

建設産業セミナー次第

日 時：平成16年10月27日

場 所：プリランテ武蔵野「サファイア」

13:30～13:40 挨拶

関東地方整備局 建政部長 本東 信

13:40～14:30 「他産業に学ぶ新分野進出」

(株)建設経営サービス チーフコンサルタント

中小企業診断士 滝口 兼悟

14:30～15:20 「建設業勝利の方程式」

税理士法人 神谷会計事務所

税理士 神谷 正紀

他産業に学ぶ新分野進出

平成16年10月27日（水）

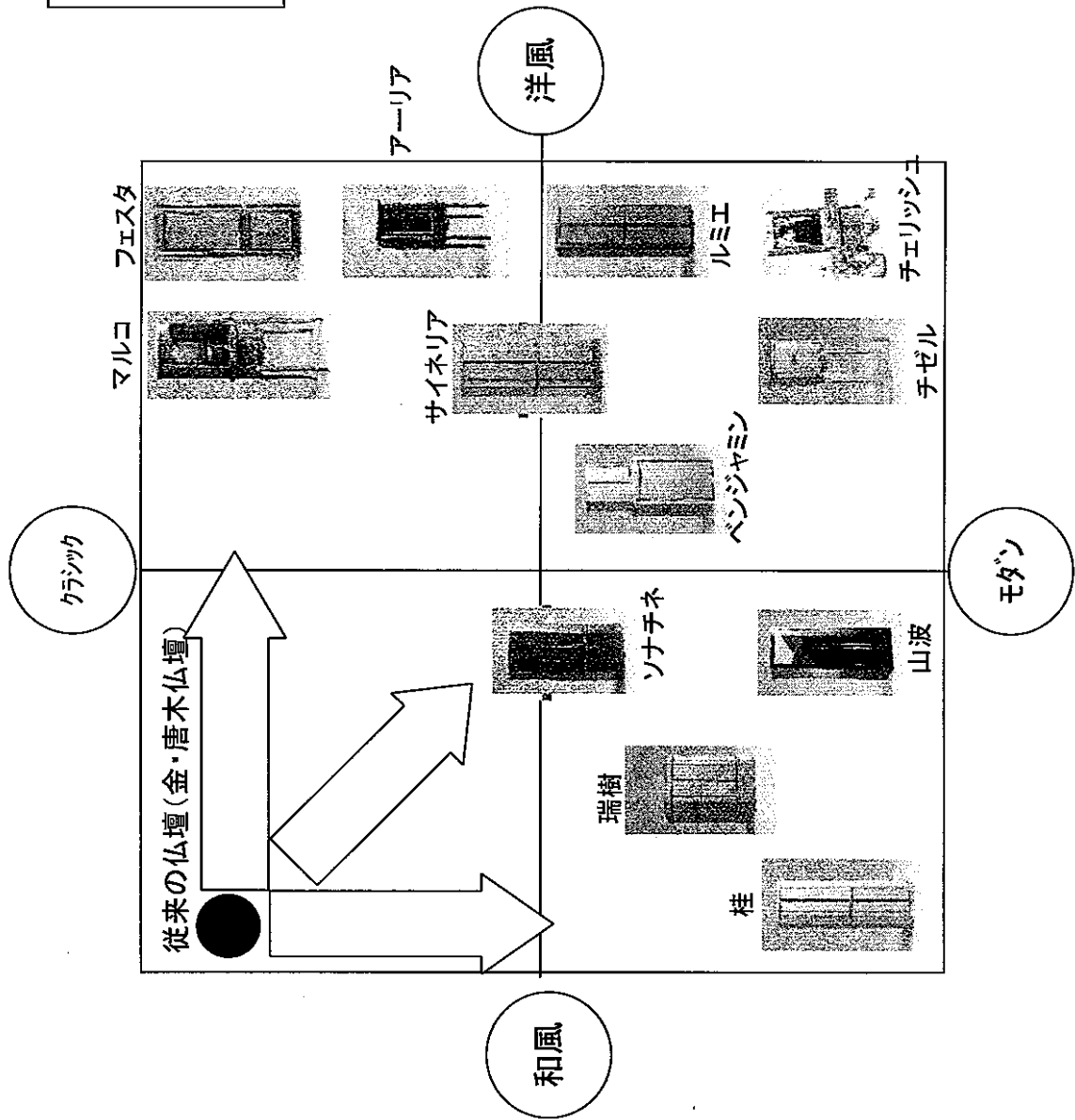
中小企業診断士 滝口 兼 悟

[他産業の新分野進出事例]

「新手一生涯」の心で「現代仏壇」に挑む

日本人の本質に迫ることで顧客ニーズの具現化に取り組み、新分野進出の道を切り開く

榎八木研



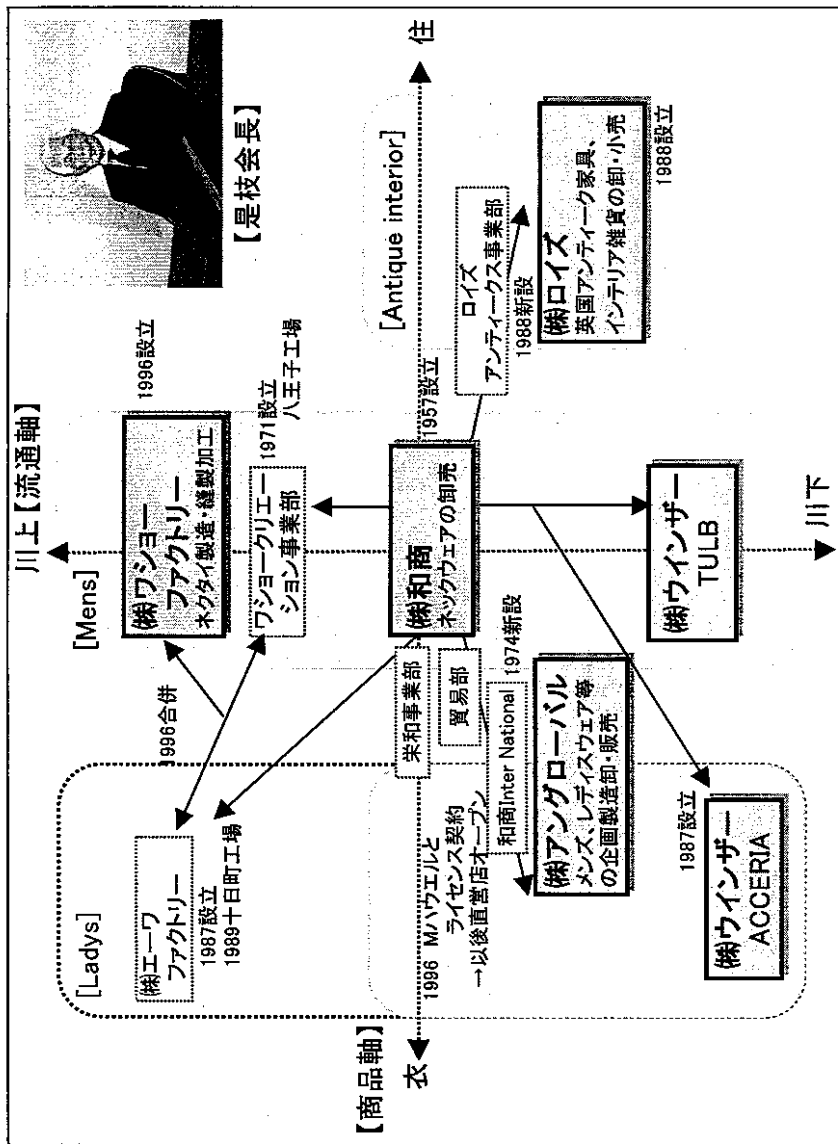
今、なぜ「現代仏壇」なのか？
⇒自分らしさの時代 (美意識・宗教観)
仏壇を置くスペースに悩む人
・親の死に出会う時期を迎えた団塊時代
・身内がなくなった→位牌ができた→仏壇が必要

手を合わせる気持ちは変えたくない。
・仏壇は日本人の心のよりどころ
デザインニングの時代
・宗教観+オシヤレ感覚=現代仏壇
・仏壇のあるリビング

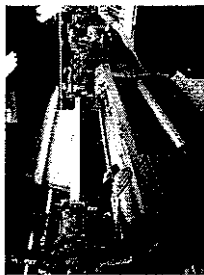
現代
仏壇

1. 業界のビジネスのあり方を変えた
→デザイン、材質、売り方etc...
2. 業界の常識を破った販売スタイル
→ギャラリー感覚で商品を選ぶ
買う楽しさ、売る楽しさ

Washo Groupの多角化の経緯と「英国ライフの提供」のポジショニング



【ワシヨーファクトリー】



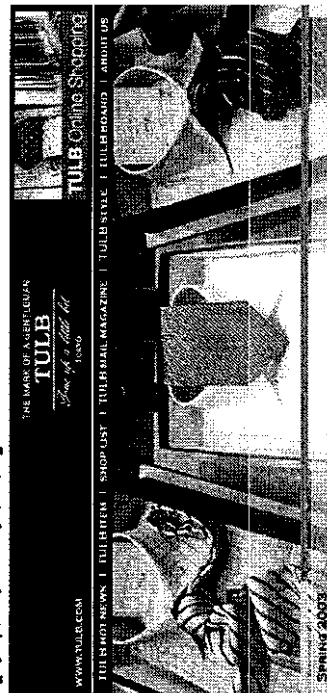
【ロイズ】

■CLASSIC New Arrival

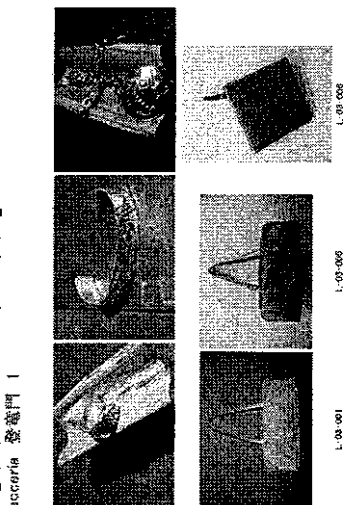
該当データは115件です。
商品のお問合せ、ご注文はこちら、もしくはお電話で。TEL 03-3716-3445(平日9:30~18:00)

チェスト ■OP00111 ■123.000- ■101×51×88 ▶Default	リファクトリーテーブル ■OP00114 ■123.000- ■101×51×88 ▶Default	チェスト ■OP00111 ■123.000- ■101×51×88 ▶Default
サイドバイサイド ■OP002107 ■165.000- ■103×33×117 ▶Default	サイドバイサイド ■OP002107 ■165.000- ■103×33×117 ▶Default	チェスト ■OP00111 ■123.000- ■101×51×88 ▶Default
デコキャビネット ■OP002101 ■176.000- ■103×33×128 ▶Default	デコキャビネット ■OP002101 ■176.000- ■103×33×128 ▶Default	チェスト ■OP00111 ■123.000- ■101×51×88 ▶Default
ドレッサー ■OP002098 ■165.000- ■103×33×148 ▶Default	ドレッサー ■OP002098 ■165.000- ■103×33×148 ▶Default	チェスト ■OP00111 ■123.000- ■101×51×88 ▶Default
バックケース ■OP002068 ■165.000- ■103×33×127 ▶Default	バックケース ■OP002068 ■165.000- ■103×33×127 ▶Default	チェスト ■OP00111 ■123.000- ■101×51×88 ▶Default

【ウィンザー・タルブ】



【ウィンザー・アクセリア】



【アングローバル】



江戸切子から出発、特殊ガラスで世界トップに躍り出たガラス界の小さな巨人

岡本硝子株式会社

- 液晶プロジェクター用リフレクターにおいては世界シェア60%
- デンタルミラーでは世界の80%のシェア



【斎藤取締役】



【現在の商品群】

社名：岡本硝子株式会社
 事業内容：工業用特殊硝子と多層膜蒸着製品等の製造・販売
 資本金 197,660,800 円
 代表者 代表取締役社長 岡本 毅
 売上高 4,433 百万円 (2002年3月期)
 事業所 本社＝千葉県柏市十倉二380

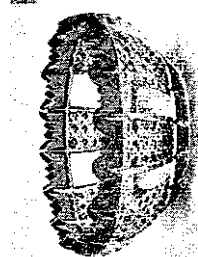
オイルショック

成田空港開港

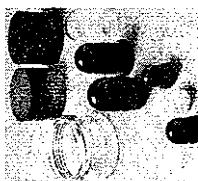
国鉄民営化

バブル景気

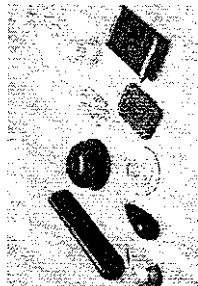
阪神大震災



【江戸切子】



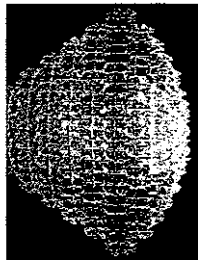
【船舶用ガラス】



【航空機用ガラス】



【高速道路水銀灯ガラス】



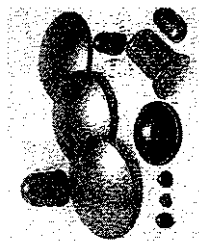
【カメラ用ガラス】



【デンタルミラー】



【硝子細工】



【信号灯用ガラス】

岡本硝子のコア

- ① 硬質ガラス製造技術 (江戸切子以来)
- ② 着色技術 (江戸切子以来)
- ③ 真空蒸着技術 (15年前に機械購入、改良)

⇒ ①～③の技術を応用し、時代の要請(消費者ニーズ)に合わせてガラスを応用・加工し、ニッチ市場でシェアNo.1を取り続けている。

[他産業の新分野進出事例から学ぶ
“マネジメント”と“着眼点”]

●マネジメントの鉄則：その1

経営者は“起業家精神”を発揮せよ！

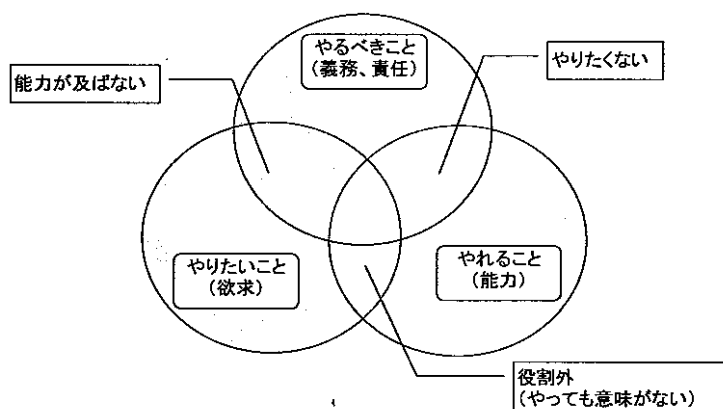
～健全な新分野進出は、健全な起業家精神に宿る。～

経営者の理念と情熱こそが新分野進出に必要である。

新分野進出に挑んだ企業を調査すると、そこには健全なる“起業家精神”がみられる。新分野進出は「第二創業」と言われるとおり、創業に等しい精神的パワーを必要とする。“起業家精神”を持つ人には、「やりたい仕事をやる」というシンプルな姿がみられ、特別なスキルやノウハウがあるかどうか以前に、「社会はこの事業を必要としている」「俺がやらねば誰がやる」という強い思い入れ、使命感が不可欠である。それがなければ、様々な困難に直面したときに必要以上に混乱してしまい、乗り越えられないのである。

“起業家精神”とは、具体的には「チャレンジ精神」「積極性」「創造性」「自信」のような精神を指す。また“起業家精神”を発揮するためには、「リーダーシップ」「コミュニケーション能力」「自己責任・決断力」「情報収集・解析力」、「実行力」、「郷土愛」などが必要となる。

モチベーションの3つの輪



●マネジメントの鉄則：その2

キーマンの確保と投資・育成に努めよ！

～まず“人財”ありき。一番重要な経営資源は“ヒト”なり。～

新分野に挑むといっても、“企業”がそれをやっているのではない。「経営者」、「後継者」、あるいは「経営者から指名された人材」といった“キーマン”が中心となり、新事業を進めているのが実態である。新分野進出で成功している企業には、必ずと言っていいほど優秀な“キーマン”が存在し、強力なリーダーシップを発揮している。

“キーマン”が経営者層ではない場合は、まず有能な人材を定着させ、モチベーションの高揚と教育訓練を図り、進出時には権限を委譲するとともに、経営資源と一定時間を与えなければならない。また、技術人材が不足している場合には、外部から補完したり他の企業や公的機関と連携することが考えられる。

★チームのプレーヤーを知る

◎チームのプレーヤーを知る

- ・プロとしての技量と能力を知る。性格と人間性を知る。
- ・プレッシャーのもとでの信頼度を知る。

◎選手のために時間をとる

- ・直接対話できる時間をつくり出す。
- ・それぞれのプレーヤーがチームにとって重要であることを理解してもらう。
- ・対話の目的は
 - ①何が期待されているか知らせること。
 - ②自信を植えつけること。
 - ③質問に答え、懸念に答えること。
 - ④サポートをすること。

◎適材適所とタイミングをわきまえる

- ・成功するための手段と動機、それにチャンスを与えること。
- ・各プレーヤーの技量に最も適した役割を見つけること。
- ・一見どんなにささやかでも、大きな貢献をしているのだとフォローすること。

◎自分の技量、限界、可能性を知る

- ・背伸びは禁物。つまり、自分の限界は知るべきだが、同時に、身のたけの範囲内なら可能性が無限であることも忘れてはいけない。

By Joe Torre

●マネジメントの鉄則：その3

販路を確保せよ！

～製品・技術に溺れてはいけない。販路なくして売上なし。～

販路の確保は新分野進出で最も困難なステップの一つである。すばらしい商品を開発したとしても、ユーザーにその情報が届かない、あるいは届いても購入に際して手間が掛かるようだと、せっかくの商品も台無しになる。製品開発型の企業が陥りやすいケースである。

大事なのは、常に最終ユーザーの顔を思い浮かべて、ユーザーの立場で製品を作り、最もストレスの少ない販路を創造することである。そのためにはトップセールスや、外部ネットワークの活用、既存取引ルートを活用などあらゆる手を尽くす必要がある。

★日本発のリレーションシップ・マーケティング

江戸時代中期ごろより全国にわたって廻商した「越中富山の薬売り」は、現在のデータベース・マーケティング（DM）の見本となるビジネスモデルを実践していました。

彼らは単に物売りではなく、顧客の相談に乗ったり、各地の最新情報を披露するなど、顧客との密接なコミュニケーションによって深い関係を築いていたのです。その際に重要な役割を果たしていたのが「懸場帳」。これには、顧客の名前や配置薬品名、数量、売上額に加え、顧客の健康状態、さらには家族構成まで書き込まれていました。

それによって顧客の実態を正確に把握し、在庫状況も押さえ、次回の需要を予測することで、適切な薬の配置が可能になるのです。これがまさに、現代のDMとワン・トゥー・ワン・マーケティングの手法です。

●マネジメントの鉄則：その4

外部経営資源を活用せよ！

～自社資源の“枠”にとらわれるな。「ない」ことは強みにもなる。～

制約のない事業などない。特に新分野進出には、設備、技術、資金、人材等の面で投入量に制約はつきもので、中小の場合はなおさらである。しかし「鉄則：その1」で述べた“起業家精神”が強い“キーマン”が何とかこの局面をクリアしようとする時の手法の一つが“外部経営資源の活用”である。自社の経営資源だけで新分野進出を考えると、極めて狭い範囲の発想しか生まれない。逆にやりたい仕事があり、それに必要な経営資源が分かれば自社内に不足する技術、設備、ノウハウ等もはつきりする。それを外部から補うという思考ステップが望ましい。

このような場合の選択肢に“異業種交流”がある。意欲的に新分野に取り組んでいる企業では、“異業種交流”を「ヒト、モノ、カネに次ぐ第四の経営資源」と位置付けている。“異業種交流”を実のあるものにするには、単に受け身で参加するのではなく、ニーズやシーズをぶつけあって、情報発信し合うことが必要である。異業種交流に限らず、このような、人脈、ネットワークを普段から培っておくことが、新分野進出をスムーズに進めることになる。

★異業種交流は「互譲の精神～ギブ・ギブ・テイク！」

異業種交流を「たらい」に例えることができます。そのたらいは水という有益な「情報」や「知恵」であふれそうです。手を入れてこちらにすくおうとすると（テイク）、手を離れた瞬間に水は向こう側にいってしまいます。しかし、水を押して差し上げる（ギブ）と、手を離れた瞬間に、先程向こうに押した波よりも数段大きい波が返ってきます。

異業種交流はすべてこの原理原則で動くといっても言い過ぎではないと思います。もっている情報や知恵を100%出した人にはそれ以上のものが返ってきます。

●マネジメントの鉄則：その5

コアの技術・商品を深耕せよ！

～徹底的な“こだわり”を持てば、ニーズが勝手に寄ってくる。～

特に中小企業においては、限られた分野で特定の技術に強みを持ち、そこに存在意義を見いだす企業がある。この「強み」に徹底的にこだわり、他社の追随を許さない技術・ノウハウに育てることによって、その存在が大きな注目を浴び、新分野進出を持ち掛けられるケースがある。

こだわりを持つ「強み」は決して大きなものでなくても構わない。また技術や素材だけではなく、販売方法や情報力あるいはトップの“人間性”である場合もある。要するに、顧客の目線で見ただけでキラリと光る“何か”である。そういった“自社らしさ”を伸ばし、他社との違いをクリアにすることが、新分野における基盤を築くことにつながる。

◆着眼点の教訓：その1

**ニッチ市場を創造し、一番乗りでシェアを獲得する。
～大手・先発企業に絶対に負けない戦略は“戦わない”ことである。**

新分野進出といっても既存の分野に進出したのでは、先発企業がイニシアティブを握っているし、大企業が進出してくれば“旨み”は極めて少なくなる。

これらの問題を解決してくれるのが“ニッチ”（隙間）市場。大手が入り込んでも採算が合わないような小さな市場を創造し、短時間で開拓した上で飽和させるという先発中小企業の有利さを十分に発揮する戦略である。

ちなみに大企業が参入しにくい分野は、その市場規模の小ささだけでなく、技術の特殊性が認められる分野、業界の特殊性や流通系統に古い商習慣が根強く残っている事業分野等もある。

＜参考＞ 株式会社 ミニチュアファクトリー
“住宅メーカー用の住宅模型作りで国内断トツのシェアを獲得”
所在地： 愛知県宝飯郡一宮町 資本金：1,000万円

◆着眼点の教訓：その2

**既存の顧客・市場のニーズを探り、新しい商品・技術を提供する。
～顧客とのリレーションを大切にし、問題解決をサポートせよ！～**

アメリカの経営学者アンゾフは、「製品・市場分野の決定」という観点から「成長ベクトル」と呼ばれる成長戦略のモデルを提示した。

つまり①市場浸透戦略（既存の市場と製品分野にとどまり、シェアを高めていく戦略）、②新市場開拓戦略（既存製品を、新たに開発した市場に展開する戦略）、③新製品開発戦略（既存の市場に、新製品を開発し導入を図る戦略）、④多角化戦略（製品と市場双方で新しい分野に進出する戦略）の4つの成長ベクトルである。

このうち、新分野進出は②、③、④が該当する。企業の技術力等によって状況は異なるが、一般的に③新製品開発戦略はリスクが少ないとされている。そこには既に一定の顧客とのリレーションが存在し、販路が確立されているからである。特に昨今の経済下においては商品を開発することよりも新規顧客を開拓することが困難であろう。

既存の顧客との関係性を深め、顧客の「困っていること」「欲しがっているもの」の中から、自社が貢献できる分野を探し出す着眼点である。

市 場 \ 製 品	現在の製品	新しい製品
	現在の市場	③新製品開発戦略
新しい市場	②新市場開拓戦略	④多角化戦略

◆着眼点の教訓：その3

**自社商品・技術を応用し、新しい顧客・市場を開拓する。
～「強み」を最大限に活用し、新たなニーズに対応せよ！～**

自社の「強み」であるコア技術等を応用し、新しい顧客のニーズに応えるべく、製品やサービスの開発を行う戦略である。例えば生産財の場合、顧客は企業であり“プロ”向けの商品が多いが、これを一般消費者向けに改良する例などが考えられる。

この場合、「強み」はコア“技術”に限って考える必要はなく、“自社の特性”というふうに間口を広げて考えると発想が出やすい。

新規創業するベンチャー企業に対して、新分野進出に挑む既存企業は、従来事業で培ってきたノウハウや既存販売網を活用する優位性を持つ。

◆着眼点の教訓：その4

**高成長が見込まれる分野に挑戦する。
～競争が激しい分野だが、あえてオリジナル商品で参入する。～**

新たな分野へ進出しようと考えるときに、環境分野、健康分野、福祉分野、IT分野など、言わば政府“公認”の成長分野がまず頭に浮かぶ人も多いことだろう。

確かにこれらのマーケットは急激に成長することがほぼ間違いなく、市場の魅力度は大きい。しかし、そこは規模の大小や既存業界を問わず日本中の企業が注目している“激戦区”なのである。

ここで必要なのは、ただ単に成長分野を並べて検討するのではなく、“自社らしさ”を発揮して、競争優位な小さなマーケット・カテゴリーを創造できるかどうかである。

社会のニーズや消費者のライフスタイルが変化しているからといっても、自社の“コア”を決して見失わないようにしたい。

「21世紀経済産業政策の課題と展望（答申）」経済産業省産業構造審議会から

	現状	2025年	年平均伸び率	成長する産業
高齢社会産業	39兆円程度	112～155兆円程度	4～5%	◆高齢者の多様なニーズに応える産業（レジャー、家事代行サービス、安全管理、バリアフリー住宅等） ◆健康／医療（健康づくり、疾病予防、在宅医療、遺伝子診断等） ◆福祉／介護（在宅介護ビジネス等）
環境産業	15兆円程度	60兆円程度	5%	◆環境創造／環境修復（都市緑化、環境監査等） ◆環境保全／公害防止（LCA評価、ISO認証、CO2固定化、大気汚染・水質汚濁防止装置等） ◆リサイクル（リサイクルのシステム化・廃棄物処理等）

◆着眼点の教訓：その5

顧客のニーズの“本質”を見極め、先取り提案。

～顕在ニーズに振り回されず、ベネフィット（便益）に着目する。～

「顧客満足」が取りざたされて久しいが、顧客のニーズを充足することは実に難しい。なぜならば、顧客のニーズの“本質”部分を見極めることが難しいからであり、実は顧客自身も自分の“潜在的ニーズ”に気づいていないことが多いからである。特に消費財にこのケースが多くみられる。

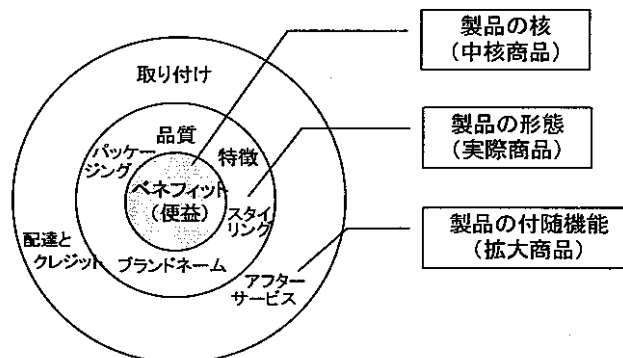
簡単な例を挙げると、駅の立ち食い蕎麦屋は“蕎麦”を売っているのであるが、消費者ニーズの本質の一つは“時間”である。だから蕎麦のおいしさよりも時間が掛かることに、より大きな不満を持つ。つまり顕在化された商品の中に潜むベネフィット（便益）が何かということを経験学習を通じて見極め、発想の原点をそこに置くと、全く新しい標的分野が見えてくるのである。

★「商品」の本質を見極めよ ～新分野進出のための発想のスタート～

P. コトラーは、商品概念には3つのレベルがあることを主張しています。

- ① 中核的な商品（買い手の本当のニーズを満たすもの）を円の中心に据えて、
- ② 現実の製品（実際に売られている製品）、
- ③ 拡張概念の商品（現実の製品にいくつかの用役が付加された製品=配達やクレジット払いなど）を順に外側に開く同心円を使って、商品概念を説明しています。

■コトラーの3層製品概念



我が社が、建設企業として、お客様に提供できるベネフィット（中核商品）は何なのでしょう？

『最も強いものが生き残るのではなく、最も賢いものが生き延びるのでもない。
唯一生き残るのは、“変化できるもの”である。』

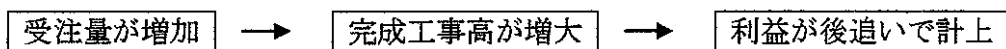
～ダーウィン著「種の起源」より

建設業勝利の方程式

税理士 神谷 正紀

1. 成長時代の建設業の経営手法

- ・ 経済自体が拡大
- ・ 経済対策による景気の下支え
- ・ 政権維持のための建設業界の支持



(建設業の経営手法)

借入金の利率 < 成長率 ⇒ 借入金を原資に売上・利益の増大を図る

(成長時代の経営手法は業者にどのような経営体質をもたらしたか)

◎業者間の協調による全体主義 → 工事量の分配・高落札価格維持により業界が安定



ドンブリ経営でも利益が生み出せる。



厳格な原価管理、経営管理は不要。むしろ、人件費・設備投資等の間接費の増大を招く。



経営管理システムの遅れ、環境変化に対応できない経営体質の露呈

長年にわたる業界体質が染み付き、経営改革の方向性が未確立

2. 売上減少時代の建設業の経営手法

① 事例で学ぶ受注減少が利益に及ぼす影響

(モデルケース) 完成工事高10億円の標準的指標の建設業者が、受注減少でいかなる利益体質に変貌するか？

単位:千円		(現 状)	(10%減少)	(20%減少)	(40%減少)
工事 原 価	完成工事高	1,000,000	900,000	800,000	600,000
	材料費	150,000	135,000	120,000	90,000
	労務費	70,000	70,000	70,000	70,000
	外注費	500,000	450,000	400,000	300,000
	工事経費	146,000	131,400	116,800	87,600
	合 計	866,000	786,400	706,800	547,600
	完成工事総利益	134,000	113,600	93,200	52,400
販売費・一般管理費		107,000	107,000	107,000	107,000
営業利益		27,000	6,600	-13,800	-54,600
支払利息		6,000	6,000	6,000	6,000
経常利益		21,000	600	-19,800	-60,600

② 事例で学ぶ受注減少が資金に及ぼす影響

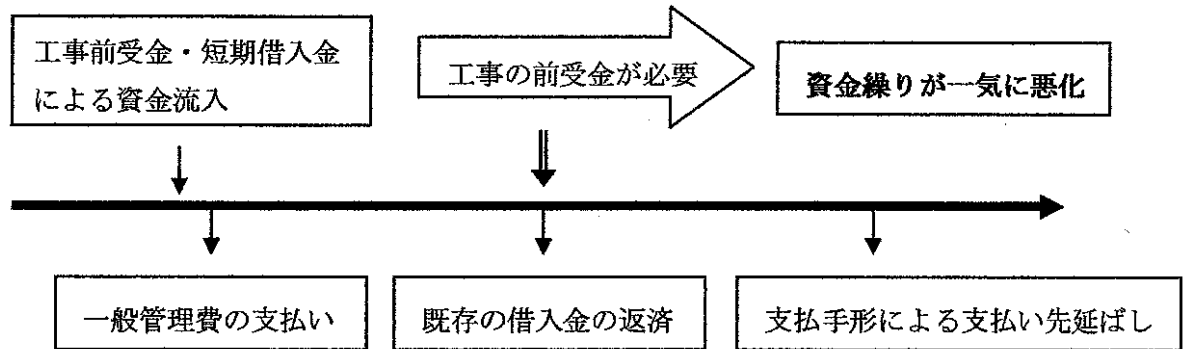
(モデルケース) 平均借入金額3億5千万円(月商の4ヶ月)返済年数10年の建設業者が、受注減少でいかなる資金体質に変貌するか？

		(現 状)	(10%減少)	(20%減少)	(40%減少)
資金 蓄積	当期利益	21,000	600	-19,800	-60,600
	減価償却費	15,000	15,000	15,000	15,000
	合 計	36,000	15,600	-4,800	-45,600
流出	借入金返済	30,000	30,000	30,000	30,000
増加・減少資金		6,000	-14,400	-34,800	-75,600

受注量の減少・工事利益率の減少にどう対応するか

③ 建設業の利益先食い体質を知る

(お金がまわっているとの誤解)



- ・工事量の減少により先食い体質が一気に表面化
- ・隠れ借金により経営維持を図っているのと同じである。

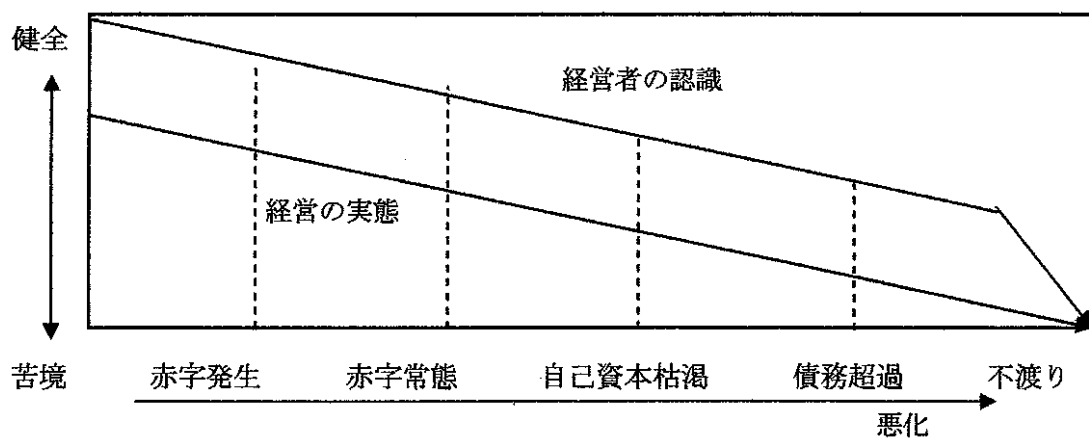
④ 利益スピードと資金スピードの違い

(利益の獲得スピード)		(資金の流出スピード)	
損益計算書の利益	300 万円	利益の獲得スピード	900 万円
減価償却費	600 万円	借入金の年間返済額	1,200 万円
合計	900 万円	合計	△300 万円

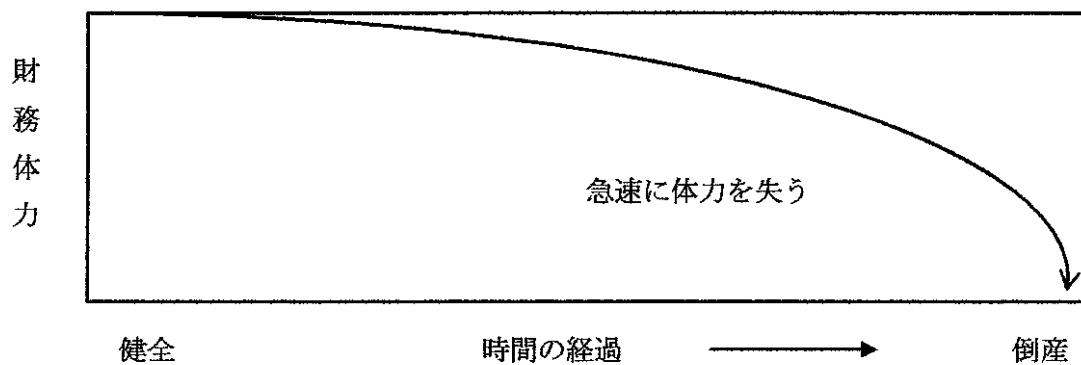
(なぜ、利益スピードと資金スピードが異なるか)

原因 ①多額の設備投資 ②不良債権の発生 ③過去の赤字の借入金

⑤ 経営者の現状認識の誤解



⑥ 建設業没落のスピード



⑦ ダーウィンの進化論に学ぶ

生き残る生物の条件とは何か



氷河時代の恐竜、ゆでガエルになるな！

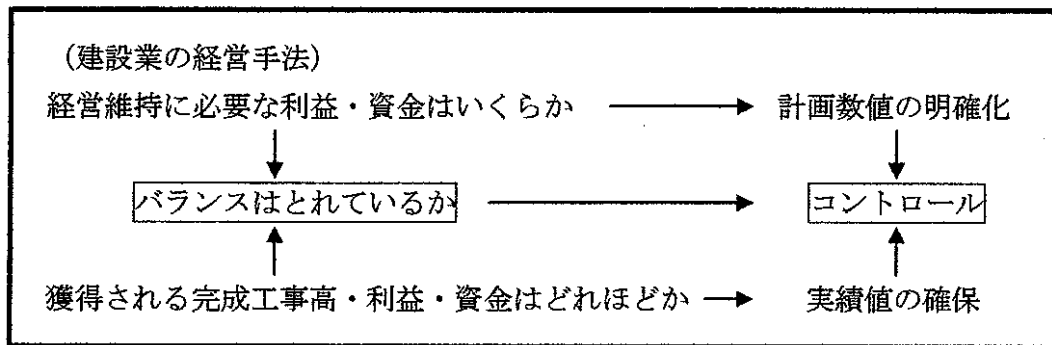
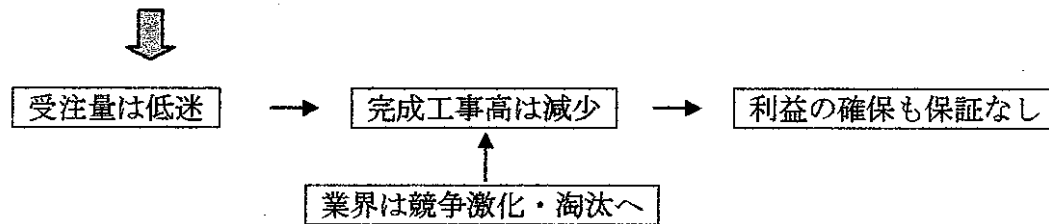


減少する受注量、低下する工事利益でも生き残れる経営体質を築くこと

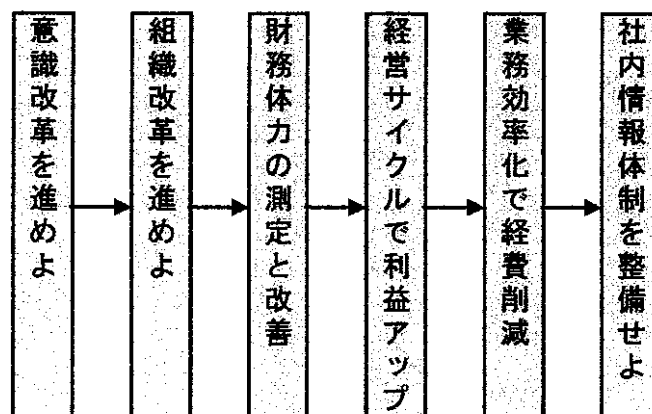
3. 経営力強化の具体的手法

① これからの建設業経営の視点

- ・ 建設投資が低迷
- ・ 公共投資は新規建設から維持修繕へ
- ・ 業界は縮小均衡の時代へ



② 全社的な経営改革の流れを作る

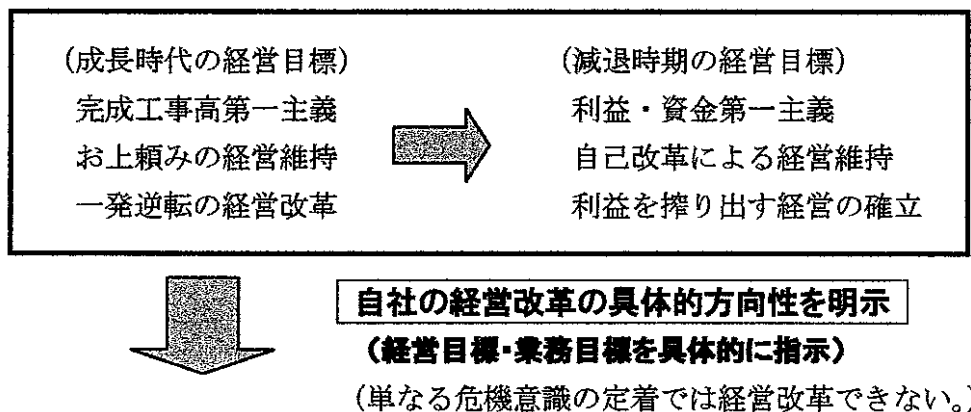


4. 建設業再生、6の指令

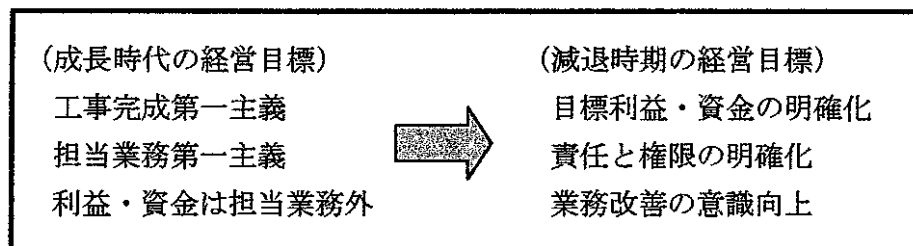
建設業から企業へ脱皮せよ

① 建設業経営革新の意識改革を進めよ

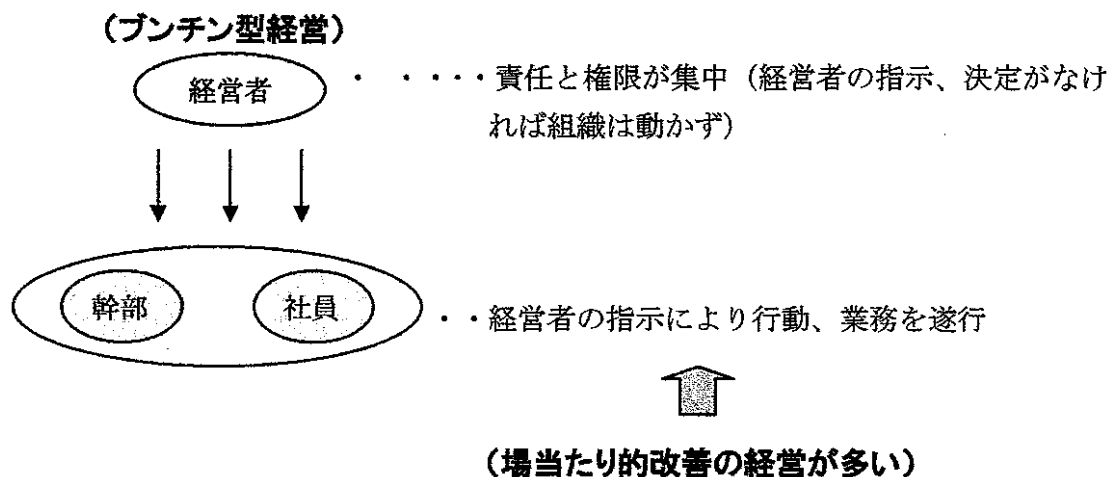
1. 経営者の意識改革



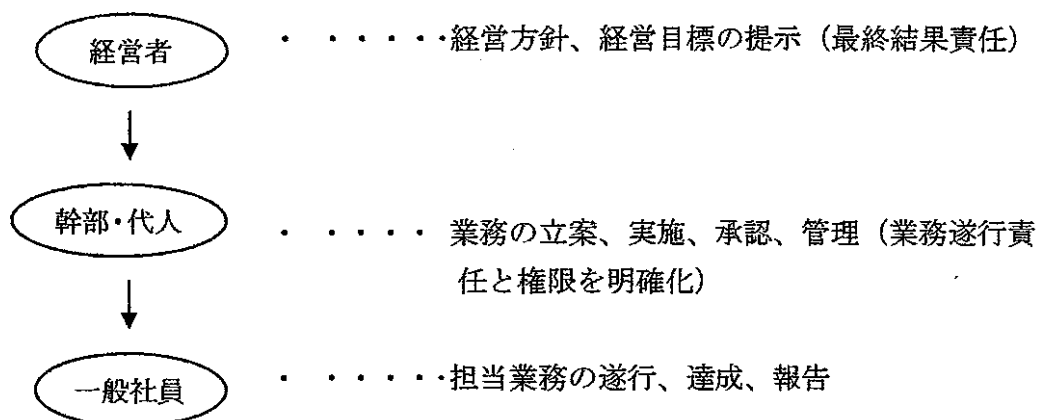
2. 従業員の意識改革



② 中小建設業はブンチン型経営から企業型経営に変革せよ



(企業型経営)



業務を平準化し、業務毎の責任と権限を明確化

全社一丸としての目標達成の体制を構築

(責任の所在と業務担当の明示・・・事例)

	営業部門	工務部門	管理部門
1. 受注目標 (契約高)	◎		
2. 完成工事高目標 (完工実績)	◎	◎	○
3. 原価目標 (工事原価)		◎	○
4. 粗利益目標 (完工粗利益)	○	○	○
5. 販売費・一般管理費	○	○	◎

数値を行動基準に落とし込む

部門		作成	承認	実施	確認	対策	実施修正	達成確認
全社	経常利益	管理者	経営者	全員	経営者	全員	全員	経営者
工務部門	仮実行予算	代理人	工務部長					
	見積書作成		工務部長					
	本実行予算			代理人	工務部長			
	作業日報	代理人	工務部長	代理人	工務部長	代人・経営者	代理人	経営者
	出来高査定	代理人	工務部長	代理人	工務部長	代人・経営者	代理人	経営者
	実績管理	代理人	工務部長	代理人	工務部長	代人・経営者	代理人	経営者

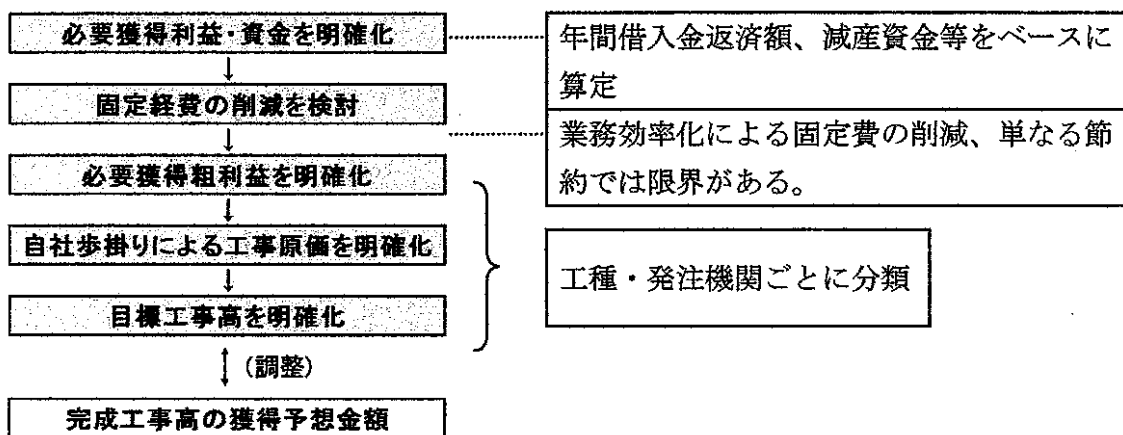
③ 財務管理の精度を高め、生き残り余力を高めよ

経営実態の適切な把握と改善が必要



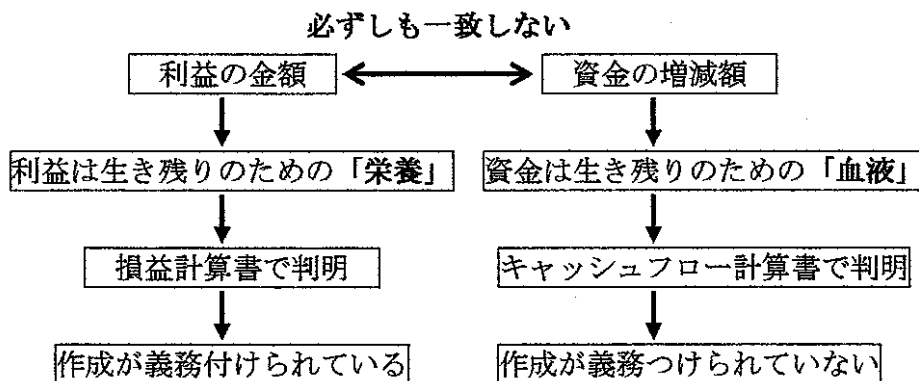
そのためには

1. 経営計画を策定し、生き残りに必要な利益と獲得手法を明確にせよ



ポイント・・・ 営業利益での黒字は絶対確保せよ

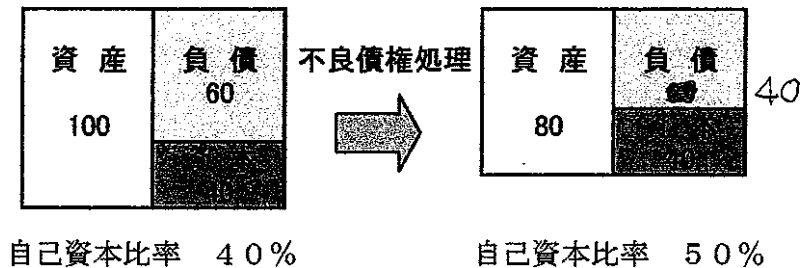
2. 利益とともに資金・キャッシュフローを重視せよ



ポイント・・・ 営業キャッシュフローの黒字化を確保せよ

3. 利益の金額だけでなく、決算書の質の向上をめざせ

(例)



ポイント・・・利益だけが財務の良し悪しを表すのではない

④ 経営会議システムを構築し、全社共通の認識を高めよ

経営会議	担当部門	検討内容	部内検討
	営業部門	受注実績、受注予定、予実対比	営業部門会議
	工事部門	工事实績、工事利益、予実対比	工事部門会議
	管理部門	全社利益実績、資金繰り、予実対比	管理部門会議

(経営会議の進め方)

1.	年間予算計画、資金計画の数値の確認	} 経営サイクルを回転させることにより経営レベルを高度化
2.	実績値の達成度の確認	
3.	問題点の分析、課題の明確化	
4.	課題解決のための対策手法の立案	

⑤ 経営サイクルで儲けを生み出す仕組みを構築せよ

経営サイクル (P・D・C・Aサイクル) により、目標利益を明確化し獲得する。

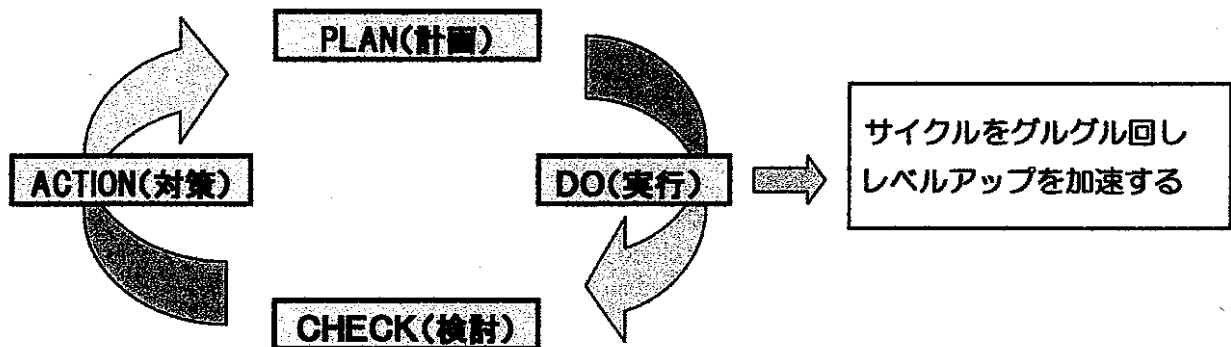
PLAN (計画)・・・計画ができれば目標利益が解る。

DO (実行)・・・計画通り実行できれば、利益が獲得できる。

CHECK (検討)・・・タイムリーな予実対比で計画利益を達成する。

ACTION (対策)・・・改善策を次回の工事に生かす。

(経営サイクルとは)



(建設業における具体的な経営サイクル・例)

	管理部門	工事部門	営業部門
P L A N (計画)	経営計画	積算	販売計画
	利益計画	実行予算	商品計画
	資金計画	工事利益計画	市場計画
	行動計画	業者選定	受注計画
D O (実行)	試算表作成	施工	営業
	資金繰り表作成	発注	請求
	工事管理表作成	支払	入金
C H E C K (検討)	経営会議	工事部門会議	営業部門会議
	予算・実績検討	予算・実績検討	予算・実績検討
	工事利益管理	出来高管理	受注管理
	営業利益管理	支払管理	回収管理
A C T I O N (対策)			
	改善策立案	改善策立案	改善策立案

ポイント

仕組みができれば利益もアップするし、経営も楽になる。

⑥ 社内情報体制を整備し、見える経営をめざせ

中小建設業の落ち込みやすいポイント

個別工事では利益が計上されている。

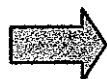


(予測) 会社全体でも利益はでているだろう。



(実態) 会社の利益がでているとは限らない。

工事受注情報
工事原価情報
工事利益情報
入金・出金情報
会社利益情報



パソコン利用で情報管理が可能



1. 利益が見える 2. お金が見える



だから経営改善の手が打てる



経営基盤が強化・経営が高度化

改革への経営者の意志・決断がポイント