

2025
10
October

Topics

不動産トピックス

トピックス1

企業不動産（CRE）に関わる外部環境の変化とCRE体制構築事例 2

トピックス2

新線開業の地価上昇効果の実相と今後の開業動向..... 6

マンスリーウォッチャー

超富裕層をターゲットとするホテル・ブランドドレジデンスの供給動向..... 8

企業不動産(CRE)に関わる外部環境の変化とCRE体制構築事例

資本効率向上圧力の増大から建築費高騰まで企業不動産(CRE)に関わる外部環境は多岐にわたり変化し、CRE戦略の策定・実行において対応すべき事柄が増えるとともに経営戦略との関係性も一層強まっていると考えられます。こうした状況下、事業法人ではCRE部門を新設・再編したり、収益多角化の一環で不動産賃貸事業を展開する企業を中心に外部パートナーとの連携を行うなど、より実効性の高いCRE戦略の策定・実行を企図したCRE体制構築を行う事例が目につきます。

本稿ではCREに関わる外部環境の変化を概観するとともにCRE体制構築を類型化し事例紹介します。

CRE戦略策定・実行において対応すべき事柄が増えるとともに経営戦略との関係性も一層強まる

CRE戦略は減損会計導入などの時価会計の流れを受け、2000年代前半から注目されるようになり、2008年には国土交通省が「CRE戦略実践のためのガイドライン」を公表しました。当時のガイダンスではCRE戦略を「企業不動産について、『企業価値向上』の観点から経営戦略的視点に立って見直しを行い不動産投資の効率性を最大限向上させていこうという考え方」と定義しており、この考え方は今も変わらないといえます。

加えて、近年では、[図表1-1]のとおり、「①経営戦略目線(企業価値目線)」では、東京証券取引所(以下、東証という。)の「資本コストや株価を意識した経営」の要請やアクティビストの活発化による

資本効率向上圧力の増大、(①にも関わりますが)「②財務目線」では金利上昇、「③会計目線」ではリース会計基準改正などの外部環境変化が生じています。また、物件レベルでは、「④施設最適配置目線」では新型コロナ以降の部品・原材料の供給制約や円安基調への転換、貿易戦争(生産・物流拠点見直しの背景)、テレワークの浸透と働き方の多様化など(本支店等の最適配置の背景)、「⑤施設建設・維持管理目線」では建築費上昇、管理コスト上昇なども生じており、CRE戦略策定・実行においては対応すべき事柄が増えるとともに経営戦略との関係性も一層強まっていると考えられ、伴って、難易度、業務負荷も高まっています。

[図表1-1] 近年の企業不動産(CRE)に関わる外部環境の変化と対応

区分	外部環境の変化	対応の例示
①経営戦略目線 (企業価値目線)	・東証の「資本コストや株価を意識した経営」の要請やアクティビストの活発化による資本効率向上圧力の増大	不動産の分析評価(使用価値と市場価値)、遊休不動産売却・有効活用等
②財務目線	・金利上昇(金利のある世界へ)	資本コスト上昇に伴う不動産投資判断基準の見直し、資金調達手法の多様化(オフバランス化等)
③会計目線	・リース会計基準改正	改正による財務諸表への影響試算、不動産の保有・賃借方針や短期契約等への契約形態の見直し
④施設最適配置目線	・新型コロナ以降の部品・原材料の供給制約や円安基調への転換、貿易戦争 ・テレワークの浸透と働き方の多様化、人材不足	生産・物流拠点の見直し(サプライチェーン再構築)、本支店等の最適配置(ワークプレイス再定義、優秀な人材確保)
⑤施設建設・維持管理目線	・建築費上昇 ・施設管理コスト上昇	建物仕様や管理仕様の見直しを含むコストマネジメント力の強化

出所：都市未来総合研究所

CRE戦略の策定・実行・検証業務は多岐にわたり幅広い知識やデータ分析力、関連部門との調整力などが必要

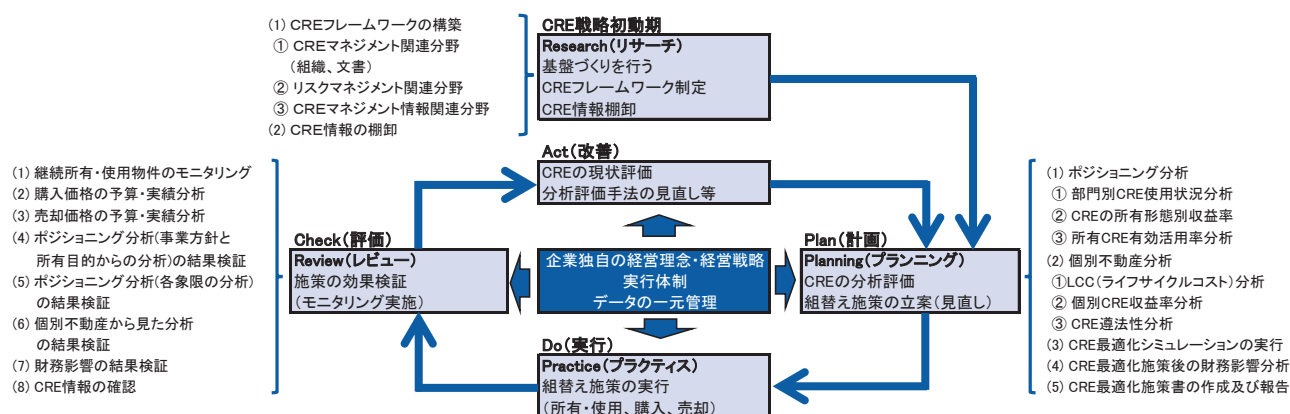
CRE戦略の策定から実行、検証の業務は多岐にわたります。図表1-2は国土交通省が「CRE戦略実践のためのガイドライン」の中で示したCREマネジメントサイクルです。これによると、CRE戦略初期としてCREフレームワーク(詳細は図中に記載)の構築とCRE(自社やグループ会社が保有あるいは賃借する不動産)に関する情報整理(情報棚卸)を実施(図のResearch)→整備したCRE関連情報を様々な観点から分析(ポジショニング分析、個別不動産分析、財務影響分析等)し組替え施策を立案(見直し)(Planning)→立案した施策について経営者層の判断を踏まえ実行(Practice)→実行した施策について予定したパフォーマンスを達成で

きているかの検証(Review)→次の改善へつなげる(Act)、という業務のフローと内容になっています。

ここで挙げた一連の業務を行うには、財務から不動産の売買・運営・管理まで幅広い知識が要求され、仮に外部パートナーを活用する場合でも対等な議論を行うためには一定程度の知識が必要です。

また、データ分析に基づき経営目線でCRE戦略を策定、実行する能力が求められることに加え、経営部門のほか財務部門、管財部門、(実際に不動産を使用する)事業部門などCRE戦略策定・実行に関わる各部門との調整力も求められると考えられます。

【図表 1-2】 CRE マネジメントサイクルのイメージ



出所：国土交通省「CRE 戦略実践のためのガイドライン」(2010 改訂版)の掲載図「CRE マネジメントサイクルのイメージ」(P34) および解説文 (P40～51) をもとに都市未来総合研究所作成

CRE 体制構築では CRE 情報の一元管理、全体把握がカギ。外部パートナーとの連携も選択肢

不動産の売買、賃貸借などの業務を専門知識を有さない総務部門や（実際に不動産を使用する）事業部門などで個別に対応したり、属人的な対応をしているケースもあると思われます。しかし、経営戦略の一環でCRE戦略の策定・実行を行うには、CRE関連情報を一元管理し全体を把握したうえでデータ分析からCRE戦略策定までを経営部門と連携して一貫して行う専門性を有するCRE部門を設置することが望まれます。

CRE体制構築を類型化すると【図表1-3】、本社（持株会社（以下、HD）含む。）または子会社にCRE部門を新設する（①）、CRE関連業務を行う子会社を本社が吸収合併する（②）、逆に本社が実施するCRE関連業務を子会社に移管する（③）のパターンが挙げられます。なお、CRE戦略実行ステージ（不動産の売買、賃貸借、施設管理等）の頻度や業務負荷が高い場合は、CRE部門が実行方針や判断基準を策定し実務は事業部門に権限を委譲する体制も考えられます。

前述のとおりCRE戦略の策定・実行において対応すべき事柄が増えるなど難易度、業務負荷

が高まっていると考えられます。そのため、施設管理などの現業業務はもとより、上流工程であるCREの全体把握・分析・戦略策定の一部業務をアウトソーシングする、あるいは工程全般に対するコンサルティング業務を外部委託する、多数の不動産を売却する方針の場合は包括的な対応が可能な買主を選定するなど、外部パートナーと連携することで実効性が高いCRE戦略の策定・実行につながるケースが考えられます（④、⑤）。また、CRE関連情報の一元管理において外部ツールを導入するなど、外部リソースを活用することで、CRE部門では分析・戦略策定の中核業務に注力することができると考えられます。

収益多角化の一環で不動産賃貸事業を展開する場合も同様で、不動産賃貸業務を本社に集約する（⑥）、専門子会社に集約する（⑦）パターンがあり、外部パートナーとの連携によって収益性の向上を図るケースが考えられます（⑧、⑨）^{※1}。

※1：CRE体制構築に主眼を置いているため、不動産賃貸事業への新規参入に伴う本社（HD含む）への部門新設、子会社新設は類型化の対象外とした。

【図表 1-3】 CRE 戦略の策定・実行体制構築の類型

類型		本社 (HD含む)	子会社	外部企業
CRE全般 (不動産賃貸事業 のみの対応除く)	①本社 (HD含む) または子会社におけるCRE部門の新設・格上げ	新設	新設	
	②CRE関連業務を行う子会社を本社 (HD含む) が吸収合併	←		
	③本社 (HD含む) が実施するCRE関連業務を子会社に移管 (子会社新設含む)		→	
	④CRE関連業務における外部連携	←	←	→
	⑤CREの包括的な外部譲渡			→
不動産賃貸事業	⑥不動産賃貸事業を行う子会社を本社 (HD含む) が吸収合併	←		
	⑦本社 (HD含む) が実施する不動産賃貸事業を子会社に移管 (子会社新設含む)		→	
	⑧不動産賃貸事業における外部連携 (不動産ファンドビジネス参入等)	←	←	→
	⑨不動産賃貸事業の外部譲渡			→

出所：都市未来総合研究所

近年の事業法人における CRE 体制構築事例

以下、[図表1-4]において、近年の事業法人（上場企業）におけるCRE構築事例を[図表1-3]に記載の類型別に紹介します^{※2、3}。

① 本社（HD含む）または子会社におけるCRE部門の新設・格上げ事例

東証が2023年3月に「資本コストや株価を意識した経営」を要請して以降、CRE部門を新設（格上げ含む）する事例が目立っています。1事例を除きCRE部門は本社（HD含む）に新設されており、経営部門との連携を重視する傾向がうかがえます。事例①DはCRE部門を子会社に新設していますが、当該子会社は不動産専門会社で不動産関連業務の実績を活かせることがメリットと考えられます。

② CRE関連業務を行う子会社を本社（HD含む）が吸収合併する事例

②はいずれも主に不動産管理業務を子会社から本社に移管する事例です。本社に業務移管するメリットとしては、CRE関連情報を本社に集約できることに加え、子会社の運営コストを削減できることが挙げられます（事例はすべて子会社を解散）。なお、移管された本社側で専門部署が設置されなければ、ノウハウが蓄積されず業務効率や業務品質の低下につながるケースも考えられます。

③ 本社（HD含む）が実施するCRE関連業務を子会社に移管する事例

上記②とは逆に、CRE関連業務を本社から子会社に移管する事例です。②に記載のとおり、子会社運営の追加的なコストがかかるため、子会社化して専門性を高めることで業務品質向上を図ることはもちろんのこと、コスト増を上回る業務効率化や外部委託費抑制などの効果が求められます。事例のうち、③B、③C、③Dの企業グループは多数自社利用しており、業務効率化や外部委託費抑制の効果が得られやすい面があると考えられます。なお、事例③Dのように本社が使用する保有不動産もあわせて子会社に移管する場合は賃貸借契約締結などの追加的な業務が発生するとともに親子会社間での取引に対するガバナンスにも考慮が必要なケースがあると考えられます。

④ CRE関連業務における外部連携事例

事例④Aは、10年以上前に本格的なCRE戦略推進に着手する際、CRE部門を新設するとともに大手デベロッパーグループ等とパートナーシップ契約を締結しています。この外部連携は現在も続いており表に記載の共同プロジェクトにつながっています。事例④Bはグループの不動産関連業務を再編するため、当該業務を新設した子会社に承継し、鉄道会社から出資を受け入れました。

⑤ CREの包括的な外部譲渡事例

事例⑤Aは本社およびグループ会社が所有する不動産を大手デベロッパーに包括的に譲渡するもので、本社が所有する不動産は、不動産としての譲渡、グループの資産管理会社が所有する不動産は当該会社の株式を譲渡しています。譲渡で得た資金は成長投資に振り向ける方針としていました。

⑥ 不動産賃貸事業を行う子会社を本社が吸収合併する事例

以下の⑥～⑨の事例は不動産賃貸事業における体制構築事例です。

⑥はいずれも不動産賃貸事業を子会社から本社に移管した事例です。3事例中2事例は子会社が営業赤字（当該リリースがあった直前決算期）で子会社運営コストの負担感は大かったと考えられます。

⑦ 本社が実施する不動産賃貸事業を子会社に移管する事例

事例⑦Aの企業は、商業分野における不動産賃貸業の事業環境が急速に変化しているとの認識のもと、スピード感をもって事業強化に取り組む必要があるとして、商業施設運営事業については新設する完全子会社へ集約、ビル管理事業については既存の完全子会社へ集約しています。

⑧ 不動産賃貸事業における外部連携事例

⑧はいずれも私募REIT組成などの不動産ファンドビジネス参入を念頭に置いた体制構築事例です。近年、鉄道、電力・ガス、ゼネコン等、将来の国内人口減少の影響を受けやすい事業法人を中心に不動産ファンドビジネスに参入する事例が増えています。自社あるいはグループ会社の人材中心で体制構築が難しい場合は外部連携が選択肢となり、事例⑧Aや⑧Dのように新設するAM会社において外部からの出資や人材を受け入れるケースのほか、外部AM会社を完全子会社化するケース（事例⑧B）や外部AM会社へ出資するケース（事例⑧C）がみられます。

⑨ 不動産賃貸事業の外部譲渡事例

事例⑨Aの企業は、完全子会社が行う不動産賃貸・管理事業において修繕費用が増加傾向にあり保有資産の適正化が必要との判断のもと、当該事業の一部と関連するグループ保有不動産をデベロッパーに譲渡しています。

経営戦略目線でCRE戦略を推進するためには、自社の経営課題からCRE戦略上の優先課題を整理するとともに、自社の人的リソースをふまえたCRE体制を構築することが第一歩といえそうです。

（以上、都市未来総合研究所 湯目 健一郎）

※2：CRE体制構築の概要は公表資料、報道情報の内容から推定、判断したものであり、企業の意図とは必ずしも一致しない可能性がある。

※3：2020年以降の事例中心。詳細は図表1-4の注記参照

[図表 1-4] 近年の事業法人(上場企業)におけるCRE体制構築事例(主に2020年以降)

①本社(HD含む)または子会社におけるCRE部門の新設・格上げ

業種	公表年	概要	連結総資産額 /従業員数
陸運業(A)	2025	経営戦略室およびグループ統括部と連携してグループ全般にわたる不動産戦略の策定・推進、総合調整を担うCRE戦略部を本社に新設(アセット事業部を統合)	1兆~5兆円/5千~1万人
倉庫・運輸関連業(B)	2025	グループ資産の価値向上のため、本社にCRE部を新設(理工務部の編入)	5千億~1兆円/5千~1万人
建設業(C)	2025	本業拡大だけでなく不動産事業などのストックビジネスを拡大し安定的な収益構造を目指す。不動産関連業務の集約と不動産情報一元化のため、本社に不動産事業部を新設	1千億~5千億円/1万~5万人
陸運業(D)	2025	グループ各社における事業拠点の中長期課題への最適提案、物件探索・移転提案の高度化を図るため、HD傘下の完全子会社(不動産専門子会社)にCRE戦略部を新設	1兆~5兆円/5万人超
鉄鋼(E)	2024	グループで所有する不動産を有効活用するため、賃貸用不動産や子会社所有不動産を一元管理する不動産専門部署を本社に新設	1千億円以下/1千人以下
小売業(F)	2024	不動産事業領域に必要な機能等を集約し百貨店を中核とした複合用途の具体化等を推進するためHDにCRE事業統括部を新設	1兆~5兆円/5千~1万人
建設業(G)	2024	より明確な方針のもとで不動産戦略の見直しを進めるためHDにCRE推進室を新設	5千億~1兆円/1万~5万人
小売業(H)	2022	HDにCRE企画部新設	1兆~5兆円/5千~1万人
	2023	グループ各社が保有する不動産の戦略的活用を迅速かつ円滑に進めるため、HDにCRE戦略統括部を新設し、経営戦略統括部の配下にあるCRE企画部を移管	
情報・通信業(I)	2020	HD体制への移行に伴い、HDの管理本部に不動産部を新設	1千億円以下/1千人以下

②CRE関連業務を行う子会社を本社(HD含む)が吸収合併

業種	公表年	概要	連結総資産額 /従業員数
金属製品(A)	2023	グループ内において主に社員寮・社宅管理を行う完全子会社を本社が吸収合併	~(上場廃止のため不明)
金属製品(B)	2023	グループの保有不動産管理やグループ内において人材派遣等を行う完全子会社をHDが吸収合併	1千億~5千億円/1千~5千人以下
電気機器(C)	2023	グループの保有不動産管理等を行う完全子会社を本社が吸収合併	1兆~5兆円/1万~5万人

③本社(HD含む)が実施するCRE関連業務を子会社に移管(子会社新設含む)

業種	公表年	概要	連結総資産額 /従業員数
卸売業(A)	2025	HDが実施するグループの物流管理業務を新設する完全子会社へ会社分割により承継。生産性・品質の向上、コスト上昇要因の抑制を図る。	1千億~5千億円/1千~5千人以下
卸売業(B)	2025	本社が実施する新規出店の用地選定・開発や不動産の販売・賃貸管理等の事業を新設する完全子会社へ会社分割により承継	1千億~5千億円/5千~1万人
サービス業(C)	2024	HDが実施するグループの施設に関する企画支援、設計・工事監理等の業務を新設する完全子会社へ会社分割により承継。サービス提供の品質向上を図る。	5兆円超/5万人超
電気・ガス業(D)	(2019)	本社が保有する不動産のうち主に不動産賃貸事業等の用に供する不動産およびこれに関わる不動産事業を既存子会社へ会社分割により承継	1兆~5兆円/1万~5万人
	2020	本社が保有する不動産のうち主に事業所や事業用地、福利厚生施設として利用する不動産およびこれに関わる不動産事業を既存の完全子会社(上記と同一子会社)へ会社分割により承継。上記含め、不動産保有と管理の一元化による業務効率化を推進	

④CRE関連業務における外部連携

業種	公表年	概要	連結総資産額 /従業員数
陸運業(A)	(2012)	本格的なCRE戦略推進に着手するためHDに不動産開発部を新設。また、大手デベロッパーとその子会社等との間でCRE戦略策定・推進に向けたパートナーシップ契約締結	5千億~1兆円/1万~5万人
	2025	大手デベロッパー(上記と同一企業)と次世代型物流施設整備等に関する共同検討を開始	
機械(B)	(2016)	工場・福利厚生施設の管理、土木・建築工事の設計・施工・管理、不動産関連事業等を行う完全子会社から不動産関連事業を別会社化し、当該別会社について鉄道会社から出資を受け入れ	5兆円超/5万人超

⑤CREの包括的な外部譲渡

業種	公表年	概要	連結総資産額 /従業員数
医薬品(A)	(2013)	本社およびグループ会社が所有する不動産を大手デベロッパーに包括的に譲渡	1兆~5兆円/1万~5万人

⑥不動産賃貸事業を行う子会社を本社が吸収合併

業種	公表年	概要	連結総資産額 /従業員数
水産・農林業(A)	2023	主として不動産賃貸事業を行う完全子会社を本社が吸収合併	5千億~1兆円/1万~5万人
化学(B)	2023	主として不動産賃貸事業を行う完全子会社を本社が吸収合併	1千億~5千億円/1千~5千人以下
電気機器(C)	2022	不動産の賃貸および管理業を行う完全子会社を本社が吸収合併	1千億~5千億円/5千~1万人

⑦本社が実施する不動産賃貸事業を子会社に移管(子会社新設含む)

業種	公表年	概要	連結総資産額 /従業員数
陸運業(A)	(2019)	不動産賃貸業強化の一環で、本社および子会社各社が実施する商業施設運営事業を新設する完全子会社へ集約。また、子会社各社が実施するビル管理事業を既存の完全子会社へ集約	1兆~5兆円/1万~5万人

⑧不動産賃貸事業における外部連携(不動産ファンドビジネス参入等)

業種	公表年	概要	連結総資産額 /従業員数
陸運業(A)	2025	私募REITの組成推進に関し銀行と基本協定を締結。当社設立のAM会社に対し銀行による出資や人材派遣などの体制構築を協議 ※①Aの陸運業と同一企業	1兆~5兆円/5千~1万人
電気・ガス業(B)	2023	私募REITの組成推進のため、不動産事業を行う完全子会社が外部のAM会社を完全子会社化 ※③Dの電気・ガス業と同一企業	1兆~5兆円/1万~5万人
陸運業(C)	2023	不動産事業分野において、本社およびグループ各社(不動産会社、PM会社、BM会社)が外部の総合不動産サービス会社およびそのグループ会社と資本業務提携(相互に出資)	1兆~5兆円/1万~5万人
	2025	当社のグループ会社(上記の不動産会社)が総合不動産サービス会社のグループAM会社(上記の総合不動産サービス会社グループ)に出資。当該AM会社が運用する上場REITの共同スポンサーとなる。	
陸運業(D)	2021	私募REITの組成推進のため銀行と共同してAM会社を設立。銀行は新設するAM会社に入材派遣を実施	5兆円超/5万人超

⑨不動産賃貸事業の外部譲渡

業種	公表年	概要	連結総資産額 /従業員数
化学(A)	2024	完全子会社の不動産賃貸・管理事業の一部と当該事業に関連する保有不動産をデベロッパーに譲渡	5兆円超/5万人超

(注)2020年以降の事例中心。類型に該当する事例がない場合あるいは2020年以降の事例に関連する取り組み事例の場合は2019年以前の事例を掲載(カッコ付きで表示)。公表年の欄は一部体制構築の実施年の場合あり。連結総資産額/従業員数は直近決算期(2024年6月~2025年3月)の数値

出所：各社公表資料、報道情報を基に都市未来総合研究所作成

新線開業の地価上昇効果の実相と今後の開業動向

一般的に新たな鉄道路線や延伸区間の開業は周辺地域の不動産価値を向上する効果があると考えられています。本稿では世界有数の鉄道交通網を持ち、現在もなお拡充が進められている東京圏における新線開業効果について、現在進行している新線および延伸(以下、新線等)計画の整理と過去の新線開業効果の検証から考察しました。

新線等開業までのステップと実現確度

新線等の開業までには、実現確度に影響を与えるステップが主に3つあります[図表2-1]。

①の交通政策審議会(旧「運輸政策審議会」)は国土交通大臣の諮問に基づいて今後の都市鉄道のあり方を取りまとめており、多くのケースではここでの言及が自治体や鉄道事業者による本格的な検討の契機となってきました。ただし、この時点では計画に取り組む事業者が確定していないことも多く、過去の答申で言及されたものの具体検討が進んでいない路線も現に存在しています。また、実現時期についても答申全体として念頭に置く概ねの時期があるのみとなっています。

②の認可には鉄道事業許可や速達性向上計画による認定など複数の種類があります。いずれの場合でもこれらの認可は一定の事業性見通しが認められ新線等に関わる事業者が確定することを意味しており、実現確度が高まるタイミングです^{※1}。

③着工以降は工事の難航などで開業が遅れるケースはあるものの基本的には開業に向けて粛々と進んでいきます。

※1：稀に鉄道事業許可を取得した後に取り下げるケースや免許取得後進展のないケースも存在する。前者には京浜急行久里浜線の延伸、後者には京成電鉄千原線の延伸がある。

[図表2-1] 新線等開業までの大まかなステップ

① 交通政策審議会の答申での言及	▶ ② 国土交通省による認可	▶ ③ 着工	▶ 開業
- 整備すべき路線が答申に盛り込まれる - 整備されるべき大まかな時期と路線の区間が示される	- 鉄道事業許可取得 - 速達性向上計画認定 など		

出所：各社公表資料より事例を踏まえ都市未来総合研究所が作成

新線等計画の現況

東京圏の都市鉄道に関して網羅的に言及された最新の答申は2016年のもので、概ね2030年頃における都市鉄道のあり様に言及しています。ここで言及されたプロジェクトのうち新線等を含むものは21件あり、認可取得済みは4件、着工済みは3件となっています[図表2-2]。着工済みの3件は「国際競争力の強化に資する鉄道ネットワーク

のプロジェクト」に位置付けられており、空港と都心部や観光拠点のアクセス利便性向上を主目的としています。一方「地域の成長に応じた鉄道ネットワークの充実に資するプロジェクト」に位置付けられている郊外のアクセス利便性を高める目的の計画の多くは現状では構想段階にとどまっています。

[図表2-2] 交通政策審議会答申第198号に記載された新線および延伸を伴うプロジェクト

プロジェクト名	区間	答申での言及	認可申請済	認可取得済	着工済
羽田空港アクセス線の新設	田町駅付近～東京貨物ターミナル付近～羽田空港新駅(仮称)	●	●	●	●
	東京テレポート～東京貨物ターミナル付近～羽田空港				
	大井町付近～東京貨物ターミナル付近～羽田空港				
東京8号線(有楽町線)の延伸	豊洲～東陽町～住吉	●	●	●	●
都心部・品川地下鉄構想の新設	品川～白金高輪	●	●	●	●
多摩都市モノレールの延伸	上北台～箱根ヶ崎	●	●	●	
	多摩センター～町田				
	多摩センター～八王子				
新空港線の新設	矢口渡～蒲田～京急蒲田	●	●		
	京急蒲田～大鳥居				
都心直結線の新設	押上～新東京～泉岳寺	●			
常磐新線の延伸	秋葉原～東京(新東京)	●			
都心部・臨海地域地下鉄構想の新設及び同構想と常磐新線延伸の一体整備	臨海部～銀座～東京	●			
東西交通大宮ルートの新設	大宮～さいたま新都心～浦和美園	●			
埼玉高速鉄道線の延伸	浦和美園～岩槻～蓮田	●			
東京12号線(大江戸線)の延伸	光が丘～大泉学園町～東所沢	●			
東京8号線の延伸	押上～野田市	●			
東京11号線の延伸	押上～四ツ木～松戸	●			
総武線・京葉線接続新線の新設	新木場～市川塩浜付近～津田沼	●			
京葉線の中央線方面延伸及び中央線の複々線化	東京～三鷹(延伸部分)	●			
区部周辺部環状公共交通の新設	葛西臨海公園～赤羽～田園調布	●			
東海道貨物支線貨客併用化及び川崎アプローチ線の新設	品川～東京テレポート～浜川崎～桜木町 および 浜川崎～川崎新町～川崎	●			
小田急小田原線の複々線化及び小田急多摩線の延伸	唐木田～相模原～上溝	●			
横浜3号線の延伸	あざみ野～新百合ヶ丘	●			
横浜環状鉄道の新設	日吉～鶴見 および 中山～元町中華街	●			
いずみ野線の延伸	湘南台～倉見	●			

出所：国土交通省「交通政策審議会答申第198号」および各社公表資料より都市未来総合研究所が作成

新線等開業の地価上昇効果は開業後の周辺開発余地に左右される

新線等開業効果のピークは開業前後 2、3 年

2000年以降に開業した新線等について沿線地域の地価の騰落率をその他の地域と比較した結果※²、開業の前後2、3年に騰落率が相対的に高まる傾向がみられました〔図表2-3〕。一方、認可および着工前後では一定のパターンは認められず、これらのタイミングは地価変動にほとんど影響しないと考えられます。

都心部はマクロ事象の影響が支配的

都心部の路線でも開業前後の騰落率の相対的な上昇は見られるものの、マクロ経済の影響がより大きく、新線等開業の効果は相対的に小さい傾向にあります。一例として南北線は開業の2000年前後に小幅に上振れています。2006年～2007年のファンデバブル期やリーマンショックの影響を受けた2009年に開業前後の上振れよりも大きな振れ幅が見られます。

周辺開発との連動がある場合大きな効果

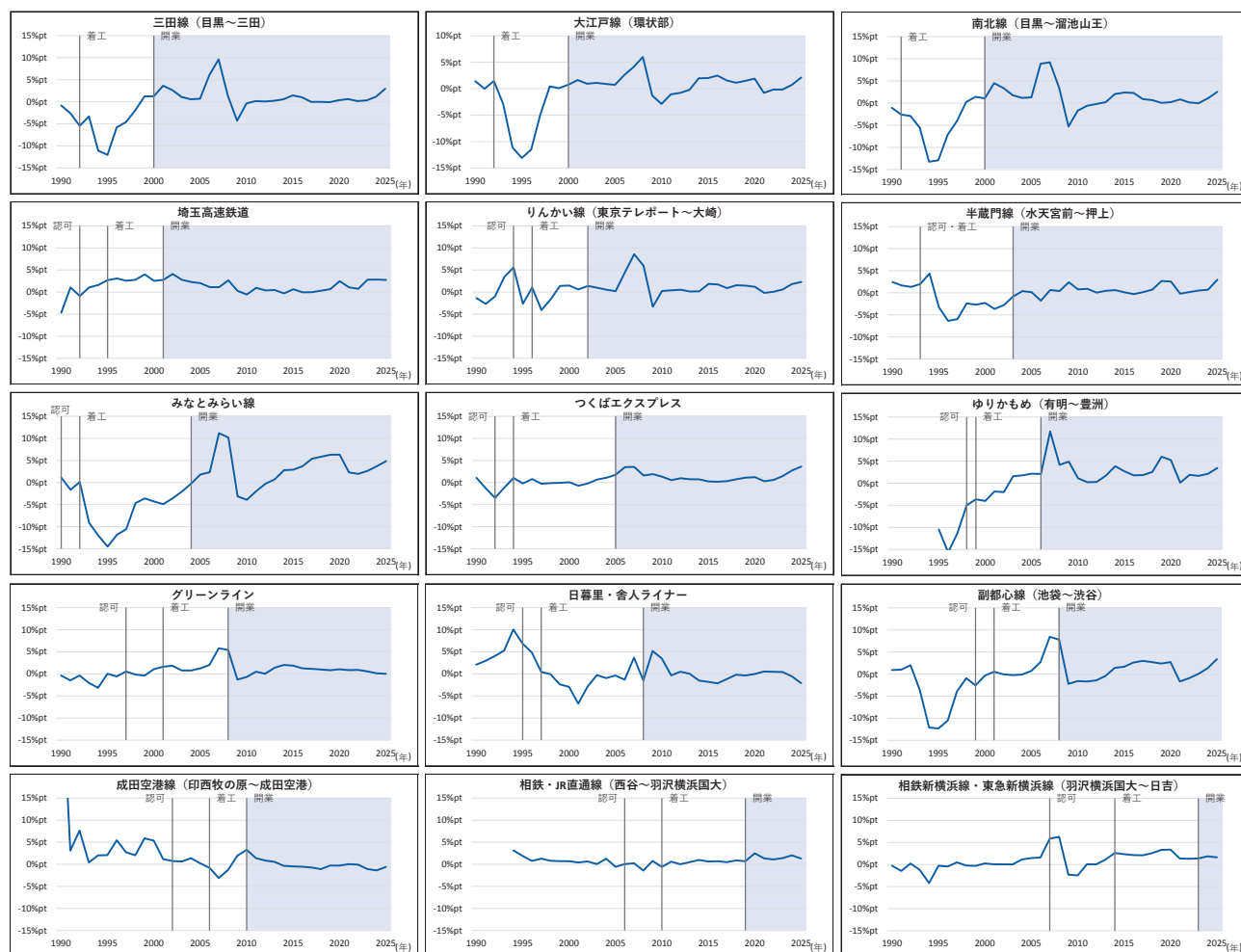
郊外からの都心アクセス向上を目的とした路線では、沿線開発余地が都心に比べて大きかったことから開業後安定して上振れた騰落率で推移するケースが多くみられます。中でもつくばエクスプレスは沿線に既存市街地が少なく、開業に合わせて沿線17地域で全国初となる一体型特定土地区画整理事業を実施したことから、開業後継続的かつ安定的に騰落率が上振れています。同様に、郊外には当たらないものの開発余地の大きいエリアであったみなとみらい線の開業やゆりかもめの延伸も、都心部にみられるマクロ事象の影響がみられるものの開業後は安定して上振れています。

新線等開業の地価上昇効果を計る上では、沿線地域の空間的な開発余地や実際に計画されている周辺開発の規模が大きく影響すると考えられます。

(以上、都市未来総合研究所 佐藤 悠生)

※ 2：地価標準地ごとに、標準地が属する地域（23区、都下、神奈川県、埼玉県、千葉県、茨城県）における地価騰落率の偏差を算出し、新線等開業区間内の駅を最寄駅とする標準地の平均を求める方法による。沿線地域の地価騰落率がその他の地域と比べて平均何% pt 上振れたかを表す。

〔図表 2-3〕過去の新線等沿線地域とその他地域の騰落率平均の差(% pt)



データ出所：地価騰落率は国土交通省「地価公示資料」、新線情報については各社公表資料や報道

超富裕層をターゲットとするホテル・ブランドドレジデンスの供給動向

世界のブランドドレジデンス^{※1}は過去10年間で8割増加しており、市場を牽引する北米だけでなく、アジアや欧州、中東を含む世界各地へ拡大しています^{※2}。中でも高級ホテルのブランドを冠した「ホテル・ブランドドレジデンス」は、世界的なラグジュアリーホテルに併設される例が多く、ウェルネス施設やコンシェルジュなどの充実したサービスに加えて、ブランドによる資産価値の維持・向上が期待できることから、住居としてまたは投資物件として超富裕層^{※3}に人気が高く、更なる市場の成長が見込まれています。

国内におけるホテル・ブランドドレジデンスは、2000年代後半から東京や京都の一等地で開発がみられるようになりましたが、現時点の供給数は極めて限定的でニッチな市場と言えます〔図表3-1〕。ブランドによるプレミアム価格の設定、競合他社との差別化に繋げることができるメリットから、都心部では大手デベロッパーによる大規模開発の一用途として導入される例が続いています。別荘としての需要が高いリゾート地では外資系の参入が続いており、特にアジア資本による供給が目立ちます。外資ホテルのブランド力や再販市場でも高い評価を受けやすい希少性を有していることに加え、昨今の円安・低金利環境及びインバウンド需要の高まりを受けて、海外の超富裕層や投資家に対しても訴求力の高い商品であると言えます。

国内の超富裕層の世帯数及び資産規模は近年拡大傾向が続いており、消費性向が高く、高級ブランドや不動産などをアクティブに購入する若年富裕層も更なる増加が見込まれています。日本のホテル・ブランドドレジデンスは、超富裕層向けの不動産投資市場の成長とともに今後発展していく可能性が高いと考えられます。

(以上、都市未来総合研究所 新聞 由香子)

※1：有力ブランド名を冠したレジデンス。元々は高級ホテルが開拓してきた領域だが、近年は高級車や高級消費財ブランドなどによる参入が増えている。

※2：Savills「Branded Residences 2024/2025」に基づく。

※3：野村総合研究所の調査に基づく、純金融資産保有額が5億円以上ある世帯

〔図表3-1〕国内におけるホテル・ブランドドレジデンスの供給事例

区分	物件名	事業主体(本拠)	所在地	竣工/開業時期	戸数	概要
大規模開発	ザ・パーク・レジデンス・アット・ザ・リッツ・カールトン東京	三井不動産(日本)	東京都港区	2007年1月竣工	244	ラグジュアリーホテル「ザ・リッツ・カールトン東京」が運営する東京ミッドタウン内の高級賃貸タワーマンション(地上29階)。全244戸の部屋は1~4ベッドルーム・34タイプとバリエーションが豊富
	東京ワールドゲート 神谷町トラストタワー(レジデンス)	森トラスト(日本)	東京都港区	2020年3月竣工	12	神谷町トラストタワー最上部(37~38階)のハイクレイドレジデンス。ラグジュアリーライフスタイルホテル「東京エディション虎ノ門」(31~36階)のホテルサービスを提供
	アマンレジデンス東京	森ビル(日本)	東京都港区	2023年6月竣工	91	麻布台ヒルズの森JPタワー最上部(54~64階)、総戸数91戸のアマンブランドドレジデンス。居住者専用の1,400㎡の「アマン・スパ」を含むエクスクルーシブな共用施設とサービスを提供
	トウキョウトーチータワーB棟(賃貸レジデンス)	三菱地所(日本)	東京都千代田区	2028年(竣工予定)	約50(予定)	トーチータワーB棟の高層階(59~60階)に賃貸レジデンスを計画。日本最高層クラス地上約300mからの眺望、高層部(53~58階)に入る予定のウルトララグジュアリーホテル「ドーチエスター・コレクション」とのサービス連携を予定
外資系の参入	フォーシーズンズホテルレジデンス京都	ベルジャヤ・コーポレーション(マレーシア)	京都市東山区	2016年10月開業	57	全180室のうち、123室は通常のホテル客室で、57室がホテルサービスも受けられるキッチン・家具付きのホテルレジデンス。各レジデンスはそれぞれレジデンスオーナーが所有、オーナーの希望によりホテル客室としても販売
	パークハイアットニセコ花園レジデンス	パシフィック・センチュリー・プレミアム・ディベロップメント・リミテッド(香港)	北海道倶知安町	2019年11月竣工	113	ニセコ花園リゾート内のスキー・スキークラウドが可能なレジデンス。レジデンス購入者は、パークハイアットに委託することで宿泊施設として貸し出しができ、いわゆるコンドミニアムとしての利用が可能
	(仮称)フォーシーズンズ・リゾート・アンド・プライベートレジデンス沖縄	ベルジャヤ・グループ(マレーシア)	沖縄県恩納村	2027年(開業予定)	152(予定)	米軍恩納通信所跡地にて、高級ホテルブランド「フォーシーズンズ・ホテルズ・アンド・リゾーツ」が運営するホテル127室、分譲コンドミニアム124室、分譲ヴィラ28戸を建設予定

(注1) 事業主体は開発当初の事業者。物件名、竣工/開業時期及び戸数は予定を含む。

(注2) 公表資料や報道資料をもとに確認できた内容であり変更となる可能性がある。

出所：各社公表資料、報道資料等

不動産トピックス 2025.10

発行 みずほ信託銀行株式会社 不動産業務部

〒100-8241 東京都千代田区丸の内1-3-3 <https://www.mizuho-tb.co.jp/>

編集協力 株式会社都市未来総合研究所

〒103-0027 東京都中央区日本橋2-3-4 日本橋プラザビル11階 <http://www.tmri.co.jp/>

■本レポートに関するお問い合わせ先■

みずほ信託銀行株式会社 不動産業務部

水谷 一優 TEL.03-4335-0940(代表)

株式会社都市未来総合研究所 研究部

下向井 邦博・秋田 寛子 TEL.03-3273-1431(代表)