

“貸主と借主は平等”の精神で

『トーコーキッチン』は 全ての物件の価値を向上させる

有限会社東郊住宅社

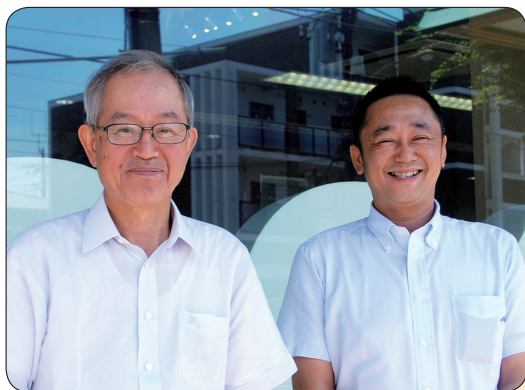
借主の立場から 「ちょっとおかしい」を改善

——御社の創業からの歩みについて教えてください。

信氏 当社は私が1976年に淵野辺（神奈川県）で創業しました。スタートは売買が中心でしたが、1982年ごろから賃貸管理を始めるようになりました。コツコツと小さい仕事を積み上げていく仕事は自分に合っていると思い、徐々に管理業にシフトし、管理が事業の中心となったのは1990年くらいからです。バブル時は東京のオーナーがこの辺りの収益物件を購入し、販売した業者は管理をやらないので、管理は当社に任せてくれました。したがってバブル時に飛躍的に管理戸数が増えました。その後、東京のオーナーは減り、今では物件の所有者はこの辺りのかたが中心です。初めての管理物件は、近くの地主に8戸のアパートを企画して建ててもらった物件ですが、その時から管

理手数料は5%いただいていたいました。

また、当初から借主も大事にしてきました。当社で使用している賃貸管理契約書と賃貸借契約書には、貸主の義務と責任を明示しています。例えば賃貸管理契約書では、貸主の義務として「通常使用を可能にするために建物を維持管理する義務がある」「賃料の更改や入居者との苦情解決にあたっては当社との協議を尊重すること」などを盛り込んでいます。同様に賃貸借契約書にも、借主義務だけでなく貸主義務についても記載し、賃貸借契約を貸主と借主が平等になるようにしました。売買契約なら、売主と買主の立場は50:50ですが、賃貸借契約書の場合は貸す側の立場で書いてあるので、借主からすると「ちょっとそれはおかしい」と思うことがあります。“貸主と借主が平等になるような契約をする”ということが、創業時から変わらない当社の根本にある考え方で、その考え方を理解してくれない貸主の管理は受けません。



池田信氏（左）

1942年東京都町田市生まれ。1976年2月に淵野辺で（有）東郊住宅社を創業し、不動産売買業をスタート。82年から管理業に着手し、2年後に賃貸管理業として舵を切る。宅地建物取引士、二級建築士

池田峰氏（右）

1973年神奈川県相模原市生まれ。和光大学人文学部人間関係学科在学中に渡米、2000年州立大学卒業後に帰国。デザイン会社、広告代理店などを経て2005年にニュージーランドに移住し広告代理業、2012年8月に帰国し家業を継ぎ同社取締役役に就任

——「礼金0、敷金0、退室時修繕義務なし」（以下、3つのゼロ）を導入されています。

信氏 礼金0円は1994年から始めました。貸主と借主が平等という考え方に立つと、「借りてもらうのだから大家が礼金を払うのなら理解できるが、借主が払うのはおかしい」と思ったからです。敷金0円・退室時修繕義務なしの導入は2004年からです。ただ、敷金0円について貸主からは不安視する声が多かったのですが、通常損耗は貸主負担なので普通に使うてもらうことを前提にすれば担保は不要だということを説明し、「借主を信用しましょう」と伝えました。今でも「クリーニング代も取らないのか？」と他の業者から驚かれますが、当社ではクリーニングも通常損耗の範囲だと考えていますし、通常損耗か過失かの判断も当社で行います。

借主にも当社の企業理念を伝え、「3つのゼロ」は貸主の理解ということを説明し、故意過失があった場合は借主に払ってもらっています。おかげさまでこのサービスを開始してから現在まで、退室時のトラブルは全くありません。

借主との接触機会が増えるほど管理は楽になる

——退出時のトラブルを無くすには、何か秘訣があるのでしょうか？

信氏 貸主、借主と当社との間でしっかりとコミュニケーションが図れているからです。

峰氏 当社では契約時に決して無理強いせず、「ご自分の判断で物件を選ばれた上で、当社との関係を始めましょう」と伝えています。

また多くの管理会社は「借主と接触をもたないほうが楽だ」といいますが、実は接触機会が多ければ多くなるほど管理は楽になります。普段からコミュニケーションをとり、人間関係ができていれば大事が小事で済むことが多いからです。故意過失や騒音クレームなども、人として向き合えば

素直に次からは気をつけてくれます。

元々私は別業界にいたこともあり、24時間対応などはアウトソーシングすべきだと考えていました。しかし、外部委託せず苦情対応や鍵交換などを内製化することにより、自然と借主との接触機会が増えてきました。実際に夜中に緊急対応で借主に鍵を届ける経験をしましたが、それ以降はその方と“普段着”のコミュニケーションが取れることに自分自身が気づきました。契約時もコミュニケーションを十分とっているつもりでしたが、やはり紙一枚の契約ごと。さらに深いコミュニケーションが取れば、もっと楽しくなるんじゃないかと思うようになりました。そういうコミュニケーションが積み重ねられたり、発生しやすい場をつくっていききたい。家賃を持参したかただけでなく借主全員と関係性が持てる状況や環境をつくりたいと思いました。この思いが『トーコーキッチン』の発想につながっています。

——信頼関係の構築のために労苦をいとわないことが大切ということですね。

信氏 現在管理戸数は1,600戸になりますが、入居率は97%以上を維持していますし、賃料も当社の管理物件は、周辺物件と比べ2～3割高い水準を維持できています。ものの価値は人によって違うので、今の家賃で満足して入っていただいているのならそれが適正価格になります。当社から貸主が離れていかない理由は、高い入居率と家賃水準が維持できているからだと思います。

その実績を踏まえ、管理手数料はマンション・アパートが5%以上、戸建て及び駐車場は10%をいただいています。仕事に対する対価は頂戴すべきだと考えていますので、今後は「もっと払っても当然だ」と貸主が思ってもらえるようなサービスをしていきたいと思っています。

また、業務内容やメンテナンス、リフォームについてのこちらからの提案も、ほとんどの貸主が当社の意見をそのまま受け入れてくれる関係がで

きています。これは貸主からの信頼を得ている証であり、こちらの仕事が効率的に進められる大きな要因になっています。

やはり管理業というのは、貸主と信頼関係を構築しながら、1つのビジネスを一緒に取り組んでいくというビジネスモデルだと思います。

全ての管理物件の資産価値を高めるサービスを生み出す

——2015年に『トーコーキッチン』を始められました。なぜキッチンだったのでしょうか？

峰氏 大学で行われる不動産相談会で、3年ほど前から一般のマンションやアパートに住みたい人が減り「学生マンションに住みたい」というかたが増えました。セキュリティ面を気にする女子学生だけでなく、ここ最近は男子学生の希望者が増加しています。親御さんに聞くと「地方から出てきて初めての一人暮らしなので食事のことが心配だから」というのが大きな理由でした。不景気が続き食費にかけられる予算に上限がある状況で、自分の大切な子供を預けるのにぴったりなのが食事付き学生マンションです。そこで、「一般の物件で食の不安を解消する方法はないか？」と考えました。これが1つ目のポイントです。

第2のポイントは、危機感です。社長が3つのゼロを始めたときは画期的でしたが、現在では他社も追随するようになっていきます。ゼロにした理由は他社とは違いますが、借主にはその考え方

背景は伝わらないため、同じサービスとして比較されると当社の物件が選ばれなくなるのではないかという危機感をもちました。「当社が選ばれる理由は何か？」ということを考え、設備を整えたり、リノベーションをしましたが、貸主の負担も大きく、物件によって不適合のものもあり万能薬ではありません。1,600戸のうち、手がつけにくい物件は空室のまま残り続けてしまいます。せっかく当社に物件を預けていただいているのですから、1,600戸すべての物件の資産価値を一気にアップする、つまり満室にする方法は何かということを考えました。そこで行きついた答えは“企業努力”でした。しかし3つのゼロや24時間緊急対応といった企業努力はそのサービス享受した人にしかわかりません。部屋探しをしている段階で当社の“企業努力”をもっとスマートな方法でわかりやすく伝えるにはどのような方法があるかを考えました。これが3つ目のポイントです。

そこで、これらの3つのポイントを一気に解決する方法として「もしかして僕らが食堂を持ったらいいいのではないか」という発想が浮かびました。当社のサービスも実感できるし、食の不安も解消できます。そうすると、そのようなことを手がけている不動産会社の物件に入居したいという現象が起こり、全ての管理物件の価値が一律に上がるはずだと思いました。「誰もやっていないからやろう」という発想ではなく、貸主と借主の両方に喜んでもらうことが目的です。そのためには長く運営し続けられることが大切なので、実現に向けて約1年間の検討を重ね、オープンする運びとなりました。

——食堂が利用できるのは入居者だけなのですか？

峰氏 この仕組みを支える大きなポイントが“カードキー”でした。これは20年前から採用している磁気タイプキーで、当社で発行しています。入居者全員が持っているカードキーのみで開くド



「トーコーキッチン」外観



システムの要・カードキー

アをキッチン入口に付けたことで、利用者の対象が制限でき、キッチンが入居者のためのサービスとして確立できました。

キッチンはあくまでも物件の資産価値向上と、入居者のサービス向上が目的なので、管理物件に対して行っている毎日の掃除と一緒に。物件を管理させていただいている恩に報い、入居者に長く安心して暮らしてもらうために、このカードキーで入店できる範囲を制限していこうと思いました。現在入店できるのは入居者、貸主、当社の従業員、銀行や内装業者といった取引関係者。また、このカードキーを持っている人と同行すれば、何人でも何回でも入ることができます。収益性を考えて採算にのせるにはどこまで広げればいいのか、食堂という“面白く、リアルな存在”は口コミを通じた伝播性があるはずなのでどこまで開放すればいいのか、そのさじ加減をコントロールするのにカードキーがまさに“鍵”になりました。もし私が“まちづくり”の観点で考えていたなら、食堂を単純にまちに開いていたと思います。

キッチンが部屋探しの新たな基準になる ＝キッチンは有能な営業スタッフ

——キッチン始めてからどのような効果がありましたか？

峰氏 今まで97%だった入居率が、昨年(2016年3月末)に98.5%まで上がりました。

キッチンをオープンしてからは、皆さんが「東郊住宅社の物件を選びます」と管理会社を指定して物件を選んでくれるようになりました。さらに面白いことに、『トーコーキッチン』が新たな部屋探しの基準になり始めています。以前は、学生なら学校から何分、駅から何分ということが物件選択の基準でしたが、『トーコーキッチン』の話をすると「『トーコーキッチン』から何分なの？」と言われるようになりました。部屋探しの新しい基準ができたのだと思います。通学途中に食事ができる『トーコーキッチン』に寄れることを基準に物件を選ぶ人が増えています。

また、カードキーは利用者を制限するものですが、逆にその存在をとことんオープンにする手段にもなるという発見もありました。学生の間で「カギ持ってる？ カギがあれば『トーコーキッチン』に行けるのに」ということがネット上でつぶやかれ、知らない者同士が「今度あの子を連れて行ってほしい」とツイッター上でやりとりしている。すると入居者が5人くらい友達を連れて来て得意気に宣伝してくれます。

つまり、私たちが当社サービスを無粋に語るより、入居者が友人とキッチンで過ごす時間や体験が“東郊住宅社”を雄弁に物語ってくれますので、『トーコーキッチン』はまさに優秀な営業スタッフです。通常の不動産店舗とは全く違うのに、キッチンが支店として機能するという嬉しい副産物が生まれました。今後はキッチンの数を増やすのではなく、この場所でコミュニケーションの密度を高めることを考えていきたいと思っています。

目先の利益ではなく、20年先を見据えてサービスを提供する

——予想以上の反響ですね。

峰氏 “食”は「美味しいね、どう？」という言葉だけでコミュニケーションが成立するし、共有しやすいため媒介として有効です。キッチンのア

アイデア自体は誰でも思いつきますし、他社にもほとんどまねをしてもらっていいと思いますが、皆が二の足を踏む理由はそれ単体の採算性や合理性で判断しているからでしょう。しかし当社では、食堂は入居者サービスの一環で、雑務をいとわないうという当社の考え方、例えば「鍵を失くしたら届けます」という感覚と一緒になんです。

——『トーコーキッチン』は、創業以来貫く御社の姿勢を表していると思います。

峰氏 淵野辺でも、大学の都心回帰により学生数はピークの3分の1まで減少し、先行き不透明な状況にあります。入居率確保のために家電を付けたり仲介手数料の割引を行うところもありますが、当社は目先の入居率改善のために小手先の仕事はしたくありません。その意味もあり、あえてアナログ的な要素を意識的に増やしています。それは物件に愛着を持ってくれる仕掛けだったり、コミュニケーションがとりやすい仕掛けだったり、当社の存在理由や住んでいる理由が感じられる仕組みや器があることが大事だと思っています。

キッチンという新たなサービスも、半永久的に続くものでなければ始める気はありませんでした。管理会社は貸主と運命共同体であるべきです。投資するにしても貸主の物件の資産価値が高められないと意味がありません。当社が“開けたら閉められないキッチン”を開いたことで、貸主には当社の覚悟を感じ取っていただいたと思います。

相手の琴線に触れて、価値として評価され続けるサービスやシステムをつくり上げないと、10年20年単位で管理を預けてくださる貸主に対して失礼だと思います。20年先でも生きているサービスを提供することが管理会社の仕事です。楽しく儲かる仕事はなく、良い仕事ほど見えないところに手間がかかります。賃貸管理業の世界に入り、皆に楽しいと思っていただけることを生業とさせてもらえることはとても幸せだと実感しています。

——これからの不動産業者に求められる役割は何かでしょうか？

峰氏 『トーコーキッチン』を始めるにあたり、支店的機能を考慮し本社と反対側の駅前に出すというイメージを持っていましたが、ちょうど当社管理の飲食テナントが行き詰まっているという話があり、「それなら私が場所と人を居抜けばいいかも」とひらめきました。当社が場所を提供し、経営の役割を果たせば、そこにいた料理の腕や経験がある人の再雇用ができ、個人も地域も今までと同じ生活が継続できます。マッチングできる立場にいる不動産業者が動けば、空室だけでなく人材流出も抑えられ、地域にとっても安心です。建物だけではなく、人という資産も含めた地域の再生をすることが、これからの不動産業者の役割になるのではないかという気がします。

「まちづくりするぞ!」という気張った感覚は持っていませんでしたが、『トーコーキッチン』は結果としてまちづくりの要素を果たしていると感じました。実際に、仕事場からは遠くなるけど、キッチンがあるから淵野辺に住み始めたシングルマザーがいます。「キッチンがあるから、この地域に住む」というかたがこれからも現れるでしょう。

——今後の展開を教えてください。

信氏 これからは人口減少が加速し、賃貸業界は賃料の下落と空室の増加で大変な状況を迎えることになり、事業を拡大するというよりは既存の売上を維持できれば成功でしょう。管理戸数についてもサービスレベルを維持できる規模に抑える予定で、淵野辺周辺なら2,000戸がリミットでしょう。無理をすると後で必ずお客様にしわ寄せがきます。

峰氏 賃貸では管理会社も貸主、借主も皆が平等であり、「オーナーがお客様か？入居者がお客様か？」という問いは愚問に感じるのです。そのような当社の姿勢を端的に表現しているのが『トー

コーキッチン』です。単純に入居率や家賃水準が高いから任せたいではなく、『トーコーキッチン』

の取り組みをしている当社だから物件を任せたいという貸主がすでに多数現れています。



(左) 店内床のタイルは会社ロゴと同じデザインにしている
(中央上) 入口の看板
(中央下) 取材日のランチ
(右) 2016年度グッドデザイン特別賞「地域づくり」も受賞

『トーコーキッチン』

2015年12月にオープンした『トーコーキッチン』。オープン時間は8時～20時、朝食100円、昼食・夕食は各500円。メニューは健康的で栄養価の高い食材を使い、安く提供することを基本とし、毎月峰氏とシェフが相談して決めている。キッチンの利用者は1日当たり120～150人で、入居者全体の利用率は2～3割。店舗デザインはモクチン企画[※]に依頼し、東郊住宅社カラーにこだわった内装デザインも特徴となっている。

また「自分のアイデアだけでなく、アイデアを形にしてここまで続くために今まで関わってくださった全ての皆さんにお礼がしたい」（峰氏）と、2016年度グッドデザイン賞にエントリー。“カードキーと食を媒介にした入居者とのアナログ的コミュニケーション媒体が、コミュニティ形成という公共的価値を高めている。今後の集合住宅デザインの1つの型を提供している”、ことが評価され、『グッドデザイン賞・ベスト100』及び『グッドデザイン特別賞[地域づくり]』を受賞した。

※ 特定非営利活動法人モクチン企画（東京都大田区）。木造賃貸アパート等の再生のためのコンサルティングおよび修繕・改修、マニュアル開発を行っている。『RENOVATION2016』122ページ参照



有限会社東郊住宅社

代 表 者：代表取締役社長 池田信

所 在 地：神奈川県相模原市中央区共和1-3-43

電話番号：042-756-8282

H P：http://www.fuchinobe-chintai.jp/

業務内容：賃貸アパート・マンションの管理サービス・仲介、管理物件の清掃業務