

福島県トラック協会「実務担当者研修」資料 2026,8,22

ドライバーとのコミュニケーションについて (労働契約と会社が実務担当者に求める行動)

信栄商事株式会社 代表取締役

社会保険労務士法人トラスト 代表社員

特定社会保険労務士

特定行政書士

国家資格キャリアコンサルタント 赤坂利彦

本日のテーマ

- 1, 貨物運送事業者がおかれている現状
- 2, 実務担当者がやらなければならないこと
- 3, 労務管理に必要な知識
- 4, 人間関係に必要な知識

1, 貨物運送事業者がおかれている現状

現在物流業界をとりまく法改正の動き

2025年4月から施行開始となった物流関連二法の改正をはじめ、今物流業界ではいくつかの法改正が急ピッチで進められています。例えば荷主と運送事業者に関する取引に関する取り決めは、トラック新法だけではなく下請法と関連して動いている部分もあるため、関連する法改正についても合わせて情報収集していく必要があります。

物流関連二法改正

(新物効法・改正トラック法)

2025年4月1日から
段階的に施行

荷待時間・荷役時間の短縮や、流通全体の効率化を促進するためのさまざまな取り決め

下請法改正

2026年1月1日から
施行

一方的な取引条件の押しつけなどの商習慣を積極的に改善していくための取り決め

トラック新法

2025年6月11日公布
内容により施行日に
違いあり

事業許可・処遇改善などを盛り込んだ、トラック業界の構造改革を目指すためのさまざまな取り決め

改正法の内容

2026年4月1日以降改正「トラック新法」

公布から施行まで一定の猶予期間は設けられる見込みだが、いずれもすぐに変更できるものではないため、だんだんと準備をはじめて行くことが必要。

改正項目	施行時期	内容
許可更新制	公布から3年以内	運送事業の許可を5年ごとの更新制に。更新審査では法令順守・経営状態・安全体制などが評価対象に。 <u>現に許可を持っている事業者(旧法下の既存事業者)については、施行日から2年経過後～7年経過までの間で、国土交通省令で定められる日に更新申請をすること。</u> ※更新の条件に「適正原価」「適切な処遇の確保」が加わる。
適正原価の制度	公布から3年以内	燃料費、人件費、減価償却費、輸送の安全確保のために必要な経費、等を含めた「適正原価」を国が決定・告示できる。告示された場合、これを下回らないようにしなければならない。
委託回数の制限	公布から1年以内	再委託は2回以内に抑えるよう努力義務し、多重下請けを防止。
白トラ禁止	公布から1年以内	無許可事業者による有償運送(白トラ)を禁止し、荷主側にも是正指導・勧告・公表を実施。
処遇改善義務	公布から3年以内	運転者の賃金・待遇を「能力・成果に応じて適切に」設定する義務を新設。人手不足対策も背景。
実運送体制管理簿の義務対象拡大	公布から1年以内	「真荷主」の定義の変更に伴い、元請け(一般貨物)に加え、利用運送事業者(第1種・第2種)にも管理簿作成・通知義務が拡大適用(「準用」)される。委託経路の透明化を法的に担保する仕組み。

処遇改善義務化の具体的な内容

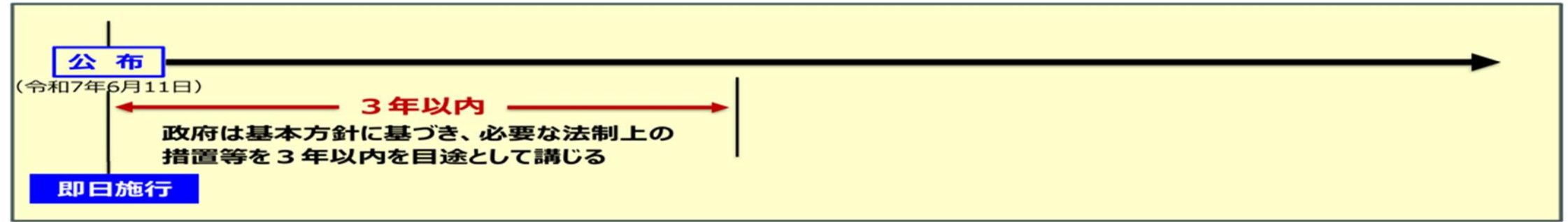
- **公正な評価と賃金支払い:** ドライバーの能力や経験を公正に評価し、それに適正な賃金を支払うことが法律上の義務となります。
- **労働時間・休日の確保:** 長時間労働の是正や、休暇をしっかりと取得できる環境を整備することが求められます。
- **教育訓練の整備:** ドライバーのスキルアップを支援するための教育訓練の機会提供が義務付けられます。
- **計画策定・実行の義務:** これらの改善策について、企業は具体的な計画を策定し、実施状況を管理・公表する必要があります。

法令対応ロードマップと対応ポイント

【貨物自動車運送事業法】



【貨物自動車運送事業の適正化のための体制の整備等の推進に関する法律】



事業者が
取り組む
べきこと

法令
順守

台帳・各種帳票の記録精緻化

経営
状態

コストの見える化

案件情報のデータ管理移
行

運賃見直し・交渉
収支判断
待遇見直し

安全
体制

安全教育

2, 実務担当者(責任者)がやらなければならないこと

1, 事業目標の達成 : 適正運行管理による営業利益確保

組織や担当職務に与えられた事業目標を達成することは、実見担当者(管理者)として非常に重要な役割です。役割を果たして事業目標を達成することが、経営目標の達成に直結します。

2, 業務管理 : 貨物運送事業法や改善基準告示を遵守した運行管理

事業目標を達成するために、法令を遵守した日々の業務を適切に管理することです。日ごと・週ごと・月ごとの進捗状況を把握し、課題や問題が見つかったときは、適切に対処する必要があります。

3, 労務管理 : ドライバーを「労働者」として適切に管理すること

ドライバーは会社と雇用契約を結ぶ「労働者」です。労働基準法などの労働諸法令や「就業規則」に沿った労務管理を適切に行う必要があります。
労務管理は「職場環境」「まじめに働く労働者」をまもる会社の「盾」になります。

4, 人材育成 : 会社が求めるドライバー像を実現できる人材を育成すること

実務担当者(管理者)の最も重要な役割です。会社が将来にわたって安定的に事業を営んでいくには、一人ひとりの業務知識やスキルを向上させ、有能かつ魅力的な人材に育成する必要があります。

※参考：2024年10月「行政処分強化」

■酒酔い・酒気帯び運転に係る行政処分基準の強化（トラック・バス・タクシー）

酒酔い・酒気帯び運転で以下の違反が判明した場合

- ・指導監督義務違反
- ・点呼の実施違反

→→→→

違反行為基準を新設

いずれも初違反100日車、再違反200日車の処分

■勤務時間等告示の遵守違反（トラックのみ）

未遵守5件以下	初違反	警告
	再違反	10日車
未遵守6～15件	初違反	10日車
	再違反	20日車
未遵守16件以上	初違反	20日車
	再違反	40日車

改正後
→→→→

未遵守5件以下	変更なし	
未遵守6件以上	初違反	1件当たり2日車
	再違反	1件当たり4日車

■点呼の未実施（トラックのみ）

未遵守19件以下	初違反	警告
	再違反	10日車
未遵守20～49件	初違反	10日車
	再違反	20日車
未遵守50件以上	初違反	20日車
	再違反	40日車

改正後
→→→→

未遵守19件以下	変更なし	
未遵守20件以上	初違反	1件当たり1日車
	再違反	1件当たり2日車

3, 労務管理の知識

(1) 労働契約(雇用契約)とは



労働者が使用者に使用されて労務を提供し、使用者が労働者に賃金を支払うことを不可欠とする「**契約**」です。
契約なのでそれぞれに「権利」と「義務」が発生します。

(2) 労働契約締結から発生する権利と義務

(1) 使用者・労働者両方に課される権利行使の原則

①信義誠実の原則	相手方の信頼を損なうような行動をしてはならない
②権利濫用の禁止	権利の行使にあたってそれを濫用してはならない

(2) 使用者の権利と義務

①業務命令権	労働者の労働力を利用・処分する権限
②人事権	労働者の配置、異動、昇進、人事考課など労働者の地位や処遇に関する決定権限
③職場秩序定立権	組織としての規律・秩序を設定し、それを維持する権限
④安全配慮義務	労働者が使用者の指揮命令下で労務提供する過程において、労働者の生命および身体を危険から守るよう配慮すべき義務
⑤職場環境配慮義務	労働者が職場で快適に働けるよう、職場環境を整備・保持しなければならない義務（例：ハラスメント防止）

(3) 労働者の義務

①労務提供義務 (誠実労働義務)	労働契約に基づいて、使用者の指揮命令下で使用者のために誠実に労務を提供する義務
②職務専念義務 (企業秩序維持義務)	就業時間中、使用者の指揮命令に従ってその職務に専念する義務
③秘密保持義務	業務上知りえた使用者の営業秘密や企業秘密などをその承諾なしに使用・開示しない義務
④競業避止義務	使用者の事業と競合する事業を行わない義務
⑤健康診断受診義務	特別な事情がなければ、会社が求める健康診断を受信する義務

※以上の権利・義務は、就業規則や雇用契約書に記載がなくとも、労働契約（雇用契約）の締結によって付随して発生する権利義務です。
特に義務違反は、使用者に損害を与えた場合、債務不履行や不法行為に基づく損害賠償責任を負うことになります。

(3) 「労働問題」への対処法について

実務担当者(管理者)として、労働問題への対処は役割として避けることができないのが現状です。

労働問題は発生するものと考え、常に意識していただきたいポイントは次の3つです。

- ① 問題から逃げないこと(見て見ぬふりはしないこと)。
- ② 問題が発生したら即時に適切な対応をすること(時間的な猶予はつukらない)。
- ③ 記録を残すこと(書面にすること)。

「即時に適切な対応」をするために、必要な知識は次の2つです。

- ① 「労働契約」の基本を理解し、労働契約に沿った話しができるようにしておくこと。
- ② 「就業規則」をしっかりと理解し、就業規則に沿って話しをすること。

※労働問題は「初期対応」の良し悪しで、その後が決まるといっても過言ではありません。

「労働条件通知書による労働条件の通知と合意」「就業規則の周知」がなされていることが労働問題から会社を守る「鍵」になります。

4, コミュニケーションの知識

(1) コミュニケーションの阻害要因 「思い込み」と「誤解」

職場の環境の良し悪しは、職場のコミュニケーションの良し悪しと深く関連しています。
上手くコミュニケーションがとれない理由として「相手の印象」がありますが、なぜその印象を持ってしまったのでしょうか？ その「きっかけ」をよく考えてみてください。

(2) コミュニケーションについて

コミュニケーションの基本

コミュニケーションの基本は、「分かり合う」ことです。コミュニケーションは1対1、または、1対多との間で自分の考えを伝えたり、相手から受け取ったりすることによって行われます。

これらは、言語（言葉）と非言語によって行われ、自分の考えを伝えたり、相手の考えや状況を受け取ったりしながら、お互いの意思を確認し合います。

さらに、ビジネスシーンでは、「分かり合う」だけでなく、「アドバイス」「要求」「提案」「命令」「依頼」など、こちらの意見を伝え、課題を解決したり、望ましい姿にリードしたりする必要があります。

コミュニケーションの基本的な構成要素

「分かり合う」ためには、まず、相手との良好な信頼関係が必要です。信頼関係ができることで、こちらの意見を受け取ってもらいやすくなります。

コミュニケーションの基本的な構成要素は次の2つに大別できます。

相手との間に信頼関係を作る

信頼関係とは、「心と心の距離を縮める」ことです。

中のいい友人と楽しいおしゃべりをするなら、あまり気にすることはありませんが、それほど関係が深くない相手と分かり合うためには、まず、相手と信頼関係を築く必要があります。これを、心理学用語では「ラポール」と言います。「ラポール」とは、心と心の距離を縮めることです。

信頼関係が築かれと相手とよい関係ができるため、相手の状態や本心を知ることができます。

また、こちらの意見を相手に伝え、望ましい姿にリードするときには、こちらの意見を受け取ってもらうためのベースとなります。

自分の意見を伝え、相手を望ましい姿にリードする

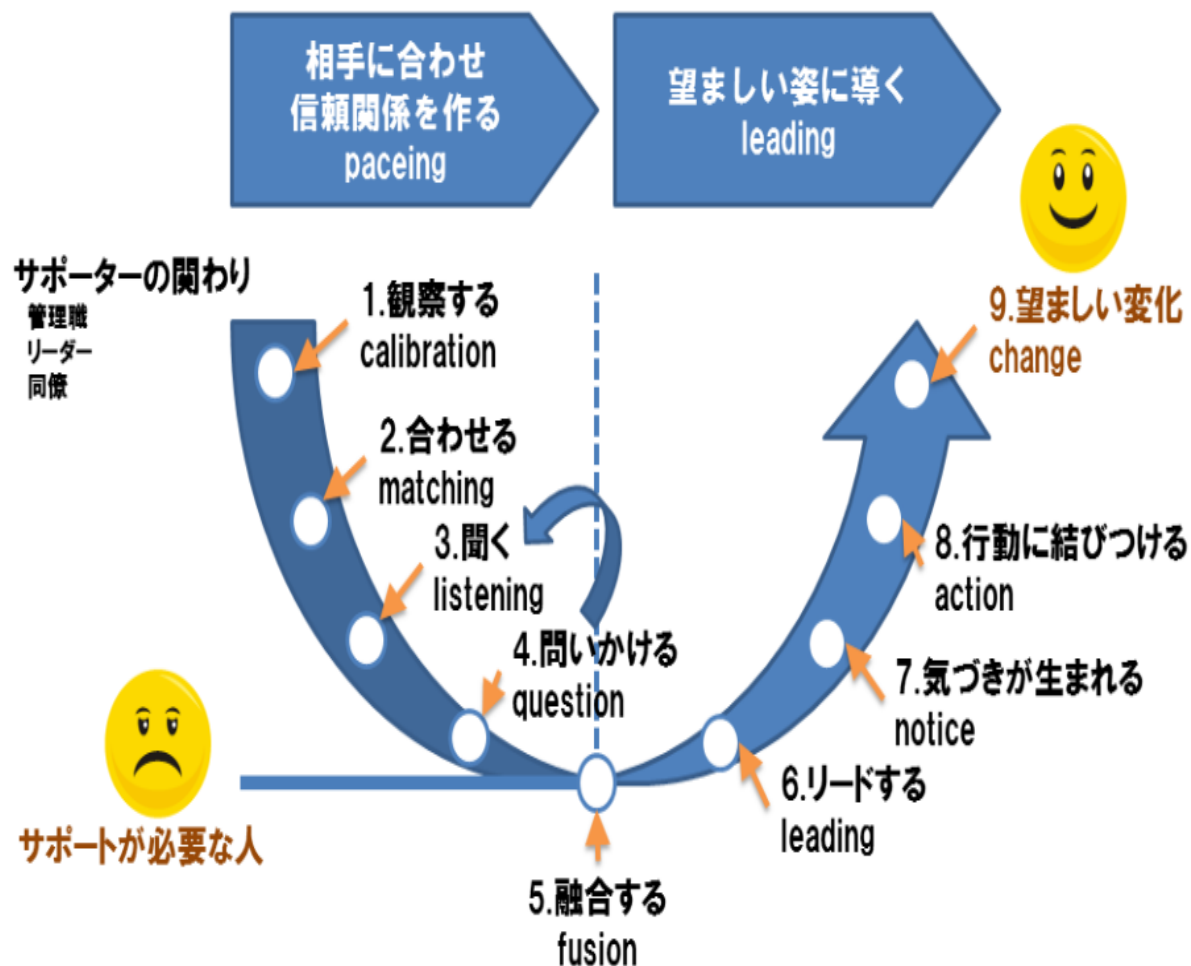
相手との信頼関係ができたら、「アドバイス」「要求」「提案」「命令」「依頼」など、こちらの意見を伝えます。

コミュニケーションの基本的な流れ

「相手との間に信頼関係を作る」と、「自分の意見を伝え、相手を望ましい姿にリードする」は、さらに細かく分けると、次の9つに分けることができます。

1. 観察する
2. 合わせる
3. 聞く
4. 問いかける
5. 融合する（共感する）
6. リードする（自分の意見を伝える）
7. 気づきが生まれる
8. 行動に結び付ける
9. 望ましい姿になる

※働いているのは「人」ですので、感情面のコントロールが大切になります。
労働契約に沿った労務管理を押し付けするのではなく、先ず相手の置かれた状況や考え方を観察の上、傾聴し、融合点を見出してそこから相手の理解を得て、行動をかえてもらうアプローチが有効です。



ありがとうございました

信栄商事株式会社 代表取締役
社会保険労務士法人トラスト 代表社員
特定社会保険労務士
特定行政書士
国家資格キャリアコンサルタント 赤坂利彦