

第42回

コロナ禍における 店舗戦略に関する実態調査

～商業事業者は店舗戦略をどのように変えていくのか～



中山 善夫

株式会社ザイマックス不動産総合研究所
代表取締役社長
(ARES マスター M0600051)



山田 賢一

株式会社ザイマックス不動産総合研究所
主任研究員

はじめに

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化している。本稿執筆時点(2020年12月中旬)において、国内では一日の新規感染者数が3,000人を超え過去最多を更新するなど感染者の増加傾向に歯止めがかからず、菅総理は全国で年末年始のGo Toトラベル事業の一時停止を決断した。海外では米国・中国・ロシアなどでワクチン接種が開始されているものの、現時点ではいつごろ新型コロナが季節性インフルエンザと同

程度の「制御可能なリスク」となるかを見通すことは難しい。

新型コロナは人的な被害のみならず経済にも大きなインパクトを与えている。不動産分野でも、ホテルや商業への影響は特に大きい。本稿では、コロナによる商業事業者の店舗戦略(新規出店・改装・退店・事業戦略など)への影響を考察する。商業はオフィスや住宅と並ぶ重要なアセットタイプの1つであり、本誌でも、過去数回寄稿をおこなってきた^{注1}。商業施設のユーザーは商業

事業者であり、その事業者にとって、店舗戦略は経営戦略の中でも企業の成長・発展を左右する最も重要な戦略の1つである。一方、商業施設の建物所有者や投資家からすると、商業事業者の店舗戦略はキャッシュフローに直結する大きな関心事である。

ザイマックス不動産総合研究所(以下、ザイマックス総研)では、2016年度より早稲田大学石田航星研究室と共同で商業事業者向けの調査をおこなってきた^{注2}。本年度は、

注1

「商業店舗の不動産戦略」(2019年1-2月号)、「店舗出退店の実態と商業施設を取り巻くマクロ要因」(2017年11-12月号)、「店舗修繕の実態からみた商業施設マネジメント」(2016年11-12月号)、「これからの商業施設を考える」(2016年5-6月号)

注2

2019年度までは小松幸夫研究室、2020年度からは石田航星研究室

商業事業者の店舗戦略がコロナ前と比較してどのように変化しているのかを明らかにすべく、2020年9月～11月にかけてアンケートおよびヒアリング調査を行った。調査対象は東京商工リサーチ社データに基づき、小売業・飲食業・娯楽業・サービス業^{注3}のうち、多店舗で事業展開する年商30億円以上の商業事業者5,555社である。アンケートの有効回答数は515社(回答率9.3%)、ヒアリングは14社に実施した。なお、アンケート対象に個人事業主や家族経営の商店などはほぼ含まれていないことに留意されたい。

以下においては、まず序論として、コロナの影響を公表データに基づき、業種別・立地別などに見ていく。次に商業事業者へのアンケート及びヒアリングの結果を詳細に解説することとする。

1. 新型コロナの影響について

全国で緊急事態宣言が発出されていた2020年4～6月期の実質GDP成長率は28.8%減(年率換算)と記録的な落ち込みとなった。解除後となる2020年7～9月期の実質GDP成長率は前期比21.1%増(同)と一転して大きな伸びとなり、日経平均株価が29年ぶりの高値を記録するなど持ち直しの動きがみられるものの、実体経済および企業経営は依然として厳しい状況にある。

商業施設・店舗は、食品スーパー・コンビニエンスストア・ドラッグストア・ホームセンターなど国民の日常生活に必要不可欠な一部の業種・業態を除き、緊急事態宣言発出によって営業自粛が求められた。2020年5月25日の緊急事態宣言解除をもって全ての業種・業態が営業再開となったが、その後の売上・客数トレンドについては以下のような声が多く聞かれるようになった。

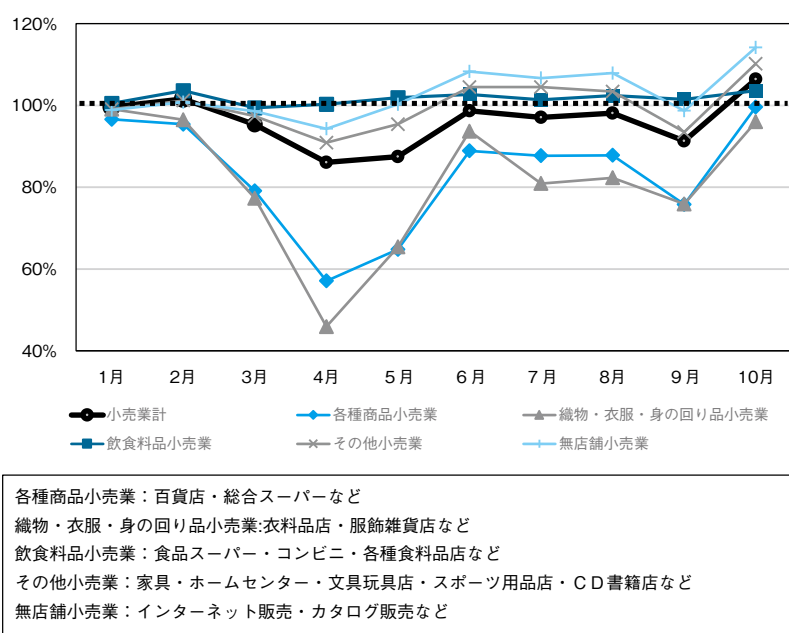
- 生活必需品以外の不要不急の商品を扱う業種・業態の売上・客数の戻りが悪い。
- 同一の業種・業態・事業者でも、郊外・住宅地立地と比較して都市・観光地立地の店舗が苦戦している。
- 飲食業においては、テイクアウト

の比率が高くなったものの、夜間の売上・客数減少が著しい。などである。

これらの背景としては、人との接触を控える、旅行や会食などを控える、巣ごもり消費・テレワークの普及など、今までにないニューノーマル(新常態)の生活様式や考え方が生まれたことが挙げられており、こうした消費者行動・ライフスタイルの変化に関するトレンドは経済指標にも表れている。

【図表1】は経済産業省が発表している「商業動態統計」の主な業種別の商品販売額(前年同月比)の推移グラフである。これによると緊急事態宣言解除後の6月以降のトレンド

【図表1】 主な業種別の商品販売額(2020年前年同月比) 推移



(出所) 経済産業省「商業動態統計」データよりザイマックス不動産総合研究所作成

注3

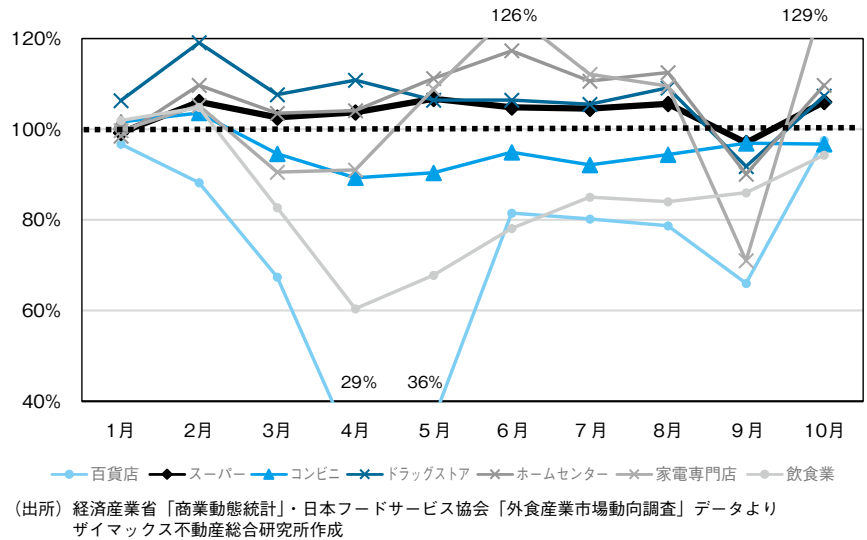
総務省日本産業分類に基づき、現在、日本の主力商業施設であるSC・商業ビル・単独店(ロードサイド)などに outlets している業種・業態を選定

で小売業平均を上回っているのは無店舗小売業(インターネット販売など)、次いでその他小売業(ホームセンターなど)、飲食料品小売業(食品スーパーなど)となっており、巣ごもり消費に関連する業種が堅調であることが分かる。(9月・10月は2019年の消費増税の反動の動きが全業種でみられる。)

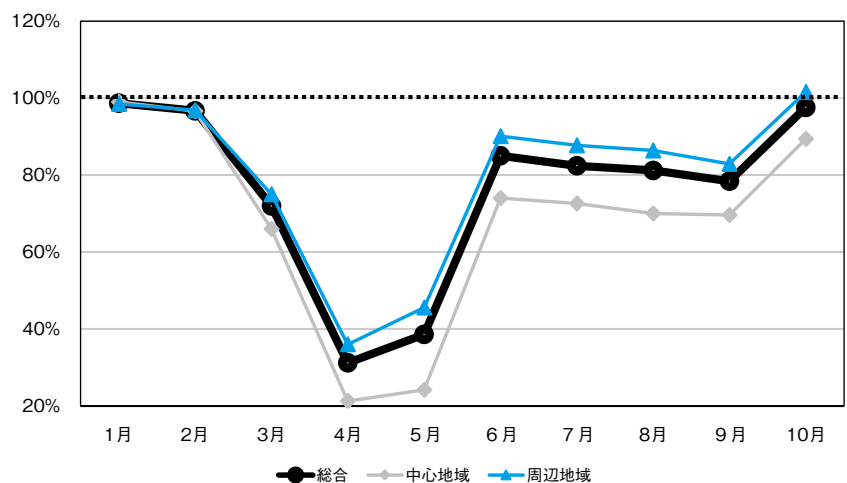
【図表2】は同じく「商業動態統計」の主な業態別の商品販売額(前年同月比)の推移グラフである(日本フードサービス業界発表の飲食業データを含む)。スーパー、ドラッグストア、ホームセンター、家電専門店などは比較的堅調であるが、コロナ前から苦戦していた百貨店は主力である衣料品の需要減やインバウンド(訪日外国人旅行)の蒸発などの影響を受け、前年同月比割れのトレンドが続いている。小売業のなかでは勝ち組とされてきたコンビニエンスストアも、テレワークの普及や旅行自粛などの影響により特に都市・観光地立地の店舗が苦戦しており、3月以降前年同月比割れが続いている。飲食業は4月を底に回復傾向にあり、10月からのGo To Eat キャンペーンも追い風とはなっているが、東京都では新型コロナ発生後、3度にわたり酒類を提供する飲食店の営業時間短縮要請を行っており、いまだに混乱が続いている。

【図表3】は日本ショッピングセンター協会が発表している「販売統計」の既存ショッピングセンターの立地別売上高(前年同月比)の推移グラ

【図表2】 主な業態別の商品販売額(2020 年前年同月比) 推移



【図表3】 既存 SC の立地別売上高(2020 年前年同月比) 推移



中心地域：人口15万人以上の各都市（東京23区を含む都市）で、商業機能が集積した中心市街地
周辺地域：上記中心地域以外の地域

(出所) 日本ショッピングセンター協会「販売統計」データよりザイマックス不動産総合研究所作成

フである。新型コロナの感染者が増加し始めた3月以降、中心地域にあるショッピングセンター(以降、SCという)の売上高の前年同月比は周辺地域のSCよりも下回っていることが分かる。

2. 回答事業者の属性

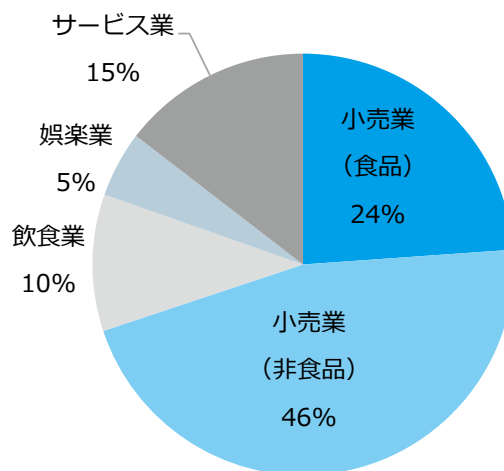
前章では公表データに基づいた新型コロナの影響をみていった。ここからは、商業事業者に行ったアンケートおよびヒアリングの結果に基づき新型コロナの影響を考察してい

く。本年度のアンケートに回答した事業者の属性から紹介したい。主力事業の業種・業態については、小売業（食品および非食品）が多い【図表4】。なお、この比率は、もともとアンケートを依頼した全事業者の業種・業態比率と概ね一致している。国内店舗数は、特に飲食業は50店舗以上で多店舗展開する事業者が多い【図表5】。出店地域を「北海道」「東北」「関東」「東海」「北陸・甲信越」「関西」「中国・四国」「九州・沖縄」の8エリアでたずねたところ、小売業（食品）は80%が1つのエリア内に店舗しており、地域密着型の店舗展開をしている事業者が多く、逆に、飲食業やサービス業は50%前後が3エリア以上に出店しており、広域で店舗展開している事業者が多い【図表6】。標準的な店舗面積は、飲食業が小さく、150坪未満の事業者が90%を超える【図表7】。既存店舗が出店している施設形態は、全ての業種・業態でロードサイド単独店の割合が最も高くなっている【図表8】。

3. 店舗戦略について： beforeコロナ(2019年)と with/afterコロナ (2020年～2021年)の比較

店舗戦略について、今回のアンケートではbeforeコロナを2019年、with/afterコロナを2020年～2021年と時間軸を定義し、事業者の方針をたずねた。以下、アンケートの内容に沿って、(1)出店意欲の程度、(2)新規出店の方針、(3)不採算店舗の方針、(4)売上高が好調な店舗の方

【図表4】主力事業の業種・業態（n=515）



針、(5)事業戦略の方針、(6)Eコマースの状況につき、主な集計結果を紹介することとする。

(1) 出店意欲の程度

まず、beforeコロナ(2019年)とwith/afterコロナ(2020年～2021年)の出店意欲の程度をたずねた【図表9】。「店舗数拡大のために積極的に出店」は12%→6%と半減しているものの、「優良物件に絞って出店」は51%→50%、「原則として出店しない」は35%→35%であり、全体としては大きな変化はみられなかった。

出店意欲の程度を業種・業態別に示したものが【図表10】である。これによると、特に飲食業は「店舗数拡大のために積極的に出店」が22%→7%、「優良物件に絞って出店」が65%→56%と減少し、「原則として出店しない」が9%→30%と大きく増加していることが分かる。

事業者へのヒアリング、およびアンケート回答者のフリーコメントと

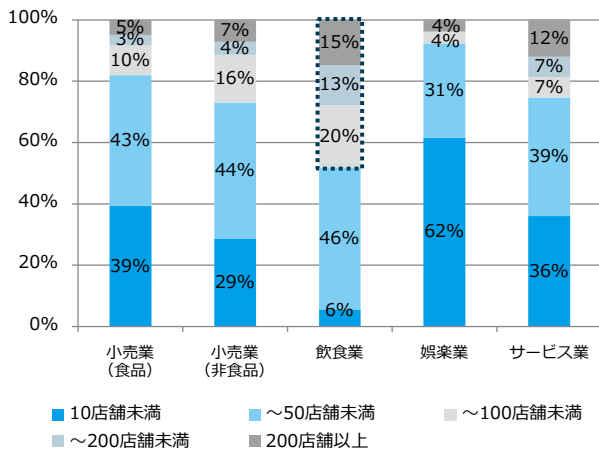
もに、業種・業態を問わず「他社の退店により、今後、市場に多くの物件が出てくる。優良物件は積極的に取りに行く」との声が最も多かった。コロナ禍においても、多くの多店舗系事業者は優良物件への出店意欲が旺盛であることがうかがえる。その背景としては、「新型コロナが収束しても、売上・客数は元には戻らない」と考える事業者が多いため、より優良物件へ集中していく流れがあるようだ。

一方、with/afterの回答が「原則として出店せず」であった飲食業者からは「新型コロナの影響で、今期の出店・改装計画がペンディングになった。売上・利益が戻らないと何もできず、正直、一年先が不安」との声も聞かれた。

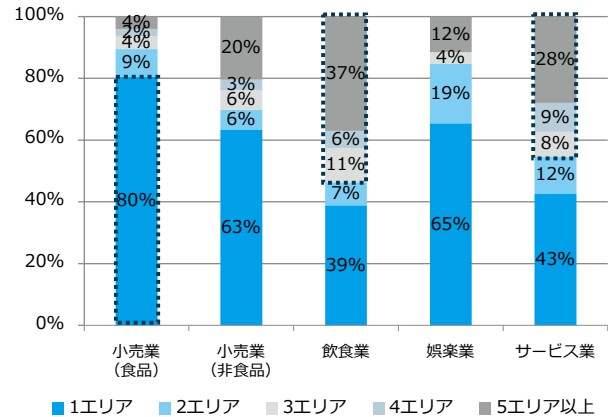
(2) 新規出店の方針

新規出店について具体的な戦略をあげ、それぞれの方針についてたずねたところ、「あてはまる」「ある程度あてはまる」の割合が最も高い項

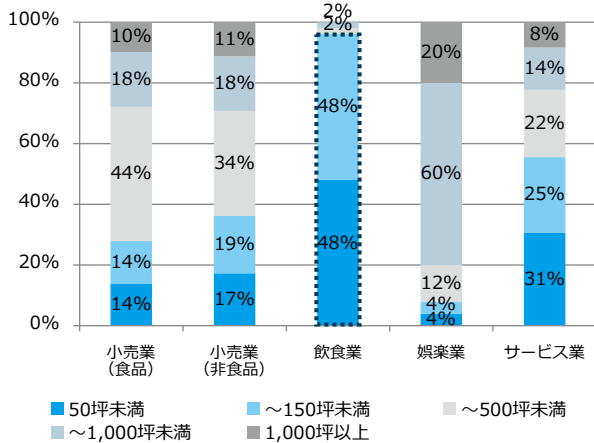
【図表 5】国内店舗数（単一回答、n=514）



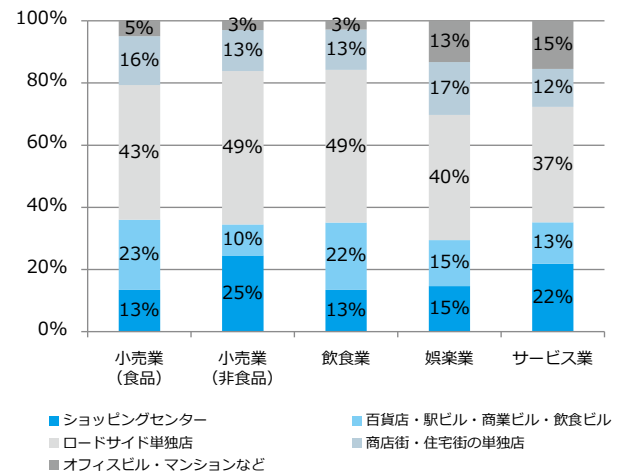
【図表 6】出店地域（複数回答、n=513）



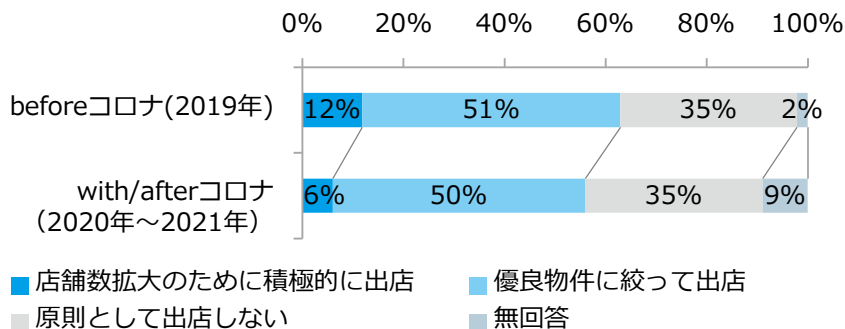
【図表 7】標準的な店舗面積（単一回答、n=505）



【図表 8】施設形態（複数回答、n=512）



【図表 9】出店意欲の程度（単一回答、n=515）

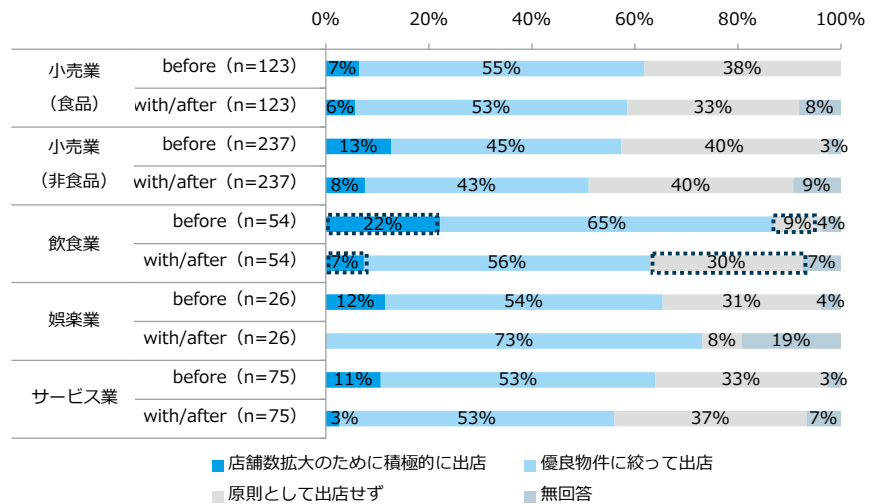


目は、before・with/afterともに「従来の出店地域または施設形態を重視した出店」であるが、with/afterでは10ポイント以上減少している【図表11】。

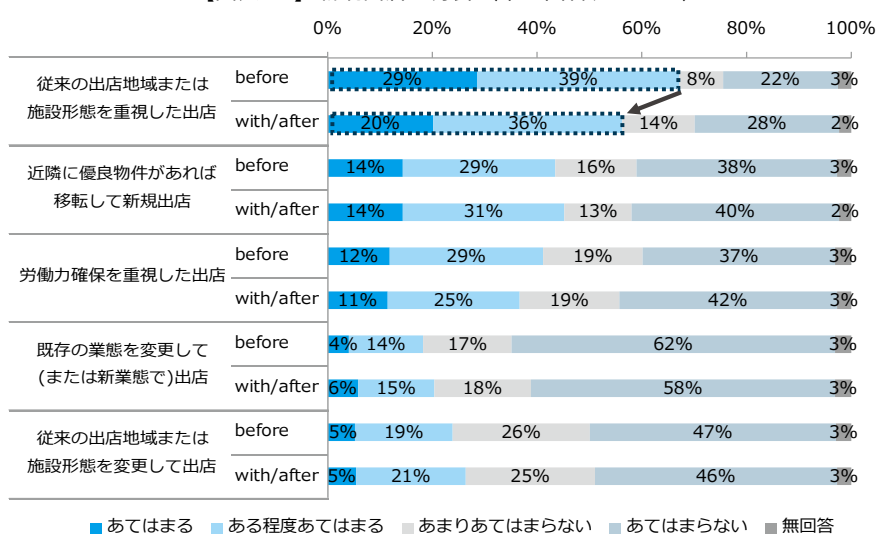
ヒアリングおよびコメントともに、全国的な傾向として「郊外・住宅地立地の店舗と比較して、都市・観光地立地にある店舗売上の回復が鈍い」との声が多く、その要因としては、働き方改革による在宅勤務などのテレワークの普及、インバウンドの蒸発、緊急事態宣言以降続いている国内での地域・都道府県をまたぐ移動の自粛により人の流れが変化したことが大きく影響している。多くの事業者が「今後の消費者動向を踏まえ、ドミナント戦略を見直していく」とコメントしており、こうした動きが活発化していくものと考えられる。

また、労働力確保については、beforeではほぼ全ての業種・業態で慢性的な人手不足の状態にあったが、「現状の採用環境は好転している。離職率も以前と比べて大幅に低下している」とする事業者が多かった。一方で労働力の今後の見通しについては、「(採用環境の好転や離職率の低下は)一過性のもの。新型コロナが収束したら以前のように厳しくなる」が共通認識のようだ。ほかには「店から感染者が出ると風評被害が大きい」と、お客様のみなならず、従業員が安心・安全に働いてもらえる環境づくりが大事」との声があった。

【図表 10】 出店意欲の程度（業種・業態別）（単一回答）



【図表 11】 新規出店の方針（単一回答、n=515）



(3) 不採算店舗の方針

不採算店舗の方針については、「賃料減額交渉を実施」が事業者の方針として「(ある程度)あてはまる」の割合が最も高く、before→with/afterの増加幅も大きい【図表12】。

次いで、「退店(自社保有、賃借店舗の中途解約・契約満了問わず)」が高くbefore、with/afterともに

50%を超えている。

事業者へのヒアリングでは、「不採算店舗の賃料減額交渉や退店は、以前から継続して行っており、新型コロナに起因して退店が増えているわけではない」とする事業者が比較的多いが、飲食業者からは「業界の損益分岐点比率が90%台と高く、コロナ禍の売上状況では利

益を確保できず、業界全体で(大量)閉店が発生している」との声もあった。

また、SCを中心に出店している小売業者からは、「定期借家契約については、投資回収を考えるので初回契約年数は従来のままとするが、再契約についてはリスクヘッジのため、今後は契約期間の短縮を検討する。マーケットの変化による退店の意思決定をできるだけ早く行い、新規出店、移転、増床で賄っていく」との声も聞かれた。事業者の不採

算店舗の方針は、新型コロナの影響度合いによって、業種・業態、あるいは同一業態でも事業者ごとにまだら模様の状況にあることがうかがえる。

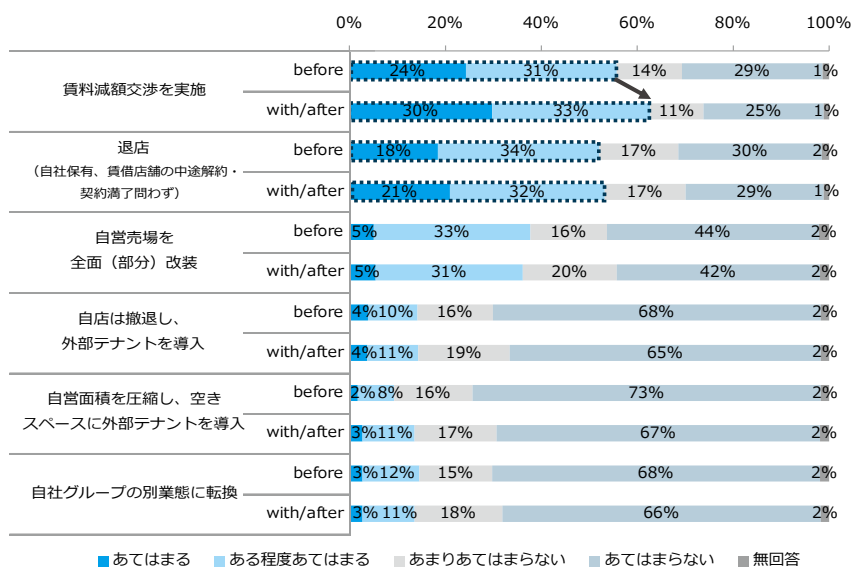
(4) 売上高が好調な店舗の方針

売上高が好調な店舗について、「自営売場を全面(部分)改装する」は、beforeとwith/afterで大きな変化はないものの、「(ある程度)あてはまる」の割合がともに半数を超えている【図表13】。また、不採算店舗(【図表12】)の同項目と比較して約20ポ

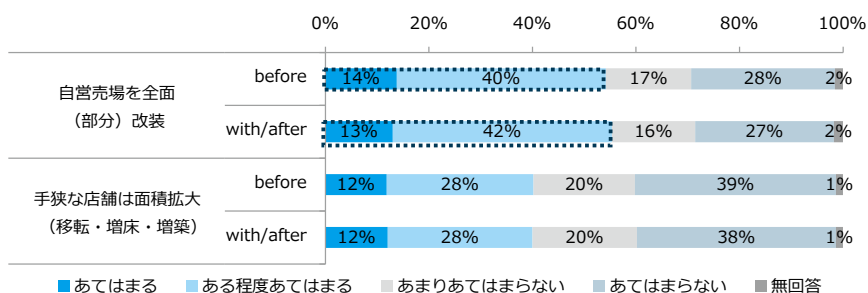
イント高くなっている。

事業者へのヒアリングによると、新型コロナ対応としてお客様に安心・安全に来店して頂くための改装、設備投資、修繕などを積極的に行っている事業者は少数で、「(業界指針に沿った)3密を回避するためのパーティションの設置、客席数の間引き、換気、検温の実施、入場制限などレギュレーションの変更を行っている」との声が多く、現状では前述の対策が主流となっているようだ。

【図表 12】 不採算店舗の方針 (単一回答、n=515)



【図表 13】 売上高が好調な店舗の方針 (単一回答、n=515)



< TOPIC >

方針の変化が目立つ飲食業

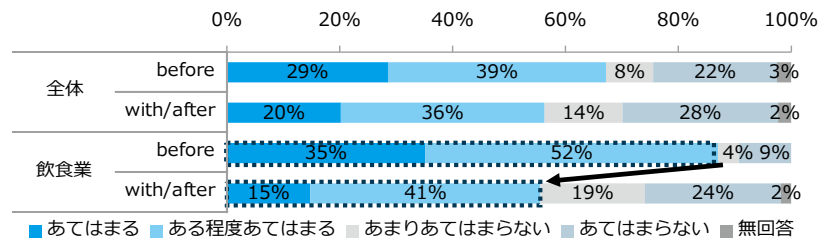
事業者の店舗戦略について、業種・業態別にみてみたところ、上述の項目のうち(2)新規出店の方針「従来の出店地域または施設形態を重視」、「(3)不採算店舗の方針「賃料減額を実施」、「退店(自社保有、賃借店舗の中途解約・契約満了問わず)」、「(4)売上が好調な店舗の方針「自営売場を全面(部分)改装」などは、全体平均と比較して飲食業は「(ある程度)あてはまる」の割合の変化が大きくなっている【図表14】。

飲食業者へのヒアリングによると、新規出店については「コロナ禍での現状の売上・客数では賃料負担が大きい都市型店舗は見送っている」、「今後、郊外店舗と都市店舗の出店バランスを見直していく」、「最近では東京都内でも格安の物件が出始めており、そちらの情報収集を進めている」といった状況にある。既存の不採算店舗については「賃料減額交渉をファーストステップとして、協議が不調となれば(中途解約条項を適用して)退店せざるを得ない」、「大手・中小問わず当分の間、店舗の(大量)閉店が続くのではないか」といった声があった。

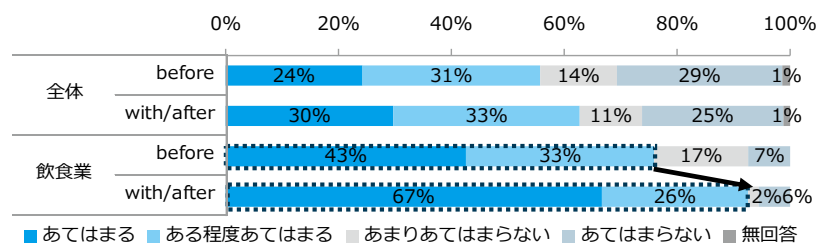
また、消費者行動の変化による影響も大きく、「従来20%程度だったテイクアウト比率が一時期60%を超えた。イートイン前提の店舗形態は消費者ニーズとマッチしなくなっている。イートイン、テイクアウト

【図表 14】全体平均と飲食業の比較（単一回答、全体 n=515・飲食業 n=54）

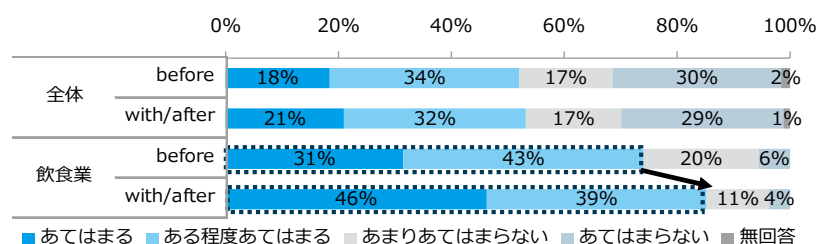
新規出店の方針：従来の出店地域または施設形態を重視した出店



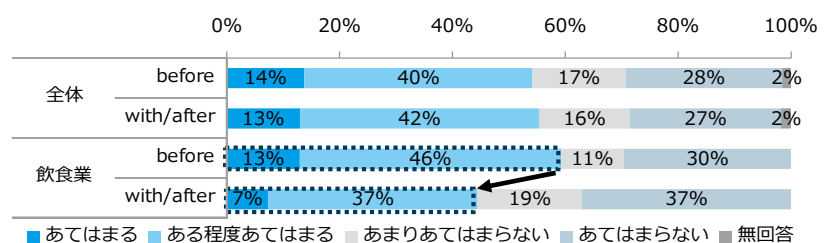
不採算店舗の方針：賃料減額交渉を実施



不採算店舗の方針：退店（自社保有、賃借店舗の中途解約・契約満了問わず）



売上が好調な店舗の方針：自営売場を全面（部分）改装



トの顧客導線が重ならないようにしていく必要があり、今後はドライブスルー型店舗やテイクアウト・デリバリー特化型店舗、業種複合型店舗の出店や改装を増やしていく」、「外出自粛や巣ごもり需要の増加で、特

に夜間の時間帯で売上が取りにくくなっており、(居酒屋チェーン店舗同様に)ランチニーズを取り込むための業態転換を検討している」などの声があった。

(5) 事業戦略の方針

事業戦略の方針については、これまでみてきた(2)新規出店、(3)不採算店舗、(4)売上高が好調な店舗の方針と比較して、「(ある程度)あてはまる」の割合が全体的に高く、かつ全ての項目において、beforeよりもwith/afterが高くなっていることが特徴である【図表15】。各項目はこれまでも取り組んできているものではあるが、コロナ禍を経験したことにより、今後、これらをより一層加速して対策を講じていかなければならないと、多くの事業者が考えていると思われる。

事業者へのヒアリングでは、「特にデジタルに親和性のある顧客層にはツイッターやインスタグラムなどのSNSを活用してもらう取り組みを強化していきたい」、「SNSでは店舗・商品情報のみならず、リアルタイム混雑情報やイベント開催のほか、自社の環境保全活動の取り組み紹介など多角的なブランディング施策によって消費者にアプローチすることができ、新規のファンづくりにつなげやすい」との声があった。

飲食業者からは「コロナ禍でEコマース需要が増加した。特に店舗が少ない地方圏からの注文が増えた。また店舗では販売していない通販限定メニューも注文が多かった」、「自宅で簡易調理ができるミールキットの店頭販売を検討している」などの声があった。

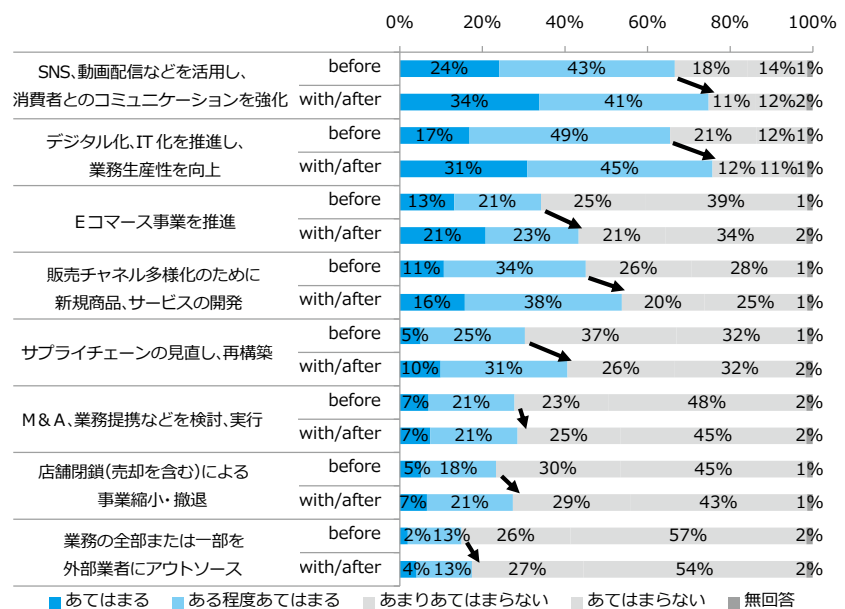
さらに、複数の事業者から「今後、業

界全体でDX(Digital Transformation)は必須であり、(上記【図表15】項目の)全てが重要になってくる」、「DXのグランドデザインを描ける人材が社内にはないことが課題」、「現状、各部門・部署ごとにDXの費用対効果の検証や導入実証実験を進めている。外部の専門家にアドバイスをもらうことも必要かもしれない」といった声があった。

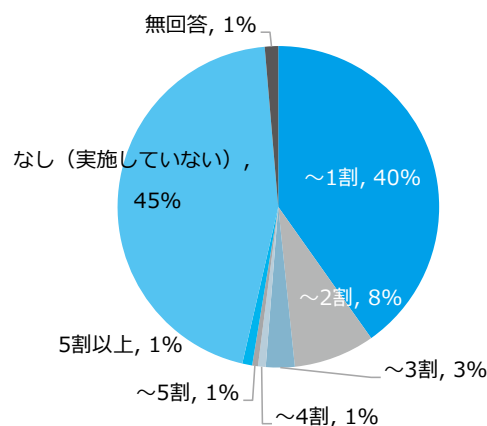
(6) Eコマースの状況

現在のEコマース売上高比率をたずねたところ、「なし(実施していない)」が45%を占め、Eコマース売上高のある事業者でも「～1割」が40%で最も高い。売上高比率が「1割超」と回答した事業者をすべて合計しても14%にとどまる【図表16】。

【図表15】事業戦略の方針（単一回答、n=515）



【図表16】Eコマース売上高比率（単一回答、n=515）



また、上記【図表16】でEコマース売上高比率が「～1割」から「5割以上」と回答した事業者に絞って、前年と比較してEコマース売上高がどのように変化したかをたずねたところ、業種・業態別では小売業（食品）において「非常に増加した」「増加した」事業者が57%と最も多くなっている。コロナ禍でのEコマース利用が増加していることがうかがえる【図表17】。

事業者へのヒアリングで今後のEコマースの動きについてたずねたところ、小売業者（食品）から「IT企業と食品スーパーが提携するなど、ネットとリアルとの融合が進んでいる。生鮮食品はEコマース比率が低く、これまではまだまだブルーオーシャンの状況にあったが、コロナ禍でネットスーパーの売上が伸びており、消費者の意識も変わりつつある。今後の動向を注視していく必要がある」との声があった。

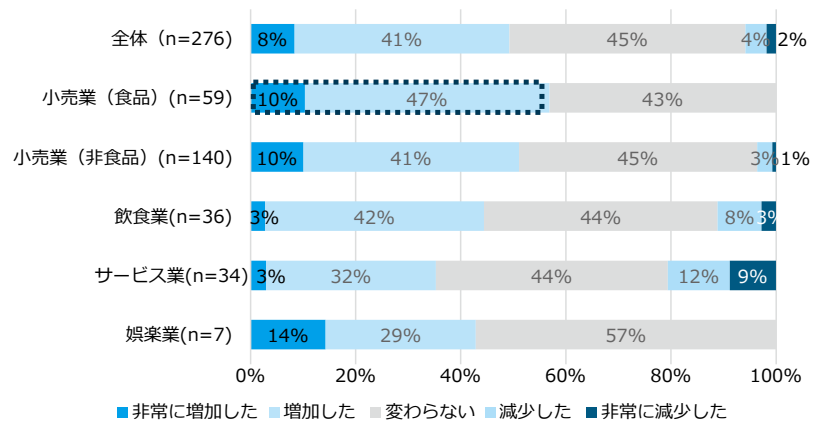
4. 社会情勢・消費者行動や価値観の変化について

本章では事業者が店舗戦略の変更に至る背景として、社会情勢・消費者行動や価値観の変化がどの程度影響しているのかを確認する。

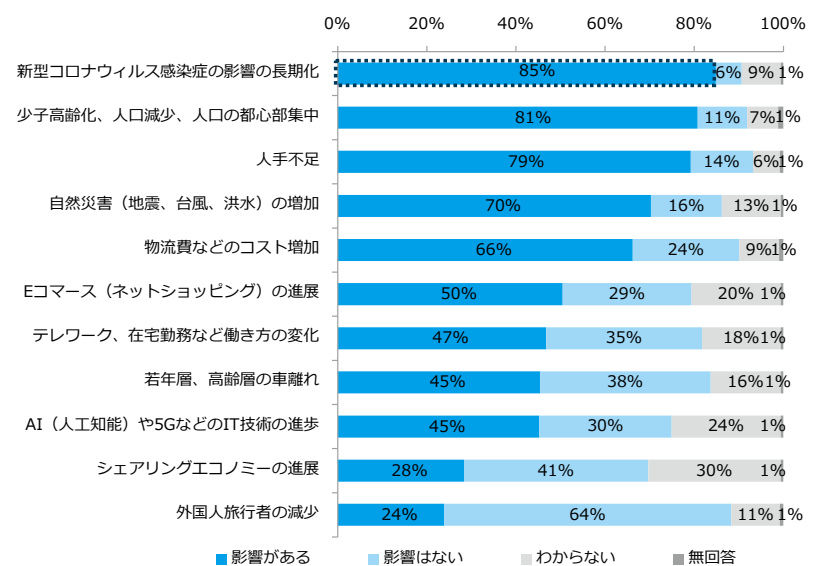
(1) 社会情勢の変化

11項目の社会情勢の変化を挙げ、これらがwith/after（2020年～2021年）の出店・改装・退店戦略などに与える影響についてたずねたところ、「影響がある」ものとして最も回答が多い項目は、「新型コロナウイルス

【図表17】Eコマース売上高比率の昨年対比増減（業種・業態別）（単一回答）



【図表18】店舗戦略に影響を与える社会情勢の変化（単一回答、n=515）



ス感染症の影響の長期化」であった。一方で最も少ない項目は「外国人旅行者の減少」であった【図表18】。

ヒアリングでは、新型コロナの長期化については「今後の動向、マー

ケット、消費者の変化を捉えながら、店舗戦略を柔軟に見直していくことにつくる」といったスタンスの事業者が多かった。外国人旅行者の減少については、「インバウンド比率の高い店舗は影響が大きい、全体

でみるとさほど影響はない」という事業者が多いようだ。また、複数の事業者から「インバウンドが復活するには相当時間が必要。早く(新型コロナの)ワクチンや治療薬を開発してもらいたい」との声があった。

(2) 消費者行動や価値観の変化

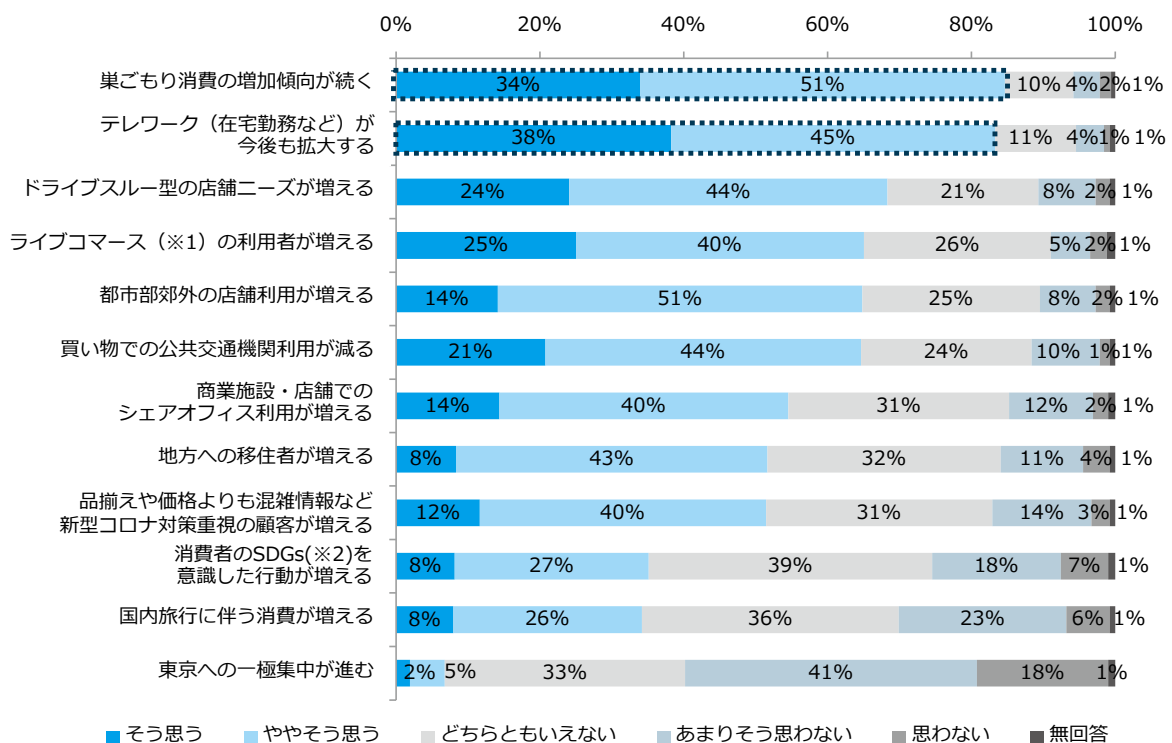
消費者行動や価値観の変化について、12の項目を挙げて事業者がどう考えるかをたずねたところ、コロナ禍を象徴するキーワードである「巣ごもり消費の増加傾向が続く」、「テレワーク(在宅勤務など)が

今後も拡大する」で、「そう思う」「ややそう思う」の合計が80%を超えた【図表19】。上記2項目については、業種・業態による差異もほとんどみられなかった。

事業者へのヒアリングによると、「消費者のライフスタイルが変化しており、新型コロナが収束しても売上・客数は戻らないだろう」と多くの事業者が考えている。そのなかで「店舗消費と巣ごもり消費はトレードオフの関係ではなく共存するものであり、双方にアプローチする戦略の重要性

が増す」とする事業者もいた。具体的には、「リアル店舗においては安心・安全を前提に、お客様に来店して頂くための付加価値をいかに向上させていくかが重要で、巣ごもり消費へのアプローチは、CX(Consumer Experience: 顧客体験)の観点から顧客接点を多様化させていく取り組みが必要。そのためにはDX(Digital Transformation)をベースとしたビジネスモデルを再構築していくことが課題になる」という声があった。

【図表 19】 消費者行動や価値観の変化（単一回答、n=515）



※1：タレントやインフルエンサーがライブ動画を配信し、視聴者はリアルタイムに質問やコメントをしながら商品を購入できるという新しいEコマースの形

※2：環境や経済・平和など国連が定めた2030年までに世界が達成すべき17の開発目標

おわりに

今回実施したアンケートおよびヒアリングにより、コロナ禍における店舗戦略の実態が明らかになった。多くの商業事業者にとっては、未だかつてないほどの厳しい経営環境にあり、事業者は生き残りや成長のために、出店・退店・改装のみならず事業戦略の見直しといった、いわば事業ポートフォリオの再構築に取り組んでいる。

新型コロナの影響はこれまでの経済不況とは異なり、業種・業態また同一事業者でも出店地域や施設形態によって売上・客数への影響がプラスとマイナスの両方が併存する、いわば“まだら模様になっている”こと

が特徴である。いずれにしても商業事業者を取り巻く環境は大きく変化しており、これからも続く。その意味では、短期的な視点と中長期的な視点をしっかり持つことが大切である。われわれは、まさにコロナ禍という誰も経験がない緊急事態の真ただ中にいるわけだが、現在の状況に目を奪われ、近視眼的となり、この状況がずっと続くと考えがちである。しかし、大切なことは、ベースとなるトレンドが新型コロナにより加速するのか、変化するのか、新たなものが付け加わるのかを見極め、自社の店舗戦略を柔軟に対応させていくことであろう。

こうした社会情勢や消費者行動・価値観の変化に対応し、ビジネスモ

デルの再構築・再定義を進めるためには、コロナ前からキーワードとなっていたDXやCXへの取り組みを加速させ、リアル店舗の意義の見直しとパフォーマンスを高めることが必要となるであろう。これからの時代は、単独企業で成長する場合もあるであろうが、むしろ業種・業態の垣根を超えた戦略的提携などにより、消費者との接点を広げていく動きがさらに活発化していく可能性がある。これらの戦略の巧拙が事業者の優勝劣敗を決するポイントとなっていくのではないだろうか。

ザイマックス総研では、今後も商業施設や商業店舗に関する調査研究を続け、有益な情報を発表していくつもりである。

なかやま よしお

1985年一般財団法人日本不動産研究所に入所、数多くの不動産鑑定・コンサルティングに従事。2001年より11年間、ドイツ証券にてドイツ銀行グループの日本における不動産審査の責任者を務める。12年より現職。不動産全般に係る調査・研究およびザイマックスグループのPR等を担当。不動産鑑定士、CRE、FRICS、MAI、CCIM。不動産証券化マスター養成講座「102 不動産投資の実務」及び「201 不動産投資分析」の科目責任者。ニューヨーク大学大学院不動産修士 課程修了。からくさ不動産塾塾頭。

やまだ けんいち

1991年大手流通企業に入社。店舗での販売業務・人事での採用教育業務を経て、本社にて店舗企画業務に従事。10年間以上にわたり、数多くの新規出店・リニューアルの戦略的プランニング業務に携わる。2007年にザイマックスグループ入社。大型複合商業施設の運営管理業務に従事し、その後、コーポレート不動産サポート事業部で小売事業者向けの不動産サポート業務を行う。2014年よりザイマックス不動産総合研究所にて、商業施設、ホテルの調査研究を担当。上智大学文学部卒業。