

2025 年度

公益社団法人 東京共同住宅協会 認定

土地活用プランナー[®]

養成講座テキスト（下巻）



公益社団法人東京共同住宅協会

■ 目次（下巻） ■

第 10 編	実務編⑤～事業収支計画書の見方～	001
第 1 章	事業収支計画書の見方	002
第 2 章	事業収支計画にあたっての具体的なポイント	028
第 11 編	実務編⑥～活用方法別・事業収支計画書のつくり方～	037
第 1 章	山田一郎氏所有地の概要と活用方針	038
第 2 章	賃貸マンション建設提案：土地 D	042
第 3 章	権利調整後のアパート建設提案：土地 C	067
第 4 章	事業用定期借地権での貸地提案：土地 E	078
第 5 章	等価交換でのマンション建設提案：土地 A・B	083
第 6 章	賃貸併用住宅への建替提案：土地 A	093
第 12 編	実務編⑦～さまざまな土地活用手法・付加価値物件～	099
第 1 章	さまざまな土地活用手法	100
第 2 章	付加価値物件（住宅系）	128
第 3 章	狭い土地を創意工夫した土地活用の実例	148
第 13 編	実務編⑧～建物完成後の賃貸管理・建物管理～	155
第 1 章	賃貸管理について	156
第 2 章	建物管理について	171
第 3 章	入居者募集について	179
第 4 章	入居者トラブルとその対処法	183
第 14 編	倫理規定	205
索引（下巻）		213

■第 10 編■

実務編⑤

～事業収支計画書の見方～

第 1 章 事業収支計画書の見方	2
第 2 章 事業収支計画にあたっての具体的なポイント	28

事業収支計画書の見方

本章のポイント

1. 事業収支計画のポイント
→事業収支計画の3つのポイント+アルファの内容を押さえる。
2. 事業収支計画書のレベル分類
→事業収支計画書のレベルごとの概要・相違を押さえる。
3. 事業計画と税金
→事業計画に税金を見込むよう留意すべき旨を押さえる。

1 事業収支計画のポイント

1. 事業収支計画の3つのポイント+アルファ

賃貸住宅経営の事業収支計画には、基本的に次の3つのポイントがあります。

- ① 「総事業費」
- ② 「収入（賃料）」
- ③ 「返済（金利・元金）」

これに加え、事業開始後に必要なランニングコストについても、予め見積もっておかなければなりません。これを、「事業収支計画の3つのポイント+アルファ」と言います。

【事業収支計画の3つのポイント+アルファ】



2. 総事業費

事業収支計画の策定にあたっては、事業経費が全体でどの程度必要かを考えますが、賃貸事業開始に必要な費用は、建物本体の建築工事費だけではありません。たとえば、外構の整備については建物の本体価格とは別見積りになっている場合もあります。外構工事はしっかりした植栽計画などをたてて、建物をひきたてるデザインが必要で、そのため余裕のある工事費用も見込んでおかななくてはなりません。

この他にも設計料、消費税、金融機関の融資関係費用、火災保険料、不動産取得税や登記費用、さらに土地オーナー自身の仮住まい費用や新居用の家具など、さまざまな経費項目があります。

老朽アパートの建替えの場合は、解体費用や立退費用も見込む必要があります。近隣対策費も、予め見ておくことが必要です。近隣住戸から「窓の位置を変えてほしい」「塀を設置してほしい」といった要望が出たときのための予算です。

また、注文建築の場合は木造でも鉄筋コンクリート造でも、追加工事が発生するケースが多いため、予備費用も見込んでおくべきです。ただしこの予備費用は、土地オーナーと土地活用プランナーだけのレベルでとどめておき、建築会社に対しては、追加の予算枠のあることを内密にしておきます。

こうした諸費用を含めると、総事業費は一般に、建築工事費の 1.2 倍程度になります。

3. 収入（賃料）の見積り

（1）マーケティングからの賃料見積り

総事業費を算出したら、次に収入、つまり「毎月お金がどれだけ入ってくるか」を見積ります。月々の家賃でどれくらいの収入が見込めるかについては、事前にマーケティングを行い、相場を調べた上で現実的な予測を立てる必要があります。

賃貸住宅経営の場合、賃貸面積×単価で賃料を算出します。全体が同じ面積でも、1戸あたりの面積が広いほど単価は下がり、小さくなるほど単価は上がります。このため単身者向けかファミリー向けかで単価は大きく違ってきます。もちろん建物のグレードや立地によっても単価は変わります。そうした条件を勘案しながら家賃収入を予測していくのです。

マーケティング資料にも、「募集賃料」ベースのものと「成約賃料」ベースのものがあります。周辺の募集チラシを集めただけで、賃料を判断してはだめです。募集賃料はあくまで貸し手の希望価格に過ぎず、実際の成約賃料を調査し、さらにその物件が満室になるまでどのくらいの期間がかかったのかということも調べておく必要があります。

つまり、マーケティング資料に掲載されている個々の賃貸住宅事例について、実際に現地まで足を運んで調査することが重要なのです。集合郵便ポストに入居者の名前は記載されているか、窓にはカーテンがかけられているか、電力メーターは回っているか、駐輪場に自転車は何台くらい駐輪しているのかなど、「空室かどうか」を調査するのです（個人情報保護には注意してください）。

また「この地域で賃貸住宅を建設する予定がある」ということを伝えた上で、地元の不動産会社にヒアリングするのも有効です。ただし、土地活用の計画段階では土地オーナーに対する守秘義務があるため、十分ご注意ください。

あわせて、計画中の賃貸住宅と隣接地の状況、交通条件、周辺環境、周辺建物のグレードや規模、外構、間取りや設備等を比較して、想定している賃料が本当に妥当なのかを検証することも重要です。足で調査すると航空地図や募集チラシだけでは分からない、現実のデータを得ることができます。土地活用プランナーの実技の一つとして、「近隣事例を詳細に自分の目で見て判断する」ということがあるのですが、まさにそれを実行するわけです。その街を歩くだけで地域の雰囲気やイメージが湧いてくるものです。日中の顔だけではなく夜の顔も見えておくと、その街が持っている個性や特徴がよりはっきりと浮かんできます。

また、家賃は常に変動するものです。賃料の相場は経済情勢や周辺の環境一つでも変わるため、できるだけ直近のデータが必要です。近くに 100 世帯以上もあるような大きな賃貸住宅ができれば、たちまち需給環境が変わり、家賃相場も動いてしまいます。そうした情報を集め、立地や建物のグレードを比較して家賃を見積ることが必要です。

さらに、家賃の滞納や空室リスクについても織り込んだうえで収入を試算します。部屋が常に満室であり続けるという希望的な計画は避けなくてはなりません。滞納リスク、空室リスクを考え、収支計画では満室時の 90% 程度の収入を想定すべきです。加えて経年劣化も考慮に入れます。

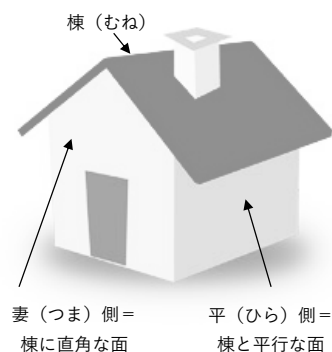
建物は次第に老朽化していき、それに対応して家賃も下げていかなければなりません。新築プレミアムは一般に 5 年くらいとされており、5 年後に家賃が 2～3% 下がるものと想定しておきます。その後も築年数が経つにつれ、空室率が上がり、家賃収入が下がるものと想定しておくべきです。もちろん、一流ハウスメーカーの高品質な建物で、メンテナンスも充実し、大規模修繕計画まで考えて施工された物件では、築年数が経っても賃料の低下は緩やかです。

反対に工務店がコスト最優先で建てた物件では、新築プレミアムも 5 年ともたず、すぐに中古物件の仲間入りをし、10 年もすれば老朽物件化して、家賃も大きく下げざるを得なくなる可能性もあります。どのような品質の建物か、またどのような管理を行っているかで、建物の寿命や家賃の下落スピードに大きな差がついてくるのです。

事業計画の中には、3年おきに賃料がアップするという、現実離れた提案も見受けられますが、誠実な土地活用プランナーなら、賃料は建物の築年数とともに下落していくことを織り込み、きちんと下落率を見込むべきです。

建物の老朽化以外にも、賃貸マーケットは急速に変化していきますから、長期にわたり正確な数字を予測することは、現実には難しいものです。現在、地方都市に関しては賃料の下落傾向を強めています。一方、首都圏や大都市は比較的安定しており、長期的に家賃を維持できる地域か、それとも下落している地域かによって、賃貸住宅経営の安定度も変わってきます。また、地方ではマーケットそのものが崩壊しているケースも多く、そうした場合には大幅な賃料ディスカウントをしなければ空室が埋まらなくなってしまうことも懸念されます。

こうした問題もある程度見込んで、家賃収入に関しては手堅く検討し、安全に見積ることが基本です。



(2) 設計図、賃貸面積表からの賃料見積り

マーケティングからの賃料見積りを終えたら、次に必要になるのが設計図および各プランの賃貸面積表です。住居系の設計図には、建物の配置や各住戸のプランが記載してあります。

そして、各プランの賃貸面積表も添付してあります。たとえば月額の設定賃料が、マーケティング調査の結果から坪1万円になったとします。その賃料単価に賃貸面積を乗じると月額の収入を算出することができます。

ただしこれは概算値であり、実際は3階建てなら3階部分の賃料単価は1万1,000円、2階部分は1万円、そして1階部分は9,000円というように、階層別に賃料を設定し、全体の平均で坪1万円になるように設定します。さらに同じ3階でも、東南側の角部屋（妻側）であれば、1万2,000円、南西側の角部屋は1万1,500円、中住戸は1万300円というように、個々の条件に従い賃料を設定していきます。現地の状況から、東南側に大きなビルがあって日照条件や眺望に問題がある場合には、角部屋でも1万円とすることもあります。

このように調整すると、東南の角部屋の賃料が高くなりすぎて市場の戸当たり賃料水準（たとえば15万円／戸）から乖離することもあり、その場合は賃料を再調整する場合もあります。

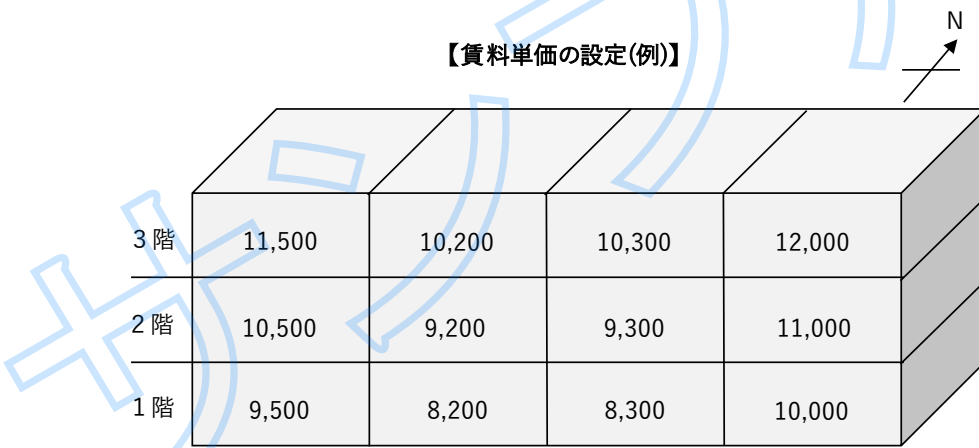
マーケティングの賃料単価や戸当たり賃料を意識しながら、階数や角部屋、中住戸といった要素を配慮して賃料を設定し、全住戸の合計賃料が平均で坪1万円になるように調整するわけです。このような調整を図るには、各階の住戸プランが記載された設計図が必要です。全体のなかで収益（家賃）の上がる部分がどれくらいあるのか、収益の上がる場所は何坪で、収益は最終的にいくらになるかを計算します。

厳密な単価の積み上げではなく、マーケティング結果による賃料査定を収入計画に反映させる方法もあります。そのときに、事業収支計画において以下のような2種類のものの見方があります。

- i. 階層別賃料比率を考慮してフロアごとに「面積×単価」を出す方法
- ii. 間取り、設備等から導き出された各部屋の査定賃料から逆算して坪単価を出す方法

収入計画では、家賃保証（サブリース）なのか、空室保証があるのかによって、空室率を何パーセントに想定するのかが決まってきます。また、賃料査定が余裕のある家賃査定（手堅い家賃査定）なのか、強気の賃料査定（チャレンジ価格）をしているのかによっても空室率が変わってきます。

【賃料単価の設定(例)】



3階	11,500	10,200	10,300	12,000
2階	10,500	9,200	9,300	11,000
1階	9,500	8,200	8,300	10,000

(単位：円／坪)

4. 返済計画

総事業費と収入（賃料）の見積数字が出てきたら、次は金融機関への月々の返済計画を考えます。

総事業費が決まれば、自己資金との兼ね合いで、必要な借入金の額も確定します。毎月の返済額は、借入金の額とアパートローンの返済期間、そして借入金利によって決まるため、できるだけ低金利のローンを探しましょう。金利はローンの期間や、固定金利か変動金利かといった借入れ条件によって変わってきます。金利が比較的lowなのは

変動金利ですが、景気などの経済情勢によって日々変わってしまうため、事業計画の段階では正確な金利を確定することはできません。

手堅く固定金利で計算しておくか、変動金利で事業計画を組むにしても、現状が2%だとしたら5年後に1%上がり、さらに10年後にもう1%上がるというように、安全値を考えて高めに設定しておくべきです。

土地オーナーの経済力や保有資産が潤沢な場合は、まず、金融機関から調達可能な借入金額を定め、これに自己資金を加えた金額を総事業費とし、この総事業費の枠内で建築費を決定する方法もあります。

つまり、調達可能な総事業費の枠内で、高級仕様の賃貸住宅を建設するのか、住宅機器や設備を充実させるのか、あるいは規模を追求するのか、などを決めていく方法です。



土地活用には、自己資金の割合が上昇すると、事業の安全性もアップしていくという原理・原則があり、このような方法も成功への近道です。

5. ランニングコスト

いったん賃貸住宅経営を始めると、さまざまなランニングコストがかかります。建物の維持管理費、日常の清掃費用、原状回復費用、設備の点検費、メンテナンス費用、共用部分の水道光熱費、長期修繕費用の積み立て、固定資産税や都市計画税などです。もれなく項目を挙げ、しっかりと費用を見ることが大切です。

管理についてはオーナーが自ら行う自主管理という方法もありますが、事業計画の段階で管理専門会社に管理を委託する費用を見込んでおくべきです。一般的には「集金管理」、「滞納保証」、「家賃保証（サブリース）」の3種類の管理システムがあり、それぞれ費用が異なります。どの方法を選択するかはオーナーの賃貸住宅経営に対する姿勢によって変わってきます。

修繕などのメンテナンス費用は、建物の品質によっても大きく変わりますが、惜しんではいけない項目の一つです。修繕や日頃の管理によって、建物の品質をしっかりと維持していれば、長年にわたって収益をもたらす優良物件になる可能性が高まります。

事業計画を立てる際は、このように総事業費は多め、収入（賃料）は控え目、返済（金利）も手堅く、ランニングコストはしっかりと見込んでおくべきです。

とは言え、微妙なサジ加減も大切で、全てにわたってあまりに安全を見過ぎると、どんなに好条件の土地活用でも計算上、事業として成り立たなくなってしまうこともあります。石橋を叩きすぎて渡れないというのは、土地活用をする意味がありませ

ん。土地活用プランナーとしての経験をもとに、リスクとリターンのバランスの取れた適切な計画を立てていくことが求められます。

事業計画は少なくとも 20 年先まで見込んで立てておきます。最初の 20 年を健全経営できれば、建物は老朽化してきても、借入金の返済が進んでいるため、何かあった際に再生の方法を考えられるからです。

土地オーナーも、できれば返済期間が完了するまでの長期事業収支計画を立てておくべきです。もっとも 10 年以上先の経済情勢は、どんな優秀なアナリストでさえ正確には予測できません。30 年前につくった計画通りに現在も事業が推移しているというケースはまずないでしょう。

長期の事業収支計画といってもあくまでも見込みであり、あまり細部にこだわっても仕方ありません。ただ、実際に事業を始める前に、目安として 20 年先、できれば融資を返済し終えるまでのイメージをつかんでおくことは重要です。

実際に事業が始まったら、その長期計画と見比べて現状がどう推移しているのかを定期的にチェックしていくことも土地活用プランナーにとっての大切な使命です。

（１）日常清掃費用と建物の維持管理費用

建物は建てた瞬間から老朽化との戦いになります。建物のあちこちに汚れや傷みが目立つようになると、入居者の住み方も雑になります。人は清掃の行き届いた建物はきれいに使ってくれるのですが、汚い建物、古びた建物はぞんざいな使い方をするものなのです。

使われ方が乱暴になると、建物の傷みも進み、どんどんみすぼらしくなって、さらに使われ方が雑になるという悪循環を引き起こします。これを防ぐには、日常清掃や修繕費用などのランニングコストをしっかり見込んでおくことです。

エントランスにチリひとつなれば、誰も紙くずをそこに捨てるようなことはしません。ゴミ置き場がキレイに掃除されていると、みんながきれいに使ってくれます。

反対に捨てられた紙くずをそのままにしていたり、ゴミ置き場にゴミが散らばっていたりすると、入居者のマナーはどんどん低下していきます。やがて清潔好きな人は入居してこなくなり、不良入居者が増え、建物の荒廃と入居率の低下に悩まされる事態を招く結果になりかねません。

（２）共用部分の電気や水道代

共用部分の電気や水道代も、必要なコストとして予め見込んでおく必要があります。

たとえば、共用部分の電気代を事業計画に見込まずにいた場合、その料金が「もったいない」からと電気代節約をしがちです。その結果、2 本セットになっている共用部分

の蛍光灯から1本ずつ外してしまうケースが良くあります。その結果、建物全体が暗くなり「こんな薄暗い物件には住みたくない」と感じさせ、入居者から敬遠されるのです。コスト削減をすることで空室が発生してしまったら、それによる減収は電気代の比ではありません。初めからそのコストを事業計画に盛り込んでおくか、共益費として入居者に負担して貰うか、事前に決めておく必要があります。

(3) 原状回復費用

入居者が退去した際には原状回復費用が必要です。経年劣化した内装などを元に戻すための費用です。

通常、「入居者が石膏ボードに穴をあけてしまった」「タバコの火で塩ビシートを焦がしてしまった」「子供がビニールクロスを破ってしまった」というような、入居者の故意または過失による損傷の補修費については入居者の負担となります。これ以外の経年劣化や通常の使用による自然損耗を原状回復する費用はオーナーの負担となるのが原則です。

原状回復費用は新築して数年間は、あまり必要ありません。ただ5年程経つと、クロスの張り替えや水回りのパッキンなどの細かい補修が必要になってきます。

原状回復費用は入居者の回転率によっても変わってきます。頻繁に入居者が変わる場合には費用は高くなりますが、ファミリー向けなど長期の入居者が多い場合、1年あたりに換算すると安くなってきます。物件の入居者特性も考慮して、過不足のない原状回復費用を想定しておきましょう。

(4) メンテナンス費用（維持管理費）

日常使用中で建物の一部が破損した、住宅機器が壊れたといったときに補修する費用です。これは原状回復費用とは別建てで見ておきます。

メンテナンス費用は、単年度の予算で見込んでおき、税務申告上では実際に補修した費用を経費として計上できます。メンテナンスの費用は、築後5年目から増加する傾向があるため、事業収支計画書にもその費用を見込んでおきます。

建物の寿命は、鉄筋コンクリートでは40～50年ほどですが、設備の寿命は、およそ7～15年程度です。

たとえば、鉄部の塗装工事は竣工から4～6年で必要になります。傷んだ塗装を放置すると、内部までサビが進行してしまうため小まめな塗装で長持ちさせた方が経済的です。蛍光灯など消耗品の交換に始まり、手摺りや建具、エアコン、給湯器等設備の修理、タイルの補修、外壁目地のコーキングの打ち替え、階段滑り止めの交換、給水タンクの塗装やパーツ交換、その他、アンテナやガス管、水道管の補修など多岐にわたりま

す。定期的なチェックや交換、メンテナンスが必要な項目については一覧を作り、洩れのないようチェックリスト表にしておくとう率的にメンテナンスが実施できます。

もちろん窓が割れた、地震でタイルが剥がれたといった予定外の破損もあるため、若干余裕を持って見積りましょう。

最近の大手ハウスメーカーの建物は、耐久性が向上しメンテナンスフリーと呼ばれるような、維持費用を抑えた建物もあります。良い建物になると、新築から15～20年間、消耗品を除いた細かい修繕費用がほとんど必要ないと言われています。これらの高品質の建物は、建築費が高めになりますが、修繕費用を含めて考えるとむしろ経済的な場合もあります。

外壁が吹きつけなのか、タイル貼りなのかでも、初期費用と修繕費用は大きく変わります。吹きつけの場合、初期費用は安くても定期的に塗装が必要になります。

修繕費用をきちんと見込むと、建築費用についての考え方も変わります。事業計画を立てる時点では、建物に費用をかけると初期投資費用がかさみ、事業の採算が悪化するように感じますが、高品質の建物は維持費用が安くなるため、長い目で見るとかえって事業収支が良好なケースが多いのです。

毎年のメンテナンス費用をどの程度見込むかの目途については、おおむね次のとおりです。

【メンテナンス費用（年間）の目安】

築年数	建築費割合	費用の目安
築2年未満	0.0%	0円
築2年～5年未満	0.2%	30～40万円
築5年～10年未満	0.3%	50～60万円
築10年～15年未満	0.5%	80～100万円
築15年～20年未満	0.5%	〃
築20年以上	0.5%	〃

※建築物の規模により変動します。

（５）大規模修繕工事の費用

アパート・マンションの建物や各種設備が正常に機能するためには、日常的なメンテナンスだけでなく、劣化を防止するための定期的な修繕工事が必要です。適切な時期に大規模修繕工事を実施していないと、建物や設備の機能を回復させることが難しくなり、定期修繕工事を実行している場合に比べて費用もかかるからです。

次の長期修繕計画表は、修繕工事が必要になる箇所の工事項目に合わせて、それぞれの修繕の必要周期を長期間にわたってスケジュール表にしたものです。



修繕項目は建築、設備、その他に分けて表示し、修繕周期を組み立ててあります。この周期は、各種データや耐用年数をもとに割り出したもので、竣工時の性能まで回復させるための修繕工事の時期を基準にしています。



【長期的な修繕項目と修繕周期】

項目		周期（年）	備考
塗装 ・ 外壁	☐ 鋼製手すり・鉄部塗替	4～6	風雨の吹き付け状況、道路状況・日照状況による
	☐ 外壁塗替	10～15	吹付塗装（下地補修含む）風雨の吹き付け状況、道路状況・日照状況による
	☐ 外壁タイル修繕	12～15	点検の上、部分補修またはタイル張り替え
防水	☐ PC外壁目地防水取替	10～15	ウレタン、コーキング取替のみ
	☐ バルコニー床防水	10～15	目地塗膜防水は別途
	☐ PC屋根線防水	10～15	床全面急硬性弾性樹脂モルタル塗
その他	☐ ノンスリップ取替	10～15	使用状況による
	☐ 集合郵便受箱の取替	10～15	ステンレス製が望ましい
給水	☐ FRP製水槽内面ライニング	15～	メンテナンス状況による
	☐ 給水ポンプ修理	10～15	機械の質、使用状況による（予備も含む）
	☐ 屋内給水管取替	15～20	品質向上のため差がある（地中配管及び共用管も点検）
汚水	☐ 汚水ポンプ修理	5～8	建物の設計状況・メンテナンス状況による
	☐ 汚水処理場・機械装置修理	5～8	建物の設計状況・メンテナンス状況による
	☐ 台所排水管取替	10～15	使用状況による、品質向上のため差がある
	☐ 浴室・洗面所排水管取替	20～	使用状況による、品質向上のため差がある
ガス	☐ 屋外ガス管取替（共用）	20～	建物の設計状況・メンテナンス状況による
	☐ 屋内ガス管取替（専用）	20～	建物の設計状況・メンテナンス状況による
消火 警報	☐ 消火ポンプ取替	5～	高層の場合
	☐ 屋内消火栓、配管取替	30～	〃
	☐ 警報設備取替	25～	〃
屋内	☐ 照明器具（共用灯）取替	10～15	白熱灯、蛍光灯設備の取替・使用状況による
	☐ 開閉器取替	25～	主開閉器、共用灯分電盤の取替・使用状況による
屋外	☐ 開閉器取替	15～	引込開閉器屋外灯分電盤の取替・使用状況による
	☐ 照明器具（屋外灯）取替	10～	蛍光灯水銀灯の取替・使用状況による
	☐ 制御盤取替	20～	給水、汚水施設の動力盤の取替・使用状況による

※建物の施工状況・各種素材や施工精度などにより補修の時期は変動します。

まず、建物の竣工後4～6年で最初に行う必要があるのが、鉄部の塗装工事です。塗装面は太陽の紫外線や雨水の影響で傷みやすく、放置すると内部までサビが進行します。

竣工後10～15年くらいを経過すると、外壁の補修は足場を組まなければならないこともあり、場合によっては大がかりな工事が必要となります。バルコニーの防水工事や手摺りの塗装工事、屋上防水工事も同じ時期に行うところもあります。

それぞれの建物に合わせた長期修繕計画書をつくり、適時実行することが大切です。修繕時期は固定的に考えるのではなく、現状に合わせて随時見直しが必要ですが、長期修繕計画書は建物オーナーの資産を末永く維持するための基本方針と言えます。

大規模修繕は木造の場合も鉄筋コンクリートの場合も、15年が一つの節目となります。ついつい「まだいいや」と後回しにしがちですが、「来年やろう」と言いながら気がつくと20年以上経ってしまった、といったケースがよくあるのが現実です。

事業計画の中では、1年間に建築費の1%程度を家賃収入の中から積み立てておき、大規模修繕工事の予備費用としてとっておきます。ただし、積み立ては税務上の経費になりませんので注意が必要です。大規模修繕工事にかかった費用は、資産として計上し、毎年、減価償却費として税務上の処理をしていきます。

修繕すべきときに実施しておかないと、老朽化が進んで、対処できない事態になってしまうことも考えられます。むしろ「まだ早いかな」と思うぐらいのタイミングで実施するのがちょうどいいと覚えておきましょう。

先手先手の修繕計画は、手遅れとなった場合より5年、10年も建物が長持ちすることになります。建物が長持ちすることによる事業利益は莫大です。

仮に、建築費1億円の建物で、月に100万円の家賃収入があったとします。そして15年目に実施する予定だった大規模修繕に、建築費の1割、1,000万円が必要になったとします。この長期修繕によって建物の寿命が良好な状態で10年延びるとしたら、どれだけ収入が違ってくるか考えてみましょう。月に100万円ということは、1年で1,200万円の家賃収入になります。10年では1億2,000万円となり、1,000万円の修繕費用を惜しむことで、結果として1億2,000万円の機会損失になってしまいます。

（6）植栽の維持管理

植栽は建物を引き立てるための大事なポイントです。逆に、手入れが行き届いていない植栽は、建物を貧相に見せてしまう恐れがあります。

よくマンションなどで、雑草が伸び放題になっている植栽を見かけます。芝生はところどころ剥げて土が見え、草の中にはゴミが捨てられているようなマンションはイメージが悪くなり、空室が出てしまうのは避けられません。

良好な植栽を維持するには、年に最低2回は造園業者による手入れが必要です。また造園業者は日常の雑草取りなどを行わないため、別途費用を払って人に頼むか、あるいはオーナー自身できちんと手入れしなくてはなりません。日常清掃と同様に植栽の手入れも、予めしっかり予算を立てて見込んでおかななくてはなりません。最初に見込んでおかないと、後から気がついて「費用がもったいない」と放置してしまいがちです。それが空室リスクにつながることは言うまでもありません。

このように、外構のメンテナンス計画もとても重要です。修繕費用も含め、建物のイメージの維持に必要なコストとして事業計画できちんと見込んでおかななくてはなりません。計画的な維持管理が、20年後、30年後の建物価値に大きな差を生むのです。

2 事業収支計画書のレベル分類

事業収支計画書は、レベルごとに大きく3種類に分けられます。レベル1が一目で分かる単年度の簡易事業収支計画書、レベル2が30年の事業収支を簡潔に1枚にまとめた計画書、レベル3は空室率や賃料の改定、修繕計画を取り込み、シミュレーションをした詳細な事業収支計画書の3つです。

1. 【レベル1】単年度の簡易事業収支計画書

単年度の簡易事業収支計画書では、まず、「事業計画」として、土地活用を実施する土地の概要を簡潔に記載します。ここに記載するものは下記のとおりです。

- ①所在地や最寄駅、法令上の制限、建築計画
- ②建築計画や賃貸住戸の戸数、竣工時期
- ③募集条件としての賃料の単価表
- ④利回り

「年間収支計画」として、家賃収入から維持管理費などのランニングコストを見込み、返済額を差し引いて、月にいくらの「差引利益」があるかを見ます。この段階では所得税などは計算に入っていません。簡易事業収支計画書では空室率などを見込まないのが一般的です。

利回りには、単純に収入を事業費で割ったもの（表面利回り）と、収入から支出を引いた「差引利益」を事業費で割ったもの（実質利回り）があります。

レベル1の段階での想定賃料は、空室率や経年変化による賃料の下落、経年劣化によるメンテナンス費の増加などを見込んでいないため、手堅く安全な賃料としておくことが大切です。

ここでは、「山田一郎氏が所有する駅前土地の賃貸マンション建設」をモデルに事業収支計画書を検討していきます。山田一郎氏のプロフィールや所有土地についてはテキスト第4編「税務編」を参照ください。

事業収支計画書の賃料は月額賃料を1万円／坪としています。

※借入金の金利は3%、返済期間は30年、元利均等返済としています。

何枚にもわたる複雑な計算書を見せられても、全体を理解できる土地オーナーは少なく、かえって混乱してしまうこともあります。その点、簡易事業収支計画書は、一目で事業の概要と収支計画が分かるため、最初に提示する資料として最適です。

建築会社の営業マンも、まずこうした簡易事業収支計画書をつくり、それを土地オーナーに見せて、「賃貸住宅経営を始めませんか？」と奨めます。簡易事業収支計画書と配置図、立面図を見ながら、土地オーナーが土地活用事業を行うかどうかの、最初の判断材料にして貰うのです。

ところで、建築会社の営業マンの目的は、賃貸用の建物を建設することです。そのため、できるだけ事業に乗り気になってもらえるようなプレゼン資料を作成します。数字には大なり小なり手心が加えられている可能性が高いです。

事業収支計画の基礎となる総事業費や収入、金利、ランニングコストなどの数字は、実際に事業を始めなければ確定できません。ある程度の幅をもって見込まざるを得ないのです。



建設会社が提示する簡易事業収支計画書を、土地オーナーが鵜呑みにするのは危険です。

したがって、簡易事業収支計画はあくまで事業の成否の目安を検証するための概算資料となります。簡易事業収支計画からさらに踏み込んで、具体的な建築費、賃料査定、プラン、金利、空室率等をシミュレーションしたレベル3クラスの長期事業収支計画書の検討が重要となってきます。

土地オーナーが事業を実施するかどうかの決断をする場合にも、レベル1やレベル2の収支計画書を元に判断することはリスクが高いため、必ずレベル3の長期事業収支計画書を検証する必要があります。

土地活用プランナーが簡易な事業収支計画書を作成する場合は、その裏付け資料として、①賃料設定の根拠となるマーケティング資料、②事業費の内訳、③管理費や諸経費の内訳を準備して、土地オーナーの質問に答えられるようにしておかなければなりません。

【山田一郎氏の駅前土地の単年度の簡易事業収支計画書（レベル1）】

所在地	東京都世田谷区桜新町2丁目	
最寄駅	東急田園都市線桜新町駅徒歩2分	
用途地域	商業地域	
建ぺい率	80%	
容積率	400%	
敷地面積	166㎡	(50坪)
建築面積	132㎡	(39坪)
施工床面積	825㎡	(249坪)
延床面積	742㎡	(224坪)
容積対象面積	660㎡	(199坪)
専有面積	600㎡	(181坪)
構造・規模	RC造6階建	
戸数	20戸	(@25㎡/戸)
1階店舗	100㎡	(30坪)
工期	9か月	

【募集条件】

店舗	20 千円/坪 (月)
住宅 (1K)	10 千円/坪 (月)

【年間収支計画】

事業費	建設工事費	198,000 千円
	(延床単価	900 千円/坪)
	設計・監理料 (5%)	9,900 千円
	その他	22,100 千円
小計①		230,000 千円
借入金		220,000 千円
自己資金		10,000 千円
収入	住宅賃料	18,000 千円
	店舗賃料	7,200 千円
小計②		25,200 千円
支出	借入金返済	11,140 千円
	管理費	990 千円
	(住宅収入の5.5%)	
	諸経費	3,300 千円
小計③		15,430 千円
収支④=②-③		9,770 千円
表面利回り=②÷①		10.96 %
実質利回り=④÷①		4.25 %

2.【レベル2】長期の簡易事業収支計画書

金融機関に対し、30年間にわたる事業収支計画書を1枚にまとめて提出することがあります。また、土地オーナーへの説明資料として活用することもあります。これが、レベル2の長期の簡易事業収支計画書です。

数字の内容は、単年度の簡易事業収支計画書と同じですが、借入金の返済額や金融機関から借り入れている金額の残額の推移がわかります。

土地活用プランナーとして、このような事業収支計画書を分析するときには次のようなポイントを押さえておかなければなりません。

(1) 収入金額

収入は一定となっていて、レベル1と同じ金額です。空室率や賃料低下のリスクを織り込んだ手堅い賃料設定かを検証する必要があることは、レベル1の単年度の簡易事業収支計画書と同様です。

(2) 借入金返済

返済金額が30年間一定であり、固定金利ということが分かります。その金利を見ると、年利で3%となっています。土地活用プランナーや土地オーナーも、金融機関に打診して、この条件で融資が受けられるかどうかを確認する必要があります。

(3) 管理・修繕費

管理・修繕費の金額が一定となっている場合、注意が必要です。建物は、通常おおむね5年経過後から修繕費が増加していきます。また、15年経過を目途に大規模修繕工事も必要になります。土地活用プランナーは、修繕費を年次に合わせて増加させるなどのシミュレーションを行って、この収支計画書の実現性を検証してみる必要があります。また、管理費や修繕費の内容についても詳細に内訳を検討することが大切です。

(4) 手取金額

収入から返済金と管理・修繕費を控除した、土地オーナーの手元に残る金額です。土地活用プランナーは将来の空室状況や経費の増加などのリスクを織り込んで検証し、手取金額がマイナスになるような事態に陥ることがないかを検討してみます。

【山田一郎氏の駅前土地の長期の簡易事業収支計画書（レベル2）】

【30年間の事業収支計画書】

（単位：千円）

年度	収入金額	借入金返済	うち元金 返済分	金利	管理・ 修繕費	手取金額	手取累計	借入残高
1	25,200	11,140	4,591	3%	4,290	9,770	9,770	215,409
2	25,200	11,140	4,734	3%	4,290	9,770	19,540	210,675
3	25,200	11,140	4,878	3%	4,290	9,770	29,310	205,797
4	25,200	11,140	5,023	3%	4,290	9,770	39,080	200,774
5	25,200	11,140	5,178	3%	4,290	9,770	48,850	195,596
6	25,200	11,140	5,337	3%	4,290	9,770	58,620	190,259
7	25,200	11,140	5,497	3%	4,290	9,770	68,390	184,762
8	25,200	11,140	5,665	3%	4,290	9,770	78,160	179,097
9	25,200	11,140	5,837	3%	4,290	9,770	87,930	173,260
10	25,200	11,140	6,015	3%	4,290	9,770	97,700	167,245
11	25,200	11,140	6,198	3%	4,290	9,770	107,470	161,047
12	25,200	11,140	6,388	3%	4,290	9,770	117,240	154,659
13	25,200	11,140	6,581	3%	4,290	9,770	127,010	148,078
14	25,200	11,140	6,781	3%	4,290	9,770	136,780	141,297
15	25,200	11,140	6,986	3%	4,290	9,770	146,550	134,311
16	25,200	11,140	7,200	3%	4,290	9,770	156,320	127,111
17	25,200	11,140	7,419	3%	4,290	9,770	166,090	119,692
18	25,200	11,140	7,644	3%	4,290	9,770	175,860	112,048
19	25,200	11,140	7,876	3%	4,290	9,770	185,630	104,172
20	25,200	11,140	8,116	3%	4,290	9,770	195,400	96,056
21	25,200	11,140	8,364	3%	4,290	9,770	205,170	87,692
22	25,200	11,140	8,617	3%	4,290	9,770	214,940	79,075
23	25,200	11,140	8,879	3%	4,290	9,770	224,710	70,196
24	25,200	11,140	9,149	3%	4,290	9,770	234,480	61,047
25	25,200	11,140	9,431	3%	4,290	9,770	244,250	51,616
26	25,200	11,140	9,715	3%	4,290	9,770	254,020	41,901
27	25,200	11,140	10,010	3%	4,290	9,770	263,790	31,891
28	25,200	11,140	10,314	3%	4,290	9,770	273,560	21,577
29	25,200	11,140	10,629	3%	4,290	9,770	283,330	10,948
30	25,200	11,140	10,951	3%	4,290	9,770	293,100	0
合計	756,000	334,200	220,003		128,700	293,100		

(5) 手取累計

手取金額の計算をしてみます。レベル2の長期の簡易事業収支計画書を見ると、15年目で、手取累計金額が、借入残高を超過しています。したがって、計画通りに事業が進むなら、15年目に借入金を一括返済することができることになります。

もちろん、これは手取金額が適正であればという話ですが、(4)の検証結果によっては大きく変化します。

(6) 借入残高

30年の収支計画書では、毎年一定額を返済しているため、借入残高は減少していきます。借入金がいくら残っているのかを睨みながら、一括返済も検討しておきます。

3. 【レベル3】長期の詳細事業収支計画書

いままで見てきた事業収支計画書は、キャッシュフローが中心となっていて、手元にいくらお金が残るのかという内容でした。レベル3の長期の詳細事業収支計画書では、キャッシュフローの計算とともに、実際の税務申告と同じような事業収支計算書も作成します。

これは、税務上は金融機関への返済金について元本返済金は経費と認めないとか、現実の金銭支出としては発生しない減価償却費を税法にしたがって計算して経費に算入するという、キャッシュフローとは異なる計算をしなければならないからです。

(1) 支払利息

レベル2の長期の簡易事業収支計画書では、銀行への返済金を計算しましたが、この返済金は、①元本返済金と②支払利息に分けることができます。そして、税務上は、元本返済額は経費とはなりません。借りたものを返すのだから経費とはならないのです。一方、②の支払利息は賃貸事業に伴う経費として認められます。

(2) 減価償却

賃貸用の建物は年月の経過とともに価値が減少していきます。減価償却とは、この価値の減少分を計算して、経費として計上することです。

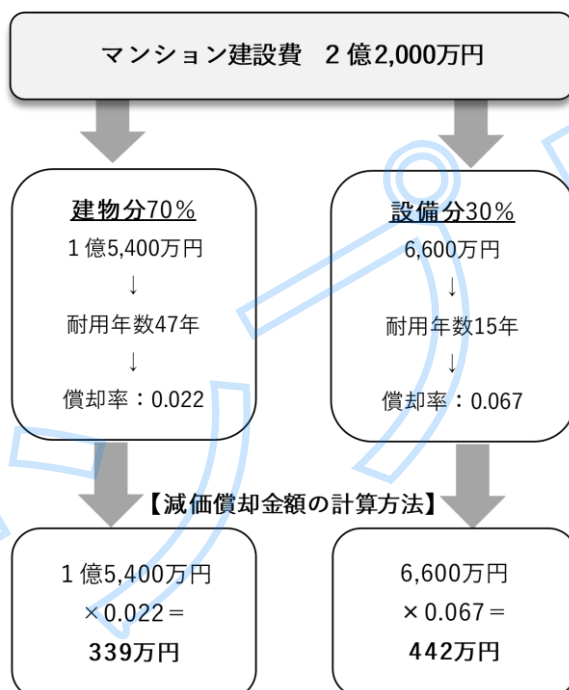
計算方法は、たとえば、マンションの建設費を2億2,000万円とすると、おおむね建設費の70%が建物分になります。そして、建設費の30%が設備分となります。

鉄筋コンクリート造のマンションの耐用年数は47年と定められているため、償却率は $1/47=0.02127\cdots$ となりますが、国税庁では償却率を0.022と定めています。

また、電気・ガス・給排水施設等の建物附属設備の耐用年数は15年と決められており、償却率は0.067と定めています。

建設費を、7：3の割合で建物と設備に区分して、それぞれに償却率を乗じると毎年の減価償却金額を算出することができます。この計算方法を定額法といい、一般的に採用されている方法です。

【賃貸マンションの減価償却】



【主な法定耐用年数と償却率（定額法）】

区分	耐用年数	償却率
鉄筋コンクリート造	47年	0.022
鉄骨造	34年	0.030
軽量鉄骨造	27年	0.038
木造	22年	0.046
付帯設備（電気・ガス・給排水等）	15年	0.067
エレベーター	17年	0.059
消火設備	8年	0.125

事業費には、初年度経費で落とせるものと落とせないものがあるため、工夫が必要です。減価償却の基礎となる数字のところでは、建築費や高額な近隣対策費用、立退料、地中障害物の解体費用等があります。



開業費に分類するものと、償却資産に分類するものがあるため、税理士と綿密に打ち合わせをしなければなりません。

(3) 長期の詳細事業収支計画書の項目

①事業収支計画書の収入

事業収支を手堅くシミュレーションするときは、空室率や経年変化による賃料の低下も取り込むことができる事業収支計画書が望ましいと言えます。ここでの収支計算では、住宅部分の空室率は2年目から10%に設定しました。また、経年劣化による賃料の下落は、5年目で2%、10年目で5%、20年目以降は10%としました。店舗部分の賃料は一定としています。

②事業収支計画書の支出

支出の項目のうち、管理費は賃料集金業務を委託するものとし住宅部分の収入の5.5%を見込んでいます。

修繕費（メンテナンス費）は築後2年間はゼロ、3～4年目は建築費の0.2%、5～9年目は建築費の0.3%、10年目以降は同じく0.5%を計上しています。

【修繕費（メンテナンス費用）の計上】

経過年数	築後2年まで	3～4年目	5～9年目	10年目以降
対建築費割合	0%	0.20%	0.30%	0.50%
金額	0円	40万円	60万円	100万円

大規模修繕費は、15年目に2,000万円を計上しています。

損害保険料は、建設費2億2,000万円の約0.01%として20万円を計上しています。

土地の固定資産税は一定としていますが、都道府県では固定資産税評価を3年毎に見直すため、現実的には増加することもあります。土地の固定資産税については1/6の軽減措置を適用しています。

建物の固定資産税の軽減措置は、この例の場合、住戸の専有面積が40㎡未満であるため適用していません。

支払利息は借入金 2 億 2,000 万円、年利 3 %、固定金利、返済期間 30 年、元利均等として計上しています。

実際に得た収入から、現実に出費した経費を差し引くと、キャッシュフローの計算ができます。

【山田一郎氏の駅前土地の長期の詳細事業収支計画書（レベル 3）】

【事業収支計画書】

(単位：千円)

項目	年度	1	2	3	4	5
収入	賃料収入	18,000	16,200	16,200	16,200	15,876
	空室率	0%	10%	10%	10%	10%
	賃料の下落率	0%	0%	0%	0%	2%
	店舗収入	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
	収入合計①	25,200	23,400	23,400	23,400	23,076
支出	管理費	990	891	891	891	873
	日常清掃費	432	432	432	432	432
	定期清掃費	120	120	120	120	120
	植栽メンテナンス	96	96	96	96	96
	エレベーター点検費	720	720	720	720	720
	自動ドア点検費	72	72	72	72	72
	共用部電気水道料	240	240	240	240	240
	修繕費	0	0	400	400	600
	(工事費割合)	0.00%	0.00%	0.20%	0.20%	0.30%
	損害保険料	200	200	200	200	200
	土地・固資産税・都計税	120	120	120	120	120
	建物・固資産税・都計税	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380
	借入返済金	11,140	11,140	11,140	11,140	11,140
	必要経費②	15,510	15,411	15,811	15,811	15,993
キャッシュフロー③=①-②		9,690	7,989	7,589	7,589	7,083
不動産所得の 経費調整	元本返済金額④	4,591	4,734	4,878	5,023	5,178
	減価償却費（建物）⑤	3,388	3,388	3,388	3,388	3,388
	減価償却費（設備）⑥	4,422	4,422	4,422	4,422	4,422
	開業費⑦	3,000	3,000	3,000	3,000	
不動産所得⑧=③+④-(⑤+⑥+⑦)		3,471	1,913	1,657	1,802	4,451

(4) 長期事業収支計画書の税務上の調整

i. キャッシュフローの計算では、金融機関への返済金を全て費用としましたが、税務上は、利息分だけが経費となります。元利均等の返済の場合は、金利相当部分が毎年減少していくため、税務上の経費としての利息分も減少していきます。

ii. マンションの建物の減価償却期間は 47 年です。ところが付帯設備の減価償却は 15 年で終了するため、16 年目からは減価償却費用が減少します。

iii. 開業費は、登記費用、不動産取得税、上棟式等の費用、および土地活用プランナーのコンサルティング費用として総額 1,200 万円を計上し、毎年 300 万円を 4 年間にわたり計上しています。

当初の数年間に開業費を費用に計上すると、損益計算上は不動産収入が赤字になることがあり、この場合は節税効果が生じます。

iv. 15 年や 20 年先のことを厳密に予想することは困難ですが、事業収支計画書の項目には大きな変化はありません。現実の収入や支出に合わせて、計画書を修正し、税務署への申告の基礎資料とします。

【参考・税務上の収支計算とキャッシュフローの主な違い】

税務上の収支計算書

=

収入 - 諸経費 - 利息分の返済金 - 減価償却

キャッシュフロー

=

収入 - 諸経費 - 元利返済金

(5) 所得税額を計算した事業収支計画書

賃貸住宅経営などをして所得があると、法人の場合は法人税、個人の場合は所得税が課税されます。個人の場合の課税方法は、不動産所得と給与所得などを損益通算した金額に課税するため、仮に税務上の不動産所得がマイナスになると、課税所得が減少して節税になります。

所得税は累進税率であり課税所得が増加すると、税額が累進的に増加します。この場合は、計画的に住宅設備機器の交換・補修をして不動産所得を減額するように検討することができます。

土地オーナーの所得税額を計算するためには、その人の全ての所得を把握しなければなりませんが、土地オーナーとしてもそこまで所得を開示することをためらう場合があります。所得税などの計算については税理士に依頼していることもあり、土地オー

ナーの税務処理ニーズをよく確認しなければなりません。

租税特別措置法の優遇措置は、その制度の仕組みや軽減率、適用条件等が毎年のように改定されるため、土地活用プランナーとしても、税務については税理士の力を借りるべきです。さらに、土地活用プランナーが好意で税務計算をした場合、その結果に誤りがあると、損害賠償請求の対象になることがあります。たとえ概算の計算でも、税務に関しては計算ミス回避のために、税理士の検証と監修を受け、確認を得ることが大切です。



また、税務上の指導で収入を得ると税理士法に抵触するため、税務については税理士に依頼すべきです。

ケースその1

埼玉のある土地オーナーは、「建築費は坪 60 万円でいけますよ」という建築会社の営業マンが作ってきた事業計画を信じて、賃貸住宅経営を決意しました。ところが、いざ詳細な建築プランを練っていくと、60 万円というのは本体価格で、外構やガス引き込み、エアコン代などが別途かかり最終的には坪 70 万円の建築費用がかかってしまったのです。

当初の事業計画に比べて、建築費用が 1 割以上コストアップしたことになります。目算が狂ってしまった土地オーナーは、建築費以外の事業費を削ろうと考えました。建物を引き立てるための外構費用も、清掃費用などのランニングコストも、最小限の費用しかかけないことにしました。資金に余裕がないため、建物の魅力を高め付加価値を上げるような、前向きな設計変更は一切取り入れられません。

安さを追求し、必要な費用やサービスを削ってしまった物件には、入居者は集まりにくくなります。すると空室が出て、あてにしていた家賃収入が入らず経営は早々と暗礁に乗り上げてしまいました。

その上、とにかく空室を埋めようとするあまり、入居者の審査が甘くなってしまい、入居者の質は低下し、ついには家賃滞納まで発生しました。管理費用を見込む余裕もなかったため、オーナーが自分で家賃集金まで行う自主管理にして、「手数料がもったいない」といって滞納保証もつけていませんでした。このため家賃滞納が始まり、たちまち収入減に苦しめられることになりました。

オーナーに賃貸管理業務についての知識や経験、そして、入居者への

サービスという発想がないと、さまざまなトラブルを引き起こすことになります。

このケースでは、専門知識のない土地オーナーが素人考えで滞納に対応したため、うまく回収することができませんでした。

相談を受けた専門家は、建物の魅力を引き出すためのエントランスと植栽に予算を付け、管理パートナーも数社と面談してそのうちの1社に管理を委託しました。新たに紹介した金利の低い金融機関との借り換えが円滑にいったため、土地オーナーは追加費用や管理コストを吸収することができました。

4. 事業計画で注意すべき税金のポイント

事業計画で注意すべきポイントの一つに、「税金をきちんと見込んでいるか」があります。所得税、住民税は所得に合わせて課税され、また、損益とは関係なく課税される固定資産税、都市計画税があり、この他に、一定規模以上の賃貸住宅経営には、個人事業税がかかります。個人事業税は所得税とは別枠で、賃貸住宅経営の場合は課税所得額の5%です。

【個人の事業税の税額計算】

$$\text{税額} = \{\text{収入金額} - \text{必要経費} - \text{事業主控除額 (290 万円)}\} \times 5\% \text{ (標準税率)}$$

一般的に「5棟10室」と言われ、5棟以上の建物を貸している場合、もしくは10世帯以上の部屋を貸している場合、あるいは年間の不動産収入が1,000万円以上ある場合などのいずれかに該当すると対象となります。

【不動産貸付業の基準】



3室しか貸していなくても、事務所用で1室あたり50万円の家賃であれば、年間の家賃収入が1,000万円以上となり対象になり、逆に家賃収入が1,000万円に達しなくても、5棟以上または10室以上を経営している場合にも対象となります。また、通常の固定資産税とは別に工作物にかかる税金もあります。塀や屋外灯、自転車置場の屋根など土地と家屋に付帯する工作物のうち、減価償却費を経費として計上しているものは、事業用の資産とみなされ一定の基準で課税されます。

これは地方自治体に支払う税で、東京都であれば都税事務所が課税してきます。

賃貸住宅用に使用している土地は固定資産税の減免を受けられますが、例外として減免から除外されてしまうケースもあります。よくあるのが、賃貸アパートの前に設けた駐車場です。道路に面して3～4台分の駐車場があった場合、入居者専用なら減免の対象になりますが、外部の人に月極駐車場として貸出してしまうと、その部分が減免の対象から外れて更地扱いとなり、住宅用より税額が5倍程度高くなってしまいます。

これらの税金は多くの場合、事業計画そのものを狂わすほど手痛い出費ではありませんが、収支計画では考慮しておく必要があります。

【参考】復興特別税の導入と消費税の増税

東日本大震災からの復興財源を確保するために「復興特別税」が導入されました。この税制は、所得税の場合には、2013（平成25）年から2037（令和19）年までの25年間、所得税額に2.1%を上乗せするというものです。

たとえば、課税所得金額が195万円超から330万円以下の場合、速算表では、 $[\text{課税所得金額} \times 10\% - 97,500\text{円}]$ という数式で税金を計算できますが、この税率10%が復興特別税により、10.21%（ $10\% \times 1.021$ ）になります。

※復興特別税で所得税等の税率が上昇

所得税額（195万円超から
330万円以下）

=

課税所得金額 $\times$ 10% - 97,500円



復興特別税で10.21%

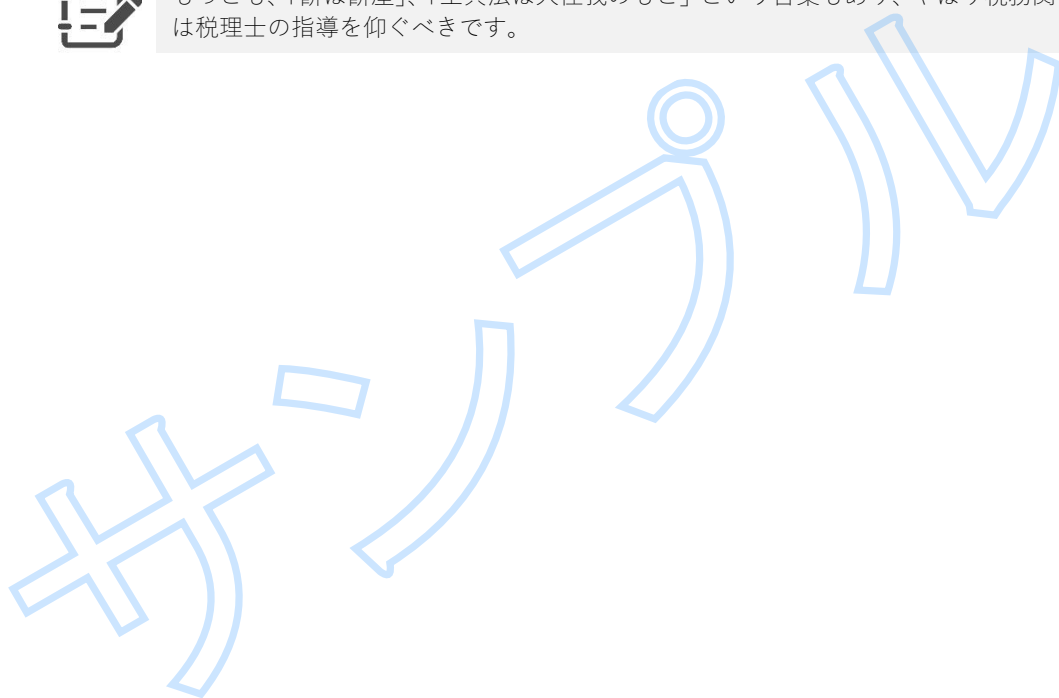
5. 青色申告

「事業規模の不動産所得」であれば、青色申告特別控除として所得金額から最高 65 万円又は 10 万円の所得控除が認められます。また、家族従業者に係る専業従事者控除や青色事業専従者給与が不動産所得計算上の必要経費として認められます。

たとえば、不動産貸付の経理記載などを親族（家族や親族）が行っており、その家族に合理的な水準（たとえば月額 10 万円）の給与を支払っていれば、それが経費として認められるものです。この、青色申告の特別控除と親族への給与支払いだけで、少なくとも 200 万円近くの不動産所得の節税効果があります。



もっとも、「餅は餅屋」、「生兵法は大怪我のもと」という言葉もあり、やはり税務関係は税理士の指導を仰ぐべきです。



事業収支計画にあたっての具体的なポイント

本章のポイント

1. ランニングコストの重要性

→ランニングコストとしてどのようなものを見込む必要があるのかを押さえる。

2. 長期修繕計画と建物の寿命

→長期修繕計画の必要性を押さえる。

→修繕計画を実施する時期・費用を意識する。

1 ランニングコストの重要性

1. 建物完成後の事業収支

事業収支シミュレーションや試算はあくまでも予測であり、完成後の事業収支はすべて現実に出費する金額となります。建築費は追加工事費や設計変更等により当初の計画どおりに収まらないことが多いものです。事業収支計画のなかで想定していた金利も、融資が実行されて初めて確定します。

当初は見積りベースとしておおまかに予算取りしていたエレベーター保守点検費用や各種日常清掃費用も最終的に確定していきます。賃料についても、募集計画での賃料と実際に募集するときの賃料は違うことがあるのも普通です。稼働率を見込んで空室率を見ていたものが、実際に募集をしてみると満室で稼働することもあります。

2. ランニングコストの実際

事業収支計画書で想定していた賃料が、入居者から入金されると同時に、実際に必要なランニングコストを出費していかなければなりません。

【山田一郎氏の駅前土地の賃貸マンションのランニングコスト】

項目	月額	年額
日常清掃 (2時間×週3回)	36 千円	432 千円
定期清掃 (年2回)	10 千円	120 千円
植栽メンテナンス (年2回)	8 千円	96 千円
エレベーター点検 (毎月)	60 千円	720 千円
自動ドア点検 (年4回)	6 千円	72 千円
共用部電気・水道料	20 千円	240 千円
修繕費	10 千円	120 千円
損害保険料 (建築費の0.1%)	0 千円	0 千円
土地・固定資産税・都計税	10 千円	120 千円
建物・固定資産税・都計税 (建築費×0.5×0.017)	115 千円	1,380 千円
合計	275 千円	3,300 千円

ランニングコストには、日常清掃、定期清掃、共用部分の水道光熱費、植栽の定期メンテナンス費用、修繕費・点検費などがあります。点検費には、保守・点検、報告書作成の委託費用を含みます。点検結果によっては修繕費用が発生します。

この他、土地・建物の固定資産税もあります。建物の固定資産税が確定するのは、1月1日に完成したとしたら完成年度の翌年の6月です。年末に完成した場合は半年後になります。このように、次々と各項目の金額が確定していきます。

3. 日常清掃計画

見逃してはならないのが日常清掃計画です。ごみ出しが週何回なのか、住戸数、ごみ置き場の場所、町会が管理している共用ごみ置き場の有無、敷地内に設置する必要があるのか、自分の敷地内のごみ置き場からさらに収集場所へ移動させる必要があるのかということを清掃会社もしくは管理会社に事前にヒアリングしておきます。それにより、精度の高い見積りを提案することができます。

定期清掃というのは、年2回ほど、本格的に床にポリッシャーをかけるなど、日常の清掃ではなかなかできない大がかりな清掃のことです。定期清掃は半年に1回あるいは1年に1回、およそ10万円以上の負担となります。そこで「日常清掃5万円前後、

定期清掃 5 千～2 万円」と算出し、費用を平均化して住宅戸数に按分します。つまり管理費として月々入居者から一定の費用を収受し、積立てておいた中から定期清掃費用を支払うという方式が多く用いられます。

なお、山田氏の賃貸マンションでは、賃料の中に日常・定期の清掃費が含まれるものとしています。

4. 保守点検費用

保守点検費用は受水槽やポンプ、エレベーターの有無、建物の規模により変わります。簡易設備なのか大型設備なのかによっても保守点検、メンテナンス費用が変わってきます。

建物の規模が 5 階以上、延べ面積が 1,000 m² 以上の場合は建築基準法により建物や設備の点検義務が生じます。消防用設備の点検も必要です。

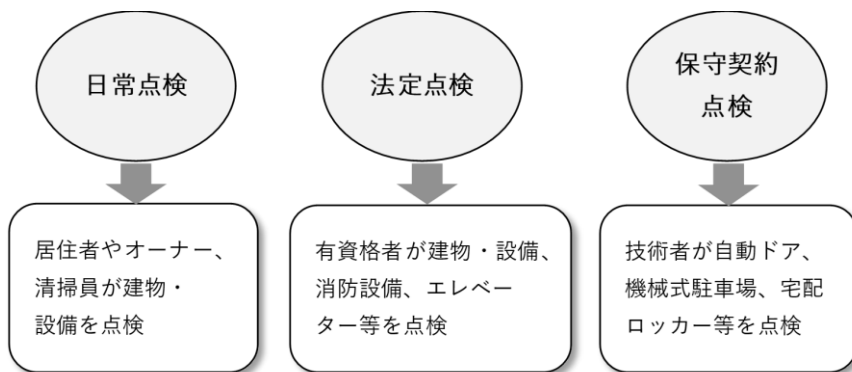
最近では加圧ポンプで水道を各住戸に直接給水する方式が一般的ですが、地上に受水槽、屋上に高架水槽を設置する方式では、水槽の規模により水質検査が必要になります。

また、自転車もナンバープレート管理をするという方法もあります。どこまで手厚い管理をしていくかによっても費用が変わってきます。

土地活用プランナーは、建物の維持・運営にかかわる費用についてのマネジメントも必要です。植栽のメンテナンス予算を見ていなかったために荒れてしまったり、せっかくの植栽が 1 年後には無残な姿になっていたりするケースもあります。そのコスト意識をオーナーに理解してもらい、美しい外構を維持することは土地活用プランナーが配慮すべきポイントの一つです。

収支を良くするために日常のランニングコストを押さえがちですが、実際に稼働すると予定以上に費用がかかることは多いものです。ランニングコストは低く抑えるというよりは、むしろ多めに見積もっておく方が、後々「事業収支が計画（予想）と違う」といったクレームの発生を防止することにつながります。

【点検の種類】



2 長期修繕計画と建物の寿命

1. アフターサービス期間

短期的・中期的・長期的な修繕費用をどのように見込んでおくのかということは大事なポイントです。オーナーから相談を受けることもあります。

2000（平成12）年4月から、「住宅の品質確保の促進等に関する法律」が施行され、基本構造部分について10年間の瑕疵担保責任（修補等）が義務づけられました。次の表は、一般社団法人不動産協会が定めた「中高層住宅アフターサービス規準」で、主要部分10年、その他の部分2年という最低基準が定められています。

そのため、建設会社、ハウスメーカー、工務店、その他の設備メーカーのアフターサービス（無償補修）期間中は、使用者の故意・重過失などがない限り、土地オーナーが補修工事費用を負担することはありません。

問題は、各種設備等の無償補修期間を過ぎた3年目以降はオーナー負担となることを想定して修繕計画を立てる必要があるという点です。

特に鉄部の塗装は、ほぼ4年周期で必要になるため、予算の確保が必要です。外壁のタイルや塗装、窓周りのシーリング、屋上の防水は10年周期で修繕が必要になります。この他、豪雨や台風、地震により、緊急の修繕が必要になることもあり注意が必要です。

中高層住宅アフターサービス規準（様式B）

（1）建築／共用部分1(構造耐力上主要な部分および雨水の浸入を防止する部分)

部 位 ・ 設 備	現 象	例	期間 (年)	備 考
基礎・柱・梁・耐力壁 ・内部床・屋上・屋根	コンクリート躯体の 亀 裂 ・ 破 損		10	構造耐力上影響のあるもの(鉄筋のさび汁を伴った亀裂・破損およびこれに準じるものとし、毛細亀裂および軽微な破損は除く)に限ります。
外階段の床 はね出し式の バルコニー、外廊下の床	コンクリート躯体の 亀 裂 ・ 破 損		10	上記と同様とします。尚、はね出し式のバルコニー、外廊下の床については、先端部の亀裂・破損や短辺方向(主筋に平行方向)の亀裂は構造耐力上の影響が少ないので原則として除きます。
屋上・屋根・ ルーフバルコニー	雨	漏 り	10	屋内への雨水の浸入
外壁	雨	漏 り	10	屋内への雨水の浸入
屋上・屋根・外壁の開口部に 設ける戸、わくその他の建具	雨	漏 り	10	屋内への雨水の浸入
外部貫通(雨水排水)管	屋 内 へ の 漏 水		10	

（2）建築／共用部分2

部 位 ・ 設 備	現 象	例	期間 (年)	備 考
建 物 外 周 ・ 共 用 部	基礎・柱・梁・耐力壁 ・床・屋上・屋根・ ルーフバルコニー	モルタル面、タイル張、石 張、レンガ張、屋根瓦等の 亀 裂 ・ 浮 き ・ は が れ	2	毛細亀裂及び軽微な浮き、はがれを除きます。
		塗 装 の は が れ	2	引渡後の褪色、傷は含みません。
	非耐力壁・雑壁(外廊下、 外階段、バルコニーの壁 を含む)・パラペット・庇	コンクリート躯体の 亀 裂 ・ 破 損	2	毛細亀裂及び軽微な破損を除きます。
		モルタル面、タイル張、 石 張、レンガ張等の 亀 裂 ・ 浮 き ・ は が れ	2	毛細亀裂及び軽微な浮き、はがれを除きます。
		塗 装 の は が れ	2	踏面を除きます。引渡後の褪色、傷は含みません。
	屋上・屋根・ ルーフバルコニー	排 水 不 良 ふ く れ	2	<ふくれ>軽微なふくれは除きます。
	外廊下・外階段・ バルコニー	排 水 不 良	2	
	玄関ホール・ビロティ等の 床仕上	排 水 不 良	2	
	雨樋・ルーフドレイン	変 形 ・ 破 損	2	
		排 水 不 良 ・ 取 付 不 良	2	
		塗 装 の は が れ	2	引渡後の褪色、傷は含みません。
	外部手摺・面格子	破 損	2	<破損>取付不良・取付部分腐食
		塗 装 の は が れ	2	引渡後の褪色、傷は含みません。
	窓・玄関扉	変 形 ・ 破 損	2	<破損>ガラスは引渡時の確認のみとします。
		作 動 不 良	2	
		塗 装 の は が れ	2	通常の摺動部を除く。引渡後の褪色、傷は含みません。
	外部金物・網戸	変 形 ・ 破 損 取 付 不 良 ・ 作 動 不 良	2	<破損>網の破れは引渡時の確認のみとします。
	オートロック	作 動 不 良	2	

(3) 建築／専有部分等

部 位 ・ 設 備		現 象	例	期間 (年)	備 考
内 部 壁	非耐力壁	亀 裂 ・ 破 損		2	毛細亀裂及び軽微な破損を除きます。
	間仕切(木造)	変 形 ・ 破 損		2	<変形>そり
	下地材	破 損		2	
	モルタル塗り タイル張 ボード張り	破 損		2	
	クロス張り・紙張り 塗装吹付	破 損		2 2	<破損>はがれ・浮き等 但し、傷及び日焼けは引渡時の確認のみとします。
内 部 床	防水床(浴室)	漏 水		10	
	下地材	変 形 ・ 破 損		2	<変形>そり、さがり
	タイル張・石張	亀 裂 ・ 破 損		2	<破損>はがれ、割れ
	板張・寄木張・Pタイル張 ジュータン敷き・畳敷	破 損		2	<破損>浮き、へこみ、はがれ 但し、傷及び日焼けは引渡時の確認のみとします。
天 井 仕 上	下地材	変 形 ・ 破 損		2	<変形>そり、さがり
	板張・Pボード張	破 損		2	<破損>はがれ
	クロス張り 塗装吹付	破 損		2 2	<破損>はがれ・浮き等 但し、傷及び日焼けは引渡時の確認のみとします。
敷居・鴨居・柱		変 形 ・ 破 損		2	<変形>きしみ、そり、ねじれ
内部扉・襖・障子		変 形 ・ 破 損 作 動 不 良 ・ 取 付 不 良		2	<破損>襖紙、障子紙は引渡時の確認のみとします。
建具金物・カーテンレール		変 形 ・ 破 損 作 動 不 良 ・ 取 付 不 良		2	
造付家具(押入を含む)		変 形 ・ 破 損 作 動 不 良 ・ 取 付 不 良		2	

(4) 設 備 ・ 機 器

部 位 ・ 設 備		現 象 例	期間 (年)	備 考
電 気 設 備	各戸専用分電盤	取 付 不 良 ・ 機 能 不 良	2	
	配線	破 損 ・ 結 線 不 良	5	
	スイッチ・コンセント・ブレーカー	取 付 不 良 ・ 機 能 不 良	2	
	照明器具(管球を除く)	取 付 不 良 ・ 機 能 不 良	2	但し、機器本体は保証書の期間による。
	インターホン 住宅情報盤 情報通信設備			
給 排 水	給水管・排水管	漏 水 ・ 破 損	5	
	トラップ・通気管	漏 水 ・ 取 付 不 良 ・ 破 損	2	
	給水栓	漏 水 ・ 取 付 不 良	2	
給 排 気	給排気ダクト	変 形 ・ 破 損 ・ 取 付 不 良	2	
	換気扇・換気口 レンジフード	破 損 ・ 作 動 不 良 ・ 取 付 不 良	2	但し、機器本体は保証書の期間による。
ガ ス 設 備	ガス配管	破 損	5	
	ガス栓	破 損 ・ 取 付 不 良	2	
	バランス釜・湯沸器 ・TES等	破 損 ・ 作 動 不 良 ・ 取 付 不 良	2	但し、機器本体は保証書の期間による。
	各種メーター (私設のものに限る)	破 損 ・ 計 測 不 良	2	
厨 房 設 備		漏水・作動不良・取付不良	2	※流し、オープン、レンジ、吊戸棚、水切棚。 但し、レンジの機器本体は保証書の期間による。
衛 生 設 備		漏水・排水不良・破損 ・作動不良・取付不良	2	※洗面機器、便器、タンク。
エレベーター設備		機 能 不 良 ・ 結 線 不 良	2	
機械式駐車場設備		機 能 不 良	2	
浴 室 設 備		破損・作動不良・取付不良	2	※浴槽、シャワー。
		漏 水	5	※ユニットバス
各戸専 用暖冷 房設備	配 管	漏 水 ・ 排 水 不 良	2	
	機 器	漏水・排水不良・変形 破損・作動不良・取付不良	2	但し、機器本体は保証書の期間による。
植 栽		枯 損	1	<枯損>管理不十分によるものを除く。

※機器本体について保証書の期間による場合には、アフターサービス期間が引渡しから1年間以上となるよう保証書の起算日の記入等に注意を要する。

出典：一般社団法人不動産協会

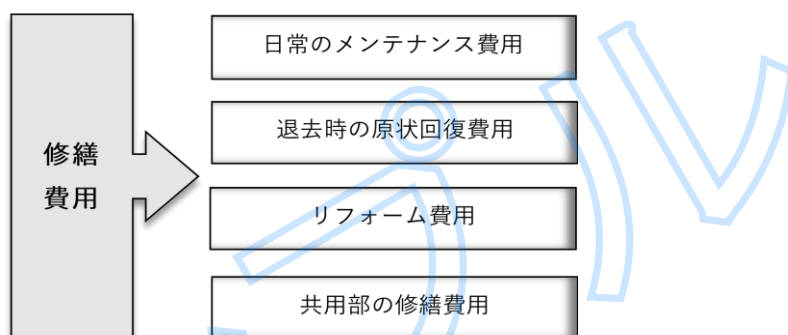
2. 建物維持管理の注意点

人が住むことで、最も傷みやすいのは室内の壁クロスや床のフローリングです。これらは1年・2年という短期で退去しても自然損耗が発生するため、短期退去を想定した手堅い原状回復費用を見込んでおかななくてはなりません。



修繕費用には日常メンテナンスにかかる修繕費用、入退去にかかる修繕費用、リフォーム費用、共用部分の修繕費用などがあります。

【修繕費用の種類】



中期的には、5～10年の間に設備の更新が発生します。ネジやシーリングの取り換え、屋上防水は11年目以降に補修を検討します。その後、15年を目途に足場を架けて行う外壁の補修工事が必要になります。

3. 長期修繕計画の必要性

長期的な補修費は、オーナーがキャッシュフローの中から、別枠で積み立てておくのが一般的です。

また、建築部材に鉄を多く使用した場合は、早期に塗装の必要が出てくるため、10年を待たずにさまざまな修繕費用が発生することを見込んでおかななくてはなりません。

平均的なデータとしては、木造が25年、鉄筋コンクリート及び鉄骨造は35年が建替え時期です。それまでの間に発生するメンテナンスコストをどれくらい想定しておくかという、建築費の5～10%が目安です。

設備・仕様、グレードによって修繕計画の内容が変わってくるため、土地活用プランナーは建物の品質に注意して修繕計画を提案していきます。

【建物の耐久性と補修の頻度】

