

「百年健康住宅への道」を極めた行列のできる工務店。いま、新創業期へ。

東京都心まで1時間弱。東京のベッドタウンとして、30年前から開発された横浜市港南台の住宅地に、創業して24年目を迎える近代ホームがある。

同社の松本社長は、この横浜が大好きだ。それは、生まれ育った長崎県佐世保と同じ、山と坂と海、そして港があるからだという。今、業界の内外を問わず、多くの人が取材、勉強に来る注目の企業である。今回は近代ホームの「風通しのよい経営」について伺った。



街との自然な景観が目に見える、旗やのぼりのないモデルハウス。

家の環境も人の環境も同じ。淀むと病気になる。

「これだ!!」と思った高気密高断熱住宅に出会って23年、近代ホームの住宅は、オール電化、そして太陽光発電を備えて、省エネ、地球環境にやさしいゼロエネルギー住宅を実現した。しかし、近代ホームの住宅は、ただゼロエネルギーを目指すだけの住宅ではない。「夏は高原のごとく」「冬は足湯のごとく」というコンセプトの「100年健康住宅」は、まさに人間の身体にぴったりな、人間の身体をつくるような気持ち、考え方でつくられている。「当社は建物自体が人間の身体と同じという考え方でつくっています。例えば、構造材は人間の骨格であり、断熱材は人間の皮膚や筋肉、換気システムは呼吸器、家中の床に貼り巡らされた床暖房の温水パイプは動脈です」と話される松本社長、高断熱、通気工法による風通しの良い家は、

決してカビやダニによって健康を害されることはないという。

「人間も家も同じなのです。健康であるためには、新陳代謝がよく、風通しがよくなければいけません」この松本社長の考え方は、社内の様々な分野に徹底されている。近代ホームのお客様の中には、ゼネコンや大手メーカーや設計事務所に勤めている人も多い。この道のプロの人達が、打ち合わせや仕事の進め方を見て、「是非一緒に仕事をしたい」と言ってくる人が多いそうだが、松本社長はあえて、口うるさい、クレームのあったような人を社員として迎えている。それは、こういう人が入ってくると、厳しい目で見ってくれるので、会社の中の透明度が増すからだ、という。今、このような関連で社員になった人が3割いるという。「家の環境も、人の環境も、経営の環境も同じで、淀むと病気になる」というのが松本社長の考え方である。



チラシに掲載の「足湯効果のある家」と「癒しほっとパネル」は既に商標登録済み。この独自性を最大限にPRしている。

半歩先を見た、風通しのよい家づくり・経営。

「家づくりでも経営でも、“呼吸”のリズムがあるのです。早すぎても、遅すぎてもよくありません。百年健康住宅「FPの家」を発売した最初の頃は、高気密、高断熱の家など理解してくれる人はほとんどいませんでした。当時、一生懸命訴えてもほとんど反応のなかった「環境問題」「CO₂」「エネルギー問題」などは、今は当たり前のようにになっています。よちよち歩きの子どもの前に立つお母さんの距離は、半歩先が一番なのです」家づくりの提案において、人づくりにおいて、これまでのさまざまな経験の中から得た松本社長の言葉には説得力がある。そしてこの考え方は社内の人材教育や人の育て方にも浸透している。よく、その人の能力、レベルも考えず、一辺倒に「こんなふうになれ」「こういうことをしろ」と言い、できないと「やっぱり、こんな人材だからいい会社になれない」と嘆く経営者は多い。実際、松本社長もそうだった。しかし、「(そんな教育は)はしごも与えないで2階に上がれと言っているようなものです。はしごだけでなく、ある人には手すりも必要かもしれません。できる人だけでなく、いろいろな人がグループの中で教え合いながら、助け合いながら育っていく。そうすることによって、風通しの良い組織ができていくのです」

他社に先駆けたIT戦略。

今でこそIT化、パソコンによる現場管理、顧客管理という言葉が珍しくなくなったが、近代ホームでは、13年前に既にコンピュータによる基幹システムを立ち上げている。その頃、会社は大きく飛躍、成長しようとしている時期だった。社員の仕事の量は限界に達していた。早くからITの導入、システム化を考えていた社長に、たまたまお客様に大手電気メーカーの社員だった方が、「私がお手伝いしましょう」と、近代ホームのIT基幹システムを作り上げてくれた。今、近代ホームはこのシステムによって、仕事の効率だけでなく、社内の透明感も増し、風通しが非常に良くなったという。社長をはじめ、全社員の予定がだれでも把握できる。“できることならすべてのお客様さんに会いたい”という社長の思いを知っている社員は、社長の予定が空いていればどんどん予定を入れる。



1年を通して心地よさが感じられる室内空間。

当然顧客のデータ、施工現場の進行状況などは常に更新され、顧客からのメールもどんどん入る。メールに対しては「必ず3時間以内に返事をする」というルールも確立している。それだけではない。会社の年次大会の時には、パソコンの競技大会があり、個人と団体戦が行われる。総額100万円、1位には30万円のノートパソコンが贈られる。社内は完全にIT化されている。しかし、視察に来られた人がよく、「IT化したらどれくらい儲かるか」という質問をされるという。そんな時は必ず、松本社長は「パソコンなんてただの箱、機械です。それを使う人、社員が、どのような考え方で使っているか、会社の考え方、運営のしくみがどれくらいできているかの方が大切」ということを話す。「社長である自分が使えないから社員にさせればいいというような人もいるが、それは間違い。それならIT化なんて言わない方がいい」と言う。



住宅の写真は、全て社長自らが撮影されたものである。

代表取締役社長 松本 祐 氏

“行列のできる工務店”に。大衆食堂ではなく専門店を。

増改築が多かった創業時以外は、これまでいわゆる「チラシ」という手段を15年間全く取ってこなかった近代ホームが、ちょうど1年前、「癒しの館」というモデルハウスを初めてオープンした時に、折り込みチラシを行った。住宅地の中のため、地域の住民にご迷惑にならないように、看板も、のぼりも、道案内板もいっさいつけなかった。いわゆるモデルハウスには見えない、全く地域に溶け込んだ住宅である。それでも400組のお客様がオープンに来てくれた。このモデルハウスは、その後、予約制になり、予約が無いと見学できない盛況ぶりである。

なぜ、こんなに沢山の人がオープンに来てくれたのか。「これまで行ってきたさまざまなお客様に対する活動やホームページ、TV、新聞などで紹介していただいたこと、これらの総合的な結果ではないか」と松本社長は話す。



橋渡しになっている情報誌「Wee」。

近代ホームは、施工現場近くでは、必ず周辺の100～200軒に挨拶を行い、同時に自社の案内資料を配付する。現場見学会も月1回位行われるが、この時にも、その現場周辺への案内と「Wee」という約月1回発行される情報誌に掲載、これをOB客とこれまで見学会に参加されたお客様に送付する。また、近代ホームの評判がここまで高まったのは、プロに徹した考え方が根幹にあるからだ。

お客様を大切にするという気持ちは、どの住宅会社も同じだろう。しかし、近代ホームではそれ以上に自分達は何ものか、ということをつねに心掛けている。つまり、スーパーなのか、デパートなのか、専門店なのか、また、ビジネスホテルなのか帝国ホテルなのかということである。「近代ホームは大衆食堂ではありません。寿司屋、ふぐ料理店などの専門料理店なのです。大衆食堂に行列はできません」。

だから、お客にもプロとしての対応が望まれる。「よくCSをすればお客をとれると、勘違いされる方がいます。肝心なのは、プロとして接することができるか、ということなのです」。



ご自身の思いを裏表なく話される姿勢が印象的でした。

顧客のイエスマンでは、決して本当に顧客に満足してもらえる仕事はできません。後で、なぜあの時、そのような提案をしなかったのか、という話をよく聞きますが、それは、プロとしてのプライド、技術で対応していないからです」と松本社長、ちなみに近代ホームには、いわゆる営業社員はいない。仕事の70～80%はなんらかの紹介、評判を聞いて来られるお客だという。近代ホーム本社の前は、10数棟の大手住宅メーカーの展示場になっているが、ここからの流れで来られるお客様はまずいないという。しかし、土田になると、大手住宅メーカーの展示場に来られるお客様より、近代ホームに来られるお客様の方がはるかに多く、打ち合わせ室はいつも満室だそうである。評判を聞いたお客様が休日には列をなして来る。これはほんとうの話なのだ。



同社の新たな柱として育ちつつある「横浜赤レンガの家」。

「横浜赤レンガの家」でネクストステージへ。

「当社は今、第2期創業期に入っています」と話される松本社長。昨年10月に新しく「横浜赤レンガの家」という住宅を発売した。なぜ、赤レンガなのか。今では港・ヨコハマのシンボルにもなっている「赤レンガの倉庫」は、古いレンガ倉庫を改装して店舗をつくり、評判になっている。これを知った社長、「これだ!!」と、あの創業時と同じひらめきがおこった。すぐに商標登録をし、モデルハウスの着手にかかった。まだそのモデルハウスは施工中なのだが、10月にテスト販売と同時にすでに18棟が契約、10数棟が商談中だと言う。「5年で300棟、初年度から100棟の計画です」というこの住宅、外壁に15000個の赤レンガを一つひとつ積み上げた、二重断熱、二重通気工法の住宅である。これまでの顧客の次の世代、若い世代に焦点を当てたこの住宅は、これまでの近代ホームの住宅より坪単価で10万円以上安くなっている。

「せらら工房」という別会社で展開されているこの新事業、「私もそろそろ引退です。二人の息子も大工として仕事に取り組んでくれています。まさにこの住宅はこれからの彼等の事業だと思っています。近代ホームのネクストステージですよ」とこやかに話される松本社長。しかし、団塊世代の今年57才。まだまだこれから。おだやかな笑顔の中に元気があふれていた。

TOP RUNNER 今回のポイント

近代ホーム様はさまざまな点で出来上がった会社、そのような印象を強く受ける。その印象はどこからくるのだろうか。もちろん、百年健康住宅の家づくり、ITシステム、風通しのよい経営などがそんな印象を

裏付けているのかもしれない。しかし、それらを作り上げているものになっているものがあるのではないだろうか。

社長の生きざま・人生と「経営」

近代ホーム様のホームページには、これまで社長が歩んで来られた人生が、何10ページにもわたって非常に細かく掲載されている。社長自らの人生をここまで赤裸々に、自社のホームページに公開している会社も、あまりないのではないだろうか。このコラムは、外部にというより、社員のみなさんへの、社長からのメッセージではないのだろうか。そう考えると、一つのストーリーが見えてきた。



自分の人生を、社員に対して赤裸々にオープンにする。

この姿勢は、社員に“常に真剣に、自らのすべてを賭して、本音で勝負している”という姿勢の表明である。

社員は、その社長の生きざまに共感・感動し、社長の気持ち(考え)と一緒にしようという団結、盛り上がりにつながっているのではないか。

社員のこの気持ちが、“プロとして真剣に”“本音で”“厳しい姿勢で”お客様に対応する、という形となって現れている。

結果として、裏も表もない「風通しのよい経営」につながっている。



社長の人となり手が取るようにわかる「I Have a Dream!」。

決して細かいルールを作ったり、規則によって会社をよくしようというのではなく、社員一人ひとりの、人間本来の持っている力を自然に引き出すことによって組織の力を作っている。

まさに、松本社長のもう一つの顔「気功」の世界なのかもしれない。

今、時代は「生きざま」「本音」の時代なのである。