

日経MJ 2017年 3月 8日付

人手不足と人件費高騰

ヤマト運輸が宅配便のサービス体制を見直すということが、話題になっている。細かい時間帯で配達時間を指定できるサービスや、不在であれば何度もやってくるというサービスは、利用者としてはありがたいが、本当にこれでやっていけるのかと心配になってくる。海外でも、これだけのサービスをやるという話は聞いたことはない。ドイツでは近所に勝手に預けていくようにだし、米国では不在だと庭に荷物を放っておく、という話を聞いたことがある。

労働力不足と人件費上昇で、日本的なサービスが、本格的に見直される時期に来ている。ヤマト運輸と同じような話はあちこちで聞く。例えば、百貨店の元日営



伊藤元重の

エコノウオツチ

業だ。元日営業は百貨店にとっては大きな売り上げのチャンスだ。しかし、従業員にとって、元日営業の負担は大きい。従業員が喜ばない元日営業をいつまで続けていられるのか、多くの経営者は問題意識を持ってきているのだが、なかなか元日に店を閉めるという決断にはいれないようだ。

そうした中で、三越伊勢丹は元日に店を閉めるという大きな決断をした。報道によるとそれでも1月をならした売り上げには大きな影響はなかったようだ。それなら正しい判断であったということになる。すかいらーくなどの外食業で、24時間営業を見直す動きもある。多くのファミリーレストランやファストフード店が横並びで24時間営業しているが、深夜早朝にたくさ

日本のサービス本格見直し

んの店が開いている必要はないように思える。

人手不足と人件費上昇で、こうしたサービス見直しの動きが少しずつ始まっているようだ。なせもその動きが遅い。なせも多くの企業が、より早い段階で、より大胆な対応をしなければならぬ。これまでのやり方に固執しているのか、それとも他の企業が過剰サービスをして

いる中で、自社だけ先行して対応する決断ができなかったのか。人手不足と人件費の増加は、今後ますます深刻になる。少子高齢化による労働力人口の動きをみれば明らかだ。人手不足と人件費増加に対応することこそが、当面の経営上の最も重要な案件であるといっても過言ではない。

さて、宅配便に話を戻そう。なぜ料金を引き上げないのか。多くの人がそうした疑問を持ったはずだ。

人手不足と人件費の高騰への対応は少なくとも二つある。一つは今回の例のようにサービスを下げること、そしてもう一つは料金を引き上げることだ。料金を引き上げるとは、短期的な対応としては有効ではないのかもしれない。料金を上げたからといって、すぐにそれで需要量が調整するということもできないからだ。

ただ、料金を変えずにサービスの内容だけを見直すのが長期的に好ましい対応であるとも思われない。低い料金で過剰なサービスで競争するというのが、そもそも日本がなかなかデフレから脱却できない構図の一部であるからだ。賃金と物価が安定的に上昇していくためには、企業の現場でサービス料金の見直しが必要である。
(学習院大学国際社会科学部教授)