

スペシャル対談

運賃の適正化と同時に 車両稼働率の向上を 先ず今のドライバーに 夢のある待遇が急務

(公社)全日本トラック協会・青年部会長
笠原史久 (株式会社 NTS ロジ社長)

今年2月12日、東京・新宿の京王プラザホテルで全日本トラック協会・青年部会の全国大会が開催され、若手経営者約730名が一堂に会して、運送経営のあり方など論議した。(本誌3月号参照)この全国大会を指揮したのが笠原史久青年部会長である。平成2年に施行された物流二法で事業者免許や運賃等が規制緩和されて以来、トラック運送業界は厳しい経営を強いられている。中でも少子高齢化に加えて3Kイメージが残るこの業界はドライバー不足が深刻の度を深めている。運送事業者の中には将来に不安を抱く経営者も少なくないが、笠原史久部会長は自らが経営するNTSロジの売上げをこの10年間で約2.5倍に引き上げる積極経営を展開したほか、運送業界の結束にも尽力する若きリーダーである。今後のトラック運送のあり方などお聞きした。



澁刺イメージの笠原史久青年部会長

荷主から高い評価を得る活動が 運送経営の基本

■秋林路 先般は新宿の京王プラザホテルで開催されました全日本トラック協会・青年部会の全国大会を取材させて頂きましたが、笠原部会長の澁刺^{はつらつ}とした姿が印象的でした。ブロック代表の青年部の皆さんもステージマナーが良く

て、トラック運送もこれから大きく変わるように感じました。

■笠原 有り難う御座います。我々青年部は二代目、三代目の仲間が多いです。創業世代は、生き残るだけで精一杯だったかも知れませんが、私たちはその基盤を継いでいますので、お互い横の繋がりをしっかり持って、業界の発展に貢献しなければならぬと考えています。

■秋林路 そうですね。当然、業界内の問題も沢山あると思いますが、相手あってのお仕事ですから、業界として結束することも大事だと思います。

本誌は遡れば半世紀近い歴史がありますが、主に物づくりの業界に立脚しています。トラックショー開催では全日本トラック協会さんにもご支援頂いておりますが、物づくりの業界だけでは済まない課題も沢山あります。環境とか、安全は社会的ニーズですが、トラック事業者が荷主に対して提案力を強化しようと思えば、必ず物づくりの業界と力を合わせなければならないテーマが出てきます。

■笠原 そうですね。我々はトラックを使用する事業ですので、メーカーさんや販売会社さんとの絆も大切です。

■秋林路 トラックメーカーと運送業界のあり方については、後ほど伺いますが、その前に荷主とはどのようにすれば上手くいくのか、その辺りからお考えをお聞かせ下さい。

■笠原 わが社(NTSロジ・東京都東久留米市)の場合は、お客様からどう評価して頂くか、というところに重点を置いています。例えば、輸送品質と言った場合でも、事故を起こさないだけではなくて、ドライバーのマナーであったり、挨拶であったりという事も含めて見て頂く。その結果、当社を選んで頂けるという事なので、お客様から高い評価を頂けるように頑張るとい事です。

■秋林路 ドライバーさんの言葉遣いやマナーは最近すごく良くなったと思います。それぞれの事業者さんが社員教育に力を入れて来られた結果だ

と思います。ただ経営環境はけっして恵まれているとは言えませんよね。

■**笠原** 確かに事業者間の競争もありますので、経営環境が良いとは言えません。ですから適正運賃についても要望すべきはしっかりと申し上げないといけないのですが、その前に我々でやるべき事はないか。例えば、トラックの稼働率を見た場合でも、フル稼働だと24時間365日ですが、当社の場合ですと、1日10時間そこそこの稼働率です。運賃は同じでも稼働率を上げれば売上げはアップします。そういう事も研究しなければなりません。

■**秋林路** そうですね。物づくりの世界も3交代制にすれば24時間フル稼働になります。運送も需要があれば稼働率を上げる方法も有効です。

■**笠原** 単位当たりの運賃が同じであっても、稼働率を上げて売上げを2倍にすれば固定費は単純計算で2分の1に下がります。そういう事を運送事業者としては常に考える必要があると思っています。

■**秋林路** なるほど。それが運送経営のプロとしてのあり方ですね。

■**笠原** 取引を始める前に、荷主さんとは運賃の契約をしますので、経営が成り立たない運賃なら契約は出来ない筈ですよね。ですから決めた以上は先ずその運賃で利益が上がる方法を模索するのが我々の立場です。時々、利益が出ない理由を荷主や業界や社員のせいにする声を耳にしますが、その前に自分たちでやるべき事はないか、もう一度考えてみる必要があるように思います。

運送の社会的役割を
広くアピールする事が大切

■**秋林路** 確かにその通りだと思います。ただトラックの稼働率を上げるためにはドライバーも増

やさなくてはなりません。最近は少子高齢化に加えて、この業界にまだ3Kイメージが残っていることもあって、ドライバーの待遇を良くしないと人が集まって来ない時代になっています。

■**笠原** そうですね。運賃が上がれば経営がラクになることは確かです。でもインフレで物価がどんどん上がる時代なら運賃を上げて頂かないとやっていけなくなりますが、このデフレの時代ですから、我々の運賃だけ上げてくれといっても道理が通らないし、結果としてどこかにしわ寄せが行くことになります。

■**秋林路** 実は運賃問題は今に始まった事ではなくて、昔は“法定運賃”が決められていました。つまり国が運賃の物差しを示していたのですが、その運賃が守られていたかという点必ずしもそうではなかった。やはり運賃を下げた荷主を取られた、といった事が問題になっていました。

平成2年の物流二法の施行で運送事業免許や運賃が規制緩和されたのですが、結果としては事業者数が四半世紀で2万社余りも増えて、過当競争に陥ってしまいました。

荷主は同じ輸送品質ならコストの低い方を選びますから、運賃は下がります。もともと物流二法の目的の一つが“物価抑制”ですから、規制緩和で競争が激化するのとは当然なんですね。ただ、これが過当競争になるとドライバー不足で物流が滞り、社会問題になりかねません。国がいま一番恐れているのがその点で“トラガール”の愛称で女性労働力の活用にも乗り出しています。

■**笠原** 運賃の適正化は全日本トラック協会の大テーマとして決議されていますので、我々も当然だと思っているのですが、実際には個々の事業者では難しい問題もあります。ドライバー不足は、実は待遇だけではなくて、長時間労働も問題になっています。

当社は地場運送が中心ですので、運行時間も8時間から10時間で済みますので、その後の展開

で稼働率を上げることも考えられるのですが、幹線輸送の場合はそういう訳にはいかないもので、運賃の見直しが必要だと思いますね。

■**秋林路** 確かに事業の内容によっては稼働率を上げることで売上げをアップさせる事も可能だと思いますが、労働集約産業ですので、人手の確保は絶対条件です。ところが少子高齢化で絶対数が足りないのが、魅力ある業界でない若者が振り向いてくれません。ドライバー不足と運賃問題は大きく関係していますが、若い人が人生を託すに値するか否かの判断は待遇だけではなくて、社会的貢献度であったりイメージであったり、色々です。ですから、ドライバー不足は運送業界内部の問題ではなくて、他の業界とのリクルート競争です。

■**笠原** そうですね。若い人が憧れる職業は沢山ありますからね。

■**秋林路** 今、ITは経済の最先端にありますので、何もしなくても若い人が集まってくる。デザインやアニメ・芸能などの世界も自分の個性を發揮できるので人気の職業です。そういう中でトラックドライバーの位置づけを考えると決して高いとは言えません。やはり、家庭をつくり、将来の不安もなく、ゆとりのある生活をしようと思えば、他の職業に比べて待遇だけでも良くなければ募集しても振り向いてもくれないという事になります。ですから運賃問題はこの運送にとって非常に大きなテーマではないかと思っています。

■**笠原** 確かに、そういう意味では運賃の適正化は大事な案件だと思いますね。

■**秋林路** ただ、待遇を良くすればドライバーが集まるかというと、私は少し疑問視していま

す。人にはそれぞれプライドがありますので、その仕事を通じて社会貢献している実感と世間が見る目も気になります。例えば、医師とか、学校の先生、警察官、消防士などは誰もが社会貢献度が高い仕事だと認識しています。では、トラックドライバーはどうか、けっして高くないですよ。逆に「お前の父ちゃんトラック運転手なんだってな〜」と子供が学校で虐められた話さえ耳にします。ホントは9割以上の物資輸送を担うライフラインの一環ですから非常に社会貢献の高い業界なのに、それが社会に対して正しく認識されていません。災害が発生した時の緊急物資輸送では非常に高い評価を受けるのに、少し時間が経つとマスコミも悪の根源のように事故も過大報道します。これを求心力のある業界に変える為には何が必要だとお考えですか。

■**笠原** やはり、日夜行っている仕事の社会的役割を我々自身ももっとアピールしていかなければならないと思います。この点は一般社会に対して常に情報発信することが大切です。

■**秋林路** その結果社会に認知され、若者が憧れる業界になれば、人材も集まってくるので業界の活性化にも繋がります。



青年部会の活動について語る笠原部長と本誌・秋林路(左)



青年部の全国大会で挨拶を述べる笠原青年部会長

■笠原 その為には、いま働いているドライバー自身がプライドを持てるようにならなくてはならないと思うし、名実ともに誰が見てもカッコ良い仕事だと思って頂ける業界にする必要があります。

■秋林路 いくら社会にPRしても実態が伴っていないと見かけ倒しになってしまいます。私は、この業界に求心力をつけるのは経営者ではなく、ドライバー自身ではないかと思っています。労働集約産業ですからドライバーの数は圧倒的多数です。その人達が「トラックドライバーの仕事はこんなに素敵なんだ」という事を、身をもって示せば社会の目も変わるし、憧れる若者も多くなると思います。

■笠原 そうなんですよ。実は、私の父は当社の創業者ですが「運転手になる人間は机に向かう仕事が嫌だからハンドルを握るんだ。」と言っていました。今は社員教育も行き届いて当時とは大きく変わっているのですが、まだ昔のイメージが残っていることは確かです。

■秋林路 最近、相撲、野球、バトミントンと有名なスポーツ選手が賭博をやってテレビで頭を下げていますが、その時に「この世界に夢をもって

頑張っている子ども達に申し訳ない事をした。」と反省の声を呟きます。そういう声を賭博選手が発するのは、常日頃からスポーツ界がフェアプレイに徹する事を意識しているからですよ。サッカーの試合では、選手が子ども達の手を引いてフィールドに出てきます。あれは子ども達に一流選手と触れあうことで夢を与える目的があるのですが、一方で「子ども達の前でヘンなプレイは出来ない」という事を選手に自覚させる効果もあると聞いた事があります。

■笠原 確かにあの光景は観客も感動するし素晴らしいパフォーマンスです。運送業界にも同じような考えを構築出来れば、イメージは大きく変わると思いますね。

■秋林路 この運送業界が求めているのはスポーツの世界と同じだと思います。何年か前の青年部の全国大会で、「自分の子どもにこのトラック運送の事業を継がせたいと思いますか」という質問に、約700社の出席者の9割以上が×回答しました。経営者自身がそのように思っているのでは、従業員に夢を与えることは出来ないし、求心力のある業界にすることはほど遠いですよ。

■笠原 そういう実態があることは事実です。我々世代はバブル崩壊から暫く時間を経ていますので、良い時代を知らないのです。しかも悪くなる一方ですから悲観的になる。我々は特別の仕事をしているというプライドはドライバーの皆が持っていると思うのですが、問題はお給料が安いという事です。家族を養う為には奥さんも働かなくてはならない。子どもの世話もしなくてはならないのに労働時間も長い。そういった苦勞があるので、×回答が9割以上を占めるのだと思います。

■秋林路 私は昨年から今年にかけて関東8県と新潟、静岡、愛知のトラック協会長さんと対談を重ねて来ました。皆さん、問題点は熟知しておられるのですが、具体的な方法論になるとその手段

が見えて来ません。

■笠原 国の統計など見ますと他の業界は1時間当たりの労働単価が我々に比べて1.3～1.5倍も高いです。ですから運賃の適正化を進める一方で、トラックの稼働率、積載率、実車率を上げて、労働単価を引き上げる必要があるのです。私は「5年以内に給料を30%引き上げる」と社員に宣言したのですが、その為には売上げを今の1.5倍以上引き上げなくてはなりません。

私としてはこの青年部会の経営者がネットワークをつくって共有する問題点を声を出して語り合ってくれば良いと考えています。その中から改善のヒントも出てくると思うので、青年部会の活動は大事だと思っています。お陰様で私も地方の青年部会に呼んで頂いて話しをする機会が多くなっています。

■秋林路 今年の全国大会の様子では皆さん活発で前向きな意見も聞かれましたので、最近少し変わって来たように思いました。

■笠原 はい。参加人員も過去最大になっていますし、少しずつ意識変化も出て来たように思います。現実問題としても、トラックの稼働率を上げようと思えば、同業他社と協力しないと出来ないで、仲間意識が高まっているのだと思います。

■秋林路 国が本格的に取り組もうとしている中継輸送もグループ化が進めば効果も大きくなります。トラガールを増やす問題も業界全体の意識を変えて、女性が働きやすい環境を作らないと前進しません。そういう意味では全国組織をもつ青年部会の役割は大きいと思います。

■笠原 実は、私の会社も東京-大阪間の輸送



過去最大となった今年の全国大会

がありますので、現実には青年部会の方と中継輸送の話しを進めています。こういう事も青年部会の活動を通じて信頼関係が出来ているので、話しが出来る訳です。

■秋林路 組織活動は色々テーマがありますが、最も大きな役割は相互信頼の構築ではないかと思っています。逆に信頼関係が構築できれば大きな課題も乗り越えることが出来ます。その為にはリーダーシップのとれる人材が必要ですが、澁刺イメージの笠原さんは最適任だと思います。

■笠原 いえ、まだまだ若輩で諸先輩に教えて頂くことばかりです。(笑)

トラックメーカーとユーザーの交流が希薄に

■秋林路 運賃を一定と考えれば、売上げを上げる方法はトラックの有効活用しかありません。国もその点を考えて、一人のドライバーが一度に運ぶことの出来る量を増やす為にトレーラの大型化に踏み切っています。また、ドライバーの働き方を変える為に、中継輸送も普及させようとしています。更に、中型トラックは20歳にならないと

運転免許が取得できなくなりましたから、高卒者の就職先として不利になっていました。これも準中型免許が出来て高卒者も働き易い環境が整いました。

トラック運送は、トラックそのものを変えることによって、業態も変えることが出来ます。ウイングボデーやワンタッチ幌など側面荷役が可能なトラックが普及したことで、運送が大きく変わったことから明らかです。ですから、どんなトラックを使えば売上げを伸ばすことが出来るのか、そういう視点でトラックのメーカーとユーザーが話し合う場が必要だと思うのですが、その点はいかがですか。

■笠原 トラックについては、安全に対する社会の要求レベルが非常に高くなっているのに機能が伴っていないのではないかと感じています。つまり安全をドライバーの運転技術に依存し過ぎているのではないかと思います。こういう状況の中で車両を大型化すると、我々の立場ではより危険性が增大するのではないかと不安があります。現実にはトレーラや特車のドライバーは相当レベルの高い運転技術を身につけています。その技術レベルを更に高めると言っても難しいのではないかと思います。勿論、稼ぐという点では大型化は貢献するのですが、安全に対する社会的要求も強いので不安もある訳です。

■秋林路 本誌は物づくりの立場でトラック技術の進展を追っているのですが、実際には安全技術が非常に高度化していることは確かです。例えば、先行車との車間距離やスピードとカーブの関係、横滑り防止技術などセンサー機能を安全に結びつける技術は非常に高度化しているんです。

ただ、そういう物づくりの情報がトラックユーザーに正しく伝わっていないように感じています。また、ユーザーからメーカーへ要求するチャンスも以前より希薄になっています。私は、メー

カーとユーザーの情報交流が希薄になっている事が最大の問題点だと思っています。

■笠原 これまで色々なクルマを作ってきたし、これ以上の種類はいらないと考えているユーザーもいると思うし、安全技術に対してもこの辺りがメーカーの限界だと勝手に思い込んでいる人も居ると思います。私は、我々が安全教育をしなければならない点とメーカーにもっと技術レベルを上げて欲しいという希望はもっています。

■秋林路 最近はメーカーもユーザーニーズに耳を傾ける場が少ないし、ユーザーもメーカーの技術レベルを正しく把握していないのではないかと思います。我田引水になりますが、そういう意味でも『NIPPON トラックショー』はメーカーとユーザーが交流する場になれば良いと考えています。

■笠原 確かに、我々はトラックディーラーさんとの交流はありますが、メーカーとの交流は殆どないですね。

創業者の意思を見事に継承

■秋林路 トラックの隊列走行や自動運転も技術的には実現の段階に来ています。テーマを決めてメーカーを交えた勉強会を立ち上げるのも良いの



ではないかと思います。

ところで折角の機会ですので、笠原部会長の株式会社 NTS ロジ(旧西東京商運)についても少し伺いたいのですが、御尊父が創業なさった会社ですか。

■笠原 そうです。始めたのは私の父、笠原和久です。主に東京-大阪間の書籍運送でした。昭和46年12月に創業して平成14年5月に他界したのですが、私はその半年前に入社しています。父が体調不良である事は分かっていたのですが、半年で他界するとは思って居ませんでしたので、何も準備出来ていなくて父の弟の笠原昭久(現会長)が後継して、私は取締役役に就任しました。私が社長に就任したのはそれから12年後の平成26年です。

■秋林路 当初は出版物の輸送という事ですが、ホームページを見させて頂くと、いまは随分幅広く手がけておられるし、規模も大きく拡大していますね。

■笠原 そうですね。今は食品輸送の割合が高くなっています。実は、私が入社してから次々に物流センターを作り事業を拡大しましたので、この10年で大きく変わりました。売上も10年間で2.5倍に増大しています。

■秋林路 二代目を継いだ笠原昭久会長が積極的だったのですか。



■笠原 というよりも私が好き勝手に拡大することを許してくれたという感じです。(笑)

■秋林路 それは良い関係ですね。創業者の他界は不運ですが、会社の後継は恵まれていたのだと思います。

■笠原 そうですね。父は私と同じ体育会系の人間でしたが、二代目を後継した叔父は理工系で少し肌合いが違います。叔父は父が大手術をした事もあって他界する5年前に入社していたのですが、自分で「社長をやるタイプではない」と拒否していました。でも私も入社半年ですから、100人以上も居る会社を継ぐのはムリなので、お互いに押し問答していたのですが、結局叔父が引き受けてくれた訳です。お陰で私はフリーな立場になりましたので、我がままに放題で事業拡大に取り組むことが出来ました。

■秋林路 笠原昭久会長の存在があったことは、会社として恵まれていたと思いますね。

■笠原 そうですね。笠原昭久会長が人格的にも素晴らしい方で良かったと思います。実は、父が他界する前に「お前が会社を継いでも、今の3倍の規模にして俺と対等だと思え。」と言われていたので、この10年間はひたすら走り続けて来た感じです。ただ、体育会系ですので、行け行けドンドン走っていたら、売上げは増大したものの、社員は誰もついて来ない状況になってしまい





リーダー研修の様子

ましたので、最近は少し反省して、足元を見る経営に変えてきました。

■秋林路 この10年間で全く新しい方向を切り拓いておられますので、会長との二人三脚が第二創業期になったのではないかと思います。体育会系という事ですが、スポーツは何を？

■笠原 大学(青森大学)二年まで野球をやっていました。これも父から「物事は10年続けないと一人前にならない。」と言われていたので、10歳で始めたので二十歳までは続けようと思っていました。

■秋林路 その野球を通じて得たものは会社経営にも役だっているのではないですか。

■笠原 野球もチームワークですから、信頼関係がないと強くなりません。そういう点は役立っていると思います。

■秋林路 今後についてですが、会社の経営も含めて心構えというか人生哲学という点ではどのようにお考えですか。

■笠原 基本的には、他人様の為になることをやりたいと考えています。自分の為と考えると、どうしても甘えが出て妥協してしまいますが、誰かの為なら妥協は許されませんし、最終的に「あの人が居たから今がある。」と言って頂けるような生き方をしたいと思っています。会社は当社に入社する人達が「この会社に入って良かった」と思って頂けるような会社になりたいし、業界に対しては、皆さんがこの業界で良かったと思えるような業界にしたいと思っています。

■秋林路 古くから「情けは他人の為ならず」という教えがありますが、とても素晴らしい考えだと思います。笠原さんは10歳で野球を始めて20歳まで続けたという事ですが、今の子ども達も10年もすれば社会に出てきます。青年部の皆さんは小さいお子様がいらっしゃる方が多いと思いますが、この青年部の活動は子ども達に未来を託すという意味でも極めて重要です。

本日はお忙しいところ有り難う御座いました。



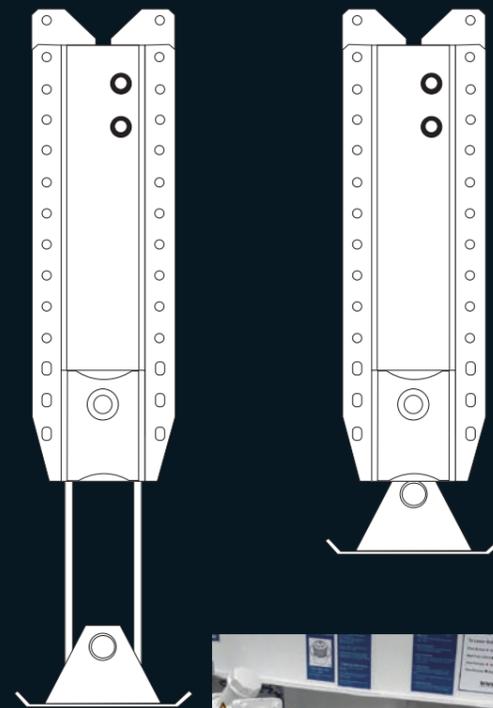
社内の改善発表大会



社内の改善発表大会

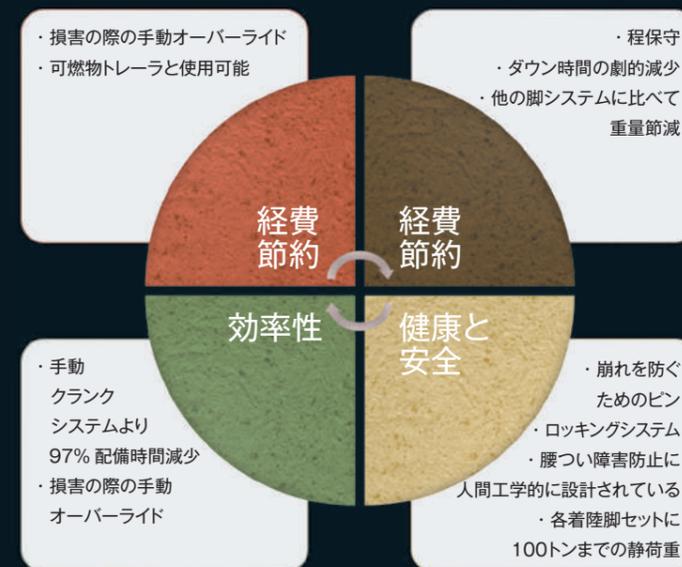


ニューマチックトレーラ脚



なぜトレーラーにPTS-50を取り付けるべきか？

- ・PTS-50は5秒で作業が完了します。
- ・空気圧故障の場合には手動で簡単に持ち上げ可能。
- ・PTS-50は10年間保証します。
- ・PTS-50はメンテナンス不要。
- ・油の補充などメンテナンスはいりません。
- ・PTS-50は従来の手動タイプより15キロ軽いです。
- ・ハンドル/ギア、クロスシャフトはありません。
- ・通常：-20℃から+80℃、冬のパックオプション：-60℃から+80℃
- ・PTS-50は一連の作業を4脚同時に動きます。



日本総代理店
株式会社 ウイング
〒264-0021 千葉県千葉市若葉区若松町 2231-1
tel: 043-214-3511 fax: 043-214-3311
<http://www.wing-chiba.jp>
E-mail: info@wing-chiba.jp