NIKKEI BUSINESS DAILY
日経産業新聞
発行所 日本経済新聞社
■東京本社 〒100-8066 TEL(03)3270-0251 東京都千代田区大手町 1-3-7
■大阪本社 〒541-8515 TEL(06)7639-7111 大阪市中央区高麗橋 1-4-2
■名古屋支社 〒460-8366 TEL(052)243-3311 名古屋市中区栄 4-16-33
■西部支社 〒812-8666 TEL(092)473-3300 福岡市博多区博多駅東 2-16-1
■札幌支社 〒060-8621 TEL(011)281-3211 札幌市中央区北1条西 6-1-2

新提案！スペースチャーター便
ロールボックス単位の安全輸送でコスト削減
専用フルカバー封印でセキュリティ管理
荷物追跡システムに対応
配達時間指定可能
パレット経費が削減できます
信頼のネットワーク
福山通運
http://www.fukutsu.co.jp
※ロールボックス（内寸102cm×102cm×175cm）積載重量500kg以内、1単位での輸送サービス

開拓者

# 移住・住みかえ支援機構

## 大垣 尚司代表理事

# 戸建て転貸、老後に安心

50歳以上のシニア層に豊かな老後を――。そんな理想を形にしようと奮闘するのが一般社団法人、移住・住みかえ支援機構（JTI、東京・千代田）の代表理事の大垣尚司（55）だ。シニアの持ち家を若年層に転貸、老人ホームや田舎などに移住するシニアに安定した賃料収入を終身で保証する仕組みを立ち上げた。「家という資産を生かしてお金の心配を取り除いてあげたい」。そんな思いで制度の普及に力を入れている。

「子供が独立後に大きな戸建てを持て余していませんか」「家を手放さず、安定した資金が得られるんです。広い戸建てを借りたい若年層の子育て応援にもつながります」。東京都内。シニアの第二の人生をテーマにしたイベントで、大垣が軽妙に語りかける。

2006年にJTIを立ち上げて以来、全国を飛び回って講演してきた大垣。「実は私、困っているんです」「認知症の親が独り住まいで」などと打ち明けてくれる人が少しでもいればしめたもの。スタッフと協力して、時間をかけてじっくりと仕組みを説明する。

### 家賃を終身保証

大垣がそこまで執念を燃やすのは、開発したマイホーム借り上げ制度が「増え続ける中古住宅を世代間で循環させ、シニアも子育て世代も豊かに暮らす切り札になる」と信じるからだ。

持ち家を賃貸に出す場合、家賃保証という仕組みはこれまでもあった。しかし、大半は集合住宅しか対象にしておらず、保証期間の制限もある。大垣がつくった制度は違う。戸建ても対象なうえに、空室が発生しても規定の最低家賃を終身で保証。家を貸すシニアは人生の最後まで老後資金を得られる仕組みだ。

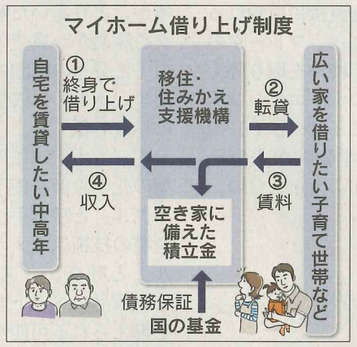
もちろん、開発は簡単ではなかった。従来の制度の大半が期間などの制限を設けるのはリスクの大きさなどそれなりの理由がある。

大垣はそこを疑った。日本興業銀行（現みずほフィナンシャルグループ）出身なだけに数字にはすこぶる強い。賃料変動率や人口推移などを徹底的に洗った。

「絶対成功しないよ」。不動産関係者に諭されたが、割安な賃料で稼働率を高め、賃料の10%を空き家になった場合の保証原資として積み立ておけば成り立つとはじいた。

それ以上、とれないリスクは知恵で埋めるのが大垣方式。国土交通省の住宅局幹部らとも折衝。万一の資金不足に備えて、国の基金で債務保証してもらうことで合意した。旧興銀時代を含め、霞が関の官僚と何度も議論した大垣。勘所を押さえた立ち回りで、例のない終身保証の制度を1年がかりで完成させた。

金融マンとしての知識を駆使、持ち家を使った資金調達の手法を編み出した（東京都千代田区のJTIのオフィス）




# 世代間潤すエンジンに

ただ、制度はできたがそれでは終わらなかった。住宅メーカーの反発が一部で起きたのだ。制度が広まり中古住宅の流通が増えると、需要が食われて新築が売れなくなるというわけだ。

「ならば」と大垣が打った手は、住宅メーカーがつくる新築住宅のうち優良なものにはJTIが証明書を発行するという手法だ。証明書がついた住宅は買い主が賃貸に出したくなれば仮に50歳になっていなくても、賃料保証を受けられる。

これなら「将来、安定した家賃を得られる家」という宣伝文句で新築の販促につながる。買い主は転勤などで家が不要になっても住宅ローンの返済に困らず済み、余裕があれば移住先で別の新築を買いやすくもなる。JTIも貸し出し物件のタネを仕込んでおける。証明書の発行数は3万2千件を超えた。利用者獲得に苦労した借り上げ制度も成約が累計で770件に増えた。

### 5年先語り、走る

旧興銀時代に大垣が手掛けたのが不動産などの証券化。難解な証券化技術が用いられる住宅ローンの奥深さにとりつかれ、住生活を探究する原点になった。

その後、ローンを突き詰めようと独立し、ローン専門の金融会社の日本住宅ローンを立ち上げた。現在はJTIの代表理事とともに立命館大教授としての顔を持つ。経験を生かし金融技術を教えている。

「5年先を語り、走るのが自分の役割。ぶれずにやり続ければ、時代が追いついて来た時に伸びる」。新たに東日本大震災時のような津波で自宅が流された人が支払いを免除されるローンの仕組みも考案中だ。

「住生活が豊かになる新しいエンジンを作り続けたい。実現するまで死ねない」と力を込める。

＝敬称略

（大林広樹）

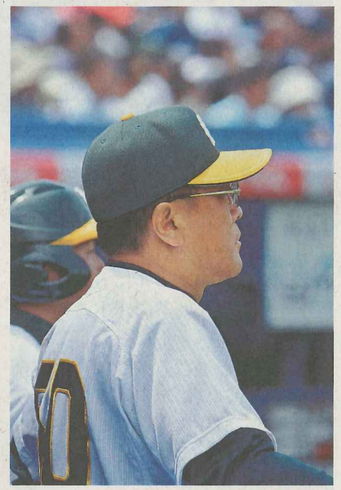
おおがき・ひさし 1982年東大法学部卒業後、日本興業銀行（現みずほフィナンシャルグループ）に入行、米国勤務や金融商品開発などを経験。00年アクサ生命保険専務執行役員。03年立命館大大学院教授。同年日本住宅ローン社長。06年から現職。

働く

名将にみる マネジメント術

# 専修大野球部 斎藤 正直監督 ㊤

# 過去と決別 伝統は胸に



黒田博樹（広島）や長谷川勇也（ソフトバンク）を輩出した専修大学硬式野球部は、大学球界最高峰の実力を誇る東都リーグの初代王者だ。歴代優勝回数は最多の32回を記録している。近年は1部定着に苦しんでいたが、今春26年ぶりの優勝を果たした。1年前、2部の5位だったチームを再建したのが、2014年に監督就任した斎藤正直（55）だ。

「伝統を引き継ぐことはしなくていい。直近の優勝に至っては26年前だ」。就任直後、斎藤は選手たちにそう語った。長い低迷を脱するには意識改革が不可欠だと考えた。

「極端な話、新興大学のほうがうちよりはるかに強い。そうであれば専修大学野球部は再興ではなく新生だ。過去を断ち切り、新しい歴史をつくろう。そうやって話し意識改革をスタートさせた」

低迷する組織を根本から変えるには、明確な理念を打ち出すことが重要だ。斎藤は14年秋の1部と2部の入れ替え戦で勝つと、思い切った行動に出た。ユニホームのデザイン変更を独断で決めたのだ。

専大野球部は長い歴史を持つだけに、当然、学校関係者やOBの反対にあった。だが斎藤は意志を貫いた。

「このユニホームが我々の呪縛になっているのではと思った。解放してあげよう、と。向かうべき方向を指導者が示し、新たに生まれ変わっていくと選手たちに植えつけなければいけない。そのためにはインパクトが必要になる」

意識が変われば、行動も変わる。斎藤は「専大8種」と命名したトレーニングで力をつけさせ、打線は破壊力を増した。授業の都合で4、5班に分かれていた練習を、夜7時から全員でやるようにした。それでチーム全体が同じ方向を見るように仕向けた。

変革から勝利をつかみとるためには、もう二つ重要な鍵がある。長い歴史を意識させることだ。

1925年に創部した専大野球部には、老齢のファンがついている。伝統が紡がれてきたからこそ、今もチームが続いているのだ。

斎藤は選手にこう話した。

「我々が今ここにいるのは過去からの歴史があるからだ。だからこそ、未来につなげていかなければならない。野球部を応援してくれるOBの愛を噛み締めながらやろう」

歴史のある組織を抜本から変えるには、過去との決別が必要だ。同時に、受け継いでいくべきものも確実にある。

何を改め、何を残すのか。創部90年の専大野球部が新たな勝利を刻むことができた裏には、斎藤の的確な見極めがある。

＝敬称略

（スポーツライター 中島大輔）

さいとう・まさなお 1960年生まれ、秋田県出身。秋田高時代は3年夏、秋田県大会でベスト4。専修大では2度の優勝とベストナインに輝いた。プロの誘いを断り、卒業後は社会人の川崎製鉄千葉（現JFE東日本）へ。4番を務め、都市対抗野球に9度出場した。34歳で現役引退し、94年から同チームを指揮。都市対抗野球出場に3度導いた。2014年専修大の監督に就任し、同年秋に1部昇格。15年春には52シーズンぶりの優勝に導いた。

ニュースの焦点

## 後発医薬品 80%目標に懸念

日本製薬工業協会 伍藤 [illegible]

「いろいろな[illegible]じて、業界の意[illegible]ていかなければ[illegible]い」。新薬メー[illegible]くる日本製薬[illegible]（製薬協）の[illegible]事長は2日の[illegible]で、こう話した。

政府は6月20[illegible]した経済財政運[illegible]方針（骨太の方[illegible]後発医薬品の普[illegible]018～20年に[illegible]