CREで、企業を強くする。

CCReB

COMPACT CRE FOR RE BORN

事業計画及び成長可能性に関する事項

ククレブ・アドバイザーズ株式会社

2026年11月27日

企業理念

全ての企業不動産へのソリューションを通じて、日本の経済・産業に貢献する。

Contribute to Japanese economy and industries by providing solutions for all types of corporate real estates

CREで、企業を強くする。
CCReB
COMPACT CRE FOR RE BORN

不動産テックを活用しながら企業間の不動産ニーズのマッチングを通じて、
大手の不動産プレイヤーが取り扱わないコンパクトサイズの企業不動産(CRE：Corporate Real Estate)を
大切に再生するという想いを「Ｃｏｍｐａｃｔ ＣＲＥ ｆｏｒ ＲｅＢｏｒｎ」として、
その頭文字を取って「ＣＣＲｅＢ –ククレブ–」と名付けたのが当社の由来です

CRE戦略とは

CRE：Corporate Real Estate

企業が事業を行うために保有・利用している
不動産（企業不動産）を
不動産の側面だけでなく経営戦略や財務戦略とあわせて
取得・売却・活用する取組み



目次

1 会社概要
2 市場環境と当社のポジショニング
3 ビジネスモデルと重要KPI
4 中期経営計画 FY2026-FY2028 と進捗状況
5 財務運営と株主還元方針
6 リスク情報

会社概要

1

会社概要

会　社　名	ククレブ・アドバイザーズ株式会社
本　　社	東京都中央区八重洲一丁目6番1号 TOFROM YAESU TOWER 10階
設　立　日	2019年7月4日
従 業 員 数	21名(注1)
資 本 金 等	36億9,565万5,765円（資本剰余金含む）(注2)
事 業 内 容	CREソリューションビジネス 不動産テックビジネス
経　営　陣	代表取締役　宮寺　之裕 取締役　　小室　仁 取締役　　玉川　和信 社外取締役　髙橋　崇晃 社外監査役　岡崎　茂一（常勤） 社外監査役　川口　幸作（非常勤・弁護士） 社外監査役　鈴木　雅也（非常勤・公認会計士）
監 査 法 人	HLB ESネクスト有限責任監査法人
関係会社(注3)	ククレブ・マーケティング株式会社 各務原プロパティ株式会社



代表取締役　　宮寺　之裕

不動産投資信託（J-REIT） 産業ファンド投資法人の資産運用会社である三菱商事・ユービーエス・リアルティ株式会社（現：株式会社KJRマネジメント）にて、2007年より企業不動産（CRE）への投資業務に従事。

2016年からは投資責任者として、一般事業法人に対し様々な企業課題に対するCRE提案を実施し、多数のインダストリアル不動産の投資案件を主導。
これまでの業務経験をデジタル化することを目的に2019年に当社を設立。

注1：2026年8月31日時点。出向者3名を含みます
注2：2026年8月31日時点
注3：2026年8月31日時点。事業会社である子会社・関連会社を記載しており、不動産投資を目的とする特別目的会社等の投資ビークルは含めておりません

事業概要

CREソリューションビジネスと不動産テックビジネスを有機的に連携させ企業に対するCREソリューション事業（単一セグメント）を展開



注：CREソリューションビジネスと不動産テックビジネスの有機的な連携の実例として、P.29に記載する「CRE提案のDX化」、P.30に記載する「サービス提供フロー」及びP.34に記載する「不動産テックの活用による効率的な案件組成」をご参照ください

CREソリューションビジネスの概要

企業のCRE戦略をサポートするために、顧客（企業・不動産プレイヤー）のニーズに合わせて以下のサービスメニューを提供

	粗利率イメージ	
 CREアドバイザリー	**70%~80%**	CREの有効活用に関するソリューションの提案・助言 CRE営業戦略の助言、CREの取得支援などのコンサルティング
 CREファンド組成	**60%～70%**	資産の売却意向を有する企業に対し、SPC等を活用したファンドによる資産流動化の実現 ファンドの組成、運用、償還などのマネジメントサービス
 プロジェクト マネジメント	**50%~70%**	資産の保有意向を有する企業に対し、CREの有効活用に関する提案、実施 テナント誘致・建物プラン策定・ゼネコン選定などのコンサルティング
 B/Sを活用した 不動産投資・賃貸	**投資 20%~60%** **賃貸 10%~20%**	資産の売却意向を有する企業に対し、当社の取得による資産流動化の実現を提供 取得資産の入居企業への賃貸サービス
 不動産仲介	**80%~90%**	マッチングシステムを利用した不動産売買・賃貸の仲介サービス

不動産テックビジネスの概要

CRE戦略の効率的な実行を可能にする以下の不動産テックをサブスクリプションサービスとして提供



CRE営業支援システム
（ククレブ　エーアイ）

CCReB AI

特許登録 第 6908308 号

企業の各種開示資料を自動で分析し、企業ごとの不動産ニーズをスコアリング表示
既存のCCChat(ククチャット)(注)を進化させ、2026年11月より生成AIを活用した
提案サポートシステムを実装

(注) 各種テックシステムと、蓄積したCREに対する提案ノウハウをベースデータとして、CRE提案をサポートする社内システム



マッチングシステム
（ククレブ　クレマ）

CCReB CREMa

物流施設・工場などの事業用不動産に特化した不動産マッチングシステム
CREに関する売買・賃貸等のあらゆるニーズを収集
地域に関する知見の有無にかかわらず、全国の案件機会を効率的に探索



BtoBポータルサイト
（ククレブ　ゲートウェイ）

CCReB GATEWAY

特許登録 第 7432980 号

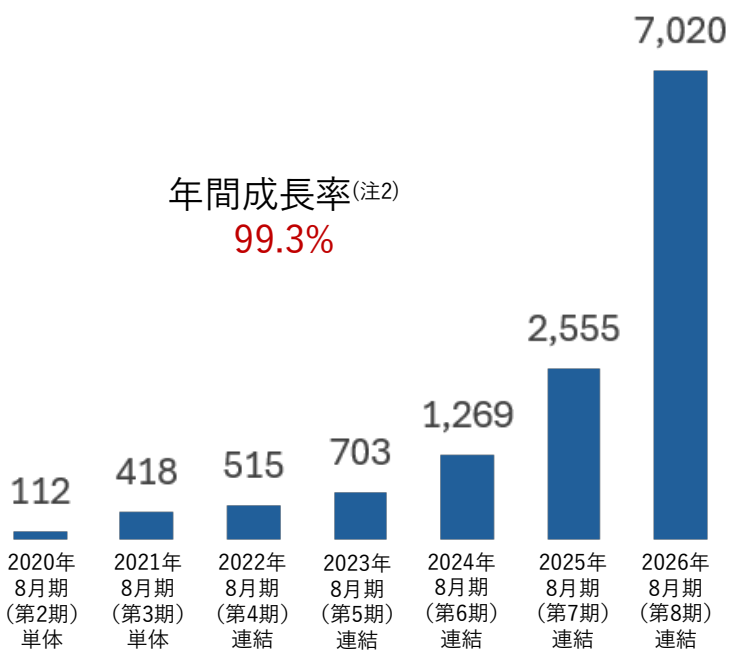
世の中の最新情報を収集・分析・発信するBtoBポータルサイト
各企業のプレスリリースを集約し、すばやく簡単に閲覧可能

トラックレコード

CREのソーシングから提案まであらゆる業務フローのDXを推進し、少数精鋭の営業体制を構築
手つかずのCREマーケットを開拓し、高い収益性と成長を実現

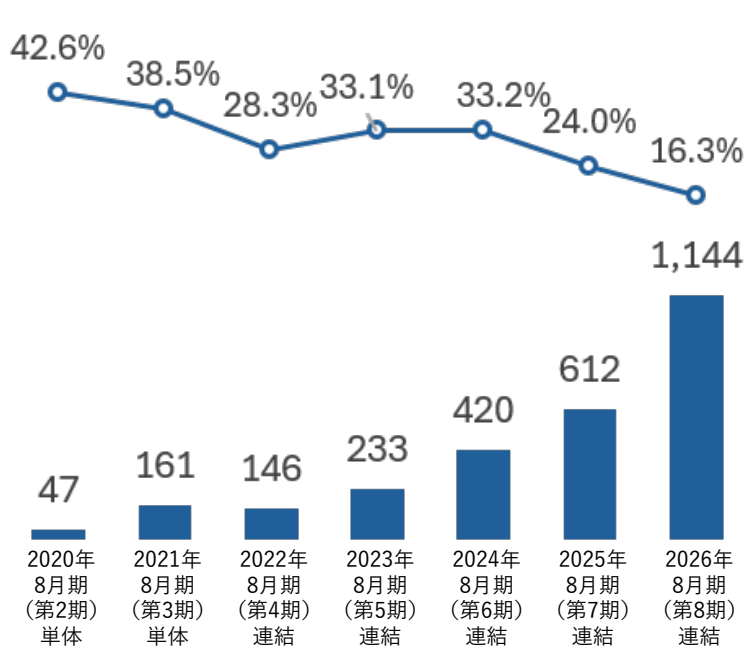
売上高(注1)・年間成長率

単位：百万円



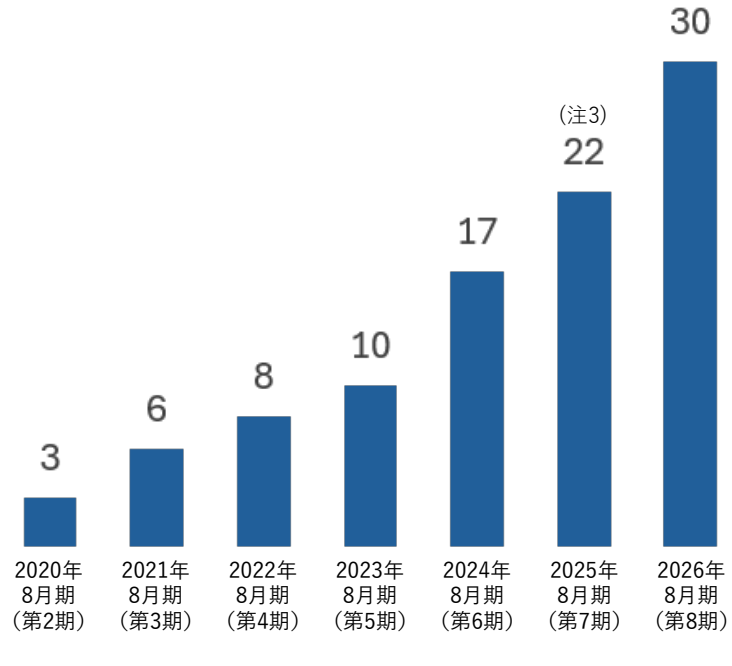
営業利益・営業利益率

単位：百万円



1株当たり配当金

単位：円



注1：2019年8月期（第1期）は約2か月の変則決算のため記載していません
注2：年間成長率は2020年8月期（第2期）と2026年8月期（第8期）の実績により算出しています
注3：2025年8月期(第7期)の1株当たり配当金は、上場記念配当2円を含む数値です

業績推移（連結）

CREマーケットという新たな市場を開拓し、増収・増益を継続中
DXによる業務効率化を推進することで、高い営業利益率・ROEを確保

	2025年8月期（第7期）		2026年8月期（第8期）	
単位：百万円		YoY		YoY
売上高（ストック収入/フロー収入別売上詳細はP.12参照）	**2,555**	+101.2%	**7,020**	+174.8%
営業利益	**612**	+45.6%	**1,144**	+86.7%
経常利益	**598**	+43.8%	**1,057**	+76.7%
税引後当期純利益	**445**	+54.5%	**743**	+66.8%
営業利益率	**24.0%**		**16.3%**	
ROE（自己資本利益率）	**29.1%**		**20.1%**	

ストック収入/フロー収入別売上詳細

企業の売却ニーズの高まりを背景にB/S活用投資を中心とするフロー収入が大きく伸長

	2025年8月期（第7期）		2026年8月期（第8期）	
単位：百万円		売上割合		売上割合
フロー収入	**1,969**	(77.1%)	**6,324**	(90.1%)
ストック収入	**585**	(22.9%)	**696**	(9.9%)
売上高合計	**2,555**		**7,020**	

売上高内訳の開示を変更

フロー収入/ ストック収入の開示に変更

投資家の皆様から多くお問い合わせをいただいていたことを踏まえ、収益構造の透明性向上を目的に開示方法をフロー収入/ストック収入に変更します。
当社のCREソリューション事業は、不動産テックを活用したCREソリューションの提供という単一セグメントの事業ですが、事業拡大に伴いフロー収益が拡大する一方、今後の収益安定性を示す観点から、不動産テックのサブスク収入に加え、固定コンサルティング報酬や賃貸収入等をストック収入に分類して開示することが重要と判断しました。

サービス	フロー収入	ストック収入
CREアドバイザリー	アドバイザリー報酬(スポット)	固定コンサルティング報酬
プロジェクトマネジメント	ー	プロジェクトマネジメント報酬
CREファンド組成	出資によるキャピタルゲイン	出資による期中配当、AM報酬
B/Sを活用した投資	売却による売上計上	ー
B/Sを活用した賃貸	ー	賃貸収入(マスターリース含む)
不動産仲介	仲介手数料	ー
不動産テック	スポット収入	サブスク収入

貸借対照表（連結）

高い自己資本比率・低いD/Eレシオ(注1)を実現しながらバランスシートを拡大

	2025年8月期（第7期）	2026年8月期（第8期）
単位：百万円		
流動資産	3,217	4,801
現金及び預金	1,639	3,035
売掛金及び契約資産	41	204
前払費用	46	89
販売用不動産	1,475	1,352
投資有価証券	-	75
その他	14	45
固定資産	574	2,468
有形固定資産	320	2,014
（土地）	232	1,202
（建物等）	88	812
無形固定資産	30	27
投資その他の資産	222	426
資産合計	3,791	7,270

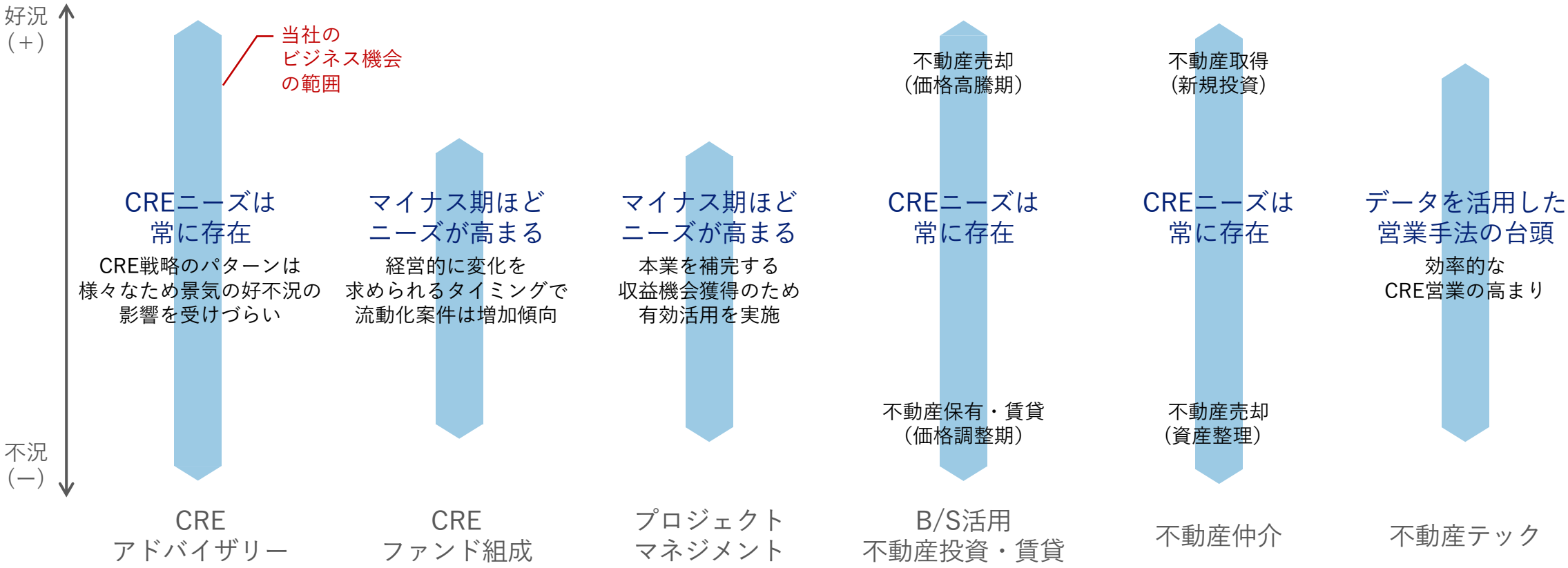
	2025年8月期（第7期）	2026年8月期（第8期）
単位：百万円		
流動負債	1,650	1,088
短期借入金 (注2)	1,450	648
契約負債	18	52
その他流動負債	181	387
固定負債	45	879
長期借入金	-	733
その他固定負債	45	145
負債合計	1,696	1,967
純資産	2,095	5,302
資本金	567	1,847
資本剰余金	569	1,848
利益剰余金	979	1,628
その他純資産（自己株式等）	-20	-21
負債純資産合計	3,791	7,270

注1： 2025年8月期末時点　自己資本比率：55.2%、D/Eレシオ：-0.09倍
2026年8月期末時点　自己資本比率：72.9%、D/Eレシオ：-0.20倍

注2：1年以内長期借入金を含みます

景気変動とソリューションニーズの関係

景気の好不況にかかわらずCRE戦略は実行されるため、景気変動の影響を受けづらい事業構造



市場環境と当社のポジショニング

2

CREマーケット認識①　～ 巨大市場における高い参入障壁を背景とした独自のポジショニング

コンパクトCREマーケットは約60兆円の巨大市場
当社のような潜在ニーズに対する提案型営業が可能な知見・ノウハウを有するプレイヤーは限定的

■ **高い参入障壁**
（CRE提案に必要な知見）

- 不動産一般に関する知識・ノウハウ
- ×
- 企業経営や財務に関する知識・ノウハウ
- ×
- 各産業や事業に関する知識・ノウハウ

■ **独自のポジショニング**



注：上場企業保有約12兆円、非上場企業保有約49兆円
上場企業保有：2023年1月から同年12月に開示された全上場企業の有価証券報告書において「主要な設備の状況」に記載された、土地・建物及び構築物のうち、1件あたりの帳簿価格が20億円以下の不動産の合計額を当社にて集計
非上場企業保有：2022年6月時点で20億円以上の有形固定資産を保有する企業の土地・建物及び付属設備の合計額を当社集計(データ提供元：株式会社東京商工リサーチ)

CREマーケット認識②　～ コンパクトCREマーケットにおける当社成長ポテンシャルの拡大余地

民間法人保有 約524兆円(注1) の巨大市場に対し、
不動産テックを活用した潜在的な案件の掘り起こしにより、
約60兆円のコンパクトCREマーケットに対する当社の成長ポテンシャルの拡大を追求

コンパクトCREマーケット　約60兆円

上場企業保有　約12兆円(注2)

**特に上場企業においては、
資本効率意識の高まりを背景に、
取引の活性化が見込まれる**

当社の取り組み事例	ヤマトホールディングス株式会社の アセット再編案件(非稼働資産の売却)

非上場企業保有　約49兆円(注3)

**中堅・中小企業における事業承継ニーズにより、
取引活性化が見込まれる**

当社の取り組み事例	株式会社AXionsの キャピタルアロケーション案件(S&LB)

年間取引総額（公表案件ベース）(注4)

約4兆円

注1：国土交通省「法人土地・建物基本調査（2018年）」より当社集計
注2： 2023年1月から同年12月に開示された全上場企業の有価証券報告書において「主要な設備の状況」に記載された土地・建物および構築物のうち、1件あたりの帳簿価格が20億円以下の不動産の合計額を当社にて集計
注3：2022年6月時点で20億円以上の有形固定資産を保有する企業の土地・建物および付属設備の合計額を当社集計
（データ提供元：株式会社東京商工リサーチ）
注4：みずほ信託銀行株式会社「不動産トピックス」CREマーケット全体における年間取引総額

CREマーケット認識③　～ 上場企業における資本効率意識の高まり

2023年3月の東証からの資本コストを意識した経営の要請以降、上場企業の資本効率に対する意識が高まり、遊休不動産の売却を含むCRE戦略の抜本的な取組みが加速

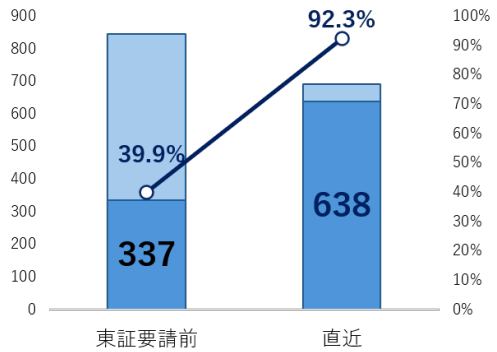
資本効率意識の高まり

東証要請以降の意識の変化

資本効率を意識した不動産売却や経営戦略の立案事例が増加

各社の中期経営計画において、「資本・資産効率改善」に関するワードを言及している企業数も、東証要請前の約40%から直近では約92%と急激に拡大している

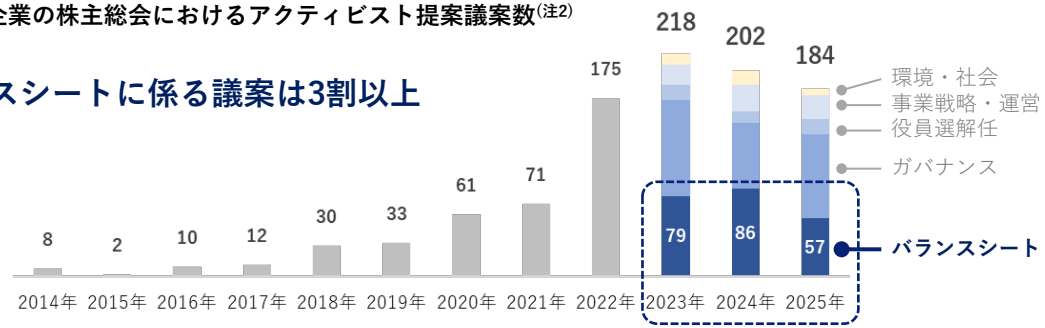
資本・資産効率の改善に係るワード言及企業数(注1)



アクティビストの台頭

国内上場企業の株主総会におけるアクティビスト提案議案数(注2)

バランスシートに係る議案は3割以上



■ 保有不動産に着目した主なアクティビズム事例

発行会社の業種	概要
海運	多額の不動産を抱える財務戦略等に対する批判
物流	不動産の保有方針を含めた企業価値向上施策を検討するための特別委員会設置の要請
土石メーカー	保有する賃貸不動産に着目した買付
飲料メーカー	一等地にある本社ビルに着目した買付
エネルギー	不動産ポートフォリオの見直し及び非中核事業（オフィスビル）の売却を要求
メディア	不動産事業のスピンオフを求める書簡を公表
鉄鋼メーカー	本業と関係ない不動産賃貸業に対する批判、不要な資産の売却を要求
建設	保有不動産等により非効率なBSとなっており、PBR1倍を継続的に下回っている状況に対する批判

注1：出所：ククレブ・アドバイザーズ株式会社
東証要請前：2022年4月1日～2023年3月31日、直近1年：2024年6月1日～2025年5月31日とし、
当該期間に中期経営計画を公表している企業において、資本・資産効率改善に関するワードを言及している企業の数

注2：出所： 株式会社アイ・アールジャパン　2026年3月期第1四半期決算説明会資料を基に当社作成

CREマーケット認識④　～ CRE戦略の実行が、資本効率経営の実質化を加速する

東証要請は実行フェーズへ
CRE戦略は、企業価値向上に向けた重要な実行手段となっている

東証要請の3年間

「気づき」から「実行」へ

「気づき」 資本効率・資本コストを意識する時代へ

2023年3月31日付
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

「方法論」 開示・方針ではなく具体策が問われる段階へ

2025年12月26日付
投資家の視点を踏まえたポイント

「実行」 実際に資産を動かし成果を出すフェーズへ

2026年4月28日付
「資本コストや株価を意識した経営」に関する要請のアップデート

2026年7月 コーポレートガバナンス・コード（CGC）改訂

「形式」から「実質」へ

抜粋

1. 成長投資の促進

① 会社の目指すところに向けた成長の道筋を構築すべきこと

② **成長の実現に向けて成長投資（設備・研究開発・人的資本・知的財産等の無形資産への投資等）や事業ポートフォリオの見直し等の経営資源の配分に関し具体的に何を実行するのかを説明すべきこと**

③ 自社の経営資源の配分が、成長の実現を目指して策定・公表した経営戦略や経営計画に照らし適切なものとなっているかについて不断に検証を行うべきであること

上記②に関して、例えば、キャピタルアロケーションの開示により資本配分についての説明を行うことが考えられるが、ヒト・モノ・カネ等の経営資源の配分について、原則の趣旨・精神及び自らの置かれた状況を踏まえた説明がなされることが重要である。

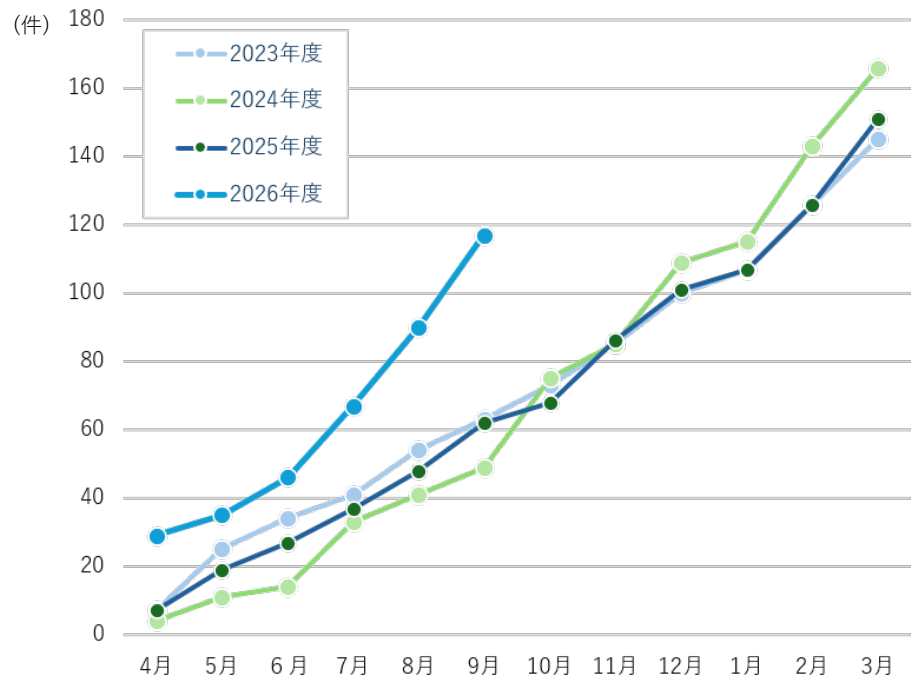
また、経営資源の配分に当たっては、自社の資本収益性、資本コストとともに、自社の成長フェーズや機会コスト等の様々な要素を考慮した上で、多様な投資先や株主還元も含めた資源配分戦略を検討する必要がある。

改訂版コードにおいては、**経営資源の適切な配分に関し、不断に検証を行うべき内容として、現預金等の金融資産や実物資産等の経営資源を成長投資等に有効活用できているかが例示されている。**現預金を含めたこれらの資産を保有することは常に否定されるべきものではなく、会社が保有の必要性・合理性を説明できる限りにおいて、適正な水準の現預金等を保有することも経営資源の配分の一環として考えられることに留意が必要である。

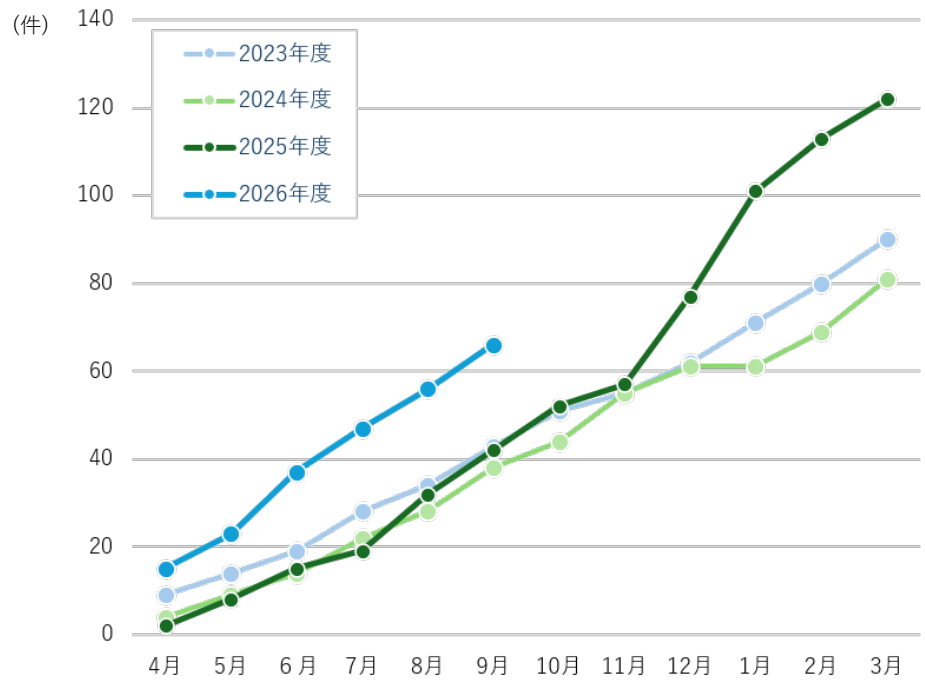
CREマーケット認識⑤　～上場企業に広がるCRE戦略の実行

上場企業による不動産売却・取得共に前年を上回って推移し、幅広い業種に広がっている

不動産売却件数の推移(注1、2)



不動産取得件数の推移(注1、2)



注1：上場企業の開示資料における「固定資産」の譲渡/取得に関するプレスリリースを基に当社集計
注2：各年度における累計ベース

CREマーケット認識⑥　～事業環境・金融環境の変化によるCREニーズの拡大

建築費の高騰や工期の長期化、金利上昇などの企業を取り巻く事業環境・金融環境の変化を背景に
上場・非上場を問わずCRE活用の重要性が高まる

建築費の高騰・工期の長期化

資材価格の高騰・建設業界の人手不足

↓

建築費の高騰・工期の長期化による新築時の負担増

↓

既存不動産を有効活用するニーズの拡大

具体例

- ✓ 居抜き物件を活用した拠点開設
- ✓ 遊休不動産の用途転換・有効活用
- ✓ 既存建物のリノベーションによる再活用

金利上昇

金利上昇による資金調達コストの増加

↓

資金調達・財務戦略の見直し

↓

保有不動産を活用した資金創出ニーズの拡大

具体例

- ✓ 保有不動産の売却
- ✓ セールアンドリースバック
  （保有不動産を売却し、賃借により継続利用）
- ✓ 遊休・低稼働不動産売却・有効活用

ビジネスモデルと重要KPI

3

ビジネスモデル

不動産テックのサブスクリプション収入を得ながら、自ら不動産テックを活用し企業に対するCREソリューション事業を展開



不動産テックシステムをCREソリューションビジネスに活用することで
企業のCREニーズに対し、2つのビジネスが有機的に連携

CREソリューションビジネス

- CRE アドバイザリー
- CREファンド組成
- プロジェクトマネジメント
- B/Sを活用した不動産投資・賃貸
- 不動産仲介

不動産テックビジネス

- CCReB AI
- CCReB CREma
- CCReB GATEWAY

マネタイズポイント

不動産から派生するあらゆるニーズを捉えることで多様な収益ルートを有する

不動産プレイヤー

- 不動産会社
- 資産運用会社
- 金融機関
- 建設会社
- 不動産調査会社

etc.

CREプラットフォーマー

CCReB AI
サブスクリプション収入・
データ販売収入

CCReB CREma
サブスクリプション収入

CCReB GATEWAY
広告収入

CREアドバイザリー
固定収入

CREファンド組成
キャピタルゲイン

プロジェクトマネジメント
成功報酬

B/S活用不動産投資・賃貸
固定収入(マスターリース含む)/変動収入

不動産仲介
変動収入

不動産テック
(サブスクリプション)

CCReB

CRE ソリューション

CCReB AI × CCReB CREma

CREアドバイザリー
固定収入

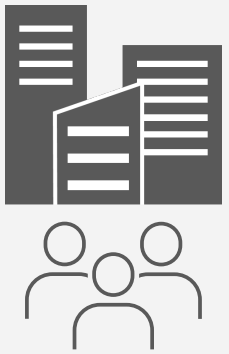
CREファンド組成
キャピタルゲイン

プロジェクトマネジメント
成功報酬

B/S活用不動産投資・賃貸
固定収入(マスターリース含む)/変動収入

不動産仲介
変動収入

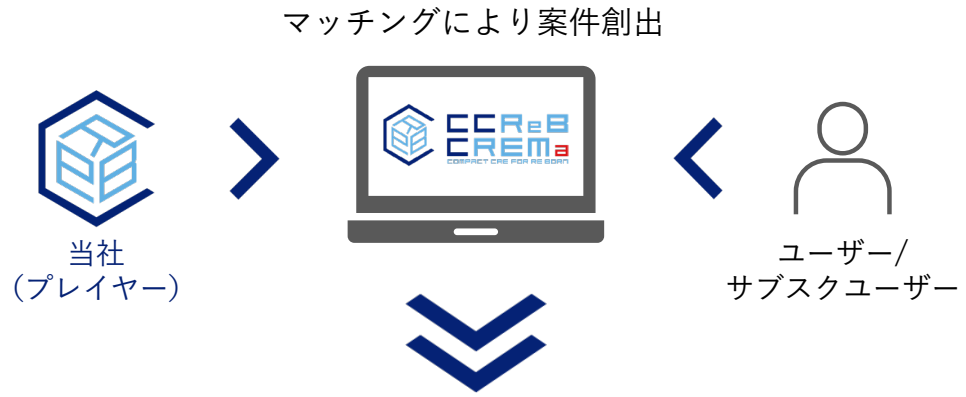
企　業



不動産テックをあらゆる角度で活用

プレイヤー兼プラットフォーマーという独自のポジショニング

プレイヤーとしての当社



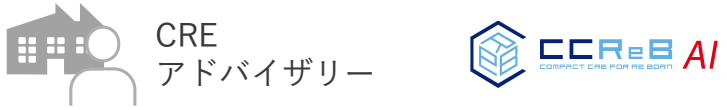
多様なソリューションサービスへと展開



プラットフォーマーとしての当社



ユーザーのニーズに応じて
マッチング後の交渉・取引サポートも実施



プラットフォーマーならではのネットワーク効果

不動産プレイヤーと企業へソリューション提供を通じた橋渡し
双方からの相談や案件組成に至る好循環を生み出す



企業のCREニーズを可視化する不動産テックシステム　- CCReB AI（ククレブ エーアイ）-

CCReB AI
COMPACT CRE FOR RE BORN

難易度の高いCREマーケットに対し、膨大な企業データを可視化することで
潜在的なニーズを網羅的に掘り起こすCRE営業支援ツール

企業の開示資料を自動で取り込み

- 中期経営計画書
- 有価証券報告書
- コーポレート ガバナンス報告書
- サステナビリティ レポート
- IR資料
- 財務データ

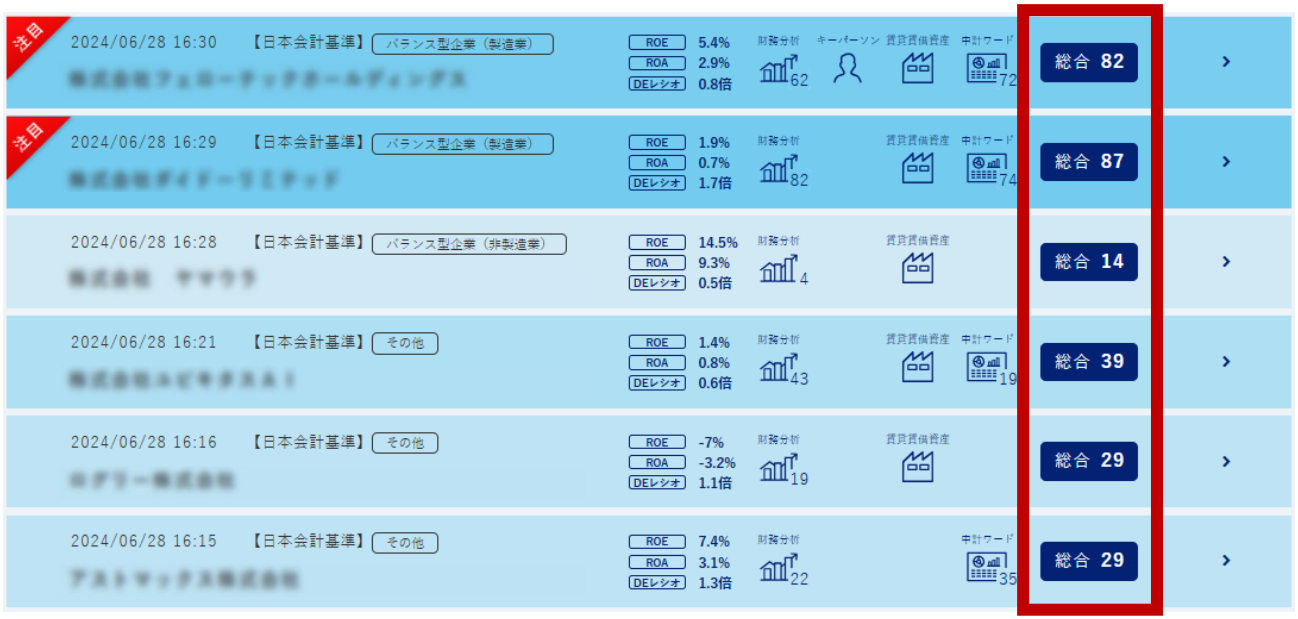
AIを活用した分析エンジン

潜在的にCREニーズのある企業を自動抽出

＋

企業毎の不動産ニーズを定性情報×定量情報に基づきスコアリング表示

- CCReB AI 画面 -



スコア・経営方針を指標にCRE提案先を選定

あらゆる不動産ニーズを即時マッチングする事業用不動産テックシステム - CCReB CREMa（ククレブ クレマ）-

CCReB CREMa
COMPACT CRE FOR RE BORN

情報の非対称性・秘匿性により、これまで流通せずに点在していた不動産情報を
集約し、コンパクトCREマーケットの流動化を促進させる
物流施設・工場などの事業用不動産に特化したマッチングシステム



- CCReB CREMa 画面 -



秘匿性を保ちながら全国のユーザー/物件情報とマッチング

CRE提案のDX化

独自のテックシステムを活用し、企業情報の収集・分析から潜在的なCREニーズの可視化、
提案仮説の構築、ニーズのマッチングまでを効率化

CCReB AI

潜在ニーズ ＋ 仮説構築

- ✓ 中期経営計画や有価証券報告書などの企業開示情報を収集・分析
- ✓ 経営方針や財務情報等から、潜在的なCREニーズを検索・可視化
- ✓ 2026年11月より実装した生成AI機能を活用し、企業ごとの課題やCRE提案の仮説構築を効率化

CCReB CREMa

全国でニーズマッチング

- ✓ 全国の企業不動産の「売り・買い・貸し・借り」ニーズを蓄積
- ✓ 物件情報とニーズをデジタル上で自動的にマッチング
- ✓ 地域に関する知見の有無にかかわらず、全国の案件機会を効率的に探索

CCReB GATEWAY

企業動向調査

- ✓ 企業が公表するプレスリリースを容易に検索
- ✓ 拠点の新設・閉鎖、設備投資、M&A、事業再編など、CREニーズにつながる企業動向を把握
- ✓ タイムリーな情報収集により、提案先の選定や提案仮説の精度向上に活用

CRE提案プロセスを効率化

潜在ニーズの発掘・仮説構築を効率化し、CREニーズが見込まれる企業への戦略的なアプローチを実現

サービス提供フロー

蓄積したノウハウとテックシステムをドライバーに難易度の高いCREマーケットを開拓

情報入手

ポートフォリオ再構築
資産圧縮
遊休資産活用
PBR1倍割れ

CCReB AI

CCReB AIに蓄えられた
企業における多様な潜在ニーズ

CCReB CREma

CREに関する**8,900件**(注)を超える
売買/貸借ニーズを蓄積

注：2026年8月31日時点

ディールメイク



背景にある
経営課題を踏まえた
ソリューションを提案



登録ニーズに
自動的にマッチング

マッチングに基づき
効率的アプローチ

トランザクション

- CREアドバイザリー
- プロジェクトマネジメント
- CREファンド組成
- B/Sを活用した
  不動産投資・賃貸
- 不動産仲介

CREソリューション事例①　～不動産テックを活用した多様なCREソリューション

一般的な不動産プレイヤーが売買に関連したサービスに限定される一方、
不動産テックを活用することによりあらゆるニーズに対応したアドバイザリーサービスが可能

資本コストを考慮した
事業拠点の見直しを
行いたい

企業のあらゆるニーズに応じて柔軟にソリューションを提供
多様なマネタイズポイントと顧客接点を創出

低稼働資産を売却せず
有効活用して本業外の
収益源を確保したい

事例１　上場卸売業への拠点戦略アドバイザリー

CREアドバイザリー

CCReB AI

- 全国の拠点戦略の見直し
- 戦略実行による経営・財務面の検証



資本効率向上に向けた
CREアドバイザリー

事例２　上場陸運業の有効活用プロジェクトマネジメント

プロジェクトマネジメント

CCReB AI × CCReB CREMa

- 数十年間更地の遊休資産を収益化
- マッチングシステムによるテナント誘致
- ゼネコン選定等のプロジェクトマネジメント



商業×倉庫の複合開発の
プロジェクトマネジメント

CREソリューション事例②　～不動産テックを活用した難易度の高いCRE課題への対応

企業の経営課題を捉えた“ソリューション提案型”の案件にフォーカスすることで収益性の高い不動産投資を実現

初期投資を抑えるため
オフバランスで
新規拠点を設けたい

難易度の高い課題に対するソリューションをスピーディーに
提供することでWin-Winの関係で投資案件を獲得



長年の拠点運営で
権利関係が複雑となり
売却しづらい

事例３　トラックメンテナンス工場のオフバラ開発

CREファンド組成



CREファンド1号案件

- エリア限定での工場移転ニーズをマッチング
- SPCを活用したファンドアレンジ

事例４　工場の流動化

B/Sを活用した
不動産投資・賃貸



航空産業の工場の流動化

- M&Aに伴う子会社の賃貸工場売却ニーズ
- 子会社売却に伴う権利関係の整理を希望
- 所在エリアで収益不動産を探索している買い手のマッチング

CREソリューション事例③　～多様化するCREニーズへの対応

企業が保有する不動産の状況や経営課題に応じ、
非稼働資産の再生からCREを活用したキャピタルアロケーションまで、多様なCREソリューションを提供

建築費の高騰や工期の長期化を背景に、既存建物を活用して拠点を設けたい

企業を取り巻く環境変化や経営課題からCREニーズを捉え、
不動産の再生・活用を通じたソリューションを提供

保有不動産を活用して成長投資や財務改善につなげたい

事例５　非稼働資産の再生

B/S活用した不動産投資
リノベーション参画



非稼働資産の再生

- 非稼働となった既存倉庫を当社が取得
- 既存建物の活用を希望する企業ニーズを捕捉
- 利用ニーズに合わせたリノベーションを実施し、非稼働資産を再生

事例６　CREを活用したキャピタルアロケーション

B/Sを活用した
不動産投資・賃貸



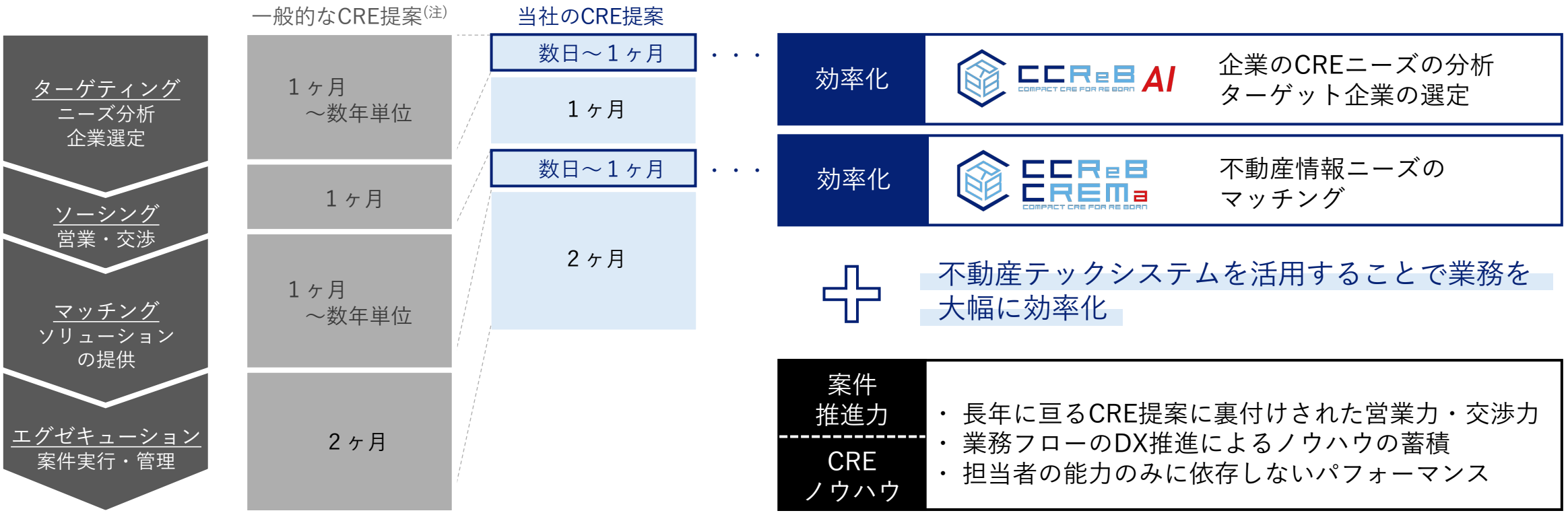
非上場企業の本社兼物流センターの流動化

- 新規M&Aによる成長投資や借入金圧縮ニーズを捕捉
- 保有不動産を活用したセール＆リースバック提案
- 資金創出により成長投資と財務改善を支援

不動産テックの活用による効率的な案件組成

業務フローのＤＸ推進により、案件成約までの期間を大幅短縮
担当者の能力のみに依存しないパフォーマンスの均質化

CREソリューション提供までの流れと必要期間（イメージ）



注：当社の不動産テックシステムを利用しない場合に通常のCRE提案において物理的に想定される作業時間（資料の収集・分析・提案書作成、ニーズにあった事業用地の探索等に要する時間）を示しています

不動産テックを活用したスピーディーな案件組成（実績一例）

あらゆる業種におけるCREニーズに対し、スピード感のあるソリューションを提供

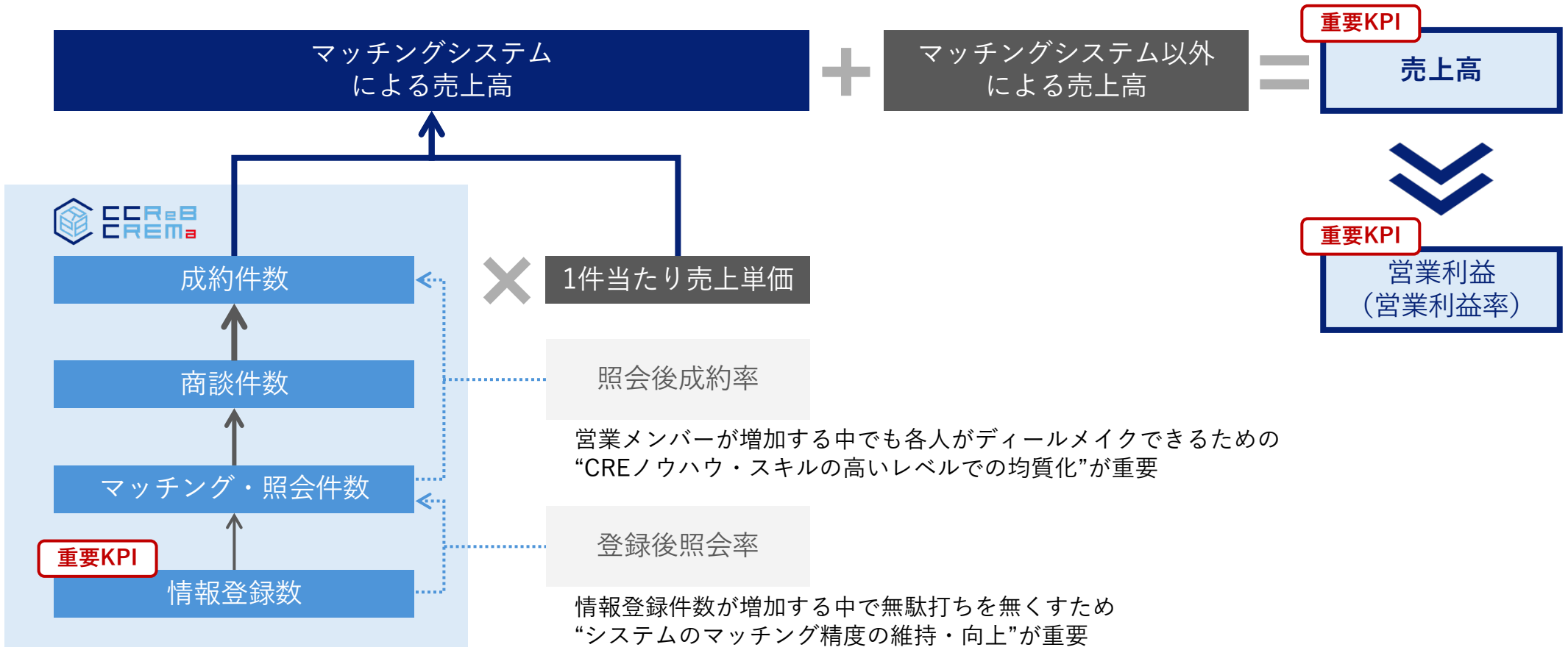
経営課題を抱える企業の
潜在ニーズ検索とCRE提案の仮説構築
×
マッチングシステムによる
効率的なマッチング
×
タイムリーな情報収集と
提案仮説の精度向上

経営課題	資本効率向上	遊休資産の活用	資産圧縮	資材高騰	拠点再編
(注1)					
業種	機械	陸運業	石油・石炭業	ガラス・土石製品	輸送用機器
経営課題に対する ソリューション	オフバランスに 対応するファンド組成	長年の遊休地に テナントをマッチング	不動産一括売却による 効率的な資産圧縮	既存建物保有による 建替え回避	建物保有による 拠点維持
案件成約までの期間(注2)	6ヶ月	6ヶ月	3ヶ月	3ヶ月	6ヶ月

注1：掲載写真はイメージであり実際の案件の外観とは異なります
注2：当社が情報取得からソリューション提案を行い、相手先企業が実行の意思決定を行うまでの期間を記載しています

収益と重要KPIの構造イメージ

売上高及び営業利益の成長を実現するためには、
ドライバーたるマッチングシステムの情報登録件数の拡大に加え、
“システムのマッチング精度向上”と“マッチング後成約に至るまでのスキル向上”が重要

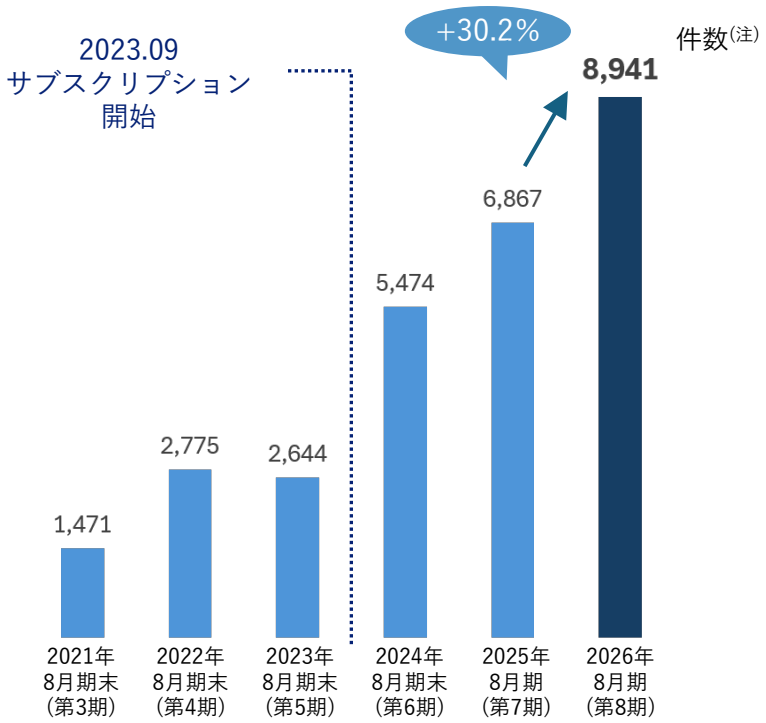


重要KPIの進捗

重要KPIである、マッチングシステムの情報登録数は順調に増加
売上高及び営業利益についても順調に増加

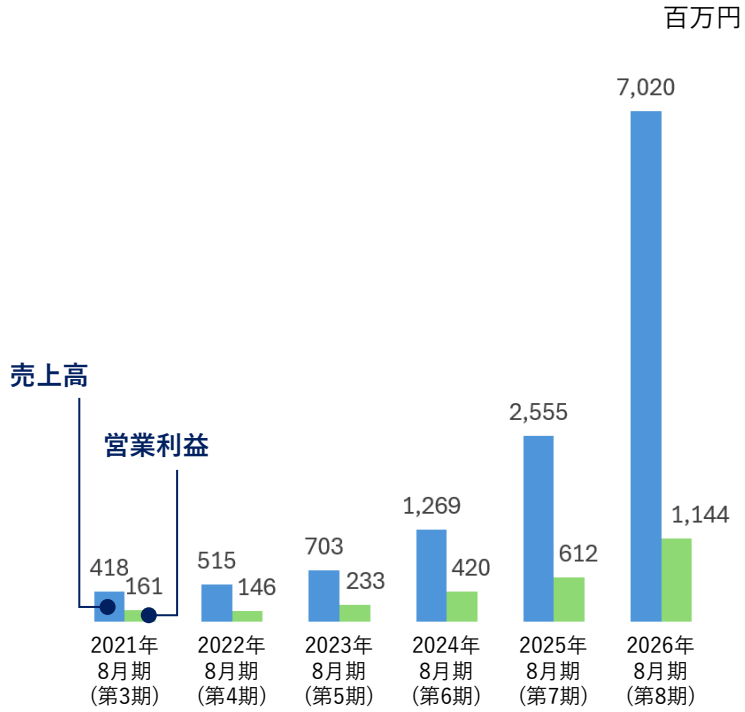
重要KPI

情報登録数



重要KPI

売上高及び営業利益



注：情報登録件数をいい、それぞれ「購入」「売却」「賃貸」「賃借」などのニーズが含まれています。なお、情報登録から2年経過した物件/ニーズはカウントから対象外としています

中期経営計画 FY2026-FY2028と進捗状況

“A Tech-Driven Platform Strategy”

4

中期経営計画3か年の成長戦略

不動産テックを起点とした、CREソリューションの高い『質』と『成長性』を通じた
ビジネス展開の加速によりCREプラットフォーマーとしての地位確立

CREソリューション ビジネス

拡大する CREニーズの捕捉

テックとの連携による 案件の厳選

有機的に連携

不動産テック ビジネス

ネットワーク拡大を通じたCREプラットフォーマーとしての事業成長

～上場による信用力向上と資金調達力を活かし、投資機会を逸することなく次の成長フェーズへ～

戦略的アライアンス

事業・エリアに強みを持つ
事業会社/金融機関との
戦略的なアライアンスを加速

各サービスの更なる強化

CREアドバイザリー
CREファンド組成
プロジェクトマネジメント
B/Sを活用した投資・賃貸
不動産仲介
マスターリース

CRE×M&A

中堅・中小企業の
経営環境を背景とした
事業承継ニーズの加速

不動産M&A案件への
厳選投資

不動産テックシステムの機能強化と利用拡大

CCReB AI　CCReB CREma　CCReB GATEWAY

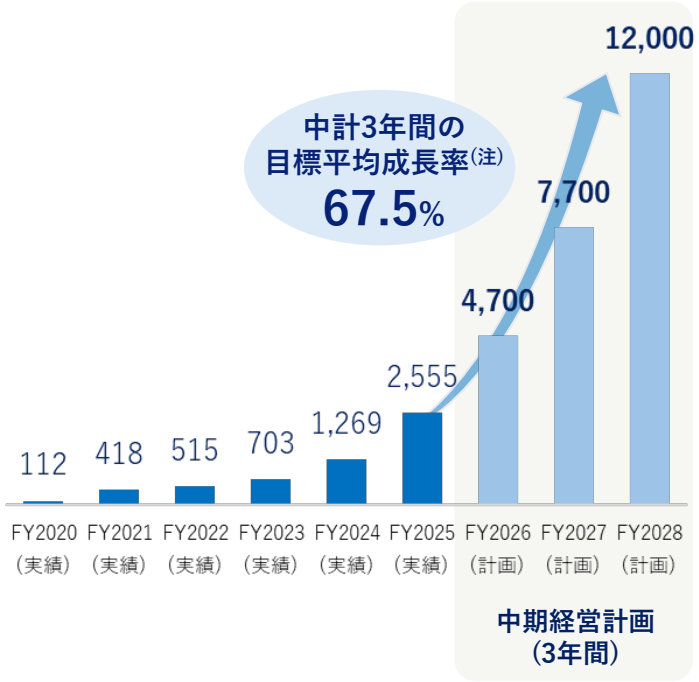
CRE×M&Aをコンセプトとした、不動産テック関連企業とのアライアンスによる事業拡大

売上高・利益目標

2028年8月期に売上高 120億円、営業利益 32億円、当期純利益 20億円 到達を目指す

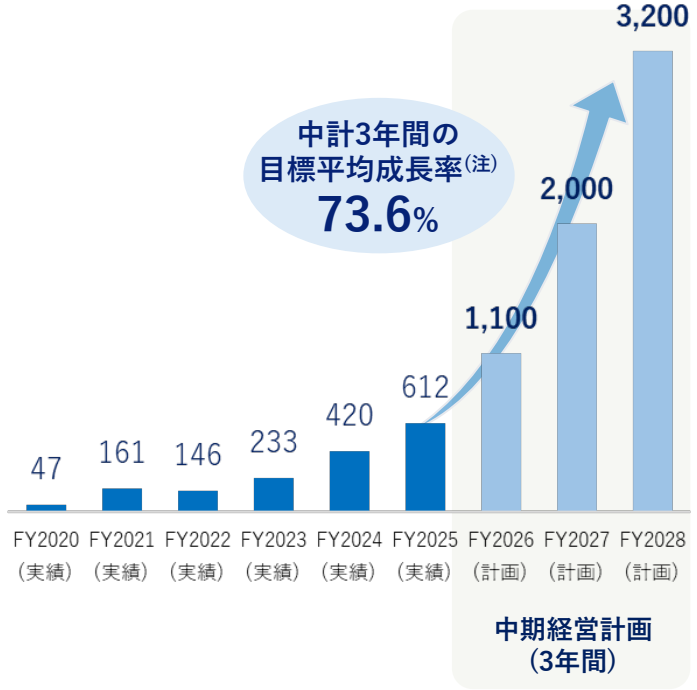
売上高(百万円) 重要KPI

✓ 不動産テックを活用した潜在的な案件の掘り起こしにより、年間成長率60%以上の維持を目指す



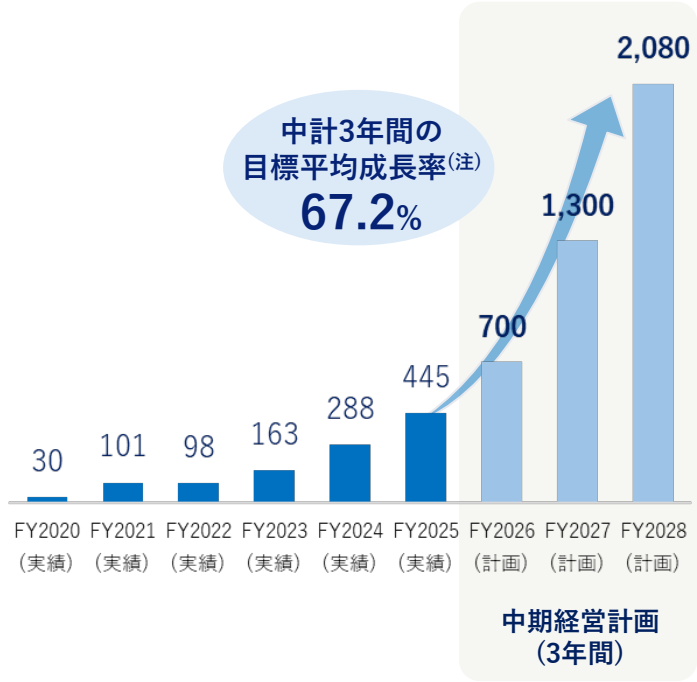
営業利益(百万円) 重要KPI

✓ 不動産テックを活用し、『質』の高い案件に取り組むことにより、高マージンの確保を目指す



当期純利益(百万円)

✓ 利益成長とともに、1株あたり純利益(EPS)及び配当金の成長も目指す

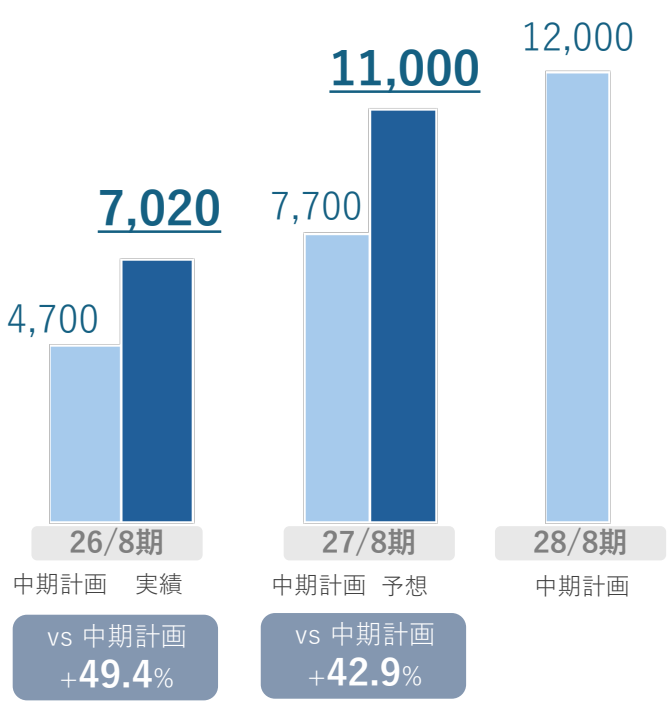


注：平均成長率は、FY2025実績値とFY2028計画値により算出しています

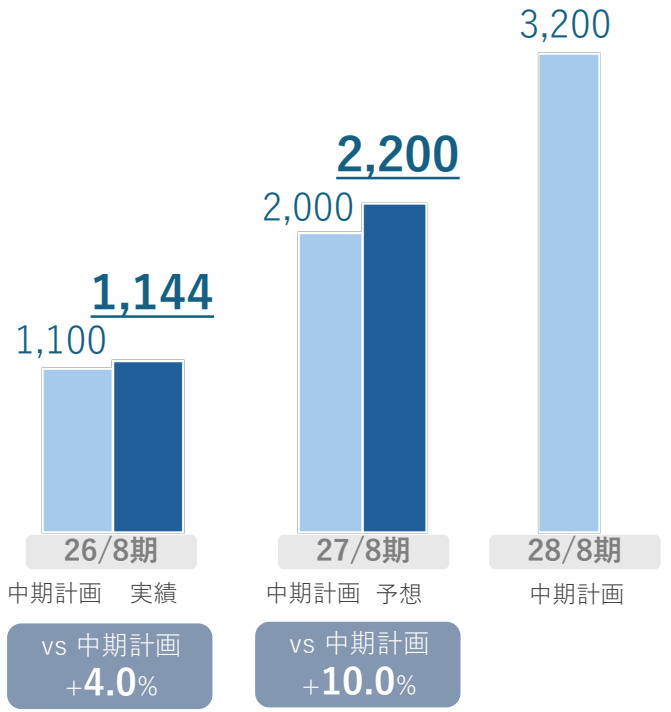
中期経営計画 FY2026-FY2028　進捗状況

B/S活用投資の拡大により売上高目標は前倒しでの達成が見込まれるが、最終ゴールは営業利益目標の達成
引き続き、案件の収益性も重視した選別と収益化を進め、営業利益目標の確実な達成を目指す

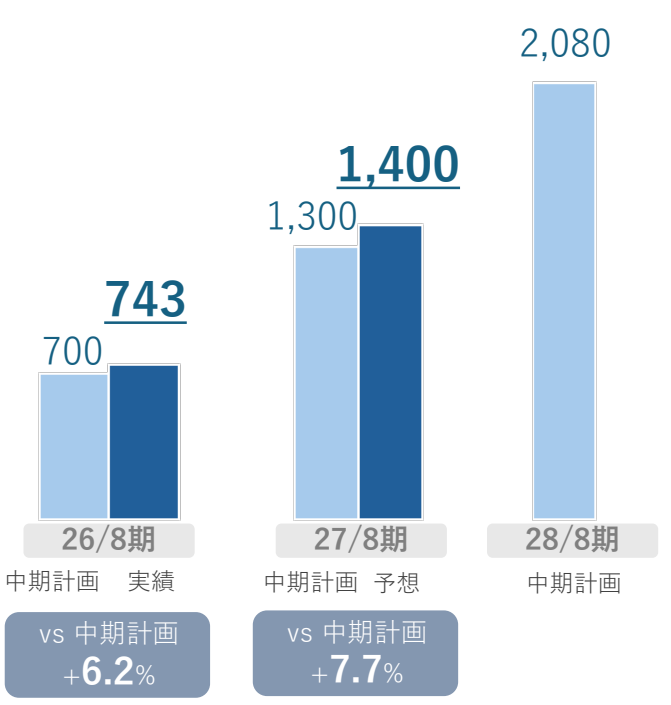
売上高(百万円)　重要KPI



営業利益 (百万円)　重要KPI



当期純利益 (百万円)



成長戦略　～ CREソリューションビジネス 『ネットワーク構築と拡大』

外部パートナーとの連携によりCREバリューチェーンを構築
今後もCREプラットフォーマーの地位確立に向けたアライアンスを積極的に推進



注：ブリッジとは、当社の投資予定案件を一時的に取得する機能をいいます

成長戦略　～ CREソリューションビジネス 『拡大する投資機会の捕捉』

資本効率向上・サプライチェーン再構築などのCRE対応ニーズの高まりを背景に、
CREマーケットにおいて増加する投資機会を継続的に捕捉

B/S活用投資、CREファンド組成

CREニーズを捉えた投資機会の捕捉

資本効率向上・拠点再編などのCREニーズの広がりを捉え、
従来のボリュームゾーンである5億円～20億円の案件増加を見込む。

また、20億円超の案件についてはパートナー企業と共同投資を、
5億円未満の案件については早期回転を続ける戦略とする。

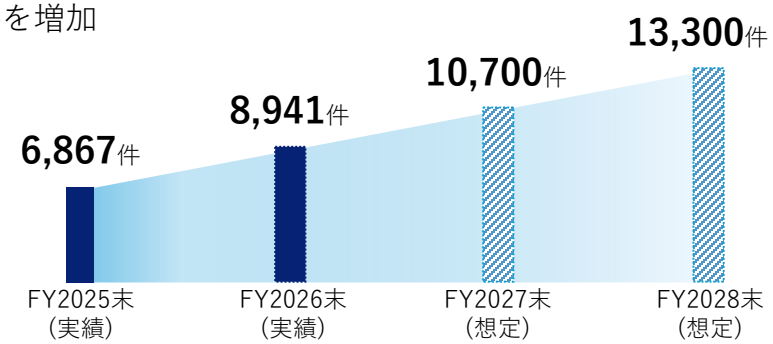
案件サイズ	取組方針
20億円超～	✓ パートナー企業との共同投資 ✓ CREファンド組成（投資家招聘）
5億円～20億円 ボリュームゾーン	✓ CREニーズ増加に伴う投資機会拡大を捉え、案件数増加に向けて引き続き最注力 ✓ 建築費高騰による居抜き案件(Re-born)ニーズにも注力 ✓ REIT・開発案件向けブリッジファンド組成
1億円～5億円	✓ CCReB CREMaを活用し、仕入～売却までを短期実行。早期回転を続ける

B/S活用投資：資金回転イメージ

勘定科目	販売用不動産	概ね1年～2年 案件サイズが1億円～5億円については1年以内
	有形固定資産	概ね2年～3年

『いけす』の広がりイメージ　重要KPI

✓ 重要KPIである、CCReB CREMaの情報登録件数『いけす』は、毎期約20%強増で拡大する想定
✓ 上場企業が保有する低・非稼働資産をCREMaに取り込むことで登録案件・提案案件を増加



成長戦略　～ CREソリューションビジネス 『各サービスの更なる強化・推進』

不動産テックを起点とするCREソリューションビジネスの展開は不変
各サービスの強化・推進を図る

CREアドバイザリー

コンサルティング型アドバイザリーの強化

- 『CCReB AI(営業支援システム)』に生成AI機能を搭載し、データ分析力を強化。企業分析から提案までのプロセスを迅速化。
- 大手製造業、大手卸売業からのCREコンサルティング受注実績を踏まえ、上場企業からの受注獲得を進める

活用テック　CCReB AI

新規ビジネス　マスターリース

稼働案件数の増加

- 2027年から北海道北広島市にて危険物倉庫マスターリース事業をスタート
- 全国の主要産業エリアで2号・3号案件の検討も進む
- 危険物倉庫を皮切りに新たなマスターリース対象となるアセットの探索

活用テック　CCReB AI　CCReB CREMa

不動産仲介

マッチング情報からの仲介件数の増加

- 『CCReB CREMa(マッチングシステム)』の情報登録数の拡大とともに、登録情報からの案件成約数を伸ばす
- 案件成約数の増加が知名度向上につながり、情報登録数のさらなる拡大を促すという正のサイクルを確立

活用テック　CCReB CREMa

B/Sを活用した不動産賃貸・プロジェクトマネジメント

不動産賃貸

- 安定収益獲得のための不動産投資(B/S活用投資)の強化
- 管理物件増加に伴うアセットマネジメント業務の強化

プロジェクトマネジメント

- 物流開発プロジェクトや危険物倉庫の建築におけるプロジェクトマネジメントに積極的に関与

活用テック　CCReB AI　CCReB CREMa

成長戦略　～ 不動産テックビジネス 『不動産テックの新たな価値創造』

不動産テックは当社ビジネスの要であり、高収益実現の源泉
不動産テックの進化による新たな価値創造

CCReB AI　特許登録　第6908308号（ククレブ　エーアイ）

CRE営業支援システム

企業が開示する各種資料を自動で分析し、
企業毎の不動産ニーズをスコアリング表示

新たな付加価値による利用者満足度の向上

研究知見の実装による予測精度の高度化

FY2026～研究開始

- 大学研究チームとの協同研究を通じて、不動産売買に関する予測ロジックを開発
- 売買タイミング・価格予測の精度を向上

生成AIによる提案書自動作成の高度化

FY2026～実装

- 生成AIを活用して「壁打ち機能」を搭載（2026年11月実装済）
- 格納データのポテンシャルを更に引き出す

CCReB GATEWAY　特許登録　第7432980号（ククレブ　ゲートウェイ）

BtoB ポータルサイト

企業の経営トレンドを分析・発信し、幅広い業界に対して集客・アプローチ

データ活用ビジネスの拡大による会員増加

会員数増加のためのコンテンツ強化
将来のCREソリューション案件に繋げる

- CRE戦略キーパーソン（経営企画・財務セクション）を更に獲得するための、サイトリニューアルと広告強化
- シンガポールでの特許取得を足掛かりに、日本にいながら、主要各国のビジネストレンドが把握できるようなサービスのローンチ、海外ビジネストレンドの取り込みによりサイトの付加価値を更に増強
- 現地ビジネストレンドの情報取得に際しては、ローカル企業との提携なども模索

テック収入の多様化

DX関連システム開発受注

AIを活用した不動産テックシステムの共同開発

- 地主株式会社が持つ、ノウハウ、不動産情報、テナント情報等をテックシステムで連携させ大幅な生産性向上に貢献すべく、現在仕様等を協議中
- 大手製造業、メーカー管財部門からのシステム開発相談
- FY2028におけるシステム開発受注からの収入を、不動産テック収入全体の約1/3まで拡大させることを目指す

データ販売の強化

不動産業界以外へのデータ販売強化（製造業、大学、コンサル企業）

成長戦略　～ 新たな取組み 『CRE×M&Aの推進』

不動産M&A案件、不動産テック企業M&Aを通じてインオーガニックな成長を実現

CREソリューションビジネス

不動産M&A案件の厳選投資
眠った不動産の資産価値を引き出す

- ✓ 企業価値20億円近くの中堅・中小企業の事業承継案件から、CREの潜在価値を引き出す案件を厳選し投資実行
- ✓ CREコンサルティング能力とマッチングシステム（CCReB CREMa）を活用し、投資先企業の資産価値を最大化

CREアドバイザリー　**B/S活用投資**

不動産テックビジネス

不動産テック関連企業とのアライアンスによる
不動産テックビジネスの拡大

- ✓ 不動産テック事業、関連テック事業の運営企業のM&A・資本提携を推進
- ✓ プロダクツ同士のシナジーによる利用価値向上、エンジニア確保等
- ✓ アライアンス先の販路利用によるユーザー拡大
- ✓ 地銀向けサービスに強いパートナーとの提携

CRE×M&A

M&Aを通じたCREソリューションの実現

M&Aを支える体制

ファイブ･アンド･ミライアソシエイツ株式会社

M&Aアドバイザリーとの提携

- ✓ スモールM&Aをコンセプトとする M&Aアドバイザリー会社『ファイブ・アンド・ミライアソシエイツ株式会社』と業務提携
- ✓ ソーシング強化、アドバイザリー協業、デューデリジェンス、統合プロセスサポートなど実施

内部管理体制の構築

- ✓ 『経営企画室』を新設し、M&A・資本提携・その他戦略的投資を推進
- ✓ 専任社員も既に採用し、ソーシングルートを強化
- ✓ 社内外のメンバーからなる『M&A投資委員会』を新設し、規律と透明性を伴った投資体制を確立

成長戦略　～ M&A領域におけるCREのポテンシャル

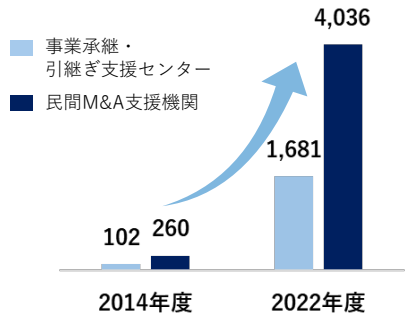
中堅・中小企業の事業承継ニーズと保有資産のポテンシャルに着目、
当社のテックシステムを活用したバリューアッドにより“当社らしい事業再生と価値最大化”を目指す

足元の中堅・中小企業における経営環境

事業承継ニーズの増加

- ✓ 社会課題として事業承継のためのM&Aが年々増加
- ✓ 中小企業におけるM&A成約件数は、2014年度比で10倍以上に
- ✓ 中小企業に限らず、日本企業の資本効率化・事業効率化に向けたM&Aは必然な流れ

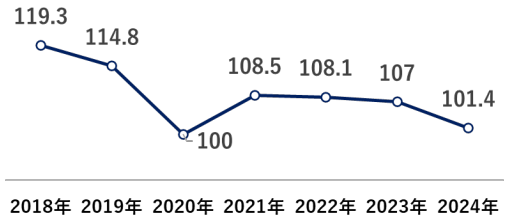
中小企業におけるM&Aの実施件数(注1)



保有資産におけるCRE戦略の必要性

- ✓ 製造工業の稼働指数は、2018年から2020年までの3年間で20%程度低下し、新型コロナ感染拡大が落ち着いた後も、水準が戻ってきていない
- ✓ 人材不足による拠点戦略見直し、容積未消化、業績縮小などによる低稼働不動産(遊休不動産)への対応の必要性

製造工業 稼働指数(2020年＝100)(注2)



CCReB COMPACT CRE FOR RE BORN

当社らしい事業再生と資産価値の最大化

当社のCREソリューションに係る知見・ノウハウにより
中堅・中小企業の抱える課題（事業承継・CREニーズ）の解決を実現可能

CCReB CREMaを活用した不動産価値の最大化

- ✓ 保有資産の非稼働率が高い中堅・中小企業をM&Aし、CCReB CREMaで非稼働部分の利用ニーズをマッチング、保有資産のポテンシャルを引き出す
- ✓ 事業自体も承継の上、最終的には運営のプロへの譲渡も検討

CCReB CREMa

課題のある企業へいち早くアクセスが可能な体制を構築

- ✓ スモールM&Aをコンセプトとする M&Aアドバイザリー会社『ファイブ・アンド・ミライアソシエイツ』との業務提携
- ✓ 案件ソーシングの専門スタッフを増強

注1：出所：中小企業庁「事業承継・M&Aに関する現状分析と今後の取組の方向性について」を基に当社作成
注2：出所：経済産業省「製造工業生産能力・稼働指数」を基に当社作成

人的資本戦略

社内業務のDX活用による生産効率性の更なる向上×人的リソース拡充の両立を追求
インセンティブ制度導入・オフィス移転による優秀な人材確保

少数精鋭体制の維持への投資

業務DX化の加速

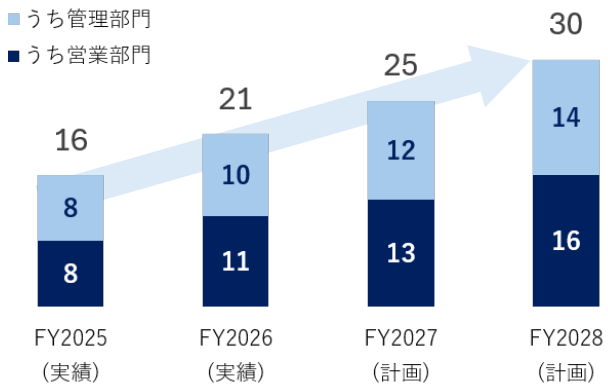
- 業務インフラとしてのテックへの投資
  ex：営業部門における取引形態に応じた契約パターンのデータ化により
  クロージングまでの期間を更に短縮 等
- 生成AIの活用を全社員に拡大

社員育成への投資

- リーダーシップ研修を始め、社員育成(スキルアップ含む)のための外部リソースの活用
- 生成AIの利用ルールの制定と共に有効活用のための研修にも注力

採用計画

- 中期経営計画3年間で社員数を2倍に
- リファラル、スカウト、エージェント等を活用した積極的な採用
- 2028年以降は新卒採用も視野に入れる



注：実績値には出向者を含みます

優秀な人材確保のための取組み

インセンティブ制度

- 優秀な人材の獲得と定着を目的とした譲渡制限付株式報酬制度の導入
- 株価上昇が報酬増加に連動する高インセンティブ体系
- 業績向上への意欲を高め、長期的なコミットメントを促進

魅力ある職場環境

- 2026年9月に最先端の環境性能を備え、ワーク＆ライフを充実させる施設が揃う複合ビルへの移転
- 従業員が働きやすい環境整備、社員エンゲージメント向上
- 優秀な人材の確保





TOFROM YAESU



財務運営と株主還元方針

5

財務運営と株主還元方針

持続的な成長投資と株主還元の両立を図り、企業価値の最大化を目指す

■ 財務運営方針

事業資金の適時調達と
ネットDEレシオ1.0倍程度を規律とした財務運営

収益性の確保と安定的な財務運営の両立の実現を目指す

資金調達の考え方	
営業キャッシュフロー	✓ 持続的な事業成長による営業キャッシュフローの創出
金融機関からの借入	✓ 取引金融機関の拡大 ✓ 案件に応じた短期/長期借入の検討
資本市場の活用	✓ 財務規律・収益性・資本コスト等を考慮しながら資本市場の活用も検討 ✓ 株価水準・マーケット環境・財務状況等を総合的に判断

■ 配当に関する基本方針

事業資金への活用、内部留保の充実を最優先とし
株主利益最大化と内部留保のバランスを図りながら配当



中期経営計画における配当方針

利益成長とともに、EPS・配当金の成長を図る

リスク情報

6

認識する事業リスクと対応策　1 / 7

当社が認識する事業リスクに対して以下の対応策を講じています

事業等のリスク	対応
大型案件の発生時期変更等による業績変動リスク CREソリューションビジネスにおいては案件ごとの規模により取引金額や成功報酬が異なり大型案件の有無や売上計上のタイミングにより、業績が大きく変動するほか、特定の取引先への売上高が多くなることがあります。当社グループの想定どおりに計画が遂行しない場合には、当社グループの事業、経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。 また、当社グループの提供するCREソリューションビジネスに関し、仲介業務やアドバイザリー業務などは、成功報酬制が多く案件成立時に収益計上し、当社保有物件の売却による収益は、売却取引の成立時に収益を計上することとなります。そのため、案件の成約時期が期末を越えて遅延した場合には、業績が大きく変動する可能性があります。 （発生頻度：高　影響：高）	事業規模拡大により顧客ごとの相対的な売上高比率を低減させることでリスク分散を図っていくとともに、案件進捗管理を精緻にし、案件変動の早期発見、次善策及び代替案の立案・実行を早期に行うこととしております。
小規模組織に関するリスク 2026年８月31日現在で従業員は18名(出向者を除く）と小規模組織であるため、役職員一人ひとりが担う業務の質及び貢献度は相応に高く、事故・災害等、また上場に伴い法定開示などの開示業務、IR業務など、今後の事業規模の拡大により業務遂行に支障をきたす可能性があります。 （発生頻度：高　影響：高）	当社グループの主力業務であるCREソリューションビジネスについては、「CCReB AI」や「CCReB CREMa」など不動産テックシステムが既に完備されており、分析業務を自動化することで特定の人材に依存した業務体制をヘッジしております。また、CRE提案における生成AIを活用した高度な知識や経験の可視化、言語化により、特定の人材へのノウハウの集中などのリスクもヘッジしております。また、今後、人材採用を強化し人員確保することで本リスクの影響度を軽減していくとともに、BCP施策の点検・見直しなど、有事の被害を最小限に抑える施策、外部の人材を効率的に活用する施策などを継続して進めてまいります

注：その他のリスクは、有価証券報告書に記載する「事業等のリスク」をご参照ください

認識する事業リスクと対応策　2 / 7

当社が認識する事業リスクに対して以下の対応策を講じています

事業等のリスク	対応
景気変動、不動産価格及び物価全般の高騰リスク 当社グループが属する不動産業界は、景気動向、金利動向及び地価の変動等の不動産市場の動向に影響され、当社グループにおいてもこれらの経済情勢の変化により、一般的にはCREソリューションビジネスへの影響が懸念されます。 また、近年、不動産投資市場の活発化に伴う不動産価格の高騰に加え、世界的な資源高騰や国内における人材不足の影響などにより建築コストが上昇しています。不動産価格や建築コストが高騰している局面において、収支計画に見合った価格で用地の購入や建築ができない場合は、当社の組成するファンドの賃借先となる企業も一般的に積極的な投資を控える場合があります。企業が望む価格や立地、スペック等の条件に合致する開発が難しい状況が続いた場合、開発計画に影響が及び、案件そのものの組成が難しくなることにより当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。 （発生頻度：高　影響：中）	CREビジネスにおいては、企業側の行動として景況感の良い時には積極的な新規出店や設備投資が行われ、景況感が悪い時には、撤退や工場閉鎖等のアクションが起こり、好不況いずれに際しても不動産の取得や売却、賃貸や賃借、資産の有効活用などの取引が発生することから、様々な収益獲得機会があると考えております。このように不動産市況そのものの影響を直接受けにくいビジネスではあるものの、景気動向に合わせた経営戦略を常に立案しながら、かかる影響が最小限になるようコントロールしていくこととしております。 また、CREビジネスは収益獲得機会が多様であることから、投資物件を厳選するとともに、投資に伴うリスクをヘッジするために、共同出資等により投資額をコントロールしていくこととしております。 さらに、リノベーション活用による提案を行うことで、既存建物の有効活用によるコスト抑制の実現など、当社の得意とするソリューションを活かしたCRE提案により新たな収益機会を創造していくこととしております。

注：その他のリスクは、有価証券報告書に記載する「事業等のリスク」をご参照ください

認識する事業リスクと対応策　3 / 7

当社が認識する事業リスクに対して以下の対応策を講じています

事業等のリスク	対応
人材確保・流出リスク 当社グループが、当社グループの事業に関する高度な知識と経験に基づく競争力のあるサービスを継続的に提供していくためには、優秀な人材の確保が不可欠となります。当社はこのような認識のもと必要に応じて優秀な人材を採用していくことが、最も重要な経営課題の一つであると考えております。しかしながら、雇用情勢の変化等により人材を適時に獲得できない場合、人材が大量に社外流出してしまった場合、育成が計画どおりに進展しない場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。 （発生頻度：中　影響：高）	生成AIを活用した高度な知識や経験の可視化、言語化等により、未経験者でも即戦力化できる仕組みの構築をさらに進めてまいります。また、経営陣による人材採用・育成や管理などの方向性の統一を図る取組み、福利厚生制度の充実、ストックオプション制度などの施策により労働意欲を高めていくことで従業員満足度を高める施策などを継続して行い人材の定着化を図ってまいります。
個人情報の管理に関するリスク 当社グループは事業活動を通じて、顧客・取引先の機密情報や個人情報を取得・保有しております。個人情報の取り扱いについては、細心の注意を払っておりますが、不測の事態によって当社グループが保有する個人情報が外部流出した場合、賠償責任を課せられるリスクや当社グループに対する信用が毀損するリスク等があり、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。 （発生頻度：中　影響：高）	個人情報関連のマニュアルを作成し、内部監査実施などにより実務定着化を徹底するとともに、研修等の開催により既存役職員及び新規採用人材の個人情報保護に関するリテラシーを維持・向上させることとしております。 また、AIの進化等に起因する情報漏洩事例の増加を踏まえ、保有する重要な情報の管理状況及びセキュリティの状況を再点検するとともに、生成AI等の利用ルールの整備・徹底、アクセス権限の管理強化、技術的なセキュリティ対策の強化など、セキュリティを高める施策を進めてまいります。

注：その他のリスクは、有価証券報告書に記載する「事業等のリスク」をご参照ください

認識する事業リスクと対応策　4 / 7

当社が認識する事業リスクに対して以下の対応策を講じています

事業等のリスク	対応
金利上昇に関するリスク 当社グループの事業に係る土地、建物取得費及び建築費等は、主として個別案件毎に金融機関からの借入金によって調達しているため、総資産に占める有利子負債の比率が常に一定程度あることから、将来において、急激な金利上昇や金融機関の融資姿勢に重大な変化が生じた場合には、調達環境の悪化により、当社グループの経営成績、財務状況に影響を及ぼす可能性があります。また、一部の借入金に財務制限条項が付されており、条項に抵触し一括返済をする場合のほか、案件の売却時期の遅延や売却金額が当社の想定を下回った場合には、当社グループの資金繰りに影響を及ぼす可能性があります。 （発生頻度：中　影響：中）	昨今の物価高に起因した急激な金利上昇の市況下、金融機関との金利条件についての継続的な協議を行いつつ、収支への直接の影響についてはモニタリングの頻度をあげるなど、指標の状況と影響を注視してまいります。足もとの金利上昇を踏まえ、日本銀行の金融政策や市場金利の動向を継続的に確認するとともに、借入金利の上昇が支払利息、収支計画及びキャッシュ・フローに与える影響を定期的に試算し、金利上昇を織り込んだ収支計画による投資判断、借入条件（固定・変動の別、返済期間等）の見直し、共同出資等による投資額のコントロールなどにより、金利上昇による影響の抑制に努めてまいります。
自然災害・事故等に関するリスク 火災、地震、台風や集中豪雨など昨今の急激な天候の変化による洪水・浸水・土砂災害等の災害や暴動、テロ活動により、当社グループ資産が、毀損、焼失あるいは劣化した場合には、一定期間において事業運営に支障をきたす可能性があります。当社では、当該リスクへの対応策として、社内においては部署間の情報・運営の連携、並びに外部機関からの情報収集及び初動対応の連携を進めていくことで、適宜情報収集に努めておりますが、状況によっては当社グループの事業、経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。 （発生頻度：中　影響：中）	資産取得時に、行政の発行するハザードマップの確認、保有資産への保険の付保検討などにより取得資産のリスクを適正に査定し、リスクとリターンのバランスを考慮して投資判断を行うとともに、当社で策定したBCP計画に基づく迅速な措置、及びBCP（事業継続計画）に基づいた訓練、見直し等を含む有事対応の強化により、災害発生時の被害を最小限に抑えることとしております。

注：その他のリスクは、有価証券報告書に記載する「事業等のリスク」をご参照ください

認識する事業リスクと対応策　5 / 7

当社が認識する事業リスクに対して以下の対応策を講じています

事業等のリスク	対応
販売用不動産の評価に関するリスク 当社グループが保有する販売用不動産については、「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第９号 2019 年７月４日改正分)を適用しております。期末に保有している販売用不動産については、減価償却を考慮した簿価と正味売却価額を比較し、正味売却価額が簿価を下回っている場合には評価損を計上することとしております。今後、経済情勢や不動産市況の悪化等により、当初計画どおりに販売が進まない場合、販売用不動産が在庫として滞留する可能性があり、滞留期間が長期化した場合等は、期末における正味売却価額が簿価又は取得価額を下回り、評価損を計上することも予測され、当社グループの経営成績や財務状態等に影響を及ぼす可能性があります。 （発生頻度：中　影響：中）	不動産売買市場の動向を注視し、業績への影響の把握と事業の進捗管理や精度の向上に努めております。また、一定程度の利益が確保できるよう、仕入れ時には仕入価格を厳正に精査し決定することとしていくとともに、販売用不動産が長期に滞留しないよう早期に売却するなどの施策を取ってまいります。 また、CREに関しては、企業との間で長期の賃貸借契約を締結する事例が多く、安定的に収入を享受し得る資産も多いことから、長期在庫となった場合には、適切な時期に売却を進めていくことで簿価又は取得価格を上回る価格で売却するよう努めてまいります。
システム障害リスク 当社グループの不動産テックサービスは、外部のサーバーや通信ネットワークシステムを利用し、事業を運営しています。従って、サーバーのシステムダウンや外部からの不正アクセス、サイバー攻撃等により、当社のテックシステムに何かしらの問題が発生した場合には、サービスの運営に支障を来たし、当社に対する信用の毀損を通じて、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。 （発生頻度：中　影響：中）	セキュリティ体制が構築されている大手クラウドサービスの利用を継続することとし、併せて、当社グループのシステム人材の確保、BCP（事業継続計画）に基づいた訓練、見直し等を含む有事対応の強化を進めることとしております。 また、重要な情報の管理状況及びセキュリティの状況を再点検するとともに、アクセス権限の管理強化、多要素認証等の技術的対策の徹底、従業員に対するセキュリティ教育・訓練の実施、外部専門家による脆弱性診断の実施など、セキュリティを高める施策を進めてまいります。

注：その他のリスクは、有価証券報告書に記載する「事業等のリスク」をご参照ください

認識する事業リスクと対応策　6 / 7

当社が認識する事業リスクに対して以下の対応策を講じています

事業等のリスク	対応
競合リスク 不動産テックビジネスに関し、資金力、ブランド力のある企業の新規参入によって、シェアの低下、受注単価の下落などにより、当社の経営成績及び財政状態に影響する可能性があります。 （発生頻度：中　影響：中）	知財戦略として特許を取得するなど類似のビジネスの展開に対する対策を講じております。CREビジネスは、企業の多様なニーズ、手法の多様さと専門性から参入障壁が高いマーケットであり、そもそも同様のビジネスを展開するプレイヤーも少ないものと認識しておりますが、継続的にＣＲＥマーケットの裾野拡大を図り、企業の多様なニーズの把握、新たなサービスの開発などに努めることとしております。 また、引き続き参入障壁は高いものの、CREマーケットを共に開拓していくパートナーとのネットワーク構築などの施策も含めて検討してまいります。
外注・業務委託に関するリスク 当社グループは組織の柔軟性や固定費の圧縮のため、少数精鋭によるファブレス経営を特徴とし、特に不動産テックサービスの開発業務については外注・業務委託契約による開発を行っております。しかしながら、適時適切に外部協力会社が確保できない場合、外部協力会社の不正や当社グループの外注先管理が不十分であった場合には、開発したサービスの瑕疵や開発スケジュールの遅延等が発生し、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。 （発生頻度：中　影響：中）	業務委託先との良好な関係を強化するとともに、システムエンジニアの採用により、有事の際の業務委託代替先に関する定期的な選定、外注先の管理監督などを行うことにより影響度を軽減する対策を取っております。

注：その他のリスクは、有価証券報告書に記載する「事業等のリスク」をご参照ください

認識する事業リスクと対応策　7 / 7

当社が認識する事業リスクに対して以下の対応策を講じています

事業等のリスク	対応
中期経営計画に関するリスク 当社グループは2025年10月に、2026年度から2028年度の３か年を対象とした中期経営計画“A Tech-Driven Platform Strategy”を策定しました。この中期経営計画では、東京証券取引所による資本効率向上の要請によるCREニーズの拡大の環境下において、不動産テック、多様なパートナーとのネットワーク構築を基盤としてCREマーケットを攻め続け、また「ＣＲＥ×Ｍ＆Ａ」をコンセプトとするインオーガニックな成長の実現を成長戦略とし、これらの実現のための諸施策を推進する所存です。 当社グループは、中期経営計画の実現に向け、今後も諸施策を進めていく所存ですが、今後の事業経営、資金調達の状況、不動産市場の流動性、その他経済情勢による外部影響要因等によっては、当該計画を実現できない可能性があります。 （発生頻度：中　影響：中）	案件進捗管理を精緻にし、案件変動の早期発見、次善策及び代替案の立案・実行を早期に行うこととし、また、不動産市場の流動性、その他経済情勢による外部環境の変化については、常に動向を注視しながら、事業運営を進めてまいります。

注：その他のリスクは、有価証券報告書に記載する「事業等のリスク」をご参照ください

ディスクレーマー

本資料は、会社情報の開示のみを目的として当社が作成したものであり、有価証券の買付けまたは売付け申し込みの勧誘等を構成するものではありません。適用法令に基づく登録もしくは届出またはこれらの免除を受けずに、当社の有価証券の募集または販売を行うことはできません。

本資料の作成にあたり、当社は当社が入手可能なあらゆる情報の真実性、正確性や完全性に依拠し、前提としています。本資料及びその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、第三者がその他の目的で公開または利用することはできません。

将来の業績に関して本資料に記載された記述は、将来予想に関する記述です。将来予想に関する記述には、これに限りませんが「目指す」「信じる」「予期する」「計画」「戦略」「期待する」「予想する」「予測する」または「可能性」や将来の事業活動、業績、出来事や状況を説明するその他類似した表現を含みます。将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報をもとにした当社経営陣の判断に基づいています。そのため、これらの将来に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

なお、本資料のアップデートにつきましては、今後、年度末決算発表後速やかに（11月頃）に実施する予定です。



CREで、企業を強くする。

CCReB

COMPACT CRE FOR RE BORN