

2006. 04. 11 建設政策研究所

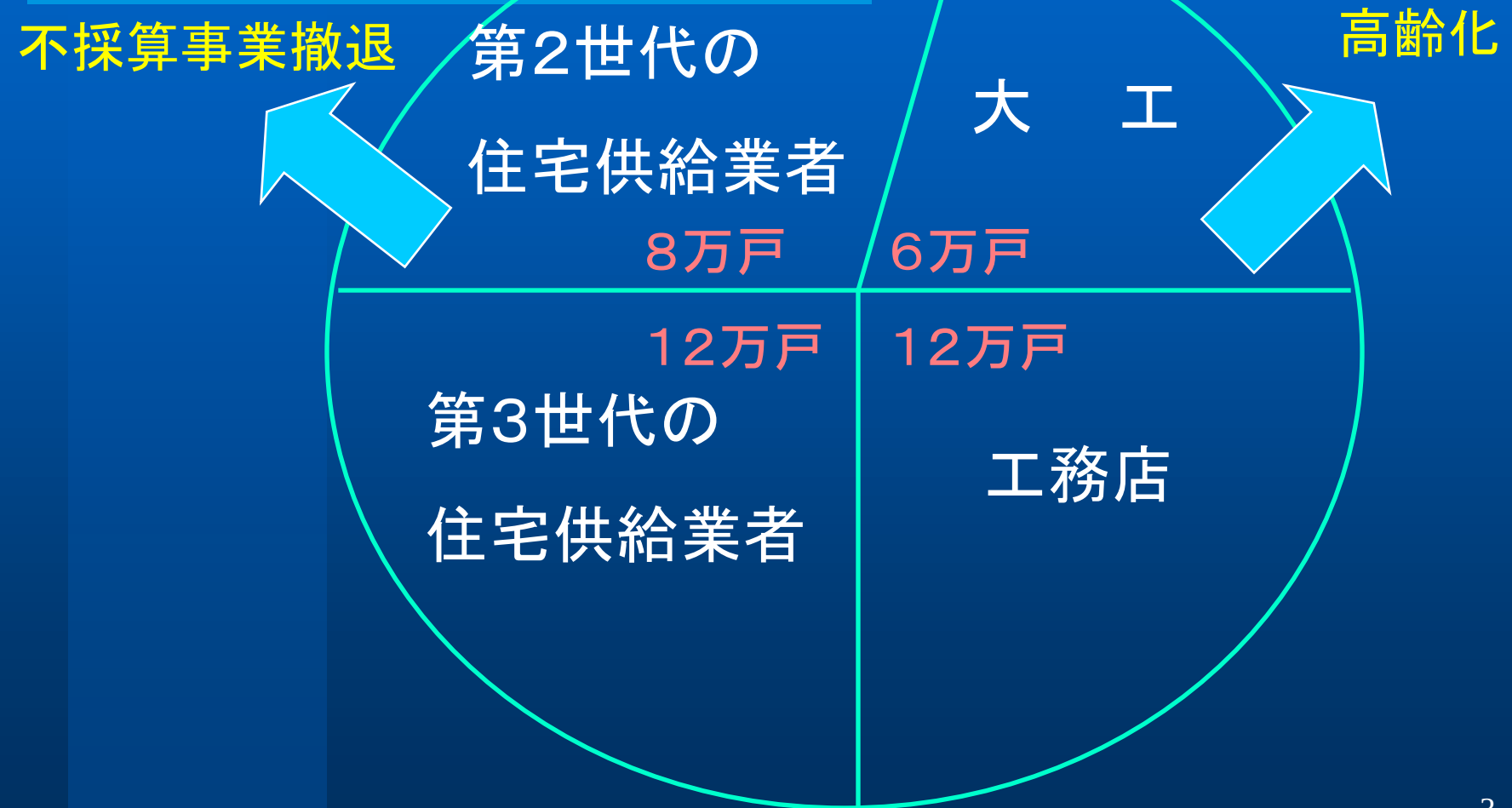
第三世代の住宅供給業者としての のパワービルダー

株式会社アティアス
岩下繁昭

2005年の戸建住宅市場



201 * 年の戸建住宅市場



ファミリーレストラン

回転寿司

不二家

冷凍食品

39円豆腐

第2世代の
住宅供給業者

大 工

街のレストラン

寿司店

パティエ

惣菜屋

街の豆腐店

第3世代の
住宅供給業者

工務店

生産・流通・販売

自家製造・販売

住宅供給業者の登場以前

- 第2次世界大戦直後まで、住宅は大工棟梁が鳶、屋根、板金、左官、建具など多くの職方取りまとめそうしたネットワークで作られてきた。
- 材木商も大工棟梁のパートナーであり、関係者はすべてが自営業者の集まりで、需要者に対して商品としての住宅を供給してゆく住宅供給業者(サプライヤー)といった企業組織ではなかった。

- その後自営業の法人化が進み、大工棟梁も工務店の社長となったが、あくまでも納税に関しての都合から法人化されたものである。
- そのため会社名が必要となり、工務店といった名称が使われたに過ぎず、やっている仕事の内容はそれほど変わっていない。

第1世代の住宅供給業者

- 住宅供給業者が登場したのは、1940年代後半から始まった前積式割賦販売による住宅供給業者の出現からである。
- 1950年には殖産住宅相互(株)も設立され、殖産住宅、日本電建、太平住宅3社で、一時期は日本の住宅の30%ほどが供給する程の勢いであった。
- こうした前積式割賦販売の住宅会社は、第1世代の住宅供給業者と呼ぶことができる。

- 住宅金融公庫が設立されたのは1950年であるが、一般のサラリーマンや個人経営の店舗オーナーなどにとっては、公庫融資は利用できなかった。
- 毎月お金を積み当て、ある程度貯まったところで住宅が手に入り、後は割賦で返してゆくといった、いわば無尽講的な前積式割賦販売の方が身近な存在であった。

- 第1世代の住宅供給業者である前積式割賦販売の住宅供給業者は、協力施工店としてわが国で初めて工務店の組織化を行い、下請けとして住宅の施工および施工管理を任せた。
- 多くの営業マンを抱えに前積式割賦販売の営業にあたった。

- さらに多くの一級建築士を社員として設計業務を行った。そこから先の施工業務は傘下の工務店が担当した。
- 協力施工店である工務店とも当初は良好なパートナー関係があり活気があった。
- 協力施工店が集まり、技術向上の勉強会も行なわれた。
- また住宅に大きな被害を受けた1959年の伊勢湾台風では、その復興に殖産住宅が傘下の工務店を集め、何十台といったトラックを仕立て資材と職人を乗せて駆けつける程であった。

- 第1世代の住宅供給業者は、設計業務は自社で行っていたので、1970年代後半に始まったCADシステムの導入による合理化には対応することができた。
- しかし1980年代に入ると、木造軸組構造材プレカットなど新たな施工合理化技術が登場したが、協力施工店に施工業務を任せていた第1世代の住宅供給業者は、施工合理化への対応が遅れてしまった。

- さらに1954年末の「神武景気」からオイルショック後の1974年まで20年間ほど続いた平均年率10%といった高度経済成長で、前積式割賦販売そのものも時代に合わないものになっていた。

- 2002年1月に殖産住宅相互(株)が民事再生法適用を申請、新築部門をペイントハウスが買収された。
- また2002年9月日本電建(株)は、大東建託(株)に事業を譲渡し大東住託(株)になった。
- 2003年1月には太平住宅(株)が、東京地裁から破産宣告を受け、第1世代の住宅供給業者は、創業からほぼ50年でその幕を閉じた。

第2世代の住宅供給業者

- 1960年代になると、第二世代の住宅供給業者として住宅メーカーが登場してきた。
- まず1955年大和ハウス工業(株)が創業し、鋼管構造のパイプハウスを発売、1959年にはプレハブ住宅の原点である3時間で建つ勉強部屋「ミゼットハウス」を開発した。
- 1962年にはパネル式プレハブ住宅「ダイワハウスA型」を発売している。

- また1960年には積水化学工業(株)ハウス事業部を母体とし、積水ハウス産業(株)が設立され、セキスイハウスA型(平家建)が発売された。
- 1961年セキスイハウスB型(平家建)、62年には2B型(2階建)を発売している。

- 1961年松下電工(株)住宅事業部が発足、松下1号型住宅が発売、1963年にはナショナル住宅建材(株)が設立されている。
- 1962年には住宅金融公庫融資対象住宅として軽量鉄骨系プレハブ住宅を認定している。
- さらにミサワホームも1962年木造パネル工法で創業し、1967年ミサワホーム(株)を設立している。

- 1970年代になるとヤクルトや、カネボウ、東芝、日立化成、トヨタ自動車、三井ホーム、住友林業など多くの企業が住宅メーカーとして参入してきている。

- 第2世代の住宅供給業者の特徴は、企画開発、営業、設計、資材調達、生産、施工、メンテナンスまでといった、住宅のトータルなサプライチェーンを統合化し、可能な限り内部化しマネジメントしていることである。

- 営業に関しては総合住宅展示場を拠点として行なっている。
- 1960年代後半に大阪のABC朝日放送が最初に始めた総合住宅展示場も、2002年に全国に394ヶ所あり、5052棟のモデルハウスが出展されている。
- 住宅メーカーにとって大きな負担となっている総合住宅展示場での営業手法に代わる、コンピュータなどをIT技術を活用した新たな営業手法が試みられているが、いまだ大きな戦力にはなっていない。

- また第2世代の住宅供給業者は、住宅メーカーであるので、自ら部材製造工場を持っている。
- 自社製造でない資材、部材、住宅設備機器などについても、自社仕様で外注製造し
- 配送に関しても大型の配送センターを設置するなどして、そこに集積し邸別配送するなどを行なっている。

- もちろん大型の資材に関しては工場から現場へ直接配送した方が効率的である。
- 独自仕様でない一般資材については既存の納材ルートを活用した方が、在庫負担がない。
- 最近では大型配送センターを用いない場合もある。

- さらに施工に関しても、当初は協力工事店というかたちで工務店に任せるところがほとんどであった。
- しかし住宅メーカーそれぞれの系列工事店を各地に設立し、独自の工法に習熟した施工スタッフの育成を行なうようになってきている。
- 独自の施工組織を持つことは、需要が減少した際には大きなリスクになるが、品質確保や施工の効率化などのメリットの方が大きいというわけである。

- こうした結果、第2世代の住宅供給業者の固定費率は25%ほどと極めて高くなっている。
- また多くの住宅メーカーの損益分岐点比率も90%ほどと、全産業の2004年の損益分岐点比率の平均82%を大きく超えている。
- それだけに今後の新築住宅市場の減少への対応は、第2世代の住宅供給業者にとって大きな問題となってくる。

第2世代が成功しなかった要因

- 量を集約する効果が出にくい市場

日本の道路でも輸送条件から、空間ユニット化のメリットが出せなくなっている。

- 量を集約することが難しい市場

注文住宅が戸建住宅市場の中で75%以上にもなっており、しかも敷地の条件も違うのでオーダーに基づいた個別生産にならざるを得ない。

- 住宅部品産業と集合住宅市場の存在

工場生産化の有利さを独占できない。

- 自動車の場合、オープンな自動車部品市場はないので、自動車を製造できるのは自動車メーカーに限られる。
- しかし住宅の場合、オープンな住宅部品市場で部品を購入することができ、だれでも住宅を作ることができる。
- しかも新築市場の半分を占める集合住宅市場が、オープンな住宅部品市場の背景になっているので、住宅メーカーの調達価格とそれほど変わらずに住宅部品を購入することができる。

第3世代の住宅供給業者

- 第3世代の住宅供給業者は、成熟した住宅部品産業に支えられて。
- 工務店など需要サイドに近い側で、個別な散在した需要に対応するためにDCM(デマンド・チェーン・マネジメント)をいかに効率的に行うかといったことによって。
- それなりの需要をまとめることができた住宅供給業者である。

- 活発になったのは1980年代中頃からであるが、その登場は1970年代末からである。
- ちょうど日本の住宅供給が量を求める時代から、質を求める時代に移わろうとしていた時期である。

- まず住宅VC(ボランタリーチェーン)が、1970年代後半に北米からの輸入住宅のVCとして始まった。
- さらに主としてローコスト住宅の供給をめざした住宅FC(フランチャイズチェーン)も1980年代に始められている。
- 住宅VCも住宅FCも顧客の窓口となるのは、地域に根ざした工務店や建設業者で、遠く離れ顔の见えない第2世代の住宅供給業者である住宅メーカーに比べ、需要者にとって身近なものとして映っている。

- また第2世代の住宅供給業者に対向するため、工務店による協同組合も1970年代末から組織し始められている。
- しかし製造業や建設業の協同組合と違って、工務店はもともと営業、設計、施工といった一貫した家づくりを担っているので、協同組合といってもその中でどの機能を協同化するかなかなか難しい。

- しかし住宅に関する政策や公的な制度が、頻繁に変わるので、
- そうした情報をいち早く入手し機動的な対応を可能にし、
- さらに圧力団体まではいかないにしても、政策に工務店の意見を反映させるために、協同組合はそれなりの意義を持ってきた。

- 1990年代中頃からは、ローコストビルダーやパワービルダーも登場している。
- 大手住宅メーカー並みの規模をめざしているところもあるが、第2世代の住宅供給業者と違って、自らは製造工場を持たない、施工組織を持たないのが特徴である。
- 他産業のファブレス企業に相当するビジネスモデルを採っている。

- さらに1990年代後半には、インターネットを活用した住宅コンペサイトや、第三者的立場で顧客の家づくりを支援する消費者エージェントも登場している。
- 住宅供給業者ではないが、顧客にもっとも身近な住宅供給関係者となっている。
- 1990年代末にはインターネットを駆使した工務店ネットワークも生まれている。
- コンピュータネットワークを活用したDCM（デマンド・チェーン・マネジメント）の登場である。

- さらに2000年代になると、生活雑貨やインテリアファブリックス、家具などの大手販売会社が、その延長上にある住宅をそのブランド商品として開発し、住宅市場に参入してきている。
- 北欧のIKEAと日本の無印良品であるが、ブランドの提案するライフスタイルに共感した顧客に住宅を提供するといった新たな住宅供給業者である。

第3世代の特徴

- 第1の特徴は「DCM(デマンド・チェーン・マネジメント)」にある。
- 一般の消費財メーカーのような供給側から見た効率化すなわち「サプライ・チェーン・マネジメント」ではなく、第3世代の住宅供給業者の多くは需要側から見た効率化であるデマンド・チェーン・マネジメントを行っている。

- 第2の特徴は、いわゆる「ファブレスメーカー」であるということである。
- 第3世代の住宅供給業者のほとんどは、全国に700以上もある木造軸組部材のプレカット工場を使っている。
- オープンな住宅部品と軸組部材のプレカットによって、現場で施工工数を、工場生産による第2世代の住宅供給業者である住宅メーカーと大きな違いがないほどに減少させることができた。

- 第3の特徴として「地元業者の活用」が挙げられる。
- より顧客に身近な地元業者を活用することによって、顧客にとっての地元業者の安心と、地域情報に詳しくフットワークが軽く小回りができる効率をプラスすることができる。
- FCやVCは地域に根ざした工務店のネットワークであり、パワービルダーも土地の仕入れや分譲住宅の販売に地元不動産業者を積極的に活用している。

- 第4の特徴は「情報技術の活用」である。
- 1980年代中頃から始まったパーソナルコンピュータの設計、施工管理への活用、さらに1990年代中頃からのインターネットの普及によって、集中処理ではなく分散化した個別の情報処理が可能になった。

- 第5の特徴は「規模のフレキシビリティ」である。
- 専用の工場を必要としない、ネットの活用、地元業者の活用などによって、比較的小規模でもビジネスを始めることができるし、
- また需要が増大してもそれほど投資することなく、需要に対応させビジネスを拡大させることができる。

パワービルダー

- パワービルダーという呼ばれ方がなされるようになったのは、2000年頃からである。
- 首都圏で分譲戸建住宅事業を行う業者は、数1000社以上もあり、そのほとんどは年間数10戸程度の中小業者である。
- こうした中で、パワービルダー大手5社の首都圏における分譲戸建住宅市場における販売シェアは、1998年に10%であったが、2003年には24%にもなり、そのパワーが注目された。

- しかもパワービルダーが牽引者となって、この間の分譲戸建住宅の着工戸数も急増している。
- 1998年から2002年までは、ほぼ12万戸であったのが、2004年には14万戸にもなっている。
- この間、注文戸建住宅の着工戸数は減少してきているので、それだけにパワービルダーの戸数増大が目立ったわけである。

- いっぽう分譲マンションの建設戸数は、1998年16万戸から2000年には22万戸程になったが、その後はほぼ横ばいになっている。
- これはパワービルダーの分譲する戸建住宅と、分譲マンションの価格差が縮まってきたからである。
- 住宅購入者には、まだまだ強い戸建住宅志向がある。
- マンションか戸建住宅かといった選択が可能と
いった中で、パワービルダーの分譲戸建住宅を
選ぶ人が多くなったのである。

- パワービルダーの明確な定義はないが、一次取得者層をターゲットにした床面積30坪程度の土地付き一戸建住宅を3,000～4,000万円程度の価格で分譲する建売住宅業者である。
- 多くの場合、土地取得から竣工までの期間は3～6カ月程度と短い。
- 当然ながら、大掛かりな造成が必要なものの短期間で完成させることができないので、現場は5～6棟程度の小規模物件が中心となっている。

- しかし土地の仕入れには力を入れており、売りやすい物件のみ購入している。
- 安いからといって立地の悪い土地は仕入れない。
- それだけに販売価格を抑えるには、住宅の建設コストをいかに下げるかが必要となる。

- 採算性を確保しながら、値ごろ感のある価格設定を実現するため工期短縮が必要となってくるので、プレカット部材の使用や、仕様の標準化などの工夫を行い工期は2カ月程度となっている。
- さらになどで資材の大量仕入れにより、材料費を下げるなどの努力を行っている。

- しかしローコストであっても、パワービルダーの分譲する住宅の多くは、住宅品質確保法に基づく住宅性能評価を受けている。
- 耐震性能が3など全ての性能項目で最高の等級になっていて、品質的にも優れていることを売り物にしている。

パワービルダーと住宅メーカー

- 2003年いくつかのパワービルダーが東京証券市場一部に上場されたが、とくに2003年7月に上場された飯田産業は、その10ヶ月後に株価は7.5倍にもなって、株の時価総額は1000億円以上となって話題になった。
- しかし株価はその後下がり、2005年には600億円程になっている。

- その飯田産業の2005年の有価証券報告書によると、2004年度の売り上げは1007億円、営業利益は113億円(11.2%)となっている。
- 販売費および一般管理費は、72.8億円(7.2%)で、その内訳を見ると広告宣伝費が19.8億円(2%)、支払手数料が14.8億円(1.5%)、人件費が21.7億円(2.2%)となっている。
- また不動産販売原価824.8億円のうち土地購入費は545.5億円、材料費74.6億円、労務費が5.7億円、外注費189.9億円、経費が9.2億円となっている。

- これを平均販売価格である3400万円の住宅として、その価格の内訳を見てみることにする。
- 土地の仕入れは1842万円、区画整備、外構工事、浄化槽工事、電気水道の引込工事などを含めた建設費は、943万円となっている。
- 住宅建設費は800万円程度と思われるが、工事原価で坪26万円程、販売価格で坪32万円程度で、しかも規格化された住宅、それほど無理をしなくてもできる金額である。

- 大手住宅メーカーとの比較を行ってみることにする。
- 売り上げが飯田産業の1.5倍程ある三井ホームの場合、2005年の有価証券報告書によると、販売費および一般管理費は、20.1%でパワービルダーである飯田産業の3倍程になっている。
- これは住宅展示場でのモデルハウスによる営業に依存していることからきている。
- そのため人件費も8.2%とパワービルダーの4倍にもなっている。

- 広告宣伝費1%、販売促進費および支払手数料が1.5%と合わせるとパワービルダーの70%程となっている。
- 住宅メーカーの広告宣伝は目立っているが、広告宣伝費の比率はパワービルダーの方が多くなっており、絶対額でも三井ホームは15.7億円と飯田産業より少ない。

- さらに個別物件ごとの経費も、工事原価に対して飯田産業は3.9%でしかないが、三井ホームは12.3%と販売費および一般管理費がそうであったように、設計・施工に関する経費も3倍程になっている。
- これは住宅メーカーが物件毎に個別設計をしており、その設計費用と個別性から資材や工事発注、工事管理の手間がかかるからである。
- このように設計、施工、販売段階での経費がすべて大手住宅メーカーの1/3に抑えているのが、パワービルダーの強さである、高収益を上げている源泉でもあると言える。

パワービルダーの損益分岐点

- 飯田産業について、さらに事業の収益構造を見てみることにする。
- まず固定費に相当するのは、工事原価のうち経費の9億1885万円と、販売費及び一般管理費から支払手数料14億8213万円を除いた71億2772万円、支払利息など営業外費用の5億2238万円で、合わせて85億6895万円である。

- いっぽう変動費は、747億7632万円で、売り上げは1007億円となっている。固定費率は、8.5%、変動費率は74.26%となっている。
- 損益分岐点は、 $85\text{億}6895\text{万円} \div 0.2574 = 332\text{億}9040\text{万円}$ となっている。
- 損益分岐点比率は、33%で売り上げが現在の1/3にならないければ利益は出ることになる。
- 2004年全産業の損益分岐点比率は82%、製造業の大企業で72%程となっている。
- 損益分岐点比率が50%を切っているのは、電子コネクタ一部品のヒロセ電機などであるがこうした企業は極めて少ない。

- いっぽう三井ホームの場合、固定費は368億600万円、変動費は1110億3200万円となっている。
- 売り上げは1493億6700万円であるので、固定費率は24.64%、変動費率は74.34%となっており、損益分岐点は、 $368\text{億}600\text{万円} \div 0.2566 = 1434\text{億}3725\text{万円}$ となっている。
- 売り上げが現在より4%少なくなれば利益が出ないことになる。

- このようにパワービルダーは、固定費率を住宅メーカーの16.14ポイントも少なくしている。
- これは住宅メーカーと違って住宅展示場による販売方法でないため、地代家賃、減価償却費、人件費を安く抑えている。
- さらに費用の変動費化を行うため、販売も40%程度は外部に委託している。

- 損益分岐点が低いため、パワービルダーのリスクは売り上げの減少ではなく、売れ残りである。
- しかし利益率が高いので、たとえ完成在庫が生じても価格を下げることによって、早期に販売することが可能である。
- 完成在庫物件については、まず完成後3ヶ月程度経過すると、ホームシアターセットのプレゼントなどの販促キャンペーンが行われ、さらに売れ残ると価格の引き下げとなる。

パワービルダーの顧客像

- パワービルダーの分譲戸建住宅が建設されるのは、国道16号線沿いが最も多い。
- 16号線は都心から30kmから40kmといった距離にある環状線で、1970年代から80年代にかけてその周辺に多くの分譲戸建住宅や大規模団地が建設された。
- こうした住宅を購入したのが1948年生まれを中心とした団塊の世代であった。

- パワービルダーの顧客は、団塊ジュニア世代と呼ばれる20代後半から30代の1次取得層である。
- 住宅購入者の70%程が40歳未満となっている。
- 彼らの親世代は団塊世代であるので、その多くは国道16号線沿いに住んでいることになる。
- さらに彼らもそこで育ったわけで、馴染みの店もあるし、幼馴染も多く住んでいる。
- 結婚し新しい世帯を持った時、その近くに住むのは、地元への愛着もあるし、子育てでの親の支援も受けやすいなどメリットは多いはず。

- いっぽうパワービルダーによる郊外の分譲戸建住宅が伸びた間に、新たなマンションの建設は郊外から都心近くへだんだん移っていた。
- マンションか戸建住宅かといった選択の結果としてパワービルダーの分譲住宅が選ばれたのではなく、新天地の都心に住むか、生まれ育った郊外に住むかといった選択の中で、パワービルダーの分譲戸建住宅が選ばれたのではないだろうか。

- 郊外の戸建住宅というとガーデニングのできる広い庭のあるゆったりとした住宅が想像されがちであるが、彼らが求めたのはむしろ駅やショッピングセンターへのアクセスの良さなど居住環境であり、敷地の広さや住宅の広さではなかったのである。
- こうした郊外に生まれ育った団塊ジュニア一顧客のニーズにぴったりと合ったのが、パワービルダーの分譲戸建住宅ということになる。

- また団塊の世代である親にしても、高齢者となる10数年後にはいずれ子供たちの世話になる、その子供達が近くに住んでくれるならば、経済的にも支援しようということになってくる。
- 子供世代にとっても彼らがリタイアメントする30年後には、広い庭のある親の住宅が手に入るはずであるので、そんなに広い家はいらない。
- それまで住むことになるパワービルダーの分譲戸建住宅は、さらにその子供の世代に住まわせればよいということで無駄にはならないということになる。

分譲用地の仕入れ

- パワービルダーは、土地の開発で利益を上げなくても、十分な収益を得ることができるようなビジネスモデルをとっている。
- そのためいくら安いからといって、分譲住宅として販売しにくい土地は仕入れないし、相手の弱みに付け込んで安く買い叩くということもしない。
- 土地を売る側にとっては良い顧客であり、土地を仕入れる側にとっては大変な競争相手でもある。

- パワービルダーにとって、分譲用地の仕入れは最も重要な仕事である。
- そのため土地の仕入れ専任の担当者が、地元不動産仲介業者を頻繁に訪問し情報収集に当たっている。
- 条件の良い土地があれば即日決済で契約に持ち込んでしまう。
- というのも土地の情報は生ものであり、売れてしまえばその情報になんら価値がない。
- この即決力はすでに企業として成熟した大手住宅メーカーでは真似ができないし、パワービルダーの強みでもある。

- そのため最近では土地情報の収集の最先端にいる地元不動産仲介業者も、入手した土地情報を、まず最初にパワービルダーに伝えるようになってきている。
- なにしろ高値で買ってくれるので、委託された地主からも喜ばれるし、不動産仲介業者に入る仲介手数料も高値で売れるほど多くなるのでありがたい。
- しかも即断即決で手間もかからないし、企業の信用不安もないのでリスクもないので安心である。

- さらに分譲する場合の35坪程度といった区画の狭さもパワービルダーを有利なものにさせている。
- 1区画が狭いので、どのような規模の土地であっても、売りやすい区画に分けて分譲することができる。
- 大手住宅メーカーが分譲する場合、そのポリシーから区画が広くなるため、条件に合う土地は多くない。
- 大手住宅メーカーはこの点で勝負にならない。
- また地元の分譲住宅業者は、パワービルダーのようにローコストで質の良い住宅を作ることができないので、こちらも勝ち目はない。

既存の住宅生産インフラ が活用できる工法

- パワービルダーは設計から施工、さらに販売まで外部化して、固定費比率は10%以下と、極めてフレキシビリティのあるビジネスをしている。
- 需要が高まればそれに応じて即座に対応することができるよう、また需要のある新たな地域にスムーズに進出できるよう、特殊な施工技能を必要としない工法の選択が必要である。

- 1990年代後半から住宅需要が減少してきた中でとくにその影響を受けているのは、木造軸組工法で住宅を作ってきた大工・工務店である。
- さらにそうした市場に材を供給するプレカット工場も稼働率が下がっており、材を購入してくれるなら加工費はただでもいいといった状況にまで至っていた。
- したがってプレカットと大工・工務店が使えるならば、急激な需要増大にも、また新たな地域でも生産、施工者を探すことができる。

- しかし単なる在来工法のままではなく、それなりに工夫し耐震性、耐久性の向上、とくに関東大震災の1.5倍の震度にまで耐えうる等級3を実現するため、プレカットと壁パネルを併用した工法が用いられている。
- 飯田産業はI.D.S工法と呼ばれる壁倍率5倍の耐力壁パネル工法、また東栄住宅は、VWP(ベンチレーション・ウォール・パネル)工法を開発している。

- 壁の全てをパネル化すると、さまざまなサイズが必要であるが、耐力壁だけだと数種類で済ませることができる。
- しかもこうしたパネルならば既存のプレカット工場でそれほどの設備投資を必要とせず生産できるので、ビジネス上のフレキシビリティを少なくするものではない。

- 住宅会社は、ある程度売り上げが多くなってくると、他社の追従に対して優位に立つため、とかく工法など技術開発に走りがちである。
- プレカットの内製化、独自の金物工法の開発、パネル化、さらにモジュラーユニット化なども行われてきた。
- しかしこれが大きな負担となって、失敗した会社も多い。

- 住宅市場には年間40万戸以上の木造軸組工法住宅を作ってきた生産インフラがある。
- このインフラを使えば、新たに工場を作る必要もないし、施工のための人材を育成したり、人を抱える必要も無い。
- こうしたインフラを活用する上での問題は、後続他社との技術開発による差別化ではなく、品質の確保である。
- そのためにはどのような材料ならば、どのような部品ならば、どのような納まりならば、多少技能が未熟な人でも、クレームが出ないようになるかなどの工夫の方が重要である。

住宅資材の調達

- 住宅資材メーカーにとって、いまやパワービルダーの需要は無視できない存在になっている。
- たとえば中央証券の2005年7月15日付けのマーケットウィークリーによると、窯業系外装材のトップメーカーであるニチハは、2004年度の売り上げ866億円のうち107億円(12.4%)が、パワービルダー向けとなっている。

- パワービルダーの資材の調達は、大手建材商社や材料メーカーに一括発注される。
- 住宅の規模は30坪程度と、物件によってそれほど変わらないので、屋根材、外装材、下地材、内装材などのグレードを決め、それぞれ1棟いくら程度と包括的に決めてしまう

- 一般に住宅のコストは経費、利益が50%、直接材料費30%、現場労務費20%といったところである。そのため打ち合わせなど経費をいかに下げるかがポイントとなっている。
- 個々に積算し、見積もりをとっていたのでは経費がかかってしまう。

- 中小の工務店の場合、資材の発注まで少なくとも2段階で積算される。
- 第一段階は施主との契約のための数量拾いで、この段階はCADのデータでも処理することができる。
- 第二段階は、実行予算を決めて具体的に資材を発注する業務で、そのためには少なくとも2日間程度は必要となる。

- パワービルダーには、物件ごとの資材の見積もりなどに手間をかける暇は無いし人材もいない。
- 詳細な積算に努力をしてもコストダウンできないし、無駄な作業だと考えている。
- 物件ごとに必要な建材の数量は、建材商社の下にある大手納材店が拾い、個別の現場工程に合わせ納入させるようにしている。
- サッシ建具も住宅の規模がほぼ同じなので、大きさの種類も数量もそれほど変わらない。
- グレードを決めて、サッシメーカーと1棟いくら程度と包括的に決めてしまう。
- 設計ルールを決めてあまり特殊な建具は使わないようにする。

- 物件ごとに必要なサッシ建具の数量は、サッシメーカーの販社が拾い、個別の現場工程に合わせ納入させるようにする。
- 納入する人が責任を持って数量を拾うのが一番よい。
- サッシメーカーの販社が拾った物件ごとの建具表を、プレカット工場に送り、それをもとにラフ開口位置を出し、プレカット部材の加工データを作成するようにすると間違いがない。

- サッシメーカーの中には、子会社を通じて海外で生産した自社のアルミサッシを輸入して、納入しているところもある。
- 海外生産といってももともと日本への輸出を前提とした工場であるので、仕様は国内製品と同じでいわゆる輸入サッシとは違うものである。

中国のCADセンターによる支援

- パワービルダーの東栄住宅は、給排水設備の設計、積算業務をエプコに委託している。
- エプコは、給排水設備の設計図を作成と合わせ、官公庁への給排水設備申請資料を作成するとともに、配管加工情報を生成して、配管部材加工メーカーに渡している。
- 工場で加工された配管プレハブ部材は、現場に配送され接合するだけで給排水工事が完了する。

- エプロは設計の一部を中国の深圳（シンセン）の子会社で始めている。
- ハウスメーカーやパワービルダーが作成した、住宅のCADデータや手書き図面をメールやFAXで中国のCADセンターに送付される。
- 単なる給排水設備の配管系統の設計図ではなく、現場の納まりまで考慮し、プレハブ配管部材の加工図までの作成は、いくら設備設計CADを使うといっても、専門知識を持った人手による作業が必要である。

- 中国のCADセンターで設計されたデータは、東京に送られチェックされた後、デジタル・データとして配管プレハブ部材の加工工場に送られるとともに、ハウスメーカーやパワービルダーに、さらにFAXで施工図面が施工業者に送られる。
- 配管工事といっても工場から配送された部材を、図面にしたがって接合するだけなので、加工といった技能は必要でなく、施工時間も短く施工ミスも少なくなる。

- 電気配線についても、ユニット配線が使われるようになってきている。
- 工場でFケーブルを必要な長さに切ってジョイントボックスに何本も組み込んでいる。
- これを天井裏に取り付け、指定された場所まで引っ張って行くだけである。
- Fケーブルを現場で所定の長さに切って配線してゆくと、30坪で3人工程度かかっていたものが、半分の1.5人工程度で済んでしまう。

- また多くのパワービルダーがプレカットを委託しているポラテックも、中国の大連に2003年9月に中国との合弁会社である大連北極星科技有限公司を設立し、CADセンターを稼働させている。
- プレカット工場は材料の投入も多棟木拾装置の導入で、人手があまりかからなくなっている。
- また多棟木拾装置によって木材の歩留率も95～96%に向上している。
- プレカットのためのCADは、間取り図や簡単な伏図をもとに、詳細な伏図を書きながら部材展開しなければならないので、木造軸組工法に関しての知識を持った人が操作する必要がある。

パワービルダーの施工運営

- 現場の工事は一括発注ではなく、分離発注される。
- 多くの場合、基礎工事、大工工事、内装工事、屋根工事、外装工事、給排水設備工事、電気工事などに分けられて発注される。
- 基礎工事は、住宅の基礎工事専門の業者に発注される。

- 基礎は建物の性能に致命的な影響を与える割には、工事費に2倍程の開きがあるほど、人手に依存した工事となっている。
- プレカットやユニット配管、ユニット配線が使われ、熟練技能を必要としなくなった工事の中で唯一ブラックボックスとして残された工事であると言える。

- そのため工事費を下げようとする、人件費を抑える必要がある。
- そのため不法滞在の外国人を使い、パワービルダーの基礎工事を大規模に請け負うといった業者も登場することになる。
- そこに査察が入り基礎工事業者の経営者が書類送検され、基礎工事が数ヶ月止まり、基礎ができないので仕事が一斉にストップし、迷惑を受けたパワービルダーの話も業界では話題となった。

- さらに工期短縮をする上で、最後に残された部分も基礎の3週間という養生期間である。
- ベタ基礎や防湿コンクリート基礎が多くなり、その養生期間中に基礎の区画の中に雨水が溜まり、その排水処理も問題となっている。
- 養生期間の要らない基礎工事の方法が開発されれば、需要は大きい。

- 大工にはだいたい坪2万5000～7000円程度で請けていると言われている。
- 1棟30坪で80万円といった金額である。
- パワービルダーの分譲住宅のグレードならば、造作まで含めた大工工事手間は、坪1.3人日程度であるので、木工事日数39日として1日2万円程度となっている。

- もちろんこの中には、電動工具代や現場までの交通費も含まれるし、手の遅い人は遅くまで残業しなければ工期内に納まらない。年に7棟こなして年収560万円といったところである。
- 木工事は、大工をたくさん抱える会社が工事を請け負う場合もあるが、この場合は大工がもらう日当はさらに少なくなる。
- そのため最近では大工が直接請け負うケースが多くなってきている。

WEBによる住宅販売

- 総務省の2002年の「通信利用動向調査」によると年齢別インターネット利用率は、30代で男性が87.9%、女性が81.9%となっている。
- しかし40代になると男性が83.3%とあまり変わらないが、女性は66.3%と少なくなり、50代になると男性も63.9%、女性はさらに減り42.3%となっている。

- パワービルダーの顧客は70%程が30代以下の第1次住宅取得層で、そのほとんどがインターネットを常時使っている世代である。
- そのため各社WEBでの住宅情報提供には力を入れている。

- 土日開催される現地販売会へは、WEBで検索し、住所をカーナビに入力、後は車のナビゲーションに従って現地へといった顧客が多くなっている。
- インターネットとカーナビの組み合わせで現地へ案内、分譲住宅の販売方法もデジタル社会でまったく様相がかわってしまっている。

- たとえば東栄住宅の場合、WEBで情報を得て契約に至った顧客の比率は、2002年度が10.6%、2003年度が18.2%、さらに2004年度は19%にもなっている。
- 伸びが少なくなってきたが、たとえばブロードバンド業者と提携して、光ケーブル無料加入サービスなど、インターネット利用者へ特典を与えるようにすれば、もっと増えるはずだ。

- さらに現状ではスーパーの生もののように売れ残ると割り引きになるが、いずれ競争が厳しくなってくると、航空券のように早割り60、早割り30など、早期に契約するほど割り引くといった販売方法も登場するに違いない。

- またWEB、住宅情報誌、新聞折込チラシなどを見て、現地販売会に訪れた顧客は、2002年度には、1物件当たり7.7人、2003年度は6.5人となっている。
- この人数の減少は、WEBなどでの詳細な情報の提供効果で、濃厚な顧客だけが来るようになったと考えるべきか、分譲住宅市場での顧客が減ってきたと考えるべきか、その判断は難しい。

- またパワービルダーは地元の不動産業者にか
なりの物件を委託販売しているのも特徴となっ
ている。
- 飯田産業は、土地物件情報を提供してくれた地
元の不動産業者に40%程委託している。
- また東栄住宅は60%ほど、さらにタクトホーム
は80%が地元業者への委託販売となっている。
- WEBの利用と地元不動産業者への委託販売は、
パワービルダーの固定費を少なくさせるのに大
きく寄与している。