

3-8 不動産管理業の財務分析

執筆担当：森川雅章

1. 不動産業と不動産管理業の基本情報

日本の不動産業 2013 によると不動産業と不動産管理業の内容は、次の通りです。

(1) 不動産業

① 分譲

不動産分譲は、主として宅地や戸建て住宅、マンション等の住宅を開発し販売する業務です。

② 開発

不動産開発は、土地を取得し造成・インフラ整備を行う、また、土地に住宅や事業用施設等の建設を行うことにより、不動産の価値創造・向上を行う業務です。開発した不動産の売却・分譲や賃貸事業の展開によって収益を実現します。

③ 流通

不動産流通は、主として、土地建物等の売買・交換・賃貸の仲介、住宅分譲の販売代理を行う業務です。

④ 賃貸

不動産賃貸は、自ら所有する不動産を賃貸し、賃料を得る事業です。賃貸の対象は住宅からオフィスビル・商業施設・ホテル・スポーツ施設など多岐に渡ります。

(2) 不動産管理業

① 建物管理

建物管理は、マンションやアパートなどの箱（建物）を維持し、資産・住まいとして守る業務のことです。共用部の清掃やごみだし、廊下や階段の管球が切れていないかなどのチェック、エレベータやオートロックなどの共用設備の不具合が起こらないかなどを常に管理、保守点検、チェックします。

- ・日常清掃・目視点検業務
- ・定期清掃業務
- ・定期メータ検診業務
- ・冬季業務
- ・建物設備メンテナンス業務
- ・建物設備法定点検及び届出業務
- ・企画・計画修繕の提案業務

② 賃貸管理

賃借管理は、賃貸物件の入居者の管理のことです。主に入居者の募集から契約、解約の立会い・精算、入居中のトラブルの対応を行います。賃料の集金を大家さんに代わって行い、滞納などがあれば回収業務を行います。

(入居者管理)

- ・入居受付・立合業務
- ・賃貸契約に基づく連絡・調整業務
- ・入居証明書等代理発行業務

- ・入居者の有害行為の処理業務
- ・入居者・近隣の苦情対応業務
- ・建物・設備の苦情対応業務
- ・退去受付業務
- ・退去立会・明渡業務
(家賃等管理)
- ・家賃等の徴収業務
- ・家賃等のオーナー送金業務
- ・滞納督促業務
- ・滞納者への法的手段の助言・補助業務
- ・管理費用等の支払代行と送金相殺業務
- ・検針料金徴収・支払代行業務

2. 不動産業の業況

不動産業に関連する指標は次の通りです。

	H13年	H14年	H15年	H16年	H17年	H18年	H19年	H20年	H21年	H22年	H23年
国民総資産	8,509	8,430	8,483	8,575	8,979	8,996	8,913	8,508	8,457	8,488	8,451
不動産の評価額	2,036	1,945	1,871	1,824	1,808	1,839	1,880	1,870	1,786	1,750	1,711
(割合)	24%	23%	22%	21%	20%	20%	21%	22%	21%	21%	20%
住宅	338	337	340	345	347	356	361	365	350	349	344
住宅以外の建物	213	211	212	212	212	214	216	218	209	209	210
土地	1,485	1,397	1,319	1,267	1,249	1,269	1,303	1,287	1,227	1,192	1,157
金融資産	5,551	5,567	5,683	5,807	6,203	6,167	6,006	5,590	5,651	5,724	5,721

	H13年	H14年	H15年	H16年	H17年	H18年	H19年	H20年	H21年	H22年	H23年
不動産業	53,964	53,517	53,576	53,788	54,042	55,365	55,721	56,031	56,879	56,890	56,728
(割合)	10.8%	10.8%	10.8%	10.8%	10.8%	11.0%	10.9%	11.3%	12.2%	11.9%	12.1%
全産業合計	500,387	495,207	494,519	499,252	500,608	503,291	509,559	496,705	467,336	478,775	468,345
国内総生産	505,543	499,147	498,855	503,725	503,903	506,687	512,975	501,209	471,139	482,384	470,623

	H13年	H14年	H15年	H16年	H17年	H18年	H19年	H20年	H21年	H22年	H23年
不動産業売上高	3,186	3,348	3,363	3,325	3,450	3,386	3,709	3,867	4,098	3,663	3,571
(割合)	2.4%	2.5%	2.5%	2.3%	2.3%	2.2%	2.3%	2.6%	3.0%	2.6%	2.6%
全産業売上高合計	133,821	132,680	133,467	142,036	150,812	156,643	158,017	150,820	136,802	138,574	138,104

3. 事例企業の概要

(1) 日本管財株式会社

- 本社所在地** 兵庫県西宮市
拠点 西日本を中心に全国展開
設立/創業 昭和40年10月創業
従業員数 連結 10,861名
理念/社是 快適な都市・生活環境の創造をするプロパティマネジメント会社
「継続した成長により社会に貢献する会社」をめざし、「個性豊かな会社」にすることを経営目標に掲げて、常にお客様の観点に立ち、良質なサービスの提供を行うことを基本方針といたしております。

課題/方針 指定管理者案件への取組み
 省エネ等高付加価値の提案
 コンプライアンスの徹底
 内部統制システムの適切な運営

<事業内容>

建物管理運営事業 ビル、ホテル、マンション等の清掃、設備保守管理等、昼夜間の保安業務、機械警備、受付・オペレータ業務
 環境施設管理事業 上下水処理施設、ごみ処理施設の運営管理、水質管理
 不動産ファンド マネジメント事業 不動産ファンドの運営・アレンジメント、匿名組合へ出資、投資
 その他の事業 コンサルティング資産管理及び建物運営業務
 イベントの企画、印刷・デザイン・製本、不動産の販売及び売買仲介

(2) 株式会社レオパレス21

本社所在地 東京都中野区
 拠点 首都圏中心に全国展開
 設立/創業 昭和48年8月創業
 従業員数 連結 7,846名
 理念/社是 「新しい価値の創造」
 柔軟な発想とチームワークによる新しい価値創造
 お客様の喜びを自らの喜びとする
 より快適な暮らしと豊かな社会づくりに貢献
 課題/方針 賃貸事業と建築請負事業の収益のバランスをとった安定な収益構造の確立
 個人顧客の獲得、長期入居の促進
 収益力向上、新規事業開発

(事業内容)

賃貸事業 自社物件、一括借上物件の賃貸、管理営繕管理、ブロードバンド事業
 建築請負事業 アパート、太陽光発電設備の請負工事
 ホテルリゾート関連事業 国内8ホテル、グアムリゾートホテルの運営
 シルバー事業 老人介護施設の運営
 その他の事業 少額短期保険業、ファイナンス事業、住宅不動産販売、太陽光発電事業

(3) 株式会社アパマンショップホールディングス

本社所在地 東京都中央区
 拠点 東京中心に全国展開
 設立/創業 平成10年10月
 大手賃貸管理経営者数名により、不動産賃貸業界の質的向上、IT化を目指して、統一のブランドのもとに全国の不動産賃貸をフランチャイズ化するために設立
 従業員数 連結 761名

理念/社是 ネットワークを通じ業界の質的向上に貢献する
 加盟店皆様の収益向上に貢献する

課題/方針 業界No1を目指す
 お客様に感動を与えるサービスの提供

(事業内容)

幹旋事業 賃貸幹旋業務(直営店に賃貸幹旋)
 賃貸幹旋FC業務
 情報インフラ業務
 関連サービス業務
 潤管理業務

プロパティ・マネジメント事業 賃貸管理業務

PI・ファンド事業 投資不動産業務(収益不動産に投資)

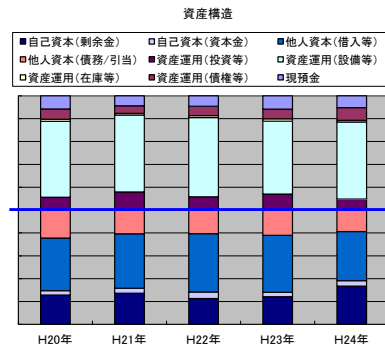
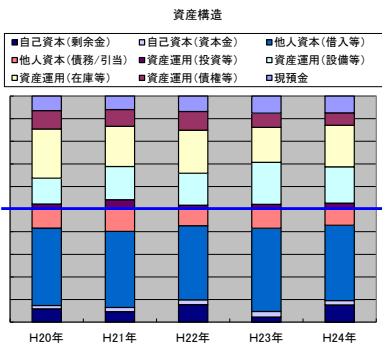
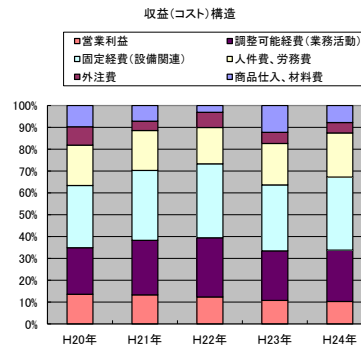
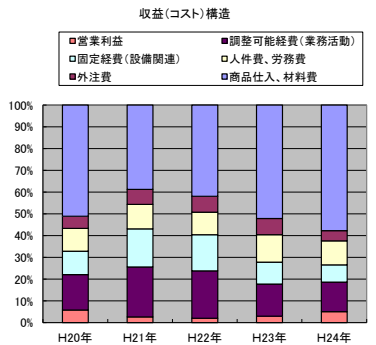
その他の事業 システム開発業務

4. 不動産取引業と不動産管理業の違い

不動産業と言っても、不動産管理業と不動産賃貸業・管理業はビジネスの構造が大きく異なります。従って、収益構造も資産構造も次のグラフで示す実績のように大きく異なることが分かります。

不動産取引業：フロー型ビジネス

不動産賃貸業・管理業：ストック型ビジネス



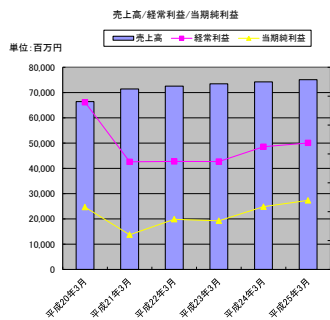
4. 不動産管理業の収益構造の特徴

各社の業績（連結）は、下記の通りです

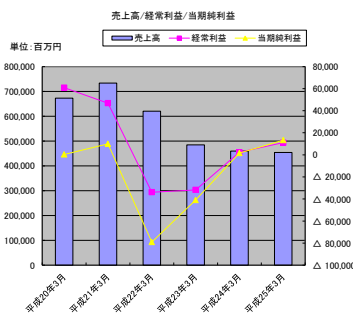
（単位：百万円）

	日本管財(株)			(株)レオパレス21			(株)アパマンショップホールディングス		
	H23.3期	H24.3期	H25.3期	H23.3期	H24.3期	H25.3期	H22.9期	H23.9期	H24.9期
売上高	73,428	74,228	75,065	484,390	459,436	454,222	47,307	42,583	38,616
売上原価	59,918	60,320	60,997	448,392	403,572	396,508	36,576	31,949	28,582
売上総利益	13,510	13,907	14,068	35,998	55,864	57,713	10,731	10,634	10,034
売上総利益率	18.40%	18.74%	18.74%	7.43%	12.16%	12.71%	22.68%	24.97%	25.98%
販管費	9,979	9,962	10,053	58,605	51,278	50,299	9,058	8,446	7,718
営業利益	3,530	3,945	4,014	△ 23,607	4,585	7,413	1,673	2,187	2,316
営業利益率	4.81%	5.31%	5.35%	-4.87%	1.00%	1.63%	3.54%	5.14%	6.00%
経常利益	3,735	4,248	4,379	△ 31,808	2,349	11,091	480	859	1,353
経常利益率	5.09%	5.72%	5.83%	-6.57%	0.51%	2.44%	1.01%	2.02%	3.50%
当期純利益	1,685	2,172	2,392	△ 40,889	1,588	13,335	3,058	△ 3,126	93
当期純利益率	2.29%	2.93%	3.19%	-8.44%	0.35%	2.94%	6.46%	-7.34%	0.24%

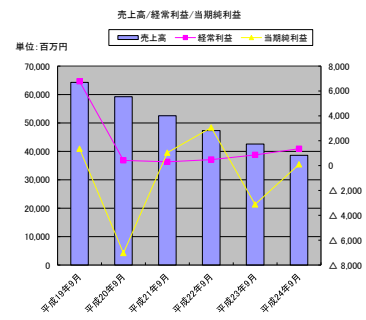
日本管財(株)



(株)レオパレス21



(株)アパマンショップHD

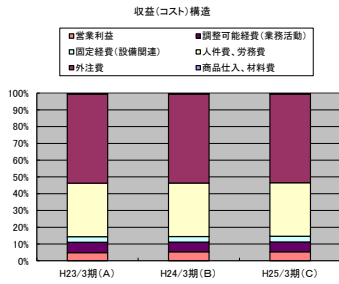


各社の収益構造と1人当たりの売上高、労働生産性を見比べてみます。

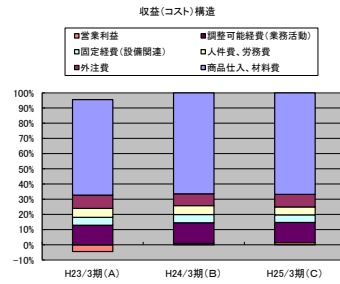
（単位：百万円）

	日本管財(株)			(株)レオパレス21			(株)アパマンショップホールディングス		
	H23.3期	H24.3期	H25.3期	H23.3期	H24.3期	H25.3期	H22.9期	H23.9期	H24.9期
売上高	73,428	74,228	75,065	484,390	459,436	454,222	47,307	42,583	38,616
商品仕入、材料費	389	391	415	334,223	304,916	341,752	36,576	31,949	28,582
業務委託費(外注費)	39,040	39,423	39,739	46,491	35,955	42,455	0	0	0
人件費	23,470	23,688	23,895	30,907	26,847	26,856	3,613	3,418	3,153
固定経費(設備関連)	2,446	2,486	2,587	27,717	24,669	25,553	2,133	1,938	1,718
調整可能経費(業務活動)	4,545	4,285	4,406	68,660	62,453	67,895	3,312	3,091	2,847
営業利益	3,530	3,945	4,014	-23,607	4,585	7,413	1,673	2,187	2,316
一人当たり売上高(千円)	6,909	6,883	6,911	59,325	61,760	57,892	42,163	40,059	50,744
労働分配率(%)	69.0	68.8	68.4	29.8	22.6	38.4	33.7	32.1	31.4
付加価値生産性(千円)	3,199	3,191	3,214	12,698	15,938	8,924	9,564	10,004	13,185

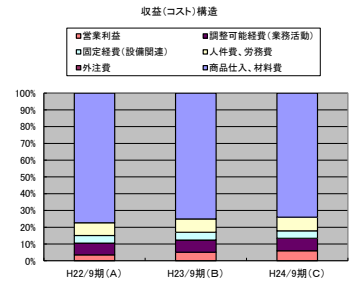
日本管財(株)



(株)レオパレス21



(株)アパマンショップHD



日本管財の事業内容は、ビル等の管理・保守を主体としていますの、管理件数の増加が売上増加につながっています。原価は、作業を中心とした外注費と社内人材の活用であることが分かります。

レオパレスとアパマンショップの売上高は減少が続いています。フロー型のビジネスであり、賃貸物件の取扱件数の増減が売上高に大きく影響を及ぼしています。

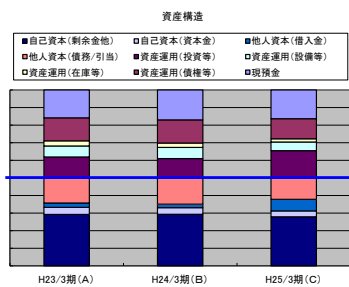
5. 不動産管理業の資産構造の特徴

次に示す表及びグラフは3社の資産構造です。

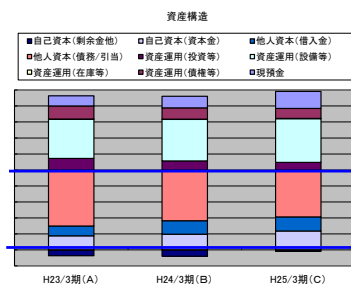
(単位：百万円)

	日本管財(株)			(株)レオパレス21			(株)アパマンショップホールディングス		
	H23.3期	H24.3期	H25.3期	H23.3期	H24.3期	H25.3期	H22.9期	H23.9期	H24.9期
現預金等	11,801	13,497	14,787	40,674	41,477	56,681	5324	4060	4404
債権等	9,730	10,475	10,375	52,489	40,460	33,419	5,618	3,570	3,676
在庫等	2,134	2,043	1,661	1,056	1,124	796	209	192	143
設備等	4,671	4,995	4,440	157,872	149,092	145,610	54,241	37,158	34,663
投資等	8,896	8,792	14,066	46,180	32,628	25,142	11981	11358	9909
債務/引当	10,622	11,860	11,049	225,345	182,647	156,624	14,073	10,943	10,471
借入金	1,831	1,587	5,968	39,888	48,304	46,874	53,304	38,245	34,940
資本金	3,000	3,000	3,000	56,562	56,562	62,867	6,312	7,212	7,212
剰余金他	21,780	23,356	25,313	-23,522	-22,731	-4,716	3,684	-62	173
うち利益剰余金	24,984	26,238	27,960	-46,552	-44,963	-31,018	-1,774	-4,967	-4,857
総資産額	37,233	39,804	45,330	298,274	264,783	261,649	77,374	56,339	52,797

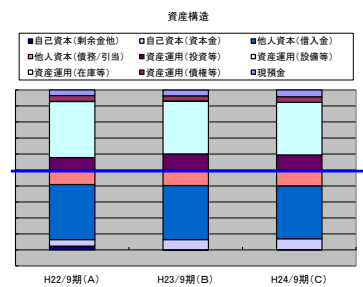
日本管財(株)



(株)レオパレス21



(株)アパマンショップHD



日本管財は、販売用不動産を在庫として保有しています。自社所有ビルを持っていますが、設備等は少なく、固定資産の額は少額です。投資等につきましては株式等を主体とし有価証券を保有しています。平成 25 年 3 月期に長期資金を調達したことにより借入金残高が増加しました。

レオパレス 21 は、土地・建物の保有があり、有形固定資産の構成比率が 52%となっています。借入金の構成比は 18%、長短合わせた前受金の構成比は 31%で、一般的な企業と比較する多くなっています。利益剰余金がマイナスであり、資金調達を苦しめています。

アパマンショップは、土地・建物の他、のれんを含めた固定資産の構成比が 65%となっています。資金調達は借入金に依存しており、構成比は 66%です。

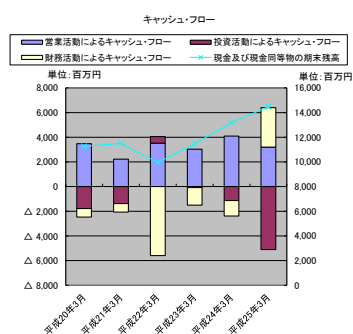
6. 不動産管理業のキャッシュ・フローの特徴

各社のキャッシュ・フローの状況は下記の通りです。

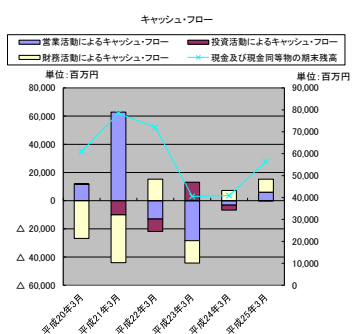
(単位：百万円)

	日本管財(株)			(株)レオパレス21			(株)アパマンショップホールディングス		
	H23.3期	H24.3期	H25.3期	H23.3期	H24.3期	H25.3期	H22.9期	H23.9期	H24.9期
営業CF	3,030	4,093	3,205	-28,337	-3,174	6,069	1,677	2,365	2,579
投資CF	-81	-1,128	-5,108	13,143	-3,537	-6	2,145	9,701	855
フリーCF	2,949	2,965	-1,903	-15,194	-6,711	6,063	3,822	12,066	3,434
財務CF	-1,426	-1,263	3,192	-15,890	7,245	9,148	-3,155	-12,660	-3,114
CF期末残高	11,481	13,182	14,472	40,492	40,877	56,381	4,164	3,572	3,853
CFパターン	4	4	3	6	7	3	2	2	2

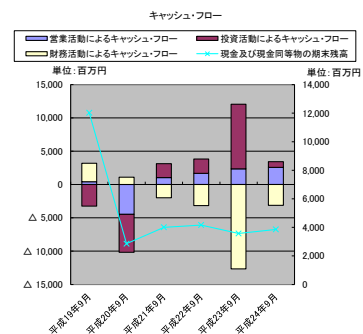
日本管財(株)



(株)レオパレス21



(株)アパマンショップHD



日本管財は、有価証券取得が投資CFを大きくし、その資金を借り入れにより調達し、その結果財務CFがプラスになりました。

レオパレス 21 は営業CFのマイナスが解消されました。また増資をしたことにより、財務CFがプラスになりました。

アパマンショップは、固定資産の売却により投資CFがプラスとなり、その資金を短期借入金の返済にあてています。

7. 不動産管理業の経営指標の特徴

次に示す表は、各社の主な財務指標です。

		日本管財株			株レオパレス21			株アパマンショップホールディングス			中小企業
		H23.3期	H24.3期	H25.3期	H23.3期	H24.3期	H25.3期	H22.9期	H23.9期	H24.9期	不動産管理業
ROE	(%)	6.80	8.24	8.45	-123.76	4.69	22.93	30.59	-43.72	1.26	-0.76
営業利益率	(%)	4.81	5.31	5.35	-4.87	1.00	1.63	3.54	5.14	6.00	10.28
販売管理費比率	(%)	13.59	13.42	13.39	12.31	11.16	11.07	19.15	19.83	19.99	56.53
総資本回転率	(回)	1.97	1.86	1.66	1.62	1.74	1.74	0.61	0.76	0.73	0.21
売上債権回転期間	(日)	40.96	43.75	43.10	9.56	6.33	6.81	15.49	12.81	14.32	25.09
従業員一人当たり売上高	(千円)	6,909	6,883	6,911	59,325	61,760	57,892	42,163	40,059	50,744	17,344
流動比率	(%)	288.63	262.43	263.77	54.24	57.08	86.45	22.15	115.86	50.38	130.90
自己資本比率	(%)	62.26	62.22	58.84	11.07	12.77	22.22	10.26	11.78	12.75	38.30
固定長期適合率	(%)	46.73	46.13	52.64	163.77	152.32	109.07	244.57	97.65	122.01	93.25
売上高成長率	(%)	-	1.09	1.13	-	-5.15	-1.13	-	-9.99	-9.32	-13.34
付加価値生産性	(千円)	3,199	3,191	3,214	12,698	15,938	8,924	9,564	10,004	13,185	15,169
労働分配率	(%)	69.03	68.83	68.45	29.81	22.64	38.36	33.67	32.14	31.42	23.08
借入金依存度	(%)	4.92	3.99	13.17	13.37	18.24	17.91	68.89	67.88	66.18	42.92

日本管財は、事業所取引が主体であるため、売上債権回転期間が約 1.5 か月となっています。従業員一人あたりの売上高は 6 百万円代と他の 2 社に比べ少ない額です。労働分配率は、68%と高く推移しています。

レオパレス 21 は、流動比率が 100%を下回っており、厳しい状態が続いています。平成 25 年 3 月期には増資の影響により、自己資本比率が 10 ポイント増加しました。

アパマンショップは、借入金の長短移動があり、流動比率の増減に影響しています。借入金依存度が 66%と他の 2 社に比べ資金調達を金融機関に依存しています。

8. 不動産管理業の課題

不動産賃貸業の場合は、入退去が繰り返し行われるため、入居率の維持が業績に影響を及ぼします。管理業の場合は、一旦管理契約が締結されれば長期間契約が継続する確率が高く、業績を向上させることが可能です。

不動産賃貸管理においては、次の課題があげられます。

- ① 多様な住居ニーズへの対応
 - ② 個人所有物件の賃貸管理業の利用増加
 - ③ 賃貸不動産管理業の高度化
 - ④ 管理業者間でのトラブル発生に対する対応
 - ⑤ 貸主サイドの問題としては供給量の減少
 - ⑥ 借主サイドの課題としては需要の減少、預り金等の損害発生
 - ⑦ 管理事業者サイドの課題としては、健全な事業者の減少、適切な管理物件の減少
- これら課題を解決し、安心・安全な賃貸不動産管理が求められます。

以上