



# 職人社長がひっぱり 成長率全国第2位の地場住宅会社

青森県青森市 株式会社リーファ  
http://www.aomori-net.ne.jp/ reafa/

みちのく青森に売上高伸び率全国第2位(住宅産業研究所調べ)の住宅会社、株式会社リーファ様がある。2000年から2年間で伸び率が357.9%という驚異的な数字だ。会社を率いる楠美社長は40代の仕事盛り。「まだまだこれからです」と元気一杯の社長に躍進の秘訣をうかがった。

## 95年に下請け脱皮 売上3分の1からの再スタート

内装工事と椅子張り職人として東京で5年間の修行を積んだ楠美社長は、青森に帰郷後、24歳の若さで内装工事会社を設立。その後、15年間にわたって大手ハウスメーカーの下請けを中心に事業を展開した。しかし、お客様の顔が見える仕事がしたいという思いが募り、安定した売上の見込めた下請けの内装工事をきっぱりとやめ、元請一本の総合リフォーム業として再スタートを切った。

当初、売り方やお客様への提案方法など、職人ひと筋の楠美社長には初めてのことばかり。事業の進め方が全くわからず苦労の連続だった。営業マンを採用しても素人集団でなかなか受注に結びつかない。また、お客様のニーズに対応するにしても、従来の職人と営業マンだけでは提案力に限界を感じていた。そこで、社長自らインテリアコーディネーターと造園の資格を取得。ライフスタイルをイメージできる提案によってお客様の信頼を獲得した。その結果、リフォームだけでなく新築工事の依頼も舞い込み始めた。下請け工事がゼロになり一時は3分の1まで落ち込んでいた売上も、徐々に安定していった。

## 2000年に新築事業部を新設 5年で100棟受注へ

ところが、新築工事が増えるにつれて新たな問題が生まれた。それは、在来工法の注文住宅の弱点である「利益の読めない体制」にあった。工事が終わるまでは利益が見えず、赤字になることさえある。そこで社長の下した決断は、注文住宅から企画住宅への経営方針の転換だった。

「それまでの青森県内の新築は坪あたり40~50万円が一般的。しかし、都会ではローコスト住宅が人気を集めていることを知ったのです。リフォーム会社としては歴史が浅いが地域で勝ち残るための差別化戦略にはこれしかない」。



代表取締役社長 楠美 清氏

そこで、幅広い年齢層に対応するために3タイプの企画型住宅を立ち上げた。若年層には流行のシンプルモダンな外観の「セレクション」。中高年層には南欧風でゆったりとした間取りの「ラディエンス」。そして幅広い年齢層に向けて、敷地面積や予算にあわせてフレキシブルに対応できる「ジャスト」を開発。基礎工事や断熱材など、目に見えない細部に至るまでこだわり、これまでのローコスト住宅の「安からう・悪からう」のイメージを払拭した。企画住宅中心にした結果、利益を圧迫する設計工数を大幅に削減し、高性能でローコストな住宅の提案が可能になった。

経営方針の転換以降、同社の新築着工棟数は急上昇。2000年は20棟だったが、01年には35棟、02年には40棟、03年には60棟と年々着実に増加している。そして、今年の目標は100棟。いまでは新築85%、リフォーム15%と事業構成も大きく変化している。

## 5年間で格段の進化 社長自らがすべてにかかわる

5年間で、全国でもトップクラスの急成長を成し遂げたリーファ様。それを支えたのは前述の企画住宅である。

「当社の商品はこの5年間でさらに進化しています。特に、耐震や断熱性能が格段に進化しました。例えば、基礎工事は布基礎から耐震性に優れたベタ基礎に変わりました。さらに、断熱性向上のために、屋根には300mmのグラスウールを採用し、外壁には細繊維の高性能グラスウールを使っています。もちろんペアガラスは標準採用です。でも、価格は上がっていませんよ」と自信をもって語る楠美社長。そこには、徹底

的なコスト意識と販売棟数拡大をバックにした外注業者、メーカーとの真剣な交渉があった。

また、徹底した販促策の強化も行ってきた。1つめはチラシ。リーファ様では、月2回約12万枚の折り込みチラシを発行している。それによる展示場来場者数は常に40~50組と非常に高いレスポンスだ。その理由は、社長が毎回発信するメッセージにある。まるで新聞紙面のようなレイアウトでびっしりと綴られた社長の思いは、「リーファの家づくり」というタイトルでB4チラシの半分を占めている。

「いま必要なのは、経営者からのメッセージです」という社長。自らが消費者に対して家づくりについて語りかけることが重要だと言う。

2つめは、情報誌「ふぁみリーファ」である。これは別事業の「雑貨ショップ」担当の女性が企画し、全社員で協力して制作しているすべて手書きの情報誌だ。10年前に発行し、今年で100号を迎えた。内容は、お客様紹介やお客から寄せられた社長への質問、リーファ販促情報などである。



3つめは、CSアンケート実施とその結果を活用した社員研修。同社では、新築したお客様へのCSアンケートは100%回収している。返信されない場合は、訪問して回収するように徹底している。また、アンケートには、社長が目を通した後全社員で回覧し、その後、集計・分析をして年2回のマネジメントレビュー(社員研修)のテーマとして活用されている。

さらに、営業マンの教育や提案力向上にも力を入れている。全営業マンがノートパソコンを携帯して、営業マン1人1人がプランニングをして、CGパ



リーファ様の店舗。通りからも店内の様子がよく分かる

ースや見積りの作成・提案ができる仕組みが構築されている。これは、社長が受けたある研修でその効果を確認し、導入したスタイル。2000年の新築事業参入当初から続いておりお客様から評判の対応だ。

## 地場で一番の会社に!!

「経営者がどこまで現場にタッチし、手を抜かずに仕事ができるかが勝負です。今後、100棟、200棟と受注が増えたとしても、現場主義を貫きとおしたいと思っています」と語る社長。まだまだやりたいことが山積のようである。しかし、継続できなければかえって今まで築き上げた信用を失うことになりかねない。そこで、できることから確実に進めていきたいというのが社長の考えだ。

売上や利益はもちろん、社員や業者の質も含めて常に自分達が一番なのだという意識を全社員が持てるようになりたい。そして、いつか地元の青森で一番の住宅会社になりたいという夢の実現に向かって、リーファ様は、楠美社長自らが率先して今も前進している。



「一人でも多くの人にマイホームの夢を実現してほしい」と願う社長は、失敗しない家づくりについてのメッセージをチラシに載せて発信



今回の  
ポイント

## どうしたら施策を実績に結びつけられるのか

「チラシをうったり、現場見学会をしたり、世間で言われているような販促策はいろいろ実施しているのに実績があがらないのはどうしてか」という声をよく耳にする。一方で、今回紹介したリーファ様では施策を実績に結びつけて、この不況下で新築事業へ参入後5年

という短期間で大躍進を遂げた。そこで、今回は同社の事例を参考に施策を実績に結びつける秘訣はどこにあるのか、を検討してみた。

### 住宅会社様の一般的な販促策

チラシ発行、情報誌発行、現場見学会実施  
モデルハウスの設置、CSアンケートの実施

しかし

経費がかかるばかりでなかなか  
実績に結びつかない!!

### 「住宅会社様の一般的な販促策」と「リーファ様の販促戦略」の違い

	住宅会社様の一般的な「販促策」	リーファ様の「販促戦略」
チラシ	お客様に「自社商品」を知ってもらう ・工法や設備など住宅の機能紹介が中心 ・価格訴求中心	お客様に「リーファ」を知ってもらう ↓ ・社長の家づくりに対する思いや考え方の紹介が中心 ・事例をまじえ、お客様への対応(提案・クレーム)を具体的に紹介 「売る」ためだけでなく「信頼」を獲得するための情報発信
情報誌	お客様に「自社の活動」を知ってもらう ・見学会やイベントの告知が中心 ・主に社員が担当・編集	お客様に「自社の活動」と「常にお客様目線で取り組んでいること」を知ってもらう ↓ ・社長がお客様を訪問し、取材記事を掲載 ・お客様からの家づくりの疑問に、誌面上できちんと回答 お客様が知りたい情報発信を心掛け、地場密着の住宅会社として地域住民とつながり続ける仕組みをつくる
CSアンケート	お客様の満足度を「確認する」 ・アンケート用紙を配布、郵送で回収 ・回収率を重視していない ・結果の活用方法が明確でない	お客様の満足度をより「高める」 ↓ ・社員が1軒づつアンケートを回収 ・回収しながらお客様に質問をし、満足点(もしくは不満点)を具体的に聞きだす ・クレームがあった場合は、社長と担当者がそろって訪問・解決にあたる ・年2回の社員研修で情報を共有し、住宅や販促の企画に役立てる 「商品」や「販促策」にお客様の意見・要望・クレームなどを確実に反映させる仕組みをつくる
営業力の対応	お客様に自社の住宅を提案する ・プレゼン用のプランニングや見積りの提出は約1週間後(早くても2~3日後) ・プランについては、主に設計やコーディネーターが対応し、営業マンが担当するのは見積り程度	お客様に自社の住宅を「素早く」提案する ↓ ・パソコンを使って、営業マン1人1人がすぐにプランニング、CGパース、見積りの提案 ・上記システムを社長自ら研修を受けて、開発・導入 ご提案から見積りまでを即対応するインフラ構築

リーファ様の成功のポイントは  
社長自らが牽引車となり常に「顧客」の声を家づくりや  
販促策に反映していること

受注の好循環サイクル実現で「毎年成長」に結実

## 株式会社リーファ様 こだわりの住宅



モデルハウス「新・やわらぎ」



モデルハウスの一角。商品一つひとつに社員手書きの丁寧な解説がつけられている。



高層ビルや公共工事に使われる高強度のコンクリートを採用。

構造躯体以外も7年間保証する業界でも画期的な保証制度をいち早く採用。2004年4月、ISO9001認証を取得した。