

オフィス移転で BCP対策 その現状と課題



東日本大震災後3年で、企業のBCP対策はどこまで浸透したのか。その中で、オフィス移転はどのような役割を果たしたのか。オフィスマーケットにおけるBCP対策を推進する器と、そうではない器は、現状の市場ではどのような状況なのか。震災から3年を経過したこの時期に、徹底検証する。



「334社中18社」が指し示すのは オフィス市場のBCP対策の本質なのか？

今回の「オフィス移転でBCP対策 その現状と課題」と題する特集を企画するに当たり、オフィスジャパン編集部では、まず、東日本震災以降どれぐらいの企業が、事業継続計画を目的に移転を実施したのかを調査してみた。2011年の震災当時、東京に本社を置いていた上場企業は1,811社程であったが、そのうち2014年春までの3年間に、都内の別の立地に本社所在を移転させた企業は334社となっている。この334社について、移転計画発表のプレスリリースからホームページの移転のお知らせ、IR情報、社長のあいさつまですべてを調査し、そこにBCPに関わる記載がなされているか否かをチェックした(ただし、メ

ディアの報道記事は除き、あくまで自社発表に限定)。具体的には、BCPや事業継続性(計画)という言葉のみならず、「耐震」や「安全確保」、「防災」、「リスクマネジメント」といった移転理由が一節でも述べられている企業をピックアップしていったのだが、選出された企業は334社中18社のみ。東日本大震災以後移転を実施した企業の、わずか5%に過ぎなかったのである。

これは、あくまで上場企業の本社移転、しかも震災当時に東京に所在していた企業に限定して調査した結果であるのだが、それにしても、昨今、世の中で「BCP」という言葉が、これだけ認知されるようになってきている点や、オフィスビル賃貸借の場面で「耐震性能」や「電力供給」といったセリフが数多く聞かれるようになってきていることを考えると、極めて腑に落ちない結果ではないだろうか。

カンダホールディングス
 役職員の安全及び事業継続性の観点から、新耐震基準に適合した自社所有ビルに移転。
 2012年5月 PRO-1浮間〈北区浮間〉

日本リーテック
 スペースの集約による業務効率化、役職員の安全及び事業継続性の観点から耐震性の高い建物へ移転。
 2013年7月 住友商事錦町ビル〈千代田区神田錦町〉

森尾電機
 老朽化及び耐震補強のため本社ビル建替の仮移転。その後、2013年12月に新本社屋が完成し元の所在地に再移転。
 2013年3月 〈葛飾区青戸〉

キャンドウ
 非常時の役職員の安全確保及び本社機能の維持を図るため、震災に強い地域、耐震性の高い建物へ移転。
 2012年4月 新宿フロントタワー〈新宿区北新宿〉

栗田工業
 入居ビルの老朽化のため新築ビルを賃借し移転。
 2012年10月 中野セントラルパークイースト〈中野区中野〉

正栄食品工業
 安全性・信頼性・事業継続性をコンセプトに設計し、免震構造を採用、環境に配慮した省エネ対策完備の新社屋が竣工し移転。
 2013年8月 〈台東区秋葉原〉

フジトミ
 本社ビルが旧耐震基準のビルであったため、防災上の観点から移転。
 2011年12月 〈中央区日本橋蛸殻町〉

東京エネシス
 耐震上の問題を解消し、災害時における事業継続性の確保のため移転。
 2013年8月 〈中央区日本橋茅場町〉

キリンホールディングス
 国内グループ会社間の本社機能集約による連携強化、コスト最適化、災害時リスクマネジメント及び事業継続性の確保のため移転。
 2013年3月 中野セントラルパークサウス〈中野区中野〉

中央物産
 事業効率の向上と耐震性などの安全性強化により、事業活動に集中できるオフィス環境とするため移転。
 2012年3月 南青山M-SQUARE〈港区南青山〉

ニチアス
 本社機能を集約し効率的な組織運営、部門間の連携強化を図るとともに、災害時のリスクマネジメント及び事業継続性を確保するため最新の防災機能を有するビルに移転。
 2013年7月 PMO八重洲通ビル〈中央区八丁堀〉

アスクル
 東日本大震災により被災。分散した本社機能を回復させるため新社屋に移転。
 2011年6月 豊洲キュービックガーデン〈江東区豊洲〉

東亜道路工業
 耐震対策による建替のため仮移転。
 2013年3月 〈港区赤坂〉

伊藤忠エネクス
 グループ会社を集約し、コミュニケーションの活性化、コストダウンを実現。BCPへの対応として低層階へ移転することにより災害発生時の機動的な動きを可能とするため移転。
 2014年1月 虎ノ門ツインビルディング東棟〈港区虎ノ門〉

ブリヂストン
 事業継続性をはじめとしたグローバル機能の強化のため移転。
 2013年11月 東京スクエアガーデン〈中央区京橋〉

長谷川香料
 耐震上の問題を解消し、事業継続計画の強化を図るための本社建替にあたり仮移転。
 2013年11月 八丁堀センタービル〈中央区八丁堀〉

NECキャピタルソリューション
 連結経営の強化及び、BCP(事業継続計画)等におけるリスク管理の強化を目的として本社を移転。
 2013年11月 品川インターシティ棟〈港区港南〉

田中商事
 ビル老朽化による本社屋建替の仮移転。その後、2013年12月に新社屋に移転。
 2012年9月 〈品川区南大井〉

東京23区内の
 BCP対応を企図した
 上場企業の本社移転

凡例
 企業名
 移転理由(プレスリリース等を要約)
 移転時期 新本社ビル〈所在地〉

東日本大震災以後、いったいどれだけの企業が移転を考え、そして実行に移していったのか？

正直なところを言えば、調査当初の目論みでは、未曾有の大震災の後、上場企業が本社という要の拠点を移転させるに当たり、「安全確保」や「BCP」のコメントは、必ず記載されているのではないかと考えていた。また、弊社が東日本大震災直後の2011年4月・5月、及び半年後の10月に行ったテナントアンケートにおいて、今後の本社ビルの選定ポイントを問う設問では、実に9割以上の企業が、耐震性能に優れていることを「非常に重視する」もしくは「やや重視する」と回答していた。少なくとも震災直後において、移転に際してBCP対策は極めて高い関心事であったことが見て取れる。

ここで、同アンケート調査の結果を振り返ってみると、全国企業が対象とはいえ、震災被害の状況は「甚大な被害」と「軽微とは言えない被害」を合わせて27.0%と、回答者の4社に1社が無視できない被害を受けていた。回答者の6割強が東京所在企業であったことを踏まえると、東京で被害を受けた企業の割合はさらに高いものになるだろう。そこで東京に本社を置く企業群に、重ねて「今後の本社立地戦略」を尋ねたところ、「特に戦略に変化はなく、現行のオフィス配置を維持する」との回答が78.3%と大半を占めたが、次いで「東京の中でオフィスビルを選別移転していくことで対応する」というBCP対策のため移転を検討するとした企業群が13.3%の割合で存在した。少々強引ではあるものの、この数値を先の上場企業の本社移転データに結び付けてみると、震災時東京に所在していた上場企業1,811社の13.3%は241社に当たる。机上の空論で恐縮だが、これらの企業群がBCP対策のため移転を検討したというのは当たらずとも遠からじ。そして、震災後3年を経て移転を実施した企業は334社、そのうち自らBCP対策を企図したと語る企業は18社という結果になる。

左地図は、この18社について移転時期と移転後の所在地、移転理由を簡単に記したものだ。「被災」と直接の被害を発表している企業はアスクルのみ。当然ながらその後の対応は早く、移転は2011年6月と最も早く実施されている。また、自社ビル老朽化による建替のための仮移転を行った企業も目に付く。こちらも上場企業としては当然の行動であろう。ただ、こうした企業群を除いていくと、賃貸ビルから賃貸ビルへとBCP対策を目



的に移転した企業は、さらに少なくなっていく。

元来、BCP対策としてオフィスに移転することについては、センシティブな一面があるだろう。例えば「社員の安全性確保を目的に移転」となれば、「今までなにをやっていたのか」や「これまで入居していたビルは危険なのか」という疑義を生みかねない。また、BCPやリスクマネジメントは「これが万全」という答えが存在しないものだ。事業継続を阻害するリスクを突き詰めていけば際限がなく、オフィシャルに宣言するのは憚られるというこ

とも考えられる。ただ、世の中におけるBCP意識の高まりと、正しい認識が広がるにつれ、その考えも変わりつつあるかもしれない。下記、移転の月別件数の推移では、近年BCP対策への記述が増加していることが見て取れる。これはBCPを語ることへの抵抗感が低減してきているからなのか、それとも3年の時を経て、現実にBCP対策を企画した移転が行われるようになったことの表れなのだろうか。

震災前3年間の移転と震災後の移転を比較した地図、移転企

業業種においても、残念ながら「より安全な立地が選ばれている」や「この業種が抜きんでて震災後に移転している」といった明確な差異は見受けられない。ただ、だからと言って、企業は移転の際にBCPを意識していないわけではない。弊社のビル営業担当に話を聞いても、「今のオフィス移転は、BCPの観点を抜きに考えられない」との答えが返ってくる。世に飛び交うBCPの声と、今回の調査結果。これはオフィス移転でBCP対策が、いまだ道半ばである査証なのかもしれない。

進捗する耐震改修リニューアル オフィスビルのBCP対策は次なるステップへ

ここまでの、震災後のテナント移転の動向を中心に語ってきたが、それではその移転の器となる、オフィスビルにおけるBCP対策について見てみたい。

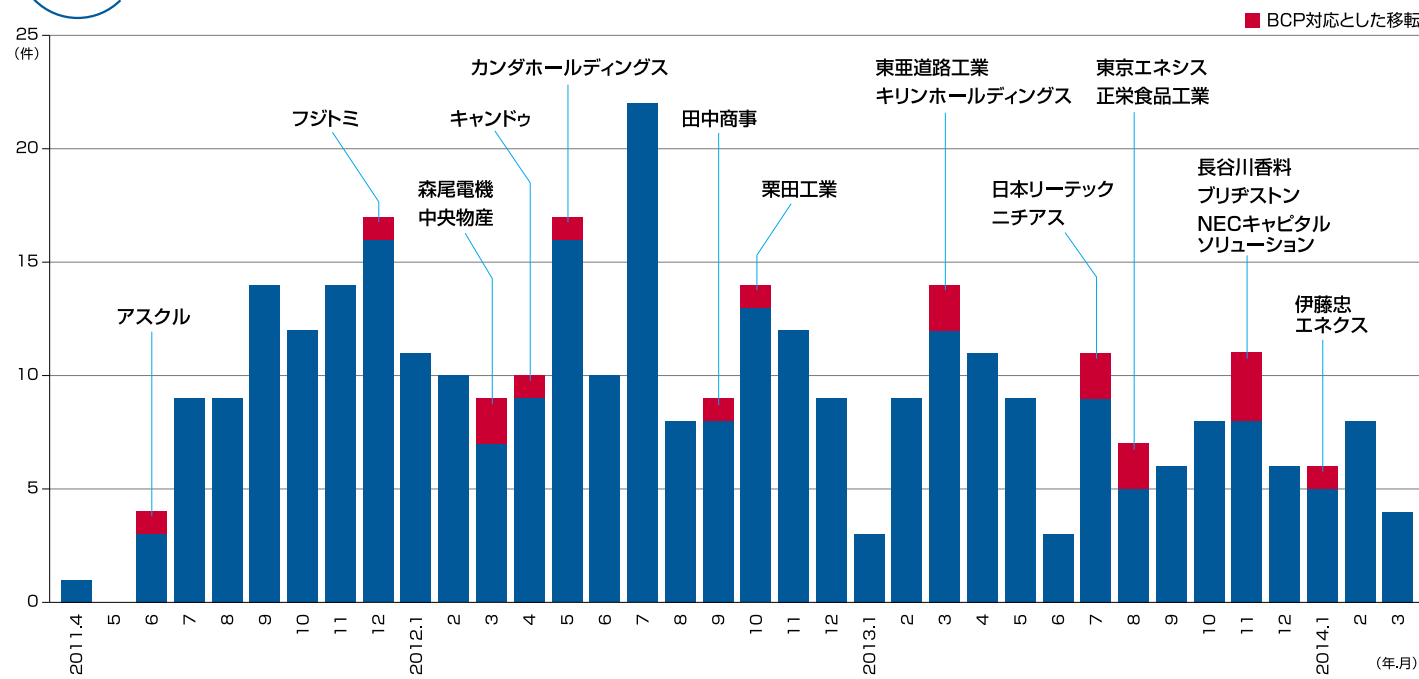
オフィスビルの安全性に関して、まず筆頭に語られるのが新耐震基準と旧耐震基準の別である。弊誌においても、「全国のおフィスマーケットにおける旧耐震ビルの割合」や「東京都における耐震診断義務化」の問題、「耐震補強リニューアルと地震に強いビルの選定基準」と、幾度となく同テーマを取り上げてきた。また、ここまで認知度が高まれば、移転時のオフィスビル選定に当たり、旧耐震ビルと新耐震ビルの意識なく候補先を選定する企業担当者はいないだろう。現在の耐震基準を満たしていないとされる旧耐震ビル。それでは実際、現在のオフィスビル市場において、耐震補強リニューアルが施されていない旧耐震ビルはどの程度存在しているのだろうか。シンクタンクや不動産仲介会社がWeb等で示す耐震ビルの定義はあくまで竣工年に基づくもので、耐震補強の有無や耐震診断の結果を加味したデータなどこれまで目にしたことがない。しかし震災以後、旧耐震ビルを所有するビルオーナーは急ピッチで対策を進めているであろうし、先に記した「東京都における耐震診断義務化」の対策も進捗している。

左の地図は東京主要5区における、延床面積3,000坪以上の旧耐震ビル（1981年以前竣工のビル）の棟数と、その内、耐震補強を施したビルの割合を示したものだ。区によってバラツキはあるもののその割合は想像以上に高く、言葉通り8割方は耐震対策がなされたものとなっている。耐震補強されていないビル群を個別に見ても、規模は大きいものの小割り分割が多かったり、区分所有であったり、店舗や住宅との複合施設であったりと、対策が困難なそれ相応の理由が見取れるものが多い。もちろん、東京以外の都市や小規模ビルに関してはこの限りではないだろうが、ある程度の規模を有する純粋な賃貸オフィスビルでは、旧耐震ビルは非常に稀な存在だと言える。

当企画に当たり、編集部では大手デベロッパーに所有ビルの耐震補強の状況と入居テナントへのBCP支援策のアンケートを実施したが、耐震補強に関してはほとんどの企業で対策済で、旧耐震のままのビルは建替計画等の理由があるものばかりであった。旧耐震ビルに関する問題については、少なくとも賃貸オフィスビル市場においてはかなり対策が進んでいると言え、デベロッパーサイドは入居テナントの安全性確保やBCP支援策として、さらに高い次元の施策を打ち出している。安全性の高いビルやBCP対策が進んだビルに入居することは、自社のBCPの構築にどのようなメリットをもたらすのか。次項では、大手デベロッパーの取り組みを一挙公開する。

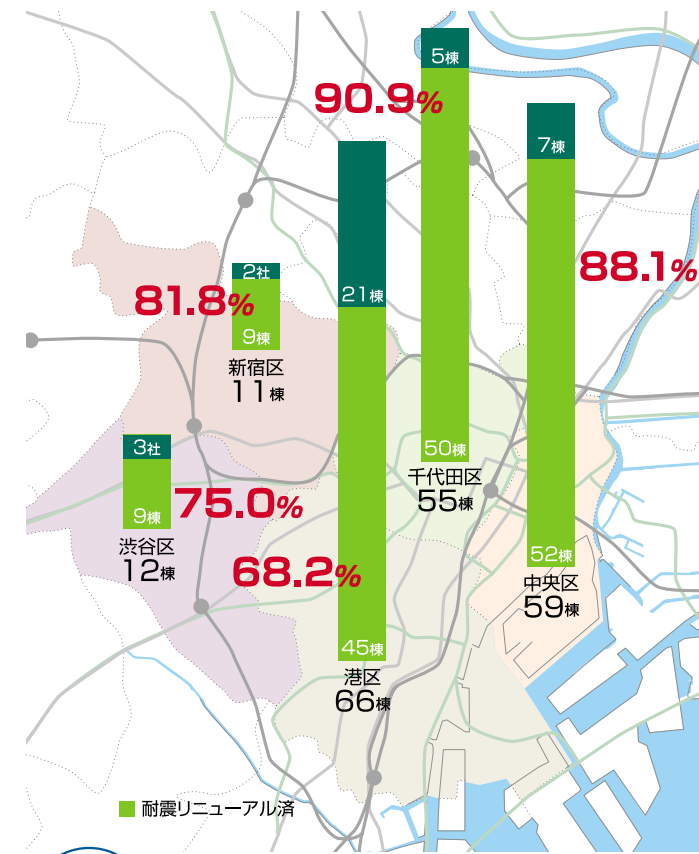
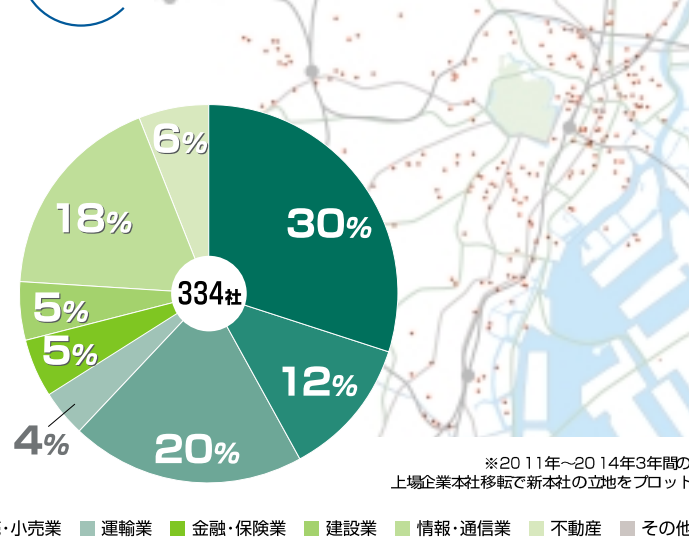
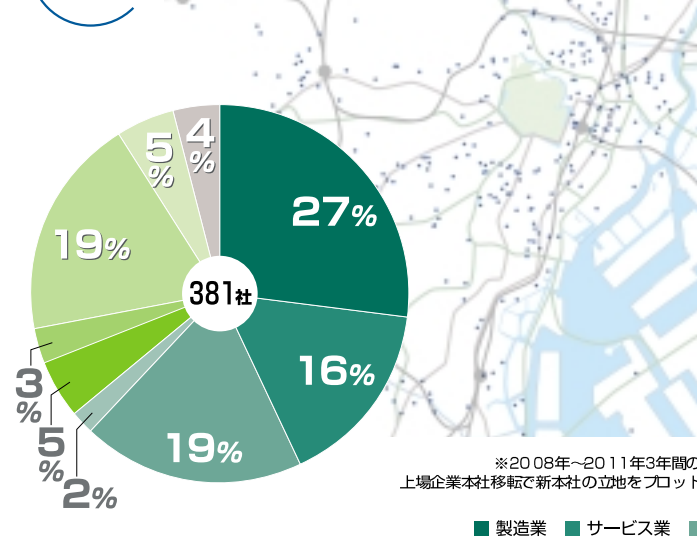
震災後の上場企業移転の月別件数

※震災後に移転した上場企業334社についての各月別の移転件数



2008年以降3年間の本社移転で 選択された立地と移転企業の業種

2011年以降3年間の本社移転で 選択された立地と移転企業の業種



旧耐震ビルの棟数と耐震リニューアル済割合

※旧耐震ビル：東京主要5区、1981年以前竣工、高さが60m以下と想定される賃貸オフィスビルで、延床面積3,000坪以上を対象とした。
 ※耐震リニューアル済：旧耐震ビルのうち耐震補強工事を実施したビルもしくは耐震診断において新耐震基準相当と診断されたビルを示す。

SPECIAL FEATURE
 特別企画
 オフィス移転で
 BCP対策
 その現状と課題

大手デベロッパー 入居テナントBCP支援策

SPECIAL FEATURE

オフィス移転で
BCP対策
その現状と課題

本企画に当たり、編集部では大手デベロッパー各社に「貴ビルに入居するテナントへの、BCP支援策の詳細をお教えてください」というアンケートを実施。ご返答いただいたものを、以下、原文のまま掲載する。もちろん、前提としてBCPとは自社自らが策定・実行していくものであるが、我が国を代表するデベロッパーが所有・運営するビル群においては、このような施策において入居企業の事業継続性が担保されているのである。〈敬称略、五十音順掲載〉

NTT都市開発株式会社

■ 安心・安全を基盤とした施策を順次展開しています。備蓄倉庫の確保、浸水対策、建物躯体の被災度判定システムの導入、非常用電源の強化・多重化、ELVの地震対策、井水・中水利用等を優先的に整備しており、現在建築中のプロジェクト「品川シーズンテラス」や「アーバンネット日本橋二丁目ビル」においても、大規模災害による広域停電に備え、非常用発電機から共用部の防災機能維持とテナント専有部への電力供給を72時間可能にするとともに、自然エネルギーを積極的に導入することで非常時への対策と、日常的には省エネルギーに配慮したオフィスを提供します。また、備蓄配備品（防災用応急復旧機材、ELV内の防災キャビネット、簡易トイレ等）の対応や行政等と連携した帰宅困難者へのサポートも進めており、テナント入居者への支援のみならず地域防災への貢献にも注力しています。

オリックス不動産株式会社

■ 4月25日に竣工した4棟目となるサービスオフィス「クロスオフィス三田」では、多様化する働き方に伴い利便性の高い立地かつ必要なサービス（受付・会議室等）をシンプルに提供し、災害にも強いサービスオフィスとして開設。災害対策として最長3日間の発電が可能な非常用発電機（専有部、一部共用部に対して使用可能電力量を制限した上で最長72時間供給）を設置する他、地下に雑用水槽を設置し災害時のトイレ用水としての利用が可能。また、テナント専用の防災備蓄や制振装置を設置し、災害時

に強いサービスオフィスを目指す。その他、多様化したワークスタイルに対応するため、シリーズ初の1名用個別ブースを設置予定（7月オープン予定）。3階部分には、入居企業のイベント等にもご利用いただけるユーティリティスペースを計画（7月オープン予定）。

新日鉄興和不動産株式会社

■ 社内でBCP支援対策プロジェクトチームを組成し、発災直後ハード面では被災状況確認や、非常時用備蓄品の配備等を実施。ソフト面ではテナントの3日間施設内滞留のサポート体制整備を進めるとともに、大規模ビルでは外部帰宅困難者を受け入れるべく行政と協定を締結。事業協力者兼組合員である当社が携わる赤坂一丁目地区市街地再開発事業においては、災害発生後のライフライン復旧までの期間を最長7日間と想定し、中圧ガス・オイル併用の非常用電源やトイレ用洗浄水（災害用井戸水等）をビル設備にて確保する計画。その他、オフィスフロア全階にテナント向けの備蓄品倉庫スペースを設け、ビル設備とは別にテナント専用の非常用発電機スペースも確保する予定で、入居テナントの事業継続をサポート。

東急不動産株式会社

■ 事業者としてBCPを策定済。
■ （一部物件を除き）入居テナント用の災害時備品（簡易トイレ・簡易ライト・救急用品等）の順次配備を進めている。

■ 新築のオフィスビルでは、原則テナント用非常用発電機の設置場所を準備するとともに、ビル用非常用発電機についても容量と供給範囲を見直し、一部テナント専用部にもコンセントとして供給している。

野村不動産株式会社

■ 当社が展開しているPMOシリーズ（中規模サイズでありながら大規模ビルと同等の機能・グレードを持つ新しいカテゴリーのビル）の入居テナントに対して、平時・災害時を問わず安心・安全を担うサービス拠点を開設。当該施設はPMO入居テナントに対し、平時は当社サービス拠点として稼働し、災害時には各ビルの早期復旧に向けた災害対策拠点となることはもちろん、テナントのBCPをサポートする機能を備えている。具体的には、①PMO入居テナントに対する備蓄品の提供、②自社オフィスへ戻れなくなった従業員向けの救護室の設置、③非常用発電機によるサービス拠点への72時間以上の電力供給、④テレビ・PCを使用している災害情報の発信等、を想定し、担当職員を常駐させて緊急時にも迅速な対応、支援ができるよう努めています。

三井不動産株式会社

■ BCPに対するテナント企業のニーズの高まりから、非常時の対応・平常時の備えを強化し、さらなる安全・安心を提供するため、新規開発する物件への先進技術の採用のみならず、既存ビルにも新築ビルと同水準のBCP性能に向上させる改修工事を進めています。具体的には、非常用発電機の運転長時間化やエレベータの耐震性能向上・自動診断復旧システムの導入、被災度判定システムやビル直下の震度を把握できるオリジナル地震計などとなります。また、運営管理体制の強化、防災用備蓄の増強、およびご入居されたテナント企業への非常食・水の無償配布なども推し進め、2016年までに既存ビル約60棟に約200億円の投資を行いハード・ソフト両面の取り組みを強化していきます。この取り組みは『三井のオフィス』に不可欠な要素であり、テナント企業

のBCP対応に大きく貢献しうるものと考えております。

三菱地所株式会社

■ 当社グループは大手町・丸の内・有楽町エリアに約30棟のビルを運営管理している強みを活かし、災害時においても各ビル間で面的に補完し合うことが出来るような、強固な支援・協力体制の構築の実現を目指しており、エリアとしての災害対応力を強化している。また、行政、地域社会、警察署、消防署との連携体制を強化しながら安全・安心な街を目指している。

■ さらに大手町連鎖型都市再生プロジェクト第3次事業では非常用発電機、コジェネレーションシステムによる専用部を含む電力供給に加えて、空調、高度ろ過設備による飲料水、浄化設備によるトイレ機能の維持などによる自立型システムを導入するとともに、医療をはじめ災害対応スタッフが利用する温泉や滞在スペースの確保を計画している。このように新築ビルに新たな防災機能を計画的に備えることでエリアとしての防災機能の飛躍的な向上を図っている。

森トラスト株式会社

■ 当社には、都市開発に当たり常に次代を見据え高水準の防災性能を導入してきた歴史があり、最新の京橋トラストタワーでは、電力復旧まで時間を要する大規模災害も視野に入れ、早期の業務復旧・正常化を強力に支援すべく、高出力（平常時電力の約8割をカバー）かつ長時間（約1週間の継続運転が可能）の電力供給が可能な非常用発電システムを導入しています。加えて、BCP策定支援の一環として、ビル竣工前に入居予定企業様を招き、ビルを人為的に停電状態にして非常用発電機を稼働させ、通常時/停電時/非常時各々のビル設備・機器類の状態を実際に体験していただくデモンストレーションを実施しています。参加企業様からは「災害時の具体的なイメージが湧き、このビルの防災性能の高さを実感できた」等の声が寄せられ、BCP策定に際しての非常用電源の重要性を再認識していただく良い機会になっています。

震災を機に福岡本社を中心とした2拠点体制を確立

医薬品・健康食品の健康メガショップ「ケンコーコム」

当社は1994年、DM(ダイレクト・メール)による健康食品通信販売を主たる業務とする(株)ヘルシー・ネットとして、東京・赤坂で事業を開始しました。その後、2000年には健康関連商品をインターネット販売するBtoCの通販サイト「ケンコーコム」(http://www.kenko.com/)を立ち上げるとともに、2002年には健康メガショップとして取扱商品を化粧品や医薬品にまで拡大。さらに2003年には社名もケンコーコム(株)に変更、2004年には東証マザーズに上場を果たし、以来、今日までビジネスを拡大させてきました。様々な顧客ニーズに対応できるようロングテールな品そろえを基本戦略に掲げ、現在では取扱商品数も18万アイテムを超え、売上高は年商200億円規模※に達しています。(※前期の2013年12月期は、9ヶ月決算で141億円)

当社の運営形態として特徴的なのが、お客様の疑問やリクエストに電話やメールで対応するカスタマーセンターはもちろん、物流機能もアウトソーシングすることなく自社で構築していること。物流については、2002年には福岡県飯塚市に福岡物流センターを設立。さらに、2006年には最大市場となる首都圏向けの宇都宮物流センターを開設しました。

また、この間、本社オフィスも、創業地である赤坂周辺で従業員規模の拡大に合わせて何度か移転やビル内における増床・フロア移動を繰り返してきましたが、オフィスは東京のみでした。つまり、当社の国内の拠点展開は、その時点では、東京本社と、福岡・宇都宮の2つの物流センターという体制であったわけです。

東日本大震災の影響とケンコーコムの対応

言うまでもなく、東日本大震災は当社にとっても大きな転機となりました。当社はインターネット通販の会社ですから、突然の停電や偶発的な事故によるサーバーのダウンや、サイトへの外部からの攻撃といったシステム上の問題、あるいは取り扱っている医薬品等による健康被害といったリスクに対しては、危機対策プランを用意していました。ただ、ここまで大規模な地震など、天災による被害が起こった場合の対策については、まだ着手しきれていませんでした。東日本大震災では、宇都宮物流センターでは商品の落下などの被害が出ましたが、幸いにも東京オフィスへの影響はほとんどありませんでした。ところが、度重なる余震や原発事故の不安・公共交通機関の麻痺などもあり、従業員の出勤率は40%程度にまで落ち込んでいました。そのた



ケンコーコム株式会社
 常務取締役 執行役員COO
 樋口 宣人氏

め、毎日、出社人数を確認し、その日の仕事を各部署に割り当てながら、なんとか業務を継続するような状況だったのです。これでは仕事が成立しない、事業を継続することができない、それが当時の素直な感想でした。

地震後の対策として、当社では3つの施策を実行に移しました。1つめは関東の物流拠点を、宇都宮から市川へ移転させたことです。これは直接震災とは関係がなく、2010年後半頃から予定していた施策でした。関東全域への配送を考えたとき宇都宮では不便であることから、以前から移転を計画していた案件でした。震災直後の東京湾岸部は、一部液状化現象が深刻な状況にある場所があり、そのため一旦計画を見合わせるか、あるいは白紙に戻すかといった議論があったのは事実です。しかし、宇都宮は計画停電の真っ只中にあり、いつ通常稼働ができるかわからない状態でしたので、将来を考えると、延期することなく、今ここで移転したほうがベターな選択だと考え、震災から2ヶ月後の2011年5月に強行したのです。

2つめはサーバーのクラウド化です。2000年のサイト開設当初は、各種のサーバーを自前で稼働させていました。しかし、業務の拡大に伴い、管理の容易性や拡張性に優れているクラウド化が必要になると考え、それを実施しました。震災などの非常時における安全性・安定性という意味でも、有効な手立てであったと考えています。

そして3つめの施策が、福岡への本社機能の移転でした。

わずか3週間で決定した福岡への本社機能移転

当時、東京オフィスには120~130人の従業員が業務を行っていました。しかし、インターネット通販ビジネスにおいては、

必ずしも東京の中心に本社オフィスがある必然性はありません。しかも、ベンチャー企業ゆえに成長に伴う規模拡大のスピードの読みが難しいため、自由に拡張できることが、当社のオフィスに対する基本概念としてありました。かねてより「物流センターの上にオフィスを構えたらどうか」とあるとか、あるいは「近郊のベッドタウン(に本社を構えるのが)がいいのでは」といったアイデアがあり、費用規模などのシミュレーションを実施していました。

ちょうどそこに発生したのが、東日本大震災でした。震災によって、当社が取り扱っている医薬品や日用品をより多くのお客様が必要だと思ってくださっているにもかかわらず、本社オフィスでのデータ処理が間に合わないため、そのニーズに応えられないもどかしい状況が続きました。サイト自体がいつまで稼働できるかわからない。夏の電力不足も報じられていましたし、このままでは事業を継続することができない危機感がありました。より深刻な危機が目の前に迫っていたことは明白であり、お客様のニーズに応えるために、業務が行えるところに行くというのは、我々にとってはナチュラルな決断でした。

新拠点の立ち上げが急務となるなか、候補に挙がったのが福岡です。福岡は当時、電力の影響など、不確定要素が最も少ないエリアでした。しかも、以前から物流センターがあったため、取引先や仕入先なども多く、馴染みがある場所であったことも後押ししました。

震災の1週間後には移転を決意し、社長と私とですぐに福岡に飛び、1日で10件ほどの候補の中から7件ほどを内覧し、その日のうちに内定。震災発生から3週間と経たない31日に契約を結びました。当社が、ここまで短期間に移転を決定し、そして実行に移せたのは、これまでもロサンゼルスやシンガポールなどの海外サテライトオフィスを短期間で設立してきた経験があったことや、東京オフィスでもフロア移動などを頻繁に行いオフィス構築に対する機動力が高かったこと、また、ベンチャー企業として身の丈に応じたスケラブルな対応を様々な局面で行っていたという企業風土、加えて、福岡というエリアの地の利を有していたということが、スピーディーに大きな決断ができ、さ

らに実際の立ち上げも迅速に実現できた理由だと思います。

新拠点福岡を中心にさらなる事業の拡大を目指す

福岡の新拠点を選ぶに当たっては、2つの点に留意しました。1つは人材を確保しやすい場所であること。もう1つは、これまでオフィスのあった東京からの通勤者が少しでも早く馴染めるよう、これまでのオフィスである赤坂に似た都心に立地する、雰囲気の良いビルであることです。こうして、現在の天神のオフィスに決定したのです。契約後はすぐに、パーティーも何もないオフィスで、借り物の机を並べて現地での採用活動を始めました。

一方、本社機能を移管するのですから、相当数の人員の東京から福岡への異動が必要でした。これまでずっと東京勤務ただけに、当然、社員の不安を解消するために説明を繰り返す必要がありました。結果的に本社移転を実施してから1年間で30名ほどの退職者が出たことは、非常に残念な出来事と言えるでしょう。

当時は現地採用者と合わせて、まずは30名ほどの人員により、2011年5月16日に福岡オフィスが稼働し始めました。同オフィスは移転から3年を経て約100名体制に成長しており、今年の4月1日をもって登記簿上の本店所在地を同地に移転させました。現在は、本社機能の大半は福岡に、営業面などの機能は東京に、というオフィスの2拠点化が実現したと言えます。

新オフィスを構えた福岡は、職住近接のコンパクトシティであり、ワークライフバランスが保てること。行政が企業誘致に積極的であること。通販企業が多数存在し、文化として根付いていること。市民がフレンドリーであり、カスタマーセンターの運営に向いていること。そしてなにより、当社の将来のビジョンである海外ビジネス、特に中国やシンガポールなど、東アジアに向けてのゲートウェイであることなど、当社にとってメリットが非常に多いエリアです。

今後は、福岡本社を中心に、さらに事業を拡大していく所存です。



オフィス市場におけるBCP、その経緯と構築に向けた留意点

震災前からBCP意識の高かった 金融機関や外資系企業

事業継続計画、いわゆるBCPが、世の中で大きく注目され始めたのは、2004年に起こった新潟県中越地震がきっかけだったと言える。この地震では、自動車部品メーカーの現地工場が被災し、それにより部品の一部を調達できなくなった大手自動車メーカーが、完成車の製造を一時停止する事態となった。この時、サプライチェーンのバックアップ構築などBCPの重要性がクローズアップされた。とはいえ、当時は製造や物流などの分野でのBCPが話題の中心であり、一般のオフィスにBCPの考え方を取り入れようという動きはほとんど見られなかった。

2007年頃になると、金融機関を中心に、老朽化したビルから新築ビルへ、さらには、より事業継続を意識した耐震や電力供給面で信頼性の高いビルへと移転する動きが出始めた。弊社がBCPの観点を織り込みながらオフィス仲介を手がけるようになったのも、ちょうどこの頃であったと記憶している。背景には、行政から金融機関のBCPに関する指針が相次いで出されたことが挙げられるだろう。中央防災会議で決定された「首都直下地震対策大綱」において、決済機能を持つ金融機関は「重要な金融決済機能を当日中に復旧させる体制をとれるようにする」ことが明記された。また同時期、日本証券業協会が「会員の緊急時事業継続体制の整備に関するガイドライン」をまとめている。

国内では金融機関の動きが先行していたが、それ以上にBCPIに対する意識が高かったのが、外資系企業である。例えば、2008年に弊社が仲介したある外資系企業の担当者は、機械室がビルの2階より上層にあることを移転の条件に挙げた。当時、機械室は地下にあるのが一般的で、また、日本企業からもそのような要望が出されたことはなく、担当した営業マンはかなり戸惑ったと聞いている。また、別の外資系企業のケースでは、担当者を港区のある大型ビルに案内したところ、はるか遠くの海岸線、しかもその間には幾重にも建物が建っているにもかかわらず、「津波が来たらこのビルはのみ込まれる」との理由から、担当者は首を縦に振らなかった。

どちらのケースも、東日本大震災を経験した今となっては、外資系企業のBCPに対する意識の高さがうかがえるエピソードである。他にも、ビルに電気を供給する発電所や変電所の位置、水道水の水源、土壌汚染の可能性、周辺の犯罪発生率、エリアの過去100年における災害履歴などの情報を仲介営業時に求められたケースもあった。

「免震」や「制震」も さほど語られてはいなかった

では、オフィスにおけるBCPを構成する要素の1つである、ビルの耐震性についてのテナントの認識はどうだったであろうか。

新耐震基準が導入されたのが1981年。また1995年には阪神淡路大震災が発生し、建物の耐震性に対する関心が高まったものの、当時はまだ、オフィス仲介の現場で耐震性が話題に上ることはほとんどなかった。建物の耐震性をテナントが意識するようになったのは、物件に関する重要事項説明に変更が加えられた2006年以降の

こと。この変更により、物件が新耐震基準を満たしているかどうかを、重要事項説明書に記載することが義務付けられた。

耐震性を気にする企業が増えたとはいえ、当時は何かなんでも新耐震でなければならぬという空気にはならなかった。折しも2006年から2008年にかけては需給バランスが逼迫していった時期で、賃料高騰により旧耐震ビルでも賃料が安ければ借りたいというニーズが存在していた。免震や制震など耐震技術に対するテナント側の認識も低く、免震と制震の区別がつかない総務担当者も多かった。また、オーナー側も「免震」や「制震」がテナント誘致のための重要なキーワードであるとは意識しておらず、高性能な耐震性能を備えたビルであっても、募集用パンフレットにそれらを記載しないケースもあったほどである。

1995年の阪神淡路大震災、2004年の新潟県中越地震、2006年の重要事項説明の変更を経て、耐震性に関する認識は少しずつ広まってきたものの、その浸透の広がりや深まりは緩やかだった。それに対して、東日本大震災後は、耐震性を求める機運が一気に広がったのはご承知の通りである。その違いは、政治・経済の中枢、主要企業の本社が集まる東京が被災したかどうか、という点が大きかったと思われる。2011年に東日本を襲った大震災は、東京にとってもはや「対岸の火事」と悠長に構えていられるものではなかった。非常時に備えて対策を取らなければ事業継続が危ぶまれるという東京の実体験は、国や企業の耐震性に対する意識を一変させ、さらに国や企業をBCP対策へと駆り立てていった。

震災後、一躍脚光を浴びた 自家発電する賃貸オフィスビル

東日本大震災では東京でも建物がかなり揺れたために、震災後は旧耐震ビルから新耐震ビルへ、また新耐震ビルのなかでも安全性がより高いビルへとオフィス移転したり、所有する建物に耐震補強を施したりする企業が増えた。

耐震強化はもちろんだが、BCPの観点から一気にクローズアップされたのは、安定した電力供給の重要性である。たとえ免震ビルにオフィスを構え、什器の崩壊が少なかったとしても、電気の供給が止まれば事業を継続できないことに、多くの企業が気づいたのだ。震災前は、オフィス仲介の現場において、変電所の場所やビルの受電方式、バックアップ電源、非常用発電機の設置場所の有無などが話題になることはほとんどなかったが、震災後はテナントからこれらの点についてよく聞かれるようになった。その中でも特に非常用発電機の設置場所があるかどうかを気にする企業が増えた印象だ。一定グレード以上のビルには、このテナント用非発スペースが設けられていることが多いが、BCPIに対する意識の低かった震災前、同スペースはほとんど活用されていなかった。ところが当時、複数のデベロッパーが口を揃えるには、「震災直後から非常用発電機設置の要望が殺到し、場所が足りなくなりそうだ」ということだった。

常に安定した電力を供給するビルとして、一躍脚光を浴びたのが「六本木ヒルズ」であろう。同ビルの電気は、すべて地下に設置されたコージェネレーションシステムによって賄われている。さらにこのビルが優れているのは、コージェネ以外にも、商用電力、オイルで動

かす非常用発電機という3種類の電源を持っていること。さらにテナント専用には非常用発電機を設置するスペースも設けられている。ただし、テナント用非発スペースは、ビルの竣工直後から入居する外資系企業が独占し、空きがない状態が続いていた。そのため震災前は、専用の非常用発電機を設置できないことを理由に、六本木ヒルズを敬遠する外資系企業が結構あった。恐らく外資系企業には、「自社専用の発電機を設置可能であること」がオフィスを構築する上での規定にあったのだろう。当時はコージェネで自家発電するビルは珍しかったため、コージェネを含めて3種類もの電源を持つ六本木ヒルズのBCP機能の高さが、BCPIに対する意識の高い外資系企業にすら理解されにくかったのだと思われる。

また、震災後は、オフィス立地を選択する際に、テナントがハザードマップを参照する機会が圧倒的に増えた。震災では新浦安（千葉）や新木場（東京）などの埋立地で液状化現象が起り、液状化のリスクも立地選択における重要なチェック項目となった。それに伴い、ビルオーナーがテナントを募集する際に、ハザードマップを駆使して立地の安全性をアピールする例も見られるようになった。

例えば、豊洲で開発中のオフィスビルの説明会が先日行われたが、会場では何種類ものハザードマップがパネルで展示されていた。そこには液状化現象の予測はもちろん、豊洲エリアにかかる橋の耐震補強工事の有無や工事予定、万が一橋が崩落した場合にヘリコプターがホバリングできるスペース、避難用の船が着岸できる船着き場などが示されていた。

当該デベロッパーの担当者によると、「テナント企業がこれらの情報を要望する場合に備えて、用意できるものはすべて用意しておく」とのことだった。テナント側からすれば、物件に関して開示される資料や情報が以前よりも格段に増えたことは間違いなさだろう。

BCP対策の実態には 企業によってバラツキがある

こうして、震災後はオフィス移転に際して、耐震性やバックアップ電源などBCPIに関する要素が必ず検討されるようになった。旧耐震レベルの建物は移転候補の対象外と考える企業も圧倒的に増えている。そもそも「BCP」という言葉を知らない総務担当者がいなくなったという点において、BCPIに対する意識の高まりが感じられる。それに伴い、ビルオーナー側も、建物の免震・制震技術、バックアップ電源の有無や容量など、建物のBCP機能を積極的にアピールするようになった。

では、企業のBCP対策の実態はどうだろうか。先の震災を経験してBCP対策の重要性を認識するとともに、企業の総務担当者も気づいたことがもう1つある。それは、建物自体の安全性が高まっており、災害時にすぐに建物の外に避難するよりも、建物の中に留まるのが最も安全な方法であるということだ。3.11の東京において、道路は渋滞で身動きが取れず、鉄道などの交通機関も軒並みストップしているのを見て、「むやみに外に出て右往左往するよりも、館内で待ったほうがよい。建物内で社員が2～3日過ごせるための備えを持つことが大切」という考え方を持った人も多かったようだ。

そうなると、建物に滞在する間の電源ぐらいは欲しい、トイレや空

調が使えたほうが安心であるし、パソコンも使えたほうがいい、ということになる。逆に言うと、多くの企業にとって、これらは「あったら安心」というレベルであり、絶対的な優先事項というほどでもない。BCPとは事業継続性であるのだが、少なくともオフィスビルに関しては、事業継続という面よりも施設の安全性や信頼性といった観点で語られることが多いと感じられる。その証拠に、前述のテナント用非常用発電機の設置場所について言えば、確かに設置を検討する企業は増えたものの、実際に設置するには想像以上にコストがかかるため、見送られるケースも多かった。そう考えると、最近のオフィスビルにおけるBCP機能の充実は、借り手側のニーズに直接応えたものというより、供給側がその機能をアピールするようになったという側面が強いのではないだろうか。企業のBCP対策への意識が高まったとはいえ、オフィスにおいて本格的に取り組む企業は、まだ少数派であるという印象である。

一方で、金融機関や外資系企業を中心に、本気でBCP対策を考える企業も確かに存在する。彼らは、建物の耐震性や発電容量などはBCP対策の一部と捉えており、建物の維持だけでBCP対策が完了するとは考えていない。その建物が使えなくなった場合にも、業務を継続できるバックアップ体制を確保することがBCP対策の本質である。

東京にある本社が機能不全に陥った場合、大阪や九州、さらには海外のオフィスが本社機能を担える体制の構築は、多くの企業が検討しただろう。加えて、金融機関の担当者からよく聞くのは、例えば本社が東京・丸の内内に所在するとして、丸の内内爆弾テロが発生した場合にどうするかということ。丸の内エリアが立ち入り禁止になったとして、そのことで本社機能を遠く離れた大阪や九州に移すのはナンセンスである。この場合、本社から徒歩圏内の都内にバックアップ機能を持つことが、事業継続のためにはより有効だということになる。このようにBCP対策への意識の高い企業は、リスクを何層にも分けて対応を準備しているようである。

災害において自社が入居する建物だけが大丈夫でも、例えば近隣地域が液状化現象で被害に遭い、建物にアクセスできないという事態も起こり得る。BCP機能の優れたビルに入居することも大事だが、近隣エリアのハザードリスクを考慮することはもちろん、必要とあらばオフィス分散も選択肢として出てくるだろう。近年は、コスト削減や効率化、社内コミュニケーションの活性化の面からオフィスを集約する傾向が強まっていた。しかしながら、今後は都心部の賃料高騰も視野に入れ、フロントオフィスを都心部に、バックオフィスを郊外にという機能別再配置を実践する企業も増えてくるのではないだろうか。この流れを後押しする理由の1つに、拠点分散化によるBCP強化といったキーワードも付け加えられよう。さらに、震災時、離れ離れになった社員の安否確認に手間取ったことや、都心部への通勤が困難になったという経験から、災害時に強い安否確認システムを採用したり、衛星電話を各拠点に配備したり、在宅勤務等ワークスタイルの変革に取り組むといった流れも見受けられる。1拠点の安全性から、拠点分散・機能分散を念頭に置いた企業全体としての事業継続性の強化、そしてソフト面や働き方を含め、さまざまな選択肢から自社のオフィスにおけるBCP対策を検討していただきたい。