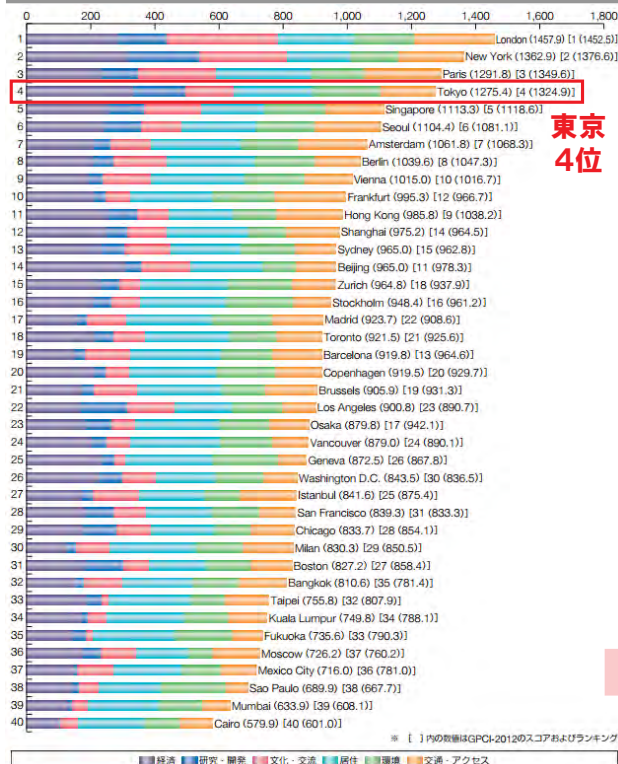




国際競争力と都市開発

2013.10.24
森ビル株式会社

Global Power City Index 2013



東京
4位

Global Power City Index;

地球規模で展開される都市間競争下において、より魅力的でクリエイティブな人々や企業を世界中から惹きつける力こそが「都市の総合力」であるとの観点に立ち、世界の主要都市の総合力を評価し、順位付けた都市の総合力ランキング(森記念財団)

総合ランキング トップ10

- 1 London (1)
- 2 New York (2)
- 3 Paris (3)
- 4 Tokyo (4)
- 5 Singapore (5)
- 6 Seoul (6)
- 7 Amsterdam (7)
- 8 Berlin (8)
- 9 Vienna (10)
- 10 Frankfurt (12)

・昨年に引き続きロンドンが首位を維持
・ソウルがシンガポールとの差を大きく縮めた
・フランクフルトを筆頭にEU都市が回復傾向をみせる

* ()内は昨年のランキング

昨年に比べ、パリと東京が大きくスコアを落とし、シンガポールとの差が縮小
パリと東京のスコア差は縮小しており、東京五輪を機に3位へのランクアップの可能性が高まった

※ []内の数字はGPCI-2012のスコアおよびランキング

■ 経済 ■ 研究・開発 ■ 文化・交流 ■ 居住 ■ 環境 ■ 交通・アクセス

分野別ランキング



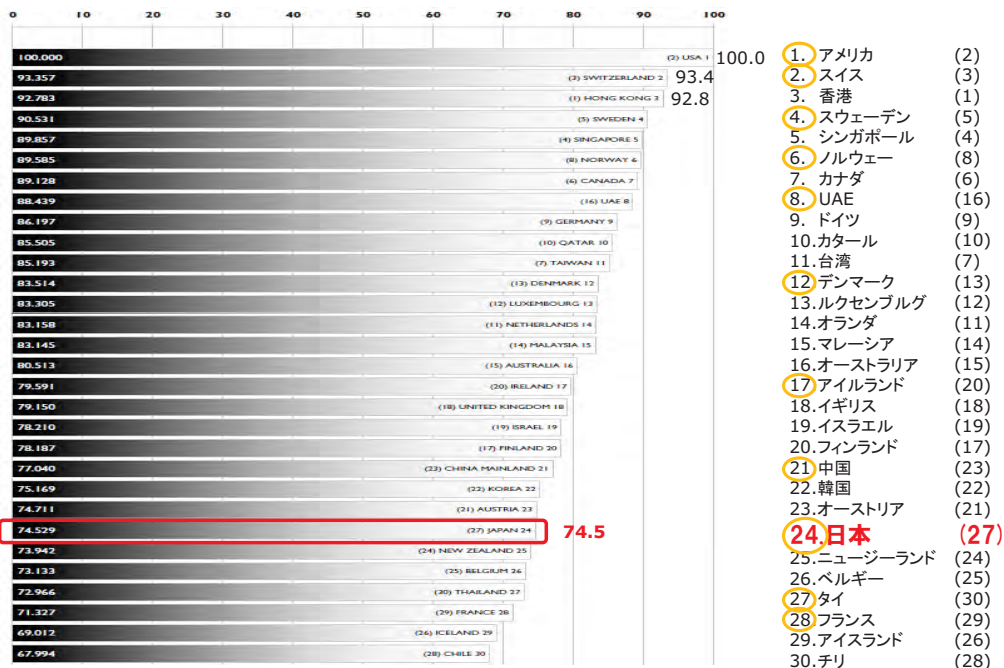
ランク	総合スコア	経済	研究・開発	文化交流	居住	環境	交通アクセス
1	London 1457.9	Tokyo 335.0	New York 218.9	London 348.0	Paris 295.8	Tokyo 208.9	London 252.2
2	New York 1362.9	New York 319.5	Tokyo 162.7	New York 273.8	Vienna 293.0	Stockholm 205.3	Paris 240.8
3	Paris 1291.8	Beijing 309.4	London 152.7	Paris 243.9	Amsterdam 283.1	Geneva 203.4	Frankfurt 225.6
4	Tokyo 1275.4	London 284.2	Los Angeles 142.6	Singapore 178.5	Barcelona 281.5	Zurich 200.3	Amsterdam 217.6
5	Singapore 1113.3	Hong Kong 257.0	Boston 121.8	Berlin 166.2	Vancouver 281.2	Sao Paulo 197.1	Hong Kong 209.4
6	Seoul 1104.4	Singapore 255.9	Seoul 117.2	Beijing 155.0	Berlin 275.0	Frankfurt 190.6	Seoul 208.2
7	Amsterdam 1061.8	Shanghai 254.5	Paris 116.6	Vienna 151.9	Copenhagen 271.6	Madrid 189.1	New York 204.3
8	Berlin 1039.6	Seoul 240.0	Singapore 110.8	Tokyo 150.3	Zurich 288.9	Singapore 186.8	Singapore 183.7
9	Vienna 1015.0	Sydney 235.6	Chicago 100.0	Los Angeles 148.9	Stockholm 268.1	London 186.3	Istanbul 178.6
10	Frankfurt 995.3	Geneva 234.8	Hong Kong 89.5	Istanbul 146.4	Geneva 268.1	Berlin 184.5	Tokyo 174.6
11	Hong Kong 985.8	Zurich 232.5	San Francisco 88.6	Sydney 145.7	Milan 266.4	Vienna 182.0	Shanghai 168.5
12	Shanghai 975.2	Paris 231.0	Osaka 83.6	Barcelona 143.4	Toronto 264.2	Seoul 181.6	Brussels 163.0
13	Sydney 965.0	Washington D.C. 229.4	Washington D.C. 71.4	Brussels 137.5	Madrid 263.5	Copenhagen 180.7	Madrid 159.3
14	Beijing 965.0	Toronto 214.3	Sydney 70.3	Seoul 128.3	Brussels 261.4	Fukuoka 173.1	Milan 157.4
15	Zurich 964.8	Amsterdam 211.2	Berlin 63.3	Amsterdam 127.0	Osaka 259.5	Amsterdam 172.5	Barcelona 156.9
16	Stockholm 948.4	Frankfurt 210.4	Shanghai 60.0	Shanghai 123.9	Fukuoka 254.9	Sydney 165.6	Bangkok 151.5
17	Madrid 923.7	Copenhagen 210.3	Toronto 58.8	Madrid 123.9	Frankfurt 254.4	Paris 163.9	Vienna 150.6
18	Toronto 921.8	Berlin 207.6	Zurich 57.9	Bangkok 120.8	Taipei 254.0	Vancouver 158.7	Moscow 149.0
19	Barcelona 919.8	Stockholm 207.4	Stockholm 57.1	Mexico City 114.1	Shanghai 250.5	Barcelona 155.8	Toronto 145.9
20	Copenhagen 919.5	Vancouver 205.5	Moscow 53.5	Moscow 113.2	Tokyo 243.9	Osaka 154.5	Copenhagen 145.5
21	Brussels 905.9	Vienna 196.2	Amsterdam 50.3	Chicago 109.6	Kuala Lumpur 239.1	Los Angeles 151.9	Berlin 143.2
22	Los Angeles 900.8	Taipei 188.1	Beijing 49.0	Milan 105.7	London 234.5	Washington D.C. 150.0	Zurich 139.0
23	Osaka 879.8	San Francisco 183.8	Vancouver 46.4	Washington D.C. 102.2	Seoul 229.1	New York 148.5	Taipei 138.8

**東京は、経済、研究・開発、環境分野がトップクラスだが、
突出した項目が少ない
居住コスト、国際交通ネットワーク等に弱みが残る**

IMD 世界競争力ランキング 2013



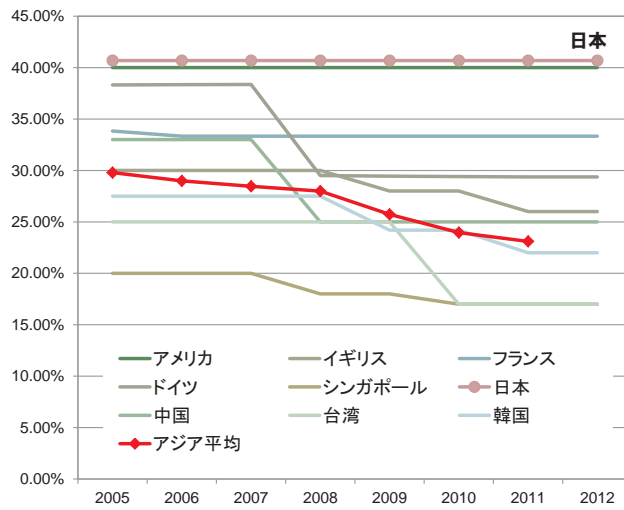
日本はアベノミクスへの期待により昨年より順位を上げたが、依然として下位に低迷



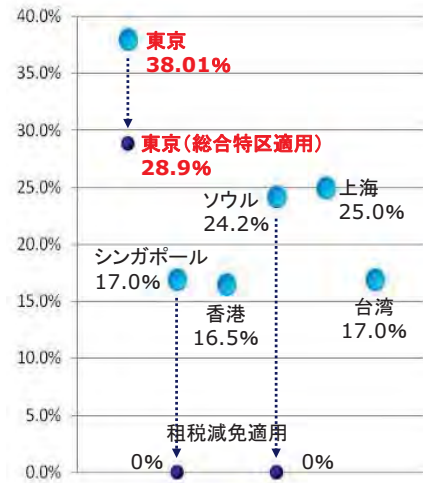
括弧内は昨年のランク ○...昨年よりランクが上がった国

出典：IMD World Competitiveness 2013

主要国法人税率の推移



アジア主要都市法人税率



出典: KPMG世界法人税率調査等より作成 4

森ビルの事業



単独ビルの開発から面的複合再開発へ



- 1950's
 - '55 森不動産設立
 - '56 西新橋2森ビル竣工
 - '57 西新橋1森ビル竣工
 - '59 森ビル株式会社設立
- 1960's
 - '64 東京オリンピック
 - '66 虎ノ門10森ビル竣工
- 1970's
 - '70 虎ノ門17森ビル竣工
 - '73 第一次オイルショック
 - '78 第二次オイルショック
- 1980's
 - '86 アークヒルズ竣工
- 1990's
 - バブル経済崩壊
 - '95 阪神淡路大震災
 - '97~外資系ファンド日本進出活発化
- 2000's
 - '01 J-REITスタート
 - '01 愛宕グリーンヒルズ竣工
 - '03 六本木ヒルズ竣工
 - '06 表参道ヒルズ竣工
 - '08 上海環球金融中心竣工
 - '12 アークヒルズ'仙石山森タワー竣工
 - '13 アークヒルズ'サウスタワー竣工
 - '14 虎ノ門ヒルズ竣工予定

共同ビルの開発 (震災復興後区画整理されたエリア)



西新橋1森ビル



西新橋2森ビル

面的な複合再開発 (区画整理されていないエリア)



アークヒルズ('86)



六本木ヒルズ('03)

ナンバービルの時代



最初の森ビル



合理性の高いビルの追求



31m制限下での快適な10層への挑戦



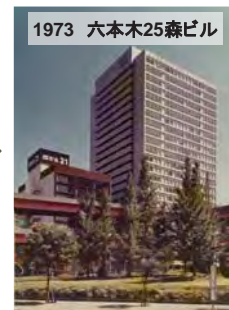
究極の効率化



容積制における効率化



31m超の世界へ



超高層ビルへの挑戦

単独ビルの開発から面的複合再開発へ



- 1950's
 - '55 森不動産設立
 - '56 西新橋2森ビル竣工
 - '57 西新橋1森ビル竣工
 - '59 森ビル株式会社設立
- 1960's
 - '64 東京オリンピック
 - '66 虎ノ門10森ビル竣工
- 1970's
 - '70 虎ノ門17森ビル竣工
 - '73 第一次オイルショック
 - '78 第二次オイルショック
- 1980's
 - '86 アークヒルズ竣工
- 1990's
 - バブル経済崩壊
 - '95 阪神淡路大震災
 - '97~外資系ファンド日本進出活発化
- 2000's
 - '01 J-REITスタート
 - '01 愛宕グリーンヒルズ竣工
 - '03 六本木ヒルズ竣工
 - '06 表参道ヒルズ竣工
 - '08 上海環球金融中心竣工
 - '12 アークヒルズ'仙石山森タワー竣工
 - '13 アークヒルズ'サウスタワー竣工
 - '14 虎ノ門ヒルズ竣工予定

共同ビルの開発 (震災復興後区画整理されたエリア)



西新橋1森ビル



西新橋2森ビル

面的な複合再開発 (区画整理されていないエリア)



アークヒルズ('86)

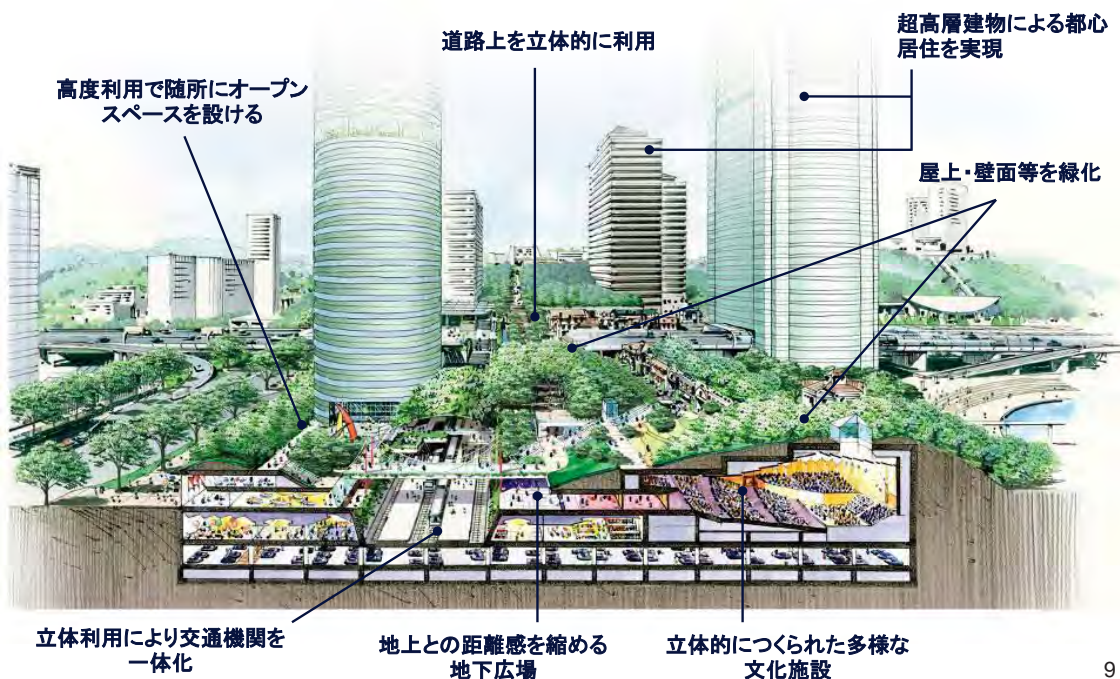


六本木ヒルズ('03)

ヴァーティカル・ガーデンシティ



職・住・遊が近接するコンパクトな都市づくりへ



アークヒルズ (1986年)



区域面積 約5.5ha
延床面積 約360,600㎡
竣工 1986年3月
用途 事務所、共同住宅、ホテル、店舗、コンサートホール
住宅戸数 481戸

10

愛宕グリーンヒルズ (2001年)



敷地面積 約3.8ha
延床面積 168,100㎡
竣工 MORIタワー 2001年7月
フォレストタワー 2001年10月
用途 事務所、共同住宅、店舗、寺院、印刷工場、博物館、エレベーター
住宅戸数 354戸

11

六本木ヒルズ (2003年)

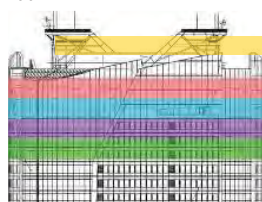


区域面積	約11.6ha
延床面積	約760,000㎡
就業者数	約20,000人
居住者数	約2,000人
来街者数	平日約10万人、休日約13万人
駐車台数	約2,800台

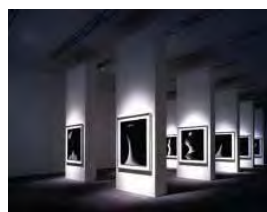
開発コンセプト:「文化都心」



森アーツセンター



- 54階 東京スカイデッキ
- 53階 森美術館
- 52階 東京シティビュー(展望台)
- 51階 六本木ヒルズクラブ
- 49階 アカデミーヒルズ



森美術館



東京シティビュー
東京スカイデッキ



六本木ヒルズクラブ

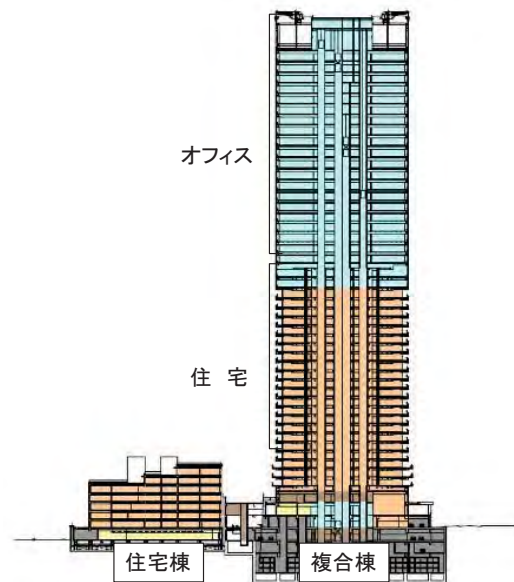


アカデミーヒルズ

多様な都市機能を複合



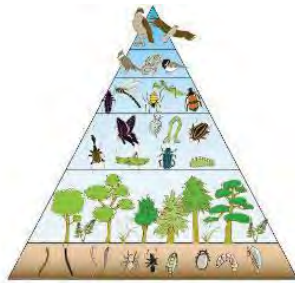
アークヒルズ仙石山森タワー（2012年）



所在地 : 東京都港区六本木1丁目虎ノ門5丁目
 敷地面積 : <C-1地区>約15,370㎡ <C-2地区>約510㎡
 延床面積 : 約143,720㎡
 竣工 : 2012年8月

階数 : 複合棟:地上47階、地下4階
 住宅棟 : 地上6階、地下2階
 主要用途 : 事務所、店舗、住宅
 住戸数 : 283戸

JHEP認証において日本初となる最高ランク(AAA)を取得



エリアブランディング

仙石山森タワーの竣工を期に、隣接するアークヒルズを含めたエリアコンセプトを策定

アークヒルズ誕生から26年。成熟した環境を活かしながら、アークヒルズが真の国際都心となるべく、エリア一体となって、次のフェーズの街づくりを推進。

コンセプトブック 「The Future of ARK HILLS」
⇒エリアに対する森ビルの想い・将来への展望

エリアガイド 「THE ARK HILLS NEIGHBORHOOD」
⇒エリアで活躍する人を紹介するガイドブック

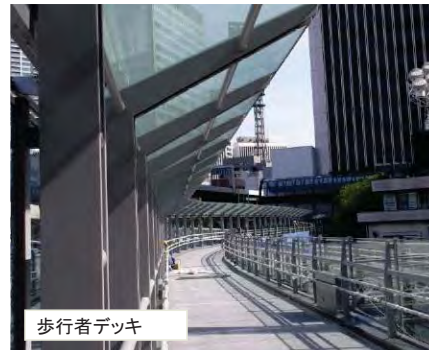




所在地	東京都港区六本木1丁目
敷地面積	約5,800㎡
延床面積	約55,000㎡
階数	地上20階、塔屋1階、地下3階
主要用途	事務所、店舗、駐車場
着工	2011年4月
竣工	2013年8月

- ・ アークヒルズエリアの真の国際都心形成を加速させるプロジェクト
- ・ 新設するデッキにより駅とアークヒルズをつなぎ、エリアを進化させる
- ・ ビジネスの拠点となる駅直結の最新鋭の複合オフィスビル
- ・ 豊かな働き方を実現し、環境負荷に配慮した機能的なオフィス
- ・ BCPの需要を満たす最高水準の耐震、防災機能
(3種類の制振装置を採用、非常用発電機導入)
- ・ 森ビル初のDBJグリーンビルディング認証最高位「プラチナ」取得

アークヒルズと歩行者デッキで接続し、周辺地域の利便性と回遊性を向上



歩行者デッキ

ビジネスの拠点となる東京メトロ南北線「六本木一丁目」駅直結の好立地



地下鉄「六本木一丁目」駅改札



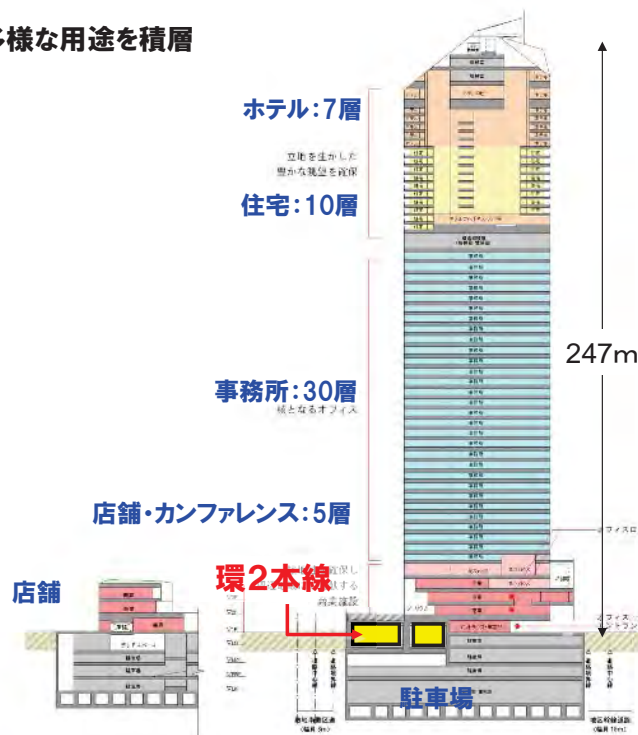
サンクンガーデン



事業名称 : 環状第二号線新橋・虎ノ門地区
第二種市街地再開発事業 III街区
施行者 : 東京都
敷地面積 : 17,069m²
延床面積 : 252,993m²
規模 : 地下5階・地上53階建
高さ : 247m
主要用途 : 事務所、商業、住宅、ホテル、カンファレンス、
駐車場
着工時期 : 2011年2月
工事完了時期 : 2014年(予定)



1棟の建物の中に多様な用途を積層



ホテル アンダーズ東京

都市の文化や個性を反映させる、
日本初進出のラグジュアリーブティックホテル

ANdAZ



ゲストルーム



バンケットホール(52F)

[参考] 38Fからの眺望 ※ホテルは47~52F



南西方向の眺望



南方方向の眺望

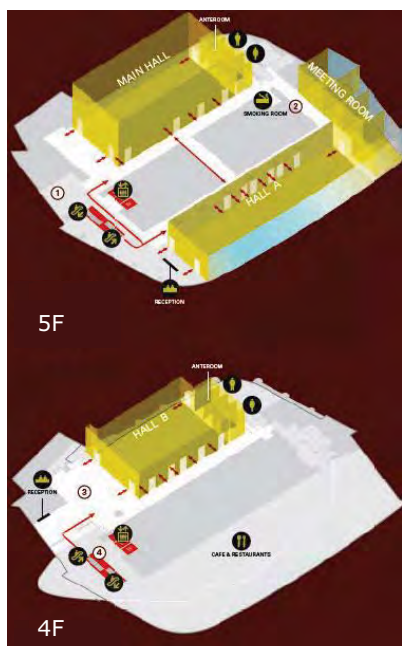


北方方向の眺望



南東方向の眺望

国際会議から展示会まで幅広く対応。“スマート・カンファレンスセンター”

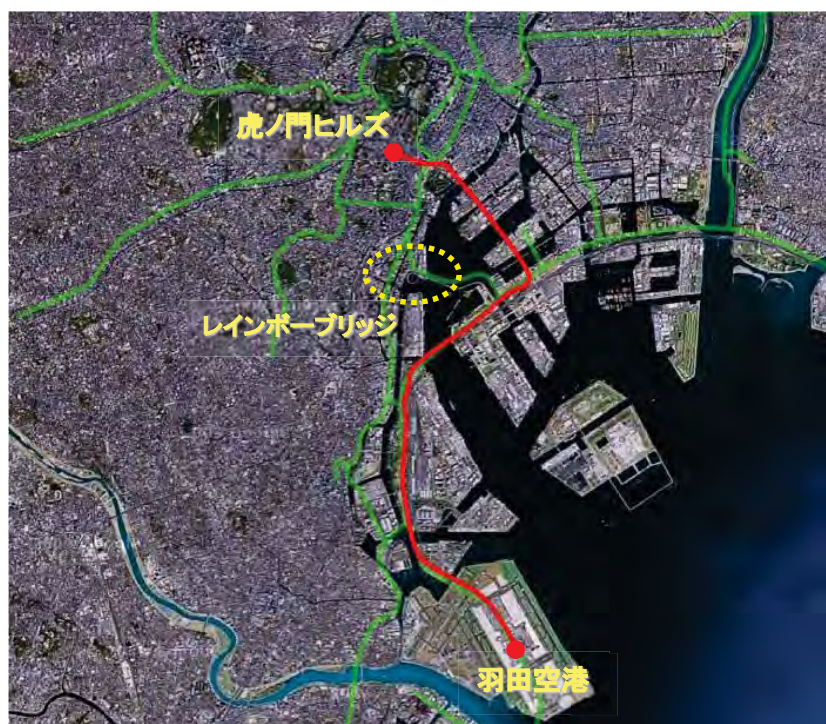


カンファレンス面積	計2,200㎡
メインホール	590㎡
ホールA	755㎡
ホールB	434㎡
(その他、ミーティングルーム、控室)	



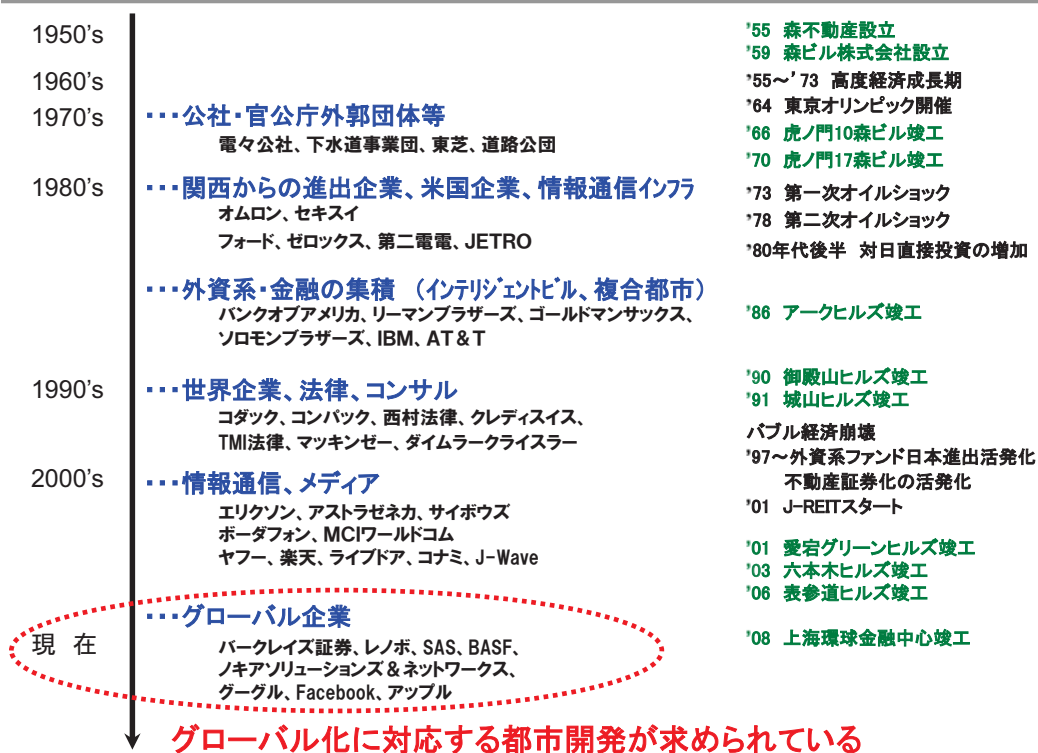
積極的な緑化への取り組み



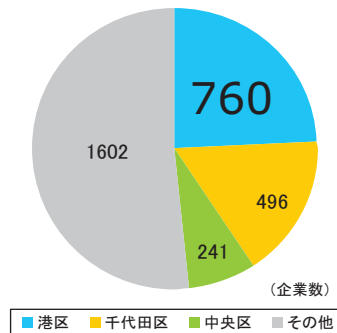


外資系企業を惹きつける魅力

オフィス入居企業の変遷

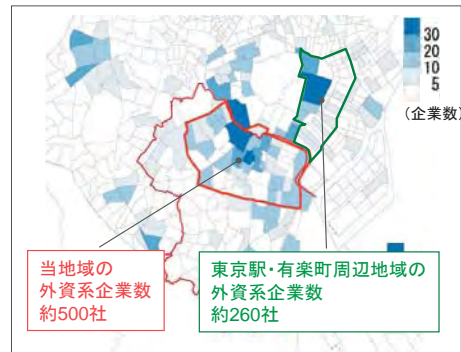


全国の外資系企業数



資料: 2010外資系企業総覧

町丁目別外資系企業数



主な企業

- 【赤坂】 ヤフー、ロイター・ジャパン、日本GE、ソシエテジェネラル証券、ピーシーエー生命保険、中國銀行
- 【虎ノ門】 AT&Tジャパン、ウリイ銀行
- 【愛宕】 コメルツ銀行
- 【元赤坂】 アリアンツ
- 【六本木】 マッキンゼー&カンパニー、日本IBM、レノボ・ジャパン、ゴールドマン・サックス証券、タイム・インク、BASFジャパン、メルセデス・ベンツ日本、クレディ・スイス証券、パークレイズ

全国で約3,100社ある外資系企業のうち、約760社(約25%)が港区に立地し、外資系企業の集積を形成。金融、IT、化学などのグローバル企業が集まる

豊かな国際性を持つ港区

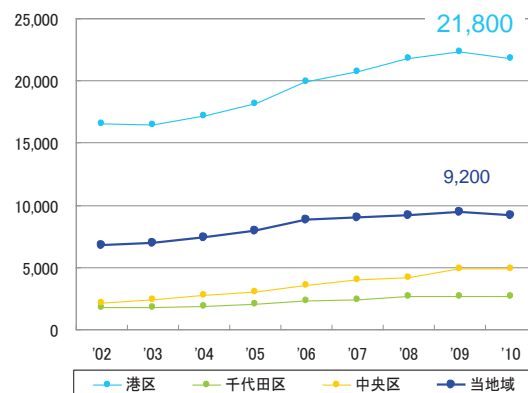
港区の大使館等の国際機関

・港区には74の大使館が立地



外国人登録人口の推移

・2万人以上の外国人居住者



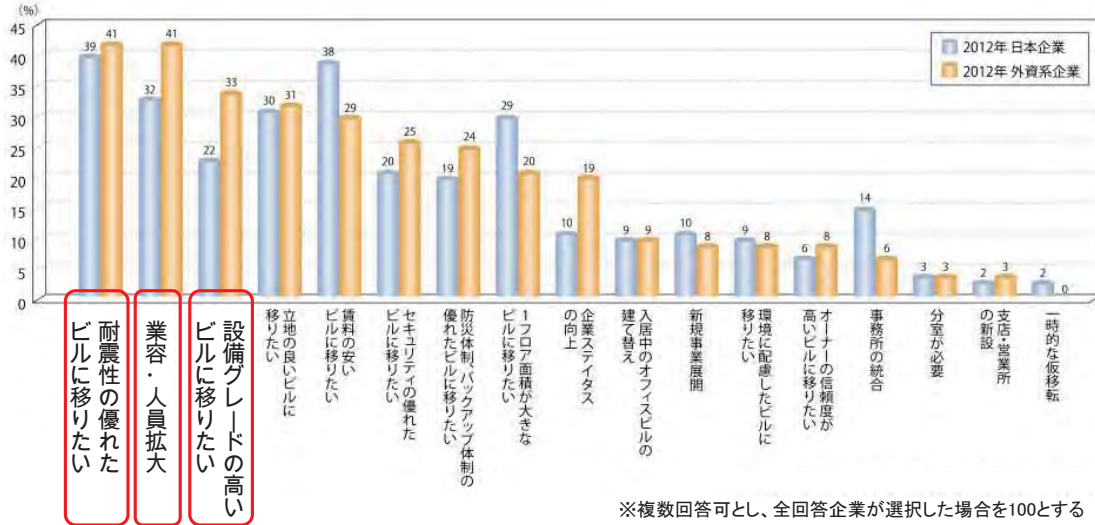
資料 外国人登録人口各年1月1日現在

港区には、約2.2万人の外国人が居住しており、74の大使館が立地

東京23区 オフィスニーズに関する調査(森ビル調査)

資本別傾向

- ・日本企業、外資系企業共に「耐震性の高いビルに移りたい」がトップ
- ・外資系企業では、「業容・人員拡大」「設備グレードの高いビルに移りたい」が続く



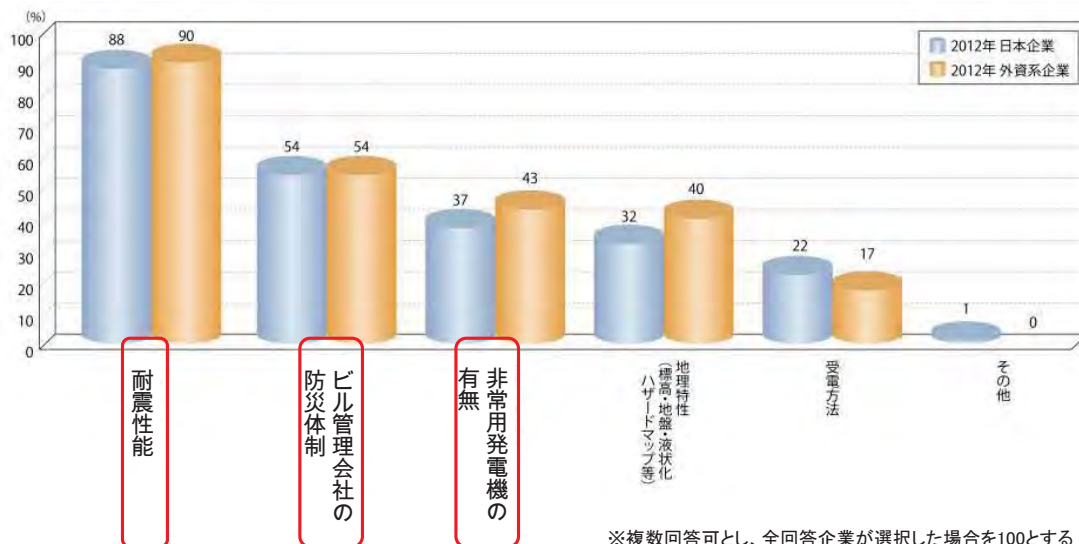
※複数回答可とし、全回答企業が選択した場合を100とする

企業の事業継続計画(BCP)

東京23区 オフィスニーズに関する調査(森ビル調査)

入居ビル選定基準の内容 <資本別 2012年策定済み>

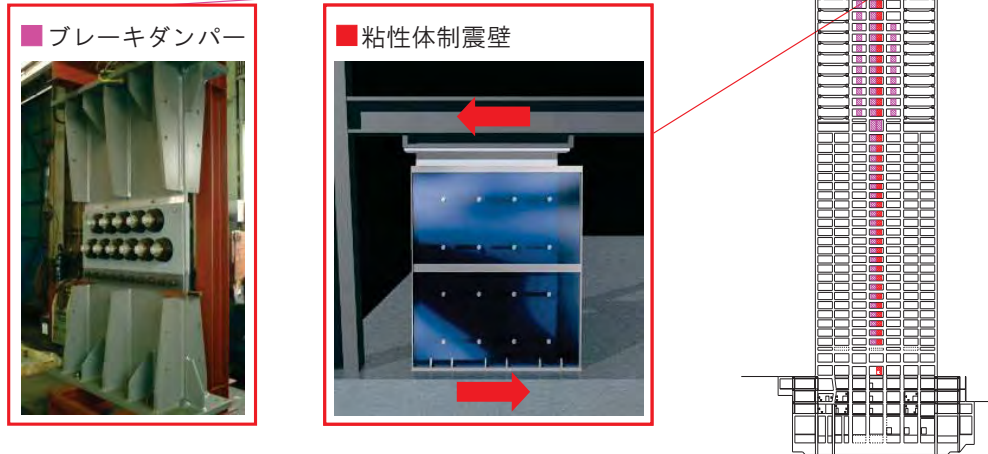
⇒日本企業・外資系企業共に、耐震性能や防災体制を最も重視



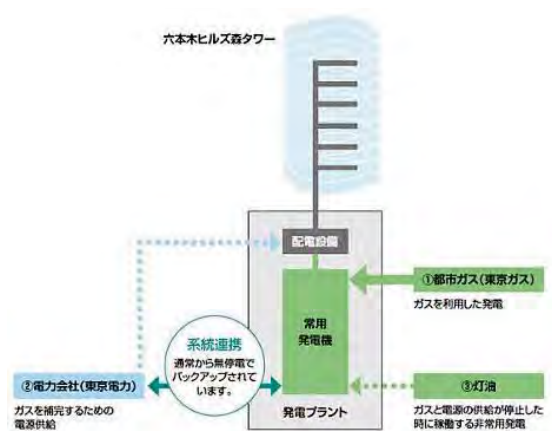
※複数回答可とし、全回答企業が選択した場合を100とする

アーキヒルズ 仙石山森タワー

- ・大震災時においても建物に損傷を与えず事業継続を実現する耐震性能
- ・強風や中小規模の地震での揺れの不快感を低減



3重の安定性を持つ電源供給



1. 都市ガスによる発電
2. 東京電力からの供給
3. 灯油による自家発電

無停電・安定供給

定期震災訓練



救命講習の全社員取得



備蓄倉庫

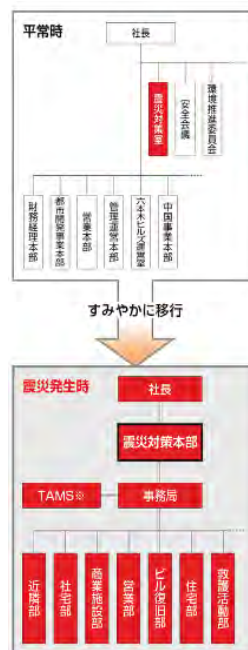


防災体制

有事に備えた防災組織体制



防災組織体制への移行



帰宅困難者対応

- 港区からの帰宅困難者受入れ要請(約200名)に、即座に受入れ意思を表明
- 1,500人分の飲料水・非常食、550名分の毛布を配布
- アカデミーヒルズ(49F)を、帰宅困難者88名の宿泊場所として開放
- 六本木ヒルズ親子休憩室利用の乳児連れのお客様8組に、宿泊施設を提供



備蓄食料の配布

外資系テナントのインタビューより

耐震性能や電源供給への外資系テナントの評価

「**金融機関に重要なインフラを全て備えている**。耐震性が高く、安定した電力供給源を持つなど、リスク対応力の高さが際立っている」

「これまで各所に分離していた各オフィスやショールームをひとつに集約し、ビジネス、業務の効率化、社内コミュニケーションの改善を図ることを目的に移転を決めました。(中略) **非常時の電源供給に優れている設備も気に入っています**」

当社の街づくりへの外資系テナントの評価

「コミュニケーションとワーク・ライフバランスを重視。六本木ヒルズという街の中に生活に必要なすべての機能が備わっている」

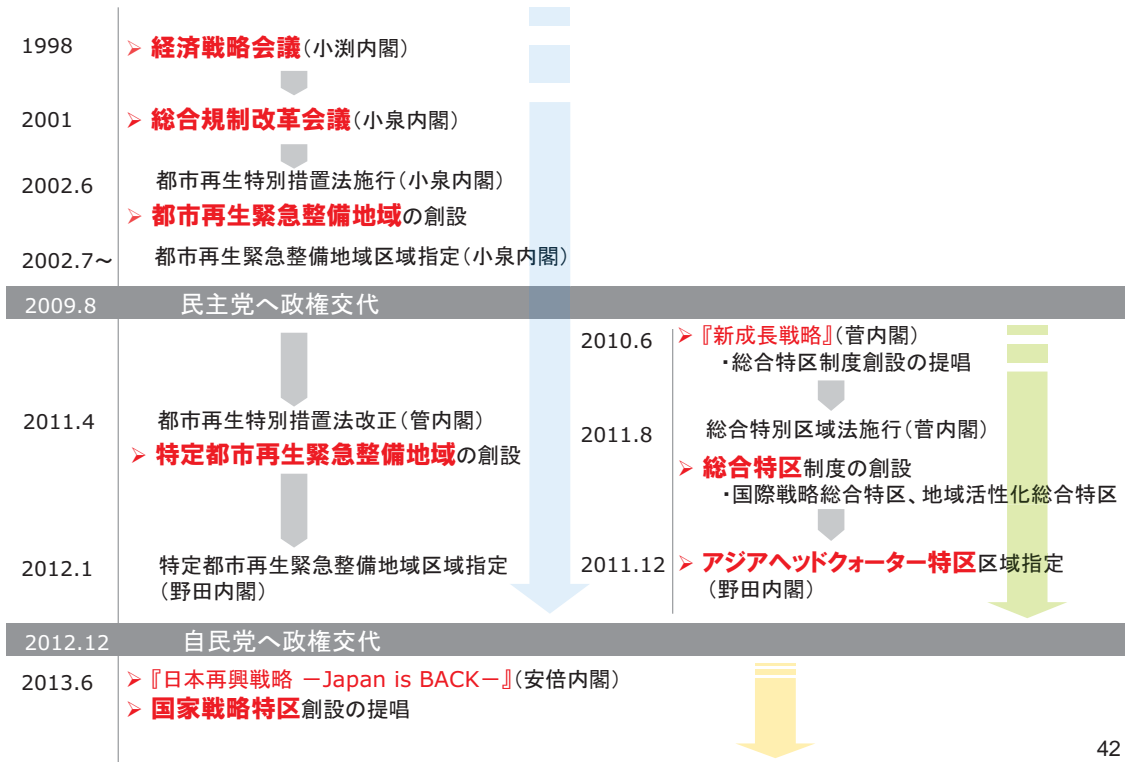
「ディベロッパーはビルを建ててテナントを入れておしまい、というイメージがあったが、森ビルのやり方はまるで違う。緑あふれる、働くにも住むにも良い環境を目指している。」

「国際色豊かなエリアなので、日本語が話せない妻も買い物に困らず、友達も見つけられる。子供たちの通うインターナショナルスクールもある」

「公共交通機関からのアクセスがよく、手ごろなレストランが多いこと。緑にも恵まれ、通勤が楽しくなるような施設が近隣に整っていること」

新たな都市再生制度

都市再生政策の流れ 概要



総合特区制度



総合特区制度 = 新成長戦略を実現するための政策課題解決の突破口

「必然性」と「本気度」があり、実現可能性の高い区域に国と地域の政策資源を集中

- 地域の包括的・戦略的なチャレンジを、オーダーメイドで総合的(規制・制度の特例、税制・財政・金融措置)に支援
- 総合特区ごとに設置される「国と地方の協議会」で国と地域の協働プロジェクトとして推進

2つのパターンの「総合特区」

①国際戦略総合特区
我が国の経済成長のエンジンとなる産業・機能の集積拠点の形成

②地域活性化総合特区
地域資源を最大限活用した地域活性化の取組による地域力の向上

特例措置・支援措置

(1) 規制・制度の特例措置 ※以下は制度創設に当たり、予め措置するものであり、法施行後、地域の提案を受けて累次追加。

- 全国的な展開に踏み切れない規制の特例も、自己責任の下、区域限定で実施
⇒ ライフインノベーション、グリーンイノベーション等の本格展開の突破口
- 個別の法令等の特例措置に加え、地方公共団体の事務に関し、政省令で定めている事項を条例で定められることとする
⇒ 地域主権改革を加速する突破口

(2) 税制上の支援措置

- ①国際戦略総合特区
 - 国際競争力強化のための法人税の軽減(投資税額控除、特別償却、所得控除より選択)
⇒ 国際競争力ある産業・機能集積拠点整備
- ②地域活性化総合特区
 - ソーシャルビジネス等に対する個人出資に係る所得控除
⇒ 地域の志のある資金を「新しい公共」へ結集

(3) 財政上の支援措置: 関係府省の予算を重点的に活用。総合特区推進調整費により機動的に補完(H23予算: 151億円)

(4) 金融上の支援措置: 利子補給制度(0.7%、5年間)の創設(H23予算: 1.5億円)



出典：東京都「アジアヘッドクォーター特区指定について」より



出典：東京都「アジアヘッドクォーター特区指定について」より抜粋

- 『日本再興戦略 - JAPAN is BACK - 』(2013年6月、安倍内閣)
 - 日本経済再生本部にて取り纏められ、2013年6月14日付閣議決定
 - 「日本産業再興プラン」の「立地競争力の更なる強化」において「国家戦略特区」の創設を提唱

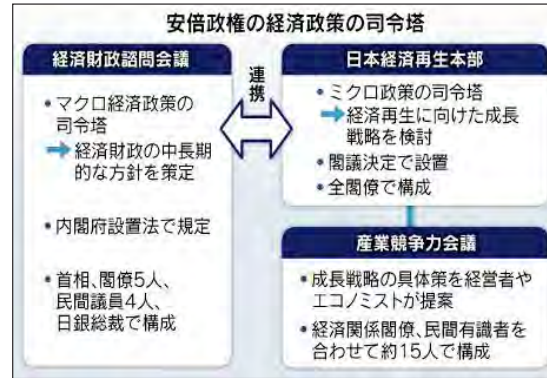
➤ **国家戦略特区**

概要

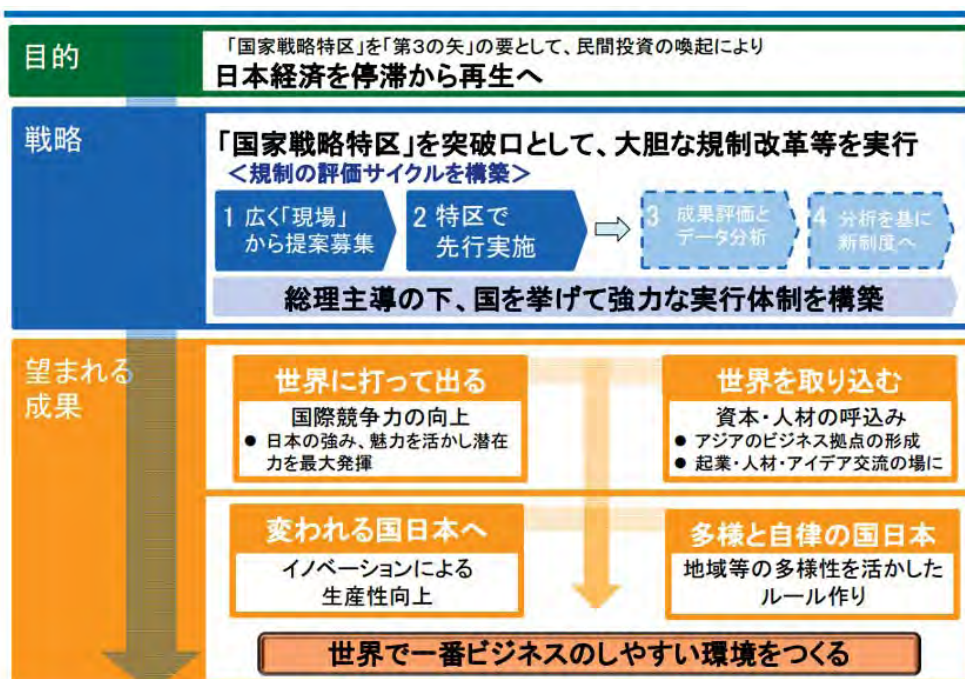
- 従来の地域の発意に基づく特区制度ではなく、国家戦略の観点から、内閣総理大臣主導の下、大胆な規制改革等を実行する特区制度

内容

- 地域活性化担当大臣の下、国家戦略特区ワーキンググループが制度設計、規制・制度改革項目の選定等を行う
- WGでの検討項目(一部)
 - 都心居住促進のための容積率・用途等、土地利用規制の見直し
 - 首都圏空港の機能強化と都心アクセスの改善
- 従来の特区制度も継続



国家戦略特区コンセプト



三井不動産、三菱地所と共同で国家戦略特区「グローバル・産業創発特区」を提案

日本経済を牽引する民間活力が最も集積したエリアである東京都心コアエリアにおいて、そのポテンシャルを最大限に活かしまし、**“短期かつ確実”**に、我が国経済を牽引。

グローバル・産業創発特区

“Face to Face”が最終決定力を持つグローバル市場で、都心部に高度に集積された人材・知財が“交流”と“異次元規制緩和”を起爆力として覚醒し、“新たな価値・産業”を創発する。

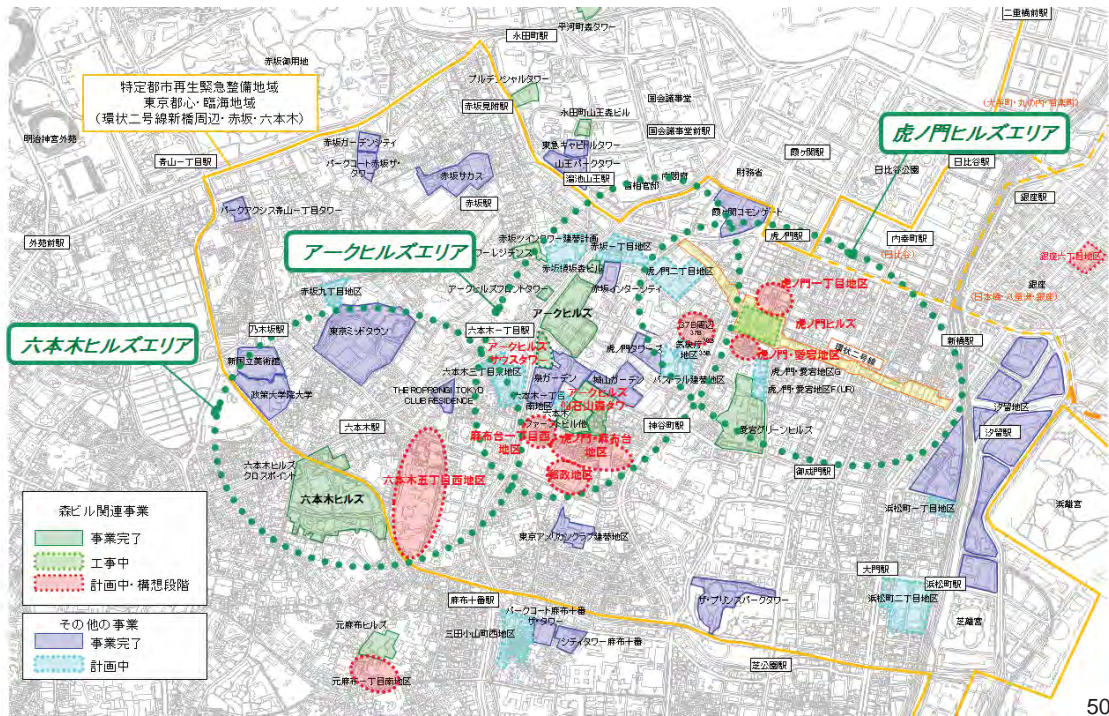
民間活力ポテンシャル × “異次元規制緩和” = 新たな価値・産業の創発



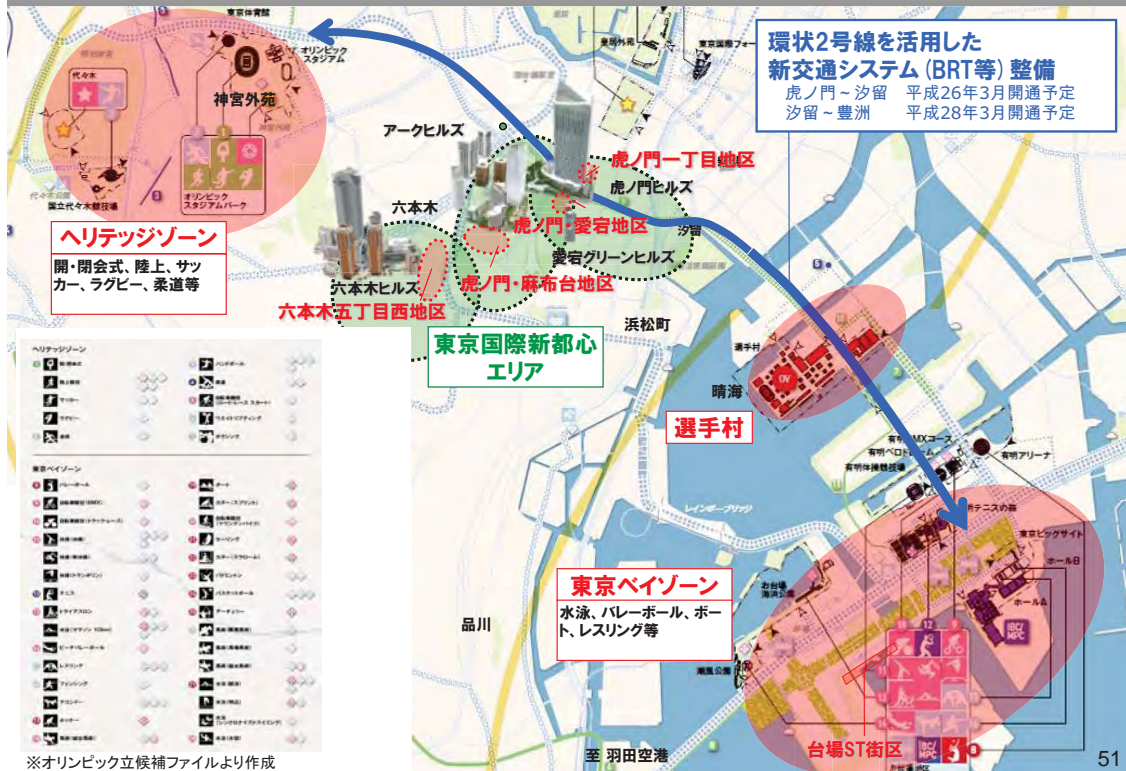
民間活力の集積		※東京都心3区	
●事業所数:	約 11万 事業所	●東証一部上場企業:	542社 (全国の約3割)
●従業員数:	約 250万人	●フォーチュンTOP500:	約 42社 ※NY: 18社
●法人所得金額:	約 9.3兆円 (全国の約2.5割)		
グローバル企業等の集積		※東京都心3区	
●外資系企業数:	約 1,500社 (全国の約5割)	●外国人居住者数:	約 2.8万人
		●駐日外国公館数:	約 100館
交通結節、文化・交流機能の集積		※東京都心3区	
●リニア開業等により鉄道以外の更なる発達 羽田空港等国際空港との高いアクセス性	●コンベンション施設: 約 120施設		
●交流人口: 約 5,000万人 ※リニア開業時の日帰り圏内	●企業・就業者・住民等の連携による多様・活潑な エリアマネジメント		
●大学法人: 23大学	●高質な文化・歴史施設の集積 国指定文化財: 約 432件		

今後のプロジェクト展開

3つのヒルズエリアにてプロジェクトを展開



2020年東京オリンピック開催にむけて



海外展開

浦東新区陸家嘴金融貿易中心区

1990



2008







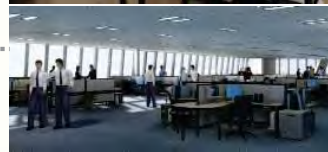
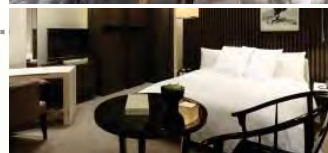
敷地面積 : 3.0ha
 延床面積 : 381,600㎡
 階数 : 地上101階/地下3階
 高さ : 492m
 竣工 : 2008年
 用途 : 事務所、店舗、ホテル、フォーラム、展望施設



記者発表会 (08/8/28)



グランドオープニング ガラ パーティ (08/10/25)



ソウル 新道林(シンドリム) D-CUBE CITY



所在地 韓国ソウル市九老区新道林洞
 敷地面積 25,651㎡
 延床面積 350,062㎡
 主要施設 住居、業務、宿泊、商業、ミュージカル劇場、コンベンション
 事業期間 2007年11月着工、2011年9月グランドオープン
 業務遂行期間 2006年3月～
 発注者 大成産業(株)

受託業務
 ・マスタープランおよびMD
 開発環境分析、事業性分析、開発計画
 プレマーケティング計画
 建築設計関連の検討
 ・テナントリーシング、運営管理支援業務
 全体MD計画
 日本側テナントリーシング、出店調整業務
 運営管理、開業支援業務
 ・タウンマネジメント

58

ソウル 新道林(シンドリム) D-CUBE CITY



オフィスレジデンス



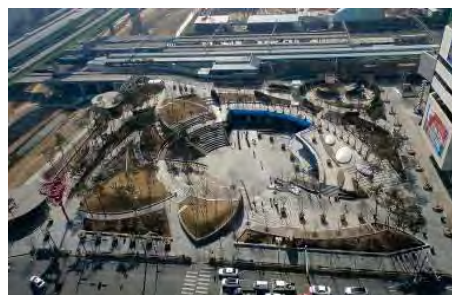
ミュージカルホール



シェラトンホテル



公園



59



ご清聴ありがとうございました