

# CREマネジメントから見た 働き方改革と企業経営

秋の夜学校

CREマネジメント研究部会

---

東京オペラシティビル(株)  
取締役管理部長

大野 晃敬

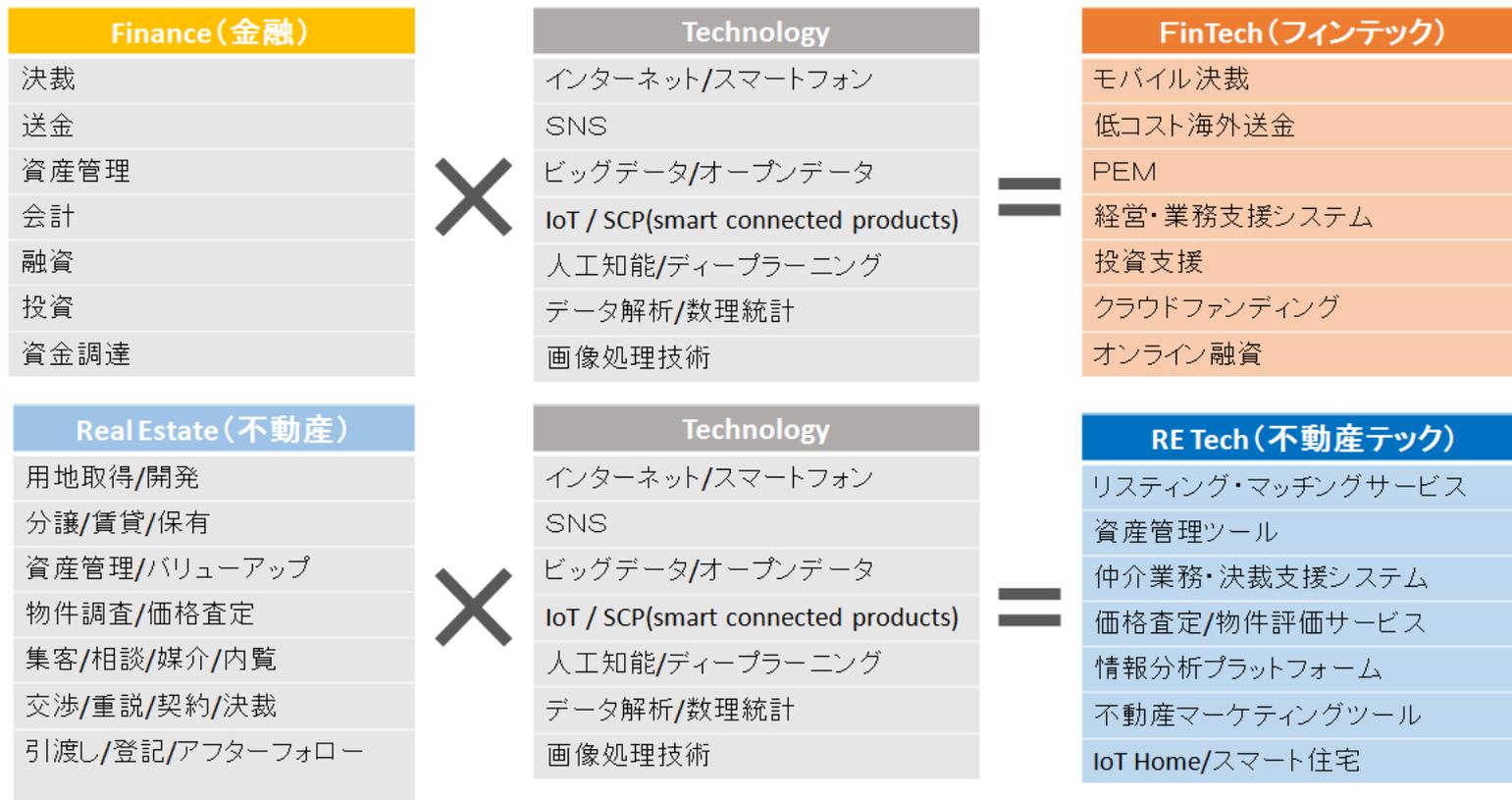
2019.10.23

# CREマネジメントの領域

	民間		公共	
	投資用不動産	事業用不動産	公共(事業用)	公共(基盤)
財務戦略 資金調達 投資戦略 売却戦略	<b>アセット マネジメント</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●投資スキーム構築</li> <li>●運用方針、戦略策定</li> <li>●資金調達</li> </ul>	<b>CRE マネジメント</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●財務戦略(不動産)</li> <li>●不動産売却戦略</li> <li>●資金調達・投資スキーム</li> <li>●債務返済含む資金運用</li> </ul>	<b>PRE マネジメント</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●財務戦略(公有資産)</li> <li>●債務返済含む資金運用</li> <li>●資金調達・投資スキーム (PFI、ファンド活用)</li> </ul>	
不動産 取得 計画・建設	<ul style="list-style-type: none"> <li>●不動産取得・売却</li> <li>●ポートフォリオ管理</li> <li>●不動産リスク管理</li> <li>●PM選定</li> <li>●投資計画立案・実施</li> </ul>	<b>民間 ファシリティマネジメント</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●不動産活用戦略</li> <li>●企業立地戦略</li> <li>●施設統廃合</li> <li>●ポートフォリオ管理</li> <li>●不動産リスク管理</li> <li>●パートナー選定</li> <li>●投資計画立案・実施</li> <li>●賃借管理</li> <li>●FMコスト管理</li> <li>●ワークプレイス戦略</li> </ul>	<b>公共 ファシリティマネジメント</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●公有資産活用戦略</li> <li>●施設統廃合</li> <li>●ポートフォリオ管理</li> <li>●リスク管理</li> <li>●パートナー選定</li> <li>●投資計画立案・実施</li> </ul>	
不動産 運用管理	<b>プロパティ マネジメント</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●ビル運営計画</li> <li>●コスト管理、品質管理</li> <li>●渉外業務</li> <li>●テナント管理業務</li> <li>●会計業・財務管理</li> <li>●設備管理業務</li> <li>●保安警備業務</li> <li>●清掃衛生業務</li> <li>●維持管理業務</li> </ul>			
施設・設備 管理		<ul style="list-style-type: none"> <li>●施設管理・設備管理</li> <li>●エネルギー管理</li> <li>●環境管理</li> <li>●ITインフラ管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●施設管理・設備管理</li> <li>●エネルギー管理</li> <li>●環境管理</li> <li>●ITインフラ管理</li> </ul>	<b>土木アセット マネジメント</b>

# 不動産 × テックによる変革

## 不動産業界における不動産テックの成長



# 国内 不動産テック事例

## データサイエンスの取り組み/AIの活用

プロパティデータバンク株式会社は不動産管理クラウドサービス「@プロパティ」利用ユーザー向けにデータサイエンスビジネスを展開中。@プロパティで構築される不動産管理情報に加え地理情報等の外部情報を加え、賃料の予測や商業施設の売上予測などのサービスを提供。

予測式作成の為の作業支援にAIを活用する。

ex)AIを活用することによって視認性(看板の目立ち)を数値化する。



- 様々な予測値を作成し、最適な分析手法を抽出し、出店判断を行う。
- 予測式のメンテナンスをAIによって行う。



## 日本の不動産全体の動向

- 不動産の長寿命化やストック活用は日本の不動産全体の課題である
- インフラ・公的不動産では官民連係など大胆な取り組みが進展している
- 証券化不動産は多様化し、あらゆる産業を支えている

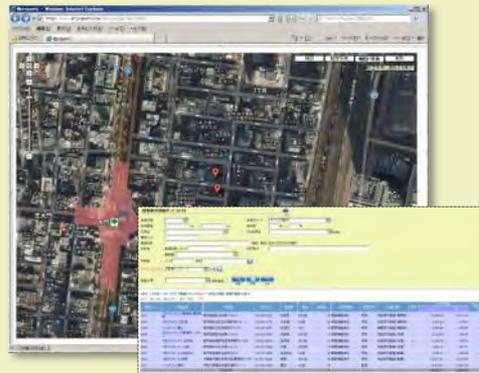
## 不動産テックの潮流

- 業界全体でのデータの活用や公開が進展し情報の非対称性が軽減する
- 不動産テックは新たなビジネスモデルや産業を創生する
- 経営改革は個社ではなく企業間あるいは業界全体で進展する

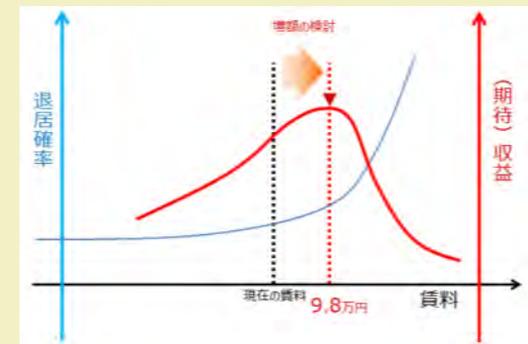
IoTとの連携



経営改革・業務効率



ビッグデータ・AI



- 不動産ストックは、国民生活や経済成長を支える不可欠の基盤であり、不動産投資市場の魅力的かつ安定的成長のためには、その質的・量的な向上が喫緊の課題。
- ESG※投資原則が、欧米を中心に世界的潮流となりつつある中で、不動産分野においては、不動産そのものの環境負荷の低減だけでなく、執務環境の改善、知的生産性の向上、優秀な人材確保等の観点から、働く人の健康性、快適性等に優れた不動産への注目が高まっている。
- このため、健康性、快適性等に優れた不動産ストックの普及促進に向けて検討。

※ 「責任投資原則 (PRI: Principles for Responsible Investment)」の中で、資産運用に組み込むよう推奨された環境 (Environment)、社会 (Society)、ガバナンス (Governance) の概念。

### ESG投資の普及促進に向けた検討

#### ESG投資の普及促進に向けた勉強会

- 健康性、快適性等に優れた不動産ストックの普及促進に向けた意見交換・検討
- 健康性、快適性等に関する不動産の新たな認証制度のあり方の検討

#### ESG投資の普及促進に向けた勉強会 認証基準ワーキングチーム

- ・ 新たな認証制度のあり方に盛り込むべき評価要素の検討

健康性、快適性等の要素を「見える化」

認証制度

### 不動産市場への反映

- ESGに配慮した不動産に対する国内外からの投資喚起及び不動産供給の促進
  - ・ 健康性、快適性等の要素を「見える化」するような、新たな認証制度のあり方の提示
  - ・ 健康性、快適性等の要素を、鑑定評価に反映させる仕組みの構築

### 不動産鑑定評価基準等

#### 【基本的な考え方】

ESG投資の動きは今後加速していくと考えられることから、市場動向を十分観察し、不動産における健康性、快適性等の性能について鑑定評価に反映する方法を検討。

### 不動産鑑定評価

不動産鑑定士により、健康性・快適性等を考慮した鑑定評価

# ESG投資の普及促進に向けた認証制度のあり方について (1)

## 概要

### 働く人の健康性・快適性等に関するオフィスビルの認証制度

- 評価の対象: オフィスビル(自社ビル・賃貸ビル)(新築・既存)
- 申請者: ビルオーナーによる申請を基本とする(ただし、ビルオーナーとテナントの両者による申請等も可能。)
- 評価のタイミング: 設計段階(※設計段階で評価する場合、運用計画を含め評価)又は運用段階
- 認証の有効期間: 3~5年程度
- 本認証制度では、基本性能、運営管理、プログラムの3分類により、「健康性・快適性」「利便性」「安全性」に関する内容を評価することを想定。

### 分類・評価要素の体系

### 評価方法

	健康性・快適性	利便性	安全性	
基本性能	執務者の健康性・快適性に関するハードの要素 (空間・内装、音、光、空気・空調、リフレッシュ、運動)	執務者の健康性・快適性に関連する業務の効率性・コミュニケーションに関する要素 (移動空間・コミュニケーション、情報通信)	執務者の健康性・快適性の基礎となるオフィスビルの安全性に関する要素 (災害対応、有害物質対策、水質確保、セキュリティ)	【仕様について】 設計図書等の確認  【運用について】 測定、アンケート結果等による状況の確認 ※設計段階での申請の場合は、運用計画の確認
	インテリア : 健康・快適な業務遂行に関連するインテリアに関する要素(内装・レイアウト、家具)			
運営管理	健康性・快適性、利便性、安全性に優れたオフィスビルの維持管理に関する要素 (維持管理計画、満足度)			設計段階: 運用計画の確認
プログラム	執務者の健康性・快適性、利便性、安全性に関するソフトの要素(プログラム)			運用段階: 実施状況の確認

+

※賃貸ビルについてオーナーによる申請があった場合、評価対象はオーナーの資産管理部分となる。

+

## 中長期的な投資リターンの向上

収益性 + 社会的課題解決

投資先の企業価値向上

### 責任投資

#### ① ESG投資

- ESGテーマ型投資  
収益性の確保を前提に、社会課題解決に繋がるテーマを持った資産等への投資
- ESGインテグレーション  
リサーチプロセスや銘柄選定プロセスへのESG要素の体系的な組み込み

#### ② スチュワードシップ活動

- 投資先企業との対話  
建設的な「目的を持った対話」の実現
- 議決権行使  
中長期的な企業価値向上の観点での議決権の行使

年次レポートの提出 ↓

継続的なプロセス改善

↑ フィードバック

Signatory of:



国連責任投資原則 (PRI)

## スチュワードシップ活動の推進体制



# 第一生命のESG取組の枠組み (ESGインテグレーション)

<利益成長性評価のイメージ>

