

リンクスの 事業再生現場

レポート 第97回

Rincs (株) リンクス

宇都宮市西一の沢町8-22 栃木県林業会館5F
TEL : 028-634-5088
Mail : info@rincs.biz
URL : http://www.rincs.biz/

【人手不足】

人手不足倒産が高水準で推移しているようです。思えば、バブル崩壊以後の長期低迷期において日本経済の諸問題の根源の一つは失業問題でした。それが転じ、少子高齢化により労働力不足が顕著となっています。運送業や介護業などの業種を中心に地方の人口流出と相まって、人手不足は回復の兆しは見えません。今後、多くの会社で人手不足問題が表面化することと思われまます。私共のクライアント先で人手不足のピンチを乗り越えた事例を紹介したいと思います。

5年ほど前、運送業のA社は業績悪化によりメインバンクから業績改善を目的とした計画書の提出を求められました。当時の問題点は3つです。

- ①燃料費の高騰・他社との価格競争による低採算業務を原因とした慢性的な赤字体質
- ②業績悪化を理由に給与を下げたため、30名の運転手のうち7名が一度に退職
- ③車両の入替を数年間実施していなかったことから事業継続のためには多額の投資が必要であること
早速、計画策定のために調査を実施しました。それと同時に退職者7名分を補填するために募集をかけましたが、誰一人面接にも来ません。同じような運転手募集広告が溢れていましたので、新規採用は絶望的な状況でした。社長さんと相談の上、運転手23名体制で黒字化させることに方向転換します。そこで打ち出した対策が
- ①低採算先に対しては運賃20%アップを交渉。応じてもらえない場合には取引解消。(20%アップ出来れば備車にて対応可)

- ②その他取引先に対しては運賃10%アップを交渉。
- ③運転手のモチベーションアップに繋がる各種手当を新設。年2回の賞与を復活。
- ④退職により余剰となった車両を古いものから7台売却。売却代金により大型車1台新規取得。
- ⑤車両の更新計画を同時に作成し、計画2年目から毎年1台をリースにて入替。

この難局を乗り越えるためには、取引金融機関にも協力してもらわなければなりません。車両入替のために新規リース調達することにより、既存の借入金返済は大幅な条件変更が必要になります。メインバンクの協力もあって、無事に同意を得ることができました。

その後、低採算先とは取引解消しましたが、その他取引先との価格交渉は成功し、また、燃料価格が大幅に下がったことにより業績は著しく改善しました。車両の入替も順調に進み、運転手も定着化しています。

そのような折、5年前に退職した運転手2名がA社への復帰を打診してきました。新車も入れ、少ないながらも賞与も出せるようになり、おそらく噂を聞きつけたのでしょうか。私は、運転手が増えれば利益も拡大するのではと考えましたが、浅はかでした。

社長さんは在籍している運転手さん達に意見を求めました。彼らとは協力して仕事はしたくないとの意見が大勢であり、丁重にお断りしたそうです。こういう姿勢が社員から信頼を得ている所以なのでしょう。



〈著者プロフィール〉

代表取締役社長 佐藤 正人

昭和37年生まれ、大田原高校、新潟大学卒。

昭和60年足利銀行へ入行後、営業店、審査部門を経て平成16年退社。

在職中の事業再生の経験を活かし、平成18年栃木県で初めての事業再生専門のコンサルティング会社である(株)リンクスを設立し代表者に就任。以来地元中小企業の多くの事業再生を行っている。