

# 日住協 NEWS [別冊]

Vol. 14

● 支部活動報告

● 「消費者リサーチ」の結果から考察する  
リフォームの集客・営業のあり方 Vol.1

● 経営コラム  
震災後の対応について

● 地域優良企業インタビュー  
株式会社ひまわりほーむ 代表取締役社長 加葉田 和夫氏



● 本記事に関するお問合せ先 ●  
株式会社 日本エル・シー・イー  
住宅不動産事業本部 担当 大島  
電話番号 03-33538-2480  
Eメール n\_ooshim@lca-j.co.jp

年齢が上がるほど「奥様」が提案者となっていく傾向があります。年齢とともに家への関心が、奥様の方が高く、ご主人の方が低くなっていることが背景として考えられます。

また三番目に多い提案者としては「同居している両親」です。特に「10代の若いご夫婦の場合、ご主人や奥様以上に両親による提案が多いことが見て取れます。これは恐らく、息子もしくは娘夫婦と同居することになった親御さんが若夫婦のために住居の増改築を提案してリフォームに至るケースが多いのではないかと考えられます。またこのようなケースでは、高額のリフォームにつながる可能性が高いため、「二世帯住宅への改造リフォーム」のプランを打ち出しておくといいでしょう。重要なのは誰に、どのような企画を提案するのかを明確にして、情報発信することです。

いかがでしょうか。今回は消費者リサーチの結果からリフォーム事業における「集客」面の課題について考察して参りました。次号では、「営業」面の課題について取り上げて参ります。次号もぜひご参考ください。

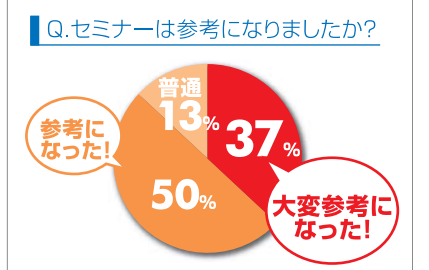
## 支部活動報告 2011年2月～4月の期間中に下記支部にて勉強会を実施いたしました。

### 2011 1/21 北陸支部 住宅営業勉強会

■ 講師：(株)日本エル・シー・イー 住宅不動産事業本部 シニアコンサルタント 貞方泰治  
■ 参加者数：9社 30名

#### テーマ 「着工 50万戸でも生き残る事業戦略」 & 「土地なし客対策」セミナー

- ① 2011年以降、住宅業界はどう変わる!?
- ② 情報化社会におけるマーケティングの在り方
- ③ 土地なしのお客様に対する営業ストーリーの作り方
- ④ 「失敗しない土地探しセミナー」の企画ポイント



#### 参加者コメント

- 市場環境の変化の速さを感じました。住宅営業の在り方はもっと変わっていかねばならないと思いました。
- 土地をお客様に紹介するにあたって、まずは土地の提案のプロだと認識していただかないといつまでも土地が決まらず長期化するばかりになってしまうこと、それを防ぐためにどのようにアプローチすればよいか分かりました。



日住協 NEWS [別冊] 第14号  
発行元：社団法人日本住宅建設産業協会  
取材・記事担当：株式会社日本エル・シー・イー  
発行日：平成 23 年 4 月 25 日



お客様とのお付き合いも、社員の勤めも、  
会社の経営も、

## すべて末永く継続していける 会社づくりを目指しています。



▲社員表彰の様子

新築も小口の工事も全て含めた受注件数は二五〇〇件ほどになるの  
なるほど。一人ひとりのお客様とじっくり向き合うことで、社員が育っていくというわけですね。  
新築も小口の工事も全て含めた受注件数は二五〇〇件ほどになるの

で、毎月毎月、新しいお客様の発掘に躍起になっている、というのが「一般的な有りよう」でした。  
そうした営業活動をしていると、あるときは調子がよく契約が取れていた営業スタッフが突然スランプに陥り、契約が取れずに挙句には会社を辞めてしまう、ということも起こりやすい。経営者やマネージャーにとって、一生懸命育ててきた社員に辞められるというのは本当に残念でかなしことです。反対に、初めは不器用であるが故なかなか成績は上がらなかつた人が、はじめにコツコツと三年、五年と頑張り続けているうちにお客様から信頼が得られるようになり、コンスタントに受注が取れるような営業スタッフに育つたりする。それがそれが大事だと信じています。社員が長く仕事を続けていくためにも、既存のお客様を大事にして紹介をもらったリフォームの依頼を受けたりすることで安定的に受注が取れる構造にしていけることが必要だと思っています。お客様とのお付き合いも、すべて末永く継続していける会社づくりを目指しています。

からすると資金繰りも考えていかなければならないので、目先の数字と中長期的な構造づくりというのはバランスが難しいと思うのですが、その辺りの折り合いはどのようにつけてこられたのでしょうか。  
確かにそこが悩ましいところです。例えば二〇万円の仕事でも大事にして欲しいと思いますが、それだけでは会社は赤字になってしまいます。一人が月に二〇件も三〇件も取れるわけではありませんから。最初は正直、我慢比べでしたね。ですが確実に言えることは、お客様を大事にするという仕事の仕方を徹底してきた

ことである月が経つとともに社員の人間としての質が高まってきた、ということ。ここで言う質の高さとは、いわば気配りや気遣いが出来る人という意味です。自社の自慢のようですが、本当にうちのスタッフは皆、レベルの高い人達だと関心しているのです。このことがゆくりと数字に繋がってきているように感じています。  
新築も小口の工事も全て含めた受注件数は二五〇〇件ほどになるの

ですが、そのうち三三〇〇件強が小口の工事の受注です。ですが、売上に占める割合は二割ほどしかありません。つまり、二割の新築の受注が八割の売上を作っている、という状態です。収益のことだけ考えれば新築の重要性は明らかですが、ただこの一三〇〇件の小口工事こそが将来の売上につながっていくと考えています。  
では評価制度の面においても、やはりそうした行動を推進し評価するような仕組みになっているのでしょうか。  
そうですね。評価制度についてはまず「業務査定」と「業績査定」の大きく二つの評価軸があります。二つの「業務査定」については、私個人の評価に偏らないよう三六〇度評価を取り入れています。日々の仕事の仕方を上司、部下、同僚が評価しあう形です。もう一方の「業績査定」ですが、これは「ポイント制」を取り入れています。売らないしは利益額という単純評価では、当然ながら新築の受注をたくさん取る方が有利になります。ですから、例えば二〇〇万円の新築を二件受注した場合は三五ポイント、二〇〇万円のリフォーム受注なら五ポイント、という具合に受注内容によってポイントの換算率を変えて評価をします。つまり二〇〇



▲ひまわりほーむ経営方針

—第14回—

## 地域優良企業 インタビュー

日住協 北陸支部 会員

株式会社ひまわりほーむ

代表取締役社長 加葉田 和夫氏

<インタビュー：(株)日本LCA 大島 奈櫻子>



▲加葉田 和夫氏

もともとは十五年前、どのような想いで会社を設立されたのですか。  
自社を設立したきっかけは、お客様と長くお付き合いができる住宅事業をやりたいという想いからです。自分自身が注文住宅の営業を二〇年近くやってきたのですが、住宅は建てて終わりではありません。メンテナンスや小規模リフォームといった売上としては小さな仕事を誠実にこなすことのお客様との信頼関係は深まらずし、その結果、他のお客様を紹介いただいたり大きなリフォームの

依頼につながったりします。自分が担当したお客様の数がそのまま資産となり、そこからまた新しい売上を生み出すことができます。そうした循環で成り立っていくことが理想だと思っております。  
ただ会社としては、そうした小さな仕事は収益としては微々たるもので、例えば新築で一棟受注することですと、二〇万円のリフォームで得られる利益は三〇%の粗利率としても六万円にしかなりません。二〇件受注したとしても、新築の粗利の半分にも満たないんです。ですから目先の売上を考えれば、新しいお客様から新築の受注を取ることばかりに力を注ぐことになってしまう。多くの住宅会社がこれまでそうした経営をしてきたのではないのでしょうか。長く住宅営業に携わる中で、あまりにも近視眼的な営業を変えたいという想いがありました。  
確かにこれまでの住宅営業は新築二辺倒

で、毎月毎月、新しいお客様の発掘に躍起になっている、というのが「一般的な有りよう」でした。  
そうした営業活動をしていると、あるときは調子がよく契約が取れていた営業スタッフが突然スランプに陥り、契約が取れずに挙句には会社を辞めてしまう、ということも起こりやすい。経営者やマネージャーにとって、一生懸命育ててきた社員に辞められるというのは本当に残念でかなしことです。反対に、初めは不器用であるが故なかなか成績は上がらなかつた人が、はじめにコツコツと三年、五年と頑張り続けているうちにお客様から信頼が得られるようになり、コンスタントに受注が取れるような営業スタッフに育つたりする。それがそれが大事だと信じています。社員が長く仕事を続けていくためにも、既存のお客様を大事にして紹介をもらったリフォームの依頼を受けたりすることで安定的に受注が取れる構造にしていけることが必要だと思っています。お客様とのお付き合いも、すべて末永く継続していける会社づくりを目指しています。



営業といわず、工事も、内勤のスタッフも

皆で会社を育てようという気持ちを持ってくれているんです。



▲当社モデルハウス

少し前にマネージャーメンバーによつてクレドを作成するというプロジェクトを立ち上げました。自社が大事にする考え方は何か、それを具現化するための行動指針は？といったことをマネージャーメンバーで検討し決めてもらいました。予想以上によいものが出来たのですよ。自分で考え作り上げたものだと行動にも移しやすい。チームごとの朝礼で読み

上げるなど、部下との価値観の共有も積極的に進めてくれています。

もう一つは、「朝礼回覧」という仕組みでしようか。例えば「昨日、契約が上がりました」という内容であったり、「最近少したるみが見られるので、もつとこうしてこう」であったり、あるいは総務からの事務連絡など何でも発信してよいルールにしています。社長も新入社員も誰でもが自分の

意思を伝えることのできる手段であり、自分たちで考えて動くことを奨励するために続けているものです。組織の風通しの良さを大事にしていらつしやるんですね。

そうですね。そうした環境こそが社員が自ら育ってくれる環境だと思っています。当社では設立2年目から新卒採用を続けており、毎年数名の新卒社員が入社します。変な先入観がない分、素直に育ってくれるという反面、ゼロから育てていかなければならないので、どうしても時間が掛かります。少しでも早く一人前の社会人になつてもらうためには、主体性を生み出す環境づくりが何より大事なのです。

事務所に入ったとき、スタッフの方が皆さん明るく元気な挨拶をして下さったのが印象的でした。人材力が御社の成長の原動力でいらつしやるのでしょうか。

そう言ってもらえるのが何よりうれしいですね。当社の社員で誇りに思うところは、自分たちで考えて仕事をしてくれること、お客様のことを本当に思つて仕事をしてくれている、というところですね。例えば庶務や経理のスタッフであつても、「請求書だけ作つてほしいわ」という考え

最終月である三月度に大きな業績悪化を招いていることが推測されます。

住宅建設資材の詳しい情報につきましては、四月五日に国交省・経産省等から発表されている「住宅建設資材に係る需給状況の緊急調査結果概要」をご参照下さい。

またこの後の対応ということで考えますと、ある程度物流が回復することで問題は解消されるかと思いますが、部資材のコストアップや完工遅延によるキャッシュフローの悪化については確実に問題になつてくることにならうかと存じます。今後の見通しとして概略ではありますが、戸建企業については着工はアップするもののコストは確実に10%は上昇、工期は約1ヶ月延びてしまい、契約件数は順調に推移したとしても、経常利益は五割減からマイナスになる見込みが強く、体力の無い会社はキャッシュフローの危機を迎える企業が多数でてくるものと予想されます。

そのような状況の中、今国会で中小企業金融円滑化法が来年三月までの期間延長で可決されています。返済猶予の期間延長ということで融資先企業にとつてはありがたいお話ですが、これにより地銀以下の銀行側は金利分の返済もままならない企業が今回の震災によつてさらに急拡大し、貸倒引当金計上による銀行側のバランスシートを傷めることは必ず

ではなく、展示会るときは準備を手伝つてくれたり、クレームを受けたら自ら対応しようと動いてくれる。営業といわず、工事も、内勤のスタッフも皆で会社を育てようという気持ちを持ってくれているんです。

それはすばらしいですね。十五年前、社長が「こういふ会社がつくりたい」と思い描かれていたものが実現してきているんですね。今後も一層のご活躍を期待しております。

**株式会社ひまわりほ一む**

- 本社：石川県金沢市新保本4-66-6
- 会社設立：平成8年8月8日
- 資本金：2億1,700万円
- 従業員数：105名
- 営業拠点：石川・富山・東京
- 事業内容：新築住宅とリフォーム工事の設計・施工
- 関連会社：株式会社リビングセンターひまわり(無農薬による白蟻予防・駆除施行/木造住宅の耐震診断) 株式会社イノベーションジャパン(建築工事の設計、施工、請負、監理/不動産の所有、賃貸借、売買、仲介、斡旋及び管理)

## 震災後の対応について

株式会社日本エール・シー・エー住宅不動産部門担当役員

中井喜之

大地震が発生した三月十一日から約二ヶ月が経りましたが、皆様の会社経営にも直撃を受けている事態となっております。

業様が仮設住宅関連で先週被災地を訪れた際のお話を伺いましたが、第一声は「もう、言葉にならないです...。」ということでした。マスコミ等では報道できない有り様がそこにはあったということ。特に東北北部の小さな町はまだ水道、電気といったライフラインの復旧がままならない状況もあるようです。

一方、住宅自体については(古家を除き)ほとんど地震の揺れによつて倒壊したものはないという報告もあり、「現在の木造住宅の優れた耐震性についてはもっと広く知られていくべきだ」ともおっしゃっていました。

しかし仮設住宅については建設地自体がなく規格化された仮設住宅がはまる土地も限られている状態で、混乱を避ける上でも、いつ、どこで、どの業者が、何戸仮設住宅を建てるのかについては箱口令が敷かれているということでした。いずれにしても「想像以上の状況であるため、

是非西日本を含めた同業者の皆様には何らかの形でお力を借りたい」とのことです。ございました。

次に、資材・部材の品薄状態が続くなど業界全体に様々な影響が出ております。まず合板について、震災後一週間は本当に全国レベルでストップした状況が続きましたが、ようやく在庫が流通するようになり一旦は落ち着きを戻している状況のようです。ただ依然、サイディング、断熱材、エコキュート等についてはまだまだ不足の状況が続いている様子です。

先日ある大手ハウスメーカーの幹部とお話をしましたが、決算月の先月(三月度)はほぼ完工が出来ない状況となり、そのハウスメーカーだけで約三〇〇〜四〇〇億円の売上のズレが発生したとのこと。ハウスメーカーなどの上場会社の場合、は完工基準がシビアで引渡段階に顧客以外の監査チェックが入るためお施主様がOKでも法的には引渡にならないという制約が発生するためです。従いまして他のハウスメーカーも同様の打撃を受けている状況を考えますと、業界全体で

の状況となり、今後厳しい融資案件については貸し渋る傾向が出てくる、あるいは返済への督促強化に走る傾向が予想されます。また今後もずるずる期間延長をすることで「隠れ不良債権」が膨張しかねないことを嫌い、融資先企業の延命措置を外していかざるを得ない判断も否めないということが予想されます。

キャッシュフローについては「うちは蓄えがあるから大丈夫、そこまで落ち込んでいないので関係ない」といつてもこればかりは毎月の状況をきちんと把握しておかなければならないものです。

まずは自社のキャッシュフローの現状把握を代表者自らしていただくことが大切です。こういったことは危機意識のレベルの差が財務担当部門との間であることが大いにしているからです。

その他、中小企業庁の景気対応緊急保証制度についても今月終了となつておりましたが、緊急避難的にセーフティネット保証(五号)については平成二十三年度上半期まで運用されることになりました。詳細については左記サイトを参照下さい。

●セーフティネット保証(五号)の概要  
<http://www.chusho.met.go.jp/kyu/>  
2011/download/110323E-SN-5-2.pdf

最後になりましたが、この度の東北地方太平洋沖地震により被害を受けられました皆様には心よりお見舞い申し上げます。刻も早い復興を願つてやみません。



# リフォームの 集客・営業のあり方

Vol.1 集客

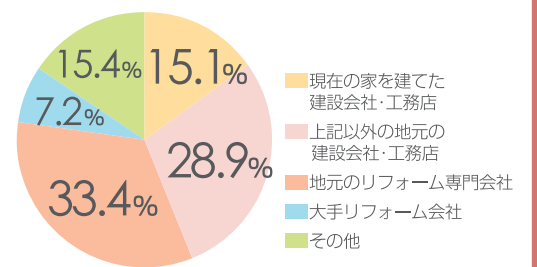
日本は今、未曾有の少子高齢化社会を向かえています。明治時代以降続いてきた急速な人口の増加が終止符を迎え、二〇〇五年には全国的な人口減少時代に突入しました。このことは当然、新築住宅を供給してきた会社にとっては、大きな環境変化です。一方で、既存住宅のストック数は増える一方であり、すでにストック数が世帯数を上回っている状態でもあります。そのような状況をふまえ、多くの新築系住宅ビルダーが住宅ストック市場に目を向け始め、本格的にリフォーム事業を強化し始めました。

矢野経済研究所が「建築着工統計」等から推計した結果によると、二〇一〇年の住宅リフォーム市場規模は、昨年対比で、三・五％増の五兆九四三・九億円とされています。二〇〇九年がリーマンショックの影響で落ち込んだ反動もありますが、着実にリフォームの市場は拡大する傾向にあります。こうした市場の追い風を、多くのOB顧客を抱えて有利なはずの新築系住宅ビルダーはどこまで生かしていますでしょうか。

今回のレポートでは、(株)日本エルシーエーが二〇一〇年に一般消費者の方二六〇人を対象に実施した「リフォームに関するアンケート調査」の結果をもとに、リフォーム事業における集客・営業の課題を二回に亘って考察したいと思えます。第二回目の今号では、「集客」について

考えて参ります。

図1 リフォームを依頼した(もしくはする予定の)会社



n=1,260

## ① 建てた住宅会社に依頼している割合は2割以下!?

最初のリフォームニーズが顕在化してきます。設備機器の取り換えや子供部屋の間仕切り変更、十年目以降には外壁や屋根の補修といったものが発生してきます。本来、きちんと自社のお客様を管理していれば、これらのリフォームニーズをキャッチすることはどこよりも有利なはずですが、しかし実態としては八割以上のお客様が自宅を建てた会社以外にリフォームを頼んでいます。ではリフォームを依頼するお客様は、一体どのようにリフォーム会社を探し依頼先を決めているのでしょうか。

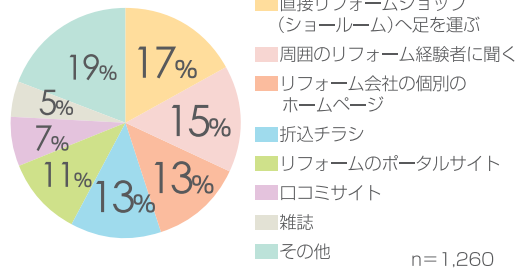
## ② リフォームの「チラシ」は今でも有効!?

これまで、多くのリフォーム会社が集客手段として利用してきたのが新聞折込みやポスティングによる「チラシ」です。しかし近年、インターネットによる情報収集が主流になってきたことや、様々な無料の情報誌(フリーペーパー)が普及したことで、集客媒体をそれらにシフトした会社も少なくないのではないのでしょうか。あるいはリフォームショップをオープンし、直接お客様に来店してもらうといったスタイルをとられている会社も多くなりました。実際、お客様の情報収集手段は非常に多様化してきています。

図2のグラフは、お客様に「リフォーム会社を選ぶために何で情報収集を行ったか?」を尋ねた結果です。

図2

リフォーム会社を選ぶために何で情報収集を行ったか?

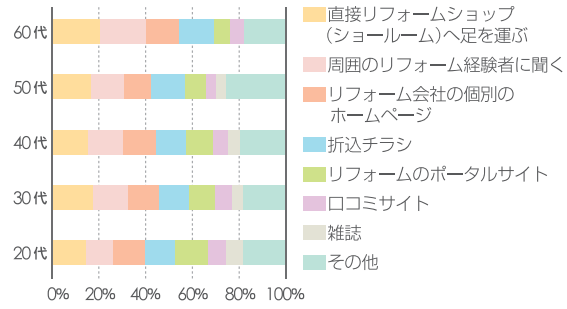


n=1,260

最も多かった回答は「直接リフォームショップへ行く」でした。これを年代別にみても多少割合に差があるものの、いずれの年代においてもその優位性は変わりません(図3参照)。

図3

リフォーム会社を選ぶために何で情報収集を行ったか?



しかし他の項目を比較してみると、例えば

「リフォーム経験者に聞く」は六〇代以上の方が特に多い傾向があります。高齢の方は口コミを重視している、ということですが、また比較的若い世代は「チラシ」よりも「ホームページ」によって情報収集しているのに対し、五〇代、六〇代になると「チラシ」の方が優位になっています。以上の結果をまとめると、

- お客様の情報収集ルートは多様化しつつある
- リフォームショップがある会社は有利
- 周囲からの口コミは非常に影響力がある

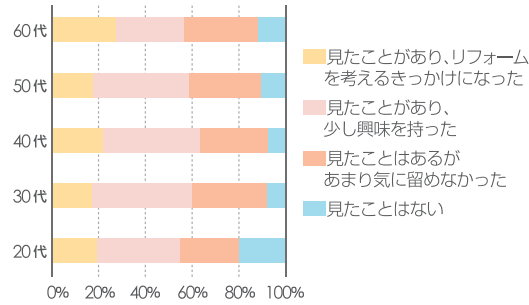
ということが見て取れます。

ただしここで注意しなければならぬのは、確かにリフォームショップ(もしくはショールーム)を持つことで集客力が高まることは間違いありませんが、こうした店舗型の集客には大きなコストが伴うため、費用対効果を十分見極めて出店することが大切です。有利と言っても、全体の二七％の人が選んでいるに過ぎません。つまり裏を返せば、ショップやショールームがなくとも、よい口コミやしっかりしたホームページがあれば、お客様をキャッチできる可能性は八割以上もあるのです。安易に出店してしまうと「売上は上がったも利益がでない」事業になってしまう可能性もあります。この手段に大きな費用を掛けるよりも、自社を知ってもらう人口を増やすことも重要です。二つの費用対効果を見極めながら手段を選んでいきましょう。

ちなみに「折込みチラシ」も対象と使い方次第では効果的です。図4は「リフォームのチラシを見たことがあるか?」について年代別にみた結果です。

図4

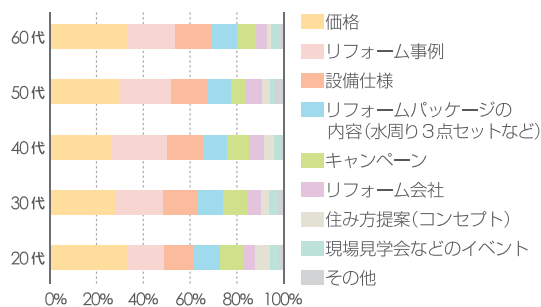
リフォームのチラシを見たことがあるか



二〇代、三〇代については半分近くの人が見たことがない「見てもあまり気に留めなかった」と答えています。六〇代では「見たことがありリフォームを考えるきっかけになった」という人が三割近くいます。また、チラシを見た人が、チラシのどのような内容に興味を持ったか、という点については図5の通り「価格」が最も多く、次いで「リフォーム事例」が多くなっています。分かりますように「価格」が「水回り三点セットリフォーム」といったパッケージにして価格を打ち出すことも効果的ですが、それと合わせてリフォーム事例を掲載することで興味を持つてもらえる可能性が高くなります。

図5

チラシのどのような内容に興味を持ったか



## ③ リフォームのきっかけは「ご主人」か「奥様」か?

図6

リフォームをしようと思案されたのはどなたですか?

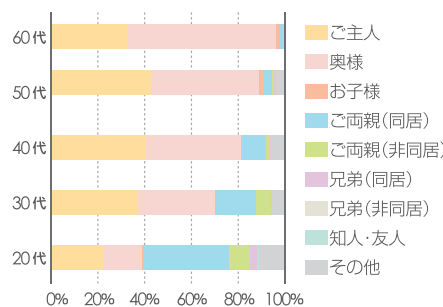


図6は「リフォームをしようと思案されたのはどなたですか?」との質問に対する回答です。これを見てわかるとおり、年代によって提案者が「ご主人」か「奥様」かに大きな差があります。若い世代ほど、「ご主人」が提案者である割合が多く、