

適切な民間建築営業を考える

1150492 横井裕真

高知工科大学マネジメント学部

1. 概要

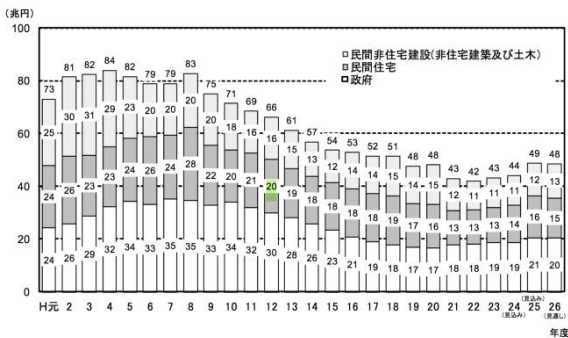
建設業界は3K、談合、汚職、事故などめっぼうイメージが悪く、マスコミの格好の標的にされることが多い。しかし、建設産業は戦後復興から現在まで、日本を支え続けてきた産業であり、その公平さへの期待は大きい。そこで、本研究では、民間建築営業に焦点を当て、適正な営業が行われていることについて考えた。その結果、汚職・談合などで注目される建設業界だが、民間建築営業に関しては極めて適切に行われている。そこでは顧客目線に立った営業が行われており、さらに、受注から、引渡し・アフターサービス全てにおいて、顧客満足を追求し、それを満たすことではじめて「実績・信頼」に繋がり、次の工事発注に繋がる。このような好循環サイクルを建築民間営業で創り出していくことこそが、適切な民間建築営業というものであり、理想である。

2. 背景

現在、日本の建設投資額は年々減少しており、建設業界の競争は激しくなっている(図2-1)。建設投資額ピークであった、平成4年と、平成26年度見込み数値を比べてみると、およそ半分にまで落ち込んでいる。その結果、建設営業の激化、ダンピング、談合・汚職などに繋がると考えられる。この、建設投資額が年々減少している理由として、やはり不景気が挙げられる。国土交通省、建設投資見通しの公表によると、ピークであった平成4年84兆円より、現在平成26年は48兆円の約半分にまで落ち込んでいる。少し景気は上向いてきており、建設投資額増加の傾向があるといっても、建設業界の置かれている環境は厳しく、競争は激しくなる一方である。

しかし、建設産業は日本を支える産業であり、その公平さへの期待は大きい、そこで建築民間営業に焦点を当て、そこでは適正な営業が行われていること、適切な営業こそがキー

【建設投資額推移】 図(2-1) 国交省 HP より



コンセプトであるということについて考えていきたい。

3. 目的

本研究は、コストと価格の曖昧な部分が多く、建設企業の営業行動は汚い部分が強調されることが多い建設業界で、民間建築営業に焦点を当て、適正な営業が行われていることについて考えていくことを目的とする。

4. 研究方法

本研究では、はじめに、建設業界に関する諸文献より建設業界全体像を掴む。次に、建築民間営業を調査するために、建築民間営業関連の書籍、文献などを調査し、適正な民間建築営業を考えていく。最後に、リフォーム会社、建設会社においてヒアリング調査を行い、その実態を検証していく。このような方法で、建築民間営業に焦点を当て、民間建築営業の適正さについて、考え検討していくとする。

5. 建設産業の特徴

建設産業の大きな特徴として、五つ挙げられる。一つ目に、典型的な受注産業であるということである。数多くの産業の中で、いくつか受注産業はあるが、建設産業は典型的な受注産業の特徴をもっていると言える。

二つ目に、顧客は全方位である。建築産業ほど、顧客に幅がある産業はない。個人から、大企業、政府まで、官民間問わず顧客であるのが、建設産業である。

三つ目に、生産対象は千差万別である。ちょっとした家具から、住宅、ビル、高速道路まで、大小問わず様々なものが対象であるのが建設産業である。

四つめに、統合産業である。業種・業態は多種多様で、さらには設計・建材業者まで、様々組織をまとめてプロジェクトを遂行するのが建設産業である。ゼネコンから、地域のリフォーム会社まで、大小問わず様々な組織・会社によって構成されているのが、建設産業である。

五つ目に、固有の土地に一品生産で、しかも野外交渉であるということである。受注を受け、引渡しまで、野外交渉であり、定められた土地に一品生産であることが大きな特徴である。

6. 焦点となる民間建築営業

本論文で焦点となる営業は、民間建築営業である。国土交通省の建設投資見通しでの、民間住宅建築にあたる部分である。(図6-1) また、国土交通省発表の建築投資の区分で表すと、建設投資の建築区分、住宅・非住宅それぞれの民間に当たる部分が、本論文の焦点となる。(図6-2)

また、建築投資に含まれる部分だが、建築投資全体を約3割を占める、建築物リフォーム・リニューアル投資にも、焦

点をあて、適切な建築民間営業について考察する。(図6-3, 6-4)

【建設投資額推移】

図(6-1) 国交省 HP より

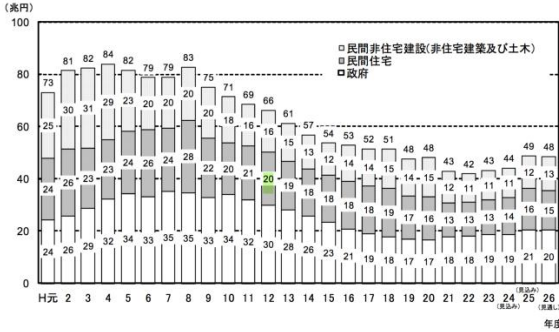
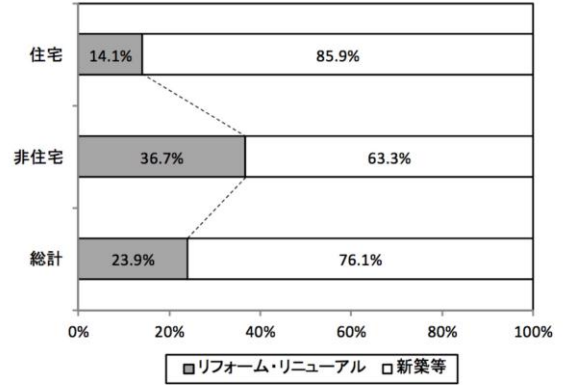
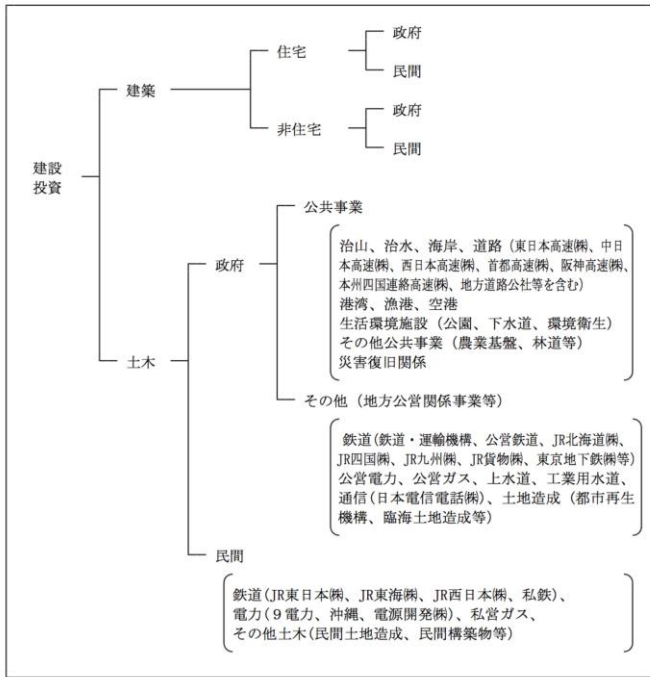


図4 建築投資全体に占める建築物リフォーム・リニューアル投資額の割合 (26年度見通し)



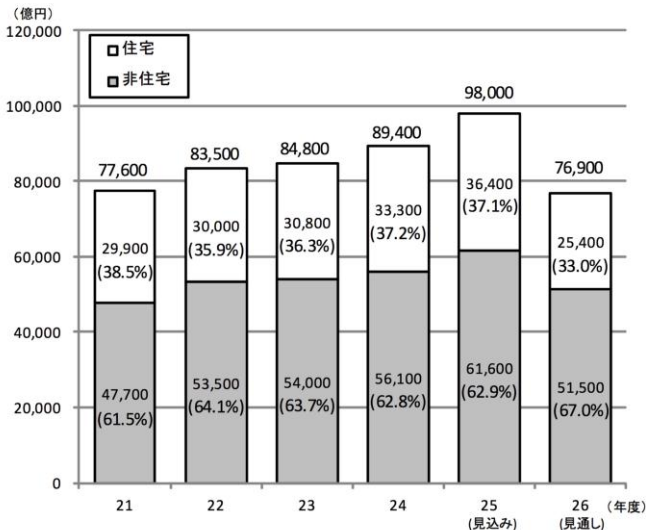
図(6-2) 国交省 HP より

■建設投資の区分



図(6-3) 国交省 HP より

図3 建築物リフォーム・リニューアル投資額の推移



7. 建設営業のプロセス

大まかに建設営業のプロセスとして、受注活動の段階、生産活動の段階、完成引渡し以降の段階の3ステップに分けら

9. 優良な顧客をつかむために

図(6-4) 国交省 HP より

優良な顧客を掴むために、まず第一に会社、社員に対しての信頼が必要である。顧客は、第一に低価格を望むが、同時に業者選定の要素として「実績と信用」を特に重視するため

図5 建設投資の国内総生産に占める比率

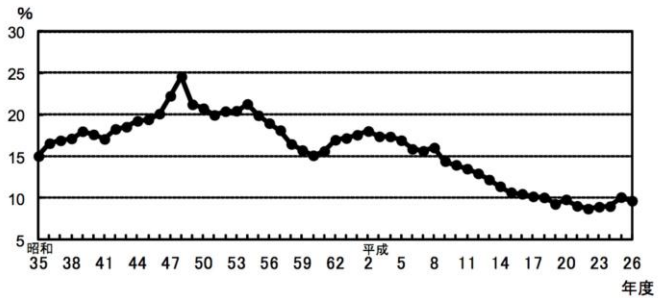
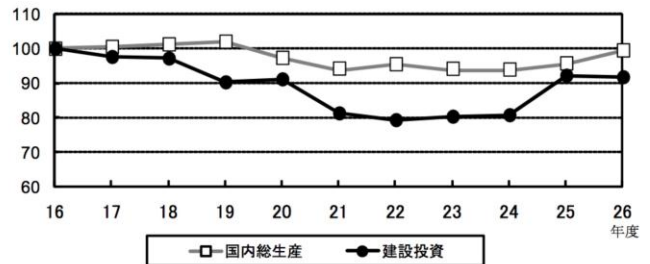


図6 過去10年間の国内総生産と建設投資の水準の推移



国交省 HP より

れる。

まず最初のステップとして、受注活動がある。この段階では、工事発注者の信頼獲得を図るとともに、工事原価の積算など、見積書を上げることが行われる。また、これらの一連の動作が、終わり工事請負契約が締結されると、次の生産活動の段階にバトンタッチされる。

二つ目のステップは、生産活動である。工事請負契約に基づき、設計図書等に従って生産する。また、約定の工期内に完成させ、顧客満足度を高めながら、次のステップにバトンタッチする必要がある。

次のステップとして、アフターサービスが挙げられる。通常、引渡しと代金精算が同時履行となる。そのため、建築工事の品質に満足し、代金精算されることが望ましい。また、引渡しと同時にアフターサービスが始まり、定期的にしっかりとアフターケアを行うことで、顧客満足度が高まり、企業への信頼も高まることになる。結果、反覆受注や他の顧客の紹介などに繋がる。

このように、各ステップ・段階において高い顧客満足度を維持し、全社的に適切な対応を行い、対応することで、建築民間営業において、良好なサイクルとなり、さらなる建築工事受注に繋がっていくと考える。

民間

8. 民間建築営業の目的

一般に営業の目的は、いかに目標利益を達成するかということであるが、建築民間営業で考えると、目標利益を達成するために良質な顧客の発注する良質な工事をどれだけ受注できるか、ということである。

に、信用は受注に繋がる大きな要素である。ヒアリングを行ったリフォーム業者では、特に営業は行っておらず、顧客からの信頼があることで、多数工事を受注し、反覆受注、他の顧客の紹介を受けている。

しかし、優良な顧客を開拓することは難しく、決して容易ではない。この優良な顧客を呼びこむためにも、「顧客満足」を建築民間営業の軸として設定し、受注から引渡し・アフターサービスまでの全プロセスにおいて顧客満足度を追求していく必要がある。この「顧客満足」を、追求することで、契約通りの代金受領、反覆発注に繋げることができる。

このように全ての民間建築営業のプロセスにおいて、顧客に満足を与えることができれば「実績と信用」に繋がり、未来の優良な顧客からの、優良な工事の受注へと繋がるのである。

10. なぜ談合が起こるのか

まず主に談合が起こるのが、公共・土木営業においてである。指名競争入札という、公共営業独自の環境のなかで、指名常連の業者間で談合が行われている。そして、談合が起こる大きな原因として建設投資額の減少があり、年々建設投資額の国内生産に占める比率が減少傾向にある。(図10-1、10-2) 建設投資額が減少することで、建設工事の受注難に繋がり、ダンピングせざるを得なくなる、結果競争激化によるコストダウン競争に陥り、利益を確保できなくなり、談合が起こりやすくなるといえる。

このような環境が公共・土木営業を取り巻き、結果利益を確保するために談合せざるを得ないという悪循環を創り出し

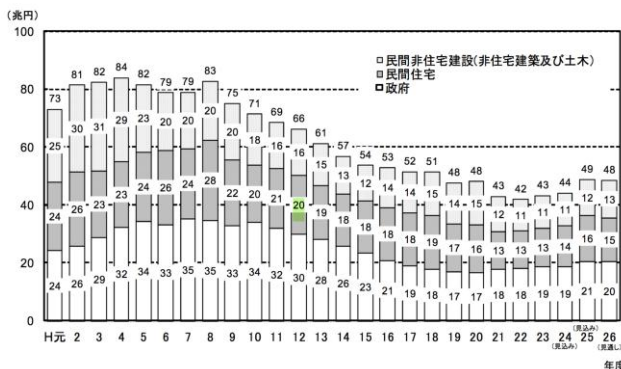
ていると考えられる。

いくためにも、この二つを統合して考えるべ

図 (10-2) 国交省 HP より

【建設投資額推移】

図 (10-1) 国交省 HP より



きである。

1 1. 結果

汚職・談合と、注目される建設業界だが、民間建築営業に関しては極めて適切に行われており、顧客目線に立った営業が行われている。しかし、建設投資額の減少からも分かるように、民間建築営業でも競争は激しくなっており、いかに優良な顧客を掴み、目標利益を達成するために、どれだけ良質の工事を受注できるかということが、民間建築営業の目的であると考えた

この優良な顧客を掴むためにも、建築民間営業に関しては受注から、引渡し・アフターサービス全てにおいて、顧客満足を追求し、満たすことで「実績・信頼」に繋がり、次回の工事発注に繋げることができる。このような、好循環サイクルを民間建築営業で創り出していくことで、あえて営業アプローチを新規顧客にかけていく必要のない事態が生まれる。いわば、自然に顧客が集まってくると考えられる。そのためには、全社員・全部門は、営業意識をもって施工していく必要がある。

この研究を進めていくにつれ、現場ではまだまだ顧客の意向を反映した設計・施工が行われていないことが分かった。受注から、引渡し・アフターサービスのプロセスにおいて、設計事務所の力が強く、顧客に合った良し悪しではなく、設計事務所の好き嫌いで、設計事務所の選好によって、設計施工が行われている傾向がある。

しかし、このことを含めても民間建築営業は極めて適切に行われており、「実績と信頼」を積み重ねていく、そんな地道ながら、顧客と対面して満足を満たしていく、そういう素晴らしく適切な営業が行われている。こうした経験が土木・公共にも波及できるとすれば、建設産業のイメージはもっと良好なものになるであろう。

1 2. 今後の課題

- ・全プロセスにおける、設計事務所の役割

設計を、施工から分離してしまったことが原因と考える。設計・施工と、分けて考えるのではなく、顧客満足を満たして

引用文献

秋山英樹『実践・建築の企画営業』清文社、2011年
 川田修『営業の仕事についてきれいごと抜きでお話しします』三笠書房、2014年
 建設営業システム研究会『建設営業の企画と推進』清文社1994年
 倉見康『建設業界のしくみ』ナツメ社、2011年
 佐藤時生『住宅リフォームの営業テクニック』日本コンサルタントグループ、2003年
 志村満『ダンピングなしで勝つ』2007年
 ジョー・ジラード『英業の神様』アルファボリス、2013年
 長門昇『いまさら人に聞けない建設営業の実務』セルバ出版2002年
 長門昇『よくわかる建設業界』日本実業出版社、2006年
 フィリップ・デルヴス・ブロートン『なぜハーバード・ビジネス・スクールでは営業を教えないのか?』プレジデント社2013年
 前田建設工業株式会社『前田建設ファンタジー営業部』幻冬舎、2004年
 渡邊達雄『本物の提案営業』丸井工文社、2013年