

地域価値の向上に資する 不動産ストック 活用事例と考え方

令和時代の
「不動産最適活用」の
実現のために



明海大学
不動産学部

公益財団法人
不動産流通
推進センター

地域価値の向上に資する 不動産ストック 活用事例と考え方

令和時代の
「不動産最適活用」の
実現のために



目次

第1章	本書の趣旨・目的、構成等	7
第2章	有識者インタビュー	13
	リノベーション事業のソリューション／内山博文 氏	14
	不動産再生のトリニティー ～「モノ」、「コト」、「時間」のデザイン～／大島芳彦 氏	20
第3章	事例紹介	27
	株式会社泉不動産／愛知県名古屋市 所有者の立場に立ち最良の不動産活用を探求	28
	株式会社市萬／東京都世田谷区 低コスト、高入居率の不動産活用	32
	株式会社エンジョイワークス／神奈川県鎌倉市 「共創」による遊休不動産の活用	38
	株式会社クラスコ／石川県金沢市 築古物件を特徴ある部屋にリノベーションし大幅な賃料アップを実現	44
	阪井土地開発株式会社／岡山県岡山市 住宅確保が困難な方の入居支援を通じて空き家問題解決	48
	特定非営利活動法人つるおかランド・バンク／山形県鶴岡市 空き家、空き地問題を解決しながら住環境の面的整備までを行う	54
	株式会社尚建／東京都文京区 空き店舗を小分けしてシェア型商業施設へ～Things. YANAKA～	60
	株式会社NENGO／神奈川県川崎市 世のため人のために貢献し、100年後の街づくり	66
	株式会社八清／京都府京都市 様々な方法で京町家を再生・保存、入居者のコミュニティに着目して空室率改善	72

合同会社H&A brothers／福岡県久留米市 家庭菜園付きDIY賃貸マンション～半田ビル&アベニール櫛原～	78
丸順不動産株式会社／大阪府大阪市 街の衰退を防ぎ、エリアマネジメントする地域密着型の不動産屋	84
吉原住宅有限会社／株式会社スペースRデザイン／福岡県福岡市 入居者のクリエイティビティーを表現できるオフィススペース ～清川ロータリープレイス～	88
株式会社リビタ／東京都目黒区 既存建物を改修・再生、不動産の新しい価値をつくり続ける	94
株式会社ルーヴィス／神奈川県横浜市 オーナーのリスクを背負うキャリアゲプロジェクト	102
第4章 不動産ストックビジネスの成功への道	107
第5章 研究者による論稿集	127
遊休建築ストックのための再生・利用の構成要素／中城康彦	128
不動産ストック活用に関するビジネスモデル／周藤利一	134
“権力は稼ぎ口から生まれ、文化と融合することによって持続可能な存在となる” —不動産ストックの活用に関する小考—／表明榮	142
会計情報を活用した投資不動産ストックにかかる検証 —業種・企業規模に応じた保有の決定要因とリスクを考える—／山本卓	152
既存マンションのリフォーム工事における費用対効果に関する基本的考察／小松広明	160
空き家の有効利用がもたらす経済学的意義／宅間文夫	172
リフォーム体験を通じた学び —ストックに適応した構工法の検討—／前島彩子	178

第1章

本書の趣旨・目的、構成等



本書の趣旨・目的、構成等

1. 本書の趣旨・目的

現在、全国的に空き家・空き地が増えつつあり、こうした不動産ストックをどのように活用していくかが重要な課題となっています。

この課題に対処するにあたっては、地域に根ざした不動産業者の取組が非常に重要かつ有益です。こうした取組を全国的に推進するため、不動産ストックの活用に向けた事業者の活動内容等を具体的な事例を含めて紹介することを目的に、明海大学と公益財団法人不動産流通推進センター（「センター」）が共同研究を実施しました。

不動産業者が不動産ストックの活用において主要な役割を果たすのは、単に物的な存在としての土地・建物の流通や管理に関する専門家であるからではありません。不動産業者は、日々の業務を通じて地域の人々と接触しており、このことこそが、不動産ストックの活用を行う際の強みになります。

かつて作られた建物が使用されなくなること、すなわち空き家が発生することの理由の一つは、建設当時に考えられていた建物の用途が、その後に生じた状況の変化の結果、周辺環境に適合しなくなることです。こうした場合に、現状を踏まえるとともに将来を見通して、建物をどのような用途に使用することが適切なのかを見出すことが必要です。

その際には、建物を利用する人々のニーズを把握することが不可欠です。そうしたニーズは、今や、単に住むところがあればよい、仕事をする場所があればよいということではありません。自分の好みに合ったところに住み、自分の世界観を表現するこ

とができる場所で仕事をしたいと考える人が増え、また、人とのつながりやコミュニケーションと、こうしたつながりやコミュニケーションから多様で豊かな発想が生まれてくる環境を重視する人が増えていきます。加えて、高齢者、障がいを持つ人などにとっては、それぞれの状況に応じた、安心して暮らせる住まいが必要です。

日々の業務を通じて人々と接触する立場にある不動産業者は、地域の状況や人々のニーズを踏まえて不動産ストックの活用を進めるために恰好の立場にあります。それは、不動産を今後どのように使えば、人々の安心な暮らし、仕事や生活の楽しさ、地域のにぎわいをもたらすのかを、それぞれの地域で活動する人々の生の声を踏まえて発想し、それを広く世の中に向けて提案していくことができるからです。

さて、少し視点を変えると、不動産ストックが活用されることには、私たちが作ってきた資産を将来に向けて使い続けるという、資源の有効活用という意義もあります。これに加えて、不動産を、活動が生まれる場として捉えると、ある不動産とその周辺において人々の活動と交流が活発化すること、さらに、複数の地域の間には人の動きが生まれることなどを通じて、地域の活性化に寄与するという意義もあります。

以上述べた全ての意味において、不動産業者は、社会的に非常に重要な役割を果たすことができます。

今年4月に公表された「不動産業ビジョン2030～令和時代の『不動産最適活用』に向けて～」では、不動産業の将来像として、「豊かな住生活を支える産業」「我が国の持続的成長を支える産業」「人々の交流の『場』を創造する産業」の3つを示し、「こ

れからの不動産業・・・には、時代や地域のニーズを的確に把握し、それに応え得る不動産を形成するとともに、それらが社会において最適に活用されること、いわば『不動産最適活用』を通じて、個人・企業・社会それぞれにとっての価値創造の最大化を支えることが期待される」としており、不動産ストックの活用に向けた不動産業者の取り組みは、まさに、こうした不動産業の将来像にマッチするものです。

不動産業者の中には、こうした社会的な役割を意識し、既に様々な工夫をしながら取り組んでいる方が多くいます。本書は、その一部について、これまでに公表されている資料と、今回新たに行ったインタビューを基にして紹介をするものです。不動産ストックの活用に関心を有する他の事業者の方の参考となり、今後さらに不動産ストックの活用が進んでいくことを期待します。

2. 本書の構成、特色

本書の構成は次のとおりです。

第2章は、不動産ストックの活用に関する有識者2名へのインタビュー記録です。

第3章では、14の事業者の取組事例を説明しています。

不動産ストックの活用については、以前どのような用途に使われていた不動産が、どのような用途に使われるようになったかという、施設の用途の変化に関心があると思います。そのため、個々の物件の紹介をすることができる場合には、こうした用途の変化を含めできる限り具体的な情報を収録するように努めました。

ただ、よく言われるように、不動産は個別性が極めて強いという特徴を持っています。このことは、単に物的な存在としての

不動産の属性であるだけでなく、その不動産が置かれた地域の特徴、活用に取り組む人の願望や意欲といった、より広い事柄を含むものであると考えられます。従って、単に従前と従後の用途を紹介しただけでは、他の不動産の活用に取り組もうとする際の参考にはなりにくいでしょう。また、ある場所において、ある用途での活用が成功したからといって、別の場所で同じことが起きるとは限りません。さらに、事業者がそれまでに蓄積していた知識、経験、ノウハウも、事業の成否に影響する可能性があります。

このため、表面的な現象として生じている事柄（例：用途の変化）のみでなく、それぞれのプロジェクトに携わった事業者が、どのような考え方に基づいてそうした用途の変更を行ったのか、どのような「場」を作ろうとし、どのような暮らしが実現され、あるいは、どのような活動が行われることを狙ったのか、どのような知識、経験、ノウハウを有していたのかを記録することが、より意味のあることだろうと考え、そのような内容となるよう努めました。

他方、ここで紹介する事例の中には、具体的な物件の説明が出てこないものもあります。この場合でも、具体的な物件の説明をしている事例と同様に、活用に当たっての考え方等を記録することにより、具体的な物件にその考え方を当てはめて発想することが可能となるよう努めました。

第3章で取り上げた事例の属性をいくつかの軸によって整理したのが次ページの表1-1です。特に関心・興味のある取組事例を探す際に、この表を参考にさせていただくことができます。

「1. 提供する業務」は、事業者がどのような業務を行ったか等を示します。

「2. 事業者の立場」は、事業者が対象物件についてどのような権利を有するかを示します。

「3. ストック活用を行う際のアプロー

チ」は、ストック活用に当たり、物件が所在する地域の価値の向上という観点をより強く有するか、個々の物件の取扱という観点をより強く有するかを示します。

表1-1 各事例の属性の整理

属性	社名・団体名													
	株泉不動産 (p.28)	株市島 (p.32)	株エンジョイワークス (p.38)	株クロスロ (p.44)	阪井土地開発株 (p.48)	NPOなまかランド・ミンク (p.54)	株尚建 (p.60)	株NENGO (p.66)	株八清 (p.72)	合同会社H&A brothers (p.78)	丸順不動産株 (p.84)	吉原住宅有(株)スペースRデザイン (p.88)	株リビタ (p.94)	株ルーヴィス (p.102)
1. 提供する業務														
管理	○	○	○	○	○			○					○	
コンサルティング	○	○	○	○				○			○	○		
仲介											○			
その他(連携・協業)		○			○	○					○			
2. 事業者の立場														
所有者					○				○	○		○		
借主/サブリースの貸主			○		○		○		○				○	○
3. ストック活用を行う際のアプローチ														
地域価値の向上			○			○	○	○	○	○	○	○	○	
物件の取り扱い	○	○		○	○									○
4. 事業の手法														
4.1 ハード面の改修	○	○	◎	◎	○	◎	◎	◎	◎	○	○	◎	◎	○
用途変更	○		○					○	○		○		○	
4.2 ソフト面での工夫														
コミュニティーの形成			○			○		○	○	○		○	○	
契約・管理の工夫	○	○					○				○			○
その他				○	○									

社名・団体名	属性													
	(株)泉不動産 (p.28)	(株)市萬 (p.32)	(株)エンジョイワークス (p.38)	(株)フラスコ (p.44)	阪井土地開発(株) (p.48)	NPO くらがらリンク・バンク (p.54)	(株)尚建 (p.60)	(株)NENGO (p.66)	(株)八清 (p.72)	合同会社 H&A brothers (p.78)	丸順不動産(株) (p.84)	吉原住宅(有) / (株)スペースRデザイン (p.88)	(株)リノタ (p.94)	(株)ルーグイス (p.102)
5. 事業内容の立案に当たり考慮すること														
オーナーの利益	○	○		○				○			○			
ユーザーの要望			○	○	○			○	○	○	○	○		○
社会・地域のニーズ						○	○						○	
6. リスクコントロール														
6.1 初期投資リスク低減							○				○			○
費用負担	a	a		a	ab		c	ac	a	a	abc	a	a	b
6.2 空室リスク管理			○	○			○	○		○		○		○
6.3 自社先行実行					○				○			○		
7. 時代に応じた変化														
DIY			○				○			○	○	○		
SNS			○				○			○	○	○	○	○
クラウドファンディング			○				○							
8. 事業効果														
賃料上昇				○			○	○	○	○		○		
トータル収入改善		○												○

費用負担に関する記号の意味 a: オーナー、b: 借主/サブリースの貸主、c: 両者分担

「4. 事業の手法」は、ハード面の改修の程度、用途変更の有無、ソフト面での工夫の内容を示します。「○」は、該当することを表し、「◎」は程度が高いことを表します。

「5. 事業内容の立案に当たり考慮すること」は、事業内容を立案する際に、どのような点についての考慮を行ったかを示します。

「6. リスクコントロール」は、オーナ

ーが負うリスクをどのような方法で低減させているかを示します。

「7. 時代に応じた変化」は、最近の社会の変化に応じた対応の内容を示します。

「8. 事業効果」は、ストック活用によって生じた収入増の効果について示します。

このうち、「3.」から「8.」までの項目については、第4章 (p.107) でより詳しく説明しています。

なお、この表における整理は、第3章で紹介する事例における各事業者の取組の内容を簡明に示すことを重視しており、各事業者の全般の業務内容や業務の性質を網羅したものではない点と、○が付されていないことが、その属性が存在しないことを意味するのではない点に留意してください。

第4章は、第3章で取り上げた事例を踏まえて、成功の要因としてどのような共通点があるか、事業に取り組む際の考え方にどのような共通点があるかといった観点から、整理を行っています。不動産ストックの活用已成功している人たちの思考のエッセンスともいえるべきものです。

第5章は、日本で唯一不動産学部を有する明海大学に所属する研究者による論稿集です。学識者の専門的な視点から不動産ストックの活用についての提言、分析等を行っています。

3. 本書の限界、今後の課題

第2章と第3章で紹介した有識者、事業者の皆様には、多忙の中インタビューに応

じていただきましたが、インタビューを行うことができた時間の制約や、センター担当者の能力等から、ストック活用にあたっての考え方や、各事業者の取組の内容・特徴を、十分に記述できていないと思われる。また、不動産ストックの活用のために様々な取り組みをされている事業者は多数存在していますが、本書で取り上げた事業者はその中のごく一部にとどまります。

本書は、こうした質・量両面における制約の下にあります。センターでは、不動産エバリュエーション専門士認定コースの研修教育によって、不動産の「目利き」の能力を有する専門家を育成するとともに、不動産エバリュエーション事例コンテストを通じて、不動産の真の価値を見出して活用した様々な事例の紹介を行うことにより、不動産ストックの活用が進められるよう今後も取り組んでいく予定です。

4. 謝辞

本書を作成するに当たっては、各章で紹介した有識者、事業者の方々、共同研究を行った明海大学不動産学部の研究者の皆様にご協力をいただきました。また、インタビューを行うに当たっては、公益社団法人全国宅地建物取引業協会連合会及び公益社団法人全日本不動産協会からのご支援をいただきました。

これらの皆様のご支援・ご協力がなければ、本書が世に出ることはなかったと思います。ここに記して謝意を表する次第です。

第2章

有識者インタビュー



リノベーション事業のソリューション

u.company株式会社 代表取締役 内山博文氏

現在の市場とリノベーション事業

かつては、住宅の価格をどれくらいに設定すれば売れるかを考えていれば、ある程度事業ができたと思います。単にいくらで売れるかを把握するマーケティングだけで足りたのですが、今の時代は、新築でもそれでは十分ではありませんし、リノベーション物件の場合はなおさらです。市場ではまだまだ、リノベーション物件は新築より劣るという見方をされているという状態なので、何の工夫もなくリノベーション物件を出しても、築年数と駅距離で決まる市場に飲み込まれ、思うような価格設定ができなくなります。

ターゲットを絞る

リノベーション事業の場合は、マス・マーケティングというよりも、ターゲットを絞って、ターゲットとする人たちにいかに共感してもらうかが大事です。

今ある建物の利用度が低いときにリノベーションを考えるとと思いますが、今の建物の用途では駄目だから違う用途にすれば、例えば単に住宅をホテルにすれば大丈夫ということでもありません。普通のホテルにしてうまくいくものであれば、誰かがその土地を買ってホテルを建てているはずで、そういうことも起きていないのであれば、しっかりとターゲットをしないと事業として成立しないでしょう。ホテ

ルにするのであれば、誰をターゲットとするか、どういう顧客を呼びたいのかということを確認しなければなりません。

ターゲティングについて、私が以前、事業検討の際に行っていたのが、コンセプトレビューとデザインレビューの会議です。コンセプトレビューの会議では、ターゲットが誰なのかということをもみんなで徹底的に議論します。そのエリアに住んでいる人がどんな人なのかということ进行分析するマーケティングだけではなくて、この物件の周辺の状況から見て、どんな人に顧客になってもらうべきなのかを検討し、コンセプトを決めます。その上で、デザインレビューを行って、建築に落とししていきます。

共感を得るプロモーション

これに加えて、ターゲットに届く、事業を成功させるために必要なプロモーションを行う力が不可欠になってきています。自分たちがメディアをつくるぐらいの気持ちで、自分たちの事業の意義や面白さを拡散することができないと、結果的には、リノベーション物件だからということで、今の市場の中では安くしか評価されなくなってしまいます。そうすると事業としては成立しませんから、ターゲティングとともに、プロモーションが大事です。

プロモーションについては、単に普通にチラシを出すだけでは、新築との差が見えるだけです。わかりやすくターゲットに訴

求できる言葉を使って、リノベーションの意義やリノベーションの面白さをどう伝えるかについて細かく戦略を練り、共感を得るようなプロモーションを行います。

過去に手掛けたある事業では、ターゲットとする顧客から共感を得るためのキーワードとして、エネルギーマネジメント、ライフサイクルコスト、文化・ライフスタイル、コミュニティ、都市・地域環境の5つの価値基準を設定して、個々のリノベーション物件に、こうしたキーワードごとに何を考慮したプロジェクトなのかをしっかりとプロモーションするように基準を定めていました。

同じ軸で戦わない

例えば、ライフサイクルコストを価値としてリノベーションの合理性を考えるとします。リノベーション物件について、販売価格が新築物件と比べて高い、安いということは誰でもわかります。しかし、値段が安かったときに、それが新築物件に劣るという意味なのか、そうでなくてお買い得という意味なのかは、今の価格だけを見てもわかりません。時間軸の中で見ることで、その意味がわかります。例えば10年後に、新築物件とリノベーション物件の価格が同じになっているのなら、リノベーション物件の方がお買い得でしょうし、リノベーション物件の断熱性能が高くて冷暖房費がかからないのなら、販売時点で多少高いとしても、ライフサイクルコストでは合理的ということになります。

また、ある特定の人から見たら新築より高い評価をされるような仕掛けをうまく作っていかないと、市場の中に飲み込まれます。単に築年数が古い物件で、デザインは

同じで、新築と同じように造ったリノベーション物件があるとして、新築は耐震性が高く、リノベーション物件の耐震性はちょっとグレーだといったときに、価格差を考慮して同じなら、市場では新築物件が確実に選ばれます。同じ軸で戦わないということが実はすごく大事です。

シェアハウスの例でお話をしてみます。シェアハウスの価値のバージョンは現在ver.3.0まで変化してきていると考えています。シェアハウス1.0というのはまさに場所をシェアする、キッチンをシェアする、水回りをシェアするというものだったと思います。3LDKの戸建てのそれぞれの部屋に2段ベッドを入れて、6人で住めば、自分専用の部屋はないけどワンルームの半額ぐらいの金額で住めますというのがシェアハウスのスタートで、当時ゲストハウスと呼ばれていました。

それが1.0だとすると、もうちょっと豊かな空間をシェアできるような、広い共用部があって、そこで少し人と人の触れ合いがあって、家に帰ってくればおかえりと言われるみたいな感覚。それがシェアハウス2.0で、人をシェアするみたいな感覚です。共用部の空間で行われるイベントを通じて、人と人とが触れ合うことができます。

シェアハウス3.0になり、次に何にお金を払うかという話ですが、やはり価値観です。自分の知らないいろいろな価値に触れるということです。同じ趣味の人の集まるシェアハウスを創ったらいいんじゃないかといわれますが、それは全く価値がありません。同じものに共感できるかもしれませんが、同じ趣味の人たちが集まったところで、刺激はありません。

自分の知らない価値観に触れられることに価値を感じるというのが、シェアハウス

3.0です。何か新しい発見、いろいろな価値観の人たちがいて、日々刺激を得られることに対して投資をするという感覚だと思います。

今シェアハウスの家賃がどんどん上がっています。昔はワンルームより安くないと貸せなかったのが、今ほとんど変わらないぐらいまでできています。それは、共感というか、様々な価値観に触れられることが評価されているからです。

そういう違う軸の市場を創造しながら、しっかり戦略を練った企画を創れるかがとても重要になってきています。

リノベーション事業を成功させるために重要な要素

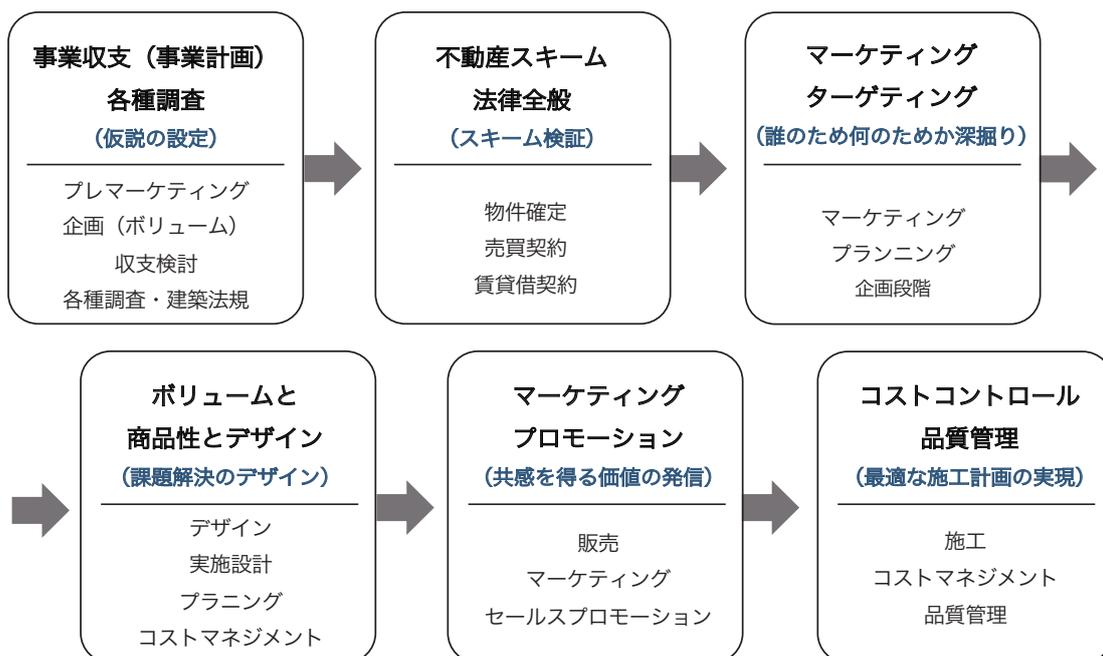
リノベーションが成功すると、何がそこにあったか、そこに何を創ったか、どんな

デザインかということしか見ていないことが多いです。しかし、既存の建物を活用するときには、事業が成立するための必要な要素が別にあります。具体的には、マーケティング（市場調査、セグメンテーション、ターゲティングなど）、建物調査（建物劣化調査、遵法性確認、耐震性能調査、改修工事提案など）、商品企画・プランニング（バリューアップ提案、デザイン提案など）、プロジェクトマネジメント（事業計画検討・立案、スケジュール管理、関係行政協議など）、リーシング&セルマネジメント（リーシング戦略立案、プロモーション戦略立案など）、管理・運営、プロパティ・マネジメント（管理内容調査、管理コスト削減など）がそうであり、これらの全体最適を見出す力が事業成功の鍵になります。

例えば遵法性についていえば、極論をいえば、お金をかければどのような物件でも

不動産事業としてのものづくりフロー

利益を最大化し、リスクを最小限化するマネジメントが求められる。



内山博文氏提供

法令に適合するように改修はできますが、お金をかけすぎると事業として成立しません。このバランスをどう保つかを考えて、何をしたらどうなるかを理解している必要があります。管理のコストも重要です。建物は、普通に持っているだけでも管理コストがかかります。カフェにする、ホテルにするというときに、売り上げだけ考えて、経費がどうなのかを考えずに始めてしまうと破綻してしまいます。

プロモーションについては、マス・マーケティングのように情報を伝える相手が誰でもよいということではなく、どうすれば伝えたい相手に伝わるかを工夫しています。SNSは、そういう意味で優れたツールで、載せる写真や、使う言葉をどうするか、細かく考えます。

ファイナンスが必要になる場合には、こ

うした事業成立に必要な全体を、銀行に対して見える化して、何年で返済できるということを示さないといけません。事業に関わるリスクを全部しっかりコントロールできるかが、事業の継続性に大きく関わってきますので、うまくいっているリノベーション案件は、ファイナンスを含めたプロジェクトマネジメントがうまくいっているということです。

不動産業者の強みを活かす

リノベーションについて、不動産業者が強みを活かせる場面がありますが、いくつか変わらなくてはならない事があります。一つは、未来志向になるということです。かつては、過去を振り返ったマーケティング分析をしていればよかったです、今

リノベーション事業会社としてのソリューション

マーケット調査はもちろん、客観的な評価が難しい耐震診断や劣化調査なども取りまとめし提案、推進。収益性を鑑みたマーケティングと、そこからブランディング、商品企画へと落とし込む。

<p>マーケティング</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場調査 ・セグメンテーション ・ターゲティング ・お客様に提供する価値 ・ベネフィット（利益） 	<p>建物調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・建物劣化調査 ・遵法制確認 ・耐震性能調査確認 ・インフラ性能、劣化調査 ・改修工事 	<p>商品企画 プランニングデザイン</p> <ul style="list-style-type: none"> ・バリューアップ提案 ・設計・監理 ・デザイン提案 ・デザイナー選定 ・ディレクション業務
<p>プロジェクト マネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画検討、立案 ・スケジュール管理 ・関係行政協議 ・コンストラクション マネジメント ・コストマネジメント 	<p>リーシング& セルマネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リーシング戦略立案 ・サブリース（家賃保証） ・販売 ・プロモーション戦略立案 ・販売・仲介 	<p>管理・運営 プロパティマネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・管理内容調査 ・管理コスト削減 ・コミュニティマネジメント

内山博文氏提供

は、価値観が多様化している中で、過去を振り返っても何も生まれません。あそこでは坪いくらで貸しているからここも坪いくらで貸す、あれは人気があったからここも同じ内装にするということをやってもうまくいきません。過去を見て物を創るのではなく、ターゲットとなる人を見て、この人たちが今どんなものを欲しているのか、どんなことがあったら喜んでもらえるのかを考えること、つまり未来志向になることが大事です。

未来志向になるためには、お客を知っていることが大きいと思います。本来、不動産業者は多くの顧客と接していますので、顧客が何を求めているかをおのずと想像できるはずだと思います。こういうことに困っているんじゃないか、もっとこうしてあげたらいいんじゃないかということを考えるベースとなる知識と経験を持っているはずです。

オーナーにとっても、借主にとっても、WIN・WINの関係性になるような取引の仕組みをどう考えるかというのは不動産業者にしかできないところです。もっとそういった仕組みを追求していけばいいと思います。地域ナンバーワンの会社になれるチャンスはいくらでもあるのではないかと僕は思っています。いい経験、いいマーケティング感覚を発揮するためのベースを持っているはずなので、過去のデータから物事を打ち出すだけでなく、お客から物事を考えるようにすればいいと思います。

もう一つは、契約内容の調整です。賃貸借では、最近では定期借家、定期借地に加えて、DIY賃貸といった仕組みもあり、不動産に関する契約の仕方は、フォーマットがないぐらいいろいろなバリエーションが増えてきています。また、一定の期間は賃料

を低く抑え、その後は売り上げに連動する形にするなど、賃料の支払い方法を調整することで、事業が成立しやすくするための手助けをすることもできます。また、売買では、例えば瑕疵があった場合の負担を売主と買主にどう配分するかということが、既存建物を活用しようとする場合には一つの重要なポイントになります。間に入る不動産業者に、契約をしっかりとコントロールできる能力があれば、オーナーと借主、売主と買主がお互いにリスクを過度に負わずに事業ができます。こうした点は不動産業者が一番得意とする部分だと思います。

これからの不動産業

不動産業の業態が、これまでそれぞれの専門があり、縦に分かれていたのが、ほとんどみんな同じような業態になってきています。マンション専門でやっていた業者が戸建てを始めたり、仲介にも力を入れる、もともと仲介が強かったところが戸建て事業を始めるといったことです。専門で事業を始めても市場の変動が激しいため、もともと得意なところは生かしながら、市場の波に合わせて横に少しずつ広がっていくことをみんな同じようにやっています。

地域の業者が今後生き残っていくポイントは、その会社に行ったら、一通り地域の不動産のこと、建築のこと、住宅のことが何でも相談できるというプラットフォームになること、地域に沿ったサービスをどういうふうに展開していくかを徹底的に考えて、顧客目線で喜んでいただけることを徹底的にやり続けることではないかと思います。

例えば仲介でいえば、大手の寡占業務になってきますから、その中で同じ目線で戦

っても勝ち目がありません。彼らは情報発信力を持ち、お金をかけて広告を出せるし、自分でメディアも作れます。これに対して、地域に根差して、どんなお客が来ても対応できるプラットフォームになるという感覚が今一番大事ではないかと思えます。

そこに住んでいる人にどうやって喜んでもらえるか、その町に住みたいと思ってもらうにはどうしたらいいのか。本当にその町にどうしたら魅力を感じてもらえて、いいお客が集まってくれるのかをもっと考えていくことが大事です。むしろ、今の不動

産会社は、どこの町だったら商売が成り立つかと考えて、みんなが同じような行動を取っているだけです。皆が同じことをやり始めてしまうとお互いがつぶしあうこととなります。それよりも同じことをやるプレイヤーがいない地域にしっかりと根差したほうがいいです。

それが顧客からの信頼を得ることになり、また管理してください、シェアハウス一緒に創ってください、運用してくださいといったことにつながっていくはずですよ。



内山博文 氏

u.company株式会社 代表取締役

Japan.asset management株式会社 代表取締役

一般社団法人リノベーション協議会会長

1968年愛知県出身。筑波大学卒業後、大手デベロッパーを経て、都市デザインシステム（現UDS）で、コーポラティブ事業の立ち上げや不動産活用コンサルティングを手がける。2005年リビタを設立し、リノベーションやシェアハウスの企画・運営他新しいビジネスモデルの創造に取り組む。2009年、リビタ常務取締役兼事業統括本部長、リノベーション住宅推進協議会（現リノベーション協議会）副会長に就任、2013年より会長。2014、2015年に、国交省「中古住宅市場活性化ラウンドテーブル」委員。2016年に独立し、不動産、建築の事業構築や企業経営のコンサルティング事業を主に手がける。

不動産再生のトリニティー ～「モノ」、 「コト」、 「時間」 のデザイン～

株式会社ブルースタジオ 専務取締役 大島芳彦 氏

不動産価値の本質はどこにあるか？

不動産という概念は、一般的には権利と同義で、専有部分であったり、敷地境界の内側であったり、権利を主張できる対象だと考えられています。こうした考え方の中では、不動産価値の本質はその敷地の内側にあるということになります。

しかし、東京や一部の都市を除いて、多くの地域は縮退の時代を迎えているわけです。人口が減り高齢化が進むと、自分が権利を主張する対象である不動産に投資をしても、まちそのものが縮退してしまっただけでその投資は無駄になってしまいます。つまり不動産価値の本質は、「敷地」にあるのではなくて「地域」にあると考えられます。利己主義的な不動産投資、運用によって地域再生、不動産価値再生は不可能と考えています。

「モノ」「コト」「時間」のデザイン

ブルースタジオは、「時間」、「モノ」、「コト」この三つのデザインをつかさどる会社です。「時間」というのは不動産の管理ということですから。その不動産の価値を持続させることを目指す活動です。「モノ」のデザインというのは、建築物の設計・デザイン（リフォームを含む）です。「コト」のデザインというのは、ある不動産が置かれている社会環境、置かれているマーケットを調査することや、リサーチ、ブランディ

ング、プロモーションです。

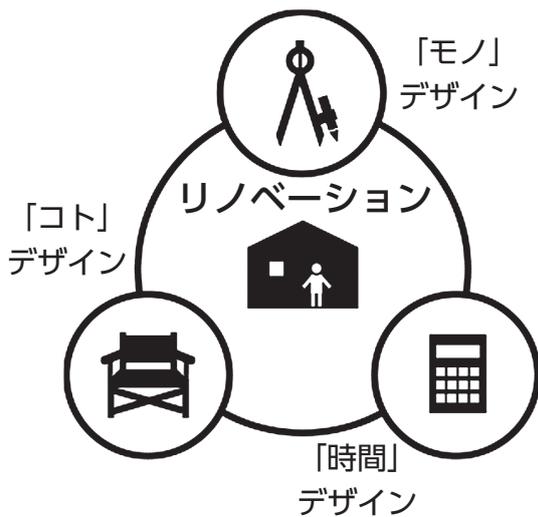
分かりやすく言えば、市場価値が低下した不動産を再生させようというときに、リフォームや建て替えによって解決しようとする建築的な解決策は「モノ」のデザインです。ところが、周辺地域が縮退し空間資源が過剰な状況において、ハードウェアに対する投資だけで効果的な結果がもたらされるかは定かではありません。

私たちはクライアントから依頼を受けて、特定の不動産の再生を図ろうとするとき、建物のハードウェアの状態を精査すると同時に周辺地域の統計的データ、マーケットを深く検証します。地域という面（マーケット）の中でその点としての不動産が見出すべき新たな存在意義を問い直すのです。その地域、エリアにとって、その点が必要とされなくなっているからこそ稼働率が低いのです。経年劣化によって古いからとか、時代錯誤な設備だからということは、本質的な問題ではないです。

40～50年前に供給された賃貸住宅を考えてみます。入居者がいないからといって、畳をフローリングにする、システムキッチンを入れるといったハードウェアの取り替えを行ってもそれは本質的な解にはなりません。新築でその建物が建った50年前は、その地域が爆発的に増えた若い核家族たちのための街であったからこそファミリータイプの賃貸住宅のニーズがありました。しかし今となっては地域の高齢化が進み空き家が目立ち、駅に近い商業地も空き店舗だ

らけといったような変化が起きています。周辺のマーケット、社会環境や仕事のスタイルなどの変化を考察した結果、本質的な建物の「用途変更」も検討する必要があるかもしれません。SOHOタイプの住宅にしたり、民泊利用に切り替えるなど、新たに生まれたマーケットに訴求することを検討する必要があるのです。

ですから、周囲の定量的、定性的なマーケティングは非常に重要なのです。これがモノのデザインに対するコトのデザインです。そして、次に大切なことがその価値を長期にわたり持続させるための「時間」のデザインです。つまり管理のデザイン。一般的に「プロパティ・マネジメント」と言われる領域です。



株式会社ブルースタジオ提供

リノベーションとリフォームの関係

リノベーションとリフォームは、語源をたどれば、もう一度形をどうにかしよう「Re/Form」というのがリフォーム、もう一回イノベーションを起こせ「Re/Innovation」というのがリノベーションです。

つまりリノベーションとは、建築的な行為を指すのではなく、マネジメントなので

す。リノベーションという資産価値再生のためのマネジメントや経営の視点があり、その中の一つ的手段としてリフォームがあるということです。例えば、古いアパートの横の私有地を緑豊かな広場として街にひらけば、建物に投資しなくても、アパートの価値は上がるかもしれません。また、築古で稼働率が低下したアパートも住設機器を最新のものに更新するよりも管理の手法を変えたり名称変更するだけで人気物件に変わる可能性もあるのです。

ですから、リフォームとリノベーションは同じ座標軸の上にあるものではなく、全く別のレイヤーにある考え方なのです。リノベーションのマネジメントの視点がなければ、物がまた陳腐化して、また物を更新すると言う消費経済のサイクルから抜け出せませんから、本質的かつサステイナブルな不動産の再生はあり得ないと思っています。

暮らしの価値

「暮らしの価値」とは、決して高性能な家に住んでいる、大きな家に住んでいるということではなくて、コミュニケーションの価値です。どんな立派な家に住んでいたとしても、その家に誰も訪れない、1人暮らしをして、寂しく暮らしているのでは、豊かさを感じ得ることはないわけです。しかし、今までの成長する社会は、関係性を排除してきました。この関係性をもう一度見いだすということに、さまざまな社会環境の再生のヒントがあるはずだというふうに思っています。これを、「関係性のリ・デザイン」と言っています。

日本の近代的都市住環境において長い間プライバシー、セキュリティは豊かさの

一つの象徴でした。

しかしそのような環境の中で、孤立する老人の問題や、凶悪犯罪の発生、災害時のコミュニティー機能不全の問題など、閉塞的な住環境が生む社会課題が次々に明らかになってきています。介護保険制度の大きな見直しが迫られるこれからの日本の社会において、地域包括ケアや互助、共助などの市民レベル、地域レベルのコミュニケーション、コミュニティーが良質な生活環境の維持にとって重要な時代となりつつあります。これは都市における子育ての環境にとっても大きな課題です。不動産単体の再生と同時に、そこで生まれるコミュニケーションや、そこに暮らす人と周囲の人々とのコミュニケーションのあり方などを見直し、それを意識したデザインを施すと言うことは、暮らしの価値向上、ひいては不動産価値向上に必ず繋がる発想なのです。

ホシノタニ団地という多摩地区の駅前にある築50年の団地再生のプロジェクトがあります。この団地はもともと企業の社宅で、地域においては排他的な住環境でした。これを収益物件（賃貸住宅）として再生するにあたり、境界を取り払い、ゆとりある敷地環境を緑化し、これを地域の人々に開き、地域の方々と賃貸住宅の住人にコミュニケーションが生まれるきっかけを作りま

◆ホシノタニ団地



株式会社ブルースタジオ提供

した。団地の中には菜園を設けましたが、これは賃貸住宅の住人専用ではありません。この菜園を使っている方はほとんど周辺地域の高齢の方で、団地居住者の利用はすくないのです。周辺宅地に住まい定年を迎えた団塊世代以上の人たちが悠々自適に昼間菜園で農作業に携わり、収穫した野菜をこの団地に住む若い住人とシェアしたりします。この若年共働き夫婦や単身者の賃貸住宅の環境の中に、周辺の元気な高齢者たちのコミュニティーが重なり合うことによって、わざわざ交流会のようなイベントをやらなくても豊かなコミュニケーションが生まれます。

コミュニケーションを生み出す デザイン

コミュニティーやコミュニケーションというものは、その重要性が認識されながらも今なお多くの人にとってそれは面倒な要素です。しかし、かと言って一人ぼっちでいいという人は少なく、むしろ孤独に不安を感じている人が多い事も事実です。本来であれば煩わしいコミュニティーとコミュニケーションは、ルールなどによって強要すると反発が生じます。ですから、自然にそれを起こすきっかけ作りとコミュニティーが目指すビジョンの構築が大事です。

ホシノタニ団地がなぜうまくいっているかということ、コミュニケーションを醸成するためのイベントを日常的に行っているわけではありません。例えば畑で野菜を作る人同士は同じ価値観を持っているからこそすぐ話ができるわけですし、忙しい賃貸の住人の中に時間のゆとりがある人々がいることによって気持ちにゆとりができると言った現象が起きるのです。

◆ 鶴ノ杜舎



株式会社ブルースタジオ提供

別の新築の賃貸長屋でも、東西に並列する建物を、南面させることにこだわらず、あえて玄関を向い合せるということをしています。玄関先で向かいの住人と自ずと顔が合う、動線が交差するといったことで、あいさつを自然に交わせるという関係が生まれてきます。

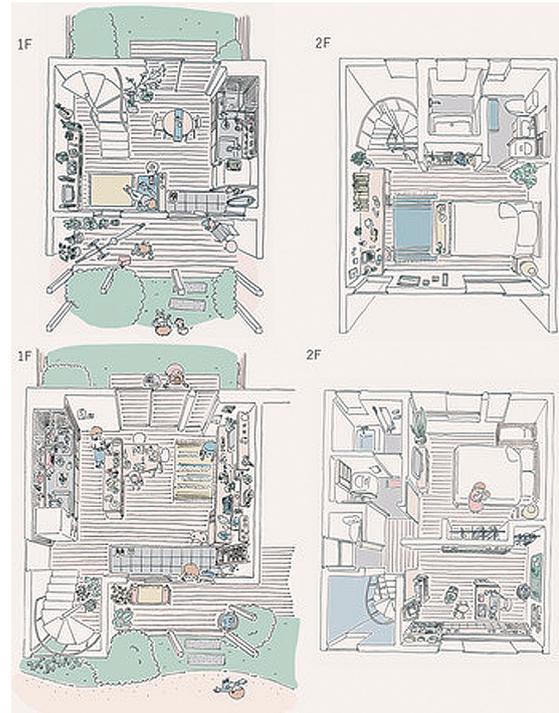
ワークショップやイベントをやるといった、ソフトウェア的な手法によって関係性をデザインしていくという方法もありますが、このような建築的ハードウェア的な仕掛けによってコミュニケーションのきっかけは作れるものです。

実需不動産のブランディング —暮らし全体のマネジメント

衣食住のうち、衣と食の世界では、ブランディングを通じて付加価値を生み出しています。他方、住の世界では、相場なるものが価格を決めていて、付加価値が生まれる状態にないわけです。

もし、不動産自体を、さまざまな状況において再編集し直すこと、関係性をリ・デザインするということができれば、価値を生み出すことができるでしょう。関係性というのは、ソフトウェアの部分に当たるわ

◆ 鶴ノ杜舎図面



株式会社ブルースタジオ提供

けです。

一体何が求められているのか、それは建築空間として何が求められているのかということではなくて、暮らしの環境として何を求められているかということです。右肩上がりの時代には、家は「買うもの」でした。しかし、今は、買うものではなく、借りるものかもしれませんし、シェアするものかもしれません。そもそも「家」というよりは、ある時間を過ごすための空間という考え方かもしれません。

家というよりは暮らしを、理想の家を手に入れたいのではなくて、理想の暮らしを手に入れたいという傾向が強まっていると感じます。暮らしというのは家だけではなく、不動産だけでもありません。子どもをどう学校に行かせるか、自分のパートナーはどのような人がいいのか、何を食べるかなど全部暮らしです。そういった要素の中で、どんな町に住むか、どんな家に住む

かはその中の一部にすぎません。「暮らし」を構成する要素は多くあり、その中の優先順位はみな違います。暮らし全体をマネジメントする発想があれば、効率的に理想の暮らしをデザインできるはずです。

不動産商品のブランディング —共感できる物語

顧客が決まっている実需不動産の場合は先に述べたようなことですが、不動産商品の場合は、その商品を成立させるための物語が必要になると思っています。

物語というのは、共感をして自分が当事者としてその生活環境に身を置きたいと思える物語です。理想的な生活環境というのは、物質的な要素ではありません。どういうコミュニケーションが生まれるか、あるいは、その町でどういうおいしいものが食べられるかなど、周りとの関係性や、多様で多角的な価値の複合体が、その人にとっての理想的な暮らしであり、すてきな家が欲しいわけではないはずです。そうしたときに、全体の総合的な環境を一つの物語と考えて、それをどうデザインできるかということです。

ホシノタニ団地のプロジェクトにおける物語は、地域の高齢者たちのステージである畑が、駅前にあって、ベンチが置いてあって、地域に開放されていて、そこに子育て支援施設を入れることによって、年寄りたちがいる中に子連れのお母さんたちが足しげくやってきて、そこにカフェがあって、カフェでは菜園で作ったものを食べることができて、それは高齢者たちにとっておしゃべりをする場所でもあり、お母さんたちにとってもおしゃべりをする場所であり、そのおしゃべりをする場所を共有している

◆ホシノタニ団地



株式会社ブルースタジオ提供

からこそ、多世代のコミュニケーションが生じる、というものです。この物語が楽しいと思う人たちは、そこに用意された物語とビジョンの共感者であり、当事者です。

ホシノタニ団地は、築50年ですが、賃料は地域の相場の2割から3割高い水準です。住民は、賃料が周辺の相場よりも高いことは十分分かっていますが、専有部分の価値ではなく、コミュニティーや人間関係を含めた価値観に共感しているから、暮らしの価値があるから、割高感はないのです。これからの不動産業

かつての、人口が増加する右肩上がりの時代には、自分が権利を主張できる対象である不動産について、誰よりも早く情報を得て、誰よりも先に手を打つことが、勝ち残っていくためのスタンスでした。しかし、今や、そういうことが成り立つ場所は、全国でも一部に過ぎません。

これからの不動産業、特に地域に密着した管理業は、地域とその価値を自らの手で再生することができるという未来につながる業態だと思います。賃貸仲介業と管理業を考えると、自分の畑を守り、囲い込んで耕すというのが今までのやり方です。しかし、自分たちのことばかり考えて他を蹴落とそうとすると地域が衰退します。地

域密着であるとするれば、自分がお付き合いをしている資産家やオーナーたちとの関係だけではなくて、地域社会とどう関わっていくか、地域をどうやって活性化していくかということを同時に考えなければいけなくなってきました。

管理会社は、地域の資産家、オーナーから信頼を得ている人です。新しいことにチャレンジしたい若者がやってきたけれど

も、オーナーが「誰か分からない者に貸せない」というときに、安心してくださいと言って入居者をマッチングすることができれば、これはすばらしい立場です。地方都市は特にそうですが、マッチングがうまくいかないからこそ、中心市街地が衰退するという状況があります。そこで、やはり状況に変化を起こすことができるのは不動産管理会社だと思います。



大島芳彦 氏

株式会社ブルースタジオ クリエイティブディレクター
専務取締役

1970年東京都生まれ。2000年ブルースタジオにて遊休不動産の再生流通活性化をテーマとした「リノベーション」事業を起業。建築設計のほか、不動産商品企画、コンサルティング、グラフィックデザイン、プロパティ・マネジメントなども手掛ける。2015年、全国で展開する地域再生ワークショップ「リノベーションスクール」の実績により日本建築学会教育賞受賞。「ホシノタニ団地」では2016年度グッドデザイン金賞（経産大臣賞）を受賞。大阪工業大学建築学科客員教授。東京理科大学建築学科非常勤講師。

第3章

事例紹介



所有者の立場に立ち最良の不動産活用を探求

1 ポイント

- 「不動産業を通じて社会に貢献する」という理念の下、借地と築古ビル・借家の管理に特化して取り組んでいる。
- 管理物件については、法的規制の内容を記した重要事項説明書同様の資料を作成するとともに、境界を明確化し、「見える化」を実施。
- コンサルティングに当たっては、地主・建物所有者（借地権者）にとって最良の方法を提案。

2 概要

1952年創業の株式会社泉不動産（代表取締役：小酒井比呂志氏）は「不動産業を通じて社会に貢献する」という理念の下、約30年前から借地と築古ビル・借家の管理に特化してきました。

また、同社では不動産の活用について、オーナーの立場に立って最良の提案を行っています。例えば、商業用途が見込め賃料上昇が期待できる場合は改修を行うことを提案しますが、入居率や賃料の上昇が見込めない住居用途の建物の場合には無理にお金をかけないことや、耐震性能不足の場合にはあえて性能アップのための投資を行わず、建物を除去することも選択肢として提案を行っています。

3 取組の内容

(1) 借地・借家、空き地の管理

同社の代表小酒井氏は20代の頃ある地主に、「所有地を売却してもらえないか」と尋ねたことがありました。その際、その地主から「不動産屋は俺の更地の土地ばかり欲しがると、地主が一番困っているのは借地・借家の管理、地代・家賃の交渉や契

約の更新だ」と言われました。この言葉を受けて、同氏は地代の交渉を試みましたが、大変苦労しました。この経験から、地主にとって悩みの多い借地や古い借家の管理に取り組むことにしました。

管理を受託している不動産については、毎月、賃借人には請求書を出し、賃貸人には賃料収入やトラブルについての報告書を出しています。

同社が管理する物件には築古物件が多く、入居者には年配の方が多くいます。同社では管理物件について、請求書を届けていますが、入居者の様子にも気配りしています。また、雨戸や換気扇など借家の設備に不具合が起きた場合には、小さなことであってもすぐに対応してもらえるよう、建設業者や大工をお願いをしています。

他方、地主が高齢となり自ら同社とのやり取りを行うことが難しくなったものの、家族が遠方に暮らす場合や、地主本人が遠方に暮らす場合も増えています。こうしたことから、契約事務やトラブル対応を同社が地主のために行う意義は高まっています。

現在同社は、借地・借家の他に駐車場も管理しています。こうした駐車場の中には、管理していた借家に居住者がいなくなり、

これを取り壊したものが多くあります。管理面積は、駐車場よりも借地の方が多くなっています。

(2) 管理物件の「見える化」

同社は、現在、管理物件の「見える化」を行っています。不動産を売る場面で、法令上の制限の内容を明らかにしたり、境界が不明な場合に確定を行ったりするのは当然ですが、同社では管理を行う段階でこうしたことを行います。

具体的には、売買の際の重要事項説明書と同様の書類を作り、その土地の都市計画上の位置づけ（市街化区域か市街化調整区域か、どの用途地域に存在するか、地区計画がある場合にはその内容など）や、建築協定等の協定がある場合にはその内容などを明らかにし、さらに物件の写真を付けて、地主が、自分が持っている不動産を客観的に把握することができる書類を作成しています。またその際、極力、境界の確定を行うことを地主に提案します。こうすることで、地主の側での所有不動産の管理と活用についての意識が高まります。

(3) 所有者にとっての最良活用のためのコンサルティング

同社は、管理する物件などについて、所有者にとって何が最良かを考えて活用方法を提案します。その対象には、規模が大きい築古のビルから築古の借家まで様々なものが含まれます。

比較的規模が大きいものとしては、駅近の築古ビルの土地活用の相談例があります。このビルの立地からすると、高層ビルを建築するという提案が一般的ですが、同社では、投資を行う所有者のリスクを低く抑える観点から低層の建築物とする提案を

行いました。

規模の小さい築古借家の例としては、「RE長屋ITO」があります。これは、同社が約15年前に手掛けたもので、借地上に建つ借家の活用事例です。借地の上に建つ4棟長屋の中央部分の入居者が退居したため、住宅用途以外に使用できるように改修して入居者を募集しました。同時期に同社が手掛けた別の事例として、市内の四間道にある蔵を改修してレストランとした「四間道レストラン」があります。

◆ 四間道レストラン外観



株式会社泉不動産提供

このように、同社ではかつて長屋の再生にも取り組みましたが、住宅として使用する物件の場合、大規模な改修を行っても入居率や賃料が上昇するとは限りません。殊に築古物件の場合、耐震性能を確保することまでを考えると費用が多額に上り、投下した改修費用を所有者が回収できないおそれがあります。

こうしたことから、住宅については、所有者と入居者の双方の利益を考え、設備について必要最小限の補修を行い、賃料を低く抑えて賃貸する方法を取ることが多くなっています。また、入居者が全て退去した借家については、新たな建物を作るための投資を行わず、取り壊して更地とすること

(駐車場として使用等)を提案することもあります。

4 取組の特徴

(1) 所有者の利益を考えた提案

同社では、自分たちがやりたいことを所有者に提案するのではなく、所有者のやりたいこと、所有者の考えていることを理解した上で、所有者の利益のために最適な提案を行っています。

従って、建て替えや改修を行っても入居率や賃料の上昇が見込めない場合にはそのような提案は行わないこともあります。土地・建物の現在の状態を活かして、最大の収益を得るためにはどのような方法があるかを考え、場合によっては「何もしないこと」が提案となることもあります。

(2) 「やらないこと」を決める

同社では、一般的なアパート、マンションの仲介業務や、新築物件の管理は殆ど行っていません。それは、一般的なアパート等の仲介について、多くの優秀な賃貸仲介業者が市場に充足されており、また、新築物件は規格が標準的で手間がかからない反

面、手間隙をかける人的管理能力が発揮できなくなるためです。他方、同社は築古のビルや借家の管理を行います。他社があまり手掛けない定期借家も取り扱います。このように、他社が取り扱わない分野に特化しています。

5 取組の効果

同社では、他社が取り組まない借地や築古のビル・借家の管理に特化し、その中には、遠方に住む所有者から受託するものもあります。そして、管理物件をはじめとして、物件の活用について所有者の利益を考えた提案を行うことで、所有者の信頼を得ています。

6 今後の展望

不動産ストック活用というと、多くの場合には、多額の投資を行ってリノベーションをすることをイメージします。それにより新たな活用方法が生まれ、所有者、入居者、そして地域にメリットが生じることもあるでしょう。しかし、不動産の置かれた状況や所有者の事情によっては、なるべく費用をかけない方法を取ることや、現状のままとすることも選択肢となるかもしれません。同社の取組は、様々な方法での活用を考える際の指針となることが期待されます。

また、今後わが国では、不動産の所有者が遠方に居住するケースがますます増える予想されます。こうした中、同社がこれまで蓄積してきた管理のノウハウは、日本全体に適用可能なものと考えられます。加えて、所有者が存在しない不動産が今後増加することが予想されますが、この事態か

◆長屋外観



株式会社泉不動産提供

ら生じる問題を軽減するために、同社が行っているような不動産の「見える化」が役立つのではないかと考えられます。

7 まとめ

株式会社泉不動産は、他社がやらないことをやるとの考え方から、この30年間借地と築古ビル・借家の管理に特化するとともに、管理物件のオーナー等へのコンサル

ティング業務に取り組んできました。

同社のオフィスには、内村鑑三の「成功の秘訣」10か条が掲げられています。その1条に「雇人は兄弟と思うべし、客人は家族として扱うべし。」とあります。同社はそれを実践し、地主や家主の立場に立って、彼らが真に困っていることについてのアドバイスを行い、信頼を得ています。こうしたことが同社の基盤にあると考えられます。

会社概要



株式会社泉不動産

代表者：小酒井 比呂志

所在地：愛知県名古屋市中村区井深町15番17号

電話：052-452-8900

H P：http://izumi-realestate.com/

事業内容：土地建物の売買交換の仲介、土地建物の賃貸借の仲介、不動産取引に関する研究企画、不動産の管理（借地借家・老朽化建物管理）、マンション・ビル管理、駐車場管理

低コスト、高入居率の不動産活用

1 ポイント

- 築後年数が経過し、入居率が低下した賃貸不動産のオーナーから管理を受託。
- オーナーには、対象箇所を重点化したリフォームをパッケージで提案し、満室稼働にコミット。
- 共用部分のリフォームは自転車置場、エントランス、ゴミ置場に限定。
- 室内はトレンドを意識しつつ床などを改修+古臭さを感じさせない工夫。
- 賃料アップよりも、入居率アップを通じたトータルキャッシュフロー改善を目指す。
- オーナー、入居者の確保のため金融機関や仲介店舗と協業関係構築。

2 概要

株式会社市萬（代表取締役：西島昭氏）の経営理念は、世の中の不動産を優良資産にするということです。

バブル後に融資を受けて建てられた賃貸不動産の中には、融資残高が残っているものの、築後20年を超え入居率が低下して、返済に充てることができるキャッシュフローが減少しているものがあります。

こうした建物の場合、費用をかけて大規模なリフォームをすることは難しいですが、同社では、ポイントを絞った効果的なリフォームをすることによって、築古物件を優良資産に変えています。

3 取組の内容

(1) 対象とする賃貸不動産

同社から1時間程度で移動できる範囲にある賃貸不動産を対象としています。耐震性に問題があるものや、用途変更の手続がなされていないなど法令に照らして問題があるものを除き、築年が古いことを理由として管理の受託を断ることはありません。

建物のオーナーは、金融機関からの紹介

によります。

(2) オーナーへの提案

オーナーに対して、リフォームを実施し、その後定期的に修繕を行っていくと、長期的にキャッシュフローがどのようになるかのシミュレーションを提示します。また、リフォーム内容は、同社がパッケージとして提示し、その内容の改修を行う場合には一定期間内に満室となることを保証します。

(3) リフォームの内容

リフォームは、実施箇所を絞って行います。共用部分については、自転車置場、エントランス、ゴミ置場の3箇所のみを対象とします。また、室内については、全面的な改装や間取りの変更を原則的には行わず、巾木、建具木部、吸気口、スイッチ・コンセントプレート、クロスと床の改修に重点化します。

また、物件のイメージを向上させるため、標準化したピクトグラムを作成して共用部に貼っています。

(4) リフォーム費用

共用部のうち自転車置場、エントランス、ゴミ置場の3箇所を全部リフォームする場合の費用は100万円程度、室内のリフォームの費用は、1K (20㎡) の場合30万円程度、1LDK (40㎡) の場合50万円程度、2LDK (50㎡) の場合60万円程度です。

(5) 入居者の募集

同社は仲介店舗を持たず、管理に特化しています。入居者の募集は、他の仲介店舗の協力を得て行っています。

10戸のマンションであれば10倍の効果が出ます。

共用部分のうち、自転車置場、エントランス、ゴミ置場の3箇所に限定してリフォームを行います。これは、共用部分全てのリフォームを行うと、費用がかかるためです。入居者全員がこの3箇所を使用するので、リフォームの効果が広い範囲に及びます。

エントランスの改修の際は、郵便ポストも改修します。最近では宅配を利用する人が多く、比較的大きな配送物も入るようにしています。自転車置場には区画を区切り、自転車がきれいに置かれるようにしています。ゴミ置場は、ストッカー形式のものにします。

物件情報をネットで検索して、物件の写真を見る際に、室内もさることながら、共用部分を気にされる方も多く、共用部分をきれいにすることは、ネット上で物件を選

4 取組の特徴

(1) リフォーム内容の重点化

個々の部屋をリフォームしてもその部屋にしか効果がなく、全ての部屋をリフォームするとかなりの費用が必要になります。それに対して、共用部分を整備すると、

事例
1

見た目の古さを改善することで 早期満室化を実現

交通： JR横浜線相模原駅 徒歩13分

構造等： 鉄筋コンクリート造 3階建

建築時期： 1987年2月

面積： 17.83㎡×15戸

用途： 賃貸マンション

現状の課題

管理前の課題
駅から遠く、RC打ちっぱなしの外観が老朽化して古く暗い印象に。空室3室が長期化していた。

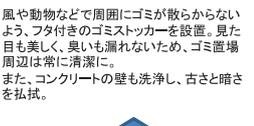
対策と結果

対策：共用部の整備、壁の塗装を実施。
<共用部整備内容>

- 駐輪場
→照明整備、床面塗装
- ゴミ置場整備
→ストッカーの設置
- エントランス
→照明整備、集合ポスト交換

結果：空室3室の募集開始から2か月で満室に。

壁や床面を塗装することで、建物が明るく清潔な印象に
物件の顔となる「エントランス」「自転車置場」「ゴミ置場」を整備

<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> エントランス </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #003366; color: white; padding: 2px 5px; font-weight: bold;">After</div> <div style="padding: 0 5px;">塗装でイメージを変える</div> </div>   <p style="font-size: 0.8em;">打ちっぱなしのコンクリートが、古さを感じさせるエントランス。</p>	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> 自転車置場 </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #003366; color: white; padding: 2px 5px; font-weight: bold;">After</div> <div style="padding: 0 5px;">照明で夜でも使いやすく</div> </div>   <p style="font-size: 0.8em;">床面を塗装することで古さを払拭。屋根に照明をつけることで、夜も明るく使いやすい。</p>	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> ゴミ置場 </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #003366; color: white; padding: 2px 5px; font-weight: bold;">After</div> <div style="padding: 0 5px;">見た目も美しく</div> </div>   <p style="font-size: 0.8em;">風や動物などで周囲にゴミが散らからないよう、フタ付きのゴミストッカーを設置。見た目も美しく、臭いも漏れないため、ゴミ置場周辺は常に清潔に。また、コンクリートの壁も洗浄し、古さと暗さを払拭。</p>
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #003366; color: white; padding: 2px 5px; font-weight: bold;">Before</div>  </div>	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #003366; color: white; padding: 2px 5px; font-weight: bold;">Before</div>  </div> <p style="font-size: 0.8em;">外灯のみで暗かった自転車置場。床面も補修跡が目立つ。</p>	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #003366; color: white; padding: 2px 5px; font-weight: bold;">Before</div>  </div> <p style="font-size: 0.8em;">ネットでゴミを保護していたゴミ置場。壁も汚れ、暗い印象に。</p>

株式会社市萬提供

んでいただくための重要な要素でもあります。

室内については、フローリングや巾木などの色を今のトレンドに合ったものにするほか、細かい部分では、コンセントプレートや吸気口を付け替えることなどによって、部屋の古臭さが出ないようにしています。水回りなど使えなくなったときに交換すればよいものは、使える限り使います。いわば、「整形手術」まではしない「お化粧直し」を行っています。

ピクトグラムは、標準化したデザインのもの置くことで、古い物件でもきれに見える効果が得られています。

入居者が古いと感じるのは、築年数ではなく古臭いという印象によりますので、そうした印象がないようにして、入居者が決まりやすいようにしています。

(2) 満室へのコミットメント

リフォーム内容やリフォーム後の賃料設定についてオーナーの理解を得ることは必ずしも容易なことではありません。同社は、提案したリフォーム内容とリフォーム後の賃料設定を了解いただければ一定期間内に

◆ピクトグラム

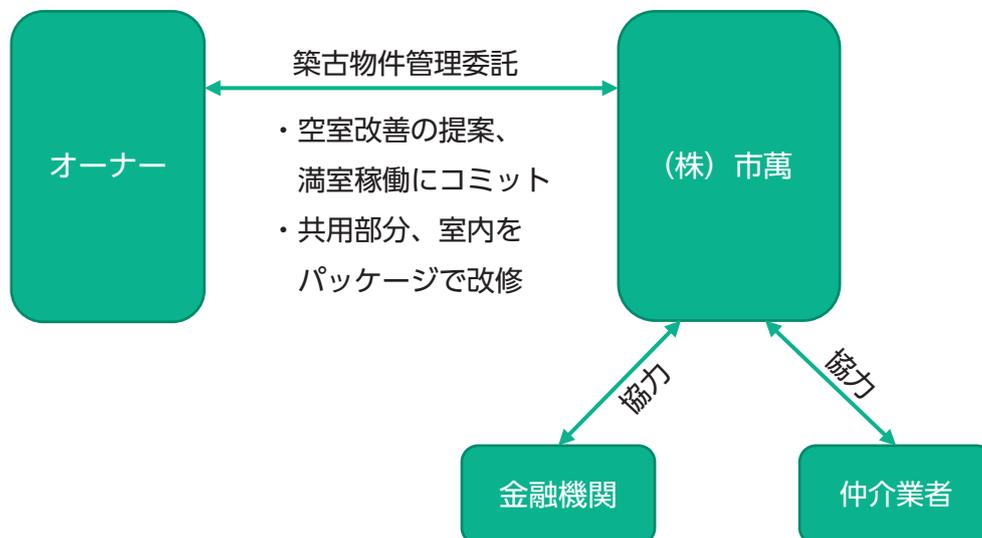


株式会社市萬提供

満室にすることをコミットし、これができなかった場合にはそれまでにオーナーが支払った管理手数料を返金するとしています。このように、同社としてもリスクを負うことで、オーナーの理解を得やすくしています。

他方、同社ではサブリースは行っていません。それは、サブリースの場合、オーナーが得るキャッシュフローが減少すること、将来にわたり一定額の賃料を保証することが現実的ではないことによります。

プロジェクトのスキーム図



(3) トータルキャッシュフロー重視

オーナーからは、賃料を上げたいという要望がありますが、賃料を上げるためには、かなりの額を費やして大規模なリフォームをする必要があります。賃料を上げるのではなく、収益を確保したいというのがオーナーの真意であることが多いので、入居率の上昇を通じたトータルのキャッシュフロー改善を目指しています。そして、予想されるキャッシュフローをオーナーに示すようにしています。

(4) しっかり建物検査

オーナーに対しては、RC造で80年、木造でも50年使えると考えて、所有物件の長期活用を薦めています。それは、建て替えるよりも、大規模修繕を行って長く使う方が多くの収益を得られるからです。しかしそのためには、適切な時期に修繕を行うことが必要です。従って、まず建物を定期

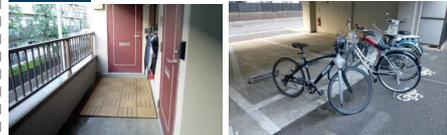
的に診断し、その診断結果に基づいて修繕を行うことをオーナーに提案しています。

(5) 協業関係構築

まず、金融機関との間では、金融機関が融資をした賃貸不動産のオーナーを同社に紹介し、同社は顧客を獲得、金融機関は返済原資となるキャッシュフローの改善が得られるという協業関係を築いています。

次に、仲介店舗との間では、入居者の確保のために協業関係を築いています。管理会社が仲介業務を兼業する型が多くみられますが、同社は管理専業です。入居者の募集は、同社との取引のある約1,400社の仲介店舗の協力を得ています。以前同社が管理する物件を取り扱ったことがある店舗は、物件の立地や特徴をよく知っていて、入居希望者への説明が丁寧なため、そうしたネットワークを活用しています。

事例 2	共用部はもちろん、室内一新で 新たな層にアプローチ	交 通：小田急小田原線相模大野駅 徒歩7分
		構造等：鉄筋コンクリート造 3階建
		建築時期：1989年8月
		面積：約24㎡・43㎡・44㎡（各2戸）、約35㎡・36㎡（各1戸）
		用途：賃貸マンション

<p>現状の課題</p> <p>管理前の課題 駅徒歩7分であるにも関わらず、賃料が下落傾向に。共用部に課題があり、2室の空室が埋まらない。</p>	<p>共用部 雑然とした共用部は使いやすく、美しく 降雨時に水がたまる共用廊下も改善</p> <p>Before</p>  <p>▲雨が降ると水がたまる廊下。スノコを敷いて対応</p> <p>▲区切りの線がなく、雑然と停められた自転車</p>	<p>室内 白を基調にリフォームを実施 清潔感のある室内に</p> <p>Before</p> 
	<p>対策と結果</p> <p>対策： ・共用部の整備 ・自転車置場、共用廊下、集合ポストの設置 ・室内の原状回復工事</p> <p>結果： 募集開始から3ヶ月で満室となった。</p>	<p>After</p>  <p>▲廊下の勾配を調整。防水シートを張って水がたまらないように</p> <p>▲サイクルラックを設置。床面の塗装も行い整然とした駐輪場に</p> <p>▲駐車場の床面を塗装。ラインも新たに引き直した</p>

株式会社市万提供

5 取組の効果

同社が現在（2019年3月）時点で管理している戸数は1,800戸強であり、このうち築20年を超える物件は全体の75%以上になります。入居率の年間平均は95%を超えています。前の入居者が退去してから次の入居者が入居するまで一定の期間が必要であることを考慮すると、これは、ほとんど切れ目なく入居者がいる状態といえます。

その結果、オーナーは安定的に賃料収入を得られ、同社も安定的に管理料収入を得ることができます。

6 今後の展望

同社は、これまで蓄積した不動産経営のノウハウを広く伝えるために、「不動産経営アカデミー」においてセミナーや相談会

◆空無い（商い）大辞典®



株式会社市萬提供

を開催しています。

不動産経営アカデミーでは、賃貸不動産の空室対策、相続対策、土地利用に関する問題など、不動産経営に関わる様々な課題を解決するため適切なアドバイスを提供しています。

これは、参加者が、同社の「空無い（商い）大辞典®」や同社が手掛けた事例についての情報を得ることができ、不動産の経営に

事例 3

事業用物件への用途変更で 年間収入アップを実現

交通：東急田園都市線用賀駅 徒歩1分
 構造等：鉄筋コンクリート造 5階建
 建築時期：1987年5月
 面積：230㎡・118㎡・83㎡・77㎡×各1戸、
 約20㎡、約28㎡×各1戸、約35㎡×7戸
 用途：複合用途ビル（店舗・事務所・住宅）

現状の課題

- 築30年超えのため、建物が老朽化。コンクリート剥落の危険性
- 共用部内廊下の印象が暗い
- 賃料が上がりにくい

対策と結果

■ 対策
 <共用部>
 大規模修繕・エントランス、共用廊下の改良工事を実施。建物の老朽化を改善

<室内>
 駅前立地を活かし、居住用用途の室内を事務所用途に変更

■ 結果
 事務所等の入居が増え、5年前に比べて年間収入は7.5%増加。
 共用部・専有部の修繕工事・改良工事を終えたことにより、今後も事業用の促進が見込まれる。

共用部 大規模修繕で老朽化を改善併せて明るく安全な建物にリニューアル

Before



After



外観
外観老朽化によりコンクリート剥落の危険があった建物を大規模修繕。外壁の修理、塗装等の修繕を行った

Before



After



エントランス
古さを感じる郵便受け新しくリニューアル。白にすることで印象もUP

Before



After



共用部廊下
薄い紺色で暗い印象だった壁を白で塗装し、明るく。古さも拭

室内 居住用の間取りを大幅変更 間仕切りを撤去し、事務所仕様に

Before

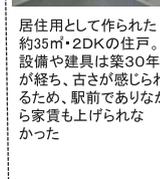


After



居住用として作られた約35㎡・2DKの住戸。設備や建具は築30年が経ち、古さを感じられるため、駅前でありながら家賃も上げられなかった

Before



After



間仕切りを撤去し、広いワンルームに。内装の下地は既存のまま、仕上げ材と水周りを交換した。グレーの床と白い壁で事務所仕様に

株式会社市萬提供

36

関する課題を幅広い観点から分析するスキルを習得することができる場になっています。こうした活動を通じて、今後、より多くのストックの活用が進み、世の中の不動産が優良資産となっていくことが期待されます。

7 まとめ

株式会社市萬は、同社独自のノウハウにより、稼働率が低下した築古物件を満室経営の優良資産に変えています。このビジネスモデルの成功の背景には、次のようなことがあると考えられます。

第一に、業務分野に関して、大手業者との競合が生じる賃貸仲介業務を避け、地域に根差して、大手業者が対応しない築古物件の管理に特化しています。その上で、自社が行わない仲介業務については、他の事業者との協業関係を築いています。

第二に、リフォーム内容については、入

居率を改善するために必要な内容に重点化し、費用をかけずにトータルのキャッシュフローを改善する手法を取っています。また、リフォームを実施したけれども半年以内に満室にならなかった場合には管理手数料を返金するという満室保証プランにより、オーナーの信頼を得ています。

こうした同社の取組は、オーナーが不動産のストックを活用しようという意欲を持つことにつながります。

本稿においては紹介できませんでしたが、同社は広くオーナーへのコンサルティングも提供しており、地域の需要を見据えて既存の建物を活用して、保育園に貸すことをアドバイスしたケースもあります。本稿では既存の建物を長く活用する取組について紹介しましたが、顧客の要望、時代の流れ、社会の需要等を踏まえて総合的にコンサルティングできる能力が、不動産ストック活用には必要不可欠です。

会社概要



株式会社市萬

代表者：代表取締役 西島 昭

所在地：東京都世田谷区用賀四丁目10番3号

世田谷ビジネススクエアヒルズⅡ 6階

電話：03-5491-5200

H P：https://ichiman.co.jp/

事業内容：不動産有効活用、相続対策、資産・事業継承、賃貸不動産の管理、不動産売買の仲介、貸宅地の整理・権利調整等

株式会社エンジョイワークス／神奈川県鎌倉市 「共創」による遊休不動産の活用

1 ポイント

- 「共創」という考え方に基づいてボトムアップ型で遊休不動産を活用。
- 「小規模不動産特定共同事業者」登録第1号の事業者として、投資型クラウドファンディングによる資金調達を実施。多くの人にアイデアを出すだけでなく、直接プロジェクトに参加してもらう手法として利用。
- 今後は同様の取組を広げていくために、空き家再生に携わるプロフェッショナルの育成や、それを支援するサポーター・投資家の募集、さらにはその自律的拡大を目指す。

2 概要

神奈川県鎌倉市にある株式会社エンジョイワークス（代表取締役：福田和則氏）は、かかわる人みんなと一緒に物事に取り組んでいく考え方である「共創」を理念として、空き家や遊休不動産の再生などに取り組んでいます。

本稿では同社が手掛けた空き家・遊休不動産再生プロジェクトのうち、廃工場を活用したアトリエである「逗子シェアアトリエ」と蔵を改装した一棟貸し宿泊スペースである「The Bath & Bed Hayama」を取り上げます。これらはどちらも供給者側の視点から用途やコンセプトを決定したのではなく、入居者となるクリエイターまたは個人投資家など多くの人のアイデアを元にして生まれたものです。

3 取組の内容

（1）廃工場活用のシェアアトリエプロジェクト-SAQLAB（サクラブ）

①活用方法の検討

同社は運営しているカフェで物件オーナーや地域住民などを対象として様々なイベントを開催しています。イベントのひとつとして開催したのが、「そんな物件ねーよ！

をつくる会議」です。このイベントに参加していたクリエイターやアーティストから「工房・アトリエがほしい」という要望がありました。物件は多数存在していても顧客の要望に沿った物件が常に存在しているとは限りません。そこでクリエイターやアーティストさらに投資家も集めて物件に求める広さや使い勝手、共用部の機能や負担可能な賃料水準等について話し合ってもらいました。

ちょうどそんなタイミングで同社に逗子駅から離れた住宅地の中にある廃工場の売却相談がありました。イベントでの話し合いを踏まえた結果、投資家は物件を取得し、建物をシェアアトリエにすることにしました。

②建物のリノベーション

入居者の要望から建物の内部をベニヤ板で区切り、建物前面には小屋を1つ配置し、約4.5㎡～6.5㎡の15のスペースが生まれました。床は従前のコンクリートのままでしたが共用部には男女別トイレ、シャワー室、キッチンを新設して団らんスペースも設けました。また工場にあった家具を再利用し、一番奥のスペースにはストーブを設置しています。

もともと工場として使用されていた建物ということもあり作業の際に多少音が出て

も問題にはなりにくい上、重い機械を置くことも可能です。こうして入居者のニーズに合致したリノベーションを行うことができました。

③入居者の募集と賃料設定

リノベーション工事中から工事の様子をSNSで発信し、現地DIYイベントも開催することで利用希望者からの問い合わせがあり、工事が完了する頃には全てのスペースの入居者が決まりました。

イベントを通じて入居者がアトリエの賃料として支払うことができる金額を把握し、賃料は1スペース2万円/月ほどに設定しています。また会議参加者以外にも彫金・ガラス作家、デザイナー、イラストレーター、ロードバイク愛好家など、ものづくりをしている方ばかりではなく趣味の活動拠点として利用する方々も入居しました。

④入居者によるDIY

クリエイターやアーティストは事前に全て整えられた物件よりも、自分が自由にできる「余白」がある物件を好みます。このため各スペース内部は入居者が自由にカスタマイズできるようにしています。壁を仕上げずに済むためオーナー側にも工事費が抑えられるというメリットが生まれます。原状回復は原則不要です。

DIYイベントでは塗装メーカーのプロの

スタッフに講師として来てもらい、プロの塗装技術を学びながら共用部の壁塗りをみんなで行いました。

⑤クラウドファンディングの利用

事業スタートから3年後、投資家からシェアアトリエを、さらにより良い施設として発展させていけるだろう同社に売却したいという話がありました。その際、同社は自社で運営している投資型のクラウドファンディングサービス「ハロー！RENOVATION」を利用し、個人の投資家から1,200万円を調達しました。運用期間は5年間とし、最大想定利回りは年8%（税引前）としました（利回りは入居率により変動）。

調達を完了するまでの約2ヶ月間のうち当初は反応があまりよくありませんでした。しかしオープンアトリエという現地イベントを開催するようになってから、調達ペースが上昇しました。

次に紹介する「泊まれる蔵」の場合は利回りが年4%（税引前）であったにも関わらず1日で調達を完了しました。

両者の対比から遊休不動産の活用を目的としたクラウドファンディングの場合、リターンの水準だけではなく、場づくりに参加できること、その場所で行われる活動について知ってもらうことや活動の内容への共感を得てもらうことが重要であると同社

◆シェアアトリエの外観



株式会社エンジョイワークス提供

◆シェアアトリエの共用部



株式会社エンジョイワークス提供

では考えています。

⑥コミュニティの形成

この建物の名称である「逗子シェアアトリエ - SAQLAB (サクラブ)」は入居者たちが自分たちで話し合う中で考えてこの名前を付け、webサイトも作り、さらに近隣の方を巻き込んでマルシェも開きました。

このマルシェには近所の方々も参加いただき、こうしたコミュニティが生まれることで、作業時に生じる騒音についても理解が得やすくなっています。

(2) 泊まれる蔵 - The Bath & Bed Hayama

①活用方法の検討

葉山町の中心エリアにある建築年不明の古い蔵について、活用してほしいという依頼がオーナーから同社にありました。同社はこの蔵を宿泊施設にすることは決めましたがコンセプトと事業の詳細は一般の方が参加するイベントを通じて決めています。オープンまでに20回ほどのイベントを開催して延べ約300名の参加者とワークショップ等を行い、女性をターゲットにした1日1組限定の宿泊施設をつくりました。コンセプトは、「日常にあったはずの小さな“非日常”を取り戻す場所」です。宿泊料金は1泊2.5万円～6.5万円（季節や曜日による）で4名まで利用可能です。

②施設の特徴

蔵の1階の半分には大きなジャクジーバスを設置し、バスローブのまま寝転がれるベンチソファもあります。お風呂に入りながら本を読んだり、映画を見たり、リビングのような場所でゆったり過ごすことができるバスリビングです。2階は屋根裏部屋のような空間に小上がりにした床があり、ここにクイーンサイズのマットレスが2つ置かれています。このように、バスとベッドをメインにその他の食事やアクティ

ビティは葉山のまちで楽しんでいただきたいという思いから「The Bath & Bed Hayama」という名前をつけました。

③リノベーション費用と資金調達

リノベーション及び賃貸借費用等のインシヤル費用は1,600万円で、そのうち1,000万円は地元の信用金庫から融資を受け、残り600万円をクラウドファンディングにより調達しました。

同社は「小規模不動産特定共同事業者」としての登録を全国で初めて受けた事業者であり、その第1号案件がこの「泊まれる蔵プロジェクト」です。1口5万円の投資型クラウドファンディングで想定利回りは年4%（税引前）とし、運用期間は4年2ヶ月です。投資に対する金銭的リターンその他、投資家特典として当施設の宿泊チケットが得られ、「ハロー！RENOVATIONクラブ」メンバーにも加入できます。この施設の場合、前述したように調達予定の金額がわずか1日で集まりました。

④「共創」のツールとしてのクラウドファンディング

同社はクラウドファンディングを単に資金調達的手段と考えるのではなく、事業をみんなで作っていくための「共創」のツールと考えています。このため事業がスタートした後の投資家との関係も重視しており、3ヶ月に1回、投資家に対して事業の状況を説明する会を開催し、稼働率や清掃コストなど詳細についても開示しています。逆にこの説明会は、投資家からより良い運営をしていくためのアイデアを出してもらう機会ともなっています。

運営最初の投資家イベントでは“稼働率が落ちる冬場のキャンペーン”の検討を行いました。ここから生まれたキャンペーンの1つが「蔵こもりプラン」です。外で食

事をするのも葉山のまちで遊ぶのも楽しいのですが、あえて蔵でこもって、例えば映画をじっくり鑑賞するといったニーズもあるのではないかとアイデアを受け、同社では早速動画視聴サービスを導入して宿泊プランとして販売したところ予想以上の反響がありました。投資家の存在が運営に良い効果をもたらした一例です。

投資家の中には自身でも所有する不動産の活用に取り組みたいと考える人がおり、そうした人にとっては同社から提供される運営状況に関する情報は有益です。このように同社は同社と投資家の両方にメリットがある形でクラウドファンディングの仕組みを活用しています。

4 取組の特徴

(1) 様々な人と一緒に考える

同社代表の福田氏は事業やサービスの供給者が不動産の価値や用途を決める方法では、空き家や遊休不動産の活用にはうまく対応しきれないのではないかと考えています。廻子シェアアトリエ、泊まれる蔵のいずれもこうした発想から使い方等を入居者や投資家など様々な人と一緒に考えることとし、そのためのイベントを開催しています。

廻子シェアアトリエの場合にはこのイベントを通じて、入居希望者の存在を把握す

るとともに、入居希望者が施設に対して有するニーズを把握し、そのニーズに応えた施設とすることによって、開業時点で全てのブースの入居者が決定しています。あわせて投資家にもイベントに参加してもらうことによって事業内容や採算性についての理解を得ています。

泊まれる蔵の場合には施設の詳細を決める過程で多くの人にイベントに参加してもらい、施設の開業後には投資家に対して詳細な事業報告をするとともに稼働率を上昇させるためのアイデアを出してもらっています。

このように同社では「トップダウン型」ではなく「ボトムアップ型」の事業展開を行っています。この場合、いろいろな意見が出てきますが、これを実現可能性、持続性のある事業として組み立てることが同社の重要な役割となっています。

(2) 一緒に考える人を集めるツールとしてのクラウドファンディング

廻子シェアアトリエと泊まれる蔵の両方で投資型のクラウドファンディングによる資金調達を行っています。このクラウドファンディングは単に資金調達のための手段ではなく、プロジェクトについて一緒に考えてもらえる人を集めるツールとしての性格を有しています。

◆ 泊まれる蔵外観



株式会社エンジョイワークス提供

◆ 泊まれる蔵 2F Bed Room



株式会社エンジョイワークス提供

福田氏によれば活用することができる空き家や遊休不動産は多数あり、また投資にまわらない資金も多く存在するものの、それらを組み合わせて不動産の利活用事業に取り組む人はまだまだ多くはありません。同社が実施したクラウドファンディングの出資者は「ハロー！RENOVATIONクラブ」メンバーに加入することで事業実施状況等についての情報を得ることができるだけでなく、投資家のネットワークに参加することもできます。

このネットワークが空き家再生に興味ある人とまちづくりに参加したい人が出会い、交流できるコミュニティとして機能し、遊休不動産の活用に取り組むプレーヤーが増えていくことを目指しています。

5 取組の効果

逗子シェアアトリエはリノベーション工事完了前に満室になりました。また当初の投資家から土地建物及び事業を買い取るためのクラウドファンディングは目標の1,200万円の調達を約2ヶ月で完了しました。泊まれる蔵プロジェクトのクラウドファンディングは目標の600万円の調達をわずか1日で達成しました。いずれも、遊休不動産の活用成功例として、注目を集めています。

また同社の取組は単に資金調達の手段であるにとどまらず、「みんなで場づくり、

まちづくり」を行っていくための方法となっており、空き家や遊休不動産の活用に関心を持つ人のコミュニティを形成するという効果を生んでいます。

6 今後の展望

同社では逗子シェアアトリエや泊まれる蔵など同社が手掛けた事例において同社が採用したプロセスを他の場所で他の人が行うことができるように手法化、ツール化することができないかと考えています。また同社は遊休不動産の活用に取り組む人の拡大を目指しています。そのひとつが「空き家再生プロデューサー育成プログラム」で鎌倉での1ヶ月版をこれまで3回実施し、4回目が決定している他、全国での2日間版も11地域で実施が決定しています。

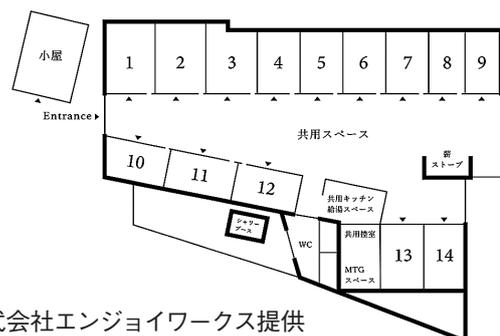
こうした取組によって各地域の遊休不動産の活用が進むことが期待されます。

7 まとめ

これまでの場づくり・まちづくりはトップダウン型で物事が決まってしまうことが多く見られますが、同社は関係者が一緒に考え、共に創り出す（「共創」）という考え方を基にしてボトムアップ型の事業に取り組んでいます。本稿で紹介した2つの事例を含め、同社が成功している要因はこの「共創」という考えを中心に事業に取り組んでいるからだと考えられます。

事例1【桜山シェアアトリエ - SAQLAB (サクララブ)】物件データ

所在：神奈川県逗子市桜山6-19-5
最寄り駅・徒歩時間：JR「逗子」駅・20分
構造：木造（一部鉄骨補強）平家建
延べ床面積：170㎡
建築年月：不詳
従前用途：工場
従後用途：シェアアトリエ



株式会社エンジョイワークス提供

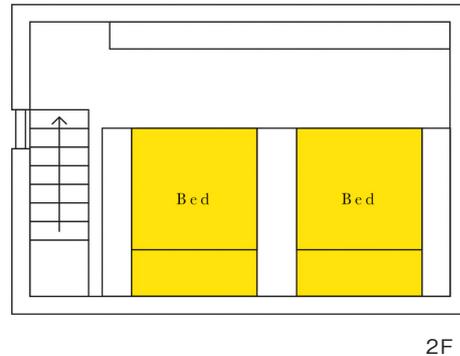
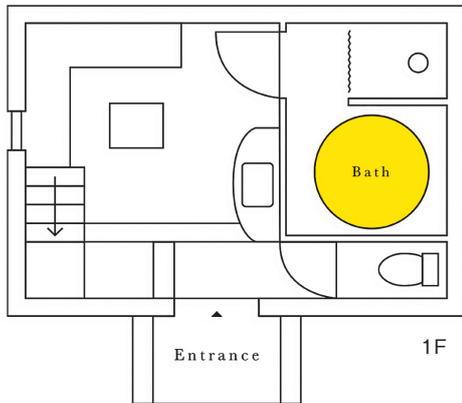
工事内容：既存設備等の撤去、ブース工事、電源新設、照明設置、水回り設備設置、小屋移設など
工期・工事費：約4ヶ月・約300万円
事業への関わり方：
 稼働開始前後：イベントの実施等の計画プロデュース、入居者募集協力

稼働開始3年後：投資型クラウドファンディングによる資金調達、土地建物及び事業の買取り、その後の運営
事業スケジュール：
 稼働開始前後：2014年9月～2015年4月
 稼働開始3年後：2018年7月～現在

事例2【泊まれる蔵 The Bath & Bed Hayama】
物件データ

所在：神奈川県三浦郡葉山町堀内901-1
最寄り駅・徒歩時間：バス「元町」・3分
構造：木造瓦葺2階建
延べ床面積：39.66㎡
建築年月：不詳
従前用途：蔵
従後用途：一棟貸し宿泊施設（簡易宿所）

工事内容：既存部分の一部解体工事、断熱工事、内装・仕上げ工事、水廻り設置工事、外構・植栽工事、家具・備品等の設置など
工期・工事費：約2ヶ月・約1,400万円
事業への関わり方：事業主体者としての企画・検討・実施検討、SNS・イベント等の実施による参加者の巻き込み、投資型クラウドファンディングによる資金調達、宿泊施設の管理・運営
事業スケジュール：2018年3月～現在



株式会社エンジョイワークス提供

会社概要



株式会社エンジョイワークス

代表者：代表取締役 福田 和則
所在地：神奈川県鎌倉市由比ガ浜1-10-9
電話：0467-53-8583
H P：<https://enjoyworks.jp/>

事業内容：まちづくり"参加型"クラウドファンディング「ハロー！RENOVATION」の運営、不動産の購入・売却・仲介、建築・インテリアの設計デザイン・プロデュース、新しい住まいづくりの提案「THE SKELETON HOUSE」、古家等のリノベーション、土地を共同購入し集まって住むことの提案「ENJOY VILLAGE」、リアルに住める小屋の提案「THE SKELETON HUT」、関連会社「株式会社グッドネイバース」にてカフェ、宿泊施設、ワークプレイス等の場の管理・運営・コンサルティング

築古物件を特徴ある部屋にリノベーションし大幅な賃料アップを実現

1 ポイント

- 管理を受託している築古の賃貸アパートの一つ一つの部屋にコンセプトを付けてリノベーション。
- リノベーションする際のシミュレーションをできるソフト「リノッタ診断」を開発。
- 税引き後のキャッシュフローを比較することにより、オーナーにとって一番効果の高い改善手法を提案。
- デザイン力を活かしたリノベーションした結果、賃料が平均33% UP。
- 「リノッタ」というブランドを全国フランチャイズ展開。

2 概要

株式会社クラスコ（代表取締役：小村典弘氏）の業務内容の一つは賃貸住宅管理ですが、管理を受託している物件の築年数が古くなると、物件の人气がなくなり、入居者を入れるため賃料を下げざるを得なくなりました。その結果、オーナーの収入も、同社の収入も減ります。

こうした状況を脱するため賃貸住宅のリノベーション事業を始めました。リノベーションの際には、一つ一つの部屋にコンセプトを付け、内装をそのコンセプトに合ったデザインとすることで、賃料アップを実現しています。

さらに同社では、売買物件のリノベーションにも取り組むとともに、リノベーション事業をフランチャイズ展開しています。

3 取組の内容

(1) 部屋ごとのコンセプトに合ったデザイン

物件が古くなると人气がなくなります。

その際、賃料を下げれば入居者を確保することはできますが、オーナーの収入が減少します。一つ一つ特徴のある、いろいろな住空間を提供することによって、このような状態を回避しています。

具体的には、ターゲットとなる入居者に響く部屋を作るため、一つ一つの部屋にコンセプトを付けて、内装をそのコンセプトに合ったデザインとし、部屋のコンセプトを表現する名前を付けています。例えば、「お姫様の優雅な一人暮らし」をコンセプトとした部屋には「姫部屋」という名前を、「DIYを好きにしてよいこと」をコンセプトとした部屋には「DIY LIFE」という名前を付けています。さらに、部屋を探す方に見てもらえるよう、それぞれのコンセプトの部屋について、プロモーションビデオを作っています。

現在、約400種類ぐらいのコンセプトがあり、その中から、物件が所在する地域の特性等を踏まえて、ターゲットとする入居者に適したコンセプトを選定して、リノベーションを行います。リノベーション後は、新築物件に遜色ない状態になります。

(2) 部屋の照明についての工夫

内装のデザインの他に、部屋の照明についても工夫をしています。多くの場合、日本の住宅の照明としては蛍光灯が使われています。蛍光灯は、安く効率的に照らすという点では優れていますが、緊張感を与える照明なので、リラックスするという点では望ましいものではありません。住宅は、くつろぐ場所、リラックスする場所であるとの考えの下、リノベーションする際に、蛍光灯をリラックスを演出するダウンライトに取り替えています。

(3) リノベーション後の賃料上昇

リノベーション実施後は、新築物件の賃料より少し安い水準で入居者が確保できています。新築物件よりも高い賃料を取ることができる場合もあります

同社によると、1年経過するごとに賃料は平均で1.2%低下します。賃料が低下した物件について同社がリノベーションを実施した結果、平均で33%賃料が上昇しています。上昇率は築年数によって異なり、築年数が30年を超える物件では、どの間取りでも平均40%賃料が上がっていますが、築年数が若い物件は賃料が下がり切っていないため、賃料上昇率はこれよりは低くなります。

(4) オーナーへの提案

これまでの空室対策は、経験に頼ってきましたが、対策の効果を数字で示すことができるよう、投下する費用と、それによる効果をシミュレーションできるシステムを開発しました。これが「リノッタ診断」です。これを用いて、オーナーに対しては、費用をかけてリノベーションをすべきか、費用をあまりかけず、原状回復をするに留

めた方がよいのかを検討し、それぞれのオーナーにとって最も良い提案をします。

(5) リノベーションの費用の確保方法

リノベーションの費用については、銀行からの融資が受けられないケースがありますが、同社の場合は、実績等を基に銀行と業務提携をしています。ただ実際には、多くのオーナーが自己資金で費用を賄っています。また、同社では、オーナーから賃借した物件をサブリースして、リノベーション費用を回収するプランも用意しています。

◆ 姫部屋



株式会社クラスコ提供

(6) 売買物件への展開－カウリノ事業

同社は、中古住宅を購入し、リノベーションして再販売する事業も展開しています。これが「カウリノ」事業です。一点ものに住むというコンセプトの下、家具まで全部プロデュースし、ステージングを行って販売しています。

(7) ノウハウの共有－フランチャイズ展開

同社はリノベーション事業を全国にフランチャイズ展開しており、2019年3月現

在加盟店は約500店舗です。フランチャイズ加盟店には、同社が開発したノウハウを提供し、加盟店はこれを基にして改善・改良を行っています。

4 取組の特徴

(1) 入居者に選んでもらえる部屋にするための工夫

賃貸住宅の部屋は、普通「〇号室」といった数字で呼ばれ、部屋ごとの特徴がありません。このままでは、多数ある物件の中に埋もれてしまいますが、部屋ごとにコンセプトを設定してデザインをし、名前を付けています。これにより、部屋の特徴をアピールすることができます。また、入居者が暮らしを楽しむことができるように、例えば、同社のデザイナーが作成したオリジナルアートの壁紙を用いて内装を行っています。

◆ オリジナル壁紙



株式会社クラスコ提供

(2) それぞれのオーナーの状況に即したプランを提案

オーナーに対して提案をする場合には、単に、リノベーション後賃料がいくら上昇するだけでなく、後年度の減価償却額や、それぞれのオーナーによって異なる税率も勘案して、キャッシュフローとしてどの程

度のリターンがあるかを提示します。オーナーが儲からない提案は絶対にしないようにしています。

同社では、リノベーションの効果をシミュレーションするソフトを開発し、提案をスムーズに行うことができるようにしており、これが他の事業者に対する強みとなっています。

(3) ノウハウの共有化による内容のブラッシュアップ

同社が開発したノウハウは、フランチャイズ加盟店に提供しています。加盟店では、提供されたノウハウを用いつつ、それをさらに改良・改善します。成功事例を共有する機会を年1回設けており、こうした過程を通じて、ノウハウがブラッシュアップされていきます。

5 取組の効果

入居者に選んでもらえる、一つ一つ特徴をもった部屋を作ることにより、平均で賃料が33%上昇する効果が生まれています。こういった実績によって、オーナーが同社に再度リノベーションを依頼する率（リピート率）は73%、工事完成前の入居者申込率は33%となっています。また、フランチャイズ加盟店舗数が増え、賃貸リノベーションネットワーク全国1位に拡大しました。

「カウリノ」事業では、リノベーションした部屋に家具を配置（家具も一緒に購入できる）することによって、その部屋での暮らし方が見えるようになり、不動産の価値をより高めて販売することができています。

6 今後の展望

「リノッタ」のフランチャイズ加盟店は全国約500店舗となり、共有化されたノウハウを用いて不動産の再生に取り組んでいます。こうした事業により、今後さらに不動産の活用が進むことが期待されます。

7 まとめ

株式会社クラスコは、自社で管理を受託する物件の賃料アップと空室改善に成功しました。この取組はフランチャイズを通じて全国に広がっています。このような同社の成功は、次のような要素があることによると考えられます。

まず、入居者がそこでしかできない楽し

い暮らしを実現するためには何が必要かを考え、部屋ごとにコンセプトを付け、個性が溢れる住居を提供したことです。次に、自社が行ったリノベーション結果の実績に基づいてシミュレーションを行い、オーナーの利益を最大化する提案を行うことでオーナーからの信頼を得られていることです。そして、同社はノウハウを惜しまず同業者に共有することで、それがブラッシュアップされ続けていることです。

こうしたことの背景には、『「人生、楽しい人」を増やす」という同社のミッションと、不動産業はやりがいのある仕事であるとする同社社長の小村氏の、この業界をさらに良くしていきたいという思いがあります。

会社概要



株式会社クラスコ

代表者：代表取締役 小村 典弘

所在地：石川県金沢市西念4丁目24-21

電話：076-222-1111

H P：https://www.crasco.jp/

事業内容：不動産の売買・賃貸借・修理及び仲介、賃貸物件借上、建売住宅の建築・販売及び宅地の造成販売、貸ビル・貸マンション・貸家及び貸アパートの経営、家具の販売、地域コミュニティーの形成、ビル総合管理の事業、店舗プロデュース・デザイン制作、不動産資産活用コンサルティング、アプリケーション開発、損害保険代理業、各種宿泊施設の企画・運営・経営、ガス販売・メンテナンス、不動産・リフォーム会社向け経営・業務改善サービスの開発・提供、経営改善コンサルティング

住宅確保が困難な方の入居支援を通じて 空き家問題解決

1 ポイント

- 様々な事情を抱える人が住まいを確保できるよう、空き家を活用。
- 空室が増えていた賃貸住宅（東日本大震災の避難者の受け入れ先として賃貸されていたもの）を、自力で生活したいと考える方のための低家賃住宅に転用。
- 空き家となっていた住宅を改修して、精神障がい者が気軽に立ち寄れる場所を開設。
- 緊急に保護が必要な方のため、利用に当たっての自由度と住所の守秘性が高い避難シェルターを提供。

2 概要

現在、空き家が増えている一方で、安心して住むことができる場所を確保することができない人がいます。岡山県にある阪井土地開発株式会社（代表取締役：阪井ひとみ氏）は、精神障がい者、刑余者（刑務所から出所した人）、DV（ドメスティック・バイオレンス）被害者、ホームレスの人などが、自分の意志で自由に住める町を作ることを目指して取り組んでいます。

同社は約20年前に、アルコール依存症・統合失調症で入院した患者の退院後の住居探しの相談を受けたことをきっかけに、精神障がい者の入居支援への取組を始めました。その一環として、自社が保有するアパートや管理を受託しているアパートに精神障がい者を受け入れるほか、精神障がい者が気軽に立ち寄れる場所を提供しています。また、生活保護の受給を望まない人のために低額の賃料で入居できる住宅を提供することや、DV被害者や刑余者等のためのシェルターを提供しています。

3 取組の内容

（1）低家賃住宅－「ていーだ」

この住宅は、かつて、東京在住の大学教授が学生用寄宿舍として使用されていた建物を購入して東日本大震災の避難者の受け入れ先として賃貸していたものです。しかし、時間の経過とともに空室が増えたため、前所有者が売却を希望し、同社が購入して、前所有者の意向（住宅確保要配慮者の住まいの確保に役立てたい）に沿って、低所得者などの社会的弱者向けのシェアハウスに活用することとしたものです。

土地・建物を700万円で購入し、500万円をかけて改修しました。2階建ての建物には合計20部屋があり、家賃は8,000円～16,000円（標準タイプは月1万円）です。

入居者は男性に限定され、年金受給者や学生等自力で生活することを考えている人、刑余者、ホームレスの人などを対象としており、原則として生活保護受給者は入居不可です。

同社では、「ていーだ」を、新たな住宅セーフティネット制度における「入居を拒まない住宅」に登録することを検討してい

ます。

(2) 精神障がい者が気軽に立ち寄れる場所ー「うてんで」

岡山県外の方が所有している4LDKの平屋住宅です。長年空き家となっており、野良猫が室内に住んでいました。所有者は、改修して利用してもらいたいという意向を有していましたが、賃借人が見つかりませんでした。これを同社が賃借し、銀行融資を受けて140万円をかけて改修しました。

その上で、同社はこの住宅をレンタルスペースとして月10万円の家賃で転貸しています。現在複数の法人がここを賃借していますが、その一つが、NPO法人おかやまUFEが運営する「よるカフェ『うてんで』」です。近くには精神病院があり、土日祝日の夕方から夜にかけての病院が開いていない時間帯には、精神障がい者は不安になることも多いことから、この時間帯に、誰でも気軽に集まれる場所として開いています。「よるカフェ」というのは、「夜」と「寄る」の意味を持っています。

(3) 緊急避難のためのシェルター

DVや虐待などから緊急に保護が必要な

方や、刑務所を出所したけれども住む場所がない人のために、同社は一部の物件を緊急避難用のためのシェルターとして提供しています。

4 取組の特徴

(1) 低家賃住宅

生活保護の受給者であれば、住居費として1日当たり1,200円（月額で36,000円）を家賃に充てることができます。しかし、生活保護を受けることを望まず、自力で生活することを望む人もいます。ホームレスの方から、空き缶を集めることで月5万円程度の収入を得ることができ、生活費3万円を引いた残りの2万円で、畳の上で住めるならありがたいといわれたことを踏まえて、同社はホームレス支援のため、月額賃料が1万円の賃貸アパートを提供しました。このアパートは、現在は解体されていますが、この経験を基に「ていーだ」を開設しました。

高齢者、精神障がい者、刑余者、父子家庭の親子などの社会的弱者が、生活保護を申請せず、自分の年金やアルバイトの収入で暮らすことができる住宅になりました。

◆うてんでカフェ



阪井土地開発株式会社提供

◆ていーだ外観

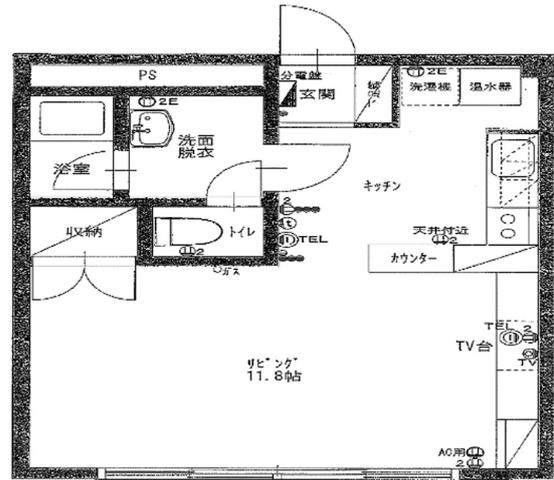


阪井土地開発株式会社提供

(2) シェルター

同社によると、父親からの虐待を受けて母子が家族で逃げてきたときに、子供が男の子で12歳以上である場合には母親と一緒に女性相談所のシェルターに入ることができない、ペットを連れて避難する人はシェルターに入ることができない、女性から虐待を受けた男性が入ることができるシェルターがないといった問題があります。また、シェルターの場所を、虐待等をした人が知ることができないようにする必要もあります。

こうした事情に対応することができるように、阪井氏が賃借人となり、それを必要とする人に転貸することにより、利用に当たっての自由度が高く、また、入居者の住所についての守秘性が高いシェルターを提供しています。賃料は1日2,000円とし、家具や寝具も含めてこの額の中で提供できるように、家具等の確保の方法にも工夫をしています。



◆ シェルターの概要

間取り	1K
設備	浴室、トイレ、エアコン、テレビ
利用料	1日当たり2,000円

阪井土地開発株式会社提供

(3) まず自ら取り組む

同社では、自社保有物件である「サクラソウ」を、精神障がい者に賃貸しています。同社が管理している賃貸住宅のオーナーに

◆ うてんでチラシ

よるカフェうてんで

よるカフェうてんでは、土日祝の18時～21時
で営業しています。
どうぞ、くつろいでいってください。|x・)ノ

大元駅を東へ約400m(★のところ)
「うてんで」の看板が目印です。
住所 岡山市北区東古松2-2-9

ドリンク1杯 ALL 100円

寒い時期は、暖かいコーヒー・
紅茶・ココアが待ってますよ～(^^)
(コールドドリンクもあります!)

ホームページ <http://utenti.click/>
問い合わせ info@utenti.click

も、精神障がい者の住まいの実態を知ってもらい、彼らの自立をサポートするため住宅を提供してもらうよう協力を求めています。その際、同社が自ら取り組んでいることが、理解を得られる要因となっています。

(4) それぞれの人が置かれた状況を把握して配慮する

住宅を必要とする人が同社を訪れた場合、阪井氏は、その人が置かれてきた境遇・環境や、同社を訪れることになった経緯等を詳しく聞き取ります。それを基にして、他の入居者と良好な関係を築くことができると考えられる住宅を紹介します。

このことは、社会的弱者に対して住宅をあっせんする場合に限られません。例えば、夜勤が多い人は他の入居者と生活サイクルが違うため他の入居者の生活音が気になる、子育てをしている人は子供の泣き声が他の入居者の迷惑になることを気にするといった可能性があります。同社では、こう

した入居希望者の状況を考慮して賃貸住宅の仲介を行っています。

5 取組の効果

同社の取組によって、様々な生きづらさを抱える社会的弱者のための住宅支援が進んでいます。同社の取組を手本として、同様の事業に取り組み始めた不動産業者も出てきています。また、同社の事業はボランティアではなく、適切な家賃を得て、ビジネスとして成り立っています。このように、自社の利益も確保しながら社会問題を解決する一石二鳥の取組となっています。

6 今後の展望

岡山県の空き家数は約14万戸あり、これは住宅総数の15.8%を占めています（住宅総数に対する空き家数の率は全国9位）。他方、高齢者や社会的弱者をはじめとする住宅確保要配慮者は多数存在します。こう

◆ うてんてチラシ

よるカフェうてんて こんな時においでください

- おいしいジュースやコーヒーが飲みたいとき
 - なんかさみしいとき
 - 話をしたいとき
- (※相談担当者への相談は30分500円)
- なんとなくぶらっと
 - ちょっとゆっくり休みたいとき
 - なんとなく不安なとき etc



主催：特定非営利活動法人 おかやまUFE/協賛（株）かいしゃ

独立行政法人福祉医療機構 社会福祉振興助成事業

いった人が入居できるようになることで、住宅を必要とする人と、空き家の所有者の両方にメリットが生まれてくると期待されます。

7 まとめ

阪井氏は入居者から「おばちゃん」と呼ばれ親しまれています。阪井氏も自分のことを「阪井のおばちゃん」と紹介しています。同氏は約20年前から精神障がい者への入居支援を始め、その後、社会貢献をしながらビジネスとしても成り立つ形で、社会的弱者のために住宅あっせんを行ってき

ました。この取組が成功したポイントとしては次のようなことがあると考えられます。

まず、様々な生きづらさを抱える人それぞれに向き合い、住まいに対してどのような要望やニーズを有しているのかを把握して、それに応えようとしてきたことです。

次に、まず自らが取り組むことで、他のオーナーからの信頼を得られたことです。

そして、最も重要なのは、社会的弱者の方々が自分の意志で自由に住める町を作るという夢に向かって阪井氏が努力し続けていることです。

事例1【ていーだ】物件データ

所在：岡山県岡山市北区

構造：木造2階建

建築年：1974年4月

従前用途：寄宿舎

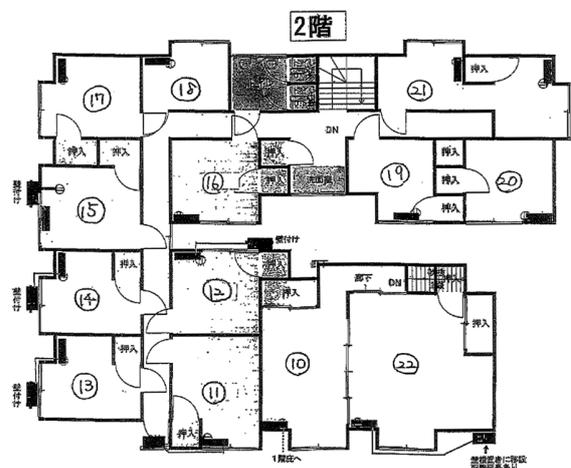
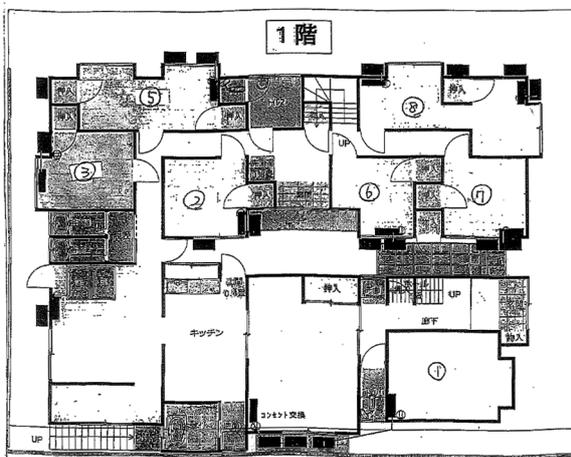
従後用途：シェアハウス（男性限定）

工事内容：2つのシャワー室を増設し、畳、瓦、外壁塗装、雨漏り防水工事

工事費：500万円

事業への関わり方：所有者、貸主

図面：



阪井土地開発株式会社提供

事例2【うてんて】物件データ

所在：岡山県岡山市北区東古松2-2-9

最寄り駅・徒歩時間：JR西日本宇野線「大元」駅・7分

構造：木造平屋

建築年：1982年

従前用途：空き家

従後用途：精神障がい者や家族等のためのカフェ

等

工事内容：白蟻対策、瓦・外壁修理、庭木、生垣処分、室内壁（綿壁から板壁）・畳工事、床（フローリングへ改修）、建具修理、エアコン・照明取り付け

工事費：140万円

事業への関わり方：一括借り上げ（駐車場を含む）、複数の団体に転貸



会社概要



阪井土地開発株式会社

代表者：阪井 ひとみ

所在地：岡山県岡山市北区下中野325-105

電話：086-241-5757

H P：http://www.sakaitotikaihatu.jp/

事業内容：不動産の賃貸、不動産の賃貸斡旋、不動産の管理、不動産のコンサルティング、インターネットによる管理物件情報提供

特定非営利活動法人つるおかランド・バンク／山形県鶴岡市 空き家、空き地問題を解決しながら 住環境の面的整備までを行う

1 ポイント

- 空洞化が進んでいる中心市街地を活性化し、元気な街にしていく目的で立ち上げたNPO法人。
- 不動産に関する各分野の専門家が参加し、対応困難な物件も取り扱う。
- 単体としての空き家・空き地に取り組むほか、周辺の宅地及び道路も一体として捉えて線的・面的な整備。
- 民間事業者や土地所有者等を動かすためにモチベーションマネーを活用。
- ファンドへの拠出、空き家等所有者の把握と所有者への連絡等について官民連携。
- 善意、共助、利他、公益、公正、貢献のマインドを底流とする新しいまちづくりの考え方を提示・実践。

2 概要

特定非営利活動法人つるおかランド・バンク（理事長：廣瀬大治氏）は、平成25年に設立されたNPOです。

山形県鶴岡市の人口は13万人弱で、今後も人口が減少していくと空き家や空き地が増加して、様々な問題が生じるおそれがあります。同法人は、空洞化の進行が懸念される中心市街地を活性化し、元気な街にしていくことを目的としています。

鶴岡市の中心市街地には昔ながらの町割りが残っており、旗竿地、狭い道路、行き止まり道路等が車社会の生活スタイルに適合しない状況です。このため、つるおかランド・バンクは、個々の不動産単体での問題解決に取り組むだけでなく、周辺の宅地や道路も一体として捉えた線的・面的な整備を行うことによる問題解決にも取り組んでいます。

3 取組の内容

（1）官民連携

一つは、情報面での連携です。空き家や空き地が存在することによる問題を解決するためには、その所有者等と連絡を取ることが必要です。また、所有者等からの相談を受け、問題の発生を予防することも有益です。こうした観点から、鶴岡市とつるおかランド・バンクが連携しています。

具体的には、土地所有者の連絡先の把握について協力するとともに、市とつるおかランド・バンクが共催して年に3回程度実施する「空き家・空き地相談会」の案内書を、市から不動産の所有者や納税義務者に送付する固定資産税の納付書に同封しています。このようにすることで、鶴岡市外に住んでいる所有者等にも相談会の情報が届きます。

もう一つは、資金面での連携です。つるおかランド・バンクは、後に記す「モチベーションマネー」等に充てるためのファンド

(総額3,000万円)を保有していますが、このうち1,800万円は市が拠出したものです。

(2) まちづくりのプロ集団

後に記す「小規模連鎖型区画再編事業」による空き家問題の解決や、まちづくりには専門的な知識が必要になります。つるおかランド・バンクでは宅地建物取引士、司法書士、土地家屋調査士、建築士、解体業者などの専門家からなるチームをつくりました。専門家がチームに入って、相談者に寄り添いながら問題の解決方法を出し、街が良くなるよう直していく方法を取っています。

(3) 相談を受けた物件の取り扱い

2014年4月から2018年2月までの間につるおかランド・バンクに相談があった件数は847件ですが、その中には、普通に売買することができる物件もあります。こうした物件については、「市場物件」として地元の不動産業者に取り扱いを委ねています。

つるおかランド・バンクはそれ以外の物件を取り扱いますが、その際まず、「空き家コーディネーター」が、接道状況やライフラインの状況などを調査します。これによって、その後各物件を担当する会員不動産業者の手間とコストを削減しています。

相談のあった物件は、単体での売却を模索する場合と、周辺の土地等と併せた面的な整備を模索する場合があります。売却する物件は、つるおかランド・バンクに参加する会員不動産業者に割り振って、問題を解決し購入者を探してもらいます。

(4) モチベーションマネー

「市場物件」以外の物件の売買が行われる場合においては、価格が非常に安いこと

が普通です(低廉売買)。2014年4月から2018年2月までの間に売買が行われた物件の数は67件で、そのうち価格が200万円以下の物件が約半数を占めます。売買価格が安いと、仲介業務を行う不動産業者が得ることができる手数料の額は少なくなり、これを事業として継続することは困難です。そのため、つるおかランド・バンクは仲介に携わる不動産業者に「コーディネート助成金」を支払います。

また、面的な整備を行おうとすると、関係者の調整のために多くの時間と手間がかかります。この場合においても、つるおかランド・バンクに参加する専門家に「コーディネート助成金」を支払います。

つるおかランド・バンクでは、この助成金を「モチベーションマネー」と呼んでいます。助成金は、一般財団法人民間都市開発推進機構(1,000万円)、鶴岡市(1,800万円)、民間(200万円)が資金を拠出して形成された総額3,000万円のファンドから支出されます。また、このファンドによって、面的な整備の際に行う市私道の拡幅への助成等も行っています。

当初は、物件の取り扱いによって得られた収益によって、このファンドを拡充することができるのではないかと考えました

◆ つるおかランド・バンクの主な事業内容



つるおかランド・バンクホームページより

が、実際には低廉売買の件数が多く、ファンドの残額は減少し続けており、どのようにファンドを充実させるかが課題となっています。

(5) 線的・面的な整備の事例

①狭小宅地と狭隘道路の解消事例

鶴岡市神明町にある幅員3.4mの道路に面して、空き家と空き地がそれぞれ売り出されていました。前面道路が狭く、同規模の建物を建てることはできないため、買い手が現れませんでした。つるおかランド・バンクでは空き家と空き地を一体として使うことを考えて、それぞれの所有者を説得しました。空き家と空き地の元所有者は、何年も売れなくてあきらめていたところですので、安い金額でも売却できればよいと考えました。

土地の購入者は、土地の購入金額が安いので、一部を道路として寄付してもよいと考え、道路の中心線から3mまでセットバックすることにし、セットバック部分を道路として使用できるように整備した上で鶴岡市に寄付しました。この部分の整備費の一部に、ファンドからの助成金が充てられています。こうすることで、この場所で車が交差できるようになり、街の利便性が上

がりました。今、この土地には若い子育て世帯が住んでいます。

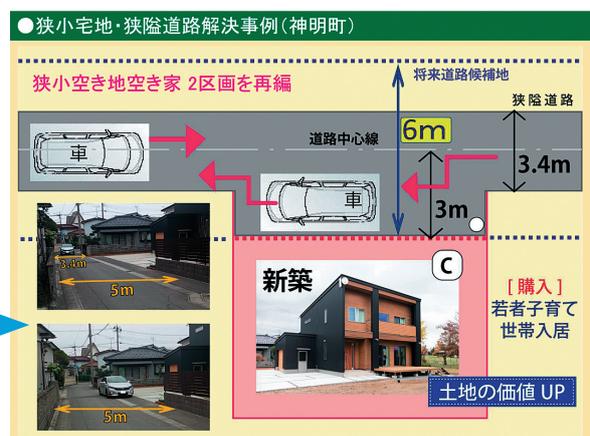
その後、この土地の隣にあった空き家も解体され、他の子育て世帯が入居する住宅が新築されました。この住宅の所有者も、一般の人が道路の中心線から3mまでの土地を通行できるようにしており、隣戸の前面道路と同じ利用幅が確保されています。

②私道付け替えによる面整備事例

幅員2.7mのクランクの私道の先に住宅が1軒（甲）、その手前に空き地、周辺に4棟の空き家（AからD、Aは放棄危険家屋）がある場所について、空き家の除却と私道の付け替えを行って利便性を高めた事例です。

以前の状態では、幅員2.7m私道に面する空き地は用途がありませんでしたが、Dの空き家を解体し、私道の幅員が拡幅されて直線となったことで、乙の子供世帯が住宅を新築して居住することになりました。また、付け替え前の私道部分は、乙の駐車場として使用されることになりました。AとBの空き家は解体され、甲が土地を購入することになりました。最終的には、Cの空き家も解体され、甲が土地を購入する見込みです。

私道のうち市道に接続する箇所は鶴岡市



つるおかランド・バンク前理事長阿部俊夫氏提供

に寄付され、市道の幅員が5.2mに広がって交通の利便性が良くなりました。このように、単純に空き家を解体し、土地を売買するというにとどまらず、コミュニティーの維持につながり、街の活性化に役立っています。

この事例の場合、関係者の調整に、約4年を要しています。

4 取組の特徴

(1) 官民連携が必須

相談が寄せられる空き家や空き地の仲介を行ったり、利用方法を調整したりすることは、民間の事業者の方が得意な業務です。他方、空き家の所有者等への連絡は、鶴岡市の協力を得ることによって円滑に進みます。こうした観点から、官民が連携し

て取り組んでいます。

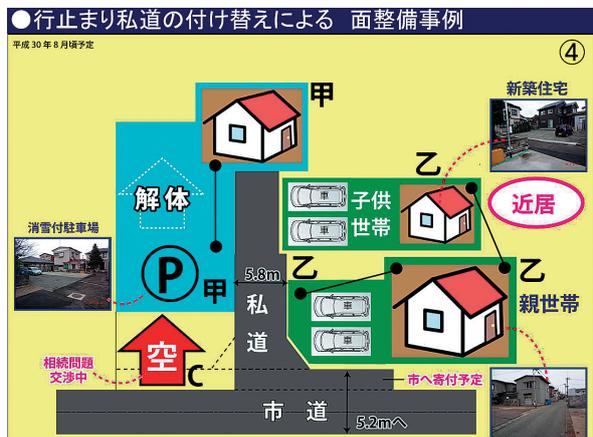
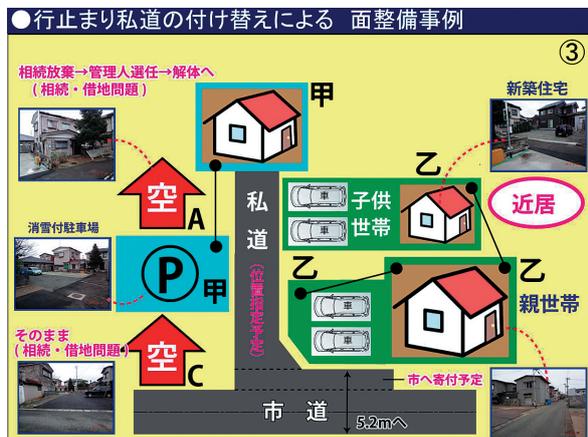
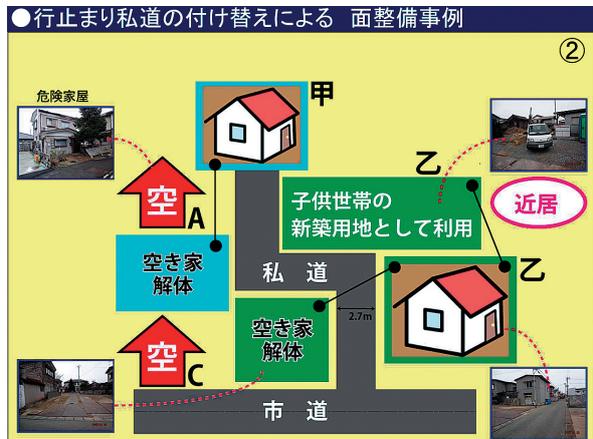
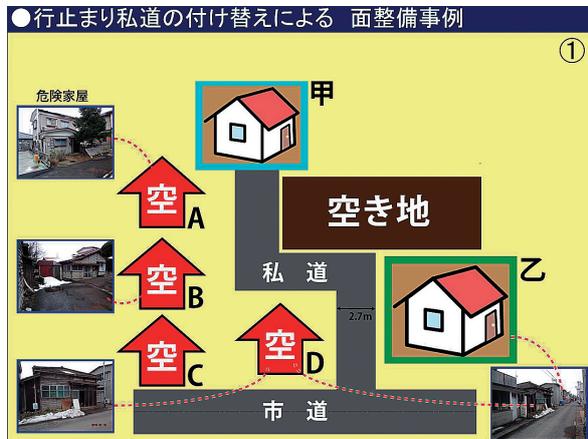
また、鶴岡市から1,800万円の拠出を受けたファンドから、良好なまちづくり整備事業やコーディネート活動支援などへの助成を行っています。

(2) 小規模連鎖型の区画再編事業

空き家、空き地、狭い道路を一体として捉え、所有者や近隣のステークホルダーとパートナーシップを作って、線的・面的な整備を行っています。時間はかかりますが、費用はあまりかからない手法です。

(3) パブリックマインドを底流とするまちづくり

つるおかランド・バンクは、民間の専門家が集まる空き家問題解決とまちづくりのための「箱」です。小規模連鎖型の区画再



つるおかランド・バンク前理事長阿部俊夫氏提供

編事業等は、その「箱」を使って行う事業の「手法」の一つです。これに加えて、善意、共助、利他、公益、公正、貢献などのマインドが会員・地権者・ステークホルダーに必要です。この「マインド」を、つるおかランド・バンクでは「マインドチャンネル」と呼んでいます。こうした、「箱」「手法」「マインド」をセットにして、問題解決に取り組んでいます。

(4) ファンドを組成して助成

上述のような「マインド」が重要であると同時に、こうしたマインドを有する人に、つるおかランド・バンクの活動に参加、協力してもらうための工夫として、ファンドからの助成金を使用しています。

5 取組の効果

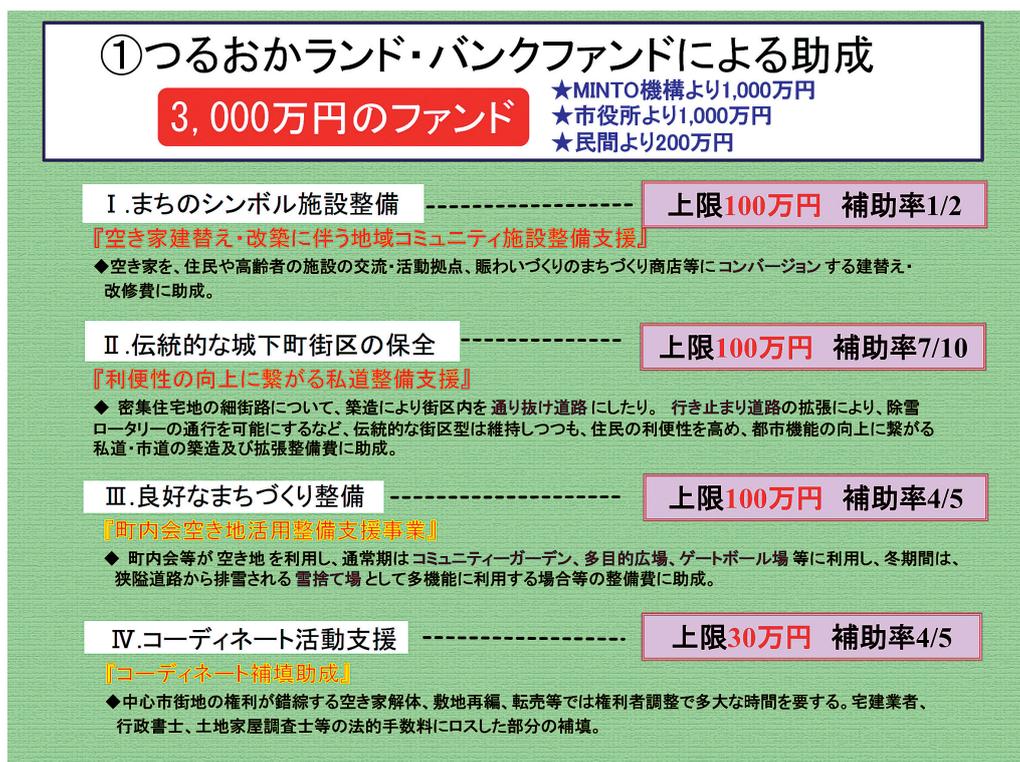
2014年4月から2018年2月までの間につるおかランド・バンクへの相談のあった

件数は847件でした。そのうち、単体の不動産としてつるおかランド・バンクに参加する会員不動産業者に紹介した物件は166物件で、うち78物件について成約（売買成約が67物件）しました。

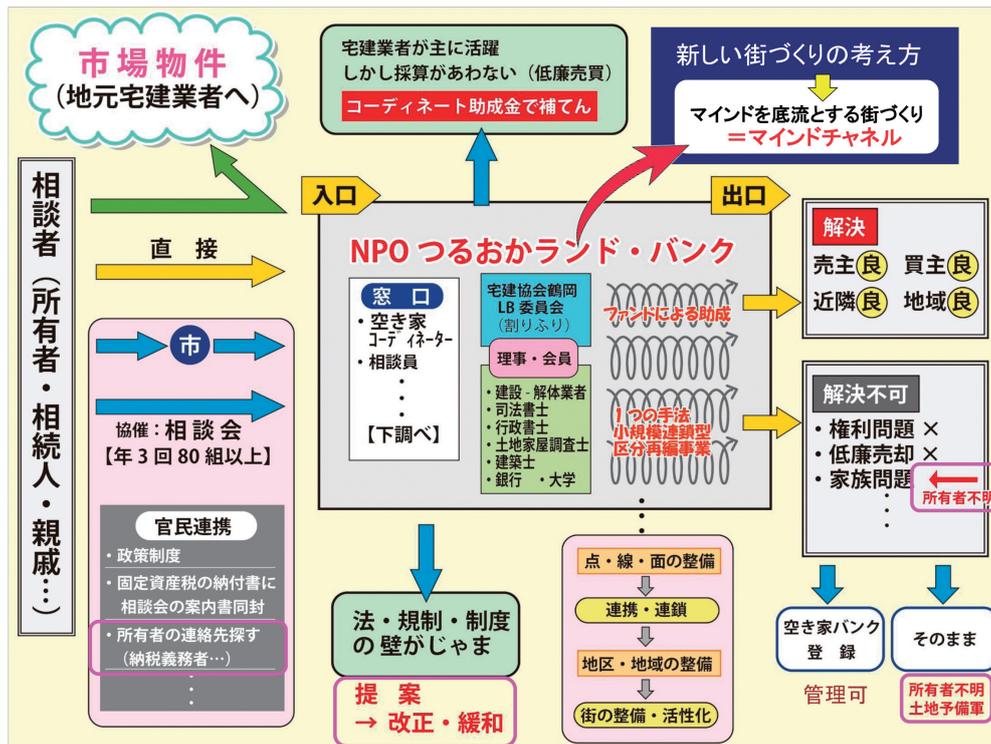
線的・面的な整備事例は、本稿で紹介したものの他にも多数あります。

6 今後の展望

つるおかランド・バンクの前理事長阿部俊夫氏（現理事）は、（公社）山形県宅地建物取引業協会の空き家対策特別委員長として、山形県空き家対策連絡調整会議にも参加し、つるおかランド・バンクの活動から得られた空き家問題解決と線的・面的整備のノウハウの展開や官民連携の重要性を理解していただくことで、地方部を含む日本の広い範囲において、空き家問題やまちづくりへの取組が進んでいくことが期待されます。



つるおかランド・バンク前理事長阿部俊夫氏提供



つるおかランド・バンク前理事長阿部俊夫氏提供

7 まとめ

つるおかランド・バンクは、空き家の活用等の単体としてのみ考えるのではなく、空洞化が進んでいる中心市街地の空き家、空き地、狭い道路を一体として捉えて、線的・面的な整備まで行っています。その成功の背景には次のようなことがあると考えられます。

第一に、実施に時間を要する小規模連鎖

型区画再編にも、粘り強く取り組んでいることです。

第二に、宅地建物取引士、建築士、土地家屋調査士、司法書士、行政書士、解体業者などの専門家を集めて対応していることです。

第三に、マインドを重視しつつ、モチベーションマネーを使って、民間の事業者や土地所有者等の活動を促進していることです。

会社概要



特定非営利活動法人つるおかランド・バンク

代表者：理事長 廣瀬 大治

所在地：山形県鶴岡市ほなみ町1番2号C

電話：0235-64-1567

H P：https://t-landbank.org/

事業内容：ランド・バンク事業、空き家バンク事業、空き家委託管理事業、空き家コンバージョン事業、「つるおかランド・バンクファンド」による助成事業。

空き店舗を小分けしてシェア型商業施設へ ～ Things. YANAKA ～

1 ポイント

- オーナーから空き店舗の活用の相談を受け、地域にふさわしい「モノづくり」の商いを誘致するというコンセプトを設定。
- 改修費用は、オーナーとの共同事業とするため、同社が費用を半額負担。
- 契約終了時において税務上の問題が生じないよう、同社のリノベーション工事負担分は、賃料として一括して前払い。
- 同社はオーナーから10年間の定期借家契約で賃借し、これを3人の入居者に転貸。賃料の差額で投資回収。
- クラウドファンディングを利用し、改修の予備費用の捻出とプロモーションの二重の効果。

2 概要

株式会社尚建（代表取締役：徳山明氏）は今の小さい子供が「将来不動産屋さんになりたい」と言ってくれるような仕事や業界にすることを目指して事業に取り組んでいます。

東京都の谷根千（谷中、根津、千駄木）地域にある谷中銀座商店街で、定期借家契約の満了に伴い空き店舗になった建物がありました。谷中銀座商店街は観光地として有名ですが、観光客を対象とした店舗ばかりになると、店舗を経営する人、お客さんとして訪れる人の両方について地元の方が少なくなり、地域の空洞化が起きることを建物のオーナーは懸念しました。

オーナーから相談を受けた同社では、職人が多いというこの地域の歴史を背景として、地元の人が訪れる「モノづくり」の店舗としてこの物件を使うことを考えました。この考えにオーナーも賛同し、1つの建物を小分けして「みんな」で使える場所

として、「Things. YANAKA」と名付けて、プロジェクトを実施しました。

3 取組の内容

(1) 建物のリノベーション

この建物は、間口が約1間半（2.7m）、奥行が約4間（7.2m）という町家形式の建物です。2階建てですが、以前入居していたテナントは1階部分だけを店舗として使用し、2階は倉庫となっていました。

賃貸スペースとして、1階に1つ（約4帖）、2階に2つ（約3.5帖と4帖）の合計3つのスペースを作りました。1階には、賃貸スペースが狭くはなりますが通路を作り、建物の中に道があるようなイメージにしています。この1階の通路部分の壁面の一部には、谷中地域で明治から昭和にかけて使われていた木製建具を展示するスペースを設置しました。2階には、賃貸スペースとは別に、道路に面した、商店街を眺めることができるスポットを設けました。

リノベーションの際には、クラウドファンディングの出資者を集めて、珪藻土の壁塗り体験ワークショップを開催しています。

(2) 入居者の募集と賃料の設定

入居者を募る際には普通の不動産広告媒体とSNSを利用しました。

しかし、全国的にチェーン展開している店舗が入居すると、お金が地域に回ってきませんし、そこで働く人も地域外の人ばかりで、夜間は誰もいない商店街になるおそれがあります。このため、谷中地域にふさわしい商いを誘致するというコンセプトを設定して、入居者を選びました。同時に、商店街に元からある店舗と競合する店舗も入れないように注意しました。現在、1階には台湾茶屋、2階には刃研ぎ屋とヴィンテージ古着店が入居しています。昔もこの地域には刃研ぎ屋があり、そうした記憶を持つ地域の人にも喜んでいただいています。

リノベーションを行ったからといって、従前よりも高い賃料を得ることができるとは限りませんが、Things. YANAKAでは、賃貸スペースを小さく分け、各スペースの賃料の額を低く抑えることによって、総額として従前よりも高い賃料を得ることがで

◆ 2F 刃研ぎ屋



株式会社尚建提供

きました。

(3) 費用負担と投資回収

工事費用は800万円であり、建物のオーナーと同社がそれぞれ半額を投資しました。オーナーと同社は、10年の定期借家契約を締結し、月25万円の賃料を払っています。同社は、入居者との間で定期借家契約を締結し、合計30万円の賃料を受け取ります。同社は、この賃料の差額によって投資額を回収しています。

◆ 1F 台湾茶屋



株式会社尚建提供

(4) プロモーションのためのクラウドファンディング

このプロジェクトでは、50万円の購入型のクラウドファンディングを利用しました。これには、オーナーが改修に充てる資

◆ 2F 古着店



株式会社尚建提供

金を調達する目的と、プロモーションの目的がありますが、後者の意味が大きいものです。

出資者に対しては、リノベーション工事の際の珪藻土壁塗り体験ワークショップへの参加機会、1階入居店舗の台湾ティーパックセット、同社が手掛けたフレンチレストランの食事券を提供しました。

4 取組の特徴

(1) 「コト」づくり

同社は不動産仲介業を主要な業務としており、通常の賃貸住宅の仲介をする際にも、入居者が新たな住まいでどのような生活を考えているのかを質問します。それは、不動産仲介は、単に物理的な施設（「モノ」）としての建物を仲介するのではなく、その建物での生活の仕方（「コト」）を含めての仲介だと考えるからです。

今までの不動産業は先に「モノ」を作って、それから、人、店を入れるというサービスをしてきました。これからは先に人がやりたい「コト」を考えて、それを実現するために「モノ」を提供していくという役割に変わっていくでしょう。

また、過去においては、物件の情報を持っていることが不動産仲介業の強みでした。しかし、インターネットの発達により、情報の価値が低下しています。単に右から左に「モノ」を動かすだけでなく、それぞれの人や町のニーズがどこにあるのかを掘り下げていく必要があります。

こうしたことから、通常の賃貸住宅の場合は、1人の人や1つの家族がどのような生活をするかということを考えて仲介を行います。Things. YANAKAの場合は、この建物が町の中でどのような役割を果た

すのか、どのようにすればこの建物からよい効果生まれるのかを考えました。このような発想が、「Things. YANAKA」という名前にも表現されています。「Things」は、コトづくりの「コト」を意味します。

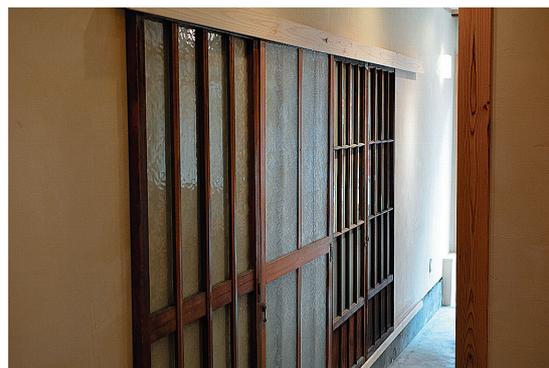
(2) 建物をリノベーションする際の工夫

① 街の歴史を守る

かつて谷中地域には、大工、畳屋、板金屋など「モノづくり」を職業とする人が多くいました。また、この地域の近くには美術館や博物館があり、美術品関係の仕事に携わる人や絵画修復士などもいました。そういう街の伝統を残すため、建物の用途として「モノづくり」を考えました。

また、リノベーションの際には、町家建築の構造をそのまま残し、大工職人が工事を行いました。1階の壁面にはこの地域で使われていた木製建具の展示もしています。

◆ 1F 通路部分



株式会社尚建提供

② スペースの小分け化

賃料が高すぎると入居者が限られてくるので、賃料を抑えるため、3つのスペースに分けました。これにより、1人当たりの賃料負担は3分の1になります。小分けしたため部屋の面積は広くないですが、小商

いをするためには適したサイズになっています。

③ 賃貸スペース以外の部分の整備

賃貸スペースの他に、1階部分には通路を作り、2階には商店街を見下ろすことができる場所を整備しました。谷中銀座商店街のほぼ中央に位置する建物の2階ですので、商店街の全体を見ることができます。建物内に賃貸スペースと共用スペースを設けることで建物の中で地域の内外の人がふれあい、建物で商いをする人の中でも共有意識ができ一つの事業として共有意識を持たせることができます。

(3) コンセプトの設定と入居者の募集

入居者には、商店街活動に参加し、地域になじんだ商売をしてほしいと考えました。さらに、谷中には大工、畳屋、板金屋などが多いという歴史的な経緯から、地域になじみ深い「ものづくり」のために使ってほしいと考えました。こうしたコンセプトの下で入居者を募集しました。こうすることで地域から建物の見られ方も自然と地域になじむようになり、起業支援としても早く店舗運営が軌道に乗るよう事業が設計されました。

(4) リノベーション費用の負担方法についての整理

一般的に、建物を借りる場合、賃借人には解約時に原状回復する義務があります。原状回復の際に、賃借人が費用を負担してリノベーションした部分を建物から分離することができれば問題はありますが、これができないような方法でリノベーションを行うと、リノベーションによって作られ

たものの所有権が賃借人に帰属するため、当事者間双方合意の上簿価ゼロで原状回復工事を行わなかったとしても賃借人から賃貸人に贈与があったと見なされるおそれがあります。

これを避けようとするれば、所有権が賃借人に帰属するような内容のリノベーション工事は、賃貸人が自ら工事をした形にする必要があります。同社では、関西地域で採用されている事例を参考に、「定期借家契約による前払い家賃方式」を採用しました。これは、一定の期間の賃料を一括して賃貸人に前払いし、賃貸人が受け取った費用を使って自らの建物のリノベーション工事を行うというものです。この方法を用いれば、賃貸人が資金を用意できない場合でも、リノベーションを行うことが可能です。この方式は定期借家契約のみ適用することができ、途中解約の違約金の定めなどを設定する必要がありますが、この段階でこの方式は賃借人と賃貸人の共同事業となり双方の信頼のもとに一つの事業を協力しながら完成させることとなります。

(5) 不動産業者の強みを活かす

リノベーションをする際には、建物の構造やデザインなど、建物の物理的な面に関係する知識や技術と、法律の内容や契約書の作成に関する知識や技術の両方が必要になります。前者の知識や技術については、建築分野の専門家が強みを有しますが、後者の知識や技術については、不動産業者が強みを有します。同社の代表者の徳山氏は、建築のバックグラウンドも有していますが、Things. YANAKAにおいては、法律や契約の内容についての強みを活かし、リノベーション費用の負担について上に記したような契約内容を発案しました。

また、日々の業務を通じて、地域にどのようなニーズがあるのかを把握していることも不動産業者の強みです。谷中銀座商店街に対して地域の人は何を期待しているのかを把握し、これに応える「コト」が提供されるようにしました。

5 取組の効果

地域の歴史を踏まえて建物の用途のコンセプトを設定し、地域の人に喜ばれる入居者が入居しています。

また、建物を3つのスペースに小分けすることで1人当たりの賃料が少なくなり、「小商い」をしたい入居者が入居しました。他方、総額としては、オーナーは従前よりも高い賃料収入を得ることができています。

6 今後の展望

自らが建物のオーナーになればいろいろチャレンジできますので、同社では自社保有物件を持ち、ストック活用に取り組んでいくことを目指しています。

同社が Things. YANAKA に取り組んだ時点では、資金調達のために金融機関に相談しても、リノベーションのスキームをなかなか理解してもらえませんでした。しかし、このような成功事例が積み重なっていくことで、土地建物の担保価値に重きを置

いた融資から、事業内容の判断に重きを置いた融資へと移行し、不動産ストックの活用がより進むことが期待されます。

7 まとめ

空き店舗のオーナーから相談を受けたとき、徳山氏は、単なる「モノ」としての建物を仲介すればいいという視点ではなく、そこで何をしたいのかという「コト」の視点から考えました。同氏の言によれば、「『モノ』と『コト』をひっくり返し」て、「コトづくり」というアプローチで建物を再生しました。その成功の背景には次のようなことがあると考えられます。

第一に、オーナーにすべてのリスクを負わせるのではなく、同社も改修費用を負担してリスクを負うことで、オーナーから信頼が得られたことです。

第二に、建物を3つに小分けすることで、賃料を3分割することができ、独立して起業したい方が「小商い」を始める際のハードルが低く、若い方でも借りやすい賃料を設定することができたことです。

第三に、地域にふさわしい「モノづくり」の商いを誘致するというコンセプトを立てて、入居者を選定したことです。

そして以上のことの背景には、徳山氏の、不動産業界を変えていきたいというマインドがあると考えられます。

【Things. YANAKA】物件データ

所在：東京都台東区谷中3-12-3

最寄り駅・徒歩時間：東京メトロ千代田線「千駄木」駅・4分

構造：木造2階建

面積：41.49㎡（延べ床面積）

建築年：1975年6月

従前用途：店舗

従後用途：小分け店舗（台湾茶屋、刃物研ぎ屋、ヴィンテージ古着店）

工事内容：

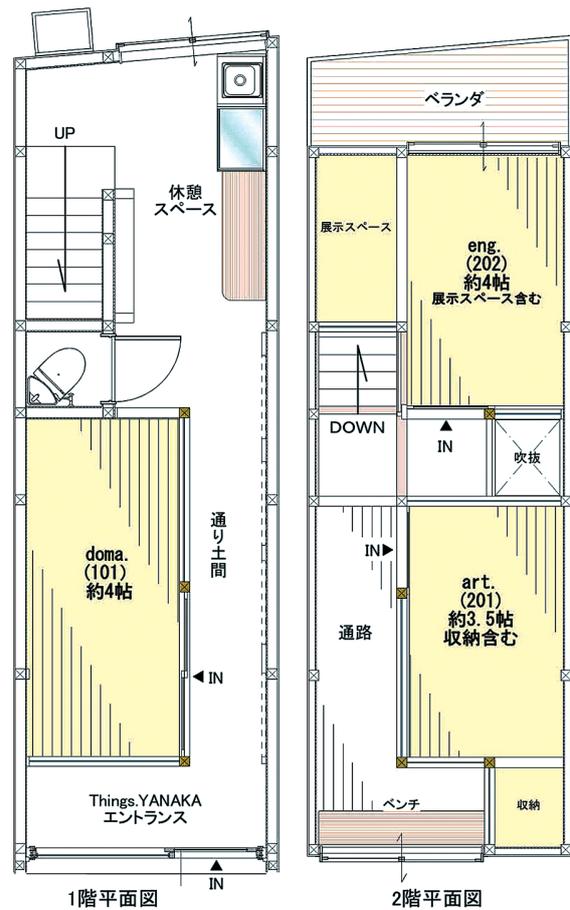
工期・工事費：約4カ月・800万円（屋根の葺き替えなども含む）

事業への関わり方：オーナーから借り上げてサブリース

事業スケジュール：

- 2016年11月 空き店舗活用の相談
- 2016年12月～2017年5月 事業計画・リノベーション設計見積もり・契約締結
- 2017年6月 リノベーション工事・クラウドファンディング開始
- 2017年7月 テナント募集開始
- 2017年8月 クラウドファンディング達成
- 2017年9月 リノベーション工事完了
- 2017年11月～ テナント随時オープン

図面：



株式会社尚建提供

会社概要



株式会社尚建

代表者：代表取締役 徳山 明

所在地：東京都文京区千駄木2-23-3 ラ・レジダンス・ド・千駄木 1F

電話：03-5685-2201

H P：https://www.naoken.com/

事業内容：賃貸及び売買不動産仲介業務、建物および入居者の賃貸管理、転貸借契約による借り上げサブリース、リフォーム・クリーニング、遊休不動産活用事業化、飲食業開業支援、各種講演会、セミナーの開催、企画、立案、運営

世のため人のために貢献し、100年後の街づくり

1 ポイント

- 目の前のお客様が一番幸せになる提案をする。
- 「ナンバーワン」「オンリーワン」の存在を目指し、他社がやらないこと、できないことに取り組む。
- 企画提案の視点は算数（資金計画）、国語（コンセプト）、美術（デザイン）。
- 土地の気候、風土、歴史、文化を読み込み、「らしさデザイン」をすることで、“住みたい” “遊びたい” “働きたい” 街づくりを行う。

2 概要

株式会社NENGO（代表取締役：的場敏行氏）は、『私たちは企業活動を通じて「世のため人のため」に貢献します』という企業理念を掲げ、『100年後の街づくり』をミッションとしています。社名の「NENGO」は100「年後」を由来として、未来を見据えた家づくり、街づくりをするという同社の姿勢が表現されています。

同社のコーポレートマークは日本を象徴する富士山をかたどったものです。富士山は「ナンバーワン」の山で、そして「不二」とも書かれる「オンリーワン」の象徴でもあります。同社のコーポレートマークはお客様にとって「ナンバーワン」「オンリーワン」の存在でなくてはならないという決意の表明でもあります。

このため、他社が取り組まないこと、できないことをやるということを、基本姿勢としています。これは、他社との価格による競争を回避できるという効果も有しています。また、目の前の人を幸せにすることを第一に考え、例えば、顧客にとって同社よりも他社がマッチする場合には、他社を

紹介する場合があります。

こうした理念の下、同社は、1戸単位の案件から、1棟丸ごとのリノベーションまで、幅広く取り組んでいます。

3 取組の内容

（1）事業の展開

同社は、耐火被覆工事から事業をスタートして、断熱工事、PORTER'S PAINTS（オーストラリア生まれの水性インテリアペイント）の日本総代理店、建築工事の事業へと展開しています。

その後、不動産事業にも領域を広げ、「おんぼろ不動産マーケット」を開始しました。顧客が中古不動産を購入してからリノベーションの実施までをワンストップで提供するサービスです。

その後、中古物件の売買だけでなく、不動産オーナーと入居者双方にメリットのある賃貸物件の新しい仕組みとして「仕立てる賃貸」事業を始めました。ここからさらに発展していった結果、1棟マンションや1棟ビルの再生も手掛けるにいたっています（本稿では、このうち「仕立てる賃貸」事

業と、1棟ビルの再生を取り上げています)。

(2) 企画提案

同社が顧客に行う提案は、「算数」「国語」「美術」の3つの視点から行います。

「算数」というのは、顧客目線としての最適な資金計画です。「国語」というのは、ソフトの面からの、その土地や建物の文脈から綴る物語、いわば、コンセプトです。また建物の管理状態や修繕状況などのハードウェア調査の結果も含まれます。「美術」というのは、入居者の生活スタイルや持っている哲学、そのエリアの気候、風土、歴史、文化を読み込んで行うオーダーメイドのデザインです。

(3) 「らしさデザイン」

リノベーションのプロジェクトを行う際、対象が1棟の建物全体であっても、1室の場合であっても、その土地の気候、風土、歴史、文化を読み込みます。それぞれの街が今後どうなっていくのか、どのような街にしたいのか、そのためには個々の建物をどうするのがよいのかを考え、その土地や建物らしさを表現したデザイナー「らしさデザイナー」を行います。それが上の「国語」「美術」に当たります。

(4) 「仕立てる賃貸」

現在のニーズに合っておらず、築後20年以上経過し空室が多くなってきた建物等をお持ちのオーナーに向け、1つのソリューションとして提案しています。築後年数が経過しているため、1回目の投資が回収できている場合が多く、改修費用に対しての表面利回り25%以上を目指します(4年で改修費用を回収)。

リノベーションを行う前に入居者を決め、入居者の希望を取り入れたリノベーションを行います。元々オーナーが改修を行う予定だった費用でリノベーションを行うので、入居者は賃貸でありながら自身の理想とする暮らしを手に入れることができます。

建築家、デザイナーが入居者の一つの類型であり、こうした職業にある人は、自分が設計、デザインした部屋に住むことができます。ただしその場合でも、将来の入居者のことを考慮し、デザインや設計を行ってもらいます。設計等を自ら行うことができない入居者であっても、同社が支援をして希望の暮らしを実現します。

退去時に、原状回復義務はありません。

(5) 1棟ビルの再生

川崎市川崎区日進町にある食品容器・包装会社の本社ビル兼工場だった建物をコンバージョンしてカフェ、バスケットコート、シェアオフィス、シェアハウスなどで構成する複合施設とした「unico」の企画・工事・リーシングを例にとると、次のような特徴があります。

オフィス部分は、異業種の入居者同士が絡まりあうことで、新たなシナジーを生み出してほしいという思いから「発酵」

◆ unico 1F カフェスペース

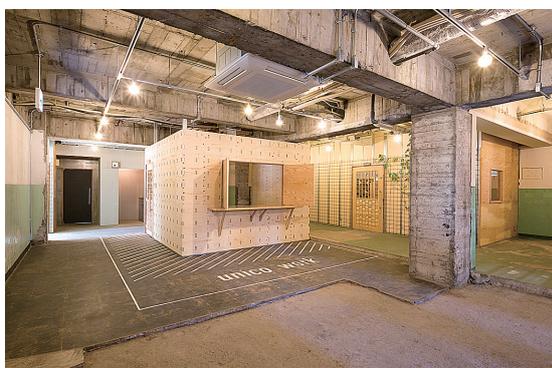


株式会社 NENGO 提供

をコンセプトとしました。入居者の募集に当たってこのコンセプトを説明し、共感できる人が入居しています。コンセプトの具体化として、1階にはクラフトビールの醸造所があります。また、業種が被らないように配慮して入居者を募集しました。

オーナーから相談を受けた当時、既存の建物を取り壊して新築にするか、リノベーションするか、売却してしまうか、いくつかの選択肢を提案しました。結果、数十年にわたり街の変革を見届けてきた建物を残したいという思いから、耐震補強工事を行った上でリノベーションをすることになりました。そして、建て替えでなくリノベーションしたことで約半分の工事費で企画しています。

◆ unico シェアオフィス



株式会社 NENGO 提供

4 取組の特徴

(1) 「仕立てる賃貸」

①不動産オーナーの悩みの解消と入居者の満足度向上

賃貸住宅に空室が生じて、オーナーが不動産業者に相談に行くと、賃料を下げるか、リフォームや建て替えるといった提案をされることが一般的です。しかし、オーナーは、収入が減るので賃料を下げたくないし、

リフォームや建て替えをしても入居者が付くかわからないので、どちらも選択したくありません。

「仕立てる賃貸」は、こうしたオーナーの悩みに応えようとしたものです。オーナーは、入居者が決まった後でリノベーション費用を投入できるので、先行投資ではなくなります。他方、入居者は、自分がデザインした部屋に住むことができるので、愛着が生まれ入居の長期化につながります。

「仕立てる賃貸」は、当初1戸ずつの住宅をからスタートしましたが、現在では、1棟マンション全体の再生まで手がけています。その際、同社は企画、入居者集め、工事、管理までを一貫して行います。

②建物のバリューアップ

仕立てる賃貸によって改修デザインを行って入居した建築家が、別の部屋が空室になった際に自身の友人へ紹介し、入居が決まった場合、友人宅のデザインも行った事例もあります。こうして同じ建物内で新しい属性の入居者が集まり、部屋も順次改修されていくことで、建物の価値も上がっていきます。

なお、「仕立てる賃貸」においては、基本的にDIYは採用していません。それは、将来の入居者募集を考えた時に、内装につ

◆ unico バasketコート



株式会社 NENGO 提供

いて一定の水準を確保するためです。

(2) 「unico」

① 「らしさデザイン」によるコンセプト設定

建物単体ではなく、その街をどうしていくべきか、そしてその建物はどうあるべきかを読み込みます。そこで東海道の宿場町だった川崎を世界の宿場町にしようというコンセプトを立てました。

② 賃料アップのための工夫

「発酵」というコンセプトを設定し、これに沿って多様な入居者を募集するとともに、オフィスの間取りについては個々のスペースを細かく仕切り賃貸できる部屋数を増やすことで、面積あたりの賃料単価を上げています。その結果、川崎駅から徒歩10分の場所にありますが、面積あたりの賃料単価は川崎駅前の2階部分と同水準となっています。

5 取組の効果

unicoプロジェクトへの取り組みに川崎市が注目し、川崎市からは、近隣にある簡易宿所街の再生を依頼されました。これに応えて、同社は簡易宿所を1棟購入して再生し、「日進月歩」と名付けてゲストハウスとして運営しています。その土地の気候、風土、歴史、文化を読み込んで「らしさ」をデザインする建物の再生は、エリア価値の向上、地域活性化をもたらしています。

6 今後の展望

不動産ストックの活用を行う上で、対象の不動産だけでなく街全体として盛り上げることが大事です。点が線になり、そして面になっていくことで、街が元気になって、エリア全体の価値も上がります。同社が取り組んだ川崎日進町のプロジェクトも、当初点であったunicoプロジェクトから、簡易宿所の再生へと発展し、面的な広がりを生み出しています。今後、このように、効果が連鎖していくストックの再生事業が増えることが期待されます。

7 まとめ

株式会社NENGOは、未来を見据えて100年後も残したいと思える街づくりをするという大きなミッションを掲げ、土地の「らしさ」をしっかりとアピールして人を集めようとしています。

同社の基本姿勢は、「世のため人のため」に貢献するということ、目の前の人を幸せにすることを第一に考えるということであり、例えば「仕立てる賃貸」においては、オーナーと入居者の両方にメリットがある仕組みを構想しています。また、他社の方が顧客にとってマッチする場合には、他社を紹介することで、顧客の信頼を得ています。こうしたことが、同社の成功の基盤にあると考えられます。

事例1 「unico」 物件データ

所在：神奈川県川崎市川崎区日進町

最寄り駅・徒歩時間：JR「川崎駅」東口10分、京浜急行「八丁畷駅」7分

構造：鉄筋コンクリート造

面積：1,764㎡（unicoA / 5階建て）、696.92㎡（unicoB / 4階建て）

建築年：1963年

従前用途：工場、オフィス、社宅

従後用途：カフェ、レストラン、ビール醸造所、fabラボ、バスケットコート、プロレス施設、整骨院、シェアハウス、シェアオフィス、コワーキングスペース、コインランドリー

工事内容：一棟リノベーション工事、耐震補強工事

事業への関わり方：企画、工事、リーシング

◆ unico外観



株式会社 NENGO 提供

事例2 仕立てる賃貸 - 「BRANCH」

物件データ

所在：東京都品川区東大井

最寄り駅・徒歩時間：京浜急行「鮫洲駅」・2分

構造：鉄筋コンクリート造

面積：建物面積636.28㎡ / 敷地面積308.80㎡

建築年：1963年11月

従前用途：賃貸住宅、賃貸オフィス

従後用途：賃貸住宅、賃貸オフィス

工事内容：7部屋のリノベーション工事（リノベ後は5部屋）、大規模修繕工事、エントランス工事

事業への関わり方：企画、工事、リーシング

◆BRANCH外観



株式会社 NENGO 提供

会社概要



株式会社NENGO

代表者：代表取締役社長 的場 敏行

所在地：神奈川県川崎市高津区下作延7丁目1番地3号

電話：044-829-3324

H P：https://nengo.jp/

事業内容：一棟丸ごとリノベーション、商業施設のプロデュース、PORTER'S PAINTS事業、断熱工事・耐火被覆工事、建築工事、不動産管理、コーポラティブハウス事業、不動産総合コンサルティング、宿泊施設の企画、等

様々な方法で京町家を再生・保存、入居者のコミュニティに着目して空室率改善

1 ポイント

- 京都の居住文化である京町家を残すため、用途のバリエーションを増やし、住宅以外にホテル、オフィス用途にも再生。
- 賃貸住宅の「さらしや長屋」は、子育て支援と路地のシェアをコンセプトに再生。
- 子供が増えると賃料と収益性が低下するにも関わらず、コンセプトへの共感を得て売却できた。
- シェアハウス事業の経験をもとに、普通の賃貸住宅を対象にしたコレクティブハウス事業をスタート。
- 集会場を共用スペースに改装するなど、共用スペースを充実させることで、満室に。

2 概要

京都市内に存在する京町家は約4万軒ありますが、年間1.7%のペースで減少しています。株式会社八清（代表取締役：西村孝平氏）は、京町家を保存していきたいと考えており、居住用のみならず、宿屋、シェアハウス、シェアオフィスなど様々な用途に京町家を再生する事業を展開しています。

また、京町家以外の通常の賃貸住宅についても、利用方法を工夫するなどにより入居率を高めることができないかと考え、一つの方法として、コレクティブハウスとすることを発案しました。

3 取組の内容

(1) 京町家の再生ーさらしや長屋

① 概要

「さらしや長屋」は、行き止まりの路地の奥に立ち並んでいる4軒長屋の町家を再生した事例です。4戸とも空き家であり、

そのうちの一軒のオーナーから相談を受けた際に、同社が4戸全てを買い取り、賃貸住宅に再生しました。この「さらしや長屋」は、京都市の「空き家活用×まちづくり」モデル・プロジェクトに選定されています。

② コンセプトとそれを踏まえた入居者のターゲティング

同社では、「子育て支援をすること」をこの物件の再生に当たったのコンセプトとしました。そのため、入居者は、子育て中である人か、今後子供ができる可能性のある人に限定しました。また、子供が増えると賃料が下がる仕組みとし、具体的には、中学生以下の子供1人につき1万円賃料を下げ、子供の人数が増えるごとに賃料を5,000円下げることとしました。

③ 共用路地をコミュニティの場に活用

もう1つのコンセプトが、「路地をシェア」ということです。行き止まりの細い路地に面して建てられた町家は、再建築ができないという制約があります。しかし、路地が

行き止まりであることを活かすこともできます。「さらしや長屋」の場合には、路地を地蔵盆の会場として使ったり、子供が共用路地の黒漆喰の壁を黒板のように使ったりすることができるようにして、地域住民のコミュニティが生まれることを考えました。また、路地の出入口には格子戸があり、これを小さい子供が開けることができないように工夫することで、安心して子育てができる環境にもなっています。

④ 改修と売却

改修費用は、補助金500万円を含め、合計6,100万円でした。改修後、12万8千円～13万3千円の賃料で賃貸し、借入人が決まった後に、収益物件として1戸2,880万円～2,980万円で4戸とも売却することができました。

◆さらしや長屋



株式会社八清提供

(2) コレクティブハウスーハイツ白鷺

① コレクティブハウスに取り組んだ背景

空室が増加した築年数が古い賃貸マンションの入居率を上昇させる方法としては、賃料を下げることや、リフォームすることが考えられます。しかし、賃料を下げると収益率が下がってしまいますし、リフォームするためには費用がかかるので、この費

用を回収できるかどうか問題になります。同社には、京町家をシェアハウスやシェアオフィスに再生した実績があり、こうした実績を背景に、コレクティブハウス事業を始めました。

② コレクティブハウスの概要

同社は、2019年3月現在3棟のコレクティブハウスを運営しています。第1弾が「シェア/L/D/K」、第2弾が「SHARE 16LDK」であり、第3弾が「ハイツ白鷺」です。

シェアハウスの場合はキッチン等が各部屋にないので、個々の入居者は共用スペースに行かざるを得ませんが、コレクティブハウスの場合は、自分の部屋のみでも生活でき、共用スペースで他の入居者と交流することもできます。

「シェア/L/D/K」の場合、大型テレビ、ソファ、広いキッチンを設置しており、例えば、ワンルームマンションの狭いキッチンでは断念せざるを得ないようなことを、共用スペースで実現できます。「SHARE 16LDK」では、リビング・ダイニングスペースを充実して、入居者が楽しくコミュニケーションをとれる場所としました。

ハイツ白鷺の場合には、集会場を改装して、住みながら仕事や勉強ができる共用ス

◆ハイツ白鷺共用スペース



株式会社八清提供

ペースを作りました。京都でも増えている
コワーキングスペースの役割を果たすよ
う、「北欧の図書館」をイメージして、ラ
イブラリーをシェアするスペースを設置し
ています。各部屋については、入居中の部
屋を除いてフルリフォームを行いました。
共用スペースの改修費用は必要でしたが、
リニューアルした部屋は賃料upしても満
室になり、収益性が向上しました。

4 取組の特徴

(1) 「さらしや長屋」のコンセプト設定

「子育て支援をすること」が、さらしや
長屋の1つのコンセプトです。これを反映
して、子供の数が増えると賃料が下がるよ
うにしており、さらしや長屋の購入者にと
っては、これは収益性の低下を意味します。

同社は2005年に、京町家を対象として
証券化事業を行い、1口10万円で販売し
たことがあります。その後実施されたアン
ケート調査によると、配当は1%でも購入
するという方が多く、この結果から、配当
の額といった経済的な要素よりも、京町家
を残すという社会貢献をすることができる
点への共感が、購入の動機になりうるの
ではないかと考えました。

この経験から、子育て支援という理念が、
収益性の低さをカバーするのではないかと
考えて実験してみたのが「さらしや長屋」
再生です。4戸全てが売却できており、同
社では、京町家を残すこと、子育てを支援
することといった理念に共感をいただいた
結果だと考えています。

また、入居者が子育て世帯に限定されて
いる結果、入居可能な人の範囲は縮小しま
すが、このような限定があることによって、
同様の環境にある人が隣人になるという安

心感を入居希望者に与えることにもなっ
ています。

(2) 自社でまず実験

同社では、さらしや長屋のような賃貸住
宅の他に、京町家を宿屋に再生し、これ
を投資家に販売する事業も行っています。当
初この企画を顧客に提案したところ、自社
で投資した経験がないものは購入できな
いと断られました。そこで同社では自社で投
資を行い、その実績を踏まえて顧客に再度
提案し、販売に成功しました。このように、
新たな事業については、自社でまず実験
を行い、その上で顧客に販売しています。

◆さらしや長屋



株式会社八清提供

(3) 銀行融資の確保

京町家を保存するため、再生して流通さ
せようとすれば、購入者が銀行から融資を
受ける必要があります。ただ、
細い路地の奥にある京町家は、現在の建築
基準法の下では再建築ができません。銀行
は、以前は再建築ができない建物に対して
融資を行いませんでした。しかし、同社の
努力の結果、まず持家を対象として融資が
行われるようになり、次いで賃貸住宅のオ
wnerに対して融資が行われるようになり
ました。

(4) シェアハウスの経験を生かす

同社では、コレクティブハウスの前に、シェアハウス事業を開始していました。しかし、シェアハウスの場合、各個室だけで生活することはできないという一種の住みにくさがあります。他方、他の入居者とコミュニケーションできることには、楽しさや安心のメリットがあります。シェアハウスを供給した経験から生まれたアイデアを、コレクティブハウスに生かしています。

◆ ハイツ白鷺共用スペース



株式会社八清提供

5 取組の効果

同社が再生を手掛けた京町家は、2019年3月現在400件超にのぼります。このうち、本稿で紹介した「さらしや長屋」は第1回京都市「空き家活用×まちづくり」モデル・プロジェクトに選定され、さらにその後、リノベーションオブザイヤー2016審査員特別賞、京都市第3回「京（みやこ）環境配慮建築物」優秀賞を受賞しました。このように、行政にも注目され、路地文化の再生に向けた情報を発信し続けています。

また、同社が運営しているコレクティブハウスは3棟ありますが、全て満室となっています。

6 今後の展望

同社は、京町家を保存するため様々な用途での再生に取り組んできました。こうした取り組みによって、京町家の保存が進むことが期待されます。

また、同社では、シェアハウス、コレクティブハウス、シェアオフィスといった、入居者のコミュニティに着目した物件を供給しています。こうした取り組みについての情報が共有されていくことで、京町家に限らず、広く不動産ストックの活用が進むことが期待されます。

7 まとめ

株式会社八清は京町家を保存していくため、いろいろなバリエーションで京町家を再生・販売しています。そして、京町家のみならず、普通の賃貸マンションについても空室率を改善して、不動産の活用にも成功しています。その成功の背景には次のようなことがあると考えられます。

第一に、物件を活用する方法について、いろいろ切り口を変え、アイデアを考えて新しいことにチャレンジし続けていることです。

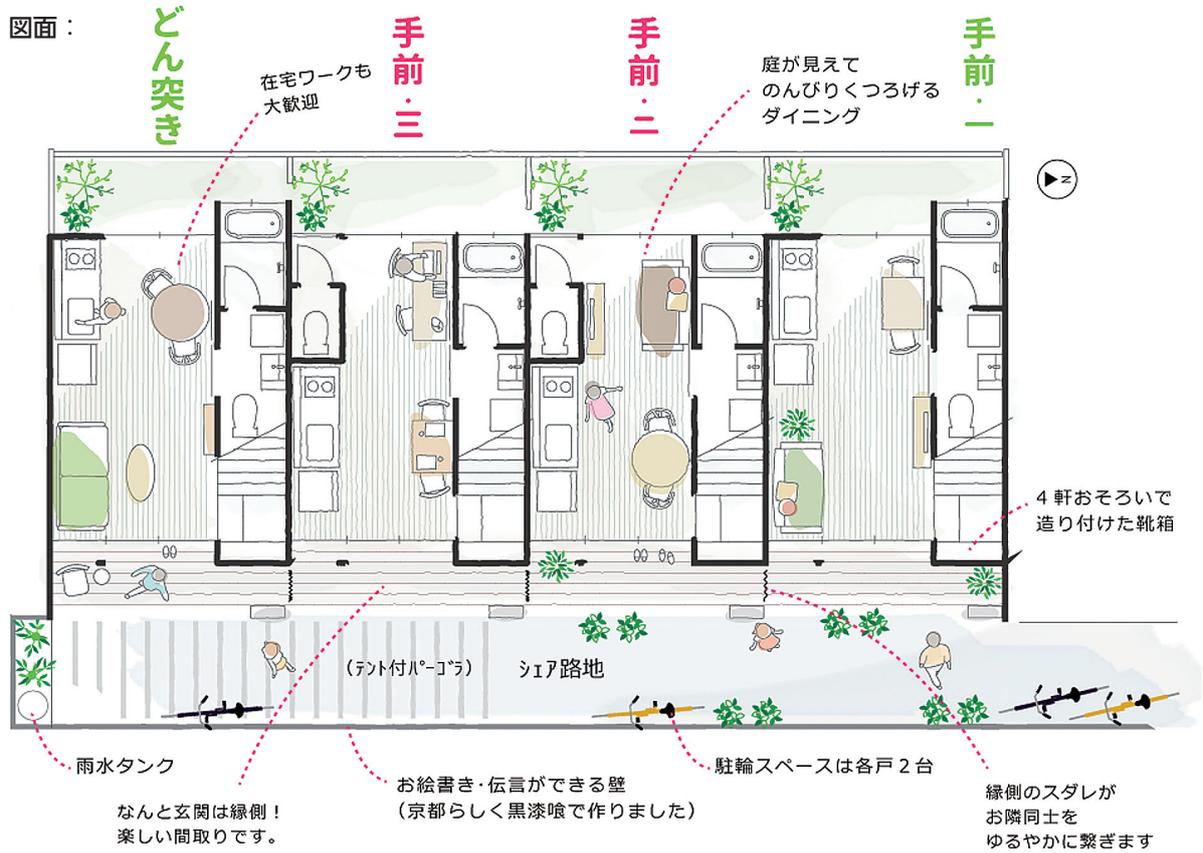
第二に、新しい事業メニューについては、まず自社で実験を行い、成功したら顧客に提案することで、顧客に納得してもらうことです。

事例1【さらしや長屋】物件データ

所在：京都府京都市下京区晒屋町
 最寄り駅・徒歩時間：阪急京都本線大宮駅・6分
 構造：木造2階建
 延べ床面積：48.69㎡（1戸）
 建築年月：1922年1月
 従前用途：居住用住宅（空家）

従後用途：賃貸住宅
 工事内容：通路の増築部分を減築して再生
 工期・工事費：9ヶ月・6,100万円
 事業への関わり方：中古再生住宅として販売（売主）
 事業スケジュール：仕入から計画販売迄15ヶ月

図面：



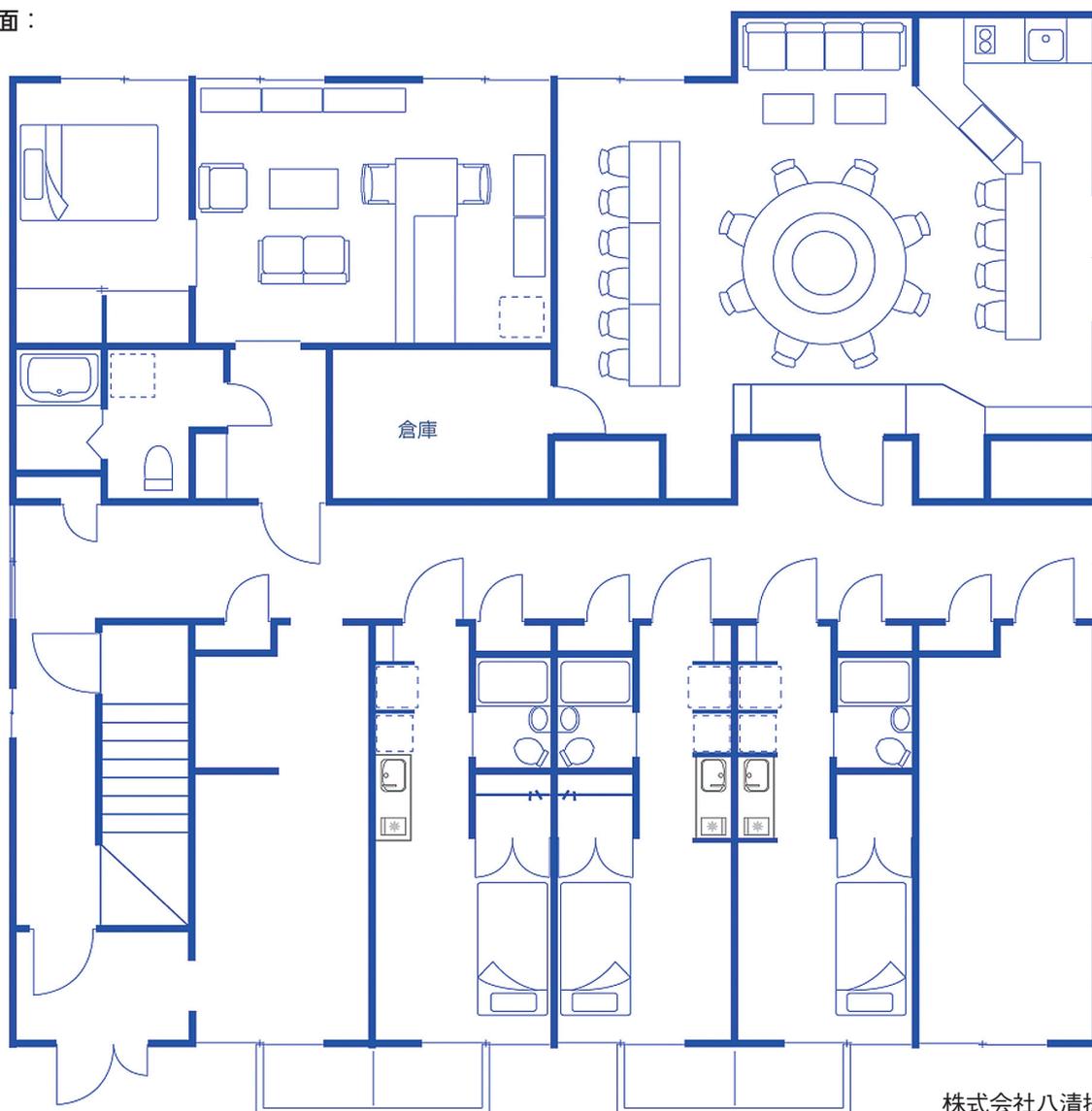
株式会社八清提供

事例2【ハイツ白鷺（しらさぎ）】物件データ

所在：京都府京都市下京区東洞院通六条下る橋詰町143
 最寄り駅・徒歩時間：地下鉄烏丸線 五条駅・3分
 構造：鉄筋コンクリート造陸屋根3階建
 延べ床面積：673.62㎡
 建築年月：1986年10月
 従前用途：賃貸ワンルームマンション
 従後用途：コレクティブハウス 27部屋 + ライブラリー（共用スペース）

工事内容：各部屋の水廻り新調・クロスと床の張替・玄関の扉の塗替・共用部の床の張替・エントランスの扉を新設・ポストの新調・ライブラリースペースの新設 など
 工期・工事費：5ヶ月・6,000万円
 事業への関わり方：貸主
 事業スケジュール：
 2017年6月末 着工
 2017年11月末 完成
 2018年1月 リノベーション済み

図面：



株式会社八清提供

会社概要



株式会社八清（ハチセ）

代表者：代表取締役 西村 孝平

所在地：京都府京都市下京区東洞院通高辻上る高橋町
619番地

電話：075-341-6321

H P：https://www.hachise.jp/

事業内容：京町家の再生販売、中古住宅の再生販売（リ・ストック住宅、各種プロジェクトなど）、不動産コンサルティング、不動産の仲介・分譲・買取、不動産土地有効利用の提案、賃貸マンション・賃貸アパートの経営、マンションの管理業務、賃貸マンション・借家の斡旋

合同会社H&A brothers／福岡県久留米市

家庭菜園付きDIY賃貸マンション

～半田ビル&アベニール櫛原～

1 ポイント

- 2代目オーナーとして、賃料上昇を目指して自分たちの手で改修を開始。
- 他の物件と差別化を図るため家庭菜園を設置。当初は暫定的利用の予定だったが、これがコミュニティーの形成の要に。
- 新入居者と、既存入居者がともに参加するDIYワークショップを行うことにより、入居前からコミュニケーション。
- コミュニティーの中での暮らしを提供することで、周辺よりも高い賃料を設定して満室稼働。

2 概要

合同会社H&A brothers（代表者：半田満氏・半田啓祐氏）は、現在、半田ビルとアベニール櫛原の2棟の賃貸住宅を保有・管理しています。このうち、半田ビルは築後約35年、アベニール櫛原は築後約15年を経過しています。

アベニール櫛原を建設して数年を経過した頃から、半田ビルの空室が増えました。それまで建物のメンテナンスをしていなかったこともあり、賃料を下げて入居者を確保するようになりましたが、同時に、入居者からのクレームが増えるといった状況も生まれました。こうしたことを背景に、建物のメンテナンスや管理についての取組を開始しました。

同社は、入居者だけでなく近隣の人を含めたコミュニティーが形成されるような取組を行っています。その背景には、半田兄弟が子供のころ経験した、近所の人が見守り、声をかけてくれるという地域の雰囲気を実現したいという思いがあります。

3 取組の内容

(1) 取組開始当初の半田ビルの改修

半田ビルの改修を2009年に開始しました。外壁の塗装工事費用は、業者の見積りでは約300万円とのことでしたが、将来にわたり賃料収入を確保することができるかどうか不安があり、費用を節約するため自分たちの手で行い、約45万円で行うことができました。その際、入居者全員の目に触れる共用部分や郵便ポストなど、効果が高い部分を優先して改修を行いました。

室内については、改修後に入居率や賃料が上がるかどうか確信が持てなかったため、賃料の1年分を費用の上限として改修を行いました。これについても、できるだけ自分たちの手で行いました。

(2) 家庭菜園の設置

半田ビルの改修を行ったのと同じ頃に、家庭菜園を設置しました。敷地内にあった木造アパートを解体して1年ぐらい空き地だった場所で、駐車場や戸建住宅とする案もありましたが、投資回収に不安がありま

した。一方で、入居者の中に家庭菜園をやりたいという方がいたため、他の物件との差別化を図る観点から、とりあえず数年間やってみることにしました。

(3) 入居前のDIYワークショップ (半田ビル、アベニール櫛原)

入居者が決まると、入居者に選んでもらった色で室内の壁を塗るというワークショップを行います。その際には、新たに入居する人だけでなく、既に住んでいる人にも参加してもらうようにします。工事費は、家賃1カ月分以内で収まるようにしており、3、4万円程度です。なお、入居者が希望する場合には、入居者負担でプラスアルファの工事をすることも可能です。

(4) 入居者募集の方法と入居希望者への説明

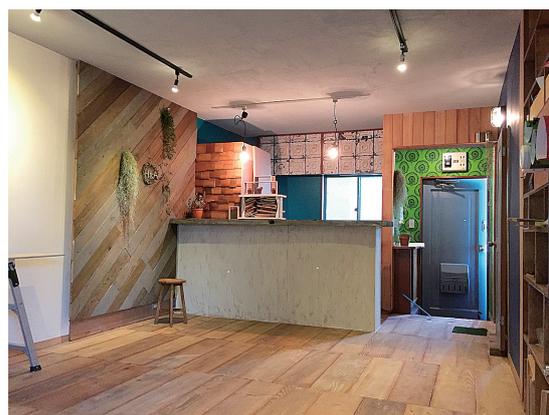
当初は、不動産業者に依頼をする方法のみでした。入居希望者に対しては、家庭菜園がある賃貸住宅であることを説明し、興味を持った人に入居いただきました。不動産業者も、家庭菜園が付いていると、物件の特徴の説明がしやすかったようです。

◆DIYワークショップ



合同会社 H&A brothers 提供

◆くしわら COMMON



合同会社 H&A brothers 提供

現在では、不動産業者に依頼することに加えて、フェイスブックに両物件のページを作って、情報を載せています。福岡リノベWEEK¹などのイベントに参加することも、入居者募集の手段としています。

入居希望者に対しては、住宅のスペック(駅距離、面積、設備など)の説明だけではなく、どのような地域にある、どのような人が住んでいる住宅なのかの説明をします。それは、暮らしは部屋の中だけで完結するものではなく、隣の部屋の人、近隣の人を含めた中での暮らしだと考えるからです。地域の説明や、他の入居者との

◆DIYで改修したアベニール櫛原 101



合同会社 H&A brothers 提供

¹ <https://www.facebook.com/FUKUOKADIYR>

コミュニティーのことを説明して、単にこの部屋に興味があるというのではなく、この場所での暮らし方に興味を持つ人に入居してもらおうようにしています。こうすることで、以前から住んでいる人と価値観が共通する人が入居するようになり、以前から住んでいる人の満足度も維持されることになります。

4 取組の特徴

(1) リスクを考慮した費用をかけない改修

空室率が上昇し、賃料を減額しないと入居者が確保できないという事態に直面し

◆ DIYで改修したアベニール櫛原 202



合同会社 H&A brothers 提供

◆ DIYワークショップ



合同会社 H&A brothers 提供

て、建物の改修を行いました。改修費用に見合う収入が得られない可能性もありました。このため、できるだけ自分たちの手で改修を行うとともに、改修費用に一定の上限を設けました。

(2) 改修箇所の重点化

室内を改修しても、室内に行く途中の玄関や通路が汚いと、物件の印象は良くなりません。入居者全員が通るところ、見るところをきれいにするだけで、全部屋に効果が出ます。そのため、室内をきれいにすると同時に、効果の高い箇所に重点化して共用部分の改修を行っています。

(3) 「こんにちは」からスタートできる環境づくり

新たな入居者を行うDIYワークショップには、既存の入居者にも参加してもらい、昼食も一緒に取ります。これが、既存の入居者と新たな入居者の顔合わせの機会にもなります。その結果、新入居者にとっては、全く新しい場所に引っ越すのではなく、知り合いがいるところに引っ越す感覚になります。既存の入居者としては、全く知らな

◆ DIYで改修した半田ビル B102



合同会社 H&A brothers 提供

い方が引っ越してくる感覚ではないので安心できます。お互いに、「はじめまして」ではなく、「こんにちは」からスタートすることができます。

(4) コミュニティーの形成

入居者のみでなく、近隣の方を含めたコミュニティが形成されるよう工夫をしています。

まず、上記のようなDIYワークショップを行うことで、既に住んでいる人と新たな入居者が入居前から面識がある状態になります。

次に、食事会を開催しています。これには、入居者だけでなく、近隣の方にも参加していただいています。ただし、そうした行事にあまり関心がない入居者もおられるので、そうした人も居づらくないよう配慮をしています。

さらに、家庭菜園で採れた野菜を交換したり配ったりすることから、コミュニケーションが生まれています。敷地内には家庭菜園の他に、近隣の方も立ち寄ることができるオープンスペースもあり、入居者と近隣の方の交流も生まれています。

入居者は、单身の方であれば2、3年で、ファミリー層でも5年程度で転居します。そのため、コミュニティを長く維持するため、今後も長く住み続ける近隣の方の手を借りています。

5 取組の効果

半田ビルの場合、取組開始時点の賃料が4万円でしたが、現在は5万円に上昇し、満室状態を維持しています。アベニール櫛原の場合、現在の賃料は8万円です。これは周辺の賃料よりも高く、また、新築の戸建住宅を購入する場合のローン支払額が5～6万円に足りる場合もあり、これと比較しても高い額となっています。

賃貸住宅単体の設備改修のみによって得られる賃料の上昇には上限があります。半田ビルとアベニール櫛原の場合、設備の改修のみではなく、入居者と近隣の住民のコミュニティを形成することによって、部屋の中だけの生活にとどまらない、地域の中での暮らしの価値を提供し、この上限を超えた賃料設定が可能となっています。

◆ 半田ビル前マルシェの様子



合同会社 H&A brothers 提供

◆ オープン広場のマルシェの様子



合同会社 H&A brothers 提供

6 今後の展望

同社では、両物件の近くで新たに物件を購入することを考えています。両物件とは異なるコミュニティースペースが使えるようにして、物件間の連動を通じてエリア的な広がりを持つようになっていくことを構想しています。

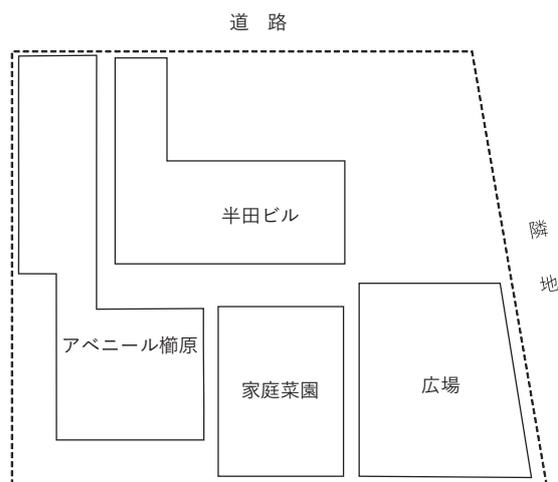
また、同社が蓄積した経験とノウハウを、他の地域のオーナーと共有していきたいと考えています。

7 まとめ

半田兄弟は2代目オーナーとして自分たちの手でできるDIY改修を行い、物件に付加価値を付けるため、家庭菜園やオープン広場を作り、入居者の良好なコミュニティを形成することに成功して、築年数が古い物件について賃料の上昇と満室状態の維持に成功しました。

成功のポイントは、物件の設備や単体の

◆建物配置イメージ



物件だけに着目するのではなく、そこでの暮らし方を提案して入居者の共感を得ることができた点にあると考えられます。物件にいくら投資しても、入居者の共感が得られないと空室率は改善しません。今後、この取組の効果がより広い範囲に波及し、地域の価値が上昇することにより、物件の価値がさらに上がることが期待されます。

事例1【半田ビル】物件データ

所在：福岡県久留米市東櫛原町2035

最寄り駅・徒歩時間：西鉄櫛原駅・1分

構造：鉄骨造

面積：35㎡（1戸）

建築年：1982年

従前用途：賃貸住宅

従後用途：賃貸住宅

工事内容：壁塗り

工期・工事費：1日・家賃1ヶ月以内

事業への関わり方：オーナーであり、入居者と一緒にDIY

事業スケジュール：1日

◆半田ビル外観



合同会社 H&A brothers 提供

事例2【アベニール櫛原】物件データ

所在：福岡県久留米市東櫛原町2035
最寄り駅・徒歩時間：西鉄櫛原駅・1分
構造：鉄骨造
面積：63㎡（1戸）
建築年：2003年
従前用途：賃貸住宅
従後用途：賃貸住宅
工事内容：壁塗り
工期・工事費：1日・家賃1ヶ月以内
事業への関わり方：オーナーであり、入居者と一
緒にDIY
事業スケジュール：1日

◆アベニール櫛原外観



合同会社 H&A brothers 提供

会社概要



合同会社 H&A brothers（半田兄弟が新たに作った会社）

代表者：半田 満・半田 啓祐

所在地：福岡県久留米市東櫛原町2035

電話：080-4429-6050

H P：https://www.facebook.com/handaapartment/

事業内容：不動産賃貸管理、建築工事、コミュニティーデザイン等

街の衰退を防ぎ、エリアマネジメントする地域密着型の不動産屋

1 ポイント

- 寺西家阿倍野長屋再生に関わったことがきっかけで長屋再生に取り組み。
- 長屋の再生に当たっては、オーナーと入居者の事情に即して契約内容を工夫。
- 入居者に、物件だけでなく街を好きになってもらう。
- 地域をよくすること、次の世代にいい街を残すことが目的。建物を残すことはそのための手段。
- 地域で行われる“よき商い”を育て守るため「バイローカル」活動を実施。

2 概要

丸順不動産株式会社（代表取締役：小山隆輝氏）は、大正13年創業の夫婦二人で営む地域密着型の小さなまちの不動産屋です。約15年前に寺西家阿倍野長屋再生に関わったことがきっかけで、長屋をはじめとする既存建物の再生を手掛け始めました。これと併せて、再生される建物で“よき商い”が営まれて地域に活気が生まれるように、「バイローカル」活動に取り組んでいます。

現在同社では、不動産ストックのリノベーションと、バイローカル活動を両輪として、自社から半径2km圏内のエリアマネジメントを通じたエリア価値向上に取り組んでいます。

3 取組の内容

(1) 長屋再生を手掛けたきっかけ

約20年前のある日、行きつけの散髪屋のおじさんから「あんたらみたいな不動産屋が頑張らないと、このまちはどんどん寂しくなる」と言われました。それまで、ま

ちづくりは行政やまちづくりの団体が行うものと考えていた小山氏は、不動産業者でもまちづくりや地域の活性化ができるのではないかと気づきました。

その後、平成15年に阿倍野区の昭和町駅の近くにある寺西家阿倍野長屋が登録有形文化財になったという新聞記事を読みました。この長屋は改修後飲食店として活用されることになり、同社がテナント入居の仲介を行いました。これが長屋の価値に気づききっかけとなり、長屋を活用して地域を活気づけることができるのではないかと考え、長屋再生事業を手掛け始めました。

(2) 長屋再生の事例

長屋の再生に当たっては、単にハード面で建物の整備・改修工事を行うだけでは十分ではなく、再生後の長屋が使われることが必要です。そのため、例えば、工事費用の負担についての工夫や、再生後の長屋で商いを開始し、これが継続するようにするための工夫などソフト面での対応を行っています。同社がこれまでに再生を手掛けた長屋は多数ありますが、以下にその一部を紹介します。

① 「金魚カフェ」

同社が手掛けた2件目の長屋再生事例です。大正時代に借地上に建てられた長屋で、改装工事が必要でした。しかし、オーナーが工事費を負担すると採算が合わないため、入居者が内装の改装工事費を負担し、その代わりに契約後3年間は家賃を低く設定し、開業のハードルを下げることにしました。

◆ 金魚カフェ外観



丸順不動産株式会社提供

りも安いので、開業のハードルが下がります。この事例の場合、入居者が住みながらDIYで店舗をつくりました。その後、家主も外観改修などに投資しました。

③ 「昭和町うちカフェきっちゃん」

昭和初期に建てられた長屋を再生した事例です。この事例では、改修工事を行う前に賃借人を決め、家主と賃借人が改修費用を分担しています。

◆ 昭和町うちカフェきっちゃん外観



丸順不動産株式会社提供

② 「桃ヶ池長屋」

昭和4年築の長屋を店舗付住宅に再生した事例です。店舗付住宅の賃料は、店舗と住宅を別々に借りる場合の賃料の合計額よ

◆ 桃ヶ池長屋外観



丸順不動産株式会社提供

(3) 「バイローカル」活動

長屋再生や既存建物の活用はエリアマネジメントの一つの側面であり、もう一つの重要な側面は、再生された建物で“よき商い”が行われることです。小山氏は、「歩いて行ける場所に美味しい食事ができて、夫婦で楽しいひとときを過ごすことができる店」「自宅でささやかなお祝いをするときに、食卓を彩る食材がそろう店」「古い建物を大切に使い、通りにうるおいを与えてくれる店」「地域の活動や暮らしに心配りしてくれる店」を“よき商い”と考えています。

この“よき商い”を増やすとともに、今ある商いを守り育てるためにバイローカル

活動をしています。具体的には、地元の店のことを知ってもらうため年1回マーケットを開催する、年間を通じて地元の店を利用してもらえるよう所在地のガイドブックやマップを作成するといった活動です。さらに、昨年は、地元のおいしい店とそのレシピを紹介する「クックブック」をつくりました。

4 取組の特徴

(1) 地域をよくすることが目的、長屋再生は手段

小山氏はこれまで長屋をはじめとする既存建物の再生を数多く手掛けてきましたが、同氏は、これは地域をよくするため、次の世代にいい街を残すための手段と考えています。こうした考え方から、単に建物のリノベーションを行うのではなく、そこで行われる“よき商い”をつくり育て守るためのバイローカル活動にも取り組んでいます。

◆ バイローカル活動の様子



丸順不動産株式会社提供

(2) 顧客（オーナー、入居者）の事情に即した対応

古い建物のオーナーから、建物を残すか、取り壊して土地を売却するかといった相談

がある場合、同社では、まず建物を残す方向で考えます。ただ、建物を残すべきであるとオーナーを説得することもしません。

建物を残して活用することになる場合には、改修のためにかけることができる費用など、オーナー側の事情をストレートに聞き取り、他方、入居者側の事情も把握して、解決方法を一生懸命考えて提案を行います。オーナーが改修投資を行う際のリスクを低減させる必要がある場合には入居者を先に見つける努力をし、他方、オーナーが改修と建物の保存を重視する場合には工事を先行して実施をすることもあります。

上に紹介したように、改修費用の負担方法や賃料の額の設定が事例によって様々となっているのは、同社が顧客の事情に即した対応を工夫した結果です。

(3) 入居者募集に当たっての工夫

入居希望者に再生物件を案内するときは、できるだけまち歩きをするようにしています。その途中で、地域にある店に立ち寄って店主を紹介する、まちの歴史を説明する、小学校、保育園などを案内するといったことをします。これは、物件を気に入ってもらう前に、このまちを理解してもらい、好きになってもらいたいと考えているからです。

その上で物件についての説明をしますが、古い建物なのでいろいろな不便を生じる可能性があることなど、ネガティブな情報も伝えて、それも理解いただいた上で入居してもらいます。こうすることで、入居後にトラブルが生じることを事前に防ぐことができ、オーナーにとってもメリットがあります。

リノベーション物件については、情報を一般の物件情報サイトに掲載して入居者を

募集することはせず、SNSを活用しています。これによって、同社のこれまでの取組、リノベーション物件の活用、地域へのコミットメントといったことに共感を有する層にターゲットを絞った情報提供を行うことができます。

5 取組の効果

小山氏は、約15年にわたり長屋再生に取り組み、多数の物件を再生させています。この過程で豊富なノウハウを蓄積し、顧客からの信頼を得ています。小山氏が活動する地域には“よき商い”を営む多くの店が生まれ、歩いて楽しいまちになっています。

6 今後の展望

地域をよくすること、次の世代にいい街を残すことを目指して、いろいろな手法を取り入れたエリアマネジメントを行うことで、エリア価値がますます向上することが期待されます。

7 まとめ

丸順不動産株式会社は、地域の衰退を食い止めてエリア価値を向上させるため、長屋の再生、既存建物の活用、バイロカル活動などの手法でエリアマネジメントを行っています。その成功の背景には次のようなことがあると考えられます。

第一に、オーナーと入居者の双方の事情に即して、改修費用の負担や賃料設定についての工夫をしていることです。

第二に、SNSを活用して、リノベーション物件の活用、地域へのコミットメントなどに共感を有する人との関係を構築していることです。

第三に、単に建物としての長屋が再生されるというだけでなく、そこに暮らす人たちが豊かさを実感し、そのエリアに住み続けたいと思うようになってほしいという意志を有していることです。

会社概要



丸順不動産株式会社

代表者：小山 隆輝

所在地：大阪府大阪市阿倍野区昭和町5丁目12番23号
丸順ビル2F

電話：06-6621-0201

H P：http://www.marujun.com/

事業内容：土地建物の売買交換の仲介、土地建物の賃貸借の仲介、不動産に関するコンサルティング、建物の有効活用、貸地・貸家・駐車場の管理

入居者のクリエイティビティを表現 できるオフィススペース ～清川ロータリープレイス～

1 ポイント

- 従前、単独テナントが入居していたスペースについて長期的に収益を獲得することができるよう、スモールオフィスとするプランを立案。
- リーシングに先立って、このスペースと街に関心を持ってもらうため、清川リトル商店街プロジェクト、小屋WEEKイベントのために暫定的に利用。
- リーシングの際は、入居者が賃借したいスペースを決定する自由度を制限しないよう、あえて壁を作らず、入居者の要望によって壁を作る。内装は、入居者の自己表現が可能となるよう、入居者がデザイン。
- 共用部分も充実させてテナント間コミュニティをつくる。
- 賃料単価、総額ともに従前の水準よりも上昇。

2 概要

「清川ロータリープレイス」は、新高砂マンションの1階にあるオフィススペースです。

ここには、以前ドラッグストアが全床を賃借して入居していましたが、雨漏りが発生して、契約期間の終了に伴い退去しました。

賃貸ビル経営会社吉原住宅有限会社／不動産コンサルティング会社株式会社スペースRデザイン（代表取締役：吉原勝己氏）は、老朽ビルに新しい価値を与え、保有物件を長期にわたり活用すること（耐震補強をして築100年後まで）を目指しており、この考え方を実現するため、単一のテナントに賃貸するのではなく、福岡市において強い需要のあるスモールオフィスに使用す

ることを構想しました。

その際に、どのようにすれば入居者の満足度が高まるか、また、どのようにすれば地域の活性化が行えるかを考え、段階的にいくつかのイベントも開催することにしました。

3 取組の内容

（1）全床を賃借していたテナントの退去と改修

現在「清川ロータリープレイス」となっている場所では、ドラッグストアが全床を賃借していました。しかし、雨漏りが発生し、契約期間が終了した2015年11月に退去し、その後補修工事をしてスケルトン状態にしました。

(2) スモールオフィスとして使用する構想

スペースRデザインは、コンサル事業における仲介業務を通じて、福岡市内にはスモールオフィスに対する強い需要があることを把握していました。また、吉原住宅の保有する建物において、スモールオフィス需要に応えるオフィススペースを提供してきました。その一つの例が冷泉荘¹です。

吉原住宅は、保有物件を長期にわたり活用することを目指しており、長期にわたって収益を得続けるためには、単一のテナントに依存するのではなく、冷泉荘のようにスペースを小さく区切って複数のテナントに賃貸することが適切だと考えました。

ただその場合には、各々のテナントが専有する部分以外に共用部分が生じます。従前のテナントには月額賃料80万円で賃貸していましたが、これと同額の賃料収入を得ようとすれば、各テナントの専有部分の賃料を、従来の賃料単価よりも高く設定する必要があります。この高い賃料を支払っていただけるだけの満足度をテナントに提供することが必要になりました。

◆ 清川リトル商店街開催中の様子



株式会社スペースRデザイン提供

¹ <http://www.reizensou.com/> 1958年に建てられた賃貸集合住宅をオフィスビルにコンバージョンしたもの。

(3) 暫定的な利用ー清川リトル商店街プロジェクトと小屋WEEK

清川リトル商店街プロジェクトは、2016年3月～7月まで実施したプロジェクトです。

補修工事の際にスケルトン状態にしたままのスペースに、1坪サイズのカスタマイズしたリトルモバイルショップ11店舗とカフェを配置して商店街をつくりました。店舗とその内装は各出店者がホームセンターで材料を購入して自らDIYで作りました。出店者のほとんどはDIYの初心者ですが、お互いのノウハウを共有し、オリジナルの小型店舗が次々とつくられました。店舗の賃料は月15,000円で、駄菓子屋、雑貨屋、お茶販売店、マッサージ店などが開かれました。

◆ 清川リトル商店街の全景と小屋



株式会社スペースRデザイン提供

その後2016年8月22日～28日まで、1週間の短期イベントとして小屋WEEKを行い、小屋のクリエイターがオリジナルの小屋を制作し、そこでの展示・販売などを行いました。

こうしたイベントの期間中、近所の方が立ち寄ってくださるとともに、テレビでも取り上げられ、このスペースと、清川という街に対する関心を持ってもらうことができました。

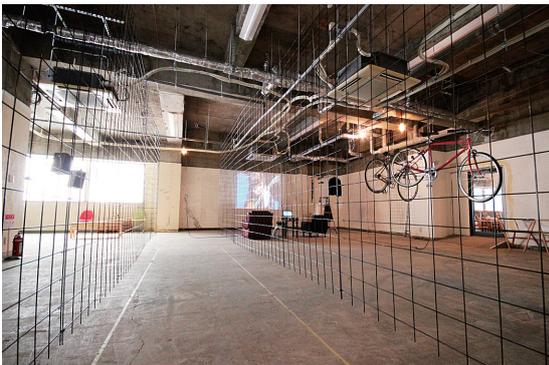
(4) DIY型オフィススペースの構想

暫定的な利用を行っている過程で、DIYは関係者を巻き込む力が強いことを発見しました。そして、DIYの延長として、スモールオフィスの各区画の広さやデザインをテナントの希望によってカスタマイズできるようにしてはどうかと考えました。通常の賃貸スペースでは、リーシングに先立ってオーナーが区画を区切る壁を作りますが、これはテナントの選択の自由度を制限し、リーシングの邪魔になっているのではないかという発想です。

(5) 第1号テナント入居とその後

2016年12月に第1号テナントが入居しました。その後、賃貸スペースの床に線を引き、テナントを募集しましたが、半年ほど新たなテナントは決まりませんでした。そこで、インテリアを配置したり、上から自転車をぶら下げるなど、区画ごとにアートのデザインを入れるとともに、空間の区分を立体的に見せるようにしたところ、入居者が入るようになりました。

◆ 空間演出によるテナント区画の募集の様子



株式会社スペースRデザイン提供

(6) 各オフィススペースのデザイン

各オフィススペースについては、入居者の要望に沿って壁を作って区画し、室内は

入居者が自らの好みにデザインできます。壁と床などベースとなる部分の費用はオーナーが負担し、部屋内の設計は入居者の負担になります。

クリエイティブ系の仕事に携わる方は、オフィスこそ自分たちの表現の場であると考えます。都市中心部のオフィスでこれを行うのは困難ですが、清川ロータリープレイスでは、オフィスそれ自体を自己表現の場とすることができます。

(7) 共用部の整備

入居者のために、カウンターとシンクスペースを併設したラウンジをDIYで作りました。また、通路部分は、「パッサージュ」として整備し、正面エントランスから奥まで、ルーバーと天井照明を新設しました。パッサージュの突き当りは以前壁でしたが、これを取り除き、建物の裏側にある「ロータリーパーク」からの光が差し込むようにしました。

◆ ロータリーパークから光が差し込むパッサージュ



株式会社スペースRデザイン提供

(8) 賃料水準、投資回収等

各オフィススペースの賃料単価は坪1万円超です。周辺の実質賃料は坪6,000円ぐらいですので、2倍程度の賃料を設定することができます。また、同社が福岡市

中央区に保有する天神パークビルの賃料単価は坪8,000円で、これよりも高くなっています。

全体の工事費用は3,500万円かかりましたが、これは、3～4年で回収できます。

4 取組の特徴

(1) 街のおもしろさを多くの人に理解してもらう

それまで単独のテナントに賃貸していたスペースを小さく区切ってリーシングするという発想を実現するためには、このスペースと街のおもしろさを多くの人に理解してもらう必要があります。そのために、清川リトル商店街プロジェクト、小屋WEEKイベントを実施し、その後でリーシングを行うという段階的なプロセスを取っています。

(2) リノベーションのすごさをアピールしてリノベーション市場を創出

単に、リノベーション物件に関心を有する潜在的なテナント層を対象としてマーケティングをするのではなく、「リノベーションっていいよね」「古いからいいよね」と感じてくれる人が増えるように、リノベーションのすごさを多くの人にアピールしています。

◆ スケルトン状態



株式会社スペースRデザイン提供

その手法として、リノベーションの前の状況を見てもらうようにしています。セミナーなどでこのプロジェクトを紹介するときには、最初に廃墟状態の写真（従前のテナントが退去した後に行った改修時の写真）を見てもらいます。これによって、一般の方は、最初ひどい状態だったのが素敵な状態になることを知ることができます。このようにして、広くリノベーションの良さを理解してもらい、リノベーションの市場を生み出そうとしています。

(3) 高賃料を得るための工夫

賃借する区画の範囲をテナントが自分で決めることができる、内装をテナントが自分でデザインすることができるといった自由度の高さがあることが、テナントの満足度につながり、周辺の賃料に比べて高い賃料を得ることができています。区画を小さくし、賃料の総額をそれほど高額にならないようにしたことも、賃料の単価が高くて入居者が確保できる要因です。

(4) 入居者募集

スペースRデザインのホームページを中心に入居者を募集しています。イベントを実施する場合には、それをSNSで発信して口コミで情報を広げています。このように

◆ ラウンジ



株式会社スペースRデザイン提供

することで、宣伝費をかけなくても、関心を持っている人に情報が自然に伝わってきます。こうしたプロセスを通じて、この物件に興味を持つ人を生み出しています。

5 取組の効果

区画を小分けしてリーシングした結果、賃料単価は坪1万円、総額でも従前以上の賃料収入を確保することができています。

6 今後の展望

暫定利用として実施した清川リトル商店街の頃から、周辺の方々が遊びに来たりしていましたが、現在でも、街の人から興味を持って見てもらっています。今後、この地域を活性化していくための拠点となると考えられます。

スペースRデザインは、不動産の活用のためのコンサルティング事業を福岡市を中心に展開しています。新しいことを、コンサルティングの依頼を受けた物件で実施するのはリスクがあるので、吉原住宅保有物件でまず実験的な取組を行い、その結果をパターン化、普遍化してビジネスモデルを

構築しています。清川ロータリープレイスの経験が、新たな企画提案の内容として活かされ、不動産ストック再生のバリエーションが増えていくものと考えられます。

7 まとめ

新高砂マンションの1階部分は、それまでは単独テナントが入居していた場所でしたが、スペースRデザインはこれを、充実した共用スペースを有する、店舗とスモールオフィスが入る複合施設に変身させました。

この取組が成功したポイントは、これまでの仲介業務の経験から、福岡市内にスモールオフィスの需要があることを把握していたこと、スモールオフィス供給の経験とノウハウを有していたこと、入居希望者の満足度を高めるためにどのようなリーシング手法が最適なのかを考えるとともに、この物件単独で考えるのではなく、この物件が所在する地域の活性化と知名度の向上も念頭に置いて、清川リトル商店街、小屋WEEKといったイベントを実施したことだと考えられます。

【清川ロータリープレイス】物件データ

所在：福岡市中央区清川2-4-29

最寄り駅・徒歩時間：西鉄「薬院」駅・14分

構造：鉄筋コンクリート造7階建（2階以上は住居）

面積：約360㎡

建築年：1977年10月

従前用途：店舗

従後用途：小分けリーシング、店舗・スモールオフィス

工事内容：1階全部解体工事、天井配管やり直し、ラウンジエアコン、パッサージュ、螺旋階段、ファサード工事、区画割工事（専有区画）

工期・工事費：2015年から2017年まで、入居状況をみながら断続的に実施・3,500万円

事業への関わり方：

吉原住宅：オーナーとして、まちの人に親しみやすい建物にしていく。

スペースRデザイン：管理会社として、入居者さんにとって働きやすい環境をつくる。

事業スケジュール：

2015年11月 テナント退去、1階解体

2016年3月～7月 清川リトル商店街開催

2016年8月22日～28日 小屋WEEK開催

2016年11月 螺旋階段の天井抜く、トークイベント開催、区画募集スタート

12月 テナント第1号「hue」がオープン

2017年1月 ガイドロータリー（レンタルスペース）運営開始

1月～7月 “オープンプレイス”として月1回イベントや自由に見学できる日を設定

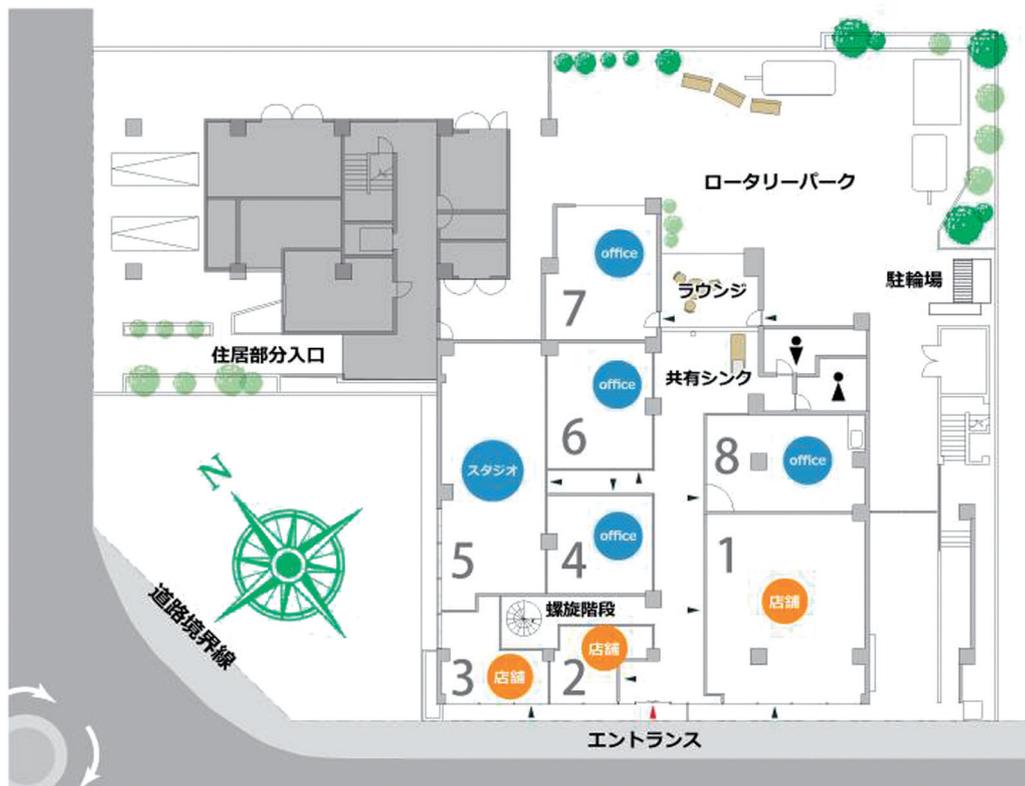
4月 ガレージオフィス完成、ラウンジ完成、ラウンジエアコン工事

6月 カフェテナントの工事

9月 カフェ「FIELD」(テナント) オープン
456プロジェクト (4~6号室の

空間演出イベント)
10月 4、5、6壁工事
11月 パッサージュ工事

◆ 図面



株式会社スペースRデザイン提供

会社概要



吉原住宅有限会社／株式会社スペースRデザイン

代表者：代表取締役 吉原 勝己

所在地：福岡県福岡市中央区大名2丁目8-18 天神パークビル

電話：092-721-5530／092-720-2122

H P：http://www.tenjinpark.com/ (吉原住宅有限会社)

https://www.space-r.net/ (株式会社スペースRデザイン)

事業内容：

株式会社スペースRデザイン：不動産コンサルタント、不動産管理・仲介、工事監理、空間デザイン・Webデザイン、損害保険代理業

吉原住宅有限会社：賃貸不動産の経営・管理、カフェ経営

既存建物を改修・再生、不動産の新しい価値をつくり続ける

1 ポイント

- 「次の不動産の常識をつくり続ける」というビジョンの下、不動産の新しい価値をつくる。
- 「大人の部活が生まれる街のシェアスペース」というコンセプトで、みなとみらい21地区にあるドックヤードガーデンの空きスペースを街のシェアスペースに再生。
- 「北陸ツーリズムの発地」のコンセプトで、築古のオフィスビルをまちに開かれたシェア型複合ホテルに再生。
- 新しいカルチャー、新しいコラボレーションが生まれることを目指し、築古のオフィスビルを用途変更してシェア型複合施設に再生。

2 概要

「次の不動産の常識をつくり続ける」というビジョンを掲げている株式会社リビタ（代表取締役：川島純一氏）は、区分所有マンションリノベーション分譲事業、一棟まるごとリノベーション分譲マンション事業からスタートし、戸建てのリノベーション、シェア型賃貸住宅、シェア型複合ホテル、寮・オフィス・商業施設等の企画運営、コンサルティング事業などへと事業内容を拡大しています。

本稿ではその中から、空き店舗を街のシェアスペースへ再生した事例、築古オフィスをシェア型複合ホテルへ再生した事例と築古オフィスをシェア型複合施設へコンバージョンした事例を紹介します。

3 取組の内容

(1) 街のシェアスペース-

【BUKATSUDO】

①概要

横浜のみなとみらい21地区にあるドッ

クヤードガーデンの一部をシェアスペースにした事例です。

この場所は、ドックヤードガーデンの商業ゾーンの中にあります。横浜市は、港や歴史的建造物などの地域資源を生かした文化芸術創造都市施策を展開しており、公益財団法人横浜市芸術文化振興財団がその一翼を担っています。本事例は、同公益財団法人が行ったドックヤードガーデン活用事業の公募を経て、活用事業者に選定された株式会社リビタが実施したものです。

公募においては、この場所に求められる機能として「クリエイターが滞在するスタジオ」等が例示されていました。しかし同社では、みなとみらい21地区が、オフィスワーカーが多く働く新しく生まれた場所であるという点に着目し、クリエイターではなく一般の人が創造的に活動できる場所、働いている方々が仕事後に集まって活動できる場所とすることを考えました。

②再生に当たっての考え方・方針

同社は多数のシェア型賃貸住宅を企画運営してきた経験を有しています。シェア型賃貸住宅では、共用部は基本的には入居者

同士の交流の場になりますが、そうした共用部を借りたいという要望が外部の人からも寄せられていました。そこで、コミュニティの場を街へも広げてより多くの人が利用できるようにするという発想で、活用方法を提案しました。



株式会社リビタ提供

③コンセプト

「BUKATSUDO」のコンセプトは「大人の部活が生まれる街のシェアスペース」です。みなとみらいのオフィスワーカーや市民などが集まり、日常を豊かにする活動や街を豊かに変える活動が生まれて動き出す場となることを目指しています。

④建物のリノベーション内容

施設として、約120㎡のホール、約60㎡のキッチン、約45㎡のスタジオ、約35㎡のアトリエ工作室、60席のコワーキングスペースなどの大人のためのシェアスペースを設けました。中央にコーヒースタンドもあって、地域の方が気軽に立ち寄れるようにしています。

そこで行われる活動としては、ヨガスタジオ、料理教室、アトリエのワークショップ等があり、日常生活を豊かにする趣味の活動や大人の部活が生まれています。

⑤運営、集客

同社はスペースを賃貸しているだけでなく、いろいろな講座やワークショップを

企画して、つながりのきっかけを作り、コミュニティを作る役割も担っています。

「BUKATSUDO」ができた当初は、同社がイベントを企画して主催しました。その様子をSNSやWebで情報発信し、現在ではそれを見て興味を持った方もイベントを企画するようになっていきます。「BUKATSUDO」の利用者は30代が中心です。

◆活動の様子



株式会社リビタ提供

(2) シェア型複合ホテル - 「HATCHI 金沢」

①概要

この事例は、金沢市にある築古のオフィスを宿泊施設、飲食店、シェアスペース、店舗などで構成するシェア型複合ホテルに再生した事例です。同社では、こうしたシェア型複合ホテルを5件手掛けていますが、これがその第一号です。

この物件には建物検査済証がなかったので、用途変更の確認を受けるに先立って、建物調査や耐震性の調査などを行う必要がありました。

②再生に当たっての考え方・方針

同社では、コミュニティ形成の拠点となる施設を地方部でも展開したいと考えています。しかし、地方部ではそうした施設

の利用者が少ないこともあり、上で紹介した「BUKATSUDO」のようなシェアスペースのみで採算を取るのは困難です。そこで、宿泊機能との複合化を考えました。

ホテルは共用部を多く有するという特徴があり、そこにコミュニティ形成のための場所を設けることができます。他方、共用部を充実させると客室面積が減少して採算性が低下するおそれがあります。共用部の充実と採算性の確保を両立させるため、客室について、2段ベッドを入れる、畳の部屋とするといった工夫をして収容人数を上げています。



株式会社リビタ提供

③コンセプト

金沢は北陸新幹線の終着地であり、北陸の玄関口でもあります。北陸への旅人をいざなう場所でありたいと考えて「北陸ツーリズムの発地」というコンセプトを設定しました。出発点を表す日本語の「発地」の発音から「HATCHi」という名前を付けました。さらに、「HATCH」は英語で孵化するという意味があり、「i」には英語の「individual（ヒト）」、「item（モノ）」、「information（情報）」など様々な意味を込め、いろいろ育てていくような場でありたいという願いも込めています。

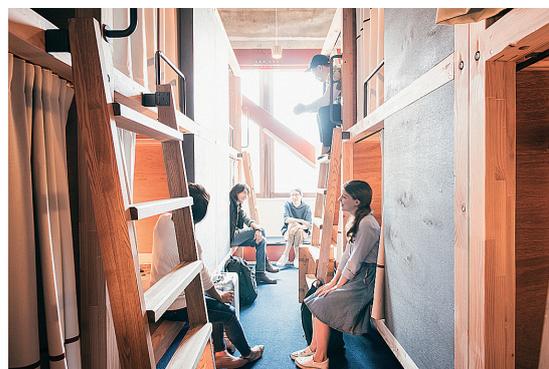
④建物のリノベーション内容

建物は築50年の地下1階地上4階建ての

RC造で、元はオフィスビルでした。地下にはシェアキッチン、1階にはカフェと和食ダイニングの飲食店とお土産コーナーを設置し、2階から上を客室にしました。ドミトリータイプ（2段ベッド）は3種5室で66名収容でき、個室タイプは3種9室で28名収容できます。

同社がこの物件の再生に取り組む際の主眼は、コミュニティの場を作ることにあつたので、リノベーション工事に当たっても、地域の方とどう関わっていくのかを考えました。具体的には、建物をスケルトンにした状態で、地域の方向けに一緒にホテルの共用部の使い方を考えるイベントやワークショップを開催してアイデアを募りました。現在のホテル支配人はこのワークショップに参加した方です。

◆2段ベッドの客室



株式会社リビタ提供

⑤運営、集客

シェアスペースで実施するイベントの主催者や参加者が、SNSで情報発信をしてくれます。これによって、イベント会場であるホテルについての情報も広く伝わることになり、ホテルの認知度が上がります。またその結果、ホテルの宿泊予約が、予約サイト経由ではなく、ホテルに直接行われる率が上昇し、収益性が向上しています。宿泊施設とシェアスペースの複合施設にし

た効果がこのような形で表れています。

ホテルの利用者の年齢層は20代から30代前半です。日本人と外国人は半々程度の割合です。

(3) シェア型複合施設 - 「the C」

①概要

東京都内にある築53年のオフィスビルを、シェア型賃貸住宅・シェアオフィス・シェアスペースの3つの用途をもつシェア型複合施設に再生した事例です。

この建物は、オーナーが耐震補強をし、設備をリニューアルしたにもかかわらず、1階以外すべて空室となり、オーナーから同社に相談があったものです。

◆ the C 9F ラウンジ



株式会社リビタ提供

②再生に当たっての考え方・方針

この建物は、建て替えを行うと容積が大幅に減少してしまうものでした。耐震補強工事を実施していたこともあり、既存の建物を活用することにしました。

しかし、この建物が立地するエリアでは、築年数が古く、かつフロア面積が狭いオフィスの需要が減少しているため、同社が企画運営の経験を有するシェアプレイスのターゲット層を想定して、新たに“住まい”という需要を創り出すことを考えて提案を行いました。

③コンセプト

「the C」のコンセプトは「シェアアパートメント、シェアオフィス、シェアスペースの3つの機能が融合し、新しいスタイルの暮らしを提案します」というものです。入居者による様々なコラボレーションやカルチャーが生まれることを目指しています。

④建物のリノベーション内容

建物の1階のテナントは入居を継続するので、その他の部分についてコンバージョンを行いました。地下1階は、従前音楽教室が入っていましたが、採光が取れず居住スペースにすることができないため、キッチン付き多目的交流スペースにしました。

2階は、10個の固定ブース、10席の固定デスク、20席のフリーデスクを設け、ワークスタイルに合わせて使い方を選択できるシェアオフィスにしました。3～8階は、合計54室のシェア型賃貸住宅にコンバージョンし、9階は住宅の入居者の他に、オフィスの入居者も時間を限定して利用できるキッチン及びラウンジにしました。

このように、オフィスビルを住宅にコンバージョンした事例ですが、避難経路と採光の確保についての工夫をして、行政と消防署との協議を行いました。

◆ the C 9F キッチン



株式会社リビタ提供

⑤運営、集客

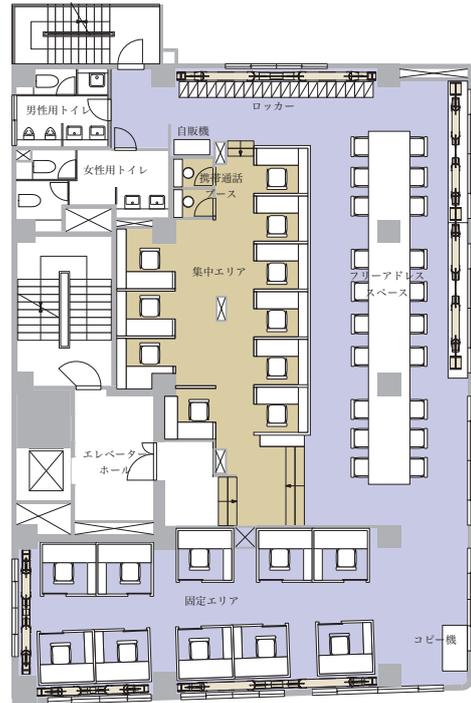
通常のシェア型賃貸住宅の場合、共用部を利用できるのは居住者のみですが、「the C」では、平日の昼間はシェアオフィスの利用者が来客との打ち合わせに共用部を利用できます。これが、居住者と居住者以外の人との間でのコラボレーションの機会を

生んでいます。

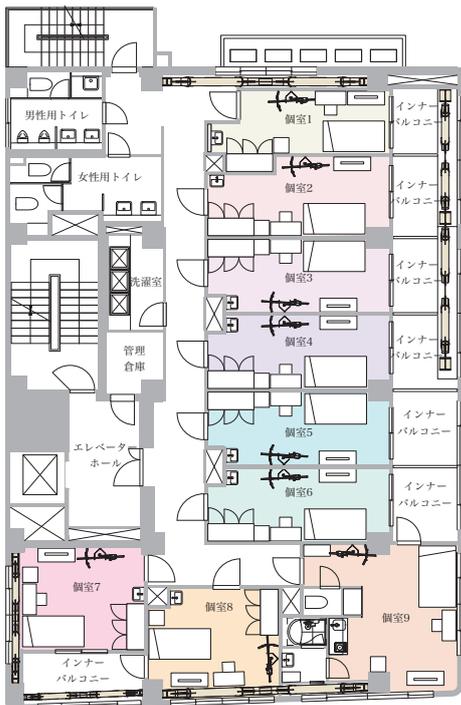
また、地下の外部貸しの多目的交流スペースではイベントが開催され、シェアハウスの入居者だけでなく、オフィスの入居者と外部利用者も利用しています。これも、新しい交流が生まれるきっかけとなります。このように、様々な人が接触するこ



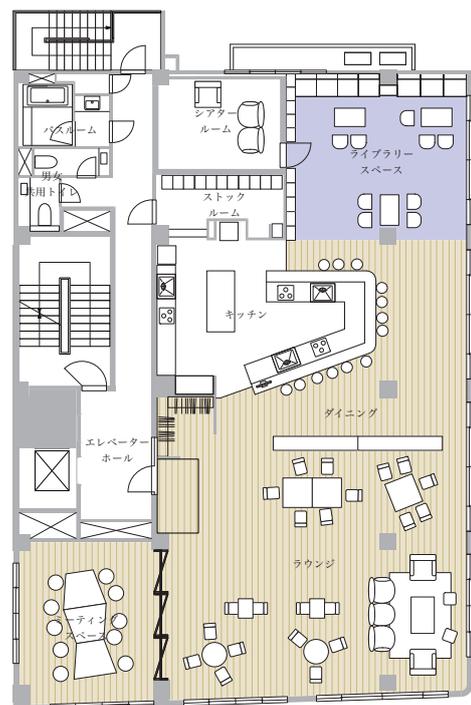
the C B1F



the C 2F



the C 3F



the C 9F

株式会社リビタ提供

とで、何かのヒントや知識を得て、新しいことが始まる可能性があるという点が複合施設の良いところです。

住宅の入居者は男女半々ぐらいで、20代後半から30代が中心となっています。

4 取組の特徴

(1) 法令適合性の確保

不動産の活用を行う際に建物の用途変更が必要となる場合には特に、現行法令への適合性を確認することが重要になります。

こうした観点から、「HATCHi金沢」の場合は、建物調査を行い、建物図面がなかったため図面も起こし直し、耐震性の調査を行い、その上で用途変更についての確認を得ています。また、「the C」の場合は、避難経路や採光の確保について工夫をしています。

(2) しっかりしたコンセプト

同社は「くらし、生活をリノベーションする」をコンセプトに、既存建物の改修・再生などを手掛けています。この基盤となるコンセプトを重視しつつ、個々のプロジェクトにもコンセプトを設定しています。

「BUKATSUDO」のコンセプトは「大人の部活が生まれる街のシェアスペース」です。共用スペースを街へ広げ、近隣の方のみではなく様々な地域からも来訪者があり、毎年開催されている「BUKATSUDO文化祭」の参加者は年々増加しています。

「HATCHi 金沢」のコンセプトは「北陸ツーリズムの発地」です。北陸各地に出ていくきっかけをつくろうという意味が込められています。自治体とのコラボレーションを行い、自治体のプロモーションを手伝い、ツアー開催や物産販売などの活動を行

っています。

「the C」のコンセプトは「シェアアパートメント、シェアオフィス、シェアスペースの3つの機能が融合し、新しいスタイルの暮らしを提案します」です。このコンセプトの下でリノベーションを行い、従前はほとんどが空室であった建物が、入居率の高い物件になりました。

(3) SNS活用

SNSを活用して集客に役立てています。

「BUKATSUDO」、「HATCHi 金沢」、「the C」の利用者層は主に20代、30代で、SNSは彼らの生活の重要な部分となっています。同社は、イベントやワークショップ開催案内や開催中の様子などをSNSで発信しています。また、イベントの参加者もその様子をSNSで発信しています。これが、各物件についての広告宣伝の機能を果たしています。現在、同社の集客媒体は主にSNSと口コミになっています。

5 取組の効果

「BUKATSUDO」を開設したスペースは、外部からの視認性が低く、エレベーターもなくアクセスが悪い場所で、通常の商業利用には向かない場所でした。この場所が、様々な講座などの活動が行われる場所となっています。

「HATCHi 金沢」は、ホテルであるだけでなく、年間80回程度のイベントが開催される場所として地域の活性化に寄与しています。

「the C」は、1テナントのみが入居するオフィスビルをシェア型複合施設にコンバージョンした結果、高入居率の物件になりました。建物内の外部貸しのキッチン付き

多目的交流スペースは、周辺に所在する企業が行うオフサイトミーティングや懇親の場として活用されたり、行政と連携したまちづくりイベントの場として活用されるなど、地域とつながる機能を果たしています。

6 今後の展望

同社は、「次の不動産の常識をつくり続ける」というビジョンを掲げ、本稿で紹介した事例をはじめとして様々なプロジェクトに取り組んでいます。その結果、シェア型賃貸住宅にみられるような、入居者どうしのコミュニケーションやコラボレーションだけでなく、街に開かれたより広い範囲での人の接触と交流を生んでいます。

同社のこうした取組により、不動産の活用を通じた人々の接触・交流、地域の活性化が進むことが期待されます。

7 まとめ

株式会社リビタは14年前、まだリノベーションという概念が広まっていない時期から区分所有マンションリノベーション分譲事業を開始し、その後既存の常識にこだわらず、様々な手法で不動産のストックを活用しています。その成功の背景には次のようなことがあると考えられます。

第一に、それぞれの物件が所在する場所の特性を考慮して、どのような機能を発揮する施設にすることが適切なのかを考えていることです。

第二に、リノベーションに当たって、法令への適合性を確保するために工夫をしていることです。

第三に、「次の不動産の常識をつくり続ける」という経営ビジョンに沿って、遊休不動産の新しい価値を作ることにチャレンジし続けていることです。

事例1【BUKATSUDO】物件データ

所在：神奈川県横浜市西区みなとみらい2-2-1 ランドマークプラザ 地下1階

最寄り駅・徒歩時間：みなとみらい線「みなとみらい」駅・3分

構造：鉄筋コンクリート造

区画面積：817.5㎡

従前用途：店舗

従後用途：事務所（BUSHITSU13区画、RENTAL SPACE6種類、WORK LOUNGE65席）

◆ BUKATSUDO



株式会社リビタ提供

事例2 [HATCHi 金沢] 物件データ

所在：石川県金沢市橋場町3-18

最寄り駅・徒歩時間：JR北陸新幹線「金沢」駅・22分

構造：鉄筋コンクリート造陸屋根 地下1階地上4階建

延べ床面積：933.30㎡

建築年：1966年

従前用途：事務所

従後用途：シェア型複合ホテル

◆ HATCHi 金沢



株式会社リビタ提供

事例3 [the C] 物件データ

所在：東京都千代田区内神田1-15-10

最寄り駅・徒歩時間：都営新宿線「小川町」駅・4分

構造：鉄骨鉄筋コンクリート造 地下2階地上9階建

延べ床面積：3,411.48㎡

建築年月：1962年1月

従前用途：事務所

従後用途：シェア型複合施設

工期：5か月

事業への関わり方：

企画・プロデュース及びリノベーション竣工後
サブリース・管理・運営

事業スケジュール：

企画・設計 2014年1月～7月

工事 2014年8月～12月

開業 2014年12月末

◆ the C



株式会社リビタ提供

会社概要

ReBITA

株式会社リビタ [ReBITA inc.]

代表者：代表取締役 川島 純一

所在地：東京都目黒区三田1-12-23 MT2ビル

電話：03-5656-0080 (代表)

H P：https://www.rebita.co.jp/

事業内容：リノベーション分譲事業、コンサルティング事業、PMサブリース事業、ホテル事業

オーナーのリスクを背負うキャリアゲプロジェクト

1 ポイント

- 空き家をオーナーから6年間借り上げて、自社の負担でリノベーションして転貸。
- オーナーはリノベーション費用を負担しなくとも、6年間は賃料の10%を得る。
- 6年後、オーナーはリノベーション済みの物件を賃貸し、賃料の100%を得ることができる（6年後以降管理委託継続可能）。
- 株式会社ルーヴィスは「リノベ転貸」で投下資金を回収。
- 2019年3月時点で、19棟46室で実施。すべて100%稼働。

2 概要

近年、空き家の増加が問題となっています。平成25年の住宅・土地統計調査によれば、都市部では空き家の「率」は比較的低いものの、「数」で見ると都市部の空き家は相当な数に上ります。

こうした空き家の所有者の中には、親から相続を受けたいけれども、自分は既に住むところを有していて相続を受けた家に住む必要がなく、他方、かつて自分が住んでいた家なので、売却することもためられるため、そのままにしている人がいます。

株式会社ルーヴィス（代表取締役：福井信行氏）は、同社の本業としているリノベーションの設計施工のノウハウを生かして、都内の空き家が再度利用されるようにできるのではないかと考え、2016年1月からキャリアゲプロジェクトを開始しました。

3 取組の内容

(1) 対象とする建物

東京23区内など、賃料水準が比較的高い地域に存在する建物を中心にしています。用途は、木造アパート、マンション、戸建て住宅、長屋、一棟ビル、店舗、倉庫と、

住居用・商業用ともに対象としています。

(2) 契約関係

株式会社ルーヴィスは、空き家のオーナーとの間で、契約期間6年間の定期借家契約を締結します。同社は、リノベーションした空き家を入居希望者に転貸するために、契約期間2年の定期借家契約を締結します。（なお、6年間ではリノベーション費用を回収することができない場合には、契約期間を少し長くするケースもあります。）

リノベーション費用は同社が負担し、同社は入居者から受け取る賃料によってこの費用を回収します。また、オーナーに対しては、契約期間中、入居状況に関係なく賃料の10%を支払います。入居者が支払う賃料から、リノベーション費用とオーナーへの支払いを差し引いたものが、同社の収益になります。

6年後以降は、オーナーが建物の使用方法を決めますが、引き続き賃貸することにして、管理運営の代行を同社に委託することもできます。

(3) リノベーション費用

リノベーション費用は、賃料の42ヶ月分を目安としていますが、どうしても予算をオーバーする場合は追加投資をすることもあります。

(4) 資金調達

入居者から受け取る賃料によってリノベーション費用を回収する仕組みなので、リノベーション費用に充てる資金を調達する必要があります。これは銀行からの借り入れによっています。現在、3つの銀行から調達しており、調達金利は1%前後です。

(5) リノベーションの内容

リノベーションに充てることができる金額の上限が、入居者から受け取る賃料の額によって定まってきます。このため、工事には優先順位を付け、①耐震性の確保、②シロアリ被害や雨漏りのリスクへの対応、③風呂の給湯器の入れ替え（バランス釜の取り替え）、④内装構造の順としています。

金額の制約によって、内装をすべてリノベーションすることができない場合には、使うことができる古い部材をそのまま生かし、そこになじむように新しい部材を差し込んでいくという方法としています。これが建物の魅力となっている例もあります。

(6) 賃料の設定

リノベーション後の賃料は、新築の9割程度としています。

(7) 入居者の属性

住宅の場合、80㎡から120㎡くらいの比較的広い建物に、夫婦と小学校に入る前の子供が1人～2人といった家族が入居している例が多く、賃料は月16万円から20万円程度になります。こうした入居者の場合、子供が小学校を卒業するまで転居しないので、事業としても安定します。

(8) 集客手段

第1弾のキャリアゲプロジェクトを実施した際には、事業の進捗状況をFacebookに載せたところ、工事中に問い合わせがあり、入居者が決まりました。現在は、特定の客層をターゲットとして、一般の不動産流通サイ

トを利用せず、東京R不動産や自社ホームページを通じて入居者を募集しています。

4 取組の特徴

(1) 「キャリアゲ」という考え方

築古の物件を活用しようとするならば、改修しなければなりません。しかし、改修をするためには、資金を調達する必要がありますし、改修しても入居者が決まるか、投下資本は回収できるかといったリスクについての不安があります。

同社がオーナーに対してリノベーションの提案をしても、こうした不安から踏み切ることができないケースが多く、このため、同社がリスクを背負う仕組みを考案しました。

(2) 契約期間

オーナーとの契約期間を6年にしていることには、いくつかの理由があります。第一に、契約期間が長くなりすぎると、オーナーが、その物件を取られたという感覚になるのではないかとことです。第二に、契約期間が長くなると、その間に賃貸マーケットのユーザーの嗜好が変わってくる可能性があるためです。第三に、契約期間が長くなると、建物などに傷みが出てきて、追加投資が必要になるかもしれないということです。

(3) 内装の工夫

ユーザーの需要を見据えずに、普通にリフォームしてきれいにしたにとどまる物件は、リノベーションしても入居者が決まりません。このため、誰でも見たことがあるものは提供せず、需要はあるが供給は少ないものを提供するように考えています。

キャリアゲプロジェクトのターゲットとなる年齢層は20代後半から40代前半ですが、この層には、こうしたところに住みたいと

いう明確なイメージはないけれども、皆と同じどこにでもあるような所には住みたくないというニーズを持つ人たちがおり、そうしたニーズに応えています。

(4) 賃料水準など

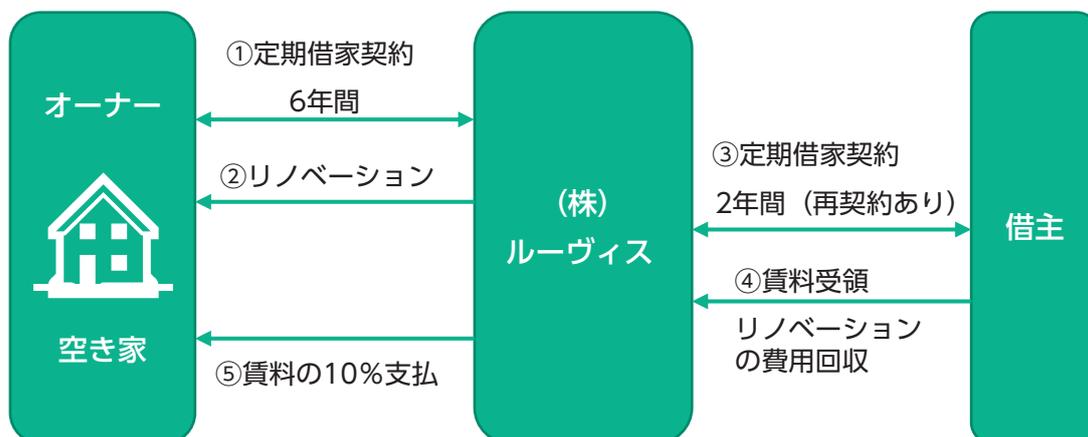
リノベーション直後には、瞬間的に新築と同じ水準あるいは新築よりも高い水準で賃することができるかもしれませんが、納得感のある賃料によって、比較的長く住んでもらえることがよいと考え、上述のような水準としています。

この事業では、稼働率が8割を超えないと利益が出ないので、稼働率を高い状態に保つことが重要であり、入居者に継続的に住んでもらえるようにすることを考えています。

5 取組の効果

オーナーがリノベーション費用を負担しなくても空き家を収益物件に再生できるキャリアゲプロジェクトの実績が増えています。当初は東京都内にエリアを限定していましたが、空き家を活用したいという問い合わせが多くなり、他のエリアにも展開しつつあります。そして、物件の種類も増え、住宅だけでなく倉庫やオフィスなども対象となっています。

◆キャリアゲスキーム図



さらに、京急沿線の人口の流出を食い止め、沿線を活性化していくため、京浜急行電鉄株式会社と連携してキャリアゲプロジェクトを展開しています。

6 今後の展望

現在、キャリアゲプロジェクトは東京都内など賃料水準が高いエリアを対象としていますが、今後賃料水準が低いエリアで展開していくに当たっては、キャリアゲではなく、買い上げのモデルを模索中です。そうした場合に、地方部においては改修費用や家賃などの補助のような仕組みがあると、ストック活用がより進むと考えられます。

また、同社は、今持っているノウハウを全国のストック活用したい方と共有するため、キャリアゲJAPANという会社を立ち上げてフランチャイズ事業を展開しようとしています（2019年3月末で15拠点）。

7 まとめ

次のようなことが、キャリアゲプロジェクトが不動産ストックの活用成功していることの背景にあると考えられます。

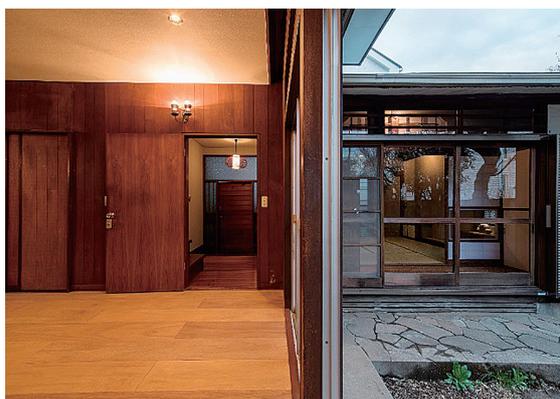
まず、オーナーが改修のための資金調達・

返済のリスクを負わなくてもよいようにしたことです。次に、これまでに同社が蓄積したリノベーションのノウハウに基づいて、入居者のニーズを把握し、入居者からの支持を受けることができるリノベーションをしていることです。そして、限られた

費用の中で優先順位を決めて工事を行い、コストマネジメントをしっかりとしていることです。最後に、この取組には、自分たちの利益を優先に考えるよりも、全国の空き家を少しでも多く再生活用したいというパブリックマインドがあったことです。

事例1 物件データ

所在：東京都杉並区善福寺
最寄り駅・徒歩時間：JR中央線「吉祥寺」駅・18分
構造：木造2階建
面積：140㎡（リアゲ部分面積）
建築年：1972年以前 詳細不明
従前用途：住宅
従後用途：住宅
工事内容：内装及び水回りのリノベーション
工期・工事費：756万円
事業への関わり方：事業投資及び設計施工
事業スケジュール：2018年4月～事業開始



株式会社ルーヴィス提供

事例2 物件データ

所在：東京都港区白金台
最寄り駅・徒歩時間：東京メトロ南北線「白金台」駅・7分
構造：木造平屋
面積：111㎡
建築年：不詳
従前用途：住宅
従後用途：住宅
工事内容：内装・水回り・一部外装リノベーション
工期・工事費：1,500万



株式会社ルーヴィス提供

会社概要



株式会社ルーヴィス

代表者：代表取締役 福井 信行

所在地：神奈川県横浜市南区高根町3-17-3 メトロ阪東橋駅前7F・8F

電話：045-315-4484

H P：<https://www.roovice.com/>

事業内容：住宅店舗事務所の設計・施工、リノベーション施工・監理、家具製作・メンテナンス・販売、空き家サブリース、不動産仲介・不動産賃貸業

第4章 不動産ストックビジネスの 成功への道



不動産ストックビジネスの成功への道

1. はじめに

第3章では、「概要」、「取組の内容」、「取組の特徴」、「取組の効果」、「今後の展望」、「まとめ」という共通の項目を設定し、インタビューを行った不動産事業者13社と1つのNPO法人の取組の内容を紹介しました。

第4章では、第3章で紹介した14事例を横断的に観察し、事業に取り組む際の考え方や事業実施上の工夫などに関して共通して見られる事項を整理（「2. 不動産ストックビジネスに共通して見られる要素の整理」）した後、事業効果を分析し（「3. 事業効果の分析」）、その上でストック活用ビジネスを考えるポイントを提示（「4. 不動産ストックの活用ビジネスを考えるポイント」）します。これが、これから不動産ストックビジネスを始めようと考えている方や他の不動産事業者の参考になることを期待しています。

2. 不動産ストックビジネスに共通して見られる要素の整理

第3章で取り上げた14事例には、いくつか共通する要素があり、こうした要素が、ストック活用が成功するための要因となっていると考えられます。ここでは、ストック活用を行う際のアプローチ、事業手法、事業内容の立案、リスクコントロール、時代に応じた変化、パブリックマインドの6つの観点を設定して、各事例がどのような特徴を有しているか、どのような工夫を行っているかを分析・整理し、これを通じて、ストック活用が成功するための要因を探ります。

ここで行う分析・整理の結果を、第1章

の表1-1（p.10）中の「3.」から「8.」の項目として示しています。

なお、本節における分析・整理は、第3章において紹介した事例における各事業者の取組に即して行っているものであり、各事業者の全般の業務内容や業務の性質をすべて網羅できていない可能性があることに留意が必要です。

2-1 スtock活用を行う際のアプローチ

よく言われるように、不動産の特性の1つは、同じものがないため個別性が強いということですが、別の特性として、ある地域の中に存在して、周辺の地域の状態から影響を受け、また逆に周辺の地域の状態に影響を与えるという意味で地域性を有するということがあります。

空き家が発生するという事象について前者の観点から考えると、その不動産の魅力がなくなったということであり、再度魅力を有する不動産にすることが課題になるでしょう。他方、後者の観点から考えると、ある不動産が空き家になるのは、単にそれが老朽化したからではなく、地域が変化したからであり、地域価値の向上によって空き家問題を解決するという方向を模索することになります。また、同じく後者の視点からは、個々の不動産を再生することを通じて、単体としての空き家問題を解決するだけでなく、地域価値の向上を図るという方向もありえます。

本項では、ストック活用事業を行う際のアプローチを、地域価値の向上の観点（不動産の地域性）を重視するものと、物件の取扱いの観点（不動産の個別性）を重視するものの2つに大別して整理を行います。

(1) 地域価値の向上という観点からの
アプローチ

地域性の観点を重視してストック活用事業を行う際の1つの方向は、地域価値の向

上を通じて不動産ストックを再生するとい
うものです。以下の事例は、こうした方向
を取っています。

株式会社エンジョイワークス	かかわる人みんなと一緒に物事に取り組んでいく考え方である「共創」を理念として、空き家や遊休不動産の再生などに取り組む。地域の状況や需要を把握してそれに従って不動産ストックを活用。
株式会社尚建	大工、畳屋、板金屋などが多いという谷中地域の歴史的な経緯から、地域になじみ深い「ものづくり」のために使ってほしいと考え、地域にふさわしい「モノづくり」の商いを誘致するというコンセプトを設定し、空き店舗を3つのスペースに小分けして再生。
株式会社NENGO	土地の気候、風土、歴史、文化を読み込んで、それぞれの街が今後どうなっていくのか、どのような街にしたいのか、そのためには個々の建物をどうするのがよいかを考え、その土地や建物らしさを表現したデザイナー「らしさデザイン」- をすることで街づくり。
株式会社八清	京都の居住文化である京町家を保存していきたいと考え、居住用のみならず、宿屋、シェアハウス、シェアオフィスなど様々な用途に京町家を再生する事業を展開。
丸順不動産株式会社	地域をよくして次の世代にいい街を残すため、長屋をはじめとする既存建物の再生を手掛け、これと併せて、再生される建物で“よき商い”が営まれて地域に活気が生まれるように、「パイローカル」活動に取り組む。
吉原住宅有限会社/ 株式会社スペースRデザイン	不動産を再生する前にまず地域を知ってもらおうと考え、街のおもしろさを多くの人に理解してもらうため、清川リトル商店街プロジェクト、小屋WEEKイベントを実施し、その後でリーシングを行うという段階的なプロセスを採用。

他方、以下の事例は、不動産ストックの
再生を通じて地域価値の向上を促すことを

考えるものです。

NPO法人 つるおかランド・バンク	空洞化が進んでいる中心市街地を活性化し、元気な街にしていく目的で立ち上げ。鶴岡市の中心市街地には昔ながらの町割りが残っており、旗竿地、狭い道路、行き止まり道路等が車社会の生活スタイルに適合しない状況を改善するため、個々の不動産単体での問題解決に取り組むだけでなく、周辺の宅地や道路も一体として捉えた線的・面的な整備までを行うことによる問題解決に取り組む。
----------------------	---

合同会社 H&A brothers	自社保有・管理している物件の空室改善のため、自分たちの手で改修を開始して家庭菜園付きのDIY賃貸マンションとして満室稼働に成功。家庭菜園で採れた野菜を交換したり配ったりすることから、コミュニケーションが生まれている。敷地内には家庭菜園の他に、近隣の方も立ち寄ることができるオープンスペースもあり、入居者と近隣の方の交流も生まれている。
株式会社リビタ	コミュニティーを作るという考えの下、不動産の活用を通じた人々の接触・交流、地域の活性化が進むための工夫を行う。

(2) 物件の取扱いという観点からのアプローチ

以下の事例は、不動産の個別性を重視してその取扱いをどうするかというアプローチを取るものです。多くの事例では、リノベーションを行います。不動産の置かれた状況や所有者の事情を重視して、なるべ

く費用をかけない方法を取ることや、現状のままとするという方法を取る事例もあります。なお、物件の取扱いは地域価値と無縁に決まるものではなく、そういう意味では、このアプローチは何らかの地域価値を前提としているものとも言えます。

株式会社泉不動産	借地と築古ビル・借家の管理に特化してオーナーの立場に立って最良の提案を行い、不動産の活用に取り組む。建て替えや改修を行っても入居率や賃料の上昇が見込めない場合には、そのような提案を行わないこともある。土地・建物の現在の状態を活かして、最大の収益を得るためにはどのような方法があるかを考え、場合によっては「何もしないこと」が提案となることもありうる。
株式会社市萬	入居率が低下した築古賃貸住宅をオーナーから管理受託して、あまり費用をかけず、ポイントを絞った効果的なリフォームをすることによって、築古物件を優良資産に変えている。
株式会社クラスコ	管理を受託している築古の賃貸アパートの一つ一つの部屋にコンセプトを付け、内装をそのコンセプトに合ったデザインでリノベーション。
阪井土地開発株式会社	空き家問題解決と、様々な事情を抱える人が住まいを確保することが困難であるという問題をマッチングして空き家を活用。
株式会社ルーヴィス	空き家問題解決のため、空き家のオーナーから物件を借り上げ、需要を見据え、自社の負担でリノベーションして転貸。

2-2 事業手法：ハードとソフトの組み合わせ

不動産ストックを活用する事業では、建物の改修や耐震補強工事などハードの面か

らの対応を行います。しかしこれだけでは十分でなく、契約内容や管理方法の工夫、暮らしの価値の提供、コミュニティー醸成などソフトの面からの対応も必要不可欠で

す。

本書で取り上げている事例でも、こうしたハードの面とソフトの面の両方の対応がとられていますが、ハードの面の対応に関しては、リフォームする範囲や必要となる費用の額などが事例によって差があり、「強”ハードとソフト」、「弱”ハードとソフト」の2つに類型化することができます。

(1) “強”ハードとソフト

この類型は、建物をフルリフォームする、住宅用途の建物を商業用途にコンバージョンするなど、ハードの面からの対応を相当程度行うとともに、入居者に共感してもらうことやコミュニティーの醸成を通じて入居者の満足度を高めることなど、ソフトの面からの対応も重視するものです。

<p>株式会社エンジョイワークス</p>	<p><ハード> 廃工場の内部にベニヤ板を立ててスペースを小分けし、共用部を充実したシェアアトリエに再生。また、築年数不明の蔵を改修し、女性をターゲットに1日1組限定の宿泊施設にした。</p> <p><ソフト> 建物の活用方法についてイベントを開催し、ボトムアップ型で様々な人と一緒に考え、皆にとって価値あるものをつくり出す「共創」を理念として、需要に沿って建物の用途や使い方を決める。</p>
<p>株式会社クラスコ</p>	<p><ハード> 築古賃貸物件を新築物件に遜色ない状態にリノベーション。内装のデザインの他にも、部屋の照明についても工夫をしている。</p> <p><ソフト> リノベーションする際のシミュレーションをできるソフト「リノッタ診断」を開発して、最適の提案を選んで建物をリノベーション。部屋ごとにコンセプトを設定したり、オリジナルデザインの壁紙を使用することで、他の物件で実現できない暮らしを提供。</p>
<p>NPO法人 つるおかランド・バンク</p>	<p><ハード> 空き家、空き地、狭い道路を一体として捉え、所有者や近隣のステークホルダーとパートナーシップを作って、線的・面的な整備を行う。</p> <p><ソフト> コミュニティーの維持につながり、まちの活性化に役立つことも考えて事業に取り組む。また、善意、共助、利他、公益、公正、貢献のマインドを底流とする新しいまちづくりの考え方を提示・実践。</p>
<p>株式会社尚建</p>	<p><ハード> 町家形式の2階建て建物の1階に1つ、2階に2つの合計3つのスペースを作るほかに、1階部分には通路を作り、2階には商店街を見下ろすことができる場所を整備。</p>

	<p><ソフト></p> <p>単なる「モノ」としての建物を仲介すればいいという視点ではなく、そこで何をしたいのかという「コト」の視点から考えて『モノ』と『コト』をひっくり返し、「コトづくり」というアプローチで建物を再生。</p>
株式会社NENGO	<p><ハード></p> <p>川崎市川崎区日進町にある食品容器・包装会社の本社ビル兼工場だった建物をコンバージョンしてカフェ、バスケットコート、シェアオフィス、シェアハウスなどで構成する複合施設に再生。</p> <p><ソフト></p> <p>土地の気候、風土、歴史、文化を読み込んで、「らしさデザイン」をすることで街づくり。入居者が決まった後で入居者の要望に沿ってオーナーがリノベーション費用を投入し、建物を再生。また、コンセプトを設定し、それに沿って入居者を募集。</p>
株式会社八清	<p><ハード></p> <p>京町家を改修し、居住用以外の用途にもコンバージョン。また、一般賃貸住宅をリノベーションし、集会場を共用スペースに改修。</p> <p><ソフト></p> <p>子育て支援と路地のシェアというコンセプトを設定して共感を得られている。また、入居者が楽しくコミュニケーションをとれる場所をつくるコレクティブハウス事業に取り組む。自分の部屋のみでも生活でき、共用スペースで他の入居者と交流することも可能に。</p>
吉原住宅有限会社／ 株式会社スペースRデザイン	<p><ハード></p> <p>1階部分について全面的な工事。入居者のために、カウンターとシンクを備えたラウンジをDIYで作り、通路部分は、「パッサージュ」として整備。正面エントランスから奥まで、ルーバーと天井照明を新設。</p> <p><ソフト></p> <p>どのようにすれば入居者の満足度が高まるか、また、どのようにすれば地域の活性化が行えるかを考え、段階的にいくつかのイベントを開催。リーシングの際は、入居者が賃借したいスペースを決定する自由度を制限しないよう、あえて壁を作らず、入居者の要望によって壁を作り、また、内装は入居者の自己表現が可能となるよう、入居者がデザインできるようにした。共用部分も充実させてテナント間コミュニティを形成。</p>
株式会社リビタ	<p><ハード></p> <p>耐震性の調査などを実施し、法令適合性を確保しながら、既存建物を改修・再生。</p> <p><ソフト></p> <p>入居者同士のコミュニケーションやコラボレーションだけでなく、街に開かれたより広い範囲での人の接触と交流が生まれ、地域の活性化が進むことを考える。</p>

(2) “弱” ハードとソフト

他方、下記の事例は、建物については、なるべく費用をかけないよう必要最低限の補修工事などを行い、契約内容や管理方法

の工夫、入居者のニーズを把握することなどソフトの面の対応をしっかりと行って不動産ストックを活用するものです。

<p>株式会社泉不動産</p>	<p><ハード> 商業用途が見込め賃料上昇が期待できる場合は改修を行うことを提案するが、入居率や賃料の上昇が見込めない住居用途の建物の場合には無理にお金をかけないことや、耐震性能不足の場合にはあえて性能アップのための投資を行わず、建物を除去することも選択肢として提案。</p> <p><ソフト> 管理物件の「見える化」を行い、管理を行う段階で、法令上の制限の内容を明らかにしたり、境界が不明な場合に確定を行う。</p>
<p>株式会社市萬</p>	<p><ハード> 共用部分のリフォームは実施箇所を絞って実施。室内については、全面的な改装や間取りの変更を原則的には行わず、巾木、建具木部、吸気口、スイッチ・コンセントプレート、クロスと床の改修に重点化。</p> <p><ソフト> 標準化したピクトグラムや「空無い（商い）大辞典」という築古物件の管理ノウハウ集を作成して、しっかり管理することを通じて不動産ストックの活用に取り組む。</p>
<p>阪井土地開発株式会社</p>	<p><ハード> 建物をフルリノベーションまでしないが、建物の用途に応じてリフォームや修繕・補修工事などを実施。</p> <p><ソフト> 様々な生きづらさを抱える人それぞれに向き合い、住まいに対してどのような要望やニーズを有しているのかを把握して、それに応える。社会的弱者の方々が自分の意志で自由に住めるような場を提供。</p>
<p>合同会社H&A brothers</p>	<p><ハード> できるだけ自分たちの手で改修を行うとともに、改修費用に一定の上限を設定。</p> <p><ソフト> 新入居者と、既存入居者がともに参加するDIYワークショップを行うことにより、入居前からコミュニケーションを取れるようにする。地域のことや、他の入居者とのコミュニティーについて説明し、単にこの部屋に興味があるというだけでなく、この場所での暮らし方に興味を持つ人に入居してもらう。</p>

丸順不動産株式会社	<p><ハード> 長屋をはじめとする既存建物を活用するという考え方で建物の整備、改修工事を行う。</p> <p><ソフト> 再生後の長屋が使われることが必要と考え、家賃の額の設定、工事費用の負担方法、再生後の長屋で商いを開始してこれが継続するようにするための工夫を行う。</p>
株式会社ルーヴィス	<p><ハード> 同社が本業としているリノベーションの設計施工のノウハウを生かして、リノベーションに充てることができる金額の制約の中で、リノベーション工事に優先順位を付けて実施。</p> <p><ソフト> 定期借家契約にしたり、ユーザーのニーズを見据えて需要はあるが供給は少ない物件を提供。</p>

2-3 事業内容の立案に当たり考慮すること

紹介した事例において、事業内容を立案する際にどのような点についての考慮を行っているかを分析すると、「ユーザーの要望に応える」こと、「オーナーの利益を考える」こと、「社会・地域のニーズに対応する」ことの3つの側面があります。

すなわち、ユーザーの需要を見据えずに、単にリフォームしてきれいにしたにとどまる物件は、費用をかけて改修を行っても入居者が決まりませんので、入居者のニーズを把握することが必要です。これが、「ユーザーの要望に応える」ことです。同じこ

とを、表現を変えて言えば、再生した物件が地域や社会にとって必要かどうかを考えなければなりません。これが「社会・地域のニーズに対応する」ことです。また、オーナーの要望を反映させることが必要ですが、単に求められたままの事業を行うのではなく、不動産についての専門家として蓄積したノウハウを基にして、オーナーの利益を考えた提案を行い、了解を得ることが重要です。これが「オーナーの利益を考える」ことです。

本項では、各事例において、これらの3つの側面にどのように対応しているかを整理します。

株式会社泉不動産	<p><オーナーの利益を考える> 自分たちがやりたいことを所有者に提案するのではなく、所有者のやりたいこと、所有者の考えていることを理解した上で、所有者の利益のために最適な提案を行う。例えば、投資を行う所有者のリスクを低く抑える観点から、借金して高層ビルを建築するのではなく、短期間で投資回収できる無借金の低層建築物にする提案。</p>
----------	--

<p>株式会社市萬</p>	<p><オーナーの利益を考える> 賃料を上げるのではなく、収益を確保したいというのがオーナーの真意であることを見据えて、入居率の上昇を通じたトータルのキャッシュフロー改善を目指す。予想されるキャッシュフローをオーナーに提示。</p>
<p>株式会社エンジョイワークス</p>	<p><ユーザーの要望に応える> 事業やサービスの供給者が不動産の価値や用途を決める方法では、空き家や遊休不動産の有効活用にはうまく対応しきれないのではないかと考え、使い方等を入居者や投資家など様々な人と一緒に考えるイベントを開催。このイベントを通じて、入居希望者の存在を把握するとともに、入居希望者が施設に対して有するニーズを把握し、そのニーズに応えた物件に再生。</p>
<p>株式会社クラスコ</p>	<p><オーナーの利益を考える> リノベーションする際の収支をシミュレーションできるソフト「リノッタ診断」を開発し、費用をかけてリノベーションをすべきか、費用をあまりかけず、原状回復をするに留めた方がよいのかを検討し、それぞれのオーナーにとって最も良い提案を行う。</p> <p><ユーザーの要望に応える> ターゲットとなる入居者に選んでもらえる部屋を作るため、一つ一つの部屋にコンセプトを付けて、内装をそのコンセプトに合ったデザインとし、部屋のコンセプトを表現する名前を付ける。</p>
<p>阪井土地開発株式会社</p>	<p><ユーザーの要望に応える> 緊急に入居することが必要な方がすぐ入居できるシェルターを提供することや、自力で生活したいと考えている方のための低家賃住宅の提供など、様々な生きづらさを抱える人それぞれに向き合い、住まいに対してどのような要望やニーズを有しているのかを把握して、それに応える。</p>
<p>NPO法人 つるおかランド・バンク</p>	<p><社会・地域のニーズに対応する> 宅地建物取引士、司法書士、土地家屋調査士、建築士、解体業者などの専門家からなるチームをつくり、空き家・空き地の所有者の相談を受けて相談者に寄り添いながら問題の解決方法を出し、街が良くなるよう直していく。</p>
<p>株式会社尚建</p>	<p><社会・地域のニーズに対応する> 地域の空洞化が起きることを懸念しているオーナーに、地域にふさわしい商いを誘致し、地元の人が訪れる「モノづくり」の店舗として物件を使うことを提案。建物を3つのスペースに小分けすることで1人当たりの賃料を少なくして、「小商い」をしたい方への起業支援。</p>

株式会社NENGO	<p><オーナーの利益を考える></p> <p>目の前の人を幸せにすることを第一に考え、顧客にとって同社よりも他社がマッチする場合には、他社を紹介する場合もある。本書の事例では、数十年にわたり町の変革を見てきた建物の歴史に思いのあるオーナーに対して、耐震補強工事を行った上で建物をリノベーションすることを提案し、建て替えの約半分の工事費で実施。</p> <p><ユーザーの要望に応える></p> <p>「仕立てる賃貸」では、リノベーションを行う前に入居者を決め、入居者の希望を取り入れたリノベーションを行う。入居者は賃貸でありながら自身の理想とする暮らしを手に入れることができる。</p>
株式会社八清	<p><ユーザーの要望に応える></p> <p>シェアハウス事業の経験を生かし、コレクティブハウス事業に取り組む。自分の部屋のみでも生活でき、共有スペースで他の入居者と交流することもできる物件を提供。</p>
合同会社H&A brothers	<p><ユーザーの要望に応える></p> <p>入居者に選んでもらった色で室内の壁を塗るというワークショップを実施。入居者の中に家庭菜園をやりたいという方がいたため、他の物件との差別化を図る観点から、敷地内にあった木造アパートを解体した場所で、家庭菜園と地域に開かれたオープン広場を整備。</p>
丸順不動産株式会社	<p><オーナーの利益を考える> <ユーザーの要望に応える></p> <p>古い建物のオーナーから、建物を残すか、取り壊して土地を売却するかといった相談がある場合、まず建物を残す方向で検討。ただ、建物を残すべきであるとオーナーを説得することもしない。建物を残して活用することになる場合には、オーナー側と入居者側の事情を把握して顧客の事情に即した解決方法を提案。</p>
吉原住宅有限会社／株式会社スペースRデザイン	<p><ユーザーの要望に応える></p> <p>リーシングの際は、入居者が賃借したいスペースを決定する自由度を制限しないよう、あえて壁を作らず、入居者の要望によって壁を作る。内装は、入居者の自己表現が可能となるよう、入居者がデザインできるようにしている。</p>
株式会社リビタ	<p><社会・地域のニーズに対応する></p> <p>みなとみらい21地区が、オフィスワーカーが多く働く新しく生まれた場所であるという点に着目し、クリエイターではなく一般の人が創造的に活動できる場所、働いている方々が仕事後に集まって活動できる場所とすることを考えて、物件を再生。</p>
株式会社ルーヴィス	<p><ユーザーの要望に応える></p> <p>誰でも見たことがある物件は提供せず、需要はあるが供給は少ないものを提供。</p>

2-4 リスクコントロール

空き家が発生しても、それが活用されるような状態に改修されない背景には、オーナーがリノベーションのための資金を有していないことや、投下した費用を回収できるかどうか不安であるといったことがあります。

ます。

これに対応するため、オーナーが負う初期投資のリスク、空室のリスク、事業モデルについての不安を低減させるための工夫が行われています。

以下の事例では、オーナーが負う初期投資のリスクを低減させています。

株式会社尚建	改修費用を半額負担し、オーナーとの共同事業として実施。契約終了時において税務上の問題が生じないように、「定期借家契約による前払い家賃方式」を採用。
丸順不動産株式会社	入居者が内装の改装工事費を負担し、その代わりに契約後一定期間の家賃を低く設定することや、改修工事を行う前に賃借人を決め、家主と賃借人が改修費用を分担するといった工夫。
株式会社ルーヴィス	オーナーが改修のための資金調達・返済のリスクを負わなくてもよいように、空き家をオーナーから6年間借り上げて、自社の負担でリノベーションして転賃。オーナーはリノベーション費用を負担しなくとも、6年間は賃料の10%を得ることができる。

また、リノベーションしたとしても、入居者が集まらない、入居者がすぐ退居してしまうといった事態が生じると、事業が継

続できません。以下の事例では、事業開始後の空室のリスクを低減させています。

株式会社エンジョイワークス	イベント開催をすることによって需要を把握し、その需要に応えた物件に再生することで開業時点に入居者が決定。
株式会社クラスコ	一つ一つの部屋にコンセプトを付けてデザイン力を活かしたりリノベーションを行い、空室改善と安定入居を実現。
株式会社尚建	スペースを小分けすることで、1人当たりの家賃を低下させて、開業ハードルを下げるとともに、空室発生時の賃料収入減少に対してリスクヘッジ。
株式会社NENGO	リノベーションを行う前に入居者を決め、入居者の希望を取り入れてリノベーションした後に入居してもらうことで、長期入居を実現。
合同会社H&A brothers	地域のことや、他の入居者とのコミュニティについて説明して、単にこの部屋に興味があるというだけでなく、この場所での暮らし方に興味を持つ人に入居してもらう。こうすることで、以前から住んでいる人と価値観が共通する人が入居するようになり、以前から住んでいる人の満足度も維持される。

吉原住宅有限会社／ 株式会社スペースRデザイン	入居者の要望に沿って壁を作って区画し、室内は入居者が自らの好みでデザインできるようにして、安定的な入居を実現。スペースを小分けすることで、空室発生時の賃料収入減少に対してリスクヘッジ。
株式会社ルーヴィス	これまで蓄積したリノベーションのノウハウに基づいて入居者のニーズを把握し、入居者からの支持を受けることができるリノベーションを行うことで入居者がすぐ決定。

不動産ストックビジネスが成功するかどうかについて不安を有するオーナーもいます。以下の事例では、こうしたオーナーの

不安を解消するため、自社でまず実行してからオーナーに提案しています。

阪井土地開発株式会社	同社が管理を受託している賃貸住宅のオーナーにも、精神障がい者の住まいの実態を知ってもらい、彼らの自立をサポートするため住宅を提供してもらうよう協力を求めているが、その際、同社が自ら取り組んでいることが理解を得られる要因となっている。
株式会社八清	京町家を宿屋に再生し、これを投資家に販売する事業も行うが、当初この企画を顧客に提案したところ、自社で投資した経験もないものは購入できないと断られた。同社では自社で投資を行い、その実績を踏まえて顧客に再度提案し、販売に成功。
吉原住宅有限会社／ 株式会社スペースRデザイン	新しいことを、コンサルティングの依頼を受けた物件で実施するのはリスクがあるので、吉原住宅保有物件でまず実験的な取組を行い、その結果をパターン化、普遍化してビジネスモデルを構築。

2-5 時代に応じた変化

中古住宅市場を活性化するため、様々な制度が整えられています。例えば、賃貸住宅の流通を促進するため、国土交通省ではDIY型賃貸借に関する契約書式例とガイドブックなどを作成しています。

また、平成29年の不動産特定共同事業法改正により創設された小規模不動産特定共同事業については事業者の資本金の要件が1,000万円に緩和され、不動産特定共同事業への参入ハードルが下がりました。これに加えて、不動産特定共同事業契約を締結する前や契約成立時に交付する書面をインターネット等により交付することが可能

となりました。

加えて、社会に様々な変化が起こっています。情報通信技術が進歩し、例えば、SNS (social networking service) の普及により、個人が情報を発信するのみならず、企業もこれを宣伝やマーケティングに生かしています。

紹介した事例では「DIY賃貸」、「SNSの活用」、「クラウドファンディングの活用」の3点で時代に応じて変化しながら不動産ストックの活用事業に取り組んでいます。

(1) DIY賃貸

国土交通省は、賃貸住宅の流通促進の一

環としてDIY型賃貸借の普及に取り組んでおり、平成28年4月に、「DIY型賃貸借に関する契約書式例」と、活用にあたってのガイドブック「DIY型賃貸借のすすめ」を作成しています。また、平成30年3月

に「DIY型賃貸借に関する契約書式例」を改定するとともに、「家主向けDIY型賃貸借実務の手引き」を作成して公表しました。以下はDIYを行っている事例です。

株式会社エンジョイワークス	クリエイターやアーティストは事前にすべて整えられた物件よりも、自分が自由にできる「余白」がある物件を好むことから、各スペース内部は入居者が自由にカスタマイズできるようにし、原状回復は原則不要とした。また、共用部の壁塗りを行うDIYイベントも開催。
株式会社尚建	リノベーション工事の際の珪藻土壁塗りDIYワークショップを開催。
合同会社H&A brothers	自分たちの手で外壁、共用部の改修を開始し、その後、空室については、新規入居者と既存入居者がともに参加するDIYワークショップを実施。
丸順不動産株式会社	住居と店舗を別々に借りると賃料が高くなるので、開業ハードルを下げるため店舗付住宅を提案。入居者が半年かけてDIYで店舗をつくり、住みながら商いを行っている物件を手掛ける。
吉原住宅有限会社／株式会社スペースRデザイン	入居者のために、カウンターとシンクを備えたラウンジをDIYで整備。また、テナントが、賃借する区画の範囲を自分で決め、内装を自分でデザインすることができるようにしている。

(2) SNSの活用

スマートフォンの進化と普及によりSNSの利用者数が増加し、SNSは生活の重要な部分となっています。SNSを正しく利用すれば、コアな人に情報が届きやすいの

で、費用対効果の面から、特定の客層をターゲットとする際に非常に有利なツールとなっています。以下の事例では、不動産ストックの活用事業にSNSを活用しています。

株式会社エンジョイワークス	リノベーション工事の途中から工事の様子をSNSで発信し、現地DIYイベントも開催することで、工事完了する頃に入居者がすべて決定。
株式会社尚建	入居者を募る際にはSNSを利用。地域にふさわしい「モノづくり」の商いを誘致するというコンセプトを明示して、ターゲット層を絞って情報を伝達。
合同会社H&A brothers	SNSを利用して、物件情報を掲載するページをつくり、これを広告媒体として入居者を募集。
丸順不動産株式会社	日常活動などをSNSで発信して、リノベーション物件の活用、地域へのコミットメントなどに共感を有する人との関係を構築。

吉原住宅有限会社／ 株式会社スペースRデザイン	イベントを実施する場合には、SNSで発信して口コミで情報を広げる。このようにすることで、宣伝費をかけなくても、関心を持っている人に情報が自然に伝播。
株式会社リビタ	イベントやワークショップの開催案内や、開催中の様子などをSNSで発信することが、物件についての広告宣伝の機能を果たす。
株式会社ルーヴィス	プロジェクトを実施した際に事業の進捗状況をSNSに載せたところ、工事中に問い合わせがあり、入居者が決定。

(3) クラウドファンディングの活用

平成29年の不動産特定共同事業法の改正により、小規模不動産特定共同事業が創設され、クラウドファンディングも利用可能になりました。クラウドファンディング

は、不動産ストック活用の際の資金調達の手段としても利用することができますが、それ以外の効果もあります。以下の事例はクラウドファンディングを利用したものです。

株式会社エンジョイワークス	「小規模不動産特定共同事業者」登録第1号の事業者。単に資金調達のための手段ではなく、多くの人に参加してもらい、プロジェクトについて一緒に考えてもらえる人を集めるツールとしても活用。
株式会社尚建	改修の予備費用の捻出とプロモーションの目的でクラウドファンディングを利用。

2-6 パブリックマインド

紹介した事例に共通する要素として、己の利益を優先するのではなく、利他の心を持って社会貢献していること、つまり、パブリックマインドを持っていることがあります。これにより、自社の利益も確保しな

がら社会問題を解決するという一挙両得の取組となっており、このことが不動産ストックビジネスの成功の要といっても過言ではありません。

パブリックマインドの中には、以下の4つのタイプがあると考えられます。

①顧客の利益を第一に考える顧客優先のマインド

株式会社泉不動産	所有者の立場に立ち、最良の不動産活用を探求。
株式会社市萬	オーナーに対して、対象箇所を重点化したリフォームをパッケージで提案し、満室稼働にコミットメント。
株式会社NENGO	顧客の目線で考え、顧客が一番幸せになる提案。

②地域のことを考える地域貢献のマインド

株式会社エンジョイワークス	地域の状況や地域の需要を把握して、地域にとってプラス効果がある物件に再生。
NPO法人 つるおかランド・バンク	空洞化が進んでいる中心市街地を活性化し、元気な街にしてい く目的で設立され、善意、共助、利他、公益、公正、貢献のマ インドを底流とする新しいまちづくりの考え方を提示・実践。

株式会社八清	京都の居住文化である京町家を保存していきたいと考え、居住用のみならず、宿屋、シェアハウス、シェアオフィスなど様々な用途に京町家を再生する事業を展開。
合同会社H&A brothers	入居者だけでなく地域住民を含めたコミュニティが形成されるような取組を実施。
丸順不動産株式会社	地域をよくすること、次の世代にいい街を残すことを目指して、様々な手法を取り入れたエリアマネジメントを行うことで、エリア価値を向上。
吉原住宅有限会社/ 株式会社スペースRデザイン	物件が所在する地域の活性化と知名度の向上を念頭に置いて物件再生の企画。
株式会社リビタ	入居者どうしのコミュニケーションやコラボレーションだけでなく、街に開かれたより広い範囲での人の接触と交流を生む。不動産の活用を通じた人々の接触・交流、地域の活性化に寄与。

③不動産業界発展のマインド

株式会社クラスコ	「『人生、楽しい人』を増やす」というミッションの下に、不動産業界をさらに良くしていきたいという思いを持って業務を実施。
株式会社尚建	不動産業界を変えていきたいというマインドを持って不動産ストックビジネスに取り組む。

④社会問題解決のマインド

阪井土地開発株式会社	空き家を活用して、社会的弱者の方々が自分の意志で自由に住める町をつくりたいと考えて努力。
株式会社ルーヴィス	全国の空き家を少しでも多く再生活用したいと考えて、自らリスクを背負って取り組む。

3. 事業効果の分析

第3章で紹介した事例のうち、建物の空室率の低下の改善を目的としたすべての事例において、それが達成されています。さらに、空室率の低下や賃料の上昇といった視点で類型化すると、次のようになります。

3-1 空室率低下とともに収益改善

(1) 賃料上昇による収益改善

下記の事例は、以前の賃料（あるいは周辺の賃料）が把握可能な場合において、改修後に賃料が上昇したものです。

株式会社クラスコ	リノベーションの際に、一つ一つの部屋にコンセプトを付けて内装をそのコンセプトに合ったデザインとすることで、新築物件の賃料より少し安い水準で入居者確保。賃料が低下した物件について同社がデザイン力を活かしたリノベーションをした結果、賃料が平均33%上昇。
----------	---

株式会社尚建	2階建ての町家形式の建物の賃貸スペースを3つに小さく分け、各スペースの賃料の額を低く抑えることによって、総額として従前よりも高い賃料を得ることができた。1人当たりの賃料が少なくなり、開業ハードルが下がるため「小商い」をしたい入居者が入居。
株式会社NENGO	「unico」の事例では「発酵」というコンセプトに沿って多様な入居者を募集するとともに、オフィスについては個々のスペースを小さく仕切ることで、面積当たりの賃料の単価を上げることが可能。結果として、川崎駅から徒歩10分の場所にあるにもかかわらず、面積当たりの賃料単価は川崎駅前の2階部分と同水準の賃料。「仕立てる賃貸」の場合は、入居者の希望を取り入れているため、入居期間の長期化と賃料アップを実現。
株式会社八清	集会場を共有スペースに改装して各部屋も入居中の部屋を除いてリフォームを行い、共有スペースの改修費用は必要だったものの、リニューアルした部屋は賃料が上昇しても満室になり、収益性が向上。
合同会社H&A brothers	賃貸住宅単体の設備改修のみによって得られる賃料の上昇には上限があると考え、設備の改修のみではなく、入居者と近隣の住民のコミュニティを形成することによって、部屋の中だけの生活にとどまらない、地域の中での暮らしの価値を提供。一般的な上限を超えた賃料設定が可能となり、満室稼働。
吉原住宅有限会社／ 株式会社スペースRデザイン	賃借する区画の範囲をテナントが自分で決めることができる、内装をテナントが自分でデザインすることができるといった自由度の高さがあることが、テナントの満足度につながり、周辺の賃料に比べて高い賃料を得ることができている。区画を小さくし、賃料の総額をそれほど高額にならないようにして、賃料の単価が高くても入居者が確保できている。

(2) トータル収入増による収益改善

以下の事例は、以前の賃料（あるいは周辺の賃料）が把握可能な場合において、賃

料は上昇しないが、空室率低下によって改修後にトータルのキャッシュフローが改善したものです。

株式会社市萬	ポイントを絞った効果的なリフォームをすることによって、築古物件を優良資産に変え、賃料アップよりも、入居率アップを通じたトータルキャッシュフロー改善を実現。
株式会社ルーヴィス	納得感のある賃料によって、比較的長く住んでももらえることがよいと考え、新築の9割程度に賃料を設定。

3-2 空室率低下とともにストックの活用

以下の事例は、以前の賃料（あるいは周辺の賃料）との比較が行いにくいものの、

空き家・空き地といった遊休不動産を活用できる方法を考え、その最適な活用を図っているものです。

株式会社泉不動産	入居率や賃料の上昇が見込めない住居用途の建物の場合には無理にお金をかけないことや、耐震性能不足の場合にはあえて性能アップのための投資を行わず、建物を除去することも選択肢としてオーナーに提案。所有者の立場に立ち最良の活用方法を提案することで所有者の信頼を得ていて、他社が取り組まない借地や築古のビル・借家の管理に特化して不動産ストックを活用。
株式会社エンジョイワークス	事業やサービスの供給者が不動産の価値や用途を決める方法では、空き家や遊休不動産の有効活用にはうまく対応しきれないのではないかと考え、入居希望者の存在を把握するとともに、入居希望者が施設に対して有するニーズを把握し、そのニーズに応えた施設とすることによって、開業時点ですべてのブースの入居者が決定。
阪井土地開発株式会社	空室が増えていた賃貸住宅を、自力で生活したいと考えている方のための低家賃住宅に転用。
NPO法人 つるおかランド・バンク	低廉売買・低廉賃貸の場合、仲介業務を行う不動産業者が得ることができる手数料の額が少なく、事業として継続することが困難な状態を改善するため、不動産業者に「コーディネート助成金」を支払うことを通じて空き家問題を解決。
丸順不動産株式会社	入居者が内装の改装工事費を負担し、その代わりに契約後一定期間の家賃を低く設定し、開業のハードルを下げる工夫。当初から高い賃料を得ることよりも、建物が利用されるようになることを優先。
株式会社リビタ	既存の常識にこだわらずそれぞれの物件が所在する場所の特性を考慮して、どのような機能を発揮する施設にすることが適切なかを考えて様々な手法で遊休不動産の新しい価値を作ることにより、不動産ストックを再活用。

4. 不動産ストックの活用ビジネスを考えるポイント

4-1 不動産の価値の再定義： 暮らしの価値、地域の価値

不動産の価値は、築年数、規模、最寄り

駅までの距離等といった要素によって決まるといった既成概念があります。しかし、本書で取り上げた事業者は、不動産ストックの活用事業に取り組む際に、こういった要素によって決まる市場に飲み込まれないように、不動産の真の価値を考えています。

第2章に収録したインタビューにあるように、不動産の真の価値は個々の不動産にあるのではなくて、不動産が存在する地域にあると考えられます。不動産の価値を再生するため不動産ストックを活用しようとする場合には、暮らしの価値、地域の価値、コミュニティの価値を作り、その場所でしか体験できないことや、楽しさを感じられるための付加価値をいかに創り出すかが重要です。第3章で紹介した事例は、こうした観点から、地域価値の向上に資する不動産ストックの活用方法を考えて実践していると言えます。

このように、不動産ストックの活用事業に取り組む際には、本当の不動産の価値は何かを考え、既成の価値の定義を捨て、新たな不動産価値を創り出すとの姿勢が重要であると考えられます。

4-2 不動産再生に要求される能力

これまでは、単に物件を左から右へ流通させるといったビジネスモデルが成り立ちましたが、今後、特に不動産ストック活用事業では、様々の課題に立ち向かってそれを解決できる総合的なコンサルティング能力が要求されます。

事例にあるように、不動産業の強みである契約内容の工夫等のノウハウを生かしつつ、建築のノウハウを発揮することで成功を収めている事業者がいます。また、地域に根差している不動産事業者は地域のことを一番よく知っているのも、それを生かして不動産ストックを活用することが期待できます。加えて、建築やまちづくりなどのノウハウを持っている専門家と連携して不動産ストックビジネスを起こすことも、中小不動産事業者が、業務内容を充実させながら不動産ストックの活用をより進めるた

めの方法になります。

テクノロジーの進歩により、不動産テックも迅速に成長しています。リノベーションの結果をソフトウェアでシミュレーションして最適なプランを提案することや、不動産業の業務効率化を図るためのアプリを開発することなど、テクノロジーで不動産・リフォーム業界を変えている事例もあります。

このように、不動産ストック活用を行う場合、不動産事業者には、業務能力を向上させること、他の専門家と連携すること、新しい技術を活用することなどによって、顧客の要望、時代の流れ、社会の需要等を踏まえてコンサルティングができる総合的な能力が要求されます。

4-3 不動産再生のコンセプト

不動産ストック活用に取り組む際には、しっかりしたコンセプトが必要です。単に物件をリノベーションしてきれいにするだけであれば、新築物件より優位に立つことは困難です。本書で紹介した事業者は、地域の歴史、文化等を考えて、どういう機能を持つ物件にしたいのか、ターゲット層を想定してどういった方に入居してもらいたいかをよく考えてしっかりしたコンセプトを付けることにより、新築物件と比較した際にも選択される物件を生み出そうとしています。

高度経済成長期には人口が安定的に増加していたので、供給側が市場の主導権を有し、「モノ」を作れば売れるという状態でした。しかし、少子高齢化や人口減少、遊休不動産増加といった社会環境の変化が起こっている現在、単に供給量を増やすのみではさらに空き家の増加を加速させる可能性があります。作るのではなく、使いこな

すという、不動産ストックを活用する時代がやってきています。

これからの不動産ストックビジネスにおいては、個人のライフスタイルやライフステージに応じた暮らし方の提案をすることによって、最適な不動産活用を実現することが求められます。つまり、供給側が市場を主導するのではなく、まず、どういうものが求められているのかを見据えて、需要に応じて供給するという転換が必要です。このような方向性を明確にすることが不動産ストック活用事業に必要であると考えられます。

4-4 社会性と持続性を考える

人口が減少し空き家が増加している現在、不動産ストック活用事業に期待されるのは、一つの物件の活用を行えば終わりということではなく、長く続くビジネスソリューションを作ることです。そのためには、まず不動産ストック活用事業の仕組みが持続可能でなければなりません。単にリノベーションし、物件の性能・価値を向上させるに留まるのではなく、物件が所在する地域の状況や市場のニーズを把握すること、また、遵法性、採算性などを吟味しながら事業全体を考えて最適な企画を作るといったビジネスモデルを構築することが必要です。

そして、このビジネスモデルには、社会状況を把握し、地域や社会の問題を解決するという社会性が必要です。その際、利他的な心を持つというパブリックマインドが基本になります。

5. おわりに

本章では、本書で紹介した事例の特徴や

性質を整理することによって、成功している不動産ストックビジネスの要素を分析・整理しました。

こうした要素としては、①ストック活用に取り組む際におけるアプローチには、地域価値の向上という不動産の地域性からのものと、物件の取扱いという不動産の個性からのものがあること、②ストックの活用手法からみると、事例によってハードの面における程度の差があるものの、ハードの面とソフトの面の両方からの対応が必要であること、③社会・地域のニーズに対応するとともに、オーナーの利益、入居者の要望を見据えて物件を再生していること、④事業リスクをうまくコントロールしていること、⑤時代の変化に対応していること、最も重要な点として、⑥パブリックマインドを持っていること、があります。

取組の効果からみると、以前の賃料（あるいは周辺の賃料）が把握可能な場合において、改修後に賃料が上昇し、あるいは、賃料は上昇しないものの、空室率低下によってトータルのキャッシュフローが改善しています。また、総じて、使用されていない物件が、再活用されるようになっていきます。なお、リフォームの費用対効果（どれだけの費用をかけてリフォームしたらどれぐらいの賃料上昇が実現するか）に関心があると思われますが、本書で紹介した事例からは、暮らしの価値や楽しい体験など、金額で評価することが難しい無形の要素が賃料を押し上げていることが分かりました。

不動産最適活用を実現するためには様々な課題がありますが、本章で行った分析が、今後不動産ストック活用事業を行おうとする方に少しでもお役に立てれば幸いです。

第5章

研究者による論稿集



遊休建築ストックのための再生・利用の構成要素

明海大学不動産学部長 教授 中城康彦

1. 建物ストックの長期利用の実現

20年に一度行われる式年遷宮が示すように木造建築物の寿命は一般に短い。木造建築物の伝統に加え、戦後復興から高度成長にいたる間の急激な社会の変化により、建物に対する需要も急激に変容した。この変容に対応するには、建物の寿命は短いことに経済合理性があった。

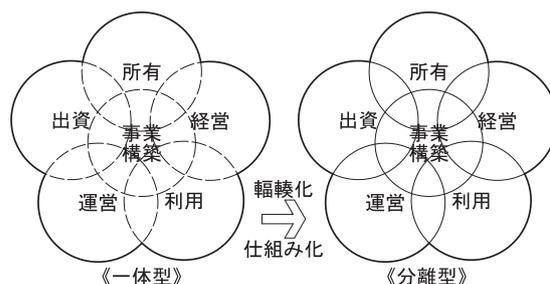
一方、今日では建物の解体や建設に伴う地球環境への影響と資源の浪費、経済の低成長化に伴うストック利用の優位、地域の文脈を継承する大切さなどにより、既存建物の継続利用が評価されるようになった。

陳腐化し、競争力を失った建物を解体ではなく、改修して蘇生させる手法としてのコンバージョンやリノベーション（以下、「建築再生・利用」という。）が行われる。一般に、建物用途の変更を伴わない建築再生をリノベーション、伴うものをコンバージョンという。両者とも所有者等の権利者の変更を伴うことが少なくないことが共通点である。

2. 不動産プロジェクトの構成要素

不動産にはものの側面（工学的側面）のほか、所有や利用の権限（法的側面）、事業収支の成立の側面（経済的側面）がある。不動産が社会的な存在として認められ、効用を発揮するにはこれらが適切な相互関係を保つことが不可欠である。

図1 不動産プロジェクトの構成要素



実際の不動産プロジェクトでは、所有・利用・経営・運用・出資・事業構築の要素によってその実現を図る（図1）。各要素は原始的には一体で、状況に応じて分離する。かつて、貸し間では、「店子といえども同然、大家といえれば親も同然」といわれた（近い関係）が、不動産投資信託の賃貸住宅では6つの要素は完全に分離する（遠い関係）。

3. 建築再生・利用プロジェクトの社会性

不動産の価値は時間と空間で組成される。建築の再生・利用プロジェクトにかかる不動産が効用を保つために、不動産に不可欠の属性としての、財産性（持続可能性、第三者対抗力、譲渡可能性など）や資産性（住環境、市場性、融資可能性、価格、賃料など）を維持し承継する仕組みづくりが重要となる。

建築の再生・利用は一般に簡便・短期の利用をイメージするが、簡便・短期のプロ

ジェクトでもそれを構成する要素の分離と、うまく機能するための「仕組み化」が見られることも少なくない。

経営状況が思わしくないために追加投資に必要な資金の調達が困難など、建築の再生・利用に固有の複合的な課題も存在する。原始的には創意工夫や協働で立ち上げたプロジェクトであっても、それが維持され継承される持続可能性をもつことで社会的に自律したプロジェクトといえることができる。

3-1 財産性

プロジェクトの構成要素全体を所有者が担う一体型であれば問題とならないが、いずれかの分離が起きると契約関係が生じる。状況に合わせた知恵を出し合い、役割を定めて協力すること（契約）が建築の再生・利用の基本とすれば、契約自由の原則より、いろいろの契約があってもよい。

一方で不動産の利用に関し、①登記できる権利、②特別法に裏打ちされた権利は、規律を適切に適用することで権利の安定が図れる。これらの権利は不要になった場合でも譲受け希望者に譲渡可能なものも多い。半面、①②を持たない権利の安定性は脆弱なことが多い。

第三者対抗力がない権利では、所有者が交代して撤退を求められると対抗できず、権利は保護されない。プロジェクトの状況が変わる、メンバーの状況が変わるなどの場合でもスキームに持続可能性が備わっていることが、外部から信頼される建築再生・利用に不可欠である。

3-2 資産性

土地保有権が確定期限付きのことも多い英国では19世紀中葉の住宅難に対して期

間99年のリースホールドで住宅供給した（ビルディングリース）。99年の価値は永久の価値の99.2%（割引率5%）で、永久と等価と考えたが残存期間が50年を切るようになって融資がつかず、売買できないために急速に市場価値を失って社会問題化した。

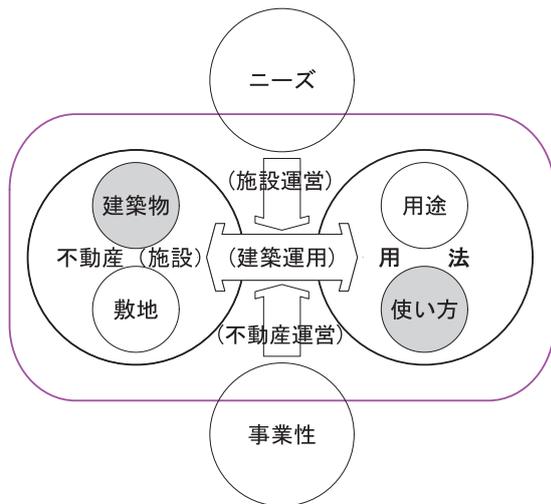
既存の土地・建物に対する追加投資が主となる建築の再生・利用プロジェクトといえども多額の資本が必要なことが多く、自己資金だけでは展開に限界がある。事業資金の融資が受けられることが一次市場、二次市場共通の制度インフラとして必要である。融資する金融機関にとっては、事業に採算性が認められることが必須であるとともに、二次市場で譲渡できること、すなわち、権利が不要となった際に価格を伴って売却できること（出口がある）がポイントである。建築の再生・利用の仕組みに価値があり、取引できる市場が存在することが肝要である。

4. 建築ストックの遊休化

建築という言葉からはその建物を建てるきっかけとなった利用用途を背景としたハードとしての建築物を造ることやその様式をイメージする。一方、社会経済的な視点からはハードとしての建築物の存在よりも、建築物と敷地（不動産）および用途と使い方（用法）を組み合わせて必要な利用方法を実現することも重要である。つまり、ニーズや事業性を考慮しつつ、建築物の使い方を実現する建築再生・利用の仕組みが大切である。（図2）。

建築再生・利用が必要となる背景には、その建物の機能、すなわち、建物が利用者に提供することのできる用益が時代のニー

図2 建築の再生・利用の構成要素



ズに合わなくなったことがある。建築再生は建物のスペックだけで解決できるものではない。仮に建物のスペックだけで解決しようとする膨大な追加投資が必要となつて、かえって事業成立性を失う。事業性を担保しつつ需要不適應を克服するためには、建築物が提供する用益の質量とバランスを見直すことが求められる。

建築の用益はある時点を考えて、①需要の変化に合致した用法が可能なものであるか、②需要に対応できる建築スペックを持っているか、③需要を誘引することのできるサービスレベルを持っているか、の3つの要因で構成される。

さらに、建築再生で実現する内容それ自体が持続可能でなければ建築再生とはいえず、この点で、④更なる変化に対して柔軟に対応できることも重要である。建築再生・利用はこれらの要素を最適に組み合わせて構築する。

5. 遊休建築ストックの再生要素

建築再生・利用は、長期安定的な都市経営や不動産経営の観点から、既存の建物の

不十分な性能を補強すると同時に、建物の用途や空間を需要に適應したものに變更して建物を継続的に利用するものである。事業化に際しては、長期的な変容にも対応できるスキームを構築する必要がある。空室や既往債務の存在など、不動産経営にかかわる負の遺産を内包しての事業化であることも特徴的で、これらを克服するために以下のような手法を組み合わせる。

(1) 用途の転用（全体再生・利用と部分再生・利用）

建物のどの範囲を再生・利用するかによって、全体再生・利用と部分再生・利用に区分できる。両者は、事業化の契機、目的、手法など、基本の部分で異なる点が多い。建築再生は漠然と全体の再生・利用をイメージするが、件数としては部分再生・利用が多い。

全体再生・利用は、不動産経営の全般的な見直しであり、全テナントを退去させたうえで建物全体の改修工事を行う。立ち退き交渉や本格的な仮設工事が必要など、相応の期間が必要である半面、必要十分な工事ができる。これに対して部分再生・利用は、不動産経営の部分的な見直しである。

既存テナントの賃料収入は確保しつつ、空室部分を部分再生・利用し、新規テナントを確保する。ビル自体は開業したままの工事となり、最低限の工事しか行わない、同一建物内に複数用途が混在する、必要な建築確認を行わない・行えないケースがあるなどの課題もある。

(2) 権利の変動

①所有権移転の有無

建物所有権の変動のさせ方によって全体権利変動、部分権利変動および権利変動な

しに区分できる。権利変動は、建物の所有権を移転する場合と、区分所有建物として区分所有権を移転する場合がある。

建物所有権の共有持分の移転も可能であるが、爾後の維持管理や処分を考えると実務的ではない。

②所有権移転の直接性・間接性

権利の変動が起きる場合に、再生前の所有者から再生後の所有者に直接的に権利が移転する場合（直接移転）と、いったんデベロッパー等に移転したあと、再生後の所有者に間接的に移転する場合（間接移転）とがある。後者の場合は、その都度、登録免許税や不動産取得税等の支払いが必要なが基本であり、推進上の阻害要因となっている。

③単独事業と共同事業

建物の所有者が単独で事業化する場合と、デベロッパー等と共同で事業化する場合がある。前者は、さらに原所有者による場合と新規取得者による場合があり、後者は、共同事業者による場合と事業支援者による場合がある。

共同事業者による場合とは、共同して事業費を負担する関係にある者との共同事業であり、事業支援者による場合とは、事業費は負担しないものの、事業推進を支援する専門知識や情報の提供者が共同事業者として参画するケースである。

④借家人の立ち退き

借地借家法で保護される建物賃借人（借家人）に建物賃貸人の都合で立ち退いてもらうことは容易ではない。空室や老朽化が目立つ建物であっても、全テナント退去の上、全体再生・利用を行うためには、相応

の交渉期間や費用が必要となる。

この点から、借家人の立ち退きが問題とならない、空室部分だけの部分再生・利用や、自用の建物の再生・利用が容易である。

(3) 事業資金と採算性

⑤資金の調達

事業費の調達方法に、間接金融と直接金融がある。前者は一般に銀行からの借入を検討するが、ノンバンクの融資を受けるケースもある。キャッシュフローが安定的に見込める場合は、証券化等により直接金融の可能性もある。

自己資金を投入して確実に事業化している例や、用途の拘束が緩やかな公的資金を導入する例もある。賃貸住宅の場合は、共用部分の整備に対する補助金の利用も考えられる。

このほか、事業支援者が金融機能を果たす例がある。サブリース会社が自ら施工したコンバージョン費用を立替え、完成後の家賃収入から分割払いを受ける方法である。進展が著しいIoTを利用したクラウドファンディングも普及の兆しがみられる。

⑥資金の回収

事業費の回収方法に、賃貸による方法（賃貸方式）と売却による方法（分譲方式）がある。賃貸方式は賃料収入により長期にわたって投下資本を回収する。分譲方式は転用後の住宅等を分譲することにより短期的に回収する。

分譲方式では、区分登記を行う必要があり、これが可能な改修設計が求められる。分譲方式では、売買契約の担保責任が売主に課せられるため、賃貸方式と比較して、改修前のビルの調査や改修工事を慎重に行う必要性が高い。

建築再生事業は、一般に事業資金の調達
が容易とはいえ、権利の変動と資金の回
収は不可分の関係にある。

(4) プロジェクトの参加者

⑦ユーザー参加方式

建築再生・利用の魅力のひとつは、他に
類例のないユニークな空間づくりが可能な
点である。住宅の間取りや供給方式につい
てユーザーの希望を取り入れて行うコーポ
ラティブ方式は、ユーザー直接型の供給方
式である。DIY賃貸を国土交通省が提唱し
ていることもあり、先駆的な取組みが広が
りを見せている。

⑧サブリース方式

建物賃貸借の基本は、所有者が再生工事
を行ったうえで、入居を希望する賃借人と
直接的に建物賃貸借契約を締結する。この
場合は賃貸事業のリスクとリターンの全て
が事業主にかかる。

これに対して転貸方式(サブリース方式)
は所有者が再生工事を行ったうえで、建物を

サブリース会社(事業支援者)に一括賃貸
する。サブリース会社はこれを転貸して転
貸収入を得る一方、必要諸経費、管理報酬
等を差し引いて、所有者に一括賃借分の賃
料を支払う。

建築再生・利用は大なり小なり不動産経
営の不首尾に対する軌道修正であり、所有
者は追加資金の投入も含めて懐疑的になっ
ている場合が少なくない。このような場合
に、事業支援者としてのサブリース会社の
役割は大きい。

⑨スケルトン・インフィル一体型と分離型

建物の躯体・仕上げ・設備全体を建物所
有者等の事業主が完成させて利用者に提供
する、スケルトン・インフィル一体型に対
して、スケルトン・インフィル分離型では、
躯体・外部仕上げ・設備幹線等のインフィ
ルは事業主が提供する一方、専用部分の内
部仕上げや設備機器等のインフィルは利用
者が負担する。

分離型では、追加の投下資本をなるべく
低減させたい事業主の意向と自由な間取り

表1 多様な事業主体の参画

分 類	建築再生前	建築再生後					
		単独事業		共同事業(借地・底地)		共同事業(所有権)	
		原事業者	新事業者	原事業者・新市場者			
	タイプ3	タイプ7	タイプ10	タイプ8	タイプ2	タイプ2'	
概 念 図							
呼 称		原所有者単独型	新所有者単独型	底地譲渡型 (借地権建物移行型)	借地権付建物譲渡型 (底地移行型)	土地建物譲渡型 (土地・建物交換型)	建物譲渡型 (借地権・建物交換型)
方式の概要	土地建物所有者が賃貸事 務所ビルを運営。ビルが自 用のこともある。借家権の 問題がない分、自用の方 が、コンバージョンは容易。	原所有者が、事業主とし て事業をコーディネートし て、コンバージョンを行う。 建物用途は住宅等に転用 となる。	原所有者から土地・建物の 所有権を譲り受けたディベ ロッパー等がコンバージョ ンを行う。譲渡価格はコン バージョン後の事業性を元 に収益還元した収益価格 が前提。	底地を投資家等に譲渡 し、原所有者は借地権付 建物の経営を行う。底地譲 渡代金をコンバージョン事 業費に充当する。底地を 購入した投資家には地代 を支払う。	借地権付建物を譲渡し、 原所有者は底地経営に転 ずる。底地経営は安定的 で経営の失敗は少ない。	土地・建物の所有権の一 部を共同事業者に譲渡 し、イコールパートナーと して事業を展開する。	借地権の準共有持分と建物 所有権の一部を譲渡する。 共同事業者はタイプ2と比 べて土地所有権を購入しな い分、出費は少なくて済む。

凡例：土地部分のアルファベットは所有者および借地権者、建物部分のA-O_{L1}のAは所有者、OとRは用途(O：事務室、R：住宅)、Lは賃借人で数字は賃借人の番号を示す。

や内部仕上げを希望する利用者の意向が一致する可能性がある。

一方で、附合の問題がある。また、退去時に原状回復義務を負う場合は積極的なインフィル投資が行いにくい。昨今広がりを見せている⑦ユーザー参加方式は、スケルトン・インフィル分離の上、原状回復義務を免除する方式である。

⑩多様な事業主体の参画

表1において、原所有者が単独でコンバージョン事業を行うものはタイプ3・4であり、他は、多様な事業主体の参画を待って初めて事業化できる。建築再生・利用を担う多様な事業主体が参画できる環境作りが必要である(表1)。

6. まとめ

建築再生・利用の背景には建物の長期利用に加えて、不動産投資の多様化、とくに、所有権移転を伴う不動産投資が一般化したことがある。半面、建築再生・利用が事業として容易に成立する状況があるわけではなく、個別の事案に即し、工夫を重ねて事業化する実態がある。個別の工夫には建築再生・利用に精通した「建築再生プロデューサー」の活動が不可避であり、その育成が急務である⁽¹⁾。併せて、事業成立の基礎条件として建築再生コスト情報の社会的共有が強く求められる。

【引用文献】

- 1) 中城康彦「建築再生のプロセス—運用段階」『建築再生学』市ヶ谷出版社(2016.1) p.31
- 2) 中城康彦「暫定利用の権利と価格～不動産価値を高める暫定利用～」『都市計画』Vol.65 No.3公益社団法人日本都市計画学会(2016.7) p.71
- 3) 中城康彦「空閑地利用の権利と価格」『今後の土地問題を考える研究会最終報告』一般財団法人土地総合研究所(2015.3) p.216
- 4) 中城康彦「コンバージョンで検討すべき項目」『サステイナブルコンバージョン』プロGRESS(2004.4) pp.42-47
- 5) 中城康彦「コンバージョンとリノベーションを巡る状況」『建設物価』建設物価調査会(2018.2) pp.21-23

【参考文献】

1. 中城康彦、齊藤広子「建物コンバージョンの類型化と規定要因—サステイナブルコンバージョンの研究—」日本建築学会大会学術講演梗概集F-1 都市計画・建築経済(2003.9) pp.1281-1282
2. 中城康彦「所有と利用の多様化と建築運用」『建築再生の進め方—ストック時代の建築学入門』市ヶ谷出版社(2007.10) pp.209-211

(1) 公益財団法人不動産流通推進センターでは既存建築ストックを調査、診断して有効活用方法を提案する企画書を作成する人材として「不動産エバリュエーション専門士」の育成を開始した(2019年3月)。

不動産ストック活用に関する ビジネスモデル

明海大学不動産学部 教授 周藤利一

1. はじめに

空き家を除いた広義の賃貸住宅は日本の全住宅ストックの4割近くを占める。したがって、不動産ストックの最適活用や有効活用を考えるに当たって、賃貸住宅が主要なターゲットになることは当然であり、本共同研究で紹介されている企業の多くが賃貸住宅を取り扱っているのも納得できることである。

そして、宅地建物取引業者がストックとしての賃貸住宅を対象とする場合のビジネスモデルは、本来業務である住宅賃貸借契約の仲介に加えて賃貸住宅管理業務を行うことが一般的である。そこで、本稿では、まず、賃貸住宅の仲介+管理のビジネスモデルについて検討する。

次に、本共同研究で紹介されている各企業に関する情報と筆者が参加したヒアリングの際に得た情報に基づき、これら各企業のビジネスモデルについて、筆者が設定した視点に従い検討する。

周知の通り、国土交通省は「不動産業ビジョン2030～令和時代の『不動産最適活用』に向けて～」を公表した。同ビジョンは最適活用という語を提示したことに大きな意義があると考えられるが、その趣旨は、「時代や地域のニーズに的確に対応し、それに応え得る不動産を形成するとともに、それらが社会において最適に活用されること、いわば『不動産最適活用を通じて、個人・企業・社会それぞれにとっての価値創

造の最大化を支えることが期待される。』(同ビジョン7頁)と記されているように、個々の不動産にとっての単独の最有効利用にとどまらず、周辺環境の改善や、コミュニティーの活性化など地域全体の価値を高めていくことが求められることを強調していると理解される。

したがって、本稿では、不動産ストックの活用事例の中で、同ビジョンが提唱する最適活用という視点も重視して検討する。

2. 仲介+管理のビジネスモデル

賃貸住宅の仲介+管理のビジネスモデルについては太田秀也麗澤大学教授による研究があるので、ここではその概要を紹介させていただきます。

※太田秀也「賃貸住宅仲介業の実態等に関する研究ープロパティ・マネジメント型モデルによる仲介の可能性ー」都市住宅学会「都市住宅学」92号、2016年。

(1) 業者の属性

研究対象となっている仲介業者の97%が一つの都道府県のみ営業拠点を置き、本社だけの営業拠点で営業を行う業者が63%、従業員5名以下が66%であり、小規模な業者が多い。

(2) 賃貸住宅仲介業務の内容

年間の仲介件数は平均122件で、10件以下の業者が24%いる。

仲介業務の売上が全売上高に占める割合は24%である。

そして、小規模な業者ほど仲介件数が減少傾向にある。

(3) 賃貸住宅管理業務の内容

ほとんどの業者が賃貸住宅管理業務を行っているが、管理戸数が100戸以下の業者が49%と、小規模な管理業者が多い。

また、49%の業者がメイン業務は管理業務であって、その一環として賃貸仲介業務を行っており、仲介業務がメインであって、その一環として管理業務を行っている業者36%より多い状況となっている。

(4) 管理物件と仲介物件との関係

いずれにせよ、仲介業者は管理業務も行っているのが通例であるが、それでは物件に着目すると、仲介業務と管理業務の関係はどのようになっているのだろうか。

つまり、自社が管理する物件の入居者を募集する場合、自社で仲介するだけでなく、広く他社に仲介を依頼することがある。他方、仲介物件の中に占める自社管理物件が多い業者（自社物件に専念する業者）もいれば、広く他社管理物件も仲介する業者もいる。

これらの関係を模式的に整理すると、次表のように類型化できる。

		自社管理物件自社付け率		
		高い	中程度	低い
仲介件数中 自社管理物件 仲介割合	高い	①	②	③
	中程度	④	⑤	⑥
	低い	⑦	⑧	⑨

このように、仲介業務と管理業務を合わせて行うといっても、多くの類型があり得

ることが分かるが、実際の業者の業態を調べてもこれらの類型に分散して存在している。

大手業者の場合は①の割合が比較的高く、自社物件に専念する傾向が見られる。これに対し、中小業者の場合は、仲介業務における営業力の問題から、自社管理物件であっても自社付け率が低く、他社に仲介業務を依存せざるを得ない部分が存在する。また、自社管理物件の規模が小さいため、自社管理物件の仲介だけでなく、他社物件の仲介も行っているという部分も存在する。

(5) プロパティ・マネジメント型モデルへの転換

自社管理物件を自ら仲介（客付け）する形態をプロパティ・マネジメント型モデルと呼ぶとすれば、これは米国型のビジネスモデルであり、今後は日本でも増加すると予想する関係者もいる。

実際にそうなれば、地域の物件は網羅的に取り扱うという従来型の地域密着型の仲介業のビジネスモデルからの大きな転換になることを意味し、中小不動産業者にとって少なからぬ影響をもたらすことになる。

3. 各企業のビジネスモデルに対する検討

本共同研究で紹介されている各企業に関する情報と筆者が参加したヒアリングの際に得た情報に基づき、これら各企業のビジネスモデルについて、以下の通り筆者が設定した視点に従い分析した結果、そこから得られる知見を示す。

3-1 オーナー満足度を向上させること

顧客であるオーナーが満足するような不動産事業を提案することが最大のポイントであることは当然であるが、そのためには優れた内容の提案を作ることができる企画力を高めると同時に、提案内容をオーナーに十分納得してもらえるような説得力も兼ね備える必要がある。

管理物件において売買の重要事項説明書と同様の書類を作成し、境界の確定をオーナーに提案することにより、オーナーの意識向上を図っている企業がある（株式会社泉不動産）。

築古物件のオーナーからの相談に対し、改修か取壊しかの一つの手法を説得するのではなく、テナントの事情も考慮してさまざまな選択肢を考えて、ケースバイケースで対応策を決定している企業がある（丸順不動産株式会社）。

企画提案のプレゼンにパソコンを活用し、専有部のリノベーションを400プラン用意してオーナーが選択できるように工夫している企業がある（株式会社クラスコ）。

リノベーションに伴うコストと収益をシミュレーションできるソフトを開発して、税引き後のキャッシュフローを比較することにより、オーナーにとって一番効果の高いプランを提案できるように工夫している企業がある（株式会社クラスコ）。

これらはいずれも、各企業が独自の企画力を発揮してオーナーの理解と満足を得ている好例である。

3-2 テナント満足度を向上させること

子育て世帯をターゲットとした物件で子供が増えると家賃を下げる仕組みは、通常

の家賃設定方式とは異なるユニークな方式であり、行き止まり路地を入居者や近隣住民のコミュニティ空間として活用する工夫は、不利な状況を魅力に転換する知恵の所産であり、いずれも逆転の発想によりテナント満足度を向上させた好例である（株式会社八清）。

そして、この事例は不動産業ビジョン2030の最適活用の実践であると評価できる。つまり、対象不動産の価値向上と地域の価値向上を同時に実現できているのである。

また、DIYはテナント満足度を高める定型的な手法であるが、全てのテナントがDIYを志向するわけではなく、また、実際にやろうとしても苦手な場合もある。そこで、間取りが同じ部屋であっても、一つ一つの部屋にコンセプトを付けて、内装をそのコンセプトに合ったデザインとし、部屋のコンセプトを表現する名前を付けている企業がある（株式会社クラスコ）。

物件が所在する地域の特性を踏まえて、ターゲットとするテナントの属性や嗜好に適したコンセプトをオーナーと共同で選定することにより、DIYが苦手なテナントにとっても、自分の嗜好に合った内装の部屋に入居できるという満足感を与えることができる。部屋の差別化という従来にはない発想が活かされていると言える。

そして、スモールオフィスの事例で、賃借する区画の範囲をテナントが自分で決められることができ、内装をテナントが自分でデザインすることができる工夫をしている企業がある（吉原住宅有限会社／株式会社スペースRデザイン）。テナント自身が施工するわけではないが、区画の範囲と内装のデザインの決定をテナントが行うことができるという自由度の高さがテナント満足度

を高めている事例である。

さらに、リノベーションを行う前にテナントを決定し、そのテナントの意見も取り入れてオーナー側でリノベーションを実施した後に入居してもらうというビジネスモデルを採用している企業もある（株式会社NENGO）。これもまた、テナントが自ら手を掛けずに自分の嗜好を満たすことができる手法の好例と言える。

3-3 従業員満足度を向上させること

不動産業界では、日曜日を定休にすることは業務の性質上極めて困難なのが実情であるが、賃貸管理部門において、警備会社などへのアウトソーシングを積極的に行うことにより、従業員の日曜定休を実現した企業がある。

また、仲介部門において、繁忙期には従業員が自分で運転して顧客の送り迎えをせず、タクシーを利用することにより、勤務時間の節減に成功した企業もある（これらはいずれも各事例報告の中では記述されていないが、筆者が参加したヒアリングで得られた情報）。

このような事例は、まさに中小不動産業界における働き方改革であり、様々な工夫を積み重ねることによって従業員の勤務環境を改善することは、自分はこの企業に勤めて良かったという従業員満足度を高めることになり、それは優秀な従業員の定着率の向上、業務に関する新たな提案の増加などを通じて企業にとっても大きなメリットをもたらすことになる。

さらに、不動産ストック最適活用の結果、対象不動産だけでなく、街が全体として盛り上がるのが大事と考える企業のように（株式会社NENGO）、各事例で紹介され

た企業はいずれも、社会貢献や不動産業界全体の発展を企業理念の一つとしている。

このような姿勢は、顧客だけでなく、従業員の意識にも良い影響を与えるのは当然であり、企業の持続的な成長にも資すると評価できる。

3-4 地域満足度を向上させること

テナントを対象とした食事会に近隣住民に参加してもらったり、敷地内に設置した家庭菜園でテナントが栽培した野菜を近隣住民にも配っている事例がある（合同会社H&A brothers）。

あるいは、廃工場を活用したシェアアトリエの運営において、マルシェを併設して、そこへ近隣住民にも参加してもらうことにより、コミュニティーを形成し、アトリエでの作業中に生じる騒音について理解を得やすくしている事例がある（株式会社エンジョイワークス）。

このように地域住民を巻き込む工夫をすることにより、物件のテナントとこれら住民の間でコミュニティー形成を図ることは、地域と共生するストックビジネスとして持続性のあるビジネスモデルであると評価できる。

また、地域の歴史を踏まえて建物の用途のコンセプトを設定し、地域の人に喜ばれるテナントが入居している事例がある（株式会社尚建）。

そして、単に建物のリノベーションを行うのではなく、「良き商い」を作り育てるためのバイロークル活動にも取り組んでいる企業がある（丸順不動産株式会社）。

こうした地域を良くするという発想に根差した事業展開は、地元産業の活性化を通じて、対象物件とテナントの事業の持続性を高めるものであり、不動産ストック最適

活用という切り口でのエリアマネジメントの手法の一つでもあると言える。

3-5 リターン確保とリスク管理を両立させること

(1) リターンをきちんと認識すること

どのような立場で不動産事業に関与するかにかかわらず、収益を目的とする以上、対象不動産の収益性は最大のポイントである。

ここで収益性という言葉がどのような意味で用いているのかという点が、不動産ビジネスの現場であまりきちんと議論されていない場合もあるように感じる。坪単価とか家賃総額という言葉が頻繁に用いられるが、こうした名目的・表面的な数字ももちろん無視できない。

しかし、こうした数字を増やすことだけが不動産事業の収益確保の本質なのだと信じ込んでいるオーナーに対し、その不動産にとっての最適の収益とは何か、そして、それを実現する手法は何かを理解してもらうことが不動産事業をスタートさせる前に不可欠な前提条件だと考える。そうした良いスタートを切るためには、オーナーに対する企業の企画力と説得力が必要なわけであるが、具体的には、家賃総額ではなく、減価償却費や税引き後の収益やライフサイクル・コストといったトータルなキャッシュフローで判断することの重要性をオーナーに理解してもらうことが不可欠である。

(2) リスクをきちんと認識すること

テナントが決定してからリフォームを実施することは、コストであっても、リスクではない。これに対し、テナントが決まる前にリフォームやリノベーションを実施することはコストであると同時にリスクでも

ある。投資額を誰から回収するかが保障されていないからである。投資額が大きい場合には、なおさらそうである。

そこで、リフォームやリノベーションを行うに当たっても、全面リフォームにこだわるのではなく、重点化する発想も必要である。また、共用部分のみリノベーションを行ったり、逆に専有部を中心に行うなど、投資における選択と集中が必要である。

リフォームの実施箇所をエントランス、ゴミ置場、駐輪場の3箇所に絞っている企業があるが、選択と集中の好事例であると言える（株式会社市萬）。

つまり、かけるべき所にかかるべき費用を投資するという考え方は、収益確保のために重要な発想であると同時に、リスクを低減させるためにも有用な発想である。

他方、企業にとってのリスク管理という面では、事業エリアを限定するというモデルは、自社でコントロールできる地理的範囲内に事業活動空間を限定することにより、コントロール不能なリスクの発生を遮断することができる。

本研究の対象企業の中にも、不動産ストックのリノベーションとバイローカル活動を両輪として、自社から半径2km圏内のエリアマネジメントを通じたエリア価値向上に取り組んでいる例がある（丸順不動産株式会社）。

また、業域を限定して得意分野に特化するという発想も、企業の外形的成長にこだわらない経営における戦略の一つであると同時に、ビジネスリスクを最小化する手法でもある。

前述したように、賃貸住宅の仲介+管理のビジネスモデルが一般的な中で、管理専門に徹している企業もある（株式会社市萬）。

あるいは、住宅確保要配慮者のための住宅支援を、ボランティアではなく、適切な家賃を得るビジネスとして成立させている企業もある（阪井土地開発株式会社）。

借地と築古物件の管理に特化して取り組んでいる企業もある（株式会社泉不動産）。

(3) リターン確保とリスク管理のバランス

一般のサブリース事業は、土地所有者が資金調達をして賃貸住宅を新築してオーナーになるという、もっぱらオーナー側にリスクを寄せるスキームで展開されている。

これに対し、空き家をオーナーから一定期間借り上げて、自社の負担でリノベーションを実施した後に転貸するというスキームを開発した企業がある（株式会社ルーヴィス）。

類似の事例として、空き店舗をオーナーから一定期間借り上げて、改修費用をオーナーと折半して負担して転貸するというスキームを開発した企業がある（株式会社尚建）。

これらのスキームは、空室物件を解消する上でのオーナー側のリスクとコストを企業側が一定程度・一定期間負うことにより、最終的にはオーナーの安定的なリターン確保を実現するという点で、一般的なサブリースとは異なるビジネスモデルである。

また、コミュニティ形成の拠点となる施設として、築古のビルにシェアスペースを展開する事例において、リターン確保のために、より収益性の高い住宅や宿泊施設との複合化を図った事例がある（株式会社リビタ）。

これらはいずれも、リターン確保とリスク管理のバランスを図るビジネスモデルであると評価できる。

区画を小分けしつつ、坪単価を引き上げた結果、総額で従前以上の賃料収入を確保できている事例がある（吉原住宅有限会社／株式会社スペースRデザイン）。区画数が増えることによりテナントの数も増え、満室リスクが大きくなることを、テナント満足度を上げることによりカバーして、リターン確保を実現した事例である。

3-6 複眼的アプローチ

(1) 複眼的アプローチの意味

市場において成功したと評価される手法を導入することは一般的な企業行動パターンであり、また、自社の営業スタイルに従うことは従業員に求められる行動類型である。ここで留意すべきは、こうした企業や従業員の行動類型が単一の思考や単一の手法にこだわり過ぎてはならないことである。つまり、事業の成功という最終的・目標から逆算して、どのような手段を適用すれば最善かといった、望ましい結果に至るプロセスを取捨選択する作業が必要である。言い換えれば、結果に至る過程は常に一つではなく、複数存在するという複眼的アプローチが必要なのである。

アカデミズムの世界においても、不動産学とは、単一の学問ではなく、法律学、経済学、経営学、建築学、都市計画学、環境学など不動産に関わる各分野の学問の学際的・総合的な体系である。そして、各分野の中のいずれか一つの学問の研究手法だけで不動産に関する命題を解くことはできず、各分野の知見と手法を融合的に活用することにより最適解を得ることができる。これを不動産実務に当てはめると、同じ一つの物件であっても、見方を変えることにより、異なる対処方法が浮かび上がってきて、それらの中から、最適な選択を行うこ

とが可能になる。これもまた、複眼的アプローチである。

(2) 物件に対する複眼的アプローチ

本研究で紹介された企業の中にも、築古の物件においてリフォームを実施してから、テナントを募集するという通常の手法に対し、リノベーションを行う前にテナントを決定し、そのテナントの意見も取り入れてオーナー側でリノベーションを実施した後に入居してもらうという手法がある（株式会社NENGO）。

あるいは、単体としての対象不動産それだけを考慮するのではなく、周辺空間を含めてコミュニティの価値を上げるという発想でストックの最適活用に取り組んでいる企業もある（株式会社八清）。

単一用途では満室にできない物件でも、他の用途と複合化することにより、満室を実現する発想で取り組んでいる企業もある（株式会社リビタ）。

観光地の物件であっても、あえて地元民のニーズをターゲットにした店舗づくりに取り組んでいる企業がある（株式会社尚建）。

DIYをオーナーが自ら行ったり、新規テナントと既存テナントが共同して行う事例がある（合同会社H&A brothers）。

不動産の置かれた状況やオーナーの事情に応じて、なるべく費用をかけない方法を取ることや、テナントが全て退去した物件について、建替えの投資を行わず、更地にして駐車場として使用することを提案する企業がある（株式会社泉不動産）。

長屋の再生において、テナントが内装の改修工事費を負担する代わりに、家賃を一定期間安く設定して開業のハードルを下げたり、改修工事を行う前にテナントを決定

して、オーナーとテナントが改修費用を分担する事例がある（丸順不動産株式会社）。

これらはいずれも、対象物件をどのようにすれば最適な結果が得られるかという、物件処理のソリューションにおける複眼的アプローチの優れた実践事例と言える。

(3) PRにおける複眼的アプローチ

さらに、物件のPR手法としてイベントやワークショップの開催案内の発信、開催中の様子をSNSで発信することは、現在では普及した手法であると言えるが、そうしたイベントなどに参加した人々も自分のモバイルでSNS発信することにより、それが本人たちの楽しみであると同時に、物件のPRにも一役買ってくれている（株式会社リビタ）。

また、クラウドファンディングを利用し、改修の予備費用の捻出とプロモーションの二重の効果を上げている企業がある（株式会社尚建）。

これらは、物件PR戦略における複眼的アプローチであると評価できる。

(4) 資金調達における複眼的アプローチ

クラウドファンディングを単に資金調達的手段と考えるのではなく、事業を投資家も含めた関係者みんなで作っていくためのツールと考えて、投資家に対し、事業運営の細かな情報を定期的に開示している企業がある（株式会社エンジョイワークス）。

資金調達における複眼的アプローチの好例である。

3-7 ストック活用としての正しい民泊・良い民泊

本研究で紹介された企業は取り上げては

いないものの、現在の重要なビジネス分野の一つである民泊について触れておきたい。

承知のように、民泊事業法施行後の実績はそれほど活発ではない。その要因として、地方自治体やオーナーの慎重な姿勢があるかもしれない。この点は、法施行後も各地でトラブルが発生したり、悪質なビジネスが発覚している事実がある以上、やむを得ないとも言えよう。

これは供給側の事情であるが、他方で需要側の事情を見ると、民泊の必要性はますます高まっている。すなわち、外国人観光客の訪日人数は増加の一途を辿っており、日本人も若者や高齢者のグループ旅行に対する根強いニーズがある。

こうしたニーズに対応して、地域に受け入れられ、オーナーが満足し、利用者に喜んでもらえるような正しい民泊・良い民泊を実現するためには、地域の不動産ストックの事情に精通し、賃貸不動産の管理・経営のノウハウと経験を蓄積している地域密着型の不動産業者の役割が不可欠である。

正しい民泊・良い民泊を普及させて、「良貨が悪貨を駆逐する」先導的な役割を地域の不動産業者に期待したい。

“権力は稼ぎ口から生まれ、文化と融合することによって持続可能な存在となる” —不動産ストックの活用に関する小考—

明海大学不動産学部 教授 表明榮

本稿の構成

1. 本稿の視点と目的
2. 成長社会から成熟社会への変化に伴う不動産に関わる問題の変遷
3. これから到来する近未来社会の姿と不動産
4. 近未来社会の不動産市場のキーワードとストック活用の方向性

1. 本稿の視点と目的

“権力は銃口から生まれる”という有名な言葉があるが、資本主義社会では、“権力は稼ぎ口から生まれる”がよりの確だろう。資本主義社会では、何をやる場合でも基本的に稼ぐことが生存基盤の一次条件であることは誰も否定できない。しかし、人間は単純なようで単純ではない存在で、稼ぐだけを目指して掲げることは何か大切なモノが欠けている感じを強くする。賤しい印象さえ与える。

稼ぐことだけに留まらず、ワンランク上の付加価値と融合することで、我々はもっと誇らしい持続可能なシステムを構築することができる。それは、文化との融合である。文化とは、自然界の生存次元からワンランク上の段階に上り詰めることに成功した人類の営みの楽しさ、面白さ、遊び心などの表象である。

「稼ぎ力」と「楽しさ・面白さ・遊び心を支える文化的コンテンツ」は、我々が持続的に仕事を進めていくために欠かせない「車の両輪」のような存在だといえる。

今回の対象テーマである「不動産ストックの活用」においても、社会の多くの人から共鳴を受け持続的に発展・拡大するためには、同じ条件が当てはまることに間違いはないだろう。

本稿は、上記のような視点から、不動産ストックの活用を「稼ぎ力」と「文化」に注目し、近未来に到来しうる社会の姿を見極め、今後の不動産ストックの活用の方向性について考察してみようとするモノである。

2. 成長社会から成熟社会への変化に伴う不動産に関わる問題の変遷

戦後日本の住宅問題の原点は、戦災と海外からの引揚者による420万戸の住宅不足である。これは当時の全ストック1500万戸の20%に相当する数値で、この時期の住宅政策が量的充足を効率よく満たすことを最優先課題にしていたことは当然のことだろう。その後、1955年頃から1970年代初めにかけての高度経済成長期には住宅の大量供給が行われ、全国レベルでは

1968年の住宅統計調査から、全ての都道府県レベルでは1973年の調査から、住宅戸数が世帯数を上回り、住宅の量的不足は解消されるようになった。しかし、このような深刻な住宅不足という社会的経験は、社会状況が大きく変わった現在においても強く慣性を持ち続けている。

上記のように住宅の量的不足はいったん解消されたが、一部の地域、特に大都市地域では新しい住宅問題が台頭し始めた。高度経済成長に伴う農業社会から企業社会、サラリーマン社会への大きな変化は、多くの人口を大都市に再配置させ、地価の高騰を招いたのである。これは更に、大都市地域の住宅難、住宅地の遠距離化などの新しい問題を生み出し、数は確保されたものの、「ウサギ小屋」と揶揄された狭小住宅や不良住宅が多く出現したのである。

高度成長期の住宅供給は、効率よく、より多く住まいを、より早く提供する「質より量の確保」が優先され、用地確保が容易な郊外ニュータウンの建設や市街地でのスクラップアンドビルドによる新築住宅の大量供給が主流であった。また、地価の持続的な高騰は、「早く買わなければ、一生持家は無理」という都市庶民の焦りの駆け込み需要と相まって新築中心の経済成長モデルを揺るぎないものにした。**この時期に確立した新築中心の経済成長モデルが、今日においても目先の景気浮揚の誘惑から脱皮できないまま慣性を持ち続けている。**

また、高度成長期に建設した数多くの質の悪い住宅の存在は、日本の住宅融資の性格を、英米のような抵当融資的なモノではなく、借り主の支払い能力を担保とする信用融資的なモノにさせた。元々、自然災害の多い日本の特別な状況の中で、このような住宅融資の性格が、時間が経過しても劣

化しない土地に対する資産価値信仰と相まって、土地に比べて劣化の早い上物、建物の維持管理にあまり費用をかけない悪循環に一助し、先進国の中で日本の住宅は寿命が一番短く、既存住宅の流通量も一番低い水準になったと考えられる。

1990年代後半に転換期がやってくる。バブルの好景気は過去の物語であることを認めざるを得ない状況まで追い込まれた数多くの企業が破産した時期でもある。この頃から、新しい時代、「成熟社会」と呼ばれる時代へシフトした。

このような時代の変化は日本だけではなく、先進国といわれる国々に共通する流れでもある。少子高齢化、人口減、GDP停滞、経済格差の拡大、多様な価値観の混在などの新しい難題に直面した時代である。特に日本で、**このような時代の変化とバブル崩壊が重なったことは偶然ではない。**どの国よりも高度成長の好景気を謳歌した後、成長の限界を感じ始めた政策立案者たちの景気減速への焦りがバブルを膨らませ、またそのバブル景気に疎外された人々の怒りがそのバブルを硬着陸させたのである。

成熟社会への進入後は、不動産分野において住宅の場合に普及率が100%を超えたのは既に昔の話で、住宅問題は量的不足から高度成長期の負の遺産だった質的不足が主要課題として浮上するようになった。日本では、住宅質の向上は主に三つの部門から進められた。広さ、水回り、トイレなどのような生活機能の質的向上に関する部門、省エネルギー、ゴミ削減などのような環境負荷軽減に関する部門、耐震性の向上などのような安全性向上に関する部門の三つである。コスト面などの課題はまだ残されているが、上記のような物理的な部門の

向上に関しては、他の先進国に比べても日本はある程度の成果を十分上げてきたと言える。しかし、住宅の質の向上において、他の先進国に比べて絶対的に遅れている部門がある。

第四の部門で、建物の情緒的コンテンツや地域の街並みなどの文化的な価値の向上に関わる部門である。

新築の場合は、より洗練されたデザイン、より丈夫な建材、より安全な構造などを早く取り入れることが可能である。普通であれば、新築の方に心が引かれるのがごく自然である。物理的な性能や時代の住居像への対応という面においては、既存建物の方が絶対的に劣ることは誰もが否定できないだろう。

これに加えて、各行政部署の縦割り政策による横断的な視野の不十分さ、各自治体の地域優先主義による大局観の欠如、各企業の事業上の利害関係などが絡み合って、住宅の総量制御などの有効な対策を積極的に打ち出せないまま、**新築中心の経済成長モデルが慣性を持ち続けているのが現状である**。これが現在進行中の人口減少と相まって、余った住宅は放棄され、空き家は増加の一方を辿りつつある。

今後人口減少や世帯数減少が明らかな状況で、目先の景気を意識して新築中心の経済成長モデルを維持し続けることは、まるで高い煙突から煤煙を広範囲に遠くへと飛ばすことと同じようなものである。

このような政策の良いところは、目先のGDP数値上の見栄えに役に立つところである。しかも、その副作用は直ぐには目立たないことである。副作用はゆっくりと発

現し、広範囲の地域にかけて空き家の増加をもたらすことで、地域の衰退と既存住宅の資産価値下落を招くこととなる。

特に、地方では人口減、所得減、将来雇用不安などによって不動産の流動化低下が広い地域で拡大しつつある。流動化が低下することは、持ち家の庶民にとって、いざとなった時に頼れる基礎資産として持ち家が全然役に立たないという意味である。このように流動化の低下した不動産は、需要を低下させ、資産価値の下落圧力をさらに強める。住宅など不動産は非常に高価な財で、持ち家を中心とする既存住宅の市場不安や市場欠如は多くの庶民の老後生活を脅かす非常に大きな問題でもある。

庶民の生存基盤である自宅の資産価値の下落、流動性の欠如、資産として子に受け継がれないことは、貧困の加速化に繋がり、強力なデフレ圧力として日本にのしかかることとなる。

現状のままでは、被害は長時間にかけて広い範囲でゆっくり進行し「ゆでガエル」のように、その深刻を認知できないまま、日本の首を自ら絞めていくこととなるだろう。

アメリカの場合は家計貯蓄率が日本に比べて顕著に低いとよく言われるが、**その代わりに安定した住宅の資産価値や高い流動性が中間層の生涯ライフプランの設計を安定させる重要な役割を果たしている**。自宅は、老後の必要な時に良い価格で処分することができ、余裕を持って人生を楽しむことを可能にする人生の砦でもある。

先進国共通の中間層衰退の中で、特に日

本は、既存住宅の価値下落、資産寿命の短さ、流動性の低さが他の国には見られない程著しい唯一の国である。その上、不動産の管理や税金などの責任だけが重くなり、本当の意味で「負資産」となりつつあるのが今日の現状であろう。このようなことによって、日本の貧困層の増加は先進国の中で一番急速に加速化する可能性が高い。中間層の下流化を止めるための日本の最優先課題の一つは、既存住宅の資産価値を如何に維持するか、資産寿命や流動性を如何に高めるかにかかっている。このような意味からも、既存の不動産ストックの活用は中間層の下流化の流れを堰き止めることに関わる極めて重要な課題だと言える。

3. これから到来する近未来社会の姿と不動産

現在の社会経済システムの前提下で、近未来社会の二大キーワードは、「**中間層の衰退**」と「**ITやAI技術の著しい進歩**」であろう。

まず、「**中間層の衰退**」について考察してみよう。

現在の資本主義社会では収入は概ね二つの種類がある。一つは、資本家や理事などの役職者たちの収入で、企業などの利益の配分に該当する性格が強いモノである。勿論、その分、リスクを背負わなければならない。もう一つは、企業などに自分の労働を提供した代価としてもらう収入、一般的に給料としてもらうモノである。この給料の水準は多くが企業の利益と直接連動するモノではなく、その社会の生活水準に合わせたモノが殆どである。その中、その社会の中間層とは、もらった給料を持ってその

社会の概ね期待される生活水準を営める層を指す意味であろう。

しかし、現在のグローバル社会では、資本の国家間移動の壁が以前と比べられないほど低くなっている。逃げ足が速い資本は、より安い労働者を求めて簡単に国外に出ていける時代である。また、国外へビジネスの中心をシフトした企業にとっては、国内の中間層の購買力減少などの影響をそれほど気にする必要がなくなり、給料水準をその国の生活水準に合わせる必要性が薄くなる。

もっと深刻な問題は、このような現象はすぐ真似され、その企業に留まらず、その企業を超えて企業全般、社会全般に広がることにある。

グローバル時代の無限競争に曝されている企業たちは、儲けの社内蓄えは拡大させる一方で、雇用そのものの国外移転、給料をその国の生活水準以下を提示する名分(?)、次世代社会構成員の育成などの企業の社会的責任(CSR: Corporate Social Responsibility)から目を背ける強気(?)を持たせる。その表れの代表的な例が、いわゆるワーキングプア問題や育児休暇などへの職場の理解不足等である。今後、AIなどの自動化による雇用減少は、中間層の未来を現在よりもっと厳しいモノにさせていくだろう。

日本人にとって仕事は人としての成長の場であり、人生全般の営みと深く結びついたモノである。そのため、雇用不安はただの雇用問題に留まらず、社会全般に広く停滞・閉塞感をもたらす可能性が高い。

このような停滞・閉塞感や将来への不安は、少子化や人口減少を招き、将来の不動産価格に対する不安を増幅させ、「持家意欲の減退」の方向へ作用していくだろう。持家だけではない。殆どのモノに欲が湧かない「悟り世代」まで出現しているのが今日の日本の現実である。

反面、巨大資本やグローバル企業はグローバル市場の中で経済効率化の絞り出しに夢中になっていく。場合によっては国際ルール不在の無政府地帯の国境間をすり抜けながら肥大化していく。このような一連の時代の流れの中、グローバル化の恩恵から疎外された人々に増し続ける厳しい雇用環境、将来への不安などが、現在のアメリカやイギリスなどで起きている中間層たちの反グローバル化、ナショナリズム化の動きの主な原因であろう。

一方、中間層の生き残りをかけた戦いが大都市の不動産をめぐる広がっている。中間層のそれほど多くない蓄えを如何に維持し次世帯に残すかが中間層にとっては下流層への転落防止の一番重要な砦であろう。「値崩れしない不動産をめぐる静かな戦い」が、相続税制上の有利も手伝って、最近の都心地価の上昇を支えている。また、肥大化した資本や、金融緩和によるカネ余りも投資・投機資金として大都市の住宅市場へ流れ続けていることも都心地価の上昇に一役買っているのが現状であろう。

次は、二番目の「ITやAI技術などの著しい進歩」について考察してみる。

最近注目を浴びている5th Generation、「5G」や今後の「5G」を超えた通信システムの広がり通信環境の利便性を飛躍的に高めてくれるだろう。利便性の飛躍的発

展の恩恵は、需要者と供給者の間のマッチングを非常に安いコストで行えることを可能にし、住まいを含むあらゆる分野での共の経済、シェアリング・エコノミー（sharing economy）を拡大させる。このような流れは広範囲にわたって現在も進行中であり、今後はもっと拡大していくこととなるだろう。このような社会では、人々の非定住的な暮らしを拡大させ、まるで狩猟採集時代の原始共同体社会の再来として「昔の槍や弓に代わって最先端端末器を携帯した共同利用社会の拡大」となる。また、利便性の高いコミュニケーション通信環境は、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方を社会全般にもっと浸透させていく。このような柔軟な働き方の拡大は、「交通利便性の高い都心一等地への集中緩和」の方向へ作用するだろう。

最近ノマド(Nomad、遊牧民)という言葉が広がっているが、今後はAIやロボットなどの進歩による雇用減少と相まって、現在の遊牧民レベルは、ミレーの作品の一つである『落ち穂拾い民(The Gleaners)』のようなレベルまで進む可能性も十分ありうる。

このような社会の到来は大都市地域への集中の緩和や所有からの解放によって社会的なコストを削減し資源の無駄を減らすという側面では持続可能な社会の構築に役に立つ。しかし、一部の金持ちを除いて多くの人々が現在話題のBI (Basic Income) に頼らざるを得ない社会の出現が現実のモノとなるかもしれない。

人間という生き物は常に自分の存在意義や価値を求め続ける存在である。仕事から離れた多くの人々は、給料や地位などの目に見えるモノではなく、目に見えない無形

の報酬や心の豊かさに注目することとなる。その結果、**近未来社会は、一部の金持ちによるマネタリー経済の寡占化と、大多数の人々によるボランタリー経済の拡大が衝突する社会へ一層進むだろう。**

現在の資本主義は、政治システムとしては民主主義を採用している。理念的には誰も人に上に立つことが許されない社会の中で、「持つ者と持たざる者」の二極化社会は一層深化していく。しかも、大多数の人々が「持たざる者」の方に立つ社会である。

ド田舎にも美人は生まれるように、超貧しい家庭でも天才は生まれる。

このようなことは、深刻化した格差社会は大きな葛藤の爆弾を抱えていることになる。如何にして、人々の葛藤を社会発展の原動力として導かせ、多くの人々が納得できる共存共栄する社会を作っていくのが近未来社会の大きな課題となるだろう。

4. 近未来社会の不動産市場のキーワードとストック活用の方向性

本稿の3章で考察したように、近未来社会の不動産市場の流れの主なキーワードは、「持家意欲の減退」、「値崩れしない不動産をめぐる静かな戦い」、「最先端端末器を携帯した共同利用社会の拡大」、「交通利便性の高い都心一等地への集中緩和」である。

まず、上記の四つのキーワードの中で二つのキーワード、「持家意欲の減退」と「最先端端末器を携帯した共同利用社会の拡大」について考察してみよう。

「持家意欲の減退」と「最先端端末器を携帯した共同利用社会の拡大」は、その分、**賃貸不動産への需要増加の意味である。**賃貸需要増加への対応という点においては、今回の対象テーマである「不動産ストックの活用」は重要な役割を果たすことが期待できる。本稿の2章で述べたように、物理的な性能や時代の住居像への対応という面においては既存住宅の方が新築に比べて絶対的に劣るが、価格面でのメリットがあり水回りなどの生活機能に問題がなければ、所有ではなく一時的な利用者として既存住宅を選ぶ層も広く存在するはずである。このような点で既存住宅の場合、**所有の流動化ではなく、賃貸などの利用の流動化に焦点を合わせた方がより合理的であろう。**

しかし、賃貸住宅のような一時利用であっても利用者から支持を得る一番の重要な条件は、やはり**価格**である。価格面でメリットがないと、本稿の題目の“稼ぎ口から**権力が生まれる**”のように人々の共鳴や支持を得ることは難しい。当然なことだが、既存住宅が賃貸価格において優位に立ち、「稼ぎ力」を持つためには、既存住宅の物理的劣位や社会的劣化を低コストで新築並みに補うことである。そのためには、新築よりもっとリーズナブル価格帯のリフォーム・リノベーション市場の構築が欠かせない。現在はむしろ、根本的な住宅機能の改善は至らないまま、コスト面でも満足できないレベルにるのが現状であろう。これは、現在のリフォーム・リノベーション市場が、スケールメリットが働くほどに十分に成熟していないことに起因するところが大きい。市場を担う十分な数の人材育成やスケールメリットが確実に生まれる市場規模まで拡大し効果を得るためには、金融や税制面での各種のインセンティブなどを積

極的に拡充することは勿論、思考の枠組みの根本的な変更も必要となるだろう。

現在日本でも、新築中心の不動産市場からストック活用への舵切りを模索しているが、景気失速の恐れによる既存の新築中心の成長モデルの慣性と、新しいリフォーム・リノベーション市場の未確立の間で漂流している。既に手遅れ感も強いにも関わらず、なかなか舵切りができないまま、問題を先送りし続けているのが現状であろう。

資本主義の属性上、民間経済は供給を自ら減らすことは不可能に近い。

問題の悪循環が取り返せないレベルにまで至る前に、政府が迅速に景気や雇用へ影響を最小限にする明示的な日程を持って不動産市場の転換を積極的に図らなければならない。当然、その過程では、善意の投資が損せず、モラル・ハザードが起きないように、長期間の一貫性があるより洗練された政策が欠かせない。同時に、既存住宅の所有者に空き家の処理やリフォーム・リノベーションへ積極的に大金を投与する勇気(?)を持たせるためには各種の税制や法律の再整備も欠かせない必須条件であろう。

これから始まる「5G」時代は、イメージコミュニケーション時代であり、写真や動画などのイメージデータを手軽に発信でき、地球の向こう側の出来事が自分の隣の出来事のように五感で体感できる時代である。人々の興味や共感是世界中のことへ広がり、**人の流動化は一層進むだろう**。同時に、主客融合が進み、情緒的な共有ができれば、誰もが主人になってその住まいの面

白さや遊び心、その気持ちそのままのイメージを手持ちの最先端端末器を用いて世界中に向けて発信してくれる時代でもある。

現在、著しく進歩し続けている自然科学は人間も自然界の一つの生き物に過ぎない存在である自覚を深め、ヒトは素朴な営みや幸せへより共感しやすい存在になるだろうし、多様な価値観を持っている世界中の人々にとって日本人には当たり前の日常風景が一つの絵や芸術になり得るだろう。その土地の何気ない生活史、ローカルフード、日常的な情緒そのものが新鮮な文化体験になり得る。既存住宅の不便さも旅行者のような短期間の滞在なら思い出に十分なり得るだろう。このような意味で、時間の試練と共に編み出された、新築にはない多様な文化的なコンテンツがたくさん詰まっている既存のストックは、工夫次第では世界中の多様なニーズに答える重要な資産として生まれ変わらせることは十分可能であろう。

次は、上記の四つのキーワードの中で残りの二つのキーワード、「**値崩れしない不動産をめぐる静かな戦い**」と「**交通利便性の高い都心一等地への集中緩和**」について考察してみよう。

先述したように、地方では、既に人口減、所得減、将来雇用不安などによって不動産の流動化の低下が進み、価格下落の圧力が強まる悪循環が進んでいる。このような既存住宅市場の不安定化は多くの庶民の老後生活を脅かす大問題であり、中間層の貧困化を加速化させる問題でもある。この問題からリスクヘッジを図る目的で、少し余裕ある中間層は、値崩れしない不動産（現視点では主に大都市の不動産が該当するだろうが）に関心が高い。しかし、近未来社会

の利便性の高いコミュニケーション通信環境は、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方を社会全般に広げ、「**交通利便性の高い都心一等地への集中緩和**」の方向に作用していくだろう。

では、今後はどのような地域が人々に支持されるだろうか？

都会の多様な刺激や便利さなどから、人々を惹きつける大都市の魅力は今後も色あせることなく続くだろうが、**少なくとも現在のように毎朝通勤を前提にした駅近のような場所よりは、暮らしやすい場所、日常を楽しみやすい場所への関心がより高まっていくだろう**。近未来社会では、職場へ毎朝通勤して仕事を行う現在の「職住分離」社会から、自宅や都合の良い場所で仕事を行う「職住一致」が主流の社会へ変貌していくと考えられる。

「職住分離」の社会形態は、私たちには生まれた時から見てきた当たり前なシステムであるが、人類の歴史から考えれば、「職住一致」の社会形態の時代が殆どを占めている。しかし、新しく出現する「職住一致」の社会形態は、一昔の農家や町屋のように仕事中心の「職住一致」ではなく、ヘーゲルの弁証法という螺旋的發展を遂げた**新たな価値を伴うワンランク上の次元の「職住一致」社会形態の到来となる**。住まいの中心軸は、仕事ではなく、安心・安全・健康は勿論、生きる楽しさ・面白さ・遊び心を満たすところに置くこととなるだろう。

しかし、一方では一部の金持ちによるマネタリー経済の寡占化と、AIやロボットなどによる雇用減少も同時に進む。このような社会では、大多数の人々にとって地価の高い狭い地域に集中することは合理的な

選択にはならないだろう。コミュニケーション通信環境を整えた地域であれば、暮らしやすい場所を求めて広い地域に分散していくことがより合理的な選択になる。

人口減少という時代の大きな流れの中で積極的かつ美しい縮退は欠かせないだろうが、このような人々の需要の受け皿になりそうな地域は再生・活用しなければならない。その**需要の多くは所有ではなく、利用、場合によっては共同利用が主流である可能性が高い**。先述した「最先端端末器を携帯した共同利用社会」のイメージであろう。このような人々の住まいの受け皿としても地方の不動産ストックの活用は非常に重要である。

しかも、共同利用社会だと言っても、**現在より、精神的・内面的で多様な豊かさをもっと深めたワンランク上の成熟社会である**。

先述したように基本的に新築に比べて物理的劣位や社会的劣化のある既存住宅が、成熟した社会の人々から支持され住みたい場所となるためには、楽しさ・面白さ・遊び心などの個々の文化的なニーズに答えるコンテンツが充実しなければならない。本稿の題目の“文化と融合することによって持続可能な存在となる”のように文化的なニーズに対するコンテンツが欠如すると、人々の持続的な支持や共鳴を得ることは難しい。

幸いに、文化的なニーズを満たすコンテンツについては、ある意味では新築より既存住宅の方が豊富であろう。世界どこにもありうる新築には持ちにくい情緒的、歴史的、文化的コンテンツを既存住宅とその周辺の街並みは持っている。このような要素

は、時間をかけてゆっくり出来上がった年輪のオーラのようなモノで、短期間でできるモノではない。

また、文化的なニーズを満たすコンテンツは単体不動産の個々の力だけでは達成できない。不動産というモノはその地域に半永久的な土地固着性を持っていて地域の景観などを形成する外部環境規定性を持っている。またその自身も外部の影響を受ける外部依存性を持っている存在である。このようなことから、不動産の文化的な価値評価は、単体の不動産だけに留まる評価ではなく、地域の自然環境や伝統と融合した秩序ある街並みの風景が非常に重要な対象になる。

このような認識からも欧米の都市では BID (Business Improvement District) を積極的に実施しているところが多い。これは民間主体で、事業・活動資金を出し合い、行政の上乗せ的なサービスや、文化的な付加価値増進などの地域ニーズに応じたサービスを独自に提供するものである。このように地域住民が地域全体の価値増進に対する工夫を凝らしているからこそ、人々から愛される街となり、既存住宅の方が新築より高い評価を得ることが可能となる。

現在の日本の建物建築は、このような地域全体の価値増進に対する視野がそれほど反映されることなく、個々の建物の経済効率性や所有者の選好のみが優先視されるモノが殆どである。このような全体観の欠如は、地域の資産価値や文化的な価値の下落に繋がることを認識しなければならない。

最近よく「人生100年時代」だと言われているが、日本の住宅は先進国の中で寿命

が一番短いことは周知のことである。

「人生100年時代」なのに、「住宅の経済的寿命は未だに30年程度(?)の時代」であるのが現実である。

今後の100歳時代の到来に合わせて、今までの70~80歳の寿命を前提にした年金、医療、社会保障制度などの見直しが避けられない中、このギャップが日本の我慢強い庶民の老後を大きく苛ませるだろう。

このような問題を解決していくためには、人生100年時代に相応しい100年利用し続ける住宅を作らなければならない。最初から100年を耐えられる住宅を建てることは勿論、必要な場合は既存住宅の物理的劣位や社会的劣化などをリーズナブルな価格でリフォーム・リノベーションできるように、大金をかけてリフォーム・リノベーションしても経済的に損しないように、新築中心の不動産市場から既存ストック活用中心の不動産市場への転換を急がなければならない。また、近未来社会の多様なニーズに答える文化的なコンテンツも充実させなければならない。しかし、文化的なニーズを満たすコンテンツは単体不動産の個々の改善だけでできるモノではない。地域の自然環境や文化と融合してゆっくり編み出される年輪のオーラを視野に入れなければならないモノである。

「持続可能な街あってこそ、持続可能な住宅あり」が当然で、住宅機能だけで100年持ち続けることは意味がない、100年をその場で建ち続けても人々に愛されるからこそ、意味があるのである。

最後に別の角度の話であるが、地域の街

並み風景は社会的多様性を保つという観点からも非常に重要である。**街並み風景の情緒的、歴史的、文化的コンテンツは人を育てる大きな器でもある。**

「イノベーションは辺境から」という言葉があるように、刻々と変化し続ける社会に対応するためには、社会は多様な人材を育む必要がある。多様な地域の街並み風景の存在はその分、豊かな人材プールに繋がる。それこそがその社会の力でもある。経済効率性を最優先にし、世界のどこにでもありそうな、自然の原風景が殆ど無くなった都会の風景の中で育てられた人ばかりでは、その社会の選択肢も限られる。刻々と変化し続ける嵐の中、進化し続けるには脆弱性を漏出する可能性が高い。大胆なイノベーションも起こりにくい。より柔軟で多様性に富んだ社会を形成するためにも、地方の不動産ストックの活用は非常に重要な課題であることを最後に付け加えたい。

内容が皆さんご存知の当たり前なものになって申し訳ない。しかし、知っているだけでは何も進まない。答えは既に知っている。問題は実行していないことにある。利害関係が絡み合って先送りしているからである。真剣に取り組まなければならない時期は既に過ぎている。本稿が、皆さんご存知の答えの実行を、一步前進させることに少しお役に立つところがあれば幸いである。

参考文献

- 1) 住田昌二、“現代日本ハウジング史—1914～2006—”、ミネルヴァ書房、2015年
- 2) 塩崎賢明（編），“住宅政策の再生 豊かな居住をめざして”、日本経済評論社、2006年
- 3) 堀田祐三子、“イギリス住宅政策と非営利組織”、日本経済評論社、2005年
- 4) 竹山清明、“サステイナブルな住宅・建築デザイン 新しい空間創造の方法”、日本経済評論社、2009年
- 5) 山口幹幸 / 川崎直宏、“人口減少時代の住宅政策 戦後70年の論点から展望する”、鹿島出版会、2015年
- 6) 田坂広志、“未来を予見する「5つの法則」”、光文社、2008年
- 7) 田坂広志、“これから何が起ころのか”、PHP研究所、2006年

会計情報を活用した投資不動産ストック にかかる検証

—業種・企業規模に応じた保有の決定要因と リスクを考える—

明海大学不動産学部 教授 山本卓

1. はじめに

21世紀に入り、不動産領域の会計制度に大きな展開がみられる。その代表的なものとして、投資不動産会計制度の創設がある。企業会計基準委員会は、2008年に企業会計基準第20号「賃貸等不動産の時価等の開示に関する会計基準（以下「賃貸等不動産会計基準」という）」を公表した。その後、適用初年の2010年3月期の財務情報が公表され現在に至っている。賃貸等不動産会計基準は、IFRSに規定のあるIAS第40号「投資不動産」の会計基準を意識して作成されたものであり、本稿では「投資不動産」と「賃貸等不動産」を同義として扱う。日本基準の「賃貸等不動産」とは、「棚卸資産に分類されている不動産以外のものであって、賃貸収益又はキャピタル・ゲインの獲得を目的として保有されている不動産」である。この定義から、製造業が抱える工場跡地等の遊休不動産も賃貸等不動産に位置づけられる。この会計制度の下で、投資不動産が時価評価（公正価値評価）されることを考えた場合、不動産に含み損があると、損失として顕在化し、企業業績が大きく左右される事態に追い込まれてしまう。このように投資不動産のあり方と経営が深く結びつくため、企業が保有する不動産を合理的にマネジメントする

CRE（Corporate Real Estate）の知見が求められてくる。

本稿のめざすところは、投資不動産会計制度を適用することによって得られたデータから、CREを実施するに際して、どのような分析が可能であり、それが経営の意思決定にどのような役立ちが得られるかという視点から検証を行うことである。すなわち、徐々に蓄積されつつある投資不動産公正価値評価情報をCREの意思決定支援にいかに関結させるかということが中心論点となる。投資不動産にかかるCREの基本的機能は、「投資不動産の保有」、「投資不動産の売却」、「投資不動産の利用」の3つに分類される。本稿では、「投資不動産の保有」に焦点をあてる。この「投資不動産の保有」を経営戦略の面から考察すると、企業が投資不動産を保有する動機は何か、そしてそれを保有することによって経営にどのような影響を与えているのかが関心事項となる。そこで、最初にCREの実施プロセスについて確認を行った上で、投資不動産の保有の決定要因に焦点を定め分析を行う。さらに、投資不動産の保有と保有することによる企業リスク（ β 値）との関係についても追加的分析を行う。これらの分析を通じて得られた結果に基づき、企業経営における「投資不動産の保有」の意味を考える。

2. CREの実施プロセス

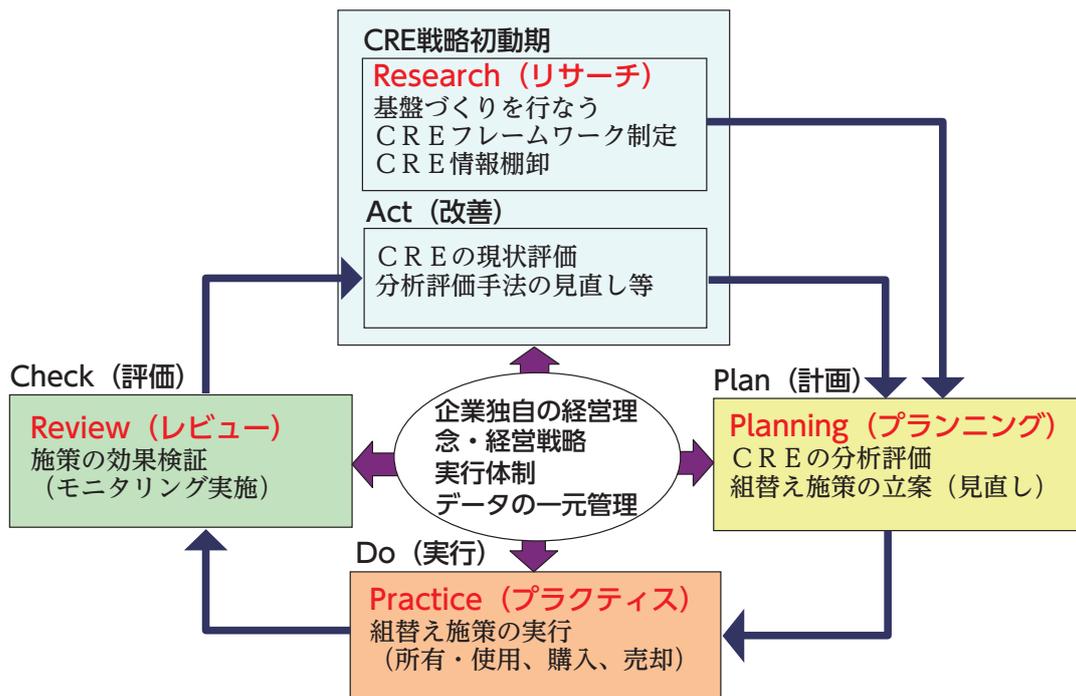
CREの実施プロセスの基本は、図-1のとおりである。初期段階では、企業は保有する企業不動産の全般的情報を整備し、CREの基本的方針を策定する。その後企業は、策定された計画に基づき、CREの実施を行う。その後CREの実施後企業は、その効果を検証する。そして、その段階で課題があれば、将来のCREの実施計画に反映させる。このように、CREの基本プロセスは、「Plan（計画）」→「Do（実行）」→「Check（評価）」のスパイラルアップするマネジメントサイクルに基づくものである。そのプロセスの各段階において、経営者は適切な意思決定が求められるのである。このようにCREの基本は、企業不動産の保有、購入、売却、利用が企業価値にどのような影響を与えるのかという知見を前提とした経営戦略である。

3. 投資不動産保有の決定要因

3-1 究明事項

「なぜ企業は投資不動産を保有するのか?」「企業の投資不動産の保有動機は企業特性の違いにより異なるものなのか?」等の疑問の解明が本節の中心テーマである。これに関連して、賃貸等不動産保有の決定要因を分析した研究に山本（2012）がある。この研究は大企業である東証1部上場企業を分析対象としている。これら大企業では、企業を取り巻くステークホルダーが多岐にわたり、経営者持株比率が低位であるため経営者の意思決定は各種ステークホルダーの影響下にある。それに対して、中堅・新興企業は、経営者の意思決定のあり方は、経営者持株比率が高い傾向にあるため各種のステークホルダーの影響も相対的に弱いと予想することができる。本節では、大企業と中堅・新興企業との株式所有構造上の違いを踏まえ、山本（2012）の

図-1 CREのマネジメントサイクル



出典：国土交通省（2008）『CRE戦略を实践するためのガイドラン』p.34

成果に基づき、以下の問題意識により考察を行う。

東証1部企業を対象とした上記の山本(2012)では、賃貸等不動産保有が本業と関係が薄い「製造業」、「商業」において、グループ企業や金融機関らの監視・規律を強く受ける企業では保有が控えられ、逆に、「不動産業」、「倉庫業」などの賃貸等不動産を保有することが本業の業績向上と深く関連する業種では、外国人投資家の影響が強くなるほど保有が促進される傾向がみられた。中堅・新興企業では、経営者持株比率が相対的に高く、外部のステークホルダーの影響が弱いと考えられる。賃貸等不動産の保有のあり方もこの外部のステークホルダーの影響の弱さを反映するのかに注目する。すなわち、「中堅・新興企業における賃貸等不動産保有は、大企業に比べて各種のステークホルダーの影響を受けにくい」のではないのかということが重要な究明事項の一つとなる。

3-2 分析方法

経営者の意思決定のあり方を、企業の株式所有構造の面から定量的に検証する研究成果が蓄積されてきている。本稿の賃貸等不動産保有の決定要因の分析もこれに基づくものとする。企業不動産全般の効率的利用という視点から、山本(2007)、山本(2008)は、外国人持株比率と金融機関持株比率が、経営者に対して一定の監視・規律機能があることを明らかにしている。本件の分析対象は賃貸等不動産保有の決定要因である。賃貸等不動産の保有にはリスクが伴うという反面、その効率的な利活用が実現されれば企業業績にプラスとなる。そのため、企業が属する業種などの環境要因に結果が左右される可能性がある。

本件では、2010年期及び2011年期のそれぞれのデータ¹⁾を対象に、「全体」、「製造業」、「建設・運輸・倉庫・不動産業」の3つの業種区分に応じた分析を行う。業種区分をした根拠は、「製造業」は賃貸等不動産の保有は本業と直接結びつかない業種であること、「建設・運輸・倉庫・不動産業」は、賃貸等不動産の保有が本業と関連があり企業業績を増進させる可能性があることである。分析手法は、トービット回帰分析²⁾を適用し、山本(2012)で採用した①式に基づくものとする。

「賃貸等不動産(原価)/総資産」(0, 正值) = $a_1 + a_2 \text{Ln総資産} + a_3 \text{ROA} + a_4 \text{役員持株比率} + a_5 \text{特定株比率} + a_6 \text{金融機関持株比率} + a_7 \text{外国人持株比率} + a_8 \text{有利子負債比率} + a_9 \text{売上高変化率} + \varepsilon$ (①式)

<変数の定義と考え方>

「賃貸等不動産(原価)/総資産」：賃貸等不動産会計基準が非適用のサンプルは「0」が割り当てられ、適用企業については、期末の賃貸等不動産(原価)を総資産で除した数値が採用される。「Ln総資産」：総資産額の自然対数変換値を採用する。資産規模が大きい企業ほど、社会的注目度が高く、監視圧力が強まる。「ROA」：利益を総資産で除した数値を採用する。収益性が高い企業は、積極的な経営判断が可能となる。「役員持株比率」：役員持株比率が高い企業は、経営判断の裁量度が高まる³⁾。「特定株比率」：特定株比率⁴⁾が高い企業は、特定の大株主の監視を受け、経営判断もそれに左右される傾向がある。「金融機関持株比率」：金融機関持株比率が高い企業は、金融機関からの監視・規律が強いため、経営判断が慎重となる。「外国人持株比率」：外国人持株比率が高い企業は、外部からの監視・規律付けとともに、業績向上圧力を

受けるため、収益効率性が重視された経営判断がなされる傾向にある⁵⁾。「有利子負債比率」：利子返済が必要となる部分に着目した負債比率である。同比率が高まるほど、金融機関との関わりが深いと考えられる。「売上高変化率」：過去5ヶ年の変化率を採用する。成長性が高い企業は、積極的な経営判断が可能となる。これらの財務データは、各社の有価証券報告書に基づき、連結ベースのものを採用する。なお役員持株比率データは『役員四季報』（東洋経済新報社）の公表数値に、その他の持株比率に関するデータは『日経会社情報』（日本経済新聞社）の公表数値に基づく。

3-3 分析結果

①式の分析結果は、表-1に示されている⁶⁾。東証1部全体でみると、山本(2012)で明らかになったように、特定株比率と金融機関持株比率が上昇すると賃貸等不動産の保有は控えられ、有利子負債比率が上昇すると保有が促進される。「製造業」では、

賃貸等不動産の保有は本業と直接関係がなく、保有の意思決定にはリスクが伴う。特定株比率が高い東証1部企業は、株式持合が進んだグループ企業やメインバンクに多くの株式が保有されていることが多い。そのような企業では、グループ企業間の内部的監視を受け、グループ内他企業との協調性が求められることに加えメインバンクによる監視・規律を受けるため、経営者独自のリスクの高い経営判断がなされにくい環境にある⁷⁾。また、金融機関持株比率が高い企業は、金融機関の影響を受け、より慎重な経営行動が求められる。これに対して、「建設・運輸・倉庫・不動産業」では、賃貸等不動産の保有は本業と相互に関係している。換言すれば賃貸等不動産の積極的な保有と企業業績の向上は密接に関連すると考えられ、これは売上高変化率が有意にポジティブな変数として抽出されていることに根拠を見出せる。また、外国人投資家の存在は、業績圧力を促進させるため外国人持株比率が有意にポジティブな変数となっ

表-1 ①式：投資不動産保有の決定要因分析結果（トービット回帰分析）

取引所	説明変数	2010年期						2011年期					
		全体		製造業		建設・運輸・倉庫・不動産業		全体		製造業		建設・運輸・倉庫・不動産業	
		係数	t値	係数	t値	係数	t値	係数	t値	係数	t値	係数	t値
東証1部	const	0.3331	1.3440	0.7009	2.8440 ***	0.2457	0.2548	0.1399	0.5780	0.7400	2.8810 ***	0.0903	0.0981
	Ln総資産	-0.0110	-1.0610	-0.0246	-2.3920 **	-0.0192	-0.5076	-0.0057	-0.5544	-0.0262	-2.4610 **	-0.0128	-0.3554
	ROA	0.0960	0.3396	-0.1119	-0.4612	-1.6428	-0.9660	-0.5148	-1.7880 *	-0.1115	-0.4400	-1.6994	-0.9837
	役員持株比率	0.0049	0.8920	-0.0096	-1.3200	0.0126	0.7120	0.0046	0.7507	-0.0105	-1.3570	0.0142	0.9879
	一般事業法人持株比率	-0.0030	-3.8950 ***	-0.0022	-3.1960 ***	-0.0015	-0.7534	-0.0019	-2.6370 ***	-0.0023	-3.1330 ***	-0.0013	-0.6836
	金融機関持株比率	-0.0024	-2.7190 ***	-0.0016	-1.7540 *	-0.0008	-0.3149	-0.0023	-2.3570 **	-0.0017	-1.7440 *	-0.0015	-0.5663
	外国人持株比率	0.0004	0.3411	-0.0011	-0.8545	0.0070	1.7870 *	-0.0004	-0.3520	-0.0012	-0.8684	0.0078	2.1010 **
	有利子負債比率	0.2266	4.0620 ***	0.0217	0.4249	0.4633	3.2100 ***	0.2331	4.6410 ***	0.0276	0.5186	0.5278	3.8130 ***
	売上高変化率	0.0113	0.4676	0.0086	0.2539	0.2022	1.7750 *	0.0355	1.4390	0.0105	0.3000	0.1669	1.6620 *
	対数尤度	-129.62220		-67.3959		-2.6925		-138.78250		-71.4884		-4.2816	
	χ ²	18.2972		6.9621		4.3526		15.3545		7.4593		1.6959	
N	613		465		81		613		465		81		
ジャスダック	const	-0.7224	-1.7720 *	-0.0467	-0.0645	-1.7792	-0.7883	-0.5047	-1.3730	0.1376	0.2117	-2.7029	-1.1750
	Ln総資産	0.0309	1.6550 *	-0.0054	-0.1739	0.0719	0.7404	0.0174	1.0180	-0.0141	-0.5011	0.1415	1.4040
	ROA	-0.0123	-0.1005	-0.2179	-0.6358	-0.7036	-0.6054	-0.1313	-1.2890	-0.0548	-0.3768	-0.4248	-0.2256
	役員持株比率	-0.0008	-0.8285	-0.0009	-0.5871	-0.0017	-0.2026	-0.0010	-0.9522	-0.0005	-0.3253	0.0094	1.2980
	一般事業法人持株比率	-0.0015	-1.4070	-0.0005	-0.3119	-0.0075	-1.4000	-0.0010	-0.9687	-0.0004	-0.3042	-0.0067	-0.9879
	金融機関持株比率	-0.0051	-1.8820 *	-0.0006	-0.1620	-0.0161	-1.4450	-0.0007	-0.3515	-0.0003	-0.1018	-0.0011	-0.1578
	外国人持株比率	-0.0033	-1.5030	-0.0072	-0.8170	0.0270	1.2270	-0.0048	-1.7220 *	-0.0044	-0.6203	-0.0331	-0.8810
	有利子負債比率	0.2533	3.2830 ***	0.1838	1.4970	0.0893	0.2680	0.2291	3.0940 ***	0.1669	1.3850	-0.2400	-0.8384
	売上高変化率	-0.0664	-2.0840 **	0.0426	0.8122	0.6640	1.6510 *	-0.0157	-0.5760	0.0575	1.0220	-0.2585	-1.0860
	対数尤度	-144.46670		-44.8486		-9.8705		-146.27080		-46.0319		-13.1867	
	χ ²	22.0598		9.4384		4.3552		51.1629		10.6314		10.2731	
N	505		193		43		505		193		43		

(表注) ***:1%有意、**:5%有意、*:10%有意、なお、東証1部については山本(2012)に基づいている。

ていることが考えられる。なお、有利子負債比率も有意にポジティブな変数となっているのは、不動産投資と金融機関からの資金調達が密接に関連しているからと解釈できる。これに対して、ジャスダックサンプルをみると、東証1部に比較して全般的に特徴が薄い分析結果となっている。金融機関持株比率（2010年期、全体）、外国人持株比率（2011年期、全体）、有利子負債比率（2010年期・2011年期、全体）のみが有意性を示しているにとどまっている。有意性を示していない説明変数の係数の符号については、東証1部企業の分析結果と大きく矛盾していない。これらから、ジャスダック企業の賃貸等不動産保有においてグループ企業、メインバンク等の影響は弱いことが確認される結果となった。

以上のとおり、主として株式所有構造の視点から投資不動産保有の決定要因の検証を行った。表-2は、製造業に限定し、研究開発費の要因を考慮した分析結果である。製造業において、研究開発費は本業度を代表するものと位置づけた。研究開発費の高い企業は、投資不動産の取得にまわせる資金の余裕がなくなり、結果的に保有が

控えられると考えられるからである。分析結果をみると、東証1部とジャスダックの双方において「対総資産研究開発費率」が有意に負の変数となっており、研究開発費が多い企業ほど、投資不動産の保有が控えられていることが明確となっている。投資不動産を保有することと研究開発に注力することは、トレード・オフの関係にあることが理解される。

4. 投資不動産の保有とリスク

企業不動産の保有と企業リスクとの関係を分析した研究は比較のみられる⁸⁾。しかし、企業不動産のうち投資不動産に限定した研究は必ずしも多くない。本節では、企業のリスクの尺度として β 値を利用する。 β 値とは、市場平均に対する個別銘柄の感応度を示す指標で、 β 値が大きいほど、ハイリスク・ハイリターンであると言える。全般的な企業不動産の保有と β 値との関係は投資不動産の保有のみに限定した場合と比較して異なる傾向であるのかが関心事項となる。本節では、以下のとおり投資不動産を保有することのリスクについて、業種の違いにより傾向を把握する。

表-2 投資不動産保有の決定要因についての研究開発費を考慮した追加的分析結果（トービット回帰分析、2010年期）

説明変数	東証1部製造業		ジャスダック製造業	
	係数	p値	係数	p値
const	0.8440	0.0005 ***	-0.3062	0.6357
Ln総資産	-0.0296	0.0030 ***	0.0076	0.7890
ROA	0.0226	0.9104	-0.2485	0.3044
役員持株比率	-0.0091	0.1797	-0.0010	0.4829
特定持株比率	-0.0026	0.0004 ***	-0.0003	0.8133
金融機関持株比率	-0.0020	0.0160 **	-0.0012	0.7250
外国人持株比率	0.0007	0.5077	-0.0056	0.2709
有利子負債比率	0.0346	0.5275	0.1580	0.1336
売上高変化率	0.0107	0.6447	0.0277	0.5953
対総資産研究開発費率	-1.0826	0.0376 **	-6.8119	0.0413 **
対数尤度	-65.3268		-39.3965	
χ^2	40.2639		10.3292	
N	465		193	

(表注) ***:1%有意、**:5%有意、*:10%有意

4-1 分析方法

本件では、前節で用いた2010年期のデータを対象に、「製造業」、「建設・運輸・倉庫・不動産業」の2つの業種区分に応じた分析を行う。業種区分をした根拠は、前記の賃貸等不動産保有の決定要因の分析と同様の考え方

に基づく。「製造業」は賃貸等不動産の保有は本業と直接結びつかない業種であること、「建設・運輸・倉庫・不動産業」は、賃貸等不動産の保有が本業と関連があり企業業績を増進させる可能性があることである。分析手法は、重回帰分析を適用し、以下の②式に基づくものとする。

表-3 ②式：β値の決定要因分析結果（重回帰分析・東証1部、2010年期）

説明変数	製造業		建設・運輸・倉庫・不動産業	
	係数	t値	係数	t値
const	-2.5918	-2.4168 **	2.5173	1.3881
含み益/総資産	-0.6440	-1.6498	-0.2787	-0.4491
賃貸等不動産(原価/総資産)	0.8463	2.1496 **	0.6764	1.3156
評価方法ダミー	0.1083	1.5208	0.0650	0.5243
金融機関持株比率	-0.0088	-2.0133 **	-0.0063	-0.8631
特定持株比率	-0.0078	-2.7392 ***	-0.0034	-0.7366
外国人持株比率	-0.0042	-0.9642	0.0257	2.8592 ***
Ln総資産	0.1330	2.9546 ***	-0.0940	-1.2539
負債比率	0.5373	2.6163 **	1.0728	1.7585 *
売上高変化率	0.2793	3.3915 ***	0.3699	1.4220
トービンのQ	-0.3531	-1.9909 **	-0.9364	-1.5075
設立後経過年数	0.0037	1.9087 *	0.0053	1.4769
修正済み決定係数	0.3819		0.3518	
N	122		53	

(表注) ***: 1%有意、**: 5%有意、*: 10%有意

β 値 = $a_1 + a_2$ 「含み益/総資産」+ a_3 「賃貸等不動産（原価/総資産）」+ a_4 評価方法ダミー + a_5 金融機関持株比率 + a_6 特定持株比率 + a_7 外国人持株比率 + a_8 Ln総資産 + a_9 負債比率 + a_{10} 売上高変化率 + a_{11} トービンのQ + a_{12} 設立後経過年数 + ϵ (②式)

<変数の定義と考え方>

説明変数設定の基本的考え方は①式に準拠するが、②式に固有な変数の説明は以下のとおりである。「含み益/総資産」：賃貸等不動産の含み益を総資産で除した数値を採用する。当該数値が高いほど投資不動産の売却により含み益の顕在化が期待できる。「トービンのQ」：株式時価総額に簿価負債額を加え、簿価総資産額で除した数値を採用する。当該数値が高い場合には企業パフォーマンスが優る。「設立後経過年数」：企業が設立されてから2010年までの年数を採用する。歴史のある企業ほど含み益も大きくなると考えられる。「評価方法」：評価方法について鑑定人評価（社外の不動産鑑定士が関与するケース）が採用された場合に「1」を、内部評価の場合に

は「0」を割り当てる。

①式の分析と同様に、これらの財務データは、各社の有価証券報告書に基づき、連結ベースのものを採用する。なお役員持株比率データは『役員四季報』（東洋経済新報社）の公表数値に、その他の持株比率に関するデータは『日経会社情報』（日本経済新聞社）の公表数値に基づく。なお、被説明変数のβ値は、東京証券取引所提供の「TOPIX β VALUE（市場第一部）2010年6月」に基づいている。

4-2 分析結果

分析結果は、表-3に示すとおりである。β値と賃貸等不動産の保有状況との関係に注目すると、「製造業」と「建設・運輸・倉庫・不動産業」とでは、分析結果に傾向の違いが認められる。「製造業」では、「賃貸等不動産（原価）/総資産」を多く保有するほどβ値を高めるが、その反面「含み益/総資産」が高まるほどβ値を低めることを示している。この解釈として、製造業では投資不動産を多く保有することはリスクを高める。しかし、含み益期待がある場合にはその分リスクを低めることができる

ことを示している。

「建設・運輸・倉庫・不動産業」では、 β 値と「賃貸等不動産（原価）/総資産」及び「含み益/総資産」との関係は「製造業」に比較して薄いことが浮き彫りとなっている。このようなことから、投資不動産を保有することが本業とはいえない製造業での、投資不動産保有リスクが示された結果となった。日本の上場企業の企業不動産保有と β 値との関係を分析した山崎・前・福島（2010）⁹⁾と比較した場合に、当該分析が「鉄鋼」等の業種で、企業不動産の保有はリスクを促進することが顕著であったことと類似性が認められる。

5. まとめ

本稿では、投資不動産の保有の問題に着目して、複数の視点から検証を行った。発見事項を要約すると以下のとおりである。

企業の投資不動産保有の決定要因について大企業と中堅・新興企業との違いを意識して検証を行った。大企業では、分析結果は「製造業」と「建設・運輸・倉庫・不動産業」とで傾向に差異が確認された。投資不動産を保有することが本業とは言えない「製造業」では、投資不動産を保有することはリスクとみなされ、保有の意思決定には慎重さが求められている。金融機関やグループ企業の影響が高まるほど保有が控えられていることが明らかになった。また、研究開発費の高い企業、言い換えれば本業度の高い企業ほど保有が控えられている。これに対して、投資不動産を保有することが本業である「建設・運輸・倉庫・不動産業」では、業績圧力を促進させる外国人投資家の影響が強いほど保有が拡大する傾向がみられた。なお、本研究で特に注目したジャスダック企業に係る分析結果では、東

証1部企業に比較して、グループ企業、メインバンク等の影響は弱いことが明らかとなった。この背景には、ジャスダック企業の経営者持株比率の相対的高さがある¹⁰⁾。経営者によって企業の所有を一定程度確保され、意思決定の足場が堅固な状態であれば、各種のステークホルダーの追加的な株主比率の増加に対しても影響を受けにくいと解釈される。

次に、投資不動産保有と企業の β 値との関係を分析した結果であるが、上記の投資不動産保有の決定要因と整合性がとれたものとなった。「製造業」では、投資不動産の保有量が拡大するほど、 β 値が高まる傾向にあることが浮き彫りとなった。投資不動産を保有することが本業とはいえない業種では、その保有はリスク要因に位置づけられるのである。

以上のとおり、本稿では投資不動産の保有をめぐる基礎的な分析を行い、一定の知見を得ることができた。これらの結果は、経営者の投資不動産保有の意思決定において参考情報として活用できるものである。

注釈

- 1) 実証分析に用いるサンプルは、下表のとおり東京証券取引所第1部上場企業及びジャスダック上場企業のなかから、一定の要件を満たす1,118社を抽出した。

証券取引所区分	件数	抽出条件	設立時からの経過年数(平均値)
東証1部	613	a) 長期的な不動産蓄積の状況を反映している企業対象とするため、1984年期から2011年期まで連続上場していること、b) 3月期決算の企業であること、c) 企業の業種は、金融機関以外のものであること、d) 日本会計基準を適用している企業であること	76.25年
ジャスダック	505	a) ジャスダック市場の歴史が浅いことから、2010年期および2011年期について連続上場していること、b) 3月期決算の企業であること、c) 企業の業種は、金融機関以外のものであること、d) 日本会計基準を適用している企業であること	44.87年
合計	1,118		62.12年

- 2) 被説明変数の正規性を仮定し、最尤法でパラメータを推定する分析で、本件のように被説明変数が0若しくは正值の場合に適用が馴染む。
- 3) McConnell and Servaes (1990) は、役員持株比率と企業パフォーマンスとの関係を分析し、持株比率が一定レベル内においては、企業パフォーマンスとの間には正の相関関係があることを発見した。
- 4) 本件の特定株とは安定的に保有されるとみられる株式をいい株主上位10名と役員持分・自己株式数の単純合算をいう。
- 5) これに関する研究に、佐々木・米澤 (2000) 等がある。
- 6) 説明変数間の相関行列は、紙幅の都合上割愛するが、分析上問題の無い範囲の数値を示している。
- 7) 一般事業法人持株比率が高い企業は、株式持合が進んでいるとされる。本件では特定株比率との相関係数が0.751と高く、説明変数を一般事業法人持株比率に替えて分析を行ったが、概ね同様の結果が得られた。
- 8) 企業不動産の全般的な保有とβ値との関連を分析した代表的研究にBrounen and Eichholtz (2005) がある。この研究は、日本を含め米国、英国、豪州など9カ国の4,636社をサンプル(1992年・1995年・1998年・2000年のもの)に分析を実施した。企業不動産保有比率(基本的に、有形固定資産を総資産で除した数値が使用されている)は、株価リターンとネガティブな関係にあり、また企業不動産保有比率が高まるほど企業のβ値が低まることを明らかにしている。これらの関係は産業ごとに傾向に温度差があるものの、国別では傾向に違いがないとしている。また、Liow (2004) は、シンガポールの非不動産企業109社について、1997年から2001年を調査対象期間とした分析を行っている。分析結果は、保有する企

業不動産量が增大するほど、株価収益率は低まり、β値が高まる傾向にあることを示している。

- 9) 日本における企業不動産の保有とβ値との関係を分析した先駆的研究に、山崎・前・福島 (2010) がある。この研究は東証1部・2部上場の一般事業法人を対象とした分析を行った結果として、全体でみてβ値は企業不動産と負の関係にあることが確認されている。すなわち企業不動産の保有はリスクを低減させることにつながると解釈される。しかし、業種別での分析結果には、温度差があり、「鉄鋼」、「機械」、「鉱業」、「非鉄金属」、「電気機器」等では、β値は企業不動産と正の関係にあることが示された。すなわち、これらの業種では、「不動産の保有は、その本業の収益のリスク(不安定さ)のむしろ増大につながると評価されていた」(p.76) という結果が提示されたのである。
- 10) ジャスダックサンプル (2011年期、全体) の役員持株比率の平均値が16.3%であるのに対して、東証1部サンプルのそれは0.7%である。

参考文献

[1] Brounen, D. and P.M.A. Eichholtz (2005) "Corporate Real Estate Ownership Implications: International Performance Evidence", *The Journal of Real Estate Finance and Economics*, Vol.30No.4, pp.429-445.

[2] Liow, K.H (2004) "Corporate Real Estate and Stock Market Performance", *The Journal of Real Estate Finance and Economics*, Vol.29No.1, pp.119-140.

[3] 山崎尚志・前智彦・福島隆則 (2010) 「資本市場から見た企業不動産 (CRE) マネジメント (第2回) - 企業不動産マネジメントと株式市場 -」『不動産証券化ジャーナル』 March/April, pp.70-77.

[4] 山本卓 (2004) 「土地再評価実施企業の特性」『JICPA ジャーナル』 第584号 pp.98-103.

[5] 山本卓 (2007) 「コーポレート・ガバナンスと企業不動産マネジメント - 株式所有構造に着目した実証分析を中心に -」『季刊不動産研究』 第49巻第3号 pp.50-58.

[6] 山本卓 (2008) 「企業の株式所有構造と有形固定資産効率性との関係分析」『経営行動研究年報』 第17号 pp.110-114.

[7] 山本卓 (2010) 「投資不動産時価情報の有用性について - 賃貸等不動産会計基準の実証的検証を中心に -」『証券アナリストジャーナル』 第48巻第11号 pp.90-101.

[8] 山本卓 (2012) 「東証1部上場企業の賃貸等不動産保有の決定要因と時価情報有用性」『会計監査ジャーナル』 第678号 pp.91-100.

[9] 山本卓 (2015) 「投資不動産会計と公正価値評価」創成社

既存マンションのリフォーム工事における費用対効果に関する基本的考察

明海大学不動産学部 准教授 小松広明

1. はじめに

1-1 背景

平成28年3月に閣議決定された住生活基本計画では、「建替えやリフォームによる安全で質の高い住宅ストックへの更新」が目標の一つとされており、成果指標として、リフォームの市場規模を7兆円（平成25年）から12兆円（平成37年）への拡大を掲げている。また、新たな「建築物リフォーム・リニューアル統計」調査が平成28年度より開始されており、住宅リフォームへの投資額がGDP統計に的確に反映されるようになった¹。したがって、リフォーム市場の拡大は、今後GDPを押し上げることに寄与するものと期待される。

本来であれば、リフォーム工事の費用対効果の視点から、経済合理性をもって取り組まれるべきであるが、現状ではリフォーム工事による資産価値への具体的な影響の程度を統計資料等で事前に推し量ることは難しい。リフォーム工事が実施される前において、取引価格への影響の程度を推計することで、当該工事の効率性を高めることが可能になるものと考えられる。今後は、ストック型社会の進展への対応として、資

産価値の維持向上に資するリフォーム工事の効率的な実施が社会的に要請されるものと考えられる。

1-2 目的

本稿では、住宅リフォーム投資の費用対効果の観点から、既存マンションの取引市場において実際に取引された住戸を対象として、改装工事の実施の有無が当該取引価格に対して、どのような影響を与えているのかを定量的に捉えることを目的とする。具体的には、既存マンションの住戸属性を考慮したうえで、改修工事の実施の有無による取引価格の影響度を、統計モデルを用いて把握する。

なお、本稿では、後記使用データに即応してリフォームという用語は用いず、改装工事²という用語を以下使用する。

2. 既存マンションの取引特性

まずは、既存マンションの取引市場において、どのような属性を有する住戸が取引されているのかを都市別に取り引特性を把握する。

使用データは、国土交通省土地総合情報

1 従来はGDPにおける民間住宅投資には、工事の着工届が必要とされる床面積が10㎡以上のリフォーム工事のみが「建築物着工統計」に反映されており計上されていた。平成28年度からの新しい「建築物リフォーム・リニューアル統計」調査では、着工届が必要のない工事のうち、資本形成部分と中間消費部分の峻別が可能となる。国民経済計算の平成27年基準改定において、住宅リフォームをよりの確に反映していくことが予定されている。

2 国土交通省「建築物リフォーム・リニューアル調査」においては、平成28年上半期調査より、工事種類の区別化が行われている。「改装・改修工事」は機能・耐久性の向上を意図して行う工事であり、「維持・修理工事」は機能・耐久性の向上を意図しない工事として定義している。

システムの不動産取引価格情報³に登録された取引物件（2005年第3四半期から2017年第4四半期までに登録された物件）となる23万7,903件である。主要都市を対象として、①専有面積別、②建築経過年数別、③最寄り駅までの所要時間別にそれぞれの物件の構成比と改装済⁴物件の割合について把握する。ここで、改装工事は、あくまでも専有部分に対するものであり、一棟の建物全体を対象としたものでないことに留意を要する。

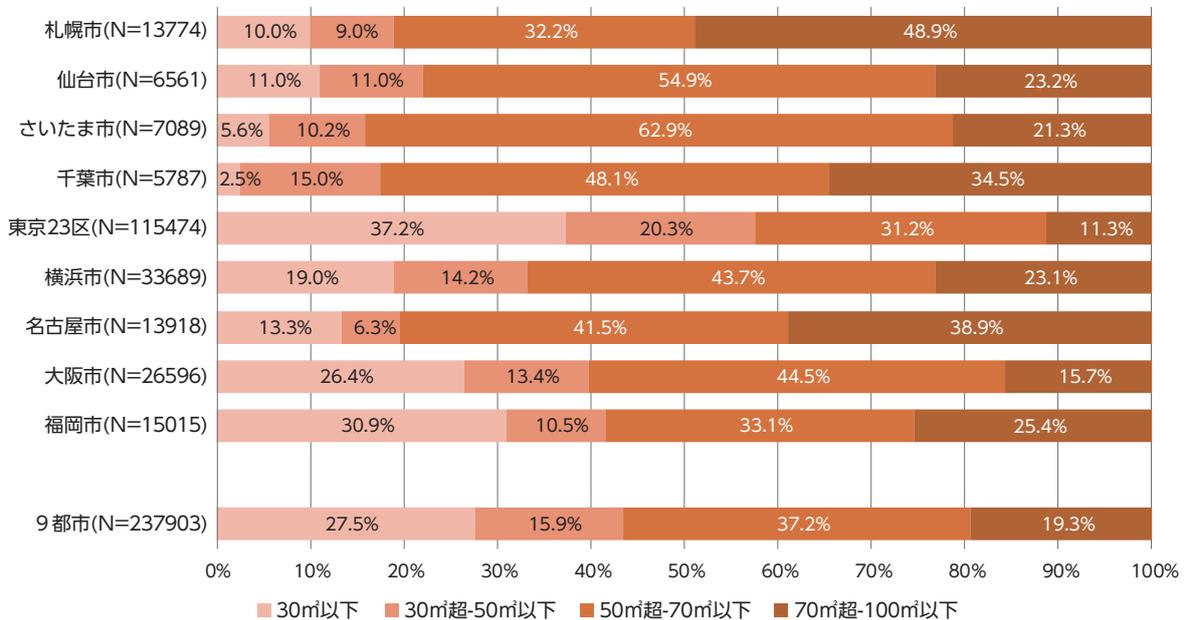
なお、対象とする主要都市は、札幌市、仙台市、さいたま市、千葉市、東京23区、横浜市、名古屋市、大阪市、福岡市の9都市である。

2-1 既存マンション取引における専有面積別比較

既存マンション取引における専有面積別構成比を図2-1に示す。東京23区では専有面積30㎡以下が37.2%と最も高い割合を占めている。専有面積が50㎡以下の取引が過半数を占めている状況にある。一方、その他の主要都市では、専有面積50㎡超の取引が過半数を占め、札幌市においては70㎡以上の取引が48.9%を占めている。総じて50㎡超70㎡以下の取引が最も多い状況にあることがわかる。

既存マンション取引のうち、改装済み物件の割合をみると、30㎡超50㎡以下の専有面積別構成比が33.9%と最も高く、専有面積の増加に伴い低下する傾向が見て取

図2-1 既存マンション取引件数の専有面積別構成比



3 不動産取引価格情報の提供は、公示されている登記情報をもとに、国土交通省が実施する不動産取引のアンケート調査によって収集された実際に行われた取引の価格を、回答者の氏名、会社名等は削除し、また物件の詳しい所在と面積をわからないよう匿名性を維持したうえで行われている。

4 土地取引状況調査票（マンション等区分所有建物用）では、調査の対象となる区分所有建物について、①売買契約の内容等、②区分所有建物の概要等、③取引の事情等、大きく3項目について調査している。このうち、②区分所有建物の概要等では、専有部分の「改装の有無等」の質問項目について、「改装済を購入」「未改装を購入」のいずれかの選択肢に回答するかたちで調査が実施されている。

れる（図2-2参照）。専有面積が30㎡以下の場合には、投資用不動産の取引が多く含まれるものと推察され、賃貸に供されており入居中の物件の取引となる場合には、改装工事を要しないことから、改装済み物件の割合は低下する傾向にあると考えられる。

2-2 既存マンション取引における建築経過年数別比較

築浅物件の取引割合が多い都市は東京23区である。築10年未満の取引割合は38.6%と最も多くを占めており、当該築年数の取引割合を大阪市（30.5%）や名古屋市（25.1%）に比べて高くなっている（図

図2-2 改装済み物件が占める専有面積別取引割合

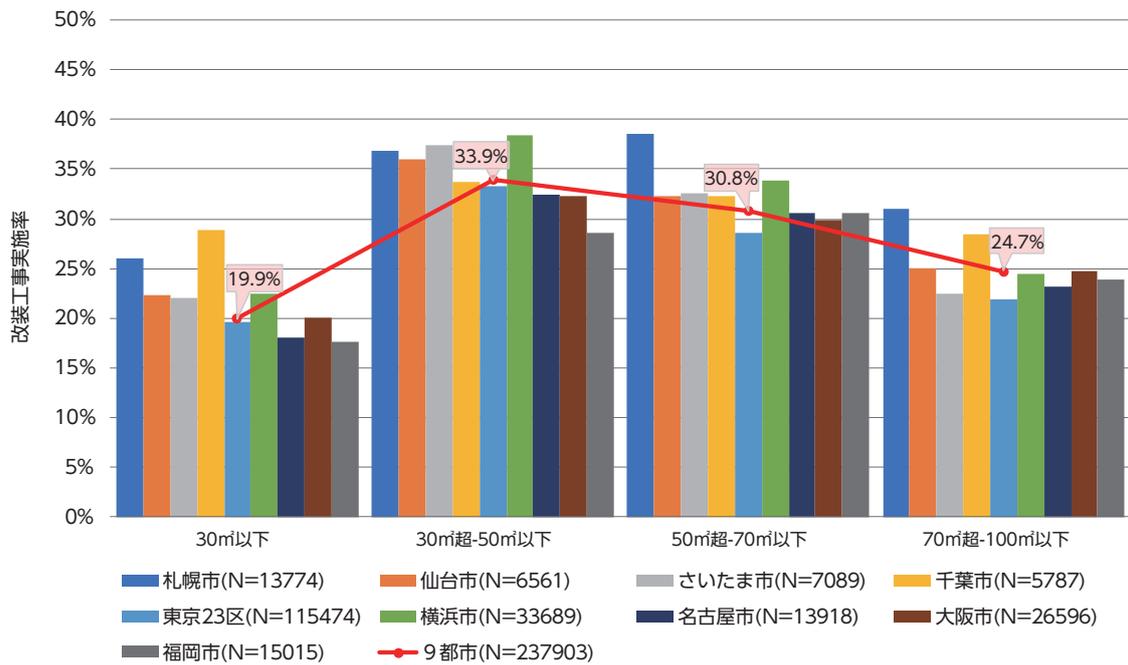
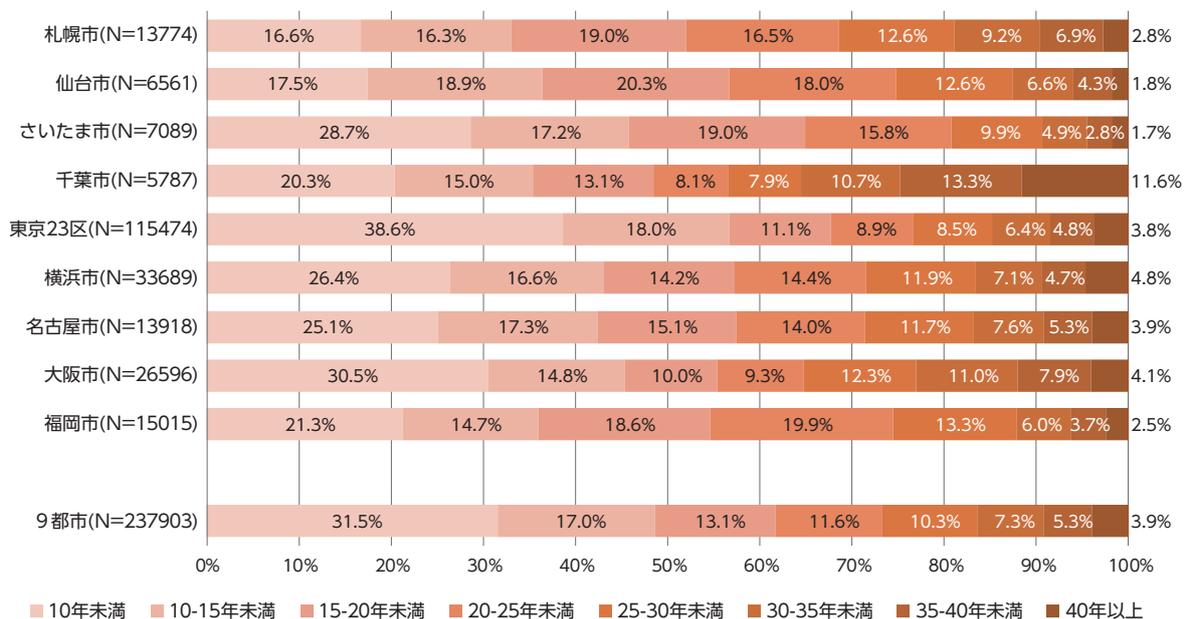


図2-3 既存マンション取引件数の建築経過年数別構成比



2-3参照)。

改装済み物件が占める割合は、建築経過年数に即応して増加傾向にあることが図から見て取れる(図2-4参照)。つまり、既存マンション市場では、築古の住戸であるほど、改装工事が行われたうえで取引されていることがわかる。当該傾向は、いずれ

の都市においても共通に確認できる。

2-3 既存マンション取引における最寄り駅までの所要時間別比較

最寄り駅までの所要時間別にみると、多くの都市では徒歩10分未満の物件の取引が過半数を占めることがわかる(図2-5参

図2-4 改装済み物件が占める建築経過年数別取引割合

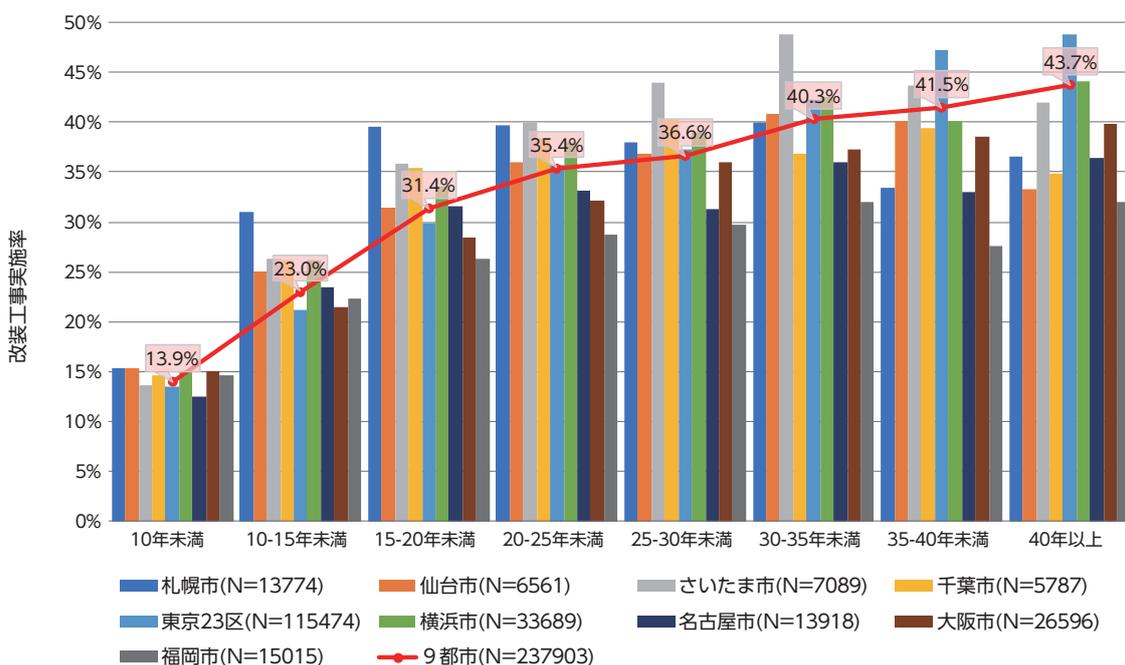
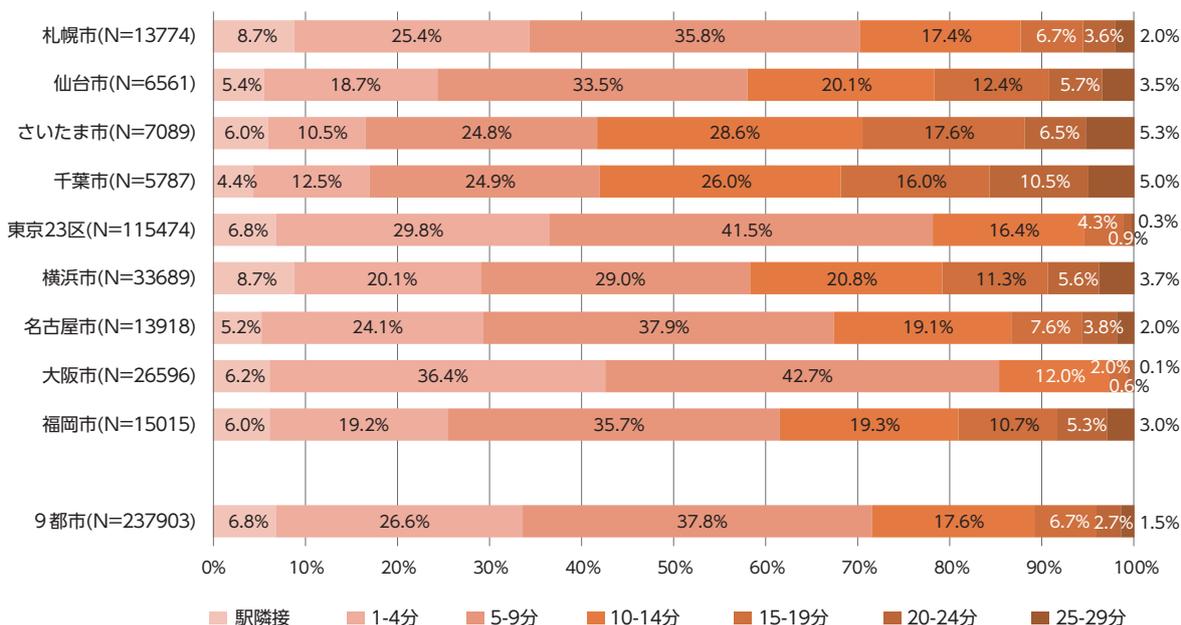


図2-5 既存マンション取引件数の最寄り駅までの所要時間別構成比



照)。特に、東京23区、大阪市においては、徒歩10分未満の物件の割合がそれぞれ7割あるいは8割を超える。交通利便性に優れた住戸が取引の対象とされていることがうかがわれる。

改装済み物件の割合をみると、徒歩10分未満では、25%程度を占めるのに対して、当該所要時間の増加に伴い、当該割合は上昇し、20分以上では34%程度まで上昇していることが見て取れる（図2-6参照）。

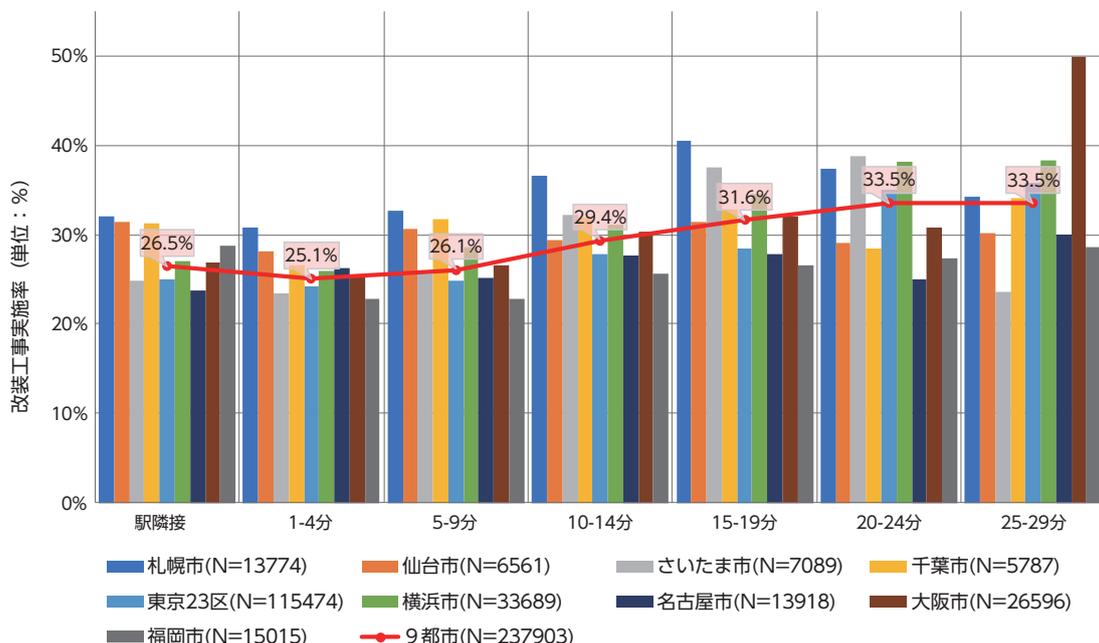
このように、立地に劣る住戸ほど、改装工事が行われたうえで取引されている傾向にあることがわかる。

以上から、改装工事が行われたうえで取引されている住戸の属性には、一定の偏向性が認められる。つまり、①専有面積、②建築経過年数、③最寄り駅までの距離の住戸の属性についてみると、①専有面積別では、30㎡超50㎡以下の改装済み物件の取引割合が33.9%と最も多くを占めている

こと、また、②建築経過年数については、当該年数に即応して改装済み物件の取引割合は単調に増加する傾向にあること、さらには、③最寄り駅までの距離について、当該距離に応じて改装済み物件の取引割合が緩やかに増加する傾向にあることがそれぞれ確認できる。改装工事は、総じて市場性の劣る物件において実施される傾向にあり、その結果として取引が成約しているという事実に鑑みれば、改装工事は当該物件の市場性の向上に寄与しているものと考えられる。

この点について、例えば、岩田・山鹿（2005）は、転売を考えている世帯は、転売の予定がない世帯に比べて模様替え・修繕等を行う傾向にあることを指摘しており、住宅の見栄えをよくしようとする化粧直しのような修繕が行われているとの解釈を示している。使用した取引データにおいては、取引当事者の転売の意向を直接には把握することができないが、いずれにせよ

図2-6 改装済み物件が占める最寄り駅までの所要時間別取引割合



市場性を高めるための一つの手段として、取引時に模様替えや修繕等が行われる場合があることを確認することができる。

3. 改装工事の実施の有無に伴う取引価格の変化

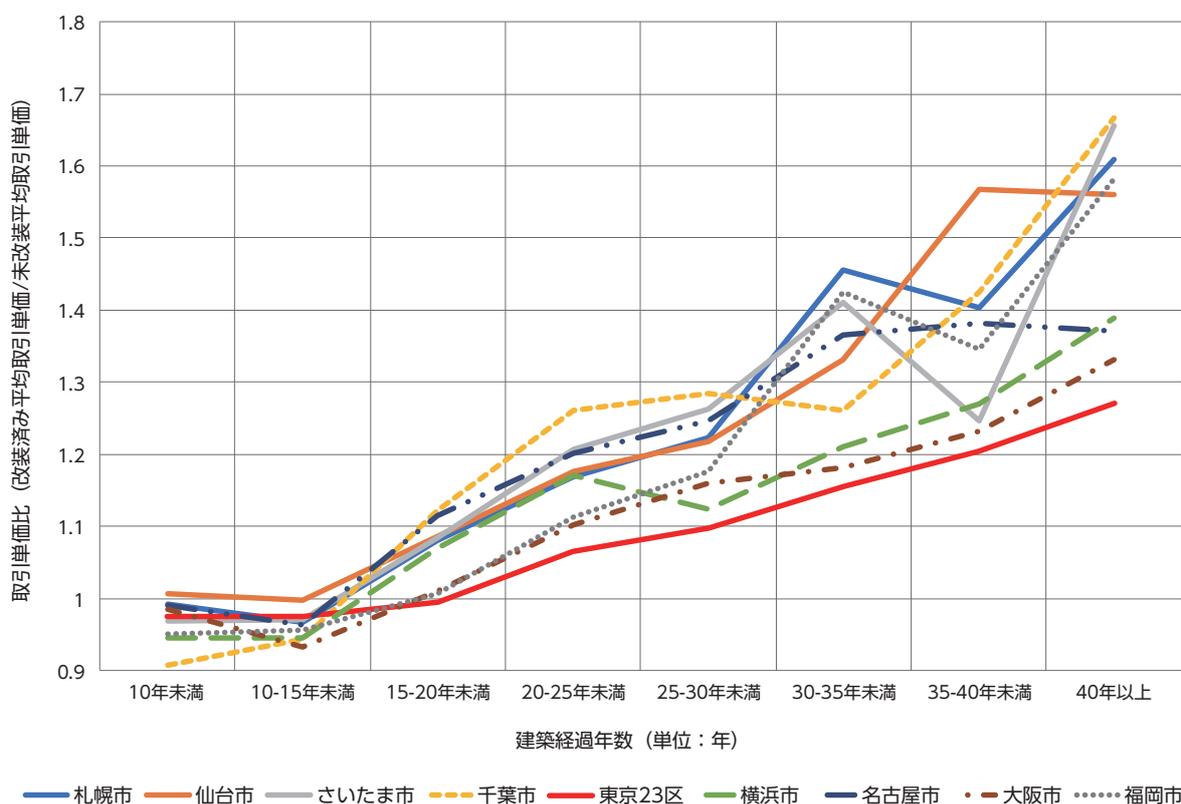
前記のとおり、住宅属性のうち建築経過年数については、改装済み物件の取引割合の推移は、建築経過年数に即応して上昇する傾向にあることが示されている（図2-4参照）。

全国主要9都市の建築経過年数別に取引単価比の推移をみると、建築経過年数15年未満においては、改装済み住戸の未改装住戸に対する取引単価比をみると、1.0を下回っており、改装の有無に伴う取引単価に明確な差は認められない（図3-1及び表3-1参照）。したがって、築後15年未満の

住戸においては、改装工事による取引単価の上昇を見込むことは難しいものと考えられる。

次に、都市別に当該取引単価比をみると、東京23区、大阪市、福岡市の3都市においては、建築経過年数が20年未満となる住戸において取引単価比が1.0を下回る水準にある（表3-1参照）。つまり、未改装の状態にある住戸の取引単価は、改装済み住戸の取引単価に比べて相対的に高く取引されていることがわかる。建築経過年数が20年以上では、改装工事後の住戸の取引単価と未改装の状態にある住戸の取引単価に顕著な差がみられ、取引単価比が1.0を超えている。一方、札幌市、仙台市、さいたま市、千葉市、横浜市、名古屋市においては、建築経過年数が15年未満の住戸の取引単価比は1.0を下回る水準にある。建築経過年数が15年を超える住戸の取引単

図3-1 建築経過年数別取引価格比の推移



価比については、1.0を超えることから、改装済み物件の取引単価は、未改装の状態にある住戸の取引単価に比べて高く取引されていることがわかる。

このように、既存マンションの取引市場においては、改装工事の有無が取引価格に与える影響の程度は、都市別、建築経過年数別にそれぞれ異なることがわかる。具体的には、築後15年あるいは築後20年を境にして、改装工事の有無が当該住戸の取引価格への影響度を強めていることが示唆される。これは、建築経過年数に即応して改装工事の内容が質的に異なっていることの

証左であり、本来であれば、具体的な改装工事の内容を捉える必要がある。しかしながら、データの制約上⁵、改装工事の具体的な内容を把握することが困難であるのが現状である。

したがって、改装工事の有無をダミー変数として用いる分析においては、建築経過年数、専有面積、最寄り駅までの距離といった物件属性との交差項を説明変数に使用するなどの工夫が必要とされる。この点を踏まえて、後記では、改装工事が既存マンションの取引価格に与える影響について分析を行う。

表3-1 改装工事の有無に伴う取引単価比（改装済み平均取引単価/未改装平均取引単価）

建築経過年数	札幌市	仙台市	さいたま市	千葉市	東京23区	横浜市	名古屋市	大阪市	福岡市
10年未満	0.992	1.006	0.970	0.907	0.975	0.945	0.990	0.984	0.950
10-15年未満	0.967	0.998	0.970	0.943	0.975	0.945	0.963	0.934	0.956
15-20年未満	1.081	1.087	1.085	1.123	0.995	1.071	1.114	1.010	1.006
20-25年未満	1.169	1.175	1.208	1.260	1.066	1.171	1.201	1.102	1.114
25-30年未満	1.224	1.218	1.262	1.284	1.098	1.124	1.247	1.159	1.177
30-35年未満	1.457	1.332	1.411	1.261	1.156	1.210	1.366	1.181	1.425
35-40年未満	1.404	1.567	1.246	1.425	1.204	1.271	1.383	1.232	1.345
40年以上	1.608	1.560	1.656	1.666	1.271	1.390	1.371	1.331	1.582

表3-2 平均値差（改装済み平均取引単価－未改装平均取引単価）の検定結果⁶

建築経過年数	札幌市	仙台市	さいたま市	千葉市	東京23区	横浜市	名古屋市	大阪市	福岡市
10年未満	-0.352	0.192	-1.257	-3.888 ***	-4.316 ***	-4.499 ***	-0.551	-1.387	-2.457 **
10-15年未満	-2.168 **	-0.088	-1.277	-2.143 **	-3.095 ***	-4.054 ***	-2.258 **	-5.613 ***	-2.118 **
15-20年未満	3.393 ***	3.038 ***	3.630 ***	2.176 **	-0.504	3.359 ***	6.293 ***	0.558	0.269
20-25年未満	8.857 ***	6.092 ***	7.545 ***	4.132 ***	5.627 ***	9.817 ***	8.986 ***	5.057 ***	5.379 ***
25-30年未満	8.479 ***	5.726 ***	8.147 ***	4.288 ***	8.876 ***	7.329 ***	7.644 ***	10.916 ***	6.513 ***
30-35年未満	12.363 ***	6.241 ***	6.672 ***	6.754 ***	11.988 ***	10.845 ***	10.690 ***	10.274 ***	10.188 ***
35-40年未満	8.320 ***	6.336 ***	2.116 **	6.023 ***	10.907 ***	7.261 ***	9.325 ***	10.762 ***	5.435 ***
40年以上	11.262 ***	5.598 ***	3.672 ***	9.413 ***	15.861 ***	14.101 ***	4.900 ***	10.108 ***	9.800 ***

注) 統計的有意性 ***: 1%、**: 5%、*: 10%

5 「土地取引状況調査票（マンション等区分所有建物用）」では、専有部分についての「改装の有無等」として「改装済みを購入」「未改装を購入」の2つの選択肢が設けられているにとどまる。したがって、具体的な改装工事の内容までは捕捉されていない。このため、改装の有無による分析を行っていることに留意を要する。

6 平均値の差の検定として、まずは等分散のF検定を行い、等分散性が認められる場合には、いわゆる平均値のt検定を行った。また、等分散性が認められない場合には、Welchのt検定を行っている。

4. 改装工事が取引価格に与える影響分析

改装工事が実施されている住戸と実施されていない住戸には、物件属性における一定の偏向性が認められる。具体的には、建築経過年数が増加することによって、改修工事の実施率が上昇していること、また、専有面積別では、改装工事の実施割合をみると、30㎡超50㎡以下が33.9%と最も高いことが示されている。このように物件属性に即応して改装工事の実施の有無が異なっていることが既存マンションの取引データから確認することができる。

当該傾向を踏まえて、東京23区の既存マンション取引を対象として、改装工事が取引価格に与える影響についてヘドニック分析を行う。

4-1 ヘドニック取引価格関数の推定

本稿では、既存マンションの取引価格に対する改装工事の有無の影響を把握するため、ヘーキットモデル⁷としてのヘドニック取引価格関数を、最小二乗法を用いて推定する（式（1）参照）。

P_{it} は都市別に物件*i*の*t*時点における成約価格（単価）を示し、 $X_{k,it}$ は各物件の属性を示す。また、 DUM_i は物件*i*の各ダミー変数を示す。さらに、 $RefurDUM_i$ は、物件*i*の改装工事の実施の有無を示すものとする。最後に、 $Inv Mills_i$ は、物件*i*の逆ミルズ比⁸を示す。なお、 C は定数項を、

ε は誤差項をそれぞれ示す。

$$\ln(P_{it}) = C + \sum_k \beta_k X_{k,it} + \sum_l \gamma_l DUM_{l,i} + \sum_m \theta_m RefurDUM_{m,i} X_{m,it} + \lambda InvMills_i + \varepsilon_{it} \quad \dots (1)$$

上記(1)のヘドニック取引価格関数の推定結果については、後記参考表に示す。

4-2 改装工事が取引価格に与える影響度

東京23区における既存マンションにおいて、改装工事を実施した住戸の取引価格と改装工事を実施していない住戸の取引価格を比較すると、建築経過年数の経過に伴って改装工事を実施した住戸の取引価格は高いことが見て取れる（[図4-1](#)参照）。また、専有面積によって、改装工事が取引価格に与える影響度は異なり、専有面積53㎡において最も高いことがわかる。これは、当該面積の既存マンション市場における流通性の高さが関連しているものと考えられ、東京23区における取引シェアは、31.2%を占めていることに符合する（[図2-1](#)参照）。

専有面積53㎡の住戸を対象として、築後35年までの各築年数において、改装工事の実施の有無に即応する取引価格差率をみると、例えば、築後10年時点では9.3%となり、築後35年時点においては32.6%

7 ヘーキットモデル (Heckit model) は、改装工事が実施されるか否かの選択を捉える第1段階と、改装工事が実施された場合に、取引価格にどのような影響を与えるのかを捉える第2段階の構成をとる。

8 逆ミルズ比 (inverse Mill's ratio) は、改装工事の実施されにくさを示しており、正規分布の確率密度と分布関数の比率として各サンプルについて算出される。逆ミルズ比の値が小さいと改装工事が実施されやすい住戸であり、当該値が大きいと改装工事が実施されにくい住戸であると解釈される。したがって、目的変数を取引価格とした場合、説明変数としての逆ミルズ比の符号条件は、改装工事が実施されにくい物件の取引価格が相対的に高い水準にあることから、プラスになるものと考えられる。

と推計される。建築経過年数に即応して改装工事の取引価格に与える影響度が高まっていることが見て取れる。

このように、改装工事の費用対効果を高めるためには、対象となる住戸の専有面積と建築経過年数に留意し、改装工事の実施のタイミング（対象物件の建築経過年数）を計ることが求められる。

4-3 改装工事の有無に即応する標準住戸における取引差額の推計

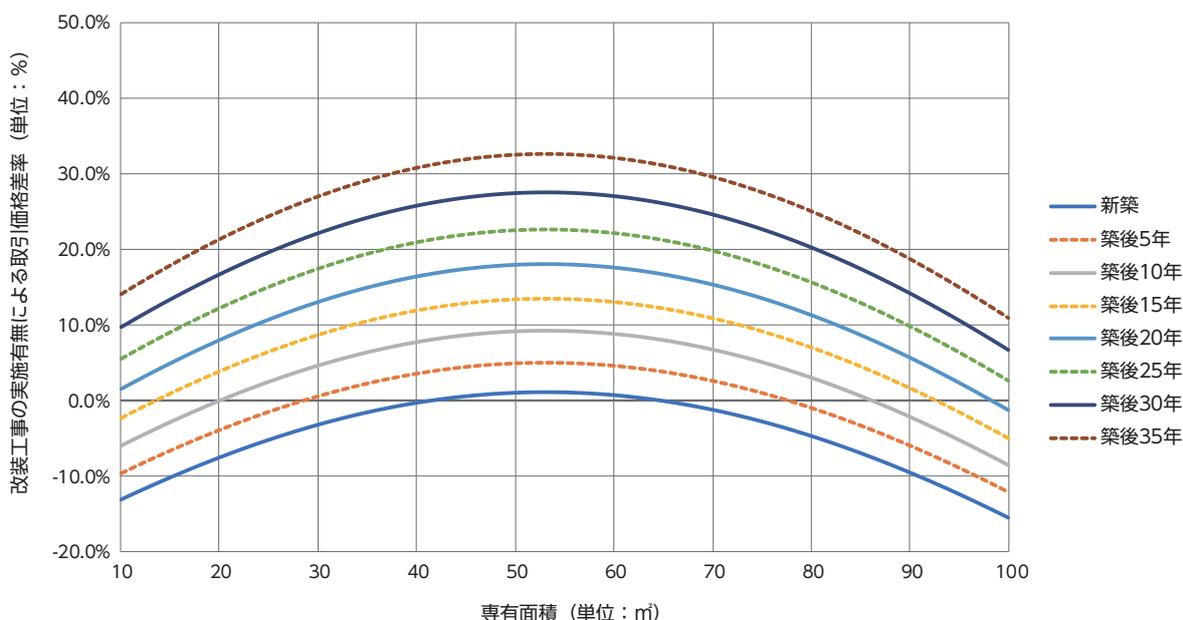
改装工事として投下した費用が、その後の取引による回収の程度を把握するため、標準住戸⁹における取引差額の推計を行う。当該推計には、前期ヘドニック取引価格関数を用いるものとする。

改装工事に500万円を投じる場合には、取引差額が500万円以上となる対象住戸の

建築経過年数と専有面積の条件は、築後15年以上を経過した住戸が対象となり、専有面積は51㎡から78㎡が中心になると推計される（図4-2参照）。築後15年を経過するにしたがって、対象となる専有面積は広がりをもつことになる。また、改装工事に1,000万円を投じる場合には、取引差額が1,000万円以上となる対象住戸の建築経過年数と専有面積の条件は、築後30年以上を経過した住戸が対象なり、専有面積では、58㎡から89㎡が中心になると推計される。築後30年を経過するにしたがって、対象となる専有面積は広がりをもつようになる。

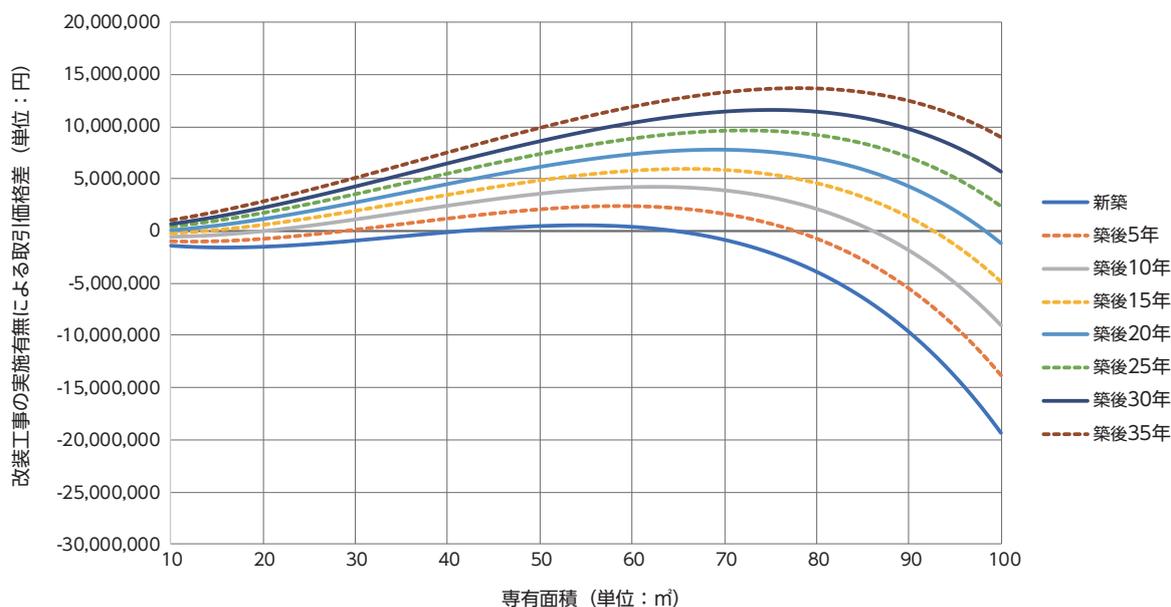
このように、推定されたモデルを用いることによって、投下した改装工事の費用が、取引価格を通じてどの程度回収されるのかを見極めることが可能となる。

図4-1 東京23区における改装工事の有無に即応する取引単価差率の推移（建築経過年数別）
 (改装工事有り取引単価－改装工事無し取引単価) / 改装工事無し取引単価



⁹ シミュレーションの対象とする標準住戸は、世田谷区に存する住戸を設定する。具体的には、東京駅までの電車所要時間は35分、最寄り駅までの所要時間は9分、容積率は250%、逆ミルズ比は1.23として設定する。また、対象住戸の存する地域の建物倒壊危険度は、低度（危険度レベル1あるいは2）として算定する。

図4-2 標準住戸における改装工事の有無に即応する建築経過年数別取引総額差の推移
(東京都世田谷区における既存マンションの例)



5 おわりに

本稿では、既存マンションの取引市場において、改装工事が取引価格に与える影響度を、ヘドニック取引価格関数を用いて具体的に推計を行った。その結果、既存マンションの建築経過年数に伴う減価率は、高経年の住戸において相対的に大きく、改装工事の実施後の取引価格は、当該経年減価に相当する価値分を回復させる効果を有することを確認することができた。

改装工事が行われている住戸は、建築経過年数15年未満の住戸にみる当該取引価格は、未改装の住戸に比べて取引価格が相対的に低く取引されている状況に鑑みれば、住宅の品質が相対的に劣ることが示唆される。この点について、改装工事が行われた住宅の品質が元々低いために低価格となるという内生性の問題を考慮する必要性が生じるとの指摘もみられる（原野ら

2012)。本稿では、ヘーキットモデルを用いることで当該問題に対処している。その結果、逆ミルズ比の係数はプラスに推定されており（後記参考表参照）、未改装の状態にある住戸の取引価格が改装済みの住戸の取引価格に比べて相対的に高くなる傾向が示されている。築後15年未満の住戸においては、改装工事の有無に伴う取引単価比が1.0を下回る現況と符合する結果が示されている（表3-1参照）。

建築経過年数が15年程度の築浅の物件においては、改装工事による取引価格の上昇を見込むことは難しい。換言すれば、築浅物件においては、改装工事を必要とせずに既存マンション市場において流通している住戸が大半を占めているのが実情である（図2-4参照）。そのため、対象物件の建築経過年数と投じる費用を勘案して、改装工事に関する投資効率性を考慮する必要がある。この点について、リノベーション¹⁰を

10 リノベーション (Renovation) とは、改修を指し、劣化した建築物などの性能、機能を初期の水準以上に改善することをいう（社団法人日本建築学会（1993）『建築物の調査・劣化診断・修繕の考え方（案）・同解説』）。

手掛ける業者への取材によれば、築後30年を経過すると、いずれの間取りにおいても賃料が40%程度上昇するとのヒアリング結果を得ている。また、他のリノベーション業者への取材では、リノベーション後の賃料は、新築賃料の9割程度まで上がるとの結果が得られている。このように、築古物件におけるリノベーションは、建築経過年数に即応した価値の低下（経年減価）を回復させ、向上させる効果を有するものと考えられる。事業者への取材によって得られた数値は、リノベーション工事を前提としているため、本稿における改装工事に係る推計結果との直接的な比較は困難であるが、前記改装工事の有無に伴う取引価格差率は、一定の合理性を有する水準にあるものと推察される。

以上のように、既存住宅市場における取引価格データを用いることによって、改装工事を実施するタイミングとしての建築経過年数と専有面積の大きさによる取引価格への影響の程度を事前に推し量ることが可能となる。今後は、住宅履歴情報¹¹や取引価格データを積極的に活用した、資産価値の維持向上に資する効果的な住宅リフォームの進展を期待したい。

参考文献

- 1) 岩田真一郎・山鹿久木（2008）、「中古住宅市場における転売外部性の実証分析」、『季刊住宅土地経済』pp.23-28.
- 2) 小松邑稔・小松広明（2018）「東京都特別区の既存マンションにおける建物倒壊危険度を考慮したリフォーム後の取引価格に関する実証分析」日本建築学会大会学術講演梗概集（東北）2018年9月、pp.107-108.
- 3) 原野啓・中川雅之・清水千弘・唐渡広志（2012）、「中古住宅市場における情報の非対称性がリフォーム住宅価格に及ぼす影響」、『日本経済研究』No.66、pp.51-71.
- 4) 藤澤美恵子・中西正彦・中井検裕「中古集合住宅市場におけるリフォーム情報の開示・査定方法に関する一考察」『都市住宅学』第43号、pp.90-95.
- 5) 山越啓一郎・小松広明（2017a）「三大都市における既存マンションのリフォーム実施が取引価格に与える影響-マンションの属性を考慮した都市間比較分析-」公益社団法人日本不動産学会『2017年度秋季全国大会（第33回学術講演会）論文集』pp.66-73.
- 6) 山越啓一郎・小松広明（2017b）「全国主要都市における既存マンションのリフォーム実施の有無による取引価格差に関する比較分析」『明海大学不動産学部論集』pp.25-43.
- 7) 山越啓一郎・小松広明（2018a）「既存マンションの専有面積別にみたリフォームに伴う取引価格差に関する実証的研究」日本建築学会大会学術講演梗概集（東北）2018年9月、pp.317-318.
- 8) 山越啓一郎・小松広明（2018b）「既存マンションの改装工事に伴う取引価格の変動に関する実証的研究」資産評価政策学会『2018年度研究大会論文集』、pp.13-20.

11 住宅履歴情報とは、「住宅がどのようなつくりで、どのような性能があるか、また、建築後にどのような点検、修繕、リフォームが実施されたか等の記録を保存、蓄積したもの」をいう（国土交通省ホームページ）。

参考表 ヘドニック取引価格関数の推定結果

目的変数：Ln（取引単価（円/㎡））	Estimate	Std.Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	13.190	0.200	58.599	0.000 ***
東京駅までの電車所要時間_分	-0.006	0.000	-11.186	0.000 ***
最寄駅距離_分	-0.001	0.001	-0.667	0.505
I(最寄駅距離_分^2)	0.000	0.000	-10.769	0.000 ***
専有面積_平米	-0.010	0.000	-22.980	0.000 ***
I(専有面積_平米^2)	0.000	0.000	39.380	0.000 ***
建築経過年数_年	-0.022	0.003	-7.089	0.000 ***
I(建築経過年数_年^2)	0.000	0.000	18.241	0.000 ***
容積率	0.000	0.000	3.002	0.003 **
SRC等DUM	0.028	0.002	11.373	0.000 ***
鉄骨造DUM	-0.016	0.012	-1.000	0.317
軽量鉄骨造DUM	-0.308	0.087	-2.991	0.003 **
改装DUM	-0.243	0.013	-17.991	0.000 ***
調停_競売DUM	-0.807	0.095	-7.477	0.000 ***
関係者取引DUM	-0.453	0.045	-7.602	0.000 ***
その他権利DUM	-0.615	0.071	-3.679	0.000 ***
中央区DUM	-0.090	0.008	-11.338	0.000 ***
港区DUM	0.138	0.008	17.022	0.000 ***
世田谷区DUM	0.082	0.009	8.872	0.000 ***
中野区DUM	-0.052	0.010	-4.917	0.000 ***
新宿区DUM	0.007	0.008	0.861	0.389
渋谷区DUM	0.170	0.009	18.778	0.000 ***
杉並区DUM	-0.013	0.009	-1.369	0.171
品川区DUM	-0.026	0.008	-3.152	0.002 **
目黒区DUM	0.159	0.009	16.580	0.000 ***
大田区DUM	-0.129	0.009	-14.415	0.000 ***
文京区DUM	-0.052	0.008	-6.219	0.000 ***
台東区DUM	-0.267	0.009	-26.192	0.000 ***
豊島区DUM	-0.080	0.009	-9.131	0.000 ***
北区DUM	-0.281	0.010	-28.374	0.000 ***
板橋区DUM	-0.289	0.009	-31.152	0.000 ***
練馬区DUM	-0.132	0.010	-13.164	0.000 ***
墨田区DUM	-0.304	0.009	-33.471	0.000 ***
江東区DUM	-0.278	0.008	-34.775	0.000 ***
足立区DUM	-0.560	0.009	-56.879	0.000 ***
葛飾区DUM	-0.483	0.010	-47.925	0.000 ***
江戸川区DUM	-0.393	0.009	-40.635	0.000 ***
荒川区DUM	-0.415	0.010	-40.980	0.000 ***
平成23年度DUM	0.017	0.006	2.593	0.010 .
平成24年度DUM	0.005	0.006	0.726	0.468
平成25年度DUM	0.020	0.004	4.840	0.000 ***
平成26年度DUM	0.094	0.005	17.969	0.000 ***
平成27年度DUM	0.172	0.006	22.974	0.000 ***
平成28年度DUM	0.214	0.010	17.924	0.000 ***
平成29年度DUM	0.257	0.011	19.744	0.000 ***
rank_LowDUM	-0.049	0.008	-5.416	0.000 ***
rank_HighDUM	0.057	0.008	6.825	0.000 ***
InvMills	0.591	0.098	5.334	0.000 ***
建築経過年数_年:rank_LowDUM	0.002	0.000	8.100	0.000 ***
建築経過年数_年:rank_HighDUM	-0.001	0.000	-2.500	0.012 **
改装DUM:rank_LowDUM	0.023	0.010	2.411	0.016 **
改装DUM:rank_HighDUM	-0.028	0.017	-1.593	0.111
建築経過年数_年:改装DUM	0.010	0.000	23.515	0.000 ***
専有面積_平米:改装DUM	0.009	0.000	17.763	0.000 ***
I(専有面積_平米^2):改装DUM	0.000	0.000	-16.819	0.000 ***
I(最寄駅距離_分^2):改装DUM	0.000	0.000	4.748	0.000 ***
建築経過年数_年:改装DUM:rank_LowDUM	-0.002	0.000	-3.899	0.000 ***
建築経過年数_年:改装DUM:rank_HighDUM	0.002	0.001	1.952	0.051 .
Adjusted R-squared			0.6905	
AIC			11196.99	

注) 逆ミルズ比を説明変数に含めると、誤差項に不均一分散が生じることが知られているため、第2段階の最小二乗法では不均一分散を考慮した頑健標準誤差を用いている。

空き家の有効利用がもたらす経済学的意義

明海大学不動産学部 准教授 宅間文夫

本共同研究では、空き家の利活用に関する様々なプロジェクト事例を収集し、各プロジェクトがどのような成果をもたらすかについて、ヒアリングで調査している。個別事例がもたらす効果や検証は他の論説に譲るとして、ここでは経済学的な視点から空き家の有効利用がもたらす経済学的な意義について考えてみる。

1. 標準的な経済学における 空き家の考え方

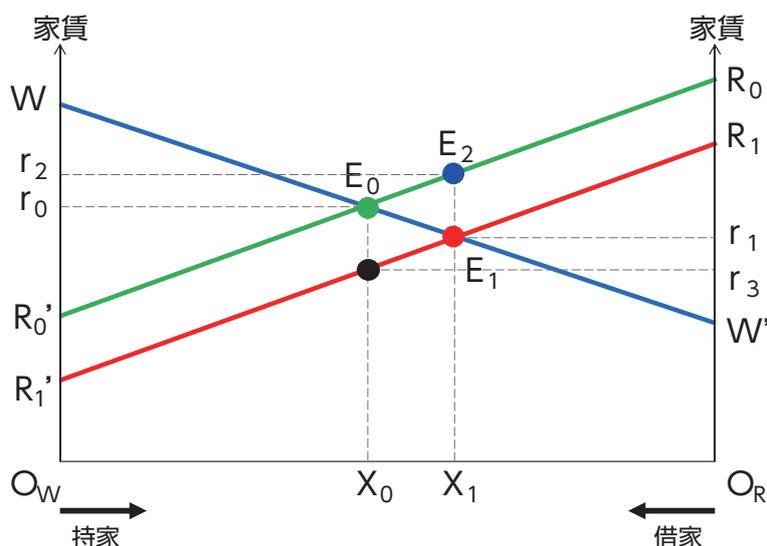
最初に、標準的な都市経済学の考え方で空き家について説明しよう。山崎・浅田(2008)は、建物や土地の用途転用には大きな費用¹が必要となることから、将来利

用のための留保需要として空き家(空き地)という建物用途(土地用途)が選択されると指摘している。以下では、山崎・浅田(2008)の考え方を元にして簡単に説明しよう²。

図1には、住宅ストック量を一定(図の横幅 $O_W O_R$)として、持家と借家の市場均衡が描かれている。住宅は持家あるいは借家のどちらかに使用されるとする。持家市場は原点 O_W から右方向に見ていき、家賃³が下がると持家需要が増えるので、持家の需要曲線 WW' が右下がりで見られる。次に、借家市場は原点 O_R から左方向に見ていき、家賃が下がると借家需要が増加するので、借家の需要曲線 $R_0 R_0'$ が左下がりで見られる。住宅が持家あるいは借家

として使用される場合、住宅市場が完全競争的な市場であれば E_0 点で均衡する。もしも X_0 点より右にある X_1 の資源配分($O_W X_1$ が持家に、 $O_R X_1$ が借家に使用される状況)が達成されれば、 $R_0 R_0'$ 曲線上の市場家賃 r_2 が、 WW' 曲線上の帰属家賃 r_1 を上回るため、 X_1 の住宅は自分で使うより他人に貸した方が得となる。結

図1 住宅市場の均衡



- 1 この費用には、例えば、転勤等のため持家を借家として貸し出した後の、借家から持家へ再転用する場合の取引・交渉費用なども考えることができる。
- 2 空き家の増加は住宅の保有税の優遇措置の点からも指摘されている(金本・藤原, 2016)。
- 3 一般的に持家の場合は家賃を誰にも払っていないが、持家を自己使用せずに、貸し出した場合には家賃を受け取ることができ、自己使用の場合にはこの家賃収入を得る機会を失っている。この意味において、家賃が機会費用として発生することになり、これを持家の帰属家賃と呼ぶ。

果、住宅を自分で使用しても、他人に貸しても無差別になるまで、 X_0X_1 の住宅が持家から借家へ転用されて、 X_0 の資源配分が達成される（ O_WX_0 が持家に、 O_RX_0 が借家に使用される状況）。

日本の住宅市場では、借家人保護の観点から借地借家法が導入されており、この法制度が前述した資源配分を歪めていると指摘されている（山崎・浅田，2008）。ひとたび土地や住宅を他人に貸し出すと、十分な正当事由がなければ土地や住宅は返還されないという借地借家法の下では、家主が受け取る実質家賃は低下すると考えられる。大家は、十分な正当事由がなければ、契約更新を望む借家人の申し出を拒否できない。これは、借家人に立退きを求めたり、将来家賃を値上げすることができないことを意味し、大家の弾力的な家賃設定が阻害され、近隣の同質の住宅の新規契約時家賃から下方へ乖離することになる⁴。これは、大家が受取る実質家賃が低下していることを意味し、借家人が支払う名目家賃と大家が受取る実質家賃の間には差が生じることになる。借家人の名目家賃を R_0R_0' 曲線で表すと、家主が受取る実質家賃は R_1R_1' 曲線のように下方に位置する。従来 X_0 点では、持家の帰属家賃 r_0 が借家の場合に大家が得る実質家賃 r_3 よりも大きいため、住宅を自己使用した方が良くなる。このため、均衡点が右に移動し、 WW' 曲線と R_1R_1' 曲線が交わる E_1 点で均衡する。借地借家法の下では、従来 X_0 点と比較して、借家が X_1O_R まで減少し、持家が O_WX_1 まで増加する。借地借家法の下では持家が増加するという結果は、例えば、持家を所有している通勤族世帯が数年間の地方勤務が命

じられた場合に、その期間を借家として貸し出されにくいことから容易に納得いく結論だろう。

前述のように住宅市場が均衡するとき、住宅は過不足なく持家と借家の需要者に配分される。しかし、このとき人々に配分される住宅が即座に利用されるかという点、必ずしもそうではない。借家の需要の中には実需だけでなく、将来の借家経営を見込んで購入している人々が含まれているし、持家の需要の中にも実需以外の理由から購入している人々が含まれている。こうした人々の需要が持家や借家の需要曲線に含まれていると考えれば、そこで空き家が発生したり、空き家のままに維持されたりする事実を説明できる。つまり、持家の将来需要のためにさしあたり住宅をいま買っていて、より住宅が高くなった時点で他人に住宅を売却しようとする需要者や、将来の借家経営のために住宅をいま購入しておくという需要者がいると考えることができる。所有者が自己の目的（持家や借家経営）のために利用する場合の実需と対比して、将来を見越して住宅を購入し、現在は空き家の状態のままに所有する需要を「留保需要」と呼ぶ。この留保需要は、本質的には将来に見込める需要に対するもので、住宅に対する将来需要が旺盛であれば成立するが、逆に、将来需要が見込めない場合には成立しない。日本は2008年頃から人口減少社会に直面していることから、住宅に対する実需は将来先細りしていくと考えられる。すなわち、住宅に対する将来需要が旺盛であるとは考えられず、将来に見込める需要を当てにした留保需要（空き家）は意味を持たなくなると予想される。この場合、

4 もしも近隣の住宅の新規契約時の家賃よりも高い家賃の場合は、契約更新を望まないことが借家人の合理的な判断となることから、上方へ乖離する可能性は低い。

誰も住まない（住む予定がない）空き家は適切な維持管理がされなくなり、腐朽・破損し、いずれ人が住むことができない廃屋になることが容易に想像できるだろう。

2. 統計データで見る空き家

それでは、統計データを用いて空き家を具体的に確認してみよう。住宅・土地統計調査（総務省統計局）では、空き家を「居住世帯の無い住宅のうち、一時現在者がいない住宅」としてとらえ、①賃貸用住宅、②売却用住宅、③二次的住宅、④その他の住宅、に分類している。表1は空き家の実数や構成割合を平成5、10、15、20、25年別に示したものである。平成25年の日本の総住宅数は60,629千戸であり、その内、空き家（居住世帯の無い住宅）が8,196千戸（空き家率13.5%）で、空き家数および空き家率は年々上昇する傾向にある。空き家ストック8,196千戸の内訳は、①賃貸用住宅が4,292千戸（空き家総数の52.3%）、次に多いのは④その他の住宅が3,184千戸（38.8%）である。一方、空き

家フローは平成20-25年の空き家増加628千戸のうち、①賃貸用住宅が165千戸、②売却用住宅が41千戸（減少）、③二次的住宅が1千戸、④その他の住宅が503千戸であり、④その他の住宅が急増しており、①賃貸用住宅と④その他の住宅が年々増加する傾向がある。

空き家分類の①賃貸用住宅や②売却用住宅は新築・中古を問わないそのものであり、③二次的住宅は週末や休暇時に使用される別荘のような住宅などのことである。それでは、④その他の住宅の実態は何なのだろうか？ 同調査には、④その他の住宅は「前述の①②③以外の方が住んでいない住宅で、例えば、転勤・入院などのため居住世帯が長期に亘って不在の住宅や建て替えなどのため取り壊すことが決まっている住宅など（注：空き家の区分の判断が困難な住宅を含む）」と説明してある。一方、表2の住宅の建て方別空き家数から、④その他の住宅503千戸のうち、大多数が一戸建（494千戸）であることがわかる。

以下は、個票データを用いた詳細な検証が必要であるが、(i) ④その他の住宅の大

表1 居住世帯の有無別住宅数の内訳（全国、平成5-25年）

年次	総数	居住世帯あり		居住世帯なし							建築中
		総数	同居世帯あり	総数	一時現在者のみ	空き家					
						総数	賃貸用の住宅	売却用の住宅	二次的住宅	その他の住宅	
実数(1000戸)	21,090	20,372	970	718	75	522	-	-	-	-	121
平成5年	45,879	40,773	196	5,106	429	4,476	2,619 ※	-	369	1,488	201
10年	50,246	43,922	260	6,324	394	5,764	3,520 ※	-	419	1,825	166
15年	53,891	46,863	280	7,028	326	6,593	3,675	303	498	2,118	109
20年	57,586	49,598	276	7,988	326	7,568	4,127	349	411	2,681	93
25年	60,629	52,102	259	8,526	243	8,196	4,292	308	412	3,184	88
割合(%)											
平成5年	100	88.9	0.4	11.1	0.9	9.8	5.7 ※	-	0.8	3.2	0.4
10年	100	87.4	0.5	12.6	0.8	11.5	7 ※	-	0.8	3.6	0.3
15年	100	87	0.5	13	0.6	12.2	6.8	0.6	0.9	3.9	0.2
20年	100	86.1	0.5	13.9	0.6	13.1	7.2	0.6	0.7	4.7	0.2
25年	100	85.9	0.4	14.1	0.4	13.5	7.1	0.5	0.7	5.3	0.1
増減数(1000戸)											
63年～平成5年	3,872	3,360	16	512	-7	535	283 ※	-	74	178	-17
5年～10年	4,367	3,149	65	1,218	-35	1,288	901 ※	-	50	337	-35
10年～15年	3,645	2,941	20	704	-68	829	155 ※	-	79	293	-57
15年～20年	3,695	2,735	-4	960	1	975	452	46	-87	564	-16
20年～25年	3,043	2,504	-17	539	-84	628	165	-41	1	503	-5

(出所)『平成25年住宅・土地統計調査』(総務省統計局)

(注) ※は、賃貸用に売買用を含む。

多数が一戸建であること、(ii) 日本が2008年頃に人口減少局面に転じて⁵、不動産の相続が増えてきていること、さらに、(iii) 空き家となった住宅を取得した経緯が相続による取得が56.4%と、相続による取得理由が過半数を占めていること⁶、を勘案すると、④その他の住宅は、空き家として所有している相続した不動産(持家)であると予想される。持家の空き家が急増している背景は、例えば、一人っ子同士が結婚し持家を所有している場合、両方の実家を相続する可能性が高く、さらに孫が一人の場合は父方実家、母方実家、両親の家の3つがその孫に集約されるように、少子高齢化が深く関わっていることは想像に難くない⁷。

前述したように借家の空き家(①賃貸用住宅)も年々増加しているが、借家の空き家問題は市場メカニズムが機能して、家賃が弾力的に調整されれば解決されることができると考えられる。一方、持家の空き家は市場メカニズムで解決できるのだろうか。住

宅は生涯で一番高い買い物であるとも言われ、住宅の購入を経験することが少ないことから、消費者は「不動産そのものに関する知識やその利活用に関する知識・能力」(以下、不動産リテラシーと略記する)が低いと考えられる。不動産リテラシーが低い消費者が不動産を相続した場合、その不動産を適切に管理・利活用することができるのだろうか。平成26年空家実態調査では、以下が報告されている。

- ・④その他の住宅のうち、管理者がいるものについての管理の頻度は「月に1回～数回」が33.1%、「年に1回～数回」が26.9%、「数年に1回」が1.1%と管理が不十分なものが61.1%である。
- ・④その他の住宅のうち、今後の利用意向は「空き家にしておく(物置を含む)」が31.9%、「その他」が2.3%、「取り壊す」が18.4%、「不明」が23.2%と利活用の意向がないものが76.1%である。一方、「賃貸する」が3.8%、「売却する」が7.8%、「所有者や親族等が利用する」が9.1%と利活用の意向があるものが23.9%である。

すなわち、④その他の住宅は適切に管理され、将来の利活用が予定されているとは言いがたい。また平成26年空家実態調査では、④その他の住宅のうち、腐朽・破損なしや不明・無回答を除いた、腐朽・破損の状態にある住宅の割合は58.9%であると報告され、それを建築時期別にみると、建築時期が古くなるほど、腐朽・破損の状況にあ

表2 住宅の建て方別空き家数(全国、平成20、25年)

空き家の種類	総数	一戸建	長屋建	共同住宅	その他
平成25年実数(1000戸)					
空き家総数	8,196	2,999	455	4,712	30
二次的住宅	412	281	7	121	3
賃貸用の住宅	4,292	249	293	3,745	5
売却用の住宅	308	165	7	135	1
その他の住宅	3,184	2,305	147	711	20
平成20年実数(1000戸)					
空き家総数	7,568	2,504	416	4,623	26
二次的住宅	411	272	7	130	3
賃貸用の住宅	4,127	264	266	3,592	5
売却用の住宅	349	157	9	183	1
その他の住宅	2,681	1,812	133	718	18
平成25年空き家総数構成比(%)	100	37	6	58	0
平成20-25年増減数(1000戸)					
空き家総数	628	496	39	89	4
二次的住宅	1	9	0	-9	1
賃貸用の住宅	165	-15	27	153	0
売却用の住宅	-41	8	-2	-48	1
その他の住宅	503	494	14	-7	2

(出所)『平成25年住宅・土地統計調査』(総務省統計局)

5 『日本の世帯数の将来推計(全国推計)』(国立社会保障・人口問題研究所、2018(平成30)年推計)によると、日本は2023年には世帯数も減少に転じると予測されている。

6 住宅を取得した経緯については平成26年空家実態調査(国土交通省)で報告されている。

7 人口減少社会における空き家の発生・増加のメカニズムは中川(2017)が詳しい。

る住宅の割合が高くなると報告されている。

以上から、近年急増している空き家（④その他の住宅）は、不動産リテラシーが低い消費者が相続し、適切に管理・運用されておらず、将来の利活用が予定されていない持家（戸建住宅）が大多数を占めていると考えられる。

3. 空き家の外部不経済

空き家に関する既存研究では空き家が外部不経済を発生させると指摘されている⁸。空き家の外部不経済は様々な事項が考えられるが、例えば、日本住宅総合センター（2013）は空き家発生による外部不経済の事象として表3の項目を指摘している。

また、日本住宅総合センター（2013）によると、空き家が及ぼす外部不経済の金銭価値は表4のように報告されている。

同調査から、空き家は多大な外部不経済を発生させていると考えることができる。ここまでの検討及び調査研究から、持家には空き家が多数存在し、その空き家のかなりの割合が腐朽・破損している（あるいは、長期的に腐朽・破損する可能性が高い）といえよう。この点を1. 標準的な経済学における空き家の考え方の検討に反映させて

表3 空き家発生による外部不経済の事象

防災性の低下	火災の発生
	空き家の倒壊
	外壁材等の飛散・落下など
防犯性の低下	犯罪の発生・誘発
	不審者の不法滞在など
生活環境の悪化	ハエ等の害虫や害獣の発生
	ゴミの不法投棄など
景観の悪化	地域の良い景観の悪化・阻害など
	雑草の繁茂
その他	落ち葉の飛散
	樹枝の越境など

（出所）日本住宅総合センター（2013）

みよう⁹。

住宅の一部が腐朽・破損した居住不可能な空き家となると、使用可能な住宅ストック量はその居住不可能な空き家数（ $O_W O_W'$ ）だけ減少して、図2の横幅 $O_W' O_R$ となる。また腐朽・破損した空き家の存在は外部不経済を発生させ、近隣の良好な持家に対する支払許容額を低下させ、持家の需要曲線を下方へシフトさせる（ $W W' \rightarrow W_2 W_2'$ ）。図2の点線は図1と同じ需要曲線であり、実線は腐朽・破損した空き家を考慮した需要曲線である。その結果、市場均衡点は「1.」で検討した E_1 点から E_3 点へ変化する。その結果、持家が減少し、借家が増加する（家賃が r_3 で、持家が $O_W' X_2$ 、借家が $X_2 O_R$ の状態）。余

表4 空き家の外部不経済の金銭価値

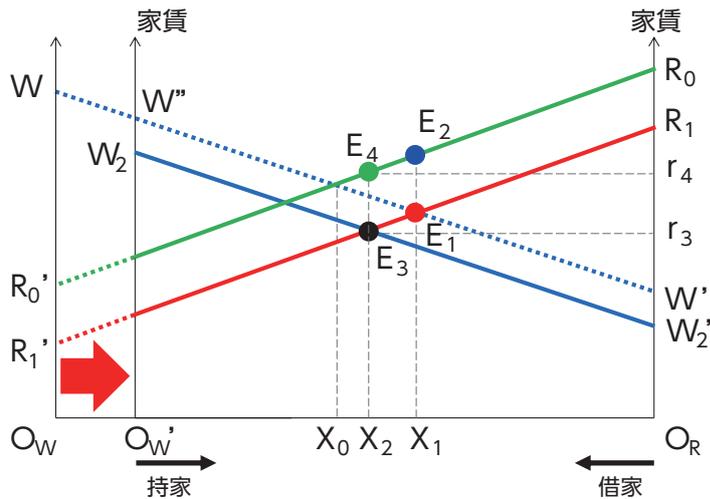
	外部不経済の金銭価値		
空き家火災による隣接家屋の全焼・死亡事故	物件損害等	1,315 万円	6,375 万円
	人身損害	5,060 万円	
空き家倒壊による隣接家屋の全壊・死亡事故	物件損害等	1,500 万円	20,860 万円
	人身損害	19,360 万円	
空き家からのシロアリ・ネズミの駆除被害	物件損害等		23.8 万円
空き家からの外壁材等の落下による死亡事故	心身損害等		5,630 万円

（出所）日本住宅総合センター（2013）

8 例えば、石井・浅田(2018)や清水(2016)などの研究や、国土交通省(2009)の報告がある。

9 ここでは、腐朽・破損した持家の空き家に注目し、借家の空き家が腐朽・破損することを明示的に考慮しない。

図2 腐朽・破損した空き家を考慮した住宅市場の均衡



剰分析によると、腐朽・破損した空き家による住宅ストック量の減少から、 $W O_W O_W' W''$ の総余剰の損失が生じ、腐朽・破損した空き家による外部不経済の存在による良好な持家に対する支払許容額の低下から $W_2 E_3 E_1 W'$ の総余剰の損失が生じる。なお、表4の空き家の外部不経済の金銭価値は後者の総余剰の損失の原単位のことである。

以上の検討から、人口減少社会における空き家の存在は、社会的費用（総余剰の損失； $W O_W O_W' W'' + W_2 E_3 E_1 W'$ ）を発生させるといえよう。空き家数が総住宅数の13.5%（平成25年）であることを考えると、社会的費用は巨額となることは想像に難くない。この巨額の社会的費用が解消されることの意義は大きい。この社会的費用を解消するには、空き家を腐朽・破損させることなく、有効に利用することである。空き家解消の方策は、民間レベルの一方策が本報告書のプロジェクト事例に示してあり、政策等による方策は本章の他の論説に譲ることとする。様々な方策の実施により、空き家が最適に利活用されることを期待したい。

参考文献

- (1) 山崎福寿, 浅田義久 (2008), 『都市経済学』, 3章, 日本評論社.
- (2) 金本良嗣, 藤原徹 (2016), 『都市経済学 (第2版)』, 3章, 東洋経済新報社.
- (3) 中川雅之 (2017), 「空地・空家の発生メカニズム」, 『日本不動産学会誌』, 第31巻第1号, pp.12-14.
- (4) 国土交通省 (2015), 『平成26年空家実態調査集計結果報告書』.
- (5) 石井健太郎, 浅田義久 (2018), 「居住用賃貸住宅市場における空き家率の算出」, 『日本不動産学会学術講演会論文集34』, WEB公開 (2018.11.1) .
- (6) 清水千弘 (2016), 「空き家ゾンビは何人いるのか?-官民連携による空き家対策の進め方-」, HIT-REFINED Working Paper Series 64, Institute of Economic Research, Hitotsubashi University.
- (7) 国土交通省 (2009), 「地域に著しい迷惑 (外部不経済) をもたらす土地利用の実態把握アンケート結果の公表について」, http://www.mlit.go.jp/report/press/land05_hh_000007.html (2019/04/25引用)
- (8) 日本住宅総合センター (2013), 『空き家発生による外部不経済の実態と損害額の試算に係る調査』, PDFレポート, http://www.hrf.or.jp/webreport/pdf-report/pdf-report_02.html (2019/04/25引用)

リフォーム体験を通じた学び —ストックに適応した構工法の検討—

明海大学不動産学部 准教授 前島彩子

1. はじめに

今回取り上げられたストック活用事例では様々な側面から不動産への働きかけが行われており、総合的なマネジメント力の必要性を改めて考えさせられた。働きかけの一側面を取りあげることの限界を認めつつ、本稿では建築仕様に注目し、ストックに適応した構工法が成立する背景について整理を試み、大学や学生との関わりを考えてみたい。

2. ストック活用における構工法

ストック活用で用いられる構工法が、新築と異なる点として、既存材との組み合わせや利用者によるDIY等、関わり手、関わり方の多様さがあるだろう。

既存材の利用は事例でも複数みられたが、工事費用を抑えられる面だけではなく、物件の個性を生み出す要素となり、利用者を惹き付ける面が指摘されていた。ただし、既存材と追加材の取り合いや納め方を状況に応じて選択するには、経験の有無が大きく影響する。

また、新築とストックでは性能の評価軸は異なったものになるだろう。ストックは新築に比べて、残存寿命が短くかつ幅があり、再投資のあり方も多様なものになるからである。更に専門的な知識をもたない利用者によるDIYが施される場合もある。つまり、短期の使用に支障ない性能が確保できれば事足りる場合もあることから、ストックに応じた構工法の要求性能をどこに

設定するかは、新築に比べて多様なレベルが存在することになる。

ところが、既存材との納まりや要求性能に応じた構工法のノウハウについて、教科書のように共有・整理された情報は限定される。そのため、施工部門をもち、リフォーム工事の経験が多い業者は、ストックに適した構工法を生み出すことができる反面、選択肢が限られてしまう業者もあるだろう。こうした部分に大学のリソースで補える部分はないだろうかと感じた。

3. 学生のリフォーム体験

3-1 対象物件

本学浦安キャンパスがある、千葉県浦安市の浦安駅周辺には、築古の木造賃貸アパートが多く残っている。更新時期を迎えたこれらのアパートは、立地上、建替えを選択されることが多いが、建て替えまでの退去時期の差で空室を生じることもある。地元の不動産業者から、教育の場として理解協力を得て、築40年程の木造賃貸アパートの一室をリフォームした。以下ではこの体験を通じて、学生の学びになった点を挙げ、こうした機会の意義や展開を示す。

3-2 段階ごとの学び

(1) 事前見学

リフォーム前の状態(写真1)を、この物件を所有する不動産業者の方とゼミ生で見学した。一般的な築古木賃アパートだが、20代前半の学生にとっては、「真壁」や「バランス釜」等、(講義で触れられても)見

写真1 リフォーム前



たことがなかったためにイメージできなかった仕様について理解を深めた。また、彼らの感覚で修繕すべきと考える衛生設備等に関しては、予算と収益の説明を受け実務的な障壁を認識した。

建築分野では、工事中の現場や有名建築物を視察して、建物仕様や品質管理に関する理解を深める機会が教育プログラムとして一般的に設けられている。経年物件の見学は、様々な年代の建物仕様、状態や予算の実情等に触れることができ、将来、ストック物件に関わるであろう不動産学部の学生にとって、有意義に感じられた。

(2) 床の現況把握と構工法仕様の検討

木賃アパートの賃料に直結する要素として、畳のフローリング化が挙げられたので、これに取り組むことにした。

新築であれば、使いたい材料に応じて、床レベルや広さを設計により自由に決定できるがストックの場合は現況に合わせて使える材料を選定する作業になる。元の図面はなく、あったとしても経年の歪みが生じているため、実測から図面を描き起こした。この作図作業では単に寸法調整するのではなく、歩行感から劣化部位を想定し、劣化状況にあわせた修繕策も考える必要があった(写真2)。躯体の劣化状況は、仕上げ

写真2 リフォーム中(床下の様子)



材をはがさないと判断できない部分であるが費用に大きく影響する部分でもあり、そうした部位の状況を、想定、目視確認、修繕効果まで一連で関わることで、不動産の価値向上を実感できる点が貴重であった。この過程で、下地を含めた床のつくられ方の理解、作図、流通材の把握、現況に適した構工法の提案という、実務的な学び、興味関心の深耕が得られた。

(3) 施工

床のフローリング化は、一般的なユニット化された積層フローリングと大判材の二つの方法を試みた(写真3)。

材料については、ホームセンターの品ぞろえや加工サービス・機材貸し出しの充実、ネット販売や近所の材木店の存在により、困難なく入手できることが確認できた。施工方法については、リフォーム材料の販売

写真3 リフォーム後の床仕上げ



写真4 リフォーム中（断熱材設置）



サイトやYouTubeの工事方法の動画が参考になる。情報不足や信頼性から複数のサイトを検討する必要があるが、専門業者に問い合わせない範囲でもかなり情報が得られることが実感できた。

また、工事開始時に隣室への挨拶をしていたこともあり、元大工の住人の方が工事の様子を見に来て、断熱材の納め方（写真4）を教えてくれたり、工具を貸してくれたという交流が生まれた。工事は騒音など周囲に迷惑をかける行為になるが、学生が興味関心をもって取り組む姿勢は、摩擦を和らげるように感じられた。

完成直後の状態は、一定期間の使用に支障のない範囲で施工できたと思われたが、新しい構法を試すにあたっては、経年の状態、使い手の判断、継続的な改修のしやすさに疑問があり、改善に向けてはこうした

情報を蓄積していくことの必要性を感じた。

3-3 リフォーム体験の展開

以上をまとめて、リフォーム体験が、学生や大学あるいは社会に対してどんな意義をもち、どんな展開の可能性があるかを示した（図1）。

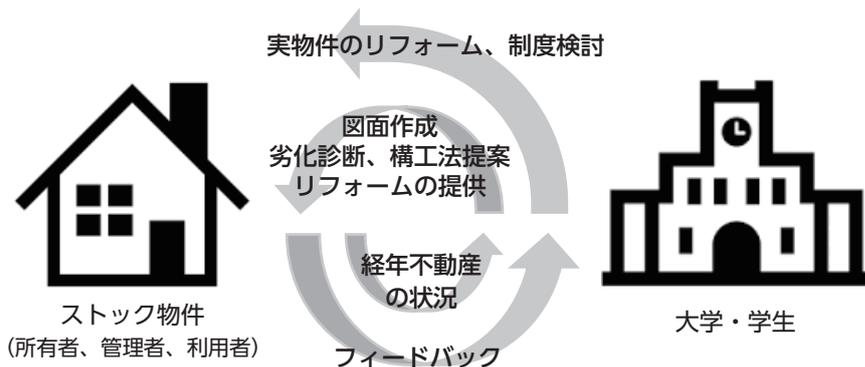
まず、大学や学生サイドにとっては、ストック物件から経年不動産の状況を、主体的に学ぶことができる。これをもとにして、実図面作成、劣化診断と原因分析、現状に合わせた構工法提案（設計にあたる作業）、コスト試算といった建築生産背景の理解等、各種の能動的な学びの機会が得られる。

物件所有サイドにとっては、プロの精度は期待できないが、劣化状況把握やリフォーム工事が得られ、結果をフィードバックすることで改善が期待できる。利用を求めない空室への試用段階から、短期的な活用段階、例えば、民泊への利用などを経て、将来的には実物件のリフォームや制度検討の展開につながるものになるのではないだろうか。

ストックは個別性が高く、工事部位が限定されることなどから、事業的な利益をだしにくく、仕様検討に時間を割くことが難しい部分があると思われる。大学や学生がストックに適した構工法を学び考えることを

を通じて関われる部分を模索していきたい。

図1 相互の提供要素



執筆者一覧 (50音順)

小松広明 (第5章)

明海大学不動産学部准教授 博士 (経営学)、不動産鑑定士、技術士 (建設部門)

周藤利一 (第5章)

明海大学不動産学部教授 博士 (工学)

宅間文夫 (第5章)

明海大学不動産学部准教授 博士 (情報科学)

中城康彦 (第5章)

明海大学不動産学部教授 不動産学部長 博士 (工学)、一級建築士、不動産鑑定士

表明榮 (第5章)

明海大学不動産学部教授 博士 (工学)

前島彩子 (第5章)

明海大学不動産学部准教授 博士 (工学)、一級建築士

麻剣英 (第1章、第3章、第4章)

公益財団法人不動産流通推進センター 不動産流通センター研究所 研究員 博士 (不動産学)

三吉卓也 (第1章)

公益財団法人不動産流通推進センター 不動産流通センター研究所 研究理事

山本卓 (第5章)

明海大学不動産学部教授 博士 (経済学)、不動産鑑定士、再開発プランナー

地域価値の向上に資する不動産ストック活用事例と考え方

—令和時代の「不動産最適活用」の実現のために—

令和元年9月発行

作成・発行 明海大学不動産学部

〒279-8550 千葉県浦安市明海1丁目 明海大学浦安キャンパス

公益財団法人不動産流通推進センター

〒100-0014 東京都千代田区永田町1-11-30 サウスヒル永田町 8階

印刷 株式会社たいせい

価格 1,000円 (税込)

第5章の各論稿についての著作権は、上記執筆者が有します。また、その他の部分についての著作権は、公益財団法人不動産流通推進センターが有します。本書の内容を複製・転載しようとする場合には、事前に公益財団法人不動産流通推進センター (TEL 03-5843-2065) から許諾を得てください。

明海大学不動産学部
公益財団法人 不動産流通推進センター