ビル経営シンポジウム2002 in 東京

生き抜く経営手法を学ぶ

新戦略

天気にも恵まれ150名強が参加

昨年の2月に産声を上げ今回で4回目を迎えたビル経営シンポジウム。前回の名古屋シンポジウムの際は1月28日という真冬の開催であったが、今回のシンポジウムは、晴天に恵まれた温かい日差しの中での開催となった。週の頭の忙しい中での開催ということで来場者の出足が心配されたが当日は150名が参加した。それは、それだけビル業界関係者が、このシンポジウムに寄せる関心が高いということの証明でもあるといえる。

このように多くの関係者が期待を寄せる中でシンポジウムが幕を開ける。最初に弊社代表垂澤清三が開会の挨拶をおこなった。

「今回で4回目となるシンポジウムですが、東京、大阪、名古屋を経てまた東京に戻って来ました。今後は、これらの地域を中心にそれ以外の地域でもシンポジウムを開催していきたいと考えています。」と今後の抱負を語った。

次に今回のシンポジウムの特別講演として、今飲食業界に旋風を巻き起こしているスターバックスコーヒージャパンの店舗開発本部長、畔柳謙一氏がスターバックスコーヒージャパンの店舗出店戦略について語った。

▶5名のパネリストが熱い論戦

スターバックスコーヒージャパンは、平成14年3月31日の時点で、全世界で5376店舗出店しており、日本は、北米についで世界第2位の出店数を誇っている。

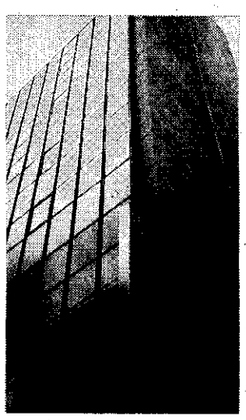
スターバックスコーヒーが注目されている理由として日本に進出してから6年で345店舗も出店した急成長ぶりにある。今回は、それら店舗の出店理由や、今後の出店方針を中心に1時間に渡る講演を行った。

スターバックスコーヒージャパンの講演は、企業理念などの点で大変参考になったという声が大勢を占めた。ただ、来場者の中には、スターバックスコーヒージャパンの宣伝行為ではないかという声も少数ではあるが聞かれた。

白熱した議論が続くシンポジウム

その後10分間の休憩を挟みパネルディスカッションがスタートする。今回も、いつもと同様に前後半に分かれており前半部のテーマは、1つが「2003年問題を控えたテナント誘致の見直し」、もう1つが「今後のビル経営におけるポイント」である。

「2003年問題を控えたテナント誘致の見直し」の中で焦点になったのは、新テナント獲得の手段である。パネリストは、老舗オフィス仲介業者ディックエンタープライズの専務取締役増田富夫氏。大規模オフィスビルの供給量調査から、個人の貸しビル属性評価、貸しビル個別評価項目などの豊富なデータが来場者の目をひいた。


▶会場となった銀座ガスホール

今後のビル経営におけるポイントでは、千代田ビルマネジメント取締役社長である小島篤氏が、自己対応か外注かという題材で話をした。その中では、経営判断でビルを継続所有するメリット、デメリット、また自らビルを運営するメリットについて言及した。

こうして、パネルディスカッションの前半が終了し、10分間の休憩に入る。

パネルディスカッションの後半は、「不動産マーケットの将来性」についてという大きなテーマについて3人の講師がそれぞれパネルディスカッションを行った。

最初に「わが国の不動産マーケットの将来像」についてスバックスインターナショナルの荻野英治代表が口火を切った。次いで、アメリカを始めとした海外不動産運営ノウハウに定評のあるエムズの鼠屋政敏代表が、「国内外不動産マーケットの比較」について話する。アメリカのオフィスビル経営と日本のオフィスビル経営の相違点について図を交えながら分かりやすく解説した。

そして、最後のパネリストは、アメリカの大手不動産会社の日本法人として有名なケネディ・ウィルソン・ジャパンの高橋保裕アセットマネジメント部長。日本の不動産マーケット環境の変化と将来性について話をし、パネルディスカッションの後半を修了した。

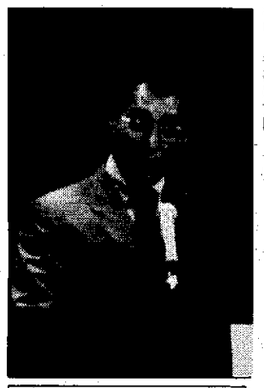
最後の質疑応答には、3つの質問が寄せられた。まず一つ目は、現在サブリースにはどういった種類があり、どれを採用すれば良いのかという質問である。この質問には、小島氏が同社で現在採用しているミニマム補償をはじめ、各サブリーサーの主力商品の特徴などについて紹介した。

二つ目はオフィスとして使用していた部分に医院が入るときの注意点はどういうことかということであったが、これは増田専務が丁寧に答えた。本来ビル自体がそういった用途で作られているかということが問題の焦点になるという。用途変更の問題点を設計会社に聞いてみると必要があるという。

三つ目は、ボイラーなどの小型化により生じた空スペースの有効利用についてである。これは、スバックスインターナショナルの荻野英治氏に白羽の矢が立った。荻野氏は、小型倉庫を作ることを薦めていたが、その際、それを作るときに発生する問題点を書き出してみることが重要であると語っていた。

こうして全ての日程が終わり今回のシンポジウムは閉会した。来場者はみなそれぞれに様々な課題を持ち帰り帰路についていた。

特別講演
スターバックスコーヒーの店舗出店戦略


スターバックスコーヒージャパン
店舗開発本部長
畔柳　謙一氏

新規出店に際しては店舗前通行量が第一

スターバックスコーヒーは、平成14年3月31日の時点で、全世界に5376店舗出店しています。1番の出店数を誇るのが北米の4237店舗で日本はそれに次いで2位にあたります。最初に出店したのは、平成8年の事です。スターバックスの日本法人として、サザビーとのジョイントベンチャーを組み、東京中央区銀座の松屋裏手に日本1号店をオープンしました。それに2年後に大阪1号店、京都と神戸、その後名古屋に出店しました。

現在は全国の主要都市に345店舗出店しています。ただ、現在の出店数で満足しているわけではありません。同じコーヒーショップチェーンのドトールコーヒーは、当社の約2倍の店舗を持っていますし、マクドナルドの出店数にいたっては当社の10倍にも及びます。まだ、日本の人口から逆算すると現在の出店数では約8万人に1店舗の割合になります。それを考えてもまだ出店する余地は十分にあると考えています。

次に店舗を種類別に分類すると、路店舗182店舗で商業施設内が108店舗、オフィスビル内が28店舗となります。ビル内に構えた店舗としては、名古屋のセントラルタワーズの13階に出店した店舗が有名です。店舗の種類を幾つかに分けていますが交通の要所にある店舗をターミナルと呼んでいます。またテイクアウト専門店は、エキスプレスと呼んでいます。これは坪数が7坪ほどしかいらず店前通行量をみます。これは、平日、土日のみならずそれぞれの日の朝、昼、夜毎の通行量調査を行います。ついで視認性、面積、ビルの設備などを見ます。

実際の出店例ですが。まず、銀座の松屋裏にオープンした1号店は、繁華街の中の代表例です。森ビルのアークヒルズの中に出店した店舗はオフィスビル内の店舗の代表です。所沢駅の中にオープンした店舗は大変変わっています。バーが2つあり1方は、駅のホームに面しているのです。

最後に今後の出店計画についてですが、現在の計画としては、2004年の3月までに500店舗の出店を予定しています。

ないというメリットがあり、現在4店舗存在します。そして、ホールビーンという豆売り専門店もあります。これは、新宿の小田急ハルクに出店しています。

出店の条件としては、立地の選定から入ります。ま

テーマ
2003年問題を控えたテナント誘致の見直し

ディック・エンタープライズ
専務取締役
増田　冨夫氏

現在、東京23区内で事務所フロアのストックは20000万坪ほどあります。そのうちの50%については千代田・中央・港のいわゆる都心3区で占められています。この3区に新宿と渋谷の2区を加えると65%となります。また、23区全体で小型から超高層のビルまで合わせて約1万棟のビルがあると考えられます。

かつて、94年に大規模な新規ビルの供給があり都心部の平均空室率は10%にまで上がったことがありました。これを消化するのには大変時間がかかり、2年経ってやっと空室率は5%未満になりました。99年度は新規ビルの供給が少なかったという背景もあって、そこでやっと貸ビル市況は立ち直れたのです。いずれにせよ新規供給が始まってから、空室率が改善に向かうまでには2～3年の時間が必要だと言えます。ただ、今話題になっている2003年問題の場合、不透明な経済状況という要素も絡んできますので、どのように推移するか注目しています。

大型ビルの新規供給のあおりは一定の時間を置いてから中型ビルと小型ビルが特に受けることになると思います。この現状にいち早く対応できるようにするために、当該ビルの商品としての位置付け、評価を冷静に掴んで営業戦略を立てる必要があるでしょう。常に当該ビルの半径200～250m圏内もしくは、同じ電話局番の圏内にある競合ビルを意識しておく必要があります。それらのビルと比較して自分のビルがセールスポイントを持っているか否かを分析して、それに応じた営業活動が必要になってくるであろうと思います。

2003年課題など抱える東京貸しビル市場。この東京エリアのビル市況の今を語るべく、さる4月22日「ビル経営シンポジウム2002ＩＮ東京」が銀座ガスホールで開催された。当日は、東京貸ビル市況の今を知ろうとビル業界の関係者150人以上が訪れた。今回は、このシンポジウムの速報をお届けする。

2003年問題を

参加者の声

今後も参加を希望

日本トラック興業
常務取締役
大西　徳氏

今回のシンポジウムは新しい発見に満ちていました。ただビルを所有している方だけでは今後のビル業界を生き残る事ができないということが良く分かりました。シンポジウムは初めての参加でしたので分からない事ばかりでしたが、今度は十分に勉強を積み実際に経験を積んだ段階で年に1度や2度は、ビル経営シンポジウムに参加したいと思います。

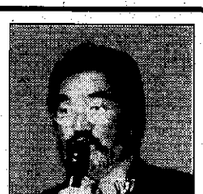
海外から見た東京に興味

ホーオン興業
代表取締役
米山　誠一氏

スターバックスコーヒー出店戦略の話は、現在日本の中でも成功を収めている企業の話として大変興味を持っていました。ただ要望としては、もう少し具体的な成約条件を示してくれた方が面白いのでは、と思いました。またパネルディスカッションの後半の部分、東京という不動産市場を海外から見つめたという点では、参考になりました。

★出演パネリスト

テーマ　国内動向と海外市場の比較①



ケネディ・ウィルソン・ジャパン
アセットマネジメント部長
高橋　保裕氏

日本の不動産マーケットの将来性は明るいと考えます。バブル経済が崩壊し、不動産価格が右肩下がりの時代が終焉したのを狙って外資系企業が日本の不動産マーケットに参入してきました。それまでは不動産業者の論理で、土地・平面上の観点から価格が定まっていましたが外資系企業の参入によって、平面のみでなく立体的な箱からどのような利益が上がるのかという観点から価格を決めるという考え方が浸透してきました。そして今や、収益を表現する言葉が日常的に使われるようになってきました。これは非常に歓迎すべき動きであると思います。また最近は、Ｊリートなど不動産を流通する商品として捉える認識が出て来ました。これらの流れを受けながら、今後不動産マーケットが拡大するための必須条件として4つ挙げることができます。第1点目として資金が多様化する。第2点目として商品の品揃えが良くなる。第3点目に税制がこれらの流れに応じて改革されてバックアップに一役買う。第4点目として情報の開示が進む。その中でもとりわけ情報の開示という点で日本は遅れており、今後、1番のネックとなりそうです。全体の坪数や成約賃料など、事情がそれぞれありまして一括りにできませんが、情報開示がなされていないマーケットは大きくなると言えます。

テーマ　国内動向と海外市場の比較②

エムズ
代表取締役
鼠屋　政敏氏

アメリカ経済は中東やアルゼンチンが不安要素としてありますが、現在回復している段階です。アジア諸国に目を移すと中国は著しい経済発展を遂げていますし、韓国も回復しつつあります。その中、日本経済は未だ不透明感が強い状態で、商業地の賃料を比較すると東京はソウルに抜かれています。大阪も地盤沈下しているような状態です。アメリカのオフィスビル経営における現在の注目点として挙げられるのがテナント満足度をいかに上げるか、その結果としての純営業利益をいかに最大化できるかという点です。そして9月11日に起きたニューヨーク世界貿易センタービルへのテロの影響から、セキュリティへの認識が深まっています。しかし現実的な結論としては100％完全な対応策はないというのが正直な所でしょう。セキュリティはテナントの「自由」「利便性」「プライバシー」をバランス良く保つという観点がないとテナントに不評を買ってしまいます。そのような中、具体的にとられている対策の例を挙げると、事務所荒らしやビル崩壊に備えて書類を1箇所にまとめず2箇所以上で保管したり、外から車が突入するのを防ぐために花を植えたコンクリート製のプランターを置いたり、夜の突発事故に備えて非常階段の手すりに蛍光塗料を塗る、などがあります。

テーマ　国内動向と海外市場比較③

スパックスインターナショナル
代表取締役社長
荻野　英治氏

ブロードバンドネットワークの進化は、今までは垂直で縦型の関係だったマネジメント部門とビルメンテナンスの関係を平行で横型のスタイルに変化させると考えられます。また、ネットワークを用いた新たなエージェントとの関係も生じるでしょう。またエレベータなどの設備管理や警備に関してもアナログからデジタルの時代になります。情報の交信がデジタル化されると、そこには即決性と同時性が求められることになりますので日頃から仕事のクオリティを上げておかないと対応できないでしょう。その他環境問題への対応をめぐる動きや価値観の流動化なども、我が国の不動産マーケットの将来のプラス・マイナスこもごもの要因として働くでしょう。日本の不動産マーケットの中期的な見通しは明るいと思います。ビルオーナーが自分のビルを商品として意識し場合によっては売ることも視野に入れるようになり、税制もそれに伴い整備されたり、官公庁や学校などの建物も不動産投資信託の対象となるなどの変化が生じれば不動産マーケットはアクティブに動き面白くなると思います。これからビルは所有しているだけで有利性がある時代ではなくなります。利用の仕方、世間のニーズに対する姿勢が問われることになるでしょう。

テーマ　今後のビル経営におけるポイント　自己対応か外注か

千代田ビルマネジメント取締役社長
小島　篤氏

今は不動産を継続して所有することのメリットとデメリットを考えて、そのままビルを所有し続けるのか否か自体も検証しなければならない時代です。そこで所有すると決めたら、いよいよ運営方法を考える段になります。その際、全てを自分自身で行うのか、プロの手を借りるのかという選択肢が出て来ます。自己対応と外注のメリットをそれぞれ挙げると、以下の通りになると思います。まず自ら運営するメリットとして、常に自分自身でビル内の事象を把握できること、外部へのマネジメントフィーが必要無いということが挙げられます。一方運営を外注するメリットとして安心感を得られること、などが挙げられるでしょう。対応できる動員力と態勢を維持することができる⑥見落としがちなビル管理記録や賃貸契約履歴を整備し保管してくれる⑦オーナーに代わってテナントとの密な関係を構築できる⑧煩雑業務から開放されると共にプロに任せているという安心感を得られること、などが挙げられるでしょう。的事態に対して即時に対応できる⑤突発ことができる②利害関係者との直交渉を回避できるので、その場でイエス・ノーを答えなければならない孤独な交渉をテナントや業者と行わないですむ③客観的・多様な視点による戦略的なテナント募集を推進出来る④他のビルと合わせて集中発注によるコストダウンを図る保ができる①利害関係者

参加者の声

テナント誘致のヒントに

安田ビル
取締役社長
梅原　成浩氏

ケネディウィルソンジャパンの高橋保裕氏の話に大変興味を覚えました。テナントを集めるエリアを考える、テナントが移動する際は、同じエリア内での移動先を探す、こういった発想は、私が今まで考えなかったことであったからです。今後は、このような考え方を自分の中で消化し、いち早いテナントニーズのキャッチに勤めていきたいと思います。

スターバックスに興味

長和ビルディング
業務企画部部長
古川　謙司氏

今回は、スターバックスコーヒーの出店戦略の話に興味がありシンポジウムに参加しました。当社の関連ビルでも3店舗がテナントとして入居しているスターバックスですが、ビルのイメージすら変えることの出来る洗練された雰囲気のあり、ビルへ与えるメリットは大きいテナントであると感じています。しかし、当社からアプローチをかけた為リニューアル費用が当社持ちになり非常にコストがかかりました。

コーヒー店は今後期待

三信建物
常務取締役
長田　誠氏

スターバックスの店舗戦略は大変参考になりました。以前は、1杯500円もしたコーヒーを150円で飲む事を可能にしたいったコーヒーショップチェーンは今後も伸びていくのではないでしょうか。もし入居の引き合いを受けるような事があれば当社でも検討する余地はあると考えています。

今後の展開に注目

三井生命
ビル事業グループ
棟方　敏氏

スターバックスコーヒーは当社のビルにも1店舗テナントとして入っていますが他のテナントからの評判も上々です。また、入居交渉の中である程度の賃料を提示してくれることからビルにとっても優良なテナントと言えます。現在までの所スターバックスコーヒーは良くやっていると感じますが、今回の出店戦略を聞いてどこまで出店数を増やすのか同社の今後の動向に注目して行きたいと思います。

飲食業界の底力に驚き

イーエステート
代表取締役
細　敬正氏

今回は、ビルの賃貸マーケットの変化を聞きに行きました。その部分では認識を変えるような話はありませんでしたが、スターバックスの出店戦略は面白いと思いました。飲食業界はまだまだ底力を持っていると感じました。しかし、多くの企業が出店場所に困っていると聞きます。これらの企業と上手くつきあえば今後のビル業界は面白くなるでしょう。

海外投資家と良好な関係を

テン・センティーピード
代表取締役社長
千足　房代氏

今回のシンポジウムは大変有意義なものでした。進出してくる海外の投資家に対し戦々恐々とするのではなく、良い部分を取り入れることも耳が痛い事に蓋をするのではなく、自分のビルの不利な点をしっかり認識する必要があると強く感じました。また、ビルオーナーはいでしょうか。で、日本の不動産業界自体も変わっていく必要があるのではな