あしたを、つなぐ ── 野村不動産グループ
野村不動産ホールディングス







CSRレポート 2019



目次

CSR委員長メッセージ 3

野村不動産グループのCSR 7
- CSRマネジメント 8
- 事業とCSR 16

特集 南山区画整理事業地における「永続的に価値を生み出す街づくり」 19

4つの重点テーマ

安心・安全 23
- 設計・施工における安心・安全品質の向上 24
- 運営・管理における安心・安全品質の向上 28
- 長寿命・高耐久化の取り組み 31
- 災害時の安心・安全の確保 34

環境 38
- 環境マネジメントの高度化 39
- 気候変動への対応 44
- 効率的な水資源の利用 52
- 生物多様性への配慮 54
- 適切な資源利用と汚染防止 57

コミュニティ 61
- コミュニティへの配慮と活性化支援 62

健康・快適 66
- 高齢化・多様性への対応と健康支援 67
- 顧客満足と快適性の向上 71

CSR推進基盤

人材 75
- 従業員の健康と安全の追求 76
- ダイバーシティの推進 81
- 公正で働きがいのある職場づくり 85
- 人的資源の高度化 90
- サプライヤーの安全の確保 94

マネジメント体制 96
- コーポレート・ガバナンス 97
- コンプライアンス 109
- リスクマネジメント 114
- 人権 118
- サプライヤーマネジメントの高度化 112

地域・社会貢献 126

編集方針 131

基礎データ 133

ESG投資家さま向け索引 135

GRI内容索引 136

第三者意見 144

外部評価

MSCI MSCI Japan ESG Select Leaders Index

Member of SNAM Sustainability Index 2019

CSR委員長メッセージ



野村不動産ホールディングス株式会社
代表取締役副社長
グループ COO
宮嶋 誠一

CSR/ESG の推進を通じた持続的成長を目指す

2019年4月に発表した新中長期経営計画（以下、新中計）では、4つの価値創造のテーマについて謳っています。当社グループが独自の強みを活かし、社会とお客様に向けてどのような価値を提供し続けていくか、その羅針盤となるテーマです。

まず日本を見てみると、人口減少・少子高齢化や労働人口減少といった社会構造の大きな変化から、ライフスタイル・ワークスタイルや、価値観は急速に多様化しています。また、世界的に見ても地球温暖化や自然災害の発生といった気候変動に関連する問題のほか、人権や労働問題などさまざまな社会課題が存在します。パリ協定やSDGsなどの国際的コンセンサスや、資本市場における ESG 投資の拡大といった動きは、そうした社会課題に対する世界的な関心の高まりを示しています。

こうした状況下において、CSR/ESGの取り組みを通じて社会課題を解決し、同時にお客様のニーズにお応えすることは企業が持続的成長を遂げる上で不可欠であることは言うまでもありません。社会やお客様が求めるニーズに対し、新たな価値を創造することが、新しい技術や事業機会を獲得することになり、さらには事業リスクの低減にもつながると考えます。

具体的には、例えば、サプライヤーと協働した活動を進めることで、人権・貧困といった社会課題の解決に寄与するとともに、サプライチェーン全体の事業継続リスクを低減します。また、温室効果ガス削減への取り組みがグローバルに加速する中で、脱炭素やゼロエネルギーの住宅・ビルが立案されるなど、新しい技術や事業を開発する機会が生まれており、今後の新たな社会価値・顧客価値の創造につながると考えます。このように、CSR/ESG活動にしっかり取り組むことにより、持続可能な社会への意識・感度を高め、より付加価値の高い商品とサービスを生み出していきたいと考えています。

新中長期経営計画 価値創造のテーマ	
1	豊かなライフスタイル・ワークスタイルの実現
2	「利便性」「快適性」「安心・安全」に優れた多機能な街づくり
3	地球環境・地域社会の未来を見据えた街づくりとコミュニティ形成
4	良質な商品・サービスのグローバル展開

新中長期経営計画における価値創造のテーマ

当社グループは、約60年の歴史の中で、住まいを中心とした多くの街づくりを通じて、各時代における社会課題に真摯に向き合ってきました。創業の時代は住宅難の解決に向けた宅地造成を手掛け、近年では「プラウド」「オハナ」といったマンションブランドでさまざまな住まいのニーズに応えてきました。また、駅前再開発や都市型コンパクトタウンを通じた多機能で利便性の高い街づくりを推進することや、老朽化したビルを環境性能が高く安心・快適なビルへと建て替える収益不動産事業の拡大など、お客さまと社会のニーズに応えながら、持続的成長を果たしてきました。

その一方、「住まい方」「働き方」は、ここ数年で大きな変化を遂げています。高齢社会の進展、共働き世帯の増加などにより、お客さまの志向や価値観の変化に加え、ワークライフバランスも大きく変わりつつあります。さらに、テクノロジーの加速度的進化により、IoTやAIを活用した利便性の高いサービスが提供されるなど、社会構造が大きく変化しています。それに加え、環境やCSR/ESGに関する社会や資本市場からの期待・要望はますます高まりを見せています。

このような状況の下、新計画策定にあたり、事業を取り巻く機会や脅威を整理し、今一度当社の強みを活かし将来に向けて社会とお客さまに向けてどのような価値提供を続けていくかといった議論を重ねてきました。安心・快適なものづくりと、「住まい」、「働き」、「集い」、「憩う」人々の豊かな時の育みを実現することが、当社が事業を通じて社会的責任を果たし、収益の成長とともに企業として持続的成長を果たすこととなります。そのために、当社グループが担うべき役割・目指す姿を表明したのが新計画の4つの価値創造テーマです。この4つのテーマは、社会課題の解決とともにSDGsにおける開発目標にも合致し、この価値創造の実現が、当社グループの持続的成長に必要不可欠であると捉えています。

その実現に向け、当社独自の新たな取り組みを加速しており、力強い手応えも感じています。

未来に提供していく価値

2019年3月期は、CSR/ESG活動を一層加速させた1年となりました。ここでその実績についてお伝えします。

まず、国連グローバル・コンパクトに署名しました。社会の一員として持続可能な社会に貢献する決意の表明であり、グローバルなステークホルダーに企業姿勢を示すものです。次に、環境に関する取り組みとして、2030年に温室効果ガスを2013年比で30%削減する目標と、自社領域（スコープ1、2※）のアクションプランを設定しました。今後、2050 年に向けたより長期的な目標と、顧客・取引先の領域（スコープ 3※）のアクションプランの検討も進めていきます。具体的には、ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）など低炭素・脱炭素型の商品・サービスの開発を進めていきたいと思います。3 つ目は、取引先・パートナーに関する取り組みです。2018年11月より運用を開始した「野村不動産グループCSR調達ガイドライン」に則った事業活動については、取引先・パートナーの協力を得ながらサプライチェーン全体を持続可能なものとします。

また、情報開示の拡充にも取り組みました。CSR/ESGについて当社のポジションをできる限り定量把握することに加え、ホームページなどを通じてこれまで行ってきた活動を社内外のステークホルダーに幅広く丁寧に開示しています。従業員へのさらなる浸透と、投資家を含めた社外とのコミュニケーションをしっかり実施していきます。このほか、部門・グループ会社ごとに CSR/ESG を推進する具体的な目標も設定し、CSR/ESGがすべての事業活動の基盤として経営トップから現場まで意識して取り組む風土を醸成してきました。

職住近接の街づくりや行政が主導するコンパクトシティが推進される中、安心・快適で利便性の高い多機能な街づくりのニーズはますます高まっており、今後も当社がお客さまに選ばれ続けるためには、さらなる付加価値の提供と、差別化に向けた取り組みが重要となります。その取り組みの一つが、「ふなばし森のシティ」での経験を発展させた「BE UNITED構想」です。「街を開くことで始まる地域共創型の街づくり」をコンセプトに、マンションの居住者だけではなく、地域周辺の皆さままで巻き込んで、多種多様なプレイヤーにより、街の内外の連携基盤を有する街づくりを目指します。

さらにその「BE UNITED 構想」を実現するための手段であるコミュニティ活動「ACTO」も開始しました。これは「ACT」と、誰にでも扉が開かれた場所「開く扉（あくとびら）」を意味し、これまで外部には閉じられていたマンション共用部の床を、野村不動産が保有し、エリアマネジメント組織に無償で貸与することで、街にオープンで、かつサスティナブルな「まちの共用部」をつくりだします。エリアマネジメントの企画運営を行うスタッフとして、野村不動産の社員を配置し、コミュニティ活動・イベント情報の発信や、交流・マッチングの基盤となる「街サイト」を開設することで、バーチャルな交流環境も整備します。

※ Scope：企業による CO2 排出量の算定・報告の対象範囲
Scope 1：燃料の燃焼などの直接排出量
Scope 2：自社で購入した電気・熱の使用に伴う間接排出量
Scope 3：Scope 1・2 以外の間接排出量。販売した製品の使用、廃棄物、従業員の通勤や出張など

最後に

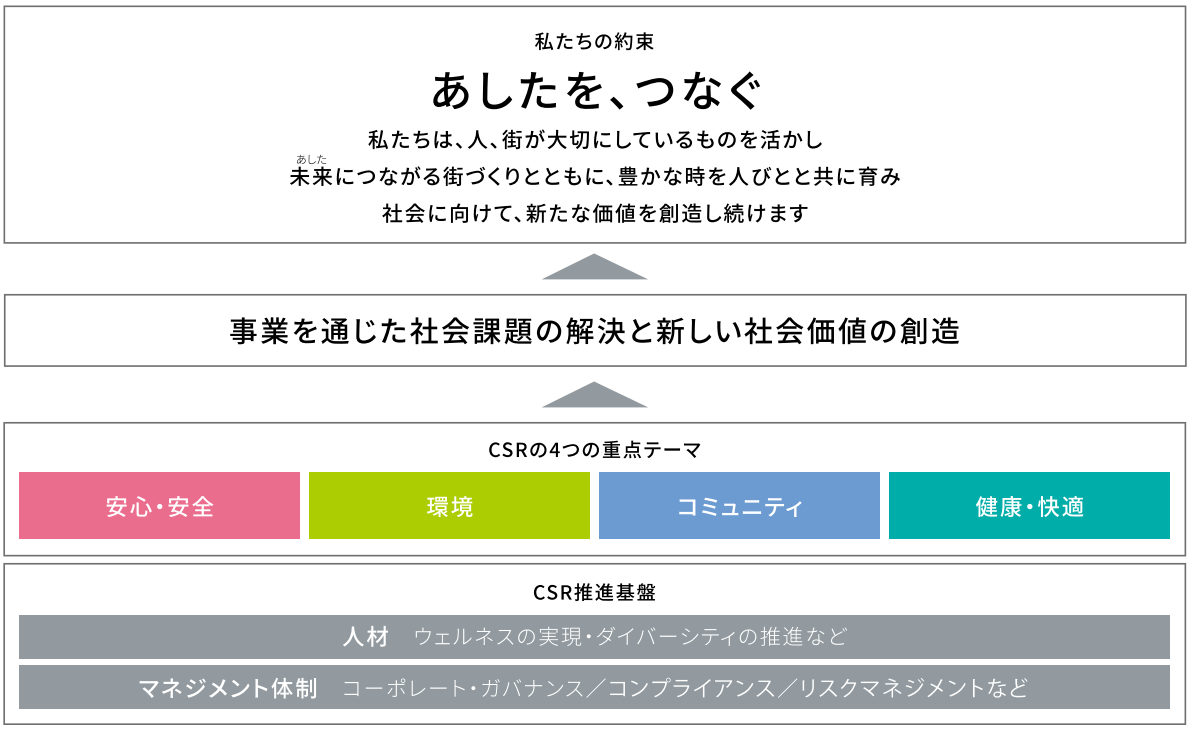
当社グループは、新たな価値創造により企業としての価値と競争力を高め、さらに新たな事業機会を獲得しながら成長につなげる好循環を生み出そうとしており、その確かな手応えを感じています。繰り返しとなりますが、ここ数年、世界的にもCSR/ESGの取り組みは加速しています。企業の論理だけでは持続的成長を果たすことはできません。30年後、50年後を見据え、社会と協調して企業が成長していくことこそ、当社グループが目指すべき価値創造です。あらゆるステークホルダーのためにその責任を果たし、CSR/ESG の側面でもリーディングカンパニーを目指します。新計画での4つの価値創造のテーマや具体的な事業活動の事例は、当社グループの歴史や強みに加え、社内だけでなく社外取締役の知見も取り入れ、またこれまで注力してきたCSR/ESG活動の実績も踏まえて、生まれてきたものです。

将来にわたって、社会が求める社会価値・顧客価値を提供し、事業リスクの低減、および収益成長を通じて、企業価値の向上につなげる。その活動を適切に情報開示することで、顧客・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまと、一層対話を深める。こうした活動を通じて事業を広げ、当社グループの持続的成長を実現していきます。

野村不動産グループのCSR

当社グループは、「私たちの約束」をグループ企業理念・CSR ビジョンとして掲げています。
「私たちの約束」は、取締役会で決定され、中長期経営計画「New Value , Real Value」が目指す将来像となっています。また、CSR推進体系として、4つの重点テーマ（「安心・安全」「環境」「コミュニティ」「健康・快適」）と2つの推進基盤（「人材」「マネジメント体制」）を設定し、経営戦略とCSRの一体推進を図っています。

CSR推進体系



CSRマネジメント

CSRマネジメントと「CSR/ESG 方針と目標」

当社グループは、「CSR委員会」（委員長：野村不動産ホールディングス代表取締役副社長 兼 グループCOO）を設置しています。CSR/ESG方針とその目標に対する進捗状況の確認、および活動計画の審議、決定などを行っています。

同委員会は、野村不動産ホールディングス取締役会で決定された取締役・執行役員および社外取締役で構成され、検討した結果は取締役会に報告し、経営計画や事業活動に反映しています。

また、下部組織として各部門・グループ各社の取締役等で構成される「CSR推進会議」を設置し、活動計画の実践およびグループ各社に対するCSRの啓発を行っています。

2018年度は「CSR委員会」および「CSR推進会議」を計7回開催し、「野村不動産グループCSR調達ガイドライン」および「中長期CO_2排出量削減目標」などについて審議しました。引き続きこの方針に沿ってPDCAサイクルを回し、CSR活動を推進していきます。

野村不動産グループCSR/ESG方針

	CSRテーマ		グループ方針	重点項目	グループ目標・指標	関連する主なSDGs
E	4つの重点テーマ	環境	野村不動産グループは、気候変動や天然資源の枯渇、生態系の崩壊を重要な社会課題と認識し、省エネルギー・低炭素社会への取り組みや再生可能エネルギーの活用、適切な資源利用などの環境に配慮した街づくりを通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。また、環境法令・規制を遵守し、適切な環境マネジメントを推進します。	環境マネジメントの高度化	環境認証（DBJ Green Building、LEED、CASBEE®など）取得	
				気候変動への対応	CO_2排出量削減	
					太陽光発電促進	
					エネルギー使用量削減	
				効率的な水資源の利用	水使用量削減	
				生物多様性への配慮	生物多様性認証（ABINC/JHEP/SEGES）取得	
				適切な資源利用と汚染防止	廃棄物排出量削減	
					国産・FSC®認証木材使用促進	
S		安心・安全	野村不動産グループは、建物やインフラの老朽化・陳腐化、都市機能の低下、自然災害の増加を重要な社会課題と認識し、適切な品質管理に基づく商品・サービスの提供や持続可能な街づくりによって、お客さまや地域社会の安心・安全の実現に貢献します。また、非常時にも事業や生活を継続できる職住環境づくりを推進します。	設計・施工における安心・安全品質の向上	設計基準・品質マニュアルの遵守	
				運営・管理における安心・安全品質の向上	管理品質の向上とアフターサービスの充実	
				長寿命・高耐久化の取り組み	長寿命・高耐久の商品・サービスの提供	
				災害時の安心・安全の確保	防災対策の拡充	
		コミュニティ	野村不動産グループは、少子高齢化や空き家の増加などによるコミュニティの機能不全や活力低下、つながりの希薄化を重要な社会課題と認識し、建築設計上の取り組みや運営上のサービスを通じて、お客さまや地域社会のつながりを醸成し、コミュニティの育成を支援します。このことにより、非常時の円滑な共助や地域・コミュニティの活性化を促し、共生型社会の実現に貢献します。	コミュニティへの配慮と活性化支援	コミュニティを活性化する設計・デザインの拡充	
					運営・管理におけるコミュニティ活性化支援	
		健康・快適	野村不動産グループは、少子高齢化やグローバル化、個人の価値観・ライフスタイルの多様化を重要な社会課題と認識しています。ステークホルダーとコミュニケーションを取り、さまざまな人がその属性に関わらず、健康で快適な生活が送れるよう商品・サービスを提供します。このことにより、多様性を尊重し合う、健やかで活力ある社会の実現に貢献します。	高齢化・多様性への対応と健康支援	ユニバーサルデザイン推進	
					健康支援・健康寿命増進	
				顧客満足と快適性の向上	顧客満足向上のためのコミュニケーション	
					快適性の向上	
	2つの推進基盤	人材	野村不動産グループは、持続可能な社会の実現に向けて、事業活動を継続し、企業価値を向上していくために、すべての役職員が心身ともに健康で活き活きと仕事に取り組むことが企業の持続的成長につながる「ウェルネス経営」を目指します。また、従業員やサプライヤーの安全衛生と健康の確保が重要な経営課題であると認識し、これを推進します。そして新たな価値を創造し続けるために、多様性がもたらすイノベーションが重要であると認識し、さまざまな視点・考え方を持った人材が、属性に関わらず、個性や能力を十分に発揮できるよう、ダイバーシティの推進と公正で働きがいのある職場づくりに努めます。	従業員の健康と安全の追求	労働災害の防止	
					従業員の心身にわたる健康管理の徹底	
					有給休暇の取得促進	
					過重労働の防止	
				ダイバーシティの推進	女性活躍促進	
					育児・介護支援	
					高齢者・障がい者雇用促進	
				公正で働きがいのある職場づくり	公正な評価・報酬の実施	
					従業員満足度の向上	
				人的資源の高度化	人材育成の強化	
				サプライヤーの安全の確保	CSR調達ガイドラインの遵守	
					サプライヤーの安全の確保	
G		マネジメント体制	野村不動産グループは、持続可能な社会の実現に向けて、事業活動を継続し、企業価値を向上していくために、コンプライアンスの強化、リスクマネジメントやコーポレートガバナンスの推進が重要な経営課題であると認識し、これを推進します。また、お客さまや地域社会、従業員やサプライヤーを含むすべての人の人権を尊重した事業活動を行います。	コーポレートガバナンス	取締役会における多様性確保	
				コンプライアンス	コンプライアンス遵守	
				リスクマネジメント	リスクマネジメントの徹底	
				人権	人権研修の徹底	
				サプライヤーマネジメントの高度化	CSR調達ガイドラインの遵守	

役員報酬におけるCSR/ESG観点の反映

当社グループは、2019 年度より、役員の選任要件として社会の変化や時代の要請への適合について、高い意識を有することを求めるとともに、役員報酬の決定において、CSR/ESGの観点を取り入れました。役員はCSR/ESG観点に応じた役割を与えられ、報酬決定時には、その結果に応じた変動報酬が算出されます。

取締役の報酬詳細についてはこちら

「4つの重点テーマ」の決定プロセス

当社グループは、2015年度に「4つの重点テーマ」を下記のプロセスを経て決定しました。

STEP1. 社会課題を幅広く検討

「ISO26000」「GRIガイドライン第4版」などの国際的なフレームワークを参考に、社会課題を幅広く抽出。当社グループの事業と関連性の高い社会課題から、重点テーマの候補を選定しました。

STEP2. 当社グループにとっての重点テーマを仮設定

CSR委員会において、STEP1.で選定した候補について当社グループの事業への影響度(関連性やリスクの大きさ)を議論し、重点テーマを仮設定しました。

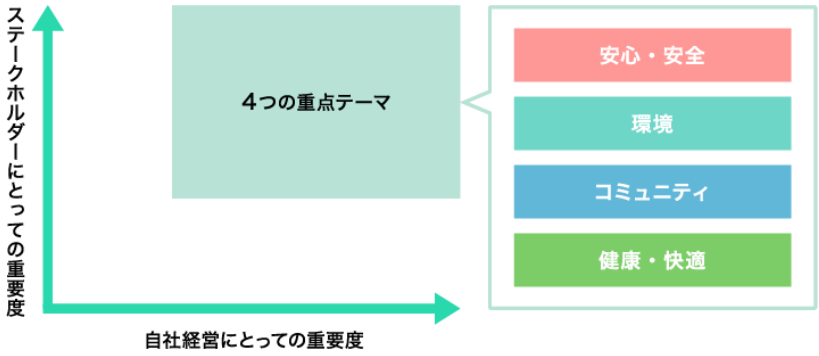
STEP3. ステークホルダーにとっての重点テーマを抽出

主要ステークホルダーに、当社グループが対応すべき社会課題についてアンケートとヒアリングを実施。ステークホルダーにとって重要と思われるテーマを抽出しました。

主なステークホルダー	対話の機会	主要なテーマ
お客さま	・商品・サービスの説明 ・意見交換 ・アンケート ・専用窓口の設置	・安心・安全 ・品質の向上 ・コミュニティ活性化 ・ユニバーサルデザイン
従業員	・人事部や上司との面談 ・労使間協議 ・グループ報・社内報の発行	・ダイバーシティ ・働き方改革 ・中長期キャリア
地域コミュニティ	・意見交換 ・アンケート	・コミュニティ活性化 ・環境保全
行政	・意見交換	・コミュニティ活性化 ・環境保全 ・コンプライアンス
サプライヤー	・調達ガイドライン意見交換 ・安全大会	・商品・サービスの企画・設計 ・品質管理 ・コンプライアンス
株主・投資家	・株主総会 ・IRミーティング ・報告書発行	・決算・財務状況 ・中長期の事業戦略

STEP4.「4つの重点テーマ」を決定

ステークホルダーと当社グループ双方の視点から、重要度に応じてテーマをマッピングし、4つの重点テーマを決定しました。



「4つの重点テーマ」について、社会課題・重要な理由・当社グループのアプローチ・関連する経営戦略などについて整理しました。

4つの重点テーマ	安心・安全	環境	コミュニティ	健康・快適
主な社会課題	建物やインフラの老朽化・陳腐化、都市機能の低下、自然災害の増加	地球温暖化、気候変動、天然資源の枯渇、生態系の崩壊	少子高齢化や空き家の増加などによるコミュニティの機能不全や活力低下、繋がりの希薄化	少子高齢化やグローバル化、個人の価値観・ライフスタイルの多様化
重要な理由	■不動産事業や街づくりは、ステークホルダーの生活や事業を支える基盤であり、安心・安全の実現は不可欠 ■建物などの老朽化・陳腐化を改善し、将来に向けて、長寿命・高耐久化を実現する必要がある	■当社グループの事業は、天然資源やエネルギーを多く利用しており、環境問題は事業継続に影響する ■環境問題は、当社グループの事業だけでなく、ステークホルダーのの生活や事業にも影響する大きな課題	■持続可能な街づくりのためには、コミュニティが健全に機能し、主体的に活動することが不可欠 ■健全なコミュニティを育成するために、設計デザインやサービスでサポートする必要がある	■街やコミュニティが持続可能であるためには、個人個人が健康・快適であることが大切 ■さまざまな属性の人が自立して快適に過ごすために、設計デザインやサービスでサポートする必要がある
当社グループのアプローチ	■適切な品質管理に基づく商品・サービスの提供や持続可能な街づくりによって、お客さまや地域社会の安心・安全の実現に貢献 ■非常時にも事業や生活を継続できる職住環境づくりを推進	■省エネルギー・低炭素社会への取り組みや再生可能エネルギーの活用、適切な資源利用などの環境に配慮した街づくりを通じて、持続可能な社会の実現に貢献 ■環境法令・規制を遵守し、適切な環境マネジメントを推進	■建築設計上の取り組みや運営上のサービスを通じて、お客さまや地域社会の繋がりを醸成し、コミュニティの育成を支援 ■非常時の円滑な共助や地域・コミュニティの活性化を促し、共生型社会の実現に貢献	■ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、さまざまな人がその属性に関わらず、健康で快適な生活を送ることができるよう商品・サービスを提供 ■多様性を尊重しあう、健やかで活力ある社会の実現に貢献
バウンダリー	当社グループ、サプライヤー、お客さま、地域コミュニティ	当社グループ、サプライヤー、お客さま、地域コミュニティ	当社グループ、サプライヤー、お客さま、地域コミュニティ	当社グループ、サプライヤー、お客さま、地域コミュニティ
関連する経営戦略 **4つの価値創造テーマ**				
①豊かなライフスタイル・ワークスタイルの実現			多様なライフスタイル・ワークスタイルを受容するコミュニティの実現	健康寿命増進のための商品・サービスの提供および多様性に配慮した街づくり
②「利便性」「快適性」「安心・安全」に優れた多機能な街づくり	災害対応も含めた建物の安心・安全品質の向上と品質管理の徹底	地球温暖化など環境の変化に対応できる快適な空間づくり、および自然災害への対応	「都市型コンパクトタウン」など、多機能で利便性を有する街づくり	高齢者など多様な人が健康・快適に過ごせる街づくり
③地球環境・地域社会の未来を見据えた街づくりとコミュニティ形成	建物の長寿命・高耐久化およびこれらを可能にする修繕工事やメンテナンスの充実	環境性能向上とグリーンビルディング認証の取得、およびエネルギー関連ビジネスによる環境配慮と顧客サービスの充実	持続可能なコミュニティを実現するための仕組みづくりと商品・サービスの展開	

④良質な商品・サービスのグローバル展開	安心・安全を実現する良質な商品・サービスのグローバル展開	環境価値の高い建物および運営事業のグローバル展開	コミュニティへの配慮と活性化の知見を活かした街づくりのグローバル展開	多様な人が健康・快適に過ごせる街づくりのグローバル展開
該当するGRIの側面	排水および廃棄物、顧客の安全衛生	エネルギー、水、生物多様性、大気への排出、排水および廃棄物、サプライヤーの環境評価	間接的な経済影響、地域コミュニティ、サプライヤーの社会への影響評価	多様性と機会均等
主に関連するSDGs				
				

「CSR/ESG方針と目標」の決定プロセス

STEP5. 関連する事業・業務の抽出

事業部門にヒアリングの上、「4つの重点テーマ」に関連する事業・業務を抽出し、事業部門と検討しました。

STEP6. 評価および論点の整理

国際的なフレームワークや責任投資における環境・社会・ガバナンスに関する論点を整理しました。

STEP7. 方針・目標の決定と承認

CSR委員会での議論を経て、グループ横断のCSR/ESG目標を決定。野村不動産ホールディングス取締役会にて承認されました。

「CSR/ESG方針と目標」

ステークホルダーとの対話

当社グループは、ステークホルダーの皆さまとの誠実なコミュニケーションと信頼関係の構築に努めています。

ステークホルダー	主な回答
お客さま	・地域活性化を担い周辺住民からのイメージ向上に期待 ・生態系への配慮や持続可能性の高い素材選定に期待
従業員	・コミュニティの活性化は新たなサービスや事業になる ・高齢者が増える中で健康サービスと快適空間の提供が重要
サプライヤー	・安心・安全は社会インフラである不動産の基本 ・コミュニティ形成と健康・快適への取り組みが 相まって広がっていくことを期待したい
株主・投資家	・安心で安全な不動産は社会と顧客からのニーズ ・潤いのある街づくりが貴社に期待されている
CSR専門家 （社会的責任投資・環境など）	・環境パフォーマンスと経済性を両立してもらいたい ・安心・安全を重視している企業だと思うので期待が大きい
NPO・NGO （環境・コミュニティ・建築など）	・高齢者世帯がこれから増加するため取り組みに期待したい ・建築や解体は環境負荷が大きい

国連グローバル・コンパクト署名

当社グループは、2019年5月に国連グローバル・コンパクトに署名しました。国連グローバル・コンパクトが定める10原則（人権・労働・環境・腐敗防止）を尊重し、より一層CSRの取り組みを推進していきます。

国連グローバル・コンパクト

【人権】
原則 1：人権擁護の支持と尊重
原則 2：人権侵害への非加担
【労働】
原則 3：結社の自由と団体交渉権の承認
原則 4：強制労働の排除
原則 5：児童労働の実効的な廃止
原則 6：雇用と職業の差別撤廃
【環境】
原則 7：環境問題の予防的アプローチ

原則 8：環境に対する責任のイニシアティブ

原則 9：環境にやさしい技術の開発と普及

【腐敗防止】

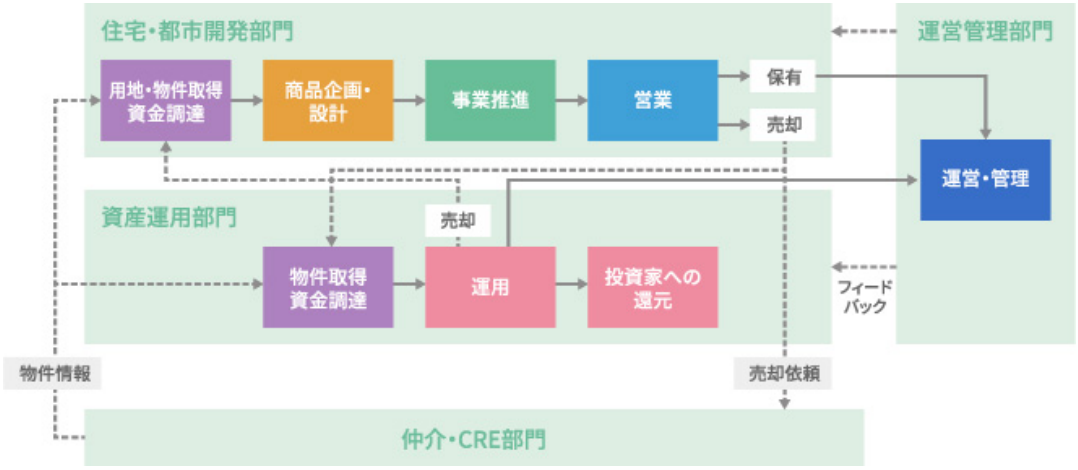
原則 10：強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗防止の取組み



事業とCSR

野村不動産グループは、事業活動において、配慮すべき社会課題やステークホルダーの皆さまの期待に向き合い、CSRの取り組みを推進しています。

野村不動産グループの事業活動



事業活動	主な活動	主なステークホルダー	主要な社会課題への対応
用地・物件の取得／資金調達	• 物件調査 • 不動産鑑定 • 環境調査 • 交渉・入札 • 契約 • 資金調達 など	売主、仲介業者、金融機関、投資家、不動産鑑定士、従業員など	• コミュニティへの配慮と活性化支援 • サプライヤーマネジメントの高度化
商品企画・設計	• お客さま・地域コミュニティへのアンケート • 商品企画 • 設計デザイン など	お客さま、地域コミュニティ、NPO、設計会社、行政、従業員など	• 設計・施工における安心・安全品質の向上 • 災害時の安心・安全の確保 • コミュニティへの配慮と活性化支援 • 高齢化・多様性への対応と健康支援 • 顧客満足と快適性の向上 • サプライヤーマネジメントの高度化

事業活動	主な活動	主なステークホルダー	主要な社会課題への対応
事業推進	• 施工監理 • 品質管理 • コスト管理 • 近隣説明会 など	お客さま、地域コミュニティ、施工会社、従業員など	• 設計・施工における安心安全品質の向上 • 災害時の安心・安全の確保 • コミュニティへの配慮と活性化支援 • 気候変動への対応 • 効率的な水資源の利用 • 適切な土地利用 • 適切な資源利用 • サプライヤーの安全の確保 • サプライヤーマネジメントの高度化
営業（販売、テナント募集）	• マーケティング • ホームページ、パンフレット作成 • 広告 • 重要事項説明 • 契約 など	お客さま、地域コミュニティ、NPO、司法書士、従業員など	• 高齢化・多様性への対応と健康支援 • 顧客満足と快適性の向上
運用／ 投資家への還元	• ファンド組成 • プロパティマネジメント • アセットマネジメント など	投資家、お客さま、金融機関、プロパティマネジメント会社、地域コミュニティ、従業員など	• 運営・管理における安心・安全品質の向上 • 災害時の安心・安全の確保 • コミュニティへの配慮と活性化支援 • 気候変動への対応 • 効率的な水資源の利用 • 適切な資源利用 • サプライヤーマネジメントの高度化
運営・管理	• プロパティマネジメント • アセットマネジメント • 管理・修繕工事、スポーツクラブ・サービス付き高齢者向け住宅などの運営 など	お客さま、地域コミュニティ、事業主、サービス委託先企業、工事事業者、従業員など	• 運営・管理における安心・安全品質の向上 • 災害時の安心・安全の確保 • コミュニティへの配慮と活性化支援 • 気候変動への対応、効率的な水資源の利用 • 適切な資源利用、高齢化・多様性への対応と健康支援 • 顧客満足と快適性の向上、サプライヤーの安全の確保、サプライヤーマネジメントの高度化

事業活動	主な活動	主なステークホルダー	主要な社会課題への対応
仲介・CRE	• 物件調査 • 不動産鑑定 • 環境調査 • 重要事項説明 • 契約 など	お客さま、仲介業者、金融機関、不動産鑑定士、司法書士、従業員など	• コミュニティへの配慮と活性化支援 • 高齢化・多様性への対応と健康支援 • 顧客満足と快適性の向上

「人材」「マネジメント体制」に関する社会課題への対応はCSR推進基盤となるため、全ての事業活動に関わります。

特集
南山区画整理事業地における「永続的に価値を生み出す街づくり」



概要

野村不動産は、東京都稲城市南山の約87haに及ぶ区画整理事業地において、2013年より分譲マンション「プラウドシティ南山」（2016年竣工）、戸建住宅「プラウドシーズン稲城南山」（2019年第一期竣工）の開発に取り組んでいます。
当事業は、完成まで10年以上かかり、その間広大な敷地に新しい住民が段階的に入居してくることから、エリア全体にまたがる持続可能な街づくりが事業成功のためにも不可欠でした。



土地利用計画イメージ図

「主役は地元住民」。担い手の発掘に尽力 ―立ち上げ期（2013～2014年）―

美しい里山の風景を残し、都心と多摩地区を見下ろす高台の眺望が広がる稲城市南山エリア。広大な自然の農地と山林が広がる中、大規模商業施設などの集客装置に頼らずに、いかに街の価値を創造していくか――それが当プロジェクトの最初の課題でした。

野村不動産は、用地取得前から何度も南山に足を運び、地元住民の話に耳を傾けました。「地元の人たちの想いは明らか。土地を知り尽くした自分たちの考えを尊重してほしいというものです。そこに企業主導のエリアマネジメントを持ち込んでも受け入れられるはずはありません。地元の方の想いと要望にしっかりと応えていく――それがプロジェクトの基本方針となりました」と、当時の担当者・東伸明は振り返ります。



東 伸明
野村不動産（株）住宅事業本部 海外事業推進部 推進課長
グラフィック・インダストリアルデザイン事務所を経て、2003 年野村不動産に入社。分譲マンションの事業推進や、プラウドブランドの浸透などに従事。2013 年から当プロジェクトに参画。2017 年から現職。

南山の開発の歴史は既に古く、地権者有志やNPO団体を中心とした「一般社団法人 エリアマネジメント南山」が、「自分たちの街は、自分たちで、守り育てる」を目的として、活動していました。そこで野村不動産は、「地元住民が主役」というコンセプトを明確に打ち出し、人材・アイデアなどは地元のリソースを活かしつつ、行政との折衝など裏方に徹していきました。

「コミュニティづくりに必要な各種のイベントも、コミュニティ支援に実績のある当社が企画するのは簡単ですが、それを我慢し、地元の方主導で開催していただきました」。

イベントなどを陰で支える一方で、今後10年以上にわたってコミュニティを支えていく新しい「担い手」の必要性も感じていました。「街の人から信頼されているか、街の人を大事にしているかといった観点から、街づくりの担い手となる人材を見極め、事務局機能を構築していきました。中でも有望な人材は、『エリアマネジメント南山』の専任として雇用しました」。こうして発掘された地元の人材によって実効性のある組織となった「エリアマネジメント南山」を中心に、街の新たな価値を創造する活動が本格化していきました。

一般社団法人 エリアマネジメント南山

新しく生まれる南山の街のなかで、みどりの管理運営、土地利用についての相談窓口、地域内外の交流促進など、さまざまな街の価値向上をめざして活動する会員制のエリアマネジメント組織。南山の街や緑を守り育て、持続可能な街づくりを目指して、住民や事業者、地域の関係団体とともに活動している。

エリアマネジメント南山 https://minamiyama.info/









“会費制”や“交流拠点”など、自走に向けた仕組み作り ―成長期（2015～2017 年）―

「プラウドシティ南山」の開発を進めながら、野村不動産は「エリアマネジメント南山」の自立・自走に向けた仕組みづくりを協働して行っていきました。

まず、住宅地型エリアマネジメント組織にとって大きな課題である「活動資金の確保」については、収入源をマンション入居世帯全員が払う会費制としました。

「『エリアマネジメント南山』が、ある種自治会的な役割を担うことによって会費を得るという、新しい仕組みに挑戦したのです。私たちは資金計画を担い、行政や地元の自治会と交渉をしながら仕組みを設計していきました」。“会費収入”という形で安定的に財源を確保し、加えて、イベント等の開催による“事業収入”を、「エリアマネジメント南山」の活動資金としました。



地元住民と一緒につくった交流スペース。現在もコミュニティの中心となっている。

続いて取り組んだのが、コミュニティの拠点づくりです。交流スペースを敢えてマンションの外に出し、新しい街の公園用地の中に建設しました。「普通ならマンションの１階に作るところですが、後々他ディベロッパーのマンション住民の方が入りづらいと考え、マンションから完全に切り離し公園内に作ったのです」。交流スペースは、「エリアマネジメント南山」のワークショップで地元住民たちによって設計、仕上げが行われ、建設費用のみを野村不動産が負担。随所に住民のアイデアが具現化された交流スペースは、街づくりの重要な拠点として地元住民の拠り所となっています。

併行して、首都大学東京の川原晋教授 に協力を要請し、産学共同体制も構築しました。「当初は難色を示されましたが、野村不動産が目指す『永続的に価値を生み出す街づくり』という理念に共感していただき共同体制が整いました」。街づくりの活動を建築学会に発表するなど、外部の評価を得たことで、地域が改めて自らの価値に気づき、街づくりが盛り上がっていきました。

10年後も同じクオリティの生活を提供するために ―自立期（2018年～現在）―

里山の景色に美しい住宅街が溶け込み始めた現在、広大な区画整理事業地内には他のディベロッパーも入り、開発が進んでいます。「エリアマネジメント南山」は、「プラウドシーズン稲城南山」の全戸加入を進めるとともに、他ディベロッパーの新規分譲物件に対しても加入を呼びかけています。

「他の事業者が賛同して全戸加入してくださったり、事業者側が拒否しても、後で管理組合が希望して加入につながったケースもあります。当社事業を超えて、コミュニティが広がり始めています」。

現在は野村不動産も「エリアマネジメント南山」から“卒業”し、見守る立場を貫いています。「エリアマネジメント組織をつくる際にディベロッパーが陥りがちなのは、自ら組織に加入すること。しかし私たちは組織の名刺を持たず、すぐに去っていける体制を整えることにこだわりました。なぜなら開発期間が10年にわたる今回のプロジェクトでは、10年後のお客様にも、一定品質のコミュニ

ティ・サービスを提供し続けなければなりません。しかしそれは、予算が変わり、担当者も代わる企業では難しいと言えるでしょう。10年後も変わらぬ価値を提供するために、エリアマネジメントのような外部組織を完全自立・自走させることが重要なのです」。

今回のプロジェクトを軌道に乗せた最大の要因は、「人を含めたその土地の価値としっかりと向き合ったこと――そこに行きつきます」。事業開始前からその土地の価値と向き合い、地元住民が主体のコミュニティを支援したことで、「持続可能な街づくり」と「エリア価値向上」という社会的課題にも応えるきっかけとなりました。

現在も、南山では「街づくり」が続いています。



「プラウドシーズン稲城南山」街びらきイベント。購入世帯の72%が参加しました。

ステークホルダーからのコメント



首都大学東京 都市環境学部 川原 晋教授

早稲田大学大学院理工学研究科建設工学専攻、工学博士。早稲田大学建築学科助教などを経て、2016年より現職。専門は、都市・地域デザイン、観光まちづくり、観光地域マネジメント・事業論。

今回の街づくりで特筆すべき点は、住宅地型エリアマネジメント組織が抱えがちな課題の多くを新規住民の入居前にクリアしたことにあります。つまり、エリアマネジメントにとって重要な①活動資金を安定的に確保する、②運営の担い手を育成する、③コミュニティ活動を支える拠点を整備する、という資産を生み出したことです。

ディベロッパーである野村不動産は、新規住民の入居時期を見据えて早い時期から地域に入り、地域に愛着と想いのある人々をつなぎながらエリアマネジメントの組織づくりを裏方として支えました。特に、通常マンション内につくる交流スペースをマンションの外に出し、開発エリア全体のコミュニティ拠点として建設したことは英断だったと思います。

街びらきから数年が経ち、まだまだ開発が進行中ですが、新規居住者にも会員になってもらい、活動を発展させていくために取り組むべきことは多いですが、街びらきの時に上記の資産を有した組織が立ち上がっていたことは、コミュニティ活動の求心力や継続性に大きな力となっています。