

「羅針盤」で経営力アップ！ システム導入事例

「粗利益率」5ポイント増やし人件費の削減も 企業体質を変えた「羅針盤」効果とは

～インテリア川井(岡山県井原市)～

黒字企業でも粗利益率は20%というのが内装仕上げ工事業界。この業界で岡山県井原市に本拠を構えるインテリア川井は粗利益率を5ポイント増やし25%に引き上げた。羅針盤を活用してどのように粗利益率を高めたのか。



インテリア川井福山営業所



インテリア川井
川井雅樹社長

所在地 岡山県井原市
年商 4億円(2016年2月期)
粗利益率 25%
顧客数 数万世帯
従業員 15人

黒字企業でも粗利益率は20% どんぶり勘定では会社は左前に

インテリア川井の業種は「内装仕上げ工事業」である。具体的な工事内容は、壁紙やカーテン、カーペット、たたみ、タイル、木材などを使って建築物の内装仕上げを行うもの。例えば、インテリア工事や天井仕上工事、壁張り工事、内装間仕切り工事などがこれにあたる。

浮き沈みの激しい建築業界。中でも内装仕上げ工事業は、参入プレイヤーが目まぐるしく移り変わる業界だ。1件当たりの売り上げ規模も小さく、住宅全体の売り上げの2%にも満たない。3,000万円の戸建て住宅の場合、60万円以下の売り上げにしかならないということだ。

業界平均の売上高は黒字企業で約2億円。粗利益率は20%程度というから、どんぶり勘定では会社はあつという間に「左前」になる。

「企業経営の要は経営情報システム」というのが、インテリア川井の川井雅樹社長の持論だ。川井社長は独自の経営情報システムの構築に長年腐心してきた。

ベンチマークは「でんかのヤマグチ」 きめ細かな顧客管理システムを志向

そのベンチマークとして位置付けたのが異業種である街の電器店「でんかのヤマグチ」(東京・町田市、山口勉社長)だ。業界人で知らない人はいないほどの超有名店である。

「そもそも顧客管理では街の電器店のやり方



内装仕上げ工事業の業務内容は多岐にわたる

が一番優れていると思う」と川井社長。一世帯あたりの家電の年間購入金額は約10万円。300世帯のお客を徹底的にカバーすれば、10万円×300世帯=3,000万円の売り上げが見込める。

家電販売はもちろん、機器の配送や取り付け、修理サービス・保守メンテナンスやソリューションサービスなど電器店の業務は多岐にわたる。そうした売り上げはもちろん、きめ細かな顧客管理でCS(顧客満足)を高めているのが電器店だからだ。

直接、東京・町田市のでんかのヤマグチに赴き、経営のアドバイスをいただいたこともあるという川井社長。山口社長の言葉で、特に印象に残ったのが「電器店経営のポイントは経営情報システムの構築ときめ細かな顧客管理」だった。

でんかのヤマグチは1996年、店の経営方針を大胆に転換する。ヤマダ電機、コジマ、ヨドバシカメラなどといった大型量販店の町田周辺への出店攻勢が激しくなり、家電の安売り競争に拍車がかかったからだ。

この年、売り上げよりも粗利益重視で行こうと決める。そのため、1965年から蓄積してきたお客を半分以上減らした。約3万世帯あった管理顧客数を1万3,000世帯に絞り込んだ。

売り上げが減少しても粗利益率は現在なお40%前後をキープしている。それを実現できたのがでんかのヤマグチの優れた顧客管理システム。川井社長が追い求めていた理想のシステムの一つである。



福山営業所の1階商談ルーム

川井社長は自社の新たな経営情報システムを開発しようとする。従来の見積もり、発注、仕入れ、請求、原価管理、実行予算などの一連の業務管理と、でんかのヤマグチに倣ったきめ細かな顧客管理を組み合わせた統合システムである。

他社は2,000万円の見積り 羅針盤のパッケージソフト 「内装リフォームPro」は、 リーズナブルな金額だった

いくつかのシステム開発会社に見積もってもらったところ、約2,000万円の予算になるという。高い金額だったので、親しい電器店の伝手をたどって「羅針盤」(メディアネットワークジャパン、東京都北区・03-3906-3561)の存在を知る。

提示された見積り金額が「リーズナブルな金額だったこと、電器店の顧客管理に精通し、電器店を中心に数千社のユーザーが活用しているシステムという点が背中を押した」。

羅針盤を導入したのは2011年12月。内装仕上げ工事業の業者向けにカスタマイズした「内装リフォームPro」である。

現在、稼働している台数は4店舗7台。岡山県井原市にある「インテリア川井」本社をはじめ、福山営業所、岡山営業所、岡山店(デコール岡山)に導入している。羅針盤を導入して丸5年が経過。羅針盤効果によって、インテリア川井はどのように変わったのだろうか。

川井社長は次のように話す。「羅針盤導入前と



壁紙のカタログ

導入後で大きく変わったのが粗利益率。導入前は業界平均の20%をうろちょろしていたが、導入後は25%と5ポイント上昇した。4つの営業拠点と工事部門(施工チーム)の5部門でそれぞれ損益管理ができたことが大きい。

羅針盤導入前は5部門トータルで会社の損益を見ていたが、これでは会社全体が儲かっているのか、営業拠点によっては赤字という部門もあったかもしれない。赤字ではなくても売り上げや粗利益率が下降していれば、何らかの手を打たなければならない。

切り札は「実行予算書」 獲得したい粗利をあらかじめ設定

インテリア川井の業務でいえば、見積りや仕入れ、原価管理、実行予算などの一連の業務管理を見直す必要がある。

そこで、羅針盤「内装リフォームPro」の大きな特徴である「実行予算書」を作成できる機能が威力を発揮する。実行予算とは内装リフォームの現場で、実際にかかる予算のことである。

その現場にどのような手段で、どれだけのコストや期間を要し、最終的にどれだけの利益をもたらすのか。見積書と実行予算の差額が利益となる。仮に赤字部門があった場合、業務のプロセスを見直す必要がある。

羅針盤の実行予算書を活用すれば、同社が獲得できる利益をあらかじめ弾き出せる。



年間2,500件の案件をDBとしてインポート

一例を挙げると、30万円で内装リフォーム工事を請け負ったとしよう。粗利益率を25%と設定すれば、粗利益額は7万5,000円となる。

従って、材料費、外注費、経費などの原価は22万5,000円の範囲内で抑える必要がある。ここが営業マンの腕の見せどころだ。

あらかじめ獲得したい粗利益率や粗利額を設定することで、発注先からの案件を請け負っているものかどうかの判断材料にもなる。

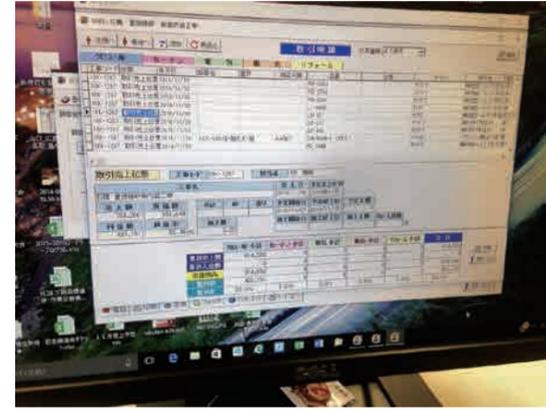
「我々建設業の販売チャンスというのはゼロか1。案件を獲得できなかったら仕事はゼロになるので、赤字覚悟で仕事をとりに行くことも。だから他業種に比べて粗利益率が低い」(川井社長)。

つまり、同社は羅針盤の実行予算書をフル活用することで、材料費や外注費、経費などを大胆に、かつきめ細かく調整している。その結果、大幅な粗利アップにつながっている。

なお、羅針盤の伝票機能を活用すれば、実行予算書に関連する見積書や請求書、納品書、領収書などの各種伝票を簡単かつスピーディに発行できる。

ちなみに、羅針盤は店舗の損益を簡単にらせる。店舗マスターの画面をひらくと、店舗面積や従業員数、売り上げ目標額などの店舗情報、坪効率や粗利益率などの計数管理情報、月別や上期/下期、年度別の売り上げ実績なども細かくチェックできる。

その他、店舗配置人数、損益分岐販売額、平均商品在庫額、販管費、人件費率なども簡単



案件ごとに売上、原価、利益、粗利益率がチェックできる

に出せるので、こうした計数を使えば、「商品回転率」や「労働生産性」、「労働分配率」、「売り場の生産性」などが即座に分かる。

インテリア川井の営業所が本当に儲かっているのか、商品は売れているのか、従業員の生産性はどうか、などという経営分析指標が容易に計算できるというわけだ。

4つの営業拠点を一元管理 大幅な人件費の削減効果

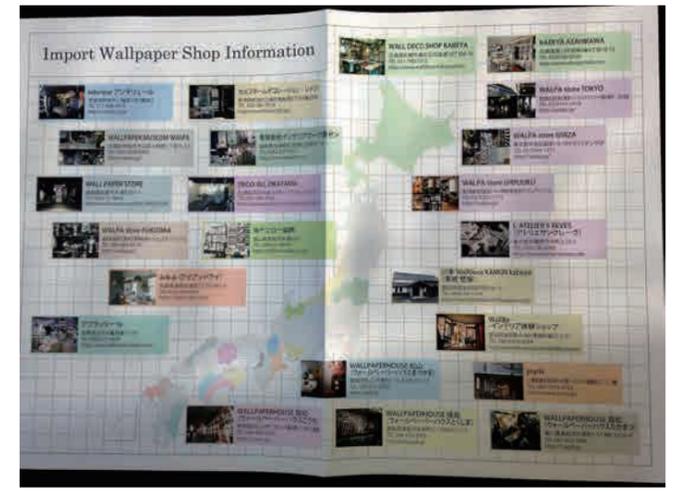
羅針盤効果は「粗利益アップ」だけではない。社内の事務経理業務を本社で集中管理することによって、人件費削減にも大きく寄与している。

インテリア川井の人員体制は4つの営業拠点13人と工事部門2人の合計15人。ただし、4拠点の事務経理を賄っている人員は1.5人だ。

「拠点ごとに事務経理の人員を置くことを考慮すれば、およそ5,600万円の人件費が浮く計算になる。今後も事務経理のコストを気にせず営業拠点を増やすことができるので、このメリットは大きい」(川井社長)。

同社のここ数年の売り上げを見てみよう。15年2月期の売り上げは前期比2ケタ増の3億6,500万円、粗利益率は25%。16年2月期は同12%増の4億円、粗利益率も前期と同じ25%と順調に推移している。

今後の経営課題は建築会社や工務店からの下請け比率を下げて、いかに元請け比率を高め



全国の仲間と新たなショップを立ち上げている

られるか。両者の比率は現在、下請けが9割、元請けが1割である。

岡山にインテリアショップをオープン 新たな壁紙文化の情報を発信

そのカギを握るのが羅針盤の顧客管理だ。同社は年間2,500件の内装仕上げをこなす。羅針盤には現在数万件の顧客データベースが蓄積されているという。

羅針盤には「RFM分析機能」という優れたマーケティング機能がある。

そこで、川井社長は「Recency」(購買期間)、Frequency(購買頻度)、Monetary(購買金額)などのデータをもとに、顧客ごとに有効かつ的確な「内装仕上げ」の提案活動を展開しようと考えている。

その一環として、2014年9月にショールーム兼店舗の「デコール岡山」をオープン。壁紙を楽しむユーザーが増えていることに着目し、輸入壁紙を中心とした新しいインテリアショップを立ち上げた。

ショップでは、毎週「輸入壁紙の貼り方教室」や「壁紙を使ったワークショップ」を実施。輸入壁紙の他、好きな写真やデザインを壁紙にしたり、壁紙の貼り替え方などを教えている。

元請けの比率を高めるためにもこうした新しい壁紙文化を既存客に対して、いかに効果的に情報発信していけるか。今後の同社の大きな課題になりそうだ。