

日本政策金融公庫

調査月報

4

中小企業の今とこれから

2021 No.151

研究
レポート

中小企業にみる外国人経営者の実像
総合研究所 深沼 光・高木 惇矢・西山 聡志・山田 佳美



本連載では、第四次産業革命を代表するIoT、ロボット、AI、ビッグデータを巧みに活用することで、従来型の産業にあって独自のビジネスモデルを構築している企業を紹介する。

気軽に立ち寄れる無人モデルハウス



(株)サンイー

代表取締役 庵崎 栄 (いおざき さかえ)

〈企業概要〉

代表者	庵崎 栄	所在	神奈川県横浜市中区三春町4-1-10
創業	1994年	事業内容	電気工事、太陽光発電設備販売、住宅販売
資本金	2,100万円	従業員数	60人(うち、パート2人)
電話番号	046(828)3351	URL	https://sanei-e.com

㈱サンイーが千葉県君津市で展開する住宅事業のモデルハウスには営業担当者がいない。無人だからこそ多くの方が訪れて、見学後の満足度も高いという。無人モデルハウスを導入したことで同社の住宅事業の業績は飛躍した。無人モデルハウスはどのように生まれたのか、また、どのように販売につなげるのか。社長の庵崎栄さんに話をうかがった。

住宅事業に参入

—御社の沿革を教えてください。

当社は、1994年に個人の電気工事事業としてスタートしました。創業当初は小口工事をこなしていましたが、2000年ごろには、受注額が5,000万円ほど大きな工事を請けられるようになり、従業員数は5人となりました。ただし、手がける工事のほとんどが下請けで利益を確保するのに苦労していました。

そこで利益率の高い元請け工事を始めようと2003年に取り組んだのが、家庭用の太陽光発電設備の設置工事です。当時、太陽光発電設備はあまり普及していなかったため、ノウハウをもつ同業者はほとんどいませんでした。競合が少ないうちに設置技術を高めた結果、当社には多くの工事が集まりました。やがて、設備の販売も手がけるようになり、一般家庭への営業を始めました。

さらに2011年、当社は売電用の太陽光発電設備の販売と設置工事も始

めました。遊休地などに架台を立て、そこにパネルを設置するものです。家庭用も売電用も設置工事は元請けですし、設備販売の収益も得られることから、当社は十分な利益を確保できるようになりました。営業エリアを拡大し、2014年には千葉県君津市や島根県松江市など5カ所に営業所をもつようになり、従業員の数は15人に増えました。

そして、最近では2015年に始めた住宅事業に力を入れています。戸建での注文住宅の設計、施工、販売を

一貫して行っています。住宅事業はまだ君津市の営業所でしか取り組んでいませんが、着実に実績をあげてきており、現在、当社の売り上げの約3割を占めています。

—なぜ住宅事業を始めたのですか。

きっかけとなったのは、家庭用の太陽光発電設備を飛び込みで営業したときの苦い経験です。わたしは設備導入のメリットを丁寧に説明し、手応えを感じました。ところが、契約には至りませんでした。

ただし、その方は太陽光発電設備を導入しなかったわけではありません。自身の住宅を建てたメーカーから購入したのです。わたしは、住宅を建てることでどれだけ影響力のあることか思い知りました。住宅を建てることから付き合えば、修繕や新たな電気設備の導入などでもお客さまに頼ってもらえるので、当社の営業基盤の確立につながると考えたのです。

—住宅事業では、どうやってライバルと差別化を図っていますか。

世帯年収400万円ほどの20～30歳の若者をターゲットとし、販売価格を低く抑えています。土地を含めて3,000万円以内に収めるケースがほとんどです。近隣で他社に依頼するよりも安いと自負しています。

秘訣は土地の仕入れです。当社は以前から地元の地主を訪問し、遊休地を太陽光発電設備の土地として販売する手伝いをすることで、良好な関係を築いてきました。そのため、地主から住宅用の土地を市場価格より安く仕入れられるのです。

もちろん、価格だけではなく、暮らしやすい住宅であることも重視しています。当社はスマートフォンによる家電管理システム「S-REMOS」を販売するすべての住宅に搭載しています。いわゆるIoT住宅です。

S-REMOSの仕組みを説明すると、屋根裏に設置した制御基盤と、照明やエアコン、電子錠の玄関ドアなどの家電を配線つなぎます。居住者はスマートフォンの専用アプリで制御基盤に指示を出せば、どこからでも家電を操作できます。

—S-REMOSの開発経緯を教えてください。

当社が電機メーカーおよびソフトウエア製作会社と共同開発しました。S-REMOSのアイデアのヒントになったのは電気自動車です。当時、わたしは日本で発売後間もない米国産の電気自動車を購入し、エアコンなどの車内設備をスマートフォン一つで操作できる便利さに感動しました。住宅でも同じことができれば、スマートフォンが生活必需品になっている若

者に受け入れられると考えたのです。

とはいえ、当社は電気工事業者です。単独での開発はできません。そこで、協力してくれる会社を探しました。10社ほど訪問してようやく見つかり、約1年かけてS-REMOSを完成させました。そして、当社は住宅事業に参入したのです。

業界の常識と異なる営業方法

—住宅販売の実績はどうでしたか。

発売から1年間で売れたのはわずか3棟でした。販売数を伸ばせなかった最大の理由は、営業方法でした。新築住宅の営業はモデルハウスを設置するのが一般的です。来場者は、入り口で氏名や住所、電話番号に加えて、家族構成、勤務先、年収、購入希望時期などたくさん情報をアンケート用紙に記入します。その後、営業担当者の熱心な説明を聞きながらモデルハウスを見て回ります。

この方法を当社も採っていたのですが、ターゲットとする若者には合っていなかったのです。気軽になかをのぞいてみたいと考える若者にとって入り口でさまざまな個人情報を記入することには抵抗があります。入ったとしても、常に営業担当者につき添われていたのでは落ち着いて見ることができません。

この問題を解決するために、わた



営業担当のいないモデルハウス

しはS-REMOSを活用してモデルハウスを無人化することを思いつきました。無人であれば気軽に入ることができるので、来場者は増えるでしょう。人目を気にせず自由になかを見て回れば、マイホームでの生活を疑似体験でき、来場者の購買意欲は高まると考えたのです。

——モデルハウスが無人だと成約につなげにくいように思いますが。

住宅は大きな買い物なので、モデルハウスの見学だけで決める方はほばいません。大切なのは来場後のアフターフォローです。来場から成約までの主な流れは次のとおりです。

まず、無人モデルハウスを見学する準備として、LINEで当社のアカウントを登録し、氏名と住所、電話番号、希望の見学日時を入力してもらいます。若者はSNSでつながることにあまり抵抗を感じないと考えました。また、事前に教えてもらう情報はアフターフォローで連絡するの

に最低限必要なものに絞り、来場するためのハードルを下げました。

見学当日は、来場者がモデルハウスに到着したら当社のLINEアカウントに連絡してもらいます。当社の従業員は営業所からS-REMOSでドアを開錠し、来場者はスマートフォンで照明や空調の操作を体験しながらなかを見て回ります。玄関やキッチン、各部屋などに二次元バーコードを掲示しておき、それをスマートフォンで読み込めば実際にその場所を使用するイメージ映像が流れます。担当者がいなくても設備について説明できるわけです。

初めはちょっとなかを見てみようと考えたのですが、実際に住むイメージが湧くので、帰るころには自分の家をもちたい気持ちが高まっています。そうした気持ちが冷めないように、見学の翌日にアンケートのお願いをお礼とともにLINEで伝えます。ここからアフターフォローを進めています。少しずつ良好な関係を築いていきます。住宅購入に前向きな反応があった場合には、成約につなげられるように担当者をつけて積極的にアプローチするようにしています。

——導入した成果はどうでしたか。

地元のフリーペーパーへの掲載やSNSでの情報発信により無人モデルハウスを周知したところ、予想以上

の反響がありました。多いときには1週間で40組の来場があり、ほとんどが当社のターゲットとする若者でした。来場後のアンケートでは人目を気にせず楽しめたとのコメントがたくさん寄せられました。無人モデルハウスがいかに気軽に立ち寄れる場所であるかがわかりました。

ただ、新たな課題も見つかりました。来場時に登録した当社のLINEアカウントを見学直後に解除する方が多いことです。来場者の約7割から解除されてしまいました。せっかく来場してくれたのですから、住宅について気兼ねなく相談できる関係でいたいものです。そこで、見学後も来場者とのつながりを保つために二つの取り組みを始めました。

想定外の成果が続々と

——どのような取り組みですか。

一つは、LINEによる情報発信です。内容は、住宅ローンの金利や自治体の補助金などです。当社が発信した情報をもとに、購入時の住宅ローンの支払額と賃借している家の家賃が変わらないのに気づき、一気に購買意欲が高まった方もいました。

もう一つは、イベントの開催です。モデルハウスの庭でバーベキューを行うといったものです。こうしたイベントは、来場者と当社の従業員が

初めて会う機会になります。一度顔を合わせれば、相談しやすくなるという方も多いと思います。

この二つの取り組みによって、当社のLINEアカウントの登録を解除する来場者は、1割ほどに減りました。無人モデルハウスの導入、来場者と長く付き合っていくための取り組みの結果、2019年には、40棟を販売することができました。従業員の数は、60人にまで増えました。

無人モデルハウス導入の成果は販売数の増加以外にもありました。それは、業務の効率化です。従来の方法ではモデルハウスに従業員が常駐していなくてはなりません。来場者が少ない日もあり、待機時間を無駄にしてしまうことがありました。無人化したことで待機時間がなくなったので、空いた時間を顧客との打ち合わせや社内での人材育成などに充てられるようになったのです。

——現在、コロナ禍で苦労している住宅メーカーは多いと思いますが、御社にも影響はありましたか。

当社の売り上げは落ちませんでした。無人モデルハウスでは見学中に当社の従業員を含め他人と接触することは一切ありません。アルコール消毒液や手袋を設置するなど感染対策を徹底しています。コロナ禍であっても安心して見て回れることか

ら、来場者は減らなかったのです。

コロナ禍において、誰とも接触せずに見学できる当社の無人モデルハウスは同業者から注目されました。そこで、当社は無人モデルハウスのシステムを集客ノウハウなども含めてパッケージ化して住宅メーカーに販売することを始めました。

——IoT住宅を使った新たなビジネスモデルを生み出したわけですね。

当社はすでに無人モデルハウスのシステムを大手住宅メーカーに販売しました。まったく新しい顧客を獲得できたのです。しかし、中小住宅メーカーへの販売実績はまだありません。地場の中小住宅メーカーにも無人モデルハウスの販売を広げてい

きたいと考えています。

中小住宅メーカーの多くは地元密着で販売を行い、地域事情に精通しています。その地域に住宅を購入したい人にとって有益な情報を提供できるでしょう。モデルハウスへの来場数を増やせれば、アフターフォローで信頼関係を築き成約数を伸ばせるはずです。また、従業員がモデルハウスに待機して発生するロスの影響は、人員が豊富な大企業に比べて大きいでしょう。

無人モデルハウスを導入する効果は中小住宅メーカーのほうが大きいはずですが、導入してもらうために、同じく中小住宅メーカーである当社が住宅販売数をもっと伸ばして成功例を示していきたいと思えます。

取材メモ

庵崎さんは住宅事業の参入当初、モデルハウスへの来場者が少ないこと、来場者の購買意欲を高められないことに悩んだ。ターゲットである若者の身になって打開策を考え、担当者が駐在しない営業スタイルを思いついた。実現のために活用したのが、S-REMOSだったわけだ。庵崎さんは、自社の目指すべき姿をよくイメージしてから解決方法を検討した。そのうえで最先端技術であるIoTの活用が最適だと判断したからこそ売り上げを増やせたのだろう。

さらに同社は、最先端技術の活用により副次的な成果も得ている。待機時間の削減による業務の効率化、非接触営業による新型コロナウイルスへの感染防止効果、同業者という新たな顧客層の獲得である。最先端技術は幅広い業務領域に好影響を与えるため、当初の狙いとは別の成果も得られやすい。明確な意図をもって最先端技術を経営に取り入れることができれば、業績を期待どおりに、うまくいけば期待した以上に伸ばせるはずだ。

(篠崎 和也)