

プロフィット・センターとしての財務

第3期 OG 服部 敬美

OB 会エッセイ集への寄稿ということで、小野先生から「財務部の仕事について」というお題を頂戴しました。財務の仕事に就いてまだ1年半の身ではありますが、現在の業務内容を中心にご紹介し、現役生のみなさまの就職活動等にお役に立てれば幸いです。

財務部のミッションは、企業の財務基盤を確立し、財務戦略によって会社経営を支えることにあります。製品戦略や営業戦略よりさらに上流の、「この会社をどのような状態に導きたいのか」ということを、財務諸表上の数値に落とし込んで戦略を立案していきます。一般的に「財務」というと、創造的ではない静かな印象を受けるかもしれませんが。（確かに、会社の大きな舵取りの材料を作り、外部への会社のプロフィールである決算値を作成するわけですから、業務として正確な数値の提供は必須です。）しかし、財務の仕事には「攻め」の一面もあるので、ここにご紹介したいと思います。

私は今、通信インフラ会社（NTT 東日本）の財務部にいますが、自社保有不動産の利活用を図ることで、キャッシュを生み出すという仕事をしています。具体的には、オフィスビルや社宅、通信局舎など個別の不動産について最適利活用戦略を策定し、金融機関やディベロッパーと協業して開発（売却や賃貸もあります）を行っています。印象的な例を挙げると、自社の社宅敷地をディベロッパーに売却し、そのディベロッパーのニュータウン開発プロジェクトに、自社の通信サービス（映像、セキュリティなど）を導入したハイスペックな住宅の提供という面から町づくりに関わったことがあります。一方、都心一等地などの手放したくない不動産の場合は、証券化を行った上で自社の出資比率を高くすることで、実質保有の状態を続けるということもあります。また、意外なところでは、NTT の通信局舎を保育園やコンビニ店舗、ファミリー店舗として賃貸したこともあります。

このように、自社保有不動産を「動かないものとしてただ保有するのではなく、不動産価値や事業性を見極めて企業経営に積極的に活用（もしくは処分）する」という、不動産財務戦略とでもいうべき考えは、近年多くの企業に広まりつつあります。NTT グループとしても中期経営戦略に掲げたところですが、前例のない取り組みなので暗中模索の日々なのが現状ですが…。（難しいけれど、エキサイティングですよ！）

最後に、知的欲求が旺盛な小野ゼミ生のみなさまにご紹介です。最近注目されている新しい学問領域に、不動産金融工学というものがあります。都市計画や周辺環境などの外部要因も含め、対象不動産の価値を、金融理論の見地からキャッシュフローとして捉えるものです。早稲田大学ファイナンス研究科の川口有一郎先生が第一人者なので、興味があったら書籍に目を通してみてくださいね。（慶應の政策・メディア研究科で客員教授もされたとのことです）

そういえば、私の卒論は「都市」と「ブランド」がキーワードでした。都市の「ブランド力」が今後不動産価値に定量的に反映されるようになるか、楽しみにしているところです。