

「工務店の森」をつくる

— レインボーオーシャン戦略で新たな市場創造 —

パッシオパッシブ代表・佐藤大治氏と本誌編集部との共同による新連載。
寡占化する住宅市場の中で、地域の工務店が「森」となり互いを補完し合いながら協働し、「新たな市場（レインボーオーシャン）」の創造に挑む実例を全6回隔月で掲載する。

第1回

「寡占化の未来」に立ち向かう

人口減少などの影響により、今後、住宅の新築市場（着工戸数）が落ち込んでいくとき、予想されるのは「市場の寡占化」だ。それは、全体のパイが減少する中で、生産力や競争力が高いハウスメーカーやローコストビルダーなどの相対的なシェアが高まり、地域工務店が著しくそのシェアを落としてしまうという厳しい市場だ。

パッシオパッシブ（香川県丸亀市）代表で、同県内の23社の工務店で作る協同組合「TSE（耐震・省エネルギー・エコロジー住宅を創る工務店ネットワークかがわ）」を立ち上げた佐藤大治さんは、「ハウスメーカーらに寡占化された市場で、生活者の多様なライフスタイルや住まいは守られるのか」と警鐘を鳴らす。

「レインボーオーシャン」とは、佐藤さんが生み出した造語で「既にありながら潜在化している市場を顕在化することによって新たな市場とすること」。このレインボーオーシャンに乗り出し、互いに互いを補完し合う「森」となって存在することで、豊かな暮らしと住まいのつくり手として、寡占化する市場でも生き生きと活躍できる未来の創造に挑む佐藤さんとTSEの試みを紹介する。（編集部）



Ⓜ 佐藤 大治

パッシオパッシブ（香川県丸亀市）社長。同社はパッシブハウスクラスの高性能住宅を年間上限20棟で供給。2011年にTSE（耐震・省エネルギー・エコロジー住宅を創る工務店ネットワークかがわ）を設立。現在、同ネットワーク理事。一級建築士。

皆さんに考えてほしい。30年後、いまつくっている住宅は、中古住宅としてストックとなりうるか？と。耐震改修や断熱改修をすればストックにならない家はないが、今から建てる家をわざわざ改修ありきにする必要はない。コスト面から考えても30年後の改修が最小限となるように新築すべきだ。30年後に耐震改修と断熱改修を必要としない「30年後のスタンダード住宅」を今つくろうとするならば、6地域でもUA値0.35W/m²K、耐震等級3が標準仕様でも決して過剰スペックではないはずだ。

しかも、断熱性の向上により、燃費が良くなり光熱費は下がる。設備も最小規模にできるため更新時のラン

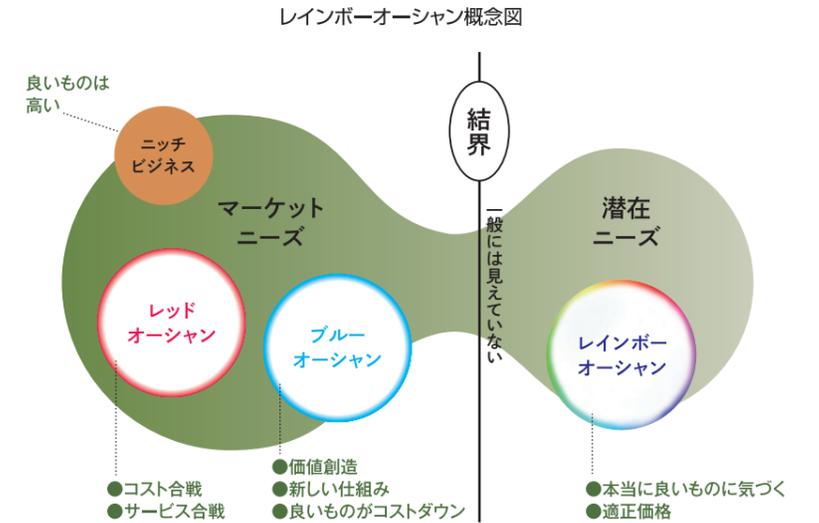
ニングコストも下がる。さらに言えば高耐久化により建て替えサイクルも延び、イニシャルコストが増えても、ランニングコストが下がることで、トータルコストは大幅に下がる。これは高性能住宅がもともと持っている価値であるにも関わらず、表面的なコスト競争に飲み込まれると、なかなか施主には選ばれない。それはつまり「いい家の方が安い」という事実を伝えきれていないということにほかならない。ここに市場が眠っている。

見えなかった市場が輝く虹のように現れる

「良いものは高い」という、市場は最小だが競合はないのがニッチ戦略。

価値を高めて生産コストを下げることにより、競合のない市場をつくるのがブルーオーシャン戦略。私はゼロから住宅事業を始めたので、まずはニッチ戦略で16年前の当時珍しかった高断熱・高气密住宅でセグメントし、ランチェスター（弱者の戦略）で1棟1棟受注を増やした。ブルーオーシャン戦略を10年前に知ったとき住宅に当てはめて考え、「いい家は高い」が、長持ちし（60年以上の耐久性）、燃費が良い（省エネ）ことでコストが逆転し、長い目で見れば「いい家の方が安い」ことに気づいた。それにより受注も10棟から17棟に増えた。

プラスワン2017年9月号掲載の建築家の及川洋樹さんによる取材で、及川さんと話す中で、実は「売るためにコストダウンをしていない。ただ、既につくっている住宅について『いい家は安い』と伝えるだけで顧客に受け入れられてきた」ことに気づき、「もともとある価値に気づいた瞬間、それ



まで目に見えなかった市場が輝く虹のように現れる」という意味で、「レインボーオーシャン」とネーミングした。

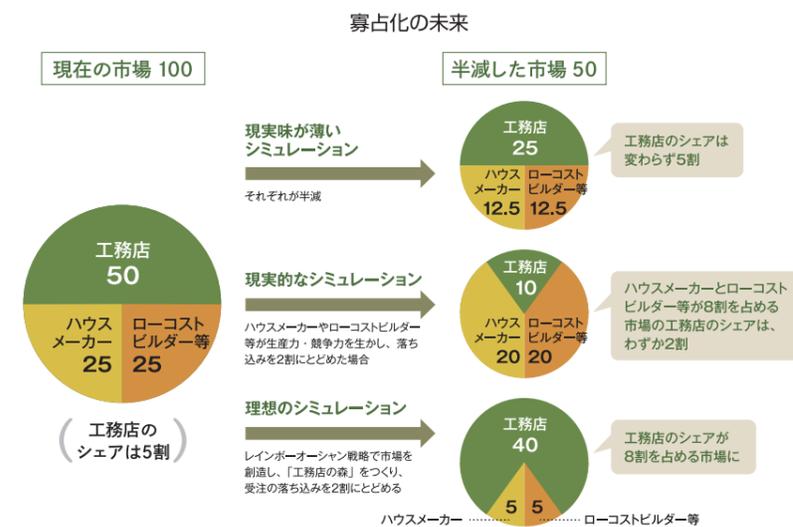
1社では市場はつけれない

その後、「拡大路線」をとらない自社の受注が、丹精込めて丁寧につくることができる年間20棟を常に上回るようになってきたことから、「高性能住宅を建てたい」と希望する人たちの思いから、8年前にTSEの設立を決意した。その地域に長い期間にわたって存在し続けて風景の一部になる住宅は、地域のつくり手が手掛けるべ

きた。ドイツを訪れて受けた、あまりの性能の高さに対するショックをバネにし、パッシブハウス・ジャパンの活動で全国の工務店仲間と切磋琢磨しながら、自社の住宅もさらに高性能化し、その知識や技術は余すところなくTSEのメンバーにフィードバックしてきた。設立当初は、加盟工務店を増やすのに苦労したが、高断熱住宅の市場認知の高まりという追い風もあり、現在加盟は23社となり、活発に活動している。

住宅産業の未来は、ハウスメーカーとローコストビルダー、大きくシェアを減らした工務店が市場に存在する寡占化が加速するという予想がある。遠くない将来、新築住宅市場が半減するとすれば斜陽産業なのかもしれない。けれど、「コップの水が半分しかない」なら、その「コップの水の半分」を工務店の受注で満たしたい。「いい家が安い」＝レインボーオーシャンの道のりをTSEのみんなで行きながら、「工務店の森」をつくり、寡占化する市場に立ち向かう。市場をつくり出すことは、1社ではできないのだから。

今号からの隔月全6回連載の中で、実際のTSEメンバーの事例紹介も交えながら解説する。



西建住宅

[香川県高松市]

「時代が西川さんに追いついてきた」 by 佐藤大治



西建住宅の施工事例

“超高性能住宅”が 仲間のやる気に火をつける

文：編集部

「縮小する市場で地域工務店が生き残っていくためには、みんな（工務店同士）の力を合わせて未来を切り開いていくことが必要だ」。西建住宅社長の西川力さんは、そんな佐藤さんの言葉に共鳴し、共にTSEを立ち上げたコアメンバーだ。「高断熱・高気密住宅のづくり手としては、間違いなく県内で3本の指に入る」と佐藤さんが評すトップランナーは、設立時からいまに至るまでリード役としてTSEの活動を支えている。



TSE 設立時から佐藤さんとともに活動をリードしてきた西建住宅社長の西川力さん（建築中の自社・新事務所の前で）

C値0.1は「普通」

C 値の平均が0.1cm²/m²という驚異的な数字をコンスタントにたたき出し、TSEメンバーの目標とされる立場にいるにも関わらず、西川さんは常に知識や技術の吸収に対してどん欲だ。佐藤さんは盟友でもある西川さんについて「メンバー同士で現場を公開しあって研修を行うんですが、西川さんは出席率がとても高い。トップの座にあぐ

らをかくことがない」とし、その姿勢に感心する。これに対し西川さんは「仲間の現場には何かしらの学びがある。何よりも自分ももっと頑張ろうという刺激や元気をもらえる」と笑顔で話す。大工の父のもとで学び、大工としての技術を磨いた西川さんが、亡くなった父の跡を継いで社長になり11年ほどたつ。それまでも下請けとして高断熱・高気密住宅をつくり続けてきたが、社長になってしばらくしてから元請け



無垢の木材など使い込むほどに風合いを増していく自然素材を多用し、暮らすほどに愛着が深まっていく空間を創出



に転じた。それ以降、全て自身が手掛けるデザインや下請け時代に培った施工技術を武器に、パッシブハウスレベルの高性能住宅を手掛け続け、ブランドを築いた。

西建住宅がつくる住宅は、付加断熱50mm（充填はフェノバボード50～100mm）以上を必須とし、UA値は平均で0.3W/m²K程度。耐震は全棟等級3。窓は樹脂サッシ・トリプルガラスで、暖房は基礎のコンクリートの

中に配管し、温めた不凍液を循環させて床下の暖気によって家全体を暖める蓄熱式を標準的な仕様としている。冷房はエアコン1台で賄う。特徴的なのは、全館調湿・換気システムのデシカ（ダイキン工業）を、ここ数年は、ほぼ全棟に導入していることだ。同システムについて西川さんは「優れた調湿機能があり『洗濯物が室内でも一年中乾かせる』と顧客からも好評」と評価する。

顧客が“ファン”として相談に来る

素材については、塗り仕上げの壁や無垢の床材など自然なものを多用。オーダーキッチンや造作の建具・家具をはじめ、内装部分の納まりや仕上げでも、大工の高度な技術を存分に発揮する。エイジング加工により手仕事の風合いやヴィンテージ感を出すなど、住まい手に長く愛される空間をつくることも心掛けている。



左上／超ハイスぺック仕様の新事務所の外観
 右上／最近では、高額な全館調湿・換気システムのデシカ（ダイキン工業）を標準的に提案し、採用されている。顧客がファンになっているからこそなせる業だ
 下左／気密測定の様子。C値0.1、時にはそれを切る驚異的な数字を「普通」に出し続ける
 下右／TSEメンバーによる研修の様子。仲間同士、惜しげもなく細部まで公開しながら、知識や技術を高め合う

暖房システムも調湿・換気システムも施主にとって決して安い物ではない。それでも採用するのにためらいがないのは、そもそも「西川さんのところで高性能な住宅を建てたい」という一種のファンとして相談に来るからだ。「うちはお客さんに最初に会ってから、実際にプラン作成に入るまでの期間が本当に短いですね」という西川さんの言葉にも、ファン化に成功している状況が顕著に表れている。また、1年のうち、最も暑い時期と最も寒い時期の2回開く完成見学会でのリアルな室内環境（快適さ）の体感も、顧客の決断の決め手になっている。

仲間を刺激する超高性能な新事務所を建築中

西建住宅の社員は、現場監督1人

と大工2人の3人。新築は年間6〜7棟で、1棟（33坪〜38坪）当たりの価格は2000万円台後半〜3000万円。受注は常に、1年〜一年半ぐらい先まで予約で埋まっている状態だ。集客やプロモーションは、香川県内の住宅雑誌への掲載（1年に1回）や完成見学会、ホームページ・SNSなどだが、あまりコストはかけない。事前に住宅の性能について自ら勉強し、つくり手についても入念に調べた人が「高性能な住宅を建ててほしい」と相談に来ることが圧倒的に多いため、「相談者が実際のお客様（施主）になってくれる確率がすごく高い」（西川さん）。

佐藤さんは、こうした西建住宅の状況を見ながら「高断熱・高气密住宅に対する生活者の理解が徐々に広

がっている。時代が西川さんに追いついてきた」と説明する。

西建住宅の気密測定は、常に施主の立ち合いのもとで行い、そのプレッシャーの中、一回で0.1 cm^3/m^3 台を出してみせ、時には0.1を切る。「そんな西川さんのあまりのレベルの高さにくじけそうになりながらも『いや、でも、オレだってやってやる』とモチベーションを高め合うのがTSEのメンバーたちなんです」と佐藤さんは語る。西川さんは現在、高松市内で新しい本社事務所の建築を進める。南面の壁の断熱が充填100mm+付加200mmというだけでも超高性能であることが一目瞭然の建物が、TSEの仲間の参考になると同時に、そのやる気に火をつける。