

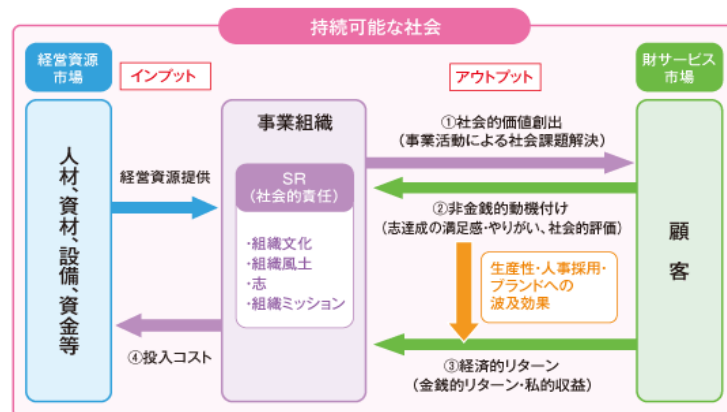
企業による不動産の利活用について

- ESG（環境・社会・ガバナンス）投資やSDGs（持続可能な開発目標）の推進が、欧米を中心に世界的潮流となりつつある中、企業主導による多様で複合化した社会課題や地域課題への対応に対する期待が高まっている。
- 企業による不動産の利活用に当たっては、ESG投資の観点を踏まえて促進することが重要なポイントとなる。

■ CSR/ESG経営の在り方

1. CSR（企業の社会的責任）は、あらゆる事業活動を通じた社会変革や社会的価値の創出にこそあるべきであり、経済的リターンありきではなく、社会的ミッションを起点とする発想が求められる。
2. 企業は社会的価値の創出と引き換えに経済的リターンを獲得できるのであり、社会的価値の創出が経済的リターンに対する「上位概念」である。
3. 企業が受け取るリターンには、経済的リターンに加え、非金銭的なモチベーション（高い志を達成したことによる満足感ややりがい、社会からの企業に対する評価向上）があると考えられる。
4. 「社会的ミッション起点のCSR（ESG）経営」の実践には、従業員、顧客、取引先、株主、債権者、地域社会、行政など企業を取り巻く多様なステークホルダーとの高い志の共有が不可欠である。

<事業組織と社会のあるべき関係>



（資料）百嶋徹「CSR（企業の社会的責任）再考」『ニッセイ基礎研REPORT』2009年12月号

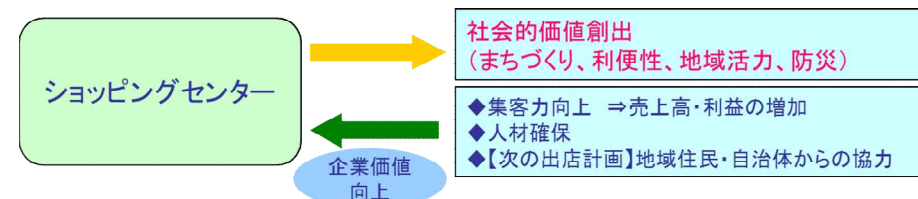
■ 企業不動産はCSR/ESG経営を実践するためのプラットフォームに

1. 企業の不動産戦略では、各種のワークプレイスやファシリティが立地する地域社会との共生を図り、良き企業市民として地域・都市に貢献する視点が重要。
2. 企業が利活用する不動産は、「外部性」を持つため、とりわけ社会性を配慮した利活用が欠かせない。
3. 企業は、不動産の利活用が地域社会の自然環境や景観に及ぼす「外部不経済」を最小化・ゼロ化する一方で、構築した拠点を起点に事業活動を通じて地域社会に生み出す、地域活性化や社会課題解決など「外部経済効果」を最大限に引き出すことに取り組むことが求められる。
⇒企業不動産は「社会的ミッション起点のCSR / ESG経営を実践するためのプラットフォーム」の役割を果たすべき

<例> ショッピングセンター（SC）の開発・運営

- SCが地域社会で創出し得る社会的価値としては、出店地域にふさわしい街づくりのコンセプトを持ったSCの開発計画の提案・実施、地域住民にとって利便性の高い集いの場の提供、防災拠点としての社会的役割、地域の雇用創出や税収増への貢献などが挙げられる。

ショッピングセンター事業が創出する社会的価値と経済的リターンの関係



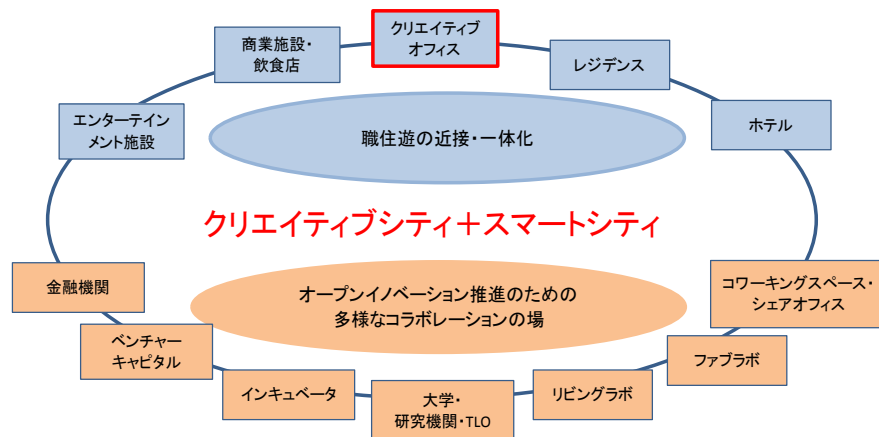
（資料）百嶋徹「CSRとCRE 戦略」ニッセイ基礎研研究所「基礎研レポート」2015年3月31日

企業による不動産の利活用について

■ ESG・SDG s の推進に向けた街づくりの在り方

1. 街づくりにも「外部性」の視点が必要。街づくりの外部経済効果は、多様で創造的な人々が世界中から集い、IoT、ビッグデータ、人工知能（AI）、ロボット、自動運転など最先端テクノロジーをフル活用したイノベーションが継続的に創出され、多様な社会課題が解決されることによって、地域・都市の中長期の持続可能性が向上することである。
2. 創造性豊かで優秀な人材を地域・都市に引き寄せるためには、「職住遊の近接・一体化」や「オープンイノベーション推進」に向けた複合用途（ミクストユース）を備えた街づくりを進め、地域・都市を「クリエイティブシティ（創造都市）」へ変貌させる一方、多様な社会課題を解決するためには、産学官民の多様な機関・組織の力を結集して、持続可能（サステナブル）な「スマートシティ」へ進化させるべき。
3. 外部経済効果を最大限に引き出す街づくりでは、クリエイティブシティとスマートシティの要素を併せ持つ「サステナブル・クリエイティブシティ」への進化が必要。それが、ESGやSDG s を推進するための極めて有力な手段となる。

<サステナブル・クリエイティブシティの在るべきモデル>

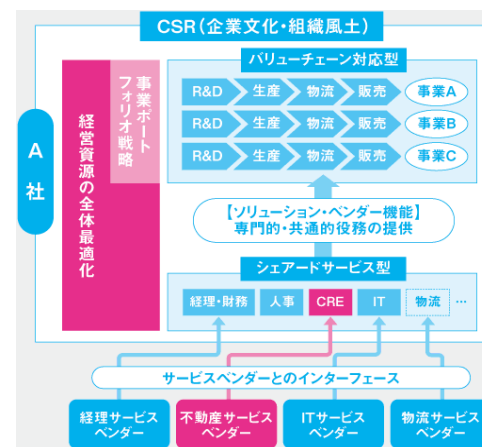


(資料) 百嶋徹「サステナブル・クリエイティブシティへの進化に向けたミクストユース開発の街づくり」日本ショッピングセンター協会『SC JAPAN TODAY』2019年1・2月合併号

■ CSR/ESGを踏まえた企業不動産戦略実践のための「三種の神器」

1. 企業不動産が、CSR / ESG経営を実践するためのプラットフォームの役割を果たし、地域・都市に貢献していくためには、企業が適切なマネジメント体制の下で組織的に企業不動産（CRE）戦略に取り組むことが不可欠。
2. 企業不動産戦略に取り組む際に重要となる、以下の3つのポイントを「三種の神器」と呼ぶこととする。
 - ① 専門部署の設置とIT活用による不動産情報の一元管理により、「企業不動産マネジメントの一元化」を図る。
 - ② 企業不動産戦略の重点をハードの不動産管理にとどめず、「先進的・創造的なワークプレイスやワークスタイル」を活用したHRM（人的資源管理）に移行させる。
 - ③ 「アウトソーシングの戦略的活用」により、日々のサービス提供業務を外部ベンダーに委託する一方、社内スタッフの少数精鋭化を進め、戦略の策定・意思決定やベンダーマネジメントなど戦略的業務への集中を図る。

<経営資源の全体最適化行動とCRE戦略の位置付け>



(資料) 百嶋徹「CRE(企業不動産)戦略の進化に向けたアウトソーシングの戦略的活用」『ニッセイ基礎研REPORT』2010年8月号

※本資料は、百嶋徹「寄稿 ハンドブック発刊によせて/地域活性化に向けた不動産の利活用」国土交通省『企業による不動産の利活用ハンドブック』2019年5月から抜粋したものを。

■「C-plus草薙」(株式会社アイワ不動産)

所在：静岡県静岡市

金融機関の元社員寮をリノベーションして完成したシェアハウス。
 地域との交流に着眼したコンセプトとし、利用用途の検討にあたり、事前に近隣住民へのヒアリングを実施。
 近隣住民は、シェアハウスに入居する若者が増えることにより、地域のイベントが盛り上がることを期待し、着手に至った。
 シェアハウス内のコミュニティだけでなく、地域の人との交流・コミュニティにも着眼している。入居者同士が集まり、地域との交流イベントを多数実施。

シェアハウスのコンセプト

じぶん、たのしむ
 ひととつながる
 まちとつながる

まず、ひとりの暮らしを楽しむ。
 そこで人とつながりが生まれ、気の置けない仲間ができる。
 そして地域の人との交流が始まり、豊かな暮らしを彩っていく。
 そんなことが自然にできる住まいをつくりたい、そんな想いをこの建物に込めました。
 Communication(コミュニケーション)
 Community(コミュニティ・共同体)

コンセプトのイメージ



シェアハウスの外観



くつろぎ・憩いの場となるリビング



地域住民を招いてのエクササイズイベント



地域住民が交流する夏フェス

■シェアサイクル「HUBchari」事業への協力(西日本電信電話株式会社)

シェアサイクル事業者へ建物敷地の空きスペースを無償で貸し出す「ノキサキ貢献」
 大阪の2大社会問題である「ホームレス問題」と「放置自転車問題」の解決に貢献すべく、
 シェアサイクルの駐輪ポート拡大へ向け、空きスペースの提供を行う。
 シェアサイクル事業者は、同事業から生まれた収入を全てホームレスの人たちへの路上脱出のサポートに使っている。



ビルの入口付近にある空きスペースに設置されたHUBchariの駐輪ポート。僅かなスペースでも有効に活用できる。(写真はNTT西日本高津ビル)

従業員の福利厚生を目的とした利活用事例

■「セノバ保育園」(静鉄プロパティマネジメント株式会社)

所在：静岡県静岡市

近接する商業施設「新静岡セノバ」のアプリレルショップや飲食店等に勤務するスタッフが安心して子供を預けられる施設として、2018年4月に開園。

「新静岡セノバ」の女性スタッフのニーズに合った保育園とすべく、女性スタッフの実際の声を聞き、複数回にわたる意見交換を実施。設計・内装デザインは、育児・保育の経験がある外部の女性専門スタッフが自らの育児経験に沿ったコンセプトで実施。

また、ショップスタッフの募集時に、「セノバ保育園」の利用案内を掲載することで、雇用のきっかけとしている。

月齢人数に応じて仕切りを変更できる内装設計 (写真左上)
 元・屋内プールの高低差を活かしたすべり台 (写真右上)
 保育園での防災訓練の様子 (写真左下)
 「新静岡セノバ」のスタッフ募集サイトへの掲載 (写真右下)



■「水産加工の新工場」(株式会社大森)

所在：宮城県気仙沼市

東日本大震災で前工場が流出。新工場の建設に当たり、「脱・3K(きつい、汚い、危険)」をテーマに、女性目線・若者目線の斬新なレイアウトへ。

カフェ風の休憩室・食堂の設置や間仕切り等を工夫し、従業員同士のコミュニケーションを促進した結果、作業の効率性と生産性が格段に向上した。従業員目線のリニューアルの結果、対外的な評判も良く、今後は新規採用にも好影響が期待される。



(写真右) 食堂兼休憩室
 カフェのようなオシャレな雰囲気。
 女性社員にヒアリングを実施し、
 賑わいが生まれるようデザインに拘った。

(写真左) 株式会社大森の新工場
 大災害であったため、市の復興計画が
 中々定まらず、建設用地確保まで3年を要した。



防災・BCP（事業継続）を目的とした利活用事例

■「安全の駅」（植村建設株式会社）

所在：北海道赤平市

地場の建設会社が整備し、自主的なパトロール隊の拠点や通学する子供達の駆け込み場所として発足。有事に備え、地域住民のための非常食・防災用品が備蓄され、地域の防犯・防災の拠点として整備。

「安全の駅」では、主に以下の活動を実施。

- ①行政との連携による災害復旧支援活動
- ②地域防犯・交通安全自主パトロール隊の活動
- ③植花・清掃等の美化活動
- ④災害時対応に関する地域への啓蒙活動

「安全の駅」外観（写真左上）と安全の駅が行う各種イベントの様子



■災害対策拠点としての機能を備えた独身寮の整備（常石造船株式会社）

所在：広島県福山市

臨海部に立地のため、災害に備え、62時間稼働可能な非常用自家発電設備や3日分の食料備蓄倉庫を整備。



屋上に設置した非常用自家発電機



160人・3日分の食料備蓄倉庫

■東北学院大学土樋キャンパス（学校法人東北学院）

所在：宮城県仙台市

仙台市との間で、災害時における施設利用および学生ボランティア活動の支援協力に関する協定を締結し、災害発生時、帰宅困難者用の一時滞在場所として施設を提供。



土樋キャンパス体育館外観（向かって右）



市との提携による帰宅困難者対応訓練の様子