

# 小さな建設業の脱！どんぶり勘定

～事例でわかる「儲かる経営の仕組み」～

株式会社アイユート 代表取締役 **服部正雄【著】**

計数管理と利益意識の  
向上が、会社経営を救う！

自社の数字を理解し、利益を必ず  
確保するという意識を高めて、  
粗利益率や債務超過を改善！  
中小建設業ならではの資金繰り、  
利益計画など、儲けるための考え方を、  
実例を使ってわかりやすく大公開！！



- 第1章 なぜ建設業に倒産が多いのか？  
・資金繰りが会社の生死を分ける
- 第2章 経理の弱い会社は倒産リスクが高い
- 第3章 年度利益計画の立て方  
・計画の実践できる会社は儲かっています
- 第4章 儲けを増やす方法  
・大事なのは粗利益
- 第5章 中小建築業は、何に努力すべきかを具体的に知る

profile 服部 正雄 (はっとり・まさお)

株式会社アイユート代表取締役  
中小建設業専門財務・原価コンサルタント  
経済産業省後援ドリームゲート・アドバイザー

大学卒業後、機械メーカー/電気工事業にて取締役経理担当、経営企画担当等を経て2007年4月より株式会社アイユート代表取締役に就任。長年にわたる実務経験を活かして中小建設業を専門に、“脱！どんぶり勘定”で業績向上を図る支援を中心に活動中。住宅工務店、建設工事業、土木工事業、専門工事業等で原価管理の改善、経営の見える化、財務改善等、経営支援実務多数。自らも熟年起業家として10年前に起業した経験をベースに、起業家支援も実施中。

●46判並製 ●定価=本体1400円+税  
●ISBN978-4-7726-6092-1



発行:合同フォレスト  
発売:合同出版



全国書店、Amazonでお求めいただけます。

お申込先

## 株式会社アイユート

<http://www.aiyuto.com>

〒456-0012 愛知県名古屋市熱田区沢上1-3-14-617  
TEL:052-671-2804 FAX:052-671-2825 E-mail:masaichi@m2.gyao.ne.jp

主催  
日時  
場所

# 『建設業の損益分岐点の把握』

建設業の経営改善は  
計数管理と利益意識  
で粗利益額の増加

株式会社 アイユート



代表取締役：服部 正雄

株式会社 アイユート  
代表取締役 服部 正雄



1952年名古屋生まれ。

総務・経理畑一筋のサラリーマン生活。

電気設備業、ハウスメーカーにて『原価管理の改善』

『事業計画の作成』等経営改善を実践。

2007年(株)アイユート設立。

中小建設業を専門に『脱！どんぶり勘定』で経営の見える化と利益の増大の経営指導にあたっている。

【役職・資格】

- ・一般社団法人 日本経営士会 経営士
- ・経済産業省後援/ドリームゲートアドバイザー
- ・建設業経理事務士・名古屋商工会議所会員

株式会社 アイユート  
代表取締役 服部 正雄



## 私の思い...

40年余りの経理・総務畑での経験を生かし、  
中小建設業の  
『脱！どんぶり勘定』の補佐役として、  
厳しい業界の中で勝ち残るために、  
『計数管理』と『意識改革』の必要性を  
1人でも多くの社長に理解していただき、  
中小建設業の勝ち残りに寄与していきます。

# 本日お伝えしたいこと

○建設業の損益分岐点の把握

○粗利益増加の方法を知る

# 損益分岐点売上

|            |            |         |
|------------|------------|---------|
| 売上<br>1000 | 変動費 770    |         |
|            | 粗利益<br>230 | 固定費 230 |

$$\text{損益分岐点売上} = \text{固定費} \div \{1 - (\text{変動費} \div \text{売上高})\}$$

建設業では使えない理由

①決算書の構成

②1工事毎の利益率が変動大きい

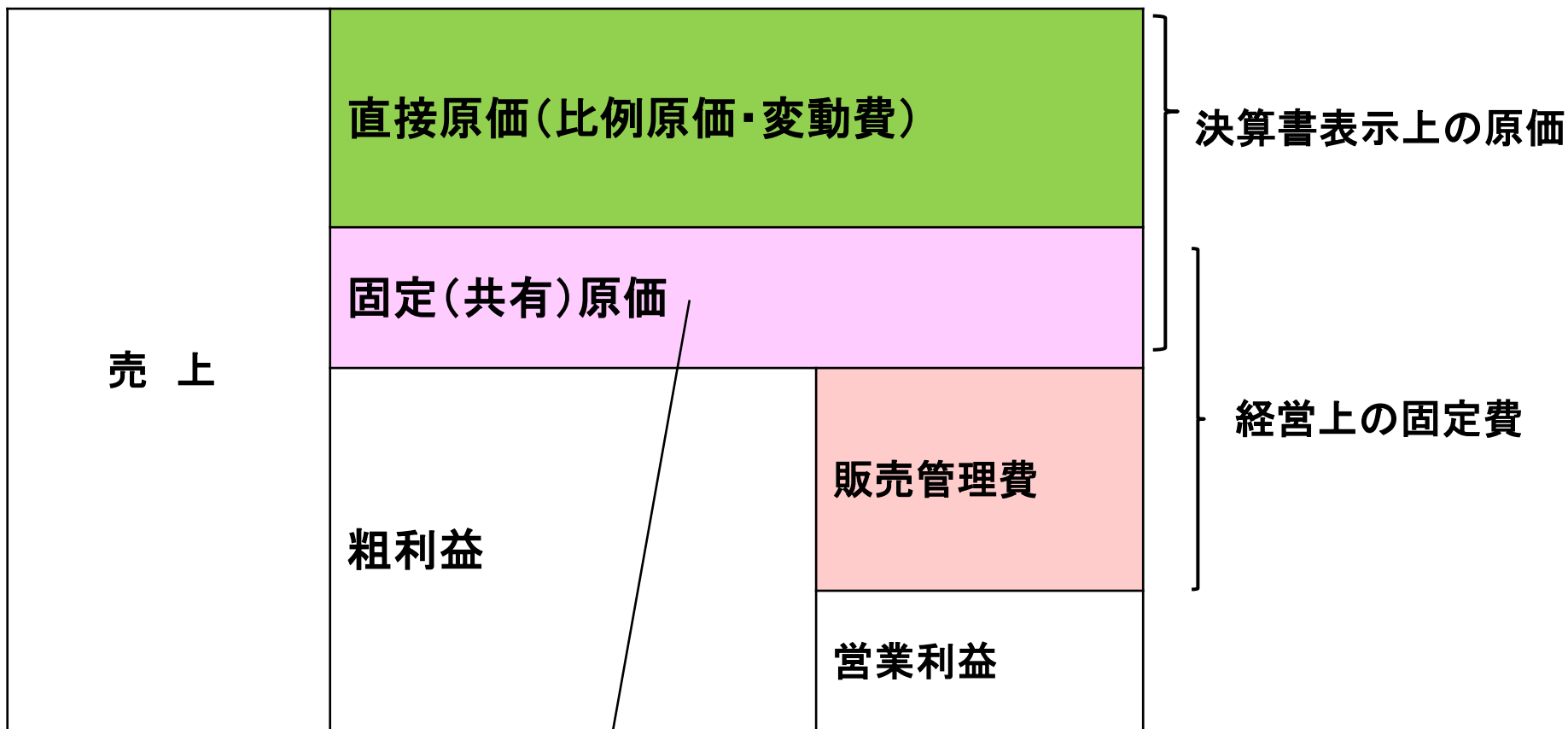
粗利益 = 固定費



粗利益 > 固定費

# 建設業決算書の構成

## 1. 基本図



- ・現場監督人件費、土場の家賃、倉庫ごみ費用など売上が無くても掛かる経費は固定費と考える
- ・前期工事の未払い金の計上漏れ(税理士さんの処理は一定ではない)

# 建設業決算書の構成

## 2. 具体的事例

|             |                             |   |
|-------------|-----------------------------|---|
| 売 上<br>1000 | 変 動 原 価<br>770              |   |
|             | 限<br>界<br>利<br>益<br><br>230 | 固 定 原 価 30                                |
|             |                             | 決 算 書 上 粗 利 益<br><br>販 売 管 理 費<br><br>200 |

○税理士さんの  
決算書

売上 1000

原価 800

粗利益 200

販管費 200

営業利益 0

○損益分岐点の  
把握

売上 1000

変動原価 770  
(直接工事原価)

限界利益 230

固定費 230  
(30+200)

営業利益 0

○工事に直接対応する原価⇒変動原価

○売上の増減に拘らず発生する費用⇒固定原価  
+  
販売管理費  
||  
固定費



# 粗利益確保のポイント

○売上重視⇒粗利益重視

○儲かる仕事を知る

(顧客別粗利益・工事種類別粗利益)

○大型工事は工事毎の月次決算

(実行予算の予実確認)

○逸失利益をなくす

(請求漏れ・追加工事・クレーム工事)

○追加工事の受注メリット

# 売上重視 → 粗利益重視



| (例)       | 完成工事高／粗利率              | 粗利益高            |
|-----------|------------------------|-----------------|
| 新築住宅10棟   | 30,000万円／20%           | 6,000万円         |
| リフォーム工事   | 10,000万円／35%           | 3,500万円         |
| 下請け工事     | 20,000万円／10%           | 2,000万円         |
| <b>合計</b> | <b>60,000万円／19.17%</b> | <b>11,500万円</b> |

|       |       |          |
|-------|-------|----------|
| 固定費 { | 粗利益高  | 11,500万円 |
|       | 人件費   | ▲6,000万円 |
|       | その他経費 | ▲5,000万円 |
|       | 営業利益  | 500万円    |



| (例)       | 完成工事高／粗利率              | 粗利益高           |
|-----------|------------------------|----------------|
| 新築住宅 5棟   | 15,000万円／20%           | 3,000万円        |
| リフォーム工事   | 5,000万円／35%            | 1,750万円        |
| 下請け工事     | 40,000万円／10%           | 4,000万円        |
| <b>合計</b> | <b>60,000万円／14.58%</b> | <b>8,750万円</b> |

|       |       |          |
|-------|-------|----------|
| 固定費 { | 粗利益高  | 8,750万円  |
|       | 人件費   | ▲6,000万円 |
|       | その他経費 | ▲5,000万円 |
|       | 営業利益  | ▲2,250万円 |

# 顧客別粗利益管理

顧客別内訳

単位：千円

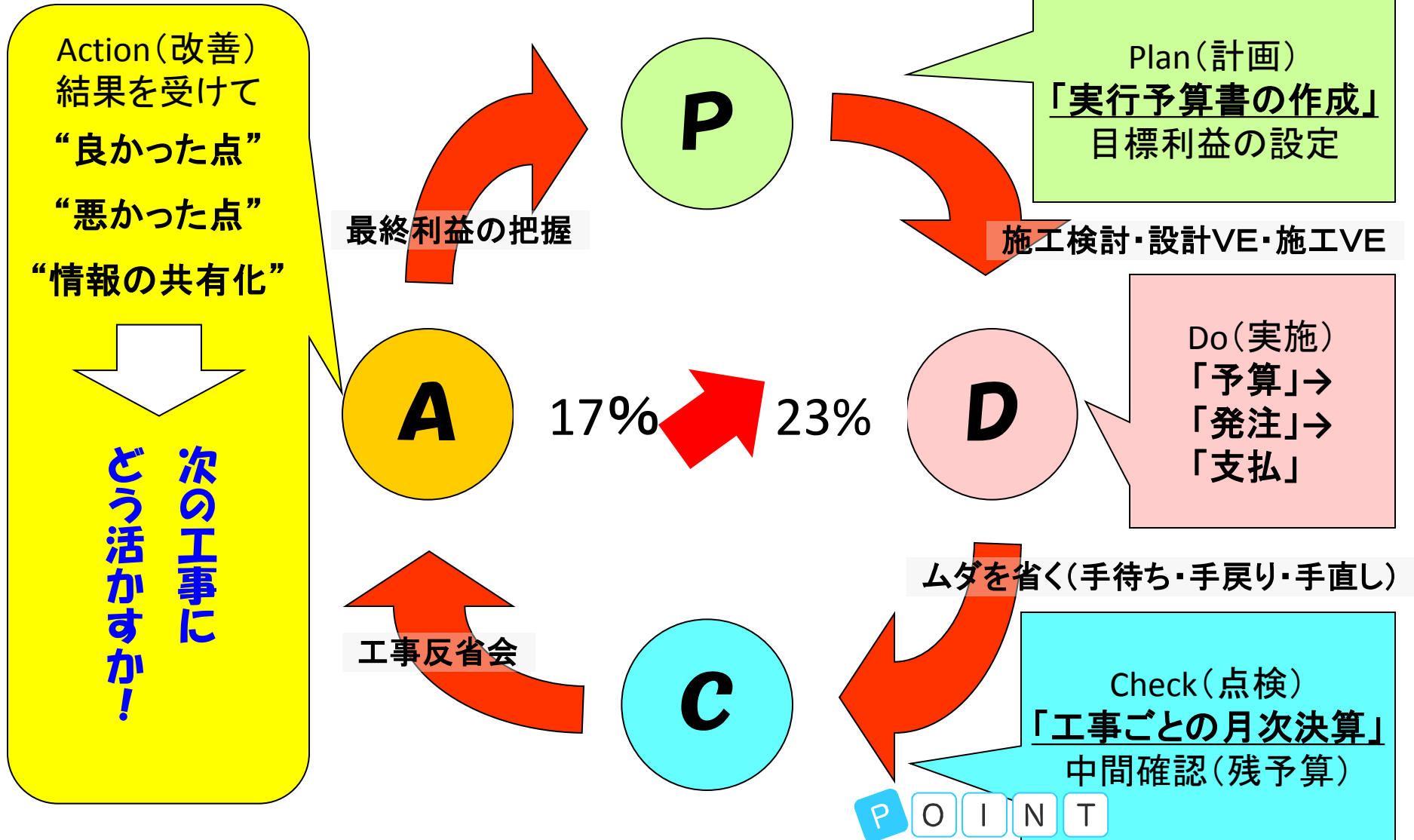
2012/8/1～2013/1/31

| 会社名  | 完成高     | 粗利益    | 利益率    | 確定分利益率 | 粗利益比率   | 売上比率    |
|------|---------|--------|--------|--------|---------|---------|
| A工務店 | 35,366  | 4,777  | 13.51% | 11.26% | 11.51%  | 17.25%  |
| B建設  | 25,896  | 7,831  | 30.24% | 28.90% | 18.87%  | 12.63%  |
| Cホーム | 21,733  | 4,638  | 21.34% | 20.55% | 11.18%  | 10.60%  |
| D産業  | 14,384  | 1,297  | 9.02%  | 8.50%  | 3.13%   | 7.02%   |
| E建設  | 13,260  | 2,670  | 20.14% | 19.51% | 6.43%   | 6.47%   |
| F設備  | 11,008  | 530    | 4.81%  | 4.81%  | 1.28%   | 5.37%   |
| G市役所 | 10,000  | 2,470  | 24.70% | 24.70% | 5.95%   | 4.88%   |
| その他  | 73,353  | 17,287 | 23.57% | 22.55% | 41.66%  | 35.78%  |
| ①小計  | 205,000 | 41,500 | 20.24% | 19.85% | 100.00% | 100.00% |

**D産業 F設備の受注を少なく  
(価格交渉)B建設に営業努力等  
儲からない先の仕事⇒施工余力を他へ廻す**

# 工事毎の月次決算

< こうして、6%UPをしました >



# 多い請求漏れ(現金と最終利益の減少)

## 請求漏れの原因

- ①工事の受注が雑工事等直接担当者に入り、職人等も直接手配  
(会社は把握出来ない)
- ②担当者が忙しい(内訳明細等を作成⇒事務に連絡しないと発行出来ない)
- ③協力業者等の請求書は担当のチェック⇒経理に

利益の異常に高い原因は...

同じ工事で2度振込があった元請先

✕切日支払日の関係で繰越も含めて払った会社  
協力業者のエクセルの請求書にご注意



# 多い請求漏れ(現金と最終利益の減少)

## 改善事例(改善前に比べて数百万の改善)

①職人さんの日報・協力業者の請求書等全て工事番号を付け  
工事名等を登録⇒工事番号毎に仕分け  
(仕分け時にやった仕事を思い出す)

②工事番号毎 担当者毎に

|   |     |   |      |
|---|-----|---|------|
| } | 請求済 | ⇒ | 完成工事 |
|   | 未請求 | ⇒ | 未成工事 |

表示

③未成工事一覧表から担当者確認  
未請求⇒金額を決め請求書発行

④完成工事一覧表から 請金－原価＝利益  
(1ヶ月に幾ら稼いだか担当者自身も分かる)

成果

私のコンサル料の数倍請求漏れが発覚  
担当者が自分の稼ぎが分かる

# 追加工事の受注メリット

1工事  
売上  
1000万

変動原価  
800万

粗  
利  
益

経費 190万

営業利益 10万

**利益  
10万**

追加売上  
100万

変動原価  
80万

19万

20万

経費は見積書や請求書の  
発行等かからない(仮に1万)

**利益  
29万**



合計  
1100万

変動原価  
880万

粗  
利  
益

経費 191万

営業利益 29万

# 工事粗利益アップ

受注時見込利益



実行予算利益



最終利益(を知る)

3つの利益を数字で記録

工事原価は時価です

〔一般業種〕・・・『原価』+『粗利益』=『売値』

〔建設業〕・・・『請金』-『粗利益』=『原価』

〔粗利益アップ〕に必要な事

利益意識 と 原価知識



# 利益感度分析 損益分岐点売上

|            |            |         |
|------------|------------|---------|
| 売上<br>1000 | 変動費 770    |         |
|            | 粗利益<br>230 | 固定費 230 |

粗利益 = 固定費

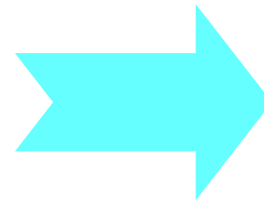


粗利益 > 固定費

# 粗利益の把握

1千万円の赤字をなくすには…  
(利益感度分析 I 売上増 8%)

|            |               |                        |
|------------|---------------|------------------------|
| 売上<br>6億   | 変動原価<br>4.74億 |                        |
|            | 粗利益<br>1.26億  | 固定原価<br>0.26億          |
|            |               | 固定費<br>(販売管理費)<br>1.1億 |
| 赤字<br>0.1億 |               |                        |



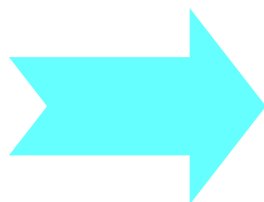
|             |               |                        |
|-------------|---------------|------------------------|
| 売上<br>6.48億 | 変動原価<br>5.12億 |                        |
|             | 粗利益<br>1.36億  | 固定原価<br>0.26億          |
|             |               | 固定費<br>(販売管理費)<br>1.1億 |

- ・工事別集計をした完成工事原価は、4.74億(粗利率21%で計算)。
- ・固定原価0.26億の内訳(土場の家賃、ダンプのリース料など)。
- ・制度会計に捉えられなければ限界利益は、6億-4.74億=1.26億となり  
損益分岐点売上は、赤字分の0.1億をプラスして1.36億になります。
- ・1.36億÷21%≒6.48億となります。(6億⇒6.48億 8%の売上増)
- ・受注拡大・販路開拓

# 粗利益の把握

1千万円の赤字をなくすには…  
(利益感度分析Ⅱ 固定費削減 7.35%)

|            |               |                        |
|------------|---------------|------------------------|
| 売上<br>6億   | 変動原価<br>4.74億 |                        |
|            | 粗利益<br>1.26億  | 固定原価<br>0.26億          |
|            |               | 固定費<br>(販売管理費)<br>1.1億 |
| 赤字<br>0.1億 |               |                        |



|          |               |                      |
|----------|---------------|----------------------|
| 売上<br>6億 | 変動原価<br>4.74億 |                      |
|          | 粗利益<br>1.26億  | 固定原価<br>0.26億        |
|          |               | 固定費<br>(販売管理費)<br>1億 |

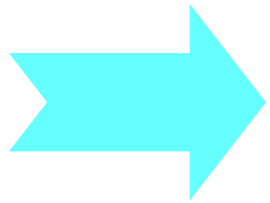
1.26億

- ・固定費を1千万円下げる(1.36億-1.26億)。  
(同じ売上で同じ粗利益率の場合)。
- ・ $1.26億 \div 1.36億 = 92.65\% \Rightarrow 7.35\%$ の固定費ダウンが必要。
- ・経費の削減・人件費削減

# 粗利益の把握

1千万円の赤字をなくすには…  
 (利益感度分析Ⅲ原価低減 2.11%)

|            |               |                        |
|------------|---------------|------------------------|
| 売上<br>6億   | 変動原価<br>4.74億 |                        |
|            | 粗利益<br>1.26億  | 固定原価<br>0.26億          |
|            |               | 固定費<br>(販売管理費)<br>1.1億 |
| 赤字<br>0.1億 |               |                        |



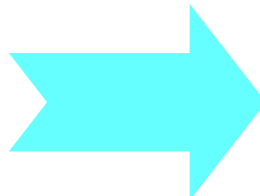
|          |               |                        |
|----------|---------------|------------------------|
| 売上<br>6億 | 変動原価<br>4.64億 |                        |
|          | 粗利益<br>1.36億  | 固定原価<br>0.26億          |
|          |               | 固定費<br>(販売管理費)<br>1.1億 |
|          |               |                        |

- ・原価低減の実施(変動原価 4.74億⇒4.64億)。  
 (同じ売上で同じ固定費の場合)。
- ・ $4.64億 \div 4.74億 = 97.89\% \Rightarrow 2.11\%$ の原価ダウンが必要。
- ・原価管理・実行予算・発注書・仕入・外注コストの見直し・作業の見直し  
 (工事毎、目標利益の設定)

# 粗利益の把握

1千万円の赤字をなくすには…  
 (利益感度分析Ⅳ利益意識の改善 1.67%)

|            |               |                        |
|------------|---------------|------------------------|
| 売上<br>6億   | 変動原価<br>4.74億 |                        |
|            | 粗利益<br>1.26億  | 固定原価<br>0.26億          |
|            |               | 固定費<br>(販売管理費)<br>1.1億 |
| 赤字<br>0.1億 |               |                        |



|          |                      |                        |
|----------|----------------------|------------------------|
| 売上<br>6億 | 変動原価<br>4.74億        |                        |
|          | 粗利益<br>限界利益<br>1.36億 | 固定原価<br>0.26億          |
|          |                      | 固定費<br>(販売管理費)<br>1.1億 |
| 0.1億     |                      |                        |

- ・  $6.1 \text{億} \div 6 \text{億} = 101.67\% \Rightarrow 1.67\%$ 。
- ・ 値よく売る(値引き率の減少)。
- ・ 請求漏れの防止
- ・ 追加工事の別途管理

# 利益感度分析

1千万の赤字をなくすには・・・

## ①値引きを止める

又は、値よく販売、請求漏れ、追加利益等  
 $610 / 600 = 101.67\% \rightarrow 1.67\%$   
つまり、1.67%の値引防止が必要

## ②原価低減の実施

4.74億→4.64億に下げると  
 $464 / 474 = 97.89\% \rightarrow 2.11\%$   
つまり、2.11%の原価がダウンが必要

## ③固定費を下げる

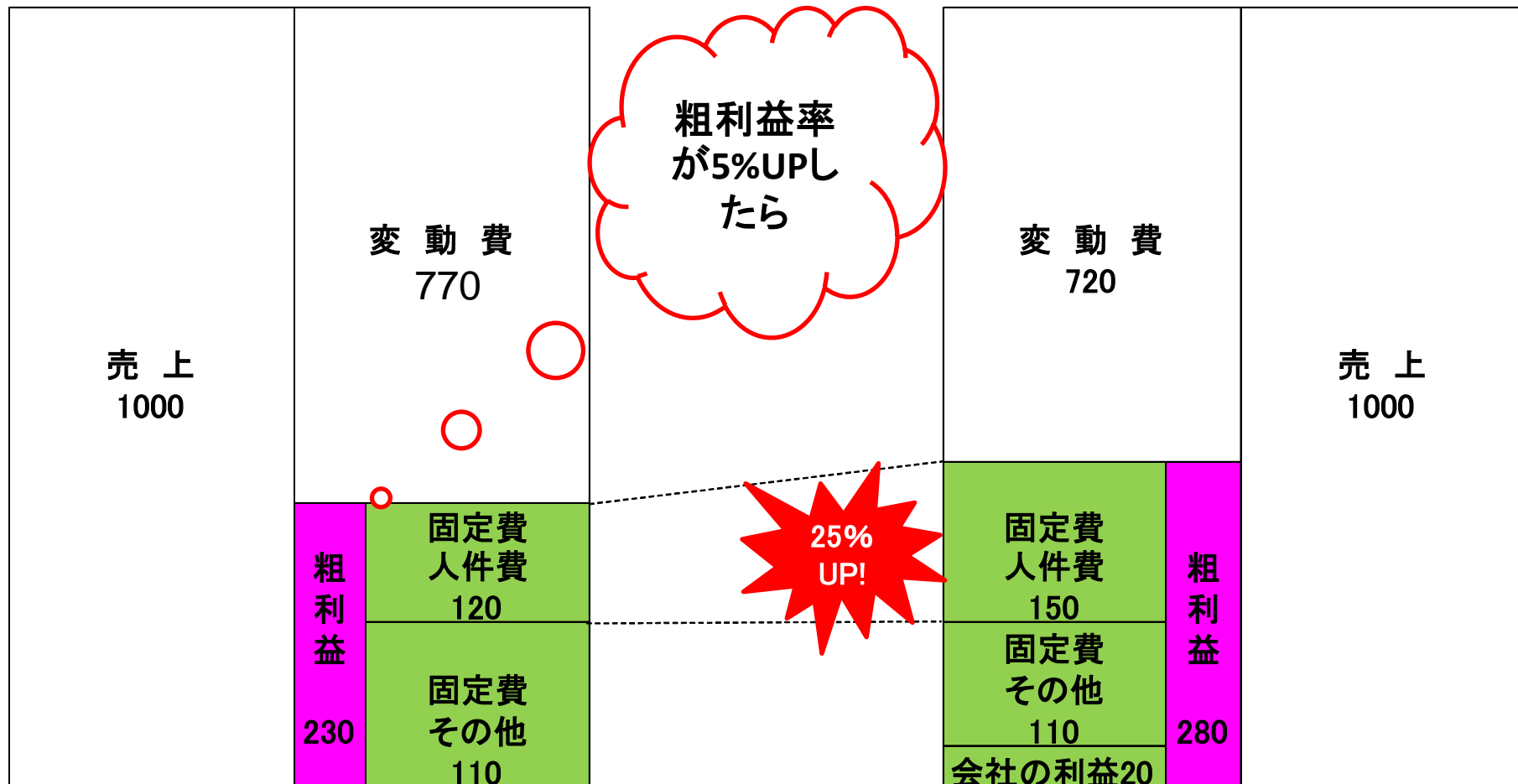
1.36億→1.26億に下げると  
 $126 / 136 = 92.65\% \rightarrow 7.35\%$   
つまり、7.35%の固定費がダウンが必要

## ④売上アップ

売上が8%上がると  
 $648 / 600 = 108\% \rightarrow 8\%$   
つまり、8%の売上アップが必要

|          |               |                        |
|----------|---------------|------------------------|
| 売上<br>6億 | 変動原価<br>4.74億 |                        |
|          | 粗利益<br>1.26億  | 固定原価<br>0.26億          |
|          | 赤字<br>0.1億    | 固定費<br>(販売管理費)<br>1.1億 |

# 粗利益の増加で収入アップ



## 粗利益の増大が人件費増の原資

本日お伝えしたかったこと

## 建設業の努力要点

○粗利益 > 固定費  
(粗利益を増やす工夫)



# 中小建設業の経営改善の優先順位

①売値攻防

②原価低減

「固定費削減」「売上アップ」より重視

③固定費削減

④売上アップ

必要な事は、**計数管理**



利益意識の向上

**社内へ浸透する仕組み作りを！**

**最後までご清聴いただき誠に  
ありがとうございました**

# 小さな建設業の脱！どんぶり勘定

～事例でわかる「儲かる経営の仕組み」～

株式会社アイユート 代表取締役 **服部正雄【著】**

計数管理と利益意識の  
向上が、会社経営を救う！

自社の数字を理解し、利益を必ず  
確保するという意識を高めて、  
粗利益率や債務超過を改善！  
中小建設業ならではの資金繰り、  
利益計画など、儲けるための考え方を、  
実例を使ってわかりやすく大公開！！



- 第1章** なぜ建設業に倒産が多いのか？  
・資金繰りが会社の生死を分ける
- 第2章** 経理の弱い会社は倒産リスクが高い
- 第3章** 年度利益計画の立て方  
・計画の実践できる会社は儲かっています
- 第4章** 儲けを増やす方法  
・大事なのは粗利益
- 第5章** 中小建築業は、何に努力すべきかを具体的に知る

*profile* 服部 正雄 (はっとり・まさお)

株式会社アイユート代表取締役  
中小建設業専門財務・原価コンサルタント  
経済産業省後援ドリームゲート・アドバイザー

大学卒業後、機械メーカー/電気工事業にて取締役経理担当、経営企画担当等を経て2007年4月より株式会社アイユート代表取締役に就任。長年にわたる実務経験を活かして中小建設業を専門に、“脱！どんぶり勘定”で業績向上を図る支援を中心に活動中。住宅工務店、建設工事業、土木工事業、専門工事業等で原価管理の改善、経営の見える化、財務改善等、経営支援実務多数。自らも熟年起業家として10年前に起業した経験をベースに、起業家支援も実施中。

●46判並製 ●定価=本体1400円+税  
●ISBN978-4-7726-6092-1



発行:合同フォレスト  
発売:合同出版



全国書店、Amazonでお求めいただけます。

お申込先

## 株式会社アイユート

<http://www.aiyuto.com>

〒456-0012 愛知県名古屋市熱田区沢上1-3-14-617  
TEL:052-671-2804 FAX:052-671-2825 E-mail:masaichi@m2.gyao.ne.jp