

일본 임대주택 기업의 비즈니스 모델 분석

2018. 2

허윤경

한국건설산업연구원

Construction & Economy Research Institute of Korea

<차 례>

요 약	i
제1장 서 론	1
1. 연구의 배경 및 목적	1
2. 연구의 구성	2
제2장 일본 주택시장의 변화	5
1. 사회경제적 변화	5
(1) 인구 구조 변화	5
(2) GDP와 소득	7
2. 주택시장의 변화	8
(1) 토지가격과 주택 임대료 변화	8
(2) 주택 공급 규모와 재고 변화	10
3. 정책 변화	11
(1) 버블 형성과 붕괴기	11
(2) 버블 붕괴 이후	13
(3) 임대차 관련 제도	13
(4) 임대주택 관련 세제	16
4. 시사점	18
제3장 일본의 건설·부동산 기업과 임대주택산업의 성장	21
1. 민간 임대주택산업의 성장	21
(1) 임대주택산업의 성장	21
(2) 임대주택시장의 구조	23
(3) 수요자의 지불능력 변화	25
2. 공업화 주택의 성장	28
(1) 정의	28
(2) 시장 규모 및 표준화	30
3. 건설·부동산 기업의 분류와 현황	32

(1) 기업의 분류 및 현황	32
(2) 건설·부동산 상위 상장사의 재무적 특징	33
(3) 임대주택 관리 상위사의 특징	39
4. 시사점	41
제4장 일본 기업의 비즈니스 모델	43
1. 다이토켄타쿠	43
(1) 연혁 및 성장세	43
(2) 사업 구조	47
(3) 임대주택 상품	50
2. 다이와하우스	53
(1) 연혁 및 성장세	53
(2) 사업 구조	57
(3) 다이와하우스의 특징	59
3. 미츠이부동산	62
(1) 연혁 및 성장세	62
(2) 사업 구조	65
(3) 미츠이부동산의 특징	69
4. 시사점	71
제5장 결론 및 시사점	75
참고 문헌	81
Abstract	83

〈표 차례〉

〈표 IV-1〉 다이토켄타쿠 임대주택 상품 종류	52
----------------------------------	----

〈그림 차례〉

〈그림 I-1〉 연구의 흐름도	3
〈그림 II-1〉 일본의 연간 인구 및 증감 수	5
〈그림 II-2〉 일본의 연령별 인구 비중	5
〈그림 II-3〉 일본의 가구 및 연간 가구 증감 수	6
〈그림 II-4〉 일본의 1인 가구 비중 추이	6
〈그림 II-5〉 일본 GDP(실질) 증감률	8
〈그림 II-6〉 일본 1인당 국민소득(명목)	8
〈그림 II-7〉 시가지 지가 지수 추이	9
〈그림 II-8〉 민간 주택 임대료지수 추이	9
〈그림 II-9〉 유형별 주택 착공 실적 추이	11
〈그림 II-10〉 주택 재고 수 추이	11
〈그림 II-11〉 서브리스 방식 예시	15
〈그림 II-12〉 임대주택관리업 등록업자 수 추이	16
〈그림 II-13〉 임대주택관리업 종류	16
〈그림 II-14〉 임대주택 건축시 상속세 과표 변화 예시	17
〈그림 II-15〉 일본의 토지가격지수와 시장 및 정책 흐름	18
〈그림 III-1〉 임대주택 착공 실적 및 관련 제도 변화	22
〈그림 III-2〉 유형별 주택 재고 수 비중	23
〈그림 III-3〉 임대주택 재고 수 추이	24
〈그림 III-4〉 유형별 임대주택 재고 수 비중	24
〈그림 III-5〉 동경권 신축 주택 PIR 추이	26
〈그림 III-6〉 민간 임대주택 RIR 추이	26
〈그림 III-7〉 동경권 위치별 평균 임대료	27
〈그림 III-8〉 오사카권 위치별 평균 임대료	27

<그림 III-9> 다이와하우스의 난쟁이 하우스(1960년)	29
<그림 III-10> 세키스이하우스의 프리패브 주택(2017년)	29
<그림 III-11> 프리패브 주택 착공 호수와 시장 점유율	30
<그림 III-12> 프리패브 주택 유형별 시장 점유율	30
<그림 III-13> 2016년도 매출액 상위 20대 건설업체	34
<그림 III-14> 2016년도 매출액 상위 20대 부동산업체	35
<그림 III-15> 건설업체 매출액순이익률과 총자산순이익률(매출액 상위 10개사)	36
<그림 III-16> 부동산업체 매출액순이익률과 총자산순이익률(매출액 상위 10개사)	37
<그림 III-17> 3개사 매출액 추이	39
<그림 III-18> 일본 임대주택 호수 기준 순위 및 그룹화	40
<그림 III-19> 일본 임대주택 관리 호수 기준 기업 순위 변화	40
<그림 IV-1> 다이토켄타쿠 부문별 매출액 추이	44
<그림 IV-2> 다이토켄타쿠 임대관리 호수 추이(사업용 포함)	45
<그림 IV-3> 다이토켄타쿠 임대주택 착공 물량 및 점유율 추이	45
<그림 IV-4> 다이토켄타쿠 부문별 매출액 비중 추이	46
<그림 IV-5> 다이토켄타쿠 영업이익률 추이	46
<그림 IV-6> 다이토켄타쿠 부문별 영업이익률 추이	46
<그림 IV-7> 다이토켄타쿠 임대주택 사업 구조	47
<그림 IV-8> 다이토켄타쿠 임대주택 사업 계열사	48
<그림 IV-9> 토지 및 주택 소유주를 위한 다이토켄타쿠의 토털 서비스 구성	49
<그림 IV-10> 다이와리빙 임대주택 관리 호수 및 증감률	54
<그림 IV-11> 다이와하우스 임대주택 착공 호수	54
<그림 IV-12> 다이와하우스 부문별 매출액 추이	55
<그림 IV-13> 다이와하우스 부문별 매출액 비중 추이	56
<그림 IV-14> 다이와하우스 영업이익률 추이	57
<그림 IV-15> 다이와하우스 부문별 영업이익률	57
<그림 IV-16> 다이와하우스 사업 부문	58
<그림 IV-17> 다이와하우스 사업 구조	59
<그림 IV-18> 다이와하우스 계열사	60
<그림 IV-19> 미즈이부동산 부문별 매출액 추이	63
<그림 IV-20> 미즈이부동산 부문별 매출액 비중 추이	64

<그림 IV-21> 미츠이부동산 영업이익률 추이	65
<그림 IV-22> 미츠이부동산 부문별 영업이익률	65
<그림 IV-23> 미츠이부동산 사업 구조	66
<그림 IV-24> 미츠이부동산 금융 구조	67
<그림 IV-25> 니혼바시 재생계획	68
<그림 IV-26> 미츠이부동산 계열사	70
<그림 IV-27> 3개사 매출 비교	73
<그림 IV-28> 3개사 사업 부문 비교	74
<그림 V-1> 저성장기 일본 주택시장 양상과 향후 전략	76
<그림 V-2> 주택사업의 선순환 비즈니스 모델 전략	77
<그림 V-3> 단계별 Value-Chain 확대 전략	78

요 약

제1장 연구의 배경 및 목적

- 우리나라 주택산업의 비즈니스 모델은 성장기에 기초한 분양사업 중심으로 발전해 왔으나, 인구 감소와 재고 확대 등 환경 변화로 주택산업의 체질 개선과 비즈니스 모델 변화 요구가 확대되고 있음.
 - 우리나라 주택시장은 2014년부터 2017년까지 가격 상승, 거래 증가, 공급 증가 등 전반적인 호조세를 보였지만, 2018년 이후 다시 침체기로 접어들 가능성이 높음.
 - 향후 신축 공급 시장의 규모 축소는 불가피함. 그러나, 우리나라 주택 산업과 기업은 주택 분양사업을 중심으로 발전해 왔고, 비즈니스 모델도 이에 맞추어져 있음.
 - 과거 비즈니스 모델 변화 요구가 있었으나, 짧은 침체 이후 호조기 도래로 산업 구조의 변화 요구는 잊히고 분양 중심의 시장으로 재편됨.
- 장기 저성장을 겪은 일본의 주택산업과 기업의 변화를 확인하여 어려운 환경 하에서 생존과 성장을 확보한 비즈니스 모델을 확인코자 함.

제2장 일본 주택시장의 변화

- 일본 사회는 인구 감소, 노령화, 만성적 디플레이션, 소득 감소 등 장기 저성장 상황이 고착화됨.
- 2009년부터 인구가 감소하기 시작하여 2012년 인구는 10년 전인 2002년의 인구와 유사한 수준임.
- 노령화 속도도 빨라져 2012년의 65세 인구 비중이 24.1%로 지난 40년 간 5.9%p 늘어나는 등 영국과 미국에 비해 급격한 노령화 현상을 보이고 있음.

- 2000년의 1인 가구 비중은 이미 30%를 상회하여 2012년 기준으로 30%에 이르지 못한 미국(27.7%), 영국(29.0%)에 비해 비중이 절대적으로 높음.
- 1990년 이전까지 6% 성장을 상회하던 일본 경제는 1991년부터 거품경제 붕괴가 시작되어 지금까지 실질 GDP 성장률은 2% 미만 수준에 불과함.
 - 2015년의 명목 기준 1인당 국민소득이 1996년 수준에도 미치지 못하고 있어 일본 가계의 실질 가처분소득 감소세를 미루어 짐작할 수 있음.
 - 장기 침체에 따른 만성적인 디플레이션, 노동생산성 하락, 엔화 가치 상승 등으로 저성장 상황 고착화
 - 2012년 출범한 제2차 아베 내각은 금융정책과 재정정책을 결합한 아베노믹스를 추진하고 있음.
- 2015년 현재 최고치 대비 상업지 토지가격은 78.1%, 주거지 토지가격은 52.8% 하락하였고, 민간 주택 임대료는 1999년부터 하락세가 지속되고 있음.
 - 상업지 토지가격의 변동성이 주거지에 비해 높게 나타나는데, 이는 1980년대 일본 버블의 형성 주체가 기업이었기 때문임.
 - 2016년 현재 임대료는 최고점이었던 1990년대 후반과 비교하면 전국 94.1%, 도쿄도 92.4% 수준임.
- 신규 주택의 공급 물량은 반토막 나고, 주택 재고는 6,000만호를 넘어섬.
 - 2016년 일본의 신규 주택 착공 실적은 97만호로서 최고치였던 1973년에 비하여 52.3% 감소함.
 - 축소된 신축 시장에서 일정 규모를 유지하는 것은 임대주택과 맨션 공급임.
 - 2013년 일본의 전체 주택 재고의 수는 6,063만호이며, 주택보급률은 2008년 115%에 도달함.
- 버블 형성기와 붕괴기, 붕괴 이후의 정책은 큰 틀에서 바뀌었으나, 시장 변화에

후행하여 정책 변화가 이루어졌다는 점은 동일함.

- 버블 형성기에는 단카이 세대로 대변되는 베이비부머의 강력한 주택 수요에 기반하여 만성적 주택 부족에 대응한 공급 확대 정책이 주류를 이룸.
- 저금리 및 금융 규제 완화에 따른 유동성 확대, 국토개발 및 규제 완화 정책 추진
- 버블 붕괴기에는 금리 인상, 대출 규제, 세제 강화 등 수요 억제 정책을 강력하게 수행하여 자산 가치의 급락 유발
- 1996년 일본 정부는 단기 회복 상황을 오관하여 버블경제 지속을 우려하였고, 재정 긴축에 돌입하여 경제 상황은 다시 냉각됨.
- 버블 붕괴 이후인 1990년대 후반부터 정책 기조의 전환이 추진되었으나, 정책적 관성의 영향 등으로 2000년대 이후에 정책 변화가 본격화됨.

- 2000년에 도입된 정기 차지·차가제도에 따라 장기 임차권 보호와 임대인 권리 강화가 함께 시도됨.

- 임대료가 하락하기 시작한 다음해인 1999년 「양질의 임대주택 등의 공급촉진에 관한 특별조치법」 제정
- 정기 차지·차가제도를 바탕으로 주택임대관리회사가 토지주 및 주택주에게 장기 일괄 임대 후 재임차하는 서브리스(Sub-lease) 혹은 마스터리스(Master-lease) 운영 활성화
- 임대주택관리업 등록제도는 비교적 늦은 2011년에 도입되었고 일반적인 위탁 관리형과 서브리스형 두 가지를 모두 규정하고 있음.
- 아울러 J-Reits가 도입되면서 임대주택 사업의 제도적·금융적 기반이 형성

- 임대 사업자에 대한 상속세, 보유세, 소득세 혜택을 통해 개인 토지주 및 주택주를 임대주택의 공급자로 적극 유인

- 임대주택을 공급하면 최대 50%까지 상속세 경감 효과
- 재산세인 고정자산세(固定資産税)의 임대주택 감면 효과는 토지분 1/6, 도시계획세(재산세의 부가세) 1/3로 경감되며 건물분은 5년 간 1/2로 경감됨.

- 임대주택의 감가상각, 수선유지비, 공용부 관리비, 차입금 이자, 세금, 보험료 등 다양한 비용의 공제로 임대소득세 감면 혜택 제공

제3장 일본의 건설·부동산 기업과 임대주택산업의 성장

1. 민간 임대주택산업의 성장과 수요자의 지불능력 변화

- 신규 공급 시장에서 임대주택 비중은 40% 내외에서 매년 일정 수준 유지
 - 2000년 이후에는 연간 40만호 내외의 임대주택 착공이 이어지고 있음.
 - 1991년 「생산녹지법」 개정 후 농지의 택지화가 가능해짐에 따라 농지 소유자의 임대주택 사업 운영이 용이해진 측면도 존재
 - 1995년부터 임대주택 관련 협·단체가 설립되면서 산업적 성장 도모
- 신규 임대주택 공급이 지속되는 환경 하에서 자가 거주하지 않는 노후 임대주택의 공가가 높게 형성될 가능성이 높음.
 - 2013년 현재 전체 주택 재고에서 거주별 유형은 자가 거주 주택 53%, 임대주택 31%, 공가 등은 16% 수준
 - 공가 등의 이유로 장기 거주하지 않는 주택의 비중이 16%까지 증가함.
 - 교외 지역의 임대주택 1/4이 공가 상태로 추정됨.
- 임대료 하락 상황에서 임대주택의 재고 증가에 따른 경쟁 심화 및 공실률 상승은 개인 임대사업자가 임대 운영·관리를 영위하는 데 있어 어려움을 확대시킴. 이는 일정 수준의 비용을 지불하더라도 전문가에게 임대주택의 운영을 위탁하는 것이 유리한 시장 환경을 조성함.
- 수요자의 주택에 대한 지불능력의 변화는 크지 않으나, 동경권의 신축 맨션 PIR은 상승하여 오히려 악화된 것으로 나타남.

- 동경권 신축 주택의 PIR은 1996년 6.9배였으나 2015년에는 6.1배로 하락
 - 가격 하락폭에 비해 PIR의 변동성은 낮은 편인데 이는 버블 붕괴 이후 일본의 주택가격 하락과 함께 소득도 동반 하락하였기 때문임.
 - 동경권 신축 맨션은 PIR이 1996년 5.0배였으나 2015년에는 7.0배까지 상승
 - 지난 19년 동안 단독주택 가격은 하락하였으나 동경의 맨션 가격은 연평균 1.4% 상승함.
- 일본 전역의 RIR(Rent to Income Ratio)은 13.2% 수준이나, 동경과 오사카 도심권의 RIR은 30%에 육박할 것으로 추정됨.
- 2016년 기준 일본 전역 임차자의 RIR은 13.2%임.
 - 1999년부터 임대료지수는 하락하였으나, RIR은 2013년까지 상승함.
 - 임대료 하락폭보다 소득 하락폭이 더 크게 나타나면서 RIR이 오히려 상승하여 임차자의 임대료 부담은 더욱 악화된 것으로 해석됨.
 - 2016년 기준 총무성 가계조사에 따르면 일본 전역의 민간 임대주택의 월평균 임대료는 5만 9,644엔 수준임. 그러나, 지역별/구조별 격차가 커 동경 도심 10km 이내 비목조 민간 임대주택의 월 임대료는 19만 3,392엔 수준에 이를 것으로 추정됨.
 - 일반적으로 지역별 소득 격차보다는 임대료 격차가 크다는 점을 고려하면 일본 대도시권의 RIR은 20%를 상회할 가능성이 높은 것으로 판단되며, 동경과 오사카 도심권의 RIR은 30%를 육박하거나 넘어설 것으로 추정됨.

2. 공업화 주택의 성장

- 공업화 주택의 성장은 일본 민간 임대주택산업의 물리적 기반을 형성함.
- 공업화 주택은 지난 1973년 ‘공업화주택 성능인정제도’를 도입하면서 최초로 사용되었지만, 보다 광의의 의미로서 일본 내에서는 “프리패브 주택”이라는 용어가 존재함.

- 일본은 전후 심각한 주택 부족 문제를 해결하기 위하여 대규모 주택 공급을 지원하는 과정에서 조립 주택 공급을 추진함.
 - 다이와하우스, 세키스이, 마츠시타 등 다양한 기업들이 프리패브 주택사업에 참여하면서 산업 발전을 이끔.
 - 표준화된 형태로 공급됨에 따라 공급자 입장에서는 유지·관리 측면의 장점을 가지고, 소비자는 건설 이전에도 건설 이후 상품에 대한 예측 가능성이 비교적 높음.
- 프리패브 주택의 연간 착공 호수는 12만~15만호 내외 수준이며, 전체 신규 주택 공급 시장에서 15% 내외의 점유율을 형성함.
- 2017년 기준 전체 임대주택 착공 물량 중 22.2%가 프리패브 주택으로 건설됨.
 - 기술적 진보는 표준화, 모듈화, 부품화를 선진화하는 방향으로 발전해 옴.
 - 그러나 기업간의 부품 표준화와 관련된 논의는 활발하지 못하고 개별 기업들이 대량생산을 위해 독자적인 방식으로 기술을 개발해 옴.
 - 이에 따라 일본의 주택 메이커에서는 부품의 공유 및 공동 구입이 어렵고, 자사의 주택상품은 자사에서 생산된 부품만을 사용할 수 있음. 이는 주택의 유지관리에 있어 기업간 배타성을 내포하게 되며, 신축을 담당할 회사가 유지관리까지 담당할 수밖에 없는 요인으로 작용하고 있음.

3. 건설·부동산 기업의 분류와 현황

- 슈퍼 제네콘은 토목과 건축을 중심으로, 그리고 주택 메이커는 주택을 중심으로 하여 비주거용 건축까지 사업을 수행함. 플랜트업체는 플랜트로 업역을 유지함. 우리나라 대형 건설업체가 토목, 건축, 주택, 플랜트의 모든 사업 부문에 진출하는 것과는 다른 패턴임.
- 일본의 건설 및 부동산 관련 기업의 일반적 분류는 토목·건축 시공 사업에 기반을 두고 있는 제네콘, 주택 사업이 중심인 하우스메이커, 부동산 디벨로퍼

역량을 갖추고 있는 종합부동산회사로 나뉘.

- 매출액을 기준으로 건설회사의 상위 업체는 주택 메이커이며, 저성장기에 성장한 회사도 주택 메이커임.
 - 매출액 기준으로 일본의 건설회사 1, 2위는 주택 메이커이며, 7위인 다이토켄 타쿠도 저성장기에 급격하게 성장한 주택 메이커임.
 - 전통적인 슈퍼 제네콘은 대규모 주택 메이커보다 매출액이 적은 3위~6위에 포진하고 있음.
 - 이는 저성장기를 거치면서 주택 메이커의 매출 성장에 비하여 슈퍼 제네콘의 매출이 정체되면서 나타난 현상으로 판단됨.
 - 부동산업체의 매출액 순위를 살펴보면 미즈이부동산의 규모가 가장 크나, 건설기업과 비교하여 6위 수준임.
 - 매출액 규모에서는 부동산업체가 건설업체에 비해 절대적으로 작음. 건설업체는 공사비가 매출에 반영되지만, 부동산업체는 임대료가 매출의 기반이기 때문에 차이는 불가피함.
- 건설업체가 매출액 증가를 통해 수익을 확보하는 구조라면, 종합부동산회사는 자산 보유를 통해 이익을 확보하는 구조로서 서로 성격이 다른 비즈니스 모델로 평가됨.
 - 상위 업체만을 비교하면 부동산업체는 매출 성장 전략보다는 안정적인 이익 달성에 방점을 두고 있는 것으로 판단됨.
 - 매출의 기반이 임대료에 있기 때문에 건설업체와 같은 공격적인 수주를 통한 급격한 매출 증대를 달성하기에도 어려운 구조임.
 - 부동산업체는 대규모 자산의 보유를 통해 매출과 이익을 형성함에 따라 경상이익률이 높고 총자산이익률은 낮음.
 - 반면, 건설업은 매출 증가를 통해 이익을 형성하는 구조이기 때문에 경상이익률이 낮고 총자산이익률이 높게 나타남.

- 매출액 추이 관점에서는 주택을 중심으로 사업을 영위해 온 다이와하우스가 저성장기에 괄목할 만한 성과를 보임.
- 미즈이부동산은 낮은 변동성으로 안정적 운영을 이어 왔지만, 일본의 버블 붕괴 이후 정체와 부침이 가장 심했던 곳은 슈퍼 제네콘이었던 것으로 해석됨.
- 다이와하우스 등이 포함된 임대주택 관리 상위 업체는 업체당 최소 1만 5,000호 이상의 주택을 관리하며 규모의 경제를 형성하고 있음.

제4장 일본 기업의 비즈니스 모델

1. 다이토켄타쿠

- 다이토켄타쿠는 1990년대 후반부터 주택 임대사업에 본격적으로 진출하면서 급속 성장하기 시작하여 현재에 이르고 있음.
- 1992년 매출액은 0.2조 엔에 불과하였으나, 2011년에는 1조 엔을 달성하였고 2016년 현재 1조 4,116억 엔 규모로 성장함.
- 임대주택 사업 분야인 부동산 부문의 매출액 증가세가 두드러지며 지난 15년간 부동산 부문은 19.9% 성장함.
- 임대주택 사업은 서브리스를 활용하여 토지주와의 장기계약을 바탕으로 사업을 영위하기 때문에 일회성의 완성공사와 달리 매출액이 누적적으로 발생한다는 점에서 증가세가 계속된 것으로 해석됨.
- 임대주택 부문과 신축 공사 부문 간의 시너지 통하여 적정 매출과 이익을 확보하고 있음.
- 매출 1조 엔대를 넘어선 2010년 이후에는 영업이익률이 7% 내외에 달하는 등 안정적으로 유지하고 있음.
- 건설 부문이 15%를 상회하는 영업이익률을 실현하면서 전체 이익을 확보하는 구조이며, 임대주택 사업인 부동산 부문은 3% 미만 수준임.

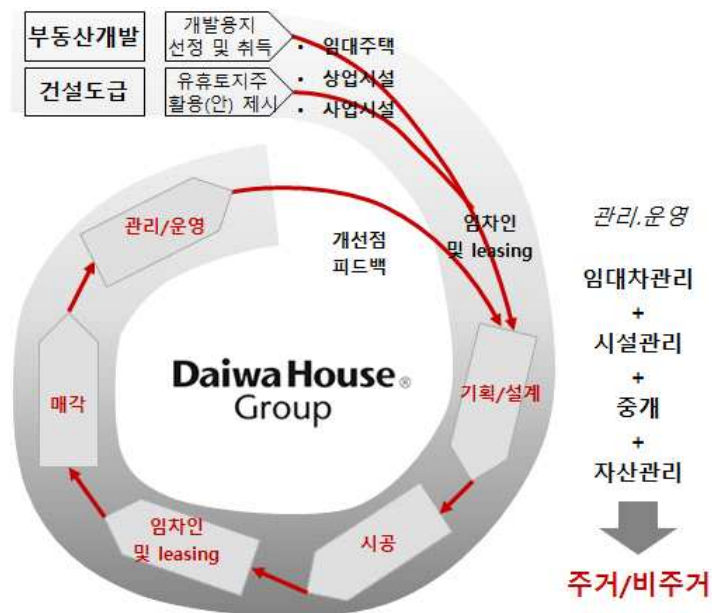
- 임대주택 사업은 매출을 확보하는 역할을 하고, 완성공사는 이익 부문에 대한 기여가 비교적 큰 것으로 판단됨. 임대주택 사업의 이익은 서브리스 계약상의 약정 임대료와 시장 임대료의 차에 불과하므로 높은 수익을 확보하기 어려운 구조임.
 - 그러나, 임대주택 수주가 신축 공사 수주로 이어지기 때문에 두 부문 간의 협업 및 시너지 창출이 무엇보다 중요함.
- 개발·시공과 임대주택의 운영 관리 효율화를 위하여 “대동건설”과 “대동건물관리” 간의 선순환 구조를 주요한 사업 구조로 형성하고 있음.
- 개발에서부터 35년(업계 최장) 일괄 임대 위탁까지 전 공정을 서비스하고, 일괄 위탁을 받을 수 있는 시스템을 구축하고 있음.
 - 이러한 장기 계약 제공을 통하여 소비자 리스크를 감소시킨 상품을 제공함으로써 저성장기 동안 단기간에 시장 점유율을 높일 수 있었던 것으로 판단됨.
 - 시공, 임대주택 관리뿐만 아니라 임대주택에서 파생되는 다양한 부가 서비스 제공을 위한 계열사를 운영하고 가치사슬(Value Chain)을 구성하고 있음.
 - ‘DK SELECT’라는 브랜드 하에서 공업화 주택의 성과를 기반으로 층, 구조, 지역, 평면, 외관 등을 다양하게 조합하여 19개의 상품을 구성하여 제공함.

2. 다이와하우스

- 다이와하우스는 건축 공업화를 기치로 1955년 설립되어 공업화 주택 개발을 선도적으로 시작함. 현재까지 주택 메이커 1위를 고수하고 있음.
- 다이와하우스의 임대주택 사업은 2005년 이미 안정화 단계에 이르렀고, 이후에도 성장세를 지속하여 2016년 현재는 3조 1,929억 엔에 달함.
 - 지난 11년 간(2005~2016년) 매출 성장률은 연평균 8.0%에 이름.
 - 주택사업 부문에서 안정화시킨 서브리스 방식을 물류, 리테일 등 비주거용으로 확장하면서 매출 및 이익 성장을 지속하고 있음.

- 다이와하우스의 사업 구조는 다이토켄타쿠의 확장 버전으로 이해되며 주거용, 상업용, 사업용 여부에 상관없이 선순환 Value Chain을 구축하고 있음.
- 다이와하우스는 상품과 Value Chain을 세분화하여 계열사를 운영
- 개발·시공 부문의 다이와하우스, 기획·관리·운영 부문의 다이와리빙매니지먼트, 자산관리 부문의 다이와하우스에셋매니지먼트의 3개사가 주축
- 이 외에 파생적으로 주거용과 비주거용 상품에 따라 개발·시공, 기획·관리·운영, 자산관리, 리폼을 위한 계열사가 존재함.

<그림> 다이와하우스공업의 사업 구조



3. 미즈이부동산

- 미즈이부동산은 1941년 미즈이그룹 소유의 부동산을 관리하기 위하여 설립되었고, 1969년 미즈이부동산(주)를 설립하여 현재에 이름.
 - 1970년대까지 주택과 건축물의 개발 및 판매 사업에 주력하였으나, 2000년대에는 저성장 시대에 대응하여 비주거용 부동산 운용을 주로 수행하고 있음.
 - 매출액은 1994년 1.3조 엔에서 2016년에는 1.6조 엔 규모로 지난 20여 년 간 연매출 성장률은 0.8% 수준임. 매출의 하락폭이나 증가폭이 크지 않고 경기 불황기에도 매출액은 비교적 안정적으로 유지해 옴.
 - 주거용 부문은 분양과 미즈이홈을 통해 일정 수준의 매출 비중을 유지하고 있지만 수익 부문의 기여는 낮음.
- 미즈이부동산이 수익을 내고 있는 비주거용 부문은 J-Reits를 활용한 장기 보유를 기반으로 하고, 이에 따라 임대 수익과 자본 수익을 모두 추구하게 됨.
 - 다이토켄타쿠, 다이와하우스, 미즈이부동산 등 임대주택 부문은 대부분 서비스를 활용하기 때문에 자산의 소유주는 개인 소유주라서 자본 수익을 추구하지 않음.
 - 미즈이부동산은 ‘개발 → 장기 보유 → 자산관리’의 선순환 모델을 구축하고 있으며 앞서 두 기업과 달리 자산의 장기 보유를 기반으로 사업을 운영한다는 점은 다름.
- 임대 수익과 자본 수익 모두를 향상시키기 위하여 지역 단위 개발 및 개발과 운영의 시너지 확보를 위한 노력이 지속되고 있음.
 - 이는 점적 개발을 통해서 자산 가치 상승을 도모하기 어렵다는 측면에서 일정 규모 이상의 지역 단위 개발을 주로 수행하고 지역 전체의 활성화를 도모함. 이에 따라 종합부동산업체의 사업 형태를 타운매니지먼트라고도 부름.
 - 미즈이는 현재 니혼바시 지역을 미즈이타운으로 형성하고 있음.

- 개발과 운영의 시너지를 극대화하고자 노력하고 있으며, 중장기 성장 전략의 목표를 ‘비즈니스와 일상생활의 솔루션 파트너’로 천명함.

4. 시사점

- 주택 메이커인 다이토켄타쿠, 다이와하우스와 종합부동산업체인 미즈이부동산의 비교를 통해 4가지의 시사점 도출이 가능함.
- 첫째, 주택 메이커는 매출 중심으로 성장하고 이익을 실현한다면, 종합부동산업체인 미즈이부동산은 자산을 통해 이익을 창출한다는 점에서 다른 모델임. 종합부동산업체는 일정 규모 이상의 자산을 장기간 보유할 수 있는 역량을 갖춰야 함을 의미함. 슈퍼 제네콘과 비교하면 저성장기에 주택 및 부동산 사업을 통해 규모의 성장을 도모할 수 있음을 보여준다는 점에서 의미를 가짐.
- 둘째, 저성장기 동안 임대주택 사업을 중심으로 성장이 가능하였으나, 추가적인 혁신 없이는 다시 정체될 수 있음. 다이토켄타쿠가 단독주택용 임대주택 상품으로 성장을 구가하였으나 최근 맨션 중심 시장에서 정체를 겪고 있음.
- 셋째, 다이토켄타쿠 사례를 통해 저성장기 동안 특정 상품에 역량을 집중하는 것이 단기간 시장 점유를 확보하는 주요한 수단이 될 수 있음을 확인하였으나, Value Chain과 상품 확대 전략에 대한 추가 고민은 지속되어야 함.
- 넷째, 비주거용의 핵심 역량은 개발 및 자산 운영 부문이며 장기 보유를 가능케 하는 자금조달 역량이 주요함. 반면, 자산가치 상승 기대가 낮은 주거용은 시공(EPC)과 개인 토지주에 대한 영업력이 핵심 역량으로 이해됨.

제5장 결론 및 시사점

- 장기 저성장기 동안 일본의 건설업에서 주택사업은 여전히 유효하지만 과점화 양상이 강력해 경쟁력을 갖춘 주택사업 비중 유지와 저성장기 도래 이전 강력한 시장 지위 선점 노력이 필요함을 보여주고 있음.

- 저성장기 동안 주택 투자와 착공 호수 등 전체적인 주택시장 규모의 축소 상황에서 상위 업체의 성장은 주택시장 내에서 과점화 양상이 강력해졌음을 의미함.
 - 다이토켄타쿠가 2015년 현재 비주거용과 주거용을 합쳐서 관리하고 있는 호수는 94만호에 이른다. 이는 우리나라 광역지자체 전체의 주택을 합한 수준으로, 이러한 규모의 주택을 민간 업체 1개사가 관리하고 있음을 눈여겨볼 필요가 있음.
- 비즈니스 모델 측면에서는 선순환 모델 구축이 필요함. 기획/시공 → 관리/운영 → 자산 관리의 선순환 모델을 구축하여, 수요자에게는 토탈 서비스를 제공해야 함.
- 개발 → 수선 → 대수선 → 수선 → 재건축으로 이어지는 건축물의 물리적 라이프 사이클에 대응한 유지관리 측면에서도 유리
 - 물리적 유지관리와 경제적 유지관리의 유기적 결합이 가능하며, 이는 장기 고객 확보 및 파생 사업 진출로 이어질 수 있음.
- 임대주택 사업만으로 생존을 확보할 수 없으며, 기업은 생산성 향상을 위한 지속적 노력이 필요함.
- 일본 주택산업은 1950년대부터 공업화 주택 개발을 지속적으로 발전시켜 왔다. 현재의 공업화 주택은 그러한 노력의 결과물이며, 임대주택산업 이익 발생의 주요한 원천임.
 - 표준화된 자재와 시공은 시공 단가를 낮추고 주택 관리의 효율성을 밑받침하고 있음.
 - 다만, 최근 일본도 인구 변화로 개별 맞춤 생산 및 다양한 서비스 요구가 커지고 있어 현재의 공업화 주택에 대한 생산성 향상과 혁신 요구가 커지고 있음.
- 임대주택 사업의 주요 고객은 개인이며, 이에 맞는 비즈니스 모델과 인력 조직

의 변화가 필요함.

- 임대주택 사업은 개인 토지주로부터 사업을 수주하여 개인 임차자에게 임대료를 받아야 하는 구조임.
 - 2016년 기준 다이토켄타쿠의 전체 인력 1만 400명 중 31.9%인 3,314명이 영업 인력임.
 - 고객이 개인이라는 것은 다양한 변수에 대응해야 함을 의미함. 이를 위해서는 매뉴얼 체계 구축 및 대응 방안 모색이 필요하며, 개인 토지주를 사업에 참여시킬 수 있는 역량이 무엇보다 중요함.
- 우리나라 시장의 경우, 일본과 같은 임대주택 사업이 주력 사업으로 대두될 수 있는 환경이 조성되지는 않았지만 현재와 같은 분양 중심의 단기 사업에서 운영을 중심으로 하는 장기 사업으로 비즈니스 모델을 전환해야 하는 큰 흐름은 여전히 유효함.
- 시장 변화와 성숙도에 따라 단계별로 상품과 Value-Chain 확대를 준비하고 시공과 운영 부문의 선순환 모델 구축을 시도해야 함. 그 과정에서 공공의 민간 임대주택 지원 정책을 적극 활용해야 할 것임.
 - 산업적 차원으로 임대주택을 이해하고 사업을 영위할 수 있는 제도적 기반도 마련되어야 할 것임.
 - 기업도 연구개발을 통한 기술 혁신과 원가 절감 노력을 함께 도모할 필요가 있음.

1. 연구의 배경 및 목적

금융위기 이후 침체를 이어가던 주택시장은 2014년부터 2017년까지 가격 상승, 거래 증가, 공급 증가 등 전반적인 호조세를 보였다. 하지만 다양한 지표들이 2018년 이후 주택시장이 다시 침체기로 접어들 것임을 가리키고 있다. 2018년뿐만 아니라 중장기적인 시장에 대한 낙관도 쉽지 않다. 이러한 불안감에는 인구·구조적 성장세가 뒷받침되지 않는다는 근본적인 우려가 자리 잡고 있다. 여기에 더해 경제성장률이 3%를 밑도는 저성장 시대가 이어지고 있으며, 우리 경제에 드리우는 저성장의 그림자는 점점 짙어지고 있다.

앞으로 우리나라도 일본처럼 인구가 감소하고, 젊은 계층의 소득 상황이 개선되지 않는다면 신축 공급시장의 규모 축소는 불가피하다. 하지만 우리나라 주택 산업과 기업은 성장시대를 구가하면서 주택 분양사업을 중심으로 발전해 왔고 비즈니스 모델도 이에 맞추어져 있다. 지금까지 분양 중심 산업 구조에 대한 변화 요구가 없었던 것은 아니다. 외환위기, 금융위기와 같은 쇼크 직후 찾아온 주택시장 침체기 때마다 주택산업의 체질 개선과 비즈니스 모델 변화 요구가 확대되었다. 그러나, 비교적 짧은 침체 이후 도래한 회복기 동안 산업 구조 변화 요구는 잊히고 다시 분양 중심으로 시장은 재편되었다.

하지만 생산가능인구가 감소하기 시작한 2018년 이후에도 과거와 같은 패턴을 반복할 수 있을지는 누구도 단언하기 어렵다. 침체 사이클 기간을 버텨낸 이후 호황 사이클에서 분양사업으로 수익을 극대화하는 전략은 침체 사이클이 짧을 때 가능하다. 일본과 같은 장기 침체의 늪에 빠진다면 생존하기 어려운 전략이다.

향후 우리 주택시장의 중장기적 경기 예측은 쉽지 않다. 다만, 25년이 넘는 장기 저성장 시대를 겪은 일본 주택 산업과 기업의 변화를 확인하는 것은 우리에게 의미 있는 시사점을 제공할 것이다. 또한, 일본의 부동산시장은 급격한 자산가치 하락을 경험하였다. 이러한 환경 하에서 관련 기업들은 어떤 비즈니스 모델을 통하여 생존과 성장을 확

보하고 있는지를 확인하는 것이 본 연구의 주요한 목적이다.

2. 연구의 구성

본 연구는 일본 주택산업의 비즈니스 모델을 확인하기 위하여 4개의 장으로 구성되어 있다. 본 서론에 이어 제2장에서는 일본 주택시장과 정책 변화를 확인하였다. 먼저, 인구 구조 변화와 경제 상황을 확인하여 버블 붕괴 이후 일본의 사회경제적 변화를 확인코자 하였다. 그리고 토지가격, 주택 임대료 변화, 주택 공급 규모, 주택 채고 변화를 통해 주택시장 상황을 파악하였다. 이러한 시장 변화 속에서 일본 정부의 정책 변화를 살펴보고, 정책은 버블 형성과 붕괴기, 버블 붕괴 이후로 나누어 살펴보고, 버블 붕괴 이후의 임대차 제도 및 임대주택 관련 세제 변화도 확인하였다.

제3장에서는 제2장에서 살펴본 환경 변화 이후 일본의 건설·부동산 기업과 임대주택 산업의 성장을 확인코자 하였다. 먼저, 민간 임대주택시장의 구조 변화와 민간 임대주택 산업의 성장 상황을 분석하였다. 이와 함께, 임차자의 지불능력 변화와 임대주택관리 상 위사의 현황을 확인하였다. 다음으로, 일본의 주요한 주택 생산방식인 공업화 주택의 성과를 살펴보았다. 이후, 건설·부동산 기업의 현황과 재무적 특징을 고찰하였다.

제4장에서는 임대주택산업으로써 저성장기에 성장세를 구현한 다이토켄타쿠, 주택사업 부문에서 1위를 고수하고 있는 다이와하우스, 그리고 종합부동산업역에서 업계 1위를 유지하면서 임대주택사업을 함께 영위하는 미즈이부동산을 선택하여 사례 연구를 실시하였다. 각 사의 설립 이후 연혁과 매출 및 영업이익률과 같은 재무적 특징을 분석하였다. 이를 통해 사업부문 및 사업구조의 특징을 파악하여 시사점을 도출하였다.

마지막으로, 제5장에서는 본 연구의 결론 및 시사점을 제시하였다.

<그림 1-1> 연구의 흐름도



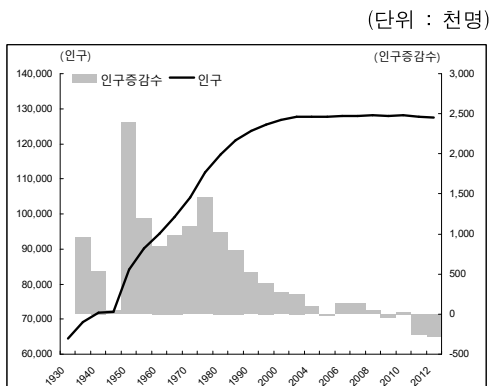
제 2 장 일본 주택시장의 변화

1. 사회경제적 변화

(1) 인구 구조 변화

일본의 인구는 1990년대 초반부터 2000년까지는 성장세를 이어왔다. 1970년 1억 명을 돌파하였고 2000년까지는 꾸준히 증가하여 1억 2,700만 명에 이르렀다. 그러나 2000년대 들어서면서 인구 성장세가 정체되었고, 2009년부터는 인구가 감소하기 시작하였다. 2012년 현재 인구는 10년 전인 2002년 인구와 유사한 수준인 1억 2,752만 명이며, 전년 대비 28만 명이 감소하였다.

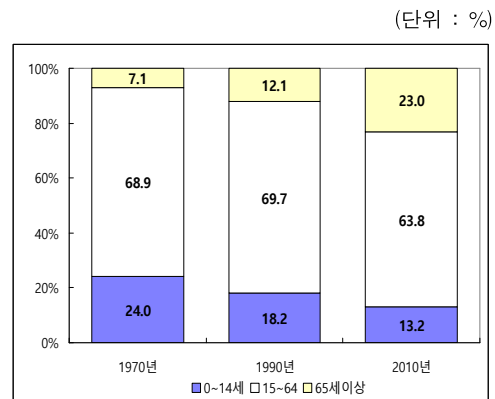
<그림 II-1> 일본의 연간 인구 및 증감 수



주 : 인구 조사 및 인구 동태의 통계 값을 이용하여 산출하고 이후 보정한 인구임. 1930년부터 2000년까지는 5년 단위로 도식화함.

자료 : 총무성 통계국.

<그림 II-2> 일본의 연령별 인구 비중



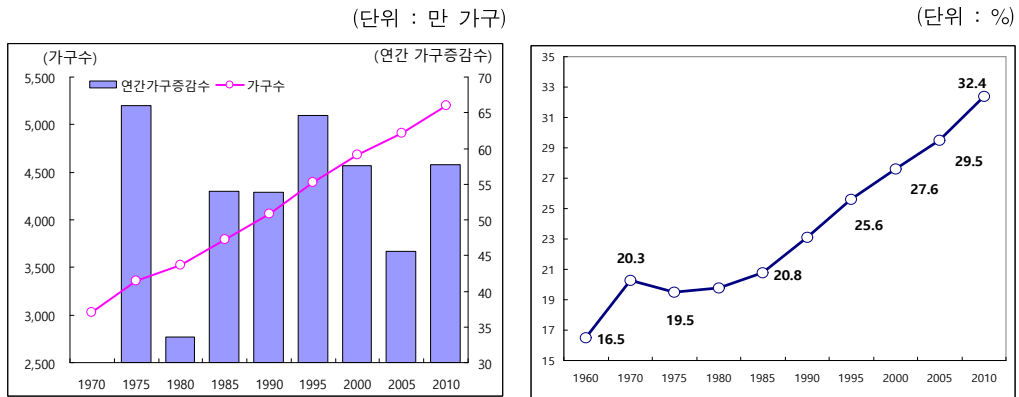
주 : 인구 조사 및 인구 동태의 통계 값을 이용하여 산출하고 이후 보정한 인구임.

자료 : 총무성 통계국.

인구 감소와 함께 일본의 노령화 속도도 빨라 2012년 현재 65세 인구 비중이 24.1%에

달하였다. 지난 40년 간 65세 인구 비중이 15.9%p 증가하였다. 영국과 미국의 70세 인구 비중이 지난 40년 간 3~4%p 증가한 것에 비하면 일본의 노령화 속도가 급격한 것으로 판단된다.¹⁾ 여기에 더해 14세 이하 인구 비중도 감소하고 있어 노령화가 지속적으로 진행될 것으로 예상된다.

<그림 II-3> 일본의 가구 및 연간 가구 <그림 II-4> 일본의 1인 가구 비중 추이
증감 수



자료 : 총무성 통계국.

자료 : 총무성 통계국.

반면, 일본의 가구수는 인구수와 달리 2010년 현재까지 증가세를 유지하고 있다. 1970년 3,030만 가구를 기록하였으나, 2010년 현재는 5,195만 가구로 지속적인 증가세다. 연간 가구 증감수도 2000년에서 2005년 사이 46만 가구 수준으로 감소하였으나, 2005년 이후 다시 증가세로 전환되어 연간 평균 58만 가구 내외의 증가 수준은 유지하고 있다.

인구 감소에도 가구수 증가가 유지되고 있는 것은 급속하게 진행되고 있는 1인 가구 증가의 영향이 크다. 2010년 현재 1인 가구 비중이 30%를 상회한다. 2012년 현재 미국 27.7%, 영국 29.0%로 아직 30%에 이르지 못한 서구 사회에 비해 일본의 1인 가구 비중이 절대적으로 높다. 1인 가구 증가 속도도 빠르다. 1995년 이미 1인 가구 비중이 25%를 넘어섰고 2005년 이후에는 증가 속도가 더욱 빨라지는 양상이다. 일본은 지난 20년

1) 미국 통계청 추정 인구 기준 70세 이상 인구 비중은 1970년 6.4%, 2010년 10.0%로 지난 40여 년 간 3.6%p 상승하였고, 영국 통계청의 70세 이상 인구 비중은 1970년 8.4%, 2010년 11.7%로 지난 40여 년 간 3.3%p 상승함.

동안 1인 가구 증가율이 9.3%p를 상회한다. 미국은 지난 30년 동안 4%p 증가에 그쳤고 영국이 지난 20년 간 비슷한 수준을 유지하고 있다. 노령화와 함께 일본의 1인 가구 증가 속도도 서구 사회를 앞지르고 있다.²⁾

일본은 1990년대부터 인구 성장 정체, 노령화, 1인 가구 증가 등의 인구 구조적 변화를 겪기 시작했고, 서구 사회에 비해 짧은 기간 동안 급속한 진행 속도를 보이고 있다.

(2) GDP와 소득

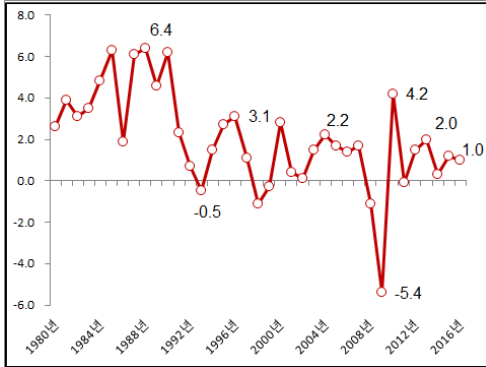
1990년 이전까지 6%를 상회하는 성장세를 보이던 일본 경제는 1991년 3월부터 거품 경제 붕괴가 시작되어 지금까지 실질 GDP 성장률은 2% 미만 수준에 그치고 있다. 이에 따라 1인당 명목 국민소득은 1996년 최고치인 311.2만 엔을 기록한 이후 하락세를 보이며 2002년에는 292.4만 엔까지 하락하였다. 이후 소폭 회복세를 보였으나 금융위기를 맞으면서 2009년에는 최저치인 276.0만 엔을 기록하였다. 금융위기 이후에는 회복세를 보이고 있으며 2015년 현재 305.9만 엔까지 상승하였다. 그러나, 2015년의 명목 기준 1인당 국민소득이 1996년 수준에도 미치지 못하고 있어 일본 가계의 실질 가처분소득 감소세를 미루어 짐작할 수 있다.

버블 붕괴 이후 일본 경제는 장기 침체로 만성적인 디플레이션, 노동생산성 하락, 엔화 가치 상승 등에 따른 저성장 상황이 고착화되었다. 이러한 저성장 상황을 돌파하기 위하여 2012년 출범한 제2차 아베 내각은 금융정책과 재정정책을 결합한 ‘아베노믹스’를 추진하고 있다. 아베노믹스는 ‘대담한 금융정책’, ‘신속한 재정정책’, ‘새로운 성장전략’으로 구성되며 본원통화 공급 확대, 장기국채 매입 확대 등을 통해 엔화 강세 상황을 탈피하고, 향후 10년 간 100조~200조 엔 규모의 재정지출을 통해 경제 회복을 도모하는 정책이다. 이를 통해 향후 10년 동안 ‘평균 명목 GDP 3% 성장, 실질 GDP 2% 성장’을 목표로 하고 있으나 2017년 현재까지 실질 경제성장률에 미치는 효과는 제한적으로 나타나고 있다. 다만, 2020년 동경올림픽을 앞두고 동경을 중심으로 민간투자가 활발하게 나타나면서 2013년부터 건설투자와 부동산시장에 있어 제한적인 변화는 확인되고 있는 수준이다.³⁾

2) 미국의 1인 가구 비중은 2012년 현재 27.7% 수준이며 지난 30여 년 간 4.3%p 증가하였고, 영국은 2012년 현재 29.0% 수준이며 지난 20여 년 간 2.2%p 증가함.

<그림 II-5> 일본 GDP(실질) 증감률

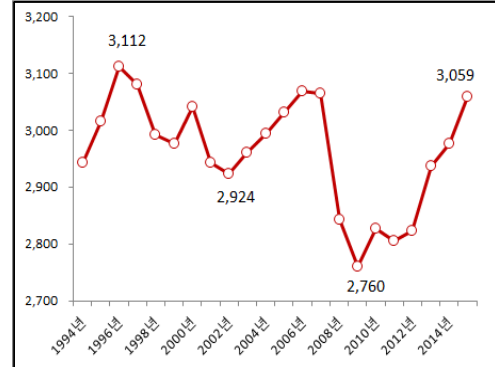
(단위 : %)



자료 : 총무성.

<그림 II-6> 일본 1인당 국민소득(명목)

(단위 : 천 엔)



자료 : 총무성.

2. 주택시장의 변화

(1) 토지가격과 주택 임대료 변화

일본의 토지가격은 1960년대부터 1991년까지 지속적으로 상승하였으나, 버블 붕괴 이후 25년 간 하락하였다. 2015년 현재 최고치 대비 상업지 토지가격은 78.1%, 주거지 토지가격은 52.8% 하락하였다. 장기 시계열적으로 상업지 토지가격의 변동성이 주거지에 비해 높게 나타났다. 이는 1980년대 일본 버블의 형성 주체가 기업이었기 때문에 나타난 현상으로 해석할 수 있으며, 버블기 일본 기업의 급격한 대출 증가와 부동산 자산 규모 확대가 목격된다.⁴⁾ 최근 아베노믹스 이후 긴자 등 동경 중심가를 중심으로 토지가격 상승이 목격되고는 있지만 일본 내 전국 지가는 하락세는 이어지고 있다.

1992년부터 시작된 토지가격 및 주택가격 하락에도 일본 전역의 민간 주택 임대료는 1998년까지 상승세를 지속하였다. 민간 주택 임대료는 1999년부터 하락세가 시작되었고 2016년 현재까지 이어지고 있다. 매년 0.3% 내외의 하락폭이 유지되고 있다. 도쿄도의

3) 허윤경(2016), 아베노믹스의 건설 정책, 한국건설산업연구원.

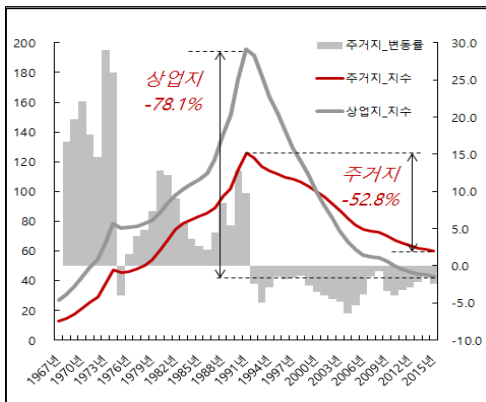
4) 노무라종합연구소(2012), 일본의 버블 사례 및 주택시장 참고 자료, 내부 문서.

경우에도 유사한 패턴이다. 다만, 도쿄도의 임대료는 버블 붕괴 이전 상승률이 높았기 때문에 2000년대 초반의 하락폭은 전국에 비해 오히려 크게 나타났다. 2016년 현재 임대료는 최고점이었던 1990년대 후반과 비교하면 전국 94.1%, 도쿄도 92.4% 수준이다.

일본의 경우 토지가격 하락에 후행하여 임대료 하락이 나타난 것으로 판단된다. 지가 지수는 명목지수이고 임대료지수는 실질지수임에 따라 단순 비교하기는 어려우나, 임대료 하락폭이 매매가격 하락폭보다는 적었던 것으로 판단된다. 이는 상승기 동안의 상승 규모에 비례하여 하락폭이 나타난다는 측면에서 이해 가능하다. 다른 한편, 사용가치의 변동성이 자산가치의 변동성에 비해 낮기 때문으로도 해석 가능하다. 어쨌든 일본 시장은 토지가격, 주택가격, 임대료가 동반하여 하락하는 상황이 1999년부터 현재까지 20여 년 간 이어지고 있다.

<그림 II-7> 시가지 지가지수 추이

(2000년 3월 = 100, 단위 : %)

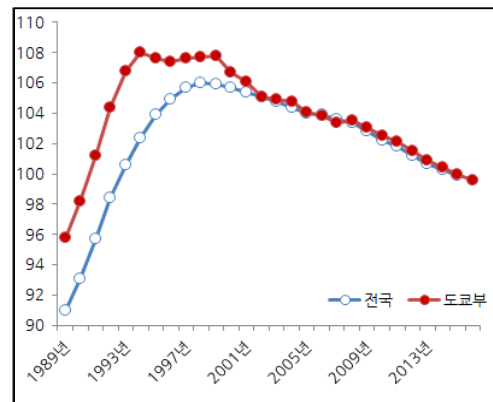


주 : 매년 3월 기준.

자료 : 일본 부동산연구소.

<그림 II-8> 민간 주택 임대료지수 추이

(2015년 = 100)



주 : 소비자물가지수 중 민간 주택 임대료 부문임에 따라 실질지수임.

자료 : 일본 통계청.

(2) 주택 공급 규모와 재고 변화

2016년 일본 전역의 신규 주택 착공 실적은 97만호다. 2015년에는 91만호에 불과했지만 아베노믹스 이후 일부 회복되는 양상이다. 그러나, 최고치를 기록했던 1973년에 비해서는 52.3% 감소한 수준이다. 버블기였던 1980년대 후반에서 1990년대 초반의 160만~170만호 수준과 비교하더라도 40%를 상회하여 감소한 물량이다. 일본의 주택 착공 실적은 버블 붕괴 이후 단계별로 감소해 온 것으로 판단된다.⁵⁾ 2000년대까지는 100만~120만호 수준을 유지하였으나 2010년 이후에는 100만호 선도 붕괴되었다.

대부분의 유형에서 착공 물량 감소가 확인되나 유형별⁶⁾ 변화도 목격된다. 주택 소유주가 직접 건축하는 자가주택은 지속적인 감소세다. 그러나, 임대주택은 버블 붕괴 이후에도 단기적 경기 상황이 나아지면 증가하는 패턴이 확인된다. 또한, 전통적인 목조주택과 달리 분양주택 중 맨션의 비중이 일정 수준 유지되고 있다. 최근 동경을 중심으로 나타나는 주택가격 상승은 공동주택 부문이 주도하고 있다.⁷⁾ 과거와 달리 일본의 도시집 중 현상이 강화되면서 맨션 형태의 주택 수요가 확대되었고 공급 증가와 가격 상승이 동반하여 나타난 것으로 판단된다. 최근의 신규 주택 공급 물량은 버블 붕괴 이전 최대치와 비교하면 절반 수준으로 감소하였지만, 축소된 주택 공급시장에서도 일정 규모를 유지하고 있는 것은 임대주택과 맨션인 것으로 해석된다.

2013년 현재 일본의 전체 주택 재고수는 6,063만호에 달하며 지속적으로 성장해 왔다. 버블 붕괴 직전인 1988년에 이미 4,000만호를 넘어섰고 10년 뒤인 1998년에는 5,000만호를 상회하는 주택 재고 수준을 보였다. 재고수 증가에 따라 주택보급률은 1973년 103%를 달성하였고 2008년에는 115%에 도달하였다.⁸⁾ 1990년대까지는 연간 주택 재고수가 평균 80만호 내외에서 증가해 왔지만⁹⁾ 1998년 이후에 증가폭은 감소하는 추세이다. 최

5) 허윤경(2014), 통계로 보는 국제 주택시장 비교 : 미국·영국·일본·한국을 대상으로, 한국건설산업연구원.

6) 일본의 이용 상황별 건축통계 용어 정의는 다음과 같음.

자가(持家) : 건축주가 직접 거주할 목적으로 건축하는 것

임대(貸家) : 건축주가 임대를 목적으로 건축하는 것

급여주택(給与住宅) : 회사, 관공서, 학교 등이 직원, 공무원, 교원 등을 거주할 목적으로 건축하는 것

분양주택(分譲住宅) : 판매 또는 분양을 목적으로 건축하는 것

맨션(マンション) : 분양주택 중 공동주택이면서 구조(철골철근콘크리트, 철근콘크리트, 철골)인 경우임.

분양주택 중 단독(一戸建) : 하나의 건물이 1주택인 가옥

7) 허윤경(2016), 아베노믹스의 건설 정책, 한국건설산업연구원, p19.

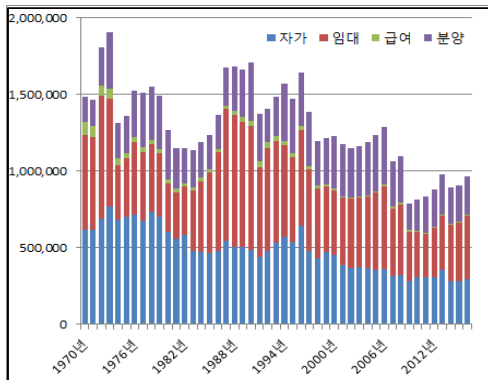
8) 송현부(2013), 주택보급률과 자가보유율의 딜레마, 감정평가 110호, 한국감정평가협회.

9) 착공이 많은 시기에는 멸실도 다수 이루어졌던 것으로 추정됨에 따라 착공 호수와 재고주택의 증가 호수의

근 5년 간(2008~2013년) 주택 재고수는 연평균 61만호 증가에 그쳤으며 연간 성장률도 1.0% 수준으로 낮아졌다. 연간 착공 호수가 80만호 내외로 감소한 것이 연평균 재고수 증가폭 감소에 직접적인 영향을 미친 것으로 판단된다.

<그림 II-9> 유형별 주택 착공 실적 추이

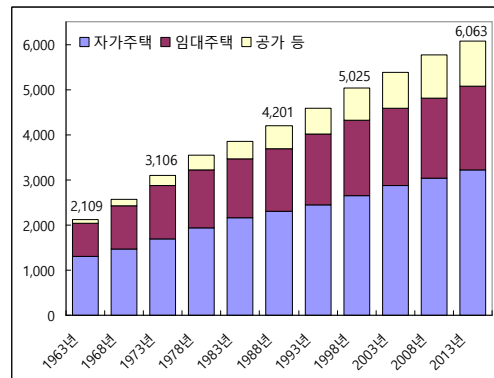
(단위 : 호)



자료 : 국토교통성.

<그림 II-10> 주택 재고 수 추이

(단위 : 만호)



주 : 공가 등에는 빈집, 일시적 거주 주택, 건축 중 주택, 소유 구분 미상 등이 포함됨.

자료 : 국토교통성.

3. 정책 변화

(1) 버블 형성과 붕괴기¹⁰⁾¹¹⁾¹²⁾

버블 형성기에는 단카이 세대로 대변되는 베이비부머의 인구 증가, 그리고 이들의 가계소득 향상이 주택 수요의 기반을 형성하였다. 이와 함께 저금리 및 금융규제 완화에 따른 유동성 확대, 국토개발 및 규제완화 정책이 복합적으로 영향을 미쳤으며 주택정책은 만성적 주택 부족에 대응하여 공급확대 정책이 주류를 이루었다.

차이는 멸실의 영향으로 판단됨.

10) 남원석(2016), 버블 붕괴 이후 도쿄도 주택시장의 변화 특성과 정책적 시사점, 서울연구원.

11) 조종화, 이현근(2003), 일본의 자산버블 경험과 한국에 대한 시사점, 대외정책연구원.

12) 최희갑(2003), 일본 버블경제의 교훈, 삼성경제연구소.

1985년 9월, G5 선진국 재무장관 및 중앙은행총재 회의에서 미국의 달러 강세를 시정하는 플라자 합의가 이루어졌다. 이후 일본 정부는 불황을 우려하여 저금리 및 금융규제 완화 정책을 시행하였고 통화 공급과 신용 팽창이 급속하게 이루어졌다. 유동성 확대로 자산시장 과열 양상이 나타났고 주가가 급등하고 주택가격과 토지가격 상승을 초래하였다.

다른 한편에서는 내수 부진을 만회하기 위해 지역개발 정책 추진, 민간투자를 유도하였다. 나카소네 내각은 1980년대 초·중반 국공유지를 활용한 민간의 도시개발 촉진 정책을 시행하였다. 국토교통성은 1985년 수도개조계획을 발표하였고, 1987년에는 리조트 개발법을 마련하였다. 도시계획 및 토지이용 부문의 규제 완화의 일환으로 시가지의 용적률 완화도 함께 이루어졌다. 절세 혜택을 받기 위한 기업의 부동산 취득, 토지이용 규제 완화에 따른 개인과 기업의 부동산 투자 증가 등이 맞물리면서 토지 및 주택 가격 상승이 나타났다.

버블 붕괴기에는 금리인상, 대출규제, 세제강화¹³⁾ 등 수요억제 정책을 강력하게 수행하여 자산가치 급락을 유발하였다. 1989년부터 15개월 동안 5차례 기준금리가 인상되어 2.5%였던 기준금리는 6.0%까지 급속하게 상승하였다. 1990년 3월 대장성은 부동산 대출 규제를 도입하였다. 부동산 관련 대출 증가율이 총대출 증가율을 넘지 못하게 하는 조치였다. 이에 따라 대기업을 중심으로 대출 거부 사태를 맞게 되었다.

버블 형성 우려가 커진 이후 양도세 인상, 부동산재구입특례¹⁴⁾ 축소, 토지감시구역제도¹⁵⁾ 등을 실시하였으나 효과는 작았고 오히려 버블 붕괴가 시작된 이후 도입된 지가세¹⁶⁾, 과세표준 현실화를 통한 상속세 강화 등이 버블 붕괴를 가속화시키는 역할을 한 것으로 평가되고 있다.

또한, 1996년 일본 정부는 단기 회복 상황을 오관하여 버블경제 지속을 우려하였고 재정긴축에 돌입하였다. 이후 일본 경제는 다시 냉각되었다. 부동산 매물은 지속적으로 증가하였고 토지가격은 하락하였다. 인구와 가구 소득 증가세가 둔화되면서 기초적인

13) 강민석(2013), KB 지식 비타민 : 일본 부동산경기 침체기의 세제 정책, KB금융지주 경영연구소.

14) 버블 형성기에는 10년 이상 보유 주택 및 택지 등의 매각으로 1년 이내 다른 주택·택지 등 매입시 양도소득세를 면제하였으나, 30년 이상으로 제한함.

15) 300㎡ 이상의 토지 거래에 대해 매매예정가격 등에 대한 사전 신고를 의무화하고 고가 거래에 대해서는 지정권고를 내릴 수 있는 제도임.

16) 일정 규모 이상의 토지 소유자에 대해 세금을 부과하는 국세, 1991년 도입, 1992년 실시.

수요 기반도 위축되었다. 버블기에 부동산을 매입한 기업과 금융기관은 부실채권으로 부실화되었고, 실물경제는 침체가 지속되었다.

(2) 버블 붕괴 이후¹⁷⁾¹⁸⁾¹⁹⁾

버블 붕괴 이후 고령화 및 인구 증가세 둔화 등으로 주택 수요 위축과 시장의 다양화 국면을 맞게 되었다. 1990년대 후반부터 정책기조 전환이 추진되었으나, 정책적 관성의 영향 등으로 2000년대 이후 정책 변화가 본격화되었다. 1966년 제정되어 주택정책의 주요한 수단으로 활용되어 온 「주택건설계획법」을 폐지하고 「주생활기본법」을 2005년 제정하였다.

임대주택 정책은 신규 공급보다는 재고주택을 활용하고 민간 시장을 육성하는 방향으로 선회하였다. 2000년대 중반부터는 공공 임대주택의 신규 건설보다는 노후 공공 임대주택을 재건축하는 데 주력하였다. 이보다 앞서 개인 토지 소유자를 포함하여 임대사업자에게 상속세 및 보유세 감면 등의 세제 혜택과 저리 자금 지원 등을 실시하였다. 1998년 고령자를 위해 도입된 지역우량임대주택제도를 2011년에는 일본 전역으로 확대하였다. 민간에 대한 보조금 지원을 통해 저렴 주택 재고를 확보하기 위한 노력의 일환이었다.²⁰⁾ 2000년 정기차지차가제도를 도입하여 임대인 권리 보호 강화와 민간 임대주택산업 정착에 노력하였다. 간접투자 상품 활성화를 도모하기 위해 2000년에는 리츠(J-Reits)를 도입하였다. 2012년에는 민간 재고주택의 질적 향상과 거래 활성화를 위해 재고주택 및 리폼 종합계획을 수립하였다. 이러한 목표를 주생활기본계획, 일본재흥전략 등에 포함시키고 장기 우량주택 인증제도, 보험제도의 정비 등을 추진하고 있다.

(3) 임대차 관련 제도

임차인 보호를 위하여 1992년에는 「차지·차가법(借地・借家法)」이 제정되었다. 기존의 민법에 규정된 임대차 계약을 수정하여 임대인이 일방적으로 임대료를 인상하거나

17) 남원석(2016), 버블 붕괴 이후 도쿄도 주택시장의 변화 특성과 정책적 시사점, 서울연구원.

18) 천현숙 외 8인(2015), 민간 임대주택사업 육성 및 활성화 방안 연구, 국토교통부.

19) 일본 국토교통성 홈페이지, <http://www.mlit.go.jp>.

20) 일본 고령자주택재단 홈페이지, <http://www.koujuuzai.or.jp>.

계약 갱신을 거부할 수 없도록 하였다. 즉, 계약기간이 만료되어도 정당한 사유가 없으면 임차인을 퇴거시키는 것이 사실상 불가능하였다. 이러한 임대료 인상 규제에 따라 기존 임차인과 신규 임차인 간의 임대료 차이가 확대되는 등의 문제가 나타났다.²¹⁾

버블 붕괴 이후 임대료가 하락하기 시작한 다음해인 1999년에는 「양질의 임대주택 등의 공급촉진에 관한 특별조치법」²²⁾이 제정되었다. 이 법은 공공 임대주택 공급과 민간의 정기차지·자가제도를 규정하기 위해 제정되었다. 이 법 이후 2000년 「차지·차가법」을 개정하여 정기차지·차가제도가 도입되었고, 장기 임차권 보호와 임대인 권리 강화가 함께 시도되었다. 공실 증가와 임대료 하락 상황이 동시에 나타남에 따라 임대인 권리 강화가 필요한 시장 여건이 형성된 것이 법 개정의 가장 큰 배경으로 이해된다.

차지권은 임차권, 지상권, 사용권을 포괄하며 사용권의 활용을 확대시켰다. 차지·차가권이 설정되더라도 토지 소유권은 기존 토지주에게 있고 사용권의 활용 방식을 다양화시켰다. 정기차지권에는 3가지 형태가 존재하는데, 기존 주택을 임차하는 경우는 차가권에 해당된다. 일반 정기차지권(一般定期借地權)은 차지인이 토지주에게 보증금이나 권리금을 납부하고 계약기간 종료시 차지인은 건물을 해체하고 토지를 반환하는 방식이다. 건물양도특약부차지권(建物讓渡特約付借地權)은 계약 완료 후 토지 소유자가 건물을 인수하는 조건으로 건물을 건설하고 계약 종료 후 차지권을 상실하게 된다. 사업용 정기차지권(事業用定期借地權)은 사업용 건물 신설을 위한 권리를 규정한다.

개정된 정기차가제도에서는 계약 기간이 만료되면 임차인이 계약 갱신을 요구할 수 없고 원칙적으로 계약기간이 종료되도록 하는 등 임대인의 권리가 향상되었다. 또한, 임대차 기간 상한 폐지로 장기 임대차가 가능한 법적 기반을 조성하였다. 이러한 정기차지·차가제도의 도입으로 개인이 소유한 임대주택을 기업이 장기 일괄 위탁 관리하는 방식이 일반화되는 계기가 되었다.

정기차지·차가제도를 바탕으로 주택임대관리회사가 토지주 및 주택주에게 장기 일괄 임대 후 재임차하는 서브리스(sub-lease) 혹은 마스터리스(master-lease)²³⁾ 운영이 활성화되었다. 서브리스는 임대관리회사가 임대인에게 고정 임대료를 일정기간 제공하고 주택을 통임대한 후 재임대하여 수익을 올리는 방식이다. 전문적인 주택 임대관리 능력

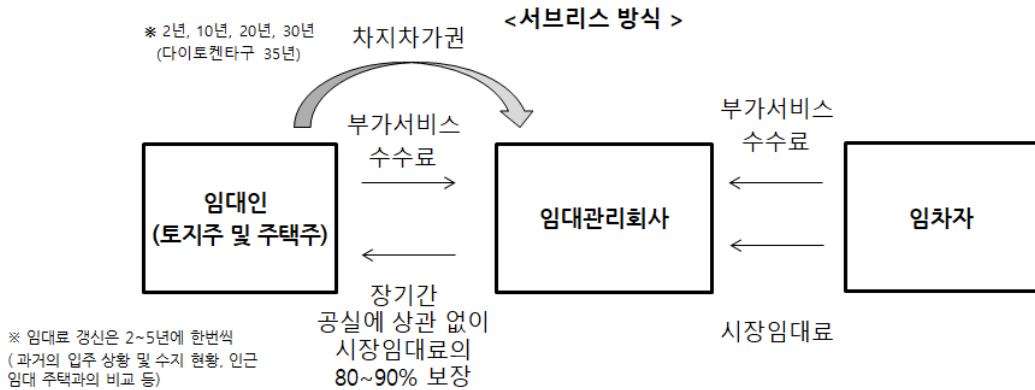
21) 김찬호(2006), 일본의 정기차지방식 택지공급 사례, 하우징 이슈 제13호, 주택산업연구원.

22) 良質な賃貸住宅等の供給の促進に關する特別措置法.

23) 장기적으로 건물을 통째로 빌린 후 이를 재임대해 수익을 얻는 사업 방식임. 영미권에서는 마스터리스라는 용어가 일반적이나, 일본에서는 서브리스가 일반적으로 통용됨.

이 없는 주택 소유주 입장에서는 공실이 발생해도 임대료를 지급 받을 수 있어 장기간 안정적인 임대수익을 보장받을 수 있는 장점이 있다.

<그림 II-11> 서브리스 방식 예시



통상, 임대관리회사는 공실률과 관계없이 계약 기간(2~35년) 동안 시장 임대료의 80~90%를 소유주에게 보장한다. 차가권을 확보한 임대관리회사는 제3자에게 다시 주택을 임대하여 수익을 실현한다. 사업자 입장에서는 공실을 최소화하고 높은 임대료로 재임대할 때 수익을 극대화할 수 있다. 임대료뿐만 아니라 건물관리와 주거 관련 서비스를 제공하여 추가적인 수수료 수입 확보도 가능하다. 사업자는 주거 서비스와 관련하여 수선, 리폼, 관리 등 다양한 부가 서비스를 제공하여 추가 수익 극대화에 노력하게 된다.

제도적으로는 주택이 존재하는 경우에는 “정기차가권”, 나대지에는 “건물양도특약부차지권”이 활용된다. 나대지는 토지주가 신축 비용을 부담하는 것이 일반적임에 따라 사업자에게 시공 관련 매출과 수익이 추가적으로 발생한다. 원가 절감을 실현할 수 있는 시공능력에 따라 사업자의 수익은 달라진다. 이에 따라 시공능력을 갖춘 업체가 수행하는 건물양도특약부차지권 방식이 단순 차가권 방식보다 수익률이 높다.

임대주택관리업 등록제도²⁴⁾는 비교적 늦은 2011년에 도입되었다. 일반적인 위탁관리형과 서브리스형 두 가지를 모두 규정하고 있다. 위탁관리형은 임대인과 임차인이 직접

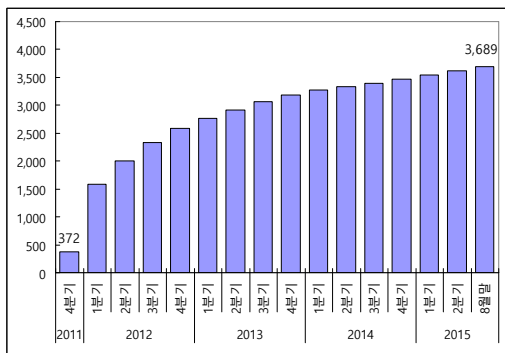
24) 임대주택관리업 등록제도는 임대주택관리업의 시장 규모 확대에 따라 업무의 적정성을 도모하고 임대인과 임차인의 권리 보호를 위해 2011년 12월 1일자로 도입되었다. 「차지·차가법」이 존재하였기 때문에 등록제도의 도입 시기는 비교적 늦게 이루어진 것으로 판단됨.

임대차계약을 작성하고, 관리업자는 임대인과 관리 위탁계약을 맺고 서비스를 제공하는 방식이다. 서브리스형은 앞서 설명한 것과 같이 관리업자가 임대인과는 임대차계약을 맺고, 임차인과는 전대차계약을 맺는 방식으로, 공실 등의 위험을 관리업자가 부담하는 형태다.

2015년 8월 말 현재 등록업자 수는 3,689개, 등록업자가 관리하는 주택은 549만호로 조사되었다.²⁵⁾ 2013년 기준 민영부문의 임대주택이 1,458만호임을 감안하면 등록업자가 관리하는 민영부문의 임대주택은 37.7% 수준이다. 서브리스의 비중은 업체를 기준으로 25%, 관리 호수를 기준으로 30% 수준이다.²⁶⁾

**<그림 II-12> 임대주택관리업
등록업자 수 추이**

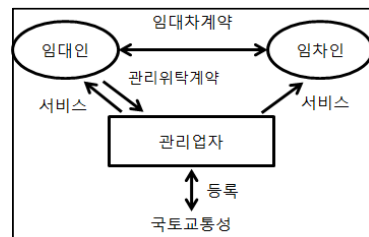
(단위 : 개)



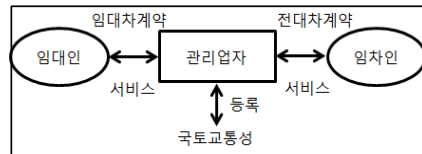
자료 : 국토교통성(2015), 임대주택관리업자 등록제도 현황.

<그림 II-13> 임대주택관리업 종류

위탁
관리
형



서브
리스
형



자료 : 국토교통성(2015), 임대주택관리업자 등록제도 현황.

(4) 임대주택 관련 세제

임대사업자에 대한 상속세, 보유세, 소득세 혜택을 통해 개인 토지주 및 주택주를 임대주택의 공급자로 유인하였다. 이러한 방식은 버블 붕괴가 시작된 1992년에 도입되었

25) 국토교통성(2015), 임대주택관리업자 등록제도 현황.

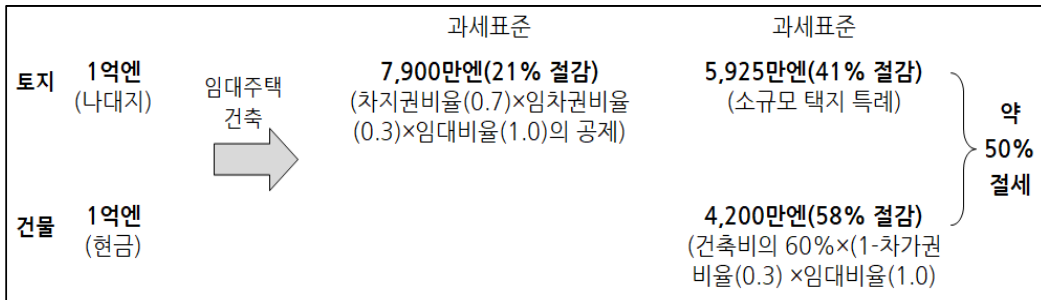
26) 등록업체 3,300개사 중 860개사가 서브리스를 등록하고 있으며, 호수는 511만호 중 157만호가 해당됨. 등록업체의 관리 업무 실태조사의 성격으로 등록업체 전수와는 차이가 존재함.

다. 조세특별조치법상의 소규모 택지²⁷⁾ 등의 특례를 제정하여 사업용 택지에 대한 감액 제도를 도입하였다.²⁸⁾ 이후 1993년 1월부터 1996년까지 임대주택의 착공 실적이 크게 증가하는 양상이 확인된다(<그림 II-9> 참조). 소폭의 변화는 있지만 소규모 택지 감면 제도의 기본 취지는 현재까지 유지되고 있다.

<그림 II-14>와 같이 1억 엔 토지와 1억 엔 현금의 상속세에 비해 임대주택을 건축 하게 되면 차지권 비율, 임차권 비율, 택지 규모 등에 따라 감면 수준이 달라질 수 있는데, 최대 50%까지 경감되는 효과가 발생한다. 또한, 대출을 통해 임대주택을 건축하면 이를 감면해주기 때문에 추가적인 혜택도 가능하다.

임대주택의 경우 상속세뿐 아니라 보유세 및 소득세 감면 혜택도 주어진다. 일본의 재산세인 고정자산세(固定資産税)의 임대주택 감면 효과는 토지분은 1/6, 도시계획세(재산세의 부가세)는 1/3로 경감된다. 건물분은 5년 간 1/2로²⁹⁾ 경감된다.³⁰⁾ 임대소득세와 관련해서는 임대주택의 감가상각, 수선유지비, 공용부 관리비, 차입금 이자, 세금, 보험료 등 다양한 비용에 대해 공제 혜택을 부여하고 있다.³¹⁾

<그림 II-14> 임대주택 건축시 상속세 과표 변화 예시



주 : 도쿄도의 가장 일반적인 상황을 도식화하였고, 차지권 비율 및 임차권 비율 평가는 일본 국세청에서 지역 특성을 감안하여 설정함.

27) 소규모 택지의 면적은 200㎡~400㎡ 수준을 형성해 옴.

28) 원종학, 이형민, 홍성열(2012), 주요국의 상속·증여세제 현황 및 최근 동향, 한국조세연구원.

29) 호당 200㎡ 이하, 3층 이상의 내화·준내화 신축 건물 해당.

30) 국중호(2012), 해외제도연구 : 일본의 지방세 제도, 한국지방세연구원.

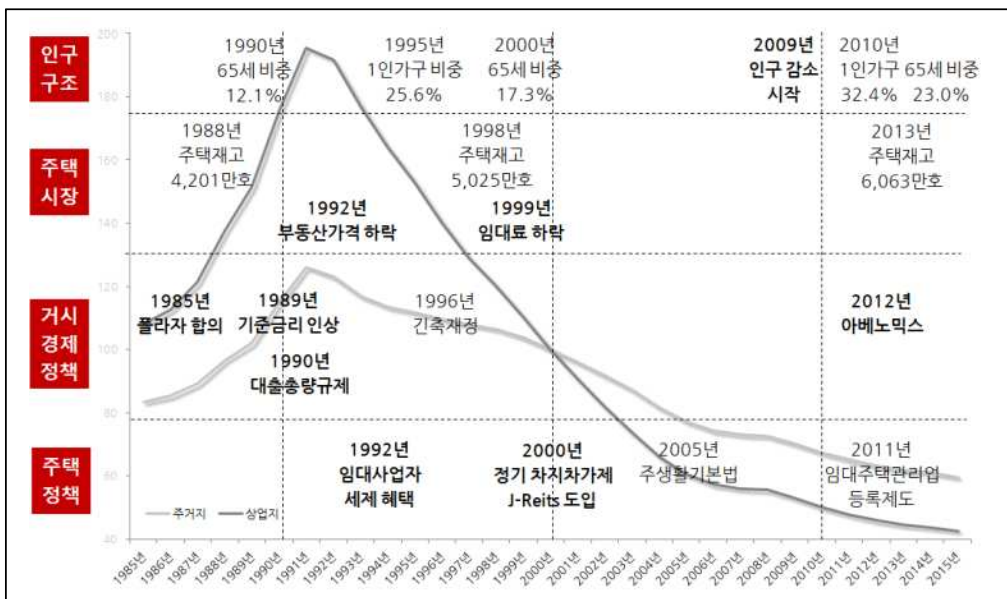
31) 노영훈, 김준현, 홍성열(2014), 주요국의 주택임대소득 과세 관련 비교 연구, 한국조세재정연구원.

4. 시사점

일본은 버블 붕괴가 시작된 1991년 이후 지난 25년 간 장기 저성장을 겪으면서 다양한 사회경제적 변화를 겪었다. 자산가격은 급락하여 상업지의 토지가격은 70%, 주택지의 토지가격은 50% 하락하였다. 디플레이션 지속으로 가계소득도 감소하였다.

인구 감소, 노령화, 1인 가구가 전체 가구의 30%를 넘어서는 등 인구 구조적 변화를 겪고 있다. 주택시장 측면에서는 매매가격뿐만 아니라 임대차 시장에도 변화가 함께 나타났다. 하락폭은 자산가격에 비해 적었지만 임대료는 시차를 두고 하락하였고 1999년부터는 자산가격과 임대료의 동반 하락이 나타났다. 신규 주택 공급 물량은 버블 붕괴 이전 최대치와 비교하면 절반 수준으로 감소한 반면, 주택재고는 6,000만호를 넘어섰다. 다만, 축소된 주택 공급시장에서 그 비중이 확대되면서 성장한 상품은 임대주택과 맨션인 것으로 해석된다. 즉, 신축 주택시장은 임대주택과 맨션으로 재편되고 있다.

<그림 II-15> 일본의 토지가격지수와 시장 및 정책 흐름



주 : 선 그래프는 일본 부동산연구소의 연간 토지가격 지수임.

이러한 시장 변화 하에서 주택정책 변화도 적지 않았다. 금융 및 거시 정책은 자산가격 하락을 촉발하거나 버블 붕괴와 동시차로 이루어졌으나, 주택정책은 대부분 시장에 후행하여 시행되었다. 임대료가 하락하기 시작한 이후인 2000년이 되어서야 임대인의 권리를 보호하는 제도가 다수 도입되면서 서브리스 방식 운영을 가능케 하였다. 2005년에는 「주생활기본법」을 도입하는 등 신축 주택의 공급 중심 정책에서 주거 안정으로 정책의 무게중심도 이동하였다. 이러한 주택정책의 변화는 사회경제적 변화와 주택 및 부동산 시장 변화에 후행하여 나타난 것으로 이해된다.

1. 민간 임대주택산업의 성장

(1) 임대주택산업의 성장

임대주택 공급은 주택가격 버블기인 1987년부터 1990년까지 급격하게 증가하였다. 1980년대 중반까지는 연간 50만호 미만의 임대주택이 착공되었으나 1987년부터는 연간 80만호를 상회하는 임대주택 착공이 이루어졌고, 이러한 물량 수준은 1990년까지 이어졌다. 버블 붕괴 이후에는 대부분의 주택 착공 물량이 감소하였고 임대주택 착공 물량도 이와 유사한 수준에서 감소하였다. 2000년 이후에는 연간 40만호 내외의 임대주택 착공이 이어지고 있다.

신규 공급시장에서 임대주택 비중은 40% 내외에서 매년 일정 수준 유지되고 있다. 1985년 이전에는 임대주택 비중이 40%를 하회하였으나, 지속적으로 증가하여 버블기에는 50%를 넘어섰다. 이후 등락을 보였으나 현재는 40% 내외를 안정적으로 유지하고 있다. 최근인 2014년 이후에는 다시 상승하는 추이를 보이면서 2016년 현재 43.3% 수준이다. 즉, 신규 공급시장을 기준으로 임대주택산업은 버블 형성기부터 빠르게 성장을 시작하여 현재까지 40% 내외의 시장을 유지하고 있는 것으로 판단된다.

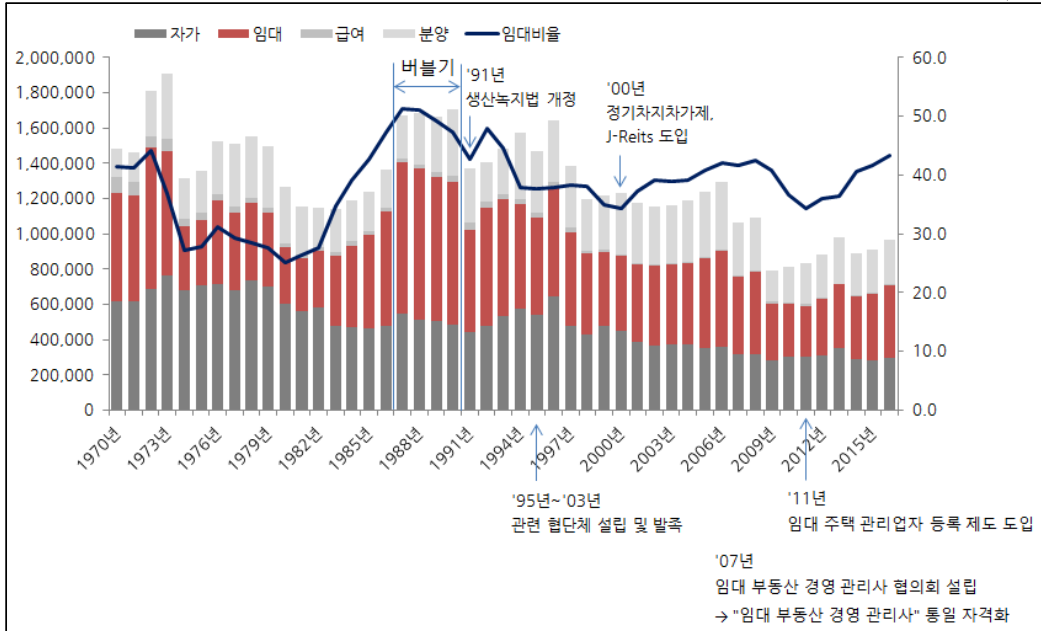
임대주택산업의 변화와 관련된 다양한 제도적 변화도 있었다. 버블 붕괴 이후 임대주택 공급이 이어진 것에는 1991년 「생산녹지법」 개정 후 농지의 택지화가 가능해짐에 따라 농지 소유자가 임대주택 사업 운영이 용이해진 측면도 존재한다.

1991년에는 「생산녹지법」 및 「지방세법」 개정이 이루어졌다. 개정의 취지는 도시계획 및 토지 보유과세를 통합하고 3대 도시권의 특정 시가화 구역 내 농지의 이용 고도화 및 토지가격 안정을 도모하는 것이었다. 「생산녹지법」 개정으로 ‘택지화농지’와 ‘보전농지’로 구분되었고 ‘택지화농지’에 대해서는 재산세 및 도시계획세를 택지 수준으로 부과하였다.³²⁾

32) 株式会社日本政策投資銀行 価値総合研究所, 2013, 賃貸住宅市場の實態について.

<그림 III-1> 임대주택 착공 실적 및 관련 제도 변화

(단위 : 호, %)



주 : 株式会社日本政策投資銀行 価値総合研究所, 2013, 賃貸住宅市場の實態についての 자료를 기초로 수정 보완함.

이에 따라 택지화농지 지역의 토지주들이 다수의 임대주택을 공급하기 시작하였다. 2000년에는 앞 장에서 기술한 정기차지차가제 및 J-Reits가 도입되면서 임대주택사업의 제도적·금융적 기반이 형성되었고 임대주택사업의 시장 정착 및 선진화가 지속적으로 이루어졌다.

임대주택사업의 산업화에 따라 1995년부터 관련 협·단체가 설립되거나 발족된다. 1995년에 일본 임대주택관리업협회가 발족되었고, 2000년에는 임대부동산관리업협회가 설립되었다. 2003년에는 임대부동산관리업무추진연락협의회가 설립되면서 협·단체의 통합을 위한 노력이 시작되었다. 2007년에는 임대부동산경영관리사협의회가 설립되면서 자격화가 통일되었다.

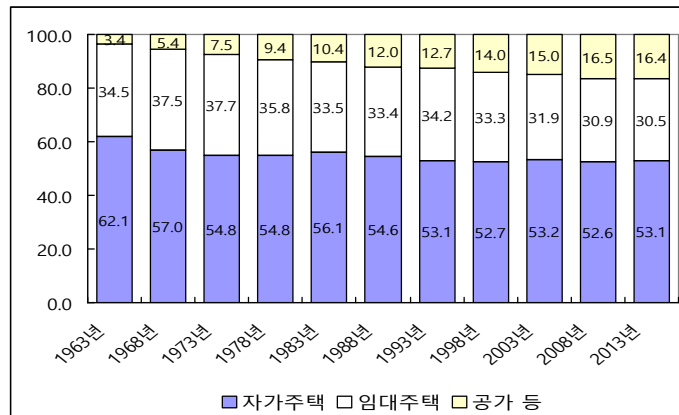
이후 2011년에는 앞 장에서 기술한 것과 같이 임대주택관리업 등록제도가 도입되었고 현재에 이르고 있다.

(2) 임대주택시장의 구조

6,000만호를 넘어선 주택 재고로 높은 주택보급률과 공실률을 보이고 있다. 2013년 기준 일정 기간 이상 거주하고 있는 주택은 5,210만호로 전체 주택의 85% 내외다. 일시적 거주 및 건축 중인 주택을 제외한 공가주택은 820만호이며, 공가율은 13.5%³³⁾에 이른다. 버블 붕괴 직후인 1993년에 이미 공가율이 10% 수준에 도달하였다. 이렇듯 높은 공가율이 임대료 하락에 영향을 미친 것으로 판단된다.

<그림 III-2> 유형별 주택 재고 수 비중

(단위 : %)



주 : 전체 주택재고에서 비율을 산정함. 국토교통성의 자가 거주율은 세대가 거주하는 주택에 대해서만 산출하기 때문에 본 수치보다 높음.

자료 : 국토교통성.

2013년 현재 전체 주택재고에서 거주별 유형은 자가 거주주택 53%, 임대주택 31%, 공가 등은 16% 수준이다. 2013년 현재 자가주택은 3,217만호, 임대주택은 1,852만호로 조사되었다. 전체 주택 중 자가주택의 비율은 1970년 이후 53~56% 수준의 안정적 움직임을 보이고 있다.³⁴⁾ 임대주택의 비중은 1970년대 최고치였던 38% 수준에서 지속적으로 감소하여 31% 수준까지 낮아졌다. 그러나, 공가에 반영된 임대주택이 많다는 점은

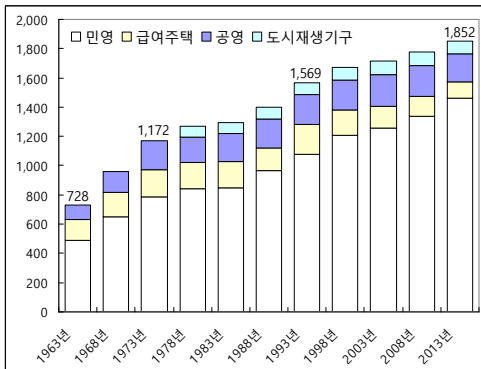
33) 총무성, 「주택·토지통계조사」.

34) 국토교통성에서 발표하는 자가 거주율은 공가를 제외하기 때문에 본 연구에 비해 높게 나타남. 1983년 62.4% 이후 하락하였으나, 2003년 61.2%까지 상승한 이후 2013년에는 61.7%로 조사됨.

고려되어야 한다. 공가 등의 이유로 장기 거주하지 않는 주택의 비중은 16%까지 급증하였다. 이는 신규 임대주택 공급이 지속되는 환경 하에서 자가 거주하지 않는 노후 임대주택의 공가 가능성이 높음에 따라 나타난 현상으로 해석된다. 山下努(2010)에 따르면 교외지역 임대주택의 1/4이 공가 상태로 확인된다.³⁵⁾

<그림 III-3> 임대주택 재고 수 추이

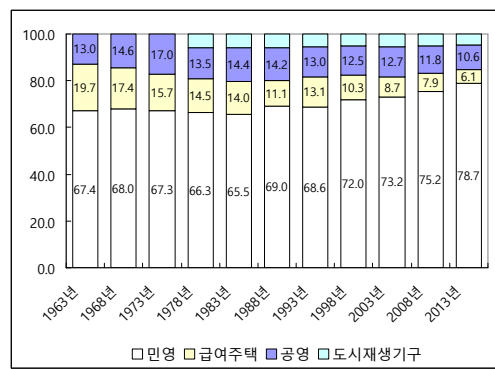
(단위 : 만호)



자료 : 국토교통성.

<그림 III-4> 유형별 임대주택 재고 수 비중

(단위 : %)



자료 : 국토교통성.

임대주택의 재고수는 1,852만호 수준이며 민영 임대주택이 증가세를 주도하고 있다. 민영 임대주택이 1,458만호로 절대 다수를 차지하고 있으며, 다음으로 공영 임대주택 196만호, 급여주택 112만호, 도시재생 및 공사의 임대주택 86만호 순이다. 급여주택은 1993년부터 현재까지 감소하고 있다.³⁶⁾ 공공부문의 공영 임대주택과 도시재생기구 및 공사의 임대주택도 2003년부터 지난 10여 년 간 지속적인 감소세다. 반면, 민영 임대주택은 조사 이래 현재까지 증가세를 이어가고 있다. 특히, 1988년 이후 연평균 20만호 수준의 증가가 계속되고 있다.

이렇듯 민영 임대주택의 지속적인 증가로 급여주택을 포함한 민간부문이 일본 전체 임대주택의 85%를 점유하고 있다. 1960년대는 급여주택의 비중이 15%를 넘어서며 임대주택에서 상당한 역할을 수행하였으나, 이후 사회적 여건 변화 등으로 지속적으로 감

35) 山下努(2010), 不動産絶望未來, 東京 : 東洋經濟新報社, pp.176-186.

36) <그림 III-1>의 착공 물량에서도 감소세가 확인됨.

소하여 2013년 현재는 6.1%까지 낮아졌다. 공영 임대주택과 도시재생기구 등 공공부문의 임대주택은 1980년대 공급이 활발히 이루어지면서 20%에 이르는 비중을 차지하였다. 그러나, 2000년대 이후 빠르게 감소하여 현재는 15%대로 낮아졌다.³⁷⁾ 반면, 민영 임대주택의 비중은 1983년 이후 지속적으로 상승하여 2013년 현재는 78.7%에 이른다.

임대료가 하락하는 상황에서 임대주택 재고 증가에 따른 경쟁 심화 및 공실률 상승은 개인 임대사업자의 임대 운영·관리 어려움을 가중시켰다. 이에 따라 일정 수준의 비용을 지불하더라도 전문가에게 임대주택의 운영을 위탁하는 것이 유리한 시장 환경이 조성된 것으로 판단된다.

(3) 수요자의 지불능력 변화

수요자 입장에서의 임대시장 변화를 확인해보자. 전국의 PIR(Price to Income Ratio)을 확인하기는 어렵지만 일본 동경권 신축 주택의 PIR은 국토교통성에서 발표하고 있다. 주택 유형별로 다른 양상을 보이지만, 단독주택은 주택가격 하락에 따라 PIR이 지속적으로 하락하였다. 1996년에는 6.9배 수준이었으나 2015년에는 6.1배³⁸⁾로 낮아졌다.³⁹⁾ 가격 하락폭에 비해 PIR의 변동성은 낮은 편인데, 이는 버블 붕괴 이후 일본의 주택가격 하락과 함께 소득도 동반 하락하였기 때문이다. 자료가 존재하는 지난 19년 동안 주택가격은 연평균 1.0%씩, 연소득은 0.4%씩 하락하였다. 주택가격 하락과 함께 거시경제 어려움이 동시에 나타나면서 주택가격 하락에도 불구하고 주택 구입 능력의 변화는 크지 않다.

반면, 동경권 신축 맨션은 PIR이 상승하였다. 1996년 PIR은 5.0배였으나 2015년에는 7.0배까지 상승하였다. 1996년에는 단독주택 가격이 맨션에 비해 1.4배 높게 형성되었다. 그러나, 지난 19년 동안 단독주택 가격은 하락하였으나 맨션 가격은 연평균 1.4% 상승하였다. 2015년 현재는 맨션가격이 단독주택에 비해 1.2배 높고 평균 가격은 5,518만엔

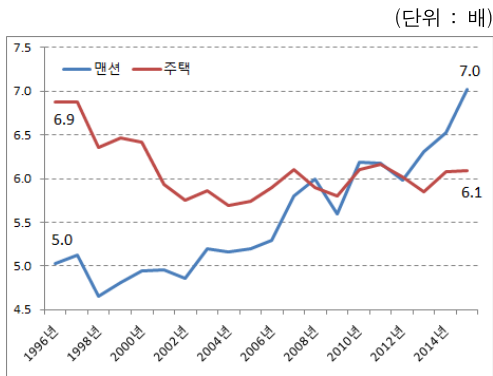
37) 버블 붕괴 이후 2005년 6월 「공적자금에 따른 주택 및 택지의 공급체제정비를 위한 공영주택 등의 일부를 개정하는 법률」이 제정되어 공영주택의 관리 주체의 확대 및 지자체 공사의 자율 해산 등을 통해 지자체나 공사의 어려움을 해결코자 함. 이러한 영향으로 공공부문의 임대주택 재고가 빠르게 감소한 것으로 해석됨.

38) 2015년 기준 동경권의 평균 연소득은 786만엔, 신축 단독주택은 4,789만엔 수준임.

39) 우리나라의 PIR은 2016년 주거실태조사 기준으로 전국 PIR은 5.6배, 수도권은 6.7배, 광역시 5.3배, 도 지역은 4.0배로 조사됨. 주거실태조사는 재고 주택을 대상으로 하고, 일본은 신축 주택을 대상으로 함에 따라 단순 비교는 어려움.

수준이다. 전반적인 인구 감소에도 불구하고 동경의 인구 집중 현상이 두드러지게 나타나면서 비교적 고밀 주거가 가능한 맨션 수요가 확대되고 있다. 이에 따라 동경권 맨션의 PIR 상승세를 이끈 것으로 판단된다.

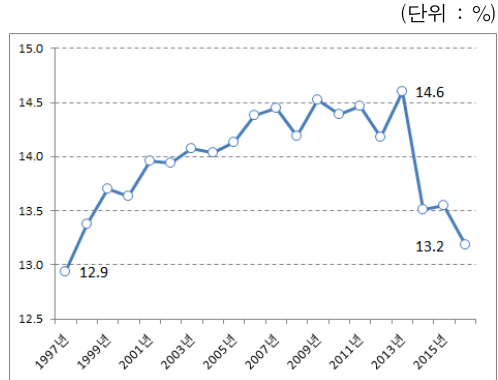
<그림 III-5> 동경권 신축주택 PIR 추이



주 : 주택가격은 (주)부동산연구소의 「전국아파트시장 동향」의 수도권 신규 민간 분양맨션 및 분양주택의 평균으로 작성함. 맨션은 도쿄, 가나가와, 지바, 사이타마, 그리고 분양주택은 도쿄, 가나가와, 지바, 사이타마, 이바라키 남부를 포함함.
연소득은 2000년 이전에는 총무성의 「저축동향 조사」, 2001년 이후는 총무성의 「가계 조사 (저축·부채편)」를 활용함.

자료 : 국토교통성의 2015년 주택경제 관련 자료.

<그림 III-6> 민간 임대주택 RIR 추이



주 : 민간 임대주택 평균을 사용함.

자료 : 총무성, 가계조사, 각 연도.

임차자의 지불능력을 확인해보자. 2016년 기준 일본 전역의 RIR(Rent to Income Ratio)은 13.2% 수준이다.⁴⁰⁾ 1999년부터 임대료지수는 하락하였으나, RIR은 2013년까지 상승을 지속하였다. 임대료 하락폭보다 소득 하락폭이 더 크게 나타나면서 RIR이 오히려 상승하여 임차자의 임대료 부담은 더욱 악화된 것으로 해석된다.

2016년 기준 총무성 가계조사에 따르면 일본 전역 민간 임대주택의 월평균 임대료는 5만 9,644엔⁴¹⁾ 수준이다. 그러나, 지역별 편차는 크다. 총무성의 2013년 「주택·토지통계

40) 우리나라의 PIR은 2016년 주거실태조사 기준으로 전국(중위수) 18.1%, 수도권 17.9%, 광역시 15.4%, 도지역 14.2%로 조사됨.

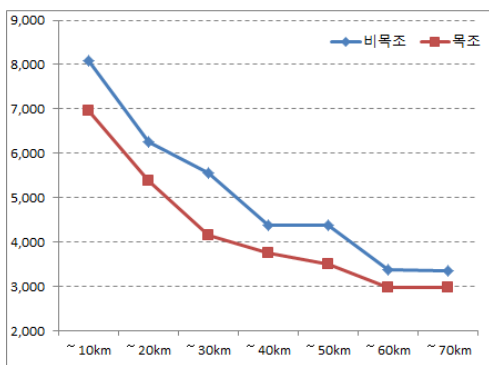
41) 100엔 당 1,032.2원 수준의 2017년 8월 24일 환율을 적용하면, 약 62만원 수준임.

조사」에 따르면, 동경 비목조 주택의 경우 1다다미(畳)당 월평균 6,070엔이나, 오사카는 4,600엔으로 동경의 75.8% 수준이다. 목조의 경우에도 오사카의 단위 면적당 임대료가 동경의 64.6%로 비목조에 비해 격차가 더 크다.

동경권의 일반적인 비목조 민간 임대주택의 월 임대료 수준은 14만 5,680엔, 목조는 10만 5,360엔으로 추정된다.⁴²⁾ 민간 임대주택 평균 면적이 39.7㎡⁴³⁾로 조사되어 이를 기준으로 삼았다. 최근에는 비목조 임대주택이 다수 건설되면서 목조에 비해 비목조 민간 임대주택의 재고가 3.7배⁴⁴⁾ 정도 많은 것으로 조사되었다. 동경 도심 10km 이내 비목조 민간 임대주택의 월 임대료는 19만 3,392엔 수준에 이르는 것으로 추정된다.

<그림 III-7> 동경권 위치별 평균 임대료

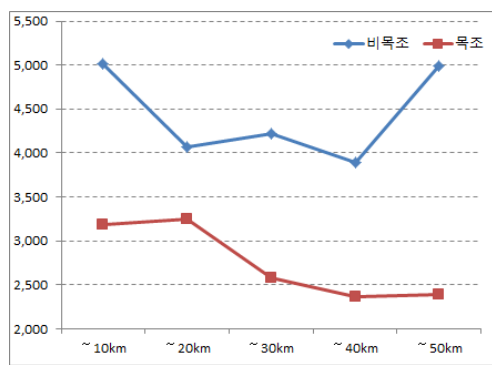
(단위 : 엔/다다미(畳) · 월)



자료 : 총무성, 2013, 주택·토지통계조사.

<그림 III-8> 오사카권 위치별 평균 임대료

(단위 : 엔/다다미(畳) · 월)



자료 : 총무성, 2013, 주택·토지통계조사.

동일 도시 내에서도 도심과의 거리에 따른 임대료 차이는 크다. 동경권 도심 10km 이내는 비목조의 경우 1다다미당 월 8,083엔 수준이다. 10~20km 이내는 6,254엔으로 10km 이내에 비해 77.4%로 낮아지고 50~60km 이내에서는 41.8% 수준까지 낮아진다. 목조의 경우에도 비목조와 비교할 때 비슷한 비율로 임대료가 낮아진다. 동경권의 가장

42) 100엔당 1,032.2원 수준의 2017년 8월 24일 환율을 적용하면, 비목조 150만원, 목조 약 109만원 수준임.
 43) 2013년 총무성의 「주택·토지통계조사」에 따르면 도쿄가 속한 관동임해부의 민간 임대주택 평균 면적은 39.7㎡(12평형)이며, 이를 다다미(畳, 1.6562㎡)로 환산하면 24다다미 수준임. 2013년 기준 일본 전역의 민간 임대주택의 평균 규모는 44.4㎡이며 13.4평형, 27다다미로 동경에 비해 넓은 편임.
 44) 2013년 총무성의 「주택·토지통계조사」에서 동경권 70km 내 민간 임대주택 재고는 비목조 19만 3,700세대, 목조 5만 2,300세대로 조사됨.

외곽지인 60~70km에 위치한 39.7m² 규모의 민간 임대주택의 월 임대료는 비목조 8만 160엔, 목조 7만 6,599엔 수준으로 추정된다. 오사카는 동경에 비해 도심과 외곽의 격차가 크지 않으며, 평균적인 월 임대료는 비목조 12만 4,200엔, 목조 7만 6,599엔⁴⁵⁾으로 조사되었다.

다만, 일반적으로 지역별 소득 격차보다는 임대료 격차가 크다는 점을 고려하면 일본 대도시권의 RIR은 20%를 상회할 가능성이 높은 것으로 판단된다. 특히, 동경과 오사카 도심권의 RIR은 30%를 육박하거나 넘어설 것⁴⁶⁾으로 추정된다.

2. 공업화 주택의 성장⁴⁷⁾

(1) 정의

일본 민간 임대주택산업의 성장에는 주택의 물리적 형태인 공업화 주택(工業化住宅, プレハブ住宅) 발전이 상당 부문 영향을 미친 것으로 판단된다. 공업화 주택은 “공업화”와 “주택”을 합친 복합명사이며 제작 과정인 프로세스를 정의하기 위한 목적이 강하다. 또한, 집을 짓는 과정이 공업화된 주택이라는 뜻을 내포한다. 공식적으로 공업화 주택은 1973년 “공업화주택 성능인정제도”를 도입하면서 최초로 사용되었다. 반면, 보다 광의의 의미로 일본 내에서는 “프리페브 주택⁴⁸⁾”이라는 용어가 존재한다. 현재 일본 내에서는 공업화 주택 인정을 받은 주택에 한하여 ‘공업화 주택’으로 부르며, 프리페브 주택은 조립식 주택에 대해 광의의 의미로 사용되고 있다.

일본은 전후 심각한 주택 부족 문제를 해결하기 위하여 대규모 주택 공급 계획을 수립하였으나 자재 확보 및 운송의 어려움 등을 겪었다. 이를 극복하는 과정에서 조립주

45) 오사카가 속한 간사이의 2013년 민간 임대주택 평균 면적은 43.93m²이며, 이를 기준으로 27다다미(疊)를 적용함.

46) 2013년 총무성 가계조사상의 민간 임대주택 가구 소득(43만 2,424엔) 대비 2013년 오사카 비목조 민간 임대주택의 월평균 임대료(12만 4,200엔) 수준을 고려하면 약 28.7%로 추정됨.

47) “東郷 武 2010, 日本の工業化住宅(プレハブ住宅)の産業と技術の変遷, 國立科學博物館産業技術史資料情報センター”과 “안국진(2006), 일본 프리페브 주택시장, 건축역사연구, 제15권, 5호, 통권49호” 내용을 기초로 재작성함.

48) 프리페브는 Pre와 Fabrication의 합성어로, 현장 이전의 장소에서 부품을 제작하고 현장에서 조립 접합하는 과정을 의미한다. 이에 따라 일반적인 주택뿐 아니라 간이주택이나 가설주택 등도 포함하게 된다.

택 공급을 추진하였다. 이러한 경험을 바탕으로 1946년에는 고품질 주택 공급을 목표로 ‘공장생산주택협회(工場生産住宅協會)’가 발족되었다. 1963년 건설성은 국토개발기본구상을 골자로 1만호 프리패브 주택 건설 방침을 발표하였고, 대량 주택 건설이 본격화되었다.

<그림 III-9> 다이와하우스의 난쟁이 하우스(1960년)



자료 : 다이와하우스 홈페이지.

<그림 III-10> 세키스이하우스의 프리패브 주택(2017년)



자료 : 세키스이하우스 홈페이지.

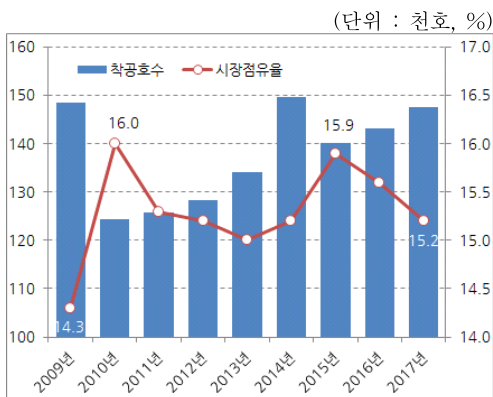
기업의 관점에서는 1950년대부터 공업화 주택 개발이 이루어졌다. 다이와하우스는 1955년 창업과 동시에 공업화 주택의 효시인 “파이프하우스”를 개발하여 판매하였다. 1960년에는 백화점에서 판매하였는데 3시간 만에 시공이 이루어지는 “난쟁이하우스”를 선보였다. 난쟁이하우스를 전형적인 주택으로 보기는 어려웠지만 조립식 주택이 상업적으로 성공할 수 있다는 것을 입증했다. 이에 따라 난쟁이하우스를 프리패브 주택의 시작으로 평가하기도 한다. 난쟁이하우스의 성공 이후 세키스이, 마츠시타 등 다양한 기업들이 프리패브 주택사업에 참여하면서 산업 발전을 이끌었고 본격적인 프리패브 주택의 원형을 탄생시켰다.

공업화 주택은 표준화된 형태로 공급됨에 따라 공급자 입장에서는 유지·관리 측면의 장점을 가지고, 소비자는 건설 이전에도 건설 이후의 상품에 대한 예측 가능성이 비교적 높다는 측면에서 장점이다. 이러한 공업화 주택의 성과는 현재의 일본 민간 임대주택산업의 물리적 기반을 형성하고 있는 것으로 판단된다.

(2) 시장 규모 및 표준화

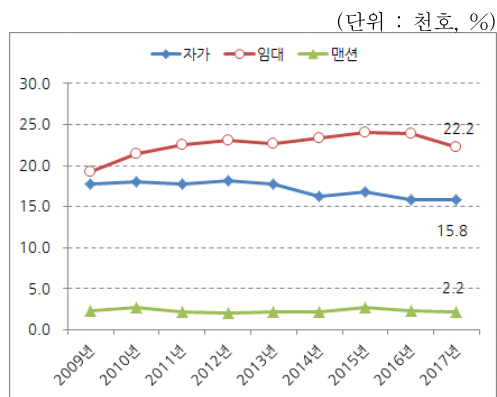
프리패브 주택의 연간 착공 호수는 12만~15만호 내외 수준이며 전체 신규주택 공급 시장에서 15% 내외의 점유율을 보이고 있다. 특히, 임대주택 시장의 점유율이 다른 유형에 비해 높게 나타나고 있다. 2017년 기준 전체 임대주택 착공 물량 중 22.2%가 프리패브 주택으로 건설되었다. 자가주택이 15.8%인 점을 비교하면 높은 편이다. 고층 공동주택이 다수를 차지하는 맨션의 프리패브 점유율은 2.2%에 불과하다. 프리패브 혹은 공업화 주택 시장에서 가장 중요한 유형이 임대주택이라 할 수 있다.

<그림 III-11> 프리패브 주택 착공 호수와 시장 점유율



자료 : 국토교통성.

<그림 III-12> 프리패브 주택 유형별 시장 점유율



자료 : 국토교통성.

지금까지 일본 공업화 주택의 기술적 진보는 모듈화, 부품화를 선진화하는 방향으로 발전해 왔다. 프리패브 주택은 공장에서 생산된 자재를 사용하기 때문에 치수를 엄격하게 표준화할 수밖에 없었다. 1960년대부터 생산 과정 전체의 합리화를 위해 표준화 검토가 각 층위별로 이루어졌다. 프리패브 주택 표준설계(SPH 1970)는 평면을 규모·용도별로 구분하여 설계 과정의 표준화를 유도하였고 내장, 설비 부품의 규격화를 도모하여 생산 합리화를 유도하였다. 1975년에는 표준설계 신계열(NPS, 1975)로 발전하였다.⁴⁹⁾

49) 강경인 외(1994), PC공법의 발전 과정에서 본 한일 집합주택 생산의 공업화에 관한 비교 연구, 주택기술정보 제61호.

이후 NPS-1, NPS-2로 이어지는 표준화 노력이 이어졌다.

주택 부품 측면의 개선 노력도 지속되고 있다. 1959년 KJ부품으로 불리는 공공부문의 주택용 표준 부품 체계가 만들어졌다. 민간부문은 1973년 건설성 대신이 승인하는 “재단법인주택부품개발센터”가 설립되었고, 1974년에는 우량 주택제품인 BL부품인증제도가 도입되었다. 주택부품개발센터는 개칭되었으나 2010년 현재에도 일반형 43개 품목, 제조자 자유제안형 7개 품목의 총 48개 품목, 484개 상품에 대하여 BL부품을 인정하고 있다.

이러한 설계 및 부품의 표준화는 호환성을 가지게 되었다. 호환성의 확보는 재활용 용이, 성능 및 용도 변경 용이, 대량 공급 용이 등 다양한 물리적 장점을 가지게 되었다. 1970년대 이후에는 양적 성장보다는 질적 성장을 도모하였고, 1995년 한신 고베 대지진 당시 공업화 주택의 피해가 적게 나타나면서 시장 신뢰를 확보하는 계기를 마련하였다. 현재는 지역과 소비자 특성을 고려한 다양한 공업화 주택이 개발되고 있으며 3층 이상의 고층 주택, 내화 성능 향상, 밀집지역 시공기술 확보 등 다양한 시장 요구들을 반영하여 발전하고 있다.

이러한 표준화된 공법을 통하여 단기간에 시공이 이루어지고 있고 주택 설비·기기 등을 대량으로 구매하고, 모듈공법을 활용하여 규격화된 대량 생산품을 그대로 사용함으로써 원가 경쟁력을 확보하고 있다.

그러나 기업 간의 부품 표준화와 관련된 논의는 활발하지 못했다. 다이와하우스나 세키스이하우스 등 공업화 주택을 주로 공급하는 주택메이커들은 대량생산을 위해 독자적인 방식으로 기술을 개발해 왔다. 오히려 각 기업의 기술이 외부에 공개되는 것을 막기 위해 폐쇄적으로 부품화를 진행해 온 것이다. 이에 따라 주택메이커별 기본 모듈의 치수가 다른 한계를 지닌다. 현재에도 각 회사가 기본 모듈의 치수를 변경하기 위해서는 공장의 설비를 모두 교체해야 하는 어려움이 있어 대부분 모듈의 기본 치수를 변경하지 않고 그대로 사용하고 있다.

따라서, 일본 주택메이커들은 부품 공유 및 공동 구입이 어렵고, 자사의 주택상품에는 자사에서 생산된 부품만을 사용할 수 있다. 이는 주택의 유지관리에 있어 기업간 배타성을 내포하게 되며, 신축을 담당한 회사가 유지관리까지 담당할 수밖에 없는 요인으로 작용하고 있다.

3. 건설·부동산 기업의 분류와 현황

(1) 기업의 분류 및 현황

일본의 건설 및 부동산 관련 기업은 토목·건축 시공 사업에 기반을 두고 있는 제네콘, 주택사업이 중심인 주택메이커, 부동산 디벨로퍼 역량을 갖추고 있는 종합부동산회사로 분류된다. 수주 및 공종에 따른 분류라기보다는 업태 특징에 따른 분류로 이해된다.

일본에서는 원도급을 받는 종합건설업체를 일반적으로 제네콘이라 부른다. 제네콘은 일반 혹은 종합 건설업자를 지칭하는 General Contractor에서 나온 용어이며, 대기업이든 중소기업이든 간에 원도급으로 공사를 수주하는 업자는 모두 제네콘에 해당된다. 하청업체는 Subcontractor에서 나온 서브콘으로 대별되어 불린다. 일본의 건설기업은 공종, 생산체계, 규모 등을 복합적으로 고려하여 분류된다. 일본 표준산업분류상의 건설업은 종합공사업, 전문공사업(職別工事業, 설비 제외), 설비공사업으로 나뉜다.⁵⁰⁾ 일본 건설산업의 생산체계를 살펴보면, 원도급자는 전문공사업자에게, 전문공사업자는 다시 하도급업자에게 시공을 맡기고, 하도급업자는 다시 작은 하도급자를 사용하는 형태로 중층 하도급 구조를 이루고 있다.⁵¹⁾

제네콘은 건설사업의 계획단계에서 기획 제안, 기술 연구개발, 설계, 시공, 유지보수까지 모든 기능을 보유하고 있는 기업을 지칭하는 경우가 많고, 건설업을 기반으로 하나의 디벨로퍼와 종합상사의 모습을 보이기도 한다. 1990년대 초부터 유럽이나 미국에서는 유례를 찾아볼 수 없는 업태라는 측면에서 해외 저널에 소개되면서 제네콘이라는 용어가 고유명사화되었다. 제네콘에 대한 정확한 정의와 범위는 없지만 협의로는 일본 5대 대형 건설사 [카지마건설(鹿島建設), 시미즈건설(清水建設), 타이세이건설(大成建設), 오바야시구미(大林組), 다케나카 고무텐(竹中工務店)] 을 의미하며, 슈퍼 제네콘으로 불린다. 20대 이내 건설기업은 준대기업 제네콘이라 지칭하고 50대 건설기업까지는 중견 제네콘이라 부르고 있다.⁵²⁾ 일반적으로 제네콘은 토목사업과 건축사업을 주로 수행하며 주택사업의 비중은 극히 미미하다.

50) 총무성, 2013년 개정, 표준산업분류 기준.

51) 안상경(1995), 일본 건설업 단체의 역할 및 운영에 관한 실태조사, 한국건설산업연구원, p21.

52) 안상경(1996), “건설 환경 변화에 따른 일본 제네콘의 대응전략”, 국토연구원, 「건설경제」, 통권 14권, pp.92-93과 일본 위키피디아를 참고하여 재작성함.

반면, 주택사업을 주로 영위하는 기업은 “주택메이커” 혹은 “하우스메이커”로 불린다. 일본 전역 또는 광범위한 지역에서 주택사업을 수행하는 건설업체에 대한 통칭이다. 프랜차이즈 형태의 기업 그룹을 “프랜차이즈계 주택메이커”라고 부르기도 하지만 공식적인 정의는 아니며 일반적으로는 “주택메이커”라는 통칭이 보다 많이 사용된다. 다이와 하우스공업(大和ハウス工業), 세키스이하우스(積水ハウス), 다이토켄타쿠(大東建託) 등이 이에 해당된다. 주택메이커는 여러 도시에 걸쳐 영업 거점을 가지고 각 지역마다 모델 하우스를 전시하고 있다. 프리패브 공법을 선진화시켜 경쟁력을 확보하고 있다.⁵³⁾ 이와 유사한 형태로 단독 또는 소수의 도시에서 주택사업을 영위하는 건설회사를 “하우스 빌더”라고도 부른다.

종합부동산회사는 부동산의 매매, 교환, 임대, 중개업을 영위하는 회사이며 개발과 분양을 하는 경우에는 디벨로퍼로도 불린다. 일본의 대형 종합부동산회사는 과거부터 도심 등 주요 지역에 토지를 대량으로 보유하고 있던 구 재벌계와 철도 개발과 연계하여 개발사업을 수행해 온 철도계 기업을 중심으로 대기업군을 형성하고 있다. 구 재벌계로는 미쓰이부동산(三井不動産), 미쓰비시지소(三菱地所), 스미토모부동산(住友不動産) 등이 해당된다. 철도계 부동산회사는 토쿄부동산(東急不動産), 게이오부동산(京王不動産) 등이 있다. 이 외에 니키(日揮, JGC CORPORATION)와 같은 플랜트 중심 회사가 있다.

즉, 슈퍼 제네콘은 토목과 건축을 중심으로 사업을 영위하고 있고, 주택메이커는 주택을 중심으로 하여 비주거용 건축까지 사업을 영위하고 있으며, 플랜트업체는 플랜트 중심으로 업역을 유지하고 있다. 우리나라 대형 건설업체가 토목, 건축, 주택, 플랜트의 모든 사업 부문에 진출하는 것과는 다른 패턴이다.

(2) 건설·부동산 상위 상장사의 재무적 특징

1) 매출액 및 이익률 분석

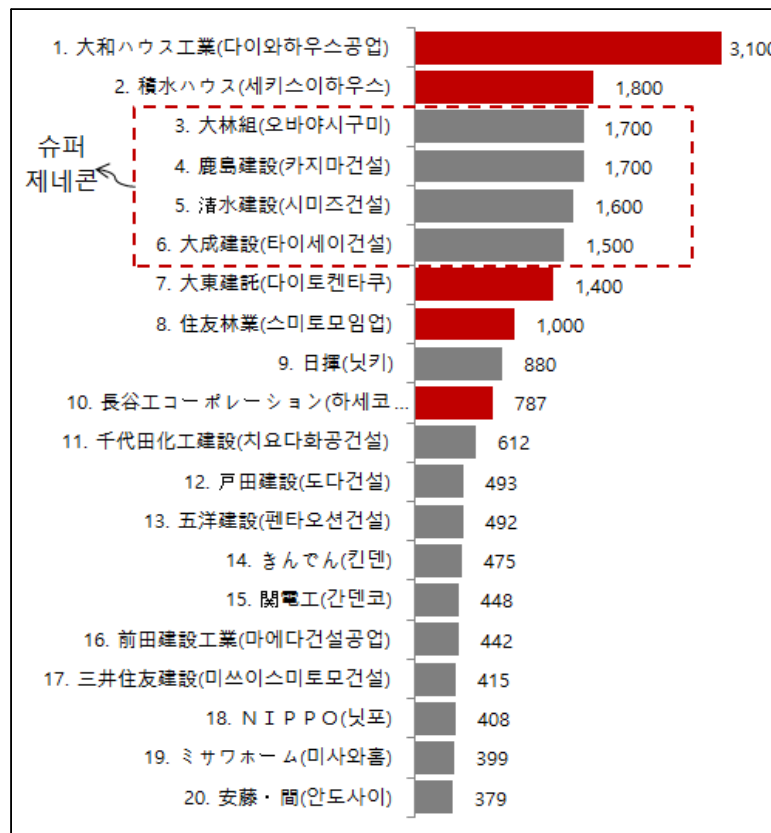
일본 상장사 순위는 건설업체와 종합부동산업체로 구분되며, 건설업체는 제네콘과 주택메이커를 포함하고 있다. 2016년 3월 현재, 연결 기준 매출액을 기준으로 상위 업체를 확인하면, 다이와하우스공업이 3.1조 엔으로 압도적인 1위를 차지하고 있다. 2위 업체는

53) 일본 위키피디아 참고하고 재작성.

1.8조 엔의 세키스이하우스로 1위와 상당한 격차를 보이고 있다. 3위에서 6위까지는 각각 오바야시구미, 카지마건설, 시미즈건설, 타이세이건설로 1.7조 엔에서 1.5조 엔 사이를 나타냈다. 7위는 다이토켄타쿠(1.4조 엔), 8위는 스미토모임업(住友林業, 1조 엔)으로 조사되었다. 9위부터는 1조 엔을 밑도는 매출 규모로 확인된다.

<그림 III-13> 2016년도 매출액 상위 20대 건설업체

(단위 : 십억 엔)



주 : 2016년 3월 연결 기준.

자료 : 일본 기업가치 검색 서비스 Ullet.

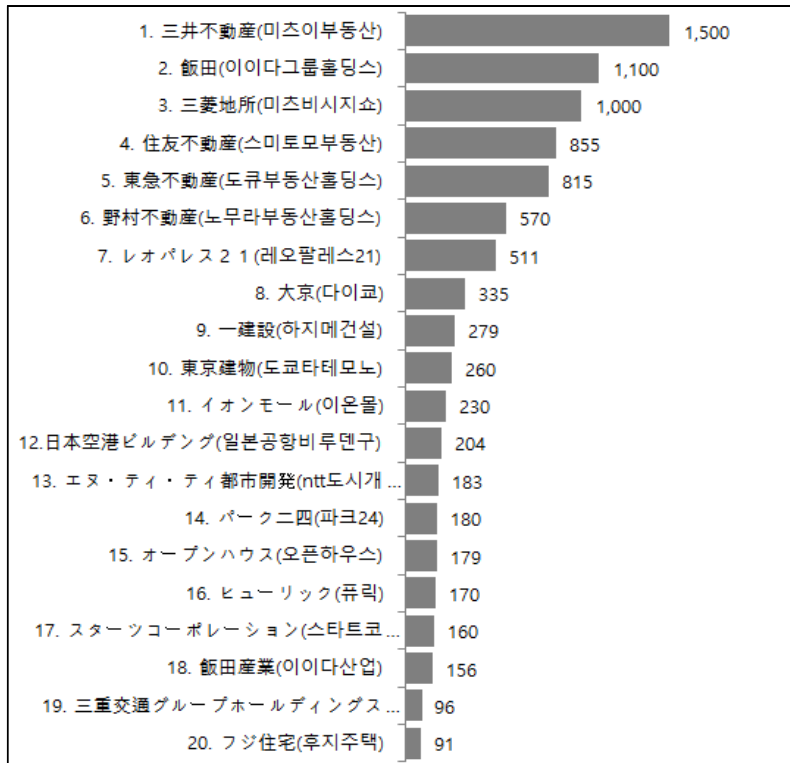
일본의 건설회사 중 1, 2위는 주택메이커이며, 7위인 다이토켄타쿠도 저성장기에 급격하게 성장한 주택메이커이다. 8위의 스미토모임업은 목재를 중심으로 건축 자재사업으로 출발하였으나 현재는 주택·부동산 사업에서의 매출이 보다 큰 업체이다. 또한, 10

위에 이름을 올린 하세코 코퍼레이션도 맨션을 주로 공급하는 주택메이커이다.

전통적인 슈퍼 제네콘은 대규모 주택메이커보다 매출액이 적은 3위~6위에 포진하고 있고, 다케나카 고무텐은 비상장회사로 제외되어 있지만 전통적인 슈퍼 제네콘과 유사한 수준으로 알려지고 있다. 이는 저성장기를 거치면서 주택메이커의 매출 성장에 비해 슈퍼 제네콘의 매출이 정체되면서 나타난 현상으로 판단된다. 아울러 니키, 치요다화공건설(千代田化工建設)과 같은 플랜트업체의 매출 성장도 확인된다.

<그림 III-14> 2016년도 매출액 상위 20대 부동산업체

(단위 : 십억 엔)



주 : 2016년 3월 연결 기준.

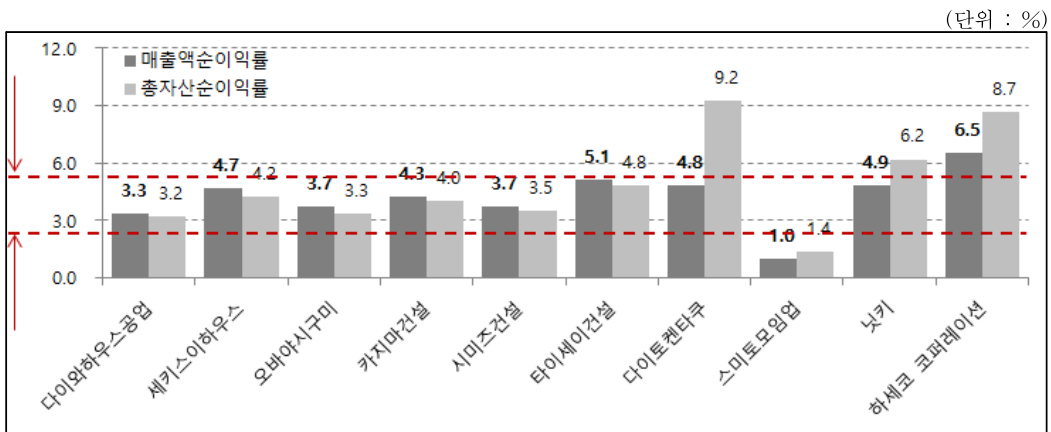
자료 : 일본 기업가치 검색 서비스 Ullet

부동산업체의 매출액 순위를 확인하면 미즈이부동산이 1.5조 엔으로 가장 규모가 크다. 건설기업과 비교하면 6위인 타이세이건설과 유사한 수준이다. 부동산업체 중 1조 엔

을 넘어서는 기업은 아이다그룹홀딩스와 미쓰비시지쇼 3개 업체에 불과하다. 4~5위 그룹에는 스미토모부동산⁵⁴⁾, 도큐부동산홀딩스가 8,000억 엔 규모를 형성하고 있고, 노무라부동산홀딩스와 레오파레스²¹⁾이 5,000억 엔 규모로 6~7위 그룹을 형성하고 있다. 8위 이하는 3,000억 엔 이하 규모의 회사들로 도쿄다테모노(東京建物)와 같은 재벌계 부동산회사에서부터 하네다공항을 운영하는 일본공항비루덴구, 주차장 체인인 파크²⁴⁾ 등 다양한 형태의 기업이 포진하고 있다.

매출액 규모에서는 부동산업체가 건설업에 비해 절대적으로 작다. 이는 건설업의 경우 공사비가 반영되는 완공공사가 포함되지만, 부동산업체는 임대료가 매출의 기반이 되기 때문이다. 차이가 불가피한 것이다. 그러나, 다이와하우스공업의 2016년 당기순이익이 1,035억 엔 수준이나 미츠이부동산은 1,177억 엔이다. 미쓰비시지쇼와 스미토모부동산의 순이익도 800억 엔을 넘어서면서 매출 2조 엔 규모의 세키스이하우스와 유사한 수준이다. 다만, 5위 이하 업체부터는 건설업 부문의 순이익이 많은 것으로 확인된다.

<그림 III-15> 건설업체 매출액순이익률과 총자산순이익률(매출액 상위 10개사)



주 : 2016년 3월 연결 기준.

자료 : 일본 기업가치 검색 서비스 U11et.

상위 업체의 매출액순이익률과 총자산순이익률을 확인하면 건설업체와 부동산업체의 차이가 확연하게 나타난다. 건설사의 매출액순이익률과 총자산순이익률의 격차가 크지 않다. 그러나, 상위 4개 부동산업체는 매출액순이익률이 5%를 상회하고 있다. 반면, 총

54) 계열사 내의 스미토모임업과 스미토모부동산은 그룹 내 경쟁 구도를 형성하며 일정한 거리를 두고 있음.

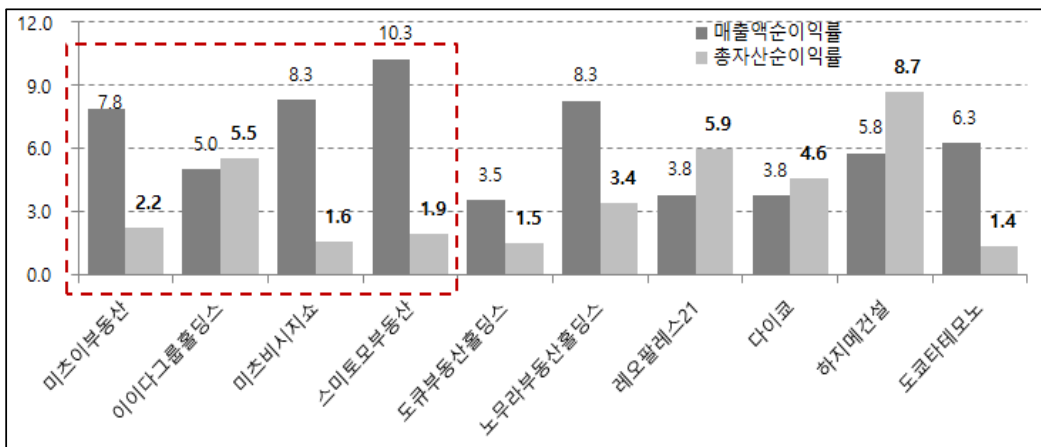
자산순이익률은 아이다그룹홀딩스를 제외하고는 2% 내외에 불과하다.

상위 업체만을 비교하면 부동산업체는 매출 성장 전략보다는 안정적인 이익 달성에 방점을 두고 있는 것으로 판단된다. 또한, 매출의 기반이 임대료에 있기 때문에 건설업체와 같은 공격적 수주를 통한 급격한 매출 증대를 달성하기에도 어려운 구조이다. 다이와하우스공업의 자산이 3.2조 엔인 데 비해 미즈이부동산과 미쓰비시지쇼의 총자산은 5.3조 엔에 달하고 스미토모부동산의 총자산도 4.6조 엔 규모이다. 부동산업체는 대규모 자산의 보유를 통해 매출과 이익을 형성함에 따라 경상이익률이 높고 총자산이익률(ROA : Return on Assets)이 낮다. 반면, 건설업은 매출 증가를 통해 이익을 형성하는 구조이기 때문에 경상이익률이 낮고 총자산이익률이 높다.

이는 건설업보다는 종합부동산업이 보다 효율적인 비즈니스 모델이라 평가하는 일부의 견해를 그대로 받아들이기 어렵다는 점을 잘 보여준다. 특정 비즈니스 형태의 우열을 판단하기보다는 건설기업과 부동산기업을 서로 다른 비즈니스 모델로 평가하는 것이 보다 합리적일 것이다. 즉, 건설업체는 매출액 증가를 통해 수익을 확보하는 구조라면, 종합부동산회사는 자산 보유를 통해 이익을 확보하는 구조로 서로 성격이 다른 비즈니스 모델로 평가된다.

<그림 III-16> 부동산업체 매출액순이익률과 총자산순이익률(매출액 상위 10개사)

(단위 : %)



주 : 2016년 3월 연결 기준.

자료 : 일본 기업가치 검색 서비스 Ullet.

2) 매출액의 장기 변화 추이

업태별 시계열적 매출액 변화를 확인하기 위하여 주택메이커, 종합부동산업체, 슈퍼 제네콘의 업태별 1위 업체인 다이와하우스공업, 미츠이부동산, 오바야시구미를 비교하였다.

주택메이커인 다이와하우스는 지난 22년 간 연평균 5% 이상의 성장세를 지속했다. 또한, 변동성 측면에서도 위기 때 감소폭이 비교적 작았고 회복세도 빠르게 나타났다. 버블 붕괴 직후인 1994년 매출액은 0.9조 엔으로 3개 업체 중 가장 규모가 작았다. 그러나, 2002년 미츠이부동산의 매출 수준을 넘어섰고 2006년에는 오바야시구미도 앞질렀다. 오바야시구미의 매출액과 비교하면 1994년에는 57% 수준에 불과하였으나, 2016년에는 1.8배에 이르는 수준으로 성장하였다. 이러한 급성장은 임대주택을 중심으로 지속적인 성장세가 이어온 것에서 그 이유를 찾을 수 있을 것이다.

종합부동산회사인 미츠이부동산의 지난 22년 간 매출액 성장률은 연간 0.8%에 불과하였다. 그러나, 위기시 영향도 극히 미미한 수준이다. 매출액의 규모를 1.3조~1.6조 엔 규모로 유지하면서 매출 성장보다는 안정 유지에 경영 목표가 있었던 것으로 판단된다.

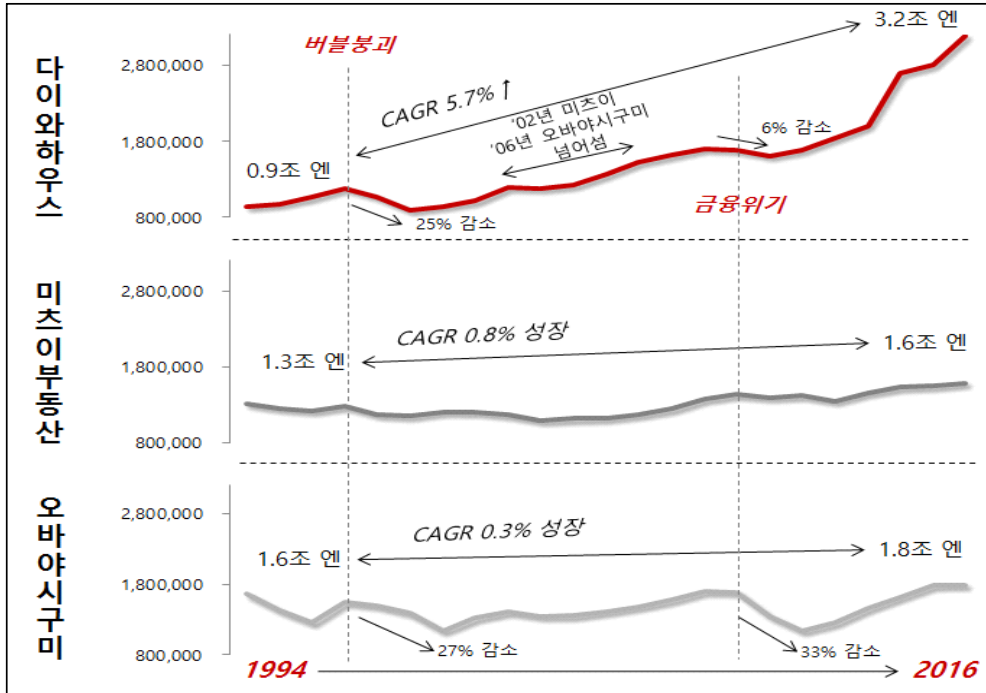
슈퍼 제네콘인 오바야시구미는 1994년 매출액 규모가 1.6조 엔으로 3개사 중 가장 컸으나 지난 22년 간 매출액 성장률은 0.3%에 그쳤다. 더욱이 위기 때마다 변동성도 크게 나타나 매출액 하락폭도 크게 나타났다. 버블 붕괴 이후 1990년대 후반부터 2000년대 초반까지 매출액은 27% 감소하였고 금융위기 이후에는 단기간에 33% 수준의 감소세를 보였다. 최근 아베노믹스의 영향으로 건설경기가 회복되면서 오바야시구미의 매출액은 2014년 이후가 되어서야 버블 붕괴 이전의 매출액을 회복하였다.

결국, 매출액 추이 관점에서는 주택을 중심으로 사업을 영위해 온 주택메이커인 다이와하우스공업이 지난 20여 년 간 연평균 매출 성장률 5%를 상회하는 성장세를 나타내며 저성장기에 괄목할 만한 성과를 보인 것으로 판단된다. 반면, 미츠이부동산은 낮은 변동성으로 안정적 운영을 이어왔다.

한편, 일본의 버블 붕괴 이후 정체와 부침이 가장 심했던 것은 슈퍼 제네콘이었던 것으로 해석된다.

<그림 III-17> 3개사 매출액 추이

(단위 : 백만 엔)



자료 : 각 사 연간 리포트.

(3) 임대주택 관리 상위사의 특징

상위 업체의 임대주택 관리 규모를 확인해보자. 매년 발표되는 일본 전국임대주택신문의 임대주택관리업 순위에 따르면 2015년을 기준으로 상위 50위 이내 업체는 업체당 최소 1만 5,000호 이상의 주택을 관리하고 있다. 상위 50개사는 4개 그룹으로 분류할 수 있으며 1~5위까지의 업체는 40만호 이상의 주택을 관리하는 초대형 임대주택관리회사로 평가된다. 6~9위 업체는 15만호 이상, 10~24위 업체는 4만호 이상, 25위 이하 업체는 1만 5,000호에서 4만호 수준의 주택을 관리하고 있다.

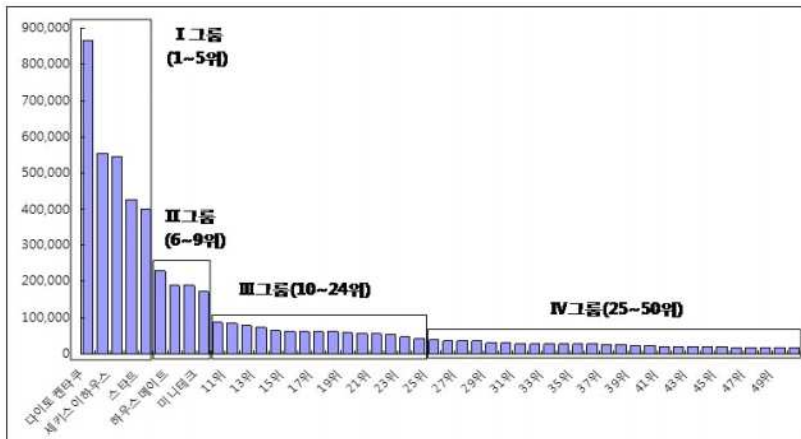
상위 50개사가 관리하고 있는 주택은 499만호 수준으로, 등록 임대주택 중 95%를 담당하고 있다. 특히, 상위 5개사가 관리하는 주택은 279만호에 달해 등록업자가 관리하는 주택 중 50.8%에 이른다. 즉, 임대주택관리업 상위 5개사의 시장 점유율이 전체의 절반을 넘어서는 것으로 이해된다. 비등록분까지 포함한 전체 민영 임대주택으로 확대하더

라도 상위 5개사가 관리하는 주택 비중은 19.1%로 다섯 채 중 한 채 수준이다.

상위 5개사는 관리 주택의 규모 기준으로 3개의 그룹으로 세분화할 수 있다. 지난 19년 동안 줄곧 업계 1위를 지킨 다이토켄타쿠는 2015년 현재 86만 4,678호의 주택을 관리하고 있다. 레오파레스21과 세키스이하우스는 50만호를 넘는 주택을 관리하면서 2위권을 형성하고 있다. 다음으로, 다이와리빙과 스타트그룹은 40만호 수준의 주택을 관리하면서 4~5위를 경쟁 중이다. 5개 업체는 시장이 정착된 2010년 이후에는 줄곧 업계 상위 순위를 지키면서 경쟁을 지속 중이며 관리 호수가 증가하고 있다.

<그림 III-18> 일본 임대주택 호수 기준 순위 및 그룹화

(단위 : 호)



자료 : 일본, 전국임대주택신문.

<그림 III-19> 일본 임대주택 관리 호수 기준 기업 순위 변화

순위	2005년		2010년		2015년
1위	大東建託	→	大東建託	→	大東建託 (다이토켄타쿠)
2위	SEKISUI HOUSE	↗	Leopalace21	→	Leopalace21 (레오파레스21)
3위	Leopalace21		SEKISUI HOUSE	→	SEKISUI HOUSE (세키스이하우스)
4위	미니테크	↘	STARTS	↘	Daiwa Living. (다이와리빙)
5위	하우스메이트		Daiwa Living.		STARTS (스타트)

주 : 각 연도 3월 기준.

자료 : 일본, 전국임대주택신문, 각 연도 발표분.

임대주택관리회사를 이상영·서후석(2011)⁵⁵⁾은 기업의 영역을 기준으로 3가지 유형으로 분류하였다. 건설기업에서 출발한 경우, 종합부동산회사에서 접근한 경우, 중개업을 기반하는 경우이다. 2015년 현재 다이토켄타쿠, 세키스이하우스, 다이와리빙은 주택건설업에 모태를 두고 있는 모델이며, 레오파레스21은 종합부동산회사, 그리고 스타트그룹은 부동산업 기반으로 나눌 수 있다.⁵⁶⁾ 이들 기업들이 기존 업역 기반의 장점을 극대화하면서 규모의 경제를 형성하는 대규모의 관리 호수를 확보한 점은 동일한 것으로 판단된다.

4. 시사점

임대주택산업의 성장에는 시장적 요인과 기업적 요인이 동시에 존재한다. 먼저, 임대료 하락 상황에서 임대주택 재고 증가에 따른 경쟁 심화 및 공실률 상승은 비용을 지불하더라도 전문가에게 임대주택의 운영을 위탁하는 것이 유리한 시장 환경을 형성하는 것으로 판단된다. 이에 따라 일본 주택시장 전반의 어려움에도 불구하고 임대주택은 신규 공급시장에서 40% 내외의 비중을 유지하며 매년 40만호 수준의 착공이 이어지면서 시장이 유지되고 있는 것으로 판단된다.

주택가격 하락에 비해 임대료 하락폭은 작아 임대인 수익률 측면에서 임대소득을 추구하게 되는 요인이 되었고, 임차인 관점에서는 1인 가구 증가에 따른 인구 구조적 임차 수요 증가와 함께 주택가격 하락에 따른 자산 보유 리스크가 확대된 점도 주요한 바탕으로 이해된다.

기업적 측면에서는 공업화 주택의 발전으로 표준화된 형태로 주택이 공급됨에 따라 공급자 입장에서는 유지·관리 측면의 장점을 가지고 소비자의 신뢰도를 기반으로 수익을 창출할 수 있는 기반을 형성하였다. 이에 따라 매출액을 기준으로 건설회사의 상위

55) 이상영·서후석(2011), 일본 민간 임대주택시장 발전 과정의 특성과 그 시사점, 부동산학보, 제45집, pp.222-237.

56) 기업가치 검색 서비스 Ullet의 다이토켄타쿠, 세키스이하우스, 다이와리빙은 모체가 주택을 중심으로 한 건설업체임. 다이와리빙의 모기업은 다이와하우스로 일본 건설업 1위 업체임. 2위는 세키스이하우스이며 다이토켄타쿠는 7위 업체임. 반면, 레오파레스21은 종합부동산업을 모태로 하고 있으며, 종합부동산업 기준 업계 7위 업체임.

업체는 주택메이커이며 저성상기에 성장한 회사도 주택메이커로 나타난다. 다만, 건설업체가 매출액 증가를 통해 수익을 확보하는 구조라면, 종합부동산회사는 자산 보유를 통해 이익을 확보하는 구조로 서로 성격이 다른 비즈니스 모델로 이해되며, 임대주택 관리 상위 업체는 업체당 최소 1만 5,000호 이상의 주택을 관리하며 규모의 경제를 형성하고 있는 것으로 나타났다.

1. 다이토크엔타쿠⁵⁷⁾

(1) 연혁 및 성장세

다이토크엔타쿠는 1990년대 후반부터 주택 임대사업에 본격적으로 진출하면서 급속 성장하기 시작하여 현재에 이르고 있다. 1974년 다이토산업을 창업하였고 1997년 (주)Daito 건설과 1999년 (주)Daito 건물관리를 설립하면서 본격적으로 주택 임대사업에 진출하였다. 이후 주택 임대사업뿐만 아니라 주택 거래, 관리, 금융 부문 등으로 사업 영역을 확장하고 있다.

1992년 매출액은 0.2조 엔에 불과하였고 1990년대에는 매출 증가세가 정체되었다. 그러나, 임대주택사업을 본격적으로 수행한 2000년대부터 성장세가 뚜렷해졌다. 2000년대 매년 두 자릿수 성장을 지속하여 2011년에는 1조 엔을 달성하였고 2016년 현재 1조 4,116억 엔 규모로 성장하였다. 금융위기 직전 합병을 통해 매출액 증가세를 실현하였으나, 금융위기 이후에는 정체를 겪기도 하였다. 2013년 이후에는 5% 이상의 성장세를 이어가고 있다. 2001년부터 2016년까지 지난 15년 간의 연평균 매출성장률이 10.7%에 이르는 고속 성장을 보였다.

부문별 성장률을 확인하면 임대주택사업 부문인 부동산 부문⁵⁸⁾의 매출액 증가세가 두드러지게 나타난다. 지난 15년 간 완성공사의 매출은 연평균 6.4%, 기타 사업은 5.3% 성장하였으나, 부동산 부문은 19.9% 성장하였다.

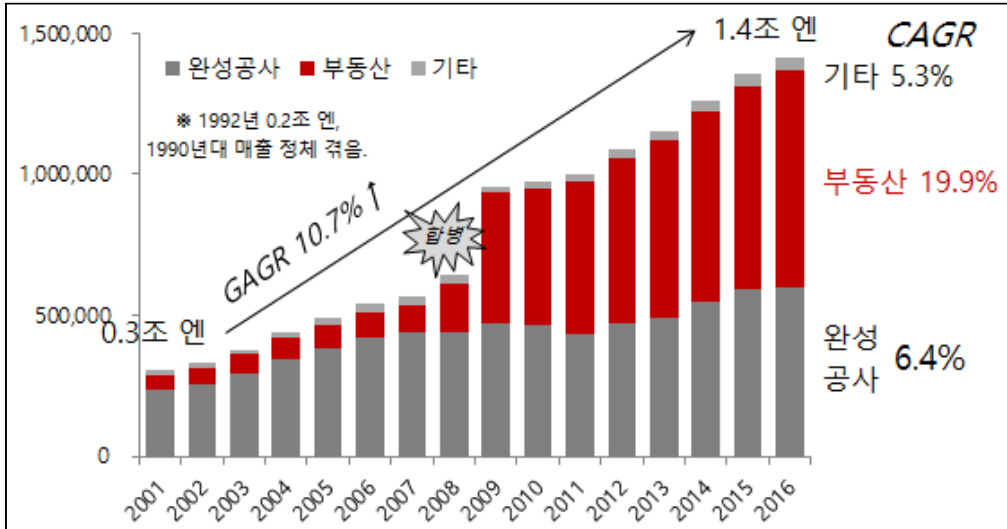
결국, 2000년대 이후 다이토크엔타쿠의 매출 증가세를 주도한 것은 임대주택사업임을 알 수 있다. 사세의 확대가 임대주택사업의 성장에 기인한 것이다. 특히, 임대주택사업은 서브리스를 활용하여 토지주와의 장기계약을 바탕으로 사업을 영위하기 때문에 일회성의 완성공사와 달리 매출액이 누적적으로 발생한다는 점에서 증가세가 계속될 수 있었던 것으로 판단된다.

57) 다이토크엔타쿠의 홈페이지(<http://www.kentaku.co.jp>)에 게시된 IR 자료 및 정보를 기초로 작성함.

58) 다이토크엔타쿠의 IR상에서 임대주택사업을 부동산으로 표기하여, 원문과 동일하게 부동산으로 표기함.

<그림 IV-1> 다이토켄타쿠의 부문별 매출액 추이

(단위 : 백만 엔)



주 : 2016년 3월 연결 기준까지임.

자료 : 다이토켄타쿠 IR 자료.

전국임대주택신문에 따르면 다이토켄타쿠는 지난 19년 동안 임대관리 호수 기준의 업계 1위를 고수하면서 매출 증가세를 이어가고 있다. 만약, 현재의 성장 속도가 유지된다면, 2~3년 안에 임대관리 호수 100만호 시대를 열 것으로 예상된다. 1999년 22만호 수준이었던 관리 호수는 2000년대 성장세를 지속하며 2007년 50만호를 넘어섰다. 이후에도 증가세가 이어져 2015년 현재 94만호에 이르고 있다. 초기에는 사업용 임대 비중이 15%를 넘었다. 그러나, 사업용 부문의 정체와 달리 주거용은 증가가 이어지면서 2015년 현재는 95% 이상이 주거용을 중심으로 임대사업을 영위하고 있다.

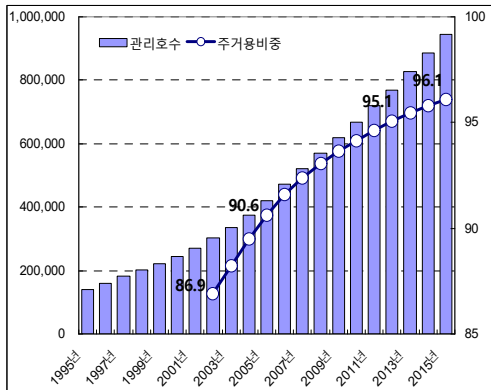
임대주택 관리뿐만 아니라 신규 임대주택 공급 부문에서도 1위를 기록하고 있고, 2015년 현재 연간 6만호 수준의 착공이 이루어지고 있다. 1990년대는 연간 임대주택 착공 호수가 2만호 내외에 불과하였으나, 2000년대 들어 4만호를 넘어섰고 2013년 이후에는 2년 연속 6만호를 상회하는 임대주택을 공급하고 있다. 즉, 2000년대에 급속 성장하여 2010년대부터는 임대주택 관리 부문의 업계 1위 수준에 도달한 것이다.

시장 점유율을 확인하면, 1992년 착공 호수 기준의 임대주택 시장 점유율은 1.6%에 불과하였으나, 2015년에는 17.6%에 이르고 있다. 이는 다이토켄타쿠가 건물양도특약부

차지권(建物讓渡特約付借地權)을 활용하여 계약 완료 후 토지 소유자가 건물을 인수하는 조건으로 건축물의 신축과 장기 임차를 동시에 수주하였기 때문에 발생한 현상으로 이해된다.

<그림 IV-2> 다이토켄타쿠 임대관리
호수 추이(사업용 포함)

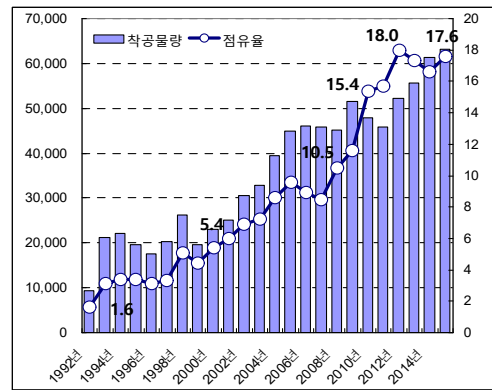
(단위 : 호)



주 : 매년 12월 기준임.
자료 : 다이토켄타쿠 연간 결산 자료.

<그림 IV-3> 다이토켄타쿠 임대주택
착공 물량 및 점유율 추이

(단위 : 호, %)



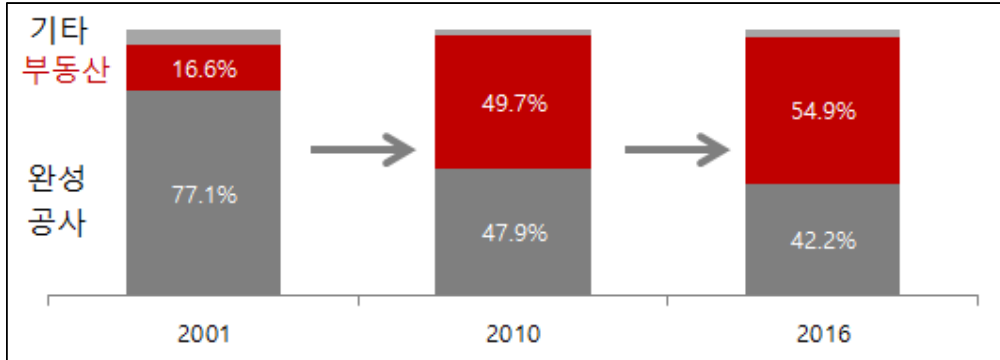
주 : 착공 물량은 IR 자료의 시장 점유율을 국토교통
성의 임대주택 착공 물량을 기반으로 추정함.
자료 : 다이토켄타쿠 연간 결산 자료.

이에 따라 부문별 매출액 비중도 변화가 확인된다. 2001년 완성공사 비중이 77.1%로 절대 다수를 차지하였으나, 2010년에는 47.9%까지 감소하였고 2016년 현재는 42.2% 수준이다. 반면, 임대주택사업인 부동산 부문 비중은 2001년 16.6%에 불과하였으나 2016년에는 54.9%로 전체 비중의 절반을 넘고 있다. 2000년대까지는 주택 건설 중심의 매출 구조를 형성하였으나, 2016년 현재는 건설 42.2%, 부동산 54.9%, 기타 2.9%로 주택 건설과 임대주택 관리 비중이 유사한 규모로 매출 구조가 변경되었다.

영업이익률도 비교적 높다. 2000년대에는 10%를 상회했고 금융위기 직전에는 12.9% 수준까지 이르렀다. 그러나, 합병과 금융위기를 겪으면서 2010년 이후에는 영업이익률이 8%를 하회하고 있다. 2015년은 최저치인 6.8%까지 낮아졌으나, 2016년에는 7.2%로 회복하였다. 합병과 금융위기를 겪었고, 또한 이를 통해 매출 1조 엔대를 넘어선 2010년 이후에는 영업이익률이 7% 내외 수준을 유지하고 있다.

<그림 IV-4> 다이토켄타쿠의 부문별 매출액 비중 추이

(단위 : %)



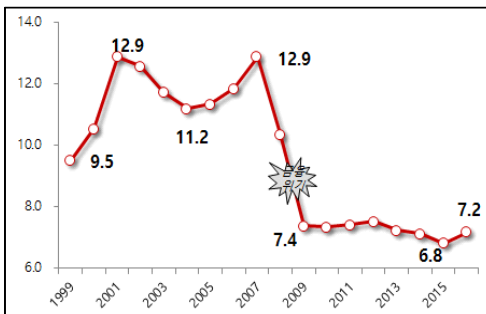
주 : 2016년 3월 연결 기준까지임.

자료 : 다이토켄타쿠 IR 자료.

부문별 영업이익률을 확인하면, 건설 부문이 15%를 상회하는 영업이익률을 실현하면서 전체 이익을 확보하는 구조이며, 임대주택사업인 부동산 부문은 3% 미만의 영업이익률에 불과하다. 건설 부문의 영업이익률은 지난 10여 년 간 15%를 상회하는, 비교적 안정적인 흐름을 보이고 있다. 이에 따라 총이익에서 건설 부문이 기여하는 비중이 70%를 상회한다. 반면, 부동산 부문의 영업이익률은 3%를 밑돌고 있고, 금융위기 이후 2010년과 2011년에는 마이너스를 기록하기도 하였다.

<그림 IV-5> 다이토켄타쿠의 영업이익률 추이

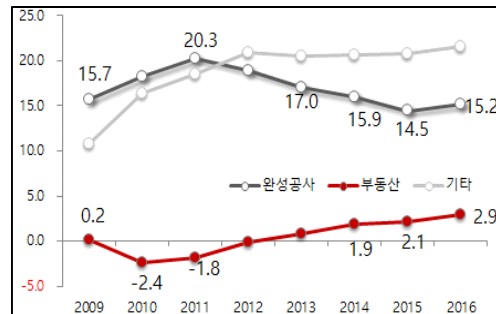
(단위 : %)



자료 : 다이토켄타쿠 IR 자료.

<그림 IV-6> 다이토켄타쿠의 부문별 영업이익률 추이

(단위 : %)



자료 : 다이토켄타쿠 IR 자료.

따라서, 다이토켄타쿠의 재무 형태에서 임대주택사업은 매출을 확보하는 역할을 하고, 완성공사는 이익 부문에 기여가 비교적 큰 것으로 판단된다. 다만, 임대주택사업의 이익은 서브리스 계약상의 약정 임대료와 시장 임대료의 차에 불과하므로 높은 수익을 확보하기 어려운 구조이다. 그러나, 이러한 임대주택 수주가 신축 공사 수주로 이어지기 때문에 두 부문 간의 시너지를 가져가야 적정 매출과 이익을 확보할 수 있게 된다.

(2) 사업 구조

다이토켄타쿠의 주요 고객은 개인 토지주나 주택 소유주이며 이들을 위한 개발, 시공, 운영 서비스를 제공하고 있다. 정기차지차가제를 이용하여 서브리스 방식으로 장기 운영 서비스를 제공하고 있다. 자산의 소유권은 개인 소유주에게 있으며, 장기 임차권을 활용하여 운영 관리 서비스를 제공하는 방식이다.

<그림 IV-7> 다이토켄타쿠의 임대주택사업 구조



개발·시공과 임대주택의 운영 관리 효율화를 위하여 “대동건설”과 “대동건물관리” 간의 선순환 구조를 주요한 사업 구조로 형성하고 있다.

다이토켄타쿠의 건설 부문은 유희토지의 소유주 및 노후화된 주택의 소유주를 대상으로 적극적인 영업을 실시함으로써 임대주택 개발을 수주하여 시공을 담당하고 있다. 대동건물관리는 부동산 부문에 해당되며 개발된 임대주택의 임대 운영을 수행한다. 하우스콤은 중개 부문을 담당하고 있으며 임대주택 정보지인 지시출판을 통해 지속적인 홍보 및 고객 관리를 실시하고 있다. 이러한 개발 및 시공, 건설된 임대주택의 운영관리가 유기적으로 작동하는 사업 구조는 ‘DK SELECT’라는 임대주택 브랜드로 소비자들에게 인식되고 있다. 건설 부문과 부동산 부문의 유기적인 시너지가 수요 창출의 핵심 역량으로 판단된다.

<그림 IV-8> 다이토켄타쿠 임대주택사업 계열사

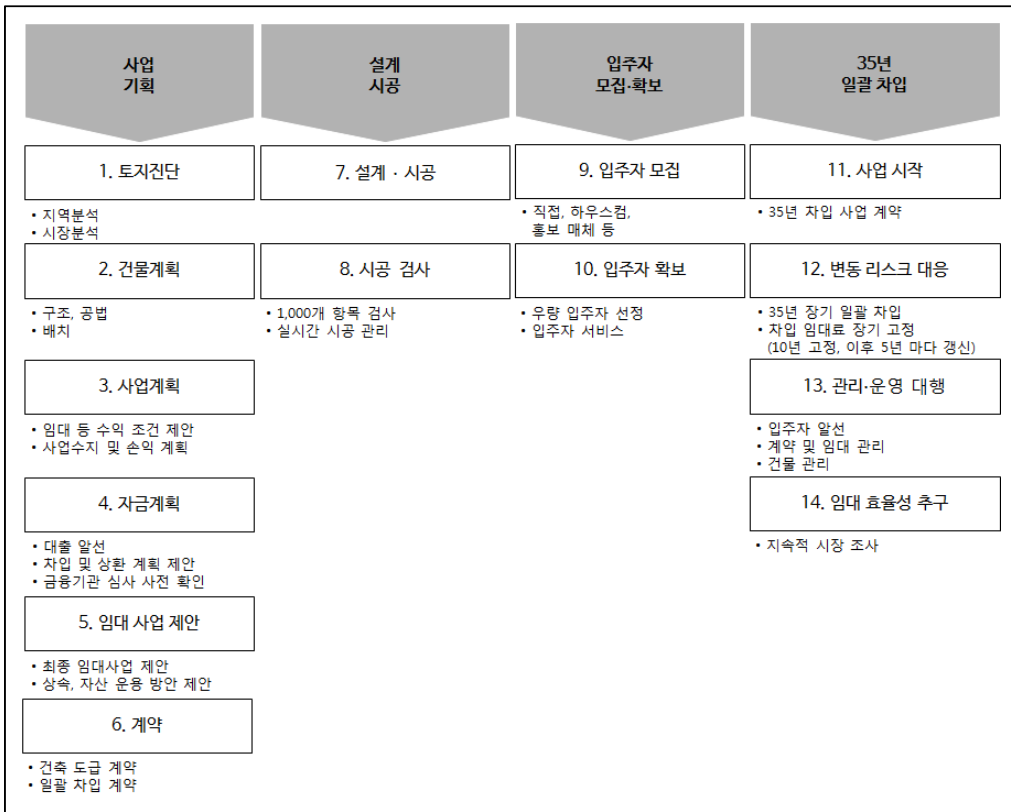


다이토켄타쿠의 주력사업은 시공과 임대주택 관리이나, 임대주택에서 파생되는 다양한 부가 서비스 제공을 위한 계열사를 운영하고 있다. 건설 부문은 개발 시공, 자재, 공급자 금융 지원이 가능하게 Value Chain을 구성하고 있다. 부동산 부문도 임대주택의

관리·운영에 있어 입주자의 관점에서 입주 시, 입주 중, 퇴거 시에 맞는 토털 서비스가 제공되고 있다. 이를 위하여 중개, 출판, 단기 보험, 보증인 알선, 에너지, 의료 서비스를 제공하여 수익을 창출하고 있다. 보증인 알선 서비스는 연대보증인이 필요한 일본의 임대차제도의 특성을 반영한 서비스이며, 의료 서비스는 노령화에 대응하여 빠르게 확대되고 있는 서비스 영역이다.

2014년 10월에는 대동미래신탁을 설립하여 자산관리의 유동화 지원 사업까지 영역을 확대해 나가고 있다. 향후에는 ‘개발 → 운영 → 유동화’의 선순환 체계의 안정적 구축을 기대하는 것으로 판단된다.

<그림 IV-9> 토지 및 주택 소유주를 위한 다이토켄타쿠의 토털 서비스 구성



자료 : 다이토켄타쿠 홈페이지, IR, 홍보 자료 등을 종합하여 작성함.

이러한 계열사 시너지를 통하여 소비자에게 개발에서부터 35년 일괄 임대 위탁까지 전 공정을 서비스하고 일괄 위탁을 받을 수 있는 시스템을 구축하고 있다. 일본 내에서도 서브리스 방식의 계약 기간은 2년, 10년, 20년, 30년이 일반적이었으나, 다이토켄타쿠는 업계 최장인 35년 계약을 실시하고 있다. 이러한 장기 계약 제공을 통해 소비자 리스크를 감소시킨 상품을 제공함으로써 저성장기 동안 단기간에 시장 점유율을 높일 수 있었던 것으로 판단된다.

사업기획 단계에는 토지진단, 건물계획, 사업계획, 자금계획 자문을 실시하며 이를 바탕으로 임대사업 계획을 개인 소유주에게 제안하고 있다. 이와 함께, 개인이 임대주택사업을 결정하는 가장 중요한 사항인 상속 및 자산 운용 방안에 대한 자문을 실시하여 사업 진행 여부를 결정할 수 있게 지원하고 있다. 신축이 이루어지는 경우 설계 및 시공 단계에서는 1,000개 항목 검사 및 실시간 시공 관리를 통해 토지 및 주택 소유주의 요구에 부응하고 있다.

입주자 모집 단계에서는 하우스کم, 잡지 주시, 직원의 직접 모집 등 다이토켄타쿠의 다양한 역량을 동원하여 우량 입주자를 확보하고 다양한 입주자 서비스를 제공하고 있다. 이후 35년 일괄 차입 계약을 실시하면, 토지 및 주택 소유주는 건물관리, 임대관리 등 임대주택의 관리 운영을 일괄 위임하는 대신 고정적인 임대료의 확보가 가능하다. 차입 임대료는 장기 고정 방식으로 10년 고정 이후 5년마다 갱신하는 방식이 일반적이며, 계약 만료 후 원상복구 비용 부담은 계약에 따라 달라질 수 있다.

또한, 지속적인 개인 토지주 관리를 위하여 토지 및 주택 소유주로 구성된 ‘다이토 소유자회’를 구성하여 경영 정보 공유를 통해 일괄 차입 사업의 투명성과 건전성 확보 노력을 기울이고 있다.

(3) 임대주택 상품

다이토켄타쿠는 ‘DK SELECT’라는 브랜드 하에서 층, 구조, 지역, 평면, 외관 등을 다양하게 조합하여 19개의 상품을 구성하여 제공하고 있다. 주택을 마치 공산품과 같은 형태로 판매를 하고 있다. 이는 앞서 기술한 것과 같이 주택 자재, 주택 시공 등 주택 공급 부문의 표준화를 이룬 일본 공업화 주택의 성과이며 다이토켄타쿠뿐만 아니라 대부분의 주택메이커의 주택 공급 형태이다.

다이토켄타쿠의 임대주택 상품은 층을 기준으로 2층, 2~3층, 4층 이상, 소유자 거주형, 사업용으로 크게 나누어 개별 상품으로 구성된다. 구조는 내진설계가 가능한 2×4공법의 목조를 기본으로 하여, 철골조, 철근콘크리트조의 주택상품을 구성하고 있다. 최근에는 패시브 디자인을 적용한 신상품을 출시하였고, 에코프리컷 공법도 도입했다.

지역적으로는 일반 지역에서 도심 지역과 도시 인근 주택이 지역 상품과 다설 지역, 그리고 홋카이도 지역 상품을 세분하여 제공하고 있다.

평면은 부지에 따라 평면형, 편복도형, 내부 계단을 통해 1~2층을 함께 사용하는 땅콩형 설계로 구성되며 외관의 디자인은 차양, 외벽, 마감재 재료 및 색상 등을 다양하게 구성하여 소비자의 선택권을 확대하였다. 평면 구성은 독신자를 위한 원룸형을 비롯하여 방 2개 이상을 제공하여 가족 거주가 가능한 형태까지 다양하게 구성되어 있다. 우리나라의 원룸 형태인 1K(부엌)를 기본으로 하여 방 1~2개와 거실, 식당, 부엌으로 구성된 1LDK, 2LDK를 주력으로 구성하고 있으며, 예외적으로 방 3개로 구성된 3LDK를 제공하고 있다. 또한, 소형의 경우는 서비스 공간을 제공하는 형태도 가능하다.

구조, 설계, 설비 등을 통해 보안성, 가변성, 내진성 등에 적극적으로 대처하고 있다. 1층은 남쪽 출입, 2층은 북쪽 출입이 가능한 설계를 기본으로 하여 층별 계단 분리를 통해 사생활 보호에 중점을 두고 있다. 가동 창호를 도입하여 공간 구조 변경이 가능케 하고 있으며 방음 바닥을 채용하거나, 비접촉 게이트 시스템 등을 도입하여 설비 측면에서도 다양한 소비자의 요구에 부응하기 위한 노력을 지속하고 있다.

공업화 주택 기술을 기반으로 시장 요구를 반영한 다양한 상품 개발 노력은 다이토켄타쿠뿐만 아니라 대부분의 주택메이커들이 동일하게 경주하고 있다.

<표 IV-1> 다이토켄타쿠의 임대주택 상품 종류

구분	상품 라인업	외관	특징	지역	구조공법	주택 유형	방 유형
2층	토이로 TOYRO		기본형 (모든 세대 동일 평면)	일반 다설 훗카이도	목조(2×4)	평면형	1LDK
	소요카 SOJOCA		자연친화형 (40주년 기념 상품)	일반	에코프리컷 패시브 디자인	평면형	1LDK + 2LDK
	베렛 BELLET		2종류 평면 제공형	일반 다설 훗카이도	목조(2×4)	평면형	1LDK + 2LDK
	비오라 Biorla		도심 외곽형	일반	목조(2×4) 에코프리컷	평면형	1LDK + 2LDK
	코티 Cotti		고급형 (북유럽 모던)	일반 다설 훗카이도	목조(2×4)	평면형, 땅콩집	1LDK ~ 3LDK
	루다NK Rooda		철골조	일반	철골조 (S조)	평면형	1LDK + 2LDK
2 ~ 3층	리제오 LIZEO		도심형	도시형 (지역 제한)	목조(2×4)	편복도형	1K
	어세이 ASHADE		도심 고급형	도시형 (지역 제한)	목조(2×4) 방음 바닥 비접촉 게이트	평면형 계단형	1K, 1K+S, 1LDK+S
	생레미 Sunremy		훗카이도 특화형 (프로방스)	훗카이도 일반	목조(2×4)	평면형 평면형 땅콩집	1LDK + S 2LDK
3층	모데사 Modessa		기본형	일반 다설	목조(2×4) 철골조	평면 편복도 땅콩집	1LDK ~ 2LDK
	레존도 REZONDIII		다양한 평면 구성형	일반	목조(2×4)	평면 땅콩집	1LDK ~ 2LDK
4층 이상	라일 LILL		기본형	일반 다설	철근콘크리트 조(RC조)	평면 편복도 계단	1K, 1K+S, 1LDK, 2LDK
	모데스토 MODEST		도심형	일반 (지역 제한)	철골조(S조) 철근콘크리트 조(RC조)	편복도	1K, 2LDK

주 : L은 거실, D는 다이닝룸, K는 부엌, S는 서비스 룸을 뜻함.

자료 : 다이토켄타쿠 홈페이지의 상품 목록을 중심으로 구성함(2016년 3월 기준).

2. 다이와하우스⁵⁹⁾

(1) 연혁 및 성장세

다이와하우스는 건축 공업화를 기치로 1955년 설립되었다. 1959년 공업화 주택의 전신이라 할 수 있는 조립식 주택 개발을 선도적으로 시작하였다. 앞 장에서 기술한 것과 같이 “난쟁이하우스” 등 조립식 주택 개발에 선도적 역할을 수행했다. 1960년대에는 일본강관(日本鋼管), 야와타 에콘스틸(현재 日鐵建材工業株式會社) 등과 함께 경량 형강을 주 구조체로 하는 프리패브 주택을 최초로 판매하기 시작하였고⁶⁰⁾ 1965년에는 일본 최초로 프리패브 주택 전문 공장을 설립하였다.

1970년대에는 상가, 맨션, 리조트 사업 등에 진출하였다. 1978년에는 일본주택유통주식회사를 설립하였으며, 노토 로얄 호텔 및 리조트 경영을 시작하였다. 1980년대 들어서는 임대주택 사업을 개시하였다. 1989년 다이와리빙을 설립하였다. 2000년대 들어서는 리폼사업에 진출하였다. 또한, 2000년대 중반부터 중국, 미국, 호주 등 해외 사업의 비중도 확대해 나가고 있다.

다이와리빙의 임대주택 관리 호수는 2000년 3만 5,384호에 불과하였으나 2000년대 초반에는 25%를 넘어서는 증가세를 나타냈다. 이후에도 매년 10%를 넘어서는 성장세가 이어지면서 현재에 이르고 있다. 최근 들어 성장세가 둔화되고는 있지만 10%에 육박하는 관리 호수 증가세가 지속되고 있다(<그림 IV-10> 참조).

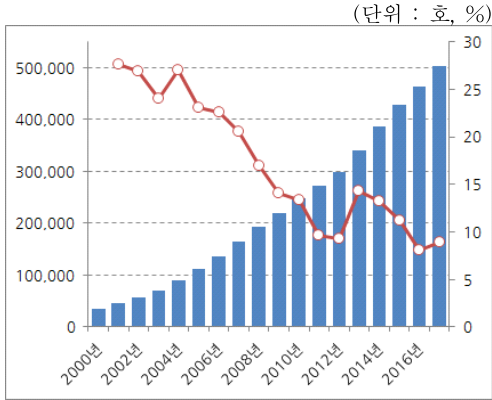
다이와하우스가 관리하는 임대주택 대부분은 다이와리빙에서 담당한다. 2016년 3월 기준 다이와하우스 계열사가 관리하는 임대주택은 47만 1,342호이며, 이 중 98.2%인 46만 2,997호를 다이와리빙에서 관리하고 있다. 절대적인 관리 호수는 다이토켄타쿠에 비해 절반 수준이다.

다이와하우스의 임대주택 착공 호수는 1990년대 후반부터 2000년대까지는 2만 5,000호에서 3만호 수준을 유지하면서 비교적 안정적인 양상을 보였다. 그러나 2010년 이후에는 임대주택 착공 물량이 지속적으로 증가하여 2016년에는 4만호를 넘어선 것으로 나타났다(<그림 IV-11> 참조).

59) 다이와하우스의 홈페이지(<http://www.kentaku.co.jp>)에 게시된 IR 자료 및 정보를 기초로 작성함.

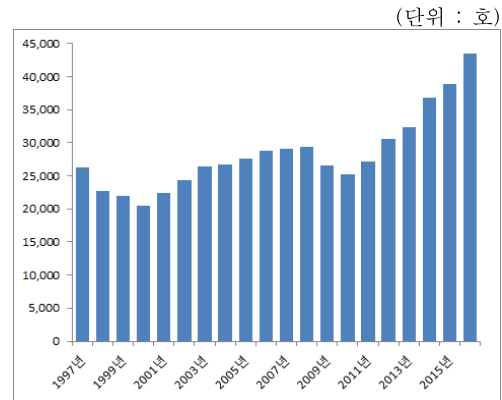
60) 안국진(2006), 일본 프리패브 주택시장, 건축역사연구, 제15권, 5호, 통권 49호.

<그림 IV-10> 다이와리빙 임대주택
관리 호수 및 증감률



자료 : 다이와리빙 IR 자료.

<그림 IV-11> 다이와하우스
임대주택 착공 호수



자료 : 다이와리빙 IR 자료.

임대주택뿐만 아니라 자가주택, 분양주택, 분양맨션의 착공 물량까지 합산하면 2017년 3월 기준으로 연간 착공 물량은 5만 4,925호 수준이다. 다이와하우스의 착공 호수 중 임대주택이 차지하는 비중은 67~80% 내외로 절대 다수를 차지하고 있다.

다이와하우스의 임대주택사업은 2005년 이미 안정화 단계에 이르렀고, 전체 매출액 규모는 1조 4,000억 엔에 이르렀다. 이후에도 성장세를 지속하여 2016년 현재는 3조 1,929억 엔에 달한다.

더욱이 최근 3년 간의 성장세가 더욱 가파르다. 2013년에는 2조 엔 규모였으나 1년 만인 2014년 2조 7,000억 엔 규모로 성장하였고, 2016년에는 3조 엔을 넘어선 것이다. 최근 3년 간 매출 성장률은 연평균 16.7%에 이른다. 지난 11년 간(2005~2016년)으로 시간을 확대해보아도 매출 성장률이 연평균 8.0%에 달하고 있다.

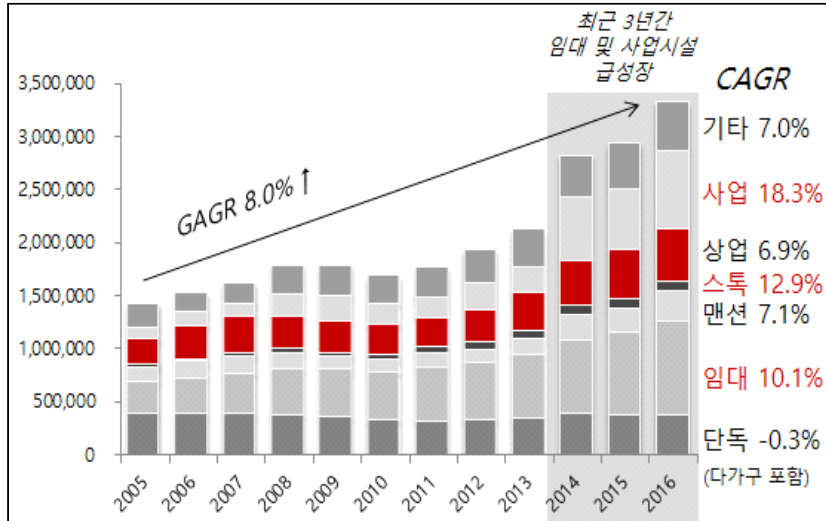
부문별 매출을 확인하면, 지난 11년 간 단독주택⁶¹⁾ 부문의 매출은 연평균 0.3% 감소하였지만, 나머지 사업 부문에서 연평균 5% 이상의 매출 성장세를 나타냈다. 임대주택 10.1%, 맨션 7.1%, 리폼사업인 스톡 부문 12.9%, 상업용(상가 등) 6.9%, 사업용(물류시설 등) 18.3%, 리조트 호텔 등의 기타 부문 7.0%로 고른 성장세를 나타냈다. 특히, 2013년 대비 2016년 사업시설의 매출은 3배 이상 성장하면서 최근 3년 간의 성장세는 사업

61) 다이와하우스의 IR에서 소유자용 단독주택은 단독으로, 그리고 임대용 주택은 임대주택으로 표기하여 이를 준용함.

시설이 견인한 것으로 판단된다(<그림 IV-12> 참조).

<그림 IV-12> 다이와하우스 부문별 매출액 추이

(단위 : 백만 엔)



주 : 2016년 3월 연결 기준까지임.

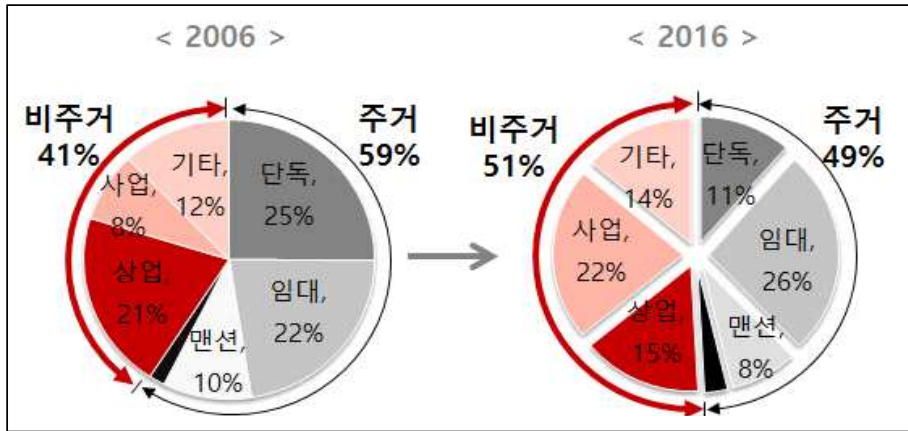
자료 : 다이와하우스 IR자료.

이러한 매출 성장세 차이에 따라 부문별 매출액 비중 변화가 확인된다. 2006년에는 주거와 비주거 비중이 6 : 4로 주거부분이 높은 구조를 형성하였다. 그러나 2016년에는 5 : 5 수준으로 변화되면서 주거용 상품과 비주거용 상품의 매출 비중이 유사한 사업 구조로 변화한 것으로 판단된다. 특히, 단독주택과 사업시설의 매출 비중 차이가 이러한 현상을 강화시킨 것으로 나타난다.

2006년 전체 매출에서 25%에 이르던 단독주택의 비중은 2016년 11%로 감소하였다. 대신 사업시설은 8%에서 22%로 크게 확대되었다. 또한, 주거용 내에서도 2006년에는 단독주택과 임대주택의 매출 비중이 유사하거나 소유자용 단독주택이 소폭 높았으나, 2016년에는 임대주택의 매출 비중이 단독주택 매출에 비하여 2배 이상 커졌다(<그림 IV-13> 참조).

<그림 IV-13> 다이와하우스 부문별 매출액 비중 추이

(단위 : %)



주 : 2016년 3월 연결 기준까지임.

자료 : 다이와하우스 IR 자료.

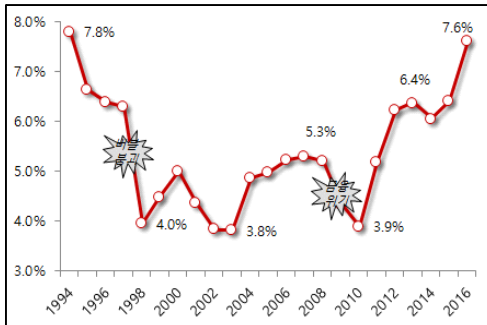
영업이익률은 버블 붕괴 직적인 1990년대 초반 7.8%에 이르렀으나 버블 붕괴 이후 3~4% 수준에서 등락을 지속하였다. 금융위기 직전 5.3%까지 상승하였으나 금융위기로 다시 3.9%로 하락하였다. 그러나, 2010년부터 가파른 상승세가 이어지면서 2016년 현재는 매출 증가와 함께 영업이익률도 버블 붕괴 이전 수준인 7.6%까지 다시 회복되었다. 부문별 영업이익률을 확인하면 비주거용이 주거용에 비해 높다. 2016년을 기준으로 상업시설이 16.2%로 가장 높고, 사업시설도 9.2% 수준이다. 2010년과 비교하더라도 영업이익률의 변화가 크지 않다. 상업시설의 영업이익률은 개선되었고, 사업시설은 매출이 증가하였으나 영업이익률은 소폭 낮아졌다.

주거용 부문에서는 리폼사업인 주택스톡 부분의 영업이익률이 11.7%로 가장 높으나, 전체 매출에서 차지하는 비중이 3%에 불과하다. 다음으로, 임대주택 9.3%, 맨션 5.6%, 단독주택 4.4% 순이다. 다만, 개발형 사업이 많은 맨션은 경기 변동성이 높아 금융위기 직후인 2010년에는 -15.3%의 영업이익률을 나타내기도 했다. 반면, 임대주택은 금융위기 직후에도 8.6%의 영업이익률을 시현하며 비교적 안정적인 수익을 확보하고 있다.

즉, 매출 비중이 가장 높은 사업시설과 임대주택 부문에서 안정적인 영업이익률을 확보해 나가고 있고, 이를 제외한 부문의 영업이익률도 금융위기 직전에 비해 크게 회복되면서 영업이익률이 전반적으로 개선되고 있는 것으로 판단된다.

<그림 IV-14> 다이와하우스
영업이익률 추이

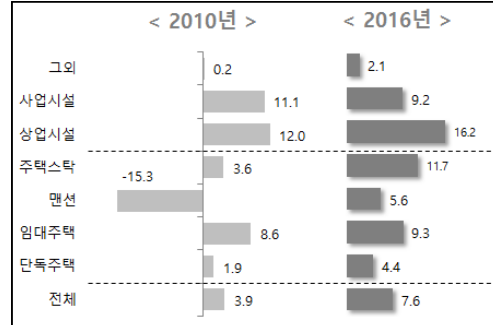
(단위 : %)



자료 : 다이와하우스 IR 자료.

<그림 IV-15> 다이와하우스 부문별
영업이익률

(단위 : %)



자료 : 다이와하우스 IR 자료.

(2) 사업 구조

다이와하우스의 사업 부문은 상품을 중심으로 구분되며, 크게는 주거용과 비주거용 부문으로 나뉜다.

주거용 사업은 단독주택, 임대주택, 맨션, 스톡 사업을 수행하고 있다. 단독주택은 주택 소유자의 자가 거주 주택 개발과 시공이 주를 이루며, 임대주택 부문은 개발, 시공, 관리(시설, 임대 등)를 포괄하여 사업을 수행하고 있다. 맨션 사업은 우리나라 아파트 형태의 일정 규모 이상의 공동주택 개발, 관리(시설, 임대 등)를 의미한다. 최근에는 스톡 사업의 비중이 소폭이나마 증가하고 있다. 스톡 사업은 리폼 사업으로도 불리며, 우리나라의 리모델링과 유사한 개념이다. 내·외장재의 리모델링을 포괄하며 시공뿐만 아니라 건물의 물리적 진단을 아우르며 사업을 수행하고 있다.

비주거용은 상업용, 사업용, 기타 부문으로 나눌 수 있다. 상업용은 소규모 리테일에서 대규모 복합개발까지 다양한 사업을 수행하고 있다. 또한, 개발 시공뿐만 아니라 임대 및 시설 관리 운영을 함께 수행하고 있다. 사업시설 부문은 물류, 의류/간호, 공업용, 에너지, 농업, 녹화, 주차 세어링 등 다양한 상품을 공급하고 있으며, 기타 부문에서는 호텔, 리조트, 피트니스, 실버홈, 인테리어 자재 유통, 로봇, 해외 사업 등 시공 부문 이외의 서비스 제공 및 신사업 부문들이 포함되어 있다.

<그림 IV-16> 다이와하우스 사업 부문



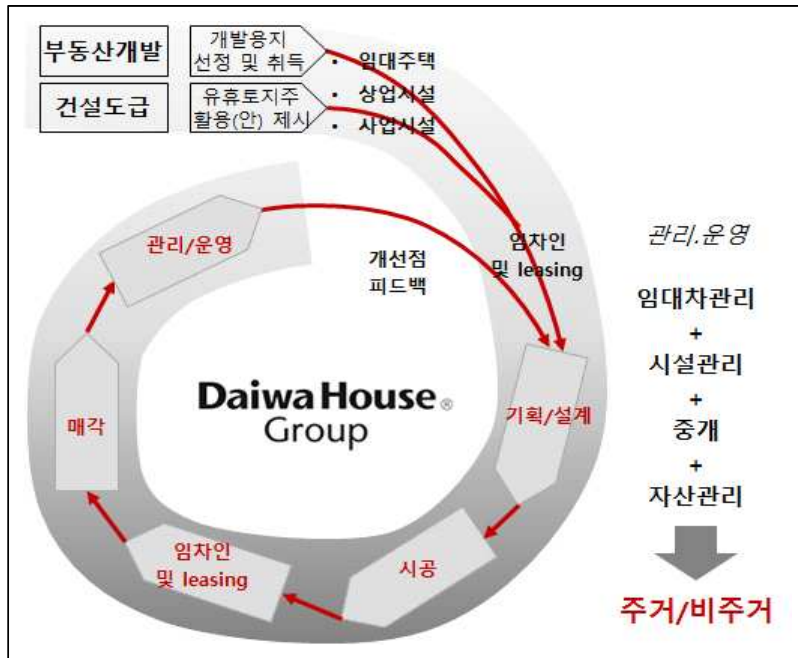
주 : 상자의 크기는 2016년 3월 연결 기준 매출 비중을 의미함.

다이와하우스의 사업 구조는 다이토켄타쿠의 확장 버전으로 이해된다. 다이토켄타쿠가 임대주택을 중심으로 선순환 구조를 구축했다면 다이와하우스는 주거용, 상업용, 사업용 여부에 상관없이 선순환 Value Chain을 구축코자 노력하고 있다.

부동산 개발사업을 수행하는 경우 개발 용지 선정 및 취득부터 서비스를 제공하며, 건설 도급사업의 경우에는 토지주에게 유희지에 대한 최유효 활용 방안을 제시하는 것으로 서비스를 시작한다. 선행적으로 임차인 수요 조사 및 임차인 모집을 실시하고, 이후 임차인 수요에 맞는 기획·설계가 이루어진다.

다음 단계에서 시공이 이루어지고 실제 임차인 모집을 실시한다. 완공 이후 임대 기간 동안에는 관리·운영 서비스를 제공한다. 관리 운영은 임차인 관리, 시설 관리, 중개 등 건축물 및 임차자, 임대인으로부터 발생할 수 있는 가능한 모든 서비스를 포괄적으로 제공코자 노력하고 있다. 이후 매각을 원하는 경우에는 자산관리 서비스 및 매각 지원이 이루어지고, 신규 건물주에게 신규 수주를 통한 관리·운영 서비스를 제공하고 있다.

<그림 IV-17> 다이와하우스 사업 구조



자료 : 다이와하우스의 IR 자료를 기반으로 재구성함.

마지막 단계에서 재건축 및 수선·유지 시기가 도래하면 관리 운영 기간 동안 확보된 개선점을 반영하여 새로운 신규 건물의 기획·설계 과정에 피드백하는 선순환 구조를 형성하고 있다. 결국, 도급사업의 경우에는 주거용이나 비주거용 모두 다이토크엔타쿠와 동일하게 서브리스 형태로 운영됨에 따라 소유주는 대부분 개인인 경우가 많다. 시공이 발생하면, 공업화 주택의 경험을 통해 축적한 시공 역량으로 수익을 확보하고 운영 관리를 통해 소유주의 요구에 대해 지속적으로 대응하면서 매출을 확보하는 구조로서, 다이토크엔타쿠와 동일하다.

(3) 다이와하우스의 특징

다이와하우스는 상품과 Value Chain을 세분화하여 계열사를 운영하고 있다. 특히, 개발·시공 부문의 다이와하우스, 기획·관리·운영 부문의 다이와리빙매니지먼트, 자산관리 부문의 다이와하우스에셋매니지먼트의 3개사가 주축이다. 이 외에 파생적으로 주거

용과 비주거용 상품에 따라 개발·시공, 기획·관리·운영, 자산관리, 리폼을 위한 계열사가 존재한다.

<그림 IV-18> 다이와하우스 계열사

		개발/시공			기획/관리/운영			자산관리		리폼
		개발/시공	자재 등	금융	관리	중개	서비스			
주거용	단독	 Daiwa House. 大和ハウスグループ	자재 大和コアファクトリー Daiwa House Group	 모기지 日本住宅ローン	 Daiwa Living Mgt. 大和リビング Daiwa Living (DOWHOE)	 일본 주택유통 Nihon Jyutaku Ryutu. 大和住宅流通	 에너지 eneGerve Daiwa House Group 보험 Daiwa Insurance. 大和ハウス生命 Daiwa House Group 신용카드 大和ハウスカード Daiwa House Group 인터넷 서비스 大和ハウスネット Daiwa House Group 스포츠센터 大和ハウススポーツクラブ NAS Daiwa House Group 클렌저 伸和エージェンシー Daiwa House Group	 다이와 에스테이트 Daiwa Estate. 大和ハウスエイト Daiwa Living (DOWHOE) 리츠 Daiwa REIT. 大和ハウスリート Daiwa Living (DOWHOE) * J-Reits 적극 활용	Daiwa Reform. 大和ハウスリフォーム	
	임대		자재 물류 Daiwa Logistics. 大和ハウスロジスティクス Daiwa House Group							
	맨션		 코스모스인 Daiwa House Group							인테리어 DesignArc 大和ハウスデザインアーク Daiwa House Group
비주거용	상업	 Daiwa Lease. 大和ハウスリース	에너지 Daiwa Energy. 大和ハウスエナジー Daiwa House Group	 상업용 운영(리테일 등) Daiwa Info.Service. 大和ハウスインフォサービス Daiwa House Group 상업용 운영(호텔 등) Daiwa Royal. 大和ハウスロイヤル Daiwa House Group	 주차 및 카셰어링 Daiwa Parking. 大和ハウスパーキング Daiwa House Group DIY 자재 유통 DIYALL 大和ハウスグループ 도심호텔 大和ハウスグループ ダイワロイオホテル Daiwa House Group 호텔/리조트 大和ハウスグループ ダイワリゾート Daiwa House Group	부동산투자자문 Daiwa House REIM. 大和ハウスリート Daiwa House Group				
	사업		지반조사 등 Daiwa Lantec. 大和ハウスランドテック Daiwa House Group					 물류 관리 Frameworx 大和ハウスグループ 의료/간호 Daiwa LifeSupport. 大和ハウスグループ		

주거용 부문은 다시 단독, 임대, 맨션별로 세분화된 계열사를 운영하고 있다. 모기업인 다이와하우스가 모든 상품의 개발 및 시공의 주축이 된다. 그러나, 맨션 부문은 코스모스 이니시아를 통해 신축 및 중개 등의 다양한 서비스를 수행하고 있다.

비주거용 부문은 다이와리스가 지원하고 있다. 시공과 관련된 설비 및 인테리어 부문은 상품에 상관없이 다이와코어팩토리, 다이와로지스틱, 디자인아크, 다이와에너지, 다이와란렛구가 담당하고 있다. 다이와코어팩토리는 주택 부재를 제조한다. 건축물 자재의 물류는 다이와로지스틱이 담당하면서 건축자재의 화물 운송 사업, 포장 이사 사업 등을 수행하고 있다. 디자인아크는 판매 및 시공 업무를 담당하고 있다. 즉, 주택 설비 기기, 각종 건축자재의 제조·시공·판매, 인테리어 코디 및 인테리어, 인테리어 제품의 설계·시공·판매, 사무실 업무용 가구 판매, 사무실 등의 토털 코디네이터, 리모델링 등을 수행하고 있다. 다이와란렛구는 지반 조사 및 지반 보강, 건물 침하 복구, 태양광

발전 설비용 구조물 시공 업무를 수행하고 있다. 다이와에너지는 에너지 관리사업을 주업으로 하여 건축설비의 기획, 설계, 시공, 풍력 발전, 태양광 발전 사업 등을 구수행하고 있다.

주택 부문의 금융 지원은 일본모기지와 다이와하우스 파이낸셜이 담당한다. 일본모기지는 세키스이하우스, 스미토모임업, 세키스이하임, 히타치캐피탈이 공동 출자하여 설립한 회사로, 4개사의 주택 구입을 동시에 지원하고 있다. 다이와하우스 파이낸셜은 주택 관련 대출뿐만 아니라 신용카드, 결제 대행, 임대료 보증 등 소비자 금융 부문의 전반을 담당하고 있다.

기획·관리·운영 부문은 상품별 세분화가 개발 및 시공 부문에 비해 심화된 형태로 계열사를 운영하고 있다. 주택 부문은 다이와리빙매니지먼트가 임대주택의 관리 부문을 총괄하고 맨션 부문의 관리는 다이와라이크넥스트가 수행하고 있다. 맨션의 시설물 관리는 글로벌커뮤니티가 담당하고 있다. 중개부문은 일본주택유통공사가 토지, 주택 등 전체 상품의 중개, 알선, 감정 업무를 동시에 추진하고 있으며, 다이와홈온라인은 맨션 유통 및 중개에 집중하고 있다. 비주용부문은 리테일 운영 및 자산관리는 다이와인포서비스가 담당하고 있으며 호텔, 레스토랑 운영 등은 다이와로얄이 관리를 수행하고 있다. 창고 및 물류와 관련된 운영은 프레임워크, 다이와로지스틱이 지원한다. 물류 시스템 통합 및 물류 관련 전략 컨설팅 등을 통해 다수의 임차자를 유치해야 하는 대형 물류 창고의 관리 운영을 담당하고 있다. 다이와하우스라이프서포트는 고령화 사회의 수요에 맞추어 유료 실버하우스 및 양로원의 기획·운영·관리 등을 담당하고 있으며, 최근 들어 시장이 빠르게 성장하고 있다. 이 외에도 건축물의 운영단계에서 발생하는 개별 서비스들을 계열사를 통해 제공함으로써 부가가치를 창출코자 하고 있다. 소비자 에너지 지원, 임차인 보험 사업, 콜센터 운영, 인터넷 서비스 지원, 스포츠센터 운영, 주차 및 카쉐어링, DIY 자재 소매 유통, 호텔 및 리조트 운영 등의 사업을 수행하고 있다.

자산관리 부문은 다이와하우스에셋매니지먼트를 필두로 다이와에스테이트, 다이와리츠가 J-Reits를 적극 활용하여 자산운용 사업을 수행하고 있다. 다이와하우스 부동산투자자문회사를 두고 있다. 마지막으로 건축물의 리폼 및 리모델링 부문은 다이와리폼이 건축물의 검사 진단에서 설계, 시공까지 토털 서비스를 제공하고 있다.

결국, 시공에서 운영, 자산관리 전 과정의 Value Chain을 세분화하여 계열사를 만들고 다양한 수요자의 요구에 부응하기 위해 노력하고 있다.

3. 미츠이부동산⁶²⁾

(1) 연혁 및 성장세

미츠이부동산(三井不動産)은 1941년 미츠이그룹(三井合名會社) 소유의 부동산을 관리하기 위해 설립되었다. 1949년 상장하여 1956년 미츠이 본사를 흡수 합병하였고 1969년 미츠이부동산(주)를 설립하여 현재에 이르고 있다.

미츠이부동산은 설립 이후 1970년대까지 주택 및 건축물의 개발 및 판매 사업에 주력하였다. 1961년 주택지와 별장지의 개발 및 판매 사업에 진출하였고, 1968년에는 일본 최초의 고층 빌딩인 ‘가스미가세키’ 빌딩을 준공하였다. 1969년에는 매립지 택지개발 사업, 단독주택 건설·판매 사업을 시작하였다. 1974년 미츠이빌딩을 준공하였다. 1980년대에서 1990년대까지는 사업 다각화를 위한 노력을 경주하였다. 1981년 복합 쇼핑센터 1호인 라라포트를 개장하였고, 1984년에는 호텔 사업에 진출하였다. 해외 사업에 진출한 것도 이때다. 1990년대 이후 본격적인 운영 시대를 열었다. 1995년에는 일본 최초의 워터프론트 개발이자 본격 아울렛 몰인 미츠이 아울렛 파크 오사카를 개장하였다. 부동산 증권화와 J-Reits를 활용하기 시작하였다.

2000년대에서는 자산디플레이션 시대에 맞는 사업 운영을 위해 오피스빌딩 등 비주거용 부동산의 운용 사업에 뛰어들었고, 2007년에는 도쿄미드타운을 완공하여 운영하기 시작하였다. 호텔, 시설사업 부문을 확대하고 경영 효율화를 도모하였다. 2010년 이후에는 성숙시장과 본격적인 고령화에 대비하고 있다. 미츠이 아울렛 파크 및 라라포트 지점 개장, 오피스빌딩 준공 등 비주거용 부문의 운용에 역점을 두고 사업을 수행하고 있다. 이와 함께 마을 만들기(마찌즈쿠리, 街づくり)⁶³⁾형 개발과 물류시설 및 글로벌 비즈니스를 확대하여 개발 자산의 다각화를 꾀하고 있다.

미츠이부동산의 매출액은 1994년 1.3조 엔에서 2016년 1.6조 엔 규모로 지난 20여 년간 연매출 성장률은 0.8%에 불과하다. 2001년부터 2016년까지 15년 간의 연매출 성장률을 산출하여도 1.8% 수준이다. 즉, 미츠이부동산은 매출 증가는 제한적이었던 것으로 평가된다. 매출이 가장 감소한 시기는 2003년으로 1.1조 엔 수준으로 감소하였고, 2009

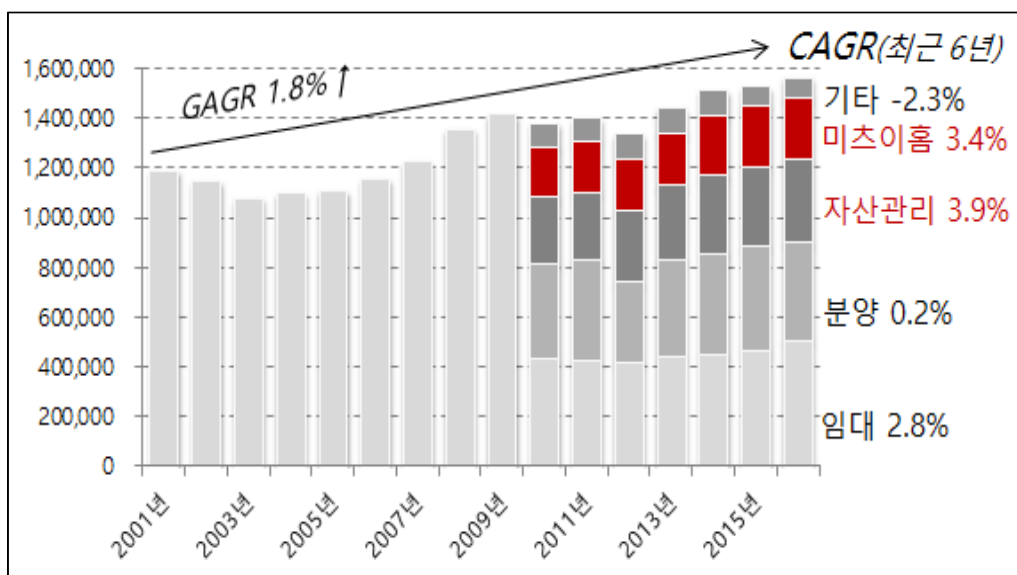
62) 미츠이부동산의 홈페이지(<http://www.kentaku.co.jp>)에 게시된 IR 자료 및 정보를 기초로 작성함.

63) 日本橋再生計画、柏の葉スマートシティ, 니혼바시 재생 계획, 카시와노하 스마트시티.

년 1.4조 엔까지 늘었지만 금융위기의 영향으로 다시 감소세를 보였다. 2013년 이후 증가세가 이어져 1.6조 엔 수준인 현재에 이르고 있다. 다만, 매출의 하락폭이나 증가폭이 크지 않고 경기 불황기에도 매출액은 비교적 안정적으로 유지한 것으로 판단된다.

<그림 IV-19> 미츠이부동산의 부문별 매출액 추이

(단위 : 백만 엔)



주 : 2016년 3월 연결 기준까지임.

자료 : 미츠이부동산 IR 자료.

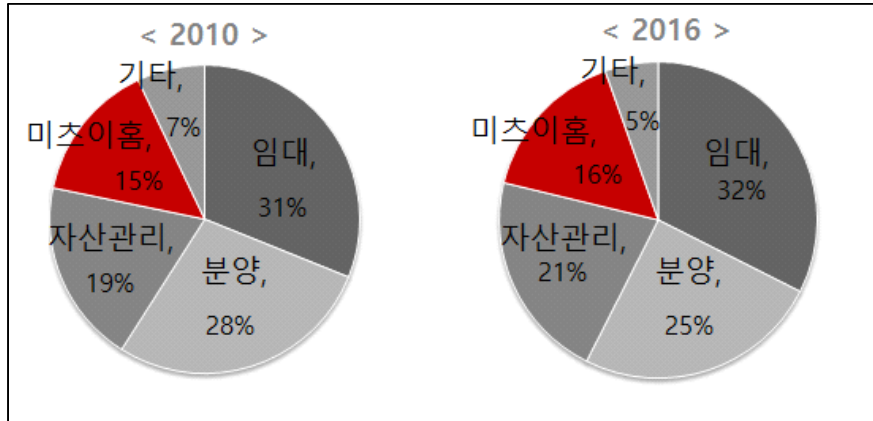
2010년부터의 부문별 매출액 추이를 살펴보면⁶⁴⁾, 최근 6년 동안 자산관리 부문과 미츠이홈에서 연평균 3% 이상 매출이 성장한 것으로 확인된다. 미츠이홈이 성장을 유지하고는 있으나, 미츠이부동산의 임대주택 사업은 다이토켄타쿠나 다이와하우스에 비해서는 규모가 작다. 2017년 3월 말 기준으로 미츠이부동산의 자회사인 미츠이홈이 관리하는 임대주택 관리 호수는 3만 2,559호 수준으로 다이와하우스의 1/10에도 미치지 못한다. 미츠이부동산의 자회사에서 주택 부문의 임대관리가 주력사업이 아니라는 점을 잘 보여준다.

64) IR 자료상의 부문별 매출액이 확인되는 것은 2010년 이후임.

오피스와 리테일이 주를 이루는 비주거용 임대부문은 2.8%, 분양⁶⁵⁾이 0.2% 증가했지만, 호텔 등 시설 운영 및 리폼 사업이 포함되는 기타 부문은 2.3% 감소했다.

<그림 IV-20> 미츠이부동산의 부문별 매출액 비중 추이

(단위 : %)



주 : 2016년 3월 연결 기준까지임.

자료 : 미츠이부동산 IR 자료.

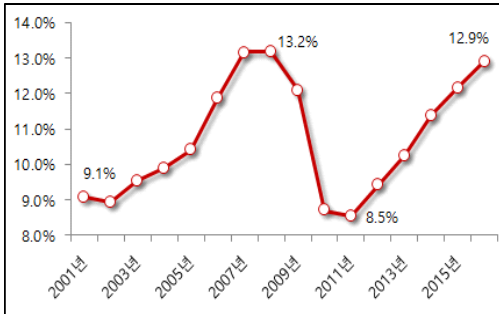
매출 변동폭이 작다 보니 부문별 매출 비중 변화도 크지 않다. 2010년을 기준으로 비주거용의 임대부문이 31%로 가장 비중이 높았다. 다음으로, 분양 사업 28%, 자산관리 19%, 미츠이홈 15%, 기타 부문이 7%를 차지했다. 2016년 현재도 큰 변화는 없다. 비주거용 부문이 소폭 증가하여 임대 비중이 32%, 자산관리 비중이 21%로 증가하였다. 미츠이홈도 16%로 1%p 증가하였다. 반면, 분양과 기타 부문이 2~3%p 내외에서 감소한 것으로 나타난다.

미츠이부동산의 영업이익률은 8%를 상회하는 수준으로서, 절대적으로 높은 수준을 장기간 유지하고 있다. 2002년 영업이익률이 8.9%로 낮아졌으나, 지속적으로 상승해 금융위기 직전에는 10%를 상회하여 13.2%까지 높아졌다. 금융위기 이후 영업이익률이 하락해 2011년에는 8.5%로 떨어졌다. 그러나, 2016년 현재까지 상승세를 지속하여 12.9%에 이르고 있다. 이에 따라 우리나라에서 벤치마킹이 필요한 기업으로 항상 거론된다.

65) 분양사업은 자체 개발을 통한 주거용 및 비주거용 판매 사업을 포괄함. 미츠이홈은 토지주 및 주택주가 존재하는 상황에서 시공 및 관련 서비스를 제공하는 사업의 형태임.

<그림 IV-21> 미츠이부동산의
영업이익률 추이

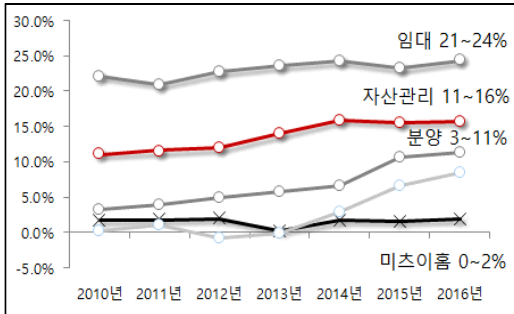
(단위 : %)



자료 : 미츠이부동산 IR 자료.

<그림 IV-22> 미츠이부동산의 부문별
영업이익률

(단위 : %)



자료 : 미츠이부동산 IR 자료.

부문별 영업이익률은 비주거용이 부문이 절대적으로 높게 나타난다. 오피스와 리테일 임대 부문의 영업이익률은 21~24% 수준에 이른다. 더욱이 금융위기 이후 영업이익률 하락 영향도 비교적 적었던 것으로 판단된다. 자산관리 부문도 11~16% 수준으로 높다. 반면, 주거용 상품이 포함되는 영역에서 상대적으로 영업이익률이 낮게 나타난다. 분양 부문은 3~11%로 편차가 크다. 기타 부분도 변동성이 크고 마이너스 수익률을 보였으나, 2016년 현재는 영업이익률이 분양보다는 낮지만 8%를 상회하고 있다. 그러나, 미즈이홈의 영업이익률은 0~2%에 불과하여 가장 낮고, 2013년에는 마이너스 영업이익률을 나타냈다. 이는 다이토켄타쿠나 다이와하우스에 비해서도 낮은 수준이다. 최근 들어 매출 부문이 증가세를 보이고는 있으나, 영업이익률 측면에서는 일정 부문 고전하고 있는 것으로 해석된다.

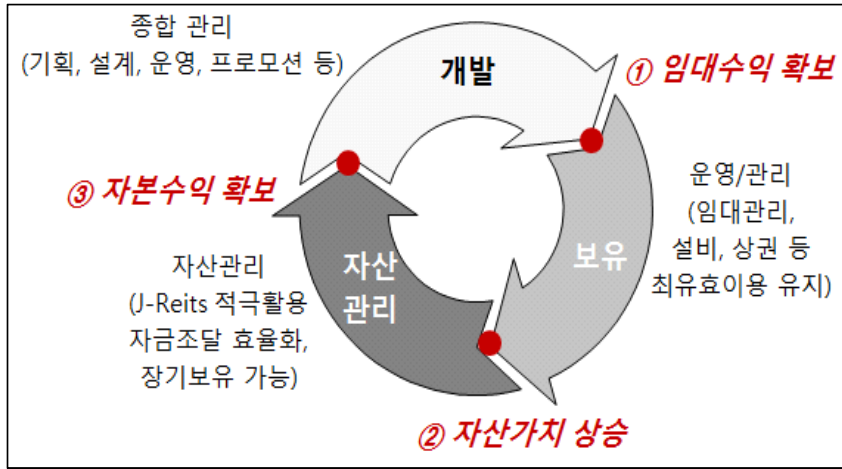
결국, 비주거용인 오피스와 리테일의 비중이 높고 영업이익률도 높아서 전반적인 미츠이부동산의 수익을 이끌고 있는 것으로 평가된다. 다만, 주거용 부문은 분양과 미즈이홈을 통해 일정 수준의 매출 비중을 유지하고 있지만 수익 부문의 기여는 낮은 것으로 평가된다.

(2) 사업 구조

미츠이부동산은 임대주택 사업인 미즈이홈을 제외한 비주거용 부문은 J-Reits를 활용

한 장기 보유를 기반으로 하고 있다. 미츠이홀은 앞서의 다이토켄타쿠, 다이와하우스와 동일하게 서브리스를 활용하여 자산의 소유주는 개인 소유주이기 때문에 보유하지 않는 방식이다.

<그림 IV-23> 미츠이부동산의 사업 구조



미츠이부동산의 비주거용 부문의 사업구조는 임대수익과 자본수익을 모두 추구하는 형태이다. 부동산 가격이 하락하는 일본 시장에서 신규 개발 이후 장기 보유를 통한 부동산 효용 확대는 임대수익과 자본수익을 동시에 확보해야 하는 사업 구조를 형성하게 된다.

미츠이부동산은 Value Chain 측면에서는 ‘개발 → 장기 보유 → 자산관리’의 선순환 모델을 구축하고 있다. 앞서의 두 기업과 달리 장기 보유라는 항목이 다르다. 먼저, 기획, 설계, 운영, 프로모션 등을 고려한 종합 기획력을 통해 개발사업을 수행한다. 다음, 장기 보유를 통하여 임대수익을 확보한다. 또한, 임대기간 동안 임대관리, 설비, 상권 등 최유효 이용을 극대화하여 임대수익의 극대화를 달성하고, 이와 함께 자산가치 상승을 동시에 도모한다. 이후 매각을 통해 자본수익을 확보하는 구조이다. 장기 개발 및 보유 기간 동안 J-Reits를 적극 활용하여 자금조달의 효율화를 도모하고 장기 보유를 가능케 하는 안정적인 금융 구조를 형성하고 있다.

<그림 IV-24> 미츠이부동산의 금융 구조



또한, 임대수익뿐만 아니라 자본수익을 추구하기 때문에 일정 규모 이상의 지역 단위 개발을 주로 수행하고 있다. 즉, 개발 단위가 비교적 크다. 점적 개발을 통해서는 자산가치 상승을 도모하기 어렵다는 측면에서 마을 만들기(마찌즈くり, 街づくり) 수법을 활용하여 일정 지역 전체의 활성화를 도모하고 있다. 타운매니지먼트라고도 불린다.

지난 2007년 개장한 룩본기의 초대형 주상복합 공간인 미드타운이 대표적이며, 전체 면적이 10만 2,000㎡에 달한다. 최근에는 니혼바시⁶⁶⁾ 개발에 역점을 두고 사업을 진행하고 있다. 니혼바시 사업은 미드타운의 규모를 뛰어넘는 대규모 사업이며 장기 지속 사업의 형태를 띠고 있다. 니혼바시는 미츠이그룹의 시작인 미츠이포목점(三井越後屋呉服店)이 1673년 최초로 입지했던 곳이다. 포목점, 백화점 등 근대적 상업지역의 발전을 이룬 곳이었으나 관동 대지진, 도쿄 대공습 등 다양한 역사적 이벤트에 따라 성장과 쇠퇴를 반복하였다. 그러나, 1964년 동경올림픽 개최를 계기로 수도 고속도로가 개통되면서 경관이 열악해지고 상업시설의 업태가 바뀌면서 백화점의 폐점 등으로 지역 쇠퇴가 시작되었다.

66) <http://www.nihonbashi-tokyo.jp/revitalization/>.

<그림 IV-25> 니혼바시 재생 계획



주: 얇은 색은 현재 개발, 짙은 색은 향후 개발 예정 지역임.
자료: 미즈이부동산, 2016, 연례보고서.

2004년 백화점인 도큐 니혼바시점(東急日本橋店)의 폐점 자리에 코레도 니혼바시가 오픈하면서 민관 협력 방식의 ‘니혼바시 재생 계획’이 시작되었다. 이후 미즈이가 ‘니혼바시 재생 사업’의 주요한 조합원으로서 사업을 이끌고 있다. 2005년 니혼바시 미즈이타워가 오픈했고 2010년 코레도 무로마치1, 2014년 코레도 무로마치2, 코레도 무로마치3이 완공되었다. 또한, 2018년 준공을 목표로 니혼바시 니쵸메지구 재개발 사업(日本橋二丁目地区 第一種 市街地 再開発事業)⁶⁷⁾에서 28만㎡에 달하는 초대형 복합개발이 진행되고 있다. 니혼바시 내에 계획된 재개발 지구가 다수 존재하고 있어 니혼바시를 중심으로 하는 미즈이의 개발사업은 지속될 것으로 예상된다. 또한, 니혼바시 전역의 활성화를 위하여 의료, 에너지 효율화 등 다양한 융·복합 개발을 함께 시도하고 있으며 지역

67) <http://www.mitsufudosan.co.jp/corporate/news/2014/1113/>.

사회와의 협업 등을 위해 노력하고 있다. 이는 미츠이부동산이 현재 진행하고 있는 전사적 사업인 카시와노하 스마트시티에서도 유사하게 진행되고 있다.

미츠이부동산은 임대수익과 자본수익을 동시에 추구하고 있기 때문에 개발과 운영의 시너지를 극대화하고자 노력하고 있다. 물리적 개발인 하드웨어와 운영을 위한 소프트웨어의 조화를 강조하고 있는 것이다. 이에 따라 2020년대를 대비한 중장기 성장 전략인 ‘혁신 2017 스테이지2’의 목표를 비즈니스와 일상생활의 솔루션 파트너로 천명하였다. 이는 기존의 개발된 형태보다는 수요자의 공간 요구가 보다 소프트웨어 중심으로 움직이고 있고 이에 대응한 전략으로 판단된다. 결국, 지속적인 집객 및 운영관리의 효율화가 장기적인 자본이익으로 실현됨을 중시하고 있는 것으로 판단된다.

(3) 미츠이부동산의 특징

미츠이부동산은 비주거용 부동산 개발 및 운영에 주력하고 있어 비주거용과 주거용의 계열사 운영 특징은 다르다. 다이와하우스와 달리 비주거용 부문은 대규모 프로젝트가 많아 프로젝트 단위의 계열사를 운영하여 사업 효율화를 추구하고 있다.

오피스, 상업시설, 호텔·리조트 등 비주거용의 개발은 미츠이부동산이 총괄하여 담당하지만, 시공은 그룹사 내에서 진행하지 않고 슈퍼 제네콘에게 도급을 주는 방식이다.⁶⁸⁾ 다만, 미츠이부동산아키텍처엔지니어링을 통해 건설사업 전반에 관한 기획, 설계, 시공, 감리 발주에 관한 종합관리를 실시하고 있다. 즉, 시공을 제외한 건설사업관리(CM : Construction Management) 기능만을 갖고 있다. 부동산 관리·운영 부문의 경우, 오피스 빌딩 관리는 미츠이부동산빌딩관리가, 상업시설은 미츠이부동산상업관리공사가 담당한다. 전반적인 시설 관리를 위해서는 미츠이부동산티즈, 퍼스트티즈웨스트가 존재한다. 반면, 대규모 개발 사례인 도쿄 미드타운은 도쿄미드타운주식회사가 별도로 존재한다. 호텔과 리조트 운영도 개별 사이트별로 계열사가 따로 존재한다. 미츠이가든호텔, 토바 국제호텔, 네무호텔·리조트, 나리타 골프장 등이 이에 해당된다. 자산관리 부문은 NBF(Nippon Building Fund)오피스매니지먼트, 미츠이부동산프론티어리츠매니지먼트가 운영하고 있다. 투자자문은 미츠이부동산투자자문회가 담당한다.

68) 니혼바시 니쇼메지구 재개발 사업의 경우에도 슈퍼 제네콘인 오바야시구미, 다케나카, 카지마가 공구별로 나누어 시공하고 있음.

<그림 IV-26> 미츠이부동산 계열사

	오피스	상업시설	호텔/리조트	주택	
개발	 三井不動産 CM  三井不動産アーキテクチャルエンジニアリング			개발/ 판매	 三井不動産レジデンシャル
				시공	 三井ホーム
관리/ 운영	운영			리폼	 三井のリフォーム
	CM  三井不動産ビルマネジメント株式会社			인테리어	 三井デザインデック
	CM  三井不動産商業マネジメント株式会社				
	CM  三井不動産ホテルマネジメント株式会社			임대 운영	 三井ホームエステート
	CM  三井不動産リアルティ			아파트 임대 운영	 三井不動産レジデンシャルサービス
자산 관리	광고/ 이벤트			아파트 관리	 三井不動産レジデンシャルサービス株式会社
	FM  三井不動産ファシリティーズ				
	 ファーストファシリティーズウエスト				
자산 관리	도쿄 미드타운 운영/관리			중개	 三井不動産リアルティ
	 Tokyo Midtown				(주자장 운영 등)
	자산 운용				
자산 관리	 NBF 三井不動産ビルファンド			자산 운용	 三井不動産アコモデーションファンドマネジメント
	 NBF 三井不動産ビルファンド				
자산 관리	 三井不動産リアルティ				
	 三井不動産投資顧問株式会社				

주택 부문은 다이와하우스, 다이토킨타쿠와 유사하게 기능에 따른 계열사 운영이 일반적이다. 다만, 맨션에서 영역 확대를 모색하기 위해 계열사 세분화를 심화하고 있는 것으로 판단된다. 이는 일본 복합개발의 경우 대부분 주거용을 혼합해 개발하고 있고, 시너지를 창출하기 위해 맨션부문을 강화하고 있는 것과 같은 흐름이라 할 수 있다. 단독주택과 관련된 시공 및 개발은 전반적으로 미츠이홈이 수행하고 있다. 다만, 미츠이부동산레지덴셜을 통해 분양, 판매 수탁 등 다양한 주택 판매 사업을 수행하고 있다. 임대 운영은 미츠이홈에스테이트가 담당하고 있으며, 미츠이레지덴셜서비스가 맨션 부문에 특화된 임대 운영 및 관리 서비스를 지원하고 있다. 단독주택·맨션의 리폼 기획, 설계, 시공 등의 영역은 미츠이리모델링이 수행하고 인테리어 부문은 미츠이디자인테크가 담당한다. 중개, 주차장 운영 등을 위해서는 미츠이부동산리얼리티를 운영하고 있다. 다이토킨타쿠나 다이와하우스에 비해 주택 부문의 계열화가 세분화되지는 않은 편이다.

결국, 미츠이부동산의 특징은 비주거용이 시공 기능을 가져가지 않으면서 효율화를 추구하고 있다는 점이다. 또한, 앞서의 두 기업이 Value Chain이라는 기능에 따라 계열사를 운영한다면, 미츠이는 대규모 프로젝트는 프로젝트 단위의 계열사를 운영하는 것도 특징으로 이해된다.

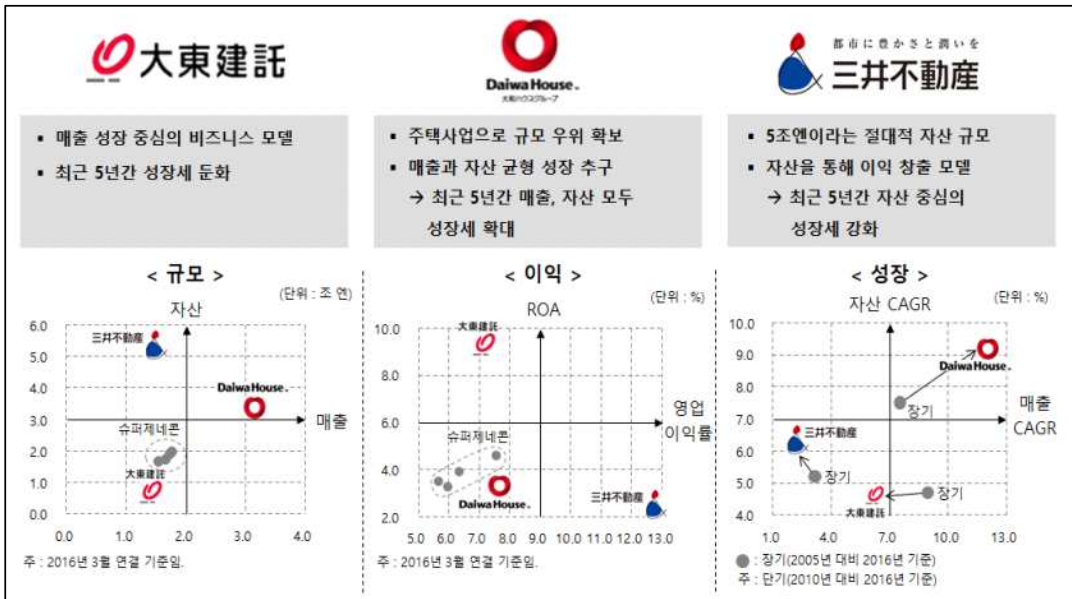
4. 시사점

주택메이커인 다이토켄타쿠, 다이와하우스와 종합부동산업체인 미즈이부동산을 비교하면 몇 가지 시사점이 확인된다.

먼저, 주택메이커와 종합부동산업체는 열위와 우위를 구분하기 어려우며, 다른 이익 창출 모델로 이해된다. 매출 규모 면에서는 3조 엔을 넘어서는 다이와하우스가 절대적으로 높은 수준이지만, 자산 규모 면에서는 5조 엔을 넘어서는 미즈이부동산이 절대적이다. 다이토켄타쿠와 슈퍼 제네콘의 매출은 미즈이부동산과 유사한 수준이나 다이와하우스에 비해서는 절대적으로 낮고 자산 규모도 가장 적은 수준이다. 다만, 각사 관점에서는 매출이 자산을 소폭 상회하는 수준에서 형성되고 있다.

이익 측면에서는 10%를 상회하는 영업이익률을 보이고 있는 미즈이부동산이 다른 기업을 압도하나, 총자산이익률(ROA)은 다이토켄타쿠가 오히려 높다. 이는 종합부동산업체와 주택메이커가 다른 비즈니스 모델을 영위하기 때문에 나타나는 현상으로 이해된다. 주택메이커인 다이토켄타쿠와 다이와하우스는 매출을 중심으로 성장하고 이익

<그림 IV-27> 3개사 매출 비교



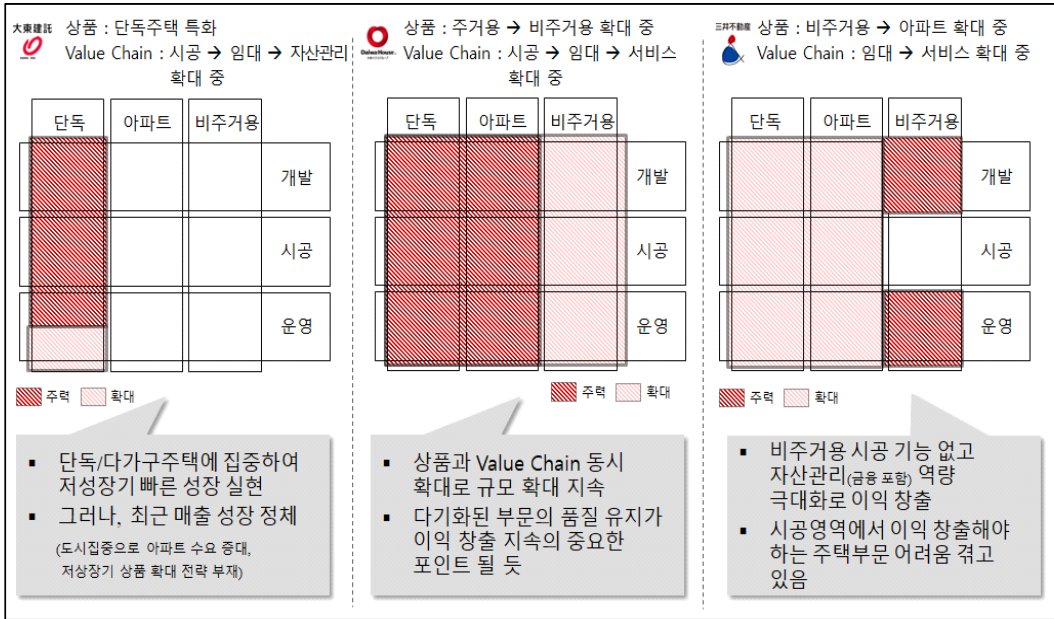
을 실현한다면, 종합부동산업체인 미츠이부동산은 자산을 통해 이익을 창출하는 모델이다. 종합부동산업체는 일정 규모 이상의 자산을 장기간 보유할 수 있는 역량을 갖추어야 함을 의미한다. 다만, 슈퍼 제네콘과 비교하면 저성장기에 주택 및 부동산 사업을 통해 규모 성장을 도모할 수 있음을 보여준다는 점에서 의미를 가진다.

둘째, 저성장기 동안 임대주택 사업을 중심으로 성장이 가능하나, 추가적인 혁신 없이는 다시 정체될 수 있는 것으로 해석된다. 매출 중심의 성장 패턴을 확인하면 단기적으로는 다이와하우스의 성장세 강화, 다이토켄타쿠의 성장세 둔화가 목격되고 있다. 이는 단독주택 중심의 임대주택 단일 상품을 중심으로 성장세를 구가한 다이토켄타쿠가 일정 수준 한계에 부딪힌 것으로 이해된다. 특히, 최근 들어 동경을 중심으로 인구가 집중됨에 따라 맨션 상품의 대두가 일정 역할을 한 것으로 판단된다.

셋째, 저성장기 특정 상품에 역량을 집중하는 것이 단기간 시장 점유를 확보하는 주요한 수단이 될 수 있음을 보여준다. 다만, 이후 Value Chain과 상품 확대 전략에 대한 고민이 추가되어야 할 것이다. 3개사의 사업 부문을 비교하면, 다이토켄타쿠는 개발, 운영, 시공 부문에 있어 단독주택 상품에 집중하였다. 그리고 이러한 전략이 이 회사가 저성장기에 빠른 성장을 실현하는 데 기여한 것으로 보인다. 다이토켄타쿠의 확대 버전인 다이와하우스는 상품과 Value Chain을 동시에 확장시키면서 매출 확대를 지속하고 있다. 미츠이부동산은 비주거용 부문의 시공 기능을 없애고 금융을 포함한 자산관리 역량 극대화로 이익을 창출하고 있다. 그러나, 시공 영역에서 일정 이익을 창출해야 하는 주택부문이 어려움을 겪고 있다. 이는 미츠이부동산의 역량이 시공보다는 자산관리 부문에 집중되어 있고, 개인 토지주에 대한 영업력이 주택메이커에 비해 떨어지는 것이 한 원인으로 판단된다.

넷째, 도심의 자산가치 상승이 기대되는 비주거용의 핵심 역량은 개발 및 자산운영 부문으로 이해된다. 특히, 자산의 장기 보유를 가능케 하는 자금조달 역량이 중요하다. 반면, 자산가치 상승 기대가 낮은 주거용은 시공(EPC)과 개인 토지주에 대한 영업력이 핵심 역량으로 판단된다. 다만, 계량화하기는 어렵지만 매출 및 이익 극대화를 위해서는 개발·시공과 운영 능력의 시너지가 중요한 것으로 판단된다. 과거와 같은 자산가치 상승을 기대하기 어려운 환경에서는 운영 관리를 통한 지속적인 자산 효율화 없이는 운영 수익이든 자산수익이든 달성하기 어렵기 때문이다.

<그림 IV-28> 3개사 사업부문 비교



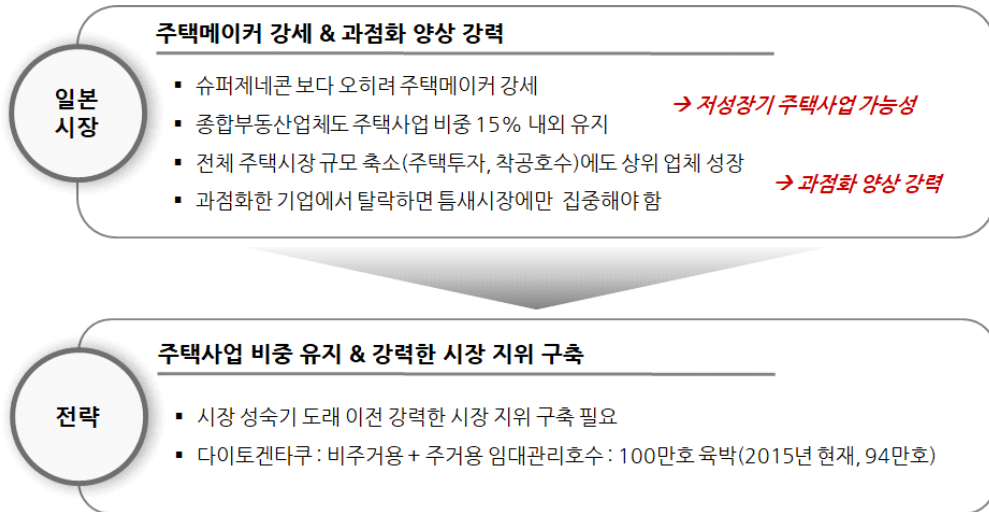
버블 붕괴 이후 25년이 넘는 장기 저성장을 겪으면서 일본은 과거와는 다른 사회 모습으로 변화하였다. 동시에 주택시장, 주택정책, 주택사업을 영위하는 기업도 사회와 함께 다양한 변화를 겪었다.

인구 감소, 1인 가구 증가, 노령화 등은 공가 증가와 자산가치 하락에 영향을 주었다. 공간 이용 패턴은 동경으로 집중되면서 과거의 단독주택 중심의 일본 주택시장에서 맨션 비중이 서서히 확대되는 양태로 변화하고 있다. 자산가치가 하락함에 따라 자본수익률을 기대하기 어려워지면서 임대 수익률의 중요성이 커졌다. 개인이나 기업 모두 부동산을 통해 임대수익을 확보할 수 있는 임대주택 사업에 눈을 돌리게 되었다. 이 과정에서 정부도 산업적 기초를 마련하는 데 일조하였다. 장기 임차를 가능하게 하였고, 임차인과 임대인의 권리 균형을 맞추어 나가면서 산업적 발전이 가능한 밑바탕을 마련하였다. 관련 기업들도 임대주택산업 발전을 위해 프리패브 주택을 지속적으로 개선하여 생산성 향상을 추구하였고, 시장 변화와 수요자의 요구에 적극적으로 부응하여 장기 임차 사업을 발전시켜 나가고 있다. 이러한 결과로서, 장기 저성장기 동안 일본의 주택사업은 여전히 유효하다는 것을 확인하였다. 특히, 임대주택을 중심으로 사업을 확장하면서 규모의 경제를 형성하였고, 저성장기를 거치는 동안 오히려 슈퍼 제네콘에 비해 매출 성장세가 뚜렷하게 확인되었다. 이익 측면에서는 일본 내에서 큰 주목을 받고 있는 미츠이부동산과 같은 종합부동산업체도 일정 수준의 주택사업 비중을 유지하면서 매출을 확보하고 있다.

그러나, 저성장기 동안 주택 투자, 착공 호수 등 전체적인 주택시장 규모의 축소는 불가피한 현상이다. 이러한 상황에서 상위 업체의 성장이 의미하는 바는 주택시장 내에서 과점화 양상이 강력해졌음을 의미한다. 결국, 저성장기 도래 이후 과점화한 기업에서 탈락하면 틈새시장 이외에는 기회가 많지 않을 수 있다. 다이토켄타쿠가 2015년 현재 비주거용과 주거용을 합쳐서 관리하고 있는 호수는 100만호에 육박하는 94만호에 달한다. 2016년 현재 인천광역시의 전체 주택 재고가 96만호라는 점을 고려하면, 우리나라 광역 지자체 1곳의 전체 규모 주택을 민간 업체 1개사가 관리하고 있는 것이다. 결국, 경쟁력

을 갖춘 주택사업 비중 유지와 저성장기 도래 이전 강력한 시장 지위 선점을 위한 노력이 필요한 것으로 판단된다.

<그림 V-1> 저성장기 일본 주택시장의 양상과 향후 전략

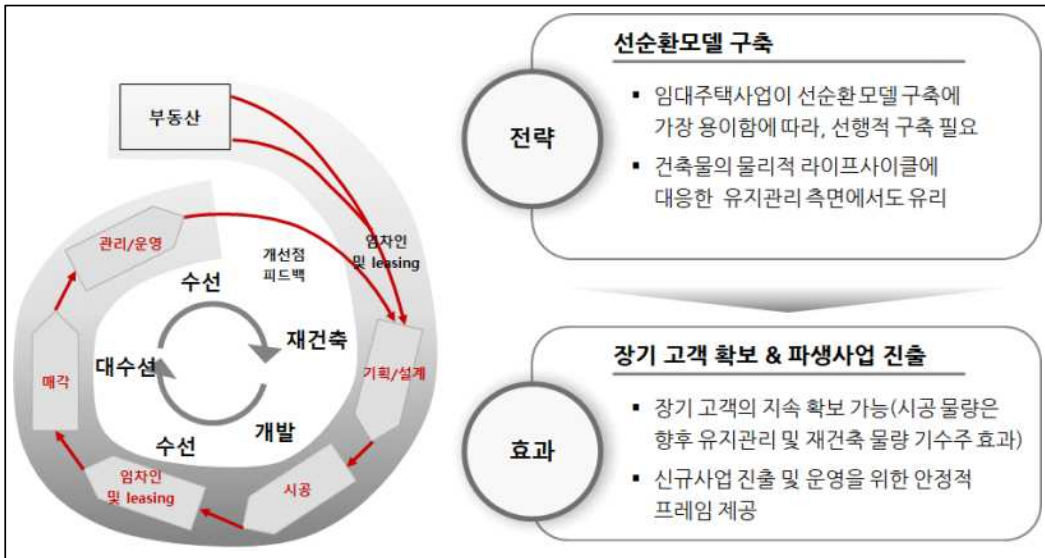


둘째, 비즈니스 모델 측면에서는 선순환 모델 구축이 필요한 것으로 판단된다. ‘기획/시공 → 관리/운영 → 자산관리’의 선순환 모델을 구축하여, 수요자에게는 토털 서비스를 제공해야 할 것이다. 임대주택 사업은 선순환 모델 구축에 가장 용이한 사업으로 선행적으로 도입할 필요가 있다. 또한, ‘개발 → 수선 → 대수선 → 수선 → 재건축’으로 이어지는 건축물의 물리적 라이프 사이클에 대응한 유지관리 측면에서도 유리한 것으로 이해된다. 물리적 유지관리와 경제적 유지관리의 유기적 결합이 가능하며, 이는 장기 고객 확보 및 파생사업 진출로 이어질 것이다. 신규 개발 물량은 향후 유지관리 및 재건축 물량의 기 수주 효과를 기대할 수 있다. 기존 수요층의 이탈 방지는 물론 신규 파생사업의 세분화를 위한 안정적 프레임 제공도 가능할 것이다.

셋째, 임대주택 사업만으로 생존을 확보할 수 없으며 기업은 생산성 향상을 위한 지속적 노력이 필요하다. 일본 주택산업은 1950년대부터 공업화 주택 개발을 지속해 오면서 발전되어 왔다. 현재의 공업화 주택은 그러한 노력의 결과물이며, 임대주택산업 이익 발생의 주요한 원천이기도 하다. 표준화된 자재와 시공은 시공 단가를 낮추고 주택 관

리의 효율성을 밑받침한다. 최근 일본에는 로봇을 활용한 시공 사례들이 등장하고 있다. 시미즈건설은 건설 시공용 로봇 4종의 개발을 완료하여 2018년 현장 투입할 예정이다. 해당 공종 인력의 70% 이상 절감 효과를 기대하고 있다.⁶⁹⁾ 이러한 자동화 작업의 원천에는 표준화된 생산 방식이 자리잡고 있으며, 기술 발전과 함께 생산성 향상으로 이어지고 있다. 최근 들어 일본도 인구 변화로 개별 맞춤 생산 및 다양한 서비스 요구가 커지고 있어 공업화 주택에 대한 지속적인 생산성 향상과 혁신 요구가 커지고 있다. 우리나라의 주택산업도 민간 임대주택시장이 성숙하기만을 기다려서는 안 된다. 원가를 절감하고 생산성을 향상시킬 수 있는 지속적인 연구개발이 함께 이루어져야 한다.

<그림 V-2> 주택사업의 선순환 비즈니스 모델 전략



넷째, 임대주택 사업은 개인이 주요 고객이다. 이에 맞는 비즈니스 모델과 인력 조직의 변화가 필요하다. 임대주택 사업은 개인 토지주로부터 사업을 수수하여 개인 임차자에게 임대료를 받아야 하는 구조이다. 이러한 마스터리스 방식의 수주를 위해서는 개인 토지주 상담을 위한 영업 인력이 필요하다. 또한, 주택관리 업무도 상당한 인력이 필요한 업무 영역이다. 2016년 기준 다이토켄타쿠의 전체 인력 1만 400명 중 31.9%인 3,314

69) 허윤경(2017), 동향브리핑 제638호, 한국건설산업연구원.

명이 영업 인력이다. 임대관리 인력까지 고려하면 상당한 인력이 소요되는 사업이다. 또한, 고객이 개인이라는 것은 다양한 변수에 대응해야 함을 의미하고 이를 위해 매뉴얼 체계 구축 및 대응 방안 모색이 필요하다. 결국, 개인 토지주를 사업에 참여시킬 수 있는 역량이 무엇보다 중요하다.

물론, 우리 시장이 일본처럼 임대주택 사업이 주력 사업으로 대두될 수 있는 환경이 조성된 것은 아니다. 월세로는 이동하고 있지만 전세가 많고 보증금 비중이 높아 임대 사업을 운영하기에 적합한 시장 환경은 아니다. 또한, 임대인이 다양한 사업을 영위할 수 있는 제도적 환경이 조성된 상황도 아니다. 강력한 업역 칸막이라는 걸림돌도 존재하며, 금융 선진화도 조속히 풀어야 하는 숙제다. 그럼에도 불구하고 현재와 같은 분양 중심의 단기 사업에서 운영을 중심으로 하는 장기 사업으로 비즈니스 모델을 전환해야 하는 큰 흐름이 변화하는 것은 아니다. 분양 사업과 같은 경기 의존적인 사업에 절대적으로 의존해서는 사업의 변동성을 관리하기 어렵다.

<그림 V-3> 단계별 Value-Chain 확대 전략



무엇보다 저성장기라는 다가온 미래에 대비하여 현재의 코어 역량에 따라 주력 영역의 조직과 프로세스를 정비해야 할 것이다. 시장 변화와 성숙도에 따라 단계별로 상품

과 Value-Chain의 확대를 준비해야 한다. 먼저, 다이토켄타쿠와 같은 시공과 운영 부문의 선순환 모델 구축을 시도해야 하며, 그 과정에서 공공의 민간 임대주택 지원 정책을 적극 활용할 필요도 있다. 이후에는 과도기 모델에서 성숙 모델로 이행하고, 임대주택을 통한 선순환 모델이 안정화되면 물류, 의료 등 다양한 상품으로 확대를 검토할 수 있을 것이다.

이러한 과정에서 민간 임대주택산업을 육성하기 위한 다양한 정책적 노력도 경주되어야 할 것이다. 시장이 변화하면 정책 변화가 이끌겠지만, 산업적 차원으로 임대주택을 이해하고 사업을 영위할 수 있는 선제적인 제도적 기반도 마련되어야 할 것이다.

기업도 일본 임대주택 사업의 성장 기반에는 공업화 주택에 대한 연구개발을 통한 기술 혁신과 원가 절감 노력이 함께 존재했다는 점을 기억해야 한다. 시공 부문의 역량 강화가 밑바탕이라는 점을 이해하고 원가 절감 및 기술 혁신을 위한 노력을 지속해야 할 것이다.

참고문헌

- 강민석, 2013, KB 지식 비타민 : 일본 부동산경기 침체기의 세제 정책, KB금융지주 경영연구소.
- 국중호, 2012, 해외제도연구 : 일본의 지방세제도, 한국지방세연구원.
- 김선영, 2017, 일본 종합부동산기업 사업 전략 세미나 발표 자료, 메이트플러스.
- 김찬호, 2006, 일본의 정기차지방식 택지공급 사례, 하우징 이슈 제13호, 주택산업연구원
- 남원석, 2016, 버블붕괴 이후 도쿄도 주택시장의 변화특성과 정책적 시사점, 서울연구원.
- 노무라종합연구소, 2012, 일본의 버블 사례 및 주택 시장 참고 자료, 내부 문서.
- 노영훈, 김준현, 홍성열, 2014, 주요국의 주택임대소득 과세 관련 비교 연구, 한국조세재정연구원.
- 송현부, 2013, 주택보급률과 자가보유율의 딜레마, 감정평가 110호, 한국감정평가협회.
- 안국진, 2006, 일본 프리패브 주택시장, 건축역사연구, 제15권, 5호, 통권49호
- 원종학, 이형민, 홍성열, 2012, 주요국의 상속·증여세제 현황 및 최근 동향, 한국조세연구원.
- 이상영, 서후석, 2011, 일본 민간 임대주택시장 발전과정의 특성과 그 시사점, 부동산학보, 제45집,
- 조종화, 이현근, 2003, 일본의 자산버블 경험과 한국에 대한 시사점, 대외정책연구원.
- 천현숙 외 8인, 2015, 민간 임대주택사업 육성 및 활성화 방안 연구, 국토교통부
- 최희갑, 2003, 일본 버블경제의 교훈, 삼성경제연구소.
- 허윤경, 2014, 통계로 보는 국제 주택시장 비교 : 미국·영국·일본·한국을 대상으로, 한국건설산업연구원.
- 허윤경, 2016, 아베노믹스의 건설 정책, 한국건설산업연구원
- 허윤경, 2017, 동향브리핑 제638호, 한국건설산업연구원.
- 일본 국토교통성, 2015, 임대주택관리업자등록제도현황
- 일본 총무성, 「주택·토지통계조사」.
- 株式會社日本政策投資銀行 価値総合研究所, 2013, 賃貸住宅市場の實態について.
- 山下努, 2010, 不動産絶望未來. 東京 : 東洋經濟新報社, pp.176-186.
- 東郷 武 2010, 日本の工業化住宅(プレハブ住宅)の産業と技術の変遷, 國立科學博物館産業技術史資料情報センター.
- 일본 고령자주택재단 홈페이지, <http://www.koujuuzai.or.jp>.
- 일본 국토교통성 홈페이지, <http://www.mlit.go.jp>.

Abstract

This study examines the changes in the Japanese housing industry and companies that have undergone long-term low growth, and seeks to gain implications through business models that have secured their survival and growth. The Japanese society has been stuck with long-term low-growth conditions such as population decline, aging, chronic deflation, and income decline. Commercial land prices fell by 78.1% and residential land prices by 52.8% compared to the peak in 2015. Private housing rents have been declining since 1999. Supply of new housing is about half of the peak, and housing inventory is over 60 million. The bubble generator, the collapse period, and the policy after the collapse changed in a big frame, and the policy changed after the market change. The lease-related system introduced in 2000 tried to protect the long-term leasehold right and to strengthen the rights of the landlord. In addition, private landowners and homeowners were actively attracted to rental housing through inheritance tax, property tax, and income tax benefit for leasing companies.

As a result, the civilian housing industry has grown rapidly. The proportion of rental housing in the new supply market is around 40%, which is constant every year. In addition, the intensifying competition and the increase in vacancy rate due to the increase in rental housing inventory in the case of rent decline increased the difficulty of leasing operation management. So a market environment favorable for entrusting the operation of rental housing to professionals even at a certain level of cost has also been established. On the other hand, the achievement of the prefabricated houses has formed the physical basis of the Japanese private rental housing industry. Four different implications are derived from the comparison between two house makers of Daito Kentaku and Daiwa House, and one comprehensive real estate company of Mitsui Fudosan.

First, housemakers are growing revenue and profit, while comprehensive real estate companies generate profits through assets. They are different models that can not share their superiority.

Second, while it was possible to grow around the lease housing business during that period, it could be stalled if not further innovation.

Third, focusing on the specific products during the low-growth period is the main means to secure short-term market share. However, additional concerns about the value chain and product expansion strategies should continue.

Fourth, core competencies for non-residential businesses are development and asset management, and the ability to raise funds for long-term retention is a major factor. On the other hand, residential property sales (EPC) and sales to individual landowners are our core competencies.

There are five implications for Korea.

First, it is confirmed that the housing business in Japan is still valid during the long-term growth period. However, because of the strong oligopoly, it is necessary to maintain the portion of the housing business that has a strong competitive edge and to secure a strong market position before the low growth period.

Second, in terms of business model, it is necessary to build a virtuous cycle model. We must build a virtuous cycle model of planning / construction → management / operation → asset management to provide total service to the customer.

Third, survival can not be secured by rental housing business alone, and companies need continuous efforts to improve productivity. The Japanese housing industry has been developing since the 1950s as it continues to develop prefab housing, and the result of such efforts is a major source of income for the rental housing industry.

Fourth, the main customers of the rental housing business are individuals and it is necessary to change the business model and manpower organization accordingly. The rental housing business is a structure in which a private landlord must place a

business order and receive a rental fee from an individual leaseholder.

Fifth, it is necessary to prepare products and value-chain expansion step by step according to market change and maturity. In the process, it is necessary to utilize the public support policy on lease housing actively.