

---

---

建設産業担い手確保・育成・定着促進事業

**中途採用者向け基礎研修**  
**現場系職員に求められる能力向上**  
**財務・会計知識編**

---

---

～ 現場管理に求められる財務・会計知識を学ぼう ～

鹿 児 島 県

一般社団法人鹿児島県建設業協会

監修 ヒロT&T株式会社

# 目 次

(はじめに)	2
<b>第 I 部 現場系職員に現状で求められる会計知識向上</b>	<b>2</b>
(1) 建設業の共通目的は人々の資産と生活と命を守ること	2
(2) 建設業の種類と特徴の確認	2
(3) 建設業の現場関係者の大きな裁量権	3
(4) 建設業の「会計処理」の特徴は「工事現場番号」から	3
(5) 建設業の現場の費用は 4 つに分類される	4
(7) 現場系職員に役立つ管理会計	5
(8) 売上があっても現金不足では倒産する	5
(9) 工事した代金回収がずれる建設業	6
(10) 工事現場ごとに決算（収益計算）する建設業の会計方法	7
(11) 現場の工事の状況は報告書・伝票でしかわからない	7
(12) 現場関係者は「請求書」の内容をよく確認する	9
(13) 下請けに対する支払伝票も迅速に処理する	10
(14) 建設業の社員の資格取得やスキルアップが会社の評価向上になる	10
<b>第 II 部 現場系職員の将来のための会計知識向上</b>	<b>11</b>
<b>1. 建設業での成功を確実なものにするための知識</b>	<b>12</b>
(1) 他産業では普通に使う「損益分岐点」を再確認する	12
(2) 工事の平準化施策は他産業の知恵を使う	13
(3) 建設業と現場限界利益（損益分岐点）	13
(4) 建設業の現場限界利益のポイント	14
(5) 生産性向上・若者定着に役立つ「現場限界利益」	14
<b>2. 限界利益は「売上一変動費」という簡単な内容</b>	<b>15</b>
(1) なぜ、「限界利益」と呼ぶのか	15
(2) ホテル業の事例のクイズ的演習で考える	15
(3) 建設業の事例のクイズ的演習で考える	16
(4) 建設業で長く活躍するために必要なことを考えましょう	17
(おわりに)	17

## (はじめに)

この研修は、建設業へ中途採用された方が、基礎的な財務や会計の知識を修得していただき、今後も長く建設業で活躍していただけるように研修を行うものです。もちろん、そのことは従来より建設業で活躍している方々にも、お役立ちできる内容です。

### ～ 工事現場の経理の「あるある問題」の理解を深めて建設業で成功しましょう ～

昔、ある会社では、「1年単位の複数の現場で利益が出ればいいのだから」と言って「工事ごとの予算」も立てませんでした。

こうしたやり方は、「どんぶり勘定」といって、現場の「原価」だけでなく、「品質や工程」の管理も行き届かなくなります。支払い業務にも支障が出ました。現在では、こんな極端な事例はないですが、建設業で健全に活動して発展するために、現場系の皆さんと、「会計上のポイント」を確認しましょう。

## 第 I 部 現場系職員に現状で求められる会計知識向上

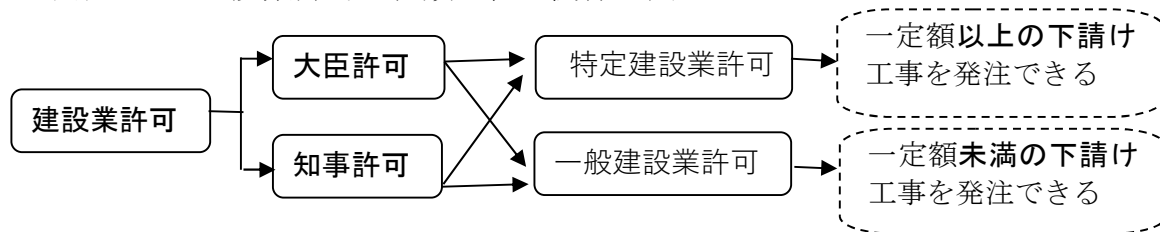
### (1) 建設業の共通目的は人々の資産と生活と命を守ること

- ・建設業の現場系、事務系職員の共通目的は、人々の資産と生活と命を守ることです。どんな仕事でも、社会的貢献の無い仕事、存在意義の無い仕事は消えていきます。
- ・その点で、人が生きて生活する上で「衣・食・住」は基本的で重要なものですが、建設業は、その住むところばかりでなく、道路や鉄道、ガス・水道などのインフラを作り、さらに、災害における復旧活動など幅広い活動分野を持っています。
- ・多くの建設業の業種の活動が、子孫に地獄に残っている仕事を見せることができ、誇りに感じられるのも建設業の特徴のひとつです。
- ・せっかく、コロナ禍などを機会に建設業に勤めた皆さんに、楽しく「働きがい」のある職場を作っていただくためのポイントを確認しましょう。そして、長く建設業でご活躍いただけるように確認をしていきましょう。

### (2) 建設業の種類と特徴の確認

- ・建設業の生産の5つの特徴は、①受注生産、②個別生産、③移動生産、④屋外生産、⑤重層的下請構造の生産です。
- ・建設業の許可は、「特定建設業許可」と「一般建設業許可」があります。
- ・「特定建設業許可」は、元請として工事を受注して一定金額以上で、下請け企業に発注する場合に必要な許可です。一定金額以上の下請け企業に発注しない場合は「一般建設業許可」で経営できます。
- ・また、「大臣許可」と「県知事許可」があります。大臣許可は、2つの都道府県に営業所を持つ場合に必要となります。それに対して、知事許可は、鹿児島県内のみ営業所を置く場合です。ただし、「県知事許可」でも、「鹿児島県外の施工」はできます。
- ・したがって、これらの分類は会社の規模や施工の質には関係がありません。あなたの勤務している会社の建設業許可の内容を、次の図を参考に確認してください。

図表 - 1 建設業許可の種類と相互関係の図



- ・建設業の 29 業種の分類は下記の通りです。通常の建設会社は複数の業種区分を登録して受注と施工をしています。ご自分の会社の業種を再確認して、さらに将来どんな業種の施工もやっていきたいか考えてみませんか。

図表 - 2 建設業の 29 業種の分類表

1. 土木一式工事	11. 鋼構造物工事 <small>こうこうぞうぶつ</small>	21. 熱絶縁工事
2. 建築一式工事	12. 鉄筋工事	22. 電気通信工事
3. 大工工事	13. 舗装工事	23. 造園工事
4. 左官工事	14. しゅんせつ工事	24. さく井工事
5. とび・土工・コンクリート工事	15. 板金工事	25. 建具工事 <small>せい</small>
6. 石工事	16. ガラス工事	26. 水道施設工事 <small>たてぐ</small>
7. 屋根工事	17. 塗装工事	27. 消防施設工事
8. 電気工事	18. 防水工事	28. 清掃施設工事
9. 管工事	19. 内装仕上工事	29. 解体工事
10. タイル・レンガ・ブロック工事	20. 機械器具設置工事	

### (3) 建設業の現場関係者の大きな裁量権

- ・建設業の特徴をスポーツにたとえると、サッカーにたとえることができます。製造業は、攻守の順番が決まっています。サッカーにたとえられます。
- ・建設業は、工事が順調に進捗していても、突然の天候変化などが起きれば、サッカーと同じように、現場の判断で迅速にフレキシブルに対応しなければなりません。その意味で、他の産業の現場職員より大きな裁量権を持っています。
- ・そこに、他の産業と異なった「建設業の働く面白さ」を感じませんか。だからこそ、建設業では現場職員の能力向上が大切になるという面もあるのです。
- ・そして、「働く場所」と「関係する会社」が、現場ごとに変化するのも、建設業のダイナミックな楽しみになるでしょう。

### (4) 建設業の「会計処理」の特徴は「工事現場番号」から

- ・建設業の会計処理の最大の特徴は、「現場ごとの収益管理」を行うことです。
- ・そのために「工事現場に番号」が付けられて、「工事台帳に掲載」されることにより、関係した費用を振り分けることができます。
- ・「工事現場番号」などにより分類ができなければ、各現場の「費用や利益」も分からず、どんぶり勘定になります。それでは効率的に工夫をして利益を出したこともわからなくなります。
- ・また、工事ごとに関係した費用を分類できなければ、赤字になった時も、何が問題なのかが、分らずに改善につながりません。

(5) 建設業の現場の費用は4つに分類される

- ・現場に直接関係した費用は、「材料費、労務費、外注費、経費」に4分類します。
- ・現場関係者が作成する「工事日報」には、仕事の内容だけでなく、元請の当日の担当者名、翌日以降の材料の手配状況、なども記入して、後日に材料の搬入や工事進捗状況、元請から受けた指示が、後でもわかるようにすると便利です。
- ・このような様々な「報告書の記入」に手間がかかっても、正確に記入することも現場の人の大切な仕事です。なぜなら、本社にいる事務員にはわからない内容で、その報告書で、請求書を出し、また材料費や外注費を支払うからです。工事日報は、医療で言えば「患者カルテ」と同じ大切な役割なのです。
- ・請求書にお客様（元請）の「支払い予定日」の欄を作って記入しておく工夫もあります。そのことが早期の支払いと資金繰りに役立ち、工事代金の回収遅れもわかりやすくなります。

(6) 「追加工事、設計変更」の請求のために大切なこと

- ・飲食業では、たとえば定食を注文した後に、「他の料理を追加」して、その追加代金を払わないと、もちろん「食い逃げ」として捕まります。
- ・しかし、建設業では「追加工事、設計変更」の金額が、曖昧になるケースがあり、しっかり管理しなければ費用が、かかっているのです、赤字になります。
- ・現場では、「予算がないから、次回の工事まで貸しにしておいてください」「次回の工事金額に上乗せします」という話が、出ることがあります。本当に次回に金額を上乗せしたか、確認が難しいことがあるのです。
- ・さらに、元請の担当者が転勤や退職した場合には、困難が大きくなります。新しい担当者は自分の現場の費用として支払うのは、不合理ですから問題なのです。

そうした会計的管理のできていない発注元からは、段々に仕事を受けないようにすることです。もちろん、建設業協会に加入している企業には、そんな会社はないはずですが。

- ・追加工事や設計変更で、請負金額が変わった時は、簡単な「メモ的議事録」でも良いから書いて写メなどで元請の担当者にとっておくだけでも、支払いへのプレッシャーになります。
- ・鹿児島県の工事関係書式は多くありますが、その中の「工事打合せ簿」をアレンジして使うのも便利です。ここでは、発注者の[指示、承諾、協議、提出、受理]が明確になり、また、受注者の[承諾、協議、提出、報告、受理]の内容が明確になります。
- ・様々な問題に関する「発議、指示、承諾」を元請と明確にするだけで、その後の仕事がスムーズに進むのではないのでしょうか。

図表 - 3 鹿児島県の「工事打合せ簿」様式

第3号様式		工事打合せ簿				
発議者	<input type="checkbox"/> 発注者	<input type="checkbox"/> 受注者	発議年月日			
発議事項	<input type="checkbox"/> 指示 <input type="checkbox"/> 協議 <input type="checkbox"/> 通知 <input type="checkbox"/> 承諾 <input type="checkbox"/> 報告 <input type="checkbox"/> 提出 <input type="checkbox"/> その他 ( )					
工事名 (内容)	○○○○○○○○○○○○○○○○○○○工事					
添付図 業、その他添付図書						
発注者 受理	上記について <input type="checkbox"/> 指示 <input type="checkbox"/> 承諾 <input type="checkbox"/> 協議 <input type="checkbox"/> 提出 <input type="checkbox"/> 受理 します。 <input type="checkbox"/> 変更契約の対象となるので、別途変更指示書にて通知します。 <input type="checkbox"/> 緊急を要するものであるため、工事打合せ簿により指示します。 併せて、変更契約の対象となるので、別途変更指示書にて通知します。 <input type="checkbox"/> その他 [ ]					
	年月日: [ ]					
受注者 回答	上記について <input type="checkbox"/> 承諾 <input type="checkbox"/> 協議 <input type="checkbox"/> 提出 <input type="checkbox"/> 報告 <input type="checkbox"/> 受理 します。 <input type="checkbox"/> その他 [ ]					
	年月日: [ ]					
課長		係長		総括監督員		
現場代理人		主任(監理)技師				

## (7) 現場系職員に役立つ管理会計

- ・企業の会計では、「財務会計」と「管理会計」の2種類があります。
- ・「財務会計」は、法規に基づいて行われる会計情報で「外部利害関係者」に開示するための資料です。その作成は、建設業法などに従って作成されます。
- ・「管理会計」は、企業経営に役立つ会計情報で、各社がその必要性に応じて作成します。
- ・建設業の管理会計は、飛行機のメーターと考えるとわかりやすいのです。安全に目的地に着くために、いろいろな資料が役に立つのです。したがって、各社で必要な管理会計の資料が作成されています。
- ・その作成は、事務関係者だけでなく、現場関係者も作成することに意味があります。自分たちで管理会計の資料を作成することにより、現場の問題点が具体的にわかるからです。

## (8) 売上があっても現金不足では倒産する

- ・企業は、赤字を出しただけでは倒産しません。赤字を出しても、借入金があれば「労務費、材料費、外注費」なども支払えるので、企業は存続できるのです。また、「借入金を多くして」も、また「借入金を返却して」も、利益には関係がありません。そんな点を誤解している人はいませんか。
- ・ここで、「貸借対照表」と「損益計算書」の内容を簡単に確認しましょう。現場関係者も、財務書類の簡単な内容を知ることが、大切です。

### ①貸借対照表

企業のある時点での「財政状態」を表した書類が「貸借対照表」です。この貸借対照表は、“企業の体調”ともいふべき財産状態を示す一覧表といったところですが。貸借対照表は、英語で Balance Sheet というので、その頭文字をとって「B/S」と略称されることがあります。貸借対照表は次の図のように表せます。

<b>資 産</b>	—	<b>負 債</b>	=	<b>資本(純資産)</b>
現金、預金、機械、建物など		借金、買掛金、未払金		企業活動の元手、自己資本

### ②損益計算書

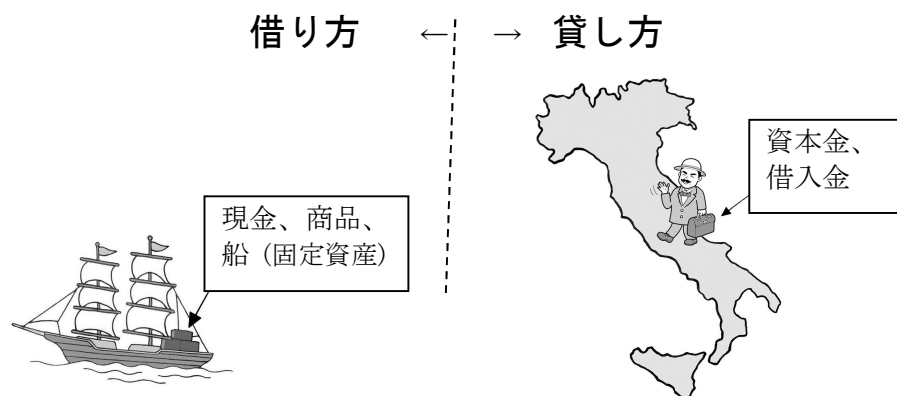
企業の一定期間の仕事の成果である「営業成績」を表した書類が「損益計算書」です。この損益計算書は、英語で Profit and Loss Statement というので、その頭文字をとって「P/L」と略称されることがあります。

<b>収益</b>	—	<b>費用</b>	=	<b>利益</b>
売上金		材料費、人件費、交通費		

- ・簿記や財務内容を表す書類では、「借り方 (かりかた)」と「貸し方 (かしかた)」という名前が、似ていて間違いやすいのですが、名前の覚え方を確認しましょう。

- ・次の図のように、その昔にイタリア半島の商人がお金を集めて、それを商品に変えて船に積み込んで、貿易商売に出たことを思い浮かべるとわかりやすくなります。「借り方」は左側に書きます。「貸し方」は右側に書きます。簿記に慣れないと「借り方」と「貸し方」は、読み方が似ていて混乱します。
- ・「貸し方」とは、「会社がどんな風にお金を集めたのか」を示していて、「資本金や借入金」と考えると覚えやすくなります。
- ・「借り方」とは、そのお金を「会社がどんな風に使っているのか」を示していて、「現金、材料費、労務費、外注費、経費」と考えると覚えやすくなります。

図表 - 4 「借り方」と「貸し方」の概念図



- ・さて、再度確認しますが、企業では「現金」が無くなると周囲の関係者は取引してくれなくなり、材料も仕入れられなくなり、現場の建設技能者（職人さん）も集まらなくなって、企業は倒産するのです。「現金」は、企業の血液と同じです。循環する必要な現金の量がないと組織は存続できないのです。
- ・そのために完成した工事は、早く（事務・営業部門に）報告して請求書を出せるようにすることが、現場関係者に求められています。
- ・本社は、現場から報告書がないと現状が分からずに請求書を出せないのです。

#### (9) 工事した代金回収がずれる建設業

- ・工事をしたら現場関係者の仕事が終わりではなく、代金が回収されてその現場の仕事が完成するのです。
- ・現金が不足しないためには、工事代金を早く回収できるようにする必要がありますが、それでも「材料費を当月末に支払い、工事代金は翌月20日に回収する場合」には、そのタイムラグで会社では余分な現金が必要になります。
- ・そのことに無頓着な現場関係者が多いと、そこで無駄な資金が必要になったり会社の経営状態が苦しくなったりするのです。
- ・そのためにも、「追加工事や設計変更」があったら、必ず報告書で営業や経理に知らせることが必要なのです。
- ・飲食業や宿泊業では、その場で現金を支払うことが普通なために、このようなことはあまり起きないので、他産業から就職した方は、注意が必要です。

## (10) 工事現場ごとに決算（収益計算）する建設業の会計方法

- ・財務会計さえできていれば、会社が健全に運営出来て問題ないというわけではありません。より健全な経営にするために、管理会計も必要なのです。
- ・財務会計は「死亡診断書」に似て、管理会計は「健康診断書」に似ていると言われるのです。なお、「現場ごとに決算」とは、「現場利益」を算出する意味です。
- ・施工中の現場ごとに、あとどのくらいのお金を使えるのかが、分るように管理することが、肝要なのです。担当現場の残りの使える金額が少なければ、「どんな工夫をしなければならないか」を考えるのが管理会計の役割です。現在は、便利な「建設業用会計ソフト」があります。多くの建設業では利用して、工事ごとの費用と収益を計算しているはずですが。

## (11) 現場の工事の状況は報告書・伝票でしかわからない

- ・現場関係者が作る代表的な書類の例を以下に掲載しましたが、各社によって書類名や具体的な内容は異なります。

図表 - 5 現場に関する書類の事例

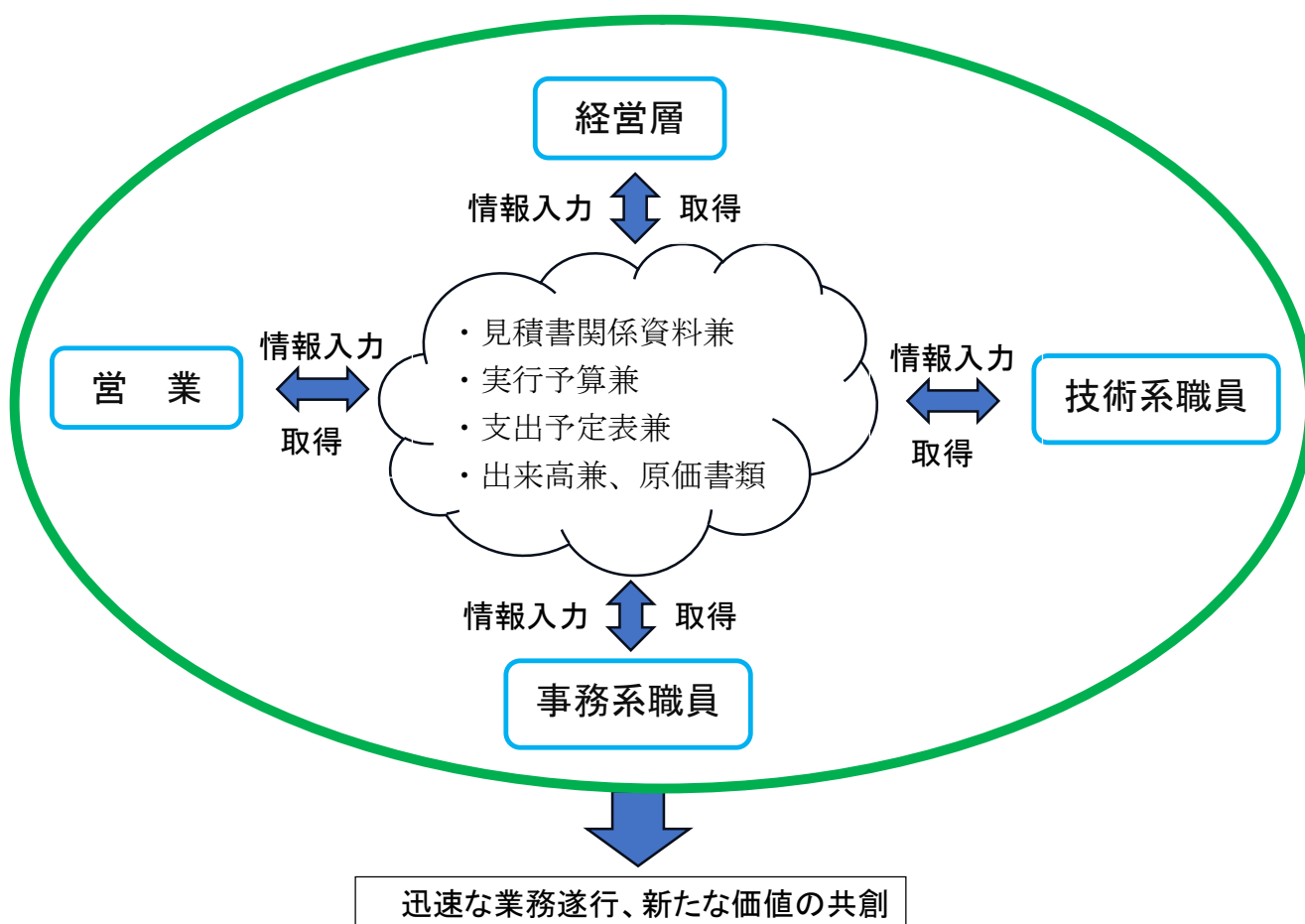
代表的な書類名
見積書関係
注文書、注文請書関係
実行予算書関係（支出予定表）
外注注文書、外注請負書関係
施工検討会議事録関係
工事日報、出来高関係
原価関係（材料・重機・経費）
請求書（発注者宛）・明細書関係

- ・工事ごとの「支出予定表」は、現場関係者が作りましょう。同時に「入金予定表」は営業関係者が、その詳細が分かっているのですから作ると良いのです。
- ・「支出予定表・入金予定表」をどのような書式と詳細さで作るかは、企業によって異なります。大切なのは、そこで問題点が明確になるようにすることです。
- ・その結果、経理関係者は、資金不足を数か月前に予測して、借入の対策を打つことができるのです。
- ・銀行にバタバタと借入金を申し込むのではなく、事前に相談することにより銀行の信用が高まります。銀行は、信頼性の高い会社なら喜んで貸してくれます。
- ・さらに、書類を一つにまとめることができれば一層効率があがります。それは、「見積書関係資料」、「実行予算書関係（支出予定表）」、「出来高関係」、「原価関係」を合体させた書類を1枚にまとめるのです。それを「営業、技術、経理、経営幹部」の共有クラウドに保存し、各関係者が、ある程度不確定でもどんどんそれに入力します。



- ・その結果、その1つの書類を見るだけで、「営業、技術、事務系職員」が欲しい情報を手に入れられるようになりました。また、そのことにより、1月に1回とか、工事完成時に1回ではなく、常時誰かが何かのアクセスをしているので、出来高請求が適切ではない等の問題が発生した際は、誰かが声をあげ、軽微なうちに対処ができました。
- ・さらに、「受注時見込利益、実行予算予定利益、最終利益」の「利益変遷」もつかめ、PDCAサイクルが回しやすくなっただけでなく、全員が工事に対する当事者意識を持つのにも役立ちました。そして何年か後の類似工事の際にも、有益な資料となりました。

図表 - 6 書類を1つにまとめてクラウドに保存・利用のイメージ図



- ・そして、その書類のひな形として「鹿児島県の様式」を用いることが出来るかもしれません。例えば、「下請業者使用実績報告書」、「建設資材使用実績報告書等」です。こうした様式を社内で用いて慣れ親しんでおけば、皆さんが将来現場代理人となった時にも、スムーズに発注元の鹿児島県に書類を提出できるのです。

図表 - 7 県の書式を利用したイメージ

### 下請業者使用実績報告書

記入例

工 事 名 : \_\_\_\_\_  
請負業者名 : \_\_\_\_\_

元請業者区分	最終請負金額 (千円)	全下請業者使用状況				階層別下請使用状況																				
		総数	下請業者内訳			下請階層	管内		管外(県内)		不活用理由				県外		不活用理由									
			管内	管外(県内)	県外		業者数	契約金額	業者数	契約金額	①	②	③	④	業者数	契約金額	①	②	③	④						
1	100,000	10	4	5	1	一次	2	9,000	1	2,000			1				1	3,000					1			
						二次	2	4,000	2	6,000				1			0	0	1							
						三次	0	0	2	4,000					1			0	0	1						
						小計	4	13,000	5	12,000	0	1	1	1			1	3,000	1	1	0	1				

記入例

#### 建設資材使用実績報告書

工 事 名 \_\_\_\_\_ 請 負 業 者 名 \_\_\_\_\_  
 工 期 \_\_\_\_\_ 現 場 代 理 人 \_\_\_\_\_  
 路線(河川名) \_\_\_\_\_ 総 括 監 督 員 \_\_\_\_\_  
 工事箇所名 \_\_\_\_\_ 監 督 員 \_\_\_\_\_

最終請負金額 \_\_\_\_\_ 千円也

No.	材料名	規格	県産 資材	数量	単位	金額 (千円)	調達業者
<b>指定資材</b>							
2	U形側溝	300x300x200	○	200	m	2,000	—
2	L形側溝	250A	×	100	m	1,000	○
2	コンクリート横ブロック	300x400x350	○	200	m <sup>2</sup>	4,000	—
2	落差側溝A型・CG型	300x300x2000	○	20	m	1,000	—
2	蓋版	300用	×	200	枚	1,000	△
1	レディミキストコンクリート	18-8-20	○	2	t	2,000	—
3	砕石	40mm	×	1,000	m <sup>3</sup>	5,000	×
県産(県内)使用率			品目	○ 4 全 7	金額	9,000 全 16,000	○ △ × 1 1 1
<b>その他資材</b>							
8	鋼管杭	SKK400	×				
8							
8							
8							
8							
8							
8							
県産(県内)使用率			品目	○ 0 全 1			

(12) 現場関係者は「請求書」の内容をよく確認する

- ・外注先によっては、たとえば、毎月の請求書が同じような内容である場合にエクセルでコピーして日付だけ変えて出してくるような場合があります。その時に、既に前月に支払い済みの作業代金が消されずに、毎月余分に計上されて支払っていることに気がつかなかったというようなことも、現実にあるのです。
- ・別なケースでは「1,000万円を4か月に分けて支払う」ことになっていたが、「5ヶ月目にも250万円の振り込みをしまして、過払い金になっていた」という誤りもあつたりします。これらは現場関係者が、しっかり確認していると防げるものです。

(13) 下請けに対する支払伝票も迅速に処理する

- ・協力会社（下請け）や材料会社に対する支払い手続きも迅速にすることが大切です。それは、発注元である企業としての信用につながり、次の発注もやりやすくなるのです。
- ・特に、協力会社（下請け）の工事代金は、交渉によって決まりますから、外部交渉が決定したら、内部の承認を早く取って、工事が終了して請求書が出てきたら迅速に支払い手続きをすることです。現場の品質管理、安全管理、工程管理と同じように大切なことです。

(14) 建設業の社員の資格取得やスキルアップが会社の評価向上になる

- ・「建設技能者」の現場系資格は、数多くあります。国土交通省が関係する「登録基幹技能者講習」は、以下の種類があります。

図表 - 8 登録基幹技能者講習の種類

登録機械土工基幹技能者	登録プレストレスト・コンクリート工事基幹技能者	登録グラウト基幹技能者
登録配管基幹技能者	登録鉄筋基幹技能者	登録冷凍空調基幹技能者
登録保温保冷基幹技能者	登録圧接基幹技能者	登録運動施設基幹技能者
登録電気工事基幹技能者	登録型枠基幹技能者	登録基礎工基幹技能者
登録橋梁基幹技能者	登録鳶・土工基幹技能者	登録タイル張り基幹技能者
登録造園基幹技能者	登録切断穿孔基幹技能者	登録標識・路面標示基幹技能者
登録コンクリート圧送基幹技能者	登録内装仕上工事基幹技能者	登録消火設備基幹技能者
登録防水基幹技能者	登録サッシ・カーテンウォール基幹技能者	登録建築大工基幹技能者
登録トンネル基幹技能者	登録エクステリア基幹技能者	登録硝子工事基幹技能者
登録建設塗装基幹技能者	登録建築板金基幹技能者	登録ALC基幹技能者
登録左官基幹技能者	登録外壁仕上基幹技能者	登録土工基幹技能者
登録海上起重基幹技能者	登録ダクト基幹技能者	—————

- ・これらの多くの資格は、「工業高校や専門学校」などを卒業していなくても、建設業で実務経験を重ねると、受験資格や受講ができるようになっています。
- ・さらに、現場の安全衛生に必要な「技能講習」や「特別教育」で取得できる資格が数多くあります。そして現場に関する資格を積極的に取得することが、皆さんの建設業での能力証明になり、将来を開くことにもつながります。このような制度は、他業界ではあまり見られないことです。
- ・「建設技術者」の資格も数多くありますが、その中の代表的な資格名を下記に記載します。

図表 - 9 建設業技術者の資格の例

土木施工管理技士	管工事施工管理技士	建築士
建築施工管理技士	造園施工管理技士	技術士
電気工事施工管理技士	建設機械施工管理技士	測量士

- ・建設業では、発注官庁が企業の経営状態を評価する「経営事項審査」という仕組みでは、職員の資格取得によって、企業の評価が高くなります。
- ・事務系資格で建設業に代表的な資格は、「建設業経理士（1級、2級）」と「建設業経理事務士（3級、4級）」です。

- ・その「経営事項審査」では、社員の現場系の資格や、事務系の建設業経理士（1級、2級）、また建設技能者のCCUS（建設キャリアアップシステム）での能力向上も含めて評価されます。
- ・もちろん、それは会社のためだけでなく、建設業で働く皆さんの将来を開くキャリアアップにもつながるのです。

<参考>

「建設業法令遵守ガイドライン(概要)」より（国土交通省ホームページ）

・「建設業法 第19条第2項、第19条の3」では、「追加・変更契約」について以下のことを求めています

①追加工事等工事等の着工前に書面により契約変更が必要

②追加工事等の内容が直ちに確定できない場合の対応

元請負人は、以下の事項を記載した書面を追加工事等の着工前に下請負人と取り交わすこととし、契約変更等の手続については、追加工事等の全体数量等の内容が確定した時点で遅滞なく行うものとする。

- ・下請負人に追加工事等として施工を依頼する工事の具体的な作業内容
- ・当該追加工事等が契約変更の対象となること及び契約変更等を行う時期
- ・追加工事等に係る契約単価の額

③元請人が合理的な理由なく下請け工事の契約変更を行わない場合は建設業法に違反



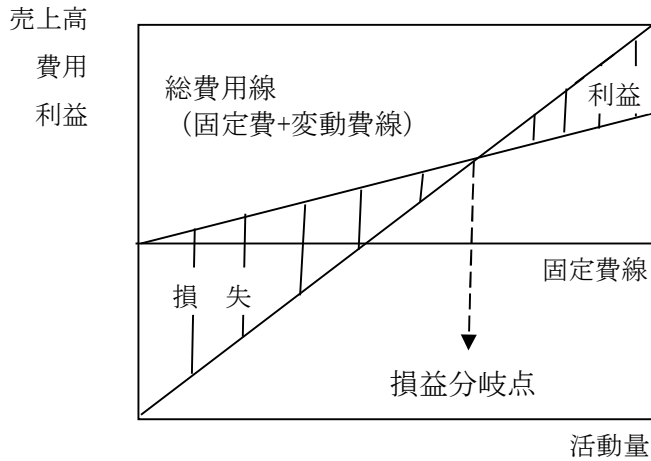
## 第Ⅱ部 現場系職員の将来のための会計知識向上

### 1. 建設業での成功を確実なものにするための知識

#### (1) 他産業では普通に使う「損益分岐点」を再確認する

- ・一般には、損益分岐点を下の図表などを用いて説明しますが、建設業では使い慣れていない概念なので、ここで簡単に説明します。

図表 - 10 損益分岐点の説明図



$$\begin{aligned} \text{損益分岐点} &= \frac{\text{(固定費)}}{1 - (\text{変動費} \div \text{売上高})} \\ &= \frac{\text{(固定費)}}{1 - (\text{単位変動費} \div \text{単位売価})} \end{aligned}$$

分母を「限界利益率」と呼ぶ

#### 【クイズ的演習・損益分岐点】

- ①〇〇ホテルは20室あるが、7,000円/室で通常予約を取っている。
- ②固定費(=客が無くても発生する費用・従業員給与など)は、3万円/1日である。
- ③変動費(=客が無ければ発生しない費用・シーツ洗濯代など)は、2,000円/1室である。
- ④このホテルでは、1日に何室の予約があれば、損益分岐点を超えて利益が出るようになりますか？

#### <計算式と解答>

$$\begin{aligned} \text{損益分岐点} &= \frac{\text{(固定費)}}{1 - (\text{単位変動} \div \text{単位売価})} = \frac{30,000}{1 - (2,000 \div 7,000)} = \frac{30,000}{0.7143} \approx 42,000 \end{aligned}$$

分母を「限界利益率」という

↓  
**7,000円の部屋 6室**

(解答) 7,000円の6室埋まれば、損益分岐点を超えて利益が出る。

- ・このように「損益分岐点」の計算は、比較的わかりやすい内容です。一般産業では、ごく普通に利用されている「管理会計」の手法です。

## (2) 工事の平準化施策は他産業の知恵を使う

国土交通省の「新・担い手3法」では、「生産性革命」や「働き方改革」として、**施工時期の平準化**が推奨されていますが、何をすればよいのでしょうか。モノの価格は需要と供給で決まりますが、在庫として備蓄できないものは季節によって価格変動が大きくなります。たとえば、ホテルや航空機、野菜などです。飲食業では、同じ寿司でもランチ寿司は安くして、固定費償却に役立てています。これに対して、在庫できる自動車・テレビなどの工場生産物は、季節の価格変動が少ないのです。

### ◆ 人手不足と建設業の受注困難問題の会話 (営業部)

草刈課長：空桶くん、今度の大きな現場の受注は大丈夫だろうね。

空桶君：石頭工事部長が下請けの職人さんがいないから施工は無理と言っていました。

草刈課長：最近、人手が無いから受注できない仕事が多いのは問題だな！

### ◆ 工事の「平準化」に使う会計情報の魔法の会話 (事務部)

袋小路君：この連休に北海道の網走で泊まったら大変だったんです。

賢説課長：網走泊りは大変だろうね、何をしでかしたんだい！(〇)!

袋小路君：そうじゃなくて、有名な原生花園にクロユリを見に行っただけですが、ホテルが普通の2倍の価格だったんですよ。2倍ですよ！

賢説課長：それはそうだろう、逆に客が少ない時期は固定費が償却できる安い価格でもいいのだよ！常識だよな。

袋小路君：でも、我が社では、どうしてそうしないのですか？

賢説課長：それはだね、深〜い訳があるのだよ……。

## (3) 建設業と現場限界利益 (損益分岐点)

さて、建設業も在庫ができません。しかも、屋外生産であることから季節の変動を大きく受けるのに、なぜ価格変動が少ないのでしょうか。

建設業は、現場利益から受注の判断をする習慣があり、年間の受注や収益から戦略的に判断する視点が薄いことや、公共事業の積算基準に季節変動価格がないこと、また「外注の労務費」は元請企業にとって、変動費に計上されて「固定費ではない」ことなどが影響しています。

その変化に対応して工夫をすれば、建設技能者(職人)の仕事を閑散期でも作ることができ、お客様から受注できるのではないのでしょうか。**管理会計の情報を活用して**、ちょっと考え方を考えることで、**変化に対応して雇用を生むことができる**のではないのでしょうか。閑散期に「どうやって需要を移動できるのか」を教えてくれるのは、航空機やホテルの季節変動価格が参考になります。もっと簡単に表現すれば、野菜の価格なども同じです。建設業では、**現場ごとの限界利益である「現場限界利益」という会計情報**です。それは**損益分岐点の管理会計の基礎**となるものです。

たとえば、本社の建物や人件費という固定費は、閑散期で仕事がなくとも費用がかかります。その固定費を償却して閑散期の赤字を少なくすることができれば、年間利益の増加につながります。ホテルでいえば、「シーツの洗濯代+受付の給料」が少し出れば、安くても空室にするより良いのです。インターネットに超一流の宿泊施設でも一泊1万円程度の価格で売りに出されていることがあるのは、そういう理由です。

#### (4) 建設業の現場限界利益のポイント

建設業で、季節変動の戦略を考える損益分岐点を使うときに大切なのは、次の3点です。

① おおまかに「**固定費と変動費**」を分類してみることで。

このような管理会計は、意思決定に役に立てば、ある程度おおまかな計算でもよいのです。その分類方法は、各社で決定すればよいのです。

② 営業マンが自分で損益分岐点を計算することです。

経理が計算した数字は、営業マンは読みもせず引き出しに入れてしまいがちですが、自分で作ると細かい点に気が付きます。

③ 営業が閑散期の工事の見積金額を変えることにより、「新しいお客様を創る」ことです。ここが、最も大切なところ。それは、単なる**ダンピング**ではなく、「その価格なら、舗装は4月か5月に延期しようかな」、「その価格なら4月か5月に倉庫を改築しようかな。または内装改築や風呂の改築をしようかな」という**需要移動に役立ち、新しい需要創造につなげる**ことであり、お客様も喜びます。「お客様を喜ばせて需要を創造して社会に役立つ」ことをイノベーションと呼びます。イノベーションは新発明ではなく、便利なものや、考え方を利用して「顧客価値を創り、社会的に貢献する」ことなのです。

#### (5) 生産性向上・若者定着に役立つ「現場限界利益」

閑散期に仕事を生み出して、年間に途切れることのない仕事をつくるのは、優秀な建設技能者（職人）を喜ばせて集めることになり、さらにそれが会社の利益につながります。「お客様が喜び」・「建設技能者（職人）が喜び」・「自社も喜ぶ」という  $Win = Win = Win$  の「三方よし」になります。

##### ◆ 「現場限界利益」と閑散期の需要創造の会話

草刈課長： 空桶君、近くのマンションでお風呂の改築の話があったよね？

空桶君： 繁忙期に価格が合わなかったから、受注を流した件ですね。

草刈課長： 今なら現場限界利益から、いくらで受注したら良いかな？

空桶君： はい！現場限界利益を計算して出してみます。

草刈課長： いつまでに出してくれる？

空桶君： 経理のヒトミさんに数字を聞いて、明日までに出します。

草刈課長： 頼んだよ！

（わざわざヒトミさんに聞かなくても、出るはずだけど？）

※ そうなのです！ 営業マンが自分で簡単に計算できるものです。

いかがですか。会計年度の始まる4月～6月に**ゼロ国債**だけを期待するのではなく、自社で民間の建設需要を創造、または建設需要の移動をしてみませんか。

損益分岐点は、便利な「魔法の計算道具」です。もちろん、他業界では普通に使われています。しかし、**建設業界では「固定費と変動費の比率」が現場ごとに異なるから使えない**と思っている人が多いのです。会社の戦略立案に使う「管理会計」は、概略の分析でも役に立てばいいのです。

税務署に出す「財務会計」とは違うのです。便利な道具を使えば、建設業の**生産性と業績は向上**します。たとえば、スコップで穴を掘っていたのを、バックホーを使えば楽に掘れるのと同じ、といえはわかりやすいでしょう。

## 2. 限界利益は「売上一変動費」という簡単な内容

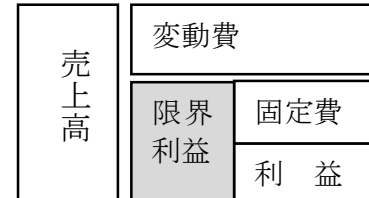
### (1) なぜ、「限界利益」と呼ぶのか

限界利益は、英語の limit の「限界」から想像して、もうこれ以上利益がでない限界と考えやすいのです。

しかし、もともと限界利益の英語は「marginal profit」で、**マージン(margin)**は、商業では「原価(=変動費)と売価の開き、利ざや」の意味になり、「**やっと収支が償う限界**」という意味です。

さて、「現場限界利益」とは、建設業法などの用語ではなく、管理会計の便宜上の名称で「売上高－変動費」から計算できますが、一般産業の「単位限界利益」です。

図表 - 11 限界利益の説明の図



### (2) ホテル業の事例のクイズ的演習で考える

#### 【クイズ的演習・ホテル業】

- ①〇〇ホテルは20室あるが、予約前日に7,000円/室の全部がキャンセルになった。
- ②ホテルの1日の固定費(=客が無くても発生する費用・従業員給与など)は3万円で、変動費(=客が無ければ発生しない費用・シーツ洗濯代など)は、2,000円/1室である。
- ③社員Aさんは、赤字を減らすために、当初の半額の3,500円/1室の格安にして「カプセルホテルや運転代行で帰る客」を獲得しようと考えた。これなら「20室の満室」が予想された。
- ④社員Bさんは、1室当たりで利益が出ないのは問題であるから、5,000円を出すべきだと考えた。この5,000円は、変動費2,000円+固定費1,500円(=3万÷20室)+利益1,500円で考えたが、これでは従来の経験から考えて、全室の2割の「4室」しか埋まらないと予想された。

⇒ あなたがホテル社長なら、AさんとBさんの案のどちらの意見を取りますか。ここでは、「ホテルの格が下がる」などは考慮しないものとします。

※ 計算機が無くても、考えられる程度の内容としました。



(単位：円)

	当初予定	Aさん案	Bさん案
①売上(予想)の総額	140,000	70,000	20,000
②変動費の総額	40,000	40,000	8,000
③=①-② (=限界利益)	100,000	30,000	12,000
④固定費の総額	30,000	30,000	30,000
⑤利益(又は赤字)金額 =③-④	70,000	0	▲18,000



(3) 建設業の事例のクイズ的演習で考える

【クイズ的演習・建設業】

- ①☆☆建設会社の固定費は、社員給与+現場・一般管理費等の60万円/月である。
- ②3月の繁忙期に、顧客から内装改築の見積もり依頼があった。
- ③この現場の変動費は材料費50万円+労務費50万円(協力会社)の合計100万円である。固定費は他の現場に配賦もするので、「当月の現場の配賦分は20万円」である。そこで利益80万円を含めて見積金額を200万円とした。
- ④しかし、顧客は「高いので内装はそのまま使う」として工事は受注できなかった。
- ⑤4月になり閑散期で仕事がないので営業に行った。顧客は160万円なら工事を発注すると言うが、それでは利益は出ない。しかも、4月はこれ以外の仕事がない。

- 問1 あなたが社長なら、“赤字を減らし、顧客を喜ばせる”この受注をしますか？
- 問2 協力会社の労務費(建設技能者・日給月給)は、本来は「外注費」で**変動費**です。それを固定費として考えた時に「若者定着」に役立ちますか？

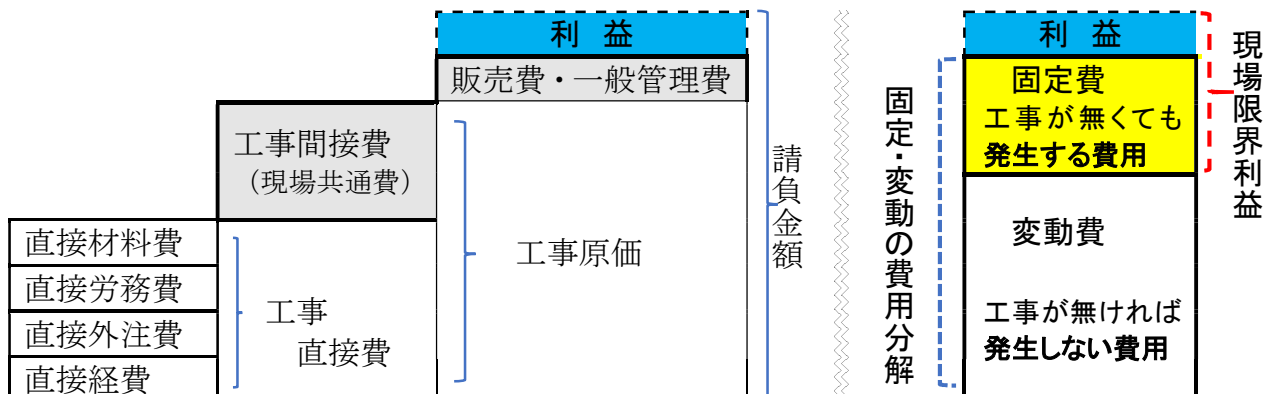
※ 計算機が無くても、考えられる程度の数字としました。



(単位：万円)

内装改築工事の内訳項目	当初見積内訳(3月)	顧客要望内訳(4月)
①売上(予想)の総額	200	160
②変動費の総額	100	100
③現場限界利益 = ① - ②	100	60
④固定費(当現場の配賦分)	20	60
⑤利益(又は赤字)金額 = ③ - ④	80	0

図表 - 12 財務会計処理と「現場限界利益」の比較図



#### (4) 建設業で長く活躍するために必要なことを考えましょう

##### ◆ 若い建設技能者(職人)と奥さんの会話

朝子さん： あなた！朝だから起きてくださいね！

浩二さん： 今日は、現場が無いから寝かしておいてくれよ！

朝子さん： 今月は現場が無いからって、いつも寝ているだけじゃない！まったく！  
それなら、近くにできた電子部品の工場で働いてよ！

浩二さん： 電子部品なんて、俺わかんね～よ！

朝子さん： 大丈夫よ、友達の夕子のご主人行き始めたのよ。工場では、ちゃんと  
教えてくれるって言ってたわよ。今月は働きが無いならお小遣いなし  
ですよ！

浩二さん： うるせ～な～！ なら、午後から工場の面談に行ってみるよ！

さて、働く人の間で上記のような会話にならないように、建設業で長く働けるようにして、その将来を開くように考察してみませんか。



#### (おわりに)

コロナ禍などで他産業から建設業に就職した方は、他産業で普通に使っている「限界利益や損益分岐点」の管理会計の知識を建設業に応用してみませんか。

そのことは、建設業に途中採用された皆さんの強みになるばかりでなく、「2024年問題」の中で、人手不足に悩む建設業のひとつの問題解決になるのではないのでしょうか。

さらに今後、皆さんが現場代理人や経営幹部になるときに、これらの「管理会計」の考え方が、会社を発展させ、お役に立つと思います。

## 参考文献

1. (一財)建設産業経理研究機構 管理会計研究会 「中小建設業のための管理会計読本」2017年6月2日(編集コーディネーター 東海幹夫)
2. 万代勝信／東海幹夫／土井直樹著「中小建設業の会計実務」清文社 2014年11月
3. (一財)建設産業経理研究機構編「初めての人でもわかる〔入門〕建設業会計の基礎知識」清文社 2016年1月
4. 三浦麻子著「建設業経理士による業績測定手法開発の試みが組織構成員の心理的欲求に与える効果」(富山大学大学院経済学研究科修士論文)平成31年1月
5. 手島伸夫／広津栄三郎著「建設産業の若者を定着させる働き方改革の理論と実践」清文社 2018年1月
6. 手島伸夫／広津栄三郎著「若者定着の実践に向けて働き方改革の就業規則と経営系企画書」建設業マネジメント研究会 2019年11月

## 中途採用者向け基礎研修

～現場系に求められる能力向上～

財務・会計知識編

---

発行日 令和6年3月22日発行

作成者「建設産業担い手確保・育成・定着促進事業」事務局

鹿児島県 土木部 監理課 入札・指導係

〒890-8577 鹿児島市鴨池新町10-1

TEL : 099-286-3498

FAX : 099-286-5617

---

監修 一般社団法人鹿児島県建設業協会

ヒロ T&T 株式会社

協力 建設業マネジメント研究会

不許複製