

平成21年度 調査・研究事業

群馬県内の住宅産業に関わる  
中小建設業の現状と課題

調査研究報告書

平成22年1月

社団法人 中小企業診断協会 群馬県支部

## はじめに

昨今住宅建設業を取り巻く環境は、平成 20 年 9 月のリーマンショック以降、非常に厳しい状況下にあることは周知の通りであり、また、その結果、多くの企業が倒産・廃業に追い込まれているのも事実である。

国土交通省が発表した平成 21 年 9 月末時点での新設住宅着工戸数は、前年同月比で 10 ヶ月連続の減少となっており、昭和 40 年以来の低い水準にある。平成 21 年はじめに打ち出された過去最大規模の「住宅ローン減税」の効果は全くみられず、平成 21 年 6 月に施行された「長期優良住宅促進法」も住宅需要喚起の起爆剤となっていないようであり、雇用・所得情勢を踏まえると、当面の間は好転が見込めず厳しい状況が続くと思われる。

また、平成 20 年下期より大手住宅建設会社が倒産して、前受け金は受け取っているが着工後未完成の住宅や入金後未着工物件が数多く出て社会的な問題となった。平成 21 年 4 月群馬県内においても同様の事象が発生し、消費者の住宅建設業界への不信感が一層募ったのは否めない。

しかしながら、住宅建設業は、社会資本の整備等の面でも社会的に必要不可欠の存在であり、雇用の面においても地域社会に大きな貢献を果たしている。とりわけ、地方においては経済、雇用面で住宅建設業のウエイトは高く有力な産業となっている。

かかる状況下、社団法人中小企業診断協会群馬県支部では、平成 21 年度、「群馬県内の住宅産業に関わる中小建設業の現状と課題」というテーマで、群馬県内の戸建工務店を中心に調査研究を実施した。調査研究については、アンケートと企業訪問をベースに、関係各位からの資料提供を得て行った。

結果的に、厳しい環境の下でも、自社の営業力を十二分に発揮して受注を確保し、売上や利益を伸ばしている企業や、他方、力強く新分野に進出し、経営改革を遂行している企業が少なからずあるという事が分かった。また、何よりも大切なことは、経営者の熱意とビジョン、そして行動力であると改めて痛感した次第である。

今回の調査研究が、地場の有力産業の一つである中小住宅建設業の再生・発展の支援の資料として活用されれば幸いである。

おわりに、多忙の折にもかかわらず多大なご協力を賜った中小住宅建設業者並びに関連公共機関の関係者等の皆様方に厚くお礼申し上げたい。

平成 22 年 1 月

社団法人 中小企業診断協会群馬県支部

支部長 丸橋 正幸

## 目 次

はじめに	- 1 -
第1章 群馬県における住宅建設業の現況について	- 4 -
1. 群馬県の新設住宅着工戸数について	- 4 -
2. 群馬県における建設業の事業所数について	- 8 -
3. 群馬県における建設業の従業員数について	- 9 -
4. 群馬県における建設業の倒産状況について	- 10 -
第2章 営業活動について	- 12 -
1. 営業活動について	- 12 -
2. 企業紹介	- 21 -
第3章 財務管理・工程管理について	- 30 -
1. 財務管理について	- 30 -
2. 工程管理について	- 37 -
第4章 新分野進出について	- 45 -
1. 群馬県における中小住宅建設業者の新分野進出について	- 45 -
2. 新分野へ進出している企業の状況	- 47 -
3. 新分野への進むべき方向性	- 56 -
第5章 中小住宅建設業界への提言	- 58 -
1. 今、早急に打つべき提言	- 58 -
2. 安定成長のために行うべき提言	- 60 -

3. 住宅建設業界のクリーンなイメージアップに関する提言 - 62 -

**<参考資料>** - 65 -

資料 1. 群馬県内の住宅産業に関わる中小建設業に関するアンケート - 66 -

資料 2. 群馬県内の住宅産業に関わる中小建設業に関するアンケート集計結果 - 73 -

資料 3. 群馬県内中小建設業及び住宅関連業において承認された経営革新計画承認事業者 - 80 -

資料 4. 「建設業者向け経営強化ハンドブック」の紹介 - 81 -

資料 5. 群馬県内の住宅関連における農商工連携認定事業[平成 21 年度第 1 回認定] - 82 -

資料 6. 住宅版エコポイント制度の実施について - 84 -

お わ り に - 85 -

# 第1章 群馬県における住宅建設業の現況について

## 1. 群馬県の新設住宅着工戸数について

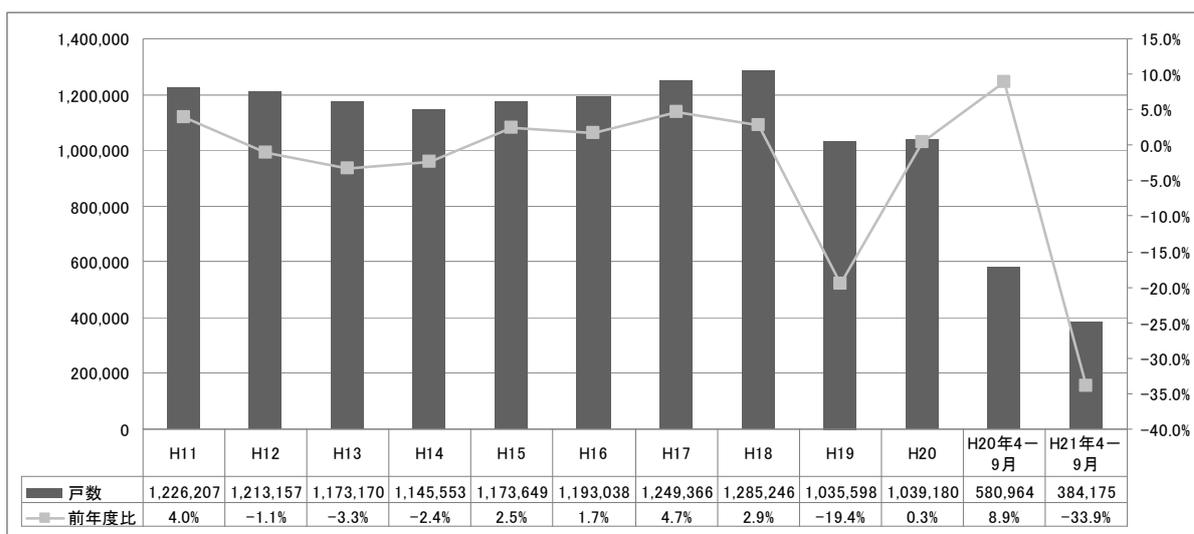
### (1) 全国の新設住宅着工戸数の推移

#### ① 全国新設住宅着工戸数の推移

全国の住宅着工戸数の推移（図表 1-1）は、平成 19 年度は、主として改定建築基準法の影響により、前年度比 19.4%減の 103.6 万戸と大幅に減少した。こうした建築着工の大幅な減少を受け、改正建築基準法の円滑な施行に向けて関連情報の周知徹底等に努めた結果、住宅着工は平成 20 年 1 月にはおおむね改正法施行前の水準となった。

平成 20 年 9 月のリーマンショック以降は、世界同時不況の影響を受けて、所得の伸びの低迷や派遣切り、リストラ等による雇用不安、景気動向の先行き不透明感等により、平成 20 年度全体では前年度比 0.3%増の 103.9 万戸と微増ではあるが、平成 21 年 9 月末時点では前年同月比で 10 ヶ月連続の減少となり、平成 21 年 4 月～9 月では前年同期比で 33.9%減の大幅な減少となり、住宅着工の落ち込みに歯止めがかからない状況である。

図表 1-1：全国新設住宅着工戸数の推移『過去 10 年（平成 11 年度～平成 21 年 9 月）』



※出所：国土交通省「新設住宅着工戸数」より

#### ② 全国建築確認（交付件数）の推移

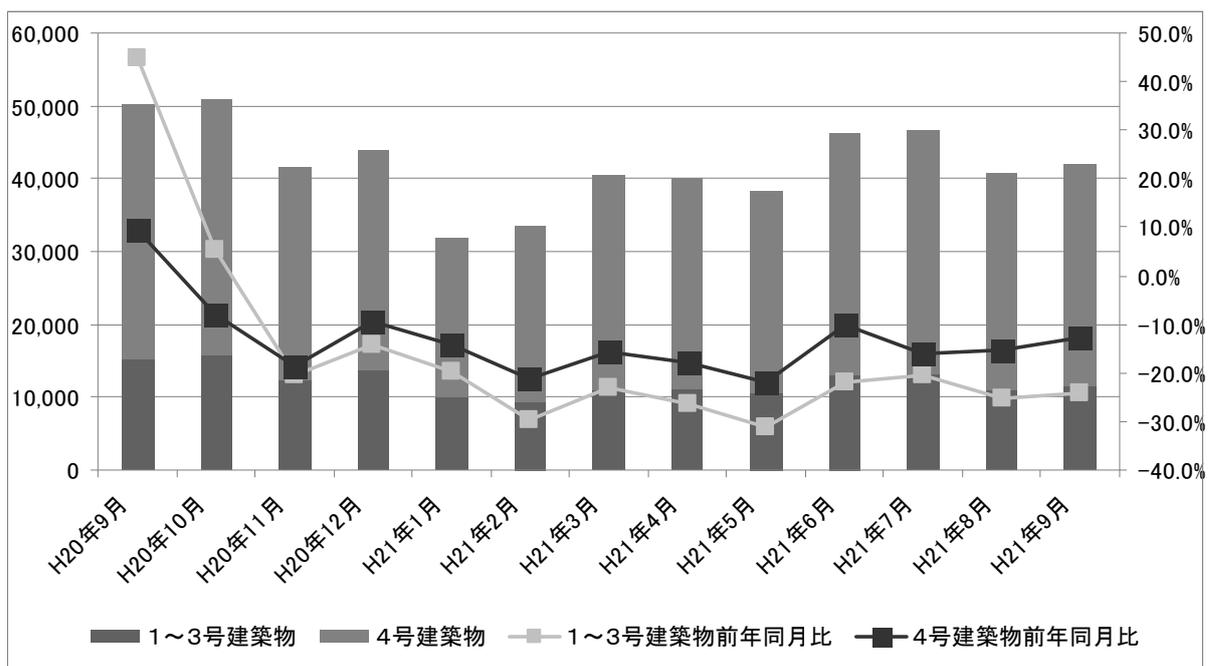
新設住宅着工戸数の先行指標でもある建築確認交付件数の推移（図表 1-2）は、平成 20 年 9 月から平成 21 年 9 月末時点にて、1～4 号建築物全てにおいて前年同月比で 12 ヶ月連続の減少となっている。一般住宅である木造 2 階建の 4 号建築物においても前年同月比で 12 ヶ月連続の減少となっており、先が見えない状況であり、新設住宅着工戸数も前年同月比ベースではまだ減少すると示唆される。

図表 1-2：建築確認（交付件数）の推移（平成 20 年 9 月～平成 21 年 9 月）

年月	建築確認 （交付件数）	建築確認 前年同月比	1～3号建築物	1～3号建築物 前年同月比	4号建築物	4号建築物 前年同月比
H20年9月	50,180	18.3%	15,328	44.9%	34,852	9.5%
H20年10月	50,996	-4.2%	15,813	5.5%	35,183	-8.0%
H20年11月	41,611	-19.3%	12,415	-20.5%	29,196	-18.7%
H20年12月	43,943	-10.9%	13,755	-14.0%	30,188	-9.4%
H21年1月	31,979	-16.1%	10,056	-19.7%	21,923	-14.3%
H21年2月	33,495	-23.7%	9,258	-29.5%	24,237	-21.3%
H21年3月	40,626	-17.7%	11,162	-23.1%	29,464	-15.5%
H21年4月	40,146	-20.3%	10,971	-26.4%	29,175	-17.7%
H21年5月	38,297	-24.6%	10,463	-31.1%	27,834	-21.8%
H21年6月	46,304	-13.8%	12,935	-21.8%	33,369	-10.2%
H21年7月	46,795	-17.4%	13,246	-20.6%	33,549	-16.1%
H21年8月	40,757	-18.3%	11,008	-25.4%	29,749	-15.4%
H21年9月	42,085	-16.1%	11,617	-24.2%	30,468	-12.6%

\*1～3号建築物：特殊建築物、一定規模以上の建築物（建築基準法第6条第1項第1～3号）

\*4号建築物：1～3号建築物以外の建築物で木造2階建等の小規模建築物（建築基準法第6条第1項第4号）



※出所：国土交通省「最近の建築確認件数等の状況について」より

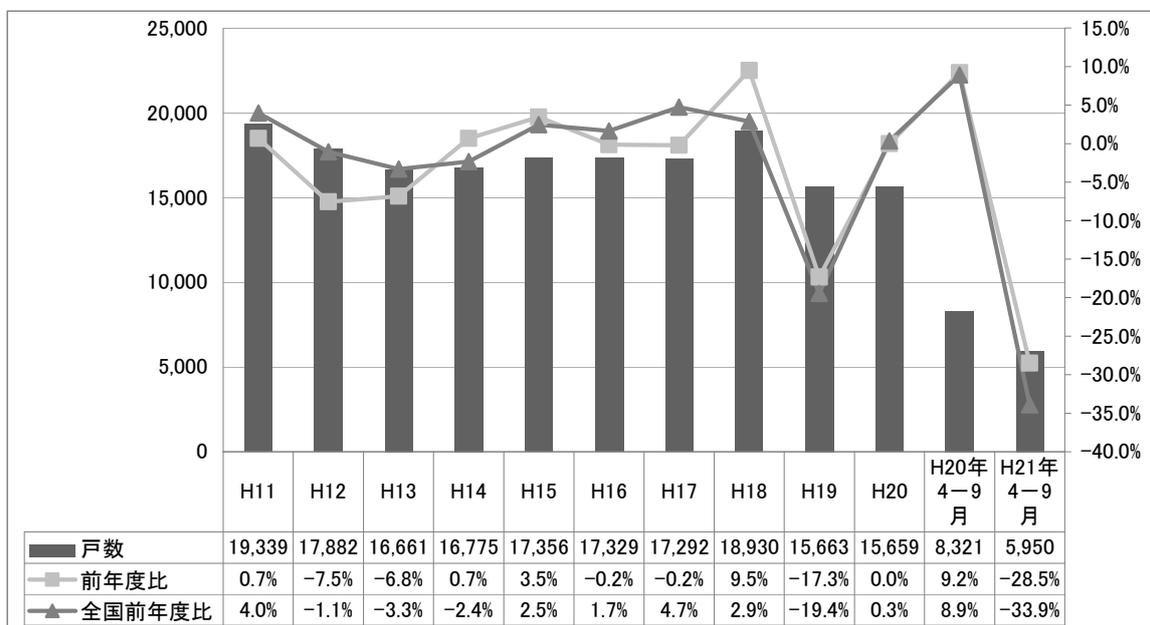
## (2)群馬県の新設住宅着工戸数の推移

### ① 群馬県新設住宅着工戸数の推移

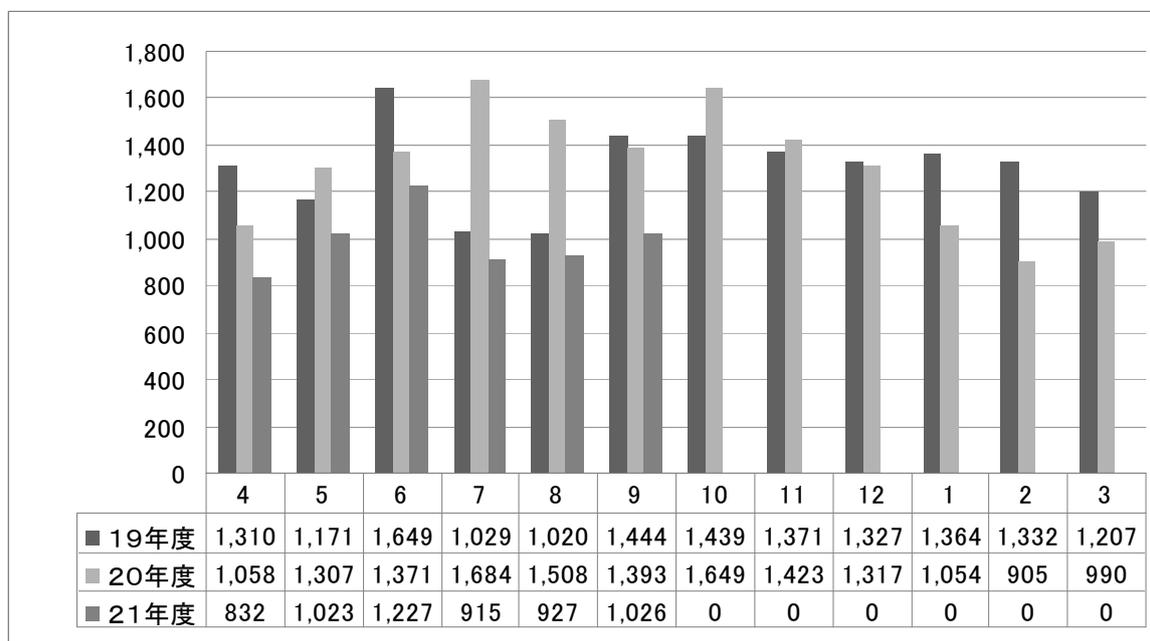
群馬県の新設住宅着工戸数の推移（図表 1-3,1-4）は、全国の新設住宅着工戸数の推移とほぼ同じ傾向で、平成 21 年 9 月末時点では前年同月比で 10 ヶ月連続の減少となり、平成 21 年 4

月～9月では前年同期比で28.5%減の大幅な減少となった。群馬県では全国よりはやや落ち込みは少ないものの景気低迷による雇用情勢の悪化などを受けて住宅着工の落ち込みに歯止めがかからない状況である。

図表 1-3：群馬県新設住宅着工戸数の推移『過去10年（平成11年度～平成21年9月）』



図表 1-4：群馬県月別新設住宅着工戸数の推移『過去3年（平成19年4月～平成21年9月）』



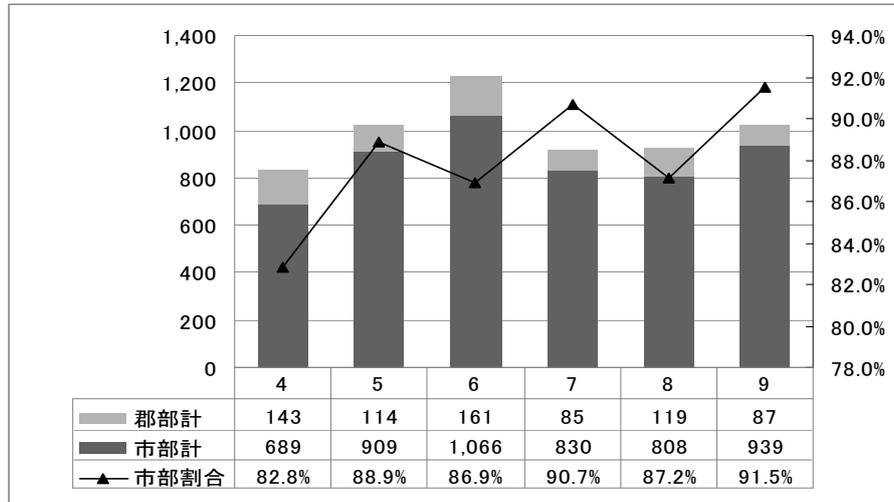
※出所：群馬県「新設住宅着工戸数」より

② 群馬県新設住宅着工戸数・地域別の割合

群馬県の新設住宅着工戸数・地域別（図表 1-5）では、市部と郡部での新設着工戸数の割合は、ほぼ 8:2 から 9:1 の割合で推移している。なお、市部は前橋市、高崎市、桐生市、伊勢崎

市、太田市、沼田市、館林市、渋川市、藤岡市、富岡市、安中市、みどり市の 12 市である。

図表 1-5：平成 21 年度群馬県新設住宅着工戸数＜地域別＞

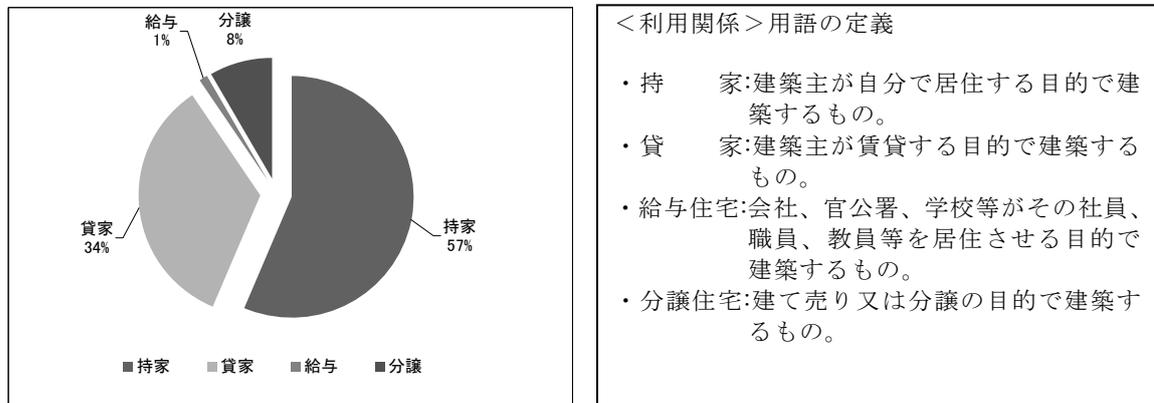


※出所：群馬県「新設住宅着工戸数」より

### ③ 群馬県新設住宅着工戸数・利用関係別の割合

群馬県の新設住宅着工戸数・利用関係別（図表 1-6）では、持家と貸家との合計割合で、90%以上を占めている。全国での割合は、持家：38%、貸家：40%、給与：2%、分譲：20%となっており、群馬県では持家の割合が全国の 1.5 倍と高い持家割合となっている。

図表 1-6：平成 21 年度群馬県新設住宅着工戸数＜利用関係別＞

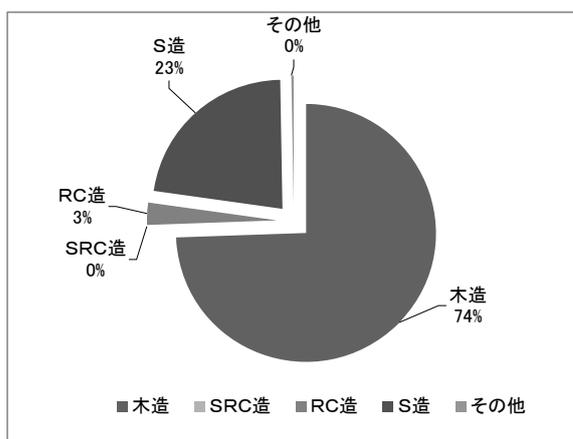


※出所：群馬県「新設住宅着工戸数」より

### ④ 群馬県新設住宅着工戸数・構造別の割合

群馬県の新設住宅着工戸数・構造別（図表 1-7）では、木造と S 造との合計割合で、97%を占めている。全国での割合は、木造：56%、SRC 造：1%、RC 造：23%、S 造：20%となっており、群馬県では木造の割合が全国の 1.3 倍と高い割合となっている。

図表 1-7：平成 21 年度群馬県新設住宅着工戸数＜構造別＞



＜構造＞用語の定義

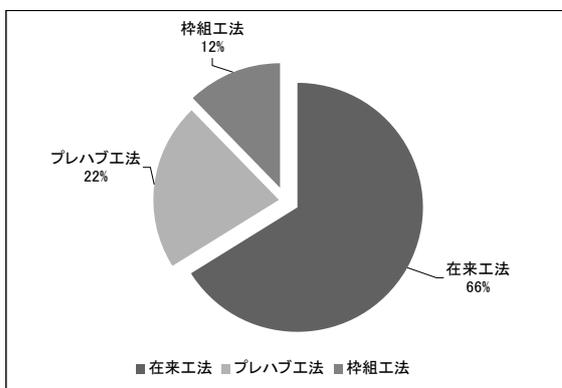
- ・木造：主要構造部（建築基準法第 2 条第 5 号の定義による。以下同じ）が木造のもの（木骨モルタル塗り及び土蔵造を含む）。
- ・鉄骨鉄筋コンクリート(SRC)造：主要構造部が鉄骨と鉄筋コンクリートを一体化した構造。
- ・鉄筋コンクリート(RC)造：主要構造部が型わくの中に鉄筋を組みコンクリートを打ち込んで一体化した構造。
- ・鉄骨(S)造：主要な骨組が鉄骨造またはその他の金属で造られたもの（鉄骨をリブラスしてあるもの軽量鉄骨造も本分類を含む）。

※出所：群馬県「新設住宅着工戸数」より

⑤ 群馬県新設住宅着工戸数・工法別の割合

群馬県の新設住宅着工戸数・工法別（図表 1-8）では、在来工法が 66%と過半数を占めているが、大手住宅メーカー等のプレハブ工法が近年増加傾向にあり、全国的にも同様の傾向にある。

図表 1-8：平成 21 年度群馬県新設住宅着工戸数＜工法別＞



＜建築工法＞用語の定義

- ・在来工法：プレハブ工法、枠組壁工法以外の工法をいう。
- ・プレハブ工法：住宅の主要構造部の壁、柱、床、はり、屋根又は階段等の部材を機械的方法で大量に工場生産し、現場においてこれらの部材により組立建築を行うことをいう。
- ・枠組壁工法：ツーバイフォー工法住宅をいう。

※出所：群馬県「新設住宅着工戸数」より

## 2. 群馬県における建設業の事業所数について

### (1) 事業所数の推移

全国と群馬県における全事業所数と建設業事業所数は図表 1-9,1-10 のとおりである。

この図表は事業所・企業統計調査からのデータを時系列で表したもので、平成 18 年では全国と群馬県における全事業所数と建設業事業所数は平成 8 年を 100 とした場合、そのいずれも 100 を割り込んでいる。

全事業所数に占める建設業事業所数の割合は、全国では平成 8 年より、群馬県でも同様に平成

8年の12.33%より減少基調となっている。建設業事業所数も平成18年が11,939事業所と平成8年に比べ83.59%に減少している。

特化係数とは、群馬県の建設業事業所数構成比を全国の建設業事業所数構成数で割った係数のことで、この係数が1より大きければ群馬県の建設事業所数が全国と比較して大きいことを意味する。平成18年が1.25となっており、平成8年からの推移をみても大きな変動はない。

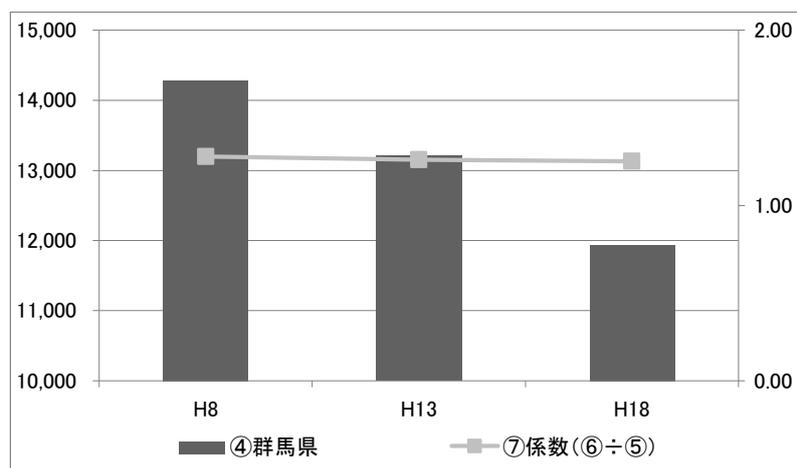
群馬県内の事業所数は減少傾向にありながらも、特化係数は横ばいで推移しており、群馬県内における建設業事業所数は群馬県内全事業所数においても重要な位置付けを占めていることが窺える。

図表 1-9：事業所数の推移

		H8	H13	H18
全事業所数	①全国	6,717,025	6,349,696	5,911,038
	推移(H8=100)	100	94.53	88.00
	②群馬県	115,808	109,635	102,705
	推移(H8=100)	100	94.67	88.69
建設事業所数	③全国	647,360	606,944	548,861
	推移(H8=100)	100	93.76	84.78
	④群馬県	14,283	13,212	11,939
	推移(H8=100)	100	92.50	83.59
全産業における 建設業の割合	⑤全国(③÷①)	9.64%	9.56%	9.29%
	⑥群馬県(④÷②)	12.33%	12.05%	11.62%
特化係数	⑦係数(⑥÷⑤)	1.28	1.26	1.25

※出所：総務省統計局「事業所・企業統計調査」より

図表 1-10：群馬県の建設事業所数と指数の推移



※出所：総務省統計局「事業所・企業統計調査」より

### 3.群馬県における建設業の従業員数について

#### (1)従業員数の推移

全産業に占める建設業の従業員数が全国では9%台から7%台で推移しているのに対し、群馬県

もほぼ同様に推移しており、建設業に従事する県民はほぼ全国並みであることを示している。(図表 1-11,1-12)

前項の事業所数の減少に伴い、従業員数も大幅に減少している。平成 8 年と平成 18 年とを比較すると、全国の全産業は 7%弱であるのに対し、建設業では 28%程度と大きく減少している。これは製造業の 23%程度の減少より大きく、業界として厳しい状況にあると考えられる。

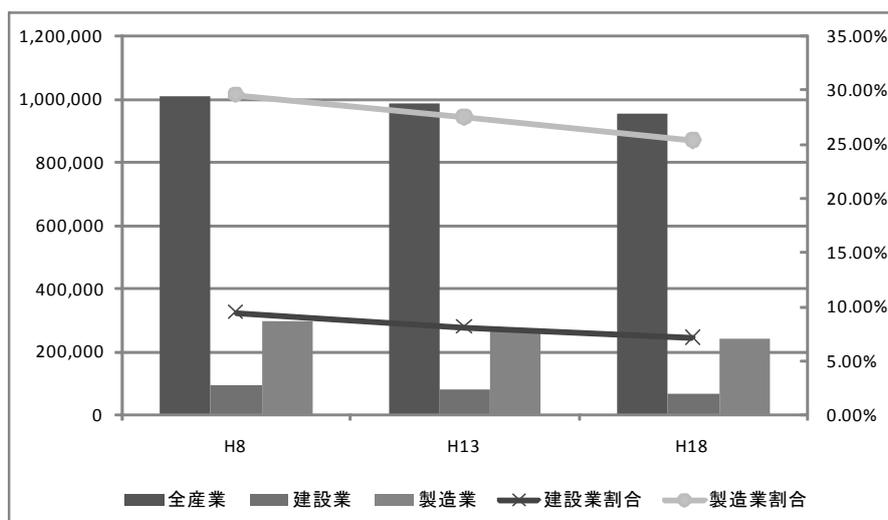
群馬県においては、全産業が 6%弱減少しているのに対し、建設業は、29%程度と大きく減少し、全国より若干厳しい現状である。

図表 1-11：従業員数の推移

業種	H8		H13		H18		H8とH18の比較		
	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	
群馬県	全産業	1,011,942	100.00%	985,593	100.00%	955,820	100.00%	-56,122	94.45%
	建設業	95,639	9.45%	80,207	8.14%	67,981	7.11%	-27,658	71.08%
	製造業	299,121	29.56%	271,155	27.51%	242,344	25.35%	-56,777	81.02%
全国	全産業	62,781,253	100.00%	60,158,044	100.00%	58,634,315	100.00%	-4,146,938	93.39%
	建設業	5,774,520	9.20%	4,943,615	8.22%	4,144,037	7.07%	-1,630,483	71.76%
	製造業	12,930,235	20.60%	11,133,726	18.51%	9,921,885	16.92%	-3,008,350	76.73%

※出所：総務省統計局「事業所・企業統計調査」より

図表 1-12：群馬県の従業員数の推移



※出所：総務省統計局「事業所・企業統計調査」より

#### 4.群馬県における建設業の倒産状況について

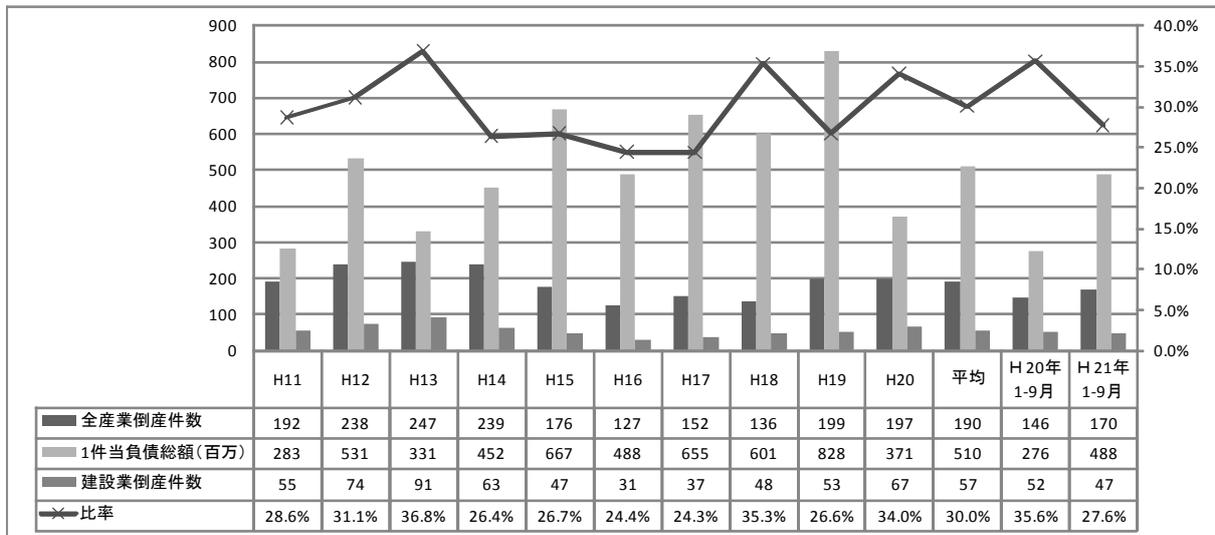
##### (1)倒産状況の推移

群馬県内企業の倒産状況（図表 1-13）は、平成 21 年 1 月～9 月までの累積値は昨年度と比べ 16.4%増加し、1 件当りの負債総額は 488 百万円と前年度に比べて 212 百万円増加している。

建設業の倒産状況においては、平成 20 年と比べ、9.6%減少しており、「緊急保証制度」や「公共工事の前倒し受注」などの効果が窺われる。倒産事由としては、「業績不振」がもっとも多いが、

「放漫経営」、「経営能力不足」もみられる。

図表 1-13：群馬県内倒産状況『過去 10 年（平成 11 年～平成 21 年 9 月）』



※出所：(株)帝国データバンク及び(株)東京商工リサーチから情報を統合して作成

なお、平成 21 年 1 月から 9 月末までの群馬県における中小住宅建設業者の大型倒産（負債総額 10 億円以上）は、(株) エス・ティー・ケー（高崎市、15 億円）及び(株) 花菱（太田市、29 億円）となっている。

## (2)住宅建設企業倒産の問題

平成 21 年 1 月末に富士ハウス（静岡県浜松市）、4 月にはアーバンエステート（埼玉県川口市）といった大手住宅建設会社が倒産し、両社合わせて二千人以上の個人注文者が完成住宅の引渡しを受けられず、多額の前払い金も返済されない状態になっている。

群馬県内においても 5 月に太田市の住宅建設販売会社が倒産し、着工途上の住宅約 50 棟が工事途中で放置され、約 10 棟が前払い金の支払い済みで未着工という状況になった。「平成 21 年 5 月 23 日付 朝日新聞より」

上記のように平成 21 年より住宅建設会社の突然の倒産により、多くの個人注文者が被害を受ける事例が発生している。住宅建設工事の請負契約を締結した際に、当該住宅建設会社が多額の工事代金（契約金等）の前払いを受けており、その時点の出来高の水準を大幅に超える代金の支払いを受けていた。そのため、社会的な問題となり、消費者から住宅建設業界への不信感は拭い得ない状態になっている。

建売住宅やマンション販売の場合には、宅地建物取引業法（宅建法）が適用され、会社側が倒産しても前払い金を救済する仕組み（手付金等の受領の場合の保全措置の義務付け）があるが、一般の注文住宅は仕組みが不十分で個人注文者の救済は難しいのが現状である。

## 第2章 営業活動について

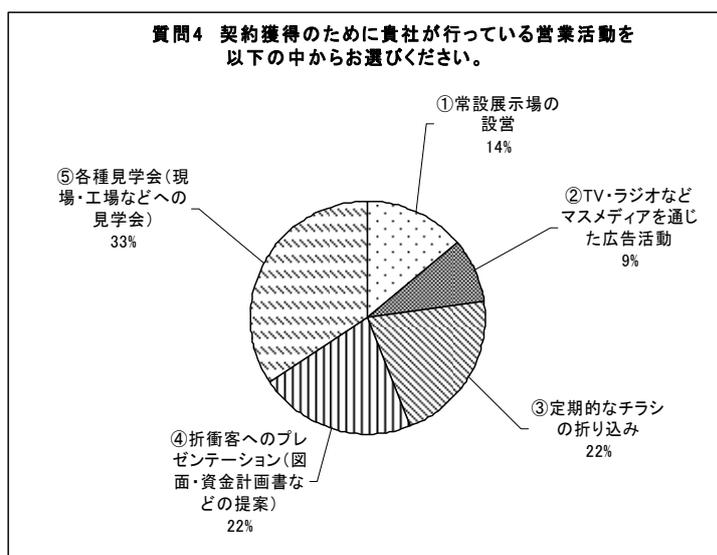
### 1. 営業活動について

住宅建設業にとって売上向上を図るためには営業活動は欠かせない業務となる。しかし、大手住宅建設業者とは異なり、中小住宅建設業者は経営資源に乏しいことからその活動業務は自ずと制限される。そのため自社にあった効率の良い営業活動が必要と思われる。当調査研究事業において「群馬県における中小住宅建設業者」に実施したアンケート結果（出状数 103 社・回答数 46 社）の中から、営業活動関連に関するものを抽出して現状と課題を整理する。

#### (1) 営業活動の現状

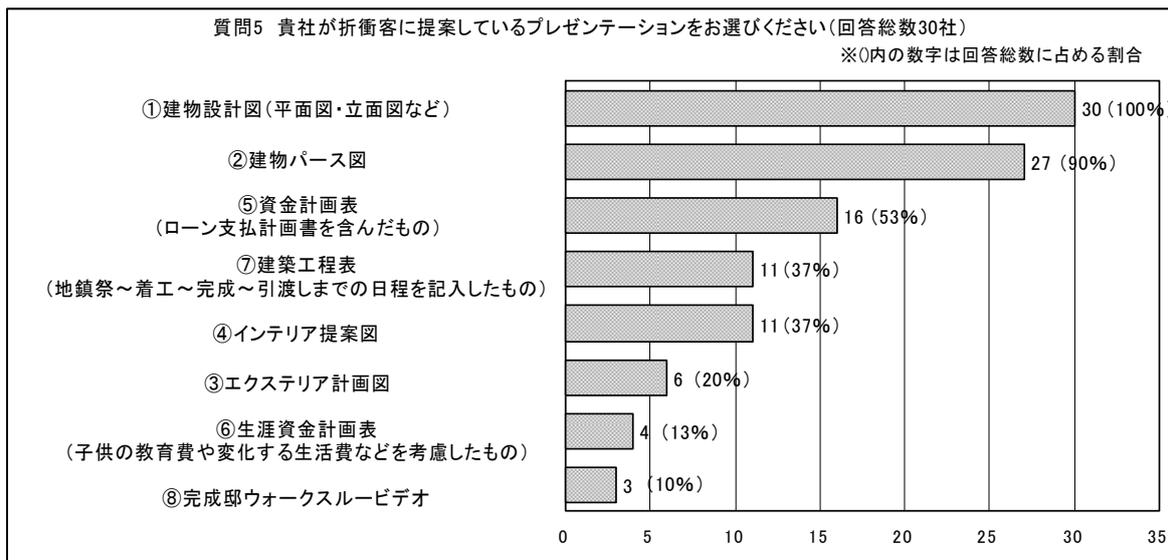
##### ① 施設・設備の現状

戸建住宅の販売に関する営業活動は多岐にわたる。しかし、モデルハウスを各地に建設しマスメディアを通じた大規模な宣伝により顧客を誘致するという大手住宅建設業者と同様な営業活動は、経営資源に制約のある中小住宅建設業者には困難であろう。実際、アンケート調査の結果においても常設展示場を有している中小住宅建設業者は全体の 14%にとどまっている。常設の展示場を有しないという現状はコスト面では有利であるが、顧客が建築物を見たいときに自由に見ることができないという営業面での不利な一面も抱えている。



##### ② プレゼンテーションツールの現状

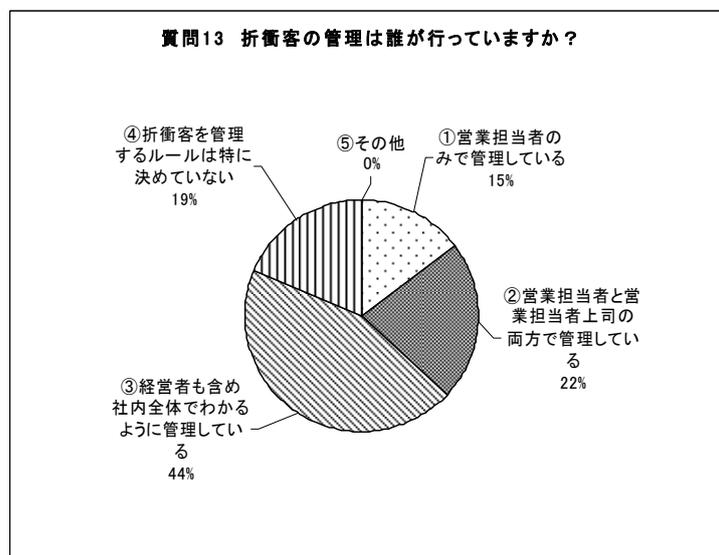
折衝客へのプレゼンテーションツールとして、建物設計図（平面図・立面図など）が 100% 建物パース図は 90%提案されており、提案の割合が高い。建築物の販売という営業活動において、これらのツールを折衝客に提案することは当然の活動と言えるだろう。一方、資金計画表（ローン支払い計画書を含んだもの）は 53%、建築工程表とインテリア提案図はともに 11%にとどまっており、顧客の建築に対する要望や不安の解消に十分応えられていないと考えられる。



### ③ 顧客管理の現状

#### 1)折衝客の管理

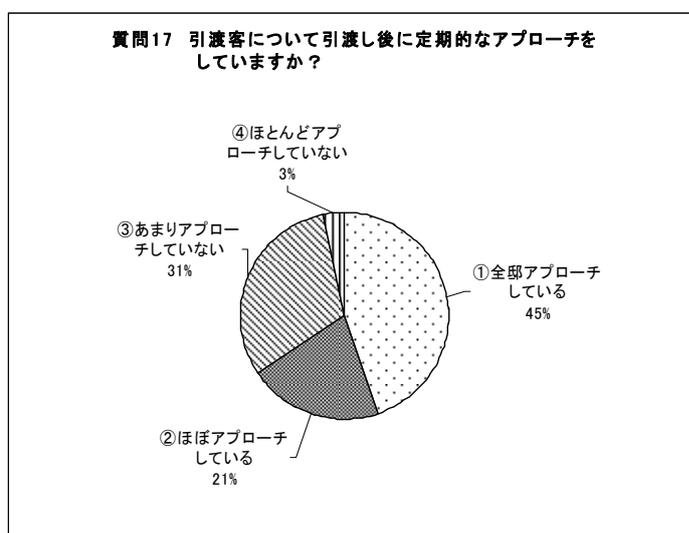
折衝客の管理に関しては、「営業担当者と営業担当上司の両方で管理している」が 22%、「経営者も含め社内全体でわかるように管理している」が 44%となっており、「営業担当者のみで管理している」の 15%を大きく上回っており担当者任せの管理に陥っていないことが読み取れる。



#### 2)引渡し客の管理

引渡し客へのアプローチは、「全邸アプローチしている」が 45%、「ほぼアプローチしている」が 21%と合計で全体の 66%を占めている一方、「あまりアプローチしていない」31%、

「ほとんどアプローチしていない」3%と、少なくない割合を占めている。中小住宅建設業者にとって引渡し客への全邸アプローチは営業活動の機会増加や地域密着の観点からも必須項目であると考えられる。



## (2)営業活動の課題

### ① 顧客の自社建築物への不安解消

常設展示場を有しない中小住宅建設業者にとって、顧客が望むときに建築物を見せることができないという状態は、営業面において不利な一面と言える。顧客にとっても、建築物を確認せず自宅の建築に取り掛かるといった事態は絶対に避けたいはずである。中小住宅建設業者にとって、自社建築物をどのようにして顧客に確認してもらうかが大きな課題と言えよう。

### ② 多様なプレゼンテーションの作成

昨今、顧客ニーズは多様化していると言われている。建築物に関しても例外とは言えないであろう。従来から提示している建築図面だけでは顧客の要望や不安解消には物足らなくなる可能性も高い。今後は、顧客要望に応えるプレゼンテーションの提示は言うに及ばず顧客に気付きを促すような資料の提出も必要になると考えられる。

### ③ 顧客管理とその活用

マスメディアを通じた大規模な宣伝活動による集客が見込めない中小住宅建設業者にとって、顧客管理は重要な項目であると考えられる。特に引渡し客からの紹介受注は、営業経費もそれほどかからず有効な受注手段であると言えよう。そのためには効率の良い顧客管理システムの構築及び引渡し客全邸への定期的なアプローチが必要だと考えられる。

### ④ 新築受注の限界

群馬県内の新設住宅着工戸数は平成19年度以降下降傾向をたどり、平成21年度に入ると大幅な減少となっている。昨今の経済状況等を考慮すると、新設住宅着工戸数の大幅な回復は見

込めない状況にあると考えられる。このような経営環境の中、売上の伸長を図るための新たな営業活動が必要になってくるであろう。

### (3)営業活動の改善策

#### ① 現場見学会の活用

##### 1)計画的な現場見学会の実施

常設のモデルハウスを持たない中小住宅建設業者にとって、顧客に自社の建築物を見てもらえる機会は限られる。また、顧客にとっても建築を検討している企業の建築物を見学することは大きな関心事であろう。中小住宅建設業者は建築現場見学会を行うことにより、顧客



の不安を解消し自社建築物の特長をアピールする。

一般に、現場見学会は建物完成時に実施される場合が多いが、基礎工事完了時・棟上完了時・建物完成時など、一物件において数度の現場見学会を実施する。これにより顧客の関心にあわせた自社の建築物の説明が可能となる。これらの見学会を効率よく実施するためには現場見学会予定表を作成しその管理を行う。またホームページにこれらの情報を掲載し見込み客の集客を図る。

図表 3-1：現場見学会予定表

月 邸名	4月			5月			6月			7月		
	上旬	中旬	下旬									
A邸		☆										
B邸			○		◎							☆
C邸				◎							☆	
D邸								△				

○…基礎見学会 ◎…上棟見学会 ☆…完成見学会 △…引渡し客見学会

## 2)工夫を講じた現場見学会会場の設営

現場見学会会場へは建築予定客・現在の折衝客・近所の人など内容の異なる多数の人が来場する。それらの人たちに、自社の建築物の特長がよくわかる写真やポップなどを用意する。見学会当日には自社の営業を終日待機させ、来場客への説明、見込み客の発掘に努める。また、現場には芳名録を常置し来場者には記名を促す。

## 3)来場客への迅速なフォロー

芳名録に基づき、来場者へのお礼の訪問を当日行う。それにより来場者への自社の好感度を上げるとともに、現場見学会で顧客に聞くことのできなかつた個別の情報の収集に役立てる。また、喫緊に建築する予定のない顧客に対しても「イベント開催のお知らせ」などの情報を発信することにより継続的なフォローを行い、自社のファンになってもらうよう努力する。

## ② 適切な資料の提供

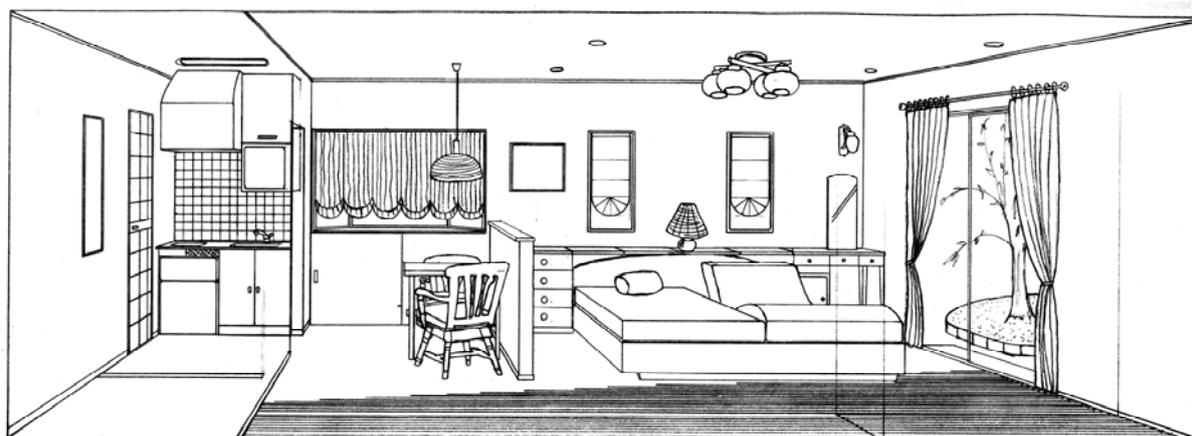
### 1)多様化する顧客ニーズへの対応

多様化する顧客の要望に対する確かな資料を迅速に提供できていない場合も多い。顧客の関心は建築物の間取りのみならず、インテリア・エクステリア・資金計画・法改正・将来の生活様式の変化への対応など多岐にわたっている。また、営業担当者が旧態依然とした従前の折衝方法を繰り返しているケースも多く、見積金額・付属設備などの顧客への説明が不十分となり不信感を持たれてしまうことも散見される。

### a.顧客の関心に応じた図面の作成

顧客との折衝の際、平面図や配置図を提出するのは当然の営業活動だと考えられる。しかし、顧客の住宅への要望はそれだけにとどまらない。特に、住宅建築に大きな発言権を持つ女性の意見を取り入れた図面の提出は今後の必要ツールとなるであろう。顧客の要望に応じたインテリア図面を作成することも有効な手段になると考えられる。

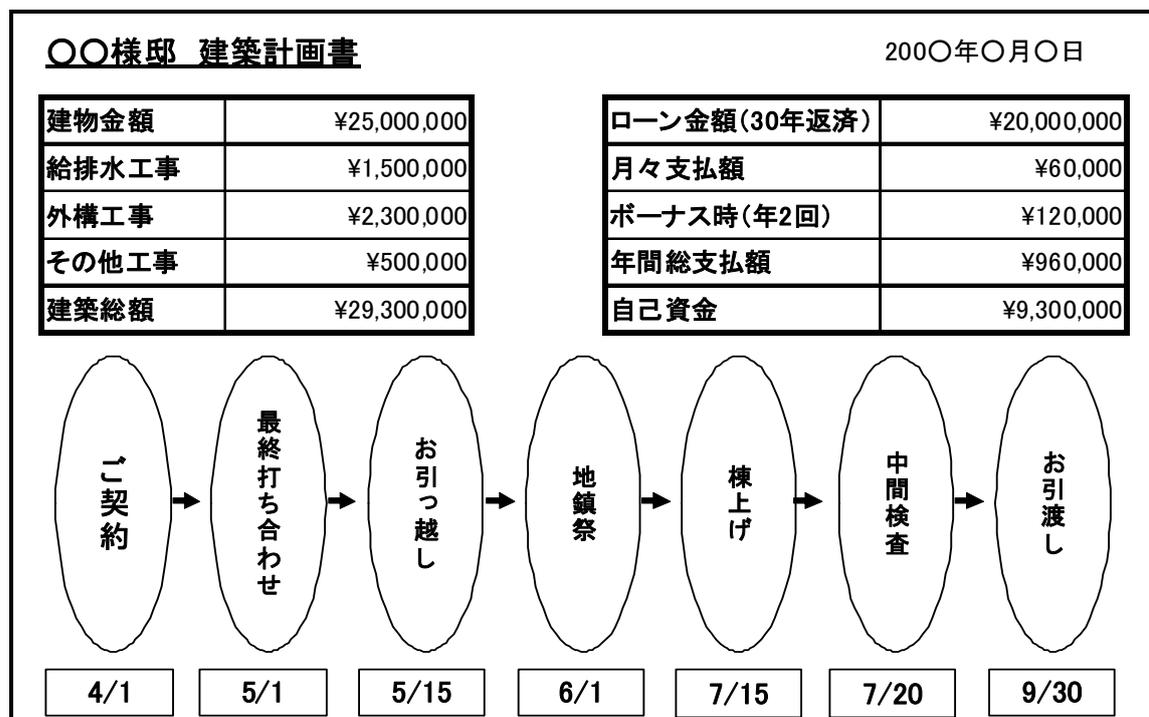
図表 3-2：インテリア図（例）



## b. 建築計画書・資金計画書の提案

顧客に対し建築工程表や資金計画書を提示することも必要となる。従来のドンブリ勘定を廃し顧客の知りたいことに答える資料作成が必要になってくるであろう。折衝の早い段階で下記のような建築計画書を作成し大まかな予算や工期を提示することも顧客の安心感を得るためには必要なプレゼンテーションであると考えられる。

図表 3-3：建築計画書（例）



これらの資料に加え将来の生活設計に考慮した生涯資金計画書（子供の教育費や変化する生活費を考慮したもの）を作成することも「顧客の気付き」を促すうえで必要な資料だと考えられる。

また、契約時においては仕様に合わせた詳細な見積書を作成し、顧客との考えの違いを徹底的に排除する。それにより、建築中に起こりがちな顧客からの「契約時の仕様と違っている」というクレームを回避することができる。

## c. 顧客への情報提供

営業活動の折衝中に顧客への情報提供を行うことは当然必要な営業活動ではあるが、建築中においても工事監督・関係業者との連絡を密に行い顧客への情報提供を図る。具体的には工事の進捗状況を顧客に連絡し、安心感・信頼感を醸成するとともに顧客満足度の向上を図り、引渡し後の紹介受注に結びつける。

### 2) ホームページによる自社情報の発信

マスメディアを利用した大規模な宣伝活動を行えない中小住宅建設業者にとって、自社ホームページは安価な情報発信ツールとして利用できる。ホームページを整備し、自社の製品

情報や建築物情報・現場見学会の情報などを顧客に発信する。しかし、ホームページは作成することが目的ではなく有用な情報を提供し続けることが目的である。そのためには定期的に情報を更新する仕組みを構築することが肝要である。ホームページ作成・更新の担当者を決めタイムリーでこまめな情報発信を継続することが望ましい。

### 3)法改正や新制度への迅速な対応

昨今、内需拡大策の一環としての住宅税制の変更や、建築偽装問題対策としての建築基準法の改正など住宅にまつわる諸制度の変更・改正が数多く実施されている。また、そういった制度への顧客の関心も高い。日頃から住宅に関する情報を収集する努力を続け、その情報を顧客にわかりやすく伝える仕組みを構築する。

## ③ 顧客管理システムの構築

### 1)全社的な顧客管理システムの構築

顧客管理は全社的に管理するシステムとする。担当者と上司だけが顧客に関する情報を持つだけでなく、必要に応じて他の担当者や工事関係者もその情報を共有するシステムを構築することが望ましい。このシステムにより各関係者の意思の疎通が容易となると同時に、「顧客の要望が各部署をたらい回しになる」という状況も避けられる。

具体的には書類ベースの管理ではなく IT ツールを利用したシステムの構築が必要となるであろう。しかしそれは必ずしも大規模な設備投資を意味するものではない。中小住宅建設業者の規模であれば最小限のサーバーシステムと既製の表計算ソフトなどで対応できる場合も多い。システム構築の担当者を設定し迅速に活用することが望まれる。

### 2)引渡し客への定期的なアプローチ

中小建設業者にとって、引渡し客からの紹介受注は営業コストがほとんどかからず有効な受注方法であるといえる。紹介受注を得るためには、引渡し客への定期的なアプローチが欠かせない。具体的には、不具合がないかどうかを訊ねる DM の発送（下記 DM 参照）、担当者による自宅訪問などがある。これらの方法により引渡し客の顧客満足度を向上させ、追加工事の受注や建築見込み客の紹介などが期待できる。

**定期点検のお知らせ**

平素より〇〇様にはたいへんお世話になりありがとうございます。

200〇年〇月〇日でお引渡しより2年の月日が経過いたします。

建物に不具合はないかとは思いますが、保障期間が終了する設備もございます。

また、住まい心地に関しても色々とお伺いし今後の参考にさせていただきたく思っております。

ついでに〇月〇日時にお伺いさせていただきたいと思っておりますがご都合はいかがでしょうか？

ご都合が悪い場合は下記電話番号までご連絡ください。また、お知り合いの方で新築・リフォーム等お考えの方がおられましたらご紹介のほどよろしく願いいたします。



〇〇建設  
担当〇〇  
電話番号〇〇-〇〇〇〇

### 3)地域活動や地域コミュニティへの積極的な参加

大手住宅建設業者とは違い、中小住宅建設業者は地元地域に密着した企業活動を行っている場合が多い。営業活動の一環として地元地域で行われる祭や文化展などの地域活動に積極的に参加することも必要であると考えられる。また、自社のイメージアップにつながるような地域活動のスポンサーになるのも良いであろう。以上により、地域住民とのコミュニケーションを図り親しみやすい企業イメージを創造し受注拡大に結びつける。

### 4)口コミからの受注獲得

中小住宅建設業者の受注獲得方法として口コミによる宣伝も効果が高い。しかし、口コミ情報は自社でコントロールすることが不可能であり、宣伝効果の高い口コミを獲得するためには顧客満足度の向上が欠かせない要素となる。

また、ホームページ上に顧客用の掲示板を設け、自由に意見を交換してもらうことも有効である。自社にとっては耳の痛い話も展開される可能性もあるが、企業のバイアスが掛からない情報は顧客にとっても貴重な情報源となるであろう。企業にとっても顧客ニーズを迅速かつ的確に取得でき、今後の営業活動の改善や製品開発に役立つため有意義な方法と考えられる。

## (4)リフォーム受注の獲得

新設住宅着工戸数が減少している現在、売上の低下を防ぐためにリフォーム受注の拡大を図ることも有効であると考えられる。しかし、リフォーム業界には大手住宅建設業者も多数参入しており、それらの業者と同じ営業活動をしていては受注の拡大は図れない。自社の強みを活かした効率の良い受注活動の展開が望まれる。

### ① 引渡し客からの受注

もっとも可能性の高い受注方法は自社の引渡し客からの受注であろう。そのためには前述したような「全社的な顧客管理システムの構築」と「引渡し客への定期的なアプローチ」が重要になってくる。特に、「引渡し客への定期的なアプローチ」は顧客の潜在ニーズを把握するためにも有効であろう。折衝客への訪問時や建築現場の確認時に、事前に近在の引渡し客をリストアップしこまめに訪問することもリフォーム受注の掘り起こしに役立つものと考えられる。

### ② 高齢者世帯へのアプローチ

リフォームを考えている世帯の中で高齢者世帯の占める割合は高い。家族人数の減少による使い勝手の悪化・バリアフリーへの未対応から生じる家庭内事故への不安などがその理由であると考えられる。このような世帯を対象に営業活動を展開することも重要である。

#### 1)高齢者世帯への直接アプローチ

高齢者世帯への直接的なアプローチを図る。具体的には築年数が経過した住宅地へのチラ

シの配布やパンフレットの投げ込みなどが考えられる。しかし、ありきたりのチラシやパンフレットでは受注の獲得は困難であろう。リフォームは新築とは異なり、既存建物とのバランスを考える必要がある。顧客への設備や仕様の説明はもちろんのこと、使い勝手や将来の更なるリフォームの可能性なども提案することが重要である。場合によっては、現場見学会への誘致も有効な営業活動になると考えられる。

**めざせ!** **快適** **バリアフリー住宅** **バリアフリーの基本ポイントをご提案!**

**ポイント①**  
家庭内事故を防ごう!  
玄関や部屋と廊下の段差をなくし  
転倒事故を防ごう!

**ポイント②**  
外出しやすいを気にしよう!  
高齢者はお出かけもおっくうに…  
外出しやすく、友達も訪ねやすいを気にしよう!

**ポイント③**  
温熱環境を整えよう!  
断熱効果が不十分だと  
冷暖房の効きが悪くなりがち…  
身体にも負担がかかります!

**ポイント④**  
火の元管理は大丈夫!?  
鍋を火にかけたままついっかり!  
電磁調理器への交換をお勧めします!

**ポイント⑤**  
自然素材でシックハウス対策!  
壁の張替には自然素材を使ったものを!  
身体にもあんしん!

**ポイント⑥**  
水まわりの管理!  
水まわりは一ヶ所に集めたほうが管理が簡単!  
ムダな出費も少なくて済みます!

**〇月〇日~〇日**  
**10:00~17:00 当社にてリフォーム相談会を開催!**  
**この機会になんでもご相談ください!**

## 2)介護施設へのアプローチ

高齢者世帯へのアプローチ方法については、直接アプローチを行う以外に介護施設を通してのアプローチも考えられる。具体的には、介護施設に勤務するケアマネージャーへ営業活動を行い、介護保険を利用した住宅改修の受注を獲得するという方法である。

また、福祉用具貸与・介護予防福祉用具貸与事業所を自社内に設立し、バリアフリーのためのリフォーム受注を開拓することも方策の一つであると考えられる。

## **2.企業紹介**

今回は、群馬県内で活発な営業活動を行っている4社の企業からご協力を頂いているのでご紹介したい。

(1)企業紹介 1

(有) 子育て世代の家設計室

愛する家族のための家作りをお手伝いする

住 所	〒370-0321 群馬県太田市新田木崎町 1095-5		
電話番号	0276-60-8877	FAX	0276-60-8878
URL	http://www.kosodate-sekkei.co.jp/	e-mail	info@kosodate-sekkei.co.jp
設 立	平成 17 年 1 月 24 日	資本金	300 万円
従業員	6 名	代表者	小暮 德行

① 当社の現況について

(有)子育て世代の家設計室は、中規模ゼネコンに勤めていた現社長が戸建て住宅の設計・建築を手がけるために設立した太田市に事務所を構える創業4年の会社である。当社は家作りを「お客様が、愛する家族のために行う事業」と捉え「明快な価格提示」「建築中の現場公開」などをモットーに、ローコスト住宅を提供している。受注状況も順調に推移しており資金繰りにもかなりの余裕がある状況である。

有限会社 子育て世代の家設計室:群馬県(太田市)のローコスト住宅会社

子育て世代の家設計室 問合せ 0120-57-4174

家を建てるのは一生に一度  
それは愛する家族のために  
行う大切な事業  
それほど大切な事業を  
手伝える事を誇りに思い、  
毎日家づくりに  
取り組んでいます  
もし、あなた様がこの大切な  
事業に成功したいのなら、  
ぜひ私たちの家づくりを  
ご覧になってください

そして、本当に必要な  
家づくりの基盤を  
学んでください。  
そうすればあなた様の  
家づくりは必ずや  
成功することでしょう

子育て世代の家設計室  
代表取締役 小暮 德行

ブログ「子育て世代の家づくり」

NEW!  
家づくりを土地探し  
から始める方へ  
土地情報検索システム  
土地検索はこちら>>

メールセミナー全7回  
"安くていい家づくりの秘密"  
1000万円台で満足いく家を  
建てるために必要な情報を  
全7回でお伝えます。

第1回 なぜ似た家が・・・  
第2回 モデルハウス見学方法  
第3回 資金計画の裏  
第4回 いい家を安く・・・  
第5回 悪徳業者って・・・  
第6回 坪20万円台の家？  
第7回 幸せな家VS不幸な家

お名前(苗字だけで結構です)  
現在お住まいの都道府県を、  
リストよりお選び下さい  
メールアドレス

ローコスト住宅なんて、  
どうせ安かろう、悪かろうの家だろう  
と、お思いではないでしょうか？

たしかに価格の安い家は、仕様や構造など中身に問題がある場合があります。

良い家を求めたければ、ブランド住宅のように高額のお金を支払わなければいけないのでしょうか？

じつは、数年前に私の友人が、坪単価50万円以上の大手住宅メーカーで新築しました。

結果は・・・「夏休みは海の実りにプールで我慢」、「酒もタバコも半分以下になった」、「会社の飲み会も出られなくなった」、「女房もパート勤めをはじめたんだ」など、寂しくて切実な話をしていました。

家を建てたのに家族が寂しい思いをする。そんなことはあってはならないと思います。

一方、ロープライスが売り物の大手FCチェーンは、価格を広告しなくなりました。

坪単価23.9万円などの非常に安い価格で出来るという広告が他社から出てきたからでしょうか？

広告を信じて計画を進めていくと「仮設工事費が別途かかります」、「確認申請費用と構造計算費用は別途です」、「第三者保証は別途になります」、「網戸とペアガラスは別途です」・・・気が付けば坪単価20万円台であったはずの金額が、40万円を超えてしまい不安になってしまった。

本体工事を安く見せて、オプションで利益をあげる。そんなカラクリがなくなることはないようです。

## ② 営業活動・顧客管理について

基礎工事から完成邸（引渡し後も含む）までのあらゆる機会に現場見学会を開催することが営業活動の大きな柱となっている。これは当社の「現場はウソをつかない」という信念から行っているものである。また、ホームページ上でもイベント情報として現場見学会の日時を告知し集客を図っている。と同時に、顧客目線の立場から「強引な営業活動を一切行わない」ことも当社の大きな特徴である。

顧客管理は社内全体で進捗状況がわかるように管理されている。また引渡し客に関しては全邸定期的にアプローチしている。その結果、引渡し客からの紹介件数も年々増加している。社内全体のコミュニケーションに関しても専用の電子掲示板を設け、そこに各社員が意見等を書き込むことにより円滑化を図っている。

## ③ 工程管理・財務管理について

工程管理は各工程が全社的にわかるように管理されており、昨年度においては引渡し納期が全邸守られている。これは当社の現場監督及び現場の大工・職方が定期的に会議を開き作業の段取りや進捗状況を確認しあった結果達成することができている。

財務管理については会社全体の売上高・利益高のみならず邸別ごとの売上高・利益高も明確に把握しており管理能力の高さがうかがえる。また、邸別ごとの積算能力が高いため建築材料や工賃に余分な費用が発生せず、その結果予定売上高・予定利益高と実績高との差異が少なく、資金繰りにも好影響を与えている。

## ④ 新分野進出について

現在、社長個人が住宅産業への経営コンサルタントとして活躍を始めている。自社の成功体験をもとに、苦戦している他の建設業者にノウハウを提供しようという試みだ。社長個人の資質による新分野への進出なので、現状は会社にかかる負担も少ない状態である。しかしこの業務が増加すると社長の不在時間が多くなることも考えられ、今後は部下への権限委譲を図り本業に影響が出ないような組織作りが必要になる可能性もあると考えられる。

## ⑤ 今後の住宅建設業の課題・意見

社長は、行政が建築業に関して法制化等で過度に干渉するのは望ましいことではないと感じている。構造計算書偽造問題など業界内に生じる諸問題に対して社会の目が厳しくなっているのは事実だが、「場当たりの法制化により不要な規制まで増加している」と実感しているようだ。「このような制度は結果的に時代に逆行し、また国民の負担を増加させる」と社長は言う。

## (2)企業紹介 2

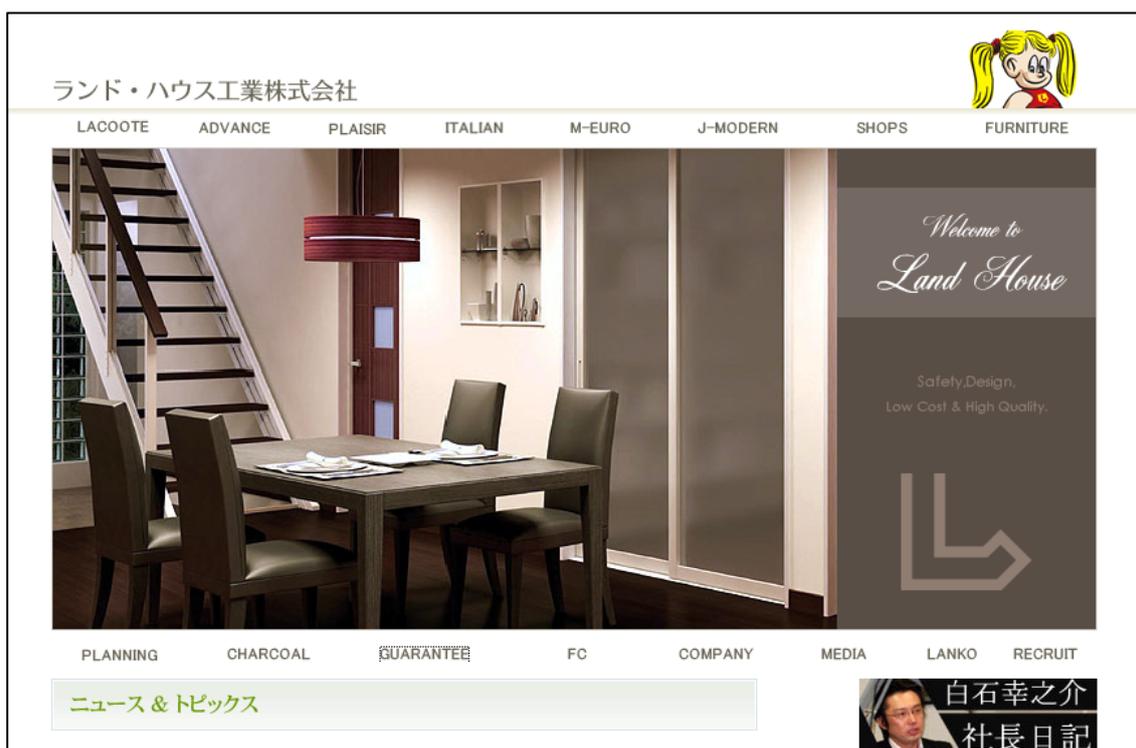
## ランド・ハウス工業株式会社

顧客満足度 100%の家づくりを目指す！

住 所	〒370-0007 高崎市問屋町西 1-3-21		
電話番号	027-364-2001	FAX	027-364-2099
URL	http://www.l-design-home.jp/	e-mail	info@l-design-home.jp
設 立	平成 7 年 5 月 10 日	資本金	1,000 万円
従業員	31 名	代表者	白石 幸之介

### ① 当社の現況について

ランド・ハウス工業株式会社は、現社長が 23 才の時にカーディーラー勤務から転進し立ち上げた創業 14 年の会社である。当社は内覧会の有効活用と独自のビジネスモデルで、昨今の厳しい経営環境にも関わらず順調に売り上げを伸ばしている。また常設展示場も群馬県内に 4 軒建設しており高い集客力を有している。



### ② 営業活動・顧客管理について

構造見学会・完成住宅内覧会などの現場見学会が営業活動の柱となっている。当社の現場見学会の特長として、営業のみならず担当職人も参加し顧客への対応にあたっていることがあげられる。これは現場の詳細を職人自ら説明することにより顧客の信頼を得ると同時に職人や当社社員への教育にもなるという社長の考えに基づいている。また、現場見学会の日時・場所に

については随時ホームページに告知されており、顧客の集客に役立っている。

顧客管理は社内全体で状況がわかるようにホワイトボードで管理されており、毎月一度の店長会議で内容の確認等が行われている。引渡し客に関しても全邸定期的にアプローチしており、その結果引渡し客からの紹介件数も増加している。

現在当社はフランチャイザーとして FC 展開を模索している。当社が獲得したノウハウをもとに、ブランド力やプレゼンテーション力の向上を中小建設業者に提供することが狙いである。

### ③ 工程管理・財務管理について

工程管理については全社的に状況がわかるように各工程が管理されており、昨年度においては引渡し納期も全邸守られている。納期遵守は顧客の信頼獲得に必要な条件であり、またこれにより紹介受注も増加するという好循環を構築することができる。

財務管理については会社全体の売上高・利益高及び邸別ごとの売上高・利益高も明確に把握しており財務管理能力は高い。資金計画も毎月立案されており、運転資金の把握も問題なく行われている。

### ④ 新分野進出について

関連分野への進出としてリフォーム事業部を設立している。これは住宅建築関連事業の増加に対応するため設立されたものである。中小企業が無関連の新分野に進出することはリスクが大きいため、当社のように関連事業への進出を第一に検討することが指針の一つになると考えられる。

社長は今年から慶応大学大学院で新たな勉強を始め向上意欲も高い。しかし当社が順調に業績を伸ばし会社が発展すれば当然社長の業務も多くなり眼の行き届く範囲も限られてくることが予想される。社長の右腕となる人材も育てているので心配ないようではあるが、常に教育問題が課題のようである。

### ⑤ 今後の住宅建設業の課題・意見

社長は、最近多発している建築業者の倒産を憂いている。建築途上の顧客が、支払った契約金や中間金をだまし取られたうえに工事も中断し大きな負担を蒙っていることに憤りを感じているそうだ。行政にはこのような事態が生じないよう支払方法についての法制化などを検討して欲しいとの意見をもらった。

(3)企業紹介 3

(有) 楽屋

“住人十色”注文住宅で顧客の「住まいの架け橋」になる

住 所	〒371-0805 群馬県前橋市南町3丁目56-8		
電話番号	027-223-8838	FAX	027-223-8839
URL	http://www.gakuya.biz/	e-mail	gakuyanet@ybb.ne.jp
設 立	平成14年7月 平成16年8月称号変更	資本金	1500万円
従業員	12名	代表者	塚田 健一

① 当社の現況について

楽屋は前橋市に本社、太田市に支店を持った創業8年の会社である。当社は展示場やチラシなどのムダな経費をかけず、紹介営業を柱にしている。社員の平均年齢が30代前半の活力のあるこの会社は、塚田社長を筆頭に全社一丸となって運営を行っている。

この不況下、受注状況（平成21年9月末時点）は来年2月末までオーダーが入っており、これからの受注は来年3月以降ではないと着工できない状況であり、利益が出るべくして出る状況になっている。





分離発注（オープンシステム）で手作り住宅			
----------------------	--	--	--

住 所	〒377-0006 群馬県渋川市行幸田 3216-2		
電話番号	0279-23-2790	FAX	0279-23-2796
URL	http://www12.plala.or.jp/tam-kobo/	e-mail	tam-kobo@khaki.plala.or.jp
設 立	昭和 63 年	資本金	-
従業員	-	代表者	一級建築士 田村 洋一

## ① 当社の現況について

当社のポリシーは、住まい手と造り手が一緒に楽しみながら造り上げていく手作り住宅を心掛けており、飽きのこない素材を用い、気持ちの良い空間づくりを目指している。

また、群馬県主催の設計・建設コンクール「ぐんまの家」にて平成 16 年より 5 年連続で入賞しており、特に平成 20,21 年連続で最優秀賞を受賞している。技術力の高さはもとよりデザイン力も秀でており、分離発注（オープンシステム）による手作り住宅を推進している。

営業活動（集客）は現場見学を中心に実施しており、ホームページ上のブログ記事にて建築中の工程進捗状況が視えるようになっている。



## 田村建築設計工房

<a href="#">トップ</a>	<a href="#">作品</a>	<a href="#">プロフィール</a>	<a href="#">コンセプト</a>	<a href="#">受賞/出版</a>	<a href="#">ブログ</a>	<a href="#">リンク</a>
---------------------	--------------------	------------------------	-----------------------	-----------------------	---------------------	---------------------

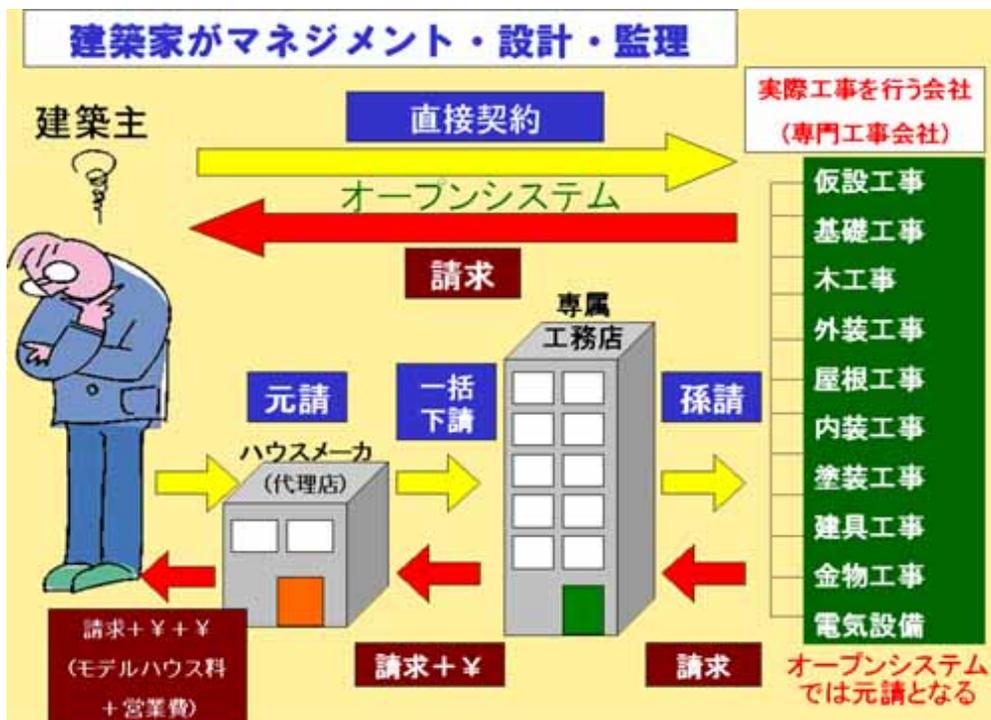
木の家は決して高いものではありません。  
同じ金額で、より良いもの、より健康で安全で人に優しい住宅が手に入ります。



「片流れ屋根の家」が2009年ぐんまの家設計・建設コンクール最優秀賞を受賞  
群馬県HP / 工事風景写真

② 分離発注（オープンシステム）とは

建築主が建築の専門家の助けを借りて分離発注する方式がCM（Construction Management）分離発注方式であり、設計事務所が通常的设计・工事監理に加え、建築主の分離発注方式の工事をサポートする。



また、分離発注（オープンシステム）の特徴として以下の点が挙げられる。

- ・ 建築主が主役、建築主の希望が直接反映する、建築主も工事に参加できる
- ・ 原価を公開し中間経費のない家づくり、工事費の流れがオープンで価格が透明である  
但し、安くなるのは結果であって目的ではない
- ・ 設計者/建築事務所によるきめ細やかな工事監理
- ・ 各専門工事会社がそれぞれプロであるという専門意識を持ち工事に携わってくれる
- ・ 工事中や完成後も補償制度がある

③ 群馬県内の分離発注（オープンシステム）設計事務所

下記の群馬県内のオープンシステム設計事務所4社では2ヶ月に1回程度定期的にオープンシステムの説明会を実施している。

- ・ (有) 佑建築設計室 TEL 027-232-3490 FAX 027-232-3490
- ・ 田村建築設計工房 TEL 0279-23-2790 FAX 0279-23-2796
- ・ (株)エイム総合計画事務所 TEL 027-269-8908 FAX 027-269-8909
- ・ (有)櫟(くぬぎ)建築設計所 TEL 0276-37-3949 FAX 0276-37-3948
- ・ オープンシステムホームページ <http://www.open-net.jp/>

### 第3章 財務管理・工程管理について

現在の住宅業界が置かれる厳しい状況については、第1章で詳細を述べたところであるが、今後も暫くはこの状況が続くと思われる。また更に、低成長経済における国民所得の低下やデフレ経済を背景に、住宅価格が下落していくことが予想される。このような状況下にあつて企業を存続・成長させるためには、これまで以上に利益の出せる企業体質に転換を図ることが急務である。本章では、この実現をはかるための、財務管理・工程管理について述べる。

#### 1.財務管理について

ここで、あらためて「財務管理」の基本について確認すると共に、当調査研究事業において「群馬県における中小住宅建設業者」に実施したアンケート結果（出状数 103 社・回答数 46 社）の中から、財務関連に関するものを抽出して現況を整理する。

##### (1)財務管理とは

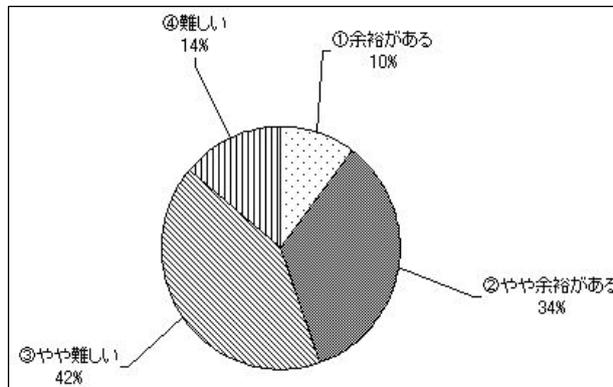
財務管理とは、簡単に言えば企業における「お金の流出」と「お金の流入」のバランスをとりながら、「お金の流れ」を管理（マネジメント）することである。

企業経営をする上で、財務管理上の重要な点は、①収益の安定確保 ②資金需要のバランス取りといえる。

##### (2)群馬県における中小住宅建設業者の財務関連のアンケート結果

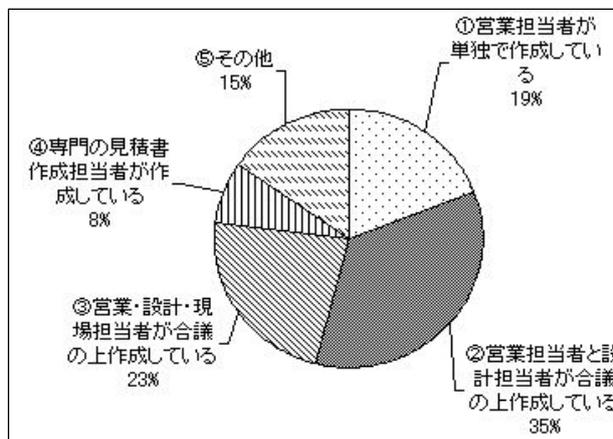
###### ① 【質問 1】現在の資金繰りの状況をどのように感じておられますか？

約4割の企業が「余裕がある、やや余裕がある」一方で、6割近い企業が資金繰りに「余裕がない」状況である。住宅業界も2極化が進展している状況が伺える。



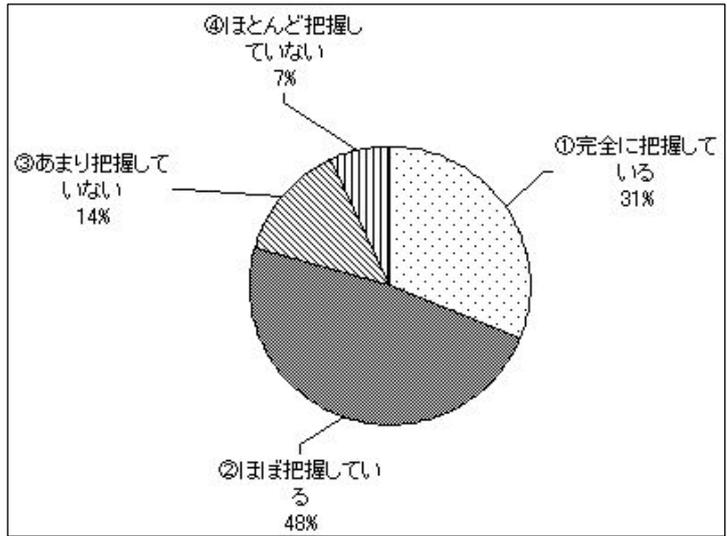
###### ② 【質問 15】折衝客への見積書は誰が作成していますか？

受注及び利益を左右する最も重要な業務の一つであるが、約2割の企業が「営業担当者単独」の判断に委ねられている。粗利益率や折衝状況に応じて経営幹部が積極的に関与する取組みが必要だと考える。



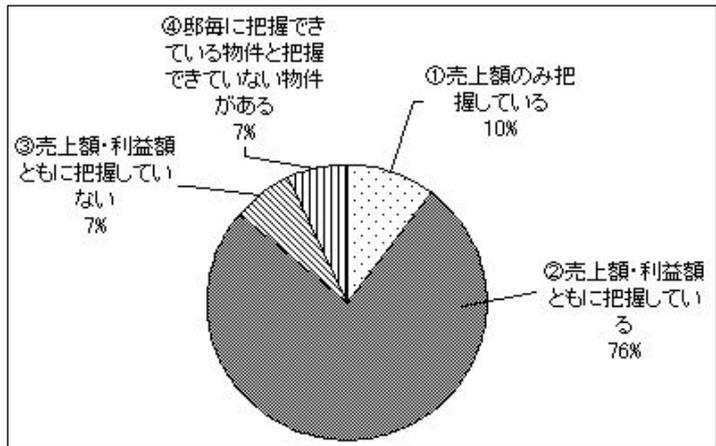
③ 【質問 23】 毎月ごとの会社全体の売上額・利益額を把握していますか？

「あまり把握していない・ほとんど把握していない」会社が約 2 割もある。これら 2 割の会社の約半数が、資金繰り（質問 1）・受注状況（質問 2）を悪いと回答しており、売上額・利益額の把握は会社経営にとって最重要管理項目の一つといえる。



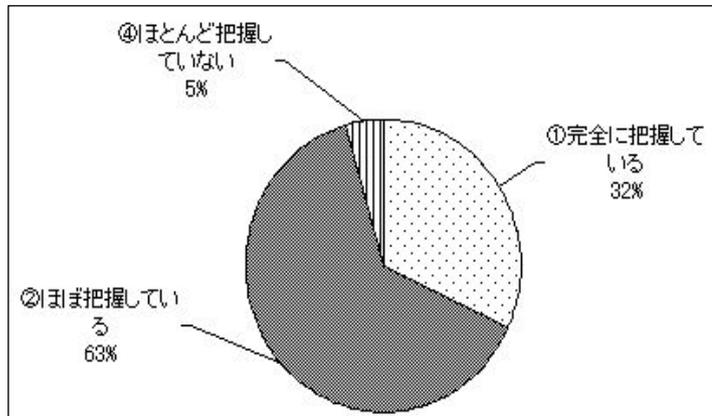
④ 【質問 24】 邸別ごとの売上額・利益額を把握していますか？

売上額は約 8.5 割の企業が「把握している」一方で、肝心の利益額を約 2.5 割の企業が把握していない。売上至上主義から、利益重視の経営への早期転換が望まれる。



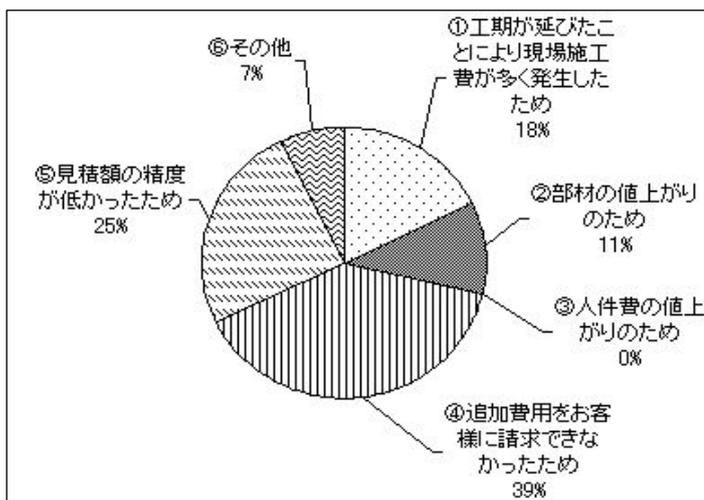
⑤ 【質問 25】 質問 24 で“売上額・利益額ともに把握している”と答えた方のみお答えください。邸別ごとの予定売上額・利益額と実績額との差について把握していますか？

売上額、利益額共に把握している企業の殆どが、邸別ごとの予定売上額・利益額と実績額との差についても把握している。管理レベルにおいても企業間の格差が大きいといえる。



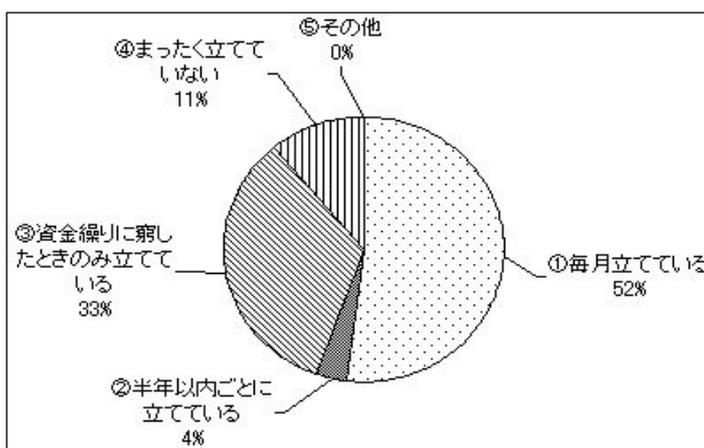
- ⑥ 【質問 26】 質問 25 で“完全に把握している”“ほぼ把握している”と答えた方のみお答えください。予定額と実績額との差の原因は何ですか？（複数回答可）

予定額に対する実績額の乖離原因の約 4 割が、「追加費用をお客様に請求できなかったため」である。これまでの経験を踏まえて、あらかじめ顧客の追加仕様を見込んで「お客様わがままプラン」等のオプション・プランを適正価格にて設定した上で導入する必要があると考える。



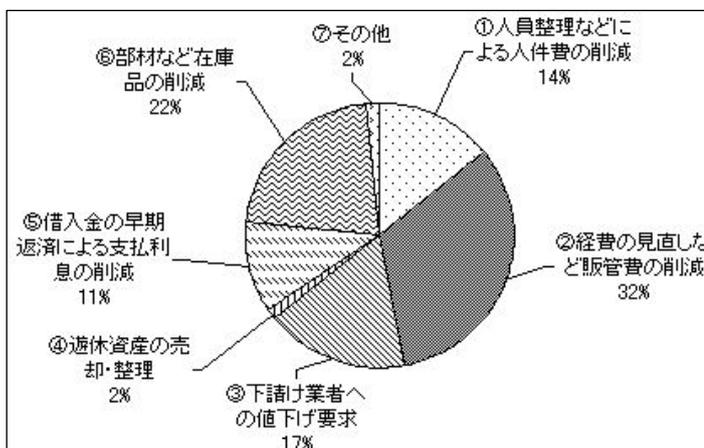
- ⑦ 【質問 27】 運転資金計画書などの資金繰り計画を立てていますか？

「毎月資金繰り計画を立てている」と答えた企業の約 7 割が、質問 1 で「資金繰りに余裕がある・やや余裕がある」としている。一方で「窮した時のみ」もしくは「まったく立てていない」と答えた企業の約 9 割が、質問 1 で「資金繰りが難しい・やや難しい」としている。ここから、資金計画をきちんと立てない企業の資金繰りは、不安定になりやすいといえる。



- ⑧ 【質問 28】 どのようなコスト削減策に取り組んでいますか？

何れの企業もなんらかの形でコスト削減に取り組んでいる様子が伺えるが、今後の厳しい状況に対応するために、さらなる取組みが必要となるであろう。



今回のアンケートを通じて財務管理上、カイゼンが必要だと思われる内容を図表 3-1 にまとめた。カイゼン項目毎に各社の実施レベルに差はあるが、既の実施している企業は現状よりも高いレベルを目指し、また未実施の企業では確実な実施が望まれる。

次節以降に、さらに具体的なカイゼン項目や対処方法について詳細を述べる。

図表 3-1：財務関連のカイゼン項目一覧

各段階での問題点	入るお金（収入面）	出るお金（費用面）
計画段階 (Plan)	▽資金繰りの計画不足 ▽見積り精度向上 ▽不用意な営業値引き	▽支払計画が不明瞭
実行段階 (Do)	▽仕様確定・計画変更時の請求未実施	▽経営幹部及び社員のコスト意識の醸成 ▽売上原価の削減 ・材料費 ・労務費 ・値引き交渉 ▽販売管理費の削減 ・経費削減 ・販売促進の見直し ▽借入れの見直し
点検・評価段階 (Check)	▽財務能力向上 ▽売上・費用 ⇒ 利益の把握 ▽計画－実績の差異分析	
改善・見直し (Action)	各項目を見直し計画を立案し、カイゼンを図る	

### (3)現状及び課題

中小住宅建設業の中には従来のドンブリ勘定気質から抜け出せず赤字体質に陥っている企業も少なくない。ドンブリ勘定は過去の成功体験から来る一種の放漫経営とも考えられるが、その状態からどのように脱したら良いのか具体的な手段がわからないという経営者も多い。

経営者には、財務諸表の基本的な仕組みを理解し自社の経営分析と目指すべき数値目標を設定できる能力を養うことが望まれる。

### (4)対策

#### ① 基本的事項

### 1)経営者の財務能力の向上

ドンブリ勘定気質から脱するため、まずは経営者が財務能力を高める必要がある。財務諸表の基礎的な知識を身につけ、自社の簡単な経営分析が行えるよう努める。また、会計事務所や診断協会にも相談しながら毎期ごとの経営目標を数値化する。

### 2)目標数値の設定と管理体制の強化

決算の数値は結果であるので手の打ちようがない。このため、目標数値に対する到達状況を頻繁にチェックし、必要に応じて即座に手を打ってゆく。また、全社員が一丸となって目標達成に対するこだわりを持ち行動する意識の醸成と雰囲気づくりが必要である。

尚、それでも決算時に目標と実績の間に大きな差が出た場合は、計画あるいは管理体制に問題があると捉え、原因分析を徹底的に行い来期の計画に反映する。

### 3)社員へのコスト意識の徹底

成り行き管理を廃し、社員へのコスト意識を徹底する。具体的には建築物件ごとの原価管理を綿密に行い、予定粗利額を設定する。建築物件担当者がその粗利額に対して責任を持つ体制を作る。追加工事が発生するごとに顧客へ工事見積を提出し費用の取り逃がしが発生しないようにする。

## ② 収益の確保・向上への取組み

市場の急激な回復が望めない厳しい状況の中、安定的な収益を確保し、更に向上するためには『入るを量って、出ずるを制す』を今まで以上に徹底する必要がある。つまり、「入るお金」を増やす取組みと、「出るお金」を抑制する努力をすれば、利益は後からついてくる。

### 1)「入るお金」(収入)を増やす取組み

収入を増やす取組みとしては、何といたっても受注金額の拡大と適正化を図る取組みが必要である。また、遊休資産があれば売却を検討することも一つの手段となる。受注拡大については第2章(営業活動)を参考にして取組んで頂きたい。ここでは受注金額の適正化について述べる。適正化にあたっては、次に示す3つの取組みが特に重要となる。

#### ▽受注金額の適正化ポイント

- ・見積り精度の向上。
- ・過度の値引きの禁止。
- ・仕様変更時には、早期に契約を更新する。

この実現にあたり重要となるのは、目標数値や方針を明確にした上で経営幹部が積極的に関与することである。今回のアンケートの中で見積りが担当者任せになっている実態が明らかになったが、目標数値の達成にこだわり、確実に成果を出すためには、経営幹部の関与や牽引が必須である。

例として、粗利益率の目標を「25%以上」として設定する。その上で達成水準に応じて図

表 3-2 参照に示すように、見積りの決裁権を利益率に応じて設定することで、担当者単独で判断しないように徹底を図る。また、仕様未決定の場合は、営業担当者に状況を定期的に報告するように義務付け、最終仕様（見積り）を顧客に提示して契約を更新するところまで確実にフォローする。仕様変更が生じた際も同様にフォローする。

図表 3-2：見積り決裁権一覧（例）

粗利益率	決裁者
25%以上	営業担当
22%以上～25%未満	営業（店長）店長
20%以上～22%未満	営業責任者（部長、所長）
20%未満	社長決済

## 2) 「出るお金」（支出・費用）を抑制する取組み

費用についても、まずは明確な数値目標を設定する。例として、現状の「-10%削減」と目標を設定したら、次にあげるポイントを参考にしながら、費用毎に削減額の積み上げ計画を立てて、半月毎・1ヶ月毎といった頻度で実績確認を行いながら、確実に実行に移してゆく。

費用削減の基本は、徹底的にムダを排除することである。「なくせないか？」→「何かと一緒に出来ないか？」→「何かに置き換えられないか？」→「もっと単純にできないか？」といった視点でもう一度、現状を根本から見直し着実にカイゼン活動に取り組んでゆく。

### ▽売上原価の削減ポイント

#### a:材料費の抑制

- ・追加発注や歩留まり不良の抑制。
- ・仕入先の多様化による、仕入れ額の低減。
- ・運賃や燃料費のムダ抑制。

#### b：労務費の抑制

- ・要員の適正化。（人員の配置転換や削減）
- ・作業分担や作業指示の明確化と役割分担の設定。
- ・雇用調整助成金の活用。

#### c:外注費の抑制

- ・一部作業の内製化（クリーニング等）
- ・徹底した相見積りによる値引き交渉。
- ・外注先の多様化による、使いワケや値引き交渉。
- ・外注の管理徹底や指導による効率改善。

#### ▽販売管理費の削減ポイント

- ・ 役員報酬の見直しや一時カット。不足分は会社貸付金から返済充当
- ・ 販売促進費の見直し。
- ・ 接待回数を減少。
- ・ 事務経費の削減。

#### ▽営業外費用の削減ポイント

- ・ 必要のない土地や事務所の返却。
- ・ 預金担保の借入金があれば、返済を早めて利息の支払い抑制。

### ③ 収支バランスとり（資金繰り計画）

最近、不動産業や建設業の「黒字倒産」が相次いで起きた。損益計算書上では利益が出ているにもかかわらず、資金繰りに行き詰まり倒産してしまう。いわば「勘定合って銭足らず」の状態である。この要因の大きな一つは、入金と出金のタイミングのズレによる資金不足である。

このような事態を回避するために、最も有効な手段となるのが「資金繰り表」による資金管理である。資金繰り表の一例を図表 3-3 に示す。

今回実施したアンケートにおいて、運転資金の計画を毎月立てている企業の 7 割が「資金繰りに余裕がある・やや余裕がある」という結果だった。このことから、日々の資金計画をきちんと立てて、必要に応じて早めに融資の相談をしたり、早めの回収努力をすることがいかに重要であるかわかる。

資金繰り管理を実施していない企業においては、次に紹介する資金繰り表のフォーマットや作成手順を参考に、是非とも資金繰り計画を立てた上で管理を徹底して頂きたい。

#### ▽資金繰り表の作成ステップ

- i) 入金と支払いの取引条件を洗い出し。
- ii) 資産、負債（定期積立、借入金の返済など）の情報整理。
- iii) 売上（売掛金の回収）を予測。
- iv) 支出（原価・経費）を予測。
- v) イレギュラーな収入・支出（機械や備品の購入や売却など）を予測。

図表 3-3：資金繰り表（例）

		9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
<b>現金・預金残高</b>		<b>35,652,000</b>	<b>38,378,100</b>	<b>37,277,000</b>	<b>37,105,900</b>	<b>39,069,600</b>	<b>33,173,500</b>	<b>30,939,000</b>
売上	手付金	2,000,000	4,000,000	2,500,000	500,000	500,000	2,000,000	2,000,000
	中間金	7,500,000	3,500,000	1,250,000	2,000,000	1,000,000	2,700,000	5,620,000
	最終金	8,530,000	5,630,000	5,630,000	12,000,000	3,560,000	2,300,000	7,500,000
その他収入		560,000		350,000	120,000		100,000	
借入金借入れ								5,000,000
<b>収入合計</b>		<b>18,590,000</b>	<b>13,130,000</b>	<b>9,730,000</b>	<b>14,620,000</b>	<b>5,060,000</b>	<b>7,100,000</b>	<b>20,120,000</b>
材料仕入支払		4,350,000	5,600,000	2,400,000	1,500,000	2,350,000	1,520,000	5,680,000
下請け支払		3,560,000	2,350,000	1,235,000	3,658,000	2,350,000	1,570,000	3,850,000
販売員給与		3,356,000	3,356,000	3,356,000	4,250,000	3,356,000	3,356,000	3,356,000
旅費交通費		56,000	25,000	35,000	67,000	15,000	23,400	85,000
広告宣伝費		512,000	512,000	512,000	512,000	512,000	512,000	512,000
役員報酬		562,000	562,000	562,000	562,000	562,000	562,000	562,000
地代家賃		150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
事務用消耗品		45,600	45,600	45,600	65,000	45,600	45,600	45,600
電話代		17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
水道光熱費	水道費	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
	ガス代	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
	電気代	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
租税公課	収入印紙代	50,000	80,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
	固定資産税	176,800			176,800			176,800
	法人市民税							150,000
	法人県民税							40,000
消費税		1,500,000						
接待交際費		15,000	20,000	25,000	55,000	35,000	15,000	15,000
備品消耗品費		45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
厚生費		8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500	8,500
法定福利費 社会保険		450,000	450,000	450,000	450,000	450,000	450,000	450,000
雑費		120,000	120,000	120,000	200,000	120,000	120,000	120,000
借入金返済		750,000	750,000	750,000	750,000	750,000	750,000	750,000
<b>支出合計</b>		<b>15,863,900</b>	<b>14,231,100</b>	<b>9,901,100</b>	<b>12,656,300</b>	<b>10,956,100</b>	<b>9,334,500</b>	<b>16,202,900</b>
<b>残高・収入・支出</b>		<b>38,378,100</b>	<b>37,277,000</b>	<b>37,105,900</b>	<b>39,069,600</b>	<b>33,173,500</b>	<b>30,939,000</b>	<b>34,856,100</b>

## 2. 工程管理について

ここであらためて「工程管理」の基本について確認すると共に、当調査研究事業において「群馬県における中小住宅建設業者」に実施したアンケート結果（出状数 103 社・回答数 46 社）の中から、工程管理に関する内容を抽出して現況を整理する。

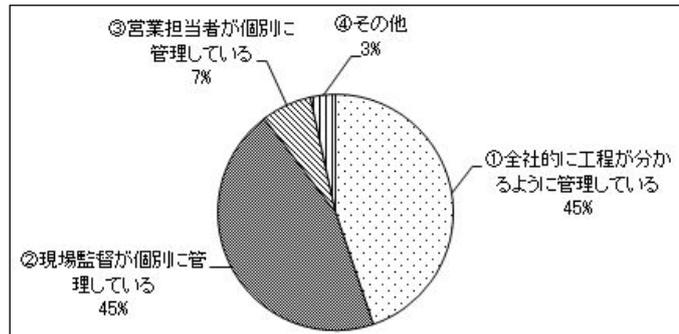
### (1) 工程管理とは

工程管理とは、定められた工期内において工程の計画と実施の管理を目的とするものである。この計画と実行の如何で「工程のロス・品質・原価」は大きく変わり、ひいては企業経営を左右するといっても過言ではない。

(2)群馬県内の中小住宅建設業者の工程管理関連のアンケート結果

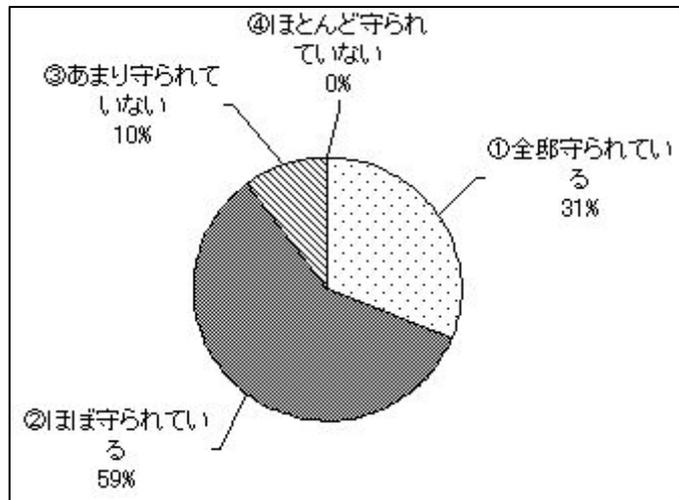
① 【質問 19】 邸別ごとの工程管理（現場管理など）はどのように行っていますか？

「全社的に管理している」が半数ある一方で、「個別管理」が半数ある。計画及び進捗状況も含め全社で共有する必要がある。



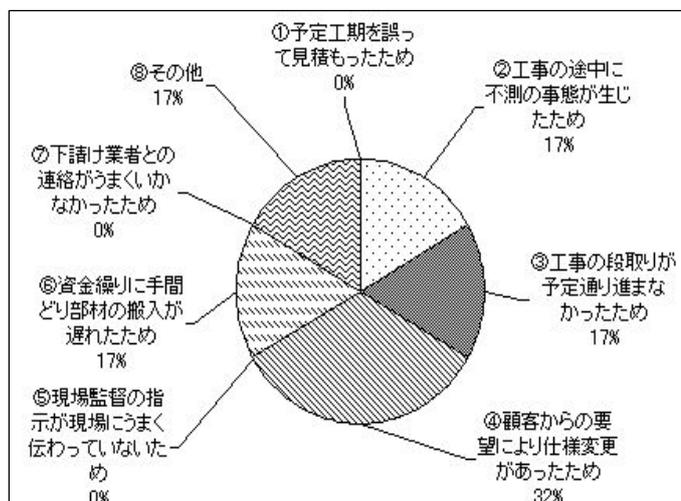
② 【質問 20】 昨年度一年間において引渡し納期は守られていますか？

「全邸守られている」が3割あり、この内半数の企業が質問19で「工程管理を全社的に実施」している。一方で「あまり守られていない」が1割あり、こう回答した全ての企業が質問19で「工程管理を担当者が個別で実施」している。担当者による個別管理は納期面でもリスクが高いといえる。



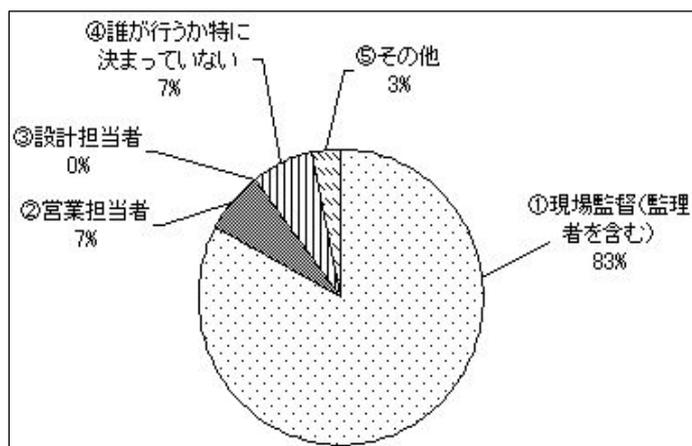
③ 【質問 21】 質問 20 で “あまり守られていない” “ほとんど守られていない” と答えた方のみお答えください。納期が守られていない理由は何ですか？（複数回答可）

納期遅れの原因をみると、計画変更による納期遅れがもっとも多い。



④ 【質問 22】 下請け業者との連絡は誰が行っていますか？

現場監督が 8 割を占めるが、個人任せは不都合が生じやすい。なぜなら、質問 20 で引渡し納期が「あまり守られていない」と答えている企業の全てが、現場監督任せとなっている。全社的にフォローできる仕組みづくりが望まれる。



以上のアンケート結果を踏まえながら、次節以降に、具体的なカイゼン項目や対処方法について詳細を述べる。

### (3)現状及び課題

受注件数が減少している厳しい状況の中、工程管理がなおざりになっている状況がうかがえる。工事の計画や進捗状況の把握・管理が不十分なため、多くのムダが発生し収益を圧迫している。また、顧客の変更要求に対応できず不満を抱かれたり、逆に安易に応じたため追加工事費用を請求できないなど、多くの問題も生じている。

工程管理 = 納期管理と単純に捉えている企業も多いが、工程管理にはそれ以上に大きな意味がある。住宅建設における工程管理は、前述した財務管理と対をなすものであり、更には企業の経営管理の一部、あるいはそのものといっても過言でない。以降、工程管理の手順とともにその重要性や、計画実現のための有効手段について述べる。

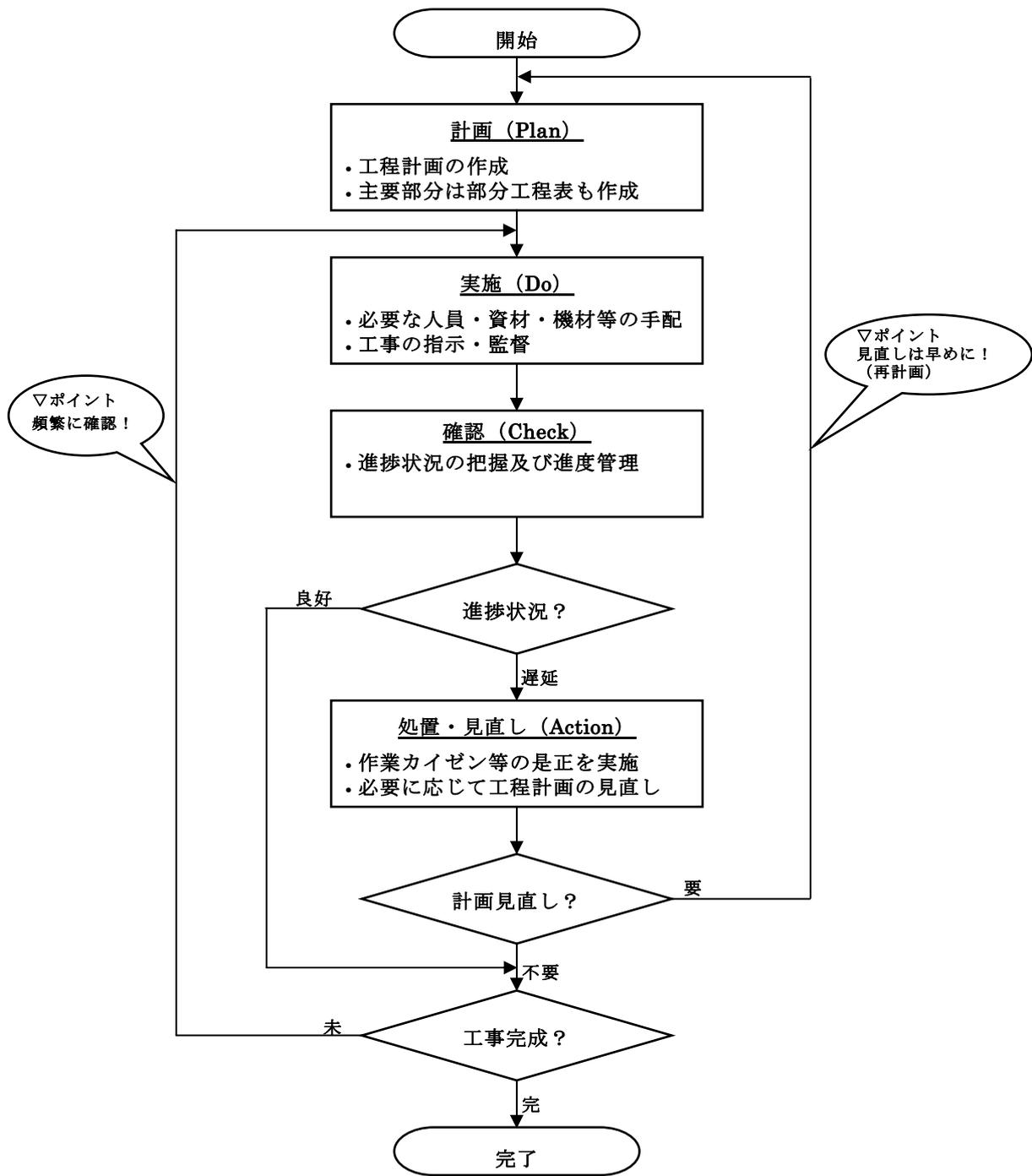
### (4)対策

#### ① 工程管理手法の見直し及び徹底

工程管理の手順は、「計画」⇒「実施」⇒「確認」⇒「処置・見直し」⇒「再計画」の各手順に分けて、いわゆる P D C A のサイクルを回すことで行う。(図表 3-4 参照)

ほとんどの企業が何らかのかたちで実施していると思われるが、その実施形態やレベルには格差がある。そこで再度、各手順における重要ポイントについて紹介するので参考にして頂きたい。

図表 3-4：工程管理フロー



1)計画段階

工程計画を立てるには、現地に適合した施工法、施工の順序等の基本方針に基づき、各作業単位の日程計画、作業手順を出来るだけ詳細に決め工程表を作成する。(例 図表 3-5 参照)

工程計画は、『人（工数）・もの（資材や設備）・資金』の必要な時期と量を見える化し、過不足をなくし最適化する最初の取組みといえる。また、この段階で工事原価が見積り原価以下となるように費用面での検討も十分に行う必要もある。

さらに、この計画表は社内関係者や外注・顧客との情報共有の有効な手段でもあり、意思疎通を図ったり、経営の意思決定に役立つといった側面もある。

また、邸別の個別工程表とは別に、複数の建設工事の関連についても一覧表を作成して事務所内に掲示する。(例 図表 3-6 参照) こうすることで、各工事の相互関係が把握しやすくなり、進行中の工事間やさらには新規着工時期の相互調整が図りやすくなるため、作業のムダ・ムリ・ムラといった不備を防ぐことができる。尚、一覧表を作る手間を省略化する方法として、複数の個別工程表を日付け基準で、縦一列に並べて貼るだけでも相互関係は格段に把握し易くなる。(例 図表 3-7 参照)

「計画なくして行動なし」「行動なくして結果なし」、まさに計画は良好な経営結果や顧客の信頼向上・満足度向上を獲得するための礎となる。

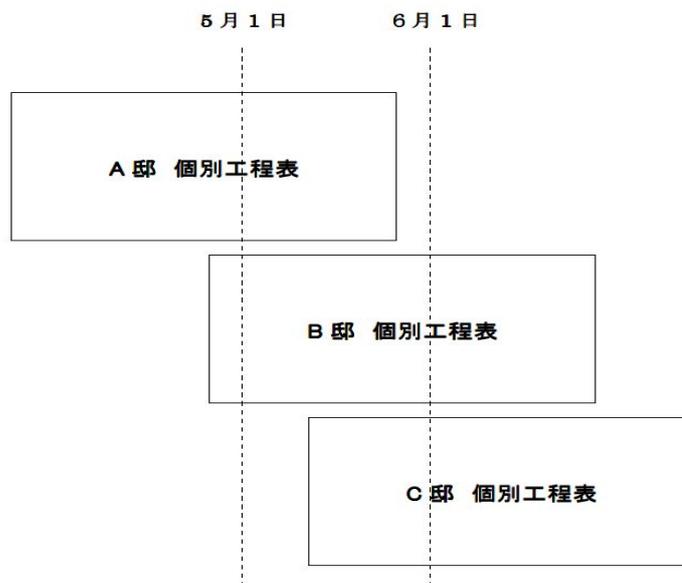
図表 3-5：個別工程表（例）

群馬 太郎 様邸 新築工事																																			
日数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33		
月	3																		4																
日	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
曜日	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	
基本工程	基礎工事																		屋根工事																
	根切栗石	鉄筋配筋	コン打設	立上型枠	コン打設	養生	型枠払い	整地	土台伏せ	足場	上棟	下屋先行	板金	電気天井配線	フロムナ施工	通気シート張り	U・B工事	残足場組立	プレスカット構造材搬入	ガラス搬入	化粧基板・軒天材搬入	24時間換気設備搬入	OP・B搬入												
搬入	●配管バック業者へ納入																		●構造用金物搬入																
検査	○配筋検査																		○現場担当配筋確認																
	●基礎天端チェック																		○構造検査																
工種	業者名		担当	連絡先		工種	業者名		担当	連絡先		工種	業者名		担当	連絡先		工種	業者名		担当	連絡先		工種	業者名		担当	連絡先		工種	業者名		担当	連絡先	
仮設リース	(株)	工業	イ	09	78	サッシ	YAI	群馬支店	伊	09	234	システムキッチン																							
基礎工事	(有)	建材	L	09	79	バルコニー	イ	業(株)	日	09	235	キッチン水栓																							
仮設足場	(株)群	サービス	タ	09	80	クロス工事	ライ	店	日	09	236	便器																							
大工工事		表	イ	09	81	左官・タイル	(有)	イル店	日	09	237	ユニットバス																							
機械リース	(有)	ノーソ	カ	09	82	建具工事	ノ	(株)	ノ	09	238																								
	(株)	木材	コ	09	83	異工重	ノ	7県店	ノ	09	239	昭陽突目																							

図表 3-6：複数工事の工程一覧（例 1）

邸名	工事名	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
A邸	地鎮祭	○																															
	基礎工事																																
B邸	棟上																																
	中間検査																																
	床施工																																
C邸	設備工事																																
	内装工事																																
	給排水接続																																
	清掃																																
	検査																																
	引渡し																																

図表 3-7：工事の一覧表 2（簡易版：個別工程表を縦一列に貼付け）



## 2) 実施段階

工程表の計画にそって、人員、資材、機械設備等の手配、段取りを行うとともに、作業の指示・監督を行う。実施段階で特に重要となるのは、関係者の意思疎通をこまめに図ることである。

工事責任者は関係者の作業内容の理解度の確認や、進捗状況の確認を朝礼や夕礼、建設現場の監督を通じて頻繁に行い、作業に支障がでないように関係者と十分に意思疎通を図る。

また、健康状態や安全管理にも十分に気を配り、計画通りに作業が遂行出来るように管理する。

### 3)確認作業

工事責任者は建築現場監督後、建築物件ごとにその日の工事状況や顧客との打ち合わせ事項などを工事日誌に記入するか、もしくは進捗度とともに計画表に書込む。

さらに、工程の進捗計画と実績を比較検討して進捗管理を行う。ここで重要なのは原価の予算と実績の対比である。費用面の計画と実績の差についても定期的に確認し、工事責任者は責任を持って予算内に工事費が収まるように管理することが重要となる。

### 4)処置・見直し

工程の進捗状況が計画と差を生じている場合や安定していない場合は作業カイゼンを行い、工程促進を図るなどは是正処置をとり、場合によっては工程表を組み変えるなど再計画を立てる。また、予定外の追加工事や仕様変更が生じた際は追加受注を逃さないような取組みも必要となってくる。

せっかく立てた計画が「絵に描いた餅」にならないように、計画と実績の間に少しでも差が生じた時点で、早めに手を打つことが肝要である。

## ② 部門間連携及び外注・顧客との関係・信頼の強化

建設工事は、現場監督・下請け業者・職人・営業担当者など多数の部門・人が関わる共同作業となる。そのため各部門・担当者との連携は工事を円滑に進める上では欠かせない要素となる。現状では、各部門の連携や意思疎通が不十分なことが原因で起こる工事上のトラブルやそれに伴う工期延長・余分な追加費用の発生なども少なくはない。この対策として部門間や取引先との連携強化について提言する。

### 1)報・連・相（ホウレンソウ）の実施

各部門間のトラブルは、伝言忘れや思い違いなど単純な原因に起因する場合が多い。そのようなトラブルを防止するためには「報・連・相」を徹底することが重要となる。「報・連・相」とは「報告」「連絡」「相談」のことで、各担当者がこれを徹底することにより部門間のトラブルを減少することが出来る。また、建築物件ごとに定期的にミーティングを行い各担当者の意見調整を行う。

参考に「報・連・相の心得表」を図表 3-8 に示すので、自社がどのレベルにあるかチェックして意思疎通の向上に活用して頂きたい。

図表 3-8：報・連・相の心得表

	報 告	連 絡	相 談
初級	①報告は正直に、という基本を理解している。また、仕事が終了したら直ぐに報告する。 ②結果、経過の順で要領よく報告する。 ③5W2Hで、わかりやすく表現する。※	①必要と思うことは、その都度こまめに情報を流す。(タイミング・鮮度が肝心) ②悪い状況こそ早く連絡する。 ③5W2Hで、わかりやすく表現する。※	①上司に対して「どうしましょうか」と必要な相談をする。 ②自分一人で苦しまず、こまめに上司に相談する。 ③5W2Hで、わかりやすく表現する。※
中級	①コスト意識を持って報告をする。 ②報告の機会に次の指示を求め、また上司の考えを知る機会とする。 ③報告ミスは素直にあやまり、ミスの対処を適切にすると共に、以後気をつける。	①間違いの起きそうな場合や、正確さを要する内容は、文書(メモ)で連絡する。 ②重要な情報が確実に相手に伝わったかどうか確認する。(発信≠連絡) ③明確な言語表現をする。	①「どうしましょうか」と自分の考えを持って相談する。 ②相談の中で「お願い」や「問題解決」もする。 ③誠意・熱意をもって相談し、相手が判断しやすいように、状況説明もする。
上級	①状況が変わった時、長い期間を要する仕事、或いは仕事の終了メドがついた場合は、「中間報告」をする。 ②目的を明確にして報告する。 ③必要資料の添付、参考資料の用意をする。	①連絡が「情報の共有化」という意味であることを理解している。また、情報の共有化を深めている。 ②積極的な情報提供で上司を補佐する。 ③遅滞なくお礼状をだす。またお礼の電話をする。	①「相談」という形で、意見を述べたり、情報提供を行うとともに、上司の方針や真意の確認もする。 ②相談の中で必要な「根回し」もする。 ③「積極的傾聴」で情報の共有化を深める。

※5W2H

When(いつ)・Where(どこで)・Who(誰が)・What(何を)・Why(なぜ)  
 How(どのように)・How much(いくらで)

## 2)下請け業者との信頼感の醸成

建築物件の出来栄は、現場の工事に直接携わる職人の技術によるところも大きい。腕の良い職人に気持ちよく働いてもらうためには日頃からのコミュニケーションも大事である。機会を見つけ、職人と懇親の機会を設けるなど良好な関係を築くよう心掛ける。

## 3)顧客との信頼感の醸成

担当営業は顧客に対して定期的に工程の進捗状況を連絡したり、進捗状況がインターネット等で自由に確認できるような仕組みをつくり、顧客の信頼や満足度を向上するように努める。

また、予定外の追加工事や仕様変更が生じた際は追加受注を逃さないように、顧客に十分な説明を行い、理解を得た上で契約更新を確実にを行う。

## 第4章 新分野進出について

第1章より、新築住宅市場は縮小の一途を進んでいる。政府の住宅ローン減税など、住宅投資を促す施策を行っているが、リーマンショック以降の相次ぐ企業の倒産やリストラ・給与の減額等により消費マインドは依然として低下している。このような状況下、群馬県内の中小住宅建設業者が生き残っていくためには、徹底的な高付加価値（商品・サービス）による他社との差別化や自社が保有している経営資源を活用した新分野への進出が必要である。この章では、新分野への進出について述べていく。

### 1.群馬県における中小住宅建設業者の新分野進出について

#### (1)アンケート調査の結果について

当調査研究事業において、群馬県内の中小住宅建設業者にアンケートを実施（出状数 103 社・回答数 46 社）した。その中で新分野進出についても質問しており、内容は下記のとおりである。

#### ① 【質問 29】新分野進出についてお聞かせください。

	回答数	割合
①既に新分野進出済み	3	6.93%
②これから進出する	1	2.16%
③進出するかどうか検討中	3	6.49%
④とくに予定はない	39	84.42%
	46	100.00%

ほとんどの企業は新分野進出の予定がない状況である。まずは本業の強化を行うことを主眼としている企業が多い。しかしながら、新分野に進出する経営資源がなく、やむなく予定を立てることができない企業も存在しているのが実態である。

#### ② 【質問 30】既に進出している新分野、進出を検討している新分野はどこの分野ですか？

	回答数	割合
①環境・リサイクル	0	0.00%
②農業・林業・水産業	0	0.00%
③福祉・介護	0	0.00%
④製造業	1	14.29%
⑤小売業	0	0.00%
⑥飲食・サービス業	3	42.86%
⑦その他	3	42.86%
	7	100.00%

質問 29 で、既に新分野進出済み・これから進出する・進出するかどうか検討中の企業の中での新分野は上記のとおりである。建設業に関連が薄い飲食・サービス分野への進出の割合が高いことが注目される。本業とのシナジーを生かす新分野への進出も検討が必要ではないだろうか。

③ 【質問 31】 新分野進出のきっかけは何ですか？

	回答数	割合
①建設業への危機感	5	41.67%
②経営トップの思い	3	25.00%
③経営資源の有効活用	2	16.67%
④社内の検討結果	0	0.00%
⑤社外からの働きかけ	2	16.67%
⑥その他	0	0.00%
	12	100.00%

新分野進出のきっかけとしては、建設業への危機感を感じていることが多い。また、経営トップの思いという項目も上位にあることから、経営資源に余力があるうちに新たな収益機会を検討する姿勢が見受けられる。

④ 【質問 32】 新分野進出の課題は何ですか？

	回答数	割合
①経営方針の決定	1	7.14%
②人材の育成・教育	8	57.14%
③資金の調達	1	7.14%
④事業計画の立案	1	7.14%
⑤顧客の開拓・マーケティング	4	28.57%
⑥行政上の手続き	0	0.00%
⑦その他	0	0.00%
	14	100.00%

新分野進出の課題として一番多いのは人材の育成・教育となっている。やはり、実際に新分野を担当する人材がないことの裏付にもなっている。また、顧客の開拓・マーケティングの比率も高いことから、進出する市場の調査も十分に行ってから行動に移すことも重要である。

⑤ 【質問 33】 新分野進出の結果はどうでしたか？

	回答数	割合
①既に収益に貢献している	2	66.67%
②良好な見通しがある	0	0.00%
③なかなかうまくいかない	0	0.00%
④数年やってみないと結論はでない	1	33.33%
⑤撤退検討	0	0.00%
⑥その他	0	0.00%
	3	100.00%

新分野進出の結果として、既に収益に貢献している企業があるが、販路の確保について十分な調査があったことが考えられる。但し、新分野進出の効果が数年後に出てくることが多いのが実態ではなかろうか。

⑥ 【質問 34】 新分野進出の場合の資金調達方法はどのように行いましたか？

	回答数	割合
①自己資金	6	57.14%
②民間金融機関からの融資	3	28.57%
③制度資金の融資	2	14.29%
④連携先企業からの融資	0	0.00%
⑤社長・知人からの借入れ	0	0.00%
⑥その他	0	0.00%
	11	100.00%

新分野進出の場合の資金調達方法としては、自己資金の割合が一番高い。金融機関からの融資によるケースもあるが、新事業を展開する上で当初から融資を活用することは、リスクも高くなる。可能な限り自己資金にて対応することが望ましい。

⑦ 【質問 35】 新分野進出の場合、一番重要な点は何だと思えますか？

	回答数	割合
①経営者の熱意	8	50.00%
②本業の体力・関連	2	10.00%
③資金力・金融機関の協力	0	0.00%
④技術力・開発力	3	20.00%
⑤社内の整備・人材育成	3	20.00%
⑥マーケティング力	0	0.00%
⑦公的機関等外部機関との連携	0	0.00%
⑧その他	0	0.00%
	16	100.00%

新分野進出の一番重要な点として、経営者の熱意が最も高い。やはり、経営トップの強い信念があるからこそ従業員の協力も得られるものである。ついで、技術力・開発力や社内の整備・人材育成についても重要な要素であり、新分野進出においてはこの部分も十分な検討が必要である。

以上のとおり、群馬県内の中小住宅建設業者において、全般的には新分野進出に対する意識は高くない。

しかしながら、全国や県内の新築着工件数の減少も大きく、この状況はしばらく続くものとも考えられる。経営資源が枯渇する前に新たな市場を開拓し、新しい収益の柱を構築していくことが今後の中小建設業にとって必要なことではないだろうか。次項では、実際に新分野に進出している企業へのヒアリング結果をまとめているので参考にさせていただきたい。

## 2.新分野へ進出している企業の状況

群馬県内の中小建設業者で既に新分野へ進出している企業がある。今回は4社の企業からご協力を頂いているのでご紹介したい。

## (1)事例 1

### 企業紹介

### ㈱ナリヒラ

キノコ菌による植物活性液の製造・販売

住 所	〒370-0081 高崎市浜川町 391-5		
電話番号	027-344-3887	FAX	027-344-5587
URL	<a href="http://www.narihira.biz/">http://www.narihira.biz/</a>	e-mail	info@narihira.biz
設 立	昭和 43 年 4 月	資本金	3,000 千円
従業員	10 名	代表者	長野正弘

#### ① 新分野の概要

木質バイオマスを原料とする、キノコ菌による植物活性液の製造・販売とそれに伴う有機農法とエコ環境の推進。

#### ② 新分野進出を決断した理由・経緯

昭和 43 年に事業を開始し、昭和 62 年法人設立、(有) 長野園として造園業を中心に植木の販売をし、平成 5 年ナリヒラガーデン店舗で園芸店を開業。平成 8 年には(株) ナリヒラに組織改編、回転式展示台(フラワードリーム) や炭鉢の生産など、独自の新製品を開発している。地球に優しいエコ商品の開発を目指し、野菜作りにおける農薬が問題となっていることに注目し、「安全、安心で食害のない、身体に良い作物を」と願い、植物活性液「SBN-11」を開発した。これは農薬や肥料ではなく植物に力を与えるもので、県の「1 社 1 技術」に選定されている。

#### ③ 新分野進出にあたり苦労したところ

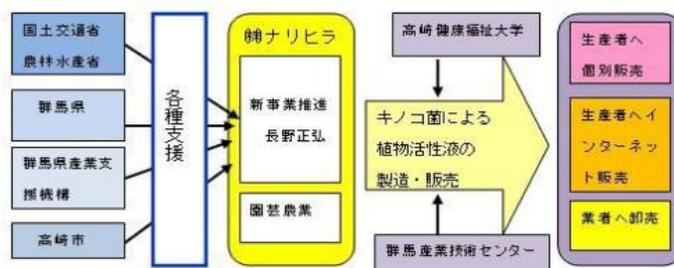
中小企業の新分野進出の場合、知名度、信用度の低さから販路拡大に苦労している。また、農家は、農法を変えることには慎重の上、よいと分かっても作物を納めるところの条件などにより利用が進まず、販路がなかなか広がらないという問題がある。さらに、人材不足の問題も同時に抱えているのが現状である。

④ 新分野事業の課題・今後の方向性

この商品は、まず使ってもらいその良さを知ってもらうことで、リピーターを増やしていくことが重要である。そこで国土交通省の平成 20 年度新分野進出モデル構築支援事業に応募し選ばれている。全国各地の稲作生産者への訪問説明会や取扱店の開拓にも努力し、将来的には、輸送コストの低減や海外への販路拡大を目指す。また、植物活性液の固体化を検討し、営業担当者の新規雇用も予定している。

⑤ 新分野進出を考えている企業への提言

これからは農薬をできるだけ使わない前向きな農家と付き合っていきたいと考えている。新分野進出を考えている企業も、前向きな考えでがんばってほしい。



当社の代表は酵素に対する研究経験があり、この技術を新分野進出に活かしている。当社は、植物本来の活性化を促すために菌糸から特殊な活性液を取り出すことに成功した。多数の実験や検証によりその効果が証明され、販路は広がりつつある。液体という性質から輸送方法も限定されていたが、更なる研究により固形化も対応できつつある。

新分野進出に対する気持ちが経営者から非常に強く感じられたが、多くの苦難にも直面しているのが事実である。「いいものを作っても市場性があるかどうかをよく見極めていないと大変厳しい」という意見も聞き、いかに事前の販路開拓やマーケティングが重要であるかが再確認できた。環境に注目されている最近の状況から、当社の新分野進出は非常に有望であり、今後の成長が大きく期待される。

## (2) 事例 2

### 企業紹介

### 関東防災工業（株）

なめこ増産装置「なめぞうさん」の開発

住 所	〒371-0056 前橋市青柳町 583-2		
電話番号	027-234-3351	FAX	027-234-3352
URL	<a href="http://www.kanbou.co.jp">http://www.kanbou.co.jp</a>	e-mail	s-miyazaki@cream.plala.or.jp
設 立	昭和 51 年 9 月	資本金	20,000 千円
従業員	22 人	代表者	宮崎精一

#### ① 新分野事業の概要

なめこの菌床に高電圧をかけることで2回目の収穫量をアップ（40%増）させる方法について、群馬大学と共同研究を行っている。

#### ② 新分野進出を決断した理由・経緯

建設業から物づくりへの業種拡大を検討中、群馬県内に多く発生している雷から、高電圧の活用方法を研究した。高電圧の負荷をかけ、生物本来の生存力の活性化を研究している。

#### ③ 新分野進出にあたり苦労したところ

研究には時間と費用がかかる点。

#### ④ 新分野事業でアピールしたいところ

エリングで良好な成果が出ており、他の作物への応用も検討している。

#### ⑤ 新分野事業の課題・今後の方向性

製造コストの低減に努め、導入しやすい価格設定を図る。

#### ⑥ 新分野進出を考えている企業への提言

新事業にはその分投資が必要となる。本業の安定を第一に考え、無理のない範囲で費用の捻出を検討することが重要である。



当社の代表は、常日頃から新分野への進出を模索しており、群馬県内で多く発生する雷よりヒントを得ている。その柔軟な思考および独創性の高さが新分野進出への大きな原動力となっている。生物本体の生存能力を刺激することによる繁殖能力増大へのビジネスモデルは、多くの事業がある現代でも極めて少ない事業である。

当社では本業の安定を第一に考え、財務内容の構築を率先して行ってきた。受注方針を明確にし、社内管理や従業員教育にも長年力を入れてきたからこそ、盤石な経営体質が構築されてきている。本業の安定があったからこそ、新分野進出に対する時間や資金といった経営資源の確保およびその投資が行えたことが理解できる。

こうして本業がしっかりできているからこそ新分野に進出できるのであり、業況が芳しくなくなってからでの新分野進出はいかに危険であるかをご教示頂いた。ぜひ、当社のような企業が多く誕生することを切に願っている。

### (3) 事例 3

企業紹介

#### 小林工業（株）

ウッドチップ保水平板「クール上手」			
-------------------	--	--	--

住 所	〒371-0024 前橋市表町 2-11-8		
電話番号	027-224-1753	FAX	027-223-8402
URL	<a href="http://www.kobayashikogyo.co.jp">http://www.kobayashikogyo.co.jp</a>	e-mail	yuu@kobayashikogyo.co.jp
設 立	明治 13 年 8 月	資本金	95,000 千円
従業員	73 人	代表者	小林 要一

#### ① 新分野事業の概要

群馬県産間伐材を活用した、ヒートアイランド対策として有効な保水性平板の製造販売。

#### ② 新分野進出を決断した理由・経緯

建設業界を取り巻く環境は厳しさを増す一方であり、弊社では「脱請負」・「他社との差別化」を目指している。その一環で新事業を立ち上げ、付加価値の向上に努めている。

#### ③ 新分野進出にあたり苦労したところ

販路の開拓が一番苦労しているが、同時に安定した品質の確保にも苦労している。今後は単価の削減にもつなげていきたい。

#### ④ 新分野事業でアピールしたいところ

環境問題が大きく取り上げられているため、この商品の持つ「ヒートアイランド対策効果」「間伐材の有効利用」という点を最大限に活かす。「群馬県 1 社 1 技術」「群馬県建設工事関連新技術」「ぐんまの環境新技術」、国土交通省「建設業の新分野進出モデル構築支援事業」に認定されている。

#### ⑤ 新分野事業の課題・今後の方向性

製品単価の低減を図ることと、安定した販路を開拓すること。また、国土交通省で行っている NETIS（新技術情報提供システム）への登録が完了したことから、官公庁での採用を増やせるよう営業していく。

また、以前から関係のある群馬大学大学院工学研究科とも連携し共同研究を行い、品質向上に向けた試験を進めていく。

⑥ 新分野進出を考えている企業への提言

本業をおろそかにせず、採算がとれるかどうか冷静に判断しなければいけない。



当社は環境に配慮した事業を検討し、特に自社の関連性のある分野での進出を検討してきた。その中で「ヒートアイランド対策効果」「間伐材の有効利用」に着目し、長期の期間をかけて商品化につなげている。その実績も評価され、一部の市町村にも導入されるなど効果も徐々に表れている。

当社の新分野進出は自社だけでなく、関連した業種の企業との共同で行っている。お互いの持っている強みを提供しあうという戦略が奏功している。このような複数企業での新分野進出はリスクの軽減にもつながると考えている。

当社としても、まずは本業第一の姿勢で取り組んでいる。受注体制・社内管理・従業員教育にも力を入れ、新たな収益の柱として新分野進出に取り組んでいる。各市町村でも、当社製品のカラフルな路面が多数みられることを期待している。

#### (4) 事例 4

##### 企業紹介

##### ㈱丸石

廃ガラスビンを利用した発泡ガラス「ベルストーン」

住 所	〒370-0042 高崎市貝沢町 1335-3		
電話番号	027-352-2972	FAX	027-352-2974
URL	<a href="http://maruishi.main.jp">http://maruishi.main.jp</a>	e-mail	maruishi4578@jcom.home.ne.jp
設 立	昭和 54 年 10 月	資本金	21,000 千円
従業員	12 人	代表者	鈴木太公男

#### ① 新分野事業の概要

一般家庭から資源ごみとして出される色つき廃ガラスビン 100%を使用し、異物を取り除き、破砕・粉砕し発泡剤を添加混合・焼成して多孔質の軽量発泡資材（人工の軽石）を製造する。その資材は、土木・建築・造園緑化・水質浄化の材料や防犯砂利や浮島にも加工でき、多様な分野での利用ができる。

#### ② 新分野進出を決断した理由・経緯

趣味のスキューバダイビング中、温暖化の影響で多数のサンゴ礁が死滅していた。「地球環境を守りたい」「きれいな海を次の世代になんとか残したい」という気持ちから社会貢献のためにこの事業をはじめた。

#### ③ 新分野進出にあたり苦労したところ

初期コストの面や、新商品導入への抵抗感により、自社製品の消費までに到っていない。また、安定した品質の実現や、近年の原油高騰も大きな問題となっている。

#### ④ 新分野事業でアピールしたいところ

「ベルストーン」は、従来リサイクルが不可能であった有色ビンをも 100%リサイクルする製品である。ガラスは鉱物性無機質であり、腐食・劣化を起こすことなく繰り返し使用可能で、周辺環境にやさしい資材である。吸水率、保水性が高く軽量で取り扱いやすい点を生かして屋上緑化、造園、土木工事の基盤材料として、また水質浄化材として多方面に使用できる。

⑤ 事業の課題・今後の方向性

最近では社会的に認知され始めて追い風にはなっているが、消費行動までには至っていない。当社としても地球環境を第一に考え、本当の循環型社会になっていくよう努力したい。

⑥ 新分野進出を考えている企業への提言

極論を言ってしまうえば新分野に進出するべきではないと言いたい。自らの経験上、どんなに熱意を持って取り組んでも結果は未知数である。リスクを取っていくチャレンジ精神とバックアップする資金力が必要である。



廃ガラスのリサイクルを行うためには、そのガラスの「色」別に分けることが必要であった。これを当社の技術で、色の選別を行わなくても対応ができる技術を開発している。代表者の環境への意識の高まりと、自社の関連性を検討して誕生したこの技術は、まさに画期的なものである。

当社の意見にもあるが、新分野に進出するべきではないという言葉の裏には、新分野進出に対する苦勞が見受けられる。将来発生する見えないリスクへの対処、また、何と云っても資金力の重要性についても再認識させられた。

環境への配慮が注目されている現在、当社の製品は今後有望視されてくるものである。本事業に対しても積極的な雇用を継続しており、今後ますますの発展が期待される。

### 3.新分野への進むべき方向性

1.群馬県内における中小住宅建設業者の新分野進出について、2. 新分野へ進出している企業の状況により、群馬県内の中小住宅建設業者の新分野進出について述べてきた。中小住宅建設業者を取り巻く外部環境は依然として厳しい状況が続いており、当分の間、回復は見込めない状況となっている。大手建設業者の低価格戦略も進み、過当競争が激化する中、群馬県内の中小住宅建設業者は地縁・人縁を活かした地域密着戦略を掲げ、エコ・省エネを含む高付加価値製品の提供により差別化を行っている。

このような激しい競争の中を生き抜いていくことも非常に重要であるが、新たな市場を目指して、いわゆる新分野へ進出することによる生き残りも選択肢の一つではないだろうか。

新分野へ進出するには、既に進出済みの企業からもある通り、下記の事項をよく検討することが必要である。

- ①本業がしっかりしているか
- ②新分野へ進出する経営資源を持っているか
- ③新分野が本業と関連性を持っているものか
- ④販路が確保されているか
- ⑤採算性が見込めるか

新分野へ進出した場合、その効果はすぐには表れない。進出当初、数年の赤字も覚悟しなくてはいけないので、①の本業がしっかりしていなければ、経営の足かせになることも十分考えられるので注意が必要である。また、②の経営資源を持っているかどうか、この点に関係してくるものである。

③の本業との関連性が高いほど、その進出計画に対するリスクは軽減される。新分野進出は見えないリスクが大きく内包されている。既存事業との関連性が高いほど、リスクへの対応がしやすくなることはいうまでもない。また、不測の事態への迅速な行動も取りやすくなる。

④の販路の問題であるが、この点が非常に重要な点である。一般的に、新技術を開発した経営者は、その新技術に対する思い入れが強い。売れるのが前提、という考えで開発されていることも多く、実際に市場価値があるかどうか第三者を交えながら検討するほうが、開発コストを無駄にすることも少なく、また、販売も円滑に進むことにもつながりやすい。

⑤の採算性であるが、実際に販売が進んだ後の価格上昇は厳しい。販売価格を設定する際、製造コスト等を把握し、適正な利益を確保できる販売価格にする必要がある。市場内で価格低下の圧力があるとすれば、その製品は他の製品との優位性が見えないことが考えられる。製品本来の優位性がなければ際限のない価格競争に巻き込まれてしまうので、新分野進出の構想時点から市場力のあるものかどうかをよく検討していくことが必要である。

新分野進出の方向性としては以上のような点で進んでいくことが重要である。新分野進出は、新しい市場を開拓する分リスクも高い。そのリスクをいかに低減していくかが成功のポイントである。

すでに世の中に出ている分野は、競争が始まっている。その競争に打ち勝つことができるものかどうか、または、現在の市場にはまだない優位性のあるものであるのか、この点をよく分析することが必要である。

現在の建設業界も非常に厳しい競争が繰り広げられている。この競争の中で闘っていくのか、また、新分野に進出して競争の少ない分野に進んでいくのか、経営者としては判断に迷うところである。だからこそ、前述した5つのポイントを検討し、可能な限りリスクを低減する対策をしていくことが重要である。

## 第5章 中小住宅建設業界への提言

### 1. 今、早急に打つべき提言

#### (1) 営業力強化

住宅着工戸数の減少に歯止めが掛からない現状で、受注を確保するためにはまず営業力を強化することが最重要課題である。特に人員の少ない中小住宅建設業者では、“全員営業”の意識を持ち、受注獲得に注力していく必要がある。

##### ① 現場見学会を中心とした多接点営業活動の推進

常設のモデルハウスを持たない中小住宅建設業者は、基礎から引渡しまでの現場見学会を中心に顧客とできるだけ多く接点（接触）を持ち、受注に至るまでのランクアップを図っていくことが肝要である。現場見学会では職人自ら説明し、顧客から好感を持たれている企業もあり、社員のみならず、職方業者、不動産業者等の関連業者を含め営業活動を推進していくことが必要である。

社内では、設計担当やインテリア・エクステリア担当が顧客の関心に応じた図面やプレゼンテーションを提案したり、各担当者が建築計画書や資金計画書、アフターサービスの説明等を含め全社を挙げて顧客と接する機会をつくることが望ましい。

また自社のホームページを立ち上げ、物件情報や現場見学会情報を載せて、こまめに情報発信することが見込み客発掘の観点からも有意義である。

##### ② 全社的な顧客管理システムの構築による受注の確保

もっとも効率的な受注方法は自社の引渡し客からの紹介による契約“紹介契約”である。そのために「全社的な顧客管理システムの構築」と「引渡し客への定期的なアプローチ」が重要になってくる。また「引渡し客への定期的なアプローチ」は引渡し後客自身のリフォーム受注の掘り起こしに役立つことになる。

紹介契約は、引渡し客の紹介のみならず、社員紹介、業者紹介と幅広く受注が望め、この紹介契約の契約比率が50%以上を超えれば安定的な受注が望めると言われており、大手住宅メーカーに比べ経営資源の乏しい中小住宅建設業者にとっては地域密着型営業の主力の方策となる。

#### (2) コストダウンによる利益の確保

今後の経営環境を鑑みると、全てに渡ってコストダウンは必須であり、早急に企業体質をスリム化、ローコスト化しなければならない。利益を確保するには、特に営業値引きの抑制や追加発注、ロスコストの撲滅が大きな鍵となってくる。

以下に利益確保のためのポイントとなる方策について記す。

##### ① 営業値引きの抑制

1) 営業値引きルールの策定（図表 3-2：見積り決裁権一覧参照）

## ② 売上原価の削減

- 1)材料費：追加発注の削減、不良率の削減、歩留まり率の向上、仕入先の多様化
- 2)労務費：仕事の再構築、要員の適正化、作業分担、作業指示、雇用調整助成金の活用
- 3)外注費：内製化（引渡前のクリーニング等）、外注先の多様化、外注先指導

## ③ 販売管理費の削減

- 1)役員報酬：受注回復まで大幅カット、不足分は会社貸付金から返済充当
- 2)販売促進費：販促毎に集客数、受注数などの効果測定をし、有効な販促に絞り込む
- 3)その他経費：大口経費から削減、全社一斉経費削減運動の展開

## (3)キャッシュフローを重視した経営

### ① 資金繰りの確保

売上げ見通しが立たない、受注が減少し始めた場合には、企業存続の為に借入金等による資金繰り（財務キャッシュフロー）を確保しなければならない。

建築確認、建築着工の減少等による影響を受けている建設関連の中小企業に対する金融上の支援については、1)セーフティネット貸付制度と 2)セーフティネット保障制度が措置されている。

#### 1)セーフティネット貸付制度

- ・日本政策金融公庫による融資制度である
- ・融資限度額や元金返済据置措置期間などに優遇措置がある
- ・無担保による貸付が利用可能

#### 2)セーフティネット保障制度

- ・各都道府県等の信用保証協会が債務保証を行うことにより、民間金融機関から融資を受けやすくする制度である。

なお、融資制度等に関する問合せは、政府系金融機関等に設置されている建築関連の特別相談窓口にて行っている。

### ② 1年間の資金繰り表の作成

アンケート結果より、資金繰りが厳しいにも関わらず半数以上の企業が毎月の資金繰り表を作成していないのが現状である。「悲観的に準備し、楽観的に行動すること」が経営行動の原則であり、厳しい売上予測をした上で、1年間の資金繰り表を作成し、毎月進捗管理をしていくことが企業存続の上で特に重要である。（図表 3-3 参照）

### ③ 資金繰り表の提出で銀行との円滑な関係を確保

銀行から融資を受けている会社であれば、銀行からいつ融資を受けるか、また毎月の返済や一括返済の資金繰りに与える影響はどうか、を常に考えておかなければならない。それを見る

には、資金繰り表を作る以外に手段はない。

銀行との円滑な関係がある企業は、その資金繰り表を毎月、最低でも3カ月に1回は提出しているものである。銀行に資金繰り表を提出する目的は、企業の資金繰り状況を銀行に報告するとともに、資金繰り表にて、「今後の融資を受けたい時期」、「融資を受けたい金額」を事前に銀行に伝えておくことにある。

融資を受けている企業であれば、1カ月に1回は、銀行と接触を持つべきであり、融資を受けたい月の3カ月以上前から資金繰り表を見せて、「資金が不足となる将来の何月に、運転資金で融資をいくらぐらい受けたい」ということを伝えておくことが重要である。

このように、余裕を持って銀行に融資の話ができると、企業としては余裕を持って資金繰り対策ができるし、銀行もじっくりと融資を検討しやすいので、これにより銀行との円滑な関係を確保することができる。

なお、資金繰り表の作り方等を含め建設業者向けの無料経営相談については下記の県経営支援機関で行っている。

・建設業者向け無料相談窓口（群馬県県土整備部）

開設日：月～金（祝祭日・年末年始を除く）

開設時間：9時～16時（12時～13時を除く）

専用電話：027-251-6890

設置場所：群馬県公社総合ビル7階 前橋市大渡町1-10-7

対応者：（財）中小企業診断協会群馬県支部会員の中小企業診断士

## 2.安定成長のために行うべき提言

### (1)新分野進出

以下に、中小住宅建設業者が安定成長のために行うべき提言をする。

#### ① 新分野進出における5つの重点事項

新分野へ進出するには、下記の5つの重点事項をよく検討することが必要である。

- 1) 本業がしっかりしているか
- 2) 新分野へ進出する経営資源を持っているか
- 3) 新分野が本業と関連性を持っているものか
- 4) 販路が確保されているか
- 5) 採算性が見込めるか

新分野進出は、新しい市場を開拓する分リスクも高い。そのリスクをいかに低減していくかが成功のポイントである。すでに世の中に出ている分野は、競争が始まっている。その競争に

打ち勝つことができるものなのかどうか、または、現在の市場にはまだない優位性のあるものであるのか、この点をよく分析することが必要である。

現在の住宅建設業界は非常に厳しい競争が繰り広げられている。この競争の中で闘っていくのか、また、新分野に進出して競争の少ない分野に進んでいくのか、経営者としては判断に迷うところである。だからこそ、前述した5つの重点事項を検討し、可能な限りリスクを低減する対策をしていくことが肝要である。

## ② 新産業構造下における成長分野

平成21年9月7日鳩山首相、初外交にて米国ニューヨークで行われた国連気候変動サミット（国連気候変動首脳級会合）において「2020年までに温室効果ガスを1990年比で25%削減する」目標を国際公約として表明した。今後、低炭素社会の住宅・家庭への対応分野として下記の成長分野においてビジネスチャンスが見込める。

図表 5-1：低炭素社会の住宅・家庭分野における成長分野

1. ライフスタイルの転換	2. 太陽光の活用	3. 省エネ機器と高断熱住宅
<ul style="list-style-type: none"> <li>・エコライフの実践</li> <li>・省エネ住宅</li> <li>・環境負荷表示システム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・太陽光発電</li> <li>・太陽熱温水器</li> <li>・屋上緑化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高効率照明（蛍光灯、HIDランプ、LED等）</li> <li>・高断熱住宅</li> <li>・超高効率エアコン</li> <li>・待機電力削減</li> <li>・ヒートポンプ給湯</li> <li>・燃料電池コージェネレーション</li> </ul>

今後、中小住宅建設業者は、上記の成長分野に自ら進出するか、経営資源不足で自力での進出が困難であれば取引先に成長分野企業を持つかいずれかを選択しなければならないであろう。

## ③ 経営革新計画

中小企業が経営環境の変化に対応して新分野進出等の新しい事業を始めるなどの経営革新に取り組む場合、中小企業新事業活動促進法に基づき「経営革新計画書」を作成し、県の計画承認を受けると、「保証・融資の優遇措置」や「設備投資減税」等の支援策が用意されている。

・問合せ先：群馬県産業経済部 商政課 経営支援係  
 〒371-8570 前橋市大手町 1-1-1  
 TEL:027-226-3336 FAX:027-223-7875

## (2) マネジメントの強化

今後、企業の安定成長を目指し、マネジメントを強化するには「中期経営計画」を策定する

のが望ましい。中小企業の中には企業理念や経営理念が策定されていない企業もあるのできちんと文章化しておき、社員に周知徹底しておくこと必須である。なお、一般的に中小企業では自力で「中期経営計画」を策定するのは困難であるため、中小企業診断士等の経営コンサルタントに委託するか、前述した県の経営支援機関から専門化を派遣してもらうのが望ましい。また「中期経営計画」策定後も引き続き支援を継続する必要がある。

以下に一般的な「中期経営計画」の策定手順及びその後の支援策を記す。

#### ① 中期経営計画の策定

##### 1)策定委員会の設置

- ・従業員の代表を入れて、委員長、委員を選出する。

##### 2)経営コンサルタントの指導で策定

- ・原則として委員会で原案を策定し、経営コンサルタントがアドバイスしながら完成させる。

##### 3)中期経営計画の内容

- ・3年計画を基本とし、方針、重要施策、基本計画（数字目標）を策定する。
- ・初年度は部門別、月別計画を作成する。

##### 4)全社発表会の実施

- ・中期経営計画策定後、全社発表会を実施し、中期経営計画の周知徹底を図る。

#### ② その後の支援策

経営コンサルタントは月1～2回程度訪問し、以下の支援を行う。

##### 1)単年度計画の実行管理

- ・業績会議を設置し、毎月1回、月次試算表ベースで検討する。

##### 2)数値目標実現に向けての支援

- ・部門長、現場リーダーをメンバーとした現場会議を設置し、業績会議後に現場会議を実施し、現場問題の具体的改善を実施する。

##### 3)従業員研修

- ・トップの要望等により、階層別研修、営業研修などを実施する。

### 3.住宅建設業界のクリーンなイメージアップに関する提言

第1章で述べた住宅建設業者倒産時の前受け金の問題は、住宅建設業界が社会的に不信感を与えてしまっていることを否めない。業績が低迷する中、住宅建設業界がクリーンなイメージをアピールし、社会的に信頼される業界、企業になることが最終的に業績向上につながる。

#### (1)前受金のガイドラインについて

##### ① 個人注文主と住宅建設工事の請負契約を締結する場合の前払い金等に関するガイドライン

(社)住宅生産団体連合会は平成21年3月27日に構成団体及び会員に対して「個人注文主

と住宅建設工事の請負契約を締結する場合の前払い金等に関するガイドライン」を公表した。

個人注文主である消費者の立場からも群馬県または群馬県内の住宅建設関連団体が、同様なガイドラインを発表し、遵守していくことが望まれ、住宅建設業界のクリーンなイメージをアピールすることが大切である。

平成 21 年 3 月 27 日

住宅の請負契約を締結される個人の注文者の皆様へ

～（社）住宅生産団体連合会及び構成団体とその会員からのお知らせ～

最近、住宅建設業者の突然の倒産により、多くの個人注文者の方が損害を被るという、非常に残念な事例が発生しました。今般の事例は、個人注文者の方が当該住宅建設業者と住宅建設工事の請負契約を締結した際に、当該住宅建設業者が多額の工事代金（契約金等）の前払いを受けていたり、その時点の出来高の水準を大幅に超える代金の支払いを受けていたために、社会問題ともなっています。

（社）住宅生産団体連合会及び構成団体とその会員は、平成 18 年 6 月に倫理憲章を制定し、住宅関連事業に携わる者として、その理念達成のための責務を全うすること、また、そのために自主的に実践することを申しあわせています。

（社）住宅生産団体連合会では、今般の事例にかんがみて、構成団体とその会員が工事請負契約に関する一連の業務の再点検を図るとともに、工事請負契約の締結に当たって請負工事代金の前払いを受ける場合は、できるだけ工事の出来高に応じた前払いとなるようにするなど、適切な対応の徹底を図ってまいります。

住宅建設工事の請負契約を締結される個人の注文者の皆様におかれましても、請負契約の締結にあたりまして下記の事項にご留意いただきますようお願いいたします。

#### 記

- （1）住宅建設では、完成に要する期間が長期にわたること、その期間の建築に必要な資金を住宅建設業者が自らすべて調達しなければならないことから、工事の円滑な遂行のために契約時、着工時、上棟時（中間時）など工事完成前に請負工事代金の前払い金を受けることが一般的です。これについて請負契約で支払いの時期や方法を定めませんが、その際には、資金計画を確認し、住宅建設業者から支払回数・時期・方法等についての説明を受けるとともに、できるだけ工事の出来高に応じた支払とするようにご留意下さい。

※ご参考：前払い金の支払回数・時期・割合等の例

住宅建設業者によって、工法、資材等の調達方法、建設現場以外での部材加工など、事業形態がそれぞれ異なりますが、おおむね、支払回数は 3 回から 5 回が一般的です。

支払時期は契約時、着工時、上棟時、上棟以降の中間時、内装着手時、完成時などの例があり、支払回数・時期とその割合の例は次の通りです。

3 回の場合：契約時 2、上棟時（中間時） 5、完成時 3

4 回の場合：契約時 1、着工時 3、上棟時 3、完成時 3

契約時 1、着工時 3、中間時 4、完成時 2

5 回の場合：契約時 1、着工時 2、上棟時 3、内装着手時 2、完成時 2

(2) 万が一、工事の途中で建設業者が倒産した場合に、他の業者により工事を継続するために必要な追加費用などについて、その費用の一定割合を保証する任意の制度として住宅完成保証制度を利用することも考えられます。

※ 詳しくは、日本住宅保証検査機構、住宅あんしん保証、(財)住宅保証機構等のホームページなどをご覧ください。

※出所：「個人注文主と住宅建設工事の請負契約を締結する場合の前払い金等に関するガイドライン」(社)住宅生産団体連合会

## ② ぐんま住宅完成保障制度の活用

群馬県では、住宅建設企業が倒産した場合に、個人注文主の損害を抑えて代行履行会社が工事を完成させ、個人注文主に引き渡す消費者保護の「ぐんま住宅完成保障制度」を(社)群馬県木造住宅産業協会で行っている。

住宅完成保証制度は、万一の事態にも被害を最小限にとどめ、住宅の完成をサポートする制度で、群馬県内業者団体である(社)群馬県木造住宅産業協会が創設した制度である。保証のための基金は、制度参加業者が出資しあったもので、その中には地元の大工・工務店を応援していこうという群馬県や地元金融機関、住宅資材店等も含まれている。

この制度は、工事請負契約において、事故の場合の建築主負担を軽減するよう建築主に有利な工事請負契約約款の使用を義務づけ、万一業者の倒産などの理由で住宅の工事を継続できない場合、(社)群馬県木造住宅産業協会が、代替履行業者を建築主と相談して選定し、当該住宅工事費の前払い金や増加工事費用等を協会が負担し代替履行業者が住宅を完成させ建築主に引き渡す消費者保護の制度であり、住宅を完成させるための保険のようなものであるため、利用するためには保証料が必要である。

群馬県内の住宅建設業者は顧客の信頼を得るためにも当該保障制度の活用の検討を勧めたい。(社)群馬県木造住宅産業協会ホームページ <http://mokujuukyoku.com/>

## ＜参考資料＞

資料 1. 群馬県内の住宅産業に関わる中小建設業に関するアンケート調査票

資料 2. 同 集計結果

資料 3. 群馬県内中小建設業及び住宅関連業において承認された経営革新計画承認事業者

資料 4. 「建設業者向け経営強化ハンドブック」の紹介

資料 5. 群馬県内の住宅関連における農商工連携認定事業

資料 6. 住宅版エコポイント制度の実施について

## 資料 1. 群馬県内の住宅産業に関わる中小建設業に関するアンケート

対象番号：

実施機関：(社) 中小企業診断協会群馬県支部

後 援：群馬県

- ・アンケートの質問は全部で36問ございます。答えられない質問がございましたら、その質問には答えなくて結構でございます。
- ・アンケートはここからスタートです。お忙しいところ恐縮ですがご協力お願い申し上げます。

### I. 貴社の現況についてお聞かせください

質問 1 現在の資金繰りの状況をどのように感じておられますか？  ○は一つだけ

- ① 余裕がある
- ② やや余裕がある
- ③ やや難しい
- ④ 難しい

質問 2 現在の新築戸建住宅の受注状況をどのように感じておられますか？  ○は一つだけ

- ① 良い
- ② やや良い
- ③ やや悪い
- ④ 悪い

質問 3 昨年度の新築戸建住宅の引渡棟数は何棟でしたか？  ○は一つだけ

- ① 0～3 棟
- ② 4～6 棟
- ③ 7～10 棟
- ④ 11 棟以上

### II. 貴社の営業活動についてお聞かせください

質問 4 契約獲得のために貴社が行っている営業活動を以下の中からお選びください。(複数回答可)

- ① 常設展示場の設営
- ② TV・ラジオなどマスメディアを通じた広告活動
- ③ 定期的なチラシの折り込み
- ④ 折衝客へのプレゼンテーション (図面・資金計画書などの提案)
- ⑤ 各種見学会 (現場・工場などへの見学会)
- ⑥ その他 ( )

質問 5 質問 4 で“折衝客へのプレゼンテーション”と答えた方のみお答えください。

貴社が折衝客に提案しているプレゼンテーションをお選びください。(複数回答可)

- ① 建物設計図 (平面図・立面図など)
- ② 建物パース図
- ③ エクステリア計画図
- ④ インテリア提案図
- ⑤ 資金計画表 (ローン支払計画書を含んだもの)
- ⑥ 生涯資金計画表 (子供の教育費や変化する生活費などを考慮したもの)
- ⑦ 建築工程表 (地鎮祭～着工～完成～引渡しまでの日程を記入したもの)

- ⑧ 完成邸ウォークスルービデオ
- ⑨ その他 ( )

**質問 6** 質問 5 のプレゼンテーションはどのようなツールを使用して作成していますか？（複数回答可）

- ① CAD
- ② パソコンの表計算ソフト
- ③ プレゼンテーション専用ソフト
- ④ 雛形のある手書き書類
- ⑤ ツールは使用していない
- ⑥ その他 ( )

**質問 7** 折衝客に対して今後どのようなプレゼンテーションが必要になるとお考えですか？（複数回答可）

- ① 建物完成模型
- ② 耐震性能体感装置
- ③ 各種設備の実体感（キッチン・サニタリーなど）
- ④ その他 ( )

**質問 8** 質問 4 で“各種見学会”と答えた方のみお答えください。

貴社で行っている現場見学会は以下の中のどれですか？（複数回答可）

- ① 基礎工事現場見学会
- ② 上棟見学会
- ③ 上棟～完成までの現場見学会
- ④ 完成現場見学会
- ⑤ 引渡後邸見学会
- ⑥ 自社工場見学会
- ⑦ その他 ( )

**質問 9** 質問 4 で“各種見学会”と答えた方のみお答えください。

昨年度一年間に行った見学会の回数は何回ですか？

- ① 0～3 回
- ② 4～6 回
- ③ 7～10 回
- ④ 11 回以上

**質問 10** 質問 4 で“各種見学会”と答えた方のみお答えください。

見学会を行う理由は何ですか？（複数回答可）

- ① 見込み客を発掘するため
- ② 折衝客に自社製品をアピールするため
- ③ 建築現場周辺の見込み客を呼び込むため
- ④ 競合他社に対抗するため
- ⑤ その他 ( )

**質問 11** 質問 4 で“各種見学会”と答えた方のみお答えください。

見学会に来場されたお客様へはどのようなフォローを行っていますか？（複数回答可）

- ① 直接訪問している
- ② 電話をかけてフォローしている

- ③ 葉書を出してフォローしている                      ④ 特にフォローしていない  
⑤ その他 ( )

**質問 12** 今後の住宅に必要なと思われる機能はどのようなものだと思いますか？（複数回答可）

- 高齢者等への配慮                      ② 住宅の防犯性  
③ 省エネルギー対応                      ④ 地震・台風時の住宅の安全性  
⑤ その他 ( )

### Ⅲ. 貴社の顧客管理（折衝客・引渡客）についてお聞かせください

**質問 13** 折衝客（折衝中断客も含む）の管理は誰が行っていますか？ は一つだけ

- ① 営業担当者のみで管理している  
② 営業担当者と営業担当者上司の両方で管理している  
③ 経営者も含め社内全体でわかるように管理している  
④ 折衝客を管理するルールは特に決めていない  
⑤ その他 ( )

**質問 14** 折衝客の状況はどのようにチェックしていますか？ は一つだけ

- ① 上司が営業担当者ごとに個別にチェックしている  
② 会議（定期的な営業会議など）でチェックしている  
③ 気が付いたときに営業担当者を確認している  
④ 担当者まかせでチェックしていない  
⑤ その他 ( )

**質問 15** 折衝客への見積書は誰が作成していますか？ は一つだけ

- ① 営業担当者が単独で作成している  
② 営業担当者と設計担当者が合議の上作成している  
③ 営業・設計・現場担当者が合議の上作成している  
④ 専門の見積書作成担当者が作成している  
⑤ その他 ( )

**質問 16** 折衝客への見積書の雛形（本体工事費・付帯工事費などを記載できるようなもの）はありますか？ は一つだけ

- ① 見積書を作成する専門ソフトを利用している  
② パソコンで作成できる雛形がある  
③ 手書きで作成できる雛形（エクセルなどを利用したもの）がある  
④ 特に雛形はなく、その都度作成している

- ⑤ その他 ( )

**質問 17** 引渡客について引渡し後に定期的な（定期点検など）アプローチをしていますか？

は一つだけ

- ① 全邸アプローチしている                      ② ほぼアプローチしている  
③ あまりアプローチしていない                ④ ほとんどアプローチしていない

**質問 18** 質問 17 で“アプローチしている”と答えた方のみお答えください。

定期的なアプローチを行う理由はなんですか？（複数回答可）

- ① 自社のイメージアップを図るため  
② 修理・リフォームなどの追加工事を受注するため  
③ 紹介客を発掘するため                      ④ 契約書に定期点検の項目があるため  
⑤ 他社との差別化を図るため                ⑥ 地元への自社の知名度を浸透させるため  
⑦ その他 ( )

#### IV. 貴社の工程管理（設計・現場など）についてお聞かせください

**質問 19** 邸別ごとの工程管理（現場管理など）はどのように行っていますか？ は一つだけ

- ① 全社的に工程が分かるように管理している  
② 現場監督が個別に管理している  
③ 営業担当者が個別に管理している  
④ その他 ( )

**質問 20** 昨年度一年間において引渡し納期は守られていますか？ は一つだけ

- ① 全邸守られている                      ② ほぼ守られている  
③ あまり守られていない                ④ ほとんど守られていない

**質問 21** 質問 20 で“あまり守られていない”“ほとんど守られていない”と答えた方のみお答えください。納期が守られない理由はなんですか？（複数回答可）

- ① 予定工期を誤って見積もったため  
② 工事の途中で不測の事態が生じたため  
③ 工事の段取りが予定通り進まなかったため  
④ 顧客からの要望により仕様変更があったため  
⑤ 現場監督の指示が現場にうまく伝わっていないため  
⑥ 資金繰りに手間どり部材の搬入が遅れたため  
⑦ 下請け業者との連絡がうまくいかなかったため  
⑧ その他 ( )

質問 22 下請け業者との連絡は誰が行っていますか？ は一つだけ

- ① 現場監督（監理者を含む）
- ② 営業担当者
- ③ 設計担当者
- ④ 誰が行うか特に決まっていない
- ⑤ その他（ ）

## V. 貴社の財務管理についてお聞かせください

質問 23 毎月ごとの会社全体の売上額・利益額を把握していますか？ は一つだけ

- ① 完全に把握している
- ② ほぼ把握している
- ③ あまり把握していない
- ④ ほとんど把握していない

質問 24 邸別ごとの売上額・利益額を把握していますか？ は一つだけ

- ① 売上額のみ把握している
- ② 売上額・利益額ともに把握している
- ③ 売上額・利益額ともに把握していない
- ④ 邸毎に把握できている物件と把握できていない物件がある

質問 25 質問 24 で“売上額・利益額ともに把握している”と答えた方のみお答えください。

邸別ごとの予定売上額・利益額と実績額との差について把握していますか？

は一つだけ

- ① 完全に把握している
- ② ほぼ把握している
- ③ あまり把握していない
- ④ ほとんど把握していない

質問 26 質問 25 で“完全に把握している”“ほぼ把握している”と答えた方のみお答えください。予定額と実績額との差の原因は何ですか？（複数回答可）

- ① 工期が延びたことにより現場施工費が多く発生したため
- ② 部材の値上がりのため
- ③ 人件費の値上がりのため
- ④ 追加費用を顧客様に請求できなかったため
- ⑤ 見積額の精度が低かったため
- ⑥ その他（ ）

質問 27 運転資金計画書などの資金繰り計画を立てていますか？ は一つだけ

- ① 毎月立てている
- ② 半年以内ごとに立てている
- ③ 資金繰りに窮したときのみ立てている
- ④ まったく立てていない
- ⑤ その他（ ）

質問 28 どのようなコスト削減策に取り組んでいますか？（複数回答可）

- ① 人員整理などによる人件費の削減
- ② 経費の見直しなど販管費の削減

- ③ 下請け業者への値下げ要求
- ④ 遊休資産の売却・整理
- ⑤ 借入金の早期返済による支払利息の削減
- ⑥ 部材など在庫品の削減
- ⑦ その他 ( )

## VI. 貴社の新分野進出についてお聞かせください

**質問 29** 新分野進出についてお聞かせください は一つだけ

- ① 既に新分野進出済み
- ② これから進出する
- ③ 進出するかどうか検討中
- ④ とくに予定はない
- ① ② ③ → 質問 30 以降へお願いします
- ④ → VII 最後にお聞かせ下さい (質問 36) へお願いします

**質問 30** 既に進出している新分野、進出を検討している新分野はどこの分野ですか？ (複数回答可)

- ① 環境・リサイクル
- ② 農業・林業・水産業
- ③ 福祉・介護
- ④ 製造業
- ⑤ 小売業
- ⑥ 飲食・サービス業
- ⑦ その他 ( )

**質問 31** 新分野進出のきっかけは何ですか？ (複数回答可)

- ① 建設業への危機感
- ② 経営トップの思い
- ③ 経営資源の有効活用
- ④ 社内の検討結果
- ⑤ 社外からの働きかけ
- ⑥ その他 ( )

**質問 32** 新分野進出の課題は何ですか？ (複数回答可)

- ① 経営方針の決定
- ② 人材の育成・教育
- ③ 資金の調達
- ④ 事業計画の立案
- ⑤ 顧客の開拓・マーケティング
- ⑥ 行政上の手続き
- ⑦ その他 ( )

**質問 33** 新分野進出の結果はどうでしたか？ は一つだけ

- ① 既に収益に貢献している
- ② 良好な見通しがある
- ③ なかなかうまくいかない
- ④ 数年やってみないと結論はでない
- ⑤ 撤退検討
- ⑥ その他 ( )

**質問 34** 新分野進出の場合の資金調達方法はどのように行いましたか？ (複数回答可)

(新分野進出予定の方は資金調達方法の予定をお答え下さい)

- ① 自己資金
- ② 民間金融機関からの融資
- ③ 制度資金の融資
- ④ 連携先企業からの融資
- ⑤ 社長・知人からの借入れ
- ⑥ その他 ( )

**質問 35** 新分野進出の場合、一番重要な点は何だと思えますか？ は一つだけ

- ① 経営者の熱意
- ② 本業の体力・関連
- ③ 資金力・金融機関の協力
- ④ 技術力・開発力
- ⑤ 社内の整備・人材育成
- ⑥ マーケティング力
- ⑦ 公的機関等外部機関との連携
- ⑧ その他 ( )

## Ⅶ. 最後にお聞かせ下さい

**質問 36** 国、県等の公的機関の支援策の期待や今後の住宅建設業のあり方などについて、ご自由にご意見をご記入ください

これでアンケートは終了です。ご協力ありがとうございました。  
提出期限 8月末日までに返信用封筒にてご投函くださいませ。

## 資料 2. 群馬県内の住宅産業に関わる中小建設業に関するアンケート集計結果

群馬県内の戸建工務店を中心に郵送によるアンケート調査票 103 通を送付し 46 通の回答を得た。(回収率 44.7%)

質問 1 現在の資金繰りの状況をどのように感じておられますか？

○は一つだけ

	回答数
①余裕がある	5
②やや余裕がある	16
③やや難しい	19
④難しい	6

質問 2 現在の新築戸建住宅の受注状況をどのように感じておられますか？

○は一つだけ

	回答数
①良い	6
②やや良い	11
③やや悪い	19
④悪い	10

質問 3 昨年度の新築戸建住宅の引渡棟数は何棟でしたか？

○は一つだけ

	回答数
① 0～3 棟	6
② 4～6 棟	13
③ 7～10 棟	8
④ 11 棟以上	19

質問 4 契約獲得のために貴社が行っている営業活動を以下の中からお選びください。

複数回答可

	回答数
①常設展示場の設営	18
②TV・ラジオなどマスメディアを通じた広告活動	11
③定期的なチラシの折り込み	27
④折衝客へのプレゼンテーション（図面・資金計画書などの提案）	27
⑤各種見学会（現場・工場などへの見学会）	43
⑥その他	5

↓  
ホームページ  
モデルハウス  
新聞の経済面の掲載

質問 5 質問 4 で“折衝客へのプレゼンテーション”と答えた方のみお答えください。

貴社が折衝客に提案しているプレゼンテーションをお選びください。

複数回答可

	回答数
①建物設計図（平面図・立面図など）	30
②建物パース図	27
③エクステリア計画図	6
④インテリア提案図	11
⑤資金計画表（ローン支払計画書を含んだもの）	16
⑥生涯資金計画表（子供の教育費や変化する生活費などを考慮したもの）	5
⑦建築工程表（地鎮祭～着工～完成～引渡しまでの日程を記入したもの）	11
⑧完成邸ウォークスルービデオ	3

↓  
完成住宅の見学会、構造見学会

**質問 6 質問5のプレゼンテーションはどのようなツールを使用して作成していますか？契約獲得のために貴社が行っている営業活動を以下の中からお選びください。**

複数回答可

	回答数
①CAD	26
②パソコンの表計算ソフト	13
③プレゼンテーション用専用ソフト	16
④雛型のある手書書類	6
⑤ツールは使用していない	2
⑥その他	1

↓  
DVDの配布

**質問 7 折衝客に対して今後どのようなプレゼンテーションが必要になるとお考えですか？**

複数回答可

	回答数
①建物完成模型	11
②耐震性能体感装置	3
③各種設備の実体感（キッチン・サニタリーなど）	11
④その他	4

↓  
資金計画  
パソコンによるデータの開示  
建物内部の3D画面  
総合的にバランスのよいプレゼン

**質問 8 質問4で“各種見学会”と答えた方のみお答えください。**

貴社で行っている現場見学会は以下の中のどれですか？

複数回答可

	回答数
①基礎工事現場見学会	3
②上棟見学会	13
③上棟～完成までの現場見学会	18
④完成現場見学会	40
⑤引渡後邸見学会	8
⑥自社工場見学会	3
⑦その他	3

↓  
自社ショールームの展示会  
構造見学会

**質問9 質問4で“各種見学会”と答えた方のみお答えください。**

昨年度一年間に行った見学会の回数は何回ですか？

○は一つだけ

	回答数
①0～3回	16
②4～6回	18
③7～10回	8
④11回以上	3

**質問10 質問4で“各種見学会”と答えた方のみお答えください。**

見学会を行う理由は何ですか？

(複数回答可)

	回答数
①見込み客を発掘するため	37
②折衝客に自社製品をアピールするため	27
③建築現場周辺の見込み客を呼び込むため	16
④競合他社に対抗するため	5
⑤その他	3

↓  
会社の名前を知ってもらうため  
社員教育のため  
設計前・設計中の方の家づくりの心構えのため

**質問11 質問4で“各種見学会”と答えた方のみお答えください。**

見学会に来場されたお客様へはどのようなフォローを行っていますか？

(複数回答可)

	回答数
①直接訪問している	6
②電話をかけてフォローしている	14
③葉書を出してフォローしている	27
④特にフォローしていない	5
⑤その他	3

↓  
お客様が来社する  
DMの郵送  
次の見学会の時に資料を送る

**質問12 今後の住宅に必要と思われる機能はどのようなものだと思いますか？**

(複数回答可)

	回答数
①高齢者等への配慮	24
②住宅の防犯性	18
③省エネルギー対応	38
④地震・台風時の住宅の安全性	21
⑤その他	4

↓  
 家のアフターの説明  
 健康的な住宅、中身のある住宅、お客様も造り手  
 も技術未来のある住宅  
 デザイン・パッシブソーラ  
 機能より、豊かな空間づくりを心掛けること

**質問13 折衝客(折衝中断客も含む)の管理は誰が行っていますか？**

○は一つだけ

	回答数
①営業担当者のみで管理している	6
②営業担当者と営業担当者上司の両方で管理している	10
③経営者も含め社内全体でわかるように管理している	19
④折衝客を管理するルールは特に決めていない	8
⑤その他	0

**質問14 折衝客の状況はどのようにチェックしていますか？**

○は一つだけ

	回答数
①上司が営業担当者ごとに個別にチェックしている	11
②会議(定期的な営業会議など)でチェックしている	13
③気が付いたときに営業担当者に確認している	13
④担当者まかせでチェックしていない	2
⑤その他	5

↓  
 誰もチェックしていない  
 営業担当者はいない  
 社長がすべてしている  
 週刊報告にて  
 折衝客から設計依頼が来るまで何もしない

**質問15 折衝客への見積書は誰が作成していますか？**

○は一つだけ

	回答数
①営業担当者が単独で作成している	8
②営業担当者と設計担当者が合議の上作成している	14
③営業・設計・現場担当者が合議の上作成している	10
④専門の見積書作成担当者が作成している	3
⑤その他	4

↓  
 社長が作成している  
 営業が1回目～現場サイドが2回目  
 営業が1回目～現場サイドが2回目

**質問16 折衝客への見積書の雛形(本体工事費・付帯工事費などを記載できるようなもの)はありますか？**

○は一つだけ

	回答数
①見積書を作成する専門ソフトを利用している	14
②パソコンで作成できる雛形がある	29
③手書きで作成できる雛形(エクセルなどを利用したもの)がある	0
④特に雛形はなく、その都度作成している	2
⑤その他	1

↓  
 個人毎で家が違うので、その都度見積もりをして  
 いる

**質問17 引渡客について引渡し後に定期的な(定期点検など)アプローチをしていますか？**

○は一つだけ

	回答数
①全邸アプローチしている	21
②ほぼアプローチしている	10
③あまりアプローチしていない	14
④ほとんどアプローチしていない	2

**質問 18** 質問17で“アプローチしている”と答えた方のみお答えください。  
定期的なアプローチを行う理由はなんですか？

(複数回答可)

	回答数
①自社のイメージアップを図るため	19
②修理・リフォームなどの追加工事を受注するため	10
③紹介客を発掘するため	13
④契約書に定期点検の項目があるため	8
⑤他社との差別化を図るため	6
⑥地元への自社の知名度を浸透させるため	5
⑦その他	4

↓  
当社の基準だから  
何か困ったことがあるか。住み具合はどうか。良かったところ、悪かったところを聴いて次の家の参考にする。お客様のこえを聴くため。  
当たり前のことであるから  
設計した建物がどのように使われているかを兼ねて点検している。

**質問 19** 邸別ごとの工程管理(現場管理など)はどのように行っていますか？

○は一つだけ

	回答数
①全社的に工程が分かるように管理している	21
②現場監督が個別に管理している	21
③営業担当者が個別に管理している	3
④その他	1

↓  
社長が行っている

**質問 20** 昨年度一年間において引渡し納期は守られていますか？

○は一つだけ

	回答数
①全部守られている	14
②ほぼ守られている	27
③あまり守られていない	5
④ほとんど守られていない	0

**質問 21** 質問20で“あまり守られていない”“ほとんど守られていない”と答えた方のみお答えください。納期が守られていない理由は何ですか？

(複数回答可)

	回答数
①予定工期を誤って見積もったため	0
②工事の途中で不測の事態が生じたため	2
③工事の段取りが予定通り進まなかったため	2
④顧客からの要望により仕様変更があったため	3
⑤現場監督の指示が現場にうまく伝わっていないため	0
⑥資金繰りに手間どり部材の搬入が遅れたため	2
⑦下請け業者との連絡がうまくいかなかったため	0
⑧その他	1

↓  
手間をかけすぎたため

**質問 22** 下請け業者との連絡は誰が行っていますか？

○は一つだけ

	回答数
①現場監督(監理者を含む)	38
②営業担当者	3
③設計担当者	0
④誰が行うか特に決まっていない	3
⑤その他	1

↓  
社長が行っている

**質問 23** 毎月ごとの会社全体の売上額・利益額を把握していますか？

○は一つだけ

	回答数
①完全に把握している	14
②ほぼ把握している	22
③あまり把握していない	6
④ほとんど把握していない	3

**質問 24 邸別ごとの売上額・利益額を把握していますか？**

○は一つだけ

	回答数
①売上額のみ把握している	5
②売上額・利益額ともに把握している	35
③売上額・利益額ともに把握していない	3
④邸毎に把握できている物件と把握できていない物件がある	3

**質問 25 質問24で“売上額・利益額ともに把握している”と答えた方のみお答えください。**

邸別ごとの予定売上額・利益額と実績額との差について把握していますか？

○は一つだけ

	回答数
①完全に把握している	11
②ほぼ把握している	22
③あまり把握していない	0
④ほとんど把握していない	2

**質問 26 質問25で“完全に把握している”“ほぼ把握している”と答えた方のみお答えください。**

予定額と実績額との差の原因は何ですか？

(複数回答可)

	回答数
①工期が遅延したことにより現場施工費が多く発生したため	8
②部材の値上がりのため	5
③人件費の値上がりのため	0
④追加費用をお客様に請求できなかったため	18
⑤見積額の精度が低かったため	11
⑥その他	2

↓  
現場の実行予算管理が不適当  
手配ミス等

**質問 27 運転資金計画などの資金繰り計画を立てていますか？**

○は一つだけ

	回答数
①毎月立てている	22
②半年以内ごとに立てている	2
③資金繰りに窮したときのみ立てている	14
④まったく立てていない	5
⑤その他	0

**質問 28 どのようなコスト削減策に取り組んでいますか？**

(複数回答可)

	回答数
①人員整理などによる人件費の削減	14
②経費の見直しなど販管費の削減	34
③下請け業者への値下げ要求	18
④遊休資産の売却・整理	2
⑤借入金の早期返済による支払利息の削減	11
⑥部材など在庫品の削減	22
⑦その他	1

↓  
借入金の借換えによる利息削減など

**質問 29 新分野進出についてお聞かせください**

○は一つだけ

	回答数
①既に新分野進出済み	3
②これから進出する	1
③進出するかどうか検討中	3
④とくに予定はない	39

**質問 30 既に進出している新分野、進出を検討している新分野はどの分野ですか？**

(複数回答可)

	回答数
①環境・リサイクル	0
②農業・林業・水産業	0
③福祉・介護	0
④製造業	1
⑤小売業	0
⑥飲食・サービス業	3
⑦その他	3

↓  
まったくの新分野ではなく、現在の周辺部分  
不動産業  
フランチャイズ方式の住宅建築

**質問 31 新分野進出のきっかけは何ですか？**

(複数回答可)

	回答数
①建設業への危機感	5
②経営トップの思い	3
③経営資源の有効活用	2
④社内の検討結果	0
⑤社外からの働きかけ	2
⑥その他	0

**質問 32 新分野進出の課題は何ですか？**

(複数回答可)

	回答数
①経営方針の決定	1
②人材の育成・教育	8
③資金の調達	1
④事業計画の立案	1
⑤顧客の開拓・マーケティング	4
⑥行政上の手続き	0
⑦その他	0

**質問 33 新分野進出の結果はどうでしたか？**

○は一つだけ

	回答数
①既に収益に貢献している	2
②良好な見通しがある	0
③なかなかうまくいかない	0
④数年やってみないと結論はでない	1
⑤撤退検討	0
⑥その他	0

**質問 34 新分野進出の場合の資金調達方法はどのように行いましたか？**

(複数回答可)

(新分野進出予定の方は資金調達方法の予定をお答え下さい)

	回答数
①自己資金	6
②民間金融機関からの融資	3
③制度資金の融資	2
④連携先企業からの融資	0
⑤社長・知人からの借入れ	0
⑥その他	0

**質問 35 新分野進出の場合、一番重要な点は何だと思いますか？**

○は一つだけ

	回答数
①経営者の熱意	8
②本業の体力・関連	2
③資金力・金融機関の協力	0
④技術力・開発力	3
⑤社内の整備・人材育成	3
⑥マーケティング力	0
⑦公的機関等外部機関との連携	0
⑧その他	0

質問 36 国、県等の公的機関の支援策の期待や今後の住宅建設業のあり方などについて、ご自由にご意見をご記入ください

- ・ 本体価格等の、広告による各社のばらばらな感じを統一した規準を設ける。  
例) 本体価格とは、建物材料、人工、仮設まで。
- ・ 建築の基準及び変更を、我々小さな会社にも教えて欲しい。  
大手ハウスメーカーは事前にどこかから入手しているような気がします。  
知らせているとは言うけれど、お願いしたいです。
- ・ 住宅は予定どおり資金がまわらないことが多くある。  
短期資金の調達が出来やすいとたすかります。
- ・ 「住宅はこうでなくてはならない」という「狭める」政策ではなく「こんな方法・あんなやり方」の基礎データの収集や公表などで「広める」政策を期待しています。
- ・ 昨今の住宅について  
タマホームに象徴されるようにものづくり大工さんの技術の低下人間として技術者としての考え方、中身のない住宅（化学反応住宅）に住む子育て世代の家族。  
知らぬ間に、シックハウス、アレルギー、ストレスに蝕まれていく今の若者。これでは、日本の未来はありません。若者が元気に頑張っている姿こそが、これからの日本に必要なだと思います。これから、うちの会社で子育て世代に元気になってもらう住宅を造ります。
- ・ 今後とも、継続的な支援をお願いしたい。
- ・ ①住宅建築の公的機関の関与を少なくして欲しい。  
②建築基準法の基準の見直し、施主・設計者・施工者による自由度のある建物が出来るように支援を願いたい。  
③ハウスメーカーの様に利益至上的な家づくりの再考を。大工や各職人に、家づくり、リフォーム業の資格を与え家の管理を身近な事に出来るようになって欲しい。(昔のように)
- ・ 技術を持った質のいい職人は営業が出来ません。  
このままでは、本当のいい職人は仕事を辞めていき、地域に職人がいなくなってしまう。  
仕事さえあれば・・・。
- ・ 現在、倒産した企業でだまされてしまった方々の相談を数多く受けています。  
支払の方法について、着工金をなくす方向で検討を考えて頂きたい。(法律化)すでに自社では、中間と完成金しか頂いていません。
- ・ 行政が何でも法律化するのは望ましくない。  
結果的に時代に逆行していると感じ、国民に負担をさせているように感じる。

資料 3. 群馬県内中小建設業及び住宅関連業において承認された経営革新計画承認事業者

年度	事業者名	所在地	経営革新内容
H21	(有)前橋奈良ファニチャー	前橋市	家具を大事に長く使うための販売及びメンテナンス、リサイクルシステムの確立
H21	(有)駒井造園	前橋市	新しい多種類の苔を性質に応じて使い分ける「新しい苔庭」の施工事業
H20	守屋建設(株)	太田市	中年男性のためのフィットネスクラブ運営
H20	(株)青木土建	藤岡市	小口径管埋設工事への「A式推進工法」(特許)の活用による受注拡大
H20	安原工業(株)	藤岡市	ユニバーサルデザイン外構工事の開発による受注拡大
H20	アレスホーム(株)	高崎市	高い資産価値が維持でき、快適な生活が長く続く住宅メンテナンス及び指導システムの確立
H20	工藤建設工業(株)	太田市	緊急出動のフルタイム体制確立による経営革新
H20	群馬建材(株)	高崎市	法面工事への環境緑化製品のスペックペインによる新役務の提供
H20	(株)イシイ設備工業	高崎市	利用者に直接届く「設備工事」の販売
H20	(有)小池	高崎市	温水暖房機能付き家具(チェア/ベッド等)の開発及び販売
H19	司コーポレーション(株)	沼田市	住宅用基礎断熱型枠「タイト・モールド」のユニット方式導入による販路拡大
H19	ベスト資材(株)	太田市	新たな加工法(クロスカット溝)による住宅外壁材(出隅コーナ材)の生産及び販売方式の導入
H19	(有)スタイル	伊勢崎市	楽しく過ごせる空間創造型インテリア販売
H19	三陽測量(株)	前橋市	地理空間情報活用による、地域サービスの開発及び提供
H18	東栄電工(株)	高崎市	省エネ型快適空間の提供による市場創生
H18	(有)トータル住環	伊勢崎市	資産価値向上を目指したりモデリング
H18	城田興業(株)	前橋市	設備メンテナンス業務と建物営繕業務の一体化による提案型建設業への脱皮
H18	(株)C-STAGE	太田市	家カフェという新しい住宅販売
H18	(株)匠の杜工房	前橋市	マニフェスト住宅による新しい建築サービス
H18	山田工務店(株)	渋川市	「見て、聞いて、触って、選んで」つくる住まい、住居空間で納得の家づくりを!
H18	(株)高崎松風園	高崎市	見本庭園とガーデンカフェを活用した営業活動促進の強化
H17	(株)オオガネホーム	沼田市	住宅の原材料の成分表示
H17	(有)石井電業社	高崎市	法人向け省エネルギー及び電化ライフスタイル提案による市場創生
H17	神岡工業(株)	太田市	家族とともに成長する家の開発・生産・販売
H17	(株)見城工務店	前橋市	食の安全・安心を確保した、循環型社会に適應する省エネルギー型キノコ生産プラントの研究開発

※出所：群馬県（平成 21 年 11 月 10 日現在）

#### 資料 4. 「建設業者向け経営強化ハンドブック」の紹介

長引く建設投資の減少による需給バランスの崩壊に加え、世界的な景気の悪化等により、その経営環境は一層厳しさを増している中、群馬県では、中小規模の建設業者を対象に、自らの経営状況を把握し経営強化を図っていくための方策について取りまとめたハンドブックを作成した。

編集にあたっては、個々の経営者が日頃悩んでいること、疑問に思っていることから参照できるようQ&A形式を採用し、平易な表現を心がけ、経営状況を把握するために基本となる考え方を重視している。

具体的な執筆・編集は、社団法人中小企業診断協会群馬県支部に委託して作成されており、群馬県のホームページ (<http://www.pref.gunma.jp/>) よりダウンロードできるようにしているので、是非ご活用願いたい。



#### <目次(抜粋)>

##### 第1章 経営計画：経営計画のチェックリスト

- Q 1 経営理念はどのように考えればいいのでしょうか
- Q 2 中期経営計画はなぜ必要なのでしょうか
- Q 3 経営方針はどのように設定したらいいのでしょうか
- ・
- ・
- ・

##### 第2章 財務管理：財務管理のチェックリスト

##### 第3章 営業・現場管理：営業のチェックリスト、現場管理のチェックリスト

##### 第4章 人材（確保・採用・育成）・賃金配分：人材・賃金配分のチェックリスト

##### 第5章 新分野進出：新分野進出のチェックリスト

##### 第6章 事業撤退・廃業・再生（生き残れるかどうか？）：生き残れるかどうかのチェックリスト

---

<連絡先> 群馬県県土整備部監理課 〒371-8570 前橋市大手町1-1-1

電話 027-226-3520 FAX027-224-3339 [kanrika@pref.gunma.jp](mailto:kanrika@pref.gunma.jp)

出所：「群馬県県土整備部ホームページ」より

資料 5. 群馬県内の住宅関連における農商工連携認定事業[平成 21 年度第 1 回認定]

地産地消型の長寿命住宅を普及させる林業者－工務店組合の連携システムの創生事業

群馬県内の未活用の県産材を利用し、超長期かつ、ノンホルム住宅の開発と販売開拓を行う。

連携体

農林漁業者	<p>桜井健二郎(林業)</p> <hr/> <p>建築用材として合板以外では未利用であったカラ松雑木の原木を等級・品質別に選別、販売、トレーサビリティ確保。規格外の原木を板材などに商品化することにより資源の有効活用と収益化を図る。</p>
中小企業者	<p>ぐんま長寿命住宅協同組合(協同組合)</p> <hr/> <p>地元の産業を中心に県産の自然素材(しっくい・和紙)を使用し超長期・木材に薬品処理を施さない住宅を開発。セミナーや見学会を開催。</p>
連携参加者	<p>(有)ホームビルド、(株)匠の杜工房、(株)SOIJYA (以上、不動産取引業)</p> <hr/> <p>蓄積された得意分野のスキルを生かした建築技術を通して、林業者と「ぐんま長寿命住宅協同組合」を有機的に結ぶ。</p>
サポート機関等	<p>群馬県産業支援機構、群馬県中小企業団体中央会、地域活性化支援事務局</p>

連携の経緯

国の提唱する超長期住宅に検討・研究を重ねていたぐんま長寿命住宅協同組合が地元の唐松・杉材に着目し有効利用を考えていた。木材調達において原木の品質のバラつき、履歴の不整備、規格外の原木処理等の問題解決について、林業家・桜井健二郎氏と共通理解が得られ連携事業を創生するに至った。

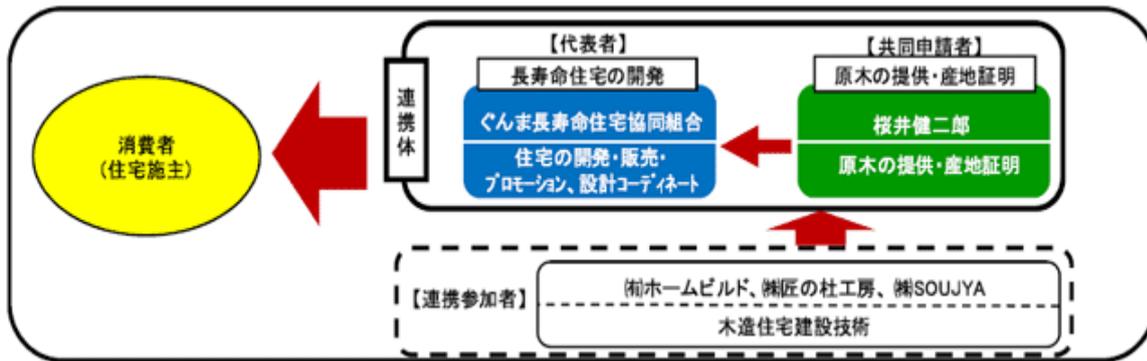


連携に当たっての課題や工夫等

林業の負荷軽減(林業の維持・活性化)のため、販売規格外原木の商品化実現が急務。量産化により規格内原木が適正価格で取引され、処分雑木による純損失が軽減される。組合による共同購入で仕入



れコストの削減、共同製作によるフローリング等資材の有効利用率の向上。また共同販売による集客・啓蒙活動を安価に効果的に実施し、小規模工務店の弱点を補填する。そして共同研修による技術の向上、並びに技術の継承を行う。これらすべての製造流通において、地元の製材・運搬業者を利用し、地域産業の活性化を図る。



### 連携による効果

農林漁業者	売上高:0円(平成20年)→450万円(平成25年目標)x3林業家
	等級分け販売による原木材価格安定と規格外原木の商品化によるロスの削減、収益増。築材料として有効活用が見込め目標売り上げ(450万円)の内1/3は商品としての売り上げが期待される。
中小企業者	売上高:0円(平成21年)→1.1億円(平成26年目標)
	地域の材料、産業を中心とした超長期住宅モデルの確立。断熱・木質系外装建具等の開発及びトラス工法、トラスシェルター型式認定試験で、地元小規模工務店の商品力強化が期待され、大手住宅メーカーとの差別化が可能。

### 代表企業等の連絡先

企業等名:[ぐんま長寿命住宅協同組合](#)

所在地:群馬県前橋市南町 4-4-4

電話番号:027-221-5417

FAX 番号:027-221-5418

認定日:2009年06月29日

出所:「J-NET21 中小企業ビジネス支援サイト 農商工連携パーク」より

<http://j-net21.smrj.go.jp/expand/noshoko/nintei/entry/gunma/090629-001.html>

## 資料 6. 住宅版エコポイント制度の実施について

平成 21 年 12 月 8 日に閣議決定した「明日の安心と成長のための緊急経済対策」において、エコ住宅の建設、エコ住宅へのリフォームに対して住宅版エコポイントを発行する制度（住宅版エコポイント制度）の創設が掲げられた。

住宅版エコポイントのポイント発行対象については、「平成 22 年 1 月 1 日以降に工事に着手した住宅で、補正予算の成立日以降に工事が完了し、引き渡されたもの」を対象とすることとしてきたが、今般、新築住宅については、「経済対策の閣議決定以降（平成 21 年 12 月 8 日以降）に建築着工した住宅で、補正予算の成立日以降に工事が完了し、引き渡されたもの」を対象とすることとなった。

なお、ポイントの発行方法や還元方法等制度の詳細は現時点（平成 21 年 12 月 15 日）では未定である。

### ■住宅版エコポイント制度の概要

## 住宅版エコポイント

三省合同事業  
(経済産業省・国土交通省・環境省)

**■ エコポイントの発行対象**

補正予算の成立日以降に、原則として、工事が完了し、引き渡された住宅が対象（ただし、エコ住宅の新築については、平成21年12月8日以降に建築着工したものに限る。）

① エコリフォーム

- ・ 窓の断熱改修(内窓設置(二重サッシ化)、ガラス交換(複層ガラス化))
- ・ 外壁、天井又は床の断熱材の施工
- ※ これらに併せて、バリアフリーリフォームを行う場合、ポイントを加算

② エコ住宅の新築

- ・ 省エネ法のトップランナー基準(省エネ基準+ $\alpha$ (高効率給湯器等))相当の住宅
- ・ 木造住宅(省エネ基準を満たすものに限る)



二重サッシ



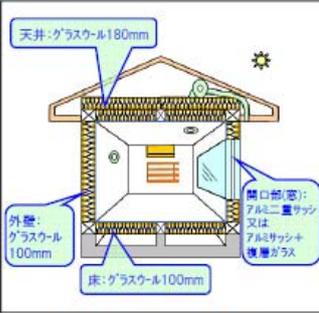
複層ガラス

**■ エコポイントの交換対象**

○ 家電エコポイントの交換対象商品等

- ・ 商品券・プリペイドカード(環境寄付を行うなど環境配慮型のもの、公共交通機関利用カード)
- ・ 地域振興に資するもの(地域商品券、地域産品)
- ・ 省エネ・環境配慮に優れた商品 など

※ 家電エコポイントに比べ、発行されるポイント数も大きくなることから、交換対象を多様化する予定



省エネ基準を満たさず住宅のイメージ  
(戸建木造住宅・東京の例)

出所：「国土交通省」（平成 21 年 12 月 15 日）

問合せ先：国土交通省住宅局住宅生産課

## お わ り に

平成 21 年 6 月にスタートした群馬県支部の調査研究事業も無事完了となりました。

今回は、急激な景気後退により、受注・資金繰り等厳しい状態に陥り、経営活性化の支援が待たれている群馬県内の中小住宅建設企業者を中心に総合的な調査を実施し、提言を行うテーマ「群馬県内の住宅産業に関わる中小建設業の現状と課題」に取り組みました。

例年に比べ、今回は、調査員全員が研究調査事業の取り組みが初めてであったこと、またテーマが経営の基幹に係わるだけに、調査員は少なからず苦慮いたしました。調査員全員意欲を持って取り組むことができました。

今回は、事前にアンケート調査を実施し、ご回答を得た企業を中心に、企業の営業力を中心とした経営基盤強化、新分野進出等について、調査員が実際に企業を訪問し、お話をお伺いいたしました。訪問調査におきましては、「本業の経営強化を第一に地域一番企業を目指している経営者」、「様々な検討を重ね既に新分野進出に情熱をかけている企業」、そして「今後の住宅産業の将来を不安視し目下模索中の方々」に接し、貴重なご意見を伺うことができました。

また、住宅建設業は、厳しい経営環境にあっても、社会資本の整備、地域雇用の受け皿として、過去果たして来た貢献度は大きいものがあります。したがって、将来的にも、必要不可欠の存在であることに間違いありません。

住宅建設業は他の産業と同様に、末端の消費者にじかに接することが多く、その点、消費者の満足を得る姿勢が非常に大切であります。今後も、より良い品質の住宅（商品）とサービスを適切な価格で提供できるかが鍵となり、営業力と技術力が問われます。

プロの経営コンサルタント集団である私達中小企業診断士も、今回の調査研究を通じ、住宅建設業の深刻な問題に接し、改めて認識し、今後も積極的に支援していきたいと考えております。

終わりに、今回の調査研究事業におきましては、アンケート、訪問調査を通じて、多くの住宅建設企業、並びに群馬県の住宅関連団体の方々に、多大なご協力を頂きました。

今回、ここに無事レポートを完成することができましたことは、偏に皆様のご尽力あればこそと、調査員及び群馬県支部会員一同心から感謝いたしております。

平成 22 年 1 月

社団法人 中小企業診断協会群馬県支部

調査研究員 平本 善則

調査研究員 久保田義幸

調査研究員 高橋 尚志

調査研究員 平田 由幸