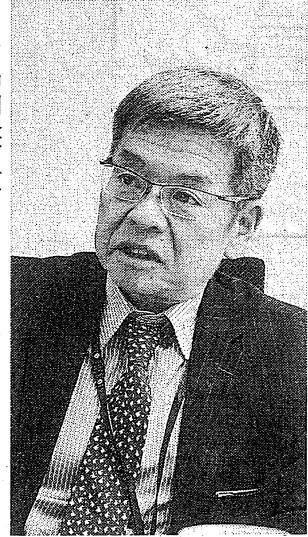


トーセイ 山口誠一郎社長に事業戦略を聞く

築年数の経ったビルやマンションなどの再生販売事業を中心に、中小型物件に特化した総合不動産会社として独自路線を進むトーセイ（東京都港区）。このほど、20年に売上高1000億円達成を目指す中期経営計画を策定した。そこで山口誠一郎社長に今後の戦略を聞いた。



——中期経営計画で20年11月期に売上高1000億円（17年11月期577億円）、税引き前利益120億円（同90億円）を目標値として掲げている。具体的な戦略は。

「現在の主要5事業、つまり主力の流動化（再生）のほか、開発（新築）、賃貸、ファンド・コンサルティング、管理——すべてを伸ばしていく。ただ、不動産市況については、現在のような価格上昇は続かないと考えている。その分、利益成長幅は、これまでよりも落ちている。利益は自社の物件を選ぶ自利き力、バリュアップの付加価値でつけていく」

——総合不動産会社として、業界の中でどのようなポジションを目指すのか。

中小型特化で独自性発揮

「当社の特色は大き〜こ〜。1つは、5億〜10億円規模の中小型物件に特化してビジネスを展開していること。もう1つは、商品ラインアップと事業の多様性だ。商品としてはオフィスや商業施設、住宅はもちろん、ホテルや物流施設も扱う。そして事業としては再生販売から開発、仲介、管理、賃貸、ホテル運営、ファンド運営など幅広い領域を持つ。これらを柔軟に組み合わせさせた事業展開が可能だ。つまり、いろいろな手法で料理できるのが強みだ」

——中小型物件の再生などは、最近は大手も参入してきたが手回りがかかる分野であり、ノウハウがないと生産性向上

は難しい。人口減少でマーケットが縮小する中、売上高を伸ばしていくことも大切だが、あらゆる不動産シーンでスキルを発揮し、独自性を保っていききたい」

——不動産特定共同事業に乗り出す方針を掲げているが、その狙いは。

「昨年12月に不動産特定共同事業法（不特法）が改正され、インターネットを使って個人から小口資金を調達するクラウドファンディング（CF）ができるようになった。今期中の第1弾商品化を目指し、現在準備中だ。不特法事業者免許は、グループ会社で既に取得しているが、当社本体でも、改めて取得（3号、4号）する予定だ」

不特法事業にも参入

「同じ小口の不動産投資としてJリートがあるが、こちらはどちらかというと配当重視しているのか。」

「個人投資意欲をどう見るのか。」

「介護や医療分野への参入は考えていない。そうではなく、アクティブシニアと言われるような、元気な高齢者を対象としたマンションなどを検討している。長寿化の今、仕事をリタイアした後の人生こそ、本物の人生という考え方が広まっている。そうした元気な高齢者層に向けて、何かできないかと研究中だ」

個人から小口資金を調達するて人は投資をする傾向がある。不動産に置き換えてみると、例えば、『浅草の築古マンションを江戸情緒あふれる物件に再生しませんか』と呼び掛ける。賛同してくれた人と一緒に造り上げ、売却益を配当するというのも面白いと思う」

——高齢社会を見据え、高齢者住宅分野への参入意図は。

「介護や医療分野への参入は考えていない。そうではなく、アクティブシニアと言われるような、元気な高齢者を対象としたマンションなどを検討している。長寿化の今、仕事をリタイアした後の人生こそ、本物の人生という考え方が広まっている。そうした元気な高齢者層に向けて、何かできないかと研究中だ」

（井川 弘子）