



アルファヴォイス倶楽部

Vol. 98 2003. 4

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. 社会人おめでとう！新入社員に送るメッセージ | 代表取締役 野村 敬一 |
| 2. 建設市場展望と勝ち組の条件 | 代表取締役 野村 敬一 |
| 3. 平成15年度税制改正について(2) | 石川 達明 |
-

営業のコンサルタントから新人営業マンに送る、メッセージ

代表取締役 野村 敬一

入社おめでとうございます。営業マンとして入社されたこと、本当によかったですね。営業マンとして働くには色々と不安もあることでしょう。

でも心配はいりません。全国で君のような新人営業マンが去年も多く入社しました。一年経ったところで皆さんずいぶん成長しています。12月までには皆さん、ほぼ一棟は住宅や賃貸マンションを受注することができました。

『営業とは』と考えた時色々な考え方があるでしょう。創業以来15年間、建設業専門でコンサルティングをしてきたプロのコンサルタントとして、営業について解説しておきましょう。

ハーバードビジネススクールのセールスマンシップ第一章の冒頭に

「人間生活すべてが営業活動である。営業力を身につけることは人間力を身につけることである。」と書かれています。「プロの営業マンになることは、すなわち、プロの人間になること」だということでしょう。

苦しいことや辛いことが人生には多くあります。営業マンとして成功するにもきっと同じように、辛いこと苦しいことが多くあるでしょう。だからこそ明るく、元気にチャレンジしてください。

私は営業マン時代、中村天風という偉大な師の言葉を毎日、朝礼で唱和して過ごしました。新人時代はよく理解できませんでした。大きな声で全員で唱和することに対して、いつも抵抗がありました。でも、毎日習慣化すると一年くらいで、恥ずかしさも消えていました。今になって、遅まきながらなんとなく、その意味がわかり始めました。紹介させていただきます。

『今日一日、怒らず 恐れず 悲しまず、正直 親切 愉快地、力と 勇気と 信念とをもって、自己の人生に対する責務をはたし、常に約束を守り、正義を実行し、日本の住宅を吾等の力で向上させます』 - 吾等の誓い -

営業という仕事を通じて、人間的成長を図ってください。

営業には、やり方、ルール、定石、すなわちスキル（技術）があります。

基本のスキルをまず習得してください。基本に忠実に営業行動すれば必ず受注できます。私達は創業来「営業スキルの確立」を目標として活動してきました。まだまだこれからも新しいスキルを開発しなくてはなりませんが、基本スキルは確立できています。安心して、また信じて、学んでください。

営業には顧客ニーズ(欲求・要望/不安・不満)をつかむ能力が大切になります。

そのためにはコミュニケーション能力と観察力が必要です。

コミュニケーションにはスキルがあります。スキルを習得してください。

コミュニケーション能力を高めることは人間力を高めることになるでしょう。

営業には「情報提供」と「情報収集」が大切だと指導しています。

五木寛之氏（現存する作家で最も好きな作家）が最近出された本で「情の力」

日本人のこころ抄 の中で紹介されている内容を一部紹介します。

『情報とは「こころを報ずること」万葉集の時代からの「こころ」という言葉に「情」という字をあててきました。大友家持の歌に「情悲し」「こころかなし」とあります。』

営業の本質は顧客のニーズを捉えること、そのために顧客を観察し、質問しなくてははいけません。「観察」するとは顧客の態度・表情・しぐさ・視線を簡易ながら顧客の心情を読み取っていくことです。

「質問」するためには、コミュニケーションの原則から言えば「語る」ことからはじめなくてはなりません。すなわち、情報提供があつてこそ情報収集ができるのです。

そこで気がついたのですが、情報収集とは「顧客のこころ」をつかむことなのでしょう。もちろん客観的事実情報収集(顧客プロフィールと土地情報)は別ですが、営業でもっとも大切なのは顧客の「こころ」を知ることと、営業マンの「こころ」を伝達することがもっとも大切なことなのでしょう。

すなわち営業の極意は

「顧客のこころを知り、営業マンや会社や商品に宿っているこころを伝える」ことなのです。

以上

建設市場展望と勝ち組の条件

代表取締役 野村 敬一

建設市場概況

日本では戦後経験したことのないデフレ不況に直面し、その将来展望はまったく見えないままに、時間のみ経過し不安な毎日を過ごしている経営者が多くいることでしょう。

とりわけ建設市場においてはその傾向が顕著でしょう。現状に対する抜本策を講じなければ、地方建設業は倒産、廃業、合併が向こう5年から10年、相次ぐことでしょう。

建設市場が縮小しないまでも、日本の国民一人当たりの建設投資額は、成熟した西欧の2倍は確実にあるのですから、建設業60数万社、その半分は消滅してもおかしくはないといえるでしょう。

このようなデフレスパイラル直前の経済下において、地方建設業として生き残り、かつ勝ち組になるためには、従来の成功体験からの経営方針から根本的に脱却する必要があるでしょう。

進化する建設業

『ダーウィン進化論』の象徴的な言葉と、その教えが今、私たちに鮮烈なメッセージを発しています。

『最も強い者が生き延びるのではなく、最も賢いものが生き延びるのではない、変化した者のみが生き残る』

日本の大半の地方総合建設業は公共工事を主体に戦後成長を続けてきました。つい先ごろまでは国の税金と役人・政治家に頼った「国営企業」だったのです。

これからの建設業はようやく『真の民営化』に向かって、未知の領域へ足を踏み出したといっても過言ではありません。

公共工事について

公共工事が『悪』という概念は私にはありません。日本の国土を反映させるためには公共投資はますます必要と考えています。

ただ、その工事の内容と配分の仕方に問題があるのであり、公共工事そのものを否定する風潮には納得いかないものがあります。国土を反映させるための鉄道や道路はまだまだ整備しなくてはなりません。採算を度外視する国土開発計画も政策的に必要でしょう。

国が行うことはすべて『悪』というマスコミと一部の文化人の発言には、納得いかないものがあります。

今こそ日本という国のあるべき姿を描かなくてはいけない時期だと感じます。国家観というべき論争が起らない不思議さを感じます。政治の貧困を感じます。

建設業の経営感覚

公共工事の善悪はさておき、ここで考えなくてはいけないのは公共工事に頼って成長してきた建設業の経営感覚でしょう。問題は国から与えられた市場すなわち、顕在化した市場のみで分配を考えてきた護送船団方式の談合体質と市場がいつまでも存在しているという経営者の甘い認識でしょう。

建設業にはテリトリー意識が強く、まるで地域の市場を昔からの数社で占有しているかの錯覚があります。それも、同じ建設業同士の縄張り意識ですから、なんとも情けない時代錯誤の状況です。

知らないうちにプレハブメーカーや大手賃貸マンションメーカーに住宅市場や賃貸マンション市場を席卷されても、なんとも感じない地方建設業の経営感覚は哀れみすら感じます。

何かを感じたとしても対抗する処置すら打たない、また、対抗する手段を持たない多くの地方総合建設業経営者の無為無策ぶりは末期的症状でしょう。

地方建設業の本来の役割と社会的責任は『地域の住文化の担い手』であり『街造りや建築を通じて地域の発展に貢献』することなのです。建設業として戦後成長した要因は、日本の経済成長に起因した、他律要因的要素が強いという、認識を明確に持つべきでしょう。

創業時の建設業経営者の逞しさと開拓精神や義侠心は同族企業のメリットとして二代目、三代目に受け継がれているはずなのですが、なんとも情けない現状があります。

若手経営者の奮起を望みたいものですし、我々の力が、少しでもお役に立てたらと考えています。

建設業にマーケティング戦略を

民間企業の経営者なら潜在市場の開拓がまず第一歩であり『マーケティング戦略』がもっとも重要な経営戦略のはずなのですが、総合建設業にはマーケティング戦略という感覚がほとんどありませんでした。

民間工事の比率が高いと自慢してきた建設業経営者も、つい5年くらい前までには多くいましたが今は残念ながらほとんどいません。

一般的な建設業は民間の受注拡大といっても日本の高度経済成長とバブル期の日本の企業の成長に伴う建設投資に支えられてきた他律要因の強い市場で成長してきたに過ぎません。

『民間法人市場』で成長してきたのです。その中で成長した地方総合建設業は卓越した経営者の人格と人脈に支えられてトップ営業で成長したのです。

したがって従来型の建設業には市場開拓力やマーケティング力はほとんど存在していません。情けないことに、建設業経営者の口癖は「工事が減った」という言葉に象徴されています。

受注は作り出すもの、市場には、潜在顧客は無限にあるが、顕在顧客はほとんどいないというマーケティング原則を学ばなくてはなりません。

ここまで、地方総合建設業の経営をこき下ろしてしまうと、絶望的だと思われるでしょうが、このような環境の中でも必死に歯を食いしばり、変化を遂げている企業、優秀な若手経営者が出始めていることは頼もしい次第です。

まさに第三市場に活路を見出し、マーケティング戦略を実行する真の建設業経営者が出始めています。

第三市場に生き残りをかける

建設市場は第一市場の公共工事と第二市場の民間法人市場、そして、まだまだ無限の開拓余地がある、第三市場の民間個人市場に分類できます。

日本の建設業とりわけ地方総合建設業のこれから生きる一つの道は、第三市場を開拓することでしょう。市場開拓のなかで、企業体質とりわけ経営感覚と営業体質を変化させることができた企業が勝ち組となるでしょう。

第一と第二市場において、これから10年以上、市場の縮小は止めることができないでしょう。この市場に依存してきた総合建設業は『何でもできます、何でも作ります建設業』でした。したがって、すべてが市場でした。木造からRCまで、住宅から商業ビル、学校、体育館までなんでも作るのが従来の総合建設業であり強みでした。この市場においての強みだったのが、第三市場開拓においては弱点になるのです。

第三市場とは、民間個人市場、具体的に言うならば、一般生活者を対象とした住宅事業、リフォーム事業、土地所有者を対象とした土地活用事業、賃貸マンション事業です。これらの市場においては『これが得意です』という建設業に変化しなくてはなりません。自社の得意な商品を持ち市場に参入、開拓していかなくてはなりません。

この市場においては営業手法も第一、第二市場と全く別と考えなくてははいけません。

『人脈と談合のトップ営業』から『商品を持った営業マンによる営業』『マーケティング戦略と営業システムによる営業』への変化が必要なのです。

とりわけ、営業マンや社員を指導、育成する経営者及び経営幹部のマネジメント力が問われるでしょう。

住宅市場展望と地方建設業の役割

昭和40年代の後半から、プレハブが戸建住宅市場のシェアを30%以上、あっという間に占有しました。その後、バブル期までに成長かつ成熟した住宅市場はもはや減少の一途をたどっています。全国、画一的なプレハブ商品はすでに限界に達しています。しかし悲観的になる必要はまったくありません。大手プレハブメーカーやプレハブを志向した住宅FC、とりわけローコスト商品が構造不況に陥っているだけです。

地方ホームビルダーによる本物の住宅建設は、ようやくスタートしたばかりなのです。

プレハブ以外の約 6 割以上の市場は今でも、大工さんや工務店が地縁、血縁に近いところで細分化して各社年間 10 棟前後、受注を取っているに過ぎません。

大手プレハブや全国ブランドの住宅 FC は、1000 棟以上作ることを前提にした画一的商品戦略を目指してきましたが、商品ブランドに限界をきたしています。今こそ、100 棟から 500 棟くらいしか作らない、プレハブとも違う、大工さんとも違う、地方建設業が本気で取り組んだ、本物の『日本の住宅』が受け入れられることでしょう。本来の住宅は地域で生まれ、根付いた商品でなくてはなりません。その地域の気候や風土にあった住宅商品の開発が必要であり、これから一層、求められていくことでしょう。

新しい流れとして、『本物の街造り』が出現してきています。単に不動産デベロッパーが画一的に開発した分譲地ではなく、地域特性を生かし、町並みを大切にしたい、分譲地が地方総合建設業の手によって出現してきています。100 年後を見据えた街づくりが出現してきたことは大変うれしいことです。

まだまだ住宅産業は地方総合建設業の新たなチャレンジによって、変化をとげて行くことでしょう。またこのような方向性に建設業勝ち組の条件があるのです。

賃貸マンション市場展望と地方総合建設業の役割

日本の戸建住宅の平均建築面積 120 m²代は、約 30 年のあいだに西欧と肩を並べるに至りました。一方、賃貸マンションの一部屋あたりの平均建築面積 40 m²代は西欧の半分でしかありません。広さを品質と捉えるならば、日本の賃貸マンションは西欧の半分の品質ということになるでしょう。戸建住宅が西欧並みになったように、賃貸マンションの面積もこれから西欧並みに近づいていくでしょう。それも戸建住宅の面積増加のスピードより数倍早く進むでしょう。広さという品質を求め賃貸マンション市場はまだ拡大していくでしょう。

賃貸マンション品質で求められているのは遮音性と耐火性でしょう。その点においては RC 構造の賃貸マンションは共同住宅の品質確保には最適といえるでしょう。市場ニーズは RC 賃貸マンションを求めていることは間違いありません。

賃貸マンション市場の拡大の最大要因は人口動態の変化でしょう。核家族化と少子高齢化により、人口の減少はあっても世帯数は増加傾向にあります。とりわけ顕著なのは「持ち家を持つ必要のない団塊世代ジュニアの賃貸族」「シングル賃貸族」の増加でしょう。この傾向は都市部のみならず、地方都市においても顕著に出てきています。賃貸マンション既存建物の市場調査を行うと、地方中小都市にはほとんど良質（広さと性能）な賃貸マンションは存在していません。賃貸アパートや貸し家の実態調査から推測できることは、賃貸マンション市場は都市部よりも地方中小都市における市場が拡大していくでしょう。大都市のほうが賃貸マンション市場は多いという建設業の既成概念は捨てるべきでしょう。

このような市場背景から、RC 賃貸マンション市場は市場ニーズに合致しているわけですから、RC の技術を持っている地方総合建設業は、良質な賃貸マンションを供給しなくてはならない社会的責任があるのです。新婚や若年ファミリー向けの良質な賃貸マンションの供給は地方都市の過疎防止のために多大な効果があります。

今こそ地方総合建設業が企業としての存在価値と社会貢献を問われているのです。

にもかかわらず、共同住宅にはその性能において不向きな木質系や鉄骨系の賃貸マンションやアパートが営業力やマーケティング力で地方都市に多く建築されている実態は、嘆かわしさを感じます。地方総合建設業はプレハブに戸建住宅市場を奪われた失敗を、賃貸マンション市場において繰り返してはならないのです。

企業存続と経済発展、そして地域社会の貢献のためにも地方総合建設業の果たすべき役割とその真価が問われています。

以上

平成15年度税制改正について(2)

石川達明

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

C. 贈与 相続税関係

1. 税率

改正点 < 相続税・贈与税の税率構成の改正 >

改正前			改正後		
相続税		贈与税	相続税		贈与税
800万円以下の金額	10%	150万円以下の金額	10%	1,000万円以下の金額	10%
1,600万円	# 15%	200万円	# 15%	3,000万円	# 15%
3,000万円	# 20%	250万円	# 20%	5,000万円	# 20%
5,000万円	# 25%	350万円	# 25%		
1億円	# 30%	450万円	# 30%	1億円	# 30%
2億円	# 40%	600万円	# 35%	3億円	# 40%
4億円	# 50%	800万円	# 40%	3億円超の金額	50%
20億円	# 60%	1,000万円	# 45%		
20億円超の金額	70%	1,500万円	# 50%	1,000万円	# 40%
				1,000万円超の金額	50%

2. 相続時精算課税制度

(1) 新設

イ 制度の概要

65歳以上の親から20歳以上の子である推定相続人に財産を贈与した場合は、従来の贈与税とは別枠で、その贈与財産の価格から最高2,500万円を控除しその控除後の金額に一律20%の税率で贈与税を課税する。その後この親が死亡した場合には、相続開始時における相続財産に当該贈与したすべての贈与財産を加えて通常の方法で相続税額を計算し、既に納めた贈与税は当該相続税額から控除し、控除しきれない場合には還付してもらえらるというものである。

ロ 適用対象者

贈与者：65歳以上の親であること。

受贈者：20歳以上の子である推定相続人(代襲相続人を含む。)であること。

ハ 適用対象財産、適用回数制限

共に制限なし

贈与する財産は何でもよいのです。また、何回でも適用できます。

ニ 非課税枠

通算で2,500万円

したがって、使い切るまで何年でも適用が可能です。

非課税部分には将来発生する相続において相続税の課税対象となりません。

つまり、本制度の適用を受けると贈与税も相続税も非課税となります。

ホ 課税単位

贈与者単位課税

通常の贈与税の課税単位は贈与を受けた者を単位として、この者が1年間に受けた贈与財産の価格を合計して課税しますが、本制度は贈与者（親）から贈与財産だけを課税対象としますので、いわば贈与者単位課税といえます。

ヘ 適用税率

一律 20%

累進税率表は適用しません。常に 20% です。

ト 贈与税額の計算方法

$(\text{親からの贈与財産の合計額} - 2,500 \text{万円}) \times 20\%$

チ 適用条件

必ず申告しなければなりません。

リ デメリット

通常の贈与の場合には、相続開始前 3 年以内の贈与財産に限って相続税を課税し直しますが、本制度の場合には、3 年間に限らず、子への贈与財産のすべてが課税対象とされます。

ヌ メリット

本制度を適用した贈与財産は、親が死亡した時に相続税の課税対象とすることで精算することを前提としています。その結果、これまでは贈与税が納め過ぎであっても還付してもらうことはできませんでしたが、本制度では還付してもらうことができます。このため本制度を利用すれば生前相続が可能となります。したがって、所有する財産のうち特定の財産をある子に相続させた場合には、本制度を利用して生前中に贈与することができます。

また、相続税に課税し直す際に加算すべき価額が、相続開始時の価額ではなく、贈与時の価額とされていますので、将来値上りが期待できる財産を早期に贈与すれば将来発生する相続税を節約することができます。

さらに、2,500 万円の控除額が〈非課税枠〉とされていますので、この金額だけ相続税課税時の財産を減少させることができます。

(2) 適用開始時期

平成 15 年 1 月 1 日以降の相続又は贈与から適用される予定です。

3．住宅取得資金等に係る相続時精算課税制度

(1) 新設

イ 制度の概要

自己の居住の用に供する家屋を取得する資金又は自己の居住の用に供する家屋の一定の増改築のための資金の贈与を受ける場合には、65 歳以上の親からの贈与に限らず、65 歳未満の親からの贈与についても、前記 2 の相続時精算課税制度の適用を認める。この場合の非課税枠は 2,500 万円ではなく 3,500 万円とされます。

ロ 適用対象者等

前記 2 を参照してください。

ただし、親の年齢 65 歳未満でも可

(2) 適用開始時期

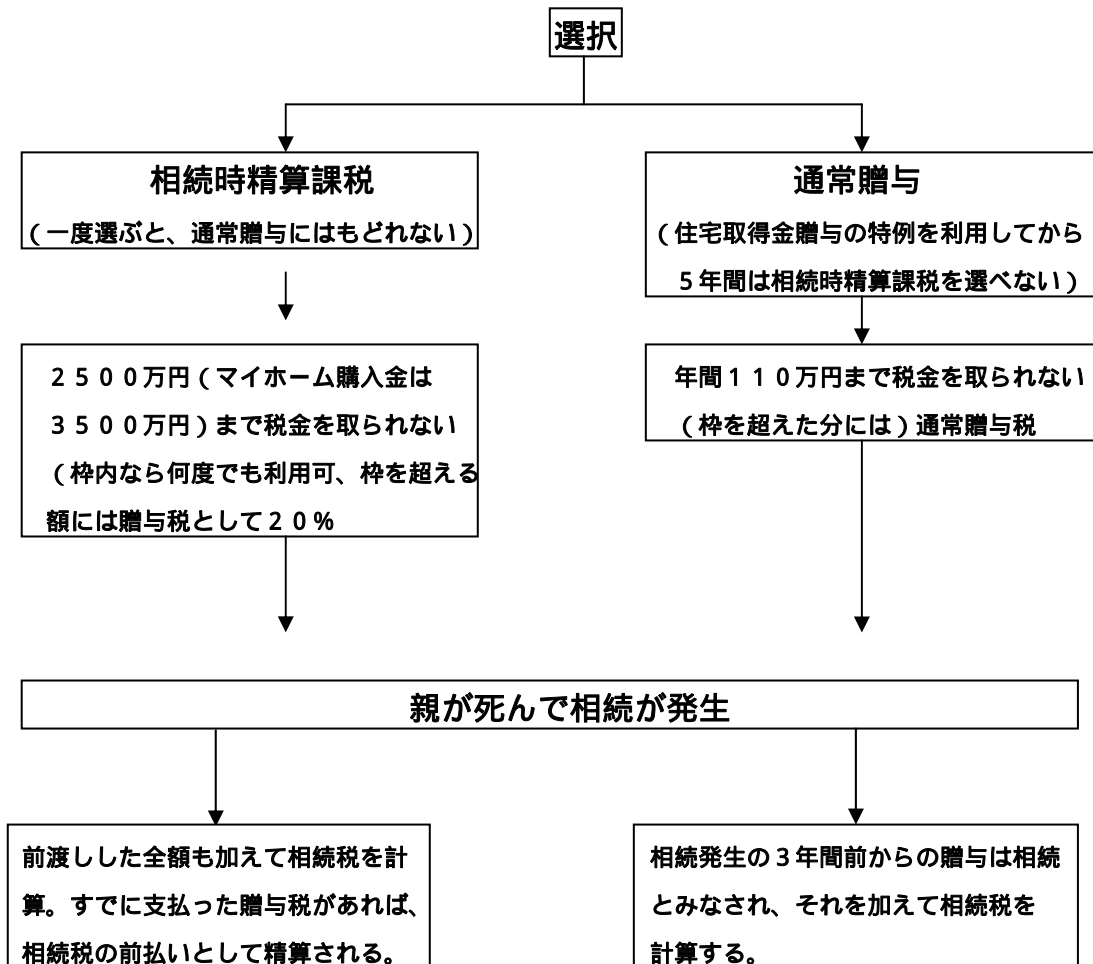
平成 15 年 1 月 1 日以降の相続又は贈与から適用される予定です。

(3) 他の特例制度との関係

現行の住宅取得資金の贈与を受けた場合の贈与税額の計算の特例制度(いわゆる 5 分 5 乗方式)は、平成 17 年 12 月 31 日を以って廃止されます。

4. 相続時精算課税の仕組み

相続時精算課税と贈与・相続の関係



D . 土地関係

1 . 登録免許税

(1) 改正点

所有権の 移転原因	本則		期限限定 特別設置
	現行	改正	
売買	5 %	2 %	1 %
贈与・遺贈	2 . 5 %	2 %	1 %
相続	0 . 6 %	0 . 4 %	0 . 2 %
保存	0 . 6 %	0 . 4 %	0 . 2 %

(2) 適用開始時期

期間限定特例措置は、平成 15 年 4 月 1 日から平成 18 年 3 月 31 日までの 3 年間とされ、本則の改正の適用時期は平成 18 年 4 月 1 日からの予定です。

2 . 新增設に係る事業所税

平成 15 年 3 月 31 日を以って廃止される予定です。

3 . 不動産取得税

改正点

標準税率が現行の 4% から 3% に軽減されます。

	現 行	改 正
標準税率	4%	3%

適用開始時期

平成 15 年 4 月 1 から平成 18 年 3 月 31 日までの 3 年間に限って適用される予定です。

以上