

# 拡大する不動産ソリューションビジネス

金融研究部門 松村 徹  
omatsu@nli-research.co.jp

## 1. ビジネス拡大の背景

不動産ソリューションとは、法人や個人などが抱える不動産を巡る課題を、さまざまな専門知識や技術を使って分析し、最適な解決策（ソリューション）を提案・実行するものである。

バブル崩壊まで、土地は所有するだけで値上がりする最も有利な資産と考えられ、極論すれば節税対策以外の知恵は必要とされなかった。このため、有利な資産形成や成長の梃子として、あらゆる企業や個人が、投資家や不動産会社を凌駕する勢いで土地取得を進めた。

2005年末の日本の不動産資産総額1580兆円のうち、法人が460兆円、個人が950兆円、政府その他が170兆円所有すると試算できる。不動産証券化の市場規模が20兆円にすぎないことから、市場に流出したものがごく一部で、企業や個人がいかにか多くの土地建物を市場と無縁な状態で所有しているかがわかる。

現在、企業が不要不急の土地を取得する意義は失われたが、土地を持たない経営が常に正しいわけでもない。要するに、企業価値の観点から、不動産所有の是非が問われるようになってきたことが、不動産ソリューション市場が拡大した最大の理由である。

企業の土地所有意識の変化を、国土交通省のアンケートでみると、2000年に借地・賃貸派と所有派が逆転したが、それ以降も借地・賃貸派が絶対多数になっていない。これは所有か賃貸かの二者択一ではなく、個別に対応を考えようという意識の現れとみられる。さまざまな要素を勘案し、是々非々で判断しなければならないからこそ、外部の不動産や金融の専門家の知恵が必要になるのである。

特に上場企業では、不動産所有の企業価値への寄与や資産効率などについて、株式市場から説明責任を厳しく問われるようになっている。

本業に直接寄与しない不動産を漫然と保有し、適正な収益を上げていないようでは株主が納得しない。あるいは、優良な不動産を所有しているにもかかわらず、株価が低い企業は企業買収の対象になる。最近は大都市の地価が上昇して、再び土地の含み益が増加しているだけになおさらである。

## 2. 対象ビジネスと今後の展望

不動産ソリューションの対象として、企業不動産（CRE：Corporate Real Estateといわれる）が特に注目されている。しかし、不動産ソリュ

ーションは、企業が事業用に所有する不動産にとどまらず、投資用不動産、個人が所有する土地・住宅、さらには公共施設などにも広がっている（図表 - 1）

たとえば、住宅を対象とするソリューションでは、中古戸建て住宅を新築のように改装したり、世帯数の減少に合わせてマンションの間取りや内装を大幅に変更したりするリフォーム工事への関心が高まっている。また、戸建て住宅に住む高齢者に、賃貸住宅や高齢者用住宅への住み替えを促す事業も目立ってきた。

公共部門の例では、PFI（プライベート・ファイナンス・イニシアチブ、民間資金を活用した社会資本整備）による国会議員会館の建替えや刑務所の建設・管理、文化ホールの民営化などが挙げられる。

いずれにしても、不動産の流動性が高まり、所有と経営が分離したことで、企業不動産であろうが公共施設であろうが、不動産会社や金融

の専門家は、さまざまな形で関与できるようになったのである。

ただし、市場環境や企業の意識・財務状況によって、求められるソリューションも異なってくる点に注意が必要である。

たとえば、最近の地価上昇で企業意識に若干変化もみられ、キャッシュリッチな企業では、国内で新工場や研究所を建設したり、不動産運用で高い収益をあげようとする動きがある。これまでの不動産ソリューションは、保有している不動産を「売る」か「活用する」ことが中心だったが、今後は「買う」か「投資する」というソリューションも重要になってくると考えられる。

また、企業活動のグローバル化に対応して、海外不動産も含めたソリューションの需要が高まってきており、金融技術や世界経済に関する幅広い専門知識や海外とのネットワークも必要となってこよう。

図表 - 1 不動産ソリューションビジネスの対象と内容

対象	内容	具体例	
民間部門	企業不動産（CRE）	処分・利用・管理・購入への関与	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社ビルのセル・アット・リースバック</li> <li>・低利用不動産の有効利用</li> <li>・施設管理部門のアウトソーシング</li> <li>・オフィス移転・本社機能の統合</li> <li>・新鋭工場用地の取得</li> <li>・余資運用としての不動産投資</li> </ul>
	投資用不動産	投資収益率の改善・資産価値引上げ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・改修等による順法性要件の確保</li> <li>・低稼働不動産の用途転換</li> </ul>
	個人不動産	個人地主の土地有効利用 個人所有住宅の改修等の提案	<ul style="list-style-type: none"> <li>・賃貸用不動産の建設企画・運営</li> <li>・住宅のリフォーム、川・ス・モーグー</li> </ul>
公共部門	公共施設など	公共事業への参加（PFI）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国会議員会館の建替え</li> <li>・刑務所の建設・管理</li> <li>・政府庁舎の建替え</li> </ul>
		公共施設の管理（指定管理者制度）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・健康増進施設の運営業務受託</li> <li>・図書館の運営業務受託</li> </ul>
		不動産の処分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国公有地の売却と民間開発</li> <li>・年金・健康保険施設の売却</li> </ul>
		公共事業の民営化その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・文化ホールの売却と民間運営</li> <li>・廃校の農園化（再生事業）</li> </ul>

（資料）ニッセイ基礎研究所