

受注戦争に勝つ〜核心ノビジネス最前線〜

顧客ニーズを的確に読み・捉え商品提案

『同じことをしては勝ち組になれない』

住宅市場今や変調？

建築確認を厳しくした改正建築基準法施行の影響が一巡したものの、函館地区でも景気減速 強い足踏み状況から住宅着工は不振で、昨年度の2割減に引きつづいてさらに落ち込み幅が拡大し、このところ約3割も減少している。

「普段の年なら大型連休が終わった後、宅地が動くが今年はそれが無い」とか、「チラシを打つても客が動かない」などという声が聞かれ、住宅建設が縮小の度を強める市場相まって今や変調模様にある。

そんな厳しい市場環境の中で、木造住宅メーカーの東日本ハウス函館支店（支店長・中川政輝執行役員）は前年比増にあり、今年前期の勝ち組になっている。

原油高騰 資材の大幅値上がりによる建築単価の上昇、国内外の金融情勢から厳しさを増す住宅ローン査定、本道では「木の城たいせつ」の倒産で広く顧客が警戒心を持つ、等々悪材料が揃い、受注大幅落ち込みの状況下、なぜ東日本ハウス函館は業績を上げているのか。

そこには顧客ニーズを的確に読み捉えて商品提案し、他がやっていないことをやる、という函館で培ってきた長年の実績と信頼を背景とした東日本ハウス函館ならではの経営戦略をみることができる。

東日本ハウス(株)函館支店独自の営業戦略



『飛び込み』とキメ細かな顧客の立場に立った『提案』 若い営業社員が受注増・勝ち組の立役者 となって成果を上げ、生き生きと好展開！ 『函館方式』と呼ばれ、全国の支店のモデルに 「アパート生活の団塊ジュニア世帯にマイホーム」

在来工法・木造注文住宅の大手、東日本ハウス(株)(ジャスダック上場、東京本社・東京都千代田区飯田橋、代表取締役社長・成田和幸氏(函館出身))は、ここ数年来、成田社長の強いリーダーシップのもとで住宅メーカーとして本業特化に取り組み、創業者が手を出し、失敗した事業からの撤退を進めてきた。

新時代の住宅市場をにらんで同社ブランド「やまと」に次ぐ第2の柱として木造提案住宅「J・エポック」の販売、リフォーム事業の強化、大規模団地・マイタウン事業の推進、地域に密着した営業展開など、本業回帰に全力を上げてきた。

このことがこのところにかけて実り、前期(平成19年10月期)では連結で経常利益22億円を計上し、全国的に住宅着工が大幅に落ち込む中で、今期第1四半期(19年11月1日～20年1月31日)は順調な業績回復を示し、その後も堅調で、平成20年10月期の連結業績予想として経常利益33億円を発表するに至っている。折しも同社は今年春に創立40周年を迎えた。

先般4月には子会社の株式譲渡に伴い、連結決算で投資有価証券売却益約3億5千万円を計上することも明らかにし、厳し



アパート生活をさらばして、団塊ジュニアの若い世帯のマイホームがズラリ建ち並ぶ「マイタウン久根別」

い住宅市場環境ながら、全社上げて持ち前の営業力に傾注し、これらを受けて一時期低迷していた株価も上昇傾向を見せ始めている。

こういった状況の中で、東日本ハウス全社でも業績がいいのが札幌、名古屋、そして函館の3カ所といわれる。函館支店は同社若手きつての成長株で、執行役員にも抜てきされている中川政輝支店長のもと、函館の住宅市場が前年比3割減という極めて厳しい中であって守りに回ることなく、「攻めの経営・営業」に徹し、中川支店長は本誌の取材に対して、「前期は、やまと事業部は前年をクリア、J・エポックは2割アップ、リフォームは5割増」と語り、住宅市場戦線、まずは本年前期勝ち組となつている。

では、その要因は何であるのか。

この点多分に「企業秘密」に係わることで、本来ならば取材御法度でもあろうが、函館・道南の地域経済が少子高齢化、加速化する人口減少などの大きな背景もあつて、あらゆる面で市場規模が縮小の度を強め、全体的に後退した後退を重ね、昨秋以降、今年入つてからは消費・サービス都市・函館市の消費の落ち込みは顕著で、非常に懸念される状態になつてきている。



提案住宅「J・エポック」が続々と建っている
東日本ハウスの「マイタウン久根別」(北斗市久根別)

建設業を中心に売上げ不振による自己破産―倒産も多発化傾向にあるなど実態は厳しく、縮小する市場の中で如何に営業して行くかが生き残りのカギともなっている。

これらのことに対し、東日本ハウス函館支店が展開する他にない営業手法は極めて示唆に富むものとなつている。

住宅市場は、新設住宅着工戸数が全国で2007年は106万戸となり、前年の129万戸に比べ17・8%もの減少となつた。

106万戸のうち、木造総計(木造軸組、木質プレハブ、ツーバイフォー)は50万4千戸、プレハブ総計は14万5千戸で、併せて65万戸。これが今年3月に

15%減となるなど9カ月連続して減少しており、大幅ダウンは確実で、業界にはかなりの低水準まで落ち込むという見方さえ出ている。

着工戸数の急激な減少に見舞われているといつも過言でなく、住宅業界はまさしく逆風の中にある。

このことは住宅総合展示場の不振にも現れているとされ、東日本ハウス函館にあつても「展示場は3割減」といい、市場の冷え込みは昨今住宅販売の新聞チラシがほとんど姿を消していることでも象徴的で、「チラシ展開しても客が動かない」(中川支店長)としている。

そんな中で、同支店が展開しているのが、原点に帰った格好の攻めの「飛び込み」営業。

「受注の2割が飛び込み」とし、若手の3年生以下の営業が積極的に「飛び込み」を行い、提案住宅である同社の「J・エポック」などを団塊ジュニア世代の夫婦に詳しく説明、提案し、着実に成果を上げていく。

西桔梗で展開する大規模ニュータウンの「マイタウン西桔梗」では「華」シリーズを売り出し、ほぼ完売だが、この9割が「飛び込み」というほどなのである。

「私も同行している。後に付いて行ったりしている。やるのを

後ろから見てアドバイスする」(同支店長)とし、その成果が上がって、「若い人、営業スタッフが『飛び込み』におもしろみを感じ、いい方向に回転し始めている」という。

同支店は元々、成田社長が函館支店長であった時代から営業力には定評がある住宅メーカーで、支店創設以来の30数年間で「住宅着工は約4千軒(戸)」(同支店長)を数え、この間近年は

多様化する顧客ニーズにマッチする コストパフォーマンスを追求した 提案住宅「J・エポック」

そしてこの「飛び込み」には市場、お客さんのニーズを捉え、分析したうえの確かな住宅商品の提案を持参している。

同支店が受注するユーザーの平均年齢は現在37歳といい、ちなみに昨年の場合は38・2歳であった。

大体35歳前後なわけで、家族構成は総じて3人。平均年収は約430万円とし、函館地域の置かれている経済の低迷、地盤沈下、企業・事業所事情等々から昨年の約500万円よりも下がっているという。

ユーザーの年収がかなり減っているということはとりもなおさず住宅ローンを組め得る額が

「アフターケアに積極果断に力を注いだ」ことから、受注では「お客さんの紹介がめっほう多い」ことで知られる。その割合は新規受注全体の47%にも達する。言うならこの信頼と実績というバックグラウンドもあって、営業スタッフの約半分を占める3年生以下の若い社員が昨今、「飛び込み」営業を積極的に展開し成果を上げている。

ダウンし、500万円だと2千8百万円ほどであったものが430万円では大体2千4百万円くらいになる。

この一方で、原材料が高騰し、建築単価が相当上がっている状況にあり、従来の計算ではマイホームが建たないし、建てられない。

このため、土地価格を可能な限り低く抑え(坪当たり14万円くらい)、建坪をこれまでよりも約5坪程少なくし、34〜35坪で提案するなどの商品戦略を練りに練ったものとして提示している。

飛び込み営業では当然のこと、団塊ジュニア世代が住むアパー



函館市桔梗町の「J」跡地の「ビバリアヒルズ・ニュータウン」における東日本ハウスの分譲地も好評で、同社ブランドの「やまと」などの建築が盛んだ

トということになるが、ここまではきちつとしたマイホーム提案をするとし、例えば「平均大体、家賃5万5千円の場合で、月額ローン返済5万8千円くらいの提案を行い」、これにはローン返済と共に、水道・光熱費などのラ

ンニングコスト、固定資産税、そして住宅控除のことなども詳細に示し、「生活提案させていただいている」(中川支店長)。「キメ細まかく、不安のない住まいの提案をしている。5部屋、車2台の駐車場を備えたマイ



「JT跡地「ビバリアヒルズ・ニュータウン」内の東日本ハウス函館支店分譲地。人気上々という。

ホーム。如何にして家を持たせ
て上げるか。これが住宅会社の
責務」と中川支店長はいい、こ
うも語る。
「お客さんはこのような話（提
案）は初めてだと言ってくれる。

今払っている家賃に3千円上乗
せすれば家が建つんだと言われ
て理解してくれる」
提案しているのは「J・エポック」
で、同社が一昨年から本格販
売しているコストパフォーマンス

スを追求めた提案住宅。
「今後、需要が見込まれる団塊
ジュニアなど、一次取得者向け
に、価格明快・機能明快な、完成
度の高い提案住宅」として成田
社長が「やまと」に代表される同
社旗艦の木造注文住宅に次ぐ第
2の柱、その名も新時代（エポック）
の戦略商品として打ち出し、
2005年12月に新発売した。
このJ・エポック、コストパ
フォーマンス住宅が今や「飛び
込み」営業の大きなバックボ
ンになっている。
J・エポックは多様化する顧
客ニーズに対応、団塊ジュニア
世代らをターゲットにした、ラ
イフスタイルにマッチした提案
住宅であり、(1)檜葉の家(2)
地震に強く、構造用集積材を
使ったJ・エポック工法(3)
メーターモジュール(4)職人の
つくる家(5)格好良く、オシャレ
なデザインという5つの大き
な魅力を持ち、成田社長の肝い
りでJ・エポック事業部を新設
して売り出した。
「アパートの家賃はこの先さらに
下がること必至。乱立してい
る状況から下ぶれ圧力が働く。
現在、根本家賃となつて5
万5千円が5万3千円とか、5
万円になるだろう。これに対応
した住宅提案が必要になる」マ
イホームを持ちたいと思ってい
る団塊ジュニアの世帯に我々は

応える」（同支店長）。
現在の函館の住宅市場は、木
造在来工法の東日本ハウス、プ
レハブ工法のミサワホーム、鉄
骨工法の積水ハウスなどが主導
しているといわれ、市場縮小の
中で受注競争を繰り広げている
が、東日本ハウスでは「昨今は競
合しなくなった」としている。要
因は「紹介」のウエイトが多いこ
とと、そして同社独自歩の「飛
び込み」営業。
どこもやっていない『飛び込
み』営業と、きめ細かなユーザ
ーの立場に立った『提案』。
「飛び込みは2年越しで始め
た。成果をあげること若くは営
業・社員が生き生きとしてきて
いる。また、私も責任者・幹部
も若い社員を信じて信じてやっ
ている」と語り、「必ず努力は報
われる」（同支店長）とも。
戦略商品「J・エポック」を有
しての「飛び込み」。この函館支
店の営業手法は業績アップ相
まって、東日本ハウス社内では
今や「函館方式」と呼ばれ、全国
の支店のモデルともなっている
という。
東日本ハウス函館の「飛び込
み」はこの時代、独占事業ならい
ざ知らず、「どこもやらないこと
を真剣に真摯に取り組む」「同じ
ことをやっていては競争に勝て
ない」、このことを改めて示して
いよう。