

# CRE戦略の推進

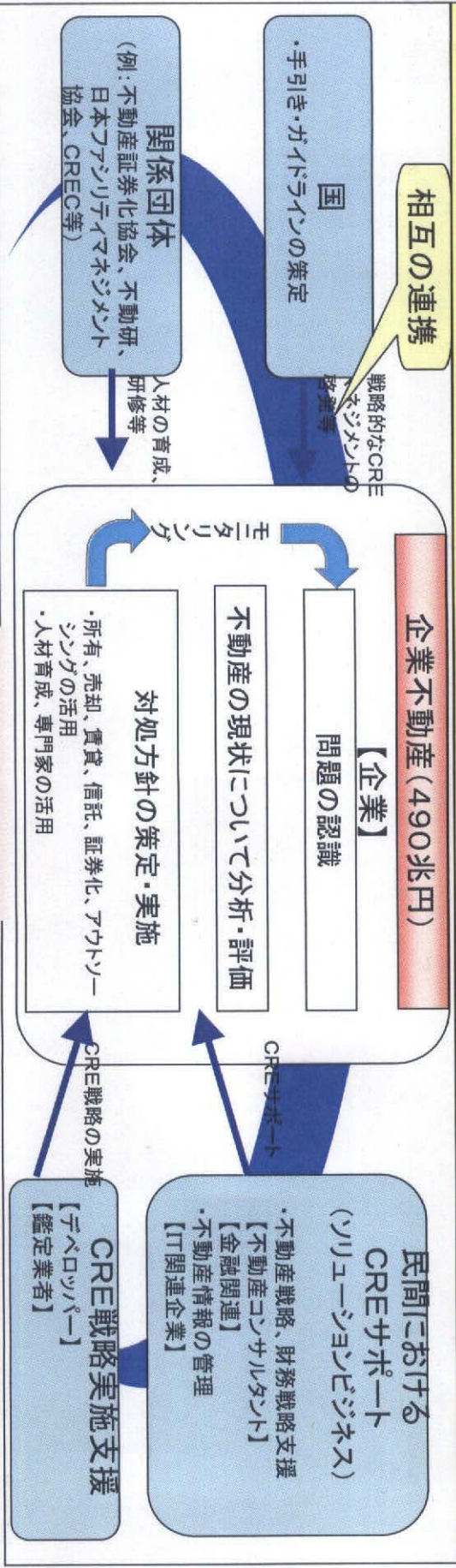
## 土地政策上の課題

- ・土地のリスク資産化
- ・投資目的での不動産購入を検討する企業の増加
- ・企業所有の低・未利用地の増加

## 企業経営上の課題

- ・企業価値の最大限の向上
- ・企業会計制度の転換、内部統制制度の導入
- ・土地のリスク資産化、耐震、アスベスト、土壌汚染等への対応

## 合理的なCRE戦略が必要



## 適正な地価形成

## 土地の有効利用の促進

## バブルの再発・拡大の抑制

### 平成19年度の取組

- ＜ガイドラインの作成＞
  - ・ CRE戦略を立案、実施する上での基本的な参考書として実務的な方向性を示すガイドラインを作成
  - ＜手引きの作成＞
    - ・ CRE戦略を実施するにあたって、より実務的に参考とすべき事項や既存資料等を資料集的にまとめた手引きを作成

### 今後の取組

- ＜CRE戦略の実践の環境整備＞
  - ・ CRE戦略を普及・啓発するための環境整備を行う

# 「合理的なCRE戦略の推進に関する研究会」の開催

企業不動産をめぐる環境変化に伴い、企業はこれまで以上に不動産に対して合理的で明確な戦略を確立していくことが必要とされている。

合理的な企業不動産戦略（CRE戦略）は、企業価値の向上だけでなく、土地の有効利用の促進、地域経済の再生、地価の安定にも寄与するものである。

これらを踏まえ、平成19年度に「合理的なCRE戦略の推進に関する研究会」を設置し、CRE戦略実践のためのガイドライン及び手引きを作成したところであり、引き続きCRE戦略の普及・啓発を図っていくこととする。

## 合理的なCRE戦略の推進に関する研究会委員

(五十音順)

座長	山板加清	福敏	寿正哉	上智大学 経済学部教授
委員	谷藤水	淳千晴	弘紀	プロパティデータバンク株式会社 代表取締役社長
委員	高竹富前	俊伸	秀哉	株式会社KPMG FAS デイルクター
委員	向村	秀	二達憲一	麗澤大学 国際経済学部准教授
委員	山本	正良	一	社団法人日本フアジリティエヌジメント推進協会 企画部長
委員	渡辺	泉	一	新日本製鐵株式会社 総務部部长
委員	一	一	一	国際基督教大学 教養学部国際関係学科上級准教授
委員	一	一	一	三井不動産株式会社 法人ソリューション部長
委員	一	一	一	ソニー株式会社 フアジリティエヌ部リアルエステート課統括課長
委員	一	一	一	日産自動車株式会社 資産管理部部长
委員	一	一	一	CREエヌジメント推進コンソーシアム 事務局長
委員	一	一	一	株式会社三井物産戦略研究所 ITフロント推進センター センター長
委員	一	一	一	CoreNet Global Japan Chapter Chair
委員	一	一	一	サン・マイクロシステムズ株式会社
委員	一	一	一	クワリース・リソースジャパン・コリア リーショナル・クワリース・スネーチャー
委員	一	一	一	日本政策投資銀行 都市開発部長

(平成20年3月現在)

# 「ガイドライン」と「手引き」の関係

## ガイドライン

### ○基本的な参考書

- ・企業が実際のCRE戦略を立案、実施する上での基本的な参考書として実務的な方向性を示すもの
- ・企業会計制度の変更や内部統制報告の提出義務化にも対応できる専門書的なもの

相互補完

## 手引き

### ○索引・データベース等資料集

- ・企業や企業のトップがCRE戦略を実施するにあたってより実務的に参考とすべき事項や既存資料等を資料集的にまとめたもの

「ガイドライン」と「手引き」はともに補完し合い、「CRE戦略」の概念の現状を理解し、企業としての今後採るべき行動の羅針盤となるものとする。また、「手引き」、「ガイドライン」を活用することにより、CRE戦略を担う複合型の専門的な人材育成にも資するものとする。

# CRE戦略を実践するためのガイドラインの構成①

## 第1章

はじめに



### 経営者層

第II～IV章

CRE戦略導入の必要性

CRE戦略における企業会計制度・会社法制への対応上の留意点



### 管理者層

第IV～V章

企業におけるCRE戦略実施体制の構築



### 実務者層

第V～VI章

CRE最適化マネジメントの実践



CRE戦略と不動産分析



## 第IV章

今後に向けて

CRE戦略の立案・実施



事業会社等

# CRE戦略を実践するためのガイドラインの構成②

- ・第II章～第III章は、CRE戦略の概念と導入の必要性を具体的な状況に応じて整理し、経営戦略としてCRE戦略が必要なことを記述
- ・第IV章は、CRE戦略実施体制の構築の方向性を記述
- ・第V章～第VI章は、CRE戦略を実践する段階に応じた検討すべき項目・指針を記述

## I. はじめに

1. 企業不動産とCRE戦略
2. ガイドラインの目的及び位置付け
3. ガイドラインの全体概要

## II. CRE戦略導入の必要性

1. 企業にとってのCRE戦略導入の意義
2. CRE戦略導入の目的とその効果
3. 企業活動とCRE戦略
  - (1) 企業の社会的責任(CSR)とCRE戦略
  - (2) 会社法制とCRE戦略
  - (3) 不動産市場の変化とCRE戦略
  - (4) M&AとCRE戦略
  - (5) 中小企業の事業承継・資産承継とCRE戦略
  - (6) 企業の税制とCRE戦略
  - (7) 不動産に関するコストとCRE戦略

## III. CRE戦略における企業会計制度・会社法制への対応上の留意点

1. 内部統制環境の整備
  - (1) 会社法、金融商品取引法と内部統制への取組
  - (2) 金融商品取引法における内部統制報告制度への対応
2. 国際会計基準への対応

## IV. 企業におけるCRE戦略実施体制の構築

1. CRE戦略のための業務プロセス再構築
2. 組織体制の検討
3. CRE情報の整備
4. CRE戦略検証方法の確立
5. リスク管理体制の構築
6. ITの活用推進

## V. CRE最適化マネジメントの実践

1. CREマネジメントサイクルの実践手法
2. 標準的なCREマネジメントサイクル全体図と作業項目内訳
3. Research(リサーチ)
4. Planning(プランニング)
5. Practice(プラクティス)
6. Review(レビュー)
7. 3. Research(リサーチ)へのフィードバック(Act)

## VI. CRE戦略と不動産分析

1. CRE戦略における不動産評価・分析の必要性
2. 投資価値の比較によるCRE分析
3. 所有・賃借の性質の比較によるCRE所有形態の選択
4. 財務指標を用いたCRE評価
5. ファシリティアコスト分析によるCRE評価
6. CRE戦略と税務シミュレーション

## VII. 今後に向けて

# CRE戦略を実践するための手引きの構成①

## 手引き資料編

I. 企業経営及び組織体制関連情報

II. 会計・ファイナンス関連情報

III. IT関連情報

IV. 不動産リスク情報

V. 管理運営関連情報

VI. 不動産評価関連情報

## 手引き事例編

VII. 先進事例情報

# CRE戦略を実践するための手引きの構成②

## 第1章 はじめに

### 第2章 手引き資料編

#### I. 企業経営及び組織体制関連情報

- ① 企業経営とCRE戦略
- ② 組織体制と人材育成
- ③ 不動産のリスク情報

#### II. 会計・ファイナンス関連情報

- ① 内部統制報告制度
- ② ITによる内部統制
- ③ 財務・会計関連ベンチマーク
- ④ 国際会計基準とのコンパリエンス
- ⑤ 組織再編の会計・税務
- ⑥ 不動産証券化の会計・税務
- ⑦ 会計上の不動産評価
- ⑧ 減損会計
- ⑨ リース取引の会計・税務
- ⑩ 減価償却
- ⑪ 圧縮記帳
- ⑫ その他不動産に関連する税務
- ⑬ 資金調達
- ⑭ 不動産投資インテックス
- ⑮ 金融・一般経済関連指標

#### III. IT関連情報

- ① CRE情報管理の要件
- ② データベース構築とメンテナンス
- ③ CREソフトウェアの動向と基本機能

#### IV. 不動産リスク情報

- ① チュー・チリシエンスとエンジニアリングレポート
- ② 土壌汚染
- ③ 建物耐震
- ④ アスベスト、PCB
- ⑤ リスクコミュニケーション

#### V. 管理運営関連情報

- ① ファシリテイクコスト
- ② 施設計画
- ③ 維持保全
- ④ 運用管理
- ⑤ ライクサイクルコスト(LCC)
- ⑥ 管理運営におけるベンチマーキング
- ⑦ 環境対策

#### VI. 不動産評価関連情報

- ① 不動産評価概説
- ② 土地評価・土地価格情報
- ③ 建物評価・建築価格情報
- ④ 借地権等所有権以外の権利の評価
- ⑤ 賃料評価
- ⑥ 不動産関連指標
- ⑦ 関連マクロ・エリア指標
- ⑧ 不動産の有効活用
- ⑨ 不動産取引・契約に関する法律

### 第3章 手引き事例編

#### IV. 先進事例情報

- ① 企業組織再編
- ② 人材育成
- ③ CSR(コミュニケーションとの共生)の視点
- ④ 財務評価指標の活用
- ⑤ 企業財務との整合性
- ⑥ M&A関連事例
- ⑦ IT活用事例
- ⑧ アウトソーシングの活用
- ⑨ 先進的ワークプレイス構築
- ⑩ 立地戦略との整合性
- ⑪ 地代/地価の相対価格による投資判断
- ⑫ 事業用借地権の活用
- ⑬ 不動産証券化・流動化手法の活用
- ⑭ 資産入替え:不動産売却による本業強化
- ⑮ 遊休地活用
- ⑯ 海外先進企業事例