

2024年版

知的資産経営報告書

不動産開発を通じた社会の活性化に向けて



OSAWA GROUP

目次

| | | |
|-----|-------------|----|
| 1. | 代表挨拶 | 2 |
| 2. | 経営哲学 | 3 |
| 3. | 事業概要 | 4 |
| 4. | 事例紹介 | 5 |
| 5. | 選ばれる理由 | 6 |
| 6. | 沿革 | 7 |
| 7. | 業務プロセス | 8 |
| 8. | 組織資産 | 9 |
| 9. | 関係資産 | 11 |
| 10. | 現在価値ストーリー | 12 |
| 11. | 経営環境 | 13 |
| 12. | 将来ビジョン | 15 |
| 13. | 今後の事業展開 | 16 |
| 14. | 事業戦略 | 17 |
| 15. | 将来価値創造ストーリー | 19 |
| 16. | 会社概要 | 20 |
| 17. | 会社沿革 | 21 |
| 18. | あとがき | 22 |

■ 和を以て貴しと為す。それが私たちのベースとなる考え方です。

我が国には、「和を以て貴しと為す。」という言葉があります。不動産開発には、企業経営にまつわる様々な課題を解決し、全ての関係者様へ利益を還元する力があります。特定の者だけが利益を得るのではなく、全ての関係者が利益を得て、諍いなく満足していただくこと。これが、これからの日本社会における不動産開発の使命であると確信します。

当社の存在理由は、土地を加工し価値を向上させ、利益を創り、お客様へ還元することにあります。価値ある土地づくりを通じ、お客様に感動していただくとともに、より豊かな社会を築くことを目指して日々取り組んでいます。そして当社は、お客様との協業・共生を大切にしています。お客様が抱える課題や問題に寄り添いながら、独自の不動産開発ノウハウを活かし、お客様のニーズに合わせた最適なプランを提供することで、お客様との信頼関係を築いてまいりました。

国内に目を向けてみると、経営者の高齢化や市場縮小などの厳しい経営環境を背景に、長年地元で事業を営みながらも過大な負債を抱え、経営に苦しむ経営者が多数いらっしゃいます。また、事業用地の抱える様々な問題により事業展開が困難になり、資金繰りが苦しくなる経営者や、貸し出した事業資金の回収に悩む金融機関も存在します。

当社は、30年の実績に基づく不動産開発ノウハウを駆使してその活用法をご提案し、こうした悩みを抱える企業の事業継続を支え、金融機関の課題を解決することができます。そして、経営者がお金の苦しみから解放され、いきいきと活躍していただくことが、ひいては社会の活性化につながるものと考えております。

この使命を実現するためにも、引き続きお客様と信頼関係を築き、共に成長してまいります。引き続き、ご支援・ご愛顧を賜りますよう、お願い申し上げます。

■ 知的資産経営報告書の作成にあたって

当社は、30年にわたり不動産売買や開発に携わり、1000棟以上、15万平米以上の不動産売買を手掛けてきました。その経験に基づく不動産開発ノウハウは非常に複雑で、お客様へお伝えすることが難しく、長年の課題となっておりました。

そこで、知的資産経営を通じて、当社の使命と、知的資産である不動産開発ノウハウを具体的に明らかにするとともに、当社がなぜ土地加工を通じて土地を加工し価値を向上させ、利益を創り、お客様へ還元できるのかをご理解いただきたいと思います。

これからも、本報告書の作成を通じて明らかになった知的資産を活かしつつ、お客様とともに協業・共生してまいります。そのためにも、本報告書を活用しながら現在と将来の当社の姿を見定め、必要な取り組みを明らかにし、使命を果たしてまいります。

株式会社 大澤都市開発
代表取締役社長 大澤 義幸



■ 経営理念

和を以て貴しと為す。

様々な問題を抱える土地が、当社のワンストップでスピーディな不動産開発サービスによって問題のない土地に変わり、土地の付加価値が高まります。これによって生み出された利益をお客様・パートナーへ還元することですべてのステークホルダーがWin-Winとなります。

■ 使命

不動産開発で社会を活性化する。

昨今の厳しい経営環境を背景に、苦しい経営を迫られる企業にとって、土地の活用は、事業継続を支える柱となり得ます。そして、経営者様がお金の苦しみから解放され、いきいきと活躍していただくことが、ひいては社会の活性化につながります。当社は、30年間培ってきた不動産開発ノウハウで、そうした企業を支援し、貢献することを使命とします。

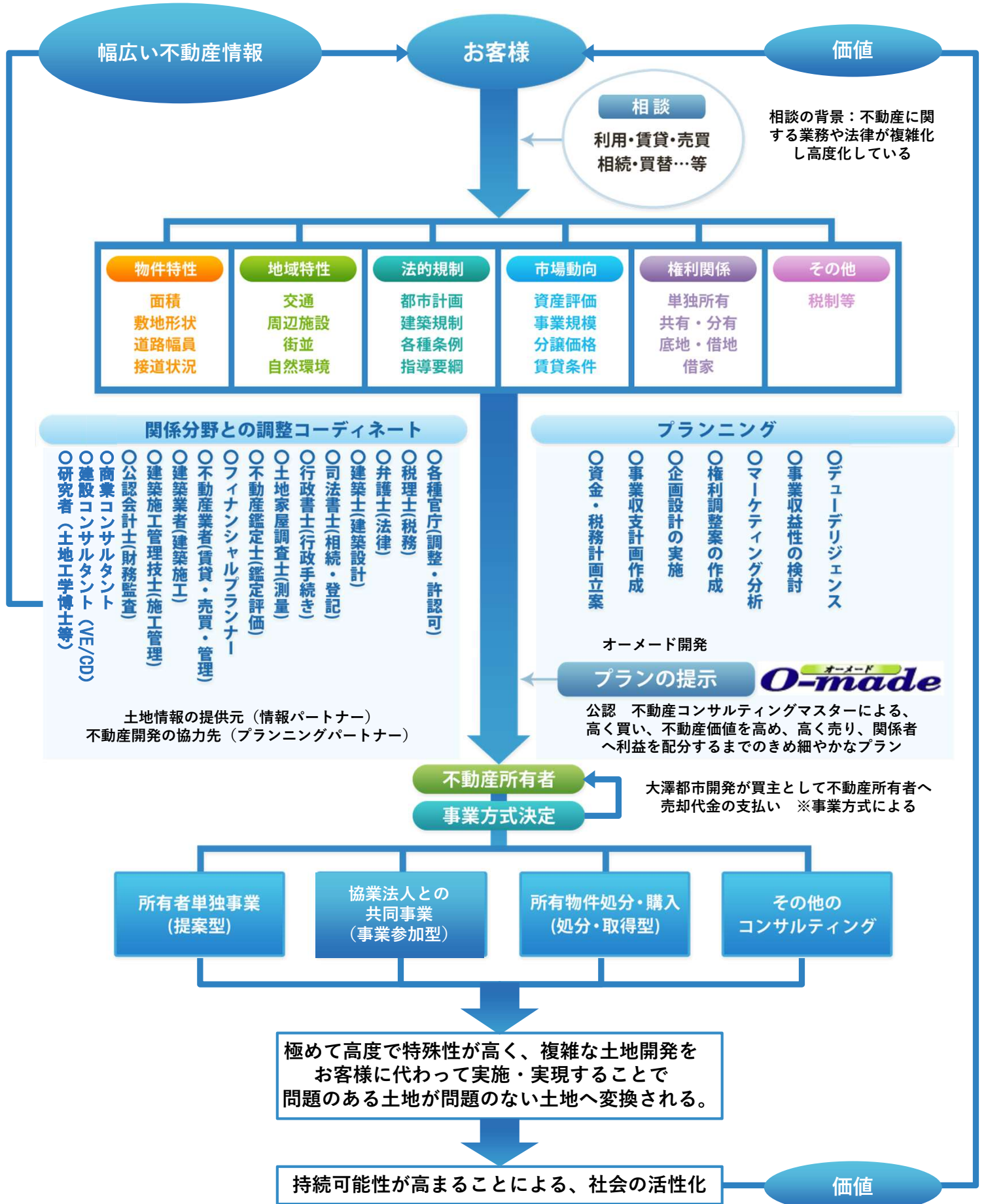
■ 存在理由

土地を加工し価値を向上して 利益を創り、還元する。

当社では様々な問題を抱えた土地の相談を、幅広くお受けしています。こうした問題のある土地開発には、道路の法規制、造成、切り離し、商業施設の誘致、値段が高い等、様々な複雑な要素が存在します。当社にはそうした要素を組み合わせで解決し、問題のない土地に開発するパターンをシミュレーションできる力があり、高く売るための出口までに道筋が描けるからこそ、利益を創出できます。逆に、問題のない土地は当社の存在理由が発揮できないため、当社の事業対象外となることもあります。

事業概要

当社には、日々、様々な問題を抱えた土地の相談が寄せられます。
 当社には、その問題を解決し、土地の価値を高める道筋を描く独自のノウハウがあります。
 だからこそ、問題を抱えた土地でも、お客様が満足する価格で買い取ることができるのです。
 そして利益を創出し、お客様とともにWin-Win-Winとなることのできるのです。



事例紹介

CASE 1：隣接駐車場買取による狭小地マンション化の成功事例

POINT 長年培った土地開発ノウハウによる多様なプランの提案

大阪市福島区にある30坪ほどの土地の所有者に対し、大手建築メーカーがワンルームマンションを建設する提案をしていました。しかし狭小地のためワンルームマンションとしての事業化が難しく、相場よりも高い価格での買取りは難しい状況でした。

そこで大澤都市開発は、隣接する駐車場を買取り約60坪に拡張し、マンションを建設する計画を提案することで、当初の倍の部屋を確保できるマンション化が可能になり、売主の納得できる価格を即座に提示して買取りを成功させました。

このような他社では極めて困難です。大澤都市開発自身が土地の買主としてリスクを負っているだけでなく、長年培ってきた不動産コンサルティングノウハウと、プランニングを実現する関係分野の専門家集団との連携という複数の知的資産のつながりがあるからこそ、実現できます。



本事例の詳しい解説動画を公開しています。



CASE 2：土地造成とテナント誘致によるロードサイド店舗建設の成功事例

POINT 土地買取から造成、テナント誘致、売却まで一貫した対応

神戸市垂水区にあるこの土地は、幹線道路から数m落ちた土地があり、そのままロードサイドの店舗を建設することは不可能でした。他社では、仲介という立場から問題のない土地を扱うことが多く、こうした土地造成を行った対応は諦めざるを得ませんでした。

しかし大澤都市開発は、仲介ではなく土地の買主としての立場であり、またこうした土地の造成に関する豊富な知識や高い技術を有します。それだけでなく、豊富なネットワークによりロードサイド店舗を展開するテナント誘致までワンストップで実現することができます。

複数の知的資産の活用により、地権者6人の土地の買取、神戸市の土地の払い下げを実現したうえで、造成による平面化、テナント付け、そして売却を実現しました。大澤都市開発だからこそ、プランに一貫性を持ち、コストを掛けることなく、ワンストップでスムーズに対応することができます。



本事例の詳しい解説動画を公開しています。



その他様々な事例を当社代表大澤の著書で紹介しています。

経営者のための 事業用不動産「超高値」売却術 幻冬舎

経営者のために、なぜ不動産売却が失敗しやすいのかをまず押さえ、失敗しないためにはどうすればいいのか、最低限押さえておくべき基本的な知識、実際に手掛けた不動産売却の事例を使ってどのような問題が起き、どう解決して高値売却を実現したのかを紹介しています。

安心・納得・感動

我々は、卓越したサービスで、お客様が安心し、納得し、そして感動していただく。常に、その一点を追究しています。

■大手デベロッパーやゼネコンが手を出さない案件の解決能力

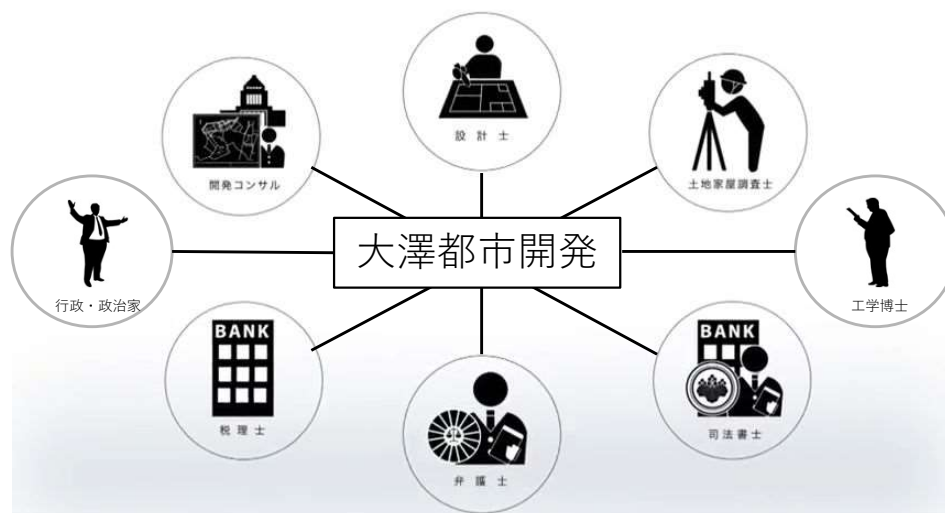
不動産開発における広範で複雑な問題、特に市場分析、財務分析、法規制、環境問題、造成においては面だけでなく様々な立体的な造成ノウハウが必要になってきます。大澤都市開発では、このような広範で複雑な戦略的課題に長年取り組んできたことにより、解決策を提供する能力と実績があります。

取引の流れ



■完成度の高い開発計画の策定と実施のための専門的パートナー


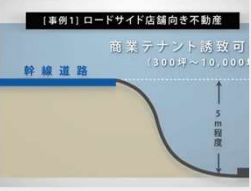



不動産開発は非常に複雑なプロセスであり、様々な分野の知識と技術を必要とし、様々な分野の専門的なパートナーが必要になります。これらのパートナーとの連携により、完成度の高い開発計画の策定と実施が可能となり、経済的な成果を最大化しつつも社会的、環境的な課題への対応も可能となります。大澤都市開発では、豊富な実績に基づいた専門的パートナーとの協力関係を構築しており、綿密な連携によって質の高いプランニングと確実な実行を可能としています。



| | 年代 | | 出来事や知的資産との関わり | 知的資産 |
|------------------|------------------|-----|---|--|
| 大澤社長の 人格形成期 | ～1986年 | | 大澤（現代表）の大叔父（父方の祖父の弟）が、神戸で不動産業を営む。 | 人的資産 卓越した不動産開発能力を持つ大澤社長 |
| | | | 大澤の父が神戸で不動産業を営む。 | |
| | | | 大澤義幸（現代表）が神戸市の垂水区で生まれる。大学時代はアメフトに没頭。スポーツを通じて、チームワークとポジションの専門性の大切さを体感する。 | |
| | 1986年 （昭和61年） | 23歳 | 大学卒業後、少人数で設立されたばかりのマンション販売会社に就職。 売れ残り物件を売るためのリノベーション販売などのノウハウを学ぶ。先輩営業マンの一流の営業スタイルに触れ、見た目や声、表情、話す内容を学ぶ。 スポーツで体感していたスピード感覚を活かして案内から申込までを2日間で成約し、報奨金を得る。 | |
| | 1989年 （平成元年） | 26歳 | バブル期になり、不動産価格高騰を受けて異常な取引が常態化する中、神戸で物件を担当。3年半勤務後、実家の事業拡充のため、退職。実家の不動産業を兄弟で引き継ぐ。不動産の販売はできるが、 不動産を作る知識がないことに気づき、一から知識を身に付けることを決心する。 チラシを作り、地主を回り営業。前職の部下と分担し、駐車場管理業務を急成長させる。 0を1にするためには考えるだけではなく、対人折衝をはじめとした実際に行動することの大切さを学ぶ。 | |
| 不動産開発 ノウハウ形成期 | 1993年 （平成5年） | 30歳 | 父親との経営方針の違いから自分でやるしかないという考えに至り、独立。創業メンバーである40代の営業と学生時代の後輩3人で不動産仲介業を開始する。神戸市垂水区で駐車場管理台数シェアNo1になる。 | 組織資産 大澤都市開発の不動産開発ノウハウ 関係資産 プランの構築と実現に貢献するパートナー 存在理由 土地を加工し価値を向上して利益を創り、還元する |
| | 1994年 （平成6年） | 31歳 | 神戸は平坦地が少なく、山を削り谷を埋め立てて土地を作る必要がある土地柄なため、事業を通じて「土地加工のノウハウ」を蓄積するとともに、「ものづくりの哲学」を感じる。 | |
| | 1999年 （平成11年） | 36歳 | 垂水に自社ビル兼不動産オークション会場を建設する。競争できるほどの人気のある土地が集まらず、不要な土地の情報が集まる。 | |
| | 2000年 （平成12年） | 37歳 | 兵庫県の出資を受け、当時日本では珍しい不動産オークションを主催する。地元不動産業者との争いなどもあり、兵庫県の出資金を返済することになるも、業績は好調で優秀な人材が集まり、会社全体で4店舗50人（営業28人）規模になる。規模が拡大する中、上場の計画も出る一方でコスト管理ができておらず、費用が高む。 | |
| | 2001年 （平成13年） | 38歳 | 100区画の大型開発プロジェクトに着手。 | |
| | 2003年 （平成15年） | 40歳 | 事業は急成長するが辛い時期。兵庫県からの出資を受け、お客様からの反響が大きくなり、人と情報の集まり方が変わる。TVCMを打つなど世間からの注目も大きく、プレッシャーは大きかった。 心理学を応用した営業テクニックを、他人でもできるようにマニュアル・ルール化することで組織的な営業が可能になり、優秀な人材が集まり、従業員数は50人まで増える。チームで対応する必要が生じ、現場や人を見るようになる。 | |
| | 2006年 （平成18年） | 43歳 | 第2次ベビーブームの世代が40代となり、土地需要が減少するとともに業績が頭打ちになると、中間管理職が次々に独立。コスト削減のため不動産事業を縮小し、大阪支店を縮小するなど、事業を処理する中、社長の業務が増え負担が大きくなる。 | |
| | 2014年 （平成26年） | 51歳 | 10億以上の投資・借入をしてゴルフ練習場の経営に乗り出す。競合の出店等により思うように集客できず、売却しようとするも値段がつかず、人生最大の危機となる。しかし、本来の持ち味である土地開発能力を発揮し、土地を造成して3つに分割して売却先をまとめ、金融機関と交渉して借り換えて息を吹き返す。 ゴルフ練習場の擁壁工時を通じて、財団法人建設工学研究所（現一般財団法人）とのつきあいが始まる。 神戸市は山に海に囲まれて建設工学が発達しやすい環境にあり、国内外の研究者が集まる日本一の権威集団となっていた。こうした学術的な組織との付き合いから、土質工学や法工学などの工学的な知識を身に付け、組み合わせ「土地の隣地買取り」や「土地の加工」を行う知識・ノウハウの基盤となっていく。 それまでが成功続きで自分の意見を押し通してきたが、ゴルフ練習場経営の失敗を通じて、これまで蓄積してきた知識や経験が、体に落ちてきた。いろいろな人と知り合い、自分のやるべき仕事（天命）は何かを考えるきっかけとなる。 <ul style="list-style-type: none"> どんな事業でも競争や辛いことが必ずある。危機に直面したときにこそがんばらな！という気持ちになれる仕事や、自分自身の天命だという考えに至る。 自分ひとりの能力ではできないことに限界があることを知る。創業の時にはあった、自分の考えと違っていても、違う意見を聴くことへの必要性を改めて感じる。 | |
| 発展期 | 2016年 （平成28年） | 53歳 | ゴルフ練習場の売却が落ち着き、関西の中心である大阪に拠点を構え、天命である不動産事業を再スタートする。大阪は、東京とつながり人や投資が集まりやすく、土地活用も幅広い。大阪の不動産業は会話をしながら情報を収集する他、商売のスピードが速く、敗者でも復活できるなど、神戸とは異なる土壌がある。 神戸で培ってきた土地づくりのノウハウが大阪で活かせることに気づく。これまでの事業で培ってきた「土地の隣地買取り」や「土地の加工」のノウハウを武器に新たなビジネスを行う決心をする。 | これまで培ってきた知的資産を活かした事業展開へ |

業務プロセス

大澤都市開発には、問題のある土地に関する情報提供や相談が日々寄せられ、次のようなプロセスで、複雑な土地の問題を解決していきます。当社では、問題のない整った土地は取り扱いません。なぜなら、当社の存在理由である「土地を加工し価値を向上して利益を創り、還元する」が発揮できないからです。

| STEP | 具体的な作業の内容やこだわり | 関連する知的資産 |
|--------------------------------|---|---|
| 1 土地情報提供依頼 |  <p>FAXや電子メールなどの媒体を使い、大阪府下の宅建業者約1万社、あるいは情報提供パートナーに対し、売り土地情報の提供依頼のDMを送付します。</p> <p>また、金融機関からの紹介により、土地の売主や、売主に近い地元の不動産業者との関係を構築します。</p> | 関係資産 売り土地情報を提供してくれる不動産所有者（売主） 関係資産 売り土地情報を提供してくれる情報提供パートナー |
| 2 対応可否判断 |  <p>土地情報の提供や相談があれば、問題のある土地は存在理由が発揮できるため、対応を検討します。逆に、問題がない（整った土地）では存在理由が発揮できないため、非検討となります。（業者転売案件は検討しない）</p> <p>【問題のある土地の例】</p> <ul style="list-style-type: none">①商業テナント開発用地：500坪～②宅地開発用地：150坪～③駅近狭小地（古屋付：連棟含む）：10坪～④1棟マンション⑤区分マンション⑥借地：借家⑦駐車場 | 存在理由 土地を加工し価値を向上して利益を創り、還元する 組織資産 極めて高度で特殊性が高く、複雑な土地開発の知識と経験 |
| 3 土地開発・交渉 |  <p>利益を創るためには、土地の付加価値を高める必要があり、そのためのプランを立案した上で、土地開発と関係者との交渉を行います。一例として、道路に面していない狭小地に隣接する土地の買収交渉をすすめ、まとまった土地にして問題を解消し、付加価値を高めます。売れない土地は問題解決を、値段が合わない土地は付加価値の高い土地に造成します。</p> <p>間に幾重にも業者が入り、売主とのチャンネルが長い場合は交渉がまとまらないことが多いので、直接売主に価値を上げるための交渉をします。もしくは、できるだけ売主に近い地元の不動産業者との交渉をまとめていきます。</p> | 組織資産 土地の買主として、売主に直接交渉できる |
| 4 ディレクティング プランニング |  <p>おおまかな方向性が決まれば、具体的なプランニングに入ります。プランを実行するために、大澤都市開発の人材がディレクターとなって関係分野の専門家たち（プランニングパートナー）をまとめ、プランを実行するための具体的な役割決めをしていきます。</p> | 組織資産 関係分野の専門家（プランニングパートナー）をまとめるリーダーシップ |
| 5 契約締結 |  <p>土地の売主に対しては、土地の買収から売却までの具体的なプランを、できるだけわかりやすい資料で説明して不安感を解消し、感性で契約を取り付けます。</p> <p>土地の買主として、売主に直接交渉できる立ち位置だからこそ、当事者として、その土地が持つ問題に真剣に取り組む姿勢があります。</p> <p>その後は建築などの理性的なプロセスに入っていきます。その段階では、感性と理性両面の交渉力が求められます。</p> | 組織資産 売主の心をつかむ感性と理性の面談能力 |

組織資産：独自の不動産開発ノウハウ

1. 極めて高度で特殊性が高く、複雑な土地開発の知識と経験



相談に持ち込まれる土地に問題があり、解決が難しければ難しいほど当社の存在理由が発揮できます。土地の問題は100物件あれば100通りと言えるほどに多彩です。状況も刻々と変化するため、多面的な視野も求められます。この問題を解決し、土地の付加価値を高めるプランを立案した上で、土地開発と関係者との交渉を行います。

他社では、こうした問題解決や価値向上ができないため、問題を抱えた土地の場合のほとんどが希望価格での買取りが不可能です。売れない土地は問題解決を、値段が合わない土地は付加価値の高い土地に造成するためには、複雑化し高度化している不動産や金融に関する業務・法律に関する知識と経験が必要不可欠だからです。

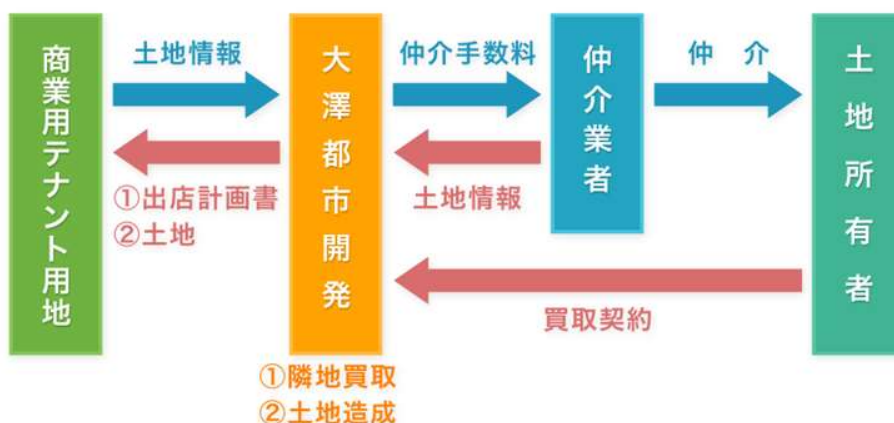
当社では、社長である大澤 義幸をはじめとした一流の専門知識と高度な技術力を持つ不動産のプロフェッショナルが揃い、長年培ってきたノウハウを共有することで、極めて特殊な不動産の問題解決を可能としています。

2. 土地の買主として、売主や金融機関に直接交渉できる



社長の 大澤 自身が土地の買主として、事業資金の借入れを個人保証で行い、土地所有者から直接土地を購入しています。自分自身が大きなリスクを負っているからこそ、当事者として、その土地が持つ問題に真剣に取り組む姿勢があります。

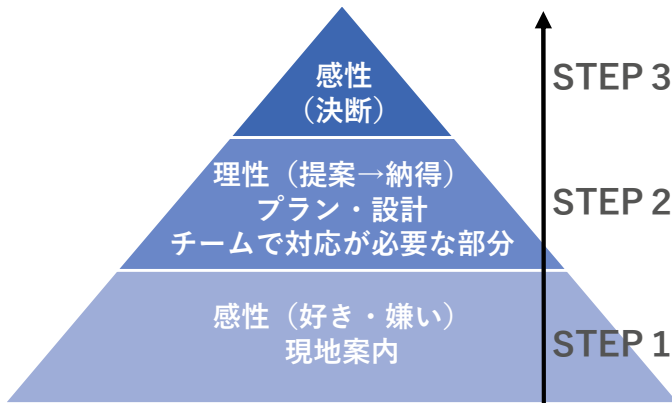
また、大澤自身が土地で苦労してきた経験から、所有者の立場や気持ちを理解し、よりそった対応をしています。この点が、当社の使命でもあり、仲介手数料を取ることが目的の多くの不動産業者とは、大きく異なっています。



組織資産：独自の不動産開発ノウハウ

3. 売主の心をつかむ感性と理性の面談能力

(1) 売主が土地の売却を決断するまでの心理的な流れ



STEPに入る前段階として、高く買うプランを構築し、お客様への提案の工程を入口から出口までを省略せずに想定しておきます。

STEP 1：お客様は初めての面談の際、感性（好き・嫌い）に基づいて話を聞こうかどうか判断されます。そのため最初の15～30分で、信頼関係を作ることが重要です。信頼関係が作れなければ次のステップには進めません。

STEP 2：お客様にプランを説明・提案し、理性的に理解・納得していただきます。

STEP 3：売却の最終判断はお客様の感性で決断していただくことになります。

この流れをスピード感を持ち、関係分野の専門家をまとめるチームングによって実現することが求められます。

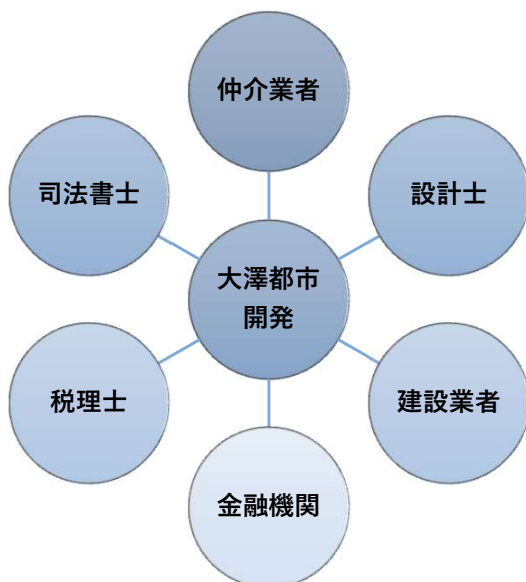
(2) 売主の直感による判断に影響を与える要素と割合

| 要素 | 割合 |
|----|-----|
| 顔 | 70% |
| 声 | 20% |
| 内容 | 10% |

特にSTEP1では、お客様との面談や現地案内などで初めて対面することになります。その時は、プランの内容ではなく、好きか嫌いかの直感で話を聞こうかどうか判断することがほとんどです。

その判断に対し、対面者の顔や声が9割の影響を与えることが知られています。いかに誠実な外見や表情、声のトーンで誠実さや安心感を伝えるかが勝負の分かれ目となります。

4. 関係分野の専門家（プランニングパートナー）をまとめるリーダーシップ



現在、不動産に関する業務や法律が複雑化し高度化する業界では、幅広い専門知識と豊富な実務経験が必要です。

そして、関係分野の専門家とチームを組み、プランニングの構築と実現に向けたチームングが欠かせません。

言わば、大澤都市開発の担当者はディレクターであり、関係分野の専門家をまとめあげるリーダーシップ能力が必要です。

関係資産：プランの構築と実現に貢献するパートナー

1. 関係分野の専門家（プランニングパートナー）

不動産に関する業務や法律が複雑化し高度化している現代では、問題解決や付加価値向上のためには各分野の専門家の協力が欠かせません。当社には30年間かけて構築した高い能力と豊富な実績を持つパートナーとのネットワークがあり、プランニング、プランの実施に協力していただいています。

パートナーとして必要な実績・能力など

弁護士

関西でもトップクラスの不動産法務に詳しい弁護士です。法的リスクを最小限に抑え、契約書の作成や審査、交渉を専門知識でサポートします。地方の規制や手続きにも詳しく、顧客の利益を守るためのアドバイスを提供します。

設計士・建築士
開発コンサルタント

土地の開発設計の専門家であり、当社の土地加工案を具体的な形に変えます。プロジェクト全体の方向性を示し、リスクを最小限に抑えながら最大の価値を創出する戦略を策定します。

建築業者・土木業者

設計から施工までを一手に引き受け、建築物を含む土地加工プランを立てる場合には、費用積算を含め必要不可欠な存在です。

研究者

土木分野で権威ある神戸大学名誉教授とのつながりがあり、当社の調査結果や開発案に対して、第三者として見解を述べ、安全性を担保します。見解を基に行政判断が行われ、土地開発をスムーズに進めることができます。

政治家

土地計画に強い優秀な政治家とのつながりが、土地開発における問題の解決に寄与することもあります。

2. 売り土地情報を提供してくれる情報提供パートナー

当社の存在理由でもある、土地を加工し価値を向上して利益を創り還元する起点となる、売り土地情報を提供してくれるパートナーです。

パートナーとして必要な実績・能力など

不動産業者

当社へ様々な土地情報を提供する重要なパートナーです。管轄地域の不動産市場の動向を把握して当社にとって適切な物件を見つけるための情報を提供し、その情報提供の見返りとして手数料をお支払いしています。

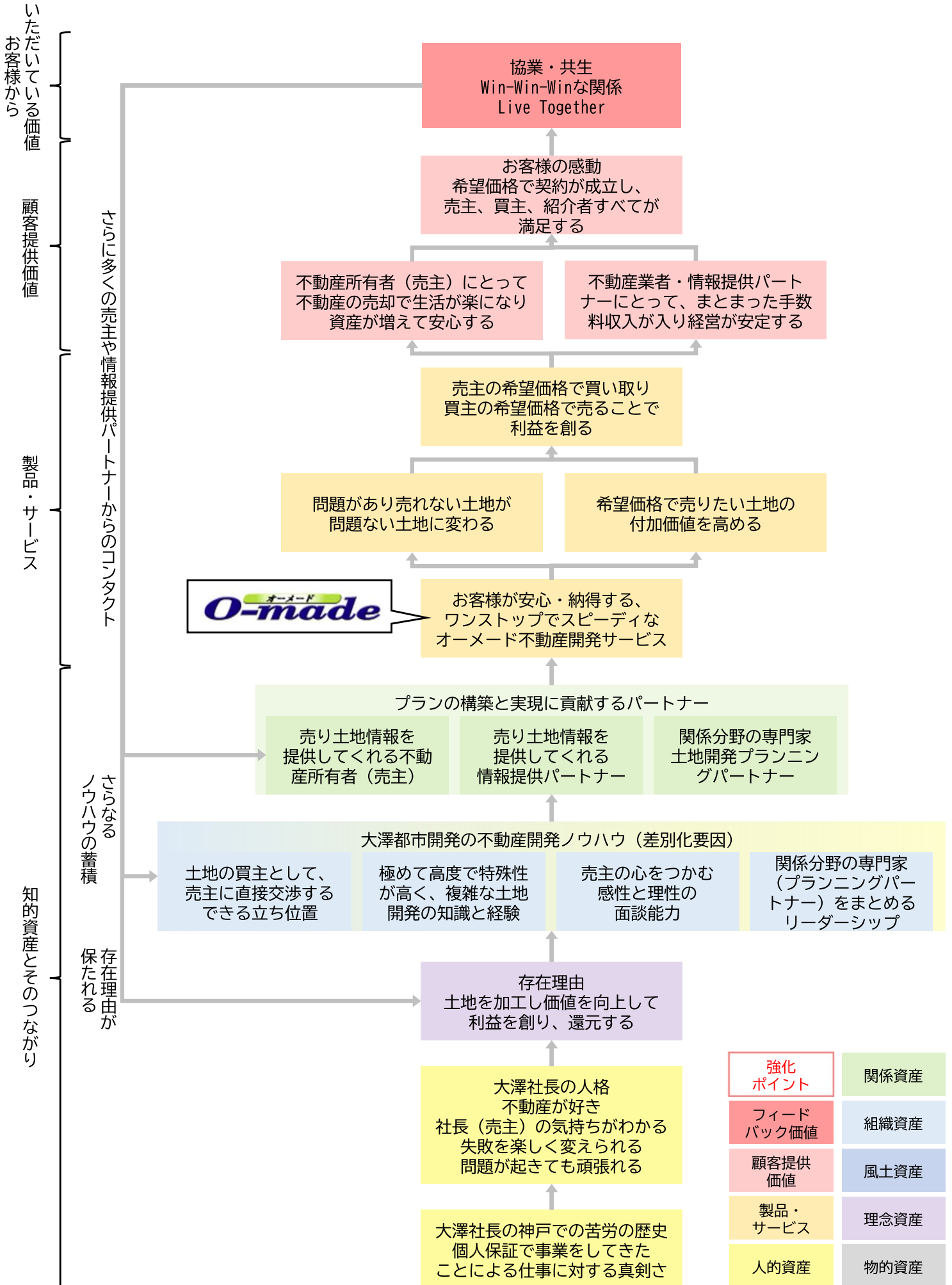
経営革新等支援機関

中小企業を中心とした事業改革や成長戦略の策定に寄与しており、全国で約40000件数以上（令和4年12月）存在します。当社は土地開発専門の認定支援機関として登録し、他の支援機関と連携し中小企業の課題解決に取り組みます。

金融機関

中小企業の財務支援を通じた経営相談窓口としての役割から、課題解決の方向性の一つとして不動産の相談が寄せられます。当社との連携によって、不動産の利活用を通じた中小企業の経営支援の一端を担います。

現在価値創造ストーリー

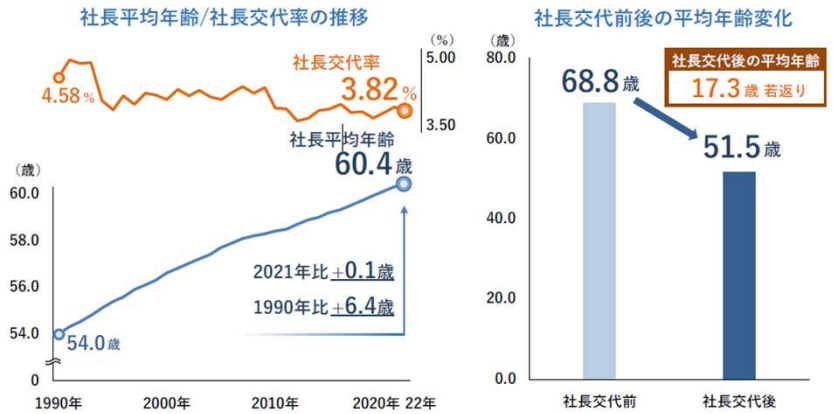


| | 現状と10年後の変化予測 | 影響と対応策 |
|-------------------|--|--|
| 市場・顧客 Customer | <p>【現状】 人口が減少し、個人の土地需要が下がる中、企業からの不動産の有効活用に関する相談が増えている。</p> <p>【10年後の変化予測】 企業の財務面の課題解決の手段のひとつとして、不動産の問題をどう解決するかの出口戦略がわからない企業が増える。</p> | <p>【対策】 経営革新等認定支援機関に登録する約4万社のうち、不動産開発に長けた会社は1社（当社）しかない。</p> <p>企業における土地の活用法は多様化していく。企業の不動産の問題解決を含む出口戦略の立案（CRE経営）をサービスとして展開し、増える需要を獲得していくための戦略を立て、実行に移す。</p> |
| | <p>【現状】 大企業が長期的な戦略として、企業のM&Aを進めている。</p> <p>【10年後の変化予測】 中小企業の倒産廃業が増加し、M&A市場が活性化する。M&A専門会社は不動産に関する問題解決が難しく、戦略立案が困難となる。</p> | |
| 競合 Competitor | <p>【現状】 他の不動産会社では、不動産開発を武器にしているところは少ない。認定支援機関の登録4万社のうち、不動産会社は1社（当社）しか登録していない。</p> <p>【10年後の変化予測】 認定支援機関はもとより、複雑な土地造成に対応できる不動産開発業者は減り続ける。</p> | <p>【対策】 独自の不動産開発ノウハウを活かしたオーメード開発をベースとした、オーメードCRE、オーメードM&Aを展開することで、他の競合との差別化を図っていく。</p> <p>具体的には2023年7月より着手。外注で業務フローやAIにノウハウを落とし込む。そのために、オーメード開発事例を整理していく。相談を受けた案件の解決をシミュレーションする。</p> |
| | <p>【現状】 M&A専門会社が取引を活発化しているが、不動産に関する出口戦略までの立案は難しい。</p> <p>【10年後の変化予測】 M&A専門会社が不動産の領域に踏み込んでくる。もしくは不動産会社がM&Aの領域に踏み込んでくるのが想定される。ただし現場でどこまでのレベルで成立できているかは大きく異なる。土地の造成まで対応できるプレイヤーはさらに数が少なくなる。</p> | |
| 自社 Company | <p>【現状】 長年の業界経験により、不動産開発の知識やノウハウが大澤社長自身に蓄積されている。役員として採用し、各業務プロセスを役割分担することでそのノウハウを活用していく。</p> <p>【10年後の変化予測】 不動産開発のノウハウをシステムに蓄積し、誰を採用しても対応できる状態になっている。</p> | <p>【対策】 AIチャットなどのシステムに不動産開発の知識やノウハウを蓄積し、社内の人間が必要な時に必要な情報を引き出せるようにする。</p> <p>他の業種で成果を挙げているセンスのある人材を獲得し、各プロセスをへん任せることで組織的に新事業を推進していく。</p> <p>また状況に応じ、プロジェクトごとにSPC(特別目的会社)を設立し、外部協力先とともに事業を推進していく。</p> |
| | <p>【現状】 M&AやCRE経営推進事業を展開するにあたっての人材採用を進めている</p> <p>【10年後の変化予測】 M&AやCRE経営推進事業を展開するにあたっての各プロセスに必要な人材が配置され、十分な対応能力・ノウハウを持てる。</p> | |

経営環境の激変により、多くの企業が過大な負債を抱え 後継者不足は深刻な社会課題となり、 事業継続の岐路に立たされています。

■社長平均年齢/社長交代率の推移

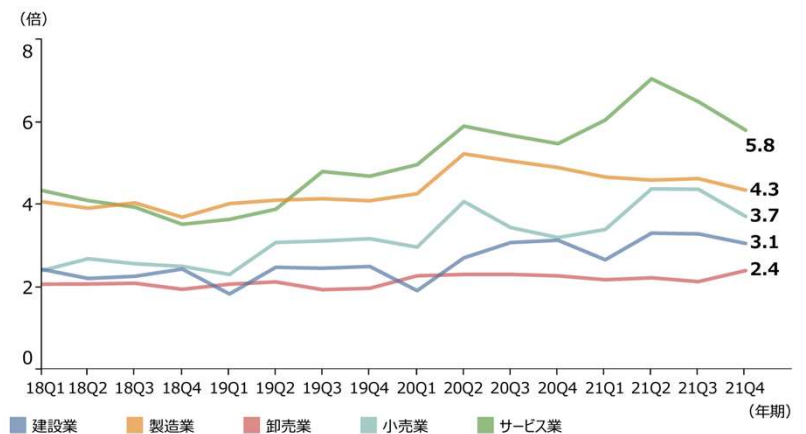
2022年時点の社長の平均年齢は60.4歳。前年を0.1歳上回り、32年連続の上昇で過去最高を更新。社長が交代した割合は3.82%、前年から0.1pt低下し、2010年以降は3%台後半で推移。社長が引退する平均年齢は68.8歳、70歳が現在の段階で交代している結果に。



(出所) 帝国データバンク 特別企画: 全国「社長年齢」分析調査 (2022年)
<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p230606.html>

■業種別に見た、借入金月商倍率の推移

多くの業種で感染症流行前と比べて借入金月商倍率が上昇し、借入金の返済余力が低下している可能性がある。
借入金月商倍率 = (金融機関短期借入金 + その他の短期借入金 + 金融機関長期借入金 + その他の長期借入金 + 社債) ÷ 月商

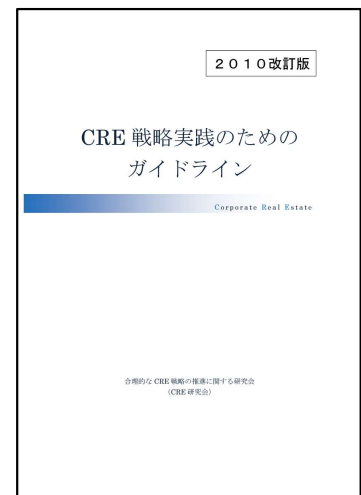


(出所) 2022年版「中小企業白書」
<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2022/PDF/chusho.html>

■CRE戦略実践のためのガイドラインが国土交通省より公開

不動産の有効活用(取得・売却・所有・賃借)を戦略的に行うことが企業経営においては重要であるとして、CRE戦略に係るスタンダードとなる考え方「CRE戦略実践のためのガイドライン」が国土交通省が設置したCRE研究会から公開された。

不動産の利活用の様々な段階で、多種多様なリスクを分析することが重要であるとして、具体の事案に照らし、「物的」「法的・事業的」局面や、「開発」「取得」「保有・運営」「売却」という段階ごとにそれぞれのリスクを確認し、個々の不測の損害に対し、最小のコストで効果的に抑制する方策を立てることが重要としている。



(出所) 国土交通省CRE研究会「CRE戦略実践のためのガイドライン」
https://www.mlit.go.jp/totikensangyo/totikensangyo_tk5_000113.html

当社は不動産開発ノウハウを活かして企業のCRE経営を実現し、あらゆる事業の継続可能性を高めます。

経営者のいきいきとした人生と活躍のためには、経営の不安から解消されることが必要です。その手段のひとつがCRE経営です。CRE（Corporate Real Estate：企業不動産）経営は企業が自身の不動産を有効に活用し、経営戦略に組み込むことといいます。CRE経営は以下の理由により、企業の財務の健全化、および成長戦略の一部として強く推奨されています。

1. コスト削減

不動産は企業にとって大きなコストを占めます。CRE経営により、企業はリース、保守、運用のコストを削減することが可能です。不要な物件の売却や、使用率の低い物件の有効利用等を通じてコストを削減し、事業継続の可能性を高めることができます。

2. 資産の最適化

不動産は企業の大きな資産の一部です。CRE経営を通じて、企業は資産を最適化し、その価値を最大化することができます。状況に応じて資産を売却し、課題となった負債を返済して利息負担を減らし、事業継続可能性を高めます。

3. 働き方の変化への対応

リモートワークやフレキシブルワークが一般的になりつつあります。オフィス需要が変化し、それに合わせた不動産戦略が求められています。CRE経営を通じて、企業はこれらの変化に対応し、生産性と従業員の満足度を高めることができます。

4. サステナビリティの推進

人口減少などを背景に需要が先細りする市場において、事業構造上収益拡大が難しい企業に対し、不動産の在り方の見直しは経営戦略において新たな道を示します。そのままでは廃業せざるを得なかった事業に対し、永続可能性が飛躍的に高まります。

企業・経営者様を支える認定支援機関や金融機関と提携し、関係者のだれもがWin-Win-Winとなることで、日本社会の活性化に寄与します。

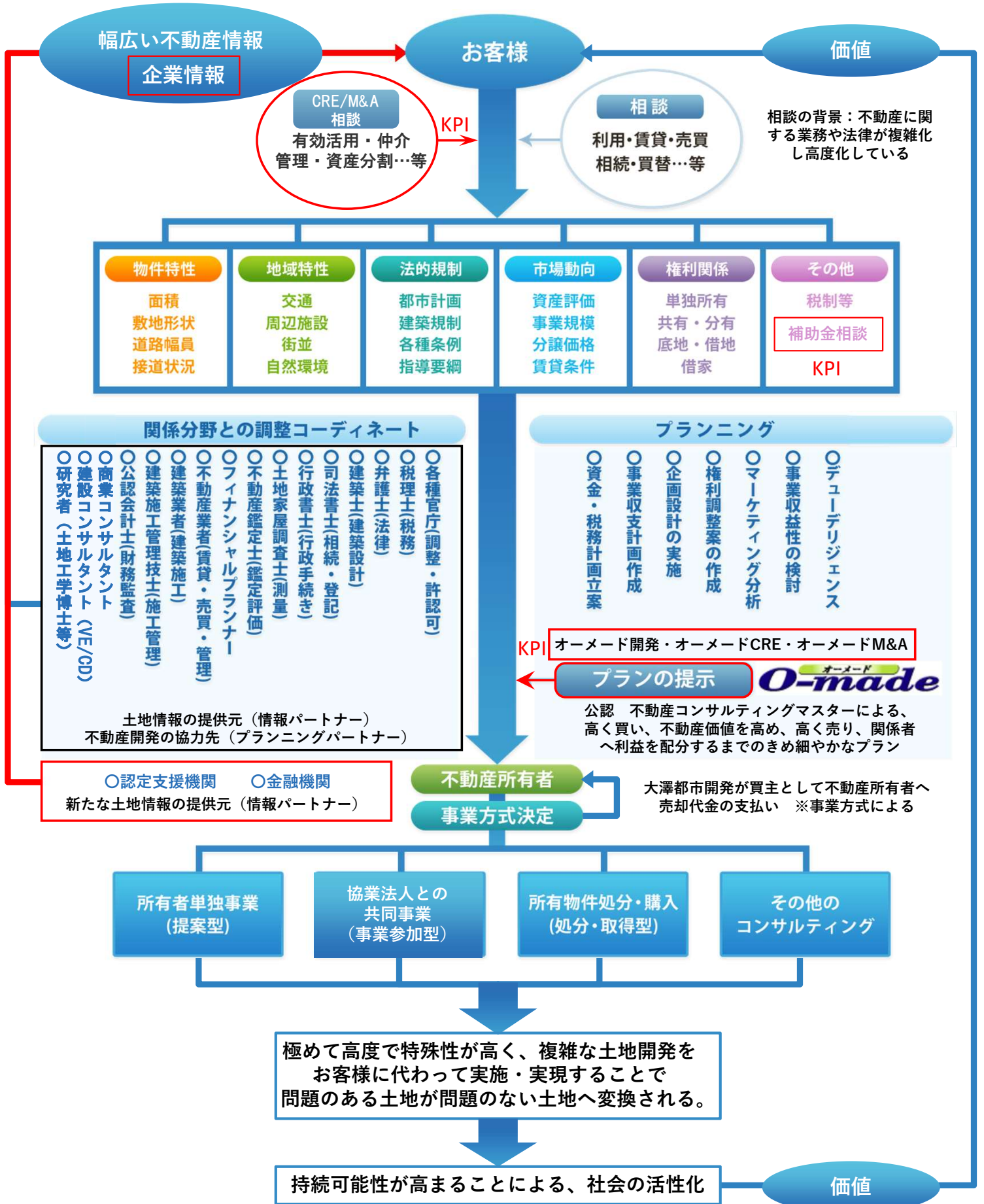
事業者を支える認定支援機関や金融機関にとって、企業の事業継続可能性を高めることが自社の利益、融資した資金の回収可能性を高めます。そして誰もが満足し、より多くの企業の事業継続に貢献することが、Win-Win-Winとなることで、よりいきいきとした事業活動を促し、日本社会の活性化に寄与します。

今後の事業展開

不動産の有効活用や資産の最適化を背景に、CRE (Corporate Real Estate：企業不動産) 経営が注目されています。

また、経営者の高齢化を背景に、企業の休廃業・解散件数が高止まりしています。

当社はこのような経営環境を背景に、強みの不動産開発ノウハウを活用して企業の抱える不動産に関する課題を解決し、ひいては社会的課題を解決する事業として、オーメードCRE・オーメードM&A事業を展開してまいります。



1. 土地造成開発事業

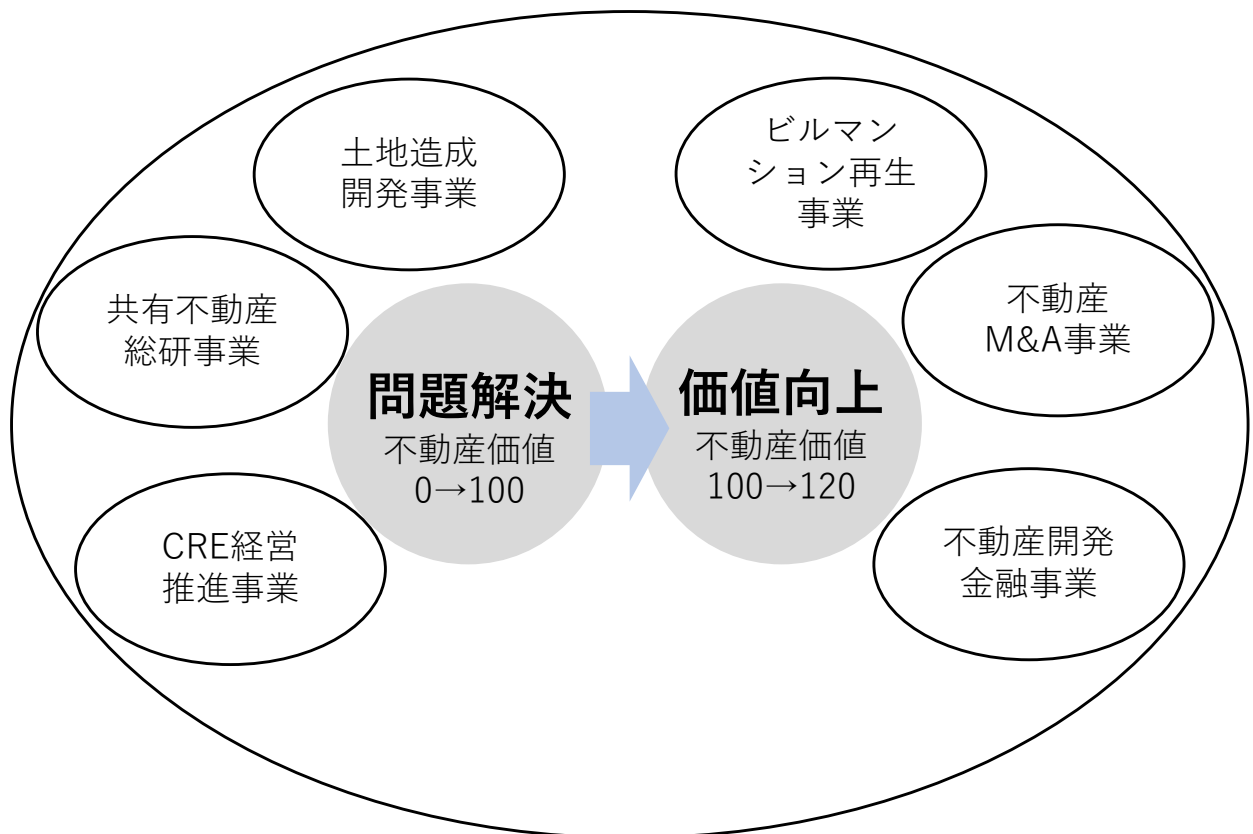
当社の存在価値であり、ベースとなる事業として継続して参ります。土地を加工し価値を向上して利益を創り、還元することで、売主、仲介者、買主すべてがWin-Win-Winとなることを目指します。

<土地造成開発とは>

未開発の土地を宅地や商業用地などとして利用できる状態に整備します。地形の整形やインフラの整備などを行い、建物の建設や目的に適した形に変えていきます。当社では、社長である大澤 義幸をはじめとした一流の専門知識と高度な技術力を持つ不動産のプロフェッショナルが揃い、長年培ってきたノウハウを共有することで、極めて特殊な不動産の問題解決を可能としています。

<ビル・マンション再生とは>

老朽化したビルやマンションを調査し、費用対効果に応じて修繕、改修、リノベーションすることで、その建物の資産価値を向上させ、再び活用可能な形に変えていきます。資産価値の向上は、売却以外にも高収益化など資産活用面でも様々なメリットがあります。古くなった建物の再生は建て替えに比べてコストが抑えられ、環境への影響も軽減できるため、持続可能な都市開発の一環として注目されています。



2. 共有不動産総研事業

共有不動産とは、複数の人が共同で所有する不動産です。たとえば、兄弟姉妹が親から土地や建物を相続した場合、その不動産が共有不動産となります。各共有者はその不動産の一部（共有持分）を所有し、共有持分に応じて不動産の使用や利益を得る権利を持つ一方で、他の共有者との間で合意が必要となる場面も多くあります。共有不動産は、共同の管理や意思決定が難しいため、トラブルに発展することも少なくありません。そうしたトラブルを解決し、共有不動産の有効活用や円満な処分を目指すための支援を行います。

- 共有不動産の売却・分割

共有不動産の一部の持分を適切な価格で買い取ります。また、不動産を共有者間で分割して個別に所有する方法や、共有者の一部が持分を他の共有者に売却して解消する方法など、柔軟な解決策をご提案します。

- 共有不動産の有効活用

売却以外にも、共有不動産を賃貸物件として運用したり、リノベーションをして活用価値を高める方法をご提案します。これにより、共有者全員が利益を得られる方法で問題を解決することができます。

3. 不動産M&A事業（中小事業者事業承継・引退支援事業）

M&A等を行い、中小企業や個人事業主が持つ不動産を活用して、事業承継や引退を円滑に進めるための支援を行う事業です。中小企業経営者が引退や事業承継を考える際、所有する不動産は重要な資産であり、これを適切に活用することで事業の引き継ぎや経営者の生活資金の確保がスムーズに行えるようになります。

- 不動産の活用による資金確保

引退する経営者が事業用や自宅の不動産を売却、賃貸、リースバックすることで、引退後の生活資金を確保したり、次世代への事業資金として活用する支援が行われます。

- 事業承継の円滑化

事業を次世代に引き継ぐ際、事業用不動産の所有権の移転や不動産の適切な利用方法の提案を行うことで、後継者がスムーズに事業を引き継ぐことを支援します。

- 引退後の生活支援

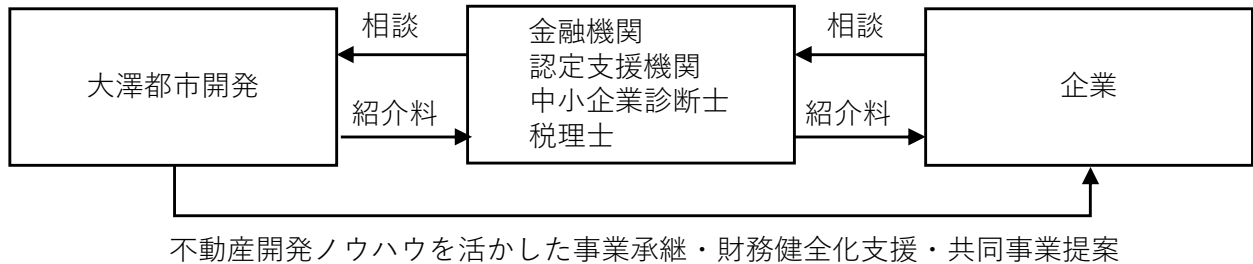
経営者が引退する際、自宅などの不動産を賃貸に出して収益を得る方法や、リースバック方式で住み続けながら資金を確保する方法など、不動産を通じて引退後の安定した生活を支援します。

- 専門家のサポート

不動産の専門家や事業承継のコンサルタントが関わり、経営者や後継者に対して税金対策や法的手続き、不動産の運用方法など、幅広いサポートを行います。

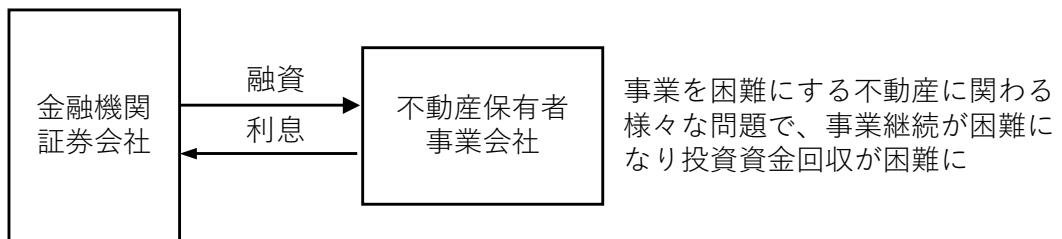
4. CRE経営推進事業

企業からの経営の相談窓口である金融機関や認定支援機関とタッグを組み、CRE経営を推進します。当社の不動産開発ノウハウを活かした財務健全化等に貢献し、紹介いただいた金融機関や認定支援機関には紹介料のお支払い、あるいは共同事業を提案します。

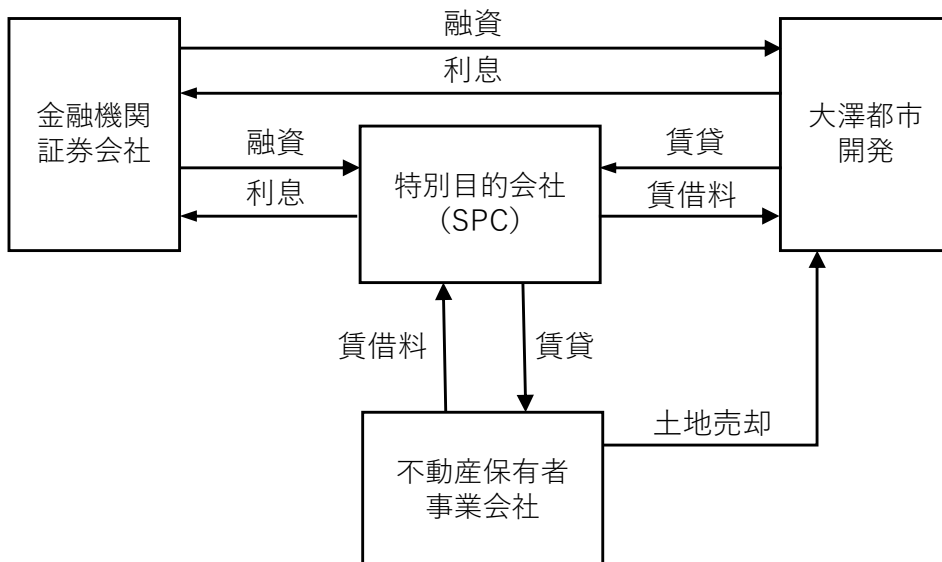


5. 不動産開発金融事業

様々な問題で不動産開発事業の継続が困難になると、事業者は利息を支払うだけの余力がなく経営に苦しみます。また、事業資金を融資・出資する金融機関や証券会社にとっても、回収可能性が低くなり両者ともに苦しい状況となります。



本図は一例ですが、事業開発会社と大澤都市開発で共同出資し、特別目的会社(SPC : Special Purpose Company)を設立します。当社が不動産を買い取り、様々な不動産に関わる問題を解決したうえで、特別目的会社 (SPC) へ貸します。さらにSPCより事業開発会社へ不動産を賃貸することで、一時的なキャッシュにより経営が楽になるだけでなく、これまで通り事業継続が可能になります。金融機関としても融資資金の回収可能性が高まります。



6. 企業、認定支援機関にとってのメリット

| | メリット・価値 |
|------------------------|---|
| 企業 | <ul style="list-style-type: none"> 不動産の売却によって借金を返済でき、より事業に適した場所へ移転するなどして事業継続可能性が高まる 過大な負債負担が軽減され、財務状況が改善して経営者が経営の苦しみから解放される 手元資金を増やし、資金繰りを改善することで新事業展開に取り組む余裕を創出する 信用力の高い金融機関や証券会社、認定支援機関が関わることにより、事業スキームへの安心感がある |
| 金融機関 証券会社 認定支援機関 | <ul style="list-style-type: none"> 企業に寄り添い、経営をサポートするという使命が満たされる クライアントの事業継続可能性が高まり、顧問、融資契約を維持できる クライアントの不動産売却による手数料などの利益が期待できる 融資した資金の回収可能性が高まる |

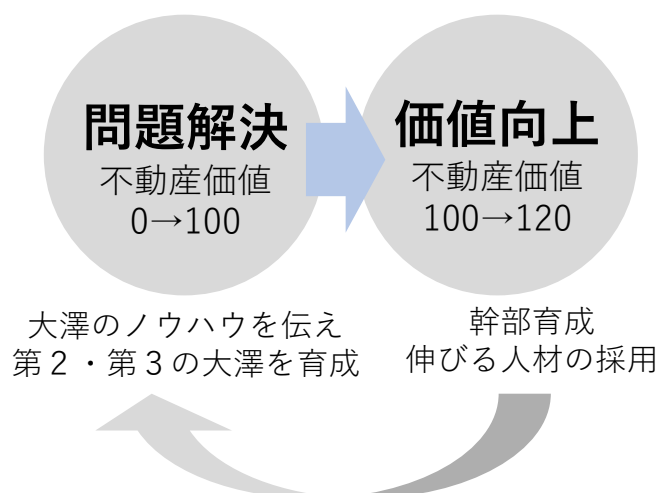
一例として、都市の中心部に、狭小な土地で数十年町工場を営む中小企業があげられます。そうした企業では人口減少を背景に国内市場の縮小のあおりをまともに受け、増収の見込みが少なく、財務状況が悪化して資金繰りが苦しく、設備投資もままなりません。このままでは廃業もやむを得ないという状況ながら、生業であるため廃業することもできず、経営者の悩みは大きいと推察されます。

当社のCRE経営推進事業、不動産開発金融事業により、所有する不動産の売却や新たな活用を促し、経営者を経営の苦しみから解放します。状況に応じて、より広い移転先での事業継続を検討いただくことで、高い生産性を実現することも可能となります。こうした不動産を通じて事業の抜本的見直し、さらに長い期間の道筋を創出します。

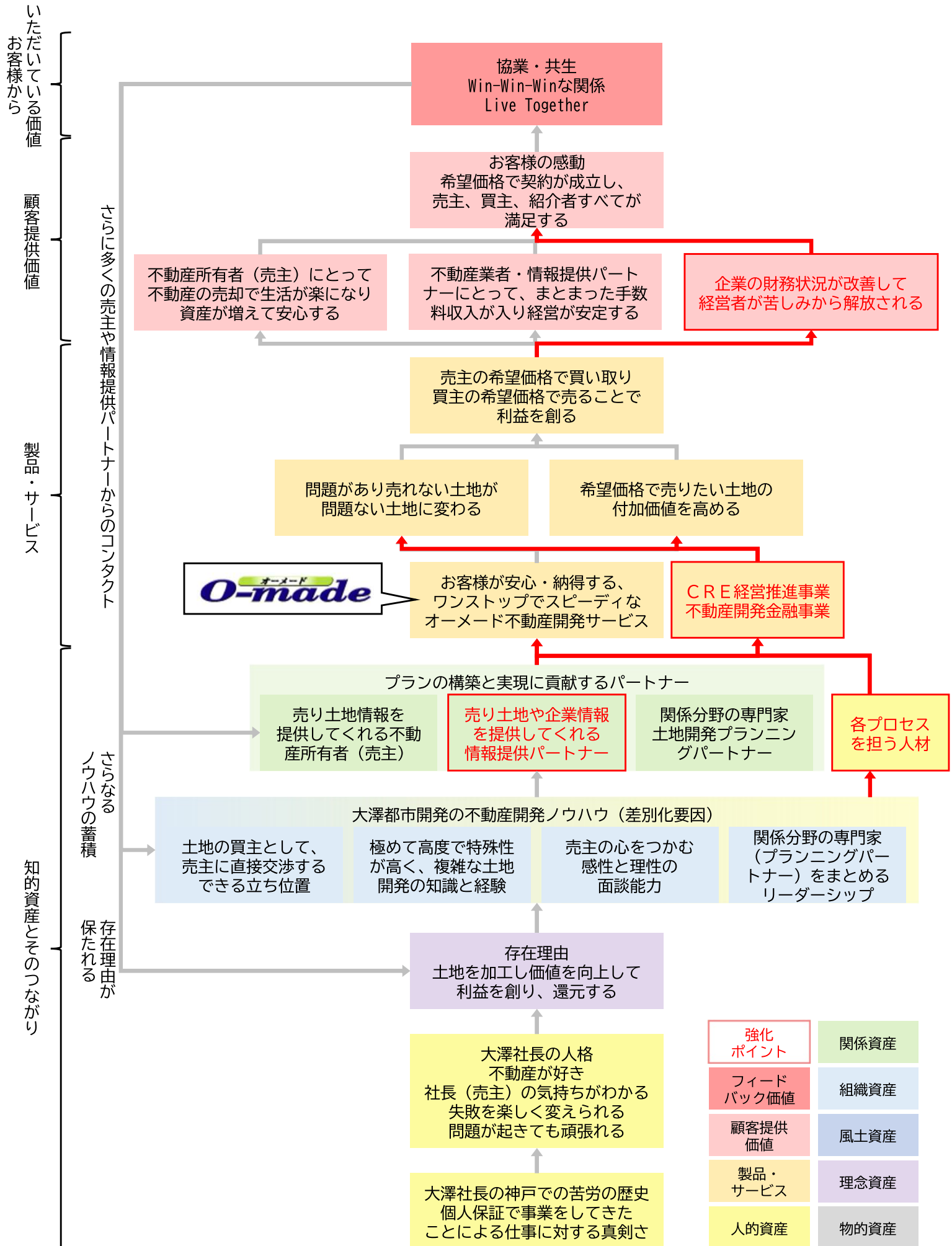
7. 人事・組織体制の構築

土地造成開発に至るまでの、課題発見、ならびに課題解決の方向性に導くまでの「問題解決」プロセスは、長年の経験がある代表取締役の大澤にしかできない分野です。土地加工や開発許可、隣地買収等の交渉ノウハウ、工事計画全体を把握した造成業者の管理については、不動産造成開発のプロフェッショナルである当社幹部が担当し、状況に応じ、プロジェクトごとにSPC(特別目的会社)を設立し、外部協力先とともに事業を推進していきます。まず、適切な人材の獲得・育成によって土地造成開発を通じた価値向上力をさらに磨くとともに、大澤のノウハウを学び、実務経験を重ねることによって、ゆくゆくは問題解決可能な人材へと成長していくことを目指します。

不動産問題解決のプロセス



将来価値創造ストーリー



会社概要

| | | |
|------------|---|---|
| 会社名 | 株式会社 大澤都市開発 | |
| 大阪本社 | 〒530-0001 大阪府大阪市北区梅田1丁目11番4号 大阪駅前第4ビル2階 TEL：06-6131-6225 FAX：06-6131-6112 | |
| 東京支社 | 〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町2丁目4番7号 TEL：03-6820-1290 | |
| 神戸支社 | 〒651-0083 兵庫県神戸市中央区浜辺通4丁目1番23号 TEL: 078-891-6222 | |
| 代表者 | 代表取締役社長 大澤 義幸 | |
| 設立 | 2007年（平成19年）5月25日 | |
| 資本金 | 9,800万円（グループ資本金1億2,200万円） | |
| 宅建免許 | 国土交通大臣（1）第9680号 | |
| 経営革新等支援機関 | 10792700512 認定年月 2023年4月28日 | |
| 事業内容 | 不動産開発・住宅分譲・総合建設業・不動産コンサルティング・不動産投資・不動産収益事業 etc. | |
| 関連会社 | 株式会社大澤ゴルフアカデミー 株式会社HIGHER LIFE 関西道路管理協会株式会社 日本商業投資株式会社 | |
| 取引銀行 | 尼崎信用金庫 大阪支店 池田泉州銀行 堂島支店 永和信用金庫 うめきた支店 SBJ銀行 東京本店営業部 大阪協栄信用組合 新大阪支店 大阪厚生信用金庫 梅田支店 大阪シティ信用金庫 梅田支店 大阪商工信用金庫 梅田支店 大阪信用金庫 上福島支店 香川銀行 大阪北支店 関西みらい銀行 堺筋営業部 北おおさか信用金庫 野田支店 きらぼし銀行 新橋法人営業部 紀陽銀行 西天満支店 神戸信用金庫 本店営業部 山陰合同銀行 大阪支店 三十三銀行 名古屋駅前支店 | 清水銀行 名古屋支店 成協信用組合 本店営業部 大同信用組合 本店営業部 東京スター銀行 梅田支店 徳島大正銀行 大阪中央営業部 名古屋銀行 大阪支店 のぞみ信用組合 本店営業部 播州信用金庫 三宮支店 姫路信用金庫 湊川支店 兵庫信用金庫 学が丘支店 枚方信用金庫 本店営業部 北陸銀行 大阪支店 みずほ銀行 梅田支店 三井住友銀行 梅田支店 ミレ信用組合 本店営業部 りそな銀行 北浜支店 (五十音順) |
| 顧問弁護士 | 弁護士法人関西法律特許事務所（北浜） 谷口法律事務所（梅田） | |
| 顧問税理士 | ウィズアップ税理士法人（島之内） | |
| メール・WEBサイト | E-mail : info@0030.co.jp WEB : http://osawa-group.jp | |

| | |
|----------------|---|
| 1992年9月 | 有限会社設立 |
| 1993年9月 | 株式会社設立 |
| 1999年9月 | 本社ビルを新築、移転 |
| 2002年3月 | 兵庫県下企業初 都市公団より事業用地取得 |
| 2003年5月 | 資本金9,800万に増資 |
| 2004年3月 | 都市再生機構 定期借地権プロジェクトスタート |
| 2004年5月 | 『土地がないから家が建つ』出版 |
| 2004年10月 | 代表取締役 大澤義幸、神戸学院大学客員教授就任 |
| 2007年5月 | 株式会社大澤都市開発 設立 |
| 2010年1月 | 兵庫県知事よりゴルフ事業経営革新計画承認を取得 |
| 2011年3月 | 大阪府知事よりゴルフ事業経営革新計画承認を取得 |
| 2015年9月 | 商業施設開発事業を開始 |
| 2016年5月 | 大阪市福島区鷺洲に、ゴルフスクール「ゴールドクラブゴルフ福島」を開設 |
| 2016年8月 | 『経営者のための 事業用不動産「超高値」売却術』出版 |
| 2016年12月 | 東京都中央区銀座に、東京支店開設 |
| 2017年2月 | 特定目的会社「マスターズコミュニティ」にて、シルバーマンション分譲事業を開始 |
| 2018年5月 | 東京支店を千代田区神田に移転 |
| 2018年7月 | ライフスタイル提案企業として、「HIGHER LIFE」を設立 |
| 2020年6月 | 大阪府知事より経営革新計画承認を取得 |
| 2021年10月 | 道路管理を目的に日本サブリースシステムを「関西道路管理協会」に商号変更 |
| 2022年9月 | SPCとして「日本商業投資株式会社」を設立 |
| 2023年4月 | 不動産会社として初の経営革新等支援機関に認定 |
| 2024年5月 | 宝塚市ゴルフ練習場跡地3500坪 7億円で売却 |
| 2024年9月 | 中小企業庁よりM&A支援機関に認定 |
| 2024年11月 | 東京支店を中央区日本橋に移転 |
| 2024年11月 | 大阪府知事より経営革新計画承認を再取得 |
| 2025年 計画中案件 | 大阪府より購入した箕面市2,000坪商業開発計画中 大津市1,500坪宅地開発計画中 西宮市ため池1,300坪宅地開発計画中 |
| 主要実績 | シルバー分譲マンション共同SPC 142戸 計60億円で売却 ゴルフ練習場跡地6000坪 26億円で売却 都心土地180坪 14億円で売却 |
| | のべ実績 分譲住宅1,000棟以上 15万平米以上の不動産売買 |

1. 知的資産経営とは

知的資産とは無形の資産であり、企業における競争力の源泉である、人材、技術、ノウハウ、組織力、知的財産（特許、商標など）、ブランド、顧客とのネットワーク、仕入先や協力会社とのネットワーク、組織風土、経営理念などの財務諸表には記載されていない経営資源の総称です。

知的資産経営報告書とは、自社の知的資産、及び知的資産が価値を生み出す過程（ストーリー）を、取引先や仕入先、協力先、金融機関などの外部関係者、従業員や株主などの内部関係者といったステークホルダー（利害関係者）に対しわかりやすく伝え、企業の価値創造にいたる認識の共有を図るために作成する書類です。

経済産業省から2005年（平成17）10月に「知的資産経営の開示ガイドライン」が公表されており、本報告書は原則としてこれに準拠して作成しております。

2. 注意事項

本知的資産経営報告書に掲載しました将来の経営戦略及び事業計画並びに附帯する事業見込みなどは、すべて現在入手可能な情報をもとに、当社の判断にて記載しております。そのため、将来に亘り当社を取り巻く経営環境（内部環境及び外部環境）の変化によって、これらの記載内容などを変更すべき必要が生じることもあり、その際には、本報告書の内容が将来実施又は実現する内容と異なる可能性もあります。よって、本報告書に掲載した内容や数値などを、当社が将来に亘って保証するものではないことを、ご了承願います。

3. 作成者

株式会社 大澤都市開発
代表取締役社長 大澤 義幸

4. 作成支援

株式会社帝国データバンク 大阪支社
中小企業診断士 原 一矢

5. 問合せ先

株式会社 大澤都市開発
〒530-0001 大阪府大阪市北区梅田1丁目11番4号 大阪駅前第4ビル2階
TEL: 06-6131-6225
FAX: 06-6131-6112

6. 発行

2023年7月