

好調関与先には  
ワケがある！

# 真に良質な住宅の追求と 適切な利益の確保を両立する

エアサイクル産業株式会社

昨年から今年にかけて、国を揺るがす大事件に発展した「耐震偽装事件」。この事件の根本的な原因は、コストの削減を重視するあまり、建物にとって最も重要な鉄筋の量を極端に少なくしてしまったことにある。結局、低価格を消費者にアピールしつつ、同時に利益の極大化も追求していくという両にらみの経営手法が破たんした事件だったといえる。

「これは典型的な20世紀型の発想から引き起こされた事件ですね」——こう切り捨てるのは、東京・銀座に本社を構えるエアサイクル産業(株) (以下「エアサイクル」) の田中慶明社長だ。

「どんなに粗悪なものでも売ればいい、顧客サイドもただ安ければいいという安易な価値観がこの事件の底流にはある。これからは、本当に良いものを提案し、選択するという当たり前の経済活動が主流になるのではないのでしょうか」

この言葉にも表れているが、「本質の追求」と企業としての「利益の確保」をどう両立させていくか——ということが、これまで田中社長にとっての経営テーマだった。紆余曲折の末にたどり着いた現在のエアサイクルは、はたしてこの難問を克服できたのだろうか。

## “自然の空気の流れ”を住宅に取り込む

高度成長期も終盤に差しかかった70年代後半、住宅市場は旧来の日本型家屋から機能性を重視した近代型住宅への転換が図られていた。省エネのために壁内には断熱材が使われ、木製の窓枠もアルミサッシに変わる。気密性が高くなったことにより確かに冷暖房効率は



田中 慶明 社長 施工

本社●東京都中央区銀座  
2-8-4 泰明ビル  
3階

URL●www.passive.co.jp

創業●昭和54年

業務内容●住宅の設計・

上がったが、当然、壁内の空気の流れは止まってしまった。

ここに目を留めたのが、当時一商社マンであった田中社長。「空気の流れが止まれば、住宅によく影響を与えるのではないか」という懸念が、健康で快適な住宅を提供するビジネスの発端となった。

「土台や柱・梁など構造材の周囲の空気が凝んでしまうと、腐朽菌が繁殖しやすくなり、建物の寿命が縮まる。こんなごく当たり前のことが、今の住宅では無視されているんです」

伝統的な日本の家はたえず流れる空気に触れさせていたために、何十年、何百年の使用に耐えてきた。この点に注目し、自然の空気の流れを取り込みつつ、温湿度調整もあわせてつ住宅構造を開発。「パッシブ」(機械を使わない、自然の、という意味) な空気の流れということで、PAC (パッシブ・エア・サイクル) 住宅と名付けた。

エアサイクルは、このような住宅のあり方に賛同してくれる工務店を全国に募り、その設計・施



▲田中社長、若林副社長の著書「やっと出会えた本物の家」(はたる出版刊)

工ノウハウ（PAC工法）を販売。約20年で5,000軒を超えるPAC住宅が建設された。「健康」や「環境」などのキーワードが住宅市場にも徐々に広がるにつれて、エアサイクルの業績も順調に推移した。

「この時代は、会員工務店からのロイヤリティーとダンパーなどのシステム部材販売が収益源でしたから、何もしなくても70~80%くらいの粗利は確保できた。逆に言えば、数字にはまったく無頓着だった面はありますね」と田中社長は当時を振り返る。

だが、平成9年、順風満帆だったエアサイクルは、突然大きなターニングポイントを迎える。

### 徹底した工数管理で適正利益を確保

「よりよい家づくり」をめざす田中社長の理想は、年々高くなっていった。住環境への考えや建築技術に関するさまざまな問題提起を市場にぶつけるものの、中間に会員工務店が入ることもあって、どうしてもダイレクトにエアサイクルのメッセージが消費者に伝わらない。そこで、急遽PAC工法のノウハウ販売を停止、エアサイクル自身が顧客に直接住宅を販売するかたちに変更した。いわば、理念を実践するための業態転換というわけだ。

業態が変われば、当然、財務も変わる。それまではとりたてて経理に目配せをしなくても支障をきたすことはなかったが、住宅の設計・施工を行うようになってからは、思ったほどの利益も出せず、資金繰りも悪くなってきた。

「一軒の家を建てて、はたして利益が出ているのかどうかさえ分からなかった」……これまでの「無頓着」が一気にエアサイクルの弱点となった。これで



▲若林礼子副社長

はマズイということで、田中社長は経理体制の一新を決意。そのときに出会ったのが、常世田正之税理士だ。

「社長の住宅に対す



●顧問税理士  
常世田 正之  
〔東京税理士会京橋支部〕

●事務所  
東京都中央区湊1-7-4  
MJビル5階  
www.cam.hi-ho.ne.jp/m-tokoyoda

る考え方は非常にすばらしい。ただ、いくら良いものを提供していても、きちんとした適正利潤で運営していくことを考えなければ、会社は永続できません」

常世田税理士は、営業、設計、施工の各段階ごとに、徹底した工数管理の実践を指導。その結果、どの物件でどのくらい時間とコストがかかっているのか、どのくらい利益が出ているのかを瞬時に把握できるシステムが確立した。

また、エアサイクルの技術の斬新さに着目した常世田税理士は、経営革新支援法の認定を受けるよう勧め、見事これを取得。これにより金融機関からも高い評価を受け、何より営業面でのプラス効果も大きかった。

創業以来、田中社長をサポートする若林礼子副社長は言う。

「常世田先生になってから、スタッフひとりひとりの数字に対する認識がだいぶ変わってきました。自分の仕事が会社の業績にどのくらい貢献しているのかを知ることは、その社員のやる気にも繋がっているようです」

\* \* \*

「家というのは、建築家や施工業者の“作品”ではなく、建て主の“作品”なんです」と田中社長は強調する。エアサイクルが提案しているのは「住宅」というよりも、「健康」や「家族とのつながり」を含んだライフスタイル、つまり「家」そのものなのだといえよう。

本来の意味で良質の住宅を探している層に対して自社の商品を的確にアピールしていくには、ブランド力をより向上させることが不可欠となる。そのためにも、「本物」を追求する真摯な姿勢を貫くと同時に、適切な利益を確保して企業としての健全さを保っていくことがなにより重要だ。（竹）