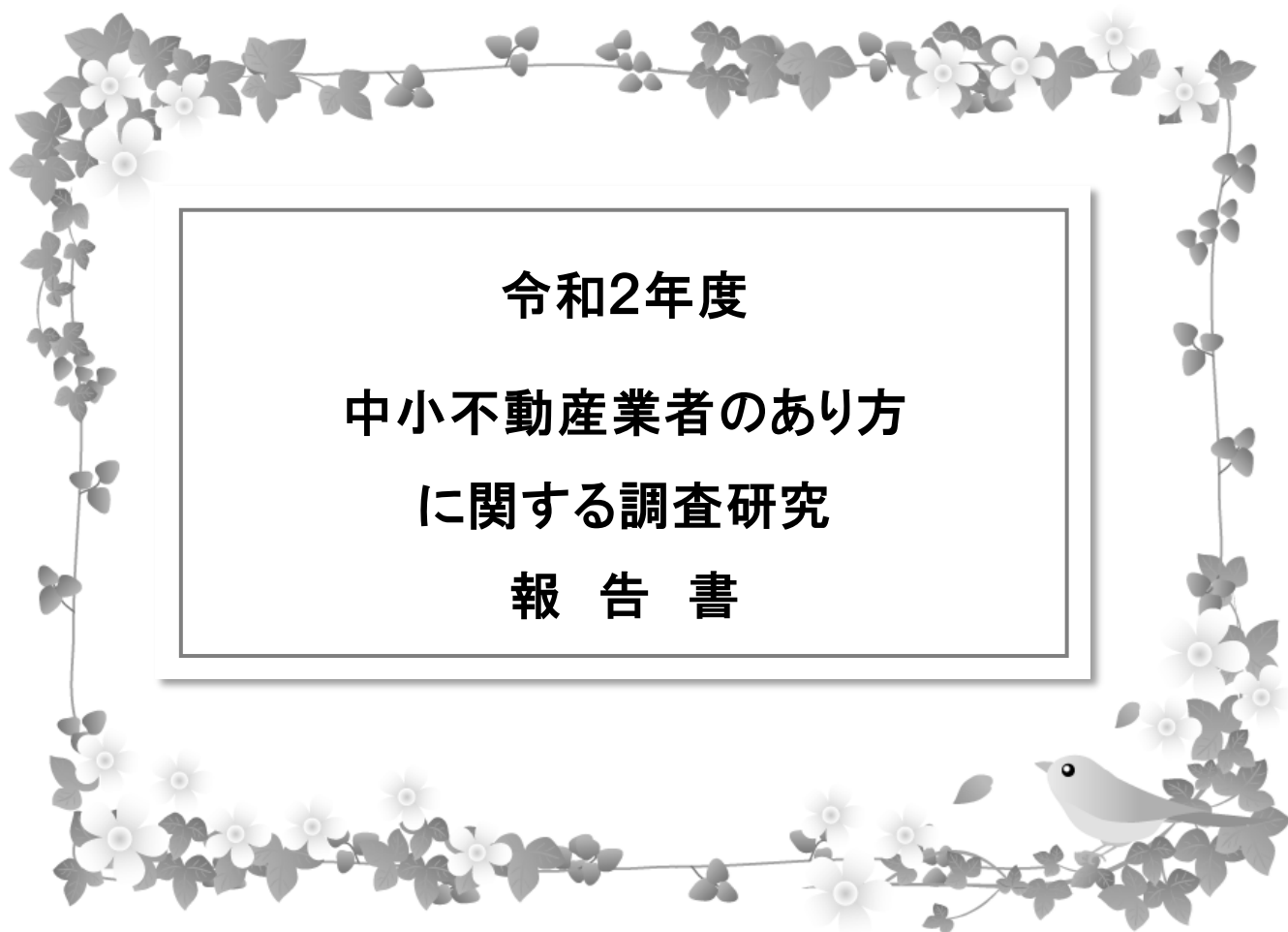




令和2年度
中小不動産業者のあり方
に関する調査研究
報 告 書

令和3年3月

公益社団法人 全国宅地建物取引業協会連合会
公益社団法人 全国宅地建物取引業保証協会

目 次

1. はじめに	1
2. 不動産業界を取り巻く環境・不動産の置かれている実態	2
3. 中小不動産業者のあり方に関する検討	9
4. 全宅連が可能な支援	28
5. まとめ	32

1. はじめに

不動産業は、地域の土地や建物といった地域資源を所有者に代わり適切に管理する、または家計の生活や企業の生産活動を支えるために、不動産と家計と企業をマッチングするということから発生してきた。2014（平成 26）年度に実施した「中小不動産業者のあり方に関する研究会」では、不動産業の原点に戻り、不動産業が果たすべき役割を再定義し、本来の不動産業の姿を取り戻していく道筋を考えることから出発した。そして、そのような役割は、人口減少に伴い住宅市場は縮小する、いわゆる右肩上り時代の終焉を迎えても、社会的に高い介入価値を提供できることが確認された。具体的には、中小不動産業者の強み（地域で長く営業している点、情報の上流を握っている点）を最大化し、地域の価値を向上させる地域守り（タウンマネジメント）の役割を果たすことで、不動産業の原点に戻るべきである、という結論を得た。これは個々の物件の資産管理だけを行っていくのでは、今後の市場環境の変化に耐えることができないため、地域の資産（人を含む）管理へ業務をシフト（拡充）していくという方向性を示したものであった。その後、5年間の普及活動を通じ、オーナーサイドは新しい潮流にキャッチアップして、若い世代の異業種が参入している現状が認められる。他方、足元では不動産テックサービスが林立し、5年前とは市場環境が大きく変化している。また、2020 年は新型コロナウイルスの感染拡大が広がり、人的・経済的な被害を被ったことに加え、人々の価値観やライフスタイルなど様々な面で変化が起きつつある。不動産業に関連しても、リモートワークが可能となったことから居住地選択が多様化していることや、在宅時間が長いことから居住スペースにおける快適性への志向が高まっていること、居住地周辺の住環境に対する注目度が高まる可能性が高いこと等、これまでと需要の質的側面で変化が想定されている。中でもテクノロジーの急速な進化は、ビジネスのあり方だけでなく、社会構造そのものを加速度的に変化させようとしている。今後、この流れは不可逆的なものとなり、不動産業界への影響も一層大きく、その存在感を強めていくことが予想される。

不動産業界を取り巻く環境が大きく変化しつつある中で、本調査研究では先進的な取り組みを行う不動産事業者等の有識者により「中小不動産業者のあり方に関する調査研究会」を組成し、今後 5～10 年で中小不動産業者が向かう方向性について議論を行った。2014（平成 26）年度に策定した方向性の大きなフレームワークは維持するものの、時代の変化を踏まえ「テクノロジーの導入」という視点に特に着目して議論を進め、その結果を取りまとめた。

なお、新型コロナウイルスが不動産業界に与える影響は前述の通り、相応に出てくることが予想されるが、研究会が実施された 2020 年 10 月～2021 年 3 月において感染終息の目途は立っておらず、問題の収束には時間を要す情勢であり、現時点では議論しないこととした。そのため、本報告書においても、新型コロナウイルスによる市場環境の変化については明示的には取り扱っていない。

図表 1－1 研究会のメンバー

【座長】		
清水	千弘氏	日本大学スポーツ科学部教授 東京大学空間情報科学研究センター特任教授
【委員】		
加藤	龍雄氏	不動産総合研究所所長
島原	万丈氏	LIFULL HOME' S 総研所長
高橋	正典氏	価値住宅株式会社 代表取締役
西島	昭氏	株式会社市萬 代表取締役
倉石	智典氏	株式会社 MY ROOM 代表取締役
【協力機関】		
株式会社価値総合研究所		

図表 1－2 研究会の議題

	議題
第 1 回	・研究会における研究内容および課題等について
第 2 回	・西島委員、高橋委員よりテックサービス導入の取り組みに関する説明 ・全宅管理より会員向けテックサービス導入の検討状況に関する説明
第 3 回	・倉石委員より善光寺における地域守り業に関する説明 ・全宅連会員に対する業務支援内容の説明
第 4 回	・報告書の構成について

2. 不動産業界を取り巻く環境・不動産業の置かれている実態

1) 不動産業界を取り巻く環境

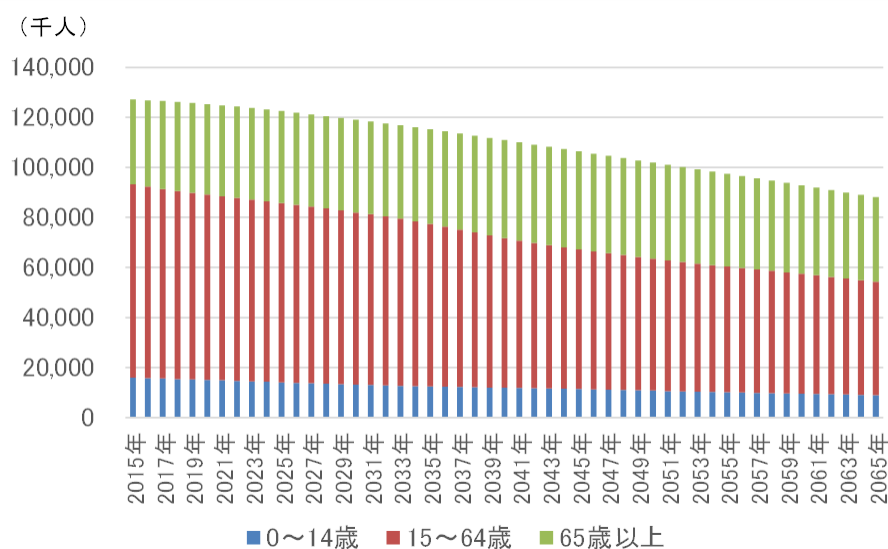
わが国の総人口は 2010 年代半ばから減少に転じ、国立社会保障人口問題研究所によると 2050 年代半ばには 1 億人を割り込む水準にまで減少することが見通されている。平均寿命（2019 年時）が女性で 87.45 歳、男性で 81.41 歳と 1990 年当時と比べ 6 歳程度伸長している一方、合計特殊出生率は 2019 年時点で 1.36 と低下、出生数も 90 万人を下回っており、少子高齢化が進んでいる。合計特殊出生率は 2000 年代半ばから上昇してきたが、2010 年代半ばより再び低下傾向に転じており、待機児童ゼロ等の政策をもってしても上昇していない。フランスでは 2000 年代から出生率の上昇を目指して、家族手当や所得税減税に加え、年金加算や配偶者の出産休暇に対する所得補償等の取り組みがなされてきたが、このような抜本的な改革がない限りは出生率の急激な上昇も望みにくい。また、移民の促進などの方策はあるものの、基本的にはこの人口減少を避けることはできない。

これらは日本全国押しなべて直面している問題といえるが、大都市圏の中心部では様相は変わってくる。全国的に人口が減少しており少子高齢化が進行しているのとは対照的に、東京等の大都市においては人口の流入超過が続いているため、負の影響は限定的である。一方、地方においては人口の流出超過が常態化し、人口が減少、特に若年層の流出から少子化率が高まっている。

不動産取引は基本的には生産年齢人口がライフステージを変化させるたび（親元からの独立・結婚による転居・家族の増加により規模の大きな持家取得等）発生するものである。現時点においても人口の減少がみられることに加え、少子化により将来的にも生産年齢人口が減少していくことは、不動産仲介業者において収益機会の減少や将来見通しに大きな障壁となる。不動産管理業においては既存物件の管理であるため、仲介業よりも安定的と考えられるが、人口減少に伴い、収益源泉であるエンドテナントのリーシングの多寡や賃料水準の維持が見込みづらくなることで、管理収入の先行きにも懸念が残る。地方では特に空き家問題も深刻化している。平成30年度の調査においては、空き家率が低いのは首都圏をはじめ大都市圏が多く、山梨県の空き家率は21.3%、和歌山県で20.3%、長野県で19.5%をはじめとし、地方で高い傾向がみられる（図表2-3）。空き家問題は、借り手の不在、物件の老朽化といった需給バランスの悪化が顕在化したものであり、今後少子高齢化が加速するといった「確実性の高い未来」において、一層問題が深刻になっていくことが予想される。また、隣接する家屋等への外部不経済性もあり、安全面の観点からも空き家問題の解消が課題となっている。このように主に地方において、不動産業の未来について懸念が生じ、これを解決すべき道筋が望まれている状況にある。

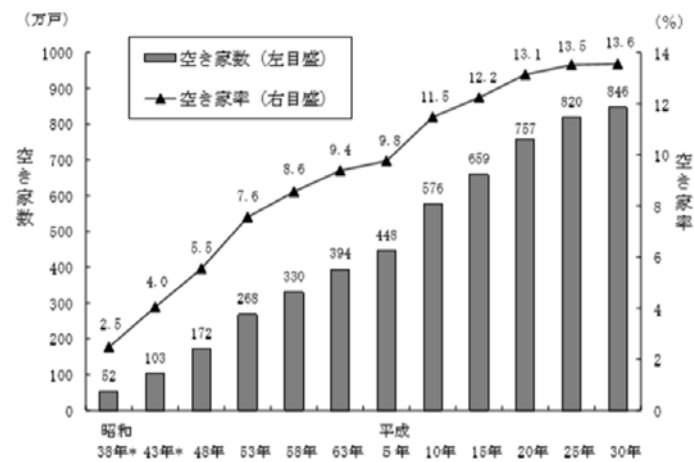
また、大都市圏については人口問題の影響は限定的であるが、大手の寡占が進行していくことや、異業種からの参入が進むことが予想されるなど、競争の激化による収益性の低下が懸念されるところである。

図表2-1 人口予測値



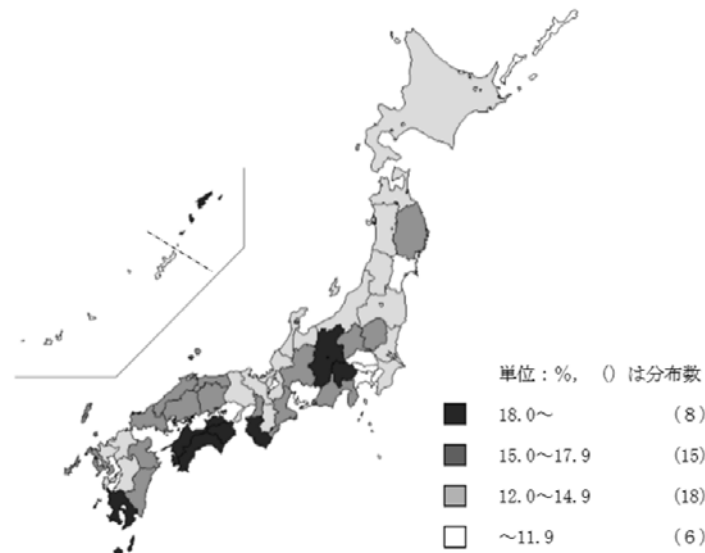
出典：国立社会保障問題研究所

図表 2－2 空き家数・空き家率



出典：総務省「住宅・土地統計調査」

図表 2－3 空き家率（都道府県別）



空き家率の高い都道府県

	平成30年	平成25年
1 山梨県	21.3%	22.0%
2 和歌山県	20.3%	18.1%
3 長野県	19.5%	19.8%
4 徳島県	19.4%	17.5%
5 高知県	18.9%	17.8%
5 鹿児島県	18.9%	17.0%
7 愛媛県	18.1%	17.5%
8 香川県	18.0%	17.2%
9 山口県	17.6%	16.2%
10 栃木県	17.4%	16.3%

空き家率の低い都道府県

	平成30年	平成25年
1 埼玉県	10.2%	10.9%
1 沖縄県	10.2%	10.4%
3 東京都	10.6%	11.1%
4 神奈川県	10.7%	11.2%
5 愛知県	11.2%	12.3%
6 宮城県	11.9%	9.4%
7 山形県	12.0%	10.7%
8 千葉県	12.6%	12.7%
9 福岡県	12.7%	12.7%
10 京都府	12.8%	13.3%

出典：総務省「住宅・土地統計調査」

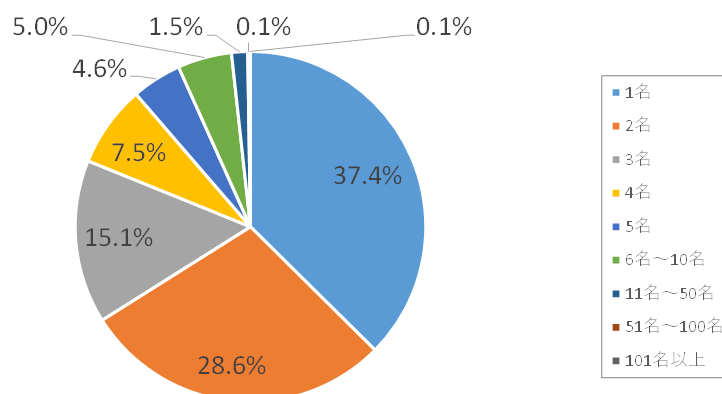
2) 中小不動産業者の置かれている実態

全宅連不動産総合研究所は、会員の状況を把握するために、事業者の規模や営業状況に関するアンケートを実施している。この結果によると、事業者の37.4%が従業員1名、3名以内で80%超を占める小規模事業者であることが分かる（図表2－4）。従業員51名以上は0.1%に過ぎず、会員の多くは個人または家族経営による小規模な事業体により経営されている。地域別にみると、従業員10人未満の事業者の割合は多くの都道府県で90%以上を占め、その中には大都市圏も含まれる。地方だけでなく大都市圏においても小規模な事業者が中心となっている現状が把握できる。

年間の売上高でも、専業の27.1%は500万円未満、1,000万円未満で全体の約半数を占めている（図表2－5）。兼業では1,000万円以上の比率が上がるものの、30%程度は年間売上高1000万円未満である。特に専業の事業者の売上高は小さいことが分かる。また、管理戸数でみると、受託管理物件、自社管理物件ともに0戸または50戸以下との回答が多くを占めている（図表2－6）。これは、事業者の業務領域が多岐にわたり、特に仲介（売買、賃貸）業が多い状況にあることも関係しているが、2,825件の有効回答数に対して、100戸超を管理している事業者数が受託管理物件（居住用）で約350事業者、自社管理物件では約90事業者程度であり、大規模に管理を行う事業者が少ない実態を把握できる。

また、宅建業免許者の年齢では高齢者の割合が高く、60歳以上の比率で多くが40%以上を占める状況になっている。一部の地方ではその割合が高く60%を超える都道府県もある。東京都では60歳以上の割合は43.4%、大阪府では43.0%、愛知県では35.9%であり、それを取り囲む都道府県においても目立って高い状況はみられない。（図表2－7）で従業員1名の割合が37.4%を占めていることを勘案すると、一部の地方では、経営者の高齢化の進展により、事業継続が困難になるケースが増加することが懸念される。

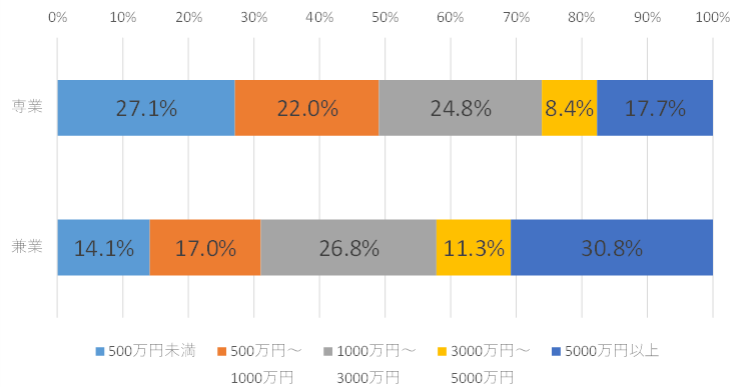
図表2－4 宅建業従業者（代表者含む。パート・アルバイト除く）



出典：公益社団法人全国宅地建物取引業協会連合会・不動産総合研究所「宅建協会所属会員の業態に関する基礎調査」

図表 2－5 「年間売上高」の専業・兼業の別

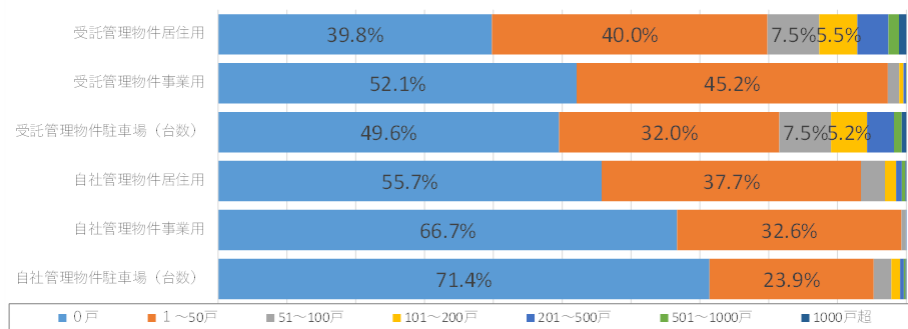
専業or兼業×売上高	500万円未満	500万円～ 1000万円	1000万円～ 3000万円	3000万円～ 5000万円	5000万円以上	総計
専業	302	245	277	94	197	1,115
専業	27.1%	22.0%	24.8%	8.4%	17.7%	100%
兼業	241	290	458	194	527	1,710
兼業	14.1%	17.0%	26.8%	11.3%	30.8%	100%
全体	543	535	735	288	724	2,826



出典：公益社団法人全国宅地建物取引業協会連合会・不動産総合研究所「宅建協会所属会員の業態に関する基礎調査」

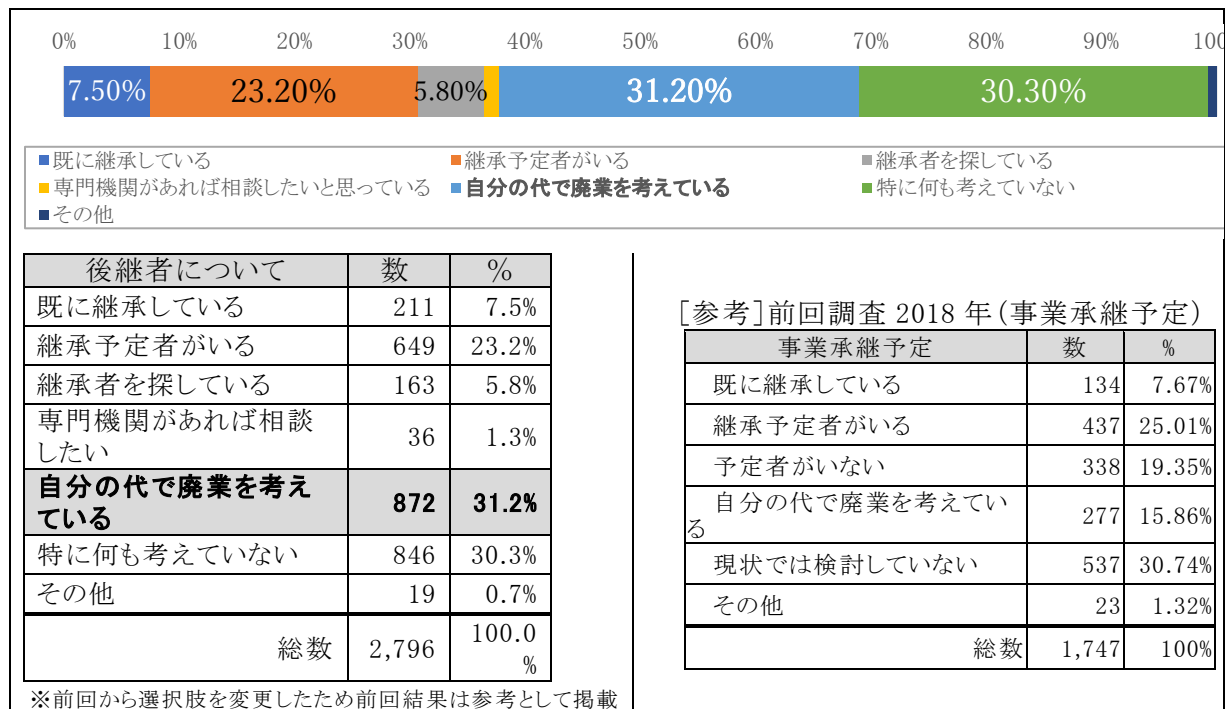
図表 2－6 管理戸数

管理戸数			0戸	1～50戸	51～100戸	101～200戸	201～500戸	501～1000戸	1000戸超	総数
受託管理物件	受託管理物件居住用	数	1,124	1,131	213	156	128	43	30	2,825
	受託管理物件居住用	%	39.8%	40.0%	7.5%	5.5%	4.5%	1.5%	1.1%	100%
	受託管理物件事業用	数	1,472	1,277	47	17	11	1	0	2,825
	受託管理物件事業用	%	52.1%	45.2%	1.7%	0.6%	0.4%	0.0%	0.0%	100%
物件	託管理物件駐車場（台数）	数	1,400	904	212	148	110	32	19	2,825
	託管理物件駐車場（台数）	%	49.6%	32.0%	7.5%	5.2%	3.9%	1.1%	0.7%	100%
自社管理物件	自社管理物件居住用	数	1,574	1,065	98	46	24	14	4	2,825
	自社管理物件居住用	%	55.7%	37.7%	3.5%	1.6%	0.8%	0.5%	0.1%	100%
	自社管理物件事業用	数	1,884	921	16	1	3	0	0	2,825
	自社管理物件事業用	%	66.7%	32.6%	0.6%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	100%
物件	社管理物件駐車場（台数）	数	2,017	674	73	36	15	7	3	2,825
	社管理物件駐車場（台数）	%	71.4%	23.9%	2.6%	1.3%	0.5%	0.2%	0.1%	100%

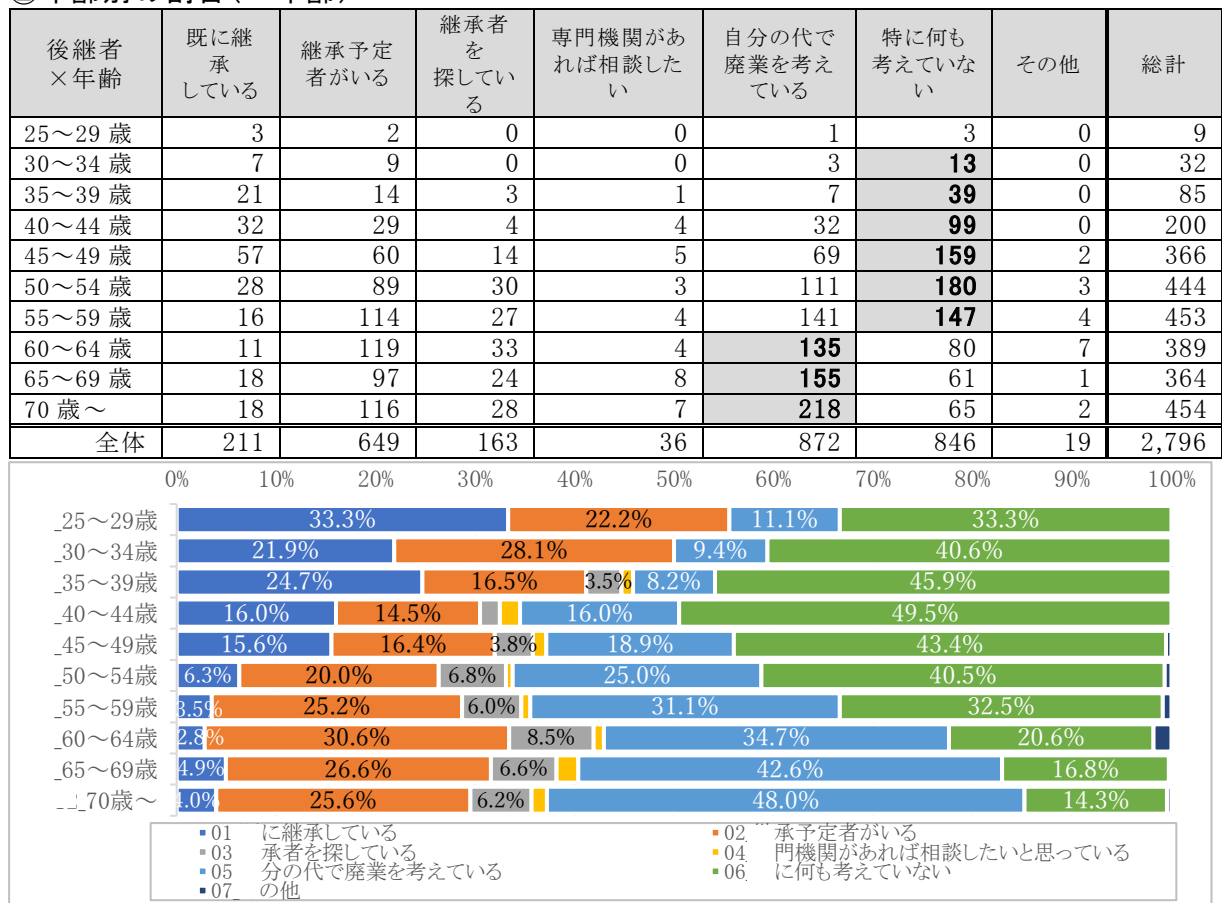


出典：公益社団法人全国宅地建物取引業協会連合会・不動産総合研究所「宅建協会所属会員の業態に関する基礎調査」

図表 2-7 後継者について



②年齢別の割合(×年齢)



出典：公益社団法人全国宅地建物取引業協会連合会・不動産総合研究所「宅建協会所属会員の業態に関する基礎調査」

また、全宅連不動産総合研究所は冊子「リノベーション」掲載企業を中心に、東京、神奈川、大阪の合計 16 社を対象に賃貸管理、売買仲介、建築、売買の 4 つの業態に分けて調査を実施した（※調査対象企業数が少ないため、業者全体の数字を示しているものではない）。

調査結果を業態別で見ると、「賃貸管理」を中心に事業をおこなう業者の特徴として、賃貸仲介の 1 件あたりの平均手数料は 5,200 円～102,500 円であり、1 人あたりの年間の取り扱い件数は 0 件～73.4 件と幅が出る結果となった。賃貸仲介業務を客付業者に依頼しているため、客付けをしない管理業者もあることにより、結果として 1 人あたりの年間の取り扱い件数の割に手数料単価が低く、グロスで見ても売上が小規模であることが分かる（売上高に対する仲介手数料の占める割合は 1 割未満であった）。このことから、売り上げの大部分を占める管理手数料収入を維持するために、仲介手数料を犠牲にして空室率を下げることを優先していることが推察される。ただし、仕入れ等が発生しないため、粗利率、営業利益率は 4 つの業態の中でトップの数字となっている。

「売買仲介」がメインの不動産業者については、売買仲介の 1 件あたりの平均手数料は 118.8 万円～205.0 万円（1 件あたりの手数料率の平均は 3.92%）であった。約 6 割が売主または買主どちらかからの委託に基づく取引であり、売上高に対する仲介手数料の占める割合の平均が 50.9%という結果となっている。

「建築」がメインの不動産業者については、自社でリフォームの設計、建築を手掛けることから、粗利率の平均が 48.4%と賃貸管理・売買仲介と比べて低い数字になっているが、前述したとおり設計からリフォームまで手掛けていることもあり、従業員 1 人あたりの売上高の平均は 3,890 万円と 4 つの業態のうち、「売買」に次いで高い結果であった。

「売買」がメインとされている不動産業者については、買取再販や分譲住宅を手掛けているため、売買 1 件あたりの取引金額の平均は 4,126.9 万円～59,454.7 万円であった。しかしながら、粗利率・営業利益率は 4 業態のなかで最も低い結果であった。自ら売主として銀行融資利用により物件を仕入れた場合、販売計画の長期化による支払利息の負担が重くなることや、返済期間の延長により資金調達が困難になるリスクと常に隣り合わせの商売をしているといえそうだ。

ここまでで、会員企業は小規模かつ跡継ぎの不在が深刻な事業者が多く、業態に拠らず厳しい収益構造を抱えていることが認識できる。一方、数は少ないが、小規模ながらも利益を多く上げている事業者もみられ、こうした事業者の取り組みに今後中小不動産業者が向かうべき方向性のヒントが隠されていると考えられる。

3. 中小不動産業者のあり方に関する検討

上述の通り、人口減少・低成長経済の進行、特に地方においてはそれらが深刻化していく可能性が高い。また、中小不動産事業者は収益機会の減少、持続可能な経営環境を維持しづらい状況に直面しており、今後一層その傾向が強まることが予想される。この課題に対して、中小不動産業者はどうあるべきかについて方向性の検討を行った。研究会における大きな方向性として、地域性と事業者規模とに分けて考えていくべきであることを確認した。大都市圏のように人口が増加していく地域と、地方圏のように少子高齢化が進行し人口が減少していく地域では、取り組むべき方向性が異なるためである。そのため、まず地域性と事業者規模を大きく2区分し、地域性については人口減少地域（主に地方圏をイメージ）と人口増加地域（主に首都圏をイメージ）、事業者規模については小規模事業者（数名規模までをイメージ）と中規模事業者（数十名規模以上をイメージ）とした。本章では、これらのマトリックスで下図の4つのセグメントに分け、中小不動産業者のあり方について方向性を検討し、そのために必要となるステップについて、それぞれ事例とともに紹介を行う。

①人口”減少”地域 × ”小”規模事業者	②人口”減少”地域 × ”中”規模事業者
③人口”増加”地域 × ”小”規模事業者	④人口”増加”地域 × ”中”規模事業者

まず、中小不動産業者の共通の課題は、時間軸を今後5～10年程度と設定した場合、自身のビジネスエリアにおいて、宅建業法の枠を超えない範囲で介入価値を高め、持続可能な事業領域を維持することができるか、という点にある。そのためには、どんな能力を有する必要があるか。上記4つのセグメントに共通して活かせる強みとしては、中小ならではの地域密着力であり、課題となる点としては、人口”減少”地域においては収益機会の減少や空き家の増加といった「人口減少に起因して発生する様々な事象」であり、人口”増加”地域においては「大手との競争が激化する」という整理が可能である。それらを前提とし、中小不動産業者が今後どのような方向性を考えるかについては、(i)協業による業務領域の拡大（収益源泉の多様化）(ii)協業による業務効率化(iii)テックサービスの利用による業務効率化(iv)大手が参入しづらい業務領域の創出・進出の4点が重要な視点と考えられる。この視点を踏まえ、上記4つのセグメントごとに目指すべき方向性の概要を示すと以下の通りとなる。

「①人口”減少”地域 × ”小”規模事業者」については、人口が減少していくため、仲介取引等の減少、潜在的な入居者の減少に伴い、収益機会が失われていくことが予想される。また、少人数で業務を行わなければならないことから、業務の効率化や多様化を志向することが難しく、現状の業務領域にとどまり、周辺のビジネス環境の変化に合わせざるを得ない、という状況に置かれることが多いと考えられる。業務の効率化には不動産テックサービスの導入が考えられるが、人的・経済的コスト面から導入が難しい場合も少なくないと考えられる。そのため、不動産テックサービスについては、全宅連が構築を

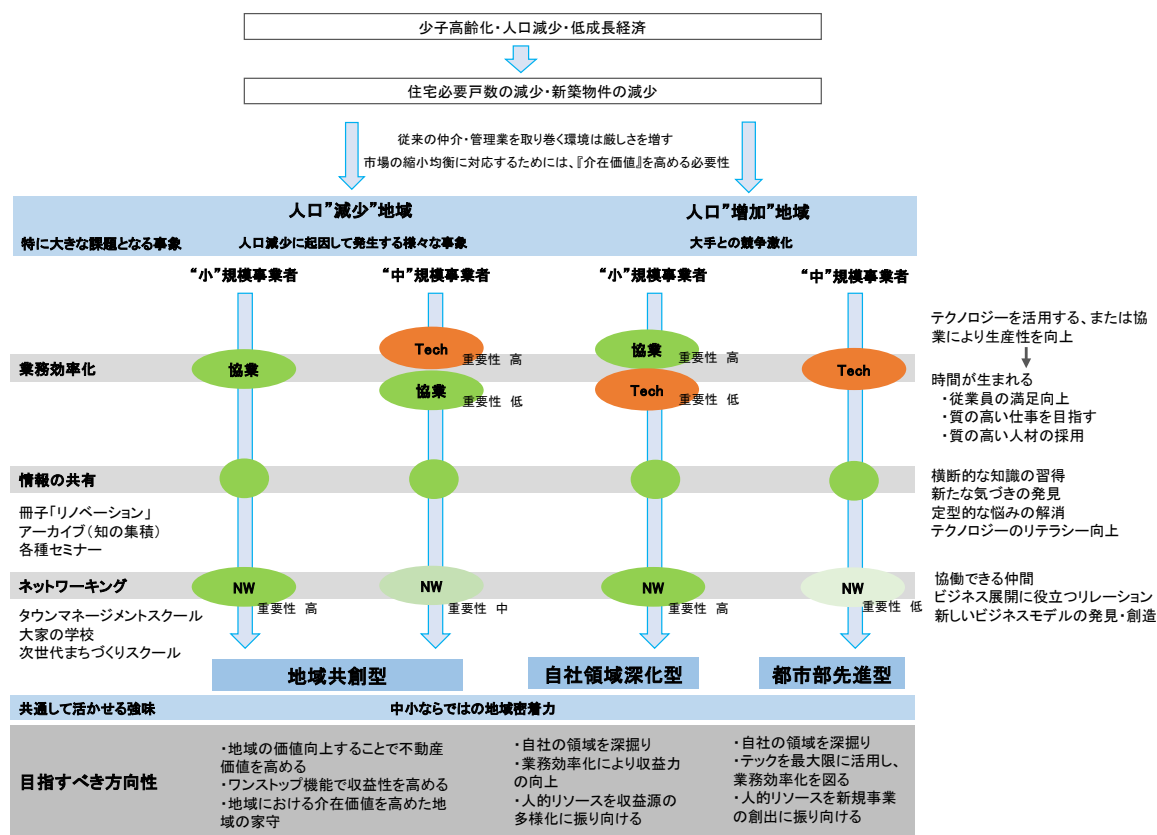
予定する物件情報サイトとクラウド型 Web 書式作成の連動システム等の導入を図りつつ、今後の市場環境の変化に対する準備として不動産テックに対するリテラシーを高める準備を行うことの検討、業務の多様化による収益源の分散については、少人数であることから他社（他者）との協業を実施することが有効と考えられる。協業相手は目的に応じて、同業他社または別業界の人材とネットワークングを通じて、その可能性について模索していく。これにより、人口減少地域・小規模事業者である”弱み”の部分を補い、持続可能性の高い経営状況を維持することが可能となると考えられる。その上で、地域で長く商売をしており、そこで培った人間関係や情報力という“強み”を生かすことで、地域の”家守”が目指すべき方向性となる。

「②人口”減少”地域 × ”中”規模事業者」については、人口が減少していくため、仲介取引等の減少、潜在的な入居者の減少に伴い、収益機会が失われていくことが予想される。また、事業規模が相応に大きいため、人材のリテンションを高めつつ効率的な運営を行うことで、収益源泉の多様化（新規事業への進出）を目指すことが可能となる。不動産テックサービスを有効に活用し、業務効率化を図り、従業員の勤務時間の削減等、事業の生産性を上げるとともに、そこで生まれた戦力を新規事業の創出に振り向けるのが望ましい。一方で、現在の事業領域についてはオーナーとの密接な関係を維持・深耕し、一層の深掘りを目指すことが最も重要な視点となり、地域の”家守”が目指すべき方向性の軸となる。

「③人口”増加”地域 × ”小”規模事業者」については、人口が増加していくため仲介・管理等の潜在的な需要について懸念は小さいといえる。しかしながら、新規参入事業者も相応に出てくることや大手の参入もあることから、競争環境は激化することが予想される。事業規模が小さいため、テックサービスの利用などによる業務効率化は図りづらいが、競争力維持のためには事業領域の拡大が必要となってくる。そのため、協業により新規事業へ進出し、収益源泉の多様化を図る動きが望ましい。他方、大手が参入しづらい領域、例えば築古物件や事業用不動産の仲介、商店街再生などの業務を行うことで、大手との競合を避けやすくなり、収益の安定化を図るといった動きも同時に検討することが望ましい。

「④人口”増加”地域 × ”中”規模事業者」については、人口が増加していくため仲介・管理等の潜在的な需要について懸念は小さいといえる。しかし、③よりもさらに業務領域が大手と競合するケースが多くなることが想定され、さらに人材の確保も難しい課題となると考えられる。そのため、大手と競合しづらい事業領域への進出および業務効率化による人材のリテンションが目指すべき方向性となる。大手と競合しづらい領域については③と同様であるが、業務効率化については積極的にテックサービスの導入を図っていくことが望ましいと考えられる。

図表 3 - 1 規模別・地域別 中小不動産業者が目指す方向性（イメージ）



以上のような方向性が考えられるが、この実現のためにテクノロジーの活用・情報の収集およびネットワーキングの構築そして協業が挙げられる。以下ではこれらについて事例を踏まえ概説する。

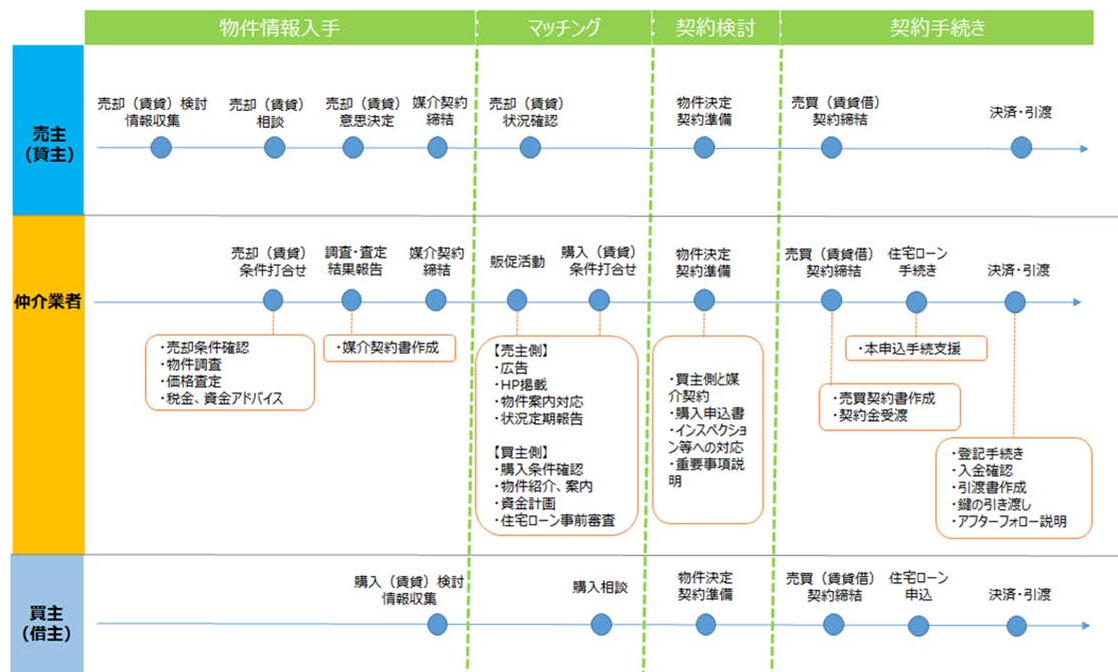
3-1 テクノロジーとの向き合い方

人口減少・低成長経済の進行、特に地方においてはそれらが深刻化していく中で、中小不動産事業者は収益機会の減少、持続可能な経営環境を維持しづらい状況に直面しており、今後一層その傾向が強まることが予想される。今後の環境変化を考える上で、急速に進展しているテクノロジーへの向き合い方について考えていく必要がある。

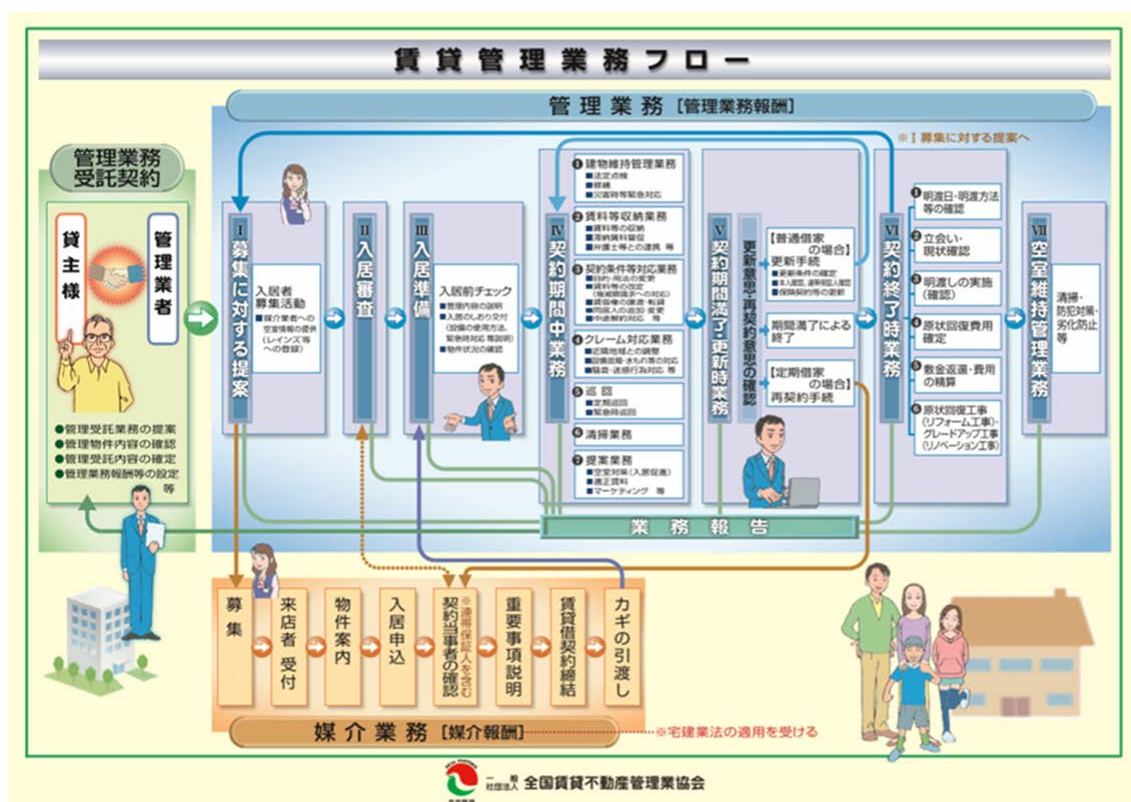
不動産テックと呼ばれるベンチャー企業が増加し、不動産業者が利用するサービスも様変わりしている。例えば、代表的な不動産テック企業として ITANDI があるが、主に賃貸管理に関する業務効率化サービスを手掛けている。これら企業のサービスを導入した場合、業務の効率性は格段に向上するため、自らが導入検討をしなくても、競合他社による導入が進めば、自社のビジネス領域を脅かされることになる。自社の規模やビジネス環境からしてテクノロジー導入は必要がない、と判断する事業者も多く存在すると考えられるが、5～10年スパンで考えた場合、テクノロジーへの対応は不可避といえる。

図表3-2は仲介業務の一般的なフローであるが、物件情報入手・買（借）主と売（貸）主のマッチング・契約前の各種検討業務・契約手続き関連と様々な工程に分かれ業務が遂行されていく。図表3-3は管理業務の一般的なフローとなる。これも来店者の受付から物件案内・入居申し込み・契約手続き関連と様々な工程に分かれている。これら業務の効率化を図るためにテクノロジーを利用したサービスの提供が増加しており、これらのサービス提供企業の総称を不動産テック企業と呼ぶ。図表3-4および3-5で示されているように、不動産テックサービスは仲介業務や管理業務向けに林立している状況となっている。

図表3-2 各主体の業務・行動フロー

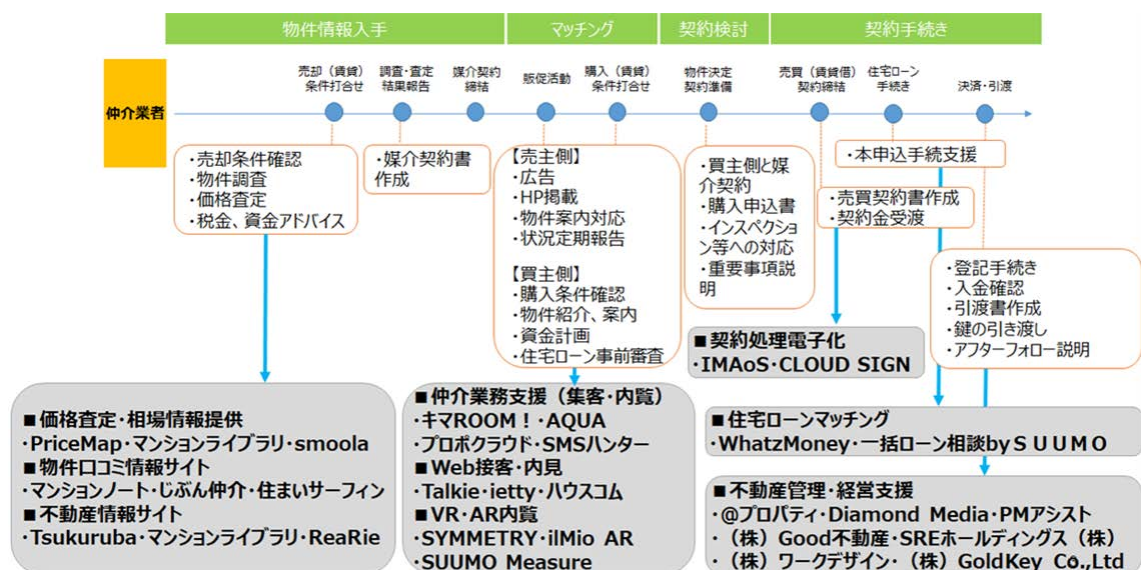


図表 3－3 各主体の業務・行動フロー



図表 3－4 は仲介業務の一般的な業務フローのフェーズごとに提供されている不動産テックサービスの一例である。物件情報入手フェーズにおいては、価格査定や相場情報の提供を行うサービス、物件口コミ情報サービス、不動産情報サイトなどがあり、業務効率化に資するツールの提供が行われている（図表 3－5～9）。

図表 3－4 各フェーズにおける不動産テック等のサービス



図表 3-5 テックサービスの事例（価格査定・相場情報提供）



出典：公表情報より作成

図表 3-6 テックサービスの事例（仲介業務支援（集客・内覧） / VR・AR 内覧）



出典：公表情報より作成

図表 3-7 テックサービスの事例（住宅ローンマッチング/契約処理電子化）



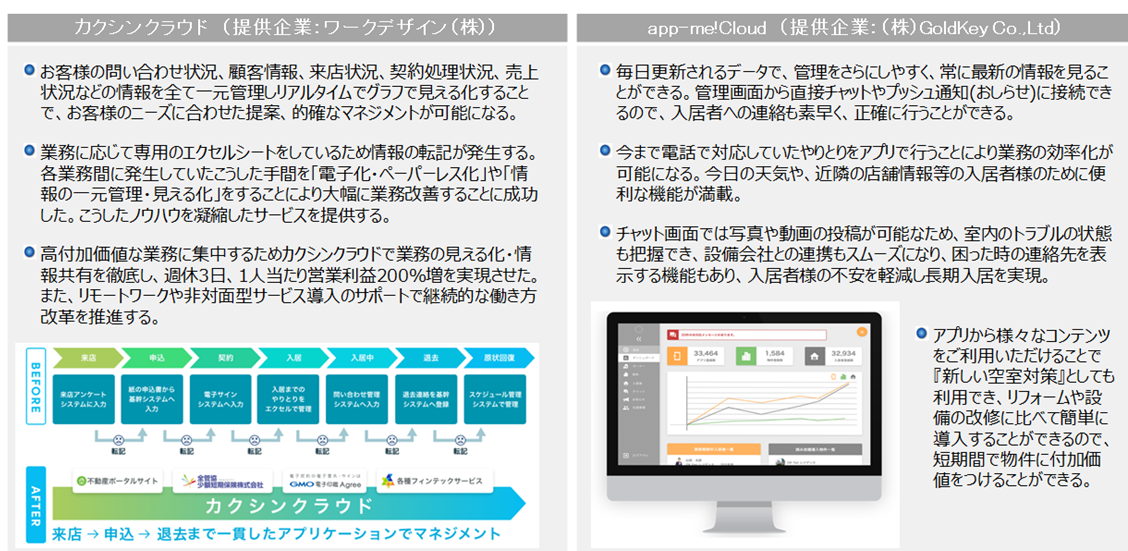
出典：公表情報より作成

図表 3-8 テックサービスの事例（不動産管理・経営支援）



出典：公表情報より作成

図表 3－9 テックサービスの事例（不動産管理・経営支援）



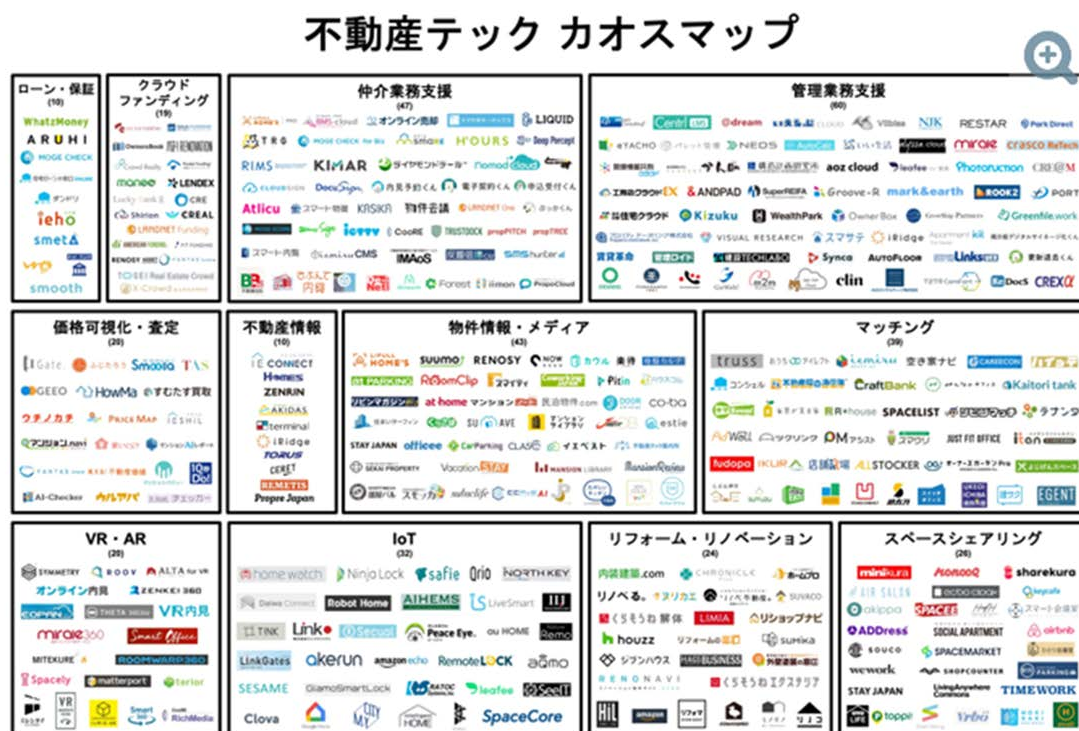
出典：公表情報より作成

テクノロジーの導入によってどのような恩恵を得ることができるかについては、テックサービスには様々な種類があるものの、導入には基幹システムへの入力作業が必要となってくるタイプのサービスがあることや、そもそもシステム導入は規模の経済が効きやすく小規模事業者はコストメリットが出にくいことや、テック企業が小規模事業者を対象としていないケースもあることから、総じて小規模事業者は恩恵を得にくい性質があるといえる。業態でいえば、管理業については対象戸数も多くシステムに置き換えやすいルーティン業務が多いことから様々なサービスが提供されているものの、売買については発生頻度が少なく個性が強いためサービス提供が限定的な状況にある。ただ、導入効果については、経費削減、人的負担削減に加え、人材の採用やリテンションを高めるといった副次的効果も期待できる。

テクノロジーの導入によってビジネスモデルはどう進化しているかについては、労働条件の改善により人材の定着、新規採用の実現さらに、経営志向の社員の採用が可能となった事例や、建物の維持管理契約やVRリフォームプランで物件のポテンシャルを等身大（以上）に表現し、売主・買主の満足度向上を実践している事例が挙げられる。

このように、テクノロジーを利用するメリットがある事業者にとっては、業務効率化を向上させ、収益力の向上（コスト削減・新規事業創設等）に繋がっている事例もみられる。一方、テクノロジー導入のメリットが出にくい、または導入の意思がない事業者も一定程度存在すると考えられる（管理戸数1,000戸以上でメリットが出るという意見もある）。テクノロジーの本質は『分業』を進めることで業務効率化を図る、という点であるとするならば、上述のようなITを駆使したものだけに限るものではない。『分業』には人×人、人×テクノロジーの分業がある。テクノロジーの導入を行わない事業者は人と人との分業を推進し、業務の効率化を進めることは可能であり、将来を見据え必要な動きとなる。テクノロジーへの向きあい方は様々であり、自身や周辺環境の状況に応じて、取り組み方を見極めていく必要があるといえる。

また、テックサービスの増加により、どのサービスを利用したらいいか分からないというケースや、どのような組み合わせが最適なのか不明である、といった「テック疲れという状態」もみられる模様である。前述した仲介業務・管理業務のほかにも不動産テックは林立している状態（図表3-10）にある。テック企業から見れば、不動産業界は効率化できる部分が多いようであり、スペックが高いサービスも多く作られており、コスト負担の観点から大手しか取り入れられない、というものもある。こうした観点からは、専門的な知識を有する主体がテックサービスの見極めを行い、利用者が適切なサービスを選択できる環境が望まれている。

図表 3-10 不動産テックカオスマップ⁹

第6版：2020年6月15日（352サービス）

作成：一般社団法人不動産テック協会

出典・一般社団法人不動産テック協会

3-2 情報の共有とネットワーキング

中小不動産業者にとっては、業務効率化を通じたコスト削減や新規事業創出を行う方法としてテックサービスの利用のほかにも様々な方法が考えられる。

最もシンプルな方法としては、新しい取り組み事例を参考にすることが考えられる。これらは全宅連不動産総合研究所が毎年作成している冊子「リノベーション」等が代表的なものとして挙げられる。全国の中小不動産業者の先進事例が多く網羅されており、この情報を参考に自身の業務領域に照らした戦略構築を進めることが望ましい。また不動産テックの導入によりどのような経済的効果や業務領域拡大への効果が生じているかを参照する場合に適した媒体はまだなく、今後の取り組み事例が望まれるところである。

次に「集合知を活かす」という視点がある。全宅連では全国の会員企業を対象に、専門家による電話相談を受け付けている。その中には重要事項説明に関するものから税務まで、幅広い内容の質問内容（全国の事業者の悩み）が蓄積されている。詳細は後述（第4章）するが、アーカイブを作成して、この「集合知」を活かすことで、中小不動産業者は業務効率化と取引の安全性の確保を目指すことが可能となる。全宅連は今後、法律や税務を中心に、ビジネスに直結する課題の解消を目的として、一覧性の高いアーカイブを作成していくことを予定している。

前述のように、中小不動産業者が取るべき方向性の一つには、他の事業者や他業との協業（分業）を行うことが考えられる。業務効率化（生産性の向上）が期待できることのみならず、情報の共有や地域を超えたネットワーキングを行うことで、例えばリノベーションやファイナンス技術の向上から新産業の創出につなげるなど、新規事業の創出の足がかりとなる。ネットワーキングの事例としては、タウンマネジメントスクールや大家の学校、地域未来創造大学校次世代まちづくりスクールなどが挙げられる。

タウンマネジメントスクールは、宅建協会が主催となり、街が元気になり魅力を高めるために“地域のローカルスター”が誕生することを目指し、先進的な取り組みを進める事業者による講演やネットワーキングを行う。

例えば、2019年11月に和歌山県宅建協会主催によるタウンマネジメントスクールでは、「地域活性×地域貢献×取引拡大」をテーマに、2日間のプログラムにより、空き家の先駆的な活用事例と手法について実践者から直接学び、チームディスカッションを通じて業界を取り巻く環境が今後どうなるか、認識を深めるといった取り組みが行われた（図表3-11）。

大家の学校は、株式会社まめくらし 代表取締役の青木純氏が主宰するプログラム。大家、建築士、カフェやシェアオフィス、保育園の運営者など、様々な主体の講師陣により、それぞれが、5年、10年かけて自分たちなりに築き上げてきた経験についてレクチャーを行う。4か月程度の期間で、レクチャーを聞くだけでなく、実際に見学・体感するカリキュラムを備えており、場所によっては講師や場の運営者に案内してもらうこともあるといった、座学にとどまらない講義内容となっている。受講生同士でそれぞれの取り組みを話し、課題の共有を行い、受講生同士の関係性を育むことができるのも特徴である。

地域未来創造大学校次世代まちづくりスクールは、株式会社エンジョイワークスが主宰しているプログラムである。まちづくりにおける社会課題を、地域住民と一緒に取

り組み、解決へ導くことができる人を育成するのがテーマ。各地域の不動産業、建設業、建築設計事務所、まちづくり団体、大手企業社員、自治体職員、地域おこし協力隊など、実務的にまちづくりに関わりをもっているプロフェッショナルを対象として実施している。地域社会における「住まい」と「ひと」との間に発生する社会課題に対し、不動産とその周辺分野の様々な知識とコミュニティや人のネットワークを活かし実践的な解決ができる高度専門人材を育てるため、横断的な知識の習得と、様々な人の組み合わせで社会課題を解決するチームをつくることを目的としている。スクールは「オンラインキャンパス」と「リアルキャンパス」で構成され、主な活動場所をオンラインキャンパスとすることで、地域の物理的距離にも配慮した形式を採っている。

ここに挙げたのは一例であるが、全国でまちづくりネットワーキングを行う団体は多く存在している。新型コロナウイルスの影響により移動制約が生じたことを契機にオンラインでの開催も一般化していることから、大都市圏での開催が多く、地方在住者が参加しづらいというボトルネックも解消されてきている。こうしたネットワーキングの機会を積極的に活用することで、協業可能性の模索や新規事業領域の創出に繋がっていくことが望ましい。

図表 3-1-1 ネットワーキング事例
《タウンマネジメントスクール》

公益社団法人和歌山県宅地建物取引業協会 宅建業者のための「タウンマネジメントスクール」

1日目

	プログラム
開会挨拶	和歌山県宅建協会・藤田雄司研修指導委員長
挨拶	尾花正啓 和歌山市長 全宅連 不動産総合研究所 伊本憲清所長
基調講演	「地方における不動産業の進むべき方向性について」清水千弘氏（東京大学空間情報科学研究センター特任教授）
チームディスカッション①	テーマ「10年後の市場予測」
講演①	「地域の価値向上の取り組み」西村孝平氏（㈱八清 代表取締役社長）
講演②	「県内の空き家動向と今後の問題点」尾高伸一郎氏（和歌山県建築住宅課 主査）
講演③	「県内市場の動向把握」岡崎卓也氏（全宅連不動産総合研究所 専門スタッフ）
チームディスカッション②	テーマ「現状認識～顧客/経営資源/競争認識」
チーム発表	全5チーム
講評	和歌山県宅建協会・角幸彦会長

2日目

	プログラム
講演④	「新たな賃貸管理」連勇太郎氏（NPOモクチン企画 代表理事）
チームディスカッション③	テーマ「経営課題を明らかにする」
講演⑤	「多様な資金調達手法」福田和則氏（㈱エンジョイワークス 代表取締役社長）
講演⑥	「田辺市の実例（協会会員による実例）」中村文雄氏（㈱中村工務店 専任取引士）
チームディスカッション④	テーマ「目指すべき姿、今後の戦略」
チーム発表	全5チーム
和歌山県宅建協会ビジョン	和歌山県宅建協会・木村勝次副会長
講評	横山大輔氏（和歌山市都市計画部長）
閉会挨拶	和歌山県宅建協会・地道邦治流通政策委員長

研修プログラム（チームディスカッション）

目的

・10年後の住宅市場と不動産業界を予測し、まちづくりや地域活性化の視点から中小宅建業者として進むべき方向について考える

1日目

テーマ①

「10年後の市場を予測する」・・・需要予測、供給予測、業界、経済状況、技術革新、消費者意識の変化

テーマ②

「現状認識」・・・3C分析（顧客、経営資源認識、競争認識）

2日目

テーマ③

「経営課題を明らかにする」・・・SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威）

テーマ④

「目指すべき姿、今後の戦略」・・・10年後の住宅市場は？そこに向けて目指すべき姿そのために取り組むべきこと、とるべき戦略

チーム発表



《地域未来創造大学校次世代まちづくりスクール》

一般教養課程

次世代のまちづくりに関する幅広い知識習得とネットワーク構築

次世代まちづくりスクールの学びの中心となる一般教養課程。まちづくりに関する幅広い分野の知識を、様々なまちづくりを実践されている教授陣のオンライン講座を中心に、月額5,500円(税込)の学費でいつでも学ぶことができます。様々な業種と地域のみなさんが参加できるキャンパスとして、学生同士のコミュニティの場となっていきます。次世代まちづくりスクール専用のFacebookグループを中心にネットワークが広がります。



一般教養課程の教授陣

専任教授



清水千弘

地域未来創造大学校校長
東京大学空間情報科学研究センター特任教授
日本大学教授
麗澤大学都市不動産科学研究センター長



内山博文

u.company 株式会社代表取締役
Japan asset management 株式会社代表取締役
株式会社エヌ・シー・エヌ社外取締役
一般社団法人リノベーション協議会会長
つくばまちなかデザイン株式会社代表取締役



島原万丈

株式会社 LIFULL/LIFULL HOME'S 総研所長

出典：公表情報より作成

3-3 中小不動産業者に望まれる方向性

ここまで、足元の厳しい環境が将来的にさらに厳しくなるという前提のもと、テクノロジーの導入や情報共有・ネットワーキングの必要性、協業の可能性の模索について、事例とともに整理を行った。前述したように主に4つに類型したセグメントごとに、どのような方向性が考えられるか、本章の冒頭では概略的に目指すべき方向性について触れたが、本節では、具体的な事例を明示することで対象を明確化する。

① 人口”減少”地域 × ”小”規模事業者

同セグメントにおける好事例として長野県善光寺における取組みが参考となる。株式会社 MY ROOM の倉石氏は、2011 年より同地域において不動産業を営み、地方において不動産・建築・デザイン・コンサルといった業の垣根を超えたビジネスモデルを構築することで空き家再生を成功させている。ただ、事業の用として建てられた物件とは異なり、使われなくなった一般の築古物件の空き家を仲介することから家賃は廉価なため、不動産賃貸仲介業の収益では持続可能な経営環境を維持しづらいことから、マネタイズポイントを増やす工夫を行っている。移住希望者に空き家見学会を実施するところからはじめ、事業計画のサポートやリノベーションの設計・工事といった一連のフロー全てに携わり、一気通貫で業務を行うことにより、マネタイズポイントを増やし、シナジー効果を楽しんでいる。

上記事例は一人で業の垣根を超える事業を行うというモデルであり、極めて高い能力を必要とすることから、一般化が困難であるが、これを他業との協業により行うことで、上記事例と類似したビジネスモデルの構築を目指す方向性は現実的に考えられる。課題としては、業者ごとの利益分配の不平等感が生じやすい点である。不動産業者は仲介に限らず、移住相談等の様々な業務を担うが利益が少ない一方、リノベーション工事を行う事業者は相応の利益を享受できる、という不均衡が生じることや、収益が上がるタイミングが異なるといった問題から、取り組みが進まないケースが想定される。そのため、協業の形態については一つの会社を新設するか、利益配分の取り決めを明確にする必要があると考えられる。

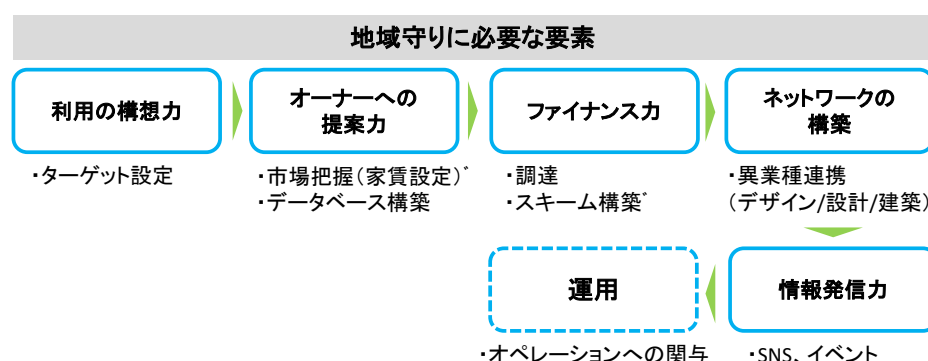
こうした取り組みは、大都市圏では賃料（価格）が相対的に高いため、単体で事業が成立してしまうケースも少なくないと考えられ、賃料（価格）帯が相対的に安い地方で成立しやすい取り組みといえる。また地方においては空き家の増加が進んでおり、所有者の移行により市場に出ていない空き家も多く存在することは知られるところである。このような物件を所有者との意思疎通を行った上で市場に戻すことができれば、大手や他社が介入できないビジネスを展開できる。さらにいえば、市場に出ていない空き家は所有者との交渉次第で安価な賃料で借りられる（マスターリース）可能性もあり、サブリースすることで利幅の確保が期待できる。大都市圏ではそもそも空き家が少ないことや、賃料水準が高いことから、こうしたビジネスモデルは成立しづらく、「人口”減少”地域」ならではの中小不動産業者の目指すべき方向性の一つといえる。

② 人口”減少”地域 × ”中”規模事業者

人口減少地域においては地域守りをキーワードとして①のような取り組みを進めていくのが一つの有力な方向性であるが、同セグメントの中規模事業者はこれに加え、テックサービスの導入による業務効率化を進め、人的リソースの有効な配分を再構築するのが望ましい。例えば仲介業務において大きな時間を割いている電話受付に関しても、諸々のサービスが存在し、電話受付に要している時間を大幅に削減することができるという事例もある（詳細は第4章）。こうした取り組みを強め、削減できたリソースを現行事業の深掘りや所有者との一層の関係深耕といった作業に加え、業の垣根を超えた事業領域の開拓へ振り向けることで、他社との優位性を高めていくことができる。①で見たような地域守り事業では、所有者との関係性を深めていくことが必須の条件となっており、このような業務に時間を割くためにテックサービスの導入は検討の余地がある。従来の業務で培った地域への知識や情報優位性を活用し従来業務の深化に繋げ、リアルコミュニケーションの長所を活かして地域住民との一層の関係深耕に繋がることが期待できる。

なお、地域守りについては、利用の構想力やオーナーへの提案力に加え、ファイナンスに対する知識や情報発信力など、様々な能力が必要となってくる（図表3-12）。自身のみならず、他者との協力により実現するのが現実的な対応といえる。

図表3-12 地域守りに必要となる要素



③ 人口”増加”地域 × ”小”規模事業者

人口”増加”地域は需要が増加または維持されていくため、自身の事業領域の深化を行うことで持続可能な経営環境を維持できる可能性はある。しかし、競争環境が厳しいことから、業務効率化による生産性の向上が必須の条件となってくる。そのため、テックサービスの導入または地域での連携（協業）を進めていくことが望ましい。小規模事業者にとって優秀な人材を確保することは容易ではなく、テックサービスの導入費用の負担も難しい場合も少なくないと思われるため、協業の可能性を模索するのも一つの方角性と考えられる。後述する価値住宅株式会社の事例でも商店街再生の取り組みがあり、こうした取り組みのシナジー効果を本業に活かすという考え方もある。

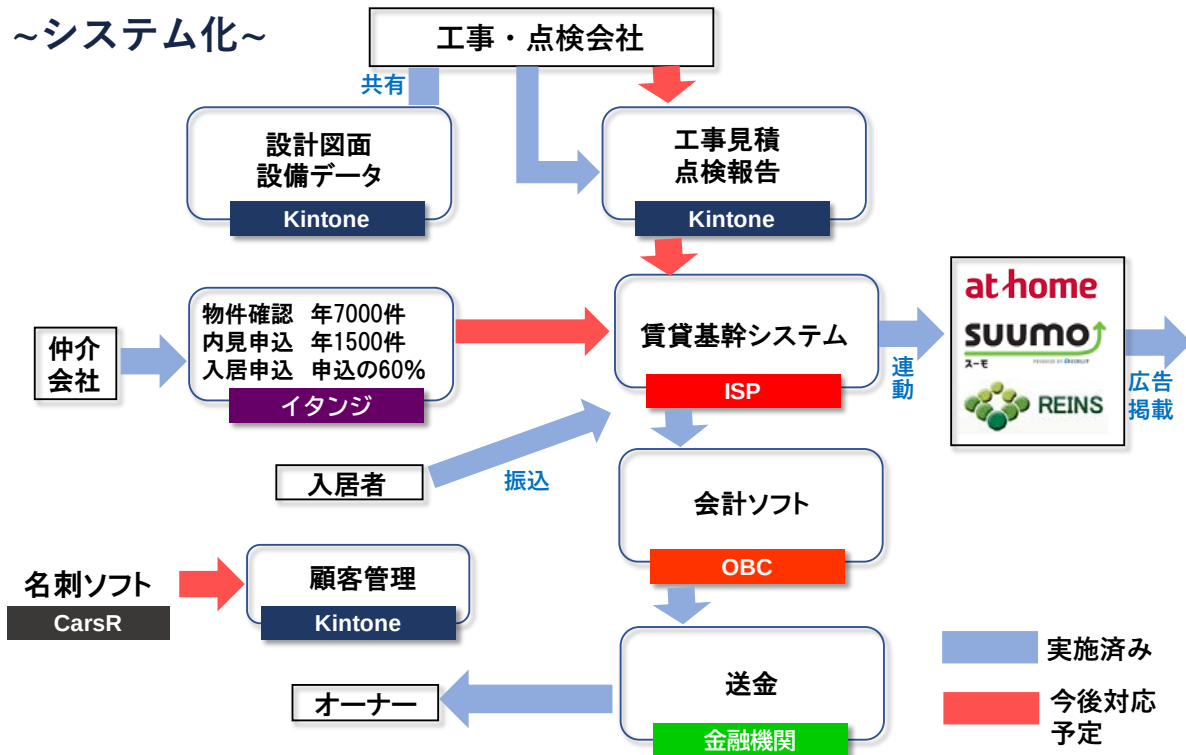
④ 人口”増加”地域 × ”中”規模事業者

人口”増加”地域においては競争環境が厳しいことから、業務効率化による生産性の向上が必須の条件となってくる。また、優秀な人材の採用やリテンションといった側面からも、業務効率化により従業員の労働時間の短縮化を図る必要が出ている。そのため自身の事業領域に即した業務効率化のテックサービスの活用を積極化することが望ましい。また、VRを利用した仲介業務等、新たなテクノロジーを利用して他社との差別化を図るなどの動きも考えられる。

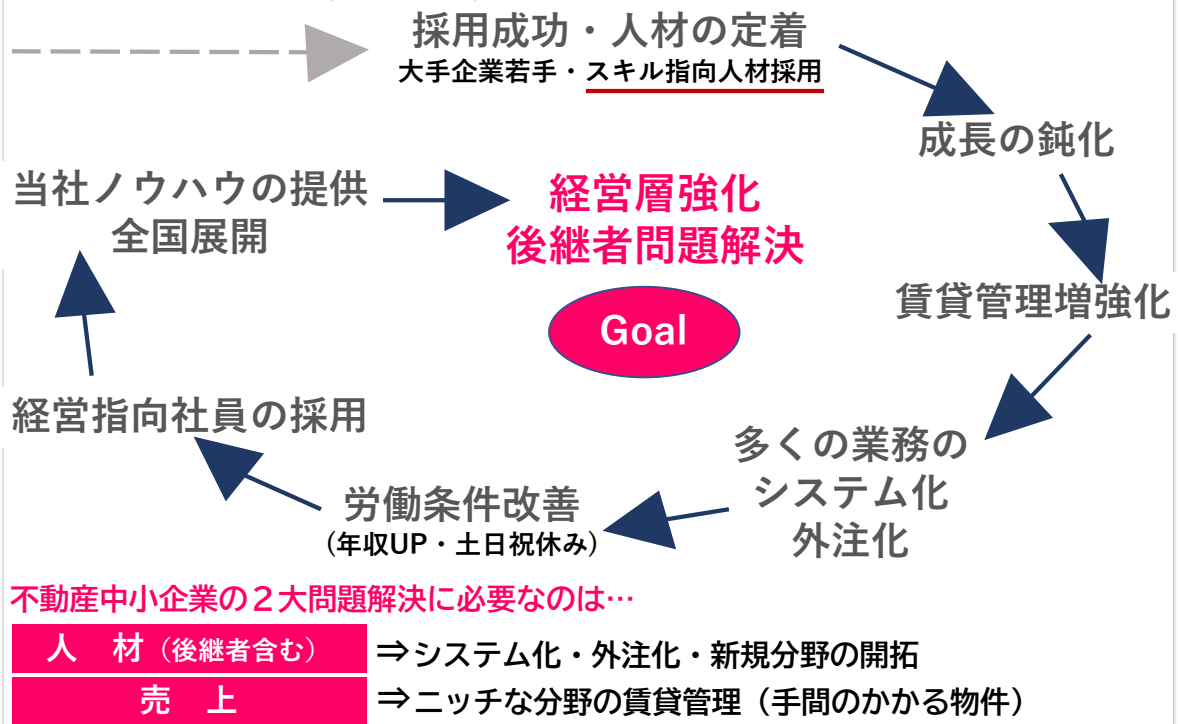
実際に東京で主に不動産コンサルティング・管理を行う株式会社市萬の西島氏の取り組みでは、テック企業のサービスを利用し、労働条件の改善により人材の定着、新規採用を実現した。さらに、経営志向の社員の採用により全国展開を目指す土台作りが進められるようになるなどの効果も出ている。具体的には、設計図面・設備データや工事見積・点検報告は cybozu 社の kintone を利用しており、物件確認・申し込みについては ITANDI、賃貸基幹システムは ISP、会計業務は OBC といった様々なサービスを用途により使い分け、最適な構成を模索している。一方、中小ならではの管理サービスの領域として、工場・倉庫・築古物件等の手間がかかる物件を手掛けるなど、大手との差別化を行っている。こうした業務には様々な協力会社との協業や不動産オーナーとのコミュニケーションが必要であり、その深耕に時間を割くために、テックサービスの積極活用を行っているという側面もある。(図表 3-13)

また、東京で主に売買仲介を行う価値住宅株式会社の高橋氏による取り組みでは、セラーズエージェントの立場で価格査定マニュアルの活用、全物件インスペクション、瑕疵保険の付保、住宅履歴情報の生成・交付、VR によるリフォームプランの提示と、安心 R 住宅といったユーザー視点でのサービス提供を行い、信用の確保・顧客満足度の向上・成約速度の向上・収益機会の多様化といった様々な効果を生み出している。バイヤーズエージェントの立場でも、10 年間維持管理契約（ホームインスペクションの実施・定期管理報告等）を結ぶことでアフターサービスを充実し、リフォームの受託に結び付けたり、地域連携の強化（まちづくり会社・電力事業）を行ったりと競争力のある新しい仕掛けを様々行っている。賃貸仲介と違い、売買仲介分野ではテックサービスが充実していないのが現状であり、ユーザー視点であるべきサービスをどのように組み入れていくかについて、多くの工夫がなされている。地域連携の強化にも力を入れており、東京においても商店街の再生等、人口”減少”地域における地域守りの要素を自社事業領域に取り込める可能性が示唆される。(図表 3-14)

図表3-13 テックサービスの導入事例（㈱市萬）



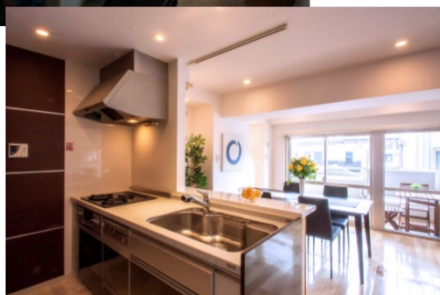
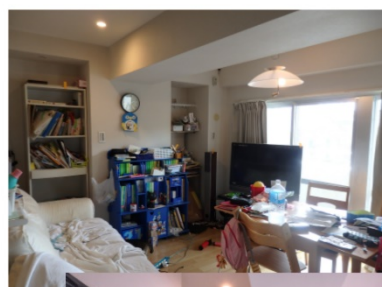
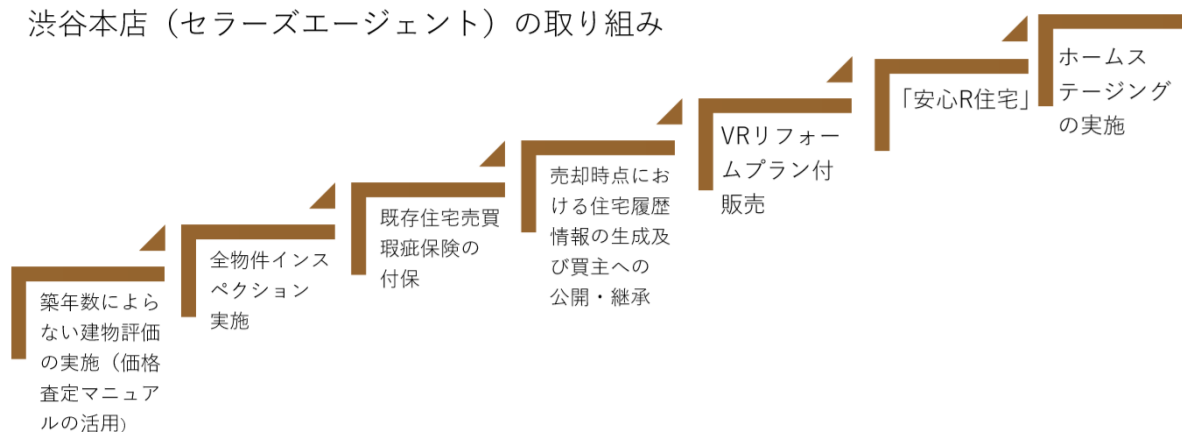
現在と未来（5年後）



出典：委員提供資料

図表 3 - 1 4 テックサービスの導入事例（価値住宅欄）

渋谷本店（セラーズエージェント）の取り組み



出典：委員提供資料

4.全宅連が可能な支援

上述のような中小不動産業者の未来の姿に向けて、全国宅地建物取引業協会連合会（全宅連）および一般社団法人全国賃貸不動産管理業協会（全宅管理）が支援できる取り組みは既に提供済みのものも含めて多くある。

4-1 テクノロジー活用に関する支援

全宅管理としては、ITANDI と進めている物件確認電話のシステム対応やクラウド型の内見予約やなどを、コロナ禍を契機として一層進度を高めていくとしており、会員がデジタルトランスフォーメーション（DX）に取り残されないように支援をしていく。

具体的には、一例として ITANDI BB シリーズ（管理部門の ITANDI BB・客付け側の nomad cloud）の概要を示す。これは、ATBB（アットホーム社のサービス）や REINS と同じように、業者間の流通システムとなり、ATBB や REINS と違い、「申込あり」というサインが出る仕組みになっており、リアルタイムで申込があるのが把握できるようになっている（おとり物件がなくなる）。ITANDI は、1,600 拠点が既に導入しており、物件確認自動応答は 2,000 万件、申込受付サービスは既に 21 万件を超えている模様である。（図表 4-1）で示すように、「ぶっかくん」は電話の自動化ツールであり、管理業者へ客付け業者からの電話が、業務・リソースを圧迫している主因であるため、全て自動案内に転換する仕組みである。全宅管理によれば、中小不動産業者の業務の 70～80%が電話を取ることに費やされているケースが多い模様であり、これらサービスの導入による業務効率化の効果は大きいと推察される。もう一例として、Robot Home のサービス概要を示す。IoT 関連のサービスであり、インターフォンやライト、防犯カメラと様々なものがインターネットとつながって、アプリで全てをコントロールできる。新築の時にこれらを付けておくと、平米単価が向上するという結果が出ている。加えて、アプリにクレーム対応を組み込んでいることで、クレームの電話が大幅に減少している模様であり、こうした IoT 関連のサービスを利用することにより、管理会社のリソースを効率化できる可能性もある。

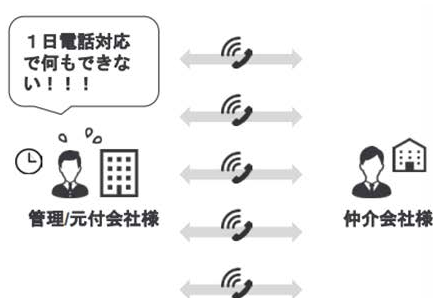
また、テクノロジーの導入が自社に適していない場合にも、最低限のリテラシーを持つ必要性が生じると考えられることから、全宅連及び全宅管理によって不動産テックに関する講習の実施の検討も行っていく必要がある。また、新しいビジネスモデルやテック利用による業容拡大に関する情報を入手できるように「冊子リノベーション」の発行を行っており、引き続き情報リソースの拡大を行い、提供していく予定である。

図表 4 - 1 全宅管理支援内容
 ≪ ITANDI 「ぶっかくん」 のサービスイメージ ≫

ぶっかくんとは...

客付仲介業者からの空室確認を自動応答するシステムです。

今までの物件確認対応業務のイメージ



ぶっかくんでの業務イメージ



ITANDI GATECHNOLOGIES GROUP 【免責事項】 本資料は作成時点での情報を参考にしております。最新の情報と異なる場合がございますので、ご了承ください。

4-2 情報の共有に関する支援

情報の共有という観点からは、主に3点の支援が考えられる。一点目は、全宅連が発行する冊子「リノベーション」やセミナーの開催により、新しい取り組みやテック導入の効果に関する会員への情報提供が考えられる。本稿で示したような、中小不動産業者が目指すべき姿に近づくためには、先進的な事業者の取り組みから「気づき」を得ることが重要となる。

次に、既存会員支援に対する認識の共有である。全宅連およびハトマーク支援機構は会員支援サービスを行っており、様々な側面から会員企業の業務効率化を支えている。

（図表4-2）は売買仲介の業務フローとなっており、売却相談からアフターフォローまでの一連の流れが示されている。各フェーズで着色している項目が全宅連およびハトマーク支援機構の会員支援がある部分であり、赤色はハトマーク支援機構・緑色は全宅連・青色は全宅連・ハトマーク支援機構が提供しているもの、住宅保証機構である。例えば、物件調査では、建物状況調査をさくら事務所、ジャパンホームシールドというメニューが使えるようになっている。全宅連のほうで会員に提供しているサービスについては基本的には無料で利用することが可能。ウェブ書式作成システムについては、2020年8月から運用を開始して、賃貸と売買を合わせて7万3,192件の物件が登録されている（2021年3月末時点）。一方、ハトマーク支援機構は、会員に提供しているサービスが有料となるが、宅建協会の会員特別価格として利用できるもの、顧客を紹介することで斡旋手数料が入るものも準備している。

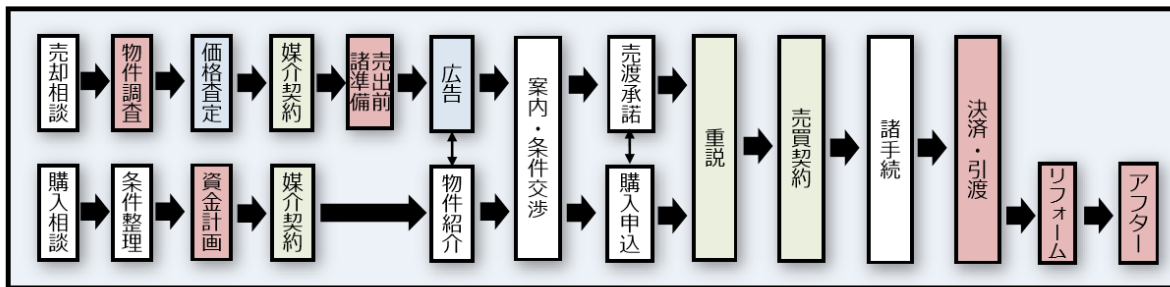
また、個人情報保護法書式から売買契約書、重要事項説明書式（無料ダウンロードできる書式）や重説、契約書の書き方解説書も書籍として販売している。重説、契約書の書き方については相談員による無料電話相談を行っており、月15件から20件ぐらいの相談がある状況である。2019年の10月1日から運用が始まり、同年には相談件数591件。2020年度には1,874件の相談があり、全国の事例の蓄積が進んでいる。また、法令改正情報については、条項や各種通達、告知などをいち早くホームページに掲載していることに加え、弁護士による無料電話法律相談も実施。2017年度の10月より運用開始し、同年度には80件、2018年度には134件、2019年度には176件、2020年度には180件と、相談件数が積みあがってきている。これら電話相談の内容についてはQ&Aを会員向けに公表する予定で進めている。苦情の申し出の内容としては、支払い済みの金員の返還請求に関する苦情が多く、損害賠償請求に関する苦情が全体の割合の55%を占めている状況にある。なお、瑕疵、法令上の制限、権利関係の制限、数量、構造に関する問題の件数が134件あり、全体の8~9割を占めており、重説関連のトラブルが多いと推察される。

最後に、上述のように全宅連は会員向けに電話相談等のサービスを行ってきたことから、業者の課題に関する情報が集積している。この「集合知を活かしてアーカイブを作成」することで、業者は業務効率化を目指すことが可能となる。そのため、全宅連は法律や税務を中心に、ビジネスに直結する課題の解消を目的として、一覧性の高いアーカイブを作成していく予定である。会員企業では重複している悩み事も多く、これをアーカイブ化することで、弁護士・税理士費用の負担減少、業務の効率化が期待できる。

図表4-2 全宅連およびハトマーク支援機構の会員支援サービス一覧

全宅連及びハトマーク支援機構が会員支援として行うサービス一覧

■ 売買仲介の場合



【全宅連の取り組み】

場面	付帯サービス	提携企業名・メニュー	料金
価格査定	価格査定マニュアル	不動産流通推進センター	割引価格
媒介契約 重説 売買契約	全宅連版策定書式	・ダウンロード版 ・WEB書式作成システム	無料
広告	不動産広告サイト	ハトマークサイト	無料 ※一部有料

・全宅連が会員に提供しているサービスは、**基本無料**で利用可能。WEB書式作成システムは、昨年の8月より運用を開始し、賃貸と売買合わせ76,165件登録されている（令和2年12月31日現在）。

・ハトマーク支援機構が会員に提供しているサービスは、**有料**であるが、「**宅建協会会員特別価格**」として利用できるものや、顧客紹介により会員に**あっせん手数料**が入るものもある。

【ハトマーク支援機構の取り組み】（一部）

場面	付帯サービス	提携企業名・メニュー
物件調査	建物状況調査	さくら事務所 ジャパンホームシールド 住宅保証機構
価格査定	価格査定	アドバナー・コミュニケーションズ【査定番頭】
資金計画	住宅ローン斡旋	全宅住宅ローン【フラット35】
売出前諸準備	物件撮影	RICOH【THETA】
売出前諸準備	土壌汚染調査	SOMPOリスクマネジメント
広告	不動産広告サイト	アットホーム LIFULL リクルート
決済引渡	引っ越し斡旋	サカイ引越センター
決済引渡	防犯対策	ALSOKホームセキュリティ SECOMホームセキュリティ NTT東日本
リフォーム	リフォーム会社紹介	LIXILリフォームショップ
アフター	シロアリ 予防駆除工事	日本長期住宅メンテナンス 有限責任事業組合

■ 業界の課題

「参考」① 苦情解決申出の内容（全宅保証令和2年度総会資料より）

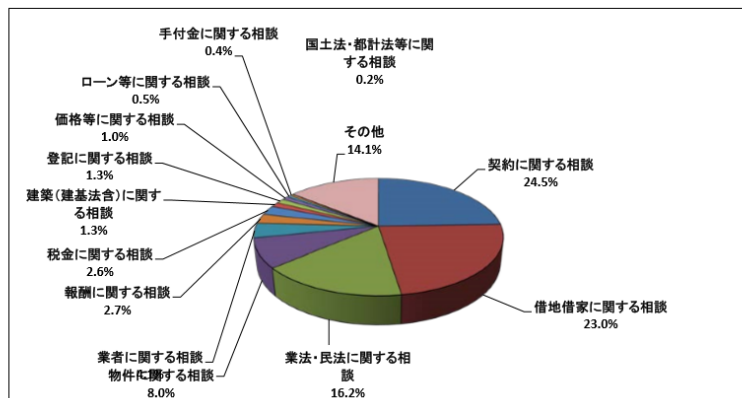
項目	件数	割合
支払済金員の返還請求に関する苦情	103	35.2%
会員に対する支払・減額請求に関する苦情	15	5.1%
損害賠償請求に関する苦情	161	54.9%
物件に関する苦情	14	4.8%
会員からの支払請求に関する苦情	0	0%
その他	0	0%
合 計	293	100%

（内訳）

内容	件数
契約解除に伴う手付倍返し、違約金等に関する問題	15
瑕疵、法令上の制限、権利関係の制限、数量、構造に関する問題	134
会員の履行遅滞、不完全履行、契約不履行に基づく損害賠償請求	12
抵当権抹消費用の支払請求	0
その他	0

※重要事項説明におけるトラブルが多い

「参考」② 都道府県宅建協会の相談窓口への相談受付件数（全宅連令和2年度総会資料より）



相談内容	割合
1 契約に関する相談	24.5%
2 借地借家に関する相談	23.0%
3 業法・民法に関する相談	16.2%
4 物件に関する相談	8.0%
5 業者に関する相談	4.1%
6 報酬に関する相談	2.7%
7 税金に関する相談	2.6%
8 登記に関する相談	1.3%
9 建築（建基法）に関する相談	1.3%
10 価格等に関する相談	1.0%
11 手付金に関する相談	0.4%
12 ローン等に関する相談	0.5%
13 国土法・都計法等に関する相談	0.2%
14 その他	14.1%

5.まとめ

わが国は人口減少期を迎え、経済が高度に成長し、市場が急速に拡大する中で、本来の不動産業が担ってきた役割を不動産の管理、仲介といったことに限定してきたことから、従来型の不動産業としても収益機会の減少は不可避な状況にある。地方圏では特にその傾向が顕著となる地域が多いが、大都市圏であっても人口流入による需要の増加率は緩やかになっていくことが予想される。その中で、中小不動産業者は、本来の不動産業としての姿を取り戻し、成長期において参入してきた大手が経験したことがないような、そして参入する技術を持っていない事業領域を堅持し、中小だからこそできることを最大限生かした戦略を志向するべきである。本稿ではその一つとして、(特に地方圏においては)協業による業務効率化や業の垣根を超え収益源泉の多様化を図る新規事業への参入といった方向性を示した。

折しも新型コロナウイルスの感染拡大で居住地の選択肢が多様化するなど、不動産に関連する需要の変質が起きようとしている。また、技術の社会実装が加速し、社会全体での技術実装に対する受容度が高まるという動きがみられる。こうした社会の大きな転機は、時代の流れ(特にテクノロジーの進展)に乗れない事業者にとっては危機であるが、テクノロジー＝脅威という表層的な捉え方ではなく、その利点と効果、または欠点に目を向けることで、好機と捉えることが重要だ。確かに、テクノロジーへの最低限のリテラシーは必要であり、長期的には人とテクノロジーの分業は避けて通れないものとなる。しかし、テクノロジー導入による最大のメリットは「人との分業を効率化する」「人にしかできない部分により注力することができる＝差別化のポイント」である。テクノロジーの進展がどれだけ進んでも「人の介在価値」がある分野にこそ収益源泉があるため、「人」から離れることはない。そもそもテクノロジーとはIT・IoTに限るものではなく、既存業務の組み合わせや、視点により新しいビジネスを生み出すことも含まれる。こうした視点でテクノロジーとの向き合い方を再考する必要がある。別の観点からは、人工知能(AI)は「業務改善型」と「価値創出型」とに大別することができるが、AIのほとんどは業務改善型のものであり、今のところ、価値創出型のAIはほとんど存在しないことも専門家により指摘されている。まずはテクノロジーを社会インフラの一つとして捉え、人間の効率を上げるための手段として位置付ける視点が重要だと考えられる。つまり、業務効率化のために「使えるものは使う」という姿勢を持つことが重要である一方、「必要のないものは使わない」という選択ができる最低限のリテラシーを備えていくべきである。

AIなどの科学技術が普及していく中では、世界的にも情報のオープン化が同時に進んでいる。不動産業は情報の川上にポジショニングすることで、優位性を掴むというビジネススタイルが定着している業界であるが、本研究会において、情報のクローズ化は市場を矮小化し、一部の大手事業者を優位にする状況を生むことで寡占化が進むことへの弊害は、GoogleやAmazon、Facebookといったプラットフォーマーが巨大化する中で国際的な課題として議論が進められているところである。これは、わが国の不動産業界においても該当する問題ではないかという指摘もなされた。プライバシーの保護など、地域社会に根付く中小不動産業者だからこそ開示される情報は、しっかりと管理していくことが

求められるが、公開ができる情報は積極的に開示していくことで、社会的な信頼を高めていくことができる。情報のオープン化の範囲と方法は、中小不動産業者が正しく地域社会と向き合っていく中でどのようにあるべきかという制度デザインは、引き続き慎重な議論を要する。

居住地選択の多様性についても、リモートワークの定着で、今後どこに住んでいても働ける時代が来る、とみる向きもある。その場合、現在人口が減少している地域でも、需要を創出することができるプレイヤーが出てくれば、居住希望者が増加してマーケットが再び成立する可能性もある。大きな意味で「集中から分散・多極化の時代へ」という流れがあることは間違いなく、そうした社会潮流の変化は中小不動産業者にとっては好機となるかもしれない。というのも、大手不動産会社は、損益分岐点が高くある一定の需要がないと進出できないし、地域との関りが少なく、地域社会との共生や造られた建物をサステナブルな状態に維持していくことは不得手と考えられる。地域に精通した中小不動産業者こそ、地域の持続可能な市場を形成することができる主体であり、社会と共生しながら不動産市場を維持し続ける力が中小不動産業者に求められてくるのではないか。

本稿で主題としてきたテクノロジーの活用や従来の宅建業の枠組みを超えたアプローチの必要性という観点からも理解できるように、不動産業界はこれまでの専門特化した知識に加えて横断的な知識を必要とする産業にシフトしていくことが予想される。ファイナンスやリノベーション、まちづくりに関する知識等、幅広く教育していくことが不動産業界全体で取り組むべき課題でもあり、全宅連にもその重要な役目が求められている。