

愛媛労働局長が「ベストプラクティス企業」を訪問しました！ (道前運送株式会社)

令和5年11月6日(月)、愛媛労働局長(小宮山弘樹)は、11月の「過重労働解消キャンペーン」の取組の一環として、長時間労働の抑制に積極的に取り組み、改正改善基準告示をクリアーする等、働き方改革に先進的に取り組んでいるベストプラクティス企業として、「真心を運ぶ」を社是とする**道前運送株式会社**を訪問しました。

○ 今回訪問した企業

企業名：道前運送株式会社

所在地：西条市今在家770番地

労働者数：37名(令和5年10月末現在)

事業内容：道路貨物運送業、倉庫業



○ 訪問当日の状況

訪問当日は、森川 公(もりかわ たかし)代表取締役社長、河上 和也(かわかみ かずや)係長にご対応いただき、働き方改革の取組状況についてお話を伺いました。

森川社長は「当社に関わるすべての人が幸福になる会社になることを目指している。お客様にこの会社と取引して良かった、社員にこの会社で働いて良かったと喜んでもらえる会社を目指す取組の一つが、働き方改革です。」と話されました。

さらに、「働き方改革は、時間外労働の削減だけでなく、社員の意欲やスキル、人員体制、勤務形態、就業規則、賃金体系、給与額など全てにおいて、社員が健康で安心して働ける仕組みを構築することだと考えている。そして、社員に真面目で、誠実で、正直で、思いやりを持って助け合えるようになることを目指してもらい、さらにより短い時間で、より効率よく、より安全な方法で、より安いコストで、より高い品質のサービスを提供できるようになってもらうことが、社員自らの幸福につながることを理解してもらえよう、これからもあらゆることに取り組む必要がある。」と熱く決意を語られました。



【対談の様子】

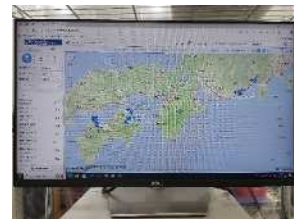
○ 働き方改革に取り組むようになったきっかけ

きっかけは、約10年前に関越道でツアーバスの事故が起こるなど、トラックやバスの事故が社会問題化していたころに、労働基準監督署、運輸支局の監査指導があり、是正勧告や車両停止等の行政処分を受けたことだそうです。監査指導に対し、最初は労働時間を誤魔化したり形だけ取り繕うということを考えられたそうですが、それでは社員に不正を指示することになり、社長である自分自身への信頼、さらに社会からの信用を失うことになると考えを改め、正々堂々と真っ当な経営をして、誰に見られても恥ずかしくない会社にならなければならないと強く思い、正攻法で法令を守れる体制を確立することを決意され、実行に移されました。

○ 働き方改革に向けた10の主な取組

1 労働時間の適正把握

デジタコがなかった30年前から、速度、エンジン回転、運転時間等を管理できる車載コンピューターを車両に搭載し、アップデートを続けてきましたが、ドライバーの拘束時間、労働時間を自動で計算し、アルコールチェッカーも連動できるクラウド型デジタコの存在を知り、2018年に全車両に導入して労働時間を正確に把握しています。



2 改善基準告示が守れない原因を分析

どの運行のどの部分が守れないのか原因を分析し、どうすれば守れるのかを考え、積込時間を早める、納品時間を遅らせる、作業時間を短縮する、待機時間を減らす、翌着を翌々日着にするなど、現場の状況をよく知るドライバーと一緒に検討しています。



3 集荷と幹線の切り離し

主要荷主の理解と協力を得て、発送日の前日には集荷を終え、自社倉庫に持ち帰り仕分けし、一時保管することで、発送日の朝から積込み作業が可能になり、自社や傭車先の都合に合わせて出発できるようになりました。集荷と幹線を切り離すことにより、荷待ち時間を大幅に削減しています。



4 納品先のパレットへの積み替え

バラ卸しの納品先の荷受人に対し、ドライバー自ら直接交渉し、納品時に次回納品用のパレットを借り受けたり、自社でパレットを用意することを実現しています。その結果、倉庫担当者が発送日前日に特殊なアタッチメントを付けたフォークリフトなどを使用してパレットの入れ替え作業が行えるようになり、ドライバーの手荷役作業を解消しています。



【パレットの積み替え作業】

5 採算が合わない取引先からの撤退

運賃値上げや、労働時間の改善が見込めない顧客との取引から撤退しました。幸い、現在の主要荷主との取引増加というタイミングもあり、ドライバー、トラック、倉庫などの経営資源の集中投入につながりました。

運賃値上げに応じてくれない、輸送形態の改善に協力してくれない、改善基準告示の遵守に理解を得られないなどの取引先からの撤退が、労働時間の改善の最も大きな要因となっています。一方で、適正運賃の収受のためには、品質の向上が不可欠であるため、安全対策、法令遵守、社員教育などの努力を続けています。



【森川社長(右から2人目)と河上係長(右端)の説明を聞く小宮山局長(左端)】

○ 働き方改革に向けた10の主な取組

6 ドライバーへの改善基準告示の教育

ドライバーに対する改善基準告示の正しい理解に努める中で、出発時間、運行経路、使用する高速道路・インターチェンジなど、最低限のルールを決めた上で、サービスエリア、現地での移動経路、現地での休息場所などは、改善基準を守れることを前提に、ドライバー自身に判断を任せています。



7 人と仕事の非固定化

長距離運行業務は、仕事とドライバーを固定化していないので、労働時間、休日を考えながら配車をしています。

全員がどの仕事もできる体制になっているので、他のドライバーと交代も可能で、年次有給休暇の取得や、急な病欠にも対応が可能です。



【河上係長（左）と森川社長（右）】

8 給与体系の見直し

歩合などの変動部分の単価を下げ、月額固定で支給する手当を創設しました。仕事を休んでも給料が大きく下がらず、仕事をした分だけプラスになる給与体系に変更することにより、運行を減らしたり、休みを取りやすくなりました。さらに、年次有給休暇の単価を標準報酬日額にすることで、年次有給休暇の取得促進にもつながっています。



9 IT投資の継続

45年前に初めてオフィスコンピュータを導入して以来、5～6年ごとにハードを更新し、自社独自ソフトの開発、バージョンアップを継続しています。令和4年に大規模なシステム更新を行い、基幹業務に加え、デジタコデータとタイムカードデータの連携など、労働時間管理もレベルアップしています。



10 社員教育への取組

社員心得、マニュアルなどを作成し朝礼で唱和したり、毎月勉強会を実施し、テーマに沿ってレポートの提出を社員に求めディスカッションしています。

また、令和6年4月から、新たな勤務評価制度を計画しています。このほかに外部研修にも参加しています。



○ 取組に当たって苦労した点

10年前に取組を始めたころは、反発する社員が多く、特に給与体系を変更したときは退職者が続出、年に10～15人退職する状態が4～5年続いたそうです。しかし、その後は辞める社員はおらず、長期間継続して勤務してくれるようになったそうです。

ただ、社員教育は不評のようで、マンネリ化や、教育内容が薄くなるなど、参加者も減り、社員個人間の意欲の差が大きくなっているようで、出勤・退勤時間、休日がバラバラで、社員一同が集まることが難しい業態で、どういう手法が効果的かいまだ模索されているとのこと。

○ 働き方改革の取組効果

1 改正改善基準告示をクリアー

改善基準告示を守ることで、時間外労働は1年720時間、1か月60時間以下となり達成。週1回以上の休日（連続32時間以上）は確実に取得でき、全便で1日拘束15時間以下、休息9時間以上を確保、令和6年4月から施行される改正改善基準告示もほぼクリアー。

2 社内の雰囲気も良好

取組前は、ドライバーも倉庫担当者も時間的に余裕がなく、職場の雰囲気はピリピリしていたが、様々な社員教育で、徐々に変化が起こり、社員は自ら何をしたら良くなるかを考えて行動。職場に活気が生まれ、楽しく仕事をする、助け合いをする、コミュニケーション能力を高めるなど目標をもって仕事に取り組むことで、笑顔の多い明るい職場を実現。時間に余裕ができ、事故やミスも減少。



【取組効果を話す河上係長】

3 社員の声に変化

- 運行計画に余裕ができ、体が楽になった
 - 運行ルートがパターン化し、仕事がしやすくなった
 - 以前より早く家に帰れるようになった
 - 休日が増え、家族サービスや趣味の時間が増えた
 - 家族や友達に、自慢できる会社になった
 - 社員同士で助け合いができるようになった
 - 取引先から対応が良いと、お褒めの言葉をいただいた
 - 毎回、道前運送に運んで欲しいとお願いされた
- 等、社員の声は大きく変化。社員が人間的に成長し、顧客からの信頼も得られ、会社にとっても大きな財産。



【今後の取組を話す森川社長】

○ 働き方改革に向けて今後の取組について

- 残業時間は、1日2時間、1か月50時間、1年600時間以下を目指す
- さらに余裕のある運行ができるように努め、全社員完全週休2日制を目指す
- 社員を増員し、年次有給休暇をもっと取得しやすくする
- カッコいい制服を採用し、フル装備の最上級グレードの新車やオートフロアー車、回転やドラム吊り等様々なアタッチメントの付いたフォークリフトなど、作業を楽にする機器の導入をはじめ、社員に道前運送で働いて良かったと思ってもらえるように、自信と誇りをもって働ける会社を目指し、これからも挑戦を続けていくとのことです。

○ 訪問を終えて小宮山労働局長からのコメント

道前運送株式会社は、働き方改革を実行する中で労働時間の短縮はもとより、コンプライアンスを徹底し、社長自らが先頭に立って真正面から様々な改革に取り組み、社員や会社に関わるすべての人が幸福になる会社を目指す経営者トップとしての姿勢に感銘を受けました。社長のリーダーシップのもと、社員全員も協力し改革に取り組まれている素晴らしい会社だと思います。

令和6年4月からトラック運転手にも時間外労働の上限規制や改正改善基準告示が適用されます。運送業に従事する皆様も同社の取組内容を参考に、働き方改革を実行していただきますようお願いいたします。

法令遵守に向け、荷主企業に対する協力を要請するなど、愛媛労働局も支援、援助を推進して参ります。



【森川社長(左端)の説明を聞く小宮山局長(右端)】