

◀ 特別連載① ▶

傾聴力

～コンサルティング力 成長への道 [前編] ～

ダンコンサルティング(株) 代表／税理士／経営・不動産戦略コンサルタント しおみ さとし 塩見 哲

不動産コンサルティングでは、その不動産の所有者の思いに真剣に耳を傾け、同化しながらより良い未来を探るための「傾聴力」が重要となります。顧客の声に耳を傾けた上で、顧客から信頼されるための解決力を身につけるためにはどのような考え方が必要か。不動産コンサルティングの在り方はどんな変遷をたどってきたのか。不動産コンサルティング技能試験の試験委員（事業・実務）であり、25年前から公認 不動産コンサルティングマスターの「専門教育」の講師を務めている塩見氏が解説します。

第1章 重要業務は顧客からの情報収集と分析

コンサルティングの両輪は相続と活用

不動産コンサルティングマスターに対する「専門教育」講座の作成依頼を受けたのは、2000年のことです。1993年から始まった不動産コンサルティング技能試験の合格者が2万人を超え、技能登録者に対して常に時代に合った情報や知識を提供するためには「どのような内容の講座が必要か」という相談でした。

今後、日本社会において「不動産を切り口としたコンサルティング」の需要は、大きく分けると「相続」と「活用」に絞られると考え

ていたため、「不動産×相続」と「不動産×活用」の2つの講座を提案しました。

そこで、「不動産の相続対策」と「不動産の活用戦略」という2冊のテキストを作成し、内容を解説して納得していただき、2001年から試験合格者に対する「専門教育」というスタイルの講座が始まったのです。「不動産×コンサルティング」という視点から眺めてみると、「相続」と「活用」は日本特有の課題と言えます。不動産コンサルティングを業務と捉え、相続と活用が車の両輪、あるいはコインの裏表になるからです。

不動産所有者への傾聴力こそコンサルティング

「専門教育」を始めた2000年当時は、不動産コンサルティングはまだ需要を少し感じられる程度の「たまり水」くらいの手応えでした。「流れ」という現象にまでは至っていないと感じていたため、初期の公認 不動産コンサルティングマスター（当時は「不動産コンサルティング技能登録者」と呼ばれていました）こそが新しい社会モデルとしての不動産コンサルティングという市場を構築すべき役割を背負っているのだということ力を説いていました。

そこで、不動産コンサルティングとは何をする事なのかをわかりやすく見せるために、「相続」と「活用」を2大テーマとしたわけです。

「不動産×コンサルティング」を分解すると、「不動産所有者」と「不動産」になります。つまり、不動産コンサルティングとは、「そこにある不動産のタイプとその不動産を所有している個人または法人」に対してのコンサルティングであり、かつ、究極的には、不動産ではなくその不動産の所有者に対するコンサルティングであるという本質的な理解が必要にならざるを得ません。簡単に言えば、所有者の思いをしっかりと理解しない限り知識は活かせないということです。

不動産の立地・環境だけから判断した企画・提案では、不動産オーナーの思いと一致しないことが多いという理解がないと、コンサルティングではなく単なるセールスになってしまうのです。



写真はイメージです (以下同じ)

たとえば、「不動産活用」の「専門教育」では、テキストの中で次のような図表を示して考え方を理解してもらうようにしていました(図表1)。

20世紀の「不動産活用」と呼ばれていた時代では、不動産の持つ固有の特性(立地要因や環境要因)のみを調査して、自社商品や自社サービスを売り込むことを目的とした提案が主流を占めていま

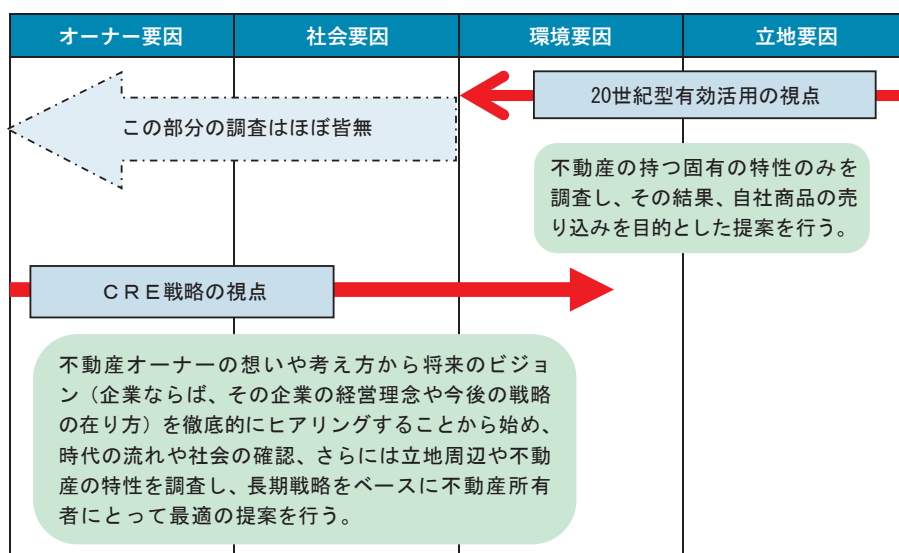
した。つまり、本来の目的が不動産所有者の期待する対象不動産の有効利用ではなく、自社製品のセールスだったと言っても過言ではないでしょう。

そこで、本来の不動産活用コンサルティングとは、「不動産ではなく不動産所有者の考え方や思いを徹底して聞き出し、所有者の立場に立ってどうすることが最適の提案になるのかを所有者と一緒に考えて考えることである」、という点をできるだけわかりやすく見せるために作成したのが図表1です。

「不動産活用の視点」では、表面的な4要因しか見えていませんが、それぞれの要因には時間プロセスも重要になります。

たとえば、オーナー要因なら、所有者の所有不動産に関する意識や思い、どんな理由でこの不動産が現在のオーナーにつながってきたのか、立地要因なら、この不動産の歴史を知ることであり、社会要因なら社会の変遷の中でどのよ

図表1 不動産活用の視点



うな影響を受けてきたのか、さらに環境要因ならその不動産の周辺環境はどんな変化の結果、現在に至ったのかなどをしっかりと認識することが現状分析の要であり、かつ、企画を立てる場合の最大の鍵になるということです。

まさに、不動産と所有者のそれぞれの歴史認識を理解することで立体的、複合的、多重的な姿を浮かび上がらせるわけです。そのために最も重要なポイントが、不動産所有者である依頼者からの徹底的なヒアリングであり、そのためにはコンサルタント側の「傾聴力」が最も重要になってくるのです。

不動産コンサルティングとは、不動産ではなくその不動産の所有者に対するコンサルティングです。そうすると、不動産所有者の高齢化による代替わりも考慮しておかなければなりません。つまり、活用だけではなく相続も一体として捉えておかないと、本来の「不動産×コンサルティング」につながらなくなりだしているのです。

これが、「専門教育」で相続と活用の2本柱の徹底した理解（知識の蓄積と意識改革、並びに傾聴力の強化）こそが、不動産コンサルティングという市場を生み出せると考えたストーリーでもあります。

信頼を得るための第一歩が顧客の思いを聴くこと

こうした社会環境の変化は不動産の価値の変化にもつながってきました。そのため、不動産価値を向上させるためには、コンサルティングという新しい仕組みが重要になり始めていると考えている不動産会社は数多く存在します。

それでは、コンサルティングとはいったい何でしょうか。国語辞典には「専門家の立場から相談に乗ったり指導したりすること。また、企画・立案を手伝うこと」と記されています。

これを不動産コンサルティングに当てはめてみましょう。「不動産コンサルティング制度検討委員

会報告書」において、不動産コンサルティング業務とは「依頼者との契約に基づき、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」と定義されています（下線は筆者）。

ここで重要なことは、「誰のために」ということが明確に記されている点にあります。「誰のために」とはまさしく「依頼者」である不動産所有者や不動産購入予定者などをいいます。不動産コンサルタントに業務を依頼する様々な個人・法人を指しているわけです。

ただ問題なのは、大多数の不動産会社が有償で、かつ独立した業務として不動産コンサルティング業務を成し得ていないという点です。今後、この問題をどうクリアしていくか、各社の企業努力に求められることは当然ですが、すでにそのヒントとなるものが見え隠れしています。

無償を有償にするためには何が必要かを知る簡単な方法が2つあります。

1つは、「顧客になる」ということです。同化法のように顧客の立場に立てとはよく言われますが、現実にはなかなか難しい注文です。そこで本当の顧客になってみるということです。

自社、あるいは自社の顧客にとっての課題を、不動産コンサルティングを有償で事業化しているプ

