

不動産業界の常識を覆すビジネスモデルはこうして生まれた！

# 企業理念の確立で磨き込まれた 独自の「法人向け貸借人保証システム」

法人向け貸借人保証システムの草分け、「ビジネスサポートシステム」で躍進しているのがフォーシーズだ。同業他社では社外に委託する業務も、同社は内製化。コストを吸収することでオフィスや店舗など高額家賃の保証を可能にしたほか、倉庫や駐車場など、すべての事業用物件に対応できる商品を構築。その結果、法人向け保証市場ではトップクラスの実績を有している。なぜ差別化された商品をつくることができたのか。代表の丸山氏に聞いた。

## 入居企業の「攻めの経営」を支援

「なぜ、御社の「ビジネスサポートシステム」は多くの企業から支持されているのですか。」

スピーディーなオフィス移転や新規出店を可能にし、入居コストの負担も軽くするなど、利用企業の「攻めの経営」を支援しているからです。

基本的な仕組みは、入居企業から1カ月分程度の保証料をいただくことで、家賃延滞が発生した際に当社が立て替えるというものです。当社が家賃を保証するので、入居企業は保証人を立てる必要がありません。

一方で当社の保証により家主の承認を得られるため、好立地への出店が可能となります。

「物件オーナーにはどのようなメリットがありますか。」

当社が延滞家賃を立て替えるので、賃貸経営の安定化を図ることが出来ます。さらに、物件オーナーの法務リスクを当社が引き受けていることも特長です。一般的な保証サービスでは明け渡しや裁判所への出廷は物件オーナーの責任で行う必要があります。法務リスクはカバーしません。当社は基本業務を社内で行い、そうした業務もすべて責任をもつて執行しています。

「どのようにして他社にはマネできない社内体制を構築したのですか。」

転機になったのは2007年頃。当時は信販会社などから転職してきた幹部社員たちに実務をまかせており、業

績も順調に推移していました。しかし、仕事が属人的になりすぎ、現場でのトラブルが起きていました。

そこで会社を変えたい。情報の見える化を推進。すべての決裁を社長である私に集中させ、中間管理職の権限を取り上げたのです。

「大変なショック療法ですね。しかし、決裁を社長に集中させる」と業務が滞るのではないですか。」

むしろトップダウンとボトムアップを両立することができ、スピードは速くなりました。ただし、改革途中ではうまく機能しません。実際、2010年7月期決算は大幅赤字に転落しましたが、痛みを伴ったとしても改革を断行しなければいけません。



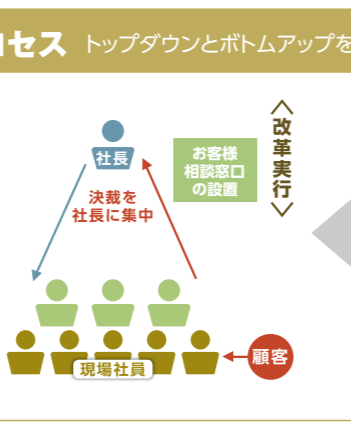
フォーシーズ  
代表取締役社長  
**丸山 輝**  
まるやま あきら

1968年、福岡県生まれ。1991年に古物商・質屋業として創業。1999年、古物商・質屋業の店舗展開を進めるためフォーシーズ株式会社を設立し、代表取締役社長に就任。2001年に貸借人保証事業を開始し、その後、主要都市に拠点を置き業務を拡大する。2009年に社団法人貸借保証機構の理事に就任。著書に「家主破綻」(幻冬舎)がある。

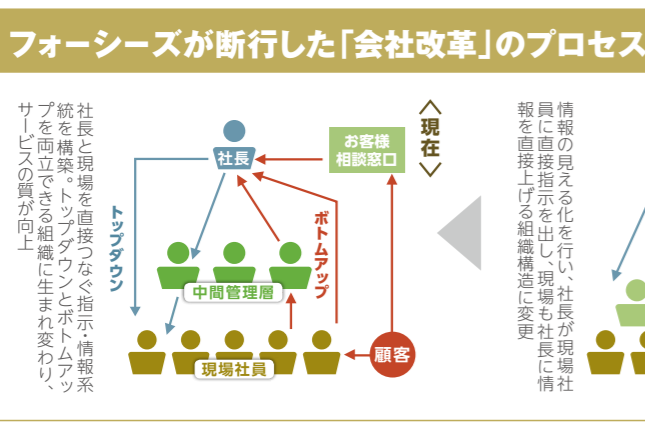
ばいけないと確信していたのです。とくに注力したのは、企業理念の浸透とコンプライアンス体制の強化でした。企業理念と社是、そして「社訓10カ



中間管理層が現場からの情報をプロット。トラブル情報が隠れ、サービスの質が低下。継続成長が危ぶまれた。

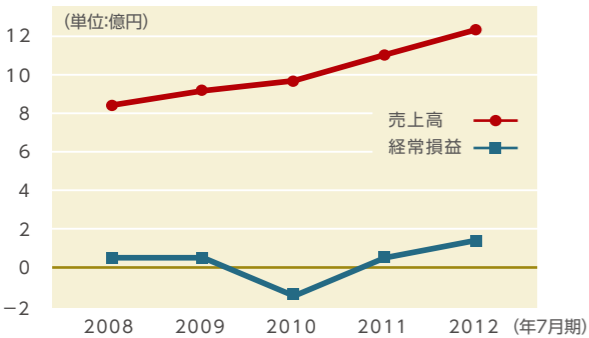


情報の見える化を行い、社長が現場社員に直接指示を出し、現場も社長に情報を直接上げる組織構造に変更。



社長と現場を直接つなぐ指示・情報系統を構築。トップダウンとボトムアップを両立できる組織に生まれ変わり、サービスの質が向上。

## 改革断行でV字回復を実現！ フォーシーズの売上高と経常損益の推移



## 継続成長を実現させた 苦汁の社内改革

「トラブル防止については、どのような取り組みをされたのですか。」

改革前は中間管理層がトラブルを隠し、私の耳には入りませんでした。こうした体質を一掃するために「お客様相

条」を策定。属人主義を排し、企業理念に照らし合わせて仕事の進め方を改革することにしました。

採用方法についても、2005年から新卒採用を開始し、社員教育の強化に力を入れていたことが奏功。それまでの即戦力確保のための中途採用から、企業理念の浸透に主眼を置いた新卒採用に完全に切り替えました。

談窓口」を設けるなど、情報の見える化を推進しました。さまざまな情報を集約させる仕組みを構築し、その情報を全社員で共有したうえで、私から問題の解決法を直接指示。トラブル防止とトラブル発生時の即時対応が可能となりました。

でも、これだけでは十分ではありません。現場社員さえも気づいていない問題があるかもしれないからです。そこで、全国の消費生活センターにも足を運び、当社に関するクレーム情報がないか、同業他社のトラブルで参考となるものはないかをしらみ潰しに調査。改善の必要があると判断したものについては、すぐに対応しました。

お客さまからのマイナス情報は、質を向上させるバネに変換することが出来ます。収集した情報をケーススタディとして全社員で検証、仕事のあり方を見直すことにより、トラブルを減少させることに成功しました。

「一連の改革で、御社はどのように生まれ変わったのですか。」

会社の土台である企業理念とそれを表現する人材が固まり、基本業務の内製化と標準化が可能になりました。その結果、サービスの品質向上とコストダウンを両立させることに成功。改革の妨げとなっていた社員は、みな去りました。

経営陣においても、私以外の役員は全員代わりました。また、会計事務所や監査役についても変更をお願いしたので、会社名と社長以外はすべて違う会社に

生まれ変わったと言ってよいでしょう。決算は2011年7月期に黒字転換後、2012年7月期では過去最高益とV字回復を実現しています。この間、新しい方針になじまず、中途入社社員たちが退職。別の保証会社を立ち上げ、当社のユーザーに営業をかけた。当社を誹謗中傷したりするといった恥ずかしい経験もしました。

「今後のビジョンを教えてください。」

まずは全国展開の実現です。今年10月には、京都、埼玉、神戸に支店を順次開設し、2年後を目安に札幌、仙台、岡山、広島にも進出する計画です。これからも、入居者と物件オーナーがWIN-WINの関係となり、あらゆる方に喜ばれるサービスを提供していきたいですね。

## フォーシーズ株式会社

設立/1999年3月  
資本金/3億3,200万円  
売上高/12億200万円(2012年7月期)  
社員数/100名  
事業内容/貸借人保証事業  
本社/東京  
事業所/東京、横浜、埼玉、千葉、名古屋、大阪、京都、神戸、福岡  
URL/http://www.4cs.co.jp/

☎0120-17-1143  
(10:00~18:00/土日祝日も営業)