

建設業経営実務セミナー

どんぶり勘定からの脱却



—ゆとりある企業づくりをサポートする—

株式会社**建設ドットウェブ**

SCC

Studies of Cost Control

一般社団法人 原価管理研究会

原価管理研究会 ご紹介

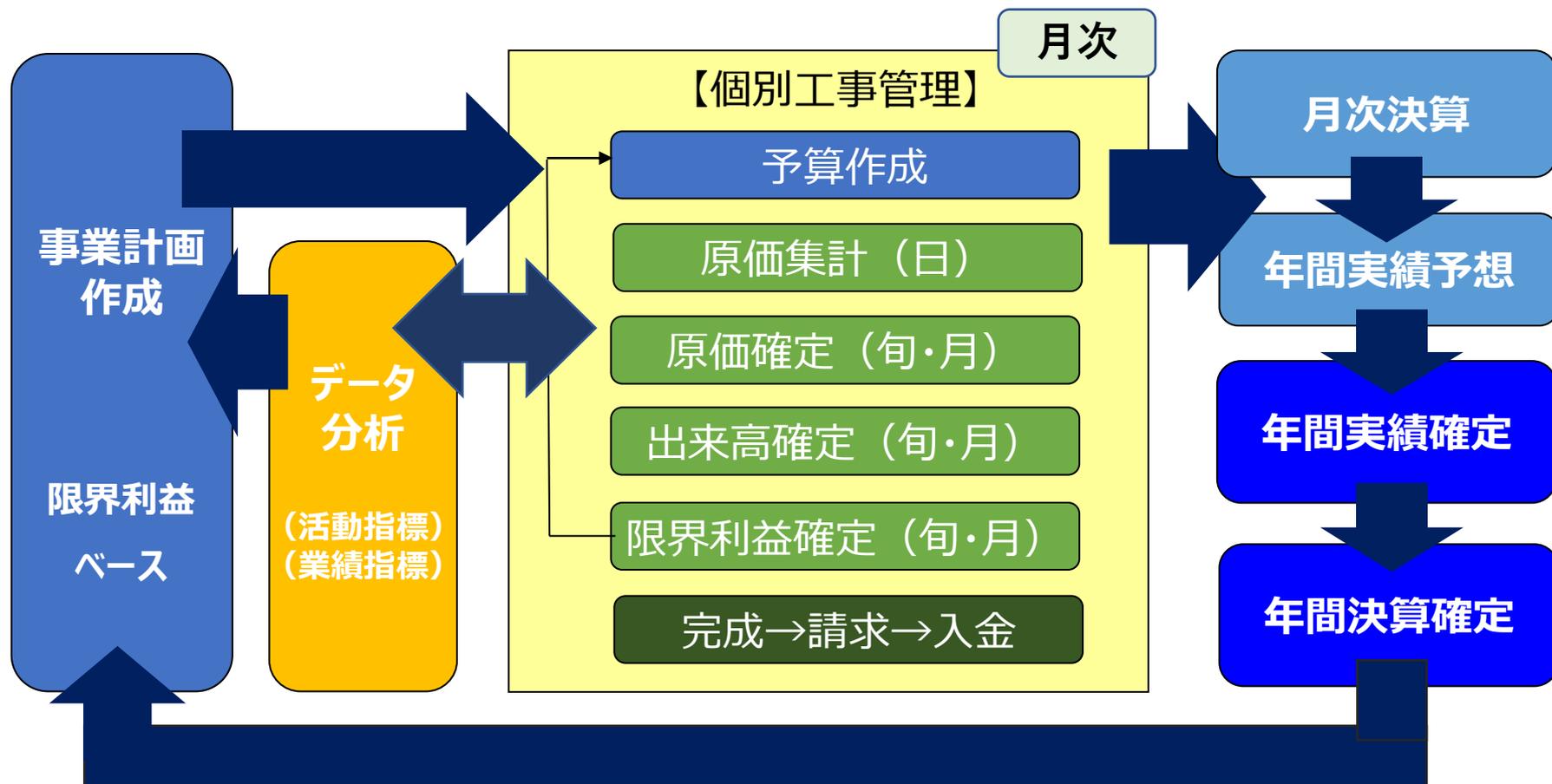
組織名	一般社団法人原価管理研究会 (略称 SCC:Studies of Cost Control)
住所	〒103-0015 東京都中央区日本橋箱崎町36番2号 Daiwaリバーゲート北ウイング16階
代表理事	三國 浩明
設立	2019年8月8日
事業目的	全国の税理士、中小企業診断士など士業や金融機関などと共に 中小企業経営に関する調査・研究などを推進し、 中小企業の経営基盤強化を支援いたします。

当セミナーでは、建設業独自の経営課題と解決方法をご紹介します。

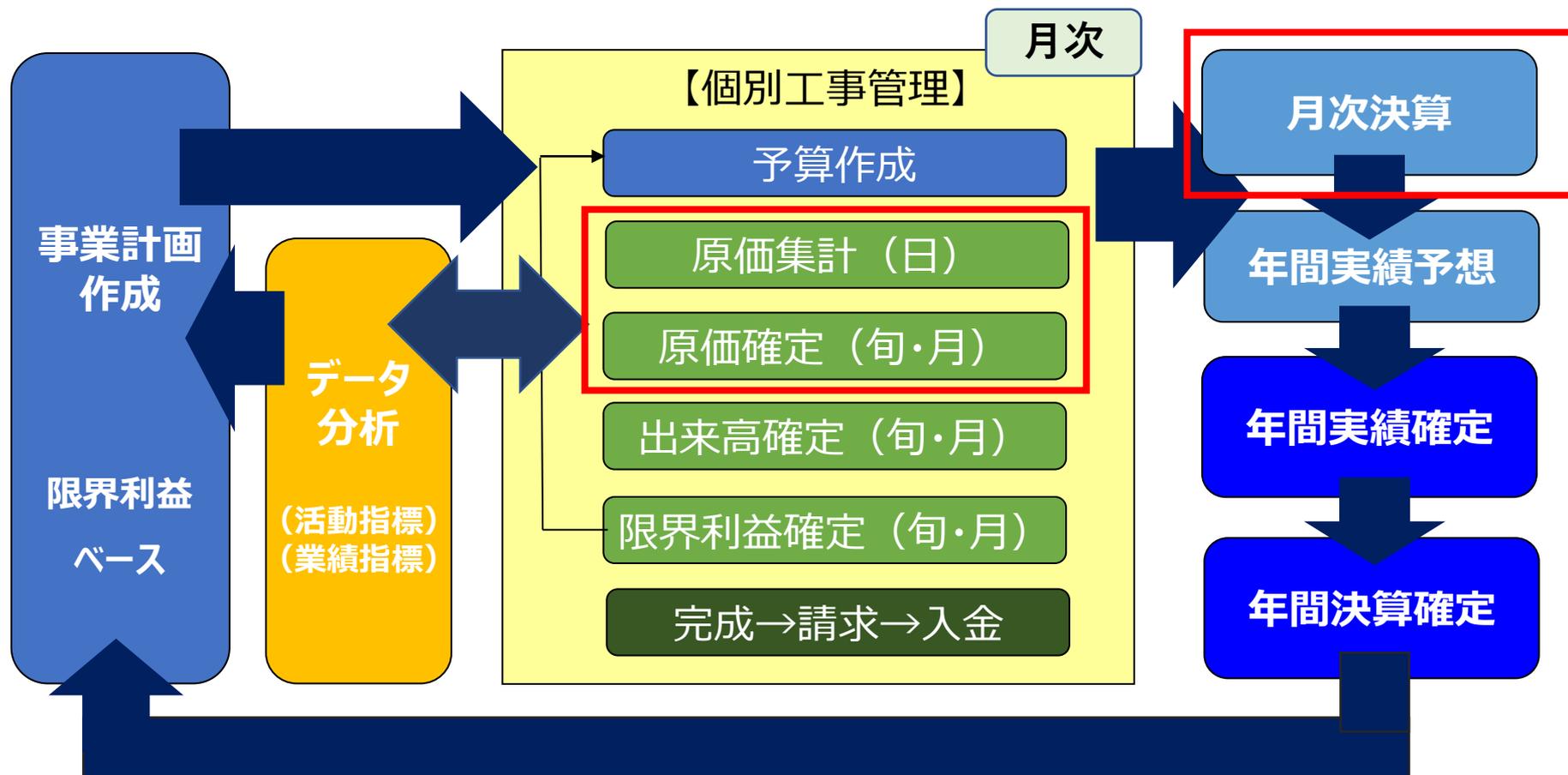
収益向上のための原理原則

－業務標準化と社内ルール化－

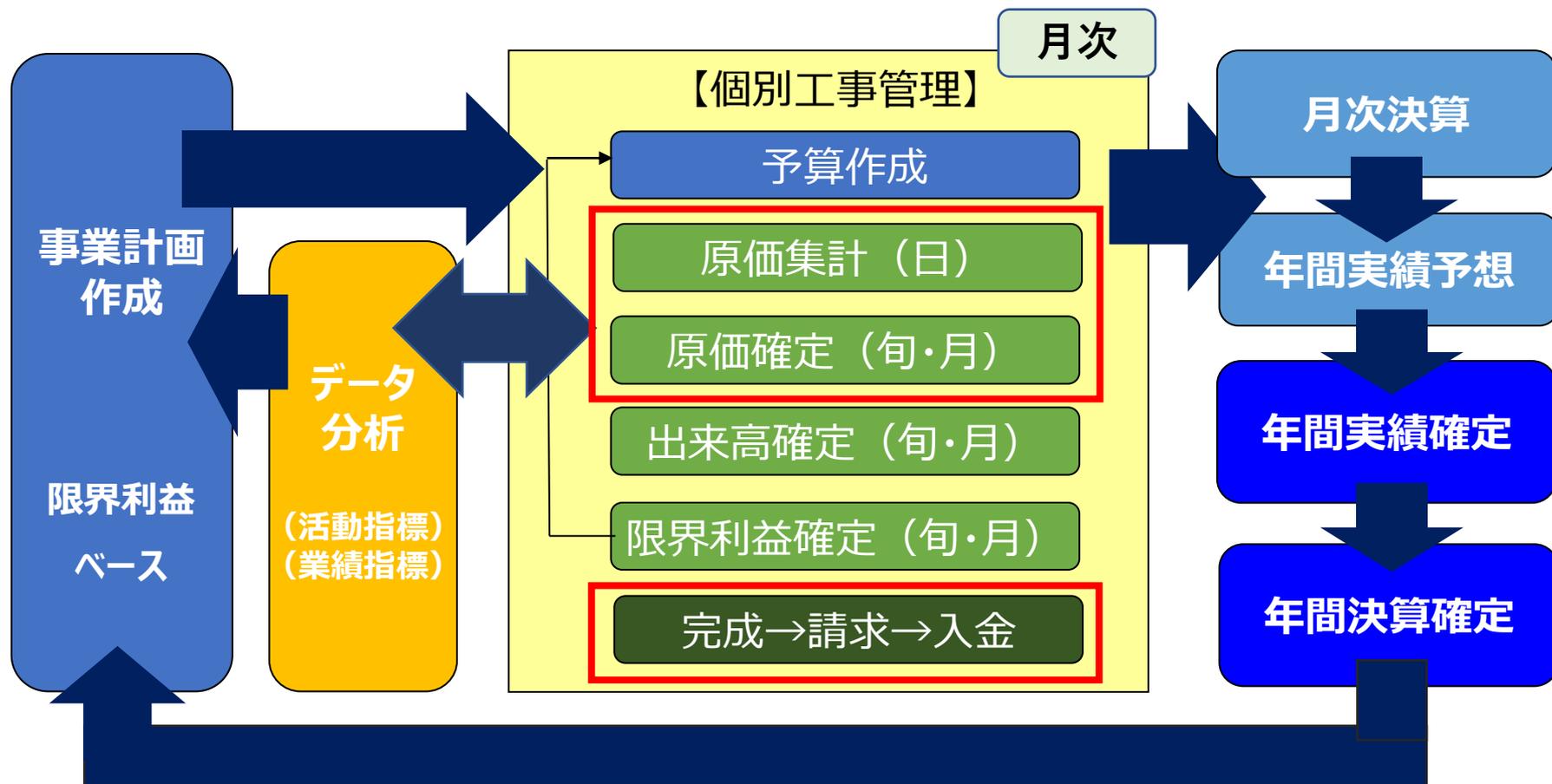
建設会社が目指すべき経営管理サイクルモデル



建設会社が目指すべき経営管理サイクルモデル



建設会社が目指すべき経営管理サイクルモデル



今回 (第2回) のセミナーで解説

収益向上のための原理原則

－業務標準化と社内ルール化－

- ① 原価管理が大切な理由
- ② 金融機関が行う事業性評価例
- ③ 金融機関が求める経営改善へのステップ例
 - a. ECRSを使った改善の原則
 - b. 原価管理運用のポイント
 - c. 建設会社の標準的な業務モデル
 - d. 手作業とソフトウェア導入の比較（どつと原価NEO）
- ④ まとめ

原価管理が大切な理由

原価管理が大切な理由

金額単位：千円

売上Upと原価Down

費目	現状		売上5%Up		原価1%Down	
売上	200,000		210,000		200,000	
原価	160,000	80%	168,000	80%	158,000	79%
粗利益	40,000		42,000		42,000	
販売管理費	41,000		41,000		41,000	
純利益	-1,000		1,000		1,000	

↑ ↑
売上5%Upと原価1%Downは同じ収益

金融機関が行う事業性評価例

金融機関が行う事業性評価例

STEP1 決算書3期分で経営内容进行评估

項目	入力欄		
	最新決算期	前期決算期	前々期決算期
決算年月	2017年3月	2016年3月	2015年3月
売上高	5,130,250	4,756,859	4,871,515
前期売上高	4,756,859	4,871,515	4,932,102
営業利益	15,000	-15,320	0
減価償却費 ※4	0	18,340	0
現金・預金	1,000	465,301	474,607
受取手形 ※5	270,760	259,930	228,738
売掛金	456,500	944,198	566,895
棚卸資産	439,285	621,714	371,108
負債合計	1,668,387	3,201,652	2,409,453
支払手形 ※6	463,324	444,791	391,416
買掛金	373,206	258,278	315,284
借入金 ※7	0	650,120	970,130
純資産合計	912,793	70,281	771,128

STEP2 非財務情報（ヒアリング）

① 経営者への着目

- ・ 経営ビジョン、経営理念
- ・ 後継者

② 事業への着目

- ・ 技術力及び販売力への自社の強み・弱み
- ・ ITへの対応能力
- ・ イノベーション（創造）を生み出す力

③ 内部管理体制への着目

- ・ 組織体制
- ・ 社内会議の実施状況
- ・ **経営目標（事業計画）**
- ・ 人事育成システム

第5回目のセミナー
でお話しします。

④ 関係者への着目

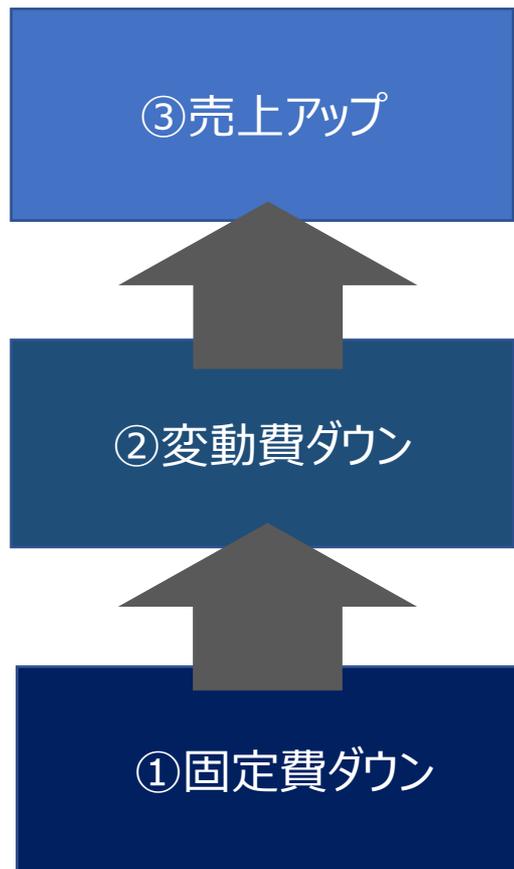
- ・ 相対的シェア率
自社の売上 ÷ 業界トップの売上（自社除く） × 100
- ・ **年間顧客数** ・ **客単価** **年間売上 / 年間顧客数** **他**
- ・ 平均給与 ・ 従業員定着率
- ・ 従業員平均年齢 ・ 勤続日数
- ・ 金融機関との対話の状況

※赤文字：ソフトウェアで集計が可能

金融機関が求める 経営改善へのステップ例

金融機関が求める経営改善へのステップ例

金融機関が求める
リストアのSTEP



- 売上（収益）増大策
 - 新規客獲得、固定客化、売上単価アップ
 - チェックリストなどを利用し優先度を決め、具体化
 - 請求漏れ／回収漏れの防止へのルール
 - 雑工事・追加工事などの処理漏れがないルール作り
- 限界利益管理
 - 工事原価の引き下げ = 原価管理
 - 事業計画の策定と目標管理
- 固定費計画
 - E C R S（イクルス）の原則で経費削減
 - Eliminate（排除）・・・不要な業務を捨てる
 - Combine（結合）・・・複数の業務を結合
 - Rearrange（入替）・・・作業・場所の順序の入替
 - Simplify（簡素化）・・・もっと簡単に

金融機関が求める経営改善へのステップ例 ECRSを使った改善の原則



改善検討 原則	現状認識	What	Who	When	Where	How
		何を	誰が	いつ	どこで	どのように
	目的：Why	何のために	なぜその人が	なぜその時に	なぜそこで	なぜそのように
改善着想 原則	改善の4原則	E (排除)	C (結合)			S (簡素化)
			R (入替え)			
	着想	やめられ ないか	同じ人で	同時に	同じ場所で	簡単に できないか
他の人で			他の時に	他の場所で		

金融機関が求める経営改善へのステップ例 原価管理運用のポイント

優先度	項目	ポイント
1.社内ルールの構築（儲ける仕組みの構築）		
	(P) 実行予算作成の徹底 = 会社として掴む	第3回セミナーで解説
高	(D) 迅速な原価集計 = 早期利益把握	日報・納品書・請求書からの原価集計
	(C) 収支見込の確認 = 問題への早期是正	第3回セミナーで解説
高	(C) 売上漏れ、入金漏れのチェック = お金への執着	<ul style="list-style-type: none"> • 全ての工事（雑工事・追加工事を含む）への工事附番 • 工事完成予定日を登録し完成後の請求漏れををなくす。 • 工事完成後に速やかに売上処理を行い請求書を作成する。 • 入金予定日を登録し入金予定管理を行う。 • 未収金先を速やかに抽出し担当者に理由の確認を行う。
	(A) 利益管理の目的を明確化 = 限界利益管理	第4回セミナーで解説
2.社内事務作業の合理化によるコストダウン		
高	二度手間によるムダムラの排除	ECRSの原則で業務の見直し／ソフトウェアの導入
3.承認ルールによる予算・発注管理への徹底		
	話し合い文化の浸透 = 教育訓練	担当者との打合せによる段取り・原価への重要性の共有
	内部統制 = 社内承認ルールの徹底	承認しないと実行できないルールの浸透（収益へのこだわり）

建設会社の代表的な業務モデル (標準化するための主なポイント)

カテゴリ	No	項目	主な作成者	内容	主な帳票・処理	買掛	売掛	原価
受注	1	受注	営業	施主（発注者）より受注確認	①注文書			
	2	契約内容確認	経理	予定利益・利益率・回収条件（金種）などの確認 ・小口工事／追加工事なども全て対象<ルール>	②受注報告書		○	○
	3	受注承認	経理	工事内容を確認し請書を発行	①注文（請）書			
	4	工事番号附番	経理	会社のルールに従った工事番号を附番 ・予算・発注書も工事番号管理 <ルール> ・発注書には必ず工事番号を記載 <ルール>	②受注報告書			
	5	工事指示	経理→工事部長	現場責任者の専任と作業担当決定	②受注報告書			
予算	6	実行予算確認	現場責任者	原価計画	③実行予算書			○
	7	予算承認	工事部長	予算金額による承認ルールを決め確定 ・予算金額の大小で承認ルートを決める<ルール> ・予算承認後でないと発注できない<ルール>	④工事原価一覧表			○
発注	8	発注依頼	現場責任者	相見積もりルールや余剰金ルールを踏まえた発注依頼 ・300万円以上の発注は相見積複数社必要<ルール> ・予算と発注との余剰金の設定<ルール>	⑤発注依頼書			○
	9	発注承認	経理（購買）	ルールに沿った内容の確認と承認により発注番号を附番	⑥発注一覧表			○
	10	発注	経理（購買）	発注依頼に基づき発注	⑦発注書（請書）			○
売上	21	工事完成確認	現場責任者	工事完成を施主（発注者）より確認を受け報告 ・小口工事／追加工事なども対象 <ルール> → 工期管理や請求管理もスムーズに行える	⑰完成工事報告書		○	○
	22	請求	経理	工事完成報告を受け、請求書および一覧作成	⑱請求書 ⑲請求一覧表		○	
	23	入金	経理	施主（発注者）より入金確認	⑲請求一覧表		○	

手作業とソフトウェア導入の比較（どっと原価NEO）

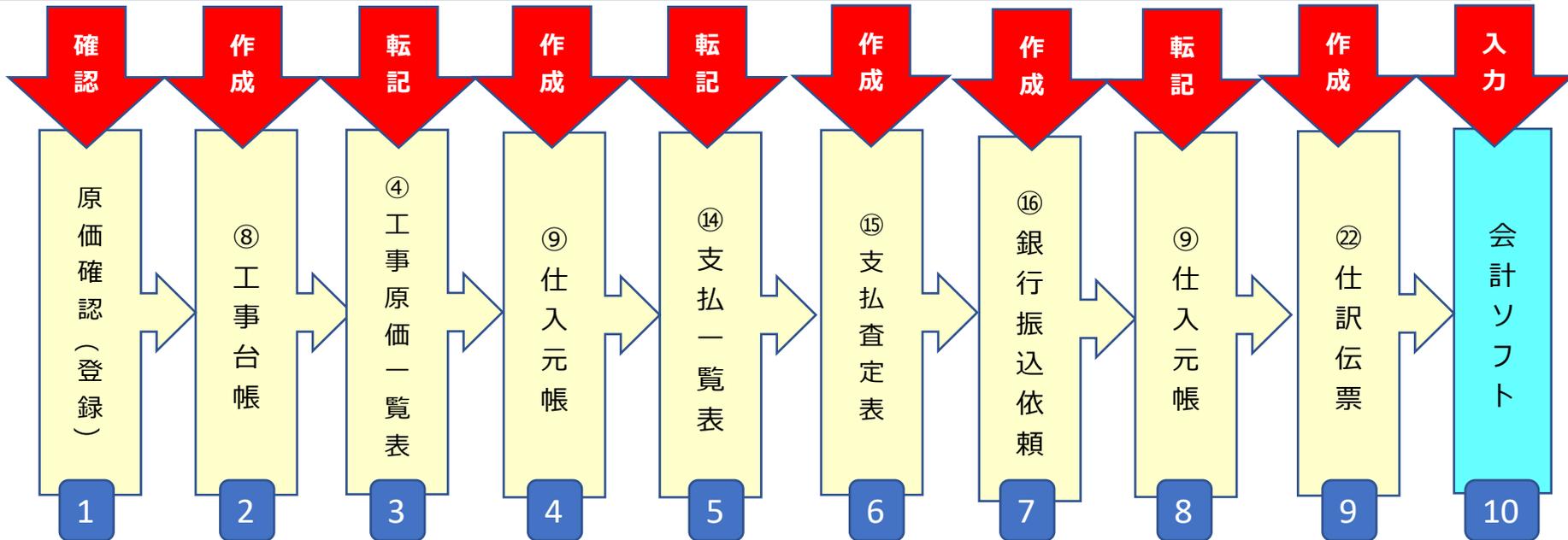
【支払管理＋原価管理】

【現状】5分×10作業×100社＝5,000分（約10.5日） ※支払業者が100社の場合の参考例

業者請求書到着～会計処理までの標準的な作業

現状↑

買掛事務フロー↓

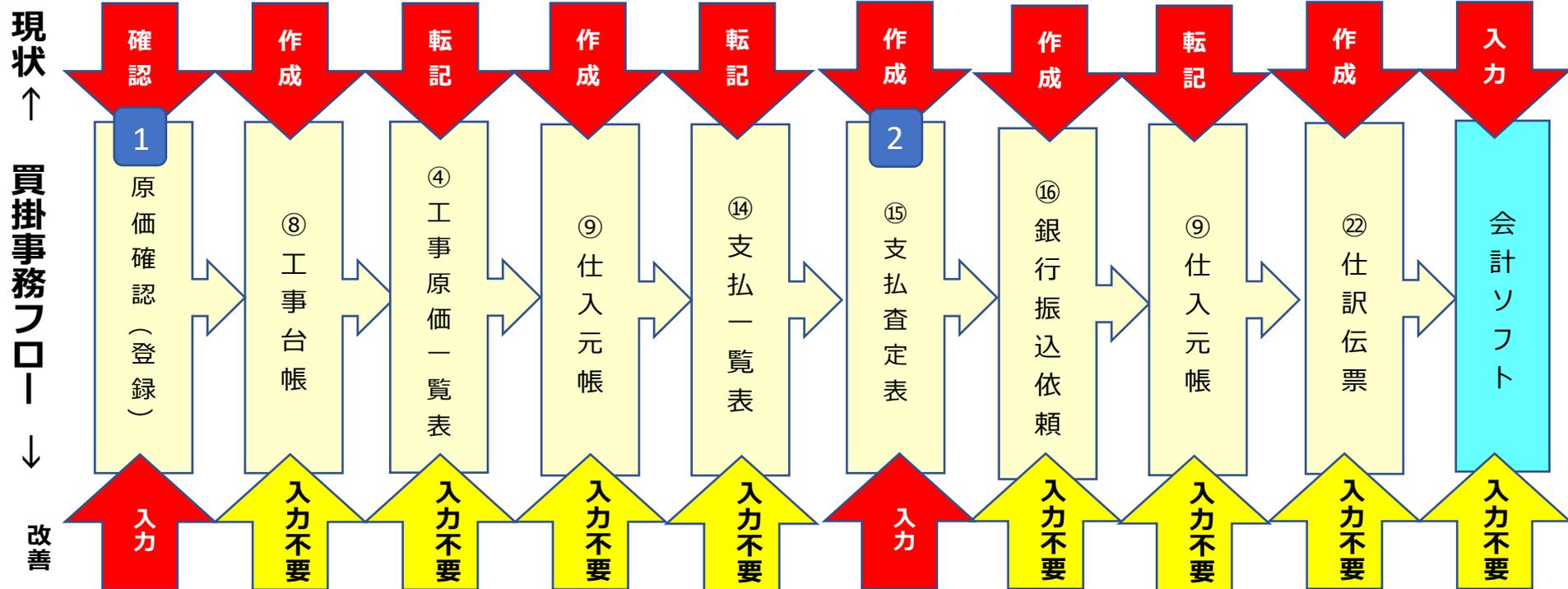


支払管理 + 原価管理における手作業とソフトウェア導入の比較 (どっと原価NEO)

【現状】5分×10作業×100社 = 5,000分 (約10.5日) ※支払業者が100社の場合の参考例
 【改善】5分× 2作業×100社 = 1,000分 (約 2.0日) 差引き 約8.5日分

買掛処理だけでも大幅に生産性向上が図れます！

業者請求書到着～会計処理までの標準的な作業



まとめ

—IT活用で“脱どんぶり勘定建設会社”へ—

建設会社における ITによる経営改善への進め方のポイント

STEP2
(第2回)

2-1 工事別の未請求・未回収管理

請求管理

- ・ 工事完成予定日を登録し完成後の請求漏れををなくす。
- ・ 工事完成後に速やかに売上処理を行い請求書を作成する。
- ・ 入金予定日を登録し入金予定管理を行う。
- ・ 未収金先を速やかに抽出し担当者に理由の確認を行う。（お金への執着）

2-2 業務の標準化・効率化（二度手間防止など）

全 般

- ・ 現在行っている作業時間の大きい業務をシステム化する。
- ・ 現時点で行っている事務作業の目的と必要性を棚卸しする。（業務の見直し）
- ・ パッケージソフトウェアに自社の業務を合わす事で標準化を図る。

建設会社における ITによる経営改善への進め方のポイント

STEP3 (第3回)

3 - 1 実行予算作成の徹底

実行予算管理

- ・ 実行予算作成の目的を明確にした上で周知徹底を図る。
- ・ 実行予算作成の課題と対策を社内で確認する = 全員参加
- ・ 実行予算作成ルールを決定・共有し、それを順守する。
- ・ 実行予算への社内評価制度を設ける。 = 利益率ではなく予算消化率

3 - 2 収支見込管理の実践

収支見込管理

- ・ 収支見込管理ルールを決める。
- ・ 収支見込管理様式を統一する。
- ・ 収支見込報告を通じ社員育成の場と捉え、会議体へのベテラン社員だけでなく経営者も参加しモチベーションを上げる。

次回
第3回目のセミナー
でお話しします。

建設会社における ITによる経営改善への進め方のポイント

STEP1

(第1回)

1 - 1 工事別の損益管理（仕入と売上を納品・完成基準で）



原価管理

1 - 2 発生主義による月次決算処理



会計連動

STEP2

(第2回)

2 - 1 工事別の未請求・未回収管理



請求管理

2 - 2 業務の標準化・効率化（二度手間防止など）



全 般

STEP3

(第3回)

3 - 1 工事別の実行予算作成と実績管理

実行予算管理

3 - 2 収支見込管理の実践

収支見込管理

STEP4

(第4回)

4 - 1 会社全体の事業計画と実績管理

限界利益管理

4 - 2 会社全体の事業計画の予想収支管理

限界利益管理

STEP5

(第5回)

5 - 1 データを分析による事業計画・事業戦略への反映

データ分析

Point ! 背伸びをせずにできる事から着実に実行する。