

第187回 講演交流会 記録

担当：#1283 新庄

DIRECTFORCE		「本日のプログラム」		DF Studio 851
15:00 - 16:30	講演	牧野知弘氏		
「不動産激変-コロナが変えた日本社会-」				
16:30 - 16:45	質問タイム	司会 高橋宣治		
16:45 - 17:00	新入会員紹介	近藤事務局長		

【オープニング】 高橋宣治

開催中の注意事項、Agenda案内

【開会挨拶】 段谷代表

参加御礼。

学士会館での懇談ができないことを残念に思うがリモート交流推進室の努力でオンライン後援会際に漕ぎつけたことを喜んでいる。某長老会員からは「DFはリモート活用が確立できており他の同様のコミュニティとは違い素晴らしい」とのコメントもいただいた。

引き続き努力工夫して活動の活性化を目指したい。

本日は牧野様から現下の状況にマッチしたタイムリーなテーマで講演いただける。牧野様には入会もしていただいた。

【ご講演】：牧野知弘様

*プロフィール紹介（別添資料あり）

*TV局等メディアが色々訊いてくるが、不動産の動きはどうなるのか関心が高い。不動産は人々の活動の基盤である。

*本日の内容は以下の5点をライフスタイル・価値観の変化という視点で説明する。

CONTENTS

1. コロナ禍がもたらしたもの
2. 不動産に及ぼした影響
3. 新しいライフスタイルの勃興
4. 伸びる不動産とは
5. 不動産価値革命と不動産業界

1. コロナ禍がもたらしたもの

・コロナ禍の状況（国別の表 12/05現在）

欧米比、日本は相対的に極めて低いので国民のストレス度は低く100年前のスペイン風邪と比較すれば極めて少ないので冷静にとらえる必要があるが侮ることはできない。

- ・侮れないコロナ禍
- ・収束しない限り深刻な経済的影響を受けるが金融機能が影響を受けなければ回復には時間はかからない
- ・但し、中小を中心に破城が増え金融が痛めば不景気が長期化する可能性がある
- ・自粛とSTAYHOMEがもたらしたもの
- ・新しい生活様式や働き方改革
- ・テレワークの進展で見えてきたもの
- ・社員側/会社側のそれぞれの立場でのメリットと課題が見えてきた

⇒強制的全世界的社会実験と位置付けられる

- ・人々の生活様式に変化が
- ・ディスタンス/分散という意識の変化

テレワークの進展で見えてきたもの

働き方革命

社員側	会社側
<ul style="list-style-type: none"> ■通勤時間、ストレスからの解放 ■会社内の人間関係から距離をおくことができる ■自身の仕事に集中できる ■住宅環境と仕事のミスマッチ ■孤独、コミュニケーション不足、不安 	<ul style="list-style-type: none"> ■様々な社員の能力の「見える化」ができた ■オフィスでの社員の働き方にムダを発見 ■中間管理職の役割の再認識 ■社員間のコミュニケーションの維持が課題に ■ヘッドクォーターの分散化が可能に

侮れないコロナ禍

- 欧米を中心に世界でコロナが終息しないかぎり、日本経済は深刻な影響を受け続ける
- 企業業績の悪化は、現在のホテル・商業への打撃のみに留まらず、今後オフィス・住宅に波及していくことが懸念される
- 感染症は一過性のものであるが、終息が長期化することで実体経済が深く傷つくことを懸念
- 頼みは「金融」。金融機能が現状維持されている限り、経済の回復に時間はかからない
- 但し、多くの中小企業の破綻が生じ、金融が備わると不景気が長期化する懸念あり

まとめ

- コロナ禍は世界の情勢から相対的に見る限り、日本に対する影響は極めて小さい
- 現状、金融が崩壊しない限り、経済の大破綻は考えづらい
- だが世界的にすすむ「マインドシフト」の影響は今後の不動産マーケットに大きな影響を及ぼす可能性がある
- テレワークは全国一斉に行われた社会実験。人々の働く概念に大きな影響を与えた
- 今後の人々の生活様式の変化に要注目

まとめ

某社では社員に新しいモデルとして3つのスタイルを提案した

*東京

*200Km以内の近郊（週一出社の義務）

*200Km以上（月1出社の義務）

これに対して社員「何故、週・月に一回出社しなければいけないのか？」という質問が出た位価値観が変わってきている

2. 不動産に及びした影響

宿泊事業は壊滅的な影響が



- ファーストキャピタル、WBFホテル&リゾート、ロイヤルオークリゾート（負債総額50億円）倒産（4月）
- ホテル運営会社は人件費と借入料が経営上大きな割合を占める
- 今後建物オーナーの倒産も予想される
- 20年上半期72件（前年同期比2.4倍）、コロナ関連倒産32件

シティホテルがもっとも深刻な影響



- 東京、大阪のシティホテルの稼働率が10%以下に
- ペニンシュラホテルなど外資系のホテルの多くが一時的閉鎖に
- シティホテルは料飲、宴会で大量の従業員を抱えているために国内外の需要がすべて消滅した危機的状況にある

五輪前開業ホテルの苦悩



- 五輪前の予約がすべてキャンセルに
- 開業の延期をするホテルも続出（キャンプトン6月⇒8月⇒9月⇒10月2日開業）
- 従業員雇用の状態での開業を余儀なくされているホテルも

今後の状況

- コロナ禍終息後も「移動」を伴う宿泊需要（とりわけ国内外出張）、宴会需要の回復には時間がかかる
- インバウンド需要を中心に組み立てたホテルを中心に、今後大量の倒産が発生する恐れ
- インバウンド客の回復には2～3年かかるというのが通説
- 資本力の乏しい簡易宿所（ホステル）や民泊施設の多くが閉店を余儀なくされる
- エリア的にはインバウンド需要に頼ってきた札幌、二セゴ、高山、京都、奈良、大阪、沖縄のホテルが厳しい経営環境に陥る
- 宿泊関連は需要回復までの「体力勝負」の時期

国内リゾートには回復の兆しが



- 海外旅行が封鎖された今年、国内の滞在型リゾートに勝機が
- 特に7月から実施のGO TO CAMPAIGNは「Travel」「Eat」で一定の効果
- 旅行代金の半額（1名1泊あたり最大2万円を補助）は国内リゾートに多くの需要を発生させる可能性あり

商業施設の苦境



- 商業施設の一斉休業
- 売上歩合（変動費率）の消滅
- 最低保証賃料（固定賃料）の猶予、撤廃
- 緊急事態宣言撤廃後は回復基調へ

百貨店の売上回復は厳しい状況

■全国百貨店は緊急事態宣言解除後も売り上げ回復が鈍い状況
■スーパーマーケットはほぼ前年並みを確保

物販店の多くが撤退へ

■レナウン経営破綻
■無印良品アメリカ、チャプター11申請
■オンワード樺山営業利益▲30億円、最終損益▲521億円
■EC販売、ファストファッションへシフト

テレワークの継続

■社員の7割で週2〜3日の在宅勤務
■在宅勤務社員を5割以上に
■在宅勤務は希望者は永遠に許可
■出社率25%を上限にテレワーク推進
■20年末まで在宅勤務OK
■全社員(1000人)がテレワークに

オフィス面積は縮小・分散へ

■富士通：3年で半減、エービー：本社移転、10分の1に
■花王：グループ営業拠点をサテライト化
■キリン：首都圏でシェアオフィス化

企業のオフィスに対する価値観の変化

■コロナ前は、都心の便利な立地のゴージャスなビルにグループ社員を全員集めることが「成功の方程式」だった
■理由は生産効率とリクルーティング
■コロナ禍で社員は通勤を避け、会社は個別社員の能力を見極めることができ、生産効率が必ずしも都心に社員を集めることではないことに気づき始めている
■また今後も発生が予測される感染症予防の観点からヘッドクォーター機能を分散させる傾向も顕在化（役員分散）
■都心周辺部や地方都市への拠点移転の傾向も今後顕在化しそう

マンション供給は厳しい状況

■マンションマーケットは15年でマーケットは36%に縮小
■20年1〜6月で7497戸（対前年比▲44.2%）
■20年は年間供給が30,000戸を大幅に割り込む可能性大

中古マンションの急回復に注目

■中古マンション成約件数は急回復（8月は対前年同月比18.2%増）
■成約価格も横ばいから上昇へ

アフターコロナのオフィスビル事業

■オフィスビルマーケットはアフターコロナで激変する
■背景にあるのはオフィスに対する価値観の変化
■都心に毎朝毎夕「通勤」するというあたりまえの「社会習慣」が崩壊する
■都心立地を売り物とするオフィスビルの存在価値が低下、今後はコロナ不況も伴って、空室率、賃料水準とも下落に向かうだろう
■狙いは郊外衛星都市の駅周辺におけるコワーキング施設、保育所や物販、飲食店を兼ね備えた複合ビルの可能性

感染症対策としての対応策

■エントランス
■エレベーター
■共用廊下

テレワーク対応策（専有部）

■専有部分内にワーキングユニットを確保
■ユニットバスのような専用空間を設ける
■空調、カメラ、Wifi、音声などの対応

テレワーク対応策（共用部）

■マンション共用部をコワーキングスペースに
■タワマンは地下部分を活用できる
■利用料を徴収することで管理組合の新たな収益源に

アフターコロナの住宅事業

■アフターコロナで注目すべきは人々のライフスタイルの変化
■マンションに「住む」だけの場所ではなく、「働く」という要素が加わる
■マンションが共同のコミュニティとしての役割を今まで以上に求められる（感染症対策を含め）
■通勤を基準とした「会社ファースト」の家選び基準は薄れ、生活環境を重視する「生活ファースト」の家選びにシフトすることは、マンション立地にも大きな影響を及ぼす
■郊外衛星都市の中には、現状では通勤圏外でも「住み心地」から価値を築きやすいエリアが出てくる

コロナ禍の影響がREITに及ぼしたインパクト

■コロナ禍は今後不動産マーケットに波乱を起こす可能性あり
■景気悪化に伴い不動産市場の低迷からREITマーケットに大きな影響を与える恐れあり

どこまで続くか日銀買い入れ

■年間購入額1800億円。従来の2倍に増額（ETF12兆円）
■上場REITの20銘柄以上が日銀が5%以上保有する投資主へ

不動産投資マーケットは低迷

■20年4-6月（第2四半期）の国内不動産投資額7530億円
■対前年同期比▲22%減
■用途別割合
物流53% (+13%)
オフィス29% (-12%)

- ・ 宿泊系事業には壊滅的影響が出た 前年同期比2.4倍の倒産
- ・ シティホテルが最も深刻な影響：危機的状況（特に宴会系需要）
- ・ オリンピック需要に向けて開業のホテルの苦悩
従業員は集まったが稼働は10%未満で厳しいが、給付金の対象にもならない（前年比が無い）
- ・ 今後の状況
時間が掛かるので資金力が乏しいところは閉鎖・倒産も。
インバウンドの回復には～3年掛かると思われるので体力勝負・我慢
投資家にはチャンスとも言える
- ・ 国内リゾートには回復の兆しが：Go To効果は絶大、特に高級リゾート系がメリットを受けている

- ・商業施設の苦境：テナントに資金力がないところが多いのでJRは最低保証賃料を撤廃した
- ・物販店の多くが撤退へ：レナウンのような歴史あるブランドも消滅
- ・テレワークの継続
- ・オフィス面積は縮小・分散へ
 オフィス需要の縮退（移転・縮小）が始まりデベロッパー業界には衝撃
 契約的には定期借家契約なので未だ影響が少ないが更新時には、どうなるか？
- ・テレワーク推進は空室率に甚大な影響が、特に都心部では厳しい状況になってきた
 日本総研の予測では空室率が15%という非常に厳しい見通しもある
- ・更に、オフィスマーケットは今後の大量供給を乗り越えられるのか？
 テレワークの推進がどう影響するか、厳しい見通しをせざるを得ないのではないか
- ・企業のオフィスに対する価値観の変化
 成功の方程式が崩れたと言えるし、学生の価値観も変わって来た
- ・アフターコロナのオフィスビル事業 古いビルはテナントを引き抜かれる可能性
- ・マンション供給は厳しい状況
 マーケットは縮小しているが、プレイヤーも減っていて我慢比べな一方で中古は好調
- ・感染症対策としての対応策が求められる
- ・テレワーク対応策（専有部・共用部）
- ・アフターコロナの住宅事業はライフスタイル、価値観の変化

3. 新しいライフスタイルの勃興

262の法則の崩壊

■テレワークによって社員の見ええる化することで、従来の「普通」の社員の二極化が始まる

■多くの会社が実は社員の半分程度で十分な生産効率を確保できると気づく

■約半数の社員は今後「切り捨て」られる道

日本の労働生産性改善の切り札はテレワーク

順位	国名	2000年	2005年	2010年	2015年	2016年
1	スウェーデン	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
2	オランダ	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000
3	ドイツ	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
4	フランス	32,000	32,000	32,000	32,000	32,000
5	韓国	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000
6	中国	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
7	日本	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000
8	インド	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
9	ブラジル	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
10	インドネシア	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
11	ロシア	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
12	米国	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000

■日本の労働生産性はOECD36か国中21位（81,258\$；824万円）

■企業がいかに「無駄な人員」を多く抱えているかの証

野良リーマンの蔓延？

■テレワークを命じられ、会社に出社することも許されない中高年社員が今後続出

■居場所のない社員たちが「野良リーマン」化する

■企業は生産性アップのために本来であれば解雇したい社員に対して出社を命じない選択権を持つようになる

ワーカーの価値は企業別から職能別に

■多くの職種の業務でAIをはじめとするテクノロジーで代替されるのがこれからの時代

■1社専属の働き方である現在の「サラリーマン」という職種はその業務のほとんどが「消滅」する方向にある

■一方で特定の職能で「稼ぐ」働き方はこれからのワーカーのスタイルになるものと思われる

■職能を「売り」にするワーカーにとっては自宅やコワーキング施設での就労が可能であり、「通勤」という概念は今後なくなっていくことが予想される

これからのマンション立地

■郊外衛星都市の駅近マンションは今後需要が膨らむ可能性あり

■住環境、教育環境が良く、都心にもアクセスできる街が選ばれる時代に

マンションは「住む」に「働く」「過ごす」を加えた多機能型に

■「会社ファースト」から「生活ファースト」の家選びの時代に

■生活環境を重視した都心「ブランド立地」のマンションは引き続き需要を吸引する

二拠点居住や「家」のシェアリングの時代へ

■郊外の地価下落は週末住宅を賃貸「二拠点居住」を行う人が増える可能性

■地価の高い都心部は「賃貸」、週末を過ごす郊外は「所有」などライフスタイルに応じた住まい方が出てくる

これからの住宅は「家」の選択から「街」の選択へ

■一日の多くの時間を同じ街で「暮らす」時代の到来

■街がどれだけの機能を持っているかが問われる時代に

■街に必要な社会的レイヤーの早期の整備が課題に

これからの街を支えるレイヤーとは

■これまでのハードウェア中心の整備から町に住むことの快適性を追求したソフトウェアの時代に

■街としての特徴をいち早く打ち出した街が輝く街に

初めてデベロッパーに真のマーケティングが必要な時代になったと言える。
 通勤が中心ではなくなる⇒街の評価に意味が出てくるし、求めるものが変わってくる
 社会的レイヤーの整備が必要

『街の特徴』が評価され選ばれるようになる⇒家＝ハードウェアの発想から街の機能で考えるソフトウェアの発想に転換が求められる。

全国渡り鳥生活倶楽部本年7月本格運用開始

日本中の自宅で、渡り鳥のように暮らす。自然豊かな環境、新鮮な食材、美しい景色、そして、心ゆくまで過ごす。それが、わたりに暮らす生活です。

<https://www.wataridori-life.com/>

<全国渡り鳥生活倶楽部とは>

■全国渡り鳥生活倶楽部とは、国内で利用されることが少なくなった優良な住宅を借り上げ、これを倶楽部会員に月単位で賃貸する事業を行う会社です

■対象となる住宅は以下の通りです

- ①利用頻度少なくなったセカンドハウス、リゾートマンション
- ②先代から所有している「大きすぎ」「豪華すぎ」で売れない、貸せない実家や別宅
- ③税務対策等で所有しているがほとんど利用していないマンション

■全国渡り鳥生活倶楽部では、個人・法人の優良会員を募集し、住宅を賃貸するだけでなく、会員のみさまに地域内での生活を楽しんでいただくための様々なメニューをご用意します。これまでの観光では味わえなかった生活の醍醐味をエンジョイしていただきます

<全国渡り鳥生活倶楽部事業スキーム>

住宅オーナー様 → 全国渡り鳥生活倶楽部 (Nomads Life Club) → 渡り鳥会員

建物賃貸借 (from owner to club) / 建物転貸借 (from club to member)

➢ 住宅オーナー様との間で定期借家契約を締結します

➢ 賃料は『固定賃料+実損賃料』を基本とします

➢ 実損賃料は利用実績に応じて倶楽部側が一定の手数料を控除のうえお支払いします

➢ 家具、什器、備品などは利用可能なものであればそのまま利用させていただきます

➢ 足りないものにつきましては倶楽部側で用意します

<全国渡り鳥生活倶楽部が目指すもの>

日本中の「家」を住みこなそう

地域住民・団体・自治体 ↔ wataridori ↔ 住宅オーナー

渡り鳥会員

■ 私たちが目指すものは豊かな地方生活を楽しむライフステージの提供です

■ 倶楽部は「住宅オーナー」「地方住民・団体・自治体」「渡り鳥会員」が三位一体となって取り組む日本人の新しいライフステージの創造です

<全国渡り鳥生活倶楽部事業エリア>

20年7月22日事業サービス開始

■ 運用開始時 (約20戸、会員数30~40名程度)

■ 5年後には400~500戸、会員1000~1200名体制を構築する予定

注) 瀬川、鎌倉、横浜、沼津、東京、横浜、三浦など

様々な体験型メニューをソフトとしてバンドルした生活を提供する

地方都市に勝機はあるか？

東京へのアクセスを確保した地方都市には大きなチャンスが (航空・鉄道)

■ 月2、3回の勤務であれば、物価の安く快適な地方都市が選択される余地が大きい

日本社会は急速にグローバル化している

在留外国人および農業従事者数推移

■ 在留外国人人数 (特別永住者含む) は283万人 (2019年6月)

■ 農業従事者数は168万人に減少 (2019年末)

在留外国人という新しいセグメントが大きくなってそこにもマーケットがある

日本人富裕層は280万人に増加

■ 純資産100万ドル以上 (HNWI) の中国人は348万人

■ 3000万ドル以上 (UHNWI) の日本人は1万6千人

■ アジアで富裕層が急増中

超高級リゾートは今後の成長株に

■ 日本のリゾートでは欧米系を中心とする超富裕層を取り込むことに成功していない

■ 今後滞在中に数百万円を使うような超富裕層がエンジョイできる施設をどれだけ作れるかも課題の一つ

■ 宿泊数を増加させ、かつ高級な宿泊施設、リゾートを用意することで外国人消費額を増加させることが課題

ブティックホテルの可能性

■ 規模は小さい (客室数で80室以下) もの、上質な客室を提供するホテル

■ 十分な広さの客室を用意し、ハイスペックなサービスとハイグレードなアメニティを展開する

■ 海外 (特にヨーロッパ、アジア) では大都市に多くみられ、大規模ホテルのサービスに供給できないコアな需要を蓄えている

■ 日本ではTRUNKホテルやkoeなどが先鞭

日本では超富裕層向けビジネスがまだまだ伸びる余地が大きい

5. 不動産価値革命と不動産業界

コロナ禍の不動産業界に対する影響

■ ホテル・商業施設などのオペレーションアセットには大きな影響が出ている。インバウンドの戻りには2、3年かかる見通し

■ コロナ禍は全世界、全産業に大きな影響を与えている。今後企業の収益、赤字決算の内容、テレワークの推進などによってはオフィスマーケットに負の影響がそう

■ マンションは「住む」だけではない「働く」「遊ぶ」といった新しい機能が加わり、ブランド価値をさらに上げていく

■ 人々のマインドセットにより、不動産はハードのみならず、建物にイかにソフトウェアを組み込んでいくかが勝負になる

多くのワーカーが自分で時間割を作成する社会に

■ 生活の舞台が変わり、時間割を自ら作成する必要性に迫られるのがこれからの社会

■ 一日の舞台が「オフィス」から「住む」「街」に変わる

■ 今、求められるのが「新たな舞台をどう演出するか」である

豊かな生活をどう演出するか

■ ハコものさえ用意すればよかった時代からハコの中身を演出する時代へ

■ 住宅、街をどう「エンタメ」化するかがこれからの不動産業界に問われている

これまでの不動産業界、ビジネス

■これまでの不動産ビジネスは土地を「立地」で判断し、容積率いっぱい建物を建築して、あとは顧客が「勝手に」やってくるという構造だった

■デベロッパーの事業には「顧客マーケティング」の発想はなく、過去の「相場観」に基づいて建物を建てさえすれば「売れる」「儲ける」という考えが中心だった

これからの不動産業界

1. 産業構造の変革と人々の不動産に対する価値観の変化
2. 不動産は使いこなすという価値観
3. ハードだけに頼った不動産価値の失墜
4. ハコの中身から「面」の創造へ
5. 他業種の参入と新たな不動産価値の創造

ハード中心からソフトウェア中心の世の中へ

■不動産の価値は単体としてのハード価値から、エリア全体のソフトウェアの充実に価値を持つものに

■オフィスや住宅も「タテ」への伸長によるハード勝負から「ヨコ」＝平面への展開、エリアマネジメント、エリアリノベーションの発想が求められる

不動産業界の構造変革が始まる

- 不動産価値の変革はこれまでの「成功の方程式」が変わることを意味している
- ハード中心の利益体系からソフトによる利益収受は他業種からの多くの参入を促すことは明白である
- したがってこれからの不動産業界では他業種に対する事業連携やM&Aが必須となる
- 新時代の不動産で勝ち抜くにはソフトウェアや他業種での勝ちパターンにいち早く精通するか、人材育成が急務
- 競争原理が変わる5年後には業界ピラミッドは大きく変わるだろう

- ・ オフィスも住宅も立地条件や・機能面に求められるものが変わってきた
- ・ 人事部門の労務管理も変えなくてはいけない
- ・ 演出／マーケティングの発想が求められる時代になってきた
- ・ 過去は業界的にマーケティングの概念が無かった（乏しかった）。

【質疑】 進行：高橋宣治

質問1. DFは平均72歳だが、高齢者の不動産戦略はどう考えれば良いか？

回答：一国一城・マイホームという概念の価値観だけでは人生100年時代にそぐわないのではないかと？

全国渡り鳥生活倶楽部（牧野様の事業）発想として『別荘』ではなく、その時に合わせた生活拠点物件を持ち込むのは高齢者が多い。

事例：別荘を売り自分も会員になり全国を住み移り旅をしながら暮らす生活スタイル

「家＝資産」から「家＝ひとつの舞台」と考えると発想が変わるのではないかと、という提案。

質問2. 湾岸タワーマンションの今後は？

回答：例えば選手村のような物件は価値が出ないと思う。中途半端なので。

湾岸なら、という神話は崩れてきた。

今後は、ブランド性や街の特徴が価値となってくる

【新入会員紹介】 進行：高橋宣治

1. 濱田健司会員 (#1351)

vc（野村証券子会社）に入社。その後、起業し一貫して企業支援を軸に活動してきた。

その会社の名刺を持ち営業に回ることも含め立上げからの支援。

2018年に支援していた会社がDF支援先だったのが縁で加入

牧野様の講演にもあったが自身のライフスタイルとして

シェアオフィス+エレベーター通勤（自宅マンションにオフィス用部屋を確保）で先取りしている。

【クロージング】 高橋宣治

- ・ 次回案内： 2月02日 熊谷徹様（ドイツから）
- ・ 12/08にビジョン委員会から発信したアンケートへの協力依頼
- ・ 参加御礼／終了

以上