

## トーセイ 山口誠一郎社長に聞く

# 自社でノウハウ持つ強み

トーセイは、3年間で連結売上高1000億円の再生など、活用ノウハウも持っている。

◇

——注力する再生事業の特徴は

「当社は、ハード・ソフト両面での再生を実施する。オフィスのホテルコンバージョンや社宅再生、防音設備を施し、楽器演奏のでき

「用途変更の難しい点はホテルへの用途変更は加重や窓の有無や避難など消防法上の問題、コスト、区割りによる防音の問題など、目に見えないところで

の苦労がある。当社には一級建築士が10人以上おり、専門部隊がチェック・判断できる。コスト面での判断も必要だ」

「不動産M&Aについても他社にはないという専門チームを持っている。事業承継ができずにいる不動産保有会社の場合、不動産を売って税金を払い、社を清算するより、会社ごと株で売却した方がコストをかけずに済む。当社は人や個人補償や妨害債務の問題などリスクをとる分、フェイスカウントで用地を購入でき、相互にメリットがある」

——ホテル事業に参入し、昨年末に初弾の

## 不動産M&Aに専門チーム

自社運営ホテルを開業した

「東京の土地はオフィス・マンション・ホテルなどニーズが混在している。オフィスでは厳しい相場もホテルだと採算がとれる場合もある。開発後は他社に貸して運営を一任し、売却する手法の場合、わずかな変動で出口の変化や消滅もあり得る。他社にリースする場合も自社内でノウハウを持っていると『では自分でやる』と言え、選択肢も増える。外注は手が足りないときや、ノウハウを補充するときの機能で、ノウハウは常に持つておくべき。アライアンス（提携）を組む場合も、ノウハウがあれば、自ら作り出せる」

——今後の方針は

「競合が少ないホテルや商業、ロジスティックス（物流施設）の開発。特にロジ開発を中核で手掛けている例はほとんどない。当社が持つロジのPM（賃貸経営管理）とBM（ビ

## クラウドで「物語ある」投資追求

ル管理運営）機能で伸ばすなど、複合デベロップメントとして、差別化路線を進めたい」

——クラウドファンディングの研究目的は

「リートも最初の1000億円規模から18兆円まで伸びた。スマホ普及やIoT化が進む中、投資家が自由に不動産投資をできる時代になり、不動産クラウドも10兆円まで伸びるマーケットになるのではないか」

「投資家にとって『乾いた配当』が自当てるリートに対し、クラウドは物語やテーマなどのソフトへの投資。去年、一番資金調達したのは、『世界で一番おいしいハチミツをつくりたい』というハチミツを製造する機器メーカーだった。不動産投資では、京都の長屋再生には資金が集まるという話もある。数億円程度の中小規模物件が現物で入りやすく、再生をテーマに、再生への小口投資による参加を呼びかけられる。ハード・ソフト両面での再生に強みをもつ当社としては、リートとは異なるマーケットをテーマ性のあるファンドとして伸ばしたい」

