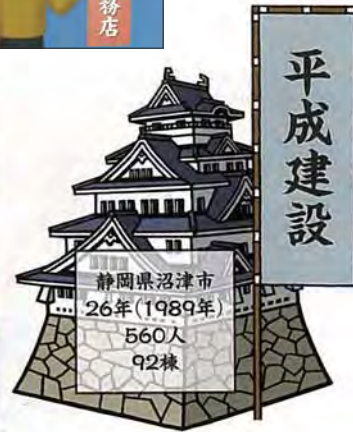
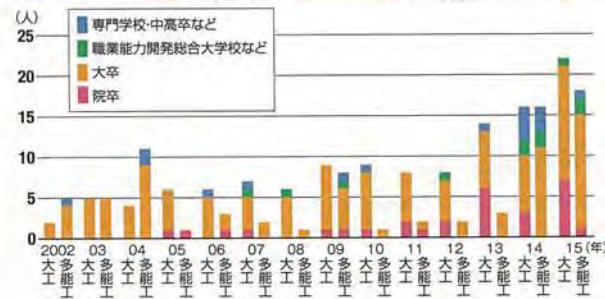




2015年4月の入社式の様子。国公立大や有名私立大の建築学科卒が多数入社した。工務店でそうした人材をコンスタントに採れる会社は非常に少ない (写真・資料: 40ページまで平成建設)



# 職人ブランドを強化し 富裕層を狙う



## 大工1000人の目標を新聞広告に掲げる

新聞に出稿した広告。同社では、毎年着実に成長することで、10年後に社員1000人、大工500人、30年後には社員2000人、大工1000人を目標にしている。広告の文面にも、そうした戦略を掲げる

平成建設は創業26年で社員数560人の会社に成長した、静岡県沼津市の有力工務店。同社は大工の自社育成で知られ、現在約270人の社員大工多能工(含む)を抱える。10年後にはこれを500人まで増やす計画だ。「来年も50人の新卒採用を予定しているが、そのうち20人は大工。多くは国公立大や有名私立大の建築学科卒だ」と社長の秋元久雄さんは説明する。

充実した人材採用を実現できるのは、就職説明会に力を入れているからだ。そこで入社2〜3年目の若手大工が教育係となる仕組みや教育カリキュラムなど、同社の育成体制を大工志望者にはっきりと伝える。

設計者の採用にも力を入れる。大手組織事務所をライバルと位置付け、学生にとっては大工以上の狭き門だ。「大学院修了レベルでないとまず入社できない」と秋元さんは説明する。

組織運営では、部長職相当の「チーフリーダー」を部下の投票で選ぶ

# 10年後も強い工務店

## 同志が選んだ強者に学ぶ攻めと守り

新築住宅市場の縮小、消費税、職人不足、賃料高騰……。工務店が悩む今後10年の道は、これまで以上に険しくなると予想される。顧客に選ばれた工務店であり続けるのは容易ではない。そこで本誌は、「10年後も強い工務店」がどこかを、工務店に聞いた。同志が評価する工務店に、10年後も強くあり続けるには、どこを攻め、どこを守っていくかを聞いた。このページに載った19社は、複数の工務店から名前の書かれた旗を立て、今年も主として会社を支える人づくりに、次世代の顧客を引き付ける商品づくりに、評価を受けた工務店を紹介しながら、10年後に向けた戦いを迫る。

(取材: 渡辺 隆)

- 玉家建設 (1954年 100人 130棟)
- 感動ハウス (1961年 71人 100棟)
- ジョンソンホームズ (1962年 41人 200棟)
- 土屋ホーム (1969年 491人 770棟)
- シリウス (1974年 40人 241棟)
- アルプスピア (1975年 16人 177棟)
- アキラホーム (1976年 105人 1580棟)
- サン工房 (1977年 20人 200棟)
- 阿部建設 (1978年 22人 45棟)
- 新和建設 (1979年 27人 210棟)
- 石友ホーム (1980年 300人 300棟)
- コラボハウス (1981年 89人 110棟)
- サカイホーム (1982年 177人 137人)
- ベツダイ (1983年 166人 140棟)
- チトセホーム (1984年 10人 50棟)
- ひだまりホーム (1985年 40人 300棟)
- 夢ハウス (1986年 18人 270人 110棟)
- オクタ (1987年 23人 1022棟)
- 平成建設 (1989年 560人 92棟)

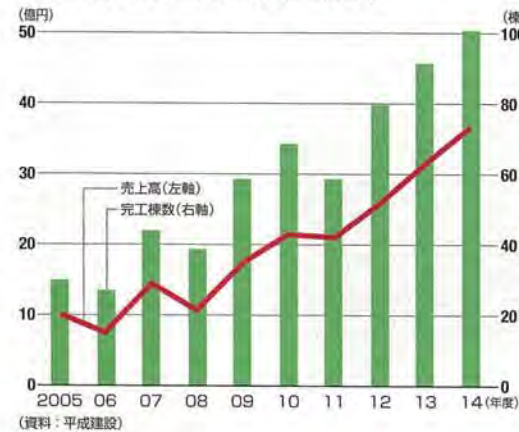


### 10年後に向けた戦略

現状維持	規模拡大
エリア拡大	地元重視
技術力重視	営業力重視
利益率重視	売上げ重視
木造オンリー	構造にこだわらない
住宅オンリー	用途にこだわらない
自由設計	特種型設計

株式会社で規模拡大を狙わないのはあり得ない。それでは社員がかわいそうだし、そうした会社に優秀な社員は来ないだろう。そして、優秀な社員を支えるには、売上げもさることながら利益率を高める必要がある。ブランドは価格競争がない世界なので、ブランド化を推進し、富裕層の支持を拡大する (社長の秋元久雄さん談)

### ●住宅の売上高と完工棟数



### ●秋元久雄さんが評価する工務店

水澤工務店(東京都)

伝統に基づいた提案力と技術力は、業界関係者から一目置かれている。著名人の邸宅や久兵衛、吉兆などの名店からの依頼は同社に集まる。そのブランド力は魅力的だ

### 平成建設を評価する工務店の声

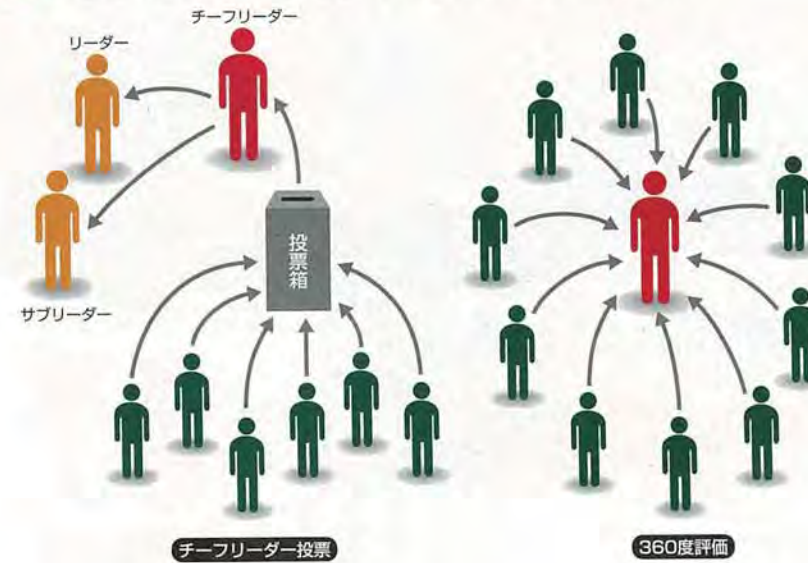
大工の内製化は、これからの大工不足、特に熟練工の不足に備えた取り組みとして注目できる。当社のエリアでは、まだ深刻化していないが、熟練工が減っていくのは確実とみている。とはいえ、大学生や大学院生が大工を志望するという話を聞いて、半信半疑だったが、当社でも大工技能を身に付けたいという若い監督が何人か出てきて、そういう時代なのだと感じている。その監督は専属大工に預けて大工の見習いをやっている (三重県、41歳)

社員大工・多能工を多く育成しており、職人不足を自社で補っている (東京都、40歳)

拡大を図る。切り崩しを狙うのは大手ハウスメーカーや建築家の高額物件だ。「腕の良い大工が減りつつあるなか、今後は彼らも受注環境が厳しくなっていく。食い込むことは十分に可能だ」と秋元さんは説明する。富裕層の受注拡大に向けて、同社は強みである設計力と職人技能を訴求し、ブランド力の強化を図る。「木造で日本一を目指す。そうなれば世界一の称号が得られる」と秋元さんは熱く語る。その一環として計画中心なのが海外進出。「富裕層が桁違いに多く、日本文化に関心が高い米国内で展開する」と秋元さん。既に日本のゼネコン出身者が経営する現地法人と協働を始めた。

富裕層狙いのもう一つの柱が1千万円を超える高額リフォーム。「この分野は減築や増築の技術、用途変更の法的な知識など高度な専門性が必要になり、対応できる会社が限られるので可能性が高い」と秋元さん。同社のリフォーム売上高はここ数年、毎年1億円ずつ伸びて、昨年度で15億円程度。ただし、リフォーム部署に専任の営業担当者は置かない。販管費を抑える目的に加え、高額リフォームはリピーターと紹介が中心の市場だからだ。「うちの知名度と実績があれば営業しなくても増えていく。10年後にはリフォームが売上高の25%、20年後には40%を占める」と秋元さんは自信を見せる。

### ■部下が上司を選ぶ評価システムで組織力を強める



左は、部長職相当の「チーフリーダー」の選び方。部下の投票で選任されたチーフリーダーが、リーダーとサブリーダーを指名する。右は、各社員の評価制度。上司だけでなく同僚や関連部署の社員が評価する「360度評価」を採用する

### ■富裕層を狙ったショールーム開設

高額物件での受注強化を目指した首都圏進出の拠点となる東京・世田谷のショールーム。強みである設計力と職人技能を融合させた空間を提案することで、富裕層にアピールする考えだ。ギャラリーとしても活用する



### ■大工がリフォーム営業と設計を担当

「リフォームはワンストップで顧客対応する「1人工務店」スタイルが向く」という秋元社長の考えのもと、リフォーム工事では社員大工が営業から設計、現場までをカバーすることが多い

大工の内製化は、品質安定化や人員確保の面でメリットが大きいものの、給与や社会保険、交通費さらに育成費用を踏まえると、工賃は高くつく。「どんなに頑張ってもウチでつくる家は坪65万円以上になる」と秋元さん。こうした事情から、設計や大工技能で付加価値を高められる富裕層物件の受注強化を選択した。「既に本社周辺では5千万円超の物件は独占状態だ」と秋元さんは説明するが、そうした物件には限りがある。そこで、東京・世田谷のショールームを拠点に、首都圏での受注

仕組みと、各社員が相互に査定する「360度評価」を導入。「社員100人までなら経営者が人材登用を見誤ることはないが、この規模だと多面的な評価がなじむ」と秋元さん。仕事のできるスペシャリストよりも公平に評価できる人を管理職にしたほうが組織は安定し、離職率は低いという。大工技能で高付加価値