

支援活動事例

株式会社Cander

認定支援機関ID : 108214000312

職業紹介許可番号 : 14-コ-302004

ヒアリングや分析に基づく課題抽出と
改善の方向性について議論を重ねました

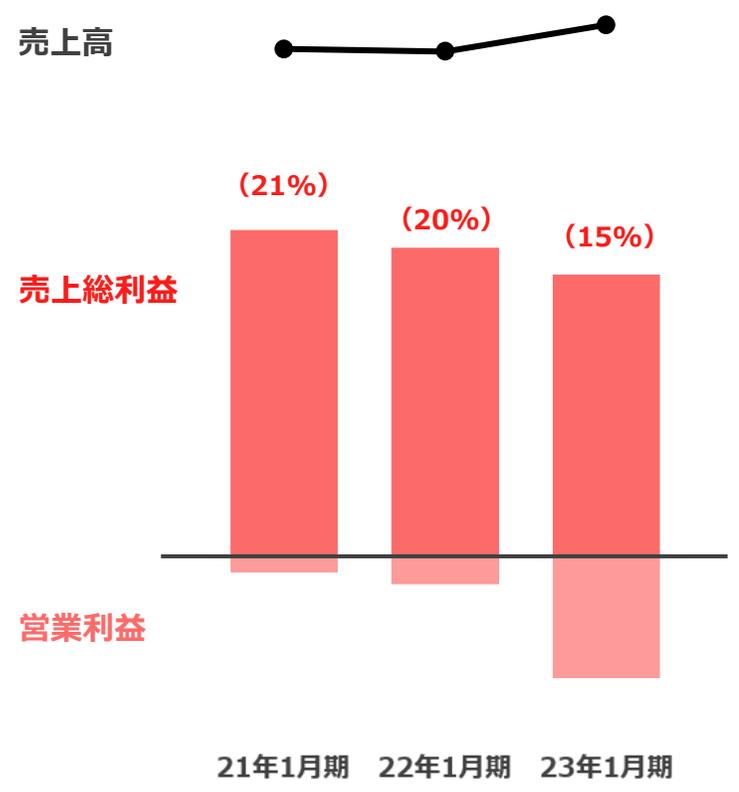


基本情報

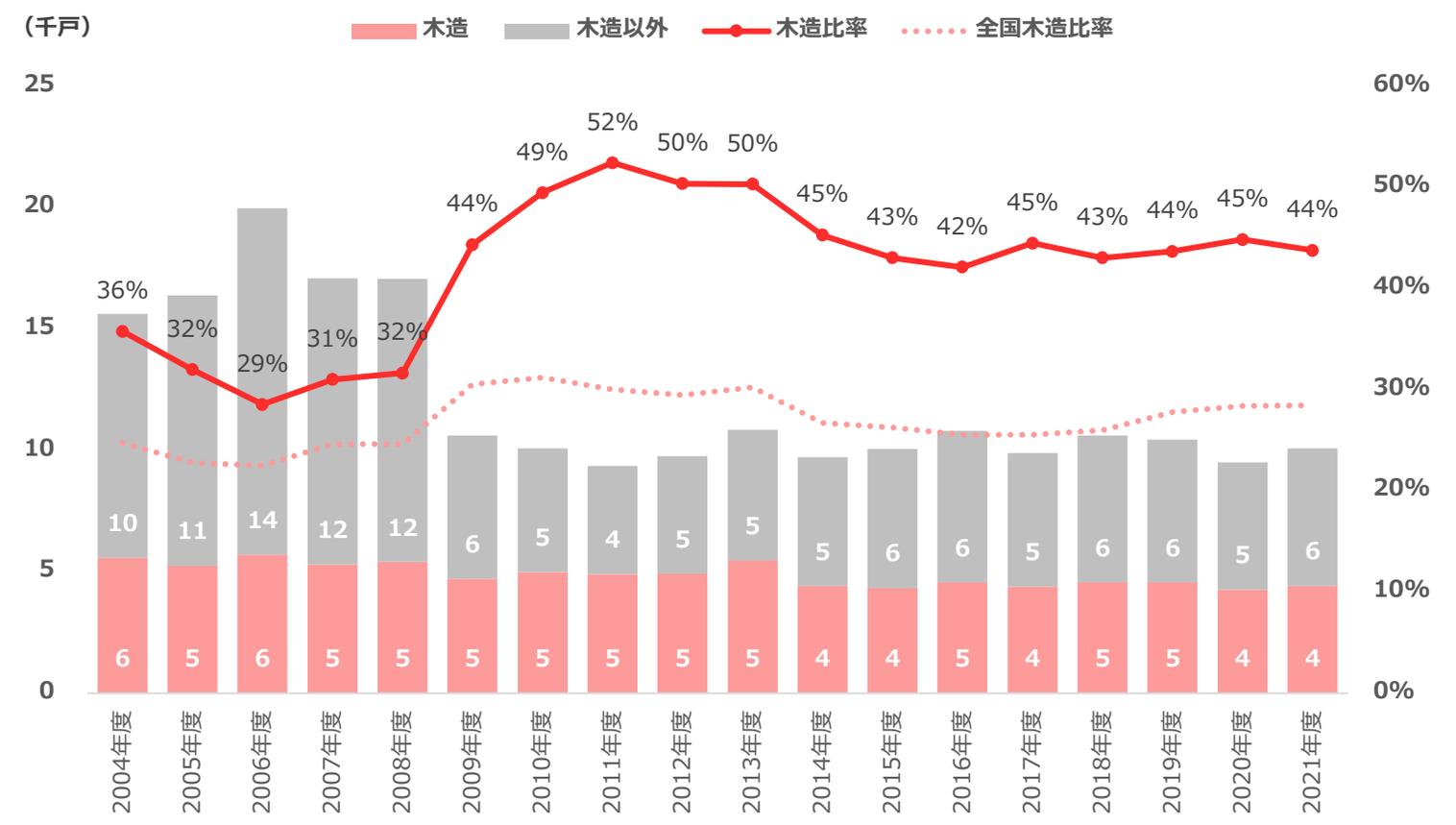
過去3期、収益構造に課題があった中で、今年に入って新築工事が少なく
売上/収益の減少が見込まれている状況です

- ▶ 社名
- ▶ 設立日 :
- ▶ 所在地 : 資本金 : Y,000万円
- ▶ 従業員数 : X名 (役員含む)
- ▶ 事業内容 : 木造建築/設計を主業務とする工務店

過去3期業績 (千円)



三重県 住宅着工数 (単位:1,000戸)



※国土交通省 住宅着工統計を基にキャンダー作成

ヒアリングに基づく現状整理

売上/利益面でそれぞれ課題を感じられており、具体的な対策の検討が必要です

(下記はヒアリング容をまとめ)

市場環境

- 住宅の低価格化が進む傾向があり、地域性関係なくパッケージ化した住宅の販売が主流
- 天然の木材による調湿効果など、自然の力を利用した家づくりは、若者世代のニーズが減ってきている

家づくりの強み

- 無垢材による調湿、断熱、癒しなどの効果
- アトピーぜんそくなどを予防できる健康な家
- 親子何世代も住み続ける家づくり
- 10年間の無償保証が可能な品質の高さ
(修繕が少なく済み、クレームも少ない)

利益管理

- 案件ごとに専任の担当者を付けていて、原価管理は担当者を任せている
- 採算管理は主に見積作成時に確認しているが、建築予算が曖昧で、最終的に完成まで利益が十分に把握できていない
- 追加工事を請求できていないケースがある

営業活動

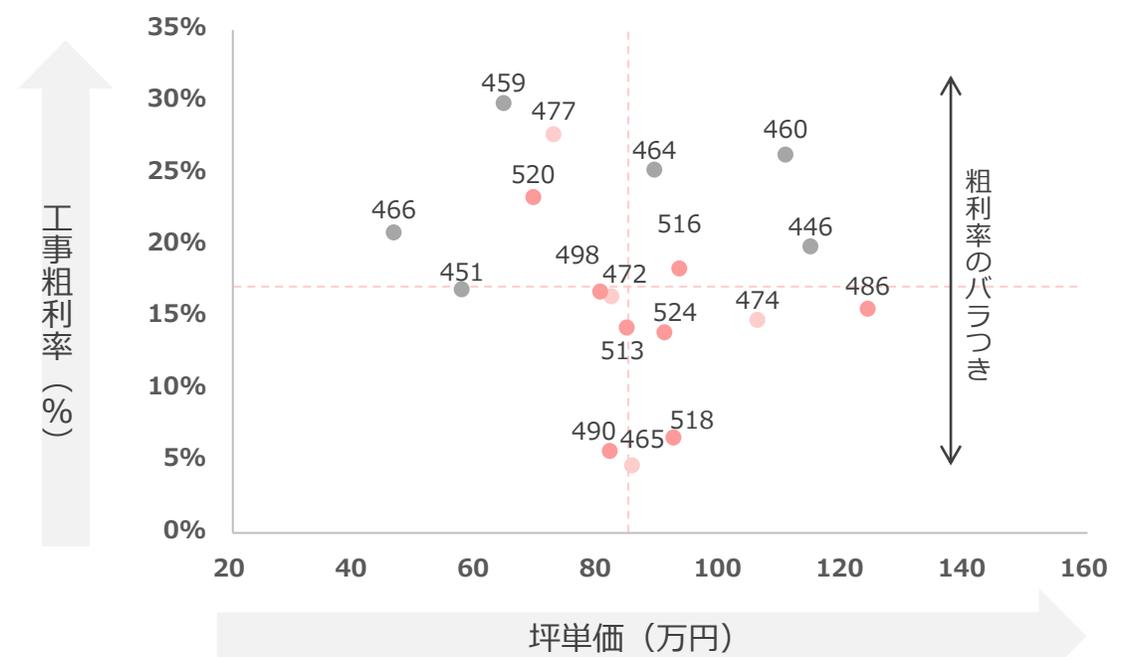
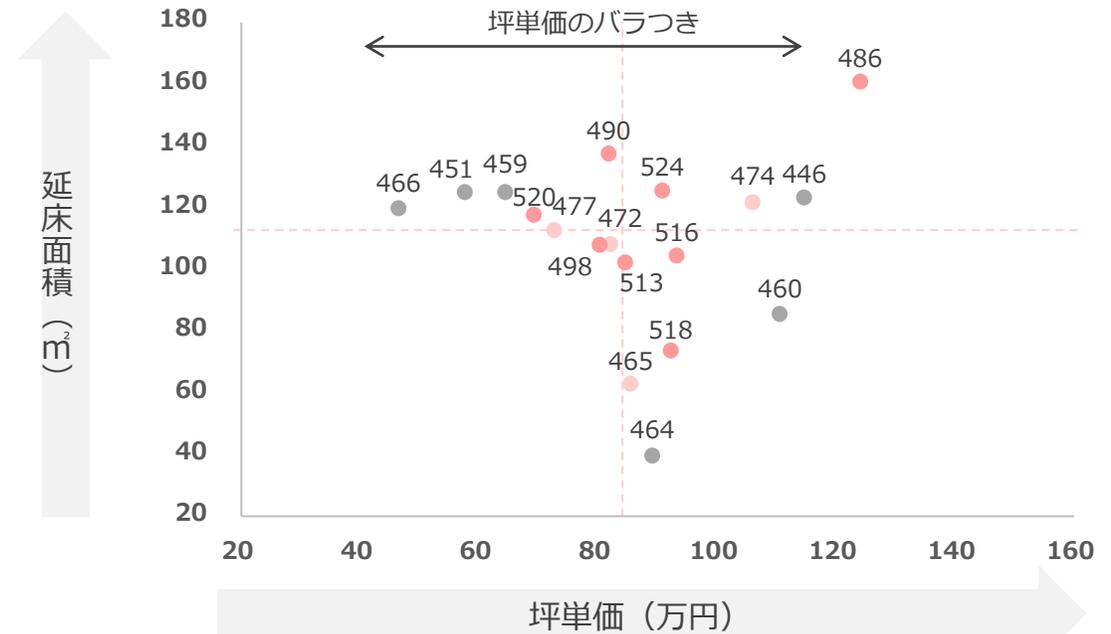
- 既存客からの紹介による案件のみで計画的な営業活動は行っていない
- 構造、断熱、耐震、保証などの顧客ニーズへの訴求が十分にできていない
- 若い世代の潜在的な見込み客を取りこぼさないようにしたいができていない

新築工事の収益性

新築工事の過去実績より、中央値は延床面積115㎡、坪単価85万円、工事粗利率17%
延床面積に関わらず、坪単価 / 工事粗利率にバラつきが大きい

年度	工事番号	新築工事名	延床面積 ㎡	坪単価 万円	粗利率 %
26期			125	58	17%
			125	64	30%
			123	115	20%
			40	89	25%
			85	111	26%
			120	46	21%
27期			63	85	5%
			108	82	16%
			113	73	28%
28期			122	106	15%
			137	82	6%
			161	124	16%
			105	93	18%
			102	85	14%
			108	80	17%
			74	92	7%
			118	69	23%

中央値 115 85 17%



売上総利益（過去3期）

新築工事の売上 / 粗利の割合は年度ごとに大きく変動し、新築利益率は年々悪化傾向です

■年度合計	26期 R3.1月期	27期 R4.1月期	28期 R5.1月期	R6.1月期(~9月)
完成工事高 (=売上高)	100%	245,456,317 100%	297,647,153 100%	44,719,506 100%
新築	53%	39%	78%	25%
新築以外	47%	61%	22%	75%
工事粗利益 (=売上総利益)	100%	100%	100%	100%
新築	56%	31%	71%	23%
新築以外	44%	69%	29%	77%
工事粗利益率 (=売上総利益率)	22%	21%	16%	27%
新築	23%	17%	14%	25%
新築以外	20%	24%	21%	27%

- 売上金額に占める新築工事の割合は変動が大きく（53%→39%→78%）、粗利益に占める新築工事の割合も同様に変動して推移している（56%→31%→71%）
- 粗利率は全体としては22%→21%→16%ですが、新築に絞ると悪化傾向にある（23%→17%→14%）
- 一方で新築以外の粗利率は、比較的安定している（20%→24%→21%）

各勘定科目の内容

税務申告を目的に経理処理を行っている現状のため、各勘定科目の内容が曖昧です
 経営に活用していくためには、仕訳ルールを定め発生した費用を適切に分類する必要があります

会計ソフトの分類

仮設経費

機械等経費

人件費

科目名	26期	27期	28期	科目内容の説明 ※社内で記入
<01>材料費				今は、請求書等により木材工事・断熱材・建材が含まれている。
<02>労務外注費				
<03>直用労務費				
<04>外注費				
<05>仮設工事				両方入っている。建て方クレーン費も含む。
<06>基礎工事				
<08>プレカット工事				
<07>木材工事				<01>材料費に含まれている。R6年度から変えたい。
<61>大工工事				大工の造作加工賃
<11>屋根工事				
<12>断熱・荒壁工事				<01>材料費に含まれている。
<13>左官工事				
<14>サッシ工事				材工込み
<71>木建・既製建具工事				材工込み
<20>住宅設備機器工事				製品・工賃含む
<21>電気設備工事				
<22>給排水衛生工事				設置代。機器も含む時あり。
<23>OM資材工事				
<24>地盤改良工事				
<09>動力用水光熱費				
<10> (運搬費)				
<15>外装工事				
<16>内装・建材工事				建材は材料費に入る時もある。
<17>クロスカーテン工事				
<18>板金・樋工事				板金に屋根工事が入る時もある。R6年度から屋根工事は屋根工事にする。
<19>塗装工事				
<25>福利厚生費				
<26>通信交通費				
<27>営業費				
<28>保険料				
<29>雑費				
<30>設計費				設計外注費
<31>外注その他工事				その他工事、タタミ工事、鉄骨工事、外構工事等
<51>消費賃金	0	0	0	

科目内容についての説明を、
ご担当の方に記入いただいた内容です

☆ R6.1月まで、この科目で今まで通りで、R6年度から科目入力を表示工事に合わせて行いたい。 とのことです。

課題抽出と改善方針

ヒアリングや実績分析に基づき、課題を改めて整理し、今後の改善方針を具体的なフォーマットを作成し打合せを実施しました

利益管理

- 見積り後の予算進捗を把握できていない
- 追加工事を請求できていないケースがある
- 見積り項目に漏れがある（現場管理費、設計費）
- 会計ソフトが税務申告のみで活用できていない
- 価格設定時の粗利計算が不正確

課題

営業活動

- 価格設定（坪単価）にバラつきがあり、興味を持った段階で価格感が伝わりづらい
- 既存顧客との接点をうまく維持できていない
- 自社の良さを知ってもらう機会が不十分

改善の方向性

- 見積りに実行予算を作成し、まずは簡易的な予算進捗管理表を運用する
- 予実差があれば対策を取る運営体制を敷く
- 追加工事も予算管理し、顧客への説明材料に活用
- 会計科目の再定義や分類の見直し
- 粗利計算方法の社員への再確認
- 原価の発生する費用は見積もり漏れを防ぐ

- 住宅仕様をグレード分けを行い、設備等をパターン化して、価格をわかりやすくする
- アフターサービスの仕組み化（主に設備関係）
- 紹介割引（リフォーム、新築）
- 既存客に対してアフターサービスを定期化することで接点創出
- 完成前の構造見学会の実施
- SNSで定期的な露出を増やす

実行予算 進捗管理表 (記入例)

見積り時/中間時/完成時の都度、原価予算・見込みを立てて進捗管理することで
予算差異が発生した場合に対策を話し合うためのツールです

実行予算 進捗管理表

工事番号： 987

工事名称： 藤吉邸 新築工事

作成日： 2023年12月5日

着工日： 2023年11月1日

完成日： 2024年2月28日

担当者： 藤吉 怜

	完成時	追加①	追加②	追加③	合計
①契約金額 (税抜)	22,727,273	3,000,000	1,800,000		27,527,273
②実行予算 (税抜)	17,791,801	2,000,000	1,400,000		21,191,801
①-②粗利金額 (税抜)	4,935,472	1,000,000	400,000	0	6,335,472
粗利率	22%	33%	22%	—	23%

	契約時	実行予算時	粗利率	中間時	粗利率	差額	完成時	粗利率	差額
	見積金額	予算金額		見込金額			見込金額		
建築本体工事	20,060,930	15,045,698	25%	15,395,216	23%	+349,519	15,058,238	25%	+12,541
電気設備工事	944,500	708,375	25%	802,825	15%	+94,450	698,930	26%	-9,445
給排水衛生設備工事	1,595,700	1,196,775	25%	1,356,345	15%	+159,570	1,196,775	25%	+0
合併処理浄化槽工事	306,300	229,725	25%	260,355	15%	+30,630	232,788	24%	+3,063
諸経費	672,300	605,070	10%	605,070	10%	+0	605,070	10%	+0
出精値引き	-852,457		—		—	—		—	—
小計	22,727,273	17,785,643	22%	18,419,811	19%	+634,169	17,791,801	22%	+6,159
消費税10%	2,272,727	—	—	—	—	—	—	—	—
合計	25,000,000	—	—	—	—	—	—	—	—

建築本体工事	20,060,930	15,045,698	25%	15,395,216	23%	+349,519	15,058,238	25%	+12,541
1 仮設工事	582,855	437,141	25%	495,427	15%	+58,286	495,427	15%	+58,286
2 基礎工事	2,455,397	1,841,548	25%	1,964,318	20%	+122,770	1,866,102	24%	+24,554
3 木 工事	1,920,500	1,440,375	25%	1,536,400	20%	+96,025	1,440,375	25%	+0
4 手間工事	2,857,500	2,143,125	25%	2,000,250	30%	-142,875	2,000,250	30%	-142,875

改善策を実行するために・・・

利益管理について

- ▶ 顧客への見積作成時は、必ず業者から見積もりを取得する
- ▶ 発生する費用の見積り漏れを防ぐ（現場管理費、設計費を必ず追加する）
- ▶ 進捗管理表を用いて、実行予算を作成する（粗利計算のミスに注意する）
- ▶ 実行予算の事前承認を得てから、工事を開始する
- ▶ 定期的な予算進捗会議を実施できるよう社内ルールを決める
- ▶ 進捗会議では予算差異への対応策をきちんと話し合う
- ▶ 前述の対策は、追加工事する場合も同様に取り組む
- ▶ 見積り項目と整合するように、勘定科目の仕訳ルールを見直す（税理士相談）

営業活動について

- ▶ 住宅の仕様と価格感をわかりやすく伝えるられるようパターン化に取り組む
- ▶ アフターサービスのメニューや仕組みの構築し、顧客との接点を維持する
- ▶ 自社の良さを伝える媒体としてSNSを活用する（Facebook、Instagramなど）

アドバイスや支援後に気づく今後の課題

- ・ 経営者からのヒアリングと各種財務諸表や資料からの課題抽出と経営者が考える課題が中心となる為、現場（社員等）と課題の整合性や優先順位に多少の疑問が残る
- ・ 課題の解決の方向性や各種手法を経営者へ伝えたり、導入促進は出来ましたがその後の管理体制や行動管理などが不十分でになる可能性と改善行動を最終的には実施しない可能性が有ります。
- ・ 目先の課題に経営者が集中するあまり、長期的な改善活動の実施は厳しいと思われる。
- ・ 今回の様に、相談や改善案の提案が出来る先が無く、現状は税理士などへ経営相談を行っていますが、税理士はあくまで財務会計の専門家であり経営改善の具体化や導入出来る専門家へ相談場所が必要であると思われる。