



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>

価格インフレの勢いは止まらない。軽油代の高止まり、車両代のアップ、部品代も上がり。消耗品も上がっている。更に、銀行の借入金の金利もじわじわと上がっている。それに比してドライバーの賃金はどうか。平均的に2tドライバーで25万~30万円、4tドライバーで30万~35万円、大型ドライバーで35万~45万円といったところか。しかも固定給と変動給の構成割合は50対50。変動給は時間外手当とか歩合給である。運送収入が上がらないと変動給は上がらない仕組みとなっている。固定給は最低賃金ベースとなっている。したがって運賃がアップしないと賃金はアップしない。今のインフレ下、平均20%ぐらい運賃が上がらないと実質賃金は目減りする。ところが、コンプライアンスの重圧の下、時間外労働時間は短縮している。インフレが進行しても労働時間は減っている。これでは賃金は上がらず苦しい生活が続く。果たして賃金が対前年比20%上昇した零細中小運送業はどれくらいあるか。全体で10%にも満たないのではないか。その上、コンプライアンスの強化で労働時間の把握が必須となっている。労務トラブルとして時間外未払問題が多発する由縁である。労務トラブルの嵐に抗していける零細中小運送業は少数派である。正に存続か否かの岐路に立っている。この時にあたり、どう進路をとっていくか。抜本的給与体系の大道を進むべきである。大道とは何か。生産性(売上)と連動する給与体系である。売上(運送収入)が下がっても、良い時と変わらない給与を払い続けていけるか。かといって給与を下げてドライバーが集まってくれるか、続けてくれるか。進むも地獄、退くも地獄である。今は希望の光は見えないようにも思える。だからこそ、抜本的給与体系の大道に光を見出していくことだ。

以上

# -経営者に学ぶシリーズ176 稲盛和夫-

～「もう駄目だと思ったときに仕事のはじまり」～

盛和塾門下生の西井塗装産業の西井一史社長の事例-エピソードを紹介いたします。

西井塗装産業は九州最大の塗料専門商社です。99年のこと、日産のトップ、カルロスゴーンは日産自動車九州工場に日産リバイバルプランを発表しました。西井塗料産業は日産とは売上高の2割50億円の取引がありました。塗装ラインを数社で分け合っていたが、各工程1社に絞られることとなりました。結局一部業務は持越しになったがその他の業務は取引継続できず、計24億円の仕事が消失し一部業務も3年後には取引継続できるかわからないという状況になりました。その時西井社長が浮かんだ言葉が「もう駄目だと思った時が、仕事のはじまり」。赤字営業所を黒字化させたりと危機突破を果たす西井塗装産業ですが、現在も業績好調を維持しているのは、従業員の団結だったと説明しています。「人の心ほど頼りないものはないが、ひとたび一つになると、これほど強いものはない」運送業界はどうか。燃料価格がじわじわと高騰し、タイヤ代や修理代、点呼や勤怠など労務管理にもコストがかかり、社会保険負担も大きく苦しい。資金繰りで精いっぱい。「もう駄目だ。もう駄目だ…」どうすれば良いのだろうか。『もう駄目だと思った時が仕事のはじまり』です。これまで以上の努力をするしかありません。全従業員の心をひとつにして火の玉となって働くしかありません。中小運送業は営業所ごとに何百人というわけではありません。一人ひとりと勇気をもって向き合って一緒に前を向いていくことが必要だと上記エピソードは教えてくれています。

以上

# 人材教育

## 小集団活動のすすめ方

小集団活動の基本的な進め方のステップについて整理してみよう。

(1)グループの編成。このグループ編成は6人～10人のメンバーとする。そしてグループ編成の目的をはっきりとする。最初はチームワーク作りから始めるべきである。そして慣れるに従って問題解決に有効なようにメンバーを選定する。

(2)リーダーを選ぶ。このリーダーの役割と責任は大きい。活動の成否はリーダーが握っている。従ってリーダーの育成の為に研修はキッチリと行わねばならない。

(3)応援団を作る。通常、管理職が応援団になって小集団グループを支援する。支援内容としては、グループリーダーの役割に対するバックアップ活動、小集団活動の進め方の技法や知識の提供、他部門に対する協力の要請などである。

(4)テーマを選ぶ。このテーマ選定が上手くいくかどうかによって活動は大きく左右される。原則として、できるだけ具体的な問題を取り上げる。例えば自分達のグループの中で困っていることで、解決できる可能性のあるテーマや3ヵ月～6ヶ月ぐらいで一旦けりがつくもので、みんなの知恵や工夫の発揮がしやすいテーマである。

(5)テーマが決定すれば、目標値をはっきりする。数字を捉えるようにする。数字の尺度としては、ロス率の向上、経済的に効果の上がった金額、安全、品質、量、能率などをあらかじめ数値で押さえられる水準を決めておいた達成率などである。

(6)ミーティングの定例化である。ミーティングの時間は30分～60分ぐらいとし、議事録をとって、全員が発言するようにする。役割の分担もミーティングを通じて決めていく。ミーティングの回数は月2回ぐらいとし、活動計画に従って進めていく。従って活動計画を作成しなければならない。

(7)小集団活動はデータの活用が生命線である。データのとり方についても習熟せねばならない。統計技法の習得である。

以上(1)から(7)のステップを基本とすれば、小集団活動は必ず前進する。経営活動の目的は、利益の獲得にある。しかし儲かりさえすれば良いという守銭奴企業であっていいのだろうか。利益の獲得は、手段でもある。利益を手段として、生きがいを持ち、夢や志を達成し、企業を永続化していく、いわばゴーイングコーサン(企業の存続、継続)が目的である。そうすると働いている1人1人がやりがいを感じ、喜びを持ち、企業の一員であることにプライドを持てるようにせねばならない。その為には小集団活動の着実な実践が必ず力を発揮する。

以上

# 「中小運送業のドライバー給与の 賃上げの実態と対策について」

## 【セミナー内容】

- 【1】中小運送業の賃上げの実態について → 労働時間の把握
- 【2】労務トラブルの実態について → 時間外手当未払問題
- 【3】抜本的な給与体系のコンセプトについて → 生産性と連動する給与体系

日時 6月24日(水) 14:00~15:30

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)

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!!

## 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



わかりやすく  
アドバイスします!

### ③後継者不在、その他ご相談について

|                                   |       |
|-----------------------------------|-------|
| 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