不況時代に役立つ プロパティマネジメント

第4回

管理会社のビジネスモデル その3「計数管理」の重要性

賃貸管理業で安定収入確保

申し込み、キャンセル、審査落ち数も管理

業務の流れをキチンと数値化

管理会社にとって重要なことのひとつに、「計数管理」をすることがあります。管理ビジネスは確かに「細かい」数字の積み重ねなので、どこでどう売上げが上がっているのか、また、業務の流れや実績がどう変化しているか、キチンと数値管理しなくてはなりません。そうしないと、いつのまにか、良くない方向にいってしまっていることにしばらく気づかなかったりするのです。「仲介売上げ」はシンプルなので把握しやすいですが、「管理ビジネス」は奥が深いのです。

把握してもらいたい数値を右の（表1）にまとめました。

予算と実績を管理し状況把握

売り上げ項目は「管理料収入」「募集管理料・礼金収入（広告費等）」「更新・再契約料（事務手数料）」、借り上げ空室保証をしている場合には「免責収入」「リフォーム請負の粗利益」「保険代理店収入」、そして「コンサルティング売上げ」などがあります。これらの項目は、既存管理物件と新規管理受託物件、また、弊社では「シングルタイプ」と「ファミリータイプ」で分けています。

「新規」の中には、「新築物件」と「中古管理替え物件」の区別もあります。「仲介売上げ」も、いろいろな項目別に分けることも可能でしょうが、「管理業」の場合には、カテゴリーが細分化されることになります。

これらを、毎月「予実管理」します。「予算（売り上げ見込みを立てること）」と「実績」を管理するのです。「年間の予実」と「月間の予実」の両方です。毎月の予算、では、来月の「予算（売上げ見込み）」を立て、結果の「実績」との比較を項目別にします。これは、あまり大きく差が開くのはよくありません。予想を下回るのならともかく、予想以上に売上げが伸びたらそれはいいことのように思えますが、それでもだめなのです。

自分の会社の営業状況をここに上げた項目で毎月数値管理していく中で、その傾向と分析を行なっていくと、それほど大きくはぶれないものです。自分の会社の営業状況を的確に把握できているか、ということなのです。

弊社は月初に会社全体で月度の営業会議をしていますが、それは、1カ月の実績を「数値化」してそれを皆で分析する会議となっています。営業会議というと、どの部署が、また誰それの売上げが良かった、悪かったと結果発表するだけのイメージがありますが、そのことにはあまり意味がないように思います。

どうしてこの数字になったのか、それにはどういう意味があるのか、を分析して来月、来年につなげるという行為を連続して行うことに意味があると思うのです。意外にこれらの「予実管理」をはじめとする売上げの詳しい数値管理をやっていないところは多いですね。

「申し込み件数」以外に「キャンセル件数」「審査落ち件数」もしっかり管理することには理由があります。キャンセル件数がもし多くなってきたら、それは、部屋探しのお客さんの意思があまり固くない状況で、仲介業者さんが弊社に申し込みを入れている可能性があります。いわゆる「仮止め」を多くされてしまっているということですね。

いったん、申し込みが入るともうその物件は決まってしまって無くなったと仲介業者さんも思ってしまいます。キャンセルになってまた新たに募集を再開すると、時間の空白が生まれてしまうのです。

「審査落ち件数」は、いつもより件数が多くなってしまったら、審査をする部署が厳しく審査をし始めている可能性があります。審査をする部署というのは、リスク回避のために、なるべく内容の良い入居者だけに絞りたいという意識が働きます。それが顕著になってくると、仲介業者さんに嫌われますね。逆に仲介業者さんが、弊社の審査体制を甘くみて「内容の悪い」入居者で申し込んでくるのを防げなくなっても駄目です。これらの傾向は、毎月数値管理をしていると見えてくるものです。

今後は、「仲介手数料売上げ」に依存するビジネスモデルはうまくいかなくなると思っています。「仲介手数料半額や無料」というのももう珍しくなくなってきましたし、業者さんの数もたくさんあります。それよりも、「仲介」はやめて、いわゆる「元付け」に徹する、すなわち「管理会社に徹する」ビジネスモデルの方が収益は安定するのではないでしょうか？

提案力の有無で得られる収益に差

細かい「計算管理」をすると余計に感じられるかもしれませんが、賃貸ビジネスは売買仲介などに比べ、1件の扱い高が「小さい」ので、レベルの低い仕事のように思われるかもしれません。しかしガッカリすることはありません。

たとえば、家賃が6万円の物件であれば、単に6万円のリーシング（仲介）をしたということではないのです。20戸の物件だとして、仮にそのエリアのキャップレイト（期待利回り）が8％だとしたら、

（6万×20戸×12カ月）÷8％＝1億8000万

つまり、1億8000万円もする物件の運用を任されているのです。もし、1000戸の物件を管理している会社で、平均家賃が6万円なら、

（6万×1000戸×12カ月）÷8％＝90億円

つまり、90億円の資産を預かっていて、その運用を任されている、ということ。とても、扱い高が大きいですね。誇りをもって仕事をしたいものです。

（表2）が私の考える「プロパティマネジメント」の定義とその実態です。一般にいわれているものと多少違いますね。よく世間でいわれる「運営／オペレーションをしっかりやった」ら「PM」でしょうか？　なかには、アセットマネジャーにリポートをたくさん提出したら「PM」と勘違いされる向きもあります。

私は「真のPM」とは「提案」することに他ならない、と思っています。マネジメントをしている物件に対して、いかに「企画」する力があるか否かが、「PM」であるかどうかの分水嶺になると思っています。なぜなら、それほど、「物件の企画」すなわち、「物件の力」そのものによって、得られる収益に大きな差が出るからです。

「管理業」で安定収入を稼ぎ、「企画力」を発揮して、新たな「付加価値売り上げ」を上げたり、「差別化」するのが理想的です。

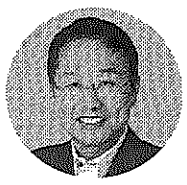
表1. 計数管理で把握すべき数値

- 売上げ項目別の数値（1件（戸）ごとに詳細に）
- 月ごとの管理戸数（1戸単位で）、管理契約形態別管理戸数（シングル、ファミリー別も）、住居系、店舗・事務所別
- 月初と月末の募集件数
- 月間の契約件数、解約件数、申し込み件数、キャンセル件数、審査落ち件数
- 月内発生の新規募集件数、引渡し件数
- 月間（年間）解約件数、解約率
- 物件別の管理料収入
- 各部署の行動実績

表2. プロパティマネジメントとして

プロパティマネジメント／PMとは、真にオーナーの立場でアパート・マンション・オフィスビル等の収益物件の経営代行を行い、キャッシュフローの最大化を目指すものをいう。「仲介」の延長線上で発達した日本の「チンタイカンリ」とは一線を画すものであり、「仲介業」とはまったく別の業態である。そして、「賃料の上昇および維持」「集客」「運営コストの効果的な削減」「テナント・リテンション（解約の抑止）」を実現するためには、日常の「運営力」のみならず、「企画提案力」の有無が大きく左右するものである。

「企画提案力」によって、大きく収益に差が出るということは、新築・リニューアルを問わず建築企画が大変重要であるということであり、建築会社および建築時のPM会社の企画力・アドバイスが大きな意味を持つ。最近では、建築会社のPMへの意識が高まっている。



オーナーズエージェント
アートアベニュー
（東京都新宿区）
藤澤雅義社長

プロフィール

不動産会社、ハウスメーカーを経て、1996年に賃貸物件の企画およびプロパティマネジメントを専門とする株式会社アートアベニューを設立。2001年、建築会社とPM会社のための業務支援組織（フランチャイズ）を立ち上げ、その本部であるオーナーズエージェント株式会社の代表取締役社長に就任。主な著書に実践版 アパート・マンション経営企画運営 マニュアル（住宅新報）。

CPM®（米国不動産経営管理士）などの資格を保有。

表玄関 裏玄関

店舗の看板犬「もも」その正体は敏腕面接官

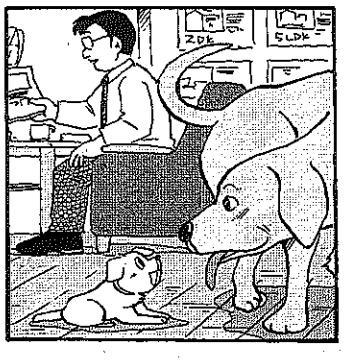
◆ペット可物件に力を入れるムサシシステム（埼玉県越谷市）の「看板犬」ラブラドールレトリバーの名は『もも』。この犬、実は重責を担っている。入居希望者に飼い犬を連れてきてもらい、引き合わせることで、隣家のペットと上手くやっていけるかテストしているのだ。いわば入居審査の面接官。今日も元気に「出社」しお勤めに励む。

名古屋に新たなオーナー会発足

◆昨年12月、名古屋に新たな家主の会が発足した。その名も「名古屋大家寺子屋の会」。収益物件所有者か相続などでこれから保有する予定の人であれば誰でも参加OK。現在のメンバーは30人。

クレーマーを自認するマンション販売会社社長

◆投資用マンション販売のオメガエステート（東京都中央区）の増尾佑也社長はクレーム大好き人間。クレームを受けるのもするのも嫌いじゃない。「自分自身クレーマーだからクレームする人の気持ちになって対応することができる」、だから得意。



新製品で肌ツヤツヤ美人社員ぞろいの理由

◆ゴルフレッスン・インドア練習場運営の日本ゴルフネットワーク（東京都新宿区）。最近、女性社員が美しくなったともっぱらの噂。実は、女性スタッフが先日販売を開始した高純度「MAXコラーゲン」のモニターをしているから。無味無臭で即効性があると聞き、真っ先に立候補したという。1日2回の摂取で肌や爪に変化が現れてきているのだそう。

「神の子」も愛用酸素発生器の威力

◆事業多角化を契機に社名変更したユナイテッドステアライズ（東京都中央区）は高濃度酸素発生器を販売中。スーツケース型で持ち運びにも便利。部屋全体を高濃度にする。かの山本〝KID〟徳郁も愛用しているのだとか。

物件情報冊子毎週発信中

◆ミブコーポレーション（東京都目黒区）は今年の1月から物件情報のフリーペーパーを中目黒店をはじめとした4店舗の店頭に置く。週に1度更新。1店舗100冊、約20物件掲載。情報は毎週更新する予定。

「しつけ度」見抜くラブラドールの鋭い目

（次面に続く）