

# 住宅の長寿命化リフォーム シンポジウム

令和3年度概要  
[10/21 Web 配信]

## 基調座談会：「これだけは押さえておきたい 成長し続けるビジネスモデル」

- 【講師】 三浦祐成氏 (株式会社新建新聞社 代表取締役社長)  
 福田善紀氏 (株式会社リフォーム産業新聞社 取締役報道部長企画開発部長)  
 木藤阿由子氏 (株式会社エクスナレッジ『建築知識ビルダーズ』編集長)
- 【モデレーター】 安達功氏 (株式会社日経BP社 執行役員 日経BP 総研フェロー)

## ここ1~2年の変化について (脱炭素やコロナなどの市場への影響)



**三浦:** 僕は「住宅業界4大ショック」と言い切っているんですが、「新型コロナショック」「ウッドショック」を含めた資材価格の上昇を中心とするインフレショック、それから「脱炭素ショック」。そして4つ目が「YouTube ショック」で、これがすごく大きいと思っています。

今、YouTube に代表される SNS を活用し、メディアよりも影響力を持ち始めているプロが出始めています。彼らの発信によって住まい手がリフォームや暮らしの知識を蓄え、プロ的な知識とスキルと意欲を持ったコンシューマーに育っています。そんな住まい手を僕は「プロ施主」と呼んでいるんですが、彼らがYouTube などを使って再発信することで、今、いろいろな物差しが変わり始めている気がします。長寿命化や性能向上リフォーム等への関心も高まっているようで、その辺を僕はすごく期待をしているところです。

こうした情報は玉石混淆ともいえますが、国の性能表示のような公的な物差しをうまく使いながら、プロ施主も業界も、客観的な物差しを皆でつくっていける可能性があるのではないかと思います。



**福田:** 大きな変化として、住まいニーズの拡大が挙げられます。コロナ禍で在宅時間が増え、家に対する興味、関心がやっと高まり、お金をかけるようになった。ではどのようなリフォームが行われたのか。1つは設備更新や修繕維持。基本的なリフォームではありますが、水まわりや、気になったところを直そうかというような需要が高まり、併せてインテリアや家具の売行きも伸びました。

一方で、コロナ禍の体験を通じての新しいニーズ、例えば防音リフォームや収納不足の解消といった工事は実はあまり出ていないんです。例えば、共働き夫婦が自宅でテレワークを行うとなると音の問題を何とかしようかとなるはずなんですが、リフォームにまで至らず、奥さんは部屋で、旦那さんはトイレやお風呂でテレワークといった状況が出てしまっています。これは、工事してくれる業者がなかなかいない、どこに頼んでいいかわからないなどの問題があったからではと考えます。

もう1つが、消費者の依頼先の選別が進んでいることです。三浦さんもおっしゃったように、ユーザーのWeb に対しての情報リテラシーがすごく上がり、リフォームを依頼する際、かなり吟味した上で頼むということが結構進んできたかと思えます。コロナの影響が全然ない会社もあれば、同じエリアで同じようなリフォームをやっている、厳しい、受注が取れない会社がある。うまくいっている会社とそうでない会社が大きく分かれたのが、この1、2年の変化だと思っています。

**安達:** メンバーの中で、一番リフォーム事業者と数多く接している福田さんの目から、勝ち負けがくっきりしているという

住宅業界4大ショック (リフォームのチャンスに)

- ① 新型コロナショック  
→ 住生活改善ニーズ、戸建志向
- ② ウッドショック (インフレショック)  
→ 供給制約、原価増、購買力限界
- ③ 脱炭素ショック  
→ 持続可能性への貢献、住宅ストック問題
- ④ YouTube ショック  
→ プロのメディア化、施主の「プロ施主」化、



発言はなかなか重いですね。また「新たなニーズは潜在下へ」というのはもったいない話です。せっかくのビジネスチャンスやリフォームのきっかけがあるのに、まだそれを顕在化させることができていないということですから。



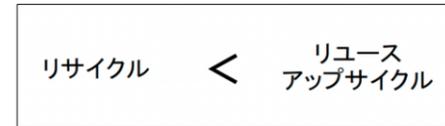
**木藤:** このコロナ禍において、消費者の気持ちとして「節約志向」と「サスティナマインド」の2つが、とくに女性に強まっているのではないかと感じています。

2年ほど前、『貯金0円からの貯まる生活』という本を出したんですが、これがコロナ禍で非常に売れました。無理して節約するのではなく、楽しみながら、SNS で発信してみんなで節約し、1000万円貯めようというノリのもの。その前までは、丁寧な暮らしや豊かな暮らしなど、いわゆるカリスマ主婦のような方の優雅な生活の書籍が売れていたんですが…。



もう1つ、「メルカリ」や「ヤフオク!」のようなフリマアプリのユーザーがコロナ禍においてすごく増えた。これは、おうち時間が増えての断捨離などの理由もあると思いますが、若い人たちはわざわざ新品で高いものを買う必要がないということもある。ほしいと思ったらまずメルカリで見て、なければインターネットショップで買うというようなマインドチェンジが家庭内で起こっているのではないかと感じています。それと、女性誌でも「SDGs」「サスティナブル」という言葉が目立つようになりました。

「リユース」や「アップサイクル」という言葉が、キーワードとしてこの1、2年で浮上してきたと思っています。リサイクルは、原料や素材に戻して新しいものにつくり替えるわけですが、リユースやアップサイクルはきれいにしたり、ちゃんと使えるように、そのままの形で価値を高めて使うんです。これが、今日のリフォームというところでも、大きなキーワードになるかなと思っています。



**安達:** 「アップサイクル」という言葉はすごく使いそうですね。三浦さんの「住宅は金融商品」という話ともつながってくるし、国の「住生活基本計画」の6つ目の「良好なストックをつくる」というところにも実はつながってくる話で。それをひもづけてつなげる産業が、実はリフォーム産業なのではないかと思いません。何か、いろいろな話がつながってきて嬉しいですね。(笑)

## リフォーム産業を持続的に成長させるためには

**安達:** では今の話を踏まえて、リフォーム産業をこれからサスティナブルに成長していくにはどうしたらいいかというテーマで、話を聞いていきたいと思っています。

**三浦:** スライド内の「レインボーオーシャン」…これは、僕たちの媒体で生み出した言葉です。レインボーというのは、潜在的なニーズや市場はすごくあるのだけれども、見える人しか見えない市場、それを虹になぞらえています。虹は下を向いている人には見えない。上を向いている人しか見えないんです。

ほかの人は見ようとしなから、ビジネス的に儲かります。多くの事業者がしんどいレッドや、小さなブルーのようなところを追うのですが、ほかの人がまだ目をつけていない、手をつけていない市場を取ったほうがいいのではないのでしょうか。その代表が、新築では「高性能住宅」であり、リフォーム市場では「長寿命化リフォーム」や「性能向上改修」だと思っています。事業者の多くはハードルが高いし、お客さんに説明するのが難しいということで二の足を踏みがちですが、このレインボー市場をきちんと取っている会社もあり、そういうところはある意味独占的になっている部分があります。

なぜ性能向上が必要かという、お客様にとっての快適性や健康性、省エネや光熱費削減などのメリットが挙げられますが、そういったことを一切合財含めて、未来の標準にアップデートすることが大切なのでは。そして、今あるものをアップサイクル=より良くしていくという意識や取組みが僕は今こそ問われていると思っています。

だから、今の基準ではなくて、未来基準です。30年後までその家がリフォーム、リノベーションしてもつんだとしたら、そのときの当たり前にしなないと、施主さんに対して申し訳ないのではないかと、僕は思っています。

レインボーオーシャンを獲る

レッドオーシャン	ブルーオーシャン	レインボーオーシャン
<ul style="list-style-type: none"> <li>・マス市場</li> <li>・競合が多い</li> <li>・価格競争</li> <li>・独り勝ち</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ニッチ市場</li> <li>・競合が少ない</li> <li>・スピード競争</li> <li>・独占</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大きな潜在市場</li> <li>・見える人には見えない</li> <li>・価値共創、需要創造</li> <li>・参入障壁</li> </ul>
<p>例：ローコスト住宅</p> <p>取るべき戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・差別化</li> <li>→ 競合より上手くやる</li> <li>・コスト追求</li> <li>→ 競合より安くする</li> </ul>	<p>例：伝統建築 高性能分譲</p> <p>取るべき戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・独自化</li> <li>→ 一人がやらないことをやる</li> <li>・リターンをスピード</li> <li>→ 身軽に速く立ち上げる</li> </ul>	<p>例：高性能住宅 性能向上改修</p> <p>取るべき戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・問題の発明 (三方よし)</li> <li>・顧客・市場のものさし変更</li> <li>・アップグレード (価値上げ)</li> <li>・アップサイクル (ありもの活用)</li> <li>・デザイン思考と技術力・技術戦略</li> </ul>

Yasui Mura Shinken Press

**安達**：私たちはよくぐるぐる回って循環するという意味で「サーキュラーエコノミー」という言葉を使ったりしますが、そうではなくて「アップサイクル」というわけですね。三浦さん、確かに、上に向いている人にしか見えないレインボーマーケットです。そして、上を向いていくという、これはコンシューマーに向かって話をするときに響く言葉です。シンポジウムのタイトルにもある「長寿命化リフォーム」とも重なってくる印象を受けました。

**福田**：私からは3点提示します。1つ目は「特徴を持つ」。消費者は近年情報リテラシーが高まっており、これからは単純に自社に特徴がなければ厳しいです、ということです。日本では総合リフォーム会社が一般的ですが、細かい工事が多い店が大型リフォームをする際、経験値が不足してユーザーが困ることがあります。そういう意味では、特徴を持ってどういうところに攻めていくか。私は以前飲食業界にいたんですが、消費者の経験が進むと専門特化が間違いなく進むという状況があります。リフォーム業界でも、コロナが後押しする形で、こうした動きが進んでくるのではないのでしょうか。

2つ目は「顧客形成」。まだまだ新しい顧客を攻めていく店が多いんですが、やはりそろそろOB顧客をしっかりと囲い込み、展開しないといけないと思っています。戸建て住宅の住まい手は、リフォームに年間平均20万円ぐらい使うんです。1000人の顧客をアクティブにしたら、2億円の売上になるわけです。

3つ目が「生産性」。この業界を発展させていくためには、よい人材を採らなければいけない。現状、リフォーム業界は給料が少し低めです。生産性を高めて、そこに充てられる費用を上げないと優秀な人が来てくれない現状があるので、必ずそこは進めていかないといけないと。

**木藤**：とある北海道の工務店さんが私のSNSに上げてくださった写真です。この工務店の社長さんは、この「GT-R 水野モデル」がほしくて、3年落ちの中古車を新車と同様の金額で買ったということで投稿してくださったんです。「住宅は金融商品でもある」といった話にもつながってくるんですが、このGT-R 水野モデルは、3年落ちだと価格が新車購入時と変わらないということで、車はこういうことが結構あるわけです。



先日、まさにこのGT-Rの開発責任者の水野和敏さんとお会いする機会がありました。その中で最も印象に残ったのが、このGT-R、実は3年後の残存価格を考えて新車価格を決めたとおっしゃったことです。そして、「新車の価格はメーカーが決める。でも、中古車の価格は消費者が決めるものなんです」と。自動車業界では、開発者側がこのような視点を持って開発していることに驚いたんです。住宅が、車のようにはいかないことも分かりますが、中古になったときの残存価格という視点をそろそろ持つ時期がくるのではないかと感じました。

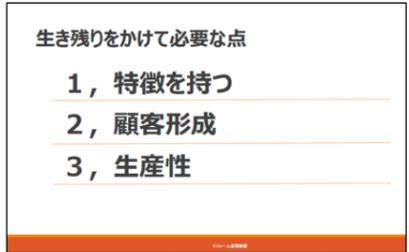
先ほど「アップサイクル」や「リユース」の話が出ましたが、これから家を買う世代のマインドは、中古に対する抵抗感がありません。新築でも価値が下がるものは買わない、中古でも価値が変わらないものなら買う。こういうものの見方がこの1、2年で若い人たちに備わってきたので、その方たちが住宅を買う世代になった時にどういう買い方をするかと思ったら、水野さんの言葉がすごくフィットしたんです。

リフォーム業をやっている方は、消費者が決める値段がすごく分かるわけです。では、新築はどういう価格や性能で提供すれば、10年後、20年後に価値の残る住宅になるのか。今、新築の住宅価格が上がっているんで、お客様に価格をどう説得するかという上でも、もう少し中古になった時の価値を考えていく必要があるのではないかと思います。

あと、水野さんは、新築と中古、両方扱うのは大きなメーカーではできないとおっしゃっていました。小さな工務店、例えば20棟、10棟、そういうことをやっている、自分の造ったものが目の届く範囲にある、そういう会社だからできること



となのではないかと思います。とおっしゃっており、ぜひヒントにいただけたらと思います。



## 事例発表／ディスカッション

- 【発表者】 新谷孝秀氏（株式会社アルティザン建築工房 代表取締役）  
今川貴晶氏（i creation 株式会社 代表取締役社長）  
斎藤俊哉氏（株式会社感動ハウス 代表取締役）
- 【パネリスト】 三浦祐成氏（株式会社新建新聞社 代表取締役社長）  
福田善紀氏（株式会社リフォーム産業新聞社 取締役報道部長企画開発部長）  
木藤阿由子氏（株式会社エクサナレッジ『建築知識ビルダーズ』編集長）
- 【モデレーター】 安達功氏（株式会社日経BP社 執行役員 日経BP 総研フェロー）

### 事例発表① 株式会社アルティザン建築工房 新谷孝秀氏



**新谷**：リノベーション専門の会社として、あまり小さなリフォームに偏らず、また新築を一生懸命追いかけるようなこともせず、というスタンスで活動しています。顧客の中心となるのが30代の子育て世代ですが、コロナ禍でも家を手に入れることを全く諦めておらず、変わらずリノベーションを支援してくれています。



コロナ禍になって自分たちが一番困ったのは、大人数を集めてのイベントが企画できなくなったこと。以前から、完成したリノベーション物件を引渡し前に1日だけ借りてオープンハウスを開催していたんですが、住宅ですからそんなに広くなく、現在は人数制限を強めて対応しています。代わりに活躍しているのが、4棟のリノベーションモデルハウス。個別に案内ができるので、密にならず、常設ですのでしっかり情報が取れます。

住宅性能面では、設立時から高断熱化に取り組んでいます。せっかくリノベーションをするのですから、省エネ性能を高めるほうが良いだろうと思って。次世代省エネ基準ぐらいいはクリアしておこうと考えていたんですが、最近ではUA値0.28と、HEAT20のG2レベルを付与しています。次世代省エネ基準は0.46ですので、それを軽く上回った家をつくっていることになりましたね。さらにこれを超えようとする取組みを続けることで、SDGsやカーボンニュートラルにフィットしてくるのではと思っています。その高性能になった家に太陽光発電を載せるとZEHになりますが、30代の子育て世代にとって250万円の追加工事費用は負担になるので、無料で設置してくれる屋根貸しの太陽光発電を載せています。

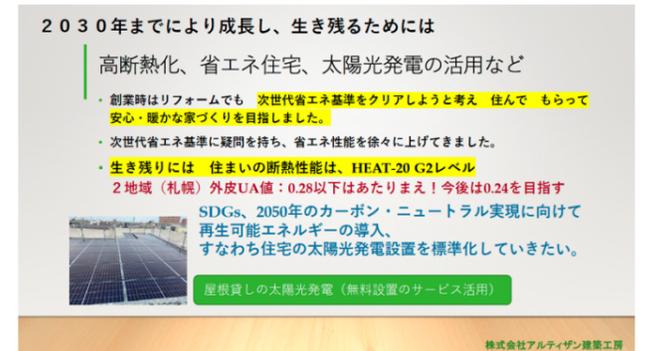
リフォーム業界で、性能向上リノベーションはビジネスモデルにならないというのは、作り手側の思い込み。ユーザーは欲しており、ちゃんとしてきてくれます。また、リフォーム事業者が、性能向上の技術が自社にないというのも思い込みです。自分たちがとくに優れているとは思っていないし、立派なお店はたくさんあるので、みんなできるとしています。

自分たちが住んでいる北海道、札幌の若い人だけがリノベーションに特化して好きということではなくて、全国に求めている方は必ずいるはず。むしろ逆で、作り手がいないから頼めないということになっていると思います。

自分たちが目指したいと思っているのは、小さなワイナリーのような工務店。良いものを少しずつちゃんと届けるということを目指してやっています。

#### ディスカッション時のパネリスト・モデレーターからのコメント

**三浦**：先ほどお話をいただいたレインボーな世界を、まさに実践されている事業者と感じました。僕自身は、少しきざな言葉ですけれども「スモールエクセレントビルダー」、あるいは「スモールエクセレント工務店」という言い方をしています。あと、ある程度規模の上限を決めていच्छるからこそ、そこに特化できてぶれずにやれる。



逆に言うと、小さな工務店ほど、このレインボーな世界を取りやすいのかなと思いました。

新築との比較の中で「中古住宅+リノベーション」を提案し、顧客化しているという点も学ぶべきポイントではないでしょうか。一般的なリフォームから性能アップさせていくような提案は難しくても、新築との比較であれば、コストや立地でお客さんがつくりやすい。

リフォームしたのに生活の質が上がらないのでは、長い目ではお客様の不満につながると思います。顧客形成という点からも、性能向上などをやる方が評判が上がり、次の仕事がつくれるはず。脱炭素にも貢献できる、SDGs のような世界にもつながるという点で、性能向上リフォームは顧客志向のリフォームとして有効ではないかと思えます。

また、感動ハウスのような「標準化」に近いものがあり、プロセスやフローのようなものを明確化されて再現性が高いレベルまでされているのではないかという気がします。

**安達:**再現性が高いモデルということは、他社も取り入れられるというところにつながってきますよね。直近だと、我々がZ世代と呼んでいるような、若い一次取得層が興味を示し、対象としている住宅も、築40年以上などとすごく古くて、建物価値は0円です。それを超高断熱、屋根貸し太陽光発電装置を載せて、かつ4kw ぐらいのエアコンでも全館空調ができるスペックにすることで多分、新築より相当安い価格になっているんです。それを、環境やエシカル消費というところにアンテナ感度の高い若い世代が選んでいるということで、顧客形成もすごくしっかりやっているという印象を持っています。私は、このモデルは先ほどの「GT-R 水野モデル」とすごく親和性があると感じました。

**木藤:**「良いものを少しずつ」という言葉が一番印象に残りました。新築では想像がつくんですけれども、リノベーションで良いものを少しずつというのが、私の中であまりリンクしなかった。なぜかという、何となくリフォームはたくさんやったほうがいいんじゃないか。細かい工事が多いから、良いものという形で出すというよりは、今あるものを心地よい形で提供するというイメージが強かった。自社の商品を、良いものときちんと認識して売っているというのが、先ほど申し上げた、価値をちゃんと上げてアップサイクルを実践されているのがよく分かりました。

## 事例発表② i creation 株式会社 今川貴晶氏



**今川:** 岡山県の西の端、1万7550世帯ほどの笠岡市でリフォーム会社を運営しています。営業マンが現在5名で、本当に小商圏の超地域密着型経営をさせていただいております。コロナになって、500万円以上のリフォーム工事が軒並みキャンセルになりました。小さなエリアですし、1か月以上かかるリフォームをすとなると、お客様の方でもいろいろなリスクを感じるわけです。代わりに、巣ごもり需要などによって50万円以下の小工事が増え、2019年と比較して140%ぐらいの伸びになりました。スタッフと職人総出で対応しましたが、忙しいけれど貧乏暇なしで全然成果につながらず、本当に大変な1年でした。

創業以来約12年間、地域でのシェア率にこだわってきましたが、今年の今頃、思い切って隣の福山市への出店を決断し、今年の5月末に「イマガワペイント」という形で屋根、外壁、瓦の専門店をオープンさせていただきました。うちは水まわりリフォームが売上の柱でしたので、屋根、外壁の専門店をオープンさせることで新しい伸びが期待できるのでは、という考えからです。それと先月の末、イマガワリフォーム福山ショールームということで、水まわりの専門店をオープンさせました。

コロナ禍でのもう1つの取組みが、YouTubeの活用。先ほど「YouTube ショック」という言葉も出ましたが、まさか自分がYouTubeを始めるとは、というのが正直なところ（笑）。

コロナ前のうちの集客の柱は、毎月1回開催する「わくわくリフォーム祭」というイベントでした。2日間で新規様・OB様合わせて300~400名ぐらいの集客があったのですが、コロナになってイベントを開催できない。ではどうするか。折込チラシや毎月のDMだけでいいのかと社内で話し合った結果、YouTubeじゃないかとなり、試行錯誤で開始しました。



全面改装や大型リフォーム工事をされる方もおられますが、うちで多いのはやはり1か所ずつリフォームされるお客様。今回はキッチンをやったから次はお風呂をやるかというお客様が主です。ですので、リフォーム工事は、やはりOB様からのリピート工事が僕は肝だと思っているんです。OBフォローを今までイベントでやってきましたが、イベントができないということで、代わりにYouTube内での「YouTube大抽選会」。イマガワファミリークラブの会員様や、うちのDMを取ってくださっているレターお客様に向けて抽選券を配り、OB顧客フォローということで大抽選会をやっております。

お年を召された方など、YouTubeを知らない方もおられますので、顧客向けに、お客様向けに勉強会をやったり、お客様から求められて「グーグルアカウントの作り方」という動画をつくってみたり、お客様と二人三脚でやっております。今ようやく、月にして大体5本前後の依頼や相談をYouTube経由でいただけるぐらいの反響にはなりました。



### ディスカッション時のパネリスト・モデレーターからのコメント

**福田:** 家に不満を持っている方はすごく多いのに、意外とリフォームしないんです。そういう際に、どこに頼んだらいいか、何をしたらいいかというような、住まい手の相談役になることは重要です。今川さんのところは、4人で6億円、しかも1万7000世帯です。これだけ少ない世帯数を相手にこれだけの売上を上げているのは、やはり地域に根差しており、何かあった時には今川さんに頼もうというのが実現できているということかと思えます。

実は、今川さんは「イマガワリフォーム営業専門学校」を主宰、校長を務めておられ、自社のノウハウを外に教えることもやられています。私は最初、正直、まねできないんじゃないかと思ったんですが、マーケティングの仕方、営業の効率、標準化のようなことに深く取り組まれていて、結構、再現性のあるモデルをつくられているんです。もし全国各地のリフォーム会社さんがこうした取組みをできれば、先ほど言った「潜在層」に響かせられ、相当大きなマーケットになる可能性はあると思っています。

**安達:** 今川さんの取組みは、スーパーマンでもないし、特別なことではなくて、再現性ありと見立てられているということですね。

**三浦:** 生活者アンケートで、リフォームされた方に選んだ基準などを聞くと、安心できる会社、信頼できる会社というのが毎年トップにくるんです。では、どういう会社が安心・信頼できるかと聞くと「近くにある会社」だと。

安心、信頼してもらえるためには、人をどんどん出すしかないと思っています。社員も含めて顔出しして、短い時間であるけれども、人となりをYouTubeのようなものである意味さらけ出すということは、安心、信頼のようなものにつながるのではないかと。YouTubeのいいところは、会う前から、この人は何か良さそうとか、この人にお願いしたいということが伝わりやすいので、今後その辺も期待したいと思いました。

**今川:** 例えば水まわりを一新したいと思って家電量販店さんへ行かれても、そこで会う営業マンは初対面なんです。うちは失注した方も含め、一度でも接点があった方には毎月必ずDMを送っています。その方たちは、紙面を通じて毎月うちの営業マン、もしくは僕に会っているんです。商圏世帯が小さいからできるわけですが、そういったところで地域密着ならではの本领を発揮して、「近さは安心」という言葉を地域の人に実感していただきたいですね。

## 事例発表③ 株式会社感動ハウス 斎藤俊哉氏



**斎藤:** 山形市において、新築、リフォーム、不動産と3部門を展開しています。

業界内に大小様々な工務店さんがあるわけですが、リフォーム事業で失敗するというのは、自分のところできちんと見積もりできない会社さんが多い。下請け業者や協力業者に見積もりを依頼し、上がってきたら自社の利益を乗せてお客様に提案する、というやり方をしていますから、お客様にお出しする期日が明確でない。それと、下請け業者からの見積りですから「一式」という表記が非常に多いんです。一式と示された100万円の見積書と、手前どもで詳細な数量の入った110万円の見積書をお出ししたら、お客様はどちらの見積もりに対する信憑

性が高いのかということを考えました。そこでわれわれはとにかく「標準化」をしていこうと。見積もりの標準化は当然で、他に大事なのがスピード化です。

熟練の人しか見積もりが取れないような仕組みを改め、誰がやっても同じ見積もりが出せるシステムをつくらうとなり、CAD メーカーと2年の歳月をかけ、図面を描けば自動的に見積金額、数量の拾い出し、実行予算書が出るというソフトをつくり上げました。使用商品もメーカーを統一するなど、全て標準化しました。メーカーを絞ってそれをロットで交渉しますから、仕入れの掛け率が低下します。施工面でも、同じ器具の取付けであれば当然施工力が上がってくる。こういったことが相まって、30%ぐらいしか取れなかった利益が、今は42%を超えるまでになりました。

リフォーム工事は、本当に生産性が悪い。取れるんだったら新築でいきたいというのが本音ですが（笑）、昨今のウッドショック等、木材の入手問題などもあり、とにかく生産性の高いリフォーム工事を獲得していかないと、社員に対する分配もできない。そういったことで、今、こちらの自動見積もりシステムを構築してフル活用し、お客様から引き合いがあった翌日には詳細な数量の入った見積書をお客様にお出しする。他社に先駆けていち早く動き、各者が追従する前に刈り取ってしまうための戦力となっています。

もう1つ、手前どものお客様を管理するシステムとなる、クラウド型のデータベースを5年前につくり上げました。うちの社員は全員タブレットを持っていますから、出先からでも、検索するとグーグルマップで表示され、道案内がされてお客様のところに行ける。お客様のお宅にうかがったら、お客様だけの図面を施工図として取り出せます。過去に入れた具体的な器具名や、これまでのアフター履歴等も分かります。目の前にいるお客様の情報が全く分からない社員でも、全て熟知した状況でお客様のところに訪問ができるというシステムになっております。

社内で電話を受ける女性スタッフも、受電した時点で、CTI（Computer Telephony Integration）機能によって自動的にそのお客様のデータベースが立ち上がります。電話の1回目のコールよりも早くCTIが立ち上がりますので、開口一番「〇〇様、お電話ありがとうございます」と挨拶できるシステムをつくっております。アフターの内容でしたら、瞬時に図面が立ち上がりますので、例えば「2階の北側のこの部分ですか」といった話にすぐ入れます。

先ほどの自動見積もりシステムもそうですが、クラウドによる部分によって効率のいいリフォーム、なおかつ、お客様から喜んでいただけるリフォームを目指して今やっております。

リフォーム事業を成功させるには！

**\*失敗する原因は？**

- \*提案までのスピードがない。（期日不明確）
- \*下請け業者に見積を依頼する。（一式見積が多い）
- \*業者見積に利益を乗せて提案する。（競争力なし）
- \*建材・器具を絞り込んでいない。（生産性が低い）
- \*受注は価格が勝負！（値引きの常態化、粗利の低下）

リフォーム事業を成功させるには！

**\*成功させるためにやるべき事。**

- \*見積の標準化！（数量をすべて明記する、一式表示なし）
- \*スピード化！（提出期日を明確にする）
- \*見積の精度化！（誰がやっても同じ価格＝自動見積システム）
- \*商品の標準化！（メーカー統一＝掛け率低下）
- \*施工の標準化！（標準器具の統一＝施工スピードUP）

**\*すべての答えは標準化にあり！**

#### ディスカッション時のパネリスト・モデレーターからのコメント

**安達**：補足ですが、斎藤さんは7年間の無償アフターサービスというのを始めたことで、手間のかかる無料のメンテナンス工事がすごく減ったということもあり、5年前からデータベースの整備に取り組まれました。工務店やリフォーム会社でこれだけDX化をしてしっかりやっている会社というのは、あまり見たことがないと率直に驚きました。生産性も非常に高まっていますし、多分、社員さんの労働時間や、あるいは給与水準というものも相当高いレベルにあるのではないかと思います。

**福田**：リフォームの平均単価は80万円弱ですが、仕事の進み方が完全オーダーメイド型なんです。標準化というのはすごく重要で、標準化が進むことでマーケットの生産性は大きく変わるのかなと常々思っています。パッケージ型商品のようなものや、建材の絞り込みもその1つ。ある会社さんはトイレについて、便器、壁紙、床材を全部パッケージし、〇〇風という形で4種類ぐらいの中から選んでいただくよう商品化しているんです。そうすることによって価格競争も起きにくいんです。

**斎藤**：お客様と相対した場合の、とにかくスピードを持ってやることによって受注率が高まる。あとは、先ほどお話しくださった「7年保証」などによって、OB客や紹介のリピートが約80%を超えました。標準化はもちろんですが、受注率が上げるためには、こうした取組みも大切です。

## ディスカッションを終えてのパネリストからのメッセージ

**安達**：最後に総括ということで、パネリストの3名から、2030年に向けてこれから生き残っていく、あるいは持続しながら成長していくためのメッセージをいただきたいと思います。

**三浦**：僕には、住宅というのは必需品なのか嗜好品なのかという問いがあって。必需品だったら、安ければ安いほどいいかもしれませんが、もし住宅が嗜好品だとしたら、嗜好品というのはまさに先ほどのGT-Rのような車を選ぶということだと思います。だとしたら、そこに再販価値のようなものがどんとつくということもなくはないのか。でも、必需品であれば安いほうがいいということなので。この辺は、客層とその求める家というものがもう少しきりきりしていくのではなかろうかと思ったのが1点です。

あと大事なことは、生産性、標準化の理論でいうと。僕自身、生活者の目線に立ったときに、やはり選択肢が多過ぎると選び切れないというのがあります。本当に、たくさんあるキッチンの中から何を基準に生活者が選ぶのかというのはすごく難しい中で、YouTubeだったり、★マーク評価のようなものを参考にするというのがあるのかもしれないですけど、一番いいのはやはりプロフェッショナルが自信を持って推薦することなのかと思っています。

標準化は「推薦」だと思うんです。自分が自分の基準に照らして、自社が自社の基準に照らしていいものをセレクトして、選択肢を絞ってあげて提案すると。その究極がパッケージであったり、商品のような話だと思います。「全てお選びください」とやってしまうと、プロの存在価値のようなものが薄れてしまいかねないし、お客さんが迷うだけなので、僕自身、標準化というのは推薦で、その先の商品化も含めて、リフォームでもどんどん進んでいけばいいと思いました。

**安達**：標準化というのは別に内向きなものではなくて、自信を持ってリコメンド、推薦であるというのはいいですね。そういう打ち出しをすると、標準化という言葉も全然違って見えてくるようです。

**福田**：先ほど木藤さんがおっしゃっていたリユースにすごく近いんですけども、最近、余剰資材や余剰建材を再流通させる会社が立ち上がったんです。新築を建てる際に余る建材の多くは捨てられています。大量のメーカーストックもいつの間にか捨てられているという状況がある中で、それを再流通させると。この話を聞いたときに、例えばビルダーさんと組んでリユース住宅、リユース建材だけの住宅をつくったり、それだけのリフォームというようなことがあったら面白いと思ったんです。そういう取組みを今情報発信したら、SDGsであり、すごく受けるとは思いませんか。これは一例ですが、自社の特徴をどうやって打ち出していかということ、実はアイデア次第ですごくあると思っています。

**木藤**：私がこの業界に入ってから15~16年になるんですけども、新築とリフォームというのは業界的に近いのに、すごく分かれている印象がありました。ビジネスモデルも、お客さんへの営業の仕方なども全然違う。ただ今後は、それぞれの業界で価値をちゃんと打ち出したものが支持されていく。住宅も、新築だから、中古だからというのではなく、価値を打ち出したものを購入するという形になっていくんだろう。つまり、新築と中古、リフォームなどがすごく交ざり合っていく。この10年はそうやっていくのではないかと、今日、話を聞いて思いました。

業界の中でどう生き抜くか、どう生き残るかというのが今日の命題ですが、私としては「生き残る」「生き抜く」でなく、ぜひ「生き合う」時代が来ているのだと思います。お隣を見て、あいつよりも勝ってやるんだとか、そういうことより、小さな会社の皆さんの社長が工夫を重ね、生き合うという、前向きで共生的な活動です。先ほど、営業の専門学校で教えてノウハウを提供されていたり、今日のこの場がまさにノウハウを業界で共有するという場ですけども、ぜひ、そういう、いい業界だと思って、生き合う業界で住宅業界が成長できたらいいと思います。

**安達**：少しだけ今の言葉を変えると、リフォーム産業というのは「価値を軸に生き合う産業」といえるかと思います。最後にすばらしいメッセージをありがとうございました。

