

大阪ビルディング協会平成30年度第二回経営セミナー

観光都市大阪のこれからと、不動産の動向

2019年2月27日
株式会社オフィス・牧野
オラガ総研株式会社
牧野知弘

CONTENTS

1. 大きく変貌した大阪の街の姿
2. 万博とIR招致は大阪に何をもたらすか
3. 東京とは違う大阪を目指す
4. 大阪不動産の未来

CONTENTS

1. 大きく変貌した大阪の街の姿
2. 万博とIR招致は大阪に何をもたらすか
3. 東京とは違う大阪を目指す
4. 大阪不動産の未来

戎橋は外国人街へ？



■心齋橋、戎橋、難波は外国人が溢れかえる街へ

訪日外国人は3000万人へ

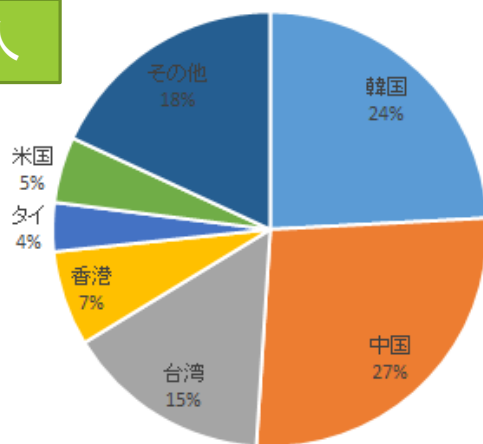


- 訪日外国人数が年間3119万人(15年で6倍に)
- 政府目標2020年4000万人、2030年6000万人に大幅「上方修正」

アジア中心のインバウンド

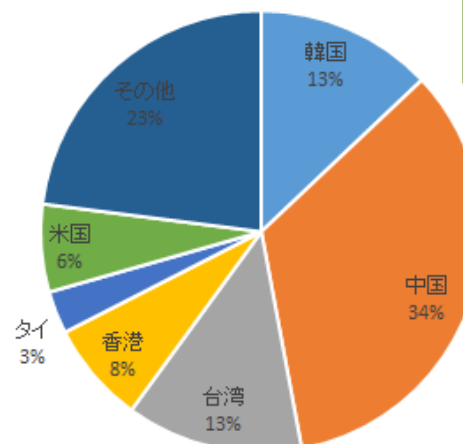
訪日外国人客国別割合
(2018年)

3119万人



訪日外国人国別消費額
(2018年)

4兆5064億円



- 韓国、中国、台湾、香港で訪日数の73%、消費額の68%を占める
- 1人あたり消費額は15万3000円と横ばいが続く

大阪府へのインバウンドは1200万人台へ

主要5か国・地域別 来阪外国人旅行者数（推計値）

国・地域	2017(平成29)年		
	訪日外客数 A(※1)	府訪問率 B(※2)	来阪外国人旅行者数 A*B(※3)
韓国	7,140,165 24.9%	33.8%	2,413,376 21.7%
台湾	4,564,053 15.9%	30.7%	1,401,164 12.6%
中国	7,355,818 25.6%	54.7%	4,023,632 36.2%
香港	2,231,568 7.8%	33.2%	740,881 6.7%
アメリカ	1,374,964 4.8%	26.1%	358,866 3.2%
全体	28,691,073 100.0%	38.7%	11,103,445 100.0%



国	訪日客数	府訪問率	来阪外国人旅行者数	比率
韓国	7,539,000	33.8%	2,548,182	21.1%
台湾	4,757,300	30.7%	1,460,491	12.1%
中国	8,380,100	54.7%	4,583,915	38.0%
香港	2,207,900	33.2%	733,023	6.1%
アメリカ	1,526,500	26.1%	398,417	3.3%
その他	6,781,100		2,347,238	19.4%
全体	31,191,900	38.7%	12,071,265	

出所:JNTO、大阪府

- 大阪は消費額の大きい中国人客が主体
- 来阪外国人も2018年で推定1200万人へ

東京に迫る、大阪のインバウンド数

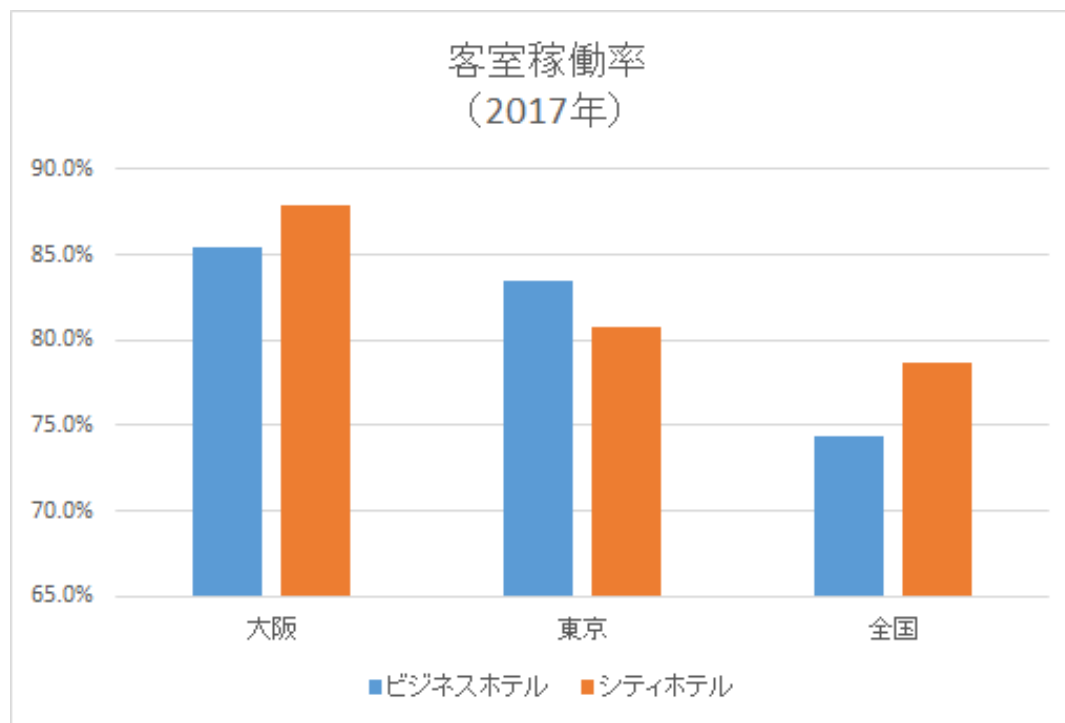


2017年東京都
インバウンド数: 1377万人

出所: JNTO、大阪府資料を基に作成

- 来阪インバウンド数は東京に迫る勢い
- 大阪はインバウンドに人気の街

大阪のホテルマーケットは好調を継続



- 大阪はビジネスホテル(85.4%)、シティホテル(87.9%)とも全国一位の高稼働率

2019年も開業が目白押し



ザ ロイヤルパーク キャンパス 大阪北浜



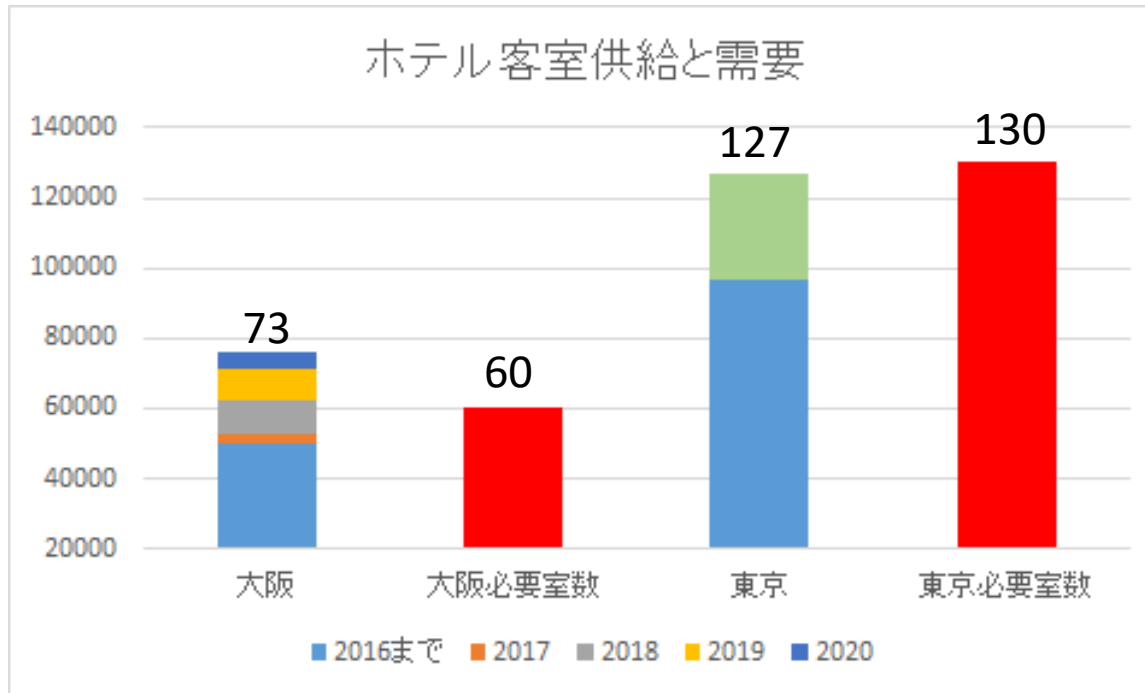
ザ・ビー大阪御堂筋



リーベルホテルアットユニバーサルスタジオジャパン

- 2019年大阪での新規開業ホテルは50棟、9000室強を予定
- 2018年から継続して年間9000室の供給が続く

大阪のホテルは供給過剰に向かうのか？（20年までの需給）



民泊との競合も

出所:CBRE資料等を基に作成

- 2016年50千室から2020年には73千室へ、需要60千室とのギャップが顕在化
- 東京は127千室へ、それでも3千室の不足を予測

「住宅宿泊事業法」とは

2018年6月15日施行

■ 民泊の位置づけ

「住宅を活用した宿泊サービスの提供」

■ 1日でも可(一定の要件のもと繰り返し有償で実施可能)

■ 住居専用地域でも解禁

■ 「民泊」の分類

* 「家主居住型」

* 「家主不在型」⇒「空き家活用」に！

■ 「住宅提供者」「管理者」「仲介業者」の位置づけの明確化

■ 年間営業日数制限:最大180日(自治体裁量)

行政庁への届け出

■「住宅提供者」は行政庁への届け出が必要

■遵守事項

- * 利用者名簿の作成・備え付け(旅券等の写し保管)
- * 最低限の衛生管理措置
- * 宿泊者一人当たりの面積基準の順守
(1人当たり3.3平方メートル)
- * 利用者に対する注意事項の説明
- * 住宅の見やすい場所への標識の設置
- * 苦情への対応
- * 当該住戸の法令、契約、管理規約違反の不存在

京都市での民泊営業規制

■規制対象用途地域

「第1種低層住居専用地域」

「第2種低層住居専用地域」

「第1種中高層住居専用地域」

「第2種中高層住居専用地域」

■規制内容

1月16日～3月15日のみ営業許可
(60日:厳冬期)



大阪市での民泊営業規制

■規制対象用途地域

「第1種低層住居専用地域」

「第2種低層住居専用地域」

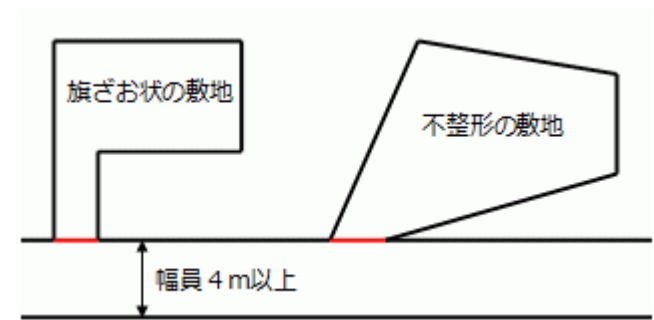
「第1種中高層住居専用地域」

小学校周辺100m以内

■規制内容

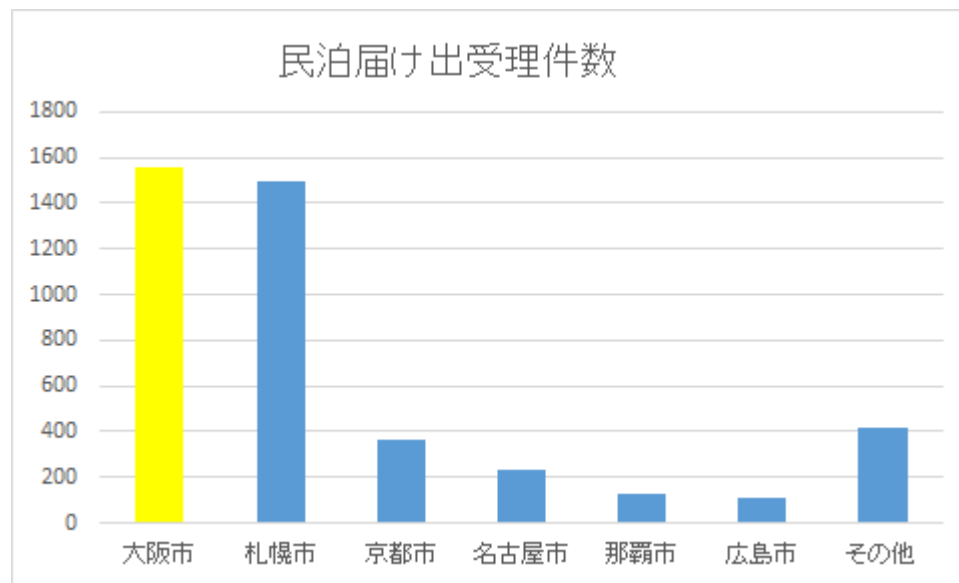
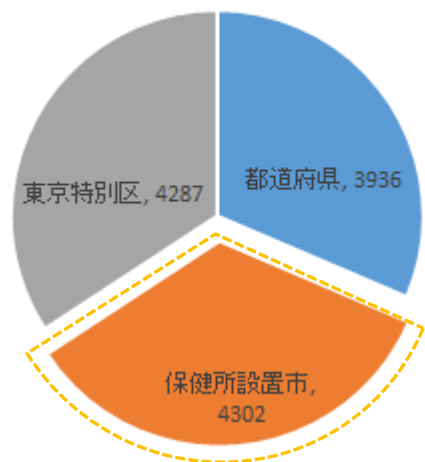
住居専用地域:幅員4m以上の道路に2m以上接道要

小学校:月曜正午～金曜正午営業禁止



民泊特区を活かす

民泊届け出受理件数
18年3月～19年1月11日



- 大阪は民泊が活発に申請され、受理されている(1556件)
- 今後民泊がビジネスホテルの需要を奪うのではという予測も

なぜ大阪はインバウンドに好まれるのか？

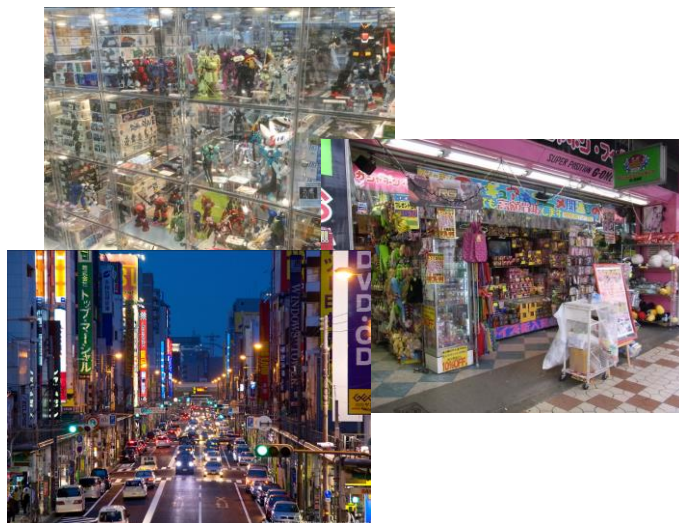
難波



黒門市場



日本橋



- 大阪にはリーズナブルな「買い物」の場が狭いエリアに多数揃う
- 1～2泊で「買い物」を楽しむにはよい街(アジアからの近接性も評価)

なぜ大阪はインバウンドに好まれるのか？

大阪城



USJ



海遊館



- 大阪城、あべのハルカスなどの建物、USJや枚方パークなどのアミューズメント、海遊館などのレクリエーション施設が高い支持

大阪のソウルフードは圧倒的な支持を得ている



- インバウンドは「寿司・天ぷら」よりも日本のB級グルメに興味あり
- 大阪ソウルフード以外にも焼きそば、カツ丼、親子丼などが人気

インバウンドの問題点

- インバウンドの流入は宿泊施設、商業施設に大きな経済効果を与えている
- また大阪府、大阪市における「民泊特区」は空き家をはじめとした不動産の「シェア」「有効活用」につながり、個人の懐をも潤し始めている
- 1～2泊で楽しむアジア系の観光客に支えられ、最近ではリピート客も増えている
- いっぽうで民泊施設などでの地域住民とのトラブル、商業ゾーンでのコミュニケーション不足によるトラブルなど問題点も山積
- 短期滞在が多いこと、富裕層を取り込むような施設が少ないこと、観光施設で目玉となるような施設が少ないことなど多くの課題がある

CONTENTS

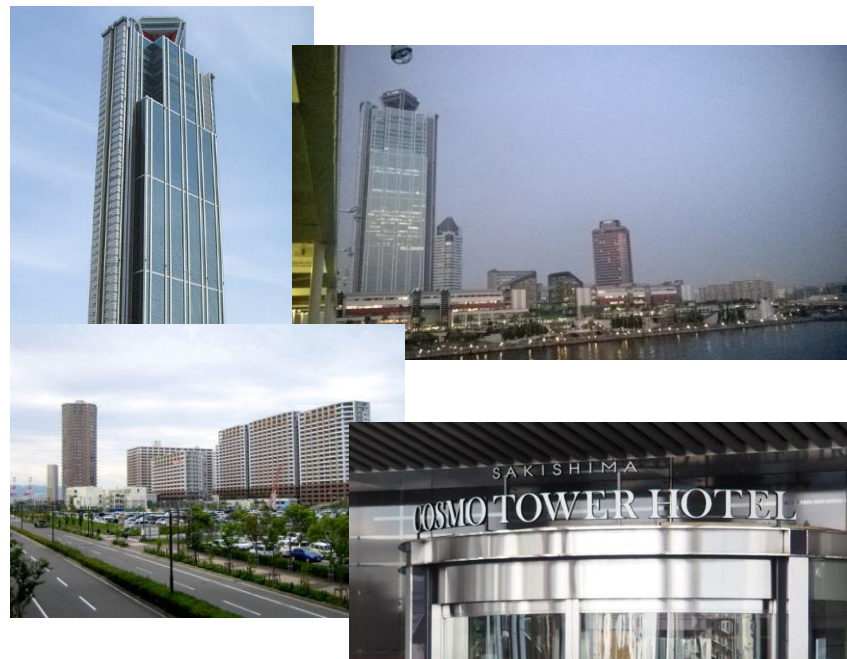
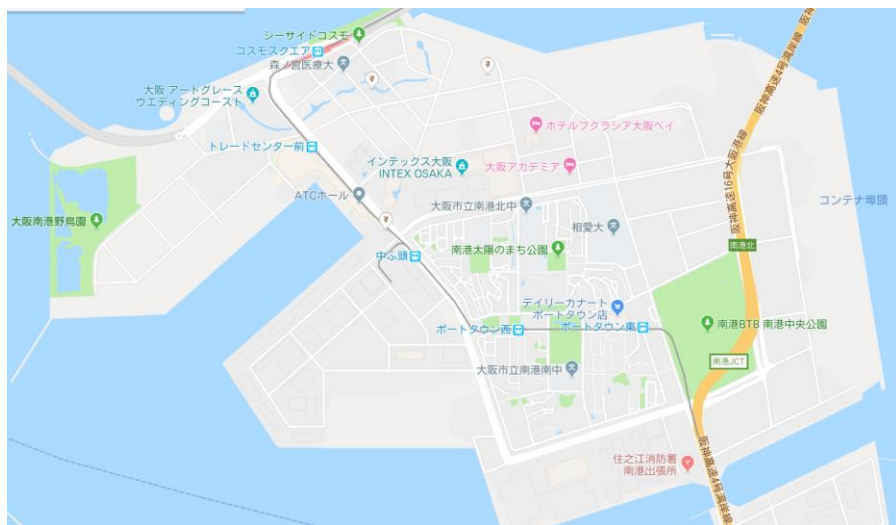
1. 大きく変貌した大阪の街の姿
2. 万博とIR招致は大阪に何をもたらすか
3. 東京とは違う大阪を目指す
4. 大阪不動産の未来

大阪三洲は甦るか？



■大阪湾に面する三洲の開発は苦難の連続だった

咲洲の状況



- WTC (95年竣工) の破綻 (2003年)、大阪府咲洲庁舎として利用
- コスモタワー7階～17階をコスモタワーホテルにコンバージョン
- 2019年1月一部(109室)が開業、2020年4月に全371室開業予定

舞洲の状況



■「おおきにアリーナ舞洲」「舞洲スポーツアイランド」などのスポーツ施設、公園で構成

■2008年夏季五輪会場として2001年から誘致したが落選

夢洲の状況



- 水深15mの岸壁を持つ高規格コンテナターミナル基地
- ロジスティクスセンターとして整備
- 大阪五輪招致時は選手村が建設される構想があった

万博およびIRの誘致は大阪活性化の起爆剤

更なるインバウンドの誘客



富裕層インバウンドの誘客

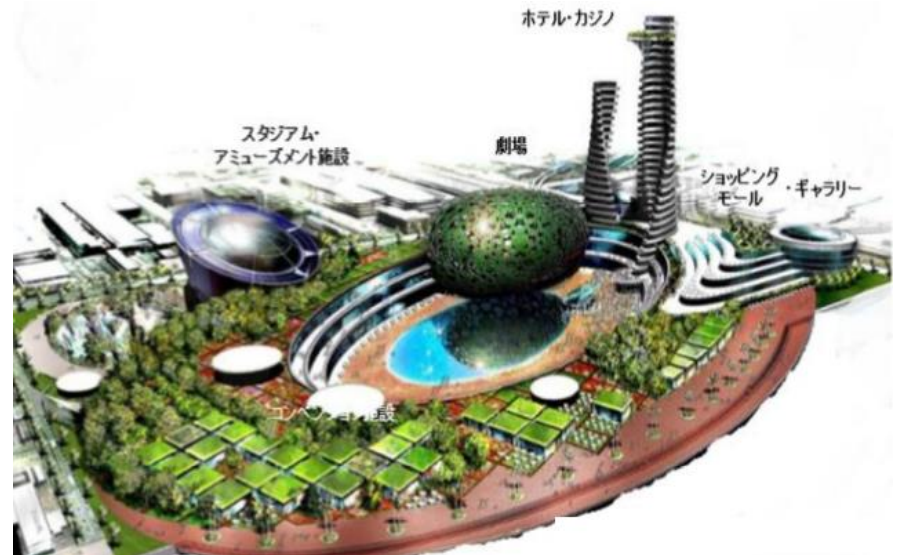
市内での回遊ルートを設置



大阪としての情報発信

- 万博 & IRは大阪が世界的な観光地として生まれ変わる大きな起爆剤になりうる
- 特に課題となっている富裕層の呼び込み、地域内回遊ルートの創設はインバウンド客の滞在日数を増やす可能性が高い

統合型リゾート (Integrated Resort) は 必要な施設



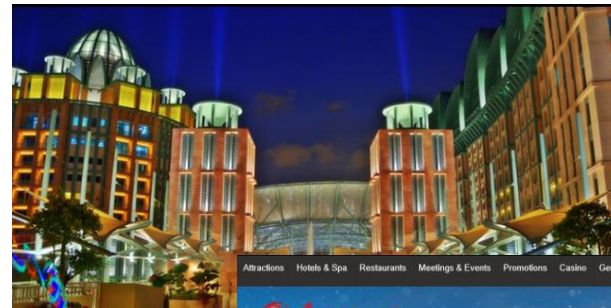
- 世界では120か国で合法
- 観光振興、地域活性化、雇用創出、税収増加などのメリット
- ギャンブル依存症、反社会勢力の介在などの問題点も

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㎡
- 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㎡

■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

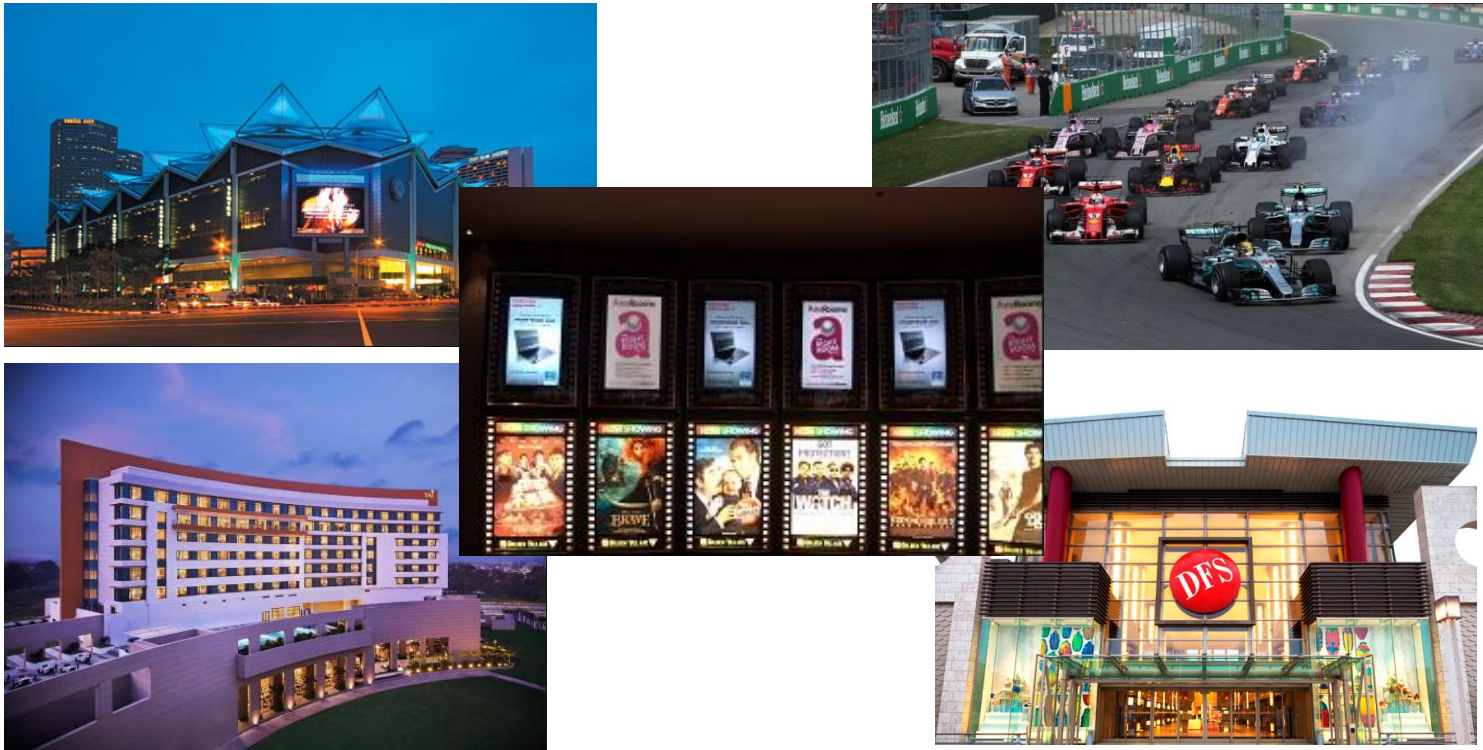
* スケートリンク

* カジノ

■ターゲット: ビジネス客



大阪はエンターテインメントの可能性が高い



- IRでは国際会議場や映画館、劇場、コンサートホール、DFS、5スターホテルなどを誘致し、大阪を日本のハリウッドに

課題の交通問題は「陸・海・空」の視点で解決

陸＝駅、道路



海＝港

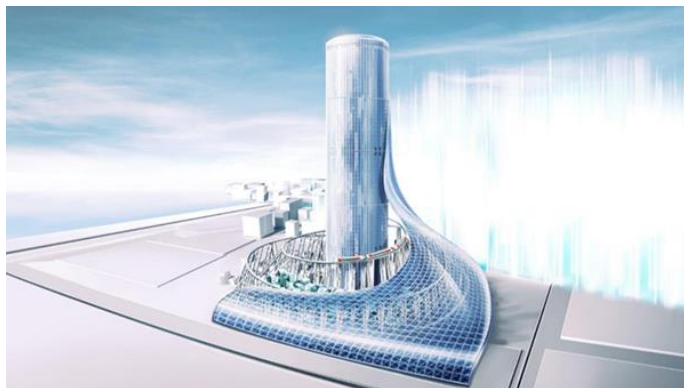


空＝空港



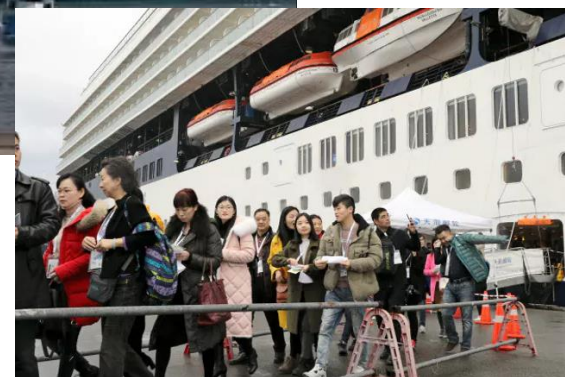
- 夢洲へのアクセスは「陸・海・空」からのアプローチで考えよう
- インバウンドは海路と空路でしか日本にやってこない
- インバウンドの受け入れゲートを整備すること

鉄道延伸計画



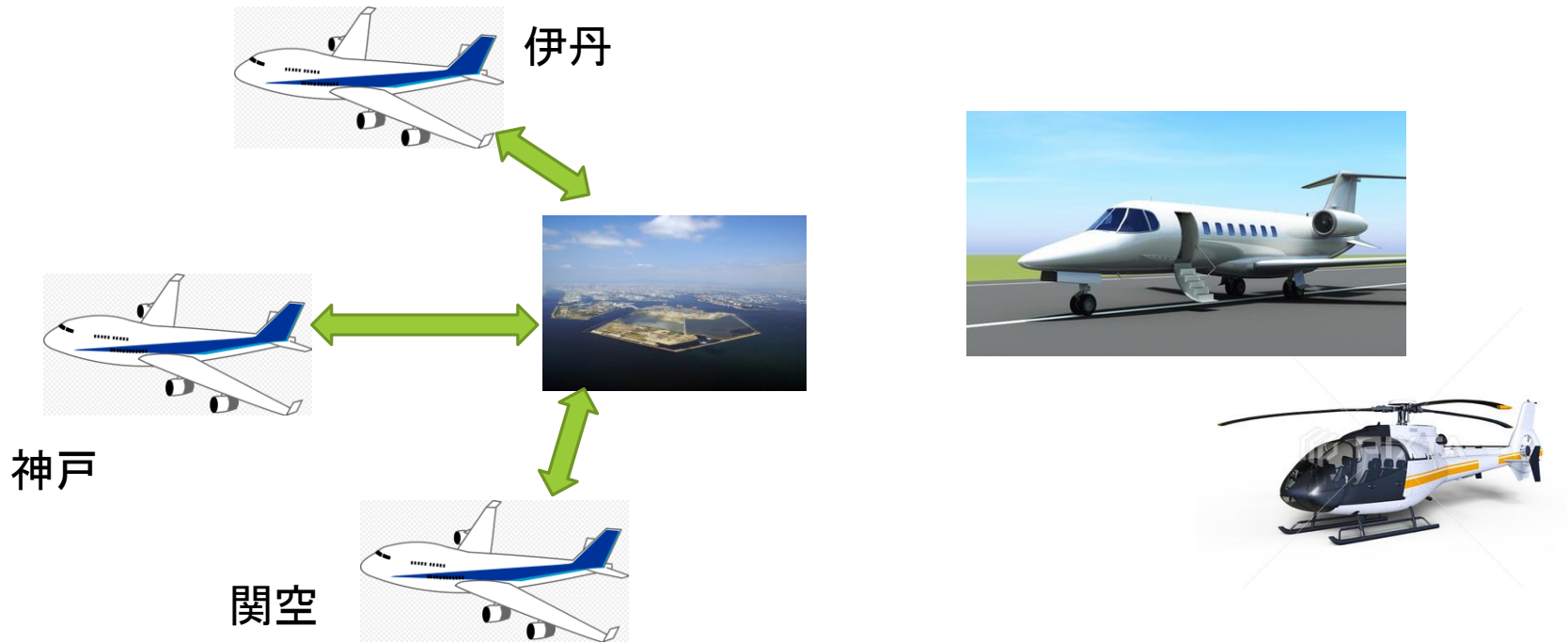
- 大阪メトロ「夢洲」駅2024年開業(中央線「コスモスクエア」駅から延伸)
- 夢洲駅タワービル(地上55階建て:商業、エンターテイメント施設、オフィス、ホテル等の複合ビル)2024年開業
- JR桜島線延伸(桜島⇒新桜島⇒舞洲⇒夢洲)
- 京阪中之島線延伸

舞洲に大型クルーズ船を寄港させる



- 2018年大阪港の大型クルーズ船寄港回数は45回
- 舞洲に直接接岸させる方法もあるのではないかと（現状は天保山岸壁）

空港からの受け入れ



- 大阪の強みは「関西空港」「伊丹空港」「神戸空港」の3つの空港を持つこと
- 空港にはプライベートジェット専用ゲートと夢洲との間はヘリコプターを

まとめ

やってみなはれ！！

- 万博開催とIRの整備は大阪を新たなエンターテインメント都市に生まれ変わらせる起爆剤になる可能性がある
- ポイントはインバウンドを中心とした顧客数をさらに増やすこと(東京を凌駕する)と顧客ターゲットを「富裕層」にすることで経済効果の上昇を狙う
- また、IRには国際会議場や劇場、映画館、美術館やコンサートホールを整備し「滞在型リゾート」としての情報発信を行うことで、大阪の知名度は格段にアップすることが予想される
- 既存施設(USJや大阪城)、飲食街と含め観光地をルート化し、大阪市内で観光客を回遊させる仕組みを作ることで、エンターテインメント都市としての知名度を上げていけるのではないかと

CONTENTS

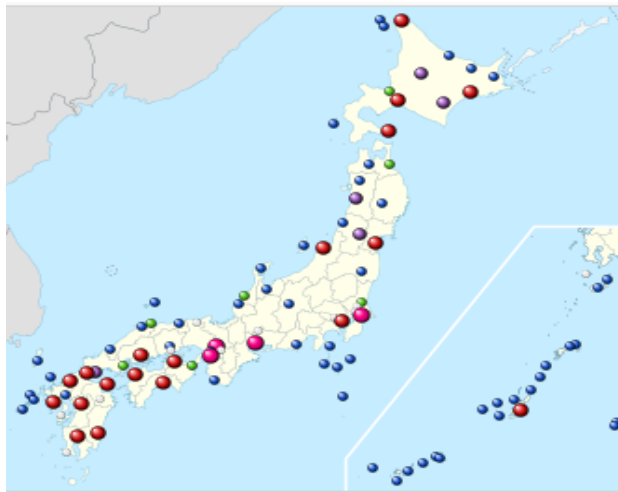
1. 大きく変貌した大阪の街の姿
2. 万博とIR招致は大阪に何をもたらすか
3. 東京とは違う大阪を目指す
4. 大阪不動産の未来

なぜ、新幹線の駅はどこも一緒なの？



■ 駅舎、ホーム、コンコース、駅前ロータリー、みんな一緒

97の空港で印象に残る空港は？



日本の空港マップ
● 拠点空港(会社管理空港) ● 拠点空港(国管理空港)
● 特定地方管理空港 ● 地方管理空港
○ その他の空港 ● 共用空港



- 日本には97もの空港が存在する
- そのすべてが「機能」優先で作られてきた？

魅力のある港は？



- 旅行者にとって、魅力的な港湾は見当たらない

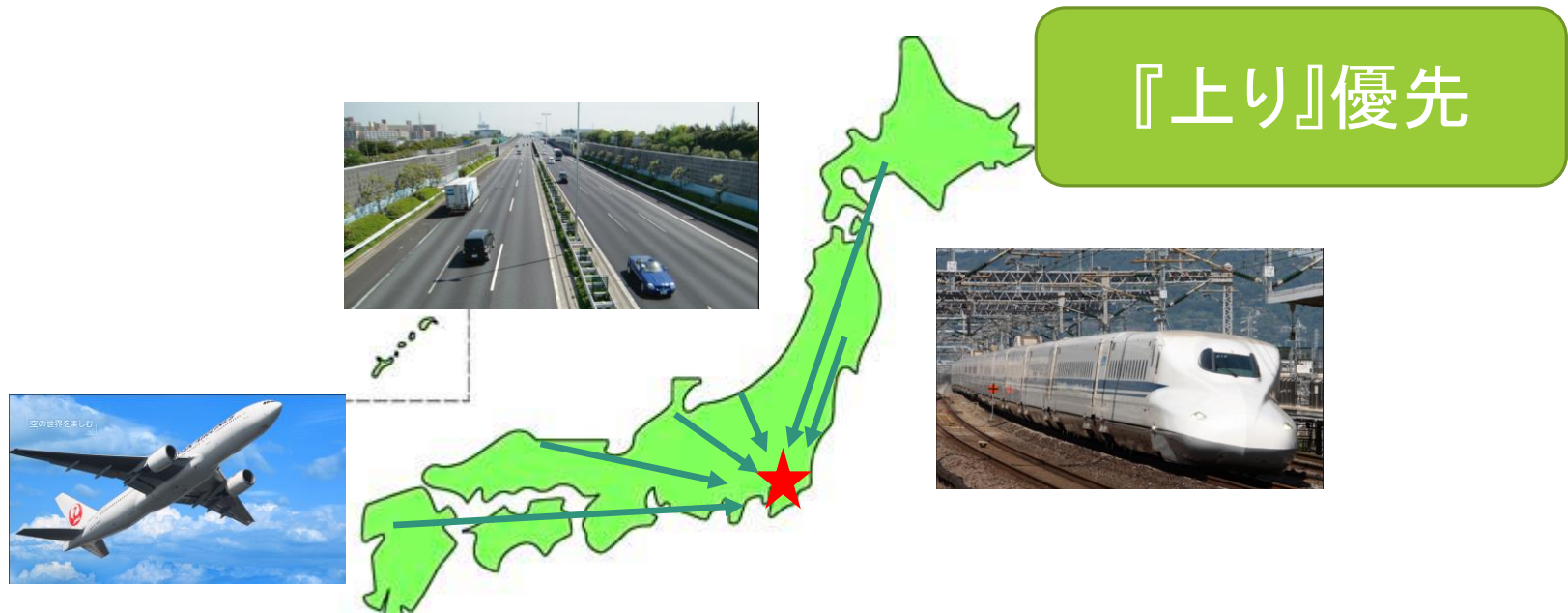
海外には魅力的な駅、港、空港がたくさんある



- 金沢駅「鼓門(つづみもん)」がアメリカ旅行誌「Travel & Leisure」で世界一に評価されたのが例外？

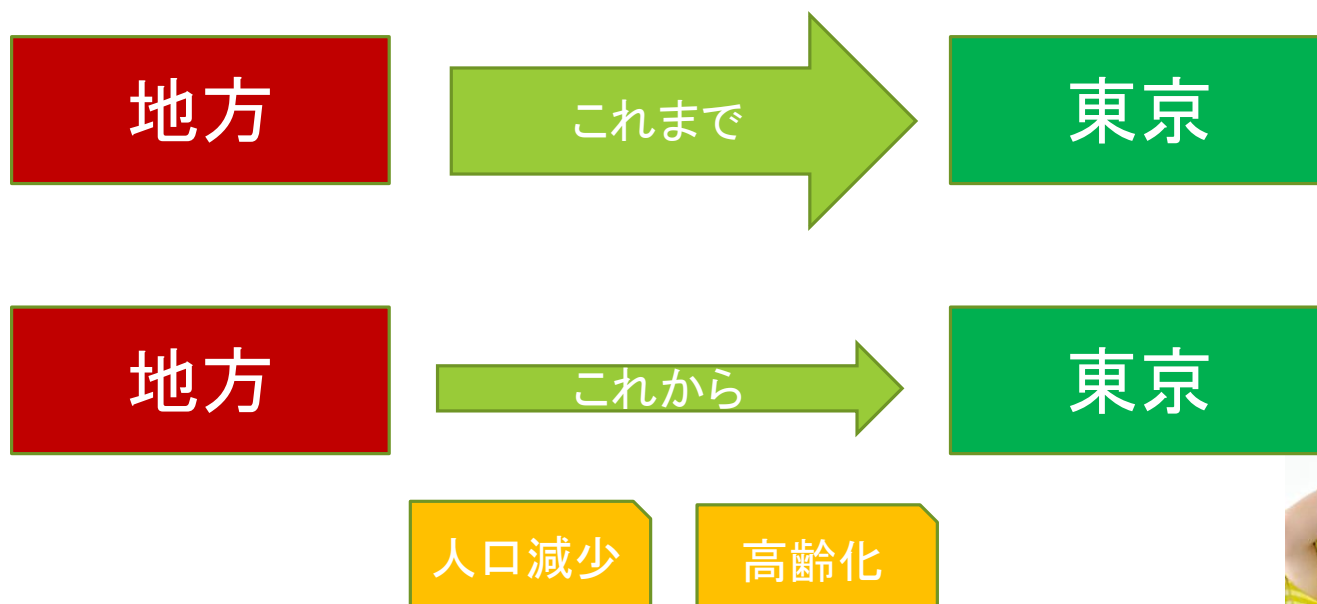
なぜ、日本には印象に残る駅・
空港・港がないのだろうか？

鉄道、道路、航空はすべて東京中心で考えられてきた



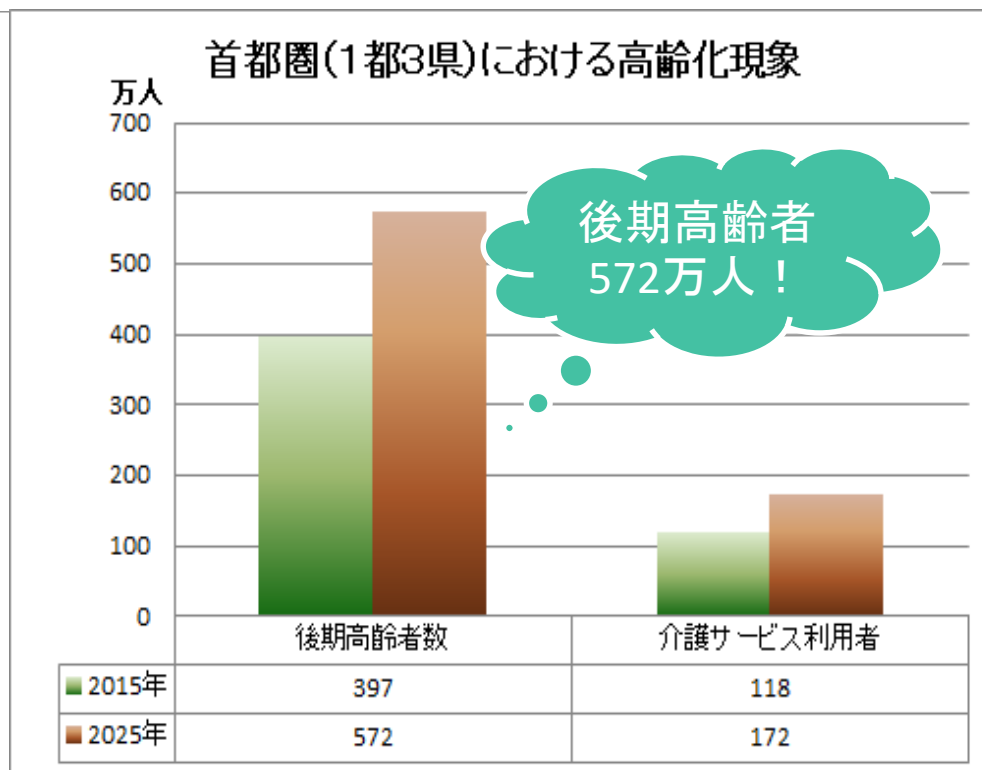
- 「いかに効率的に人を集められるか」が政策の中心
- 「駅」に「お出迎え」の発想はなかった

これまでは東京に「ひと」「もの」「かね」を吸い上げるための交通整備計画だった



■ 地方から東京への「上り」優先には限界が。。。。

首都圏の高齢化現象は頂点に



- 2025年、首都圏は激しい高齢化で後期高齢者は572万人へ
- 医療需要は現状比+22%の伸びが予想される

今後の東京の行く末

保育園



医療施設

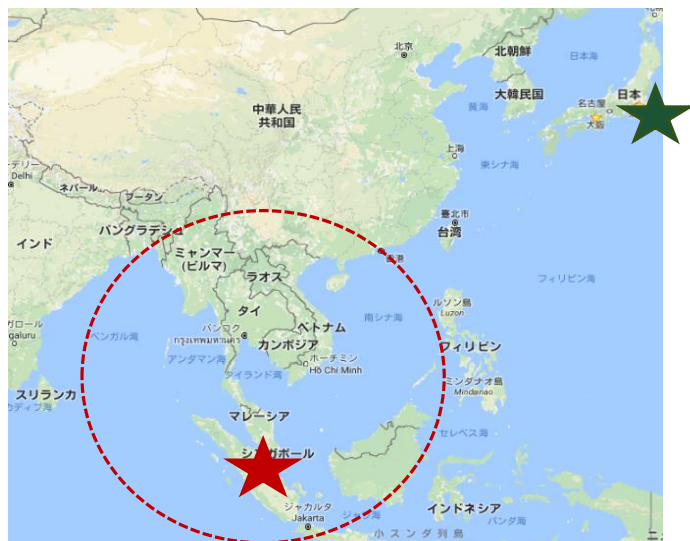


介護施設



- 都内では育児施設・医療施設・介護施設の不足が顕著に
- 東京に住んできた人、やってきた人のニーズにまったく答えられない都市に

東京はアジアの「国際金融センター」になれるか？



東京～シンガポール: 7時間半

シンガポール・香港はアジアの主要都市から4時間以内

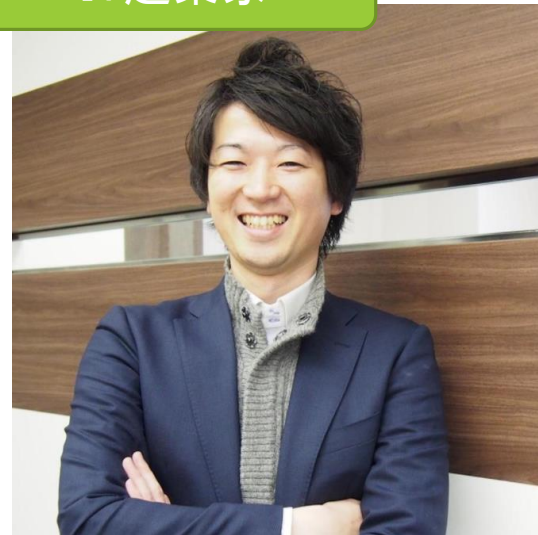
- 『アジアの国際金融センターは「今も昔も」間違えなくシンガポール・香港です』(香港在住:不動産投資顧問会社社長:談)
- 東京はアジアのファーイースト(極東)エリア
- 法人税制、メイド制度、言語などを整えても、地政学的に東京は圧倒的に不利な状況にある

新しい職場を地方に求める需要は大きくなる

大企業サラリーマン



IT起業家



- 必ずしもTOKYOに職場を求めない人々の地方への需要は強まる可能性が大きい
- 大企業サラリーマンも年金減少の中、第二の人生ステージが必要な時代に

東京の後追いをやめよう



あなたのリビング&ダイニング



- 東京並みの公共施設、オフィスビル、飲食サービス、商業店舗の整備・誘致は「東京並み」を狙って東京になれないだけ
- 東京の「後追い」では大阪の独自性を出すことはできない

異人にとって県境はいらない



- 自治体単位での「再生」よりも、「エリア全体」での「演出」を狙う
- 旅人や「よそ者」からは県境はどうでもよい(大阪、京都、神戸みんな一緒)

自ら仕掛けていかないとダメな訳

自力再生の限界



円高

人口減少

高齢化

戦略構築



- 多くの地方が「ミニ東京」としての発展に限界
- 自力再生が困難な地方は「外」に活路を見出すべき

大阪がなすべきことは何か

- 大阪は東京に次ぐ第二の都市を目指すのではなく、自らのキャラクターを前面に出した事業戦略を構築することが求められている
- 産業構造が変化する中、これまでの「ハードウェア」中心から「ソフトウェア」中心の産業に業態が変化している
- ソフトウェアのひとつが万博が提唱するライフサイエンス、バイオメディカルなど「ひと」をテーマとしたイノベーションである
- またIRを通じてエンターテインメント産業を呼び込むことで新たな雇用を生むだけでなく、大阪の新しい文化創造を発信できるのではないか

誰を呼び込むのか？

ソフトウェア人



圧倒的技術人



富裕自由人



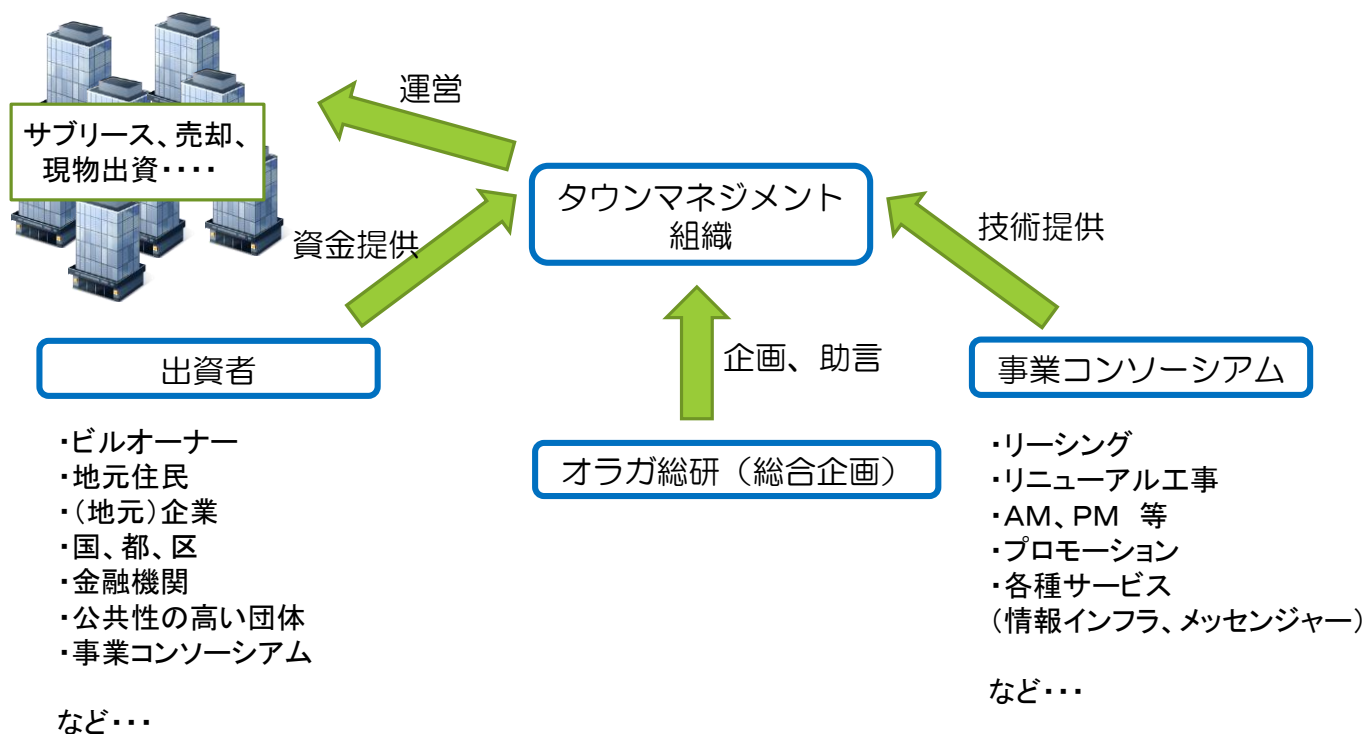
外国人



- 産業のソフトウェア化は東京からの呪縛と決別するチャンス
- 東京から「ひと狩り」をすることもできるチャンス
- 金持ち、外国人は多くのカネを大阪に落としてくれる

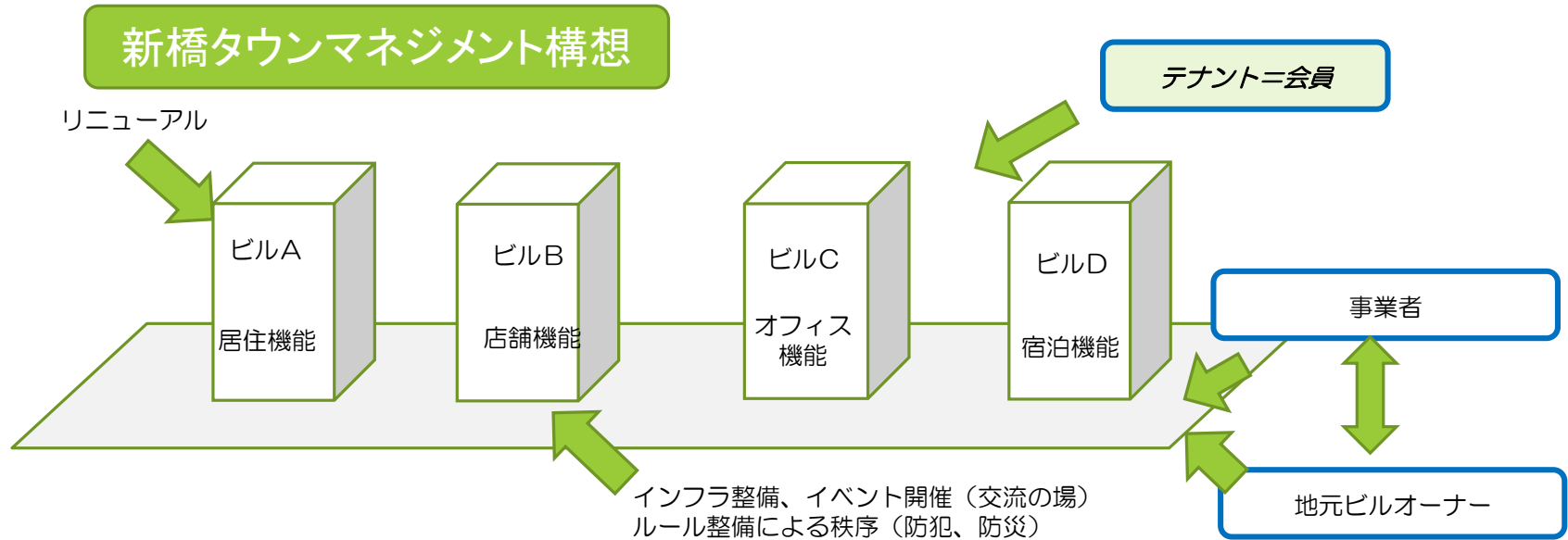
人を呼び込むための装置とは(例)

新橋タウンマネジメント構想



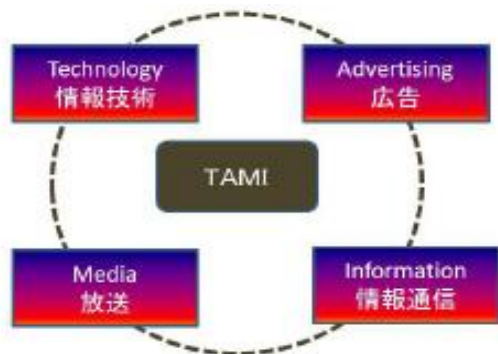
■ビルオーナーがビルを現物出資してファンド化し、TMOで一括運営する

人を呼び込むための装置とは(例)

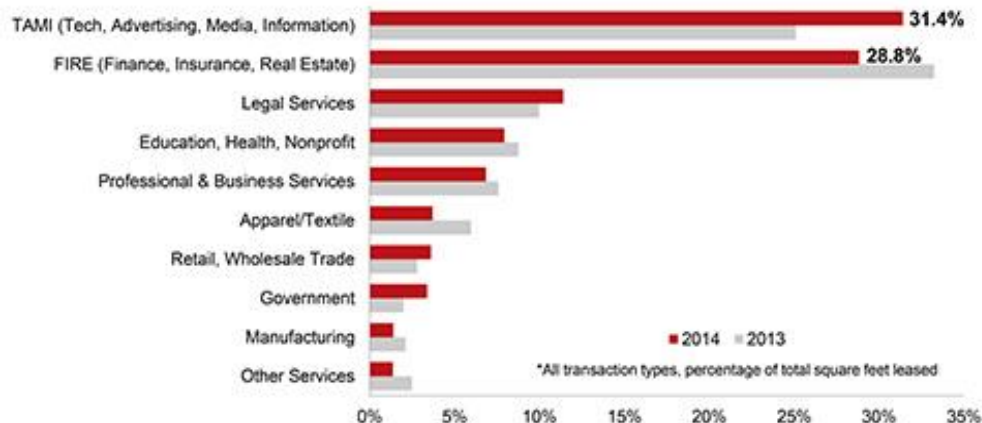


- テナントは地域の会員として各ビルの機能を自由に使えるようにする

人を呼び込むための装置とは(例)

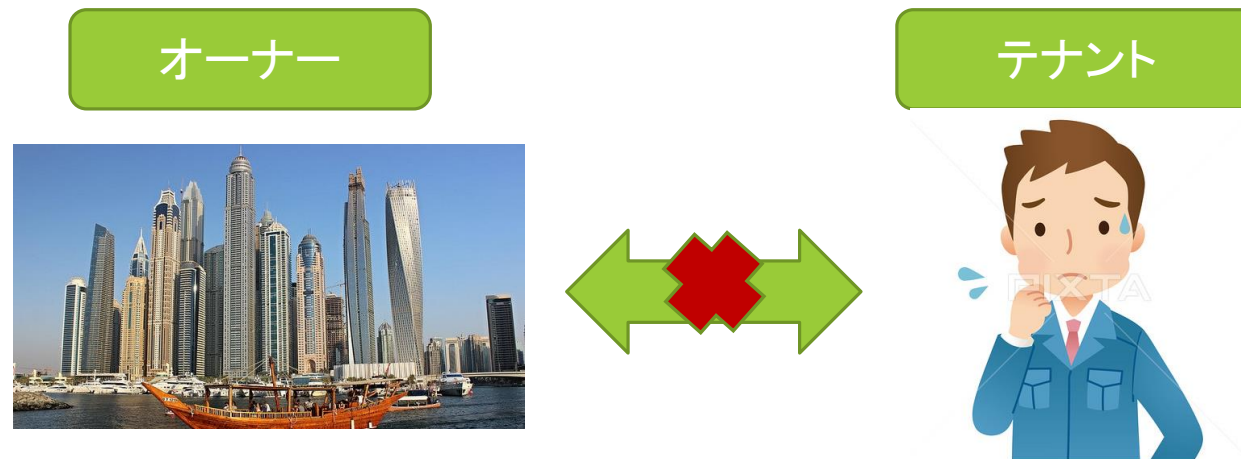


TAMI sector led 2014 Manhattan leasing activity



- 集める産業をターゲティングして、地域にとって最も欲する産業に対して手厚いサービスを行う
- 例えばTAMIのセクターはニューヨークやサンフランシスコの一部地域に集中する傾向がある

地域全体での戦略構築の必要性



- 個々単体での「最適化」を目指しても規模拡大の経済が続かない状況においては発展にはおのずと限界が生まれる
- 多くのバイオベンチャーの起業家が悩むのが実験をできるラボがないこと
- 彼らが求めるのは「きれいなオフィス」ではなく「実用性のあるオフィス」

まとめ

- これまでは大阪を含めた地方都市は東京に「ひと」「もの」「かね」を大量に供給してきた
- しかし、東京は2020年以降に成長の限界に近づく。激しい高齢化社会と就業構造の変化がその原因
- 大阪は東京の真似をするのではなく、独自のキャラクターで勝負すべきチャンスがきている
- 万博はライフサイエンスやバイオメディカルといった従来とは異なる産業を新しい顧客に迎えること、IRの整備でエンターテインメント都市としての新しいコンセプトを構築することが可能
- 各事業主体の最適化だけではなく、地域一体となった合従連衡による新しい戦略の構築が必要になっている

CONTENTS

1. 大きく変貌した大阪の街の姿
2. 万博とIR招致は大阪に何をもたらすか
3. 東京とは違う大阪を目指す
4. 大阪不動産の未来

「働き方改革」とは？

首相官邸HPより

- 日本経済再生に向けて、**最大のチャレンジは働き方改革**。働く人の視点に立って、労働制度の抜本改革を行い、企業文化や風土も含めて変えようとするもの。働く方一人ひとりが、より良い将来の展望を持ち得るようにする。
- 働き方改革こそが、**労働生産性を改善するための最良の手段**。生産性向上の成果を働く人に分配することで、賃金の上昇、需要の拡大を通じた成長を図る「成長と分配の好循環」が構築される。社会問題であるとともに経済問題。
- 雇用情勢が好転している今こそ、政労使が3本の矢となって一体となって取り組んでいくことが必要。これにより、人々が人生を豊かに生きていく、**中間層が厚みを増し、消費を押し上げ、より多くの方が心豊かな家庭を持てるようになる**。

- 総人口が減少に転じ、労働力人口の確保が喫緊の課題
- こうした外部環境の変化に対して「労働生産性の改善」によって中間層の「厚み」を支援し、「成長と分配の好循環」を確保するもの

働き方改革実現のための課題テーマ

①非正規雇用の処遇改善

②賃金引上げと労働生産性の向上

③長時間労働の是正

④柔軟な働き方がしやすい環境整備

⑤病気の治療・子育て・介護等の仕事の両立、障害者就労の推進

⑥外国人材の受け入れ

⑦女性、若者が活躍しやすい環境整備

⑧雇用吸収力の高い産業への転職、再就職支援、人材育成、格差を固定化させない教育の充実

⑨高齢者の就労促進



柔軟な働き方が意味するもの



- 「働き方改革」は「長時間労働の是正」や「裁量労働制の導入」に論点がフォーカスされすぎ
- 自由な働き方の推進はこれまでの「9時から5時まで」「社員ひとりに机ひとつ」といった「働く常識」が覆される可能性が大きい

コワーキング施設の急増

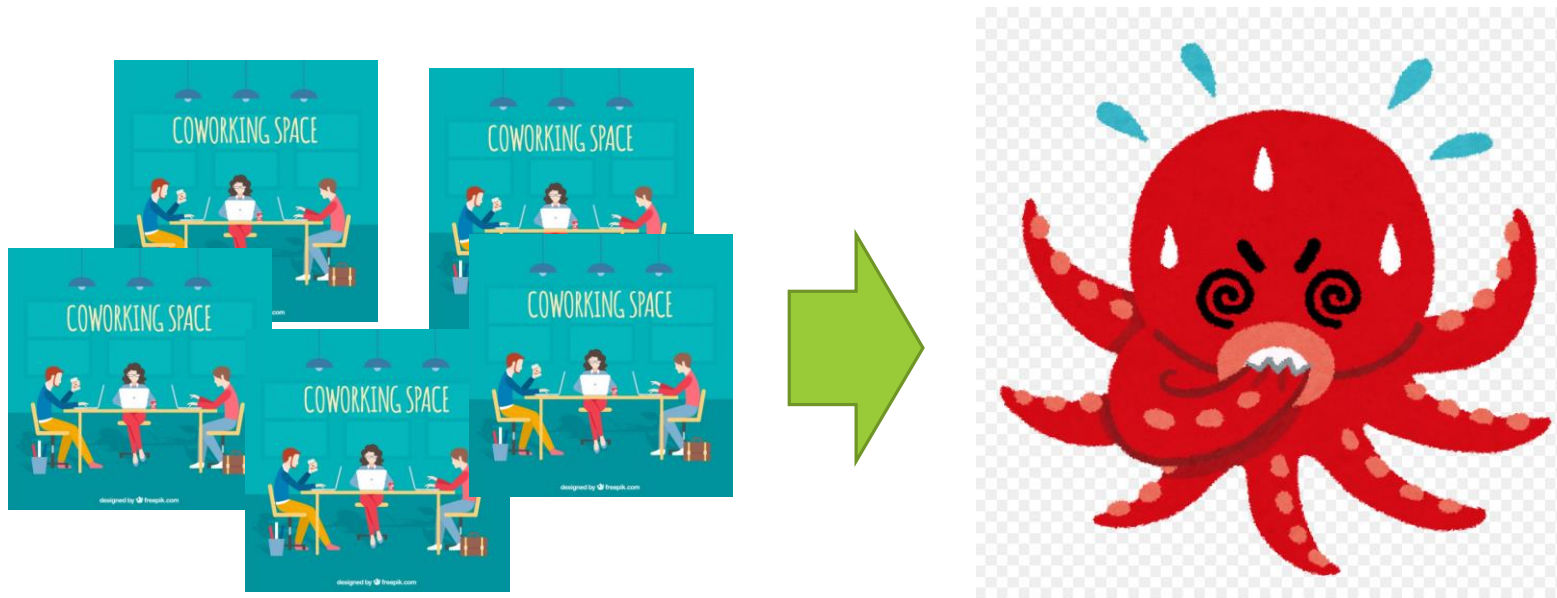


wework

2010年2月設立
世界101都市
580拠点
会員数25万人以上

- フリーアドレス座席売り、プライベートオフィス座席売り
(月額6万円～12万円)
- 国内では三井不動産なども独自展開(約30カ所)

コワーキングは結局たこ足食い？



- コワーキングが主要な「借り手」になっているのが現状のオフィスマーケット
- コワーキングはオフィスの無駄なスペースをコワーキングで補う部分が大きく、景気の反転などで、オフィス面積が急速に縮小する恐れがある

オフィスマーケットへの影響

- コワーキングスペースの会員として多くの大企業が加入
- 「ひとりにデスクひとつ」の時代が終わり、フリーアドレス制に
- 通信モバイルの発達によって「ひとつのオフィス」に集まることの意味が薄れる
- 副業の容認など、社員がオフィスに「居る」ことの必然性がなくなる
- 企業としては「オフィス経費」は膨大な固定費。固定費は削減したいという欲求



都心部に大量のオフィス床を構える「不合理性」に多くの企業が気づき、オフィス面積を縮小する動きが今後顕在化する懸念あり

企業組織の在り方にも変化が

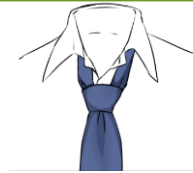
STRONG TIES



- これまでの成功方程式の踏襲
- 強固な組織
- 圧倒的な資金力
- 安心、安全の追求
- 固定客
- 同じ価値観



WEAK TIES



- 複雑な方程式の解明
- 外部組織との連携
- 企画立案能力
- リスク・テイク
- 顧客マーケティング、開拓
- 異なる価値観の融合

働き方改革の影響



- 通勤がなくなり、家と会社の往復から解放されると、「家選び」の観点が変わる可能性あり

「家」の在り方の激変に注目



- 「通勤からの解放」は住生活環境に大変革をもたらす可能性大
- 「寝る」だけの住宅選びから「住んで楽しい」街選びへ

「住みたい街」ランキングの変化

順位	2018年	2010年
1	横浜	吉祥寺
2	恵比寿	横浜
3	吉祥寺	自由が丘
4	品川	鎌倉
5	池袋	二子玉川
6	武蔵小杉	新宿
7	新宿	恵比寿
8	目黒	池袋
9	大宮	下北沢 (37)
10	浦和 (28)	大宮
11	渋谷	代官山 (68)
12	中目黒	中野
13	自由が丘	川崎
14	鎌倉	中目黒
15	中野	目黒
16	東京 (*)	武蔵小杉
17	二子玉川	三鷹 (38)
18	船橋 (29)	品川
19	赤羽 (*)	渋谷
20	川崎	たまプラーザ (40)

- 1～10位をJR駅が独占
- 下北沢、代官山、たまプラーザ、三鷹などが圏外へ
- 自由が丘、鎌倉、二子玉川なども順位を大幅に下げる
- 住みたい街は「おしゃれ」や「トレンド」とは関係ない「利便性」重視が鮮明に

出所:リクルート

「住みたい街」に更なる変化が



郊外・自然環境豊か



通勤・保育所など利便性



暮らすことの快適性

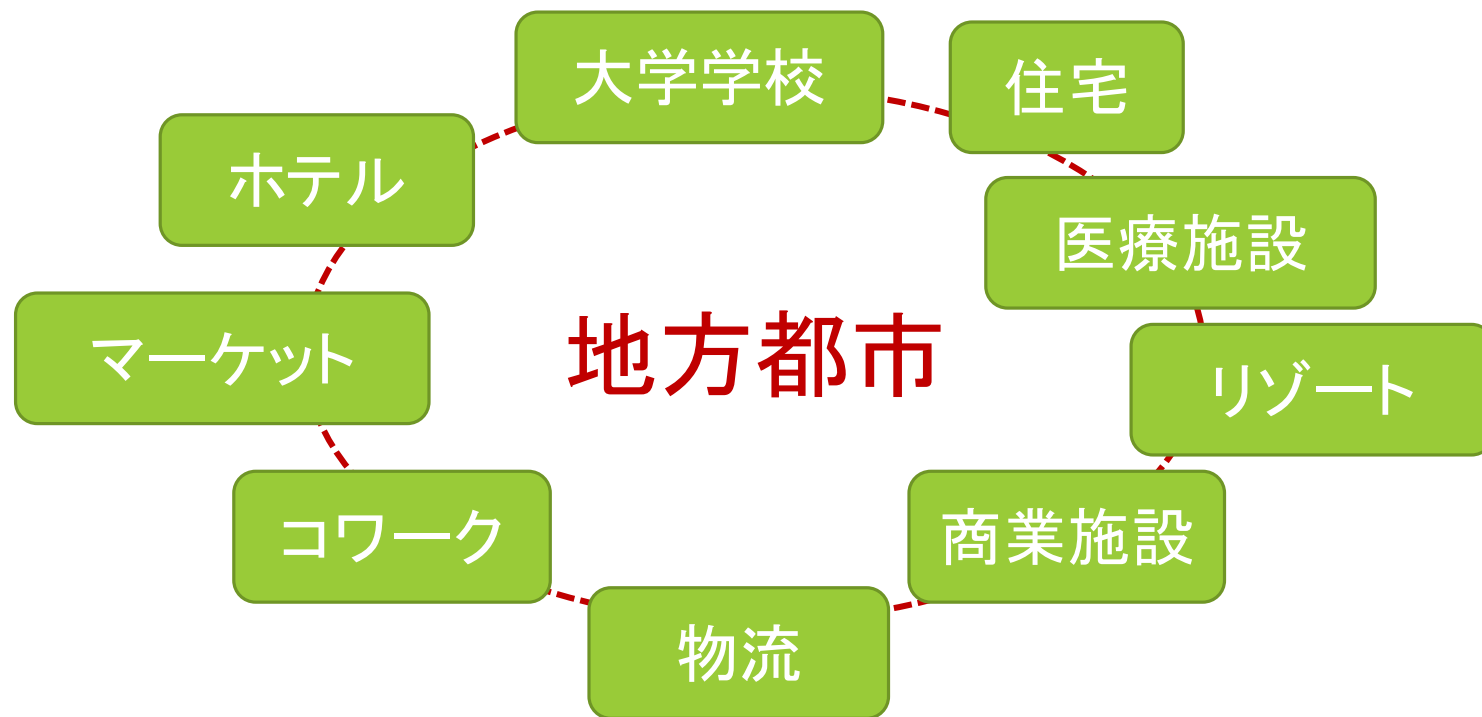
- 働き方改革は人々の住まいに関するニーズをさらに進化させる可能性を持つ
- 通勤のための家選びから暮らすことの効用を重視する「街」を評価する時代へ

住みたい街の機能とは



- 街を選ぶ要素は多岐にわたる
- 街としての「魅力」をいかに高めるかはデベロッパーだけでなく、住民参加のソフトウェア構築が鍵となる

地方都市でも人を集める新たなチャンスが！



- 地方都市は新しい「ひと」を呼び込み新たな発展を遂げるチャンス到来

これまでの不動産ビジネス



- 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に建築して、あとは顧客が「勝手に」やってくるという構図だった
- デベロッパーの事業には「顧客マーケティング」の発想は希薄であり、過去の「相場観」に基づいて建物を建てさえすれば「売れる」「借りる」という考えが中心だった

これからのデベロッパーの事業戦略

川下戦略

- ビル事業：利益率の低かった中小オフィスビル事業に参入
 - * 中小ビル会社の買収
- マンション事業：コンパクトマンション分譲、賃貸マンション事業の強化
- 戸建て分譲事業：小規模戸建て分譲
- 管理事業：PM事業、BM事業への事業領域の拡大

これからのデベロッパーの事業戦略

水平戦略

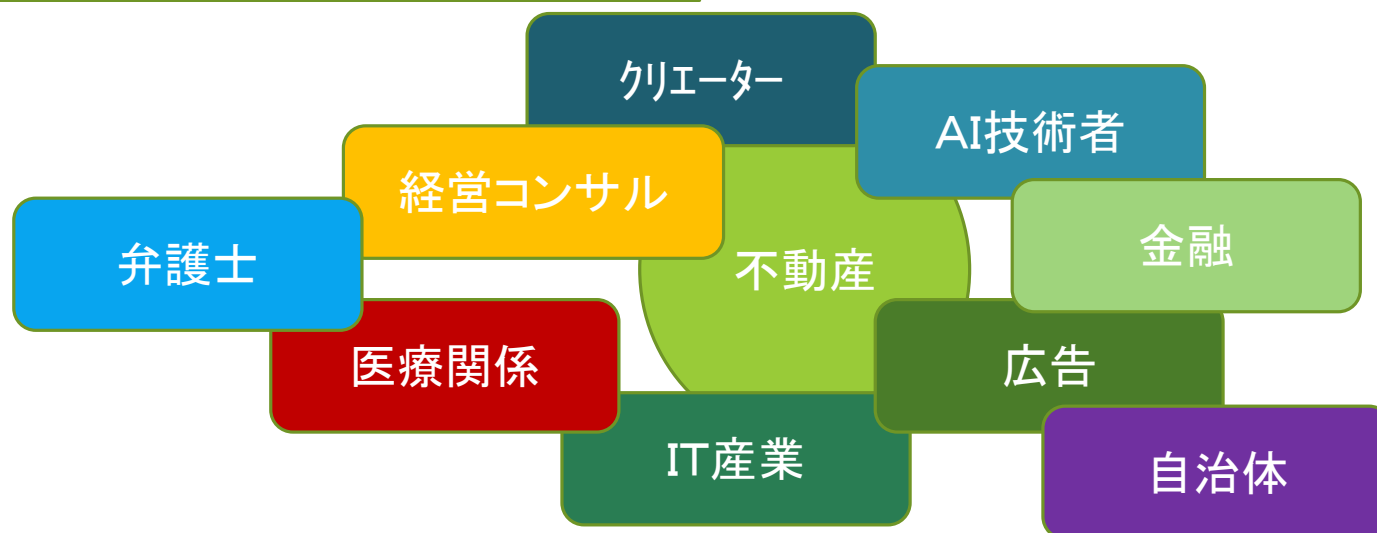
- 商業施設、ホテル、物流事業の強化
- 投資顧問事業 (AM事業)
- 不動産コンサルティング
- タウンマネジメント
- 環境、BCP
- 起業支援
- コワーキングスペース
- 空港 (コンセッション)
- PFI

デベロッパーの限界

- デベロッパーの方程式は「面積 × 容積率」でできる建物を「売る」「貸す」が基本
- 人が増加し続け、経済成長が続く限り、顧客マーケティングの必要性はなかった（相場観と経験の世界）
- 「ハコ」の中身が問われるオペレーショナルアセットの時代には、デベロッパーは有用な知恵を持ちあわせていない
- とりわけ「街づくり」のソフトウェアを所持しているわけではなく、ノウハウもない
- ソフトウェアを考えることができる人材は圧倒的に不足している
- 今後膨らみ切った有利子負債の負担に苦しむ時代になる可能性が大きい

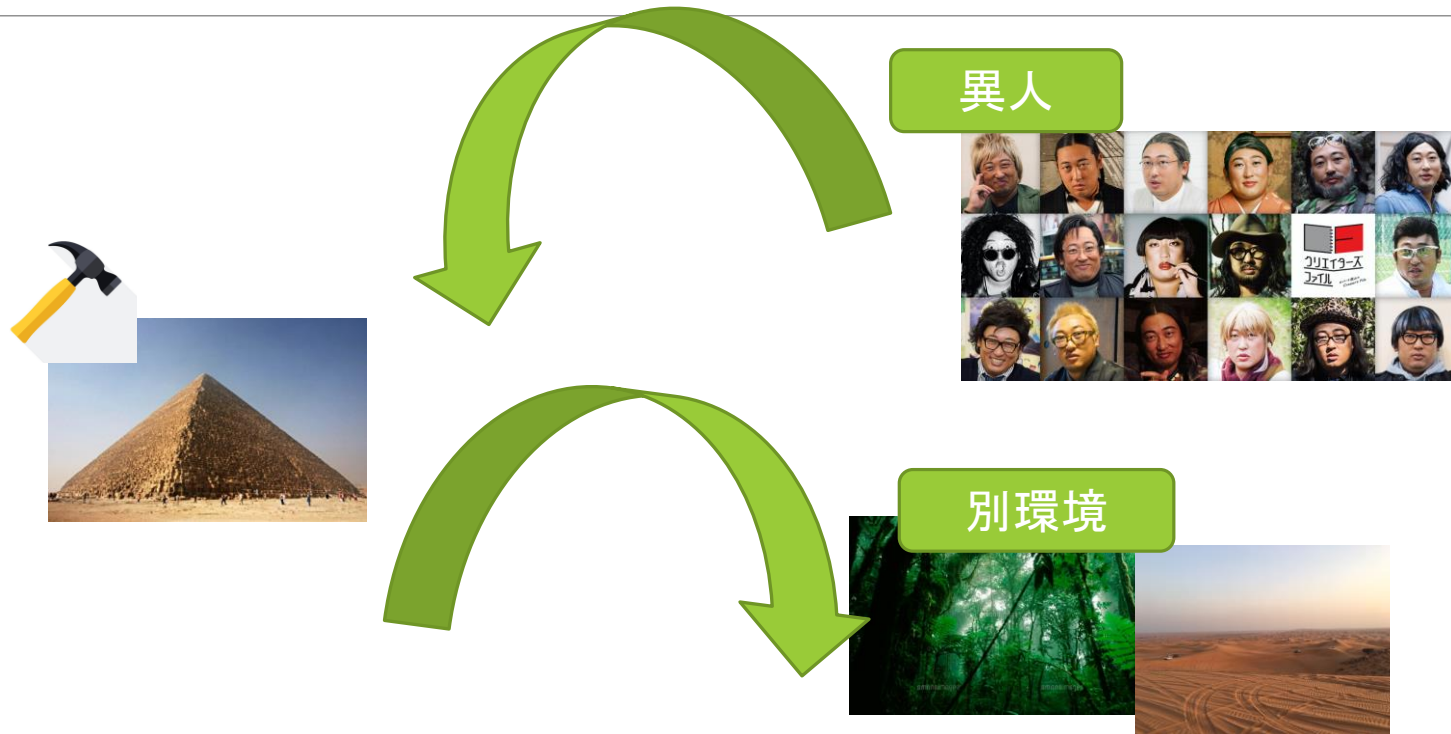
ブティック型不動産業の隆盛

未来の不動産業を彩るもの



- 不動産業が「ソフトウェア」化することで、これまでの資金力、土地の目利きといったKFSが、多くの知恵をアレンジする「アレンジメント業」にちかいものに変化する

「ひと」を育てるとは？



- STRONG TIESを壊して「異人」を受け入れる体制を構築する
- 別環境に社員を置いてWEAK TIESな関係を構築する

大阪での新しい不動産事業創出の可能性

- 万博で示されるライフサイエンスやバイオメディカルなど「ひと」をテーマとする新しい産業の受け入れは、従来のオフィス機能だけではない新しいオフィス環境の創造が求められる
- 最先端を走る大阪での新しい不動産事業(タウンマネジメントや環境、BCPなど)を創出できる可能性がでてきている
- 「働き方改革」による就業構造の変化は、住宅選びを街選びに転換させる契機となりうる
- 今後は「街」というソフトウェアをいかに構築するか、タウンマネジメントに企業が積極的に関与する時代を迎える
- ソフトウェアを構築するのは「ひと」
- 「ひと」への投資から新しい「事業価値」を創出していくことが今後の不動産業の主流へ

不動産価値革命の到来

- 日本の不動産は2020年東京五輪終了後から「大変革」が始まる
- これからの不動産業はソフトウェアを構築する企業が大きく伸びる時代
- 異業種からも多くの企業が参入し、新たな業界地図が形成される
- ポイントはこうした事業の戦略を立案する「人材」
- 不動産は今後あらたな「価値革命」の時代に突入する

毎週連載中 **週刊東洋経済**

「人が集まる街 逃げる街」

隔週連載中

文春オンライン
世の中の「ほんとう」がわかります



不定期連載

ビジネスの“本音”に迫る
BJ Business Journal

最新刊

街間格差

～オリンピック後に
輝く街、くすむ街～

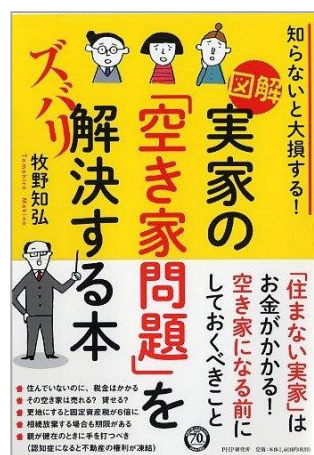
出版社：中公新書ラクレ
価格：900円（税別）
刊行：2019年1月



業界だけが知っている「家・土地」バブル崩壊
出版社：祥伝社新書
価格：840円（税別）
刊行：2018年4月



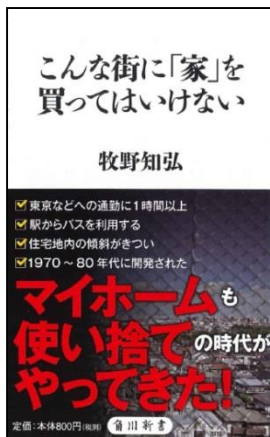
マイホーム価値革命
出版社：NHK出版
価格：780円（税別）
刊行：2017年6月



実家の「空き家問題」をズバリ解決する本
出版社：PHP研究所
価格：1,400円（税別）
刊行：2017年1月



2040年 全ビジネスモデル消滅
出版社：文春新書
価格：800円（税別）
刊行：2016年12月



こんな街に「家」を買ってはいけない
 出版社：角川新書
 価格：800円（税別）
 刊行：2016年11月



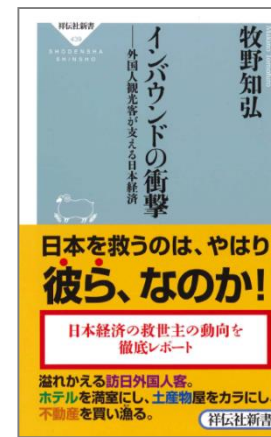
老いる東京、甦る地方
 出版社：PHPビジネス新書
 価格：870円（税別）
 刊行：2016年8月



民泊ビジネス
 出版社：祥伝社新書
 価格：780円（税別）
 刊行：2016年8月



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）
 刊行：2016年5月



インバウンドの衝撃
 出版社：祥伝社新書
 価格：800円（税別）
 刊行：2015年10月



2020年マンション大崩壊
 出版社：文春新書
 価格：780円（税別）
 刊行：2015年8月



ポストコン流どんな時代でも
 食っていきける「戦略思考」
 出版社：SBクリエイティブ
 価格：1,300円（税別）
 刊行：2015年7月



「空き家問題
 ～100万戸の衝撃～」
 出版社：祥伝社新書
 価格：¥800（税別）
 刊行：2014年7月

＜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>

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」
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」
さんまのホンマでっか！？TV（フジテレビ） 「2017年下半年大予想」
報道プライムサンデー（フジテレビ） 「KYB改ざん発覚、南青山児童相談所建設計画、なぜ地面師に騙されたのか」
バイキング（フジテレビ） 「南青山児童相談所問題」 (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（文芸春秋） 「『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」
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」
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 空き家問題とコンパクトシティ化」
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」
週刊エコノミスト（毎日新聞社） 「ハウジングブア」
中央公論（中央公論新社） 「空き家が東京を蝕む」
AERA（朝日新聞出版） 「マンションを長生きさせる まるでディズニー 夢の国マンション」
週刊東洋経済（東洋経済新報社） 「親の住まい子の住まい 家探しの選択肢が増える」
週刊ダイヤモンド（ダイヤモンド社） 「損しないマンション × 戸建て × 中古リノベ」
ゆうゆう（主婦の友社） 「親の家を片づける」
PRESIDENT（プレジデント社） 「地価が上がる街 日本全国トップ30」 (ほか多数)