事例紹介

有限会社ケーエムライン

代表取締役
松原　修一　氏

20年以上連続、貨物事故ゼロ。
国際貨物に特化した運送業
経営戦略を立て直し、V字回復へ

有限会社ケーエムライン

本社／滋賀県甲賀市甲南町柑子2002番地47
　　甲南フロンティアパークE-4-3
創業／平成10年（1998年）
従業員／13名
事業内容／運送業、入出荷業務

事業の沿革・概要について教えてください。

事業の大きな特徴としては、国際貨物のトラック配送に特化している点です。通関業者から依頼を受け、輸出・輸入に関する貨物を積んで関西空港や大阪南港などを往復しており、行先はそれらが9割を占めます。

創業したのは1998年。20代のころはプロゴルファーを目指して活動しており、引退後、大手運送業社にドライバーとして勤めたのち個人の軽貨物業で独立、27年前に現在の会社を設立しました。創業から3～4年は雑貨などを取り扱う一般的な配送業務を行っていましたが、人を介して関空で配送業者を探していると聞き、国際貨物を扱うことになりました。

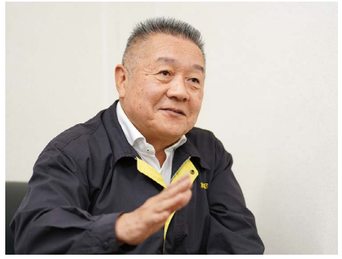
始めてみると仕事は回しきれないほど溢れており、運賃は従来の1.5～2倍、配送先も大手メーカーばかりで驚きました。ただ、一般的な運送業では数カ月先まで配車の予定が組めるのに比べ、国際貨物は荷物の内容や発着時間、届け先などが日々異なります。急な依頼への対応も多く、同業者からは「その日その日の仕事ばかりでよくやっているなぁ」と言われますが、繁閑の差があまりなく、受注が安定しているのは大きなメリットです。また、お届け先では海外から送られてくる材料や部品を今か今かと待っておられることも多く、早く確実にお届けすることで「助かった！」「ありがとう」と喜んでいただけるのは大きなやりがいでもあります。

御社の強みやアピールポイントをお聞かせください。

実は国際貨物を始めて5年目に一度撤退した時期がありました。当初は別の運送業者の下請けだったため、配車のタイミングなどが調整しづらく、立ち行かなくなったことが原因でした。ところが辞めて2年目に、ある通関業者の支店長から直接連絡をいただいたんです。過去5年間にわたり無事故で、物損・延着もなかったことを高く評価してくださり、直発注で再開しないかというご依頼でした。その方が「荷物は言葉をしゃべらないが、意思はあるんです。運んでほしいところに集まる」と言ってくださった言葉をいまでも大切にし、品質管理を徹底することで、現在も貨物事故ゼロを20年以上継続しています。

また、航空貨物は国際テロなどの脅威もあり、国土交通省が定める航空輸送保安教育を受ける必要があります。当社でも特定通関業者が開催する講習をドライバー全員が毎年受講し、国際貨物についてのノウハウを積み重ね、常に高い意識と緊張感をもって作業に当たっています。

さらに創業から10年目には荷物の保管、ピッキング、梱包などを行う入出荷業務も立ち上げました。二本目の事業の柱を設け、現在の売上は運送7、入出荷3の比率になっています。



当協会の専門家派遣を利用した経緯について教えてください。

好調が続くと思われた国際貨物ですが、青天の霹靂ともいえる大打撃を被ったのがコロナ禍です。空輸・海運ともに5分の1に減便し、運送業務は4分の1にまで落ち込みました。幸いにも外出自粛のために国内配送が増え、入出荷業務が忙しくなったことで何とか持ちこたえましたが、国際貨物からは撤退すべきか、辞めれば戻れないのでは…と逡巡しているうちに4年が経過。4期連続の赤字に転落してしまいました。

お世話になっている湖東信用金庫の担当者さんに相談したところ、勧められたのが滋賀県信用保証協会の専門家派遣制度でした。協会とは20年来のおつきあいですが制度を利用するのは初めて。先行きが見えないなか「何かの力を借りなければ自分ではもがくだけ」と感じて申し込みし、2024年夏から5回にわたり、滋賀県中小企業診断士協会に所属する先生による経営診断を受けました。

当協会の経営支援を実際に利用してみた感想をお聞かせください。

ダメ出しや否定から始まるものと覚悟して面談に臨んだのですが、担当の先生はまず、私の話をじっくり聞いてくださいました。それこそ私の家族や研修生時代のこと、創業からの顛末まで2時間以上も話したでしょうか。その後、これからの戦略についてどう考えて行動するかまで引き出してもらえました。何よりも私の意思を肯定して、「国際貨物は条件も素晴らしい！続けるべき」と、迷う私の背中を押してくださったことはその後の自信につながりました。

トラック業界は2024年問題で値上げが進むなか、料金の決め方のほか、配送エリアを絞って効率化したいという私のアイデアにも賛同してくださり、具体化するためのアドバイスもいただきました。また、いままでやってこなかった営業活動にも注力するよう指導を受けました。「ゴルフは社長の武器。活かさない手はない」と言ってくださったのも、私の経歴を丁寧に聞き取ってくださったからこそのアドバイスで、得意先とのコミュニケーションの場を積極的に設けるようになりました。先生のお墨付きがなければ実行に踏み切れなかったでしょう。

今後の目標や夢、また支援を検討されている方へのメッセージをお願いします。

いわゆる「どんぶり勘定」だった経理についても、案件ごとの経費と利益を細かく検証することで、業務の絞り込みに役立てられるようになりました。経営診断を受けた後の決算は黒字に転換。現在は、今後5年の経営計画の策定についてサポートを受けています。来期以降も黒字決算を続けることで、創業当時からの目標である倉庫業への進出も視野に入れたいと考えています。経営計画の策定には将来的に事業を引き継ぐ息子も立ち会うよう助言いただき、今後は事業承継についてもお力を借りる予定です。

私も含めて事業者というのは、そもそも他人に指図されるのが嫌で独立したという人も多く、コンサルタントを入れるのにも抵抗がある方もいらっしゃいます。自分自身で前に進む力は大切ですが、専門家の力を借りることで迷いなく力強い一歩が踏み出せるのではないでしょうか。

国際貨物を取り巻く環境は、円安やトランプ関税、チャイナリスクなど予断を許しません。後手にまわらないよう勉強を続ける一方、お客様や従業員の幸せを常に念頭に置き、「商は笑なり勝なり」を座右の銘に努力を続けたいと思います。

STEP 01　抱えていた課題
コロナ禍での国際貨物の減少による売上減

STEP 02　協会からの支援
中小企業診断士の派遣、経営改善・事業承継の支援

STEP 03　支援の効果
配送エリアの絞り込み、営業活動の促進による黒字回復