

久野康成の

「私なら、こうする！」

非常識な実践経営アドバイス



第33回【自社ビルを購入したいのですが……】

【プロフィール】
久野康成(くのやすなり)
公認会計士。人財開発・東京コンサルティングファーム会長兼CEO。東京税理士法人統括代表社員。1965年生まれ。愛知県出身。滋賀大学経済学部を卒業後、青山監査法人(プライス ウォーター・ハウス)入所。監査部門・中堅企業経営支援部門にて、主に株式公開コンサルティング業に携わる。98年久野康成公認会計士事務所を設立。東京のほか、横浜、名古屋、大阪、インドにて「第2の会計事務所として会社を設立。経理部門へのスタッフ派遣・紹介など幅広い事業を展開し、グループ社員総数は360人に上る。著書に『できる若者は3年で辞める!』『2008年版 図解インドの投資・会計・税務の基本』『母性の経営—management therapy』(共に出版文化社)がある。

Question

広告関連の仕事をしています。会社経営を始め20年が過ぎました。そろそろ世代交代をしようと思っています。最近の不況の影響で、ビルの価格が非常に下がっているのです。自社ビルを購入する良いタイミングかと思います。弊社は、不動産が必要のないビジネスを行っているため、自社ビルは銀行から借り入れをする時に担保にもできると思います。ただ、財務担当の役員は、自社ビルの購入を反対しております。購入にあたり注意点を聞かせ願えればと思います。

(東京都 61歳 会社経営)

Answer

安いからではなく、不動産は投資収益率で判断を

不況の影響でビルの価格も賃料も下がっています。私も名古屋支社の移転を決めたところで、数年前に借りた時は、トヨタ

が絶対調な頃で、よい物件もな

く賃料も非常に高かったです。現在

合の判断基準ですが、会計的判断からすると、最初に投資収益率を考

える必要があります。投資収益率とは、ビル購入の投資額に

対して、仮に貸した場合、年間どのくらい賃貸収入があるかを計算する

のです。

自社ビルなので実際には賃貸

収入は発生しませんが、不動産

そのものを評価するには、この

発想が重要です。不動産投資の場合、

収益率が10%を上回って

いることが理想です。

会計的に考えると、資産価値は将来、得られるキャッシュフローの現在価値で決められます。不動産価格の下落は、安くなったというより、空室率が増加し、さらに賃料も下がったことを反映しているのです。

安くなったから買い時、という発想は危険です。安いか否かは投資収益率で判断すべきなのです。特に、銀行に対する担保価値や将来の売却の可能性を考える場合は、このような考え方を持たなければなりません。

次に、投資の意思決定をするということは「選択の問題」であり、何かを選択することは、何かを選択できないことを意味します。会社が持っている経営資源は有限です。自社ビル購入に多額の資金を使えば、この資金は、他の事業投資に回すことができなくなります。

この場合、他の事業に資金を回した場合の投資収益率と比較します。自社ビル購入によって

得られる利益は、現在支払われている家賃です。この費用がなくなるため、利益は増加します。

また、資金が長期に固定されるため、現在の意思決定だけではなく、将来の意思決定にも影響を与えないことを考慮しなくてはなりません。将来、行いたいことが行えなくなる可能性もあるかも知れませんが、個人でも35年ローンで持ち家を買ったがゆえに、生涯を借金返済のために働く破目になるようなことは避けた方が無難です。将来に亘り有効な事業投資が見当たらない場合が購入の条件となります。

自社ビル購入が会社衰退のスタートになることも

ただし、資金的に余裕のある企業であれば、不動産投資を事業のひとつと考えることもできます。貴社のように投資が不要な事業モデルでは、資金が溜まる一方になることもあります。余裕資金は、株主へ配当として還元する方法もありますが、同

族会社で株主も限られている場合、その必要もないでしょう。

このようなケースでは、不動産投資を事業のひとつにして、本業以上に利益を上げている企業もたくさんあります。転売を目的にするのではなく、賃貸収入を得る目的であれば、ローリスクで安定した収益を長期にわたり得ることができます。M&Aで企業買収に資金を回すことと比較すると、リスクはかなり少ないと言えます。

会計的判断だけであれば、以上のように考えれば良いですが、経営的に考えると、自社ビル購入の問題は他にもあります。第1は、今までワンフロアでオフィスを使用していた企業が、ペンシルビルのような自社ビルを買って、部門ごとに使用するフロアが分かれてしまうような場合です。さらに、社長が最上階を自分の部屋だけに使用するようなケースでは、セクシヨナリズムやコミュニケーション・ギャップが急激に起きることもあ

ります。場所を統合するための自社ビル購入は良いですが、逆のケースは考えものです。

最後に、自社ビル購入時点が、その会社の頂点になるケースです。自社ビル購入が始まりではなく、終わりになるのです。これは、中身に応じて器を変えるのではなく、器に中身が影響を受けてしまいます。本来、会社は、ヤドカリのように、身体の成長に合わせて、どんどんオフィスを移ることが基本だと思います。成長期にある会社は、当然、このような「ヤドカリ戦略」をとります。

しかし、自社ビル購入は、自ら会社が成長期でなくなったことを宣言しているようなものです。成長を止めた会社は、その瞬間から衰退が始まります。自社ビル購入が、衰退のスタートになることもあるのです。

(このコーナーでは、経営に関するよろず相談を読者の皆様から受け付け、実践的アドバイスとしてお答えしております)