

北海道ネオマリーダースクラブ 2025年度研修会

「ハウスメーカーから見た市場戦略と工務店がとるべき対応」

旭化成ホームズ株式会社

DX・IT推進本部 中村干城

HEBEL HAUS
ALL for LONGLIFE

はじめに

前置き

- 研究員・メディア・講師ではなく 実務家、本日の講演内容は ハウスメーカーに在籍する身としての個人的な見解となります
- 北海道には事業展開しておらず 道内マーケットの機微には疎いことをご容赦ください

ご縁と感謝

- 2019年のNLC研修会に当時の部下〈黒木〉が参加、講演させていただいています
駒井社長、真下社長には 凍害対策の取材で大変お世話になりました
その後 静岡県富士市にある 当社「住宅技術総合研究所」をご案内させていただきました
- 2021年にも 当社オンライン見学会のコンテンツとして「ALC・ネオマ探訪 IN 旭川」を企画、当時の部下〈村山・玉田〉が取材に伺い、再び駒井社長にお世話になりました

コロナ禍の苦しいときに助けていただき 感謝申し上げます

営業・マーケ・ITの職務をもとに〈個人的な経験をベースに〉お話させていただきます

本日はどうぞよろしくお願い致します

略歴

- 1993 立教大学 経済学部卒 → 旭化成ホームズ(株) 入社
同 神奈川営業本部：営業担当→営業課長→営業所長
全国表彰式15回、海外研修3回参加
- 2008 マーケティング本部：広宣販促Gr長→営業推進部長
主要広告賞受賞延べ25回以上〈日経 読売 朝日 TCC ADC・・・等〉
- 2023 DX・IT推進本部：DXIT推進本部長
- 2024 高度専門職マーケティング領域 プリンシパルエキスパート

趣味その他

- ・ 埼玉県さいたま市 大宮生まれ／現在 母・妻・大学1年息子と同居
- ・ 小中高大サッカー／百貨店建装事業部マーチャンダイザー志望も住宅の道へ
- ・ 海釣り、スキー、鉄道の旅〈息子との絆〉、建築インテリア、読書、音楽〈CHILLOUT〉



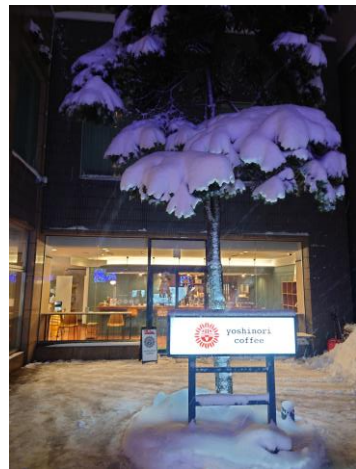
主要事業

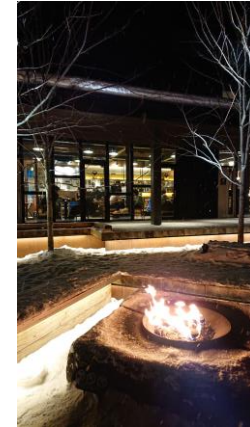
- 戸建事業 ヘーベルハウス
- 集合住宅事業 ヘーベルメゾン
- シニア事業 ヘーベルビレッジ
- 中高層事業 ヘーベルビルズ
- リフォーム事業
- 海外事業 米国 豪州
- 都市開発事業 アトラス
- 賃貸管理事業
- 売買・仲介事業
- 金融保険事業 ヘーベルバンク
- インフラ事業 ヘーベル電気・ガス・光
- 新規事業 木造 GOKINJYO



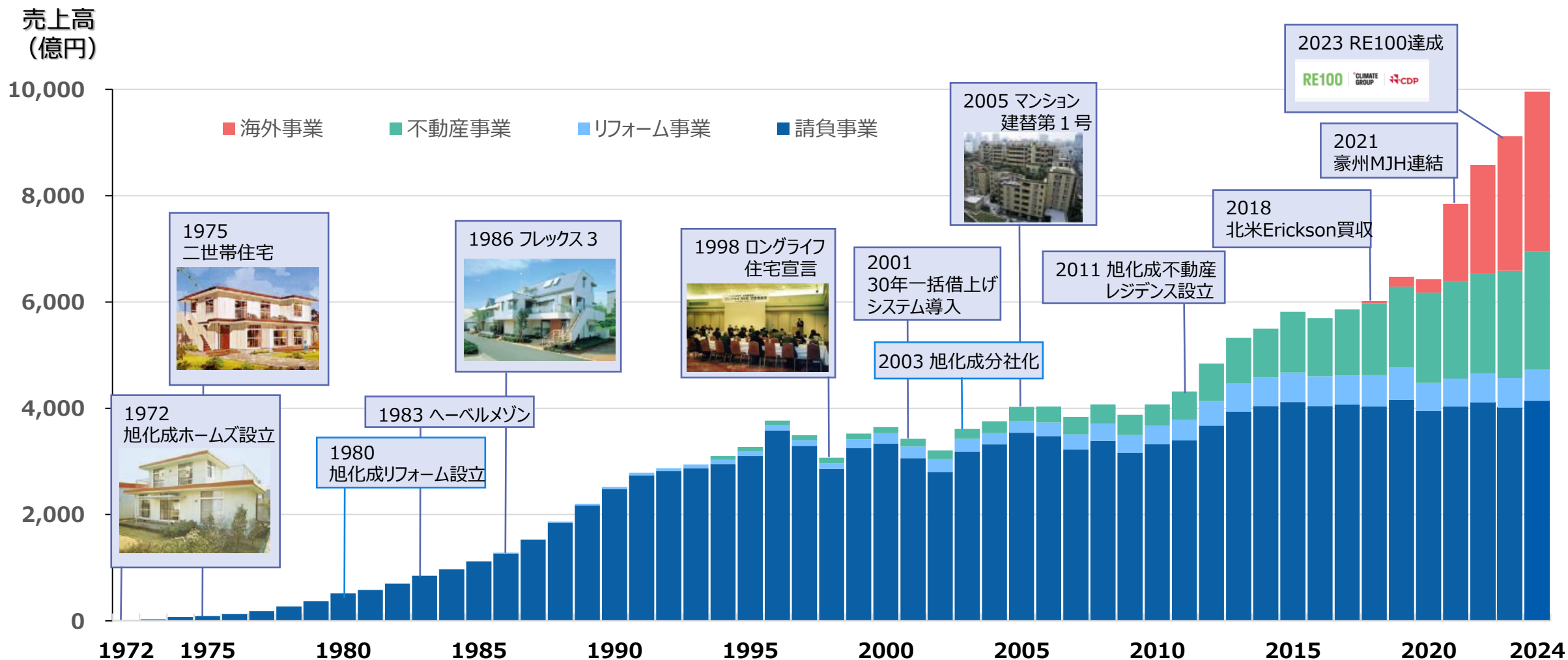
- ・ オリコン顧客満足度 鉄骨系注文住宅 10年連続No1
- ・ ジャパンレジリエンスアワード 6年連続受賞







- 時代が求める社会課題に対応しながら事業成長を遂げ、売上高9,600億円 営業利益870億円を達成〈FY24〉
- 21年度以降、4年連続で過去最高の売上・営業利益を更新

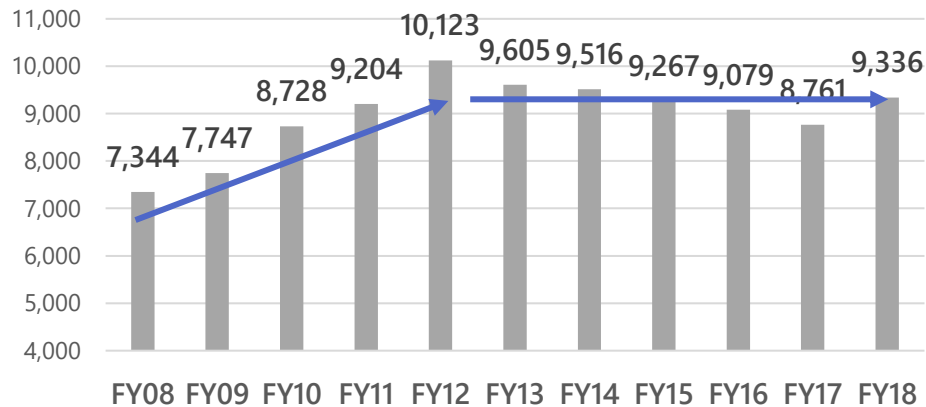


受注拡大・維持期のマーケティング施策〈数の追求／シェアの追求〉FY08-FY18

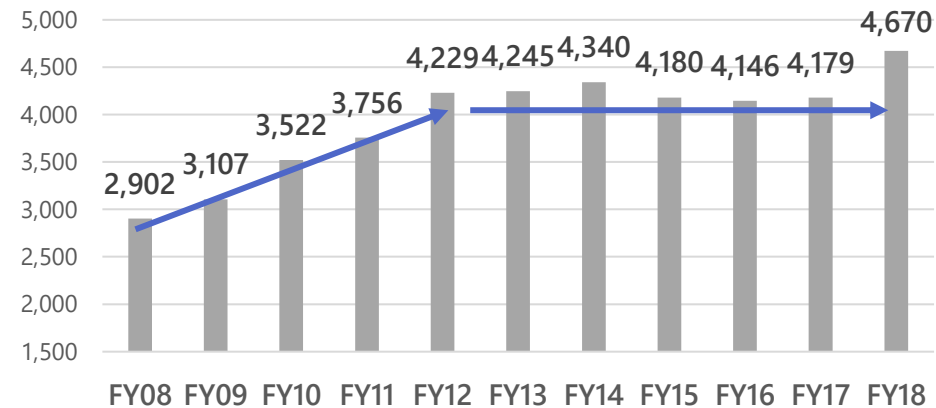
- 短・中・長期の戦術をマーケティング施策に具備、**量的志向**を重点に アウター／インナープロモーションを遂行

i 受注棟数と受注金額の推移

◆ 受注棟数 推移 FY08-18



◇ 受注金額 推移 FY08-18



ii 主な施策

① カテゴリーメイキング、自己実現価値訴求

数の追求→ボリュームゾーン1次取得層向けの施策、新しい住まい方「アウトドアリビング」プロモーション

② カテゴリーメイキング、新しい家族の形の題材化

住まい方の変化・家族類型の変化を捉えた施策「2.5世帯」プロモーション

③ 背景価値訴求、研究所ブランディング

震災後の安心・安全の可視化、根源的欲求へのブランド対応「考えよう 答はある」プロモーション

④ 原点価値訴求、周年の利用

ヘーベル50周年時にストーリー・ヒストリー軸の施策「比類なき壁」プロモーション

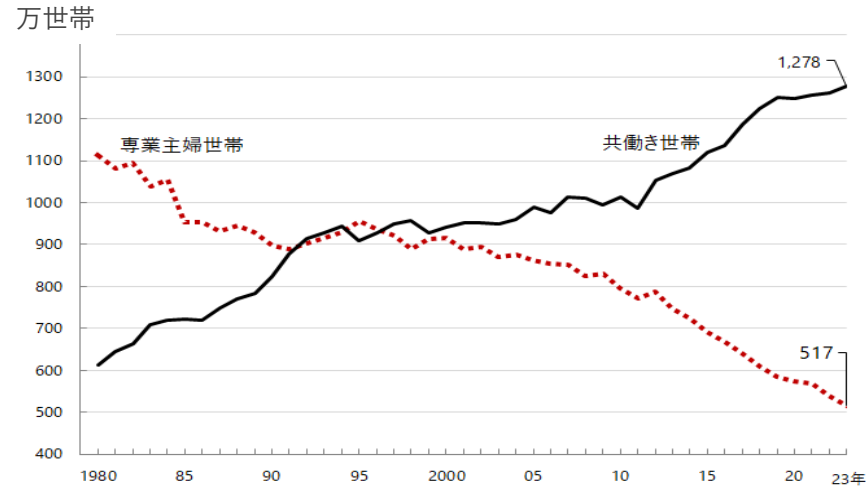
⑤ データ基盤の構築、デジマ導入

MA・社内DMP導入とSFA導入基盤づくり

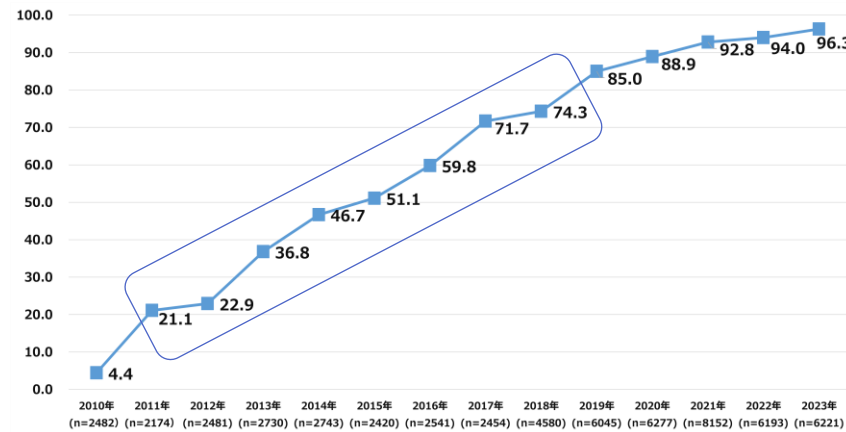
カテゴリーメイキング「アウトドアリビング」／新しい暮らし方の提案／自己実現価値

- 背景としての 震災後の家族観変化、共働き世帯増加、リビングの喪失〈高断熱・スマホ〉

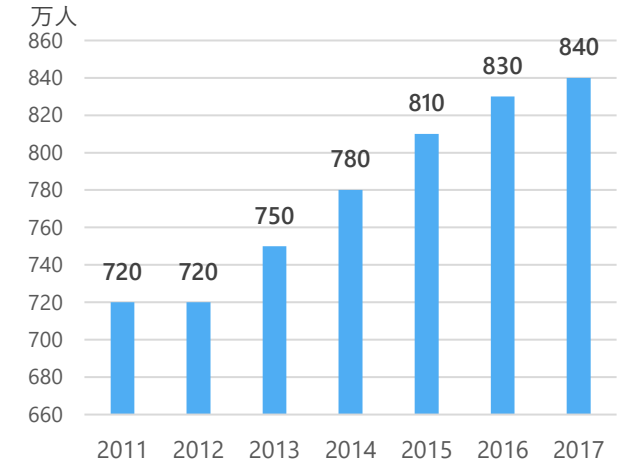
① 共働き世帯数の推移



② スマートフォン普及率の推移



③ オートキャンプ参加人口の推移



そのま・屋上を武器に「アウトドアリビング」という**住まい方カテゴリー**を創出、「**家族が家族する家**」を**コンセプト**に 求心力ある場を創出
単なるデモグラではなく 3つのLS〈Life Stage・Life Style・Life skill〉でリ・セグメンテーション、**インサイトキャッチ**の重要性。

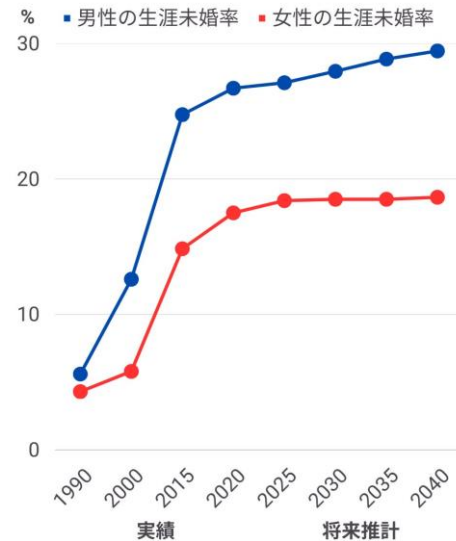


「ご自宅でアウトドアできますよ」 受注棟数の原動力に

カテゴリーメイキング「2.5世帯」／新しい家族の形を題材化

- 震災後の家族観の変化、共働き世帯の増加による孫共育ニーズ、積極的同居層の存在
- 未婚率・離婚率の高まり等を背景に「2.5世帯」という住まい方カテゴリーを提案、同居⇒「集居」というコンセプト

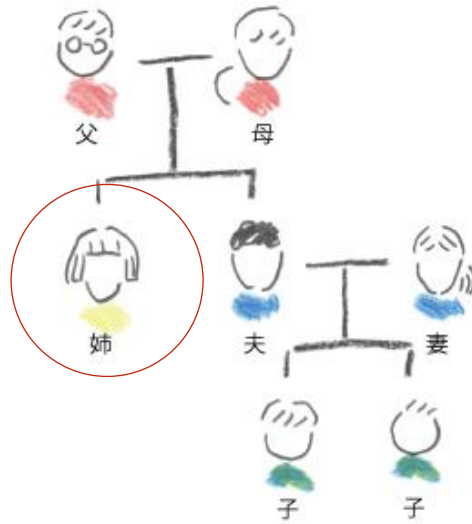
① 生涯未婚率の推移



- ・叔父さん叔母さんではなく〇〇ちゃん、トレンドに明るい憧れの存在
- ・建設費や日常の費用負担も軽減
- ・親世帯の老後をサポートしあえる、甥姪のサポートも
- ・マンションのような充実マイルームで満足度高い

「これって我が家の二世帯だね」ポジティブな共感づくり

② 2.5世帯構成



③ 戦略PR 社会記号化



2.5世帯住宅で、暮らしませんか？ ヘーベルハウス

ねとらぽ

ニュース

© 2012年8月17日

発言小町っぽい？ ヘーベルハウス広告「2.5世帯住宅ものがたり」が面白いと話題に

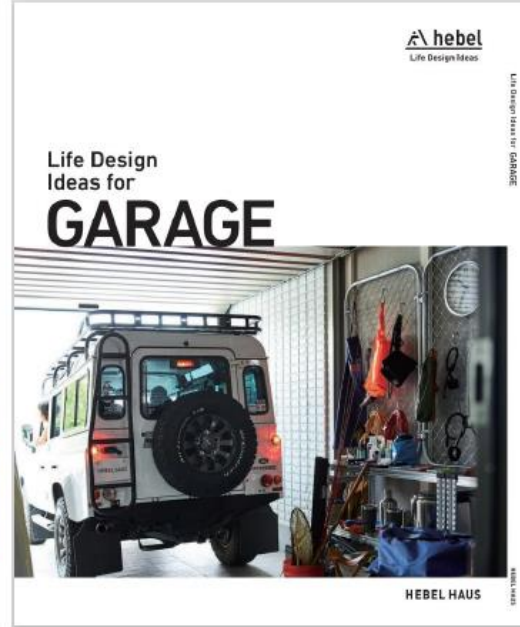
両親との同居を考える吉田孝則（35歳）は実家暮らしの姉の説得に向かうが……！



ネットで話題になったヘーベルハウス「2.5世帯ものがたり」が本日完結へ

2012年ヒット商品番付

東			西		
商品名	寸評		商品名	寸評	
横綱 東京スカイツリー	5月に開業した高さ634メートルの東京の新名所。周辺施設を含めた年間来場者予想は4400万人と、計画から1200万人上積み	2.5世帯住宅 技能賞 旭化成ホームズ	横綱 7インチタブレット	タブレットは小型が主流に。米アップルのiPad miniなど新製品が相次ぎ登場し、店頭販売の割合は10月に5割を超えた	
大関 LCC	全日本空輸系のピーチ・アビエーションなどが相次ぎ就航。高速バス並みの運賃で搭乗率は8割ほどで推移		大関 LINE (NHN ジャパン)	メッセージのやりとりもできるスマホの無料通話アプリ。国内利用者は3600万人に。ゲームやSNSも開始	
関脇 N BOX (ホンダ)	ミニバン並みの広い室内空間を実現。1～10月の販売台数は約18万台と計画を約5割上回る		関脇 マルちゃん 正麺 (東洋水産)	乾燥麺ながら生麺のような食感が特徴の即席袋麺。発売後1年で2億食を突破。当初目標の2倍を記録	
小竜 阪急うめだ本店 (エイチ・ツー・オー リテイリング)	売り場面積8万平方メートルと3割広げ、リニューアル。全面開業後1週間の売上高は前年同期より8割増えた		小竜 メッツコーラ (キリンビバレッジ)	トクホのコーラ飲料の火付け役。脂肪の吸収を抑えるとされ、年間販売計画を当初の7倍の700万ケースに	
前頭 東京駅			前頭 86、スバルBRZ (トヨタ自動車、富士重工業)		
同 フィットカットカーブ(プラス)		話題賞 夏のバーゲンセール 日経MJ 日経MJが消費動向や世相を踏まえ、売れ行き、影響などを総合的に判断して作成した「東西」は大相撲の番付表にならぬ東方が西より格上であることを示す。	同 コンビニチルド和菓子		
同 トップハイジア(ライオン)			同 レノアビジネス アロマジュエル (P & G ジャパン)		
同 LTESスマホ			同 JINS PC (ジェイアイエヌ)		
同 ビックロ(ビックカメラ、ユニクロ)			同 渋谷ヒカリエ(東京急行電鉄)		
同 黒ビール			同 ザクとうふ(相模屋食料)		
同 街コン		行司 日経MJ	同 1人カラオケ		
同 塩こうじ			同 焼き肉牛井		
同 聞くカーンをひらく35のヒント (文芸春秋)			同 実はスゴイ！大人のラジオ体操 (講談社)		
同 炭酸美容			同 エリクシール デークアレボリューション (資生堂)		
同 俺のフレンチ・イタリアン (俺のフレンチ俺のイタリアン)			同 ゼウス (ロッテ)		
同 プレーンストッキング			同 ドアモニ(パナソニック)		
同 ファストフィッシュ			同 個人輸入代行サイト		
同 DXウィザードドライバー (バンダイ)			同 山下達郎 & ユーミン		



3つのLS LifeStage／LifeStyle／LifeSkill できる



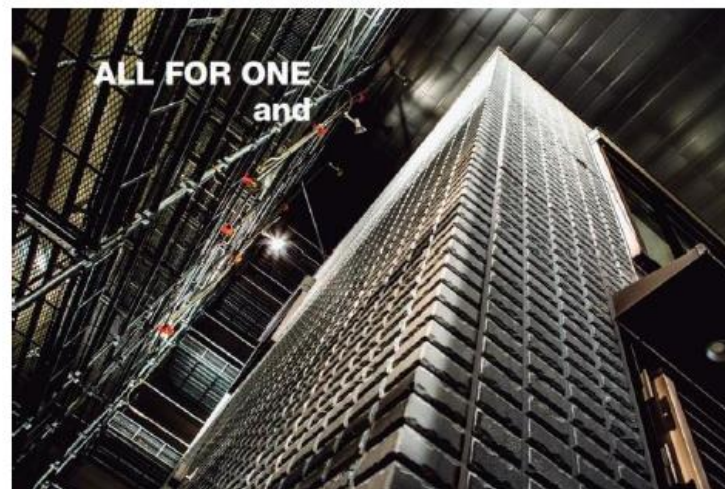
3つのLS LifeStage／LifeStyle／LifeSkill できる

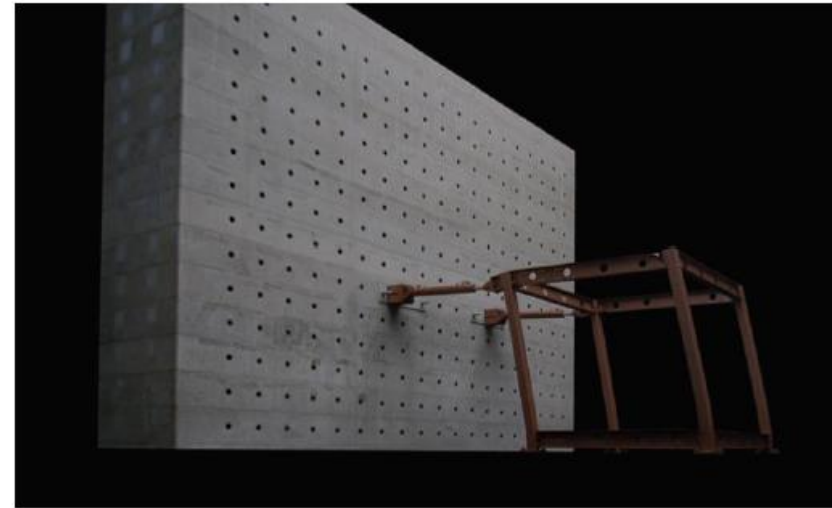
住友林業
TREEing

積水ハウス
5本の樹



- 震災後の「安心・安全」ニーズを捉え 実証実験をテーマに当社らしい技術の確かさを訴求、商品ではなく 舞台裏を切り取る





過酷な実証実験を広告化した事例。広告内の決めのメッセージは以下
「考えすぎでしょうか。でもほどほどの安心なんてありませんから」

原点価値訴求 / ヒストリー・ストーリー・モノガタリティー / 周年プロモーション

● ヘーベルウォール発売50周年を機に「比類なき壁」プロモーションを展開、インナー〈営業現場〉の熱量が最大化

世界で100年、
日本で50年。

1877 SINCE
50th Anniversary

比類なき壁
へbel
HEBEL HAUS

世界が日本が、
この壁に
未来を見た。

100 in the WORLD
50 in JAPAN

比類なき壁
へbel
HEBEL HAUS

原点と、
未来と。

比類なき壁
へbel
HEBEL HAUS

比類なき壁「防災家づくり」フェア開催中!

比類なき壁
へbel
HEBEL HAUS

ロングセラー商品のブランドリフレッシュに「周年」は有効

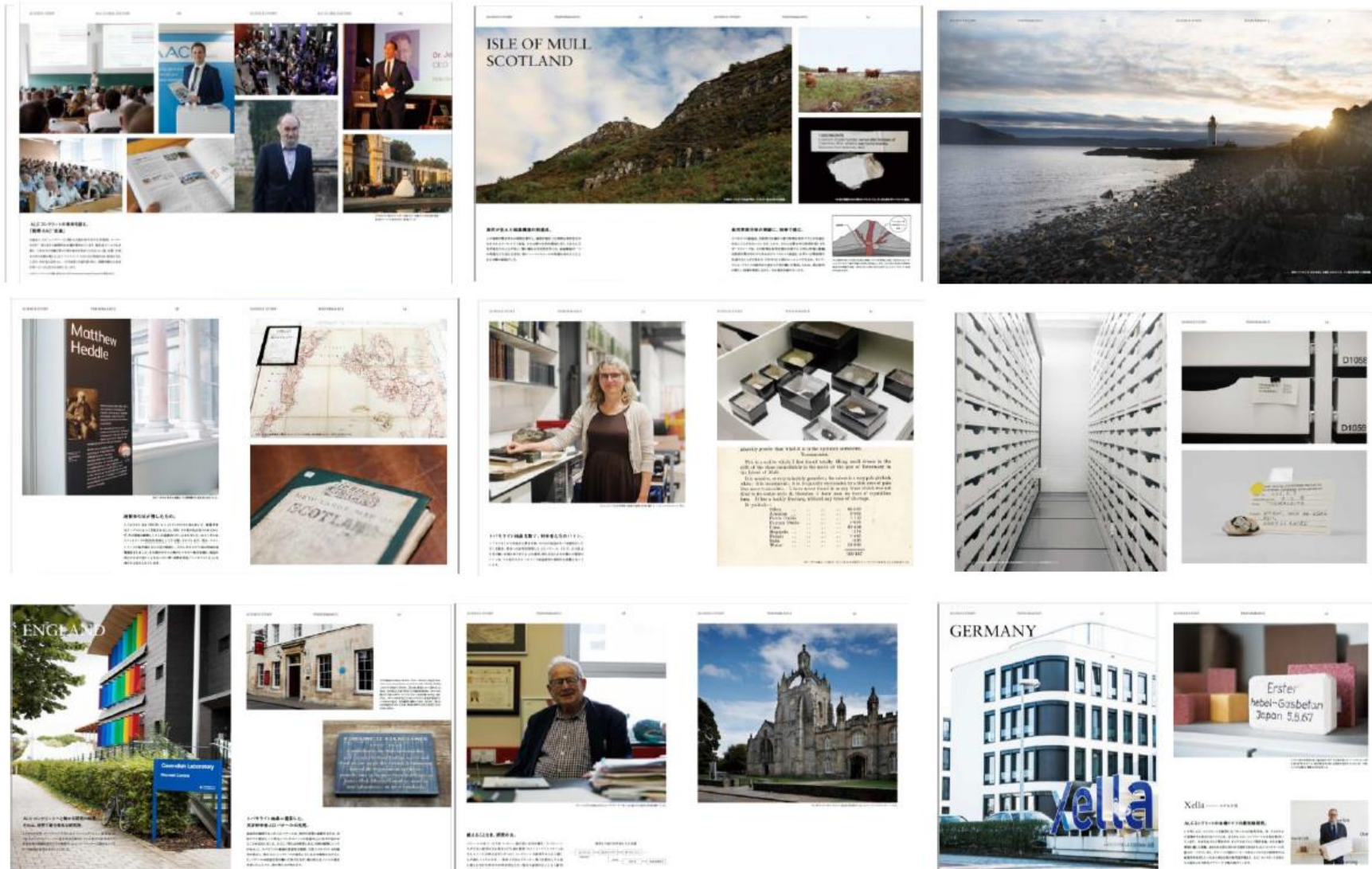
原点価値訴求 / ヒストリー・ストーリー・モノガタリティー / 周年プロモーション



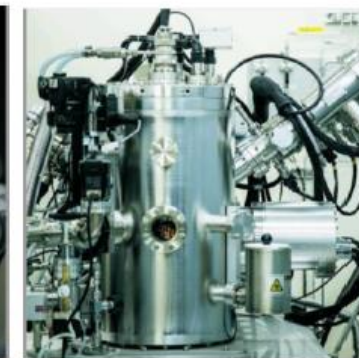
海外でのHEBELの歴史 実績 働く人を丹念に取材し カタログへ盛り込む

原点価値訴求 / ヒストリー・ストーリー・モノガタリティー / 周年プロモーション

- 建材ALCの歴史を丹念に取材（カンファレンス、スウェーデン王立や英アバディーン大の権威・研究者も取材）



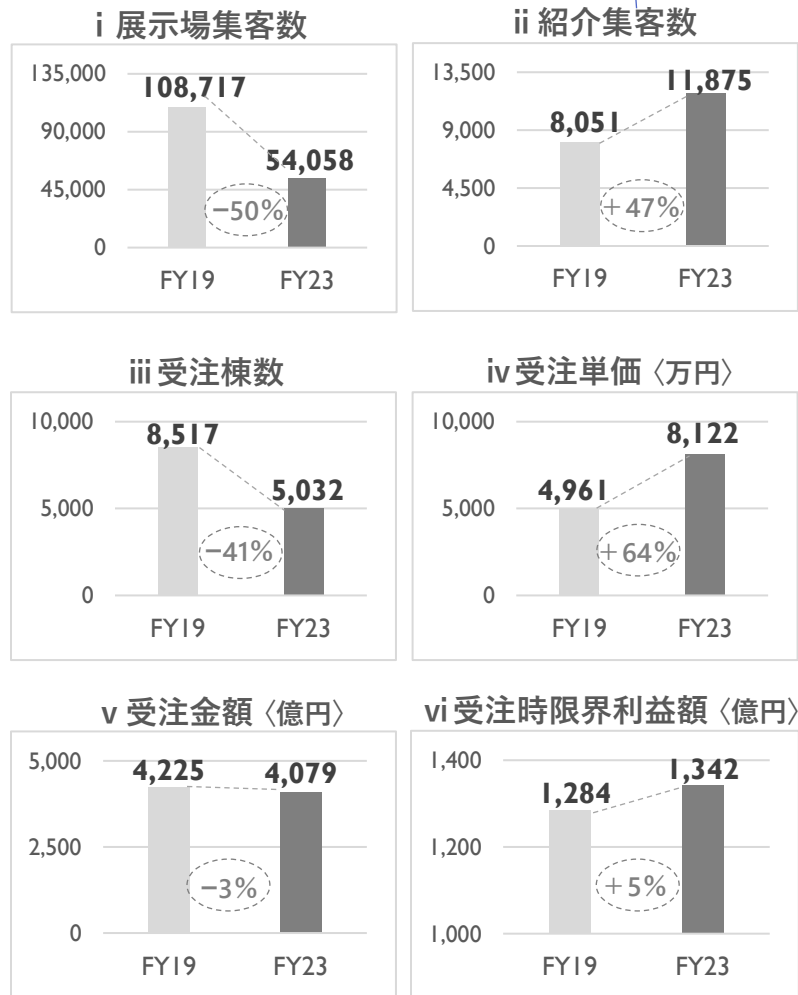
- 当社国内も同様に取材、スペックの裏に潜むものを浮き彫りに、特に素材へ妥協なき姿勢・技術は人がつくる にフォーカス



コロナ禍・アフターコロナのマーケティング施策〈質の追求〉FY19-FY23

- 環境激変・岐路に際し 選択と集中の「新マーケティング戦略」を遂行、「**質的志向**」、高付加価値化・高利益率化を推進

請負事業 FY19-FY23の変化



マーケティング新戦略 概要

①エリア別 商品・価格新戦略

高付加価値化・大型化による 受注単価・限界利益率UP施策
重鉄新商品投入・プレミアムコンパクトパッケージ商品の推進

②生産性向上施策 受注品質UP／CSUP

上記戦略に合致した人的・時間的リソースの創出
平準化による受注品質UP⇒CSUP、業務のIT化を加速

③集客・受注手法の変革

展示場依存脱却、紹介集客・法人ルート強化

④組織改編・バリューチェーン強化

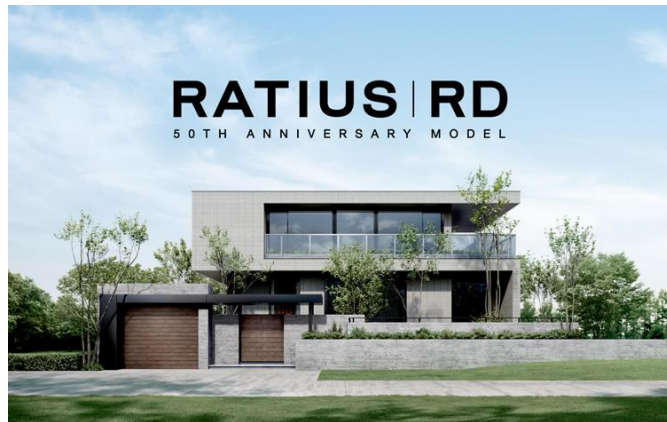
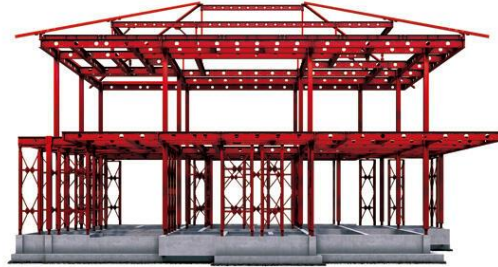
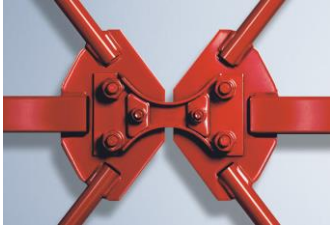
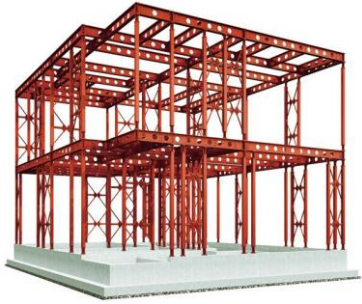
機能別再編、組織の大括り化、拠点統合化〈リフォーム・不動産〉、表彰・基準金額改定

自身が推進してきた
マーケティングによって
高級路線・高付加
価値化へのピボット
に苦しむ

中長期市場予測や生活者の価値観変化・住宅取得経路の多様化を捉え
FY19には市場環境変化に備えた質的転換方針を共有、
その後のコロナにより 転換施策の実行を加速できた

「変化の先読み施策」と「変化に即応できる自己変革能力」の大切さ

- 新重鉄躯体の超短期開発、低層重鉄という高級カテゴリで独自化、新商品の連続投入



市場投入判断における迅速な意思決定、プレミアムプライシングを実行

戸建重鉄棟数はFY19-23比で+35%、重鉄比率14%→36%へ

売値-売値設定原価のコントロール・限界利益率UP施策を徹底

- エリア別商品別売値・ターゲット限界利益率を詳細に設定、コスト上昇局面で 現場とは戦闘状態

価格地区一覧(戸建)

価格地区	景(戸建)	2023年11月現在										2405新価格地区【営推案】										2405調整 イメージ
		2311		2405新区分【営推案】		C1 C2 CH	P1 P2	D2	DY	R2	R3	R4	C1 C2 CH	P1 P2	D2	DY	R2	R3	R4			
東京都	23区	23区・三鷹市・武蔵野市・小金井市		117	116				117	116				0								
	都下(町田市除く)	都下(三鷹市・武蔵野市・小金井市除く)		114				114				0										
山梨県		全域		106				105				-1										

神奈川県	川崎市・横浜市(鶴見区・港北区・西区・中区)	川崎市・横浜市(鶴見区・港北区・西区・中区)	116		114		116		116		114		116		0
	その他の地域(東京都町田市含む)	その他の地域(東京都町田市含む)	115		113		115		115		113		115		0
※東京都町田市含む	横須賀市・三浦市・小田原市・足柄上郡(中井町・大井町・松田町・山北町・開成町)・南足柄市・秦野市・足柄下郡(箱根町・真鶴町・湯河原町)	横須賀市・三浦市・小田原市・足柄上郡(中井町・大井町・松田町・山北町・開成町)・南足柄市・秦野市・足柄下郡(箱根町・真鶴町・湯河原町)			112								111		-1
千葉県	市川市・浦安市・船橋市・松戸市・柏市・流山市	市川市・浦安市・船橋市・松戸市・柏市・流山市	110		111		110		110		111		110		0
	習志野市・千葉市・鎌ヶ谷市・我孫子市・四街道市・佐倉市・八千代市・印西市・白井市・野田市・市原市・成田市・富里市	習志野市・千葉市・鎌ヶ谷市・我孫子市・四街道市・佐倉市・八千代市・印西市・白井市・野田市・市原市・成田市・富里市	109		110		109		109		110		109		0
	その他の地域	その他の地域	105		106		105		104		105		104		-1
茨城県	つくば市・つくばみらい市・土浦市・牛久市・龍ヶ崎市・取手市・守谷市・かすみがうら市・稲敷郡(阿見町・美浦村)・北相馬郡(利根町)	つくば市・つくばみらい市・土浦市・牛久市・龍ヶ崎市・取手市・守谷市・かすみがうら市・稲敷郡(阿見町・美浦村)・北相馬郡(利根町)			107								106		-1
	その他の地域	その他の地域			104								104		0

1 Cost-Plus Pricing

コストプラス価格設定

5 Penetration Pricing

市場浸透価格設定

2 Competition-Based Pricing

競争ベースの価格設定

6 Bundle Pricing

束ね売り価格設定

3 Value-Based Pricing

価値ベースの価格設定

7 Psychological Pricing

心理的価格設定

4 Price Skimming

上澄み吸収価格設定

8 Geographical Pricing

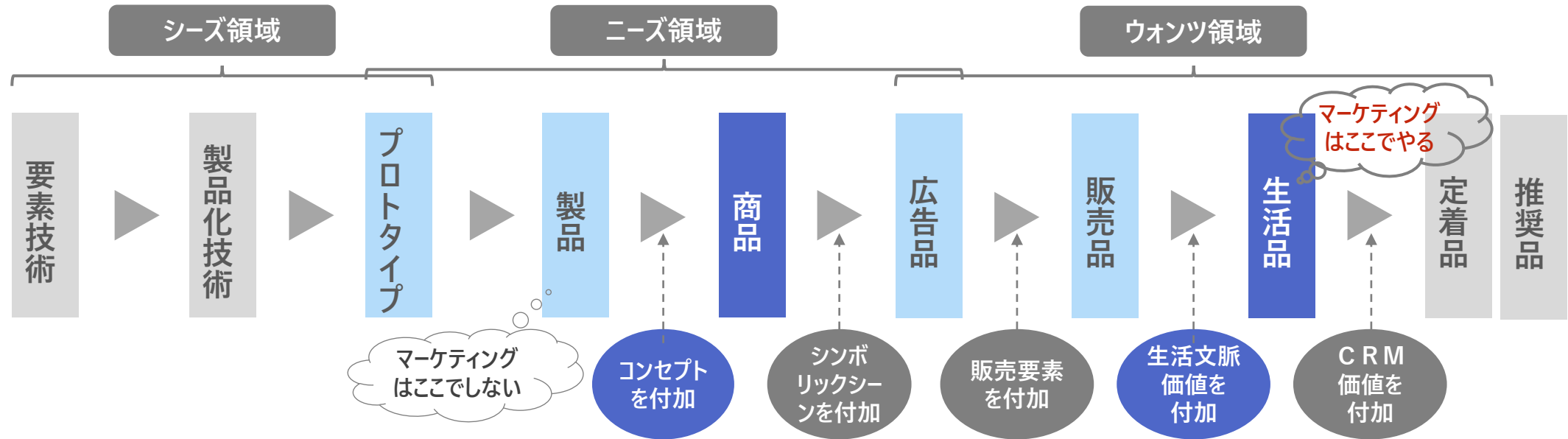
地理的価格設定

9 Dynamic Pricing

需給変動価格設定

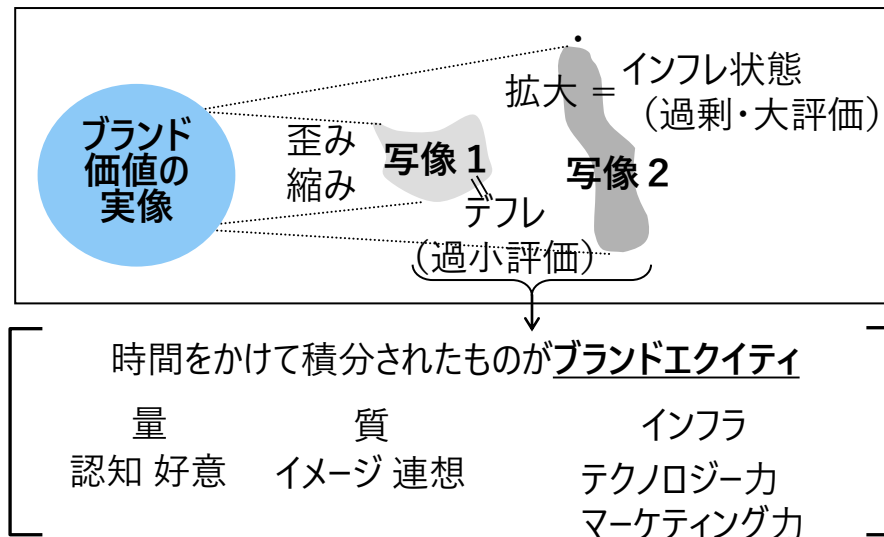
商品・設備仕様毎にプライシング方針を設定

- 「財」とは 生活者の要望価値〈ニーズ・ウォンツ〉を内包するコンテンツであり それは「七変化」するもの



- マーケティングの役割：INVENTIONからINNOVATIONへ、STPからSTEPへ〈売れることと顧客中心が重要〉
 - i 技術的な新規性は**インベンション**、その中で経済的な価値を生んだものが**イノベーション**、つまりマーケ・営業が一体となって策を練ることがイノベーションにつながる。**イノベーションの生成はロングテール**、積み重ねの先にある変革が重要。
 - ii STPのSが 一種類の最小公倍数的なマス顧客群を定義することに主眼が置かれてしまい、マーケティングで重要な顧客一人一人の差異性を見ていないケース有、N=1のブラックスワンを焦点化することも時に重要。**STP + Engagement の STEP** でマーケする。

実際のブランド価値とは生活者に届く「写像」のこと



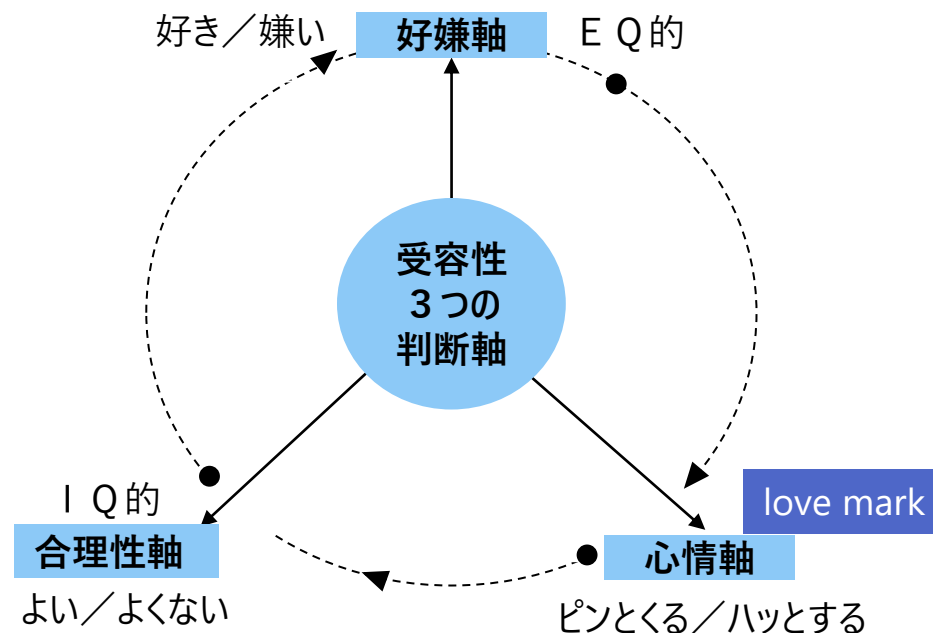
マーケターの最大の仕事は

- ①ブランド価値を高めること ②実像と写像のギャップを埋めること

商品の真の実力ではなく
第一印象で商品全体が評価されてしまう
1:1で受け入れられることは稀

第一印象は **コンセプト&その表現** で決まる

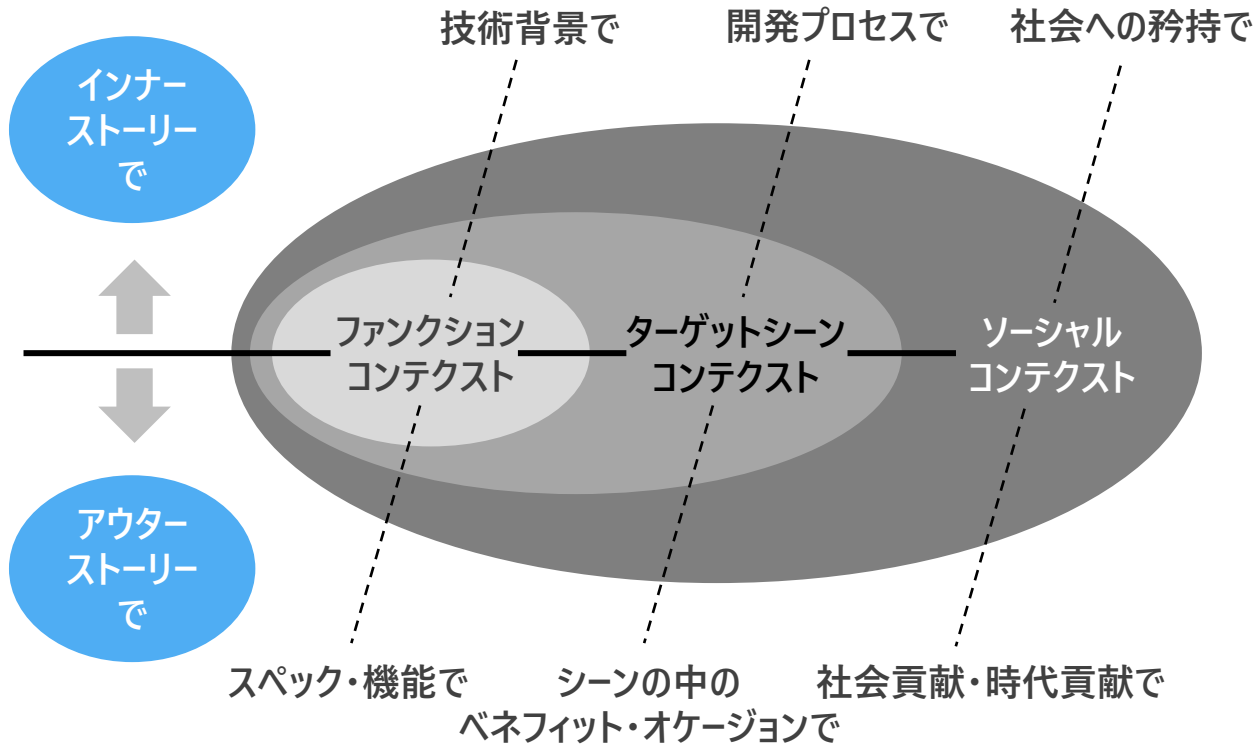
ブランディングでは、最初に通らなければならない関門の
「第一印象」について留意する必要がある
生活者<担当者>は忙しい。ひとつの商品に何十分も、何時間も、
それを理解するための時間を割くことはできない
瞬間的に心象を形成してしまう
つまり「**第一印象**」の**形成**がその後の商品の運命を決めてしまう



情緒的便益として強くポジショニングできているか
実利的とは比較できないプライスレスな価値を持つ

だれをどう喜ばせたいのかの最後の着地点を明確にする

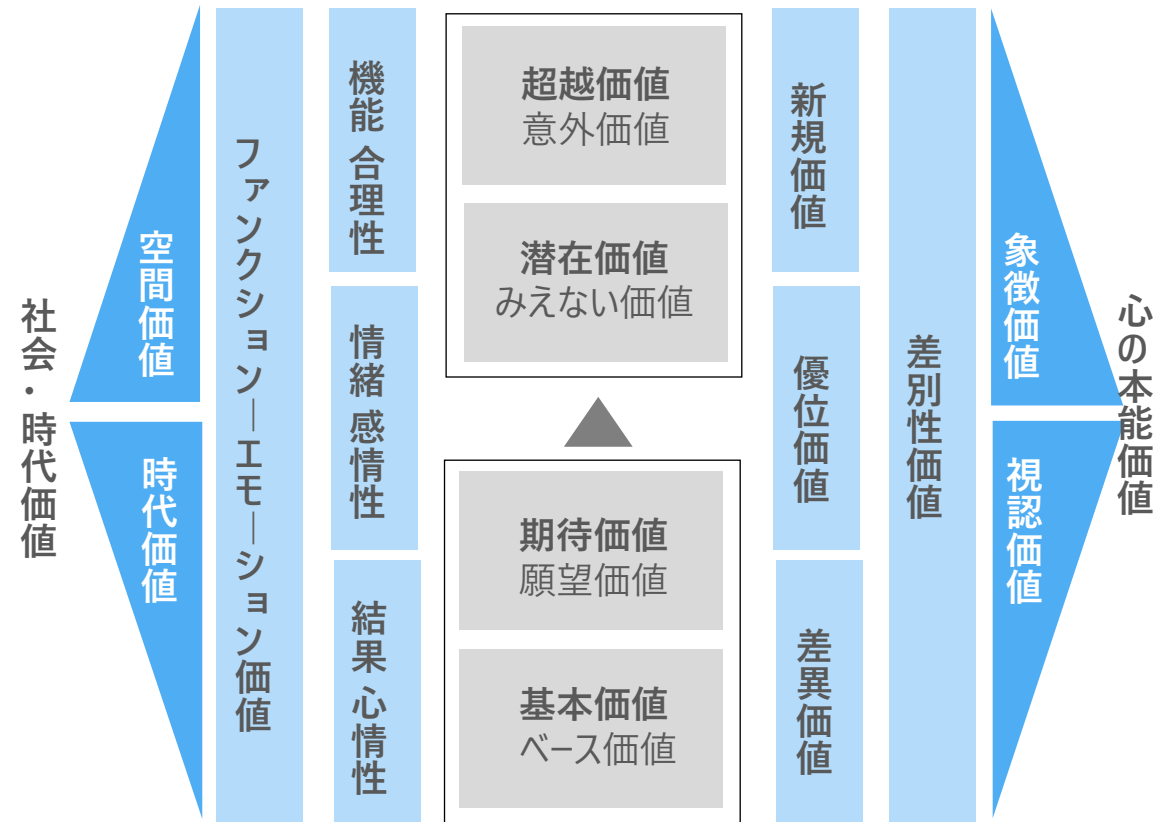
i コンテキストアプローチ



例) アウトドアリビング・パーティをコンセプト化する ← **シーンコンセプト**
 ・家族の関係性をコンセプト化する ← **リレーションコンセプト**

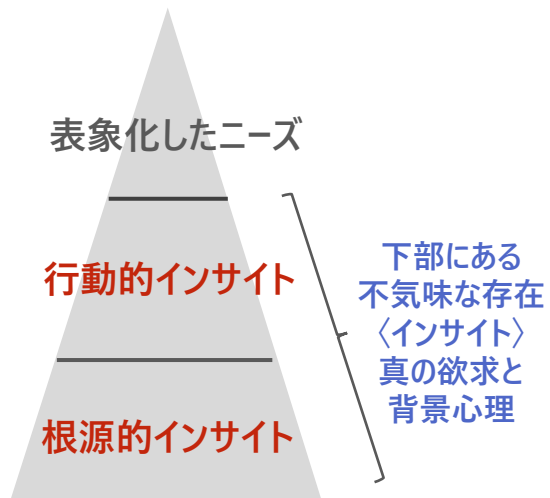
コンテキストオリエンテッドとは ○○文脈をひとつのフレームとして捉え
 そのフレームをコンセプト化し 商品をさりげなく登場させる手法
コンテキストの切り方は **ナタで大きく** or **カミソリで細かく** ?

ii 商品価値の多次元マップ

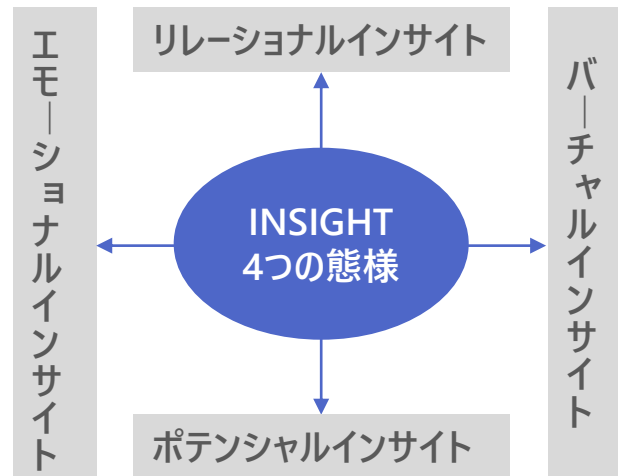


コンセプトとは
生活文脈の中で 商品が
光輝き花開く ユースシーン

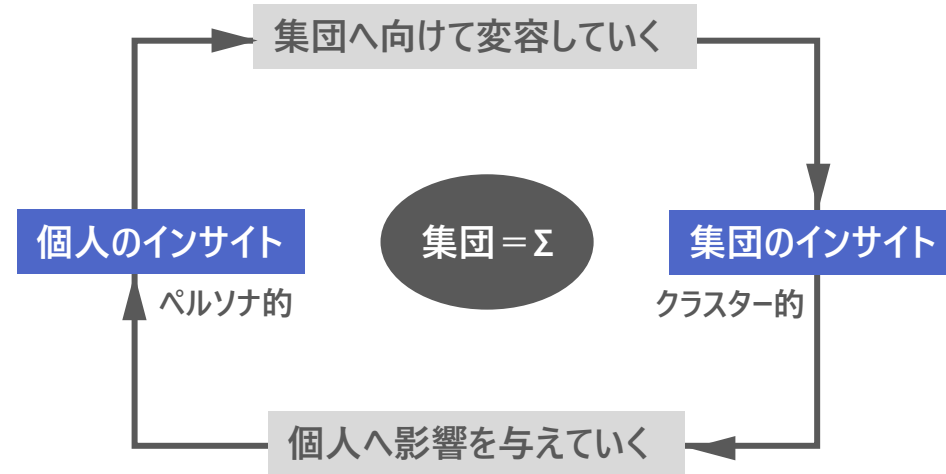
インサイトの心理的ヒエラルキー構造



個人としてのインサイトの態様



集団としてのクラスターインサイトの態様



「**インサイト**」をダイヤの原石として捉え 精巧にカットしジュエリー化することが「**コンセプトワーク**」

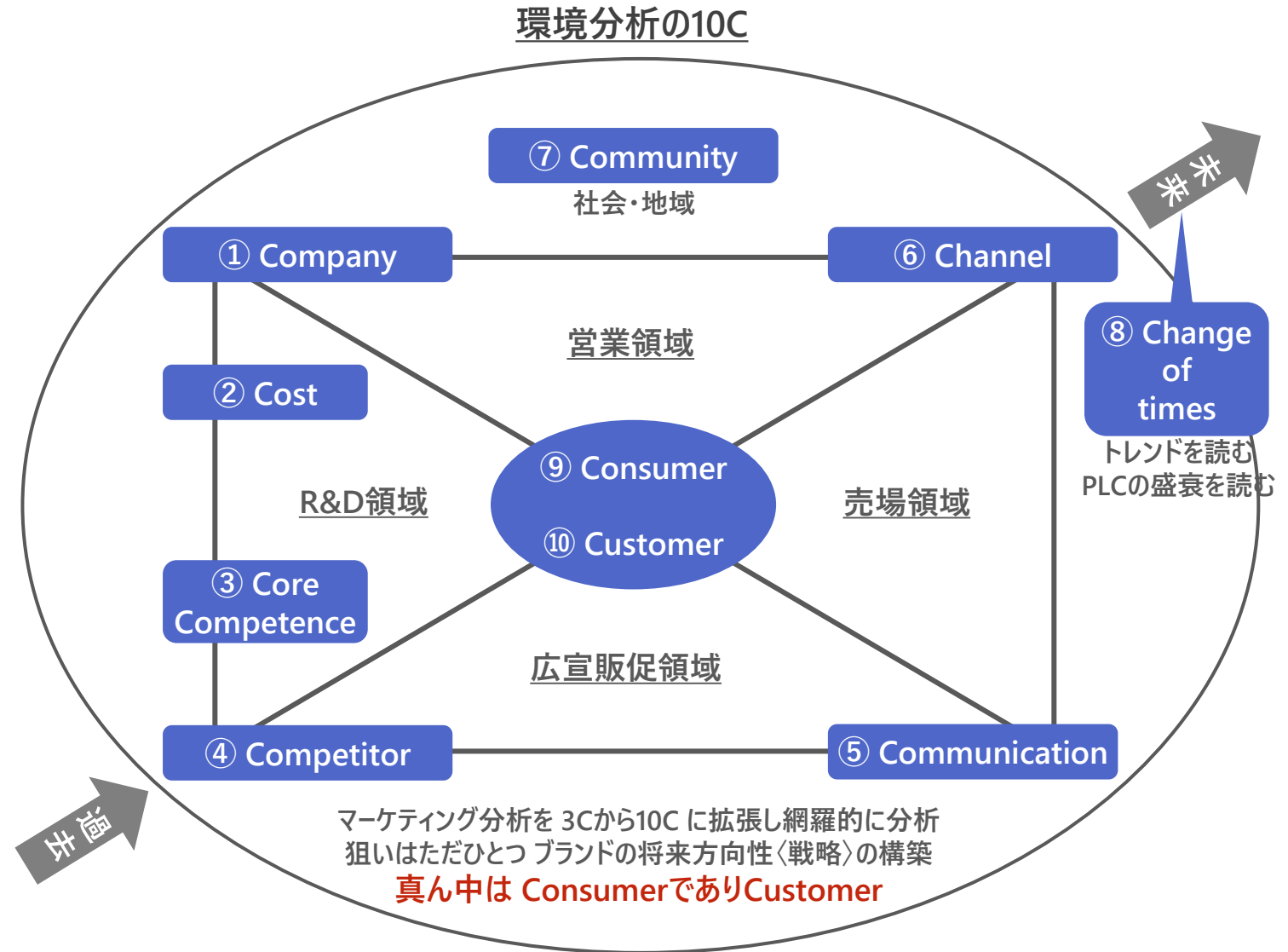
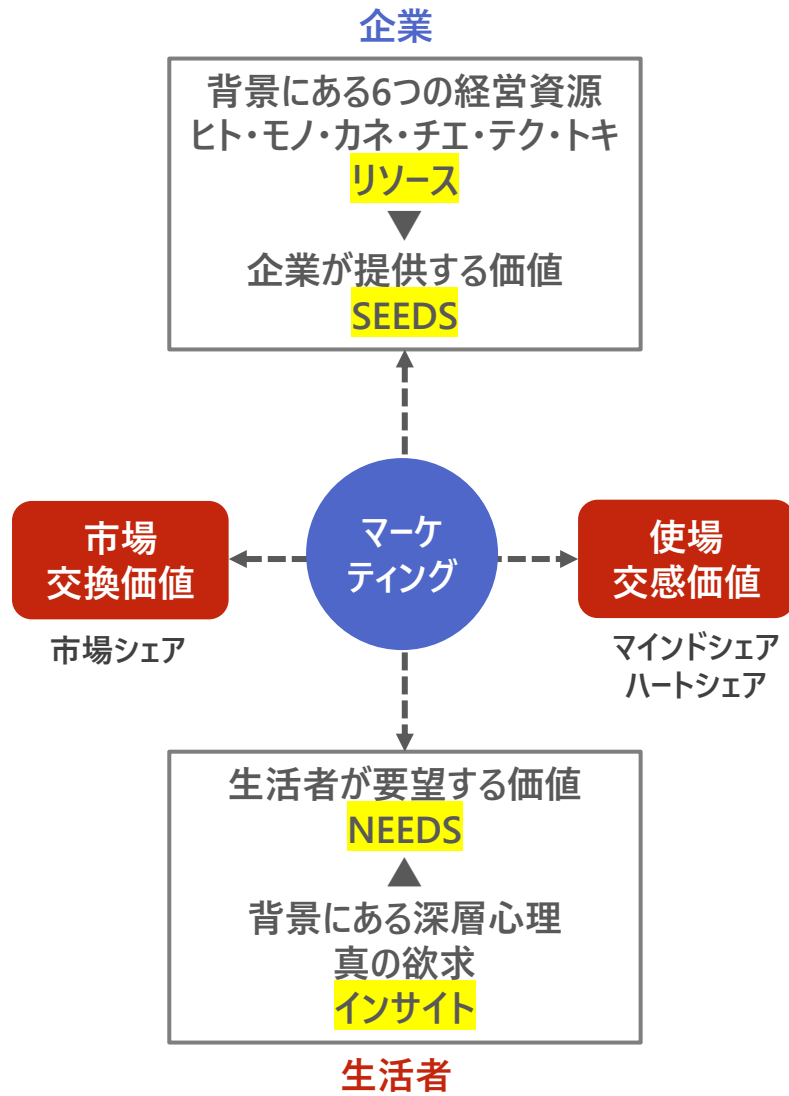
「**コンセプト**」はマーケティングのあらゆる場面で姿を変えて登場しマーケティングを活性化する万能のツール

インサイトを洞察し **エッジの効いたコンセプト**開発が出来れば あらゆる**マーケティング施策のヘソ**が決まる

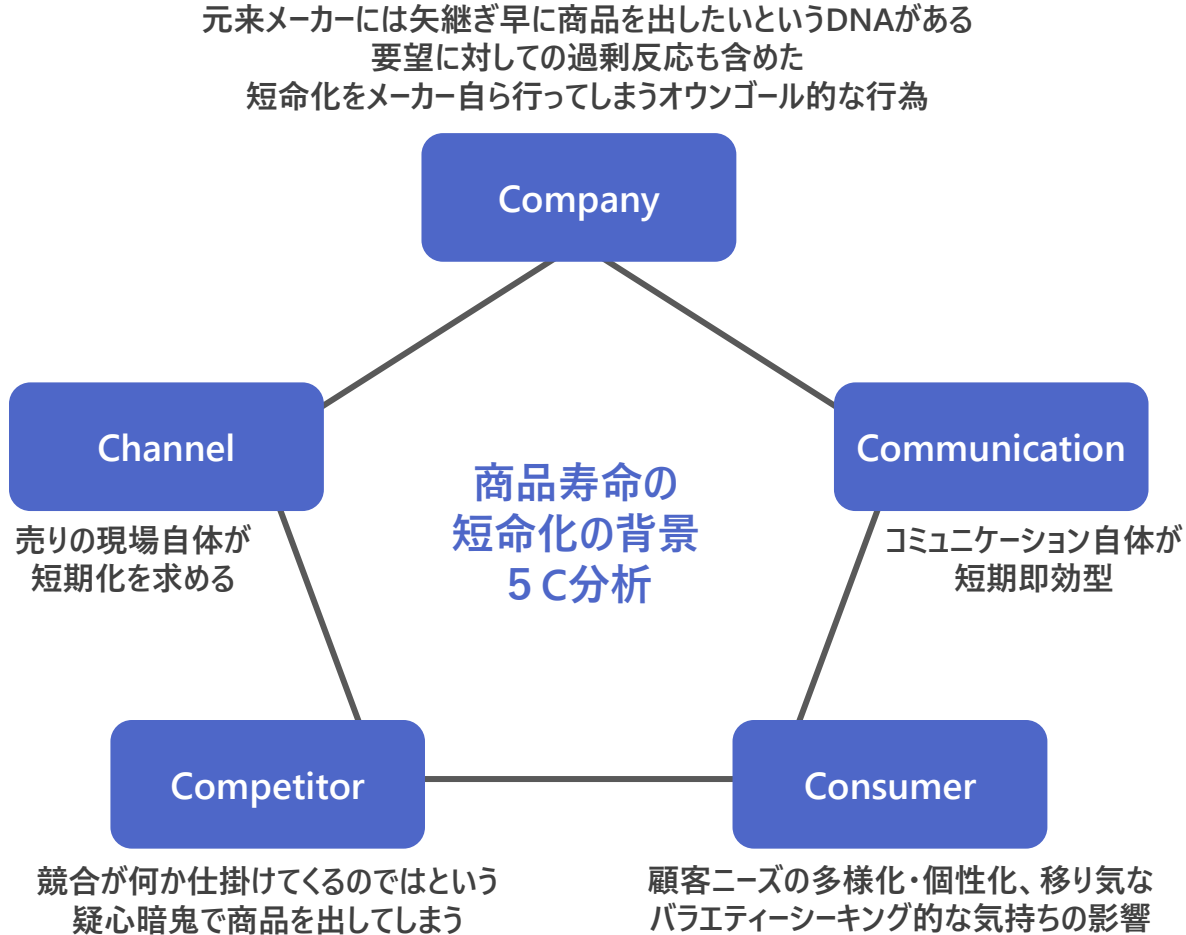
ポテンシャルマーケット ⇒ プライオリティターゲット ⇒ シンボリックターゲット に向けた コンセプトを開発することが肝要

インサイトが掴めれば コンセプトのどの要素がどう生活者に刺さるのかの**心理的導線が見えてくる**

コンセプトに必須の3つの表現要素 = ①その商品の明確な「象徴点: CORE POINT」が浮かび上がること
②その人の深層的な「インサイト」が匂ってくること ③その商品の鮮明な「視認点: FLAG POINT」が浮かび上がること



i PLC短命化の原因分析



ii PLC短命化への対策

上へ引く力	マーケティング刺激策 少なくとも年1回は商品の存在感をアピール 市場・生活者を刺激する必要アリ	リニューアルライン改廃拡張 商品本体をリニューアルし 周辺ラインの拡張改廃でニーズとのズレを補正	コンセプトシフト コンセプトを変化進化させ 生活者の最新の生活感・ニーズに適合させる	ミッションシフト 社会・時代の要請に合わせ 常に新しい使命感を標榜することが必要
	時代社会のエマージェンシー マーケットの大きなゆらぎ発生時の 惰性的でない変化への対応を 予めしておく	競合他社の攻勢 競合の攻勢で正則効果により シェアは下落 下降要因の一番が競合	顧客の飽き 商品への飽きがコンセプト スパック 両面で生じる これが最も危険な黄色信号	社内の飽き マーケ施策が義務的になる インナーの熱量と継続的リソースの 投下が不可欠

マーケターに求められるもの

● 仮説のトリセツ

仮説オリエンテッドな思考・行動でマーケティングを進めることは基本のキであるが 以下のような**仮説をめぐるリスク**も潜んでいるので要注意。

リスク1：仮説の固定化リスク

先入観を持たずにプレーンな状態で情報を収集出来ず、**仮説に即した情報を集めがち**になる。仮説の情報収集上のリスク。

良いものを捨て 良くないものが残るリスクは想像以上に大きい。ベビー仮説・ラフ仮説づくりのリスク。

リスク2：仮説の停滞リスク

仮説検証では 仮説の設定者の判断と、社内周囲の判断の両面が必要で、**個人の仮説に拘泥してはならない**。意見がバッティングした際に**仮説決定が遅れないように、最終司令塔の存在が不可欠**。仮説検証・立証上のリスク。

リスク3：仮説の歪曲化リスクと単純化リスク

仮説検証の作業中に新しいFACTが出てくると 仮説を変更・進化させるという「**仮説の仮説化**」という泥沼化した状況に陥る可能性がある。極端に言えば 仮説というよりも「小説的世界の幻想」に陥ることもある。逆に新FACTを付加し、仮説を変更する手間が大変なので、シンプル・簡潔に済ませてしまうリスクもある。**検証後の仮説再設定のリスク**。

▶ 仮説に正解は無いので 様々な事実を集めて最後は決断することになる。その際、「この仮説にはこのようなリスクがある」という「**注釈付きのリスクヘッジされた仮説**」を提起されることが求められる。

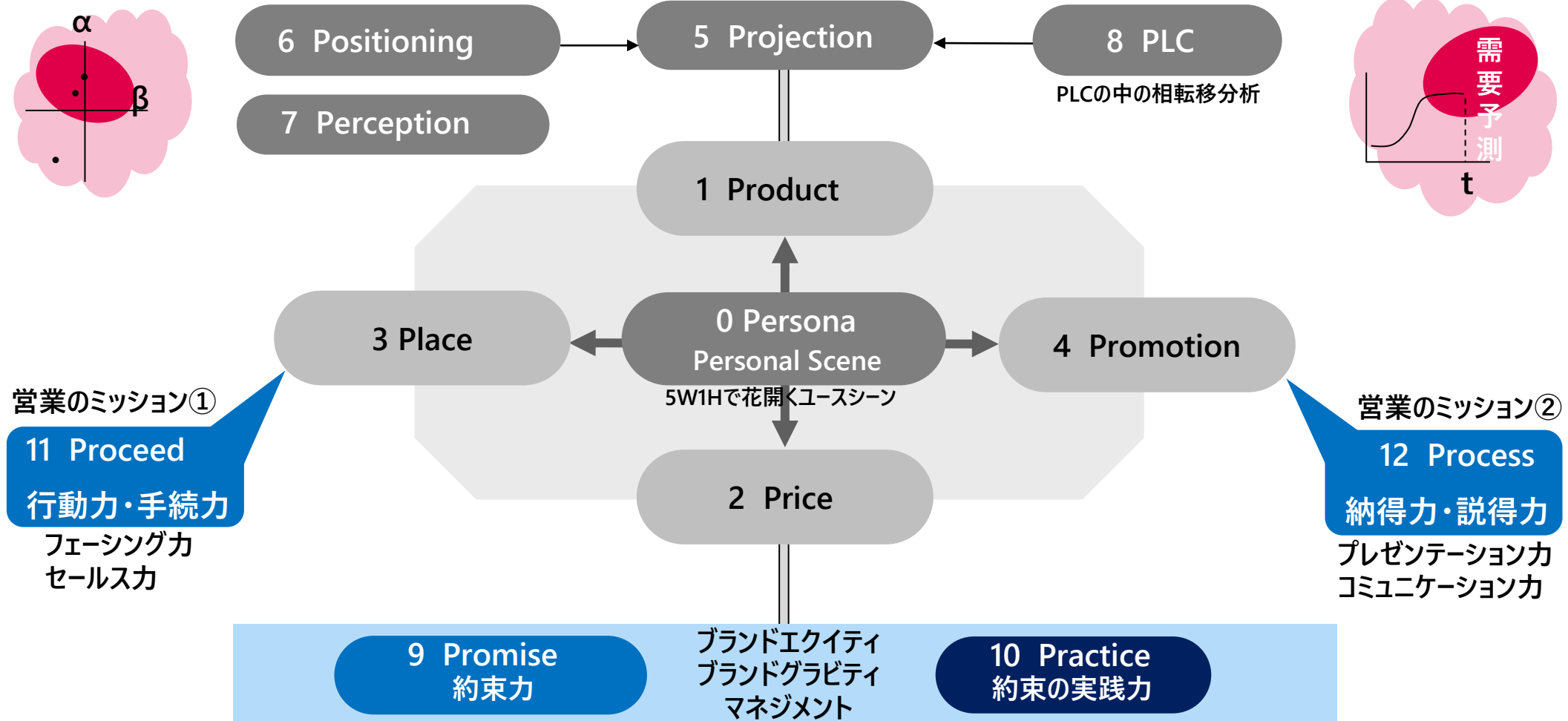
マーケターに求められるもの

- 基本のPに忠実に、**合理的に準備して 情緒的に戦う**、営業という破壊力のある接点との握り



静的4P

動的4P

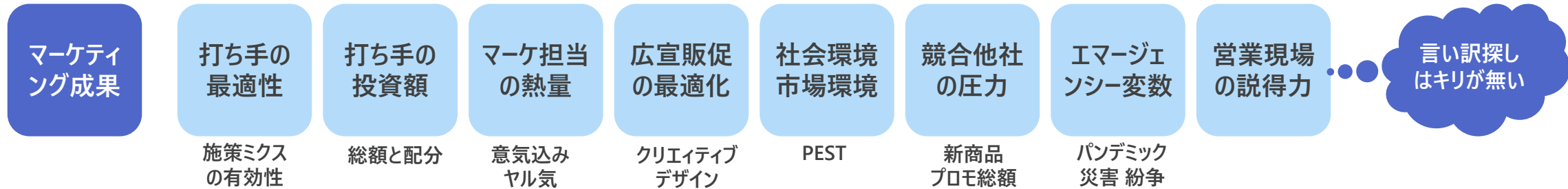


スケールはあるか〈ペイするか〉・市場の真正ニーズはあるか・競合の慣性モーメントは強いのか・ポジショニングはあるか・コストは見合うか

マーケターに求められるもの

- マーケティングの成果を関数的に表すと パラメーターは気が遠くなるほどたくさん有る・・・

$$MR = a_1(x_1) + a_2(x_2) + a_3(x_3) + \dots + a_i(x_i) + a_j(x_j) + a_k(x_k) + \dots + B$$



- マーケティング成果を予測する

変数が多く その変数をどう定量化するかも不透明な **正にカオスの世界であり、マーケティング成果をピンポイントで予測することは難しい。**

従って何回も試行錯誤して 自前の「**マーケティング方程式**」〈パラメーターの種類と関数〉を持つことが肝要、但し 堅すぎる話ではなく **どんな要素がどんな感じで成果に結びつくのかの「イメージ」を持つことが大切。**チームとして変数に誰がどう関与するのかが問われる。

- マーケティングを精緻化する関数的思考

今は高度成長時代ではないので 対前年±1%2%で一喜一憂する 切なくて辛い現実がマーケ担当の前には立ちはだかっている。

しかしこの+1%2%という地道な向上が大きな意味を持つ。つまり **きめ細やかな作業で方程式の解を最大化させることが**

現代マーケターの役割であり、この**地道な作業の積み重ねの中にビジネス機会が見つかり成果がもたらされる**こともある。

マーケターに求められるもの

- マーケティングアプローチは様々、重要なことは 事業・組織の目的にマーケ戦略を合致させ、結果責任から逃れないこと

様々なマーケティングアプローチ

1 Classical Marketing

古典的マーケ/4 P STP

2 Customer-Oriented Marketing

顧客志向マーケ/インサイトリサーチ

3 Relationship Marketing

関係性マーケ/ロイヤルティ

4 Sensory Marketing

感性マーケ/五感活用 ニューロマーケ

5 Experience Marketing

経験・体験価値/トータルプロダクト

6 Capability marketing

組織能力/リソースベースビュー

7 Behavioral Economics Marketing

行動経済学的/心理学的

8 Social Marketing

社会的価値/CSR

9 Environmental Marketing

環境マーケ/エシカルマーケ

10 Evidence-Based Marketing

エビデンス立脚/普遍的常識

どのマーケティング手法が 状況への適合性があり
自分にとってFITするのか

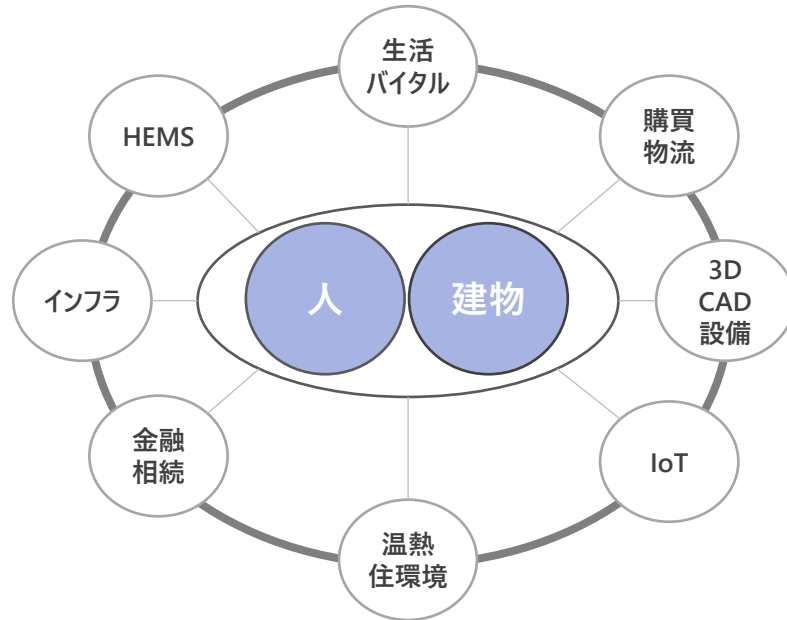
自身にとってのマーケティングとは

- マーケティングは**経営と一体であり事業そのもの**。販売はもちろん企画・開発・生産・物流・財務に至るまで 全てに目を配りながら最終的な利益責任も含めた全体感を持つ。
マーケターが単騎で乗り込んでも限界があり 連携が大切。
- 組織構造や意思疎通回路が マーケティングをより良く機能させる。
- Betterより Different**、**マーケットドリブンではなく マーケットドライビング**
- マーケティングはある意味で**購入現場の実務**である。「そこで起きている**不合理な購入心理**」に精通することが 競争に勝ち抜くことにつながる。
- 広告はブランドそのものではないが ブランドを強化できる
広告は「**誰に 何を なぜ**」を煎じ詰める仕事であり マーケのエッセンス

DXITとマーケティング

- 逆ピラミッド型組織を活かし 基調戦略「ALL for LONGLIFE」をより発展させ **事業間シナジーマーケティング**の強化を図る。
- 当社固有の「データ」の横断的活用基盤を構築し 利活用を推進。ビジネス機会の創出・DX推進・意志決定の迅速化につなげる。

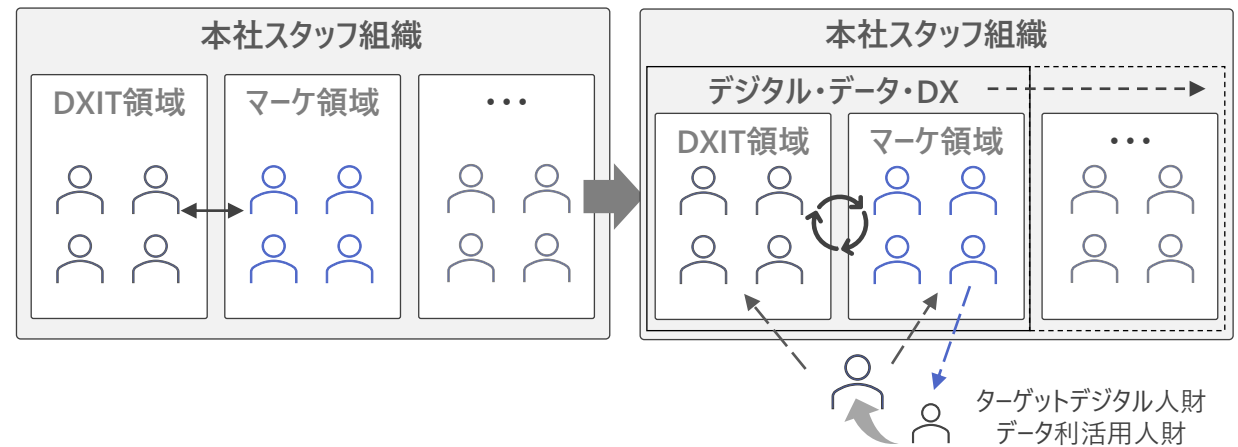
AHグループを取り巻くデータ群による価値創出



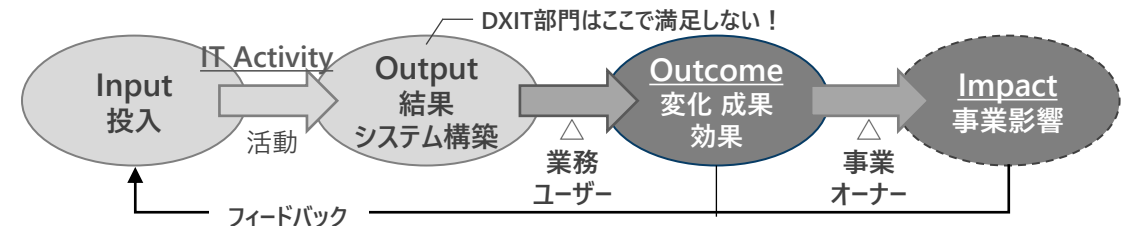
横断型・共創型事業強化につながるデータ基盤の構築と活用
データドリブンからデータドライビングへ

マーケティングのデジタル化 ≠ デジタルマーケティング

人財育成



更なるマーケティングの高度化には デジタル・ITテクノロジー活用を加速する必要アリ
DX推進には 顧客理解、事業成果等 マーケ部隊が有する知見・使命の共有が必要



「アウトプットではなくアウトカムを インプットからインパクトを」



子どもにとっては、楽しい楽しい夏休み。
けれど、お母さんにとっては…
ちょっと大変な夏休みでもあります。

子どもたちとの遊びに奮闘しながら、
掃除、洗濯、三度の食事。
朝ごはんが終われば、お昼ごはん。
お昼ごはんが終われば、夜ごはん。

献立を考えて、買い物に行き、料理をする。
しかも、夏のキッチンの暑さといったら…。

家族で旅行に出かけたり、
子どもたちと過ごす時間が増える。
それはとても喜ばしいことだけど、
夏休みの家事や育児の大変さは、
令和になってもなかなか変わりません。

だから、Oisixは考えます。
「お母さんのために何ができるだろう」

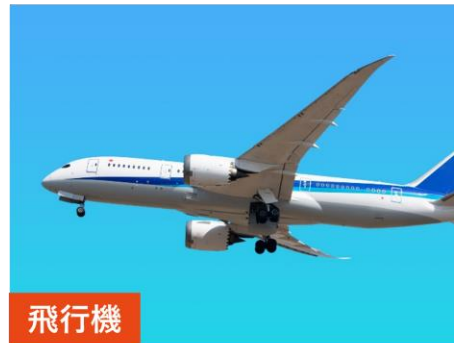
夏休みの買い物や、
毎日の献立に悩まなくていいように。
料理がもっと楽しくなるように。
そして、みさえさんだけでなく、すべてのお母さんが
夏休みをもっと気持ちよく過ごせるように。

Oisixにできることを考え、
挑戦していきます。

お母さん。夏休み、お疲れさまでした。



- ① 照明の話
- ② ベッドの話
- ③ 家具の話
- ④ 巾木の話〈几帳面〉、木材の話〈アテになる〉
- ⑤ 窓の話
- ⑥ トイレ掃除、洗面ボウルの溝の話
- ⑦ 電動シャッターの話
- ⑧ 和室の話
- ⑨ 床材の話
- ⑩ フレグランス
- ⑪ 音楽
- ⑫ しつらえ
- ⑬ こども向け 家づくりシート
- ⑭ ノベルティ
- ⑮ 現地調査 写真の撮り方



Q1 「集客源別の集客手法や歩留まりは?」／「総合展示場以外で集客効果があったもの・今後の着目は?」

ALL for LONGLIFE

HEBEL HAUS

i FY24 集客・受注割合

	集客構成比	受注構成比	歩留り
展示場	38.4%	47.5%	5.0%
資料請求	38.4%	8.1%	0.8%
オーナー紹介	3.8%	14.8%	15.3%
法人紹介	6.7%	20.0%	11.8%
その他紹介	0.9%	4.9%	22.7%
イベントその他	11.8%	4.7%	1.6%

	受注〈構成比〉	平均単価	平均床面積
戸建	3,299棟〈71.3%〉	5,529万円	39.8㎡
賃貸併用	298棟〈6.4%〉	19,264万円	126.7㎡
賃貸	1,030棟〈22.3%〉	18,841万円	135.0㎡
計	4,627棟	9,377万円	66.6㎡

ii WEB・デジマ系集客 内訳

- WEB系資料請求 内訳は自社サイト53.5% ポータル系46.5%
〈資料請求数は 自社サイト22,536件 ポータル系19,580件〉
- WEB系資料請求は リスティング4.0% バナー系96%
〈内 META63% YDA・GDA24%〉
- 展示場来場予約は リスティング57% メルマガ35% ディスプレイ8%

来場予約の歩留まりは高い、見込み客会員化サイトの開設

iii 今後注力したい集客源

- 法人紹介 6,091件〈構成比4.7%〉 → 7,858件〈同20.0%〉
- オーナー紹介 2,845件〈構成比2.2%〉 → 4,471件〈同14.8%〉

FY25より 法人事業統括部を本部長へ 組織的に対応

紹介は ブランドパワーと信頼のバロメーター、オーナーを大切に

Q2 「DXについて 設営工などでエラーが解消した事例や生産性が上がった事例は?」

「協力業者さんへの品質やモラルを守るための 教育やルールは?」

i 現場DX事例

- 現場カメラ設置
- ドローン点検
- 太陽光ボルト締結 自動遠隔判定システム
- 杭工事 自動遠隔判定システム
- 石膏ボードの施工ロボット

ii 品質確保／生産性向上施策の事例

- 基礎・躯体・防水 品質リーダー教育制度
- 基礎・躯体 品質監査による優良認定制度〈3ランク〉
- 当日作業の危険予知項目チェックのシステムの管理
〈現場入場登録して初めてスマホで危険予知項目確認が出来る〉
- 工事管理報告書システム／現場災害発生時の迅速な報告
- 再発防止会議の徹底と報告／事故が多い工事店の指定制度
- 新規入場者教育、教育センターの活用
- 本部別・支店別安全パトロール、本社施工推進部による監査

〈参考〉太陽光ボルト締結 自動遠隔判定システム



施工者はトリガを引き続けるだけでOK

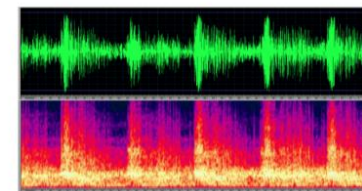


システムを利用した作業風景



独自開発のシステムを搭載したインパクトレンチ

バッテリーアダプタ内部に独自開発の基盤を格納
超音波域の音処理とクラウドとのリアルタイムな
判定結果のやりとりが可能



打音検査をした際の正しい締結音〈超音波〉を
現場の締結音との比較照合で判定



ウェアラブル端末のBluetoothマイク

Q3 「高価格帯のヘーベルハウスが選ばれ続ける理由は？」

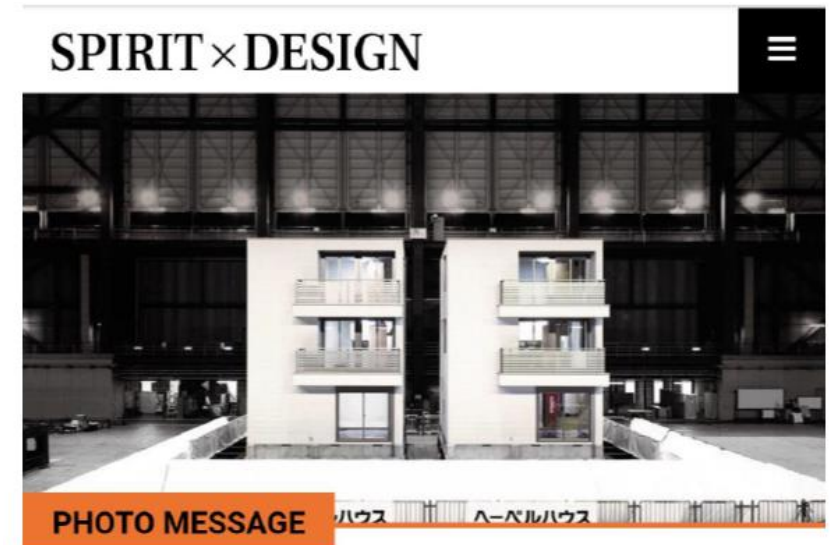
- i 商品・素材・会社への信頼：独自の鉄骨躯体／ALCヘーベル／ネオマ／旭化成
- ii 歴史と実績：半世紀ブランド／築50年宅の存在／災害時の実績
- iii 徹底したアフターサービス：60年点検制度／災害時対応／アタック30／オリコン顧客満足度鉄骨系住宅 10年連続NO1
- iv ハウスデザイン：独自のデザインコード／モダニズムの系譜
- v 時代毎の暮らし方提案：二世帯住宅・二世帯研究所／DEWKS・共働き家族研究所／3階建住宅／ペット共生住宅
アウトドアリビング／コミュニティ賃貸
- vi 安全と安心の提供：実大振動実験／住宅総合技術研究所／スプリング8／アリゾナ曝露試験／レジリエンスアワード6年連続NO1
- vii 人への信頼：契約時アンケート／引き渡し時アンケートでの人の評価高

ロングライフ住宅宣言 1998年〈50年点検制度 当時〉



LONGLIFE戦略：3つのLIFE「いのち 暮らし 人生」に寄り添う

ブランドプロミス「ALL for LONGLIFE」



Q4 「大手に負けない 工務店の提供価値とは?」／「工務店にやられて嫌なことは?」

「ハウスメーカーから見て 工務店はどのように映っているか?」

- ① 邸別対応がしやすい
- ② 営業・設計力UPの土壌アリ 〈自分で建てたものを自分で確認〉
- ③ 工法・設備仕様の柔軟性アリ 〈時代・ニーズに合わせた目利きが可能〉
- ④ アセットライトな経営 〈固定資産少ない、システム投資アナログで済むものもある、設備投資、コールセンター等の対顧客が少なくて済む〉
- ⑤ 地産地消の実践 〈道産材活用や職人の地域雇用、家を建てること自体で環境や社会に貢献〉
- ⑥ 協業・紹介ルートの継続性・持続性アリ 〈協業する金融機関・不動産担当の転勤が少ない、地元ならではの情報〉
- ⑦ 迅速な顧客対応が可能 〈職住近接で 日常の接点づくり、災害前／災害後の緊急的対応がしやすい〉
- ⑧ 地元のイベントへ参加しやすい 〈地元・街へのコミット & コミュニティー形成〉
- ⑨ 大工さんというイメージを活かしやすい 〈メーカーにはない手作り感〉
- ⑩ コンセプトやポリシーが明確化しやすい 〈専門店感やこだわり感の醸成〉

「3つのF」 FAST・FLEXIBLE・FRIENDLY が工務店の強み

Q5 「明日から工務店のマーケティング責任者になるとしたら どのような成長戦略を描くか?」

「性能やデザインなどが高水準で同質化し 差別化が難しいが 今後の差別化視点は?」

i NLCを活かした コストDN・競争力UP 10の施策

- ① 共同施工枠〈タレントプーリング／大工さん職人さんの融通〉
- ② 共同物流・共同資源回収
- ③ 土地・道産材・設備・外構・植栽の共同購買
- ④ 補助金の共同活用 共同提言
- ⑤ 備蓄倉庫の共同運営
- ⑥ 設計作品・アフターサービス・業務改善事例の共有会
- ⑦ 安全パトロールの共同開催 人材交流、共同教育システム
- ⑧ イベント・実験の共同開催
- ⑨ インフラ〈電気・ガス・5G等〉・ポイントサービスの共同加盟
- ⑩ 共同保育所・共同福利厚生

非競争領域における共同／協働ネットワークの可能性を探る

ii 今後の差別化 10の視点

- ① モノの差別化 から 人の差別化へ 設計力＋営業力＋現場力、伝える力
- ② 性能価値 から 体験価値へ、機能価値 から 情緒価値へ
- ③ 戸建住宅 から 賃貸住宅・賃貸管理／非住宅へ
- ④ 新築 から ＋リフォーム・リノベーションへ〈新規客 から ＋オーナーへ〉
- ⑤ B2Cから ＋B2B & B2Gへ
- ⑥ 地元民一次取得層 から ＋移住層／ ＋外人・法人・老人へ
- ⑦ マス から ボリュームニッチへ 酪農・林業・漁業従事者の家、土間ガレージ
- ⑧ ジェネラライズ から ローカライズへ〈対ハウスメーカー対策〉
- ⑨ IT から ＋IoTへ
- ⑩ デジタルから デジタル＋アナログへ

差別化は 競合他社とは違うと顧客に「認識」してもらうこと
差異化は 自社商品の本質的な違いを「実際に持つ」こと
アスキングとリスニング調査を徹底

HEBEL HAUS

【全国共通】

E B A C K L O N G L I F E H A U S

2019年（令和元年）11月8日（金曜日）

12

HEBEL HAUS

LONGLIFE BUS TOURS

全国一斉 ロングライフ バス見学会

11.9 - 10 / 16 - 17

ご参加されるスタッフにより、開催日が異なります。

ヘーベルハウスのロングライフを
家族そろって体感できる1日。

強さに耐える「建築現場」。

アイデア満載の「新築入居宅」。

長く愛される「築30年以上の入居宅」。

すべてを1日でまわれるから納得できる。

それが、ヘーベルハウスならではの

ロングライフバス見学会。

類い稀な防災力の秘密、最新の設備や
インテリアを体感できるのももちろん。

長年住まれたオーナー様の

体験談や本音のお話まで伺えます。

ぜひ、この機会にご参加ください。

01 / STRUCTURE
建築現場
“いのち”を守り抜くための
頑強な構造を確認する。

02 / BRAND NEW
新築入居宅
“暮らし”を彩るアイデアを
住まいづくりの参考に。

03 / OVER 30 YEARS
築30年以上の入居宅*
“人生”をともにする
住まいの未来を想像できる。

HEBEL HAUS

ALL for LONGLIFE

*人口密度が低く人口が少ない地域では、築30年以上の入居住宅は少ない場合があります。

お申し込みは
コチラから

電話で申し込む

0120-917-555

●受付時間：平日9時～17時（土曜・日曜・祝祭日）
※上記以外の時間帯はメッセージサービスとなります。

WEBで申し込む

ロングライフバス見学会

全国のヘーベルハウスの展示場でも、お申し込みいただけます。

ヘーベルハウス

築30年以上入居宅を見学会の核に

**50年もの、
熟成住宅。**

化学者の研究好きで職人でない父は、この家を建てるとき、建物のクワイーズに招かれた建築家と輸入を決めた。地味だが質実な作りを生み出す「トキオ・ウィーク」結核を、木柱に包んだ丸天井の壁は、能書による絵画や彫刻が小さく飾られ、夏の避暑や冬の暖房に役立ち、経年変化が顕著でない……そんなクワイーズの邸に、いかに感銘を受けてしまったらしい。その父は、この家を毎日のようにワインを飲んでいた。

ワインの熱心な愛好者がたまたまだから、ごく自然な流れで、「ワイズ」は数年前それが父の口癖だった。

作られた時代の世界情勢、文学的な味わいの解釈。そして時が経つことで、それまでに知識が生かされること、壁にはワイズにも、父は「物」ではない。

「物語」を求めていたのもこれだ。

やがて父が亡くなり、この家を継ぐ子孫がいない時期。家の柱の秋葉を鑑定したり、するとそれは、まるで昔からあるような古い文庫本に似た。

家としての価値が否定されているのに、建て直す必要がない。むしろそこに快適さを足していけばさらに価値が高まっていくはず。そう考えた部分でワイズすることにした。

父がいかにとまどわないにおい、階段を上り下りする音。田舎でつくった二階の寛大で、ワットする静かなあちこち、なんでもないようだがけがらないもの（物語）が、ここでも今も脈々と続いている。

時とともに価値が増えている。

そう、あれはまさにワインと同じだった。

わが家にこれからは、子へ子へ「家」と受け継がれながら、普遍へ向かう。化学変化を繰り返していくだろう。きょうという父は、そんな未来を想像しながら、ひとりで楽しむだけのやりとりをしていく。

食卓の上でワインの賞りに酔いつけていた、あの辛さそうな表情で、

「お母さん、ワインって、家にあるものより市場に出ているよりもよ。」

家を育てる権利。

HEBEL HAUS
ALL FOR LONG LIFE

築50年宅入居宅の実話〈家族の物語〉を広告の題材に

築50年宅 家族の物語の題材化

化学の研究に取り組んでいた父は、

この家を建てる時、壁材のメカニズムに惚れ込んで購入を決めた。
地球が数万年かけて生み出す「トバモライト結晶」を

ふんだんに含んだ壁は、乾燥による収縮や熱膨張が小さいため、
夏の酷暑や冬の乾燥に強く、経年変化が極めて少ない・・・

そんなセールスマンの話に、いたく感銘を受けてしまったらしい。
そんな父は、この家で毎日のようにワインを飲んでいた。

ワインの熟成も化学がもたらすものだから、ごく自然な流れだ。

「ワインは教養」それが父の口癖だった。

作られた時代の世界情勢、文学的な味わいの解釈。

そして時が経つことで、それまでにない価値が生まれること。

壁材にもワインにも、父は「物」ではなく

「物語」を求めていたのかもしれない。

やがて父が亡くなり、この家を建て直すか検討している時、

壁や柱の状態を確認してみた。するとそれらは、

まるで時が止まったかのようにキレイな状態だった。

家としての基礎が劣化していないのだから、建て直す必要がない。

むしろそこに快適を足していけばさらに価値が深まっていくはず。

そう考え、部分的にリフォームすることにした。

父がいたところと変わらないにおい。階段を上り下りする音。

日向でくつろぐ二匹の愛猫。リフォームする前からある、

なんでもないようでかけがえのない「物語」が

ここでは今も脈々と続いている。

時とともに価値が深まっていく。

そう、それはまさにワインと同じだった。

わが家はこれからも、子へ、子から孫へと暮らし継がれながら、

幸福へ向かう化学変化を繰り返していくだろう。

ひよっとしたら父は、そんな未来を想像しながら

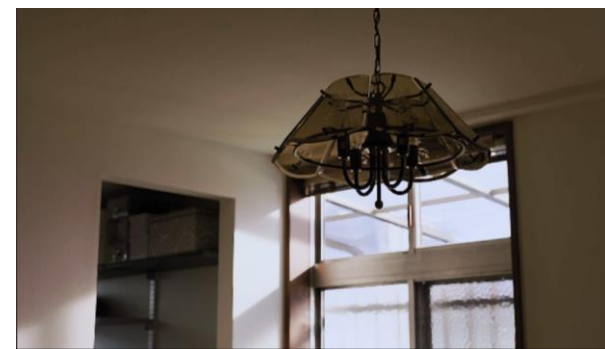
ひとり楽しんでいたのかもしれない。

食卓の向こうでワインの香りに酔いしれていた、

あの幸せそうな表情で。



当社新聞広告より



当社TVCMより



AsahiKASEI
住宅開発センター

リベンジマッチ

「じゃあ、もう一局！」

9歳の息子は、今日も父と将棋に夢中だ。先週、娘に負けたあと、泣きながら悔しがりたどたどしく、父の入れ知恵を頼る。そして迎えた、リベンジマッチ。息子の戦法は予想通り、父直伝の穴熊だ。しかし甘い。親の壁は、そう簡単に越えさせはしない。「参りました」息子は意外にも、しっぺをくらえて出た。どうやら、父の教えは将棋の指し方だけではないらしい。ふたりの関係は、まだしばらく続きそうだ。

ある日、息子から突然泣き顔を見たときは、思わず吹き出した。きつと、父の入れ知恵だろう。そして迎えた、リベンジマッチ。息子の戦法は予想通り、父直伝の穴熊だ。しかし甘い。親の壁は、そう簡単に越えさせはしない。「参りました」息子は意外にも、しっぺをくらえて出た。どうやら、父の教えは将棋の指し方だけではないらしい。ふたりの関係は、まだしばらく続きそうだ。

家族を思う、そのそばに。
ヘーベルハウスの二世帯住宅

考えよう。答はある。
ヘーベルハウス



AsahiKASEI
住宅開発センター

たまご事件

「大きくなったら、おばあちゃんになりたい」と、4歳の頃に娘が言っていた。私たちが夫婦は直向きだったため、娘は一緒に暮らしていた母と過ごすことが多かったのだ。母は娘を何となく、となく愛する人。母が料理中、卵を煎るのを手伝ってくれた娘を、あまりに愛したため、1パック全部割ってしまった時、「こんなにたくさん、勝手に割れたね」と、さらに責めていた。私はさすがにきれたが、大量の卵料理だけが並んだその日の黄色い食卓は、いまでも我が家の語り草だ。そんな娘も今年で13歳になり、いまは料理の専門学校に通っている。将来は、フードスタイリストになりたいそうだ。娘はいまだに何でも母に相談し、母も娘に、「あんたは、三つ星フードなんたらになれる！」と相変わらずだ。いつか、娘に子供が産まれたら、私も母みたいな、おばあちゃんになりたい。

家族を思う、そのそばに。
ヘーベルハウスの二世帯住宅

考えよう。答はある。
ヘーベルハウス



AsahiKASEI
住宅開発センター

ピンポンだっこ

「いいね、だっこ！」と、せがむ3歳の娘は、いつも父に密着がない。今日も、父に抱っこさせて外のチャイルドを覗かし、父のとりを裏の勝手口で走らせ、家の中から公園を開けさせて、「いらっしやう」と出迎えてもらう。そんな娘の抱ひを、娘と繰り返しているのだ。一緒に暮らしている父は、私が二人目を妊娠してから、いまだ以上に娘の相手をしてくれるようになり、悪いとは思いつつも、甘えさせてもらっている。遊び疲れて、ついに限界を迎えた父が横になっていたら、娘が抱っこに就いてきて、娘に父の顔の横のへそを押し込んだ。そして、抱かしているようにポンポンと背中を叩き始めた。いいのね、いいのね、この子にちゃんと伝わっているんだ。そう思ったなら、ずっと気持ちが軽くなった。来月、じいじの遊び相手は、もう一人増える。

家族を思う、そのそばに。
ヘーベルハウスの二世帯住宅

考えよう。答はある。
ヘーベルハウス



今日を愛せるだけでなく 未来を愛せる家を／どの家も未来へ向いて建っている

マッチ売りの少女／パパスイッチ／2人のみどりちゃん

住まいは幸せの根源

FIN