



堅実経営の良さを残しながら、これ成長のための布石を果敢に打

大阪・北浜の大阪証券取引所ビルの建替計画が、2004年竣工に向けて着実に進行している。地下2階、地上24階建ての高層ビルは、北浜活性化の切り札として大きな期待を寄せられている。このビルを所有し、新築計画を推進しているのが平和不動産株式会社である。同社は、戦時中に全国の株式取引所を統合して発足した日本証券取引所が昭和22年に解散するにあたり、その所有する不動産の現物出資を受けて証券取引所への賃貸を行なうことを目的に設立された特殊な不動産会社である。今年創業55年を迎える同社は、基盤となる証券取引所ビルの賃貸事業だけでなく、オフィスビル賃貸、商業施設開発、マンション・戸建て住宅開発とその事業フィールドを広げてきた。今号では、3年前に同社のトップに就任して以来、積極果敢に事業展開を行なっている井阪健一社長をお迎えして、大阪証券取引所ビルプロジェクトの狙いと、今後の事業計画等についてうかがった。



今号のゲスト

平和不動産株式会社 取締役社長

PROFILE

昭和6年2月17日生まれ
昭和28年/大阪経済大学経済学部卒業
昭和28年/野村證券株式会社入社
昭和47年/同社 取締役
昭和51年/同社 常務取締役
昭和54年/同社 専務取締役
昭和58年/同社 取締役副社長
昭和58年/野村證券投資信託委託株式会社取締役社長
平成2年/同社 取締役会長
平成5年/東京証券取引所副理事長
平成11年/平和不動産株式会社取締役社長

井阪健一氏

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

撮影：柴野利彦

からの時代に生き残り、 ち込む。

Kenichi Isaka

事業環境の変化をチャンスと捉え 収益構造の再編成に取り組む

花谷 社長にご就任されて3年ですね。井阪社長は野村証券から野村証券投資信託委託（現野村アセット・マネジメント投信）、東京証券取引所を経て、平和不動産にいらっしゃいました。ある意味では不動産業界が激動の時期に来られたわけですが、この3年を振り返ってどのような感想をお持ちですか。

井阪 ご存じのように私ども平和不動産は戦後、旧日本証券取引所の出資者による現物出資で設立された会社で、証券取引所の土地と建物を所有して、証券取引所ならびに証券会社の方々にビルをご利用いただくという、特殊な不動産会社としてスタートしました。3年前に私が弊社に就任した時点で、営業収益のうち弊社所有の証券取引所ビルの家賃収入の占める割合が6割を超えていました。それ以前はもっとその割合が高かったようですが、しかし、このままそれに依存して今後家賃収入が減少すれば、大げさにいえば我が社は立ち枯れになってしまうぞ、と危機意識を社員に訴えました。

花谷 確かに今の時代はこれまで通りのやり方を堅実に守っていれば安全という時代ではありません。時には積極果敢に攻めていくことも必要です。

井阪 不動産の価格が下がっている厳しい状況ですが、逆に考えれば、弊社がビジネスモデルを変えれば、今こそチャンスなのではないか、そう考えました。とはいえ、弊社の主力事業は賃貸収益で、これをまったく変えるということは考えられません。4分の3が賃貸収入で、4分の1がマンションや戸建て住宅事業ですが、この割合はそのままでもいいだろう。問題は主力の賃貸部門の中身をどうするかというこ





た
は
な

とです。その3分の1を証券取引所、3分の1を一般のオフィスビル、そして3分の1を商業施設、そんなふうな割合に5年をめどに変えていこうと考えたわけです。

花谷 5ヵ年計画をお立てになったということですね。

井阪 はい。ただし、こういう変化の激しい時代ですから、企業戦略の硬直化につながらないよう、社会環境や経済情勢の変化に柔軟に対応していくために、おおよそのめどとして5年という中期の経営方針を掲げたわけです。

花谷 現在の賃貸事業の収益構造はどのような比率になっているのですか。

井阪 証券取引所が4割、一般のオフィスビルが4割、残りが商業施設です。この3年で100億円前後のビルを3棟購入しまして、商業施設は3つ手がけました。あと2~3年で先程お話したような収益構造に転換していく見通しです。

花谷 代官山の商業施設『ディセ』や東大阪花園ショッピングセンター、内幸町平和ビルの取得をはじめ、この3年で御社が変わりつつあるという印象を持っ

ておりましたが、そこにはそういう企業戦略があったわけですね。

井阪 たまたまご縁があった、ということでもあります。商業施設は私どもが今までやってこなかった分野で、『ディセ』は規模は小さいですが、内容はそれなりにしっかりした商業施設です。社員にとっても新しいことですから、あまり大きいものよりも規模的には、まずはいいのではないかと考えました。ノウハウの蓄積には役立ったと思います。

花谷 規模が大きければいいということではありませんから。非常にファッションないいビルだと思います。住宅、マンションの分譲事業も、流山や我孫子でいいものをやってこられましたね。

井阪 郊外に環境を重視したためとりある戸建て志向が強かった時代には、大規模開発の分譲住宅を供給してまいりました。大変好評を得ています。最近は都心回帰や湾岸エリア志向となっていますので、他の不動産会社とJVを組んで高層住宅を供給しています。

花谷 各社で取りあって価格が上がるとか、小口化す

るよりも、みなさんで組んで中～大型でやるべきだと私も思います。御社は知名度が高いこと、そしてどこにも属していないニュートラルな会社ですから、お声がかかることも多いのではないですか。

井阪 おかげさまでいろいろな不動産会社から共同事業について声をかけていただいています。今後もこのスキームは続けていきたいと思っています。

大阪・北浜活性化の起爆剤として期待される、 大阪証券取引所ビル建替計画

花谷 収益基盤の拡大とともに、既存資産の有効活用というのが大きなテーマではないかと思います。大阪証券取引所ビルの建替えは、既存資産活用という面から見ても非常に大きなプロジェクトですね。北浜、ひいては大阪経済活性化の起爆剤になるのではないかと大いに期待していますが、進捗状況はいかがでしょう。

井阪 おかげさまで2004年11月竣工を目指して、順調に進んでいます。旧来のビルの解体・保存工事を終えて、本年5月22日に新ビル工事を着工いたしました。

花谷 私どもの会社は大阪で創業しましたので、大阪経済の顔である北浜・船場エリアが、こここのところ低迷していることは大変残念なことだと思っています。新しいビルは、どのようなビルになるのでしょうか。

井阪 地下2階、地上24階の高層ビルを予定しております。地下2階から地上3階までは商業施設。大阪証券取引所が4階と5階に入られます。6階から上はオフィスビルに考えています。そのうち、7・8階の2、もしくは3フロアを大学のサテライトキャンパスやビジネススクールなどに借りていただいて、若者が出入りするビルにしたいと考えています。

花谷 それは大変いいお考えですね。これからのビルはただ優良なテナントに入っていただくだけではなく、他にはないような付加価値をつけていくことが必要だと思います。その意味で、大阪経済の要である大阪証券取引所のビルに教育機関が入るといのは必然性もあり、非常に意味のあることです。

井阪 ビル名は『大阪証券取引所ビル』にする予定ですが、単に取引所が入っているビルということではなくて経済・情報の発信基地の機能を持たせたいのです。企業を立ち上げて、このビルにオフィスを構え、成長し上場する。そのために必要な会計事務所、弁護士事務所、特許事務所、弁理士事務所、それからベンチャーキャピタルにもお入りいただき、



すべての面でベンチャービジネスをサポートしていきたいのです。サテライトキャンパスも、そのうちのひとつという位置づけになります。

花谷 取引所があり、経済・情報発信の機能も持つとなれば、名実ともにこのビルが大阪経済の中心として稼働することになりましょう。インキュベーションオフィスも必要でしょうね。

井阪 おっしゃる通りです。ビジネススクールでは海外との連携や、大手銀行の研究所から客員教授をお招きして、ビジネスの現場の経験を踏まえた講座を開設することも可能です。いろいろなことができる、おもしろいものができると思います。

花谷 私どもの立場から言わせていただくと、北浜エリアでは久しぶりの大型ビルです。今後もこれだけの規模のビルは北浜ではしばらく建たないでしょう。北浜のランドマークとして、注目されていますから、将来に残る素晴らしいビルにしていきたい。もちろん、そのおつもりでしょうが(笑)。

井阪 今までも梅田でタクシーに乗って、町名をいっても分からないが、北浜の取引所といえはすぐに分かるようなビルでした。それだけ、大阪の街に溶け込んでいるのです。それを建替えるのですから、今まで以上にいいものにして、このビルに入っていることがテナントにとって一つのステータスになるようなものにしたいと思っています。低層部には旧大阪証券ビル市場館の外観と内部の一部を保存し、昭和初期の貴重な建築物の保存もします。

花谷 完成を楽しみにしています。問題はテナントの

花谷 井阪社長は、大阪経済大学の理事長を務められていますね。弊社も卒業生を採用させていただいております。

井阪 それはどうも。私はOBなものですから3年ほど前から理事長を仰せつかっております。

花谷 創立70周年の講演会を行なっているようですが、講師の顔ぶれがすごいですね。これだけのメンバーの講演は今まで見たことがありません。

井阪 日本を代表する財界人、文化人などの方々をお願いしました。全部で130人くらいになります。今年4月にスタートして週2回で1年半、来年の7月まで行ないます。

花谷 一般の聴講も可能なのですか。

井阪 はい。学生は聴講することで単位を取得でき、社会人にも無料で門戸を開いています。平均で1600人の聴講者が集まっております。

花谷 それはすごい。このようなものが大阪証券取引所ビルでもできればいいですね。

井阪 そうなんです。大学とビルはまったく別の話なのですが、そういう意味では接点があります。



誘致でしょうね。大阪のマーケットは厳しいといわざるを得ません。

井阪 それは十分承知しています。大阪でいいますと、梅田がいい、御堂筋がいいといわれますが、そうはいつでも私どもはビルを持って、梅田に出ていくわけにもいきません（笑）。これはここでやるしかないわけです。テナントが魅力を感じるビルにする、というのが計画の重要なポイントです。またビルだけでなく、周辺地域の活性化も必要です。大学を誘致して若者が出入りするビルにしたいというのは、若者が集まる街にしたいという狙いでもあります。ご存じのように北浜はビジネスマンの街で昼は人がおりますが、夜は非常に寂しい街になっています。それを変えるのにお役に立てればと考えています。

花谷 このビルができることで、人の流れが変わり、周辺の方々に新たなビジネスチャンスが生まれるというのが一番いい形でしょう。

井阪 情報発信では、建物の外部に株式市況などの経済ニュースをテロップで流す、アストロビジョンのようなものがないかと考えています。実は福岡証券ビルも私どものビルですが、ここにその機能をつけたところ大変好評なのです。

花谷 ビルの中に入らないでも、最新の経済ニュースが見られるというのはいいですね。どのようなビルかを認知していただくのにも大きなプラスになるでしょう。

井阪 大阪とほぼ同時に、名古屋でもプロジェクトを

進行しています。私どもで持っている名古屋平和ビルを解体して、新しくビルを建てます。すでに解体は終りまして、2004年3月に竣工する予定です。

花谷 名古屋もテナントビルですか。

井阪 はい。これは場所が非常にいいんですよ。名古屋の中心地、栄に立地しており、土地を買い足して今までより形のよいビルにする計画です。

花谷 名古屋は新しいビルがJR駅前に集中しています。ですから、栄という名古屋を代表する街に新しいビルができれば、テナントはかなり順調に集められるのではないのでしょうか。大阪と名古屋で同時進行でやられるとすれば、社員の方は相当に忙しくなるでしょうね。

井阪 同時にやるのには、その方がかえってうまくいくのではないかと、という期待もあります。建替えではありますが、二つとも新しいビルで、新しくテナントを集めなければなりません。ならば同時にやったほうが効率的に営業活動ができる部分もありましょうし、同じ汗をかくのでも、かきがいがあるでしょう。これらのプロジェクトを成功させれば、新しい企業カルチャーが生まれるのではないかと。大きなチャレンジですが、期待もしているのです。

花谷 既存の物件の付加価値を上げるというのは、ビルのオーナーがこれから取り組まなければならない大きなテーマです。それにより、勝負が決まってしまうといっても過言ではないと私どもは思っています。御社のこの2つのプロジェクトはそのための思い切っ

たチャレンジですから、今後の御社の発展の上で重要な節目になりますね。

井阪 平和不動産はその成り立ちの特殊性のために、企業カルチャーとして非常に堅実です。歴代の社長もガードを堅くして、堅実にやってこられた。そのおかげで大きな不良債権も抱えずに今日までやってこられたのです。しかし、不動産市場はパラダイムの大きな転換期を迎えております。堅実さはしっかりと残しながら、チャンスと見れば打って出る、そういう企業カルチャーを作らなければ将来の発展はありません。

テナント満足第一主義が ビジネスの根幹

花谷 いわゆるビル管理、ビルマネジメントはどのようにやっていらっしゃるのですか。

井阪 関連会社に平和サービスというのがあり、そこがビルマネジメント部門を統括しています。

花谷 そうすると、新しく購入されたビルの場合も管理を平和サービスに移行するのでしょうか。

井阪 基本的にはこれまでのスタイルをあまり変えないでやっていくというスタンスです。ただしテナントから要望があれば、管理を任せているところと相談し、対応できないというのであれば、管理会社を変えざるを得ない。要は、テナントの意思が第一、ということですよ。

花谷 顧客満足第一主義というのは、御社ではテナント満足第一主義となる。ビルオーナーの正道です。ただし最近のテナントニーズは、クオリティを下げずにコストを下げたい、ということですから、それ

名古屋平和ビル



大阪証券取引所ビル

をクリアするには、時には大胆な見直しも必要になるかもしれませんね。平和サービスをプロパティマネジメントの専門会社として強化する、ということもお考えになってもいいのではないですか。

井阪 そうですね。今後はその方向も検討すべきだと思います。いずれにせよ、私は不動産業は縁の下の力持ちでいくべきだと思うのです。ビルを持ったからといって、そのビルはうちのビルですと強調する必要はまったくない。そこに入っているテナントさんの信用力が高まるような配慮をすべきだと思います。

花谷 このところ不動産業界は急激に変化し、証券化など新しい流れが生まれています。この辺に関してはいかがお考えですか。

井阪 一番大きな変化は不動産を所有し、建物を建てて貸すというオーソドックスな本来のスタイルに、不動産の証券化などの欧米型の手法が入ってきたことでしょうか。私自身、証券業界に永くおりましたから、不動産の証券化、不動産投資信託といったものも理解しているつもりですし、弊社においてもそれらのことを念頭に置きつつ、事業を推進して参りたいと考えております。

花谷 創業55周年という大きな節目を迎えられて、御社が今まさに新たな時代に入っていることがよく分かりました。本日はありがとうございました。