

**演題：「2024年不動産はどう生きるのか？～変化できる者だけが生き残れる時代の始まり**

**講師と一緒に考えてみませんか。瞬時に乱高下する株式に比し、永い間にそれなりに様変わりしているのが、不動産マーケット、変化に対応できなければ置いていかれる。」**

—講師は、部長になっただけでも、「朝5時半出社」を「淡々と」（趣味？）日常的にこなしている。なかなかできることではない。（小生は心ひそかに尊敬を込め「女性ナポレオン」と呼んでいる。）マーケットにも精通し、「不動産業界を、そこに働く人々を元気にする！」をモットーとする。著名講師の定評ある読み解きをぜひ伺ってみたい—

**講師：石井 裕子先生（不動産コンサルタント&心理カウンセラー）**

■情報提供 廣岡祐児氏（フランス在住ジャーナリスト）

今年のパリオリンピックで話題となったセヌ川。この川には汚水と雨水が入り込み、昔から水質悪化が問題となっていた。日本円にして2,400億円を掛けて浄化した。本来は治水をするというものだったが、政治家の思惑が入り、「泳げる川にする」ということになった。

イダルゴ・パリ市長は目立ちたがりの人で、莫大な公費を投入した水質改善の証明としてあのようにセヌ川で泳いで見せた。ただ、かろうじてトライアスロンの基準には何とか間に合ったという程度で、いったんゲリラ豪雨に見舞われると2日間は泳ぐことはできない。今回のオリンピックは無事終わったが、来年からは普通の人々が泳げるようにするという話だが、無理だと思う。

■主宰者 佐藤一雄氏

本日の講師の石井氏は、いろいろなことに気づく人だ。なぜこんなに頭が働くのかと思う。彼女は会社に5時半に出勤する。それも淡々と日常的にこなしている。普通の人とは違うところがある。本日は、今後不動産がどう生きていくのかという点について話してもらおう。

■石井裕子氏の講演

石井氏の講演テーマは「2024年不動産はどう生きるのか？ 変化できる者だけが生き残れる時代の始まり」。今、不動産を取り巻く環境は大きく変化し、大転換点を迎えようとしている。石井氏は、「こうした変化は『金利ある世界』『市場』『法税制』『防災』『人口動態』『時間外労働規制』『工事費高止まり』『働き方暮らし方』『インバウンド』『GX・DX格差危機』など、さまざまな面で顕在化している」と指摘。

講演では、「皆さんに考えるきっかけを提供したい」「変化はチャンス、本質を掴もう」と述べ、さまざまなデータや指標を交えながら、「不動産の役割は

社会課題の解決を経済成長のエンジンに」「薄利多売のコスト削減から厚利少売の投資へ」「東京圏の人口転入・転出動向実態」「労働力不足はシニアと外国人頼み、外国人との共生へ」など変化の兆しを次々と挙げて解説した。

特に日本の人口減少については、「生産年齢人口が大幅に減少する。八掛け社会だ。そこが難しく、一番の課題だと思う。単身世帯数だけが伸びていく。65歳以上世帯も増える。でもこれはビジネスチャンスとも言える」と語る。

今年6月5日、厚生労働省から、2023年の日本人の出生数は72.7万人（前年比5.6%減）、合計特殊出生率（1人の女性が生涯に産む子どもの推計人数）は過去最低を更新する1.20であったことが公表された。2024年の出生数は更に減少して、70万人を割り込む公算が大きい。石井氏によると、韓国の合計特殊出生率は0.72人で日本よりも更に少ない。ただ、外国人労働者の受け入れ拡大など既に手を打ち始めているという。こうした人口減を前提とし、企業としては事業をスリム化し、得意分野に向かうことが必要だと指摘した。

この点に関連する話で興味深かったのは、賃貸マンション市場について「ここに商機がある」と指摘したことだ。婚姻数や出生数の減少、ペットの家族化などを考慮すると商機あるという。例として、ペットフレンドリーな家やオフィスを紹介した。また、未婚が多いことについても触れ、「2050年には単身の59%が未婚という推計がある。つまり身寄りのない人が増える。ここにも商機がある」と指摘した。

そのほか、「不動産の主流は川下ビジネスに向かう」「個人も企業も個性・特性を売る時代になる」という指摘も印象に残った。

最後に「いろいろなところと連携していきましょう」と講演を締めくくった。

#### <質問コーナー>

**Q. 水谷敏也氏（不動産総合戦略協会客員研究員）**；不動産会社は今、マンション事業も好調で、いわば順風満帆という感じだ。富裕層向け高額帯の売れ行きが好調。だが、不動産会社の中には、「もっと富裕層以外にも目を向けなければならぬ」という声もある。この点について意見をうかがいたい。

**A. 石井氏**；企業としては、富裕層、それ以外、両方ともやっつけていかなければならない。ただマンション事業が順調というが、2～3年後は今より悪くなっている。既に工事費は上昇しているし、販売価格を上げられるのにも限界がきているからだ。2～3年後には、今のような利益幅は得られないと思う。そのために今できることに取り組むべき。例えばフィービジネス。大手ほどフィービジネスにシフトしている。先を見越している。大規模開発で利益を得るという手法が今後も続くとは考えていないからだろう。

**Q. 神戸由紀子氏（かんべ土地建物㈱）**；若い世代にとって、不動産という分野はどのくらい魅力的に映っているのか。

**A. 石井氏**；最近若い人との接点が減っているのでよくわからない。ただ、各社ともOB訪問や就業体験などをやっていると思うが、その話を聞いていると、新しい発想で「こんなことやってやろう」という意気込みを持った人は少ないと聞く。理由はわからない。ワクワクさせるように見せているのか。

ワクワクさせるようなことを、業界を挙げてやらないといけないのではないか。そういった意味で関西万博は良いチャンスなのに、なぜか業界は盛り上がっていない。何もかも不動産業はつながっているのに、イベントなどを通してワクワクできることを皆でできるといいですね。

**Q. 井上一之氏 (フリー) ;** 本日の講演で印象に残ったのは「逆・タイムマシン経営論」(一橋ビジネススクール教授の楠木建氏と社史研究家の杉浦泰氏が執筆した書籍。近過去の歴史を検証すれば、変わらない本質が浮かび上がる)の話。石井さんの経験から、逆・タイムマシン志向でみると、不動産業界はどういう方向にもっていったほうがよいと考えるか。

**A. 石井氏 ;** この話はいくつか他の講演でもしたことがある。例えば、人口減少は前からわかっていたことであり、急に起きたことではない。私は以前から、それに対して企業の制度、事業について何かできないかと言ってきた。不動産会社というのは前例踏襲型で、従来と同じことをやっても、これまでは需要があったので、新しいことをしなくてもよかった。不動産会社は同じことを繰り返している。取得するにしても売却するにしても周りを見ながらであり、先行してやる英断ができない。それは過去を見ても同じだ。例えばコロナ流行当初、家が売れなくなるという新聞記事が出た。当時は皆がそう思った。しかし、現実にはすごく売れた。駅から遠くても面積が広ければ売れた。想定外だった。新聞記事通りだったら、全て在庫になるはずだ。こうしたときにでも、「いつか客足は戻るから」と考え、ホテル事業を始めた会社もあった。先を見越した決断。後から振り返るとすごいなと思う。

**Q. 佐藤一雄氏 (主宰者) ;** 先の質問に付随して申し上げたい。私は1964年に三井不動産に入社した。当時、三井不動産は社員数600人くらいしかいなかった。当時、江戸英雄という人が社長だったが、東京の土地が不足していた時代で、「不足してるならば、つくればいい」という考えのもと、東京湾の埋め立てを始めた。要するに不動産業は何でもできるということだ。本日の講師の話は、「要するに我々不動産業は、何をしなければならぬと決まっているわけではない。必要なものを自由に作ればよい」という話だと思った。

**Q. 渡邊裕介氏 (㈱リブラン) ;** 石井さんが自分で会社を持ち、今、経営するならば、何の事業をやるか。

**A. 石井氏 ;** 健康と心に関心があるので、健康関連。一番関心があるのは認知症だ。例えば「ここにいたら元気になれる」というような先進性がある街や施設をプロデュースできたら面白い。アンチエイジングという言葉があるが、今は若返り(リバースエイジング)が注目されている。富裕層が何に関心があるかという健康。健康に対して関心が高い。そういうものを含めたコミュニティに関心がある。

**Q. 小島哲氏 (㈱わたや) ;** 個人で賃貸業をやっている。従前と同じことをしては縮小してしまうので、ペット可など新しいことを考えていきたい。

A. 石井氏;個人でやるとしたら、人が集まる場所、飲食系を兼ねた場所に関心がある。今、自習室ブームというが、一人で籠っていていいのか、とも思う。質問者のように事業主として自分で決済できる立場はうらやましいと感じる。

Q. 坂上仁氏 (三菱地所株); スタートアップと協業を手掛けている。ただ、大手各社も結局同じことをやっている状態だ。オープンマインドでやるのがよいと思っているが、石井さんは他社の人と話をしている、そういう世界が実現すると感じているか。

A. 石井氏;不動産はJVが多いので、困ってもしようがないと思う。また、ご指摘のように、不動産会社は同じことやることに慣れている。例えば、新しいITサービスがあったとして、「同業他社が使っているなら当社も取り入れよう」という考え方。そうした状況を見聞きすると少し心配になる。

### 〈参加者の声〉 アンケート(印象に残った点)より

★とても幅広く、ディープな内容で大変勉強になりました。ペットの話は興味深く聞かせていただきました。

((一社)不動産総合戦略協会客員研究員)

★石井さんの話はインパクトありますね。

マクロとミクロが組み合わせており、よかったです。(株)セレブレイン)

★不動産の他業界とのイノベーション、DX化、IT化 (株)荒井商店)

★変革が遅いと思っていた不動産業界でもテクノロジーの波が来ていると感じた(用地AI、VCプロなど) (三菱地所株)新事業創造部)

★建物ボリュームチェックの自動化は、当社も検証中なので居意味がありました。

★気になるのが、金利上昇が予測されますが、給与上昇が一部の大企業をフォーカスしており、多くの企業、特に中小企業の給与はそれほど上昇していないと考えます。したがって、今後は建築市場は厳しくなるので、異業種との交流は重要と感じます。(積水ハウス株)東京西シャーマゾン支店)

★ハウスメーカーとして、住宅の建築に携わるが、単純にハコモノの供給をしていていいものか疑問を持っていた。今回のフォーラムのキーワードをもとに仕事に活かしていきます。(積水ハウス株)東京西シャーマゾン支店)

- ★不動産の役割は、社会課題の解決を経済成長のエンジンにすること。
- ★「逆の「タイムマシン経営論」を利用して、表層にとらわれず本質を見抜く力を養う。
- ★不動産種ほど勉強をしない業種はない。
- ★点から面へ、異業種の連携で地域の価値の向上へつなげる。  
(シービーアールイー(株))

★逆タイムマシンの考えも大切 (穴吹興産(株))

★逆タイムマシン論。同時代性の罫＝人間の認識バイアスに惑わされるな、というのは改めて本質をみようという示唆に富んだお話でした。  
(大成有楽不動産(株))

★不動産業界全体の状況、課題、新しい取組みなど、大変興味深く聴講できました。ありがとうございます。一緒に取り組んでみたいですね。  
(株)リブラン

★1億総中流時代、マスターゲットとしたビジネスから相思相愛、厚利少売を意識したビジネス

★トグルHDのサービス紹介、不動産用地取得のノウハウがITで解決できる。ぜひトライしてみちと思いました。  
(相鉄不動産(株))

★逆タイムマシン思考 (フリー)

★付加価値で「厚利少売」する時代

★不動産DX VCプロ、など

★防音賃貸マンション、6000人ウェイティング

★「近未来を見る」逆タイムマシン経営論  
(株)ヤマオカ・イスタ

★金魚1/10000の知能(人間に対して)

★10年後、全人数の叡智の総和の10,000倍になる

★近未来を見る ((有)わたや)

★すべてのお話が、とても勉強と刺激になりました。ここまで講

演のすべてが興味深かったということが一番印象に残りました。

(Relo Redac, Inc)

★数多くのデータを採用してさまざまな角度からお話をしていた  
ただき感謝しております。ワイルドなスピードを持って話し進  
めていただき、あっという間に置いていかれてしまった感  
じです。スライド資料を見返して頭を整理してみたいですが。資料  
の共有をしていただくことはできないのでしょうか？

(株)あおい不動産アドバイザーズ)

以上