

着実なステップで経営革新の実現を目指す ～ヒノウエ設計工務の事例～

大阪府立産業開発研究所 研究員 山本桂宏

企業名：株式会社ヒノウエ設計工務
事業内容：住宅建設
従業者数：6人
所在地：大東市諸福1丁目13番13号
URL：http://www.hinoue.com/

1. はじめに

計画は何のために立てるのかと考えると、それは「あるべき姿や目標に到達する工程や近づく術を明示する」ためと思われます。

目標や計画が明らかになると、当面はそれに向かって努力することが重要です。つまり、着実にそれに取り組むことです。

今回は、住宅建設の分野で経営革新計画を実施しているケースを紹介したいと思います。

2. 事例企業のプロフィールと承認テーマ

2.1 プロフィール

株式会社ヒノウエ設計工務（以下「同社」）は、代表の樋上達也氏（以下「同氏」）が、平成15年に独立起業した住宅建設会社です。

氏は独立前に同業で通算10年近く働きました。直近に勤めた企業には、「将来は自身で事業をしたい」と思って入社しています。企業規模は、大きなものではありませんでしたので、一人で多くの業務に携わることができました。その結果、協力会社等の人脈や事業を進めていく方法を学ぶことができました。

独立直後は、地元大東市の不動産業者からの紹介案件をこなすこと等で営業活動をしていました。それと並行して防災に社会的な関心が高い時期でしたので、耐震診断等の事業ノウハウを外部機関で学びました。

この耐震補強を学んだことが、その後、大手の住宅メーカーの下請け工事の受注に結実します。大手メーカーの顧客で耐震リフォームを望む場合

は、同社に依頼が入るようになったからです。

ところがこのスキームには少し問題がありました。大手の下請けに入ると仕事量は確保できるものの、突然受注が入り、突然止まるという事態が起り、自社の経営の自由度が狭まることになりました。

そこで氏は元請になる必要を感じます。ただ、住宅を建てるのではライバルと差異化は望めませんから、安全性を技術基盤に快適性を向上させる住宅建設を考えました。

2.2 承認のテーマ

氏の打ち出したテーマは、「住環境の快適性向上等を目指した住宅建設」の事業です。新築もしくは大規模なリフォームに際して、耐震補強を施し、太陽光発電の導入等省エネルギー性を考慮し、快適性を向上させるものです。それらは同社が有するモデルハウスで体験することができます。

また、リフォーム予算が過少な場合でも、住宅全体のバランスから将来の拡張を見据えた上で、予算内で考える最適な提案を行います。これは、次回の受注につながるような施主との長期的な結びつきを求めるものです¹。限定された営業エリアにて、元請の建設業者への転換を図るというものです。

このプランで本府の計画承認を受けることができました。

3. 経営革新計画からの示唆

この革新事業の現状は、どうでしょうか。現在、雨水を利用したり、ソーラーパネルを用いたモデルハウスの建設は完了しています。ただ、革新法承認のパッケージでの住宅建設の実績はないとのことでした。

この事例は、実績がない分、数値だけにとらわれると物足りないかもしれません。しかしながら、目標を立てて、着実にそれをこなしていくことの重要性が読み取れます。

3.1 独立前

氏は、独立前に地道な修行時代を経ています。独立するという目的遂行に必要なスキルや人脈の蓄積に十分な時間をかけています。

住宅等建築物を製作するには、多くの協力業者や作業ノウハウが必要だからです。幸いにも氏は、独立前の企業で資材調達や協力業者の選定、顧客との折衝、予算管理と多岐にわたった業務の経験を積むことができました。

3.2 下請け時代

独立により氏は事業をしたいという夢をかなえました。ただ、勤務先の企業から顧客を分けてもらうことはしなかったため、独立したといっても顧客は皆無です。

よって、この時代の目的は、生き残ることでした。具体的には売上げを確保することです。だが、大東市だけでも多くの建設業者があり、ネームバリューもない同社は、埋没してしまう可能性があります。

生き残るべく特徴を打ち出したものは、「安全」です。ノウハウ等の提供元である日本木造住宅耐震補強事業者協同組合は耐震診断等を望むユーザーと同社を結ぶ窓口になります。信用ある団体に参加することで、自社の社会的な信用に結びつけています²。

この時期は生き残るという目的に対して、特徴を持たせ、受注した仕事を確実にこなすことに集中しています。

3.3 革新事業

革新法での承認を受けたパッケージとしてのリフォームや新築の着工は実績に結びついていませんが、いつでも実施できるように体制作りを進めています。具体的には、前述のモデルハウスの建設です。これは既に完成しており、その快適性を体感できるようになっています。

次に社会的な信用の強化です。第一は、同社は法人化をしています。これは、消費者イメージの向上も意図して実施されています。第二に、自主行動基準を定め、大阪府消費生活センターに届けています³。建設業はトラブルが多いとされていることから、信用のおける企業として理解してもらうための体制整備です。

加えて、同社は前述のようにパッケージではなく耐震診断等単発でのリフォーム実績があります。氏は自社が元請になるリフォームの場合、営業エ

リアを大東市に絞っています。リフォームは通常予算に制約されます。そのため、老朽化した台所だけを直しても、トイレ等他の部分も同じように時間が経過しているわけですから水漏れ等のトラブルが発生する可能性は十分にあります。

住宅のトラブルというのは、多くの場合、突然発生し、今対応してほしいわけです。そこでエリア的には地元の特化し、着実に顧客の困りごとに対応できるような体制作りを構築しています。

これらは、元請になるという目標に対して、着実にそれら方法を実施することで、対応を図っています。

3.4 小括

同社のケースはプロフィールから読み取れるように業歴が長いわけではありません。そして、経営資源の量や質が潤沢にあるわけでもありません。よって、目標を定め、着実にそれをこなすということは、当然と言えるでしょう。

ただ、着実にステップを踏んで企業を大きくすることは、当たり前すぎて見落としがちです。

同社は住宅の分野で事業をしています。建設は、自分の携わった仕事が形として残ります。そのため、事業を大きくするよりも持続的に運営できる体制作りの方に力を入れる方が、顧客に対してメリットが大きいのです⁴。

4. 結びに

当社は、革新法の承認を受けて個人事業から法人企業になり、着実な企業成長を続けています。細部においてはまだまだ、留意事項がありますが、同社の事業は一定の成果を収め、望ましい状況にあり、引き続き企業成長されることが期待されます。

最後になりましたが、お忙しい中、筆者のインタビューにお時間を割いていただいた代表取締役樋上達也様を始め、従業員の皆様に、厚くお礼を申し上げます。

1 同社が発行を予定するマンスリーレポートで顧客とつながりを維持する計画です。
2 この機関は、国土交通省の認可団体で、URLは、次のとおりです。http://www.mokutaikyoo.com/enkaku.htm (平成19年12月14日アクセス)
3 大阪府消費生活センターのURLは、次のとおりです。http://www.pref.osaka.jp/shouhi/gyosei/jishukoudou_todo.html (平成19年12月14日アクセス)
4 住宅建築中の工務店が倒産した場合の施主の混乱を想像すると理解しやすい。