

2020年1月28日
お問い合わせ先
コリアーズ・インターナショナル
03-4572-1012

〒100-0011
東京都千代田区内幸町2丁目2番3号
日比谷国際ビル5F

WHERE TO FLEX AND HOW?

地区別に異なる産業集積度合いと将来のオフィス供給のミスマッチに注目

大手総合不動産サービス会社コリアーズ・インターナショナル(Colliers International)(NASDAQ:CIGI;TSX:CIGI)は本日、「WHERE TO FLEX AND HOW? - 地区別に異なる産業集積度合いと将来のオフィス供給のミスマッチに注目(和訳版)」を発表しました。弊社見解では、昨年後半以降、運営者やテナントからの床需要は相応に鈍化したとはいえ、フレキシブル・ワークスペースは今後も健在、しかし今後は、東京市場に適した市場構造に進化していき、より現地化が進んでいくだろうと判断しています。

要約と推奨

他国と違い、大手の総合型不動産会社が優位である日本市場では、「フレックス & コア型」¹ビジネス・モデルが勝ち残って公算が大きい。このハイブリッド型モデルは、質の高いテナントを維持しつつも、常に変動する人員数の規模に合わせたオフィス環境を提供することにより、追加の賃料収入を稼ぐためには最も有効な手段である。

貸主に対する弊社推奨は：

- オフィス環境の要件としてフレキシブルな要素を幅広く導入していく事により、個別のビルの「競争力」を高めていく
- フレキシブル・ワークスペースに不慣れな場合には、経験豊富な運営業者にアウトソーシングする

投資家に対する弊社推奨は：

- 既存ビルにおいては、テナント向けサービスとアメニティを向上させ、賃料収入を引き上げていくことに焦点を当てる
- 独立した運営業者と提携し、活用度の低い建物の資本価値を高めたうえで、売却する

テナントに対する弊社推奨は：

- フレキシブル・ワークスペース活用に伴う費用対効果を管理会計の観点からまず認識する。総合的に生産性を向上させるという観点から、一人当たりの占有コストを再評価する

¹コリアーズインターナショナル「米国のフレキシブル・ワークスペース市場 2019」参照
(<https://www2.colliers.com/en/Research/2019-US-Flexible-Workspace-Outlook-Report>)

不動産を活用して労働生産性を向上させるには？

サービス業であれば、不動産関連費用は2番目に大きな経費カテゴリとなる。さらに重要なことに、利用する不動産の選択は(1)必要とされる通勤時間を通じて総労働時間を増減させ(2)勤務地が従業員の会社に対する忠誠心に影響を与え得るし(3)優れた環境は従業員のやる気にも影響する。より多くのテナントが、これらの「見えない」コスト全てを考慮しはじめている。このようなコスト水準も、一つの拠点に企業活動を集約する場合、拠点の都心度、革新性、独自性などにより異なるものとなる。これらの傾向を反映して、オフィスの選択には、より多くの利害関係者が関与しつつある。とりわけ、人事、経営企画、IT部門の影響を強く受ける事が多いといえるだろう。

日本の労働生産性は他国を大幅に下回っており、OECD(経済協力開発機構)の平均値さえも下回る。東京オフィス需要調査¹も労働生産性の改善が企業の最優先事項となっており、コスト節約の優先度はほぼ最下位に近い。エリアの選択

も、単にその立地条件や交通の利便性に依存するべきではない。エリアの選択では、フレキシブルで生産性の高いオフィスビルが集積していること(丸の内など)に基づいて、高い賃料が正当化されていることに留意したい。

柔軟な貸借契約形態の対価として賃料収入を引き上げていく

貸主は、より高い賃料収入と引き換えに、より柔軟な利用条件を許容していく必要がある。従来の貸借条件よりも、包括的なベネフィットを提供する事により、テナントの利便性は向上し、未使用のオフィススペースと管理負担関連費用は大幅に削減されている。

フレキシブル・ワークスペースは、ビジネスまたは制度上の目的で提供される不動産スペースとして定義され、多くの場合職種の期間、範囲、および種類に「柔軟性」を有する。1960年代に米国で最初の「ビジネススイート」モデルが発表されて以来、以下の3つの主要なモデルが発展してきた。

- 小さいながらも区画化されたプライベートスペースの**従来型短期賃貸**
- 働くスペースを他のメンバーと共有する**コワーキング**
- 既存のオフィスよりも大きなスペース利用が可能となる施設。通常、**サービスとしてのワークスペース(Workspace as a Service(WaaS))**と呼ばれる

東京の賃料には大きな格差があり、最も高い地区の賃料は、最も廉価な地区の賃料の2.6倍である。見方を変えれば、より多くのテナントが人気のある地区などであれば、他の都市より割高な賃料であっても支出する事をいとわないといえるだろう。

柔軟性を取り入れるには？

フレキシブル・ワークスペースを管理するのに必要なリソースを全て自前で揃えるのは難しく、アウトソーシングを検討する事も多いだろう。弊社の見解では、共有ラウンジ等も含めたフレキシブル・ワークスペースが如何に所有されるかにより、そのベネフィットも異なるものとなる。

- **制限のない所有権:** フレキシブル・ワークスペースを直接管理する。
- **賃借に基づく所有権:** フレキシブル・ワークスペースの運営業者は、従来型貸借契約を締結する。当該契約には、貸主との金銭的インセンティブ(収入目標など)を配分する条項が含まれる場合がある。
- **不動産会社/運営会社を分割する:** これは REIT に似た形態で、過半数以上が親会社である不動産会社に保有されるフレキシブル・ワークスペース運営会社を設立し、財務上、内部管理上の組織を切り離して運営する
- **マネジメント契約:** 貸主または借地権者は、フレキシブル・ワークスペースの管理を独立した運営業者にアウトソーシングする。貸主は、ワークスペースのパフォーマンス・インセンティブに応じて設定された運営費支払い後の賃料収入を得ることとなる。

利益を共有していくには？

より競争力のあるフレキシブル・ワークスペース運営業者であれば、強力な自社ブランドのアイデンティティと今後の事業拡大の見通しを担保として、フリーレント期間または金利減免された資金調達を通じて費用を分担する交渉もできるだろう。ただし、多額の前払い資金を返済すること、景気動向の影響を受けずに長期間に渡って信用力の高いテナントを確保することができるかなど、不確実性が高まりつつある中、競争力が低い運営業者と貸借契約を締結する事も、もはや正当化しがたい。

しかし、フレキシブル・ワークスペースに対する需要が伸び続けていくだろうことは事実である。ホテルの運営業者と同様のマネジメント契約を締結すれば、価格体系自体を見直し、賃料収益を分配することも可能である。

- **オンデマンドによる価格設定:** 人気の高い地区(渋谷等)で、隠れた新規需要を発掘する。一定のフィーの支払を定めたマネジメント契約を活用し、経験豊富なフレキシブル・ワークスペース運営業者に高い需要に見合った価格設定業務をアウトソーシングする。

また、付帯設備の充実した大規模なビルのほうが高い賃料上昇、2000年以降の年間平均成長率(CAGR)1.6%、を実現している。区分権所有者であっても、地域コミュニティにおける快適な環境づくりに焦点をおいた複数ビル間のネットワー

クを形成すれば、同様の恩恵を受けることができるだろう。(コリアーズインターナショナル [2018 Who? What? Well? Wellness Report](#) 参照)。

- **付帯サービス:** 独立した運業者とのマネジメント契約を通じて日常業務をアウトソーシングした場合、既存のテナントから額サービスに対する追加収入を得ることが多い。
- **階級化されたメンバーシップ・プラン:** 複数の建物所有者間でネットワークを形成し、より多くの共用施設をより多くの母体で共有することにより、既存テナントから追加収入を得る。支払許容力のレベルに応じて、既存テナントは追加料金でより多くの会員特典を享受できる。
- **管理費:** 管理業務を運業者にアウトソーシングする場合、ロイヤリティの支払いまたはメンバーシップの支払いに伴い、今後の費用比率が増加する可能性がある。弊社の見解では、様々なグローバルな運業者へのアウトソーシングを通じてビルをアップグレードすることの総利益は、全て自前で単独の運営基盤を構築するために必要なコストを大幅に上回ると見ている。

「WHERE TO FLEX AND HOW? - 地区別に異なる産業集積度合いと将来のオフィス供給のミスマッチに注目 (和訳版)」の詳細レポート(PDF 版)は、こちらから[ダウンロード](#)いただけます。

コリアーズ・インターナショナルについて

コリアーズ・インターナショナル(NASDAQ: CIGI; TSX: CIGI)は世界 68 カ国で展開し、主たるマーケットで 1 万 4000 人以上の企業家精神に富む従業員が協力し、テナント、オーナー、投資家のお客様の不動産価値を最大化するために専門家のアドバイスとサービスを提供している世界有数の大手総合不動産および投信運用会社です。

当社株式の約 40%を保有する経験豊富な経営陣は、20 年以上にわたり、業界をリードする投資収益率を株主に提供してきました。2018 年の企業収益は 28 億ドル(関連会社を含む 33 億ドル)で管理している運用資産額は 260 億ドルを超えました。当社の成功を加速について詳細は弊社の Web サイトをご覧ください。LinkedIn、Twitter、YouTube の当社公式ページよりご確認ください。

コリアーズ・インターナショナル日本法人について

日本においては、コリアーズ・インターナショナル・ジャパン株式会社(日本本社: 東京都千代田区内幸町)にて、不動産投資仲介、テナント向けサービス、プロジェクト・マネジメント、オフィス・リーシング、鑑定およびアドバイザリー・サービスを中核事業として、法人向けの総合不動産サービスを提供しています。コリアーズの専門家は、顧客の成功を第一に考え、ユニークな視点と革新的なアドバイスで顧客企業の取引を成功へと導きます。

＜本資料に関してのお問合せ先＞

コリアーズ・インターナショナル・ジャパン株式会社

マーケティング&コミュニケーション本部: マーケティング・ディレクター

白倉 寛人 (しらくら ひろと)

電話番号: (03)4572-1012

E-Mail: hiroto.shirakura@colliers.com

住所: 〒100-0011 東京都千代田区内幸町 2-2-3 日比谷国際ビルディング 5F



©2020 Colliers International Japan KK.