

2. 調査活動

(1) 業者・グループヒアリング結果（規模別比較）

東京会場は7社、大阪会場は6社、福岡会場は5社を対象に、グループヒアリングを実施した内容を、「大規模（社員数50名以上）」、「中規模（11～49名）」、「小規模（10名以下）」に区分して、規模別の実態の相違、要望内容等を比較・整理した。

【※創＝創業者、二＝二代目、幹＝幹部。その後は、本社所在の都道府県・市区を表示】

	大規模（50名以上）
(1) 採用手法	<p>① 中途を20代～50歳まで幅広く採用、新卒に加え中途者も極力3月に採用し、2か月間の研修を実施。平均年齢は47歳。60代の店長もおり高齢化した会社。男女比3:1。 (二・埼：さいたま市)</p> <p>② 従業員は100名。4割が女性。毎年10～15%の社員が入れ替わる。常時募集をしているが良い人材が集まらない。(幹・阪：茨木市)</p> <p>③ 新卒と中途採用を併用。新卒は20名程度。(幹・兵：神戸市)</p> <p>④ 従業員は61名うち女性は18名。求人サイトを利用。マリンメッセにブースを出店し340名に絞込み来春7名入社予定（全員4大生）熱心なら中途も採用。新卒の資格の有無は問わない。男性の定着率は良い。女性は新卒で対応しているので毎年3～5名は入れ替わる。結婚での退社が多く、優秀な社員ほど早く結婚する傾向が強い。(創・福：中央区)</p>
(2) 給与体系	<p>① 歩合制が中心。歩合比率が高すぎると仕事が粗くなるので、店長の強力な指導力が必要となる。現在は、固定給+歩合給を採用。(二・埼：さいたま市)</p> <p>② 10年以上前は完全固定給制。弊害は力量ある後輩が先輩を抜けないこと。現在は資格給8割、業績給2割。賞与は100%業績で反映。この算式に変えて良かった。ただし、業績により給与が激減しないようストップ安制度を設けている。なお、上限はなく青天井。 (幹・阪：茨木市)</p> <p>③ 固定給が中心で全体の8割。歩合は賞与で対応。(幹・兵：神戸市)</p> <p>④ 歩合制は、担当者間の情報の秘匿につながりやすく、固定制を採用。給料は公開。昇給は段階で評価。評価一覧表を公開し、B判定だといくら、A判定になるには何が必要かを各部長が指導。評価は難しいが、部長以上が全社員の評価に参加。部長の評価方法も5人の役員により評価・チェックされる。新卒基本給は19万5千円+αで約23万円。3年で主任。ただし、宅建主任者資格取得は必須。課長、部長は年俸制。(創・福：中央区)</p>
(3) クレーム対応	<p>① 売買仲介が中心のためクレームは多い。ただし法務担当においてチェックしているので、調査不足で揉めることはない。問題が多いのは営業マンの対応不足や説明不足によるものが殆ど。クレーム処理は店長クラスが対応。(二・埼：さいたま市)</p> <p>② 社内定例研修は店を閉め毎月1回、14時から3時間、実例をもとにクレームは何故発生したかとその処理方法を学ぶ。サービスを売る商売のためレベル維持が大事。 (幹・阪：茨木市)</p> <p>③ 土地家屋調査士・税理士等の専門家から具体的なクレームの説明を受ける等、資格士会と連携して実務に沿った講習を実施すれば、もっとクレームは減る。(幹・兵：神戸市)</p>
(4) 宅建主任者資格に対する考え方	<p>① 2年の猶予期間を設け、宅建主任者資格の取得を奨励。取得できない場合は、現管理職は降格、管理職になれないことを公表。未取得者の売上げも、業務実績上は満額計上としない。未取得者は営業に優れていても、重要事項説明ができない立場にある以上、歩合の比率に格差を付ける。現在40名が未取得。そのため、資格事業者と契約し、25名が受験研修を実施中。毎年合格者は1～2名程度。今年は7名程度が合格ラインにある。費用は会社が一括立替え、半額は個人負担。(二・埼：さいたま市)</p> <p>② 宅建主任者資格は人事考課の対象のため取得を奨励。営業マンは取得必須。営業以外にも取得を奨励。未取得者に外部有料研修は受講させない。(幹・阪：茨木市)</p> <p>③ 新卒者採用時の資格の有無は考慮しない。(創・福：中央区)</p>

大規模 (50名以上)	
(6) 従事しようとする者に対する研修の是非	<p>① 業界としてインターンシップ制度を作ることにより共同採用できるのではないかと。大手企業は自前の新人教育体制が整っているものの、中小にはできない。大阪府ないしは近畿圏単位で受け入れ体制を整え、希望企業を募る。その中から社員を採用し、就業前研修もそこで行う必要性を感じず。最近の若者は、社会人としてのルールが身につけていない。 (幹・阪：茨木市)</p>
(7) 受講済み研修・受講したい研修	<p>① メインは社内講師による社内研修。ビジネスマナーから調査・契約まで一通り計画的に実施。外部研修に参加させる場合は、課題を与え実施後に感想文を提出させる。課題を与えないと大雑把な感想しか返ってこないため。(二・埼：さいたま市)</p> <p>② 基本はOJTによる研修が中心であるが、他に月1回の社内研修や外部研修でのマナー習得と専門的知識の習得をさせている。特に外部研修として、全宅連などの研修を積極的に利用している。証券業界はオンデマンドによる動画を用いた研修を実施。当業界も時間とコストの節約ができるため導入して欲しい。(幹・阪：茨木市)</p> <p>③ 各ブロックの集まりで優秀な社員を講師にしてノウハウを語らせる。(幹・兵：神戸市)</p> <p>④ 「雲の上の会」を作り、銀行の頭取などを招き、2か月に1回社内セミナーを実施。講師選定は、委員を決めテーマを決めさせる。これまで大相撲の親方、プロ選手、異業種の方を講師とした。15年間継続して実施。また、社長の批判をしてもよい「にわか塾」を設け、若い社員と社長が直接話す機会を作っている。最近では、情報を共有するため、その役目を副社長に任せている。(創・福：中央区)</p>
(8) 研修に要する費用	<p>① 特に予算化していない。業界団体の研修費用は会費に含まれている。(幹・阪：茨木市)</p>
(9) 所属協会・行政への要望・期待	<p>① 流通においても大手が寡占化。中小には、社員研修費用が負担である。地域密着を言うなら、地場企業を育成して欲しい。業界としての指針も欲しい。国が支援を。 また、消費者も勉強して、不動産取引の心得を持って欲しい。消費者教育を。 宅建協会の講習は、受講が義務化されているため、受講数も多いが、実務に使えない。通り一辺倒の講義は改めるべきである。(幹・阪：茨木市)</p> <p>② 重要事項説明研修をやる講師が少ない。講師を養成するシステムもない。基本的な部分を担う講師を育てる仕組みを作って欲しい。各種マニュアルの作成方法も教えて欲しい。そのマニュアルに地域事情を勘案して作成するため。土地家屋調査士会、税理士会、司法書士会とのタイアップを不動産業界がもっと呼びかけるべき。 5年毎の宅建主任者法定講習は講師が本を棒読み。宅建協会も近代化センターも毎年同じ講師で勉強不足。もっと勉強している実務家を講師とすべき。(幹・兵：神戸市)</p> <p>③ 予算を消化するだけに終始している行政には期待していない。宅建協会は、自主的にトラブル回避活動を行っており、支部だよりで告知している。(創・福：中央区)</p>
(10) 地場業者の優位性	<p>① 大手の社員は、地域密着型になれない。営業エリア内に住んでいない者が多く地域情報を把握できていない。小学校の正門がどこにあるかも知らない。地域密着とはそういうこと等を知っているかどうかだと思ふ。(幹・兵：神戸市)</p> <p>② 中小の強みは、地域密着型であることと人脈を持っていること。 当社の顧客は富裕層。そのため社員のスキルが大きく影響。社長一人の人脈はしれている。リピーターを持ち得る社員を何人確保できるかである。そのために社員を育てている。 顧客が海外事情に詳しい人ばかりなので、本人が経験しておかないと身につかないため職員には海外旅行も経験させ、一流ホテルにも泊める。(創・福：中央区)</p>
(11) その他	<p>① 20数年前から女性店長もおり、定年を迎えるのは女性が多い。女性は、勤務期間の長短がはっきりしているが、エリアマーケティング・地域密着・集客上の観点で欠かせなく、活用しやすい。そのため、給与等級に格差を付けていない。新資格は特に必要ない。業務上覚えることが多いため、知識習得体制を整備して欲しい。(幹・阪：茨木市)</p> <p>② 行政は、無免許不動産業者を指導してもらいたい。(創・福：中央区)</p>

中規模 (11～49名)	
(1)採用手法	<p>① 新築販売代理は、女性中心で行っているが、首都圏どこの現場へも勤務してもらう必要があるため、子育てが終わった40歳半ばでないと採用が難しい。(創・東：台東区)</p> <p>② 当社に来るような新卒は、レベルが低い。(創・神：茅ヶ崎市)</p> <p>③ 常にハローワークに登録しているほか、いろんな関係先にアンテナを張り、紹介を狙っている。紹介派遣制度はいい。試用期間があり、良い人だけを採用できる。中小企業は、採用できずに人材倒産(廃業)する時代がくると思っている。よって常に余剰社員がいるように我社はしていく。(二・東：中野区)</p> <p>③ 数年前まで主婦中心だったものを新卒に切替え、05年11名、06年9名、07年3名を採用。新卒者の確保数が減ったので民間の採用コンサルタントに依頼したところ、再び増加。(450名応募うち20名内定)。会社の平均年齢は26歳。中途採用者の男性は5人に1人しか使えない。結婚・子育て等のハンディはあるが、当社では女性の方が能力は高い。女性の活用を推進するため、配偶者扶養控除等は早く撤廃すべき。(創・千：浦安市)</p> <p>④ 募集にお金を掛けても知名度がないので人材が集まらない。(創・栃：大田原市)</p> <p>⑤ 職安には常時募集をかけているが、新卒はなかなか採れない。火水週休完全2日制、週40時間体制にして、やっと新卒女性1名を採用。よって殆どは中途採用。3か月間の試用期間を経て互いが納得して正規採用する。常に人材不足状態にある。そのため、パートは2時間から3、4時間に徐々に延長。 結婚退社した主婦が社会復帰する場が少ないため、そこを狙っている。こういった柔軟な対応のお陰で優秀な人材も採れている。(創・京：亀岡市)</p> <p>⑥ 毎年新卒のみを対象に35回面接を実施。求人は就職フェアのみで行っている。3～4年前までは県内フェアで6、70人来場も、昨年は、早期就職決定者が多かったため7、8名のみの来場しかなかった。滋賀で4回のほか大阪でもフェアに参加。 昨年は新卒3名採用も夏休みでリタイア。今年も1人リタイア。当社は週休2日を打ち出せなくて困っている。(創・滋：野洲市)</p> <p>⑦ 現在までは中途採用が中心。常に職安へ登録し募集。経営者が世代交代したので、来年以降は新卒者を採りたい。また私より若い世代を育てたい。(二・兵：神戸市)</p> <p>⑧ 正社員35名。契約社員11名の46名。新卒者は4大生。平成5年頃、大手が雇用しない時代からハローワーク・大学直接募集で新卒者を年2～5名採用。中途採用も若手を中心に採る。退社は殆どない。(創・福：中央区)</p> <p>⑨ 社長以下12名。うちパート1名。定着率良いため欠員時にのみ採用。30歳以下に限定。当社における経験上、30歳過ぎると覚えにくいことが多い。未経験の方がよく、求人情報より紹介がいい。今年北九州大学に募集を出したが「応募0」(創・福：北九州市)</p>
(2)給与体系	<p>① 情報の共有化が計れないため、歩合は廃止。歩合給で長期に、経営規模が拡大した会社はない。(創・栃：大田原市)</p> <p>② 給料のためだけに仕事する社員はいらない。歩合制は自分のためにのみ仕事をする事が多くなり、ノウハウを部下に教えない。それでは愛社精神や郷土愛も育たない。 (創・千葉：浦安市)</p> <p>③ パートでも優れている者は、正社員として育て役員にも抜擢する。(創・東：台東区)</p> <p>④ 固定給。業績や「サポート」状況など人間性を評価し、賞与で対応。(創・京：亀岡市)</p> <p>⑤ 基本給・業績給各50%。完全固定ではモチベーションが落ちる。(幹・奈：奈良市)</p> <p>⑥ 固定給。人は多めに採用している。経営内容は全面的に毎月、社員に公開。決算・利益は1/3社員に、1/3は税金。頑張った人には、ボーナスで対応する。(創・福：中央区)</p> <p>⑦ 歩合の率を若干残している。歩合制は、自己中心的となり、収益にならないことはしない。歩合の方がトラブルは多いように思う。北九州で売買仲介を5人以上で行っているのは4～5社で、殆どの企業は歩合。(創・福：北九州市)</p>

中規模 (11～49名)	
(3)クレーム対応	<p>① 当社では「クレーム」＝「お客様情報」と考え、毎朝の朝礼を通じて全員で共有化している。(創・栃：大田原市)</p> <p>② クレームがでないことを目標としているようでは、顧客満足なんて程遠い。お客様からサービスの対価として喜んで手数料を払っていただけることを目標にすれば、クレームは減るもの。(創・東：千代田区)</p> <p>③ こちらがきちんと説明しても、30代以下の顧客はかなりクレマー化しているように思う。(創・千：浦安市)</p> <p>④ 毎朝朝礼で、起きた色々な問題を皆に公開し、なぜ発生し、どう処理したか、良いこと、悪いこと全てを公開し、共有化している。(創・福：中央区)</p>
(4) 宅建主任者資格に対する考え方	<p>① 宅建資格のない者は、正社員にしない。パートは1回で合格。基本的に働かなくても暮らせるレベルの高い人達が多い。(創・東：台東区)</p> <p>② 宅建主任者資格にはこだわっている。未取得者には、どんなに営業力があっても売買仲介はやらせない。現状の宅建は一次試験にし、二次に業界の使命感や倫理観を論文と面接でやるべき。(創・神：茅ヶ崎市)</p> <p>③ 全員取らせたいが、業務をやりながらでは、なかなか受からない。今の時期は社内講習を行うなど、取得推進に注力している。(創・千葉：浦安市)</p> <p>④ 宅建主任者資格未取得者による営業は、車の無免許運転と同じ。無くても従事できるところが、日本の不動産業界のステータスが上がらない一因と思う。(創・栃：大田原市)</p> <p>⑤ 宅建主任者資格は営業社員の9割が持っており、未取得者は肩身が狭いので自分で勉強している。採用も人物本位で資格には拘らず。ただし、資格取得の面倒は一切見ない。 (二・東：中野区)</p> <p>⑥ 宅建試験は年齢制限がなくなり中学生でも合格できる。それで誇りがもてる資格なのか。また5点免除も本末転倒では。しかも宅建は宅地建物取引主任者で「土」ではない。扱っている商品からしてもっと誇りを持てる資格にしないと、更なるサービスの低下に繋がることは明白。5年毎の宅建主任者法定講習は既知の内容で役立たない。実務家の話が聞きたい。(二・兵：神戸市)</p> <p>⑦ 宅建主任者でないと仕事が出来ないようにし、全体の底上げを。(幹・奈：奈良市)</p> <p>⑧ アメリカは資格がないと、顧客と面談もできないと聞く。顧客と面談するために最低限必要なレベルが必要。新資格はその目標設定として有効。業界のレベルアップにも貢献すると思う。(創・京：亀岡市)</p> <p>⑨ 宅建試験は難しい試験。合格しても実務ができないのはおかしい。(創・福：北九州市)</p> <p>⑩ 宅建の法定講習について、5年に1回では法律・税務ともに変わってしまっている。頻度多く、実り多いものを希望する。テキストを半年せめて毎年送って欲しい。空いている時間に勉強したい。(創・福：中央区)</p>
(5) 宅建免許の取得時、免許更新時における研修新設の是非	<p>① 経営者に教育するといっても、皆一国一城の主。誰かが教えるというのは難しい。 (創・千：浦安市)</p> <p>② 学生採用時など、業界のイメージが良くないことがわかる。免許更新でも審査してもらい、審査で通っている旨を看板に表示したい。(創・滋：野洲市)</p> <p>③ ハードルを上げ、不適切な業者を足切りして欲しい。ある業者からの照会に対して、「商談中」と断ったら威迫されたこともあった。(幹・奈：奈良市)</p> <p>④ 不適切な業者にとっては、事業を比較的継続しやすい業界である。業者としての免許更新時に講習を受ける義務もない。講習は、一定のレベルまで上げ、クリアしなければ免許更新できないようにすべきだ。(創・京：亀岡市)</p>

中規模 (11～49名)	
(6) 従事しようとする者に対する研修の是非	<p>① 研修はやり続けることが大事。やめたら元に戻る。外部研修は社員が他社の前向きな人と交流できるチャンスと考える。社員のテンションを上げる。よって外部研修等は月1回、社員のノルマとしている。パートの方が何事も積極的なのが残念。(創・神：茅ヶ崎市)</p> <p>② FC に加盟しているので、新人は新卒・中途に係わらず売買でも賃貸でも基本的なコースを受講させている。(二・東：中野区)</p> <p>③ 新卒者は、社会人としてのレベルが低い(身だしなみ、挨拶、応対等)。ビジネスマナーは大事である。新人は、3か月間はマナー研修をしっかりと行う。(創・滋：野洲市)</p> <p>④ 新人は社会に出る不安がある。業界内で社員教育を啓発しないと。(創・京：亀岡市)</p> <p>⑤ 中小には新卒の研修プログラムがないのでサポートが欲しい。(幹・奈：奈良市)</p>
(7) 受講済み研修・受講したい研修	<p>① 全宅連の定例研修は100%行かせる。法律の改正などで毎年5～6回、営業職社員は必ず行かせる。(創・栃：大田原市)</p> <p>② 私(社長)と講師のモチベーションの持たせ方は異なる。自分より講師が良いと判断した研修に行かせる。(創・東：千代田)</p> <p>③ 民間の研修は、社長がチェックし、売買・土地活用・建築に分け、社員を受講させる。(創・栃：大田原市)</p> <p>④ 業界にもともと期待していないので、外部研修は参考にならない。ただし、例外的に、良い講師であれば時々参加する。(創・千：浦安市)</p> <p>⑤ 基本研修は朝礼から。ビジネス用語の勉強。地域密着として信号間の道路掃除。そして社会貢献(献血、古切手の整理)。社会貢献の習慣を付ける。 4～6月頃には新人含め、全社員にマナー研修などを受講させ気を引締める材料としている。人材育成のためのスキルアップ講座はまず自分が受ける。 社長の方針にあった話をしてくれる講師のところへ社員を行かせる。中小企業は社長がプレーヤーでもあるため人材育成が難しい。(二・兵：神戸市)</p> <p>⑥ 何人でも外部研修に行かせる。無料なら沢山の社員に行かせる。(創・滋：野洲市)</p>
(8) 研修に要する費用	<p>① 研修の費用対効果は余り考えない。数回研修を受けて稼げるようになれば、皆不動産屋の社長になれる。でも研修はやり続けなければ駄目だと思っている。(創・神：茅ヶ崎市)</p> <p>② 全宅連に会費を払っている所以、その都度の費用は不要。 1回100～200万円の研修でも必要な経費と考えている。一人前の社員にすれば、必ず返してくれると考えているから。(創・栃：大田原市)</p> <p>③ 民間の教育機関で良いものを活用している。今年は3,000万円使った。社員が成長しないと、会社が成長しない。(創・千葉：浦安市)</p> <p>④ 殆どの業者は研修へお金を掛けられない。背中を見て覚えろ的な三ちゃん経営。(創・京：亀岡市)</p> <p>⑤ 年間百万円くらい掛ける。(二・兵：神戸市)</p>
(9) 所属協会・行政への要望・期待	<p>① モラル研修が必要。それこそ業界団体が行うべし。(創・千葉：浦安市)</p> <p>② 所属協会への期待は全くなし。役員は70歳代で勲章を狙っているだけ、業界のためになっていない。(創・神：茅ヶ崎市)</p> <p>③ 大学に不動産学部がほとんどない。よりイメージの良い業界にするために公的補助があり、社員が入学し、学べる環境・教育システムが必要。そうすれば若い人の応募も増える。(創・京：亀岡市)</p> <p>④ 権利関係が複雑であり、物件の重説の仕方には地域性が出る。そういうサポートを業界団体にして欲しい。独自カリキュラムのある大手と違い、中小は同じ市内でも会社ごとにやり方が違う。違いを埋めるには国の大きな支援が必要。(二・兵：神戸市)</p> <p>⑤ 不動産の契約書についても審査機構を作ってもらいたい。審査機構を通っていれば客も安心するし、そのことを売りにしたい。(創・滋：野洲市)</p>

中規模 (11～49名)	
(10) 地場業者の優位性	<p>① 経営者は、大手のように簡単には変わらない。お客様とは一生のお付き合いをし、子供も同じ学校に通うことを意識する。(創・栃：大田原市)</p> <p>② 地域密着委員会が社内にある。内容は、海のごみ拾い等のボランティアを続けていくこと。(創・神：茅ヶ崎市)</p> <p>③ 大手の時間軸は、せいぜい5年。我々には、そういう時間軸はない。(二・東：中野区)</p> <p>④ 大手は、大量の情報を処理することがメインで、個人的に緊密な関係を持たないよう自分のお客様をどんどん忘れる必要があった。量を追う体質である。(創・東：台東区)</p> <p>⑤ 新卒内定者に9月から街やその歴史を勉強してもらい、発表させる。会社を好きにさせる。また、街そのものが商品であるから、その街が好きな人間になれば街づくりにも参加できる。(創・千：浦安市)</p> <p>⑥ 自分は人生全て地域密着でやってきた。コスト競争では、地域密着できる人材が育たないのでは？ 企業が営業マンの人生も考えなくてはならない。(幹・奈：奈良市)</p>
(11) その他	<p>① 人口が減少し高齢化が進む中で、今までの不動産業ではだめだ。若い人でかつ意欲的な人を集めないと将来はない。お客様にどれだけ満足してもらえるかが我々の社会貢献。それゆえにリピーターが来る。お金のためにやっているのではない。(創・千：浦安市)</p> <p>② サービスの品質を高めるため、ISO9001を導入し、第三者機関のチェックを受けている。(二・東：中野区)</p> <p>③ 新卒の女子大生が憧れる業界になって欲しい。女性は夫の転勤・出産・介護など常にハードルがあるが、年齢に関係なく働ける。社会復帰し易くなるようにもっと支援をすべき。社内では、大事な資産を扱う業務において、女性がより真面目さや誠実さを活かしているケースが多い。(二・兵：神戸市)</p> <p>④ 宅建協会の現状は、維持するのに精一杯である。脱皮するため厳しくすると会員が減る。会費が減るというジレンマがある。(創・京：亀岡市)</p> <p>⑤ 重説等で必要な県に確認を要する情報を一括して、データベース化し提供して欲しい。事故を起こした無免許業者と宅建業者を区別して新聞等に掲載を望む。業界のイメージを悪くしている一因でもあるため。(創・福：中央区)</p>

	小規模 (10名以下)
(1)採用手法	<p>① 従業員5名。うち営業は男性4名。3名は若者。女性1名は経理。欠員ができれば紹介補充。この業界は、仕事ができるようになったら独立してしまう。異業種からの転職者の教育も大変である。ある程度業界のことが分かっている人の方が我が社としてはよいと感じている。社員の補充は、知り合いの紹介者を採用する方が良いようだ。(創・福：小倉南区)</p> <p>② 26年間一緒のパートの50代女性2人と夫婦の4名。彼女達が辞めるときには採用しなければならない。(創・福：博多区)</p>
(2)給与体系	<p>① 固定+歩合。売上高に応じて歩合処理。全員が同じではいけないことが分かった。(創・福：小倉南区)</p> <p>② パートが主体なので時給850円で高い給料払っているつもり。9時半～16時半まで。密度の濃い仕事をしてもらっている。(創・福：博多区)</p>
(3)クレーム対応	<p>① 重説は担当した営業が作成。最終確認は裏付け資料をもとに、社長の私が必ず行い、おかしいと思うと私自身が調査へ赴く。間違っていれば部下に教える。(創・福：小倉南区)</p> <p>② 小さな会社なので、コストは掛るが外部の専門スタッフを利用(司法書士・設計士・家屋調査士等)(創・福：博多区)</p>
(4)宅建主任者資格に対する考え方	<p>① 法定講習テキストの内容は以前に比べ充実したが、熱意のない講師も見受けられ、不適切な発言をする講師もいる。講義方法も、棒読みするだけで、中身がない。興味深く受講できるように工夫が必要。専門講師を養成すべきである。(創・福：博多区)</p> <p>② 宅建主任者の法定講習はマンネリ化している。工夫が必要で、講師にもよるが寝ている人が多く、改善すべき。(創・福：小倉南区)</p>
(7)受講済み研修・受講したい研修	<p>① ビジネスマナーや電話の対応研修も大事。サービス業として基本的なことを受けさせたい。業界団体主催の講習には参加させている。 セールストークは、社長に同行させ教育しているが、税務や業界の聞いてためになる話などは私(社長)が聞き、良ければ社員にも聴講させている。聞かせたいものは、税務講座、宅建業務に関するもの、同業者の成功事例。(創・福：小倉南区)</p> <p>② 外部研修は、受けていない。先輩の本や記事を読み学ぶことが多い。(創・福：博多区)</p>
(9)所属協会・行政への要望・期待	<p>① 不動産の査定は老若男女を問わず営業マンが行うが、信頼度が薄い。査定士資格を作ったらどうか。資格者が査定したとなると一般消費者の受取り方も違うと思う。 営業教育は何とかできるが、ビジネスマナーは教えるのが難しいので、業界で研修できるようにすると中小業者は利用すると思う。(創・福：小倉南区)</p> <p>② 宅建協会の広報活動については、CM内容も以前より充実したが、メディアを使用しているPR不足を感じる。広報予算が少ないようだ。経営ノウハウは近代化センターが作る等して広めてもらいたい。(創・福：博多区)</p>
(10)地場業者の優位性	<p>① 地域密着営業を行うには、営業エリアを特定し、営業マンがエリア内情報を全て把握していないといけない。それが顧客ニーズに応えることになるから。当社に相談してよかったと客から言われるようにしたい。(創・福：小倉南区)</p>
(11)その他	<p>① お客様に満足を提供し、安心取引をするための支援として、インターネットでの売買直取引の傾向値などの情報提供を、近代化センター・宅建協会を中心にシステム構築してもらいたい。我々も努力し安全・安心・専門知識アップを要するが。(創・福：博多区)</p> <p>② 女性の活用については、当社では、数字に長け、接客がうまい。特に、苦情を承る時はクッションになっている。我が社の女性は人生経験豊かである。(創・福：小倉南区)</p> <p>③ 女性の活用については、独立前、20代に、30代と40代の女性とそれぞれペアで行動していたが、奥様とすぐに親密になれ、成約に繋がるなど戦力として大きなものがあつた。社内の雰囲気も変わる。(創・福：博多区)</p>

(2) 業者・グループヒアリング結果

東京会場は7社（A～G社）、大阪会場は6社（H～M社）、福岡会場は5社（O～S社）を対象に、グループヒアリングを実施した。各社の発言要旨は、以下のとおり。

【東京会場1】

	A 社
自己紹介	<p>① 東京都台東区〔不動産受託営業、不動産仲介、不動産管理、資産相談〕</p> <p>② 女性経営者。創業して今年（2007年）で12期目。</p> <p>③ 39歳で不動産業に再就職。以来、大手企業で、分譲の営業を経験。当時の定年は55歳。55歳でリタイアするわけにはいかないと、53歳で会社を創った。創業当初から社長職は10年が限度と思ひ、10年後に引き継ぐ人がいなければ閉めると宣言。10周年を迎え、女性役員も採用したが、3人とも社長を拒んだので、大手企業時代の同僚で創業時から社外役員の男性に社長職を譲った。</p> <p>④ 新社長のビルに空室ができ移転。新社長の会社から資本を入れているので、「MK不動産」、「MK不動産販売」、当社が、グループ会社として同じビル内に事務所を構え営業している。</p> <p>⑤ 当社は、販売代理会社で女性が中心。MK不動産は、ビルのオーナーで、仲介、トータルビジネスを展開。最近では、女性だけの当社に、MK不動産の若い男性も出向。当社は、MK不動産の若い男性を除けば平均年齢は50歳代後半を過ぎている。60歳を過ぎた女性営業はまだまだいる。</p> <p>⑥ 当社は、若い新社長に代わったため、若い人材を入れたいが、ここ最近採用環境が悪く、簡単に採用できない状況にある。一方で、販売代理事業も非常に厳しい状況にある。一番難しい時期に、若い新社長に任せてしまったと思っている。ビル会社が順調なため、焦っていないようである。当社は相当厳しい。人さえ確保できれば仕事はあるが、安易に採用すべきかどうか。判断は新社長に一任している。</p>
従業員の採用の実態	<p>① E社（P67）は、定着率が非常に良いので、長く務める方が多いようだ。私自身は53歳まで販売ばかりで仲介の経験がないため、地域に密着した仲介業は自信がないが、女性の仕事としては、地域密着の仲介業が適していると思う。</p> <p>② 販売代理は、地域に密着できない。通勤距離の問題があるため、小さい子供がいる方は採用できない。子供が中学生ぐらいの40歳半ば過ぎの女性でなければ採用は難しい。そのため、50歳代が主力となっている。60歳の方でも、夫がリタイアし奥様が働いている例もある。65歳の方でも責任をもって販売している。</p> <p>③ 若い女性を採用したいと思っているが、以前に比べ選択肢が多くなっているため、家庭の主婦を簡単に採用できなくなっている。傾向として、男性は新卒者が良い。女性の新卒者は、働くことに対して迷いがあるように思われる。何回か採用したが、女性の新卒者は止めた。</p> <p>④ 女性の場合は、いくつか仕事を変わって、OLじゃ詰まらない、何か自分の仕事をしたいと迷って決断して不動産に入ってくるような人が採用の対象となる。社会経験をした、少なくとも25歳以上の人、もしくは主婦から社会に出たいと思った人を採用している。 パートのままベテランになった人がいる。パートのベテランと25歳の正社員を組み合わせるのがベスト。ベテランのパートが若手をカバーする。女性の場合、それぞれの働き方に応じて調整してあげることができる。パートと正社員を区別しないことが重要。パートでも頑張れば正社員になれるが、今はパートを選択するというように、誇りを持ってパートをやって頂けるようにすると非常に良い。パートで優秀な人には、家のことを調整して、早く正社員になることを勧めている。</p> <p>⑤ 時給1,000円で募集した人の中に、有名私大の経済学部をトップで卒業した女性が入社。直ぐに契約社員から正社員になってもらった。同期入社社員のバランスもあるため、ファイナンシャルプランナーを直ぐ取ってもらい、今は財務担当の役員になっている。このように優秀な女性が家庭の中で埋もれている。何とか見つけ出して引っ張って来たいと思う。</p> <p>⑥ 女性の立場で言えば、パートで満足している優秀な人に、責任を持って仕事をした方が面白いということを言い続けて、長く働いてもらいたいと思っている。</p>

宅建資格について	<p>① パートは1回で宅建に合格する人が多い。基本的に働かなくても幸せに暮らしているの、レベルが高い。宅建を持ってない人は、正社員にはしない。社会保障は付けるが、ボーナスは、正社員と全く異なる。女性は不動産業界に入って宅建を持たないと、会社を辞めたら食べて行けない。宅建主任者資格が無ければ働いた経験があってもキャリアにはならないためである。宅建主任者資格が取れない人は辞めていく。個人的には、取れないなら業界を離れた方がよいと思う。</p> <p>② MK不動産では、高卒の20歳の男の子が1年間専門学校に行きながら1回で宅建主任者資格試験に合格した。勉強は素直さだと思う。</p>
外部研修	<p>① 会社は研修費を補助しない。宅建主任者資格試験に合格したら補助する。研修は自分で身銭を払った方が一生懸命行く。ただ、払えない状況にある場合は、補助することもあるが、システムとしては自己負担とし、合格した場合に補助する。</p> <p>② 費用の高い学校には行かせられないので、全宅連の講習などに行かせている。あまり落ちた人はいない。2年目ぐらいには合格している。傾向として、女性の方が素直に受けるので、合格率は圧倒的に高い。</p> <p>③ 不動産の管理分野ではISOは重要である。</p>
業界団体・行政の支援への期待と要望	<p>① 勲章制度を廃止すれば、随分変わると思う。</p>
クレームについて	<p>② お客様が納得しないまま契約し、キャンセルする場合がある。お客様がきちんと契約内容を納得していなければ、キャンセル時に、営業が悪いものとして返金している。</p>
幹部の方の教育について	<p>① 免許更新は、ペーパードライバーからベテランまで様々な層の人間が参加する。そこに思いを込めてもしょうがない。</p> <p>② 情報はアンテナを張って見つけていく。お仕着せでは無理。自分が興味を持ったものに行けば良い。</p>
中小不動産流通事業者の強み	<p>① 契約から引渡しまで、営業した人間がクレームを負わないようにしているのが大手。そのため、お客様に対しては失礼かなと思うときがある。</p> <p>② 仲介は、お客様をずっとフォローしていれば、お客様の量は非常に増える。しかし、大手は、追っかけて行けないほど、お客様が多いので、縁を切っていくやり方をしているように見える。お客様と密にならないよう、また平等に扱うことを心がけているのではないか。その点、地域に根ざしている中小不動産業者は貴重。</p>
資格制度への関心	<p>① 宅建主任者資格試験で面接するといっても、それで落すのは難しい。</p>

【東京会場2】

B 社	
自己紹介	<p>① さいたま市浦和区〔売買仲介業、賃貸仲介業、リフォーム業、保険代理店業務、開発業務（新築・分譲）〕</p> <p>② 従業員数 200 名。店舗数 17。営業エリアはさいたま市を中心に、その周辺の市区町村に出店。</p> <p>③ 業態は、売買仲介が 8 割、賃貸仲介が 1 割、残り 1 割がリフォーム関係。</p> <p>④ 祖父の代に創業の三代目。創業当時は不動産業ではなくショッピングセンターを創った。昭和 38 年まで、首都圏で、呉服をベースに営業展開。他社との合併を機に、不動産部門を切り離したのが今の会社。 不動産事業は 43 年、屋号としては 83 年。</p> <p>⑤ 平均年齢は 47 歳。高齢化が進んだ会社。60 代を超える店長もいる。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 今は歩合制が中心（固定給＋歩合）。歩合の比率が高すぎると粗い営業が増えるので問題がある。部下をしっかりコントロールできる店長が必要になる。そういった意味では、店長の力量がかなり重要である。</p> <p>② 今までは中途採用が中心だったが、新卒者も含めて採った方が良いと思い、採用の仕方を変えた。 同期社員がいないと相談する相手もないので、今年（2007 年）の 3 月から中途社員の入社時期を合わせるようにした。入社時期はバラバラだが、ある一定期間から本社に集めて約 2 か月間研修している。</p> <p>③ 年代は、20～50 代までバラバラ。残っている人は、比較的情報交換をしながら成績を残している。20～30 代前半は、正社員で働いた経験が無い人が非常に多く、時間で働くという志向が非常に強い。40 代の男性は、大方が独身。当社では、未婚で実家暮らしの男性は成績が悪い。</p> <p>④ 女性は、離婚をきっかけとして入社してきた人が多い。中学生、高校生の子供がいて、稼げるのは不動産業界しかないという理由で入社してくる。生活がかかっているため、普通の男性よりもよく勉強し、バイタリティがあり、能力が高い。お客様と仲良くなる力は女性の方が高いように思う。</p>
宅建資格について	<p>① 営業現場で 40 人が宅建資格を持っていない。そこで、会社として資格事業者と契約して社員 25 人程に通わせている。毎週出欠状況や成績が届く。休んだ場合はその理由を確認する。脱落者もいるが、初めから覚悟の上。毎年合格するのは 1 から 2 人。今年は 7 人合格しそうである。</p> <p>② この制度は 2 年間の猶予を与えている。2 年間で宅建資格を取れなければ管理職にしない。管理職でも降格処分にするという。2 年間で資格が取れなければ、売上げも 100% は業績として付けない。</p> <p>③ 宅建資格を持たなければ、営業はできても重説・契約が完結しないので差をつける。歩合の比率も違う。</p> <p>④ 研修費用は、会社が立替え、半分は個人で負担。模試は、入社直後の社員の方が平均点は高い。</p>
外部研修	<p>① 社内で研修をやっている。社内研修では感想文を書かせる。</p> <p>② 研修をしながら、内容について質問をする。感想を書かせるだけでは、大まかな感想しか返ってこないため、質問の仕方を変えた。</p> <p>③ 外部研修に行かせる時は、予め質問を細かく書いたシートを渡して研修を受けさせる。</p>
クレームについて	<p>① 売買を行っているため、クレームが多い。ただ、調査不足でもめることはほとんどない。問題が多いのは、営業マンの対応やマナー、説明不足など人的なもの。</p> <p>② 契約書通りに進んでいても、クレーマーと片付けてはいけないとは思っているが、お客さんが気持ちとして払いたくないケースがある。</p> <p>③ 契約は、個人はもちろん店長の判断でもできない。クレームが発生すれば、社員からは引き上げ、店長クラスが処理する。</p>

【東京会場3】

C 社	
自己紹介	<p>① 茅ヶ崎市〔賃貸仲介、賃貸管理、売買仲介、土地管理、分譲、不動産コンサルティング、トランクルーム等〕</p> <p>② 社員数16名。店舗数2。営業エリアは、神奈川県茅ヶ崎市の東のはずれ、JR東海道線「辻堂」で営業。</p> <p>③ 祖父が不動産業を創業。その後、父が全く違う形で会社を創業。しかし、バブル時に400億円の借金。平成6年に父とJR方式で会社を分割。何の資産もない仲介会社の社長となる。 当初父の会社の整理していく過程で、売買の仲介からスタートし、現在は売買が25%、賃貸仲介が管理合わせて25%、自社賃貸25%、ミニ開発が25%。</p>
従業員の採用の実態	<p>① ここ3年は、新卒者を採用している。 当社を知っている人はいないが、3年前に、ネット上で地元の人を採用できた。翌年は0。そこで、ベンチャー企業に特化した採用コンサルタントと契約した。</p> <p>② 今の大学生は本当にレベルが低い。最初は女性を採用した。彼女は仲介のエース的存在になっている。翌年には男性1名、女性1名を採用。当社では男性はなかなか育たない。今年(2007年)4月には女性2名、男性1名を採用。 産休を取った社員の穴埋めに採用した。経理担当リーダーと、入社5年目のパートを指導役に付けて、何とか一人で仕事ができるようになった。序列をつけると、男性は、3人中ダントツの最下位。</p> <p>③ 給与は、100%固定給。数年前から、出来る人と出来ない人の差があまりつかないという意見が社員から出たため、賞与で対応している。</p> <p>④ パートは優秀な人が多い。50代の主婦パートが2名いるが、1名は都市銀行のOG。余った時間を活用して宅建主任者資格試験を受けたら合格したので、好奇心でやってみたく入社。経理部隊のサポートをしてもらっている。 田舎の不動産屋なので、農家の地主が来店した時に、年配女性の対応が良い。もう一人はOL経験があり、営業事務を統括。パートも正社員も全く差が無い。声の大きい人が賃貸を担当。</p> <p>⑤ 閉鎖したが、支店が2店舗あった時は、パートが2代続けて店長で、その下に若い正社員がいた。人手不足の時はアルバイトを採用。人事権もパートの店長が持っている。そういう意味では、パートは元気が良い。</p>
宅建資格について	<p>① 宅建主任者資格が無い人間は、どんなに営業力があっても、賃貸や管理はやらせるが、売買仲介はやらせない。</p> <p>② 宅建主任者資格にはものすごくこだわっている。基本的には事務員でも取るように奨励している。全員有資格者になりたいというのが希望である。</p> <p>③ 年配女性の方が若い人より合格率が高い。パート社員の発案でバッチを作ったが、有資格者のバッチは淵を赤くしている。また、社員旅行のレクリエーションでも、有資格者はシャンパン、無資格者はビールにするなど、宅建主任者資格の取得を常に意識している。</p>

外部研修	<p>① FCに参加しているので、いくつかの研修に行く。また、民間の研修会社は、1回行くとDMを送ってくるため、部署によって必要なものを取り置き、必要な人に参加させている。2回目まで拒否可能、3回拒否するとペナルティを与える。費用は100%会社持ち。社外セミナーは原則月に1回参加させている。パートの方が熱心。パートの方から、行きたい研修を提示してくる。</p> <p>② 研修の費用対効果はあまり考えない。1~2回研修に行っただけで稼げる社員になれるのであれば、皆不動産業者の社長になる。研修は回数ではなく、継続しなければ意味がない。当社は自分も含めて特に優秀な人材がいるわけではないと考えているので、研修を続けなければならない。</p> <p>③ 単発は難しいが、2泊3日程度の研修や定期的に開催される研修は時間もコストも掛る。コストを掛けてでも勉強しに来る人は、レベルが高い。</p> <p>④ 全宅連に加盟しているが、業界を近代化しようとか、本来の不動産業の基本的使命について議論するようなことが全くない。商売に関する話はあるが。</p> <p>⑤ 志の高い人のところに行かないと、自分自身もテンションが下がる。社員にもそういうところに行かせて、収益だけが全てではないことを知らしめる良い機会となっている。</p>
業界団体・行政の支援への期待と要望	<p>① 業界団体の役員は、一世代前の人で、考え方が古いように思う。消費者の利益をしっかりと考えているのか疑問である。団体役員を継続して、勲何等をもらうことばかり考えているように見える。これに合わせて行政の業界指導も非常に甘い。これが業界の一番悪いところ。日本の歪が業界に出ている。</p>
幹部の方の教育について	<p>① 宅建主任者は、法定講習で法令改正等の講習を受けている。</p> <p>② 参加しているFCは、営業マン教育も社長が教えるべきだと言う。私は苦手なので、FCから怒られており、指名されて、毎週月曜日1時間、講座をやっている。</p>
中小不動産流通事業者の強み	<p>① 簡単に社長が変わらない。大手の場合は、社長そのものが変わってしまう。</p>
地域に信頼される人材の育成について	<p>① 地域に信頼される人材作りを行うためには、常に経営者が社員に伝えていくことが必要。</p> <p>② 社員の中に地域密着委員会というボランティア活動をする委員会がある。そういうものを繰り返すなど、地域社会と密着していくことに尽きる。</p>
資格制度への関心	<p>① 宅建主任者資格試験は一次試験とし、業界の使命感や倫理観を論文と面接で行うべきである。今の試験は勉強に優秀であれば中学生でも受かる。</p> <p>② 民間のFCは、必ず年に2回メンバー会社のベンチマークを行う。見られることにより社員教育にもなる。この取組の障壁は、個人情報保護法である。法制度そのものに矛盾を感じる部分も多々ある。</p>

【東京会場4】

D 社	
自己紹介	<p>① 東京都中野区 [アパート・マンション・ビル・駐車場等の賃貸管理、アパート・マンション・ビル等の建物設備管理、不動産の売買及び賃貸の仲介、不動産コンサルティング、収益不動産の売買仲介、企業再生コンサルティング、建築コンサルティング、損害保険、プロパティマネジメント]</p> <p>② 社員数40名。店舗数2。祖父が大正12年に不動産業を創業。三代目。二代目の父の会社を私が整理。バブルの際に350億の借金があり、返済に12年を要した。その間に会社「SP社」を起こし、現在は、賃貸管理が85%、売買仲介15%。『二度と借金をするまい』と、ノーアセット、無借金、キャッシュフローの経営。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 新卒者、中途者を採用、また紹介派遣制度も利用している。紹介派遣制度の良いところは、試行期間があり、良ければ採用できる。中小企業は、欠員が出る状況になって採用するのが普通。新卒者は2年前から計画的に行うが、欠員募集は上手くいかないケースが多い。ある期限までに良い人材を探ろうと思うと、20名程面接をしなければならぬが、実際に応募してくる人は少ない。空席となるので仕方なく採用するが、それが悪循環となる。</p> <p>② これからは余剰人員を置こうと思っている。今まで抵抗はあったが、随時募集し、良い人材が来れば採用し、評価の低い社員は入れ替え制の要員と割り切りながら、常時採用していく予定。</p> <p>③ 媒体誌では募集しない。ハローワークなどで随時募集していく。それ以外に、同業者の関係先も対象。大手をスピンアウトした方の紹介がくるように網を張っている。</p> <p>④ 少し余剰人員を置く方が社内の刺激になる。頑張らないと入れないという制度にしなければならない。これから中小零細企業は、採用できずに人材倒産すると思われる。</p> <p>⑤ 賃貸管理物件が多いので、日常の入居者からの対応として、ハローワークから62歳の方を採用した。12年経った今も毎年昇給している。パソコンを使い、下請け業者を使いながら頑張っている。この人に適う若い社員はいない。業種によって役割はあると思うが、年齢は関係ない。</p> <p>⑥ 新卒者も採用すれば、年齢の高い方も採用する。世代間ミックスで採用している。</p> <p>⑦ 歩合制は採用していない。固定制である。</p>
宅建について	<p>① 宅建資格は営業の9割が持っている。持っていない人は肩身が狭いので、独自に勉強している。会社は一切面倒を見ない。人物本位で採用するので、資格保有者には限らない。</p> <p>② 平成のバブル期に1年に20人程採用した。その時は、社外から講師を呼ぶなど至れり尽くせりだった。しかし、結果は惨憺たるものだった。自分で契約できなければ肩身が狭い。そう感じて資格を取る以外に無い。</p>
外部研修	<p>① FCに参加しているので、新人は新卒者・中途採用者に関わらず、賃貸でも売買でも基本的なコースには参加させている。</p> <p>② 現在、挨拶評価、環境整備、ISOの3つの取組みをしている。『挨拶評価』とは、社内の覆面調査員による第三者評価と自己評価で、賞与に反映する。『環境整備』とは、朝礼後全員で掃除する。就業時間内の掃除のため評価して賞与に反映する。『ISO』は、3年前に9001を取得。サービスの品質を高めるために、会社の仕組みとしてISOを導入。業務ごとにマニュアルを作り、毎年更新している。第三者機関の更新審査があるため厳しいが、その分刺激となっている。</p> <p>③ ISOという言葉が社内用語で使っていたが、今後は使わない予定。会社の事業計画書とISOのダブルスタンダードになるため、事業計画とISOは同じものとして、徹底的にやっつけようと思っている。これにより、会社が決めた最低の業務基準が明確になる。これ以下であれば、サービス基準を満たさない。中途採用や新人の人材育成にもなる。事業計画とISOをリンクさせた形での会社運営をしようと思っている。</p>

<p>地域に信頼される人材の育成について</p>	<p>① 大手と中小企業の違いは、時間軸。大手の時間軸は5年。我々にはそういう時間軸が無い。</p> <p>② 地元は中野区だが、駅前にサンプラザという公的施設がある。中央線で中野が一番遅れている。この施設の活性化を民間活力でやろうと、地域の異業種がコンソーシアムを組んで、コンペに参加した。単に収益だけが目的ではなく、将来の街づくりのために参加している。地域の先輩経営者にも参加を呼びかけたが、60代以上の経営者は批判的だった。集まった経営者は40代。コンペに勝って、現在3セグの形で経営している。今3年経って、あと7年やっていかなければならない。先輩経営者達は、ホテルも含めた施設運営なので、上手くいくわけが無いと思っている。しかし、ただマンションを建築するだけというような、街づくりを無視した開発は阻止しなければならない。先輩経営者達は残存期間の範囲で物事を考える。業界の方は70～80代の方も多く、考え方が後ろ向きであるように感じる。</p>
<p>その他</p>	<p>① 朝礼訪問は非常に参考になる。企業が朝礼でオブザーバーを受け入れるという登録制度を導入すればよい。異業種も含めて、地域の中で朝礼受け入れ制度が出来るとよい。朝礼は会社のオーラを感じる。公開する会社は非常に前向きな会社。朝礼は、エッセンスが凝縮されている。</p> <p>② 会社はモデルルームだと思う。お客様に一日会社を見てもらっても良い。誰がどんな仕事をして、どんな電話をかけているのか隠すものは何もない。そういう姿勢でやっていれば、お客様も安心する。良い会社をどんどん公開した方が良い。</p>

【東京会場5】

E 社	
自己紹介	<p>① 首都圏の公団が開発したニュータウン（光が丘、高島平、多摩ニュータウン等）を中心に営業。 〔売買・賃貸の仲介、リフォーム相談、住まいに関するコンサルティング〕</p> <p>② 創業40年。従業員は女性が中心（約90%）。創立当初から女性が活躍。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 新卒者採用は考えていない。地元エリア在住者を対象に採用。主婦でも可能。マンション売買が中心のため、採用は女性がターゲット。従って、地元の女性の方が、環境や、住まう方の気持ち、住んでからの事もよく分かっているので、新卒者より望ましい。</p> <p>② 元一流会社のOLをしていた主婦の方が、生活体験があり良い。</p> <p>③ 採用は1年に1回。新規事業を起こす時と、欠員が出た時に募集する。女性の35～40歳が一番働き盛り。アシスタントとして入社させ、その後正社員として採用。</p>
宅建について	<p>① 宅建資格は是非取るように奨励している。ヤル気の問題だろうが、何回受けても通らない人もいる中、アシスタントで入った人が半年も経たないうちに、通信を受けて合格してしまうことがある。そういう人が出てくると社員にとっても刺激になる。資格手当でも出す。</p>
外部研修	<p>① 研修を受けてただけでは話にならない。事前に課題を持たせて行かせる。そうすると、受ける時から、帰ったら報告しなければと思うので聞く態度が違う。</p> <p>② 研修後は報告の場を与える。社内に拡散するようなことをやらないと、個人が聞いただけでは駄目。</p> <p>③ 社長と講師のモチベーションの持たせ方は異なる。自分よりも講師がよければ行かせる。自分で行くこともある。</p> <p>④ 社員をどういうビジョンで育てるかによって与える刺激も異なる。またどう発揮させるかも考えないと、なかなか研修の成果は出ない。</p>
業界団体・行政の支援への期待と要望	<p>① 団体役員は、勲章をもらうまで辞めない。</p>
クレームについて	<p>① 人材育成は、クレームが出ないようにするという目標では駄目だ。クレームさえもらわなければ良いという話になってしまい、お客様の満足には程遠い。お客様からサービスに対して報酬を払う価値があると思われるために、どうしたら良いかを考えるべきだ。</p>

【東京会場6】

F 社	
自己紹介	<p>① 栃木県大田原市〔賃貸管理、賃貸仲介、不動産売買・分譲・仲介、不動産コンサルティング、一般建設・リフォーム〕</p> <p>② 社員数33名。店舗数3。営業エリアは栃木県的那須塩原。グループ化をして事業展開している。賃貸をベースとしてそこから派生する売買、建築事業をやっている。</p> <p>③ 売上率は圧倒的に建築。利益比率は賃貸管理と建築がほぼ同等。一番弱いのは売買。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 歩合制は大反対である。歩合制で会社が発展した事例を知らない。企業は継続させていかねなければならない。次に繋げていくために、歩合制だと情報の共有化が測れない。社員には、チームとして達成感を感じ、一緒に笑え、一緒に泣ける人材を育てると言っている。</p> <p>② 飛び込みで応募してきた不良風の者を採用したが、今はブレーンになっている。全部自分の目でみて採用している。採用した人間と地域で一番になるにはどうしたらよいかと話しながら、チームで会社の達成感を味わっている。</p> <p>③ 採用募集広告をかけても名前も知られていないので誰も来ない。2~3年前から新卒者が欲しくて今年2名採用した。面接した際に、給料は安いこと、土日働かなければならないこと等、全てを伝えて、それでも頑張りたいという人を採用している。</p> <p>④ 若い人を採用して、ゼロから会社の文化を教え育てることにこだわっている。業界歴がある人は採らない。</p> <p>⑤ 社員それぞれがいくら給与アップを図るべきか最初に説明している。収益に対して自分に掛かる経費を説明しておく、自分の状態がどの程度かが分かる。将来、自分が役員になるためのモチベーションにもなる。</p> <p>⑥ 子育て者を対象に、『休みたいときに自由に休めます』と広告を出したら30人の応募があった。その中から3人を採用。3人ともかなり優秀。潜在的にそんな条件の会社は無いだろうと思っている人を狙って広告を打った。</p> <p>⑦ 社内に、正社員じゃないから頑張れるという人がいる。その頑張りに対して正社員よりも給料をあげている。 パートでも、家に持ち帰って頑張っている人がいる。正社員になりたいならいつでも申出るよと言っているが、主人や子供のことを考えて、「今はパートが良い、将来的にそういう時が来れば話させてもらいます」、という人が数人いる。</p>
宅建資格について	<p>① 宅建資格にはこだわっている。宅建主任者資格未取得者の営業は、車で言えば無免許運転しているようなもの。未取得でも従事できてしまうところが、日本の不動産業界の体たらくであり、ステータスが上がらない理由だと思っている。昔は自力で頑張るのが普通であったが、今はそれでは通用しないので、学校に行きたい人には行かせている。</p> <p>② 宅建主任者資格は取ることが目標ではなく、取った後が重要。以前、宅建主任者資格を持たない社員が、お客様から『宅建主任者を出せ』と言われたことがあった。その社員よりも若い社員が出て対応せざるを得なかったことが、相当ショックで、どうしたら宅建主任者資格が取れるかと相談にきた。覚悟を決めてやれと伝えたところ、今は合格して支店長をしている。</p> <p>③ 若い人は、良い大学を出ているのにも関わらずなかなか宅建主任者資格が取れない。</p>

外部研修	<p>① 全宅連など団体が実施している定例研修は100%参加。全宅連に会費を払っているので都度費用は要らない。法律の改正など毎年5~6回は開催。営業職の人間は必ず行かせている。私も含めて事前に予定に入れて、必ず自分の耳で聞かせている。業界は水曜が休みなので、水曜に研修が実施されることが多い。</p> <p>② 研修に行って全て吸収したいと思うタイプと渋々行くタイプがいる。民間の研修は必ず社長がチェックして、賃貸、売買、土地活用、建築に分けて必要なものを受けさせる。</p> <p>③ 費用対効果は、モチベーションアップとスキルアップの2つがある。考えを毎日朝礼で一時間話し、70人全員に報告させる。朝はモチベーションアップの時間として、3分間スピーチもやらせる。その時に、社外研修情報を提供し、行きたい研修には100%行かせている。1回で100万200万負担することもあるが、必要な経費と考えている。一人前の人間にするという目的で、性善説に基づき、基本的に返してくれると考えている。</p> <p>④ ISO取得目的ではなく、自社の仕組みがISOの要求事項にのるかを確認するため、ISOを読み込んだ。当初から、収益をあげる仕組みを作る目的でISOを導入した。そのため、各チームで毎週チェックをしている。</p> <p>⑤ 外部研修の良い点は、外から我が社を見られること。考えが正しいかは分からない。正しいかは社員自身が判断すること。外から周りの状況や中を見る良い機会になる。頑張らねばと感じる人間もいる。</p>
クレームについて	<p>① 基本的には「クレーム」＝「お客様情報」と考えている。クレーム産業なので、クレームをもらわなければ仕事をしてないようなもの。</p> <p>② インフォームドコンセントが今ひとつのキーワードになっている。</p> <p>③ お客様情報は、社員に全て共有させている。隠していた場合は辞めさせる。</p>
幹部の方の教育について	<p>① 毎日朝礼で語っている。誰が次に会社を継ぐか、常に幹部に言っている。</p> <p>② 朝礼で、社員の状況を見ている。顔色の悪そうな社員は休ませる。一方で、この文化を継承できる経営幹部は誰なのかを気にしている。</p> <p>③ 情報に関しては、常にアンテナを張っている。</p>
中小不動産流通事業者の強み	<p>① 経営者が変わらないというのは重要。</p> <p>② 一生のお付き合いができるのが中小の強み。</p> <p>③ 地域に根ざした営業をしていると、いい加減なことはいかない。</p>
資格制度への関心	<p>① 資格制度はあった方がよい。法律は変わるがモラルは変わらない。モラル（心）に関する方針を出し、実務を養成する団体は必要である。</p> <p>② 宅建試験に面接は必要である。</p>

【東京会場7】

G 社	
自己紹介	<p>① 千葉県浦安市〔売買仲介、賃貸仲介、賃貸管理、リフォーム〕</p> <p>② 社員数70名。店舗数5。営業エリアは浦安。借入れできず仲介を中心に経営。最近借金を返済し、借入が可能となったため、売買も開始した。賃貸もやっている。</p> <p>③ 2007年の11月末で社長を退くことになった。そのために、6年かけて若い人へのバトンタッチをしてきた。現在は入社3～4年以内の若い人ばかりの会社である（平均年齢26歳）。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 女性は優秀な人が多いが、土日働かなければならないので非常に難しい。そのため、ある時期は、離婚した人ばかりという時もあった。男性は中途採用が中心のため、他社をドロップアウトして当社に来たのは事実。男性の中途採用は難しい。当社では5人に1人しか育たない。</p> <p>② 息子に意欲が出てきて才能を感じたので、6年前に5年で引き継ぐから自分の組織を作れと応援した。息子の時代になったときに、私に付いて来た社員がいたらやりにくいだろうと思った。10年掛るだろうが、応援するので5年でやろうと新しい組織作りを始めた。息子は、自分の友人・知人からブレインを集め、6人が中核になっている。</p> <p>③ 中途採用は難しい。また、歩合制があると、どんなに社長が良いことを言っても、社員は自分ためにしか働かないことに気づいた。土日働いてくれる女性を探すのは難しい（居れば今でも採用したい）。そこで、新卒者を採用、歩合制を排除してチーム制にし、それを支える業務システムを作って、若い人でも働ける職場を作ろうということになった。</p> <p>④ 新卒者も中途採用者も一緒に苦労し成長しないと、愛社精神が生まれにくい。募集で来た社員は、5人に一人しか育たなかった。知り合い等、人柄が分かっているだけでは続かない。紹介派遣は、お話し期間があるので良い。女性は結婚や出産で辞めざるを得ないが、傾向として中途採用は断然女性が良い。女性が働きやすいよう扶養家族制度は早く撤廃しなければならない。人材はいっぱいいる。</p>
宅建資格について	<p>① 宅建資格は全員取らせたいが、働きながらなのでなかなか難しい。会社で試験もしている。合格点を設定して、40点取れるまで勉強させている。</p>
外部研修	<p>① 不動産業界団体にはもともと期待していなかったため、外部研修は参考にならないと思っている。しかし、良い講師がいれば時々参加する。</p> <p>② 民間の教育機関で良い研修を活用している。今年（2007年）は3,000万円使った。社員が成長しないと会社は成長しない。一番大事なことである。社員の採り方は、ターゲットそのものを子育てが終わりそうな人に絞って、どう採用するかを考えることである。</p> <p>③ 人口が減少し、高齢化が進む中、従来の不動産業では駄目だ。若くて意欲的な人を集めないと将来はない。3年前から12人、9人と採用してきたが、去年は3人しか採用できなかったため、民間の採用機関（研修も実施）に相談。去年は3,000人の応募の中から35人を面接して3人採用。優秀な人材しか採らない。</p> <p>④ 今年440人が説明会に参加。7回に分けて説明会を実施。説明会では選考しないと宣言し、6人一組のグループで、グループワークをさせた。「あなたにとって家ってどういう意味？」「あなたにとって良い会社とは？」のテーマで発表させ、その後、当社を研究してもらい、興味がある人は4回選考に来てもらったが、9割が参加した。</p> <p>⑤ 採用プログラムはプロと一緒に検討。毎回グループワークをさせ、2回目は学生に会社概要を渡して当社の会社説明をさせる。4回目は、リフォームプランを出させる。良い提案をした者にはその場で内定を出す。採用そのものが、研修になっている。ワークを通して会社を知り、仕事を知ってもらう。そうすると、当社のような小さな会社でも希望者を400人集めることができる。</p> <p>⑥ 意欲的で、入りたい人を採用するため、今いる社員より愛社精神が高い。9月から研修し、街やその歴史を勉強して発表させる。社員に自分を紹介する自己紹介本も作らせた。自分たちでやらせて、会社の事を好きにさせる。好きでない人は来ない。42人の会社に23人も新人が入って来たので、我々も勉強しなくてはならない。</p>
クレームについて	<p>① どんなにきちんと説明しても、30代以下の方は、クレマー化していないか？</p>

幹部の方の教育について	<p>① 経営者の資質が変わるものではない。</p> <p>② 経営者を集めるといっても、皆一国一条の主なので、集まらない。誰かが教えるというのは難しい。</p> <p>③ FCと研修会社の営業マン教育は重要。営業マン教育は簡単ではない。営業マン教育をやってもらいたい気持ちはある。</p>
中小不動産流通事業者の強み	<p>① 経営者が変わらないため、お客様に対して責任がとれる。</p>
地域に信頼される人材の育成について	<p>① 街そのものが我々の商品。自分が欲しい物売るため、街づくりに参加するつもりで、その街が好きな人間が営業している。売れば終わりというものではない。お客様にどれだけ満足してもらえるかが我々の社会貢献。それゆえにリピーターが来る。</p> <p>② 収益のためだけに営業をしていない。だから歩合制は採用しない。歩合制にすると自分のために仕事をする。ノウハウを部下に教えることもない。良い情報もお客様も自分が持っているのが当たり前と勘違いしている。それでは愛社精神や郷土愛は育たない。</p>
資格制度への関心	<p>① モラルの育成には研修が必要。上位団体がやりたいのであれば、営業マンに対してモラルの育成を図る研修をすべき。小さな組織の集まりなので、全体でやって欲しい。</p> <p>② 上位団体にヤル気があれば、我々の会社を皆が見られるようにすれば良い。そうすれば良い制度が伝わる。</p>

【大阪会場1】

H 社	
自己紹介	<p>① 京都府亀岡市〔売買仲介、賃貸仲介、賃貸管理、建築〕</p> <p>② 社員数10名。創業26年。亀岡市の人口は9万6千人。不動産から建築まで請け負う。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 田舎であるため職安に求人を出し続けている。地元京都学園大があるが、新卒者は来ない。来年卒の女性を1人採用することになったが、殆ど中途採用で、社員数は10人。人材をどんどん増やせる体制にしている。採用したら3か月は準社員。</p> <p>② 週休完全2日制で火・水が休み。残業は意外に少ない。それが良かったかも知れないが、ずっと人材不足が続いている。</p>
女性の活用	<p>① 賃貸業務はできるだけ、女性職員で運営し、女性に合う形を作りたい。女性は2時間パートから入っていく。生活スタイルに合わせて、2、3、4時間パートで様子を見る。そこから正社員になる可能性もある。関連会社も入れて、女性パート6名。正社員10名のうち3名が女性。</p> <p>② (客) 女性は色々な事実に実権を握っているため、当社も女性の対応で、スムーズに行くこともある。女性の力は偉大である。主婦は働く場がないが、社会に出たいと思っている。</p>
給与(固定/歩合)	<p>① 社員自身の業績に繋がらない仕事が多いので、社員同士でサポートしあうことを重視している。歩合はない。賞与で、業績以外も含めて評価する。</p> <p>② 結婚間近の社員も多いので、結婚しても生活できるように、給料を上げたりする。</p>
従業員教育(独自の工夫)	<p>① 面白いことを毎日やっている。当社は8時出社で、仕事は9時開始。8時に道路掃除、その後、大声で挨拶、皆で復唱を10分間行う。何のために行うか判らせると楽しんでやってくれる。当社には特に優秀な人はいないと思っているので考え方を教え込まないといけない。</p> <p>② 当番(毎日)に昨日感じたことを発表させ、質疑応答をする。皆、メモを取りながら聞くことで、人の言うことをメモする習慣を付けさせる。自己主張ができるようになることと、感性を磨くことも目的。自然にしゃべれるようになる。最後に1分間、自分(社長)がしゃべる。</p>
宅建更新の機会に	<p>① 講習を利用しているが、寝ていても一緒。</p> <p>② 殆どの業者は研修にお金を掛られない。先輩の背中を見て育つとか、従業員が1人だけの家族経営で、社長について覚えるのが一般的である。</p> <p>③ 新人は社会に出る不安があるので、業界内で社員教育を啓発する必要がある。教育をしっかり行うかどうかで業界内で格差がでてくる。</p>
業界団体や行政への期待と要望	<p>① 新しい人が入ってくるような環境づくりとして教育システムが必要。大学にほとんど不動産学部はない。学べる環境と、国からの費用補助が欲しい。中小業者でも社員を学ばせるシステムが欲しい。そのシステムがあれば、応募者を募りやすくなる。</p> <p>② 保証協会は、業界に従事しようとするものへの研修義務はあるが、実態がない。実務に沿った研修を行う体制が団体にはない。</p>
免許更新	<p>① 不動産業の免許更新の講習を受ける義務がない。システムを作って、一定のレベルをクリアしないと免許更新できないようにしないとけない。</p>
資格制度への関心(サービス業としての)	<p>① アメリカは資格がないと、顧客と面談もできない。顧客と面談するために最低限必要なレベルが要る。新資格は目標設定として有効である。面談できるという称号が、その社員に輝きを与える。新資格制度は面白い。業界のレベルも上がると思う。</p>
業界・行政への期待と要望	<p>① 宅建協会は団体を維持する方向に走っている。厳しくし過ぎることができないジレンマがある。そこから脱皮してもらいたい。協会から会員業者が抜けても構わないという覚悟が必要。会員数が減っても良いからレベルアップを図って欲しい。</p> <p>② 金銭補助を国に望む。</p> <p>③ 不適切な業者であっても、事業を継続しやすい業界である。</p>

【大阪会場2】

I 社	
自己紹介	<p>① 兵庫県神戸市兵庫区〔売買仲介、不動産権利関係調整コンサルティング、任意売却、土地開発・分譲のコンサルティング〕</p> <p>② 会社は仲介がメイン。自分の担当は権利調整。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 新卒者と中途採用者を併用している。新卒者は20名。</p> <p>② 東京地区に出店が多いので、東京中心に人を集めたい。</p>
給与（固定／歩合）	<p>① 固定給中心。歩合は賞与で対応。歩合の割合は少ない。8割は固定。</p>
従業員教育（独自の工夫）	<p>① 地域密着は店ごとに対応。</p> <p>② 社員が多いので、全員が集まるのは無理だが、各ブロックの集まりで優秀な社員にノウハウを語ってもらう。</p> <p>③ 社員が、勤務先店舗周辺に住んでいないため、地元の小学校の正門がどこにあるか、誰も知らない弱点がある。</p>
業界団体や行政への期待と要望	<p>① ただテキストを読むだけの研修が多い（宅建協会）。寝ていても良いなら行かない方がまし。</p> <p>② 講師は勉強不足。また、質問時間も短い。自分が講師をするときは、たっぷり時間をかけて準備する。</p> <p>③ 宅建協会は毎年同じ講師を登用。もっと勉強している講師が良い。近代化センターも同じで勉強不足である。</p>
重要事項説明書	<p>① 重要事項説明ができる講師がいない。講師の養成もない。講師の募集もない。講師を集めて教育するなどして、講師を育てて欲しい。</p> <p>② マニュアルの作り方を教えて欲しい。基本のマニュアルを作ってくれば、後は地域ごとに肉付けをする。</p>
業界・行政への期待と要望	<p>① 土地家屋調査士や、税理士に研修を頼むときはテーマを設けない。具体的なクレームを挙げて、それを説明してもらおう。土地家屋調査士や司法書士は、一般に向けての講習はするが、業者向けの講習がない。不動産業者が一番のお得意さんなのに。</p> <p>② 土地家屋調査士が測量とはこういうものだという講習をすればクレームも減る。</p> <p>③ 不動産業界が、調査士会、税理士会、司法書士会とタイアップをすべきである。</p>

【大阪会場3】

J 社	
自己紹介	<p>① 滋賀県野洲市〔売買・賃貸の仲介、賃貸管理、不動産企画、建築設計業務、建設業務、施設・環境保全・建物運営のメンテナンス、マーケティングリサーチ〕</p> <p>② 社員数30名。店舗数3。創業18年。事業の半分以上は賃貸管理。人材には苦勞している。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 10年前から、採用は新卒者のみ。年間35回面接する（他社の取組を参考にしている）。求人は就職フェアのみで対応。大阪のフェアでは100人来た。また、各フェアで計80人が会社訪問に来た。</p> <p>② 「当社は、厳しいぞ、でも楽しいぞ」と言って、絞り込んでいく。しかし、昨年は新卒者3人が夏休みの間にリタイアした。今年も1人が夏休みでリタイアした。育てるのが大変である。</p> <p>③ 今年は学生の就職が決まる時期が早く、フェアのブースに学生があまり来ない。当社は、週休2日を打ち出せなくて、困っている。</p>
女性の活用	<p>① 女性は7割。同業から2人を中途採用しただけ。</p> <p>② 賃貸の管理が多く、夜遅くに行う家賃の徴収などは、女性のみでは安全性の問題があるため、何らかの対応をしている。採用においては、人間性さえ良ければ男女は問わず。</p>
給与（固定／歩合）	<p>① 固定給。当分固定でいく。1人の客を何人かの従業員で対応。今月からタイムカードを取止めた。株式公開をしたので、業績が上がれば、株主で分ける。「みんなで会社を伸ばそうよ」という方針。</p>
従業員教育（独自の工夫）	<p>① 外部のマナー研修などに、2人ずつ参加させて、後で発表させる。外部セミナーは出来るだけ参加させている。</p> <p>② 年毎に流行のセミナーがある。最近では「年寄りの話の聞き上手」というテーマがあった。新人は、はじめの3か月間はマナー研修をしっかりやる。</p> <p>③ 全社員が集まる日を作っている。社歴の浅い人は、月1回早朝から会社の歴史を聞いてもらう。同業他社との懇親会でも社員を育ててもらっている。社内の懇親会にもできるだけ参加させる。</p>
外部研修	<p>① 何人でも外部研修に行かせる。無料なら沢山の社員に行かせる。</p> <p>② 1人当たりの研修予算は明確に把握していないが、有料のセミナーで最高額は35,000円だった。無料でセミナーを開催する税理士もいる。</p>
業界・行政への期待と要望	<p>① 大手企業の社員の中には、いやいや不動産を担当させられている社員もいる。採用していると、不動産業界に悪いイメージを持たれていることがわかる。</p> <p>② CPDでも講習を何時間受けたかで差別化を図ろうという動きがある。</p> <p>③ 不動産の契約書についても審査機構を作ってもらいたい。審査機構を通っていれば顧客も安心するし、そのことをセールスポイントにしたい。</p> <p>④ 免許更新時も審査してもらい、審査のうえ通っていることを看板に表示したい。</p> <p>⑤ 宅建資格を持っていなくても優秀な社員はいる。</p>

【大阪会場4】

K 社	
自己紹介	<p>① 奈良県奈良市〔売買仲介、買取業務〕</p> <p>② 社員数 20 名。創業 25 年。売買仲介がメイン。賃貸はやめた。ベッドタウンである西奈良で営業。会社のある「学園前」地域は高級住宅地として知られている。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 営業担当は男性だけで 4 人いる。女性の営業は、現在はいないが、今後増えて欲しい。しかし、夜遅くなるのがネックで女性が集まらない。</p> <p>② 中小業者はプログラムがないので新卒者を育てにくい。</p> <p>③ 女性パートは 10 人いる。本人の希望があれば正社員にするが、「夫の扶養の範囲で働きたい」という要望で正社員にならない。しかし、女性は優秀である。</p> <p>④ 職安には常時、求人を出している。他社を退職した人の応募もある。</p>
女性の活用	<p>① 営業だけとか、調査だけというように分業制を採っている。管理業務も女性 2 人が 10 年以上続けている。女性の定着率が良い。秘訣は「水が合う」からではないか。理屈ではない。</p> <p>② 女性はパートでずっと働きたい人もいる。</p>
給与（固定／歩合）	<p>① 半分は基本給で残り半分は歩合。細かなシステムがあり、月の売上げが 100 万以下の状態が 3 か月続けば、試行錯誤でシステムが変わる。歩合の部分が必要だと思う。</p>
従業員教育（独自の工夫）	<p>① 月 1 回のセミナーは長続きしない。</p> <p>② 続いているのは情報の共有。全社員に回覧することで同じ情報を共有している。コピーや新聞の切り抜き、DVD、講演テープなどあらゆるものが回覧される。当社は回覧が多く、2 日間、見ないと回覧が貯まる。</p>
外部研修	<p>① 民間事業者が実施するセミナーを定期的に活用している。</p> <p>② 業者会で情報交換を行う。一つは 9 社が月に 2 回集まっており、もう一つは地元業者のみで、代表が参加することが多い。業者会で得られた情報は社内で回覧する。</p> <p>③ 年間研修予算の殆どは当社の代表が使っている。参加回数が極めて多く、かなりの費用となっている。</p>
宅建更新の機会に	<p>① 業界のレベルアップをするなら、不適切な業者や人材を排除してほしい。宅建主任者以外は従事できないようにすればある程度人材の質を保てる。もっとそのことを真剣に考えて欲しい。不適切な悪徳業者は倒産しても社名を変えるなどして、元社員が会社を設立する。大手は不適切な業者からの照会に対して「商談中」で対応するが、威迫されることもある。自分自身も何度も怖い目にあっている。</p> <p>② アメリカでは宅建は弁護士に次ぐような資格。日本はどうして同じようにならないのか。</p>
業界・行政への期待と要望	<p>① 要望ではないが、自分は人生全て地域密着でやってきた。最近 40 歳代の大手退職者が多い。人材育成とは違う話になるが、コスト競争では地域密着できる人材が育たないのではないのか。企業が営業マンの人生も考えないといけない。</p>

【大阪会場5】

L 社	
自己紹介	<p>① 兵庫県神戸市中央区〔売買仲介、賃貸仲介、貸家業、不動産有効活用コンサルティング〕</p> <p>② 社員数20名。店舗数4。売買仲介からコンサルティングまで行う。関連会社のMS社で賃貸も取り扱う。事業を父の代から引き継いだ二代目経営者。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 基本は中途採用。父から経営を交代したので、来年から新卒者を採りたい。これからは自分の世代より若い人を育てたい。子供の教育費など、まだまだお金の必要な人がいるので、何年かお付き合いのあった人を採りたい。ただし65歳まで。</p> <p>② 職安には常時、求人を出している。</p>
女性の活用	<p>① 4店舗全てに営業の女性がいます。全て主婦。雇用形態は色々。「1か月に何日働きたい」という要望もあるため委託契約で採用している。</p> <p>② 当社の女性は、勤務スタイルを融通してくれるから応募したという人が多い。多様な雇用対応が受入れられた結果だと思う。</p> <p>③ 女性は、土日休みと勤務時間に融通がきかないと難しい。出社は10時でないといけない。9時や9時半開始では応募がない。勤務形態については、主婦の要望を聞いて調整している。</p> <p>④ 新卒の女性をメインに採りたい。これによって、会社の雰囲気が変わることを期待したい。</p> <p>⑤ PCを検索のツールにしないで、操作しながら接客するような格好良い営業スタイルにしたい。</p>
給与（固定/歩合）	<p>① 業績は基本的に賞与に反映させるが、歩合給の経験者には魅力が薄いので、仲介の本業に付帯する業務（サービス業など）の契約件数に応じて歩合的に月給に加算している。</p>
従業員教育（独自の工夫）	<p>① 朝の掃除と、ビジネス用語を皆で読んで、共通の認識を持てるようにしている。朝の掃除は地域貢献。</p> <p>② 社会貢献の一環として、健康な社員には年1回献血してもらおう。また、献血ができない社員には古切手の整理をしてもらおう。</p> <p>③ 今のメンバーは共通の価値観を持っていると思う。高齢の顧客への接し方が自然になったように思う。</p>
外部研修	<p>① 4～6月はマナー研修などを利用。マナー研修は全社員に年1回参加させ気を引き締める。</p> <p>② スキルアップ講座は、まず自分が受けて、社長の方針に合った話をしてくれる講師のところへ社員を行かせる。中小は社長自身が一線の営業マンだったりするので人材育成が難しい。</p> <p>③ 研修費用は年100万円以上掛る。100万円を目処に考えている。</p>
業界団体や行政への期待と要望	<p>① 宅建主任者の法定講習は既に知っている内容で役に立たない。実務家に生の話を聞いて欲しい。弁護士の話より、実体験のある人に話して欲しい。</p> <p>② 各社のやり方、地方の習慣、法律との間にギャップがある。大手は独自のカリキュラムがあるが、同じ市内でも会社ごとにやり方が違うので、まとめて研修することは難しい。違いを埋めるには国の大きな支援が必要。</p> <p>③ 兵庫県の宅建協会の研修には、新人マナー研修や賃貸契約書の説明研修はない。</p> <p>④ 権利関係が複雑な物件の重要事項説明の仕方には地域性が出る。そういうサポートを業界団体にして欲しい。</p>
重要事項説明書	<p>① 1人で全てを担当する。法の抵触の有無は勘でわかる。勘が働かないと難しい。役所のたらい回しを受けずに済むような情報のデータベースができれば、重要事項の業務効率が上がる。</p>
資格制度への関心（サービス業としての）	<p>① 秘書検定を取っているかどうかはひとつの目安になる。応募の問い合わせの電話が来た時点で、面接を断ることもあるが、電話だけで断られる若い人は可哀想。そういう人を育てるチャンスがあった方が、少子高齢化に伴ってお互いのためになる。新資格は有効だと思う。</p>

<p>業界・行政への期待と要望</p>	<p>① 新卒の女子大生があこがれる業界になって欲しい。女性は夫の転勤や介護など、年齢と共にハードルがあるが、この業界は年齢に関係なく仕事ができる。途中から再就職できるよう業界の支援があれば良い。社内では、大事な資産を扱う業務において、女性がより真面目さや誠実さを活かしているケースが多い。</p> <p>② 宅建主任者資格の受験に年齢制限がなくなった。中学生が合格するとニュースになる。勉学だけで合格できる資格では誇りが持てない。宅建は宅地建物取引主任「者」であって「士」でない。もっと誇りを持てる資格にして欲しい。5点免除のために会社を休んでいくのは本末転倒。扱っている商品は何かが明確に判るように、誇りを持てるような資格にしてもらわないとサービスの低下に繋がる。</p>
---------------------	--

【大阪会場6】

M 社	
自己紹介	<p>① 大阪府茨木市〔売買・賃貸の仲介、賃貸管理、住宅分譲、建設工事請負、損害保険代理業、生命保険の募集業務〕</p> <p>② 社員数100名。店舗数11。創業58年。住宅流通でスタート。大阪府茨木市及び北摂地域で営業。高齢者住宅も取り扱っている。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 従業員は、例年10～15%の社員が入れ替わる。以前は1年以内に20～30%は辞めていた。社員募集は常時行っているが、なかなか集まらない。各店舗に5人は必要。週休2日なら、店舗に常時4人は必要になる。時間外勤務についても、定時退社を指導している。</p>
女性の活用	<p>① 4割は女性。20数年前から女性店長もいる。女性の勤続年数は短い者と長い者が極端である。定年を迎えるのは女性が多い。エリアマーケティング、地域密着、オープンハウスでの集客などで女性を活用しやすい。</p> <p>② 当社は女性社員も等級に全く差はない。</p>
給与（固定/歩合）	<p>① 10年以上前は完全に固定給だった。弊害は新人が先輩を追い抜けないこと。今は完全固定給制を止めた。</p> <p>② 営業担当者は、8割が資格給、2割が業績給。賞与は100%、売上げに基づき支給。このシステムにして良かった。ただしストップ安の制度があり、給料を減らし過ぎないようにしている。上限はなし。</p>
従業員教育（独自の工夫）	<p>① 社員が多いため、全体のレベル維持が大切。サービスを売っているのだから、社員の資質を上げることが品質を上げることになる。</p> <p>② OJTと毎月の社内定例研修を行っている。毎月1回、14時に店を閉め、講師を呼んで研修会や、生のクレームを事例にした対処法を学ぶ。これは効果がある。ただ、週40時間勤務の枠内でこれを実施することは厳しいが続けていくつもりである。</p>
外部研修	<p>① ベースは社内のOJT。外部研修はマナーと専門的なものが中心。</p> <p>② 特に外部研修を使う場合は、宅建協会系の研修に積極的に参加している。</p> <p>③ 宅建主任者資格は人事考課の対象にしているため、取得を奨励している。営業マンには宅建主任者資格取得は必須。営業以外もなるべく宅建主任者資格を取るよう奨励している。研修費用の予算化は特にしていない。業界団体の研修費用は組合費に含まれている。</p>
業界団体や行政への期待と要望	<p>① 宅建主任者の法定講習は参加人数も多いが、実務には使えない。最近受講者も勉強しているので、通り一遍の講義はあまり意味がない。</p>
共同採用	<p>① 業界（大阪とか近畿圏で受け入れを希望する企業を募って）としてインターンシップ制度を作り、そこで共同採用し、その中から正式採用する。また、そこで就業前研修もするとよい。</p> <p>② 不動産従事者である前に、社会人としてのルールが身に付いていない。大手は新入社員教育のときに教育できるが、中小には整備されていないので、業界として整備する必要がある。</p>
資格制度への関心（サービス業としての）	<p>① 新資格は特に必要ない。資格より、マナーを先に身に付けてから入社してもらっている。</p> <p>② 不動産業の分野は覚えることが多い。消費者保護などを、もっと勉強してもらいたい。</p>
業界・行政への期待と要望	<p>① 証券業界は、研修に動画を使ってオンデマンド配信をしている。時間とコストが節約できるので、不動産業界も同様なシステムを導入して欲しい。</p> <p>② 消費者への啓発の取組が甘い。消費者にも勉強をして欲しい。ユーザーにも礼儀と不動産取引の心得を持って欲しい。</p> <p>③ 流通でも大手に寡占されている。以前は、大手は分譲、仲介は町場の業者という住み分けがあった。</p> <p>④ 中小は社員研修の費用も負担が大きい。国は大手だけ守るのか。業界としての指針が欲しい。地域密着を言うなら、地場の企業を育てて欲しい。大手は収益優先の姿勢が見受けられ、サービスが行き届いていないと思われる。家業として営業している業者の経営が成り立つような環境整備をして欲しい。</p>

【福岡会場1】

N 社	
自己紹介	<p>① 福岡県福岡市中央区〔ビル企画・テナント募集、売買・賃貸の仲介、建物リニューアルの提案・実施、遊休地有効利用のコンサルタント、不動産コンサルタント、レンタルボックスの管理・運営、駐車場の管理・運営〕</p> <p>② 社員数 50 名、うち正社員 39 名、契約社員が 11 名。男女比率は半々。福岡市の一番の中心商業地に所在する。ベースは土地の有効活用。賃貸管理。売買。トランクルーム。貸しコンテナ。コインパーキング。マンスリー。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 新卒者は 4 大卒。社員募集は、ハローワークに登録しているほか、大学に募集を出している。これで大方を賄える。多い時は 5 人採用。少ない時でも 1~2 人は採用する。今年は殆ど辞める人がいないので、少し増。</p> <p>② 中途採用は良い人を採用。殆ど退職者がいないため、社員の平均年齢が上がっており、できるだけ若い人を採用したい。</p> <p>③ 経営体力のなかった当初は、新卒者が来てくれなかった。12、3 年前ぐらいから徐々に当社が認知されはじめ、バブル崩壊後の平成 4 年ぐらいから当社にも新卒者がまわってきたので、選別できるようになった。</p> <p>【定着率】</p> <p>① 女性は、結婚退職者が 2,3 人いると、結婚しない人まで、つられて辞める傾向があった。このようなことが 5 年周期、7 年周期であった。厳しい人練りを強いられた経験をした。もちろん、長く働いてくれる女性もいる。</p>
女性採用について	<p>① 結婚、出産をしても雇っている。女性の係長が 2 人いて、若い社員を育ててくれる。女性を活用する目的は、明るい、和やか。男性も女性がいて良い作用がある。</p> <p>② 当社では、女性の方が採用試験に多く来てくれるから良い人材を採用できる。150 人位の履歴書が来ることもあった。今は、女性は出身大卒の先輩が新人採用の対応をする。</p> <p>③ 天神に勤務することが目的の女性は、仕事へのモチベーションが少し違う。現代的な考え方で洗練されている部分もあるが、仕事でふんばりが無い。いかに上手に戦力にするかが悩みだ。女性は 64 歳の役員が統括している。部下に係長を 2 人おいている。親睦を重ねて引き止めている。</p>
歩合給	<p>① 固定給を採用している。</p> <p>② 効果測定表を作り、上に吸い上げる仕組みを採用している。課長職の採点に甘いところがあるが、そこを採点する仕組みで公平を保つ。</p> <p>③ 前月の資産表の利益がどうなっているかを公開し、決算前に利益見込みが判明した段階で歩合の形で分配している。本当に実力のある社員がもらえる形になる。県知事よりも高い分配が出る時がある。</p>
従業員教育の現状について	<p>① 各課会議を月 1、2 回実施。その中でいろいろな反省や勉強会を行う。女性全員のレディース会もある。お茶を飲みながら場所を変えて接遇訓練、ロールプレイング、マナーなど、時々外部の講師を入れるが、ほとんど先輩が伝授する。男性は、各課会議をしているため分離している。</p> <p>② いろいろな問題の内容を毎日、朝礼で公開する。処理した方法や、良いことも悪いことも全員に日常の事例を公開する。</p> <p>③ 教育はアウトソーシングで、いろいろな新人教育を食欲に活用。研修の出張手当を高く設定しており、金銭的なモチベーションも持って研修に参加しているようだ。研修後はレポート書かせる。一人当たり、研修出張は 2~3 回。ただし、仕事のできない人は減る。研修は仕事のできる人に行かせる。5~10 万円掛かってもそれ以上の効果がある。研修内容は営業のやり方など。</p>
物件調査、重要事項説明書作成	<p>① 売買は、複雑なものは営業担当が作成して、上司がチェックする。賃貸は、業務課が全部作成する。専門部隊をおいて全部作らせる。新人でも専門部隊に回せば良いことになっている。</p>

<p>宅建資格更新講習の改善希望</p>	<p>① ウィークデーに行っているが、その日の仕事ができないので配慮がほしい。行く人の負担が大きい。</p> <p>② 5年に1回では世の中が変わってしまっている。頻度を多くするとともに内容の充実を希望したい。5年に1回テキストを配布するのではなく、年1回は配布してほしい。空いてる時間に勉強したい。税法も毎年変わっている。今は、更新のためだけに行っているようなものだ。</p> <p>③ 国は福岡宅建協会を支援してほしい。行政は業界をサポートしてほしい。</p>
<p>どんなサポートが必要か</p>	<p>① 情報がほしい。県がやっている部分を行政が一括にしたらみんな助かる。</p> <p>② データベースの構築と提供。</p>
<p>広報活動、支援活動</p>	<p>① 新聞に業法違反の記事が掲載されるが、無免許業者の記事であることが多い。このような業者を不動産業と一括りにせず区別してもらいたい。</p> <p>② 不動産取引業と不動産業は違うと言いたい。業界のイメージが悪くなっている。不動産業というとなんか悪いことをするというイメージをもたれる。例えば、電信柱に看板を設置するような行為は街を汚している。行政に取り締まってもらいたい。</p>
<p>中小不動産流通業の強みと人材育成の考え方・取り組みについて</p>	<p>① 大手の不動産業者は500万以下の物件は扱わないといっている。</p>
<p>業界団体・行政の支援への期待と要望 人材育成中心に</p>	<p>① 我々宅建業者は新しい法律で大変だが、法令を順守している。無免許の業者との区別をして、社員がプライドをもって働けるということを応援してもらいたい。</p>

【福岡会場2】

	○ 社
自己紹介	<p>① 福岡県福岡市南区〔売買仲介、買取・リフォーム、不動産コンサルティング業務、賃貸管理〕</p> <p>② 社員数5名。売買仲介95%。南区内に絞って営業。南区は全体で10万世帯。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 中小なので、営業が4名。若い人を3名採用している。入社希望者は能動的に応募してくる。同業他社を退職する者を採用する。退職者情報は営業を通じて入手する。</p> <p>② 求人募集したこともあり、若い人の定着が良いと思われるが、この業界は営業が出来るようになると独立してしまうことが多い。</p> <p>③ 若い人を求人サイトで募集したが、全く畑違いから来ると教育が大変。社員からの紹介で採用した方が良さそうだ。ある程度業界がわかっている人が良い。紹介を受ける範囲は、同じ業界、離れても建築関係まで。</p>
女性採用について	<p>① 経理のみが女性。</p> <p>② 男性が良いのは、同性として気を使わなくて良いこと。</p> <p>③ 女性は戦力として大きい。20代の頃に勤務していた会社で、女性30代、40代とペア仕事をしていて、たいへん勉強になった。女性は、奥様とすぐ親密になれる。仕事以外の話などをすることで成約に繋がる。そういう点で、女性の活用を考えた方が良い。社内の雰囲気も変わる。</p>
歩合給	<p>① 固定給プラス歩合。固定があって、売上げを上げたら歩合がついてくる併用タイプ。</p> <p>② 自社で広告してお客さんを吸い上げて、踏み込みの人間がもっていったら固定給の人間は不満になるので一緒にはできない。踏み込みでやるよというなら全員そうでないといけない。</p>
外部の活用	<p>① 自社では殆ど利用していない。営業に同行させ、OJTで教育しているが、税務や業界のいい話など、市内で開催するセミナーなどの講習会は、私が見て良いと思う内容のものをセレクトして参加させている。</p> <p>② 内容は税務講習、宅建業務に関わるもの、同業者の成功事例がよい。効果を期待するところは、話を聞いて良いところを吸収してもらい、自社で活用してもらおうということ。</p>
物件調査、重要事項説明書作成	<p>① 担当した営業が作成。それを私が確認して、裏付けの資料を見て確認する。疑問を感じたときは自ら調査する。誤りがあった場合は指摘する。</p>
幹部に外部で受けさせたい希望	<p>① サービス業としてベーシックなビジネスマナー、電話の対応も大事なことだ。業界団体主催の研修会には参加させている。</p>
中小不動産流通業の強みと人材育成の考え方・取り組みについて	<p>① 「地域密着」型の商売をするためには、エリアを絞って、営業マンがその地域内の学校、店などを全て把握していなければならない。それを知っていることが、顧客のニーズに応えることになる。南区は、道路の計画や外環状道路がどんどんできているが、多くの情報を持っていないといけないので、営業マンは南区の住人が良いと思っている。</p> <p>② 取引の相手方を紹介する業者は当社ばかりなので、最初から当社に依頼すれば良かったと顧客に言われる。もっと知名度を上げて当社をアピールしたい。遠方から来た顧客は車で案内しないようにしている。空き地、空き家、道路など地域を知ってもらうためだ。</p> <p>③ 宅建主任者資格は法律に基づく資格だが、ビジネスマナーなどの基本的スキルや信頼性を示す資格などがあれば有効だ。</p> <p>④ 不動産の査定については、若い担当の査定が信頼されないこともあるので、査定士資格を作ったら良い。民間団体資格でも消費者の受け止め方が違って来るだろう。誰が査定しても価格が変わらない、客観性のあるものにする必要がある。</p>
業界団体・行政の支援への期待と要望 人材育成中心に	<p>① 社員の募集や営業教育はなんとか対応できるが、ビジネスマナーは教えるのが難しい。業界にその講習はないので作って欲しい。</p> <p>② 宅建資格の法定講習はマンネリ化している。アンケートを取るなどして意見を求め、改善する必要がある。内容の良し悪しは講師によるところが大きい。講習の手伝いをしていたことがあるが、熱意のない講師もいたが改善すべきである。</p>

【福岡会場3】

	P 社
自己紹介	<p>① 福岡県北九州市小倉北区〔売買仲介、賃貸仲介、賃貸管理〕</p> <p>② 社員数12名。中古住宅の仲介が7割。賃貸住宅賃貸管理が3割。事業用、競売、特殊案件は私が担当。</p> <p>③ 営業エリアは小倉北区と南区に特化し、また物件種別を絞り込んだ営業を行っている。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 社員数は、私を入れて12人。うちパート1人。定着率は良い。辞めた時に社員を補充。ただ、地元の北九州大に募集をしたが応募はゼロ。求人情報誌では良い人材はいない。3~4か月で辞めてもらったこともある。紹介が良い。紹介者は私の知った人だから。</p> <p>② 多くの人から当社に入りたいと聞かすが、売買仲介が6人になると机もないので、一般公募から一人を採用する程度。紹介も多いが、定員オーバー状況。</p> <p>③ 30歳以下に絞って採用している。当社における経験上、30歳を超えると教育が難しく仕事の覚えが遅い。未経験者は順応性が高いが、経験者は社風に合わずに辞めて行く。</p>
女性採用について	<p>① 男性女性数は半々。売買部には女性1人。北九州で賃貸仲介を行っている営業マンの60、70%は女性。管理については、家賃管理などの業務は女性に不向きと考えている。</p> <p>② 売買営業をする女性はいるが、それほど多くない。北九州では10人に1人ぐらい。</p> <p>③ 当社の営業は7人のうち2人が女性。女性も男性も能力は変わらない。やればできる。女性は結婚退職があるのがどうも扱いにくい。銀行員を結婚退職したような人は、銀行で鍛えられているから有用である。</p> <p>④ 2~3年で辞める人が一番困る。非常にもったいない。</p>
歩合給	<p>① 歩合の良い点、固定の良い点がある。歩合を若干入れている。なお、管理職は固定。歩合は自己中心的になるし、固定給はいくら働いても給料が上がらなくなる。</p> <p>② 歩合給は、収入が不安定となるため社員の奥さんが心配する。 北九州で売買仲介を5人以上で行っているのは4~5社で、殆どが歩合給を採用している。給料の7~8割が歩合で3~4割固定。</p> <p>③ 歩合給と固定給では歩合給の担当者にトラブルが多いようだ。</p>
外部の活用	<p>① 外部セミナーはFAXでいろいろ送られてくるので良い内容のものがあれば参加させる。 当社は規模が中途半端で、毎日のミーティングで、実務に対応してどんどん教えている。また、月曜日早朝勉強会で1時間早く来て、業務戦略、知識を教えている。さらに、先輩社員について行き、車の中でいろんな話を聞くなど現場でのOJTにより経験させる。会社でも聞いて、実務で覚える。</p> <p>② 売買仲介はトラブルが多いので、専門知識、営業マナーが問題で、高歩合率になると、物件調査が雑になる。そのため、チェックリストを作っている。マニュアル集を全国的に売ったこともある。</p> <p>③ 不動産関連は税金から逃げる。税理士は地方税を知らないというが、不動産取得税の式があつて、中学生でもできるように、お客のために作った。</p>
物件調査、重要事項説明書作成	<p>① 営業担当が全部作成するが、専務、部長が必ずチェックする。最近、私は見ていない。税金は、チェックリストに従い、専務と部長が対応。</p>
中小不動産流通業の強みと人材育成の考え方・取り組みについて	<p>① 東京での中古マンションのポスティングはものすごいらしい。大手流通業者が6割を占めて、残りを地場業者が行っている。</p> <p>② 道路との高低など無視することはできないし、水道下水もよく調べないと使えない場合がある。そのため、ネット等による情報収集だけではなく、不動産業者の力も借りないとトラブルに巻き込まれることを知ってもらふ必要があり、そのためのシステム作りも必要だ。</p> <p>③ 仲介料が高いか低いアンケートを取ったが高いと出た。価値ある仲介をしないと満足感を与えられない。安全の専門知識が必要。仲介手数料は40年近く変わっていない。</p>

<p>業界団体・行政の支援への期待と要望 人材育成中心に</p>	<p>① 昭和44年の3月に大学を中退して不動産業界に入った。 当社の社員については、私が責任を取れるが、他社の社員まで指導はできない。宅建業界、不動産流通近代化センターがもっと指導してもらいたい。</p> <p>② 今後、自然淘汰されて業者は減るだろう。他業者と共同仲介するときに、勉強になりましたと言われることが良くある。我々が応援できることはするが、この業界は自社のマニュアルを公開する用意はあっても、相談には来ない。</p> <p>③ 税理士や弁護士が作ったものは、実務で使えないマニュアルが多い。</p> <p>④ 宅建主任者資格試験は難しい試験だが、合格しても実務に繋がっていないので疑問だ。税金のこともわからない。</p> <p>⑤ 社員の教育は我々社長の責任だが、宅建業界や国に応援してもらいたい。</p>
--------------------------------------	---

【福岡会場4】

Q 社	
自己紹介	<p>① 福岡県福岡市中央区〔賃貸事業部、住宅、テナントの賃貸の斡旋、建物管理運営。売買の仲介。貸しビル。パーキング事業。コインパーキング。駐車場の管理運営。時々デベロッパ―〕</p> <p>② 社員数61名。福岡市中央区の商業地の中心で営業。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 4大卒新卒を毎年定期的に採用。来春（2008年）は7名入社する。求人サイトを利用。マリンメッセにブースを出して、学生が何万人も集まるので、当社は340人位に絞り込んで、最終的に採用した。新卒者は4大卒で全員正社員として採用。中途採用あり。どうしても当社に入りたいという人がいる場合は、臨時で補充する。</p> <p>② 新卒者には資格は特に求めない。</p> <p>【定着率】</p> <p>① 男性の定着率は良い。当社では、女性は結婚退職することが多く、優秀な社員ほどその傾向が強い。</p>
女性採用について	<p>① 女性は61名中18人。女性は毎年3～5人程度入れ代わる。当社は新卒者を補充し対応している。20年前位に女性の時代がくると思ったので、6人の女性だけの会社を作ったがうまくいかなかった。社長はやり手だが、大雑把なところがある人だった。</p> <p>② その会社の改善を第三者機関に委託したが、社長の評価が1点か2点しか付かなかった。会社は5年程度続いたが、本質的なことでなくて些細なことでもうまくいかなかった。このような経験があったことから、その後、当社ではあまり女性を活用できていない。</p>
歩合給	<p>① 固定給である。歩合制は良い情報を担当者が抱え込むから。</p> <p>② 頑張った時のモチベーションを高める工夫として、給料を公開している。新卒者は基本給が19万5千円プラスα。昇給は5段階評価を示した一覧表があり、オープンにしている。自分がB判定だったらいくら上がり、Aになるにはどうしたらいいか各部長が指導する。皆が上に行くとうまいが、評価は難しい。</p> <p>③ 部長以上が60人全部を評価するから、全社員を見ておかないと対応できない。管理職は責任がある。自分の部署だけでなく全員を見ないと評価ができない。また、5人の役員が、管理職の評価の仕方を評価する。そのため、極めて公平なジャッジが出てくる。社員全員に公開しているから、3年したら主任になれる。その間に「宅建資格」を取っておかないといけな。取った人と取らない人には差をつける。</p> <p>④ 課長職は年俸制。</p>
従業員教育の現状について	<p>① 教育は大事なので、熱心に取り組んでいる。</p> <p>② 社長が30人位を対象に、毎月末に社員との食事会を開催し、社員が自身の成長のために、何をしたいのかを話しをさせ、社長自ら記録するという取組を行った。社員は社長が記録しているのだからと話す。7年で84回開催し、これが会社のDNAになった。ただ、時間的負担が大きいので、現在は行っていない。</p> <p>③ 「雲の上の会」を作り、銀行の頭取など呼んで社内セミナーを2か月に1回行う。全社員で聞く。委員を決めて、テーマを決めさせる。講師として大相撲の親方、プロ選手、異業種の方を呼んだ。雲の上のような人はいない、皆がなれる。人間は元々そういう資質があるのだからと思わせるのが狙いで15年継続している。</p> <p>④ 「にわか塾」（月交代で、博多にわか。殿様の悪口を言っても良いという会）という名を付けて、若い社員が直接社長にざっくばらんに進言する場を与えている。最近、会長職になったので、情報を皆で共有するために自分はず、その役割を副社長に任せている。皆で助け合い補い合うということが大切だ。</p>
物件調査、重要事項説明書作成	<p>① 重要事項説明書は本当に一番重要だから、当社は重説会議で部長を中心に社内全員で対応している。例えば、道路の幅員は、市役所の道路課に何日の何時に行き行って記録を取る。担当が行って持ち帰って会議をする。1人か、2人でやってトラブルを引き起こしたら、場合によってはマスコミにも掲載されてしまう。不動産業は高い評価を得ていないと思う一方で、細心の注意を払ってやらないと、ペナルティは厳しい。賃貸でも謄本のチェックを怠らないようにしている。</p>

<p>自分の勉強、幹部の勉強。オーナー教育のためにやっていること</p>	<p>① 1988年から年に10回、東京のアナリストの講演を聴くために上京している。オーナーが集まり自慢発表をする会である。興味を持って参加すれば何でも聞ける場で、多くの成功者から実践の経営学を聞く。市況の分析はアナリストに確認する。福岡だけわかって経営するのは違う。</p> <p>② 講演には部長を連れて行く。部長には社員に30分報告をさせる。だから、部長は真剣に聞いておかないといけない。部長が市況レポートをまとめて社内にフィードバックする。</p> <p>③ 福岡では8社でオープン勉強会を実施している。皆が自分の行っていることを発表しあう。</p>
<p>宅建資格更新講習の改善希望</p>	<p>① 福岡県の宅建協会は頑張っている。講習も多い。</p> <p>② 行政がすることには期待していない。背水の陣の人間には知恵も人情もあるが、行政の発想は予算が付いたからと予算を消化するために行っているだけだ。自主的に宅建協会ですることには行っているし、トラブルを回避する為に頑張っている。支部だよりで変化を知らせるなど福岡宅建は進んでいる。今でも全国から視察が絶えない。</p>
<p>どんなサポートが必要か</p>	<p>① 資金の援助は必要。</p>
<p>広報活動、支援活動</p>	<p>① 無免許業者が事件を起こした場合は、無免許業者であることを明記してもらいたい。免許の有無を無視して不動産業者と書くことを是正してもらいたい。そうでないとイメージの悪さを払拭できない。</p> <p>② 法令遵守。建て看板や旗を、歩道の植栽やブロックに立てている業者が多いが、広告の仕方をもっと厳しく法律で取締るべきだ。町並や景観を汚している。</p>
<p>中小不動産流通業の強みと人材育成の考え方・取り組みについて</p>	<p>① 大手のような転勤がないから地域密着・人脈が、中小の強み。責任が重い代わりに顔がわかる。</p> <p>② 不動産の顧客は富裕層。今から求めようという人は勢いのある人。社員のレベルが大事だ。人脈は私一人で増やしても限界がある。リピーターを持ち、当社の社員のファンになってもらえるような顧客をどれだけ持てるか。そのために社員をどう育てていくかが鍵。</p> <p>③ そのために当社では、海外旅行や出張でホテルも一番良いところに泊ませる。それが投資。顧客は海外渡航経験の多い人ばかりであるため、共通の話題を持てる社員を育てる。高級ホテルで忘年会をなどして経験させる。このようなことは実践しないと身に付かない。出張では、社員が社長より先に高級ホテルに泊まっている位だ。我が社は生産性の高い仕事をしたいので、富裕層をターゲットとしている。</p> <p>④ 単に公的資格を増やすだけでは、役人が増えることになるので問題だ。</p>

【福岡会場5】

R 社	
自己紹介	<p>① 福岡県福岡市博多区〔売買・賃貸の仲介、賃貸管理、コンサルティング〕</p> <p>② 社員数4名。悩み多き中小の小。管理部門の業務に進出。不安定なため、自社ビルの保有や管理部門を充実するなど収益の安定化を目標にしている。</p> <p>③ 規模は小さくて話の内容に合うかどうか心配だったが、タイムリーな話だったので、喜んで参加した。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 26年間変わらない。パートは2人。隅々までわかってきているので、私の代わりになるぐらい。彼達が辞める時に採用しなければならない。社員は育ったと思う。</p> <p>【定着率】</p> <p>② 50代の女性のパートは、定着している。</p>
女性採用について	<p>① 当社の女性は、数字に長けているし、接客がうまい。一番良いのは苦情を承るときにクッションになっている。また、人生経験豊かである。</p>
歩合給	<p>① パートが主体なので、悩みはない。時給850円で高い金額を払っているつもり。勤務時間は、9時半から4時半まで。</p> <p>② 密度の濃い仕事をしてもらっている。規模的には皆さんと違った考え方をしているだろう。</p>
従業員教育の現状について	<p>① 独自の教育としては、常識として知っておいて欲しいことを一つ一つ解決していこうと交換日記でQ&A方式で対応している。日記は100冊以上になった。</p> <p>② 自分教育であり、社員教育として毎月発行するオーナー新聞を1冊作り、全社員に送る。</p> <p>③ お金をかけずに安いコストで対応したいため、情報源は私が探す。そのために、自ら勉強しないといけない。</p>
物件調査、重要事項説明書作成	<p>① 重要なところだが、自己判断に陥るところがあるので、司法書士、設計士、土地家屋調査士、水道ガスは会社に直接聞くなど、外部スタッフを利用し、費用を払う。未登記分は測量士など分かる人に見てもらおう。</p> <p>② 35条関係は一番重要なことだから、助けてもらっている。</p>
自分の勉強、幹部の勉強。オーナー教育のためにやっていること	<p>① 歴史と共に、教えてもらうことがあり、情報は無限にある。先輩の本や記事を読み、学ぶことが多い。</p>
幹部に外部で受けさせたい希望	<p>① 国交省のものは型にはまってしまっており、国交省以外の講習会が良い。厳しい意見だが、時代遅れだと思う。</p>
宅建資格更新講習の改善希望	<p>① テキストは充実した。ただし、全く熱意のない講師がいる。テキストを読むだけで、皆が興味を持っている中身から乖離している。怠惰を感じる。</p> <p>② 専門の講師を作って、楽しく勉強できるようにすべきだ。また、先輩の生の話をいれたりしないと昼寝の時間になってしまっている。</p>
広報活動、支援活動	<p>① 宅建協会は、開業した頃に比べるとよくなった。CMもうまくなった。ただ、メディアを使ってPRをする力に欠けている。広報に関する予算が低い。</p>
中小不動産流通業の強みと人材育成の考え方・取り組みについて	<p>① ナンバーワンのホテルに泊まって買物をするという考え方は、大企業の社長の考え方だ。地域密着は欠かすことはできない。</p> <p>② Aさんの後には3人のお客さんがいると思っている。社会活動に奉仕するとか、積極的にやっていく年齢になったと思う。</p> <p>③ 価格査定は、信頼性をあげるものを作る。会社によって査定額が違ってはならない。</p>

(3) 業者・個別ヒアリング結果

北海道3社（S～U社）、宮城県2社（V～W社）、広島県2社（X～Y社）、沖縄県3社（Z～AC社）の計10社を対象に、個別ヒアリングを実施した。その要旨は、以下のとおり。

【北海道1】

	S 社
会社概要	① 北海道札幌市中央区〔売買10%、売買仲介40%、賃貸管理25%、建築・リフォーム・内装25%〕 ② 社員数10名。うち男性7名、女性3名。平成7年設立。所属団体は全日本不動産協会。 ③ 兼業：建築業、企画・コンサルティング。
従業員の採用の実態	① 当社では、平均的に女性が優秀である。主婦は、アルバイトとして5名を採用しているが戦力となる。 ② 新卒者は、白紙の状態から自社カラーを教育することができる。また、中途採用者と主婦は、即戦力になるため採用。職安を通して、人物本位で採用しているが、前職が不動産業以外の異業種（建築営業、司法書士補助者など）経験者が多い。管理業務には、知識が必要で、賃貸仲介の営業経験者などが向いている。 ③ 採用する際、宅建主任者資格の有無は問うており、有資格者を優先して採用し、資格給として給与に反映している。なお、未取得者の専門学校への通学等にかかる費用は負担していない。
欲しい人材	① これまでの採用基準は、自分（社長）の独断で、自社にないカラーの者を採用してきた。今後は、自分（社長）を除く複数の目に叶った者を採用していきたい。
休日・休暇	① 日曜と祝日に加え、交代で月に2日を休暇としている。
給与体系	① 固定給+歩合給。歩合割合が固定の2～3倍になっており、落差があり過ぎるため、見直そうとしている。賞与は年に1～2回支給している。 ② 時間外勤務の取扱いについては、課題を検討中である。 ③ 自分（社長）がバブル期に勤務した会社の給与体系は、歩合給のみで、毎月ゼロからのスタートだった。その時は、頑張っただけから歩合でも良いという人が多かった。しかしながら、歩合者にはボーナスもなく、落差が激しかった。そんな中にも、仕事が出来、丁寧なスーパー営業マンが存在し、後輩が憧れ、付いていく者もいたが、その後輩が育っているかは別である。
クレーム対応	① 法令を遵守させているが、クレームは売上が上がると付いてまわるものである。多少のクレームが出ることは仕方ないと思っており、クレーム発生時は、内容を報告させ、アドバイスしたうえで、担当者に解決させている。出来ない場合は、上司が対応している。
社内勉強会等	① 年1回、東京・ビックサイトにブース（投資向け物件を展示）を出店しているため、全社員が参加し対応。経験したこと等をレポートで提出させている。研修費として200万円を計上。 会社の強みは、投資物件に特化していること。中古物件で10%以上の粗利が見込める物件を求める東京（首都圏）のオーナー探しと、リフォームを提案してその物件の管理を受けている。 ② 定期的にミーティングを行い、テーマを持って10分間程度講義させている。
宅建免許更新時の業者研修	① 適切な内容であれば、宅建免許更新業者に対する研修を行っても良い。業界が良くなるためには必要である。
従事希望者への研修	① 社内ロスを補完する意味で、そういう方向に行かなければならないし、必要だと思うが、それを義務付けることは就職のハードルが高くなってしまいかもかもしれない。
ビジネスマナー等の研修	① 中途採用者が多いので、ある程度のことは身に付いている人が多いので、社内では研修をしていない。新卒者を採用したが、実践しながら身に付けてもらうことにしている。
よかった研修・講習	① 中小企業大学（経産省主催） ② 「アパート査定」研修は、スキルアップ研修で、バスツアーで地主と会い、プレゼンしている状況を見学する内容のものだったが、とても参考になった。従業員にも効果的な研修だと思った。
あると良い研修	① 自己啓発的な内容のもの。

参考にしている 会社	① エリア毎に営業所を設置し、セールスマンを地域割して対応させている地域密着型の経営に特化している業者。ただし、オールラウンドプレイヤー的社員を求めているようだ。それが、独立防止策になっているようにも思える。
座右の銘	① 「信念」。社長は、口を出さない方で、継続性=力だと言っている。大きく儲からなくても、社長の人柄に社員が付いていっている。

【北海道2】

T 社	
会社概要	<p>① 北海道札幌市中央区〔売買、売買仲介 40%、賃貸 20%、賃貸仲介 10%、コンサル 30%、賃貸管理は別会社〕。平成2年創業。所属団体等は、全日本不動産協会、マスト会</p> <p>② 社員数 19 名。うち男性 15 名、女性 4 名。</p> <p>③ 兼業：保険業。建築、資産活用、相続対策、資産管理等のコンサルティングでフィー受領。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 欠員時に良い人がいれば採用。所定の時間に対応できる人を採用。</p> <p>② パートは、ビルの清掃として採用。</p> <p>③ 宅建主任者資格を重視している。合格した人や既に登録している人を求む。無資格者でも3年以内に資格を取ることが条件。5 問免除講習等の受講者には受験料等を助成する。</p> <p>④ 未取得者には、営業を行わせるべきでない。</p>
欲しい人材	<p>① 頭の良い人。つまり、社長の指示をどう理解するか。10 言って 6 を知るのが良い。</p> <p>② 面接で「話上手な人」または「黙っていても聞き上手な人」。</p>
休日・休暇	<p>① 4 週 6 休。事業用の売買仲介が多く、住宅の仲介は少ないため、日曜・祝日を休日としている。</p>
給与体系	<p>① 固定給が中心。営業職は、半年毎に、社長のデータを基に、話し合いにより、歩合部分を賞与で対応。福利厚生有り。</p> <p>② 残業代は、標準労働規約の 80%を使用。自己申告により 1.25%までの対応。</p>
クレーム対応	<p>① クレームが全くない訳ではない。発生時には、相手に安心してもらいたい意味もあって部長等責任者が担当者と対応する。場合によっては、社長が謝りに行くこともある。</p>
社内勉強会等	<p>① 社外から講師を呼んでの勉強会はしていないが、応用が効くようにと中小企業同友会セミナーに従業員を参加させている。(同友会は、1 人 3 千円～1 万円) (研修に要している費用は 20 万円)</p> <p>② 教育事業者が製作している DVD を見せ、社長が補足説明している。</p> <p>③ こんなものを仕事に活かしたらなどの考え方を改めさせるようなレポートを提出させている。</p> <p>④ 不動産業に就きたい人をインターンシップ制度により、ハローワーク職能訓練者 3 名が来ているが、訓練者が社員に刺激を与えている。</p>
宅建免許更新時の業者研修	<p>① 宅建主任者を養成しない業者は悪い業者と考える。宅建主任者以外は営業が出来ないようにすべきである。米国の場合は、調査は無資格者でもよいが、接客は資格者でなければならない。宅建免許制度を変えるべきである。</p>
従事希望者への研修	<p>① 仕事に従事する前に研修を受けさせることを義務付けした方が良い。</p> <p>② 従事前の研修制度は、あった方が良い。ただし、実施窓口は協会ではなく、第三者機関が行うことが望ましい。</p>
ビジネスマナー等の研修	<p>① 挨拶から出来ていない。これは全産業に言えることである。国の道徳教育に問題がある。これに関する研修は、商工会議所などで異業種と一緒に開催しているほか、中小企業同友会でも行っている。</p>
よかった研修・講習	<p>① 雑誌の経営セミナーの内容が CD 化されているため、車での移動中にも聞くことができ、経営に参考となっている。良い内容は、従業員にも聞かせている。</p>
あると良い研修	<p>① 他業種が行っている研修・講習に参加させること。</p>
地場業者の優位性	<p>① 人脈と人のつながりにおいて、地場業者の方が優位な立場にある。</p>
優良業者の条件	<p>① 勉強をしている業者だと思う。我が社の近くに S 不動産があるが、そこは 1 人で 5,000 万円の仲介手数料を稼いでいる。東京に例えたら 5 億円に相当する稼ぎだと思う。この業者が、非常にフットワークが良く、またクレームがない。</p>

座右の銘・企業理念	<ul style="list-style-type: none"> ① 座右の銘は「信頼」。 ② モットーは、「熱意」と「知識」と「知恵」をフルに駆使し、お客様の「安全」と「安心」と「利益」をお守りすること。 ③ 企業理念は、「確かな仕事を着実に！」処理することでお客様を守るため、社員を「頭・体・両働き人」創りに精進すること。 ④ 社員は、体を動かしながら考えなさい。考えながら体を動かしながら。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ① 宅建主任者資格試験は、引っ掛け問題を止め、試験内容を難しくするのではなく、記述式にするしかない。択一式は改める必要がある。 ② 5問免除講習が民間業者の参入により、実施内容が劣悪になっている。民間事業者によっては、丸暗記方式を採用したり、ビデオ中心の講習を行ったりしており、合格しても使いものにならないので実施内容を統一させるべきである。 ③ 近代化センターの登録実務講習のテキストは内容が充実している。 ④ 平均4～5年で独立していく男性社員が多い。札幌は特に独立心が高いが、倒産する例も多く、倒産することは恥でないという風土がある。 ⑤ 宅建主任者資格試験の受験者が28万人もいる現実からして、宅建業にステータスを求めるといよりは、儲かる業種と思われているふしがある。 ⑥ 各種法律が改正・創設される中で、宅建業法に反映されていないものが多い。宅建業法は変えないといけない。宅建主任者証の更新交付のための法定講習も、主任者としてのレベルが保たれていないため、テストをするなどの改善が必要である。 ⑦ 宅建主任者でない者が重要事項説明を行ったり、名義借りで営業している業者も見受けられる。不動産取引の実態が分かれば、監視部門がいるはずである。取り締まる部門がないと浄化できない。 ⑧ コンサル協議会は何も活動していない。年に最低2回程度、何か企画するべきだ。 ⑨ 不動産業の業態が変わるとともにレベルアップされれば、魅力ある産業になると思う。「不動産屋」と呼ばれているようではダメ。財産を託されるに相応しい人でなければいけない。 ⑩ ファンドの流れは、東京→福岡→札幌の順に飛び火する傾向にある。 ⑪ 管理業務報酬は、1世帯一律3,000円定額方式を採用（1日あたり100円と算定）家賃6万円の5%に相当。部屋の広さや家賃の高さに関係なく、提供するサービスは同じである。むしろ、家賃が低い物件ほど滞納が多い。 ⑫ 賃貸の修繕費用に関するトラブルを未然に防ぐために、入居時に立会いのもとで写真を撮り、退去時にチェックしているので、トラブルは減ってきている。何事もなく対処できるのは全体の80%で、残りの20%がクレーマーによるトラブルである。コスト的には、揉めたものだけを対処する方が安くあがることになる。

【北海道3】

U 社	
会社概要	<p>① 北海道函館市〔開発・売買・売買仲介・賃貸仲介・賃貸管理〕売上高比率では①売買仲介②賃貸仲介③賃貸管理の順である。所属団体等は、宅建協会と日管協、MRD、イエステーション、アパマンショップ、オーナーズエージェント。</p> <p>② 社員数20名。うち男性14名、女性6名。</p> <p>③ 兼業：建設業、保険業。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 欠員発生時に中途者を採用。</p> <p>② 女性6名のうち、4名が事務職、2名が営業職（賃貸1、売買1）。</p> <p>③ 賃貸担当社員の入れ替わりは多い。一斉に辞めることが多く、引継ぎもされない場合もある。経理担当は辞める社員が少ない。賃貸関係の採用では、は前職がガソリンスタンドマン、保険外交員、大手不動産会社勤務者のUターン者など勤務経験者が多い。</p>
休日・休暇	<p>① 週1回の休日。月に1回日曜日が休日となる。賃貸は水曜日が休日で月1日休暇はバラバラ。</p>
給与体系	<p>① 事務職は固定給。営業職は固定給が7～80%で歩合給が2～30%。ただし、固定と歩合の比率は毎年変わっている。</p> <p>② 福利厚生は、年に数回の懇親会。</p>
クレーム対応	<p>① 売買仲介の場合は、一生懸命頑張っている社員ほどクレームが付いてくる。売らんがために言わなくても良いことまで言ってしまうことがクレームになっている場合が多い。</p> <p>② 仲介業務は、建設業に比べれば、トラブルは少ないと思う。</p>
社内勉強会等	<p>① 昨年（2006年）までは宅建主任者資格試験受験者に費用を助成するなど推進していたが、今年実施していない。以前は専門学校等への通学費用などを助成していた。宅建主任者資格を取得すると資格給として支給される。</p> <p>② アナウンサーを講師として、社内で7～8回に分けてマナー講座を実施している。</p> <p>③ 出前講座として、2～3か月に1回、市の職員を講師として不動産以外のことを6時から1時間半講義を受けている。研修全体の費用は100万円程度。</p> <p>④ 社内で外部講師を招聘してマナー講座を実施している。</p>
宅建免許更新時の業者研修	<p>① 業者に対する更新研修こそ一番大事なことだと思う。若い業者は頑張っているが、古手の業者はブローカー的で、重説等を簡略化するなど不適切な事例が多く見られる。</p>
従事希望者への研修	<p>① 面接していると、使える人と使えない人が分かる。</p>
よかった研修・講習	<p>① 税金研修、マナー講座、挨拶・受け答え・話し方・接客上必要なもの、法改正・制度改正、トラブル事例と対処方法など。</p> <p>② 講師は、メリハリのある人が良い。</p>
あると良い研修	<p>① クレーム処理、トラブル事例への対処方法。</p>
参考にしている会社	<p>① ERA・ジャパンに参加しているAハウスやB商事。社長も社員も良く勉強しており、主任者資格取得者の比率も高い。</p>
座右の銘・企業理念	<p>① 経営理念は、「誠実」「信頼」「創造」、不動産取引を通し地域社会の発展に寄与し、お客様、取引先様に役立つ会社。</p> <p>② 経営ビジョンは、「不動産及び住まいに関連する住宅総合企業」「全国への営業エリアを拡大する独自のサービス、商品を提供する」。</p>
その他	<p>① 職安で、不動産会社の社員の出入りが激しいから就職は辞めた方が良いと言われたと聞く。</p> <p>② 当社の社長の知名度の高さで、物件情報が入ってくる。特にアパートオーナーには信頼されている。そのため、会社の看板である程度売ることができている。また、当社は他社より給与面でも良い条件にある。（当社の基本給は平均より少し低い、手当が良く、函館地域では上の方である。また、他社より歩合給比率が少し高い。）</p>

【宮城県1】

V 社	
会社概要	<p>① 宮城県仙台市泉区〔開発30%、分譲30%、売買仲介・賃貸仲介・賃貸管理20%、賃貸20%〕他に、建築請負、商業開発。所属団体は宅建協会、コールドウエルバンカー社F C。</p> <p>② 社員数は17名。うち男性8名、女性9名。店舗数2。</p> <p>③ 兼業：建設業、建築士、保険業。資産活用事業を行い、管理を受ける。(90%が自社提供物件)</p>
従業員の採用の実態	<p>① これまでは欠員発生時や事業拡大時に採用してきた。経験ある者は伸びてきており人材に厚みが増してきたため、今後は新卒者を採用して育てる立場でもありたいと考えている。</p> <p>② 採用時に、宅建資格の有無は問わない。</p> <p>③ 転職者は、日曜日に休みたいという要望が強い。</p>
欲しい人材	<p>① 人間性を求めている。そのため、知人等からの紹介も断っている。人なりをみている。</p>
休日・休暇	<p>① 4週6休。日曜日2回を組み入れローテーションで対応している。定休日はない。</p>
給与体系	<p>① 固定給+賞与2回。昇給時は4月。固定給の採用と賞与に歩合給的な要素を持たせていない理由は、自社管理物件が中心で、色々な仕事をさせているため。</p> <p>② 定着が厳しい業種である。また40歳台の中堅社員に給与を出すまで売上げることは難しい。そのため、賃貸管理は、20歳半ば～30歳半ばの男女を配置した。新卒者に移行したいが優秀な人材を確保できるかが問題である。</p>
クレーム対応	<p>① 分譲(当社の提供商品)ではクレームはない。クレームが無いような取り組みをせよと指示している。賃貸管理は、クレーム対応自体が仕事であり、入居者へのサービスだと思っている。</p> <p>② 抜本的な解決をせよと言っているので、大変な作業になる。中途半端な処理はしない。</p>
社内勉強会等	<p>① 資格手当では、一部加味している。資格を持っていても機能しているかどうかは別である。宅建受験に助成はしていない。</p> <p>② 賃貸営業担当は、週に1回、全体では月に1回の割合で打合せを通じて勉強会を行っている。</p> <p>③ 接客対応については、社内のルールブックに基づいて、先輩が後輩を教えている。</p>
宅建免許更新時の業者研修	<p>① 協会所属の会員業者の10%程度しか仕事をしていないようだ。</p> <p>② 宅建の免許要件が低すぎる。営業保証金分担金(現行60万円)を、最低でも5倍程度に引き上げ、信用・資力を求めるべきである。不適切な業者が整理され業界の質も上がると思う。</p>
従事希望者への研修	<p>① 知識は必要かもしれないが、会社毎に求めるものが違うことから、導入することはどうか。</p> <p>② 1年を通して体験してみないと何をしなければならぬかは分からない。業務の幅も広く求められるものが多いので判断が難しい。</p>
よかった研修・講習	<p>① 管理業務については、全宅連の管理業協会の研修で対応し、売買業務については、教育事業者の研修で対応している。また、保険資格は全員取得しており、防火管理等の資格も会社の費用で取得させている。</p> <p>② 経営に必要な知識は、東京に行き流れを掴む。特に不動産業界とつながりが少ない業界や経済界、物販業が中心の研修に参加している。</p>
地場業者の優位性	<p>① 会社から目の届く範囲に物件を造っていること。地元とタックを組んで事業をする。土地を保有し、地元へ貢献すること。地元へ建設した施設で地元民が300人働いている。土地が原野から区画整理され高度利用化が図られていく変化が楽しい。(やりがいを感じる)</p>
参考にしていない会社	<p>① 伸びている人は視点が違う。協会にも期待していない。また、大手の傘にどっぷり浸かっている人は伸びない。</p>
その他	<p>① 資産のあるオーナーが、資産を保有しない宅建業者に管理を任せている実態がおかしい。当社には資産を保有してテナントに貸し、その物件を管理している。</p> <p>② 協会の役員は2割が法人業者、8割が個人業者の構成となっており、経営規模の大小により意見が異なる。意見を言うのは、社員数の少ない役員に多く見られる。</p> <p>③ 業界のトップ企業がもっと引っ張るべきである。大手の考え方を中堅・中小業者に伝えることが先決である。今後は知識と資力が無い限り、法人ならともかく個人では事業が出来なくあるのではないかと。</p>

【宮城県2】

W 社	
会社概要	<p>① 宮城県仙台市青葉区〔売買・売買仲介 30%、賃貸・賃貸仲介・駐車場 30%、賃貸管理 40%〕他にコンサルティング。所属団体等は宅建協会、全宅連賃貸管理業協会、マスト会。</p> <p>② 社員数7名。うち男性2名、女性5名。</p> <p>③ 兼業：保険業（損保代理店）。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 定着率がよく、繁忙期は派遣会社より1~2名入れる場合がある。</p> <p>② 男性もいたが、現在は女性中心の構成となっている。当社では女性に安定感がある。</p>
休日・休暇	<p>① 4週6休。社員のプライベートを考慮して、日曜日と祝日を休日としている。</p>
給与体系	<p>① 固定給。能力給（売上+対応評価）が月額と賞与に反映される。</p>
クレーム対応	<p>① 担当者が解決できるものは担当者が、他は上の者が即日対応する。そのためクレームが複雑化したことがない。</p> <p>② 以前は退去時の修繕費用に関するクレームが多かったが、現在は、原状回復ガイドラインの考え方も浸透してきており、家主の8割に理解してもらっている。ガイドラインは業務上必要不可欠なものとなっている。</p>
社内勉強会等	<p>① 通信教育を受けたりしているが、あまり勉強する時間が無いようだ。</p> <p>② 日常の実務については、ミスにならないようにミーティングで確認し合っている。</p> <p>③ 入社3か月間は、商工会が実施する基礎知識やマナーを含めた研修を受けさせている。</p>
宅建免許更新時の業者研修	<p>① 宅建主任者には法定講習はあるが、業者が事故を起した場合は、県の指導があるものの対処のしようがない。専業は1/3、あとは兼業者でその半分が飲食業と不動産の兼業である。</p>
従事希望者への研修	<p>① 悪いことではない。入社直後の社員については、宅建協会が研修を行ってはどうか。</p>
よかった研修・講習	<p>① 異業種交流会に出席しているが他業界の状況が分かることが良い。業界の交流会は物件があるなし程度の話で発展性がない。</p> <p>② 銀行子会社の色々な資料をCDやFAXで入手できるので、活用している。</p> <p>③ 教育事業者の各種ビデオ教材は、社員研修に有効的で繰り返し見れるところが良い。</p> <p>④ 銀行が貸し出している顧客から信頼を得るための自助努力の仕方、クレーム対応、接客対応、重要事項説明などにも活用している。社員全員を一斉に研修に参加させることは難しいのでビデオ教材が良い。</p> <p>⑤ 他社より研修費用はかけていると思う。知識がないとクレームになり信用を失うことになるため、もっと費用をかけて知識を習得させたい。</p>
優良業者の条件	<p>① 顧客から信頼されること。リピーターを多く抱えていること。</p> <p>② 事故を起こさないこと。</p>
座右の銘・企業理念	<p>① 4つのテスト 1) 真実かどうか 2) みんなに公平か 3) 好意と友情を深めるか 4) みんなのためになるかどうか。</p>

【広島県1】

X 社	
会社概要	① 広島県広島市西区〔売買30%、売買仲介70%〕他に情報産業 ② 社員数は8名。うち男性4名、女性4名。所属団体は、宅建協会。
従業員の採用の実態	① 欠員発生時に採用する。女性は主婦を採用。仕事面での頑張りもあり、コミュニケーション能力が高いから。 ② 採用時は宅建資格の有無は問わない。入社後に取得必須としている。
欲しい人材	① 男女を問わず、責任感と実行力のある人。
休日・休暇	① 完全週休2日制（日曜日と水曜日）。
給与体系	① 固定給+歩合給。固定給の良いところは生活の安定。やる気を出すなら歩合給。 ② 福利厚生は、社会保険、厚生年金、退職金、社員旅行。社員旅行には、社員とその家族が幸せになってもらいたいから全員参加してもらう。社員一人一人が会社を構成しているのだから、同じ釜の飯を食う人は大事にしてあげたい。
クレーム対応	① クレームは、業者の認識の甘さに原因がある。クレームが出ないように、説明を十分にすることを心がけている。契約には重説時間以外に2時間はかけている。クレームが出た場合は、直接社長が対応している。
社内勉強会等	① 宅建試験を受験するために学校に行く場合は、補助を出している。 ② 月1回、第1木曜日の9時～12時に開催。テーマは、前月のクレームと問題点、指摘されたこと、新聞記事（耐震偽装問題等）、税制等を取扱ってきた。 ③ 2年に1度、社員を海外研修に参加させているが、会社の費用で社員の家族も参加させている。ハワイでは、中古物件を見たり、販売方法を知ることが研修目的とした。現地担当者もいる。
宅建免許更新時の業者研修	① 宅建業免許の取得や更新に際して、業者研修は必要である。
従事希望者への研修	① 企業ロスを減らすことになるので、あったら良い研修だと思う。 ② 協会の会費を値上げしても良いので、実施してもらいたい研修である。
ビジネスマナー等の研修	① 3～4か月に1回開催している商工会（1日15,000円）に参加させる。電話対応の仕方や接客マナーなどの研修に参加させている。
よかった研修・講習	① 異業種オーナー間の交流から経営理念に反映させている。 ② 接客マナー研修は、役に立っていると思う。
あると良い研修	① 商工会（社員が参加）や同友会（社長が参加）に参加しているが、本来は、各種ソフト開発も含め、宅建協会が提供すべきである。（相談会や、税制・青田売り・中間省略などのセミナーは宅建協会で行ってはいるが。） ② 決算書の見方のセミナーがあれば良い。また、DVDなどで興味を引くような内容の構成を望む。
優良業者の条件	① お客様を大事にしている会社。経営姿勢やクレーム対応に関する認識が高い会社。 ② 不動産業ではなく、不動産屋的な人が多い。不動産業と呼ばれる環境整備が必要である。
座右の銘	① 実るほど頭を垂れる稲穂かな
その他	① 業界の悪いイメージを改善するには、一人一人の認識を高めること。不適切な事例はあると思う。色でいえば、黒に近いグレーだと思っている。 ② 行政ではなく宅建協会が廃業を勧告するなど、業者にペナルティを与えられるようにすべきである。また、クレームは点数制にするなどして、指導を強化しないと何も変わらない。

【広島県2】

Y 社	
会社概要	<ul style="list-style-type: none"> ① 広島県呉市〔売買、売買仲介 60%、賃貸 10%、賃貸仲介・賃貸管理 30%〕 ② 社員数 6 名。うち男性 4 名、女性 2 名。所属団体は宅建協会 ③ 兼業：飲食業。
従業員の採用の実態	<ul style="list-style-type: none"> ① 欠員発生時や事業拡大時に採用しているが、男女も問わず、学歴も求めない。履歴書の提出は重視していない。面談して決定している。 ② 宅建資格の有無は問わない。入社してから努力してもらう。
欲しい人材	<ul style="list-style-type: none"> ① 人柄、センスがある人（売り込める人）、人と話せる人、自分を売り込める人、女性はあたりが良い。
給与体系	<ul style="list-style-type: none"> ① 固定給+歩合給。 ② 月額 17.5 万円+歩合給（賃貸仲介料の入金の 15%）。歩合給の率を高くしないと、経験を積んだ者が独立してしまう。 ③ 賃貸仲介収入と社員の給与は売上でイコール。そのため、店長の売買での売上で維持できている。（社長は、広島市内で飲食業と兼業）
クレーム対応	<ul style="list-style-type: none"> ① クレームはあまりない。大手で働いていたこともあり、クレームのでるような営業はしていない。クレームには店長が対応する。
社内勉強会等	<ul style="list-style-type: none"> ① 知識以前に、営業に役立つものを教えたい。心構えなどを書いた営業マン手帳があると良い。 ② 宅建主任者資格試験受験の勉強をしたい者には費用を助成すると社長は言っている。資格を取得すると宅建手当で 1 万円が支給される。
よかった研修・講習	<ul style="list-style-type: none"> ① 司法書士と税理士を通じて必要な情報を入手できており、営業に役立っている。
あると良い研修	<ul style="list-style-type: none"> ① 司法書士や税理士等と連携した経営手法。
座右の銘	<ul style="list-style-type: none"> ① 毎日、一生懸命 この姿を見てくれる人がいるのではと思って頑張っている。 ② 野球監督でいうなら、野村の頭脳+星野の求心力・統率力+落合の判断力を持った人を望む。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ① 業界での付き合いは難しい。「不動産屋だろ」と言われる等、もともとイメージが悪いため、身なりをキチンとすることやマナーを良くする必要がある。

【沖縄県1】

Z 社	
会社概要	<p>① 沖縄県那覇市〔分譲30%、売買仲介15%、賃貸仲介10%、賃貸管理40%、駐車場5%、コンサルティング5%〕。所属団体は、宅建協会、日住協、日管協、高管協。</p> <p>② 社員数64名（役員を除く）。うち男性44名、女性20名。店舗数4。</p> <p>③ 兼業：建築士、保険業。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 欠員発生時や事業拡大時に採用。パートが多い。1年間経験させてから正社員としている。</p> <p>② ハローワークを通じての面接で人柄をみて採用。途中で辞める人もいるが定職率は高い。</p> <p>③ 前職が保険会社、建築事務所、宅建業の経験者を中心に採用していたが、営業出身者は使いやすいの、事務職経験者は営業に配置すると苦労している。</p> <p>④ 新卒者も採用するが、仲間としてのコミュニケーションを取る関係上、複数を採用することが大事である。賃貸管理は、女性が向いていると考えている。</p> <p>⑤ 宅建資格者を優先して採用しているが、入社後に資格を取る人が多い。</p> <p>⑥ 売買仲介は、男性を中心に配属。賃貸仲介は、数を処理する関係から、何人も仲介できる動きのよい人を配属。賃貸管理・駐車場は、クレーム処理は男性、コンピュータ処理や営業は女性を配属。男性は、仲介が出来るようになると、クレーム処理など管理業務や仕入業務に配属。</p>
休日・休暇	<p>① 4週6休。土曜日は隔週で午後2時まで。日曜日は休日。ただし、全日営業している。</p>
給与体系	<p>① 営業職は、固定給70%+歩合給30%（売買仲介手数料実績の5%）。事務職は固定給。</p> <p>② 基本的には、営業を経験させた後は内勤に配属させている。そのため、歩合給を高くすると、人事異動が自由にできなくなるため、固定給をベースとした給与体系を採用している。</p> <p>③ 県内の社員数が少ない会社は、歩合給の割合が大きいケースが多いように思う。</p>
クレーム対応	<p>① クレームが発生した場合は、第一次処理は担当者、第二次処理は課長代理（50歳代で専門職）、第三次処理を要する場合で、法律が関係する場合は組織全体で対応している。</p> <p>② クレーム件数は増えている。その殆どは、借入人で本土からの移住者である。家賃10万円の物件を借り、損害賠償として800万円を請求された例もあったが法的処理で解決した。</p>
社内勉強会等	<p>① 宅建試験合格者には、学校に要した費用等を合格時に会社が全額負担している。マンション管理士や管理業務主任者も同様。</p> <p>② 営業職が合格した場合は資格給として1万円、事務職の場合は5千円が支給される。</p> <p>③ 税理士や司法書士を講師に、改正法令を中心に月1～2回、1時間半程度の勉強会を開催。</p> <p>④ ハローワークからの紹介者の80%をパートとして採用し、1年間、経験させ正社員にするなかで、日管協や宅建協会の研修を受けさせるほか、OJTにより教育している。</p> <p>⑤ 管理職のノウハウについては、異業種より講師を招聘し、流通業等の成功事例を聞かせている。</p>
宅建免許更新時の業者研修	<p>① 宅建業者の中には未経験業者もあり、トラブルを未然に防ぐ意味からも、是非必要である。プロとしての営業が出来ないレベルの低い業者が、売買仲介会社では30%程度、賃貸仲介会社はそれ以上の割合で存在すると思う。</p> <p>② 免許取得後の追跡調査が必要。名義貸し（名義借り）の業者もいるようだ。開業後1～2は指導すべきである。また、協会の入会金や営業保証金分担金も値上げして、安易に営業が出来ないようにすべきである。</p>
従事希望者への研修	<p>① あったら良い研修制度だと思う。不動産の知識を事前に周知する研修は、小さな会社には有効であると思う。</p>
よかった研修・講習	<p>① 社内で講師を呼び、「通常の管理職のあり方」をテーマにグループワークを行ったが、社内の問題点等について発言者も多く、問題解決につながるなど、有意義な研修であった。</p>
あると良い研修	<p>① 忙しい営業マンほど、集合研修があっても時間が取れず参加できない。インターネットを使用して研修を受けられたら良い。</p>

優良業者の条件	① 法令遵守を徹底している会社。一定期間以上営業している継続会社。ただし、社員数の多少は問わない。(県内の業者には、10年間継続している企業が少ない。また仕事もない。特に建設業を中心に仕事が無く、不動産業に参入してくるが、宅建主任者を1名採用して安易に営業を開始している例が多く見られる)
座右の銘・企業理念	① 企業理念 1) 顧客満足度の最大化を目指し、質の高い住環境を創造する。 2) 地域から信頼され、地域とともに発展する企業となる。 3) 情熱を持ち、力強く理想の住まい作りに取り込む Spirit Mighty Ideal Living Effort。
その他	① 本土からの進出企業が多く、マンション供給数は、通常年間800戸程度が、1,300~1,500戸となり需給バランスも崩れている。県庁からの発表もない。宅建協会は、県内の実態を調査するなどして是正を進言すべきである。また、宅建協会は、躍進企業を役員に登用するなどバランスを図り、もっと会員をリードすべきである。 ② ビジネスマナーは社内に対応している。スキルアップのための専門事業者は東京にはあるが、県内にはいないため、業界でインフラ整備することを望む。

【沖縄県2】

A B 社	
会社概要	① 沖縄県那覇市〔売買仲介 90%、賃貸仲介 5%、賃貸管理 5%〕 ② 社員数 2 名。うち男性 1 名、女性 1 名。所属団体は、宅建協会。
休日・休暇	① 4 週 4 休。日曜日が休日。
給与体系	① 固定給。歩合給は収入が安定しないことから、社員に不安感を与えることとなり、営業上の無理な行為に繋がる可能性があるため不採用。
クレーム対応	① クレームが発生しないように普段から心がけている。そのため、コミュニケーションを十分に取った営業をしている。これが結局は防止策となっている。
社内勉強会等	① 顧客へのサービスとは、自分の人格を高めることだと思う。 ② 弁護士のアドバイスを経営に活かしている。 ③ 分かったふりをしないこと。知ったかぶりは禁物である。分からなければ、分かるまでとことん調べること。 ④ 起業することの難しさは本を読んで理解していたつもりだったが、軌道に乗るまでの 2 年間は厳しかった。相手のニーズを満たすよう行動で示し、前向きな志向で対応しようとしたが忍耐、我慢の連続だった。自分の業務を継続して発展することに邁進中である。 ⑤ 物件情報がないと仕事にならない。普段のコミュニケーションの中から、相手に自分をぶつけ、ビジネスに繋がられるように、自分を磨く努力をしている。そのことが業績に結びつくと信じている。発展途上につき、『あの会社に行ったら何でも相談にのってくれるよ』と言われるくらいの評判を得られる会社になりたい。
宅建免許更新時の業者研修	① 業績アップ、人格アップは、自助努力が基本。カリキュラムを作り、業者に受けさせることも考えられるが、受ける人がどれだけいるか疑問である。義務化しなければ現実的でなく、ペナルティを与えることなども条件とする必要がある。
従事希望者への研修	① 必要だと思う。業界団体として不動産業務に関する知識やビジネスマナー、接客対応なども含めた研修を取り入れるべきである。 ② 起業家を対象とした実務研修も導入してもらいたい。
よかった研修	① 弁護士による民法の取得時効のケースを知り、解決の手がかりとなったこと。
あると良い研修	① 宅建業務に役立つ実務研修があると良い。
優良業者の条件	① 嘘を付かない。謙虚な姿勢。尊敬の念を持つ。約束を守る。そういう会社。
座右の銘	① 一燈照隅。 ② 愛読書：『誌四録』佐藤一斎著（講談社）
その他	① 会員の声を宅建協会が聞ける体制になるよう整備してもらい、ひとつでも実現できる努力を望む。

【沖縄県3】

	AC 社
会社概要	<p>① 沖縄県宜野湾市〔売買 80%、売買仲介 15%、賃貸 5%〕。所属団体は宅建協会。</p> <p>② 社員数 29 名（役員を除く）。うち男性 21 名、女性 8 名。店舗数 5。</p> <p>③ 兼業：建設業（リフォーム）。</p> <p>④ 競売物件を買取、転売する業務が中心だったが、現在は任意買取が増えていった。</p>
従業員の採用の実態	<p>① 欠員発生時や事業拡大時に採用。物件の仕入れの関係上、エリア毎に支店を構えないと対応が難しいため、現在 2 店舗の出店を検討中。</p> <p>② 採用者の中心は、中途者採用で、前職は同業または金融関係。営業職は夜 9 時まで勤務しているため、勤務時間の関係から殆どが男性。定着率は若い人で 1 年半。</p> <p>③ 宅建資格は持っていた方が良いが、無くても人間性（真面目さ、向上心の有無）を見て採用。</p>
休日・休暇	<p>① 4 週 4 休。事務職は日曜日・祝日が休日。土曜日は半日。営業職は年中無休。ローテーションで対応している。</p>
給与体系	<p>① 固定給 50%+歩合給 50%。会社の PR を新聞・情報誌（集客全体の 90%）、テレビ・ラジオ・ホームページ（10%）で行っていることから、集客力は高い。営業マンの独自セールスより、会社に売買情報が入ってくるケースが多いため、営業職は歩合を稼げる環境にある。</p> <p>② 女性は事務職のため固定給のみ。営業職の歩合給 50%の割合は高い方だと思うが、他社では歩合給を 60~70%としているところや、個人業者の中には歩合のみというところもあるようだ。</p>
クレーム対応	<p>① クレームが発生した場合は、まずは担当者が対応。第 2 次として上司が対応。第 3 次として会社で対応するという段階を取っている。</p> <p>② クレームを無くすためには、物件を仕入る前に十分に物件を調査することである。</p>
社内勉強会等	<p>① 宅建主任者資格試験受験に対する助成はないが、合格者には資格手当を支給している。</p> <p>② 今年は 2 名合格した。5 問免除講習を受講した者もいるが年々難しくなっていると聞く。</p> <p>③ 月 1 回、税理士を講師に、税制（取得税、贈与税等）の勉強会を実施。</p> <p>④ 女性は接客対応は優れていると考えるが、沖縄では夜 7~9 時での商談が多く、夜遅く対応しなければならないケースがあり、難しい面がある。そのため、最終的には男性を同席させた方が相手に安心感を与えた契約が出来るように思う。</p> <p>⑤ 売買仲介では 5~6 年で 1 人前になれる。そのためには、現在、4 人で月 200~250 件の物件（1 人当たり平均 50 件）を扱っている。境界問題や相場の読み違いなどを回避できるようになるためには、物件数で 3,600 件程度（50 件×12 か月×6 年）の取扱い経験が必要だと思う。</p> <p>⑥ 物件調査は、物件所在地の支店の営業マンが第一次チェックを行い、店長や社長が第二次チェックをしたうえで、採算が取れる物件の見極めをする、その後、リフォームして商品化したうえで、営業マンが客付けをする。基本的には、買い希望者の条件に合った物件を仕入れ、販売しているので、仕入時の見極めが大事な仕事となっている。そのため、物件待ちの客が多い。</p>
宅建免許更新時の業者研修	<p>① 以前は、騙してでも売ろうとする反社会的な業者もいたが、かなり排除されてきている。しかしながら、業界の適正化には宅建業者に対する研修があっても良いと思う。</p>
従事希望者への研修	<p>① 中途者の採用が多いが、従事希望者に対する事前研修はあった方が良くと思う。</p>
ビジネスマナー等の研修	<p>① 中途者の採用が多く、マナー等については経験済みのため、社内では特に研修を行っていないが、銀行が行っているビジネスマナー研修に参加させている。</p>
あると良い研修	<p>① コミュニケーション能力の向上研修があれば、クレームにも対応可能であり、それ以前にクレームにもならないように思う。</p> <p>② 社員が一時に集合教育へ参加することは難しく、必要なときに受けられる研修環境の整備を望む。</p>
優良業者の条件	<p>① 真面目に営業している会社。調査などの手を抜く会社はダメ。そのため、重説は当社が行う。</p>
座右の銘・企業理念	<p>① （社長）クレームは無くすように、クレームが発生したらすぐ対応せよ。 （専務）クレームは次のビジネスチャンスである。</p>