

「この会社を選んだ理由、この仕事が好きな理由」●キャリア採用編

CBREピープル アセットマネジメント部 社内プロフェッショナルという リソースの価値を最大化するための 密接なコラボレーションが ビジネス成功のキーファクター



Akira Nozu



Takayuki Nomura



Kentaro Watanabe



Akiko Hatano



Yuki Haraguchi



Koh Aoki



Sonia Mayer

CBREのアセットマネジメント部(以下AM部)は、わずか10名というメンバー構成ながらAUM(運用資産)約2,000億円という少数精鋭のプロフェッショナル集団です。彼らがどのようにスキルをキャッチアップし、いかにしてキャリアを構築しているのか、これからめざすAM部の姿と合わせてご紹介します。

なお、今回の座談会はコロナ禍の状況を考慮し、Web会議システムで行いました。

出席者

野津 彰 シニアディレクター
2020年2月入社 日系AM会社、銀行出身

野村 貴之 ディレクター
2015年9月入社 外資系AM会社出身

渡部 健太郎 アソシエイトディレクター
2008年2月入社 外資系AM会社出身

畑野 晃子 アセットマネージャー
2018年5月入社 外資系AM会社出身

原口 祐樹 アセットマネージャー
2018年9月入社 日系AM会社出身

青木 光 アセットマネージャー
2019年8月入社 外資系不動産会社出身

聞き手
ソニア・メイヤー
人事部ディレクター

さまざまなキャリアを持った 人材が集まるAM部。

— まずは皆さんの経歴と主な業務内容を教えてください。

野津 ■以前は国内外の金融機関、主に銀行でファイナンス業務をしており、前職では不動産投資顧問会社でファンドマネージャーをしていました。2020年の2月にCBREに転職したばかりですが、現在はAM部の部長をしています。

野村 ■2015年9月にCBREに入社したので、社歴は約5年になります。その前は2004年から11年間外資系AM会社にいましたので、AM業務の経験としてはトータルで16年ほどになり、現在はディレクターをしています。

渡部 ■2008年2月に入社したので、この中では社歴が一番古くなりますね。以前は外資系のAM会社におり、業務経験としては15年くらいになります。現在はアクイジションを担当しています。

畑野 ■入社は2018年で、前職も外資系のAM会社で10年間、物件から上がってくるキャッシュフローをもとに、レンダーや会計事務所に対して投資家の窓口として業務を遂行するミドルバックオフィスをしており、CBREでも約2年間、同じ仕事をしています。

原口 ■2018年9月に入社し、現在はアセットマネージャーをしています。前職は日系のAM会社にて、不動産・住宅株やREITのアナリストとしてファンド運用業務に関わっていましたが、ですから皆さんとはキャリアが異なりますが、同じAMビジネスでかつ不動産金融に関わるキャリアをこれまで積んできました。

青木 ■2019年8月に転職してきました。以前は外資系不動産サービス会社で、主に大

規模な工事等が発生するプロジェクトの、プロジェクトマネージャーをしていました。現在はアセットマネージャーをしています。

— 青木さん、原口さんのお二人は他業種からの転職ですが、なぜAMをめざしたのですか。また、CBREを選んだ理由は。

青木 ■前職では建設プロジェクトのコストやスケジュール、クオリティの管理をしていましたが、次第に工事の側面だけでなく、不動産の収益性を、投資家の視点で見られるようになりたいと思い始めました。そのためには、より広い視野で不動産のライフサイクルの各フェーズを管理できる、AMという業務が最適だと考えました。CBREを選んだ理由の一つは、不動産に関わるすべてのサービスを提供できる、総合不動産サービス会社であること。仲介をはじめ各種サービスラインがあって情報をふんだんに持ち合わせられており、なおかつ情報が集まってくる会社なので、他のAM会社にはないリソースがあります。それを生かしてAM業務に携われることが非常に大きいと考えました。二つ目は入社前に面接等でお会いしたメンバーが、みなさんそれぞれ高い専門性を持っていたので一緒に働けば学べることが多いと感じたからです。実際、この1年の間に業務を通じてさまざまな部門のメンバーとやり取りし、知識を共有できたことで、投資家への説明や、戦略の提案にも深みが増えたと自負しています。

原口 ■前職でのアナリスト業務は、各REITポートフォリオのキャッシュフローの分析、ひいては業績予測およびファンドの投資立案が主な業務ですが、各社のマネジメント関係者と議論を重ねる中で、実際にエクイティの分析からキャッシュフローを作り上げるところまでキャリアを広げたいと考え、不動産AM業界に身を転じました。CBREを選んだ理由は、私も多様なアセットクラスに関わることができる点に魅力を感じたこと、また

サードパーティのAMとして、国内外の多様な投資家と関わることです。前職の金融業界とはカルチャーが異なるため、入社に際して若干の不安はありましたが、多様な人材に囲まれた職場環境であるため、さまざまな知見に触れることができ、非常に多くの経験を積むことができております。また、グローバル企業ということで世界各国の不動産市場や投資家に関する情報にアクセスしやすいということも、他のAM会社にはないCBREの強みだと思います。

社内プロフェッショナルとともに 効率性の高い業務フローを構築。

— 畑野さん、渡部さんは外資系AM会社出身ですが、以前と比較してCBREの印象は。

畑野 ■以前のAM会社は米国のプライベート・ファンドの専属だったので、関係当事者やスキーム、アセットの種類が変わっても、彼らが求めるニーズやリターンがわかっていました。CBREではいろいろな投資家や、さまざまなアセットに関わるところが最大の違いですね。前は投資家の代理として、外部のレンダーなどだけを見ていればよかったのですが、今は投資家とも直接やり取りする機会も多いので、新しく学ぶところが非常に多いですね。その分、常に自分をレベルアップしなければなりませんが、逆に、そのチャレンジングな環境を楽しんでいます。メンバーや会社という母体自体にあらゆる知識が詰まっているので、同じ職種での転職では味わえないと思っていた刺激を受けながら、日々学んでいます。

渡部 ■私は入社して12年になりますので前職というより、CBRE社内の変化の印象が強いですね。AM部門は前身である生駒商事の時代に、特定の金融機関の投資家のために1997年、3名でスタートしたと聞いています。私が入った2008年のシービー・リチャードエリス時代は5名体制になっていま



したが、社内はまだ日本の業務スタイルである部門ごとの「縦割り」が色濃く残っていましたね。それが、2012年の社名変更に伴い、複数の関連会社が1社にまとまり、現在のCBREになったことで、各種のサービスがワンストップで提供できるようになったことが、変革点になったと思います。この豊富なサービスラインと、それぞれの部門間のコラボレーションの促進により、AMの業務もCBREの業務も拡大していききました。今ではメンバーも10名体制になり、昨年末にはAUM約2,000億円までになったのです。私自身もさまざまな投資家との業務に携わる機会を通して成長できたかなと思います。

— そうした変化の中で大変だったことなどはありますか。

畑野 ■ ある意味、今のコロナ禍での業務が一番、大変に感じています。物件のキャッシュフローも下がっていて今後が見えない中で、レンダーはキャッシュフローを、投資家は物件がどうなるかをそれぞれ心配しているので、双方から質問を受ける機会が非常に多くなっています。そのような中で、CBREのリサーチが出しているレポートは、とても有用です。英語版もあるので海外でも活用できますし、毎週アップデートされるので、それを発信することで、レンダーや投資家には本当に感謝されています。

渡部 ■ 入社当時はメンバーが5名しかいなかったもので、各担当が一気通貫でアキュイジション(取得)から売却まで通して行っていた

ことでしょうか。今は業務を効率化するために、アキュイジションチームと期中チームという2チームで運用していくという体制に変わっています。私が担当するアキュイジションチームは、社内の売買仲介サービス部門からはもちろん、信託銀行や他の売買仲介会社からも情報をもらいながら、投資家に物件情報を提供するなど、投資機会を提供する業務を行っていますが、投資家のさまざまなニーズに対して、豊富なサービスラインとコラボレーションしたチーム体制で案件に取り組めるので、成長機会は数多く広がっていると思います。

自らの持つ専門性を最大限に発揮するためのチャレンジを。

— さまざまなキャリアを持った人材が集まるAM部ですが、業務効率化と業績拡大に向けて、どのように部門をマネジメントしているのでしょうか。

野村 ■ 現状、AM部はすべて転職組です。その中にはAMの経験が浅い人もいます。だからこそ、それぞれがサポートし合うことが重要になります。AMは業務範囲がとて広くて、アキュイジションや期中の運用、ミドル業務など多岐にわたるので、それらをまとめていくためにどうするか大きな課題ですね。そのために、現在は週1回の全体会議と、チームスを活用した情報の共有化を行っています。また難易度の高い事案で担当者が悩むような時には、リーダーをはじめ、他のメンバーと議論する場を設けて、チームワークの向上に努めています。私が担当する期

中チームにおいては、運営担当とミドルの業務の連携を図らないと回らないので日々、カバーリングを意識しています。リーダーがハブ的な機能を持って対応することで、業務の停滞がないように心がけています。コロナ禍での業務に関しては、もちろんとまどいはありましたが、CBREではもともとシステム等の環境が整っていたので比較的スムーズに対応できていると思います。

— 先ほど、AMというビジネス自体が拡大しているという話がありましたが、投資家に変化はありますか。

野村 ■ 一言でいえば投資家の多様化です。以前は外資系証券会社の不動産セクターが、自らAM機能を持って自社で運営していくのが基本スタイルでした。ですが今は、プレイヤーが多様化し、さまざまな人たちが現物不動産を買う時代になっているので、AM機能をサービスとして受けるようなニーズも拡大しています。今後もプレイヤーは拡大する傾向なので、CBREのビジネスもさらに拡大すると考えています。

— AMビジネスが拡大していく中、CBREのAM部はいかなる方向に向かうのでしょうか。

野津 ■ まず、私達に求められているのは成長してきたAMビジネスのより一層の拡大と同時に、中身の質を変えていくこと。結果として仲介、リーシング、リサーチといった社内の強いチームに比肩する部署としてマーケットの中でより認知度を高めることです。

現在、多彩なバックグラウンドを持ったメンバーが集まり、このAM部を成長させるという同じ志を持って、それぞれの専門性を遺憾なく発揮してくれています。未曾有のコロナ禍という特殊な環境においては、これまで以上に専門性に基づいた運用への期待が高まっていることから、より一層他部門との連携を深め、またメンバーを充実させて、クオリティの高いサービスの提供を意識し続けることが重要です。チームの提供できる業務の付加価値をより一層高めるためには、我々が現在は持っていないような専門性、不動産関連はもちろん、金融バックグラウンドを持った方を迎えることで、チーム全体の成長にプラスとなり、また迎えたメンバーも共に成長できるような場を作っていきたいと考えています。

— 具体的にはどのような人物像を求めていますか。また、これからAMをめざす方へのメッセージをお願いします。

野津 ■ 今日のような状況下で、チームが正しい方向に変化していくためには、さまざまなチャレンジが必要です。他のメンバーが言っていたようにCBREは幅広い経験が積める環境ですので、それを楽しみながら新しいチャレンジに積極的に取り組んでいける方。また、そうしたチャレンジを、指示されずとも自ら発案して、主導できるような方ですね。一方、チームワークも重要です。CBREは国内だけで現在、約1,300人規模の組織で、拠点も10ヶ所あるので、社内の営業コミュニケーションの重要性が高い職場です。専門性が高いプロフェッショナルが全国にいるので、彼らとどうやって社内的につながるかは、より高いアウトプットを顧客に提供する上で重要なポイントなので、社内外を問わずコミュニケーション能力が高い方がマッチすると思います。AMとしてのキャリアの入り口は多岐にわたりますが、不動産の専門性と金融的な考え方の両方を持った方、または関心が高い方は、AMのビジネスになじ

みやすいと思います。CBREは経験と知識、社内外のネットワークを構築し、またはそれらを存分に活かせる場だと感じていますので、ぜひこのチャンスを共に享受したいという方を迎えたいですね。

— 本日はお忙しい中、貴重なご意見をありがとうございました。皆さんのますますのご活躍をお祈りします。



不動産のプロフェッショナル集団であるCBREは、あらゆるビジネス環境において、事業を成功させるチャンスが存在すると考えています。CBREは、ビジネスにおける見識、経験、およびリソースを駆使し、お客様が適切な情報に基づき不動産についての意思決定を行うことを支援しています。さまざまなバックグラウンドを持ってCBREに集まった社員は、コラボレーション、および蓄積された膨大な情報とノウハウを活用しながら、卓越した結果を生み出すことへのコミットメントを共有しています。

採用についてのお問い合わせは、CBREタレントアキュイジションチームへご連絡ください。
recruit@cbre.co.jp

最新の求人情報はこちらからご覧いただけます。
cbre.co.jp/recruit



CBREらしい運用機会を 提供できる組織をめざす

CBRE サービス アセットマネジメント部

近年、マーケットのトレンドが追い風となり、海外投資家中心に日本における資産運用規模を急拡大してきたCBREアセットマネジメント部。社会構造など長期的な変化に加え、新型コロナウイルスの影響など想定外の変化により、不動産運用は軌道修正を迫られる中、不動産におけるアセットマネジメントの必要性はますます高まっています。CBREアセットマネジメント部はマーケットを熟知する専門家を擁し、国内外の豊富なデータと不動産に関する深い知識を活用して、お客さまの最適な投資判断と運用成果をサポートします。

不動産マーケットの今

- 不動産証券化市場の拡大、地域分散の要請と安定したイールドスプレッドから、海外投資家による日本の不動産へのアロケーションニーズは継続して増加。
- 近年、調整局面に入る要因が想像できないと言われる状況が続いていたところに、関係者ですら想定していなかった事象によって、トレンドが変化するタイミングへ。
- 新型コロナウイルスの影響を受けつつも、
 - 住宅、物流など安定的なアセットタイプに対する投資家の関心は引き続き高い。
 - 半数以上の投資家が投資方針は変わらないと回答¹。

高まる不動産におけるアセットマネジメントの重要性

不動産におけるアセットマネジメントとは、資産所有者や投資家に代わり、各投資基準やリスクリターン特性に応じて不動産、ファイナンスやポートフォリオ全体の運用管理を行い、運用対象不動産の価値向上および投資価値の最大化をめざすものです。特に2000年のSPC法・投信法改正、2001年のJ-REIT市場の創設などを機に証券化スキームでの不動産アセットマネジメント需要は拡大を続けており、現在、私募ファンドとJ-REITの市場規模（運用資産額）は約23.4兆円²にのぼります。近年、国内外の機関投資家の間でオルタナティブ資産への投資配分が拡大しており、特に不動産への投資需要が高まっているため、今後も不動産アセットマネジメントの需要拡大が見込まれています。

また、生命保険会社、政府系金融機関、海外投資家と投資家層が広がり、同時に社内や日本国内にアセットマネジメント機能を持たない投資家も増えていることから、アセットマネジメント業務の外部委託も増えています。

¹：2020年7月9日発行「CBREリサーチ「新型コロナウイルスの時代 市場概況と今後の見通し」」P.57
²：2020年7月発行「（社）不動産証券化協会「ARESマンスリーレポート」」

CBREの強み

不動産総合情報サービス

事業用不動産の賃貸仲介から、売買仲介、コンサルティング、PM、AM、鑑定、プロジェクトマネジメント、ワークプレイス戦略へと事業領域を拡大し、18のサービスラインを提供。CBREは情報・知識・遂行力を戦略的に提供できる、唯一の総合不動産金融サービスプロバイダです。

日本全国10ヶ所の拠点網

CBRE日本法人の前身、生駒商事が1970年に設立されて以来、日本における不動産の専門家として、全国10拠点で地域に根ざしたサービスの提供や地域間での連携を可能にできました。1,300人を超えるプロフェッショナルが、中立的な立場でお客さまにソリューションを提供しています。

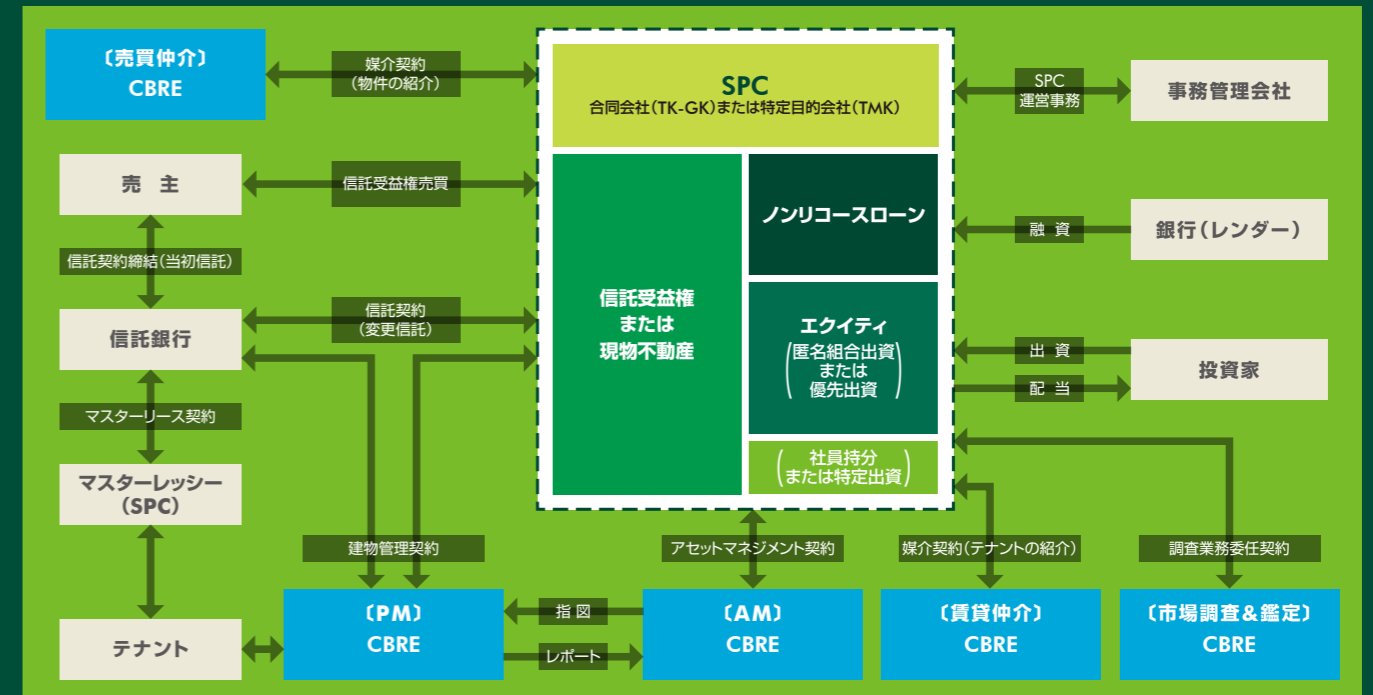
グローバルネットワーク

CBREは世界に530ヶ所以上の拠点を構え、100,000人超の従業員を擁する世界最大の事業用不動産サービス会社。グローバルに展開するネットワークや蓄積した知見を活用し、世界のあらゆるマーケットで高品質かつ均一なサービスを提供する体制を整えています。

クライアントのグローバルカバレッジ

投資家、オキュパイヤー（テナント）、関連サービスプロバイダの各セクターにおいて、広範なリレーションシップをグローバルな拠点で構築しており、そのベネフィットを日本国内においても活用することができます。

不動産証券化におけるCBREのサービスの一例



CBREアセットマネジメント部

組織のアドバンテージ

- 1 投資価値の増大のため、社内の各サービス部門と協業、連携しながら、総合力によるワンストップサービスを提供。リーシング、仲介、プロパティマネジメント、鑑定、リサーチ、プロジェクトマネジメントなど社内のあらゆる部門とともに、ひとつの案件をつくりあげることができるのは他社にはない強み。
- 2 オフィス、リテール、物流施設、ホテル、住宅、ヘルスケア施設まで、多様なアセットタイプに対応。
- 3 CBREの海外ネットワークの活用や英語によるレポート作成などの、グローバルな対応。

サービス 投資価値の増大・創造

不動産投資のライフサイクルであるソーシング／アキュイジション／期中運営／売却のすべての段階を通じて、投資家のお客さまへ助言・サポートし、さまざまな制約条件の下で投資不動産から得られる利益の最大化をめざします。

CBREアセットマネジメント部のサービスの流れ

ソーシング	アキュイジション	期中運営	売却
投資対象物件の発掘	ストラクチャリング	事業計画	マーケット分析
戦略立案	デューデリジェンス	リーシングマネジメント	出口戦略立案・助言
投資判断アドバイザー	ファイナンス	PM管理	クロージングサポート
アンダーライティング	クロージングサポート	パフォーマンス分析	
		レポート	

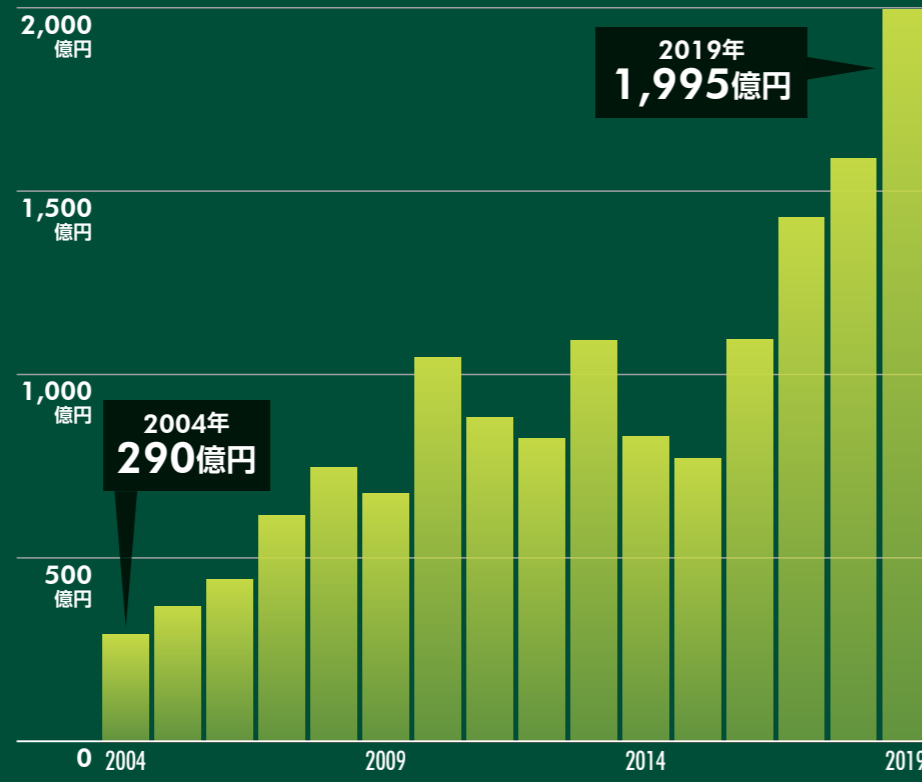
CBREの運用資産規模

運用資産規模は年々増加

CBREアセットマネジメント部は、オフショア・オンショア投資家のアセットを取得価格ベースで1,995億円超(2019年12月末時点)を運用しています。2004年から2019年までの15年間で、運用資産規模(AUM:Assets Under Management)は約7倍になり、年々増加傾向にあります。

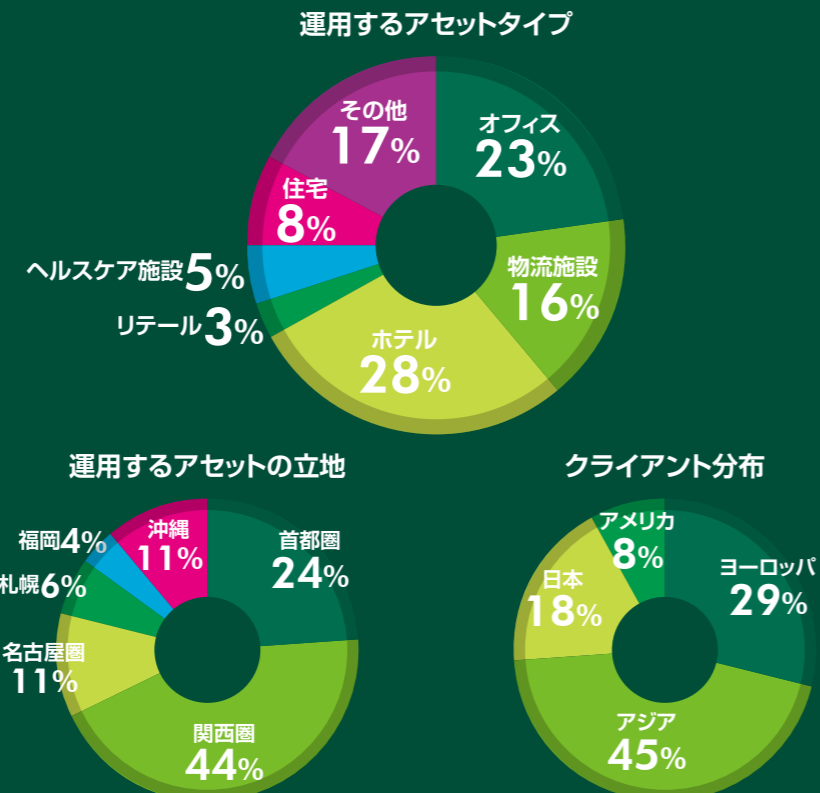


CBREアセットマネジメント部の運用資産規模



日本全国の多様なアセットタイプに世界から投資を誘引

CBREアセットマネジメント部は、オフショア・オンショア投資家に代わって、日本全国の多様なアセットタイプの資産を運用しています。運用するアセットタイプはオフィス、物流施設、ホテルをはじめ幅広く、今後はヘルスケア施設の拡大が見込まれます。アセットの立地も、関西圏を中心に日本全国に分散しています。またクライアントは8割以上が海外の投資家ですが、今後は日本国内の投資家にも展開してまいります。



※各割合は運用資産規模ベース

運用実績

オフィスビル フォーキャスト堺筋本町 (大阪府大阪市 ■ 2016年)



駅至近の中規模ハイスペックオフィスビル案件。2009年に総合商社が開発し自社利用。2016年の売却に伴い、AM業務を受託。当社プロパティマネジメント部、ランドロードレプリゼンテーション部と連携し、大規模リノベーション後、早期のテナント誘致を達成。

物流施設 セントレアロジスティクスセンター (愛知県常滑市 ■ 2016年)



CBRE売買仲介部門により米系ファンドが取得する際、AMを受託。大規模なテナント退去後、他部門との連携によってテナント誘致に成功。

ヘルスケア施設 東急ウェリナケア旗の台 (東京都大田区 ■ 2018年)



2018年、第1号ヘルスケア案件である東急ウェリナケア旗の台以降、新規開発・既存案件を含めて7件のヘルスケア施設のAM業務を受託。今年3月には初となる認可保育園のAM業務も受託。

リテール GU 心齋橋 (大阪府大阪市 ■ 2011年)

2010年に大阪エリアの旗艦店として開業。2011年よりAM業務を受託。CBREプロパティマネジメント部、テクニカルサービスと連携し修繕・改修。リテール営業部と連携し、大幅にキャッシュフローを改善。物件のバリューアップに成功。

ホテル ハイアットリージェンシー大阪 (大阪府大阪市 ■ 2011年)

10室のスイートルームやリージェンシークラブルームを含む、総数480室の広々とした客室を有するホテル。海外投資家よりAM業務を受注、高額売却に成功。



お問い合わせ先
シービーアールイー株式会社
アセットマネジメント部



CBRE