

**「トラックドライバー帝王学のすすめ」の中で、
経営者が社員ドライバーには読ませ（知らせ）たくない
と密かに思うかもしれない文言（著者の皮肉な分析）**

大変に人を喰ったような標題で恐縮ですが、本書を出版して数ヶ月が経過した現在、ちょっと思い当たるフシがあって、こんなものを纏めてみました。

それは、本書がトラックドライバー諸君の質的向上を図り、事故防止を願って出版されたものでありながら、肝心の雇用者である経営者にとっては、必ずしも100パーセント賛成に結びつかないこともある、ということです。具体的には、下記の記述内容があることから、一部の経営者諸氏にとっては、「自社社員ドライバーに読ませ（知らせ）たくない」という気持ちが生じることが想像できる、ということです。

その典型的なものが「終章」に書いている、ある経営者との実際の対話です。この文書の末尾にも再現していますが、「個トラ制反対論者」の経営者にとって、本書は社員ドライバーに対する「タブーの書」でもあり得るでしょう。買い与えて読ませるなんて、とんでもない！ 危険なことだ！ といった危惧も出てくるというものです。寝た子を起こしたくない、封印しておきたい、といったホンネの思惑が見え隠れするのです。

一方、本書の出版を待ち構えたかのように、既に何社もの経営者の方々が一括購入の上、役員を含む全社員に買い与えておられます。中には、新入社員に対して期限付きで読破させ、更に期限付きで3千字～5千字の「感想レポート」提出を求めておられ企業もあります。

そうした経営者の方々にとっては、以下に拾い出した著者のコメントには共感していただくことはあっても、全く違和感を抱かれることはありません。正しい理念と的確な洞察力を持たれた、それは経営者としてごく自然な受け止め姿勢であるからです。

本書執筆に当たって著者としての私の存念は、交通事故防止とトラック運送業界企業「労使」の社会的地位向上であることから、ドライバー諸君への存分の期待と助言を披瀝するとともに、僭越ですが経営者の方々へも、遠まわしの表現の中から真摯な心でご提言に似た発言も厭わずに書きました。

著者として私は、企業労使双方に些かなりとも「阿る（こびる・へつらう）」ことをしませんでした。こんなことを書いたら経営者の方々に嫌われて、社員ドライバーへの購読奨励を拒否されはしないかな...、止めておこうかな...、といった妥協姿勢や躊躇は微塵も持ちませんでした。

ちなみに、業界関連講演の場でも、そうした信念は貫き通してきていることでもあります。特に本書ではそこまでは言及していませんが、「個トラ反対論者」に対する苦言の一つに、その時代の到来を機に、「明暗二重奏の訪れ」を明言しています。

個トラ待望セクトの企業労使では、待ってました！とばかりに個トラ導入を果たし、従来の労使関係から「元請け・下請け」関係にシフトして共存共栄を実現することが明の予想。対して個トラ反対経営者のもとでは、経営者に対する不信感が高じて、ドライバーが独立開業の上、荷主を奪ってスピンアウトする光景が暗の予想です。その経営者に残されたものは、有能なドライバーと荷主の喪失です。かくして明暗二重奏が演出されるのです。

こんなことからですが、最近に至り著者の私は、皮肉な表現になることを辞さぬ弁として、次のようなことを考えております。すなわち、「本書はトラック運送事業の21世紀像を踏まえた経営者にとって現代版『踏絵』にもなり得る」ということです。

本書を自社社員ドライバーに対する格好の「教科書」として採用する度量が経営者側にあるか否か、まさにそれは経営者資質を諮る「リトマス試験」の役割をも果たし得るものとする自負しています。歯に衣着せぬ表現で恐縮ですが、これから何年か経ってそれが証明される日が必ず来る！と確信します。

以下、一部の経営者の方々に限ってのこととは思いますが、経営者読者にとってちょっと気になる言葉を本書から拾い出して列記してみます。万一、心当たりがあるとすれば、早い時期に頭の切り替えをされることを進言したい心境です。

30数年間にわたったトラック運送事業経営を「死亡事故ゼロ」で過ごし、かつトラック協会（県ト協・全ト協）の役職を全うした一人として、この業界への恩返しのできる心で苦言・提言を惜しまない立場の者の弁として受けとめてくだされば幸甚この上もありません。

重ねてのことで恐縮ですが、本書をもって全社員ドライバーに「教科書」として買い与える経営者各位に対して、著者の私は全幅の信頼と尊敬の念を抱きます。許容力の豊富な、経営者の王道を歩まれる、それは堂々とした経営者姿勢であると痛感します。

1. P151～P152 1950年以降の業者数の推移

.....運送会社で働いているプロドライバーの皆さんに、「日本全国でトラック運送会社が何社あるか知っていますか？」と尋ねると、ほとんどが全く的外れの答えを口にします。無理もありません、こんな話題は皆さんの職場で、社長さんからあまり聞かされていないと思うからです。とこんなことを歯に衣着せず言いますと、皆さんの社長さんからお小言をうけるかもしれませんね。でも、それを覚悟のうえのことですが、社内で本格的なドライバー（安全）教育を実施しているところは案外と多くないのです。本書を読んでいるプロドライバーの皆さん、自問自答してみてください。長距離トラックのドライバーさんだったら特にですが、何ヶ月も社長の訓示を受けたことはない、という人は決して多くないでしょう。

事故防止教育はいちばん大事なことでありながら、正直なところ、案外と当事者であるドライバー任せ、といった感じがしないでもないのです。職業柄、社員全員を一堂に集めることができないという理由からかどうかは別ですが、多くの社長さん方は、プロドライバーの皆さんは一応、国家試験を受けて運転免許を取得しているということから、ひとまず信頼してよいだろう、といった経営者側のホンネが見え隠れしないでもありません。ま、このこと自体はトラックドライバーの皆さんにとってまんざら悪いことではないでしょう。でも、それが落とし穴ってことを企業労使が自覚する必要があるのです。

ま、そんなこともあってか、こと細やかにドライバーの心得や、まして業界のことを話さなくても、まあ何とか「自主的に」ドライバーの役割は果たしてくれるだろう、といった心情が否定できないのです。そうした社長さんの期待に応えるのがプロドライバーの皆さんの責務ですよ、と言いたいのですが、ま、これは置いときましょう.....。

2. P157 弱音をはかない軽貨物個人運送業者

.....特記すべきことは、この業界のオーナー・オペレーターさんたちは、一般貨物運送事業者と比べて、案外と元気がイイのです。と、こんなことを言ったら、一般貨物運送事業者の労使から、俺たちには元気がないってことか、と苦言が出るかもしれません。事実、業界専門紙などを見ると、一般貨物の方からは昨今の運賃下落に大きな悲鳴が聞こえる反面、軽貨物業者さんの方からは、ついぞ悲鳴が聞えてこないのです.....。

3. P163～P164 業界最大の規制緩和「最低保有台数規制の撤廃」是非論

実は、この規制を廃止すべきだという考えのもと、私が動き出したのです。つまり一両でも運送事業が営まれるようにするべきだ、といった主張や提言をし始めたのです。エッ？ 普通車一両で個人事業が出来るようになるの？ じゃあ、俺も開業するか！ と気負い込んでいただくと嬉しいのは筆者の私なんです、ま、それはちょっと置いといて、先に進みましょう.....。

4. P165 「5両未満業者」は非合法業者

ところで、現在、読者の皆さんの中には、アレッ？ 俺んちの会社には5両もないけどな.....と、首をかしげる方がひょっとしてあるかもしれませんね。.....わが国は法治国家です。前述のような過程を経て決まった「全国一律五両以上」という基準は法律であることを考えてしかるべきだと思います。とすれば、「5両未満業者」は「非合法業者」ってことになります.....。

もし、こうした非合法業者に該当する会社に勤めているドライバーが読者におられましたら、

この問題はその方の職場が無くなるという生活権にも関わる重大な問題なんですよ！ と、このことだけでも胸に入れておいてほしいのです。先に進みましょう……。

5 . P 1 7 0 ~ P 1 7 1 二極分化論から三極分化論へ

「わが国トラック運送事業のあるべき姿」という内容の論議は後を絶ちません。大か小かといった二極分化論はいつの時代にも言われてきました。元請け業者の優越感と裏腹に、「ピンはねされる」といった下請け業者のやっかみに似た被害者意識に対する論議も旧態依然です。……

……プロドライバーの皆さんの職場であるわが国トラック運送業界の「将来像」として、私は三つのキーワードを提唱しています。「零細化・三極分化・業務提携」です。逐次、説明してみましょう。皆さんの社長さんが読まれても参考になる内容ですので、ちょっと気取ってもイイですから、辛抱して読みすすんでみてください。……

6 . P 1 7 2 ~ P 1 7 5 一社当たり保有台数の推移

……この一社当たり保有台数規模からみると、わが国トラック運送業界は世界一の規模なんです。エッ？ ホント？ と首をかしげる読者も多いと思います。事実、業界講演会でこのことを話しますと、社長さん連中は絶句されるのです。……

問題は、その一社当たり保有台数が大きいのが良いのか悪いのかということですが、ここで多くを述べるのは避けて後に譲ります。ただ一つだけ、物流コスト高が指摘される日本ですが、どうやらこの辺りにも原因があるのです。一般管理費の割高です。社長さんの役員報酬や事務所経費などをプロドライバーの皆さんが担当するトラック毎に負担している経費です。……

7 . P 1 7 6 零細化の根拠

……面白いことには、と言ったら行政に睨まれるかもしれませんが、昔は認可基準の車両台数とドライバーをちゃんと揃えなければ営業開始ができなかったのです。しかし、現在では、1両でも取得したら、すぐに営業開始できるのです。二台目、三台目は景気が悪くて荷主が確保できないから、当分は一両でやっていきます、ということも黙認(?)される状態が見受けられるのです。納入されたトラック一両からでも仕事が始められるというのですから、比較的簡単に開業できるのです。開業しやすくなったから、プロドライバーの皆さん有志5人が一緒になって旗揚げするケースもあると考えられます。ドライバー全員が「取締役」になれば、労働基準法適用除外になるでしょう。……

8 . P 1 7 7 ~ P 1 7 8 超低コストは零細業者のお家芸

……ちなみに、この「一般管理費」を別の資料から拾い出してみましょう。ドライバーの皆さんにとって、ちょっと難しいことかもしれませんが、社長さんに伝えてあげてくだされば、皆さんのお株が上ろうというものです。イイことを教えてくれた！ とね。ぜひともトライしてごらんください、がここでの私のメッセージです。

9 . P 1 8 5 ~ P 1 8 6 三極分化の第三極は新規台頭の「超零細業者」

……トラック協会が代表するこの業界は、表向き(タテマエ)では個トラ反対が圧倒的です…個人トラックは数年後には認可されると信じているのですが、この業界のタテマエとホンネのダブルスタンダードがありますので、かなりの業者さんはその認可の日を心ひそかに待ち望んでいるフシもあるのです。そういう考えを持っておられる業者さんの経営者と社員ドライバーにはぜひともこの項に注目してほしいのです。経営者は社員から個トラに転身した個トラ業者を超低コスト実輸送戦力下請け業者として起用するか、片や、社員ドライバー諸君はサラリーマン・ドライバーから個トラ(経営者)に転身して、今までどおりの仕事をして行けるか、にかかわっているからです。

10 . P 1 8 7 「業務提携」は「従来型融通配車」の近代化版 ピンはね思想は時代遅れ

……業界には、そんなことから、下請けの悲哀を感じるかのように、やたらと「脱下請け」とかいった言葉が一人歩きしている感じがしてなりません。必要に応じて、下請けに徹することも

生き残り戦略であり得るのですが、いつか機会をみて元請けに、といった野望めいた心も否定できないのです。それがためにこっそりと荷主さんのところへ行って、運賃は元請けさんより安くしますから当社を元請けに指名してチョウダイ、とやるのです。これが業者間の相互信頼どころか、不信感を煽っているのです。

……この業界、とりわけトラック協会（役員）は、どうしたことが、いちばん大事なこのテーマに取り組んで来なかったフシが濃厚です。言いたくても、立場上言えないからです。と、こんなことを書きますと、それってどういう意味？ といった声が出ると思います。

トラック協会の役員さんは、まずは中規模以上から大手企業の社長さんらが中核を成しています。下請け業者を利用する立場にある会社の経営者が多いのです。そんな立場の役員さんが大きな声で「業務提携を推進しようではありませんか」とやったらどうでしょう。「何言ってやがるんだ、お前さんがピンはねしている張本人だろう。それを正当化しようとするのか」といった反発も予想されるからです。

……当時、全ト協の「輸送秩序確立専門委員」であった私とその委員会で発言し、かつ「六一輸送秩序確立運動」の具体的実施事項に取り入れられたのです。曰く、「近代的な業務提携の推進。業者間においては相互の信頼を高め、近代的な業務提携を推進する。また、取扱運送関係においては、会員間の善意と良識を踏まえた適正手数料の授受によって、明るい輸送秩序の気風を醸成する」がそれでした。

……ですが、その直後に「税制対策委員」にシフトしたのですが、どうしたことが、その翌年には、その項目が外されました。「ピンはね」を正当化することになり、誤解を生じかねないから削除しよう……ということの外されたのかな？ と現在に至って?? です。日本人特有の「事なかれ主義」の結果かな？ と苦笑いを禁じ得ません……。

11. P192～P193 企業労使生き残り戦略としての「リーダーの条件」

……それは、このテーマは本来ならば、皆さんの社長さん向けに発信したい情報なのですが、社員ドライバーの立場にある皆さんが、本書を縁に、先回りしてその内容を知って対応してくださればありがたいのです。このことが、後に出てくる「トラック運送企業労使生き残り戦略」に役立つと考えるからです。……「社長、これからの時代はこうなるんですから、ボクたちもこんな考えで対処していく用意がありますよ」とでもやったら、社長さんは目をパチクリされるに違いありません。頼もしいヤツだ、イイことをアドバイスしてくれた、ヨッシャ、給料を上げてやろう、ってなことになればシメシメですね。

12. P193～P194 洞察力（インサイト）

ここで皆さんが方の社長さんにとって大事なことは、そうした将来像を見抜いて処していく力があるか、それとも、漫然と（失礼！）その日暮らし的な経営をしているか、です。

本来ならば、社長さんがそうした洞察力を胸に秘めて、折にふれて社員の皆さんにそうした時代の到来を語りかけないといけけないのです。もし、皆さんの社長さんにその気配がなければのことですが、どうでしょう、雑談や世間話の端に、さりげなく、「社長、これからのボクたちの業界は……こんな状態になって行くのではないでしょうか」とやったら？ それともいちばん簡単なのは、この本を読んだ後に社長さんに差し上げるのが最短距離ではありますがね。さて、本書の読者は、社長さんに先立ってこうした洞察力を持つとしましょう。……

13. P194～P195 説明責任（アカウンタビリティ）

せっかくの聡明な洞察力を持ちましても、経営者の場合はそれを部下の社員に伝えなければダメです。もっとも経営者の中には、そんなことは必要ではない、社員は俺の言うことをだまっすればイイのさ、とうそぶく方もなきにしもあらず、です。それは「知らしむべからず」式の経営者姿勢であったでしょう。でも、このタイプの経営者は二十一世紀型リーダーではない、と言いたいです。

経営者の洞察力を社員に適切に伝えて、納得させることがこれからのリーダーの条件なのです。それが「説明責任」です。その点、本書を読んでいる皆さんはこうした将来像をひょっとして、社長さんより先取りされることとなりますので、皆さんの社長さんにとってはもはや社員である

皆さんに対する説明責任は必要としない、というヘンな状態になるかもしれません。

14. P195～P196 「説明責任」が不足が起すハブニング

ここで主張したいことは、……キーワードで示した「零細化・三極分化・業務提携」について、経営者は社員ドライバーに徹底して説明し、よく理解させる義務があるということです。それができる社長さんと、そうでない、あるいはそうしようとしなない経営者の間では、ドエライ格差が生じると主張します……。

極めて生臭い例を想像してみましよう。二十一世紀像の一角にある個人トラック時代がそれです。もし、皆さんの社長さんが、個人トラックの個の字の話もしなかつたとしましよう。そのときが到来したら、ひょっとして、皆さんの中から、荷主をひっさげてスピアウトし、独立するって光景も想像されると思いませんか？ です。俺んちの社長はそんなことを全然話してくれたことはない、とばかり、反旗を掲げる図式です……。ドライバーの皆さんに入れ知恵する気は毛頭ないのですが、経営者向けの個トラ関連講演の折に、よく引き合いに出す「警告」でもあるのです。

15. P265 米国トラック業界の規模から予想されること

……何ごととも米国の後追いで今日に及ぶ日本ですので、わが国トラック運送会社（一社当たり）の規模も米国のそれに近づくと仮定してみましよう。米国トラック業界における一事業者当たり保有台数は五・七台です。この数字は全米の営業用トラックドライバー総数（三〇七万八千人）を業者総数（五四万二千三六三社）で割った数字です。

わが国の一般貨物運送事業所で働くトラックドライバー数は八〇数万人（全ト協調べ）ですので、一社当たり保有台数を六台平均としましたら、なんと、一四万三五〇社という業者数になります。これは現在の五万八千一四六社からすると、二・四倍の業者数になる勘定です。

ドライバーの側からこれを分析すると、一四万三五〇社 - 五万八千一四六社 = 八万二千二〇四社（人）が独立開業する勘定になります。ドライバー総数の約一割のドライバーが独立する、ということになると考えられるのです。この数字を過大かつ、事実無根と考えるかどうかは別ですが、一三万人の軽貨物個人事業者が全国で活躍している現実を考えれば、別段不思議な数字ではないとも考えられる……。が私の想像ではあるのです。さて、肝心のプロドライバーの皆さんはこの想像をどうみられるでしょうか？

16. P288 契約社員は労働（雇用）ミスマッチ解消の最前線

……個人償却制は個人トラック時代を踏まえた企業労使の「ウォーミングアップ」といったところですよ。

ある日突然に個人トラック制度が認可されるとなったとき、慌てて企業労使が取り組むのと、個人償却制で名実ともにその日の到来に備えてきている企業労使とでは、その結果においてドエライ格差が出てくることを自覚してほしいのです。

17. P307～P309 交通事故防止に決め手はない？ とんでもない！ 成せば成る！

この辺りからのことになりますと、正直言って、プロドライバーの皆さんだけでなく、僭越ですが、皆さん方の社長さんにも読んでいただきたいところなのです。読み終えたら、ぜひとも社長さんにそ〜と、お見せして読んでみてくださるようにおすすめてくだされば嬉しい限りです。

……皆さんの社長さんたちの多くは正直な話、「国家試験で運転免許を取得しているドライバーだから、特別な教育をしなくても、まずは事故を起こさないだろうし、そのように考えよう。万一、事故を起こしたら、それは運が悪かった、仕方がないと諦めよう……。」といった考え方を持っておられることが否定できないのです。事実、プロドライバーの皆さんに対するそのような信頼感や期待感（？）があるからか、切羽詰った思いや真剣さで徹底的なドライバー社内教育を実施されていない傾向があるのです。

18. 安全会議は「一人洩れなく」の完全実施に共感を!

.....定期的な社内研修や安全会議や朝礼などでやっておられる会社は極めて多いのですが、「全社員一人洩れなく」を実施している会社はほとんど皆無ではないか、と言いたいです。

多くの経営者に接する機会があるごとに、この「全員一人洩れなく参加させる」ことの大事さを力説する中で、事実として、未だかつて「イエス、完全実施している!」と自信をもって答えられる経営者に出くわしたことが一度もありません。ホントの本当です。

.....ある新入ドライバーが言いました。7, 8年在職した中で、一度も社長の訓示を聞いたことがない、というのです。社長に代わる幹部の話もなかったというのです。イヤハヤって感じですよ。

.....経営者の中には、一〇年も運送屋をやっていれば一人や二人は殺すのも仕方がないさ...と。ぞ~とするような発言をする人がいるのも事実ではあるのです.....。

19. P349~P350 終章

.....ところで、本書原稿をご覧になったある運送会社の社長さんが、いみじくもおっしゃいました。「吉田さん、個トラ反対の経営者やドライバーがこれを読んだら、ひょっとして、快く思わないかもしれませんね。買ってくれないかもしれませんね.....」と。正直なところ、私は当初よりそのことは覚悟していました。そこで、大変に生意気な発言ですが、そのとき、私は毅然としてその社長さんに言いました。「もし、そのような企業労使があるとしたら、失礼だが、その人たちは21世紀には生き残れないセクトになると、敢えて忠告したい心境です。本書がそういった間違っただけの考えを修正するチャンスになれば幸いです」と。くだんの社長さんは「う~ん、そうだろうな.....」と絶句し、納得していただきました。

以上