

## 1. 研究目的

建物および構築物を対象とする施設マネジメント業務や組織体制等の実態について体系的に研究した事例は少ない。建築経営的な研究の多くは、建設時の経済性や建設会社の経営を対象としている。ライフサイクルコスト等の研究も劣化や修繕などの物理的な現象や対処に関したものが多く、

本研究は施設マネジメント業務に関する以下の目的の実態調査研究をすすめたものであり、このような研究は我が国では初めてである。

### 本研究の目的

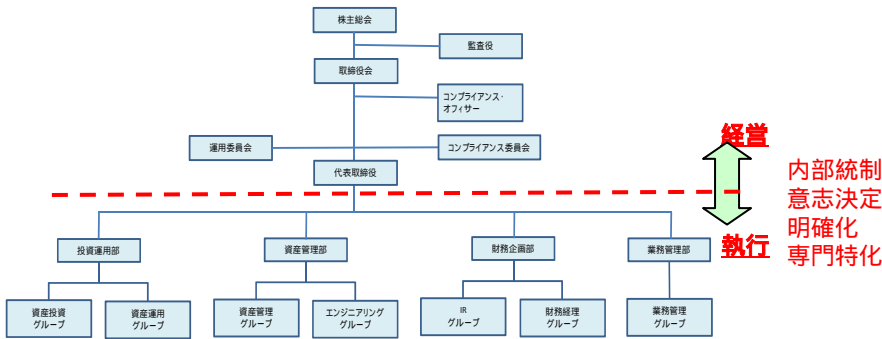
1. 施設マネジメントのための組織体制や業務内容あるいは業務量の実態を調査・分析する。
2. 貸借対照表や損益計算書など法人が開示している財務諸表を活用し、施設マネジメントの特色や課題を抽出するとともに、資産価値を維持向上するために実施される設備再投資のあり方について経営的な視点で分析する。
3. 中長期的な観点から施設マネジメントの評価手法を検討する。

対象は財務諸表などが開示されている以下の不動産

- 収益不動産の内、投資法人等所有の証券化された施設
- 民間企業所有の施設
- 地方自治体に係る地方公営企業所有の施設

## 2. 投資用不動産 J-REITにおける資産運用会社(AM)の組織体制

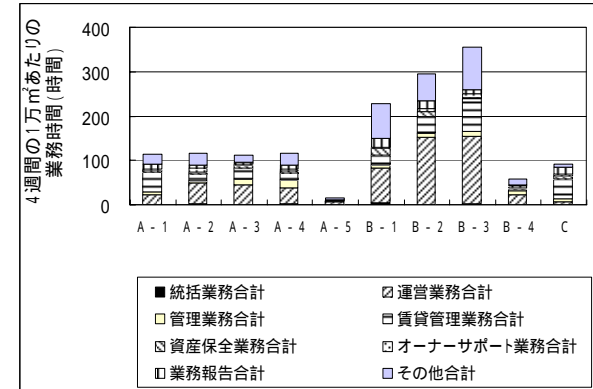
JREITの投資法人においては、建築経営を実践するための組織体制、リスク管理やコンプライアンス管理の観点からの牽制機能、投資、売却などの判断基準やルールなどが情報開示されている。



本資産運用会社は、上記組織の下、投資運用業務を行います。本資産運用会社の各種業務は、投資運用部、資産管理部、財務企画部及び業務管理部並びにコンプライアンス・オフィサーの各部署に分散され、投資運用部、資産管理部、財務企画部及び業務管理部については、担当の部長が統括します。また、資産の運用に関する審議を行う機関として運用委員会を、コンプライアンスに関する審議を行う機関としてコンプライアンス委員会を設置しています。

## 3. 投資用不動産 PM会社業務量調査結果・企業間比較

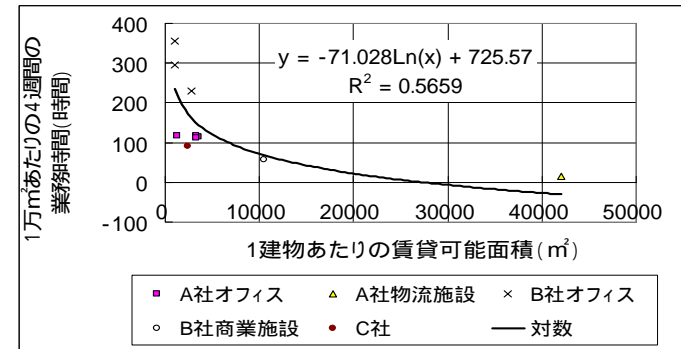
PM業務に関する建物群の賃貸可能面積1万㎡あたりの4週間総計を示す。面積あたりの業務量であるため、比較的大規模でテナント数の少ない物流施設の業務量は少なく、商業施設も次いで少ない。オフィスについてはA社のA-1~4とB社のB-1~3が対象となるが、B社の業務量はA社に比較して相対的に多い。



部署別4週間合計1万㎡あたりの業務量

## 4. 投資用不動産 PM会社業務量調査結果・総合分析

PM業務は、1建物あたりの平均賃貸可能面積が少ない場合、1万㎡あたりの業務量は大きく増加する傾向にあり、1棟あたりの面積が少ない建物では指数関数的に増加する。建物の規模に関わらず発生する固定的な業務が、小規模な建物における面積あたりの業務量を増大させていると考えられる。

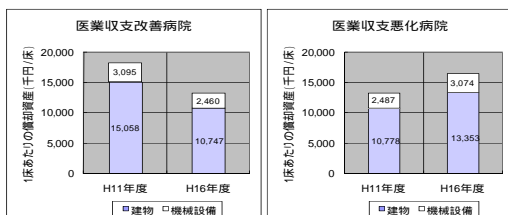


1建物あたりの平均賃貸面積と業務の関係

## 5. 公立病院における施設投資と経営の関係

近年、医業収支が悪化した病院と改善された病院について、医業費用の構成の変化や固定資産(償却資産)の増減を比較した。悪化した病院では固定資産が増加するとともに、人件費、減価償却費などが増大している。建物などの固定資産の増加が経営に影響を及ぼしていることがわかった。

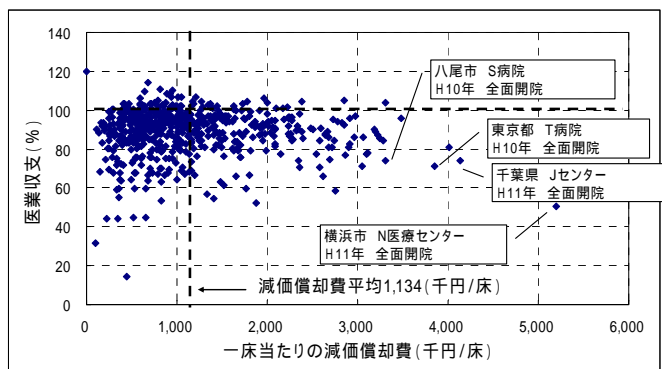
	1床あたり医業収益(千円)	医業収益100に対する各費用項目の割合								
		職員給与	支払利息	減価償却費	光熱水費	通信搬送費	修繕費	委託料	医療材料費	
医業収支改善	11年度	13,616	62.5	4.5	8.1	2.1	0.1	1.0	8.8	27.7
	16年度	14,666	55.9	3.2	5.3	1.6	0.1	0.9	6.2	29.1
医業収支悪化	11年度	14,651	57.1	3.2	5.4	1.6	0.1	0.9	6.4	29.4
	16年度	13,109	66.7	3.4	7.5	1.8	0.2	1.1	8.7	24.6



医業収支悪化病院と改善病院の医業費用および固定資産額の比較

## 6. 公立病院における施設投資と経営の関係

全国公立病院の一床あたりの減価償却費と医業収支の関係をポートフォリオで表示した。医業収支がマイナス(赤字)病院の中でも減価償却費が際立って大きい病院については、近年大規模な増改築や移転工事がすすめられている。療養環境向上のための建設投資は必要であるが、経営(医業収支)に与える影響が多いことを十分に考慮する必要があると考えられる。

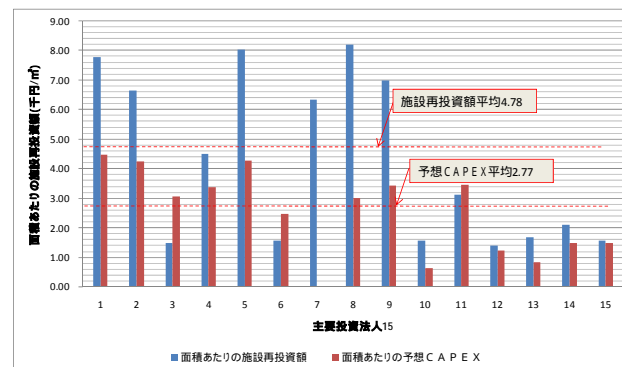


## 7. 資産価値維持のための施設への再投資に関する経営的視点からの分析

資本的支出となる修繕工事と経費的な扱いとなる軽微な修繕工事を、資産価値を維持するための再投資金額と捉え、以下の様に定義した。

$$\text{年間施設再投資額} = \text{年間資本的支出(修繕工事)} + \text{年間修繕工事費}$$

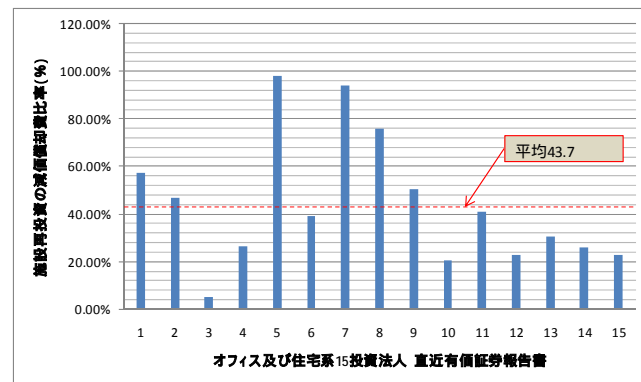
JREITの投資法人のうち、オフィスビルに特化した9法人と、住宅に特化した6法人について、設備再投資に関する実態を調査した。



JREIT主要投資法人の賃貸可能面積あたりの施設再投資額の比較

## 8. 資産価値維持のための施設への再投資に関する経営的視点からの分析

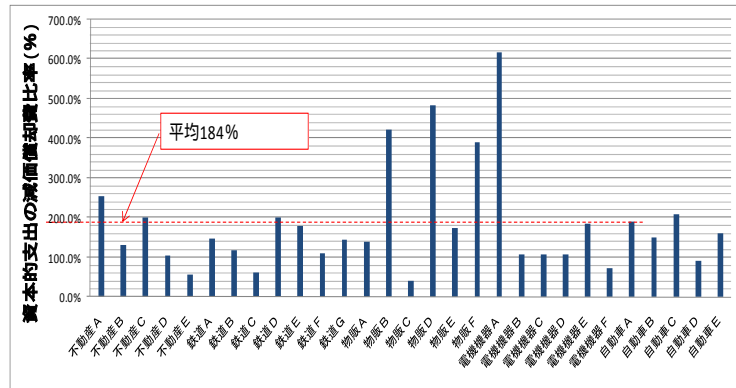
減価償却費は、費用項目として償却年数に対応した金額が計上されることにより資金が内部に留保されることとなる。結果的には内部留保した資金を活用し資産への再投資を促す効果や借入金などが存在する場合にはその元本の返済に活用されることとなる。多くの投資法人では資本的支出を実施するとともに、余剰分は修繕積立金として留保している。施設再投資を促進する仕組みが形成されている。



JREIT主要投資法人の施設再投資額の減価償却費に対する比率

## 9. 資産価値維持のための施設への再投資に関する経営的視点からの分析

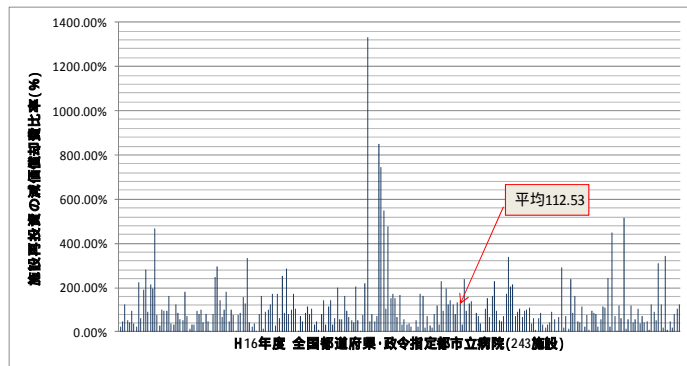
大手企業においては、事業の拡張、再編あるいは新規投資に伴い、建物への投資は継続的に実施されている。新規取得を含む施設再投資は減価償却費の2倍以上に達しており、企業の成長や競争力維持のための施設再投資が実施されていることがわかる。



国内主要企業の建物に関する資本的支出の減価償却費に対する比率

## 10. 資産価値維持のための施設への再投資に関する経営的視点からの分析

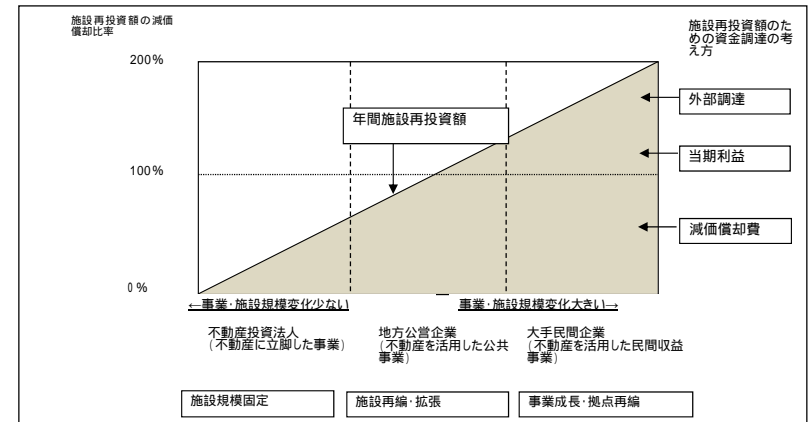
公営企業のうちの病院においては、医療事業の拡張、再編あるいは地域ニーズへの対応等に伴い、建物への投資は継続的に実施されている。施設再投資額の減価償却に対する比率は110%となっており、減価償却費相当の再投資がすすめられている。



公営企業(病院)の建物に関する施設再投資額の減価償却費に対する比率

## 11. 資産価値維持のための施設への再投資に関するまとめ

一連の投資は、施設マネジメントにおいても重要な業務であり、資産価値を中長期にわたって維持するとともに、不動産を利用する利用者のニーズを満たすために継続的に必要となるものであるが、対象となる法人の事業形態や本業の成長性あるいは成長戦略に伴ってその多寡は変化する傾向にあることが把握された。



## 12. まとめ

### 1. マネジメント体制の構築状況及び経営的な課題

研究対象とした法人において、施設マネジメントを実践するための組織体制の構築、リスク管理やコンプライアンス管理の観点からの牽制機能の構築、投資や売却などの判断基準やルール構築などが実践されている点を確認された。また、経営的な課題としては、投資用不動産では小規模施設でのマネジメント業務において効率が悪化していることが把握された。不動産経営業務は固定的な業務が多く、面積に応じて変化しない点の原因であると考えられる。公立病院では建設投資が医業収支(経営)に影響を与える点が定量的に把握された。これらの影響を考慮した施設再整備が重要であると考えられる。

### 2. 施設再投資の実態

投資法人においては減価償却費と専門家が算出した資本的支出である予想CAPEX(Capital Expenditure)の中間値に近い再投資が実施され、公立病院においては地域や医療ニーズの変化への対応のもと減価償却費を上回る施設再投資が実施され、大手企業不動産においては企業の成長や競争力維持のため減価償却費の2倍程度の施設再投資が実施されている。

### 3. 中長期志向の業務評価

適切な施設管理や積極的な施設再投資を実施し賃料を維持した不動産と、必ずしも適切な管理が実施されず賃料が漸減した不動産の10年間の評価の差は、資産額においても大きく、定量的にも明らかである。