

## 第1部

# 本報告書の目的

# 本報告書の目的

## I 不動産を取り巻く環境

### ❖ 社会構造の変化

人口減少と高齢化の進展は、社会経済全体に大きなインパクトを与える。特に不動産市場は大きな影響を被る。日本の人口は2010年の1億2,800万人をピークに、2040年には1億720万人（2010年を100とすると2040

図1 人口推移推計

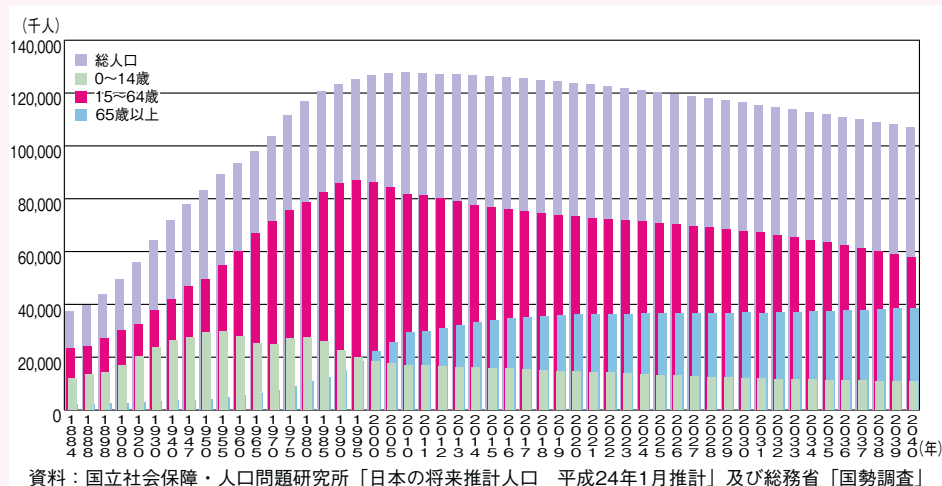
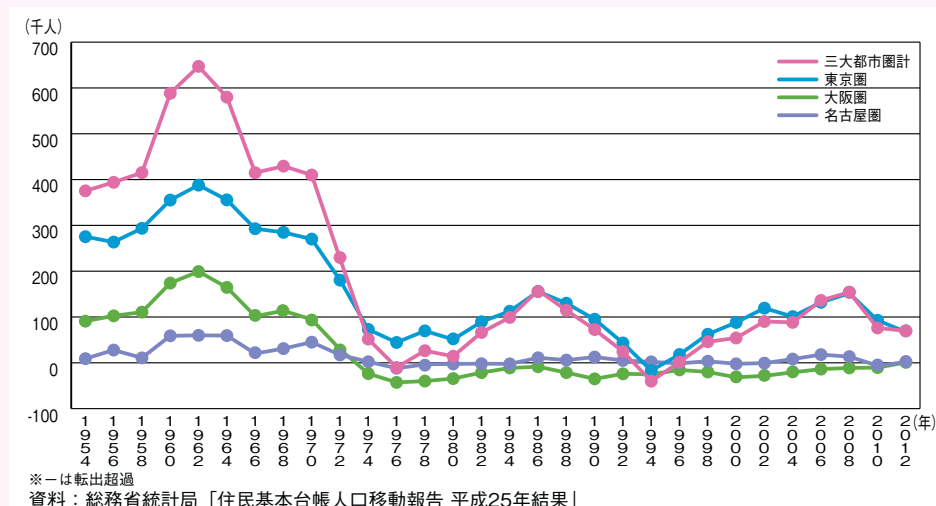


図2 転入超過数推移



年は84)になると推計される。特に、生産年齢人口(15歳～64歳)は、2010年が8,200万人であるのに対し、2040年には5,800万人(2010年を100とすれば2040年には71)にまで減少する<sup>※1</sup>。新規の住宅需要を生み出す一次取得者層の減少はそのまま住宅需要の減少となる。さらに、経済のグローバル化により生産拠点は海外に移転し、非正規雇用の割合は増加している。若年層の所得や貯蓄額は伸びず、さらに地方においては公共事業等の減少により、地域経済は大きな打撃を被っている。その結果、首都圏と地方との雇用の差が顕著になり、若年層を中心に雇用を求めて地方から大都市圏へ人口の移動という流れが止まらない<sup>※2</sup>。2014年5月には、地方から大都市圏への人口移動、少子化の状況が改善されないとした場合に、2040年までに消滅可能性のある自治体は49.8%にもものぼるという衝撃的な報告が、日本創生会議<sup>※3</sup>からなされた。

- ※1 国立社会保障人口問題研究所 2012年1月推計
- ※2 2014年東京圏の転入人口は前年より1万2884人増で、19年連続で転入超過であったと報告された(総務省)
- ※3 日本創生会議・人口減少問題検討分科会(座長:増田寛也元総務大臣)

### ❖住宅市場の状況

住宅のストック数は1970年前後には既に世帯数を上回っていた。2013年の「住宅・土地統計調査」では、住宅総数6,060万戸のうち、空き家の数は820万戸にのぼり、総住宅数に対する空き家の割合は13.5%と過去最高となった。つまり、約7戸に1戸が空き家になっているということになる。空き家の内訳をみると、賃貸住宅が約430万戸(空き家総数に対する比率は52%)、長期不在の住戸が約320万戸(同39%)を占める。また長期不在の住戸のうち約7割を占める約230万戸が、一戸建住宅となっている。

図3 年代別平均年収推移

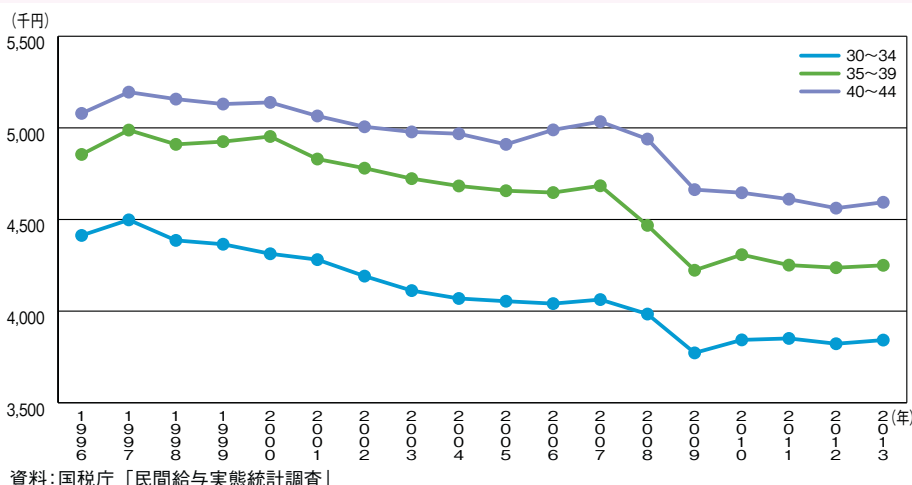
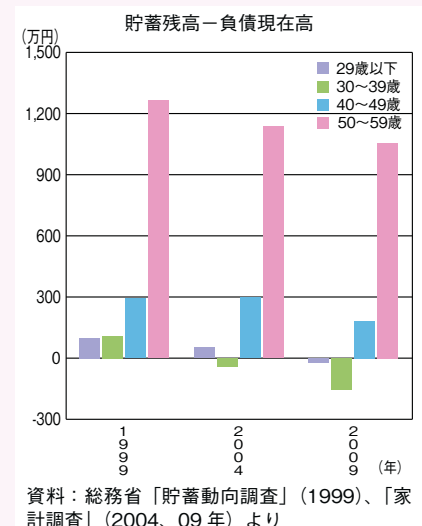


図4 金融資産推移 (二人世帯以上のうち、勤労者世帯)



新設住宅着工戸数は、1970年頃のあたりから恒常的に年間100万戸以上で推移していたが、2009年以降は100万戸を下回っている。欧米に比べシェアが低いといわれている既存住宅の流通戸数は、ここ25年間でも年率0.7%の伸び率<sup>※4</sup>であり（新設住宅着工戸数は同▲2.1%）、2013年には既存住宅の流通戸数のシェアはまだ15%程度に過ぎない。

### ❖不動産業界について

不動産業者は約35万社<sup>※5</sup>（内、宅建業者は12万社<sup>※6</sup>）がひしめいており、従業者数は117万人（宅建業者は52万人）にのぼる。平均従業者数は3.7人（宅建業者は4.3人）で、10人未満の事業所数は95%。資本金1,000万円未満の企業が45%を占める、中小規模業者中心の産業である。

図5 住宅ストック数と世帯数推移

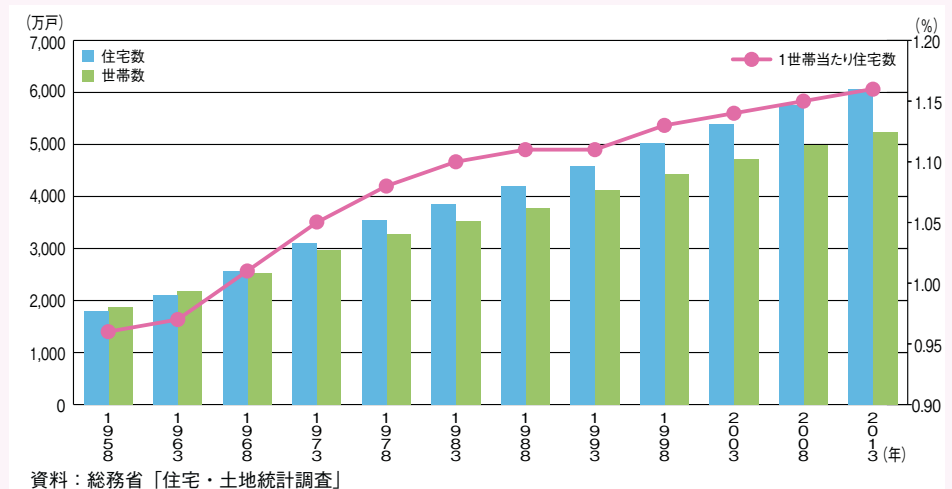
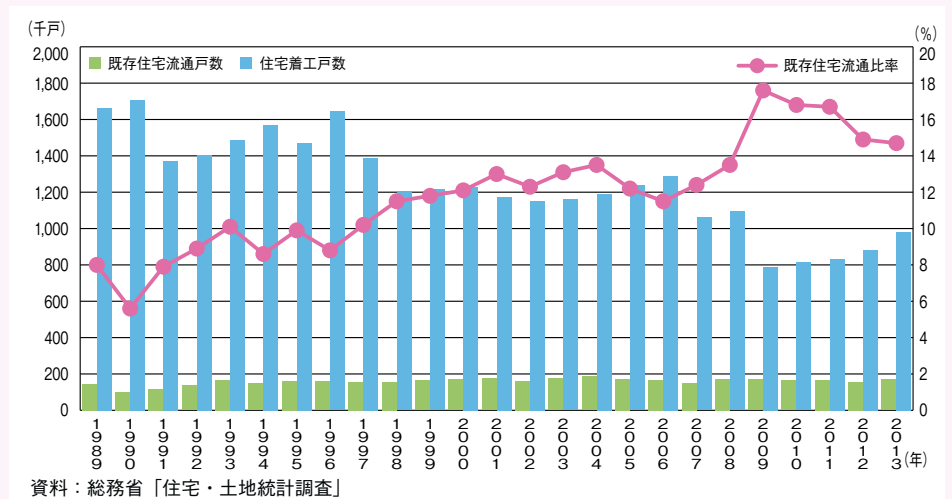


図6 既存住宅の流通戸数とシェア推移



※4 平成25年住宅・土地統計調査（総務省）、住宅着工統計（国土交通省）

※5 平成24年経済センサス（総務省統計局）

※6 宅建業者の数字は全て2014年3月31日現在の宅建業者と宅地建物取引主任者の統計概要（（一財）不動産適正取引推進機構）

また、業務内容については、宅建免許が必要な「建物売買業、土地売買業」と「不動産代理業・仲介業」があわせて6.4万社（不動産業に占める割合は19%）、「不動産管理業」と「不動産賃貸業」があわせて8.3万社（同24%）、宅建免許がなくても実施できる「貸家・貸間業」が16.3万社（同47%）といった構成になっている。不動産業は、分譲・開発事業等を除けばサービス業の要素が大きく、資本や研究開発等の投資があまり必要のない参入障壁の低い業界である。しかし、その分厳しい競合関係にもさらされる。大都市圏における売買仲介の市場では、多店舗展開やブランド力、そして豊富な広告宣伝力やサービスメニュー等を背景に大手不動産業者のシェアが伸びている<sup>※7</sup>。さらに大手企業は売買仲介の市場のみならず、賃貸仲介や賃貸管理、リフォームといった市場にも進出している。

## ❖ 国の動向

2006年に施行された住生活基本法では、住宅ストック量の充足と人口減少を背景に、量から質へと住宅政策が転換された。つまり、建てるは壊す、という新築中心のフロー型社会から、良質な住宅を作り、定期的に手を入れて長く使う、というストック型社会への転換という方向性が示された。合わせて長期優良住宅の認定基準の制定、住宅履歴情報の整備、既存住宅の流通シェアについての目標設定がなされた。

表1 不動産業者の構成

中分類	小分類	事業所数	従業者数 (人)	シェア		事業者数当たり (百万円)		
				平均人数	事業所数	従業者数 (人)	売上高	付加価値額
不動産取引業	建物売買業、土地売買業	16,267	104,184		5%	9%	582	83
	不動産代理業・仲介業	47,706	199,376		14%	17%	66	25
	その他	52	1,470		0%	0%		
	合計	64,025	305,030	4.8				
不動産賃貸業・管理業	不動産賃貸業 (主に事業用)	41,511	169,598		12%	14%	146	50
	不動産管理業 (主に居住用)	41,428	229,650		12%	19%	118	33
	貸家業、貸間業	163,207	351,420		47%	30%	35	9
	駐車場業	33,385	80,615		10%	7%	20	7
	その他	501	2,190		0%	0%		
合計	280,032	833,473	3.0					
その他		5,013	40,380					
合計		349,070	1,178,883	3.4				

資料：総務省「平成24年経済センサス」

※7 2014年不動産流通統計ハンドブック（（一社）不動産流通経営社協会）より算出すると2012年の大手企業の売買仲介における成約件数シェアは24%となっている

その後も、住宅ストック流通市場の活性化に向けて、既存住宅インスペクションのガイドラインの作成、既存住宅瑕疵保険の開発、建物評価手法の見直しとそれに伴う価格査定マニュアルの改訂、事業者間連携の推進、個人住宅の賃貸流通に資するガイドラインの作成（DIY 賃貸の手引き）、リフォーム事業者団体登録制度の創設、検査済証のない建築物に係る建築基準法適合状況調査のためのガイドラインの作成等多くの施策が実施、検討されている。さらに、それらの施策を促進するために性能向上リフォームに対する補助金制度や買取再販制度に対する減税措置など、資金や税制面でのインセンティブ策も講じられている。

### ❖消費者の動向

不動産は単一商品であり、反復継続して購入する商品ではないことから、買い手は商品や取引に対する知識や経験が少なく、高額商品の割には売り手や宅建業者に対する交渉力は弱かった。しかし、インターネットの浸透により、消費者の知識や獲得できる情報量は飛躍的に増えている。その結果、不動産業の取引における消費者の安心や安全に対するニーズは高まり、宅建業者に対してより高いレベルの物件調査や説明力を期待するようになってきた。

さらに、ある意味画一的で類似的な商品を扱う新築中心の市場から、個性が強く多様な商品であるストックを活かす市場に転換が図られることで、宅建業者は売買および賃貸において、不動産の所有者には資産の活用方法についての提案力（コンサルティング力）が、買い手や借り主に対しては住まい方の提案力（コンサルティング力）が、求められるようになってきた。また、リノベーションに代表されるように、宅建業者として従来の不動産の取引の知識だけではなく、建築やデザイン、設計に関する知識も必要になる。そのためには宅建業者自らがそれらの知識を得るか、異業種のプレイヤーと連携して提案するといったプロデュース能力が必要になってくる。

## II 不動産業者が目指すべき方向性について

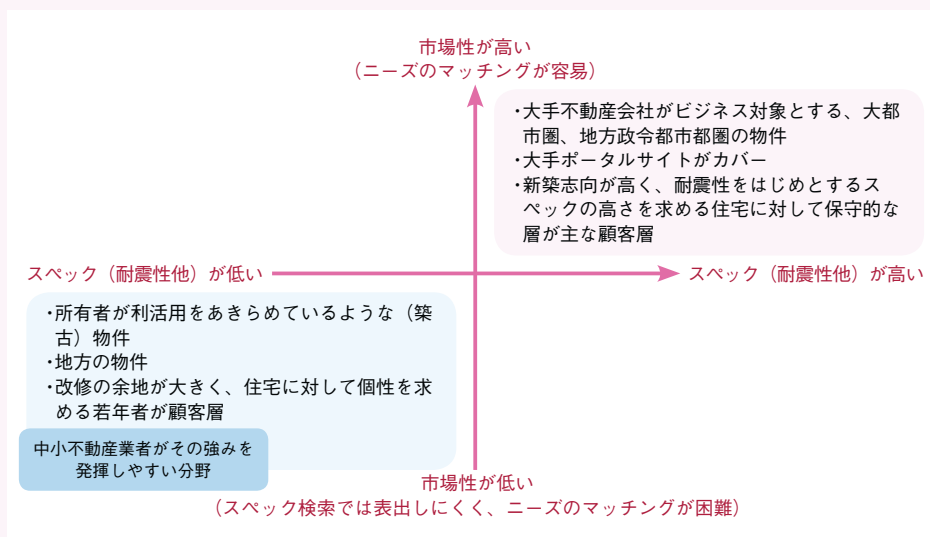
このような状況の中で、中小不動産業者は今後どこに向かうべきなのだろうか。それを導くために、中小不動産業者がもつ資産（アセット）は何かについて考えてみたい。

図7では、縦軸に市場性（物件と消費者とのニーズのマッチングの容易さ）、横軸に物件のスペック（耐震性等の物件概要）の良し悪しを示している<sup>※8</sup>。右上の象限では、物件は大都市圏、都市の中心部、地域の表通りに立地する。対象となる顧客は、住宅の選択において比較的保守的で、新築志向が高く、耐震性をはじめスペック重視で選択する層が多い。さらに物件探しもポータルサイトにスペックを登録し、その結果を比較検討する。物件の流通市場性は高く、市場規模は大きいが中小企業にとっては大手企業との競合も激しい市場と言えよう。一方、左下の象限では、物件は、地方圏、または都市部であっても周辺地域、あるいは地域の裏通りに立地する。築年は古く、空き家になっている物件も多い。物件を利活用するには改修の必要性が高いが、古い物件ならではの魅力を感じ、その利用の仕方に応じて自らのセンスや個性に合わせて物件をアレンジできる若年層が対象顧客になる。物件の安全性や価格、流通性の面からは大手企業は手を出しにくい市場といえる。

多くの中小不動産業者は、地域で長くビジネスを展開している。地域にどのような物件があり、それぞれの物件の所有者や物件の状況をよく知っているはずである。このように、中小不動産業者がもつ資産（アセット）とは、長く地域で仕事をしていることで、地域の物件や、所有者など地域の情報を熟知していることと、物件の所有者（オーナー）に近いポジション、つまり情報の上流に在るということである。そして、これからはその強みを生かした事業展開をしてゆくことが重要である。

しかし、不動産業者が所有者のために有効な提案を、また、借り主や消

図7 住宅に関するスペック・市場性マトリックス



※8 全宅連不動産研究所「中小不動産業者のあり方研究会」（座長：清水千弘麗澤大学教授）にて作成

費者の利益の確保のために十分な役割を果たさなければ、その立場は危ういものになる。Iで見たように、不動産業界を取りまく環境は厳しいが、本当の危機は、自らの強みに気付かず、あるいは活かすための努力を十分行なわないでいることではないだろうか。

さらに、考慮しなくてはならないのは、自らの仕事場であり、不動産が存在する地域への視点である。所有者の物件を単体の資産として収益確保の観点から管理するだけでなく、その物件を含めた地域の価値の向上という公共の利益という観点からも、その維持活用方法について考えていく必要がある。

地域の安全性を確保し、公共の福祉を実現する上では、各宅建業者のみならず、各事業者が所属する業界団体の役割も重要になってくる。2011年の東日本大震災の際には個々の宅建業者も被災する中、各宅地建物取引業協会（以下、宅建協会）の役員、会員業者や事務局の献身的な働きにより、多くの人に対し迅速に応急借上げ住宅を提供することができた<sup>※9</sup>。今後高齢社会を迎える中で、平時、災害時を問わず住宅確保要配慮者への対応など、地域に密着した宅建業者で構成される業界団体が地域行政と連携を取りながらセーフティネットの役割を果たすことが、社会からも期待されている。

### Ⅲ 本報告書の目的

全宅連は、10年後に目指すべき姿としてハトマークグループビジョンを策定した。そのビジョンを達成するためには、地域の生活者に寄り添い、物件や所有者の個々の状況を把握し、資産の管理や資産の有効な活用の提案をする「資産守り（家守）」の役割を果たすと同時に、その資産が存在し、自らがビジネスを展開している地域の価値を高めていく、「地域守り」の役割も果たしていかななくてはならない。地域の価値を高めるためには、地域の安全性を高め、雇用を創出し、定住者を呼び込む取り組みが必要になってくる。人が集まるような魅力的な地域になれば、地域の価値が高まり、その地域や人の魅力にひかれ、さらに人が集まるという好循環がもたらされる。

そこで、本報告書では中小不動産業者が自らの強みを活かし、資産守り、地域守りを実践している事例を集め、共有化することでハトマークグループビジョンの実現に向けてその一步を踏み出すきっかけにしたいと考える。

※9 東日本大震災における岩手県、宮城県、福島県の宅建協会の活動及び新潟県中越地震における新潟県宅建協会の活動内容については、全宅連不動産総合研究所平成24年「大規模災害時における災害弱者等への安心・安全な住まい確保方策に関する調査研究報告書」平成25年「大規模災害時等における被災者への住まい確保方策に関する調査研究報告書」（いずれも座長：佐藤貴美弁護士）に詳しい記載がある



## IV 本報告書の構成

### ❖第1章 識者に聞く“これからの不動産業”はどうあるべきか

まず、不動産業の新しい潮流を把握する上で、外部から見た不動産業者の役割という視点で3名から意見を述べてもらう。

1人目は松村秀一氏である。松村氏は建築業界も不動産業界と同様、構造変革が必要であり、これからは「箱の産業から場の産業へ」変わっていかなくてはならないと説く。また、今後は地域の管理や経営(マネジメント)するという観点から地域の空間資源の情報を調べて保持してゆく役割(地域のPM〔プロパティマネージャー〕になること)が重要であり、そこにこそ中小の不動産業者の強みを活かすことができる。さらに、地域をより魅力的なものにしていくには、不動産業者も職域を超えた連携をしていくことが必要になってくると述べる。

2人目は徳田光弘氏である。徳田氏には北九州小倉地区でスタートし、その後全国的に横展開している、“リノベーションスクール”の取り組みについて語ってもらう。この取り組みは、建築業と物件の所有者、学生と行政の産学公民協調の地域再生プロジェクトである。地域の活性化に貢献するためには、これからは不動産業者もこのような取り組みに主体的に参加し、積極的に学んでいく必要がある。

最後に、青木純氏である。青木氏は賃貸住宅のオーナーとして“壁紙を借り主が張り替える”ところからスタートし、従来の賃貸の仕組みに革新(リノベーション)を起こしている。さらに、オーナーの役割は、暮らしの舞台をつくる家守業だとして、地域とのつながりをもち、住まい手が好きになるまちづくりにもチャレンジしている。これから不動産業者はいろいろな人とチームを組み、オーナーへの事業提案の説得力を高めるとともに、自らリスクをとり、オーナーとは一蓮托生といった姿を見せることで信頼されるパートナーシップを築くことが大事だと述べる。

### ❖第2章 不動産会社の取り組み事例に学ぶ

ここでは、資産守り、地域守りを実践している不動産業者の取組事例を紹介する。いずれも地域の魅力を高め、地域の価値を向上するための取り組みだが、報告書ではその内容によって3つのカテゴリーに分類した。

## (1) 地域の安全性を確保する

まず、地域の安全性を高める活動である。ここでは、個社の活動のみならず協会の取り組みも加えた。

2012年から不動産総合研究所では大規模災害時における住宅の確保方策の取り組みについて調査研究を行なっているが、今回は2014年8月に発生した土砂災害に対する（公社）広島県宅地建物取引業協会の活動の記録と、（公社）山梨県宅地建物取引業協会の取り組みを取り上げた<sup>\*9</sup>。特に後者においては、災害協定は都道府県と宅建協会が締結するが、実際に被災者に対しては市町村が対応することから、宅建協会が直接行政に働きかけて、県内13の市と個別に災害時の対応について事前に協議をしたことに大きな意味がある。

個社の活動としては、千葉県の（株）明和地所の取り組みをとりあげた。東日本大震災時に液状化が問題となった浦安市において、“不動産業は情報産業だ”との役割意識の下、顧客からの質問に答えるために自ら多くの情報を集め、事実ベースで正確な情報を消費者にフィードバックすることで消費者に安心を与え、狼狽売りなどによって地域の資産価値が下がることの防止に尽力した。

さらに、空き家対策への取り組みとして、（公社）山梨県宅地建物取引業協会と、千葉県いすみ市の（有）渡邊土地建物を取り上げた。空き家対策については多くの自治体が空き家バンクを用意しているが、その多くは物件が集まらずに苦戦している。千葉県いすみ市の取材録にもあるが、空き家バンク事業の成功には宅建業者の協力が不可欠なものになっている。宅建業者および宅建協会が積極的に関与し、所有者を説得することで物件数を増やし、借り主（または買い主）への物件説明や問い合わせ等の対応をすることで、空き家バンクが機能するようになる。

地域においては災害時のみならず、高齢者や障がい者、外国人等の住宅確保要配慮者のための住宅確保策も重要で恒常的な課題である。ここでは、岡山県の（株）阪井土地開発と広島県の（株）タカハシの取り組みを取り上げた。両者は高い使命感と問題意識をもって精神障がい者を中心に住宅の確保対応を行なっている。住宅確保のために物件の所有者（オーナー）を説得する一方で、入居者をケアするために地域の中で専門家のネットワークを作り、相互に情報を共有しながらそれぞれが専門分野を活かしたサポート体制を敷くという仕組みを構築している。それが事故発生の可能性を減らし、

持続可能（サステナブル）な取り組みにしている。

## (2) 地域を守り、地域の価値を高める

次に、地域の資産に着目し、古い建物の再生（リノベーション）という手段を通じて所有者と新たな入居者（居住者やスモールビジネスの事業者）とのマッチングをしている活動である。そして、新たな入居者がさらに新たな入居者を呼び、魅力的な地域へと生まれ変わるプロセスを宅建業者が中心となって動かしている。まず、長野県の**株 MYROOM** と大阪府の**丸順不動産株**を取り上げた。両者は単に物件のリノベーションや利用者の募集を行なうだけではなく、地域の物件と所有者（オーナー）の状況を把握し、その街にどのような人、どのようなスモールビジネスを招くのがふさわしいのかという視点で入居者を集め、その新たな入居者が地域に溶け込むよう働きかけている。まさに松村氏が述べている地域全体の管理、地域のマネジメントを行なっている事業者といえよう。そして、彼らがマッチングした入居者が新たな入居者を呼び、それが繰り返されることでその地域は魅力的な地域へと生まれ変わりつつある。一方、地域をマネジメントする役割があるかないかで何が違うのか。その対比として、古い建物をリノベーションしてショップ等を開く若者が集う大阪市北区中崎町を長く見てきた**山納 洋氏**に、地域の良き管理者になるといった、宅建業者に期待する役割についてのアイデアを述べてもらう。

さらに、同様な取り組みをより大きな規模で実践している事業者として京都府の**株 八清**を取り上げた。同社は4万8,000戸ありながら毎年2%減っているといわれる京町家の再生に組織的に取り組んでいる。自社で設計、施工監理、マーケティングからプロモーション、販売までを一人が一気通貫で行なうとともに、老舗の宅建業者として自ら事業投資をする一方で、金融機関との交渉や行政との折衝を行なうことで、京町家の再生全体について大きな可能性を創り出している。このように地域を管理することで魅力的なものにしてゆく場合、前二者が個人プロデューサーとしてのやり方とすると、後者は組織でプロデュースするやり方といえよう。

魅力的になったまちを維持し、発展させるための努力は、さらに重要になってくる。ここでは、古い公団の団地の再生に取り組んだ東京都の**たなべ物産株**と、東京都の**山万株**の千葉県佐倉市におけるユーカーが丘団地の事例を取り上げた。前者は地元で長く事業を行なう事業者として自ら投資

リスクを負って地域の団地再生に取り組み、新たな入居者を呼び込むことに成功しただけでなく、地域に開かれた団地にするために、新たな居住者と町内会や旧住民、高齢者や学生との交流の機会を設けている。後者は、分譲開始から35年で7,000戸を供給したユーカリが丘において、自社の分譲地を売って終わりにするのではなく、“まちの成長管理（サステナブルコミュニティ）”を実践するために、地域の福祉、セキュリティの確保、子育て環境の充実、雇用の創出等のために継続的な投資をしている。その結果、若年世代が継続的に移り住み、理想的な年齢別の人口構成が維持されている。同社の地域に対する献身的できめ細やかな取り組みは、決して大手企業だからできるのではなく、むしろ地域に根付く中小不動産業者こそその力を発揮することができるという示唆を与える。

### **(3) 新たな管理業を拓く**

地域の資産を管理していくには、所有者（オーナー）との信頼関係の構築と管理の技術が重要になってくる。ここでは、福岡県(株)三好不動産の取り組みと、管理の新しい潮流としてシェアハウスを取り上げた。日本の賃貸管理の礎を築いたといわれ、現在九州で約3万戸を管理する同社は、オーナーや借り主などの利益や満足度を維持・向上させながら、地域の価値を高めるために地域と一体となって公共福祉を実現するという視点で、大学・地域企業との連携、空き家見守りサービス、高齢者の住宅確保支援など総合的な取り組みを行なっている。

シェアハウスについての現状と将来について、シェアハウス紹介サイト「ひつじ不動産」を運営する(株)ひつじインキュベーション・スクエアの北川大祐氏に語ってもらう。北川氏は、シェアハウスは決して特別な人が住む特別な住宅ではなく、極めて普通の人に住む住宅であり、仕組みの面で無駄がなく、ものづくりとして日本人が技術改善し、新しい価値を提供してきた住宅だと述べる。そして、今後は空き家対策にシェアハウスが有効な手段になるとともに、管理業はハード管理からソフト管理の時代になると強調する。実際に、東京都の(株)リビタでは、シェアハウスの運営においてハード面、オペレーション面の技術を工夫し、高めることで、コミュニティ管理を物件の付加価値にしている。

最後に、ビルのオーナーであり宅建業者でもある、福岡県の吉原住宅(有)・(株)スペースRデザインを取り上げる。宅建業としては、“これからの宅建業者は賃貸ビル経営の経営コンサルタントになるべきであり、コンサ

ルティングからマーケティング、設計、工事監理、ビル管理までの全てを一人の担当がコントロールしてオーナーの窓口となれる人材の育成が必要だ”との考えを基に事業展開をしている。同時に、オーナーとして、自ら考え行動する革新的オーナーの育成も行なっている。そして、そのようなオーナーのもとには不動産会社はもう入りこめなくなる可能性があるという警鐘を鳴らす。

以上、ここに紹介した事例を通じて全てに共通するのは、その地域への熱い思いと宅建業者としての責任感である。皆が口を揃えていたのは、「それぞれはまだビジネスの規模は小さいかもしれないが、社会的意義が高く、夢のある仕事をしている」ということである。

## ❖最終章

最後に、全宅連で実施している“災害時等や住宅確保要配慮者に対する宅建協会及び宅建業者の役割に関する調査研究”について、2012（平成24）年度から3年間にわたりその座長を務め、全宅連、（一社）全国賃貸不動産管理業協会の顧問弁護士である佐藤貴美氏に、今後の不動産会社のあるべき姿について述べてもらう。