

トラックドライバーの時間外労働規制はディーセントワークを実現させるか。
Does Restriction on Over-time Work Bring the Decent-Work to Truck Drivers in Japan.

國府俊一郎
Shunichiro Kokubu

要旨

トラックドライバーを雇用する物流企業では2024年4月からの時間外労働の上限設定に対応すべく労働時間の透明化と短縮に尽力している。長時間労働の是正は、労働災害を減少させ、ワークライフバランスを推し進め、トラックドライバーのディーセントワークを実現するものと期待される。他方で、他の条件が変わらないもとの時間外労働の削減は収入の減少に直結する。そのままでは削減された残業時間は賃金率の低い他社での副業という形に妥結してしまい必ずしもディーセントワークの実現には繋がらないことが懸念される。本論文では7社の物流企業経営者に対する半構造化インタビューを行い、その面談記録をSCATで分析した。分析結果により、各社では労働時間短縮や運賃の維持、付加価値上昇に対する工夫が見られる一方で労働時間短縮についての懸念も根強いことが明らかになった。

1 研究の目的及び方法

2024年4月からトラックドライバー¹の労働時間が制限されるということで、物流業界に波紋が広がっている。否、中小企業が多い物流業界では、2023年4月の月50時間以上の時間外労働にかかる割増賃金率の引き上げが第一の壁だという声も聞く。自動車運転者の労働の実態を踏まえるという名目でトラックドライバーの労働時間は一般の労働者とは異なる基準が示されている。例えば「拘束時間」と言って始業時間から就業時刻までの時間のうち、労働時間と休憩時間(仮眠時間)を含む時間が一日13時間(16時間まで延長が可能、休憩時間が残り8時間)、一ヶ月で293時間(320時間まで延長が可能)以内に収めることとなっている。時間外労働についても通常労働者の基準が36協定の特別条項を前提に年720時間となっているのに対し、トラックドライバーでは2024年4月から960時間以内に制限される。これは2019年4月から施行されている一連の働き方改革の一貫であり、2023年4月の月50時間以上の割増賃金率引き上げ同様、適用に猶予措置があったためである。

働き方改革には、同一労働同一賃金や産業医制度の拡充などの施策もあるのだが、最も注目されているのが長時間労働の是正ではないだろうか。長時間労働の是正により生産性が向上する。人手不足が解消されるなどの効果が主張されている。また、本論文のテーマにも挙げたいいわゆる「ディーセントワーク」の実現には、ワークライフバランス、つまり、長時間労働の是正が不可欠であるとされている。

齋藤(2019)は、「トラック運送業のドライバーは想像を超える過酷な長時間労働が行われ、今日まで継続されてきた。ドライバーの長時間労働が現在の深刻な労働力不足の重要な原因であることは明らかである」²と述べるとともに、2017年度の脳・心臓疾患に関する労災支給決定事案で最も多い業界が道路貨物運送業であると警鐘を鳴らす。加えて、トラック運

送業者がコントロールできない作業である、荷主の現場で生じる荷待ちや荷役、付帯作業がドライバーの長時間労働を深刻化させていると指摘し、これらの削減を提言している。

しかし、長時間労働による弊害は明らかであるものの、その他の条件が不変であるとするのならば、単なるトラックドライバーの時間外労働時間の削減は、働く環境ややりがいを改善するのに効果的なのだろうか。言い換えれば、「トラックドライバーのディーセントワークは時間外労働の制限のみで実現するのか、しないのではないか。」というのが、本論文のリサーチクエスションである。

本論文では、東京都近郊に位置する7社の中小規模の物流企業の経営者を対象に行った半構造的インタビューの面談記録を分析し、上記リサーチクエスションの検証を行う。インタビューの分析は、質的研究の手法の一つであるSCAT³を用いる。

2 本論文の用語の定義並びに学術的背景

2-1 本論文におけるディーセントワークとは

「ディーセントワーク(Decent Work)」が専門用語として認識されたのは、1999年11月の第87回ILO(世界労働機関)総会事務局長報告におけるソマビア事務局長の講演会である。その日本語訳者によれば、事務局長は、今後のILOの主要な目標として、「ディーセントワーク」を掲げ、その意味として「権利が保障され、十分な収入を生み、適切な社会保護が供与された生産的仕事である」と述べたという。訳者はさらに「Decent」とは「きちんとした、見苦しくない、(収入などが)人並みの、一定水準の、素晴らしい、申し分のない、…」という意味であることを付け加え、日本語に変換することが難しいことから、仮訳では英語のカタカナ表記にした、と追記した。カタカナ語の「ディーセントワーク」が誕生した瞬間である。その後、訳者は「あえて訳せば、『働く価値のある仕事』でしょうか」と疑問形で付け加える⁴。本論文の執筆時(2022年10月)のILO駐日事務所のディーセントワーク解釈は「働きがいのある人間らしい仕事、より具体的には、自由、公平、安全と人間としての尊厳を条件とした、全ての人のための生産的な仕事」である⁵。

「Decent」がそもそも日本語に訳しにくい言葉であるために、使用する者によって異なるニュアンスで使用される。平成23(2011)年度の厚生労働省の委託事業の成果物として公表されたみずほ情報総研株式会社がまとめた報告書⁶では、日本におけるディーセントワークの中身は「(1)働く機会があり、持続可能な生計に足る収入が得られること(2)労働三権などの働く上での権利が確保され、職場で発言が行いやすく、それが認められること(3)家庭生活と職業生活が両立でき、安全な職場環境や雇用保険、医療・年金制度などのセーフティネットが確保され、自己の鍛錬もできること(4)公正な扱い、男女平等な扱いを受けること」(みずほ情報総研[2012]p2)、としている。また、前述したILO駐日事務局の「働きがいのある仕事」という解釈を踏まえ、国連の持続可能な開発目標、SDGsの第8目標「働きがいも経済成長も」と共に語られることもある。

これらを踏まえ、本論文での「ディーセントワーク」とは、「労働法が守られ」、「ワークライフバランス」と「十分な収入を得る」ことができる「働きがいのある仕事」と定義し、男女平等や社会保障については満たされているものとして括弧に入れて議論する。次項では「ワークライフバランス」と「収入」との関係について、本論文の理解を明らかにする。

2-2 ワークライフバランスと収入、そして副業

労働経済学では、労働時間と余暇時間を横軸にとり縦軸に所得をとる所得・余暇平面を用いて労働者の労働供給と効用について無差別曲線を用いて分析する⁷。人間の労働時間以外の時間を余暇時間という。余暇時間には、睡眠、食事、家事、育児などの必要不可欠な活動を含む。ワークライフバランスとは、この労働時間と余暇時間のバランスをとることを指し、そのバランス下で効用を最大化することを目標とする。労働時間と余暇時間は、トレードオフの関係にある。労働時間を減少させることで所得も減少するのであるから、労働時間から得られる賃金による効用に比して余暇時間の効用が低い場合には、労働時間の強制的な制限はその労働者の効用水準の低下を招く。ワークライフバランスの実現が幸福な結果となるには、労働時間の削減による余暇時間の効用が十分に大きいことが前提となる。

平時において、特に正規雇用で賃金収入によって生計を立てる労働者は、現在の賃金収入を将来にわたって続くものと仮定し、生活水準を確定する。時間外労働の賃金（以後「残業代」と略す）も継続的に支給されているのであれば、残業代も含んだ上で現在の生計をたて、将来を見越して家や車のローンを組み、子供の教育や親の介護を考える。2020年から2年間続いたコロナ禍中では、外出制限や営業制限の結果、サービス業を中心に労働時間の強制的かつ急激な減少が起こり、残業代を含む賃金低下の結果、家のローンを支払えず持ち家を手放したり、大学に通う子息の学費が支払えずにやむなく退学させざるを得なくなったりするなどの悲劇が頻発した。労働時間の減少は余暇時間という効用を生み出すが、その代わりに失うものが持ち家だったり子供の教育の断念であったりなど、少なくとも短期的には余暇時間の獲得に比較にならないほどの大きな損失を伴うことも少なくない。この状況がいわゆる「賃金の下方硬直性」⁸の生活者の面から見た要因の一つである。残業代が削減されることで「人並み」⁹の生活が確保できなくなる可能性にも留意すべきである。

労働時間の制限の結果、副業が促進されるという指摘もある。労働時間に上限がある場合、賃金率が低くても副業をすることで効用を押し上げるという労働経済学のモデルを、川上(2021)¹⁰では実証している。金銭的目的で副業をする者に注目すると、労働時間制限によって残業が減った分を副業で代替する傾向が強いことが明らかになっている。

2-3 人手不足なのに賃金が上がらないのか

労働供給が逼迫すれば賃金は上昇するのが労働経済学のセオリーであったが、アベノミクスによる景気回復の中途であった2016年頃から、人手不足の一方で賃金が停滞するという問題が指摘されてきた。阿部(2017)¹¹は人手不足のバス運転手の賃金停滞について考察する。阿部(2017)によると、バスの運転手の技能や知識は勤続年数によって伸長するという類のものではないこと。新規参入が多く、運転手の求人を引っ張りあう一方でバス会社の操業停止点が低く、退出業者が少ないこと。労働時間や労働努力で生産物の増加に繋がらないこと。などが指摘されている。バスとトラックドライバーでは、若干の相違点もあるが共通点が多い。また、國府(2022)は、トラックドライバーの賃金が教育年数にほとんど比例せず、学歴による賃金上昇効果が発揮される余地が少ないことを指摘している¹²。学歴効果の低さもまた人手不足にも関わらず賃金が上がらない要因に考えられる。

また、物流企業の立場も賃金を引き上げにくい原因の一つである。物を運ぶというサービ

スを商品として考えれば、売り手は物流会社であり、買い手は物を運ぶ需要を持った発送する側（以後、「発側」と略する）の荷主である。発側の荷主はまた売り手であり、買い手は、荷物が到着する側（以後、「着側」と略す）である。商品市場において貨幣を持つ（支払う）買い手は決定権を持つという点で強い力を持つ。成熟した自由競争市場において、買い手は売り手を選ぶことができるからである¹³。さらに、商品を倉庫に貯めることができる製造業と異なり、サービスを売る物流企業は、トラックやドライバーがアイドルである間、機会費用が発生しているのであり、何もないよりは安くても引き受けてしまう誘因が存在する。

ローゼンフェルド(2022)は賃金を決定する要因を「権力、慣性、模倣、公平性」と結論づけた¹⁴。権力とは政府などの公権力もあれば労働組合も考えられる。政府による最低賃金引き上げや強力な業界団体や労働組合による交渉を指す。慣性とは、前例に従って現在の賃金が決まることをいう。模倣とは、他社や世の中の相場なるものに従って賃金が決まることをいう。最後に公平性とは、企業内部における相対的な能力や仕事量、労働時間等の差異に応じて決まるといふものだ。権力の干渉がない状態では、人手不足でも、慣性と公平性で賃金は変わらず、安く運送を引き受ける業者がある限りは模倣も賃金を引き上げない。賃金を引き上げるのは公権力か労働組合、あるいは、労働力の質の低下を目前にして危機意識を持った経営者の団体である。清水(2022)はトラックドライバーと競合するとされる建設業や製造業の賃金と同等であると想定すると現在の 1.13 倍の運賃が必要だと試算する¹⁵。トラックドライバーの賃金引き上げには、権力による干渉が必要であると考えざるを得ない。

3 物流企業経営者への半構造化インタビュー調査記録の分析

3-1 調査概要と分析方法

表 1 SCAT の分析フォームを用いた分析結果（一部抜粋）

質問	テキスト	<1>テキスト中の注目すべき語句	<2>テキスト中語句の言い換え	<3>左を説明するようなテキスト外の概念	<4>テーマ・構成概念	<5>疑問・課題
1、トラックドライバーの仕事として、物流企業経営者として、期待する「労働」の中身を棚卸ししたら、何があれでしょう、思いつく限りで良いので聞かせてください。2、荷主に対する、「『物を運ぶ』というサービス」の中に、荷役・荷役・付帯作業も含まれていると考えますか。理由について聞かせてください。	単純に運転して運ぶ、それ以外に、お客さまができないことをする。精密機械を運ぶ、大きく重いものを運ぶ、手足となってやっていく。精密機械の扱いのプロ。軒先卸ではなく、建物の中に入って、段差とか乗り越えて、然るべき養生をしたり、通路を確保、機械を設置するところまでやっている。人間の技術力が必要である。そこが肝である。精密機械と他の荷物と一緒に輸送する。パッキングはこちらでやることもあるし現地で積み込む時にする時もある。裸の機械でも梱包する。ノウハウがないとできない。緩衝材があっても、当てどころが悪いと動かなくなる。気を遣う。展示会などへの機械搬送、研究機関への搬入。JAXAとかの試作機を運ぶ。荷物の扱いは、先輩から後輩へ勉強させる機械を作る。それよりもモラルを大事にしている。独自の考課制度。従業員同士が評価。上司も評価するが、同僚同士の評価が7割、お互いに切磋琢磨する。同僚の目は誤魔化せない。うちはモラル、社会人として基本的な挨拶とか、身だしなみ、接客などを大事に。技術というものは後からついてくる。技術が先ではない運ぶだけではなく、搬入、設置。それらで付加価値をつけている。情報交換しながらやっている。昔から、運賃と付帯料金は別にやっていた。	単純に運転して運ぶ。それ以外、重いものを運ぶ。精密機器のプロ。機械を設置する。人間の技術力。ノウハウ。あいさつ、身だしなみ、接客。搬入、設置で付加価値	運搬は基本。顧客の要望を汲んで実現。運搬、設置の専門家。接客態度で差別化。付帯作業は付加価値。	運送は基本だが、接客態度や設置搬入といった付帯作業で付加価値を加えて差別化している。	単純に物を運ぶだけでなく、付加価値のある付帯作業で差別化。	付帯作業が付加価値であれば、付帯作業の減少はまずまず価格交渉を悪化させる懸念がある。
3、荷主は、荷役・荷役・付帯作業に対する貴社(またはドライバー)の負担を考慮して、料金を提示していると思いませんか。よく考えてくれている例と、あまり考えてくれていないと感じた例があれば、聞かせてください。4、荷役・荷役・付帯作業にかかる時間が10年で短くなったという統計データがありますが、その実感はありますか。その理由は何だと思えますか、聞かせてください。	センター納品みたいなことはないの、待たされることはない。準備ができてから引き取りに行く。八王子だけではなく、全国、離島まで行っている。種子島とか、沖縄とか、どこでももっている。自社のドライバーが持つていく。1週間とかかかることも、以前の小規模の運送会社では、荷主が固定されていた。1,2,3社などそのパターンが多い。その場合、荷主に絶対的なパワーバランスが荷主にある。隷属的。料金交渉についてくれない。待機時間、労働時間を考えない。うちの場合は、そういうことはない。断る。600社くらい顧客がある。厳しい条件なら、うちではできない、と言える。トラック協会で聞く話では、荷主さんも働き方改革など勉強している。ドライバーが少ないので、商品が運べなくなるという危機感。上場会社は特にそう。流れはできている。	センター納入はないの、待たされることはない。準備が出たら引き取り。以前の小規模運送会社は荷主が固定。その場合に主に絶対的なパワーバランスがある。600社くらいの顧客あると拒否が可能。荷主にも商品が運べなくなるという危機感はある。上場会社などは働き方改革を意識。	センター納入は待ち時間が伴う。顧客が固定されると交渉できない。顧客を増やすと拒否も可能。に主にも商品が運べなくなるという危機意識はある。	顧客を拡大することで仕事を運べるようになる。	顧客の固定化をしないことで交渉力を得る。	荷待ちにはセンター納入のような特殊なケースが関連か。顧客を固定化しないための工夫は何か。

本論文の問題意識である「トラックドライバーのディーセントワークは時間外労働の制限のみで実現するのか」、を検証するため、東京都と埼玉県近郊に本拠を構える物流企業 7 社にインタビュー調査を行った。半構造化インタビュー方式で 10 の質問¹⁶を設計し、これらの質問を軸に各 1 時間ほどの面談を行った。

分析には大谷(2007)の提案する SCAT(Steps for Coding and Theorization)を用いる。SCAT は 4 つのステップによるコーディングを行うもので、<1>テキスト (逐語録) の中で着目すべき語句を抽出、<2>それを言い換える語句、<3>それを説明する概念の作成、<4>テーマ・構成概念の作成、と順を追って作業を進め、これらをストーリーラインにまとめ、共通概念を見極め、それをカテゴリ・サブカテゴリに構築することでインタビュー記録におけるテキストの内面に存在する理論概念を引き出すことを試みるものである。表 1 は SCAT のフォームを用いた分析過程の一部である。分析はエクセルシートを用いて行ったが誌面の関係上一部のみを本論文に示すこととする。

3-2 各社の背景と経営者面談のストーリーライン

本小節では、物流企業 7 社の概略と経営者の面談をコーディングした結果を文章化したストーリーラインを示す。ストーリーラインにおける下線部は<4>テーマ・構成概念である。(1) A 社は、精密機械の梱包と輸送、搬入、設置、撤去に特化した中小の物流企業で、日本全国、長距離輸送も行う。

[A 社社長のストーリーライン]

ドライバーに期待する仕事は、単純に運転して物を運ぶだけではない。精密機器や重い機械を運ぶ。動線を確保し、然るべき養生をして機械を設置するなど、顧客にできないことをする。ノウハウがなければできない仕事である。また、現場に入るのであるから、あいさつや身だしなみ、接客態度などの人間スキルも当然求められる。こうした運送、梱包、荷役、設置を含めた付帯作業が付加価値であり差別化の基礎となる要因であって、運賃とは別に付帯作業等のサービスを計上して見積もりを立てている。荷待ち時間はほとんど生じない。準備ができれば引き取りに行き、配送先に納入する。納入先も順番待ちのある大規模な物流センターではない。当社が特殊な付帯作業に加えて、価格交渉力を保っているもう一つ要因は、600 社ほどの多数の顧客を抱えていることである。交渉力があるので、荷主の無理な値下げ要求を拒否できる。外部環境の変化について、燃料費の値上げは、燃料サーチャージを用いて荷主と交渉してある程度回収できているが、最低賃金の引き上げについては負担せざるを得ない。安全対策のために行われる監査に必要な書類作成もまた負担となっている。労働時間に関してはデジタコ¹⁷を用いて管理しており、法定遵守に勤めている。その一方で、稼ぎたいドライバーには長距離を走る機会を与えるようにしている。長距離だけと近場だけのドライバーを比較すると、距離による変動部分が 2 倍近く変わる。距離が伸びることで賃金が上がっていくのがドライバーのやりがいの一つだと理解している。ドライバーの走る距離と賃金、やりがいを維持する賃金制度を模索している。時間外労働の時間制限が厳しくなれば、若い人たちがますますドライバーから離れるのではないかと懸念している。

(2) B 社は、コンビニなどへの定温輸送システムを強みとし、約 300 人の従業員を抱える中規模の物流会社である。東京大阪間などの長距離輸送も担っている。

[B 社社長のストーリーライン]

ドライバーに期待するのは、まずは運転技術であり、地域の交通安全の模範となるような意識づけをし

ている。また、トラックへの荷入れ荷卸しもドライバーの仕事である。多くはフォークリフトを運転して行う。ドライバーの好まない手積み手降ろしも少なくない。それ以外に、伝票の置き方や陳列しやすい配置で荷卸しするなど、人間的な気遣いも期待する。荷待ち時間について、現在は短縮されている。当社が長時間労働による営業停止処分を受けるに至り、荷主側が問題を認識し、解決に至った。これは直接の顧客である荷物の発側の問題であるが、着側に問題があることもある。ただ荷下ろしするだけでなく、着側に倉庫の棚入れを指示されたり、店舗まで運ぶよう指示されたりすることもある。荷物は着側に受け取ってもらわなければ任務は完了しない。労働時間を守らなければ罰されるのは運送会社であるが、労働時間の延長を生じさせている発側、着側の荷主の当事者意識は薄い。燃料費の上昇により、長距離を減らした。車両も環境対策により値上がりしている。大手物流会社を相手だと価格競争が起こりやすい。荷主が大きいと商売は安定するが、交渉ができない。逆に小規模だと商売は小さいが価格の交渉はしやすいという利点がある。最低賃金の引き上げはドライバーの賃金を直接引き上げることはないが、コンビニのパートなどと時間換算の賃金が接近してきていて、ドライバーである意味があるのか、疑問を持つ状況である。加えて、働き方改革で残業時間が抑制され手取りの賃金がさらに減少してしまう。ドライバーももらえる賃金に合わせて生活しているから収入を減らすわけにはいかない。評価制度を入れることで賃金を引き上げる努力をしている。

(3)C社は大型精密機械や家具などの輸送設置を行う従業員80人の小規模物流会社である。近年は若手、大卒ドライバーの採用育成に力を入れている。

[C社社長のストーリーライン]

ドライバーに期待する仕事は、トラック運転、荷物の積み下ろし、顧客とのコミュニケーション。例えば家具の搬入設置作業などでは、顧客と同じ空間にいるわけだから、安心感を高める。このコミュニケーションが当社の差別化だと思っている。積み下ろしではフォークリフト操作が必要だが、手積み手卸しも必要な場合もある。着側の倉庫の棚の中にまで入れる作業は減っている。荷待ち時間に対しては待機料を取ることができる。発側の荷主が大手だと運賃の交渉には応じてもらえない。逆に着側が大手だと、棚入れやラベル貼りなどの付帯作業は倉庫の人間がやるようになった。発側のメーカーと着側の倉庫の力関係で変わるところがある。発側の荷主が運送を内製化しようとして値下げ交渉に来ることもある。現在は差別化の結果、交渉力が上がり無理な要求は拒否できるようになった。労働時間について、現在、長距離運送はほとんどやっていない。休憩時間の管理はドライバーに任せている。家のローンがあって子供二人大学に行っているの、なんとかならないと相談を受けた。以前であれば、昼と深夜に一日二日分働いても良かったりもしていたが、今はできなくなったので辞めてしまった。車を買いたいから、副業として派遣に登録するドライバーもいる。お昼は他社で目一杯お昼働いた上で、夜は当社で働いていてもその流れがわからないこともある。目一杯働かせてあげたいが残業規制のためにできない葛藤がある。外部環境の変化について、燃料費の上昇について、直接の顧客は値上げに協力するが、大手は理解してくれない。運送業の8割は同じ運送業内でのやり取りだから交渉が難しいところがある。最低賃金が上がると基本給が上がる仕組みになっているから、最低賃金の引き上げは当社で吸収するしかない。しかし、運送は外部環境の影響が強い。渋滞は運送会社の責任ではないが、渋滞して遅く帰ってきたら残業が発生する。

(4)D社は宅配事業の運送業をメインとし、不動産業やコンサルタントに事業を拡大する小規模の物流企業である。「健康経営優良法人(中小規模法人部門)2022」に認定されている。

[D社社長のストーリーライン]

A 地点から B 地点にものを運ぶだけで終わってしまう仕事は好まない。売り上げ貢献につながることで考えたい。ドライバーも顧客のパートナーとして個人のパフォーマンスを発揮してほしいと思っている。顧客が当社をパートナーとして考えてくれない仕事はお断りしている。運送のプロであるから、事故無くものを運ぶだけでなく、例えば、ケーキが型崩れせずに売り場まで届くための改善案などをメーカーに提案している。また、食品等の宅配事業においては、隣家などの新規顧客の獲得でドライバーにインセンティブが入る仕組みも導入している。荷待ち時間について、たとえ 10 時間倉庫の前で待ったとしても、荷物を下ろせていないのなら売り上げにならない。そういう仕事は断っている。付帯作業の料金にしてもこちらから言って回収する。コンプライアンスを意識する会社と取引していきたい。社員を大事に考える企業とマッチングすることができればという思いで、健康経営優良法人の認定にも取り組んでいる。労働時間については、勤怠システムを導入することで見える化し、ドライバーにも意識してもらえるようになった。月 60 時間以上の時間外労働が記録されたドライバーには、面接して改善するように努めている。今回の規制については、良かったと思っている。業界の大多数は昭和 40 年代の高度成長期に父ちゃん母ちゃんの運送屋さんから出来上がった零細企業だからコンプライアンスのレベルが低い。運送会社は長時間労働で残業はいい加減というイメージを変えたい。燃料費の上昇と排ガス規制も相俟って大型車の輸送から撤退することにした。最低賃金を基本給としているので引き上げはそのまま給与の引き上げとなる。最低賃金を基本給に手当、出来高、評価を加えて給与が出来上がっている。最低賃金を基本にすると給与が透明化される。運送行為以外にも売り上げを上げるために不動産業も始めた。人手不足は、一度運び手がいなくなって、社会問題になってはじめて良い方向に向かうのではないかと思う。

(5)E 社は様々な車種を揃え、各地に物流倉庫を構える 200 人規模の運送会社である。顧客の要望に合わせて拡大してきた歴史があり、現在でもコアとするビジネスを定めていない。

[E 社社長のストーリーライン]

当社はボトムアップ型にしている。総合職も現場にでて何が問題なのか自分たちで考えて提案してもらう。管理者も含めて、総合職社員はトラックに乗れるように養成する。付帯作業は運賃には含まれない。別料金で顧客に周知し回収する。それができなければ仕事を続けられないと意思表示をおこなっている。荷待ち時間は不合理だが存在する。順番なので仕方がないのだが、ここ 2、3 年は理解が進んだように思う。未払い残業がクローズアップされたのが原因ではないか。荷主に当社は高いと言われることもあるが、値下げ要求については断るようにしている。トラック協会にも入っていない即日現金でやっているような業者が価格引き下げ交渉の引き合いに出されることもある。労働時間はデジタコで管理している。休憩は必ず取るように指示している。就業時間は一人一人管理している。夜専門のシフトのドライバーもいるが、夜間手当が出る。荷主に夜間料金ということで割高にすることを理解してもらっている。夜を多くこなすと大型トラックドライバー並みの給与になる。燃料費の上昇は同じことをやってもコストが上がっている。大手企業以外では、全額ではないが理解してもらっている。大手は全く理解してくれない。最低賃金を見越したシミュレーションにしているが賃金引き上げに応じた運賃上昇に対する満額回答は難しい。自社便だけでなく協力会社にも仕事を回している。従って、当社が全てコスト増を引き受けているのではない。協力会社でも一部負担していることになる。当社も含め、6、70 年やっている運送会社の原点は似ていて、寝ずに働いて、次第に車を増やして、現在に至る共通体験を持っている。

(6)F 社は工場から各地の販売店への新聞の輸送をメインに行う中規模物流会社である。新聞（朝刊と夕刊）配送という性格上、朝と夕方の 4 時間ずつという固有の労働時間で経営す

る。非正規（アルバイト）ドライバーも多数雇用している。

[F 社社長のストーリーライン]

ドライバーに期待する仕事としては、労働時間の前には十分休息をとって点呼へ、ハンドルを握って安全運転で工場へ行き、決まった個数を確実に積み込み、数をチェックして販売店へ卸していく。安全に帰ってきて点呼、という流れになっている。営業努力等は必要ないが挨拶をしっかりとすること、車両の点検をすること、新人の同乗研修を行うこともある。アルバイトも同様の研修を受けてもらっている。アルバイトの定着は良くないが正社員と比較して採用は容易である。残業時間がほとんど存在しないので賃金が低く見えるのではないか。他方で労働時間の管理も単純である。運転距離も短く、残業が発生するとすれば、点呼をとる事務所の社員か、日曜日の配送を行う者くらいである。仕事の特性上、荷待ち時間は存在しない。付帯作業もない。新聞は手積み手卸しであるが、ベルトコンベヤで流れてくる束を積み込んでいくだけで、販売店では荷卸しを手伝ってもらえる。新聞の配送を行うドライバーは他の商品を運ぶことを嫌がるほどである。現在のところ荷主である新聞社の配送をほぼ独占的に請け負っているので、競合他社の値下げ圧力を受けることはないが、燃料費高騰などの外部環境の変化に対し、値上げの要求も基本的には通らない。賃金は東京の水準で統一しているため、地方では相対的に高いが、東京では次第に最低賃金に接近されている。給与を残業で増やせないこと、また、定期昇給はあるものの年に 1000 から 2000 円程度であるから生涯のキャリアでみると魅力に欠けるのではないかと懸念している。

(7)G 社は菓子類の配送を得意とする物流企業で、メーカーから卸問屋（コンビニ向け）への商品配送のみならず保管管理も引き受ける。700 人弱の従業員を抱える中堅企業である。

[G 社社長のストーリーライン]

ドライバーには、社会インフラを担う仕事として認識してもらおう。ドライバーであると同時にシステムオペレーター、自社のセールスマン、顧客セールスマンであることを求める。災害支援も積極的に行なっている。ドライバーは十ヶ月にわたる研修を受けてプロドライバーとなる。2、3 年目になると後輩を乗せて同乗研修を施す立場になる。荷待ち時間について、当社については解決していると考えている。複数のメーカーの商品を一度に毎回決まった時間に問屋に配送する仕組み（共同配送）を採用しているため、当社専用のラインを設けてもらっている。本来、問屋にとってはトラックを並ばせておいた方が、都合が良いので荷待ち時間が存在していた。顧客であるメーカーだけでなく、着側の問屋とのコミュニケーションを行うことで課題が解決する。逆に問屋に選んでもらえる物流企業になれば良いのではないか。競合他社に比べて高価格であるが、共同配送と冷蔵装置があるトラックを使用しているなどの差別化要因があった、価格競争には巻き込まれにくい。差別化できていない企業や下請け孫請けでは低賃金になりやすい。地域などで収斂してやっていく方が良いのではないだろうか。労働時間については、デジタコで管理している。休憩は一納品と次の集荷の間にとる。大体、午前中卸して、午後 2 時まで休憩し、集荷して帰るサイクルである。労働時間が偏ったり連続したりしないように、ローテーションを実施、その人でなければできないという仕事を減らしていく。加えて、配送先を選別することで、一人当たり毎月 80 時間以内の残業時間という条件をクリアしている。燃料費の高騰についてメーカーとの交渉は難しい。燃料サーチャージでは上げたり下げたりが煩雑になる。従って、当社ではシステム開発費などの名目で衝撃を吸収している。最低賃金引き上げや働き方改革によるコスト上昇についても切り口を変えて対応する。

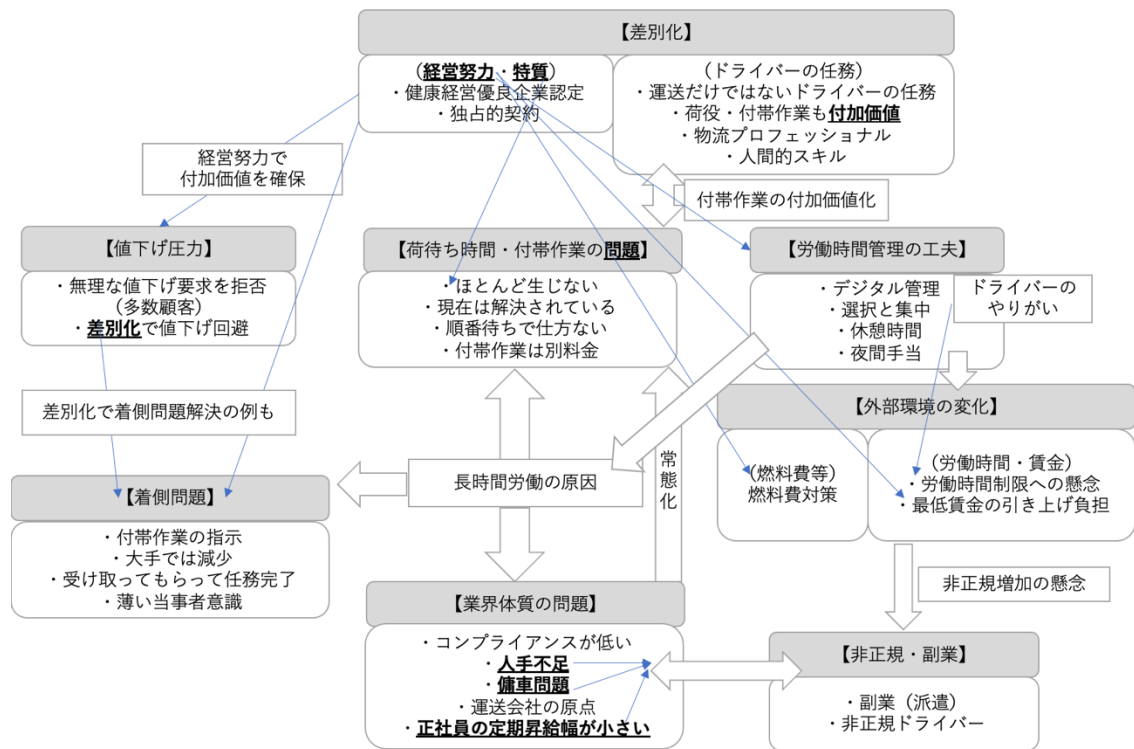
3-3 理論概念の構築と分析

(1)ストーリーラインにおけるカテゴリーの分析

これらのストーリーラインにおけるテーマ、構成概念をサブカテゴリーにまとめさらにそれをカテゴリーにまとめたものが図1である。共通して確認されたのは、【差別化】のカテゴリーである。【差別化】はドライバーの作業に関する差別化と経営方針や特質ビジネススタイルの差別化に分けられる。【差別化】は【値下げ圧力】に対するカテゴリーや【着側問題】に関するカテゴリーに関連する。【荷待ち時間、付帯作業の問題】解決にも【差別化】が関連する。加えて、先行研究で労働問題として提起される荷役や付帯作業が、付加価値を生むための差別化要因として認識されていることも重要である。

また、長時間労働の原因という共通項を通じて、【業界体質の問題】も関連している。長時間労働を解決する諸策として、【労働時間管理の工夫】のカテゴリーがつながる。【労働力時間管理の工夫】は【外部環境の変化】のカテゴリに入る労働時間の制限につながり、ドライバーのやりがいを削ぐのではないかという懸念がつながっている。【外部環境の変化】には最低賃金や燃料費等の高騰が含まれ、これが経営の差別化とのつながりも見られる。最後に、【非正規・副業】のカテゴリーである。【外部環境の変化】にける労働力制限は【非正規・副業】のカテゴリーにつながり、人手不足や備車問題、定期昇給幅が小さいなどの要因を通じて、【業界体質の問題】につながっているという構成である。

図1 カテゴリー・サブカテゴリーの関係図



(2)カテゴリーを構成するサブカテゴリーについての分析

表2では、図1に示したカテゴリーとそのサブカテゴリー、それらに対応する<4>テーマ・構成概念を表した。以下では、それぞれのカテゴリーで明らかになったこと、示唆されることについて、分析結果としてまとめる。

表2 物流7社経営者への半構造化インタビュー面談記録のカテゴリ化

カテゴリ	サブカテゴリ	企業	テーマ・構成概念	カテゴリ	サブカテゴリ	企業	テーマ・構成概念
差別化	運送だけではないドライバーの任務	AD	単純に運転して物運ぶだけではない。	労働時間管理の工夫	デジタル管理	AEG	デジタコで管理して法令遵守。
		BF	まずは運転技術（安全運転）。			D	勤怠システムを導入することで見える化。
		E	総合職も現場にでて自分たちで考えて提案。			G	ローテーションを実施。
		E	総合職社員はトラックに乗れる。		選択と集中	G	配送先を選別して対応。
		FG	新人の同乗研修。		休憩時間	C	法令遵守を徹底し、休憩時間の管理はドライバーに任せている。
		G	社会インフラを担う仕事。災害支援。		夜間手当	E	夜間料金ということで割高にすることを理解。
		G	システムオペレーター、自社のセールスマン、顧客セールスマン。			E	夜を多くこなすと大型トラックドライバー並み給与。
		D	顧客のパートナーとして個人のパフォーマンス発揮。		労働時間制限への懸念	A	距離が伸びることで賃金が上がっていくのがドライバーのやりがい。
		D	新規顧客の獲得（売り上げ貢献）。			A	やりがいを維持する賃金制度の模索。
		荷役・付帯作業も付加価値	A			運送、梱包、荷役、設置含めた付帯作業が付加価値。	A
	BC		荷入れ荷卸しもドライバーの仕事。	B		手取りの賃金がさらに減少。	
	BC		人間的な気遣いも期待・コミュニケーション。	B		ドライバーももらえる賃金に合わせて生活。	
	BCF		手積み手降ろし。	B		評価制度を入れることで賃金を引き上げる努力。	
	BC		フォークリフトを運転。	C		（物流企業に責任はないのに）渋滞して遅く帰ってきたら残業。	
	AD		ノウハウがなければできない仕事である。	燃料費交渉		A	燃料サーチャージで交渉してある程度回収。
	D	メーカーに提案。	CEG		直接の顧客は値上に協力、大手は理解してくれない。		
	健康経営優良企業認定	D	社員を大事に考える企業とマッチングする。		F	（顧客が固定）値上げの要求も基本的には通らない。	
	独占的契約	F	ほぼ独占的に請け負っている。		燃料費対策	B	長距離を減らした。
人間的スキル	AF	接客態度などの人間スキル(挨拶など)。	D	排ガス規制も相俟って大型車の輸送から撤退。			
待ち時間・付帯作業の問題	ほとんど生じない	AF	順番待ち無し。	G		システム開発費などの名目で衝撃を吸収。	
	現在は解決されている	AF	納入先も順番待ちはない。	最低賃金の引き上げ負担	A	負担せざるを得ない。	
		B	営業停止処分を受けるに至り、荷主側が問題を認識。		CD	最低賃金上がると基本給上がる仕組み。	
		E	未払い残業がクローズアップされた。		D	運送行為以外にも売り上げを上げるために不動産業も始めた。	
G	専用のラインを設けてもらっている。	B	コンビニのパートなどと時間換算の賃金が接近。				
順番待ちで仕方ない	E	ここ2、3年は理解が進んだ。	F	東京では次第に最低賃金に接近。			
	G	問屋にとってトラックを並べさせた方が、都合が良い。	着側問題	コンプライアンスが低い	D	高度成長期に父ちゃん母ちゃんの運送屋さんから出来上がった零細企業。	
付帯作業は別料金	DE	こちらから言って回収する。			人手不足	D	運送行為以外にも売り上げを上げるために不動産業も始めた。
着側問題	付帯作業の指示	B		倉庫の棚入れを指示、店舗まで運ぶよう指示。		D	一度運び手がいなくなると、社会問題になってはじめて良い方向に向かう。
	大手では減少	C		棚入れラベル貼りなどの付帯作業は倉庫がやる。	備車問題	E	コスト増を引き受けているのではない。協力会社でも一部負担。
		C		倉庫の棚の中にまで入れる作業は減っている。		G	下請け孫請けでは低賃金になりやすい。
		C		発側のメーカーと着側の倉庫の力関係が変わる。		運送会社の原点	E
		G		着側の問屋とのコミュニケーション。	正社員の定期賞金額が小さい	F	生涯のキャリアでみると魅力に欠ける。
	受け取ってもらって任務完了	BD	荷物は着側に受け取ってもらわなければ任務は完了しない。	非正規・副業	副業（派遣）	C	副業として派遣に登録するドライバーもいる。
薄い当事者意識	B	罰されるのは運送会社のみ。	非正規ドライバー		F	アルバイトの定着は悪いが、正社員と比較して採用は容易。	
値下げ圧力	無理な値下げ要求を拒否	AE	多数の顧客があるので交渉力がある。				
		B	大手物流会社を相手だと価格競争が起こりやすい。				
		B	小規模だと商売は小さいが価格の交渉はしやすい。				
	差別化で値下げ回避	G	共同配送と冷蔵装置があるトラックを使用。				

【差別化】の 카테고리にはドライバーの労働に関するものと経営努力やビジネスの特質に関わるサブカテゴリーに分けられる。今回の半構造化インタビューの対象とした経営者は、ドライバーの労働は運転に限るものとは考えていない。基礎的なコミュニケーションはもとより、営業的な活動や全社的な提案、新人教育などに関わることが期待されている。荷役・付帯作業については、運送のプロフェッショナルであることを活かし、顧客のできない作業を付加価値として提供するものであると理解している。それを促進する経営努力やビジネスの特質も差別化要因となっていることがわかる。

【荷待ち・荷役・付帯作業の問題】の 카테고리について、現在でも荷待ちや費用を回収できない付帯作業の問題が散見されるものの、多くは解決されている。その原因としては、社会問題として意識されるようになったことや、実際に荷物が止まってしまったケース、新しいビジネススタイルで乗り越えたもの、そもそも荷待ちが存在しないケースもある。

費用の回収できない労働が発生されるとされる、荷物の【着側の問題】カテゴリーでは、着側が大手に収斂されていること、着側とコミュニケーションを取ることによって解決したという事例が見られる。しかしながら、現在でも受け取ってもらえるまで待たされる、当事者意識が薄いなどの問題点が依然として存在することが示唆された。過当競争による【値下げ圧力】については、顧客を増やすことで対応する、関連するが、顧客を大手ではなく小規模にすることで対応している。また、経営努力による差別化で回避している例も見られた。

【労働時間管理の工夫】に関しては、デジタル管理をすることで透明化と適正化を図っている企業が多数であり、配送先を選別したりローテーションを利用したりする例や顧客に理解してもらい夜間手当の一部を負担してもらうなどの例が見られた。

【外部環境の変化】のカテゴリーでは、労働時間制限への懸念が多数指摘されている。距離で稼ぐことがドライバーのやりがいになっている、生活水準を落とせないのではないかと、渋滞で生じる残業はどうするのかなどの懸念が挙げられる。最低賃金のサブカテゴリーもドライバーの賃金がパートに接近する、その他のビジネスを展開するなど、ドライバーの雇用に関する懸念が寄せられている。燃料費については顧客に一部負担してくれるケースとそうではないケースがあり、これも顧客の大きさや数または選択肢と関連している。

インタビューの中で【業界体質の問題】に話が流れることが多々あった。元々、寝ずに無理して働いて起業した物流企業が多く、コンプライアンスが低い。下請け、孫請け問題が低賃金をもたらしている。正社員の定期昇給の幅が小さいことも指摘されている。

最後に【非正規・副業】のカテゴリーである。労働時間制限の結果、副業として派遣に登録するドライバーがいること、アルバイトなどの非正規ドライバーが少なくないなどの実態が示唆された。

4 終わりに「トラックドライバーのディーセントワークは時間外労働の制限のみで実現するのか」

23年、24年問題というトラックドライバーを抱える物流業界では労働時間の短縮が喫緊の課題となっている。本論文では、この労働時間の短縮がトラックドライバーのディーセントワークを実現するのか、という論点で7人の物流企業の社長に半構造化インタビューを行い、その面談記録についてSCATを用いた分析を行った。そこからわかったのは、着側

荷主の難しい要求を解決し、労働時間の透明化や短縮を実現するための施策を導入して残業時間の短縮に取り組んでいるものの、ドライバーのやりがいや収入を維持することができるとともに、大きな懸念を持っていることである。労働時間を短縮する以上、付加価値を上げるなどの賃金を引き上げるための施策が必要である。他方で燃料費の高騰や過当競争による値下げ圧力に直面し、賃金の元になる運賃の値上げについて差別化や取引顧客の増加や選抜などによって、難航しているものの水準を保っている実態が明らかになった。また、荷待ち時間は明らかに不合理であるが、荷待ちと同列に労働時間短縮のために削減が提起される、荷役や付帯作業については、差別化を図るための付加価値を得る伸び代ともなる部分であり、一概に削減が好ましいとは言えない結果が示されている。ドライバーは距離を稼ぐことにやりがいを感じる一方で、経営者としては、これからは荷役や付帯作業などによっても付加価値を稼いで欲しいと考える、両者の意識の違いも指摘できる。

長時間労働の弊害は明らかであり、本論文は決して長時間労働を推奨するものではない。しかし、残業時間削減の代償に賃金を引き上げられなかった企業に勤めるドライバーは生活を維持するために職を変えるか、副業として低い賃金率で非正規ドライバーとして他社で働いて収入を穴埋めするという結果になりかねないし、既にその傾向が見てとれる。その生活は決してディーセントワークではあるまい。残業時間の削減とともに運賃や賃金の引き上げにつながる国家や業界団体による諸対策もまた喫緊である。

最後に本論文の限界を二つ指摘する。まず、インタビュー対象の経営者がトラックドライバー協会などに所属し、労働時間問題の解決に積極的であり、元請けの仕事が多く、下請けや孫請け中心の零細企業ではない点である。厳しい状況に置かれ、身動きが取れなくなっている零細運送会社もあると聞く。今後、そうした企業の実態や意識について、本論文との違いを明らかにする研究が出てくることを期待する。次にインタビューの対象は経営者であり、トラックドライバーの意識を問うていない点である。経営者の考えるドライバー観と現役ドライバーの意識の差についても興味深い。今後の研究が期待される場所である。

<謝辞>本研究の遂行にあたり、株式会社ロジ勤怠システム並びご紹介いただいた7社の物流企業経営者と担当社員の方々に多大なるご協力を賜ったことをここに感謝したい。

注

¹ 「トラックドライバー」の定義は、國府俊一郎「道路貨物運送業における雇用の現状分析-コロナ禍による労働市場の変化の中で-」(大東文化大学『大東文化大学大学紀要<社会科学>』第60号)、2022年、に依拠し、「道路貨物運輸業」において「営業用貨物自動車を運転する労働者」とする。

² 齋藤実「物流におけるドライバー長時間労働の問題」(『商経論叢第54巻2-3号、pp.19-41、2019年、pp.19-20から引用)。

³ 大谷尚「4ステップコーディングによる質的データ分析手法 SCAT の提案—着手しやすく小規模データにも適用可能な理論化の手続き-」(名古屋大学『名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要(教育科学)』第54巻第2号)2007年。

⁴ ILO 東京支局、第87回ILO総会(1999年)事務局長報告『Decent Work(ディーセントワーク)』

⁵ ILO 駐日事務所ウェブサイトを参照。<https://www.ilo.org/tokyo/about-ilo/decent-work/lang-ja/index.htm> (2022年10月23日閲覧)。

⁶ みずほ情報総研株式会社『ディーセントワークと企業経営に関する調査研究事業報告書』2012年3

月。

⁷ 清家篤・風神佐知子『労働経済』、東洋経済、2020年、pp.29-49を参照。

⁸ 賃金の下方硬直性については、山本勲・黒田祥子「給与の下方硬直性がもたらす上方硬直性」(玄田有史編『人手不足なのになぜ賃金が上がらないのか』慶應義塾大学出版会)、2017年。pp.69-70を参照。

⁹ 「人並み」の生活を送ることができる賃金の定義は人によって異なるが、佐口(2018)は1980代においては、大卒正社員の賃金であり、高卒の場合はその正社員と主婦パートが補う程度の賃金であると示唆している。(佐口和郎『雇用システム論』、有斐閣、2018年、pp.138-139を参照。)高卒のトラックドライバーがその水準の賃金を一人で稼ぐにはそれなりに背伸びをする(労働時間を延長する、または距離を稼ぐ)必要があったのではないか。

¹⁰ 川上淳之『「副業」の研究—多様性がもたらす影響と可能性と』慶應義塾大学出版会、2021年。

¹¹ 阿部正浩「規制を緩和しても賃金は上がらない—バス運転手の事例から—」(玄田有史編『人手不足なのになぜ賃金が上がらないのか』慶應義塾大学出版会)2017年。pp.31-49を参照。

¹² 國府(2022)、p.13を参照。

¹³ 福留久大『資本と労働の経済理論』九州大学出版会、1995年 p.70-71を参照。

¹⁴ ジェイク・ローゼンフェルド(川添節子訳)『給料はあなたの価値なのか』みすず書房、2022年。(原書 Jake Rosenfeld, *YOU'RE PAID WHAT YOU WORTH*, Harvard University Press, 2021.) p.21 参照。

¹⁵ 清水真人「ドライバー不足対応のための輸送能力と運賃の関係に関する一考察」(大東文化大学経営学会『経営論集』No.42, 43号 pp.49-59。

¹⁶ 具体的な質問項目は以下の通り。1.トラックドライバーの仕事として、物流企業経営者として、期待する「労働」の中身を棚卸しするとしたら、何があるでしょうか。思いつく限りで良いので聞かせてください。2. 荷主に対する、「『物を運ぶ』というサービス」の中に、荷待・荷役・付帯作業も含まれていると考えますか。理由について聞かせてください。3.荷主は、荷待・荷役・付帯作業に対する貴社(またはドライバー)の負担を考えて、料金を提示していると思いますか。よく考えてくれている例と、あまり考えてくれていないと感じた例があれば、聞かせてください。4、荷待・荷役・付帯作業にかかる時間がこの10年で短くなったという統計データがありますが、その実感はありますか。その理由は何だと思えますか。5. 勤務インターバル(休憩時間)、休憩時間の確保についての、貴社の取り組みを聞かせてください。その中で特に工夫していることがあれば、聞かせてください。6. 夜間・早朝の勤務について、貴社で配慮していることがあれば教えてください。特別手当や長めの休憩時間などの人事施策があればご紹介ください。7. 運賃の過当競争(値下げ競争)があると感じたことがありますか。あるとすればどのような時でしょうか。8. 取引先(荷主)を通じて、法外な安値または条件、で引き受けようとする同業他社の話や噂を聞いたことがありますか。9. 最近の燃料費などの値上がりについて、どの程度の影響が出ているでしょうか。10. 働き方改革や最低賃金の引き上げなどの政府の労働市場への介入が、事業へ与えた影響について、聞かせてください。

¹⁷ デジタコとは、デジタルタコグラフのことである。運転時の速度・走行時間・走行距離などの情報を自動的に記録するもの。走行時間が制限に達すると警告が出るものもある。