



アルファヴォイス倶楽部

Vol. 97 2003. 3

発行責任者: アルファヴォイスコンサルティング株式会社 代表取締役 野村 敬一
〒102-0074 東京都千代田区九段南4-7-20 TEL: 03-5215-8711

-
1. 住宅事業活性化の好機と捉える（販売プロセスの改善） 取締役副社長 若林 信孝
 2. 平成15年度税制改正について（1） 石川 達明
-

住宅事業活性化の好機と捉える（販売プロセスの改善）

取締役副社長 若林 信孝

販売プロセスの改善

住宅着工戸数が年々落ちていることは周知の事実です。その中で賃貸住宅の着工戸数の割合は持ち家の着工戸数に比較し、反対に増加しています。そこで、大手プレハブ各社や地域ホームビルダーは賃貸住宅に営業マンをシフトし、賃貸住宅営業を強化しています。戸建て専門の営業マンが賃貸住宅を併用して営業しているケースも多く見られます。一方、戸建住宅の営業、販売体制を見ると、支店の撤退や営業マンのリストラにより、住宅事業そのものを縮小しているケースが多いようです。また、大幅な受注減により住宅事業からの撤退を決定した建設会社もあります。しかし、逆にこの2、3年で受注棟数を伸ばしている会社が存在することも事実です。各地域に1社はこの数年で受注件数を伸ばしている企業の存在を聞かれることでしょうか。そのような企業に共通することが一つあります。それは3年前の販売方法とは異なる仕組みを構築し、実践していることです。

その一つを紹介しましょう。例えば、ある住宅会社はかつての販売プロセスを大幅に改善し、この苦境を乗り越えることができました。かつてのプロセスを下記に列記します。

- ・ 新聞折り込みチラシにより、定期的に見学会誘致広告を打つことによる集客
- ・ 来場者には接客後、住所と名前を確認するための名簿の取得
- ・ その後、その顧客に訪問を継続し、約束を取り付け商談化
- ・ 約束の内容は顧客が最も興味を持ちそうなプランの提案

プラン作成に自信のある営業マンは好んでプラン提出のアポを取る傾向があった

ようです。約束が取れない理由の多くは「まだ先だから」という曖昧な断り文句によるものでした。または、顧客が多忙のため面会できない場合は、ほとんど追わない顧客と判断されました。運良くプラン提出のアポが取れた場合は、簡単に敷地の寸法を測り、大急ぎでプランを作成し、持参しました。100分の1、または50分の1の綺麗に清書された図面を持っていくのです。

このような進め方で受注が取れる時期もありました。しかし、ある時期を境に受注が困難な状況になりました。そこで、プロセスを大幅に改善したのです。見学会の誘致は新聞折込チラシでなく、着工前、基礎完成後、構造見学会前、完成見学会前、引渡し後と5回にわたる現場周辺のポスティングにより実施されました。また、現場周辺や会社周辺の築20年以上の住宅や空地のリスト化を進めました。そのリスト顧客に対しポスティングや訪問活動を実施しました。見学会来場顧客を接客することとは違い、リスト化顧客に対し訪問することは、営業マンにとって最初の時点では大きなストレスでした。それは顧客の姿勢が100%断りだったからです。しかし、訪問を継続することによって顧客の不満や不安、ニーズを聞けるようになったのです。それらのニーズに対するお役立ち資料を数回持参することで、見学会へ来場してくれる顧客も増えてきました。新聞折込チラシでは8割以上が、土地のない顧客か資金的に追えない顧客でした。ポスティングの集客による顧客は土地のある顧客が7割以上でした。来場顧客は減りましたが、追える顧客数の割合は確実に増えました。また、顧客へのフォロー作戦の一つに直筆の葉書を取り入れることにより、顧客は好反応を示すようになりました。

初回面談の改善

見学会の接客は受付で着座させることを徹底しました。基礎情報とニーズを聞き出して接客に入るのです。今までの接客では何の情報もなく接客していたので、顧客ごとに接客方針を立てることができなかったのです。接客前に情報を取得することにより、顧客ニーズに応じた的確な接客が可能になったのです。ニーズにそった接客ですので再着座の割合も確実に上がります。再着座により、約束も取れやすくなったのです。再着座以降の約束の取り付けまでの流れも徹底して改善しました。それまでは各営業マンの個別のやり方に任せていたのです。プランの約束を取ろうとする営業マンもいれば、顧客の「検討します」という反応を好反応と誤解し、帰ってしまう営業マンもいました。

受付で家族数と家族のプロフィール、土地の状況と年収を確認しているのです。年収から資金計画を話題に入ることができます。土地の場所から住宅地図を引き出して現状の住まいの不満点を具体的に聞き出すことができるのです。住宅地図から顧客の土地を特定し、土地形状を作図します。現状のカーポートや門、庭の様子を聞き、現状の間取りを顧客と一緒に書き込んでいくことで様々な不満点を発見できるようになりました。

例えば、「冬暖かい家に住みたい」という抽象的な表現のニーズではなく、なぜそ

のようなニーズが出るのかを現在の生活イメージに落とし込むことができるようになったのです。「寝室からトイレが離れているので夜中にトイレに起きるのがつらい」とか、「高齢の母が冬にお風呂に入るのが怖い」という生活上の不満を具体的に確認することができたのです。また、資金計画では顧客に予算を聞くことを禁止しました。住宅の資金は顧客に聞くものではなく、営業マンが提案するものだからです。実際、私も営業マン時代には年収から借入可能額を引き出し、「一般的にはこのようにやっています」と提案しました。そこから、顧客の毎月返済額を特定していくという方法をとっていました。顧客に、毎月可能な返済額を最初に聞いてしまうと、多くの場合、顧客は小額に應えるのです。すると、商談後半までその額に引きずられてしまい、契約までに時間がかかることが多かったのです。

しかし、資金計画には年収から追う方法と毎月の返済額を顧客に聞いてしまう方法の二つがあっていいでしょう。いずれにせよ、**初期面談で資金計画を進めることをルールにした**のです。もう一つ忘れてはならないのは、**建築計画スケジュール表**の提出です。この建築計画スケジュール表の効果も絶大です。特に引渡し日時から逆算する方法は設計契約（仮契約、業務依頼契約他）と請負契約そして金額の話題を無理なく出せるようになったと営業マンには好評です。敷地環境調査、ヒヤリング、プラン、プラン変更、プラン決定、見積り、資金計画、契約という流れが明らかに逆になったのです。**建築計画スケジュール表を提出し、顧客と営業マンが契約に対する共通のゴールを持ち、初めて各プロセスが実施されるようになった**のです。さらにある会社では敷地環境調査後に建築申し込みを頂くことをルールにしました。建築申し込み後にプラン作成の提出をさせるようにしたのです。当然建築申し込み時には申し込み金を頂きます。このルールを徹底させたところ、営業マンのクロージング意識ははるかに上がり、契約までの商談期間も短縮できたのです。初回面談3つの神器、それは住宅地図、資金計画、建築計画スケジュール表です。さらにもう一つ加えるとするなら、建築申し込みでしょう。

プランニングプロセスの改善

敷地環境調査のやり方も変えました。敷地環境調査の目的を顧客がどの会社で住まいを建築するか絞り込むためのものとしたのです。自社のスタッフを披露できる好機と捉え、お客様立会いで敷地環境調査を実施することとしたのです。一般の住宅会社は営業マンや下請けの業者がお客様不在で敷地環境調査を実施することが多いようです。よって、このような仕事の進め方が顧客にとっても新鮮で、競合との差別性を訴求することができたのです。

さらに、プランニングのプロセスも改善しました。大きく変えたのは最初から細かいヒヤリングをしないということです。プランヒヤリングは細かく聞けばきくほど顧客は次のプランに期待するのです。また、顧客の要望をすべて取り入れようとすると予算を確実に超え、調整が困難になります。つまり、**敷地と資金という成約条件内におさまるようなヒヤリングをしよう**ということです。プラン変更が多いの

はヒヤリングに問題があるからなのです。よって、坪数や部屋の大きさも聞かないことにしました。プランは敷地、資金、家族数という基礎条件がそろえば、おのずと決まるものです。プランニングプロセスを顧客に十分に説明し、理解を頂ければ必ずその進め方になります。下記がそのプロセスの一例です。

満足度120%のためのプランニングプロセス

外部環境の把握(近隣、視線、交通、風など)

外部ゾーニング(カーポート、バイポート、シンボルツリー、シンボルフラワー、サービスヤード、メインヤード、サブヤード、アプローチ、ライトアップなど)の決定

ファサードデザイン(水平視点)の仮決定

内部ゾーニングの決定

動線計画 1)来客動線 2)家事動線 3)生活動線 4)コミュニケーション動線(世帯間動線)の決定

ボリューム決定 全体<部屋ごとの行為、動作と必要な道具 動作域と作動域>
開口部計画(明かり、風、景観の楽しみ、眺望、プライバシー、視線) 目的に応じた計画

収納計画(季節グッズ、日常グッズ、思い出グッズ 分散収納と集中収納、ディスプレイ用収納の分類)

家具(既存、新規)

インテリア計画、設備計画、照明計画(間接照明、部分照明)、インテリア小物、ガーデニング計画

上記プロセスに関する細かい解説やトークは紙面の関係上、省略しますが、外部ゾーニングを決定し、内部ゾーニングに入る方法がプラン決定のポイントのようです。

さて、以上がこの数年で受注数を伸ばしたある住宅会社の改善内容の一例です。もちろん、企業の規模、市場状況、社員数などにより、条件が異なるでしょう。人事面やシステムの変更、商品化などによって改善している会社もあります。

「受注を伸ばす特効薬はありませんか」とよく聞かれますが、恐らくないのではないのでしょうか。もし、特効薬を使い一時的に状況がよくなっても、根本の問題は解決されてないので、副作用が激しく、かえって状況は悪化するのではないのでしょうか。特効薬的な改善ではなく生活習慣を変えること、つまり、体質を改善することが一番の早道と感じます。

衣食住の市場が日本から無くなることはないでしょう。住の市場は他の市場と比べ、未だに発展段階です。それは、住宅建築後の顧客意識調査に明確に現れています。住宅建築後の顧客満足度がこの数年で落ちているという事実、住宅建築に関連する調停や訴訟案件が増えているということから考えてみても住宅業界は発展途上にあると言わざるをえないでしょう。顧客の満足度を上げるような販売、営業プロセスの実施により、顧客は戻ってくるのです。そして、今が体質を改善する好機なのです。以上

平成15年度税制改正について(1)

石川達明

平成15年度に大幅な税制改正が予定されています。土地活用事業を行う上で、税制改正は大きく影響され、最新の知識を踏まえ営業することは不可欠です。今回の内容は平成14年12月14日付けの日本経済新聞に掲載された「与党税制改正大綱の要旨」に基づき、土地活用事業を進める上で影響が大きいと思われるものを抜粋し、これに私見を交えてまとめています。

この「与党税制改正大綱の要旨」は今年1月からの国会で審議され、若干の修正を経て法律化される予定ですので、現時点では確定していないことをご理解ください。現況との相違点を比較し、どのように改正されるのか3月号、4月号の2回に分け掲載いたしますので参考資料としてご活用ください。

また今後の情勢に着目し、タイムリーな顧客対応ができる様心掛けることをお勧めします。

3月号掲載項目

A. 会社の税金

1. 交際費関係
2. 小額減価償却資産関係

B. 消費税関係

1. 免税事業者
2. 簡易課税制度
3. 消費税額の表示方式

4月号掲載項目

C. 贈与、相続税関係

1. 税率
2. 相続時精算課税制度
3. 住宅取得資金等に係わる相続時精算課税制度
4. 相続時精算課税の仕組み

D. 土地関係

1. 登録免許税
2. 新增設に係わる事業所税
3. 不動産取得税

平成 15 年度税制改正の概要 (1)

A . 会社の税金関係

1 . 交際費関係

(1) 定額控除限度額

資本等の金額	現 行	改 正
1,000万円以下	400万円	400万円
1,000万円を超え、5,000万円以下	300万円	400万円
5,000万円を超え、1億円以下	0	400万円
1億円超	0	0

(2) 損金不算入割合

現 行	改 正
20%	10%

(3) 適用開始時期

詳細は明らかではありませんが、平成15年4月1日以降に開始する事業年度から適用されるものと思われます。

2 . 少額減価償却資産関係

(1) 改正点

取得原価	現 行	改 正
99,999 円以下	購入時経費	購入時経費
199,999 円以下	3年償却	購入時経費
299,999 円以下	通常償却	購入時経費
300,000 円以上	通常償却	通常償却

(注) 1 . 消費税課税事業者で、かつ、税抜経理を採用している場合には、取得原価は税抜価格で判定します。

2 . 消費税免税業者と消費税課税事業者で、かつ、税込経理を採用している場合には、取得原価は税込価格で判定します。

(2) 適用開始時期

平成15年4月1日以降に購入した資産から適用される予定です。

B . 消費税関係

1 . 免税事業者

(1) 改正点

基準期間（会社の場合には2年前の事業年度、個人の場合には2年前の年）の課税売上高（販売売上高）が3,000万円以下の場合には、消費税を納める義務がありませんでした。今回の改正により、この判定の基準となる金額が1,000万円以下に引き下げられることとなりました。

	現 行	改 正
免税事業者	3,000万円以下	1,000万円以下

(2) 適用開始時期

平成16年4月1日以降に開始する課税期間から適用される予定です。

2 . 簡易課税制度

(1) 改正点

各種業種毎に売上高のうち一定の割合を儲かったものとみなして、そのみなした利益の5%相当額を納めるべき消費税としたいわゆる簡易課税制度は、基準期間（会社の場合には2年前の事業年度、個人の場合には2年前の年）の課税売上高（税販売売上高）が2億円以下の事業者に限って、その適用が認められていました。

	現 行	改 正
簡易課税の適用事業者の判定	2億円以下	5,000万円以下

今回の改正により、この金額が5,000万円以下とされました。

(2) 適用開始時期

平成16年4月1日以降に開始する課税期間から適用される予定です。

3 . 消費税額の表示方式

(1) 改正点

事業者が消費者に商品を販売する場合、従来は消費税額を商品の販売価格に含めずに別途表示する方式（外税方式）か、あるいは販売価格に含めて消費税を内害する方式（内税方式）のいずれでもよいとされていました。

今回の改正でこの表示方法が内税方式以外は認められないこととなりました。

	現行	改正
消費税の表示方法	内税又は外税方式	内税方式

(2) 適用開始時期

平成 16 年 4 月 1 日から適用される予定です。

(3) この改正が意味するもの

建設業の場合（例）

（顧客）賃貸マンションを建てたいのですが、貴社では1棟いくらですか？

（営業）ファミリータイプですと1世帯で1,000万円です。

（顧客）すると6世帯だと、およそ6,000万円か。...

じゃあ、貴方をお願いします。

（営業）ありがとうございます。

< 賃貸マンション完成後 >

（営業）代金は6,000万円で、消費税が300万円ですから合計で6,300万円です。

（顧客）それは消費税法違反です。平成16年4月1日から事業者は販売価格に消費税を含めて表示するようになったはずですが、したがって、私が支払えば良いのは6,000万円のはずです」

以上