

CMOニュース

「経営数字を掴み

全員経営参画体制で逆風に抗する」

2024年2月号

VOL.275



毎月5日発行

株式会社シーエムオー

代表取締役 川崎依邦

大阪：〒530-0026

大阪市北区神山町 8-1

梅田辰巳ビル 6階

TEL：06-6367-0150

FAX：06-6367-0151

東京：〒134-0015

東京都江戸川区西瑞江 5-20-2

TEL：03-6808-2010

FAX：03-3878-9432

E-mail：info@cmo-co.jp

URL：https://www.cmo-co.com

2024年は早くも2月に入った。今年の予感としてはインフレの進行である。消費者物価指数は4～5%の水準で推移するものと思われる。中小運送業においても仕入価格の上昇圧力は強いものがある。燃料価格は高止まりしている。タイヤ代も然り。修理費も車の老朽化によってかさむ一方である。言うまでもなく新車トラックの購入額は10年前と比して1.5倍ぐらいである。その上、ドライバー人件費は上昇している。にもかかわらずトラック運賃は大手運送業ほどではない。中小運送業のトラック運賃はなかなか上がらない。更にゼロゼロ融資によって調達した借入金の返済が本格化する。「果たして今の経営状況で返済していけるのか」中小運送業の経営者の不安は募る。

2024年は中小運送業の新陳代謝が加速するものと思われる。会社をたたむ。廃業する。いつの間にか消えていく。こうした中小運送業がチラホラと目立ってくる。反対に逆風に抗して新規参入する中小運送会社もある。新陳代謝が進む。

この時に当たり心が折れてくる経営者もいる。「もうダメだ」「自分も年を重ねてきた」「体力、気力も湧いてこない」と心が折れてくる。2024年の逆風にさらされてガクッとくるわけである。

新陳代謝は闘志のある経営者にとってはビッグチャンスの到来である。「なんとしても生き抜く」

「石にかじりついて乗り越えてみせる」心を奮い起こしていくことである。逆風こそ企業と人を鍛えていく。ピンチはチャンスである。その為には経営数字をしっかりと掴むことである。〇〇荷主の採算はプラスかマイナスか。1コース当たりいくら稼いでいるか。1日当たりの売上はいくらでどれくらいの売上粗利益になっているか。

こうした経営数字をしっかりと掴む。その上で経営改善策について知恵を出していく。そして実行する。勇気を持って1歩、2歩、3歩と進んでいく。活路は必ずある。分かりやすく経営数字を掴んでいく。経営者だけでなく配車担当者、ドライバーに至るまで経営数字を共有化していく。その上で逆風に抗していく闘うエネルギーを全員参画型経営にて奮い起こしていく。

以上

経営者に学ぶシリーズ148-孫正義-

～日報中心主義体制を確立する～

「リーダーは、理念・ビジョン・戦略の3つを脳が千切れるほど考え抜け」目に見える形でそれら3つを明確に定義し確立し、目標・優先順位を決め、それを維持することが重要だと孫正義は説明しています。運送業でいうところの日報中心主義の経営に置き換えることができます。ドライバーさんは運転日報、管理者は業務日報です。これらの日報は、ただ提出するだけではなく、リーダーが取りまとめをして日々のMTG（夕礼、朝礼など）で各メンバーの動きを把握し、事業所の営業方針、配車方針を明確にして何を優先すべきか、指示してその進捗を確認するところにあります。つまり、リーダーを軸とした日報中心主義の経営が運送業の理想の形です。もっと細かく言えば、運転日報を見て荷待ちの所要時間・走行距離をチェックして日々の収益をチェックします。その上で配車方針に沿っているかどうかを判断して、配車責任者に対して明確な目標を明示します。営業日報を見て日々の営業件数、既存顧客とのコミュニケーションの進捗、新規営業先へのアプローチ状況、これらをチェックして優先的に訪問しなければならない、アプローチしなければならない新規得意先を指示します。こうした細かいことを口頭で確認するのではなく、日報という目に見える形でリーダーが取りまとめることで、組織のリーダーとしての指導力やリーダーシップ力を高めていくことにつながります。最初から高度なことを要求するのではなく、このような小さなことをコツコツと積み重ねていくこと、継続していくことがリーダーになる人間にとって、いかに大切かということを孫正義はこの言葉で表現しています。

以上

人材教育

長所を伸ばす

拒人症とは私の造語であるが、人との暖かい触れ合いやコミュニケーションを拒否して、いじけて自分の殻に閉じこもる症状である。拒食症とよく似ている。拒食症は食べることを拒絶する。ちょっとした一言「君ちょっと太っているね」とかをきっかけとして、一切食べなくなり、やせ細っていく。そして過食になる。今度は食べ過ぎて、そして吐く。この病気の原因は、母と子の関係にある。母に対して幼児期十分な愛情をかけられなかった子が、拒食（過食）という形の情緒障害を引き起こす。

私は A 子さんと面談した。実に口の重い、ポツリ、ポツリの面談であった。それで分かったことだが、家庭での A 子さんは、母にバカにされ、姉、兄にもボロクソに言われていた。「あんたはダメな人間だ」と言われ続けて育ってきた。

そこで私は、A 子さんに将来の夢について尋ねた。じっくり考えて返事をするとのことで、1 週間後 2 回目の面談をした。「私の夢は英語の通訳か、翻訳する人になることです。家でそのことを言ったら”お前にそんなことできるわけない。もしできたら地球がひっくり返るよ”と母に言われました。拒人症の真因について個人面談で聞いていたので、母とも関係を是正して、見返してやるのが拒人症の治癒につながると思って、どうしてもやりたいと思います。通信教育で勉強します。」

それから徐々に、A 子さんは変わっていった。笑顔を見せるようになり、職場の空気に溶け込み始めた。通信教育を始めて 6 ヶ月も経つと、誰の目にも A 子さんの変化が分かった。うつむいて歩く癖や、じっと下を見ているいじけた姿勢がなくなり、普通になってきた。この変化は、自己の症状を自覚したこと、「私は拒人症だ」との認識が原因を悟らせたことにある。

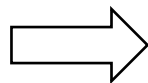
原因とは、A 子さんの家庭での位置である。母や姉、兄に「おまえはアホだ」と言われ続けた歴史が、拒人症にさせたのだ。そのことに気付いて、自己の夢を描き、その実現に向けてアクションを起こしたのがきっかけになった。英語が好きだという、長所を伸ばそうとして努力したからだ。

いい芽を伸ばすのは人材開発の基本だ。一つの成功体験が自信につながり、それにつれて、全体が向上するのだ。人間の無限の可能性を引き出し成功へ導く為に、ポール・J・マイヤーの成功への 5 原則が頭に浮かんだ。(1)目標を鮮明にする (2)計画を立てる (3)欲望を燃やす (4)自信を持つ (5)何としても成し遂げる

A 子さんは英語の通訳をしたいとの目標を持ち、通信教育受講の計画を立て、通訳している自分の姿をイメージすることで、対人関係の自信喪失状態から脱け出したのだ。長所に着目していくのは、人材開発の基本である。

☆無料経営相談のご案内(事業承継・M&A・経営改善) 経営者に寄り添ってアドバイスをいたします。
(Zoom面談も可能ですので、遠方の方もお申込みください。)

- ・会社のたたみ方が分からない
- ・後継者がいない
- ・会社を赤字から立ち直りたい
- ・経営改善計画を作りたい



それぞれのニーズに応じて、
終活のコンサルティングやM&A、経営改善計画の
作成の実績に基づきスピード決着します。

2 月度 物流経営講座(第 407 回) 後継者育成・事業承継シリーズ①

—事業承継事例—

第 1 部

事業承継のための相続対策

1. 相続税対策と税制改正の解説
2. 円滑な株式承継のための生前対策
3. 経営者の思いを実現する相続対策

講師：MJサポート経営(株) 代表取締役 馬部健司

【受講料】

1 名様につき 10,000 円
シーエムオー物流経営研究会会員様は
3 名様まで無料

【川崎依邦の略歴】

(株)シーエムオー 代表取締役
早稲田大学卒業
昭和 63 年 9 月独立開業

(1990 年 4 月法人設立)

〈資格〉中小企業診断士
社会保険労務士

第 2 部

事業承継の概要

1. 経営者引退に伴う経営資源引継ぎの概念図
2. 事業承継とは
3. 誰に承継させるのか
4. 何を承継させるのか
5. 承継に向けた準備
6. どうやって承継させるのか
→親族(推定相続人)、第三者への承継

講師：(株)シーエムオー 代表取締役 川崎依邦

【著書】

『実践的経営コンサルタントがリアルに
語る経営「再生」物語』(東洋出版)
『経営コンサルタントが経営者として取
り組んだ中小運送会社の経営V字回復
物語』(日本法令)
『一日一生 亡き息子川崎晃弘への手
紙』(東洋出版) 他多数

〈大阪〉

2月21日(水)
14:00~16:00

アンピールホテル大阪

(旧:山西福祉記念会館)

大阪市北区神山町 11-12

【問い合わせ先】

株式会社シーエムオー

〈大阪事務所〉

〒530-0026 大阪市北区神山町 8-1 (梅辰辰巳ビル 6 階)

TEL(06)6367-0150 FAX(06)6367-0151

節分



節分とは毎年 2 月 3 日ごろに行われる年中行事です。「一年間健康に過ごせるように」という願いを込めて「悪いもの」を追い出す行事とされています。節分の発祥は中国とされています。平安時代ごろに中国から伝わってきた文化が、日本古来の考え方と合わさって生まれたと考えられています。

また、節分とは年に 4 回訪れる立春・立夏・立秋・立冬の前日を指す言葉です。しかし、いつしか一年の始まりであり、大切にされていた「立春」の前日のみを「節分」と呼ぶようになりました。そして、悪いものを追い出し、縁起の良いものを食べて、新しい季節を迎えるための行事となりました。