

経営Q&A

回答者

経営コンサルタント

佐藤 元相

お金をかけなくてもお客さまが増える 小さな会社の営業方法（第3回）

Question

【相談者：工務店を経営するAさん】

家族で工務店を経営しています。ハウスメーカーの下請けで10年以上やってきました。受注に繁忙期と閑散期があり、経営が安定しません。特に1・2月は大工の仕事が無く、資金繰りに毎年苦労しています。

そこで、従来の下請けによる受注方式から脱却し、地域の住民から直接受注する方向に転換することを考えています。

前回の経営Q&Aで、飲食店のケースでコストをかけない効果的な営業方法について学びましたが、工務店の場合、家の品質や仕様はどれも大きく違いはありません。当社のような小規模の事業者がお客さまから受注を獲得するには、どうしたらよいのでしょうか。

Answer

経営で最もお金と労力と時間を費やす仕事はなにか？

それは新しいお客さまを創りだしていくことです。

自社に興味のあるお客さまを見つけ出し、実際に商品を買ってもらうための計画を立てて実行するのです。

特に事業規模の小さい会社は、他社にはない営業方法をとる必要があります。それを販売の差別化といいます。

競争条件の不利な小さな会社だからこそ出来る差別化の方法があります。

そこで今回は、下請け比率100%から完全元請けに成功し、3年連続受注棟数を伸ばした堺市の小さな工務店（S社長）を紹介したいと思います。



日本政策金融公庫

国民生活事業

◆ 脱下請け！小さな工務店の地域戦略から学ぶ

お客さまの喜んでくれる家を造りたい！

この仕事を始めた当時のことをS社長は思い出した。

それまでは、柱を組む、壁を造るなど同じ作業を毎日続け、最後までお客さまと接することなく現場を終えていくことも…。おまけに、受注単価も厳しい状況となっていた。

これでいいのか？葛藤が続くなか、ある日、自分の生立ちを振り返った。

6畳と4畳半の2間の文化住宅で、両親と弟と4人家族での窮屈な暮らし。

お風呂もない家だったので、寒いときは銭湯まで行くのが嫌だった。

「なんでこんなにオレの家は貧乏なんだ」といつも思っていた。

「お母ちゃん、いつか一戸建ての家に住ませてあげる！」といつも言っていた。

母は「ハイハイ」と笑ってボクの話真剣に聞いてくれていなかった。

でも、その顔は嬉しそうだった。

いつか必ず一戸建ての家を買って家族みんなで暮らすんだ！ そう思って大工になったんだ。

家は一生に一度の高価な買い物だ。

住まいにはお客さまの夢や希望がたくさん詰まっている。

そんな家を造りたい。お客さまが喜んでくれている家を造りたい。それが私のこの世で与えられた使命(ミッション)だ！

そしてこのミッションを達成するためには、下請けではなく完全元請けに方針転換すべきだと考えたS社長は、思い切って下請けの仕事をすべて断り、自らの営業活動を決断した。

S社長は営業活動を進めるにあたって、まず、戦略(仮説)をたてた。

- 1 自分が得意な客層はどのような方々なのか？
- 2 差別化できる商品は何か？
- 3 エリアはどこに集中させるのか？



日本政策金融公庫

国民生活事業

客層は、自分と同じ小・中学生の子供がいる世代で、暮らしにこだわりのある人と決めた。これまでの経験から、この方々なら相性がよい。

商品は高断熱・高気密。夏に涼しく、冬はあたたかいのが特徴だ。間取りは自分自身の子育ての経験を活かし、他社と差別化する。

営業地域は、自分が生まれ育った小学校区の3,000世帯に絞り込んだ。

ここに集中させる！

この地域の3,000世帯に対して挨拶状を書き、ポスティングを始めた。

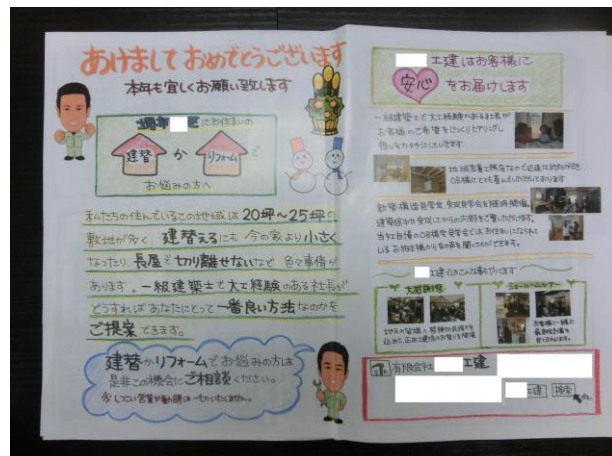
自分の考えや想いを手紙に書いた。

売り込みは一切書かなかった。

それを一件一件、ポストに届けた。

反応は早かった。お客さまから、家を建て替えたいという問い合わせがあった。

そのお客さまは、ハウスメーカーや他社の工務店など、いろいろ検討していたところだった。



◆お客さまに選ばれる決め手はミッションにあり！

S社長は、問い合わせのあったお客さまに対して、自分自身の家造りに対する思いや使命感を丁寧に説明し、最後に「私に任せていただけますか？」とお尋ねした。

究極の差別化は自分の使命(ミッション)をお客さまにお伝えすることだと、筆者が主催する「あきない実践道場」で学んでいたからだ。

S社長の思いが伝わったのか、お客さまの顔色が変わったのが分かった。

それから数日後、お客さまから連絡があり、「Sさんに任せたい」といつてくれた。

それは、何よりも嬉しい言葉だった。

自分が理想とするお客さまに選ばれ、そのお客さまにミッションをお伝えすることが最後の決め手になると確信した時でもあった。そして、ミッションに共感いただいた理想のお客さまが、また次の理想のお客さまをご紹介いただけるプラスの循環へと繋がっていくのだ。

ここでいうミッションとは「仕事に対する自分の使命感、役割」といった意味である。

施工事例や建材、デザインなどひと通り説明したうえで、S社長は最後の決め手として、自分がなぜ家づくりに携わっているのか、どういう気持ちで仕事をしているのかという、ミッションをお客さまに説明している。

家を建てようというお客さまは、たいてい何社か住宅会社を見て回り、比較検討しているものである。家の構造や仕様などは、それぞれ違いはあるものの、ある程度の水準はどここの会社でもクリアしている。

詰まるところ、最後の決めてとなるのは「ミッションに共感していただく」ことである。

生活者は、販売者が品質の高い商品をそろえるのは当然のこととしていて、あとは「誰から買いたいか」で購入先・依頼先を決めているものである。

◆ あなたのミッションとは？

さて、それではあなたのミッションとはどのようなものだろうか？

「あきない実践道場」では、私から次の7つの質問を参加者に投げかけて、どんどん突き詰めて考えていただいている。

- 1 仕事を選んだ動機はなんですか？
- 2 仕事をやっていてよかったと感じたことは？
- 3 仕事を通して成長したことは何ですか？
- 4 お客さまに一番伝えたいことは何ですか？
- 5 仕事を通して何を実現したいと思いますか？
- 6 世の中にどのように役立っていると思いますか？
- 7 人生で何を成し遂げたいですか？



日本政策金融公庫

国民生活事業

いかがだろうか？

多くの方々は、これらの質問に即答できないことと思う。

「あきない実践道場」の参加者も、1年近くかけてじっくりと考えていかれる場合が少なくない。

それでもよい。

借り物ではない、自分自身の言葉でないと、聞く人の心には響かないし、どこかで聞いたようなセリフだと聞き流されて、忘れられてしまうものだからだ。

これらの質問を掘り下げていくには、自問自答ではなく、なるべく自分にとって信頼がおける人との対話形式を進めていくことをお勧めする。

自分では当たり前と思っていることでも、他人の視点で「なぜ」と追求されることで、無意識下に隠れていた自分の本当の思いに気がつけるようになるからだ。

地域のお客さまに喜ばれて、お客さまに好かれて、お客さまに気に入られて、お客さまに忘れられないようにする。

ミッションを明確にして忠実に実行することで、あなたの会社は“お客さまに選ばれる！”ようになるのである。



日本政策金融公庫

国民生活事業