

# 激増するインバウンドと 不動産事業に与える影響

2016年10月28日  
株式会社オフィス・牧野 牧野知弘

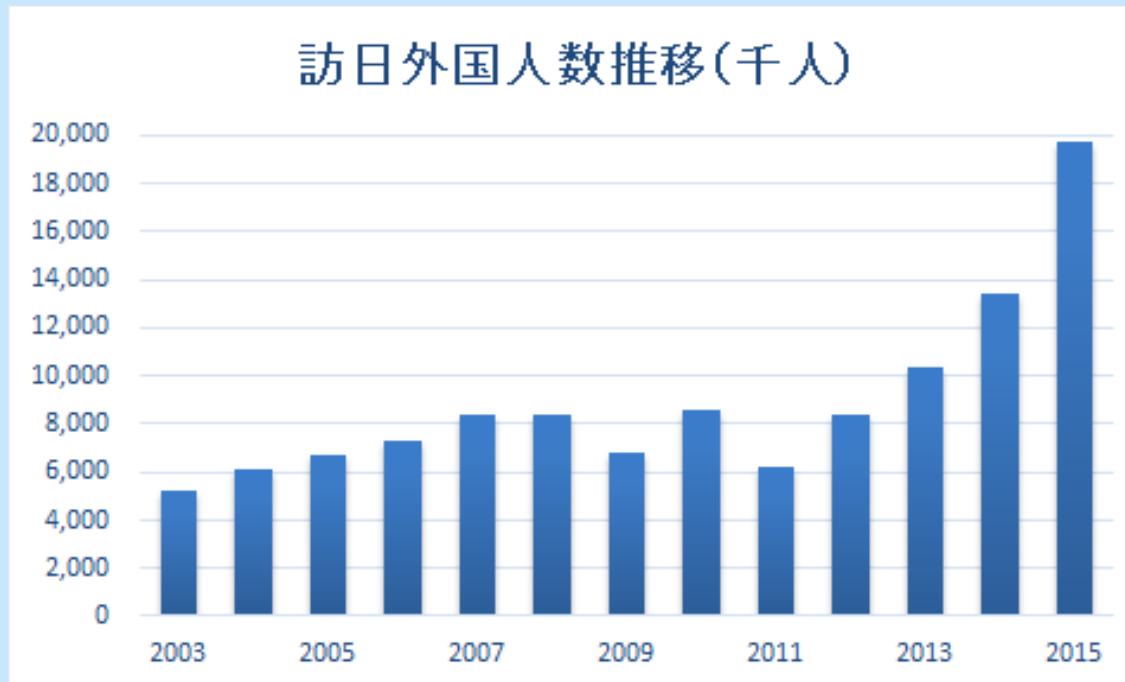
# CONTENTS

- I. 急増するインバウンドの実態
- II. インバウンドの経済効果
- III. 不動産事業におけるインバウンド効果
- IV. インバウンドの将来絵図と不動産事業

# CONTENTS

- I. 急増するインバウンドの実態
- II. インバウンドの経済効果
- III. 不動産事業におけるインバウンド効果
- IV. インバウンドの将来絵図と不動産事業

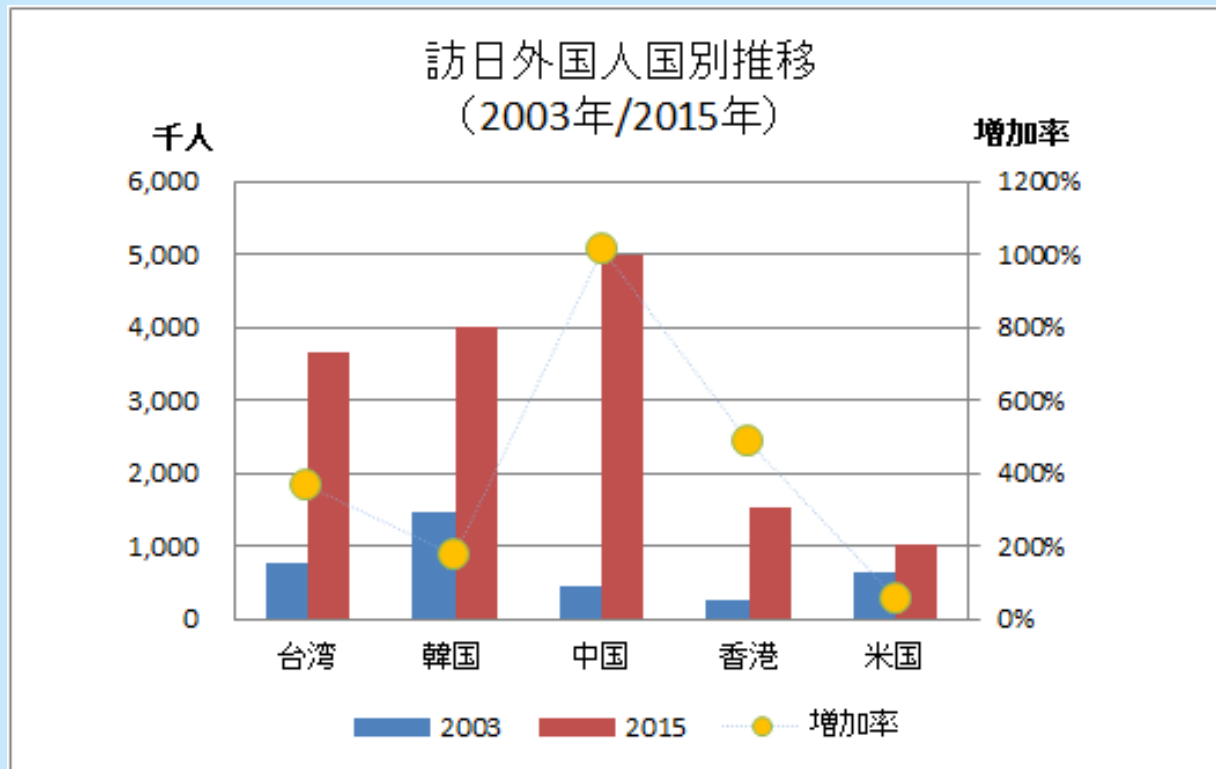
# 訪日外国人は2000万人へ



- 訪日外国人数が年間1974万人（2015年）
- 対前年比47%増、5年前に比べて2.3倍に
- 政府目標2020年4000万人に大幅「上方修正」

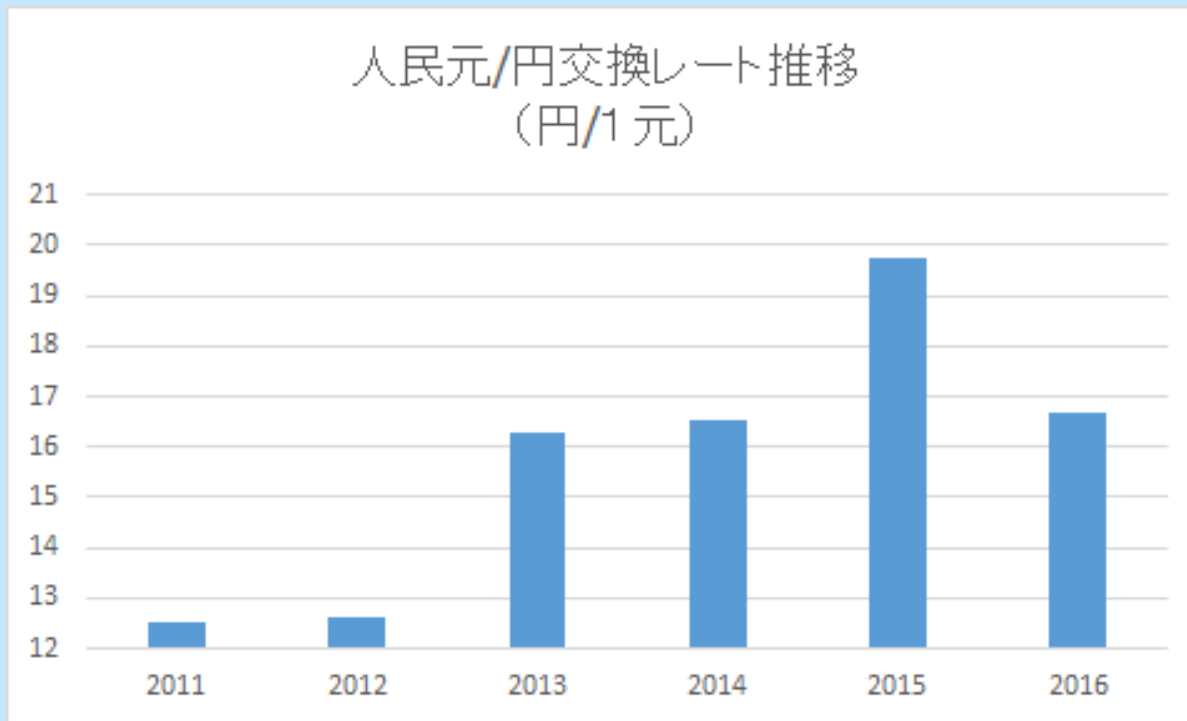
2016年1-9月  
1797万人  
(前年同期比  
24.1%増)

# 訪日客増加の原動力は中国 & ASEAN



- 増加の要因は、①為替（円安）②訪日ビザ要件の緩和③中間所得層の増加
- 中国は2003年比10倍の伸び

# 人民元は4年前と比べ34%も元高



注) 各年5月のレート

- 円ドル相場が1ドル=@115円から@76円になるようなインパクト
- 年収25万元（約450万円）以上だった観光ビザの緩和（6万元：108万円）に（2010年）
- 有効期間中の数次渡航に対する制限緩和（2015年）

# アジア系で80%を占めるインバウンド

2003年訪日外国人地域別動向

2015年訪日外国人地域別動向

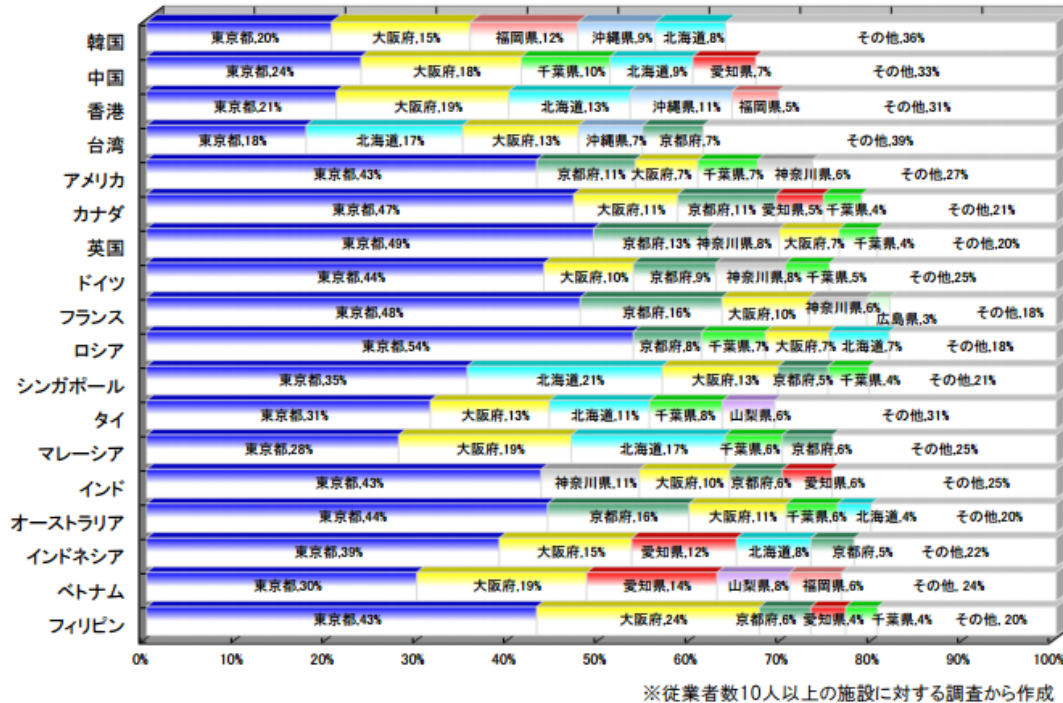
地域名	人数(人)	全体比率(%)	地域名	人数(人)	全体比率(%)	増加率(%)
アジア計	3,511,513	67.4%	アジア計	16,642,418	<b>84.3%</b>	373.9%
うち東アジア	2,953,708	56.7%	うち東アジア	14,197,151	71.9%	380.7%
うち東南アジア	441,602	8.5%	うち東南アジア	1,764,353	8.9%	299.5%
ヨーロッパ計	648,495	12.4%	ヨーロッパ計	1,248,395	6.3%	92.5%
アフリカ計	19,015	0.4%	アフリカ計	31,918	0.2%	67.9%
北米計	798,358	15.3%	北米計	1,310,606	6.6%	64.2%
南米計	25,987	0.5%	南米計	74,198	0.4%	185.5%
オセアニア計	206,994	4.0%	オセアニア計	429,026	2.2%	107.3%
無国籍	1,363	0.0%	無国籍	848	0.0%	-37.8%
総計	5,211,725	100.0%	総計	19,737,409	100.0%	278.7%

出所：日本政府観光局 \* 増加率：2003年実績値に対する増加率

- アジア、とりわけ東アジアで高い伸びを示すインバウンド
- 総数では伸びるも全体比率で欧米系はシェア縮小

# 国によって行きたい場所は異なる

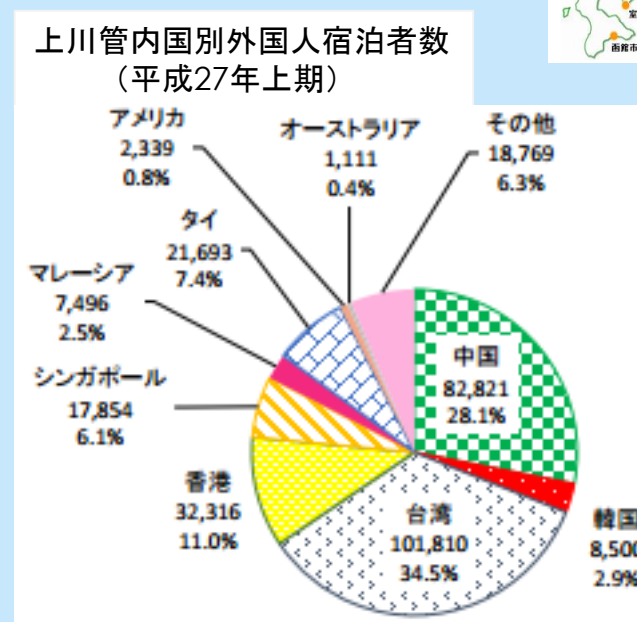
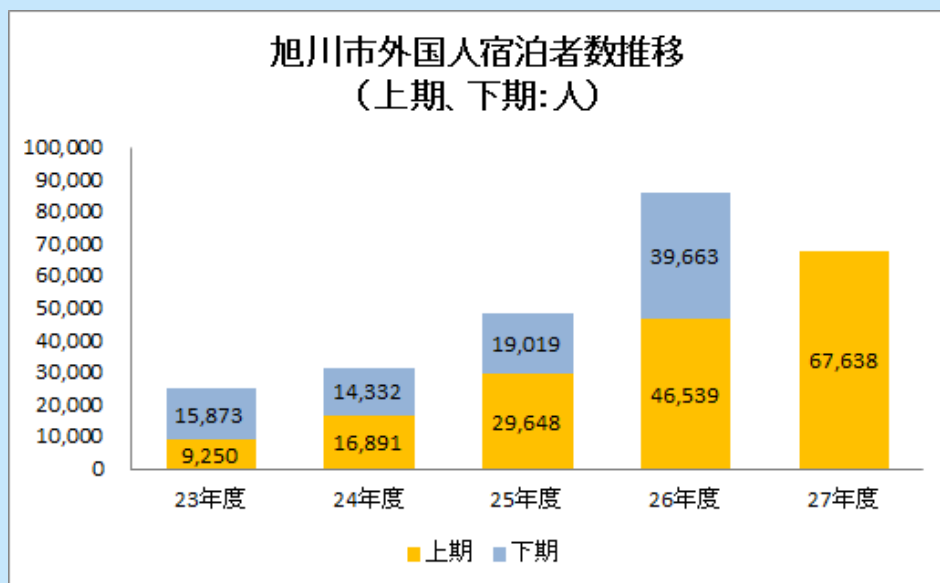
国籍(出身地)別、都道府県別外国人延べ宿泊者数構成比(上位5都道府県)



- 東アジア、ASEANは「地の利」の大阪、九州
- 欧米は京都など文化・歴史系がお好み
- 中国系は「大自然」を好む傾向



# 旭川が脚光を浴びる異変！？



- 夏の旭川は稼働率90%超
- 顧客は外国人、2014年度は8万6200人が宿泊
- 主客は「台湾」「中国」からの観光客
- 旭川の観光資源は「大自然」「雪」

# 旭川ではあらたに3棟のホテルが開業

JRイン旭川



2015年4月OPEN  
198室

ホテルラッソ  
グランデ旭川



2015年7月OPEN  
120室

ルートイン  
Grand旭川



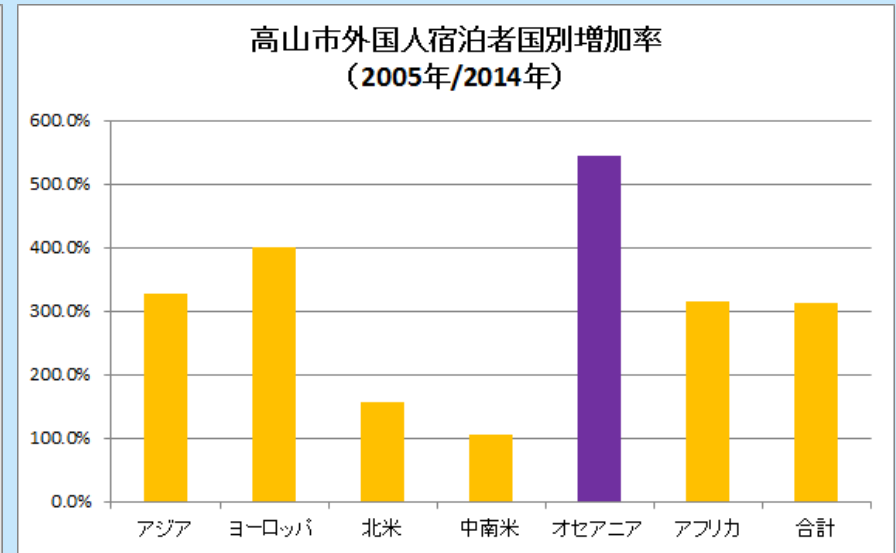
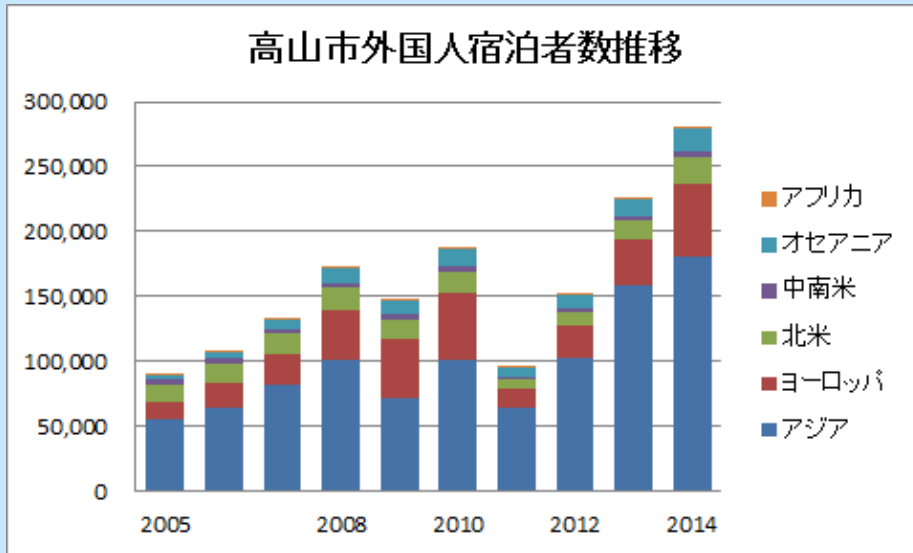
2016年3月OPEN  
342室

# 富士急行下吉田駅がタイ人の観光 スポットに



- タイ人カップルが偶然発見した、富士急行「下吉田」駅から徒歩20分の新倉浅間神社から眺めた富士山
- SNSを通じて爆発的な人気スポットへ

# 飛騨高山の事例

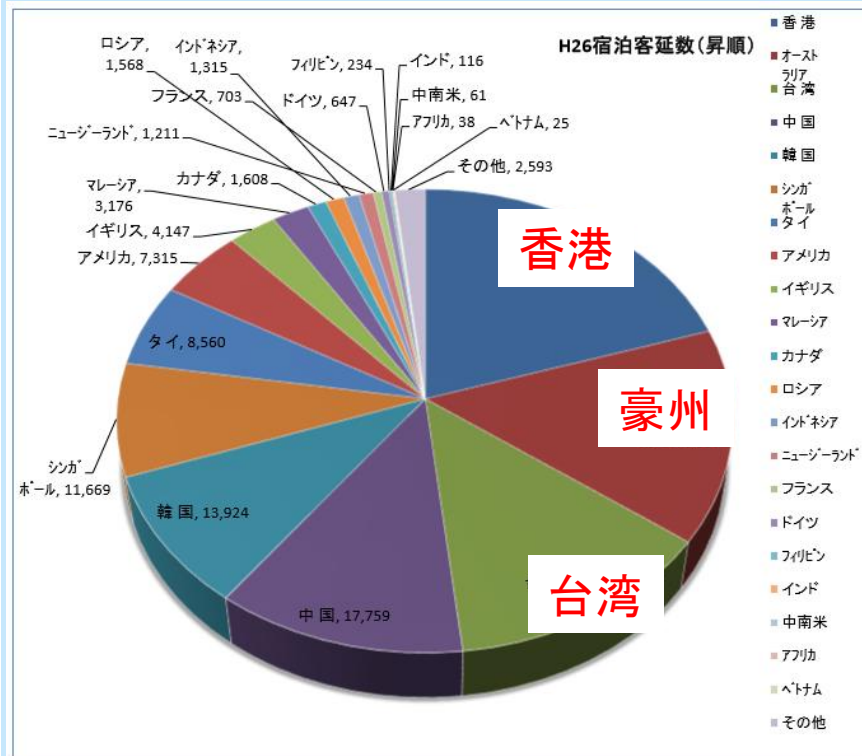
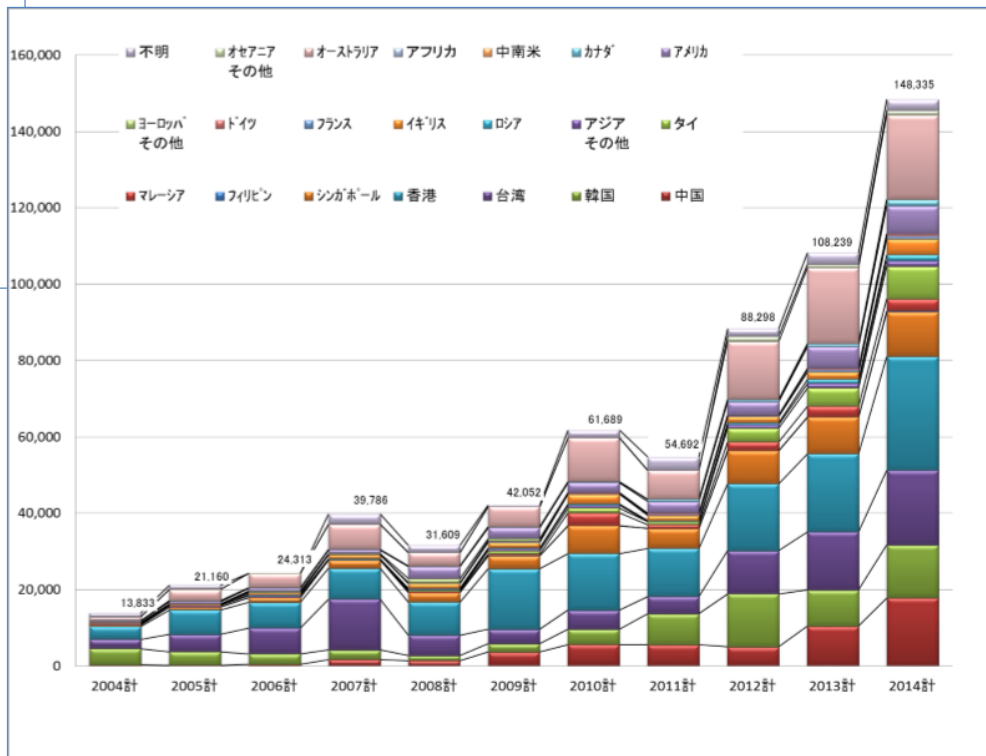


- 外国人(西洋人)に的を絞ったマーケティング
- 外国人の「街歩き」、自転車による周遊
- 近年オセアニア・ヨーロッパからの観光客が激増
- 日本の歴史的・文化的魅力を「ルート」化(「かたち」化)
  - ・松本～高山
  - ・名古屋～高山～金沢



# 北海道ニセコ町の成功

訪日外国人宿泊客延数（推移）



- ニセコ町の訪日外国人は5年で3.5倍に
- 香港、オーストラリア、台湾などの「富裕層」の取り込みに成功

# 意外な人気スポット



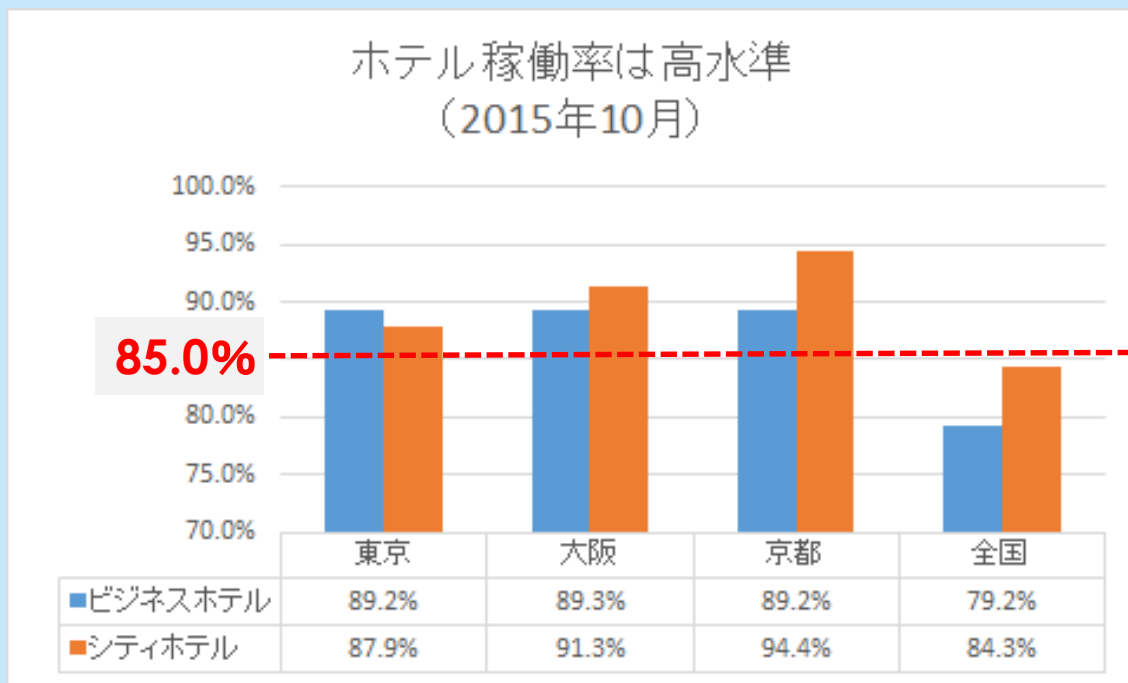
## 外国人が選ぶ日本の観光地TOP30

- |     |                         |     |                              |
|-----|-------------------------|-----|------------------------------|
| 第1位 | 伏見稲荷神社 (京都府京都市)         | 16位 | ロボットレストラン (東京都新宿区)           |
| 第2位 | 広島県平和記念資料館 (広島県広島市)     | 17位 | 二条城 (京都府京都市)                 |
| 第3位 | 厳島神社 (広島県廿日市市)          | 18位 | 長崎原爆資料館 (長崎県長崎市)             |
| 4位  | 金閣寺 (京都府京都市)            | 19位 | 森美術館 (東京都港区)                 |
| 5位  | 東大寺 (奈良県奈良市)            | 20位 | 明治神宮 (東京都渋谷区)                |
| 6位  | 高野山奥之院 (和歌山県高野町)        | 21位 | 地獄谷野猿公苑 (長野県下高井郡)            |
| 7位  | 清水寺 (京都府京都市)            | 22位 | 奈良公園 (奈良県奈良市)                |
| 8位  | 新宿御苑 (東京都新宿区)           | 23位 | 道頓堀 (大阪府大阪市)                 |
| 9位  | 箱根彫刻の森美術館 (神奈川県足柄下郡箱根町) | 24位 | 渋谷センター街 (東京都渋谷区)             |
| 10位 | 新勝寺／成田山 (千葉県成田市)        | 25位 | 浅草寺 (東京都台東区)                 |
| 11位 | 沖縄美ら海水族館 (沖縄県国頭郡本部町)    | 26位 | 海遊館 (大阪府大阪市)                 |
| 12位 | 松本城 (長野県松本市)            | 27位 | ビデオゲームバースペースステーション (大阪府大阪市)  |
| 13位 | 三十三間堂 (京都府京都市)          | 28位 | トヨタテクノミュージアム産業技術記念館 (愛知県名古屋) |
| 14位 | 嵐山モンキーパークいわたやま (京都府京都市) | 29位 | 京都錦市場 (京都府京都市)               |
| 15位 | 兼六園 (石川県金沢市)            | 30位 | 心斎橋 (大阪府大阪市)                 |

出所:トリップアドバイザー調べ

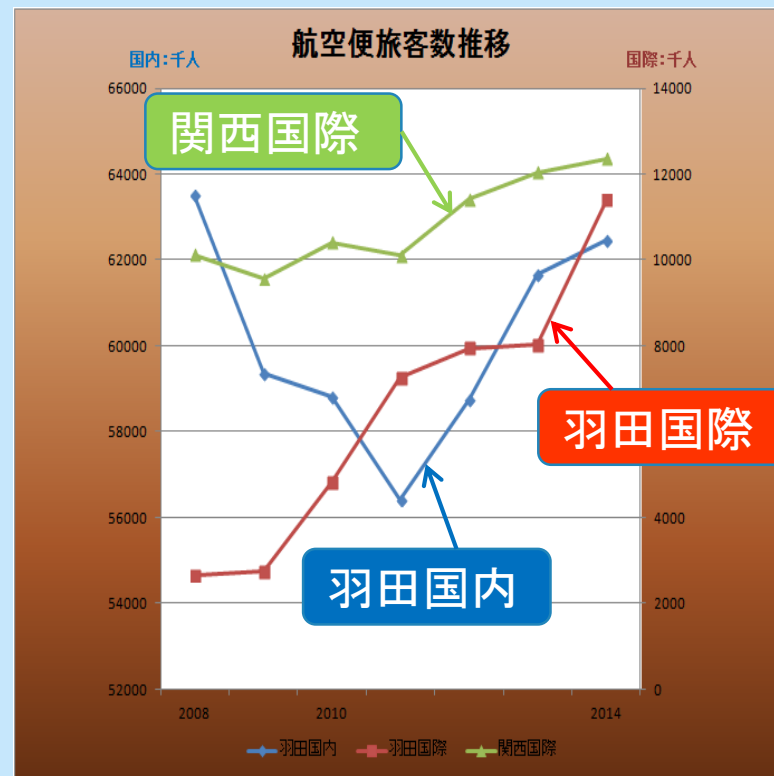
## ●日本人とは必ずしも一致しない観光スポット

# 極端なホテル不足が顕在化



- 主要都市のホテル稼働率は高水準で推移
- 東京五輪では東京で約1万室の客室の不足を懸念

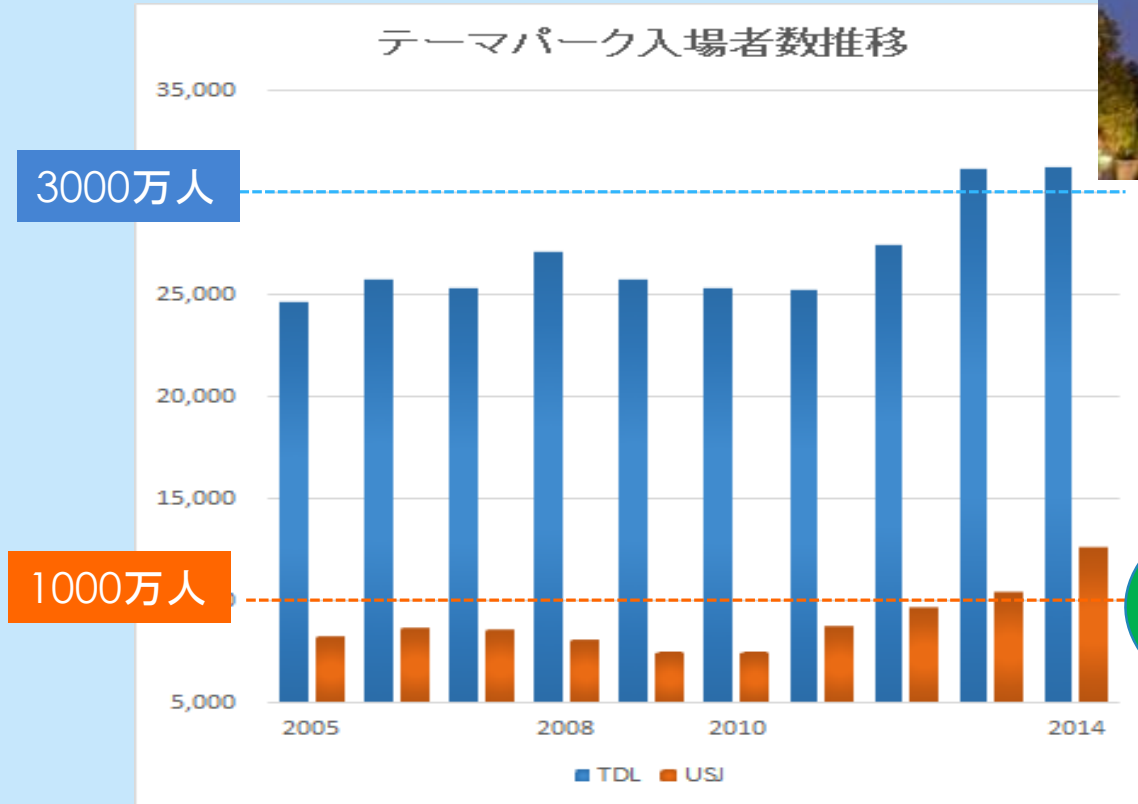
# 鉄道・航空とも旅客数が増加



- 東海道新幹線、航空国内・国際便ともリーマン前の水準に回復している
- 羽田国際線は24時間化で大幅増加



# テーマパークは大盛況



ディズニーランドは3年連続の「値上げ」

- 東京ディズニーランド(ディズニーシーを含む)は3019万人、ユニバーサルスタジオジャパンは1390万人を超える(2015年)
- テーマパークは国内客のみならず外国人客も増加し、宿泊需要の喚起を促した

# USJ 近隣のホテル稼働率が90%に

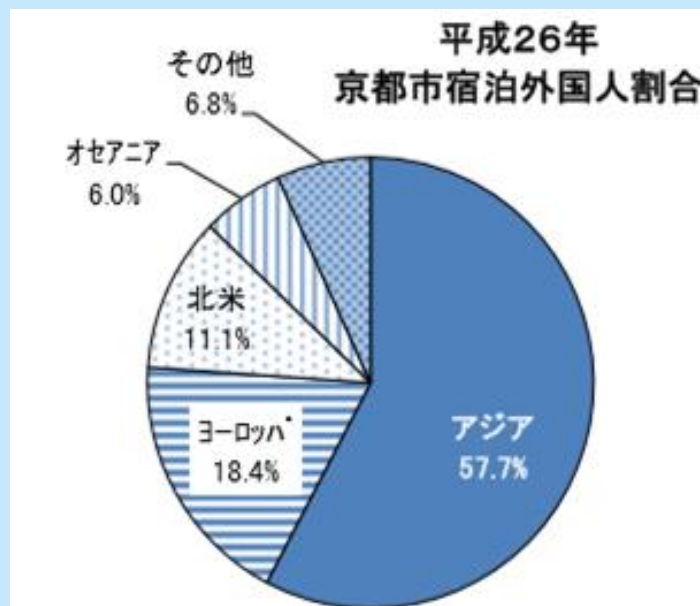
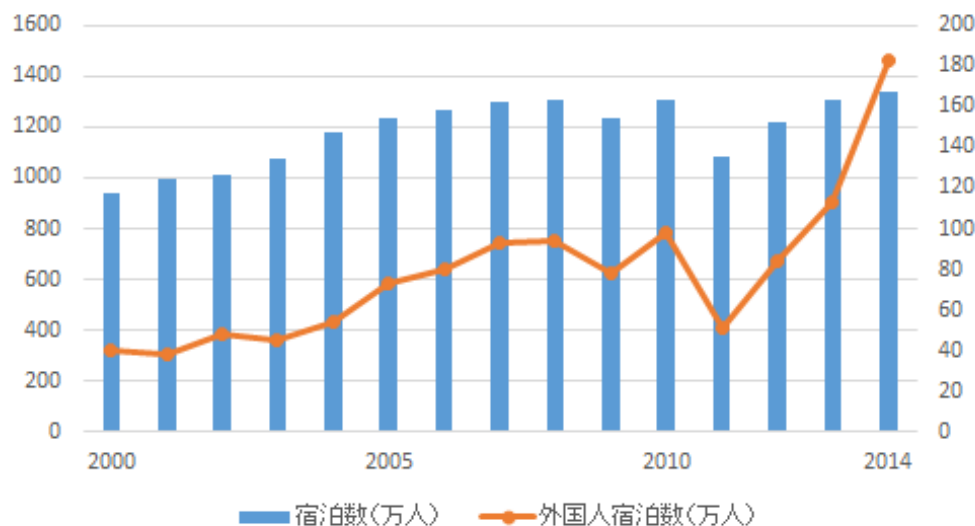
- USJの来場者数の伸びにより、USJ近隣ホテルは稼働率が軒並み90%超え
- ADRで夏休み期は各ホテル@20,000円超え
- 滲みだし需要で梅田近辺のホテルの稼働も好調
- 梅田近辺の主要ホテルも軒並み90%台へ



# 京都は常時「満室」状態に



京都市内宿泊者数と外国人宿泊者数推移  
(2000年～2014年)



- 外国人観光客の宿泊者数は316万人に(前年比73%増)
- 欧米中心だったインバウンドにアジア勢の割合が伸びる

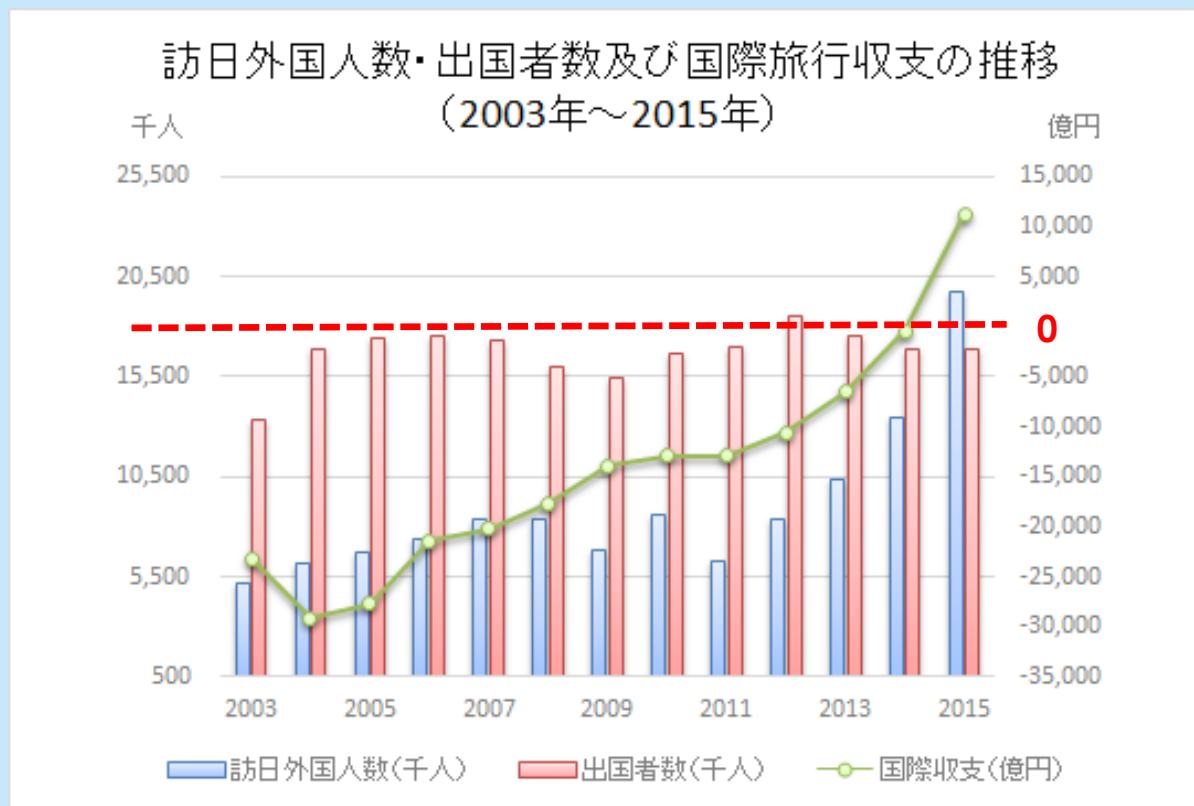
# まとめ

- インバウンド(訪日外国人)数は政府目標である2020年2000万人を大幅な「前倒し」で達成する勢いにある
- 牽引しているのが中国などの東アジア系およびASEANで全体の80%を占める
- 理由は①中間所得層の激増、②日本政府によるビザ要件の大幅な緩和、③為替(円安)効果である
- インバウンドの影響はホテル、鉄道、テーマパーク入場者など広範囲に影響を与えている

# CONTENTS

- I. 急増するインバウンドの実態
- II. インバウンドの経済効果**
- III. 不動産事業におけるインバウンド効果
- IV. インバウンドの将来絵図と不動産事業

# 旅行者数・国際収支はついに逆転



- 訪日外国人数と日本人出国者数は逆転
- 国際旅行収支は 1兆1200億円の黒字に

# 訪日外国人の消費額は激増

訪日外国人と消費額の推移



- 2015年の消費額は前年比70.9%増の3兆4771億円
- 1人当たり支出は@176,188円、前年比16.5%増

# 「爆買い」から体験型へ

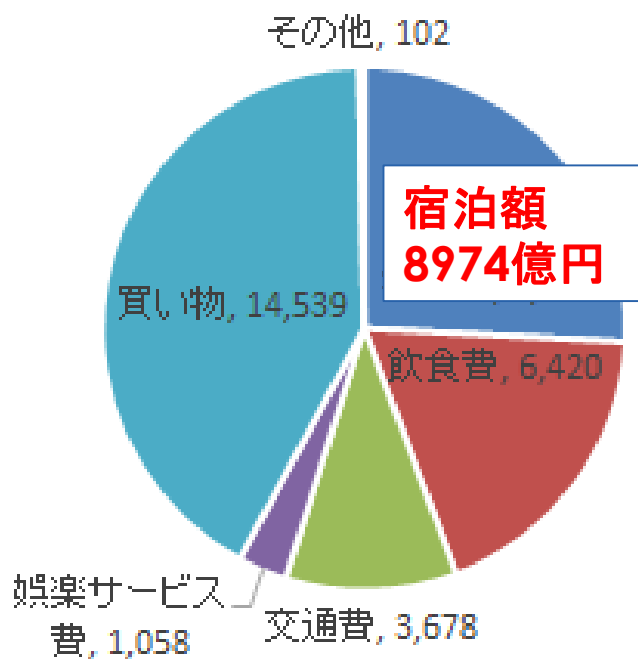


- 中国人を中心として医薬、化粧品を大量に買う「爆買い」現象に変化
- 理由は
  - ①リピート客の増加
  - ②「こと」消費、体験型旅行へ
  - ③大量買い付け者に対する課税
  - ④カード消費額の制限
- 『最近是中国人的お客さんの多くがリピーター。片言の日本語で「もう京都は6回目。京都のよいところは。。。」と語るお客さんも乗せた』  
～京都のタクシー運転手談



# 宿泊需要は約9000億円

費目別訪日外国人旅行消費額  
(2015年)



- 2015年の訪日外国人の旅行消費額は3兆4771億円、うち宿泊費用は8974億円と急増
- 今後この宿泊需要の倍増が見込まれるのがホテル業界
- 訪日外国人消費の恩恵はホテル・観光・小売り業界へ

# インバウンドの取り込みには 「明暗」が

## ベスト10

①	東京	13,195
②	大阪	6,200
③	北海道	3,890
④	京都	3,291
⑤	千葉	2,667
⑥	沖縄	2,388
⑦	愛知	1,489
⑧	神奈川	1,432
⑨	福岡	1,357
⑩	山梨	948

## ワースト10

④7	島根	28
④6	福井	31
④5	徳島	36
④4	高知	38
④3	秋田	41
④2	福島	44
④1	山形	48
④0	山口	56
③9	鳥取	59
③8	愛媛	64

出所：宿泊旅行統計調査2014年

- 首都圏でも埼玉県（99千人泊）はほとんど取り込めず
- 東北、四国および山陰地方が苦戦

# 地方創生にインバウンドを活用できるか？

受け入れ環境整備

- 通信環境（WiFi等）
- 標識言語、ユニバーサルデザイン

地域連合（ルート化）

- ルート化による滞在日数の延長
- 自治体の連携

外国人目線

- 外国人が好む対象、サービス
- 外国人の案内

地域戦略

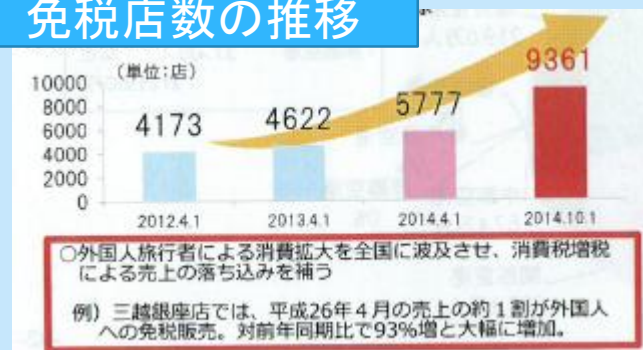
- 地域として何を「売る」のか
- 観光だけでない、産業、文化、交流

# 外国人受入環境の整備①

## 免税制度の拡充と免税店の拡大

- シンボルマークの導入
- 14年10月より全品目免税対象化
- (地酒、菓子、食品等も対象に)

## 免税店数の推移



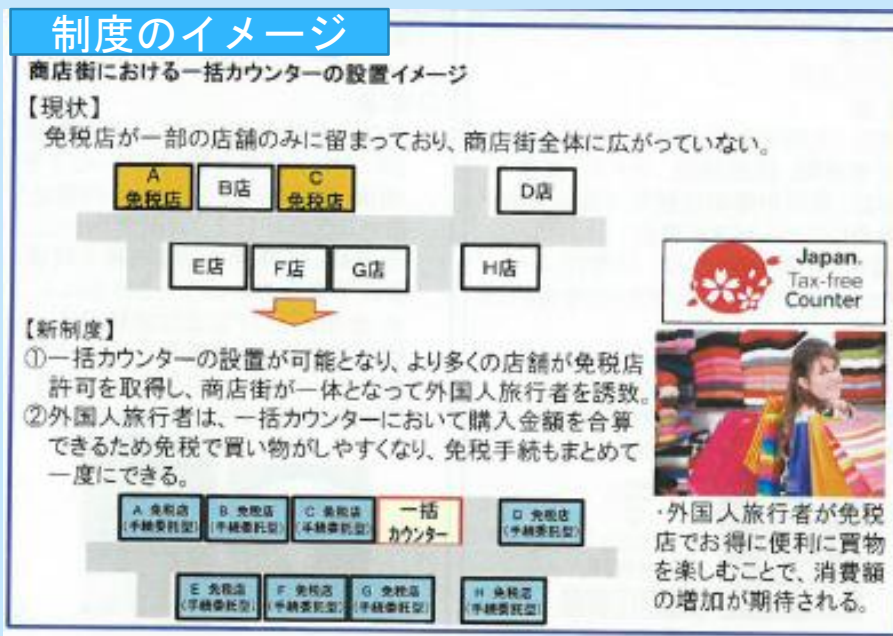
## 無料WiFiの整備促進

- 山梨県全域。東北観光推進機構等との連携
- 認証一元化 (Japan Connected-free WiFi)



# 外国人受入環境の整備②

- 免税手続きの第三者への一括委託を実現(15年4月より)
- 複数店舗での買い物の合算が可能に



## 免税店の地域分布



# 広域ルートと周遊ルートの構築 がカギ

## ○多様な広域ルートの開発・提供と発信

・地域間の広域連携を強化して情報発信力を高めるとともに、ストーリー性に富んだ多様な広域ルートを開発・提供し、海外へ積極的に発信。

## ○和食文化の発信、農産漁村での滞在促進

・外国人旅行者を受け入れることが可能な農林漁業体験民宿に統一的なマークを付与し、海外に多言語で情報発信。

## ○地域内の周遊観光をしやすいするための仕組みづくり

・宿泊施設から観光地等への周遊観光を可能とする自家用有償旅客運送の規制緩和や、貸切バスのゲートウェイ施設への発着を可能とする営業区域の弾力化を実施。

## ○観光振興による被災地の復興支援

・三陸鉄道の運転再開等、復興に向けた姿を体験する復興ツーリズムを推進。

### 多様な広域ルートの開発・提供と発信



○中部・北陸9県を跨る「昇龍道」として、一体的なプロモーションを実施。

○台北での「日本の観光物産博2013」には、昇龍道ブースを出展し、海外においても統一的なプロモーションを実施。

昇龍道とは、能登半島を龍頭に見立て、中華圏に人気の龍をモチーフとした「昇龍道」と命名し、この観光エリアへのインバウンドを推進するプロジェクト

### 地域内の周遊観光をしやすいための仕組みづくり

○宿泊施設から観光地等への周遊観光を可能とする規制緩和

○貸切バスの営業区域の弾力化



# 外国人目線でのニッポン紹介

小布施



高山



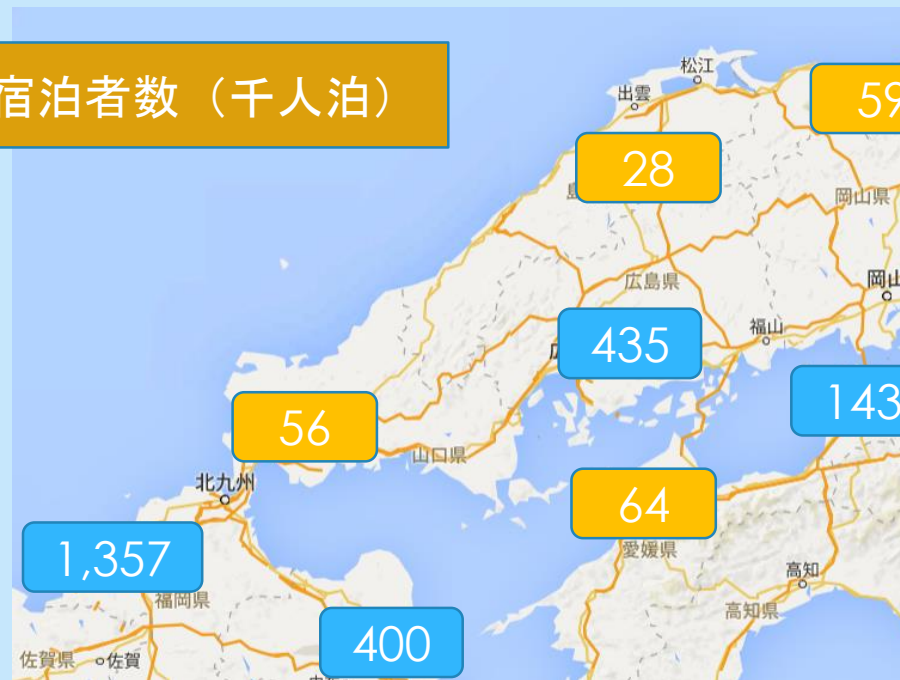
ニセコ



- 酒蔵をレストランに改装（小布施）
- 外国人に電動自転車貸与、地元農家がおもてなし（高山）
- 役場に外国人を採用（ニセコ）

# 地域の取組み方でも大きな差異

外国人延べ宿泊者数（千人泊）

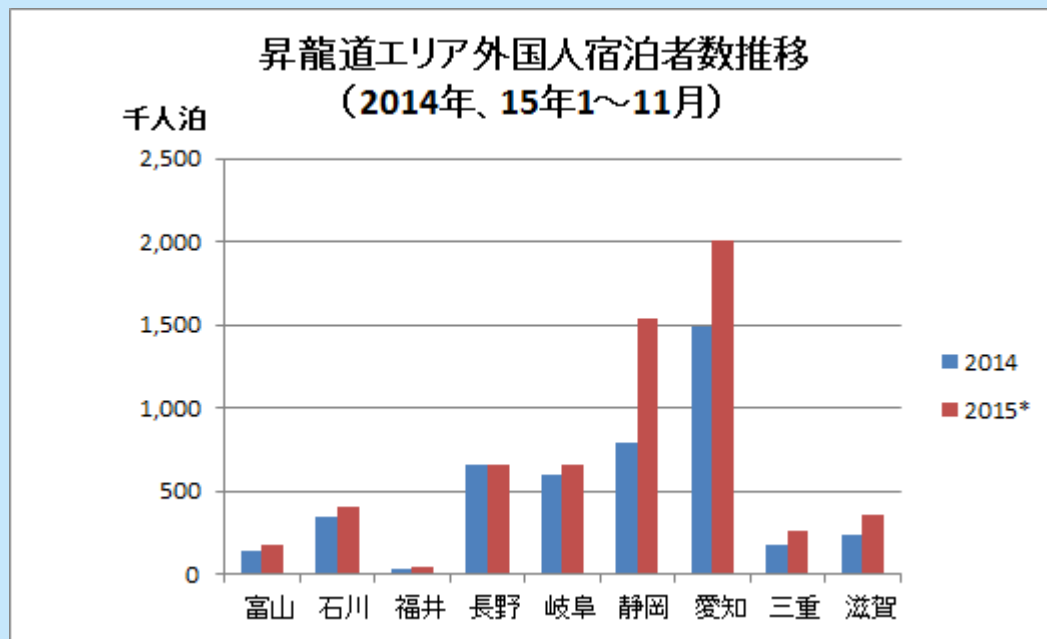


2014年：日本政府観光局

- 西瀬戸内、山陰地方でもインバウンド数には地域によって大きな差異がある
- インバウンドを「どのように周遊させるか」がカギ

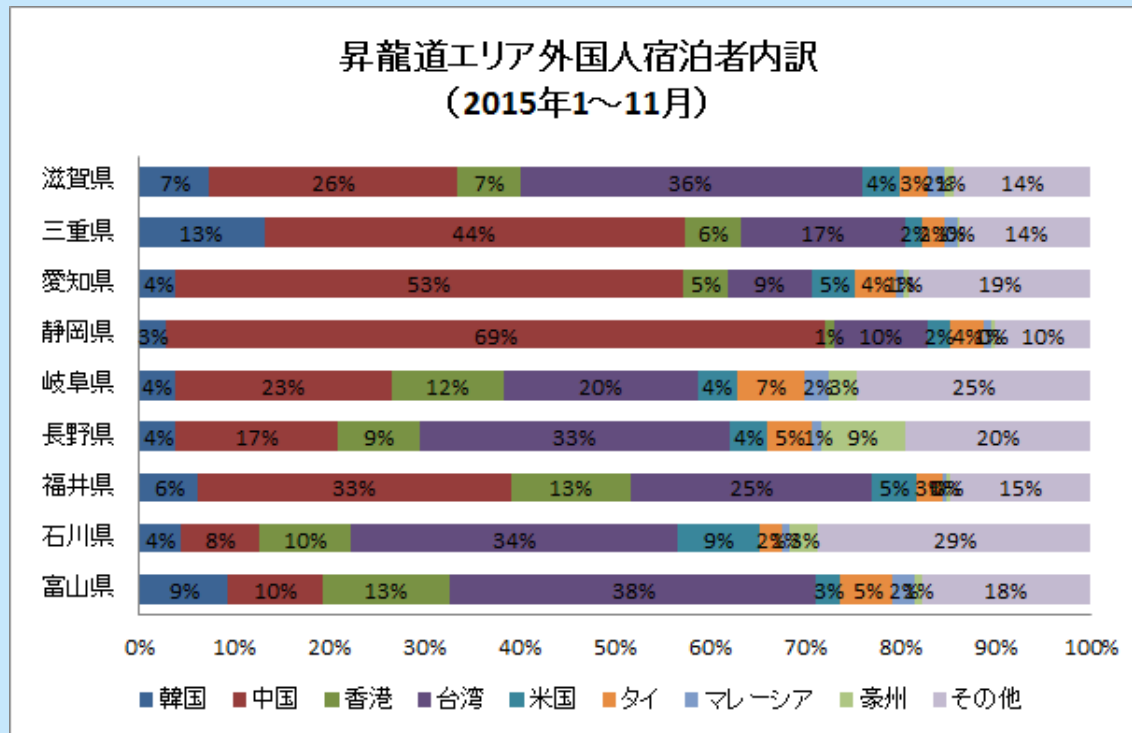


# 昇龍道エリアでも大きな差異が



- 昇龍道エリアの自治体間でも外国人宿泊者数に大きな差がある
- 空港のない福井、三重、滋賀で外国人宿泊者数は伸び悩み

# 昇龍道：エリアによって国籍に差がある



- 愛知、静岡は圧倒的に中国人
- 北陸は台湾人中心

# 訪日外国人客数1000万人増のインパクト (東京都)



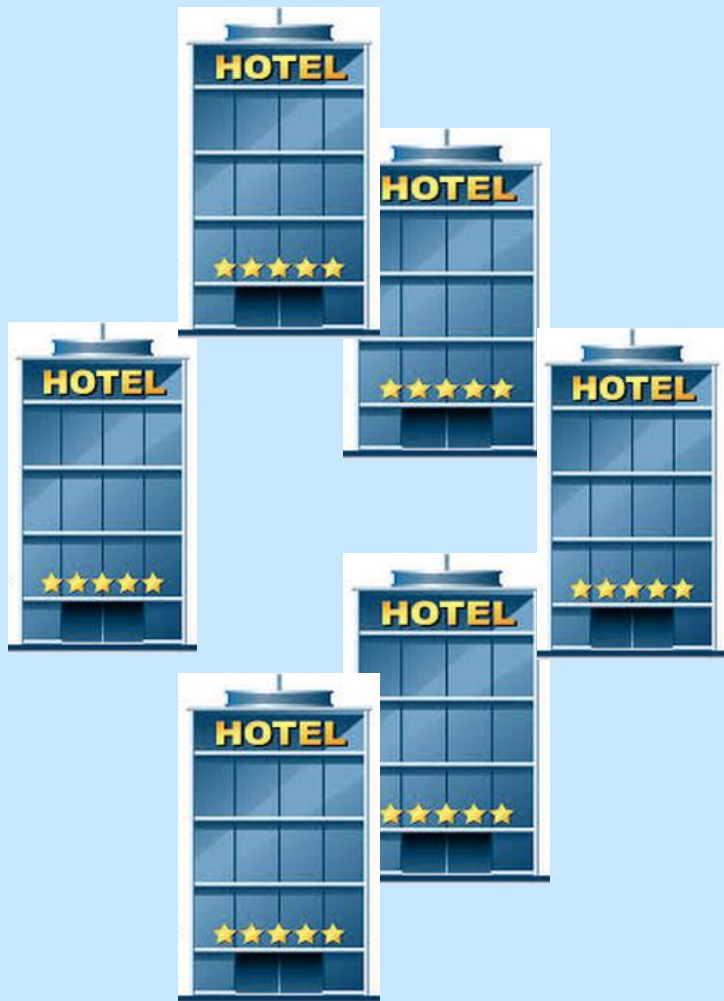
- ① 都内客室数：140,000室（旅館込）
- ② 平均空室率：30%（想定）
- ③ うち外国人対応可能：40%



- ①140,000室×②30%×  
③40%×365日  
=6,132千室（年間）
- 6,132千室-9,500千室=  
▲3,368千室

- 現状での提供可能室数：6,132千室
- 東京宿泊数：9,500千泊（2013年実績）
- 不足客室数：3,368千室

# 年間3,368千室を確保するためには



- 不足客室数：3,368千室
- 1日不足客室数：9,227室
- 平均稼働率：80%



- 必要客室数：約11,534室

**200室のホテル**  
×  
**50棟**

# 都内ではホテル新設および建替え 計画がラッシュに



- 大手不動産会社による新規開発
- 老舗ホテルの建替え
- 東京五輪を目指して大型ホテル開発計画が目白押し

# 主要都市でホテル開発用地の獲得合戦が勃発

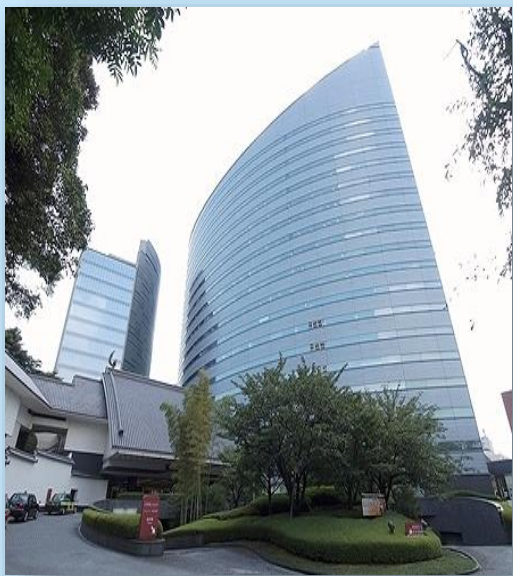
## ホテル開発のメリット

- 中長期にわたって「一棟貸し」
- 空室リスクが少ない(オペレータークレジットのみ)
- 変形地、路地裏でも開発が可能

## 高水準賃料の提示

- 延坪@20,000円台の賃料提示
- 積極的に「変動賃料」を採用するオーナーも増加
- オフィスよりも「優位」な開発メニューとなる立地も出現

# 外資系法人による大型不動産取引



目黒雅叙園

価格：約1430億円

取得：ラサルインベストメント

時期：2015年2月



PCP

価格：約1700億円

取得：GIC

時期：2014年10月



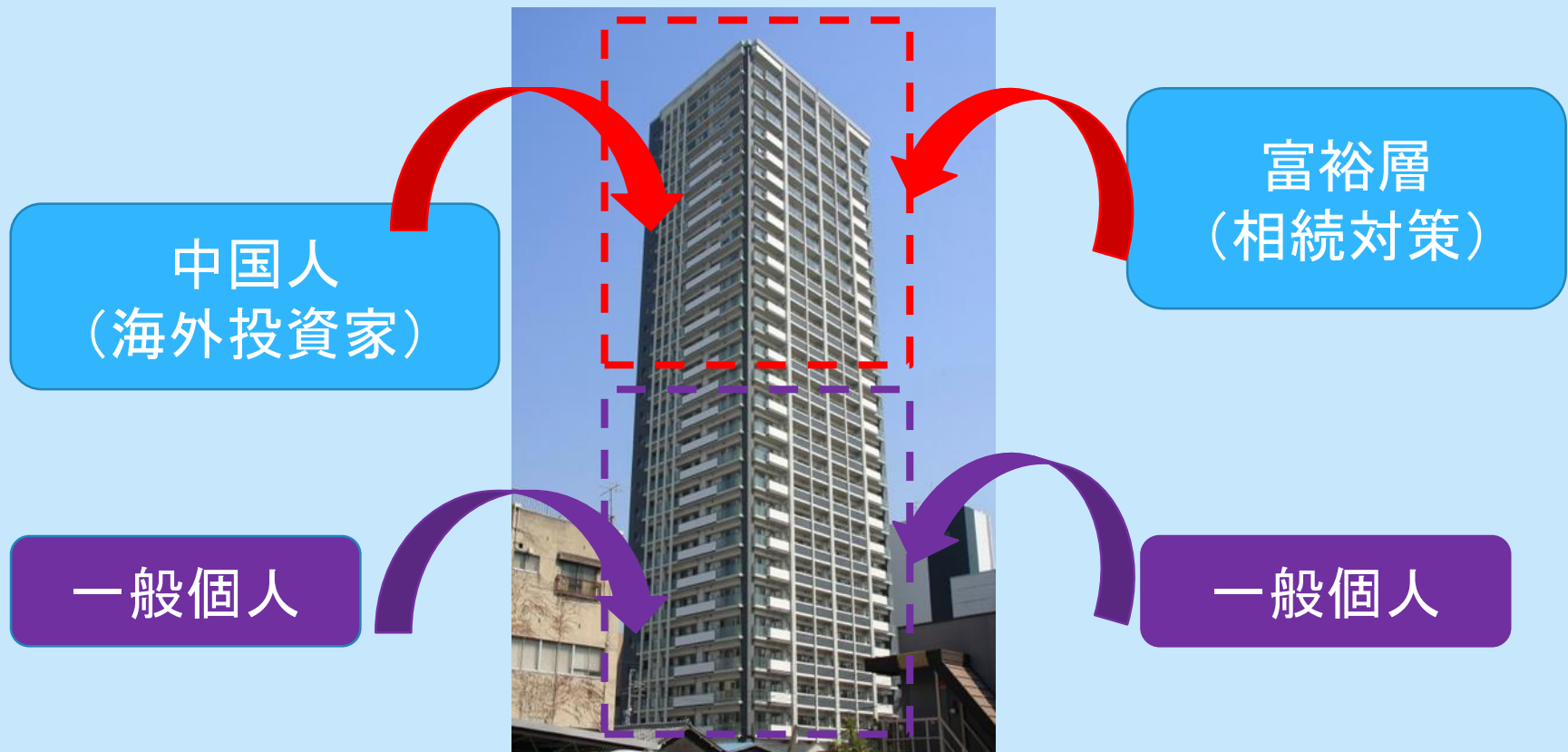
キラリト・ギンザ

価格：約523億円

取得：アゼルバイジャン系

時期：2015年8月

# タワマン等の居住用不動産に投資



- 中・上層階は中国人投資家および相続税対策を目的とした個人富裕層が取得
- 低層階は一般個人が住宅ローンを組んで取得
- 物件によっては取得者の半数以上が外国人投資家というマンションが出現



# マンション住民の「分化」が 様々な問題を提起

実需層



外国人



投資家



- 実需層、外国人の増加、投資マネーの流入によるマンション需要は一つの建物の管理・維持・更新で多くの「すれ違い」を生じさせている

タワーマンションほど住民間の「分化」が顕著

# コミュニケーション不足が招く共同体の崩壊（実需層）

- 共用部
  - \* 保育所などの実用的な施設
  - \* 共益費の使い方等に敏感
- 安心・安全
  - \* 家族中心
  - \* 異質なもの（外国人）を警戒
- 家計
  - \* 多額のローン
  - \* 節約志向



# コミュニケーション不足が招く共同体の崩壊（外国人）

## あるタワーマンションでの実話



- 第1回目の管理組合総会で、中国人所有者からあった発言

「なぜ、この総会の議事進行は『日本語』で行われるのだ。マンション所有者の多くは中国人。総会における使用言語を『中国語』とすることを提言する」

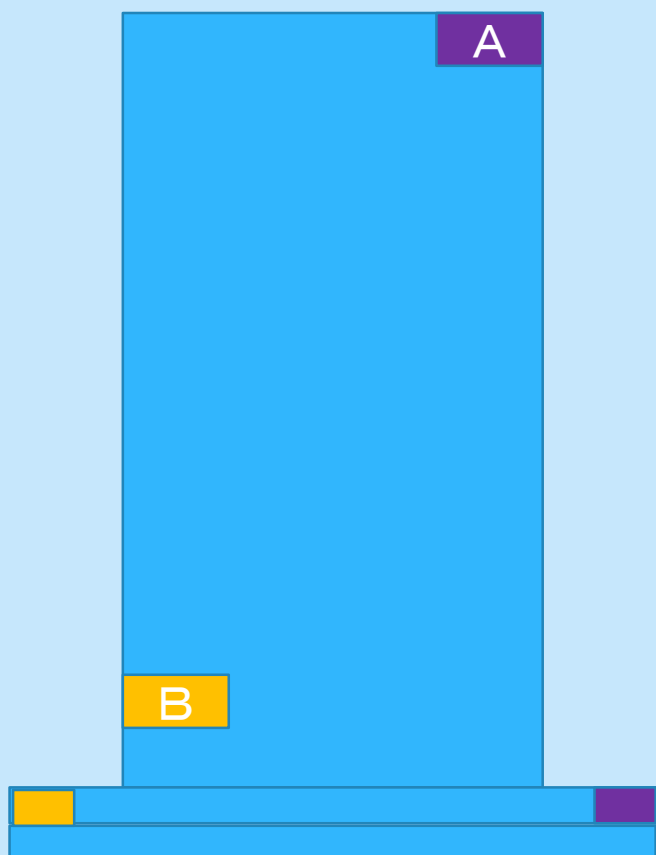
- このマンションの土地建物所有権の50%以上が中国人。彼らの要求はある意味で「正当な」ものであった
- 結局使用言語は『日本語』で決着したものの組合運営の難しさが課題として残った
- その後も低層部の住民と中国人の生活上のトラブルが頻発

# コミュニケーション不足が招く共同体の崩壊（投資家）

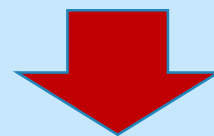
- 組合運営への無関心
  - \* 他者との関わりを避ける
- 賃貸収益優先
  - \* 高賃料の実現のため手段を問わない  
(住民との協調を考えない)
- コスト意識の徹底
  - \* 管理費の削減要求
  - \* 不要不急の修繕の拒否
- 転売の繰り返し
  - \* 所有者が定まらない



# 相続対策としてのタワーマンション

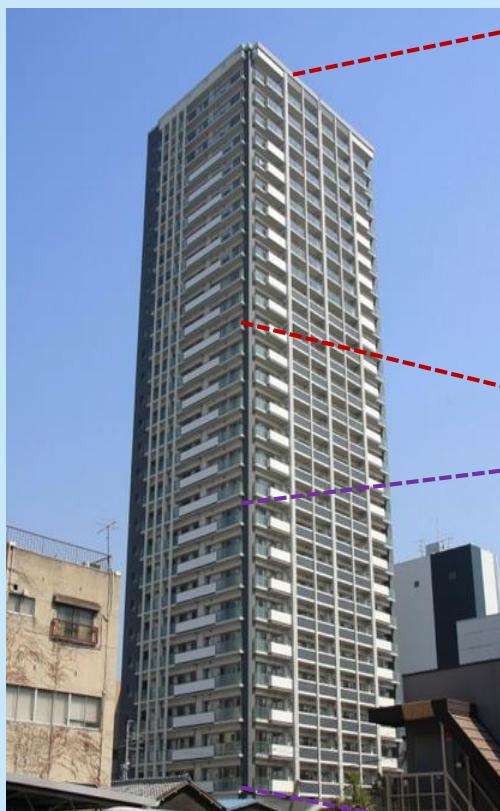


- A 物件  
専有面積：100㎡（30.25坪）  
価格：108百万円
- B 物件  
専有面積：100㎡（30.25坪）  
価格：60百万円



相続税評価額は同額

# 投資マネーが頼りのタワーマンション 価値



取得

中国人

相続対策

運用

東京五輪前後まで

相続発生まで

売却

5年程度

取得

居住者

居住

永住？

?

20年以上？

# 今後の2大不安要素

## 中国経済の減速

日立建機、中国経済の減速直撃 4～9月期最終利益が48.3%減 通期も下方修正

ブログに書く 0 ツイート 13 おすすめ 1 G+ 0

日立建機が27日発表した平成27年4～9月期連結決算は中国経済の減速による建設機械の需要減が響き、最終利益が前年同期比48.3%減の6.8億円だった。売上高は6.2%減の3650億円、営業利益が44.7%減の160億円。4～9月期の中国の売上高は41%減の245億円だった。

28年3月期連結決算予想も下期の需要回復が見えないと判断し、売上高を4.4%減の7800億円（前回予想は8100億円）、営業利益を52.5%減の300億円（540億円）、最終利益を50%減の130億円（270億円）に、それぞれ下方修正した。

桂山哲夫執行役常務取締役は27日に都内で開いた会見で「（中国の）地方政府が疲弊しており、（建機の）購入意欲が乏しい。不動産投資も動いていない」と述べ、今後の中国経済の先行きについて厳しい見方を示した。

## 節税策封じ込め

### タワーマンション使った節税、国税庁「チェック厳しく」

朝日新聞デジタル 11月3日(火)5時0分配信

ツイート 226 シェア 859



タワーマンション節税、こんな場合は「不適当」かも

タワーマンションを使った相続税の節税をめぐり、国税庁が行きすぎた節税策がないかチェックを厳しくするよう全国の国税局に指示したことがわかった。「著しく不適当」なケースは個別に評価し直す、という通達の規定があり、全てのタワーマンションの相続について適用するかどうか検討する考えだ。

相続税を算出するための「財産評価基本通達」によると、マンションは土地と建物を分けて評価。土地は、敷地全体を戸数で分けるので各戸の持ち分は小さくなる。一方で建物は、同じ床面積なら階数が違っていても評価は変わらない。人気の高層階ほど時価と評価額の開きが大きくなり、差額の節税効果を狙ってタワーマンションを買う富裕層が増えているという。

# 2016年のインバウンド

## 訪日外国人数

- 年間2400万人が視野に（対前年比約20%アップで達成可能）
- 為替（円高）、中国・ASEAN経済の減速が課題

## 民泊

- 都心部での圧倒的なホテル不足が顕在化
- 空き家などの「民泊」活用の道が開ける

## 消費

- 年間4兆円を視野に（円高調整の余地あり）
- GDPに占める割合はまだ1%以下



# まとめ

- 日本の国際旅行収支はついに逆転、インバウンドが人数、消費額ともにアウトバウンドを逆転
- インバウンドの消費は年間3.5兆円(2015年)、宿泊需要で約9000億円
- インバウンドの消費行動は活発だが、一人当たりの消費額は17万円程度と高くない(年初からの円高も影響に)
- インバウンドはホテルなどの宿泊需要を大きく喚起している。東京、大阪、京都などの都市ではホテル不足が露呈。東京ではさらに10,000室が不足する事態に
- 大型オフィスビル投資やマンションなどの実物資産への投資も活発に。都心部のタワーマンションは中国人投資家が占拠するマンションも出現

# CONTENTS

- I. 急増するインバウンドの実態
- II. インバウンドの経済効果
- III. 不動産事業におけるインバウンド効果
- IV. インバウンドの将来絵図と不動産事業

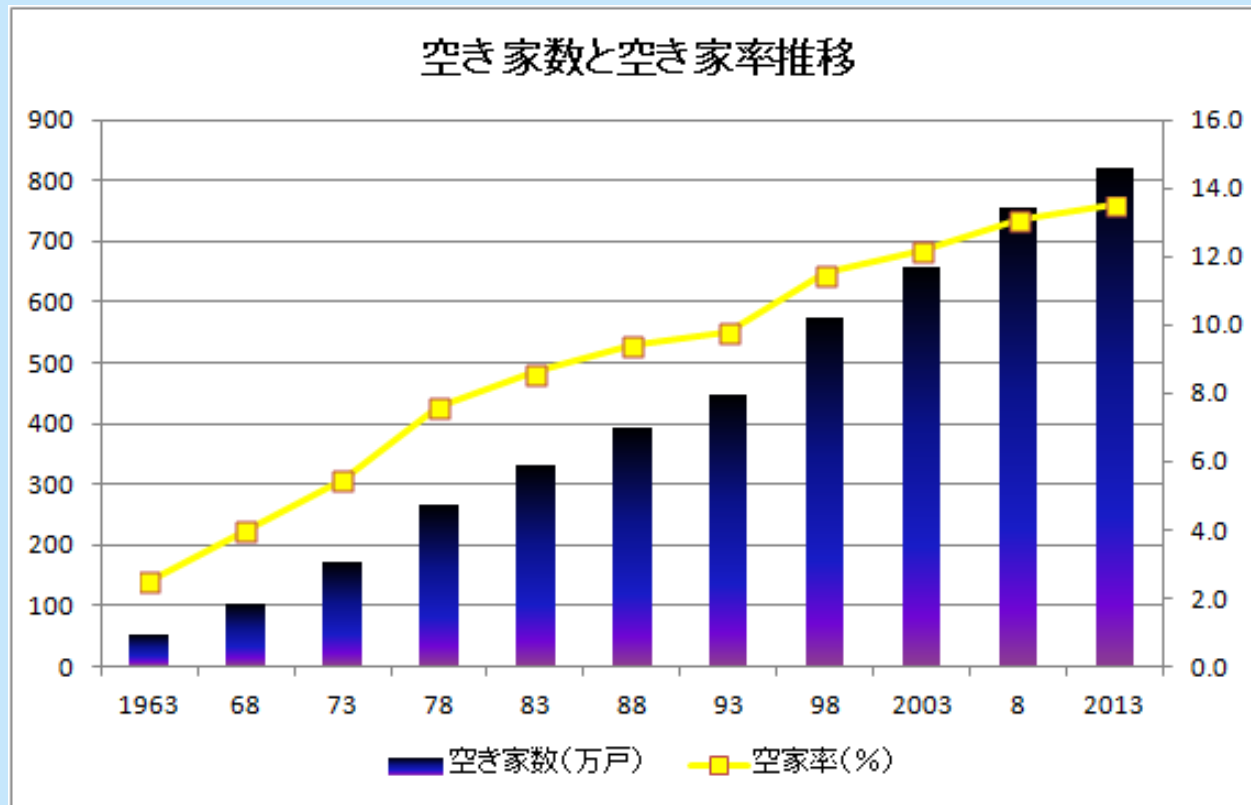
# 国内は慢性的なホテル不足に

- 大阪市内のホテル稼働率は90%に
  - \* 京都からの「しみだし」
  - \* USJからの「しみだし」
  - \* インバウンド(買い物客)
    - ⇒大阪から溢れた需要が高槻、神戸、奈良へ
- 東京都内は客室単価が大幅に上昇
  - \* 繁忙期のビジネスホテルの一部
    - ⇒11m<sup>2</sup>程度の客室が数万円を付ける例も
- 東京五輪開催時にはホテルが全く足りない状況に

ホテルの新規開発だけでは「補えない」状況に

# 空き家は800万戸の大台へ

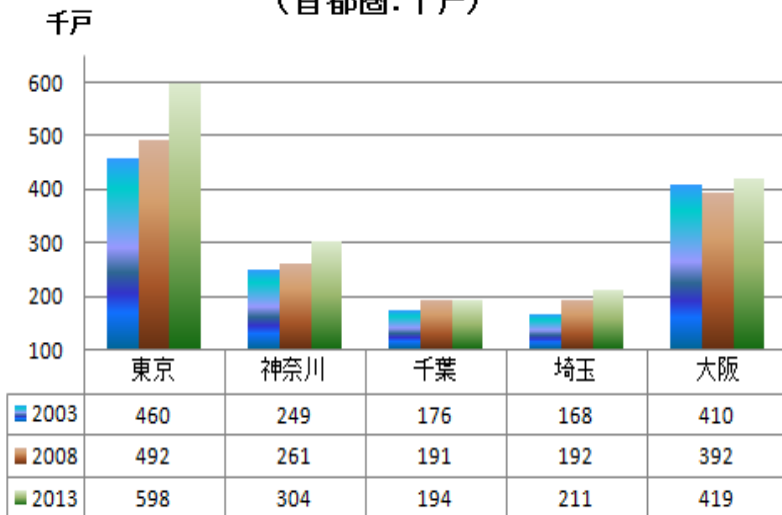
- 全国で820万戸の空き家が発生（前回調査比8.3%増加）
- 空き家率13.5%に!!



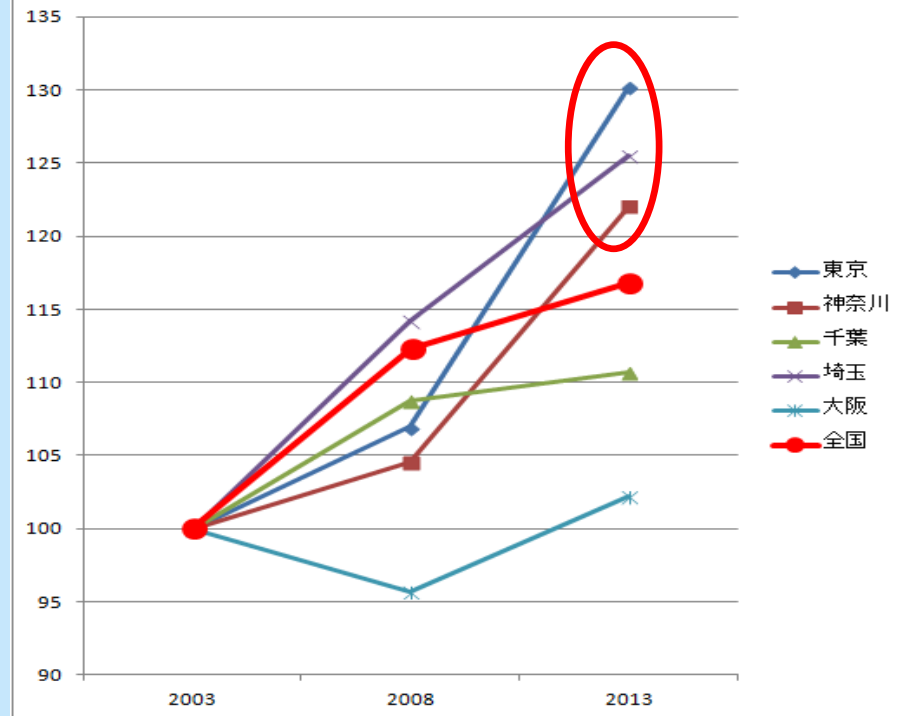
# 賃貸住宅の空き家が増える首都圏

- 賃貸住宅の空き家は、最近10年間、首都圏で全国を上回る勢いで増加を続けている
- 特に東京の空き家が急増+30%
- 神奈川+22.0%増
- 埼玉+25.6%増

賃貸住宅空き家数推移  
(首都圏:千戸)

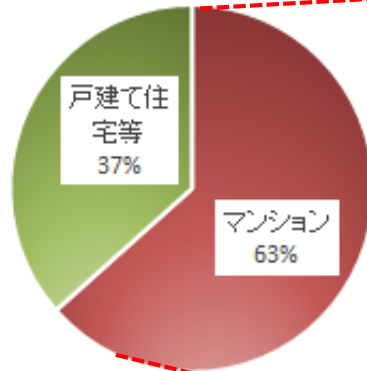


賃貸住宅空き家数推移  
(指数:2003年=100)



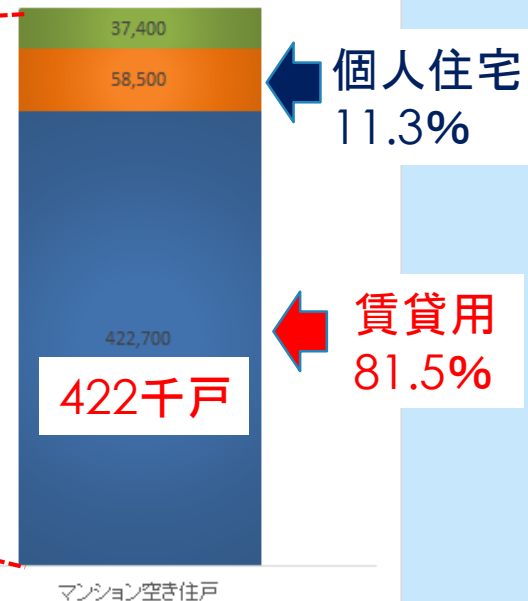
# 都内は空きマンションだらけ

東京都内の空き家に占めるマンションの割合  
(2013年)



マンション空き住戸の内訳

■賃貸用 ■個人住宅 ■その他

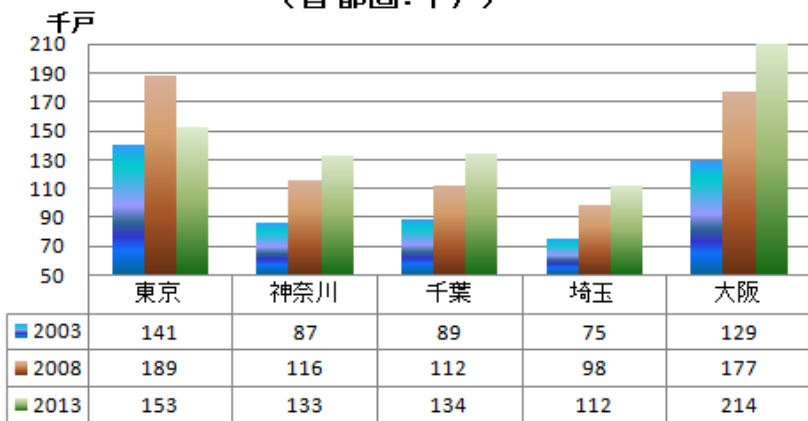


- 東京都内の空き家の63%が「マンション空き住戸」
- 都内では「賃貸マンション」の空き家化が深刻な事態に

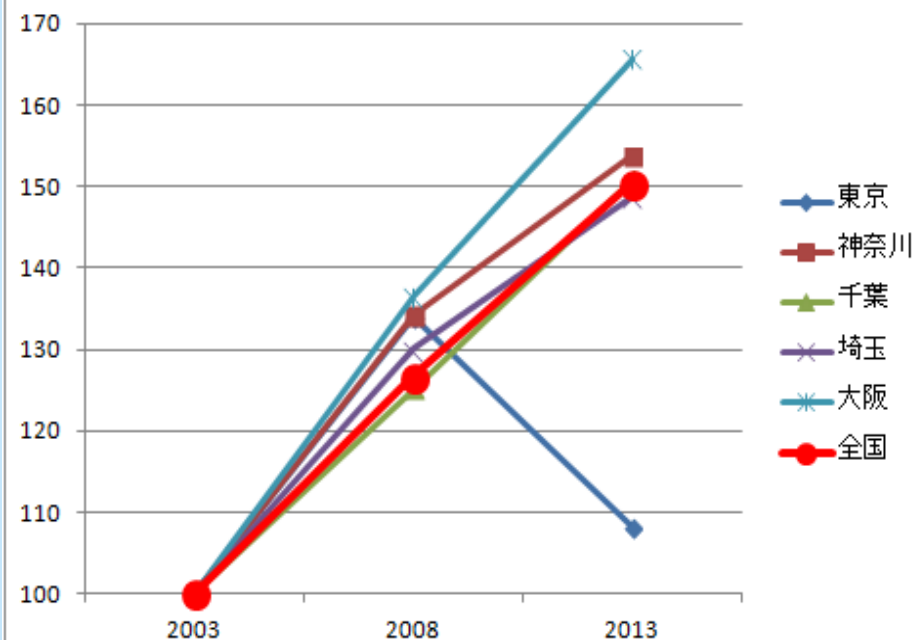
# 個人住宅の空き家は首都圏郊外で急増中！

- 首都圏郊外での個人住宅の空き家が猛烈な勢いで増加中
- 大阪でも深刻な問題に(全国1位!!)

個人住宅空き家数推移  
(首都圏:千戸)

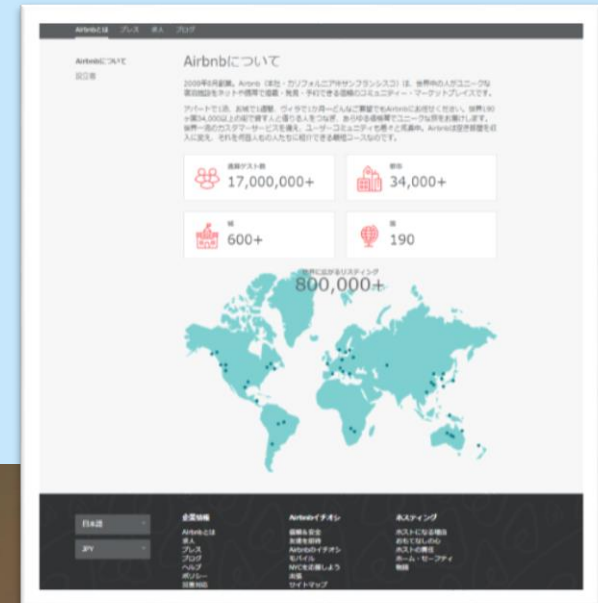


個人住宅空き家数推移  
(指数:2003年=100)



# 『民泊』の増加

- 外国人所有者が、自国の旅行者向けに宿泊させる
- ゲストルームを借り上げて運用



**Airbnb**



# 『民泊』は継続的に行うと業法違反に

- 民泊を「継続・反復」して行うと旅館業法違反に
- 旅館業法では、宿泊者の安全、衛生管理、部屋の大きさ、消防設備の設置などを詳細に規定
- 既存のホテル旅行業界から大きな反対

## マンション民泊業者聴取へ 京都、旅館業法違反疑い

印刷用画面を開く

京都市右京区のマンションで中国人観光客用の宿泊施設を営んだとして、京都府警生活経済課と右京署が5日にも、旅館業法違反(無許可営業)の疑いで、東京都千代田区の旅行会社の顧問の男(52)＝東京都葛飾区＝と、山形市の旅行代理店の役員の男(48)＝山形市＝の2人を任意で聴取する方針を固めたことが、捜査関係者への取材で分かった。容疑が固まり次第、書類送検する方針。

### ■規制緩和に一石

国は2020年の東京五輪・パラリンピックを見据え、国家戦略特区で外国人観光客の宿泊先確保を目指し、マンションの空き室などを活用する「民泊」への規制緩和を打ち出している。観光地・京都でも近年、民泊が広がる一方、衛生面や防火対策、営業形態などの課題が指摘されており、府警の捜査は法的整備が整っていない民泊ビジネスに一石を投じそうだ。

捜査関係者の説明では、山形市の旅行代理店は、右京区のマンション(全44室)のうち36室について、伏見区の不動産管理会社と賃貸借契約を結んだ。2人は旅館業の許可を市から受けず、7～10月、千代田区の旅行会社が集めた観光客290人を宿泊させ、旅館を営んだ疑いが持たれている。管理会社も民泊の広告を出していたといい、府警は同社の関与の有無も慎重に調べる。

### ■住人「勝手にホテルに」

右京区のマンションでは、部屋に宿泊した観光客が深夜に騒ぐなどし、住民から苦情が市などに寄せられている。府警が10月2日、同マンションを同法違反の疑いで家宅捜索したところ、36室は満室で中国人観光客64人が宿泊していた。捜査関係者によると、1室当たり1泊6千円程度で提供され、各部屋ではベッドシーツの取り換えや宿泊客用に朝食が用意されるなどしていたという。



宿泊施設に代用されたとみられるマンションを家宅捜索する府警捜査員ら(10月2日、京都市右京区梅津徳丸町)

# 「民泊」 狂騒曲の勃発

マンション  
空き住戸

空き家

民泊投資用  
マンション



- 通常の賃貸住宅よりも利回りが高いマンションも出現
- 空き家の有効利用対策として脚光
- 利回りの高さに着目して新規の「民泊マンション」を投資商品として売り出す動きも
- 特にラグビーWC、五輪選手団合宿地などで突発的なニーズも出現

# 旅館業法との兼ね合い

	ホテル	旅館	簡易宿所	下宿	国家戦略特区内
設備	洋式	和式	多人数共用	部屋貸し	一定制限
室数制限	10室以上	5室以上	なし	なし	なし
面積制限	10㎡/室	7㎡/室	延床面積33㎡	なし	25㎡/室
旅館業法適用	○	○	○	○	×
滞在日数制限	なし	なし	なし	1か月以上	7~10日
名簿設置	氏名、住所、職業等	氏名、住所、職業等	氏名、住所、職業等	なし	氏名、住所、職業等
玄関帳場設置	○	○	×	×	×

- ホテル、旅館などでは室数、面積、玄関・帳場（フロント）設置、消防設備、保安設備、保健衛生など様々な制約
- 国家戦略特区内での適用除外を狙う動きが顕著に

# 「民泊」の方向性

## 特区・条例によるもの

- 東京都大田区、大阪府など特定自治体の中で認める
- 宿泊制限7~10日
- 区が事業者を認定
- 部屋面積25㎡以上
- 区による立ち入り調査（衛生・設備など）
- 近隣住民に事業内容を周知

## 政令改正によるもの (2016年4月から)

- 旅館業法上の「簡易宿所」での事業登録を義務付け
- 義務付けの見返りに申請手続きを簡素化
- 1泊でもOK
- 客室延床面積33㎡規制などを緩和（部屋当たり面積規定に）  
⇒1人/3.3㎡（坪）
- 住宅地での民泊は困難

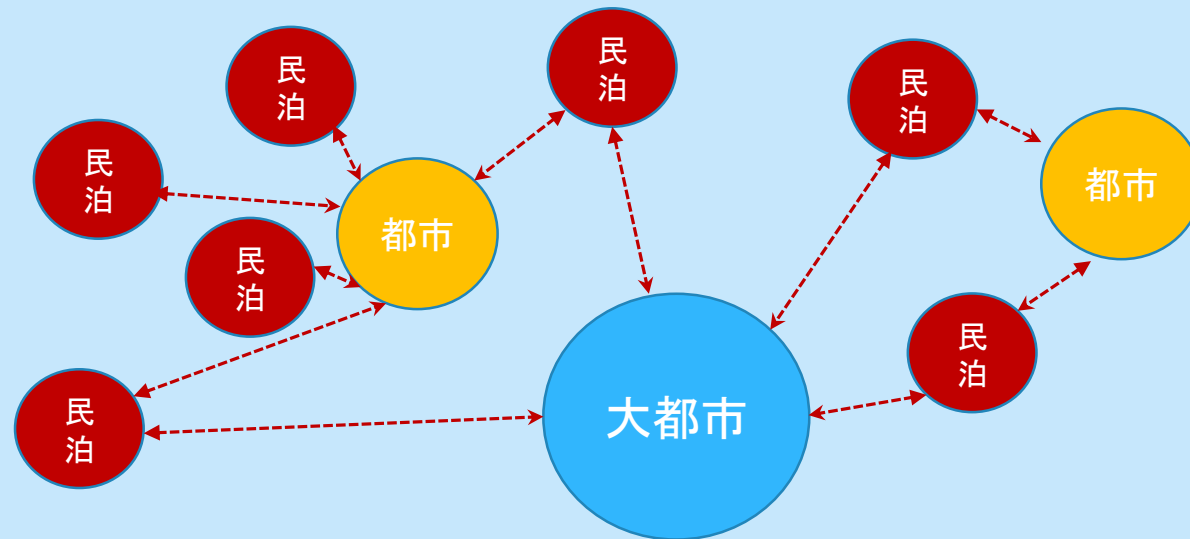
特区では「うまみ」がなく、簡易宿所では設備・実施エリアに制約

# 新法制定の方向性

- 住宅地を含めた「全面解禁」
  - \* 一般住宅でも可能に
- ネットによる簡易な登録
  - \* 都道府県に必要な書類の届け出で可
  - \* 「管理責任」の明確化（仲介業者が必要）
  - \* 管理者の責任・権限の明確化
  - \* 災害、事故等に対する保険
- 宿泊者の受け入れ拒否が可能に
- 宿泊日数制限（例：英国90日、オランダ60日）

2017年通常国会提出へ

# 『民泊』は地方での宿泊施設を補う切り札に！



- 新しい建設需要を見込めない地方にとって、民泊は「手軽に」提供できる宿泊施設
- 全国に「民泊」システムを張り巡らすことで、民泊施設が地方の「情報発信源」としての機能を持つことに期待

# マンションにおける「民泊」の課題

## 安全・安心

- 多数の外国人の出入りによる防犯上の問題
- オートロック等の無意味化



## 生活・コミュニティー

- マンション共用廊下にスーツケース等を放置
- 部屋内での騒音
- ゴミ出し
- 共用部ロビー等の占拠

管理規約・管理細則との  
整合性が課題

# マンション管理規約の問題

- 現状の標準管理契約では「所有者は専有部分を専ら住宅として使用し、他の用途に供してはならない」と規定
- しかし、規定は区分所有者が第三者に貸与する場合に規約の遵守を求めたものとも解釈される
- 規定の解釈が問題となる中、実際の対応には「規約の改正」の必要性が論じられている
- 改正の場合、総組合員総数の4分の3の賛成が必要



# マンションにおける『民泊』対策の 2つの流れ

## 民泊禁止マンション

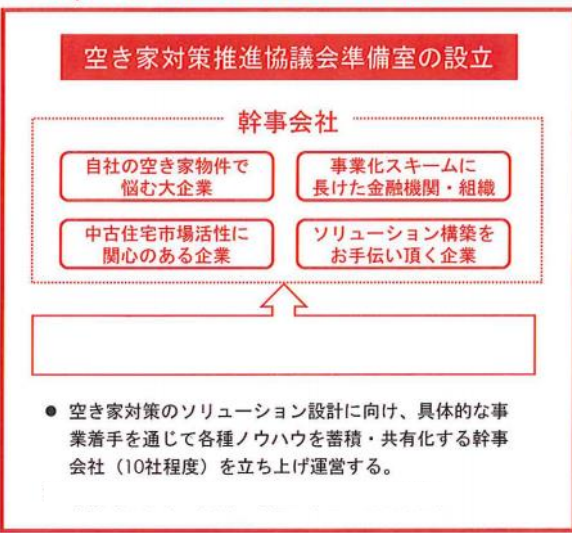
- 管理規約内であらかじめ「民泊禁止」を盛り込んだマンションの発売（住友不動産）

## 民泊専用施設

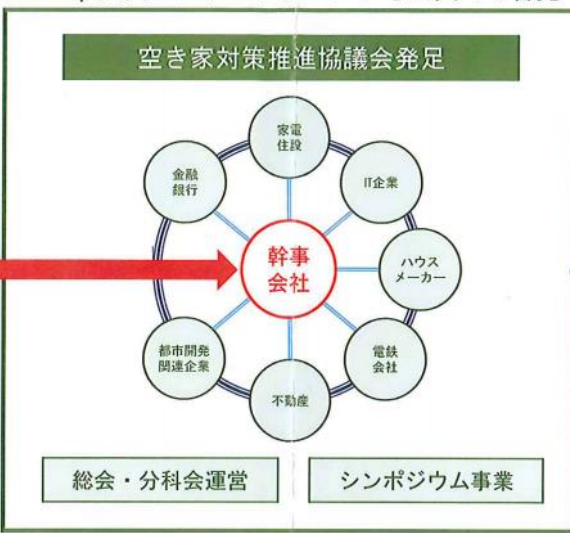
- 「民泊」専用の施設開発（大京）
- 「民泊マンション」の利回りは賃貸住宅の数倍？
- 民泊マンション（戸建住宅）で運用、一定期限経過後に分譲等に転換

# 空き家再生推進機構の創設

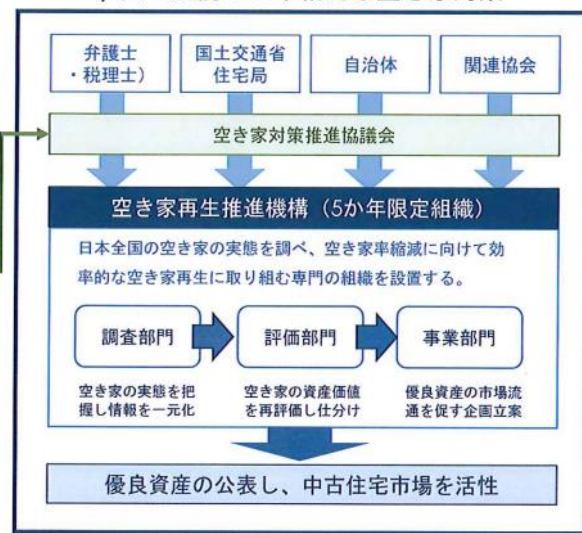
## 1st Step 幹事会社によるトライアル展開



## 2nd Step 民間コンソーシアムによる全国での啓発



## 3rd Step 国と連携した本格的な空き家対策



- 空き家は「賃貸」「売買」「利活用」に登場しない潜在マーケット
- 自治体による対応（空き家バンク等）には限界
- 民間版対策推進協議会を創設、国も含めた「空き家再生推進機構」の創設を検討中

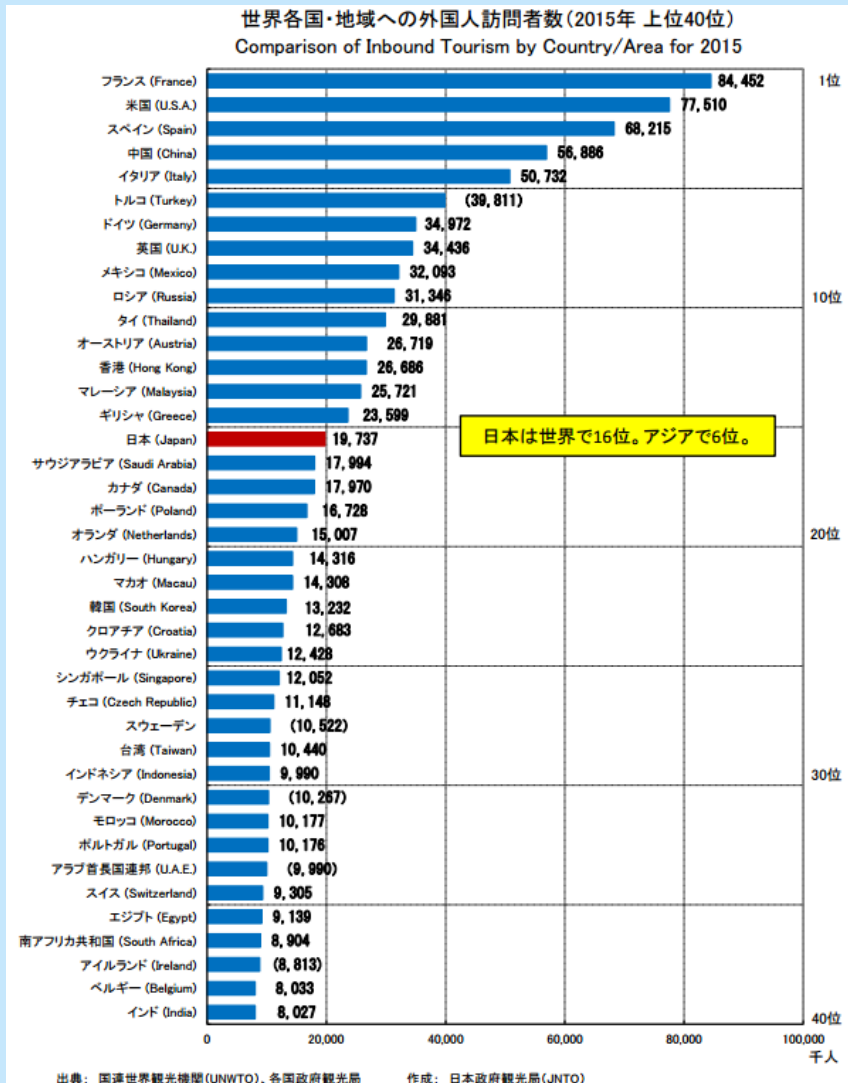
# まとめ

- インバウンドの激増によって受入れが困難になった宿泊需要に対して「民泊」を活用しようという機運が盛り上がっている
- 「民泊」は既存の「空き家」対策、マンションの「空き住戸」対策として有効に機能
- いっぽうで、特にマンションなどの共同住宅で管理上のトラブルが発生。規約等の整備が課題に
- 「民泊」は制度整備を急ぎながら、不足する宿泊施設の「補助機能」として今後新しい不動産事業のメニューになりうる
- 今後増加が予想される地方でも空き家等の活用による民泊ビジネスは大きな可能性がある

# CONTENTS

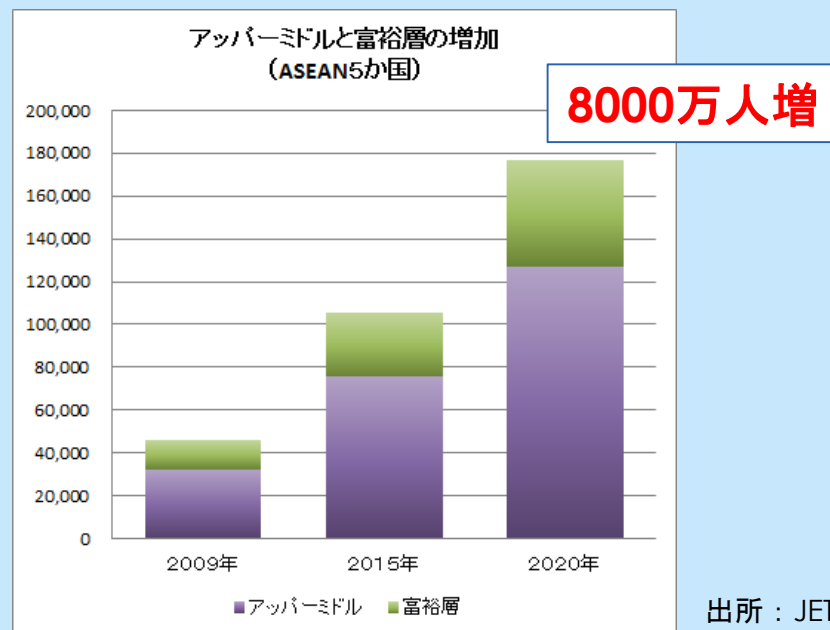
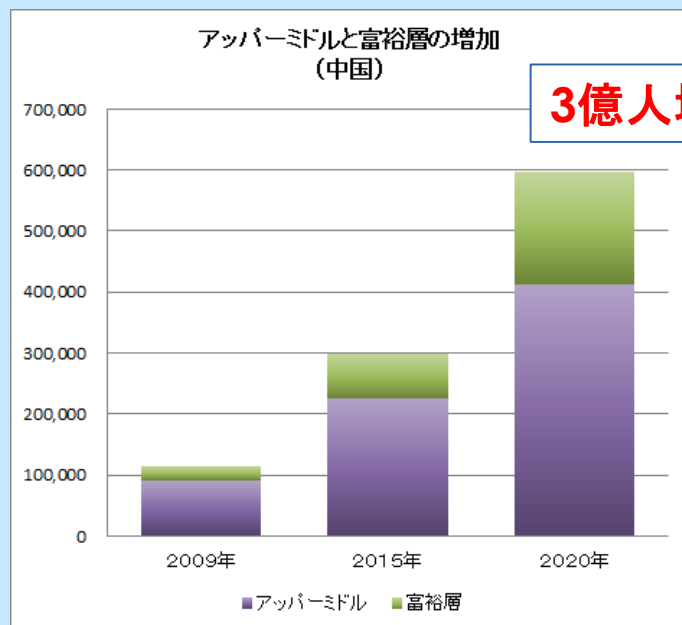
- I. 急増するインバウンドの実態
- II. インバウンドの経済効果
- III. 不動産事業におけるインバウンド効果
- IV. インバウンドの将来絵図と不動産事業**

# それでも日本はインバウンド後進国



- 2015年、日本は「外国人訪問者数」で世界16位、アジアで6位
- 1位はフランス8400万人超
- アジアは中国5688万人、タイ、香港、マレーシアの順
- 2012年＝世界33位、2013年＝27位、2014年＝22位

# 急速に伸びるアッパーミドル・富裕層



出所：JETRO

- 中国は2020年には旅行や教育に投資できるアッパーミドル(年収15,000ドル超35,000ドル以下)および富裕層が6億人に、ASEAN諸国は1億8000万人に
- 現在の日本の総人口を大きく超える強力な「消費者」が出現することとなる

# インバウンド『量』から『質』へ

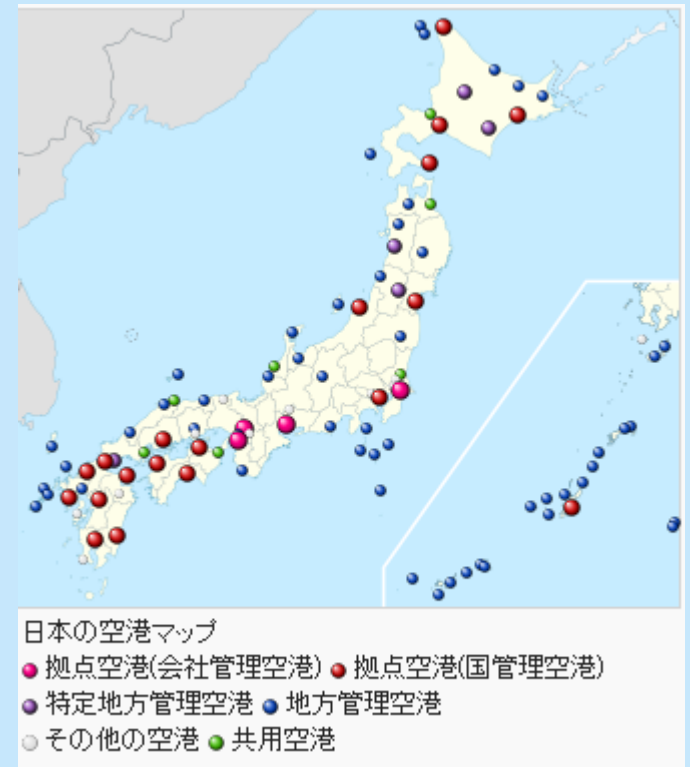
- リピーターの増加
  - ・買い物中心から文化歴史風俗等の体験へ
- 地方への周遊
  - ・日本の自然、飲食等への興味関心
- 富裕層の取り込み
  - ・滞在型観光の推進
- テーマ性の付与
  - ・「目的」の高度化（体験型ツアー）



+ 1泊、消費額増加、消費内容の高度化

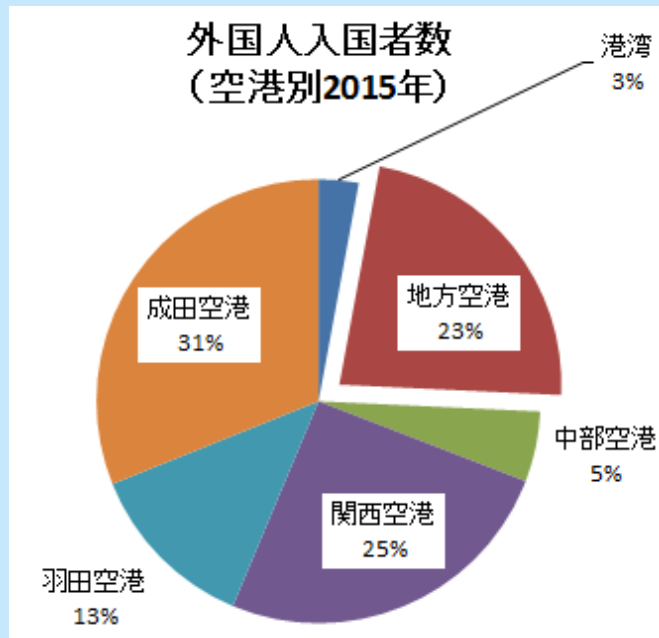
# 地方空港がインバウンド受入玄関へ

- 外国人観光客は東京・大阪から地方へLCCを利用して気軽に地方都市へ
- 全国に展開する97空港が外国人受け入れ窓口として絶大な機能を発揮する可能性が
- リピーターおよび個人観光客の増加によりLCCによって直接地方都市に来日する外国人の増加が予想される





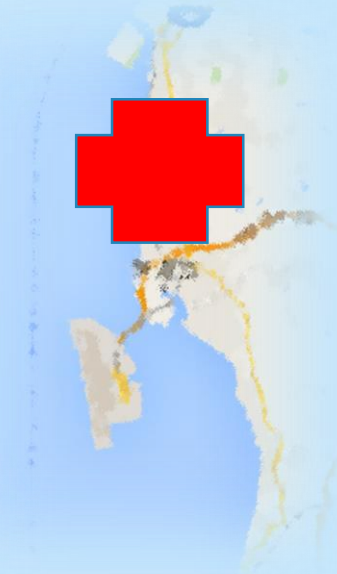
# 今後は地方空港が外国人受け皿としておおいにポテンシャルを持つ



空港名	千人
港湾	572
地方空港	4,496
中部空港	1,009
関西空港	5,008
羽田空港	2,486
成田空港	6,118
計	19,688

- 地方空港の外国人利用は4分の1に達している
- 福岡空港1,393千人、新千歳空港948千人、那覇空港1,078千人、富士山空港169千人

# 空港から先を考える（広域連合の考え方）



- 既存の「鉄道」「高速バス」「連絡船」からもう一步先へ
- たとえば「水上飛行機」「水陸飛行機」で近距離航空ルートを確認する

空港から一步外へ

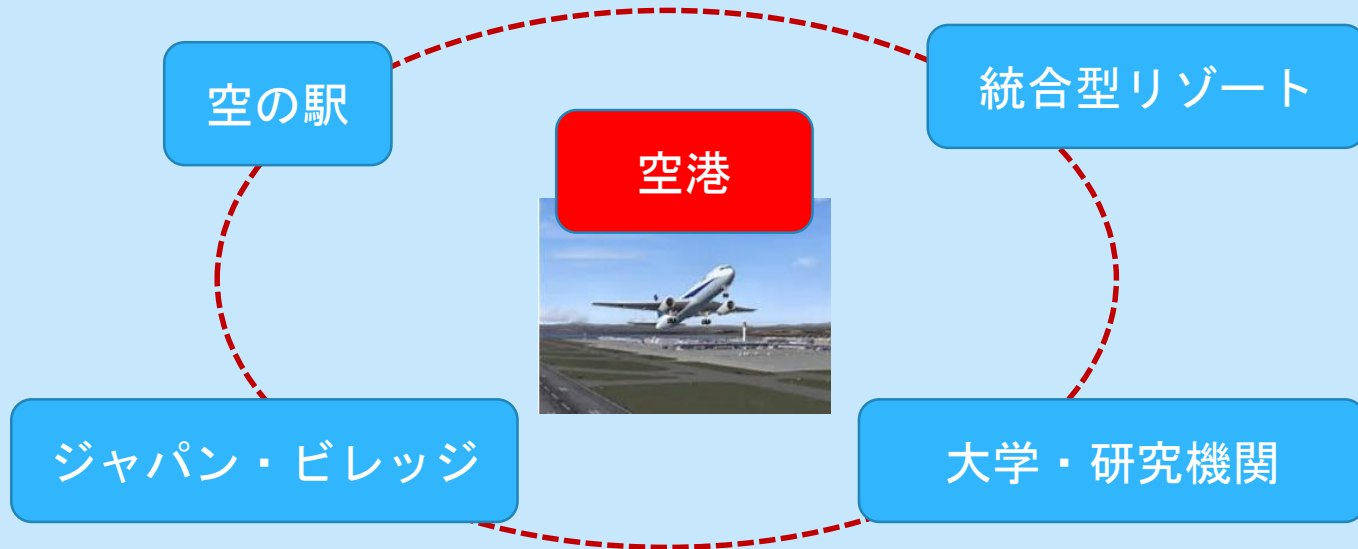
# 水上飛行機を活用した近距離輸送



- 地元だけでない有名観光地に空港から直接アクセス
- 「水面」の多い日本の国土の特徴を利用した優位性の確保

# 空港からの情報発信

- 空港は「ひと」「もの」の単なる通過点となっていないか
- 空港という「ハコ」から何を発信すればよいのか？
- 空港に必要な「ソフトウェア」「コンテンツ」は何か？

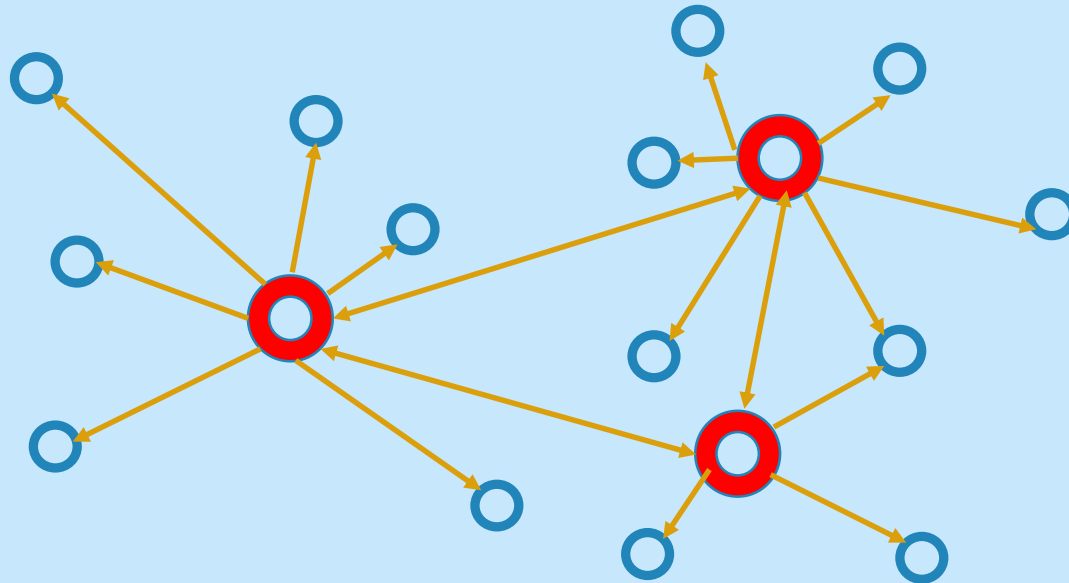


# 地方空港を『空の駅』として農水産物の輸出基地へ



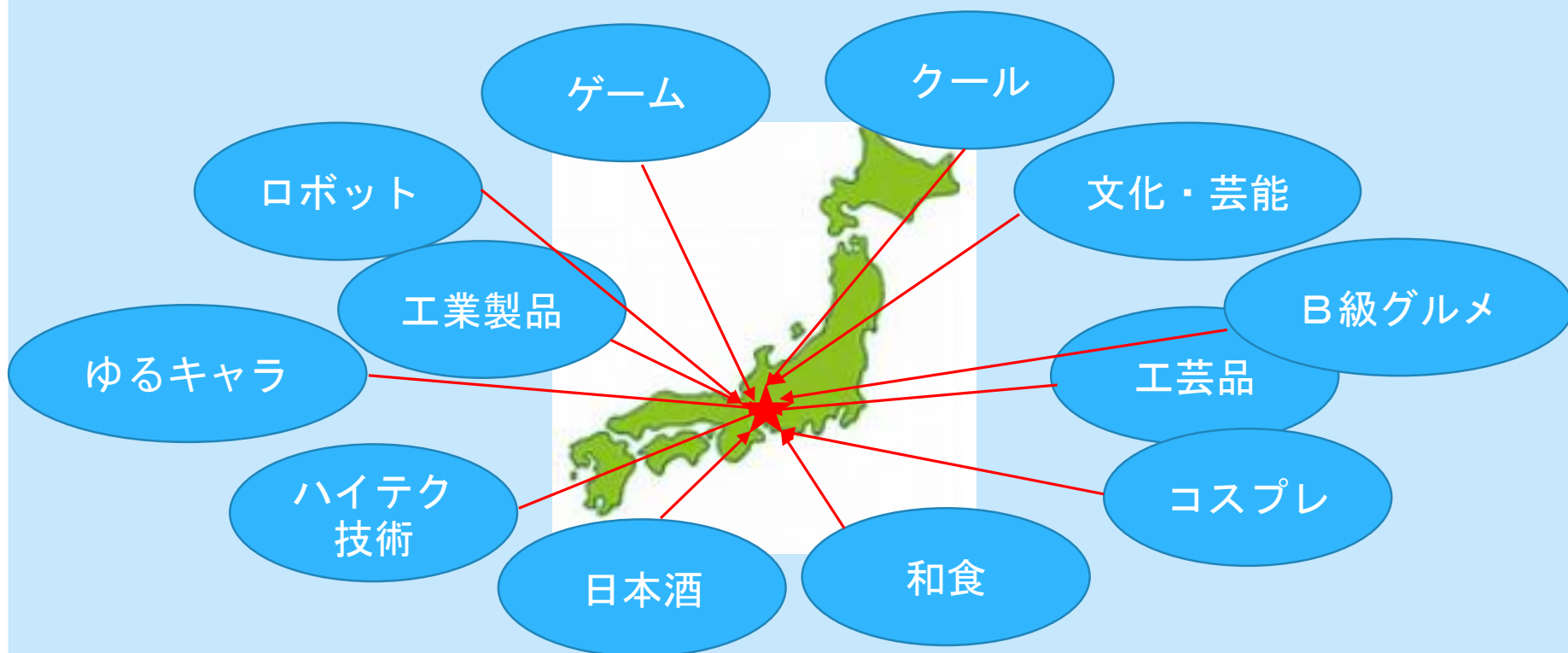
- 「道の駅」に運ぶ農水産物を地方空港へ
- 地方空港にC I Q体制を整え、東アジア、東南アジアへ直接輸出を
- 国際競合の激しくなる農業分野でT P P対策の切り札に

# ハブ空港の必要性



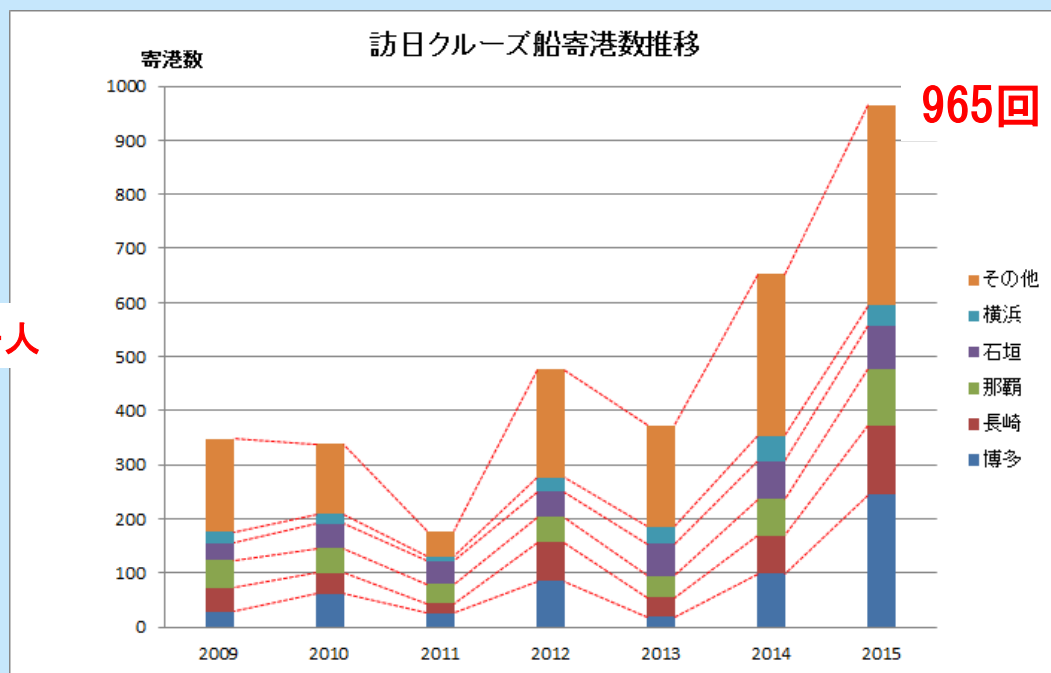
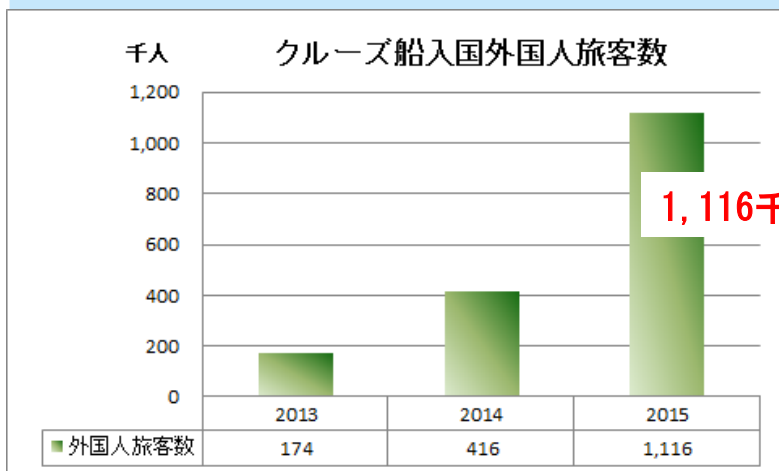
- 日本の地方空港には「ハブ」機能を持つ空港が少ない
- 近中距離輸送の充実がインバウンドの国内での浸透を促進し、ハブ空港に宿泊機能や物流機能を注入することで「新たな街づくり」が可能となる
- 地方空港が「地方創生」の切り札となる可能性がある

# ジャパン・ビレッジ構想とは



- 訪日外国人が「日本」を知り、体験する常設のテーマパーク
- 日本のすべてを一時に体験できずとも、ジャパンビレッジに来れば、日本のすべてを観ることができる

# クルーズ船による訪日客が 激増している



- クルーズ寄港数は965回（前年比48%増）
- クルーズ訪日外国人数は1,116千人（前年比2.7倍）



# クルーズ船は『宝船』

船名	船型<総トン数>		船幅	乗客定員
<b>飛鳥Ⅱ</b> (邦船最大のクルーズ船 '13年137回寄港) 初就航:1990年	<50,142トン>	マスト高 45m 必要岸壁水深 9m程度 満載喫水 7.8m	29.6m	872人
<b>Sun Princess</b> ('13年より日本発着クルーズに配船 '13年46回寄港) 初就航:1995年	<77,441トン>	マスト高 50m 必要岸壁水深 9m程度 満載喫水 8.1m	32.3m	1,990人 (2,250)
<b>Diamond Princess</b> ('14年より日本発着クルーズに配船 '13年7回寄港) 初就航:2004年	<115,875トン>	マスト高 54m 必要岸壁水深 10m程度 満載喫水 8.5m	37.5m	2,670人 (3,288)
<b>Voyager of the Seas</b> ('13年より日本発着クルーズに配船 '13年18回寄港) 初就航:1999年 ※2014年改装	<138,194トン>	マスト高 64m 必要岸壁水深 10m程度 満載喫水 9.1m	38.6m	3,286人 (4,000)
<b>Queen Mary 2</b> (日本に寄港した最大のクルーズ船 '12年2回寄港) 初就航:2004年	<148,528トン>	マスト高 62m 必要岸壁水深 12m程度 満載喫水 10.3m	41.0m	2,592人 (3,058)
<b>Oasis of the Seas</b> (世界最大のクルーズ船 寄港実績なし) 初就航:2009年	<225,282トン>	マスト高 65m 必要岸壁水深 11m程度 満載喫水 9.1m	64.0m	5,400人 (6,360)

872人

2592人

5400人

- クルーズ船の寄港地への経済効果は@ 3 ~ 4 万円/人
- 1回の寄港で1億円の売上も見込める

# 機能優先の駅前ターミナル



1 F : ターミナル・  
駐車場

地下 : 人の通路

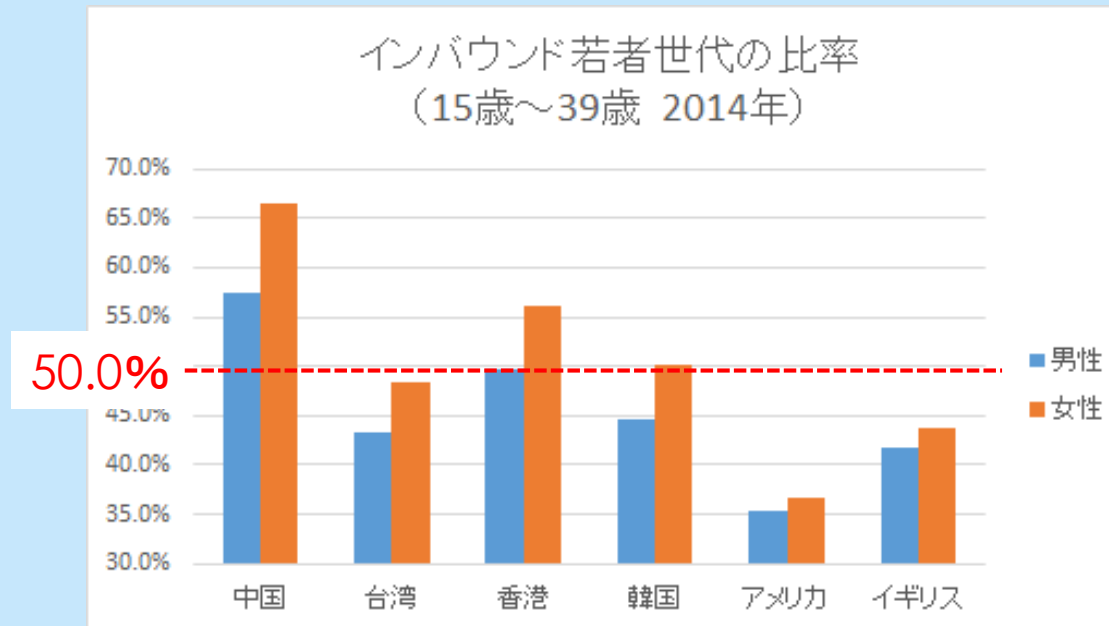
- 「駅」へのアクセスを優先した駅前広場（車、バス、タクシー優先）
- ひとが「集う」機能ではなく効率的に「通過させる」構造

# 駅前シャッター—商店街の明日



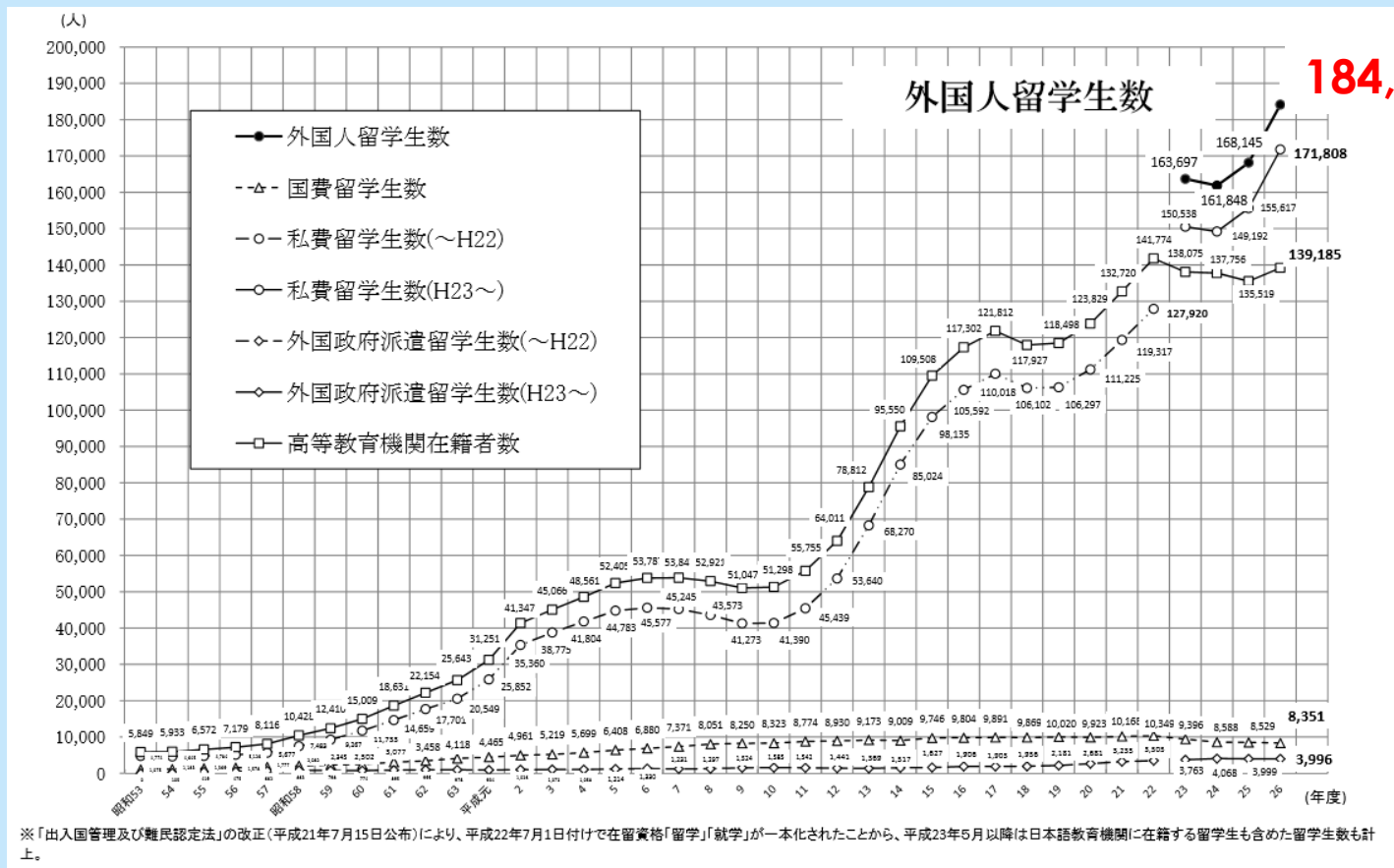
- 駅前シャッター—商店街は「空き商店」問題
- 所有者が「さほど困っていない」ことも問題
- 駅前広場から商店街への「コネクト機能」をもたせて、駅前広場から商店街に連なる「ひと」の流れを

# アジアからは「若者」が多数来日



- 欧米に比べ、アジア圏からは「若者」が多数来日
- 若者が地方に直接来日することが増加している
- 日本に対する理解の深まり、将来的なビジネスフィールドに日本を選択する可能性が

# 外国人留学生数は急増



●外国人留学生は近年急増している

出所：日本学生支援機構

# 日本発の外国人留学生の輩出

立命館アジア太平洋大学



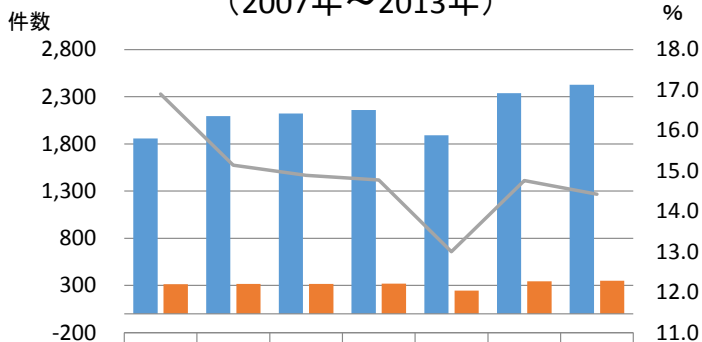
国際教養大学（秋田）



- 外国人留学生を積極的に受け入れ、日本発の卒業生が世の中に輩出されている
- 彼らの多くが日本での就職・起業を希望している

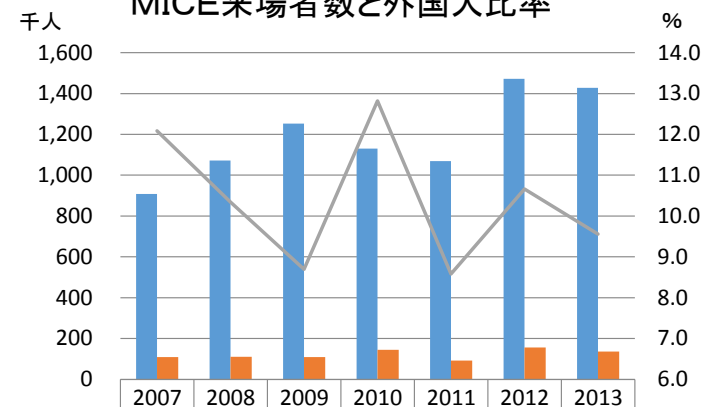
# MICEが伸び悩む日本

MICE開催件数推移と中大型会議比率  
(2007年～2013年)



■ 件数	1,858	2,094	2,122	2,159	1,892	2,337	2,427
■ うち中大型会議件数	314	317	316	319	246	345	350
— 比率(%)	16.9	15.1	14.9	14.8	13.0	14.8	14.4

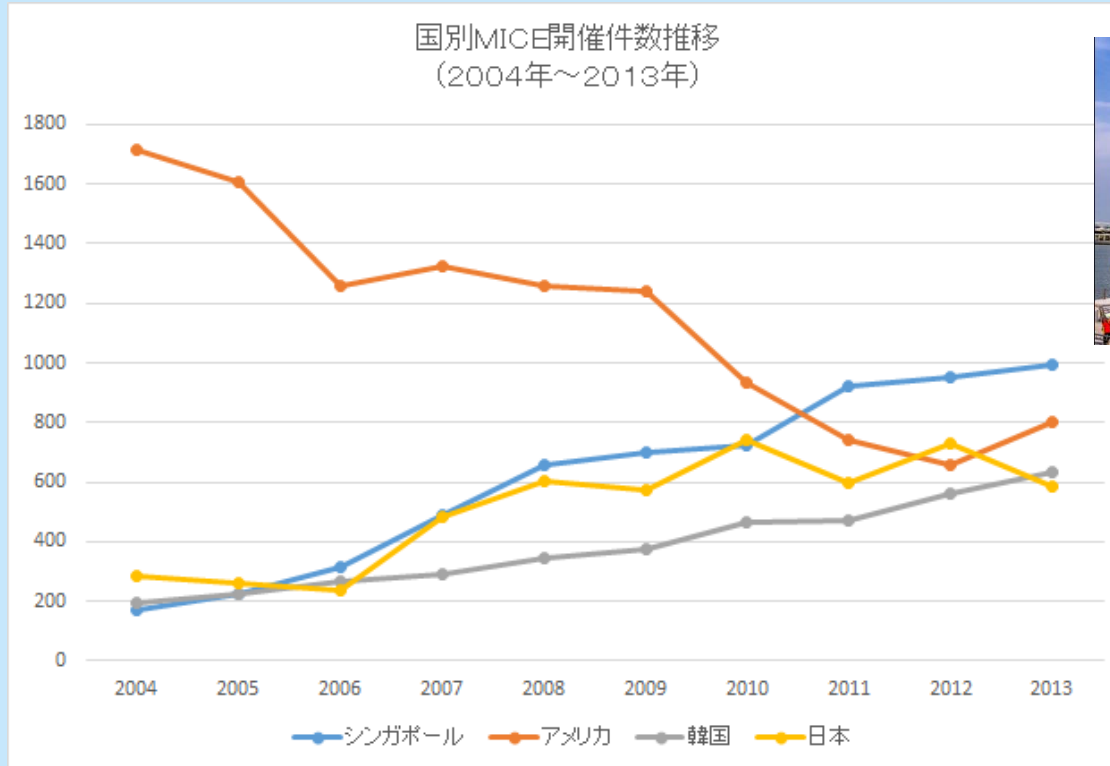
MICE来場者数と外国人比率



■ 人数(千人)	908	1,072	1,252	1,131	1,070	1,472	1,429
■ 内外国人(千人)	110	111	109	145	92	157	137
— 比率(%)	12.1	10.3	8.7	12.8	8.6	10.7	9.6

- 中大型のMICE開催件数が伸び悩む日本
- 来場者に外国人が占めるのはわずか136千人、10%程度

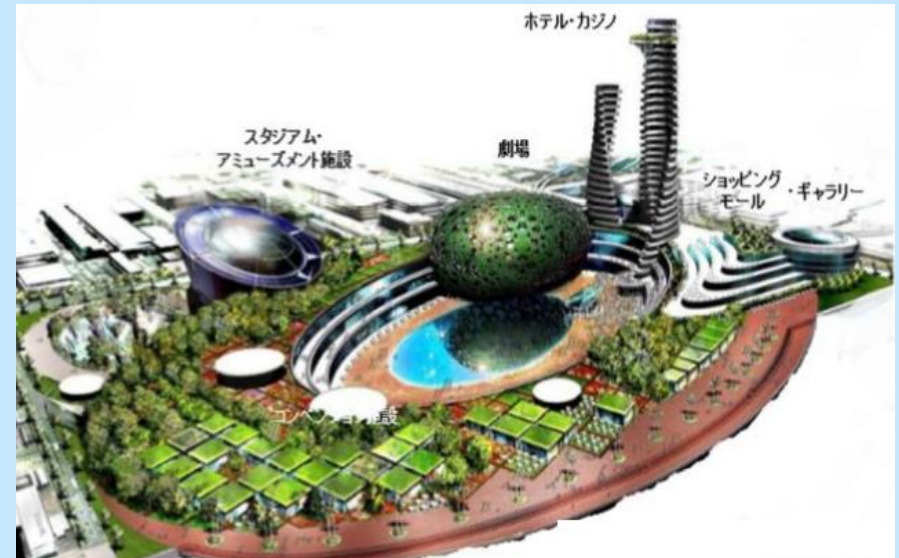
# 世界は大型施設による誘致合戦へ



- MICEは大型化(シンガポールは8000人以上収容の施設が3カ所)
- MICE誘致予算(シンガポール:12億円、韓国:8億5000万円、日本:4億9500万円)



# 統合型リゾート（Integrated Resort）の必要性



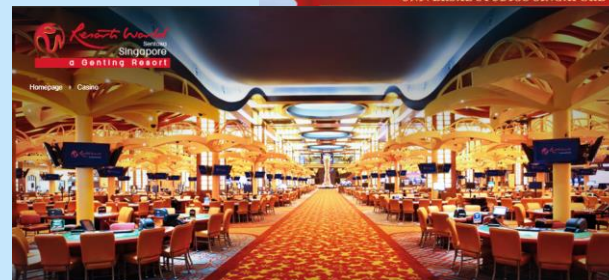
- 日本ではカジノは刑法(185条～187条)で禁止
- 世界では120か国で合法
- 観光振興、地域活性化、雇用創出、税収増加などのメリット
- ギャンブル依存症、反社会勢力の介在などの問題点も

# シンガポールの試み

- 2005年にカジノ合法化
- 2010年、2つの大型統合型リゾート「リゾート・ワールド・セントーサ」および「マリーナベイ・サンズ」を開設
- この開設による経済効果
  - \* 直接雇用: 約35,000人
  - \* 経済効果: 約15億シンガポールドル(約975億円)
- マカオやラスベガスとは異なる『複合観光施設』とし、カジノ関連施設を全体面積の5%以内に制限
- カジノで稼ぐ収益をコンベンションなど収益性の低い事業に手当て
- 依存症発生リスクに対しては「依存症対策国民協議会」を設置

# リゾートワールド・セントーサ

- 敷地面積: 約49万m<sup>2</sup>
- 施設構成
  - \* ホテル4棟1830室
  - \* シアター
  - \* ショッピング & グルメモール
  - \* ユナイテッドスタジオ
  - \* 水族館(世界最大)
  - \* カジノ
- ターゲット: ファミリー



# マリーナベイ・サンズ

- 敷地面積: 約21万m<sup>2</sup>
- 施設構成
  - \* ホテル3棟2600室
  - \* シアター
  - \* ショッピング&グルメモール
  - \* コンベンション
  - \* スカイパーク
  - \* スケートリンク
  - \* カジノ
- ターゲット: ビジネス客



# 超高級リゾートは成立するか？



- 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

# 医療ツーリズムの課題

## バムルロードインターナショナル病院（バンコク）

- 専門科: 30
- ベッド数: 538床
- 年間利用者: 約100万人
- うち外国人利用者: 約4割
- 日本人医師: 常駐



- 医療と観光を結びつける医療ツーリズムは今後インバウンド誘致の有効な手段
- シンガポール、タイなどでは中東などの大富豪を相手とした医療ツーリズムが確立されている
- 外国人医師・看護師の在留、言語サービス、ホテル並みのサービスなど日本の医療機関の課題は多い

# これからの注目インバウンド関連企業

- レンタカー関連

今後、日本国内を「くるま」で移動する外国人需要が高まる  
多言語対応ナビを搭載したレンタカーに多くの需要  
例) レンタカー所有会社銘柄

- 輸送機器

訪日外国人を運ぶバス(大型から小型まで)に対する需要  
例) いすゞ、日野、三菱ふそう

- ナビゲーション

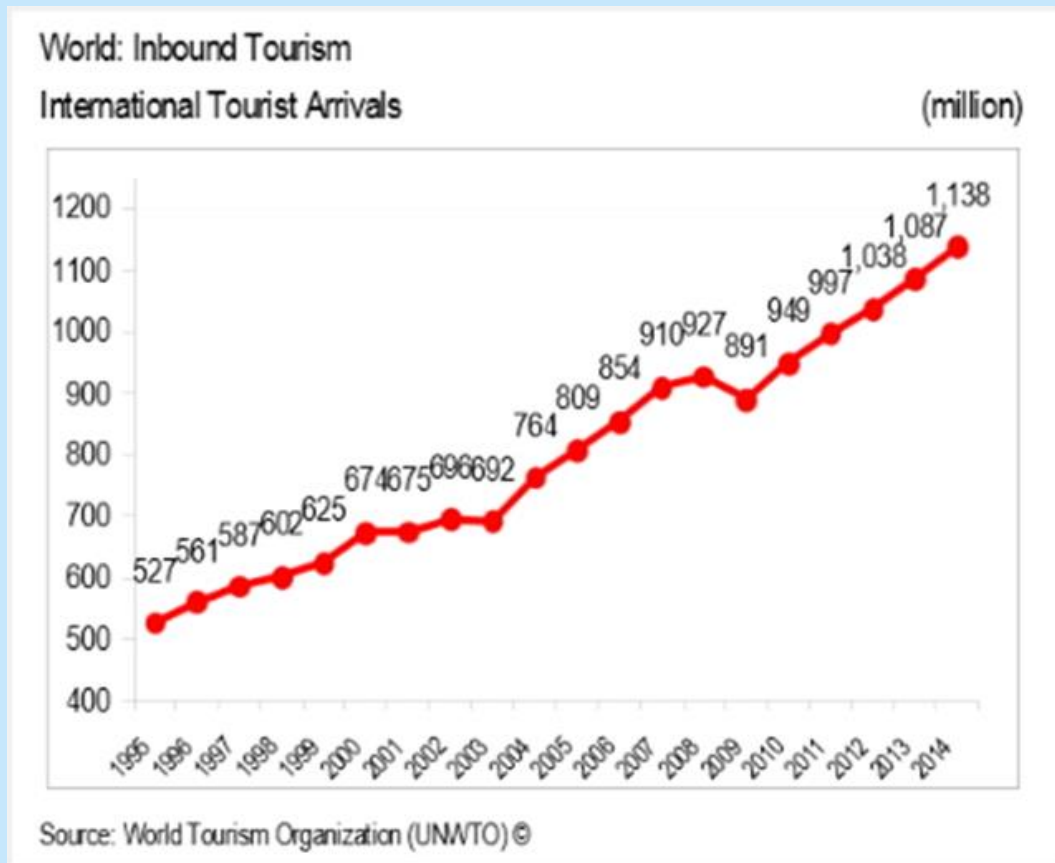
ソフトウェア開発  
例) パイオニア、パナソニック

- 商社

「空の駅」はじめ外国人との交流基点での関連する物資関連



# 世界は「大航海時代」へ



- 世界のインバウンド需要は年間11億3800万人に
- 20年間で2倍に急成長



# 国土の発展軸が変わる



- 「鉄道」と「道路」で発展してきた日本の発展軸が今後は変化
- 需要の多くが「陸」に加え、「空」と「海」からやってくる時代に
- 空港や港が新たな「ひと」および「もの」のゲートウェイに

# 日本の発展は「陸・海・空」の 三軍体制で

陸＝駅



海＝港

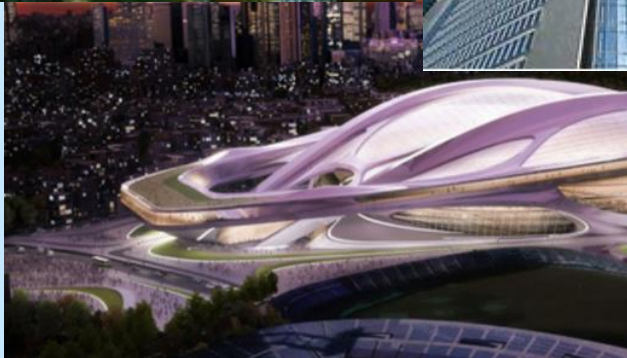


空＝空港



- 新しい「異質なもの」を受け入れることが、地域や国全体の「新陳代謝」を促し、国土の新たな発展軸となる

# 2020年以降の日本の不動産



- 「ハード＝ハコ」を作れば「ひと」が集まるという発想からの「脱却」
- 「ソフト＝知恵」を企画・構成できる不動産が「勝利」する時代へ

# マクドナルド型不動産からの決別



- オフィス、住宅はこれまで「量的充足」を目指してきた
- 「量的充足」にはマクドナルド型不動産が最適であった
- 「量的充足」を達成した後、不動産が「コモディティ＝汎用品」になる中、従来通りの発想では需要を捕まえることはできず、マーケットの中での「敗者」になる可能性がでてきた

マクドナルドの不振はコモディティ化

# ディズニー型不動産へのパラダイムシフト



- これからの社会は「ディズニーランド」型の「演出」する不動産に需要が集中する時代になる
- 今後の不動産のカギは不動産にどのようなソフトウェアを組み込むかが勝負になる
- 既存のオフィス、住宅も「立地」のみならず、日常の生活の演出、各種サービスの提供などのソフトウェアが必須となる

# 「投資マネー」を後ろ盾とした オフィス、マンション事業の限界

予測されるリスク

米国利上げ

中国減速

欧州危機

シリア・中東

影響を被る事象

株安・円高

景気後退

税制改正

不動産を支える主体

投資ファンド

REIT

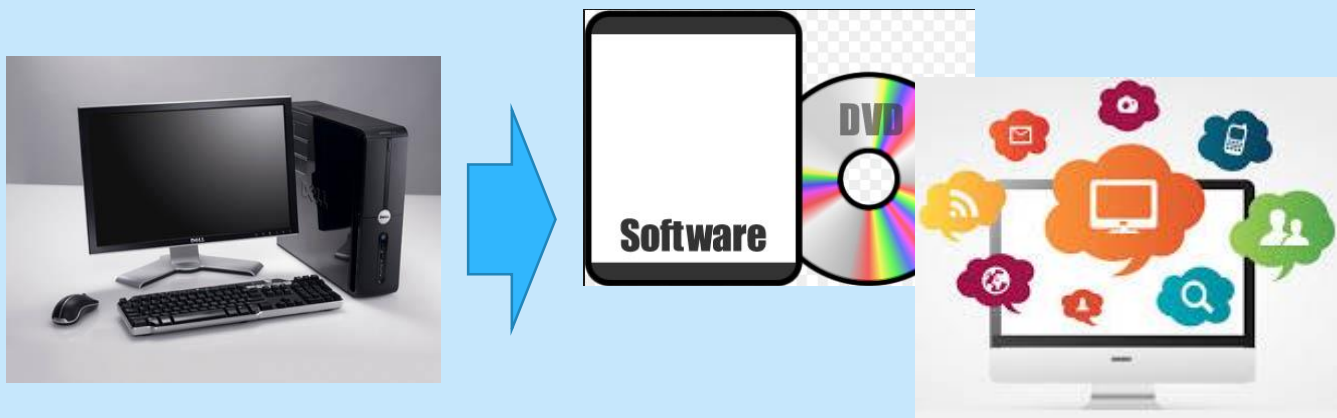
事業法人

富裕層

相続対策客

- 「金融」のパイプを失うと一気に崩壊するのが日本の不動産の現状
- マネー需要による「事業継続」にはおのずと限界があることに注意が必要

# ディズニー型不動産は「ひと」がテーマ



- 不動産は単なる「ハコ」でなく、ハコの中にどのようなソフトウェア、コンテンツを導入するかがカギ
- ハードで儲けてきた不動産デベロッパーは業態を大幅に転換しなければ生き残れない時代に
- 鍵となるのは「企画立案能力」を持った人材の育成！

# タワーレコードの業態変化

90年代まで

- 「同じ曲」をレコード、CDで繰り返し聞く
- 「アルバム」に価値
- ミリオンセラー続出



現代

- CD販売は激減
- 曲は一曲単位で販売
- 「ライブ」「コンサート」が収益源に



ソフトウェア・コンテンツ



# 事業展開の方向性

## 事業メニュー

既存ストックの再生・活用

ホテル・観光事業

エリア再生事業

イベント事業

## 不動産

空き家・空きマンション

ホテル・観光施設

中小オフィスビル

地方空港

イベント施設

## 顧客

子育て世代

高齢富裕層

外国人観光客

TAMI

# これからのメインターゲットとなる顧客は？

外国人観光客

外国人ビジネスパーソン

TAMI

高齢富裕層

女性勤労者

地方でも「獲得可能」な顧客

オペレーションが必要な不動産

雇用が生まれ、新たな発展が期待できる



新しい不動産事業創出の可能性

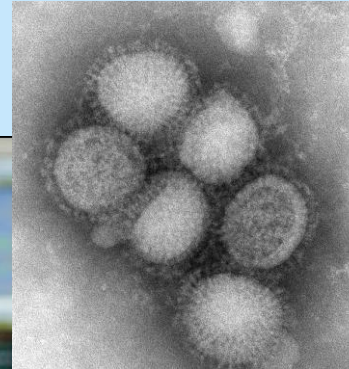
# インバウンドのリスク

政治情勢

経済情勢

疫病

天災

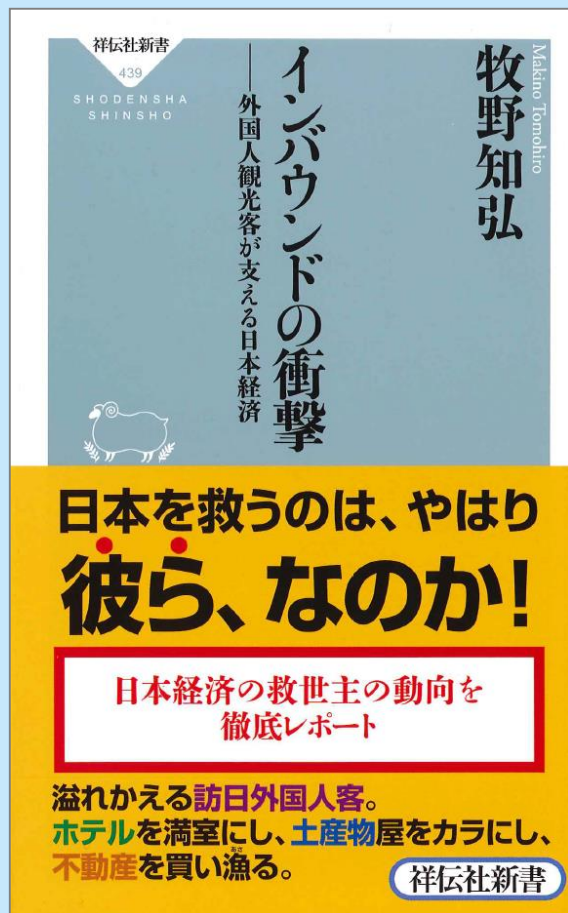


- インバウンドはリスクに対して極めて『脆弱』
- 「不要不急」の需要であることの認識が必要

# インバウンドの将来絵図

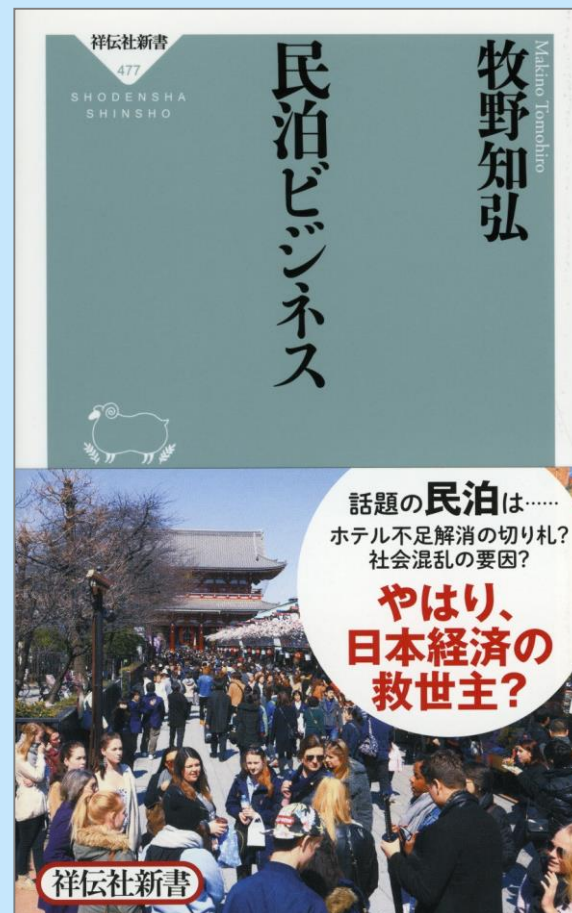
- インバウンドは人口減少と高齢化が進む日本にあって唯一「明るい未来が期待できる」分野
- 「おもてなし」だけではインバウンド客は日本にやってこない。魅力的な日本の「売り」をどのように発信するかが問われている
- インバウンドは国内の経済構造を劇的に変えるインパクトを持っている。鍵を握るのが作りすぎてしまった地方空港
- これからは「ひと」「もの」「かね」は「空から降ってくる」時代
- 地方空港を中心とした新たな都市軸が形成される可能性がある。これは新しい不動産事業の創出につながる

2015年10月発売



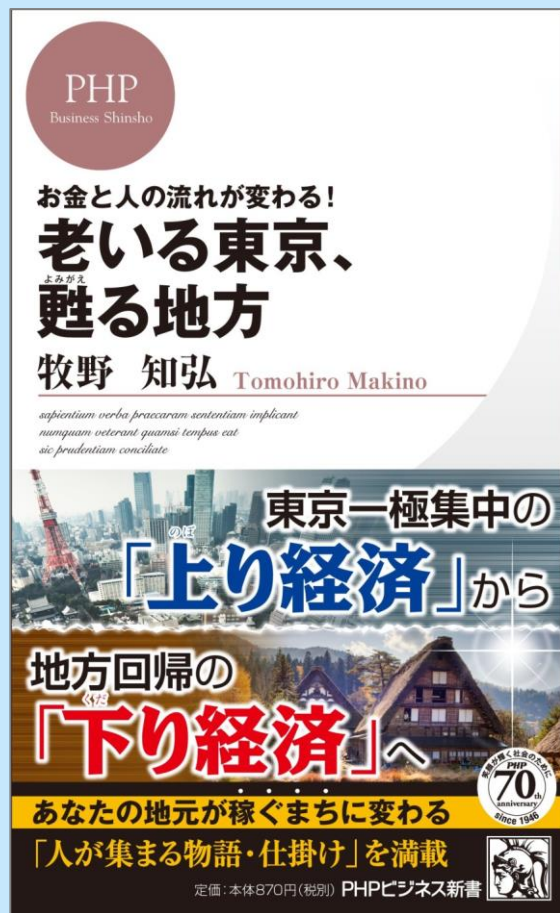
「インバウンドの衝撃」  
出版社：祥伝社新書  
価格：800円（税別）

2016年8月1日発売



「民泊ビジネス」  
出版社：祥伝社新書  
価格：780円（税別）

2016年8月18日発売



「老いる東京、甦る地方」  
出版社：PHPビジネス新書  
価格：870円（税別）

2016年5月発売



「不動産投資の超基本」  
出版社：東洋経済新報社  
価格：1,500円（税別）

2015年8月発売



「2020年マンション大崩壊」  
出版社：文春新書  
価格：780円（税別）

2015年7月発売



「ボスコン流 どんな時代でも食っていける『戦略思考』」  
出版社：SBクリエイティブ  
価格：1,300円（税別）

## 2014年発売



「空き家問題」

出版社：祥伝社新書

価格：800円（税別）

### <その他の既刊>

2011年

「なぜ、町の不動産屋はつぶれないのか」（祥伝社新書）

2011年

「それでもあなたは新築マンションを買いますか」（中央公論新社）

2012年

「なぜビジネスホテルは、一泊四千円でやっていけるのか」（祥伝社新書）

2013年

「だから、日本の不動産は値上がりする」（祥伝社新書）





# 弊社のご案内

会社名：オラガ総研株式会社

所在：東京都港区新橋3-15-8 精工ビル3階

代表取締役：牧野知弘

連絡先：☎ 03-6452-9009 ✉ tm-mak@silk.plala.or.jp

業務内容

## ①不動産開発・投資コンサルティング

- ・オフィスビル、レジデンス、ホテル等の買収に関する提案・助言
- ・不動産単独・共同開発計画策定における事業性の検証、開発運用計画の提案・助言
- ・老朽化建物の建て替えに関するコンサルティング ・物件選定仲介業務

## ②不動産運用アドバイザー

- ・オフィスビル、レジデンス、ホテル等の運用（アセットマネジメント・プロパティマネジメント）に関する提案・助言
- ・ホテル等の業務改善に関する提案・助言

## ③土地有効活用コンサルティング

- ・土地の有効活用策の提案、助言

## ④不動産リノベーションコンサルティング

- ・オフィス、ホテル等の効果的なリノベーションの提案、助言
- ・建物老朽化対策の提言（戦略コンサルティング）

## ⑤リーシングコンサルティング

- ・オフィステナントの移転に関する提案・助言 ・物件選定仲介業務

## ⑥ファンド組成、不動産証券化に関わるアドバイザー業務

- ・ファンド組成 ・証券化を中心としたファイナンス業務

## ⑦不動産全体に関わる執筆、講演

# 代表略歴

- 1983年 東京大学経済学部卒業
- 1983年 第一勧業銀行入行
- 1986年 ポストンコンサルティンググループ入社  
外資系金融機関、大手国内金融機関等の経営戦略立案業務に従事
- 1989年 三井不動産入社  
レッツ事業企画部にて事業法人資産有効活用の企画立案業務、不動産小口化商品企画立案、販売業務、  
不動産証券化企画立案業務に従事
- 1994年 同社ビルディング営業部にてアセットマネジメント業務、プロパティマネジメント 業務、テナントリーシング業務  
に従事
- 1998年 同社ビルディング事業企画部にて「ジャパンエナジー本社ビル」買収、証券化、「日本橋コレド」土地買収（民間  
都市開発推進機構利用）、「六本木ティーキューブ」開発、証券化、「中目黒GTタワー」の買収、「虎の門琴平タ  
ワー」の開発など数多くの不動産買収、開発、証券化業務を手がける
- 2002年 同社グループ会社ガーデンホテルズ社（現三井不動産ホテルマネジメント）に出向、多数のホテルリノベーション、  
経営企画、収益分析、コスト削減、新規開発業務に従事、同社の収益改善に貢献
- 2004年 同社ビルディング営業部にて高層ビルディングのテナントリーシング業務に従事
- 2005年 パシフィックマネジメント（現パシフィックホールディングス）入社  
パシフィック・コマーシャル・インベストメント（現パシフィックコマーシャル）代表取締役社長に就任（転籍）
- 2006年 日本コマーシャル投資法人執行役員に就任（兼職）
- 同年9月 同法人をREIT史上2番目の資産規模（1917億円）史上最大規模（約1200億円）の資金調達をグローバ  
ルオフアリングにより調達して東京証券取引所REIT市場に上場
- 2008年 パシフィックコマーシャル代表取締役退任
- 2009年3月 株式会社オフィス・牧野設立、代表取締役に就任
- 同年9月 オラガHSC株式会社設立、代表取締役に就任
- 2015年8月 オラガ総研株式会社設立、代表取締役に就任

# メディア出演など（主なもの）

## <テレビ・ラジオ出演>

マネーの羅針盤（テレビ東京） 特集「東京が危ない！日本を蝕む空き家問題」  
くにもるジャパン（文化放送） 「新発見・再発見！くにもる“空き家問題”塾」  
大竹まことゴールデンラジオ（文化放送） 「大竹メインディッシュ 空き家問題」  
中居正広のミになる図書館（テレビ朝日） 「旅行業界の裏側SP」  
新報道2001（フジテレビ） 「“空き家”徹底討論！」  
NHKスペシャル日本新生（NHK） 「ニッポン“空き家列島”の衝撃」  
スーパーニュース（フジテレビ） 「リアル！ 空き家問題」  
新報道2001（フジテレビ） 「空き家 実家の上手な片付け方」  
中西哲生のクロノス（TOKYO FM） 「追跡 首都圏郊外の空き家問題」  
久米宏 ラジオなんですけど（TBSラジオ） 「スポットライト！！ 空き家問題」  
報道特集（TBS） 「特措法全面施行で空き家問題は・・・」  
羽鳥慎一モーニングショー（テレビ朝日） 「欠陥以外も・・・マンション2020年問題」  
新報道2001（フジテレビ） 「検証 マンション傾斜問題」  
報道特集（TBS） 「どうなる！？傾いたマンション問題」  
マネーの羅針盤（テレビ東京） 特集「なぜ相次ぐ？欠陥マンション問題の核心」  
日経プラス10（BSジャパン） 「トークプラス マンション崩壊の危機！？」  
久米書店（BS日テレ） 「2020年マンション大崩壊」 ほか多数

## <寄稿・インタビュー記事など>

新潮45（新潮社） 「首都圏で広がる危機」  
文芸春秋SPECIAL（文藝春秋） 「『負動産』時代の価値観革命」  
週刊エコノミスト（毎日新聞社） 「実は悲惨な郊外住宅と都心マンション」  
週刊東洋経済（東洋経済新報社） 「都市部で急増 売れない実家」  
SankeiBiz（産経新聞社） 「日本で増え続ける空き家」  
読売新聞（読売新聞社） 「家計の知恵～中古住宅 細やか仲介」  
週刊ダイヤモンド（ダイヤモンド社） 「高く売れる家 売れない家」  
文芸春秋編「21世紀の日本最強論」（文春新書） 「激増する空き家を活用すべし」  
PRESIDENT（プレジデント社） 「企業の活路 東横イン」  
共同通信47NEWS（共同通信社） 「空き家対策特別措置法 全国の対策」  
週刊東洋経済（東洋経済新報社） 「これからの相続 実家の片づけ 不動産売却」  
AERA（朝日新聞出版） 「きょうだいはリスクか資産か 実家を『空き家』にしない」  
The New York Times（ニューヨークタイムズ社） 「A Sprawl of Ghost Homes in Aging Tokyo Suburbs」  
週刊ダイヤモンド別冊（ダイヤモンド社） 「この秋“買い”の住宅 空き家問題とコパ外洋化」  
AERA（朝日新聞出版） 「傾きマンション 元請け・三井住友建設の法的責任は？」  
2016年の論点100（文芸春秋） 「高齢化、格差、人口減が招くスラムマンションの恐怖」 ほか多数