

## 新年明けましておめでとうございます。

謹んで新春のお慶びを申し上げます。「一日の計は朝にあり、一年の計は元旦にあり」と申しますが、これは何事も計画は早めに立てよという戒めの言葉であります。さて、皆様の今年の目標はいかがでしょうか…。本年も良き年でありますように、心からお祈り申し上げます。



株式会社MANIX  
代表取締役社長 松田 茂樹

### ① 工程管理の目的と種類

発生主義で仕事をするのか、計画的に仕事をするのか、あなたはどちらを選択しますか。私の性格では、P—D—C—A、Plan計画し、Do実行し、Check評価し、Action再行動をするというマネジメントサイクル（経営循環）をまわすという経営手法をとる傾向がありますので、答えは計画的に仕事をしていきます。また一方では、計画なんか立てても現場は生き物だから変更ばかり、だから「私は無計画という計画でやる」と言われる方も多いと思います。しかし後者は、発生主義で日々を過ごされている方の言い訳に聞こえます。心のどこかでは計画的に仕事をしたいときとお考えだと存じます。

では、計画を立てて実行するにはどうすればよいのでしょうか。計画には、中長期計画・年次計画・四半期計画・月次計画・週間計画・日々の計画と、少し考えるだけでも六種のものがあります。大変そうですが、計画の前にある文字通りの期間計画で、その都度のことで、そんなに大変なことではありませんし、このくらいは考える習慣がほしいものです。では、工程管理という視点でのそれぞれの計画について、詳しく話を進めて参ります。

#### ①年次計画

一年ごとの計画を言います。表1を参考にしながら話を進めて参ります。縦には得意先と現場名を横には月を示し、入手した情報をその都度記入します。ここで必要なことは、第一次情報で、あまり正確性を求めるものではありません。また常に新しい情報を書き加えることが必要です。また、入手した人がその都度書き加えていきますので、筆記用具に色を変える工夫が必要かと思います。管理責任者の任命も必要で、絶えず変化する新しい情報を加筆していかなければなりません。繰り返しますが、ここでは正確性は求めず、新しさを重要視してください。

原価計算のところで、弊社にとって重要な得意先と得意な工種を知りました。これらの仕事が現時点において年間どのように分布しているのか、いつ頃に仕事が不足してくるのか、その頃にはどんな仕事なら受注できそうかを知り、受注活動に動きます。また、仕事がないとしたら、今からどのような営業活動を展開していくのかという意志決定をしていくのに必要不可欠なのが年次計画なのです。

#### ②四半期計画

四半期すなわち3ヵ月ごとの計画を言います。表2を参考にしながら話を進めます。表のつくりは年次計画と同様です。

年次計画よりは少し正確性を求めますが、ここでもあまりに正確性を求めると、情報入手が遅くなり、後で慌てる結果となります。説明の内容は年次計画と同じようになりますので、割愛させていただきます。ただ、現場ごとに単なる話から現実のものとなっているか、すなわち見積書の提出・請負契約書の提出・得意先からの口頭での契約等、我が社が受注できるのか否かを確認していく事は必須となってきます。また、外注先を入れるのか社内工でするのかの判断をする資料や、使用材料の発注についての検討資料となります。

#### ③月次計画

月間の計画を言います。表3を参考にしながら話を進めて参ります。縦には得意先と現場名を横には日（1ヶ月31日）を示し、現場ごとにスケジュールを決定し、記入します。もちろん変更を認めないものではありませんので、書きかえは自由ですが、消しゴムで消してしまうのではなく、もとの計画を見ながらできれば、一人の人がペンの色を変えながら記入して行くのがよいと存じます。このあたりになるとかなりの正確さが必要となります。また、計画の変更が起こった場合、他に与える影響も大きくなり、職人さんのやりくり、材料の調達など、具体的な作業レベルでの判断が必要となります。

#### ④週間計画

一週間の計画を言います。表4を参考にしながら話を進めて参ります。縦には得意先と現場名を横には一週間の日次を記入します。ここでは、予定変更をせざるを得ない状況になった時に、その対策を検討するために使う資料となります。現場は絶えず変化します。「予定は未定」という言葉もあるくらいです。しかし、無計画に事に当るのではなく、あくまでも計画の変更として対処していく事をお勧めします。なぜなら、依頼に対

して優先順位を決め、対応策を講じるのであり、その結果として、誰に変更依頼をするのか、あるいは変更後の現場状況を判断するのに、変更計画は必要不可欠なものと考えます。

### ⑤ 日次計画

一日の計画を言います。表5を参考にしながら話を進めて参ります。縦には時間帯を横には職人さんの名前を記入します。そして表の中に現場名と作業内容を記入します。会社における一日の仕事内容の把握に役立ちます。誰が、どこで、どのような仕事を行っているのかを知ると同時に、行程どおりに仕事が進んでいるかを検証するのに役立ちます。

何も特別なことをするのではなく、今までは頭の中で対処しようとしたものを、書式を決め、記入し、判断を誤らないようにしていく。これが工程管理、なのです。

## 2 工程表

現場ごとにつくる表で、表6を参考にしながら話を進めて参ります。縦に工種を横に日程、着工から終了までの日次を記入します。表の中に作業内容や進捗状況を記入しながら工程を調整するのに活用します。

いずれの表もだれでもいつでも見ることができるようになることが大切です。情報の共有化がコスト削減になることを実感されると存じます。

## 3 仕事の流れ

### ① 事前準備

建材・住設機器・便器等、使用材料については、自社として標準品を設定しておきましょう。そうすることによって、見積書の作成や実行予算の作成に早く着手できます。後にお得意先や施主との打ち合わせの中

で変更することになるでしょうが、提案時にお客様の反応「高い」「安い」が見え、考えておられる予算が想像できたり、覚悟のほどが探れたりします。ひょっとしたら「しっかりした会社」というイメージを植え付けることに成功するかもしれません。

### ② 仕事の流れ

営業活動の結果としての受注・着工までの準備、着工後の現場の進捗、そして完工、完工後の請求・集金・アフターケアとそれぞれの場面にやらなければならない事を列挙しました。そして、それぞれを貴社では誰が責任を持って実行するのかを一度考えていただきたく存じます。失礼ですが、案外と抜けている項目があったり、責任者が決まっていない項目が多いことに気付かれると存じます。

作業内容	
<b>I. 営業～受注</b>	
1	営業(得意先又は施主への定期訪問)
2	現調(図面の入手・現場写真の撮影・寸法取り)
3	プランニング
4	原価計算表の作成
5	見積書の作成(標準利益率30%)
6	提案書の作成
7	提出金額の最終調整
8	提案書・見積書等、関係書類の提出
9	お客様との接渉(4～8は、繰り返される事もある)
<b>II. 受注後</b>	
1	受注確認
2	工事日程の調整
3	注文書・請負契約書の交換
4	段取り・商品手配
5	段取り・施工班の決定(社内工・外注)
6	施主へ着工の連絡をする
7	近隣挨拶(施工場所・工種・期間等の連絡)
<b>III. 着工</b>	
1	施主並びに近隣へ着工の挨拶
2	仕事の規模にもよるが、工事責任者・営業担当者は、必ず現場を訪問し、得意先・施主へ挨拶をし、現状把握をすること。
3	工事中の変更(追加・削減等)については、日々施主に告知し、作業者の独断は禁止し、施主や営業に確認をした後に工事を続行すること。そして、作業者には日報の中の報告を義務付けること。 ※①施主からその場での金額提示を求められた場合、責任者・営業担当者への連絡を求めること。 ※②自社の標準利益率が30%であることを周知しておくこと。
<b>IV. 工事完了後</b>	
1	現場の写真撮影(施主の許可をとること)
2	工事完了確認書にサインを求め
3	近隣への終了挨拶
4	取扱説明書・保証書等をまとめて施主に渡す
5	請求書の提出(可能であれば4の時に同時に行う)
6	集金
7	定期訪問

リポートのはじめにもどりますが、日々の活動や行動をできるだけ細かく分析し、その内容を知ることが大切です。なんとなく何も“しない”ですぐすのと、知りながら自分の考えで“しない”のは結果では大きくちがいがあります。是非、実行してみてください。