



Five Star CLUB JOURNAL

ファイブスター クラブ ジャーナル

NO.18



INTERVIEW

6年連続で新築棟数ナンバーワンを更新 トップランナー成長の軌跡

規格住宅を主軸に
他エリアへの進出に乗り出す

有限会社 不動産企画ウィル
代表取締役 佐藤 真一氏

CASE EXAMPLE

ファイブスタークラブ会員企業の取り組み事例

紹介営業の強化によって、 顧客満足度と営業効率が大幅UP!

東北エリア A社

EVENT REPORT

クロステックカンファレンス

住宅不動産業界の未来と最新事例を踏まえた
業界クロステックのリアル

6年連続で新築棟数ナンバーワンを更新

トップランナー成長の軌跡

規格住宅を主軸に
他エリアへの進出に乗り出す

函館エリアを地盤とする不動産企画ウィルは、大手のハウスメーカーやビルダーが参入する同エリアの市場にて新築棟数をリードし続けている。業績拡大を追い風に2019年にはM&Aを通じて関東にも拠点を確保した。急成長を実現している最大の武器は「ナンバーワンへのこだわり」だ。

有限会社 不動産企画ウィル
代表取締役 佐藤 真一氏



有限会社
不動産企画ウィル

事業内容 建築設計(住宅・店舗)／建築施工／不動産売買／賃貸／不動産活用事業／顧問弁護士・税理士のサポートによる相続対策提案
設立 2004年 **展開エリア** 北海道函館市、神奈川県、東京都
社員数 38名

接客力ある商品でナンバーワンを実現

■ 事業内容を教えてください。

佐藤代表取締役 (以下役職名、敬称略) 当社は2004年に函館で創業した会社で、創業当初からローコストをキーワードに戸建て住宅の建築と販売を手がけています。主なブランドとしては、ゼロキューブ、Coco-tique、Miniprotなどがあり、ゼロキューブはフランチャイズ第一号として加盟し、北海道仕様のゼロキューブとして当社の主軸商品になっています。年間の新築棟数においても、2011年ごろまでは30棟未満でしたが、この年にゼロキューブのFCに加盟したこともあり、12年以降

で大きく伸び、直近では87棟となりました。この数字は函館周辺エリアで最も多く、エリア内の新築棟数では13年から6年連続でナンバーワンを獲得しています。

■ エリアでナンバーワンという実績は戦略として狙っていたのですか。

佐藤氏 はい。年間20棟くらいの規模だったころ、いまの事業の延長線で経営を維持していけるのだろうかと思うようになりました。そもそも、20棟程度の規模では会社経営が個人の能力頼りとなり、その誰かが倒れると経営も成り立たないという事態になりかねない。これはリスクが非常に大きい。では、組織で経営し

ていけるだけの従業員を抱えるためにはどうすればいいのか、と考えました。結論としては、会社自体の規模を大きくする、そして知名度を高めることだ、と。函館は人口26万人ほどの市場で、当社はその周辺を含む30万人ほどのエリアで事業展開しています。エリア全体の傾向として人口は減少傾向にありますし、市場には大手のハウスメーカーや建売ビルダーも参入しています。その中で生き残っていくためには、消費者に注目してもらうための武器が必要です。いろいろと模索し、たどり着いた答えが、「とにかくナンバーワンになる」ことでした。資本力のある大手企業は知名度があり、商品にもブランド力がありますので、当社のような地域の会社が同じ土俵で戦うのは不利です。しかし、戦う土俵と戦い方を変えて、新築棟数でナンバーワンになれば、ナンバーワンという看板で注目を集めることができます。そう考えて、戦略的にナンバーワンになる方法を模索し、取り組んできたのです。

■ そのための有効な手段となったのがゼロキューブのFC加盟だったのですね。

佐藤氏 ハウスメーカーに勝つためには、ハウスメーカーの弱いところで勝つことです。その一つは不動産の提案力です。これは地場ビルダーとして自信がありました。そのうえで不可欠なのが、集客できる商品です。会社の知名度ではナショナルブランドのメーカーに勝てませんが、商品に知名度や魅力、お客様が記憶してくれる強みがあれば勝負できます。そこでたどり着いたのが規格住宅のゼロキューブでした。たまたまゼロキューブのフランチャイズ加盟の広告を目にしたのがきっかけですが、一目見て、一瞬で記憶されるWeb映えする商品だと感じました。住宅業界の常識に反したアトランダムな窓の配置など、「お客様の記憶に残るデザイン」が、Webも含めた今後の集客につながるだろうと考え、フランチャイズ第一号となりました。その後、函館の地域性などを踏まえて、暖房を標準装備にしたり部屋を少し広くするといった調整を行いました。北海道仕様のゼロキューブがしっかりと需要をつかみ、新築棟数を大きく伸ばすことができました。



■ 規格住宅がナンバーワン獲得の道筋をつけるという読みは素晴らしいですね。勝算はあったのですか。

佐藤氏 結果としては規格住宅が売れるのですが、当時は大きな勝負でした。また、その部分だけ切り取ると戦略が的中しているように見えますが、外れた戦略もあります。その視点で見ると、失敗も重要なのだと思います。試行錯誤しつつ、狙いが外れたり、失敗を経験していくと、どういう戦略が失敗しやすいかが見えてきます。神様でない限り、戦略に100発100中はあり得ません。ただ、狙いどころとしては、前述の通り大手とは違う土俵で勝負しようと考えていました。また、モデルハウスでの接客などを通じて消費者の生の声を聞くことも大事にしていました。例えば、ゼロキューブを扱う前も、当社はローコスト住宅を打ち出し、1,000万円前後の家づくりを提案していました。しかし、実際に消費者の声を聞いていくと、消費者は単に安さを求めているのではなく、住みやすさ、おしゃれさ、商品のブランド力なども同時に求めています。そのようなニーズを把握していくことも重要なポイントだったと思います。この取り組みは当社の別のブランド展開にも反映されています。例えば、ゼロキューブは四角い家ですので、女性の中には角ばったイメージに馴染めない人がいます。そういった層をターゲットにして、三角屋根のCoco-tiqueを展開しています。また、少し価格帯が高めの家を求める声もありますので、この層に向けて木造のMiniprotを提案しています。

■ 規格住宅のほかに、ナンバーワンにつながった取り組みがあれば、教えてください。

佐藤氏 函館エリアでナンバーワンを獲得したからといって地位に安住できるわけではありませんので、さまざまな取り組みを継続しています。集客力のある商品という観点では一定の成果を挙げられていると思いますので、その次には、効率性・生産性という観点から強みを築けていると考えています。具体的には、一つはモデルハウスの特徴的な活用による効率的な販売・営業活動。もう一つは規格住宅を活かした業務の生産性です。

ニーズを聞き出し 一生付き合えるお客様に絞る

■まず、モデルハウスの集客に関して、取り組まれている内容をお聞かせください。

佐藤氏 注文住宅と違い、規格住宅は実物を見ることができず。若い層では家づくりで失敗したくないという意識がありますので、モデルハウスでの商談では、実物を見つつ、購入後のライフスタイルを想像していただくという強みを生かすことができます。また、見せ方に関するマーケティングの工夫として、購入後の楽しい生活がイメージしやすいように当社のインテリアコーディネーターが家具選びや置き場所などを工夫し、そのためのコストもかけています。モデルハウスの家具の予算でいうと、当初は100万円前後で抑えていましたが、今は家具で200万円から250万円ほどかけています。広告費に関する考え方はいろいろですが、紙媒体の広告にお金をかけるとしても結構な額になりますし、一瞬しか目に止まらなかったり、その日のうちにゴミ箱に行く可能性もあります。その点、モデルハウスの家具はなくなりません。若い層が紙媒体から離れた時代の変化も踏まえて、同じお金を使うなら、紙の広告よりモデルハウスに使うことで、お客様のライフスタイルイメージをリードするのが当社のマーケティングの特徴です。

■ モデルハウスの集客ではどのような目標を掲げ、どんな戦略を立てているのですか。

佐藤氏 集客数については新規来場者で月36組を目標としていますが、現状はまだ年間で400組くらいです。ただし、契約組数は90組前後で、契約率は22%と高い水準を維持しています。契約率が高い理由としては、集客段階でターゲットを絞っている点が大きいと思います。函館エリアでは年間800棟~900棟くらい着工数がありますが、当社のシェアはそのうちの約1割です。ナンバーワンを維持するためには1割前後は確保する必要がありますし、それが目標の一つではあるのですが、見方を変えると、残り9割は他の会社に行きます。つまり、家を建てる人すべてを当社のお客様にすることはできないという前提で、当社の商品とニーズがマッチするお客様を絞り込むことが大事なのです。

■ お客様を絞り込むという点について、もう少し詳しく教えてください。

佐藤氏 これを言うと驚かれることが多いのですが、私たちは、他社の商品と比較中のお客様、つまり競合相手がいるうちは設計プランを作りません。初回来場時に購入動機などについてヒアリングを行い、その内容を踏まえてお客様のニーズがマッチしているか見極めます。家は大きな買い物ですので、予算、好み、営業スタッフとの相性などを含めてさまざまな要素を踏まえる必要があります。当社としても、お客様に一生のおつきあいを約束するからには、お客様に本気で満足してもらわなければなりませんし、本気で信頼してもら



必要もあります。営業スタッフの感覚として、このお客様とは合わないと感じたら、おそらく一生の付き合いはできないでしょう。

■ **設計プランを作らないことに不満を感じるお客様もいそうですね。**

佐藤氏 たまにそのような意見もいただきます。実際に一回くらいは私のところに直接クレームをいただきます。「そんな高飛車な姿勢なんですか」と。しかし、このスタンスは変えませんでしたし、今後変えるつもりもありません。お客様のニーズが当社の商品とマッチしていなければ、設計プランを作ってもどこかで断られます。お客様に断られることで、担当した営業スタッフは精神的にダメージを受けますし、設計を担当したスタッフも、自分の設計に問題があったのではないかと考えてしまいます。そのようなダメージを受けないようにするために、先にお客様を絞り込むことが大事だと思っています。逆に、お客様から信頼されていると確認できれば、営業も力が入りますし、設計を作り込むスタッフのやりがいが高まります。当社は設計力と企画力を強みとしていますので、お客様を絞り込むことで、この二つの強みもさらに発揮できるようになると思います。また、契約してくださるお客様だけに絞り込むことで、当然ですが仕事の生産性は上がります。

「規格を磨く」徹底した効率性の追求

■ **続いて、その規格住宅を活かした業務の生産性についてお聞かせください。**

佐藤氏 当社の規格住宅は価格帯1,800万円から2,400万円くらいまでが多く、全体の割合としては、規格住宅が7割、自由設計が3割くらいのバランスです。注文住宅と比べると規格住宅は価格帯が安く、利益率も低くなりますが、家を買いたい人のニーズを満たすことが事業の本質であると考えるのであれば、2,500

万円の注文住宅を10棟作るより、1,800万円の規格住宅を17棟建てる方がお客様に喜んでもらえます。1棟当たりの収益性については、利益率の業界平均が25%前後だとすると、当社の場合は20%前後で、1棟当たりの利益は低くなります。ですが、当然価格を抑えた方が、ターゲットになるお客様も増えます。結果的に、新築棟数で「地域ナンバーワン」になることが重要だと判断しているのです。もちろん、私たちもビジネスとして商品を提供していますので、利益を上げるポイントは突き詰めています。それは収益率よりも回転率という考え方です。そのために、一言でいえば、「規格を磨く」ということを継続しています。もう少し分かりやすく言うと、規格の強みの一つであるパターン化をとことん突き詰め、高サイクルで業務を回すということです。前述の通り、私たちの契約率は22%と高い水準ですし、契約～着工の平均期間は30日、平均工期は70日というところまで来ています。具体的に何をしているかということ、契約～着工までの業務はすべて業務フローとして可視化し、着工前業務・2週間スケジュール・申請業務すべて管理表を予実管理しています。その上で、工数分析を定期的に行い、業務を見直すことで、さらなるスピードアップに努めています。そこまでするのか、と思う方もいると思いますが、ナンバーワンを獲得・維持するために「やり切る」とはこういうことだと考えています。また、契約率の高さにも関連していますが、新規のお客様のうち、3割はOB様からのご紹介です。価格面でお客様が「得した」と感じてくれれば、紹介にもつながります。規格住宅よりも自由設計の方が紹介が増えやすいと見る人もいますが、紹介の総数で見ると、年間40棟作り、そのうちの40%が紹介してくれる注文住宅より、80棟作り、そのうちの30%が紹介してくれる規格住宅の方が紹介数は多くなります。実際、当社のお客様の7割はオーナー様のお知り合いです。これも、地域ナンバーワンにこだわり、母数を増やしてきた結果だと考えています。

規模のアドバンテージで新たな挑戦を積み重ねる

■直近の取り組みとして、神奈川県でのM&Aや東京拠点としての新会社設立など、新たな市場に進出しています。規格住宅を主軸とする戦略は同じですか。

佐藤氏 はい。グループ化した湘栄建設（神奈川県）の周辺を例にすると、ここはパワービルダーが多く、住宅のタイプとしては建売住宅が競合になります。建売住宅と規格住宅はそれぞれ良さがありますが、規格住宅には、設計とデザイン力の強みがありますし、モデルハウスを作り込むことでインテリアコーディネート力も発揮できます。建売住宅が強い市場だからこそ、比較対象として規格住宅に注目してもらえる可能性がありますし、規格住宅に魅力を感じ、われわれを選んでもらえる機会も創出していけると考えています。

■ 今後の展望について教えてください。

佐藤氏 われわれが持つ強みを、より強いものへとブラッシュアップしながら、規模を拡大していきたいと思っています。当社は函館発の会社ですが、函館で完結しようとは思っていません。2019年のM&Aを足がかりにして、将来的にはグループ全体で売上100億円くらいまで持ち上げたいと思っています。規模の拡大は、経営面では安定性を高め、事業面では新しいことに挑戦しやすい環境を作ることだと思っています。会社だけの挑戦ではありません。私は、会社が成長するためにはスタッフも成長させなければいけないと考えています。「市場が縮小傾向の地方都市でナンバーワンだから、このくらいで良いんだ」という限界を超えて、スタッフが中長期的に成長するためには、安心してチャレンジし続けられる環境が必要です。また、事業の幅が広がっていけば、今までスタッフが接したことのないビジネスチャンスに直面することもあるでしょ



う。当社の過去を振り返っても、年間30棟未満だったころはできることが限られていました。規格住宅を主軸にしようと思った際も、経営リスクという点では大きな勝負だったのです。しかし、今は一定の規模が確保できていますので、まずはやってみようといった感覚で挑戦できます。スタッフの限界を引き上げて成長させるという点も合わせて、会社の成長はまさにこれからだと思います。

■ 失敗する可能性はあったとしても、規模拡大によって失敗できるというアドバンテージが生まれるわけですね。

佐藤氏 そう思います。社内においては、まずこのアドバンテージを自覚し、価値を認識することが大事です。先にも述べた通り、会社の成長はスタッフの成長とともにあると思っていますし、そのためにはスタッフがチャレンジし続けられる環境が必要です。その点、規模が大きくなるほどチャレンジできる選択肢が増えますし、自分たちの意思で次の事業が作れるようになります。また、規模拡大の背景には函館エリアでナンバーワンという武器がありますので、ナンバーワンであり続けることの重要性もしっかり認識しておく必要があります。私を含め、社歴の長いスタッフはナンバーワンになるまでの過程を知っていますが、新たに入ってくるスタッフは、入ってきたときにすでにナンバーワンです。それが当たり前だと思ってしまうと、2番じゃダメか、といった雑音が出ると戦略の根幹が揺らぐため、その点には注意しなければなりません。言い方を変えると、将来的な展望として函館外への進出を見据えています。函館での事業を大切に、今後もナンバーワンにこだわっていくということです。地元にはナショナルブランドの大手メーカーで家を作りたいというニーズもありますが、地元の会社に頼みたいという人もいます。地場の企業の成長は地域経済の活性化につながりますし、地場企業に全国で活躍してほしいという期待もあります。そのようなさまざまな要素を踏まえつつ、規格住宅というツールとこれまで培ってきたウィルの戦略を駆使して、次の一手を打っていきたくと思っています。

■ ありがとうございました。

紹介営業の強化によって、 顧客満足度と営業効率が大幅UP!

A社

事業内容 注文住宅事業
設立 1961年

展開エリア 東北地方
売上 約16億円(2018年度実績)

2019年10月、消費税率が10%に引き上げられました。

今回の消費税の増税に関しては、次世代住宅エコポイントの導入や住宅ローン控除の3年延長、住まい給付金の増額によって、8%の増税時に比べて大きな波ではありませんでしたが、今年1年間の間で集客や契約実績のばらつきを実感された企業様も多いのではないのでしょうか？

地域で展開する企業にとって、人口減や人手不足という問題に対処するために「効率よく安定的に売上、利益を伸ばす」というのは至上命題です。

今回ご紹介するA社様も、地域での基盤を安定したものとすべく、紹介営業活動に取り組まれました。

東北地方で有数の規模の会社様ではございましたが、今後展開地域を伸ばすことを考えておられ、もともと展開していた地域の基盤をより安定したものにしたいというのが、生産性向上を目指した理由でした。

そこで取り組んだテーマが大きく二つあり、利益を残す上で重要な工事監督の生産性向上、そして営業側の受注の基盤をつくる「紹介営業活動の強化」でした。

しかし、A社様ではこれまで紹介の具体的な取り組みのノウハウやルールなどもなく、また営業経験も浅いメンバーも増加していたため、一からの仕組みづくりから取り組む必要がありました。

1

A社様との出会い

A社様はエリアでも有数の規模を誇る、注文住宅を扱う会社です。

A社様には当初、生産性向上のセミナーにお越しただいておりました。

2

紹介営業の仕組みづくり

紹介営業の強化を行う上で土台としたのは、弊社が推奨する「紹介営業の6ステップ」です(図1)。

この紹介営業の6ステップは全国の住宅会社の中でも多く紹介を獲得している会社の活動を集

営業の前に「後工程」の整備

約し、共通点をまとめ上げたものです。

まずはこの概念を理解していただき、自社の「紹介の勝ちパターンは何か?」を検討していきましょう。

そこで挙がってきた課題は、そもそも「お客様の満足度」が低い項目があることでした。

営業側の紹介活動のスキルを向上させる前に、前提となるお客様満足度の改善という新たな課題に向き合う必要がありました。

A社様の場合、満足度の低い項目は「施工」の部分にありました。

A社様は東北エリアで急成長を遂げられた会社でした。

その分、後工程の生産性が追い付いておらず、お客様アンケートには「言われた通りになっていない」、「着工が遅れている」、「引き渡しが遅れた」などといった不満が書き込まれておりました。

営業担当者に対する満足度は平均で10点満点中9点以上、一方施工面については平均で6点前後という数字でした。

一般的に、住宅建築における満足度は契約時に比べて約60%落ちるといわれています。A社様でもまさに同じ現象が起きていたのです。

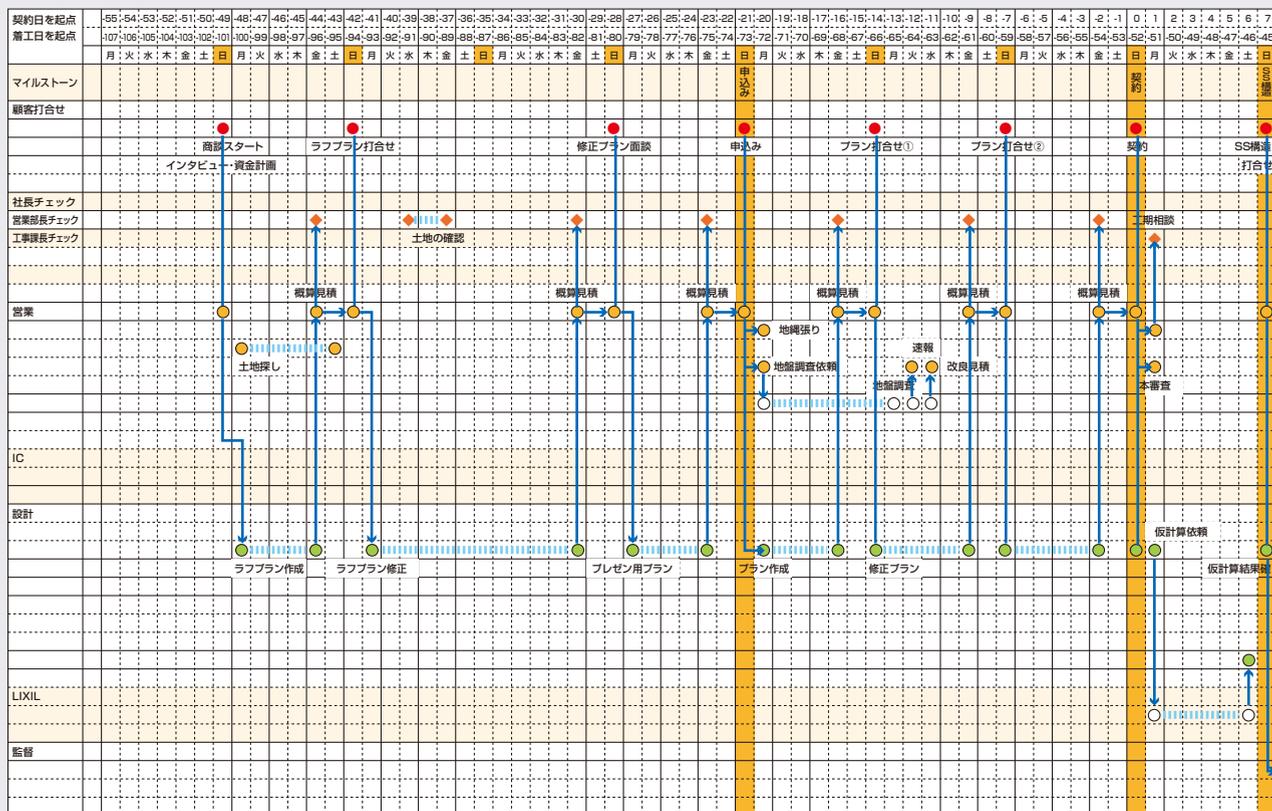
そこでまずは全体の仕事の流れを整備をして、着工から逆算した業務スケジュールの引き直しを行いました(図2)。

図1 紹介営業の6ステップ



図2 業務の流れと分担を明確にする「標準業務フロー」

〇〇様 標準業務フロー



4

紹介営業の本格始動 ～見えてきた課題と対策～

今回の紹介営業活動で中心ターゲットにしたのは「OB客」ではなく「打ち合わせ中のお客様」でした。理由としては、注文住宅の場合、契約後複数回打ち合わせの接点で、しっかりと紹介のご依頼をしていくことを目的としたためです。

紹介営業活動を開始する上で目標とした数値があります。それは「紹介依頼の数」です。

契約から引渡しまでの間にA社様では「4回紹介のご依頼をする」ことを目標にしました。

紹介の依頼は1回するくらいではすぐには案件は出てきません。そのため複数回依頼をさせていただいて、引渡しまでに紹介の案件をいただくための活動を行いました。

しかし、営業側が紹介のご依頼をすることに抵抗感を持っていました。その理由は「がつつがつしている営業だと思われるから」とのことでした。

そこで、紹介を依頼する上での名刺サイズのカードを作成、気軽に渡せるようにすることで抵抗感をなくしました。

またお客様にとって紹介がいかにも有意義なことかということをごきちんと説明できるようにすることで、お客様にも受け入れられる紹介活動となりました。

5

紹介営業での成果

結果として、昨年対比で150%以上の紹介営業の契約を実現することができました。

当初課題として挙がっていた施工面の満足度についても、着工の遅れがほぼなくなってきたことに加え、顧客満足度も平均で2.6ポイント上が

り、平均で10点満点中8点を超えるまでに改善されました。

A社様は現在エリア拡大を進めており、さらに紹介営業の重要性が高まっています。

今回のプロジェクトでは打ち合わせ中のお客様に焦点を絞りましたが、現在、協力業者様からのご紹介にも取り組んでおります。

会社全体の契約の中で5割を紹介でつくるという目標に向かって現在も取り組みを続けております。

現在、多くの工務店では、採用難・人手不足に悩まされていることかと思えます。

地域の工務店様で営業の生産性を上げていきたい、より効率よく地域の基盤を固めたいという方は、ぜひA社での取り組みを参考にさせていただければと思います。

担当コンサルタントプロフィール



富士枝 直也 Fujieda Naoya

明治大学卒業後、新卒でリブ・コンサルティングに入社。

現在は住宅・不動産業界を中心に営業力の強化から、工事部門の生産性向上支援といった川上から川下まで多岐にわたるテーマでの支援を行っている。

住宅不動産業界

クロステック
カンファレンス

CROSSTECHNOLOGY CONFERENCE

2019

LiB CONSULTING

2019年11月、リブ・コンサルティングは住宅不動産業界の関係者を対象とするイベント「クロステックカンファレンス」を開催しました。冒頭では、IT技術で業界をリードする企業の代表者が集い、次世代のビジネスモデルやテック活用の未来についてパネルディスカッションを実施。また、業界動向とIT導入の戦略に知見の深い当社コンサルタントが登壇し、最新のテック活用事例を踏まえた住宅不動産業界の未来について講演しました。その内容の一部を紹介します。

Panel Discussion 1



crasco

今求められる次世代ビジネスモデル

住宅不動産業にテクノロジーを持ち込み
新しいビジネスモデルを構築する2社による議論

Panel Discussion 2

NURVE

Co-Growth



業界におけるテクノロジー活用の未来

マーケティング、営業、施工、採用、育成…
既存事業をデジタルで革新する3社による議論

Special Seminar

住宅不動産業界の未来と最新事例を踏まえた
業界クロステックのリアル

株式会社 リブ・コンサルティング
住宅不動産事業本部長
石井 祐季 Ishii Yuki

トレンドと業界課題の両面で デジタル化が必要

ここ数年の住宅不動産業界には、以下の四つの大きなトレンドがあります。(図1)

- 1) 透明性の時代: 住宅性能表示、ハザードマップ開示、企業の労働実態提示などを通じ、消費者からの信頼を得る重要性が増している。
- 2) 砂一の時代: 情報量が爆発的に増え、消費者に届きにくくなっている中で、顧客(OB)や社員の信頼性に基づく情報を届ける重要性が増している(口コミ/紹介)。
- 3) 等身大の時代: 「所有から利用」やシェアリングエコノミーの背景にもなっている「ちょうど良いが良い」感覚が普及している。
- 4) 速度の時代: IT技術の進化や企業の成長スピードが速くなっていく中で、ヘッドハンティング、事業提携、M&Aなどによってさらにスピードを上げる施策が求められるようになった。

これらは業界全体が成長していくため、また、業界内のプレーヤーである住宅不動産事業者が成長していくためにも押さえておく必要があるトレンドで、各トレンドの変化や今後を考えていくためにはデジタル化について熟知する必要があります。

例えば、SNSの普及によって商品・サービスの評価が共有しやすくなり、かつてはブラックボックス化されていた企業の価値が透明になっています。等身大のライフスタイルを実現するシェアリングなどもデジタルツールによって提供されていますし、社会の変化を俊敏に察知するためにはデジタル化された情報をいかに早くつかみ、効率よく選別するかが求められます。

また、業界関係者の関心事は大きく三つ挙げられます。

- 1) 人口減少と少子高齢化による集客減
- 2) 従業員の採用、維持が難しい
- 3) 長時間労働の削減などによる働き方改革の実現

実はこれらの課題を解決していく上でもデジタル化は欠かすことができず、例えば、デジタルマーケティングによる集客力アップ、エンゲージメントサーベイを活用する採用、各種デジタルツールの導入による生産性向上などが課題解決に向けた具体的な施策となっています。

このような環境を踏まえると、テック活用が遅れていると揶揄される住宅不動産業界でもデジタル化を進

図1 四つの時代の中心としてのデジタル



めることが重要で、むしろデジタル化を前提としてあらゆる戦略を考え、実行していく必要があるでしょう。

デジタルツールは短期間で廃れるケースが多く、飛びついたときに終わっているリスクがある、という人もいます。確かに、そのような側面はあります。しかし、個々のツールは一過性のブームで終わる可能性があっても、社会全体がデジタル化に向かっているという方向性は無視できません。

例えば、現在インスタグラムで効果的に集客している企業は、その前段階としてフェイスブックの活用に取り組んでいました。それ以前は自社サイトでの広告運用による集客にも取り組んでいたはずで、つまり、そのような取り組みによって得たデジタル施策の知見が現在の成果につながっているということです。

「何をすれば良いだろう」と取り組むことを躊躇した企業と、「とりあえずやってみよう」と一歩目を踏み出した企業は、その時点での差は小さくても、デジタル化という大きなトレンドを経て、大きく差が開くことになるのです。

**デジタルとリアルの融合で
新たな価値を創出**

では、住宅不動産業界のテック活用はどのような状況になっているのでしょうか。

部門別に見てみると、商品企画についてはIoT住宅の開発などに取り組む企業が増え、設計や施工部門ではアプリ導入も進んでいます。

セールス部門も同様、SFA(営業支援システム)の導入が進んでいますが、具体的な成果に結びつく段階までは届かず、人財育成は特にテック活用が遅れています。

実はこの二つはテック活用によって大きな成果を生む可能性があります。

例えばセールスは、スマートロックを活用するロボットの無人物件案内ができます。住宅不動産の商談はクローキングに人が必要で、人が関わることで最後のひと押しができます。しかし、展示場での物件見学など初期の商談は人がいることが見込み客を遠ざける原因になります。その部分を無人化によって解消することで、集客数が増え、成果につながった事例が出ています。

人財育成に関しては、学習プラットフォームやアプリの活用によって商談のロールプレイングができます。ロープレは重要なスキル向上の手段ですが、住宅や不動産は頻りに売れるものではないため、スタッフが接客の場に立つ機会が少ないという難点があります。その点をデジタルツールで補うことで、育成の取り組みを効率化できるのです。

図2 デジタルとリアルの融合

	デジタル	リアル
コンセプト	視覚・聴覚 論理的な情報	互換体感・手(肌)触り 脱・予定調和(偶発性)
インフォメーション	オンラインでの情報収集(知識) 口コミ／完成物の把握	潜在的な要望のつかみ取り 顧客の心情把握とハードル解除
パーソン	顔・様子(写真／動画) プロフィール	想い(熱感) 雰囲気／相性

また、プロモーションを含むマーケティング関連はテック活用が進みつつあり、成果も出ています。前述したインスタ活用による集客などがその一例ですし、今後はチャットボットを使うオンラインやりとりや、ARやVRで物件を疑似体験できるサービスなども普及していくだろうと思います。

また、マーケティングについてももう一つ言えるのは、現状のようにネット上ではデジタル、展示場でリアルな体験と区別するのではなく、この二つを融合させた施策が重要になるだろうということです。

なぜ融合かということ、リアルな体験ができる場を作りつつ、テックを通じて安全性、スピード、利便性を実現することで、顧客目線に立った新たな価値を作り出せるからです。

その成功例の一つと言えるのが、中国の盒马鲜生(フーマー)というスーパーマーケットで、このスーパーでは、店内で新鮮な食材を買えるのはもちろん、スマートフォンで注文して届けてもらうこともできます。交通情報や駐車場の空き状況などをリアルタイムで収集・発信し、渋滞緩和などと実現するスマートシティ構想も、デジタルとリアルの融合させる取り組みと言えるでしょう。

住宅不動産業界で考えるなら、デジタルは視覚や聴覚で理解しやすい論理的な情報の提供に適しています

ので、物件情報、企業情報、担当者の情報などはデジタルで提供するのが良いと言えます。一方、リアルは手触りや嗅覚を体験できるため、例えば、展示場などでは香りを体感してもらうのがよく、実際に、天然乾燥材を使っている展示場では、見学者から良い香りがするという感想を多く得ている例があり、これはリアルでしか体感できない価値です。これからの時代においては、このようなリアルでしか体感・体験できない価値をいかに訴求するかが、住宅購入検討者の来場を引きつける大きなポイントとなります(図2)。

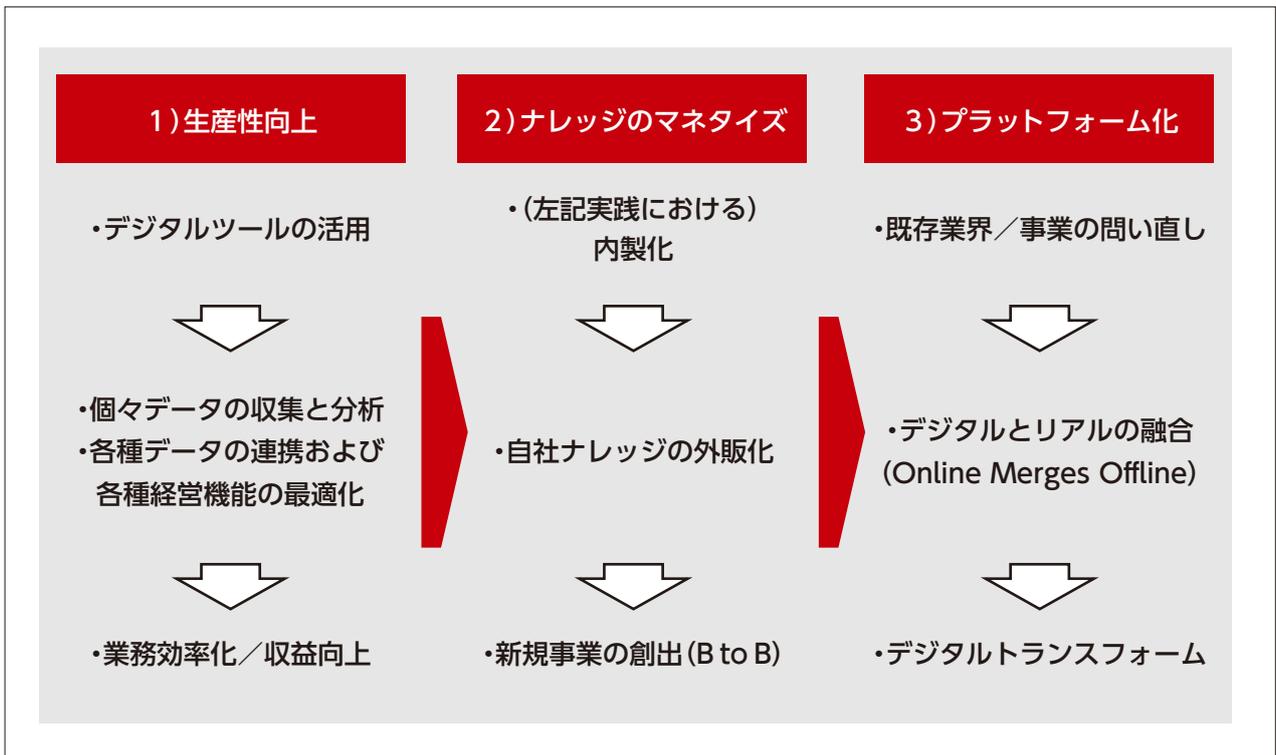
**ツール活用からスタートし、
クロステックを目指す**

社会の大きなトレンドとしてデジタル化は避けることができません。

ただし、前述したように部門によってもさまざまな施策がありますので、あらゆる業務を一気にデジタル化するのは難しいだろうと思います。

そのような場合は、デジタル化の対応を三つのス

図3 デジタルとリアルの融合





ページに分けて考えてみましょう(図3)。

1)生産性向上:デジタルツールの活用

2)ナレッジのマネタイズ:

自社に蓄積しているナレッジを外販

3)プラットフォーム化:

既存の業界と事業を問い直す

1)はデジタルツールによってデータを収集、分析、連携し、業務の効率化と最適化を実現することです。

2)は、1)で使うツールなどを内製したり、提携、M&Aによって自社独自のナレッジにし、競争優位性を生み出す仕組みとして他社に外販することです。

3)は、いわゆるデジタルトランスフォーメーションの領域で、本イベントのテーマであるクロステックを実現するためのプラットフォームを作ることです。

最終的には3)のステージまでいち早くたどり着くことが重要なのですが、住宅不動産業界においてはこれから本格的にデジタル化に取り組む企業が多く、そのための最初の一步は1)から取り掛かることになるだろうと思います。

この領域だけでもできることはたくさんあります。

商談の流れに沿って考えてみると、例えば、顧客と直接接点を持つ前段階では、VRやロボットなどを使う展示場やシミュレーションなどによってお客様に役立つ情報を提供できます。お客様と担当者の相性が悪く、それが失注要因になっていることがありますので、過去の顧客データ分析などを通じて最適な担当者を割り振る仕組みを作ることでもできるでしょう。

具体的な商談に入ってから、ロープレアプリを活

用した事前学習が役立ちますし、接客評価をデータ化して次回に活かすといった取り組みが可能です。対顧客の面では、ロボアドバイザーによって購入可能な物件を絞り込んだり、その顧客にとって最適な住宅ローンを自動で抽出し、提案することもできます。

もちろん、単にツールを導入すれば良いわけではなく、その背景として、企業としての存在意義、他社との差別化要素、今後のビジョンといった戦略的な要素を踏まえる必要があります。

そのような点も含めて包括的にデジタル化に取り組んでいくために、当社のような外部の支援を活用することもできると思います。

住宅不動産業界はまだブラックボックスとなっている業務が多く、そのせいで顧客が求める価値を提供しきれていないところもあります。

だからこそ、顧客起点で考えながら提供可能な価値を作り出していくことが重要です。

そのための手段として積極的にデジタル化を進めたり、異業種と提携し、業界の枠を超えていくことが、クロステックの実現につながり、住宅不動産業界にイノベーションを起こすことにもつながるのだと思います。

講演者プロフィール



株式会社 リブ・コンサルティング
住宅不動産事業本部長

石井 祐季 Ishii Yuki

全社員約150名のうち40名を占める住宅不動産事業を牽引。大手企業から中小、ベンチャー企業に向けた戦略立案、組織構築、テック活用などを支援。本部として約500社を支援している。

Five Star CLUB JOURNAL

バックナンバー

No.17		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】トップランナー成長の軌跡 株式会社 ライフステージ 代表取締役社長 妹尾 泰州氏 【取り組み事例】関西エリア A社 【勝ち残りビジネスモデル研究<最終回>】 自社のビジネスモデルの確立を～広げる企業格差への対応急務～ 			
No.16		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 株式会社 ログスホーム 代表取締役社長 池田 雄一氏 【勝ち残りビジネスモデル研究】 低コストオペレーションモデル 地域最大ショールームモデル 	No.15		<ol style="list-style-type: none"> 【イベントレポート】 住宅ビジネスフォーラム2019 【取り組み事例】中国四国エリア A社 【レポート】S-1グランプリ 結果発表 【勝ち残りビジネスモデル研究】 営業担当者不在モデル
No.14		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】ライフデザイン・カバヤ 株式会社 専務取締役 窪田健太郎氏 特建事業部 部長 平岩 昌一氏 【取り組み事例】A社 【勝ち残りビジネスモデル研究】 ハウスメーカーとの価格差モデル 不動産仲介会社連携モデル 	No.13		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 ネクストイノベーション 株式会社 代表取締役社長 豊藏 一幸氏 【取り組み事例】ドビハウス 株式会社 【勝ち残りビジネスモデル研究】 顧客ロイヤリティモデル
No.12		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 株式会社 丸和住宅 代表取締役 大森 克則氏 【取り組み事例】北関東エリア A社 【イベントレポート】 第1回 全国統一 住宅営業フェスティバル2018 【勝ち残りビジネスモデル研究】 エリアハウスメーカーモデル 	No.11		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 株式会社 エルハウジング 代表取締役社長 村井 孝彦氏 【レポート】住宅会社の東南アジア展開の可能性 【コンサルタントビュー】 現代の住宅業界を取り巻く大きな環境変化はなにか 【BOOK&DVD】アクセル デジタル時代の営業
No.10		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 ヤマト住建 株式会社 代表取締役社長 中川 泰氏 【取り組み事例】大阪府大阪市エリア A社 【勝ち残りビジネスモデル研究】 デザインブランド特化モデル 	No.9		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 株式会社 ディスカバリーホームズ 代表取締役 中村 勝人氏 【勝ち残りビジネスモデル研究】 ニッチ商品市場開拓モデル
No.8		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 株式会社 タマック 代表取締役 貞松 信人氏 【取り組み事例】長野県北部エリア A社 【トレンドレポート】 数字で語る住宅業界 0.4~0.6[W/mK] 【コンサルタントビュー】働きがいのある会社 	No.7		<ol style="list-style-type: none"> 【取り組み事例】関西エリア A社 【トレンドレポート】 数字で語る住宅業界 -4.4% 【コンサルタントビュー】 「いい会社の条件」ってなんだろう
No.6		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】ハーレーダビットソン元社長 アングル・アウルコンサルティング代表 奥井 俊史氏 株式会社 考建 清水 丈裕氏 【取り組み事例】株式会社 プライムホーム 【トレンドレポート】数字で語る住宅業界 33万1700戸 【コンサルタントビュー】 ロボットが変える？ 住宅業界の未来 	No.5		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 ネクストワンインターナショナル 株式会社 代表取締役 遠藤 一平氏 【取り組み事例】株式会社 アクティブマドリード 【コンサルタントビュー】 住宅会社が住宅会社を買う時代
No.4		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 株式会社 西東京建設 代表取締役 豊藏 一幸氏 【取り組み事例】甲信越エリア A社 【コンサルタントビュー】 「衰退の罠」に陥らないための「備え」 	No.3		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 中庭住宅 株式会社 取締役会長 中庭 護氏 【コンサルタントビュー】「事業承継問題」を 乗り越えるための次世代経営者づくり 【取り組み事例】株式会社 小田原工務店
No.2		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 株式会社 考建 専務取締役 清水 丈裕氏 【取り組み事例】株式会社 中商 【コンサルタントビュー】 「縮む時代」における成長戦略の描き方 	No.1		<ol style="list-style-type: none"> 【インタビュー】 株式会社ウィル 取締役 佐藤 慎二郎氏 【取り組み事例】株式会社 ひかりハウジング 【コンサルタントビュー】 「組織力強化」に取り組む絶好のタイミング 【経営トレンドレポート】 住まいのニーズと奥様目線の訴求ポイント



発刊元 株式会社 リブ・コンサルティング Five Star CLUB運営事務局 連絡先 03-5220-2688 文書No. 08-814-0016