

工務店の抱える問題

1. 見込み客の獲得

見込み客を集め、顧客として育ててゆくといった努力は、住宅メーカーといった第二世代の住宅供給業者や、パワービルダーなど第三世代の住宅供給業者に比べ、工務店はかなり不足している。とくに年間4棟以下といった工務店では、見込み客の獲得などといった発想すらないところが多い。

そろそろ住宅を建てようと考えている人の中で、依頼先を検討する候補として工務店が浮かんでくる人がいったいどの程度いるのだろうか。雑誌やテレビなどで知らされているのは、大手の住宅供給業者ばかりである。それでも地域の工務店も検討してみようと思っても、工務店がどこにあるかわからない。いまだき電話帳で調べる人はいないので、インターネットで検索ということになる。

そのためにはホームページやブログを始めたり、チラシやポスティングが必要となってくる。少なくとも全国に6万社以上はあると考えられて圧倒的に数が多い年間4棟以下の工務店では、これらを準備する時間的な余裕もないし、またその多くは高齢者でパソコンやインターネットなど使っていない人がほとんどである。

しかしたとえホームページなどで工務店の名前を知ってもらったところで、そのままでは工務店との間になんらコミュニケーションがない。そのためには関係を作ることが必要で、見込み客の獲得に力を入れている多くの工務店では、構造見学会や完成現場見学会、OB施主邸見学会などを行っている。

住宅を新築した人に対してのアンケート調査などを見ても、施主が建築業者を選ぶポイントとして、実際にできた家を見てが半数以上と高い。大手の住宅供給業者は住宅展示場のモデルハウスを見せることになるが、展示場を持たない工務店にとっては、構造見学会や完成現場見学会は、工務店の作る住宅を実際に見てもらういい機会となる。

しかし年間4棟以下の工務店では、顧客そのものの獲得が、「親類・知人からの紹介」、「親類・知人の物件を直接受注」、「以前の施主の建替え・改善」、「以前の施主からの紹介」がほとんどで、見込み客は親類、知人、OB顧客ということになっている。しかしそうした見込み客が実際の顧客になってくれればいいが、工務店が高齢化するのに合わせ、期待している見込み客も高齢化し、さらに少子化ということもあって、住宅を新築するといった機会が少なくなっている。

いろいろな工務店調査を見ても、年間4棟以下の工務店で構造見学会や完成現場見学会をやっているところはほとんどいない。ホームページの作成やブログの作成などは、外部に頼むこともできるし、自らやってもそれほど難しいことではない。むしろ中身を考える方が難しい。というのも訴える相手は、それまで工務店が接触してきた顧客とは違って、リタイアメント直前のビジネスマンや団塊ジュニア世帯である。

そうした過去の地縁に頼っている工務店でも、何棟に1回かは、それまでの顧客とは違った団塊ジュニア世帯など新たな顧客がくるはずである。そうした機会を捉え、顧客から多くのことを学び、顧客の満足する家づくりに最大限の努力を払う。そうした中で自ら感じたこと、現場で苦労したことなどをブログに書いてゆけばよい。

さらにそうした工務店にとっては異星人のための家づくりは、きっと未来につながる内容の仕事なので、構造見学会や完成現場見学会も行っており多くの人に見てもらおうようにする。こうした努力によって小さな工務店でも見込み客の獲得が、可能になるはずだ。

2. 見込み客を育てる難しさ

小さな工務店にとって、見込み客を獲得するための活動は、これまであまりやってこなかっただけになかなか難しい。しかし小さな工務店にとっては、OB客も含め見込み客をファンとしていい関係を保っていき、いずれ顧客となって住宅を依頼されるといったことに期待するしか、工務店の大小を問わず住宅営業の方法はない。

しかし年間4棟以下の工務店では、そうした見込み客の開拓も行われていないし、見込み客を育てる努力もほとんど行われていない。Webやブログでの営業で受注に成功している例が紹介されているが、それだけで受注できるはずはない。どんな住宅ができるかは、やはり実物を見ないとわからない。住宅はまだまだ一生の買い物、これさえやれば受注できるなどといった単純なものではない。

ひと頃、住まい塾をやれば仕事は確実に取れるといった話があったが、それが今はWebやブログでの営業ということになってきている。Webやブログだけでなく、チラシやポスティングで集客した見込み客を、イベントを通じて顧客として育ててゆく努力が必要である。

工務店によるイベントといえば、親子木工教室や渋いところでは大工による包丁研ぎなどであったが、最近では見込み客を集めたり育てたりするのに、工務店でもさまざまなイベントが行われている。

年間20～30棟程度の工務店で行われているイベントを挙げると、住宅セミナー、森林体験ツアー、構造見学会、完成現場見学会、プレカット工場見学、木工教室、左官教室、ミニハウス製作、ミニガーデニング教室、ミニコンサート、そば打ち教室などがある。

イベントによっても違うが、開催に必要な最小人員もある。また費用もかかるので工務店の規模によって実現できるイベントも限られてくる。そのため小さな工務店にとってはこうしたイベントの開催は無縁のように思われがちである。

しかし見込み客が顧客になるには、早くても半年、長ければ何年も先になるし、しかも他社に行ってしまう可能性も少なくない。そのため年間建設棟数の10倍程度の見込み客を抱えておく必要があると言われている。

年間20～30棟ならば200～300程度の見込み客が必要であるし、たとえ年間4棟でも40程度

の見込み客を抱えている必要がある。したがって10組程度の参加で可能なイベントならば、小さな工務店でも開催可能ということになる。

また完成現場見学会といっても、年間4棟ならば4回しかできないが、森林体験ツアーや包丁研ぎ教室、親子木工教室、餅つき大会などと組み合わせれば、小さな工務店でも月1回のイベント開催はできる。イベントの準備や集客、当日の世話などで月に4日ほどはこれに割かなければならないし、お客さんを招くスペースも必要となる。とは言っても木工機械の並んだ加工場でも十分であるし、敷地に余裕があるならば、20畳程度の小屋を建てればよい。

3. 営業エリアの拡大

「地域に根ざした工務店」や「作り手の顔が見える家づくり」などが、工務店の良さであるが、住宅メーカーなど住宅供給業者が、それまでの工務店の市場の中に入ってきて、半径30km以上といった広域で仕事をしている工務店も多くなってきている。一定の仕事を確保するためには、多少顧客や現場まで遠くなくても仕方がない。

しかも30km以上といっても車を使えば、1時間以内で行けるので、住宅供給業者が登場する前の歩いて仕事をしていた時代ならば3kmといった程度の距離である。

しかし営業エリアが広くなってくると、地域に根ざした工務店としてのメリットをいくら訴えても、顧客には通じないことになる。半径3kmならば作り手の顔が見えるかも知れないが、30kmとなると新たなコミュニケーション手法を使わなければ、顔が見えるようにするのはなかなか難しい。

工務店による住宅の生産に関しては、自動車や建材、住宅部品、プレカットによって営業エリアの拡大も容易にしたが、その一方で「作り手の顔が見える家づくり」といった工務店の良さは希薄にさせてしまった。むしろ大手住宅メーカーの方が、テレビコマーシャルや新聞、雑誌広告、チラシ、住宅展示場などによって、少なくともどのような住宅を建てているのか、構造、工法や設備など多くの情報を提供し、顧客にとっては工務店より顔が見えているとも言える。

地域内のどんな仕事でもとなると営業エリアは、小さくても良いが、工務店の良さを活かした木造住宅となると、地域は拡大せざるをえない。たとえば年間20～29棟の規模の工務店の市場におけるシェアは、8%ほどである。その工務店の周りの最小限の競争状態にある市場を前提としてそのシェアは、さらにその1/3とすると、シェアは2.7%ということになる。この規模の工務店の新築戸数年間25棟がこのシェアとなる新築市場は、926戸ということになる。

ここで新築のサイクルを30年とすると、2万7780の戸建住宅世帯、地域での戸建住宅の比率を60%とすると、4万6300世帯がこの規模の工務店が訴えてゆく世帯となる。さらに木を活かした住宅などということで、さらにその4倍の市場が必要とすると、18万5200世帯ということになる。いっぽう地域に根ざすとなると、たとえば新聞店は現在全国に2万1000店で、顧客数は1店舗当た

り平均で2300世帯で、1店舗のエリア世帯は6000世帯ほどとなっている。また宅配便のヤマト運輸は、都心部では100m四方に1人、地方でもほぼ1000世帯に1人の割合で集配ドライバーを配置している。さらにコンビニエンスストアの場合、たとえばセブンイレブンでは、1日の平均顧客数は900人程度、平均的来店回数は週2～3回といったところであるので1店舗当たり抱えている顧客は2000人程度、1店舗のエリア世帯は3000世帯程度である。

もちろん工務店の場合も、年間の棟数が少なくなると営業エリアは、少なくとも仕事を取ることができる。年間4棟以下だと計算上は2600世帯、4～9棟で7000世帯、10～19棟で2万世帯ということになる。

しかしコンビニエンスストアなどは、地域に居住者構成などから出店先を選択できるが、工務店の場合そうはいかない。高齢化が進んでいて新築住宅が少ない地域では、年間4棟以下の工務店でも1万世帯は必要ということになってくる。

とは言ってもむやみに営業エリアを拡大するよりは、限られた地域内の仕事は確実に取ってゆくといった努力も、地域に根ざした工務店の良さを活かすためには必要であると言える。

4. 設計スタッフには営業力、設計力が求められる

工務店のほとんどは設計・施工で仕事を行っている。工務店の社長の名刺を見ても、資格は一級建築士で工務店も一級建築士事務所として登録しているところが少なくない。しかし木の良さを活かした家づくり、大手住宅メーカーや住宅F Cなどに負けない、工務店らしい設計といった点では、まだまだ負けている。

木の家づくりでの最も大きな課題は、大工を育成することではなく、木造住宅の設計のプロを育てることであると言える。何しろ住宅の設計、とりわけ木造住宅の設計に関して、大学ではほとんど教えていない。マーケティングや木工に関する知識がある実務家の育成は、もっぱら仕事を通じて行われている。

そのためいくら建築士としての資格があっても、木造住宅の設計力がある工務店や設計事務所は極めて少ない。いっぽう小さな工務店の場合には、建築大工技能士や二級建築士で、木工に関しては大変な知識があっても、設計のスキルは十分ではない。

また工務店の場合、設計者がそのまま顧客と打ち合わせる場合が多い。顧客の要望を聞きながら顧客の前で絵を描きながら、解（ソリューション）を提案してゆく。さらに注文住宅であるので、見込み客から具体的な設計相談を受けた際には、設計者が手早く設計提案を行ってゆく必要がある。工務店の設計者は営業力も持っていなければならない。設計スタッフとして、バックヤードで仕事をしていたのでは、営業担当者と設計担当者の打ち合わせが必要で効率が悪い。

したがって工務店の設計スタッフには、設計力だけでなく営業力、提案力なども求められるので、外部

からスカウトしてくるといっても、安心して雇える確実な相手先がない。設計事務所にいたからといって、木造住宅を設計した経験はあまりないだろうし、フロントで顧客と対応する営業力は期待できない。また大手木造住宅メーカーで設計を担当していたといっても、多くはバックヤードにいたので営業の経験は持っていない。

しかも経費のことを考えると、営業力を持った設計スタッフは、年間10棟程度は契約につながるような仕事をしてほしい。年間20～29棟といった工務店では、2～3人程度の設計スタッフということになる。しかし9棟以下になってくると、設計だけでなく現場管理までしなければ、経費がかかりすぎといったことになってくる。

さらに図面の書き方にも工夫が必要である。設計事務所の図面は誰でもが施工できるといった指示が書かれていなければならないが、工務店の場合は、いつも使っている職人が施工するので、そうした人が読むといった図面でいいはずだ。設計図を作成する時間が短く、職人が図面を読む時間を短縮し、しかも的確に指示が伝わる、そんな図面の書き方が必要である。

5. 繰り返しの力を活そうとしない

元気な工務店の中であってひととき忙しい工務店を見ていると、繰り返しのチカラをうまく発揮しているところが多いことに気づいた。パワービルダーやローコストビルダーなどが同じような住宅を大量につくっているのを見て、個々の施主に合わせて毎回違うものをつくるのが工務店の強みだと考えがちであるが、それはまったくの誤解である。

毎日の食事と違って施主にとって住宅は、初めての買い物。繰り返し同じようなものをつくって飽きてしまうのは工務店であって施主ではない。むしろ繰り返すことによってつくる住宅は確実にいいものになっていくし、安くできるようになる。

家は3回つくらないと気に入ったものがつくれないと言われているが、工務店が毎回違うものをつくっていたのでは、いい家ができるわけがない。繰り返し似たような家を工務店がつくることによって、施主は3度も家をつくらなくても気に入った家ができるようになる。

さらに年間10棟、20棟程度しかつくっていない工務店が、いろいろなものをつくっていると、施主にはポリシーがないと映るし、過去につくったものの写真を見せても迫力がない。

またインターネットで工務店のWEBを見ていても、繰り返し同じような住宅をつくっている工務店は、ワンパターンといったマイナスのイメージではなく、しっかりと作り手の意思が伝わってきて記憶に残るものがある。

繰り返しのチカラをうまく発揮させることによって、営業効率も上がるし、設計だって簡単な図面で済んでしまう。繰り返しつくっているので実際に施工する職人も難解な図面を見る手間も省けるし、気遣いのポイントもわかってくる。

元気な工務店の社員 1 人当たりの売り上げは、年間 6,000 万円程度となっている。これは大手ハウスメーカーや急成長のタマホーム並みの売り上げである。一般の工務店はせいぜい 1 人年間 3,000 万円といったところであるので、経営効率がいい。

そこで繰り返しの素になるプロトタイプをどう作るかであるが、これは農業で新品種を作るのに似ている。普段の仕事の中でこれはいけそうだというものを抽出する、プロトタイプを作ろうとその気になって開発するなどが考えられる。

10 年程前にマツダの外人社長が、100m 先からでもマツダの車だとわかるようなデザインにするように指示したという。それ以来プレマシーもデミオも前から見たデザインは似ていて、しかもあまり変わっていない。

マツダのデザインのように住宅も、遠くから見てどこの工務店がつくったかわかるようになればしめたもの。それほどこだわりの工務店には必要であると言える。

6. 性能など顧客ニーズへの対応不足

省エネルギー、健康、高耐久、バリアフリーなど住宅に対する顧客の関心も、多面的でより高度なものになってきている。また新聞、雑誌、テレビ、インターネットを通じて、住まいに関するさまざまな情報が提供され、新たな材料や工法、設備機器などについて、顧客の方が工務店より詳しいといった場合すら出てきている。

設計の打ち合わせの際に顧客から、要望されても満足できる解が提案できなかったり、「あれに関しては大丈夫ですね」と質問されても的確に答えることができないと、顧客は不安になってきてしまう。

もちろん工務店が家づくりを依頼されてから、打ち合わせの中でこうした事が起こるならば、その都度勉強すれば良いわけで、多少時間がかかるだけで、まじめに対応さえすれば、結果的には顧客からも信頼をえることができるはずだ。

むしろ工務店は、こうした家は作ることができないはずだと、顧客に思い込まれてしまい、声も掛けられないといった状況の方が問題である。しかも実際に対応できない、あるいは間違った対応をしているのだから仕方がない。

特に年間 4 棟以下の工務店にとっては、専任の設計スタッフが置けないので、省エネルギー、健康など技術進歩が激しい分野では、それに追従するのはなかなか難しい。同じ職人でも、寿司屋やラーメン屋でも日々努力は必要であるが、これほど顧客の要求の変化はめまぐるしくはない。

小さな工務店にこうした最新の技術情報を提供するのには、建材問屋や建材メーカー、住宅設備機器メーカー、さらに工務店の属している組合などである。しかし忙しくて参加できない工務店も多いし、経営者の高齢化が進んでいるので、いまさら勉強したくないといった人も少なくない。

こうした年間 4 棟以下の工務店は、全国に 6 万社ほどで、年間 9 万棟ほどを建てている。自社での受注

は平均すると1.5棟ということになる。仕事の半分は、住宅メーカーなどの新築の下請けやリフォーム会社の増改築の下請けである。

1990年代中頃から始まった、バリアフリー、高耐久、省エネルギーの3点セットの住宅も、1990年代末にはもう当たり前となり、さらに2000年の住宅品質確保法で、住宅性能表示と10年の瑕疵保証が始まり、性能についての顧客ニーズを無視しては、家づくりが難しくなってきた。

1995年には、年間4棟以下の工務店による住宅の新築は、12万棟ほどあったが、10年後には、25%ほど減少し、9万棟になってきてしまっている。今後の10年は経営者の高齢化と、性能など顧客ニーズへの対応不足などでの、小さな工務店の受注の難しさから新規参入がほとんどないことから、年間4棟以下の工務店そのものの数が、急激に減少してくるものと思われる。

7. 耐震性に関して信頼されていない

1995年1月17日の阪神淡路大震災の翌日、多くの新聞に掲載された写真は、工務店のつくる木造住宅に大きな打撃を与えた。壊れた在来木造住宅の向こう側で、住宅メーカーの住宅がどこも壊れず残っている写真である。

戦後の物資が乏しい時代に建てられた住宅と、1970年以降に建てられた住宅と比べられるのは、あまりにも酷である。さらに直下型地震であったので、隣どうしても壊れたり壊れなかったりしている。残っているから住宅メーカーの住宅とわかるのであって、倒れてしまえばみんな同じに見える。新聞に掲載された写真は、在来木造住宅にとってまったく迷惑なものであった。

しかし震災から数年は、住宅購入者も耐震性について関心が高いが、時間が経てくると耐震への関心が少なくなってくる。というのも四六時中家にいるわけでないので、あまり地震のことを考えすぎると、日本では暮らせないことになるからでもある。

木造住宅の構造計算による耐震性の確認は、それほど難しい作業ではない。2000年の住宅品質確保法による住宅性能表示制度によって、耐震性能を確認するパソコンのアプリケーションも無料で配布されている。パソコンを普段使っている人ならば、数時間で使えるものであるが、あまり使われていない。年間4棟以下の工務店にとって、自社で設計するのは多くても年に数回、いくら構造計算ソフトが簡単といって使うのは無理である。3階建てはともかく、2階建てでは耐震壁量計算だけで行われているのが現状である。

いっぽう年間10棟、20棟といった大きな工務店では、木造住宅専用のCADを使っているところが多いが、こうしたCADには構造計算機能が付いている。構造計算によって耐震性の確認だけでなく、場合によっては経済設計も可能となる。

地震国の日本、何年かおきにはどこかで震度6程度の地震が起きている。大手住宅メーカーは、耐震だけでなく免震構造や制震工法で顧客を誘う。免震は地盤がしっかりしていないと意味がないし、かなり

の費用もかかる。おおよそ250～300万円といったところで、確認申請時に特別な申請なしに可能なオープンな免震部材も使えるようになってきている。価格的にはOMソーラーのシステムと同じ程度で、免震にするかパッシブソーラーにするかといったところまでできている。

制震についても同様で、いずれ部材としての供給が始まるはずだ。とは言っても組み込むには、それなりの知識と設計能力が必要で、設計スタッフを抱える工務店でないと対応は難しい。免震や制震が急激に普及するとは思えないが、大きな地震が発生し、免震の戸建住宅の優位性が示された場合には、免震構造を希望する顧客も増えるに違いない。そうなるとさらに年間4棟以下の小さな工務店の仕事は減ることになる。

8. ローンなど付帯サービスの不足

「住宅完成保証」、「地盤瑕疵保証」、「住宅瑕疵保証」の三つは中規模以上の工務店では、ほとんどが何らかの団体に属して実施されているが、小規模工務店では保証制度を利用していないところが多い。財団法人住宅保証機構の場合、損害率が少ない団体の場合、団体割引が適用されるので、経営がしっかりしていて、確実な品質管理が行われている工務店には有利に働く。

また火災保険に関しても、大手住宅メーカーや工法や仕様に基準を設け住宅供給を行っている工務店ネットワークなどは、一般の住宅より40%以上保険料率が安くなっているところもある。火災の罹災率を低減させる仕様ならば、保険料が安くなるのは当然であるが、小規模工務店にとっては、競争上かなり不利になってくる。

さらに住宅金融といった面でも、大手住宅メーカーやパワービルダー、工務店ネットワークは、住宅ローンのモーゲージバンクをそれぞれ設立し始めている。住宅金融公庫によるフラット35などローン証券の買取制度が始まり、住宅ローンの貸し出し業者は、貸出資金調達が必要なくなった。そこでアメリカのように住宅供給業者の関連会社が、モーゲージバンクや住宅ローンの仲介業務を行うことができるようになった。

また住宅メーカー独自の住宅ローンの証券化も始まっている。旭化成ホームズの住宅金融子会社である旭化成モーゲージは、住友信託銀行を通じて住宅ローンを証券化し投資家に販売している。今後予想される金利上昇の中で、証券化手法を活用してローン金利をフラット35より安く抑えることを可能にした。

さらに住宅メーカーはリバースモーゲージローンも始めている。年金が少なくなってきたこと、高齢夫婦のみの世帯がおおくなってきたこと、高齢者世帯の資産のうち60%程は住宅資産であることなどから、持ち家に居住しながら、これを担保にして生活資金を借り入れ、死亡時にその住居を売却することによって借入金を清算するものである。

たとえばトヨタホームは、トヨタファイナンスと組んで愛知県に住む60歳以上のトヨタホームの居住

者向けに、リバースモーゲージを始めており、3ヶ月ごとに一定額が融資される。

大手住宅メーカーやパワービルダーさらに中規模以上の工務店では、住宅保証やローンといった、こうした住まいづくりの付帯サービスの充実によって、小規模工務店との差別化を行ってきている。その結果、工務店の中でも大きなところは売り上げが増え、小さなところは減少といった二極化が進んできている。

中小企業庁の「2005年中小企業実態基本調査」によると、1企業当たりの04年度の経常利益は、従業員51人以上の法人では前年度より20.6%増加したのに対し、5人以下の法人は54.2%減り、規模の大小で格差が生まれている。売上高も同様の格差がみられ、比較的従業員数の多い製造業が景気回復で業績が上がり、全体で規模の格差を生まれているという。

工務店の場合には、従業員数ではなく年間の棟数で考えると中小企業実態基本調査の結果がぴったりと合う。年間50棟以上と年間5棟以下でこうした格差が生まれている。小規模の工務店にとっては、ますます仕事が受注できない時代になってきている。

9. 地域社会分業の閉塞性

工務店による住宅生産は、地域社会での分業によって成り立ってきた。もう何代にもわたって取引してきた材木屋や納材業者、何代も前から使ってきた大工や専門工事業者、腕が悪くても、単価が高くてもそう簡単に変えるわけにはいかない。

しかし中規模工務店となると、営業エリアも拡大してきているので、必ずしも地元の業者である必要がない。何十年も取引してきた地元の業者、建設業界では連業者と呼ばれているが、その固定化の問題を挙げてみることにする。

① 良質の材料が入手できない。

たとえば良質な杉の乾燥国産材を使おうとしても、取引してきた材木屋に依頼しても、入手ルートがわからない。結局工務店自ら山側に行って産地直送で入手しなければ使えないということになってくる。

② 新材料の施工技能がない。

環境や健康への配慮から、新たな材料が使われるようになってきている。珪藻土で仕上げようとしても、工事発注していた左官業者は、珪藻土を使ったことがない。もちろん研究熱心な左官ならば、工務店と一緒に施工技能を確実なものにするといったことも考えられるが、工務店にもそんな余裕がない場合もある。

③ 小規模なため材料の安定供給ができない。

工務店の規模による格差が進んでいて、材木店、納材店の規模の格差も大きくなってきている。そのため中規模以上の工務店に材料が安定供給できない納材業者も出てきている。

④ 納入価格を安くできない。

納材業者や販売施工業者が一定の規模以上でないと、資材を安く購入できない。一つは扱う数量の問題、もう一つは与信の問題からであるが、ショートカットしてより上流側と取引しなければならない場合も多くなってきている。

また設備工事業者などは、工務店の方が規模が大きくなって、工務店が資材を購入し施工のみを担うといったところも出てきている。

⑤ IT化などへ対応できない。

取引業者の規模や経営者の高齢化などから、ネットワークへの接続や、業務のパソコン化などが進んでいないところも少なくない。工務店側が業務の電子化を進めようとしても、取引先ではなかなか対応できないことになる。

⑥ 技能向上などの教育ができない。

施工業者の規模が小さいと内部での技能トレーニングが難しい。そのため新人の採用が難しく、技能者の高齢化や、新材料、新工法への対応が難しくなる。将来とも事業が継承されるような施工業者でなければ安心して使っていけない。

⑦ 工程管理や品質管理が徹底されない。

規模が小さな施工業者の場合、工程管理や品質管理が徹底されないので、安心して任せるわけにはいかない。そのため工務店側の施工管理の手間が大きくなってくる。

⑧ 納期や工期が守れない。

納材業者や施工業者が小規模だと納期や工期がなかなか守れない。一つの工程の遅れは、他の業者の仕事にも影響するので、工事全体では無駄な経費がかかってしまう。そのため納期や工期を守る業者に切り替えざるをえなってくる。

⑨ 性能保証や品質保証ができない。

住宅品質確保法によって、構造部分と雨漏りに関しては10年の瑕疵担保保証をしなければならなくなった。とくに屋根や外壁など雨漏りに関係した施工業者には、工務店は10年、15年といった長期の性能保証、品質保証を求めざるを得なくなっている。

⑩ 不具合発生時に適切な対応ができない。

なんらかの不具合が発生した際に、工務店と一緒に駆けつけてくれて、適切な処置を行ってくれるところであれば、安心して仕事を頼めない。

10. 住宅資材メーカーのアセンブリー屋

小さな工務店の看板は、建材メーカーやサッシメーカーの寄贈した物が多く、看板にはメーカーの名前が大きく載っている。建具やさんだと思って近づくと、小さく工務店の名前が書かれている。このように建材メーカーから見ると、工務店はお客さんである。何十年も前には、玄関ドアを何枚か契約してく

れたら、温泉旅行や韓国旅行招待といった時代もあったほどだ。

工務店にとっての住宅コストの中で、建材や住宅部品、設備機器など材料費の占める比率は高い。以前ならば工務店には加工場があって、構造材を刻み、造作材の加工などを行っていた。しかし構造材はブレカット、床材、階段、建具枠、額縁材など造作材も建材メーカーの既製部材を使えば、加工場などなくても住宅を作ることができる。

しかしこうなってくると、工務店の作る住宅はプレハブ住宅と何ら変わらなくなってくる。しかもプレハブ住宅メーカーならば、使う部品は寸法的に調整されたもので、余分な隙間があいたり、ロスが出たりしない。しかし工務店の使う部品は、広い市場で売られる汎用部品などで寸法的には調整されていない。無駄もあるしデザインの的にもすっきりしない。既製部材を多用すると、大手住宅メーカーのスタジアムでのアウェイでの試合になってしまい、工務店には勝ち目がなくなってくる。

さらに住宅の施工といった面でも、建材メーカーの既製部材だけで工務店が住宅を作るとなると、プレハブ住宅の施工協力工務店になるか、住宅資材メーカーの施工協力工務店になるかの違いだけになってくる。

こうなると工務店は住宅資材メーカーのアセンブリー屋ということになってくる。しかも建材メーカーの統合、戦略的提携が進んでいて、たとえばトステムとI N A Xの住生活グループ、T O T O、大建工業、Y K K A PのT D Y、それぞれで住宅のすべての資材を揃えることも可能になっている。

住宅資材メーカーにとって工務店は、顧客であり顧客囲い込みのため、より多く買ってくれるところには、より安く住宅資材を納入するといったことになってくる。そのため規模が大きな工務店ほど、材料費が安くなり、小規模の工務店に比べて、一層価格競争力が強くなって、工務店の規模による格差がますます大きくなってくる。

しかし全て既製品まではいかないにしても、工務店は住宅資材メーカーの資材を使わざるを得ない。コンシューマーに対して、アルビン・トフラーが提示したプロシューマーという造語がある。Producer（生産者）+ Consumer（消費者）で、情報化社会で生産者と消費者の垣根が次第に薄れてゆき、消費者は自分たちで消費するものを自ら生産するようになるだろうといったものである。

工務店はプロシューマーとして、住宅資材メーカーの生産したものをを使うだけでなく、住宅資材の消費者として、生産者にさまざまな要求をして、工務店らしい住宅を作るための資材を入手するようになる必要があるだろう。

1 1. 現場監督の指導力不足

大手住宅メーカーなどの場合には、施工マニュアルを基にした施工であるので、現場監督といっても、施工方法や納まりに関する意思決定力や指導力などは必要ない。そのため住宅メーカーの現場監督は、常時10ヶ所くらいの現場を管理することが当たり前で、仕事といっても現場周辺に迷惑を掛けていな

いか、安全対策はできているかなどで、現場監督の良し悪しで、住宅の出来不出来が決まるというものではない。

しかし工務店の場合、設計の徹底指導や設計で詰められなかった部分の決定など、現場での意思決定力や指導力が求められる。多少問題のある設計でも、多少頼りにならない職人による施工でも、現場監督がしっかりしていれば、それなりにいい住宅を建てることができる。

しかも工務店の場合、施工する大工や専門工事業者は、現場監督より長く工務店と付き合いしているし、職人としての経験も長い。そうした職人に対して意思決定や設計の徹底のための指導を行わなければならないので、そう容易なことではない。

したがって現場監督にそうした能力がないと、現場は大工や職人任せになってしまう。施工の仕方はバラバラ、段取りも悪くなる。

さらに工務店の現場監督の場合、資材の発注や実行予算管理なども行わなければならないので、現場監督というよりは、施工管理者といった能力が求められる。こうした能力を持った現場監督が必要とされ、しかもそうした人がそれほど多くないことが、工務店の弱点となっている。

① 実行予算管理

設計見積をもとに実行予算を組み、実行予算をもとに工事発注、資材発注し、検収し出来高をもとに支払い額を決めるのも現場監督の仕事である。利益を出すのも損失を出すのも現場監督に腕次第というわけである。

② 安全管理

現場の安全管理の徹底、近隣へ工事による障害対策などを行う。

③ 発注管理

資材の発注、納入日指示、工事発注、工事日指示などを行うが、頼りにならない現場監督だと、発注を忘れたり、発注ミスなどから工事当日になってから手配といった、段取りの悪さが目立つ。

④ 納まり指示

設計をもとに部材の納まりを指示したり、設計で詰めていない納まりの指示を行う。性能や仕上がりにも大きな影響を及ぼすので、経験だけでなく最新の材料、部品に関する知識が求められる。

⑤ 工程管理

予定の完成期日に間に合うよう、また手戻り、待ちなどが起こらないよう工程の管理を行う。適切な工程管理を行わないと、効率が悪くなり職人の意気込みも低下する。

⑥ 品質管理

資材受け入れ検査、工程品質検査、竣工検査、工事記録などは、現場監督の重要な業務になっている。

⑦ 顧客対応

現場が始まってからの設計変更、顧客対応などは現場監督の仕事である。明快な対応を行わないと、顧客の不満を生んでしまう。

⑧ 近隣対応

工事車両の駐車、騒音など近隣住民への対応も現場監督の大きな仕事である。

12. 進めすぎた生産合理化

100㎡の住宅の建設に必要な現場労働時間は、1955年頃は6000時間程度であったのが1960年には4000時間、さらに65年には3000時間にまで減少している。55年から65年までの10年間（昭和30年代）に3000時間の時間短縮がなされている。これは主として新建材と住宅部品の登場が大きく貢献していると言える。

また1970年には2200時間、75年は2000時間となっており、65年から75年の10年間（昭和40年代）には1000時間の短縮となっている。これは主として住宅部品の普及と洋風化による大壁の普及によるところが大きい。

さらに75年から85年（昭和50年代）には1000時間の短縮で1985年の現場労働時間は1900時間となっている。この時代は工業化による大量生産といった量ではなく、質が求められるようになった。個別的ニーズにいかに対応するかが課題でもあった。質への対応となると住宅部品や設備機器もより高度化し、以前に比べかえって施工時間を必要とするものも出てきた。

また90年は1800時間であったが、95年には1500時間と時間短縮にやや勢いがつきこの10年間で400時間の時間短縮がなされている。85年から90年はバブル景気もあってむしろ高級志向で生産の合理化は大きな課題にはならなかった。しかし90年代に入ると、他産業での価格破壊ブームもあり、一層の合理化によるコストダウンが求められるようになった。この時代の時間短縮は主として、軸組部材のプレカット化、省力施工部品部材の開発などによるものである。

こうした生産の合理化によって、住宅価格に占める現場労務費は、20%ほどになってしまっている。コストダウンによる競争力アップといっても、いまや資材購入費をいかに安くするかといった状況になっている。しかもこうした生産の合理化によって、モノとしての住宅も他とはほとんど変わらないものになってきている。

生産の合理化は、省力化だけでなく、省熟練技能化までも招いてしまった。誰がやっても手間を掛けて工務店でしかできない、木をふんだんに使った住宅を建てようとしても、良質で高価な材料を使って、手間を掛けて加工、組み立てた、それ以上に付加価値を上げられるようなデザインができない。さらに職人もすっかり合理化工法に慣れてしまっており、期待通りの仕事をしてくれる人も少なくなっている。

ただお金と手間を掛ければいいものができるとは限らない。そのための知恵が必要であるが、この30年間で工務店もそうした知恵をすっかり忘れてしまった。25%程高い材料を使い、10%程余分に手間を掛け、50%程高い住宅にして売るといふことが必要になっている。

もっとも技量が発揮されるのが階段で、建材メーカーの階段セットを使ってきた工務店にとっては、顧客が満足するような木の階段を作るのはなかなか難しい。階段はデザインも難しいし、施工も技能がないと軋みが出たりしてクレームのもとになる。

床も建材メーカーの天然木化粧フローリングに慣れてしまって、無垢の杉板などの床仕上げは、良質な材料の調達ルートも持っていないし、施工ノウハウもない。またキッチン、収納の扉なども木を活かせる部分である。しかしここでもスマートに納める知恵は、ほとんどの工務店にもはやない。

1 3. 熟練技能者の確保

工務店ならではの木造住宅を作ろうとしても、熟練した大工がいなかったり、頼りになる左官や塗装屋がいなかったりする。この10数年の間、工務店は現場管理しやすく工期が短縮でき、熟練技能を必要としないような住宅を作ろうとしてきた。結果的に住宅メーカーと似たような住宅になってしまい、工務店ならではの良さを失うことになった。

しかしそればかりでなく、頼りになる熟練技能者もこの間に無くしてしまった。研ぐ必要のない替え刃の鉋や鑿は仕方がないにしても、造作のほとんどが部品化され、木工機械による加工や鉋や鑿などでの現場での調整は不要になってきている。鋸と接着剤と隠し釘と玄翁があれば造作ができてしまう。

また工期短縮のため湿式工法を減らし、左官や塗装屋などを使わないようにしてきた。そのため珪藻土で仕上げようとしても、手馴れた左官を探すのは容易なことではない。また塗装屋にしても、外部はともかく住宅の内部の塗装を安心して頼めるような業者はほとんどいない。

とくに工務店にとって、熟練した大工技能者の育成をどうするかといったことが、深刻な問題になってきている。というのも現在8万人ほどの建築大工技能士が活躍しているものと推定されるが、しかし建築大工技能士の毎年の受験者が3000人、合格者が1050人といった状況が続いている。一級、二級技能士合わせての数であるので、実質的な新たな有資格者は700人程度でしかない。

これからの工務店に必要なのは、単なる熟練した大工技能者ではなく、工務店らしい木造住宅を作ることができる人達である。しかもサステイナブル社会の実現のために、50年、100年といった長い住宅の寿命が求められているが、そのためには面倒を見てくれる工務店と、大工技能者が必要となる。平均年齢50歳以上という大工さんには30年後すら期待できない。

そのため工務店の中には自ら大工技能者を養成しているところも少なくない。多くは組合などで認定職業訓練校を持ったりしているが、大規模な工務店では自社で認定職業訓練校を設立しているところもある。

認定職業訓練校は、学校での座学と実習、仕事の現場でのトレーニングといったいわゆるデュアルスクールとなっている。問題は一人前になるまでの身分と生活保障である。これには二つの方法があって、一つは工務店の社員となってトレーニングを受けるものと、身分は連業者である大工さんに所属し、学

校での座学と実習の時間分の給与と費用を工務店が負担するといったものである。

さらに熟練技能者の確保のため、雇用形態をどうするかといった問題もある。大工技能者を社員化して固定給にするか、常雇化し労働日数で払うか、坪いくらなど裁量によって払うかといった問題である。しかしいずれにしても熟練技能者の確保のためには、工務店が安定的に仕事を受注しなければならないことに変わりはない。

14. ネット社会に参加できない工務店

ファイル共有ソフトによる機密情報の漏洩やコンピュータウィルスなど、インターネットの脆弱性が指摘されているが、見方を変えればわれわれの生活がすでにネット社会に入ってしまったのだとも言える。インターネットにつながれば、すくなくとも情報という面では地球上どこにいても、空間的な違いはない。

日本から遠く離れた、タイのチェンマイにいても、日本のあらゆる情報を、日本にいるのと同じ費用で入手することができる。手に入らないのは物やエネルギーだけである。飛行機で何時間も離れた距離ならば我慢もできるが、これが車で数時間ならば状況は変わってくる。

欲しいとなれば車で数時間ならば、買いに行ってしまう。テレビならば別世界のものとあきらめるかも知れないが、ネット上だと距離を意識させないのだ。住宅の新築だって同じで、共感してしまえば遠方でも身近な工務店として映ってしまう。

住宅に関しても膨大な量の情報がネットを通じて提供されている。プロフェッショナル（生産者や専門家）とコンシューマー（消費者）の情報の非対称性が問題とされており、説明責任や情報提供が求められているが、ネット社会に参加している消費者の方が、ネット社会に参加できない工務店よりは、何倍ものしかも新鮮な情報を持っている。

とくに健康とか安全、さらに性能などに関しては、ネット社会に参加していない工務店の情報は、あまりにも少ない。こうしたことから、せっかく声を掛けられても、打ち合わせ時の対応の悪さから、成約に結びつかないといったことも起こってくる。

また例えば仕事につながったとしても、顧客が満足できるような家ができるわけがない。そうした場合、ネット社会の住人はブログや掲示板に、その工務店の頼りなさを書き込むことになる。彼らにとって不満のはけ口もネットを通じてなのである。こうした書き込みによって、その工務店の悪い評判がネット上に流されることになり、ネット社会の住人からの仕事は来なくなってしまう。

さらにネット社会の住人にとっては、いくら近所の工務店であろうと、ネットに参加していないと、その存在が認識されないのだから、いくら同じ地域社会の住人であっても、ネット社会へ参加しているか否かによって、工務店に仕事が来くるか来ないかが分かれてしまうということになる。

これはWEBページやブログで営業して受注するなどといった程度の問題ではなく、ネットに参加してい

ないと、工務店の存在すら知られないといった大変なことが、いずれやってくるということである。いっぽうプロとプロの間でも、ネット格差は生まれている。住宅資材にしても、流通の上流側はすべて電子取引化されている。当然電子取引の方が経費がかからないので、ネット社会に参加して、電子取引を行うかどうかによって、資材の購入価格は違ってくることになる。

もちろんすでに多くの工務店は、ネット社会の住人であるが、年間4棟以下の小さな大工・工務店の半数以上は、未だネット社会に参加していない。こうした工務店は、高齢化が進んでいるので、ネット社会への参加は極めて難しい。

15. 材木へのこだわりを捨ててしまった工務店



ずっと昔の話として、棟梁が山に入って立っている木を自分自身で選んで、どこに使うかを決め印し付けるといったことが、上等な家を建てる場合にはやっていたということを、年寄りの大工から聞いたことがある。さらにその木を育った方位のまま使うようにしたという。育った向きをそのままの状態ですぐに柱の向きにするのが良いとされた。また山の南側の木は生育が遅く細いが強く、北側の木は太くなるが柔らかい、日陰で育った木も弱いといったように、育った環境

によって木の性質も違ってくるという。

さらに伐採した木は、枝を付けたまま山で放置しておき、枝に付いた葉から水分が蒸発し、葉が茶色く変色し、木がある程度乾いてから枝を落とし丸太にした。こうして葉がらし材として、じっくり時間をかけて製材した。

おそらく100年ぐらい前まではこうしたことがごく当たり前に行われていたに違いない。しかしここまではともかくとして、今では材木へのこだわりを捨ててしまった工務店が多く、まったく材木屋まかせ、プレカット工場まかせといったことになっている。

多くの住宅は輸入材を使って全て大壁にして、クロスを貼るのだから材木にこだわっても仕方がない。木などまったく見えないので、こだわらなくてもそれなりの家ができてしまう。しかしこれでは住宅メーカーの作る家と変わらないし、ツーバイフォー工法の家とも変わらないので、価格だけの競争になってしまう。

建具の枠材についても、無垢の木材など使わず、見栄えがよく安い初期クレームが少ないなどから、

樹脂シート貼り木質建材（ラッピング材）が使われる場合が多い。しかし時間が経つとともに劣化するし、さらに廃棄物処理業者の嫌われる建築材料ナンバーワンになっている。プラスチックとMDFでリサイクルができないのだ。

樹脂シート貼り木質建材の額縁材、建具枠は、26万円/㎡であるのに対して、無垢の建具枠は、40万円/㎡となっている。さらに留めなど加工にも熟練した技能が必要なので、結果的には3倍以上のコストになってしまう。

もちろん工務店の中には、こうした状況を憂い、自ら良質の国産材の産地に行き、林業家や木材加工業者とパートナーシップを作り出して木にこだわった住宅を作っているところもある。

また産地でも製材施設、人工乾燥施設、プレカット施設を整備し、需要側からの注文に応じているところもある。例えば熊本県小国町の小国ウッディ協同組合は、良質で強度があると定評のある小国杉を製材し人工乾燥しプレカットして、市場を通さず大阪や神奈川の工務店に直送している。

さらに需要側にある材木加工業者も、本物の木を使った住宅を作るため、製材施設、乾燥施設やプレカット施設を稼働させているところもある。例えば埼玉県鴻巣市の木村木材工業（株）は、伐採事業部を持ち秋田から静岡まで山林での伐採から、製材、乾燥、プレカットまで行い、工務店への納材を行っている。

しかしこうした良質で乾燥された国産木材の供給量はそれほど多くはない。競争に勝ち残って今後も生き残ろうとする工務店ならば、確実に供給してもらえるパートナーづくりをしっかりと行っておく必要がある。

16. 建物寿命が尽きるまで面倒をみてるか

工事中に住宅メーカーや工務店が倒産して、現場がそのままになってしまう。しかも建設途上の建物は施主の物とは限らない。こうしたトラブルや不安を解消するために、完成保証保険がある。

しかし住宅の寿命は長く、国土交通省の試算では26年とか28年とかといった状況になっているが、地球環境への配慮、高齢化、少子化などから住宅の寿命は今後ますます伸びてゆくに違いない。この長い寿命の住宅を万が一の場合にだれが面倒みしてくれるかといった不安がある。

住宅品質確保法により、構造耐力上重要な部分と雨漏りに関しては、10年間の瑕疵保証期間がある。しかしこの場合も、施工した住宅メーカーや工務店がその間に倒産してしまえば、雨漏りしても修理のための費用は出してくれない。もちろん工務店がその住宅に（財）住宅保証機構の長期保証を付けていれば、施工会社が倒産しても保険金が支払われるようになっている。

しかし住宅メーカーや住宅F Cなどでは、20年保証、さらに定期点検などの条件は付くが60年といった長期の瑕疵保証を行っているところもある。もちろんこれは構造部分と雨漏りについてで、見栄えの劣化や設備の不具合などは含まれない。

いっぽう工務店の良さは、施主の身近にいて何か不具合があるとすぐに駆けつけてくれる。どこか改装しようとする、住まい手の暮らしから家のことまで全てを知っていて、ぱっと直してくれる。

地元工務店はその町の住まいを創り、そして守り続けてきたとして、福島県いわき市の阿部隆工務店は、自らを「屋守屋本舗」と名乗っているが、自らを屋守り、家守りの仕事であると考えている工務店は少ない。

そこで例えば50歳の施主が終の棲家を新築し、少なくとも35年間そこに住もうと考えたとする。その際にやはり建物の寿命もそうであるが、自分が死ぬまでの間、その工務店に家の面倒はみてもらいたいといった期待がある。しかし工務店の社長が60歳ほどで後継者がいないとなると、やはり頼むのを躊躇してしまう。

さらに住宅メーカーは、こうした終の棲家を新築する顧客に対して、リバースモーゲージローンといった甘い誘いも仕掛けてきている。高齢者世帯の資産のうち60%程は住宅資産であることなどから、少なくなってきた年金をカバーするため、持ち家に居住しながら、これを担保にして生活資金を借り入れ、死亡時にその住居を売却することによって清算するリバースモーゲージが、当社の住宅ならば資産価値が目減りしないので可能ですと訴える。

顧客に安心してもらえるためには工務店自身が元気でなければならないし、経営の後継者の活躍も見せてほしい。さらに60年保証やリバースモーゲージといった金銭的なものではなく、単に住宅といった入れ物だけでなく、中身の暮らしまで含めた「家守り」としての面倒みの良さを、工務店は売り物にしてゆくべきではないだろうか。