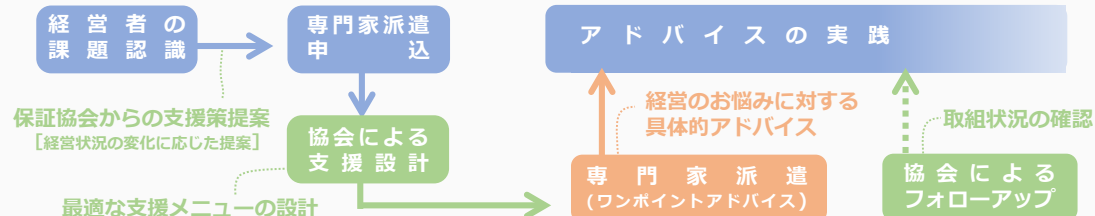




経営支援事例



現場と数字をつなぎ、収益改善の一步を踏み出す



経営者が認識する課題

E社は、一台ごとに仕様の異なる食品加工設備を受注生産し、設計から部品調達、組立までを一貫して行う技術力を強みとしている。

一方、事業承継後、コロナ禍以降の受注低迷や物価高騰の影響で業績の回復が進まず、採算の安定が課題となっていた。また、工程間の時間差から手待ちが生じることもあり、大量生産を前提とした手法ではなく、自社の受注生産に合う改善策を求めている。

保証協会による支援設計

本協会では、事業者の早期の経営改善を後押しするため、経営状況に応じて金融機関と連携した経営支援提案を行っている。

本件でも、保証申込みを契機に取扱金融機関とともにE社を訪問。業績面の課題と現場改善への意向を踏まえ、受注生産の特性に配慮しながら、原価管理と現場改善の双方から助言ができる専門家を派遣した。

本協会では、早期事業者支援に向けた取組みの一環として、経営状況の変化が見られる事業者に対する支援提案を行っています。



専門家による支援

専門家は、現場改善を収益改善につなげるためには、まず案件ごとに原価と工数を把握する必要があると整理した。財務状況と原価計算の方法を確認したところ、実績原価は一定程度算出できる一方で、見積原価の算定が十分でなく、受注時の採算判断が難しいことが分かった。そこで、過去に納入した設備を対象に、原価の算定方法と工数の把握状況を検証した。

① 見積原価と実績原価を同じ物差しに

直近の決算書を基に、作業時間当たりの人件費や設計・製造に共通してかかる経費を整理し、工程別の原価算出基準を設定。見積原価と実績原価を同じ枠組みで比較できる原価計算シートの基本形を作成した。

② 過去5台の設備から採算のズレを分析

過去に納入した5台の設備を検証したところ、工数・経費が十分に計上されておらず、原価計算の結果と実際の損益に乖離が生じていることが判明。

専門家は、実作業だけでなく、準備、片付け、待ち時間等も含めて実績工数を継続的に記録するよう助言した。



最も重要なのは、「現状を正しく把握し、改善し、その効果を数字で確認する」というサイクルを継続することです。

③ 作業日程と進捗の見える化

作業者ごとの工数、案件の進捗、納期等を社内でも共有する仕組みを提案した。E社では、業務管理システムへの日程入力を開始し、作業の見える化に向けた取組みを開始した。

支援後の経過

業務管理システムによる日報入力を継続し、日程や工数の管理に活用している。案件情報や各種精算等にも活用をを広げ、管理のしやすさや時間短縮を実感している。

また、従来の原価計算の考え方を専門家と検証したことで、経営者は精緻な見積原価算出への自信を深めた。今後は、進捗管理や工程間の手待ちへの対応に取り組み、新しい製品の開発や新たな事業の展開も検討していく。

専門家の声

現場での改善努力を、会社の利益につなげたい。そのために、今回重視したのが、作業と原価の見える化です。一台ごとに仕様が異なる受注生産だからこそ、案件ごとにかかった時間や費用、そこから生まれる利益を把握し、蓄積した情報を次の見積もりに生かすことが大切です。

支援を通じて、何より大きな前進だと感じたのは、経営者ご自身が見える化の大切さを理解し、行動に移し始めたことです。前向きに、継続して取り組もうとする姿勢に、これからの改善につながる一步を感じました。

「忙しいのに利益が残らない」「見積価格が適正か分からない」。そう悩む方は、まず一つの案件からでも、作業時間や原価を数字にしてみてください。どこに時間がかかり、何を改善すればよいのかが見えてきます。現状を知り、改善し、効果を数字で確かめ、次の見積もりに生かす。その積み重ねが、収益力の強い会社をつくっていきます。

経営者の声



これまで、経験や感覚を頼りに原価を計算してきたので、「この考え方でいいのか、確かめたい」と思っていました。経験豊富な専門家の先生からは根拠まで詳しく説明していただけたことで、非常に大きな自信になりました。また、業務管理システムについても、背中を押していただき、導入できたことで、業務の見える化や時間短縮にもつながっています。

今回得た自信をこれからの経営に生かし、新しい製品開発や事業の展開など、事業の可能性を広げていきたいです。