



他業界に学ぶ 「2024年問題」解決のヒント

- 効率化と収益確保で真の「働き方改革」を追求 -

「2024年問題」では、物流の危機ばかりがクローズアップされています。しかし、ここで忘れてはならないのは、運輸事業者以外の一般企業では、4~5年先行して「働き方改革関連法」に対応している点です。そこで今回は、自社物流・配送を行うメーカーやフードチェーンの事例から問題の本質にアプローチし、解決のヒントを探ります。

事例① ネジ製造メーカー

ジャストインケース (JIC) 物流への転換で週休3日に

配送専門の社員ドライバー10名を雇用するネジ製造メーカーのA社では、以前から残業時間の長さが大きな問題でした。同社は時間外労働の上限規制をクリアするため、顧客と共有する需要予測にもとづき、6日間の納品分を5日間に集約。これにより納品日を1日減らすことができましたが、その要因としてジャストインタイム (JIT) 物流から、ジャストインケース (JIC) 物流へと転換した、同社の「働き方改革」と評価することができます。JIC物流とは、“予期しない危機に備えて顧客側が在庫に余裕を持たせる方式”であり、コロナ禍で弱点が露呈したサプライ

チェーンやJIT物流に対し、各産業分野が今、非常に注目している物流戦略です。

JIC物流により、ドライバーも従来の週5日稼働を週4日稼働に改めることができ、生産体制に支障の出ない納品スケジュールで週休3日を実現。また、肝心の給与については、基本給に配送量に応じた歩合を加算する給与体系としており、週休3日でもトータルの配送量は変わらないため、従来の給与額を保障しています。

JIC物流への転換は、ドライバーにも会社にもメリット

顧客と共有する需要予測に基づきJIC物流に転換。在庫に余裕が生まれ、納品スケジュールの1日短縮を実現



メリット①

ドライバーの配送体制の見直しを図ることで、週休3日を実現するとともに、時間外労働の上限規制もクリア



メリット②

トータル配送量は変わらないため、休みが増えても従来の給与額を保障



事例② 宅配ビザ業界

「サービスは有料」という方針をいち早く実践

昨今は原材料費や燃料費の高騰を理由に、商品を値上げする企業が増えてきました。では、運輸事業者と同様に「サービス」を売りものとする企業の動向はどうでしょうか。

ここで目を向けたのが、デリバリーというサービスの利便性を打ち出している、宅配ビザ業界です。B社は4月から首都圏、東海、関西などの店舗で、配達1回につき250円の配達料の別途請求を業界で初めて導入。請求分を給与の一部に充て、配達員の確保につなげようとしています。そしてよく耳にする、「お持ち帰りは半額」といったキャンペーン。これは、配達員の確保が困難となってきたことを如実に示すものといえるでしょう。

取り組みによる効果・メッセージ

- 「サービスは無料ではない」という方針を広く訴求するきっかけに
- サービス≠無料は、「2024年問題」の解決に向けたトレンドのひとつに
- 今後さらに人手不足とインフレが進めば、あらゆる業界で従来のサービス内容では持ちこたえられなくなる

事例③ 宅配事業者

運び方を変えながら「2024年問題」に対応

以上で他業界の事例を眺めましたが、最後に「2024年問題」を見据えた運輸業界の動向を見てみましょう。

大手宅配事業者C社とD社は、今年4月から運賃の引き上げを開始しています。さらにC社に至っては、6月より一部地域の宅配便サービスを「翌日配達」から「2日間での配達」へと変更しました。これは、幹線輸送便の積載量が満杯になるまでトラックを出発させない配送体制にするため、翌日指定の場合、タイミングよく早い便に載せられると翌日の配達が可能ですが、間に合わなければ明後日(2日後)の配達となる可能性があるということです。

取り組みによる効果・メッセージ

- 幹線輸送便の積載効率を高めることで運行車両台数を減らすことができ、ドライバー不足や長時間労働の緩和に
- 利用者ニーズへの対応や運び方(サービスレベル)を変えてでも、「2024年問題」を乗り越えようとする姿勢をアピール



事例からのヒント

- ・労働時間の規定を基準に、顧客にもメリットのある効率的な輸送体系を構築する
- ・サービスの付加価値が高ければ、配送サービスの有料化(もしくは商品価格への転嫁)も可能
- ・運輸事業者は運び方(サービスレベル)を変えることによって、ドライバーの「働き方」の改善が可能

運輸業界はもとより、大半の業界・企業に共通する課題は、「人材不足」と「コスト増大」の2つです。「2024年問題」は「働き方改革関連法」に端を発する問題である以上、時間外労働の上限規制に対応すると同時に、働く人たちの賃金アップや待遇改善に結びつく改革が、全ての企業に求められています。

角井 亮一 (かくいりょういち)

株式会社 イー・ロジック 代表取締役社長兼チーフコンサルタント。上智大学経済学部を3年で単位取得修了し、渡米、ゴールデンゲート大学からマーケティング専攻でMBA取得。2000年、株式会社 イー・ロジック設立。著書に「アマゾンと物流大戦争」「すごい物流戦略(日本語/ベトナム語)」などアマゾンや物流関連の書籍を多数出版。

