

# 不動産コンサルの使命強まる

ダンコンサルティング㈱代表  
塩見 哲氏に聞く



## 塩見 哲氏（しおみ・さとし）のプロフィール

72年から公認会計士事務所ではコンサルティング業務などに従事。76年ダン総合コンサルティング事務所設立（税理士登録）。86年ダンコンサルティング㈱設立、代表取締役就任。複数企業の社外取締役にも就任している。

不動産流通近代化センターの「不動産コンサルティング技能試験・登録事業」は93年から始まった。既に、約2万9700人がコンサルティング技能登録者として登録している。では、不動産コンサルティングとは何なのか、技能登録者はその資格をどう生かそうとしているのか。「コンサルティングは言ってみれば需要を引き出す能力」と語る、ダンコンサルティング㈱代表の塩見哲氏に、不動産業におけるコンサルティング能力の重要性と社会的意義について聞いた。

（聞き手＝本紙論説主幹・本多信博）

—— コンサルティングは独立した業務というより、不動産業全般がコンサルティング化しているという指摘がありますね。

塩見 コンサルティング技能試験制度が始まったのが93年ということですが、94～95年というの

日本にとっては時代の大きな転換点だったことが非常に重要です。

中でも、生産年齢人口（15歳～64歳）は95年に8717万人でピークアウトし、その後は減少の一途をたどっています。2050年には4868万人まで減少する見込

みです。

つまり基盤となる人口が減っていくことで、日本は需要が撤退するデフレの時代に入りましたから、すべての産業が『需要を引き出す』コンサルティング型ビジネスに脱却しなければならぬということです。

## 顧客のニーズを掘り起こせ

——つまり、不動産業に限らず、すべてのビジネスがコンサルティング化してきたということですか。

塩見 そうです。商社も建設会社も小料理屋さんでも、これからはコンサルティング的マインドやセンスを持たない企業は生き残れないということです。

# 生産年齢人口が減少する社会の転換期

## 全てのビジネスがコンサルティング化

——コンサルティング的センスで需要を引き出すとは。

**塩見** それは簡単で、お客様のことを徹底的に本気で理解するということですよ。

ンションやアパートが既にそうなっていますよね。

お客様のニーズを引き出して、それに沿った商品を生み出すこと、それがコンサルティングですから、

みがあるわけですから、とても心強いということです。

——では、これから不動産コンサルトになるための具体的な方法を教えてください。

動産を所有している側にはリスクマネジメントが求められるようになってきた。

リスクマネジメントは、どんなリスクがあるのかが分かっているから、不動産コンサルティングはリスク・イメージネーションをどれだけ顧客に提供できるかという能力でもあるわけです。

そういう意識で、コンサルティングの勉強をしていけば能力が早

# デフレ社会の「需要」を引き出す

かつては、モノが無かった時代だから、モノをつくれれば買ってもらえた。これからは買ってくれる人が減って、モノをつくりたい企業がたくさんあるわけだから、お客様は何を望んでいるのかを考えると、か、ニーズをどう掘り起こすかということをしなければ、そのビジネスは続かなくなる。分譲マ

あらゆるビジネスに求められているわけですよ。

——そうした大きな時代背景が不動産コンサルティング技能試験には隠されていたわけですね。少し制度が生まれるのが早過ぎたよ。**塩見** そうかも知れませんがね(笑)。でも、18年も前にできたということ、これまでの実績と重

### リスク・イメージネーションを持つ

**塩見** 1つのポイントは、リスク・イメージネーションを持つということですよ。90年代後半は不動産をめぐるリスクがどんどん顕在化してきた時代ですから、土地や不

く身に付きます。

——例えば、賃貸住宅のオーナーに、先程お話があった大きな時代背景や、その結果として今、賃貸住宅経営を取り巻くリスクを説明し、オーナーの意識変革を迫るのもコンサルの仕事ですね。

**塩見** その通りです。今までのように言いくらいからといって黙

つていたら、それはオーナーにとっても損失になりますから。これからはオーナーにとつては苦い話になるかもしれないですが、それをはつきりと言うことがコンサルになるということ。そうしないと管理させてもらっている物件自体が収益性を失って、オーナーも管理会社も共倒れです。

## リスクはすべて 開示せよ

**塩見** 更というと、これからはリスクについて明確に説明しておくことがオーナーのリスク回避につながることはもちろん、コンサ



ルタントとしての免責にもなるという事です。

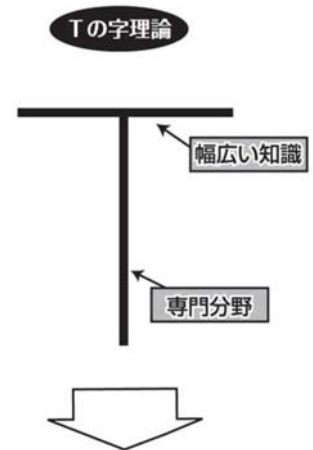
——その点は、一般の仲介業務において顧客に説明する際にも重要な点になってきていますよね。

**塩見** ものすごく重要です。そして、そうした意識はやはりコンサルの世界からくるわけです。

私が不動産業界で講演したあと、主催者の人たちとお話をしていると、最近よく出てくる話があります。それはコンサルの資格を持っている不動産会社と持っていない不動産会社では明らかに差が出てきているようです。

最近はお客様の方も相当知識がありますから、不動産会社としてはそれ以上を知っていないといけません。そういう勉強熱心な会社は、やはりコンサルの資格を持っているところが多い、ということのようですね。

——勉強を怠らないことが基本だと思いますが、これから不動産コンサルディング技能登録者を目指すという人はどういう心構えが必要でしょうか。

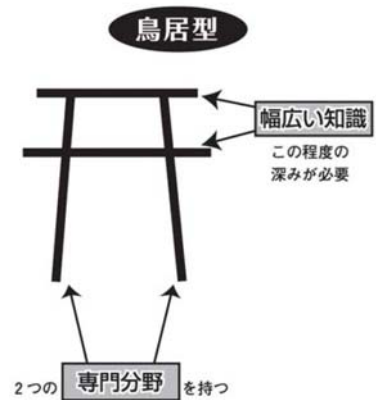


## 専門分野を2つ 一般知識も深く

**塩見** コンサルをする立場としては、2つのタイプがあります。スペシャリストとゼネラリストです。

スペシャリストは、ある分野においてプロ中のプロになるということです。

例えば、『あの人は定期借地権の鬼だ』というイメージですね。ただし、これからの社会ではスペシャリストはその専門分野が1つではダメです。2つが必要です。なぜなら、2つあると、その間に交流が生まれ、それがいろいろなもの



を生み出します。独創的なアイデアとか、発想とかですね。

昔はTの字理論でしたが、これからは鳥居型です(図参照)。鳥居は足(専門分野)が2本ですね。横棒(幅広い知識)も2本ですね。これは何かというと、Tの字の横棒は薄く広くという意味ですが、これからは一般分野もある程度は深さが必要ということです。

専門分野以外についても、専門知識の3分の1ぐらいの深さまでは知っておくという意味です。そうでないと、リスクが高まるこれからの社会では対応できない。専門分野のことしか知らないと、お客様に間違ったアドバイスをしてしまう危険があるということです。

## 信 頼 Ⅱ 安 心 十 期 待

**塩見** コンサルというのは、お客様に信頼されることで、まず『安心』を売る必要があります。入り口ですね。そのあとが『期待』です。このプランならうまくいきそうだという期待です。なぜなら、安心があつてはじめて期待につながるからです。実は、この安心と期待が合わさったものが本当の信頼になります。この大きな信頼感をオーナーが持つと価値観が共有できますので、コンサルティングフィーにもつながります。

——納得しているからですよね。ところで、もう1つのゼネラリストは、どういうタイプですか。

## 本 流 は ゼネラリスト

**塩見** コンサルの本流は、実はゼネラリストです。なぜなら、様々な選択肢を抱えているオーナーと

同じ立場で、コンサルに入っていくからです。コンサルタントはアドバイザー兼コーディネーターで、最終的に決めるのはオーナーですよね。

オーナーが本当に願っていることや求めているものを理解し、それを実現するための手段を提案したり、プロを活用することで、先程の『信頼』を得るやり方ですね。あえて、自分の専門分野は持たないわけです。

——白紙の状態で臨むということですね。

**塩見** コンサルで一番難しいのは、何が本当の問題かを見つけ出すことです。つまり、お客様はいろいろな悩みを抱えています。なぜそうなったのか、何をどうしたいのか整理ができていません。

実はお客様が悩んでいないところに、本当の問題が隠れていたりもするわけです。それらを見つけて出すために、お客様の中に入っていったって、一緒に解決の道を探していくのがコンサルでしょうね。

——最後に、これからの時代に

土地活用を考えていくうえで役立つ、何かヒントをいただけますか。

**塩見** 私は、15年前になります。これからの社会と経営を読み解く10のキーワードをつくりました。その中の1つを紹介すると、『楽』から『楽しい』へ、です。

これまでの社会は便利さや楽（らく）を求めてきましたが、これからは、個人がもつと能動的になつて楽しさを求める時代です。自分から何かを求めて働きかける社会が『善』になるという意味です。被災地で働くボランティアはその象徴ですよね。

——不動産コンサルティングの仕事は、ラクではないけれども、楽しい仕事だということがよく分かりました。本日は大変、奥の深い話をありがとうございました。