

## 賃貸住宅の再生〔リノベーション〕について

### 1. スーパーリフォームによる賃貸住宅のリノベーション

リノベーション（Renovation）とは、“革新的に新しくすること”、“健全な状態に戻すこと”というような意味にあたります。賃貸物件のリノベーションは「賃貸物件を革新的に新しくし、健全な状態に戻す」こと、すなわち「賃貸物件の再生」を表す言葉としてここでは使います。

賃貸物件を再生〔リノベーション〕する手法として

- ・ コンバージョン（用途の転換。オフィスビルを賃貸マンションへ、など）
- ・ スクラップ・アンド・ビルド（現状に則し、最大限土地を有効に活用するために建てかえる）
- ・ スーパーリフォーム（構造上許される範囲で、コンセプトの見直しから提案したリフォーム）

が挙げられます。

今回は、稼動する賃貸住宅の入居率が落ちた場合の有効な改善方法として、スーパーリフォームによる「賃貸住宅の再生」について説明します。

## 2. 賃貸物件のライフサイクルコスト

賃貸物件（賃貸アパート、賃貸マンションなど）を企画する場合、近年は想定するシミュレーションにおいて、ライフサイクルコスト（LCC）という概念を取り入れるようになり、さらに具体性のあるシミュレーションを行うようになりました。

ライフサイクルコストとは建物の一生にかかるコスト、建築物の生涯コストのことをいいます。建物が生まれて（企画、設計し施工されて）、生活を営み（運用され）、寿命が尽きるまで（解体されるまで）を建築物の一生と想定し、それぞれの過程でかかる費用の総額をいいます。

ライフサイクルコスト	建設（イニシャルコスト）	建物の企画・設計費、工事監理費、建設費…等
	運用（ランニングコスト）	建物の空調光熱費、維持管理費、修繕費、改修費…等
	解体（ランニングコスト）	建物の解体費、産業廃棄物処理費…等

賃貸物件の運用コスト（ランニングコスト）には維持管理費や日常的な修繕費の他に、再投資として、水廻りなどの住設機器の取替え、設備機器、設備配管の交換など、さらに防水や外装の全面改修などの改修費が含まれます。これに加え、賃貸物件には重要な再投資として、模様替え（リフォーム）という改修費が含まれます。

改修費は賃貸物件の性能を維持するためだけに限らず、競合する他の賃貸物件に対する競争力を維持するために必要となる重要な再投資です。

### 3. 賃貸物件のライフサイクルにおけるスーパーリフォーム

賃貸物件の場合、建築されて以後、常に増え続ける新築の競合物件に対抗し続けなければなりません。消費者（入居希望者）の目は常に新築された真新しい物件の方に優先的に向きます。それは新しいものに住みたいという基本的な感覚のほかに、新しい物件は現在の消費者（入居希望者）のニーズを満たしているという期待が持てるからです。

消費者のニーズが時代とともに変化することは、その変化が新商品を生み出す源泉であることを考えれば、避けられません。賃貸物件に関しても、常に消費者のニーズを探りつつそれを計画に生かす新しい試みが続けられています。例えば「求められる居住空間の変化」という大きな流れで言えば、居住者1人あたりの居住空間の割合は、以前と比べてずいぶん大きくなりました。そして、居住者の工夫により、空間がある程度自由に構成出来る賃貸物件が求められるようになりました。具体的にいうならば、以前は小さくてもいいので部屋数の多い物件が求められ、最近では、部屋数は必要最小限とし、なるべく広く自由に使える空間が求められるようになりました。

近年、継続的に新築物件が供給される状況にあるため、入居希望者が比較検討できる物件も豊富で、自分の生活の仕方に合った物件を選びやすくなっています。その結果として、一般的に賃貸住宅は適切な維持管理を続けても、ある程度償却が進んだころになると入居率の落ち込みという壁にぶつかります。

この時期、つまりいろいろな検討をしても、家賃を下げる以外に入居率を上げる適当な方法が見当たらない時期が改修を必要とされる時期です。ライフサイクルコストを考慮した賃貸物件のシミュレーションでは、この時期に改修費という再投資を想定するようになります。そして、そのときの消費者（入居希望者）が最も求める居住空間をそのコンセプトから提案し、それに基づいて計画された物件に変更するための改修工事をスーパーリフォームと呼びます。

スーパーリフォームは、償却が進み収益力の低下した賃貸物件に新築物件の収益力を持たせ、再スタートさせることの出来る有効な再投資です。

#### 4. 空室率の上昇と家賃の値下げの危険性について

募集の努力にもかかわらず空室が多くなり、入居率を上げる有効な手立てを見出せないとき、考えられる方法は家賃の値下げです。

周辺の賃料相場を見極め柔軟に賃料設定を変動させることは、家賃の値下げを含めて、必要な経営手法です。特に2月～3月にかけてと9月という春と秋の需要期に満室を目指すためには、賃料相場の動向の見極めが重要です。しかし、家賃を下げる以外に他の競合物件に対する競争力が保てないから家賃を下げる、といった理由での値下げは悪循環を呼びます。

この方法は、他の競合物件も家賃を下げてきた場合、更に下げる必要があります。家賃の値下げ競争は、ひいては入居審査の基準の引き下げに確実に向かいます。「入居率を上げたい」と「家賃をこれ以上は下げたくない」という相反する思いは「審査基準を多少なら緩和しても…」という気持ちに向きます。審査基準の引き下げは滞納率の上昇を意味します。地名にブランド力があるなどの好立地物件では例外がありますが、家賃を下げ続け、審査基準を維持することは実際の状況を想定すれば不可能であることがご理解いただけると思います。

家賃の滞納者の中には、人格的に本来なら入居を許したくない人たちが必ず含まれています。既に入居されている良い入居者の方々も、そのような人たちの入居に伴い退去してしまうようになります。そして、更に入居率が下がる危険と滞納率が上がる危険が増えます。これを賃貸物件のスラム化と称します。このような物件では修繕工事が増える傾向にあります。経年劣化や過失に因る損壊だけではなく人為的な損壊箇所が出てきます。直してもまた壊されるという事にもなり、修繕を控えてしまう家主さんもいます。そうすると、更にスラム化が進むこととなります。

これは不動産業界の一般論といえるものです。名前の通った大手管理会社も数社、かつてこの悪循環に陥り、痛い経験を経て、現在は再投資を基本としています。これからの賃貸経営にはライフサイクルコストとして修繕費に加え、償却年数に応じて必要となる改修工事をシミュレーションに盛り込んだ事業計画を行うことが必要です。そして、これから計画する物件に関しては、変化する消費者（入居者）のニーズに幅広く対応できるような工夫を施しておかなければなりません。例えば私がRC造の賃貸マンションを計画する場合は、スケルトン・インフィルという考え方を採用しています。RC造の場合、建築後に躯体の変更は基本的に出来ませんので、内部空間を変更できる自由度をいかに確保するかを工夫して新築しておきます。例えば単身者向けの住戸を必要に応じてファミリー向けに変更できるような躯体設計をしておきます。これは躯体設計の考え方の一例ですが、数十年に及ぶ賃貸経営を確実なものとするためには、そのほか設備設計を含めて色々な工夫を施しておくことが必要です。

賃貸物件の経営は相場家賃を基本とし、相場よりも割安感を感じられる程度（お得感）を堅持することが必要です。そのために必要な再投資をライフサイクルと事業収支に基づき実行する必要があります。

## 5. 価値あるスーパーリフォームの考え方

入居率の落ち込みはその物件が選ばれなくなること起因します。その理由は主に2つあります。

### 1) プランニング及び内装や外装が魅力を失った、または見劣りがする。

内見者は希望するエリア内で必ず数物件を見て回ります。その中で選ばれる物件でなければ入居率は低下します。例えば、競合物件には施されているものが当該物件にはない。それは空間であったり、設備であったり、仕様であったりします。

### 2) その物件の立地するエリアにおいて、ニーズに合わなくなった。

入居希望者が希望するエリアから外れてしまい、内見者が大きく減れば入居率は低下します。例えば、単身者物件である場合に、その後更に駅近くに多く供給され続けた単身者物件により、需給のバランスが満たされてしまった場合など。

ここで、入居率の低下はいつ頃から起きることが多いのか、つまりスーパーリフォームという再投資を検討する時期はいつ頃を目処にするのかについて考えて見ます。

建築の設備の寿命は15年程度と考えるのが一般です。15年で使い物にならなくなるという訳ではなく、その前後から不具合が生じやすくなり、その後、例えば配管のつまりや汚れが顕在化してきます。そして、住設機器も現在品と比較してかなり古臭い印象を内見者に与えてしまうようになります。この頃が入居率の低下が顕在化する頃と同時期となるようです。入居率を改善するために住設機器などの改修、交換の検討に入ると、給排水設備の改修も必要になってきます。これらの工事には相当の費用が必要です。

ところが、この再投資を試みても入居率がどこまで改善するのかについて、不安が拭いきれません。この不安は再投資の決断を鈍らせます。しかし何もしなければ家賃を下げるしか手立てはなく、それがスラム化を呼ぶ危険については先ほど述べました。この不安はこの再投資が、「内見者の印象を良くするには住設機器を新しくしなければならぬ。」という、消極的な提案であるためです。「だから内見者はこの物件を選ぶ。」という自信には至りません。

このとき、「内見者にこの物件を選ばせるためには、このような物件に変える必要がある。」という答えを求めて、その物件の立地するエリアにおけるニーズから見直し、選びたくなる物件はなにかを十分に検討した積極的な提案を行えば、「内見者はこの物件を選ぶ」という自信がもてます。再投資にはこの自身が必要です。そして、この提案に基づき計画された改修工事がスーパーリフォームです。つまり、設備機器の改修工事が必要になる、建築後15年頃がスーパーリフォームの検討をする目安となる時期となります。

再投資は大きな決断です。再投資を成功に導くためには、単にリフォームすれば入居率が上がると考えるのではなく、入居者のターゲットを具体的に想定し、対象とした入居者（消費者）のニーズを十分に検討した上で、それを的確に反映した計画に基づいた工事を実行し、さらにリフォーム後は想定したターゲットに向けた告知・情報発信を行う必要があります。

入居希望者が内見したくなる告知をし、そして訪れた内見者は必ず契約してしまう、魅力のある物件にすることがスーパーリフォームの鉄則です。

「内見者は必ずこの物件を決める」がキーワードです。

## 6. スーパーリフォームを行うための入居者への対応

スーパーリフォームを実行するためには入居者の立ち退きが必要になります。空室率が甚大で、入居者がごく少数の場合は、立ち退き費を支払っても全館立ち退き後の着工が望めます。工事計画が立てやすく、工期短縮や工事費の圧縮が図れます。そして、リフォーム後の、賃料を再設定しての再スタートがスムーズに運びます。しかし、入居者全員に立ち退いていただくということが難しい場合は、2期～3期程度に工事を分けてスーパーリフォーム工事を行うことになります。

例えば、入居率が50%を切っているような場合は工事を2期に分け、1期工事側に居住する入居者に2期工事側の空室へ移っていただき、1期工事を行う。1期工事終了後、全入居者に1期工事側の住戸に移っていただき、2期工事を着工する。という工程を組みます。この場合入居者へは、立ち退きではなく住戸間の移動をお願いすることになりますので、移動にかかる費用を負担することになります。工事騒音等の補償などは交渉ごとになりますが、いずれにせよ入居者への対応にかかる費用は軽減します。

入居者の中には部屋の移動の交渉にともない引っ越していく方も出てきます。リフォーム後は、新築物件の賃料相場を参考にして家賃を再設定するので、出来る限り自主的に引越しを申し出ていただくような交渉の進め方が望めます。

## 7. 再投資の判断について

スーパーリフォームをするかどうか、再投資をするかどうかの判断基準は、収支シミュレーションの結果が、やってもやらなくても同じものであれば、やるべきであるということになります。

リノベーションをせずに家賃の値下げなどを想定したシミュレーションと、リノベーションにより家賃設定を新築なみにリセットしたシミュレーションがもしほとんど同様であれば、間違いなくリノベーションした方が、悪循環の危険性を除外できる分だけ得策であることは間違いありません。この比較ラインを基準に再投資の判断をなさることをおすすめします。リノベーションをしたシミュレーションには、更に良くなる可能性が含まれます。賃貸物件のスラム化がいかに経営者にとって大変な事態を招くかを想像し比較することで、ご理解いただけると思います。

賃貸経営はあくまでも「経営」である以上、継続的な投資が経営上必要となります。お店を開いて、味がおいしく、サービスもよく、適切な広告や呼び込みをすればお客様は足を運んでくれます。しかし、経営方法を何も変えずに何年間もお店を続けている例は、特殊な事情を除いてほとんど見受けられません。次々に現れる競合店に客足を取られないよう、常に消費者のニーズに沿った（意図的に逆らった演出も含めて）店舗運営を経営努力として心がけなければなりません。そのための再投資は避けては通れません。賃貸経営は一般的に、店舗経営と比べ経営リスクはずっと低く、安定した収入を得ることを期待できるものですが、基本的な考え方は同様です。

スーパーリフォームをして入居率が改善されるのか、との不安が残ると思いますが、数年前までの入居率をお考えください。競合物件が増え、それらと比べ消費者のニーズに沿わなくなった結果としての空室率です。リノベーションとは、ここで企画を建て直し、現在のニーズに沿って物件を再生させ、新築同様にリセットすることです。競合物件が増えたということは、基本的には、賃貸経営が成り立つ立地であることを表している、ということでもあるのです。