

## 低運賃と安全の因果関係を考える

株式会社ロジタント 代表取締役 吉田祐起 著

2002（平成14）年3月25日

去る平成13年11月13日付の業界紙「輸送経済新聞」の記事が目にとまりました。題して、

「真相深層「こんなに違う荷主と物流業者の“運賃”意識」「業者：低運賃では安全担保できぬ」「荷主：運賃と安全の因果関係薄い」「物流連『考える会』で浮き彫りに」

とした見出し記事です。

日本物流団体連合会（＝物流連、橋元雅司会長）が昨年11月5日、都内のホテルで開催された「物流業における安全問題を考える会」での取材記事です。

「安全を担保できる適正な運賃をめぐって、荷主企業と物流業者の間の溝を埋める目的で行われたが、両者の考えは平行線、あらためて、このギャップの大きさが浮き彫りになった。」とあります。しかも、その記事の末尾の言葉は、「...こうした物流事業者と荷主企業の相互理解を図り、今後の取り組みについて話し合うのが目的の会合だったら、打開策は得られなかった。」で結ばれています。

約240人も関係者が参加した講演会とパネルディスカッションであったそうですが、確たる打開策の発言や納得できる考え方の披瀝もないままに終了した会合の様子が窺える内容です。もし、筆者がその場に居合わせたら、きっと手を挙げて発言を求めて私見を述べたであろうということを、本稿で披瀝し、関係者のご批判を得たいと考えます。

まずはその報道記事から幾つか主な発言を原文通りで下記に列記した上で、私見を披瀝させていただきます。

### 記

1. 両社の考えは平行線。あらためて、このギャップの大きさが浮き彫りになった。
2. 荷主である岡本氏は、「交通事故との因果関係は薄い」とした。また、松本氏（荷主）も「データを持ち合わせていないので別の機会に」と、（因果）関係についての言及を避けた。
3. 物流事業者の視点からは、立石氏が、私見と断った上で、「このままの状況で安全を確保するには、（内航海運の）標準運賃の見直しも必要になる」と述べた。
4. 全ト協の豊田栄次専務理事が「荷主が運賃をどんどん下げても、受ける事業者がいる。このことが、荷主と事業者の（安全と運賃についての）考え方の“かい離”を生んでいる」と発言した。
5. また、「荷主企業がスピードを追求しているため、ドライバーや荷役作業員は時間に対して極度の精神的圧迫を強いられている。経営者は、物量確保だけでなく、従業員の人間的な部分も大切にしてほしい」との発言もあった。
6. 物流連では、...調査を実施。現行の運賃水準での安全確保に懸念を抱く物流事業者の意識と、安全の確保については物流事業者の責任や努力によるべきだとする荷主業界の意識に隔たりがあることが明らかになった。

7. こうした物流事業者と荷主企業の相互理解を図り、今後の取り組みについて話し合うのが目的の会合だったが、打開策は得られなかったようだ。

上掲のコメント中で、「1. 両社の考えは平行線。あらためて、このギャップの大きさが浮き彫りになった。」と、「7...打開策は得られなかった。」が物語るように、この問題（低運賃と事故発生の因果関係・以後、因果関係と略します）に関しては、双方にとって納得のいく結論的見解の討議がなされなかったことは明らかです。

### **荷主・業者双方の「牽制的」主張のすれ違い？**

皮肉な見方をすることを辞さぬ筆者ですが、こうした両者のすれ違いの原因を次のように喝破します。すなわち、物流業者側のホンネは、「運賃値下げ要求に対する止む無き牽制的反論材料としての因果関係論」です。具体的には、「運賃をこれ以上下げられたら貨物の安全も保障しかねますよ、責任を持った輸送サービスの提供は致しかねますよ、事故責任を問われては心外ですよ」とでも言いたいような主張が見え隠れする、と酷評します。

片や荷主業者側に垣間見られるものは、「デフレ経済がもたらす商品価格下落に伴う、止む無き運賃値下げ実施への正当性論理」です。具体的には、運賃値下げを強要したら、物流業者のモラルが低下し、ために輸送サービス・品質の低下をはじめ、交通・貨物事故が発生するかもしれない。それでは困るので、ここは一番、低運賃と事故発生の因果関係は否定しておかないと荷主の立場上まずいことになりかねない、といった「牽制的因果関係否定論」です。

### **両者の因果関係論乖離（かいり）に直言**

さて、こうした因果関係を巡る荷主・物流業者双方の主張のかい離ですが、筆者はここで、そうした双方側の自己主張には、ある種の理解を否定しない者ではあるものの、公正な立場に立って私見としての結論を先に述べます。

まずは荷主側の論理を分析してみます。それは、くだんの取材記事にある荷主側の発言「（低運賃と事故発生の因果関係の）データーを持ち合わせていないので、別の機会に」というところにホンネが垣間見られる、と言ったら皮肉でしょうか。「因果関係についての言及を避けた」とあることに注目したいのです。因果関係有る無しを証明するデーターがない、というのがミソであって、それが荷主側の因果関係否定論を明確にできない原因、と逃げ道をつけた発言です。因果関係無し、といった確信に、ある種の躊躇いや、遠慮を感じさず表現と言ったら意地悪い見方でしょうか。

この因果関係に関しては、荷主側の主張として、もっと明言されたら良いものを、というのが筆者の弁ではあるのです。例えば、の話ですが、こんな荷主側の主張が考えられるでしょう。すなわち、昨今のデフレ経済下にあって、荷主企業は生きるか死ぬかの必死のリストラ対策を講じている。だから、運送業者は低運賃であっても応分の努力で対応して欲しい。低運賃がドライバーのモラル低下に直結して事故が起こる、とするのは詭弁だ、と。

さて、業者側の主張に真っ向から反論を挑むようですが、歯に衣着せず言えば、「低運賃と安全の因果関係は無い」と喝破して憚りません。少なくとも、「低運賃と安全を因果関係に結びつけるべきでない。安全はまったく別の問題

である」と強調します。

物流事業者に酷な表現かもしれませんが、物流業者側の「因果関係肯定論」を否定する言葉が、奇しくも同記事中にある全ト協の豊田専務理事の弁にみられるのです。曰く、「8. 荷主が運賃をどんどん下げても、受ける事業者がいる。このことが、荷主と事業者の（安全と運賃についての）考え方の“かい離”を生んでいる」がそれです。

「...運賃を下げても、受ける事業者がある...」という表現の行間には、「低運賃でも受けて、事故を起こさずやりとげる事業者がある」ことを意味すると受け止めるべきです。

全ト協首脳のお立場ですので、因果関係無し！ と言えば実も蓋もありません。会員事業者から総スカンを受けること必至です。そこで使われた表現が「...このこと（運賃を下げても受ける事業者があること）が、“かい離”を生んでいる」ということだ、と解釈することが賢明です。

### **デフレ経済では賃下げは当然 タブー視は解決にはならぬ**

事実、現下のデフレ経済時代にあっても賃下げやリストへの批判的姿勢をみせる経営者は少なくありません。デフレ経済にも関わらず、値下げした運賃に見合う、かつ賃下げを含んだ賃金体系改革への思い切った労使コンセンサスづくりへの努力を怠りがちと指摘します。

「賃金デフレ論」という言葉が、あたかも全く新しい経済概念かのように、まことしやかにマスコミに出てくる始末です。デフレに賃下げはつきもの、という概念や経済論理が分っていないのです。無理もありません、デフレ体験の現役経済人は生存していないからです。1929年世界大恐慌の時のデフレと、経済のグローバル化・進展して為替レートは変動化し、製造業の立地がボーダレス化した現代のデフレとはドダイ比較されません。今回のデフレは過去の経済理論が通用しない内容であるからです。

余談ですが、業界紙筋から私に届いている情報があります。最近多くの経営者から「賃金カットで労使間トラブルを避ける方法」について知恵を貸して欲しいという声があるそうです。その指南を仰ぎたい、と。これは稿を改めて書く必要がありそうです。

### **低労働条件 低モラル 事故発生は、誤った図式**

と、このように考えてきますと、事故が発生するのはドライバーの労働条件が低いからだと言主張する考えは、こうしたデフレ経済のイロハをわきまえていないと言われても仕方がありません。労使コンセンサスづくりの努力が足りない、と批判されても仕方がないと考えます。企業労使が生き残るためには、我慢の精神と自己責任意識が必要だということを熱っぽく語り合う姿勢が必要です。

そうした努力をせずに、「事故が起きる原因は運賃値下げのためにドライバーの労働条件が低くなり、ためにモラルが低下し、それが事故を誘発するのだ」といった論理はイタダケません。まるで他人事のように責任を回避していると言えませぬ。

さらにうがった分析をしてみましよう。こうした「低運賃 低労働条件ドラ

「ドライバー 低モラル 不安全態度 事故発生」という消極的因果関係肯定論とは別に、積極的因果関係肯定論があります。すなわち、ドライバー教育はせねばならないとは思っているのだが、低運賃ゆえに経営が苦しく、ために経済的にも精神的にもそのゆとりがなくて出来ない、とでも言いたげな経営者姿勢です。いわゆる、ドライバー教育のための教育投資が出来ない、という考えです。果たして？ と首を傾げます。

### **運賃値上げ相当分がドライバー教育投資へ？ ウッソー！**

ドライバー教育には多大の金銭的投資が必要であり、かつ運賃値下げがそうした経営者努力を損なう、とうそぶく経営者に運賃を上げたと仮定しましょう。考えられることは色々です。

昨今の高失業率時代ですので、ドライバーもご多聞にもれず経営者側にとっては「買い手市場」です。こんな時代にあって、果たして運賃値上げ分を適正に労働条件向上に回すでしょうか？ 大きな疑問です。社長さんの接待交際費に回わされたり、良くて、リスクマネジメントとかの名目で十分な保険金を付保してチョン、ってなことにもなりかねません。

想像できることは、低運賃時代と比べてはるかに多くのエネルギーと時間と資金を投じてドライバーの安全教育をし始める、ということには決してならないだろう、ということです。

ヘンな例で恐縮ですが、多額の遺産が転がり込んだとか、ン千万円の宝くじが当たったから、それを資本にして会社を起こしてリスクにチャレンジした、といったエピソードはあまり聞いたことがありません。それどころか、働くことがアホらしくなって仕事を止めて墮落したケースは少なくありません。もっとも、中高年者がリストラで手にした割増退職金の一部を元手に、事業を起こしたという例はあります。

もう一つの例を貧しい家庭の家族に置き換えてみましょう。貧しい（収入が少ない）からといって、家計のやりくりを放棄し、個々の健康管理や仕事の手抜きをするなんて考えられません。それどころか、家内あげて必死で自助努力します。

夕食のひと時に、家族ぐるみでそうした打開策を真剣に話し合う姿も出てくるのです。父ちゃんの収入が減ったから、ボクは大学進学を断念してプロドライバーになってお金を稼ぐ、といった息子の発言も出てくるというものです。マイカーの普通車を手放して中古の軽自動車に乗り換えるとかの工夫も自然に出てくると思うのです。貧しさ（低運賃）が招来する危機意識や自助努力です。

一方、お金に不自由しない家族（高運賃）では、その逆の現象も否定できません。お金（資金）が充分にあるから、その分を健康管理や自己研鑽に投資しようと思う前に、遊び呆けてしまうってケースはゴマンとあります。

大事なことは、このようなファミリー・コンセンサスを構築すべき立場にある一家の主であるお父さんにとって、そのために「説得（教育）資金」が必要か？ ということです。とんでもありません、お父さんが抱いている「危機突破意欲や情熱」だけが必要なのです。家族に対する「説得資金」など無用です。

同じことがトラック運送企業経営者において言えるのです。ドライバーの事故防止（教育）対策そのものには資金を必要としないと思うのです。経営者の

安全に対する情熱や危機感がそれを果たすのです。

### **低運賃と安全の因果関係はかくして否定できる**

トラック運送会社労使が今回のデフレ経済時代における生き方を真に理解するならば、生き残り戦略の一つとして、ほどほどの収入で我慢する精神を培うことができるのです。加えて、事故を起こしたら企業労使の命取りにつながることも自ずから会得することになります。会得せざるを得ないと言ったほうが良いでしょう。会得した企業労使が生き残り組であるからです。収入の低いこと（低労働条件）そのものが直接事故発生原因とはなり得ない、とする所以です。

折しも、こんなハプニングがありました。拙著エッセイ「サラリーマン帝王学のすすめ」(<http://www.c-logitant.com/> Logitant Website Reports No.1)を読んだ脱サラ青年経営者がメールを寄越してきました。

“ヨシダさんの考え方と全く同一のもの！”と送ってくれたのが堺屋太一・元経済企画庁長官の弁「気付いたヤツが勝つ！好き嫌いで仕事を選びなさい！」がそれでした。曰く、「人生観には二つの選択肢がある。第一の選択肢は、意に添わない苦しい仕事をして、高給をもらって、それによって豊かな消費生活をおくるという生き方。第二は、自ら選んだ仕事に就いて、仕事の中に楽しみを求める生き方です。そのためなら、あえて消費においては大きな期待は持たないという生き方です。」がそれです。

私が主張して止まない「21世紀型リーダーの3条件」のキーワードである「洞察力・説明責任・動機づけ」([http://www.c-logitant.com](http://www.c-logitant.com/) 「執筆実績 No.97」)がありますが、そうしたリーダーシップを発揮してドライバー人生のあり方を熱っぽく語り掛ければ、低運賃（低賃金）と言えども、それが直接安全を脅かすことにはならない、という労使コンセンサスが構築される！と思うのです。