

## 水野 功

一般社団法人東京都トラック協会  
会長

## 改革への追い風はさらに強く。「あるべきトラック業界」の実現へ

「向かい風から追い風が変わったこの機を逸してはならない。そんな強い気持ちを持って臨んでいます」——「ドライバーファースト」をキーワードに、東京都トラック協会・水野功会長がけん引する改革が進んでいる。「2024年問題」や「トラック適正化2法」への対応といった環境の変化をどのように捉え、いかにして好機を生み出そうとイメージしているのか。思い描く未来像を語ってもらった。

## 私

が家業を継いでこの業界に入った時に感じたのは、一言で言えば、「われわれは弱い立場にある」ということでした。それから約40年、構造的な不均衡をずっと肌身で感じてきたのです。しかし、長年続いてきたこの状況に決定的な転換点が訪れました。「働き方改革関連法」です。時間外労働の罰則付き上限規制が導入されることになりました。「物流の2024年問題」として関心が高まりました。手を打たなければ30年には輸送能力が

約34%も不足する、そんな危機感が広がったことで、ようやく世の中の認識が変わり始めました。ずっとアゲンスト（逆風）だった状況が、ようやくフォロワー（追い風）に変わった——そんな感触を得たのです。

この追い風を一時的なものにはいけません。私は東京都トラック協会の会長に就任する際、「ドライバーファースト」という言葉を掲げました。ドライバーの処遇が改善しない限り、この物流業界そのものが良くなることはありません。労働力不足を改善し、日本の経済活動を支え続けるためには、まず現場を走る人間を第一に考える。これが全ての出発点です。

20年に国土交通省が提示した「標準的な運賃」は、それまでの実勢運賃から3〜4割も高いものです。また、公正取引委員会による「下請法」に基づく違反行為の公開も大きなインパクトを与えました。これまでは「あうんの呼吸」と称して、契約に含まれていないさまざまな作業もサービスとして提供せざるを得ないケ

ースも少なくなかったわけです。私たちにとっては、ようやく「同じテーブルで話し合える環境が整ってきた」ということになりました。とはいえ、商慣行の見直しは容易ではありません。交渉が一度きりで終わるとは限らないでしょう。今年度、来年度と地道に話し合いを重ね、互いの理解を深めていくことが、業界の地位向上につながるのだと思います。

強調したいのは、私たちが求めているのは決して過度な優遇ではなく、「正当な評価」だということです。仕事に誇りを持ってハンドルを握る人間が、それに見合う対価と敬意を得られる社会になってほしい。それが、私が目指す「ドライバーファースト」の真意です。

## 社会全体の理解の深まりと行動変容が欠かせない

さまざまな課題の解決は、トラック業界と荷主の皆さんの間だけで図れるものではありません。社会全体に対しても理解、協力を呼びかけ

## 水野 功

(みずの・いさむ)

2024年、第9代会長に就任。ドライバーファーストの視点に立ち業界の社会的地位の向上に取り組む。ドライバーの労働環境の改善や働き方改革の推進、社会のライフラインとして重要な役割をトラック輸送が支えていることなど、広報活動にも注力。

ていくことが不可欠です。従来のお中元やお歳暮、引越しシーズンなどの季節波動に加えて、オンラインショッピングの急激な普及、件数の増加もあり、ますます物を運ぶことの困難さが増えています。予測することができず、たびたび訪れる需要のピークに、私たちのリソース、労働時間は明らかに足りていないのです。果たして本当に全ての利用者の皆さんが「急いでいる」のでしょうか。実際には「急いでいない」方も多くいるに違いありません。物流の在

り方について社会全体でしっかりと考え、行動変容を起こしていかなければならないフェーズに入っていると感じます。

物流はサプライチェーンそのものであり、いま経営の要です。一定規模の特定荷主に選任が義務付けられたことから、現在、多くの大企業でCLO（物流統括管理者）を置く動きが加速しています。物流の改善や進化は、まさに「あらゆる企業の持続可能性を担保すること」に他ならないのです。

## 自ら価値を創造する姿勢が物流の未来を切り開く

こうした私自身の考えの根底には、かつて勤務したイトーヨーカ堂での学びがあります。最後の2年間は創業者である伊藤雅俊氏のかばん持ちを務めました。その傍らで学んだことの一つは「凡事徹底」です。当たり前なことを当たり前にやり抜く姿勢は、現在、改革を着実に前進させるといふ決意を支えるバックボーンとなっています。また、人とのご縁を大切にするという信念も叩き込まれました。

ご縁という点では、私が経営者となって以降でお付き合いが始まった、神奈川大学・中田信哉先生との出会いもあります。物流に関わる事業者は単に請け負った仕事をこなすだけでなく、「自ら提供できる商品やサービスを見つける努力をしなければならぬ」という先生の提言に、「これこそ私が思い描く物流の形だ」と目からうろこが落ちる思いでした。やはり根底に「自分たちで今までにないサービスを生み出す」という気持ちがあれば、何も変えられないだろうと思います。

「失われた30年」という長い低迷期があり、平均賃金が上昇していない日本は世界的にも後れを取っています。われわれエッセンシャルワーカーを含めて、労働の適正な対価を受け取れる世の中にしていかなければ、日本が豊かになることはないでしょう。トラック業界の改革は道半ばです。一人でも多くの方に目を向けてもらい、われわれの仕事の価値をお伝えできるよう、努めていきたいと思っています。

