2001年11月5日 第3種郵便物認可第17巻 第11号［通巻196号］ 2016年11月1日発行（毎月1日発行）

www.sogo-unicom.co.jp

月刊 プロパティマネジメント Property management

No.196
NOVEMBER
2016
11

［特集］

PM168社のアンケート結果とランキングを一挙掲載

プロパティマネジメント事業者総覧2017

写真：chuckstock / Shutterstock.com

月刊プロパティマネジメント
Property management
11 No.196 NOVEMBER 2016

CONTENTS

FEATURE
PM168 社のアンケート結果とランキングを一挙掲載
プロパティマネジメント事業者総覧 2017 …… 27

OVERVIEW
物件売買減少局面での成長のヒント
PMビジネスに変化の兆し 受託機会は発掘から創出へ …… 28
――湯目健一郎 氏［都市未来総合研究所］

REPORT
PM会社それぞれの個性と強み
総合・複合型 …… 33
伊藤忠アーバンコミュニティ／オー・エイチ・アイ／関電プロパティーズ
京阪カインド／清水総合開発／ジョーンズ ラング ラサール
大和情報サービス／プライムプレイス／ベスト・プロパティ
丸紅リアルエステートマネジメント／三菱地所リアルエステートサービス

オフィス中心型 …… 44
NTT 都市開発ビルサービス／第一ビルディング／東急コミュニティー
ボルテックス／三菱地所プロパティマネジメント

住宅中心型 …… 49
グローバルコミュニティ／東急住宅リース
パシフィック・ディベロップメント アンド マネージメント

商業中心型 …… 52
三菱地所リテールマネジメント

物流中心型 …… 53
シーアールイー

DATA
全国PM会社の実態と事業動向 168社のアンケート分析 …… 54
PM 編集部

付録
J-REIT資産PM受託企業ランキング …… 64

INDEX
プロパティマネジメント事業者総覧2017 …… 74

▶総合・複合型

郊外エリアでも高いリーシング力 ハード面含め価値向上策を積極提案

伊藤忠アーバンコミュニティ

BM・CMなどハード面のノウハウ豊富 物流やホテルの受託が伸長

伊藤忠アーバンコミュニティのビルマネジメントグループは、住宅を除く事業用不動産のPMを手がける。伊藤忠グループのネットワークを活かしたリーシング力が特長。また、社内にBMやCM（コンストラクションマネジメント）の専門部署をもちハード面からのアプローチも得意とする。そのほか、首都圏をはじめ、札幌、仙台、名古屋、大阪、福岡にまたがる拠点網を構築。全国規模で直接管理可能な体制も大きな特色となっている。2016年9月末時点のPM受託実績は152棟・180万㎡。これは前年同月比で大幅増となった。いまの市況について「あらゆるアセットタイプでキャップが高止まりし、こう着感が強まっている。とくに大型物件ではそれが顕著。そのなかで物流やホテルなど比較的勢いのある資産タイプの受託を積極化している」とビルマネジメントグループの松原信明氏は話す。

受託資産をタイプ別にみると、棟数ベースでオフィス56%、商業19%に続き、物流が13%と続く。ホテルやヘルスケアもシェア自体は低いものの前年から伸びをみせた。「アセットタイプで限定するのではなく、リーシング能力やBM・CMノウハウを活かせる物件の受託に積極的である。とくに物流やホテル案件の引き合いは強い」（同氏）。

レントギャップの修正は一段落 PMの提案力がモノをいう時期に

全物件の平均稼働率は約92.2%と高水準を維持する。「過去数年にわたって続いたレントギャップの修正は一段落した。PMからAMサイドへの積極的なバリューアップ提案がモノをいう時期」（松原氏）と話す。J-REITから受託している都心の大型オフィスでは資産価値およびCS向上に向けてエレベーターホールや水回りを含む共用部分の大規模リニューアルが進行中だ。CAPEXの前倒し実行をAMに提案。コストについてもCM部隊が施工内容と価格から最適な発注を行う。攻めの運営でビル全体の競争力向上を見込む。リーシング面では首都圏郊外のネイバーフッド型商業施設のリテナント事例がある。核テナントの食品スーパーが退去した約1,000坪を早期に解消した。空損を最小限に抑えることでオーナーの早期売却による損失を未然に防いだかたちだ。

2015年にバルクで受託した西日本のオフィスポートフォリオの運営も好調。立地や規模によってバラつきはあるが、賃料は約1年で最大約12%、空室率も約15%程度の改善をみせた。投資家は長期的にポートフォリオを保有しリターンを享受していく方針。

こうした運営を続けることで、投資家やAMサイドとの関係がより親密化。バリューアップ提案が採用される事例が増えているほか、一部のAM会社のなかにはPMフィーの条件を改善する動きもある。短期目線のコストダウン一辺倒ではなく、中長期でPMを志向する投資家にとって、同社のPMは大きなサポートとなるだろう。

松原信明 氏（中）
ビルマネジメントグループ長補佐（兼）受託営業開発部長

平田眞敏 氏（左）
ビルマネジメントグループ プロパティマネジメント部長代行

石田正夫 氏（右）
ビルマネジメントグループ プロパティマネジメント部長

全国6か所でエリア特性に合わせたPMを展開

当社で住宅を除く事業用不動産のPMを担う部署がビルマネジメントグループです。札幌から福岡まで全国6か所の各拠点にPM'erを配置。エリアの市況・特性に根差した専門性の高い運用サービスを提供しています。リーシングについては、郊外型のネイバーフッド型施設で核テナントの退去を早期に解消するなど強い自信をもっています。BM・CMなどハード面のノウハウとともに総合的な価値向上策をオーナーに提供していく方針です。

▶総合・複合型

天神・博多地区は需給ひっ迫し増賃傾向に サービス品質向上に注力し交渉に臨む

オー・エイチ・アイ

市内中心部では築浅オフィス空室在庫はほぼゼロ
賃料改定時の交渉力が重要に

オー・エイチ・アイは福岡市を本拠地として、オフィス・商業ビルのPMを中心に、売買仲介、貸会議室運営なども手がけている。2016年10月時点のPM受託実績は24棟・12万8,000㎡の規模。クライアントには一般事業法人や個人オーナーのほか、J-REITも名を連ねる。直近1年では福岡市中心部などでオフィス3棟と店舗2棟のPMを新規に受託した。

同社プロパティマネジメントチーム マネージャーの小島光博氏は福岡市内の不動産市況について主要エリアを中心に好調が続くと説明する。

「大型物件の開発も出物も非常に少ないことから、延床面積1,000㎡までの中小型オフィスや店舗の取引が活発。賃貸マーケットについては空室率が5%程度まで低下しており、賃料も新規・継続とも強含みの様相。コールセンターなど大型の床需要も散見され需給は逼迫しており、移転先が見つからず解約予告を撤回する例すらあった。さらに600㎡程度のまとまった空き床があれば、階別れでもカプセルホテルやホステル・ゲストハウスとして利用したいという相談も数多く受けている」。

上げ潮の市況が続くなか、オーナーからの強い期待を受け、取組むのが賃料増額交渉である。天神の国体道路沿いにある事務所・店舗の複合物件では、テナント入替や賃貸借契約の更新時などに20～30%の賃料増額に成功し、固定費の削減も合わせて年間約1,000万円の収入増となり、NOIは約3%上昇した。「今の投資家は賃料のアップサイドを前提としなければビルを購入できない状態。空いているフロアについてもニーズがないのではなく一般に出し値が高い。オーナーとテナントとの間に入り、マーケット賃料など合理的な数字も示しながら両者が折り合えるポイントを探ると同時に、数字の根拠となるバリューアッププランも進めている。」（同氏）。

小島光博 氏
プロパティマネジメントチーム
マネージャー

きめ細かなサービスで顧客満足度向上に注力

PM会社の業務・サービス内容は他社との差別化が難しい分野です。それでもテナントとの接点を1回でも増やす、シナジーを産む企業同士マッチングを行うなど、一つひとつは細かくとも満足度アップに繋がる手段は無数にあります。これらの取組みを通じて、稼働・賃料ともに「上げられるPM」としての実力をさらに高めていきます。

増賃・新規受託増に向け全業務フローを見直し
投資家満足度の引き上げを狙う

とはいえ、賃料増額交渉はそう簡単に進められるものではない。テナントとの信頼関係の強化にも注力していく。その一環として、2016年春には顧客対応の向上を目的として「te to te（手と手）コミュニケーション室」を設置した。「契約書の作成一つとっても、ただ出来上がったものをメールで送るのではなく、テナント側の担当者と何度も顔を合わせる機会を作り、直接話をすることが重要。来客対応や連絡の方法など、細かな部分も含めあらゆる業務を見直すことで顧客満足度を上げ、地元企業だからこそできるきめ細かいコミュニケーションで深い信頼関係を構築したい」（小島氏）。

信頼関係構築はテナント企業ばかりではない。仲介会社との関係強化も図る。数ある物件のなかで自社の管理・運営物件に時間を割いてもらうには、日々のコミュニケーション、協力を得られやすい情報提供が大切になると考えているのである。

このほか競争力の高いPMサービスを提供するため、リーシングや新規受託時に社員の頑張りを評価する制度も設定しているという。社内体制も含め"カイゼン"の動きを続けるオー・エイチ・アイのPMはさらに支持を広げていきそうである。

▶総合・複合型

グループ統合で受託可能範囲が拡大 デベ目線の運営力で収益アップに貢献

関電プロパティーズ

グループのデベ・PM・BMがそれぞれ統合
受託エリア・アセット範囲を拡大

関電プロパティーズ（旧MIDプロパティマネジメント）は関西電力グループのPM会社。旧親会社のMID都市開発が2016年4月、関電不動産と経営統合する際に現社名へと変更した。オフィスビルを中心に、商業施設や物流施設などのPMを手がけている。

今年10月時点の受託実績は67棟・約87万5,000㎡の規模。直近1年あまりでは、旧関電不動産が所有するオフィスビル10棟のほか、グループ外からはJ-REITの産業ファンド投資法人から「IIF 大阪豊中データセンター」（大阪府豊中市）のマスターレッシー兼PMを受託し、さらには「仙台MDビル」（宮城県仙台市）など一般事業法人からのPM受託も拡大している。またBMなどを手がけるMIDファシリティマネジメントと関電ビルマネジメントが統合したこともあり（新社名は関電ファシリティーズ）、グループのBM機能もさらに強化された。

営業推進部 開発課 チーフリーダーの山下草介氏は、いまの関西圏のオフィス市況は強含みが続くものの、大規模ビルへの移転集約などにより突発的に大きな空き床が発生することもあると指摘する。

「松下IMPビルでは、2017年秋をもってアサヒビールグループ3社が退去することになった。直近の数年間でも1,000坪以上の空室を埋めたケースがいくつもあり、いかに素早く埋められるかがPMとして腕の見せ所。専任担当者を配置し全力で取組む」。

こうしたリーシングや空きフロアの有効活用は、同社のもっとも得意とする分野である。大阪市営地下鉄・本町駅直結の「大阪御堂筋ビル」（大阪市中央区）もその一つ。もとは伊藤忠の大阪本社だったビルで、昨年のPM受託時に1,200坪あった空室も順調に解消し、現在では稼働率は96％を超えている。加えて地下4階にあった約230坪の空室を自ら借り上げ、11月に貸会議室・イベントホールの「大阪御堂筋ビル貸会議室」としてオープンさせた。PM第二部 PM第一グループ長の平川有一郎氏は同事業について「現在もグループ保有の物件で貸会議室を運営しているが、外部物件では初めて。こうした例に限らず、グループ物件の運用で培った、オーナー目線での運営を提案できることが強みだ」と語る。

リーシングばかりではなく、その先にある運営でも実績を残している。「ツイン21」や「松下IMPビル」など旗艦ビルが集積する大阪ビジネスパーク（OBP）エリアでは、開業30周年を迎えた今年、過去最高のエリア人口を達成。その背景には年間を通じてのイベント開催など日々な地道な運営努力がある。

「OBPのオフィスワーカーを中心としたOBP文化祭の開催や、周辺エリアの飲食店とコラボしたイベントの開催などさまざまなイベントを実施している。来年以降OBP内に、弊社グループが開発中の「（仮）MID大阪京橋ビル」（2017年竣工予定）や読売テレビの新社屋が竣工（2019年竣工予定）する。また隣接する大阪城公園でもエリア活性化の動きが加速しており、関係各社とも密接に連携しながら引き続きOBPを盛り上げていきたい」（平川氏）。

山下草介 氏（左）
営業推進部 開発課
チーフリーダー

平川有一郎 氏（右）
PM第二部
PM第一グループ長

関西シェアトップの品質携え 首都圏でも受託強化

当社は2016年4月、関西電力グループの不動産会社統合によって親会社が「関電不動産開発」として合併し、併せて現社名へと変更されました。旧関電不動産との人材交流も進めており、PMの人材・体制も格段に強化されています。グループのノウハウやネットワークも活かしながら、地盤である関西エリアでは引き続きトップクラスのシェアを維持していきます。加えて首都圏の受託をこれまで以上に強化するとともに、アセットタイプについても商業施設や物流施設、インフラ関連施設にも積極的に取組んでいきます。

▶総合・複合型

REIT 物件や物流施設など受託の幅広げる 電鉄系列ならではのサービス導入を検討中

京阪カインド

関西圏もオフィス稼働率は高止まり傾向に
賃上げに結びつく”一歩先”のサービス提供を目指す

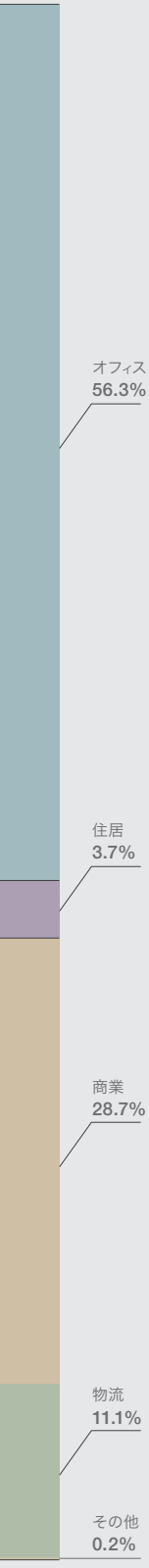
山本哲也 氏（左）
PM 事業部 課長

佐野史明 氏（右）
PM 事業部 主任

小川頼人 氏（中）
常務取締役

外部クライアントからの受託積極化

当社は京阪ホールディングスにあって、京阪グループや私募 REIT が保有する不動産の PM を手がけるほか、近年では外部クライントからの受託も積極的に進めています。アセットタイプはオフィスビルを主力として、商業施設や物流施設についてもグループの京阪流通システムズ、あるいはグループ外の企業とも適宜連携しながら管理・運営を行っています。京阪グループとして“お客様目線”、“安心・安全”を大切にしながら、オーナーとテナント双方の満足度の向上を追求してまいります。



京阪カインドは京阪ホールディングス傘下のPM会社である。親会社の開発した分譲マンションを管理するほか、京阪グループが保有するオフィスビルなどの賃貸不動産のPMも手がけている。加えて同グループでは2016年4月に私募REITの京阪プライベート・リート投資法人が運用を開始したことから、同REITの組入れ資産の運営も担っている。

管理・運営する主な資産には京阪ホールディングスが保有する「京阪御堂筋ビル」（大阪市中央区）や「京阪京都ビル」（京都市下京区）などがある。他にも淀車庫拡張用地（京都市伏見区）の土地約5万2,900㎡を活用し、今年4月に竣工した物流施設の「京阪淀ロジスティクスヤード」もあり、対応できるアセットタイプの幅を広げてきた。私募REITからは「インテージ秋葉原ビル」（千代田区）、「みかみビル」（世田谷区）、「京阪堂島ビル」（大阪市北区）を受託している。同社はグループ外においても同様に様々な物件の受託を積極的に進めていく方針を示している。「グループ資産のPMで培ったノウハウを活用し、さらなる競争力の強化を図ったうえで、外部オーナーからの受託も積極的に進めていく」と話すのは常務取締役の小川頼人氏。

グループ外のクライアントは事業会社や一般ビルオーナーが中心。2016年10月時点の管理・運営の実績は合計38棟・38万8,961㎡の規模となっている。

いまの関西圏のオフィス市況については、貸し手優位の状況になりつつある。「業績拡大に伴う館内増床に加えて、新たに大阪や京都に支店を構える動きもある。京阪沿線の主要な管理・運営物件の平均稼働率は90％以上。テナント入れ替え時には成約賃料が5～10％程度上昇するケースもある」（PM事業部 課長 山本哲也氏）。

強含みの市況のなか、ハード／ソフト両面からのビルの競争力向上に注力する。「京阪淀屋橋ビル」（大阪市中央区）では2014年に続き第二期のリニューアルを計画しており、1階や地下1階のエントランス周辺などを更新する方針。

運営面では、様々な事業を展開する京阪グループなどと連携し、シナジーを活かせるようなテナントワーカー向けのサービスなどの導入を検討中だという。「賃料改定時にはマーケット環境や周辺相場をデータで示し、関係者に納得いただける内容を提案している。日々の運営面でも、リニューアルなどのハード面でも、そこで働くワーカーの目線が最も大切。これまでもテナントと密にコミュニケーションを交わし、個々のニーズを汲み取り対応してきた自負があるが、これからも当社から積極的に提案していきたい」（小川氏）。

京阪カインドのPMには、京阪グループとして長らく培ってきた“お客様目線”、“安心・安全”の信頼があると支持する声も強い。関西圏のほか首都圏でも今後受託を着実に伸ばしていきそうである。

▶総合・複合型

運営・設備面を一貫して担うPBOSが好評 グループ一丸でオーナー利益に貢献

清水総合開発

PMの見積り依頼は大幅増に
ホテルなどアセット多角化目指す

清水総合開発は、清水建設グループ傘下の総合不動産会社である。分譲マンションの開発のほか、オフィスビルを中心に住宅などの管理・運営（PM）も手がけている。2016年9月時点のPM受託実績は205棟、106万5,220㎡の規模。稼働率はオフィス96%、住宅98%といずれも高い水準を保っている。

いまの市況について、常務取締役 ビル管理事業本部長の田中宏明氏は、中小規模のビルを中心に売買は活発と話す。「私募REITやファンドによる取引が目立つ。PM見積り件数も着実に増加している」。一方で賃料については「レントギャップが解消していないビルや床が一部に残っており、もう一段の内部成長の余地がある。ただし景気の先行き不透明感などから、新規賃料についてはさらなる高値追いは期待しにくいのではないか」と指摘する。

取引が活発化するなかで同社のPM受託資産が売却されることもある。その場合でも新オーナーのもと約半数以上の継続受託を確保した。投資家からPBOSによる運用を求める声が高いためである。

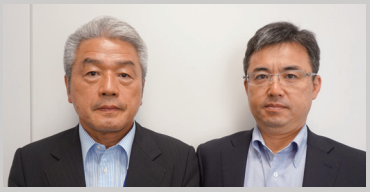
PBOSは「PM・BM One-Stop Solution」の略称であり、PMから建物や設備管理などBMまで一貫して担える管理・運営手法。「清水建設グループの経営資源やノウハウを最大限に活かしながら、リーシングなどの運用面はもとより、リニューアルや修繕計画の立案・実行、あるいはライフサイクルコストの最適化など、ビルの競争力を維持・向上させるあらゆる施策をワンストップで提供できる」（田中氏）。

リーシングマネジメント部を創設
エリア・アセットタイプの幅を広げる

同社ではリーシング体制を一層強化させている。4月の組織改編でオフィスや商業などを専門に受け持つリーシングマネジメント部を発足させた。渋谷区にある延床面積約3,000㎡の管理ビルで大口テナントが一気に退出した際には、当該部分を短期間で埋め戻すなど高いリーシング力を発揮している。

自社ウェブサイトを活用した情報提供にも注力する。管理物件の情報は毎日更新し、募集の詳細もあわせて掲示する。「ここ数年でウェブサイトのアクセスが急増した。2017年2月にはサイトの大幅リニューアルも計画しており、質・量ともに情報を一層充実させることで仲介事業者の利便性を高め成約率を高めていく」（リーシングマネジメント部長 古川英人氏）。

今後はPBOSを柱にエリア、アセットタイプともPMのカバー範囲を拡大させる。地方都市は大阪、名古屋の両拠点をもとに受注を強化していく方針。アセットタイプではオフィス、住宅や物流、商業などに加え、ホテルの受託にも力を入れる。直近1年でホテル6棟（首都圏4棟、名古屋・大阪で2棟）新規に受託した。取締役本部長補佐の藤澤芳郎氏は「無理なコストカットで収支を改善するのではなく、中長期的な観点からもっとも効率性の高い管理・運営を提案できるよう、オーナー／テナント両者と密なコミュニケーションを図りながら、堅実かつ実のある運用を続けていく」と話す。



藤澤芳郎 氏（左）
取締役 本部長補佐

古川英人 氏（右）
リーシングマネジメント部長

PBOSで受託強化を促進

清水建設グループとしてBSP事業*の強化を掲げ、2018年3月期に同事業の売上を415億円規模まで成長させる方針を掲げています。清水総合開発としては建物の管理・運営を充実させることでビルの付加価値向上を図る「PBOS」を軸に受託強化を促進するとともに、グループ各社と密接に協業しながらオーナー利益に貢献して参ります。

*Building Service Provider：竣工後の施設運営管理サービス（PM、BM、省エネ、BCPなど）を総合的に提供する事業

▶総合・複合型

世界で評価される品質生み出す 独立系不動産 AM/PM サービス

ジョーンズ ラング ラサール

商業PMはM＆Aで機能増強
システム刷新でより競争力あるサービス目指す

柏木伸之 氏
執行役員
不動産運用サービス事業部長

AM/PMからFMまで 一気通貫の提供体制を築く

グローバルに展開する総合不動産サービス会社であることがJLLの最大の特徴です。社内にはPMのほかAM機能も持ち合わせており、投資家やオーナーには不動産の運営・管理のほか、投資ストラクチャー提案からポートフォリオ戦略まで一気通貫でお手伝いすることが可能です。プロ投資家はもちろんのこと、不動産を保有する一般事業会社に対しても、専門チームのノウハウを活かしながら競争力あるCRE提案を行って参ります。

ジョーンズ ラング ラサール（JLL）は全世界80か国・約280拠点に展開する独立系の総合不動産サービス企業である。日本には1985年に進出。以来、PMやAMのほか、不動産仲介、投資分析・リサーチにいたるまで多様なサービスを提供してきた。

2016年6月時点のPM管理延床面積は464万㎡。クライアント数は約60社で、国内外のREITやファンド、事業会社などのニーズを幅広く取り込む。同社の特長はその存在そのものといえよう。すなわち「グローバル大手独立系の不動産サービス企業」であることだ。

「全世界に幅広いネットワークをもち、オフショアも含め各国の会計や法制度の動きにいち早く対応することができる。グローバルなビジネスマーケットで評価される不動産PMサービス品質を提供できる」と話すのは執行役員 不動産運用サービス事業部長の柏木伸之氏。

柏木氏はこれからの不動産運用上のテーマについて「コストカットによる効率化は行き着くところまで来ている。今後はリースアップや賃料増額など、“収入面のテコ入れ”が重要なテーマになってきている」と話す。

JLLのリーシング機能は強力だ。近年では東京都千代田区や横浜市などに所在する5万㎡規模の大型ビルのPM受託をしており、8,000坪あまりあった空室は早期に解消した。

商業施設についても空き床のリースアップや、運営による収益向上で高いパフォーマンスを残す。大都市中心部の物件価格高騰で、リテール投資の主戦場は地方や郊外に移っている。リーシングから運営戦略の立案・実行まで一貫して手がけ、出口戦略を成功させた物件も数多い。

リテール分野ではもう一つトピックがある。2015年には商業PM会社の丹青モールマネジメントの株式の70％を取得した。「JLLのもつグローバルな顧客ネットワークと、丹青モールマネジメントが培ってきた商業施設のプロデュースや販促、運営力を融合させることで、さらに競争力あるPMサービスを提供できる」（同氏）。

このほかホテルや物流施設についても、それぞれホテルズ＆ホスピタリティグループや、M＆Aにより新設したサプライチェーン＆ロジスティックスコンサルティング事業部などを抱えており、これら専門部署とも連携し付加価値の高いPMサービスを提供していく。

また、ITを活用した管理・運営のシステム強化にも力を入れる。個々のレポートをエリアや地域ベースで集約・統合し、さまざまな角度から分析・共有できるシステム導入を検討しているほか、PMの現場にもウェブベースの管理・コミュニケーションシステムを取り入れ、より迅速かつ効率的な運営サービスの実現を図る。

柏木氏は「海外に比べて日本のPM業界はITシステムの導入で遅れをとっているようにみえる。JLLではすでにオーストラリアや中国などでITシステムを刷新し、高い成果を上げている。海外の実績も参考にしながら、日本においても独自のPMサービスを実現していく」と話している。

▶総合・複合型

30年の運営・開発でPBMノウハウ蓄積 収入とコストの両面から施設価値最大化

大和情報サービス

綿密なマーケティングこそが集客回復の要
地方・郊外まで積極的に受託進める

今年で創業30周年を迎えた大和情報サービスの2016年9月末時点のPM受託実績は、91棟・33万坪の規模。前年に比べて約10%の堅調な伸びとなった。2016年4月にはSC5物件のPM受託を開始した。大和ハウスグループ以外にも、J-REITや私募ファンド、一般事業会社やビルオーナー、さらには行政セクターまでと広範囲に取組んでいる。

同社の最大の特徴は、リーシングやマーケティングなどの運営面はもとより、開発を通じて蓄積したハード面のノウハウを存分に活かしたPBMにある。「商業施設の取得競争は近年ますます激しくなっている。ハード・ソフトの両面からメスを入れ、施設価値の最大化に全力を尽くす」と話すのはPM事業本部 プロパティマネジメント部の杉原寛部長。

運営面では緻密なマーケティング計画が高い支持を得る。「商圏・エリアの特徴やニーズを細かに把握し、施設の集客戦略をつくりあげていく。売り手市場のなかで力のあるテナントを呼び込むためには、しっかりとしたコンセプトメイキングを基にしたテナントとの対話が不可欠」と語るのは、東日本受託運営部 部長佐々木健雄氏。「沖縄アウトレットモール あしびなー」や「湘南モールフィル」などの大規模SC、あるいは郊外型のNSCまで幅広く運営してきた実績から、高級ブランドやアパレル・物販、サービスなど1,000を超えるテナントとのダイレクトなリレーションを有している。

地方や郊外の案件も積極展開
稼働率の向上で再生を実現

ハード面の知見を活かした管理効率化も行う。これにはBM仕様の見直し、清掃や警備体制の効率化などすべてが含まれる。常駐案件ではPM・BMの知識のある多機能な人材を配置することで管理コストを削減できるケースもある。「都心部に限らず、集客力が低下した地方や郊外の商業施設も厭わず取組んでいく」と佐々木氏。その取組み事例が、千葉県内の駅前の飲食ビルで、営業促進、テナントリレーションの強化、MDの再構築などにより施設のバリューアップを図り、オーナーの期待以上の収益を上げたことから、収益連動型のPMフィーを新たに加算することが可能になった。

またJR福山駅前の商業施設「RiM-f（リム・ふくやま）」では、前オペレーターに代わり市から6フロア・約6,000坪を賃借しリブランディングした。総合ディスカウントストアのミスターマックスやホームセンター・家具大手のナフコ、100円ショップのSeriaなど17テナントを新たに誘致し、上層階の行政機能とミックスした施設再生を通じて中心市街地の活性化に取り組んでいる。

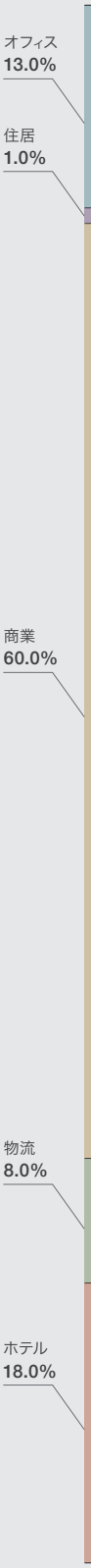
PM受託は商業施設を中心として、ホテルやオフィス、それらの複合タイプなど幅広くカバーしていく狙い。さらに商業施設に投資する事業を2016年7月に開発事業本部内の事業開発部に一本化した。大手REITやファンドが手がけない10〜20億円程度のNSC型の施設に加えて都市部の複合型商業案件にも積極的に取得を進めていく方針という。

佐々木健雄 氏（左）
東日本受託運営部 部長

杉原寛 氏（右）
PM事業本部
プロパティマネジメント部 部長

商業PMの実績活かし、他のアセットも受託

当社は商業施設の開発・賃貸・運営を一貫して担ってきた実績から、ハード・ソフトを一体的に管理するPBMおよびマスターリースを得意としています。不動産市況の回復により、投資家のなかには地方・郊外の商業施設再生に目を向ける動きもあります。綿密な商圏マーケティング、幅広い業種のテナントネットワークを活かし施設価値の最大化を目指します。商業PMで培った実績を活かし、ホテルやオフィス、物流施設など他のアセットタイプも幅広く受託してまいります。



▶総合・複合型

商業施設を“運営力からデザイン”する 地方・郊外の単館系施設再生にも意欲

プライムプレイス

オフィス 24.0%

商業 69.0%

ホテル 7.0%

上場REIT3社からPMを新規受託 イベント企画など運営力に評価集まる

商業施設はオペレーショナルな要素が強く、運用に高い専門性が求められるアセットである。東京建物グループのプライムプレイスは、確実な業務遂行と提案力を持ち合わせているPM会社として業績を拡大してきた。

直近1年では、上場REIT 3社から4棟を受託している。内容については、日本リテールファンド投資法人からは郊外型SCの「あびこショッピングプラザ」（千葉県我孫子市）を、オリックス不動産投資法人からはJR海浜幕張駅前にあるビル型商業施設の「aune幕張」（千葉市美浜区）のPMを受託した。加えてイオンリート投資法人からは、「イオンモール千葉ニュータウン」（千葉県印西市）と「イオンモール苫小牧」（北海道苫小牧市）の2棟についてBMなどを差配するハードPMを受託している。

企画開発部長の山本賢一氏は「あびこショッピングプラザやaune幕張では、商圏ニーズを捉えながらテナント再編を含むリニューアルを積極的にオーナーに提案していく」と話す。

REITなどからの受注増加の背景には、物件の付加価値を安定的かつ着実に上げてきた運営実績が評価されているといえよう。2015年1月に私募ファンドから受託した「モレラ岐阜」（岐阜県本巣市）などはその好例で、売り場面積の拡張、催事やイベントを活発に開催したことなどが奏功したことにより、受注後約1年で約2,000坪の空室を解消し、NOI（純利益）の増加に大きく寄与している。

ニーズの変化に対応し 難用度の高い施設にも挑む

商業マーケットは施設間競争が激化するとともに、地方・郊外では人口減少などで需要の総量自体が減少傾向にある。マーケットの適確な把握とそれに見合ったMD構築や具現化するリーシング力、そしてなによりも日々の運営力がますます求められてくる。

山本氏は「施設価値の最大化を常に意識し、経営視点に立った運営を着実に実践することで結果を残してきたと自負している。また、運営力を高めるための『リレーション業務基準書』や『販売促進業務ガイドライン』などを策定し、体制整備にも力を入れることで属人的になりがちなPM業務を組織的に対応している」と語る。

モレラ岐阜や2015年に大規模リニューアルを実施した「スマーク伊勢崎」（群馬県伊勢崎市）のように「競合との差別化やオリジナリティの創出」にこだわった運営で、年間500本以上の催事やイベントを実施する施設もめずらしくない。

今後の展開について山本氏は「単館系施設のなかには、運営管理手法を見直すことで収益改善が可能な施設も少なくない。地方・郊外も含め難易度の高い施設に今後も積極的に挑んでいく」と話している。

山本賢一 氏（左）
企画開発部長

松岡朋子 氏（中）
企画開発部
営業開発室サブマネジャー

佐々木一夫 氏（右）
企画開発部
営業開発室
課長

商業施設を“運営力からデザイン”する

東京建物グループのプライムプレイスでは、デベロッパー系の商業PM会社という成り立ちから経営視点で“費用対効果”を常に意識した運営を心がけています。施設リニューアルでも、テナントミックスやイベント・販促などソフト面の取組みとセットにして付加価値の高い提案を行えます。売上や集客が落ち込むなど、施設運営に悩むオーナーや投資家は、立地や規模を問わずぜひ一度ご相談ください。

▶総合・複合型

賃料条件、修繕効果などをデータベース化 理詰めの運営提案が投資家から高い支持

ベスト・プロパティ

外資系ファンドなどから 都心周辺部の大型ビルを続々受注

ベスト・プロパティは2002年に設立されたBM会社のビケンテクノ系列のPM会社である。

2016年3月時点の受託資産は216棟・約130万㎡の規模。オフィスビルを主体に住宅や商業、ホテルなど幅広いアセットタイプを管理・運営している。

現在の市況について、取締役副社長の和田啓志氏は次のように話す。

「大型ビルは品薄感が強まっており、取引は減少傾向にある。資金力のある外資ファンドは都心5区外、あるいは横浜エリアなど周辺部の大型ビルへの投資を進めており、PMオファーが増えている。これらのビルのなかには一部レントギャップが解消されていないところもあり、とくに賃料が月坪1万5,000円程度までのまとまった空室は減少しており、希少性が高まっているように感じる」。

直近1年あまりの実績をみても、外資系ファンドなどからこれら都心周辺部を含む多数のオフィスビルのPMを受託している。投資家からは、コストカット偏重ではない、収入そのものを高めるPMが大きな支持を得ており、既存物件のPM実績からビル取得時に直接同社を指名するファンドマネジャーも少なくないという。

大規模リニューアルで顧客満足・NOI向上を実現 システム投資でさらなる収益拡大見込む

2015年からPMを担っている目黒雅叙園（東京都目黒区）のオフィス棟、「アルコタワー」や、東京・中央区の隅田川沿いにあるオフィス・住宅複合の「リバーゲート」（東京都中央区）では、いずれも大規模リニューアルを進めている。

アルコタワーでは共用部のトイレや水回りの更新のほか、2階のテナント向け食堂のリニューアルを予定しており、アメニティ性を一層高めることでテナント満足度の向上を狙う。

リバーゲートでは住宅全室のリニューアルを段階的に行い、賃料単価の上昇を見込む。同ビルについてはリーシングでも目覚ましい実績を残している。受託時に空室となっていた約1,400坪のオフィス床を約3か月でリースアップ、稼働をほぼ満室にまで高めることに成功している。

「当社は、実績に裏付けられた提案力・実行力が強み。エリアやビルタイプごとに賃料条件は細かくデータベース化しており、増賃の実績を積み上げ、アセットの内部成長に貢献している。大規模リニューアルについても、物件ごとにCM担当者を配置し、CAPEXの見直しや費用対効果などを過去の経験・実績をもとにアドバイスできる」（同氏）。

また同社では目下、PMのさらなる競争力強化を目指し、数千万円規模をかけた大規模な賃貸管理システムの投資も実行中である。

これまで培った豊富な経験・実績に加え、効率化、データベース化による分析力強化の努力も怠らないベスト・プロパティのPMは、さらに支持を広げていきそうである。

和田啓志 氏
取締役副社長

データベース化で 物件価値の最大化を図る

当社では、オフィスビルを主体に、住宅、商業など幅広いアセットのPMを担っています。最大の強みは実績に裏付けられた提案力にあります。賃料や大規模投資などの取り組みを独自にデータベース化しており、PM担当者の“勘”に頼った運営ではなく、数字をもとに運営戦略を提案していきます。いたずらなコストカットではなく、そのビルの特徴や機能性にまで手を入れることで物件価値の最大化を目指します。

▶総合・複合型

新規ビジネス専門部署を本格稼働 PMの枠超え、裾野の広いソリューションを提供

丸紅リアルエステートマネジメント

PM業務はあらゆるアセットタイプに対応
BM、サブリースにも豊富な実績

丸紅リアルエステートマネジメントは丸紅グループにおいて、あらゆるアセットタイプの不動産に対し、PMやBM、サブリースなどの管理・運営サービスを担っている。2016年9月時点のPM受託実績は224棟・173万㎡に上る。

オフィスでは、私募REITの丸紅プライベートリート投資法人が保有する「みなとみらいグランドセントラルタワー」をはじめ、全国で中～大規模クラスのビルを数多く手掛ける。リーシングはもとより、オフィス移転に際しても、引越手配からレイアウトや内装・デザインまであらゆるニーズに対応している。

商業施設ではこれまで「Luz」シリーズなど都心型の施設を手掛けてきた。4月からは埼玉県熊谷市にある大型商業施設「ニットーモール」のPMを受託し、2017年のリニューアルに向け動き出している。今後は「かわぐちキャスティ」で実施しているサブリース事業、中・大型SCの運営・再生、リーシング単体での受注などにも取り組んでいく方針。

住宅では賃貸マンションのPMに加え、社宅の運営代行にも力を入れている。「カルムイン」ブランドにて、2016年9月時点で全国約1,300戸の運営実績をもつ。今後は顧客のニーズに合わせ、一棟、区分にこだわらずに立地・施設選定を行い、各地域にて運営規模を拡大させていく方針。またBMでは「両国国技館」のバックヤードの清掃業務を国技館サービスから受託するなど実績は十分だ。

既存PM事業を超え
開発からリニューアルまで対応

同社は、あらゆる種類の不動産に対し、柔軟で付加価値の高い運営を提案する不動産総合サービスの提供を目指し、体制強化を図っている。その一環として、2016年4月に営業企画開発部を本格稼働させた。同部署は、丸紅グループ内のネットワーク・機能を活用し、開発から再生事業まで広範にソリューションを提供する。具体的には、土地からの企画立案はもとより、開発におけるプロジェクトマネジメントやファイナンスのアレンジメント機能までの土地活用の最適化提案から、老朽化施設の再生事業、REITへの売却を含む出口戦略まで一貫したサポートを行う。これまであらゆる不動産のPM・BMを担っていたからこそ、建物用途についても立地特性に適した柔軟な企画提案が可能となる。

丸紅グループのバリューチェーンも積極的に活用する。総合商社の強みを活かして、施設の価値最大化に有用な機能をもつグループ企業と協業し、不動産を軸とした周辺事業への参画も目指す。運営というキーワードを出発点として、将来的には空港・道路などコンセッション事業や公共施設のPFI事業のインフラ関連事業のほか、PREなどにも取組む。

同社はPM、BM、サブリースなどの優位性を一層強化するとともに、各本部の専門性やノウハウ、グループ企業が担う周辺事業を適宜融合させ、オーナーや投資家利益に貢献していく。またグループ外の企業とも積極的に連携していきたいとしている。

牧山忠佳 氏（左）
東京商業施設運営部 部長代理
（兼）テナント開発部 テナント開発課長
（兼）東京商業施設運営部　運営第一課長

細谷厚彦 氏（右）
営業企画開発部長

PM業に留まらない幅広いサービスを提供

2016年4月に本格稼働した営業企画開発部は、社内の情報を横断的に融合することに加え、企業が所有する遊休不動産の売却や、工場用地の購入などのCRE戦略支援の実績もあります。また開発段階からプロジェクトマネージャーとして参画した実績もあり、投資家の要望に合わせて開発後にPM・BMを当社で担当するなど、開発から管理まで一気通貫で担当することも可能です。

▶総合・複合型

中規模ビルと高額賃貸住宅の管理・運営に強み 法人仲介部門の情報を生かした受託営業体制の確立

三菱地所リアルエステートサービス

築古ビルの競争力強化に注力
サブリースとあわせたリニューアル提案も

三菱地所リアルエステートサービスは、法人向けに不動産仲介やコンサルティング・CRE戦略支援サービスを提供するほか、不動産の管理・運営（PM）を積極的に手掛けている。PMについては東京都内のオフィスビルと住宅を中心に取り扱う。主な受託先は事業会社や、富裕層などの個人オーナーだ。

オフィスについては、2016年9月時点の受託資産が80棟・約5万坪規模。延床面積1,000～3,000坪程度の中規模ビルが主力。運営物件のリーシングを強みとし、専門部署に加えオフィス賃貸仲介部署もあり、4,000社を超えるテナントとのリレーションを活かしたリーシング力を武器に、平均稼働率は約98％と高水準を維持する。加えてオフィスの新築・建替えやリニューアルなど幅広いコンサルティングを手掛けているが、いま注力するのは、築20年以上を経過したビルの付加価値向上策の提案だ。

「バブル期に建設されたビルは、競争力維持のため大規模修繕やリニューアルなど追加投資が必要。社内には一級建築士をはじめ専門の技術スタッフも抱えており、建物設備の劣化具合やテナントニーズに応じて費用対効果の高いバリューアップを提案できる」（賃貸事業グループ 受託営業一部長 北川淳氏）。

住宅は稼働・賃料とも好調続く
迅速なPM運営を目指しチーム制を導入

一方、住宅は119棟・4,744戸のPMを受託する。平均月額賃料24万円以上と管理・運営物件が高額帯にあることが特徴だ。平均稼働率は96％とこちらも高水準。より広い住戸への住み替えニーズ、あるいは外資系企業に勤務する単身者需要などが堅調に推移するなど市況はゆるやかな回復が続き、賃料は入替え時に5％程度上げている。

オーナーと入居者双方の満足度のさらなる向上を目指し、2016年4月には管理体制を再編し、物件ごとのチーム制を導入した。「以前は運営管理、リーシング、更新・解約など機能別に分業体制を敷いていた。これをプロパティマネジャーを中心としたチーム制にし窓口も一本化、的確なオーナー対応やテナント要望の迅速化を図っている」（同受託営業二部長 鈴木俊一氏）。リーシングでも縦割りを排した大胆な動きで成果を上げる。新築立ち上げ物件では、住宅PM担当部署だけでなく企業社宅ニーズの掘り起こしなど全社的に連携することで早期リースアップを図る。また、法人仲介部門の土地情報に最適な賃貸マンションプランを作成し、収益化を現実的にセットすることで単なる仲介に留まらない受託提案を行い成果を上げている。

「賃貸だけでなく法人仲介や駐車場部門などが横断的に協働することで、オーナーニーズや物件エリア・特性に合わせた最適なご提案ができる。資産価値を最大化するコンサルティングをモットーに今後も努力を続けていく」と北川・鈴木両氏は話している。

北川淳 氏（左）
賃貸事業グループ
受託営業一部長

鈴木俊一 氏（右）
賃貸事業グループ
受託営業二部長

オーナーニーズや物件特性に合わせた幅広いソリューションを提供

三菱地所グループの不動産サービス事業会社として、コンサルティングを入口にお客様の多様なニーズにお応えできる幅広いソリューションを提供しています。オフィス・賃貸住宅のマスターリース、PMをはじめ、新築・建替えのコンサルティング、既存物件リニューアルによる収益性向上、駐車場部門と連携したビル駐車場の管理・運営など、オーナーニーズや物件特性にあわせて幅広い提案を行っています。グループのもつ情報力やネットワークも活かしながら今後もオーナーにご満足いただける管理・運営サービスを実践してまいります。

▶オフィス中心型

ICT導入で管理・運営プロセスを効率化 “技術のNTT”に磨きかけ受託に拍車

NTT都市開発ビルサービス

グローバルスタンダードなマネジメントで
収益最大化をプロデュース

NTT都市開発傘下のPM会社であるNTT都市開発ビルサービスは、2016年で創業30周年を迎えた親会社とともに、10月よりコーポレートシンボルを一新した。「新コーポレートシンボルのブルーは、お客様への誠実な姿勢を、透明感のある多面体は、未来を見据えた革新的なまちづくりを行う当グループの理念を示したもの」という。

新コーポレートシンボル

2016年9月時点のPM受託実績は158棟・260万㎡の規模。これは前年に比べ約13%アップした。増加の背景にはグループ外からの受託を積極的に伸ばしていることが挙げられる。特に注力するのが外資系AMなどグローバルな資金運用者からのPM受注だ。PMフィーのベースはやや低めの水準に抑えながら、インセンティブ部分を厚くする成果連動型の報酬体系が支持を得ている。インセンティブの積極提案は運用への自信の表れにほかならない。NOI(純利益)を伸ばすための施策はリーシングやテナント満足度向上などのソフト面はもとより、ハード面の管理効率化まで幅広い。

ハード面に関してはNTTグループ施設を多数手がけてきた実績から高い技術力・ノウハウをもつ。「BMの仕様見直し、あるいはエネルギーの利用効率化、グループの規模を活かしたボリュームディスカウントの提供などあらゆる観点から管理を見直していく」と語るのは、ビルサービス事業本部 PM企画戦略部 担当課長の船津岳彦氏。

ICTの積極導入で業務の効率化を図り
アセットタイプと事業領域の拡大を目指す

管理・運営の効率化についてはICT(情報通信技術)を活用した取組みも進める。すでにスマートフォン用のサーモカメラを活用した電気系統点検や空調効率確認、ウェアラブルカメラを装備した建築技術者の完了検査などを試験導入済み。スマートキーによる仲介案内プロセスの効率化のほか、クラウドストレージを活用したデータの蓄積・共有など管理体制の充実も図っていく。「省力化できる部分はICTを活用し順次置き換えていく。そこで得られた情報を蓄積し、ビッグデータとして分析することでさらなる管理・運営水準の向上を図っていく。加えて他社BMと当社とのシステム連携についても推進中。将来的にはPMレポート自動作成についても取組んでいきたい」(PM企画戦略部 蕪木美穂氏)。

今後はオフィスや住宅、商業などに加え、ホテルのPM受託を強化するなど、より幅広いアセットタイプを取り込んでいく方針。指定管理者制度による公共施設の管理やエリア全体の管理・運営を担うエリアマネジメントなども積極的に担っていく。「品川シーズンテラスでは、同ビルに加えて敷地内の緑地部分もNTT都市開発グループで管理している。グループと協力しエリア全体の付加価値を高めるという視点からPMに取組んでいく」(PM企画戦略部 主査 山﨑麻佑子氏)。

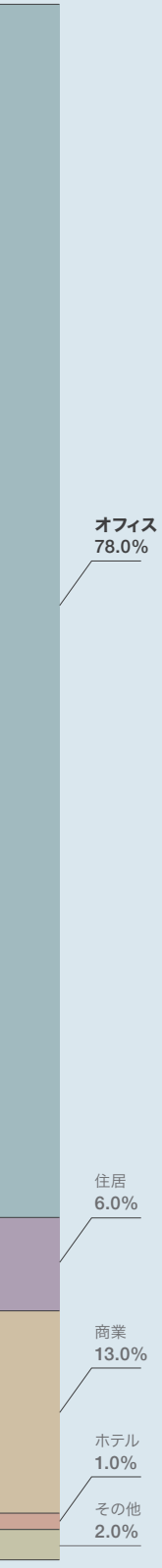
船津岳彦 氏(左)
ビルサービス事業本部
PM企画戦略部
担当課長

蕪木美穂 氏(右)
ビルサービス事業本部
PM企画戦略部

山﨑麻佑子 氏(中)
ビルサービス事業本部
PM企画戦略部　主査

経営視点を意識した提案力

当社は、NTT都市開発グループの不動産運営・管理で培った経験をもとに、グループ外からのPM受託を強化しています。PM業界は他の業界に比べてイノベーションが起きにくいということが指摘されてきました。当社ではICT(情報通信技術)を積極的に導入することで、PMの効率化を進めるとともに、管理水準を一層向上させることでオーナー利益にかなう運営・管理サービスを提供して参ります。



▶オフィス中心型

PM・BMの知見活かし運営・管理仕様を徹底見直し 中長期の不動産価値最大化がモットー

第一ビルディング

オフィス市況は堅調も一段高は望み薄か 緻密な運営でキャッシュフローを維持向上させる

第一生命保険系の第一ビルディングが受託を着実に伸ばしている。2016年9月時点の受託実績は303棟・383万㎡の規模で、前年比で約6%の伸びとなった。グループ内からの受託は57%で、外部が43%。受託先には上場REIT7社に加え、事業会社や個人ビルオーナーなどが並ぶ。都内の受託ビルの平均稼働率は99%で、自然空室を考えるとほぼ満室を維持している。市況は好調ではあるが、しかしプロパティマネジメント推進部の早川竜夫氏は、今後の一段高は望みにくい状況と指摘する。

「都心5区の大型・築浅物件でも月坪3万円台を維持できる物件は限られる。既存テナントの賃上げの動きはほぼ一巡した。いまは高いキャッシュフローを維持向上できる運営の緻密さがカギになる」。

そのための運営体制は盤石だ。リーシング面では、本店・支店の重厚な顧客ネットワークが武器となる。中核となる約400社との情報パイプラインを維持、移転や拡張、統廃合ニーズを早期にキャッチしビル運営に活かしている。

PM・BMコストの見直しにより NOI改善が見込める地方案件は多い

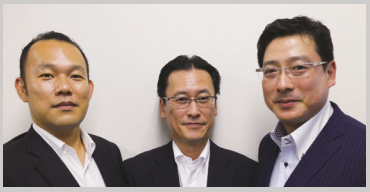
BMを含めた、いわゆるPBMも強みである。第一生命保険が保有するビルの管理からスタートしたという成り立ちから、ハード面の知見は非常に高い。キャッシュフロー最大化という観点からハード／ソフト両面でバランスのとれた管理を遂行できる。

同社の運営ノウハウを頼りに、取得前のPMコンサルティングを依頼するREITやファンドが増加している。これにはリーシング計画や賃料査定に加え、PM・BMコストの見直しまですべてが含まれる。

「管理仕様や修繕計画などを細かく見直すことでキャッシュフローを改善できるケースは多い。とくに地方ビルオーナーや一般事業会社が管理してきた物件には非効率な部分が多い。収入面のアプローチと合わせ大幅なNOI改善を見込めることもある」（同部近藤正憲氏）。

地方案件のPMについては、札幌から九州、沖縄まで40の支店・拠点網を有し積極的に受託できる体制にある。大阪や名古屋など地方政令指定都市での受託棟数は前年に比べ約15%と大きく伸ばしている。地方に根を下ろし、かつ全国規模で展開しているプレーヤーは非常に少ないことから貴重な存在といえるだろう。

ハード／ソフト両面からの専門的かつ粘り強いアプローチこそが同社のPMの最大の特徴である。その意味では、短期よりも長期目線の投資家のほうがそのパフォーマンスを享受しやすいといえそうだ。また今後はオフィスPMで培ったノウハウや全国の拠点を活かし、アセットタイプの多様化も進めていく方針だ。



早川竜夫 氏（中）
プロパティマネジメント推進部 部長

近藤正憲 氏（左）
プロパティマネジメント推進部 副課長

黒部豊 氏（右）
プロパティマネジメント推進部 課長

大型ビルの運営実績を活かし 再開発時のPMコンサルティングを提供

当社は関連のBM会社を持たず、コストや経験値等を総合的に勘案して最適なBM会社を選定します。PMとBMを一体的に担うPBMを展開することで、オーナーの長期利益の実現を目指した管理・運営サービスを全国規模で提供しています。委託者のニーズに合わせたサービスメニューをカスタマイズし、より広い分野でのサービスを提供していきます。今後はアセットタイプの多様化を図るとともに、晴海トリトンをはじめとした大型ビルの運営実績を活かし、再開発時のPMコンサルティングなども積極的に受託していく方針です。

▶オフィス中心型

設備、費用対効果までこだわる専門性高いPBM P/LとB/S両面からの付加価値向上目指す

東急コミュニティー

受託ビルの平均稼働率は98%に
リニューアル提案でさらなる成長促す

東急コミュニティーは東急不動産ホールディングスグループのなかでオフィスビルなどの管理・運営を一手に担うPM・BM会社である。2016年3月末時点の受託資産は234棟・101万㎡。J-REITやファンド、事業法人など全方位的に需要を取り込み、グループ外部からの受託比率は棟数ベースで約55%となっている。都心5区の受託ビルの平均稼働率は約98%と高水準にある。いまのオフィス市況はさまざまなリスク要因はありつつも回復が継続中との見方を示す。

テナントの移転理由をみていると、人員増に伴う拡張などポジティブなものが引き続き多い。ただし一部のAクラスビルを除き“賃料3万円の壁”があると言われており、より一層のリーシング力強化を図り対応していく。既存テナントとは、日頃のリレーションシップにより信頼関係を築き上げ、積極的な賃料増額改定を継続できている。レントギャップもいましばらく回復の余地が見込めそうだという。

市況が回復基調のなか、オーナーに対してはビルの競争力を維持・向上させるための運営・リニューアル提案を積極的に行っている。特にPMとBMを一体で担うPBMはもっとも得意とするところである。一級建築士などで構成する専門のCMチームも抱える。

P／LだけではなくB／Sも常に念頭におき、一時的なコストカットではなくLCC（ライフサイクルコスト）の観点からもっとも効率的な運営計画を提示する。リニューアルではこれまでの膨大な運営実績をもとに、共用部分の床や壁、照明の改修一つとっても、最新のトレンドや費用対効果などを意識しながら、使用する素材までこだわり細かな提案を行っている。

5,000坪の新築ビルを短期で満室へ
リーシングでも競争力みせる

PM会社にまずもって求められるリーシング力については高い稼働実績が示す通りである。その力が遺憾なく発揮された事例が「ネクストサイト渋谷ビル」であろう。

同ビルは地下1階地上12階建て、延床面積5,000坪。竣工7か月前にオーナーからリーシングの依頼を受け、2016年6月の竣工時には80%、同9月には満室稼働を当初スケジュールより前倒しで達成した。

東急コミュニティーは日々、さまざまな企業とコミュニケーションするなかで移転・増床ニーズなどを把握するよう努めている。同ビルではコンテンツ関連のIT企業を中心に営業を展開した。ただまんべんなくリーシングするのではなく、エリアニーズを把握し的確なターゲットを設定したことが奏功したとしている。

同社は、今後も強化されたテナントリーシング力および既存テナントとの密なリレーションシップマネジメントを武器に高稼働の継続およびPM受託件数の拡大を目指す方針である。

渋谷亮太郎 氏（左）
ビル第一事業部
プロパティマネジメント部
リーシングセンター 係長

中川恭子 氏（中右）
ビル第一事業部
プロパティマネジメント部
リーシングセンター 担当課長

秋元泉 氏（中左）
ビル第一事業部
プロパティマネジメント部
リーシングセンター センター長

塚本貢大 氏（右）
営業開発事業部
第二営業部 企画営業センター
PM 営業チーム

設備に明るい人材を有し、強力なPBMを展開

当社は東京を中心に全国規模で拠点を有し、オフィスビルを中心に商業施設や物流施設、ホテル、大学関連の施設などさまざまアセットを管理・運営しています。設立以来、BMを一貫して担ってきた歴史から、社内には設備に明るい人材を多数抱えています。ビルのLCCを俯瞰した運営、素材一つ一つにまでこだわったリニューアルなど、他社にはない強力なPBMを提供していきます。

▶オフィス中心型

“区分所有オフィス”で独自のマーケットを開拓
商品組成から運営、売却まで一貫してサポート

ボルテックス

本業補完、資産防衛手段として
企業オーナーや富裕層に提案

ボルテックスは“区分所有オフィス”という新しい投資カテゴリーを提案する不動産を活用した資産コンサルティング会社である。これまで一棟単位で取引されていたオフィスビルを、フロアや区画ごとに分割して販売することで1億円程度から優良ビルへの投資を可能にした。

主な投資家は中小企業オーナーや富裕層。事業を補完するリスクヘッジとして、あるいは相続税対策としてなどさまざまなニーズがある。

このほか自社オフィスとして取得し、利用する実需も増加している。

プロパティマネジメント部 部長の板橋健一氏は「これまで個人や富裕層の現物不動産投資といえば賃貸マンションやアパートが主流だった。しかしオフィスはマンションに比べ資産価値が劣化しにくく、テナントニーズも非常に強い。投資メリットは格段に大きく、より高い資産防衛効果が期待できる」と話す。

不動産保有に係るストレスを極力排除
管理受託は年率20%を超える伸びを示す

無論、資産防衛効果が発揮されるのはビルが優良立地にあるからばかりではない。それを可能にするボルテックスの適切な管理・運営（PM）があってこそのものである。

まずハード面では、物件取得後に共用部や外壁、空調などの設備関連まで丁寧に手を入れていく。「中長期にわたり投資家に安心してビルを保有してもらえるよう、突発的かつ大規模な支出が発生し得る箇所については先回りして改修を行ったうえで投資家に販売する」（板橋氏）。

運営面では全物件平均98%超という稼働率の高さが目に付く。空室期間を最小限に抑えるためテナントとのコミュニケーションを日々密接に行い、その意向や動静には常に注意を払っている効果だ。

オーナーに向けても独自の運営ノウハウがある。複数の区分所有者が並び立つなかでは、決議事項など管理組合の円滑な運営は不可欠である。他の区分所有者が混在する場合にはボルテックスがオーナー代理として管理組合に出席し、利害関係の調整を図るケースもある。

「ビルの付加価値の維持・向上はもちろんのこと、管理組合対応やペーパーワークなど実物不動産の保有に係るストレスを極限まで排し、オーナーにはそこから得られるメリットのみを享受してもらえるよう努力している」（同氏）。

流動性の補完にも重要な役割を果たす。何らかの理由でオーナーが持分を売却する際には、次のオーナーの紹介も行う。これまでの実績では、ほとんどタイムラグなくオーナーチェンジを実現しているという。

区分所有オフィスは単にビルの所有権を分割して売るのみではなく、のちの管理・運営も含めて付加価値を提供する商品である。好調な販売とリンクして管理受託実績も年率20%超の勢いで伸びており、2016年9月時点では1,380億円・1,128戸の水準に達した。オーナーからの高い支持のもと今後も一層受託を伸ばしていきそうである。

板橋健一 氏
プロパティマネジメント部 部長

区分化コンサルティングの活用で
オフィス投資に新たな選択肢

資産防衛手段の一環として“区分所有オフィス”を中小企業オーナー様や投資家に向けて提供し、あわせて管理・運営も受託しています。需要は大きく伸びており、都心3区を中心に3,000坪以上の大型ビルについても商品化していく狙いです。さらに既存のビルオーナー様に対しては「区分化コンサルティング」を提供することで、当社の顧客とのマッチングも図っていきます。区分所有オフィスを軸に今後も不動産マーケットの活性化に寄与していきます。

▶オフィス中心型

リーシングから竣工前 PMまであらゆる場面で活躍 オーナーとテナントの“Win-Win”関係を目指す

三菱地所プロパティマネジメント

首都圏受託ビルの平均稼働率は98%超
札幌駅前の大型プロジェクトも満室稼働へ

三菱地所プロパティマネジメントは、グループの大型複合ビルを管理する旧三菱地所ビルマネジメントと、外部オーナーの運営を手がける旧三菱地所プロパティマネジメントが統合し2014年4月に誕生した。

大手町・丸の内・有楽町を中心とした都心5区や湾岸エリアなどをはじめ、全国主要都市で約140棟・約700万㎡を管理・運営する。グループ外からの受託比率は約40%。受託先はJ-REITをはじめ、事業会社、一般ビルオーナーまで幅広い。アセットタイプは商業との複合ビルを含めオフィスが約90%を占める。

同社はいまのビル市況について引き続き改善傾向が続くとの見方を示す。「中規模クラスのビルも含め賃料は緩やかに回復している。空損期間も短縮傾向にある。首都圏の受託ビルの平均稼働率は98.4%で、この半年で2%近くも回復した」（リーシング推進室長 松原隆氏）。好調な稼働の背景には市況の回復はもちろんあるが、オーナーやテナントとの密接なコミュニケーションを基にしたキメ細かな運営・管理があることは見逃せない。一人当たり1.5棟という余裕をもった体制で、オーナーやテナントの意向を日々しっかりと汲み取る努力を続けている。

「特に不動産賃貸市況が落ち込んでいる状況下においては、賃料水準あるいはテナントの動向次第では、キャッシュフローを守るため戦略的にテナントに賃料減額の提案をするケースもあり得る。オーナーとテナントの間に入り両者がWin- Winの関係になれる最適解を探っていく」と話す（営業開発部 小貫泰弘氏）。三菱地所グループはじめ多くのビルの開発・運営に携わってきた実績から、ハード面の知識に根差した管理・運営にも強みをもつ。設計段階からビルを最適化する竣工前PMは、とくにオーナーからの需要が拡大している分野である。

2017年2月の竣工予定で開発が進む大規模再開発プロジェクト「（仮称）札幌駅前通共同ビル計画」では、開発段階からPMとして参入、運営目線からのアドバイスを提供している。リーシングも一貫して手がけ、商業・事務所フロアとも満室稼働での竣工を見込む。商業床については開業時の販促・マーケティング戦略も担っている。都心エリアでは2016年10月に「アグリスクエア新宿」の竣工を迎えた。オーナーはJAのグループ企業だ。こちらも竣工前PMからテナントリーシング、開業後のPMまでを受託。オープン時点から高稼働（契約ベース）している。アグリスクエア新宿ではオーナーからの要望を受け業種・業態を限定してリーシングを展開している。同ビルに限らず、単に空室を埋める、キャッシュフローを高めるというばかりでなく、その中身にまでこだわる懐の深いリーシング戦略は他社の追随を許さない。

SCリーシング推進部の深谷智昭氏は「オフィステナントはもとより商業テナントについても、当社および三菱地所グループのネットワークを活かしながら業種・業態を問わず全方位的にアクセスできる。オーナーと密接にコミュニケーションしながらリーシング戦略を展開していく」と話している。

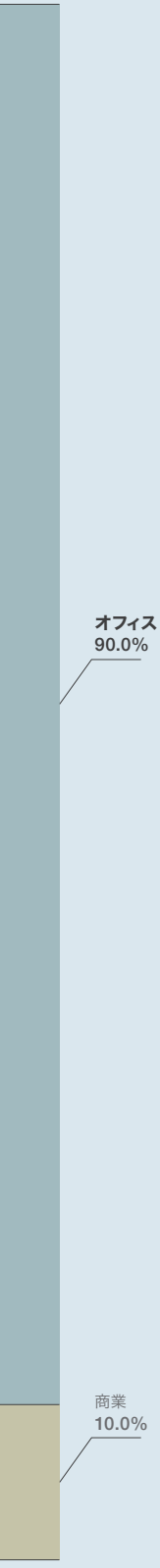
深谷智昭 氏（左）
SCリーシング推進部 ユニット長

松原隆 氏（中）
リーシング推進室長

小貫泰弘 氏（右）
営業開発部 主査

ハード面の知見を活かし竣工前PMにも対応

都心5区を主要エリアとして、札幌から大阪まで、規模を含め多種多様な物件管理・運営を幅広く手がけています。テナント満足度の向上がオーナー利益につながるという考え方のもと、オーナー・テナントの間に入り、密接なコミュニケーションに基づく密度の高いPMを心掛けています。ハード関連の専門家も社内に抱えており、竣工前PMの分野にも強みを持っています。ハード／ソフト両面でオーナーの多様なニーズに今後も積極的にお応えしていきます。



▶住宅中心型

地元密着型のPMとして、オーナーから高い支持 仲介プロセス含めあらゆる点に改善余地見出す

グローバルコミュニティ

谷中俊夫 氏（左）
営業本部 本部長

大江健祐 氏（右）
営業本部 営業第二部 第一課 副部長

細かなムダも見逃さず、収益アップに全力投球

当社は関西圏を中心に、東京、名古屋、福岡にも拠点を設け、エリア密着型の PM を展開しています。物件の付加価値向上といえば、追加コストをかけるリニューアルに目が行きがちですが、リーシングや管理プロセスの見直しでキャッシュフローを改善することも多くあります。ハードからソフト面に至るまで、“ できることはすべてやり切る ” をモットーに競争力の高い PM を展開し、オーナーや投資家利益に積極的に貢献してまいります。

関西の不動産市況は日本でも屈指の厳しさ 他都市でも積極的にノウハウ活かす

グローバルコミュニティは大和ハウスグループのPM会社。大阪、神戸、京都、姫路など関西エリア一帯のほか、東京から名古屋・福岡まで全国で17の拠点を有している。マンション（賃貸・分譲を含む）のPMで培った実績をもとに、近年ではオフィスビルや商業施設の管理・運営も積極的に手がけている。

2016年9月時点のPM管理棟数は388棟で、増加傾向となっている。営業本部 営業第二部 副部長の大江健祐氏は、顧客の関西エリアへの投資需要は引き続き旺盛と話す。

「都心部の価格高騰を避けるかたちで、大阪、名古屋など地方都市に投資する動きが顕著。中心市街地ばかりでなく郊外の駅前立地にも資金が向かっている。ファンド系のほか、新興の上場不動産会社がバリューアップや転売目的で取得するケースもみられるほか、投資用マンションが年間数十棟単位で開発されている」。

これら投資家のPMニーズを広く取り込めている背景には、関西エリアで長く培ってきた独自の運営ノウハウがある。「都心などを除けば関西の賃貸住宅マーケットは最大の激戦区。サービスの要求水準も非常に高く、仲介会社やオーナーとの交渉も一筋縄ではいかない。大阪でビジネスを確立できれば近隣都市では圧倒できると言っても過言ではないほど、応用し活かせるノウハウは多い」（同氏）。

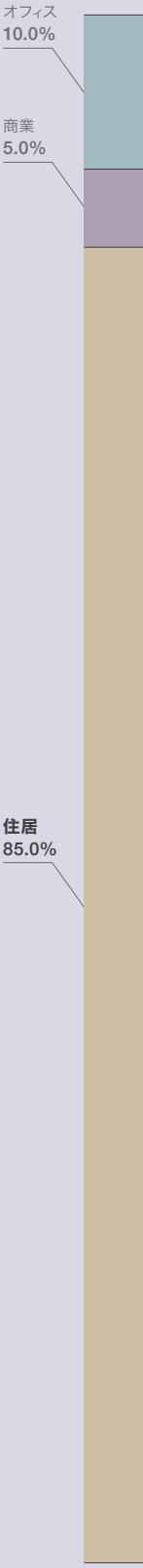
緻密な調査・分析に裏付けられた 業務プロセス改善を通じて稼働アップに繋げる

例えば近年受託が伸びている東海エリアでは、大手PM会社が管理し稼働が80％程度に留まっていたマンションを約3か月で満室稼働とした。ポイントはリーシングプロセスの大幅な見直しである。成約率を高めるため仲介会社への広告宣伝費の支払いタイミングを翌月払いではなく、原則当月払いとし、月末まで申込みや契約の取り込みをするなどさまざまな施策を仕掛けていると語る。

「地方では管理会社が物件を囲い込み、空室情報が行き渡っていないケースもある。土日に店舗を閉めている会社では案内時の鍵の受け渡しにも不備が生じる。こうした日々の業務プロセスを見直すだけで稼働率を高められることも多い」（同氏）。

エリアに密着した管理・運営も支持を集めている。各都市の拠点をベースに、マーケットの調査・分析からはじまり、地場の仲介会社とのリレーションまで汗をかき地道に関係構築していく。「出張ベースの遠隔管理ではわからないことは山ほどある。礼金やフリーレントの設定なども含め、仲介会社やオーナーなどと密接に連携しながら戦略を立てていく」（同氏）。

マーケットをいかに深く理解しているかは投資家へのPM提案レポートにもはっきりとみてとれる。競合物件の分析ページだけで数十ページに及ぶこともあり、PMだけでなく運用のコンサルティングも受託できることが強み。グローバルコミュニティの粘り強い管理・運営スタンスと、緻密なマーケット分析は、不動産市況が過熱するなかにあって頼もしい存在となりそうだ。



▶住宅中心型

専門性とサービス拡充の両立で独自のPM展開
海外投資家向けサービスは成長分野として育成

東急住宅リース

オフィス
1.0%

住居
99.0%

賃貸住宅PMは“総力戦”の様相
付帯事業も含め物件価値最大化に挑む

東急住宅リースは、東急不動産ホールディングスグループの主要事業会社のうちの1社で、主に賃貸住宅関連の管理・運営を手がける住居系PM会社。

2016年9月時点の管理戸数は約8万1,000戸と都心物件を中心に管理するPM会社として業界トップクラスの規模となる。ほとんどが東急グループ以外からの受託で、REITやファンド、事業法人まで幅広い層を顧客に抱える。管理物件の平均稼働率は約95%を維持する。都心部の案件を中心にエンド需要は引き続き旺盛。賃料も強含みを続けており、入替え時に増額を果たすケースも珍しくないという。

賃貸住宅のPMは他のアセットに比べて差別化が難しいが、膨大な管理・運営実績で得られた専門性と、新サービス・新商品を積極的に提案するPMは他の追随を許さない独自のものである。

その代表的な事例が、物件オーナー向けのサービス。収入アップや支出ダウンメニューなどあるが、なかでも定額制のリノベーション商品は、高品質・高機能な設備を取り入れたリノベーションや無垢の床を特徴としたナチュラル系のリノベーションを同社の規模のメリットを活かし、低価格でできることからオーナーからの注目度が高い。

また、スペースシェアサービスの専門企業と提携し、管理物件の空き駐車場・空きスペースを外部向けに貸し出すサービスや、自動販売機の設置、カーシェアリングを提案するなど、ニッチな収益機会も掘り起こすほか、電力やガス会社の見直しによるコスト削減提案にも取組む。

一方、入居者に向けては、2016年5月に会員制のウェブサイト「リーブル」を開設し、満足度の向上と物件の付加価値向上を図っている。同社は約40社のインテリアや物販、サービス業種などと提携した。リーブルでは入居者が優待価格でこれら提携企業の暮らしに役立つサービスを利用できる仕組み。9月にはリーブルのスマートフォン用アプリを公開したほか、入居物件の点検スケジュールなどの確認や、解約申請などの手続きができるマイページを新設した。

ソリューション事業本部の中村新氏は「東急グループのバリューチェーンを活かしつつ、専門家や他業種の事業者とも連携しつつ、幅広い視点で物件価値の最大化に取組む」と話す。

もう一つ注力する分野が、インバウンド投資需要に向けたサービス強化。2015年6月に専門部署としてグローバルネットワークグループを立ち上げた。1戸から1棟まで海外投資家が購入した不動産の賃貸管理・運営のほか、納税サポートなどを英語と中国語で一貫して提供している。

ユニット事業本部の来原岳夫氏は「過度な円安傾向が修正されたとはいえ、都心や大阪エリアを中心に海外投資家のニーズは堅調。シンガポール、香港、台湾などの富裕層が需要をけん引している。全体の投資需要からすれば規模はまだ小さいが、これからの成長分野として育成したい」と狙いを話す。

来原岳夫 氏（左）
ユニット事業本部
営業部
グローバルネットワークグループ
マネージャー

中村新 氏（右）
ソリューション事業本部
資産受託二部
第二グループ
マネージャー

東急グループ各社とも連携して、あらゆるニーズに対応

専門性とサービス拡充を両立する競争力の高いPMを提供しています。賃貸マンションのほかシェアハウスや社宅などの管理・運営も積極的に担っており、とくに社宅については、100%子会社の東急社宅マネジメントが約420社、9万5,000戸の社宅管理を代行しています。東急グループの各社とも連携しながら今後も賃貸住宅運営に係るあらゆるニーズにお応えしていきます。

▶住宅中心型

都心・中高級住宅を主体に リゾート物件や海外開発案件にも着手

パシフィック・ディベロップメント アンド マネージメント

得意分野にウェイト 都心高額物件にフォーカス

パシフィック・ディベロップメント アンド マネージメント（PDM）は、東京都心部の中高額賃貸住宅を主体に、投資、開発、運営（PM）までを手がけるブティック型の不動産会社。PM部門の受託数は2016年9月時点で約170棟。受託先はJ-REITや私募ファンド、事業会社まで幅広い。その家賃帯は50～100万円を超える高額物件が多く含まれている。

近年、PDMのPM受託に向けた戦略は大きくシフトしている。「受託数や規模を追うことはせず、当社の強みが十分活かせる案件にウェイトを置いている。具体的には、外国人向け高級レジデンスなど運営品質の要求水準が高い物件にフォーカスしている。デベロッパーや土地オーナーに向け企画・開発提案を行い、竣工後もあわせて管理・運営を担うケースもある」（取締役 開発・国際担当 春日井隆氏）。

ボーダレス取引が増加、海外投資プラットフォームに対応

PMサービスに加え、PDMがいま力を入れる分野が自社保有資産のさらなる拡充である。キーワードは海外投資家や顧客との積極的なコラボレーションにある。2015年には港区南麻布で開発した44戸の賃貸住宅を、サービスアパートメント大手のオークウッドに一棟で運営委託し、「オークウッドアパートメンツ南麻布」としてオープンさせた。PDMは物件オーナーとして運営収入を得るかたち。また16年には長野県白馬村で、豪州投資家とのジョイントベンチャー出資により高級シャレーの「SOLAR CHALETS」を開発。利用者は長期滞在目的のインバウンド旅行者、販売先は海外投資家をターゲットとするため、商品設計から運営までグローバルスタンダードを貫く。ちなみに運営は既に白馬でホテル5棟、シャレー13棟を運営するHakuba Hotel Groupが行う。

春日井隆 氏
取締役 開発・国際担当

業容を総合化、開発や海外事業にも着手 リゾート物件の運営やCREの再構築も

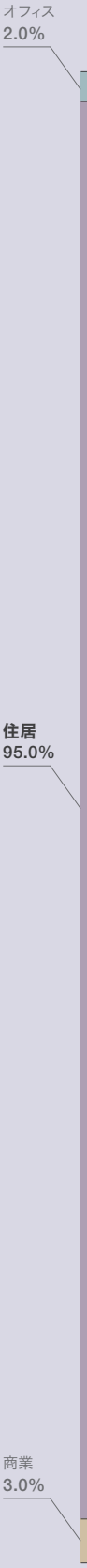
当社は国内外の機関投資家や個人資産家を顧客層に、主に都心部高級住宅を主体としたPM事業を柱としてきましたが、近年ではトータルな不動産事業会社として投資、開発事業も拡大しています。リゾート物件の運営や北米での不動産開発案件のほか、最近では金融機関と連携し、支店集約化に伴う物件取得や資産リストラ・再生案件にも携わっています。こうしたCRE分野は引き続き重点分野として力を注いでいきます。今後も不動産に係るさまざまな領域で投資家やオーナーに向け付加価値の高いサービスを提供していきます。

白馬の高級シャレー「SOLAR CHALES」の室内

加えて2015年には約30年ぶりにアメリカへの投資も再開した。ローカルの有力デベロッパーや投資家と組み、ニューヨーク市マンハッタンの分譲マンションや、店舗・賃貸住宅へ開発出資した。このほかコネチカット州ハートフォード市内にあるオフィスビル3棟も取得するなど、合計5つのプロジェクトを手がける。

春日井氏は「海外のデベロッパーや投資家、あるいは運営会社などと積極的に連携することで、日本市場だけでは得られない貴重な視点や考え方を吸収することができる。そこで得られた運営・開発ノウハウは、積極的に国内でのPMにも活かす」と狙いを話している。

資産ポートフォリオについては、都心エリアを中心に、海外プロジェクトも全体の約20％程度まで組込み、バランスのとれた成長を目指す方針という。



▶商業中心型

収益向上はもとより地域活性化にも取組む エリアとの“共存共栄”でさらなる施設価値向上見込む

三菱地所リテールマネジメント

グループ外のREITから２棟を新規受託
新規商業施設では開業前からPM参入

三菱地所リテールマネジメントは、三菱地所グループの商業PM会社として「アクアシティお台場」、「MARK IS みなとみらい」などグループの商業施設９棟を管理・運営している。2015年からはそこで得たノウハウを活かしグループ外からのPM受託も開始、「Gビル仙台一番町01」や「Gビル吉祥寺02」の２棟を受託した。

2016年９月時点の運営資産は11棟・約17万1,000坪。今後も、三菱地所が新規に計画する商業施設の受託を見込む。いずれも施設売上を最大化させる運営戦略がオーナーや投資家から高く評価されている。

具体的な取組みをいくつかみてみると、まず「アクアシティお台場」では国内客に加え、入館者数の約25％を占めるインバウンド客を意識した運営が引き続き効果を上げている。４階フロアには各店の買い物を合算して申請できる免税一括カウンターを設置、少額の買い物をまとめて申請できるよう使い勝手を向上させた。

テナントミックスでは、2013年から16年春までに、段階的に大型リニューアルを実施。アジア客にも関心の高いスポーツブランドなどを多数入居させた。このほか人気ラーメン店を集めた「東京ラーメン国技館 舞」についても、フードコート型からより個店対応ができるよう専門店の集積へ変更した。

また、地域貢献にも力を入れる。執行役員の野本孝二郎氏は、「商業施設はエリアの消費者やインフラに支えられている。地域全体の活性化をお手伝いすることで共存共栄の道を歩んでいきたい」と話す。

具体的な事例として、「泉パークタウン タピオ」では東日本大震災で被害の大きかった女川町にある駅前商業ストリート「シーパルピア女川」と密接に連携し、人材の交流や相互の情報発信などを行っている。「2016年10月には泉パークタウン内で“おながわ秋刀魚収穫祭”と称し名産のサンマをふるまうイベントや物産展を開催した。こうした取組みをきっかけに同町の認知度がわずかながらでも高まり、足を運ぶきっかけになってほしい」と同氏は狙いを話す。

これら施設運営で培ったノウハウは、開業前PMというかたちでも活かされている。MARK ISなど、三菱地所の新規商業施設の開業において、PMの視点からMD計画はもとより、環境計画、運営計画などを共同で検討している。

「MARK ISというブランドは、その商圏エリアでランドマークとなる施設になるという理念を表現している。開発・運営にあたっては近隣施設とも密接に連携していく方針。エリアの活性化と地域貢献の役割を果たしていきたい」と同氏は話す。

都心ビル型から地方や郊外のモール型の施設まで幅広く対応し、かつ収益向上ばかりでなく、エリア貢献の姿勢をも打ち出す同社のPMはさらに支持を広げていくはずである。

商業
100%

武内正夫 氏（中）
運営本部
運営企画部 次長

小田島裕介 氏（左）
運営本部
運営企画部 リーダー

野本孝二郎 氏（右）
運営本部
運営企画部長
兼 リーシング推進室長
執行役員

グループ外からのPM・コンサル受託も推進

これまでの施設運営で培ったノウハウを活かし、グループ外部からのPM・コンサル受託を推進しています。一棟での受託はもとより、「東京ビッグサイト（国際展示場）」のように店舗フロアに限定した運営サポートなども手掛けます。三菱地所グループの経営資源を活かしながら、施設の建替えやリニューアル時の商圏調査なども含め、リテール分野に係るあらゆるステージでオーナーや投資家をサポートしていきます。

▶物流中心型

物流のあらゆるシーンで投資家をサポート 竣工前の施設最適化で管理コスト大幅削減も

シーアールイー

受託資産は30%増の約122万坪 投資家の新規参入も目立つ

シーアールイー（以下、CRE）は物流施設を中心とした総合サービスを提供する会社。自社グループのみならず、外部の投資家にも企画・開発や運営（PM）コンサルティングを提供する。

2016年7月末時点の受託実績は1,490棟・約122万坪。これは前年同期比で30%近い成長となった。運営契約はPMが全体の約70%を占め、残りの約30%はマスターリースである。プロパティマネジメント事業本部 本部長の古川武史氏は「物流への投資ニーズは引き続き旺盛で価格もじり高が続いている。これまで投資実績のなかったファンドが物流をポートフォリオに組み入れる動きも目立ってきた。市場拡大でマーケットの透明性が高まっていることが一要因」との見方を示す。

無用なリスクプレミアム排除で 取得競争力を強化できる

CREはニーズ拡大にあわせ投資・運営サポート機能を強化している。根幹におくのは高い専門性に裏打ちされた豊富な運営実績だ。

受託資産の積み上げを縦軸とすれば、横軸としてサービスラインナップの強化にも取組む。

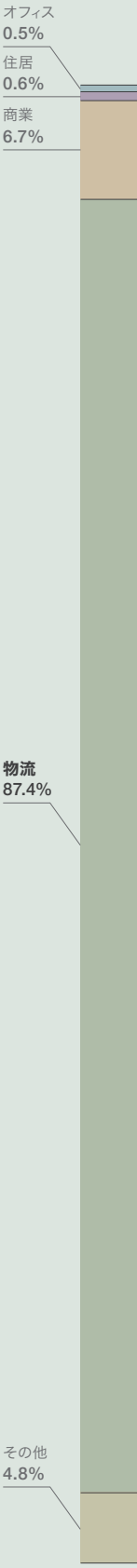
取得時にはエンジニアリングレポート（ER）を含むハード／ソフト両面に関する各種資料の精査のほか、テナント需要調査やリーシング計画の立案も行う。「床加重がテナント需要や賃料に及ぼす影響、調整区域や港湾地区など立地ごとの特徴やリスクなど、あらゆる角度から検証を行う。物流施設投資に不安を抱える投資家は当社にお任せ頂き、取得検討に特化する事で一つ一つの投資機会を、納得した形で進めて頂きたい。アンダーライティング時に不要なリスクプレミアムをカットできれば、それだけ価格競争力が生まれ、取得可能性が増す」（同氏）。

古川武史 氏
プロパティマネジメント事業本部
本部長

安定したPMサービスの推進

当社はこれまで数多くの物流施設の管理・受託を手がけおり、その実績をもとに企画・開発からPMに至るまで専門性の高いコンサルティングを提供しています。2016年には24時間・365日対応可能なサポートセンターを開設し、これまで以上に迅速かつシームレスな運営体制を構築しました。グループでは物流特化型REITの上場も計画していますが、今後もグループの内外にこだわらず広く物流に関わる投資家にサポートを提供していきます。

PMサービスも強力だ。通常管理に加え運営現場の改善点をいち早く見つけ、施設の付加価値向上につなげる。住居地域の施設では、騒音や排気ガスのクレームにも機器のチューニングや駐車場の運営・レイアウト変更などで対応。施設ワーカーの交通アクセス改善のためバス停を誘致するケースもある。

いま相談が増えているのが竣工前PMの分野。開発段階から運営を見据えたアドバイスを行うことで本当の意味で競争力ある、テナントフレンドリーな施設を実現していく。

管理の観点からみると、開発時の盲点は無数にある。例えばトラックバース1つとってみても、トラックを収めた状態でシャッターが閉まり、区画として形成され賃料としてカウントできる仕様であるか、雪が積もったトラックが着車しても下階への防水対策は施されているかなど、プランニングに見落としがあれば竣工後の修正は困難だ。さらに、管理・運営目線の施設設計を採用することで、余裕を以ってBM仕様を策定し、あらゆるコストの最適化を図る事ができ、1万坪の施設で年額500万円程度抑えられるケースもある。「投資家ばかりでなく、一般の倉庫事業者からの相談も増加している。開発段階から取得、そして運営に至るまで物流投資に関わるあらゆるステージで強力なパートナーとしてサポートしていく」（同氏）。