



# CMOニュース

## 『資金繰りを改善する』



2026年5月号  
VOL. 302



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

〒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

E-mail:info@cmo-co.jp

URL: <https://www.cmo-co.com>

いつからか初夏の風が吹いている。薫風というやつだ。しかし、物価インフレ、金利アップの風も吹いている。イラン情勢の重しで軽油をはじめエネルギー価格も高止まりとなっている。このときに当たり、中小運送業の経営は先行きに暗雲が立ち込めている。月々の借入金返済に四苦八苦する所も出てくる。資金繰りが厳しく、自らの企業が生み出すキャッシュフローで賄いきれない企業の事である。そこで既往の保証協会付き借入金を1本化して、10年(15年)返済し、あわせてプロパー借入金も10年返済とする借換えがある。それをするためには「経営改善計画」の作成が金融機関より求められる。「経営改善計画」を提出することで、金融機関の自己査定は悪くても要注意先にとどまる。もちろん、計画最終年度には債務超過は解消し、金融機関の借入金はキャッシュフローの10倍未満であることが求められる。また、思い切ってリスクを頼むこともある。リスクにしても計画最終年度で求められることは借換えの場合と一緒であり、ランクは要注意先にとどまる。「経営改善計画」があればランクは「経営破綻先」とはならない。銀行にとってもメリットはある。経営破綻先への債権は個別貸倒引当金を積みねばならないが、その必要もない。一般の貸倒引当金率で事足りる。イラン情勢の悪化で中小運送業は少なくとも今年いっぱいにはエネルギー価格の上昇の波にさらされる。政府の助けばかり求めていられない。自助努力で耐えていくことだ。中には波に飲み込まれて廃業や倒産の憂き目にあうところも出てくるだろう。サバイバルである。自助努力とは気力を振り絞ってやるべきことをやり通すことである。資金繰りの苦しさに根を上げてはならない。打つべき手はある。[人事を尽して天命を待つ]

以上

# -経営者に学ぶシリーズ174 松下幸之助-

## ～「不況下の商売心得」～

今回はパナソニックを創業した松下幸之助氏を紹介します。

「人生には紆余曲折があるように、企業経営には何にもしないのにもうまくいく時期があれば、艱難辛苦に耐えなければならないときもある。なかなかまっすぐな一本道を歩くようにはいかない。」パナソニックも当然のことながら何度も逆境に立っています。パナソニック(旧松下電器)では昭和39年～40年の不況がそのひとつです。家電業界は乱売合戦で疲弊し、販売代理店との関係に規律と秩序が失われ、170社あった販売代理店の内、150社が赤字という状況でした。そこで、全国の販売代理店の社長を静岡県熱海に集めて、お互いに本音をぶつけあう会議(熱海会談)を3日間にわたってひらき、秩序ある代理店制度を確立して今日の大きな発展をとげた言動力になりました。松下氏は商売心得としてどの業種においても従業員とじっくりと話し合い、会社の目指すべき方向に進めていくことが大事であると説明しています。そこには経営者の真摯な気持ち、熱い情熱が必要です。そこには、真正面からぶつかっていく勇気があります。運送業においてもコミュニケーションは重要です。物流は属人的であるがゆえに、深刻なドライバー不足は痛い問題です。ドライバーを集める取り組みと同時にいま働いている従業員であるドライバーの定着率を高めることも大切です。定着率を高めるためにはコミュニケーションが不可欠です。話をしても給料のこと、不平不満など嫌なこととを感じる方が多いかもしれませんが、逃げずに勇気を奮い起こして取り組めるかどうかのポイントです。

以上

# 人材教育

## 小集団活動のすすめ方

なぜ改善提案件数を増やさなければならないのか。この基本的問いに対して答えていかねばならない。パート、アルバイトが主力のA社では、仕事以外にどうしてこんな活動までさせられるのか、不満が根強いのである。「私は1時間 1,200 円の人間よ。何が改善提案ですか、そんなことは給料の高い人が考えればいいのよ。」当初は推進員が参画してミーティングを始めてもシラーっとして話が弾まなかった。そこで賞金制度を導入した。改善提案を実施した1件ごとに500円渡すことにした。金で釣る訳ではないが、会社の熱意を何とかして表現せねばならない。推進員は、粘り強くミーティングを進めていった。かくして改善提案を増やすのは、会社の為だけではなく、自分の為でもあるのだと、じんわりと浸透していった。「サークル進め方研究会」は、推進員の研修を行った。現場で苦労している推進員の動機付けのため、小集団活動の進め方について1人1人の悩みを聞きながらの研修であった。こうした活動の手順を踏んで、3ヶ月ごとにサークル活動状況の報告会を開き、活性化への努力を継続していった。そして年間1500件の改善提案、1人当たり約8件の目標を達成した。このA社の事例から学ぶべきポイントは以下の点である。

- (1)活動の中心が必要である。A社の場合は、「サークル進め方研究会」である。活動の中心が自信を持って粘り強く、方向性を示さねばならない。活動の中心をキッチリと支えるのはトップの役割である。
- (2)職場に効果的に推進者を置かねばならない。そして推進者に対して小集団活動の進め方の研修を行い、動機付けていかねばならない。
- (3)小集団活動に対しての感謝を会社は表さなくてはならない。感謝は口だけではいけない。賞金制度も有効である。
- (4)活動はステップを踏んで行き、イベントを実施する。A社の場合、3ヵ月単位で全体集会を設定し、年1回の小集団活動を実施している。いわば活動にはリズムが必要なのだ。
- (5)目標は必ず達成せねばならない。いくら頑張っても目標に届かなくては何にもならない。A社においても大幅に目標を達成した。これが次の活動の原動力になるのだ。

## 5 月度 物流経営講座(第 434 回) 経営改善シリーズ③

シーエムオーがお手伝いできます！

# 資金繰りの改善事例

日時 5月20日(水) 14:00~16:00

場所 アンピールホテル大阪  
(大阪市北区神山町 11-12)

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)

オンライン(Zoom)でも  
参加できます！！

## 資金繰りの改善についてシーエムオーがお手伝いできます！

### ①経営改善サポート保証(コロナ対応)制度のご案内

既往借入金を一本化、15年返済(プロパーは10年返済)で借換えし資金繰りを軽減することができます！

### ②赤字、債務超過から脱出する方法について

### ③後継者不在、その他ご相談について

わかりやすく  
アドバイスします！

会社名：	代表者名：
所在地： 〒	
TEL：	FAX：
メールアドレス：	
【ご相談内容をご記入の上、FAX下さい。06-6367-0151】	

【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

【相談担当】川崎依邦

TEL:090-4291-8362

### こいのぼり

初期の鯉のぼりは真鯉(黒い鯉)だけでしたが、その後真鯉(まごい)と緋鯉(ひごい)の二色となり、さらに青鯉も加わって家族を表すようになりました。最近では緑やオレンジ、紫、ピンクといった、より華やかな色の子鯉も普及し、女の子も含め家族全員の分の鯉を上げる家もあります。