

## 高難度案件: 成功の切り札

## ジャパン・アセット・アドバイザーズ

# ファンドが頼る出口戦略の“しんがり” 「ブティック型」不動産仲介&コンサルティング

## 顧客ニーズを常に読み解く

## オーダーメイドのコンサルティングを提供

ジャパン・アセット・アドバイザーズ（以下、JAA）は、2005年に設立された不動産コンサルティング会社である。JAAが提供するサービスは大きく2つ、不動産仲介と不動産取引に関わる各種サポートに分けられる。

まず主力となる不動産仲介業務についてみていくと、その特徴は顧客の個別のニーズを丁寧に掘り起こすブティック型サービスにある。広く営業ネットワークに網を張り不動産取引案件を引き上げる大手の手法とは違い、個別顧客に対する地道なコンサルティング営業から潜在的な不動産需要を発掘、具体案件への提案へと繋げる、機動力と手間を厭わないやり方を得意にしている。

常務取締役不動産事業本部の上杉光範氏は、「もはや単なる仲介サービスの範疇にとどまらない。個々クライアントの不動産資産に対する哲学や独自の考えを踏まえ、その運用をお手伝いさせていただくスタンスで常に臨んでいる」と話す。ここ数年のメインクライアントはファンドAM会社、あるいは金融機関やサビサーなどのプロと、いわゆる富裕層個人投資家である。同社は、自社独自の営業スタンスで、地方郊外の

案件や特殊アセットなど大手が尻込みしそうな物件の出口戦略・債権担保処分案件を数多く成約に導いてきたという。上杉氏は続ける。「売主のポートフォリオに多数の物件があったとしても、まずはその中でもっともむずかしいと思われる案件をお預かりし、根気良くじっくりと活動することで信頼を得、成約へと結び付けていく」。

## 地方のオフィスやドライブインから 郊外のワンルームまで幅広く取扱い

売却に向けては、複雑な権利関係を紐解くことはもとより、買主を探すにあたって、地方銀行や地域不動産市場のキーパーソンからの紹介など、あらゆるルートを活用。先に指摘された「不動産には必ず買い手が存在する」というのが同社の基本スタンスだ。大手も匙をなげる高難度案件をうまく処理することができれば、それだけ付加価値が高いサービスが提供したことをアピールできるほか、案件のやりとりのなかで人間関係も醸成され、次なるディールへと結びつく可能性も高い。

具体的な事例をみると、青森の稼働率の低いオフィスビルや長崎郊外の古いドライブインなどの地方案件、東京でもレジデンスエリアの一棟借

りオフィスビルや権利関係の複雑な旧耐震オフィスビルなど、いずれも一般的には処理がむずかしいと考えられる案件ばかりが並ぶ。レンダー絡みの案件も多い。

こうした案件を手がけることができるのは、JAAの主要メンバーがかつて大手不動産ファンドAM会社などに在籍し、膨大な不良債権の山を処理してきた貴重な経験をもつためである。案件サイズは地方や郊外という物件特性を反映して小～中規模のものも多い。また、大きいものでは50億～100億円という案件もあるが、クライアントの紹介など特殊な事情がある場合は1,000万円前後のワンルームマンションも取扱う。地方の小規模な案件でもスタッフを重点的に配置し、集中して成約に結び付けることもある。そうした機動力がJAAの特徴のひとつといえよう。

## 不動産取引支援サービスを展開 J-REITからの受注実績も

JAAが不動産仲介業務に加え、もうひとつ力を入れているのが不動産取引にかかる各種サポートサービスだ。

不動産市況が回復してきたとはいえ、金融危機前後からの景気低迷を経験し、AM会社の人材採用は

思ったほどは進んでいない。あるいは外資系AM会社のなかには、アクイジション部隊のマンパワーがもともと不足しているところもある。

JAAではこうした会社に対し、案件取得時に現地調査や賃料分析などを含め一括で支援するバリュエーションサポート、バルクディールの売却シナリオ、あるいはNPLの担保価値算定などを支援する戦略立案業務などを手がけている。

NPLは近年、案件数が非常に限られていたことから、取引経験のないアセットマネジャーも増えている。自己競落の手順など基本的な業務をアウトソースしたいというニーズもある。

このほか入札時のパッケージや開示資料、内覧会などをアレンジする入札窓口サポート、あるいは成約時のドキュメンテーション、契約・決済を受け持つ業務なども手がけている。

入札窓口サポートではJ-REITからの受注実績があるほか、契約・決済サポートでは海外上場のREITに対して、バルク案件取得時の支援を行っている。

もともと不動産仲介に比べれば、こうしたサポート業務は収益性に劣る。事業戦略部長の千葉健一氏はその狙いについてこう話す。

「クライアントが不動産に関連することで困っている部分をサポートさせていただくというのが根本的なスタンス。そして案件を進める過程において、当社として新たな提案も行い、

さらに専門性の高いサービスも提供していきたい」。

### 2014年は原点回帰の年 顧客の声に一層耳を傾ける

2013年は、いわゆるアベノミクス効果のもとで不動産市場も大きく回復をみせた。JAAの不動産取扱件数および取扱高も大きく上昇した。

上杉氏は2013年度を振り返りこう話す。「活発な動きをみせたJ-REIT運用会社との取引機会が増えた。あるいは2011～2012年に取り組んでいた出口案件で苦戦していたものが成約するなど、地方や郊外にも不動産回復の波が広がっていることを実感した」。

そうしたなかで迎えた2014年、JAAは再度、原点回帰で臨む姿勢を明らかにしている。都心部の不動産の取得競争が激化し、地方部での競争も激しくなっている。それは投資家ばかりではなく、仲介業者にとっても同じだ。

JAAは不動産低迷期から地方や郊外に着目してきたが、大手もここ1～2年で続々と参入している。上杉氏は「通り一遍の案件を大手仲介業者と同じように追いかけては独自性を発揮できない。市場の回復に踊らされることなく、クライアントの声に注意深く耳を傾けることを一層心がけたい」と話す。

例えば、ファンドなどが保有物件をどのように運営または処理しようと考



左—上杉光範氏  
常務取締役不動産事業本部長  
右—千葉健一氏  
事業戦略部長

えているのか、その戦略を聞くなかで、JAA独自の提案をしていける可能性もある。オーナー側がそれに興味があるようであれば、積極的にそのシナリオで案件化を目指していく。

地方案件を処理するにあたっては、これまで築いてきたローカルのパートナーとのリレーションもさらに深めていく考え。地方の金融機関や不動産仲介会社などとのコンタクトは、まさにJAAのもつ重要な経営資源といえよう。

円安効果、あるいはアベノミクスによる景気回復期待などから、海外投資家のインバウンド需要も活発になっている。また円資金での海外案件への投資というアウトバウンドの問い合わせも増えてきている。

「不動産とはつまるところ資金の流れを読み解くことにほかならない。その意味でインバウンド・アウトバウンドの資金は大きなテーマ。そうした資金をしっかりとコンサルティングするため、海外とのパートナー関係構築も進めている」（上杉氏）と語っている。