

最近、記者宅に投函されたチラシやダイレクトメールの数々。複数の営業センターから来ており内容もさまざま



顧客軽視の問題行為も横行 住友不動産販売の呆れた実態

住友不動産の連結子会社で不動産仲介事業を行う住友不動産販売は、厳しい競争で業績を伸ばす一方、一部では顧客の利益を損ないかねない問題行為も起きている。

顧客を欺いて得た収入で家族を養っていることに疑問を感じた

住友不動産販売（以下、住不販）の営業マンであるAさんは最近、長らく勤めた同社を退社した。住友不動産の子会社で不動産仲介事業を行う住不販のアグレッシブな営業スタイルは、親会社をも上回るほどである。だが、そのビジネスの手法には幾つもの問題点がある。

住不販の最大の特徴は、業界で「紙爆弾」ともいわれる大量のチラシ投函による集客方法にある。

左ページ写真にあるような売り物件を求めるチラシを目にしたことがある読者は多いだろう。「あなたの家を買いたい人がいます」などと書かれてあり、物件売却の仲介を1社に任せる「専任媒介契約」を募る。ところが、このチラシに書かれた内容は虚偽であるケースが少なくないようだ。

住不販の田中俊和社長によれば「本社がチェックしているもので架空のチラシはない」というが、住不販に最近まで在籍していた元社員は「チラシの内容は多くの場合虚偽です。所長からは、買いたい客が実在するかのよう具体的に書け、売却想定金額を高め、書け」とよく言われました」と実態を明かす（104頁参照）。

物件の囲い込みで手数料収入2倍の両手仲介を狙う

専任媒介契約を締結した後、住不販が狙うのが「両手仲介」だ。不動産仲介会社の主な収益は不動産売買時の仲介手数料である。仲介手数料は法定上限である一定率が一般的で、例えば成約価格が400万円超の場合は「成約価格の3%+6万円」となる。売り主もしくは買い主の仲介を行うのが「片手仲介」と呼ばれる

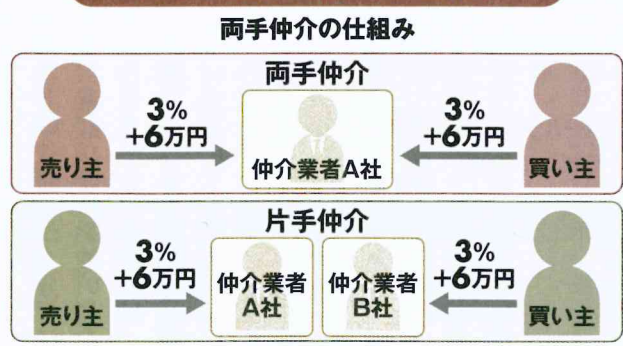
のに対し、売り主と買い主の双方の仲介を1社で行うのが「両手仲介」（下図参照）。文字通り、双方から手数料を得ることができ、両手仲介自体は正しい商取引である。だが、問題は、他社の買い主から依頼があっても物件を渡さず、両手仲介を狙う「物件の囲い込み」行為だ。

田中社長は「当社が囲い込みをやっているという事実はない」と否定する。しかし、最近まで社員だったBさんは「住不販の売り物件に対し、他社から買い希望の連絡があっても、話に入ってまず（Bすでに購入希望者があり交渉中）」と偽って、断っていた。宅建業法違反だと分かっていたが、歴代の所長の多くが、両手仲介でないと契約を承認してくれなかった」と明かす。これにより割を食うのは、売り主である。他社の買い主に対して高く売れたはずの機会を逃し、いつまでも売れないため、値下げし、結局、仲介業者を両手仲介でもうけさせるといったことも起き得る。

だが、物件の囲い込みという不正行為が行われても、売り主がその事実を知ることができない。住不販には他にも疑問視すべき商取引がある。前出のBさんによれば、住不販

のに対し、売り主と買い主の双方の仲介を1社で行うのが「両手仲介」（下図参照）。文字通り、双方から手数料を得ることができ、両手仲介自体は正しい商取引である。だが、問題は、他社の買い主から依頼があっても物件を渡さず、両手仲介を狙う「物件の囲い込み」行為だ。

仲介手数料収入が2倍に 両手仲介の仕組み



が買い取り業者に安く売ることによってキックバックをもらう「コンサル料」という仕組みがあるという。例えば、売り主が5000万円ですりた物件があり、買い取り業者が4500万円で購入したいとする。住不販が仲介して4000万円で購入業者が売ることによって、買い取り業者が想定より安く買った500万円のうちの一定額をコンサル料として住不販に支払うという（数字は仕組みを解説するための例にすぎない）。

Aさんによれば「私自身も業者から何度もコンサル料をもらいましたが、実態はコンサルなどやっ

ておらず、売り主に安く売らせただけ」というのが実態のようだ。田中社長は「コンサル料という名前は聞いたことがあるが、管理台帳を見る限り、過去も含めて、当社で行われているという認識はない」と否定するが、本誌の取材では複数の住不販関係者がコンサル料の存在を認めている。もしも事実であれば言語道断といえる。

本社はようやく対策に乗り出すが効果は限定的

なぜ住不販ではこれほどさまざまな営業が行われているのか。理由は大きく二つある。一つ目は、信賞必罰の厳しさだ。住不販では、営業マンがチラシ配布から、売り物件の査定、媒介契約、売買仲介、決済までの全てを原則一人で行う。報酬体系は歩合制であり、年収幅は約300万円〜2000万円と大きい。

また、ノルマ未達には厳しい。ある営業センターでは営業マンが「毎月10日までに専任媒介契約を3件以上取らないと、罰ゲームとして朝9時から深夜までチラシまきをさせられた」（元社員のCさん）という。

二つ目は営業センターと呼ばれる

る支社の担当エリアを決めず、各センターを競わせる仕組みである。もともと、監督官庁からの指摘もなされる中、住不販は対策に乗り出し始めている。

一つ目はセンター同士の過度の競争を防ぐためのエリア制だ。先述の通り、かつては各センターの担当エリアはなく、激しい顧客の獲得合戦を繰り広げていたが、「現在は1エリアで3センター程度に制限している」（田中社長）。二つ目は虚偽チラシの防止策としての「買いカード」の導入だ。

昨年4月に本社でCS推進室を設置。営業マンは、物件購入希望者の名前・連絡先や購入希望条件などを書いた「買いカード」をチラシと共にCS推進室に提出し、承認を得たチラシだけを使うようになった。

しかし、詳細は次ページに記すが、センター同士の争いは依然続いており、また、買いカードを偽造して虚偽チラシを作るケースもあるようだ。

今後、コンプライアンスの強化とともに、厳しいノルマと大量のチラシに依存する手法ではなく、消費者目線に立った事業を再構築しなければ、住不販のみならず、ひいては業界全体の信用を失墜させる恐れがある。



「住友不動産（以下、住不）を一言でいうとどんな会社ですか。」

C 非常に体育会的、というか軍隊ですね。所長の命令は絶対で、業績ノルマがものすごく厳しい。中には所長から鉄拳制裁を食らっている社員もいました。

A 社員へのローキックで有名な上司もいましたよ。住宅の営業で、ノルマ未達や努力不足の社員に蹴りを入れる人で、ある部下は追い詰められて血便を出していました。

住不は中小企業のまま大きくなった会社だと思えます。例えば、世の中で女性活用が叫ばれていても、住不の女性社員は事務、コピー、お茶酌み要員。実際、女性の新卒総合職を採用していない。

B 住不がここまで大きくなったのは高島（準司）会長の力によると誰もが思っている。会長は神のような存在です。

A 会長の意向には誰も逆らうことができません、社員たちは恐怖を感じている。その象徴は忘年会の光景です。B 会長を喜ばせるための宴会です。役員や社員たちが次々と団体芸を披露し、会長を喜ばせる。

最近が高齢のためか、途中で帰ることが多いが、宴会芸をした社員が「おまえのせいで会長のご機嫌が悪くなったじゃないか」と怒られる。それ故、社員は必死です。12月になると、忘年会のネタの練習を毎日のように行います。

徹底した人海戦術

住不販ではチラシは一日にどれくらいまくんですか。

C 約4000枚です。私は最高で1万枚まきました。明け方まで計16時間かかりました。

D ノルマ未達の罰則でまくこともありましたが、私は1回で3000枚くらいだったと思います。

C そもそもチラシをまくのは、マンションの管理人がいなくなった方からです。管理人がいる時間帯だ

OBが赤裸々に語る 非常識経営の実態

住友不動産の高収益を支えるのが、苛烈な競争主義と独特の社内文化だ。外部にはほとんど知られることのない、住友不動産グループの実態について、元社員たちが赤裸々に語り合った。

覆面座談会

座談会出席者

- Aさん ● 住友不動産の元社員。主にビル事業に携わった。
- Bさん ● 住友不動産の元社員。主にマンション事業に携わった。
- Cさん ● 住友不動産販売の元社員。首都圏の営業センターに勤務した。
- Dさん ● 住友不動産販売の元社員。首都圏の営業センターに勤務した。

A 仁島（浩順）社長も取締役時代によく出演してました。
B 仁島社長の宴会云々といえば定番のやつがありますよね。
A ええ。細川たかしの「浪花節だよ人生は」の替え歌、「地上げ節だよ人生は」です。定番の振り付けもあって、幹部たちを引き連れて意気揚々と歌っていました。

代休返上の猛烈な仕事ぶり

成果主義が強いんですか。

D そうですね。住友不動産販売（住不販）の場合は年収格差が大きいです。歩合給の比率が高いので、できる人だと年収2000万円前後の人もいます。一方で、契約を取れない人の年収はおそらく最低で300万円、400万円ぐらいになると思っています。

仕事は激務なんですか。

B 部門によって忙しさは異なりますが、開発用地の取得部門や建物建設に伴う近隣住民への対策部門などは休日返上もザラです。それでも代休を取れる雰囲気はない。
A そもそも住不に代休、有休という文化はありませんから。

会社から代休や有休を取るなど言われるんですか。
B 直接言われるのではなく、雰囲気です。
A 先輩で有休などを使う人を見たことがないので、そもそも申請の仕方が分からないし、周囲に聞いても

たが、物件を売りたいという連絡が月に20〜30件、さらに専任媒介契約に至るのは5〜6件です。
「あなたの家を買いたい人がいます。売りませんか」というチラシの内容って本当ですか。
D うそのチラシが多いです。チラシは営業マンが作るんですが、その際、できるだけ具体的なうそを書くようにしていました。うそをつくことに最初は良心の呵責がありました。ノルマを達成しなければ話められるので、すぐにそんなことは言っていられなくなる。私は2週間慣れました。

C 逆に真っ正直なチラシを作ると、「そんなチラシでは客は来ない」と所長に怒られます。売却想定価格をもっと上げるなど指導され、うそのチラシを作っていました。
D 今は買いカードと呼ばれる、購入希望条件などが書かれた顧客カードを基にチラシを作り、本社のCS推進室が承認したチラシしか使えなくなりしました。

C でも実態として、今もそのチラシが横行しています。買いカードを偽造すればうそのチラシなんていくらでも作れます。もしくは、買いカードに書かれた内容を、作りたいチラシに合うよう修正するんです。

同じエリア内で各営業センターが競い合っているんですか。
D はい。以前はチラシを投函しながら、他センターや他社のチラシを

誰も知らない。
経費についても厳しく管理していると聞きますが。

A テナントに貸し出すフロアはきれいにしていますが、住不社員が使うフロアは賃料を生み出さないのだからかなりシャビーです。また、テナントが抜けた後に残った机や椅子なども本社で多数使っているの、種類はバラバラだしボロも多いです。
B 蛍光灯を間引いたり、とにかく経費の無駄への意識は高い。その一方で、「お掃除宅配便」に総合職社員などの人件費が高い人を行かせるという無駄は平気でやる。

お掃除宅配便って何ですか。
A 子会社が行うハウスクリーニングや家事代行サービスです。年末は人手が足りないこともあり、総合職たちも駆り出されます。最近はやくなくなりましたが。

B キッチンなどは掃除のプロが行うので、社員はもっぱら風呂、トイレ、窓拭きなどです。白いポロシャツと作業着を着て、高級住宅からごみ屋敷まで、土日を含めて、若手から30代半ばまでの社員が総出で行います。
A 社員は全員が2〜3日間を割り当てられます。くじ引きで日にちを決めるんですけど、運悪くクリスマスになった社員は、金を払って他の社員と割当日の交換をしていました。もちろん、土日に駆り出されても代休は取れません。

ポストから抜き取っていました。所長から「抜き取ってこい」と指示されていたので。まあ、他センターの営業マンも同じことをしていたと思うのでお互いさまでしたが。
C 他社のチラシよりも他センターのチラシを見つけたときの方がうれしかったですね。
D センター同士の競い合いがあまりに激しいので、ある時期からチラシについては同一エリアのセンター数を制限しました。ただし、折り込みチラシやDMは制限がないので、実態はあまり変わっていません。

不動産仲介では物件囲い込みによる両手取引の問題があります。住不販ではどうでしたか。
C 両手取引が原則です。片手では所長がなかなか承認してくれません。
D 他社から買いの連絡が来ても、「すでに話が入っています（＝交渉中です）」とうそをついて断るケースは多いです。

住不販の基本的な考え方は、売り物件を獲得して、買い取り業者にぶつ込めということですか。
C 業者への販売の方が楽だし、コンサル料を取れることもあるので。
D チラシ依存の現在のやり方は多くの社員が将来を懸念しています。チラシではない新しいツールや事業モデルを打ち出すべきだと思います。

とトラブルになる恐れがありますから。所長が営業マンを集めて「どうすれば管理人の目をかいくぐってチラシをまけるか」といった会議をしたこともありました。
D 全部を投函し切れず、チラシを捨てることもよくありました。膨大な量のチラシを使い、いったいどれだけの資源を無駄にしているのかと思います。
「配布枚数に対して契約につながる率はどれくらいですか。」
C 1カ月で約8万枚まいていまし