

親世代大家さんが知っておくべき

# 賃貸経営の引き継ぎ準備とダンドリ

「まだまだ現役」と頑張るのもいいけれど、次世代への引き継ぎ準備を怠っていると、不測の事態が訪れた時、事業が滞るおそれがある。スムーズに賃貸経営をバトンタッチするためのダンドリを紹介しよう。

【監修】株式会社西野 佐野 太亮さん



突然、引き継ぎが発生すると、困ったことに……

急に親が亡くなって相続が発生し、何の準備もないうちに賃貸事業を引き継がざるをえなくなってしまうと、困るのは子世代だ。

持ったなしで起こるのはお金の問題。オーナーが亡くなると預金口座は封鎖され、銀行でも遺産分割が終わらないと預金は引き出せず（注）、管理運営に充てる費用、原状回復やリフォーム代など、資金繰りであわてることになる。また所有している賃貸物件の入居者の状況がわからなければ、滞納を放置したりクレーム対応に戸惑ったり、知らぬ間に事態の悪化を招く。

最近では寿命が延びた結果、認知症になって判断力が失われてしまうケースも増えている。そうなる前に、あらゆる契約行為がストップし、賃貸経営事業の継続性が保て

（注）民法改正により「預貯金債権の保領い制度」が創設、7月より施行  
これまでできなかった相続人の生活費や葬儀費用、相続財産の引き出しが150万円以下なら単独で可能となる。個人金の支払い、管理委託料やリフォーム代など、管理運営に必要な費用に充てることができる。ただし法定相続分の範囲内など、要件あり。150万円を超える場合は、家庭裁判所の判断となる。

ない。こうした困った事態を防ぐには、事前の準備が大切だ。

## 賃貸経営の3大経営資源「金・人・情報」の準備から

賃貸経営の引き継ぎとは、単に不動産というモノを譲るだけではなく、事業を走らせながら次の世代につなげていくこと。つまり職任のタスクを渡すようなものだ。そこでバトンタッチするのは経営資源である。一般の会社組織に必要な3大経営資源は「人（人材）・物（製品/設備）・金（資本）」と言われる。賃貸経営の場合は「人（入居）・情報（契約/記録）・金（財産）」となる。それぞれの中心がどうなっているか、詳細にリストアップしておくことが大切だ。

最後残すのは「お金」に絡むこと。表1は、すべての資産を細部した一覧表で、相続対策に必要な財産目録と同じといえる。またリスト化と同時に、相続時の預金封鎖に備えて、相続税申告までの10カ月間の賃貸運営に必要な資金を、生前贈与などによって子どもへの預金口座に移しておく。

2番目は「人」のリスト。賃貸経営にかかわる管理・仲介会社や工事会社などの協力会社及び、税

理士などの専門家の連絡先をまとめよう。また困った時に頼りになる相談相手（ブレン）がいると安心。子世代を強力にサポートしてくれるだろう。

最後は「情報」のリスト。主に賃貸契約の関係書類と、家賃の入金状況など、運営管理にかかわることだ。きちんとした管理会社に管理委託をすれば、こうした情報は共有しているはずなので問題は起きにくい。自主管理の場合は情報が整理されていないことが多い。運営管理に支障が起きるおそれがある。ほかにも大事なのが図面情報。これがないと今後のリフォームや大規模修繕の際に調査が必要となり、膨大な手間とコストがかかる。まためて保管場所がわかるようにしておく。

また最近、増えているのが「古くて空室の多いアパート」という子世代の声。それを負しとするなら別だが、賃貸経営を将来の世代までつなげ、土地を守っていききたいなら、子どもが受け継ぎたいと思える資産にしておくことと、子どもが小さい頃から相続が候補として意識させることが大切だ。時間をかけて取り組みたい。

## いざという時も家族が困らないための賃貸経営の引き継ぎ資料一覧

情報のリスト化は、賃貸経営の業務上で必要な作業。きちんと整理しておけば自身の賃貸経営にも役立ち、子世代への引き継ぎもスムーズに進められる。

表1. 「資産一覧表(財産目録)」と主な項目

リスト名	主な項目
お金(現金)	預貯金 金融機関、支店名、預金種別、口座番号
お金(株)	株式・債権・投資信託 証券会社名、営業担当名、銘柄、取得日、取得価格、現在の価格
お金(保険)	生命保険・個人年金 保険会社、保険種類、契約日・満期日、契約者・受益人、給付内容、振付先
お金(借)	借入金・他人の連帯保証人 金融機関、借入時期、借入種別、借入額、返済期間、毎月返済額と前年の借入残高、借金の保証人になっているか
不動産(所有)	自宅不動産 土地・建物別/面積、購入・取得の日と金額、用途、境界、トラブルなど
不動産(所有)	自宅以外の不動産 土地・建物別/面積、購入・取得の日と金額、用途、境界、トラブルなど
不動産(所有)	車・貴金属・骨董品・美術品など 種類、購入時期、購入額、購入元、現在の評価・鑑定額など



表2. 「運営管理表」と主な項目

リスト名	主な項目
人	協力会社・人名 建築会社、管理会社、仲介会社、内装リフォーム会社、外装塗装会社、室内クリーニング会社、建物清掃会社、電気工事会社、税理士、弁護士、司法書士、金融機関など、各パートナー企業の社名、担当者名、電話番号、連絡した経緯、親との関係、評価などがあればなお良い
人	相続先 困った時に頼りになる相談相手
情報	契約者情報 お物件ごとに作成 部屋番号、契約者名、借込名義、家賃、共益費、契約開始日・終了日、保証人・保証会社、入金・滞納状況、トラブル履歴
情報	建物修繕履歴 お物件ごとに作成 実施年月、場所、件名(作業工事種別)、修繕内容、金額、委託先
情報	帳簿 事業収支を把握できる帳簿簿、確定申告書の控えなど
情報	資金簿 場所と積込番号、保管内容
情報	図面などの残存 契約書や図面類など資料(下記)の保管場所

### まとめておくべき資料

- 新築時施工記録・建築確認済証・改修記録、保証書
- 固定資産税課税明細
- 管理委託契約書、サブリース契約書
- 遺人の登記簿謄本、定款、株主名簿(法人化している場合)

## スムーズな引き継ぎ手順準備・認識・準備

左図が具体的な賃貸経営引き継ぎのダンドリだ。家族の状況、資産構成などによって道筋は異なるので、一つの目安としてほしい。

第一歩はリストの準備から始める。作成しなくてもすぐに子どもに見せる必要はなく、どこに保管してあるかを伝えるだけでもいい。ただし状況は変化するので1〜2年に1回の更新が望ましい。

順番は問わないが、家族でよく話し合いながら財産分けと併せて適性のある子を選択することを通じて共通の認識にしよう。引き継ぎ

全体を通して求められるのが、親子のコミュニケーションだ。

跡継ぎ候補が決まったら、徐々に経営に参画してもらおうのが理想だ。とはいえ、離れて住んでいるサラリーマンで本業が忙しいとなかなか手伝えない。その場合は、空室対策や事業改善の意見やアイデアを求めてみるのも一つの手段。賃貸経営を取り巻く環境や不動産市場についての知識を勉強してもらおうだけでも構わない。まずは賃貸経営に興味を持って意識してもらうことが大事である。

このように早めに準備して生前に引き継ぎを済ませておけば、いつリタイアしても安心だ。

## 賃貸事業引き継ぎのダンドリ例

- 1 人・情報・お金のリストを作る**  
定期的に内容を更新、リストの所在を保護
- 2 相談相手(ブレン)を作る**  
子の後援者として頼れる相談相手を見つける
- 3 子世代とコミュニケーション**  
子と対話し、賃貸事業の適性を見極める。
- 4 家族会議で引き継ぎ方針を共有**  
誰にどの財産を譲り、賃貸事業を継いでもらう予定か、家族で話し合ってお互いの認識を共有
- 5 引き継ぎの予行演習**  
子に業務の一部を任せたり、事業改善の意見を求めたり、経営の基礎知識を教える
- 6 事業の管理運営をさせる**  
後継者を決めて運営を任せ、協力会社などに委託、生計に引連してノウハウを伝える
- 7 資産を生前に移転**  
家族信託による相続移転、法人化、生前贈与なども検討

※上記は生前に子世代が引継ぎする場合の例。家族の状況で異なる。



相続が  
発生してから  
では遅い!?



# 借地を放置すると 大変なトラブルに 発展します!

相続で引き継いだ場合、よく事情が分からないまま「何とかなるだろう」と放置している方が多いのが、「借地」です。ですが、借地問題は何も手を打たないと大変な苦勞を味わう可能性があります。借地権トラブルに詳しい(株)市萬の竹内さんにアドバイスをいただきました。



株式会社市萬  
流通コンサルティング部  
課長 竹内 将人さん  
ディベロッパー勤務を経て、平成16年に株式会社市萬に入社。不動産調査、査定業務を経て、不動産賃貸業・中小企業者の保有不動産売却や有効活用業務に携わる。

## 相続税を払えず、 他の物件を処分することも

最近では地主の方々から借地権について相談を受けるケースが増えています。まだまだ問題意識が高くない方が多いように感じています。何も対策を講じずに借地を放置しておく、特に困るのがマンガのように、相続が発生した時です。相続税を払わなければならなくなった場合、手元に十分な

納付資金がなければ、やれることは借地を売ることであります。ここで認識していただきたいのが、この借地は売却しにくいという事です。売るとなったら借地人に買ってもらわない限り、借地権買取り業者に売るしか選択肢はなく、その額は相続税評価額に到底及びません。その結果、所有する他の物件を売却して納付費用を捻出せざるを得ないことにもなりかねません。大きな痛手を受けることになるでしょう。

## トラブルに至る 3つの要因とは?

このような事態に陥る要因としては、次の3点が考えられます。  
①地代が水準より低いままである契約した当時のままの低い地代で更新されてきており、相続税を払えるだけの額ができていないことがほとんどです。相続税支払い分は赤字となってしまいます。  
②更新料や増改築時の水送料などをもらえない理由としては、地主が借地人に対し、更新などの適切なタイミングで請求をしていないことが主に挙げられます。また、地

主自身が更新料などの適正価格を把握していないことも多いです。

### ③借地の範囲が曖昧である

境界線が曖昧で、測量してみると実際に契約しているよりも広い土地を使われていたり、私道に物を置いていたりして、地主が底地を売却しようとしてもスムーズに事が進まないことがあります。

### 借地人に事情が生じた時が、 問題解決のチャンス

地主ができる対処法は、以上の3つの要因をなるべく早く解消することです。

まず、地代を適正な水準に上げる。目安としては固定資産税の3倍が社会通念上の常識とされています。そして、更新料の水送料をもらうこと。更新料の目安は借地権価格の3〜5%です。また、しっかりと測量をして、境界線を確定し、いざ受ろうと思った時にスムーズに売ることができるようになってください。ただし、収益性の改善に関しては一方的に要求できることではなく、あくまで合意事項です。時間をかけて交渉することが大切です。

借地権者にアプローチするタイミングとしては、借地人が借地権



借地権について詳しく知りたい方にプレゼント!  
「これで納得!! 借地権」(発行)株式会社市萬  
わかりやすい借地権をわかりやすくも解いた、竹内さんの著書。この小冊子を、読者の皆様へ無償でプレゼントします。ご希望の方は、本誌同封のA4ハガキの応募欄にチェックをしてご応募ください。

## 第三者の不動産会社が入り、交渉する手も

ただし、お金に関わる交渉事な

の譲渡承諾を求めたとか、借地人に相続が発生して相続人が新たな借地人となった、などの事情が生じた時がチャンスです。それ以外にも、固定資産税は3年に1回評価の見直しがありますから、その時期に地代交渉を持ちかけてみてはいかがでしょうか。

ので、感情的なもつれからトラブルになることも考えられます。また、借地権問題は内容が複雑で解決の糸口や落とし所が難しいので、専門的な知識と経験のある不動産会社に依頼して、第三者的な立場から解決策を探ってもらった方がお互いにとっていい結果が得られると思います。

例えば、不動産会社に交渉してもらったところ、過去に更新料の支払いがなかったものが80万円の

更新料をもらえたケースや、前回の更新時の更新料が300万円だったところを600万円に増額できたケースなどがあります。またそれ以外の場合でも、不動産会社が関入したことで事態が好転し、手は詰めていた借地権問題を解決した方は多数いらっしゃいます。自身での解決が難しい場合は第三者に依頼することも選択肢に加えて、問題の解決を図っていきましょう。



### 悪い見積もり書の例

工事内容や、どのような仕方で仕上がるのかが不明

数量や単位が不明

名称	仕様	数量	単位	金額
1. シーリング工事				
サッシ・窓まわり打替え等		一式		993,300
小計				993,300

### 良い見積もり書の例

部位・種別・内容などの工事項目の明細がある

「一式」ではなく、数量や単位がきちんと書かれている

名称	仕様	数量	単位	単価	金額
1. シーリング工事					
サッシまわり打替え	W20ウレタンシール	420	m	1,200	504,000
アルミサッシ窓打替え	W15変形シリコーン	56	m	1,200	67,200
読売自治体打替え	W20ウレタンシール	200		1,200	240,000
	W15変形シリコーン	80	m	1,200	96,000
2. タイム取り合い					
シーリング					
	練乳口100φ20箇所	7	m	1,600	11,200
	練乳口200φ10箇所	7	m	1,600	11,200
	ガラススリプ75φ30箇所	7	m	1,600	11,200
	手すり根元62箇所	65	箇所	700	45,500
	その他漏洩10箇所	10.1	箇所	700	7,070
小計					993,300



材料の名称やメーカー名が書かれている

材料費とは別に、人工(職人の数)に単価をかけた手取り賃が書かれている

## POINT 3

見積もり書の記載内容から、会社の誠実さを判断しよう

## 施工実績やサービスなどのチェック項目

### 1 建設業免許はあるか?

建設業免許の有無を、国土交通省のサイト「建設業者・建設業者等企業情報検索システム」で確認

### 2 業界団体に加盟しているか?

工事種別ごとに各種の業界団体があり、技術向上研修や万一のトラブル対応などを実施

### 3 社歴等ほどのくらいか?

会社の社歴内容、社歴・業歴、各専門工事の資格所有者の人数、経験などをチェック

### 4 大規模修繕の実績は?

施工実績の地域ごとの種類や施工内容、協力工事会社との連携体制をヒアリング

### 5 施工方法の特徴は?

工事種別に応じた工法・工程・人員、また安全・品質管理などの管理体制をチェック

### 入居者への説明・告知内容の例

- ベランダ設置物の一時移動 ●ベランダ出入り・洗濯物乾燥 ●エアコン・換気扇の使用制限 ●一時断水・断電制限 ●敷内への工事車両の進入 ●駐車場利用不可の場面の対応 ●足場・養生シート・資材の保管 ●工事騒音・臭気・振動・防犯対策

## POINT 2

施工実績とサービスから、会社の信頼性を見極めよう



### 6 施工品質は高いか?

近くの施工事例のオーナーを紹介してもらい、工事の様子、施工後の評判などを聞く

### 7 入居者対応は適切か?

入居者への事前通知、工事中の配慮、トラブル対応の体制などをチェック

### 8 現場監督の社歴は?

現場監督(施工管理)予定者の経歴や資格、人材、コミュニケーション能力を確認

### 9 工事完了報告書は出るか?

施工事例の完了報告書のサンプルを出してもらい、主要な箇所のコピーをもらう

### 10 アフターサービスの内容は?

施工会社のアフターサービスの内容や、工事保証の有無・期間などもチェック

### 11 CGカラーシミュレーションのサービスはあるか?

外壁などの色のイメージをCGで再現してくれるサービスで、近年は一般的になりつつある

### 施工実績と入居者対応、保証やアフターケアが重要

どの受注方式を選んだ場合も、最終的には、実際に工事を行う施工会社の良し悪しをオーナー自身で見極めることが大切だ。そのポイントをチェックしておこう。

#### ●建設業免許はあるか?

500万円以上の工事を請け負う場合は、建設業免許が必要になる。金額がその規定に満たなければ、法的に免許はいらぬ。しかし、大規模修繕を依頼するならば、建設業免許を持つ施工会社の方が望ましい。建設業の許可を受けていれば、経営業務の管理責任者としての経験、専任技術者の設置などの要件をクリアしているからだ。工事種別ごとの業界団体に加盟していれば、万一のトラブルの際に相談窓口になるのも心強い。

#### ●大規模修繕の実績は?

会社の規模や知名度よりも、同じ種類の大規模修繕をした実績数とその評判が重要だ。受注窓口が元請け会社の場合、実際に施工を担当する下請け会社の事例を見るのが大切。施工不良は2〜3年後に出ることが多いので、数年経った施工事例とそのオーナーを紹介

### 「数量×単価」を要チェック。ネットを駆使して比較しよう

責任施工方式の場合、オーナーが見積もりをチェックする必要はある。複数社から相見積もりを取ることが必須だが、あまりに多いと比較しきれない。3社程度に絞り込んで依頼しよう。会社によって見積もり書の書式が違うため、専門知識がないと自身の正確な判断は難しい。ただ、見積もり書の書き方を見ることで、誠実に対応してくれるか否かを窺い知ることができる。

#### ●まず、バツッと見て違いが判るポイント

「数量」と「単価」の欄だ。数量の欄に「一式」と表記され、単価欄はプランクで総額しか出ていない会社は好ましくない。上図のように工事項目ごとに個別に記載されていることが不可欠だ。ただし、細かく書いてあるだけで安心とは言えない。1つは、数量を過大に見積もるケースだ。例えば外壁塗装の場合、塗装する外壁面積は、建物の延床面積の1.2倍程度といわれる。建物の形状や開口部の大きさにより前後するため、この数値は目安だが、これを基に計算した結果よりさらに上

してもらい、工事中の対応や出来栄などを聞いてみよう。また、工事中の中間検査に対応してくれるかどうかを確認する。体制や見積もりの内容など、少しでも疑問に感じたことは質問し、迅速にわかりやすく答えてくれるかどうかを確認したい。

#### ●入居者への配慮は十分か?

大規模修繕は入居者へのストレスがかかる工事だ。足場に囲まれベランダへの出入りが制限され、騒音や振動も起きる。また、足場から不審者の侵入も考えられるので、防犯対策も不可欠。淫刺なクレーンが発展しないように、入居者とのコミュニケーションを充分に取ってくれるかどうかは、現場代理人(現場監督)の施工現場での経験年数や人柄に左右される。

#### ●アフターサービスの内容は?

施工後の定期点検や不具合に対する工事保証の有無、保証年数(5年以上の保証が契約書に盛り込まれているか)、保証対象などを確認しよう。施工会社が加盟している業界団体に保証制度があるケースもある。また、保証期間の長さだけでなく、不具合が起きた時に機動的に対応してくれるかが大切だ。

も多い場合は水増しを疑った方がいい。差に少なすぎると、後から追加工事を請求される恐れがある。材料の単価が高くなるとある「ウレタン系」や「シリコン系」などの種類が書かれていないと、グレードが分らない。メーカーと型番、または製品名が書かれてあれば、ネットで調べられる。最近では、工事種別や材料ごとの平均単価の一覧を公開しているサイトもある。参考にしてみよう。また、見積もりを基に値引き交渉もできるが、大幅値引きを引き特々に契約を急がせる会社は考えもの。手抜き工事を引きかねない。

#### ●今後の所有期間の長短により、修繕の選択が変わることも

予算が少ない場合や今後物件の所有予定期間が短い場合は、補修箇所によって材料の種類を変えるなどして修繕費を抑えることも可能だ。

例えば外壁は太陽光が当たる面は早く劣化するため、塗料の質を高く当てる面と日陰の面を変えたりすることもできる。物件の現状だけでなく、オーナーの状況まで汲んで提案してくれる会社なら、より良心的と言えるだろう。



# 大規模修繕の検討前におさえおきたい、見積もり書、実績…どこをどう見る？

## 施工会社選びの基礎知識

「大規模修繕は大事といわれるが、どこに頼めばいいかわからない」というオーナーは少なくない。そこで、修繕工事を進めるダンドリから施工会社の選び方までを紹介する。



池田 達彦さん  
株式会社市原  
賃貸事業部  
一級建築士、宅地建物取引士、一級建築士の知識を活かし、賃貸経営に関するアドバイスならびに、賃貸用建物の維持管理や大規模修繕に関するコンサルティングを行う。

大規模修繕をしないと、賃貸経営に支障をきたす？

そもそも大規模修繕とは、屋根や外壁・外廊下など、主に建物の外回りを対象に行う大がかりな工事だ。各部位の性能を維持するため、築20年などの場合は5～10年、築10～15年ほどは10～15年といった周期で計画的に行うことが望ましいとされる。だが、手すりや雨庇ついたり、防水性能が劣化しても雨もり等で直接的な被害がなければ、室内設備が故障した時のように、入居者からクレームが来るわけではない。また、1回の修繕コストも数百万円以上になるため、資金の余裕がなければ、つい後回しにされがちだ。

しかし、そのまま放置すれば建物の劣化が目立ち始め、競争力が低下。さらに入居率や家賃の下落、ひいては資産価値の低下につながる。

大規模修繕のダンドリを左図に示した。まずは専門の検査会社または施工会社候補に依頼し、「劣化診断」を行う。建築時の施工の精度、周辺環境や気候などにより建物の劣化が進み具合が違えば、修繕の必要度が変わってくるからだ。次に、複数の施工会社候補と基本計画や仕様の打ち合わせを行い、信頼できる会社に出会えたら、1社を選定。工事着手へと進む。足場をかける外壁・屋根工事は、小ぶりなメンテナンスでも一か月程度、大規模メンテナンスなら数か月かかる。工事費は適切か、入居者がいるからスムーズに工事を進められるか、その成否は依頼する会社の良し悪しにかかっている。今回はそんな会社選びにスポットを当てて、知っておくべき基礎知識を紹介しよう。

### 大規模修繕の主なダンドリ

- 建物の劣化診断
- 施工会社候補から見積もりを取る
- 信頼できる会社に出会えたら1社に絞り込む(発注)
- 工事着手
- 工事完了

※建物の劣化診断は、責任施工方式の場合は施工会社が、設計監理方式の場合はコンサルティング会社などが行う。

POINT 1 大規模修繕の発注方式は3つ。どれがベストな選択肢？

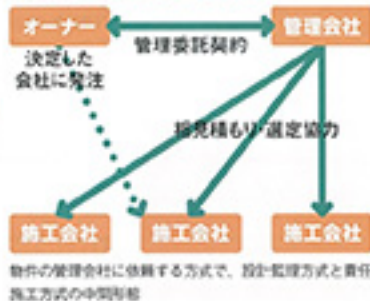
### ①設計監理方式



### ②責任施工方式



### ③管理会社主導方式



自分でやるか、コンサルに任せるか。物件に合うのは？

施工会社選定の弊に知っておきたいのが、3つの発注方式だ。1つは、設計と施工を別々の会社に分けて依頼する「設計監理方式」。通常は、設計事務所や建設コンサルタントが改修設計、施工会社の選定サポート、工事監理を行う。複数の施工会社から選別することによって競争原理が働き、工事費を抑えられる可能性がある。施工中でも第三者チェックを受けることで、仕上りの良さも期待できる。ただし、工事費以外に目安として工事費の5～10%程度の設計監理料がかかる。小規模な建物の大規模修繕の場合、設計監理料を合わせると、結果的に割高になることもあるので注意が必要だ。

2つ目は、設計と施工を同じ会社に一任する「責任施工方式」。オーナーが施工会社を選定するため、その会社の実力により工事の良し悪しが分かる。また複数社に見積もりを実施して、比較した上で絞り込めば競争原理が働く。一方で、新築時の建設会社や知り合いの工務店などに特命発注すると、コストが高めになりがちだ。

3つ目は、前述の2つの方式の中間形態となる「管理会社主導方式」だ。管理会社から依頼できる施工会社の紹介を受け、見積りや取得までを依頼する。日常的なメンテナンスを行っている管理会社なら、建物の状態をよく把握しているため、施工会社との情報共有の手間がかからない。また、工事に関するトラブルや入居者対応などでも管理会社の協力を得やすくなる。ただし、管理会社からの紹介時点で施工会社が選定されている場合は、適正な競争原理が働かず、割高になることもある。

近年増加する不適切コンサルタントに注意！

各方式のメリットは、良心的な会社を前提にして初めて成り立つ。実は最近、中立的立場を装いつつ、特定の施工会社と結託した「不適切コンサルタント」が横行していると国土交通省が警告している。コンサル料は格安で受注し、高額なりべーとを払う施工会社が受注するよう誘導するパターンだ。入札は出来レース、工事費は相場より2倍以上も割高、施工品質が低い工事のチェックも無い。そんな甘い誘いに乗らないように注意だ。