

# BIG

## 対談



JR東日本の戦略子会社として'90年に設立された東京駅ビル開発株は、駅ビルという鉄道会社ならではの競争優位性の高いビルを有効活用することを事業の核としている。同社は90年に竣工したJR四ッ谷駅直上のSC「アトレ四谷」を皮切りに、SCビル、オフィスビル、そして両者の複合型を開発し、現在10棟のビルを所有している。さらに、JR品川駅東口にオフィスとSCを複合した「JR品川イーストビル」を来春の完成を目指し建設中だ。同ビルは駅直結という抜群の利便性を武器に、快適なオフィス空間を実現。名実ともに品川駅東口地区のゲートウェイとなる。JR東日本グループ駅ビルのフラッグシップ会社の一つとして注目される同社の理念と今後の事業展開について、今木甚一郎社長に伺った。

今号のゲスト

東京駅ビル開発株式会社 代表取締役社長

PROFILLS

昭和20年9月12日生まれ  
昭和43年/東京大学工学部卒業  
昭和43年/日本国有鉄道入社  
昭和62年/東日本旅客鉄道株式会社入社  
平成2年/同社 総合企画本部担当部長  
平成6年/同社 取締役高崎支社長  
平成8年/同社 取締役建設工事部長  
平成10年/同社 常務取締役仙台支社長  
平成12年/同社 常務取締役事業創造本部副部長、  
建設工事部長  
平成14年/東京駅ビル開発株式会社  
代表取締役社長

# 今木 甚一郎氏

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

Jinichiro  
Imaki

# JR東日本グループの力を結集して 駅ビル開発に挑戦、都市開発に貢献する

## JR東日本グループの戦略子会社として オフィスビルとSCを展開

花谷 今木社長は東京圏駅ビル開発にいらっしゃる前は国鉄、そしてJR東日本で、主に建設畑で活躍されていたとお聞きしました。JR東日本本社移転プロジェクトでは責任者を務められた。あれは一大プロジェクトでしたから、大変なご苦労があったのではないですか。

今木 私は1968年に日本国有鉄道に入社し、'87年に東日本旅客鉄道、いわゆるJR東日本が生まれてそちらに籍を置くことになりました。JRになってからの仕事でもっとも思い出深いのが本社ビル移転です。丸の内からの移転先として、新宿南口が選ばれました。しかし、当社の土地は接道条件が良くなかったのです。たまたま隣接する土地を持つ小田急電鉄さんが線路上空を利用したホテルを計画されていました。それを聞き、一緒に開発しようと、私どもからお話ししてプランを作成しました。いろいろと困難な問題がある中で、なんとか実現にこぎつけました。小田急さんの土地から発生する余剰空中権を有償で譲り受けるという、当時としては珍しい、空中権の移転も行いました。

花谷 空中権の移転は今では一般的ですが、当時としては画期的なことでした。結果的に、新宿南口がまったく新しい素晴らしい街になりました。

今木 サザンテラス、JR東日本本社ビル、小田急サザンタワー、そして高島屋に通じる横断デッキ。回遊性のある新しい街へと新宿南口が生まれ変わりました。JR東日本本社ビルに関しては100年建築を目指した、骨太・薄化粧のビルにしました。外観を飾り立てるのではなく、骨格のしっかりしたものにしたかったのです。



花谷 東京圏駅ビル開発の社長に就任なさったのが昨年6月。この1年を振り返ってどのようなご感慨をお持ちでしょうか。

今木 私自身、国鉄時代から駅ビルの建設には多少なりとも関与していましたし、JRという立場での駅ビル事業、ショッピングセンター(SC)事業、オフィス事業はそれなりに理解しているつもりでした。しかし、実際に中に入ってみると、想像していた以上に変化の激しい世界だなという印象です。周囲の環境の変化、競合の激しさ。やりがいのある仕事ですが、1日24時間では足りない、30時間くらいあればなどと思っています。

花谷 お忙しく、充実した日々を送っておられるようですね。東京圏駅ビル開発はJR東日本の子会社ですが、設

備えた、ユニークな駅ビルだと思います。その後、オフィスビル、SCビルを次々と建ててこられた。今、ビルは何棟ございますか。

今木 SC単独が4棟、オフィス単独が3棟、SCとオフィスの複合ビルが3棟の計10棟です。SCはアトレの名称で展開しております。

花谷 アトレはテナントと一体となった運営をなさっているということでも注目されていますが。

今木 '97年開業のアトレ恵比寿から、プロデュース型運営ということに取り組んでおります。かつての駅ビルは極論すれば、場所貸し業でした。駅にあるということだけで人が集まりました。

花谷 それで成り立っていたのですから、競争相手が少ない、古きよき時代だったといえるでしょう。しかし、今の時代はそうはいきません。

今木 おっしゃる通りです。恵比寿ではデベロッパーが単なる場所貸し業ではなく、自ら小売りのノウハウを勉強して主体性を持って運営していこうと考え、そのための手法を構築したのです。劇場に例えますと、舞台を整えるのは当たり前で、脚本を書き、演技指導もしよう。デベロッパーであるアトレがテナントとコミュニケーションをとり、教育もする。総合演出しようというのがプロデュース型運営です。

花谷 変化の早い時代ですから、デベロッパーとテナントがコミュニケーションを密にとり、変化に対応していかなければ競合に勝てません。アトレが成功しているのは、明確な戦略があつてのことなのですね。

### 品川駅周辺開発の総仕上げとなる JR品川イーストビル計画

花谷 オフィスビルは駅ビルではなく、カタカナで「エキビル」と呼んでおられる。従来の駅ビルから変化、発展するという意思を感じます。

今木 SC単独やオフィスとSCの複合型も含めて、エキビルと言っています。漢字の「駅ビル」では場所貸し業的な古典的なイメージになりがちです。そうではなくて、自らが創出するという意味を込めてカタカナで表記することにしました。当社の大型エキビルは現在4棟ありま

立の経緯についてお話しいただけますか。

今木 '90年にJR東日本の100%出資で設立されました。位置づけは「戦略子会社」です。基幹事業である鉄道事業とともに、関連事業を展開して経営改善を行うという、国鉄改革の主旨に則り、事業展開を推進するための戦略子会社です。

花谷 それまでの国鉄時代の事業を継承するのではなく、駅ビルを舞台にした新事業を創出する会社、ということですね。

今木 事業ドメインは、当初からSC事業とオフィス事業を両輪としています。第一号の事業は'90年に作ったアトレ四谷です。昨年リニューアルしましたが、緑豊かな文化性の高い四谷という地域にマッチした、ヨーロッパンスタイルの潇洒な駅ビルを目指したものです。

花谷 規模は大きくありませんが、機能性と文化性を兼ね



す。'93年に開業したJR信濃町ビルとアトレ大井町、'97年のJR恵比寿ビル、2002年のJR東急目黒ビルです。

**花谷** いずれも駅の直上という立地ですね。これは他には真似のできない、JRグループの絶対的な強みだと思います。

**今木** 駅に直結しているというのは、当社の物件の最大のポイントです。駅の真上ですから、これ以上近いところはないでしょう(笑)。交通の便はオフィスビルやSCにとって重要な要素ですから。

**花谷** 大井町以外は、SCとオフィスの複合型ですね。

**今木** はい。オフィスとSCの割合はそれぞれ違います。信濃町と目黒はオフィスが主体、恵比寿は面積はオフィスの方が多のですが、イメージ的にはオフィスとSCが半々という感じです。

**花谷** そして今、まさに進行しているのがJR品川イーストビルのプロジェクトですね。工事の進捗状況はいかがですか。

**今木** おかげさまで来年春の開業に向けて、順調に進んでいます。

**花谷** 品川駅東口は'98年の品川インターシティを皮切りに続々と新しいビルが竣工し、開発が進んでいます。御社のプロジェクトは駅直結ですから、他の開発とは一味違った魅力的なものになろうかと思えます。基本コンセプトはどのようなものですか。

**今木** 私どもでは、品川駅東口エリアのゲートウェイであり、またランドマークでもあると位置づけています。品川駅上に東西自由通路がありますが、この自由通路は私どものビル内を通り、東口広場に出ることになります。街に出るのに必ず私どものビルをお通りになるのですから、まさにゲートウェイです。また、20階建てで高さは100mですので、それ程高いという訳ではありませんが、駅と直結した、いわば品川の真ん中に位置していますから、ランドマークと呼んでもいいのではないかと考えています。ゲートウェイ、ランドマークに相応しい品格と機能性を備えたビルにしようと努力しています。

**花谷** ビルはもちろんですが、東口駅前広場や自由通路といった、品川の方々が永年待ち望んでいた整備がJR品川イーストビルとともに完成する。このことの意味は非常に大きいと思います。

**今木** 東西自由通路は1日20万人が利用すると見えています。これだけの方が毎日、当社のビルを通過するというのは大変なことです。自由通路はビルの2階になります。ビルは地上20階、地下3階で、地下は駐車場などにします。1階は車寄せ、タクシー乗り場など車でのアクセスの場所です。2階から4階まではSCアトレにし、5階から上がオフィスとなります。

**花谷** 品川駅に直結するというのは、オフィス環境としては非常に大きなメリットです。もともとアクセスが良いのに加えて、今年秋には東海道新幹線品川新駅が開業します。そうなればさらに魅力的な立地になりますね。

**今木** ビルの2階にオフィスエントランスを設けるのですが、そこから新幹線新駅の改札口まで20~30mなのです。これだけ新幹線にアクセスのいいオフィスビルは、他にないと思います。

**花谷** 忙しいビジネスマンにとって、移動時間が節約できるのはうれしいことです。羽田空港にもアクセスがいいのではないですか。

**今木** 京浜急行を使えば、品川から羽田空港は近い。成田空港にも案外行きやすいのですよ。アクセスの良さ



は自慢できると思います。鉄道のアクセスだけでなく、車でのアクセスもいいんです。先程申しましたように1階部分は車でのアクセスを第一に考えたものです。駅前が混雑して入れないということがないし、そのまま地下駐車場に降りられるようにします。あらゆる面でアクセスしやすいビルになるはずですよ。

### ニューヨークをコンセプトにした 特徴のあるSCを目指す

**花谷** JR品川イーストビルのオフィスフロアについて教えてください。

**今木** 標準はワンフロア約510坪の無柱空間です。天井高は2.8m。電気容量、情報通信対応など、これからのオフィスに求められるものは可能な限りすべて備えるようにしたつもりです。それに加えて当社ならではの試み

花谷 お忙しい毎日だと思いますが、まずは健康でなければ困ります。健康管理で特に何かなさっていることはおありですか。

今木 以前はエアロビクスをやったり、テニスをやったりしていたのですが、支社長として単身赴任した時に時間が不規則となり、それからはやっていません。今は、歩くことが大切と思い、朝出勤するときに、一つ先の駅まで行って電車に乗るようにしています。帰りはできないのですが(笑)。

花谷 歩くことはすべての基本だと言われておりますから、いいことですね。

今木 健康管理とは違うかも知れませんが、家の近くに家庭菜園を借りて、スコップや鍬を手にして土と戯れています。頭が空っぽになるし、微妙な季節の変化を感じられるのが楽しいです。

花谷 それはいいですね。自然と触れ合うのは一番の健康管理かも知れません。



として、オフィスの入館証にスイカ(Suica)を活用するというのを計画しています。スイカはスイカ定期券とスイカカードの2種類ありますが、いずれも特定番号の入ったICカードなのです。これを入館証に活用すれば、別個に入館証を持たなくても済みます。もしスイカをお持ちでないという場合には、私どもから入館専用のカードを作ってお渡しします。

花谷 それはおもしろい。ただでさえカードがたくさんあって管理が大変ですから、一つのカードが複数の役割を果たせれば便利です。アトレでの買い物にも使えるのですか。

今木 6月から「ビュー・スイカ」カードが登場します。これは、クレジットカードであるビューカードの機能と、スイカカードの機能を併せ持ったもので、1枚でアトレでの買い物も鉄道の利用も可能となります。また、来春からは電子マネーの機能も持たせて、駅構内のコンビニやファーストフード店で小銭代わりに使えるようなサービスも開始される予定です。

花谷 品川ではアトレはどのようなSCになるのでしょうか。

今木 3フロアで規模は大きくありませんが、これまでのアトレのノウハウをフルに発揮したいと考えています。基本コンセプトは「ニューヨーク」です。2階の自由通路はマンハッタンのストリートをイメージしようと。とにかく、全体をニューヨークテイストで統一するつもりです。ショップもニューヨーク発・日本初というところはいくつか入っていただきたいと考えています。

花谷 店舗数はどのくらいですか。

今木 20店くらいになります。フロアデザイン面でもかなり思い切ったものにするつもりです。また、東口から海に向かうエリアには新しいマンションができ、居住人口が増加します。その方達にも利用していただけるようなものにしたいとも思っています。

花谷 JR品川イーストビルは、低層階にアトレという魅力的なSCがあり、アクセスに関しては他のビルに絶対に負けない優位性があります。加えて、オフィス環境においても素晴らしい条件をお持ちです。御社の展開するエキビル事業にとって、非常に大きな意味のあるプロジェクトだと思います。

### ステーションルネッサンス計画は 都市活性化に貢献するプロジェクト

花谷 JR東日本グループはニューフロンティア21というダイナミックな経営計画を展開なさっており、その中で「ステーションルネッサンス」、駅の再生をテーマにしておられます。御社はステーションルネッサンス計画のまさに最前線にいらっしゃるのではないのでしょうか。

今木 ニューフロンティア21は、JR東日本グループの5カ年計画で、今年がその折り返し点です。その大きな柱の一つが「ステーションルネッサンス」で、新たな時代に対応するために、駅をゼロベースから見直そうということなのです。ご利用いただくお客さま、駅のある地域、そして私どもの経営の側面、これら三つの観点から駅を最大限に活用しようというのが根本の考え方です。具体的には列車を利用するために「通過する駅」から、人が

集まる「集う駅」そして「情報発信する駅」に改革しようということ。その第一号が上野駅のリニューアルでした。

**花谷** リニューアルオープンは昨年2月でしたか。私もリニューアルオープン後すぐに行きましたが、大胆に変身したものと肝銘を受けました。単なる駅ではなく、新しい街が生まれましたね。

**今木** お客様の利便性を考えて、エスカレータ、エレベータを設置しバリアフリーにしましたし、防災面も向上しました。併せて「アトレ上野」というSCを開発しました。新しくするだけでなく、レトロ調の上野駅を復元して、上野という独自の文化性を持つ街に融合するものにしたという考えもありました。狙い通りのものが出来たと思っています。

**花谷** JR東日本グループということではいいかと、今後大プロジェクトが目白押しだと伺っていますが。

**今木** 大きなものでは、東京駅周辺の再整備があります。丸の内側では、駅舎の復元です。赤レンガの東京駅は3階建てだったのですが、空襲で焼け、応急処置的に2階建てに復旧したままで現在に至っています。これを元の3階建てに復元しようという計画です。一方、八重洲側では現在、大丸百貨店が入っている鉄道会館ビルを壊し、北側の旧国際観光会館のところと合わせて三井不動産さんと共同で低層階に大丸、高層階をオフィスとするビルを建てる計画です。南側にも鹿島建設さん、新日本石油さんと共同で高層ビルが計画されています。このツインタワーを軸に、駅前広場を含め、東京駅八重洲側が整備されます。

**花谷** 完成予定はいつですか。

**今木** 北側ビルの1期工事と南側ビルが2007年度、北側ビルの2期工事が2010年度と予定されています。

**花谷** 丸の内側だけでなく、八重洲側も大きく変わりそうですね。駅を活性化することは、すなわち東京を活性化することにつながります。これはJR東日本グループにしかできないことです。

**今木** 鉄道と駅というバックグラウンドを有していることは私どもの強みです。そして、それを生かし、都市開発に貢献することが私どもの使命だと常に意識しています。

**花谷** 今木社長はビジネスへの取り組みについて、日頃社員のみなさんにどのようなお話をなさっているのですか。

**今木** とにかく、変化に対応できるように、ということをお話しています。例えば、オフィスビルに対するニーズは刻一刻と変化しています。市況もまさに激変しています。SCにしても外資系の進出や地域間競争など、常に変化があります。いずれにせよ現状にとどまっていれば、厳

しい競争に勝ち残っていくことは不可能です。変化に機敏に対応できるようにして欲しいということです。

**花谷** 変化を感じ取り、対応するためには情報収集がポイントになります。それには社外の方々とのコミュニケーションが大事だと思います。

**今木** われわれにない力を持った人は社外にたくさんいらっしゃいます。その方たちとコミュニケーションをとりなさいといつも言っています。キーワードはC&Cだと。コミュニケーション&コラボレーションです。もう一つ、若い社員にはTの字型人間になれ、と言っています。ある分野を深く掘り下げて、その分野では誰にも負けないというものを持つ。しかしそれだけでなく、それ以外の分野にも広く浅く知識と視野を持つことが、これからの時代に重要だと。私自身もそうならなくてはいけないといつも思っています。

**花谷** いろいろと貴重なお話をお伺いし、益々JR東日本グループの今後の開発に期待が高まりました。本日はありがとうございました。



JR品川イーストビル