

CREマネジメント研究部会

CREマネジメントと企業経営

CREマネジメント研究部会 部会長

大野 晃敬 おおの あきのり東京オペラシティビル株式会社
取締役管理部長

当研究部会では、CRE（企業不動産）に関するインデックスを取りまとめながら見える化を推し進め、日本企業と欧米のグローバル企業と国際比較を行うなど、日本企業の現状の課題や今後の執るべき方向性に対する提言を行ってきた。JFMA が公開した「CRE マネジメントハンドブック2015」では、企業活動を支える事業インフラとしてのCRE と、企業を財務面で支える資産としてのCRE の両面に着目し、その管理手法や必要となるガバナンスや組織体制などについても紹介した。

そしてこれらの研究に沿って企業価値を高めるために取り組むべきテーマを選定し研究を継続しているが、今回は最新の研究を以下にまとめる。

事業会社にとっての不動産価値とは

日本企業の不動産活用の視点で事業の生産性指標が徐々に意識し始められている。コストセンターかプロフィットセンターかにかかわらずCRE のコスト削減額が最も重要なパフォーマンスインジケータになっている。最近ではROA やROE と同じようにROIC（投下資本利益率＝純利益／純資産＋有利子負債）やROS（売上高利益率）にも意識が向いてきている。企業が事業活動のために投じた資本に対して、本業でどれだけ利益を出せたかを測る指標である。不動産の生産性を測る指標では価値向上のために「ROIC＝価値のアウトプット（↑）／必要な経営資源（↑）＋滞留経営資源（↓）」となり、不動産の価値はIT の発達もあり、人が働き、商品や価値を生み出す「稼働場」に変貌してきている。モノ・価値がオフィスで生まれているということである。したがって経営者がワークプレイスの生産性向上を求めるのは必然となりつつあり、

CRE のコスト削減のみならず収益向上のための器として、「ブランド力向上」「ウェルネス経営」「優秀な人材確保」「モチベーション向上」といった期待にいかに応えるかがCRE の課題になりつつある。

最先端オフィスづくりに対する視点

CRE マネジメントを戦略的に進めるうえで先進企業に共通する特徴としては次の3 点があげられる。

「専門部署設置によるCRE マネジメントの一元化」、「外部サービスベンダーの効果的活用」および、「ワークプレイス戦略の重視」である。特に3 番目に挙げた点は収益向上のための器としてまた同時にHRM 戦略（Human Resource Management）としても重要なテーマとなりつつある。

先進的なワークプレイスづくりでは、次の視点が必要と思われる。

- ①戦略投資の視点 先進的オフィス構築はHRM を強化しイノベーション創出の起点となりうる選択肢である。
- ②企業内ソーシャルキャピタルを育む視点 オフィス全体をコミュニティと捉え従業員感の信頼・つながりを育みイノベーション創出を誘発させる。
- ③経営理念・経営戦略意図の具現化の視点 従業員に対する信頼感、オープンな組織構築などを通じた経営トップのスタンスを示す。
- ④環境配慮型不動産の視点 従業員の快適性・環境貢献に対する満足度に対する好影響
- ⑤健康経営への視点 従業員の心身健康への配慮 これらを念頭におき、CRE マネジメントを通じた働き方改革推進に取り組む日本企業の今後の奮起に期待したい。