

再び成長軌道に乗った その要因と手法は

永代ハウス(株)

2009年の新設住宅着工戸数は、リーマン・ショックの影響などから78万8,410戸(対前年比:27.9%減)と急減し、10年は年間81万3,126戸とようやく3.1%増まで回復したものの、業界各社の苦戦は相変わらず続いている。この微増の回復も、政府のテコ入れ策(住宅ローン減税、生前贈与への減税枠の拡大、住宅エコポイント制度の採用など)が実ったことの恩恵が大きい。

COMPANY INFORMATION

代表:松村 清一
所在地:長崎県佐世保市松浦町4-17
設立:1987年12月
資本金:4,000万円
売上高:(10/3)16億4,724万円
H P: <http://www.eidai-house.co.jp/>
T E L: 0956-23-7288

上げ潮基調のなか 企業間で雲泥の差

業界全体を眺めてみると2011年3月期決算では、住宅着工戸数を押し上げる政策効果を上手く採り入れて上げ潮に乗った企業と、そうでない企業との格差が大きく開いた

年であった。回復基調とはいえ、対前年比でわずか3.1%増にしか過ぎなかったわけであるから、上げ潮基調に乗った企業とそうでない企業には雲泥の格差が生じたわけである。

つまり、78万8,410戸という数字に愕然としながらも懸命にリストラクチャリングを図りながら政策効果を利用し、なおかつ他社との差別化を図り得た企業のみが大幅な増収増益を達成したのである。そういった意味で、永代ハウス(株)(本社・佐世保市松浦町、松村清一社長)も勝ち組(上げ潮組)に挙げられる。



永代ハウス(株) 代表取締役社長 松村 清一 氏

同社は松村清一氏が高杉住宅時代の経験を活かし、1987年12月に27歳で設立した戸建注文住宅メーカーである。消費税が3%から5%に切り上げられる前年の96年までは驚異的な成長を遂げてきたが、同社だけでなく業界各社とも増税前の駆け込み需要に沸き、創業以来の利益を上げることができた。

しかし、翌97年からは反動で住宅着工戸数が激減し、各社共に受注確保に苦しむことになった。同社とても例外ではなかったが、それでもこの期を境に安定成長期に入った。ところが、07年の改正建築基準法施行による混乱、翌08年のサブプライムローン問題に端を発した世界同時不況、さらにはリーマン・ショックによる経済混乱は現在まで続いており、先進諸国は成長が停滞したままである。

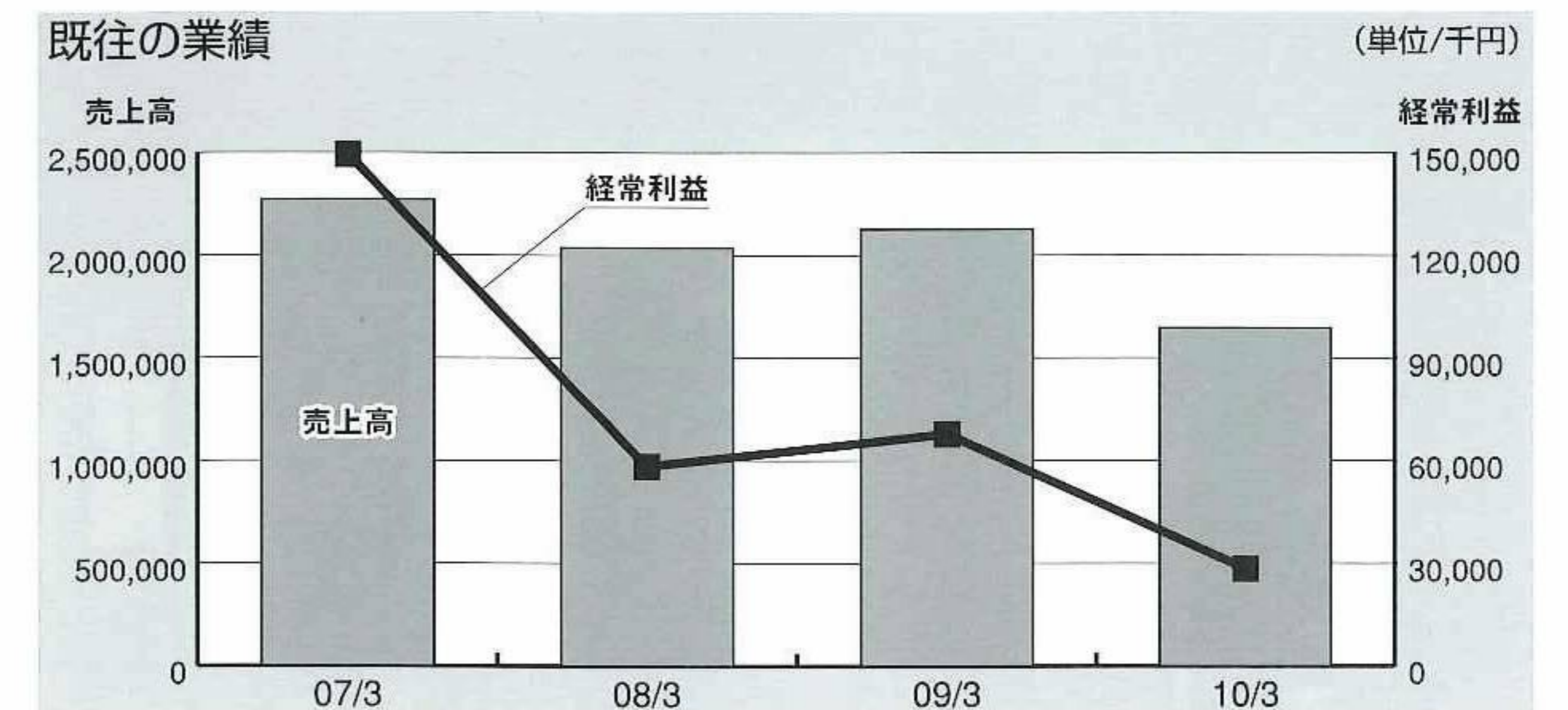
さしもの同社の業績も下降線を辿り、それまで2億円前後の当期利益を挙げてきたのが3,000万円台を割り込むところまで落ち込んだ。それでも同業他社の業績悪化に比べるとマシな方ではあったのだが――。

2011年3月期は 当利が1億円台に回復

最終数字は集計中のため詳細は聞けなかったが、11年3月期はどうやら久しぶりに販売戸数も108棟を数え、売上高も20億円台を回復し、当期利益が1億円以上を確保できたのは確実だという。

同社の業績回復は単なる政策効果による受注増加だけによるのではない。そこには企業体質改善と商品力の強化がある。

営業拠点は佐世保本社、福岡営業本部、長崎支店、諫早支店、佐賀支店であったが、諫早支店を長崎支店に統合した。長崎市は少子高



齢化率が全国トップの都市である。

これまで同社の急成長の源であった長崎、諫早地区の経営効率化を図った一方で、全国でも数少ない人口増加都市である福岡市に注力し、福岡西営業所(福岡市西区)を開設した。九州大学の移転による人口急増地区の開拓に注力してきた。

さらに今夏は、太宰府インター近くに南営業所・モデル展示場開設を準備中である。当初は東部地区を検討してきたが、マーケティング調査によると、同地区はどちらかというところ、一次取得者層が主流と判断。同社の商品群が建替需要者をターゲットとしていることから、福岡市南部、筑紫野・太宰府地区に狙いを定めたといえる。

このように、同社は北部九州地区を細かくセグメントし出店・販売戦略を立てていく。松村社長は、佐世保のほか、福岡市にも自宅を構えて陣頭指揮をとっているほどの胆の入れようである。営業所の統合と、そこで生まれた余力を重点地区に投入している。

また、本社所在地の佐世保地区では、ウッドタウン春日の杜、ふじみ台ほか大規模な宅地開発も行ない、街並みづくりにも取り組んできた。最近はますます受注好調で手持ちの販売用宅地も手薄になって

きたため、これまで売り留めに近いかたちで温存してきた宅地もついに分譲し始めた。

まさに仕込みが間に合わない状態であるが、販売用固定資産(在庫)が減少したことによって逆に財務面がますます強固になってきている。このことも同社の収益を大きく押し上げる効果になっている。

住宅という商品は 『心』が必要

同社を訪れるたびに、松村社長の話のなかに「お客さまの『心』の琴線に触れる家づくりには、社員の『まごころ』が必要」というくだりが出てくる。

社員教育は徹底している。礼儀作法はもちろんだが、自社の商品の特性を教え込むだけの教育と違い、松村社長が幹部社員を中心に毎月座学を開いている。主なものでは昭和の碩学、安岡正篤の著述を中心に講話されるのである。

安岡正篤といえば、陽明学者にして教育者である。昭和天皇の終戦の詔書(玉音放送)の原稿草案に加筆し原稿を完成させたことで有名だが、吉田茂を始めとする歴代首相や政治家、経済人が師と仰ぎ、それらの首相の施政方針演説の原稿を推敲したりしたとされる。



「お客様の「心」の琴線に触れる家づくり」がコンセプト

その著作を紐解き、人としての『道』や『心』を社員に教え込む。福岡市の昔ながらの住宅会社幹部が「糸島地区で競合する同業他社のなかで最も熱心で手強い」と評価するのも、この教育の賜物であろう。松村社長へは毎年、長崎県立大学を始め講演依頼がひっきりなしにくるといふ。

先日、筆者が読んだ「中国ブログ」

に「復興の礎を築いた日本の教育、わが国も謙虚に学べ」というものがあつた。北京日報の記者、衛建民氏が執筆したもので「わが国は大国の奢りを捨て、謙虚に日本に学ぶべきである」と主張している。

戦後の日本復興を主導した吉田茂元首相の著書『激動の100年史』は、80年に中国でも出版された。著書のなかから日本の奇跡の秘密を

見つけようと、上は共産党書記から下は青年知識人まで広く愛読され、彼らは日本の成功から母国の改革開放の必要性和緊迫感を感じ取ってきた。

吉田茂元首相が総理大臣に就任したのは46年5月、日本国民は敗戦の苦しい状況下にあつた。廃墟の復興はどこから手をつけるべきかについて、吉田氏は「人権尊重と教育の機会均等の原則に基づく教育制度」を提唱し、財政が極度に逼迫するなかで9年制の義務教育を実施し、その後の復興の礎(いしずえ)を築いた。

衛建民氏は、吉田茂氏の政策を紹介、評価したうえで、「わが国は国内総生産(GDP)では日本を追い越したが、教育面では40年遅れているとあえて言おう。経済と社会の発展に人材は欠かせないが、教育の成功無くして人材はどこから調達できようか」と主張した。

さらに、「日本の科学技術や産業の発展は戦後の教育改革の賜物だ。日本国民は文化的で勤勉、まじめで職務に忠実、自ら規律を守る秩序を有している。また科学・文学の面ではノーベル賞受賞者も多い」と評価し、これらすべてが日本の教育の成功を証明しているものだと述べた。

改革開放からわずか30年、中国は目を見張る変化を遂げ、GDPも日本を追い抜いた。しかし衛建民氏は、中国の教育面に山積する問題を指摘したうえで、「われわれは日本の『学ぶ姿勢』に見習う必要がある。大国のおごりを捨て、謙虚に日本に学ぶべきだ。中国と日本は一衣帯水にして、ともに深い歴史を持つ国同士である。学ぶコストは高くないはずだ」と主張した、とある。

松村社長は、まさに企業でもっと

も大事なものは社員教育だということを実践しているのだ。

『心』が生み出す 同社の商品とは

住まう顧客の「健康」とは、すでに同業他社も含めすべてが「シックハウス症候群」対策をあげるのは当然であり、各社共に無垢の自然木を用いることが当たり前になっている。

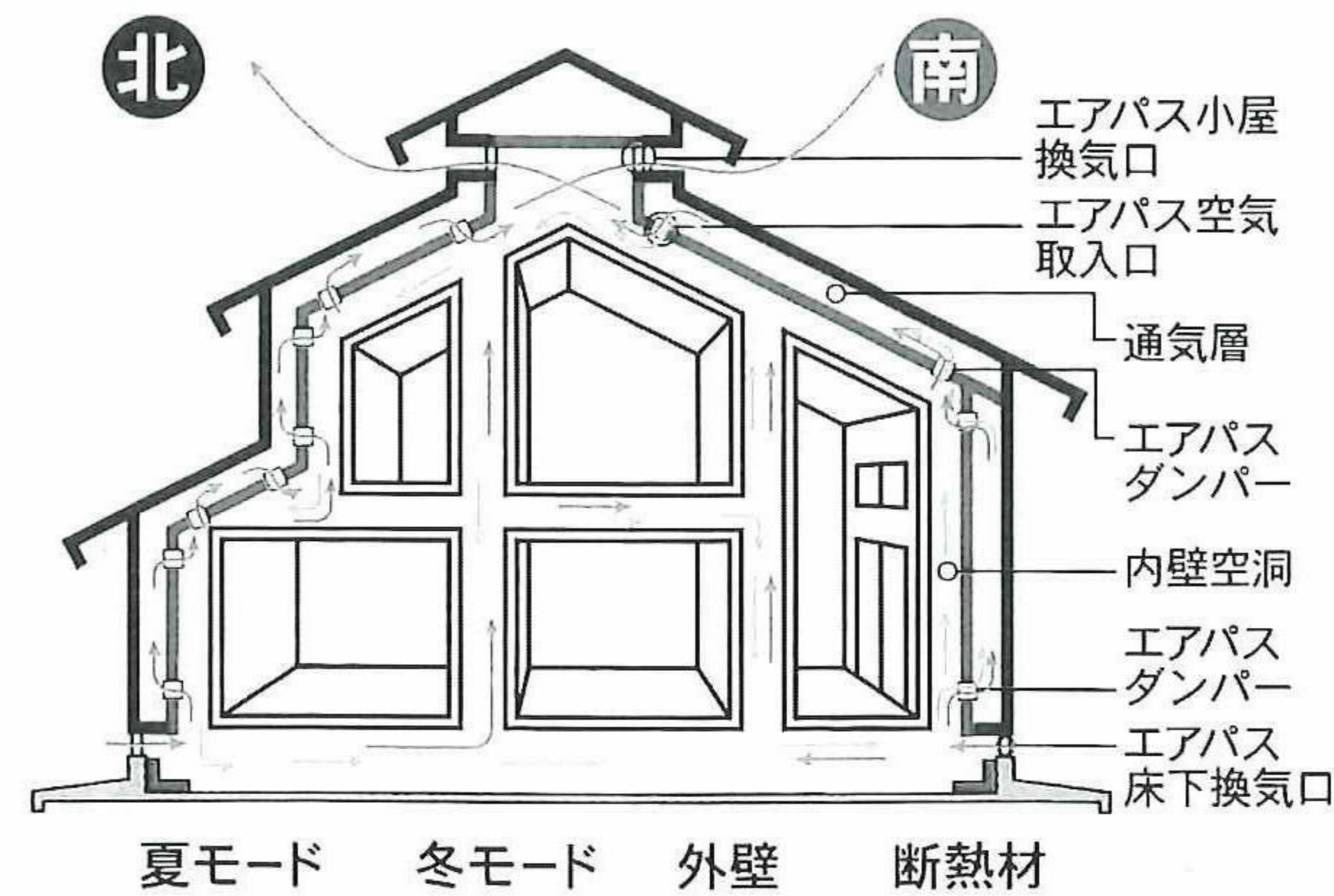
これは、接着剤や糊、塗料、塩ビシートなどがシックハウスを引き起こす原因となるので避けよう、ということから始まった。木材に天然木を用いるだけでなく、室内の壁や天井が呼吸するような素材を用いたり、24時間換気が義務付けられたりしている。

しかし今では、こうした機能を持たせるのは当たり前であって差別化にはならない。

そこで、同社が採った差別化対策は、以下の5つがある。

- (1)エアパス工法(パッシブソーラーハウス)を用いた、機械や動力を使わず太陽熱や風などの自然エネルギーを利用したソーラーハウスがある。「壁体内通気工法」、「新・外断熱工法」と「パッシブ・ソーラーハウス」の組み合わせでつくられている。通気層内にはエアパスダンパーと空気取入口を専用部材として取り付け、太陽や自然のメカニズムを上手に利用して、冷暖房の使用を極力抑えて365日の快適生活を実現する。
- (2)同社の商品すべてに水道の蛇口から出る水を浄化する「逆浸透膜浄水器」(グッドハーモニー社製 Aquaqualia)が設置されている。現代人が好んで飲んでいる「天然水」でさえも、この装置にかかれれば水のなかに微粒子や不純物が含まれていることが判別でき

エアパス構造空気の流れと部材



※同社HPより

るほど、微細な浸透膜で不純物をほぼ完全にシャットアウトでき、家族の健康と安全を守る浄水機能を有している。

同社の坪単価はこうした機能を標準装備として取り付けたうえでの価格である。この利点をお客さまに納得してもらえるよう、社員教育も徹底している。木の香りがする室内には、主として大分県の日田杉や福島県を主産地とする杉材を用いているが、銘木と言えるほど「中空」の通った羽目板が貼り巡らされている。

まさに「木の温もりと香り」といった呼吸を肌で感じられるのである。

(3)身の回りにある諸々の器具(パソコン、配電盤、屋内配線、コンセント、照明器具など)から発せられる電磁波を除去するオールアースプロジェクト住宅化(隼レジナ)で、身体を守るシステムも導入している。

(4)外部(道路)から門に入ると、玄関

までのアプローチを舗装したり、庭石を置いたりせず木材の柱を敷き詰めて柔らかい温かみのあるアプローチに仕上げる方法も最近採用している。

(5)敷地に斜めに配置した家づくりにチャレンジしている。

通常は敷地の奥奥まった位置に南向きの住宅を建てるのが普通だが、最近では敷地の中央よりに、敷地に対して斜めに住宅を建ててみることにトライしているという。こうした配置にすると、住宅の四面から採光でき、居室がすべて明るい間取りになる。従来は南面だけが明るい部屋になり、北側の居住部分にキッチンや浴室、トイレを配置するのが普通であった。

以上のように、同社は真の意味で「健康」の家づくりにチャレンジし続けている。ほかに古民家づくりなども行なっているが、今後とも注目値する住宅メーカーの1社である。

(徳島 盛)