

賃貸事業の川上に立てる 管理会社になろう

コミュニティやDIYで、
“早い、安い、綺麗”以外の価値をつける

● 管理業を女性が取り組める ● 仕事にする

——賃貸管理業界で女性の管理職として大活躍されています。

不動産業界で働き始めたのは埼玉県の不動産会社で、そこは管理物件も少なく規模も小さい会社でしたので、他社物件の仲介などいろいろな仕事をさせてもらいました。私が不動産に興味をもったのは、父が自衛官で小さい頃から転勤が多く、違うまち、違う家に引っ越すたびに、“私の部屋はどこなんだろう”“理想の家はこんな家”などと夢を描いていたことがきっかけでした。しかし、父が人に騙されて連帯保証人となり、相手が夜逃げしたため、実家が競売にかかり人手に渡ってしまいました。私は2人姉妹の長女で家を支える必要があったので、長く勤められ、頑張った分だけ給料が上がり、オーナーをたくさん抱えている安定性のある会社に行きたいと思い、FPの勉強をし、

今から19年前に当社に転職しました。

最初の配属は南浦和店の仲介の営業でした。勉強してしっかり働こうという意識があったので、3年後には店長に抜擢されました。当時、首都圏では若手の女性店長は一人もおらず、女性でも店長になれるんだと驚きました。その店で店長を2年間務めました。すぐ下の後輩がよい成績をとれるようになるなど、人をマネジメントしチームを作る面白みを感じることができました。

そんなある日、上司から「これからは女性の目線が大切になる。今まで男性ばかりだった管理業務の担当にも女性を登用していく流れなので、希望を出してみては」と言われました。管理の仕事は、滞納督促、クレーム対応、退去時の立会い、敷金精算、リフォーム見積りといったきつい仕事です。そのため不安もありましたが、新しい事をするなら体力のある今のうちだと思い「やりたいです」と言ってしまいました(笑)。

管理担当として配属されたのは渋谷・品川・目



伊部尚子 氏

(いべ なおこ)

株式会社ハウスメイトマネジメント ソリューション事業本部 課長。同業他社を経て、2000年にハウスメイトグループに入社。仲介営業、仲介店長、管理の現場担当を経て、同社女性初の管理支店長に就任後、管理契約受託営業を経て現職。金融機関・業界団体・大家さんの会、大学等での講演多数。大家さん・入居者さん・不動産会社の三方良しの仕事がかっこいい。全宅連居住支援研究会委員。公認不動産コンサルティングマスター、CFP®、上級相続支援コンサルタント、賃貸不動産経営管理士。

黒区という都心の780世帯で、毎月回収家賃が1億円を超える一等地エリアでした。当時の滞納督促はまさに夜討ち朝駆けがあたり前の世界でしたが、私が最初の管理担当として配属された意味は、“女性でも管理の現場で働ける道を開く”ことだと解釈していましたので、男性とは違うやり方を考えました。それはとにかく“まめにしつこくやる”ことです。具体的には、滞納督促の電話の際に、振込日だけでなく、振込予定の時間と振込後に電話をかけることを約束し、その時間に電話が無ければこちらから電話して、振込がまだであれば新たな振込予定時間と電話の約束をするということを繰り返しました。次第に、私から電話がかかってくるのが面倒なために期日通りに支払う人が増えました。決して相手をやりこめるのではなく、まめにしつこく繰り返すと、その入居者と徐々にコミュニケーションがとれるようになります。すると逆に“給湯器が壊れた”など形勢が逆転してしまうような場面になっても反撃されることなく、割とスムーズに解決できるようになりました。

6年間管理の現場で働いたあとは、東東京支店の管理支店長に抜擢されました。担当エリアは、足立・葛飾区など下町の城東7区で、ピーク時は約6,000戸、毎月の受取り家賃は5億5,000万円という大きな支店でした。担当エリアも支店長になったのも初めてなので最初は不安でしたが、実際にやってみると、メンバーからクレームやトラブルの処理について相談があっても、答えに詰まることが無かったので自分でも驚きました。相談内容が、6年間現場で経験してきたこととまったく同じだったのです。組織の長になり、改めて下積み時代の大事さを実感しました。管理の仕事は継続の仕事なので、滞納者に対しての態度も「相手を追い詰めすぎると、立場が逆転した時にしつこく返しを食らう」「こちらが正しい時こそ冷静に。追い詰めすぎず、逃げ道をちゃんと作るように」ということをメンバーには伝えていました。滞納も理由があるはずなので、事情をちゃんと聞き、

解決策を話し合うようにしないと前には進みません。“住まいは人が生きる場所なので、それを管理している私たちは、人の気持ちにまで降りて、懐に入っていかないといけない”ということもいつも考えて仕事をしています。

● 経年によって家賃が下がらない ● 付加価値を考える

——『パルコカーサ』を企画した経緯を教えてください。

東東京支店が管理する6,000戸の空室率は当時7%もあり、東京エリアで一番悪かったのです。空室期間が長い順に並べてみると、最長がなんと300日でした。現地に行けば原因がわかるはずと思いましたが早速その部屋を見に行くと、駅からは遠い物件でしたが部屋は綺麗にリフォームされていて、家賃も周辺相場と比べて決して高くはありませんでした。この時初めて、今まで自分が経験したことのない世界に入ったのだと感じました。それまでは市場がよいエリアしか経験していなかったため、“綺麗で、安い”の次の答えを持ち得ていなかったのです。

井関社長は「川上に立てる管理会社になろう」とよく言っていました。管理会社はいつも縁の下

物件情報 パルコカーサ



- 交通：東武伊勢崎・大師線「西新井」駅徒歩19分
- 構造・総戸数：木造2階建て／11室（A棟～F棟）
- 間取り：2LDK（A棟～D棟・F棟：メゾネット、E棟：ワンフロア1世帯）

の力持ちの仕事で、オーナーがまず頼るのは、顧問税理士や金融機関、付き合いのあるハウスメーカーです。どんな間取りが人気なのか、安定して高い家賃が取れそうなのかということが一番わかっているのは、お部屋探しの現場を見ている私たちのはずですが、現実にはプランができあがってから複数の不動産会社に賃料査定依頼が出され、一番高値を付けた会社が仕事を勝ち取るというのが一般的です。そのため、無理をして市場より高め賃料査定をする会社も多いと思います。本音では“最初に私たちに相談してくれれば、もっといいプランが提案できるのに”と思うことがよくありますが、計画段階で管理会社が意見を言える機会はほとんどなく、“川上から流れてくるものを川下で受けるしかない”という状況でした。建築費が決まれば利回りから家賃が決まり、プランも決まってしまうと、あとを任せられた管理会社は限られた状況で工夫していくしかありません。

同じエリアに同じハウスメーカーの新築がどんどん建てば、事業計画上の想定家賃を維持していくのはそう簡単ではないことを管理会社は知っています。入居者が入れ替わる度に家賃が下がる危険があることは骨身に沁みているのに、それを最初にオーナーに伝える機会もなく、家賃値下がり全責任を負わされてしまうのです。“管理会社が川上に立てればこういうことは起きないのに”と常々思っていました。

●パルコカーサ

オーナーの田口さんは地元で50年以上も銭湯をやっていて、3人いる息子さんは皆会社員で役職にも就いており、銭湯を継ぐ人がいませんでした。息子さんたちがミサワホーム主催の相続セミナーに参加して8年経った頃、“銭湯を廃業したあと、この土地で何をするか”ということをやっと家族で話し合うことができるようになりました。幼稚園や老人ホームを建てるという案も出ましたが、最終的に賃貸住宅を建てることになり、それまでフォローをしていたミサワホームに対し、「入

居中にどんなコストがかかるのか」「退去があっても家賃は下がらないのか」「近隣は空室ばかりだけど大丈夫か」といった鋭い質問が息子さんたちから寄せられました。管理に関する質問なのでハウスメーカーでは回答ができず、たまたまミサワホームが提携していたFPの先生と当支店が懇意だった縁で、ミサワホームから「一緒にオーナーへのプレゼンに参加してもらいたい」と声がかかりました。プレゼンは8社のコンペでしたが、「ハウスメーカーの系列ではない、40年以上の歴史があり、地元をよく知る管理会社の意見が入っていた」「何がリスクでどう対応すればいいのかがよくわかった」という評価をもらい、見事選ばれました。しかもオーナーからは「伊部さんがいるから決めた」「伊部さんの言うことは私の意見だと思ってほしい」と言ってもらい、この時初めて“事業の川上に立てた！”と思いました。

その後、当社の仲介店舗の北千住店の店長も参加し、“このエリアのファミリー層なら70㎡は必要”“お風呂の広さと機能を優先し、サッシまわりの仕様でコスト調整してはどうか”などと意見を出すと、その熱意が伝わり、ハウスメーカー側も優秀な設計士が来てくれて、不動産業者の知恵と建築設計側の知識が融合してとてもよい建物ができました。しかし、それでも“家賃が下がらない”という自信が私にはありませんでした。“まだ何か足りない、決め手になるようなものがもう少し必要だ”と思ったのです。

——決め手になった付加価値とはどういうものですか。

物件は足立区西新井第15部町会という200世帯余りの町会にありますが、オーナーと何度か打ち合わせをするうちに、一家が昔から町会活動を熱心にやっていたことを知りました。町会費は月500円と高いですが、それ以上の価値を住民に返そうと、夏祭りや防災訓練など、年間すごい数のイベントをしていました。オーナーに誘われて餅

つき大会に行きましたが、会場である銭湯の隣の公園には老若男女が大勢集まり、他の町内からも子どもたちが来て楽しんでいました。町会長のあいさつでは「子どもはまちの宝です」という話がある一方で、まちの人たちは「少子高齢化で町会の担い手不足。若い夫婦と子どもたちがもっと増えてほしいし、歓迎したい」と言っていました。そのような話を聞いて“これが地域の価値だ。これが物件の強みになるのではないか”“町内会の人々が喜ぶ若い夫婦を呼べれば、まちも幸せになるはずだ”と思いました。実は、子どもの声や足音といった問題は、クレームを受けない日がないくらい管理会社にとって日々の悩みの種です。そこで“子どもを大事にしようとする雰囲気なかで、子どもを育てるのに困らない住宅を作れば、オーナーも入居者も地域も皆ハッピーになるはずだ。子どもが出す音に気がねすることなく、のびのび子育てができる環境の物件だということが、築年が古くなくても、それに対抗できる価値になるのではないか”と思いました。

また、賃貸物件が建つと古くから住む地元の人、新しい住人はゴミの分別や夜に騒ぐなどルールを守らないとあって嫌がります。しかしまちが望む人をそこに入れることができれば、地域の人に歓迎される物件になるはずです。そこでオーナーに「銭湯という、地域の中心だった場所が住宅に変わります。新たに地域のコミュニティを形成する賃貸住宅にしましょう。それが物件の価値になります」と提案しました。

物件は当社が借上げてサブリースしました。募集にあたってはオーナーとルールを作り、入居者は町会に入ることを義務にし、“地域で子どもを見守り、他人の子どもにも声がけができるようなコミュニティの存在が生活に潤いを与える”ということを理解できる人だけを入れることにしました。専用ホームページも作り、“子どもをのびのび育てることを応援する住宅”というコンセプトを示し、問い合わせに対しては、この物件に対するオーナ



パルコカーサでのイベントの様子

ーの想いと、管理会社として関わった当社の想いと、町会の紹介の3つの手紙を入れて返信しました。「町会加入が義務なんて嫌」という人はその後連絡が来なくなり、よいと感じてくれる人だけが見学に来るようになったので、ご案内数は多くはなかったですが、決定率は8割でした。

よく、コミュニティ形成という名のもとに、マンションのエントランスロビーに立派な椅子が置かれているのを見かけますが、それでは誰も利用しません(笑)。常々思いますが、知らない人同士が交わるには、きっかけをつくるハブになる人が必ず必要です。パルコカーサでは、入居者はまったく決まっていなかった状態でしたが、満室時期を想定し、翌年2月頭の竣工から約2カ月後の4月5日に顔合わせバーベキューをすることを先に決めてしまいました。結果、その日までに11世帯全ての契約が済み、バーベキューには入居者だけでなく、町会長や女性部長も来て皆さん大喜びでした。それから4年半が経ち、転勤や家を購入した人な



入居者、オーナー、地域の人たちとともに

ど退去者はでしたがすぐに次が決まり、家賃は1円も下がっていません。また、その間に子どもが8人生まれ、全部で16人になりました。バーベキュー大会は、今ではオーナーと入居者が主体的に行い、私たちはお客さんとして呼ばれる立場になりました。“コミュニティは一度できると成長していくんだ”ということを実感しています。

——オーナー、入居者、管理会社、全てがハッピーな物件になりました。

この物件は、オーナーの信頼を得て川上に立つというチャンスをもたらした瞬間に、それまでずっと温めていたアイデアを全て詰め込むことができました。そのためには下積みの仕事がとても大切でした。仲介を経験したので借主の気持ちもわかりますし、管理を経験したことでオーナーとハウスメーカーとの関係や、金融機関に対するお金の事情もわかるようになりました。たとえ両方が経験できなくても、会社であればその仕事をしている仲間がいるはずで、その人たちと情報交換することができます。パルコカーサは私だからできた仕事ではなく、再現性のある仕事です。賃貸の事業に携わる人には、大切なのは現場の知恵であり、日々の大変な業務にすごく大きな意味があることをぜひわかってほしいです。そして、大変な仕事がいずれ宝になり、夢のある仕事につながるということを知ってもらいたいと思います。

●賃貸DIYのデザイン、施工、 ●契約の問題を解決する

——賃貸DIYにも取り組み始めました。

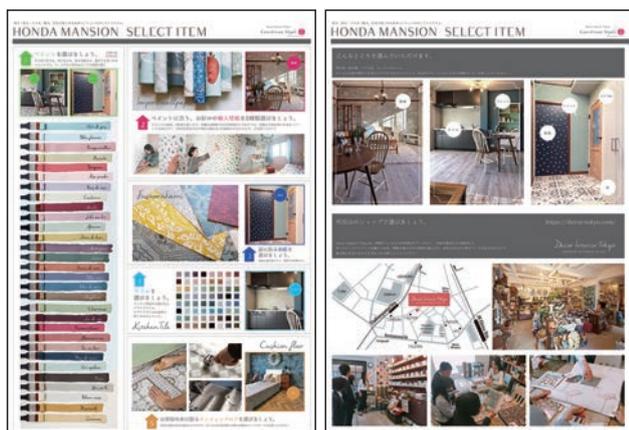
都心で仕事をしていた時は、退去があれば安く、早くリフォームして市場に出すことが正解でしたが、当時の城東地区では早く安く綺麗にしても何か月も空室が決まらず、“何かそれ以上の魅力が必要で、例えばおしゃれなカフェのように素敵な内装にしたら早く決まるのだろうか”などいろいろ

考えていました。ちょうどその頃、青木純さん^{※1}が賃貸でも壁紙を選べるという取り組みをされていたので、当社でもチャレンジしましたが、結果は失敗でした。部屋は汚いままでは募集や案内ができないので一度リフォームする必要があり、壁紙を選ぶとなるともう一度職人さんと呼ばなければならず、出張費が二重にかかる、入居日までに工事が終わらないなどの問題が出たからです。繁忙期にはとても対応できませんでした。

私は諦めきれなくて、まず自分たちで手を動かしてみようと、オーナーの承諾を得て、リフォーム業者さんに教えてもらいながら、管理支店の社員で輸入壁紙を貼る、ペンキを塗る、モザイクタイルを貼るということをやってみました。しかし、このような施工メニューは当社にはありませんし、全て社員がやるわけにもいきません。これを仕組み化するにはどうしたらいいかと考え抜き、“そうだ、入居者にやってもらうのがいいのではないか”という結論に達したのです。昔の賃貸は釘の穴やフックがついていてもそのまま貸していましたが、敷金トラブルが顕著になり、ルールができ、借主は何もできなくなってしまったという歴史があります。そこで、古くなった物件の付加価値として借主が好きなように手を入れられるようになれば、それが大きなプラスになるのではないかと思います。“オーナーも管理会社も安心で、入居者は嬉しい”という仕組みにするために、夏水組^{※2}が主催する“内装の学校”に通ったり、DIYアドバイザーの資格をとったりといろいろ勉強しました。

●本多マンション

ここのオーナーとは、当社の課長が十数年来のお付き合いがあり、既に本多マンションと隣接する旧都民住宅の管理を受け満室稼働していたので、とても信頼してもらっていました。あるとき、自主管理していた本多マンションが半分以上空いてしまったと相談があり、私が夏水組の坂田さんに協力を仰いだことがきっかけで、DIYができる賃貸物件として募集することになりました。



HONDA MANSION SELECT ITEM

賃貸物件でのDIYが普及しない理由には3つ問題があると思います。まず“センス”の問題、次に“施工技術”の問題。オーナーは、“変な風にDIYされたら困る”という気持ちがありますので、この問題を解決しないと承諾してもらえません。そして、管理会社が気になる“契約上の法規”の問題です。“センス”の問題は、夏水組に“HONDA MANSION SELECT ITEM”というメニューを作ってもらうことで解決しました。入居者は夏水組のお店でアドバイスを受け、メニューをもとにペイントの色や壁紙などを選ぶので、センスのいいセレクトができます。材料代は基礎工事代としてオーナーが負担します。施工の問題については、ディーアイワイヤーズDIYRE'S PARTY^{※3}という大家さんのための“DIYがっこう”などを主催している女性のグル



夏水組の内装を施したモデルルーム

ープと接点があったため、オーナーと交渉し、空き部屋の1室に事務所を移転してもらい、入居者にDIY指導を行ってもらう仕組みを考案しました。こうして、日本で初めての“DIYサポート付き賃貸マンション”が誕生したのです。募集にあたっては、1室をモデルルームにし、DIYできる場所をあらかじめ決めて、まず2部屋を募集しました。

● ● ● 賃貸DIYガイドラインを作成

——契約上の法規の問題はどうクリアしましたか。

賃貸DIYを進めていくうえで最後にあつた壁が、契約上の法規、特に建築法規の問題でした。私たち宅建業者は建築の知識がほとんどありません。不動産会社はこれまで建築基準法や消防法上適法なものを適法な状態で預かって、原状回復工事をして貸すことを繰り返していればよかったです。そこを超えて手を加えようとした途端に建築法規をよく知らないという問題に気がきました。管理会社は他人の財産の管理を信頼して任せてもらい、それをまた別の人に貸す仕事なので、責任は非常に重く、事故があったらプロとして“知らなかった”ではすまされません。

そこでこのテーマをHEAD研究会^{※4}で取り上げてもらい、建築士の人たちと一緒に勉強会を始め、最終的に『賃貸DIYガイドライン』を作りました。このガイドラインでは建築基準法と消防法を根拠

物件情報 本多マンション



- 交通：都営大江戸線「練馬春日町」駅徒歩8分
- 構造・総戸数：RC造 / 18戸
- 間取り：1LDK、2LDK



DIYRE'S PARTYによるDIY教室

に、“安全を確認するフローチャート”をつくり、構造ごと、DIYする部位ごとに“内装制限”の対象になるかどうかをチェックすることができ、対処方法がわかるようになっています。さらに、ガイドラインを踏まえたDIYの実例、オーナーへの提案書例、国交省の書式を参考にした契約書の特約例、合意書、申請書、承諾書の例、DIY工事の施工手順の例を記載しました。

——賃貸DIYの普及には何が必要でしょうか。

賃貸DIYをさらに普及していくには、オーナー、管理会社、借主がもっと簡単に楽に進められるようにしなければならないと思っています。その一つの試みが“DIY可能壁”の導入です。国交省のDIY型賃貸借の契約書式^{※5}では、増改築の内容ごとに原状回復義務等のルールを決めなくてはなりません。この壁なら事前申請も原状回復もなしにできるので簡単です。DIY賃貸にチャレンジする人を増やすために、安全面では『賃貸DIYガイ



フローチャートでわかりやすく解説「賃貸DIYガイドライン」

ドライン』を、施工面では“DIY可能壁”を普及していきたいと思っています。

本多マンションでは、募集した2部屋ともDIYは初めてという人の入居が決まりました。このことから、自分ではできなくても、教えてもらったり、道具を貸してもらえるといったことを通じて、借主のハードルを下げる必要があるということがわかりました。さらに、検討中の方がリフォームをしていない部屋を契約してくれました。当社に19年いますが、退去後何もしていないボロボロの状態の部屋にお客さんがついたのは初めての経験です。賃貸DIYによって“先にお客さんを見つけるから部屋を作る”ということが私たちにもできるのではないかと期待しています。

※1 株式会社まめくらし代表（本社：東京都豊島区）
 ※2 株式会社夏水組（本社：東京都杉並区）代表取締役 坂田夏水氏
 ※3 大家さんや住人のセルフリノベをDIYサポートする。メンバーはDIYリノベプロデューサー石井麻紀子氏ほか（<http://diyerspary.com/>）。
 ※4 一般社団法人HEAD研究会 理事長松永安光氏
 ※5 「DIY型賃貸借に関する契約書式例」国交省（2015年）
http://www.mlit.go.jp/jutakukentiku/house/jutakukentiku_house_tk3_000046.html

[取材：2019年9月]



株式会社ハウスメイトパートナーズ

代表者：井関 豊

所在地：東京都豊島区東池袋3-1-1 サンシャイン60 41F

電話：03-3590-0911（代表）

HP：https://www.housemate.co.jp

業務内容：賃貸建物のサブリースおよび管理運営、賃貸建物の保守・メンテナンス、営繕業務、土地・建物等の資産コンサルティング、アパート・マンション・店舗事務所・駐車場等の仲介斡旋業、借上社宅管理の業務代行業業、損害保険代理業、その他サービス業務。