

## 5-(5)-② 住宅会社のSWOT分析解説

この住宅会社は年商規模では数億円の中規模の住宅会社である。

この会社も毎年、経営計画書を作成しており、昨今の不動産不況の中でも堅調に受注している。その背景には、SWOT分析をする前から、自社のレベルを客観的に把握しており、『身の丈にあった経営』を推進しているからである。

この会社では、経営会議を使い、延9時間くらいの時間を使って、このSWOTシートを作成した。参加者は、社長以下役員4名で実施した。

最初に行なったのが、基本通り「脅威」と「機会」の外部要因分析からである。

住宅業界の「脅威」といえば、まず不況の影響(リーマンショック後)で同業者倒産が相次いでいることである。

特に分譲を行なう不動産ストックを持っている中小の住宅会社は厳しい状況にある。

更に1件の新築情報に多くの住宅会社が群がり、値引き合戦の消耗戦をしている所も少なからずある。ただ、この会社での「脅威」の項目は意外に少なかった。

それは、分譲がないのと、展示場や広告を出しての販売をしなくても、ほぼ100%紹介で決まるという形式の為、そういう意味では影響を受けにくくなっていた。

「機会」では、瑕疵保証が義務化されたことで、安心感では大手と変わりなくなった点や、住宅の高機能化、省エネ化が更に進む点を上げている。住宅減税や制度面の追い風もあるが、この会社にとっては、そういう追い風にあまり関係ない施主の層を相手にしているので、上がっていない(比較的富裕層の施主が多い)。

「弱み」では、「強み」と表裏一体だが、「施主からの評価が高い、相手に尽くすサービスが、業務効率悪化の主因」になっていることである。

またこれ位の規模の住宅会社はどこも同じだが、経営者の営業力で受注が決まってくる。

しかし、その経営者は60歳を越えて徐々に承継を考えている時に、次の世代ではどうなのかと言う大きな課題がある。

次に「強み」での、特徴的な事は、「販促経費を掛けなくても、ほぼ100%が紹介による受注」である事だ。

これが可能なのは、「弱み」でもある「お客様にトコトン尽くす姿勢」があるからだ。

また工務店や住宅会社ではなく、設計事務所と言うコンセプトを全面に出している事も顧客から良いイメージを持たれている理由でもあった。

「機会」では、「今後は単なる住宅の優劣ではなく、住まい方の提案の優劣が業者判断基準になる」と考え

た。

また中古住宅や老朽マンションのリフォーム需要は伸びると判断している。

まだアベノミクスや消費増税前で景気の兆しも見えない状況下であったので外部環境面の機会はあまりなかった。

次にクロス分析を行なった。

まず「積極戦略」では、収入が安定している公務員の顧客が多いのは、受注安定上大きなメリットであるので、1人1人のOB施主への接点を増やす為の企画を考えることが上位に来ている。

更に、リフォームのPRをもっと積極的に行なう為に、ホームページの取り組み、特定地域の不動産会社とのもっと深い付き合いの模索などが上がった。

まだまだホームページが充実していない事もあり、これは即行動できる事して積極戦略に上がった。このホームページと「住まい方提案」の小冊子を連動させ より見込み客や紹介客にソフト面でPRするようにした。

2番目の「致命傷回避戦略」では、「1件1件に時間が掛かり過ぎるのは、基本提案パターンが確立していないからだ」と言う理由で、注文住宅ながら規格住宅ではない「提案の絞込みができるイメージプランの構築」が上がった。

3番目の「改善戦略」のゾーンでは、もっとアフターサービスをアピールする方法や、ツールの弱さ補填する為に、簡易ガイドブックの作成等が上がった。

マンションリフォームは実績づくりが先であり、一気に進めないという事で改善戦略に上がった。

協力業者社会の宗旨替えとは、協力業者会に固定的に発注している事でコストが下がっていないと判断し、協力業者会以外にも見積の門戸を開き、競争状況を作るようにした

4番目の「致命傷回避・撤退縮小戦略」は、縮小撤退する事項はなかったが、放置できない課題として、積極戦略や改善戦略にも上がった住まい方パンフがここでも上がり、優先事項の高さを示した。

SWOT分析後、上記の住まい方パンフの作成を優先して仕上げ、その後ホームページ作成していった。