料)	101,200 円 (2,300 円/車両)

■ 導入期間

導入フェーズ	期間
システム開発 車載デジタコによる時間管理ソフトウェアの開発 実際運用の検討、修正、調整	5年

※この事例企業では、ソフトウェア開発の経験もなく、開発技術者に改善基準告示の詳細までを理解しながら進めてきた結果として、長期間を要した。実際にこのシステムで運用した場合に、改善基準告示違反になれば無駄になってしまうため、試行錯誤しながら進めてきた結果、長期間が必要であった。現在、この仕組みを理解してくれたデジタコメーカーと協力して、他社でも導入できるように、製品化が準備されている。



成功要因

この事例は、一中小事業者とデジタコメーカーとのシステムの共同開発という観点から見れば、特別な事例とも言えるが、運送会社の社会的責任としての法令遵守について、100%守れる仕組みを考えてそれを実現した経営者の姿勢が最も大きな成功要因と言える。その他の取り組みについて解説する。

■ 運送会社の社会的責任として、法令遵守を最重要課題としたこと

事例企業の経営者は、若くして経営を引き継いだ時、病に倒れた先代のためにも磐石な経営を目指そうと考えた。運送会社を経営する責任を考えた時に、まずは引き受けた仕事を継続して、確実に提供できるように、法令遵守を最優先とし、安全運行を行う体制を考えた。そのような考えで設備やルール、仕組みなどにも取り組んでおり、困難なシステム開発にも取り組んだことが大きい。

■ ドライバーの仕事を支援することを目的としたシステム

当初は、すべての運行において法令を守れているのか、わからなかった。ドライバーは、営業所を出発すれば到着までどのような運転をしているのか、細かく知る手段もなく、運転時間、休憩時間、休息期間など、指導後は任せるしかなかった。改善基準告示で示されていることを理解するのは、ドライバーにとって、負担でありストレスである。デジタコを導入しても監視されているのではなく、法令を守り、安全運行するためのサポートとして、デジタコを利用してもらうようにしたことで、ドライバーとしても自己管理のツールとして活用することができた。

■ デジタコというシステムによって休憩休息の時間を客観的に示す仕組み

デジタコは、法令通りの時間計算を行い、その過程や予定を示すだけであり、命令でも指示でもない。ドライバーが疲れていなくても、その休憩を取らなければ法令違反になってしまう。渋滞に入ってしまう、予定の休憩地点まで無理していくのではなく、客観的に法令を守る運行を行う方法をシステムが示してくれる。運行管理者や経営者が指示するのではなく、システムの活用によって、ドライバーも休憩を取る、休息を取るということを判断できるようになった。

■ ドライバーの基本給を最長拘束時間に固定

ドライバーの給与体系を変更し、残業深夜の割増賃金まで含めた改善基準告における最長時間（変形労働制の最長拘束時間 320 時間）をベースにした基本給に変更した。運行実績に応じた手当や報奨金は別途であるが、早く帰っても遅く帰っても基本給には残業代も含むことから、無駄な早出や運行後の不必要な居残りもなく、帰れる時には早く帰宅する習慣が付き、勤務時間内でテキパキとした作業を行うことで、法令を守り、時間も節約するという考え方に変わった。

■ 法令を守る運行を行うことを顧客に宣言

もし、法令違反をして荷物が運べなくなったら、結果的に継続して輸送を行うこと

ができなくなってしまう。法令を守って安全に運行することが運送会社の使命であるとの認識で、顧客に理解をしてもらい、協力してもらうこととした。

■ **着時間の認識を再確認したこと**

運送会社と荷主と納品先の3社で、着時間に対する認識を再確認した。千葉から横浜まで、納品先の順番取りのために4時間前に出発するドライバーがいた。8時着という着時間は、実は荷主担当者が運送依頼時に時間を指定する都合から、どんな荷物でも8時と決めたからという理由もあった。よく確認したところ、納品先は、午後2時までに着けば良いというので、時間を変更してもらった。運行計画を見直すことで、スムーズな運行ができるようになった。

■ **一時保管用の倉庫で運行効率化**

トラック運送のみでの受託の場合、荷積してから荷卸するまで車両が占有されてしまう。一時保管用の倉庫を新設し、集荷可能な車両で荷受し、積替運行できるようにしたことで、荷主、納品先の都合だけに合わせることなく、運行が可能になった。システム成功の直接的理由ではないが、労働時間を厳密に守ろうとすれば、荷主の不利益になるようなケースも出てくる。全体の運行効率を高めることで、運行自体の融通も利くようにしたことで、この取り組みを守れるようにしたことも大きな要因であり、同時に、法令を守りながら効率を上げることも可能になった。



失敗のリスク

本事例については、自社開発システムとしてのリスクではなく、デジタコによる労働時間管理の社内普及という観点で述べる。

■ トップのコンプライアンス意識と荷主との関係

コンプライアンスという言葉は、運送業界でも広く使われているが、下請け的業界でもあり、荷主との力関係においては、「法律を破れとは言っていない」と言いながら、無理な行程での運行依頼があることもまた事実である。しかしながら、トップの意識の持ちようで、運用には差がある。結果的に事故や営業停止という処分になり、荷主に逆に迷惑をかけてしまい、仕事が切られるということもある。コンプライアンスを守るためには、何を变えなければならないかを考え、積極的に荷主に働きかけない限り、状況は変わらない。

■ ドライバー任せの運行管理

台数が多くても少なくとも、休憩時間、運転時間、休息期間をドライバー任せにしている会社が未だ多い。ドライバーは、目的地に早く付けてゆっくりしたいという1日目ががんばる傾向がある。結果として法令違反になる運行をしたり、疲れて事故につながったりという悪い結果になるケースもある。事故を防ぐため、安全を守るため、経済的にリスクを負わないための法令である。ドライバー任せにして、違法な運転をやれとは言っていないというような無責任な運行管理にならないようにしなければならない。

■ デジタコを使っても結果管理に終わる

デジタコは、正確に運行を記録する機械である。しかし、運転時間や休憩時間は、ドライバーが運行途中の道路状況や納品先の状況で、その場その場で判断する必要がある。そのような結果にならないようにするには、事前に不測事態の対処方法を考えた運行を指導できなければならない。事例企業ではデジタコを利用して守らせることに成功したが、デジタコを利用してもしなくても、改善基準告示を守る体制を持っている事業者も多い。結果を管理するのではなく、守れない結果にならないような運行計画立案や、状況の変化による明確な判断を会社としてルール化しなければ、結果管理に終わってしまう。