



# お客様の花を咲かせるために 全員参加のいきいき経営

●新潟県十日町市 株式会社 フラワーホーム様  
<http://www.flower-h.com>

日本一降雪量の多い街、新潟県十日町市。ここでは毎冬、多いときは2~3mの雪が降り積もると言います。大手住宅メーカーのシェアが10~15%のこの豪雪地で、毎年戸建住宅15%以上のシェアを占めるフラワーホーム様。同社の地域密着型の事業展開とその強さの秘密をうかがいました。

## 住まいは「住む人の幸せの入れ物」

お客様が夢を実現する場である家づくりのお手伝いをしたいという想いを大切にしているフラワーホーム様。昨今よく目にする高気密・高断熱とは違い、真壁で漆喰、和紙、珪藻土などの自然素材、ヒノキやスギの無垢材をふんだんに使った「うおぬまの家」が同社の提供する住宅です。

「住宅は地域の風土に合っていなければなりません。ですから冬は寒く、雪の多い十日町では、高断熱・3階建てが一般的。しかし、必ずしも高気密である必要はないというのが私の考え方です。人間は過保護にするほど抵抗力が弱くなるからです」と社長。

また、デザインを重視した家づくりも大きな特徴。ポイントは窓を大きくとり、自然の採光や風を取り込み、徹底的に「木」を用いて、「顔」のある住宅にすることです。必ず、社長自ら細かく注文をつけ、「自分が住みたい」と思う家でなければOKをだしません。10年、20年経っても「いい家に住んでいますね」と言われる家づくりが同社の企業理念です。



代表取締役社長 藤田 真実氏

## 鳥と花と人の物語「フラワーパーク太子堂」

同社の商圏は、十日町を中心に車で5分以内。遠くても15分程度で行ける約1万3000世帯が対象です。この中に「フラワーパーク」というミニタウンがいくつも作られています。代表的なのが「フラワーパーク太子堂」。1万㎡の敷地内に16棟の住宅が建ち、ケヤキ、ブナ、ハギ、ツバキなどの木々に囲まれています。各住宅には境界となる垣根がありません。ゆったりとした6mの道路が中央を走っており、まさにそれは住宅公園です。建物はすべて切妻屋根。さらに、融雪屋根と道路に消雪パイプを採用することで雪対策をしています。4月下旬には、木々の葉が一斉に芽吹いており、この街を「鳥と花と人の物語」にしたいという社長の夢がまさに実現しています。他にも「フラワーパーク大和町」では、12棟全ての風呂から八海山が見えるように設計しています。

「フラワーパーク太子堂」藤田社長の理想とする住宅を具現化した分譲地。販売開始6か月で完売となった県内屈指の美しい町並みを誇っています。

## 全社員が「地域のため、お客様のために」を目指して

フラワーホーム様に電話をすると、呼出音が鳴るか鳴らないかの素早さで「はい、フラワーホームの〇〇です」という元気のいい声が返ってきます。「電話は新潟県で一番早くとる」という同社の一番戦略を徹底しています。社内はお客様のためにできる限りのサービスを提供しようという気持ちがあふれており、そんな雰囲気の中で、同社はさまざまな施策を展開しています。

まず、仕事が決まるとお施主様を事務所に招いて「着工式」が行われ、全担当責任者がお施主様の前で決意表明をします。工事中は、現場監督がお施主様との毎週1回の「交換日記」で各工事の状況について詳しく報告し、お施主様からコメントをいただきます。その後、工事記録をCD-ROMに収めて竣工式にお施主様に手渡します。さらに、工事中2回、着工後すぐ、上棟後、完成が近づいた頃の計5回、同社の女性スタッフがお施主様に電話し、「営業・工事対応で何かご不満はございませんか。もしございましたら私〇〇がすべて対応いたします」とお客様の要望を聞きます。そして何かあればすぐに訪問します。営業担当者以外の社員が訪問するのは、全社員がお客様のために一生懸命であるということをお施主様に理解していただくためです。OB客全員に対しても、女性スタッフが手分けして年4回の訪問を欠かしません。OB客向けに、季刊誌「フラワーネット」を発行しています。

## 10年間「フラワー通信」を毎月発行

数々の取り組みの中で、藤田社長が「当社一番の誇り」と自信を持つのが「フラワー通信」。10年間、毎月発行している社員手作りの情報誌です。営業的な内容を一切排除し、地域のミニコミ誌に徹した編集内容がお客様に好評です。



手作りの「フラワー通信」。街のご家族を紹介するページ「だんだんどうも!」とは、この地の方言で「こんにちは」の意味。

毎月地域のさまざまな人、話題のスポットを取材し、健康、料理、地域のイベントなど住民の関心にあわせた誌面づくりで地域に広く浸透しています。制作した3,700部は、十日町市を中心に全社員がポスティングをします。誌面下の「不要な方はご一報ください」の一言は、同社の誠実な姿勢そのものです。今年中に迎える120号を記念して、いろいろな企画を検討中です。

## 全員参加の経営

フラワーホーム様の社員は、一人ひとりが経営に参加しているのだという気持ちを持っています。これは、会社の経営状況が常に社員に公開され、会社が今どういう状況にあるか全員がよく理解しているからです。毎年期首に行う経営方針発表会では、全社員が各自のアクションプランを文書化し、全社員の前で発表します。

「具体的に何をやるかが明確になっていることが重要。やるべきことが具体的でないと、すぐに取り組むことができません」と言う社長。各社員の目標が抽象的で、ありきたりな言葉の羅列になっていると、社長が厳しく指摘します。

会社の基本方針と社員が目指す目標とベクトルを合わせて、同社はまさに、社員一丸となって夢に向かって突き進んでいます。



4月に行われた経営方針発表会の様子。藤田社長の方針発表に全社員が耳を傾けます。





今回のポイント

# 社員をヤル気にさせる「経営方針発表会」を考える

厳しい経営環境下で、いかに社員と一体化し、社員のヤル気を引き出し、事業拡大を図っていくかということは、各企業で非常に大きな課題となっていることでしょう。

フラワーホーム様では、毎年4月に全社員参加で開かれる経営方針発表会が、その年の会社の目標や、各自のすべきことを確認する場になっています。社長は、5年間・各年ごとの売上などの数値目標を発表し、具体的な基本計画を提示します。その後、部門毎、個人毎にまで計画、目標が発表されるとい、まさに全員参加です。計画は毎年文書化し、全社員で確認しています。このように、社員に具体的な目標を持たせることでヤル気を維持することができます。

そのため同社では、

- ・常に、社長が想い(会社のあるべき姿など)を口にして、伝える
- ・社員に会社とどう関わるかを考えさせ、自分の目標・夢を持たせる
- ・研修機関開催の従業員研修、セミナーに積極的に参加させ、

**問題・課題を発見し(明確にし)**  
それを解決するために、何をどうすればいいのか

という考え方が、常にできるように定着させる

などを実践しています。

社員と一緒に夢を語り、目標・計画を作り、実践していく会社づくりの大切さをフラワーホーム様は教えてくれます。

## (株)フラワーホーム様から学ぶ 社員をヤル気にさせる「経営方針発表会」

### 目標を具体化させるためのステップ

#### ①あらかじめ、社長から会社の方針等を発表する

開業へのこだわり ~ 広がり空間 = 家族の幸せの入れ物

- 親父の居場所をつくる
- 母の居場所をつくる(家事室、趣味の場)
- 食品庫
- 物干場
- 廊下は3.5尺以上
- トイレットは4.5尺(3.5尺以上)車椅子が入る
- 各部屋は家具の配置、ベッド、テーブル、冷蔵庫、TVを明示
- 大黒柱
- 吹き抜けをつくる
- 回り階段のみ幅7尺以上

デザインへのこだわり

- 外観にこだわる、和にこだわる
- 軒先 3尺以上に出す
- 住宅へのアプローチ 一箇所に全て集める
- 窓の高さを極力揃える
- ポイント及び色は必ず2箇所以上
- 見せかけのタイル調は使わない
- 手すり 斜めは使わない
- 暖房は木
- 10日前は動物の町 そのデザインと機能性を活かさないか
- 外壁に木を多く使う

住まいの提供の仕方

~ テーマ 安心と感動 ~

- 管理特性(基準)
  - 担当者 一番大切な人の仕事と思ってを判断する。
  - お客様感動、満足競争をいつも心がける。
- 施工特性
  - 環境整備、清掃(一日五回)、全員がほうき、チトリを携帯
  - 竣工式
    - 現場担当者の宣言
    - 設計目的
    - お客様の特性
    - 環境 駐車場について
  - 社内検査の実施 電気設備検査(水、お湯のチェックの必要あり)
  - スリッパ(業者さん、会社用、お客様用スリッパ100X)
  - 職人さんにお品を預さずよう指導 瓦崩壊、外断熱、漏洩者
  - 近所挨拶まわり 職人職員共し 近所挨拶まわり 挨拶の言葉、サービス内容等のマニュアル化

④人財としての社員を育てる。

- 一人一芸(得意技がある)
- いつも全員が感動、満足、競争をしている
- 使命をいつも持っている。—— 前向き。

3. フラワーホームの商品

- 取扱商品
  - 住宅
  - 不動産
  - 増改築
  - 提供の仕方
  - アフターサービス

フラワーホームは全てホームページで公開する。

- 引渡し後 1、3、6ヶ月・1年点検
- 年2回クレーム対応(ハガキ発行(住棟ハガキ))
- 年4回の奉迎見直し(いそがや新築)
- ご家族の誕生日、結婚記念日等にお祝いしはがき
- 台風時夜間対応
- 年1回O日お客様へ全員でまわる

4. 会社の雰囲気 —— 明るく元気、電話早取り、ホスピタリティ(風土、歴史)

4. 住まいへのこだわり

~ 自然素材・安全・快適 ~ デザイン性を重視

- 家づくりは物語づくり 全ての家にテーマあり。魚沼の家を造り続ける。
- 設計へのこだわり
  - 原則
    - その土地の特性、風土、気候、自然を考えその地域の文化(きもの)を活かしたデザイン
    - 特に風の道を部屋に入れる。
    - フラワーホームの特性
      - 私が住みたい家とは
      - 私が住みたい街並みとは

テーマ、コンセプトの確立(KJ法でまとめる)

デザイン性に富み、健康安全住宅をつくる

模型の作成、提出

#### ②部門ごとのミーティングで部の方針を決める

#### ③個人目標、行動計画を決める

### 「経営方針発表会」

- ④目標が具体的でない場合は、その場で指摘し、その場で考えさせる
- ⑤証人のような立場で取引銀行の支店長などに参加してもらい、社員の気持ちを引き締め、自分の目標に責任を持たせる

情報のオープン化、目標の具体化で社員のやる気を引き出す

### ◆「経営方針計画書」の構成

(総ページ数 A4 30ページ)

- 1.はじめに — 社長の想い
- 2.企業理念
- 3.経営姿勢
- 4.社訓
- 5.中期計画
- 6.フラワーホームのイメージ
 

現状(取り組み方向、内容)、イメージ(企業、商品、社員)、目標(達成を裏付ける取り組み姿勢、住宅(商品)の考え方など)
- 7.数値目標
 

(5年間の売上、粗利益、固定経費、変動経費、経常利益・事業・部門別)
- 8.経営基本方針
  - 1) 営業、2) 商品(設計)、3) 施工
  - 4) 業務効率、5) お客様へ
- 9.フラワーホームの家づくりに対するこだわり
  - 1) 家づくりへの想い、2) 理念としてのこだわり、3) フラワーホームの商品、
  - 4) 住まいへのこだわり
- 10.組織図
- 11.部門方針
- 12.個人行動計画
- 13.年間スケジュール

第2-1期の反省

「個人目標の年間受注総額12棟・年間受注金額3,100万円」に対して「受注棟数5棟・受注金額1,640万円」という結果だった。実行以上の受注額だった目標であったことは事実だが、目標に届かざりぬいた結果、受注額を伸ばす一年だった。特に受注額まで提出して既定するという案件が5件あり、お客様の期待感をご契約まで継続させることが出来なかったことが原因と分析している。

第2-2期の決意表明

今回は入社4年目。「お客様のお役に立つ」という原点に立ち戻りたい。そのために「何事もやり続けること」を再確認して行動する。また「すべての結果については、自らが悪いこと」と捉え、「自分から変わることを始める。何事も結果を受け止める姿勢が自分を責められるのではないかと考える。徹底的に「正しいやり方」を正しく実践していくのみ」である。

<年間受注棟数目標>

上半期(4月~9月)	下半期(10月~3月)	22期全体
4棟×2,800 =11,200万円	5棟×2,800 =14,000万円	9棟×2,800 =25,200万円

具体的に...

- ・ 担当させて頂いたお客様(O日様)を3ヶ月に1度訪問し、紹介を引き出す。
- ・ 新築工事現場周辺近隣の御近所様の挨拶まわり(4回)を実施し、積極的にコミュニケーションを図る。

# 株式会社フラワーホーム様 こだわりの家づくり

## 住まいは住む人の幸せの入れ物



開口部が広く、大きなサッシ。屋内から漏れる光と庭の植木がよくマッチしています。



RCと木と鉄が作るモダンな内装インテリア。デザインにこだわるフラワーホーム様の空間づくりです。



構造材の見える吹き抜けの玄関。無垢の素材の暖かさが伝わってきます。



切妻屋根、モダンな外観。庭には必ず木が植えられています。