



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

春がやって来た。桜も咲いた。入学、卒業のシーズンでもある。季節の変わり目である。中小運送業の経営の現状はどうか。ドライバー不足は続いている。むしろますます深刻である。ドライバーの賃金改訂で何%アップしたか。アップした源資は確保できているか。源資となるのは運賃値上げである。あるいは経費の削減はどこまで進んでいるか。燃料費は高止まりしたままである。資金繰りは大丈夫か。いわゆるゼロゼロ融資の借入金返済はいよいよ本格化している。銀行金利もじわじわと上がっている。自車のトラックも老朽化している。車の修理費がかさむ。あれやこれやで中小運送業の経営の現状は厳しさの度を増している。中小運送業は、春の気分というよりまだまだ。このままいくと潰れるところが去年と比して多発するのではないか。このときにあたり中小運送業の経営者の心はどうあるべきか。如何なる状況に直面しても逃げたりしない。打つ手はあると前向きに対処することである。決して諦めない心を奮い起こすことである。当たり前のことを勇気をもってやり抜くことである。当たり前のこととは何か。5S(整理、整頓、清掃、清潔、しつけ)を徹底する。車の外回りのみならず車の内部も5Sを貫く。事務所も然り。机の上・下も5Sを貫く。さらにドライバーも5Sである。制服、靴等ピカピカにする。5Sの実践は当たり前のことである。心の塵を5Sによって取り払う。5Sは金のかからない心の設備投資である。呪文の如く5Sを唱え、実践していくことである。今そこにある危機を乗り越えていく魔法の杖でもある。魔法の杖でもあるが、当たり前の実践でもある。

以上

# 経営者に学ぶシリーズ162-稲盛和夫-

## ～場数を踏むことで真の勇気をつくる～

「仕事を正しく進めていくためには勇気が必要です。普段、私たちは周囲の人から嫌われまいとして、言うべきことをはっきり言わなかったり、正しいことを正しく貫けなかったりしてしまいがちです。仕事を誤りなく進めていくためには、要所、要所で正しい決断をしなければなりません、その決断の場面では勇気というものが必要となります。しかし、そこでの勇気とは蛮勇、つまり粗野で豪傑といわれる人のもっている勇気とは違います。真の勇気とは、自らの信念を貫きながらも、節度があり、怖さを知った人、つまりビビリをもった人が場数を踏むことによって身につけたものでなければなりません。」

経営者は勇気が必要です。何事にも逃げない勇気のことです。勇気がない経営者はつまらない。従業員のために、また自分を支えてくれる家族のために、命をかえてもこの会社を守っていく凄まじい気迫、信念ほど経営者を強くするものではありません。そのような経営者の勇気が、従業員に勇気を与えます。お客様にアポイントしたり、営業訪問することを従業員に指示を出してもスピードが遅かったり、なかなか行動しないのは、勇気がないからです。使命感や、責任感を従業員と共有することで度胸と勇気を奮い起こさせることです。誰もが勇気をもっているわけではありませんが、逃げずに困難に立ち向かえば、それは挑戦となるのです。仕事とは、課題・問題を解決する能力を発揮することです。できない理由ばかり探すのではなく、どうすれば解決できるか？真正面から向き合って、努力を続けていくしかありません。必ず道が開けると信じて勇気を出していこう。

# 人材教育

## 感動の大切さ

「実は私どもの経理課長が2千万円ほどの金を持ち逃げして行方をくらませました。どうしたらいいでしょうか。」深夜、携帯が鳴った。従業員100名ばかりの会社である。携帯からの声は震えがちで度を失っている社長。一方、私の方もびっくりして一瞬返す言葉を失った。気を取り直して「どうしてこんなことになったんですか。」と尋ねた。「経理課長に全てを任せていたからです。信頼しきっていたんです。給料日の前日無断欠勤したので現金の残高を調べたら異常に残高が少なく、持ち逃げが判明したんです。彼は40歳ですが独身です。母親と一緒に住んでいたんですが、その母親が1年前に死んで今は1人です。1人ですから行方をくらませてしまうと探しようがないのです。2千万円のお金はうちの会社でいえば1年分ぐらいの経常利益額に相当します。」

経理課長は大人しく目立たない男である。小柄であり風采もパツとしない。まさかあの男がこんな大胆不敵なことをするとは、神様でも予想できないと思わせるほどの出来事である。人は見かけによらないとはこのことである。私は、その経理課長に対して部門別の業績管理の会計制度をアドバイスしていた。いわば人材育成のお手伝いをしていただけである。持ち逃げという現実直面して、人を育成するということの大変さを悟らざるを得ない。部門別の業績管理をアドバイスして何たることか。アドバイスを受けていた当の経理課長が持ち逃げとは「何を教えていたのか。」と深いショックを覚える。それはそれとして、泣きださんばかりの社長に言った。「社内の動揺を押さえて下さい。交通事故みたいなものです。2千万円というお金は大きいですが働いて働いて取り返すと決意して下さい。そして、任せっきりでノーチェックで放任していた管理体制を全面的に見直して下さい。人材育成についてもこんなことがあったからと言って投げ出すのではなく、粘り強く実践して下さい。確かに私も持ち逃げするとは夢にも思いませんでしたが、ショックばかり受けてはダメだと思っています。人事を尽くして天命を待つという姿勢でいって下さい。力のある限りを尽くしてその上は天命に任せていくという心構えです。」

# 実践的銀行交渉のやり方

【日時】4 月 23 日(水) 14:00~15:30

【会場】アンピールホテル大阪(大阪市北区神山町 11-12) / オンライン (Zoom)

## 1. 銀行に対する融資の申込

- (1) 自社の格付けを知る
- (2) 資金用途をはっきりさせる(車の購入か運転資金か)
- (3) 返済期間と金利
- (4) 担保について
- (5) 保証協会について
- (6) 事業性融資について

## 2. 企業の生命線は資金繰り

## 3. まとめ

講師: (株)シーエムオー 代表取締役 川崎依邦

オンライン(Zoom)受講も  
可能になりました!



### 【受講料】

1名様につき 5,000 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)

(株)シーエムオー 中小運送業向けのコンサルティング活動  
代表取締役 川崎依邦(中小企業診断士、社会保険労務士、認定事業再生士(CTP))

- ① 本業支援 — 荷物の紹介・マッチング、給与問題、時間外手当の未払問題等
- ② 企業支援 — 経営改善のアドバイス、405 事業(経営改善計画策定支援)、銀行交渉等
- ③ 再生支援 — 再生型 M&A の支援専門家+スポンサーをかねている  
シーエムオーが受け皿となって M&A した会社は現在 11 社  
(場合によっては廃業支援もします)
- ④ 事業承継支援 — 経営者が高齢で後継者がいない等。引継ぎ先を探します

### 【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  
認定事業再生士(CTP)

### 【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(株))  
『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』(株日本法令)  
『一日一生 亡き息子川崎晃弘への手紙』(東洋出版(株)) 他多数

## 桜

一口に「桜」といっても、その種類は多種多様。世界にはなんと 600 種類以上の桜が存在しています。桜は日本で咲くイメージがあるかもしれませんが、ドイツやアメリカ、カナダ、アジア各国でも見られる花です。ちなみに日本で見られる多くがソメイヨシノで、全国に分布する 8 割ほどがこれにあたります。ソメイヨシノの花びらは、咲き始めはピンク色、満開になると白色に近づいていきます。色の変化をしてみるのも楽しいですね。

【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 (梅田辰巳ビル 6 階)  
TEL(06)6367-0150 FAX(06)6367-0151