



## 中古マンション再生ビジネス 「クレーム買います」 “根こそぎ改造”の新潮流

今年4月にジャスダック上場したインテリックス、中古マンションを新築同様によみがえらせる。未曾有の新築マンションブームの下、中古マンションも急拡大中。中古マンション再生販売の新しい形とは――

本誌：藤尾明彦 撮影：尾形文繁

インテリックスは買い取った1部屋のマンションを骨組みだけ残して解体(左上同歩調)。そこから300万～500万円かけて新築同様の部屋を構築する。

あのバブル時代も真っ青、のマンションブームである。首都圏の新築マンションの供給戸数は、ついに6年連続で8万戸超を記録した。8万戸はバブル期の約2倍。新築マンション価格が下がったことで、空前の数量景気が現出している。

新築マンションが建てば、当然、中古マンションもどんどん増える。民間の不動産データバンク、東京カントリーによると、首都圏における築30年超のマンションストック戸数は、2001年末の16・2万戸が04年末には2倍の32・9万戸に膨らんだ。10年後には103・4万戸に急増すると予測される(左下図)。

今どき、これほどの成長市場はめったにない。中古マンション市場への参入企業が相次ぐ中、同業者から一旦置かれているのが、今年4月、ジャスダック上場を果たしたインテリックスだ。同社は「リノヴェーション」のバイオニア的存在である。

リノヴェーション(再生)とは、読んで字のとおり、中古マンションの部屋の内部を新しく変えてしまうこと。「ただし」とインテリックスの山本卓也社長が言う。「従来の中古マンションの『再生』販売は「壁紙の張り替えなど表面を取り繕うだけのおさなり再生」が主流だった。従来型とは対照的に、インテリックスの仕事は徹底している。

買い取った中古マンションの1部屋を構造躯体だけ残し、壁面、床面、備品類はすべて取り除いてスケルトン状態にする。そして、水回りの配管から間取りまで、一から造り直したうえ、販売する。人気TV番組「大改造! 劇的ビフォーアフター」を地で行く商売だ。

そもそも、中古マンションの売主によれば、1円でも手取り資金を多くしたいから、わざわざリフォーム費用をかけようとする動機がない。一方、買主にとっては、生活するうえで重要なのは、壁の中、床の下、天井裏といった裏側の目に見えない部分だ。リフォームをしようとしても何をどうすればよいか、どれほどのカネがかかるのか、わからない。

この供給側と需要側のミスマッチを橋渡しするのが、インテリックスのリノヴェーションだ。同社のマンション販売戸数は、03年5月期の658戸が今年5月期の50・4億円高は2000年5月期の50・4億円が04年5月期は263億円に拡大した。仕入れから工事を経て販売に至るまでが平均110日という人気ぶりである。

### 建て売り業で挫折 クレーム殺到を目の当たりに

このビジネスモデルは、山本社長の挫折と苦闘の中から誕生した。



山本社長は高校卒業後、不動産会社に入社。ほどなく独立し、新築マンションの建て売り事業に乗り出した矢先にバブルが崩壊した。自宅も含め売れるものはすべて売却したが、それでも残ったのが、3億7000万円の借金と、買い手がつかなかった造りかけのマンション1棟だった。

どうやって再起を図るか——山本社長は悩み抜いた。これからはインターネットの時代。大手仲介業者がネットで大量の不動産情報を一元管理すると、中小の不動産仲介業者は生きていけない。しかし、マンション建て売り事業を続けるにも、新築は土地の仕込みから販売まで、1、2年はカネを寝かさなければならぬ。余裕資金がない身には、これはリスクが大きすぎる。

そのとき山本社長が目にしたのが、仲介した中古マンションのクレーム対応に追われる大手業者の姿だった。欠陥の責任は本来、売主にあるが、どんなに説明しても、買主の矛先は仲介業者に向かってくる。ならば、「クレーム

も買ってやろう」——仲介業者から中古マンションを買い取って、クレームの原因となるマンションの裏側部分を取り替え、最長10年保証のアフターサービスもつけて、再販する。大手仲介業者にすれば、顧客のクレームから解放されるから大歓迎だ。今や、大手のほとんどを含め、付き合いのある仲介業者は100社以上。

インテリックスは、販売も仲介業者に任せている。仲介手数料は払うが、その分リノベーションに集中できる。往復で稼げるから、仲介業者もリノベーション候補の物件情報をインテリックスに優先的に回す、という好循環が生まれている。

## 買い取りは厳選 全社員が電話を取る

インテリックスには追い風が吹いている。1970年代に分譲された第3次マンションブームの物件が相次いで築30年を迎えるからだ。この時期のマンションは立地はよくても、ファミリー向けの3LDKで55平方メートル程度。狭い場所に必要なるものを無理やり押し込んだ結果、収納スペースは極端に少なく、ユニットバスもトイレと一体型になっている。ここは、「ピフォアアプター」のインテリックスの出番である。

まず、物件の買い取り判断をするのは約20名の営業マン。判断基準のいちばんのポイントは管理組合がきちんと機能しているかどうか。管理内容がディスクローズされていない

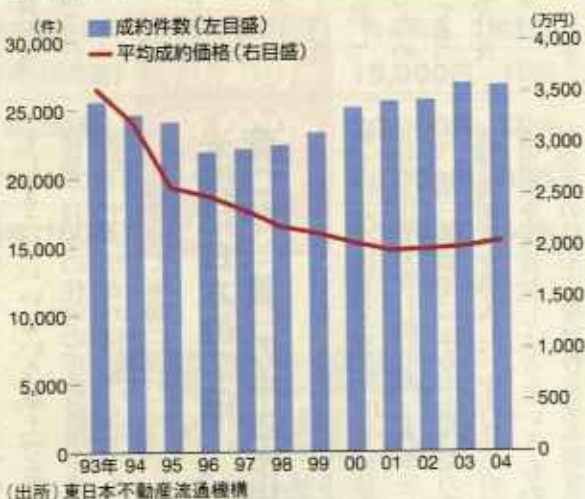
物件は真っ先に外される。「いくら専用部分の部屋内を新しくしても、共有部分のクレームが出たら、責任を負えない」(山本社長)からだ。

次に、建築士などの資格を持つ約40名が周辺環境をリサーチしたうえで内装コンセプトを決める。たとえば、原宿駅徒歩2分・57平方メートル・2LDKの物件は、流行感度の高い30〜40代の夫婦世帯を対象に1LDKに間取りを変更。「20畳の空間を感じられるように」、リビングをできるだけ広く取り、寝室との間には開閉仕切りを採用する。

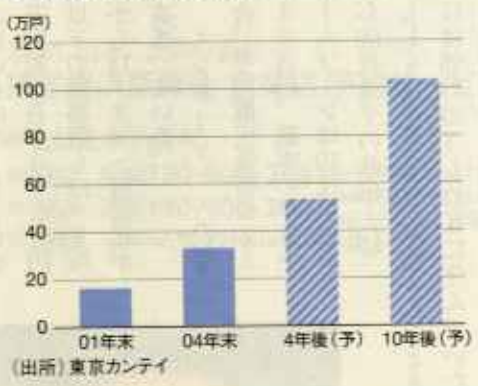
だが、山本社長の悩みは、リノベーションに手間ひまかけても、それを素直に価格に転嫁できないことだ。中古マンション買い取り販売のアルデプロ(マザーズ上場)の粗利益率22%に対して、インテリックスは11.4%と約半分。「改造の密度が違う。アルデプロは従来型のリフォームに近い」(証券アナリスト)と見られるためだ。

しかし、リノベーション費用を削ることは、山本社長の頭にはない。「本当にそれだけのおカネをかけたことを理解してもらうには、ブランド価値を高めることが大事。そのためにも、リノベーション費用は削らない」。代わりに、それ以外の経費は徹底的に圧縮する。毎日、1000件の仲介業者からの問い合わせ

### 首都圏中古マンションの成約件数と平均成約価格推移



### 首都圏における築30年超のマンションストック戸数







テレビがついた風呂場。配管の交換はもちろん、こうした新築でも珍しい最新設備を取り入れることで“中身”の充実度をアピールする

には、対応をマニュアル化し、総務・経理の社員も含め、全社員が電話に出る。その対応は記録に残され、給与査定に反映される。

不動産取得税、固定資産税、登記費用の計算、管理組合とのやり取りなど膨大な手続きは、むしろ、独自のシステムで一元管理している。

1棟買いいは手を出さず、1戸買いに徹するのも、リスクを分散し、売れ残りリスクを極小に抑えるためだ。しかし、これだけ工夫しても、売上高経常利益率は2%。山本社長にとって満足できる水準ではない。

山本社長の悩みは、結局は、日本の土地神話に行き当たる。土地こそが価値であり、上に建っている物件

は価値がない。スクラップして売ってしまえばいいという風土である。結果、日本の住宅の平均耐用年数は26年。アメリカの44年、イギリスの75年に比べて極端に短い。

## 米国は日本の7倍 育つか、「質」の中古市場

だが、ここでも、潮目は変わり始めている。国土交通省は01年9月に「住宅市場整備行動計画」を策定した。第三者機関による中古住宅の性能評価制度を導入し、中古住宅の流通市場を活性化しようというもの。国土省の住宅宅地分科会基本制度部会部会長の八田達夫・国際基督教大学教授は「日本の平均耐用年数が低いのは、戦後の住宅難から粗製濫造された物件が含まれているため。今後は（性能評価制度の導入とも相まって）日本も欧米並みの水準に近づいていくだろう」と見る。

事実、「より良質な中古」への需要は確実に生まれつつある。東日本不動産流通機構によると、中古の成約価格は3年連続で前年度を上回った（前ページ参照）。価格帯別に見ると2000万円以下の比率が58・8%と、依然、割安物件の需要

は強いものの、3000万円超から5000万円以下の価格帯も12・7%から14・2%へ構成比が高まっている。

### インテリックスの場

合、平均販売価格は2550万円。顧客のボリュームゾーンは40代半ばから50代後半の熟年夫婦、

もしくは単身者だ。家族4人のおきには郊外の3LDKに住んでいたが、子供が独立し広いスペースは必要なくなった。余生の住みかとして都心に近い2LDKに住み替えるのが、購入の典型的なパターンの一つである。

米国では中古の流通量は600万戸。人口の違いを考慮して半分としても、日本の40万戸は米国の7分の1だ。団塊の世代が住み替えを本格化するれば、良質な中古マンションへの需要は、飛躍的に拡大する。

追い風が強まる中、山本社長があらためて思うのは、中古市場そのもののリノベーションである。

今年4月、埼玉県富士見市に住む認知症の姉妹に対して、19の業者が不必要なリフォーム工事を押し売りするという事件が発覚した。中古住宅にまつわる業界イメージは、決して明るいものではない。

「これからは、中古マンションも



株式会社インテリックス  
代表取締役社長

山本卓也

品質を保証し、アフターサービスを必ずつける販売方法が主流にならなければ、市場の真の発展は見込めない」（山本社長）。ただ、同業者とアライアンスを組み、フランチャイズを募るといような外延的な「提携戦略」を取ることは現状考えていない。

1戸買いのリフォームは必要資金が少なく済むから、参入障壁は比較的低い。実際、非市場でインテリックスと同様のビジネスモデルを展開する会社は10社ほどある。だが、その多くは売り上げ20億〜30億円規模に達したあたりで成長が止まっている。

だから、山本社長にとって、中古市場のリノベーションとは、自社が成長し、インテリックス流が世に広く普及すること。当面、掲げる目標は売り上げ1000億円だ。バブル崩壊で破滅の淵に立った男は、ここまで巻き返した。