



# CMOニュース

## 「これからの ドライバー給与の あり方」



2026年1月号 VOL. 298



毎月5日発行  
株式会社シーエムオー  
経営コンサルタント 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

シーエムオーの今まで歩んできた道のりを振り返る。経営コンサルタントとして旗上げをしたのが1988年9月、運送業界を対象としてきた。運送業界向けに「物流経営講座」を開く。今日まで月1回のペースで続いている。初めの20年(シーエムオー活動1期)、2010年頃までは経営アドバイス活動に力を尽し日本全国駆け巡ってきた。中でもドライバー給与についてを主としてアドバイスしてきた。今はやっていないが「個人償却制」に力を入れてきた。サラリーマンドライバーより、個人自立ドライバーづくりとして数字のわかるドライバーづくりに心血を注いできた。しかし、時代の流れは労働時間の管理を重視するようになる。長時間の荷待ち、付帯業務の有料化、過積載運行の禁止、2024年問題の対応等々である。そこで「個人償却制」はアドバイスしなくなる。現在シーエムオー活動の2期目である。「事業承継」をテーマとしている。シーエムオーの100%子会社は12社に及ぶ。それと経営アドバイスとしては「労働時間の適正化」への取り組みを促している。時間外労働を少なくとも月80時間以下にすること、そのためにはデジタコの適切な運用を心掛けること等である。そして残業手当の未払いをなくすことである。残業を含むとする歩合手当は曖昧である。適切な労働時間に基づいて残業時間を掴んで残業手当を払わなければならない。しかしそれでいいのだろうか。要領悪く長く時間を費やした者が得をする。そこで売上に対してドライバー人件費を何%までとする相場があり、給与原資がある。そこを考慮しなければならない。給与原資の枠内であれば、時間外手当を支払っても余りがあれば過払いすればいい。時代の流れに、法的規制に棹をさすことはできない。しかし会社の経営、ドライバーのやる気と法的規制との間を両立しバランスをとっていくことだ。これからのドライバー給与の1つのあり方である。

以上

# -経営者に学ぶシリーズ171 稲盛和夫-

～人生の方向はプラスからマイナスまで一直線上にある、  
ピンチはチャンス～

人生には、良い事、悪い事、さまざまな事が起こります。京セラの稲盛さんは、人生には方程式があり、人生の豊かさは考え方で変わるといいます。たくさんの出来事に対し、どのように考えるかによって、良い結果にもなれば悪い結果にもなるのです。家族、従業員や友人など普段、当たり前にある事を大切にしなければなりません。

「人生の方程式」人生・仕事の結果＝考え方×熱意×能力です。能力と熱意はそれぞれ0点から100点まであり、これが積で掛かるので、能力を鼻にかけ努力を怠った人よりは、自分には普通的能力しかないと思って誰よりも努力した人のほうが、はるかに素晴らしい結果を残すことができます。これに考え方が掛かります。考え方とは、生きる姿勢であり、マイナス100点からプラス100点まであります。考え方次第で人生や仕事の結果は180度変わってくるのです。つまり、マイナスの考え方で生きれば、人生の結果もマイナスになるということです。マイナスの考え方で一時的に成功する人もいますが、長いスパンで（30年とか）見ると、良い人生を送ることができないのです。プラスの考え方をしている、悪い出来事が起きてしまうことがあります。そのような中でも、ピンチをチャンスに変えて取り組むことが大切です。プラスの考え方とは、前向きで建設的である事・みんなと一緒に仕事をしようとする協調性を持っている事・明るい事・肯定的である事・善意に満ちている事・思いやりがあって、優しい事・真面目で、正直で、謙虚で、努力家である事・利己的ではなく、強欲ではない事・「足る」を知っている事・感謝の心を持っている事です。稲盛さんはいいます。「人生はドラマであり、一人ひとりがその主人公です。大切なことは、そこでどういうドラマの脚本を描くかです。一日一日、一瞬一瞬を、ど真剣に生きていくことによって人生はガラッと変わっていくのです」

経営者・管理者・従業員が主人公になってどれだけ、ど真剣に仕事ができるか（生きるか）によって会社と自らの将来は決まってくるのです。どう生きるかが勝負です。

最後の最後まで戦い抜くことです。

# 人材教育

## 小集団活動のすすめ方

中小企業は存在そのものが小集団である。通常 6 人～10 人ぐらいまでを一つの単位とする。

・何故小集団が経営活性化にとって有効か

経営コンサルタントとして様々な企業経営の現場を経験してつくづく気付かされる経営の原則がある。それは、社長をはじめとして、一人一人の社員が経営目標を共有して、心を通い合わせるコミュニケーションの大切さである。そのコミュニケーションを豊かにするものとして、小集団活動がある。6 人～10 人のグループを一単位として、リーダーを選出する。そして各グループは経営改善の為のテーマを持つ。このテーマの解決へ向けて、目標を設定して、自発性、創造力を発揮して活動をすすめていく。

そば、うどん店やお好み焼き店のチェーン展開をしている A 社についてみてみよう。A 社は赤字続きであった。創立以来 10 年になるが、調子の良かったのは初めの 1～2 年で、不振が続いている。社長は「いつ辞めようか」と内心悩みと諦めの日々である。その頃経営改善のお手伝いをするようになった。不振の原因を分析してみると、立地環境の変化、メニューのマンネリ化、マーケティング活動の不活発と様々な問題点がある。なかでも大きな問題は社長をはじめとする従業員一人一人の自信のなさ、マンネリという意識にある。この意識を目覚めさせ、改革していくことが、経営改善の決め手である。

A 社の従業員は女性が主力である。女性ばかりで小集団グループを編成して活動をスタートさせた。意識改革にねらいを置いているので、自分達の力が役に立つのだという自信を獲得しなければならない。その為にわかりやすく、話しやすいテーマを設定した。

「接客マニュアルを自分達で作ってみよう。」や、「材料のロス率を出してみよう。」

「きれいなお店の基準を作ろう。」とかである。平均年齢が 45 歳であったのでミーティングの行い方から勉強していった。噂話や不平不満、愚痴など飽きることなくワイワイガヤガヤ、あるいはヒソヒソといくらでも口は回る人達ばかりである。しかし、接客マニュアルやロス率、清潔などになると、とたんに口が重くなる。

「あーあ、うちのお店は良いところやけど、小集団のミーティングだけは嫌やなあ。それに発表会もするらしいで。うちは人前で話したこともないし、口下手やし、悩むなあ。」

教育は、初めは強制を伴う。発表会の日程を決定し、その日までに活動の成果をまとめていく。発表会へ向けて、模造紙に内容を書いたり、発表手順のリハーサルを各グループで行い、当日を迎えた。

# 資金調達のノウハウ

講師を務める川崎依邦は 2023 年 7 月に脳梗塞を発症し約3ヶ月入院していました。  
現在は要介護3級から要支援1級にまで回復し、大阪で活動しています。  
セミナーは実践事例をもとに展開していきます。個人経営相談も受付けております。

日時 **1 月 21 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)でも  
参加できます!!

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)

## 【セミナー内容】

### 【1】銀行の動向

- 1.金利
- 2.格付けによる区分
- 3.保証協会付き融資に依存

### 【2】資金について

- 1.資金使途
- 2.返済原資
- 3.借入限度

### 【3】資金繰り表の作成法

- 1.簡易キャッシュフロー
- 2.債務償還年数
- 3.資金の運用

### 【4】金融支援について

- 1.借換え融資
- 2.リスク
- 3.借金カット

### 【5】本セミナーのまとめ

【川崎依邦の略歴】  
(株)シーエムオー  
経営コンサルタント  
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)

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

## 鏡餅

お正月前に鏡餅を飾る時にいつ飾るのが良いのか考えたことはありますか。早くても問題ではありませんが 12 月 28 日が最適といわれています。「八」は末広がりで日本では良い数字とされているからです。大安(12 月 31 日を除く)を選んで供える地域もあります。12 月 29 日は、日本では「九」が「苦しむ」につながるので避けた方がいいと考えられていますが、逆に 29 を「福」と読み替える地域も有ります。12 月 30 日はキリの良い数字なので悪くないと考えられていますが旧暦で 12 月は 30 日までしかないので、旧暦通りならば「一夜餅」の扱いとなるので忌避される所もあります。12 月 31 日に飾るのは、「誠意に欠ける」「葬儀の飾り方を連想する」などの理由により、「一夜飾り」「一夜餅」として忌避されています。皆さんは鏡餅をいつから飾られていますか。

【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