

特別対談

サステナビリティ 世代を超えてつなぐ 長期的な価値創造

サステナビリティの重要性が高まるなか、
企業に対するステークホルダーの
環境・社会・ガバナンス(ESG)への期待は、
より一層大きくなっています。

不動産分野でのESGの取り組みに
長く携わってきた堀江隆一氏をお招きし、
当社グループが大切にしてきた価値、そして今後、目指すべき
未来の姿について、語り合いました。

Special Talk

Ryuichi Horie × Kei Takeuchi

CSRデザイン環境投資顧問株式会社
代表取締役社長
堀江 隆一

大東建託株式会社
代表取締役 社長執行役員
竹内 啓

新しいパーパスと サステナビリティの共通項

竹内 啓(以下、竹内) この度、当社グループは、「託すをつなぎ、未来をひらく。」というパーパスを策定しました。全役員が一年間討議を重ね、自分ごととして取り組みました。私はこの中に大きく、2つの想いがあると考えています。まず1つ目は、当社グループは創業以来お客様の人生に寄り添ってきたということ。2つ目は従業員がお客様の想いに応え、託され、その活力によって成長をしてきたということです。

サステナビリティ、持続可能性について考えたときに、お客様のことが思い浮かびます。初めて当社に発注していただいたときは、まだ幼かったお客様が、現在では親御さんの賃貸事業を継がれて大家さんになっていることが多くあります。そして、お客様が所有する土地は代々受け継いできたもので、ご自身の代で売却することなく次の代へもつないでいきたいという思いを持っている方が非常に多くいらっしゃいます。「託すをつなぎ、未来をひらく。」は当社のビジョンでありながら、そんなお客様の願いも乗せたものになっていると感じています。

堀江 隆一氏(以下、堀江) サステナビリティという言葉の本質的な意味に気付かされるお話ですね。「サステナビリティ」という言葉は、1987年、国連の「ブルントラント委員会(環境と開発に関する世界委員会)」において、初めて登場しました。意識すると、「地球環境を良好なまま次世代に託して、よりよい未来につないでいく」となります。土地と地球環境という規模感の違いはありますが、世代を超えてつなぎ、未来をひらいていくという考え方は、御社のパーパスと通じるものがあると感じますね。



堀江 隆一(ほりえりゅういち) CSRデザイン環境投資顧問株式会社 代表取締役社長
1964年東京都生まれ。1987年東京大学法学部卒、カリフォルニア大学バークレー校経営大学院修士、日本興業銀行、メリルリンチ証券、ドイツ証券に合計22年間勤務。2010年に環境不動産(グリーンビルディング)に関する投資助言を主業とするCSRデザイン環境投資顧問株式会社を共同で設立し、不動産投資・運用におけるESG組込みの助言業務や、サステナブルファイナンスに係る国内外の制度・動向についての調査研究業務を行う。

環境や社会の課題に立ち向かう企業を評価する 「ESG投資」がますます世界の潮流に

堀江 CSR(企業の社会的責任)というと、本業とは別のところで何か良いことをする社会貢献活動のイメージが強いですが、現在のESGやサステナビリティは、環境や社会の課題解決に取り組み、それを企業の成長や企業価値の向上につなげることを目指すものです。そうした取り組みを実践する企業に投資するのが「ESG投資」で、投資の考え方はここ20年程で大きく変わってきています。

短期の投資家は、直近数ヵ月分の財務情報を中心に投資判断を行いますが、長期の投資家になればなるほど、いわゆる「非財務情報」にあたる環境や社会、ガバナンスに対する企業の中長期的な取り組みを投資判断の材料として評価する割合が高くなっていきます。

竹内 私も、ガバナンスはもちろん、環境や社会の課題解決に向けて、企業として取り組んで行くべきことを踏まえ、長期的な視点の基に積極的な投資や事業展開をし、企業の成長につなげていかなければならないと考えています。

創業から100年を超えるような老舗企業ほど、自社の利益だけを求めるような考え方をしません。自

社の長期的な成長と合わせて社会に対して貢献していきたいという強い思いと行動が相まって、長く継続・存続できているのではないのでしょうか。

脱炭素社会への取り組み、 「これまで」と「これから」

堀江 私が基準づくりで参加している「GRESB(不動産業界のESG評価の世界標準)」では、8つの重要課題^{*1}を設定しています。そのうち4つは環境に関するもので、「脱炭素」、「レジリエンス」、「エンボディド・カーボン^{*2}」、そして「生物多様性」です。御社グループでも、環境に関する課題を含むマテリアリティ(重要課題)を設定されたと同いました。

竹内 当社グループでは「環境」、「社会」、「人材・組織」、「企業統治」、「土地資産」、「賃貸住宅」、「くらし・生活」という7つのマテリアリティを策定して、マテリアリティごとにサステナビリティ推進会議において議論を重ねています。さらに、KPI(重要業績評価指標)を作成し、課題解決に向けた取り組みの進捗を評価し開示する仕組みをつくり推進している最中です。(詳細はP9)

堀江 御社グループは、気候変動に対応した「RE100」にも取り組まれています。また、「SBT」のネットゼロ目標にコミットされていることは素晴らしいと思います。これをどのように実現していくかが重要になってきますね。

竹内 当社グループが供給する建物の約8割は、2×4工法やCLT(クロス・ラミネイティド・ティンバー)工法などの木造系なので、木材の適切な使用によるCO₂の固定化に関しても貢献しています。さらに、最近では「ZEH^{*3}(ゼロ・エネルギー・ハウス)住宅」や「LCCM^{*4}(ライフ・サイクル・カーボン・マイナス)住宅」にも力を入れています。

RE100への取り組みとしては、管理建物の屋根への太陽光パネルの設置など、太陽光発電の普及を推進していますが、太陽光発電では日中の電力



竹内 啓(たけうち けい)
大東建託株式会社 代表取締役 社長執行役員

しか確保できないという課題があります。再生可能エネルギーの十分な確保に向けて、現在、バイオマス発電事業にも新たに取り組んでいます。国産材のチップを使用した発電と併せ、将来的には建物の解体時に生じる廃材をチップにして利用することも検討しています。新築時には構造材をプレカットするなど、廃材を極力削減していく取り組みと合わせて、RE100の目標達成に挑戦していきます。

堀江 2つの観点から見て、とても良い取り組みだと思えます。1つは森林伐採ではなく廃材の再利用でチップとして使っていくという「サーキュラーエコノミー」的な考え方。もう1つは、「追加性がある再生可能エネルギー」という点です。RE100の達成だけを考えると、条件を満たした非化石証書を購入する形でもいいですが、それでは市場の再生可能エネルギーを取り合っているだけになってしまい、社会全体の供給量が増えることにはつながりません。それに対し、御社グループは再生可能エネルギーの供給量を新しくバイオマス発電という形で自前で

^{*1} 上記のほか、社会の「多様性、公平性、包摂性」「健康とウェルビーイング」「人権」、ガバナンスの「サイバーセキュリティ」がある。

^{*2} 建設に使用される建材の製造・輸送・設置などに起因する温室効果ガス。

^{*3} ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス(Net Zero Energy House)の略。建物で消費する年間の一次消費エネルギー量(設備機器のエネルギーを熱量換算した合計値)の収支をプラスマイナスゼロにする住宅のこと。

^{*4} ライフ・サイクル・カーボン・マイナス(Life Cycle Carbon Minus)の略。建物のライフサイクル(建築から解体まで)におけるCO₂の収支をマイナスにする住宅のこと。一般財団法人住宅・建築SDGs推進センターの登録商標です。当社は、使用許諾に基づき使用しています。

増やされている。これは「追加性がある」ということで、非常に価値が高いです。

竹内 当社グループは、事業活動を通じた脱炭素に向けた取り組みとして、2017年度に日本で初めてとなるZEH基準を満たす賃貸住宅を完成させて以来、ZEH賃貸住宅の推進を積極的に進めてきました。2022年度は「ZEH元年」と位置付けるなど、ZEH仕様の標準化を進め、約5万6千戸（2023年8月末時点）の契約をいただくことができました。

今後もさらなる供給を続けていきますが、次の課題は、ZEH賃貸住宅とそれ以外の住宅の差別化にあります。気候変動への関心が高まる中、入居者様が物件を選ぶ際に、その物件の省エネ性能にも関心が高まってくると考えています。今まで建物自体に関する情報としては、構造種別くらいしか表示がありませんでしたが、これからは、断熱性能の違いのような省エネ性能に関する情報を開示するなど、新たな表示による入居者様への訴求方法を業界として模索しているところです。

堀江 車や家電を買うときは誰もが燃費を気にしますが、建物となるとなぜか省エネ性能をあまり気にしません。私もこれは変えていきたいと思っていて、省エネ性能や再生可能エネルギーの取り入れを分かりやすく表示するマークなど、今まさに議論をしているところです。この広まりは非常に期待されますね。

気候変動により頻発する大規模災害に企業が発揮すべきレジリエンスとは

竹内 気候変動による災害が各地で頻発し、しかも被害が甚大化しています。こうした自然災害にどう対応していくかについても、当社グループにとって大きな課題です。取り組みには2つの方向があると考えます。1つは、災害発生時でも生活を継続できる災害に強い商品の開発です。例えば水害対策として、建物の1階は浸水した場合でも早期復旧が比較的容易なRC（鉄筋コンクリート）造に、浸水可能性が極めて低い2階・3階は木造2×4工法として居住空間を集約した商品をすでに開発しています。も

う1つは、災害発生後、入居者様、オーナー様への迅速な対応を可能にする「救援体制の構築」です。これについては、東日本大震災での経験から災害時の救援体制を再構築し、以降の災害では、入居者様、オーナー様、取引会社様に対して復興に向けた迅速な対応を実践できるようになりました。

賃貸住宅は一つの生活インフラです。当社グループは「賃貸住宅管理業」を核とした地域防災活動への貢献を考えており、その理念を「大東建託グループ防災ビジョン2030」として集約しました。グループ全体が地域の「もしも」に寄り添い、災害時には1日も早い復興で地域全体の復興に寄与するよう考えています。（詳細はP45）

具体的には、賃貸住宅のみならず、ガスや生活支援サービス供給など当社グループ事業による生活インフラの維持、賃貸建物や支店などの事業拠点を地域防災「共助」の起点とした、電力や備蓄品、災害情報の提供などによる早期復興支援、そして、地域・自治体・教育機関と連携し、地域を守る防災リーダーの育成です。

堀江 建物というハード面だけでなく、その後の運営管理がどうなされているかがポイントですね。企業に求められる「レジリエンス」は、ときに人の命に関わることもあり、災害大国日本における重要性は非常に高いと思います。レジリエンスを見える化すると、投資の最初のデューデリジェンス^{※5}の段階において、重要な判断要素となると確信しています。

人権に関する取り組みと多様性・公平性への挑戦

堀江 欧州を中心とした投資家の間では、業種を問わず人権に関する意識が非常に高くなっています。日本の建築現場では外国人の労働者が非正規で雇われていたり、あるいは強制労働に近い状態だったり課題が多くあります。また、建築部材についても、例えば、中国の新疆ウイグル自治区で作られている太陽光パネルを利用しているケースなどが考えられます。人権デューデリジェンスをさらに推進し、

問題点を調べ改善していく、そういうプロセスをサステナビリティ推進委員会での論点の一つとして検討していくことが求められています。

竹内 これまでもステークホルダーのみなさまとの協働の中で、人権への配慮はしていましたが、サステナビリティ経営の推進においては、事業活動を通じて人権尊重の責任を果たすことが重要だと考えています。

当社グループでは、建築現場において、海外からの技能実習生や特定技能者の受け入れを行っていますが、技能実習生に対しては監理団体が、特定技能者に対しては当社の現場担当者が対面やオンラインで職場環境や業務内容、給与、生活面などについて定期的な面談を行い、メンタルケアを実施しています。

堀江 人権の課題を第一歩として、次には「多様性」、「包摂性」、「公平性」という概念があります。日本では、このうち「公平性」があまり理解されていません。

日本では、女性が管理職になる事例はまだ少ないです。そこで、女性管理職登用にに向けた研修や産休・育休後の職場復帰の研修などに限定した制度を拡充させていく。そうすると「不平等じゃないか」という意見がでます。これは「平等」と「公平」は違うということが、まだ十分に理解されていないからです。

例えば、目の前に壁があって上からしか景色が見えないとします。背が高い人は、何もしなくてもそのまま景色が見えます。しかし、背が低い人や子どもは踏み台に立たないと景色が見えません。背が低い人に踏み台を貸すことは、不平等でなく、公平だという考え方です。

竹内 「公平性」を実践する仕組みは当社グループにも必要と考えています。特に建築業界は男性優位の傾向が強く、個人の力だけで乗り越えていくのは難しい。まず女性が管理職になるためのステップを用意し、バックアップをしています。また、経営層においても、現在、女性取締役が1名ということもあり今後、改善の必要があると考えています。

将来、経営に携わる人たちを育てるためには、その前の代から人材の育成を始めていかなければなりません。そのための仕組みづくりの検討をスタートしたばかりですが、女性がどう活躍していけるか、また、女性に限らず、どのような人を採用するかなど、長期的な視点で取り組んでいく必要があります。

各現場から上がってくる課題は、そのまま社会課題につながっていることも多くあります。グローバルな課題と共に、それらに向き合うことで、当社グループの持続可能性を高めていきたいと考えています。



※5 投資を行うにあたって、投資対象となる企業や投資先の価値やリスクなどを調査することを指す。