

---

---

# 不動産コンサルティング事例集

不動産コンサルティング制度発足10周年記念論文入選作より

---

---

- ・この事例集は、不動産コンサルティング制度発足10周年記念論文の入選作（最優秀賞1点、優秀賞2点、佳作7点）のうち、コンサルティング事例を取り上げている8点を収録したものです。最優秀賞、優秀賞の3点については、『不動産フォーラム21』（編集・発行：(財)不動産流通近代化センター、発売：(株)大成出版社）2003年11月号～2004年2月号に掲載したものの再録となります。
- ・執筆者の勤務先、役職名、記述内容等は、論文執筆時のものです（応募締め切り：平成15年6月末）。
- ・事例中心の構成とするため、作品によっては割愛した部分があります。
- ・表記の整理を中心に、若干の加筆・修正等を行っています。
- ・論文中、意見にわたる部分は各執筆者の見解です。

# 不動産コンサルティング事例集

不動産コンサルティング制度発足10周年記念論文入選作より

---

## 目次

---

[ 最優秀賞 ]

身近な不動産コンサルティング過去10年の経験から ..... 1

山田良成 ( 有限会社エステート・リョウセイ代表取締役 )

[ 優秀賞 ]

親子三代に継承する共有道路の解決 ..... 13

城島敏人 ( 株式会社トミソー建設常務取締役営業部長 )

[ 優秀賞 ]

東京における2003年問題と発想の転換 ..... 18

田中唯史 ( 株式会社テラス企画リアル代表取締役 )

[ 佳作 ]

大阪不動産コンサルティング事業協同組合の歩み ..... 23

海老梅年 ( 大阪不動産コンサルティング事業協同組合理事、株式会社三融代表取締役 )

菅野 勲 ( 大阪不動産コンサルティング事業協同組合専務理事、有限会社不動産コンサルティール代表取締役 )

[ 佳作 ]

任意売却処分と不動産コンサルティング ..... 30

市島啓一 ( 株式会社アストン )

[ 佳作 ]

“縦ノ木は残った” - 会社の再構築に役立った不動産コンサルティング技能 - ..... 39

池田俊明

[ 佳作 ]

絶対に建てないだろうと言われていた所有者がICカード対応賃貸住宅を建てた経緯 ..... 46

住宅管理FeliCa普及プロジェクト ( 早川眞市、八木秀倫、下平宏一、海良田一正 )

[ 佳作 ]

不動産コンサルタントに使命感は必要か ..... 51

大島清史

---

---

◆最優秀賞◆

# 身近な不動産コンサルティング 過去10年の経験から

山田 良成

有限会社エステート・リョウセイ 代表取締役  
(名古屋市西区、不動産コンサルティング技能登録第12700号)

---

## はじめに

---

私が不動産コンサルティング技能登録者となりましたのは平成6年3月のことでした。以来10年間、不動産売買の仲介業の傍ら手がけました身近な不動産コンサルをご紹介します。「フォーラム21」等掲載の様々な事例を拝見させていただいていますが、コンサルの規模が大きく違和感がありました。そこで、日常のなかでだれでも経験しているもので「これがコンサルになるの。」といった事例を挙げることで、コンサルティング業務の裾野が少しでも広がれば幸いに思います。

不動産コンサルティング業務の意義は、「不動産に関する専門的な知識・技能を活用し、公正かつ客観的な立場から、不動産の利用、取得、処分、管理、事業経営及び投資等について、不動産の物件・市場等の調査・分析等をもとに、依頼者が最善の選択や意思決定を行えるように企画、調整し、提案する業務」にあります。また、宅地建物取引業とは別に独立した業務として報酬を得るためには次の要件を満たさなければならないことになっています。

依頼者に対し事前に見積書等により業務範囲・報酬等を説明し、報酬受領についての理解・納得を得ること。

業務委託契約を締結し、契約書に業務範囲・報酬額等を明示すること。

企画提案書等の成果物を交付し説明すること。

これらの意義・要件を再確認しつつ、コンサルティングとして認知できうる事例かを検証していただければ幸いです。当然のことですが、すべての事例には必ず不動産コンサルティング契約証書と成果物としての報告書・企画提案書等を作成しています。

以下、各事例を 依頼の趣旨、 依頼内容の分析、 コンサル内容、 成果、 コメント

トの順に述べ、これらの事例がなぜコンサル業務になりえたかをコンサル業務への道標として説明させていただきます。

## 事例集

---

私が過去10年間に行ったコンサル業務の概要です。平成6年から本年までの14事例をあげてみました。

### 事例1（平成6年6月）

#### 依頼の趣旨

依頼者は、自宅が都市整備事業土地画整理のなかで道路拡幅のため一部取り壊しを要求されている。自宅隣地の倉庫も人に貸している。取り壊しに応ずると住まいがなくなり、倉庫も解約しなくてはならない。そこで、

移転した場合の補償金はいかほどが適切か。

残地を有効利用したい。何がよいか。

移転先を探してほしい。

倉庫の賃貸借契約の見直しをしたい。

#### 依頼内容の分析

依頼者は、自宅をほかに求め、当該不動産の残地を有効利用し、また取り壊しが終了するまでの間のみ貸し倉庫の契約を継続し、少しでも収入を得たいとお考えです。

#### コンサル内容

土地画整理事業の施行による補償金の適正額の算定。

残地を有効利用するための提案。

倉庫の賃貸借の期限付き賃貸借契約書作成のアドバイス。

転居先の斡旋。

#### 成果

道路拡幅工事に伴う建物取り壊し、土地の減歩の補償金として約3,000万円を取得。

残地約100坪は月ぎめ駐車場として貸し出し、当社が管理。

倉庫の今までの賃貸借契約を合意解約し、新たに期限付きの一時賃貸借契約を締結。

転居先として当社仲介にて中古の分譲マンションを斡旋。

#### コメント

マンション仲介料とは別にコンサル料として50万円を受領。その後駐車場の仲介料、管理費が入るようになりました。

## 事例2（平成6年10月）

### 依頼の趣旨

借地約100坪に自宅兼作業所を所有している。建物が老朽化しているので、この際借地を処分できないか。そこで、

借地はいくらで売れるものか。

地主が承諾してくれるのか心配だ。

地代は支払っているが、契約書は無償の使用貸借となっている。問題はないか。

### 依頼内容の分析

依頼者は車の修理業を営んでいましたが、高齢のためすでに廃業していました。公正証書の契約書を拝見しましたところ、当該土地は資材置き場として無償にて使用貸借となっておりまして。現況は住居と屋根つきの作業所で、地代も月2万円支払っていました。依頼者としては、借地を処分して転居費用の一部にでもなればとお考えでした。

### コンサル内容

当該土地は賃貸借か使用貸借かの分析。

賃貸借の場合の処分方法の提案。

### 成果

当該土地は賃貸借契約であり、旧借地法の適用を受けると判断。

処分方法として、

(1) 借地権割合50%に基づく等価交換により取得した土地の売却処分。

(2) 地主に直接借地を売却処分。

(3) 第三者に地主の承諾のもと売却処分。

を提案。

### コメント

地主は、処分方法(1)(2)はもとより、(3)の第三者への売却承諾も拒否されました。やむなく弁護士を紹介し、簡易裁判所の調停により550万円を立退き料名目で取得されました。当職は報酬として50万円をいただきました。どうして報酬が得られたかと申しますと、コンサル契約証書のなかに「地主の承諾が得られず、裁判となった場合、弁護士の紹介ならびに協力により地主が当該土地につき金銭を依頼者に支払った場合は50万円を支払」っていた旨を約定していたからです。

## 事例3（平成8年8月）

### 依頼の趣旨

依頼者は借地上に自己所有の建物を有している。このたび、隣地の借地権付建物所有者から借地権付で建物（借地約25坪）を買ってほしいといわれた。買い取りたいが、

借地権付建物の適正な価格が知りたい、建物は老朽化して使用できない。

地主も承諾すると言っているが、承諾料はいくら支払えばよいか。

売買契約書、借地の賃貸借契約書、承諾書をどのように作ればよいか。

#### 依頼内容の分析

依頼者は隣地の借地を買い増しし、将来2世帯住宅を建てたいので、この機会を逃したくないという思いが強く感じられました。また、費用も150万円以内で収めたいというものでした。

#### コンサル内容

売主との借地権付建物売買契約の内容の検討及び契約書の作成アドバイス。

地主との借地契約の内容の検討及び契約書の作成アドバイス。

借地権売買に伴う地主との承諾料の調整と承諾書の作成アドバイス。

建物の所有権移転の登記手続きに関する司法書士の斡旋と協力。

#### 成果

承諾料として地主に10万円を支払い、地代を月額6,250円（坪250円）で確定。

個人間で売買（代金100万円）・借地契約を締結。

#### コメント

売買契約書・賃貸借契約書・承諾書の雛形をコンサルの提案書に添付し、これを基に当事者間で直接契約を交わしていただきました。依頼の趣旨は借地の借り増しにありました。報酬は20万円いただきました。

### 事例4（平成9年10月）

#### 依頼の趣旨

不動産仲介業者と破産管財人弁護士より、建物の共有持分10分の7が破産者、残りの持分は妻、宅地は破産者の母親の所有となっている土地付中古住宅を売却したい。しかし、破産物件では価格が下がり抵当権の設定登記を抹消できない恐れがある。相場で売りたいが、方法はあるか。

#### 依頼内容の分析

依頼者の弁護士は管財物件の処理を当該仲介業者に依頼し、同業者は客付けに奔走したようですが、破産物件ということでなかなか売れません。不動産業者の買い取り価格では抵当権が抜けません。破産登記が険悪物件として価格を下げているようです。

#### コンサル内容

当該土地建物の流通価格（市場価格）の再調査。

売却方法のアドバイス。

#### 成果

適正価格を査定。

破産物件たる持分を母親に購入させ破産登記を抹消する。

適正価格（相場）で売りに出す。

コメント

母親及び妻から媒介契約を取り付けた当該業者は、客付けに成功しました。報酬としては、業者から20万円をいただきました。

#### 事例5（平成10年7月）

依頼の趣旨

ビルの持ち主の知人が、空いていればどこでもよいから一室借りたいとやってきた。幸い2階の西側に床面積約20坪の事務所が空いているので貸したい。そこで、賃貸借契約書をどのように作成すればよいのかを知りたい。

依頼内容の分析

借りたいというのは貸主の下請け会社でした。当然家賃も相場の坪8,000円をかなり下回る要望でした。

コンサル内容

貸室賃貸借契約の内容の検討。

賃貸借契約書の作成のアドバイス。

成果

賃料を月額坪5,000円とするほか一般的な賃貸内容を提案。

賃貸借契約書を作成し提出。

コメント

貸主、借主双方無事契約を交わし、コンサル料として借主より10万円をいただきました。この事例では賃貸の仲介でもよいのですが、なぜか貸主がそれを嫌われました。

#### 事例6（平成10年12月）

依頼の趣旨

大手スーパーが、自分の所有している田（現況雑種地）の隣に店舗を建設したため、駐車場として土地を貸してほしいとやってきた。契約書は借主側ですでに用意され、押印を求められた。条件がいいようなので貸してもよいと思うが契約の内容がよくわからない、見てほしい。

依頼内容の分析

依頼者の所有する土地は、もともと田であったものが区画整理で埋め立てし宅地化され、整理事業もほぼ終わりに近づいていました。現地は、夏場は草が茂り、冬場は枯れ草におおわれるため、度々草刈りをせねばならず、高齢の依頼者としては渡りに船でしたが、契約には一抹の不安があったようです。

コンサル内容



借主作成の土地賃貸借契約書の内容の検討。

地代の適正価格の再調査。

成果

貸主に一方的に不利な条項を削除させた。

地代を値上げさせた。

コメント

借主の大手スーパーの借地契約書は、土地賃貸借予約契約と予約完結権の行使の意思表示にて契約成立を図るという手法を用い、一般にはなじみのないもので、依頼者を不安に陥れるものでした。

コンサル料として20万円をいただきました。

#### 事例7（平成12年3月）

依頼の趣旨

自分の所有している軽井沢の別荘地（原野約800坪）を買いたい人がいるから測量費用を負担してくれれば紹介する、という測量士を名乗る男性からの電話があり、買主と測量士に会うことになった。そこで、

売買契約書を買主の方で作成してくるので見てほしい。

測量費を払う必要があるのか。

依頼内容の分析

対象物件は別荘地といっても敷地のまん中に小川が流れる湿地帯で、別荘が建つような所ではないものでした。買主はなぜこのような土地を買いたいのか。新手の測量詐欺かもしれません。立ち会うことにしました。

コンサル内容

買主持参の売買契約書の内容の検討。

測量費の支払い・売買代金の受領時期のアドバイス。

成果

売主に不利な条項を立会いの場で削除。

売買契約は一括決済とし、売買代金受領と同時に測量費の支払いと所有権移転登記をした。

コメント

当初は測量詐欺を疑い、警察にも相談しましたが、「詐欺未遂という犯罪構成要件はなく、詐欺に引っかからないよう注意してください。」でおわりでした。当日、某ホテルのロビーで買主等と会い、どうにもならない原野約800坪を約630万円で無事売却できました。買主も測量士も本物でした。購入理由は、「買主の妻名義の軽井沢の高級別荘地約400坪を自社の運営資金のため売却したところ、妻方の親族から先祖伝来の土地をなんの相談もな

く売ったという強い抗議を受け、その言い訳としてもっと広い別荘地を購入することにし、このたび800坪の別荘地を買い求めた」というものでした。広い物件であれば軽井沢のどこでもよかったようです。こんな言い訳が通用したのでしょうか。売主は大喜びでした。報酬として20万円いただきました。

#### 事例8（平成12年5月）

##### 依頼の趣旨

自営の仕事を子供夫婦に譲り、隠居したい。そこで、  
店舗付住宅を親子間で売買したいが、できるのか。  
子供夫婦には資金が少なく、銀行借入れもさせたい。

##### 依頼内容の分析

依頼者ご夫婦は、若いときから共稼ぎで財をなされ、60代のまだ元気なうちに仕事を娘夫婦に譲り、自分たち夫婦は新たな人生を歩みたいとのことで、将来相続問題の起こらないよう、この際、仕事場と住居を娘夫婦に売却したいが、贈与税がかからない最低の価格で売ってやりたいとのことでした。

##### コンサル内容

対象物件の通常の売却価格の調査。  
親子間不動産売買の適正価格の調査と税理士への協力。  
売買契約書作成のアドバイス。  
所有権移転に伴う金融機関と司法書士への協力。

##### 成果

税理士との協力にて贈与税のかからない最低価格を確定。  
金融機関へは市場価格を調べた報告書を提出し、融資の承認に成功。  
不動産売買契約書の雛形を作成し提出。  
金融機関の指定した司法書士に協力し、所有権移転登記ならびに抵当権設定完了。

##### コメント

買主の娘夫婦の自己資金が少なく、銀行からの借入れを視野に入れた売買でしたが、適正な価格を査定した報告書により、銀行は担保価値を認め融資に応じてくれました。依頼者ご夫婦の新たな人生とは熟年離婚を伴うもので、びっくりしました。報酬は20万円でした。依頼から売却完了まで5ヶ月もかかったのですが、契約ですから仕方ありません。

#### 事例9（平成13年9月）

##### 依頼の趣旨

父親名義のアパートがあるが、父親が病気入院をしてしまい、入居者の状況も不明なので、どのような物件か調査してほしい。

#### 依頼内容の分析

依頼者は父親の次男で、兄と姉がいますが、いずれも当該物件より遠方で管理ができません。

依頼者もサラリーマンのため調査する時間がないので、どのような物件なのかを調査することになりました。アパートは借地で、建物は表示登記から未登記でした。

#### コンサル内容

借地料・入居者の賃料の適正価格の調査。

既存の賃貸借契約書の内容の検討。

不動産登記に関する司法書士、土地家屋調査士の斡旋と協力。

#### 成果

入居者の状況と家賃の入金の把握。

未登記建物の保存登記完了。

家賃、地代の適正価格を明示。

#### コメント

依頼者が父親に代わってアパートを管理するため、対象物件の実態調査を依頼されたものです。建物が未登記ですと土地の第三者取得者には対抗できないため、急遽表示及び保存登記をしました。報酬は20万円です。その後、ご自分での管理はできないということで当社が引き受けました。

### 事例10（平成13年5月）

#### 依頼の趣旨

生産緑地の指定を受けた細い赤道（農道）に面した畑を所有しているが、いわゆる「めくら地」と同じで西側の宅地の一部を交換してくれれば公道に出られ、隣地の細長い土地も地形がよくなる。そこで、

生産緑地の指定を解除できるか。

隣地の一部と交換できないか。

#### 依頼内容の分析

依頼者の所有する畑は市街化区域の第一種低層住居専用地域にありました。畑といっても耕作されておらず、現況は雑種地です。まず、隣地所有者に会い土地の交換を打診したら、地形がよくなるならと交換契約に同意をされました。当該役所の担当者の対応から、生産緑地の指定解除については時間がかかるが可能との感触を得ました。

#### コンサル内容

土地交換契約書の作成のアドバイス。

生産緑地指定解除手続きのアドバイス。

交換に伴う司法書士、土地家屋調査士への協力。

## 成果

土地交換契約の成立。

生産緑地指定解除に成功。

## コメント

交換土地の測量、農地転用、生産緑地の解除等、依頼から契約後の交換まで8ヶ月かかりましたが、無事成功しました。報酬は双方から20万円ずつ計40万円をいただきました。

## 事例11（平成14年4月）

### 依頼の趣旨

弁護士から、依頼者は同時廃止の破産申し立て（破産管財人をつけない破産手続き）をしたいが相続で取得した田があり、これを処分しないと手続きができない。農業を営んでいる兄を説得して安く買わせたいが、できるか。

### 依頼内容の分析

対象物件の田を調査しましたところ、依頼者の兄が無償の利用権を設定しており、それを解除して弟の破産のため売却することが世間への恥と考え応じてくれないことが判明しました。

### コンサル内容

利用権付田の売却査定価格の調査。

売買契約書の作成。

農地転用につき行政書士へ、所有権移転登記につき司法書士への協力。

## 成果

適正価格での兄への売却に成功。

地元の司法書士等に農地転用等を依頼し、転用前に売買代金を受領。

## コメント

対象物件の農地は農業振興地域のため評価倍率が低く、約450坪の田を180万円で兄に買わせることができました。兄は田が他人に渡ることを防ぎ、依頼者は無事同時廃止の破産手続きができました。報酬は18万円です。

## 事例12（平成14年6月）

### 依頼の趣旨

隣地が売りに出ており、仲介業者の仲介で購入予定だが、信用できない。そこで、仲介業者は信用できるのか。調子がよすぎる。

売買契約書を作成してほしい。

業者の持ってきた重要事項説明書に誤りがないか確認してほしい。

### 依頼内容の分析

「売り物件の売り込みはまずは隣地から」という原則どおり依頼者の会社に飛び込み営業をしかけ、成功したようですが、調子がよすぎて社長の不信を買ったようです。依頼者から仲介業者へ当職が介入する旨一報され、承知したようです。

#### コンサル内容

- 不動産売買契約書の作成。
- 重要事項説明書の分析。
- 契約、受け渡しの立会い。
- 所有権移転に伴う司法書士への協力。

#### 成果

- 当職立会いのもと重要事項の説明を依頼者にさせる。
- 当職作成の不動産売買契約書にて成約、受け渡し完了。

#### コメント

つくづく信用を得ることの大切さを痛感しました。仲介業者への不信感がビジネスになってしまいました。仲介手数料はもちろん業者にも支払われ、当職にもコンサル報酬として同じ金額の70万円をいただきました。このようなケースで税務上控除されるか心配です。

### 事例13（平成14年12月）

#### 依頼の趣旨

夫が数年前に亡くなったが、不動産の相続登記をしていない。放っておいていいのか。めんどうくさいことはやりたくないが、やってもらえるか。

#### 依頼内容の分析

依頼者は、夫を亡くしてもたいした資産はなく小さな家があるだけで、どのようになってもいいと思っていたようですが、娘たちから名義を誰にするのか聞かれ、相続の相談に見えたものです。

#### コンサル内容

- 不動産の相続に関するアドバイス。
- 不動産相続登記に関する司法書士の斡旋。

#### 成果

- 相続対象となる不動産の書類の収集。
- 相続登記の完了。

#### コメント

年配の方の中にこのようなズボラな方がたまにお見えになります。娘さんたちは二人とも嫁いでおり、聞かれなければどうなっていたでしょうか。報酬として5,000円いただきました。

## 事例14（平成15年2月）

### 依頼の趣旨

隣地の工場が倒産して競売になった。落札したいが手続きがわからない。そこで、  
手続きを教えてほしい。

競売になった不動産は危険と聞いているがだいじょうぶか。

### 依頼内容の分析

隣地の工場は依頼者の工場の真北にあり、約460坪の敷地を有しています。依頼者は現在ある工場が手狭となり、移転のため以前から工場用地を探していました。隣地が手に入れば移転しなくてもよく、工場増設資金も低額ですみます。

### コンサル内容

当該不動産の調査。

おおよその競売落札価格の予測。

入札書等の記載のアドバイス。

競売不動産にかかるおおよその費用のアドバイス。

引渡命令申立や明け渡し交渉が必要な場合の弁護士の斡旋・引渡しの協力。

金融機関からの購入資金借入れに伴う抵当権等の設定に必要な登記嘱託の場合に司法書士の斡旋及び協力。

### 成果

対象不動産は破産管財人管理下の物件で無事引渡し完了。

当職予測の価格にて落札。

### コメント

最近多いのが競売コンサルです。物件の再調査が大事です。裁判所の調査報告書等を鵜呑みにしてはいけません。得意のコンサルのひとつですが、落札できなければ報酬をいただけません。このケースでは報酬を約280万円いただきました。

## コンサル業務への道標

---

コンサルの仕事の依頼者は、本業である不動産業のなかで培ったお客様や友人、知人、親戚等やこれらの人に紹介していただいた方々です。私の人脈です。事例のなかで、依頼者からはっきりと不動産コンサルを依頼されたものは、一つもありません。全てコンサル業務へと導いたものです。残念ながら我が国では不動産コンサルティング業という職種が一般的にまだまだ理解されていません。日本においては、知識を提供する行為に対価を支払うという社会的な合意は、未だ成立していないのではないのでしょうか。言葉で伝えた役立つ知識は、親切な無償の人助けとなってしまっています。そこで、業として形のあるものにする必要があります。それがコンサル契約であり、成果物としての企画提案書等の交

付であると信じています。私が用いたコンサル業務へと導いた手法、またコンサルに当たって心がけたことは、次のようなものです。

依頼者の依頼趣旨を理解しなければなりません。話のなかで不動産に関してどのようなことを知りたく思っておられるのか、不動産の売買等の純粋な不動産業務なのか、コンサルにつながる依頼であるのか否か等を判断します。

次に大事なことは、コンサル業務であると判断したなら、依頼者には依頼の趣旨がコンサル業務に該当する旨をはっきりと宣言することです。

さらに、コンサル業務の意義を依頼者に納得ゆくまで説明し、コンサル契約を締結にもっていきます。特に知識の提供には対価がかかることを理解していただき、報酬のことは必ず、契約書に明記します。これをうやむやにし、根拠の曖昧な報酬を請求するとトラブルを招きます。

成果物としての企画提案書等は、できる限り理解しやすい平易な文章にて表現するよう心がけました。専門用語の羅列は、依頼者を混乱させ信頼関係を損なうおそれがあります。

## おわりに

---

不動産コンサルティング業務は、身近なところに仕事があります。上記14事例を種別に分けるとしますと、利用型コンサルとしては事例1・6、取得型は事例3・7・14、処分型は事例2・8・11、管理型は事例9、事業経営型は5、投資型は該当なし、その他として事例4・10・12・13となりましょうか。大きなプロジェクト的コンサルに取り組む機会は少ないですが、ささやかな仕事をわざわざ逃がすことはありません。

今後も町の不動産コンサルタントとして頑張ってまいります。

---

◆優秀賞◆

## 親子三代に継承する共有道路の解決

城島 敏人

株式会社トミソー建設 常務取締役営業部長  
(福岡市中央区、不動産コンサルティング技能登録第15888号)

---

私は社会人としての出発である昭和43年からこの業界（不動産・建築）一筋である。将来とも、変えることなく進んでいくつもりだ。

日本列島改造論が発表され一億総不動産といわれた昭和47～48年ごろ、その後のオイルショック、そして昭和の終わりから平成にかけてのバブル期。いずれの時期も景気の乱高下に左右されることなく、考えて行動するよりも、ただ毎日、がむしゃらに前進フルパワーで業務をこなしてきた。

平成7年に「不動産コンサルティング技能登録者」の肩書きをいただいたそのころから、デスクワークにも営業パターンにも多少ゆとりを持ち、コンサルティングビジネスにも多少選別して取り組んだ。

業務内容によっては高収入、短期間の成約等と良い案件もある中で、以下に取り上げる事例はボランティアに近い報酬であった。多数の利害関係者との長期にわたる折衝など苦労も多かった。しかし、完結時のあの充実感は今でも決して忘れることはできない。私の半生の中でも強く心に残る案件である。

### 事例の概要

---

終戦後間もない昭和22年頃より、気心知れた居住者達が共同で建築した長屋式の連棟住宅9軒で、各家庭の飯のおかずまで共有するような気さくな近所付き合いが行われていた。9軒の家族は事あるごとに協力し合い、助け合っていた。

しかし、年月が9軒の結びつきを少しずつ弱め、ある家庭は事業に成功して他所に移転、ある住民は夜逃げ等々といつしか各家族もバラバラとなり、私が介入した平成6年に残っていたのはわずか3軒のみであった。

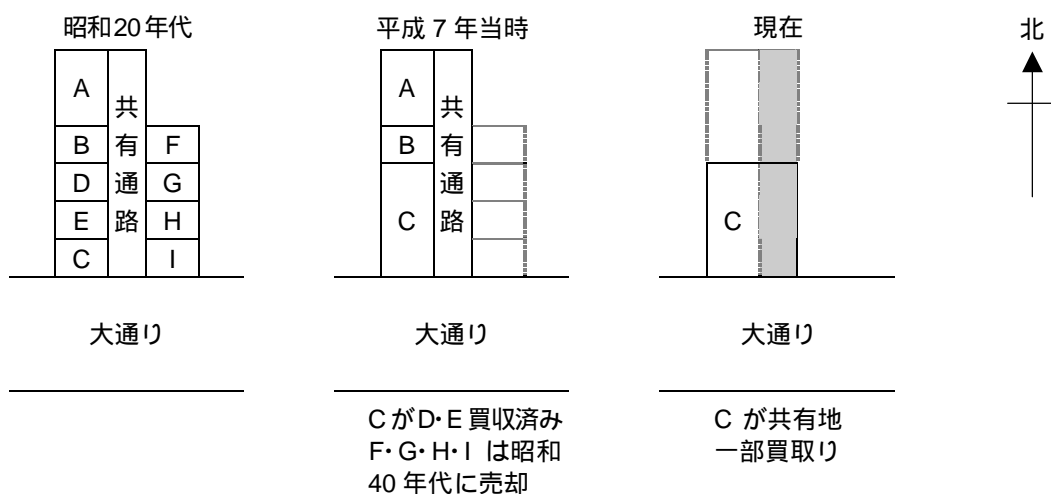
ここで当物件の概要を説明する。ただし、人物は匿名とし具体的な所在地は明記しない。



福岡市は昭和60年代初め頃から「日本一元気な都市」と言われ、当時は市内のあらゆる所に建築現場があり、大型商業施設の開設、交通網の整備と、その発展は目を見張るものがあった。物件はその福岡の中心地の天神から2kmの、一部幹線大通りに面する商業地域に位置していた。経緯を説明すれば下図のとおり。

A地約50坪、B地約25坪、C地約75坪、共有通路約7坪（平成7年当時）で、平成6年の路線価は㎡当たり70万円（坪当たり231.4万円）であった。他にF地からI地も各25坪だった。

共有通路の平成7年時までの権利者はAからIまでの9名。この7坪の共有通路の権利を1本にまとめる業務のため、約2ヶ年の年月をかけ、東京、大阪、鹿児島を駆けめぐり、反社会的な組織から脅され、そして完結させた。



### 共有通路の権利関係の整理

この物件との出会いは、A地のA女（当時70歳前）からの依頼であった。A女の保有する他の不動産の売却を行ったことから、共有通路の解決を頼まれたものである。

私はその前年の平成6年に「不動産コンサルティング技能試験」に合格し、その受験勉強によって得たコンサルティングの技能知識をこの案件でフルに活用できたことを明記する。

まず、A女と「業務委託契約」を締結したが、C地のC飲食店とA女は折り合いが悪く、C店、A女の共同の作業は難しい状況であった。しかも、C店からは「将来的にはA地もB地も若い自分が全部買い取り、共有通路も解決して買い上げる」との宣言を聞かされた。C飲食店は福岡でもかなりの有名店であり、当時は2代目死亡後その夫人（40歳代）が経営を取り仕切り、初代、2代目時以上の繁盛店であった。C店は私に対し「他人の敷地に勝手に出入りされては困る」と非協力的であった。

B地の所有者B男は相続後の2代目で大阪に居住。現地には老母（80歳代）と2代目の実姉

(当時60歳代)がいた。B男とはまず電話にて話をしたところ、B地を「買い上げてくれ」とのこと。ストレートな申し出に驚く。

一応、A地・B地・C地の事情をつかめたことにて依頼者のA女と対策を協議。

A女の要望は、

(1) C店には売らないが、C店が売れば買う。

(2) B地を買って増築したい。

(3) 共有通路も各権利者から都度買い上げたい。

ということであった。

とりあえず、共有通路の権利者に接触を開始する。

ところが、D地、E地、F地、G地、H地、I地の所有者だった6名の中に健在者が一人もいない。移転に次ぐ移転、また中には借金のため連絡が全く取れない権利者もいて、6名の親族に連絡をつけるまでに約2ヶ月の無駄な時間を費やす。

共有地の権利は7×1/9の約0.8坪。時価は路線価より約30%ほど高く、坪当たり300万円。0.8坪で約240万円になる。不明者には、その親族に「A女が共有地を買い上げたい」意向であると伝えてやっと接触できる。

だが、A女の申し出は、「1人100万円以上は出費しない」。よって、その範囲内にて交渉を開始する。

ところが昭和20年代からの下記の問題が次々と発覚。

当時の居住者間の金銭貸借を精算し、今回の売買代金から回収してほしい。

当時の居住者の中に宅建業者の身内がいて今回と同じく共有通路の取りまとめを計画し、相当の経費を使ったので、今回の仕事を共同でやりたい。

当時の居住者間で一度大きな刃傷事件があり、周辺近隣とのトラブルのためその後の売買に悪い影響があった。だから今回の件には介入したくない。売れば恐ろしいことが起こるから。

たかが0.8坪の共有通路、無償でもよいが三代にわたる世代交代のため相続人同士で相続争い中。よって相続登記が難しい。

共有地とはいえ、値が安すぎる。買い取り額の根拠を示せ。

売りたいとも法定相続人がいない。手続きもできない。

## 解決への糸口

---

～ を解決するにはA女の資金と時間的(A女高齢のため)な制約があり、この業務を断念するか、又は他の方法を検討するかの思案の中で、A女、C店以外の買い手として当物件の北側の企業を思いつく。

そこで、A女の了解のもと、その企業に接触。

すると、「以前からA女と境界のトラブルもあり、その解決も含めて、適正な価格であれば購入してもよい。ただし、共有通路の解決が当然の条件。」「B地の購入も可。また、C店は繁盛中の飲食店で売らないだろうから、その場合は、A女とC店の長きにわたるトラブルの円満解決が必要。」

以上が企業側の条件であった。A女とC店の女性オーナーは双方とも男勝りの激しい気性の二人で、共有通路の公租公課問題、公共上下水道の配管問題等々でわだかまりがあった。また、共有通路の問題にしても、C店は独自に解決を試みたことがあり、その当時はA女の反対で断念したといういきさつもあったとのこと。

北側の企業の意向がつかめたので、再度C店を訪問。根気よく話し合い、「共有通路の件は時間がかかればさらに代が替わり、問題がさらに複雑になるので、私も全力を尽くすからこの期に解決に協力してくれ」と説得。そして、C店との共有通路のみの解決に関する「業務委託契約書」を取り交わす。

このとき、試験勉強に使用した「不動産コンサルティング技能試験ガイドブック」が大いに役立った。

一度はこの業務から手を引きたいと考えたこともあったが、資金には限度があるものの、北側企業の買い取り申し出と、C店の協力を得ることもできた。さらに、C店からは共有通路の一部買い取りの資金も出資するとの有り難い申し出があった。

私の他の仕事に差し支えない範囲で行う予定であったが、平成7年はほぼ毎日、この業務に関して行動することとなった。

## さまざまな問題とその解決

---

各共有者の方々についての詳細な記載は差し控えるが、本稿の本題とも言える事項であり、現在も強く印象に残ることをいくつか挙げておきたい。

- (1) 東京在住の共有者の相続人の一人が、他の兄弟達との金銭貸借の精算を今回の取引から差し引くというので、その兄弟間の話し合いに立ち会いを求められたが、相続登記、申請書類に本人の承諾なしに押印していたことが発覚。再度、兄弟間の話し合いを行い、円満解決に至るまでの期間が5ヶ月。遠隔地でもあり、買い取り価格の同等近くまで経費がかかる。
- (2) この件で相当以前から周辺一帯の地上げを行っていた宅建業者から、ある共有者の代理人として「私と共同の業務として折半でどうか」と持ち掛けられる。が、親しくなった他の共有者からその共有者の親族を通じ業者の介入を丁重に断ってもらう。しかし、業者間の礼儀として、その共有者の持分買い取りに関しては仲介手数料を放棄する。
- (3) 昭和40年ごろに共有者同士の刃傷事件があり、当時の親族からの復讐的な行為を恐

れ、「この案件に関わりたくない、お金も要らない、今後の連絡もしないでくれ」と申し出た共有者に対し、業務上の守秘義務を説明した上で、さらに当時の相手方を深し  
て当時の状況を聞くが、代が替わって当時のことは全く問題とならず、ほっとする。

(4) 代が替わった共有者の相続人同士が他の相続の争い中にこの案件を提示したところ、  
「10年後に出直せ!」と断られる。しかしながら、係争中の相手方と話し合いを重ね、  
とりあえず、この件だけは相続人同士を合意させる。相当数の利害関係人に会う中で、  
本当に10年間は時間がかかるだろうし「手を引いたほうがよい!」との真面目なアド  
バイスもあり。また、脅迫的な関係者に本気で手を引くことも考えた。

(5) 最後まで残ったのが、ある共有者の相続人不存在による「特別縁故者に対する相続  
財産分与申立」の手續。1年半の日々を費やす。相続放棄の手續を進める中で親族の姪  
の一人に知的障害者があり、その後見人の手續も行い、一番の問題点を解決。

その間にB男の高齢の実母と実姉には近くの賃貸物件に移転していただき、A女とC店宅  
も長いしがらみをなくし、すべてを水に流し和解した。

A女は「この地に骨を埋める」との強い意志であったが、北側企業の提示した手厚く配  
慮された価格を受け入れ、売却を決意した。

ここで一応の業務は終わることになるが、ただ先の「相続財産分与申立」の家庭裁判所  
の手續が完了するまで仲介業務手数料の大半は企業から留保された。

この仕事で、相続・贈与に関する知識については、他の同業者に負けることはないだけ  
の力がついたと思う。

しかし、各共有者の方々に対する相続関連の作業でお世話になった司法書士と税理士、  
複雑な隣地との境界確定を成立させた土地家屋調査士、そして相続人同士の争い事のアド  
バイスと家庭裁判所への手續をしていただいた弁護士、以上の各先生方の協力がなくては  
できない業務だった。

そして、この業務の間に何度か関係者に提示した「コンサルティング技能登録証」は私  
の誇りである。

余談だが、この取引がすべて完了して約1年後、40歳代のC店の女性オーナーが死去され  
た。現在は4代目にあたる次女が先代と同じく活躍され、盛業中である。

A女は、郊外の広い戸建で庭いじりと地域のコミュニケーションの中で毎日を生き生き  
と生活されている。今でも瞳が美しい老婦人である。

---

◆優秀賞◆

## 東京における2003年問題と発想の転換

田中 唯史

株式会社テラス企画リアル 代表取締役  
(東京都目黒区、不動産コンサルティング技能登録第16190号)

---

### 中小ビル所有者にとって深刻な2003年問題

---

六本木ヒルズの開業日当日の一般来訪者が20万人を超え、テナントの入居率及び住宅棟の入室率が90%を超えたというニュースは、周辺のビル関係者や他地域の中小ビル所有者にとっては「羨望」でもあり、「震撼」でもあった。この六本木ヒルズや汐留シオサイトの完成と華々しいデビューの直前まで、中小ビル所有者にとっては、まだまだ現実味を帯びたものとは映らず、「うちのビルの入居者は解約することはないだろう」「六本木や汐留は当方のビルからは地理的にも離れているから、直接の影響はないだろう」という楽観論もごく最近まで見られた。しかしながら、これら巨大プロジェクトがオープンし各種のデータが発表されるに及び、中小ビル所有者にとっては極めて深刻な問題となってきた。直近の有力データによれば8.5%の空室という驚異的な数字が発表される一方、千代田、中央という都心エリアでは、内実10%を超えているというデータもある。実際、中央区の八丁堀や新川といった、証券関連会社の散在する地域では、10階建てのビルを見上げて、2フロアから3フロアがそっくり空いているケースも珍しくない。また、さらにその周辺の文京、台東区では空室率はより高いものと推察される。このあたりの事情については全国紙、経済誌、コンサルタント機関誌等では繰り返し論評されているため、詳細の分析はこれらに委ねたい。

### 我々が行い得るコンサルティングとは

---

このような危機的状況下において、我々が業として如何なるコンサルティング業務を遂行し得るであろうか、という点に着目したい。コンサルタントは多様なクライアントの事情に対して、より個別的に精査し、クライアントにとって最適な有効利用をアドバイス

しなければならないことは自明の理であろう。冒頭に述べた東京の抱える厳しい環境を精細なデータを具体的に提示しながら、ビル建築予定のクライアントに対してビル事業の成否のコンサルティングを行うということは、実際問題としてはクライアントにビル建築を思いとどまらせることしか選択肢が出てこないであろう。つまり総悲観論の中で、クライアントに対して敢えてビル建築を推し進めさせる論拠がどこにも見当たらないのである。森ビルや三菱地所、三井不動産のような大手ビル開発会社や資金力の潤沢な開発会社は、10年、20年といった長期計画の基に事業を遂行しているであろうし、他の自社所有ビルとの総体的収支で換算するであろうから、短期的なテナント需給や景気動向は視野に入れつつも、他の諸々の要因から、最終的には事業を遂行せざるを得ない事情もあると言える。

例えば冒頭の六本木ヒルズは事業開始からすでに15年以上経過しているため、途中で計画を断念できない企業側の事情が明白であった。また丸の内再開発は当初の「マンハッタン計画」を打ち上げ、既存のテナントに対しても具体的スケジュールを示してしまった手前、事業を前に進めなければ多くの関係者に多大な問題点を生じることとなった。こうした、大手企業のさまざまな事情が現在の2003年問題を引き起こしたといっても過言ではない。さらに六本木防衛庁跡地の三井不動産のプロジェクトその他、今後も長期にわたり新規大型プロジェクトの竣工が新聞紙上を賑わす都度、東京のビル需給を悪化させていくであろうことは、各種研究発表や各種白書を見る限り、既成の事実となっている。

このような状況下において、我々不動産コンサルタントが主としてクライアントとする一般個人、中小事業者に対してはどのようなコンサルティングを行い得るのであるだろうか。またそれと同時に、このような零細事業者が大手開発会社に対して「蠅螂の斧」のごとく立ち向かってまであえてビル建築にこだわるべきであろうか、という疑念もわいてくることは必定であろう。また我々の業務は、従来のようにビルや賃貸マンションを新築することによるテナントからのインカムゲインをフローの形で試算し、満室時利回りを算出したり、空室率を想定しながら利回りを算出したりなどという単純作業の繰り返しのみで、クライアントの財産の良きアドバイザーと言えるであろうか。クライアントの有する資産の客観的ポテンシャルを、スクラップアンドビルドといった手法のみによらず、より高めて行く方策がないのであろうか。

## 事例 木賃アパートからの用途変更

---

一昨年、港区内の某寺院から、住職個人の有するアパートについての相談が持ちかけられた。築後40年を経過したこのアパートは延べ床面積110㎡、風呂なし、トイレ共同のいわゆる木賃アパートで、早晚建替えまたは解体すべき建物であった。しかしながら現住職は70歳と高齢であり、これより新たに長期の銀行借入れを行う状況はほぼ考えられなかった。しかも、寺の境内に立地するため、夜間は暗く、墳墓が視野に入るため、マンション

や貸しビルには誰が見ても不向きな立地であった。私はこの相談を受けた直後、直ちに京都へ赴いた。寺院の持つ暗さは静寂さを意味し、静寂さを求める商売もありうると判断したため、寺院の集積地であり、かつ、それらを観光資源として位置付けている京都を参考にすべきと考えたのである。

大原の三千院周辺には寺院を訪れた人を待ち受ける茶屋が散在し、八坂神社、知恩院周辺は昔ながらの茶屋やおばんざいといわれる家庭料理を扱う料理店が軒を並べている。また、市内のいたるところには、京都の伝統を醸し出す民芸家具、茶道具店、骨董店も多く存在する。それらの入居する建物の多くは築後100年を超えるものもあり、当然のことながら木造建築が主流であった。私はそのような京都の持つ、古き良きものを保存しつつ、近代的な都市景観となんら違和感を感じさせない意匠上の創意を借用しようと考えた。東京に戻り、早速住職との協議を再開した。住職は檀家との兼ね合いもあり、飲食業には抵抗を示した。

そこで、寺院の尊厳を保ちつつも現在の建物を有効に利用する業種の模索を開始した。

その結果、京都に本社を構える家具メーカー数社に打診を行うこととなった。

その際、当方から付けた条件の内容は次の通りである。

現在の建物（古アパート）は自由に変更可能とする。ただし、躯体を変更する場合には、強度を維持するための補強を義務付ける。これら内外装の変更と補強に要する工事費用はすべて借主負担とする。

境内地であることを充分理解し、周辺の景観に適合したデザインとすること。

敷金・礼金の類は東京の賃貸マンション程度の相場（各2ヶ月程度）とする。また賃料は、古いアパートの満室時の賃料とする（50,000円×6室＝300,000円）

内外装に改装を加えるとはいえども、建物本体の耐用年数および貸主側の将来の事情の変化（相続の発生、寺院本体の改装、墳墓地の拡張等）を鑑み、10年を期限とする定期賃貸借とする。ただし、当該定期賃貸借満期時において双方に異議がない場合、さらに期限を定めた定期賃貸借契約を締結できる。

おおまかに言って、以上の条件で募集を行ったところ、京都市内の家具メーカー3社から「ショールーム」として検討したい旨の返事があった。このうち、扱い商品の内容や財務内容が比較的良好なE社を選定し、仮契約を締結し、その後直ちにE社により外装・内装工事が着手され、約2ヶ月後賃貸借契約締結の後、開業の運びとなった。こちらが想定した通りの「京都」を思わせる外観は、竹と格子塀をあしらい、かつての古い木賃アパートの片鱗はどこにも見られない。木賃アパートの戸さかい壁はすべて撤去され、天井もボードを取り去ったため階高も十分高いものとなった。店内にはアジア風創作家具が整然と陳列され、通りかかった近隣住民もあまりの変化に驚嘆の声を上げた。竣工後、多くの建築雑誌に紹介された。また中国音楽と中国茶をコラボレートしたCD「茶音空間」（本社台湾・ロックレコード社監修・発売）のグラビアを飾った。

当社のホームページにもわずかであるが写真と計画の概要等を公開したため、同様の悩みを持つ建物所有者からの問い合わせが現在もなお、後を絶たない。

## 時代の息吹を読み取る

---

近年、東京都内、とりわけ渋谷、港、目黒、品川などのいわゆる城南地区では、創作家具店・アジア風家具店の出店が盛んである。これらの店舗は単にビルインに飽き足らず、古い木造住宅を借り受け、商品である家具と融合した内外装を施すケースが多く見られる。また一方、大通りに面した商店街を避け、閑静な住宅地で経営される飲食店舗が時代のトレンドとして流行している。いわゆる「隠れ家レストラン」の出現である。食文化の多様性により、消費者のマインドとして「目抜き通りの」「大看板のある」「有名な」レストランには食傷気味な傾向が見受けられる。それが故に、これまでの画一化したビルインでは店舗の独自性を打ち出すことは難しい状況となっている。このような店舗開発側の心理に対して、前述の木賃アパート、木造住宅は格好の素材を提供できる位置にあると言える。

一時期、東京の環状線内の平均階層が2階半であり、これらの高層化が焦眉の急と言われて久しい。環状線周辺に続々建築されるマンション、オフィスビルは防火性、防音性等の意味では、時代の要請に即したものである。しかしながら、冒頭に示したビル需給の悪化により、高層化、立体化が必ずしも中小事業者や個人事業者にとってメリットを得られるものとは限らなくなったことも今や明白である。むしろ、当該土地建物の現状分析を客観性を持って冷静に行い、所有者の利益の確保という視点に立って、リスクの可能性のある大掛かりな先行投資を避け、かつ資源の有効利用といった地球的課題にも配慮しつつ、資産の有効利用を提言することも必要となりつつあると言えよう。

一方で消費者の多様化が店舗の独自性を求め、また一方では画一性を避けた店舗作りがトレンドとなっている現状を踏まえると、従来型の箱（高層建築物）を作り、然る後に魂（テナント）を入れ込むといった手法は既に陳腐化していると言っても過言ではないであろう。あえて言えば、大手のビルプロジェクトに無条件に太刀打ちできる中小ビル事業は、既に存在しないと断言できる。それ故、前述の提言した手法は、我々コンサルティングに従事するものとして有望な業務となるであろう。我々の常識では不整形地として高い評価を与えられない路地状敷地や裏通りの住宅が、前述のように新たな店舗用地として脚光を浴びている。またこれまでは人気のなかった下町の倉庫群が画廊として、またジャズのライブハウスとして人気を集めている。

六本木ヒルズは一日20万人の集客力を有する一方で、周辺の、特に麻布十番、広尾といった既存の商店街に予期せぬ特需をもたらしている。これらの商店街は、どちらかというが高層化の波に乗り遅れ、比較的low層の古き良き時代の雰囲気をも未だに保持している稀有な商店街である。そこにはかつての商店が有していた「温もり」とか店員との「対話」と



か独特の「情緒」といった風情が多く残っている。超近代的な六本木ヒルズの高層ビル群と無機質な空間から逃れた人々は、麻布十番のやすらぎに憩いを見だし、広尾商店街の下町情緒に安堵感を覚える。消費者は常に賢明である。六本木ヒルズの高級ブティックをウインドウショッピングした後、広尾商店街でアウトレット商品を購入する。六本木ヒルズの高級フランス料理店の香りを嗅ぎながら麻布十番のカジュアルレストランで食事を済ませる。我々は悲観論にばかり浸っていることは許されない。こうした時代の息吹を、触覚を鋭く研ぎ澄ませながら読み取らなくてはならない。

2003年に始まった不動産業界を取巻く歴史的変化は、同時にコンサルタント業務においてもその発想の180度転換を促すものである、と考える。

---

◆佳作◆

# 大阪不動産コンサルティング事業協同組合の歩み

海老 梅年

大阪不動産コンサルティング事業協同組合 理事  
株式会社三融 代表取締役  
(大阪府寝屋川市、不動産コンサルティング技能登録第18609号)

菅野 勲

大阪不動産コンサルティング事業協同組合 専務理事  
有限会社不動産コンサルティー 代表取締役  
(大阪市東成区、不動産コンサルティング技能登録第4060号)

---

## 1. 設立

---

不動産コンサルティング技能登録制度が発足して間もない平成6年、大阪では有志が集い研究会を開催してきました。その活動の中で、研究だけでは物足りない、儲けにつながる活動をしなければという意見が出てきました。中小・零細企業の私達にとっては、不動産コンサルティングの宣伝、案件情報の取得、企業としての信頼度などおのずと限界があります。

そこで協同組合を立ち上げて、事業展開を図りたいということとなりました。それから監督官庁と折衝し、1年半かかって、平成11年3月に設立登記を致しました。現在組合員は29社です。

ここでは、組合活動の概要と、組合として行ってきた不動産コンサルティングの事例をご紹介します。

## 2. 事業展開

---

(抜粋)

### (1) 共同宣伝事業

(パンフレットの制作)

不動産コンサルティングの内容についてのパンフレットを制作し、組合員全員に配布しました。クライアントに対し事業の内容を説明するとともに、フィーの必要性を理解して

いただくためのツールです。「相談業務」、「土地の有効活用」、「相続対策と相続処理」、「定期借地・定期借家」、「まちづくり」が主なコンサルティングの内容です。

## (2) 共同受注事業

別枠でご紹介しますが、共同受注が組合のバックボーンです。クライアントが組合に直接相談をしてこられる場合もありますが、組合員からの持ち込みが多くあります。

自分自身ではやったことがない種類の案件や、一人では処理できない手数のかかる案件などが持ち込まれます。これらの案件を、プロジェクトチームを組んで処理します。チームは3～5名で編成し、配当は組合が10%を取り、残りをチーム内で分配します。持ち込みの場合は、その担当者に60%の配当を行います。組合の取り分は、積立金等の処理の後に、出資金に応じて配分します。

## (3) 宅建業

不動産コンサルティングの延長として仲介事案が持ち込まれます。そこで、平成14年に宅建業免許を取得しました。現在は、不良債権処理等の仲介を主にしております。

## (4) 教育情報事業

実務に即した研修を行います。不動産の証券化、不良債権処理、PFI、毎年の税制改正、マンション管理問題、不動産投資顧問業に関する研修などを行いました。これらに関する書籍の斡旋も組合員割引で実施しています。

# 3. 共同受注事業の内容

---

## (成功事例)

### A. 大阪府T市商店街活性化事業

T市の商店街（事業協同組合）の事務所を建て替え、地域のコミュニティーホールとして活性化し、併せて駐車場の整備も行い、より一層の集客を図るため、国や大阪府の高度化資金融資を受ける手続きを代行する仕事です。

地域の賃料等の実態調査、駐車場二ーズの調査、ホール運営の企画・立案、収支計画その他提出書類の作成が主な仕事です。作成した書類はB4の用紙で、厚さが30cmを超えました。チームは組合員3名が担当し、平成14年に建物は完成し、活況を呈しています。

### B. 大阪市H区の借地権有効活用

#### (1) 相談

底地所有者に相続が発生し、950㎡ほどの底地が国に物納されました。借地権者は建材

問屋のA法人で、敷地内に事務所兼倉庫と代表者の居宅、別棟の貸事務所を所有しています。事務所兼倉庫はB法人（A法人の兄弟会社）が賃借し、居宅はB法人の代表者夫妻が賃借し、別棟の貸事務所は第三者に賃貸中です。不況が続き建設需要も減少していることに鑑み、事業の将来と年間480万円もの地代負担等を秤にかけて相談に來られました。

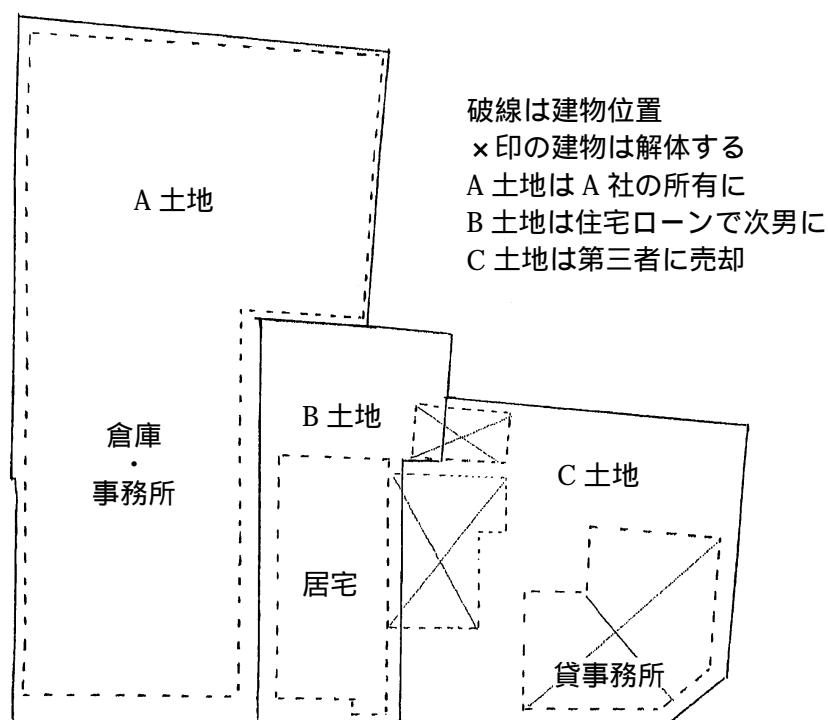
有力なテナント候補から倉庫部分（A土地）を好条件で借りたいという話があり、これに基づいて倉庫と事務所を貸事務所部分（C土地）に建てる計画で設計企画しました。ところが国は原則として建物の構造の変更（建て替え）を認めてくれません。これには承諾料が必要です。事業を継続するためには、C土地を取得する方が得ですが、A法人は赤字経営のため底地取得費と建築費を借り入れすることが困難です。

### （2）テナントの辞退と銀行の貸し剥がし

そうこうするうちに、テナント候補が倉庫を借りられないこととなり、根本的な見直しが必要となりました。そこへもってきて取引銀行の貸し剥がしがきました。借入金を一括返済しなければ手形の割引に応じないという、会社にとっては生死に関わる申し入れがありました。融資額とほぼ同額の代表者夫妻の定期預金を担保に取り、おまけに一人の取締役の住宅まで担保に取っています。今まで返済が滞ったことは一回もありません。今の都市銀行には人情はまったく通用せず、映画の「ナニワ金融道」みたいな督促です。

### （3）計画の見直し

そこで、事務所兼倉庫と居宅の一部を残し、その他の建物を解体し、いったん国から底



地を購入しC土地を競争入札により売却することとしましたが、資金が不足します。居宅部分全部のB土地を含めて売却しても不足します。仕方なく、不足する資金は、わが組合員のクライアントで相当な資産家から短期の融資を受けることとしました。この資産家は、1億数千万円を7行に分散して預金されていますが、定期預金金利より少し条件の良い利息で貸すことを承諾されました。この借入金の返済には、今まで支払ってきた地代を充当できます。

居宅はA法人名義ですが、代表者の先代が昭和11年に建てたすばらしい建築物です。代表者夫妻はこれを手放したくないため、居宅とB土地を次男に売却することとしました。次男は民間の住宅ローンをセットして借り入れ、法人はこれを不足資金の一部に充当します。

#### (4) 不動産コンサルティングの重要性

この案件については、国有地購入に伴う諸問題、居宅の切り離しと補修の問題、売却地に埋設されている排水管の付け替えの必要性、売却地にある建物の賃借人の移転問題、法人税の問題など総合的なコンサルティングが必要です。

この案件については、不動産コンサルティングフィーのほかに、売買仲介手数料をいただくこととしております。チームは5名で当たっています。(1年がかりで進行中です)

### C. マンション管理のコンサルティング

大阪府H市に所在する、築8年、154戸の分譲マンションの管理組合理事長から、管理費を安くできないかという相談がありました。

現状の管理費は月額133万円のところを110万円まで下げさせていしましたが、まだ下がるのではないかというのです。現在のA管理会社は分譲会社の系列会社で、分譲当時から管理を実施しています。

そこで、現状と同一条件で当組合の知り合いのB管理会社から見積もりをとることとしました。結果は月額79万円でした。B管理会社は、管理戸数ではベストテンに入る会社で信用ができます。ここで、A管理会社はようやく87万円まで下げてきました。

しかしながら、理事会ではなかなか結論が出ません。管理員や掃除のおばさんと懇意にしているためと、果たして次の管理会社が今以上の管理をするかが不安だったのです。

そこで、B管理会社の現場を見学していただくこととしました。現地で、管理員が植木に水やりをしている姿(今のマンションでは住民が行っています)と、きれいに整備された環境に驚いたそうです。

しかしながら最終結論は、今までしていなかった管理員業務の範囲を広げることを条件にして、A管理会社続投となりました。不満が多かった機械式駐車場の管理については、下請け業者を入れ替えさせることにしました。

このコンサルティングに対しては、下がった管理費の1ヶ月分強のフィーをいただきました。

その他のアドバイスとして、理事の任期を2年とする（1年ごとに半数を入れ替える）ことや、長期修繕計画の見直しも提言しました。

引き続き今期は、長期修繕計画見直しのための建物診断のお手伝いをしております。このプロジェクトは、組合員の一級建築士とマンション管理士の2名が担当しています。

### （不成功事例）

#### 大阪府N市内不良債権処理宅地開発コンサルティング事例

##### （1）相談

組合員E氏が懇意にしているN市にあるK町の自治会長から、「K町内ですでに開発許可済みの土地の所有者K社が倒産したが、この土地への進入路がいずれも4m未満で、どの業者が開発しても地元住民と工事用車両の通行問題でトラブルになる可能性が高い。N市議会への『請願』は認められたが、行政側は、今更許可の取消しはできないとっている。何かよい方法がないか、知恵を貸してほしい」という相談がありました。

##### （2）物件概要と問題点

地目・地積	山林・畑（竹藪）	4,944坪
所有者	K社破産管財人	
地形	別図のとおり	
道路	物件に至る道路は、いずれも4m未満で、傾斜がきつく曲がりくねっています。道路沿いの用地買収も不可能に近い状態です。	

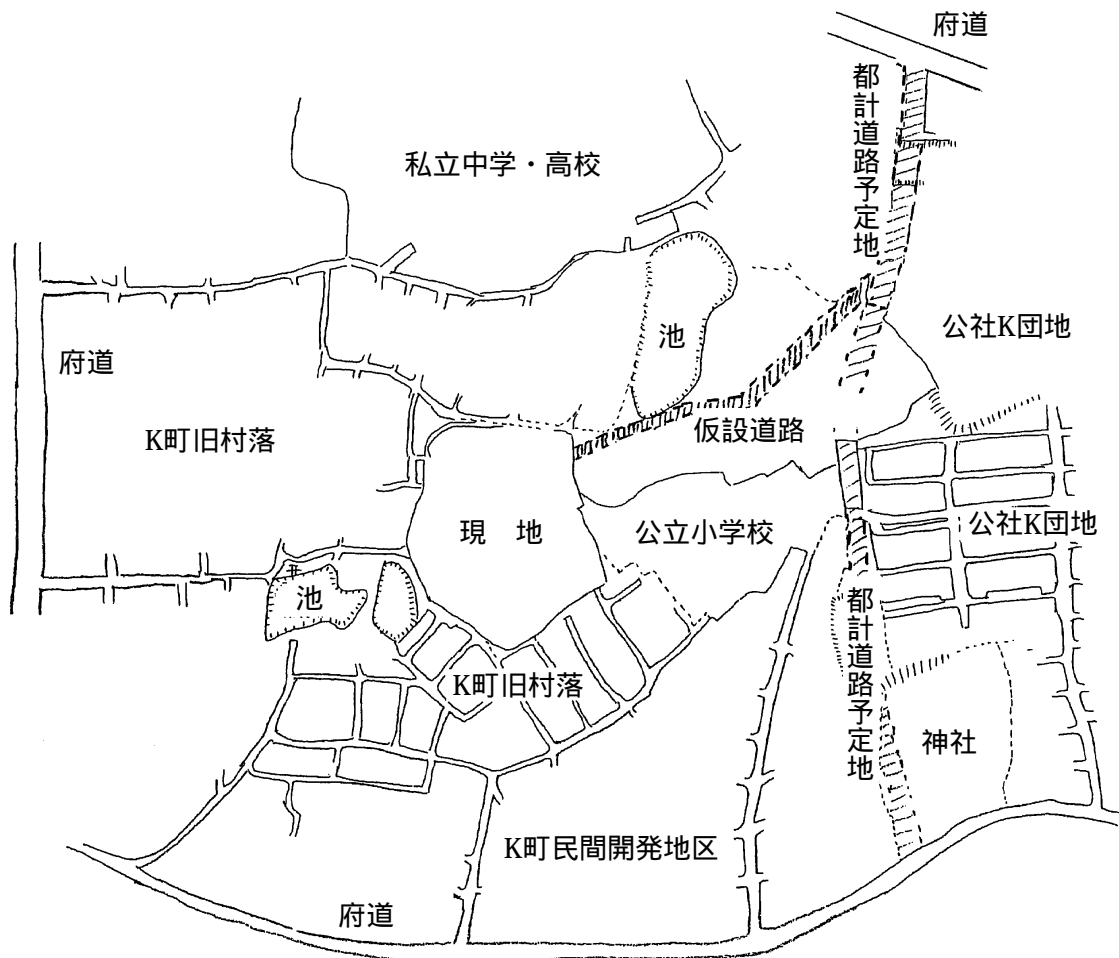
##### （3）方針検討

組合理事会で、不動産コンサルティングフィーが出るのか問題となりましたが、「住みよいまちづくり」コンサルティングの観点からボランティアで取り組み、うまく処理できれば開発業者からフィーをいただくと判断し、検討を開始することとしました。

破産管財人S、K、T弁護士に自治会長とともに面談し、地域としては現状での開発に反対するという意向を伝えましたが、破産管財人としては、地域のことより債権者優先で、早く処理したいということでした。

##### （4）企画検討

N市が開発許可した区画は、1戸当たり平均65㎡で狭小なため、新規に施工する場合100㎡を超える区画とします。



付近見取り図、仮設道路計画図

宅地造成、建築工事に伴う残土搬出に、10tダンプ約2,000台が通ります。  
敷地東側に都市計画道路の線引きがあります。この道路を民間で一部開通させて工  
事用進入路として6年間買収費相当額で賃借し、工事完成後は市に寄付採納してもらい、  
完成後の交通渋滞緩和を図ります。(別図)  
道路敷設費用は、開発業者の負担とします。

(5) 試算

用地費	5億円
道路負担	1億1千8百万円
宅地造成費	7億6千5百万円
設計及び測量	4千5百万円
コンサルティングフィー	3千万円
各種負担金	3千2百万円
その他	1億1千万円

開発費計 約16億円

1区画105㎡平均として合計107区画

1区画当たり1,486万円（坪当たり46万7千円）

この価格なら販売可能とディベロッパーと話ができました。

#### （6）その後の経過

道路用地地権者に対する説明会。現地敷地境界線の立ち会い。

市会議員、行政担当者との話し合い。

すべて順調に推移していました。

#### （7）他社が買い取り

突然、この土地をN社が6億円で買い取ったという話が伝わりました。管財人からは入札の誘いもありませんでした。その後、道路計画についてN社と話し合いを持ちましたが、決裂しました。N社に対し地元は猛反対をしましたが、N社は小型重機を持ち込み造成を始め、すでに約60区画を他の建売業者に販売し、造成を続けています。地元住民は、首からプラカードを掲げて抗議行動を続けていますが、業者は取り合ってくれません。また、地域では毎朝車の渋滞が続いています。これ以上の車が増えるのは確実ですが、N市は関心を示していません。

#### （8）反省点

私たちが進めている計画以外では開発ができないだろう、といううぬぼれがありました。私達が考えた正攻法が、必ずしも最良の方法ではなかったのです。

裁判所、管財人は債権回収のみが関心事で、地元住民の迷惑は考えないということと、地元の反対などにかまわず強引に工事をする業者がいることを予測しませんでした。

最初に相談を受けてから時間がかかりすぎました。

これらのことから、的確で迅速な判断と行動がいかに大切なのかを大いに反省しています。私達の力不足でこれからも地元住民に迷惑をかけることを考えると誠に残念です。

このプロジェクトは7名のチームで担当しました。

（以下省略）



---

◆佳作◆

# 任意売却処分と不動産コンサルティング

市島 啓一

株式会社アストン

(東京都世田谷区、不動産コンサルティング技能登録第20380号)

---

## 1. はじめに

---

(前略)

バブル崩壊に伴い不動産競売申立の件数が91年頃より増えはじめ、東京地方裁判所管轄23区内の競売申立件数も毎年4,000件を超えて久しいが、不動産競売という裁判所を通じた公的債務整理とは別に、債権者と債務者が話し合いにより不動産の売却を行い債務の返済を行う任意売却処分がある。通常、不動産競売の申立は、金銭貸借に基づく弁済が不能となり、債権者が貸金の回収手段として担保権を実行するという形で行われる。簡単に言えば、貸した金を返せなければ担保物件を強制的に換金処分して返済してもらうという手法である。これは債権者・債務者間の感情的な軋轢を生み、特に対象物件が居住用の場合、債務者にとって生活の場を失うこととなり、感情的な行動に走る例も見受けられる。

このような債権者と債務者の仲立ちとなり、豊富な知識と経験で両者の妥協点を探り、物件の処分が円滑に行えるような役割を担える資格として不動産コンサルタントが今後注目されると思われる。

本レポートではコンサルティング業務のうち、任意売却処分という負の資産処分に焦点をあててみたいと思う。ここでは後述するA社社長の事務所兼自宅の任意売却をケーススタディとして取り上げて話を進めていきたい。

### 相談の概要

相談者：A社（アパレル関係）社長

任意売却の目的物件：個人名義の事務所兼自宅

## 登記簿の概要

甲区	差押 競売開始決定		B銀行
乙区			
1番	抵当権	6,000万円	B銀行
2番	根抵当権	4,000万円	C信用金庫
3番	根抵当権設定仮登記	1,000万円	D商事
4番	賃借権設定仮登記		D商事
5番	根抵当権設定仮登記	1,000万円	E野F男
6番	賃借権設定仮登記		E野F男

状況：会社は相談の1ヶ月前に2度目の不渡り手形により倒産。倒産直前に資金繰りのためマチの金融業者から借金。その際設定されたのが3番から6番までの仮登記。不渡りの報とあい前後して取立屋風の男が度々社長宅を訪れるようになり、不安に駆られた一家は親戚の家へ身を寄せる。数日後A社長が自宅へ行ってみると、見知らぬ男が占拠していた。親戚の勧めで警察に通報し、パトカーが急行したが、A社長が借金の際に押印した白紙委任状に自宅を明け渡す旨記されていたので警察は民事不介入。その後も占拠の状態が続いている。その後、知人の紹介で当方に相談に訪れる。

## 2. 相談者（依頼者）を取り巻く状況の把握

不動産売却処分の場合、通常は相談者が不動産を売却すると抵当権をはじめとする各種債権を控除してもなお余剰金を手元に残すことができるが、冒頭で書いたようにバブルが消滅した後は、不動産価値の下落によりかなりの不動産所有者が含み損を抱えている。このように含み損を抱え、かつ債務の返済が滞って競売の申立をされている相談者の所有物件は、被担保債権額が抵当不動産の価値を明らかに上回る状態での売買となり非常に難しい面が多々あるので、できる限り詳しい情報を相談者から得るべきである。相談者＝債務者は、頭の中では債務超過を理解しているが、現実のものとして捉えきれず、自己所有の不動産の価値を高めに見込む傾向が強い。また、世間体を気にして自分の置かれている現状をオブラートに包んで話をする相談者（特に女性に多い）もいるので、その点を割り引いて聞く必要がある。

それを踏まえた上で、まず、コンサルティングの初期段階で相談者の財務内容を把握することに注意を払い、債権者とも何らかの接触を持っている場合があるのでその担当者の連絡先なども漏れなく聞いておく。また、相談者が当事者ではなく、その身内のものが代わって相談をする場合は、次回からは必ず本人の同席を求めて意思確認をすべきである。なお、相談者が法人の代表者で処分する物件が法人の所有となっている場合は、念のため物件処分の取締役会議事録を取っておくべきである。ただし、現実には会社が倒産し取締役とも連絡がつかないような場合はこの限りでない。破産している場合は、破産管財人との

協議が必要。いずれの場合でも、媒介契約書以外に債権者との交渉を委任する旨の委任状をもらっておく。

### 3. 調査

---

コンサルティングでは、誰が処分の権限を有しているかを確認するのはもちろんのこと、普段行っている物件の調査とは別に下記の項目に留意すべきである。

#### (1) 物件の現況調査

本件の相談者A社長の例もそうであるが、第三者による占有がある場合があるので、実際に物件を訪ね所有者から鍵を預かり開錠して中に立ち入る。錠がすでに交換されているときは、近隣に人の出入り等があるかを尋ねる。近隣の人もわからない場合は、昼間だけでなく夜間または日を変えて度々物件へ出向き確認するようにする。万一、第三者が占有していた場合は、直接占有者から事情を聴取し、占有権限を確認する。賃借権のみが転々と売買され誰が真の権限を持った交渉相手かわからなくなることもあるので、必ず占有権限を持った法人もしくは個人の連絡先を聞いておくこと。本件の場合、占有している男はどう見てもチンピラ風で、当方を威嚇するだけで詳しい内容が聴取できなかったため、当方の名刺を渡して責任者より売買の件で連絡してほしい旨を伝えてその場を去る。この状況は、占有する側も他の債権者、つまりマチ金業者から賃借権を買い取った別の占有屋に対して占有の既成事実をつくり対抗しなければならないので、その辺を理解していれば威嚇行為に出ても気に留める必要はない。

その他、敷地内に物置、小屋等がある場合は件外物件であるか否かを忘れずに確認すること。(逆に実態を伴わず登記上のみ残っていることもある)

### 4. 市場性の評価

---

価格査定マニュアルに沿った査定だけでなく、周辺の成約事例等を鑑みて、流動性を重視した価格を導き出すべきである。これは任意売却の性質上、競売の手続き進行との対比による時間的制約がある分早期売却が実現できるような価格を出す必要があるためである。債権者(特に金融機関)からの価格に対する根拠の求めにも耐えうる資料を提示できるよう、周辺事例等には特に注意を払って収集する。一方、相談者には購入当時の価格が強い印象として残っているので、実勢との乖離を意識づける資料としても役立つ。

価格査定の順序としては

価格査定マニュアル等での概算価格の把握

周辺成約事例との比準

任意売却物件としての特殊性を考慮して減価

以上の手順を踏んで売却価格を導き出し、相談者及び債権者双方を納得させなければならない。もっとも、不動産価格は需給関係に大きく左右されるので、販売活動において柔軟に対応できるようある程度の価格レンジを設けて相談者及び債権者の承諾を得ておく。本件の売却価格は調査の結果8,000万円前後と査定したが、債権者への説明では7,500万円～8,000万円の価格レンジを採った。

## 5. 任意売却処分へ向けて

---

### (1) 債権者との交渉

相談者の置かれた状況の把握、任意売却の意思確認、物件調査、市場性の評価を経て各債権者との任意売却交渉となる。まずは第1番抵当の債権者との交渉となるが、市場価格の説明、競売との対比、市場性等の説明に加え、所有者（相談者）の意志に基づく任意売却であることを明確にすべきである。金融機関などの担当者は、競売申立以降、意外と債務者と連絡が取れていないことがあるため、債務者が任意売却による早期の処分により債務を圧縮したい旨望んでいることを強調した方がよい。実際、本件の相談者も返済の意志はあるのだが、どうにもならない状況で資金繰りに走り回っているうちに競売申請をされたとのことであった。第1番抵当権者との話し合いは、満額返済となるので比較的スムーズに進んだ。第2番抵当権以後の後順位債権者へは、第1番抵当権者へも満額返済できないケースが多い現状を説明し、競売による場合は無剰余となり配当が見込めない状況を説明する（もっとも、債権者本人が一番よく理解しているが）。競売の最低売却価格は評価額より3割ほど競売減価をしているので、任意売却の方が高く売却できることは言うまでもない。厄介なのは賃借権仮登記や根抵当権仮登記をベタベタと設定している劣後債権者（いわゆるマチ金業者達）がいる場合で、本件でも、ここぞとばかりに法外な抹消料（ハンコ代）を要求したが、競売との比較で粘り強く説得交渉をした。

ここで少しハンコ代について述べる。ハンコ代とは「権利抹消手数料」的なものである。後順位の債権者は、所有者が財政的に破綻状況となった時点で融資金額の回収は諦めている。だからといって、ただで抹消書類を決済登記日に持参させるわけにはいかないのが、全額回収には遠く及ばないものの、手間賃として50万円～100万円を支払うことにより抹消を合意してもらうことが行われている。この費用を称してハンコ代と呼んでいる。悪質なマチ金業者等は、交渉の初期段階で法外なハンコ代を要求したりするが、競売になった場合は無配当となることを強調し、占有も法的に排除されることも重ねて説得すれば「ゼロよりまし」という判断はつくので、最終的に抹消に合意することが多い。もっとも、マチ金業者は仮登記設定額をかなり下回った金額しか実際には貸しておらず（本件の実際の借入金額は200万円であった）、借入期間にもよるが、高利なので元本はすでに回収済みと

なっていて不当利益を得ようとしているだけに過ぎない。また、「今回の任意売却の話が破談となったら確実に競売となる」ことを繰り返し説明しておくこと。いったんハンコ代での抹消に合意しても、土壇場で上乗せを狙って話を反故にすると出てくることがあるので注意が必要である。その場合は、要求に乗ることなく、任意売却を諦めて競売での処分という選択肢を選ばざるを得ないこともある。

次に引越代、つまり所有者が任意売却で建物を明け渡すにしても先立つものがなければ明け渡しできないので、引越代としてある程度の金額を所有者に残し、円滑に任意売却を進めることも重要なポイントである。所有者の立場に立つと、引越代が手にできない場合は、無理に任意売却しなくても競売と同じなのである。たとえ競売で落札されても、強制執行手続き費用との比較で、落札者より明渡しに合意すれば引越代として50万～100万円程度は支払う旨の申し出があることが多い。落札者の負担も強制執行をするより安価なためである。本件では引越代に関し2番抵当権者が難色を示したが、競売との比較では無配当となることを考慮してもらい承諾を得た。ただし、引越代が所有者に配分されることを知ると、後順位の債権者が引越代を取り立てる可能性があったので、後順位の債権者への説明から引越代の存在は省いた。

いずれにせよ、どの債権者にも任意売却の利点である売却までに要する時間が短いこと、債権者と債務者の合意による売却（遺恨を残さない）方法である点を訴えたい。また、通常の売買と基本的に同じなので広範囲に買主を探すことができ、買主側にとっても銀行ローンが利用できるなどの利点は大きい。

## (2) 配分方法

配当の基本は最優先順位の権利をもつ債権者から弁済され、剰余があれば次順位（2番抵当権者）へ配当する。次順位以下の後順位債権者は無配当の劣後債権者であるのでハンコ代で抹消してもらうこととなる。この場合のハンコ代は2番抵当権者より差し引き、同じく登記費用、仲介手数料、所有者引越費用等もここから控除される。

任意売却額 8,000万円

競売最低価格予想額 5,500万円

乙区		設定額	配当額	債権者
1番	抵当権	6,000万円	6,000万円	B銀行
2番	根抵当権	4,000万円	1,510万円	C信用金庫
3番	根抵当権設定仮登記	1,000万円	100万円	D商事
4番	賃借権設定仮登記			D商事
5番	根抵当権設定仮登記	1,000万円	50万円	E野F男
6番	賃借権設定仮登記			E野F男
	登記費用・引越代		100万円	
	仲介手数料		240万円	
	合計	12,000万円	8,000万円	

## 6. 実際の売却について

---

### (1) 買主への説明

債権者から任意売却の合意を得たら速やかに販売活動に移行する。任意売却の場合、買主への説明も重要なポイントとなる。基本的には通常の売買と同じく代金の支払いと所有権の移転を阻害する一切の権利関係の抹消を同時に行うことと、所有権移転に関する書類は全て司法書士が検閲するので心配は要らないことを説明し、契約から決済登記までの具体的な流れを丁寧に解説すれば納得するであろう。本件の場合も含め、買主からよく質問される事項（FAQ）を以下に記載する。

競売になっている物件の売買は裁判所を通じてしかできないのでは。

債権者は損してまで抵当権を抹消するとは思えないが。

一部の抵当権だけ抹消できずに残るのではないか。

前所有者と金銭の貸借関係があった輩が未返済金を取り立てに来るのではないか。

所有者はスムーズに明渡しをしてくれるのか。

諸々の煩わしさを考えれば競売で購入したほうが簡単ではないか。

決済登記日の前日までに抵当権をはじめとする全ての権利を事前抹消してもらえないか。

このような質問に対しても丁寧に答えて、買主の不安感を払拭するのもコンサルタントの重要な役割である。

### (2) 買主の保全

前項のFAQに表れているように、買主にとって債務超過の物件を購入するのはある意味で勇気の要ることなので、買主の保全問題には特に気を配りたい。特にFAQの最後の質問については、あまり実用的ではない不動産取引の入門書を参考にして事前抹消という不可能な要望を出したりしないよう、十分に保全の内容を説明するべきである。買主の保全としては下記の条項を契約書に反映させるほうがよい。

#### 抹消の停止条件

所有権行使を阻害する第三者の権利関係一切の抹消合意が残代金決済日までに得られなかった場合、契約は白紙解約となる条項。前述の劣後債権者による決済日当日キャンセルの可能性もあるので、期限はできる限り残代金決済日までとしておいたほうがよい。

#### 明渡し特約

売主は残代金決済日までに本物件を残置物の一切ない完全な空き家の状態にて明け渡し、鍵一式を引き渡すという条項。実務的には、決済日以降3日以内という具合に予

備日を見ておかないと、債務者居住物件の場合、引越しをしたが当日キャンセルでは売主の負担が大きくなる。本件では占有者が錠を交換していたので、占有権限を持っている者から、別途明渡しに関する承諾書を取った。

#### 手付金の額

手付金の額は5%未満に抑えるべきである。また、手付金は仲介業者預かりとしたほうが買主の保全となる。

#### その他

ローン条項、手付解除、契約違反による解除などの解除条項は付けても構わないが、抹消の停止条件の内容に沿うように調整すべきである。

上記の他、決済場所は不測の事態に備える意味でも、できるだけ当該物件管轄法務局の近くで行うのが望ましい。

## 7. その他

---

### (1) 不動産登記の知識

コンサルタントとしてどの程度までの不動産登記の知識が必要かという点、難しいが、宅建レベル以上の知識は求められる。以下、一応知っておいたほうがよいと思われる事項を列挙する。

登記済証に代わる保証書での売買に関すること。

抵当権等の権利抹消に関する書類について。

上記に代わる保証書について。

所有権移転の仮登記。

仮差押の供託による抹消。

公租公課等の差押解除と登記囑託。

上記の説明は紙面の関係上割愛するが、任意売却では根抵当権設定仮登記が数次にわたって移転の登記がなされていることがあるので、その場合は、最終権利者ではなく、それぞれの仮登記の仮登記済証と委任状が必要となるので注意する。

### (2) 民暴対策

民暴と一口に言っても、外見上ひと目で判断できる場合は少なく、暴力団関係者であろうと推測されても、相手は法律上定められた権利を得た上でその権利を主張してくる。本件のように、まず賃借権を得た上で占有している場合、所有者が借金する際に、わけのわからぬまま差し出された書類に押印し印鑑証明書まで手渡していたため、占有者に建造物

侵入罪が成立しないので、警察力により占有を排除することは不可能であった。任意売却をする場合はこのような場面にでくわすことが多く、その場合は占有している相手と話し合い、その中からどのような権限で占有しているかを直接聞き出し、背後の人物と接触して話を進めるしか方法はない。実際に占有している人間は使い走りが多いので、「難しい話は事務所ですてくれ」と相手が言うように誘導できれば、目的の半分は達成できたと思えばよい。占有者としても、そのまま占有を続けても経費がかさむだけで余り意味がないので話し合いには応じる。また、占有を継続し競売入札者の排除を目的としている場合や、賃借権が債権回収目的などで設定したとみなされた権利濫用的賃借権は、競売妨害に対する法律が強化され引渡し命令の対象となる。こういった事実を相手側に伝えれば、見込んだ不当利益が得られないと判断し、多少の紐余曲折はあるが最終的にはハンコ代での抹消に応じる。他方、債務者には占有者側にどのような書類を渡したかを確認し、一応、所轄の警察署に相談してパトロールを強化してもらう等不測の事態に備える手立てを講じておくべきである。普段から暴力追放推進連絡協議会等に参加して、警察との連絡を密にしておくことも大切である。

### (3) コンサルティング報酬

残念ながら、任意売却において正規の仲介手数料以外にコンサルティングによる報酬を得るのは難しいと思われる。任意売却の性質上、債権者が譲歩しあいながら売却の成約に至るため、コンサルタントのみが仲介手数料以外の報酬を得ることに賛同する債権者は皆無である。場合によっては後順位抵当権者のハンコ代捻出のために仲介手数料で調整することもありうるので、報酬に関しては仲介手数料のみにとどめるべきであろう。本件の場合も、仲介手数料を債権者に認めさせるのが精一杯であった。ただし、任意売却を処理することにより金融機関から別の任意売却情報を得たり、債務者からの新たな案件の紹介が出たりするので、長い目で見て対処した方が得策である。

本件はかくして決済を迎え、後順位抵当権者であるマチ金が土壇場で声を荒げてハンコ代の上乗せを要求する一幕もあったが、何とか説得し、無事買主へ所有権移転登記を行い、物件の引渡しを完了することができた。

以上、最初の相談を受けてから物件の任意売却まで約4ヶ月の期間を要した。

最後に、不動産コンサルティングの業務範囲は広く、不動産に関連する全ての事柄に及び、かなり広範囲な知識が必要となる。これらの知識は書物を通じて得られるものよりも日々の経験を通じて得られるものの方が多い。このことから、現在は撤廃されたが、不動産コンサルティング技能試験の受験要件に一定の実務経験年数が設けられていたものと推測される。また、不動産コンサルティング技能登録者として登録されていても、その資格を基に決まった報酬体系で報酬を相談者に求めることはできない。筆者の場合、不動産コ



ンサルタントとしての肩書きのもとでは「買いたい物件があるので一緒に見てほしい」「重要事項説明書の内容で理解できない部分があるので教えてほしい」「他で契約した取引内容に不安があるのでチェックしてほしい」等ほとんどボランティア的な仕事が多い。言いかえれば、宅建の資格でメシを食い不動産コンサルタントの資格で社会奉仕をしているようなものである。これらの相談を受けるかどうかはコンサルタント自身が決めることなので一概には言えないが、このような相談を通じて思いがけずに得る知識はコンサルティングの財産であると思う。日本でも欧米諸国のようにその人の持つ知識やアイデアの対価として報酬を支払う時代が近い将来必ず来ると思われるので、詳細なコンサルティング報酬体系の整備が今後の課題であろう。

---

◆佳作◆

## “縦ノ木は残った”

会社の再構築に役立った不動産コンサルティング技能

池田 俊明

(東京都練馬区、不動産コンサルティング技能登録第9291号)

---

不動産コンサルティング業務遂行のためには、社会・経済情勢についての的確な判断力が必要であるといわれる。本稿は、具体的な事例研究とは言い難いが、この10年間を象徴する“資産デフレの進行に伴う不良債権処理”を現場にて乗り越えてきた一人の不動産コンサルティング技能登録者としての体験を記述してみたものである。

平成2年の正月から、株価が下がり始め、4月、いわゆる「総量規制」を弾みに不動産のバブルも音を立ててはじけ始めた。それでも土地神話を信じ続けてきた不動産会社は、平成2年から3年までの間は、せいぜいオイルショックの時のように一時的な現象だと考えていた。

しかし、平成4年になり、不動産の価格がピークの「半値八掛け二割引」と反物の値段のように言われる頃から、その月の資金繰りにも困り始めた。

A社は、創業50年にも及ぶ不動産会社で、いわゆるオーナー会社であった。バブル発生時までは順調に事業展開し、都内では中堅のビル経営会社としての地位を築いていた。

しかしながら、借入金依存率の高さと財務管理のズサンさが災いし、バブル崩壊時の対応に失敗した。

数百億円の借入金を抱え、資金繰りに窮したA社は取引銀行に救援を要請した。メインのX信託銀行は、行員を派遣し積極的な支援が可能かどうか検討に入った。同行は翌平成5年に入り、本格的な支援を決定した。

平成5年10月、役員3名（代表取締役、不動産担当及び経理担当）と経理課長の4名が派遣された。

平成6年に入り、新経営陣は、マンションプロジェクトに取り組み始めた。4月、都内でY社との共同事業を、郊外にてJ社との共同事業を、それぞれX信託銀行不動産部の支援を得ながら開始した。

しかしながら、A社を取り巻く金融環境は、次第に悪化しつつあった。とりわけ、住専

の経営悪化が社会問題となってきた。A社は、住専3社との取引が100億円近くのにのぼっており、その熾烈な返済要求に苦慮していた。

この頃、金融機関対応に加え、資産処分も大型ビルの売却が佳境に入ってきており、銀座、築地、名古屋と年度末の決済に向けての作業で多忙を極めていた。

この激務の最中、X信託銀行出身の代表取締役が病気で倒れ、急遽、私とその代替役を務めることとなった。

私の経歴がX信託銀行の支店長、本社の開発事業部長等を歴任し、かつ、某地銀系ディベロッパーの常務も経験しており、金融と不動産の処理能力を併せ持っていたことと、たまたま、不動産コンサルティング技能登録をした直後であったことも選ばれる事由となった。かくして、私はA社の再構築の役割を担い、激動の荒波に揉まれることとなった。

平成7年4月から、第2次再建計画をスタートさせた。マンション事業の収益と資産処分による借入金の圧縮、金利減免の強化を骨子としていた。これに対し、準メイン以下の金融機関の抵抗は激しかった。A社オーナーを同伴のうえ、TS銀行会長に呼ばれた私は、その怒声により、TS銀行の状態とA社のおかれている立場を認識せざるを得なかった。

TS銀行は9月に入り、有力物件を担保とした債権を(株)共同債権買取機構へ持ち込み、A社を見放していった。

このような状況の中、地価の下落によりマンションプロジェクトの先行きにも暗雲が立ち始め、X信託銀行も、ニューマネーによる支援プロジェクトには消極的なスタンスとなってきた。

この時期に至り、私は、A社の将来は縮小整理に向かわざるを得ないことを肌で感じつつあった。

これを、どのように社員に伝えるかに苦慮した。まず、社員を子会社であるB社へ集約すること、同時に関連会社の閉鎖、整理を試みた。一方地方案件は、平成3年以来販売を中断していた大型マンションを地元百貨店の不動産部を活用した販売に切り替え、駐在していた担当者を東京に引き上げ、進行中の新規プロジェクトを担当させることとした。

平成8年は、「住専」の年であった。旧住専3社の債権は10月1日に、新設の(株)住宅金融債権管理機構へ譲渡された。12月には、督促状が来た。翌平成9年2月、同機構の顧問弁護士等の来社があり事情聴取を受け、その後本格的な交渉を開始することとなった。

(株)住宅金融債権管理機構との間では担保不動産の再評価を提案し、子会社の清算を実施し、親会社であるA社による債務引受を行った。平成10年3月、返済額の見直しを行うと共にX信託銀行による一部肩代わりと機構側の大幅な債権放棄が実施された。

A社における住専問題は一応の解決を見るに至った。まさに、不動産コンサルティングと金融は、背と腹の関係にあることを痛感した。この債務免除益の計上により、10年3月

決算は、累積損失も減少し、今後の展開によっては、A社本体の再建も夢ではないような時期であった。

この頃、郊外マンションプロジェクトも大詰めを迎えていた。3月末を期限とする施工ゼネコンによる未販売住戸の引取り交渉（建築費との等価交換）が難航し、共同事業主であるJ社も絡んで私を悩ませた。喧嘩腰の交渉の末、約束どおり未販売住戸を引き取らせることに成功した。

結果的には、不動産コンサルティングの知識では説得しきれない力と力の理屈抜きの交渉でもあったが、コンサルティング技能登録者としての論理的な説得が前提にあったこそその成果であった。

しかし、金融監督庁の発足とともに、金融機関検査の内容が大きく変化し、債務超過会社のA社にとっては、厳しい結末を迎えざるを得ない段階が迫りつつあった。平成10年7月、X信託銀行に金融監督庁の検査が入った。9月上旬、厳しい検査は終わった。A社の債権に対する評価は「実質破綻先」となり、想定していた以上に深刻なものであった。ここに、A社の永続的存続は不可能と判断せざるを得なくなった。私は、救済策を書面にまとめ、メイン銀行をはじめ、各債権者に受け入れてもらうべく交渉に入った。

救済とは、A社の合併や法的存続ではなく、従業員の生活の維持、「暖簾」の維持、さらには管理を委託されているビルオーナーへの責任や下請け業者の仕事を確保していくこと等の社会的な責務と位置付けた。

一方、札幌にあるA社の元子会社のY社長は、A社グループ内では最も人望もあり、才覚もある人物であった。私は、Y社長に対し次の構想について説明し協力を要請した。

A社グループ内で唯一、異質の安定した収益基盤であるビル管理部門を自立させ、雇用の確保、「暖簾」の維持、その他社会的責務の遂行を行わせる。

新会社は、オーナーを除外し、Y社長が中心となり、A社の従業員を株主として自立した会社とする。

私とY社長は、新会社の具体的な内容を詰め、顧問弁護士、社会保険労務士、公認会計士に相談しながら、役員、従業員にも考え方を伝え理解を求めた。

対外的にも、社内的にも、問題は山積していた。

まず、新設する会社には、営業権の譲渡を受ける金はない。弁護士、税理士との相談の結果、次の見解で通すこととした。

本件は、営業譲渡に似ているが、顧客と信頼関係が強い社員あるいは関係者が「新会社」を設立した後で、「顧客との契約」が「顧客の意志」で委託先変更されるもので、商法上の営業譲渡とはみなされない。仮にA社関係者以外に譲渡されたとしたら、雲散霧消

してしまうことが明白であり、金銭的評価は不可能であると。

対外的には、債権者に対しての説明に苦慮した。このことが詐害行為でなく、“社会的責任の問題”であり、“債権者の権利を害するほどのものではない”ことを縷々説明した。各行とも了解はしないが、目をつむっていただいたものと判断し、私は腹をくくり、管理部門の切り離しに踏み切ることにした。

新会社は、平成11年1月に発起設立として、とりあえず札幌の会社の全額出資で設立し、まもなく資本の50%以上を社員などに分割譲渡し、名実共にA社から独立した。

金融監督庁の検査は、A社の準メイン行であるTS銀行、K銀行にも容赦なく襲いかかり、4月にK銀行が、6月にはTS銀行が破綻に追い込まれ、A社の存続策を議論してきた多くの幹部行員も退任して行った。そして、A社の運命はその債権の過半を㈱整理回収機構（RCC）へ移され、次なる荒波に揉まれることとなった。両行は、それぞれが金融管財人の管轄下に入り、その金融機関としての本来の機能を喪失していった。

新会社の設立は、このように、時代の流れに翻弄されつつ、まさにギリギリの選択としてなし遂げられた。この時、私は、この選択が将来どのような結果を招こうとも、“時の選択”としてベストを尽くしたものであり、A社及びその従業員のために精一杯尽力したとの自負の念とともに、この選択に対し全責任を負う覚悟を固めた。

これに先立ち、3月には、名古屋のTK銀行がアメリカの会社に債権を譲渡し、東京の法律事務所がその後の交渉相手となった。A社の債権がいわゆるバルクセールの対象となり、ここにまたA社は見放されていった。

年が明けて、平成12年1月、メイン銀行より、私とA社オーナーに呼び出しがかかった。用件は、同行の担保不動産8物件の処分と会社の特別清算を考慮されてはどうかとのアドバイスとも要請とも受け取れる内容の発言であった。

ついにその日が来た。臨時取締役会において、物件の処分を決議し、清算に向けての舵を切ることを宣した。数日後、私はメイン銀行及び金融機関各行に対し特別清算を前向きに検討する旨を取締役会の合意として報告した。

事務的な準備は着々と進んだが、私にとって最大の気掛かりはTS銀行、K銀行の債権の動向であった。案の定、RCCへの債権委譲の直前に何らかの結論を示すことは無理な相談であった。顧問弁護士も物件売却を優先し、両社の説得に繋げた方がベターではないかとの見解を示され、暫時延期する旨の意見書を作成のうえ各債権者にも了解を求めた。

この頃、本社3棟に引き合いがあり、外資を含め、数社が名乗りを上げていたが、ビル管理を「新会社」に受託させることを私が主張し続けるため、債権者側と真っ向から対立し始めていた。このような動きの中で、私の意を巧く汲み取り、某神社が管理は任せるとの情報をつかんだX信託銀行不動産部のN君のアプローチは見事であった。N君の尽力は、

A社代表としての私と宮司を引き合わせることに成功した。十数回のお見合いの後、両者はN君の仲介により売買契約を結ぶに至った。新会社の収益基盤は固まった。

A社、新会社にとっても、関係する担保権者にとっても幸いな結果であり、今も、私はN君に対して、心からの感謝の念を抱き続けている。不動産コンサルティング技能とは相手の心を揺さぶる提案であってこそ実を結ぶものであることを痛感した。

これら平成13～14年にかけての物件処分に関し、特徴的なことを記しておこう。

一つは、平成13年8月に施行された「マンションの管理の適正化の推進に関する法律」が重要なコンサルティングポイントとなったことである。A社のマンションは、低層階を業務用施設として自社運営し、上層階を分譲する、いわゆる下駄履き型が多かった。

バブルの真っ盛り、平成2年に竣工した温泉付きスポーツクラブ併設のマンションがあった。竣工時に大手の賃貸フィットネスクラブと契約ができ、開業したが、バブルの崩壊とともに閉店に追い込まれ、その後、一時地元のスポーツクラブが運営していたが、結局経営難で閉鎖し、「遊休不動産化」していた。

このマンションは、施主であるA社が地下及び1階の業務用スペースを保有しているため、自社に有利な管理規約を作っており、共用部にA社所有のボイラー設備や温泉設備を設置する等、自社の区分所有部の売却には大きな障害となっていた。

このため、私は、管理規約の改正ポイントを整理し、管理会社と共同して改正案を作成し、管理組合の理事会、総会に諮り、半年かけてこの施設を売却可能な“区分所有部”として認められるように仕上げた。

この作業の過程で、T不動産販売会社は、リース会社をクッションとして売却を提案してきた。スポーツクラブの経営大手であるKN社が、このリースによるクラブ運営を行うこととなり、「建物の区分所有等に関する法律」をクリアした管理規約の整備と売却が同時に完了することとなった。

同じような物件は他にもあり、1～2階を医院に賃貸しているマンションがあったが、本件は、管理組合も管理規約もない状態で、上層階を分譲しているものであった。

A社では、バブル崩壊のドサクサにまぎれてお粗末な状態を放置し、担保権者である金融機関も多くの不良債権を抱え、目が行き届かないまま放置してきていたものである。私は、不動産コンサルティング技能登録者として、区分所有者に説明し、管理規約の制定と組合の設立を同時に行ったことは言うまでもない。

もう一つは、売却先候補として「外資ファンド」が目立ってきたことである。買受けにあたっての「デューデリジェンス」、管理業務に関しての「プロパティーマネジメント」という従来あまり耳にしなかった横文字が飛び交ったことと、「収益利回り」の考え方が徹底されてきたこと等である。不動産コンサルティング技能試験に出てくる、建築基準法

に関する知識、ビル管理業務の知識、投資コストと収益についての考え方が、不動産売買・仲介の世界に殊更に強調され、常識化してきたことである。アメリカの不動産売買の常識が日本に持ち込まれてきたとも言えよう。

A社のビルもいくつか外資に売却したが、前述の下駄履き型のマンションも、上層部のマンション残戸30戸について、アメリカ系の投資ファンド運営会社が外資CT信託銀行の組み立てた仕組みを使い、T不動産販売会社を經由し買付依頼書を持ち込んできた。

信託受益権の売買という形を取っており、瑕疵担保責任の取扱いなど問題を含んでいたが、双方弁護士を立て意見書の作成をも依頼しながら、担保権者の意見も徴し、無事決裁を終えることができた。

そのほかの経験として、裁判と特殊な役務処理についても記述しておくこととする。12年7月に札幌地方裁判所民事第5部宛に「業務提携に基づく貸越債権請求事件」なるものが提訴された。内容的には、原告の過去の「営業上の貸し」をA社の「金銭債権」と相殺することを目的としたものである。9月、第1回口頭弁論が行われ、A社側が弁護士と私、原告側も弁護士が立ち、両者で真剣に裁判が行われ、結局翌年2月に開廷された第7回口頭弁論により和解が成立し、結審となった。和解内容としては、被告側が貸越債権の一部を認め、かつ原告側が被告側に差額金を支払い、これにより双方が目的を達することとなった。私にとって東京、札幌7往復は大変であったが、被告としての経験はめったに得難い貴重な体験でもあった。

特殊な債務処理としては、次のようなものもあった。13年3月にはSY債権回収会社が旧SK銀行のバルク売り債権7億円強を15百万円で、9月にはSNファイナンス(株)がS銀行のバルク売り債権8億円弱を6百万円で、それぞれ“民法上の混同”に応じてくれ、残債務免除となった。この時代ならではの“手品”であった。

平成14年に入り、残った物件も処分し、名門不動産会社であったA社はずいに丸裸となった。6月25日、定例株主総会において、50年にわたる会社の歴史に幕を引くべく“解散”を決議した。オーナーの心中察するに余りあり、心痛む一日であった。

翌26日、弁護士とともに東京地方裁判所民事第8部に対し特別清算の申立を行った。私にとって一生忘れ得ない“心の葛藤”の日であった。

そして、平成14年7月、特別清算開始決定がなされ、私はA社の代表清算人となり、以後、11月には協定案が東京地方裁判所の認可決定を経、平成15年3月、同裁判所から終結決定を受け、4月末にはA社閉鎖登記も完了した。

結びに、A社に代わり再構築された“新会社”のその後について記述しておこう。

幸いなことに、平成11年9月の第1期決算から、14年9月の第4期決算まで順調に推移し、

黒字決算を続けてきている。少しずつ内部留保も蓄積されて、“いしずえ”は築かれてきた。その要因は、新会社になって社員全員が自分達の会社を自らの努力で構築しようとする気構えに満ちてきたことである。

その気構えを支える基盤として、旧会社のビルを売却するに際しこだわり続けてきた“ビル管理業務は新会社に受託させる”という条件が功を奏し、管理収入が引き続き確保できたことと、A社の“暖簾”による仲介業務収入が安定的に確保できていることによる。

旧会社オーナーの人柄と50年に及ぶ人脈の広がり、有形無形の形で引き継がれ、暖簾として大きな支援となっている。旧会社の清算に長い間かかわってきた私にとって、管理業務、仲介業務の中に脈々と息づく、その“暖簾”と“社風”は、山本周五郎の名作『樅ノ木は残った』のなかの“樅ノ木”であるように思えてならない。

仙台伊達家安泰のために命を賭けた主人公、原田甲斐の苦衷とその切ないほどの思いを、周五郎は甲斐のことばで「この木を大事にしておくれ」と“樅ノ木”に象徴させている。

“暖簾”を幹とし、“社風”を枝葉として、その樅の木に置き換えて見て、周五郎の名文「空に向かって伸びているその枝々は、いま雪を衣て凜と力づよく、昏れかかる光の中に、独り、静かに、しんと立っていた。」の一節が私の想いの中に浮かんでくる。

再建から崩壊に向かう激変の中で、実質的には一人の解雇者も出さず、社員それぞれの家庭の幸せを守ることができたことは、私を支えてくれた関係者の協力のお蔭と心から感謝し、自らも心の安らぎを覚えるものである。

平成14年12月の新会社の忘年会において、旧A社時代と少しも変わらぬ楽しそうな従業員達の笑顔を見ながら、私は顧問のO弁護士に“樅ノ木は残った”んだと、小さな声でささやいた。O弁護士も大きく頷いてくれた。

この時代、不動産コンサルティング技能登録者は、単に、一つ一つのコンサル事例のみならず、広く会社の再構築、さらには雇用を含めた社会の再生をも視野に入れた仕事に挑戦できる能力を有していることを自覚し、また、関係団体におかれても、もっとその社会的存在意義を強調し、さらには、行政の立場の方々も企業再生、経済再生の重要な技能要員として活用を試みられてもよいのではなかろうか。



---

◆佳作◆

# 絶対に建てないだろうと言われていた所有者が ICカード対応賃貸住宅を建てた経緯

住宅管理FeliCa普及プロジェクト

(福岡市博多区)

リーダー 早川 眞市  
(不動産コンサルティング技能登録第7652号)

八木 秀倫

下平 宏一

海良田 一正

---

## 第1章 突然の電話

---

「やはり建築するかどうか白紙に戻して考えたい」

びっくりする電話がかかってきた。契約書を取り交わした翌週のことである。非常に慎重な土地所有者で、住居が北海道、当該土地は福岡ということもあり心配の種は尽きないようだった。約8年前、この土地所有者に賃貸マンション建設を勧めたときには、「前面道路が先々の計画道路にかかっているため、道路拡張が終わってから考える。とりあえず駐車場にしておこう。」ということだった。博多駅から一駅で計画道路上に位置し、周辺に飲食店、ドラッグストアの新築ラッシュが起こっている地域で、「あの土地を売ってくれないか？」と何度も声がかかる。一般的な所有者から考えればもったいない話である。

何度プランを作り直しても納得してもらえず、内容を詰めていっても明確な断る理由はない。なんとなく？ 戦争が起こりそうだから？ 不況だから？ 北海道は冬に雪で閉ざされるから？ 原因とは言えない断り文句で、プランの中身までは注力してもらえていないようだった。社内でも「あの所有者は何度提案しても無駄。最終的に絶対建てないだろう。」と言われていた。昨年までの感触は全くと言ってよいほどなかった。最近でも2000年に道路拡張が完了していたが、「全く回復の兆しが見えない経済情勢」「周辺の賃料下落」「もし不良入居者が占有したら」「金融関係の貸し渋りの中で資金繰りできるのか」「税金問題」「不況で拡大する賃料延滞問題」「ピッキング・サムターン回し等防犯問題」「新しいうちはよいが、途中から空室が出てくるのではないか」等、ネガティブな情報が

所有者の決断を鈍らせていた。こうした中、やっとの思いで契約した矢先に冒頭の電話がかかってきたのである。

しかし、契約が白紙に戻ることは絶対はないとの確信があった。今回のプランで採用したICカードシステム、それに連動する管理ノウハウが業界を変えてしまうほどのインパクトを持っていたからである。

## 第2章 提案

---

はじめに、今回のプランの柱となっているICカードシステムに関し、再開発ビルとして有名な六本木ヒルズに導入されたマルチデバイスプラットフォームと呼ばれるシステムについて簡単に触れる。マルチデバイスプラットフォームとは、施主である森ビルが提案する新しい形のIT技術だ。通常、デバイスからリーダーが読み取るIDは1つだけで、各リーダーの位置と種類によって対応する個人レコードが異なり、そのレコードに対応するサービス用サーバーも異なる。しかも各サービス用サーバーでは異なる個人プロフィールを管理しているため、情報は一元化されないのである。ところがマルチデバイスプラットフォームでは、1つのデバイスには1つのIDしか与えられていないにも関わらず、同じデバイスがビデオレンタル店では会員証に、レストランではクーポン券に早変わりするというものだ。

このシステムを逸早く民間賃貸住宅管理システムに組み入れ、弊社の管理ノウハウと融合し、「空室対策」「管理体制の合理化」「入居審査」「防犯対策」など諸問題を一気に解決するというものだ。ところがこの土地所有者に限らず、新しい試みには懐疑的な方が多い。

弊社は昭和26年に現所在地にて創業。激戦地と言われる福岡で半世紀を超える歴史を持っているいわゆる街の不動産屋である。土地・住宅の売買と賃貸住宅の管理、入居者斡旋から始まり、現在では建築やリフォームの斡旋、設備機器リース・レンタル、賃貸住宅の空室を利用し短期活用する「デイリーマンション」の展開、ライフラインであるガス、水道、電気事業者や金融機関との提携など管理周辺業務を活発に請け負い、チャレンジ精神は旺盛であると言える。ただ闇雲にチャレンジしているわけではない。収益面を考えても、通常の管理会社であれば、委託管理料と業者紹介手数料、仲介料が収益のほとんどである。これを基準とするならば、弊社の場合管理だけでもその基準の数倍の収益に繋がっている。この収益増部分もICカードを無理なく導入できた要因の一つでもある。「新しいシステムを採用するから建築費が高くなります。」ということでは、この手の土地所有者は納得しない。「最新のシステムを入れ、建築費は据え置き、将来にわたり高稼働率を確保し、それに保証があり、ランニングコストもかけたくない。」そんなことが可能なら自分が建てるよ！ 読者はそう思われるに違いない。実はこのノウハウ取得から、弊社も自社物件を増加させている。

話は戻るが、企画段階においても徹底したマーケティングを行った。福岡県は九州各県全ての転出先で1位であり、九州各県より人が集まる県である。特に福岡市は、1995年から2003年にかけて人口増加率が全国主要都市の中でも常に上位。また九州主要都市の年齢別人口構成では、福岡市は男性女性ともに20代がトップ。福岡市以外では50代がトップであることから、若者が集う都市と位置付けられていることがわかる。

逆にマイナス要因もあった。昨今の経済状況により建築コストが安くなることで新築時の家賃設定が周辺の既存家賃に近づいており、消費者が設備の充実した新しい部屋を選ぶのは必然だ。築年数が経過し設備の乏しい部屋は選ばれにくく、退去、長期空室が目立ってきている。その上市場が借り手市場に移行し、家賃・初期費用（敷金、仲介料）を抑えようとする力が働き、消費者は数多くの不動産業者、膨大な広告媒体（インターネット、雑誌）から情報を取得していく。その情報により自分の希望に合う部屋を納得するまで探し、時には待ち続けている。少しでも損をしたくないのだ。この状況下で、ネガティブ思考の強い土地所有者に企画内容を認めさせ事業に踏み切らせることは、大変やり甲斐のある研究材料でもあった。

### 第3章 ICカードシステムの概要

---

ここで、弊社が賃貸住宅管理システムとして採用しているICカードの概要説明をしておく。ソニーが開発した非接触ICカード技術方式FeliCaを弊社では採用しているのだ。その中のEdy（エディ）という機能（ビットワレット株式会社が運営するFeliCa [フェリカ] 技術を利用したプリペイド型電子マネーサービスの名称で、現時点でEdyは電子マネーにおいて最大の利用者を持つサービスになると考えられている）を含み拡大展開をしている。機能としては以下のとおり

- かざすだけで読み取り・書き込み可能
- 偽造・変造しにくく、高い安全性を持つ
- 誰でも持てる小額決済手段
- 簡単、便利、スピーディーな決済
- インターネットでの決済も可能
- 現金管理コストが発生しない
- 様々なアプリケーションが搭載可能
- クレジットカード機能併用搭載可能

FeliCaカードをベースに、様々な使用用途にカスタマイズが可能な上、搭載するアプリケーション次第でいかようにも変わり得る。これを管理システムの幅広い業務に利用している。簡単に言うと、エントランスと居室へはカードをかざして入退館し、ドアにもエントランスにも鍵穴はない。また全ての入退館履歴がソフト上で管理できる。入居者は鍵で

もあるカードで買い物や自動販売機や水道代その他の小額決済を行い、今後は近隣提携店舗で使用するとポイントが貯まるようにする計画もある。さらに将来的には公共交通機関の運賃やゲームセンターなどアミューズメント施設、映画コンサートのチケットなどにも広がる可能性を持っている。また弊社の社員証にも採用しているため、社員は社員証で管理物件への入退館ができ、誰がいつ入退館したか本社で管理できる。

このICカードシステムのご提案をした時のことだが、元々ITなどというものに縁の薄い方だったため、システムの説明にはなかなか骨が折れた。説明直後は好感触を得られなかったが、入居想定者に近い年齢のお子様がいらっしゃったことが功を奏し、数日後には感動と驚嘆のお電話が入った。竣工時にはご覧になって本当にびっくりするに違いない。

話は少し遡るが、約8年前に最初に提案をしてから昨年まで、何の進展も前向きな話もなかった。きっかけは道路拡張が無事終わり3年ほど経過した昨年、あるコンビニエンスストア事業者から、「現在の駐車場を借地として借り上げるので、店舗を建てててください」と声がかかったことに始まる。弊社としては、なぜ借地に興味を持ったのか理解できなかったが、店舗のみ建てるよりも上階に部屋を計画し、店舗付き賃貸マンションとした方が資産運用面、節税面でよいという点で今回のプランを提出したことで事態が動いた。

当初、住まいが北海道で当該地福岡まで遠距離のため、いろいろと不安も多く話が二転三転した。特に取得資金では、国民生活金融公庫の融資取り付けと、計画道路を売却した資金を自己資金として資金繰りを検討し、現在の低金利政策を最大限に活かしたプランとした。業界全体の現状と周辺の市場動向を調査報告書として提出、これに対する建物の中長期事業計画など充分にご理解いただき建設を実現する運びとなった。設計のコンセプトとしては、交通量の多い道路に面し駅より徒歩5分という立地から、収益性を重視し利回り10%を確保。1階にはテナントを誘致、その上階を単身者用賃貸住居にした。収益重視でとはいえ、長期運用計画を考え、周辺相場床面積が23～27㎡のところ、広めに32.4㎡で企画。しかしながら家賃は据置きと家賃設定のみでも他を圧倒する内容にした。この家賃設定は、弊社の交渉による建築費の圧縮、VE案の提出などの徹底したコストダウンにて実現している。仕様部分は、現在お客様が選ぶときの重視ポイントとなる設備を徹底的にマーケティングし下記の通りとした。

部屋：段差の少ないフローリング・エアコン・TVモニター付インターフォン

メディア：BS・CSデジタル放送対応

浴室：浴室乾燥機・シャワー（サーモ付で温度調整可能。使い勝手を良く）

洗面所：シャンプードレッサー付洗面化粧台・洗濯機パンを含めた脱衣所

トイレ：温風乾燥付温水洗浄便器

キッチン：グリル付2口ガスコンロ

収納：奥行き600×幅2800の広いクローゼット

最後に、賃貸住宅では日本初？ となるICカードによるカギを採用。これにより開錠、

盗難、コピーなど防犯効果が飛躍的にアップすることとなった。

## 第4章 所有者の新たな疑問

---

ここで土地所有者は新たな疑問に苛まれた。不安になり周囲の知り合いなどへ聞いたということだ。これだけの設備と最新システムを導入し、利回り10%というのは、何か落とし穴があるのではないか？「建物は鉄筋のマンションでしょうね？」「イニシャルコストは安くしてランニングコストへ振り替えているんじゃないでしょうね？」この辺りからの仕切り直しであった。

弊社の建築費圧縮手法やVE案については省略させていただくが、専門的な分野の説明を素人である所有者に理解いただくのに苦労したことだけはご理解いただきたい。新しいことを始めるのは、誰もが知っていることを勧めるのに比べ倍以上の労力がかかる。たとえそれが倍以上の効果を発揮するものであってもだ。

(中略)

(第5章以降は、主に土地所有者に対する賃貸住宅管理についての説明。)

「やはり建築するかどうか白紙に戻して考えたい」と電話があってから、長時間にわたり弊社提案の利点を説明した。逆に全てのリスクについてもできるだけ正確正直に提示してコンサルを行った。もう土地所有者は言うべき言葉を失っている。いや、まだ他に考え落としがないか頭の中を検索中かもしれない。弊社も地元で半世紀余りの実績を持つ街の不動産屋として、今まで信用だけに甘えていた部分があったかもしれない。ここまで具体的に説明した方は初めてである。信頼関係から「早川さんの所に任せておけば大丈夫」と言っていたける土地所有者に細かい説明は必要なかった。会社としても、これまでの管理ノウハウや取り入れた新しいシステムは積極的に宣伝することもなく、ただ粛々と当たり前に積み重ねてきた。ただ、今回の土地所有者に対し真剣に説明できたことで、この土地所有者だけではなく弊社の意識が変貌した。その後、提案するビルの数が急速に増加していったことが何よりの証拠である。

もう土地所有者からの電話にびっくりする言葉はないが、先日別の意味でびっくりすることがあった。この方のお兄さん夫婦が土地活用の相談に来られたのである。

(後略)

---

---

◆佳作◆

# 不動産コンサルタントに使命感は必要か

大島 清史

(千葉県柏市、不動産コンサルティング技能登録第22839号)

---

---

## [はじめに]

---

コンサルタントという言葉の意味は、辞書には、「助言や指導を行う専門家」と書いてある。

専門家とは、その専門的な知識を駆使する人のことを言う。

ひところ、「やくざも怖がる地上げ屋」、「不動産ブローカーの暗躍」等のニュースが氾濫し、「不動産業者」は、「不動産屋」と総称され、悪徳の名をほしいままにしていた。

その意味では、まさに「不動」の地位を占めていたのである。

この間、不動産業界は、イメージ向上をはかるために懸命な努力を傾注してはいるものの、今日において、そういった類の業種イメージが完全に払拭されたのかというと、それははなはだ疑問である。

政治家であれ、弁護士であれ、公認会計士だって、医者も教師も僧侶も、悪い奴はとことん悪いぞ、という人もいる。

しかし、お客様との会話の中で、「いやー、あなたは不動産屋さんらしくありませんね。それがいいのです。私が所有している不動産の処分は、そういう方にお任せしたい」といわれて、何度も仕事をいただいた。

私は現在、妻が社長の下で働いている二人だけの不動産業者であるが、長らくある製鉄会社の社員であったため、「不動産屋」特有のセールストーク、身のこなしができなかっただけで、要するに、リストラに遭い、なす術もなくただアホ面を下げてポカンとしていただけなのに、相対したお客様が勝手に解釈して、仕事を与えてくれたのである。

こういった業種は他にあるのだろうか。

自分みたいな人間でも、不思議と仕事をいただけるのであるから、「いい業種に来たな」と思う反面、その理由を考えると、きわめて複雑な気持となり、やはり、少しでも業界のイメージ向上に貢献しなくてはいけないと思っているのである。

(中略)

## [過去の悪夢のような思い出]

---

(要約)

製鉄会社の社宅住まいであった筆者は、地元の不動産業者を通じて格安の中古物件を購入する。しかし、その物件は私道の奥の行き止まりの土地だった。もうこりごりと思っていたが、同じ不動産業者に別の物件を紹介され、現地を見に行くことになる。購入を断ると、「今ごろ断るとはどういうことだ、会社へ乗り込んで話をつける」と脅され、結局泣き寝入りをしてしまう。このときの悔しさから筆者夫婦は不動産の勉強をし、専業主婦だった妻は不動産会社を設立する。その後、筆者は8年前に製鉄会社を辞め、妻に雇われる。そして、2年前に不動産コンサルティング技能登録者となる。

## [コンサルタントの実例]

---

ある企業の総務担当者と親しくなり、その会社の所有する不動産の有効利用、処分についての専属的なコンサルタントに起用してもらえた。同時に、その企業の社員が不動産の取引をする際の身近な相談員になってほしいとの要請があった。

### (1) 企業所有土地の有効利用策について

本件土地の用途地域は市街化調整区域であり、現在独身者用の社宅が建っている。

市街化調整区域での建物の建築については、平成12年5月19日に公布された改正都市計画法において、既存宅地確認の根拠となる第43条第1項第6号は廃止され、同時に第34条第8項第3号(ある県条例の場合:50戸連たん等)、同条同項第4号(ある市条例の場合:既存宅地概念を含む数項目)を新設し、地方自治体が地域の実情を踏まえて許可できる制度に生まれ変わったのである。

さて、本件対象土地が存する地方自治体に問い合わせたところ、本件土地の登記簿謄本上の地目は昭和45年7月31日以前より宅地であり、かつ社宅が建っているため、市条例に基づき(第8項第4号に基づく既存宅地概念等)、第二種低層住居専用地域に該当する建物の建築は許可されるとの回答を得た。

戸建分譲も可能ということでもあった。

ところが、わずか200メートルも離れていない隣の地方自治体では、このケースでは、同じ第8項第4号に基づいていても、現存もしくは以前の建築物、つまり、社宅用の建物しか許可しないという回答を得たのである。

これまでの経緯を依頼先に報告したところ、

「売却するにしても、隣の行政地域であれば社宅だけに限定されてしまうところ、この行政地域内であったから、分譲住宅立地ともなり、選択枝が増えてよかったよ。

ところで、この両市が合併にでもなったら、本件はどうなるのだい？」

と、新たな疑問が提出されたのであった。

両市の担当者に聞いたところ、いずれの行政担当者も、「どちらかに調整されるのでしょようね。それにしても、どっちになるのでしょうかねえ」というはなはだ心もとない返答であった。

実例を調べた。

A市にB町が、最近吸収合併された。

A市の条例は第8項第4号に基づくもので、既存宅地概念を主とする許可で、50戸連たんは認めていない。

一方、B町は所属するC県の条例（第8項第3号の内容）に基づいていて、50戸連たんは認めている。

A市とB町とでは、A市の条例に統一されたのである。

50戸連たんの方が、許可基準が緩やかなので、B町では市街化調整区域での駆け込み建築許可申請が、合併直前に激増したとのことである。

市街化調整区域での建築許可については、各行政での歴史的な考え、実情に基づいていて、その中味も微妙に異なっているので、とことん調査することが重要である。

なお、許可権者は、指定された地方公共団体（市）の長、それ以外の地方公共団体の場合は県知事である。

## （2）人事総務の人からの、社員の土地購入につき相談に乗ってあげてほしいとの要請について

その土地は、民間施行区画整理地の保留地であり、販売代理かつ建築条件付きとなっているハウスメーカーから勧められたものであった。

その社員夫妻は疑心暗鬼に陥っていた。

「確かに、道路は広く、南向きで、地形も良く、価格も割安なので、買いたい気持はあるのだが、ハウスメーカーの担当員の話がどうも要領を得ていない。一刻も早く買うことを決めてほしいと迫ってくるばかりなので、逆に不安になってきた」というのである。

超一流のハウスメーカーの社員がそんなセールスをするのかという疑問が生じたが、渡された資料を見ると、区画整理事業の説明用として、別の区画整理事業地のものを使っていて、杜撰としか言いようのない説明であった。

社員本人から、関係者に了解を得てもらって、コンサルタントとして本人に付き添うことになった。

本件区画整理事業の換地処分の予定日は、延びに延びているという事実がようやく判明



した。

買うか買わないかを判断する前に、契約書と重要事項説明書の文案を提出させた。

案の定、所有権移転登記に直結する換地処分公告の予定日は全く記載がなく、買主の解除権もなきに等しいものであった。

つまり、買主は、土地代金を支払い、土地の引渡しを受けて建物を建てたとしても、所有権移転登記の日がいつになるかは皆目わからないのが実情なのであった。

こういった諸事実を踏まえた上で、購入の決意を固めることとなった。

あの時、そう、20年も前、実家にも、家族にも相談できずに、一人悶々として悩んでいたことを思い出した。

事態に精通している人が、自分の味方となって傍らに付いていてくれて助言と指導がもらえたら、どんなにか心強かったことであろう。

もっとも、その時の失敗と厳しい現実には遭わなければ、今このように不動産コンサルタントとして、この若い夫婦に付き添うということもなかったであろう。

企業の仕事に邁進している若い人を、一生に一度か二度の大きな買い物において悲しい目に遭わせることは、ひいては企業活動に専念できなくさせることでもあり、大きな意味で国家の損失でもあると、笑われてしまうかもしれないけれど、55歳になった今、一人だけさに考えているのである。

後から考えて、私の付き添いがよかったと思ってもらえれば実に嬉しいと思う。

---

## [ 報酬 ]

---

企業の総務部にお願いしてコンサルタント契約を取り交わし、報告書を提出して、一件毎に報酬額を決めることとした。調査、付き添い、交渉など要望に応じて実施することとしている。

---

## [ 最後に ]

---

不動産は、その人の人生にとり、極めて重い。

同時に、悩みも底知れなく深い。

将来も、同様であろう。

不動産コンサルタントとしての技能ありという、認定書をいただいて、依頼者からコンサルタントになることを依頼されたからには、解決のために、知識、技術、そして深いところでの使命感などの自分の総合力を駆使し、全力をあげて臨みたいと考えている。

## 不動産コンサルティング事例集

不動産コンサルティング制度発足10周年記念論文入選作より

---

平成16年7月発行

財団法人 不動産流通近代化センター

〒170-6065 東京都豊島区東池袋3-1-1 サンシャイン60・32階

TEL 03-3986-0530 FAX 03-3986-3882

URL <http://www.kindaika.jp/>

---

©財団法人 不動産流通近代化センター 2004