

会報誌春号



リーシングマネジメントの役割と実務



賃貸不動産管理業協会

特 集

●リーシングマネジメントの役割と実務

april.2002

Vol.3

特集

リーシングマネジメントの役割と実務 03

協会から

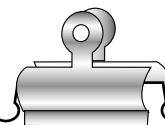
平成14年度 事業計画・予算 07

研修会報告 08

事業案内 10

賃貸管理トラブル事例集

敷金清算は、「原状回復」の問題か 14



協会からのお知らせ

◀お願い▶

賃貸不動産管理業協会では会報誌等を送付する場合、宅配便のシステムを利用しています。よって、事務所を移転された場合、こちらに届出がないと戻ってくることになります（郵便の転送手続きではシステムが違うため対応できません）。

つきましては、住所、電話・FAX番号、代表者等の変更がございましたら、お手数ですが下記までご連絡願います。

また、会報誌に掲載してほしい内容等につきましても、随時募集しております。

連絡先

賃貸不動産管理業協会 電話：03-3865-7031 FAX：03-5821-7330

リーシングマネジメントの役割と実務

エリアクエストリサーチ代表取締役 岡田英明

● リーシングマネジメントとは

プロパティマネジメントについて

日本においても、いよいよ不動産投資信託が東京証券取引所に上場したこともあり、事業用不動産を取り巻く環境は今までにないスピードで変化しつつあります。また、ビルの所有と経営に関しては議論が活発になり、ビル経営代行業「プロパティマネジメント」というビジネスも、近年、ようやく社会認知されるようになって参りました。

そこで、「プロパティマネジメント」、すなわちビル経営のノウハウとは一体何かを考えてみると、これらは大きく整理すると、①テナントリーシング＆マーケティング（売上を増やすマネジメント：テナント誘致、営業企画立案）、②運営管理（コスト削減のマネジメント：テナント管理、建物管理）、③エンジニアリング（資産価値維持のマネジメント：工事・營繕管理、長期修繕計画立案）の3つの要素に分解され、さらにレポートティング（報告提案書作成）業務が伴ったものがプロパティマネジメントと呼ばれております。

リーシングマネジメントについて

ビルの所有者がプロパティマネジメント会社に求めるものはキャッシュフローの向上ということに尽きると思われますが、上記3要素のうち、最もキャッシュフローの向上に大きな影響を及ぼすのが、「①テナントリーシング＆マーケティング」ということになります。

また、これらが「リーシングマネジメント」と呼ばれ、近年、注目されるようになってきました。

ビルの収益力はリーシングマネジャーが握っている

ビル経営業務（プロパティマネジメント業務）のうち、「リーシングマネジメント業務」は売上を上げるという最も重要な役割を担うものであり、当然、注目されるべき業務となります。

また、従来のテナント誘致業務やテナントとの賃料改定交渉業務と同様に思われることもあるようですが、実際には大きく異なり、その一例として、約定賃料だけに焦点を当てた売上追求にとどまらず、テナント入居後の収益構造の改善までをも考慮したテナント誘致に関するノウハウを發揮することが求められます。

さらにテナント誘致活動に関しましても、最大売上追求のための行動を効果的に実践することが求められており、戦略自体に科学的な裏づけがあることも必須条件となります。

このように非常に重要なリーシングマネジメント業務のノウハウを体系的に理解するとともに優秀な「リーシングマネジャー」を置くことこそが、ビルの収益力の向上・維持に繋がると考えられます。

つまり、ビルの収益力はリーシングマネジャーが握っているといっても過言ではないのです。【POINT①】

● 誘致計画の立案・実施

リーシングマネジャーの能力

リーシングマネジャーがいる大手オーナーと、リーシングマネジャー不在の中小ビルオーナーとの営業力の決定的な差は以下の点に顕著に表れます。【POINT②】

【POINT①】 経営のカギはリーシングマネジメント

従来の
●テナント誘致業務
●契約更新・解約等交渉業務
●入居テナントフォロー業務

+

プロパティマネジメント
の発想

=

最大のキャッシュフローを
生み出すビル経営

【POINT②】テナント誘致力に差がつくポイント

- 募集条件の決め方
- プレゼンテーションの仕方
- 仲介業者の使い方
- テナント企業との条件交渉ノウハウ
- 営業戦略の幅
- 契約書の内容

このようなノウハウを発揮できるリーシングマネジャーの存在は、ビルのキャッシュフローの向上に大きく貢献しています。まさにリーシングマネジャーの能力が問われるところです。

どのような企業をターゲットとするか

対象ビルのテナントとしてどのような企業が想定されるのかを考察するのは営業戦略の基本です。そのためには、立地の特徴、建物の特徴、その時点の企業動向などを把握したうえで、最もマーケットに近いところにいると思われる仲介業者と意見交換し、ターゲット設定することが望まれます。【POINT③】

いつから募集するのか

バブル期など、待っていれば賃料が明らかに上がっていたときには、なるべく待ってテナントを決めるという選択もありましたが、近年及び今後何年かについていえば、テナント募集を開始する時期が早ければ早いほど営業期間が長くなることになり、より有利だといえるでしょう。

また、最もテナントが決まりやすい、もしくは決めるべきなのは、前テナントが解約予告をした時から1～2ヶ月間です。なぜなら、次のテナントも現ビルで解約予告をしてから移転をしてくるため、早期に決めないと二重家賃が発生しフリーレントを要求されるなど、誘致条件が悪くなる可能性があるからです。

即入居可能物件を探すテナント企業も時にはいるようですが、計画的にオフィス戦略を考える優良企業は、

一般的にビルの賃貸借契約上、解約予告期間が6ヶ月前となっているため、普通は入居日の6～3ヶ月前くらいに決めことが多いようです。

但し、超大規模物件や新築物件では、それよりも前にテナント誘致できる可能性もあります。

いずれにしても、募集開始時期は早いほどよいでしょう。

募集費用をどう設定するか

募集費用として想定しておくのは、仲介業者への成約報酬（基本は成約賃料の1ヶ月分相当額）とパンフレットなど資料作成費用程度でいいでしょう。

DMやテレマーケティング、テナント募集看板などを使ってオーナーがテナント誘致をするケースには、その費用も見込んでおくべきでしょう。ただし、費用対効果で見ると、成約報酬は支払っても仲介業者と密に情報交換しながら、彼らに動いてもらったほうが得策だと思われます。

有力業者に専任でテナント募集活動を依頼すれば、仲介会社へのネットワークへの広告物作成と配布（2000～3000社）の費用は負担してもらえることが多いようです。

予算として、成約想定賃料の2ヶ月分を取っておいて、有効な手法でテナント誘致を図れば、タイムラグ（テナント入れ替わり時の賃料が入らない期間）もほとんどなく、次のテナントを誘致することができるのではないか。

その原資は、できればテナント入れ替わり時に儲けられる構造を作つておきそこから捻出したいものです。

どのような組織をつくり、誰が募集するのか

テナント営業人員を自前でもち、自ら営業活動を行

【POINT③】誘致対象テナントのターゲット設定のポイント

●立地の特徴把握

（交通アクセス、駅からの距離、どのエリアとのアクセスがいいか、周辺企業の特徴、周辺企業の具体的動向、このエリアを希望するテナントはどんなところがあるか…）

●物件の特徴把握

（面積・形状・外観・イメージ・共用部分・内装・設備…、どういうテナントにとって最も使い勝手がいいか…）

●その時点の企業動向

（元気のある業界はどこか、オフィス移転を考える必然性がある企業群は…）

※仲介業者の意見も参考にしてターゲット設定を行います。

※その際、そのターゲット企業の物件選定基準や選定プロセスの特徴などもヒアリングしておくと役立ちます。

っている大手オーナーもいるようですが、大手オーナーであっても人件費コストが合わないと、仲介業者にアウトソースしたほうが、より成果が上がることがわかったため、現在では新築超大規模新築プロジェクトを除いては、三井不動産も三菱地所も森ビルも仲介業者をうまくコントロールして営業活動を展開しています。

そのような大手オーナーであれば、なおさら自ら誘致活動を行うよりも、仲介業者のうまいコントロール方法を考えて彼らを思いのままに動かしたほうが早く結果が出るでしょう。

したがいまして、リーシングマネジャー1名がコントロールタワーになり、テナント募集対象物件の物件数、規模、フロア数などから、仲介業者と打ち合わせをしてコントロールできる人員数、内見等に対応できる人員数が必要になります。3~4フロア程度の同一物件の募集であればリーシングマネジャー1名でも充分だと思われます。

● 営業活動

各種営業手法とその効果

各種営業手法（募集看板・チラシ・電話・飛び込み・FAX・仲介業者紹介…）とその効果については、それぞれの物件の特性に応じて個別に論じるべきでしょうが、一般論として以下のようなことは知っておくべきでしょう。【POINT④】

効果的に物件をアピールする方法

例えば、内見のさせ方ひとつとっても、テナントへの印象が大きく変わります。テナントは複数ビル

を比較検討するため、ほとんどの場合、他のビルも内見しています。お客様に同行して複数ビルの内見と一緒にすると、その時の対応で損をしているオーナーがいかに多いかということを痛切に感じます。

内見の重要性が全く分かっていない、もしくは他のビルと比較されていることに全く気づいていないのでしょうか。それではテナント誘致はできません。内見時に物件を効果的にアピールするために以下のことを心がけるようにしてください。【POINT⑤】

【POINT⑤】効果的な物件アピールのテクニック

- プレゼンテーションでお客様に『使い勝手』をイメージさせる。
 - ・前述した内見時の基本行動ができるようにしておく（照明つける・空調入れる・ブラインド上げる）（お客様が何物件を見るなかで印象に残るようにできる限りの努力をする。）
 - ・原状回復工事前であればきれいに使っている他のフロアを見せるとか、一部だけモデルルーム的に先行してきれいに仕上げておくなどする。
 - ・オフィスレイアウトイメージを作成してあげる。
- 建物の説明ができるようにしておく。（建物・設備スペック、管理・運用ルール等）
- ・想定される説明資料は手元に用意しておく。
- ・お客様のご要望にすぐに対処できるように事前検討しておくことが大切。
- 平面図など基本的な物件資料は事前準備しておく。（できればパンフレットを作成しておく）
- 状況によっては、モデルルームなどを用意する。
- 状況によっては、オフィスレイアウトまで含めた提案をする。

テナント入居条件の交渉術

募集条件の設定と提示の仕方は、交渉のスタート時点での極めて重要なテクニックです。契約面積を共用部分も含めて見かけの賃料単価を安く見せたりする小手先のテクニックなども含めて、各種条件提示を初期の段階でしっかりテナント候補企業に伝えることから全てが始まります。

値引き交渉などは物件をお客様に見てもらってから

【POINT④】業者手法のセオリー

- 不動産は近くの客で決まるのが最も多い
「テナント募集看板」「周辺企業への飛び込み営業」「チラシ配布」はとにかく実施すべき。
- 仲介業者もあの手この手でテナントニーズを発掘している。
基本は「電話」「飛び込み」「紹介依頼（ルートセールス）」「リピート顧客の問い合わせ」。
会社によっては「FAXのダイレクトメール5万社」「オフィス情報誌DM20万部発行」「新聞広告」「ホームページからのアクセス待ち」なども戦略に加えている。
- 仲介業者向けチラシ（アットホーム）は非常に効果があるが、宅建業者でないと広告が出せない。
- 200棟のビル賃主になっている会社のテナント誘致傾向
 - 1/3…自社のテナント営業マンが独自に営業して新規テナントを成約
 - 1/3…自社のビルに入居中のテナントの増床ニーズや移転ニーズから成約
 - 1/3…仲介業者の紹介企業で成約

したほうが得策です。とはいってもネゴが入るケースは多いと思われますので、フレキシブルな条件交渉ができる能力がリーシングマネジャーには求められます。オーナーの事情とビルの状態を正確に把握し、テナントの事情をしきり理解すれば、両者が納得できる接点を見つけられる可能性が高くなります。【POINT⑥】

【ポイント⑥】条件交渉の前提

- オーナーの事情をしきり理解していること
- リーシングマネジメントの知識があること
- テナントの事情をしきり理解していること
- プロパティマネジメントの知識があると

契約面積の決め方のノウハウ

契約面積は必ずしも実効面積である必要はありません。テナント企業から不審がられたり、レイアウトしてみたら入りきらないなどのトラブルが出ない範囲内で、共用負担を載せて見せかけの賃料を安く見せるることは一考の価値があります。

なお、その際、実効面積のデータについても、あえて商談時点で堂々と提示するくらいの交渉の進め方こそが、お互いの信頼関係を構築するために必要です。

【POINT⑦】

【POINT⑦】契約面積の決め方

- 共用負担を載せる契約面積についても一考の価値あり。
- 実効面積を開示しないなどの不誠実なことをしてはならない。

基本条件「賃料・共益費・敷金」と調整条件 「更新料・敷金償却・解約違約金」の使い方

賃貸条件の設定において、まず「賃料・共益費・敷金」を設定して、「更新料・敷金償却・解約違約金」は具体的な商談の中で、交渉の余地もしくは交換条件として位置付けるようにしたいものです。

借手市場の昨今は、調整要素がないと、なかなかテナント誘致のクロージングがしづらいというのが現実ですので、調整条件をうまく交渉時に活用できるように、ビルの収益への貢献効果を事前にシミュレーションをしておくことをお勧めします。

また、交渉上の調整条件として活用する以外に、見かけの賃料を安く見せるために調整条件を最初の募集

条件に入れておくことも戦略としては考えられます。ただ、これをやりすぎるとオーナーとしての質を疑われるかねないので、周辺ビルや競合ビルの募集条件も鑑みて突出しないように気をつけてください。

オーナー負担で「OAフロアへの変更工事」

「個別空調への変更工事」実施の損得

入居条件の交渉には、例えば「オーナー負担で設備工事をして欲しい」というようなテナントの要望に対する交渉などもあります。リーシングマネジャーはそれらの要望に対しても、正しい対処の方法を身につけておく必要があります。対応のポイントを以下にまとめました。【POINT⑧】

【POINT⑧】オーナー負担工事の要望に対する交渉のスタンス

- 当然ながら、テナントの要望をすべて飲む必要はない
 - できることとできないことを明確にして、費用がかかることはいくらぐらいかかるのか事前に見積もりを取っていれば、賃貸条件の交渉と合わせてしっかりした対応ができる。
- ※例えば、OAフロア敷設にかかる費用が坪当たり単価3万円と判つていれば、賃料の値引きと同じ土俵で損得勘定できることになり、せっかくのチャンスを逃さなくてすむかもしれません。

契約書の内容をテナントに合わせて 変えるのはあたりまえ

賃貸借契約の内容は、テナントごとに違ってあたりまえだというくらいの心構えている必要があります。テナントとの臨機応変なぎりぎりの交渉ができる能力があるオーナーは、テナントとの約定がテナントごとに違ってきていて当然でしょう。全く交渉の余地がないと言い切っているオーナーに限って、そのビルはテナントが決まりにくくなっているというのが現実です。

ただし、契約書の本文を書き換えてしまうことは、後で分かりづらくなってしまうため、入居後のテナント管理上好ましくありません。契約書は本文をしっかりと作りこんでおいて、テナントとの交渉によって変更した内容については、全て特記事項もしくは覚書に記載するようにすれば、入居時の交渉内容も後で把握しやすくなりますので、このやり方をお勧めします。

なお、契約書の変更については、オーナー側に不利にならないように法務的な知識を持ち合わせている必要があります。心配なときは専門家にアドバイスを求めたほうがよいでしょう。

平成14年度 賃貸不動産管理業協会事業計画

1. 賃貸管理業務支援事業の実施

1) 保険（保証）事業の開発、普及

貸主、借主に対する信用の補完として、また、賃貸管理業務を支援できるような制度を開発し、普及させることで、賃貸管理業の充実、適正化を図る。

2) 賃貸管理支援事業の開発

多角的な管理業務、報酬が得られる管理業務等を提案できるような体制を整える。賃貸管理業務に直接係わるものはもちろん勿論、その他周辺業務についての対応策について研修会を設置する等、隨時検討していく。

3) 賃貸管理業務関連ツールの作成、頒布

賃貸管理業務で利用できるようなツールを作成し、提供していく。

2. 研修事業の実施

1) 賃貸管理に係る資格制度の創設

賃貸管理業務を行ううえでの、プロフェッショナル的な人材を養成することを目的として、賃貸不動産管理業協会独自の資格制度を創設するための検討を行い、実施す

る。

2) 研修会の実施

本会会員を対象とした研修会を実施する他、本会の設立周知を目的とした講演会実施についても検討する。

3. 情報提供活動の実施

本会会員に対して、賃貸管理業務に係る情報（制度改正の周知、トラブル事例・成功事例の紹介等）を掲載した会報誌を作成し、配布する。

また、リアルタイムに情報提供できる体制を整えるため、ホームページを作成する。

4. 相談業務の検討

賃貸管理に関する問い合わせの対応の他、法律等相談窓口の開設について検討を行う。

5. 組織の充実

本会組織の充実を図るため、入会促進活動を行うとともに、支部組織のあり方について、検討する。

平成14年度 賃貸不動産管理業協会予算

(単位：円)

科 目	予算額	備 考
【収入の部】		
1) 会費収入	(93,600,000)	
①入会金収入	60,000,000	
②年会費収入	33,600,000	
2) 事業収入	(500,000)	
①受講料収入	0	
②賃管協会事業収入	500,000	
3) その他の収入	(100,000)	
①その他の収入	100,000	預金等の利息他
当期収入合計〔A〕	94,200,000	
前期繰越収入差額	52,200,000	(3月末推定額)
収入合計〔B〕	146,400,000	
【支出の部】		
1) 事業費	(18,100,000)	
①事業費	15,900,000	賠償保険料、事業開発費他
②会議費	2,200,000	研究会等開催費他
2) 管理費	(12,300,000)	
①事務通信費	2,900,000	電話、発送費等
②事務用品費	700,000	封筒作成、事務用品等
③交通費	500,000	事務連絡費
④経費備品費	500,000	備考購入費
⑤事務機賃借料	500,000	FAX・コピー、パソコン賃借料等
⑥事務諸経費	1,000,000	会費徴収費用、後納郵便負担費等
⑦租税課	500,000	消費税等
⑧顧問料	800,000	弁護士等報酬
⑨人件費	2,500,000	人件費
⑩支払い手数料	800,000	銀行振込手数料
⑪会館使用料	600,000	事務所家賃
⑫雑費	1,500,000	その他雑費
3) 運営基金引当預金支出	(114,000,000)	
①運営基金引当預金支出	114,000,000	引当預金へ別途積み立て60,000×1,900社=114,000,000
4) 予備費	(2,000,000)	
①予備費	2,000,000	予備費
当期支出合計〔C〕	146,400,000	
当期支出差額〔A-C〕	△52,200,000	
時期繰越収支差額〔B-C〕	0	

賃貸不動産管理業協会 全国6地区で開催



賃貸不動産管理業協会では、設立記念研修会を全国6地区で開催いたしました。

内容は、住宅評論家の坂本和雄氏に「賃貸管理業を取り巻く現状と課題、そして展望」をテーマに、みらい総合法律事務所の所属弁護士に「原状回復等最近の建物賃貸管理を巡る紛争と問題点」をテーマに、それぞれ講演していただきました。



講師の西尾孝幸氏
(みらい総合法律事務所弁護士)



講師の坂本和雄氏
(住宅評論家)

会設立記念研修会が 開催されました。



開催にあたり挨拶に立つ藤田和夫会長



家賃集金代行システムに滞納保証(6ヶ月分)をつけてご提案 ～(株)アプラスと提携、入居者(賃借人)向けの提携カードも発行～

【CFK家賃集金保証システム】

賃貸不動産管理業協会では家賃集金代行並びに滞納管理業務をサポートするため、(株)アプラスと提携することにより、安価な手数料で家賃集金業務並びに滞納管理業務をアウトソーシングできます。

①与信審査

入居時の賃借人の与信審査を(株)アプラスが代行することによって、入居審査の手間を省き、優良借主の確保が可能となります。

②安価な手数料で提供

CFK家賃集金保証システムは、安価な手数料（家賃の1.6%）で利用可能であり、手数料の負担割合も会員企業の希望により3パターンより選択できます。

Aパターン	借主 1.6%	会員企業 0%
Bパターン	借主 0%	会員企業 1.6%
Cパターン	借主 1.0%	会員企業 0.6%

※会員には家賃の0.1%還元されます

③6ヶ月分の家賃滞納保証

入居者が、万が一家賃を滞納した場合も最大6ヶ月分の家賃保証がついており、(株)アプラスから毎月確実に会員企業へ家賃をお立替えしますので、オーナーも会員企業も安心。また、家賃保証期間は(株)アプラスが督促を行いますので、督促

業務をする必要もありません。→事務処理の軽減

④入居者(賃借人)サービスも充実

入居者(賃借人)は希望により(株)アプラスとの提携クレジットカード「CFKカードJCB/MasterCard」を申込することができます。入居者(賃借人)が提携クレジットカードを作成した場合は、毎月の月額家賃0.5%相当がカード利用ポイントとして自動的に還元され、通常のカード利用ポイントと併せて商品券や素敵な商品等と交換できます。カード年会費は、初年度無料、但し、家賃のお支払い以外に年間1回でもカード利用になれば次年度以降もカード年会費がかかりません。その他、会費無料のロードサービス会員自動登録サービス、あるいは飲食店やレジャー施設等の割引サービス等の様々なお得なサービスが利用できます。

会員企業が本制度を利用することにより、オーナーへの信頼獲得を図るとともに、事務作業の軽減、簡素化することができます。

(株)アプラス会社概要

商 号	株式会社アプラス(大証一部上場)
設 立	昭和31年10月6日
資 本 金	323億円
本 社	大阪市中央区南船場4丁目1番9号 南船場第一東洋ビル
東京本部	東京都新宿区新小川町4番1号
店 舗 数	全国主要都市80店舗
主な事 業	ショッピングクレジット、クレジットカード、保証業務、集金代行業務
主な株 主	株式会社UFJ銀行、株式会社UFJカード他

「宅建ファミリー共済会」との提携により、 賃貸住宅用家財総合保障制度が取り扱えます。

賃貸不動産管理業協会は宅建ファミリー共済会と提携することにより、入居者の家財共済を取り扱えるようになりました。

導入メリット①

収入確保

家財共済を取り扱う場合、共済掛金の28%の手数料（取扱件数の多少も問いません）が確保できます。また、代理店資格はいりませんし、ノルマもありません。

導入メリット②

事務処理が簡単

事務処理は従来に比べ大幅に簡素化されています。面倒な収支明細帳の記帳なども必要ありません。

導入メリット③

安心保障

従来の一般的な住宅総合保険などに比べ、保障範囲が大幅に広がっており、入居者の方にも安心してご案内できます。もちろん事故の受付は1年中24時間体制で稼動しています。

導入メリット④

サービス充実

入居者に対して、全世界約9,000ヶ所にも及ぶ宿泊施設の格安宿泊プランや、ゴルフ場の割引予約等、魅力的なサービス特典がついており、集客力の向上、他社との差別化を図れます。

また、取次店の代表者をはじめ、従業員の方も利用することができるため、福利厚生の充実が図れます。

今回、賃貸不動産管理業協会の会員であれば、宅建ファミリー共済会との取次店契約書（契約の際、4,000円の収入印紙が必要）を取り交わすだけで、利用することができます（保証金を預託する必要はありません）。



全国保証との提携による家賃保証プランについて ～会員各位のご利用メリットのあるプランが加わりました～

この度、賃貸の居住用管理物件入居者の連帯保証人機能プランに関し、全国保証株式会社と提携し、賃貸不動産管理業協会独自の「家賃保証制度」を発足させましたのでお知らせいたします。

全国保証株式会社について

昭和56年2月1日厚生年金転貸の住宅ローン保証会社として設立され、現在は有力金融機関13社が株主となっている信頼性の高い保証会社です。

- ①直近期の新規保証引受実績は約24千件で、約61%が全国の地方銀行、信用金庫を中心とした民間金融機関となっています。
- ②昨年10月に発足した国土交通省の高齢者家賃保証制度の事務統括委託会社に指定されました。
(ホームネット株式会社と共同受注)
- ③川崎市の高齢者・身障者向けの家賃保証制度も単独で受注しています。

家賃保証制度の7大メリット

- ①保証引受審査で優良入居者の選別ができます。

- ②家賃保証（7ヶ月分）+空室保証（12ヶ月）^注
のダブル保証はオーナー獲得の大きな武器です。
注）この空室保証は入居者が居室において自殺・他殺等により死亡した場合に限定されます。
- ③保証金等、管理会社の負担はゼロです。
- ④どんな家賃収納方法でも保証がつけられます。
(延滞発生の場合の通知等は必要となります)
- ⑤会員は本制度により取扱手数料が得られます。
- ⑥滞納者発生時の弁護士名の内容証明書発行や、訴状作成、明渡裁判の維持等弁護士機能付きです。
- ⑦そして何より保証料が安いです。

さらに制度の良さが加わります

入居者退去後の原状回復費1ヶ月分以内の支払（鍵交換可）があり、リフォームの受注に活用できます。

●保証料一覧

家賃等の合計額	保証料(1年分)	保証料(2年分)	保証料(3年分)	保証料(4年分)
～ 49,999円	11,500円	14,000円	20,000円	26,000円
50,000円 ～ 69,999円	13,000円	16,000円	23,000円	30,000円
70,000円 ～ 99,999円	15,000円	19,000円	27,000円	35,000円
100,000円 ～ 149,999円	16,500円	21,000円	30,000円	39,000円
150,000円 ～ 169,999円	20,000円	26,000円	38,000円	49,000円
170,000円 ～ 199,999円	23,500円	31,000円	45,000円	58,000円

電話による夜間・休日サポート窓口の開設

～安心管理のご提案～

入居者からの問い合わせ、クレーム等はいつ起こるか分かりません。個々の会社で夜間や休日まで対応しようとすれば、当然経費（人件費等）がかかります。賃貸不動産管理業協会では、本会独自のクレーム対応電話回線を開設することにより、安価な費用で会員会社が利用できるようになります。

このシステムは、(株)TOKAIとの提携により、TOKAIがもつノウハウを利用することができ、また、訓練されたオペレーターが対応するため、安心です。

システム概要

○夜間等に何かトラブルが発生した場合、入居者はコールセンター（賃貸不動産管理業協会独自の回線開設）へ電話します。

○オペレーターが状況を把握し、適切なアドバイスを行います。緊急に設備等の業者を出動しなければならない場合は、オペレーターが依頼し、対応します（業者が出動した場合の費用は原則入居者が負担）。

○受付した電話の内容は、翌朝9時までにFAXにて内容を報告します。

○補修費用が5万円を超えるような場合や事件・事故の可能性がある場合は、会員企業へ緊急連絡します。

○費用は1管理住戸（1室）あたり、月額40円です。

※このサービスは地域により利用できない場合があります。

(株)TOKAI会社概要

商 号	株式会社TOKAI(東証一部上場)
従 業 員	2370人
所 在 地	本 社:静岡市常磐町2-6-8 東京本部:東京都千代田区岩本町2-14-2 イトーピア岩本町ANNEX
売 上 高	900億円/2001年3月
営 業 品 目	①ガス事業 • LPGガス供給（家庭用・業務用）、LPGガス工事 ②不動産管理事業 • 入居者24時間クレーム管理システム（リセプションサービス） • 設備保守点検、空調設備点検、ガス・住設機器工事 • セキュリティ、インターホン、監視カメラ、通信機器設置工事 ③情報通信事業 • インターネットキャリア・プロバイダー

Case Study

敷金清算は、「原状回復」の問題か

出口（明渡し時）の敷金清算をめぐるトラブルは、居住用借家最大の問題点です。多発しているだけでなく、裁判沙汰になる事例もこのごろは少なくありません。

そのような次第で、このことについては裁判例もあり、数多く論じられています。ところで、判例も含め、それらは判で押したように「原状回復」の問題としてとらえています。しかし、この本質は本当に原状回復の問題なのですか？という異論もあることをご紹介しましょう。

1. トラブル事例

「家賃10万円の2ヵ月分20万円の敷金を預託してマンションの一室を借り受け、先月、明け渡しました。敷金が清算され少なくとも多少の返金はあるはずと期待していたところ、このほど大家側からリフォーム代に30万円がかかったので、不足額として10万円請求する旨の内容証明郵便が届きました。納得しかねます。」

2. 検討

その1. 「原状回復」に基づくトラブル

敷金清算において、借主に「原状回復」を求める取扱いはもちろんあり得ましょうし、現に行なわれています。

しかし、この「原状回復」ということばを賃貸業界で使っている限り、この種のトラブルはなくならないとまでいわれているのです。

といいますのは、貸主側は「原状回復」といわれているのだから、トラブル事例のように貸家の明渡しに際して、借主側に対し、ことば通りの「原状回復」を求めたいとするはずです。

ところが、この貸主の措置に対して借主が納得しかねているのです。ハウスクリーニングは、貸主が次のテナント（借主）に貸すためにするもの、「それをなぜ、家賃をまっとうに払ってきた前の借主のわたしが負担しなくてはならないのか」という不満です。

のことについては、仮に借主負担につき特約してもトラブルの完全な予防にはならないでしょう。といいますのは、何といっても消費者

契約法が消費者契約においては、不当な条項は契約書に特約して判を押してもらっても無効としているからです（同法3章）。

さらに、貸主・借主間で負担割合を定めたとしても、損害賠償の予定が平均額を超えると、これまた無効とされているからです（同法9条1号）。そして、アパート等を事業者が勤め人など消費者個人に貸す借家契約も消費者契約とされているのです（同法2条）。

その2. 敷金清算の本質は「損害賠償」

このような敷金の本質を「原状回復」を中心とらえる考え方に対して、それは「損害賠償」の問題としてとらえるべきであるとする考え方があるのです。

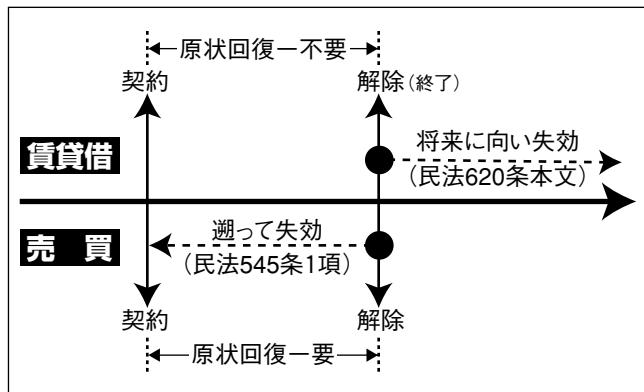
敷金清算は、要は借主が貸主に対し、「損害賠償（債務）を負っているか否か」、仮に負っているとした場合、「その額はいくらか」の問題だとするのです。

なぜ、敷金清算を「損害賠償」の問題としてとらえるのかというと、それは、民法620条の規定するところに由来します。借家契約が継続的契約関係であるということは、本Case·Study NO1で触れられていました。このような、継続的契約関係では、その契約が解除（または期間満了による終了も同様）されてもその効力は遡及しないのです。将来に向かって契約関係がないことになるにとどまるのです（民法620条本文）。

ところがこの点、一過性取引の売買契約では、その契約が解除になると遡及効をもち、「原状回復」が各当事者に求められます（民法545条1

賃貸管理トラブル事例集 No3

項本文）。それに対し、借家契約といった継続的契約関係では、法律関係が非常に複雑になることから遡及効がないので解除（終了）になつても、そもそも「原状回復」することを求められていないのです。借家契約も特定物取引ですから、借主はその借りていた部屋などを明渡し時に、一応そのまま（現状にて）返すことになります（民法483条）。



もっとも、賃貸借でも使用貸借の規定を準用し（民法616条・598条）、「借主は借用物を原状に復して之に付属せしめたる物を取去することを得」とも定めています。この規定により、店舗のいわゆるスケルトン貸し等では、ことば通りの原状回復が求められることもありましょう。

しかし、この規定も居住用借家では、借主が持ちこんだ家具等の類は、持ち運び、取り外せという趣旨ではないでしょうか。賃貸借がこの規定を準用したからといって、借家の本体部分についてまで原状回復しろと規定されていると解されるべきではないといわれています。

では、借主は、借りていた目的物件を返還するだけで、負担するところはないのかというと、そうではないのです。借主は、他人（貸主）の部屋などを借りたのです。その借りている間は、善良な管理者の注意をもって使用しなくてはならないのです（民法400条）。

したがって、用法違反や特に借主の故意は当然、過失により、自己の財産の管理義務以上のいわゆる善良な管理者の注意 — 善管注意義務 — に

反し、その結果、借用物を壊し（損傷・破壊）、汚した（汚損）ときは、その損害賠償の責めに任じなくてはならないのです。このことは、レンタカーを借りている間に借主が壊し汚したところがあれば、賠償しなければならないのと同じことでしょう。

かくて、借家の敷金清算の本質は、「原状回復」の問題ではなく、「損害賠償」の問題としてとらえ直すべきだと主張されているのです。

その3. 修正原状回復説も損害賠償論

（財）不動産適正取引推進機構の作成した「原状回復をめぐるトラブルとガイドライン」も実は、敷金清算を損害賠償の問題であるとしてとらえているといえるのではないでしょうか。ガイドラインも結論を「借主の原状回復義務は、原状回復から経年変化（劣化）と通常（自然）損耗を除いたものの復旧義務」としています。であるとするならば、いわばこの引算の答えは、損害賠償義務ということになるはずです。

ちなみに、敷金清算についての見解を要約すると、次のようになります。

①純粹原状回復説

②修正原状回復説（原状回復 — 経年変化（劣化）・通常（自然）損耗）

③損害賠償説

そして、この敷金清算の考えが①から②を経て、いまや③も主張され始めたということでしょう。

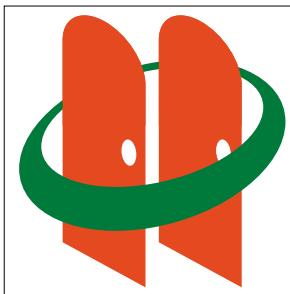
損害賠償説によると、敷金清算は、要は借主が貸主に対して負う損害賠償義務の有無と、有りしたら、その範囲、その金額的評価にあります。これは何も借家の敷金清算特有の問題ではありません。レンタカーの例を前述しましたが、「貸した車が壊されて返ってきた。さあ、その損害賠償の金額はいくらか」と同様の問題です。

このように敷金清算を「損害賠償」の問題としてとらえ直すとすると、従来の原状回復論の混迷から脱却し、その後の処理は、単純になり明解になることは間違いないようと思われます。（M）

シンボルマークデザインマニュアル

新年号でお知らせしましたように賃貸不動産管理業協会のシンボルマークが決定いたしました。ご使用にあたっては、下記の点について注意してご使用ください。
ご不明な点は、賃貸不動産管理業協会事務局（03-3865-7031）までお問い合わせください。

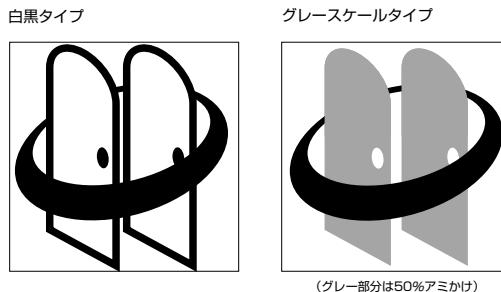
■色指定



アースオレンジ
TOY094 CF0117
M90%+Y100% (近似値)

ネイチャーグリーン
TOY094 CF0286
C100%+Y90%+M40% (近似値)
ドアノブ：白マド

■無彩色表現の場合

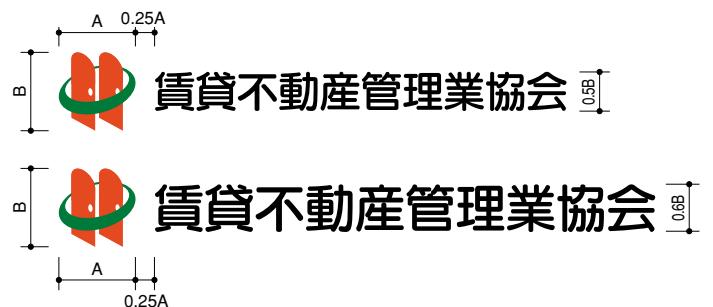
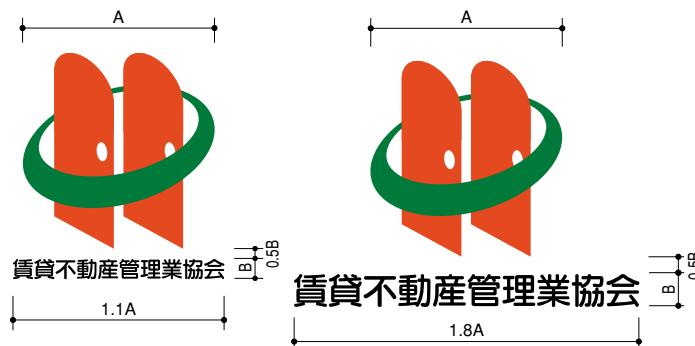


■協会名書体

賃貸不動産管理業協会

スーラDB（トラッキング：-50）

■シンボルマーク：協会名との組み合わせ



■シンボルマークの使用禁止例

- 濃い背景色や同系色とは組み合わせない。
組み合わせる場合は白マドをつける。



- 変形、反転、他の要素との近づけ過ぎ、フチドリ、複雑な背景を組み合わせないなど

