

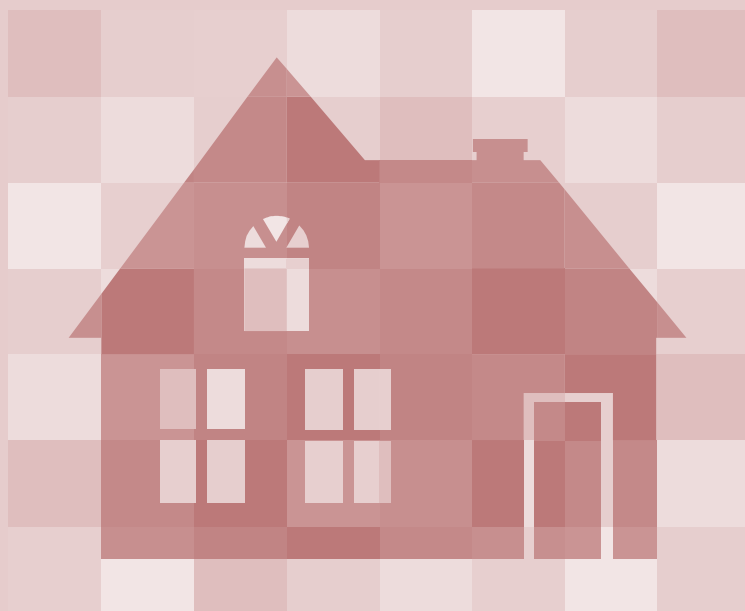
業界待望の書 ついに刊行

本書を読まずして住宅業界の構造改革は語れない



21世紀 住宅関連業界 生き残りガイドブック

今、明かされる勝ち組住宅会社の行動基準
CSによる「一現場一棟」紹介のノウハウを満載！！



株式会社 日本教育ブレーン

3. CSの必要性

1.住宅会社の原点回帰へ
住宅業界の環境が激変し、1／3が淘汰される時代に突入した今日、多くの会社が生き残りを真剣に考えた結果、経営の原点回帰が不可欠との結論に至った。

1.住宅業界の困窮現状
現在の住宅業界の困窮状況をまとめると、以下ようになる。

「自責要因」としては、「建て放しの代償」として、建てた分だけお客様を失ってきた。具体的には、

- ①粗悪工事箇所の全面改修
- ②近隣へのお詫び対応増加
- ③本来有償工事の無償工事化

といった問題が発生し、「経費増大による利益喪失」を招いている。

一方、「他責要因」としては、購入環境の悪化と不安拡大により、「顧客による

会社選択」が急速に進んだ。

具体的には、

- ①展示場依存型営業の限界
- ②熟考型プロ顧客の出現
- ③過剰にこだわり顧客の増加

といった問題が発生し、「ゼロ積営業担当者の続出」という深刻な事態を招いている。

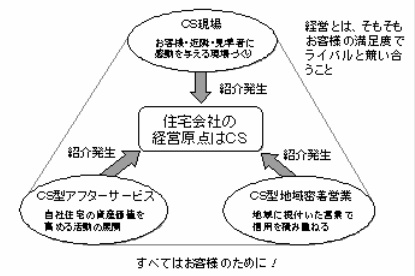
2.経営の原点回帰へ

上記の困窮状況から脱却するために、「建てた分だけ、紹介でお客様が増える」という住宅業界の経営の原点に立ち返ることが不可欠との認識となった。

元々、住宅業界とは地域密着型の産業であり、いい仕事をし、評判をあげ、次の受注につなげるという商売形態であった。つまりCSである。

現に、厳しい市場環境にもかかわらず、

図11 CS経営のトライアングル



- 8 -

第2章 CSマネジメント編

表6 CSマネジメントチェックリスト4ーCS能力強化ー

《採点基準》 5：完璧 4：優秀 3：普通・未該当 2：整備済み・問題 1：未整備・最悪

チェック項目		採点欄
I. トップの能力強化		
1 CS方針	生き残りの為のCS方針を自分で出している	5・4・3・2・1
2 後継者育成	次期後継者を決め育て、交代環境を整えている	5・4・3・2・1
3 共存共栄	グループ企業を有効活用できる力をつけている	5・4・3・2・1
4 人物評価	私情・感情に左右されずキーマン人事をしている	5・4・3・2・1
5 企業能力	ビジョンと戦略で社員をワクワクさせている	5・4・3・2・1
6 数値経営	決算書から経営状態を読み手を持っている	5・4・3・2・1
II. 取締役の能力強化		
1 方針の通達	社長方針に沿った部門方針を打ち出している	5・4・3・2・1
2 社長の補佐	社長を助け社長の能力を補加させている	5・4・3・2・1
3 判断ヘルプ	社長判断を誤らせない適切な情報提供をしている	5・4・3・2・1
4 実力証明	社長の役員人選の正当性を実力で証明している	5・4・3・2・1
III. マネジャーの能力強化		
1 有言実行	一度決めたことはやり切らせている	5・4・3・2・1
2 部下育成	部下育成のための管理を自らの手で行っている	5・4・3・2・1
3 問題解決	管理者の本来仕事として問題解決に挑戦している	5・4・3・2・1
4 方針具体化	上位方針のを具体策を考え実行させている	5・4・3・2・1
5 目標必達	未達時には挽回のアイデアを出し実行させている	5・4・3・2・1
IV. 社員の能力強化		
1 営業	自力営業力（新規、差別化）を強化している	5・4・3・2・1
2 工事・職人	CS現場の実現できる配慮マナーを強化している	5・4・3・2・1
3 経理	キャッシュフローベースで強い経営にしている	5・4・3・2・1
4 内勤スタッフ	第一線社員が仕事をしやすいよう業務改善している	5・4・3・2・1
5 新人	劣弱性を排除し自己責任意識を強化している	5・4・3・2・1

評価点 点／100点

- 28 -

★本書の特徴

- ❑ “何を、どのようにしたら企業も個人も「勝ち組」に残ることができるのか”を、経営者から職方まで、それぞれ役割・立場から体系的に整理。
- ❑ お客様満足やお客様感動を、「勝ち組」の必須条件である紹介やリピートオーダーにつなげることを最終目標に設定し、統一された思想で各章を構成。
- ❑ 精神論、一般論、理論を極力排除し、弊社研修の特徴である、現場密着の指導内容を豊富に盛り込んだ「実践的・具体的ノウハウ」中心の構成。
- ❑ 日常の業務にすぐ活用できる各種チェックリストや診断を多数掲載。
- ❑ 従来、紹介されることが少なかった「CS職方教育」のノウハウも一挙大公開（職方教育用テキスト付き）。
- ❑ “どのようにお客様（お施主様やご入居者）に働きかければ紹介が獲得できるか”という紹介獲得の秘訣を紹介。これであなたも、明日から自信をもって紹介活動ができる！！

4. 営業の基本価値観

営業力の構成要素で紹介した「営業基本価値観」は、以下の六つで構成されている。販売成績が優秀な営業担当者は、この価値観をしっかりと自分のものにしていく。

営業経験を問わず、下記の内容を心に刻み、日々の営業活動に取り組む必要がある。

Ⅰ. 顧客観

顧客観とは、営業担当者が顧客というものをどのように捉えているかの価値観のことであり、顧客観は大きく2つに分けられる。

一つは、「顧客は愚か者である。わがままで、物わかりが悪く、無理難題ばかりを押し付ける人達である」という捉え方である。これを「顧客X観」と言う。

もう一つは、「顧客は賢明である。確かにいろいろ言うが、誠心誠意対応すれば必ずわかってくれる」という捉え方である。これを「顧客Y観」と言う。

住宅市場環境の悪化、厳しい値引き要求などにより、最近では「顧客X観」に陥ってしまう営業担当者が珍しくない。しかし、もし営業が「顧客X観」で接すると、相手はそれを敏感に感じ取り、冷たい出方をすることとなる。その結果、その営業担当者は、ますます「顧客X観」を強めるという悪循環に陥ってしまうので、注意が必要である。

Ⅱ. 営業観

「営業」という仕事をどのように捉えているか」という価値観のことである。

正しい捉え方は「営業とはお客様へのお役立ち業であり、業績はお役立ちの結果である。だから営業はやりがいのある仕事」とする価値観である。

これにより、お客様への貢献のために真摯に業務に取り組み、また営業という仕事に誇りを持つようになる。

反対は「所詮営業なんて、嫌なお客でもペコペコし、会社に帰れば数字・数字と責められる、辛い仕事」と、営業という仕事を卑下する価値観である。

Ⅲ. 目標観

自己の営業目標数字の達成に対する考え方のことである。

正しい捉え方は「自己の営業目標は何が何でも必達するものであり、達成率99%は0%と同じである」とする価値観である。言い換えれば目標必達精神のことになる。この価値観から、飽くなき創意工夫（智恵）と高い行動量が生まみ出される。

反対は、「目標は目標、真面目にやれば未達でもしょうがない」とする価値観である。

会社が大きくなり、安定するにつれ、社員の中に「まさかウチの会社は潰れないだろう」という捉え方が広がり、この目標必達の姿勢は弱



2. コンサルティング設計実現の三大要素

今後の設計担当者に求められる役割を具現化したものが「コンサルティング設計」であり、以下の三つの要素で実現することができる。なお、コンサルティング設計は、営業設計と実施設計（仕様打合せ等）の両方で実施したい考え方である。

P：提案方法（プレゼンテーションスキル）

どんなに素晴らしいブロードバイスであっても、提案方法（プレゼンテーションスキル）が上手でないとお客様満足に結びつけることは困難である。

プレゼンテーションスキル上達のポイントを一言で表現すれば、「基本を学び、場数を踏むこと」が重要である。しかし、「プレゼンテーションの基本」を体系的に学習した人が意外と少なく、自己

流になっている人が多いのが現状である。

H：ヒヤリング（マナー、質問スキル）
効果的なプレゼンテーションの大前提は、お客様の要望やこだわりを把握するヒヤリングにある。ところが、ヒヤリングというと、「質問スキルの強化」を思い浮かべるが、同時に基本マナーの確立も重要である。

なぜなら、「私の話の真意をくみ取ってくれる人」「私の要望を実現してくれる人」「私を大切にしたい人」という印象をお客様が持たないと、質問をしても、答える気持ちにならないからである。したがって、質問スキルの強化を図る前に、基本マナーが確立できているかどうかを確認する必要がある。

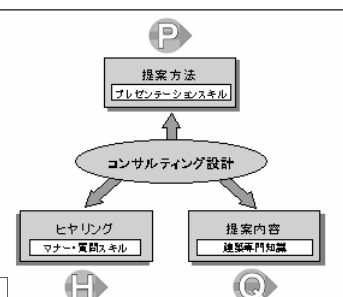
Q：提案内容（建築専門知識）

どんなにプレゼンテーションやヒヤリングのスキルを磨いても、肝心の内容が伴わなければ本末転倒である。

お客様のプロ化が進んでいる今日では、最新の知識を継続して修得しておく必要がある。

さらに、お客様は複数の住宅会社の担当者とお話しているうちに、どんな知識を深めていくので、ライバル関係にある会社の情報についても知っておく必要がある。

図1 コンサルティング設計の三要素



19. 職方CS研修Q & A

Ⅰ. CS研修運営方法の決定時

CS研修を開催するにあたっては、元請け会社全体（もしくは支社や支店等の地区別拠点全体）を巻き込んで運営することが重要である。これによって、参加する職方に「元請けが本気で取り組んでいる」と感じてもらえるばかりか、あらゆる接点で社員からの動機づけが可能になるからである。

本来は、社員の多くが職方を対象としたCS研修にオブザーバーとして参加することが望ましい。また、オブザーバー参加が難しい場合であっても、具体的にやっている内容や、その結果については社員に周知徹底しておくことが必要である。

Q：参加させる職方の決定や選抜の際に注意することは？

A：「CSは一瞬で決まる」ので、自社が施工する現場に入る全職方を対象とするのが原則である（実際には、ほとんどお客様に接する機会のない職方が一番危機意識が低く、お客様不満に発展しやすい）。

Q：どのくらいの人数の職方を教育する必要があるか？

A：現場でCS行動が徹底していない（CSルールが遵守されていない）場合、研修受講者がある程度まとまった人数にならないと、行動変容が期待できない。現場に入る職方の

8割を、3ヶ月程度の期間内で受講させることが望ましい。

現場で、ある会社の職方は研修を受講しているが、ある会社の職方は知らないという事態が発生すると、行動を統一させることが難しい。さらに、やっていない職方に対する現場指導にかなりの手間がかかる。

規模の大きな工務店では、関わっている職方が多いので、元請けの社内講師が全職方を対象に実施することが事実上困難である。その場合、協力会社トップおよび協力会社の監督者クラスに徹底した研修を行い社内講師になってもらう方法もある。

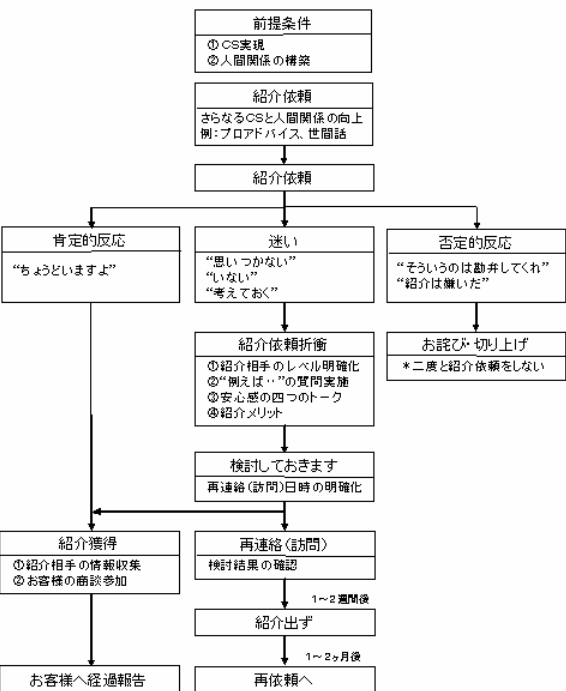
その場合、「協力会社内での職方教育は協力会社社内講師の責任である」ことを明確にし、納期を決めて実施させなければ効果は期待できない（計画書の提出など）。

なお、ある程度まとまった人数がCS研修を受けた後は、新しく入った職方を対象に継続的に実施していくことが望ましい。

Q：多人数の参加者で実施しなければならない場合に注意することは？

A：1コースの参加人数は、講師が一人で担当する場合は、25名程度が上限となる（それ以上になると実技指導が困難になる）。そこで参加人数が多い場合は、複数の担当者で運営する。具体的には、個別指導が必要

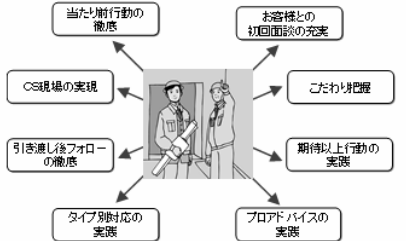
9. 紹介獲得の流れ＜まとめ＞



2. CSを成功させるポイント

現場監督者が、CSを成功させるためのポイントは表2の8項目である。いずれもお客様満足度を高め、最終的に紹介獲得を実現していくために不可欠な項目ばかりである。

表2 現場監督者CS実現のポイント

	
ポイント	内容
1. 当り前行動の徹底	現場監督者として当り前の行動を徹底して実施すること 例：部材手配、安全管理、工期通りの引き渡し、手直し工事なしの引き渡し
2. お客様との初回面談の充実	お客様と初めて面談する時の対応を充実させ、好印象と信頼感をお客様に持ってもらうこと
3. こだわり把握	新築におけるお客様のこだわりを理解し、それを実現すること
4. 期待以上行動の実現	お客様が期待している以上の行動を自主的に「そこまでやってくれるか」との満足度を高めること
5. プロアドバイスの実現	新築にあたり、プロの立場からアドバイスを行い、真に満足できる家を建築してもらうこと
6. タイプ別対応の実現	お客様のタイプを把握し、タイプに見合った対応をすること
7. 引き渡し後フォローの徹底	引き渡し後の密なフォローでCSを確定すること
8. CS現場の実現	お客様が満足する現場を作ること 例：現場の整理整頓・近隣配慮

V. 定期巡回訪問チェックリスト

定期巡回訪問において、さらにお客様への対応スキルを高めるためには、まずは基本プロセスを徹底的に修得するところから始めると良い。その際、何ができて、何ができなかったのかをセルフチェックしてみると自分自身の課題が明確になる。

自己の課題が浮かび上がってきたら、ためらわず改善してほしい。「プロ」とは、自分の行動を常に振り返り、よりよい方向を目指す人のことを言う。やりっ放しは、アマチュアである。また、アフターサービス部門の管理者は部下指導の際にも、本チェックリストを活用して頂きたい。

表10 定期点検チェックリスト

	項 目	チェック
準備	1. A. お客様からの事前聞き取り調査を充分行ってから訪問する	
	2. B. その際、家族全員の意見を聴く	
	3. 引き渡しまでのトラブル等を調べてから訪問する	
	4. アポイントメントのときに、所要時間を明確にし、了承を得る	
	5. 他の人と一緒にいく必要はないかを考えてから訪問する	
	6. 上記のA・Bから即日修理が必要な場合は、そのための部材・工具の準備、協力会社の手配をしてから訪問する	
	7. 上記のA・Bから、お客様の現在の満足度を推測し、訪問折衝の重点を考えると訪問する	
訪問時	1. ビジネスマンとしてのマナーを徹底する（時間厳守、挨拶、言葉遣い、身だしなみ、靴下、名刺の扱い、礼儀など）	
	2. 駐方を連れていった場合は、駐方にもマナーを徹底させる	
	3. 自社で建築いただいたことへの感謝の言葉を告げる	
	3. 定期巡回のために時間をとっていただいたことへのお礼を告げる	
問 診	1. 事前に調べた内容をもう一度確認する	
	2. それ以外の不具合点がないかを充分に聴く	
	3. その際、訪問時期によって、生じやすい不具合を“例えば〇〇は××になっていないですか”のように、具体的に質問する(例えば質問)	
	4. 必ずメモと復唱をする	
	5. 不具合があった場合はお詫びを言う	
	6. 今日の面談者の意見だけでなく、ご家族の意見も聴く	

第9章 協力会社トップ編

表2 選ばれ続ける協力会社のチェックリスト

評価得点：出来ている⇒5点 時々出来ている⇒3点 出来ていない⇒1点

項 目	評価
1. 月一回程度、技術や新製品などについて勉強会を行っている	
2. 技術面での研究会や勉強会には積極的に参加させている	
3. 現場監督者からの緊急連絡に対しては原則迅速に対応している	
4. 現場で何か変化があったときには、ただちに現場監督者に連絡して指示を仰ぐように指導している	
5. 仕事にかかる前、変更などがないかの確認の連絡をさせている	
6. 図面上で疑問点などがあったときは、勝手に判断せず、必ず現場監督者に確認を取らせている	
7. 身だしなみ・態度・言葉づかいなど週に一度はチェックし、問題のあるところは直させている	
8. 挨拶は現場で積極的にさせるようにしている。また、お客様が来たときは、必ず自分から挨拶するように指導している	
9. 事前に「現場内で守るべきルールは何か」を確認し、徹底させている	
10. ルールを守ることは、お客様満足・安全・連携につながることを徹底させている	
11. お施主様はもちろん、近隣の方などに対しても、何か聞かれた場合は丁寧に対応するよう指導している	
12. お客様が来たときは、挨拶だけでなく、自分の職種・名前を名乗り、相手の確認・用件などを聞き対応をするように指導している	
13. 仕事上で約束したことは必ずメモに残し、実行するように指導している	
14. 約束の中でも、ちょっとした約束や小さな約束ごとほど意識して果たすように指導している	
15. 今のような変化が起こっているのが常に考えながら行動している(例：インターネットなどの情報通信変化、品物送付対応など)	
16. 自らが生き残るために、住宅業界(住宅メーカー・工務店)が今後どのような方向に向かおうとしているのかを把握し、それに対して何をすればよいかを考え行動している	
17. その日の連絡状況を、作業終了後、必ず現場監督者に報告させている	
18. 進捗状況に変化があった場合には迅速に報告させている	
19. ちょっとした紹介情報でも積極的に提供するようにしている	
20. 契約に結びつくような有効な紹介情報を定期的に提供している	

評価得点合計	／100点	90点以上⇒優良 80点以上⇒良 70点以上⇒普通 60点以上⇒やや否 60点以下⇒否 (危険領域)
--------	-------	--

7. 休憩時間は自由時間？



やっと昼休みになった。先輩のジローさんとダイスケ君と弁当を食べたツヨシ君は、午後の仕事まで、一服することにしたが…
ツヨシ：“あーあ、今日は、午前中、忙しかったなあ。さて、一服、一服…”
と言いながら、ツヨシ君は仮設駐車場の方へ歩き出した。
ダイスケ：“おい、ツヨシ。どこ行くんだよ”
ツヨシ：“駐車場の車っすよ”
ダイスケ：“ツヨシ、なんか忘れんかあ”
ツヨシ：“いや、違いますけど、現場は禁煙でしょ”
ダイスケ：“おまえ、バカ正直だな。昼休みは大丈夫だよ。監督も他の現場に行ってるし… オレ、ちょっとパチンコ行ってくからな”
ツヨシ：“車まで戻るのも面倒くさ

い… まっ、いいか、タバコはここで吸っちゃおうと…”
そこへ、ヒロオカ監督が展てき。
ヒロオカ監督：“ツヨシ君。だめじゃないか。タバコは自社の車の中で吸うことになってたじゃないか！”
ツヨシ：“監督さん、すみません。車まで戻るのが面倒くさかったんで…”
ヒロオカ監督：“それに、吸い殻が散らばっているし、ラジオもつけっぱなしじゃないか！ ラジオはすぐに止めて、ちゃんと掃除しておけよ！ それから弁当のゴミはちゃんと分別しておくように”
ツヨシ：“えっ、これダイスケ先輩が捨てたのに… まいったなあ。せっかくの休憩時間なのに…”
最近は現場を全面禁煙にしたり、自社の車の中に限っている会社も多い。これは、吸い殻による事故防止と、建物にタバコの臭いがつづく嫌なお客様が

優勝劣敗の時代を乗り越える 住宅関連業界「勝ち組」へのガイドブックです。

21世紀に入り、住宅業界を取り巻く環境は劇的に変わり、成長産業から成熟・衰退産業に転換しました。その結果、住宅関連企業の三分の一が淘汰されると言われています。まさに、待った無しで構造改革を進める必要があります。しかし、具体的に何から手をつけたらよいのかわからないと言う声をよく耳にします。例えば…

- ✓ 住宅会社経営幹部 “CSを推進しているが、肝心の受注に今ひとつ直結しない”
- ✓ 営業管理者 “展示場に頼るなどと言われても、成績不振者に対して、何から指導すれば受注が獲得できるようになるのだろうか”
- ✓ 設計担当者 “結局ハウスメーカーの設計は自由度がない。こんな中でお客様満足向上と言われても、何をすればいいのだろうか”
- ✓ 工事監督者 “期末には多数の現場を担当せざるを得ない状況で、何に的を絞って活動すればお客様の満足が上がるのだろうか”
- ✓ アフターサービス担当者 “定期点検を一生懸命にやっているのに、お客様から余り喜ばれない。それに、有償の話は切り出しにくい。どうすればいいのだろうか”
- ✓ 社員 “トップは紹介、紹介と言うが、親戚や友人のネタはもうなくなってしまった。それに、お客様にお願いしても「思い当たらないよ」という反応。どうすればいいんだろう”
- ✓ 協力会社トップ “いきなり「選別に時代に入った」と言われても、何から始めれば元請け会社に指名されるのかが、今ひとつはっきりしない。それに何度言っても、職方がお客様対応の大切さをわかってくれない”

このような悩みの解決は本書のお任せ下さい！

あれこれ悩む前に、この本だけは読んでほしい一冊です。

- ◆ 版 型 B 5 版283ページ
- ◆ 定 価 3,000円（税別）
- ◆ 送 料 実費（ご注文の際、ご確認下さい）

本書は書店には並びません。
弊社に直接ご注文下さい。

お問い合わせ・ご注文は 株式会社 日本教育ブレーン

東日本本社 〒160-0023 東京都新宿区西新宿三丁目四番四号 トナンビューロービル6階
TEL : 03-3346-1811 FAX : 03-3346-2023

西日本本社 〒810-0073 福岡県福岡市中央区舞鶴二丁目二番三号 サンライフ第2ビル6階
TEL : 092-771-6522 FAX : 092-771-6493

なお、下記の弊社ホームページからもお問い合わせが可能です。
ホームページ・アドレス : <http://www.nkb-net.co.jp>

第1章 21世紀の住宅業界展望と生き残りの法則

1. 21世紀の住宅業界展望
2. 21世紀の生き残り策
3. CSの必要性
4. CSの現状
5. CS現場の実現
6. 倒産住宅会社の教訓
7. CSの正しい理解
8. お客様特性の変化

第2章 CSマネジメント編

1. CSマネジメントとは
2. CSマネジメントチェックリスト

第3章 営業担当者編

1. 住宅営業担当者の現状
2. 住宅営業の基本的な流れ
3. 営業成績の構造
4. 営業基本価値観
5. 営業基本行動とは
6. 基本商談力の向上

第4章 設計担当者編

1. 住宅会社所属の設計担当者の役割変化
2. コンサルティング設計の三大要素
3. プロ提案折衝
4. 効果的なプロアドバイス
5. 仕様打合せのポイント
6. 設計担当者に求められるCS基本行動

第5章 現場監督者編

1. 現場監督者の役割変化
2. CSを成功させるポイント
3. 当たり前行動の徹底
4. こだわり把握
5. 初回面談の充実
6. 期待以上行動の実践
7. プロアドバイスの実践
8. お客様タイプ別対応の実践
9. 引き渡し後のフォローの徹底
10. CS現場の実現
11. 多現場担当時の時間管理法
12. 電子メールによる連絡の注意点

第6章 アフターサービス担当者編

1. アフターサービス担当者の役割変化
2. CS実現のために必要な能力
3. 定期巡回訪問の充実
4. CSを高める訪問修理の進め方
5. 有償折衝のポイント
6. クレーム折衝のポイント
7. プロアドバイスの充実

第7章 職方教育編

1. 職方教育の重要性
2. 失敗する職方教育の実例
3. 成功する職方教育とは
4. CS研修成功の三大ポイント
5. 職方CSルール
6. 意識改革の重要性
7. 社内講師としての心構え
8. 研修運営の基本指針
9. 代表的な研修技法
10. CS研修カリキュラム作成のポイント
11. 効果を上げる研修運営のポイント
12. 効果的なロールプレイングの進め方
13. お客様対応実技テストの進め方
14. 研修運営時のチェックリスト
15. レクチャー（講義）構築時のチェックリスト
16. 研修用資料の作成法
17. 職方CS研修（Step1）受講ノート例
18. レッスンプランの重要性
19. 職方研修Q&A

第8章 紹介獲得編

1. 紹介獲得を成功させる三条件（概要）
2. 紹介獲得成功の条件①－CS（人間関係）
3. 紹介獲得成功の条件②－紹介依頼をする
4. 紹介獲得成功の条件③－継続的紹介依頼
5. 紹介獲得折衝力の強化
6. 二度目以降の紹介獲得ポイント
7. 紹介獲得後のポイント
8. 紹介獲得の流れ＜まとめ＞
9. 紹介獲得ツール（例）

第9章 協力会社トップ編

1. 協力会社を取り巻く環境変化とトップの役割
2. 選ばれ続ける協力会社の条件
3. 勝ち組協力会社トップの行動指針
4. CS現場の実現
5. 上手な職方指導法
6. 経営課題の解決

第10章 職方特別編

1. 「大変な時代」に生き残るには
2. ある日、CSがはじまった
3. 現場に出発 だが…
4. 現場に到着したが…
5. おっと、すぐに仕事を始めていいの？
6. CS現場の基本は、なに？
7. 休憩時間は自由時間？
8. お客様がやってきた。さて、あなたは…
9. 近隣の人もお客様？