



4

顧客基盤

お客さまとの長期にわたる強固な関係性の基盤

【方針】お客さまと長期の信頼関係を構築するとともに、新たなお客さまとの出会いにつながるコーポレートブランドを確立

方針・考え方

基盤に影響するメガトレンド

- ・住宅着工戸数の減少と空き家の増加
- ・住宅に対する需要の変化
- ・ミレニアル世代やZ世代などの中心化
- ・消費行動の変化

社会的課題

日本では少子高齢化による人口減少を背景に、新設住宅着工戸数が減る反面、空き家の増加が社会問題となっています。空き家が増えることで、防災・防犯の観点から地域社会の価値を低下させかねません。

一方、増加する単身者世帯や、ミレニアル世代やZ世代といった若年世代が家を購入する時期を迎える現在、従来型の「マイホームの夢」とは異なる価値観に基づく購買行動が主流になっていくことが想定されます。

また、住宅は新築にこだわるのではなく、中古でもかまわないといった価値観が増えてくるのが想定されるほか、シェアハウスや定住しない暮らしなど、お客さまの求める住まいのあり方に変化がうかがえます。

さらに、インターネットを通じてお客さまが自ら情報を探する時代であることをふまえ、お客さまとの関係においては、これまで以上にコミュニケーションを深めつつ、信頼を獲得していくことが、お客さまに「選ばれる」ための鍵となります。

リスク・機会とその対応

新設住宅着工戸数の減少によって、住宅の提案は今後、困難をともなうものとなっていくリスクがあります。

これに対して、コーポレートコミュニケーションの強化によって当社グループにあまり関心をおもちでないお客さまにも当社を知っていただくことで、将来の顧客獲得への道筋をつくっていきます。

一方、当社がこれまで培ってきた情報力および課題解決力は、需要の変化に対応する際の強みです。当社の強みを発揮することにより、これからの時代の需要の変化に柔軟に対応し、新たな事業機会の創出につなげます。

石橋相談役は、「愛される大和ハウスに」という姿勢を重視した経営を貫きました。これをもとに、2000年代初頭から社内に「CS推進部」を立ち上げ、お客さまとのよりよい関係づくりに注力しています。こうした活動によって培ってきたお客さまとの長期にわたる信頼関係をさらに強化することで、お客さまのライフサイクルに合わせた提案や社会問題となっている空き家の活用につなげていきます。

エンドレス ソーシャル プログラム 2021 達成のロードマップ

重要課題

課題9:コーポレートコミュニケーションの強化

「社名の認知」に留まらず、創業者精神や社是に表れる価値観、経営ビジョンと一体のコーポレートブランドを確立し、維持するとともに磨きをかける。

2020年度実績

2021年度目標

インターブランド社

Japan's Best Domestic Brand/ブランド価値金額

700 百万 USD

1,000 百万 USD

日経企業イメージ調査

①好感度(一般個人)

52.4%

70%

②一流評価(ビジネスパーソン)

68.7%

90%

4 顧客基盤

重要課題

2020年度実績

2021年度目標

課題10:顧客長期リレーション対応の促進

新築からストック事業、新規開拓から紹介販売の比重が高まる事業環境に備え、CS(カスタマー・サティスファクション)体制を強化する。

オーナーさまのライフサイクルや世代交代に合わせた適切な提案ができるよう、最適な人財の配置・育成に加え、情報システムを構築する。

顧客基盤を活かした受注率

39.9%

70%

※住宅:紹介販売率(達成に向けては主管部門ほか関連各部門連携のうえで戦略実行)

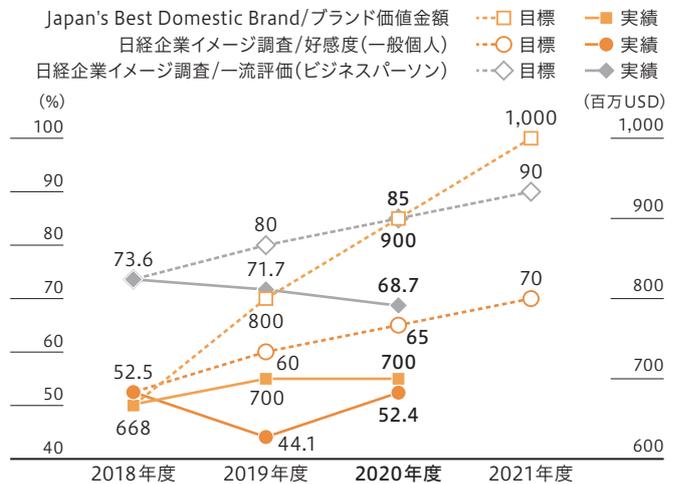
「エンドレス ソーシャル プログラム 2021」2020年度総括

課題9:コーポレートコミュニケーションの強化

2020年度は、企業コミュニケーションのテーマを「Grow a new Life~新しい生活を育てよう~」に統一し、広告・宣伝活動を進めてきました。私たち大和ハウスグループは、「人・街・暮らしの価値共創グループ」として、生活や暮らしに新たな価値を創出すべく事業を展開しています。コロナ禍の社会環境のなか、新しい生活様式に対応した事業や商品・サービスの新たな取り組みや、持続可能な暮らしの価値を体現する「再耕事業」リブネスタウンプロジェクト(既存住宅団地再生)などを通じ、顧客を中心としたステークホルダーの声に焦点を当てたコミュニケーション活動を積極的に行い、社会にとって役立つ存在たる企業像の確立に努めました。また、創業者の出身地である奈良県吉野山での桜保全を行うDaiwa Sakura Aidを、企業理念を体現した活動として位置づけ、ステークホルダーとの接点を増やすことを通じて、当社の企業姿勢を社会へ示すことに努めています。

2020年度は、KGIであるブランド価値は横ばい、イメージ調査については一部微減という結果となりました。2021年度は、ガバナンス体制強化を継続するとともに、従業員一人ひとりの行動がお客さまのなかで当社グループのブランドとして醸成されるよう、企業理念の共有を図っていきます。

ブランド価値・イメージ調査結果



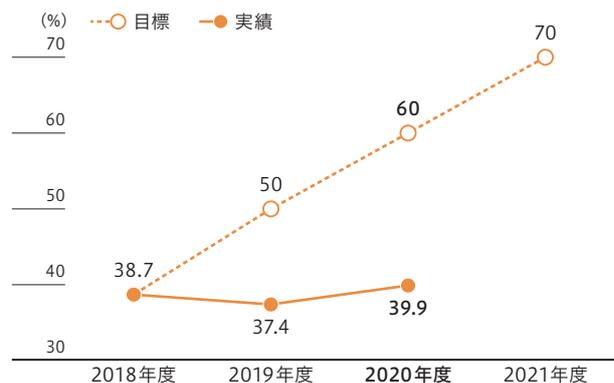
課題10:顧客長期リレーション対応の促進

2020年度は、2020年はじめより全世界で拡大の傾向が見られた新型コロナウイルスの感染予防と拡散防止のため、定期点検・臨時訪問の延期などがあり、お客さまとの新たなリレーションのあり方が問われた年になりました。このようななか、東日本大震災の余震である福島沖地震で被災されたお客さまへ、点検作業の一部において遠隔支援のツールを用いるなど、今後、デジタル技術を用いたリレーション体制とお客さまごとのデジタルつながりの構築をさらに進めていきます。

また、CSの取り組みを行うなかで、既オーナーさまとの関係を起点とした「リブネスタウン」の取り組みを進め、お客さまが当社と連絡がとりやすい体制を構築していきます。

KGIである顧客基盤を活かした受注率(住宅紹介販売率)の2020年度結果は39.9%に向上しましたが、目標には達しませんでした。

顧客基盤を活かした受注率



4 顧客基盤

課題 9 | コーポレートコミュニケーションの強化

基本方針・考え方

当社グループは、事業を通じて社会と共にあること、そして商品やサービスを通じ暮らす人と共にあること、という「共創共生」の姿勢をもち続け、誠実に社会と向き合うことが大切であると考えています。

経営戦略において、コーポレートコミュニケーションの重要性はますます高まりを見せています。持続可能な経営を実現するためには、社会の一員としてあらゆるステークホルダーと相互のコミュニケーションを図り、その声に耳を傾け、信頼され続ける必要があります。

当社グループでは、2005年4月に創業50周年を迎えるにあたり、グループシンボル「エンドレスハート」を導入し、さらに社員憲章の制定と共に新たにグループ共通の経営ビジョン「心をつなごう」を掲げました。コーポレートコミュニケーションを通じて、「エンドレスハート」の生活者への認知が高まり、顧客基盤や人材基盤の強化につながる大きな流れが生まれています。

当社では「従業員が生活者やお客さまと直接のコミュニケーションを行う」という、当社グループの業態上の特徴をふまえ、企業理念の社内共有など、従業員へのコーポレートブランドの共有と確立を重視していきます。「エンドレスハート」に象徴されるお客さま一人ひとりとの永遠の絆を大切に、生涯にわたり喜びを分かち合えるよう、ステークホルダーの皆さまとの活発なコミュニケーションを通じて、社会からの期待や要請に応えるとともに「大いなる和」*の精神に則ってサステナブルな社会の実現を目指します。

*大いなる和:社名の由来でもある「大いなる和をもって経営にあたりたい」という意味を込めた造語

マネジメント

グループシンボル「エンドレスハート」運用管理

コーポレートブランドの象徴「エンドレスハート」は、当社グループの多岐にわたる事業のステークホルダーとの接点や、建築を通じた社会・生活シーン、また広告コミュニケーション活動の場で、当社グループが社会に約束する“信頼の証”となるべく掲示されるシンボルマークです。このシンボルが正しく適切に取り扱われるよう、親会社である大和ハウス工業とグループ各社が個別に基本契約を締結し、運用規定、運用指針(基本マニュアル)を備え遵守することで、グループ統一イメージと好感度向上につながるコミュニケーションマネジメントに努めています。また、知的財産リスクの観点から、商標登録の徹底を図り、事業のグローバル化加速にも対応すべく、世界各国に出願(92カ国)・登録(85カ国)を進めています。商標権侵害(模倣)については、予防策として各国特許庁データベースの定期的ウォッチングに努めています。

主な取り組み

スペシャルWebコンテンツ「Grow a new life」

「Grow a new Life～新しい生活を育てよう～」をテーマに、当社グループの多岐にわたる事業のなかの、特に“人”にフォーカスしたスペシャルコンテンツ(公式Webサイト内)を公開しました。コロナ禍で一変した社会に正対する私たちの取り組みを通じて、新しい価値観で見た新たな暮らしの景色を感じていただき、よい社会、「よりよい未来を共に育てていきたい」そんなコンセプトで、ステークホルダーの皆さまの声を紹介しています。

 当社グループ公式Webサイト grow a new life <https://www.daiwahouse.com/growanewlife/>

Daiwa Sakura Aid

2008年3月末、当社に1本の電話がありました。

「吉野山の桜が元気をなくしている。枯れた木を取り除き、新しい苗木を植えていかなければ桜が衰退してしまう。創業者が吉野出身である大和ハウス工業に支援をしてもらえないだろうか」という奈良県・吉野町からの要請でした。

桜の名所であり世界遺産としても有名な奈良県吉野山の桜は、近年の環境変化や樹勢の衰えにより深刻な危機的状況にあります。

そこで、当社は創業者のゆかりの地というご縁もあり、2008年から桜の保全・再生の支援をする活動をスタートしました。

 当社グループ公式Webサイト Daiwa Sakura Aid <https://www.daiwahouse.com/sustainable/social/contribution/sakura/>

【Daiwa Sakura Aidとは】

吉野山の桜保全活動ならびに全国の小学校を中心に、和楽器の演奏・体験と桜の植樹を行う桜プロジェクトを通じて「和の精神」を象徴とした「桜」をキーワードに、「共に創る。共に生きる。」という精神のもと、桜と、桜にまつわる歴史や文化、芸術、生活を守り、後世へと伝えていく活動です。

4 顧客基盤

吉野山の桜保全活動

2020年度は全5回※、のべ15名の当社グループ従業員とその家族が活動に参加し、苗木植え替えや植樹場所の土壌環境改善など実施しました。当社が吉野山保勝会と協働で管理する桜育成園では、2020年2月に約3,000粒の種をまき、5月には560本の発芽を確認しました。この桜は、約5年間畑で育成した後に、吉野山へ植樹します。

※新型コロナウイルス感染拡大防止のため、ボランティア公募による実施は1回のみ



中千本から見た吉野山の風景



苗木植え替えの様子

桜プロジェクト

吉野山の桜保全活動を続けていくなかで、全国的に寿命を迎えている桜が増えてきているという話を受け、桜を未来につなげていくために「桜を、つなごう」をスローガンとし、2010年度より全国の小学校を中心に実施しています。

2020年度は9ヵ所で開催し、のべ2,636名のこどもたちが参加し、13本の桜の植樹を行いました。これまで、311ヵ所でのべ91,818名のこどもたちが参加し、747本の桜を植樹しました。2020年度はコロナ禍において、桜プロジェクトを楽しみにしているこどもたちのために、感染症対策を十分に行ったうえで実施しました。三密を避けるため、和楽器演奏・体験はDVD鑑賞にて実施しました。視聴場所を選ばないため、クラス別に教室で視聴するなど、例年と異なる形での実施でしたが、プロジェクトを止めることなく、こどもたちに桜をつなぐことができました。



三木市立緑が丘東小学校でのDVD鑑賞の様子

情報発信のためのイベント

Daiwa Sakura Aidの活動意義を広く知っていただき、桜の保全・伝承や日本の文化に触れる機会をつくるために、積極的な情報発信を行っています。

その一環として、当活動に賛同しているアーティストにご協力いただき、チャリティーコンサートを実施しています。2020年度は新型コロナウイルス感染拡大にともない、12月に大阪市中央公会堂でのオンラインライブの無料配信視聴に800名を招待しました。

また、2021年3月には、東京国立博物館の「博物館でお花見を」の企画に合わせ、吉野山や全国各地の桜の写真展を行い、多くの方にご覧いただきました。



東京国立博物館での桜写真展の様子

事業所やグループ会社との連携

全国の事業所やグループ会社と連携を図り、現地吉野山の桜保全活動やチャリティーコンサートなどの機会に直接参加できない従業員やお客さまにも寄付機能付自販機や衣類募金などによって、桜保全活動の支援に参画できる体制を整えています。



奈良工場に設置されている寄付機能付自販機



日本全国の桜の魅力を紹介する写真集「さくら」

募金実績

2020年春には現地吉野山で桜の募金活動を実施し、2日間で457名の方から209,989円の募金をいただきました。

また、寄付機能付自販機やグループ会社での吉野山桜保全のための募金の実績は、右表の通りとなっています。

なお、吉野山での募金者やチャリティーコンサート・イベントの来場者には、当社が毎年発行する写真集「さくら」・小冊子「ひとひら」をお渡しし、より多くの皆さまに桜の大切さや保全に対する想い、全国各地の桜にまつわる物語を伝えています。

2020年度の募金実績

項目	募金額
吉野山桜募金	¥209,989
寄付機能付自販機	¥2,864,164
宿泊実績に応じた寄付(大阪第一ホテル)	¥151,000
客室コーヒー販売実績に応じた寄付(大和リゾート)	¥8,295
衣類寄贈による寄付(大和リース)	¥63,257
株主優待寄付	¥2,845,000
合計	¥6,141,705

4 顧客基盤

課題10 | 顧客長期リレーション対応の促進

基本方針・考え方

当社グループは、建物を末永く良好に保ち、資産としての価値をもち続け、世代を超えて建物を長期間にわたって使用していただくことが使命であると考え、お客さまに愛され、信頼される企業であることを理念に掲げ、企業活動を推進しています。特に日本では今後は空き家の利活用やリフォームなど既存ストック事業が進展するなか、顧客・従業員共にミレニアル世代の中心化にともない、長期リレーションの重要性が増していくと考えられます。

当社グループは、企業として当たり前のことを当たり前に徹底して行うという「凡事徹底」を企業姿勢として全従業員が共有し、お客さまに対して実践しています。さらには「お客さま志向」から一步踏み出して、お客さま一人ひとりの立場で考える「個客思考」を行動の規範としています。この考え方は「一人ひとりのお客さまのご要望にきめ細かに応える」戸建住宅を核とした当社ならではの特徴であり、規模の大きな商業施設や物流施設の建築においても同様の姿勢であることを重視しています。

マネジメント

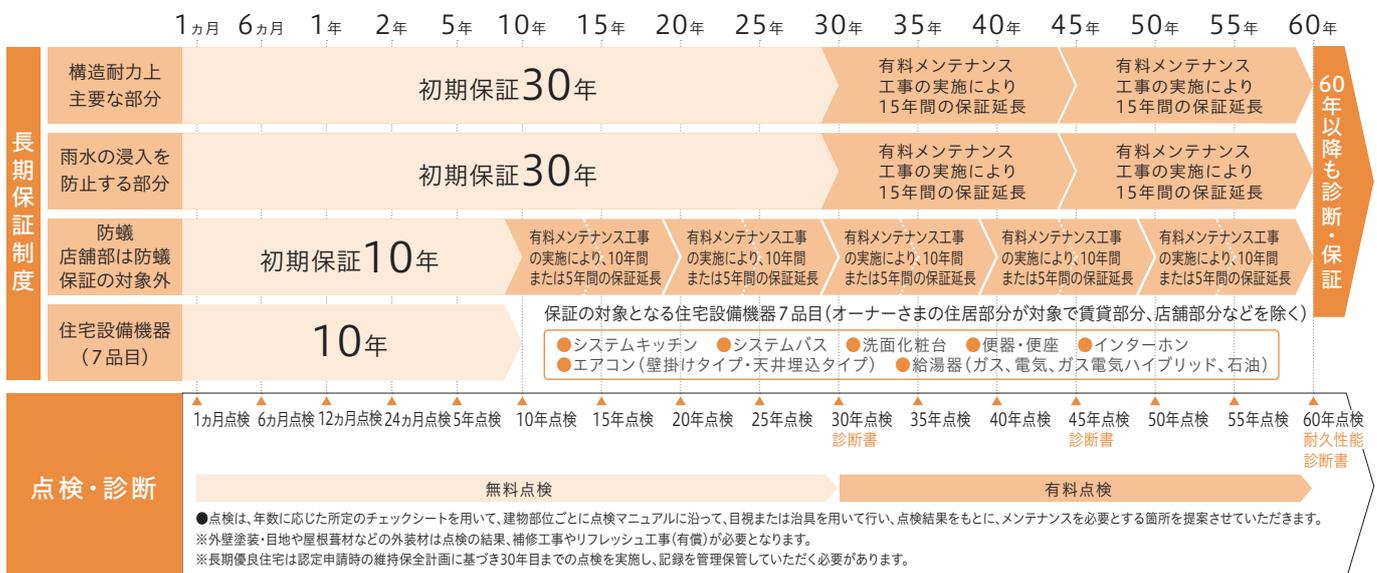
長期の品質保証

当社では、建物の構造やお客さまの状況に適した長期保証・アフターサービスの仕組みを構築しています。建物の構造と防水に関する部分は、最長30年の初期保証期間※を設けるとともに、定期的な建物診断を行っています。

お客さまを個々に訪問し、建物診断で確認した改善点についてはメンテナンス工事で修復し、資産価値の維持と向上を行います。また、これらのアフターサービスで得られた情報は、CS統括部門が集約のうえで各部門へのフィードバックを行い、商品開発や品質保証の体制や仕組みの改善につなげています。

※xevoΣ系、GranWoodなどの場合（商品により異なります）。

■戸建住宅 鉄骨・木造（平屋・2階・3階建ての場合）※xevoΣ系、GranWoodなどの商品の場合



60年以降も診断・保証

60年以降は、お客さまのご要望により、耐久性調査（試験）を行い、耐久性診断書を作成します。また、部位ごとに必要な有料メンテナンス工事の項目と保証年限を提示します。※耐久性調査（試験）費用は別途お見積りとなります。

- 1.「構造耐力上主要な部分」および「雨水の浸入を防止する部分」の初期保証期間は、保証期間内に当社が実施する点検を受けられることを条件に、引渡しの日から30年間となります。点検を受けられなかった場合、原則としてそのときから保証が受けられなくなることをご承知ください。
- 2.保証満了時に、点検・診断に基づく有料メンテナンス工事（以降、保証延長工事という）を実施された場合に限り、保証を延長させていただきます。なお、「構造耐力上主要な部分」の保証は、「雨水の浸入を防止する部分」の保証延長工事の実施を条件に15年間延長させていただきます。
- 3.保証が途切れた場合でも保証延長工事を実施されれば、保証を再開（再保証）できます。この場合、点検・診断は有料となります。保証が途切れた期間によっては、保証を再開（再保証）できない場合があります。
- 4.外壁がタイル張り、または塗壁仕様の場合、点検時に経年による補修が必要な箇所が見つかることがあります。それらについては、外壁（外装面・目地）の保証期間（5年）、保証対象に基づき必要な措置をさせていただきます。
- 5.「防蟻」の保証満了時に保証延長工事を実施されなかったことに起因する「構造耐力上主要な部分」および「雨水の浸入を防止する部分」の損傷は、保証の適用除外となります。
- 6.保証期間内であっても、使用している部品・建材などについては、予告なしに廃盤品となる場合があります。その場合は、代替品をもって対応させていただきます。
- 7.保証満了後のお申し出については、補修またはお取り替えを有償にて承ります。
- 8.水害、地震、土砂崩れなどの災害および火災、爆発などの外来事故や当社が関与しない増改築および補修に起因するなど当社保証内容に満たない場合は適用除外となります。
- 9.保証・点検プログラムの内容は、変更する場合があります。

※上記保証内容は2019年1月1日新規契約以降が対象となります。

4 顧客基盤

3つの「質」を高める仕組み

お客さまとの適切なコミュニケーションは、信頼関係を醸成する基本であり、このことを「商品の質」、「社員の質」、「業務の質」という3つの「質」の観点で、あらゆる事業活動の質の向上に活かすことで、お客さまの期待に応え、お客さま満足につなげていきます。

「商品の質」では、お客さまが要求される性能以上のもをご提供することが最終的な満足へつながると考えています。したがって、お客さまからいただいた声はCS推進部において分析し、関連するすべての部署に共有することで改善へとつなげています。

「社員の質」については、高いレベルの個人が集まって強い集団になると考えています。お客さまは一人ひとり異なったご要望をおもちであり、その場で臨機応変に対応できる能力が重要であるため、OJT・Off-JTを通じた人財育成に力を注いでいます。

「業務の質」については、業務の基本的なやり方・ルールを把握することが大切だと考えています。当たり前のことを確実にこなしていくために担当する従業員全員が共通して把握することが欠かせません。そのうえで業務の改善についてPDCAを回していくことが重要と捉えています。

コールセンターでのコミュニケーション

当社が目指すのはお客さまとのエンドレスパートナーシップです。お客さまの住まいに関するさまざまなご要望のコンシェルジュ窓口として「ダイワハウスお客さまセンター」を設けています(24時間365日フリーダイヤルにて受付)。ダイワハウスお客さまセンターは、各事業所と一体となり定期点検のご案内やお客さまの安心メンテナンスサポートを行います。さらにハウスクリーニングからリフォーム、転居にともなう自宅の売買・賃貸・引越しまで、当社グループの総合力で対応できる仕組みです。末永く、住まいのあらゆるご相談に応じていけるパートナーを目指して「お客さまと共に」の精神を忘れずに提案していきます。



主な取り組み

商品に対するお客さま満足度

当社の基準通りに開発、設計、生産され、施工した商品が良品・高品質なものであり、かつお客さまの満足につながっているか、アンケートなどを活用し把握しています。また、調査だけでなく、「お客さまの声」としてお預かりしたデータをCS推進部において分析し、各工程に関連するすべての部署に共有と提言をすることで、改善へとつなげています。

長期にわたる信頼獲得に関するお客さま満足度

当社では、住宅を中心として複数の事業において、お客さまと長期にわたる信頼関係を構築するため、顧客満足度調査を実施しています。引渡し後のアンケートについては住宅事業で引渡し後1ヵ月・1年・2年・10年の調査を実施している他、集合住宅事業で6ヵ月、マンション事業で3ヵ月・1年・2年、建築事業で引渡し時の調査を実施しています。

また、住宅事業については、オーナーさま専用Webサイト「ダイワファミリークラブ」を2001年より開設しています。Webアンケート実施の他、2014年度には同Webサイトをリニューアルし、「メッセージ」などお客さまとのコミュニケーション機能を強化しました。

集合住宅事業、流通店舗事業は「オーナー会」でのコミュニケーションを通じて引渡した建物の長期にわたる満足度を把握しています。

接客品質に対するお客さま満足度

お客さまと直接関わる当社従業員が、お客さま一人ひとりの立場に立って考える「個客思考」を徹底し実践できるようにするため、従業員の全階層にわたって研修会を継続実施しています。一例として、「ロールプレイング大会」を開催し、現場における対応の応用力や知識の共有などを強化しています。これらがどのようにお客さまに評価いただけているか、アンケートなどを活用し把握したうえで、人財育成に活かしています。

オーナーさま向け会員組織

全国のオーナーさま同士の親睦や経営に関する情報交換の場として、オーナーさま向けの会員組織を運営しています。資産活用の専門家による研修会や相談会の開催、最新情報のご提供などを行うことで、所有している建物のメンテナンスや、賃貸住宅経営などの資産活用をお手伝いしています。また、親睦旅行や交流イベントなどを通じて、オーナーさま同士の交流を図っています。こうした取り組みを通じて、オーナーさまと当社グループとの長期的なコミュニケーションを図り、信頼関係の構築に努めています。

■主なオーナーさま向けの会員組織

	戸建住宅	集合住宅	流通店舗
名称	ダイワファミリークラブ	ダイワハウス オーナーズクラブ	オーナー会
会員数	28万名 (2021年2月末現在)	全国93カ所 33,686名 (活動部会含む)	全国65カ所 6,619名
主な活動	・会員さま限定のインターネットサービス ・オーナーさまの将来のお住まいに関する疑問や、お悩みを解決するための情報を提供	・賃貸住宅の経営に関する新しい情報の提供を情報誌の発行、セミナーや相談会など専門家を招いて開催 ・会員さま同士の情報交換、親睦を深めるための研修旅行など(2020年よりコロナ禍の影響によりリアルイベント延期の代替えとして、Webセミナーなどのオンラインイベントなどを実施)	・Webセミナー(税務・法務)の開催 ・オーナーさま向けにお得情報などのメール配信など