

メーカーに少しだけ言わせて

最初に断っておきたい事がある。私は、決して愚痴を言っているのではない。私共もメーカーもよくなり、お互いが真に共存共栄していく事を心から願っているのである。議論は後日いくらでも承るつもりである。

何年か前、メーカーと協業会社との勉強会があり、その後疑問や要望を書類に書き提出せよ、と言われ、私は、トッパス(トヨタで言うなら看板方式にやや近いやり方)について、「考え方はよく解りますが、メーカーの第一の使命は、欲しいものが欲しい時に欲しいだけ供給する事だと思います。実情は、全く違います。先ず、それを完成してからでも、トッパスは遅くはないと思います」と書いて提出したのである。当時の社長は、大変立腹され、後日聞いた話だが、近畿の統括部長は困られたそうである。今は大分良くなっているが、物流問題はやっかいな代物である。当時は察する処、物流の現状がどうも経営のトップに報告されていなかったようだった。専務とお話をする機会があったが、現在はその辺は理解されておられた。

マーケティングを少々囁いたものなら誰でも分かっている事だが、自由主義経済が進んでいくと、業界では寡占化が生じる。自動車の業界を見れば一目瞭然である。日産はもう永久にトヨタにはかなわない。プレハブ住宅の業界は歴史は浅いが、いずれ自動車業界と同じ道を辿る事は間違いがない。既にその兆候は表れ始めている。これだけ変化の激しい時代であるから、予想を超えたスピードで、急速に寡占化が進む恐れがある。自動車業界の衰退原因の一つとして考えられるのは、あまりにもメーカーだけが儲け過ぎ、ディーラーを始め、販売店の利益がなさ過ぎた事にあると思う。新車を販売しても、販売店は雀の涙ほどしか粗利はない。ディーラーの粗利もたいしたことはない。中古車を売る方が遥かに利益はある。修理や車検で辛うじて経営している。

話を我々の住宅業界に戻そう。先ず、現状の仕様を落とさずに、低価格の住宅の開発を早急にすべきだと思っている。メーカーの経常利益率は10%、それに引き換え、協業会社の平均経常利益は2.5%である。約4倍になっている。販売から施工、引渡後のアフターケアに至るまで、ない知恵を絞りながら、時には叱られながら、少々の喜びを見出し、底辺で汗水流しているのは、他ならぬ我々協業会社である。勿論、メーカーにも我々の知り得ない苦労がある事は確かであろう。それらを差し引いても、全くの私見ではあるが、経常利益率だけに関して言えば、2倍位が適当ではないかと思う。我が社を含め、利益率の低い会社は、経営能力の欠如に起因する問題点があるのは事実であり、認めざるを得ない。それらの事実も踏まえて、敢えて言わせて頂くのであるが、第一線の現場が儲からないと、いずれは破綻をきたすと思われる。中小企業の経営者、なかんずく、オーナー経営者の最も強いモチベーションは「個人欲」だからである。そんな観点から、あらゆる商売の原点である「安くて良い物」を創り、供給すべきである。その為には、今は売れているがピークを迎えようとしている商品、今は売れていなくて注目を浴びてはいないが磨けば光る商品、いくら注ぎ込んでも現在も将来も売れないと思われる商品、等々の調査分析をし、そのデータを基に冷静な判断をすれば、何か一つくらい改革出来ると思う。

ほんの1週間程前、私は或る中部地区の協業会社を訪れた。私は久しぶりに、一本芯の通った経営者に接する事が出来、大いに刺激を受け、勇気付けられて帰ってきた。と同時に、私は自分の怠惰さを痛感した。彼は、メーカーに対しても言うべき事ははっきり言い、その代わり自分のやるべき事もしっかりやる。それだけではなく、地区の同業者の事も自分の企業くらい大切に思い、本当に心から熱心にお付き合いをしておられる。メーカーとも仲間の協業会社とも、オープンな雰囲気満ち溢れ、建て前論の存在はなく、進む熱意と本音を感じた。まさしく、STMの世界がそこにはあった。私には、面倒くさい、こんなこと言っても無駄

だ、他人の事には係わり合いたくない、等と云った気持ちがあり、実は逃げていたようだ。彼は、「ここまで来るには随分時間がかかりましたが、今は、お蔭様でメーカーとも本当に上手くいっていますよ。中部地区は業績も良くなりましたし、そのうち近畿を追い越すでしょう」と、笑顔で言われた。

実は、記したい事は山ほどあったのだが、彼（先日お伺いした中部地区の協業会社の社長）に会い、私は自分自身の努力の足らなさをひしひしと感じ、その前にやるべき事をやらなければならないと、痛切に思ったのである。信念に基づいた熱意があれば、相手が誰であろうと通じる事を、改めて知らされたのである。私に欠けていたのは、熱意と勇気だったのである。

私は、早速サンホーム兵庫の設計担当者を4人選んだ。その4人に、以前3回程一緒に仕事をした事があり、住宅についてこだわりを持っている設計士を加え、6人でプロジェクトチームを編成した。何を目的としたチームかと言うと、サンホーム兵庫としての住宅とは？住まいとは？家とは？を、もう一度原点から思考し、サンホーム兵庫の家はこれだ、と云う物を創出するためである。我が社に最も欠けていたものは、そこにあると思ったからである。新たな挑戦がまた始まろうとしている。胸がドキドキしてきた。1年後が楽しみである。