

## 株式会社フレキシブル

### 未だ浸透しない コンバージョン

“コンバージョン”という不動産再生手法が広く認知されるようになってから、2年余りが経つ。空室が長期化する都心部オフィスビルを、建替より低コストでニーズが堅調な住居用途に変更し、稼働率を上げて収益物件化する。このスキームは、空室対策に悩むオフィスビルオーナーにとって、正に吉報であったはずだ。しかし、実際に集合住宅へ用途変更したオフィスビルの話を多く聞くようになったかという、現状はそうではない。

では、なぜコンバージョンは当初の予測どおりに浸透していかないのか。その主な理由の一つに、用途変更しても、投下資本に見合った競争力を中古住宅に持たせるのは難しいことから生じるリスクが挙げられる。いくら建替よりコストが低廉とはいえ、入居者が決まらなかつたり、家賃設定を低く抑えざるを得ないならば、コストメリットは出ない。つまり、もともと住宅として設計された新築物件にはかなわないので、建て替えた方が早いということだ。これをカバーするのが、普通のマンションにはない魅力、すなわちオフィスビルであった躯体の持つ特徴を生かした商品企画ということになる。

しかし、このような改修の対象となるためには、立地や規模、躯体の状態等にクリアすべき数多くの条件があり、また企画段階には入念な準備を要し、さらにオーナーには初期

投下コストを負担できる一定水準の資本力が要求される。そうすると、今、早急な空室対策を切実に必要としている中小規模のオフィスビルオーナーほど、コンバージョンという方法を選択するのは難しい、ということになってしまうのである。

### コンバージョン実績は 約400室

築年数を経た中小規模ビル、つまり、オフィスビル市場のピラミッドにおいて下層に位置するビルは、物件数でいえば膨大な数にのぼる。このような物件の居住用途へのコンバージョンに数年前から取り組んできたのが、今号で紹介する株式会社フレキシブルである。同社は、卸売業を営む商社である親会社の不動産事業部門を担っており、主に競売で入手した物件の収益化を図ってきた。現在、グループ会社全体でマンション・テナントビル60棟、アパート40棟を保有している。

「事業用不動産の市況が低迷する中、ビルオーナーの立場から、なんとか入手物件の空室を埋めなくてはという必要性から出てきたのが、住宅への用途変更でした。まだ“コンバージョン”という言葉が世に出る前で、このような改修をコンバージョンと呼ぶということ、後になって知っ

均一料金でパッケージ化。  
画期的な空室対策スキームで、  
中小規模ビルの収益化を図る。

たほどです」と、アキュジション事業部の靴屋総一郎氏は語っている。同社は、2002年1月、テナントビルのワンフロアを10所帯のSOHO仕様に改修したのを契機に、現在までに約400室の居住用途へのコンバージョンをプロデュースしてきた実績を持つ。

その一例として、同社系列会社が



### 湯島 物件

収支状況

総コスト	約1億5000万円 (施工コストのみ約5,000万円)
家賃収入	年間1,840万円
投下資本に対する利回り	12.26%

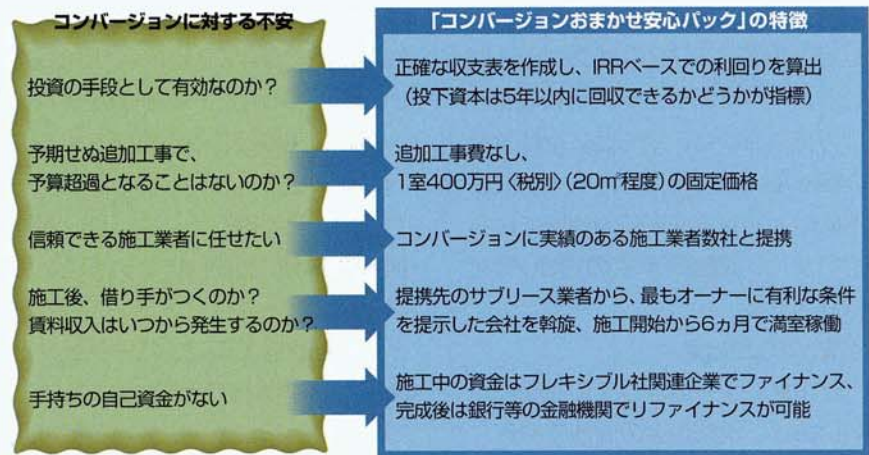


# コンバージョンの全プロセスを、

事業用途から居住用途へのコンバージョンの登場は、不動産再生手法の選択肢を増やした点で、市場に大いに貢献した。しかし、未だ世に出た実例が少ないことから、オーナーサイドにはコスト面での不安がつきまとい、特にコンバージョンを必要としている中小規模物件で様子見といった状況となっている。そんな中登場した、(株)フレキシブルのコンバージョンパッケージは、このような資金面での不安を払拭する新型サービスとして、今、注目を集めている。今号では、そのパッケージの内容を、実際の導入事例とともに紹介する。

競売によって落札した、文京区湯島の築14年9階建のソーシャルビルを、収益物件に改修した事例がある。購入当時は、長期賃貸借契約に基づき賃借人が占有している状況にあった(引渡し命令に基づく執行が不可能な契約)。そのため、交渉により退去してもらった後、18戸のワンルームマンションにコンバージョンした。

建物購入コストも含めた総トータルコストは約1億5000万円で、その内コンバージョン施工コストは約5,000万円。現在の賃料収入は年間1,840万円、投下資本に対する利回りは約12.26%となっている。



## コンバージョンのパッケージ化商品を開発

コンバージョンブームに乗って出現した後発事業者とは異なり、オーナーの立場で事例を数多く積み重ねてきたのが同社の強みである。その実績をベースに、2004年夏から、事業としてのコンバージョンサービスを開始した。同社のスタンスは、設計・施工会社でもサブリーサーでもない。プロデューサーの視点で、コンバージョンのそれぞれの局面で最も適したプレイヤーを選定する。

「コンバージョンを“投資手法”として捉えた場合、確実な賃料を確保できる空間を実現することが必要となります。そのための必要条件は、正確な収支計画を立て、物件周辺の市場に適合し、かつ坪単価を高く設定できるプランを作成し、リーシングにはサブリース等の賃料保証も視野に入れること。そして、投下資本の5年以内の回収を指標にすることがポイントです」(同 糴屋氏)。

これらの条件を踏まえて開発されたのが、事業用途から居住用途への改修の一連のフローをパッケージ化した「コンバージョンおまかせ安心パック」である。この商品の特徴は、1室当たりの改修を固定価格に設定し、

さらに改修物件が収益を生むまでを、施工から短期間で保証する点にある。オーナーにとっては、事業スタート時点からキャッシュフローが確定するという安心が得られることとなる。以下、パッケージの主なコンテンツを紹介しよう。

### ① 収支プラン作成

法適合性・立地適性を分析し、コンプライアンスを保持したSOHOタイプ等を柔軟に提案する。このプランに基づいて、収支予定表の作成・IRRベースの利回り算出を行う。基本的に、投下資本が5年間で回収可能となるように、資金計画を立てる。

### ② 追加料金なしの固定価格

施工開始から稼働するまでのすべてのサービスを、施工費と諸費用含めて1室400万円<税別>(20㎡程度、同社標準仕様/ユニットバス・キッチン付のSOHOタイプ)の固定価格に設定。追加工事は一切ない。多くのグループ保有物件の改修を手掛けるうち、用途変更の施工時に持ち上がってくる課題は大方予測がつくため、蓋を開けてみたら追加料金が発生していた、という事態は回避できるといふ。同社は現在、コンバージョンに独自の施工ノウハウを持つ3社の施工業者と提携している。



### ③ 6ヵ月で満室稼働を保証

施工終了後、すぐに収益が発生するように（着工から6ヵ月以内を設定）、施工開始前にサブリース先を選定。現在、10社のサブリース会社と提携しており、それぞれの物件の特徴に合わせ、最も適した業者を斡旋する。この結果、オーナーは、実際の入居状況や家賃滞納等に左右されずに、満室時家賃の約90%を保証される。

### ④ 融資先と交渉

ビルオーナーにとって最も関心が高いのが、改修資金の問題である。しかし、オーナーの事業規模が小さくなるほど、コンバージョンはもとよりリニューアルの必要が生じて、資金面で二の足を踏むことが多くなっていく。そのため同社では、顧客が有利な条件でファイナンスできるように、ローンを実行する金融機関（信託系銀行中心）と、収支表をベースに交渉。また、自己資本ゼロといったケースでも、同社系列のファイナンス会社等を入れたスキームにより融資可能な体制を整えている。そのため、5年で投下資本回収の見込みがあれば、コンバージョンの実施が可能となる。

### 裾野の広い 顧客層を開拓

「大型物件のコンバージョンは大手事業者さんに任せ、弊社は主に中小規模、改修後の戸数にして5～30戸程度の物件をターゲットに据えています。その理由は、過去に400室の施工実績を積んだ得意分野であることはもちろん、今後の市場の拡大を見込めるからです」（同社取締役 田中良太氏）

この先、団塊の世代が現役引退を迎えると、事業継承が困難となる中小零細企業が増加し、事業所ビルや工場等の売却ニーズが一層高まることが予測される。たとえば、作業場

兼住居といったビルを所有しているが事業を廃業しようと考えている、工場や支店を閉鎖してそのままになっている、築年数を経たオフィス・商業ビルで長年空室対策に苦慮している、といったケースが想定される。しかし、実のところ、可能であるならば売却したくないというのがオーナーの本音であろう。つまり、潜在顧客は非常に層が厚いということになる。

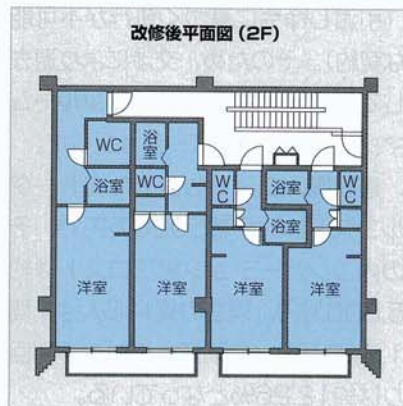
「弊社が考えるコンバージョンとは、単に建物の用途を変更することではなく、事業オーナーから賃貸オーナーへの転換です。そのため、事業撤収で“ゼロキャッシュ物件”となった不動産を“キャッシュ物件”に再生する提案を行っていきます。ここで申し上げたいのが、決断は速やかということです。たとえば、再生すれば年間300万円の収益を生むはずの物件を1年放置しておけば、300万円の損失となる。機会を逸しないことが大切なのです」（同田中氏）



目白物件 改修前



目白物件		
設計概要	改修前用途	作業所兼事務所・オーナー住宅
	改修後用途	共同住宅・オーナー住宅
	規模	地上3階建
	主体構造	鉄筋コンクリート造
	土地面積	189.34㎡
	建物面積	291.60㎡
	竣工	1968年
収支状況	リノベーション	2004年12月
	施工コスト	3,200万円 (1R部分のみ 1室400万円×8室)
	家賃収入	年間660万円
投下資本に対する利回り	20.62% (約5年で投下資本を回収できる計算)	



### パッケージ 導入事例

2004年12月、東京・目白で1棟のコンバージョン住宅が完成した。既存建物は、1968年竣工、建坪約60坪、鉄筋コンクリート造・3階建である。

製造業を営むオーナーは、自宅兼事務所ビルとして同建物を使用していたところ、長年続けてきた事業をやめることとなり、収入がなくなるため、建物の売却を検討。これをフレキシブル社に相談したのがきっかけで、「コンバージョンおまかせ安心パック」の提案を受けることとなった。

躯体の状態や構造、採光・避難通路確保等の法適合性調査の結果、コンバージョンプランは、1・2階にワンルームを合計8戸、3階はオーナーの自宅という共同住宅兼オーナー住宅とした。施工期間は3ヵ月と、短期間で完了している。

コンバージョン施工中の資金は、





改築後



施工中



貸室



同社グループ企業の融資会社でファイナンスし、施工完了後は銀行でリファイナンスするという方法により、オーナーは自己資金をほとんど用意せず、しかも低金利での資金調達が可能となった。このケースでは、20年の元利均等返済の住宅ローン(金利約3%)を組み、月額30万円の返済となっている。

一方、収益面を見ると、同社が提携先サブリース会社10社から見積りを取り、最も高水準の月額55万円を提示した業者に決定。オーナーは返済金額と差し引いて、毎月25万円の収入を得ることとなった。

このケースでポイントとなるのは、所有不動産を売却せず、また自己資金もほとんど投下せずに、事業を廃業した後も月額25万円の収入確保が可能となった、ということである。

この他に手掛けた事例についても、同社のホームページで紹介されているので、そちらも参照してほしい。

オーナー住宅



### 「瑕疵物件の再生」も 事業の柱に

同社では、空室ビル再生事業に加え、再建築不可・借地物件・底地といった市場では流通性が低い物件のポテンシャルに着目し、積極的に購入して再生させる事業も展開している。

再建築不可物件とは、接道状況等が現在の建築基準法に適合しないため、建替が許可されない物件であるが、内外装のリフォームは可能。市場価格は低いが、裏を返せば、都内一等地の一戸建物件でもリーズナブルに入手できる。また、好条件の転売は望めないものの、建物が存続す

る限り居住用として使用を継続することが可能だ。

同社では、瑕疵物件の持つ従来のイメージを払拭し、エンドユーザーの認知度を高め、中古不動産市場の選択肢を拡大するため、今後も積極的に同事業を展開していくということである。

