

仕事単位の原価管理で、創業1年目から黒字化

48歳で起業。しかも旗揚げしたのは成熟市場の典型でもある建設業となると、なかなか勇気の要る決断のように見える。

横浜市で昨年4月、剛健社を創業した横坂剛社長はまさにその人だが、「特別大きな不安はなかった」という。立ち上げたのはオフィスビルやマンション、戸建て住宅などの内装工事会社。ゼネコンなどから受注し、工務店を使いながら施工管理をする。

自社で作業員を抱えるわけではないし、自宅を事務所にするなど開業投資を抑えて身軽にしたこともあった。だが自信の元は、精緻

な財務管理で堅実な経営を実行しているところにある。

起業前は、同業の中堅企業で役員を務めていた。設計図を基に必要な工事を想定し、それぞれの工事に使う資材数量を計測する「積算」も手掛けていた。事業を数値から解析する重要性は理解していたのである。

工事の原価管理を徹底

そんな横坂社長が創業時から実行してきたことが2つある。

1つは、自分自身でまずすべての数字を見ること。材料費、かかった労務費、入金と出金……。積

算は得意でも経理自体は自分でしたことがなかったから「会社の中の資金の流れを実感で捉える」横坂社長「ためでもあった」。

クラウド会計ソフトを使い、税理士と横坂社長自身で入出金を入力しながらそれを体感していった。ソフトを使うことで資金繰りの試算表や損益計算書、貸借対照表などはすぐに出来るようになったが、それにとどまらなかった。

2つ目に行ったのは、その数字を使いながら、工事現場単位できめ細かく財務管理をすることだ。左ページの表はその典型。横坂社長はエクセルで簡易な計算表を作

成した。

これを使い、工事ごとに、ゼネコンなど発注元と最初に取り決めた受注額（工事金額）を入力する（1）。さらにその後、追加工事が発生すると、そこで発生した金額も入れていく（2）。

そして、当初の契約に追加分を加えて、各時点の工事の原価をきめ細かく分析できるようにした（3）。原価は軽量鉄骨やボード、床材、外注費（労務費など）など項目ごとに分解している。



「きめ細かい管理で問題を即座に見つける」と横坂社長

剛健社・横坂社長の現場収益管理

工事番号	工事担当	略称	工事名	発注者	工期	施工住所(市・区)	用途
〇〇〇	横坂	〇〇〇	ABC社	〇〇資材	H29/9	横浜市	工場

取り決め金額	追加金額						取り決め+追加	消費税	総合計	工事原価(税抜き)	現場経費	粗利益	契約時予想粗利	当初目標粗利
××××	△△						0	0	0	××××	〇〇〇	-		

軽鉄	〇〇〇
ボード	△△△
クロス	0
床	0
その他	××××
在庫	0
外注費	△△△
残材処理費	0

請求状態											
4月	消費税	5月	消費税	6月	消費税	7月	消費税	8月	消費税	9月	消費税
	0		0		0		0		0	〇〇〇	△△△

請求状態											
10月	消費税	11月	消費税	12月	消費税	1月	消費税	2月	消費税	3月	消費税
	0		0		××××		××××		0		0

入金状態											
4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
						〇〇〇	△△△				

累計本体金額	累計税込金額	未請求額	請求分未入金額
	△△△	〇〇〇	〇〇〇

1 顧客と最初に取り決めた工事金額

2 その後の追加工事で発生した金額

3 左の合計原価を資材別に分解し、さらに管理。現場の作業員経費などを加え、利益計算をする

精緻な数値管理が利益体質をつくっていく

4 4までを精緻に実行した上で予想利益・目標利益と比較し、どこに問題があったかを再検討する

5 かかっている費用に対しての請求状態、入金状態などを毎日・毎月管理する

創業1年目から黒字化

上の表は個別工事の収益管理だが、常時数力所ある工事現場をまとめた総合管理表も別に作っており、全体でのきめ細かいチェックも常に行っている。

「建設業の場合、現場監督の指示間違いやミス、発注元の設計変更

これによって原価の変動に加え、気になる動きをしている数字がないか、すぐに気付けるようにした。さらには、それぞれの時点の原価を差し引いた利益額も把握できるようにもした。

それだけではない。発注元に対する請求と入金状態を日々管理して（4）、「現金重視の経営を心掛けてきた」（横坂社長）という。上の表では、入出金状態は毎月単位になっているが、実際には請求書が来ると早期にデータを入力するようにしている。月末以前でも都度、状況が分かるという。

現在、請求書や領収書はパソコンで読み取り、クラウド会計システムを通じてデータで税理士とやり取りしている。入力が早くなり、資金の動きを細かく把握できるのは、その効果でもある。

発注元と現金取引ができるのは、内装工事に加え、積算もこなす能力の高さが評価されている面もあるが、その背景にあるのは、こうした経営管理の堅実さだろう。

今期（2019年3月期）の売上高見込みは約1億3000万円。創業1年目から倍増し、1年目に続いて黒字予想だ。