



エリアクエスト ビル経営レポート

拝啓

仲秋の候、時下ますますご清祥の段、お喜び申し上げます。平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。ユーロ問題の一段落、米国株価の堅調さ等少しずつ明るさが見え始めております。欲を言えば、円高是正や内需振興等に期待をしたいものでございます。また、店舗やオフィスも100坪を越えるものが動き始めております。

さて、今回のビル経営レポートでは、ご好評にて、前回企画の第二弾をお届けさせていただきます。皆様方に是非お伝えしたいビル経営の成功事例を大変恐縮ではございますが、またもや私、清原との対談形式にてレポートさせていただきました。また、前回以上に弊社の宣伝になっております点、予めご了承くださいませ（汗）。皆様方の今後のビル経営のご参考になれば幸いに存じます。引き続き倍旧のご厚情を賜りたく、切にお願い申し上げます。

敬具

株式会社エリアクエスト
代表取締役社長 清原 雅人

トップインタビュー 【満室稼働の秘訣を聞く】

今号は「ビル経営実践編」として、満室稼働を実現されたビルオーナー様に弊社の清原がお話をうかがいました。

山發日本株式会社副社長 藍 瓊娥氏
同社不動産担当 松田 伸也氏
聞き手：エリアクエスト代表取締役 清原 雅人

経営理念「忠誠信実」を貫き、日本に根を張る

不況に強いと言われる一等地・銀座でも、ビルの上層階には空室が目立つ。そうしたなか、築41年ながら満室稼働しているビルがある。銀座ガス灯通りの「正隆銀座ビル」だ。

オーナーの山發日本株式会社は、台湾に本拠を置く外資系企業。「忠誠信実」という経営理念に基づき、日本に根を張って商売をする覚悟で銀座に本社ビルを取得。地下1階～5階を賃貸に、6～7階を自社で使用している。

精力的に海外を飛び回っていらっしゃる藍瓊娥（らん・けいが）副社長と、同社不動産担当の松田伸也氏にお話をうかがった。

低迷する日本経済に活力を与える3つの方法

清原雅人（以下、清原） 藍さんは海外事情にお詳しいとかがっています。経営者として今の日本経済をどうご覧になっていらっしゃるでしょうか。

藍瓊娥副社長（以下、藍） 世界経済も日本経済も減速しています。成長経済ならば誰にでも成功のチャンスがありますが、現在のような成熟経済下では、少ないチャンスをどう活かすか、日本だけでなく世界のすべての経営者が問われています。まず、企業が元気にならなければ新しい雇用も生まれず、国も個人も元気になりません。

清原 日本がこの難局を脱するには、何が必要だと思われませんか。

藍 私は世界各国を回りましたが、日本ほどいい国はありません。高度な教育を受けた人材が揃っているし、高い技術力もある。管理も大変しっかりしている。日本人の繊細さ、美意識も魅力です。これだけの力を持ちながら、日本経済が低迷しているのは大変歯がゆい感じがいたします。私見ですが、この状況を打開する方法として3つほど挙げられると思います。

第1は、企業と個人の自立です。海外諸国と比べ、日本は企業や個人に対する公的補助が大変厚い。それがかえって真の自立を妨げているように思います。第2は、もっと世界に門戸を開くこと。税制や法規制などを見直し、海外の企業や人材を日本に呼び込む国家戦略が必要ではないでしょうか。第3はさまざまな分野で分業を進め、新しい雇用や市場を創り出し、お金が回るようにすることです。

清原 なるほど。3つめの「分業」とは？



藍 身近な例で言いますと、介護や子育ての問題があります。私は台湾で2人の子どもを育てましたが、収入の3分の1を支払って他の人にサポートを頼みました。小さなことですが、個人レベルでも企業レベルでも効率的に分業することで、新たな市場や雇用が生まれ、女性も本来のキャリアを活かすことができます。社会的、経済的なメリットも大きい。介護や子育ては、海外から人材を受け入れるという方法もあります。

清原 日本でもアジアから介護を担う人を受け入れる制度ができましたが…。

藍 短期間で日本語をマスターし、国家



試験に合格しなければ仕事ができないというのは相当に高いハードルです。これでは意欲があってもなかなか仕事に就けません。台湾でもベトナムなどから介護者を受け入れていますが、実際に仕事をしながら学んでもらっています。皆さん、ちゃんと仕事ができるようになります。

日本に根を張り、信用を得るために本社ビルを取得

清原 「正隆銀座ビル」にお話を移しますが、山發日本を設立（1994年11月）後、まもなくこのビルを購入されたそうですね。外資系企業の場合、資産を保有することは珍しい。

藍 お取引先との信頼関係を築くため、この国に根を張って仕事をしてゆく姿勢を示すべきだという判断です。大阪では土地を購入してビルを建て、東京では銀座のビルを購入しました。私どもは常に進出した国のDNAを受け入れ受け継いで、その国の方々と一緒に進化し、成長していこうと考えて仕事をしております。

清原 銀座を選ばれた理由は？

藍 ひとつは銀座に製紙業が集まっていたこと。もうひとつはビルを所有するなら、その国の一等地に限ると思ったからです。一等地なら資産価値は下がらないと思っていたのですが、そこはちょっと誤算でしたね（笑）。

企業理念を貫き、東日本大震災後も日本にとどまる

清原 バブル崩壊以降、日本の不動産は右肩下がりで。

藍 バブルが弾けて、不動産価格がピークより下がったところで購入したのですが、さらに下がってしまった。日本は固定資産税が高く、空室率も高止まりしていますし、賃料も上がらない。特にリーマンショックの影響は大きかったです。それに加え、昨年の大震災で日本の災害リスクがクローズアップされました。正直言って、投資という面では日本の不動産を所有しているメリットは薄れています。先ほど申し上げた経営理念と、リスクヘッジという視点がなかったら手放していたかもしれません。

清原 東日本大震災で多くの外資系企業が日本を逃げ出しましたが、御社は日本にとどまられました。

藍 ええ。震災後、社員に言いました。「私たちは日本から逃げ出すつもりはない。日本のお客さま、お取引先、社員の皆さんと一緒にこの国で頑張っていきます」と。これが私たちの企業理念の「忠誠信実」です。

清原 心を打たれる言葉です。

藍 理念を貫くには、いろいろな苦勞もありますが…。

近隣のビルが空室を抱えるなか、約半年で満室稼働に

清原 ビル経営で一番苦労されたことは？

藍 市況も厳しいうえに、新しいビルが建ちますから、築41年経ったビルは集客に苦労します。銀座のような一等地でさえ、賃料交渉は借り手優位。そのなかで安定した収益を確保していかなければなりません。そのために御社に管理とテナントリーシングをお願いしたわけです。おかげさまで満室になり、ほっとしています。

清原 管理委託契約をいただき、こちらこそ感謝しています。

藍 逆に清原社長にうかがいたいのですが、銀座のオフィス市況はどうかと思われませんか。

清原 私の前職は証券会社でしたが、「相場ことは相場に聞け」という言葉があります。人為的に相場を動かすことはできない。銀座のビルの事務所スペースはまさに相場次第、景気次第でしょう。しかし、店舗スペースについては、テナントにとっても銀座は最大の激戦区。破れたテナントは撤退を余儀なくされ、新しく元気なテナントが入ってくるという入れ替わりの激しいマーケットです。私どもは店舗のリーシングに強い会社ですので、たとえ空室が出ても、全力をあげて新しいテナントさんを誘致いたします。

約4000社に情報を流し、ローラー作戦で電話営業

藍 周辺のビルは軒並み1~2フロア空いています。私たちもいろいろな仲介会社をお願いしたのですが、なかなかテナントが決まりませんでした。御社はどのようにして短期間に集客できたのかと、当社の不動産担当の松田も驚いていました。

松田 私が3階の空室を埋めるのに1年半かかりました。それが御社に管理をお願いして1カ月で1社決まり、半年経たない間に満室になった。ぜひ秘訣を聞かせてください。

清原 お付き合いのある約4000社にFAXで募集情報を送りまして、その日のうちに営業総出で全社に電話営業をかけました。「終わるまで帰るな」と檄(ゲキ)を飛ばしまして(笑)。銀座のガス灯通りという一等地で、交通アクセスは最高、間口も広くてビルの顔もいい。このビルなら4階や5階であっても店舗開発の方が興味を持つだろうと思いましたが、まさにそういう業種から反響がありました。

松田 なるほど。そうだったのですか。情報が溢れている時代だからこそ、情報を流すだけでは埋もれてしまうんですね。

藍 他のエリアと比較すれば、銀座はこれからもやり方によって集客できる？

清原 もちろんです。周辺エリアでは、駅前商店街でさえ大きな店舗スペースは埋まりにくくなっています。坪単価うんぬんより、総額で負



担できる額でしか決まらない。ただ、店舗の賃料が大幅に下がったため、これまで出店できなかった業種が出店できるようになりつつあります。店舗賃料もそろそろ底打ちしたように思います。

女性客が多いからこそ、「臭い」に配慮を

藍 今後も満室を維持できるよう、清掃もしっかりお願いします。

清原 はい。私たちの使命は、管理させていただいているビルの総収入を最大限にすること。そのために、テナント誘致力、賃料交渉力、トラブル解決力、そして徹底した清掃に力を入れております。もしも、不具合やご不満がありましたら、この機会にぜひおっしゃってください。

藍 実は清掃についてひとつ不満があります。この夏の暑さで、時々エントランスやエレベーター内にゴミの臭いが漂うことがあるのですよ。臭いに敏感な女性客が多いビルなので、マットを頻繁に取り替えるとか、ゴミバケツを水洗いするとか、いい方法を考えてください。

松田 テナントさんがゴミを出されるとき、エレベーターのマットやエントランスの床に臭いがつくようなのです。テナントさん側の問題もあるのですが…。

清原 清掃には自信をもっていたのですが、そんなことがあったとは…。まことに申し訳ない。お話をうかがって本当によかったです。すぐに対策に取り組みます。

藍 御社とは長くお付き合いしたいと思っていますので、あえて申し上げました。よろしく願います。この後は、実際にビル運営を担当している松田にバトンタッチいたしますね。



山發日本株式会社 海外営業部 松田 伸也氏

前管理会社は管理のみ。対応の遅さにストレス蓄積

清原 松田さんは、不動産をずっと担当されていたのですか。

松田 いえ、私の専門は貿易関係です。入社半年目に突然、兼務で不動産担当を命じられ、手探りで仕事をこなしてきた、という感じです。

清原 当時、抱えていた問題は？

松田 最大の問題は空室です。前の管理会社は大手でしたが、ビル管理のみで、リーシングは私が窓口になって複数の仲介会社をお願いしていました。2011年夏の時点で、3階が1年半空いており、5階も解約予告が入っていました。お客さまからビルのスペックや設備に関する問い合わせがある度に、当時の管理会社に「調べて折り返し返事をくれ」と連絡したのですが、なかなか返事が返ってこない。そのために何社ものテナントさんを逃しました。管理会社の担当も1年半で3人も交代し、引き継ぎもままならない状態でした。

清原 管理とリーシングは密接な関係。連携しないとうまく進みません。ビルのスペックや設備の詳細がわからなければ、お客さまは検討の俎上(そじょう)にも乗せてくださらない。そうし

た体制ではストレスが溜まったでしょうね。

松田 ええ、歯がゆい想いでいっぱいでした。そんなとき、御社の佐々木さんが助け舟を出してくださったのです。なんの契約も結んでいないのに、誰よりも親身になって調べてくれ、的確なアドバイスをしてくださった。

契約も結んでいない御社が一番親身に相談に乗ってくれた

清原 契約の有無に関係なく、ご相談に応じる。私たちの基本的な姿勢です。

松田 本当にありがたかったです。ビルの管理は奥が深いし、専門知識が不可欠。3階の美容室さんから入居申し込みをいただいたときも、管理会社の答えがあやふやだったので、御社の佐々木さんに用途変更について相談しました。その結果、中央区では用途変更は必要だが、確認申請はいらないとわかり、すぐにご入居いただくことができました。

清原 期日までの引き渡しは重要な要件ですから、徹底して問題はないか調べます。

松田 テナントさんが原状回復に応じず、内装設備を残置して困っていたときも適切なアドバイスをいただきました。そんなことがきっかけで、管理会社の変更を決意しました。念のため数社に見積もりを取りましたが、御社にはコスト面でも配慮していただいて管理費も削減できた。安心してすべてお任せできる会社に出会い、肩の荷が下りました。

清原 管理委託契約をいただいたのは2011年12月でしたね。

松田 そして、翌年1月には5階のテナントを決めてくださった。次いで3月に退去した4階も6月に決まった。プロの力は凄いと驚きました。



清原 オーナーさんにとって「空室は悪」、一刻も早く埋めなくてはなりません。結果的に正隆銀座ビルは1、2階に女性に人気のレストラン、3階にテラス付きの美容室、4階がバレエスタジオ、5階に写真スタジオと、女性客をターゲットとした「レディースビル」になりましたね。

松田 実は新しいテナントさんから、「皆で連携したら相乗効果が高まるのではないか」という話が出ていまして、他のフロアのお店のパンフレットやポスターをお店に置いてくださっているテナントさんもいます。

清原 それは素晴らしい。とても面白い試みだと思います。

松田 私どもとしても満室になったうえに、テナントさん同士の連携の動きまで出てきたことを大変嬉しく思っています。

正月明けに漏水事故、迅速な対応と交渉力で無事収束

松田 御社はトラブル解決にも強いですね。

清原 はい、トラブル処理、結構得意です(笑)。そうそう、契約を結んでいただいてすぐ排水管の漏水事故がありましたね。

松田 ええ、正月明けでした。実は漏水事故は2度目ですが、前の管理会社さんが対処したときは、保険外に相当な持ち出しがありました。しかし、今回は迅速な対応で翌日の昼にはお店も営業でき、損害賠償も御社の交渉で持ち出し分が前回の3分の1程度で済みました。

清原 藍副社長からご指摘のあった件もすぐに対応いたしますので、これからもよろしくお願ひします。

藍 長くお付き合いしたいと思う心から出たこと。気を悪くなさらないくださいね。日本のビル管理はアジアをリードしています。将来、御社がアジアに出るときはお手伝いさせていただきます。私どもは日本の古紙を台湾や中国の工場で製品化してアジアに輸出しています。御社の管理されているビルのテナントさんの古紙を当社で取り扱うなど、ビジネス上の連携の可能性もあるかもしれません。楽しみにしています。

清原 お会いできてよかったです。清掃のこと、ビジネス連携のことなど、大変勉強になりました。ありがとうございました。

山發日本株式会社

東京都中央区銀座3-4-6
正隆銀座ビル7階

正隆銀座ビル 概要

住 所：東京都中央区銀座3-4-6
最 寄 駅：地下鉄銀座線・丸の内線・日比谷線
銀座駅 徒歩3分
地下鉄有楽町線 銀座一丁目駅 徒歩3分

敷地面積：103.89坪
延床面積：604.5坪
構造・階数：鉄筋コンクリート造
地上7階地下1階
竣 工：1971年(昭和46年)6月