

# 運送業における

## 長時間労働削減に向けた取組事例

### ～ 奈良県合同陸運 株式会社 ～

11月の「過重労働解消キャンペーン」の一環として、奈良県内の長距離運送を営む事業場で、「働き方改革グッドプラクティス2021」に選ばれた奈良県合同陸運株式会社の代表取締役奥田幸一氏と面談し、取り組み内容を伺いましたので、ご紹介いたします。

#### 「働き方改革グッドプラクティス2021」とは・・・

「働き方改革推進支援センター」で労務管理の専門家である社会保険労務士の支援を受けた中から、参考となる事例を発掘し、その取り組みを全国に広く紹介することにより「働き方改革」の着手・実践につなげていくことを目的としています。

「奈良働き方改革推進支援センター」



「働き方改革グッドプラクティス2021」



# Contents (目次)

- 取り組みのきっかけ
- 取り組み内容

 組織体制のみなおし

 「1年単位の変形労働時間制」から「1か月単位の変形労働時間制」へ変更

 就業規則等のみなおし

 クラウド型勤怠管理システムを導入

 荷主との交渉

- 取り組んでみて
- 意見交換の様子

# 取り組みのきっかけ

- ▶ 父親が亡くなってから母親が経営していた会社を6年前に事業継承した。
- ▶ 事業継承した当時は、ドライバーの確保が必要な状況であったが、ドライバーを採用しても、なかなか定着しなかった。
- ▶ 就業規則や労働時間管理など、このままでよいのかという不安があるなか、高速道路のパーキングでトラックドライバー向けに「残業代の未払いを会社に請求しませんか？」という広告を見て、取り組みを決意した。
- ▶ まずは、「働きやすい職場認定制度」の取得を目指し、奈良働き方改革推進支援センターの支援を1年近くかけて受け、改善を図った。

奈良県合同陸運 株式会社（代表取締役 奥田幸一 氏）

- 事業内容／運送業（主として食品原料の関東方面への運送）
- 設立年／1955年
- 労働者数／16人（うち運転手13人）
- 保有車両／大型トラック12台、トレーラー1台



## 組織体制のみなおし

- ▶ 社長が運転手や現場のすべてを取り仕切るには限界があるため、組織体制を見直すこととした。
- ▶ 信頼できる社員を現場リーダーに据え、運転手を2班に分け、それぞれに班長をおいた。
- ▶ 運転手に仕事で何かあれば、班長、現場リーダーに報告して対処することとした。
- ▶ 新しい運転手の教育を班で受け持つこととし、班の全員に横乗りさせて教育を行い、何かあれば班長に報告する仕組みにした。

### 😊 成果!!

- 😊 新しい運転手の教育をスムーズに行うことができた。
- 😊 年末に運転手と面談を行い、指導の必要な運転手に対し、社長と現場リーダーから指導した結果、運転手の質が向上した。
- 😊 取り組みを全体に導入する前に、まずは現場リーダーに試してもらい、現場リーダーの意見を尊重して導入するかしないかを決定したため、導入した取り組みはスムーズに運転手に浸透できた。
- 😊 見直し前は運転手に何かあるとすべて社長に連絡があったため、頻繁に携帯が鳴っていたが、できることは班長と現場リーダーで対応するようになり、社長への連絡が減った。



## 「1年単位の变形労働時間制」から「1か月単位の变形労働時間制」へ変更

- 実質的にメリットのない1年単位の变形労働時間制をやめ、1か月単位の变形労働時間制を採用した。

**😊 成果!!**

😊 1年単位の变形労働時間制に比べ、シフトを作成しやすくなった。

👉 **ちょっと詳しく**

～ 1年単位变形労働時間制のメリットとデメリット ～

年間で業務の繁閑があり、年度当初にあらかじめ予想できる場合は、1年単位の变形労働時間制（以下、「1年単位」といいます。）であれば、各月の所定労働時間を増加したり、減少したりして協定することで月の所定労働時間の上限を調整できるので、忙しい時期の総労働時間に占める時間外労働時間を減少させることができます。

しかし、業務の繁閑が荷主の都合で決まるなど、業務の繁閑が予定できない場合は、年度途中で月々の所定労働時間を変更することができないので、「1年単位」を採用するメリットがないばかりか、月々の所定労働時間の見込みが誤っていると、時間外労働がかえって増加してしまう場合が生じてしまいます。

また、「1年単位」では、毎月の勤務シフトを開始日の30日前に作成しなければなりません。なお、1か月単位の变形労働時間制の場合は月ごとのシフトを直前に決定できます。



## 就業規則等のみなおし

- ▶ 就業規則は作成されていたが、運送会社の実態に則したものではなかったため、アドバイスを受けながら全面的に見直した。
- ▶ 賃金制度を見直し、運転回数によって算出するのをやめ、運転時間によって算出する体系とした。
- ▶ 1年単位の变形労働時間制をやめ、1か月単位の变形労働時間制に対応した規定に変更した。



## クラウド型勤怠管理システムを導入（その1）

- ▶ 労働時間を把握するために、デジタコと日報等から出勤時刻、日常点検、運行中の休憩時間、退勤時刻等をエクセルに手入力していたため、手間暇がかかっていた。
- ▶ そこで、クラウド型勤怠管理システムを導入し、指紋認証の打刻機械やスマホで入力することとした。
- ▶ 併せて勤怠管理システムとリンクできる給与システムも採用した。

### 😊 成果!!

- 😊 労働時間をその日のうちに、かつ正確に把握できるようになった。
- 😊 運行予定から逸脱する結果が出たら、その原因は運転手なのか、荷主なのか、交通事故や台風など自然災害などの外的な要因なのかが容易に判断できるようになり、要因に応じて対処できるようになった。（運転手の問題ならば運転手へ指導を行い、荷主の問題であれば、できる範囲で交渉する。荷主や交通事故等が原因であれば、日報に記録しておく。）
- 😊 導入後、給与計算の負担が8割軽減できた。
- 😊 運転手が主体的に労働時間、運転時間、休憩場所を考えて働くようになった。
- 😊 運行管理をきめ細かく行えるようになった（行きの勤務がきつい場合は帰りの勤務を楽にするなど。）。



## クラウド型勤怠管理システムを導入（その2）

### 👉 ポイント

- 👉 運行管理のポイントは、週のはじめの出発日のスケジュールを守るようにすること。週のはじめを守れないとその1週間は守れなくなってしまう。
- 👉 労働時間と運行管理（拘束時間）は一体のもの。拘束時間を抑えれば労働時間も抑えられる。拘束時間を守らないと労働時間は守れない。
- 👉 1年の間には閑散期もあれば繁忙期もあるので、ルールを守って運行管理をやり切れるかどうかを確認するには1年かかる。1年かけて確認できれば、拘束時間を徹底して守るようになれば、労働時間は守れる。
- 👉 どのシステムを導入するか迷ったら、操作画面を比較してわかりやすそうなものを選ぶ。画面が分かりやすければ、実際操作するともっと簡単。



## 荷主との交渉

- 運行に必要な時間と料金が見合っているかを見直し、荷主と交渉した。
- 現在の業務が労働時間を守るうえで無理な場合は、改善内容を提示して交渉した。

### 🎉 成果!!

- ☺ ルールを守った運行管理を前提にしているため、そこから外れる注文に対しては、向上した運送品質を背景に、きちんと荷主と話ができるようになった。

### 👉 ポイント

- 👉 荷主は運送業界のことをよく知らないため、クレームではなく、理解してもらうために説明することが大切。説明した後は、それを前提に手配してくれるようになった。  
「この発注では、ルール違反になるから運べない。」  
「もちろん金額を上げてもらう必要もあるが、納品時間を調整してほしい。朝〇時ではなく、午前中にしてもらいたい。」
- 👉 荷主と普段からコミュニケーションをとり、現状だけでなく、先の見込みを話しておく。  
1 回話しておく、後で交渉しやすい。  
「今は大丈夫ですが、本当に困ったらお願いします。」  
「今は何とかやっていますが、途中でできなくなるかもしれません。」



## 取り組んでみて

- ▶ 労使の一体感が増した。
- ▶ 適切な運行管理、運転者の質の向上により運送品質が向上した。

## 意見交換の様子



奥田幸一 社長

また、ルールを守って運行管理するには、  
「忙しいときは客を選べるが、仕事がないときはなんでもやろう  
と思ってしまう。普段から、暇でもやらない仕事を自分なりに決  
めておかなければならないと思っている。」  
と、心構えを語っていただきました。

奥田社長から、

「運送業といっても、様々な業態があるのに、ひとつのルールで  
規制しようとするのは無理があると思うが、守っていこうと頑  
張っている運送会社もある。

そういう運送会社が適正な運賃を得て、ちゃんと給料を支払っ  
て、事業を継続していけるためにも、行政には、制度の周知や、  
取り締まりをしっかりとやってもらいたい。」  
との要望をいただきました。



奥田幸一 社長

奈良労働局  
高木 労働基準部長