



CMOニュース

『中小零細運送業を 取り巻く経営環境』

2026年8月号
VOL. 305

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>

「405」事業という専門家の支援に基づいて「経営改善計画」の策定支援する補助金事業がある。2026年4月からは申請要件が一段と厳しくなっている。従来は緩やかな条件で金融支援としてリスクもやりやすかった。ところが、どうも金融庁、中小企業庁の方針が変化したように思える。数値基準として計画最終年度(5年後)には、債務超過は解消しキャッシュフローが10年未満であることを厳しく求められるようになった。こうした実現可能性のある「経営改善計画書」になっていなければ補助金は対象外になったように思える。これでは経営不振にあえいでいる、とりわけ中小零細運送業の多くは「405」事業は使えないことになる。悪く言えば、国は見放している。いわゆるゾンビ企業の存在は許されず、さっさと廃業するかスポンサーを見つけM&Aを進めるべきだと言っているようなものだ。銀行にしても今まではリスクぐらいいは簡単に条件さえ合えば認めていた。しかし銀行の中には、今までの支払金利2%ぐらいいを倍の4%にしようと求めるところもあるぐらいいだ。どうも経営不振にあえぐ中小零細運送業にとっては風向きが悪くなっている。時間の猶予を与えて経営改善するのをじっくり待てないということだ。少なくとも「405」事業はそうなっている。もともと苦しい中小零細運送業は自力で「経営改善計画」は作成できないからだ。したがって、個別に銀行交渉するしかない。日頃の銀行とのコミュニケーションがものをいう。中小零細をメガバンクは相手にしない。さっさと保証協会に代位弁済させるかサービサーに売り飛ばす。比較的に相手してくれるのは、信用組合か信用金庫、地方銀行ぐらいいである。これから益々、中小零細にとっては生きづらい世の中になる。しかし強い気持ちを奮い立たせ石にかじりついても生き抜くことだ。生き抜くという強い気持ちが決め手となる。諦めるのはまだ早い。

以上

-経営者に学ぶシリーズ178 稲盛和夫-

～「能力を未来進行形でとらえる」～

「やったことがないから私にはできない」「私が活きる仕事はこれではないのでできない」仕事を進めていく上でこのような会話は無いだろうか。このように言う人に限って、他人や会社に対し出来ていないことを攻めたて、あげくのはてには出来ない理由を他のせいにして、被害者意識を抱いてしまう。新しい仕事をするときや、環境が変わったときは、あえて自分の能力以上のものを設定しなければなりません。現在の能力をもって、できる、できない、をいう事は誰でもすることです。しかし、それでは新しいことや、より高い目標を達成することなどできるはずはありません。今できないものを何としても成し遂げようとする事からしか高い目標を達成することはできないのです。「能力を未来進行形でとらえる」このような姿勢が求められます。人生をあきらめ、今のままで一生を終ろうなどと思っている人は誰もいないはずです。心のどこかでは、自分も努力して素晴らしい人生を送りたいと思いながらも、難しい課題を出されるとつい、「それは無理です」と言ってしまう。そうではなく、途轍もなく難しい事でも自分には可能ではないだろうか、努力をすれば出来るのではないかというように、まず自分を信じる必要があるのです。

人材教育

小集団活動のすすめ方

社長・店長・経理部長の相談

社長は、切り出した。「このままでは、借金が増えるばかりだ。いっそのこと店仕舞して、マンションでも建てて楽に生きたい。」店長が口を開いた。「苦勞してここまできたのにマンションとは情けない。先代に顔向けできません。家業を辞めるのは親不孝ですよ。」

社長「それではどうしたらいいのだろうか。借金の保証は、全て私がしている。潰れたら元も子もないんだ。」

経理部長「マンションを建てることになったら私達はどうなりますか。路頭に迷うばかりです。この年で今更職を探すなんて情けない。」

社長「皆には申し訳ない。けど楽になりたい。」

店長・経理部長「社長は楽になっても、わたしらは楽にはなりません。マンションは反対です。」

A社の激動の日々

社長の廃業宣言は全社員に伝えられた。伝え方は「経営不振の為、店仕舞する。」という一片のメモである。全社員は驚愕し、一瞬言葉を失ったが落ち着いてくると社長に対して腹が立ってきた。店長をリーダーとして従業員会が結成され、社長は孤立した。従業員会は社長との話し合いを求めた。このままいけばドロ沼の労働紛争は必至である。大人しい社員の1人1人が社長に対して、不満を述べた。従業員はそれらの不満をまとめて社長に突きつけた。その内容は次の通りである。

(1)社長は先代の遺産にしがみついて仕事よりも、対外活動に忙しく身が入っていない。

(2)社長とゆっくり話もしたことがない。

(3)会社を見捨てる前にやることあるのではないか。このままでは人生を見捨てることになってしまふのではないか。

社長は思いがけない従業員の反発にうろたえた。マンションを建てる前に、労働紛争ではどうしようもない状況だ。従業員に「人生を捨てるのか」とまで言われて悩んだ。社長と従業員は、信頼関係や心の繋がりが全くない状況である。いわば先代の残像、遺産でここまできたとしかいいようがない。社長は孤立して初めて目が覚めた。このままではいけない。なんとかしなければという気持ちに突き動かされ、従業員とのミーティングを始めた。いわば小集団活動のスタートである。社長は「皆すまなかった」とまず詫び、「これからどうしたらいいか、皆で考えていこう。」と伝えた。

8 月度 物流経営講座(第 437 回) 経営改善シリーズ④

「実践的銀行交渉のやり方」

日時 **8 月 26 日 (水) 14:00~16:00**

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!!

【セミナー内容】

第 1 部 講師: MJ サポート経営(株) 代表取締役 馬部 健司

【1】銀行の評価システム

【2】赤字決算の場合の銀行交渉のポイント

【3】稟議を通すために準備する書類

【4】使える保証制度・別枠融資

第 2 部 講師: (株)シーエムオー 経営コンサルタント 川崎 依邦

【1】中小零細運送業の銀行交渉のポイント、生き抜くポイント - 10 ヶ条 -

1. 「405」事業、「経営改善計画」 - 厳しくなっている
2. 融資の可否は、日頃のコミュニケーションや情報開示に左右される
3. 銀行は、資金用途ごとに返済財源、返済条件を考える
4. 何の力ネを借りて(資金用途)、何によって返すか(返済財源)を意識する
5. 3~5 年の損益予想(事業計画)を作成し、年間の返済財源の見通しを示す
6. とことん追い詰められる前に廃業(M&A)を考える
7. 保証人は「交渉ごと」と心得る - 「経営者保証ガイドライン」の活用
8. 経営に関与していない第三者(個人)の連帯保証は原則として禁止
9. 平常時はできるだけプロパー融資を使い、信用保証協会の枠を残しておく
10. どんなときに銀行が保証協会付き融資を勧めるのか知っておく

【2】事業性融資について - 事業性評価シート

【3】銀行取引一覧表

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

お盆

亡くなった先祖が地獄に落ちたりしないよう、もし落ちていたら救われるように始まったのが「お盆」という行事である。「お盆」は仏教の行事である。古くは奈良時代から行われており、仏教用語では「盂蘭盆会」、「盂蘭盆」と言われています。

【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