



CMOニュース

「運送不況を生き残る道」 -適正原価に基づく適正運賃の収受-

2025年7月号

VOL. 292

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

暑い夏がやって来た。運送業界の景気の間行方だろうか。
どうもパツとしない。明るくない。物量の減少が対前年比ベースで続いている。
運んでくれる車探しよりも荷物探しが増えている。
したがって、運賃もパツとしない。むしろ値引きの動きすらチラホラと散見する。
トップラインである売上が増えていない。低迷している。
にもかかわらず法規制のプレッシャーが襲いかかっている。
2024年問題の労働時間規制が重くのしかかっている。
しかも、運送業の事業免許が5年更新になるらしい。
赤字続きでなんとかやりくりしてきた中小運送業者もそろそろ限界かもしれない。
「この際、店仕舞い」と踏ん切りをつけてもおかしくない。じわじわと運送不況が迫ってくる。
このときに当たり、どうして生き延びていくか。
まずは、運賃の適正化である。そのためには適正原価を掴む。自社の車両別収支を掴む。
利益が出ているかどうかははっきりさせることである。
そのうえで荷主との交渉力を発揮する。
低運賃に甘んじて自分の首を絞めることになる。
赤字企業の多くは、こうした適正原価を掴んでいない。数字を出していない。
ひたすら耐えている。「苦しい、苦しい」とぼやくのみである
これ以上、運賃値上げを迫ると自分の首が危ないと思っている。目の前の現実をじっと見る。
“働けど働けどなお 我が暮らし楽にならざり じっと手を見る”
この状況を直視する。突破口は適正原価の把握に基づく適正運賃の収受しかない。
これこそ天下の大道である。経営の大原則である。
まずもってタイムリーに数字を掴む。そのうえで荷主との交渉に挑む。
粘り強くネバーギブアップでいく。
決して無理だと匙を投げてはならない。諦めてはならない。
天下の大道をいかねばならない。それこそが運送不況に抗して生き残る大道である。
今一度「適正原価に基づく適正運賃の収受」このことを噛み締めよう。
運送業は社会のなくてはならないインフラだからである。

以上

経営者に学ぶシリーズ165-大須賀正孝-

～収支日計表で儲かる仕事を見極める～

今回ご紹介するのは、ハマキョウレックス創業者の大須賀正孝氏です。トラック1台から超優良上場企業を作った男のチャレンジ精神(=やらまいか)に注目したいと思います。「やらまいか」とは静岡県西部の方言で「とにかくやってみよう」「やろうじゃないか」という意味です。ハマキョウレックスが大きくなったきっかけは、イトーヨーカ堂の物流センター運営にあります。物流センター事業が成功したキーワードは、収支日計表であると大須賀氏は説明しています。収支日計表というと何だか小難しそうで、しかも面倒くさそう、という印象を受けるかもしれませんが、大須賀氏がいう収支日計表はシンプルです。(下記図参照)

その目的は、完璧を追及することではなく自分の担当している仕事が儲かっているか、それとも赤字なのかをドライバー1人1人に理解させることが真の狙いです。そのためには収支日計表を作成したら会社内で面談を通して公開しなければなりません。ドライバーは自分の仕事が儲かっているれば、会社に貢献しているという自信が深まり、さらに頑張ろうという気持ちになります。反対に赤字ならば何とか挽回しようとするいろいろな策を練るようになります。運送業はトラックを動かさないと売上は上がりません。実際に金を稼いでくるのはまさにドライバーです。ドライバーの技術能力は最低限必要ですが、やる気や考え方によって大きく差が出ます。やる気を上手く引き出していく方法として、収支日計表は良い例と言えると思います。

科目	10t(3台)								
	車番×××			車番×××			車番×××		
	実績	累計	構成比	実績	累計	構成比	実績	累計	構成比
売上	58,000	886,800	100.0%	76,000	898,900	100.0%	19,000	1,056,300	100.0%
労務費	11,000	251,949	28.4%	25,527	218,442	24.3%	11,000	321,151	30.4%
償却費・保険	5,500	126,500	14.3%	5,500	126,500	14.1%	5,500	126,500	12.0%
修理費	1,200	27,600	3.1%	1,200	27,600	3.1%	1,200	27,600	2.6%
タイヤ他	1,640	37,720	4.3%	1,640	37,720	4.2%	1,640	37,720	3.6%
租税・地代他	4,270	98,210	11.1%	4,270	98,210	10.9%	4,270	98,210	9.3%
燃料費	19,872	256,781	29.0%	12,096	334,282	37.2%	9,547	314,021	29.7%
有料道路費	5,200	43,300	4.9%	8,340	112,260	12.5%	-	39,020	3.7%
		-	0.0%		-	0.0%		-	0.0%
計	48,682	842,060	95.0%	58,573	955,014	106.2%	33,157	964,222	91.3%
売上利益	9,318	44,740	5.0%	17,427	-56,114	-6.2%	-14,157	92,078	8.7%
本社費	4,350	100,050	11.3%	4,350	100,050	11.1%	4,350	100,050	9.5%
所属事業費	1,250	28,750	3.2%	1,250	28,750	3.2%	1,250	28,750	2.7%
営業利益	3,718	-84,060	-9.5%	11,827	-184,914	-20.6%	-19,757	-36,722	-3.5%

以上

人材教育

感動の大切さ

企業活動にあたって、望ましい人材を育成するうえで、留意点となるのは何か。

それは1人1人の個性に裏打ちされた的確な目標設定と、その目標を実現するための粘り強さと自発性である。そのうえで、リーダーはどうすればいいか。粘り強さとは、困難があっても投げ出さず、諦めず、目標に向かってやり通す精神力である。自発性とは、自ら進んで行うことで、他から教示されるのではなく、内部の原因、力によって思考、行為がなされることである。1人1人が粘り強さと自発性を発揮するなかでのリーダーの役割は共感者、助言者である。リーダーとして共感、助言というコーチ役に徹することである。

無力感は如何にして生じるか。家庭環境を例にして考えてみよう。小さな子供が、無力感を覚えるのは応答がない時である。子供が公園に行き遊びたいので、連れて行ってほしいとしよう。「お母さん、公園に連れてってよ」と問いかけて、うんともすんとも母親から応答がないと子供は問いかける力を失う。子供にとっては、自分の働きかけによって、環境の中に好ましい変化が生ずる経験を持たないと、無気力な表情となる。応答性ということが大切である。適切なタイミングで、子供の期待する仕方に応答することで、子供を無力感に陥らせずに済む。

応答は丁寧すぎると逆効果となる。例えば洋服を着ようとして「お母さん、洋服着せてよ」に対して、丁寧にお母さんが洋服を着せていると、その子はいつまでたっても1人で洋服を着れないか、甘えた子になる。洋服を1人で着るための的確な助言と、1人で着れた時に「良かったね、1人で出来るじゃないの」と共感するのが教育の本質である。



運賃の法規制について

1. 「適正原価」運賃の考え方
2. 運送業の事業許可の 5 年更新制
3. ドライバーの適切処理について
4. 白トラ委託への対処について
5. 法規制による中小運送業のインパクト

講師: (株)シーエムオー 代表取締役 川崎 依邦

オンライン
受講も可能に
なりました!

日時

7 月 23 日 (水) 14 : 00 ~ 15 : 30

場所

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)

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)

【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



個人経営相談のご案内(HP からもお申込できます! <https://www.cmo-co.com>)

経営改善計画の作成

事業承継

働き方改革に対応した
給与・人事改革や労務相談

七夕

七夕は、織姫と彦星が天の川を渡って出会える年に 1 度の特別な夜です。華やかな飾り付けをしたり短冊に願い事を書いたり、日本の伝統的な行事として親しまれていますね。短冊を飾る笹や竹は、強い生命力を持ち、昔の言い伝えで神聖な力が宿っているとされています。7月7日には、そうめんやちらし寿司など七夕にちなんだ料理を楽しみながら、のんびりと夜空を眺めてみるのもいいですね。

【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