日経産業新聞　2002年（平成14年）2月13日（水曜日）

THE NIKKEI BUSINESS DAILY

News α

デフレは商機 上

不動産▶効率第一 焦点絞る

ゴールドクレスト 営業せず「買ってもらう」

クリード 不良債権物件は宝の山

東栄 20—30歳代需要を開拓

「売りつけるのではない。買ってもらうのだ」

一九九二年に三十歳で独立、ゴールドクレストを創業した安川秀俊社長はこともなげにいう。

■　■　■

今三月期売上高（見込み）は五年前の六十倍の千億円、経常利益は五十倍の百六十五億円（同）。九九年七月に東証二部へ上場、一年二カ月で一部に昇格した。三年後にはそれぞれ売上高二千億円、年間供給戸数も倍増の六千戸を目標に掲げる。達成すれば大京に次ぐ業界二位に躍り出る。

一位＝ゴールドクレスト（二三％割安）、二位＝リクルートコスモス（同五％）——。不動産マーケティングのプトラクターズ・ラボ（東京・千代田）が九六—二〇〇〇年に首都圏で発売されたマンションを対象に実施、このほど発表した価格調査だ。

立地などから相場に当たる理論価格を算出し、実際の価格と比較したところ、主要五十四社の中で最も割安なのがゴールドクレストだった。

躍進の原動力は抜群の効率経営だ。ライバルの不動産大手は大量の営業マンを動員、電話勧誘や自宅訪問の営業攻勢をかける。

対するゴールドは社員わずか百人。人件費や営業経費を抑え割安価格を実現すれば、顧客は自然とやってくる。土地仕入れでは入札などで価格がつり上がる用地は避け、物件販売時の粗利益率で他社より五—一〇％高い二五％を目安に厳選する。

割安な土地に割安なマンションを開発、少人数で短期間に売って収益力を維持する、という好循環が生まれた。原価に利益を上乗せした物件を物量作戦で売りさばいてきた、旧来のマンション業界に新風を吹き込んだ。

■　■　■

国内地価は九二年から十年連続で下落、なお下げ止まらない。長引く資産デフレで、不動産は構造不況業種と見なされるようになった。負の遺産に苦しむ大手を尻目に躍進したのが、バブル後に誕生した新興不動産会社。不良資産の重荷とは無縁で、新しいビジネスモデルを身にまとい、需要を掘り起こしている。

「本格的な不良債権処理は始まったばかり」。先月末の中間決算説明会。クリードの宗吉敬彦社長は今後の成長を力強く公約した。

同社は九六年に設立、昨年二月にナスダック・ジャパンへ上場した。オフィスビルや賃貸マンションなどを運用対象とするファンドの運営が主力事業。運用先として積極的に取得しているのが金融機関が抱える不良債権の担保不動産だ。

赤字を垂れ流していたり、権利関係が複雑だったりする問題不動産を安く買い取り、価値を再生する。米系投資銀行からの依頼で手がけた不動産評価事業を通じて蓄えた、不動産の収益性を見極めるノウハウが最大の武器。磨けば光る玉か、プロの目で判断する。

とはいえ魔法があるわけではない。「汚れたものを奇麗にし、壊れていたら直す」（松木光平副社長）物件所有者はファンドに出資する国内外の機関投資家。クリードは物件の買い付けや管理などを代行、手数料収入を得る。資産デフレに対応した「持たざる不動産事業」を実践し、二〇〇二年五月期の連結営業利益は前期比二・五倍の七億八千万円に達する見通し。現在百三十億円のファンド規模も「三年後には千億円にする」（宗吉社長）。

■　■　■

首都圏で低価格の戸建て分譲を手掛ける東栄住宅には伝説がある。三年前、西東京市で発売した戸建てに大手が隣接地に同規模の物件をぶつけてきたが東栄が圧勝。「当社の分譲価格が千万円も安かった」と佐々野俊啓社長は振り返る。

都市型戸建てはもともと、収入の高い中高年層向けの断然だった。ところが東栄は地価下落を追い風に、主力の購入層ではなかった住宅を初めて買う二十—三十代の一次取得者層を開拓した。

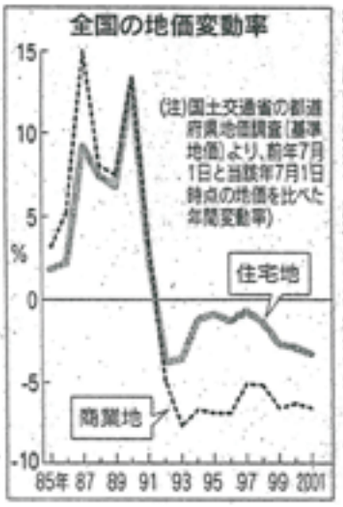
年収の高くない若年層に配慮し、建物の仕様を限定したり、施工期間を半減するなどコスト削減を徹底、土地代込みの平均価格を大手より八百万円前後安い約三千七百万円に抑えている。

創業は一九五一年。九六年以降、一都三県で支店網を急拡大し、都心回帰の流れをうまくつかまえた。今三月期の売上高見込みは八百五十億円と七年前の四倍。二〇〇〇年十一月には創業五十年目で念願の東証上場を果たした。

成長軌道を走る三社だが正念場はこれから。急膨張した企業は半面、資金調達や市場動向といった変化にもろい面がある。ゴールドの安川社長も「これまでは戦略で成長できた。これからは体力がモノを言う」と、株主資本（今期末見込みで四百億円）の維持・拡充を目指し、利益を度外視したやみくもな規模拡大には走らない。

×　×　×

物価下落と景気悪化が同時進行するデフレスパイラルへの瀬戸際に立つ日本経済。だが生き残りをかけた企業は経済環境の好転を待ってばかりはいられない。不動産、金融、そして消費——。デフレの直撃を受ける構造不況業種でありながら、独自の戦略で急成長する企業を追う。



ゴールドクレストは「モデルルームで待つ営業」を徹底する（東京・江東区）