

株式会社日本エイジェント〈松山市〉

事業内容 賃貸仲介業・不動産管理業

従業員数 166名 [内訳] 男性90名、女性76名

(R4.12現在)

企業HP <https://www.nihon-agent.co.jp/>

(所在地:松山市)



取組のポイント

- 経営メンバーがリーダーシップを発揮するとともに率先してテレワークを実践
- 若手社員のチャレンジを促し、賃貸仲介事業の常識を覆す新たなビジネスモデルを構築
- グループ別のテレワーク推進やローテーション体制等の工夫で、段階的に全社テレワーク化
- 事前・事後申請などで仕事を見える化し、各自が生産性を意識するルールを整備



取組の背景と方向性

当社におけるテレワークはコロナ禍を機に本格始動しました。コロナ禍以前はテレワークを実施している社員は全150人中たった1人で、実家で親の介護をしながら働く社員だけでした。しかし2020年のコロナ禍以後は、対面営業が制限され、必然的にテレワークを進めざるを得ない状況になっていきました。こうした中、アフターコロナの世界における働き方や業界の在り方を真剣に考えた結果(右図)、これからの事業継続のためにもテレワークは必須と判断し、全社的な取組をスタートさせました。

テレワーク推進の際に、最初に問題になったのが「誰がリーダーシップを取るか」という問題です。「サボっていると思われたくない」という気持ちから、テレワークの必要性は理解できても取組に対して消極的な意見が多く、経営側のリーダーシップが必要な状況でした。そこで常務取締役がリーダーとなり、自ら率先してテレワークを実践するとともに事前・事後申請ルールの整備や、勤務時の連絡ツールの選定、一日の業務の流れなど具体的な運用方法を急ピッチで整備していきました。

| | Beforeコロナ | Nowコロナ | After/withコロナ |
|--------|-----------|-----------------|---------------|
| 賃貸仲介 | 来店誘導・対面営業 | 苦し紛れに非対面徹底 | WEB・サテライト営業 |
| 不動産管理 | アナログ | 何もできず過ぎ去るのを待つ | 不動産テックを活用 |
| 入居者対応 | 直接対応 | 恐る恐る対応 | 入居者アプリ |
| オーナー対応 | 訪問対応 | ちょっと今は行けません | オーナーアプリ |
| デバイス | デスクトップ | 社内のノートPCかき集め | 1人1台ノートPC |
| 基幹システム | オンプレ | リモートソフト | クラウド化 |
| 社内連絡 | 固定電話 | 携帯へ転送 | チャットツール |
| 社内会議 | 密室に密集して密着 | WEB会議のためなぜか出社 | WEB会議 |
| 業者間連絡 | FAX・郵送 | FAX・郵送物を確認のため出社 | ペーパーレス化 |
| テレワーク | やったことない | やってみた | 社内ルールで実施 |

アフターコロナの世界

具体的な取組内容

1. テレワークから生まれた新しいビジネスモデル

ピンチをチャンスに ～サテライト・リーシングチームの結成～

- 2020年、新型コロナウイルス感染症緊急事態宣言が発令され、当社がテナント出店していた百貨店が臨時休業となりました。店舗営業が行えず、宣言解除の見通しも立たない状況が続く中で、テレワークを活用した非対面営業への切り替えを決断しました。
- 従来は、メールやホームページで問い合わせのあったお客様を店舗に誘導し、ご来店いただいた上で物件紹介や契約内容の説明を行う流れでしたが、無店舗型賃貸仲介チーム(サテライト・リーシングチーム)を結成し、これを全て非対面で行えるようにするためのプロジェクトをスタートさせました。

立ち上げ当初はベテランメンバーを中心に非対面化を進めていきましたが、「やはり店舗に来てもらわないとお部屋が決まらない」という意見も上がる中、「それなら、『非対面は無理』という先入観のない新人に任せてみよう」と新人3名をメンバーに抜擢し、彼らに全てを託す形でプロジェクトを継続しました。

- 新人3名は、いずれも入社1～2年目でしたが、業務を次々とオンライン化し完全な非対面営業を実現。その結果、従来の対面営業では、「問い合わせ」から「契約締結」までのリードタイムが2週間以上かかっていたところ、最短30分になるケースも出てきました。また、お客様一人当たりのリードタイムが短縮されたことで、接客数も従来の2倍近くまで増加し、新人にも関わらず、全店舗中売り上げトップを獲得するなど、目覚ましい活躍を見せました。現在、サテライト・リーシングチームの活動範囲はさらに拡大し、忙しい店舗や欠員の出た店舗をオンラインでサポートしており、当社になくはならない存在になっています。

無店舗型賃貸仲介チーム
「サテライト・リーシングチーム」

2. テレワークが教えてくれた業務改善の本質

段階的な取組で全社テレワーク化を実現

- サテライト・リーシングチームによる営業の非対面化と並行して進めたのが全社のテレワークですが推進に当たって課題となったのは、「業務的にできる訳がないという思い込み」でした。

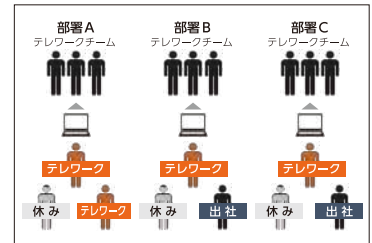
そこで、まずは業務分析を行い、組織内をテレワーク化の難易度別順に5つのグループに分類(右図)し、最も難易度の低い第1グループから順に段階的にテレワーク化を進める方針としました。その際、先行グループがテレワーク中に見つけた問題点は、毎日PDCAを回して改善しながら実施したところ、最初は「やれるわけがない」と否定的だった第5グループの部署も、「自分たちにもできるかもしれない」と次第に意識が変わり、積極的に取り組むようになりました。

| Gr | 部署 | 特徴 | 準備物 |
|----|----------------|-----------------------|--------------|
| 1 | 経営企画推進室他 | ノートPCがあり、社内システムに依存しない | なし |
| 2 | WEBデータソリューション他 | ノートPCがあり、社内システム利用が必須 | VPN |
| 3 | AM課他 | ノートPCがなく、社内システム利用が必須 | |
| 4 | WEBファーストカスタマー他 | +業務改革が必要 | VPN ノートPC |
| 5 | 総務課他 | +意識改革が必要 | |

グループ分けして段階的に推進

- また、もう一つの課題が「デバイス不足」でした。これまで店舗スタッフはデスクトップPCを使用していたことや、コロナ禍でノートPCが品薄であったことから、全員分のノートPCを手配できませんでした。

そこで各部署のチーム単位でデバイスを支給し、「①自宅からテレワークする人」「②出勤して働く人」「③休む人」と3つに役割分担してローテーションしながら働く体制を整備しました(右図)。結果的にこの体制が功を奏し、出勤する人がデータ共有やペーパーレス化を推進し、テレワークメンバーをサポートするという業務改善の流れが生まれ、スムーズにテレワークへと移行できました。



各部署のチーム単位でデバイスを支給

テレワークをきっかけに業務改善の風土が定着

- 当社がテレワークの際に徹底しているのが、当日の仕事内容の事前申請と事後申請です。申請を通じて自分の仕事の内容と成果が「見える化」されるため、各自が生産性を意識して働くようになります。また、各部署で毎週テレワークの問題点の検証も実施しており、問題点をクリアすることでテレワーク可能日を1日→2日→3日と増やせる仕組みにしたところ、「もっとテレワークしたいから業務改善をする」といった好循環が生まれています。
- また、テレワーク化をきっかけにDX推進室を新設し、組織横断的な業務改善やIT化にも取り組んでいます。今では朝礼や会議もWEB形式で行われることで、無駄な移動時間が削減されるなど、当たり前のよう業務改善を行う意識が社内に定着しました。これまではトップダウンの指示に従って作業することが多かった社員も、テレワークによって自ら業務の進め方を考えるようになり、現場からボトムアップで業務改善の提案を行うケースも増えています。

3. すべては「お客様の感動・満足」実現のために

- 当社は2020年7月にテレワークを社内制度化し、平時も週3日までテレワークが行えるようになりました(感染拡大時は日数制限なし)。また、テレワーク時の水道光熱費の一部を負担するなどテレワークを実施しやすい環境整備も進み、アフターコロナの働き方の一つとして、テレワーク「も」できる社内環境になっています。通勤に1時間かかっていた地域の社員からは「家族との時間が持てるようになった」といった声も上がっており、テレワークが業務改善だけでなくワークライフバランス促進の面でも効果を挙げています。採用面においても、当社の取組が「より自由な環境で働ける」というメッセージとして伝わり、より優秀な人材の応募が増えています。
- テレワークと言うと、どうしてもコロナ対策や業務改善といった内部に閉じた取組と受け取られがちです。しかし当社では、テレワークを企業理念「お客様の感動・満足」を実現するための手段と考えています。テレワークがお客様の利便性に与える影響についてもしっかりと話し合い、オンラインとリアルの良いところを融合させることで、顧客満足度を最大化できるように積極的な取組を続けています。



賃貸物件のオンライン見学の様子

取組の効果

- 革新的なビジネス・イノベーション(営業の非対面化によるリードタイムの大幅な短縮)
- 全社的な業務改善の風土醸成(テレワーク推進をきっかけに自律的に働き、提案する人材が増加)
- 働きやすさ向上による採用・リテンション効果(優秀な人材確保やワークライフバランスの促進など)



経営者の声

常務取締役
樋口 孝幸さん



今回はコロナ禍という緊急事態の中で追求した非対面営業(サテライト・リーシング)でしたが、その本質は

「スタッフもお客様も場所を選ばない」という点にあると考えています。「サテライト」という名前には場所には縛られないサービスを提供したいという想いを込めています。スタッフがどこにいても、またお客様がどこにいてもお部屋探しのサービスを受けられること、それがアフターコロナにおける賃貸仲介サービスの目指す姿ではないでしょうか。今後も、意欲ある若手の活躍を後押ししながら取組を進めていきたいと思ひます。

従業員の声

サテライト・リーシングチーム
リーダー 竹内 遼さん



オンライン接客のはじめの頃は、お客様が「オンライン」と聞くと難しく考えてしまったり、認知度も低く接客を受けてもらえなかったりと苦労しました。しかしPDCAを繰り返すことで、最終的に成功につながることも多く、挑戦する大切さや楽しさを学べました。今後は、全店舗のスタッフがオンライン接客をできるような体制を作っていきたいです。