

マンションリニューアル市場の現状

リニューアルを担う人材はまだ不足

設立15年を迎えた、NPO法人リニューアル技術開発協会の須山清記会長に聞く

今や500万戸をはるかに超えたと言われる我が国のマンションストック。当然ながら、それらのマンションはメンテナンス、修繕工事が必要となる。その市場は、新築工事が減少する中で急激に注目を集め、特にここ数年は、多くの業者がそこに参入し、活気を帯びているようにも見える。

しかしながら、マンションリニューアルの仕事は新築とは大きく異なるため、新築工事から参入した経験の浅い業者などはその違いに戸惑い、またそれがユーザーにとっても好ましくない影響を及ぼしている。

そんなマンションリニューアル業界の黎明期にあって、いち早くその市場の確立に乗り出したのが、NPO法人リニューアル技術開発協会だ。設計・コンサル、施工、建材メーカーなど関連業種の横断的な組織である同協会は今年、設立15周年、またNPOの認証を受けてから10周年の節目を迎えた。

そこで編集部では、同協会の須山清記会長(アワーブレーション環境設計(株)代表取締役)に、この15年の協会の活動とマンションリニューアル市場の動きを振り返ってもらい、また、今後の方向性について意見をうかがった。

### ●市場として認識されていなかった「リニューアル」

共同住宅の総合的なリニューアルに特化した団体というのは、今でこそ数多く見られていますが、15年前にはほとんどなかったのではないのでしょうか。協会設立の経緯はどのようなものだったのでしょうか。

いずれは新築が減っていくことが目に見えている中、建築業界全体が改修に本腰を入れて取り組まなければ将来性はないだろうという考えが、まずありました。

建築業は、国民の財産である建物をつくるという意味で、国の根幹をなす事業であるのは間違いないのですが、あまりに景気に左右され過ぎるため、人材も集合離散を繰り返してしまうようなことがある。また、景気が悪いときにはよい建物が建たないなど、困った現象も起きてしまう。それは、限られた市場の中にあるパイを奪い合うためにそうになってしまうわけです。ですから、これからはそういう今あるものから「取る」仕事ではなく、自分たちで仕事、市場を創出し、育成していくことが必要だと考えました。それが、マンションリニューアルの分野というわけです。

### 当時のマンションリニューアルは、どのような状況でしたか。

当時は、業界内でさえも、マンションリニューアル工事が、今のように「市場」とは見られていませんでしたので、それを開拓していく必要がありました。

まずは、マンションの所有者などユーザーの理解を得なければなりません。大まかに言えば、

リニューアルにお金を使うことに対する理解ですね。きちんとしたリニューアルを行えば、快適で安心できる暮らしが得られるということを知ってもらおう。それが第一です。

その頃私は、リニューアル産業の創出について、よく戦後の生命保険の普及を例に挙げて説明していました。「日生のおばちゃん」に代表される生保レディーたちが、保険を使った生活設計の必要性を一から説いて回りユーザーの理解を得て、巨大な市場を創り上げた。マンションリニューアルに関しても保険と同じで、計画性を持って必要なお金を積み立てておけば、いざという時に困らずにすむのです。当時はまだ、マンションを買った人は、極端に言えば「鍵をもらえば後はお金がかからない」というような考えが普通で、修繕のためにお金がいるという意識がほとんどなく、たとえ積立金制度があったとしても金額はごくわずかでした。しかし、当然ながらいずれ改修期はやってきます。その時に、資金不足で安かろう悪かろうの工事をしてしまい、結局は建物自体が早くダメになっていく。ですから、まずはその考え方を改めてもらうよう、リニューアルの重要性を説く必要があるということです。

### ●誰にも迷惑をかけず、人に喜んでもらえる仕事

私の会社は、改修工事の設計やコンサルタント業務を行っており、その経験から、資金不足で安い工事を行わざるを得ないような事態に陥らないためには、計画を立てて、それを地道に実行していく他にないと考えました。不具合が出てから対処する行き当たりばったりの対応ではなく、きちんとした長期修繕の計画を立て、それに基づいてお金を積立てておき、きちんとした工事をする。実は、最終的にはそれが一番お金のかからない方法でもあるのです。ですから、リニューアルの市場を創出するという事は、計画的修繕と、そのために費用を積み立てておくという考え方を普及することでもありました。

バレンタインデーにチョコレートを贈る風習がありますが、そんなものはかつてはありませんでした。ところが、それが広まると、チョコレートはもちろん、お酒や衣料品など、他の物まで波及して、一つの大きな市場が出来上がってしまいました。これは、誰にも迷惑をかけず、多くの人に喜んでもらえる仕事が増えたといういい例です。私たちが関わっているマンションリニューアルも、それと同じような可能性を持った仕事だと、私は思っています。あまりきれいでない住宅は、誰もがそれをきれいにしたいと思っているでしょうし、誰もが胸を張れるような家に住みたいと思うでしょう。その思いを実現するクリーンな仕事をしたいと、私は常々考えているのです。

### ●リニューアル業は異業種で協力しなければ成り立たない

それから、協会設立については、リニューアル業としての経営的な意味合いもあります。マンションのリニューアルでは、最終的なユーザーの数が飛躍的に大きくなります。そのようにいろいろなお客様がいる中で、自分だけの経験ではニーズに応えきれない部分が出てくるのです。それに対しては、多くの知恵や能力を合わせなければ、お客様を満足させることはできません。ユーザーの求める以上のものを提案して喜んでいただくには、工事を提供する側が企業の枠を超えて協力し合う必要があります。

また、リニューアル工事は、予算規模が新築工事の数十分の一ですから、塗装、水道、電気、

デザインなど関係業種がすべて現場を見に行くなどしていたら、仕事を受注するまでに経費がかかりすぎてしまう危険があります。ですから、協会を通して仲間内で情報や技術者などを共有することで、できるだけ必要な部分にのみ経費を使うことができないかと考えたのです。

**たしかに、その点は新築とは大きく違う点ですね。**

はい。それから、お客様とのつながりという面でも、協会の活動は意味があります。

仕事というのは、担当者が変わるなど、ちょっとした人の動きなどで簡単に切れてしまうものです。ですから、ユーザーと仕事をする側のつながりをできるだけ安定したものにしたい。そのためには、ユーザーにとって役に立つ情報を絶えず提供することです。それが自分たちにとって有益な情報ならば、何かあったときにはそのユーザーは必ず反応してくれます。ただし、役に立つ情報を提供するには、やはり単独の企業では限界があつて、ここでも現場を知る異業種間で知恵を出し合つて、充実した中身にしなければなりません。その結果作られたのが、「理事会マニュアル」であつたり、大規模修繕工事の指針や、長期修繕計画の解説書であつたりするのです。このように、ユーザーと安定したつながりを保つにも、幅広い人脈で作る組織の力が必要ということです。

当協会には、「人と人とのつながりを大切に」というスローガン、合言葉のようなものがありますが、これは、そうした人の信頼感があつて初めて仕事が出てくるという考えから生まれたものです。

## ●改修工事は、まだ「新しい産業」とは見られていない

**協会設立から15年経ったわけですが、この間、リニューアルを取り巻く環境で、変わったこと、また変わらなかったことなど、お感じになることはありますか。**

変わらなかったのは、やはり国の方針でしょうか。それと、管理会社の姿勢ですね。管理会社は、管理することで収益を上げることを目的にしていますので、どうしたらもっと効率的にメンテナンスができるか、といった工夫、努力をしません。管理組合の立場に立つて考えるということができないのです。新たな業者から提案があつても、管理組合にその情報を公開しないというのも問題でしょう。

国の方針については、改修の仕事がこれほどまでに増えてきても、相変わらず新設偏重で、リニューアルを「新しい産業」になっていくというレベルでは見ていません。未だに「日陰もの」という感じで、「どうしようもないから対応した」といった程度の法律しか作っていないように思います。新築の方が、一つの物件当たりの費用も大きいので、結局国としてもそちらに力を入れているということでしょう。改修工事に対する助成であるとか、優遇税制であるとか、そのような刺激策をもっと講じなければ、今後必ず重要になってくるリニューアル業は健全には育たないだろうと感じます。

## ●ここ 15 年のプレゼン力の向上はめざましい

リニューアル業界内では、この 15 年でどのような変化があったでしょうか。

まず言えるのが、プレゼンテーション力が向上したことでしょう。お客様に対するプレゼンが、ずいぶん上手になったと感じます。

マンションリニューアルで、お客様の目線に立って準備するというのは、今では常識とさえ言えるのですが、当初は、新築工事の癖が抜けないのか、質問されなければ説明しないような姿勢の業者が多かったように思います。専門家ではない相手に対してどのように工事を理解してもらおうか、という考えが大分浸透してきました。

これはおそらく、一部の先駆的な企業が努力してそうした意識や能力を身につけ、成功したことによって、他の企業もそれを追いかけたという形でしょう。

## ●マンション管理士は今後機能してくる

マンション管理の専門家として、「マンション管理士」という資格ができていますが、このマンション管理士の仕事についてはいかがお感じでしょうか。

まだできて数年の資格ですから、正直なところ本当に機能するのはこれからでしょう。

我々のような設計・コンサルタント業務でも、本当にモノになるには 10 年かかります。ですからマンション管理士も、特に一から資格をとったような人は、実務に携わって 10 年ほど経てば実力もついてくるのですが、それまでは、実体験の数が少なすぎますので、まだまだでしょう。もっとも、優秀な人が資格を取っているのだから、今後可能性としては高いと思います。

例えば、マンションに何か不具合が生じた時、それを修繕する工事の見積もりをとっても、その処置が適切で無駄がないか、見積もり内容におかしな点はないか、直した後も、見積もり通りのことがきちんと行われているか、など、実体験がなければ判断できないことばかりですので、とにかくそうした経験を多く積むしかありません。また、そうした経験を積まなければ、運用に耐えられる長期修繕計画を立てることもできません。

マンション管理士も、本当に機能するにはまだ時間が必要なようですが、この 15 年で、マンションリニューアル産業を担う人材は、順調に育ってきているでしょうか。

まだまだですね。特に、コンサルタントの数が少なすぎます。その理由の一つが、すべての知識を、仕事をしながら独学で覚えていかなければならないという教育の現状があります。学校などで正規に講座を受けるような形にはなっていないのです。これまで大学など教育機関が新築中心にプログラムを組み研究を行ってきたせいで、改修に関して現場の生のデータが蓄積されていないので、役に立つ教材にはならない。そういうところから根本的に改善していかなければ、人材は育ってきません。

また、マンションの改修工事では、技術系の能力だけではなく、顧客が何を望んでいるかを

汲み取る力、また、管理組合などは、それぞれの分野でレベルの高い仕事をしている人が集まっていますので、そういう人たちを相手に信頼を得てリーダーシップをとる能力も求められます。診断の結果を説明し、今後の方針について納得してもらうだけの交渉力や指導力がなければ、スムーズに工事は進められません。

とは言っても、当然その基礎になるのは技術です。確かな技術に裏打ちされて初めて、説得力のある話ができるのです。そして、その技術の大本になるのが、建物をよく見る力、つまり、診断力ですね。適切な診断ができなければ、どの程度の修繕が必要なのかを正しく判断することは不可能です。

## ●知識と経験の積み重ねが確実に力になる

マンション改修のコンサルの仕事は、建築だけでなく、設備などあらゆるものが持ち込まれますので、覚えることが山のようにあり、切りがなくても吐き気がしてしまうこともあるほどです。

ただ、いい面もあって、知識と経験を積み重ねれば、それが必ず力になる点です。かつて古い建物を扱った経験があれば、そのことがまた他の古い建物の仕事で役に立つ。IT関連の仕事のように、新しいものが出たら、古いものはもう用無しという扱いになってしまうのではなくて、経験があればあるほどよい。そこはいいところでしょう。

とにかく経験を積むこと。それによって人は育っていく、というより、経験がなければ人は育たないのです。新人は、先輩に付いて現場を回るしか、経験を積む方法がありませんが、大企業ならともかく、一つの現場に2人の人員をとられるというのは、小さな会社にとってはかなりの負担であり、そういう教育に関しては、国としても、職業能力開発のような扱いにして補助制度を設けてもよいのではないかと感じます。

## ●ノウハウを公開し業界全体のレベルアップを図ることも重要

**それでは、今後のマンションリニューアル業界の方向性について、お考えをお聞かせ下さい。**

これまでのように重層構造では、建築業界は発展しません。重層構造になっている原因は、規模の小さい工事会社は、いくらやる気と技術があっても、財務基盤が弱いというだけで発注者から直接の受注ができないことにあります。したがって、どこか大きな会社が請けた工事を、安い額で下請けするしかなくなってしまうのです。それに対しては、完成保証を含めた保証制度を充実させ、ユーザーが、規模の小さな会社でも安心して仕事を発注できる仕組みを作るというのも一つのやり方でしょう。

**技術面ではどういったものが期待できるでしょうか。**

これは、技術の向上というよりも需要喚起策と言えるかもしれませんが、やはり、省エネやCO<sub>2</sub>削減、または高齢者に配慮したものでしょう。太陽光発電や遮熱塗料、バリアフリーのように、国や自治体として後押しをしなければならない分野には、補助金等の施策が期待できま

す。それらを改善するための個々の小さな技術を積み重ねて仕事を創り出していくことも、今後は大事になってくると思います。

また、個々の企業で持つ技術や経験、ノウハウをできる限り共有し合うことも、未成熟なマンションリニューアル業界では必要ではないかとも感じます。すべて公開するというのは難しいでしょうから、国や自治体の補助金を得て行った工事に関しては、その内容を公開するなど、限られた時間の中で、やる気のある人がなるべく多くの知識、経験が蓄積できるようなシステムができれば、効果的だと思います。

リニューアルの市場は未成熟である半面、日本の内需拡大、雇用創出に向けた大きな可能性があります。リニューアルの現場を知る人が協力して市場が活性化するような提言をし、法が整備され、修繕・改良工事が適切に行われるようになれば、今後思いがけないほどの新たな仕事生まれることも期待できるでしょう。

### **NPO法人リニューアル技術開発協会**

1994（平成6）年設立。マンション改修に関する設計・コンサル、施工会社、材料メーカーなどが参加し、マンション管理組合への啓発活動、業界の人材育成、また関連する異業種間の情報交換などを行っている。1999（平成11）年にNPO法人の認証を受ける。事務局は、東京都中央区新富1-3-2 新富町一丁目ビル3階。