

BIG 対談

PROFILE

昭和9年(1934年)
8月24日生まれ
昭和34年
東京大学教育学部卒業
同年
森ビル(株)設立と同時に
取締役として入社
昭和39年
同社 常務取締役
昭和44年
同社 専務取締役
平成5年
同社 代表取締役社長

聞き手

生駒シービー・リチャードエリス株式会社
株式会社オフィスジャパン
代表取締役社長 花谷立身



明るさを取り戻しつつある日本経済。 2003年以降の大量供給が懸念材料。

花谷 本年、私どもも、設立30周年を迎えさせていただきます。

森 おめでとうございます。昨年4月のCBリチャードエリス社との資本提携も、30周年を控えての判断であったということですね。

花谷 ここ数年、日本の不動産市場も大きく変化していますし、外資系を中心とするユーザー企業が求めるニーズも多様化し、高度化していますので、サービスラインの充実を進め、微力ながらも、スピーディで的確な対応を図りたいと考えた次第です。ところで、7年ほど前、社長にご就任なされてまもなくの頃、小誌にご登場いただきましたが、当時と今日との不動産市場や事業環境の変化という点で、どのような感想をおもちでしょうか。

森 社長になりましたのは1993年でしたが、就任後しばらくの間は、どこまで落ちていくのか予想もつかないといった最悪の市場でして、空室率も10%を超えている状態でした。その後も一進一退を繰り返しながら、空室率は年平均1%ほどの改善にとどまり、なかなか市場の回復を実感することができませんでした。しかし、やっと1年ほど前から、出し値を下げずに交渉ができる状態になってきたという状況でしょうか。

花谷 ここにきて、日本経済自体も、大分明るさを取り戻してきたような気がしますし……。

森 そうですね。金融や通信の自由化が進み、IT革命も急速に浸透し、アジア危機も一段落して輸出も徐々に回復に転じてきましたので、多少明るさが戻ってきたという印象はあります。しかし、賃貸ビル市場では、昨年99年が最低の新規供給量で、今年も依然低レベルにあり、来年も大したことはないですから、少なくとも新

ディベロッパーの責務は、豊かな居住環境の提供を通じ、都市の再生と創造を実現すること——高邁な経営理念と独自の構想力をベースに理想の都市づくりに挑む。

今号の
ゲスト

森ビル株式会社
代表取締役社長

森

稔

もり みのる

氏

撮影 柴野利彦

森ビルの設立は、1959年（昭和34年）。公立大学の教授であった創業者・森 泰吉郎氏（故人）は、都市づくりの基本姿勢を「その地域の将来の方向性について展望をもち、その地域の将来の姿の一翼を担っている自覚が不可欠である」と説いた。爾来、40年にわたり、港区虎ノ門を中心に、西新橋、赤坂・六本木などで、先進的な再開発事業を次々に世に問い続ける。その集大成が、昭和61年竣工の「アークヒルズ」であった。そして、その後も、「細分化されてしまった土地を再度まとめ上げ、高度利用を図り、都市基盤の整備とともに建物を高層化することにより、緑豊かで安全な災害に強い街づくりを実現する」というミッションは、森ビルの体内に脈々と流れ続ける。そして、本年4月、港区六本木六丁目地区に、空前のスケールと21世紀型都市づくりの指針を示す「六本木ヒルズ」を着工。本号は、独自の構想力と市場洞察力で、高質な理念経営を体現する同社代表取締役社長・森 稔氏に登場いただき、不動産経済市場の今日的状況、六本木ヒルズの基本コンセプトなどについて語っていただく。



しいビルについては、この数年の需給はタイトな状況が続きますね。

花谷 IT関連産業を中心に、情報通信化に対応する設備や機能を備えた新しいビルに対する需要が急増していますので、にわかにはAクラスビルは払底してきました。

森 そういった環境の中で、市況がどこまで回復するのか、注目すべき局面を迎えているといえます。

花谷 では、その先の需給関係については、どのように推移していくとお考えでしょうか。

森 ご存知のように、2003年は、大量の新規供給が見込まれていますので、賃料が再び値下がりするのではないかと懸念する声が一般的なようです。確かに、都心3区においては、1994年の3倍ぐらいの大量供給がなされますが、その中には自社使用ビルもかなり含まれていますので、マーケットに多少の混乱は生じるとしても、絶対量としてはオーバーフローになることはないかと予測しています。

花谷 私どもの扱う案件数ベースでも、昨年の後半あたりから、外資系企業からのオーダーが増加してきましたし、国内企業についても地方拠点の統廃合や縮小施策の反動からか、東京の本社機能の拡充傾向が強まり、それらが情報化と

いう今日的なテーマとあいまって、拡張移転ニーズが顕在化しています。今後、日本経済の回復基調が本格化し、ニューエコノミーの拡大が堅調に持続すれば、潜在ニーズもかなりストックされていますので、2003年以降の新規供給も、ある程度吸収し得るのではないかと思います。

21世紀前半は、「日本の街が変わる時代」。 新しい街の創造と再生を期して。

花谷 ここ数年、産業構造の変化に伴い、オフィス市場も大きく様変わりして、旧来の1等地、2等地といった立地の差異ではなく、建物の設備、機能といったソフト面に対する評価がマーケットにおける価値の格差を生んでいます。

森 阪神大震災以降は、特に耐震上の基準をクリアしているかどうかという点がクローズアップされてきましたね。建築基準法上も、耐震設計の水準に関する表示を義務づけるようになりますので、商品の質という点は、よりシビアになってくると思います。また、単に躯体の耐久性や安全性だけではなく、制振装置や免震装置が導入されているか、揺れの度合やビル内部の情報機器や設備に対する影響度はどうかなどといった点も評価のポイントになってくるでしょう。格差や二極分化といった傾向は、より拡大



し、より鮮明化していくと思います。

花谷 そういった意味で、1995年の阪神大震災は、事業拠点戦略の再構築、オフィスビルの耐震性、情報システムの安全性など、従来にはなかった問題を提起したといえます。特に外資系企業は、安全性という点については非常に敏感ですし、オフィス選定のチェック事項の中でも最優先のテーマとして位置づけています。地方の場合は、極端な二極化や、そのことによる建て替えの促進といった問題へはすぐには結びつきにくいかもしれませんが、少なくとも東京においては、かなりの緊急性をもったテーマといえます。

森 地方においても、景気が立ち直り、経済成長が3%、4%ということになり、IT革命がさらに進行するということになれば、リニューアルだけでは、耐震性や情報化などといった今日的なニーズに応えにくいということは明らかですから、市場の二極化は避けられないでしょう。最終的には、建て替えざるを得ないということになると思います。しかし、建て替えを行うときに、都心部で仕事をし、離れた郊外に住居を構えるといった旧来のセパレート型ではなく、職と住を的確にコンパインするという発想をもつ必要があります。

花谷 新しい都市のあり方に関する問題ですね。

森 そうです。また、耐震性や安全性とともに、地球環境や省エネの問題を踏まえ、長持ちをする建物を供給するというのも大切になります。私は、そういった意味で、21世紀前半という一つの時代は、「日本の街が変わる時代である」と考えています。

花谷 先ほど、25森ビルに展示されている東京とニューヨークの都市構造を比較するスケールモデルを拝見してきましたが、まったく異質の状況にあることが一目瞭然ですね(笑)。

森 土地を細分化し、大通りをつくれないような、こまごまとした都市構造にしてしまって、その範囲内で、いくらビルを建て替えても意味がないということがよくわかりますね。

花谷 やはり、街全体をつくり直さなければいけないということでしょうか。

森 それだけの財政能力を備えた国になったのですから、それぞれの街はその街なりに、地方都市は地方都市なりに、個性を取り戻すべきです。みな同じ規格の、同じ基準のものばかりでは、何とも楽しくない。

花谷 同じ基準で進めるのはいいとしても、最低



の基準に合わせて街づくりをしていたのでは、夢がありませんね(笑)。その一方で、森社長の公的な機関への参画などを通じた取り組みなどによって、税制を含めた不動産関係法令の改正や新制度の施行など、徐々にではありますが、法整備が進んできたと思います。

森 そうですね。都市計画法や建築基準法の改正など、徐々に改善されてきましたね。都市計画法に関していえば、従来、道路の上には建物は一切建てられなかったのですが、一定の条件をクリアすれば、部分的にその上空を占有することが認められるようになりましたし、容積の移転も可能となり、用途規制の厳密な適用という問題も複合化、立体化といった方向へ変わろうとしています。一方、建築基準法についても、隣地斜線や日照条件に関する規制などが緩和される方向で検討が進んでいます。こまごまとしたものばかりを建てるから、細かい規制が必要になるのであって、建物を高層化し、その周辺に広々としたスペースを創出すれば、意味を失う規制も少なくありません。

花谷 大切なのは、それぞれのエリア、それぞれの都市の特性を踏まえて、長期的なグランドデザインを描き、それをベースにしながら、街づくりを計画的に進めていくことであって、少なくとも、発生した問題を対症療法的な規制で解決しようとするのではないと。

森 全国一律に、画一的な一般基準を適用するというのではなく、その街の実情や条件に応じて、合理的に運用できる制度の幅や選択肢を設

定することが必要ではないかということです。

地価ではなく、居住空間の質的なレベルで不動産の価値を評価する時代へ。

花谷 森社長は、以前から、世界の都市間競争に勝ち抜くためには、都市の構造を変革し、その魅力度を高めなければならないとおっしゃっていますが、この問題と絡め、最近何かと話題の多い、不動産の証券化や定期借家権については、どのようにお考えですか。

森 端的に言えば、現在は、地価が上がるとか下がるとかといったことではなく、空間の価値がどうであるか、といったソフトが大切になっているということです。空間がどのような目的で使われているのか、その安全度、耐久性はどうか、開放感や緑化の水準、空調や照明などの設備機能や情報化対応力のレベルはどうかなど、空間の質が問われる時代であるということです。

花谷 最近になって、土地自体に価値があるのではなく、居住空間や居住環境に対する評価が前提になれば意味がないという認識は、徐々に一般に浸透し始めているのではないのでしょうか。

森 そうですね。皆さんがそういった面を重視し、より合理的に不動産を評価するようにならないと、証券化も何もあったものではないですからね。隣りが高い評価をされたから、うちも同じように高く評価されるべきだ、などと言っていたのでは、話になりません(笑)。

花谷 本年3月1日に施行された定期借家権が定常化すれば、再開発のあり方ですとか、ビルの建て替え計画などを大きく変えていくと思えますし、結果として、“都市の再生”というテーマにも貢献するのではないかと思います。

森 おっしゃるとおりです。従来の借地借家法は、借り手保護の原則が前提にあり、期限に関する権利や利益は借家人にしか認められていなかったために、リスクが大きく、貸地や貸家の供給が抑えられていたといえます。しかも、供給が抑制されたために物件の希少性が高まり、賃料を上昇させ、最終的には、借り手に大きな経済的負担を強いることになったわけです。

花谷 日本独特のおかしなシステムですね。

森 従前の制度が借地や借家の流動性を阻害していたことは事実です。収益性を無視した鑑定評価手法が幅を利かせたり、土地は持っていれば黙っていても値上がりする、建物は莫大な資金

を投入してもいずれ老朽化して取り壊さざるを得なくなるから価値があるのは土地だけだ、などといった、おかしな風潮もありました。また、土地を担保にとつていけば安心だということで、金融機関などの不良債権問題が発生したり、土地神話や土地本位制という、世界でも珍しいシステムがバブルを生み、極限状態でパンクしたということでしょう。

花谷 少なくとも定期借家制度は、市場相場や需給関係の状況によって、貸し手・借り手双方に対し、有利にも不利にも機能するわけですから、ある意味では、非常に平等で、対等な関係を生んでいく制度であると思います。しかも、契約期間のエンドが明らかになっているわけですから、投資の利回りを確定する上でも、良質な建物の新規供給を促進するという立法の主旨からも、大きな機能を果たしていくのではないかと期待できます。そういった意味で、当然ながら、定期借家契約の導入については、今後、積極的に推進していかれるということですね。

森 もちろん、新しい契約についてはすべて、新制度を適用していきたいと考えています。

2003年春の完成をめざし、 壮大な文化都心・六本木ヒルズが着工。

花谷 いよいよ、話題の六本木六丁目プロジェクトがスタートしました。社長自ら事業推進本部長として先導されていらっしゃるとお聞きしていますが、本日は、正式なネーミングも決定した“六本木ヒルズ”のお話をいただくことを楽しみにしてまいりました。

森 このプロジェクトは、私が数年来主張してきた、大都市の中心部の大規模再開発事業のモデルになると確信しています。その大きな特長の一つが、立体的で高度な土地利用を追求しているという点です。

花谷 そもそも、この地区は、鉄道、道路、舗道、緑地などが立体的に重層化していますね。

森 そうです。地下鉄が走り、その上を環状3号線がトンネルになって通っています。そこで、その3号線に取り付け道路を造って、六本木通りへスムーズにアクセスできるようにします。しかも、それだけではなく、その道路は立体交差で地区内に入り、オフィスビルの地下を通して、我々が新しく造る区道を抜けて、テレビ朝日通りへ接続されます。車だけでなく、同時に、快適な歩行者空間も確保しますので、地下鉄の

上に道路が三層に立体化され、その上はペDESTリアン・レベルで緑の公園が広がります。その公園は人工地盤になっていて、その地盤の上に建物が4棟建つことになります。

花谷 緑豊かな公園都市の趣きを湛えた立体都市というイメージでしょうか。

森 低層部の屋上をすべて緑化していますし、基盤部分が公園になっていますので、緑化比率が非常に高い街になります。つまり、土地を高度利用しながら、都市環境も極めて高い水準で整備するのです。通常、この二つのテーマは両立しないものと考えられていましたが、同時に、かつ高度に実現しているという点が六本木ヒルズの先進性の一つといえるでしょう。

花谷 建物の構成はいかがでしょうか。

森 従来の再開発事業は、さまざまな用途がセパレートされていましたが、本プロジェクトでは多様な都市機能や要素をバランスよくコンバインしました。54階建の超高層オフィスビルをコアに、計4棟・総戸数840戸の住宅、放送センター、美術館、劇場、学校、ホテル、ショッピングセンターなどを最適な形で融合し、東京の新しい都市像の指針を示したいと考えています。

花谷 私どもの本業に関連したスペックとしては、1フロア約1,350坪（約4,500㎡）という広さも、希有のスケールですね。

森 広さについては、種々議論もありましたが、広い空間の中で、精神的な開

放感を感じながら、オープンなコミュニケーションをもち、仕事を進められるというスタイルが、世界的にも歓迎されているようです(笑)。

花谷 外資系企業なども、一時のように個室一辺倒ではなく、オープンな雰囲気というものを好むようになってきているようです(笑)。ところで、基本コンセプトに「文化都心」というテーマを掲げておられますが。

森 美術館があるから文化都心というのではなく、街全体のデザインレベルが文化テイストの高い街でありたいという主旨です。東京という街に欠けている、住む人や働く人に心の潤いや安らぎを自然に提供できる、緑と芸術性が豊かな香り高い街にしたいと考えています。

花谷 お話をお聞きしていると、民間の再開発事業というレベルをはるかに超越したスケールの壮大さと、広域的な交通インフラの整備といった高度な公共性を感じますし、また、心がわくわくするような夢と期待の広がる楽しい街を連想することができます。まさに21世紀の新しい都市の創造事業というイメージが強まりました。2003年春の完成が、今から待ち遠しいですね。また、来年7月には「愛宕二丁目開発」が、2002年初頭には「元麻布一丁目開発」が完成します。これから数年は、まさにビッグプロジェクトが目白押しですが、くれぐれも健康には留意されて、ご活躍いただきたいと思います。本日は、ありがとうございました。

