



# キタケイ・レポート

地域に根ざした住まいづくり・地域住宅産業を支援します。

## 失敗からの教訓

### 1. 顧客満足度重視に大きな落とし穴！

「顧客の声をよく聞く」と「聞きすぎ」との違い。  
前者...顧客のこだわりを聞いてあげて、予算・状況  
etcに応じたプロの提案をしてあげること。  
後者...顧客の意向をそのまま反映させる事だと理解  
してしまう。

**顧客満足とは決して顧客の言いなりになることではない！**

**顧客のこだわりを活かす = 予算とも相談 = 真の提案 = プロとしての提案**

### 2. 「ローコスト住宅は顧客のニーズ」と勘違い！

**顧客はローコスト住宅を求めているのではなく、予算がないだけである。**

もし、コストを落とすために仕様・グレードを落としたり、シックハウス対策への配慮を欠いたり、建築基準法を犯したりすれば、とてもユーザー訴訟に対応できない。短絡的に安い材へ一辺倒にならないこと...。(顧客は、支払い限度額を承知しているからこだわりの優先順位にて決定する)

対策として、 住宅ローンの返済計画に工夫してあげる  
床面積を小さくする  
間取りに可変性を持たせる  
お金ができてから仕上げをする など

- \* ローコスト住宅勢の苦戦が目立つ様になってきた。  
その失敗例に上記の1・2項が多く含まれている、つまり、短絡的に理解され=勘違いとなって、結果顧客を逃がしていった。  
また他方、企画型商品であるローコスト住宅の場合、注文住宅のように何でも出来て安いということはありません。十分なユーザー啓蒙を行ってから売らない限り顧客満足度は上がらない。

### 3 教訓

**住宅は、一般商品ではなく、普通の人々の認知限界を超えた商品であり、高い安いは消費者には認知できない。単価が安いで売るのは限界が生じ、結局OB顧客のクレームを生むだけである。際立った特徴を持たない商品は価格を下げるしかないが、どこまで価格を下げて顧客は満足してくれない。**

## 目次

### ビルダー経営、失敗からの教訓

- ・ 顧客満足度の意味を勘違い
- ・ 「ローコスト住宅は顧客のニーズ」と勘違い

### リフォーム事業への変遷

- ・ 消費者が一番困っている？
- ・ これからのリフォームの主体は？

## 良い失敗例

- \* 考えて考えて考えぬいて出した決定の結果が失敗に終わった。  
(これは必ず次に繋がる。失敗が成功の母となる)
- \* 時代のトレンドや環境に適応するために積極的新しい動きを行った結果の失敗  
(事業の大半が失敗である。失敗の上にしか成功はない)

## 悪い失敗例

- \* 深い志向や時代性を考えず他者の真似をして失敗をするケース  
(何の肥やしにもならない。社員の士気が下がるだけ)
- \* 何もせず、ただただジッとしている事で何も起こらなかった失敗  
(何も行わない事が最大の経営の失敗であると思うべし)
- \* 総花的な誰にも合いそうな商品を企画し、失敗してもどこが悪かったのかさえ再確認できない失敗 (何度たってもこれは失敗する。大半の工務店はこの種の失敗が多い)
- \* 何よりも良くない失敗は、経営者がコミットメントしていない失敗である。結果の責任を社員や他社のせいにして「俺は知らなかった」など、のたまう経営者こそ失敗を成功に帰すことが全く不可能な経営者である。

(以上 ビルダー経営、失敗にみる成功の秘訣より 抜粋)

## リフォーム事業への変遷

最近の各社のリフォームビジネスへの取り組みを見ますと、「新築がだめだから、リフォームでも」というデモシカ組みから、新しい事業の柱として位置づけて取り組む企業まで様々です。

振り返ってみますと、新築需要の低迷期には必ず、「これからは、リフォームだ。」という掛け声の中で注目されてきました。

1970年代前半の第一次オイルショックのとき、松下電工は、得意先工務店、建材店に働きかけ「増改築キャンペーン」を展開しました。この時期がリフォーム市場形成の萌芽期といえます。リフォームの内容は、平屋から二階建てへ、庭先へ子供部屋や老人室の増築という面積拡大のリフォームが主体でした。供給側からは、収納壁やシステムキッチンなど新しい住宅設備機器の開発と市場導入によってリフォーム需要を支えました。

そして80年代から90年代には、リフォーム専門店が登場してきます。リフォームは面積の拡大から、より快適な居住空間への改善提案であり、システムキッチン、システムバス、洗髪洗面など水周り部位の改造、機能追加が主体でした。面積が増えないリフォームは、工務店でなくてもできること、また、これらの単品型のリフォームは、工務店にとっては「手間がかかって儲からない」商売であり、新築がないときのつなぎの仕事でしかなく、本格的に取り組む工務店がすくなかったことから

様々な専門業者が参入してくることになります。

住宅会社や建材メーカーがリフォーム専門子会社を設立し、フランチャイズ組織を展開してきたのもこの時期です。また訪問販売を中心とした外装リフォーム専門企業も参入し急成長しました。

ガス会社や電力会社はこの単品ビジネスが主体ですが、最近では「単品から入ってトータルに」という試みを続けています。

## 消費者が一番困っている？

消費者がリフォームをする場合、一番困っている事、

**「信頼して頼める工務店が分からない！」**事である。

地域工務店様は如何に自社の存在を知らしめるか？

## これからのリフォームの主体は？

現在の住宅会社に取り組んでいるリフォームは、件数の90%、金額の80%は、外壁の塗装や、設備機器の取り替えなどモノ中心のリフォームでしかありません。平均受注単価は100万円以下というのが実情のようです。高コスト体質の住宅会社では、収益の出しにくい事業です。今は、膨大なOB顧客数という財産をベースに何とか数で勝負していますが、各社が掲げる500億1000億という実績をあげるためには、住宅会社でしかできない部材を含めたリフォームシステムの開発や付加価値の高い提案型のリフォームをどれだけ受注できるかにかかっています。

設備機器会社の組織するリフォーム専門会社の多くは設備業者出身です。特定分野は得意でも建築の知識や経験が不足でありトータルなリフォームの受注は不得意です。大手企業のブランド依存の業者は一定の成果はあっても、モノ中心では、深く顧客との関係を継続することに限界があります。

パットサイディアの新興産業や同様の企業が市場からの退出を余儀なくされています。売り上げの30%も営業マンのマージンに支払われるような売りっぱなしの訪販業者は残れるはずがありません。

提案型のリフォームができるかどうかは、顧客との接点がどれだけ濃密かであり、日ごろから顧客と良いお付き合いができていますかです。この辺が住宅会社だけでなくリフォーム専門会社の課題であるといえます。その意味で言えば地域の工務店こそこれからのリフォームビジネスを支える主体であるべきです。

## 地域工務店の強みは

地域密着であること

お客様のことをよく理解していること

建築がわかり、顧客のニーズを汲み取った提案が可能なこと

多能工でありローコストオペレーションができること（営業であり、設計者であり、ある時は施工者）

中身の濃いお付き合いができるOB施主という基盤があること

です。

しかし一方では、消費者がリフォームをする場合に一番困っていることは、「信頼して依頼できる業者が分からない」であり、地域の工務店は、「リフォームもできますよ」と情報発信することで一番求められることではないでしょうか。

## 「家の増改築、改装を近い内に実施したい」世帯 4.8 ポイント増加

ここ最近、テレビ番組や雑誌の特集でよく取り上げられる住宅のリフォーム。2003年4月に実施したマイボイスコム調査では、自宅をリフォームしたことがある人は24%。7割を超える人がリフォーム未経験者だ。消費者のリフォームに対する関心は、案外薄いのだろうか。

日経産業消費研究所の調査(注)によると、「今後半年位の間には家の増改築、改装を行う計画がある」と答えた世帯は5.6%で、前年同月に比べて2.5ポイント下がった。しかし、「そのうち行いたい」と考えている世帯は24.0%で、前年同月に比べて4.8ポイント上昇した。

きちんとした計画はないものの、機会があればリフォームしたいと考えている人は増えているようだ。

世帯年代別で見ると、リフォームを行う計画がある世帯は50代が最も多く、7.1%だった。次いで60代以上が7.0%と、50代とほぼ同水準で2位となった。計画はないが「そのうち行いたい」と考えている世帯は、60代以上が29.5%で最も多く、前年同月より11.6ポイント上昇した。

年収別で見ると、リフォームの計画があると最も多く答えたのは、50代では年収860万円以上の高所得層だったが、60代以上では年収520万円以下の低所得層だった。「そのうち行いたい」と答えたのは、50代も60代以上も年収530万～850万円の中所得層だった。リフォームしたい理由は金銭の余裕から、という訳ではなさそうだ。

### リフォームのテーマは「家族と暮らしの再生」

今、日経新聞の夕刊に「されど団塊」という連載コラムが掲載されています。団塊世代の事例を取り上げその価値観と暮らしぶりについてレポートしています。コラムでは、団塊世代が作った友達家族の「ニューファミリー」が人生の第三ステージを迎え、今また、新しいライフスタイルを形成しつつあると指摘しています。

家族と暮らしの入れ物である「住まい」のリフォーム提案は、単なる、間取りや便利、快適な設備の提案でなく暮らしと家族の再生につながる提案でなければなりません。そのためには、お客様の価値観や行動を日ごろから注意深く観察し、対話する中からしか生まれません。

わが家改造 きずな深める間取りに

増築して、自宅にワインセラーを作った瀬戸山さん夫妻(鹿児島県伊集院町)

鹿児島県伊集院町に住む瀬戸山陽一(55)は、最近約700万円をかけ、14畳の居間とワインセラーを増築した。セラーには、背丈を超える棚にワインが整然と並ぶ。フランス産を中心にその数700本。居間から望む庭には春は桜、夏はツツジ、アジサイ、秋は紅葉が四季を彩る。一枚張りのガラスはさながら額縁で、絵画を切り取ったような光景が広がる。「あのまま企業戦士で走っていたら、これほどおらかな気持ちでいられたか」。

40歳の時、大手電機メーカーのエンジニアを退職。故郷の鹿児島に戻って、妻、かよ子(47)の両親が経営してきた身障者のための施設の経営に身を転じ、忙しいながらもゆとりある生活を過ごしてきた。

リフォームは、長男が大学に通うため東京に巣立つことなどがきっかけになった。ワインセラーは自ら収集していた妻の発案。「野菜の貯蔵庫でも」と思っていた夫はいつしか、ワインの当たり年はもちろん、料理に適した銘柄をそらで言えるほどの知識を身につけた。

夫は元技師のこだわりで、手作りの音響装置を駆使したホームシアターを設計。ここでの映画鑑賞はむしろ妻がはまった。今では来客も増え、一緒に暮らす長女、二男が独立して2人暮らしになっても、会話が乏しくなることはなさそうだ。

定年や子供の独立など転機を迎える団塊世代。新しい家族のあり方にふさわしいわが家を、リフォームで作り出そうという人が増えている。

建築家の天野彰は「いずれかが団塊世代の夫婦は約3000万人。日本人の4人に1人が広い意味での団塊」という。この世代が戦後、我も我もとマイホーム購入に走ったことが土地の高騰を招いたとみる。そしてバブル崩壊と長期不況。リストラの不安にかられ不機嫌な夫、物を収納するスペースが足りず不満がたまる妻、引きこもる子供。「幸せの象徴」となるはずだった家が、皮肉にも、ゆがんだ家族像の写し絵になる例も。「団塊世代にとって家を見直すということは、夫婦や親子間の関係のほころびを直す作業」と天野は話す。(日経新聞コラム「されど団塊」より)