

講演内容

講演者：菱木運送株式会社 代表取締役社長 菱木博一 氏

演題：ドライバーの拘束時間管理のコツについて

菱木運送株式会社の菱木と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

本日のテーマは「**ドライバーの拘束時間管理のコツ**」ですが、拘束時間に限らず、主に**改善基準告示**を前提とした取り組みになります。

法令遵守の徹底

私は二代目で、25 年前に先代が急逝した後、すぐに事業を継ぎました。

幼い頃から家業を見てきた中で、常に「**事故が起きたらどうなるんだろう**」という不安がありました。ですから、自分が経営するにあたっては、その不安を取り除きたいということが大前提としてありました。

後を継ぐにあたり、私の中で決めたことは、**いかなる時も法令遵守（改善基準告示の遵守）を後退させない**ということです。常に前向きに進め、改善を進めていけるような姿勢で取り組みたいという前提があり、約 17、8 年前から本格的に取り組みを始めました。

管理のステップ

1. 結果管理の限界

取り組みの最初期、約 17、8 年前は、デジタルタコグラフ（デジタコ）を入れることが運送会社にとって最善の管理方法という風潮がありました。そこで、弊社が最初に始めたのは、**結果管理**です。

当時は今ほど優れたシステムがなく、1 日の運行が改善基準告示を守れているか、守れていないかを手探り状態で確認していました。自分なりには「それなりにやれているかな」と思っていたのですが、監査があったときに、休憩時間が数分不足していますというご指摘を受けました。

この時、「**なんとなく守れている**」では通用しないのだということを強く感じました。このご指摘をドライバーに伝えて「意識してくれ」と話しても、私自身がドライバーの立場だったら、数分単位の時間を意識しながら安全運転で荷物を届けるのは難しいと感じました。ドライバーに**遵守をいくら強制しても限界がある**、と気づいたのです。

2. リアルタイム管理への移行

ではどうすればいいかと考えた結果が、次の**リアルタイム管理**です。

改善基準告示の拘束時間、休息期間、運転時間を守ろうとした場合、ドライバー自身が時間管理をする必要がありますが、これが大変です。そこで、改善基準告示を守るための情報を提供することにしました。

運転時間については「あと何分走れる」、休息期間については「あと何分必要だ」といった時間情報を、ドライバーがリアルタイムで確認できるシステムを開発しました。

ドライバーはいつでも見たい時に情報を見られるようになり、それに沿って運転できるようになりました。

これにより**遵守率が大幅にアップ**しました。同時に、**管理者からの指導がほとんど不要**になり、自己管理で守ってもらえるようになったのが大きな成果です。

3. 待機時間の削減

リアルタイム管理でドライバー都合の違反はほとんどなくなりましたが、それでも時には違反が発生しました。その原因は**待機**です。

イレギュラーな待機をさせられてしまうと、時間に余裕がないドライバーは「運転時間なんか守ってられない」となり、運転時間が守れなくなります。当然、拘束時間が延びて帰社も遅くなり、翌朝の休息も取れなくなります。**すべてが待機を原因に一気に守れなくなってしまうのです。**

そこで、「**待機の削減**」に舵を切りました。

リアルタイムに**待機の経過時間が事務所でわかる**ようにしました。どこで何分待たされているかがリアルタイムでわかるため、事務所では長時間（例えば1時間以上）待機が発生した場合、すぐに荷主さんに電話をして「今ここでこれだけの時間待っています。少しでも早く降ろしてもらえませんか？」と依頼します。リアルタイムで状況を伝えることで、荷主さんもすぐに状況を確認でき、**改善が進みました**。事後報告だと話がこじれがちですが、リアルタイムだと効果的でした。

その場での対応（現場対応）だけでは、根本的な構造上の待機改善にはつながりません。そのため、**待機の結果をエビデンス（証拠）として作成・提出し、決定権のある方に「実態はこうなんです」と伝えて、改善に向けて意識を持っていただく取り組み**を行いました。

こうした取り組みの結果、現在は**運行内容を減らさずに**、拘束時間や残業時間なども法律の範囲内で収められています。

システムの具体的な機能

1. リアルタイム情報提供

システムは出勤から退勤まで、常に守るための情報を出し続けます。ドライバーは見れば判断できるため負担が軽減されます。

また、管理者は以前のように「結果を帰ってくる（帰社する）までわからない」ということがなくなり、事務所側でもリアルタイムで状況がわかるため、効率的な遵守につながります。

2. 出勤時の休息期間チェック

出勤時にアルコールチェックと同時に拘束時間のカウントを開始します。

また、休息期間も判定し、取得済みの場合はそのまま出勤、不足の場合は出勤できる時刻が表示されます。これにより、うっかりミスがなくなり、確実に休息を取れます。

「仕事に間に合わなくなるのでは？」という懸念に対しては、退勤時に次回出勤できる時刻を伝えるようにしています。また、運行が間に合わないような時刻表示になった場合は、管理者がリアルタイムで状況を把握し、臨機応変に配車を変更して、遅くとも間に合う運行内容に調整します。

3. ダブルカウント回避時刻の表示

「ダブルカウント回避時刻」を表示することで、「この時刻に出勤してくれれば、ダブルカウント（14 時間超）については考えなくてもいいよ」という伝え方をしています。ドライバーは理屈がわからなくても、この時刻以降に出勤するように心がけることで、14 時間超の違反を制御しています。

4. 運行中の違反通知と理由記録

運行中に違反があった場合、システム上で違反が表示されます。管理者が指導する代わりに、システムがドライバーに伝える形で、意識付けを行っています。

ドライバーに何らかの理由がある場合は、その理由を項目から選んで運転日報に記載できるようにしています。

スマホアプリによる運行管理

ドライバー向けスマホアプリ

ドライバーが利用するスマホアプリでは、以下の情報がリアルタイムでわかります。

- 運転時間の残り
- 停止時間の残り（4 時間に対し 30 分の休憩・停止時間があと何分必要か）
- 停止の経過時間（休憩がカウントされる 10 分以上を意識させる）
- 拘束時間残（宿泊運行などで、オーバーしないよう手前の PA などでの休息を取る判断に利用）

これらの情報も「見れば判断できる」ため、ドライバーの負担軽減につながる

と考えています。

宿泊運行時の管理

宿泊運行時は、1日目の運行が終わる時に「宿泊帰庫」という形でシステムに登録します。すると、「明日は何時に出庫（出勤）ができますよ」という時刻が表示されます。この時刻を過ぎると「休息取得済みです」に表示が変わるため、ドライバーはこれを見て判断でき、管理者からいちいち伝えなくても自己管理で遵守が促進されます。

事務所管理画面

事務所側からは、全ドライバーの状況がリアルタイムで把握できます。

- ・ 現在の状態（運転中、休憩中など）
- ・ 拘束時間の残り、休息期間の残り、運転時間の残り

これにより、渋滞などで遅れている場合なども事務所側で把握でき、ドライバーが後から言い訳するようなことがなくなります。

また、長距離宿泊時の継続運行や休憩時間の残りなども事務所で確認でき、出勤前に休憩が取れているかをチェックします。休憩が不足している場合は、ドライバーのスマホに警告が出るようにもしています。

待機の経過時間管理

特に有効なのが、**待機の経過時間**です。事務所で待機場所と経過時間がリアルタイムでわかるため、これを見てすぐに荷主への改善依頼を行っています。運行管理者は運行終了後の結果管理をする必要がなく、**リアルタイム管理**の中で完結できるようになっています。

拘束時間累計の新しい管理方法

一般的な拘束時間の管理は、「今月の累計と残りの時間」を表示する方法ですが、これだと「どうすればいいの？」がわかりません。

弊社の場合は、以下の2つの指標を比較して管理しています。

- ・ A. 残りの平均拘束時間（ブルー）： 残りの拘束時間を残りの出勤日数で割り、1日あたり何時間の拘束時間で働けるかを算出。
- ・ B. 実績の平均拘束時間（赤・黄色）： 今日までの拘束時間累計を稼働日数で割り、1日あたりの平均拘束時間実績を算出。

色による判断

- ・ 実績（B）が残りの時間（A）より少ない場合：ブルーで表示
 - 今のペースで仕事が続けば今月は遵守できます。
- ・ 実績（B）が残りの時間（A）より多い場合：赤または黄色で表示
 - このままでは今月、拘束時間違反になる可能性が大きい。

管理者は、この色分けを見て判断します。赤や黄色のドライバーに対しては、土曜日を休みにしたり、その日の運行を軽めにしたりして、ブルーになるように

調整していきます。

これにより、月末になって慌てて休ませたり、仕事を断ったりすることなく、月を通して計画的に遵守できるようになりました。

待機時間の正確な算出と成果

正確な待機時間の把握

以前は、ドライバーが入力した情報を集計していましたが、実際は車の停止記録から算出した待機時間と大幅に乖離していました。

これは、ドライバーが目的地に到着してから受付、荷物の確認、養生外しなどを行い、最後に待機ボタンを押すまでに数十分のズレが生じてしまうためです。ドライバーに正確なルールを強制しても、現場の操作上、不正確になるのは避けられません。

そこで弊社は現在、車の停止記録を元にした待機時間で集計しています。この際、お客さんと合意を得たうえで、予約時間や営業開始時刻以降を「お客さん都合の待機時間」として算出しています。

この正確な待機時間に基づいて、現在はお客さんから待機料をいただいています。

待機料をいただくようになった結果、お客さん側も待機時間の計測を始め、弊社が提示する待機時間に間違いがないことを確認したうえで、無駄な経費削減のために一生懸命に待機を減らす努力を進めていただけています。

違反になった場合の対応（最終チェック）

システムや環境を整えたうえで、それでも違反になってしまった場合は、以下の2点に原因があると特定し、対応します。

1. 運行計画自体がハードすぎる場合

単に運行内容を減らすだけでなく、以下の点を見直します。

- **運行ルートの改善**：非効率なルートで時間がかかっているドライバーには、効率的なルートを再指導します。
- **個人差に合わせた計画**：ドライバーの力量に合わせた運行計画を組みます。遅いドライバーに無理をさせると事故の元になるため、その方の能力に合わせた内容を提示します。

2. ドライバーの意識（遵守の必要性）

運行計画に問題がなければ、守れないのはドライバーの意識の問題です。

- **遵守の必要性の理解**：「給料をもらうため」だけでなく、安定した給料を支払うためにも法令遵守が必要であることを理解していただき、意識を持っていただくことが重要です。

こうしたシステムの環境を作りつつ、違反の原因を特定してフォローすることで、冒頭で述べた「不安」を感じることなく、「きちんと運行ができているだろう」という確信のもとに日々仕事ができるようになってきたと感じています。

簡単ですが、以上になります。ご清聴ありがとうございました。

※本文は、千葉労働局雇用環境・均等室にて講演内容を採録・編集したものです。