

ダイビルは、ここから。



Daibiru Report
2022

Contents

ダイビルの価値創造

- 3 トップメッセージ
- 7 企業理念
- 9 ダイビルグループの歴史
- 11 特集1：商船三井グループとのシナジーによって広がるポテンシャル
- 15 価値創造モデル
- 17 価値創造の事業モデル
- 19 At a Glance—ダイビルの現在地点

成長戦略

- 21 中期経営計画
- 22 特集2：持続可能な社会に向けて

サステナビリティ経営

- 27 継承されるサステナビリティの精神
- 29 ダイビルグループのサステナビリティ経営
- 31 非財務関連データ

32 ダイビルグループのマテリアリティ

- 32 時代の変化に対応した最適なオフィスの提供
- 33 地域に根付き、街とともに発展する
- 34 環境にやさしいビルを次世代へ
- 37 人材・組織力の強化
- 41 高品質なサービスの基盤となる知的資本の蓄積
- 41 ステークホルダーとの協創による価値創造
- 42 持続的な企業価値向上を支えるコーポレートガバナンスの進化

44 役員紹介

基本情報

- 45 物件紹介
- 47 物件ロケーションマップ
- 50 会社データ

当社は一九二三年に創業、一九二五年に大阪中之島でダイビル本館を誕生させて以来、約一世紀にわたり、地域とともに歩み続けてきました。現在では、国内外の六都市にその輪が広がっています。

良き伝統を受け継いできた当社は、二〇二二年、商船三井の完全子会社として、新たな一歩を踏み出しました。これからも、事業を通じて社会に対し、新たな価値を生み出ししていきます。

新たな一歩を、踏み出す

情報開示について

本レポート以外にも様々な情報をウェブサイトに掲載しています。

<https://www.daibiru.co.jp/>

編集方針

当社は、ステークホルダーの皆様当社グループの価値創造ストーリーをお伝えすることを目的に統合報告書を発行しています。本レポートでは経営戦略や財務情報に加えて、環境・社会・人材ならびにガバナンスといった非財務情報を集約し、掲載しています。より詳しい内容は、コーポレートサイトをはじめとする各種コミュニケーションツールをご覧ください。本レポートを通して、当社へのご理解の一助となりましたら幸いです。

報告対象期間

2022年3月期(2021年4月～2022年3月)の実績を主な報告対象としています。一部内容に、当該期間以前、または以後の活動と見直しについても掲載しています。

見直しに関する注意事項

本レポートには、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見直しの記述が含まれています。これらの記述は当社が現時点で把握可能な情報に基づく予想・計画・判断を含んでおり、これらは多くの潜在的リスク・不確定要因・仮定を含んでいます。実際の結果や業績は、これらの要素の変動により、当社の見込みとは大きく異なる可能性があります。

参照ガイドライン

- 経済産業省 「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
- IFRS財団 「統合報告フレームワーク」

新生ダイビルの 次の100年の成長に向け、 新たな一步を踏み出す

代表取締役 社長執行役員

丸山 卓

さらなる成長に向けた足掛かりが整う

ダイビルは、2022年4月をもって72年間続けてきた上場に幕を閉じ、商船三井100%出資の完全子会社となりました。当社株式公開買付にご応募いただきました株主の皆様には厚くお礼申し上げます。一方で、我々は上場会社ではなくなりましたが、テナントの皆様に対するサービスやゼネコンをはじめとする取引先の皆様との関係は何ひとつ変わることはない、ということをお約束いたします。社内に目を転ずれば、非上場会社になることに一抹の寂しさを感じる人はいるでしょうが、私はダイビルがこれまで大事にしてきた「インカムゲインを中心とする不動産モデル」が遺憾ながら株式市場では評価されないという近年の状況から、今後もダイビルらしさを追求するうえで、今回の非上場化を前向きにとらえています。一方で、現在、商船三井は空前絶後の史上最高益を更新するとともに、海運業からインフラ事業に会社の形を転換しつつあり、その中で不動産事業は中期経営計画における注力施策の一つとして位置付けられるなど、ダイビルに非常に高い期待を寄せています。つまり、ダイビルにとっては、従来、踏み出すことが難しかった大規模な投資案件や新たな事業領域の開拓に挑むための環境が整ったということ

です。来年には創立100周年という重要な節目を迎える当社グループが、さらに大きく成長・拡大・飛躍していくために、2022年度はこれまで踏み出せなかった大きな一步を、踏み出したいと思います。

2021年度の業績の総括

当社グループの2021年度の業績は、御堂筋ダイビルと八重洲ダイビルの建て替えに向けた閉館による影響を受け、前年度からは減収減益となりました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症拡大の影響の長期化、テレワークの浸透や働き方の見直しなど、市場環境が引き続き逆風にさらされた中においても、営業収益、営業利益において前年度に公表した対外公表値を達成することができました。唯一、当期純利益は目標未達となりましたが、これは予定していた住宅の売却がずれ込んだことによるものです。オフィスビルマーケット全体では、賃借面積を見直す企業が増加していることを背景に空室率が上昇する傾向も見られましたが、当社保有ビルにおいては空室が出てもすぐに埋め戻すことができ、高水準の稼働率を保つことができました。これは常に入居者の皆様と密接なコンタクトを取り続けながら、顧客目線に



立ったテナントサービスを追求し続けてきたダイビルならではの営業の成果であると評価しています。

2022年度の見通しと注力施策

2022年度の業績については、現在進行中の2件の建替プロジェクトの影響が大きいことから若干の減益を予想しています。しかしながら、今後のダイビルの中長期的な成長の方向性を示すという点では、2022年度は非常に重要な一步を踏み出す年であると認識しています。冒頭で触れた通り、当社グループは商船三井の完全子会社となったことで、これまでとは一線を画した規模で投資できるという絶好の機会を迎えています。商船三井からは、海運業が好調な今のうちに不動産に積極投資することで、

将来、海運市況が落ち込んだときの安定利益を拡大することを期待されており、私自身も当社自身が大きく成長を遂げるための千載一遇の機会であると考え、現在策定中の次期中期経営計画においては最終年度にあたる2027年度の経常利益を現在の100億円規模から200億円規模に倍増させることを盛り込みたいと思っています。

新たな利益水準の実現に向けた事業展開の方向性

中長期的に200億円規模の利益水準を実現していくための事業展開の方向性として、大きく二つの枠組みに沿ってポートフォリオを構築していく考えです。

トップメッセージ

まず一つ目の柱組みは、これまでにダイビルが継続して積み重ねてきた「ビル開発からその後の賃貸、管理運営、建て替えまでの長期一貫経営」の考え方に基づいた事業ポートフォリオです。当社では創業当初より、ビルを自前で100%保有し、管理運営に至るまで一貫通貫でサービスを手掛けることで、長い時間をかけてビルを育て、お客様に価値あるオフィスサービスを届けられるよう努めてきました。このような長期保有によるインカムゲインを原則とするビジネスモデルは引き続き当社事業の重要なポートフォリオの一部として維持します。

一方で、当社のこれまでのビジネスモデルでは、資本効率や成長のスピードという点で課題も抱えていました。そこで、今後一段と成長投資を加速し、200億円規模の経常利益を実現していくために、これまでのビジネスモデルとは異なる形態の事業ポートフォリオをも一つの柱組みとして新たに構築していく考えです。具体的には、100%自社で保有する形態ではない形での出資や、運営管理までは行わない事業形態の案件にも参画するとともに、必ずしも長期的な保有を前提とせず、案件の取得・売却によるキャピタルゲイン型のビジネスモデルにも取り組んでいく予定です。これらの従来とは異なる事業運営を行うポートフォリオは、今後取得する物件が中心となるでしょう。昨今の不動産市況を考慮すると、この分野に、今、参入することは当然リスクも想定されますが、単なる貸しオフィスビル業に留まらず、将来「街を創る」デベロッパーになるためには、土地・物件に対する目利き力を高めるためにも避けては通れない取り組みであると考えています。

このような観点で、当社が2021年10月に梅田の一等地にある商業ビル「イーマ」の一部取得に国内では当社初の投資スキームで参画したことは、新たなポートフォリオの構築に向けた重要な一歩となりました。これまでのダイビルは、どちらかというと慎重で単独主義の気風があったように思います。一つのビルを所有して管理から営業まで全てを自前でやっていくことは、当社独自のスタイルとかけがえのない長所でもあります。しかし、それ一辺倒では成長可能性が限られてしまいます。現在では、都心の良いビルを買うにも、単独では手が出し難い

価格となりました。他の不動産業者やデベロッパーと協働することで単独ではできなかった大きな事業にも手が出せるようになりますし、共同開発を通じて他者のやり方を学び、良いところを取り込むことで当社の実力をより引き上げることができると思うのです。

また、今後は当社の経営理念である「ビルを造り、街を創り、時代を拓く」をこれまで以上に体現できるよう、オフィスビル以外の事業領域にも一層力を注いでいく考えです。その一例として、現在進行している札幌における再開発計画は、オフィスだけでなく商業施設やホテルを含む複合ビルの開発を予定しており、本当の意味で「街を創る」を実践していく当社初のプロジェクトになるものと考えています。このような案件を今後も増加させ、それらのプロジェクトを通じて、ハードの規模で勝負するのではなく人を集める仕掛けとしてのソフト面を充実させるといったように、ダイビルらしい「街創り」のあり方を追求していきたいと思っています。そして、それらの経験は将来の堂島や虎ノ門の再開発事業に必ずや活かされることになるでしょう。

持続可能な成長の実現に向けた
経営基盤の強化

もちろん、このような成長に向けた施策を実行していくために、当社の経営基盤の強化に向けた施策も継続して行っていきます。中でも、これまでの当社は必要最小限の人員で事業運営を行ってきたこともあり、人的リソースの



充実解消すべき重要な課題であると認識しています。特に、開発部門と技術部門に携わる人員が不足していることから、キャリア採用を中心に技術職の採用を積極的に進めています。また、ベトナムやオーストラリアのように、これから当社が海外展開を一段と進めていくためには、グローバルビジネスを担うことのできる人材も欠かせません。社内での人材育成にも継続して取り組みながら、キャリア採用や商船三井グループとの人材交流なども選択肢として事業展開に必要な人材を確保していく考えです。

海外展開を見据えるという点では、ビジネスパートナーとの関係性をこれまで以上に広げていく必要性も感じています。実際に当社初のオーストラリア案件である「275 George Street」についても、地元デベロッパーによる開発案件をプロジェクトごと当社が買い取る形を採りました。これは海外において当社が自前で一から開発を手掛けることは非常に難しいためです。情報収集においても、実際の事業運営にあたっては、それぞれの展開国におけるパートナーの存在は欠かせないのだと認識していますので、さらに充実させていくことができるように努めます。

加えて、2022年9月には「ダイビルグループマテリアリティ(サステナビリティに係る重要課題)」に紐づく形で各分野におけるKPIを策定・開示しました。当社のマテリアリティは経営理念と非常に強く結びついており、マテリアリティを実践していくことが、すなわち当社の存在意義を実践し、当社の持続的な企業価値向上と社会の持続可能性を高めることに資するものだと考えています。

商船三井グループとの連携によるシナジー

今般の完全子会社化を契機として商船三井グループ全体との連携を深めていくことも、当社の競争力強化に大きく寄与するものと考えています。商船三井グループとのシナジーが考えられる項目として、第一に商船三井グループが持つ海外ネットワークの活用が挙げられます。現在のダイビルは、海外における拠点はホーチミン・ハノイ・シドニーの3箇所のみですが、商船三井グループ全体ではその他にも広範な国々において事業を展開し、ネットワークを保持しています。それらのネットワークは今後当社がさらなる海外事業の拡大を目指すうえで、貴重なとっかかり

りとなってくれるものと期待しています。まだ具体的な成果として結実した案件はありませんが、既に担当役員や関連する部門間における情報交換は開始されています。特に商船三井グループが注力市場としてターゲットにしているインドについては、不動産事業においても長期的に見て間違いなく成長市場であることが見込まれ、日本のデベロッパーがそれほど進出できていない地域でもありますので、当社も積極的に検討を進めていく予定です。そして、何より大きいのは完全に商船三井グループ入りしたことにより、従来と比べ格段に資金調達力が拡大されたこと、従来との比較でダイビルグループだけの財務健全性にさほど注意を払う必要がなくなったことは、これから積極果敢に資産規模を拡大していこうとする当社にとって非常に重要なメリットです。実際に非上場の完全子会社となつてからは商船三井の史上最高益更新もあり、大型案件に関するお声がけを頂く機会も増加しており、これまで当社単独では踏み出すことのできなかった大型投資案件へも参画できる可能性が生まれました。これらの商船三井グループ入りによるメリットを、必ず今後の成長に結びつけていきたいと考えています。

今後の意気込み

上場廃止と完全子会社化という大きな変化を迎えた年、そして翌年に創立100周年という節目を控えた年に社長に就任したことは、大変光栄で身の引き締まる思いです。同時に、これからの数年間は、ダイビルがこれまでと比較して一段上のステージへと飛躍するための絶好の機会だと捉えていますので、当社がこれまで手掛けることのできなかった案件に取り組み、拡大・成長・飛躍を果たすとともに、経営理念にある「街を創る」実力をつけていきたいという強い想いがあります。同時に、実際に成長拡大を実現させていくためには、グループ役職員一人ひとりの力が欠かせません。私も社長として先頭に立って次の100年の成長の礎を切り拓くべく、共に挑んでいきたいと思っています。テナントの皆様をはじめ、様々な取引先や債権者の皆様におかれましては、今後もより一層のご期待とご支援をお願いいたします。

経営理念

ビルを造り、街を創り、時代を拓く

私たちダイビルグループは、ビル造りを通じ、
豊かさ溢れるオフィス空間と、賑わいのある街を創り、
常に時代の声に耳を傾けながら、
新しい時代を切り拓いていきます。

ミッションステートメント

1. 顧客の信頼と愛着を勝ち得る オフィス空間と環境を提供します。

顧客の信頼と愛着は当社グループビル賃貸・管理事業の根幹であり、
当社グループの財産です。

2. 顧客とともに企業価値を高めます。

顧客の発展は、すなわち当社グループの企業価値の向上です。
顧客の声に耳を傾け、日々変化するニーズを的確に汲み取り、社会の要請に応えます。

3. 美しい都市景観と品格ある空間を創出します。

洗練された品格ある都市景観の創出には、それにふさわしい顧客集積が必要です。

グループメッセージ

私たちダイビルグループは、グループ総力をあげて、
快適で安心・安全な空間と環境を提供していきます。

ダイビルグループの歴史

創業から変わらない一貫した志 — 高品質による圧倒的 顧客満足への追求

時代が求める
理想のオフィスビルを
徹底的に追求

顧客ニーズにハードとソフトの両面からお応えする
一貫経営によるビジネスモデルの確立

主な出来事

1923 10月

大阪商船・宇治川電気・日本電力の三社共同出資により、株式会社大阪ビルヂング(資本金300万円)を設立

1925 9月

大阪市北区中之島に「ダイビル本館」完工

1927 7月

東京都千代田区内幸町に「日比谷ダイビル」1号館完工

1931 4月

「日比谷ダイビル」1号館に隣接して2号館完工



(旧)日比谷ダイビル
(右:1号館/左:2号館)

1958 4月

大阪市北区堂島浜に「新ダイビル」南館完工

1963 10月

「新ダイビル」北館完工



(旧)新ダイビル

1989 10月

「日比谷ダイビル」建て替え第一期工事完了、新ビル完工



日比谷ダイビル

2005 3月

東京都千代田区外神田に「秋葉原ダイビル」完工(秋葉原駅前再開発事業)



秋葉原ダイビル

2009 3月

大阪市北区中之島に「中之島ダイビル」完工(中之島3丁目共同開発)

2012 1月

ベトナムホーチミン市の「サイゴン・タワー」を取得(初の海外進出)

新たな
空間の提案へ
挑み続ける

磨き上げた競争優位を梃子に、
新たな領域へと踏み出す

都心大型ビルの開発から建て替えまでの一貫経営	投資対象の拡充
	海外事業の推進
	ビル管理事業の強化・拡大

企業理念、マテリアリティに基づき
社会課題を起点に次の世代へも
持続可能なオフィスのあり方、
街づくりを追求

□P.27 サステナビリティ経営

2015 3月

大阪市北区堂島浜にて「新ダイビル」建て替え工事完了、新ビル完工

2019 7月

東京都千代田区外神田に「BITO AKIBA」完工(初の自社開発の商業ビル)

2019 11月

札幌市中央区の「ダイビル PIVOT」等計3物件を取得(初の地方中核都市進出)

2020 12月

豪州シドニー市にオフィスビル「275 George Street」完工

2022 4月

株式会社商船三井の完全子会社化

商船三井グループとの
シナジーを足掛かりに、
次なる成長ステージへ

□P.11 特集1:

商船三井グループとのシナジーによって
広がるポテンシャル

右:ダイビル本館
左:(旧)ダイビル本館

特集1

商船三井グループとの シナジーによって 広がるポテンシャル

〈1〉 投資力の拡大

成長投資や環境・サステナブル投資を推進するうえで必須となる資金調達力の向上およびリスク許容量の拡大が図れ、もって投資実行力の強化が期待できます。商船三井グループが築き上げてきた金融機関等との関係や資金調達手段をダイビルグループにも展開でき、また、商船三井グループのバランスシートの中でリスクを勘案しつつ投資を考慮することが可能となるため、より大規模かつ多くの投資機会に挑戦することができます。



〈2〉 長期的視点での迅速な意思決定

これまで大きな投資は長期的には企業価値拡大につながるものであっても一時的な業績悪化を伴うことから、必ずしも全ての株主からの理解を得られるわけではありませんでした。商船三井の完全子会社になることで、今後はそうした懸念を考慮することなく、長期的な視点で大規模優良プロジェクトへの投資を迅速に決断することができます。



〈3〉 顧客・事業基盤およびブランド力の活用

長年海外各国で事業を営んできた商船三井グループは、各国のビジネスや政治経済に関連する情報および知見、顧客、ビジネスパートナー、海外事業経験のある人材等の経営資源を豊富に保持しています。ダイビルはそれらを一層活用し、海外事業の拡大を図ることができます。同様に、国内地方都市における商船三井グループの顧客・事業基盤を活用し、国内での事業拡大や、商船三井グループの事業と親和性の高い物流不動産分野への進出なども検討していくことが可能になります。



成長スピードの加速に向けて
またとない機会をとらえ
目に見える成果に結びつけるべく
力強く挑戦していきましょう。



多賀 秀和
ダイビル株式会社
執行役員
株式会社商船三井
不動産事業部長

商船三井による完全子会社化の背景と ダイビルにとっての意義

2022年4月をもって、ダイビルは商船三井の完全子会社となりました。まずはそれまでの当社の状況をふり返りたいと思います。当社は創業以来100年近くの長きにわたり、オフィスビル賃貸事業をビジネスモデルの中核とし、ビル開発からその後の賃貸・管理運営、建て替えに至るまでを自社グループで手掛け、「よいビル開発・よいビル運営」に努めてまいりました。その結果、テナントの皆様をはじめ、お取引先や地域社会からの信頼・愛着を得て、ゆるやかながらも着実な成長を遂げてきております。このような事業に対する姿勢や考え方・価値観は今後も大切に守っていきべきものであると考えています。一方で、財務規律を保ちつつこうした事業モデルのみでは、資本収益性や成長性の向上に限界があり、必ずしも資本市場の期待に上場会社として応えることができていませんでした。また、長期保有を前提とした採算の考え方や、自社運営を重視しメジャーシェア取得を好むスタイルが投資をより慎重にさせ、結果として成長投資が進まず、数年前には閉塞感が出ていた時期があったように思います。近年はこれを打破するため、「投資対象の拡充」や「海外事業の推進」など投資実現のための施策を積極的に推進するとともに、キャピタルゲインを含めた新たな事業モデル・投資のあり方を模索していました。また、これらを促進する役割を期待して、「ダイビルブランド価値」の再定義およびその浸透アクションの推進やコミュニケーションの活性化により、新たな挑戦へ踏み出そうとする姿勢を強めていたところでした。

ところで、親子上場という統治スタイルはほぼ日本独自とされ、一般的に投資家から、親会社に便宜を図り他の一般株主の利益を損ねているのではないかなどの懸念を指摘され、これを解消すべきとする声も多く聞かれます。当社は、株主の利益や平等性を確保し、こうした懸念を払拭する経営に努めていましたが、一方で私個人として、仮に親子上場が解消される事態に至ったとした場合に、当社にとって最善の選択肢は何であろうかとの命題に思いを馳せることがありました。いくつかの選択肢がありますが、当社が単独で事業継続していくには現在の企業規模や資本市場の評価では、資金力のあるファンド等の標的にされやすく、経営方針・体制や保有不動産・人員の維持が難しくなるような厳しい事態になり得ることも想定され、そうならないためにも上述の新たな挑戦への取り組みを一層加速させて企業価値を早期に高めておかなければならないとの思いを強くしておりました。他方、これまでの商船三井の連結子会社としての枠組みにおいては、当社が創業以来、重視してきた事業のあり方・考え方が尊重され、また当社の安定した業績が、市況変動の著しい外航海運を主業とする商船三井グループの連結業績を下支えするという補完関係にあり、良好な関係を構築できていました。

このような環境下で、今般の商船三井による当社の完全子会社化を目的とした、当社株式の公開買付の話が持ち上がり、後述の通り、当社にとって企業価値拡大の絶好の機会となり得ることから、当社取締役会において賛同するに至ったことは、きわめて自然で最良の選択肢であったと考えております。

完全子会社化がダイビルにもたらす変化

まず一番にあげたいのが、これまでよりも大規模なプロジェクトに投資を行える環境が整ったということです。ダイビルグループの企業規模（総資産約4,000億円）では、資金調達やリスク許容量の観点から投資規模に自ずと制限がありました。商船三井グループ（総資産約3兆円）に完全に入ることにより、従前より大きなバランスシートの中で投資案件を検討できるようになりました。また、大きな投資は長期的には企業価値増大につながるものであっても、流通税等の一時費用の拠出により短期的には業績の悪化を伴い、必ずしも全ての株主の理解を得られるわけではありませんでした。今後はそうした点を気にかけることなく、長期的な視点で優良案件に投資していきける環境が整ったものです。さらには投資枠が拡大したことにより多くの機会に挑戦することができ、これまでは限られた枠の中で一戦必勝が求められ慎重になりがちな面もあったと思いますが、投資全体の中で成否を判断でき、より積極的に投資できる環境になったとも言えると思います。加えて、商船三井は今後、非海運事業も強化し不動産投資を拡大するとしており、ダイビルによる投資の推進に

期待をよせています。私自身もそうですが、当社の従業員は皆、自ら不動産開発プロジェクトを手掛けたい、ビル開発に携わりたいという思いを持って集ってくれていると思います。この機を生かし、投資開発を拡大していくことで、人材が育ち、組織風土が活性化し、業績向上に結び付く、こうした好循環につながることを期待しています。

次にあげられるのは、上記以外の面でも商船三井グループとのシナジーの追求が図れるということです。商船三井グループが保有するリソース、具体的には国内外の拠点・不動産や顧客基盤、ビジネスパートナー、そしてそれらから得られる情報を活用して、一層の事業拡大を図れる可能性があります。グループ内の遊休不動産の有効活用や、物流不動産への事業展開、未進出の国内外都市への投資推進などが期待できます。また、管理面においても資金調達や税務面での効率化、上場企業に求められる取り組みの移行、そして人材交流などがあります。既に、商船三井グループの各部門との間で協議をスタートしており、具体化に向けた動きを進めております。これまで当社は100年近くにわたってほぼ単一事業でかつ単独での運営を基本としていたことから、外部から学ぶという機会が少なかったように思います。今後は商船三井グループをはじめ外部の視点が入ってきたり、共同で進めるプロジェクトが発生することで、組織風土が活性化したり、新たなノウハウを吸収する機会が増えることもメリットと考えます。また、商船三井はその事業特性からマーケットの大きな変動に長らく対峙してきていますので、リスクマネジメントや将来を予測するノウハウを学ぶことができるかもしれません。

グローバルに事業を展開しているため、そうした視点での知見を得ることができたり、多様なバックボーンを持つ従業員と一緒に業務を進めることで得られる刺激も有意義なのではないかと思えます。

今後の意気込み

当社は商船三井の完全子会社となりましたが、これによってダイビルグループの事業方針や体制が変わるわけではありません。私たちはこれまで大阪・東京を中心にお客様に寄り添ってサービスを展開することで、ご入居いただいているお客様に喜ばれ、感謝していただくことでダイビルのファンをつくってきました。建て替えなどにより一時的に当社ビルから退去せざるを得なかったお客様からも、「またダイビルのビルに入りたい」とお声がけいただくことがあります。たいへん嬉しいお言葉で、今後もこうしたファンづくりを大切にしていきたいと思えます。近年はこのようなダイビルの事業モデルをベトナムのホーチミン・ハノイにも広げ、当地のお客様からも好評を得ています。今後はさらに豪州や札幌などでも広げていければと考えています。

これまでの歴史の中で積み重ねてきた良いところは継続して一層深化させながら、不足していた部分を補うかたちで商船三井グループとのシナジーを最大限に追求し、ダイビルグループとして一層発展していくことが重要です。当社が今後、成長へのスピードを加速していくうえで、またとない絶好の機会であり、これを目に見える成果に結実できるよう、皆さんと一緒に力強く挑戦していきたいと思えます。

新たな体制のもとで
これまで踏み越えられなかった
川を渡る挑戦に
ともに挑んでいきたいと思います。



日野 岳 積
株式会社商船三井
取締役、専務執行役員
不動産事業部担当

ダイビルの完全子会社化は、商船三井グループにとって永年の悲願でした。これまで私たちの成長を牽引してきた海運事業はボラティリティが高いことから、安定的に収益を積み上げられる事業を必要としていたのです。このような観点で、ダイビルが業界の中でも非常に安定したビル稼働率と収益性を確立している事業体であるということ、そしてその背景にある、長期視点に基づく「ビル開発・所有と管理の一体化」を通じたお客様を大切にするビジネスマインド、アウトプットが傑出しているところが素晴らしいと感じています。従って、ダイビルには今後もこれまで積み重ねてきた良いところは大切にさせていただきつつ、他方で商船三井との連携によって得られる新たな可能性を、最大限に活用していただければと考えます。

相互連携によって広がるポテンシャル

今回のグループ入りによって、私たちがダイビルに提供できるメリットは様々なものが考えられます。第一に資金力です。これまで単独ではなかなか大きな投資に踏み切れないこともあったと思いますが、今後はグループ全体の投資バスケットの中で、不動産事業に大きな力点を置くということも可能となり、成長投資の源泉として大きな助けとなれるのではないのでしょうか。次に、両社が持つ顧客基盤、ブランド力の相互活用です。まず、商船三井は国内を含む世界中に独自のネットワークを張り巡らせている企業ですので、これらを存分に活用していただければと考えています。一方、ダイビルがこれまでに積み重ねてきた大阪と東京におけるブランド力やプレゼンスは非常に大きな財産です。このように、互いが培ってきた強みを一緒に持ち込み、国内事業展開においても活用していきたいと考えています。そして、2022年4月からダイビルは商船三井の本社組織図に入ることとなりました。これはダイビルが主導して他部門に直接働きかけ、新たなビジネスを組み立てていくことが可能になったということです。商船三井の中には、海外勤務を経験した従業員も多く、海外パートナーと直接交渉することに長けた人間もいます。こうした様々な人材がともに働くことで、不動産事業をより盛り上げていければと思います。

ともに一歩を踏み出す

もちろん、経営資源は「ヒト・モノ・カネ」と言われるように、資金力が加わり、声が掛かったからといってすぐさま実行に取り掛かれることばかりではないと思います。しかしながら、実行に向けて必要な解決策は私たちも一緒になって検討し、解消していきたいと考えていますので、新たな体制のもとでお互い刺激し合いながら、これまで踏み越えられなかった川を渡る挑戦にともに挑んでいきたいと思います。

価値創造モデル

ダイビルグループは、オフィスビル賃貸をメインとするビル事業を通じて社会への価値提供を行っています。今後とも社会とともに、持続的な成長と企業価値の最大化を目指していきます。

経営理念

ビルを造り、街を創り、時代を拓く

価値創造の事業モデル



価値創造の基盤
(インプット)

財務資本	<ul style="list-style-type: none"> 営業利益率 26.4% 安定した財務内容と格付けの高さ 総資産のうちの土地建物等有形固定資産の割合 84.5%
知的資本	<ul style="list-style-type: none"> ビル管理の品質維持向上の取り組み テナントリレーションとビル管理から得たビル開発ノウハウ
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> 豊富なビル開発ノウハウを持つ人材 リーシングスキルの高い人材 顧客の信頼を勝ち得る人材
製造資本	<ul style="list-style-type: none"> 好立地オフィスビル 大阪 10棟 東京 10棟 ベトナム 2棟 豪州 1棟 商業ビル、ホテルへの拡張 大阪 2棟 (ホテル) 東京 4棟 (商業ビル) 札幌 3棟 (商業ビル)
社会関係資本	<ul style="list-style-type: none"> 約100年の実績 強固な顧客基盤 長期入居テナントの多さ ベトナムでの先行者メリット

ダイビルを取り巻く社会課題

オフィスの存在意義の変化

ライフスタイル・ワークスタイルの変化

情報通信技術の発展

都市の強靱化

ダイバーシティ&インクルージョンの広がり

環境課題

気候変動の深刻化

既存資源の枯渇とエネルギーシフト

自然災害の激甚化・頻発化

社会への価値提供
(アウトカム)

□P.27 サステナビリティ経営

時代の変化に対応した
最適なオフィスの提供
□P.32

地域に根付き、
街とともに発展する
□P.33

環境にやさしいビルを
次世代へ
□P.34

企業価値の向上
(アウトプット)

業績の向上

2021年度実績

営業収益	419億円
営業利益	110億円
当期純利益	69億円

ダイビルグループの
経営戦略

事業を拡大する成長戦略
“Design 100”プロジェクトPhase-II
□P.21

商船三井グループとのシナジー
□P.11

価値提供の基盤強化

人材・組織力

知的資本

ステークホルダーとの協創

コーポレートガバナンス

価値創造基盤へのさらなる投資

価値創造の事業モデル

顧客満足を最大化する 開発から建て替えまでの 一貫経営によるビジネスモデル

ダイビルグループでは、創業以来“優良オフィスビルの開発から建て替えまでの長期一貫経営”をビジネスモデルの中核に据えてきました。永年にわたり培ってきたダイビルグループのノウハウをベースに、これからも価値あるオフィスサービスを提供していきます。

1/ 好立地物件の取得

長期保有だからこそ、
未来にわたって競争力を維持できる土地を見定める

当社は土地・建物の取得に際しては、長期保有を前提として選定しています。そのため立地を重視し、多少の環境変動があってもニーズが底堅いと思われるプレミアム立地に投資する方針をとっています。こうした社会状況や顧客ニーズが変化しても、競争力を維持できる土地は廃れない土地であり、投資判断上の一つの尺度として浸透しています。

また、当社の間尺に合う物件かどうかを取得担当部門が調査する過程で、営業や建築担当部門の意見も採り入れながら選定を行っています。このような部門横断的な連携体制も、優良物件を仕入れるための土壌となっています。

2/ ハイスペックなビルの開発

創業以来のノウハウと日々のお客様からの要望を開発へと活かす

永年の経験により培ったノウハウにより、安心・安全で快適なオフィス空間の提供を追求しています。ビルの新築時や既存ビルの改修時には、最新の省エネ設備を導入するほか、BCPにも配慮するなど、時代の要請に即した機能の充実を図っています。さらに、当該ビルの営業担当者がテナントリレーションで得た要望も採り入れるなど、利用者の視点を反映し、顧客のニーズに応じています。また、オフィスビルの価値は、その街を発展させてこそ、という創立以来の考えに基づき、景観配慮の取り組みや緑地の整備など街との調和も意識した開発を行っています。こうした様々な声を反映させたビルの開発のため、設計者および施工者との高度な協力関係を構築しています。

3/ 優良顧客の誘致

ビルの特性を知り尽くした担当者がお客様のニーズに対応

近年は、不動産の所有と管理運営とが分離し、業務の一部を外部委託するケースも見られますが、当社はこれら全てを自社グループで担います。誘致時と入居後の担当部署も変わりません。誘致に際しては、それぞれのビルを担当する営業担当者が、商品である当社ビルについての知識はもちろんのこと、オフィスマーケットの状況や顧客の事情などを十分に理解したうえできめ細かな対応を心掛けています。オフィスの移転は企業にとって重大な経営判断です。安心感を得て移転していただけるよう、営業担当者が最初から最後まで伴走します。



5/ 顧客との信頼関係

誘致、契約から入居、その後の管理運営のサポートまで一貫して
関与することで、顧客の信頼を獲得

顧客が事業に集中できる環境づくりのために何ができるかを常に考えるよう心掛けています。当社の営業担当は、誘致、契約から入居、その後の管理運営のサポートまで一貫して関与するため、担当ビルに対する愛着と強い責任感が養われ、顧客の信頼を得る源泉となっています。担当者が入居後も引き続き窓口となることは、顧客にとっても安心感につながるものと思われまます。こうした営業体制もテナントリレーションが良好であり続ける一因になっていると考えています。また、当社独自の取り組みとして営業担当者は、現場スタッフと一体で品質管理に取り組む「チームダイビル」活動にも参加しています。

4/ ビルの長期保有・高品質な管理

グループ一体での管理運営により快適な空間を実現

ビル管理運営において当社が重視するのは、目先ではなく、ビルが寿命を全うするまでを見据えた長期的な視点での最適化です。ビルの予防保全の観点からの修繕・更新計画を策定・実施するほか、永年の経験で蓄積したノウハウを活かした効率的な設備管理により長寿命化を図っています。また、警備や清掃も含めビル管理をグループ会社で内製化することで、現場従業員のロイヤリティとその作業品質を高い水準で保っています。その結果、築年数を感じさせない美観が保たれ、階段など普段は目に触れない部分まで管理が行き届いているといった評価の声を頂いています。また、内製化により現場との連携も緊密であることに加え、組織体制もコンパクトなため、顧客からの要望・相談への迅速なレスポンスを実現しています。



At a Glance —ダイビルの現在地点

アジア・太平洋に広がるダイビル

国内 **29** 棟 海外 **3** 棟

当社では現在、オフィスビルを中心に国内外に32棟のビルを保有しています。約100年の歴史の中で着実に成長を続け、2012年には初の海外進出も果たしました。また、ビルを保有するのみならず、その管理運営も一貫して手掛けています。

また、当社では(旧)新ダイビル屋上樹苑(1963年完成 [P.27](#)参照)をはじめとする生物多様性に配慮した環境保全や社会貢献への取り組みを行っており、持続可能性への配慮は当社のDNAの一部です。今後も、長期視点かつ高品質なサービスによって社会への価値提供を続けていきます。



ダイビルの事業領域

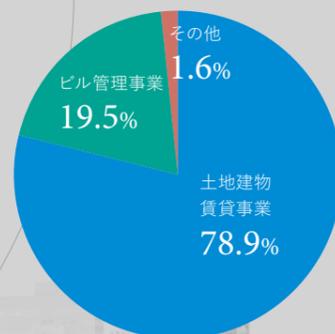
ビル管理
事業

土地建物
賃貸事業

その他

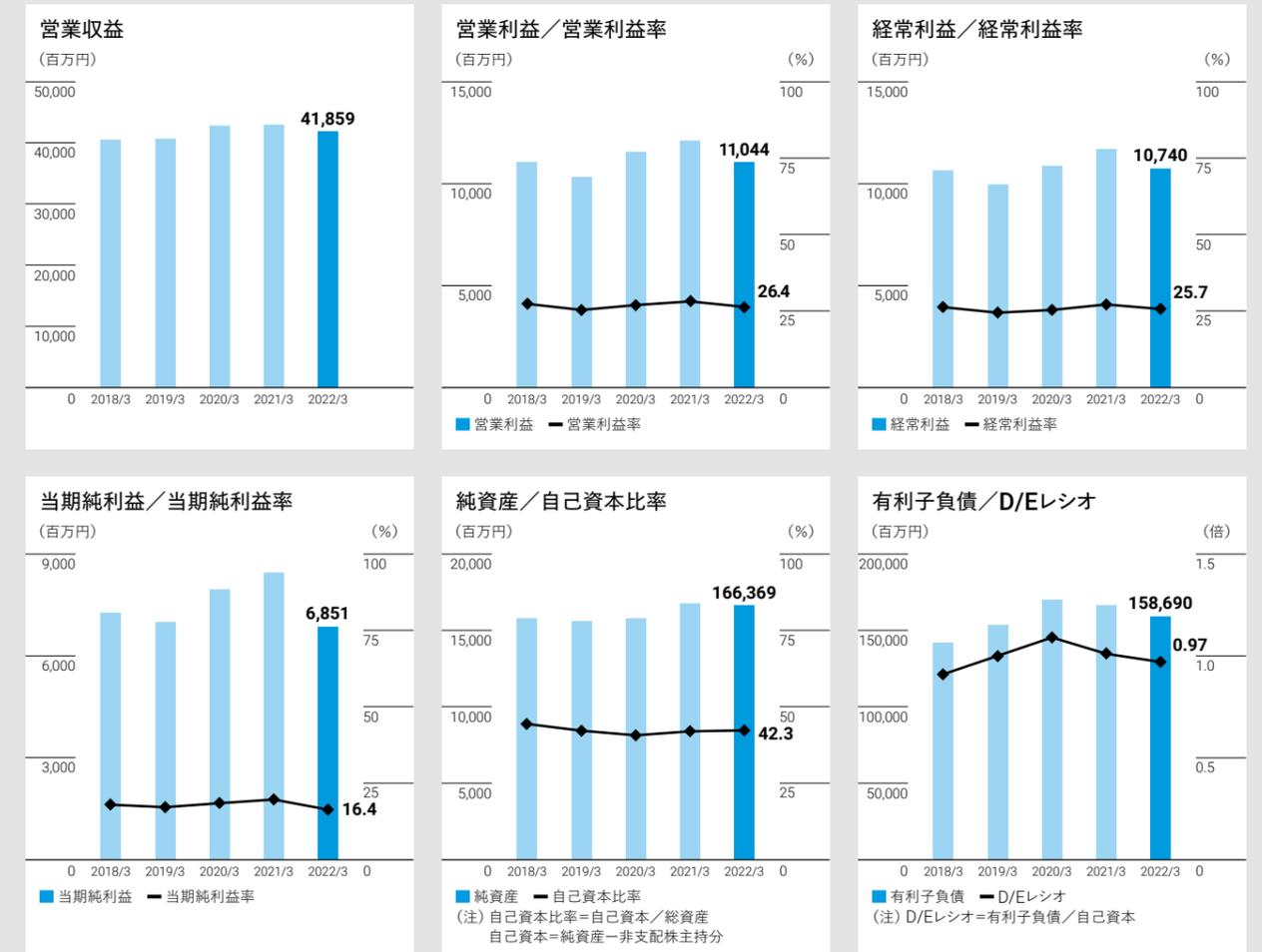
- 土地建物賃貸事業**
主にオフィスビル等建物、土地および駐車場の賃貸
- ビル管理事業**
主にビル清掃、設備管理および保安業務
- その他**
工事請負、工事管理、不動産仲介等

2021年度
セグメント別営業収益構成比

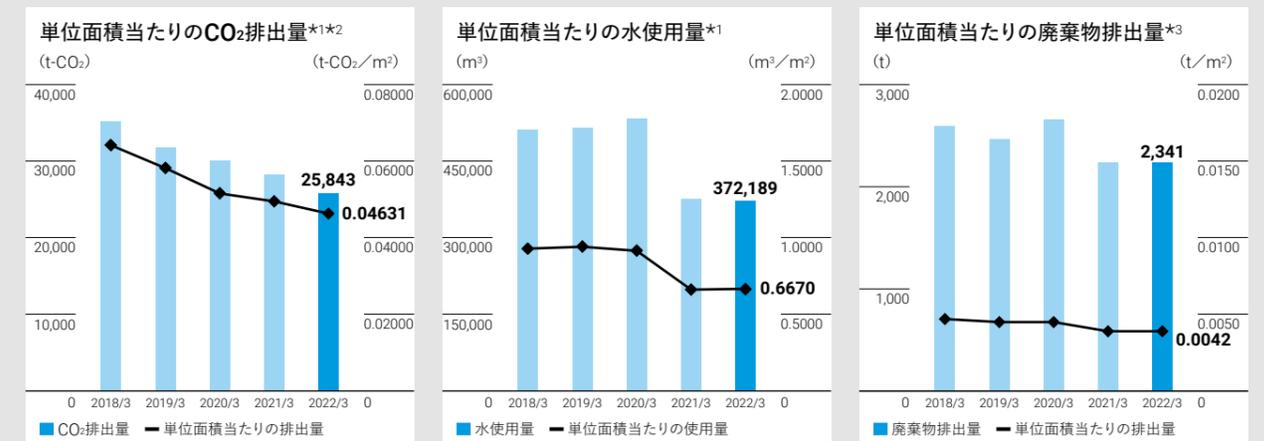


ハイライト

▶財務データ



▶サステナビリティデータ



*1 集計対象：当社所有オフィスビル・商業ビル27棟(省エネ法届出対象ビル)
 *2 エネルギー事業者別の排出係数を用いて算出しているため、CO₂排出量および単位面積当たりの排出量は当該係数の変動に影響されます。
 *3 集計対象：省エネ法届出対象ビルのうち集計可能な当社所有オフィスビル

中期経営計画

中期経営計画（2018～2022年度）

“Design 100” プロジェクトPhase-II

“Daibiru Excellence” towards Sustainable, Innovative & Global Next 100 (Century)

～経営理念への回帰～

〈4年目を終えて〉

基本方針

当社は本計画終了後の2023年度に創立100周年を迎えます。

次なる100年のさらなる飛躍に向けて、新たな道筋を創造していきます。

本計画においては、今一度経営理念に立ち戻ることをメインテーマとし、独自の着眼点をもって、絶えずディベロップメントに取り組み、街創りを通じて社会と共生し、持続的に成長する企業集団を目指します。

数値計画の状況

	“Design 100”プロジェクトPhase-II					5年度分累計	
	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 見込	計画	見込
営業収益	406億円	428億円	429億円	419億円	420億円	2,178億円	2,102億円
営業利益	103億円	116億円	121億円	110億円	105億円	579億円	556億円
当期純利益	70億円	79億円	84億円	69億円	82億円	364億円	384億円
ROA (営業利益/総資産)	2.9%	3.1%	3.1%	2.8%	—	—	—
D/Eレシオ	1.0倍	1.1倍	1.0倍	1.0倍	—	—	—
配当性向	30～35%を目安として安定的に配当				—	—	—

5つの重点施策

	重点施策	中計5年間投資計画 (2018～2022年度)	投資決定額 (中計期間中キャッシュアウト)	投資計画額 (総事業費)
成長投資	1 都心大型オフィスビルの取得 ⇒シーバンスS館(持分取得)			
	2 投資対象の拡充 都心中小オフィス/商業ビル、地方都市 ⇒日本橋三丁目ビル・BITO AKIBA・ダイビルPIVOT他	650億円	約350億円	約530億円
	3 海外事業の推進 ベトナム事業拡大、オーストラリア他への展開 ⇒275 George Street・ハノイオフィスビルプロジェクト	400億円	約220億円	約220億円
事業基盤強化	4 既存アセットの競争力維持・強化 ⇒御堂筋ダイビル・八重洲ダイビル建替推進 既存ビル大規模改修他	150億円	約120億円	約340億円
	5 ビル管理事業の強化・拡大(ノンアセット型事業) ⇒商船三井興産(株)による(株)ノワテック買収			
	合計	1,200億円	約690億円	約1,090億円

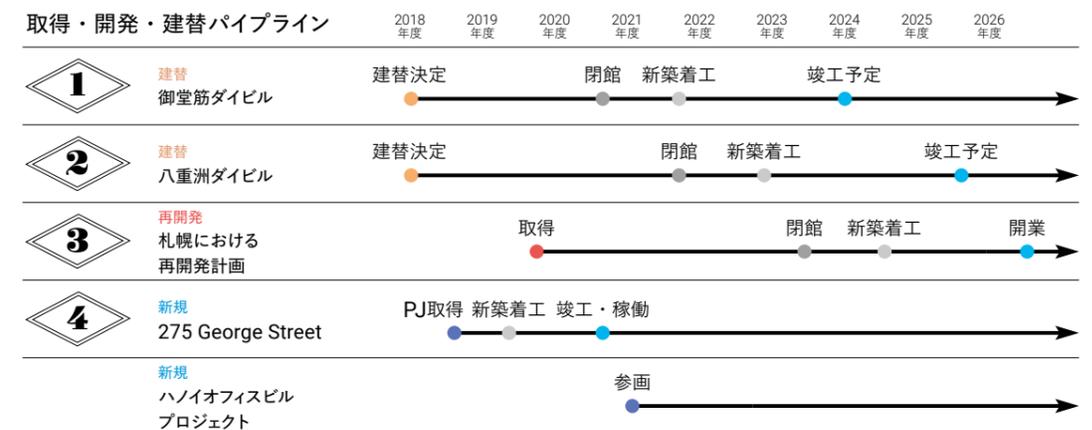
特集2

持続可能な社会に向けて

100年近い歴史で培ったノウハウを基盤として新たな価値を創り出す。当社のビルが将来にわたって愛され続けるものとなるよう、様々な挑戦を続けています。本特集では、4つのプロジェクトを通じて現在取り組む当社の新たな挑戦をご紹介します。



取得・開発・建替パイプライン



特集2 持続可能な社会に向けて

1 御堂筋ダイビル建替計画

◆ 時代を捉え、オフィスの価値を未来へつなぐ。

本計画は、大阪のメインストリートである御堂筋に面し、難波神社の緑を望む好立地に新時代のオフィスビルを建設するもので、2021年12月に(旧)「御堂筋ダイビル」の解体を終え、新築工事に着手しています。(なお、建て替え後の名称も「御堂筋ダイビル」とすることを決定しています。)

新ビルは「Your Premium, Your Workplace」をコンセプトとし、働き方の多様化に対応可能なワークプレイスや心身の健康をサポートするビル内環境を備えます。当社が継承する「自然との共生」の精神を大切に、環境負荷の抑制や災害時のBCP対策も講じており、ビル認証制度の「CASBEE-WO(ウェルネスオフィス)」および「CASBEE大阪みらい」において、ともに最高評価のSランクを取得する予定です。また、オフィス部分については、「建築物省エネルギー性能表示制度(BELS)」において、最高ランクである5スターおよび「ZEB Oriented」の認証を取得する見込みです。

中高層部(4階~19階)は主要用途であるオフィスゾーン、低層部は1階を店舗区画、2階をラウンジ・テラス、3階を貸会議室・小割オフィスゾーンとする計画です。

外装には、旧ビルを想起させる鈍色の金属パネルを採用し、御堂筋のにぎわいや難波神社の緑を映し込むデザインとします。また、中高層部にはアースカラーの水平フィンを設置することで、眺望の確保と日射による環境負荷の抑制を両立するとともに、周辺環境と調和した自然美を感じる計画とします。



所在地	大阪市中央区南久宝寺町4丁目
敷地面積	1,577m ²
延床面積	約20,300m ²
階数	地上20階、地下1階
構造	鉄骨造(一部鉄骨鉄筋コンクリート造)
用途	事務所・一部店舗(予定)
設計	日建設計
施工	大林組
竣工	2024年初旬(予定)



林 幸司
開発企画部 課長

INTERVIEW

働き方改革の浸透、コロナ禍によるリモートワークの一般化などにより、各企業の働き方は急速に変化しています。このような状況で当社ではどのようにオフィスワーカーに貢献することができるのか。そこに頭を悩ませ、「リモートワークでは得られない価値」を提供できるビルを目指して当計画を進めてきました。「Your Premium, Your Workplace」というコンセプト策定にあたってはワークショップを開催し、お客様と日常的に接しニーズ・シーズを把握しやすい立場である営業部門と、オフィスビルに求められる要素のトレンドを日々研究しつつ、それらを実現するための技術面に理解がある技術部門および開発部門のメンバーと議論を重ねました。御堂筋ダイビルにはこのコンセプトを体現する様々な工夫が散りばめられています。テナントの皆様は「このビルに入居して良かった」と感じていただけるよう、最後までこだわりを持ち、ビル造りを進めていきたいと考えています。

2 八重洲ダイビル建替計画

◆ エリア機能を強化し、街のマスターピースとなる。

本計画は、東京駅至近かつ八重洲地下街から地下直結のプレミアム立地に東京地区における当社のフラッグシップオフィスビルを建設するもので、2022年6月に旧ビル解体工事に着手しています。

周辺再開発が進む八重洲エリアでも変わらぬ存在感を示すため、(旧)八重洲ダイビルの重厚で風格ある外観、屋上樹苑による地域環境への配慮やウェルネス思想を継承し、品格のあるデザインと街と人に開かれた緑で、新たな八重洲の景観を創出します。

用途は3階~11階をオフィス、1・2階を店舗区画とし、地下1階フロアで八重洲地下街と接続する計画です。

新たな時代に必要とされる安心・安全を約束する高いビル性能として、環境配慮はもちろんのこと、地震発生時の揺れの大幅な



旧八重洲ダイビル

低減を可能とする中間層免震構造を採用、災害時の長時間の電源・水供給を行うとともに、備蓄倉庫を設置します。ビル認証制度については、「LEED」「BELS」「CASBEE-WO(ウェルネスオフィス)」等を取得予定です。



所在地	東京都中央区京橋1丁目
敷地面積	1,966m ²
延床面積	約22,700m ²
階数	地上11階、地下3階
構造	鉄骨造(一部鉄骨鉄筋コンクリート造・鉄筋コンクリート造)
用途	事務所・一部店舗・地下街接続通路(予定)
設計	日建設計
施工	鹿島建設
竣工	2025年度(予定)

INTERVIEW



古川 恵理
開発企画部 課長

旧八重洲ダイビルは、村野藤吾による繊細で美しいデザインと時代に先駆けた屋上樹苑、そして何より当社が強みとする手厚い運営管理により長くテナントの皆様が愛され続けてきましたが、2021年12月末、一旦54年間の歴史に幕を下ろしました。

これまで当社が積み上げてきたノウハウを踏まえ、新ビルの計画を現在詰めているところです。「建築業協会賞」(現BCS賞)も受賞した旧ビルのスピリットを大切に継承するとともに、環境性能も一歩先を見越したものにしたいと考えています。

日八重洲エリアでは大規模再開発が続々と進み、国際都市東京の玄関口は大きく生まれ変わろうとしています。オフィスワーカー中心であった八重洲に、国内外からの観光客もより多く訪れるようになり、一層にぎわう様子が私自身も今から楽しみです。

街にあらゆる機能が備わっていく中で、本計画においてもテナントの皆様にご満足いただけるような付加価値を提供することが重要であり、そのために何を取り込むべきかをまさに今考えている段階です。

新しいビルが、変貌を遂げた街並みの中でも、マスターピースのようにキラリと輝く存在感を示したいという想いで日々検討を進めています。

3 札幌における再開発計画

◆ 地域と対話し、新たな地で街づくりは進む。

札幌市は北海道内の経済や文化の中心地で観光資源も多く、北海道新幹線の延伸や冬季五輪招致など発展に寄与する有望材料が控えています。本計画敷地は同市中心部の大通エリアに所在し、札幌市営地下鉄「大通駅」と地下街を通じて直結しています。既存物件は「PIVOT」として札幌市民に長く親しまれている大型商業施設ですが、今般、施設老朽化を理由に建て替えることに着手することを決定しました。再開発計画の詳細は未定ですが、路面店や大型商業施設が集積する賑やかさと回遊性が高く街歩きの面白さがある大通エリアの特色を活かして、低層階に商業、中層階にオフィス、高層階にホテルの三用途を織り交ぜた複合ビルを検討しており、最速2026年に開業すべく、札幌市や周辺地権者と連携を取りながら、計画を深度化させています。



名称	ダイビルPIVOT (PIVOT)	ダイビルPIVOT西館 (ペンタグラムビル)	ダイビルPIVOT南館
敷地面積	2,790㎡ (844坪)		323㎡ (98坪)
延床面積	20,814㎡ (6,296坪)	214㎡ (65坪)	2,567㎡ (777坪)
竣工年	1969年	1985年	1969年
規模	地上9階・地下3階	地上3階	地上7階・地下2階
閉館予定年月	2023年5月末(営業終了日は5月中旬)		2023年10月末
今後のスケジュール(予定)		解体工事着工 2023年内 新築工事着工 2024年内 開業 最速で2026年中	

INTERVIEW



石橋 兵衛
札幌事業部 部長

2019年にご縁があって既存物件「PIVOT」他、計3物件を取得しました。その後、再開発に向けての準備を進めるとともにマーケット情報の収集を目的に2020年1月に札幌事業室(現・札幌事業部)を開設しました。本計画は当社にとって札幌での初めての再開発になりますが、札幌市をはじめとする地元の方々とのコミュニケーションを通じて、当社に対する期待の大きさとともに責任の重さも痛感しております。ただ、その分、デベロッパーとして大きなやりがいも感じております。ダイビルがこれまで大阪と東京とで培ってきた都市開発のノウハウを活かして、地元の方々に喜んでもらえ、そして札幌市の一層の活性化の一助になるようなビルを造ることを目標として、チーム一丸となって日々挑戦しています。

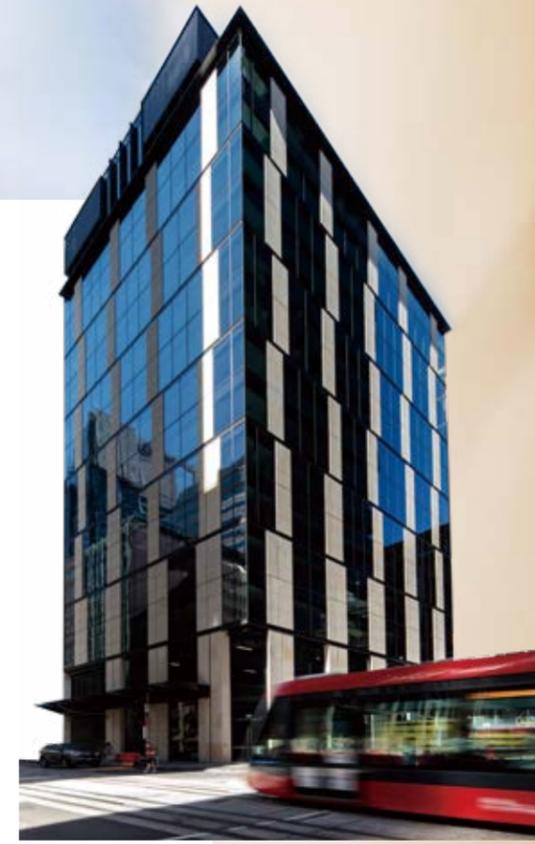
4 275 George Street

◆ 現地との関係構築を続け、Daibiruは広がる。

高品質なオフィスビルサービスの海外展開を目指す当社がベトナムに次ぐ第2の投資国として参入したのが、マーケットの透明性や流動性に加え、成長性を兼ね揃える豪州です。豪州最大都市シドニーのCBD(中心業務地区)に位置する「275 George Street」は、2018年に土地所有権を取得した後、着実に建設を進め、2020年12月に無事竣工を迎えました。コロナ禍中の開業という厳しいスタートでしたが、パートナー企業とともに粘り強くリーシングを進め、現在では多くのテナントにご契約いただいています。当社現地法人 Daibiru Australia Pty Ltdは2019年12月に現地事務所を開設し、以降、本物件の建設・運営マネジメントおよび豪州主要都市での次なる投資案件のソーシングを推進しています。

本物件はシドニーの目抜き通りGeorge Streetに面する角地に位置し、また、シドニー有数の利用者数を誇るWynyard駅に隣接するなど、極めて希少性が高い立地です。砂岩とガラスカーテンウォールを組み合わせた特徴的な外観デザインは周囲の建物の中でも一際強い存在感を放っており、北側の窓からはハーバーブリッジを望むこともできます。主要環境性能認証の取得を目指している(Green Star・5スター取得済み、NABERS Energy・5スター以上取得予定)ほか、洗面台水栓およびトイレ水洗ボタンのタッチレス化等の追加設置による感染症対策を導入するなど、環境や安全に配慮した高品質なオフィスづくりに努めています。健康志向の高い現地で普及している自転車通勤や仕事の合間におけるジョギングに対応した駐輪場とロッカー・シャワールームもテナントに好評です。

今後も上記ハード面での優位性に加え、日系ビルオーナーならではのきめ細かな運営を通じて差別化を図り、本物件の付加価値向上および当社グループの知名度向上を目指していきます。



所在地	275 George Street, Sydney, NSW, Australia
敷地面積	634㎡ (192坪)
貸床面積	7,021㎡ (2,124坪)
階数	地上15階、地下3階
構造	鉄筋コンクリート造
用途	事務所、一部店舗
設計	Architectus (オーストラリア州建築設計事務所)
施工	John Holland Group
竣工	2020年12月10日

INTERVIEW

本プロジェクトを開始した2018年当時、当社を知る豪州市場関係者は少なく、会う先々で当社がどんな会社かを説明する日々が続きました。その後、当地にオフィスを構え、本物件が竣工し、また、ご入居いただけるテナントが増えていく中で徐々に当社の認知度も上がり、今では本物件を日本人の方から「ダイビルさんのビル」、現地の方からは「That's Daibiru's asset」と当社名で呼ばれることが増えました。当社豪州事業はまだまだスタートしたばかりですが、このように日々着実に前進しているという手応えも感じています。今後、本物件のさらなるパフォーマンス向上に努め、次なる投資案件にも取り組んでまいります。



熊田 浩
Daibiru Australia Pty Ltd
Managing Director

継承されるサステナビリティの精神

創業から一世紀、ダイビルは常に
地域社会・街とともに歩み続けてきました。



大阪建物株式会社
(現ダイビル株式会社)
社長(当時)

工藤 友恵

“土地開発は人間の生活に、
或ひはその向上に、必要である。”

それは土木建築の形で行はれるのであるが、現今の土木建築は多かれ少かれ自然の破壊を意味するものと一応認めざるを得まい。自然保護の要請と矛盾衝突するのが土木建築の宿命と言ふ結論に一応はなりさうである。

宿命だとあきらめるならば、それでは萬物の靈長の自負に値しまい。これは自然保護の要請と土木建築の形で行はれる土地開発とを二者擇一と考へる所に間違の原因がある。自然を保護しつつ、生きとし生けるものの生活環境を維持しつつ、土地を開発し人間生活の為の土木建築を進めるのが、人間の睿智であり萬物の靈長たる所以であると言はねばならぬ。

(1967年(昭和42年)4月号「建築と社会」より抜粋)

自然との共生
オフィスビルと

(旧)新ダイビル屋上樹苑

1963年、大阪・堂島浜に完成した(旧)新ダイビルの屋上に、ビルの建築と自然環境との調和を願って約1,000坪の屋上樹苑を整備しました。当時の当社社長工藤友恵は、後に上記の通りその願いを語っています。この試みはその後に続く屋上緑化の先駆けとなるもので、当時日本で最初の試みとして注目を浴びました。



(旧)新ダイビル屋上樹苑

次世代へつなぐ
良き伝統を受け継ぎ、

ダイビル本館建替プロジェクト

1925年から長きにわたり大阪・中之島の顔として親しまれた(旧)ダイビル本館の建て替えにあたっては、その歴史的景観を継承するためにファサードやロビー空間を忠実に再現する一方、賃貸ビルとして最新のスペックを満たしたうえで現在・未来に生きるビルとすべく、耐震性、テナントの利便性、環境負荷低減や維持管理の効率性も追求しました。外装煉瓦・石材等の材料を旧ビルから取り外して極力再利用することで、そこに刻まれた歴史ごと新ビルに引き継いだうえに、建物解体時の廃棄物の削減にも貢献しました。



(旧)ダイビル本館

地域に密着し、
ともに発展する

秋葉原駅前再開発

世界的に有名な電気街を最先端のIT拠点へと発展させる秋葉原駅前再開発事業の中核施設の一つとして、当社が共同事業者とともに計画し2005年に完成した秋葉原ダイビルは、今や秋葉原駅前のランドマークとなっています。当社は同じ街区で商業ビルブランド「BiTO」シリーズのビル2棟も手掛けており、これらを合わせて地域社会の賑わいにご利用いただく皆様の満足度向上を図っています。



秋葉原ダイビル(中央)・BiTO AKIBA PLAZA(左)

中之島における歩行者用ブリッジの整備

当社は共同事業者とともにダイビル本館西側に整備した「中之島四季の丘」につながる歩行者用ブリッジを設置しました。本ブリッジは、敷地北面を流れる堂島川の遊歩道および敷地西側の中之島4丁目地区に開館した大阪中之島美術館に接続しています。これにより、中之島地域の回遊性が増すとともに、歩行者の安全性の向上にも寄与しています。



四季の丘および歩行者用ブリッジ

サステナビリティ推進体制

当社グループは、2021年4月に、環境や社会が抱える課題の解決ならびに当社グループの持続的成長に資する方策を全社体制で積極的に推進するため、経営会議の下に「環境・サステナビリティ委員会」(CSR・環境委員会を改組)を設置しました。当社グループにとって、サステナビリティへの取り組みは最も大切なミッションの一つであり、こうした考えは、「グループ行動規準」にも具現化されており、今後、取り組みを積極的に推進していきます。

グループ行動規準

1. 良き企業市民
2. 法令遵守
3. 公正な開示
4. 環境問題への取組
5. 社会貢献
6. 人権尊重
7. 自主性に富んだ企業風土

「グループ行動規準」の詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.daibiru.co.jp/company/philosophy/>



国連グローバル・コンパクトへの参加、SDGsへの貢献

当社グループでは、2010年より「国連グローバル・コンパクト」へ参加しているほか、「SDGs(持続可能な開発目標)」への取り組みも進めています。



次世代においても
社会課題を解決する存在であり続けます。

ダイビルグループのサステナビリティ経営

▶ダイビルグループのマテリアリティ

当社では、社会が抱える様々な課題を事業視点で評価し、社会とともに成長するために、短・中・長期の時間軸それぞれにおいてビジネスチャンス(機会)やリスクとなり得る重要課題をダイビルグループのマテリアリティとして特定しています。そのうえで、「I.社会への価値提供(または社会資本の毀損低減)」とそれらを推進する「II.価値提供の基盤強化」の2部構成に整理しました。「I.社会への価値提供(または社会資本の毀損低減)」に掲げた狭義の3つのマテリアリティは、当社経営理念「ビルを造り、街を創り、時代を拓く」と対応するものであり、1つ目は“オフィスビル”を、2つ目は“地域との関わり”を、3つ目は“環境配慮”をテーマとしています。

▶マテリアリティに基づくKPIの設定

当社では2021年度に特定したマテリアリティを踏まえ、課題実現・解決への取り組みを実効性ある形で推進していくため、2022年度に各マテリアリティに関連するKPIを設定しました。今回設定したKPIは、その実現可能性や社内浸透等を考慮して原則当社単体かつ国内保有ビルを対象範囲としましたが、今後も議論を重ね、対象範囲をグループ全体、国内外保有ビルへと拡大することを検討するほか、定量目標の具体化や目標達成へのアクションプラン策定を進め、グループ全体として持続的な成長を目指してまいります。

マテリアリティ	取り組みテーマ	KPI	対象範囲	2021年度実績	対応するSDGs	
I. 社会への価値提供 (または社会資本の 毀損低減)に関する 重要課題	時代の变化に対応した 最適なオフィスの提供 □P.32	<ul style="list-style-type: none"> 安全・安心・快適なオフィスでテナントの生産性向上を支える ワークスタイルの多様化、ダイバーシティに配慮が行き届いたオフィスの最適化 オフィスワーカーの人生や生活を豊かに IoT、デジタル技術を活用した次世代オフィスの開発 With/Afterコロナの社会におけるオフィスの役割を再定義 	<ol style="list-style-type: none"> 次世代オフィスのあり方の追求 きめ細やかなビル運営が可能な、自社グループにより一貫管理しているオフィスビル割合 CASBEEウェルネスオフィスの取得状況 バリアフリーに配慮した設備が導入されているビルの割合 有人管理ビルの割合 自然換気口の導入割合*1 	<ol style="list-style-type: none"> 当社単体 国内保有オフィスビル 国内新築オフィスビル 国内保有オフィスビル 延床10,000m²以上の国内保有オフィスビル 築10年以内の国内保有オフィスビル 	<ol style="list-style-type: none"> 自社オフィスのリニューアルを通じた実証実験 2021年度末時点：設備100% / 警備100% / 清掃100% — 2021年度末時点：97% (延床面積割合) 2021年度末時点：100% 2021年度末時点：100% 	
	地域に根付き、 街とともに発展する □P.33	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループの品質・サービスをより多くの地域、多くの人へ 災害に強い街づくりを支える 長期視点で地域社会との協創による価値創造 	<ol style="list-style-type: none"> 防火防災訓練の実施率 救命講習を受講している社員割合 地域イベント(テナント、地域住民対象)の実施件数 安全・危機対策委員会の取り組みテーマ数 	<ol style="list-style-type: none"> 国内保有ビル 当社単体 国内保有ビル 当社単体 	<ol style="list-style-type: none"> 2021年度：100% 2021年度末時点：89% 2021年度：39件 2021年度：13テーマ 	
	環境にやさしいビルを 次世代へ □P.34	<ul style="list-style-type: none"> 保有ビルの環境性能向上 ビルのライフサイクルにおける環境負荷低減 自然環境との共生 当社ビルの環境性能、社会へ提供する環境価値の可視化・ディスクロージャー 	<ol style="list-style-type: none"> GHG排出量削減 ZEB Oriented以上の取得 廃棄物排出量/リサイクル率 統合報告書の発行/対外開示した環境関連案件数 	<ol style="list-style-type: none"> 国内保有ビル 国内新築ビル(オフィス用途部分) 国内保有オフィスビル・商業ビル 当社単体 	<ol style="list-style-type: none"> CO₂フリー電力導入を決定 — 2021年度：2,341t/53% 2021年度：発行済/10件 	
推進基盤	取り組みテーマ	KPI	対象範囲	2021年度実績	対応するSDGs	
II. 価値提供の 基盤強化に関する 重要課題	人材・組織力の強化 □P.37	<ul style="list-style-type: none"> グループ横断的な連携体制による価値創造 チャレンジングな企業風土の醸成 高品質なサービスを担保する人材確保・育成 ダイバーシティ&インクルージョンの推進 従業員の健康と安全の追求、人権の尊重 	<ol style="list-style-type: none"> グループ横断的な品質改善活動(チームダイビル)回数 女性比率：全従業員/管理職における女性割合 中途採用社員比率 離職率(自己都合) 育児休業復帰率 	<ol style="list-style-type: none"> 当社グループ 当社単体 当社単体(総合職) 当社単体・過去5年累計 当社単体・過去5年累計 	<ol style="list-style-type: none"> 2021年度：63回 2021年度末時点：全従業員33%/課長以上の管理職8% 2021年度末時点：27% 2021年度末時点：1%未満 2021年度末時点：86% 	
	高品質なサービスの 基盤となる 知的資本の蓄積 □P.41	<ul style="list-style-type: none"> ビル開発・管理運営における品質管理/ノウハウの蓄積・深化 IoT、デジタル技術に関する知見の蓄積・深化 環境関連技術における知見の蓄積・深化 	<ol style="list-style-type: none"> 不動産関係資格の取得率 社内システムにおけるIT関連技術の新規導入数 環境・サステナビリティ委員会の取り組みテーマ数 	<ol style="list-style-type: none"> 当社単体(総合職) 当社単体・過去5年累計 当社単体 	<ol style="list-style-type: none"> 2021年度末時点：84% 2021年度：17件 2021年度：5テーマ 	
	ステークホルダーとの 協創による価値創造 □P.41	<ul style="list-style-type: none"> 密接なテナントリレーションの構築、テナントとの協創による価値創造 政府・自治体、周辺地域との関係強化 ビジネスパートナーとの連携による価値創造 サプライヤーへのモニタリング強化 	<ol style="list-style-type: none"> 10年以上入居しているテナントの割合 地域貢献に資するプロジェクトの件数 付加価値向上に資する他社との連携案件数*2 	<ol style="list-style-type: none"> 築10年以上のビル入居テナント 事業範囲全て 事業範囲全て 	<ol style="list-style-type: none"> 2021年度末時点：74% (貸室面積割合) 2021年度末時点：13件 2021年度末時点：7件 	
	持続的な企業価値向上を支える コーポレートガバナンスの進化 □P.42	<ul style="list-style-type: none"> 経営の透明性・実効性の向上 コンプライアンス・内部統制の徹底・腐敗防止 リスクマネジメントのさらなる強化 	<ol style="list-style-type: none"> 内部業務監査の実施 コンプライアンス研修への参加率 リスクマネジメント会議の取り組みテーマ数 	<ol style="list-style-type: none"> 当社単体 当社単体 当社単体 	<ol style="list-style-type: none"> 2021年度：実施済 2021年度末時点：98% 2021年度：5テーマ 	

*1 自然換気口とは、窓下部に設置している開閉可能な通気口をいう
*2 他社と共同で立ち上げたプロジェクトによって建設されたビルの棟数

非財務関連データ

CO ₂ 排出量*1*2	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	35,834	35,240	31,788	30,051	28,182	25,843
原単位排出量 (t-CO ₂ /m ²)	0.06535	0.06412	0.05816	0.05156	0.04949	0.04631
エネルギー使用量*1						
原油換算エネルギー使用量 (kl)	18,107	18,021	17,736	18,175	17,410	16,716
原単位使用量 (kl/m ²)	0.03302	0.03279	0.03245	0.03119	0.03057	0.02996
水使用量*1						
水使用量 (m ³)	506,572	510,641	514,530	533,179	376,854	372,189
原単位使用量 (m ³ /m ²)	0.9238	0.9291	0.9414	0.9149	0.6617	0.6670
廃棄物排出量*3						
廃棄物排出量 (t)	2,648	2,595	2,468	2,654	2,234	2,341
原単位排出量 (t/m ²)	0.0048	0.0047	0.0045	0.0045	0.0039	0.0042
従業員数						
単体従業員数 (人)	64	65	70	79	86	89
連結従業員数 (人)	2,434	2,465	2,464	2,588	2,457	2,250
平均残業時間 (単体・月間)						
平均残業時間 (時間)	23.25	24.78	19.99	20.11	22.36	23.32
平均勤続年数 (単体)						
平均勤続年数 (年)	11.83	11.66	10.42	10.00	11.00	10.80
女性従業員比率 (単体)						
女性従業員比率 (%)	25.00	27.69	28.57	30.38	30.23	32.58
教育・研修費 (単体・年間)						
教育・研修費 (百万円)	4.67	4.59	5.33	4.56	4.28	5.38
採用人数 (単体)						
新卒 (人)	2	3	4	4	3	2
キャリア (人)	0	1	3	3	3	2

離職率
(単体・自己都合・5年累計)

0.68%

育休取得率
(単体・女性・5年累計)

100%

出産時特別休暇取得率
(単体・男性・5年累計)

73.3%

*1 集計対象：当社所有オフィスビル・商業ビル27棟(省エネ法届出対象ビル)
 *2 エネルギー事業者別の排出係数を用いて算出しているため、CO₂排出量および原単位は当該係数の変動に影響されます。
 *3 集計対象：省エネ法届出対象ビルのうち集計可能な当社所有オフィスビル・商業ビル

ダイビルグループのマテリアリティ

◀マテリアリティ▶

時代の変化に対応した 最適なオフィスの提供



機会

- ・オフィスワーカーの多様化(性別・年齢・国籍)に対応したビルの高付加価値化
- ・リモートワーク普及に伴う多様な生活スタイルに対応した施設・サービス需要の増加
- ・安全、衛生に配慮が行き届いた施設への需要増加
- ・デジタル技術の活用によるオフィスビルの提供価値向上

リスク

- ・リモートワーク普及に伴うオフィスビル需要の減少
- ・少子高齢化に伴う労働者人口減少によるオフィスビル需要の減少
- ・技術革新による既存オフィスビルの競争力低下
- ・情報技術を付加価値とした異業種からの参入
- ・シェアリングエコノミーの普及による既存のビジネスモデルの陳腐化

既に取り組んでいる施策

- ・好立地・高品質な建物と徹底したサービスによる気品と安心感のある空間の提供
- ・顔の見える営業担当者の密接なテナントリレーションによるお客様からの信頼獲得
- ・グループ一体での管理運営により、細部に至るまで快適な空間を実現
- ・開発から建て替えまでの一貫経営を通じてお客様からの要望を建物品質へ反映
- ・Withコロナの社会における非接触型のシステムや体温センサー・消毒液の設置などオフィスの健康性・快適性の追求

今後取り組んでいくべき施策

- ・ワークスタイルの多様化に応じた次世代オフィスビルのあり方の追求
- ・オフィスワーカーの多様化に応じたダイバーシティに配慮が行き届いたオフィス環境の提供
- ・情報技術の活用・導入を通じた提供価値の進化
- ・オフィスワーカーの人生や生活を豊かにする仕掛けづくり

ビルづくり

オフィスビル業界のパイオニアとして、「ビルを造り、街を創り、時代を拓く」の経営理念のもと、100年にわたり、その時代、地域に最適なビルを提供し続けてきました。

● 新時代に適合したビルづくり

当社が1925年(大正14年)に初めて完成させた(旧)ダイビル本館は、当時本格的な貸しビルの草分け的存在として誕生しました。

現代に目を移すと、働く人のウェルネス、高い環境性能などオフィスに求める条件が急速に変化しています。現在建て替え中の御堂筋ダイビルの計画推進に際しても、時代に即したビルづくりのため、普段からお客様と接している営業部門やビルの修繕・計画に関わる部門の従業員が一堂に会し、設計会社とともに新しい時代に適合したビルづくりについて考えるワークショップを開催しました。その結果、“Your Premium, Your Workplace”のコンセプトが生まれ、P.23に記載の計画につながっています。

リニューアル・大規模修繕工事

築後一定年数が経過したビルでは、適切な時機にリニューアルや大規模修繕工事を実施し、ビル機能の向上に努めています。

● 日比谷ダイビルリニューアル

1989年の建て替えにより、当時最新鋭のビルに生まれ変わった日比谷ダイビルですが、2013年から2016年にかけてリニューアル工事を実施し、ビル機能をさらにバリューアップしました。具体的には電気・空調系の更新を主としたビル設備機能の改善のほか、エントランスやトイレなどの共用部アメニティを刷新しています。また、BCP対応として、48時間対応可能な非常用発電機を設置したほか、エレベーターの長周期地震動対策を実施しました。こうしたビル機能向上への取り組みがご入居いただくお客様から高い評価を得るとともに、競争力の維持・向上につながっています。

◀マテリアリティ▶

地域に根付き、街とともに発展する



機会

- ・自然災害の激甚化に伴い、BCP対応力が高いオフィス利用ニーズの増加
- ・長期視点で街づくりに携わる事業者への需要増加
- ・アジア新興国経済の成長に伴う良質なオフィス環境の需要増加
- ・地域に密着し価値を協創することによるサービス品質の向上

リスク

- ・自然災害の激甚化に伴う資産価値減少、維持・対策費用の増加
- ・保有物件が地理的に集中していることによる地政学的リスク、被災リスクの顕在化
- ・展開地域における過疎化、労働人口の減少

既に取り組んでいる施策

- ・ビル保有地域の企業と協働で地域発展・活性化に貢献(中之島等)
- ・官民連携プロジェクトへの参画をはじめとした地方自治体との連携(秋葉原等)
- ・国内事業において培った知見を活かし、高品質なオフィスの海外展開
- ・耐震性強化・水害対策など災害に強いビルの追求

今後取り組んでいくべき施策

- ・地方自治体・企業との連携に加え、地域住民の方との協働を通じて保有ビルと周辺地域の価値向上へ繋げる
- ・災害時の拠点化や帰宅困難者への支援など、街のインフラとして機能するビルづくり
- ・保有ビルにおける避難スペースの確保など、被災時に地域社会の受け皿となる機能を提供

地域社会との共生

上質で快適な空間を提供するほか、地域や街との共生をテーマに事業活動を行っています。当社物件が立地する地域の企業や自治体と連携し、エリア活性化と魅力向上のための取り組みや社会・文化貢献活動に積極的に参画しています。

● 「中之島クリーンアップ活動」「中之島ウエスト打ち水プロジェクト」への参加

当社が本社を置く大阪・中之島において、地域の企業とともに、ヒートアイランド現象の抑制策となる打ち水や周辺エリアの清掃活動を毎年実施しています。

● ベトナムにおける寄付活動

当社が事業拡大を進める同国においても社会貢献活動を行っています。2021年には、新型コロナウイルス感染症対策に協力するため、ベトナム政府がワクチン輸入・購入、研究開発や感染対策実施のため設立した「新型コロナウイルスワクチン基金」への寄付を現地事業会社と共同で実施しました。

● 「生きた建築ミュージアムフェスティバル大阪(OPEN HOUSE OSAKA)」

「オープンハウスロンドン」に代表される一般市民に建築を無料で開放し、建築物を身近に感じていただくためのイベントの大阪版である「生きた建築ミュージアムフェスティバル大阪」に協力しています。これまでにビル内のガイドツアーやホールでの写真撮影、コロナ下でのデジタル見学会コンテンツの制作・公開等を実施してきました。(2022年はリアル・バーチャルのハイブリッド方式で開催予定)

BCP対応

都市インフラを提供するビル事業者として、耐震性能や事業継続を重視した災害に強いビルを提供しています。

● 安心の耐震性能

建築物の耐震性能に対する法令基準を満たしたうえで、一部ビルについては制震構造を採用し、高い耐震性能を有しています。また、地震時にセンサーが働いてエレベーターを安全に停止させるシステムを導入するなどの施策を講じています。

● 非常電源の導入

一部ビルについては、非常時に共用部だけでなく貸室へも電源を長時間提供できる非常用発電機を設置しています。また、既存ビルのリニューアル時には非常電源の容量アップや稼働時間延長に努めています。

● 防災訓練

安心して働けるオフィスビルを提供するため、毎年、所有するビルにおいて防災訓練を実施しています。訓練では、テナントの皆様の防災知識を高めていただくことを目的として、避難ルートの確認のほか、所轄消防署にもご協力いただき、ビル屋上などで煙体験や消火器取り扱い訓練を実施しています。

◀マテリアリティ▶

環境にやさしいビルを次世代へ



機会

- ・低環境負荷オフィスへの需要拡大
- ・先駆的に取り組むことによる企業ブランド力の向上
- ・サステナブル投資の増加に伴う資本市場での評価向上および資金調達コスト低下

リスク

- ・環境配慮技術への投資、採用の遅延による企業ブランド力低下
- ・環境規制強化による不動産開発、改修費用の増加
- ・資源枯渇による調達リスクの顕在化
- ・環境対応の遅れによる資金調達コスト上昇

既に取り組んでいる施策

- ・省エネ性能の高い設備の導入など、保有ビルの環境性能向上
- ・ビルのライフサイクルにおける環境負荷の低減
- ・河川水を活用したエネルギー効率の向上(中之島)
- ・屋上や周辺地域の緑化などの環境・生物多様性に配慮したビルづくりと竣工後のフォローアップ
- ・エネルギー使用量やCO₂排出量をはじめとした環境データのモニタリング実施
- ・CO₂フリー電力の活用、太陽光発電をはじめとする再エネ設備の導入など、脱炭素社会に向けた再生可能エネルギー比率の向上
- ・デマンドレスポンス事業への参画
- ・廃棄物削減とリサイクルの推進

今後取り組んでいくべき施策

- ・ZEB実現に向けた保有ビルの環境性能のさらなる向上
- ・当社ビルの環境性能、社会へ提供する環境価値の可視化・ディスクロージャー
- ・グリーンボンド等による資金調達

グループ環境方針

ダイビルグループは、社会の持続的発展に貢献するため、「グループ環境方針」に則り、環境負荷の少ない、みどり豊かなまちづくりに取り組んでいます。また、広く顧客・地域社会・事業パートナーなどのステークホルダーと協力し、自然環境との共生を進めていきます。

グループ環境方針

1. 自然環境との共生
2. 地球温暖化対策と循環型社会の形成への貢献
3. 環境保全の体制整備
4. 環境保全の意識向上
5. ステークホルダーとの協力
6. 環境関連法規制の遵守

「グループ環境方針」の詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.daibiru.co.jp/company/philosophy/#message_environments



気候変動への対応

(地球温暖化対策と循環型社会の形成への貢献)

温室効果ガス(CO₂)の排出量削減、エネルギー使用量の抑制

当社所有ビル*1における過去5年度のCO₂排出量*2・エネルギー使用量と原単位排出量・使用量(稼働床面積当たり)は次頁に示す図の通りです。年度ごとに稼働床面積は異なり、エネルギー使用量は増減しますが、環境負荷低減の取り組みや、2021年12月からのCO₂フリー電力導入により、原単位ベースでは減少傾向にあります。

● 空調に関する取り組み事例

窓にLow-eガラスを積極採用するほか、ルーバーや庇が設置されているビルでは室内への日射を遮蔽することで、日射や放熱による空調負荷を低減しています。CO₂濃度を確認しながら外気取入量を制御したり、中間期には冷房に外気を利用したりしています。また、ダイビル本館、中之島ダイビル、日比谷ダイビルでは地域冷暖房を採用しているほか、各ビルの新築・大規模改修時には最新の高効率機器を採用することでエネルギーの使用効率を向上しています。

ダイビルグループのマテリアリティ 環境にやさしいビルを次世代へ

● 照明に関する取り組み事例

長寿命かつ電力消費効率がよく、環境にやさしいLED照明への切り替えを積極的に推進しています。概ね2024年までに切り替えを完了する計画で2021年度末時点の進捗率は約65%となっています。

また、昼間日光により室内の明るさが確保できるときはセンサーが感知して照度を下げたり、人感センサーにより人が不在であることを検知し消灯したりすることで電力の無駄な消費を削減しています。

● CO₂フリー電力の採用

当社は2022年4月に国内の全保有ビル*3へのCO₂フリー電力*4導入を完了しました。当社が採用したCO₂フリー電力はRE100対応の非化石証書付電力(トラッキング付)*5であり、導入対象ビルのテナントは、そのオフィスや店舗等で使用する電力のCO₂排出量がゼロになるため、環境面で企業評価の向上につながります。導入対象ビル20棟合計で年間約67百万kWh*6の電力が再生可能エネルギー由来に置き変わり、CO₂排出削減量は年間約2.6万トン*6、一般家庭換算で約1.4万世帯分に当たります。

● カーボンニュートラルな都市ガスの導入

天然ガスの採掘・輸送・製造・燃焼の工程を含むライフサイクル全体で発生する温室効果ガスについて、クレジットで相殺したLNGを用いた「カーボンニュートラルな都市ガス」を一部の物件に採用しています。

● デマンドレスポンス事業への参画

電力需給が逼迫した際などに、送配電事業者の要請に基づき需要家が電気の使用を調整することで、電力需給のバランスを取る仕組みが「デマンドレスポンス事業」です。当社も一部の物件で参画しており、テナントに支障がない範囲で各ビル共用部の照明の減灯や空調の停止などにより対応する方針です。

*1 集計対象：当社所有オフィスビル・商業ビル27棟(省エネ法届出対象ビル)
*2 エネルギー事業者別の排出係数を用いて算出しているため、CO₂排出量および原単位は当該係数の変動に影響されます。
*3 建て替えを予定しているビルおよび当社が電力需給契約を締結していないビルを除く



水資源の再利用・節約

当社所有ビル*1における過去5年度の水使用量と原単位使用量(稼働床面積当たり)は下図の通りです。2021年度は前年度に引き続き新型コロナウイルス感染症拡大に伴う館内人口減少の影響も受け、水使用量は2017年度比で約27%削減、原単位ベースでも約28%削減となりました。

当社ではビルの新築・改修時に最新の衛生器具を採用するほか、雨水を植栽灌水に活用するなど、水資源の有効利用に努めています。

廃棄物の排出抑制・リサイクル推進

当社所有ビル*7における過去5年度の廃棄物排出量と原単位(稼働床面積当たり)は下図の通りです。廃棄物排出量は物件取得などにより年度ごとに増減しますが、原単位ベースでは減少傾向にあります。

● ビルのライフサイクルを通じた廃棄物の削減・適正処理

ビルの建設・解体段階では様々な廃棄物が発生します。当社は環境汚染につながる物質や有害な物質を法令に則り適正に管理・処分するほか、コンクリートガラや空調設備に利用されているフロン・臭化リチウムなどの回収・再利用も行っています。現在進行中の御堂筋ダイビル建替計画においては、既存ビルの躯体を山留として利用しています。ビルの運用段階においても、廃棄物の削減に努め、リサイクル推進のためゴミの分別収集体制を構築しています。

*4 非化石証書の使用により、実質的に再生可能エネルギー由来の電力
*5 発電場所のトラッキング情報を追加した非化石証書を活用した電力
*6 対象ビルで2019年度に使用した電気使用量の総量を基に試算
*7 集計対象：省エネ法届出対象ビルのうち集計可能な当社所有オフィスビル

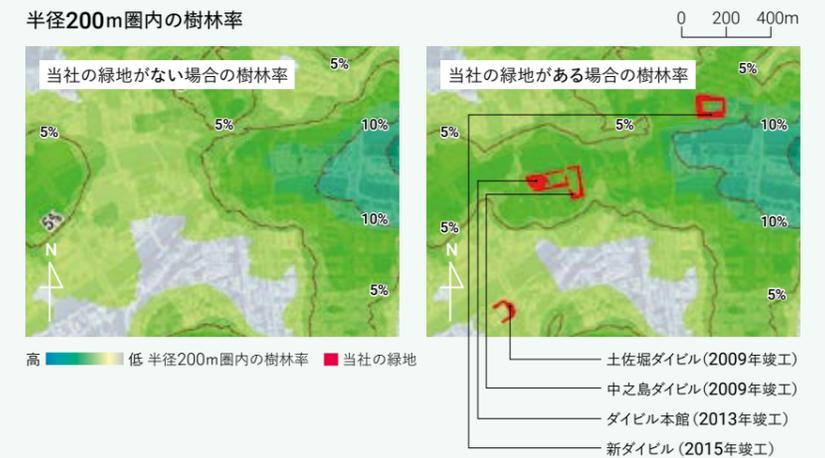


自然環境との共生

広域スケールにおける当社緑地の貢献

「ダイビル本館」「中之島ダイビル」「新ダイビル」および「土佐堀ダイビル」には、いずれもビル敷地内に緑地を整備しています。右図は、当社の緑地がある場合とない場合を、半径200m圏内の樹林率を用いて比較したものです。シジュウカラなどの樹林性鳥類は、都市内に飛び石状に点在する緑地を利用して生活します。

分断されていた緑地ネットワークを当社ビルの緑地が繋げる役割を果たし、鳥類の生態系活性化に貢献しています。



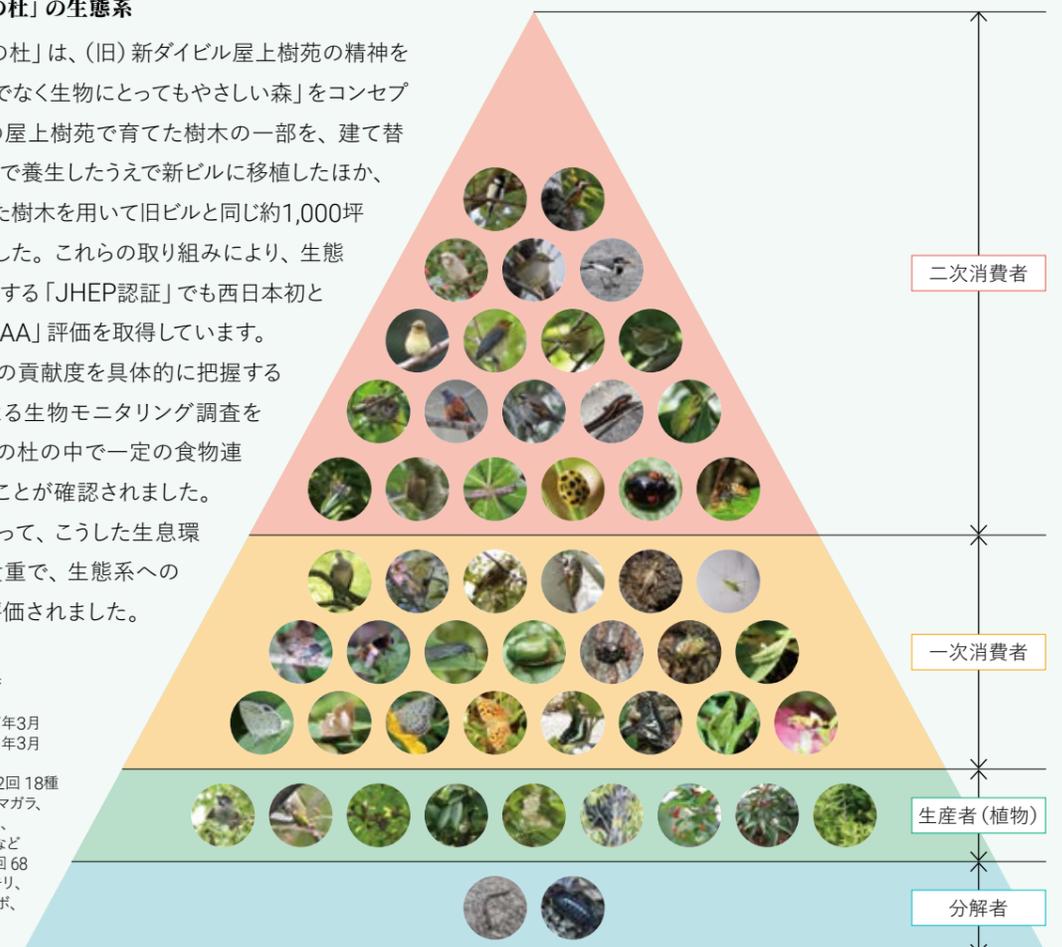
「新ダイビル 堂島の杜」の生態系

「新ダイビル 堂島の杜」は、(旧)新ダイビル屋上樹苑の精神を受け継ぎ「人だけでなく生物にとってもやさしい森」をコンセプトとして、旧ビルの屋上樹苑で育てた樹木の一部を、建て替え期間中は仮植地で養生したうえで新ビルに移植したほか、在来種を中心とした樹木を用いて旧ビルと同じ約1,000坪の緑地を整備しました。これらの取り組みにより、生態系への貢献を評価する「JHEP認証」でも西日本初となる最高ランク「AAA」評価を取得しています。

なお、生態系への貢献度を具体的に把握するため外部機関による生物モニタリング調査を行った結果、堂島の杜の中で一定の食物連鎖が成立していることが確認されました。鳥類・昆虫類にとって、こうした生息環境は都市部では貴重で、生態系への貢献度は高いと評価されました。

「新ダイビル 堂島の杜」生物モニタリング調査結果

調査実施期間
第1回 2016年4月～2017年3月
第2回 2020年4月～2021年3月
現地調査による確認種
鳥類：第1回 15種/第2回 18種
シジュウカラ、ヤマガラ、ヒヨドリ、ウグイス、キジバト、メジロなど
昆虫類：第1回 54種/第2回 68種
ハラビロカマキリ、オオンオカラトンボ、アオスジアゲハなど



生態系ピラミッドのイメージ
(注)写真は全て「新ダイビル 堂島の杜」で撮影

ダイビルグループのマテリアリティ

＜推進基盤＞

人材・組織力の強化



人材の育成

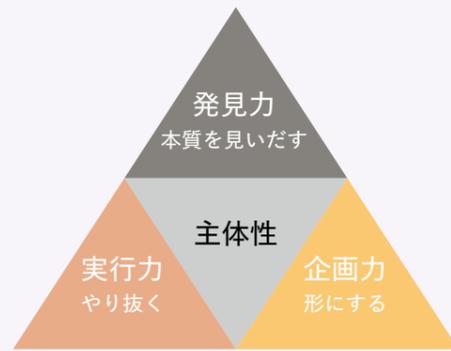
目指す人材像

ビルという3次元の巨大な建造物を、過去・現在・未来の繋がりと時間軸(4次元)を意識して創り上げていくというのが当社の仕事です。長期的な顧客との関係を大切に、変化を恐れず創造する人材に広く活躍の機会を提供し、永続的に発展していきたいとの想いから「4 DIMENSIONS (4次元) DEVELOPER～長期目線で変化を起こせる人材～」を人材像として掲げています。

少数体制の当社において、長期目線で変化を起こせる人材には4つのポイントが必要であると考えています。すなわち、自ら問題意識を持ち積極的に取り組んでいくことのできる「主体性」、本質を見いだすことのできる「発見力」、様々な環境や関係者を考慮に入れソリューションを形にする「企画力」、そして、目標達成に向け粘り強くやり抜くことができる「実行力」です。

当社は、人となりや性別、年齢、性格、特技、趣味、専攻等個々の多様性を重んじ、「4 DIMENSIONS DEVELOPER」になり得る人材を求め、育てていきます。

4 DIMENSIONS (4次元) DEVELOPER ～長期目線で変化を起こせる人材～



育成制度

育成制度を通じて社員の成長を促し、企業の成長に繋がります。

研修名	内容
階層別研修	入社後の新人研修では、ビジネスマナー研修、物件視察、各部署レクチャー等を通じて、配属前に必要なビジネススペーススキルや当社事業について学びます。その他入社2年目、6年目、新任管理職、中堅管理職、経営幹部層の階層ごとに必要なスキルに関する研修を用意しています。
英語研修	一定のTOEICスコアを有する社員、業務上英語が必要な社員が語学学校に通い、マンツーマンの英会話やミーティング・プレゼンテーションを想定したグループ授業に参加できます。
通信講座	ビジネススキル、英語、資格取得講座(宅地建物取引士、簿記、ビジネス法務)等100以上ある講座から選択し、受講できます。自身のペースで隙間時間を活用しながらスキルアップを図ります。
カフェテリア研修	ビジネススキル、コミュニケーションスキル、マネジメントスキル等自分が強化したい分野のセミナーを選択し、受講できます。外部研修会場において半日・1日単位で受講することができます。 実績 受講者満足度8割強(2019～2021年度の受講者アンケート集計結果を基に算出)
ビル経営管理講座	ビル経営に関する知識全般を体系化した講座が受講できます。講座、資格試験を経て、「ビル経営管理士」の資格取得を目指します。 実績 資格保有者60名(2022年7月時点)
不動産証券化協会認定マスター養成講座	不動産証券化・不動産投資に関する講座が受講できます。講座、資格認定試験を経て、「不動産証券化協会認定マスター」の資格取得を目指します。 実績 資格保有者23名(2022年7月時点)

グローバル人材の育成

当社ではグローバル人材育成の施策として、入社3年目以上の若手社員を選抜し、海外の現地子会社に派遣しています。当社グループ会社の管理職として、日本とは文化、制度の全く異なる環境下で、現地人スタッフと協働して勤務することで、身をもってダイバーシティ等の重要性を体感しながら、グローバルに活躍するための土台を築くことを狙いとしています。

また、社員の語学力の引き上げを図る仕組みとして、総合職全員にTOEIC受験を課しているほか、英語力が一定水準以上の社員に対しては、英会話スクールの受講費用を全額会社負担とするなど、会社全体として積極的に能力向上の機会を提供しています。

健康への取り組み

企業の事業活動の継続性と成長には役職員の健康が不可欠だと考えています。

健康診断、再検査の費用補助、健康保険組合と連携した人間ドック補助、特定保健指導事業、衛生委員会の活動を通じ、役職員が健康で働き続けられることを目指しています。

健康診断受診率
(単体、2021年度数値)

98.08%

ストレスチェック受診率
(単体、2021年度数値)

99%

労働環境の整備

モバイルワーク、在宅勤務

現中期経営計画においては、計画を支えるプラットフォームの一つとして、働き方改革と並んで「ICT戦略による生産性向上と成果創出」を掲げています。

その最初のステップとして、「場所に縛られない働き方の実現」を目標の一つに掲げ、「モバイルPC端末の導入」「社内LAN設備の無線化」「社外での通信環境整備」を順次進めてきました。2018年12月に端末の配布と社内無線化が完了したことに伴い、社内会議のペーパーレス化や、テレビ会議機材の増設にも着手する一方、人事制度・規程面の整備も進み、2019年4月には「モバイルワーク制度」、2021年4月には「在宅勤務制度」を開始しています。

これらは生産性の向上や柔軟な働き方の実現を主眼として導入してきたものですが、一方で有事の際の活用も睨んでおり、新型コロナウイルス感染症拡大の状況下における業務の継続を支える基盤となりました。

基幹システムの大規模更新による働き方改革の推進

当社では、働き方改革の一環として「基幹システム更新プロジェクト」を3年間にわたり遂行しました。従来の基幹システムは、システムの陳腐化や業務の非効率性が課題となっていたため、これらの課題を解決し、より付加価値の高い業務にリソースを割ける姿を目指して、2019年7月に組織横断でプロジェクトチームを立ち上げ、2022年7月までに一通りの更新を完了しました。

具体的には、2021年4月に新会計・経費精算システムの導入を完了。システムで作成した会計伝票を紙で印刷し回覧していた従来の流れから、承認フローの完全電子化へ移行しました。2021年10月には電子稟議システムが稼働し、稟議書および社内各種申請を電子化しました。2022年7月には、最終段階である営業・請求、工事発注・検収管理システムを更新し、3年間にわたった基幹システム更新プロジェクトが完了しました。

日々の業務で使用している様々な帳票や申請フローの電子化により、働く場所を選ばない業務環境の構築も進みました。

女性活躍

当社では女性社員のさらなる活躍に向けた具体的な取り組み内容として以下の3点を掲げています。

1. テレワーク制度、在宅勤務制度等の柔軟な働き方の推進
2. 女性管理職を目指す人のための研修への参加
3. 有給休暇取得推進の啓蒙

労働環境の整備に関する主な制度

制度名	
・妊娠婦休暇制度	・リフレッシュ特別休暇制度
・時差出勤制度	・モバイルワーク制度
・時間休制度	・ノー残業デーの徹底
・介護休業制度	・36協定による残業規制
・在宅勤務制度	

ダイビルグループのマテリアリティ
人材・組織力の強化

組織改編

環境変化に対応したうえで企業価値向上を図るため、以下の組織改編を実施しました。その成果も着実に表れてきています。

なお、2022年4月1日付にて、商船三井による完全子会社化と新経営体制スタートを踏まえ、当社事業の一層の強化・推進を図ることを目的とした組織改編を実施しました。管理部門の関係部課を統合集約し、業務執行とマンパワーの効率化を図る一方で、事業の両輪である開発と営業機能の一層の強化を図り、開発グループ・営業グループを新設。関係部室一体となった事業推進を促す改編としています。

図P.50 組織図

関連する中計施策	項目	目的、その後の成果など
海外事業推進	海外事業室(現 海外事業部)の新設*(2017/12)	目的 海外事業の推進 成果 豪州275GSプロジェクトの取得(2018/9) 成果 ハノイオフィスビルプロジェクトへの参画決定(2021/4)
	豪州現地法人事務所の開設(2019/12)	目的 275GS開発のマネジメント 目的 豪州での投資・開発推進 成果 豪州275GSプロジェクトの竣工(2020/12)
国内物件取得・建替	不動産開発室(現 投資開発部)の新設および増員(2016/4)	目的 国内物件取得開発 成果 日本橋三丁目ビルの取得(2019/4) 成果 ダイビルPIVOT等、計3物件の取得(2019/11) 成果 シーバンスS館の一部持分取得(2019/11) 成果 梅田イーマを対象物件とした合同会社への出資(2021/10) 成果 エステート淀屋橋(三交イン大阪淀屋橋)の取得(2022/2)
	営業企画部(現 開発企画部)の新設(2018/4)	目的 所有ビルの長期運営方針の立案・建替の推進・PM事業の推進・新規不動産ビジネスの調査立案 成果 御堂筋ダイビル建替計画の実施設計完了 成果 八重洲ダイビル建替計画の実施設計完了
	札幌事業室(現 札幌事業部)の新設(2020/1)	目的 ダイビルPIVOTの建替推進 札幌エリアにおける基盤づくり 成果 大通Tゾーン札幌駅前通地区地区計画条例化(2022/3) 成果 ダイビルPIVOT閉館発表(2022/5)
働き方改革	働き方改革推進担当の設置(2017/12)	目的 働き方改革の推進 成果 モバイルワーク制度の新設(2019/4) 成果 時間休制度の新設(2020/4)
ICT戦略	システム更新プロジェクトチームの組成(2019/7)	目的 基幹システムの更新 成果 新会計・経費精算システムの導入(2021/4) 成果 電子稟議システムの導入(2021/10) 成果 新営業・請求、工事発注・検収管理システムの導入(2022/7)
その他	ブランド戦略委員会の組成(2019/7)	目的 中長期的なブランド戦略の立案・推進
	新型コロナウイルス対策本部の設置(2020/2)	目的 新型コロナウイルス感染症への対応/社員の感染予防と勤務体制面を中心としたBCP 成果 新型コロナウイルス対策に関する基本方針取りまとめ(2020/2)
	環境・サステナビリティ委員会の設置(2021/4)	目的 サステナビリティへの取り組み推進 成果 マテリアリティ策定(2021/9) 成果 国内全保有物件へのCO ₂ フリー電力導入(2022/4) 成果 カーボンニュートラルな都市ガス導入(2022/4) 成果 「生物多様性のための30by30アライアンス」参加(2022/4) 成果 デマンドレスポンス事業参画(2022/7) 成果 マテリアリティに基づくKPIの策定(2022/9)
	本社オフィスリニューアルプロジェクトチームの設置(2021/8)	目的 当社大阪本社オフィスのリニューアルを通じたセンターオフィスのあり方追求

* 海外事業室の新設以前は、経営戦略室(現 経営企画部)が海外事業を所管

TOPICS

◆ ブランド戦略委員会の取り組み

コロナ禍以前より、顧客の価値観の多様化、ICTの急速な進化を背景に、オフィスビルを取り巻く事業環境は刻一刻と変化してきました。そうした中、当社が社会に対してどのような価値を提供する企業であるのかを今一度見直し、その方向に社員のベクトルを揃え変化を起こし、市場における当社のプレゼンス強化を図ることを目的として、2019年に「ブランド戦略委員会」を設置しました。まず「ブランドとは何か」を学ぶ勉強会から始め、2020年度は当社の強み・弱みの分析や、社会の未来予測を踏まえ「当社のブランド価値とは」を改めて考えるためのワークショップを開催し、議論を重ねました。続いて2021年度はそのブランド価値のもと、ダイビルはどのような会社になるべきか、社員はどうアクションを取るべきかを考察するためのワークショップを開催しました。並行して、経営トップと

社員とが当社の将来に向けた考えを語り合う少人数での対話企画を実施、さらには社内SNSの開設と普及への取り組みを通して、カジュアルなコミュニケーションと情報共有の場を実現しました。

現在、次の段階としてブランド価値を社員一人ひとりが自分事化し、行動変容を起こし企画や具体的アクションにつなげる後押し企画を計画しています。また、対外的なアウトプットとして、新しいコピー・デザインに衣替えした新企業広告の展開も検討を進めています。

本委員会の活動を通して組織の風通しが良くなった、自由な意見や相談がしやすくなったと社員が感じていること、以前よりもこれからのダイビルや自身のキャリアについて考えるようになった社員が多いことが社内調査を通して明らかになっており、組織風土への好影響ももたらされたと言えます。

◆ 本社オフィスリニューアルプロジェクトの推進

現在当社では、20~30代の若手社員を中心としたプロジェクトチームを組成し、創立100周年を見据えた本社オフィスの大規模リニューアルを計画しています。

オフィスビル事業者として

センターオフィスのあり方を追求する

働き方改革やコロナ禍によってオフィス以外で働くことが浸透し、各社がオフィスのあり方を模索している中、自らのオフィスを見直すことを通じて顧客視点に立ち、また、同時にオフィスビル事業者としてセンターオフィス(本社機能や複合機能を持つ主要事務所)のあり方を追求することで、顧客の課題解決を手助けできる組織への変革を目指します。リニューアル後の本社オフィスは「新しい働き方を自ら体感する実証実験の場」とし、そこでの活動を社外へ発信し、オフィス活用のアイデアを提供することで、オフィス需要の喚起を図っていきます。

人が自然と集まるオフィスをつくる

自宅やサテライトオフィスで個人作業や会議への参加が可能となり、出社を控える傾向が高まっています。一方、そうした環境下では、得られる情報は限定され、また、偶発的な交流は発生せず、職場の雰囲気も十分に伝わってきません。企業文化や一体感の醸成、人材の育成、建設的な議論・アイデア創出には対面でのコミュニケーションが効果的で、人が集まる場は引き続き必要と考えます。従来のオフィスにはなかった心身に働きかける魅力で役職員を惹き付け、人が自然と集まるようなオフィスをつくるべく活動を推進していきます。



プロジェクトチームのワークショップ風景

ダイビルグループのマテリアリティ
持続的な企業価値向上を支えるコーポレートガバナンスの進化

取締役および監査役、執行役員資格および選解任手続等

取締役および監査役、執行役員の選任にあたっては、優れた人格、見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理観を有している者を候補者としています。

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識、経験、能力を全体としてバランス良く備え、その多様性と適正規模を両立させる形で構成するものとし、取締役および監査役は株主総会の決議で選解任され、執行役員は取締役会の

決議で選解任されます。

取締役候補および執行役員候補は、社長執行役員が候補案を作成し、ガバナンス諮問委員会に諮ったうえで、取締役会において審議・決定します。

監査役候補は、取締役会議長が候補案を作成し、ガバナンス諮問委員会に諮るとともに監査役の同意を得たうえで、取締役会で審議・決定します。

コンプライアンス

当社は「法令および規則を遵守し、社会の一員として、社会規範、企業倫理に照らして品位ある行動をすること」をグループ行動規程に掲げ、また、取締役、執行役員、使用人の行動規範をコンプライアンス規程に定め、これらの遵守を図っています。

具体的には、コンプライアンスについての基本方針の策定・実施、ならびにコンプライアンス違反の再発防止策および是正措置に関する審議等を行うコンプライアンス委員会を設置しています。

また、コンプライアンスに関する報告・相談のための社内窓口および会社から独立した外部窓口を整備・運用しています。

なお、子会社におけるコンプライアンスを確保するため、当社のコンプライアンス規程に則り各子会社で定めた諸規程に従い、コンプライアンス事案について当社へ報告させるとともに、グループコンプライアンス連絡会を定期的開催し、グループとしてコンプライアンスの徹底を図っています。

コンプライアンス研修テーマ例

- ・パワーハラスメントの防止
- ・コンプライアンス外部相談窓口で多い相談内容
- ・インサイダー取引規制

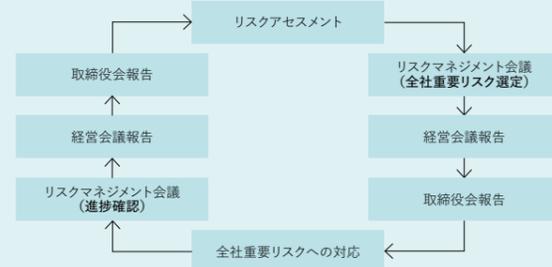
リスク管理

リスク管理規程に基づき、経営会議はリスク管理の統括組織として、リスク管理体制の整備、方針および施策の策定ならびにこれらのモニタリングを行っています。

また、経営会議の下部組織としてリスクマネジメント会議を設置し、全社的に対応すべき重要リスクや各部室におけるリスク管理の取り組みや課題を共有し議論したうえで、リスク管理の実効性向上を図っています。

なお、重要な投資案件については、各関係部室において十分検討するとともに、経営企画部においてリスクの把握、分析および評価等を経たうえで、経営会議に付議しています。

リスク管理のPDCAサイクル



リスクマネジメント会議で選定した全社重要リスク

- ① 様々な危機発生時の基本的な対応・体制リスク
- ② コンピューターウイルス/サイバーテロリスク
- ③ 天災(地震・噴火・津波)時の緊急対応および事業復旧リスク
- ④ 海外駐在員の海外における危機発生時リスク
- ⑤ 業法違反リスク

グループ会社管理

グループ会社の経営管理については、経営企画部を国内グループ会社、海外事業部を海外グループ会社の管理担当部と定めています。各管理担当部は「グループ会社管理規程」に基づき、管理対象であるグループ会社から適時必要な

報告を受け、経営状態および事業リスクを適切に把握するとともに、重要経営事項については、当社の承認を得て実行するよう求めています。

役員紹介



取締役会長
園部 俊行

代表取締役 社長執行役員
丸山 卓

代表取締役 専務執行役員
人事総務部、内部監査室担当、
経営企画部、財務経理部管掌
林 洋一



取締役 常務執行役員
投資開発部、海外事業部担当、
開発グループ管掌
太田 威彦

取締役 常務執行役員
建設技術部担当
對中 秀樹

監査役
堀口 英夫



常務執行役員
大阪営業部、東京営業部、札幌事業部
営業統括室担当、営業グループ管掌
山田 一彦

執行役員
財務経理部担当、
経営企画部副担当
財務経理部長委嘱
関口 健一

執行役員
投資開発部副担当、
東京営業部長委嘱
友田 慶

執行役員
経営企画部、開発企画部担当
多賀 秀和



執行役員
システム室担当、
人事総務部長委嘱
大澤 英輔

執行役員
海外事業部長委嘱
上條 恵二郎

グループ執行役員
商船三井興産株式会社
代表取締役社長執行役員
田中 健輔

グループ執行役員
ダイビル・ファシリティ・マネジメント株式会社
代表取締役社長
市丸 明仁

物件紹介

大阪



東京

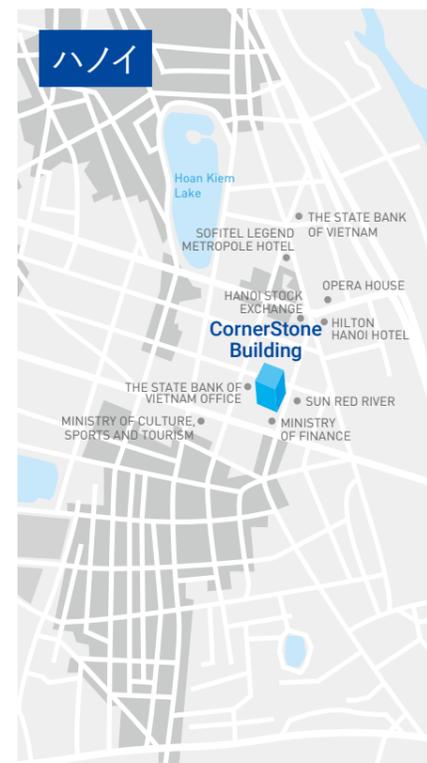
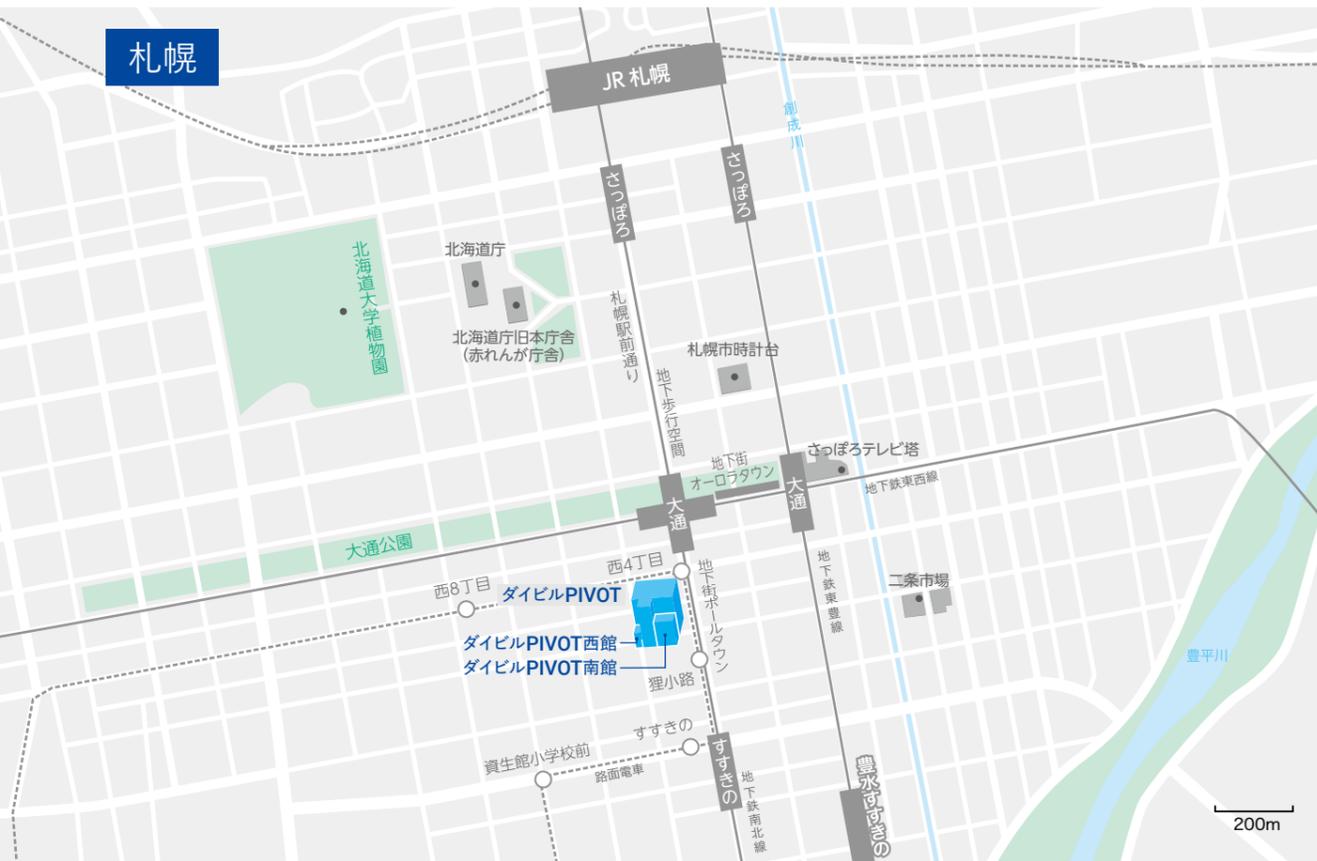


札幌



* 共同所有者の所有分を含む

物件ロケーションマップ

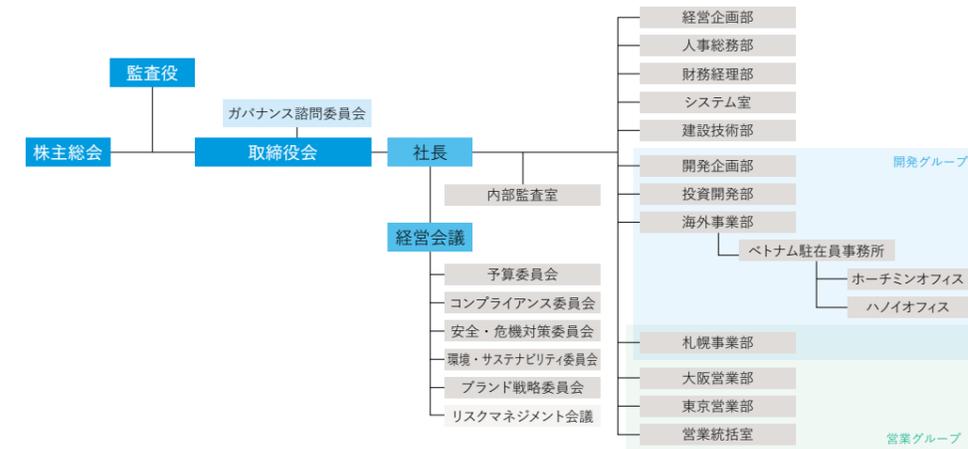


会社データ

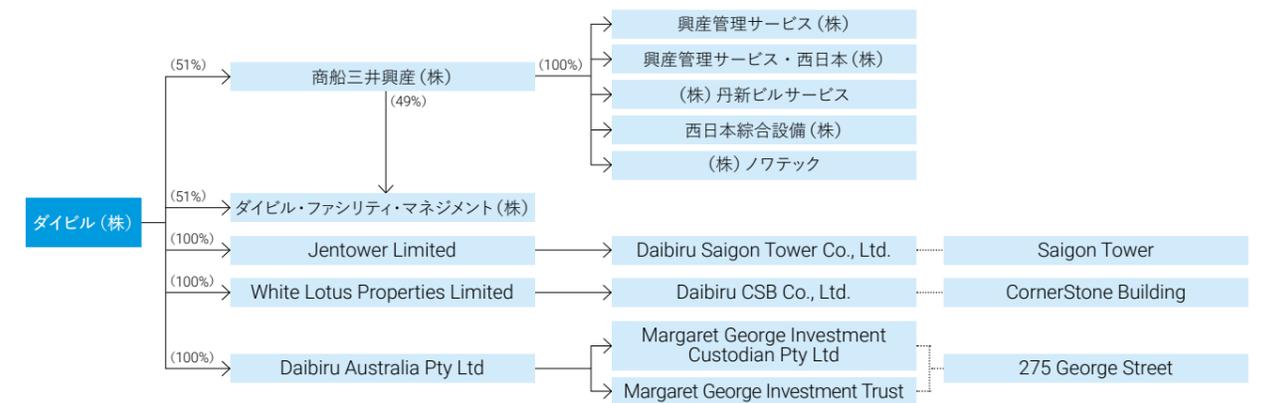
会社概要

商号	ダイビル株式会社 (DAIBIRU CORPORATION)	東京営業部	〒100-0011 東京都千代田区内幸町1丁目2番2号 日比谷ダイビル Tel : (03) 3506-7441
代表者	代表取締役 社長執行役員 丸山 卓	札幌事業部	〒060-0002 札幌市中央区北2条西3丁目1番地 敷島ビル Tel : (011) 218-0111
設立	1923年(大正12年)10月15日	ベトナム 駐在員事務所	ホーチミンオフィス 15th Floor, Saigon Tower, 29 Le Duan Boulevard, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam Tel : 84-28-3822-5350 ハノイオフィス 4th Floor, CornerStone Building, 16 Phan Chu Trinh Street, Hoan Kiem District, Hanoi, Vietnam Tel : 84-24-3824-5777
資本金	12,227,847,277円		
主要株主	株式会社商船三井		
主な事業内容	不動産の所有、経営、管理および賃貸借		
従業員数	連結：2,250名 単体：89名		
本社	〒530-0005 大阪市北区中之島3丁目6番32号 ダイビル本館 Tel : (06) 6441-1932		
大阪営業部	同上 Tel : (06) 6441-1936		

組織図



グループ会社の構成 ()内は出資比率



他、連結子会社1社

「鷺と少女の像」大阪市指定有形文化財

2015年3月に、ダイビル本館に設置されている「鷺と少女の像」が大阪市指定有形文化財となりました。



ダイビル株式会社

<https://www.daibiru.co.jp/>

大阪 〒530-0005
大阪市北区中之島3丁目6番32号
ダイビル本館
Tel : (06) 6441-1932

東京 〒100-0011
東京都千代田区内幸町1丁目2番2号
日比谷ダイビル
Tel : (03) 3506-7441

札幌 〒060-0002
札幌市中央区北2条西3丁目1番地
敷島ビル
Tel : (011) 218-0111

Daibiru Report 2022



表紙のレンガは、1925年竣工の大阪ビルヂング(旧「ダイビル本館」)の外壁に実際に使用されていたものです。

同ビルを建て替え、2013年に竣工したダイビル本館にも、丁寧に取り外したレンガ18万個のうち多くを再利用しています。

2022年9月発行
Printed in Japan



本パンフレットの印刷製造工程のCO₂排出量は、東京都キャップ&トレード制度において創出されたCO₂削減クレジット(超過削減量)でオフセットしています。