

オフィス移転コ

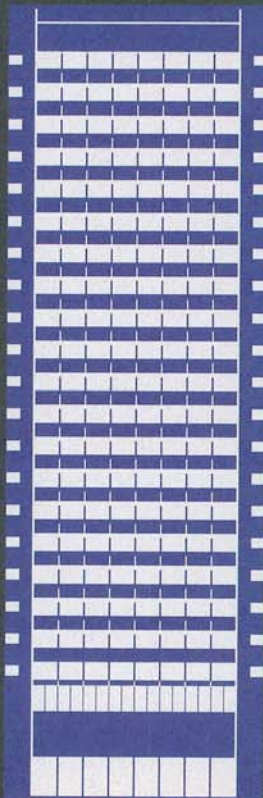
ワーカー数

100名

オフィスの面積

1,500^m 450坪

JFMA発行「FMベンチマーク調査報告書」
日本企業1人当たりのオフィス面積を参考に設定



新オフィスの賃貸条件

賃料 **14,000**円/坪

共益費 **3,000**円/坪

預託金(保証金・敷金) **14**万円/坪

賃料・預託金：東京主要5区(千代田・中央・港・新宿・渋谷区)の
平均値を参考に設定 IDSS調べ 2002年
共益費：ヒアリング調査による相場感

駐車場台数及び賃貸条件

5台使用

東京都条例オフィスビルに対する駐車場付置義務を参考に設定

50,000円/台 敷金 **3**ヵ月

ヒアリング調査に基づく相場感

■ 手付金

預託金の20%以内が相場
フリーレント期間により上下動

オフィス・駐車場の

■ 仲介手数料

655万円

月額賃料の1ヵ月分

オフィスの

■ 預託金(保証金・敷金)

6300万円

駐車場の
■ 敷金 **75**万円

移転計画の立案

オフィスの選定

契約

- 予算計画
- 解約予告
- 預託金の返還額・時期の確認
- 原状回復範囲の確認

■ 初回の月額賃料

790万円

賃料と共益費の総額+駐車場代
フリーレントの一般化により消滅する傾向

オフィスプランニング

■ 電気・コンセント

二次側電源工事費用 分電盤の増設はなし
ヒアリング調査に基づく相場感

900万円
2万円/坪

■ IT・通信設備

電話配線・LAN配線等の工事費用
新規機器・PBXの購入及び新システム構築はなし
ヒアリング調査及びJFMA発行「FMベンチマーク調査報告書」平均値・最頻値を参考に設定

1800万円
4万円/坪

■ パーティション・内装

JFMA発行「FMベンチマーク調査報告書」より平均値・最頻値を参考に設定

2700万円
6万円/坪

■ 什器・備品

国産標準品家具を新規に半分購入(20万円×50人分)
コピー・ファックス・プリンターは除く
ヒアリング調査に基づく相場感

1000万円
20万円/1人

■ ビルの追加工事

防災・空調吹出・基本照明等、既存設備の増設工事
セキュリティはビル標準のみ
ヒアリング調査に基づく相場感

1125万円
2.5万円/坪

■ 設計・その他

ヒアリング調査に基づく相場感

450万円
1万円/坪

コストを考える

移転時に必要
となる総資金

1億9195万円

坪当たり **42万6600円**

ワーカー
1人当たり **192万円**

移転にかかる
初期投資・費用

1億2030万円

坪当たり **26万7300円**

ワーカー
1人当たり **120万円**

※移転にかかる初期投資・費用は、総資金からオフィス・駐車場の預託金と初回月額賃料を除いたもの

■ **原状回復費用 2700万円** 6万円/坪

ビルオーナーによる格差大
ヒアリング調査に基づく相場感

原状回復

移転準備・引越

■ **梱包・搬出入・運送**

400万円 4万円/1人

NOPA発行「リニューアル事例の効果調査と手法研究」より

■ **資材破棄・その他**

200万円 2万円/1人

ヒアリング調査に基づく相場感

新オフィスの運用

■ **移転後庶務関係**

100万円 1万円/1人

名刺・封筒・営業ツールの作り直し
移転挨拶状の作成

NOPA発行「リニューアル事例の効果調査と手法研究」より

1 移転コストシミュレーション

かつて、仕事場が机と椅子、そして電話だけで成り立っていた時代、オフィス移転はさほど難しいものではなかった。確かに、本社移転ともなれば大変だが、優秀な総務が「段取り七分に仕事三分」の号令とともに合理的な計画を立ち上げ、移転を実施したものだろう。必要な資金も、最も高額なのは保証金・敷金で、これさえ確保できれば（通常、現入居

ビルに預け入れている敷金が充当され）、あとは引越、原状回復といったところ。見積りさえとれば、おのずと明らかになるものばかりであった。

しかし、オフィスがワークプレイスと名前を変え、様々な機能や環境が求められるようになると、話はそう単純にはいかないものとなる。移転にあたり、ただでさえ煩雑であった関係各所への連絡・手配は一層増加

し、しかも、それぞれに高い専門性が必要となっている。もちろん、かかるコストも昔のように容易に押し量れるものではなく、IT機器から通信ネットワークの構築、内装、什器・備品、そしてオフィス市場相場と、あまたのファクターを考慮しなければ、とりあえずの予算をつかむことさえ難しくなっている。

個別性の高い移転コスト

左図は、平均的な移転コストを求めるため作成したシミュレーションである。この作成にあたり、関連する企業や団体、ファシリティマネジャーにヒアリングしたのだが、どの専門家も口をそろえ「オフィス移転はケース・バイ・ケースで、平均的な移転像はない」と語っている。そして、いくら頻繁に拠点を移設する企業であっても、オフィス移転はあくまで“非日常”の業務。その企業なりに移転のコスト、品質をベンチマークするためのバックデータを集めるだけでも大変だ。このシミュレーションでは、最後に移転時の総コストを算出しているが、実は、そのトータルな数値自体に、あまり意味はない。重要なのは個々の項目であり、その基準値。なるべく平均像に近づけようと、数々の調査やデータをもとに作成しており、また、駐車場の確保やビルの追加工事、資材破棄、名刺・封筒の作り直しという、通常忘れがちな項目について、できる限り網羅し想定している。もちろん、単純に各社のベンチマークとなるものではないが、一つのケーススタディとして、移転の予算策定時に役立ててもらえればと思う。

2 戦略的な移転コスト削減手法

株式会社内田洋行

オフィス事業部 エンジニアリングセンター 課長

穂積 義剛 氏



低下するオフィスコスト

首都圏の新規オフィス供給が約80万坪に達し、オフィスの供給過剰感が強まっている。空室率も上昇し、ビルの在庫状況は、現在、首都圏ビジネス地区で既存ビルも含めて53万坪とも言われている。この結果、近年になく賃料や保証金は下落。フリーレントなどのサービスも過熱し、完全に借り手市場となっている。コスト削減のためにオフィスを移転させるには、まさに今がチャンスである。

企業を取り巻く様々な環境も、劇的に変化してきている。外資による企業買収、企業合併、会計制度の変更(2006年3月決算時からの減損会計導入)、調達/発注のIT化またはグローバル化、情報通信のブロードバンド化、人材の流動化など、大きな変化が企業業績にインパクトを与え、企業は“従来通り”から“変革”せざるを得なくなってきた。モバイルワーカーは、働く場所をそのワークスタイルに合わせて固定化しなくなり、オフィスへの期待も“事務作業を行う場(オフィス)”から“経営活動の成果を出す場(ワークプレイス)”へと移り変わりつつある。オフィスコストを下げ、ワーカーの生産性を上げるという二面性を、企業は追求しなければならない。

このような環境の中、企業にとって人件費に次ぐ第二の経費(オフィスコスト)削減の動きは、極めて当然のことである。(社)日本ファシリティマネジメント推進協会(JFMA)の調査によると、企業の総経費に対するオフィスコストの割合は、1998~99年で

13.2%、2001~2002年では10.0%と、確実に低下している。

オフィスビル選定時に

オフィス移転時にコスト削減を行うには、次の3つの視点で考えるとよい。1つは、移転先のビル選びによるコスト削減。2つ目は、オフィスの設計やレイアウトといったワークプレイスデザインによるコスト削減。そして最後は、移転のコスト・スケジュール・品質を管理する、プロジェクトマネジメント(以下PM)のアウトソーシングによるコスト削減である。以下、その1つひとつについて簡単に説明してみたい。

まず、移転先のビル選びについて、賃料・共益費・保証金の交渉、フリーレント等オーナーが提供する誘致サービス以外の点について述べる。

第一にビルの設備面において、自社が必要とする水準とビルの有する設備グレードとの差が大きければ大きいほど余分なコストが発生するという。例えば、電気容量が不十分な場合に個別の分電盤や回路の増設を行う必要があったり、空調設備の容量と小割制御のレベルが、パーティションやサーバールーム設置の際に余分な追加費用を発生させる。通信回線周りについても、自社のスペックとビル設備の条件を見る必要がある。高機能・高サービスを有するテナントビルの賃料が下がってきている今、選択の幅は確実に広がっている。とは言え、まず重要となるのは、自社にとって何が必要で何が不要なのかを、しっかりと見極めておくことである。

フロア形状は損失率の視点で

ビル選びの第二は、フロア形状を、貸室面積等の数値や見た目で判断するのではなく、損失率の視点を持って見るということ。残念ながら、通常のオフィス移転の場合、ビルが決定してから、チームストラクチャやワークスタイルに応じてフロアをレイアウトするのが一般的で、必ずしもスタディを繰り返した上で賃借場所を選んではない。そのため、かなりムダなスペースが生じていることが多い。理想を言えば、ワークスペースや各個室面積のスタンダード(標準)を確立し、それに合わせてフロアを探すのがよい。しかし、現実にはなかなか難しく、弊社が手がける案件においても、このようなケースは全体の1割程度でしかない。

フロア損失率には2つの視点がある。1つは、建物の柱芯をベースにした賃借面積と自社が利用する有効面積の差がどの程度あるか。この損

躯体形状：理想的なオフィスレイアウト例



失率は、一般的には8~11%とされている。もう1つは、ビルの形状。デッドスペースが出やすい「異型」、家具の配置に制限が出る「中間柱」、収納庫の設置が難しかったり通路のみの利用しかできなかつたりと用途が制限される「壁面形状 (EPSやPSの扉)」、加えて、組織体系にマッチした「オフィスの奥行き」に考慮することだ。特に最後に挙げた「奥行き」は、一見、広々とした使い勝手のよさそうなオフィスであっても、いざ、自社の組織でレイアウトを組んでみると、適正な配置ができなかつたり、管理職と部下とのコミュニケーションに問題が生じるレイアウトとなつたりすることがあるので注意が必要である。

ロスやムダのないレイアウト

ワークプレイスデザインによるコスト削減について、ポイントは3つ。1つはビル躯体や設備条件との整合性。2つ目はスペースや家具のスタンダードの確立。3つ目はスペース配分の見直しである。

ワークプレイスデザインは、パーティションひとつとっても、照明、空調、スプリンクラーといった防災設備など様々な設備項目を考慮して、増設・移設を極力避ける設計を施す必要がある。フロア全体のゾーニングに

関しても、EPS・ACMRとサーバーラーム配置への配慮、防災計画に見合った避難通路、将来の人員増減や収納効率への配慮など、後々になって思わぬコスト増を余儀なくされぬよう設計しなくてはならない。

スペーススタンダードの設定や見直し、スペース配分の見直しにより削減できるスペースはかなり多い。従来型のオフィスプラン手法(エンドユーザーの意見を取り入れる課単位の部分最適)にスタンダードを取り入れ、全体最適へ移行させる。また、会議室や倉庫・更衣室・食堂・休憩コーナー等の利用頻度や設置目的、各個人の在席率等を調査することで、使用目的が重複するスペースの整理やフリーアドレス化の実現も可能となり、効率的かつ生産性の高いワークプレイスを創造できる。

アウトソーシングの活用

最後に、PMアウトソーシングによるコスト削減について。オフィス移転の場合、プロジェクトに対する目的や目標を明確にし、キックオフから新しいオフィスの運営開始までの必要業務の洗い出しと定義付けを行う。そして、意思決定をスムーズに行うための推進体制を確立した上で、全体と各フェーズにおけるスケジュールの立案・進捗・変更管理、適切な予算立案と配分、入札や見積査定・検査検収による予算管理、プロセスと結果に対する品質管理を実施する。これにより、ハイクオリティかつ低コストなオフィスが実現できる。さらに、このマネジメントを外部の専門家へ委託することで、よりレベルの高い成果を残すことができる。

まず、移転計画の初期段階で、企画・設計・発注・施工・維持管理の各段階の業務定義(何を何故行うのか)がしっかりされていることが重要となる。意思決定が随時揺れ動いて

しまうと、そのたびに無駄な再作業が発生し、これが総コストに加算される。同様に、しっかりとスケジュールを立案・進捗・変更管理し、確実に実施していくことも、かかるコストのマネジメントに大きく役立つ。しかし、移転業務には社内外で多くの人、企業が関連してくるため、そのマネジャーは高い専門性と、総合的な知識・実行力を有する人材でなければならない。また、豊富な経験とノウハウも必要である。そして、肝心なことは、自社内におけるアカウンタビリティ(説明責任)を高めることでもある。そのためにも、PMはアウトソーシングすべきで、この傾向は年々高まってきている。当然、このアウトソーシングは、直接的なコスト削減(予算案の策定・入札代行・徹底した見積査定・各業者へのネゴシエーション)にも有効である。

当然、どの企業をアウトソーシングのパートナーに選択するかは、大きなポイントとなる。商品は見れば評価ができるが、業務の成果を評価しパートナーとして選定することは大変難しい。ホームページや提案書の内容ばかりにその評価を委ねるのではなく、実際に行動するプロジェクトマネジャーと質疑を繰り返すことが重要である。委託する担当者と委託される担当者との徹底したコミュニケーションの回数が、アウトソーシングパートナーの選定基準になるだろう。

プロジェクトドキュメントやツールは整備されてきている。後は、本番に力を発揮し、逃げない、責任感がある、必ず完成させる、頼れる“人”を見抜くことである。アウトソーシングされる側からすると、その実力をいかに表現するかが肝要だと捉えている。私の経験上、オフィス移転の成否に最も直接関わるのは、このPMのでき不出来だと言い切ることができる。



■コア側に有効な壁面が多い
■建築躯体モジュールが6.4m×3.2m

3 保証金・敷金を考える

預託金は12ヵ月分必要なのか

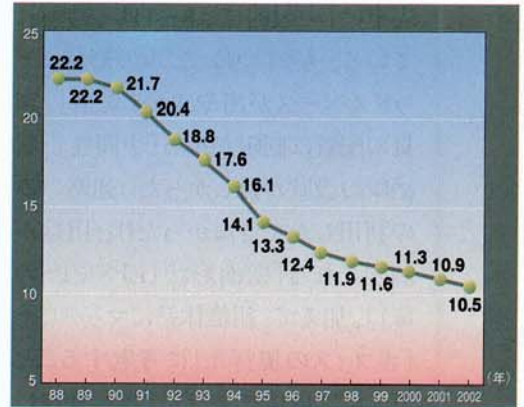
保証金や敷金といった、移転時に必要な預託金が低下し続けている。2002年における東京主要5区の平均預託金は、募集賃料の約10.5ヵ月分の151,100円/坪。つい最近まで、預託金の確保に莫大な資金調達が必要だったことを考えると、その負担は確実に低下し、移転を考える企業にとって、歓迎すべきマーケット状況が続いている。

では、預託金の妥当な水準とは、どの程度なのか。実のところこの金額は、高額なわりにさほど高い戦略性に基づいているわけではない。「通例に準じていれば、なんとなく安心」との声さえ聞かれるほどである。

一応、オフィスビル業界内では、「6ヵ月前の解約予告に対し即時解約の担保として6ヵ月分、原状回復費用の

プール分として6ヵ月分の合計12ヵ月分」や「賃料滞納や即時解約、原状回復のヘッジとして12ヵ月分は不可欠」と、預託金は賃料の12ヵ月分が妥当とする説がある。しかしこのロジックとして、その根拠はかなりあいまいなものだ。

解約予告が現在のように6ヵ月前が主流となったのは、大手生損保が、テナントからの解約予告を、オーナー同様6ヵ月前とすることを推し進めた結果のこと。それまでは3ヵ月前とする契約も多かったが、中小ビルも一律これに倣って変化していった。入居するテナント側から見れば、ベンチャーや中小企業になればなるほど「このスピード時代に6ヵ月も先の退去を見越せるはずがない」と思うだろう。6ヵ月前の解約予告自体が今のテナントニーズに即しておらず、逆に、フリーレントを生み出す原因の一つに



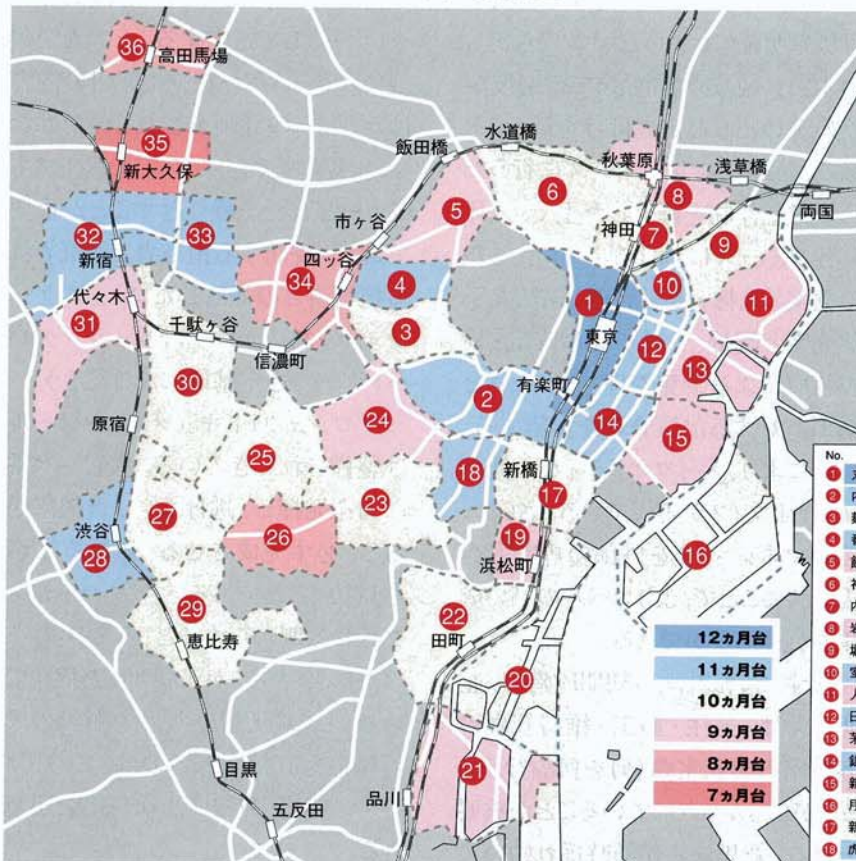
平均預託金の経年推移

東京主要5区の平均預託金が、その年の主要平均募集賃料の何ヵ月分なのかを算出し、その経年推移を過去15年にわたって示した。賃料も同時に下落しているため、預託金の額面は同グラフ以上に低額化している。

もなっている。また、原状回復費用に対する担保は確かに必要だが、それが賃料6ヵ月分で妥当かと言うと、正直なところ疑問があるように思える。

対して、賃料未払いに関しては、現在の賃貸借契約下ではデフォルトのリスクは回避できない。賃料滞納から契約解除までに要する時間、そして自力救済が認められないことを考えると、すべてのリスクを担保するには、預託金はいくらあっても足りないほどだ。この問題は預託された額うんぬんではなく、テナントマネジメントで対処すべき事柄であろう(ただし、オーナー側が賃料滞納に対して法的手段に訴えるのは、大抵2ヵ月程度を経てからのことが多く、この2ヵ月分のリスクをヘッジするという考えもある)。

東京主要5区内36ゾーンの2002年平均預託金



No.	ゾーン名	平均預託金(ヵ月)	No.	ゾーン名	平均預託金(ヵ月)
1	丸の内・大手町・有楽町	12.4	19	浜松町・芝公園	9.9
2	内幸町・豊ヶ岡・永田町	11.2	20	芝浦・海岸	10.5
3	麹町・平河町・紀尾井町	10.8	21	港南	9.6
4	番町	11.1	22	芝・三田	10.3
5	飯田橋・九段・富士見	9.9	23	六本木	10.5
6	神田神保町・神田小川町	10.1	24	赤坂	9.9
7	内神田・神田須田町	10.5	25	青山	10.6
8	岩本町・東神田・外神田	9.5	26	西麻布	8.6
9	堀留町・東日本橋	10.0	27	渋谷	10.6
10	室町・本町	11.3	28	神南・宇田川町・道玄坂	11.0
11	人形町・蛸殻町	9.4	29	恵比寿・広尾	10.1
12	日本橋・八重洲・京橋	11.4	30	千駄ヶ谷・神宮前	10.2
13	茅場町・八丁堀・新川	9.9	31	代々木	9.8
14	銀座	11.3	32	西新宿	11.8
15	新富町・明石町・築地	9.4	33	新宿	11.0
16	月島・勝どき・晴海	10.7	34	四谷三丁目	8.9
17	新橋	10.8	35	大久保・百人町	7.9
18	虎ノ門	11.2	36	高田馬場	8.5

※主要5区：千代田・中央・港・新宿・渋谷区。図・文中の市場データは、すべて(株)生駒データサービスシステム調べによる。

4 原状回復を考える

移転コスト最大の不条理

企業のオフィス移転時において最も問題となっているのが、実は新たなオフィスに関するのではなく、旧オフィスの原状回復であると言われている。「立つ鳥、跡を濁さず」とは言え、そのコスト・労力たるや、もう少し何とかならないものかと考える企業は多いのではないだろうか。契約当初、原状回復に関しテナント・オーナー間で、何らかの取り決めをするケースは少なく、経年劣化・自然損傷をどう判断するのか等、その義務の範囲の捉え方もさまざま。もちろんこれは、移転時にかかるインシヤルコストにも、直接関わってくる問題だ。また、厄介なことに、テナントからオーナーに退去を申し出ない限りは、正確にいくらかかるのかも不明確なまま、ことを進めなければならない。これでは、移転に際してまず始めなければならない予算策定もままならず、合理的な移転シミュレーションによるコスト削減など、望むべくもない。

オフィスビル経営のコンサルタントであり、自らもビルを所有する(株)昌平不動産総合研究所の代表取締役・瀬川昌輝氏によると、同社のビルでは、基本的によほど特殊な設備以外は解約時の原状回復義務を免除する契約をとっているという。また、ビルの機能を向上させる設備の造作は、たとえ個別のテナントが使用するものであっても、原則として自社の負担で設置し、その負担を賃料等に上乗せすることもない。入居テナントにとってみれば、至れり尽せりの契約内容だろう。これならば、テナントは入居時にその契約期間のすべてのオフィスコストを把握することとなり、より戦略的なファシリティマネジメントが可能。もちろん、いざ退去する時

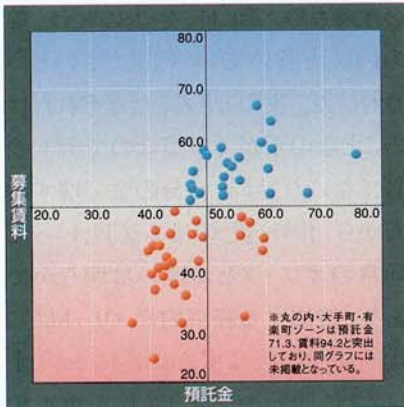
のコストも抑えられる。

この施策は、同社がビルのバリューアップを常に念頭においていることの証左であり、瀬川氏の「原状回復義務とは契約当初の価値に戻すこと。それを繰り返しているようでは、ビルはいつまでも成長しない」との言葉にも表れている。ただし同社の契約は3年契約で、中途解約は認められていない。そのインセンティブとして原状回復義務をなくしているため、あながちテナント有利なだけではない。要は、いかに戦略的かつ時代のニーズに即したビル経営をしていくかということである。

テナントとしては、このようなオーナーの施策を待つだけでなく、移転において、新オフィスのマネジメントに加えその先の退去時のことも考慮してビル選びや契約に望むことも必要ではないか。その見返りに得るものとして最たるものが、原状回復コストと捉えたらどうだろう。

原状回復を簡素化する手法の一つに“スケルトン貸し”が挙げられるが、近年、法規制が緩和されたにもかかわらず、なかなか市場に浸透してこない。この理由は、オーナーが「スケルトン状態では募集時の見栄えが悪い」と考えるからだ。裏を返せば、企業がスケルトン貸しのメリットを理解できず、見栄え重視となっているともとれる。この意識が変化することで、契約時に、テナント側からスケルトン貸しによる原状回復義務免除の交渉などが起こってもいいのではないかと考える。

ともあれ、今回テーマにした移転コストのみならず、ビルのライフサイクルや未使用の標準内装が無意味に破棄される環境問題の観点からも、原状回復には、そろそろ合理的な解決策が望まれるところである。



■預託金と賃料の相対分布

2002年主要5区36ゾーンの平均預託金(月数)と平均賃料(金額)の偏差値の相対分布。賃料の高いゾーンは預託金の月数も多く、賃料の低いところは少ない傾向。預託金額では、さらに差は広がる。

ケースに合わせた担保設定を

入居するテナントに24ヵ月分と高額な敷金を預託させ、一方で、誘致促進策であるフリーレントを長期間サービスする。オーナーの信用力に問題があるからと、テナントの債務担保である敷金に、テナント側が質権を設定する等々。昨今、チグハグとも思えるオフィス賃貸借が目につく。もちろんこれらは、見た目の一面的な理由によるものばかりとは限らないが、賃貸借契約の担保というものを、あまりに安易に捉えていないかとの反省はあるだろう。“今まで通りに”や“苦戦しているのでテナントの希望通りに”ではなく、オーナーサイドは、もう一度リスク補填と誘致促進の仕組みを考えてみる必要がある。そんな中で、テナント企業の信用力、入居時ビル工事の規模、入居企業のFMの質、賃貸条件、原状回復や普通借家・定期借家といった契約形態の別を勘案し、個別かつ柔軟にリスクヘッジの手法をとっていくことが、オーナーにとっても、またテナントにとっても、良い結果を導くに違いない。極端な話、条件によっては「預託金なし」を打ち出すケースが生まれても、あながち間違いではない時代が来ているのではないだろうか。

5 ビルオーナーからの新提案

オフィス賃貸の新技术

賃料低下・空室率上昇と、テナント有利の市場が続く昨今、テナント募集にあたり、既存の不動産賃貸の仕組みから離れ、柔軟な発想で誘致を行うビルオーナーが増えてきている。なかでも、安田不動産(株)が西新橋のビルにおいて実施した“ROOPプロジェクト”は、需要を獲得したオーナーサイドはもちろん、入居テナントにも満足いく結果をもたらした好例として、オフィス賃貸借の新たな事業スタイルの実現に大きく貢献するものと言える。

築30年、5階建、ワンフロア30坪、エレベータなしと、普通に考えれば、今の市場ニーズを満たしているとはとても思えないビルに、いかにして市場優位性を持たせたのか。原状回復なしが生み出す低廉な移転コスト、特化したターゲットへの直接的なPR、個性・デザイン性の高いフロア仕

様と、同プロジェクトには、現在のオフィス賃貸借の不合理な仕組みを打破し、新たなニーズを喚起するヒントが隠されている。

「以前から、デザイナーや設計者の間では“古いビルをこうしたら面白いよね”というアイデアは数々挙がっていたと思います。ただ、そこに不動産事業を知るプレイヤーがいなかったため、これまで実現してこなかった。今回のプロジェクトは、ビル賃貸のスキームを不動産会社から変えていったということで、各方面から評価していただいています」。

こう語るのは、同社においてROOPプロジェクトの事業立案・企画・運営に携わった、ビル営業部PM室、室長代理の笠井信行氏である。

すべては“原状回復なし”から

同プロジェクトの基本理念は、原状回復義務をなくし、テナントサイドに魅力的な内装を作り込んでもらおう

とするもの。そして、退去の時は、その内装を置いていってくださいというわけだ。実のところ、ただそれだけのことなのだが、「貸室なので釘一つ打てない」「結局、自分の金で壊すのだから、作り込むのはムダ」といった通常のオフィスとの違いは明らかである。後述する経済的なメリットは二次的なもので、まずこのポイントが、オフィスに個性やデザイン性を重視するエンドユーザーへの大きな訴求力となった。

「礼金・敷金なし、更新料なし、デポジット3ヵ月といった賃貸条件は、基本的に原状回復がない点と、ターゲット企業に即して設定した結果、自然に行き着いたものです。当初から移転コスト低減を“ウリ”にしようと思画したわけではないのですが、一般のオフィスと比較して、非常にリーズナブルなものとなっています。とは言え、弊社で多大なリスクを負っているかと言うと、実は、そんなこともありません」。

礼金は、通常、テナント退去後の募

ROOPプロジェクト

安田不動産株式会社

BEFORE



AFTER



ももとは安田不動産の貸地に建てられた某企業の自社ビル。同社移転後、賃貸ビルとなっていたが、そのテナントも退去し安田不動産がビルを取得することに。通常の開発であれば一帯を集約し大型ビルを建設するが、周辺の実情から難しいと判断。同ビル単独で事業を行うこととなる。出版社が入居していたためか、蛍光灯が多くフロアは非常に明るい。タイルカーペット、フリーアクセスフロアも設置され、快適性、機能性も有していた。

集活動の原資として必要となるが、内装引継ぎが前提で、かつテナントにも次の入居者を探してもらおうという同プロジェクトにはそぐわない。また、更新料は短期契約を見越していた時代の名残りであり、これも、内装を作り込んで長期に使ってもらう理念からすると不要なものとなる。

「賃料3ヵ月分としたデポジットは、テナントのデフォルトリスクの割り切り方でしょう。マンションを管理するように運営していますから、保証金の金額も、それに準じた程度で大丈夫なのではと考えています。もともとが手のかからない状態で貸し出していますから、最悪の場合、すべて取っ払ってしまえば元に戻るということが、最大のリスクヘッジになっていきますね。逆に、ユーザーから見れば、そこが、自由にできる空間であり、低廉な移転コストであり、メリットに繋がっているわけです」。

OAフロアさえ撤去する徹底ぶり

実は同ビル、取得当時は全館にフ



不要なものを徹底的に削ぎ落とし、いたってシンプルな空間としたROOPプロジェクト。社内コンペにより同ビルの有効活用案を募集し実現に至った。世に二つとない空間であるためユーザーのこだわりも強く、例えば5階の一室を希望した応募者に、キャンセルが出た3階を打診しても、まったく受け入れられなかったという。満室となった現在においても今なお問い合わせがあるほど、市場へのインパクトは強く、成功を収めたプロジェクトであった。

リーアクセスフロアが敷設され、天井も多ピッチのライン照明と、明るく快適で、機能的な執務空間が用意されていた。通常の既存ビルなら、このような仕様にリニューアルを施したいと思うほどだろう。しかし、それが本当にエンドユーザーの望むところなのか、ニーズを集めることができるのか。決断の末、惜しげもなくフリーアクセスフロアをはがし、壁はコンクリート剥き出し、天井には暗い簡易照明という状態で募集に出された。

「今回の募集にあたり最も気に入ったのは、“エンドユーザーから、この空間はどう見えるのか”ということです。オーナーとして当たり前とも思えますが、実際に事業を進めてみて、いかに今まで、この点に無頓着だったかと考えさせられました。これまでのオフィスは、不足する条件を補いさえすれば決まっていた。しかし、今のような競合乱立の時代、このような考えでは、結局“フリーレントをもう1ヵ月”や“賃料のディスカウント”という安直な解決策に流されてしまいがちです。今回のプロジェクトで、突出した利点を持つ訴求力と、今まで切り捨てられていたニーズを取り込むことができるとの手応えを感じました」。

課題はエンドユーザーへのPR

加えて笠井氏は、今回の成功の要因として、先行者メリットと、パートナーであるインテリアショップ・イデーの存在が大きかったと語る。プロジェクト最大の問題として、当初から挙げられていたのが「いかにエンドユーザーに特徴を伝えるのか」であった。いくら確かな商品を開発しても、それを必要とする人の元に届けられなければ、なんの意味もない。しかも、通常のスタイルから逸脱しているだけに、失敗は致命的だ。実際、スタート時は内覧者も業者ばかりで、その影響は、決して芳しいものではなかつ

たという。募集が好転し始めたのは、その特色ある企画が新聞や雑誌に取り上げられてからのこと。とたんにエンドユーザーから直接問い合わせが入るようになった。まさに先行者メリットの一つであろう。また、パートナーであるイデーは、デザイン性に富んだインテリアショップであり、もともと各種クリエイターと共同で、様々なビジネスを展開していた。これらが有効に働いたがゆえに認知度が高まり、多くの入居希望者を生み出したと言える。

残念なことに、現在の不動産業界において、ROOPプロジェクトのような例外的な空間を効果的にPRする手法は確立されていない。大手デベロッパーならともかく、一般のビルオーナーには、直接エンドユーザーに働きかける術はなく、少なからず仲介業者を頼りにすることとなる。そして、その仲介業者が、はたして同プロジェクトのような特殊な条件の意味・メリットを理解し、それを伝える力があるかと問われれば、大多数がはなはだ疑問だと答えざるを得ない。

笠井氏は、「ROOPプロジェクトのシステム自体は別段難しいものではなく、どのオーナーでもできること」と語るが、今後の広がりには、それを受け入れ推進する、業界全体の変化が必要不可欠と言えよう。また、このようなオーナーサイドからの新たな事業スタイルの確立、そして成功が、市場に波及していく影響は大きい。これからの同社の取組み、そしてマーケットの変容に、大いに期待したい。

●取材協力・資料提供
株式会社内田洋行
株式会社昌平不動産総合研究所
安田不動産株式会社

●参考文献
「FMベンチマーク調査報告書」
社団法人日本ファシリティマネジメント推進協会発行
「リニューアル事例の効果調査と手法研究」
社団法人ニューオフィス推進協議会発行
「21世紀のビル経営」
瀬川昌輝著 にじゅういち出版発行