

# 巻頭特集

トップインタビュー

## TOP Interview

全国で10万室超を供給するアフォーダブル住宅最大手  
さらなる成長に向けて「受託営業部」を設立へ  
ノウハウ生かしたマスターリースで供給増めざす



聞き手 垂澤 清三

### PROFILE

東京都世田谷区生まれ。中央大学法学部出身。経済評論家・亀岡大郎氏に師事し、1994年全国賃貸住宅新聞社に入社。「週刊ビル経営(現週刊不動産経営)」の創刊に伴いビル経営研究所(現不動産経営ジャーナル)に転籍。1997年取締役編集長、1999年より代表取締役社長。



巻頭  
特集

ビレッジハウス・マネジメント  
代表取締役社長兼CEO

岩元 龍彦氏

全国で10万室超を供給するアフォーダブル住宅最大手  
さらなる成長に向けて「受託営業部」を設立へ  
ノウハウ生かしたマスターリースで供給増めざす

手ごろな家賃で供給される住まいを指す「アフォーダブル住宅」に注目が集まっている。大都市の家賃が高騰するなかで、中低所得者や外国人労働者などが安心して住める住宅の提供が、喫緊の社会的課題となっている。このアフォーダブル住宅の最大手であるビレッジハウス・マネジメント（東京都港区）。約3千棟・10万室超を展開するが、岩元龍彦社長は「まだ需要に応えきれていない」と話す。今後の供給戦略の柱に「マスターリース」を据える。岩元社長にこれまでの事業展開と、これからの展望について聞いた。

Profile

1974年生まれ。大学卒業後、コンサルティング会社、リーマン・ブラザーズ証券などを経て2009年フォートレス・インベストメント・グループ・ジャパン合同会社にディレクターとして入社。2012年同社マネージング・ディレクター。ビレッジハウス・マネジメント株式会社代表取締役社長兼CEO兼務。

撮影／中野スタジオ  
聞き手／不動産経営ジャーナル 代表取締役社長 垂澤 清三

TOP Interview





**垂澤** 「アフォーダブル住宅」への注目度が高まってきています。東京都が総額200億円の官民ファンドを組成して供給を目指すと発表しています。欧米ではこうしたアフォーダブル住宅を供給する事業者は一定数いると聞いておりますが、国内では御社が約3千棟・10万室超を供給する最大手となっています。まず、岩元社長がこの事業を始めたきっかけについて教えてください。

**岩元** 私はもとよりマン・ブラザーズで不動産を含む不良債権投資業務に20年以上関わってきました。その後、09年10月にビレッジハウス・マネジメントの親会社であるフォーテレス・インベストメント・グループに入社しました。

フォーテレスの本社がある米国ではアフォーダブル住宅が普及しています。一方で日本では公営住宅が減少し、手ごろな家賃で住める住宅の供給が大きく不足しています。

折しも16年夏に旧雇用促進住宅の入札がありました。築古の雇用促進住宅を購入してアフォーダブル住宅として提供していくことができるのではないかと。事業としてもしっかりと展開できると自信を持ち入札し、落札しました。実際に、購入物件の

平均稼働率は33・3%ほどでしたが、これを1年で50%まで高めることができました。

**垂澤** 足もとでは物価高騰に加えて家賃も上がっており、一方で実質的賃金はその上昇に追いついていません。このような社会的背景から手ごろな家賃で入居できるアフォーダブル住宅への需要は非常に高いと思います。稼働率の推移など需要をどのように受け止めていますか。

**岩元** 需要は年々伸びています。当社物件は駅から徒歩30分などの郊外立地が中心ですが、現在の稼働率は81・3%（2025年2月末時点）となっています。

直近で増えているのが、技能実習生や特定技能として来日する外国人の方です。外国人が個人で契約する割合は24年で20年比3・5倍増となっています。法人契約でも技能実習生の社宅用途で契約するケースが増えて2・5倍増となっています。人口減少で生産年齢人口が減少し続けているなかで外国人労働者は今後も増加することが確実で、需要のボリューム層であると認識しています。

日本人の需要も伸びています。稼働率は80%を超えて年々の伸び率は

落ち着いていますが、低稼働だった物件への入居者が増えています。

このような背景から、非常に安定したポートフォリオを築けていると考えています。

**垂澤** 御社が提供するアフォーダブル住宅の平均築年数は49・4年に達しており、購入当初も修繕やリノベーションなどを行う必要があったと思います。一方、安価な家賃で提供するためには投資もコストパフォーマンスの高いものにする工夫が必要だったのではないのでしょうか。

**岩元** たとえば3DKの団地では、ほとんどのバスルームが給湯器のついていないバランス釜です。リニューアルではこのバスルームが投資額で一番大きな部分となり、新しい浴室と給湯器・シャワーの設置を行っています。

それ以外のリノベーションは少なく、畳の張替えや壁や天井の塗装、網戸の設置など、住むのに不便のないように修繕することに注力しています。1戸あたりのリノベーション費用は約120万円です。これまでに7万戸、月平均で800戸ほど手掛けています。これらの物件を平均賃料3万7千円で提供しています。

一方で当社物件の多くを占める旧雇用促進住宅は、雇用促進事業団法のもとに建設されたRC造で、シンブルながらも頑丈です。築年数が経過しても、防水や外壁のメンテナンスをしていくことで、建物は長期的にわたって使用していくことが可能です。これはハード面での大きな強みとなっています。

**垂澤** 入居者の平均年収が326万円、300万円以下の人が61%に達するなど公営住宅が担っていた需要を引き受けています。一方でそのような需要を引き受けるからこそ家賃保証会社は原則として使用していません。特徴的な手法ですが、その分、しっかりとした入居審査を行っているものと思います。

**岩元** 当社では設立当初から社内審査部を設けており、現在は10人以上が審査業務を担っています。ノウハウのある社員がしっかりと審査して入居していただいています。つまり保証会社の機能の内製化です。万一、家賃の滞納が発生した場合に、入居者にお知らせした上で払込用紙をお送りするなどして対応しています。

滞納される方も「支払えない」で

はなく口座から預金を引き出して、  
たために「振り替えられなかった」  
ことが大半で、ご案内をお送りする  
と速やかに対応していただいていま  
す。そのため、家賃回収率は99%以  
上となっています。

**垂澤** 旧雇用促進住宅はもとと炭  
鉱職者向公営住宅で、郊外立地の  
物件が多いとのこと。そのなかで高  
い稼働率を確保している競争力の源  
泉はふたつあると思います。ひとつ  
は安価な家賃。そしてもうひとつは  
増加する外国人需要を取り込むため  
に外国語対応を積極的に進めてこら  
れたことです。外国語対応をどのよ  
うに進めていらっしゃるかについて  
詳しく教えてください。

**岩元** 当社のコールセンターは23名  
のインターナショナル・サポート・チー  
ムが、ポルトガル語、英語、ペトナ  
ム語の3カ国語で対応しています。  
さらにインドネシア人2名を採用し  
夏頃からインドネシア語対応を始め、  
さらにネパール語対応やミャンマー  
の公用語であるビルマ語も実施予定  
です。技能実習生など外国人労働者  
で需要の高い国籍の母国語の対応に  
取り組んでおります。

これは他社にはない、当社ならで

はのサービスです。外国人の方に対  
して契約書を母国語で用意し安心し  
て生活していただき、万一トラブル  
があったとしても言葉の壁で困るこ  
とがないような環境を整備していま  
す。

**垂澤** 外国人の方が多く入居されて  
いると、生活習慣の違いからほかの  
入居者や地域とのトラブルも懸念さ  
れます。御社のように多言語対応で  
きる体制があれば、外国人・日本人  
双方にとって安心感のある住居環境  
を整えていくことも可能だと思いま  
す。そういった共生をめざした取り  
組みについてはいかがでしょうか。

**岩元** 近隣住民や地域とのトラブル  
の原因は、まさに生活習慣の違いが  
最大の原因です。そうしたトラブル



を減らしていくためには、日本の生  
活習慣や文化に慣れていただくこと  
が重要です。

当社はコールセンターのほかに、  
外国人入居者向けのゴミ出しや分別  
のルールブックを配布・掲示してい  
ます。生活ルール・マナー啓発の動画  
も日本語・ベトナム語・タガログ語・  
ポルトガル語・英語・中国語の6カ国  
語で製作しています。こういった当  
社独自の仕組みが大きなトラブルを  
起こさずに、地域との共生を実現で  
きていると自負しています。

また外国人入居者が多い物件では  
地域共生や防災をテーマにしたイベ  
ントも開催しています。これらの取  
り組みを通じてトラブルを防ぎなが  
ら、日本人・外国人双方の入居者に  
とってソフト面でも安心して住める  
環境の整備に努めています。

**垂澤** ここまでの対応力は他社には  
ない大きな強みですね。これから日  
本で働く外国人がさらに増えていく  
なかで、住宅業界が抱える課題を解  
決する好事例だと思います。業界が  
抱える課題として、管理人不足もあ  
がります。最近では管理人不在のマ  
ンションも増えていて、住人自らが  
管理を行っているというケースも聞  
きます。御社ではこういった管理人

不足についてはいかがでしょうか。

**岩元** 当社では管理人を「住宅担  
当者」と呼んでいます。この住宅担  
当者体制では人材不足に悩まされる  
ことなく、うまく機能しています。

その理由を分析すると、住宅担当  
者も当社の社員としてしっかりと責  
任を持って業務にあたっていたとい  
ていることが影響していると思いま  
す。住宅担当者も誇りを持って仕事  
に取り組んでいただいています。

住宅担当者の仕事のなかには管理  
だけでなく、内見の案内や家賃が未  
納となった入居者への訪問など多岐  
にわたります。そういった仕事のや  
りがいい人材の定着に結びついてい  
るのではないのでしょうか。住宅担当  
者になる人材には大手企業を定年退  
職した方も多く、入居者とのコミュ  
ニケーションをやりがいにして働い  
ていただいています。

**垂澤** 先ほどの家賃回収率99%とい  
う高い数字も、住宅担当者の存在も  
大きかったんですね。住宅担当者を  
置くことのメリットはほかにもある  
と思いますが、いかがでしょうか。

**岩元** 住宅担当者を通したコミュニ  
ケーションは客付けにも良い影響を

与えています。当社は自社付けが約  
0%となっています。この数字は主

**垂澤** アフォーダブル住宅という新  
しい分野に挑戦して、トップランナ



うケースもあります。生産調整の場  
合、将来的に需要は戻ります。



これは他社にはない、当社ならではの

与えています。当社は自社付けが約50%となっています。この数字は住宅担当者の果たす役割が大きいです。お客様がご興味をお持ちの物件についてコールセンターまでご連絡いただいた後、内見をご案内します。当社は店舗を有していないので、内見は住宅担当者が現地を案内しています。案内した後は、住宅担当者からフィードバックを受けて、お客様をフォローして入居に至るわけです。この仕組みは入居率向上に大きく寄与しています。

また建物の恒久化の観点から日々の目視点検は欠かせません。住宅担当者が物件を日々目視して、「ヒビが入ったね」とか「漏水があるよ」という情報を逐次共有してくれます。これらの情報をベースに簡単な修繕や大規模修繕の計画などを練ることができるわけです。

DX化にも取り組み、これまでコールセンターやウェブサイト、顧客管理のシステムを構築してきました。住宅担当者全員にiPhoneを貸与し、業務のやりとりはビジネスチャットツールを使用しています。こうしたアナログとデジタルをしっかりと組み合わせられたこともスムーズに事業を進めていく上でのポイントになっています。

**垂澤** アフォーダブル住宅という新しい分野に挑戦して、トップランナーとして順調に事業を進めてこれてきたわけですね。アフォーダブル住宅の供給はまだ不足していると思います。物件供給をさらに上積みしていくための、これからの戦略についてはどのように練られていますか。

**岩元** これから多くの機会があると考えているのが民間からのルートです。たとえば高度成長期に竣工した住宅は今でも多く残っています。このような物件は当社としてチャンスがあると考えています。

これらの物件に対しては当社が購入するだけでなく、1棟あるいは低稼働の物件の空室部分をマスターリースするという方法もあります。そこで6月1日に当社営業本部の直下に「受託営業部」を設置して、マスターリースを行う受託事業を開始します。築古の建物は多く残っています。それらの建物を活用できるノウハウを持っているのは他社にはない当社の絶対的な強みです。この強みは最大限に生かしていきたいです。このような施策を通じて物件数を年1千〜2千室程度を上積みしていくとともに、既存の2960棟10万8411室の稼働率をさらに

高めていくことに注力していきます。



**垂澤** 足もとの売上高は賃料収入をメインに400億円となっていますが、マスターリースを手掛ける受託営業部の設置でさらなる上積みが期待できますね。現在の物件の稼働率をさらに引き上げていくことにも日々取り組まれていると思います。

**岩元** 中長期的には稼働率を9割に引き上げていきたい。そのためには現在低稼働の物件の稼働率を高めていくことが必須です。

たとえば青森県は稼働率68%となっていますが、地域のなかでも物件によって稼働率にばらつきがあります。稼働率が低い背景にも需要が限定的であるという以外に、工場が一時的な生産調整を行っているとい

管理を行っているというケースも聞きます。御社ではこういった管理人

## 会社概要

### ビレッジハウス・マネジメント

フォートレス・インベストメント・グループが一括取得した旧雇用促進住宅を運営・管理する賃貸管理会社として設立。全国で10万戸超の賃貸住宅「ビレッジハウス」を展開。既存建物を有効活用し、低賃料を実現している。『誰もが生活の質を保ち、手ごろな家賃で安心して長く住み続けられる住宅』として民間で唯一、大規模にアフォーダブル住宅を提供している。

うケースもあります。生産調整の場合、将来的に需要は戻ります。1年半前に再稼働した北海道の野幌の物件では、近隣に学校や工場があり入居も順調に進んで、成功事例となりました。ほかにも工場の新設で需要が生まれたことから再稼働に至った物件も複数あります。様々な事情で需要は大きく変動しますので、慎重に見極めるように努めています。こうした取り組みを通じて、稼働率を年数%程度高めていきたい。

今後の中長期的な戦略として、資本市場の活用なども視野に入れながら、持続的な成長の実現に向けて取り組んでいきたいと考えています。