

環境省+21世紀金融行動原則
環境不動産WGセミナー
2019.08.06

リノベーション事業を通して、学んだこと。業界が変わらなくてはいけないこと。

ひとつのシェアホテルが地域を変える ～THE Share Hotels HATCHi金沢の事例～

株式会社 内山 博文

一般社団法人リノベーション協議会

u.company inc.



Photo Takeshi Ishii



内山 博文

1968年愛知県出身。筑波大学卒業後、大手デベロッパーを経て、都市デザインシステム（現UDS）で、コーポラティブ事業の立ち上げや不動産活用コンサルティングを手がける。

05年 リビタを設立し、リノベーションやシェアハウスの企画・運営他新しいビジネスモデルの創造に取り組む。09年、リビタ常務取締役兼事業統括本部長、リノベーション住宅推進協議会副会長に就任、13年より会長。14,15年に、国交省「中古住宅市場活性化ラウンドテーブル」委員。

16年に独立し、不動産、建築の事業構築や企業経営のコンサルティング事業を主に手がける。



hotel **APPI** grand



UDS

ReBITA

豊かなくらし、新たな住まいの選択肢を創造する「**仕組み**」をデザイン。

本来、住まいに必要な価値を提唱し続けてきた。

最近の取り組み

その他大小、複数社のコンサルティングに従事

cowcamoアドバイザー

(株)ツクルバが運営する東京の厳選した中古リノベーション住宅を紹介するオンラインマーケット事業。



U&CO./u.company inc. 設立 代表
仕掛人の肩書きで、様々な企業からの悩みを伺い、新たなソリューション提供を仕掛けるコンサル会社を立ち上げる。
世の中を元気にするために、人を成長させより大きなスケールでビジネスを展開する。

NCN/株式会社エヌ・シー・エヌ 社外取締役
木造住宅の性能向上のための耐震化や温熱計算などのためのプラットフォーム的な立ち位置の部材メーカー。

Jam/Japan. asset management 設立

「開発型アセットマネジメント会社」
既存ストック再生事業の取得時のバリュエーションから企画・プランニング・リーシング・販売までを一環してワンストップで、ディレクション及びマネジメントを行うアセットマネジメント会社を9月に設立。

リノベーション協議会の全体概要

2009年に設立。

消費者が安心して既存住宅を選べる市場をつくり、既存住宅の流通を活性化。

リノベーション住宅の**品質基準の設定**や、普及・啓蒙活動、事業環境整備等を行う。

業界業種の枠を超えて
既存住宅流通に関わる様々
な企業が参加。

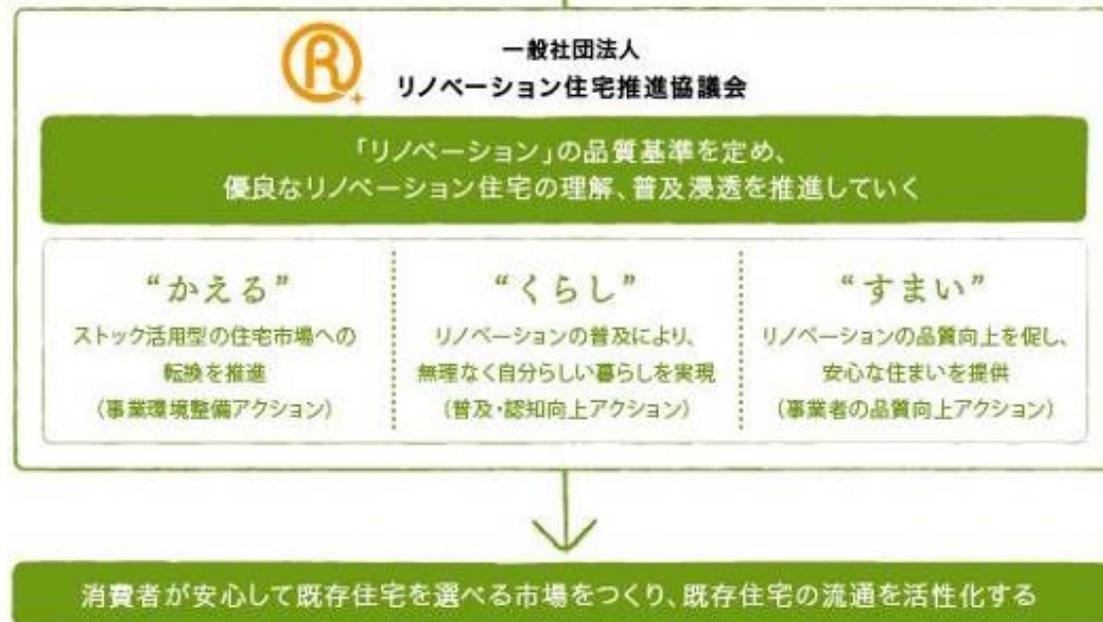


会員数 **932**社
(2018年2月9日現在)

正会員 **684**社

賛助会員 **232**社

特別会員 (4名・9法人・3自治体)



ReBITA

時代の実先とポートフォリオ

リノベーションという手法を通して、
こんな暮らしあったらいいな！
を形にしてきた。

不動産事業会社としての必要な“ソリューション”

マーケット調査はもちろん、客観的な評価が難しい耐震診断や劣化調査なども取りまとめし提案、推進。収益性を鑑みたマーケティングと、そこからブランディング、商品企画へと落とし込む

マーケティング

マーケティング

- ・市場調査
- ・セグメンテーション
- ・ターゲティング
- ・お客様に提供する価値
- ・ベネフィット（利益）

建物調査

建築・設計・
ディレクション

- ・建物劣化調査
- ・遵法制確認
- ・耐震性能調査・確認
- ・インフラ性能・劣化調査
- ・改修工事提案

商品企画
プランニングデザイン

- ・バリューアップ提案
- ・設計・監理
- ・デザイン提案
- ・デザイナー選定
- ・ディレクション業務

プロジェクト
企画・

スケジュール
マネジメント

- ・事業計画検討・立案
- ・スケジュール管理
- ・関係行政協議
- ・コンストラクション
マネジメント
- ・コストマネジメント

リーシング&
セルマネジメント

不動産・
管理・修繕

- ・リーシング戦略立案
- ・サブリース（家賃保証）
- ・販売
- ・プロモーション戦略立案
- ・販売・仲介

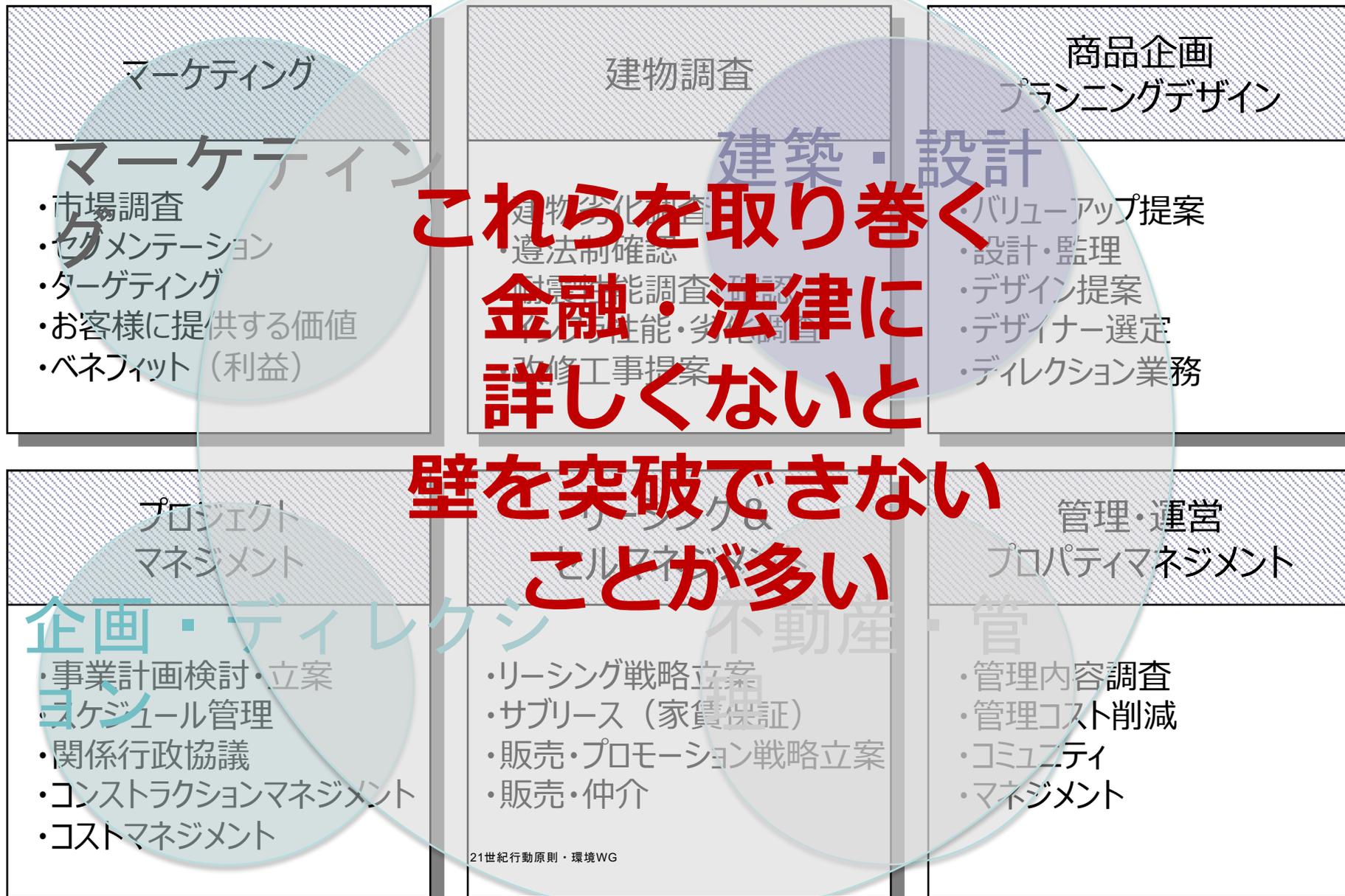
21世紀行動原則・環境WG

管理・運営
プロパティマネジメント

- ・管理内容調査
- ・コスト削減
- ・コミュニティ
- ・マネジメント

不動産事業会社として必要な“ソリューション”

マーケット調査はもちろん、客観的な評価が難しい耐震診断や劣化調査なども取りまとめし提案、推進。収益性を鑑みたマーケティングと、そこからブランディング、商品企画へと落とし込む



これらを取り巻く
金融・法律に
詳しくないと
壁を突破できない
ことが多い

リビタという会社で持続可能な事業が多く生み出された
リノベーション的再生・再構築とは？

- 1. 目的を明確にする
(コンセプト)**
- 2. 誰のための事業なのかを考える
(ターゲティング&マーケティング)**
- 3. そこに何が必要かを考える
(コンテンツ企画)**
- 4. 持続可能な事業計画をねる
(プロフィットから逃げない)**
- 5. 建築リスクの検証
(用途変更の可否や建築コスト)**
- 6. 事業スキームの検討
(契約スキーム)**

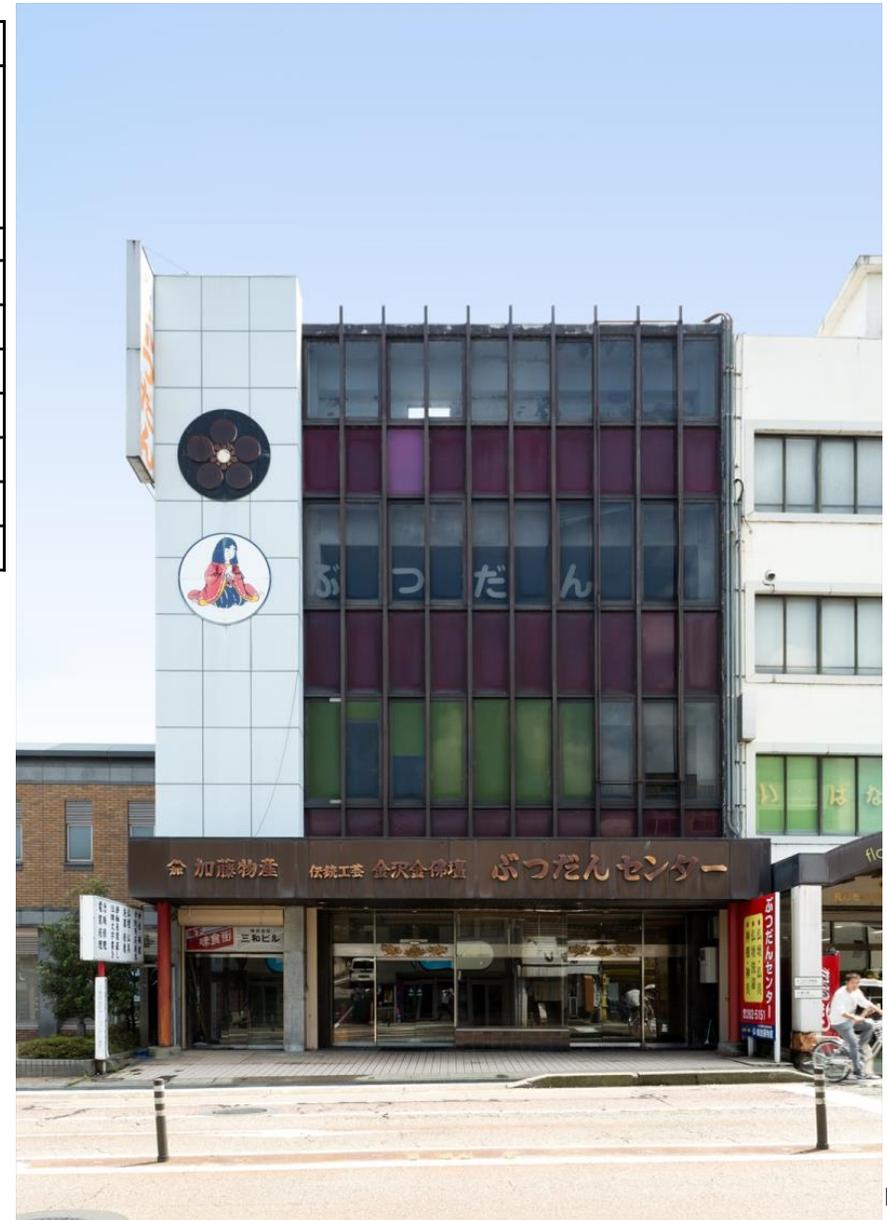


注 この順番で、考えることが大切

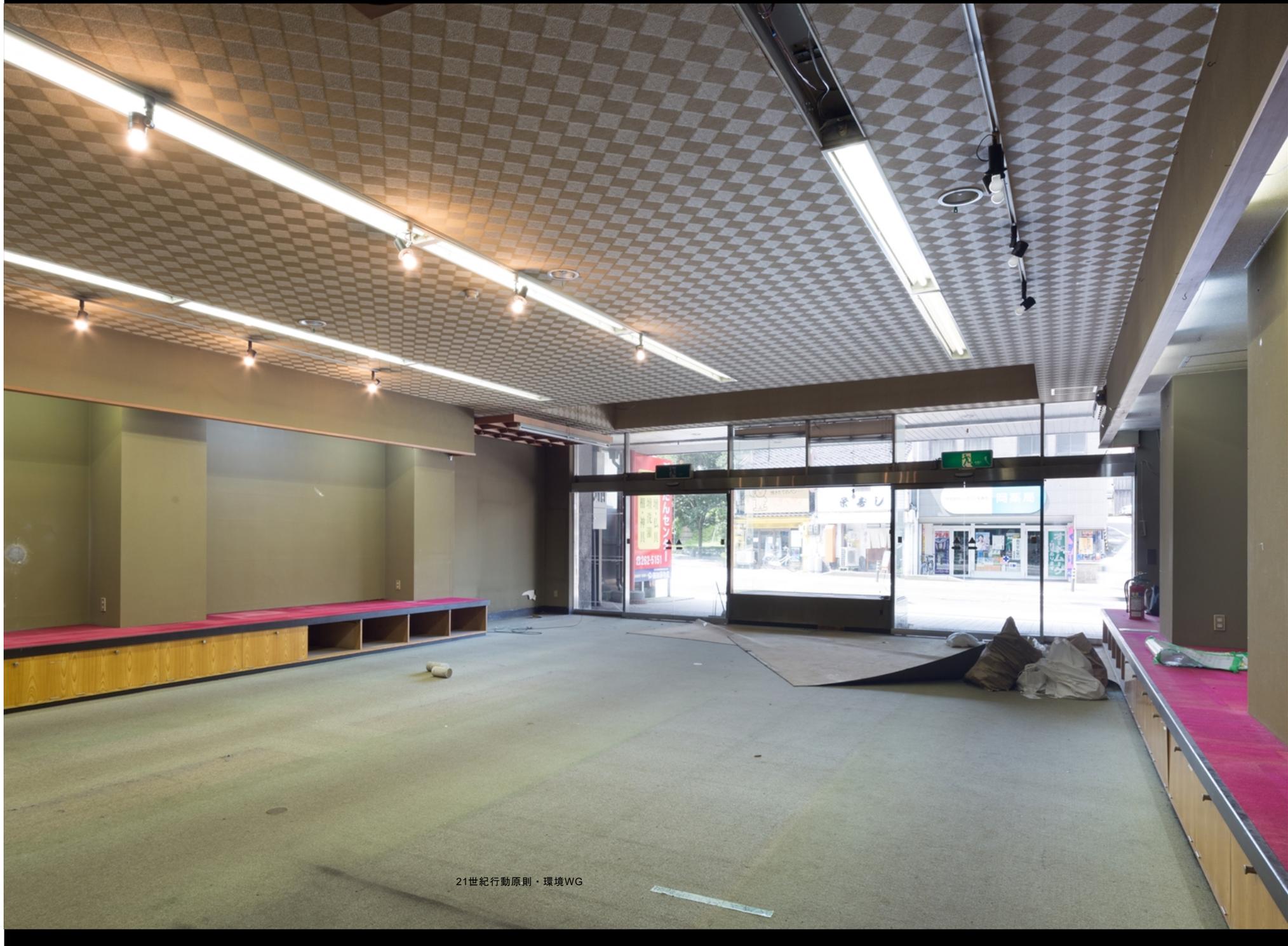
物件概要

- ・ 金沢市橋場町に建つ築48年の古ビルを宿泊施設にコンバージョン。
- ・ 金沢市では初となる検済なし物件の用途変更事例
- ・ 金沢市中心市街地活性化基本計画にも採択されている街づくりプロジェクト

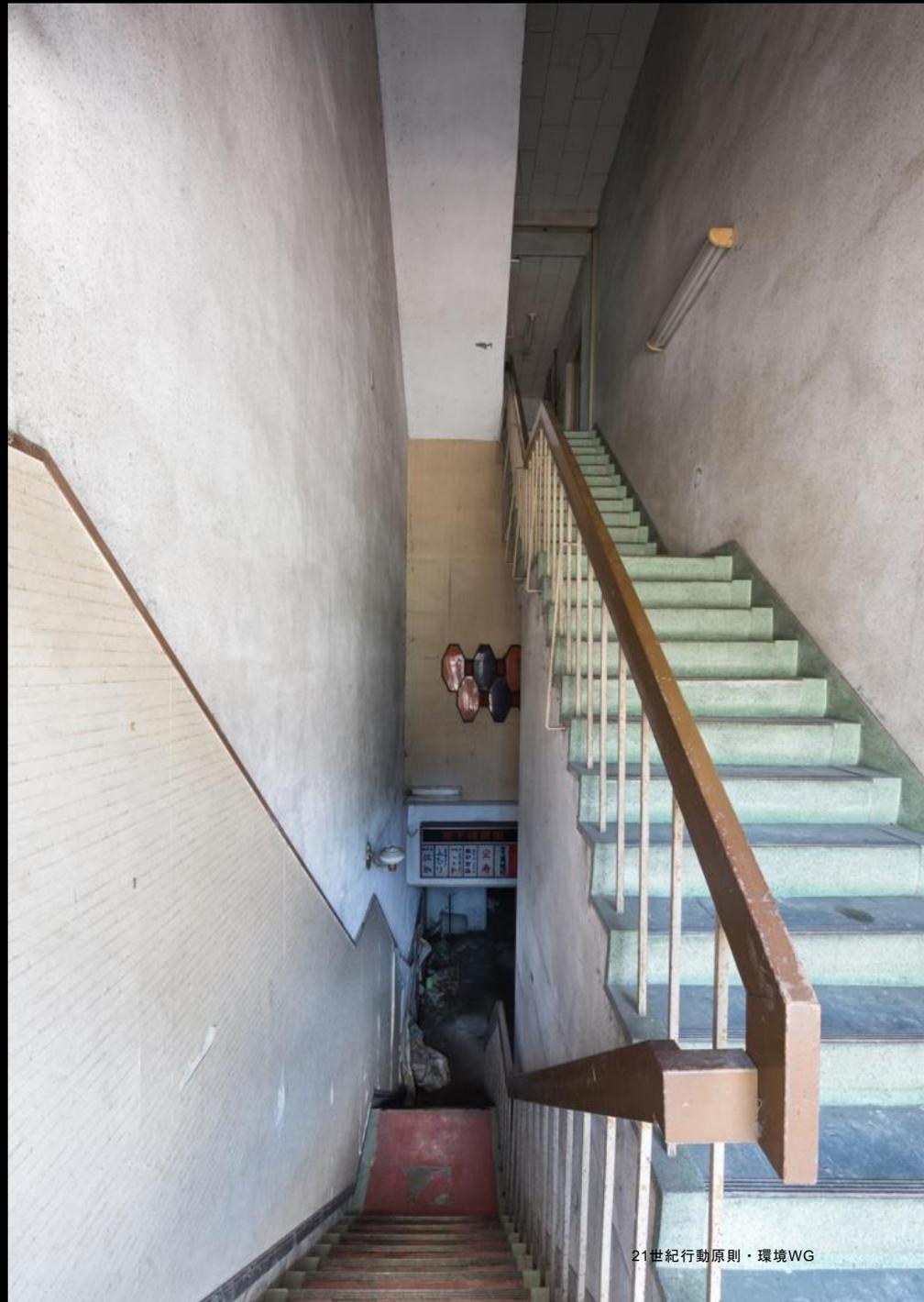
物件概要	土地	住居表示	石川県金沢市橋場町3-18	
		交通	JR金沢駅より ・北鉄バス11・12・88番系統などで8分 バス停:「橋場町」下車、徒歩すぐ ・城下まち金沢周遊バスで12分、 バス停:「橋場町」下車、徒歩すぐ	
		土地面積	323.23 m ²	97.77 坪
		用途地域	商業地域	
		所有者	株式会社リビタ	
	建物	建物種類	店舗	
		延床面積	945.12 m ²	285.89 坪
		築年月日	1966年4月	築48年
		構造規模	鉄筋コンクリート造 陸屋根地下1階付地上4階	
		所有者	株式会社リビタ	











21世紀行動原則・環境WG



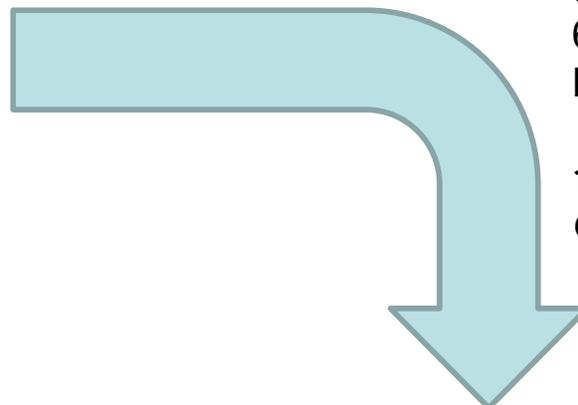
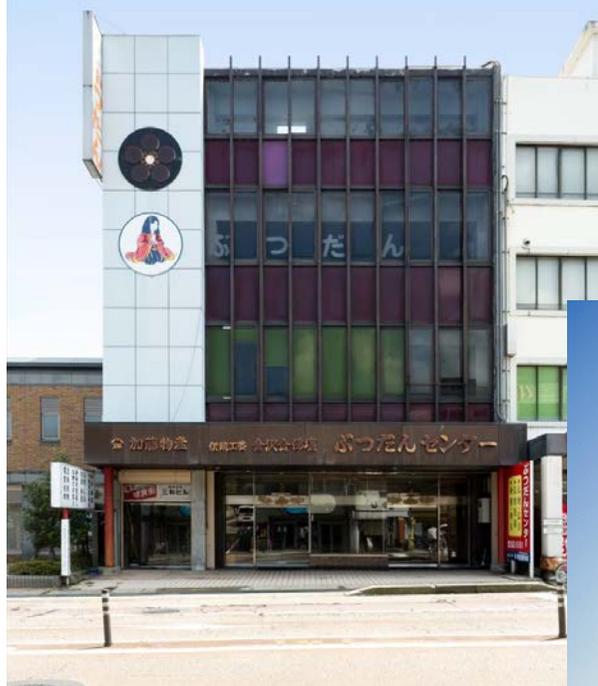




事業のコンセプト

日本の未来が宿る場。をつくる

BEFORE



SHARED ROOM (ドミトリータイプ)
66ベッド
PRIVATE ROOM (個室) 9室

合計定員 94人
のホテルとして再生

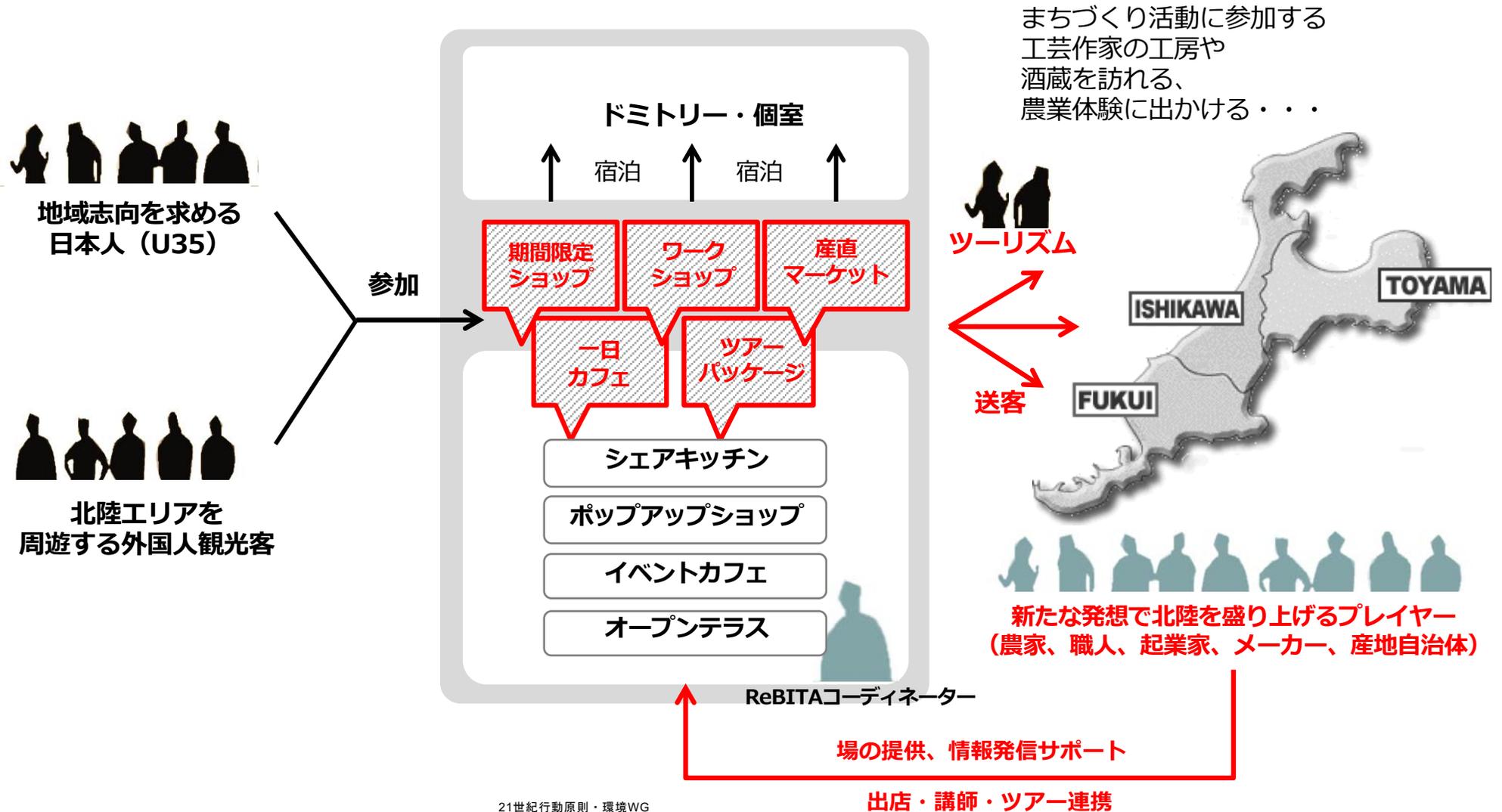
AFTER

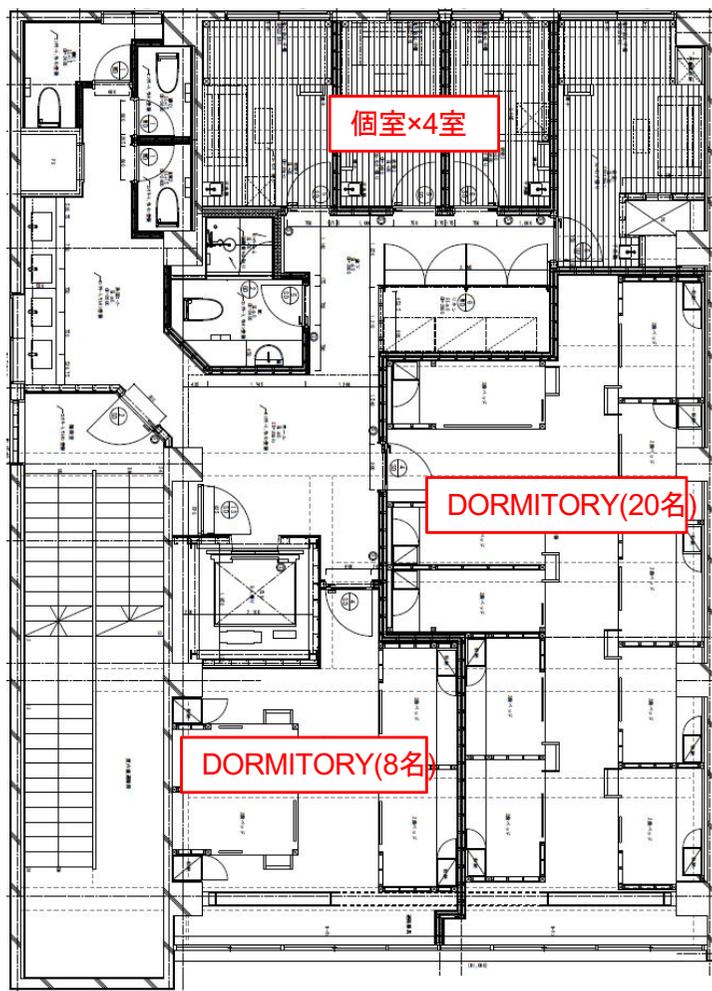


21世紀行動原則・環境WG

概念図

北陸のプレイヤーがコンテンツを展開できる街に開かれたホテル
ここでの交流を通じて北陸各地へとツーリズムが生まれる。





2F・3F平面図



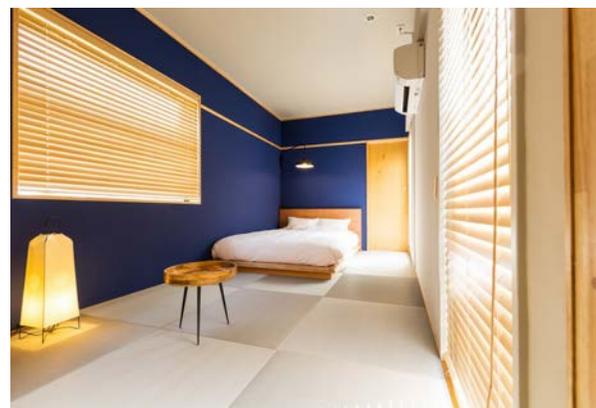
SHARED ROOMS/ ドミトリータイプ

プライバシーを確保し、収納も充実させるなどコンパクトながら過不足の無い心地よさを追求した2段ベッド。ひとり旅行者や友人グループでの旅行者などに。



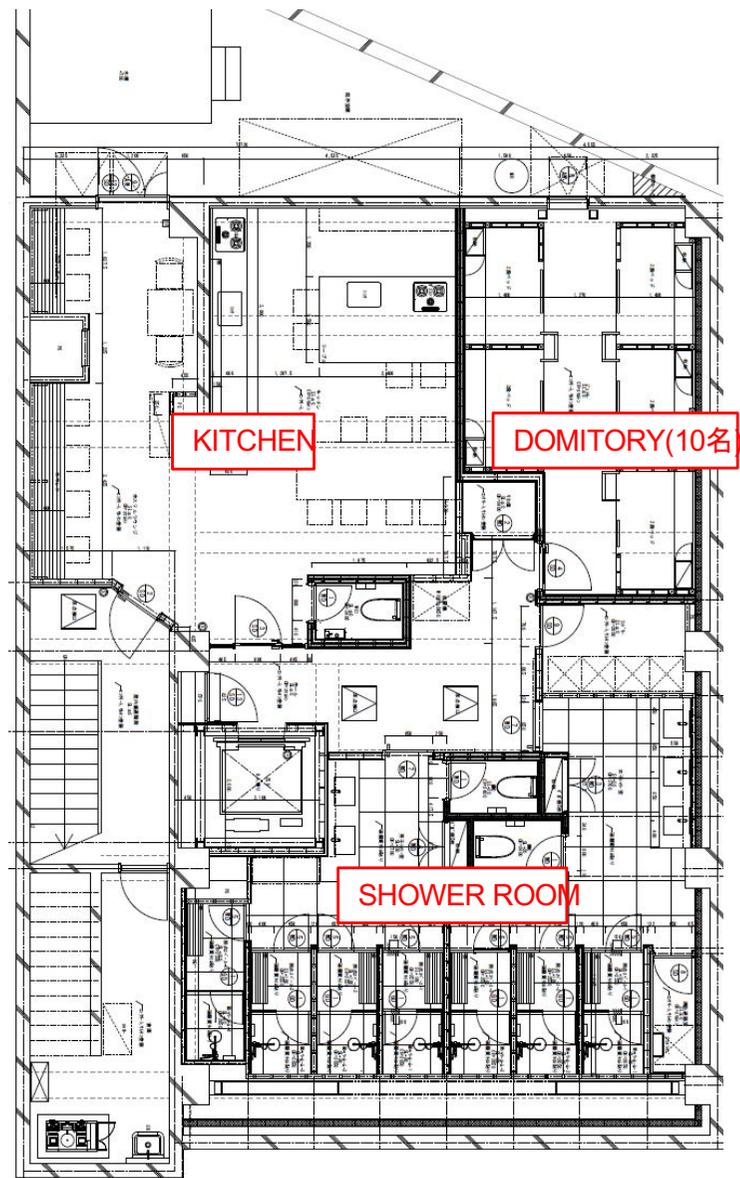
PRIVATE BANK BED 個室タイプ

カップルやファミリー、女子グループに適した6~20㎡の各種個室。天井の高さを活かした立体構成の部屋などもあり、狭いながらも充実した機能を備えています。



PRIVATE ROOFTOP 個室タイプ

最上階にあるプライベートルーフガーデン付きの個室。室内にはシャワー・トイレも設置。



B1F平面図

21世紀行動原則・環境WG



キッチン

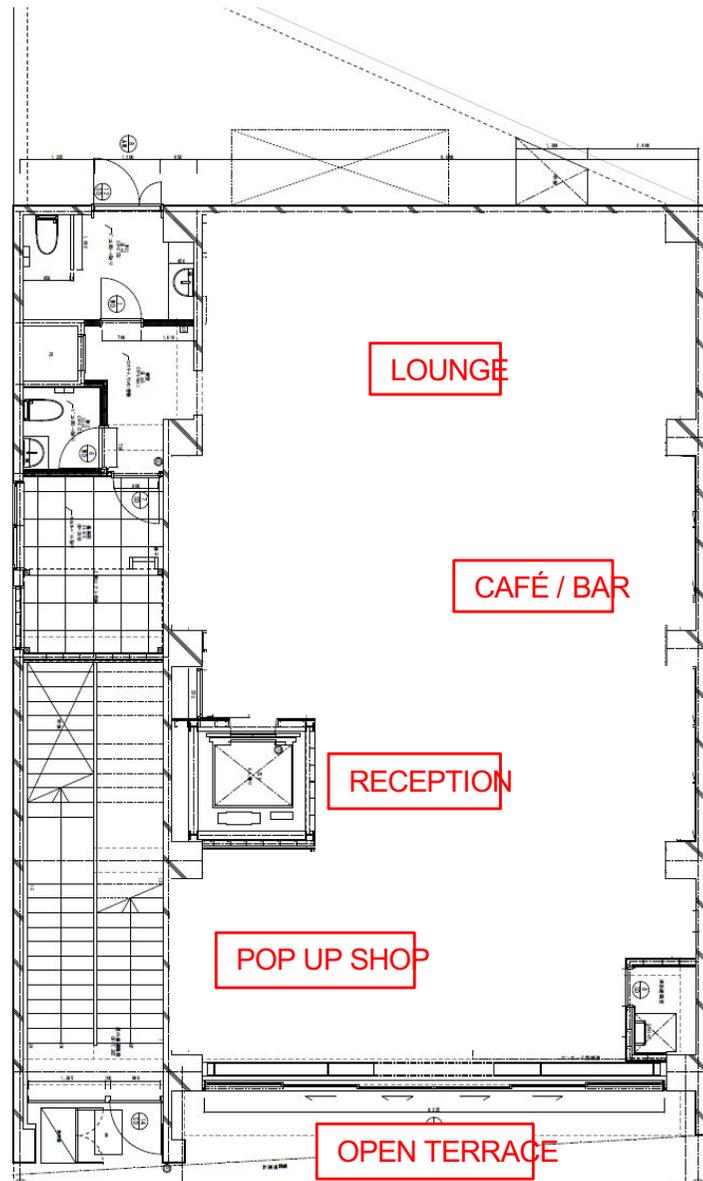
宿泊者のための自炊スペース。ローカルフードのワークショップを開催したり、昼間には地域プレイヤーにスペースレンタルしたり。



シャワールーム

ベッドや部屋がコンパクトな分シャワールームは少し贅沢なつくり。

空間構成



1F平面図

21世紀行動原則・環境WG



ダイニング&カフェ

旅行者とローカルの交流拠点となる
バースペース。地域プレイヤーが
バーテンとなる企画など交流機会を創出。
またひがし茶屋街の観光客がふらっと
立ち寄れる場をめざします。



キオスク

レセプションカウンターを兼ねたキオスク
は、北陸の魅力を集めたギフトショップ
[g]iftが出店し、HATCHIのためにスーベニア
アをセレクトしています。



21世紀行動原則・環境WG

リノベーション事業の
ポートフォリオ

ReBITAで実現したこと。

リノベーションという手法を通して、
新築そっくりを目指してきたのではなく
新築にはできないことを展開してきた。

これまでの住宅業界。

私自身は、誰かの真似をするのではなく
社会や消費者のストレスを創造し、
そこにアプローチし続けた。

従来型のマーケット(既存のルール)
の延長線上にいただけでは
発展的成長はない。

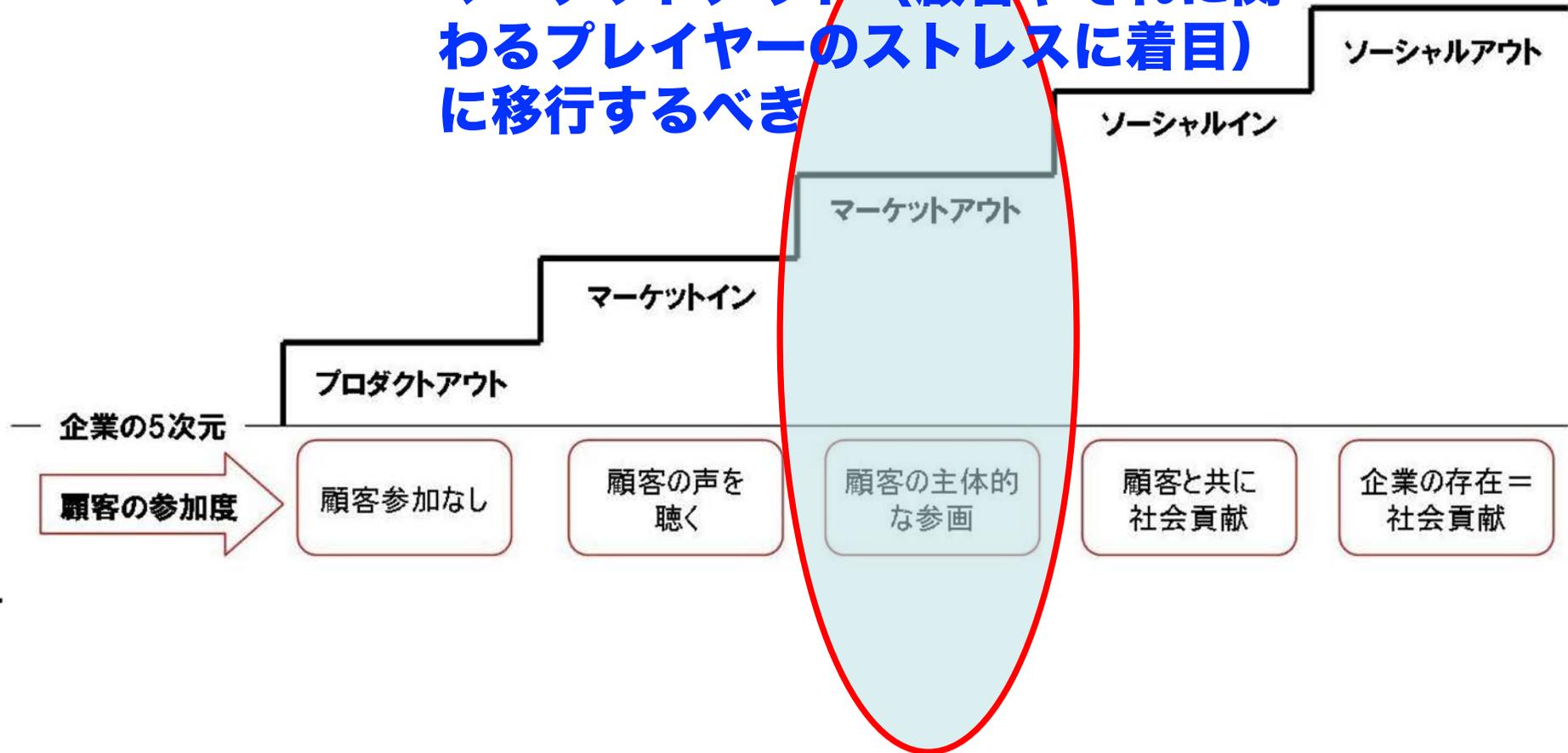
**リノベーションとは、
駄目なものを単にきれいにしたものではなく
(社会の) 問題解決に必要な、
手法であること。**

**そのためには、
従来のプロダクトアウト的発想から**

**マーケットアウト的発想への
転換が必要。**

日本の住宅は圧倒的に、プロダクトアウト型で成長してきた。

これからは、
マーケットアウト（顧客やそれに関
わるプレイヤーのストレスに着目）
に移行するべき



これから必要とされる マーケティングとは？

これまでは過去を振り返る
データ収集力が必要

未来を予測する
マーケティングセンスが必要

企業の5次元

顧客の参加度

顧客参加なし

顧客の声を
聴く

顧客の主体的
な参画

顧客と共に
社会貢献

企業の存在＝
社会貢献

プロダクトアウト

マーケットイン

マーケットアウト

ソーシャルイン

ソーシャルアウト

常識を疑うとは前提条件を疑うということ。

- 前提は、固定概念に非常にとらわれやすい。
時として前提は、思考の枠を狭める・制限してしまう方向に働いてしまう恐れがある。

常識や前提を疑うことで、新しい発想を生み出すことができる。

例えば、トヨタは「在庫は少ないほうがいいが、必要だ」という常識を疑い、「在庫をなくす」という発想から、ジャスト・イン・タイムの生産方式を生み出した。

このことにより、在庫費用を削減し、生産効率も上げるという二律背反を克服することを実現した。

ダイソンは「掃除機の吸引力が落ちる原因のフィルターをどう改良するか」という前提を離れ、「永久に吸引力が落ちない」ことを目指し、遠心分離の原理による新しい掃除機を発明した。

思考の枠を狭める・制限してしまう恐れのある前提は、これまでの積み重ねでもあり、簡単になくせるものではない。

なので、時には一度立ち止まって前提を考え直す・疑うことが必要である。
これまで見えなかった物事の新たな側面が見えるかもしれない。

今後のマーケットアウト思考で 不動産ビジネスで成功するための必要なキーワード

「多様性」



多様性とは「幅広く性質の異なるものが存在すること」「相違点」という意味。組織でのダイバーシティとは「多様な人材を活かす戦略」。さまざまな違いを尊重して受け入れ、「違い」を積極的に活かすことにより、変化しつづけるビジネス環境や多様化する顧客ニーズに最も効果的に対応し、企業の優位性を創り上げること。

「ICT」



ICTとは情報処理や通信に関連する技術、産業、設備、サービスなどの総称です。ICTは「Information and Communication Technology（インフォメーション アンド コミュニケーション テクノロジー）」の略語で日本では「情報通信技術」と訳されています。

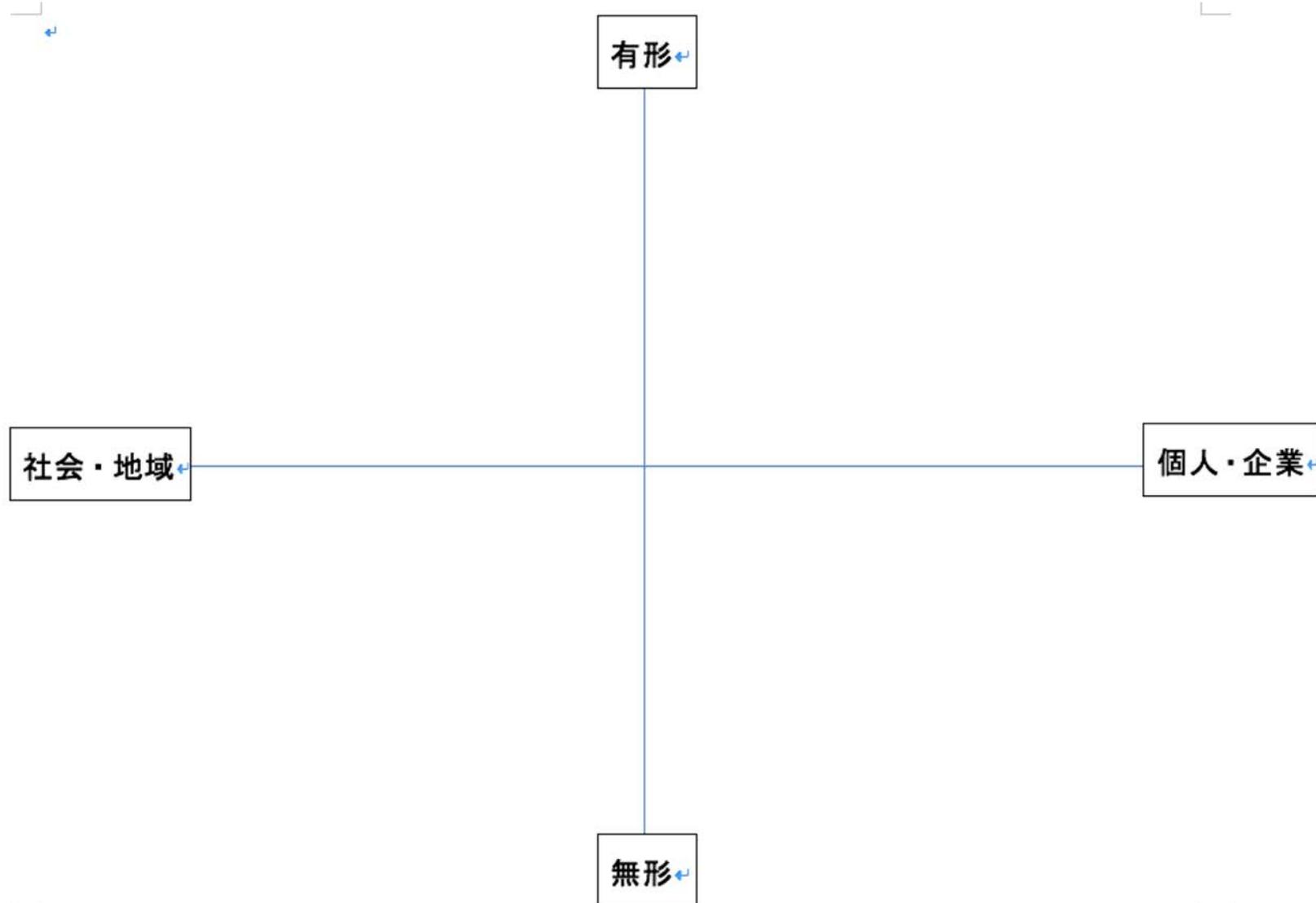
「空家・空ビル」



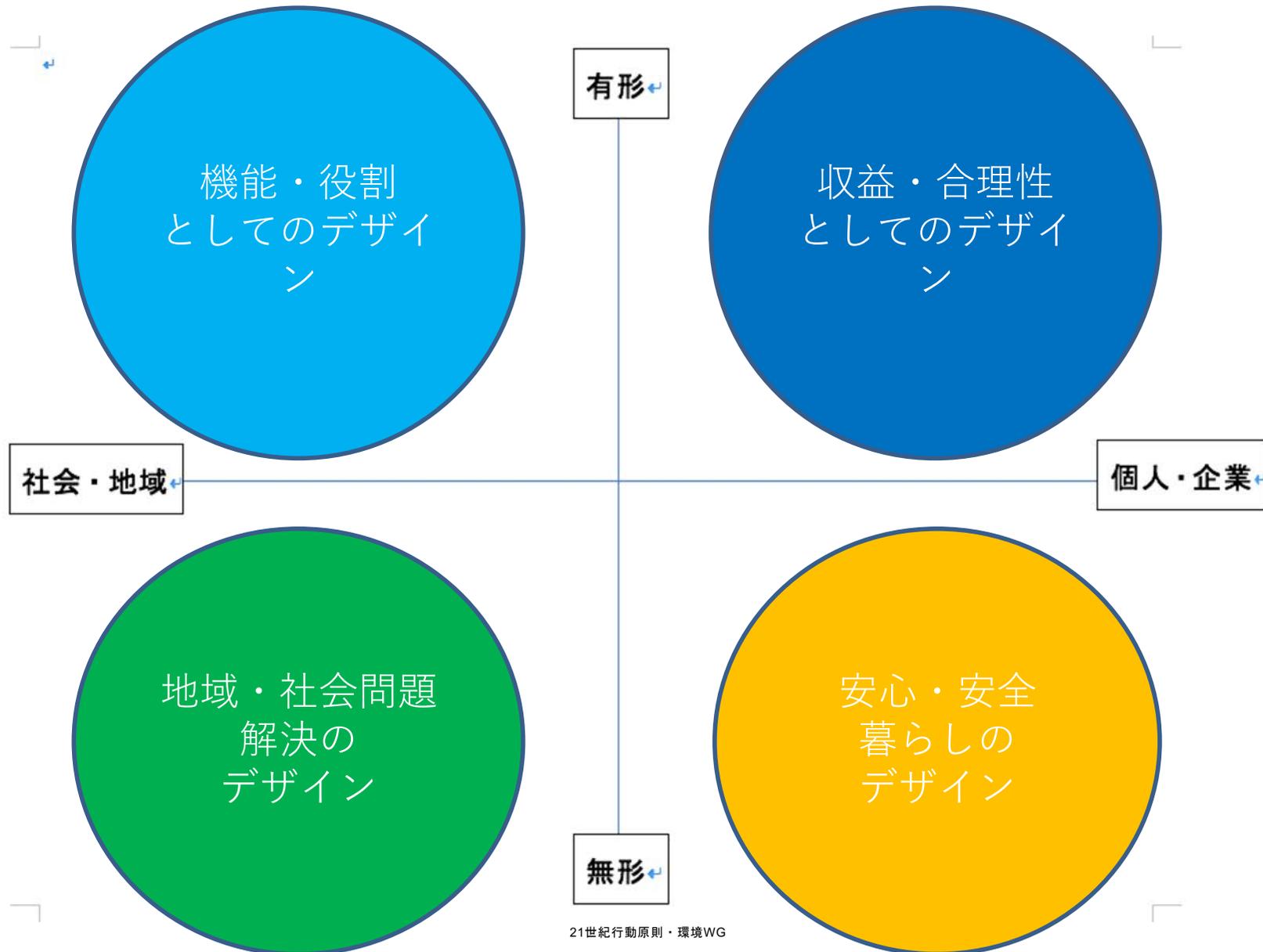
空き家はよく問題視されますが、今まで実現できなかったことができるようになった。例えば、写真は三浦半島で100万円ですべての家具を買って週に3日だけ働くというスタイルの生活を実現した单身女性のお家。

× 金融の仕組み

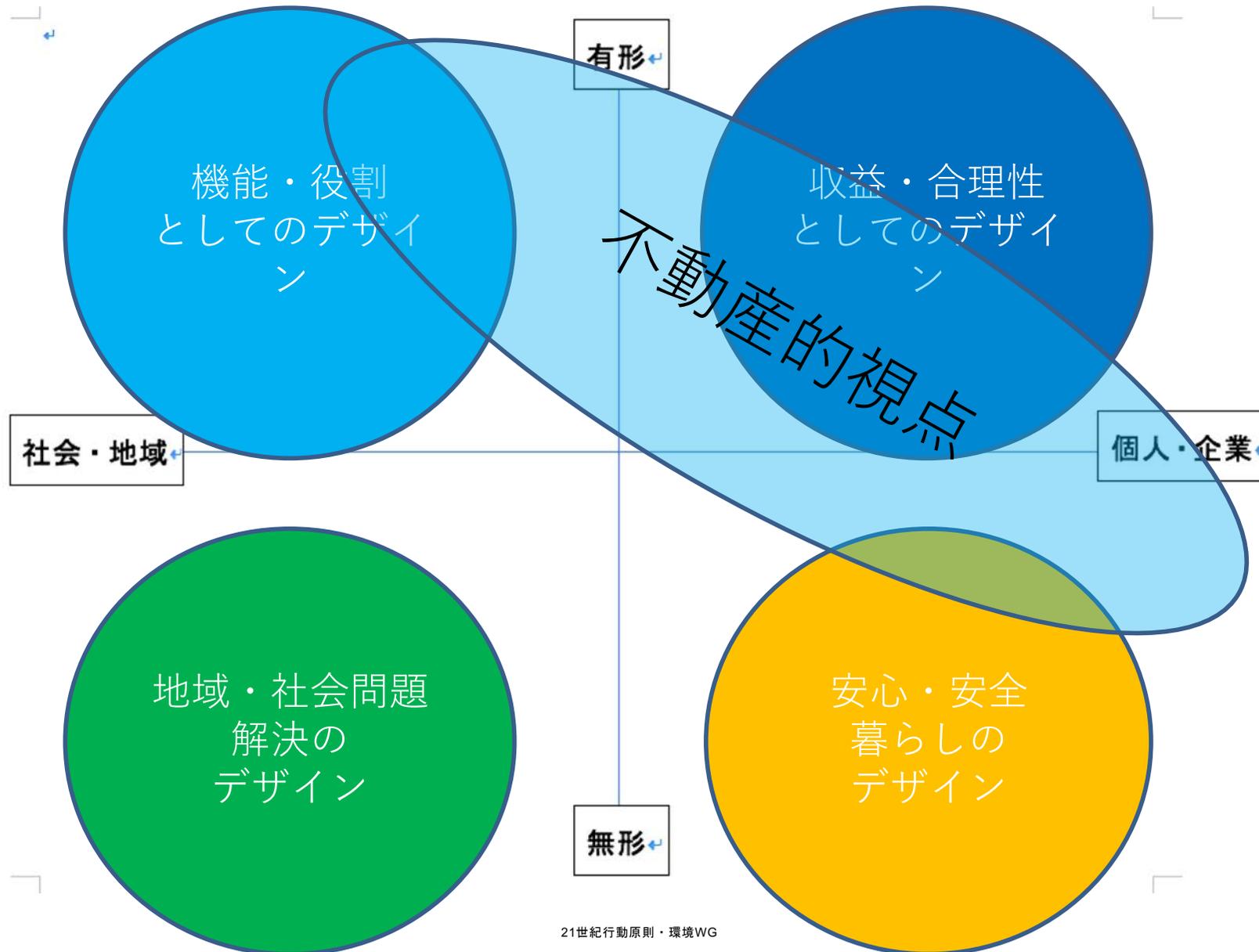
マーケットアウトを起こす為の プロジェクトの価値軸



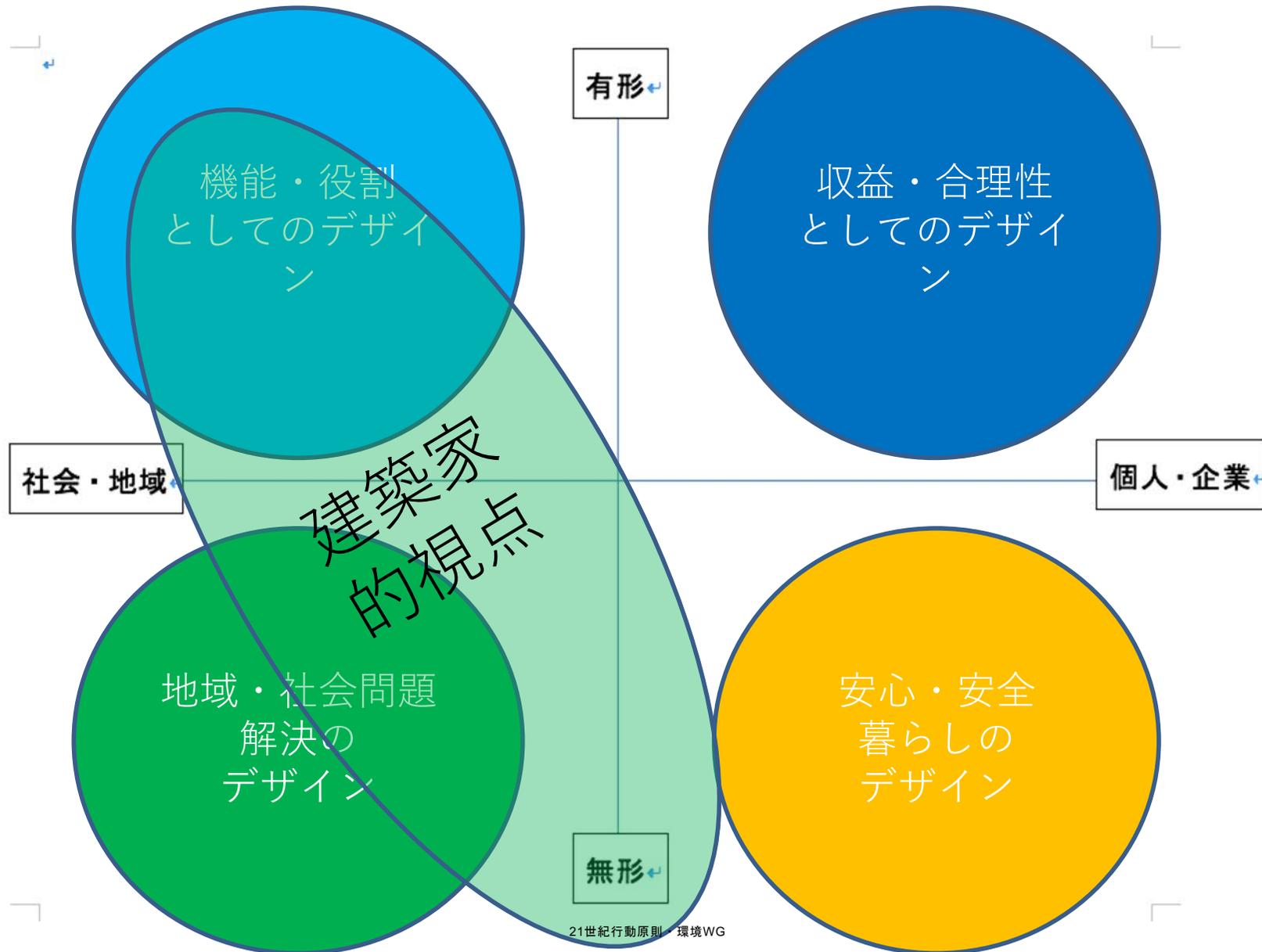
マーケットアウト的イノベーションを 起こす上での軸の切り方



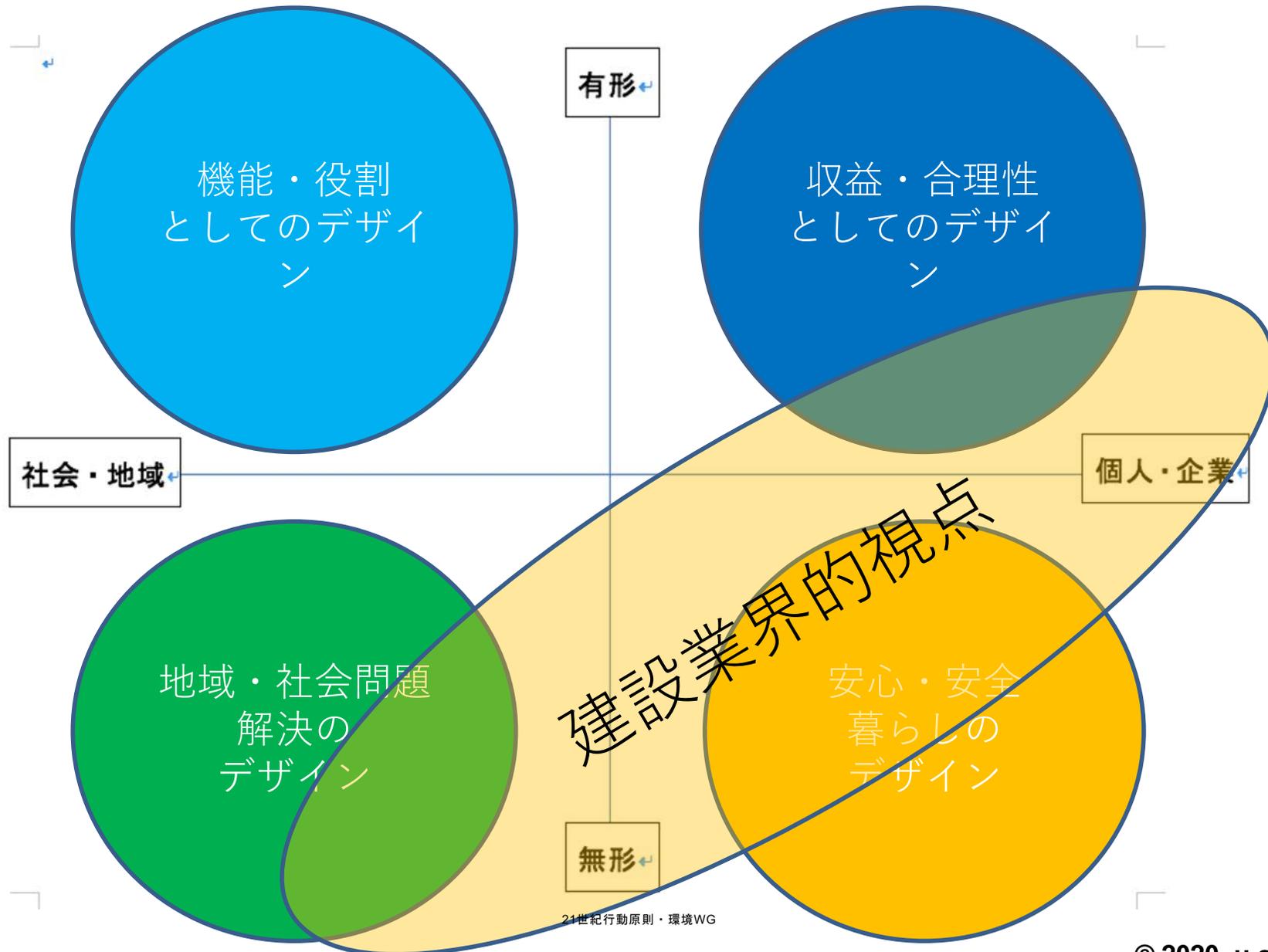
マーケットアウト的イノベーションを 起こす上での軸の切り方



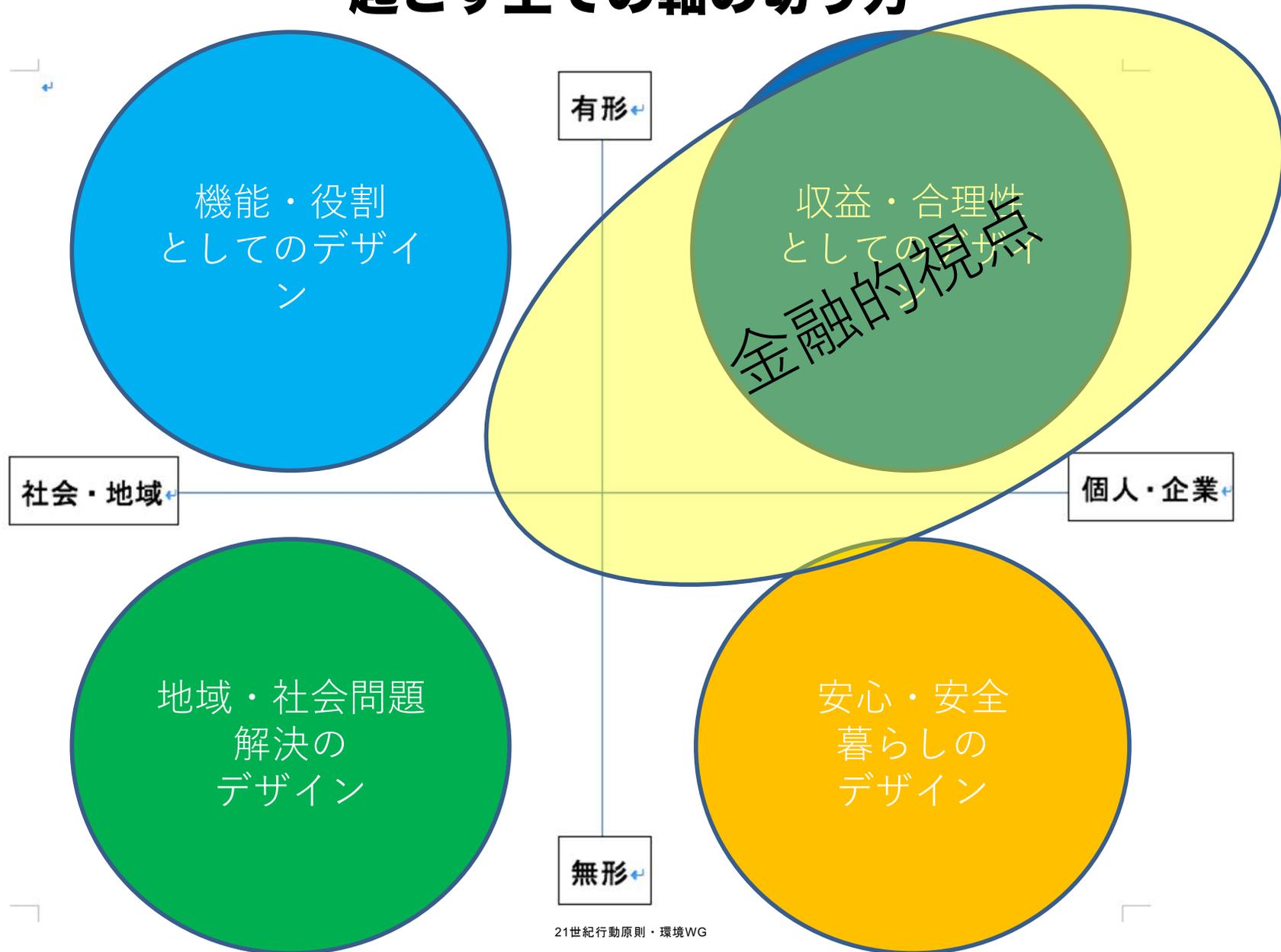
マーケットアウト的イノベーションを 起こす上での軸の切り方



マーケットアウト的イノベーションを 起こす上での軸の切り方



マーケットアウト的イノベーションを 起こす上での軸の切り方



マーケットアウト的イノベーションを 起こす上での軸の切り方

