

# 住まいを必要としている 人に最大限の支援を

「必要なのは商品力」  
入居者の契約時の負担をゼロに

株式会社松堀不動産  
代表取締役社長

**堀越宏一 氏**

## 住まいを必要としている人 すべてがお客様

——不動産仲介から管理業を手掛けるようになったきっかけは？

当社も1995年ぐらいまでは新築建売や売買仲介をメイン業務としていました。その後バブルが崩壊し不動産の売れ残りがでるようになり、価格が下落していく状況で、これまでの仲介業をメインとした不動産業の先行きに危機感を覚えたのがきっかけです。当時は新築建売が3,000万円ぐらいで、土日にオープンハウスを実施するとすぐにお客様がつき、手数料として100万～200万円ぐらいは簡単に手に入っていた時代でした。そういうことが通用しなくなり、このままでは業界としても将来がないと感じました。

その頃も細々とですが賃貸仲介を手掛けており、地主様とのつながりもあったことから、意識はしていませんでしたが、管理を請け負っている物件

はありました。ただ（東松山を中心とした）この地域の物件は、農家の方が相続対策や単純に儲けたいという意識で建てたアパートなどが多く、住居を提供するという発想はあまりありませんでした。しかし、大手同業者が手掛ける新築アパートの増加に伴い、築古物件の空き室が増えるのでオーナーからクレームがつき、借主を入れても「そちらで入れたのだから」ということでサービス管理を受けることになってしまいます。その結果、当時の実態としては管理と言ってもクレーム時の一時対応ぐらいの管理しかしていないような状況でした。

社内でもやはり不動産仲介部門が花形で、賃貸管理をやりたいという人はいなかったし、その部門に所属する社員のモチベーションも低かったことを覚えています。私自身も不動産仲介を4年経験してから賃貸管理部門に異動しましたが、実際に手掛けるようになるとその大変さを痛感しました。オーナー側も敷金の返却なし、原状回復費用

プロフィール

### 堀越宏一 氏

株式会社松堀不動産 代表取締役社長

1972年、埼玉県東松山市生まれ。龍谷大学文学部卒業後、埼玉県東松山市に本社を置く株式会社松堀不動産に入社。売買部門の営業を担当後、賃貸部門へ。店長として賃貸の仲介だけでなく管理部門も強化。アパート建築部門を立ち上げ、約70棟を提案。取締役総務部長を経て専務取締役に就任。個人投資家向けにアパート経営のアドバイスや物件紹介も行う。2015年4月代表取締役社長に就任。

も入居者持ちという考えが主流で、敷金の精算問題でトラブルになることが多く、次の入居者決定前に内装を一新することもなかったため、内覧者から「なんでこんな汚い部屋を案内するんだ」と言われることも多かったです。そういった実態を見ていくなかで、管理業の必要性を改めて感じました。

### ——高齢者や母子家庭など住宅確保要配慮者の入居斡旋にも積極的ですね。

不動産の売買の場合は銀行のローン審査が通る、いわゆる“いいお客様”を相手にする商売ですが、賃貸の場合、これまでのように学生や新婚夫婦、新社会人など“いいお客様”だけで物件を埋めるのは難しい時代になっています。非正規雇用社員や高齢者、母子家庭の方、外国人なども入居者として斡旋しないと空き室は埋まりません。昔は保証会社もありませんでしたから、多くの不動産業者は入居審査でお客様の4割をお断りしていましたし、今でも多くの業者や大家さんは高齢者の方などに部屋を貸さないと断っています。ですが賃貸というのは、住まいを必要としているあらゆる人が対象になりますし、日本は憲法で最低限の生活の保障をしている国です。

そこで私たちがオーナーに経済状況の変化や借主の事情を説明し相談すると、「おたくが責任持ってくれば貸してもいい」と言ってもらえました。そして住居の斡旋をするとその方たち（入居者）からは、「他の不動産会社で審査が通らなか

ったが、（松堀不動産で相談したら）家が借りられるようになった」とすごく喜んでくれました。住まいの仕事というのは住まいが必要な人すべてが顧客になります。仮に資金の状況が厳しい方であっても顧客です。不動産業は住まいに関わる仕事。状況が厳しい方への入居を斡旋するということは、住まいに携わる仕事の本質であるような気がしています。

### ——高齢者などの入居受け入れはオーナー側が不安に感じるのでは？

不動産管理というのは、家賃の取りっぱぐれ、クレーム対応といったリスクを負うビジネスです。当社は高齢者の入居でも全く問題ありません。確かに当社でも年に何件かはお年寄りが亡くなるという場合もありますが、大変な事態になるという例は全体の1%にも満たない。そのレアケースを杞憂し、先入観から「大変だから」「面倒くさいから」といって、お客様の2～3割を占める高齢者を断るのは、自ら商機を逃していることと一緒です。賃貸管理業はそういったリスクがあるから成り立っている仕事であり、リスクへの対応ができるから管理料をいただける。自信を持って「管理料をください」と言えないのなら、賃貸管理業はやめたほうがいいと思いますよ。

## 必要なのは商品力

### ——具体的にはどのような管理業務をされている



自社ビル2階に開設したキッズコーナー「あるゾウランド」



キッズコーナー「あるゾウランド」内部。親子が安心して遊べるスペースを提供



のでしょうか？

当社も昔はサービス管理でしたので、管理も適当だったと思います。しかし、そのような資金力の厳しい人への対応を含め、オーナーに、滞納があれば家賃も立て替えるし、トラブルも解決する、退去時の処理をプロとして行うことを示し、管理を有料化しました。現在の管理料は家賃の7%ぐらいです。

有料にできたのは、最初は地元に住んでいないオーナー物件20~30件ぐらいで、「このままでは管理の仕事は儲からない」と思っていました。仮に1,000戸やれば月200万円程度の収入になる、と発想を変えて有料化の交渉を進めていきました。賃貸仲介だけでは季節によって収入の差があり商売として安定せず、また当社は歩合給ではないので賃貸仲介だけでは新入社員も採用できなかったのですが、管理業は仲介とは異なり、積み上がっていく商売である点に可能性を感じました。

管理戸数を1,000戸に増やすまでが大変でしたが、2,000戸を超えたあたりからオーナー側から「物件を任せたい」という話が入ってくるようになりましたし、スケールメリットが出て、業務も効率化できるようになり、広告宣伝費も捻出できるようになっていきました。

消費者の行動パターンが変化したことも追い風でした。昔は物件を探すのに駅前の不動産会社をはしごしていましたが、今は先にインターネットで物件を探し、口コミなどで情報をチェックする

のが主流です。ネットを使えば情報が取れる時代に、昔ながらの情報提供料=仲介手数料という構図は成立しなくなっています。昔のような体育会系の営業手法ではなく、こういった消費者ニーズに対応できる投資と、従業員の誠実な対応と商品力で勝負できる世の中になりました。その意味では、自分たちが考えたビジネスがやりやすい時代になったと思います。

### ——御社の“商品力”とは？

仲介の場合は、同じ物件を扱っているので商品力に差がなければ仲介手数料の値引き競争になってしまいます。その競争には巻き込まれたくありませんでした。管理業務が取れば、それがウチだけの商品として商品化できます。借主の立場に立つと、借主は借りたいと思っても審査が通らない。しかも、借りるのに家賃以外のお金がかかる、という大きなストレスを感じます。そこで契約にかかるお金（敷金・礼金・仲介手数料・保証金・保険料など）と、更新料や退去時のクリーニング費用を全て当社持ちにして、借主は家賃以外の契約金をすべて0円にしました。これが弊社の開発した“商品”です。管理料をしっかりともらっているから、それを実現することが可能になりました。入居者に聞くと、契約時のお金が問題だと言います。家賃以外にかかる費用が多いということなんです。一方、空室がでると不動産業者は大家さんに家賃を下げろというだけ。しかし管理会社にとっては、家賃は高いほうがいい。そういったこ



掲示板には担当社員の紹介ポスターを掲示し、お客様に安心感を伝える

家賃だけで入居できる「楽ソウプラン」

項目	金額	項目	金額
敷金	¥90,000	敷金	¥45,000
保証料	¥20,000	保証料	¥0
更新料	¥12,600	更新料	¥0
仲介料	¥48,000	仲介料	¥0
クリーニング	¥30,240	クリーニング	¥0
合計費用	¥246,440	合計費用	¥45,000

とを繰り返していると、物件だけでなく自分たちの地域の価値まで下がってしまいます。自分の地域の価値を下げないためにどうすればいいか？それは、借主に余分なお金をかけさせないことだ、と考えました。業者は皆、仲介料と契約金で自らの首をしめていると思います。当社はこの商品力によって、家賃の価格競争に巻き込まれることもなくなりました。

また、管理が増えれば退去物件も発生しますので、そこからリフォーム需要も生まれます。「管理料を支払うのはもったいない」「面倒くさい」というオーナーにはサブリースも提案します。他にも投資家向けの中古物件の買い取りや、自社でアパートを新築して投資家に売却するなどの商品開発も行っています。世の中の中間層は少なくなってきており、実は富裕層と低所得者層が拡大しています。当社では低所得者層も大事にするし、富裕層向けの商品も用意しています。

仲介手数料のみの仕事では、これからは残っていかないと思います。もともと仲介手数料は情報提供料の対価でもありましたが、今はネットの世界でどんな情報も取れるようになり、情報を持っていることが業者の強みではなくなっています。だから会社の商品、つまり、それぞれのニーズに合った仕事を見つけることが必要です。それが“商品力”となります。売買で売ったら終わり、あとは知らないという商売ではもう済まされません。一人の顧客に保険などのいろいろな付帯商品売り付けて、一人からどれだけ儲けるか、と考

える体質を不動産業者はもう改めるべきです。

### ——保証面はどう対応していますか？

今は保証会社も柔軟な対応をするようになっていますが、当社持ちで保証をつけることで、オーナーにも安心してもらっています。保証会社に頼るだけでなく、管理する側もちゃんと責任をもって対応できる仕組みを持っているかどうか重要です。都心と違い東松山という地域性からすると入居者を探すのは大変ですが、こういう仕組みを自社で持つことで、一人暮らしをしたいフリーターや高齢者、DV（家庭内暴力）に悩む主婦、荷物置き場を持ちたい人など、一般的に審査の通りくい潜在的な需要層を掘り起こすことができるようになりました。最近はブラジル人に加え中国人の入居希望も増えていますが、外国人の場合でも同じように対応しています。

### ——管理業を着実にビジネス化できているように感じます。今後の事業展開について教えてください。

とにかく何かあれば対応していくということで仕組みを作っていた感じで、ビジネスとして体系化できているかはわかりません。しかし、世の中はどんどん変化しているということを考えると、あまりゆっくりはしては行かないという焦りもあります。借主の契約や更新にかかる費用を0円にしたのも、正直に言えば、10年前はリスクがあると思ってこのシステムの導入に踏み切れま



2004年から展開するオリジナルキャラクター「あるゾウ君」で認知度アップ（写真は東松山東口店）

2016年4月に開設した六本木通り店。六本木ヒルズ目の前・交差点角地の立地を活かし、投資用新築物件「アルメゾン」の販売をさらに強化。



せんでしたが、今はもっと早くやればよかったというのが実感です。仲介業だけだったら今頃は厳しかったと思います。

商品力を強化することで大手との競合は全く気にならなくなりました。ですので、今後の事業展開としては、上り方向の地域（東京方面）に攻めていく考えです。そこで、2014年に川越に出店しました。また、入居率が高く安定すれば、一棟アパートを富裕層に販売することができますので、2015年夏には東京（六本木）に富裕層向け投資物件専門店舗を出店しました。さらに、不動産が動かないのはよく考えてみると、1つの物件に長く住む人が増えたためですので、将来はリフォーム事業と収納事業も視野に入れていきたいと思えます。

同時に重視しているのは不動産業者としての資質向上です。地域密着営業で40年事業展開していても、この先も同じスタイルでは若手社員は将来の夢を持ってないと思います。管理だけではなかなか夢を描けないので、建売や仲介などいろいろな業務を勉強・経験させていくつもりです。昨年出店した六本木店には、優秀な人材の確保という意味合いもあります。将来は20代、30代の若手社員をどんどん採用したいと考えていますし、その若い人たちには不動産のプロになってほしいですね。

## 事業概要

### 地域トップの管理戸数4,000戸・入居率95%を維持

㈱松堀不動産は1973（昭和48）年2月、先代社長の堀越重男氏が異業種（土木業）から参入する形でスタートした不動産会社だ。バブル期（1995年頃）までは新築建売・売買仲介をメインに事業展開していたが、その後の経済不況や築古物件の空室増加を背景に、2000年から賃貸管理業務を本格化させた。

従来の学生や正社員だけでは入居率を維持するのが難しい状況に加え、厳しい入居審査で入居者を選んでいては仲介件数も伸びないことから、フリーターや高齢者、母子家庭、外国人など幅広い方を受け入れていくことを考えたという。それを実現するためには「自社で入居条件を調整できるようにすること」が不可欠であり、そういった住宅確保要配慮者を敬遠しがちな貸主の理解・受諾を得るために、①入居者の家賃滞納の立て替え保証とクレーム処理を責任をもって行うという管理条件、②同社でリスクを負う管理業務に対して管理料は家賃の7%に設定した。この条件が受け入れられ管理受託件数が徐々に増加していき、現在の管理戸数は4,000戸強、駐車場管理は3,000台。入居者決定も自社に一任してもらえるようになったことから、入居率は95%前後を維持している。一般的な平均入居率（80%）を大きく上回っているが、「他社が敷金・礼金付きで工夫しなくても8割が入居していることを考えれば、商品力さえしっかりしていればプラス15%程度は簡単に達成できる」と堀越社長は述べる。

### 家賃のみで入居可能な仕組みを構築

同社の賃貸物件の特徴は、家賃のみで入居できる「楽ゾウプラン」。敷金・礼金・保証料・保険料・仲介料・退去時原状回復費用など家賃以外はすべて0円とし、入居者の負担を大きく軽減させている。入居後の各種サービス（鍵の交換や家賃引き落とし手数料、火災家財保険、24時間対応サービス）については、入居者向けサービス「あるゾウクラブ」に入会（入会費8,640円）してもらい、月額2,000円でフォローアップしている。

借主負担を家賃に絞った理由は、「家賃以外の費用がかかる、契約時の費用負担が大きい」という入居者の声があったから。「（ホテルやレンタカーなど）他業種ではサービスへの対価以外の費用負担をお客様にさせない。契約料は不動産業界

だけの習慣」(堀越社長)と考え、松堀不動産の“商品”としてシステムを構築。これにより更新時期の退去・家賃値下げ交渉などが減り、業務の効率化と共に家賃額・入居率を維持できるようになったという。堀越社長は「住まいを必要としている人には最大限お手伝いさせていただくという営業方針に加え、家賃を下げることで地域の価値を下げたくないという思いもある」という。家賃や手数料の価格競争が続けばサービスが悪くなり、結果的に物件・地域の評判に大きく影響することになる。そうならないためにも「借主に余分なお金をかけさせない」プラン設定が必要だとしている。

### 商品力強化でサブリース、投資用物件開発も

2009年からは築古アパート物件のサブリース事業(10年同額保証による借り上げ)も開始した。築古物件オーナーからの売却相談が増えたことから、自社管理物件も増加できる上に高入居率を維持すれば収益の柱になる可能性が高く、価格競争に巻き込まれないと判断。築15~20年経過している20戸前後、入居率が3割程度落ちていたアパート物件が中心で、現在は450戸を手掛けている。契約満了時には、リフォームによる契約更新や建て替え、買い取りなど、オーナーの要望に応じた提案を行っている。

また仲介手数料だけでなく、市場ニーズに合った仕事を自分たちで見つけ商品化することが他社

との差別化には重要と考え、中古物件の買い取りや自社による投資用新築物件の開発など、需要に応じた商品開発にも注力。自社商品展開・拡大を目指し、川越や六本木への出店も進めた。将来はリフォーム事業と収納(建築確認取得済みのトランクルーム)事業も視野に入れている。それらを実現するために、堀越社長は「企業としての規模拡大をしていきたい」としている。

### 地域貢献にも注力

2010年に同社では、地域活動の一環として自社ビルの空きスペースに完全室内型キッズランド「あるゾウランド」を開設した。利用は無料かつ誰でも利用可能で、場所と遊具を提供しているだけだが、「親の目の届く範囲で、安心して子どもを遊ばせられるような、広い場所を提供できれば」という考えでスタートした。近くにこういった場所が少ないこともあり口コミで広がり、利用者数は1日平均20~25組、近隣だけでなく東京都内や群馬県内からも親子連れが訪れるようになってきているという。



### 株式会社松堀不動産

会社概要

代表者：代表取締役社長 堀越宏一

所在地：埼玉県東松山市箭弓町2-3-2

設立：昭和48年2月 資本金：4,000万円

従業員：77人(平成27年3月時点)

事業内容：土地・建物の売買・仲介、注文・分譲住宅の企画・設計・施工、アパート・マンション・駐車場・トランクルームの仲介管理、アパートの企画・設計・施工、事業用不動産の企画・開発・設計・施工、トランクルームの運営・販売、コインパーキングの運営・管理、不動産コンサルティング業務、損害保険代理店業務、その他不動産・建設業全般