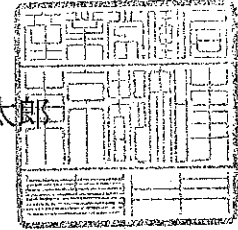




20産労商支第237号
平成20年7月1日

株式会社ブレインリアルターインベストメント 殿

東京都知事 石原 慎太郎



経営革新計画に係る承認について

平成20年5月22日付けをもって別添書類により申請のあった経営革新計画については、中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律第9条第1項の規定に基づき承認する。

様式 1



経営革新計画に係る承認申請書

平成 20 年 5 月 22 日

東京都知事 殿

住 所 〒171-0022
東京都豊島区南池袋 4-16-6-201

名 称 株式会社ブレインリアルター
インベストメント

代表者の氏名 代表取締役 遠藤 浩

電 話 03-3980-7330・03-5952-6023

FAX 03-5952-6024



(承認書の郵送先や連絡先が上記と異なる場合記入)

住 所 〒

電話・FAX

中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律第 9 条第 1 項の規定に基づき、別紙の計画について承認を受けたいので申請します。

(別表1)

経営革新計画

①申請者名・資本金・業種		②実施体制及び連携先	
申請者名：株式会社ブレインリアルター インベストメント 資本金：2000万円 業種：不動産賃貸業		全体の責任者：代表取締役 遠藤浩・取締役 小瀬村貴敏 その他アウトソーシング先 (株)庄和都市開発・(有)興新商事 等	
③新事業活動の類型		④経営革新の目標	
計画の対象となる類型全てに丸印を付ける。 1. 新商品の開発又は生産 2. 新役務の開発又は提供 3. 商品の新たな生産又は販売の方式の導入 ④. 役務の新たな提供の方式の導入その他の新たな事業活動		経営革新計画のテーマ：活用されていない不動産の外国人特化賃貸住宅への再生・活用 様々な原因により活用〔価値の発揮〕されていない不動産を再生し、様々な問題により市場から敬遠されている外国人を入居者ターゲットに設定しニーズ適合化を図りかつ管理体制を完備する事によりリスクと問題を低減し高稼働率高収益な賃貸住宅を実現する。同時に外国人と地域コミュニティとの関係改善に貢献する。	
⑤経営革新の内容及び既存事業との相違点 1、当社は平成17年7月に創業し不動産賃貸業を行って来た。条件の良い物件を探し建物を綺麗に極力新しく見せる為のリニューアルを施し入居申込をしてきた信用の出来そうな人物と普通借家契約〔期限到来で更新〕を締結していた。入居者ターゲットを特に設定せず従って顧客ニーズへの適合化も意識しなかった。そして満室稼働までかなりの時間を要した。⇒既存の賃貸事業である。 2、ところが二棟所有の内一棟、上落合の物件で外国人入居を頼まれるままに承認したところたちまち満室稼働となった。家賃も当初想定を超え上昇し収益性が増大した。⇒予期せぬ成功であった。 3、そして外国人入居者が求める設備や契約条件は既存賃貸事業とかなり相違したものである事を知った。契約条件としては①友人同士の複数入居②入居者の入れ替わり③礼金敷金等の初期費用が払えない。金額抑制かつ分割払いを希望。それらを我々は全て承認したのである。⇒顧客ニーズの相違そして運営を開始してみたら運営管理も一変した。既存賃貸事業とは問題とリスクが相違する。革新が必要だったのである。ゴミ出しルール違反に始まり近隣からのクレーム等が噴出した。そしてコミュニケーションが困難。オーバーステイ者も居た。夜逃げ人も居た。偽者保証人が跋扈した。 4、そこで当社は定期借家の再契約制度を活用し短期間に再契約を繰り返した。またコミュニケーションに時間をかけ、外国人支援のNPO団体に相談し管理を物的管理と家賃管理に分離し自社業務とアウトソーシングに振り分けた。保証人も保証会社かNPO団体を活用した。まだまだ様々な問題が出てくると予想できる。しかし、なにより稼働率と収益性が向上する。収益性向上を抛り所に転売益も狙える。今後は商品〔貸し部屋〕をより一層の外国人入居者ニーズに適合させた外国人特化賃貸住宅事業を展開したい。ターゲットを外国人入居者へ特定しそのニーズへのより一層の適合化を図る。 5、本経営革新事業が厳格な審査の下外国人に1室2室賃貸するなら既存の賃貸事業と何ら変わらないだろう。しかし当社は外国人に特化し全室外国人入居である。審査もほとんどフリーパスにする。一方で問題の噴出も予想しその対処に身構える。対処と予防の準備体制を整える。管理体制を整える。結果として既存の賃貸事業とは商品〔貸し部屋〕も管理運営体制も異なったものとなる。 ⇒既存事業との相違			
⑥経営の向上の程度を示す指標		現 状 (千円)	計画終了時の目標伸び率 (計画期間) (%)
1	付加価値額	3,656	12,246 (234%) (19年11月～24年10月 (5年計画))
2	一人当たりの付加価値額	1,828	4,082 (123%)
3	経常利益	671	2,591 (286%)

(別表1-2)

経営革新計画の具体的内容

参加企業者名 株式会社ブレインリアルターインベストメント

(経営革新計画の具体的内容と新しい取り組み方法を記入して下さい)

経営革新計画の具体的内容

1 当社の現状(既存事業の内容)

現在弊社は二棟のアパートを所有しているが内一棟は全く普通の日本人を対象とした賃貸アパートである〔というより入居対象者を意識していない。特定していない〕。当然昨今の賃貸住宅供給過剰による借り手市場の下、稼働率低迷に苦しんでいる。空き部屋がなかなか埋らない。低家賃・低稼働率では転売利益も狙えない。

2 本計画を策定するに至る「きっかけ」と経緯⇒弊社の場合それは予期せぬ成功

しかし新宿区の一棟は前ページで記述のとおり外国人を入居者ターゲットとして特別意識はしていなかったのであるが外国人入居を承認した途端たちまち満室稼働となった。稼働率・収益率共に上昇した。しかし、同時に問題も噴出した。そしてこのアパートにおける外国人入居者との接触、管理により彼らの独特なニーズと市場において彼らは極端に住宅不足〔貸し手市場〕である事を知った。そして今、我々は外国人入居者〔顧客〕独特の問題点〔他の大家より敬遠される理由〕とその解決手法を摸索、把握しつつある。研究している。

ここに弊社は他の大家より敬遠されている外国人を入居者ターゲットとして明確に位置付け賃貸事業を展開する事を決意した。その為には外国人入居者ニーズに適合化した設備・契約条件・立地選定・管理体制を整えなければならない。

⇒結果として既存の賃貸住宅経営とは異なるものになる。

そして、予期せぬ成功は最も有効なイノベーションの機会である。

3 本計画の柱となる「何を実施するのか」

様々な原因〔IV-1-①で詳述〕で活用されていない土地と建物〔言わば素材〕を時間と労力とノウハウを持って賃貸住宅として再生させる。そしてその素材〔土地と建物〕を

市場から敬遠され結果として住宅不足・貸手市場となっている外国人を入居者ターゲットとして特定し、そのニーズに適合した商品〔立地・部屋・契約条件・設備〕を開発・供給する。

また予想される諸問題〔外国人入居者であるが故に〕に対応し得る管理体制・仕組みを完成させ、それをもって外国人特化型賃貸住宅とし他社、他物件との差別化と競争優位を図り高稼働率かつ高収益の賃貸住宅事業を実現する。そして高収益〔高家賃収入〕をもって転売利益をも狙う。

更に自社所有物件で培った外国人賃貸住宅の管理体制・仕組みを住宅供給過剰、借手市場に苦戦する既存賃貸住宅経営者へ提供し収益化〔管理受託報酬の獲得〕する。

① 物件探索・取得

物件を探索し企画を練って取得し賃貸住宅として再生する〔ソリューション〕。言わば素材の調達である。

※技術・商品等の図面、機器のカタログ等、内容のわかる資料を添付して下さい。

(別表1-2)

経営革新計画の具体的内容

参加企業者名 株式会社ブレインリアルターインベストメント

② 外国人入居者ニーズ適合化した商品〔立地・部屋・設備・契約条件〕開発と供給
調達した素材〔土地と建物〕を特定したターゲット〔外国人入居者〕ニーズに適合化した賃貸住宅に
企画、実現する。

③ 管理体制・仕組み構築

外国人入居者には独特の様々な問題の噴出が予想される。これらを予防、対応しえる管理体制と仕組
みを構築する。同時にこれ等は他社に対する差別化、競争優位要因となりえる。

⇒この①～③を実施する事により既存の、または同業他社の賃貸住宅経営とは異なる賃貸住宅経営・
商品となる。

④ 物件売却と管理受託獲得

高稼働率かつ高収益率が実現している賃貸住宅であるから当然、転売利益も狙える。

市場情勢を概観しながら有利な物件売却を狙う。〔現在は転売を控えている。弊社は今年度中に宅地
建物取引業の免許申請予定である。〕同時に当該物件買主及び他の低稼働低収益に苦悩する他の大家
より外国人賃貸住宅の建物管理受託〔管理報酬獲得〕を企てる。

⇒①～③実施の結果として④が期待できると考えている。

4、計画の実施手順『どのように実施するのか』

1、賃貸物件の取得・企画

まずは物件の取得である。

当社の代表者（遠藤浩）は、提携会社である㈱庄和都市開発とともに、老朽化や権利関係の瑕疵によ
り有効活用されていない物件を探索する。何らかの理由で市場から放置された貴重な資源であるが不
活用の土地と建物を再生し市場から敬遠されている外国人の賃貸住宅として再生する。

① ターゲットとする物件特性

市場ニーズと乖離した老朽化建物、借地などである。言わば何らかの要因で不動産としての価値を発
揮し切れていない物件である。そして、これらは流通性に劣るので低価格で放置されている。

例1) 老朽化建物

築30年を超えた木造アパートが、適切なリフォームがなされずに放置され、半ばスラム化している
ような場合、収益力が低いために第三者に売ることも難しい。しかし当社の本事業に於いては、むし
ろこういった物件を積極的に狙う。比較的安く購入することが出来るからだ。

仕入れた後は、大幅なリニューアル工事を行ない外国人入居者ニーズに適合化させ老朽化建物を良質
な高収益賃貸物件に仕上げる。また、耐震構造に配慮するのは資産価値の観点より当然である。

例2) 瑕疵のある借地権付き建物

他人（地主）の土地の上にアパート等を所有しているが、地主が譲渡・建替えの承諾をしてくれない
為にそのアパートを処分する事も改修する事が出来なくて困っているようなケースがある。

貴重な資源である土地・建物の放置と言える。

※技術・商品等の図面、機器のカタログ等、内容のわかる資料を添付して下さい。

(別表1-2)

経営革新計画の具体的内容

参加企業者名 株式会社ブレインリアルターインベストメント

そもそも第三者に売れないし不活用の不動産であるから、価格は著しく低くなる。
当社では、こういった物件も仕入れの対象とする。地主と借地人〔売主〕の凍りついた感情と人間関係を第三者として丁寧に解きほぐしていく。損得をプロとして理と法制度をもって説得していく。
〔ちなみに代表遠藤は佃庄和都市開発でこのような権利調整コンサルティング業務に携わっていた。〕
当然に手間と時間のかかることであるが、それ故に高収益の賃貸物件の素材となり得る。
本事業ではこういったプロセスにも敢えて挑戦していく。(提携先の佃庄和都市開発に業務の一部をアウトソーシングする)

例3)その他

不動産としての価値を発揮しきれていない不活用の不動産。

2、外国人入居者ニーズと商品〔貸し部屋〕の適合化

次に言わば商品開発、設計である。
外国人入居者には独特の満たされていないニーズがある。顧客と商品にミスマッチが存在する。ニーズに適合させた商品〔貸し部屋〕にする必要がある。
① 外国人入居者は初期費用が用意できない。
日本でアパートを借りる場合、通常では、敷金+礼金+仲介手数料+初回家賃といった費用だけで4～6ヶ月分を必要とする。一方で、アジア系外国人は貯金が多くはない。従って上記初期費用が用意できずに困っている例が多いのが現状である。一方で毎月の支払能力はある。つまり
外国人〔顧客〕と通常の賃貸部屋〔商品〕間にはミスマッチが存在する。本事業はここを狙う。本事業では、礼金ゼロ、敷金の分割払いなどにより、初期費用を抑え外国人ニーズに適合させる。
②外国人入居者は一部屋に複数で住みたがる・住む必要がある。
通常の賃貸ではワンルームアパートには単身者が一人で住むのが原則であるが、外国人達は住居費用を少しでも節約するために四畳半の部屋であっても2人以上で暮らす必要がありそれを希望する。
一方、一般的な借家契約は一律的に家族以外との共同居住を禁止している。そのため彼らは無断で入居者を増やしてしまい、結果的に契約違反となる。こういった状態は結果的に「無断転貸」となり、過去に犯罪者の隠れ家になった例もあるなど社会的に不適切な状態である。
ここにも顧客ニーズと商品のミスマッチが存在する。
そこで本事業ではこうした顧客ニーズに適合化させる。複数居住さらにはメンバーチェンジまでを事前報告と審査を前提に承認してしまう。一方で『無断』入居や『無断』転貸は絶対に許さないという厳しい態度で臨むのである。結果的に秩序ある賃貸借と複数入居によって、1部屋あたりの売上〔家賃〕が、58000円×1人=58000円/月から34000円×2人=68000円/月になるというように、収益力アップにつながる。

※ 技術・商品等の図面、機器のカタログ等、内容のわかる資料を添付して下さい。

(別表1-2)

経営革新計画の具体的内容

参加企業者名 株式会社ブレインリアルターインベストメント

③ 設備〔立地〕

お風呂不要〔シャワーでOK〕、贅沢設備不要、比較的収納が必要、比較的床面積は優先順位が低い、時間が無いので交通便利な立地、などなど独特のニーズが予想される。入居者ターゲットを外国人に設定する事により部屋とその設備、立地をより入居者ニーズに適合させ最も経済的な投資が可能となる。コンセプトを持った賃貸住宅となる。

また、立地についても駅から距離があれば自転車貸し出しサービスの導入にして時間の無い外国人入居者ニーズに適合化をこころみる。

3、物件の管理体制・仕組みの構築

次に管理体制の構築である。

外国人を入居者ターゲットとしかつ入居審査を穏やかに〔入居を極力拒まない〕という事はつまり管理体制を整えるという事である。

外国人入居者であるが故に様々な問題が噴出する。それ故外国人入居者は敬遠される。それに対処し得る管理体制構築が本事業の独自性であり社会的意義でもあり他社の参入障壁でもある。

① 近隣への迷惑対処と予防及び社会的意義

近隣トラブルと地域コミュニティへの迷惑。他の大家と管理会社が外国人入居者を敬遠する理由の一番がこれである。生活習慣・文化の違いから深夜の騒音や自転車の路上不法駐輪、または、ゴミ出しルール違反。(分別しないで出してしまうたり指定された曜日に出さなかったりするケースが大変に多い。)普通の大家や管理会社はこれで参ってしまう。二度と外国人に貸さないと決意する。

しかし、彼らは日本社会に現に存在しかつ必要な労働力とも言える。国家のゲストとも言える。

彼ら〔外国人〕と誰かがコミュニケーションを取り、彼らのコミュニティへの順応を助けなければならぬ。外国人入居者と地域コミュニティの仲立ちをする者が必要である。当社がその役割の一部を担いたい。通常の大家・管理会社は彼らを敬遠するだけである。当社は外国人入居者に特化する事により他社と比べ経験と学習を多く積める。また特化しているが故に意思と意欲を持って彼らとコミュニケーションを取る努力もする。その組織・体制・仕組みも構築していく。また、それが社会的義務とも認識している。そしてそれ等は同時に外国人に特化した賃貸事業への他社参入の障壁とも考えている。また、現在ゴミ問題につき掃除会社との提携を摸索研究している。更にNPO 在日外国人支援センター関係者に相談と支援を仰いでいる。またその他の外国人支援を標榜するNPO との提携を摸索研究している。当社は現在『日本は狭い国土に多数が居住しています。権利を主張する前に良き隣人となって欲しい』を基本に外国人入居者と対応している。

② 言葉が通じない事と家賃滞納への対処、リスクヘッジ

本事業の顧客となる外国人入居者はアジア系、それも中国と韓国が殆どとなる。彼らと充分なコミュニケーションを取るためには、入居者教育や入居審査等の管理業務を、中国語・韓国語の出来る会社アウトソーシングすることで対処する。将来的には弊社でスタッフを採用する。〔外国人入居者に

※ 技術・商品等の図面、機器のカタログ等、内容のわかる資料を添付して下さい。

(別表1-2)

経営革新計画の具体的内容

参加企業者名 株式会社ブレインリアルターインベストメント

特化する事で外国人スタッフ採用が採算的に可能となる。]そして外国人が敬遠される大きな理由として、家賃滞納不安が挙げられる。家賃滞納不安と言葉が通じないという事は表裏一体である。言葉が通じないから督促や立退き交渉が不可能。更に夜逃げされても本国までは追いかけるられない。

これらの言葉の問題は当社が外国人入居者へ特化しているのだから予めアウトソーシングか自社採用で対処する。[現在は通訳を佃庄和都市開発と NPO 在日外国人支援センター及び仲介会社へアウトソーシングしている。]更に家賃保証会社と提携することでこの家賃滞納リスク低減を図る。

③ 再契約の活用〔定期借家制度の活用〕

入居させた外国人が良質な賃借人であり続ける保証は無く、生活習慣の違いなどから近隣に迷惑をかけた、無断転貸等の契約違反をしたりする場合がある。不適切な賃借人を容易に排除出来るよう、定期借家契約を活用する。例えば、入居当初は3ヶ月契約とし、そのいわば「審査期間中」に問題が無ければ次は6か月の期間で再契約、更に問題が無ければ1年の期間で再契約するといった手法である。問題があれば再契約は拒否する。拒否できる事が普通借家契約の更新と定期借家契約の再契約の違いである。この仕組みで言えば入居時だけの審査でなく入居中も『審査』をしている事となる。

④ オーバーステイ（滞在許可期限切れ）対応

外国人の中には不法就労によって期限を過ぎても日本に留まろうとする者がいる。本事業においてはこういった犯罪については厳正に対応する。上記③で述べたように、本事業では定期借家契約によって数ヶ月毎に再契約するので、その都度入居者と面接をした上で滞在許可証の提示を求めることになる。つまり、再契約審査によってオーバーステイを物理的に許さないシステムにする。オーバーステイを発見した場合は、入国管理局等への通報を行なうことは当然である。本事業は言わば民間の審査機関ともなり得る。

⑤ アウトソーシング体制構築

管理体制・仕組み構築におけるアウトソーシングは重要な戦略である。

◎ 賃貸借契約時の審査及び退去時の処理⇒佃庄和都市開発

◎ 賃貸管理

入居者教育及び諸問題相談⇒NPO 法人在日外国人情報センター

家賃管理及び生活指導⇒旬興新商事

設備維持管理、物的トラブル処理⇒佃スターツアメニティー

家賃保証⇒保証会社、数社。主に家賃三ヶ月分の保証、夜逃げの際の動産物〔家財道具等〕の処分〔残置した物だから問題ないとは予想できるが民法上の所有権問題が絡み微妙なリスクを孕む。〕しかし、敷金を超える部屋の破壊に対する賠償はしない。この点が検討を要するリスクである。

上記が現在の提携先であるがより一層の低コスト・高品質を目指し絶えず提携先は探索し入れ替える。また、新たな問題に対応する為新しい提携先と提携する可能性も大いにあり得る。

そして競争力と効率の向上を目指す。

(ア)技術・商品等の図面、機器のカタログ等、内容のわかる資料を添付して下さい。

(別表1-2)

経営革新計画の具体的内容

参加企業者名 株式会社ブレインリアルターインベストメント

4、物件売却・投資の出口

賃貸住宅投資の最後の仕上げは売却である。売却をもって不動産投資は完結する。
弊社はキャッシュフローを重視する投資〔運営期間において資金ショートが無い投資〕を最重要方針としているので物件の保有継続は可能であるが一方で市場情勢に応じて物件を転売していく。
物件を売却する事で資金を回収し転売利益を獲得し次の投資に備える。限られた資金の回転は会社の成長に不可欠である。本新事業はより高家賃と高稼働率を維持するための賃貸事業の仕組みであると同時に物件の市場性を高め転売利益を獲得できる仕組み〔不動産の流動化〕とも言える。
本計画は五年の内に一物件は売却する予定、としたが有利な売却が可能ならより多くの物件も売却する事はありえる。また、一方で不動産の売却価格は金融、不動産市場の状況に大きく左右される。それ故運営期間中に資金ショートするような投資〔保有継続が困難な投資〕は転売利益獲得を言わばギャンブル〔市場任せ〕にするようなビジネスと我々は考えている。弊社はじっくりと転売機会を窺いたい。

5、管理受託・管理報酬獲得

また、弊社物件の買主あるいは他の借手市場の下、経営に苦戦している大家から外国人を入居させた賃貸住宅の管理を受託し報酬を獲得する。これは弊社の管理体制・仕組みあるいは経験とノウハウというソフト商品の販売と言える。おそらく都内で外国人専門の賃貸管理会社は当社だけと思われる。外国人専門の管理会社は聞いた事がない。前述のとおり大半の管理会社は外国人入居を忌避する。その体制も仕組みも意思も無い管理会社にとって不慣れな外国人入居に伴うトラブル処理は余分な仕事なのである。コスト倒れとなる。

5、計画を実施した結果どのようになるか

本計画を五年間実行する事により
市場流通性の劣る不活用の土地と建物を低価格で取得し賃貸市場から敬遠されている外国人のニーズに適合させた外国人特化賃貸住宅として再生させた場合、他と比べ相当の高稼働率・高収益賃貸住宅を弊社は取得できる。同時に当然予想される外国人入居者独特の諸問題に対応できる管理体制を構築する事となる。

また、弊社には次の効果・結果が予想される。

- 一、 高収益であるから譲渡益を見込んだ転売が狙える。〔当社は今年度中に宅地建物取引業免許申請・取得予定である。現在は転売を控えているが H22 年度以降計画期間中に一物件を売却予定。更に、有利な転売機会を窺う。〕
- 二、 外国人入居者に特化した管理体制を構築する事により弊社物件の買主及びその他の空き部屋に苦悩している大家より管理を受託しフィー獲得をも狙える。

家賃収入及び転売利益と管理報酬の三つの収益により付加価値 15%以上・経常利益 5%以上の成長は必ず達成できる。

更に前述したが弊社は本事業により入居している多数の外国人と接触する機会とコミュニケーション能力と手段を持つ事になる。言わばこの経営資源を何かと問題が噴出しがちな外国人入居者と地域コミュニティの問題解決に役立てたい。それが外国人を収益の源泉とし、かつ本経営革新申請により公的資金活用を目指す弊社の社会的義務と考えている。

※技術・商品等の図面、機器のカタログ等、内容のわかる資料を添付して下さい。

(別表2)

実施計画と実績（実績欄は申請段階では記載する必要はない。）

①番号	計 画				実 績		
	②実 施 項 目	③評価基 準	④評価 頻度	⑤実施 時期	実施 状況	効果	対策
1	賃貸物件の取得・企画	売上	毎年	1-1 ~ 5-4			
2	外国人入居者ニーズと商品 〔貸し部屋〕の適合化	年間入居 率・利回り	毎月	1-13-1 5-4			
3	物件管理体制・仕組みの構 築			1-1 ~ 5-4			
3-1	近隣への迷惑対処と予防及 び社会的意義	年間クレ ーム発生 再発率	毎年	1-1~ 5-4			
3-2	言葉が通じない事と家賃滞 納への対処、リスクヘッジ	滞納家賃 月数	毎年	1-1~ 5-4			
3-3	再契約の活用〔定期借家制 度の活用〕	再契約拒 否件数	毎年	1-1 ~ 5-4			
3-4	オーバスティ〔滞在許可期 限切れ〕対応	発見数	毎年	1-1~ 5-4			
3-5	アウトソーシング体制構築	人件費と 営業利益 対比率	毎年	1-1~ 5-4			
4	物件売却・投資の出口	物件総投 資額と売 却利益対 比率	随時	3-1~ 5-4			
5	管理受託・管理報酬獲得	受託件数	毎年	3-1 ~ 5-4			