

DXの加速と「人間力」向上への取り組みでお客様への対応力を高めていく

高まる財産承継・運用のコンサルティングニーズに対応するため、当社は人材採用・育成に注力するとともに、コンサルタント業務の支援システム開発を加速させています。2023年度は第三次中期経営計画の2年目に当たります。最終年度の2024年度のゴールに向け、さまざまな施策に取り組んでいます。



財産と事業の承継に関する需要の高まり

— 事業を取り巻く環境の変化をどのように見えていますか。

この3年余り、コロナ禍という特殊要因がありました。多くの企業がビジネスの停滞を強いられた中で、借入金が増えた企業も少なくありません。政策的に猶予されていた返済はこれから本格化します。また、70歳代後半に差し掛かった団塊の世代の方々からの財産の承継や運用、次の世代への事業承継を検討している中小企業オーナーから、「承継はしたいが足元のキャッシュフローが心配」といったご相談をよくお聞きします。今後、事業承継と併せて財務の健全化に向けた支援も、当社グループにとって大きなテーマになるでしょう。

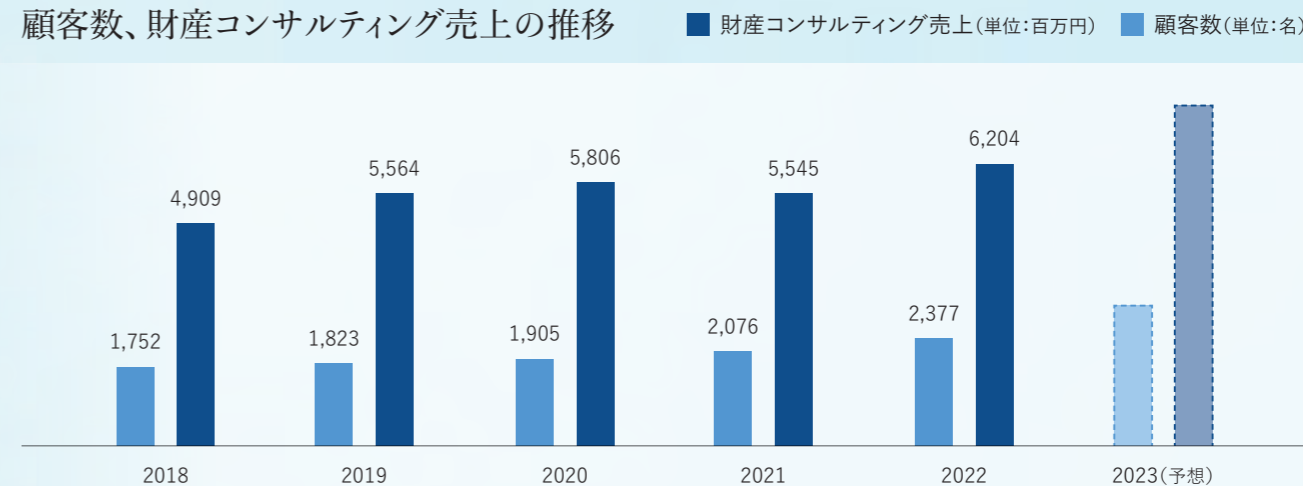
財産承継については、不動産をお持ちの資産家は全体として減少傾向にあります。しかし、首都圏、特に1都3県を中心に不動産価格は上昇トレンドにあり、相続税の納税資金の確保など計画的な相続対策が必要となります。また、地方都市でも地価が上昇している地域があり、首都圏に限らず財産承継に不安を持つ資産家の方は多くいらっしゃると感じています。

そうしたお客様へサービスを提供する当社グループのリソースに目を向けると、課題があることも確かです。多くの業界と同様に人材の不足、とりわけお客様に向き合うコンサルタントの採用と育成は、極めて重要な課題です。事業

代表取締役社長

蓮見 正純 Masazumi Hasumi

顧客数、財産コンサルティング売上の推移



の成長を目指すうえで、サービス品質を維持・向上させつつ、コンサルタントを増やす必要があります。

コンサルタントは一朝一夕では育ちませんが、かつてのように時間をかけて育てていくには事業環境の変化の速さに対応できません。そこで、当社グループはコンサルタントの業務をサポートするDXの推進に取り組んでいます。

例えば、熟練コンサルタントが持つノウハウやスキルをシステム化した「ARTシステム」の開発と活用です。お客様からのヒアリング時には、ポイントを外さずに的確な質問をするスキルが重要です。「ARTシステム」はその支援や、資産構成の検討などのシミュレーション計算をコンサルタントに代わって担うため、コンサルタントはお客様とのコミュニケーションに集中することができます。

ただ、現状は道半ばと言わざるを得ません。また、DXはコンサルタントの早期育成に寄与するとも考えています。生産性向上や人材育成などの目に見える成果につながるよう、今後もシステムの改善・拡充やコンサルタント向けトレーニングなどの取り組みを続けていく考えです。

「ADVANTAGE CLUB®」は予定以上の成果

— 第三次中期経営計画の進捗についてうかがいます。

1年目に当たる2022年度は計画通りに進捗しました。例えば、主力の財産コンサルティングでは、顧客数と売上とともに拡大しました。

第三次中期経営計画では重要な柱の1つとして、戦略的個別サービスと総合財産コンサルティングサービスによるお客様サービスの品質向上と、量的拡大を掲げています。戦略的個別サービスには、1口1,000万円から契約できる

不動産共同所有システム「ADVANTAGE CLUB」、公的不動産などの開発・運営により地域活性化に貢献する「地域創生コンサルティング」、お客様の土地の有効活用を支援する「土地有効活用コンサルティング」など8つのサービスがあります。まず、これら8つの戦略的個別サービスを新規のお客様に提供し、信頼関係を築きます。そのうえで「ARTシステム」を活用した財産の現状分析を行って課題を明確にし、その解決に向けた提案を通じて総合財産コンサルティングにつなげていきます。

2022年度、戦略的個別サービスの「ADVANTAGE CLUB」は予定を上回る成果を残しました。「地域創生コンサルティング」にも手ごたえを感じており、各個別サービスの土台作りは確実に進捗しました。ただ、8つすべてが順調とは言えませんから、それぞれの強化が2023年度のカギになると考えています。

お客様に向き合うコンサルタントの「人間力」

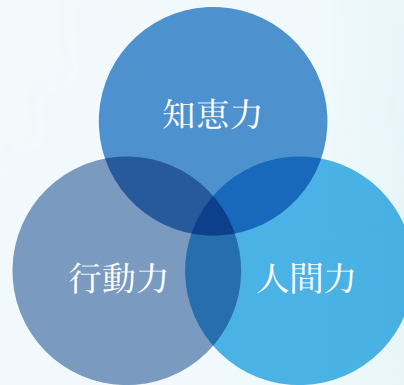
— コロナ禍を経て、人々の働き方が変わりました。経営のあり方も、変化が求められているのでしょうか。

多くの企業が在宅勤務などを含め、働き方の多様性を認めるようになりました。加えて、従業員の多様性を高めようという潮流もあります。当社グループもその方向を目指しています。性別や年齢、国籍などの属性を問わず全員が気持ちよく働ける職場作り、あるいは親の介護をしながら、社会人学生として学びながらも当社グループで働き続けられるような環境整備が求められるでしょう。

そうした環境作りは避けて通れない課題です。在宅勤務でもコミュニケーション密度や生産性を落とさないために



当社グループにおける人的資本経営のカギ



は、どのような工夫が必要か。さまざまなアイデアを議論し、試行錯誤を重ねてノウハウを蓄積している段階です。こうした取り組みを強化しながら、働き方や職場の多様性を高めていきたいと考えています。

——近年、人的資本経営への関心が高まっています。

コンサルティング会社において、価値の源泉はコンサルタント、つまり「人」です。お客様と向き合い、困りごとや悩みをお聞きし、親身になって最適な提案をする。そのためには、「人間力」が欠かせません。分かりやすくいうと誠実さや素直さ、優しさ、共感や配慮、感謝といったものです。こうした「人間力」に、「知恵力」「行動力」を組み合わせることで、高いレベルの成果を生み出すことができます。それが私たちの考え方です。

「人間力」の大切さは、コンサルタント以外の職場でも同様です。個々人が人間力を高め、その力を十分に発揮するためにも、働きやすい環境作りが重要。モチベーション高く、いきいきと仕事ができる職場であれば、自ずとパフォーマンスも高まるでしょう。このような意味で、従業員満足度を高めることが重要だと考えています。

「知恵力」「行動力」+「人間力」を磨く教育と従業員の満足。この2つが当社グループにおける人的資本経営のカギだと考えています。

ガバナンス強化と事業成長に向けた注力施策

——ガバナンス強化という観点では、どのような取り組みを進めていますか。

2022年度に指名委員会、報酬諮問委員会、サステナビリティ委員会を設置しました。各委員会の活動も活発化し

ています。例えば、サステナビリティ委員会における取り組みの流れは、従業員が中心となる分科会で行った議論の結果をまとめて取締役会に報告し、取締役会の承認を得て施策を実行するというものです。働き方に関する分科会で検討した施策には、承認され実行段階に入ったものが既にあります。この取り組みを通じて、現場のメンバーが中心になって議論した、意見やアイデアが経営層に届く仕組みを拡充したことで、職場や業務をより良くしていこうという社内の機運も高まったと感じています。

——今後の事業成長に向けて、特に注力するテーマをお聞かせください。

最重要テーマはコンサルタントの質と量の充実です。戦略的個別サービスをはじめ各種サービスの内容を一層魅力的なものにすることも大切ですが、「人間力」「知恵力」「行動力」を磨くことに注力していきます。

そのためにはDXも不可欠です。目指すのはデジタルプラットフォーム上で、コンサルティングができるような仕組み作りです。例えば、不動産の購入を検討しているお客様に対して、コンサルタントはその場でPCやタブレットを使ってデータベースを参照し、お客様に最適なプランを提案する。そんな将来像を描いています。お客様に提供する価値だけでなく、コンサルタントの生産性も高まるでしょう。このようなシステムをすぐに構築できるわけではありませんが、着実にこの将来像に向かって歩を進めます。

財産や事業の承継に悩むお客様は増えています。こうした方々の悩みに対して、私たちには最大限の対応をする社会的な責任があります。その責任を十分に果たすためにも、人材育成やDXへの取り組みを強化していく考えです。