

# 経営指針

新たなる第一歩のために

第33期

自 平成17年 6月 1日

至 平成18年 5月31日

津田運輸株式会社

横浜市鶴見区生麦3-10-28

電話 045-505-3711

# 2005年度 経営指針

## 目次

経営計画発表にあたって .....	3
経営理念 .....	4
経営信条、社是、社訓 .....	5
企業目的 .....	6
事業目的 .....	7
経営方針 .....	8
経営戦略 .....	9
社風づくり .....	10
経営計画 .....	11
長期事業計画 .....	12
中短期事業計画 .....	13
単年度事業計画 .....	14
単年度個人目標（営業部） .....	15
単年度個人目標（業務部） .....	16
年間行事予定（1月～4月） .....	17
（5月～8月） .....	18
（9月～12月） .....	19
長期10年経営計画（10年ビジョン） .....	20
長期10年経営計画（10年ビジョン） .....	21
中短期5年修正経営計画（5年ビジョン） .....	22

経営者・経営陣に関する計画	23
社員に関する計画	24
営業・販売に関する計画	25
仕入れに関する計画	26
社員教育に関する計画	27
社員の福利厚生に関する計画	28
アフターサービスに関する計画	29
クレーム処理に関する計画	30
協力業者に関する計画	31
設備に関する計画	32
環境問題に関する計画	33
挨拶（電話）・清掃に関する計画	34
要員・採用・人事に関する計画	35
組織に関する計画	36
コンプライアンスに関する計画	37
危機管理に関する計画	38
組織図	39

# 経営計画発表にあたって

平成18年1月吉日

代表取締役社長

社長になって早くも4年の月日が流れようとしています。  
右も左もわからずに、ただがむしゃらに社業をこなしていた私に  
大きな気づきを与えてくれたのが、この経営指針です。  
自社の行く先を見つめなおし、最終ではありませんが、到達点の設定が  
できたのです。  
最初につくったものの完成度はそれなりに高かったと思います。  
しかし、その運用方法に非常に問題があったと私は思っています。  
つくただけで安心して、走りっぱなしだったと思います。  
確認作業と作り直し作業が全くといっていいほどできてなかったと思います。  
意思の統一、伝達の悪さが、経営陣に対する信用不安をおこし  
今まで一緒に歩んできた仲間の大量流出という悲しい結末をむかえてしまいほ  
今回作り直すにあたって、急務であると考えたものから、追加・修正しました。  
一番初めにつくったものから、そう大きくは変わっていません。  
そしてこれが完成型でもありません。  
今年の予定の最重要企画は月例会議です。  
毎月のその会議の場で経営指針を確認・修正していきます。  
経営指針を信じて残ってくれた社員と、信じて入社してきた社員のみならず  
よりよい経営指針をつくっていき、実践していきます。  
人間ひとりの力などたかが知れています。  
しかし、一度壊れかけた会社をここまで盛り返してきた私達ならできるはずで  
全員でつくりあげた経営指針を基に初心にかえって走り出します。  
ただただ月日が流れていくのではなく、前に向かって走っていきます。  
全員で足並みそろえて走っていきます。  
夢と、安心と、満足を追求するために走り続けます。

私たちは

お客様と地域と共に成長し

夢と、安心と、満足を提供します

## 経営信条

みんなで、みんなで、豊かになろう。

## 社是

まず知恵を出せ。

知恵が出ない者は汗を出せ。

必ず報われる。

## 社訓

闘志を以て事にあたり

和を以て事をなし

完璧を以て事を終われ。

## 企業目的

私たちは、貿易業務をスムーズかつ安全に遂行させ  
世界経済の発展に寄与します。

私たちは、社員とその家族が安心して人生をおくれる  
就業形態、企業形態を構築します。

私たちは、いついかなる時でも、正しい判断、  
行動をとれる人間を創造します。

## 事業目的

私たちは、お客様の社外スタッフとして、  
事業の拡大・発展の為、真心をもって  
あらゆるニーズに対応、提案、サポートします。

私たちは、輸出入通関だけにとどまらず、  
付随する様々な業務・業種に積極的に取り組み、  
相乗効果による利益の増大を図り、  
豊かな未来を築く為の蓄積・分配をします。



## 経営方針

当社の経営方針は、経営理念・経営指針に基づくものです。

経営理念・経営指針は、3つの要素からできています。

### 1.人間性 (社員第一主義)

社員一人ひとりを尊重し、本来の能力を発揮させ、充実した職場環境を創出するとともに、社員の生活の安定と未来豊かな希望を提供する。

### 2.社会性 (お客様第一主義)

消費者、取引先、地域社会、社員、金融機関などに対する当社の存在価値を明らかにし、絶えず社会から信頼される企業となる。

### 3.科学性 (商品・技術力第一主義)

企業が将来にわたって存続発展し続けて行く為に最も大切な要素。  
端的には利益を上げるための、能率的・効率的な企業運営の方法とシステム(高い生産性)の追求

企業活動とは、以上の3つの要素がバランスよく行われなければなりません。  
どれか一つかけただけで、おかしなものになってしまいます。  
社員全員の人的成長を願い、お客様、協力業者、地域の活性化・発展を願う  
それらが絵に描いた餅にならないように、必要な原資を得るために  
利益を上げて行く。  
私たちは、3つの要素をバランスよく大きく強くなっていきます。

# 経営戦略

## 営業戦略

- 1、カスタマーサービスの確立による、業務の配分見直し
- 2、分担による負担の減少、新規顧客獲得へ重点を置く
- 3、事務所で素早い顧客対応ができるようにする
- 4、ポイントダービーの開催

まず顧客の現状、ニーズをよく知る  
最新の情報の収集。最適なアドバイスの提供  
輸送以外の貿易業務・事務・手続き代行  
協力業者との連携による複合一貫輸送  
貿易以外の一般物流業務。納品代行等  
個人向け通関業務

## 財務体質の強化

- 1、年次決算だけではなく、月次決算を平行して行う
- 2、売上ベースのみではなく、入金ベースで管理する

未集金、遅延金をなくす  
立替金をへらす。なくす

## 組織力の強化

- 1、カスタマーサービスの確立
- 2、月例会議の開催
- 3、メモリアルホリデーの実施

新卒定期採用  
経営幹部育成、社員教育の強化

## 異業種への参入

- 1、将来を見越して、利益・人間力の蓄積

個人、地域社会と直接かかわりあえる業種  
社員の福利厚生にいかせる業種  
高齢化社会に対応する業種  
飲食店、宿泊業、福祉施設・サービス等

## 社風づくり

一所懸命働いて 一生懸命遊びます。

(めりはりのある人生をおくろう。)

常に挑戦し続けます。

(なせばなる。なさぬは人のなさぬなりけり。)

胸をはって、前を向いて進みます。

(いつも自信を持って、正々堂々とこう。)

お客様の為を思って、事を進めます。

(当社はサービス業です。本質を忘れずに。)

社員全員が、会社の顔であることを忘れない。

(社員一人一人が会社の代表です。責任・節度ある行動を。)

明るく、元気に、大きな声を出していきます。

(愛嬌は人間関係の潤滑油です。)

まずやる。すぐやる。そして報告・連絡・相談を忘れない。

(やるといったらやる。よりスムーズに、より完璧を目指そう。)

人のいうことを良く聞こう。

(顧客、上司、仲間、部下、協力業者、みんなのいうことを良く聞こう。)

そして良く考えよう。

数字に強くなろう。

(売上も必要だけれど、利益が重要です。)

## 経営計画

今期における当社の経営計画は、基本的に今までと変わっていません。通関業者である当社は、本業を重視し、通関業、および関連する貿易・物流業務の充実に邁進します。人員が20名になった時点で、再度、社内の組織改革を行う予定です。それは、以前よりの計画を進めるため、

1. 業界の状況をみながら、横浜港だけではなく、東京港、神戸港もしくは成田空港(航空貨物)へ取次業者ではなく、通関業者として参入します。
2. 不安定なこの時代にリスクを分散させるために異業種へ参入しました。定年退職者の雇用確保のため、計画を前倒して津田商事を設立しましたが志半ばに業務縮小することになりました。しかしこのまま終わるつもりはありません。必ず必要になる時が来ると確信しています。当初の予定とおり、本業は法人向であるので、個人向が中心であること、社員の福利厚生にいかせること、高齢化社会に対応すること、地域社会に貢献できること、を条件に、飲食業、宿泊業、福祉関係の業種を展開します。

しかし、あくまでも、当社は通関業者であり、まずは計画1を優先します。その後、蓄積された利益と人間力で、計画2に進みます。

## 短期計画

法改正の為、退職給与引当金がなくなりました。  
退職金の積み増しをしたいと思います。(中小企業退職金救済制度へ加入)  
現時点での目標は40年働いて2,000万円です。  
一所懸命働いた後は、一生懸命遊びます。たまにはみんなで行きたいです。  
将来の計画の為の蓄積も必要です。  
以上の計画を進めるための原資が必要です。利益が必要です。  
利益を上げるための手段のひとつとして、ポイントダービーを開催します。  
利益を上げるため、現状・今後の展開の確認のため、月例会議を開催します。  
一致団結するため、意思の疎通を図るため、月例会議を開催します。  
経営指針を活かすため、PDCAのサイクルを回し続けるため月例会議を定着させます。  
会社の、全社員の現状・課題を常に共有するため、月例会議を定着させます。  
現状・課題の共有ができれば、平日でも休みやすくなるはずですよ。  
メモリアルホリデーを実施します。

## 長期事業計画(10年後・第40期の事業)

1. 本社			20名
2. 東京支社			10名
3. 関西支社			10名
4. 航空支社			10名
5. 飲食サービス関連会社	直営店	3店舗	30名
6. 宿泊サービス関連会社	直営店	1軒	10名
7. 福祉サービス関連会社		1営業所	10名

## 長期利益目標(10年後・第40期の数値目標)

1. 本社	年商	12億円
2. 東京支社	年商	3億円
3. 関西支社	年商	3億円
4. 航空支社	年商	3億円
営業利益		0.8億円
5. 6. 7.		検討中

## 中・短期事業計画(当初5年後・第35～37期の事業)

1. 本社		20名
2. 東京支社		5名
3. 関西支社		5名
関連会社	直営店 3店舗	5名

## 中・短期利益目標(当初5年後・第35～37期の数値目標)

1. 本社	年商	10億円
2. 東京支社	年商	2億円
3. 関西支社	年商	2億円
営業利益		0.6億円
関連会社		検討中

## 短年度事業計画(当初3年後・第33期の事業)

1. 本社		17名
2. 関連会社	直営店 一店舗	2名

## 単年度利益目標(当初3年後・第33期の数値目標)

1. 本社	6.5億円
営業利益	黒字転換
2. 関連会社	黒字転換

## 単年度個人目標(2006年・営業部)

### ○諸岡 和夫

初夢で見た表彰される事を目指し、年間MVPをとる。

### ○小山田 景一

業務部への伝達事項を確実に行う  
先に繋がる、繋げる仕事、営業  
顧客に対する対応の充実

### ○三浦 勇

新規のお客様を一件でも多く開拓する  
新しい商品など通関に必要な事(厚生省、動検、農水省、他)  
などお客様と一緒に勉強していく

### ○杉山 貴則

皆で助け合い確実に次の人にタスキを渡していく  
(コミュニケーションをとっていく)

### ○國井 哲夫

一件でも多く新規顧客を増やしMVPをとる事

### ○飯塚 瞳

仕事がスムーズに進むように考えて行動し  
多くの事を吸収し、さらなるレベルアップをはかる

### ○相澤 佐岐子

社員全員が、数字に対する意識を今迄以上に高めて頂く為にも、  
責務として、売上・入金・立替・未入金等に関し  
報告、伝達ができる形を作っていきたい  
又常に、問題意識、危機感を忘れずに学んでいきたい



## 単年度個人目標(2006年・業務部)

### ○桜井 秀男

社内の体制が変わろうとも、社内・お客様・協力店社・税関等の信頼を得る様、業務部をまとめる  
営業担当の一人として、顧客数・受注件数・売上を増やす

### ○大野 義則

新しい人が多くなったって足手まといにならないようにしたい  
津田運輸の業務に大きなミスがないように皆フォローをし手助けになる

### ○高橋 民蔵

事故がないようにする

### ○吉川 浩二

プレッシャーに負けず、一步一步前進して「吉川なら大丈夫だ」と言われるようになる

### ○本田 幸徳

輸出通関を覚える  
整理整頓をする  
ミスを少なくする

### ○川内 正人

少しでも早く新体制に慣れる  
適正かつ迅速な通関をする  
一日一日を大切にする

### ○大貫 貞治

「自分らしさ」を大切にし、慌てず、どんな時でも平常心でいられるようにする  
今以上に仕事の幅を広げる

### ○平野 久美子

輸出入の通関に関する知識をもっと身につけ、スムーズで適切な通関をする  
毎日、明るく、元気で、活気のある業務部の雰囲気づくりをする

年間行事予定(2006年1月～4月)

	1月	2月	3月	4月
行事予定		就業体験研修 幹部社員研修	MVP表彰	合同入社式 新入社員研修
1		川内	諸岡	
2			大野	
3				
4	仕事初め			
5				
6				
7				
8				
9				
10		津田		
11				
12	相澤			
13				
14				
15		全体会議		
16	全体会議			
17			全体会議	全体会議
18	営業会議			営業会議
19	業務会議			業務会議
20		営業会議	営業会議	高橋
21		業務会議		
22			業務会議	
23				
24				
25				
26				
27				
28		飯塚		
29				
30				
31				

備考	
----	--

# 年間行事予定(2006年5月～8月)

行事予定	5月	6月	7月	8月
		第33期納会 年間MVP表彰	夏季休暇期間 就業体験研修	インターンシップ
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8		桜井		
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15	全体会議		小山田	全体会議
16		全体会議 納会		
17				
18	営業会議		全体会議	営業会議
19	業務会議	営業会議	営業会議	
20		業務会議	業務会議	
21				業務会議
22				
23				
24				
25				
26				
27				杉山
28				
29				
30				
31				大貫

備考	
----	--

## 年間行事予定(2006年9月～12月)

	9月	10月	11月	12月
行事予定	MVP表彰	フォローアップ研修 一般社員研修		忘年会 MVP表彰
1				
2				
3				
4		三浦	吉川	
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15	全体会議		全体会議	全体会議 忘年会
16		全体会議		
17				
18		営業会議		営業会議
19	営業会議	業務会議		業務会議
20	業務会議		営業会議	
21			業務会議	
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28		本田		
29		平野	國井	大掃除・納会
30				
31				

備考	
----	--

## 長期10年経営計画(10年ビジョン)

当初予定(前年度より5年目まで)

### 長期利益計画

	前年度 第29期	初年度 第30期	2年目 第31期	3年目 第32期	4年目 第33期	5年目 第34期
目標売上高	630,591	720,000	851,000	950,000	1,053,000	1,200,000
変動費	419,537	478,800	565,915	631,750	700,245	798,369
限界利益	211,054	241,200	285,085	318,250	352,755	401,631
固定費	208,568	231,740	266,501	289,675	312,849	347,613
(人件費)	133,474	148,314	170,560	185,392	200,223	222,472
(管理費)	75,094	83,426	95,941	104,283	112,626	125,141
営業利益	2,486	9,460	18,584	28,575	39,906	54,018
社員数	18	20	23	25	27	30
生産性/人	35,032	36,000	37,000	38,000	39,000	40,000
営業利益/人	138	473	808	1,143	1,478	1,801
自己資本比率	47%	47%	48%			

### 長期事業構想

### 準備期間

### 飛躍期間

現事業売上高						
現事業限界利益						
目標売上高との差						
新規事業A						
売上						
利益						
新規事業B						
売上						
利益						
新規事業C						
売上						
利益						
全体売上合計						
全体限界利益合計						

## 長期10年経営計画(10年ビジョン)

当初予定(6年目より10年目まで)

### 長期利益計画

	6年目 第35期	7年目 第36期	8年目 第37期	9年目 第38期	10年目 第39期	
目標売上高	1,375,000	1,390,000	1,600,000	1,775,000	1,965,000	
変動費	914,375	924,350	1,064,000	1,180,375	1,306,725	
限界利益	460,625	465,650	536,000	594,625	658,275	
固定費	405,545	405,545	463,480	521,415	579,350	
(人件費)	259,549	259,549	296,627	333,706	370,784	
(管理費)	145,996	145,996	166,853	187,709	208,566	
営業利益	55,080	60,105	72,520	73,210	78,925	
社員数	35	35	40	45	50	
生産性/人	39,285	39,714	40,000	39,444	39,300	
営業利益/人	1,573	1,717	1,813	1,626	1,579	
自己資本比率						

長期事業構想 飛躍期間 調整期間

再飛躍期間

現事業売上高						
現事業限界利益						
目標売上高との差						
新規事業A						
売上						
利益						
新規事業B						
売上						
利益						
新規事業C						
売上						
利益						
全体売上合計						
全体限界利益合計						

## 中短期 5年修正経営計画 (5年ビジョン)

修正計画 (前期より5年後まで)

### 中短期修正利益計画

	前期 第32期	今期 第33期	2年目 第34期	3年目 第35期	4年目 第36期	5年目 第37期
目標売上高	610,599	648,000	690,000	730,000	800,000	850,000
変動費	435,604	462,024	491,970	520,490	570,400	606,050
限界利益	174,995	185,976	198,030	209,510	229,600	243,950
固定費	189,053	185,401	196,916	206,762	229,025	240,476
(人件費)	132,691	129,781	137,841	144,733	160,814	168,333
(管理費)	56,362	55,620	59,075	62,029	68,211	72,143
営業利益	-14,058	575	1,114	2,748	575	3,474
社員数	17	17	18	18	20	20
生産性/人	35,918	38,118	38,333	40,556	40,000	42,500
営業利益/人	-827	34	62	153	29	174
自己資本比率						

中短期事業構想

修正期間

調整期間 飛躍期間

現事業売上高						
現事業限界利益						
目標売上高との差						
新規事業A						
売上利益						
新規事業B						
売上利益						
新規事業C						
売上利益						
全体売上合計						
全体限界利益合計						

## 経営者 経営陣に関する計画

### 長期

本社	取締役	5名
支社	取締役	3名
関連会社	取締役	3名

### 中短期

本社	取締役	5名
支社	取締役	2名
関連会社	取締役	1名

### 単年度

本社	取締役	5名
幹部社員研修の充実		



## 社員に関する計画

### 長期

業務拡大・充実の為、定期採用増員

異業種参入の為、その業種へ研究のため出向

店舗数増加の為、定期採用増員

### 中短期

支社開設の為、定期採用増員

異業種参入の為、その業種へ研究のため出向

通関士全員取得

### 単年度

新卒定期採用

通関士試験受験

## 営業 販売に関する計画

### 長期

丁寧で確実な仕事がさらなる仕事・顧客をよび、  
営業にいかなくても新規の仕事・顧客がくるようになる

カスタマーサービスの拡大・充実

商品にあわせた営業部（石材課、食品課等）

地域にあわせた営業部（城南地区担当、城北地区担当等）

福祉サービス開始  
バー、居酒屋、レストラン出店  
ペンション開業

### 中短期

カスタマーサービスの確立

飲食店開業

### 単年度

カスタマーサービスの立上

営業部・業務部の業務連携体制の確立

## 仕入れに関する計画

### 長期

貿易商社であるお客様よりの仕入

必要資材の自社輸入

### 中短期

貿易商社であるお客様よりの仕入

### 単年度

仕入れ(下払い)管理のシステムの必要性の確認

# 社員教育に関する計画

## 長期

各種セミナー 研修への参加

自社における社員研修

経営指針作成 実践

## 中短期

各種セミナー 研修への参加

自社における社員研修

経営指針作成 実践

## 単年度

定例会議の開催

各種セミナー 研修への参加

全社員による経営指針作成

経営指針の実践

通関士試験合格に向けて講習会参加

## 社員の福利厚生に関する計画

### 長期

飲食サービス業の充実

宿泊サービス業、福祉サービス業へ参入

自社で雇用促進・福利厚生を多少なりともまかないたい

### 中短期

雇用促進・福利厚生の為、関連会社の充実

飲食サービス業をはじめ

社員へ給食配達

海外への社員旅行

### 単年度

法改正による退職給与引当金が消滅した為、積立の増額  
中小企業退職金共済制度に加入

社員旅行

メモリアルホリデー

# アフターサービスに関する計画

長期

中短期

提案型営業への転換

単年度

お客様アンケートの再開

お客様のニーズの分析・再確認

## クレーム処理に関する計画

### 長期

ミス・クレーム、ゼロ記録の更新

ミス・クレームを飛躍のきっかけとする社風づくり

### 中短期

対応マニュアルの作成

ロールプレイング等を用いた社内研修の実施

### 単年度

次回の配置転換に備えて、ミス・クレームの収集再開

月例会議において分析・検討

## 協力業者に関する計画

### 長期

資本参加

免許貸与

### 中短期

ネットワーク作り

新サービスや価格の提案を共同で行える仕組み作り

### 単年度

見直し・選択し直し

真の顧客は津田運輸だけではなく、その先のユーザーまでだと理解している業者

日常業務をただこなすだけではなく、提案ができる業者



## 設備に関する計画

### 長期

本社・倉庫の一体化

自社物件での飲食店・宿泊施設の経営

### 中短期

倉庫設立

### 単年度

守屋町倉庫の閉鎖

社内システムの入替 (端末の追加)

## 環境問題に関する計画

### 長期

自社ビルには、太陽光発電システムと 風力発電システムを

### 中短期

営業用車両を環境対策適応車種に

### 単年度

電気はこまめに

無駄なコピーはとらない

空調温度の設定は的確に

## 挨拶（電話）清掃に関する計画

### 長期

環境測定の合格基準のクリア

### 中短期

環境測定の実施

ロールプレイングによる研修

### 単年度

机の整理整頓・実績の整理の徹底

電話はコール3回以内に出る

いつも明るくはっきりと

お客様からの問い合わせに対して、確実に回答すること

わからない場合も確実にわかる者にとりつくこと

## 要員 採用 人事に関する計画

### 長期

変化に対応できる人材作り 配置

### 中短期

社内組織改革の為に、定期採用する

支社設立に向けて、定期採用する

### 単年度

原則として新卒採用を基本とする

中同協共同求人活動への参加

県雇用対策課就業体験研修事業への参加

## 組織に関する計画

### 長期

本社を中心に各事業部制を確立する  
スケールメリットによる優位性の確保

### 中短期

4部門から支社との連携までを含む組織編制の確立  
関連会社の方向性の確立

### 単年度

営業部・カスタマーサービス・デリバリー・通関  
4部門への組織改革開始

# コンプライアンスに関する計画

## 長期

業界全体での対応に関する提言

研究会の発足

社内資格制度の導入

## 中短期

関係諸法令に関する研修、勉強会

部門毎に問題点の洗い出し

## 単年度

通関業会のガイドラインを参考に自社むけのガイドラインの作成

就業規則におりこむ

コンプライアンス意識の周知徹底

高いコンプライアンス意識を持ち続けるために  
外部セミナー、社内研修、開始

# 危機管理に関する計画

## 長期

責任者の養成、配置

定期的な点検

社内訓練の実施

## 中短期

書類・データの整理・収納用システムの構築

マニュアル、体制作り

管理職の危機管理能力アップ  
(定期的な研修、シュミレーション)

部門毎に問題点の洗い出し

## 単年度

営業時間内の戸締り

銀行貸し金庫の活用

書類、データの整理・収納の徹底

一般・高速道路における安全運転、構内における危機回避運転

倉庫内での作業時の安全帽、安全靴の着用の徹底

# 組織図

あるべき将来の組織図

