目　　次

第1章　見積書作成のポイント

1　原価の構成要素 …… 8

1　原価３要素 …… 8
2　住宅１棟の原価構成 …… 9
3　工種別材工工事の原価構成 …… 10
4　諸経費の定義 …… 13
5　利益の種別 …… 15

2　木造住宅の見積りの種類と体系 …… 18

1　見積りの種類 …… 18
2　見積りの体系 …… 20
3　工種別見積り体系の工事区分 …… 24
4　給排水設備工事の区分定義 …… 33

3　見積りの基本原則 …… 35

1　数量と単価の単位 …… 35
2　数量算出基準 …… 36
3　施工床面積 …… 39
4　見積りに用いる単価 …… 40

4　歩掛の考え方 …… 44

1　歩掛とは …… 44
2　下駄箱収納の価格算出 …… 45
3　基礎外周部 1m 当たりの工事費の算出 …… 50

第2章　新築工事の見積書の作成

1　見積書の構成と数量算出基準 …… 60

1　工事項目別の見積算出基準 …… 60

事例1　簡便でわかりやすい見積書 …… 68

1　建築本体工事 …… 72
2　諸経費 …… 99
3　付帯工事 …… 99
4　別途工事 …… 100
5　見積書の体裁 …… 100

事例2　詳細に拾った見積書 …… 106

1　設計図書類 …… 106
2　見積りの内訳 …… 134

第3章　原価管理に関して

1　原価管理の重要性 …… 144

1　原価管理の４本柱 …… 144
2　原価管理とコストダウン …… 146

2　原価管理の業務フロー …… 148

1　営業・設計部門の原価管理 …… 148
2　工事部門の原価管理 …… 151
3　工事完了後 …… 153

3　工事実行予算の管理 …… 154

1　工事実行予算管理表の作成 …… 154
2　利益改善会議の開催 …… 158
3　工事実行予算運用の留意点 …… 163

第4章　コストダウンの手法に関して

1 コストダウンの目的 …… 166

1　なぜコストダウンが必要なのか …… 166

2 コストダウンのポイント …… 168

1　コストダウンの実施ポイント …… 168
2　コストダウンの実施、運用に関して …… 174

3 コストダウンの手法 …… 175

1　コストダウンの目標と実施項目の策定 …… 175

4 コストダウンの成功事例 …… 180

1　コストダウン目標額の設定 …… 180
2　コストダウン実施プロジェクトの設置 …… 180
3　コストダウン候補項目リストの作成と実施の確認 …… 181
4　原価管理とコストダウンのための実施計画表の作成 …… 185
5　コストダウン実施プロジェクトの結果 …… 188

第１章

見積書作成のポイント

1　原価の構成要素

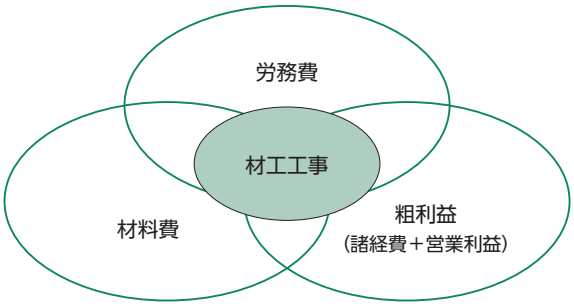
CAD 設計と連動した CAD 積算が主流となり、見積書の作成プロセスは完全にブラックボックス化してきています。住宅の積算スキルや技術的な知識を特に有していなくても、パソコンのオペレーション技量があれば、自動的に見積書がプリンターからアウトプットされます。このこと自体は、誰でも、手間をかけずに、精度の高い見積書を手に入れることができるのですから歓迎すべき事です。

しかしながら、パソコンの積算システムに魂を入れてコントロールするのは人間です。この魂とは、どのような法則を持って積算するのかを決める原理です。さらに、ここでいう原理の中で最も重要なのは木造住宅の原価の構成要素です。積算システムをコントロールして、後に続く原価管理やコストダウンにつなげるためには、原価の構成要素の概念を理解することから始まります。

1　原価 3 要素

木造住宅における「原価の構成要素」というと何か難しそうですが、実際は単純なことで、構成要素は、「労務費」、「材料費」、「粗利益」の 3 要素しかありません。多くの工務店では基礎工事や左官工事などを下請け業者に一括して「材工工事」として発注しているので、少し違うのではないかと思われる方もいるかもしれません。しかし、これとて基礎工事業者や左官工事業者は、必要な労務を確保し、必要な資材を調達し、最後に自分達の会社を維持していくための経費と生活していくための費用をひねり出していくのですから、結局、この原価 3 要素に帰結することになります（図 1）。この 3 要素を見極めることが見積り作成の最重要課題です。

原価 3 要素を見極めるということは、価格の構成を読むということです。価格の構成を読むとは、例えば、左官工事の中での労務費の割合、鉄筋等の材料費が基礎工事費に占める割合などを数値的な根拠を持って掌握することです。すなわち、妥当な金額はいくらなのかを判断する根拠を持っているということです。鉄筋の価格が高騰すると、基礎工事費



▶図 1　原価 3 要素

が何割も上がってしまうのではないかと大騒ぎしますが、実際は工事費には数％しか影響しません。そのことを正しく理解していれば冷静に下請け業者からの価格交渉に対処できるはずです。

また、価格の構成を読むことは、コストダウンを実現するためにも必要な能力です。ただ勢いでやみくもなコストダウン（発注金額の強引な値下げ交渉など）をすることではなく、コストダウンのおさえどころを集中的に攻めることで、合理的で実効性の高いコストダウンを継続的に実現できます。

「積算とは経営の重要な要素である」ということが本書の基本的な考え方です。そのためには基本となる原価 3 要素を理解していなければなりません。

2　住宅 1 棟の原価構成

住宅 1 棟の原価 3 要素の構成はどのようになっているのでしょうか。工事規模や施工地域、施工の時期などによって異なりますが、一般的には労務費の割合が 30～40％、材料費の割合が 40～50％、粗利益が 15～30％前後です（図 2）。

粗利益の割合に差があるのはなぜでしょうか。それは、会社の規模や営業方法によって営業経費（諸経費）がどの程度必要かが異なるからです。全国規模で展開している大手のハウスメーカーでは、モデルハウスやテレビコマーシャル、全国紙への広告掲載等、販売促進に多くの費用が必要です。そのために必要な粗利益率は 30％以上になります。さらに、工場を稼働させる経費が必要なプレハブ住宅の場合、実質的な粗利益率は 35～40％位となっていることもあります。元請けとして地域で頑張っている工務店の場合は、そこ

2　木造住宅の見積りの種類と体系

見積りは、施主に概略の工事予算の目途を掌握していただくためのもの、設計内容に従った詳細な内容のもので施主との請負契約等に用いるもの、工事実行予算を策定し工事発注に使用するものに大別されます。

また、鉄筋コンクリート造・鉄骨造等に代表される公共建築や集合住宅、オフィスビル等の大規模な建築工事の見積りは、国土交通省が監修する「公共建築工事積算基準」等で体系化されていますが、個別散在の木造住宅の見積りは体裁・構成内容が明確に定義されている訳ではありません。

ここからは、初期の営業段階から工事実行予算までの業務の流れに従った見積りの概要を解説します。

1　見積りの種類

業務の流れの中で、それぞれの段階で求められる見積りの目的・内容・方法は、次の3つに大別されます（図6）。

（1）概算見積り

営業初期の段階で、施主の予算を見極めることを目的に作成します。一般的には、施主の要望をもとにしてスケッチ程度の概略図面を作成し、あらかじめ設定してある標準的な仕様による床面積当たりの単価等を基にして、おおまかに掛かる工事費を算出することが多いと思います。

（2）営業積算

「営業積算」とは施主と契約するための見積りのことです。概算見積りで概要的な計画と予算のめどを付けた後に、敷地調査・行政へのヒアリング等を行い、配置図・平面図・立面図等を描き起こし、正式な見積書を施主に提出して請負契約を締結します。請負契約

3　見積りの基本原則

積算とは何か、見積りとは何かの定義をしたいと思います。積算とは「算出した数値を積み上げる」ことです。この定義を建築に当てはめると、設計図面や仕様書および工事現場の状況をもとに工事項目を羅列し、必要数量を拾い出し、それぞれの単価を掛け合わせたものを積み上げるという行為になります。その積算結果に諸経費などを加えた成果物として見積書が出来上がります。

積算や見積りをする際には、工事項目の設定の仕方や数量の拾い方に一定のルールを設けないと、同じ建物でも全く違う見積書になってしまいます。ここからは、そのルールを改めて確認していきます。

1　数量と単価の単位

積算は仮説の条件を基に拾い出した数量と単価の積上げです。例えば、内壁クロス貼り工事は、図面から該当する内装仕上げ面積を算出し、1m^2 当たりの材工共単価を乗じて金額を算出しますが、実際の工事では、内装工事業者は壁装材をロール単位で仕入れ、職方には日当たりで賃金を支払っているのですから、積算で求めた数量・単価と実際に発生するものとは不整合となります。さらに、現場ごとの設計内容・規模・立地条件・職人の技量・段取り等によって実際の工事費は変動します。大工工事においても延床面積当たり単価（円/坪、円/m^2 等）を用いて積算しますが、大工の技量やそれぞれの施工現場の条件により、実際に掛かる工事費は異なります。そして、これら実際に発生した原価は、工事が完了した後でなければ掌握できないので、受注前に施主に提出する見積書のよりどころにすることは不可能です。

従って、施工現場ごとの諸条件の違いを包括した標準的（多分に平均値的）な積算単価を類推して設定することとなります。数量に関しても実際に施工現場で発生する数量ではなく、誰でも簡便に設計図から拾える数量を採用します。

本書の積算基準のレベルを図 12 に示しました。実際の発生レベルや詳細項目の積上げ

4　歩掛の考え方

積算金額は積算項目ごとに数量を拾い、それに単位当たりの価格（1m 当たり、1m^2 当たりの価格など、つまり「単価」）を掛けた金額を総計して算出します。単価を決めるよりどころとして、歩掛の理解、つまりは単価の構成根拠を理解する必要があります。

ここからは歩掛の考え方と、歩掛を基にした複合単価の構成を理解していただくために２つの事例を解説します。最初の「下駄箱収納の価格算出」は、歩掛の算出の考え方を習得するために用意した、簡単な事例です。次の「基礎外周部 1m 当たりの工事費の算出」は、基礎工事を構成するそれぞれの原価項目の構成比率を明確にすることにより、資材価格の変動や労務費の高騰があった場合でも、その影響度を有効な根拠を持って適切に判断できるようになるための事例として示したものです。

1　歩掛とは

歩掛とは一般的には労務歩掛を指すことが多いと思われますが、本書では歩掛の対象を労務だけではなく材料まで広げ、工事に必要な人工や材料の単位当たりの構成数量と定義しました。その理由は工事項目の構成要素を把握して、設定している単価が適正なのかの判定や、労務費や資材価格が変動した場合に単価を見直す際のよりどころにするためです（表 9）。

材料の歩掛にはロスや損耗分も含まれています。人工の歩掛は、現場での工数調査（それぞれの工事工程に必要な職方の作業時間の調査）等を反映させた所要数量が設定されていますが、工事現場の状況や職方の技量・出来栄え・品質等によって数量が変わってきますので、ある条件のものでの汎用性のある理論値ということになります。材工工事は、歩掛に材料単価、労務単価を掛け合わせて材工共単価（複合単価）を算出し、積算に使用します。

積算担当者は、価格を漫然と眺めるのではなく、裏付けとなる歩掛を根拠に価格の妥当

第２章

新築工事の見積書の作成

1　見積書の構成と数量算出基準

見積書の原則は、施主にも工務店にもわかりやすい事です。そのためには、第１章の 20 ページで解説したように、見積りの体系をわかりやすく明確に定義し、数量の算出（拾い）基準を単純化させることが重要です。拾い基準を単純化させることで拾い漏れを防ぐ事ができます。その拾い基準を下請け業者と共有することで双方の見積書の食い違いを少なくすることが可能になります。第１章の見積書の体系や本章で紹介する数量の拾い基準を参考にして、自社の見積書の基準がどうなっているのか、再確認してみてください。

本章では、以上の主旨に則った見積書の構成と拾い基準を定義しています。続けて、木造住宅の新築工事の見積書のつくり方を事例として２例取り上げました。

1　工事項目別の見積算出基準

本書で定義する見積書の構成と拾い基準は、基本的な原則を達成するために、見積りの体系を工種別とし、工事発注先ごとの工事項目をまとめやすくした事、できるだけ集約した工事項目とした事で施主との設計打合せにも有用である事を目的に設定しました。

住宅の設計図面は、現在ほとんどが CAD で作成されています。それに伴い、CAD から自動的に数量を拾って積算から見積書作成までを行うシステムが汎用化されており、図面を作成すれば自動的に見積書が出来上がるという工務店も多いでしょう。その結果、図面から細かな数字を拾い、手計算で積算や見積書作成をする機会は少なくなっています。もちろん、CAD による積算システムは非常に便利なツールですので、それを利用しない手はありませんが、その数量が算出される根拠や過程を理解しているのと、出来上がってきた見積書をそのまま鵜呑みにしてしまうのでは、原価管理やコストダウンを継続的に行って成果を出す上で雲泥の差が出てきます。

次から、本書で定義する見積書の構成と拾い基準を紹介していきます。

▶表 1　建築本体工事の数量算出基準

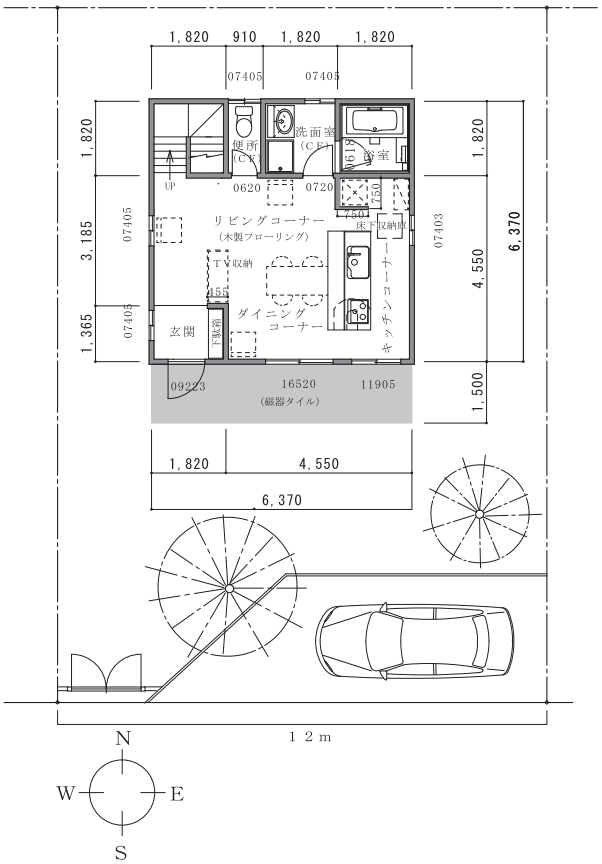
A.　建築工事

（基礎工事、木工事の木材費、外装工事の算出基準には複数の方法があります。内容は 66 ページの注記を確認してください。）

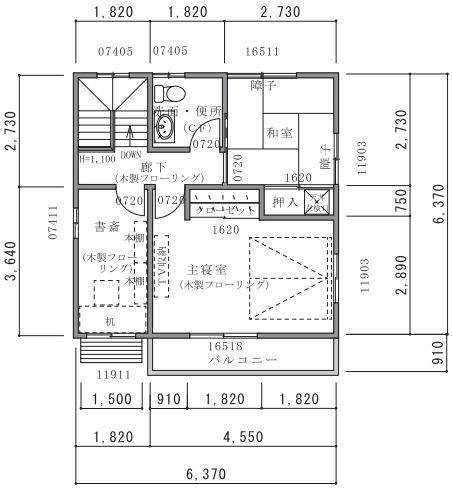
工事区分・項目			基準	単位	根拠	材工区分	発注業者（例）	特記（含まれる資材、工事他）
1.　仮設工事								
水盛遣り方			建築面積	m^2		材工	工務店、大工	整地・地縄・水杭・水貫 計上しない場合もあり
外部足場			足場掛け面積	m^2	(外周＋出隅ごとに 1 m)×最高高さ	材工	足場工事業者	
メッシュシート			足場掛け面積	m^2	(外周＋出隅ごとに 1 m)×最高高さ	材工	足場工事業者	外部足場と複合する場合あり
吹抜け足場			実面積	m^2	壁芯	材工	足場工事業者	単管棚足場等
屋根足場			屋根葺き面積	m^2	壁芯―軒出	材工	足場工事業者	6 寸勾配以上の場合に架設
仮囲い			実長さ	m	道路・隣地境界等	材工	工務店、仮設業者	シート張り等
仮設電気			一式	式	工期 3～4 カ月	材工	電気設備工事業者	
仮設水道			一式	式	工期 3～4 カ月	材工	給排水設備工事業者	
仮設トイレ			一式	式	工期 3～4 カ月	材工	レンタル会社	
養生費			施工床面積	m^2	内部養生	材工	工務店、各業者	床、建具枠、階段等の養生
清掃・片付費			施工床面積	m^2	工事中現場清掃	工	工務店、各業者	計上しない場合あり
クリーニング			施工床面積	m^2	入居前清掃	工	クリーニング工事業者	
発生材処分費			施工床面積、トラック台数	m^2、台		工	産業廃棄物処理業者	
2.　基礎工事								
①※1	布基礎		延長さ	m	壁芯	材工	基礎工事業者	割栗石・コンクリート・鉄筋・型枠・アンカーボルト・天端均し・スリーブ入れ等
	ベタ基礎	外周部立上り	延長さ	m	壁芯	材工	基礎工事業者	割栗石・コンクリート・鉄筋・型枠・アンカーボルト・天端均し・スリーブ入れ等
		内周部立上り	延長さ	m	壁芯	材工	基礎工事業者	割栗石・コンクリート・鉄筋・型枠・アンカーボルト・天端均し・スリーブ入れ等
		底盤部（耐圧版）	実面積	m^2	壁芯	材工	基礎工事業者	束石含む
	土間コンクリート（非耐圧版部）		実面積	m^2	壁芯	材工	基礎工事業者	玄関・玄関ポーチ・テラス等
②※2	基礎工事		1 階床面積	m^2	壁芯	材工	基礎工事業者	①の全てを含む
3.　木工事								
①※3	木材費・プレカット代明細		詳細木拾い	式	別途明細書	材	木材納入業者	プレカットの場合はプレカット業者へ発注
②※4	木材費（構造材・羽柄材）		施工床面積	m^2	屋根形状・勾配	材	木材納入業者	プレカットの場合はプレカット業者へ発注
	プレカット加工料金		施工床面積	m^2		材	プレカット業者	木材費に含む場合あり 構造図作成含む場合あり
クレーン代			実台数	台		材工	クレーン業者	オペレーター費用含む
石膏ボード（壁）			内壁面積	m^2	壁芯	材	販売代理店	
石膏ボード（天井）			天井面積	m^2	壁芯	材	販売代理店	
外部造作	玄関庇		箇所	カ所	長さ、出幅別設定	材	木材納入業者	羽柄材に含む場合あり
	庇		箇所	カ所	長さ、出幅別設定	材	木材納入業者	羽柄材に含む場合あり
	鼻隠し		延長さ	m		材	木材納入業者	羽柄材に含む場合あり

事例 1　簡便でわかりやすい見積書

初期の営業段階で施主に提示するプレゼンテーション図面と仕様表（図 1、表 4）をもとに、前節の数量算出基準（拾い基準）に則って作成した見積書の要点を解説します。この段階では、構造図や設備図等の詳細な図面が作成されていないため、見積書の一部に概算的な要素が含まれます。実際の見積書と数量算出ポイントを併せて見ていきましょう。この見積書の単価は『積算資料ポケット版　住宅建築編 2016 年度版』の単価であり地域や社会情勢によって単価は変動しますので、ご注意ください。



配置図・１階平面図



２階平面図

1 建築本体工事

A. 建築工事

（1）仮設工事　　見積表 A-1

①水盛遣り方

建築面積を計上します。図 1 から建築面積が 40.57m^2 とわかりますが、積算数量は小数点以下第 2 位を四捨五入し、40.6m^2 となります。

②外部足場

足場掛け面積で算出する場合と、施工床面積で算出する場合があります。事例では掛け面積で計算しています。それぞれの現場での架設計画によって実際の掛け面積は異なりますが、その都度、拾い基準を変動させることは非常に煩雑で運用上不可能です。平面図から外壁（バルコニー部分を含む）の外周の長さを拾い、X 軸方向、Y 軸方向のそれぞれの出隅部分に 1m を加算した外周長に、建物の高さを乗じて掛け面積を算出します（図 2）。

③メッシュシート

外部足場と同じ数量とします。外部足場に複合させた工事項目とする場合もあります。

④仮囲い

敷設の実長さを拾います。事例ではシート張りの仮囲いを前面道路部分に敷設する想定で、長さは 12m です。

⑤仮設電気、⑥仮設水道、⑦仮設トイレ

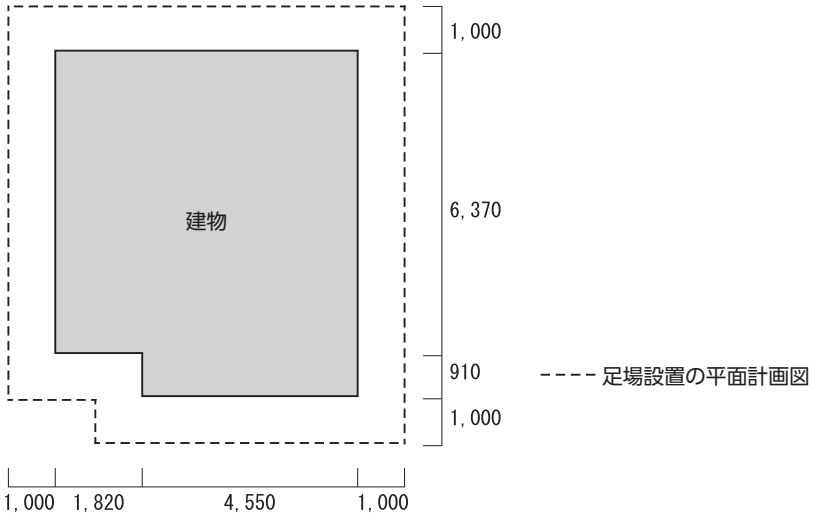
通常は一式で計上します。

⑧養生費

工事中の主に床の養生費用です。ここでは施工床面積（表 5）としています。

▶表 5　施工床面積（養生費、クリーニング他）

部位		面積（m^2）	
1 階	建築基準法による面積	40.57	
	その他の部分の面積	0.00	
2 階	建築基準法による面積	40.57	
	その他の部分の面積（バルコニー）	4.14	積算数量
合計		85.28	85.3m^2



部位	数量算出	計算式	面積（m²）	積算数量
足場	{(X 軸方向の最長辺＋2m)＋(Y 軸方向の最長辺＋2m)}×2×最高高さ	{(6.37＋2)＋(6.37＋0.91＋2)}×2×7.34	259.10	259.1m²

▶図２　外部足場

▶見積表 A-1　仮設工事の見積り

工事項目	規格・仕様	数量	単位	単価	金額	材工区分	拾い基準	特記事項
1. 仮設工事								
水盛遣り方	地縄　水杭　木造２階建て 延 150 m² 程度	40.6	m²	350	14,210	材工	建築面積	
外部足場	ブラケット一側足場　高さ 10 m 未満　存置３カ月	259.1	m²	1,180	305,738	材工	足場掛け面積	
メッシュシート	防炎　１類　存置３カ月	259.1	m²	480	124,368	材工	足場掛け面積	
仮囲い	シート張り　高 3.0 m 存置３カ月	12.0	m	2,420	29,040	材工	実長さ	前面道路に敷設
仮設電気	電力料金共（3～4 カ月）20 A 申請料含む	1	式		65,000	材工	一式	
仮設水道	水道料金共　水栓柱含む	1	式		35,000	材工	一式	
仮設トイレ	水洗式　大小兼用　存置３カ月 1 人用	1	式		47,000	材工	一式	
養生費	床養生　発泡樹脂シート、養生テープ　厚 2㎜	85.3	m²	570	48,621	材工	施工床面積	
クリーニング	入居前クリーニング	85.3	m²	440	37,532	工	施工床面積	
発生材処分費	4ｔ車　木くず、発生ガラなど	2	台	50,000	100,000	工	トラック台数	
小計					806,509			

第３章

原価管理に関して

1　原価管理の重要性

「原価管理」とは、施主へ提出する見積書を工事予定金額（材料費・労務費・材工共金額等）と必要な粗利益をもとに算出することから始まります。そして、工事着工前に工事予定金額に従って、それぞれの工事下請け業者への発注金額を決定し、工事を発注します。工事着工後は、工事の進捗に従って追加受注と追加の工事発注の管理を行い、工事が完了した時点で、最終的な粗利益を確定します。以上の一連の業務は、決められた基準・ルールに従って行われることになります。

さらに、この一連の流れの中で予定外の工事原価が生じた場合は、その原因を分析して、必要な対策を講じて再発の防止を行うことも原価管理の重要なポイントとなります。

対極は「どんぶり勘定」であり、工事が完了した段階で最後に残ったお金が利益となる、工事が終わらなければ儲かったか損したかもわからない状態です。この章では原価管理の重要性を考えていきます。

1　原価管理の４本柱

原価管理は、「営業業務の精度向上」、「設計業務の精度向上」、「積算の精度向上」、「工事業務の精度向上」が４本柱です（図 1）。

どの柱が欠けてもバランスが崩れてしまい、工務店の健全な運営に悪影響を及ぼします。営業担当者が施主に無理な値引きやサービス工事を約束してしまっていたり、設計段階で図面の間違いや建築確認が取れないまま工事引き継ぎがなされてしまったり、積算業務では材料の拾い漏れや金額の間違いがあったり、工事業務では工事ミスや手戻りの発生など、さまざまな問題が起こるケースが想定されます（表 1）。工務店が継続していくためには、この原価管理の４本柱の業務精度を向上させることにより、１棟ごとの利益を確実に積み上げていくことが必要です。

2　原価管理の業務フロー

原価管理は、工務店が適正な利潤を生み出し継続的に存続し、雇用や租税公課の責任を果たしていくことにより社会に貢献するために必要な管理です。そして、原価管理の基本は、初回接客から施主への建物の引き渡しに至るまで、時系列的にそれぞれの段階の業務精度を上げて適切に管理していくことです。

住宅請負の一般的な業務フローと原価管理の要点を図３にまとめました。原価管理の基本は「先手必勝」です。ここではその中でも特に重要な営業・設計部門から工事部門への業務引き継ぎと、工事部門の原価管理に焦点を当てて解説します。

1　営業・設計部門の原価管理

（1）工事部門への業務引き継ぎ

営業・設計部門から工事部門への業務引き継ぎ前までに、確定しておくべき重要なことが４点あります。

①設計内容の確定

設計内容の一部に未決定の部分が残り、工事が始まってからも打合せを継続することになると、その内容が全て決まるまで工事予算（実行予算）を確定できません。原価管理上の大きな障害となります。工事予算が一部確定できない工事（例えば木工事）においても、引き渡しの期日が決まっているなど工期上の制約によって、その工事に取りかからざるを得ない場合があります。しかし、工事内容が確定していないために正式な工事発注ができず、取りあえず発注（仮発注）することになり、最後に下請け業者から思わぬ請求書が送られてくることがあります。工事の手戻りや手待ち、遅延が発生する場合もあり、これらも予定外の工事原価を発生させることとなります。

また、工事着工後に決定した工事の受注責任が不明確となる（営業担当なのか工事担当なのか）ことも多々あり、受注漏れや適切な見積書の作成が行われない場合もあります。

3　工事実行予算の管理

「原価管理は工事実行予算の管理」といわれています。工事実行予算管理表は、工事ごとの利益管理を行うことが目的ですが、利益を落とした工事の原因を分析し、以降の工事で同じミスを起こさないための再発防止対策を講じるためにも有益な帳票です。工事実行予算管理表のサンプルを紹介し、運用方法を解説します。

1　工事実行予算管理表の作成

工事実行予算管理表の使用目的は次の通りです。

①工事着工前に予定原価を掌握する

②予定原価に従ってそれぞれの下請け業者との発注金額の調整を行い発注する

標準的な内容の工事で、元請けの工務店と下請け業者の取り決め単価が設定されていて、数量拾い基準が共通ならば、予定原価と発注金額は同じになるはずです。

③工事中の発注原価と粗利益の推移を監視する

④工事完了後に大きく原価が変動した工事項目を抽出して、その原因を分析して再発防止策を講じる

これらの一連の推移をそれぞれの担当者から管理職、さらに経営幹部までが状況を常時確認できるようにすること（見える化）が大きな目的です。

表２の工事実行予算管理表に従って、その使い方を解説します。

第４章
コストダウンの手法に関して

1　コストダウンの目的

住宅１棟を建てる際に必要なコストを大別すると、直接コストと間接コストの２つがあります。直接コストとは工事原価のことで、材料費や職方に支払う労務費のことです。間接コストとは、本店経費などの諸経費のことです。コストダウンの方策を考えるに当たり、工務店全体を見れば、直接コストだけではなく、事務業務などの効率化を含めた間接コストの削減も重要なテーマですが、ここでは主に直接コストを対象としたコストダウンの目的と方法を解説します。

1　なぜコストダウンが必要なのか

コストダウンの目的は一つではありません（図 1）。いずれも工務店の経営の安定に資する事項です。ただし、これらの目的は置かれた状況によって強弱があり、めりはりを付けて考える必要があります。

経営を維持するためには必要な営業利益を確保しなければなりません。工務店としての営業利益は１棟１棟の粗利益を積み上げた粗利益額の総和から、社員の人件費や地代・家賃などの工務店を運営していくための諸経費を差し引いたものです（営業利益＝総和としての粗利益額－諸経費）。

コストダウンの目的

１棟当たりの粗利益額、および粗利益率を高める
施主への見積金額を下げて価格競争力を高める（売価ダウン）※
コストダウン分をグレードアップに充当して価格競争力を高める
新たな技術の開発や投資、広告宣伝を行うための原資とする
引き渡した施主とのコミュニケーション活動（会報誌、感謝イベント等）に活用する
社員の待遇改善を行う

※売価ダウンは安易に行うべきものではありませんが、コストダウンの目的の一つです

▶図 1　コストダウンの目的

2　コストダウンのポイント

コストダウン実現のためには、コストダウン実施計画書を策定し、工事業者や資材納入業者との交渉を「粘り強く・しつこく・継続的に」行います。その際、現場で実際に掛かる職方や工数、材工工事の原価構成、市況価格等のデータを交渉時の根拠とする必要があります。交渉や実施成果の進捗の管理は日常的に行い、あるコストダウン候補項目の成果が芳しくない場合は他の項目を追加したり差し替えるなど、目標のコストダウン額に届くまで行動します。あくまでもコストダウンに執着することが大切です。

1　コストダウンの実施ポイント

直接コストのコストダウンは、工務店によって得意分野・不得意分野があります。私の経験から次のタイプに大別しました。

A タイプ：資材の購入価格に低減の余地があるが、工事費は抑えられている

資材調達先の見直しやデリバリー方法の合理化等によりコストダウンが可能です。

B タイプ：工事費に低減の余地があるが、資材の購入価格は抑えられている

職方の労務費に関わるため、A タイプよりもコストダウンは困難です。現場の作業効率の改善や年間を通じた安定的な発注量の保証等、説得力のある根拠が必要です。

C タイプ：資材の購入価格、工事費ともに低減の余地がある

多面的な取り組みを行えば、大きなコストダウンの可能性があります。この場合はコストダウン項目が工務店の体質改善や業務のやり方の改革にまで及ぶことがあります。

原価改善のコンサルティングではその工務店がどのタイプに属するかを見極め、その穴を埋めることにより成果を挙げてきました。コストダウンというと、いきなり細かいレベル（ある部品の取付費等）に突っ込みがちですが、木を見て森を見ずではなく、まず総額で高いか安いかの判断を行い、徐々に明細のレベルまで落としていくことがポイントです。表 1 に工事別にコストダウンを実施する際のポイントをまとめました。それぞれの工事区分の要点を説明していきます。

3　コストダウンの手法

コストダウンは、手当たり次第発注金額を削減すればよいというものではありません。的を絞ってコストダウンに臨むことが成功への第一歩です。具体的なコストダウンの手法と実施計画ついて手順に沿って紹介していきます。

1　コストダウンの目標と実施項目の策定

最初に取り掛かるのがコストダウンの目標額の設定と候補項目の抽出、策定です。表 2 を使って、次の手順で進めます。

（1）目標額の設定

粗利益率 30％を達成するためには、いくらのコストダウンが必要なのか、競争力を増大させるためにはさらにいくらの利益を上乗せしなければならないのかなど、必要なコストダウン額の目標金額を設定することから始まります。コストダウンは結果の積上げではなく、まず初めに目標額ありきで進めていきます。

（2）候補項目の抽出

できるだけ多くの社員から広く意見を募ってコストダウンができる項目をかき集めます。候補項目は多ければ多いほど、良い成果が導き出されます。例えば、コストダウンの目標額を 50 万円にした場合、最低でも 100 万円分以上のコストダウン候補項目を探し出す必要があります。コストダウン項目をたくさん挙げても、その中で実現可能なものは上手くいって半分、状況によっては 1/3 程度となる可能性もあります。

コストダウンの候補項目の抽出と整理には、品質管理の分析に用いる手法の QC7 つ道具（特性要因図、パレート図、ヒストグラム、管理図、散布図、グラフ、チェックシート）のうち、特性要因図（図 3）を使うと有効的です。頭を柔軟にして、あらゆる角度からコストダウン項目を書き出してください。この段階では実現性やコストダウン額の大小は問いません。

4　コストダウンの成功事例

コストダウンの手法に関しての概説を前節で行いました。ここからは、さらに理解を深めるためにコストダウン実施プロジェクトを設置し、成功させたＡ工務店の事例を紹介します。さらにＡ工務店ではコストダウンを切り口として、さまざまな業務改革も行いましたので併せて解説します。

1　コストダウン目標金額の設定

Ａ工務店は粗利益率の平均が22％と低い状態に悩んでいました。15％程度の低粗利益率の工事邸名もありました。また、提供している住宅の価格帯は2,000万円から2,500万円ですが、外観デザインに特徴がなく、使っている資材も普及品レベルです。同程度の住宅をＡ工務店より安く販売している中堅住宅会社が地域へ進出してきたこともあり、受注も厳しくなっています。そこで、コストダウンに取り組むことになりました。

今後の会社の経営のことを考えると、まず粗利益率を25％確保する必要があります。それを達成するために、1棟当たり60万円のコストダウンを当座のコストダウン目標金額としました。

さらに、厳しいこれからの市場のことを考えると、現状の価格帯で外観デザインや資材の仕様グレードを高めて競争力を増大する必要も感じていますので、そのための原資として、さらなるコストダウンの積上げが必要だと考えています。

2　コストダウン実施プロジェクトの設置

コストダウンの検討に先立ち、社内に「コストダウン実施プロジェクト」を設置しました。工事責任者をプロジェクトリーダーとし、工事担当者および設計と積算部門の全員、営業部門からもリーダークラスがメンバーとなり、総勢5名となりました。

コストダウンを、一部の専門的な担当者（例えば積算担当者）だけの個人レベルで行う