

ATSUMARU TIMES



株式会社あつまる TEL03-3470-1413 営業時間/平日9:30~18:30
MAIL: contact@atsu-maru.co.jp HP: http://atsu-maru.co.jp/

東京本社 | 〒150-0001 東京都渋谷区神宮前1-5-8 神宮前タワービルディング21F
福岡本社 | 〒810-0041 福岡県福岡市中央区大名2-6-50 福岡大名ガーデンシティ7F

編集長兼インタビュアー/橋本 光雄 アシスタント/田村 楓

**2023年
中古住宅の買取・
再販ランキング
全国No.2**

日本の住宅業界の常識を変える

“変革者の素顔”に迫る

自信がなかったサラリーマンが「住宅再生事業」で業界トップクラスの社長に。

橋本 本日は、取材にご協力いただきましてありがとうございます。
実は、私と同じ人材系ベンチャー企業出身の牛嶋社長。まさか、日本で業界トップクラスの社長になられるとは！

牛嶋様 自分自身、まさか社長になるとは想像もしていませんでした。どちらかと言えば、子どもの頃から劣等感が強い人間でした。私の家族は、祖父は政治家、父と母は京大卒の秀才だったので、学力・スポーツ、すべてにおいて平凡な自分に自信がなかったんです。

橋本 そうなんですか。営業のトップとして副社長就任後に、売上2.4倍、営業利益2.5倍にされている実績を拝見すると、意外ですね。

橋本 ちなみに、なぜリプライスに入社することに？

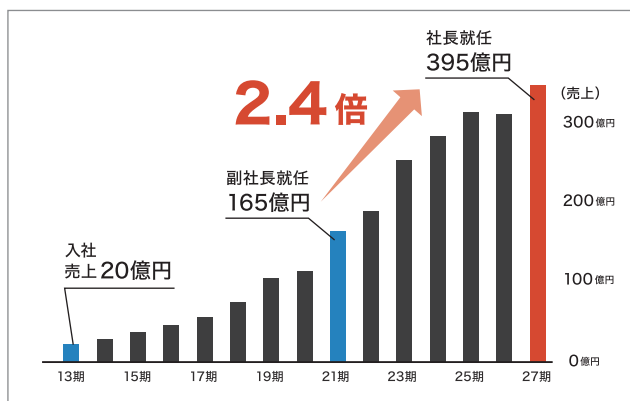
牛嶋様 前職時代に、営業担当としてリプライスの支援をしていたことがきっかけで、当時の社長に拾っていただきました。当時、上司と二人で新卒採用支援を行っていたのですが、ペーペーだった私は、リプライスの当時の社長である星山社長と話す機会は、ほとんどありませんでした。
ある時の新卒合同説明会で、急遽私が社員さんの代わりにリプライスの会社説明をすることになったことがありました。その姿を偶然見ていた星山前社長が「意外とあいつできるじゃないか!」と思ってくれたそうです。

橋本 すごいご縁ですね！



株式会社リプライス
代表取締役社長
牛嶋 孝之 様

長崎県出身、岡山大学 大学院卒。人材系ベンチャーを経て、2009年リプライスに入社。2017年に創業者から引き継ぐ形でリプライスの副社長に。2022年に代表取締役就任。



順位	会社名	年間販売戸数
1	カチタス	5209
2	リプライス	1718
3	レジデンシャル不動産	1673
4	スター・マイカ・ホールディングス	1395
5	大京穴吹不動産	1235

引用 | リフォーム産業新聞 (2023/07)

COMPANY

株式会社リプライス様について

創業	1996年
代表者	代表取締役会長 新井健資 代表取締役社長 牛嶋孝之
従業員数	191名 (2022年4月1日時点)
事業内容	住宅再生事業
本社	愛知県名古屋市中区栄1丁目 9-16 NFビルディング3F
グループ会社	株式会社カチタス

住宅流通の中心が「新築」である 日本の常識を変えていく



橋本

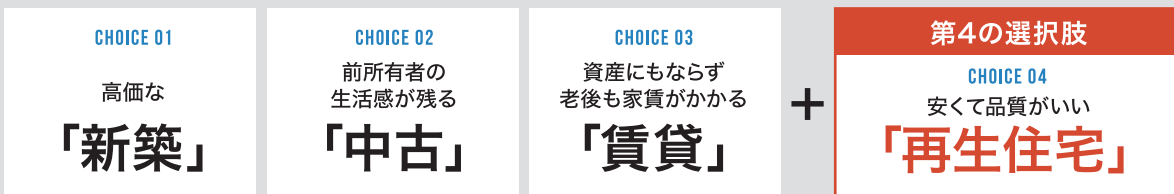
日本では、住宅購入と言えばまだまだ「新築」と考えるのが一般的です。実際、私のお客様も素晴らしい家づくりをされていて、住宅企業ばかりで、新築住宅に憧れる気持ちはとてもよく理解できます。しかし、**価格の高騰などで、資金的に新築住宅に手が届かないからといって、マイホームを諦めてしまうのはもったいないですよ。**



牛嶋様

その通りだと思います。「**安価で質の良いマイホームが欲しい**」「**賃貸と同じ位の価格で、求める暮らしを手に入れたい**」という声にお応えして、新築でも、中古でもない「**新しい選択肢**」である「**再生住宅**」という第4の選択肢を提供するのが、私たちのミッションです。

新築・中古・賃貸に変わる「第4の選択肢」をスタンダードにし、人々の生活をより豊かにする



橋本

人口の減少で空家の数が年々増加し、大きな社会問題になっている今、再生住宅への注目は増す一方ですね。これから競合他社との競争も加速するのかなと思います。そんな中で、他社を圧倒する成長を遂げている「**リプライス成長の鍵**」は何でしょうか？



牛嶋様

キーワードが2つあります。一つは、**一気通貫**。もう一つが、**フィードバック**です。一つずつ、ご紹介させていただきます。

POINT 1 「一気通貫」型のビジネスモデル

営業の負担をチームでサポートする“協創”体制



牛嶋様

当たり前ですが、中古住宅は売れる物件が毎回違います。そのため隣接する住宅や前面道路の状況等、細かい観点も理解し、売価を決定して販売することになります。だからこそ、最終的な「**目利き**」には経験値がある程度必要だと考えています。リプライスでは、「**中古住宅の仕入れ**」・「**リフォーム**」・「**販売**」を一人の営業担当が手掛ける「**一気通貫型スタイル**」を徹底しています。同じ担当が一つの物件を手がけるからこそ、目利きの経験値を上げることができ、この蓄積が当社の強みになっています。



橋本

色々な知識が必要なので、**営業社員の育成**に時間がかかりそうですね。**営業担当の負担**も大きいのでは？



牛嶋様

営業担当がパンクしないように、**社内外との“協創”体制**について工夫をしています。例えば、物件の仕入れ段階では、データ分析をバックアップする部署として「**市場戦略推進部**」を置いています。また、リフォームに400～500万円以上かかるような難易度が高い物件は、**リフォーム専任担当**が営業担当をサポートをする体制にしています。もちろんですが、社外の仲介会社さんとのリレーションも大切にしています。

物件の仕入れ～販売までのフロー



橋本

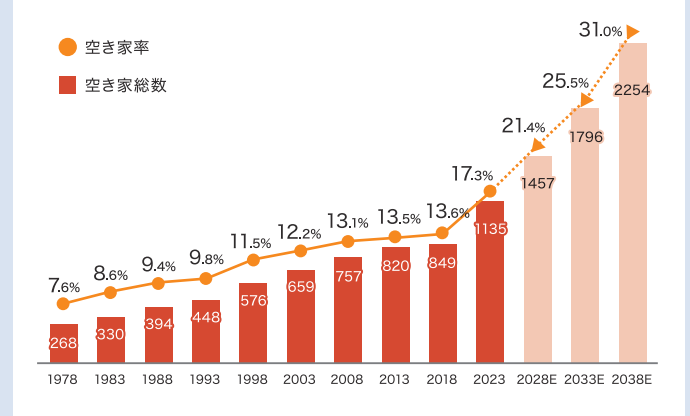
「仕入れ」と「販売」で分業が主流の、一般的な不動産企業とは感覚が少し違うんですね！とても興味深いです。



牛嶋様

「仕入れ」と「販売」を分断すると、仕入れ担当が良かれと思って仕入れても、販売担当からすると「**この物件を、一体どうやって売れば良いんだ!?**」と、トラブルが起こりがちです。だからこそ、ポイントポイントで役割分担をしつつも、営業担当が一気通貫で一物件を扱うスタンスを貫いています。

増え続ける「日本の空き家」



出所:実数値については総務省資料「平成30年住宅・土地統計調査 住宅数概数集計」、推計値については株式会社野村総合研究所「2040年の住宅市場と課題-2030年政策目標に向けZEH倍増のための抜本的改革を-」<シナリオ1:除却率が2008年-12年度の水準に戻る>に基づき当社作成

リプライスの再生住宅



再生住宅にはこんなメリットが!!

- ☑ 空き家が減って、地域の活性化に繋がる
- ☑ 年収300～500万円で持ち家を持てる
- ☑ 新築住宅に比べ、CO2排出量は約1/4、木材使用料は約1/7の削減と環境問題にも貢献

データ分析担当として、理系人材を新卒で採用

社員の新卒比率は6割が新卒



橋本

データ分析を担当する「市場戦略推進室」について、さらに詳しく教えていただけますか？



牛嶋様

現在、営業チームが29チームあります。分析担当は1人あたり、2〜3チームの担当を兼任し、営業をサポートします。具体的には、最新の市場傾向を元に、**仕入れ前・販売中・さらには失注後も物件に関するデータを分析を行っています。**



橋本

失注物件も!?徹底されていますね!なかなかここまでできている会社さんはないと思います。分析担当は、どのように採用されているんですか？



牛嶋様

基本的には、採用時から分析を任せる前提で、理系的思考を持った人材を採用しています。また分析担当に限らず全社的に中途だけでなく、新卒採用にも力を入れています。現在は**全社員の新卒比率が6割、部長メンバーの平均年齢は35歳**と若手が活躍してくれています。



橋本

他社さんではDX推進の為に、「**多額の予算を使ってシステムを導入したけれど、なかなか使いこなせず解約をした**」というお話を耳にすることもあります。御社の場合、**若い社員さんが多いので、システムへの抵抗感も少ない**のかもしれないですね。



牛嶋様

確かに私たちの業界は、DX化が進んでいない業界かもしれません。当社は、昨年「**第11回 Salesforce全国活用チャンピオン大会 (SFUG CUP)**」の中小企業部門で優勝いたしました。私ではなく、若手のリーダーが中心となって、みんなが頑張ってくれた結果です。



橋本

担当者の方は、元々システム関係を専門で行っていた方なのですか？



牛嶋様

いえ、実は違うんです。今回担当した加藤という社員は、もともと営業社員として活躍していた人材でした。営業社員として活躍する一方、全社最適で物事を考える思考に優れていたため、**営業企画部 (SFを含め管轄する部署)**に抜擢したんです。また、彼と一緒にDX推進に取り組んでくれた社員 (山本) は、もともと市場戦略推進室にいたのですが、めちゃくちゃ頭が良い一方で、飽き性だったんです(笑)。個人的にプログラミングの勉強もしていたみたいで、その社員に「**何か面白いミッションを与えたいな**」と思って部署を転籍させて、Salesforceの導入を任せたら、彼の得意とミッションがばっちりハマりました。こういった社員の活躍が優勝につながりました。



橋本

日頃から人をよく見ていて、得意を活かす、牛嶋社長らしさを感じますね! 次のキーワードの「フィードバック」にも繋がりそうなお話です。

POINT 2 縦・横・ナナメのフィードバック文化

営業は偉いので意見が言えない!?業界の潮流に疑問提起



牛嶋様

確かに、元々あまり自分に自信のない人間なので、人の事がすごくよく見えるというのはあると思います。人の性格や、能力の得意不得意には気づきやすいので、最大限得意を活かせるようにフィードバックを大切にしています。ただ「社長から一方的に伝える」というトップダウン感はないと思います。意図的に社長専用の部屋も作ってなくて、座席はみんなと一緒にです。



橋本

全社的に**役職関係なく**、フィードバックし合える関係性を大事にされているという事ですね。**自己成長を大事にしている**牛嶋社長と社員さんだからこそ、素直にフィードバックを受け入れられるんでしょうね。この取材に際して、牛嶋社長が**内省のためにこれまで書き溜めていったメモ書き**の写真を見せていただきましたが、圧倒されました。牛嶋社長の素直で誠実、純粋な人柄を感じました。



牛嶋様

有難うございます。そんなに立派な人間ではないので、内省ももちろんしますが、周りにどう見られているかを知るようにしています。年齢を重ねたり、役職が上がったりするにつれて、周りからのフィードバックを貰いづらくなるので、**自分からフィードバックを取りに行く**ように意識しています。また営業が強くなりがちな業界ですが、うちの場合はそれもないと思います。役職だけでなく、部署も関係なく意見を言い合える会社だと思っています。

データ分析の例

査定案件を営業が取得した際に、分析担当がデータ分析をして、営業に報告をする

今売っている物件について、最近の市場傾向を元に「**こういう売り方が良いのでは?**」とレポートを出す

仕入れができなかった物件について、その後どうなったかを追跡・分析する
(お客様がやはり売らないことになったのか?他社に負けてしまったのか?)

競合他社は、どんな物件を・どこで・どのくらいのスパンで売っているのか?を調査する

他社の成功パターンを分析して、自社に取り入れられないかを検討する



新卒・中途社員の割合



SFUG CUP 2023

中小企業部門 順位決定!



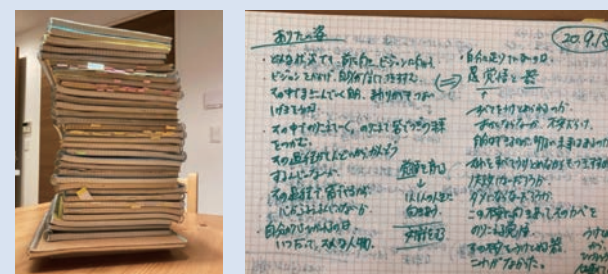
ナナメンター制度



メンティ (面談を受ける人) が、**部署や役職の枠を超えてメンターを指名**し、1on1の面談を申し込むことが出来る取り組み

話題は、スキルアップからキャリア相談、何でも OK

牛嶋社長のメモ書きノート



牛嶋社長がこれまでメモ書きを溜めていったノートは55冊以上。「会社の目的・目指す未来」に始まり「自身の覚悟を強く育て続けるにはどうすればいいか?」といった内容まで、ありとあらゆるメモが、方眼ノートにブルーやグリーンのペンで書き込まれている。



フィードバックがうまく機能するためには、人間関係作りも大切ですね。**拠点多いと、情報共有や信頼関係づくりが難しい**という問題が起こりそうですが、その点はいかがでしょうか？



情報共有や信頼関係づくりについては、以下のような対策を行っています。

情報共有の工夫

- ・毎日の朝礼と唱和
- ・“モクチョウ”（木曜日の朝礼）では社長メッセージを20分程度発信し、会社の状況を共有し、ベクトルを示し続けている
- ・社長自分自身が定期的にくぐる全国を回る（月2日は必ず拠点周りの時間を確保）
- ・マネージャーが定期的に拠点に行き、課題解決の話し合いやトレーニングを実施



また、半年に一度は全社で集まって、全社キックオフを実施しています。これに関してはあつまるさんの方がお得意だと思いますが！笑



仰る通り、あつまるでもリアルで全従業員が集まる場は大事にしています！違う部分を取り上げると、**表彰の内容**が御社らしくてとても素敵なので、PickUpして皆さんにご紹介させていただきます！

全社キックオフ

頻度 半年に1回

内容 半期の振り返りと、今後に向けた課題をそれぞれ考える（キックオフの後は表彰式・懇親会）



Pick Up Great Job賞

グレートジョブ

表彰対象 業務フローの再設計など、**全社生産性の底上げに繋がった仕事**を表彰する。

表彰の例 マンションの中古物件を扱う際は、敷地外駐車場を探して、契約をする手続きがある。その手続きに関して、営業の依頼があったら財務が動くという業務フローに改善してくれて、効率が上がった。



間接部門には日頃から「営業は一気通貫で仕事が多様なので、**それ以外の部署がいかに業務フローを再設計して、営業の仕事を奪うか？を考えて欲しい**」と伝えています。小さなことで、見えづらい内容ではありますが、大切な仕事なので、業務フローの再設計を実践してくれた事例を表彰するようにしています！



昨晩は日本酒をたくさん空けつつお話を伺い、本日も早朝から取材のお時間を作っていただき、本当に有難うございました！



みんなのフィードバック大全 三村 真宗氏 (著) - 2023/3/23

編集部の本棚



編集部/田村 楓

基本的に、研修を自分たちで作られるというリプライス様。社長や部長が本を読んだり、学んだりした内容に、リプライスのエッセンスとワークショップを入れて研修を作成されるそう。フィードバックについては、「働きがいのある会社」※6年連続1位企業であるコンカーの三村氏の著書『みんなのフィードバック大全』を元に研修を作成されたとのこと。私も、早速拝読しました！フィードバックは上司や経営者だけに必要なスキルではなく「みんなに」必要なスキルだという序文から印象的です。

※Great Place To Work® Institute Japan認定、中規模部門（社員数100～999名）



編集後記

日々の自己研鑽の積み上げが、大きなチャンスをつかむ。

牛嶋社長、この度は取材のご協力ありがとうございました。前職時代から考えると、15年以上のお付き合いですね。改めて、どんな思いでリプライスに入社し、そこから現場で叩き上げ、そして社長になり、本当に多くの苦難と努力を積み上げられて、今があるということをお話しいただきました。

この新聞ではご紹介できないですが、あの「メモ書きノート」は、本当にしびれました！努力、自己改革をすること、弛まぬ一步一步、1日1日の積み上げでしかないと学ばせていただきました。社員から経営者になるという、今の従業員の皆さんにとっても良いモデルケースですね、これからも応援しております。本当に学びの多い取材をありがとうございました。

事例をもっと知りたい！こういうテーマで取材してほしい！自社も取材してほしい！という方は、橋本に直接ご連絡を♪



編集長/橋本 光雄



連絡先はこちらから

ATSUMARUTIMES Vol.005 **次回予告** ▶ 一条工務店群馬の藤生社長にお話を伺いました！