トップ対談

ホスト　有限責任中間法人 日本マンション協会
理事長　小木曽忠孝氏
URL http : //www.nmkk.jp/

ゲスト　三菱地所藤和コミュニティ株式会社
代表取締役社長　石橋 享司氏

経営合併で一年有余

管理システムの整合性に努力

支店の統一化、管理マンションの持合いも

「融合期」を経て二年目は「問題解決期」

さらに「発展期」をめざす

小木曽　三菱地所コミュニティーサービスと藤和コミュニティが合併したのは昨年（〇六年）の四月一日ですでに一年数ヶ月を経過しましたが…

石橋　まず、合併の経緯を申し上げますと、三菱地所コミュニティーサービスの母体である三菱地所と藤和コミュニティの母体である藤和不動産が〇四年一二月に資本提携、〇五年三月に業務提携を致しました。同時に、その系列である三菱地所コミュニティーサービスと藤和コミュニティの管理会社同士の合併を行うことが決まりました。合併後、藤和コミュニティに本社機能を配分したのも双方の管理業としての規模（合併当時の管理受託戸数が、藤和コミュニティが約十万戸、三菱地所コミュニティーサービスが約三万戸）を勘案してのことです。これも自然の流れの中で、合併後の管理業においては藤和コミュニティに基盤をおくことが合理的であったからです。

小木曽　同業他社であったとしても、合併ともなると企業同士のよくいわれる"文化"の違いなどから完全一本化するには数年を要するといわれますが、御社の場合はいかがですか。

石橋　一見、三菱地所は旧財閥系で二方の藤和不動産はマンション供給を主としたデベロッパーなので当初、肌合いの違いを危惧する向きもあったのですが、実は両社の風土はよく似ており違和感はありませんでした。

ただ、不動産は販売すれば一段落つきますが、管理業は管理組合、オーナーを含めて顧客は固定しており、長いお付き合いになります。管理業には標準的なマニュアルがあり基本は同一ですが、システムをはじめ管理組合への接し方、報告書の書き方、あるいは管理員を含めた人材の雇用形態についても違いがあります。

そこで、初年度から新会社の支店、営業所に両社が混在する形で業務をスタートしました。まず、腰を取り払って相手をよく知り理解し合うことから始めたわけです。支店体系については、これまで首都圏では三菱地所コミュニティーサービス、藤和コミュニティがそれぞれ四支店、三支店だったのを四支店に統合しました。現在首都圏では、東京中央、東京東、東京西、横浜支店になっています。その他は大阪、名古屋、広島、九州の各拠点も統合致しました。

小木曽　このくらいの大型合併ともなると、初年度は社内整備に傾注しなければならない、ということですね。

石橋　まず、第一に考えたのは、両社の統合でお客様にご迷惑をかけてはならない、ということです。次に企業としての機能の統一化、社員同士の理解度を深めることが合併初年度の大きな目標であり、社内的には一年目を「融合期」と位置づけました。

具体的には、器を統一した中で社員同士の情報交換を活発化させております。これまでの長い間に両社はそれぞれに、管理業におけるノウハウを培ってきました。次にそのノウハウ、業務手法を互いに理解するために、相互に相当する管理マンションを持ち合うことと致しました。

一年目の基礎・基盤づくりの「融合期」における初期の目的はほぼ達成しつつあります。二年目となる今年度は、「諸問題解決期」と致しました。二年目で一年目で抽出した問題点を解決し、三年目以降の「発展期」に備え、管理業の社会的責務を念頭におき、一段と社内体制の充実を目指しております。

「ウエルカム研修」「フォロー研修」で社内教育は万全――

小木曽　管理業にとって何といっても人材が財産そのものです。とくに、管理員の力量が管理会社の評価にも結びつきます。合併後の相互の意思疎通の意味も含めどんな形で社内研修に取り組んでいますか。

石橋　まず、管理会社の社員として白紙の状態での教育・研修を管理員を含めて徹底させることにしています。それが入社時の「ウエルカム研修」です。これは管理員を含め全ての社員が配属前にかならず受ける研修で連続五日間受講します。この五日間でマンションの基礎知識と管理業務の概要を身につけてもらいますが、管理員にはプロの掃除のやり方を見習ったり、設備構造の図解及び操作実技を行ったりするなど、実に実践的な内容になっています。この研修のおかげで、初めて管理員業務に付く管理員も、作業内容についてはいていると認識しております。

更に定期的に年四回の「フォロー研修」を行っており、単なる実技だけではなく顧客満足度を向上させるためのマナー研修等も充実させています。

小木曽　社長は二年ほど前に藤和不動産から管理業に転じられたわけですが、昨年施行された「住生活基本法」でも「ストック重視」を強く打ち出しています。これまでのキャリアを踏まえて管理業の位置づけをどう捉えていますか。

石橋　確かに分譲マンションのストックが五〇〇万戸、築三〇年超の物件が百万戸を突破する時代にあって、管理業界は今後益々「ストック重視」の担い手として社会的基盤を確立して脚光を浴びることはまちがいありません。今こそ、管理業のステータスが問われている、といえます。ストック重視の意味でいえば、何も管理業だけがその責務を問われているわけではないと思います。マンションを分譲することは「ストック」を新たにつくることですから、分譲・販売とデベロッパー側にもある意味で責務があります。今後は、デベロッパー側も今まで以上に管理を前提に企画し、設計し、分譲する時代に入ったと思っています。

小木曽　老朽化したマンションが増えるにつれ国土交通省も維持管理について

管理業界の社会的責務の問われる時代へ

「新管理者方式」に期待

ストックの供給元"デベ"とも協調で

いわゆる「新管理者方式」の制度化に向けて整備しつつあるようです。管理会社として実務的に建替え問題も含めて「新方式」についてどう展望していますか。

石橋　当社の管理物件の中にも建替え時期を迎えている管理マンションが存在します。そこで、基本的に管理会社としては、管理組合から建替えのご相談があった際に、いつでも応じられるようにノウハウを今から構築しておくべきだと考えています。そして、時期を見て提案することもあるわけですが、それには管理組合が全幅の信頼を寄せるノウハウが必要です。

同様に「新管理者方式」についても現在の管理委託契約に比し責務は重くなるのは当然です。行政側で、「新管理者方式」を進めるとして、より以上の重責を担う管理会社の資格要件をクリアしておくべきです。管理組合に対しては制度化された「新方式」をメニューとして提案し判断をあおぐことになるでしょう。