

# 2022年2月号 月刊プロパティマネジメント

## 「アフォーダブル住宅 インパクト投資の中核資産 永続モデル構築し REIT へ」

# CASE STUDY

注目・有望「S」資産

## アフォーダブル住宅

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・ジャパン

### インパクト投資の中核資産 永続モデル構築しREITへ

#### 団地に活力注入

アフォーダブル住宅とは、低額な家賃で、初期費用（敷金・礼金など）も抑えた中低所得者向けの賃貸住宅である。米国を中心に投資市場が拡大しているが、日本では長らく独立行政法人都市再生機構（UR）や各地域の住宅供給公社など“非民間”が供給を担ってきた。そこに風穴を開けたのがフォートレス・インベストメント・グループ・ジャパン（FIGJ）である。FIGJは2017年、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が保有する全国の「雇用促進住宅」約1,150物件・約10万6,000戸を、合計約614億円で取得、国内民間企業で初めて同分野に本格参入した。

FIGJはこれら取得物件を「VILLAGE

HOUSE（ビレッジハウス）」の名称でリノベーションし、グループの管理・運営会社であるビレッジハウス・マネジメント（VHM）を通じて運営している。公営住宅は築年数の経過にともない2000年代以降、管理戸数が減少しているが、「低家賃住宅を望む声は強く、潜在的需要は膨大」と、FIGJのマネージングディレクターで、VHMの最高経営責任者である岩元龍彦氏は話す。ハード、ソフト両面のテコ入れで需要の喚起は可能だという。

#### 個人・法人の多様な需要開拓

リブランド後の新規入居者属性は幅広い。年齢構成は20代（24.9%）、30代（22.4%）、40代（20.8%）の順で

岩元龍彦氏  
フォートレス・インベストメント・グループ・ジャパン  
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 最高経営責任者 CEO

多く、65歳以上の高齢者は約10%と意外にも少ない。平均年収は290万円で、300万円以下が約7割。ただし400万円超も約12%含まれる。外国人留学生や技能実習生の需要も大きく20%が外国籍。国籍別ではブラジル（8.46%）、ペ

#### リノベーション事例

居室内。スタンダード（改修前、左）とロイヤル（浴室改修+和室のLDK、右）

トナム（3.82%）、フィリピン（2.37%）が上位を占める。

「個人は低所得者だけでなく、生活合理化のため廉価な賃料を求める層も一定数いる。法人は新工場、支社の立ち上げで、社員の住まい確保のために契約するケースがある」（岩元氏）。

2021年12月末時点の月額賃料は平均3万6,000円。稼働率は67.2%で取得時点の3.33%から倍化した。稼働率は右肩上がりで推移中。これはさまざまな企業努力の賜物であることはいうまでもない。

#### 内製化とDX推進の成果絶大

事業成功のポイントを岩元氏は「改修費用を含む安価な仕入れと、維持・管理費の効率化」だという。具体的な取り組みをみていくと、まず「面倒では『取得金額以上の追加投資』（岩元氏）を行い、外装や居室のリノベーションを行った。ただし、「低家賃であることが最大の強み」（岩元氏）であるため、居室はスタンダード～ロイヤルまで4種類のグレードを設け、入居者が予算・用途にあわせて設備（浴室改修、フローリング化）を選択できる仕組みとした。

そして最も力を入れたのがソリューションの強化だ。管理・運営体制の内製化はその一つ。旧管理会社のSK総合住宅サービス協会からの転職者約100名と、現地管理人（平均年齢67歳のシニア人材）約500名をVHMの直接雇用に切り替

え。入居審査やコールセンター業務も内製化した。

そのうえで業務のDXを実行した。自社ウェブサイトは、6言語対応（日本語、英語、ポルトガル語、中国語、ベトナム語、タイ語）、空室情報のリアルタイム反映、チャット対応機能の実装で全面リニューアル。全契約に占める直付け比率が約45%になり、そのうち電子契約の割合は約90%に。紙ベースの契約手続きと比べ「時間・労力が劇的に削減された」（岩元氏）。

仲介会社向けの物件管理システム（物件情報、空室情報、写真素材の管理）を強化し、電話・FAX業務を削減。現地管理人にもスマートフォンを貸与し報告業務を電子化した。シニア人材=IT化は難しいという先入観は間違いで「業務負担が減るから歓迎された」（岩元氏）とい。顧客情報管理システムには「Salesforce」を導入。全入居者の契約情報、問合わせ履歴を全国7支社の全部署、全担当者が確認できるため、業務スピードと正確性が格段に向上したという。

「業務効率化への投資は惜しまない。国内最大級の賃貸住宅としてスケールメリットを最大限に活かす。低家賃ながら充実したサービスを提供できている自信がある」（岩元氏）。

#### REITに向け運用資産規模拡大へ

今後の収益向上策として、家賃以外の

付加収益の獲得にも意欲的だ。必要家具（冷蔵庫、洗濯機、カーテンなど）のサブスクリプション方式のレンタルサービスを法人向けに提供している。また、価格を抑えたインターネットサービスの導入も開発予定。空駐車場や、屋上（太陽光パネル設置）の外部分への賃貸にも積極的だ。

アフォーダブル住宅は、入居者だけではなく、ESGのS（社会）対応の中核として投資家・金融機関からの注目が依然高まっている。2021年10月には、三井住友銀行を中心とする銀行団より長期資金の借り入れを行った（格付け機能のR&Iがソーシャルローンとして認定）。

これからも公営賃貸住宅を追加取得する方針。現在の保有物件はRC造、1棟40戸程度がボリュームゾーン。同様の規模、構造であれば「賃料面わず取得対象となる。団地のように問取りのパターンがシンプルなうちは管理効率がいい」（岩元氏）。

将来的には、ポートフォリオをREIT化する計画。金融資本市場からの資金調達、さらにはプライベートエクイティによる投資を組み合わせていく。不足するアフォーダブル住宅を日本全国に提供することで社会的な課題解決に努めている。「4年間の運営を通じて培ったビジネスモデルをワンパッケージにして、永続的なビジネスモデルとしていく方針」と岩元氏は意気込みを話した。

#### ビレッジハウス大浜（静岡県掛川市）の外装工事

1971年築、全2棟・80戸、RC造5階建。外装工事でイメージ一新

32 PROPERTY MANAGEMENT 2022 Feb.

33

※当該雑誌の情報は下記からご確認いただけます。

月刊プロパティマネジメント 2022年2月号:<https://www.sogo-unicorn.co.jp/property/mag/202202.html>