

presented by Funai Consulting Co.,Ltd

外部環境の変化によってもたらされた「暗黙の業界構造」の崩壊

今回から、ここ数年不動産業界の中でも注目を浴びようになった「分譲マンション管理業界」の現状と、業績アップのポイントをお話ししていきたい。

マンション管理業界はそもそもマンションデベロッパーの管理部門として日本の分譲マンションの歴史と共に生まれ、成長してきたといえる。その後、マンション建設の増大に伴い管理部門を子会社化し、デベロッパーの開発したマンションをグループ内マンション管理子会社が自動的に受託するという今の業界構造が構築されていったのである。そんな中、近年、このようなこれまでのお互いの領域(グループ系列等)には踏み込まない暗黙の了解の上に成り立っていた業界構造がまさに崩れ去ろうとしている。理由は以下の3つが考えられる。

1つ目は日本における「分譲マンションストック数の増大」である。その数は470万戸を超え、10人に1人は分譲マンションに居住しており、分譲マンションが既に日本における一居住形態として確固たる地位を確保してきたといえる。当然、居住者の「マンション」という住まいに対する考え方も変化しており、かつてのように、一戸建てまでの「仮の住まい」という位置付けではなく、生涯住み続ける「終の住まい」として捉えられようになってきた。そのような居住者にとって日々の管理は重要な課題であり、居住者の問題意識が高まり、かつてに比べ管理会社に対する要望が多様化・高度化してきた点が挙げられる。

2つ目は法律の整備である。ここ数年、管理組合と管理会社のトラブルが顕在化する中、国もまたこの問題に対して積極的に介入する必要性を見出し、2001年には「マンション管理の適正化の推進に関する法律」、2002年には「マンションの建替えの円滑化等に関する法律」、2003年には「建物の区分所有者等に関する法律の改正」など、マンション管理関連の法整備が急速に進んだ事が挙げられる。これにより法律面でも「適正な管理」が厳密に定義され、推進されてきたのである。

1つ目、2つ目の外部環境の変化を受けて業界大手や独立系管理会社が他社の物件の管理を獲得する「リプレース営業」を積極化させた事があげられる。これにより、前述した「暗黙の業界構造」が崩れさり、コストダウンをキーワードに業者間競争が激しくなりつつあるのがここ4~5年の大きなトレンドである。これらの大きな外部環境の変化を受け、これまで「営業」という概念がなく、(親会社から自動的に受託していた為)加えて、居住者の管理に対する意識や知識レベルが低い為ある程度自社の都合に合わせたサービスや価格設定を行う事ができていたこのマンション管理業界は、大きな変革を迫られるようになってきた。そこでは、「請負業ではなくサービス業としてのマンション管理業」という新しい考え方の下、自社の既存顧客をいかに離さずに顧客ロイヤリティを高めるか、更にはグループ外の他社物件を新規・既存を問わずにいかに受託するかという、新しい課題に挑まなければならなくなったといえる。

しかしながらこれらの視点は一企業・事業体であれば、当たり前にも生まれるべき課題であるため、これまでのこの業界が特殊な形態をとり得ていただけであったとも言える。この外部環境の変化をピンチではなくチャンスと捉え、経営改革に取り組まれている企業は逆にお客様からの信頼を獲得し、業績を向上させ、一企業として力強い基盤を作り上げていっている点にも注目したい。

区分所有という概念のもと構成された管理組合という特殊な顧客(個人消費者の集合体ではあるが故に意思決定構造が複雑な点など)に対し、どのように自社のサービスを展開し他社との差別的優位性を訴求するか。グループ系列外の新しい顧客を獲得する際のポイントは何なのか。今まさにこれを読まれている同業界の経営者の皆様が頭を悩ませている点ではないだろうか。

株式会社 船井総合研究所
リアルエステートビジネスチーム 久木田 光明