

業績アップ の相談例

経営相談マンガ教材

ビジネスケーススタディ
紙芝居

建設会社



A部長

こちらは、とある建設会社で部長職を担当しているA部長です。

A部長は、日々、忙しい業務のなかでも、少しでも会社を良くしようと毎日がんばっていました。

このA部長、なにやら、困った顔をしています。



『うーん、最近、会社の業績が少しずつ下がってきている気がするなあ。やっぱり、昔に比べて、建設の依頼が、年々、少しずつ少なくなってきた気がするんだよなあ。』

それに、一年間すごい忙しく働いて、建設の仕事をたくさんこなした年でも、会社に残る利益・現金が少なかったり、逆に、忙しくなくても、会社に残る利益・現金が多い年もあったり、不思議なんだよなあ』

会社のお金の流れ



『会社のお金の流れって、いまいち、よくわからないところもあるんだよなあ。』

『いったい、どうしたものか。うーん』

『そうだ、先日、所属している組合の勉強会を担当してくれた、研修講師の先生に相談してみよう』

研修講師



Bさん

こちらが、研修講師のBさんです。

『どうも、A部長、先日の勉強会おつかれさまでした』

『こちらこそ、ありがとうございました。』

ところで、B先生、今日は一つ、相談したいことがあるんですが、よろしいですか？』

①業績低下 ②会社のお金の流れ

研修講師



B先生

- ・ かかわる人の数が多い
- ・ 金額が大きい
- ・ 税金や法律がむずかしい

優先順位の 高いものから 具体的に分析

このとき、A部長は、①会社の業績が低下していることや、②会社のお金の流れがわかりづらいことを、相談してみました。

『なるほど、それはとても多いご相談の一つですね。もちろん、ケースバイケースで、個別の会社さんの状況によるので、一概にはなんとも言えないのですが、もしよかったら、私のほうで、まずは簡単に使える、考え方のヒントのようなことをお伝えしますね』

『多くの会社さんで、会社のお金の流れがわかりづらいというお悩みがあるのは、やっぱり、会社は一人ではできないので、みんなで役割分担をしますので、そうすると、一人で何かをやるときと比べて、関わる人の数が多くなりますので、一人の人が把握できる範囲は、どうしても一部になりますよね。』

そして、会社経営ですから、個人ビジネスよりも支払うお金や受け取るお金は多くなることが多いですね。それに税金や法律などが難しいですね。

そうすると、会社のお金の流れがわかりにくくなってしまって、ある意味当然なのかもしれません。

そこで、まず、はじめの一步としては、経営の意思決定に必要な事項の、優先順位の高いものから、一つ一つ、具体的に分析していくことをお勧めしています』

研修講師



B先生

『たとえば、先ほどのお話では、建設のお仕事をたくさんこなした年でも、会社に残る利益・現金が少なかったり、逆に、建設のお仕事は比較的少なかったけれども、会社に残る利益・現金が多い年もあったりするとのことでした。』

まずこれを考えてみたいと思います。たとえばですが、A部長、会社に残る利益というのは、どのような計算になるかご存知ですか？』

**売上－経費
＝利益**

仕事が多くても
・ 単価が低い
・ 経費が多い

『はい、会社に入金された売上から、会社が支払った経費を、差し引いた残りって、言われてますよね。つまり、「売上－経費＝利益」ですよ』

『はい、そうですね。これをもとに、先ほどの、御社の一年間での建設のお仕事の量と、会社に残る利益の件を考えると、いかがですか？』

『あ、そうか、うちの会社の場合は、建設のお仕事の量が多くても単価が低かったり、支払った経費が多かったりすれば、会社に残る利益・現金は少なくなるか、場合によっては赤字になりますね』

仕事が少なくても
・ 単価が高い
・ 経費が少ない

『逆に、依頼を受けた建設のお仕事の量が少なくても、単価が高かったり、支払った経費が少なかったりすれば、会社に残る利益・現金は多くなっていました』

研修講師



B先生

『なるほど、そのあたりは、会社さんの状況によってバラバラですが、まずは、そういった分析をされること自体がとても重要です。』

ではさらに、具体的に分析してみると良いと思ひまして、では、「売上」は、よく、①と②と③の掛け算で表される』

$$\text{売上} = \text{①} \times \text{②} \times \text{③}$$

$$\text{売上} = \text{①客数} \times \text{②客単価} \times \text{③リピート}$$

**①客数
→減少**

- ・営業マンの営業活動範囲を広げる
- ・広告を出す

**②客単価
→低下**

『売上イコール①×②×③などと言われるのですが、これって聞いたことありますか？』

『うーん、なんだろうな、うちだったら、作業員の人数×一人当たり単価×作業時間とかかな、ちょっとわからないです』

『よく言われているのは、売上イコール①客数×②客単価×③リピートなどと言われています。これらを一つひとつ、会社の状況に合わせて具体的に分析して改善していくという方法があります。たとえばなにか、この3つを聞いて、思い付くことはあったりしますか？』

『うーん、そうですね。まず①客数については、やっぱり、昔に比べて、家を建てたいというお客様の人数自体が少なくなっている気がしました』

『そうすると、やっぱり、まずそもそも、お客様の数を増やす、必要があると思いました。具体的には、営業マンの営業活動の範囲を広げるとか、広告を出してみるとか、思いつきました』

『次に、②の単価についてなんですけど、うちの会社のエリアは、昔に比べて、建設会社の数が増えたので、どうしてもお客様の取り合いになってしまって、ついつい、値引きしてしまうんですよね。それで、客単価も低下してきています。』

でも、思ったんですけど、利益を増やそうと思ったら、値引きはかなり逆効果で、せっかくいろいろ工夫しても値引きしてしまうのは、マイナス面が大きいと思いました』

『なるほど、そうなのですね。そうすると、できれば値引きはしない方向を目指したいのですか？』

客単価を上げる 作戦・戦略

専門特化

③リピート

- ・アフター
メンテナンス
- ・紹介のメリット
づくり

$$\text{売上} = \text{①客数} \times \text{②客単価} \times \text{③リピート}$$

『そうですね。やっぱり、そう思いました。これからは、お客さんの数が少なくなっていく以上は、客単価を上げる作戦・戦略をとらないと生き残れないのではないかと思います』

『なるほど、そうすると、客単価をあげていく作戦として、何か思い付くことってあったりしますか？』

『うちの業界で価格を上げる方法でいうと、案件の数が多い一般住宅はライバルも多くて、大手も参入しているので価格競争になりがちなので、逆に、何かに専門特化している会社は単価が上がりやすいので、うちも、なにかに特化して、専門化して、その分、単価を上げたいと思いました』

『次に、リピートについては、今まで仕事をくださった業者さんや、個人のお客様に連絡を取ったりすべきなのですが、なかなか忙しくて。でもやっぱり、今までのお客様を大切にすべきですし、喜んでもらいたいですから、なにかできることを探したいと思います。』

『そうだなあ、例えばなんですけどアフターメンテナンスとか、良いキッカケになると聞いたことがあります。』

『あと、既存のお客様に満足してもらえると、新しいお客様のご紹介につながったりすることもあると聞いたことがあるので、そういった場合を想定して、紹介する人や紹介される人のメリットづくりなども、してみたいと思いました』

『売上＝①客数×②客単価×③リピートと教えてもらったので、これらを一つずつ具体的に考えてみるだけで、まだまだやれること、やるべきことは沢山あるんだって、気づきました。ありがとうございます』

経費

①変動費

②固定費

売上と 連動するか？

スーパー マーケット

①食材

②家賃

変動費対策

- ・仕入先見直し
- ・あい見積もり

人財育成

- ・工期短縮
 - ・準備や段取り
- ## 改善

『では、次に、「経費」についてなんですけど、よくある分析手法として、経費を「変動費」と「固定費」にわけて、なにかできることがないか、節約できることなどないかなどを、確認していく方法があります』

『変動費とか固定費って、なんですか？』

『はい、この変動費や固定費というのは、簡単にいうと、売上と連動するかどうかで、分けられるものです。売上と連動するのが変動費、連動しないのが固定費ですね。変動費は、売上が上がると経費も増える、売下が下がると経費も下がる、これが変動費ですね。そうでないのが固定費ですね』

『例えば、スーパーマーケットだったら、お店が仕入れる食材って、たくさん食材が売れると売上が増えるものの、その分、仕入れる食材も増えるので、連動して費用が増えますよね。』

他方で、スーパーマーケットの建物の家賃は、スーパーマーケットの売上高が変化しても家賃額は変化しないですよね。これらを、なるべく具体的な支払項目を確認しながら、対策を検討すると良いかもしれません』

『建設業でよくある例でいえば、変動費対策として、材料の仕入れ先を見直したり、あい見積もりをとったりして、金額を抑えられれば、必要な材料などの経費を節約できて、変動費が減りますね。なにか、御社の場合で、変動費を見直せそうなことってありますか？』

『ウチは外注の職人さんに依頼する費用が高いので社内の建設人財を育成して成長してもらって工期を短くしたり、準備や段取りを改善したりすることで外注の職人さんに依頼する費用が少なくなれば、変動費の改善につながるかもしれません』

固定費対策 家賃交渉

会費などの 見直し

経理書類 リストアップ

研修講師



B先生

売上－経費 ＝利益

『次に、固定費対策の代表例でいえば、先ほどお伝えした家賃交渉が挙げられますけど、御社の場合で、ほかになにか、思い付くことってあったりしますか?』

『うーん、あ、そうだ。昔、お付き合いで入会した会合などがあったりしまして、でももう忙しくて全然参加できていないのに、会費だけ払い続けてたりするって、よくあるんですよ。』

『こういう会費等の支払いを継続するかの見直しって、やりたいなあと思いつつ、ついつい、考えるのを後回しにしちゃってまして。ほかにもいろいろあるかもしれないので、まとめてやってみます』

『はい、それは良いですね。』

『その際は、経理書類などをみて、固定費をリストアップして、ひとつずつ、丁寧に検討していくと良いかもしれませんね』

『いかがでしたでしょうか。』

『今回のご相談である、業績アップのためにどうすべきかとか、会社のお金の流れがわかりにくいというご相談については、さきほどお伝えしたように、優先順位が高い項目について、一つ一つ具体的に分析することをお勧めしています』

『優先順位が高いものは、やっぱり、まずは会社に残る「利益」で、会社に残る利益は、売上から経費を引いたもので計算されるということ』

『そして、売上は①客数×②客単価×③リピートに分解されること』

売上＝
①客数×②客単価
×③リピート

経費
①変動費
②固定費

『経費は変動費と固定費、このように、分解して、それぞれを具体的にチェック、分析していくと、わかりやすくなって、改善しやすいかもしれませんね』



『ありがとうございます。よくわかりました。
さっそくやってみようと思います。
がんばります！！』

<参考>

「会社のお金の流れがわかりづらい・・・」、
「業績アップのために何から手を付けたら良いかわからない・・・」、
「将来に備えて今のうちから改善したい・・・」、

というご相談は良く聞かれるところです。

もちろんながら、そのためにどんな方法がベストなのかということは、置かれている状況によって千差万別ですが、一つの手法として、自社のお金の流れを把握・分析していくことを推奨しております。

売上（①客数・②客単価・③リピート）

経費（①変動費・②固定費）

これらを一つずつ確認・分析していくことで、自社の状況をより正確に把握し、コストカットができたり、次の展開のヒントが見つかったりするかもしれません

（この物語は制作時点の情報に基づいておりますので最新の情報の確認を推奨します。）。