

〔第 70 回講演会〕

「丸の内再開発について」

～新生“丸の内”ー新しい100年・世界へ 開かれたビジネス・交流・創造舞台～

三菱地所株式会社 ビル事業本部
丸の内開発企画部長 長島 俊夫 氏

今、大手町・丸の内・有楽町地区は、ある種、次の100年を目指して大きく変わろうとしているのではないかと考えておりますけれども、きょうはまず、地区全体の動向をお話しさせていただいた上で、地区内でどんな動きが個別的に起こっているのかということをお話しさせていただきまして、最後に三菱地所(株)として現在、また今後、どういう取り組みをさせていただこうと考えているのかという形で、お話をさせていただければと思います。

我々、大・丸・有と言っているのですけれども、大手町・丸の内・有楽町地区というところで、おおむね100人ぐらいの地権者の方がいらっしゃるのですが、今から10年以上前に、この地権者がこの街を今後どう考えていくべきかということを少し議論をしようということで、再開発計画推進協議会というものをつくって今日まで来ております。

地区の面積ですが、区域面積で約111ヘクタール、宅地面積で約60ヘクタールというところがございます。基準容積は、ほとんどの地区は1,000%地区ということがベースになっております。

現在の会員の方でございませぬけれども、資料に90社のリストが出ております。民間の方は、すべて入っていただきましていろいろな議論をしております。

どんな議論で今日まで来たのかということですが、資料の「これまでの活動概要」にあります。場所が場所でございますので、単に民間だけの協議会ということで議論が尽くされるということではございませんけれども、ただ民間として、主体的に全体で議論をしようということで、ピンクの欄でございませぬけれども、昭和63年に設立されまして、今日までいろいろ部会をつくって議論をしており、いいときには年間で60回とか70回程度、皆様で集まりいろいろな議論をしております。

最初は、民間型の議論でございましたけれども、上の欄をごらんいただきますと国、東京都、千代田区ということで、この東京駅の駅周辺を今後、国、東京都、千代田区を含め

てどう考えていただくかということで、それぞれの方がいろいろな考え方を整理していただきました。

途中段階で、一番下の、水色の欄をごらんいただければ、平成8年9月に大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり懇談会というものをつくりまして、ここには東京都、千代田区、私ども協議会、それから鉄道事業者を代表いたしましてJR東日本に入っていただきまして、公民が一つのテーブルでいろいろなことを議論させていただきました。それは結果として、平成10年2月に「ゆるやかなガイドライン」、それから平成12年3月に「ガイドライン」という形で公表されております。

その内容ですが、次の「大手町・丸の内・有楽町地区まちづくりガイドライン（平成12年3月）の骨子」にあります。このガイドラインでございますが、建築協定ではございません。いわゆる、公民で議論をして、皆様が合意したことを一つの作法としてまとめておこうということで、つくったものがガイドラインでございます。

ガイドラインの検討に際して、ということで左に書いてございますけれども、この場所の将来像を語る際に機能とか景観とか環境、それからネットワークなどをそれぞれのアイテムで整理をしました上で、将来像をみんなで確認しようということにいたしました。

その将来像が確認できるということを前提に、現在いろいろな都市開発諸制度があるわけですが、現行の都市開発諸制度の中で、その将来像が実現できるのか、もしかしたら少し手を加えていただいて、もう少し、この将来像をスピードアップして現実のものにしていくことも必要かということで、その手法についての議論をいたしました。

それから当然のことでございますけれども、今、申し上げましたこのガイドラインは作法でございますので、いわゆる都市計画上の基本的な建築基準法とかの縛りはないわけでございますけれども、ただし、この新しい都市開発制度に挑戦をしていくということになりますと、当然、この将来像を何らかのルール化をしなければいけないということで、その辺のルール化の考え方ということも、あわせて一つのテーブルで議論をしようということで議論をさせていただきました。

その次には「8つの目標」ということを書いてございますけれども、基本的には従来この街は就業者で大体24万人、企業数で約4,100事業所と言われておりますが、日々往来する方はこの3倍から3.5倍ということでございますので、この大手町・丸の内・有楽町地区に、日々往来する方は70万から80万人ぐらいだと思います。ただ、現在の丸の内地区というのはどちらかというとオフィスに特化した街ということで、目的性のある方が主として来られる街ということでございますけれども、今後はもう少しさまざまな時間帯に、さまざまな方に来ていただけるような多機能型の街にしていきたいと思います。これを大きな目標の一つに掲げております。

ただ、この街の持っている役割、これは多分、国際的なビジネスセンターという役割であり、これは21世紀も変わらないということでございますけれども、もう少し生活感のある街、またもう少し世界的なビジネスセンターにふさわしい環境とか機能を付加した街

にしていこうということが、皆様の合意した内容でございます。

そういうことになりますと、都市機能に対する考え方というところをごらんいただきましても、多様な都市機能の導入というということで、従来のオフィスということだけではなく、飲食とかサービス施設とかホテルとか、もしかしたら都心居住というようなことも含めて今後、展開をしていくということで、街区全体を一つの金太郎飴的につくっていくということではなくて、それぞれのゾーンの中でかなりメリハリをつけて、機能配置をしていこうという考え方を持っております。

ただ、大街区で開発をしていきますと、どちらかというと、一つ一つで完結した街区ということになりますので、それをいろいろな形でネットワーク化していくことが今後、必要だろうということで、いわゆるゾーン、軸、拠点という三つのキーワードをうまく整理をしていこうと考えております。

これをまちづくりに落としていくときに、やはり、この東京駅前、皇居周辺のこの街区、ということになりますので、どうしても都市景観というものについても語っていかなくてはいけないということで、このガイドラインの中でも、相当な時間をかけていろいろな議論をいたしました。

この丸の内、ある時代は高さが31メートルということでございましたけれども、その後、100メートルのスカイラインというものができまして、現在、大手町の東京サンケイビルを含めまして、大手町野村ビル、大手町ファーストスクエア等、新しいビルにつきましては、大体140～50メートルクラスのビルが建ち続けております。

そういう中で、この次の時代の都市景観ということをご考えようかと、議論をさせていただきまして、おおむねのスカイラインにつきましては150メートルを一つの基準スカイラインとしようということになりました。ただ、先ほどの通り、いろいろなメリハリをつけてやっていこうということで、大手町・丸の内・有楽町地区、それぞれ大きな駅を抱いておりますので、その駅周辺におきましては拠点街区ということを位置づけまして、そのような街区につきましては、おおむね200メートルを一つの目標のスカイラインにしようということをご掲げております。これはいわゆる高度地区とかではございませんので、150メートル建てなければいけないとか、200メートル建てなければいけないとかではございません。全体として、そういう景観をつくっていくということを皆様で確認をしていきたいと思います、ということでございます。

ちなみに、こちらにつきましては羽田空港からの航空法の空域制限がございます。都市計画法上は特に高さ制限はないわけでございますけれども、羽田空港からの空域制限ということで、有楽町の入り口あたりで大体250メートルぐらいが、航空法の制限高さになっておりますので、ある種、その辺が一つの新しい目標値としてあるということだと思っております。

では、そういうスカイラインとは、今はどちらかというと高層部のスカイラインということだと思っておりますけれども、皆様ご存じの方も多いと思っておりますけれども、先ほど来、

申し上げました通り、この街はある種、歴史的なスカイラインをつくってきたということがございますので、その辺をどうやって新しいまちづくりの中で、継承していこうかという議論もさせていただきました。

結果といたしましては、墓石型という、非常に誤解を受けやすいと思うのですが、街並み形成という言葉を使っております。ご存じの方も多いと思いますが、仲通りという象徴的な通りがございます、こういうところは、かなり連続した壁面線とか、高さの高い建物もございますけれども、31メートルの表情線というものが、街を形成しております。できれば今後のまちづくりの中でもそういうものを継承して、低層部については少し、そのような意識をして、高層部については、むしろそれぞれの持つべき機能とか特性に応じたスカイラインなりデザインの表情をつくっていくことが大切ではないかということで整理をさせていただいております。そんなことをガイドラインと、現在、まちづくりのルールということの中で整理をしております。

このガイドラインは、平成12年3月にできておりますので、現在、懇談会の方ではその次の作業といたしまして、デザインマニュアルというものを今、作業中でございます。このデザインマニュアルは、先ほど言いましたようにビルの数が大体100棟ぐらいがございますが、100棟のビルがいずれ新しい時代を迎えて変わっていくのだと思うのですけれども、かなり長期にわたる中で、私どもがみんなで作った考え方をいろいろな方に長く伝えていきたいということも考えまして、一つのデザインマニュアルというものを現在、策定中でございます。

ただ、これはあるキーワードで、整理をしております、例えば、ビルの壁面はこうでなくてはいけないとか、色使いはこうでなくてはいけないとか、そういうことを規定するものではございません。できればこのぐらいの幅の中でいろいろなことを考えていただくというのではないだろうかということ、今、デザインマニュアルという形の中でつくろうという動きをさせていただいております。

そのようなことを整理していますが、一番右の箱のところの「まちづくりの手法」というところをごらんいただければと思います。ここでは「街並み形成型」という先ほどの話と「公開空地ネットワーク型」ということをうたっております。公開空地ネットワーク型は、ご専門の方はよくご存じだと思っておりますけれども、代表的なのは新宿の新都心で大街区の開発でございます。高層タワーをどちらかというと中心部に持ってきまして、周辺に公開空地を大きくとっていくということでございます。

ただ、私どもはこの街の特性として、いろいろな方が触れ合うことのできる街をつくっていきたくて考えておりますので、低層部分については、むしろできる限り建物を道路側に出していきたいということを基本的には考えております。そうしますと、現行のポータス容積制度と必ずしもうまくリンクしない場面も出てくるだろうと考えておまして、現在その辺を、東京都とか千代田区がこの懇談会に出させていただいておりますので、私どもの考え方について、むしろこれは、東京都に法制度研究会というものをつくっていただきま

して、この懇談会の考え方を、例えば、総合設計とか特定街区とかにもう一度フィードバックしていただきましてチェックバックをしていただいております。もし、この街並み形成型のまちづくりを進めていく上で、チェックバック上、何らかの課題があるということになった場合は、東京都の方で少し運用指針を見直していただくというようなことも含めてやりとりをしていこうということで、公民の協力・協調をぜひ実現していこうという考え方を、現在持っております。

その中で、後ほど詳細はご説明いたしますけれども、資料の下のところをごらんいただきますと、右の方に、容積移転型・用途入替型ということが出ております。これは国の方で先般、特例容積移転制度を発表しましたけれども、従来、特定街区については、後ほどご紹介いたします丸ビルもそうでございますが、特定街区を複数特定街区として使っても、容積の移動は隣接街区間のみ行うことができるということが原則だったと思うのですけれども、今申し上げました、例えばもう少しメリハリをつけた開発をしていこうとか、この中では、かなり歴史的な建造物もございますので、そういうところで消化できない容積について、もう少し地区全体でその貴重な財産を活用していただきたいということの中で、現在私どもといたしましてはこの懇談会の議論の中でも、できればこの地区の中で面的に容積の移転が可能になるようなシステムができないだろうかということを検討させていただいております。従来の隣接ということだけではなくて、もう少しダイナミックにそれができないだろうか。ある一定のルールの中でということだと思いますけれども、そんなことも、現在検討をさせていただいております。

また一方、この用途入替型ということでございますけれども、この地区、先ほど4,100社活動しておりますと申し上げましたけれども、やはり金融機関の方も相当多いということで、例えばの話ですけれども、どこかの銀行の本店が建て替えをしますと、基準容積は1,000%、特定街区等で300%増しを仮にいただいたということになりますとも、現在、東京都の考え方というのは割増容積についてはオフィス以外の用途で使うようにというご指導がございます。一方、銀行の本店だということになりますと、セキュリティー等の問題から当然その300%すべてを使い切るということにはなかなか難しいだろうということでございます。

一方、この街の将来像の中でいつかはもう少し国際的なホテルをつくろうとか、コンサートホールをつくろうとか、文化施設をつくろうとか、そのようなことが起こってくるようになりますと、ある種、地価負担力の弱い非業務容積を集約していくことが必要になると我々は感じております。

3社、地権者がいまして、自分たちはオフィスを中心に建てたいと。もう1社の方は、いやいや私はオフィスは必要ないと、むしろオフィス以外の用途を特化してつくりたいのだということを考えたときに、それぞれのニーズに合った業務・非業務の容積のやりとりをすることによって、そういう機能の誘導が可能になってくるのではないだろうかということで、絶対的な容積は変わらないわけですが、そういうことが可能になってきますと、

なかなかこういう都心部の地価の高いところで作りにくい機能についても、ある種、可能性が出てくるのではないかということで、これにつきましても現在、懇談会で一応、用途の入替型の整備手法を導入することが合意されておりますので、東京都の、先ほど申し上げました法制度検討会の方で検討していただきまして、次の時代が迎えられるようにしようという動きが、現在進んでいるのではないかと考えております。

そんなことの中で、少し次のお話をさせていただきたいと思えます。A3の横長の、新生“丸の内”という資料がございます。

今申し上げましたのはどちらかという、このまちづくりの基本的な整備条件の整理についてお話をさせていただいたと思うのですが、現在、その上位にいらっしゃる国とか東京都の考え方がどんな形で展開されていくのかということについて少し触れさせていただければと思います。

まず、「はじめに」ですが、東京都知事が石原知事になりまして東京都の都市政策ということについて新しい動きが出始めております。下の箱のところをごらんください。知事が新しく就任された後に、平成11年11月でございますけれども、新しい東京の都市政策のまず第一歩として「危機突破・戦略プラン」というものが発表されております。ここで幾つかの芽出しがされたわけでございますけれども、現在、東京都の方では「東京構想2000」という動きと、「都市づくりビジョン」という二つの動きが出ております。いずれも、ある目標時期に向かって東京の新しい都市像をつくっていかうということで、特に都市づくりビジョンというのは、ここにも書いてございますけれども、いわゆる東京都の都市計画審議会に付してこれをつくっていくということでございますので、明らかにこの考え方は一つの東京の新しい政策、都市行政として展開されるということが前提になっております。

続きまして、前のページになりますが、左の欄が都市づくりビジョンに関連する記事が出ておりましたので載せております。2001年2月3日の日本経済新聞ですけれども、ここでは東京都の今後25年間の都市づくりのあり方を審議している東京都の都市計画審議会に、都市ビジョンの答申素案がこのほど提出されましたということで出ております。私どもの地区に関連するところにアンダーラインを引いておりますけれども、この都市づくりビジョンの中では、やはり、街をつくっていくことの中で街並みとか歴史とか文化資源というものは大切にしていきたいということを出しております。

その具体的話といたしましては、後ほどご説明いたしますが、東京駅舎である三階建ての歴史的建物の保存、再現という問題が、一つ提言として出ております。それからオリンピックのときにつくられました、日本橋川の高速道路の問題、これを中期・長期的に少し考え方を再整理した方がいいのではないだろうかということで、これはどちらかという日本橋川の水をふたたび復元、再現したいということをおっしゃっているのだと思うのですけれども、そんなことも出されております。

そういう考え方とともに、右の方をごらんいただきますと、これは先ほど申し上げまし

た東京構想2000でございます。やはり去年の12月で、ちょっと古くて申しわけございませんけれども、東京構想2000の発表があったということで、この東京構想2000は、今後15年のタームで考えるということになっております。

ある種、石原知事は世界都市ということで、ニューヨークをターゲットにしてということもおっしゃっているようでございますけれども、まちづくりの中で千客万来の世界都市をつくりたいということで、いわゆる国際的な都市観光ということも視野に入れて東京の街をつくっていききたいということをおっしゃっているのだと思います。

その中では、左の方のところに東京構想の3カ年の重点事業ということが書いてございます。具体的な地区名は出ておりませんが、この中で多分、この大手町・丸の内・有楽町地区になりますと、後ほど出てきますような道路交通の円滑化とか、公共交通ネットワークの整備とか、この辺が多分、東京駅との関係も出てくるのかなということと、それから物流の効率化、一番大きいのは東京の顔づくりということではないかなと考えております。

先般の東京都議会の施政方針演説でも東京都知事は、当然、大・丸・有地区だけを語ったわけではございませんけれども、大手町・丸の内・有楽町地区を都心の顔として再生を急ぎたいということをお話しされ、世界の動きの中で東京が遅れをとってはいけないというように思っております。

少し蛇足になりますが、私自身も、ショックだったのですが、先週、たまたま、手前どもの協議会会長の福澤等と海外に行っておりまして、そのとき実は三菱地所グループの一つで、ある時期、皆様をお騒がせしたロックフェラーグループの方と会ったのですが、ロックフェラーの中にクッシュマン・アンド・ウェイクフィールドという、これは多分、世界で3本の指に入るぐらいの世界的な仲介業ブローカーの方なのですが、そこで当社の社長も行きましたので、いろいろなマーケットの議論をして教えてもらったのですが、東南アジアのマーケットの話がありました。非常に私自身がショックだったのは、そこで大半の時間を費やしたのはマーケットの対象は香港とシンガポールと上海だったのです。私は、ロックフェラーの会長の他、当社の副社長が一緒だったので、もう少し何か言ってくれるのかなと思ったら、向こうもさるものでかなりクールで分析は分析だということで、その3都市にかなり集中したマーケット分析とか将来予測ということを強くお話しになりまして、東京という言葉が総体比較からするとかなり低かったんです。帰りながら、これは何とかしなければいけないなということで、これは多分、一つの会社の話ではないと思うのですが、都知事もおっしゃっている都心の再生なり東京全体の再生というのが、かなりスピードとして必要だなということを如実に感じて帰ってきたわけですが、そんなことも少し考えながら、この街というものを考えていかなければいけないのではないかなと思っております。

続きまして、次のページです。後ほど民間の方の開発状況等についてはお話をさせていただきますと思うのですが、今、「東京構想2000」とか「都市づくりビジョン」の中で

もはっきり都知事もおっしゃっているのですけれども、ある種、大手町・丸の内・有楽町地区という都心を代表する一つの顔をつくっていく中で、公共空間の整備についても民間のまちづくりと並行してやっていきたいと思いますということを考えております。

その代表的な事例として、ご報告をさせていただきたいと思うのですが、これは大分前の記事でございますけれども、東京駅の創建時の復元ということが出ております。私も昔はよく知らなかったのですけれども、現在、東京駅舎は二階建てでございます。ただ、これは戦災でダメージを受けて二階建てになったということで、昔は三階建てだったそうでございます。この記事は、現在はJRの会長でございますけれども、当時の松田社長と東京都の石原知事がお会いになりまして、これから丸の内地区が変わっていく中で東京の顔となる東京駅を創建時の姿に復元をしましょうということが一つうたわれております。

それからあわせて、現在の東京駅前、丸の内・八重洲も含めまして日本の代表的な表玄関ということにしてはちょっと課題もありそうだなと考えてもおります。丸の内側だけとってみても、タクシーがうまく回っているのかなという感じで歩行者、来街者の方にとっては、もしかしたら使いにくい面もありそうだなということで、できれば街の変化にあわせて、このような駅の再現とか、それから地上だけではなくて地下も、現在、JR横須賀線とか、地下鉄丸の内線から出ていきますと周りは随分、土が残って壁が多い空間になっておりますけれども、これをもう少しわかりやすく、もう少し環境的な面においても次の時代を担えるような空間にしていきたいということを、現在、考えさせていただいております。

あわせて、ここでは当然、地上の広場ということが、多分これは交通系から環境系に少し変わっていくのではないかなと、私は思っておりますけれども、そういう整備が進む中で皇居に至ります行幸通りという通りがございますけれども、この辺の機能、環境もあわせて再整備をしていこうということを現在考えておりまして、東京都を含めまして国の方にもご協力をいただくような形で、この辺の再整備を進めていこうと、関係者で少し勉強なり具体化の準備をさせていただいております。

その一環では、これは私どもの会社で丸ビルをつくらせていただいておりますけれども、丸ビルが来年8月にできるということもございますので、当面、第一期といたしまして丸ビル前の地下の土を少し取りまして、地下空間の再整備を進めようということで、これは既に工事に入り始めております。できれば街の変化にあわせて、そういうことも具体的にやっていきたいと考えております。

また八重洲側の方につきましても、これは後ほど触れさせていただきますけれども、八重洲側の方でも現在、広場の問題も含めて少し具体の検討をしようということで事が進んでおります。

そんなことが公共の動きということで、特に八重洲の方は、現在、羽田からの電車が八重洲の昭和通りの近くまで来ており、これは地下鉄として来ているのですけれども、一つ考え方といたしまして、八重洲に直接持ってくることで羽田とのアクセスも強化してい

たいということで、この辺につきましても、少し中・長期的なテーマだとは思いますがけれども、現在いろいろな場で検討がなされているのではないかなと考えております。

そんな中で、まず丸の内側の、個別の計画について少しご説明をさせていただきたいと思います。「東京駅周辺再開発誘導地区エリア」をご覧ください。こちらにご紹介しておりますのは、大体、9つぐらいのプロジェクトが出ておるとは思いますけれども、現在、一応、公表された案件ということでお聞きいただければと思います。

図面の左の方から、まず明治生命街区で⑥でございます。皆様、ご存じのとおり明治生命ビルは歴史的建造物ということで重要文化財として保存されるということでございますので、この明治生命保険相互会社の従来の本社は全く手をつけません。実はこの後ろに、この図面でいきますと千代田ビルとか明治生命別館というのがあると思うのですが、この辺の建物を解体いたしまして、こちらに明治生命ビルの重要文化財で残された容積も含めて積み増しをしていこうと、現在考えております。おおむね135メートルということで一つのスカイラインをつくっていくということでございますけれども、現在、解体からまもなく、本体着工ということで、平成17年の竣工となっております。また明治生命保険相互会社としては少しスピードアップをしたいというご希望もあるようでございますけれども、基本的には明治生命保険相互会社の本社ビルとして使うということになっております。

それから、丸ビルにつきましては後ほどにさせていただきますが、④の東京駅のお話は今申しあげました赤煉瓦の駅舎の再現とか駅前広場、地上・地下、行幸通りの再整備ということでございます。

それから②でございますけれども、これは日本工業倶楽部会館という建物と永楽ビルという建物の建て替えでございます。この日本工業倶楽部会館につきましても、ある種歴史的な意味合いがあるということで、この建築に入る前に、実は伊藤 滋様という都市計画の大御所の先生でございますけれども、伊藤 滋先生を座長にいたしまして、現在の、建築学会長の岡田先生とか、何人かの歴史的な学者の方にも入っていただきまして、私どもも入らせていただいて、この街区を開発するに当たって、この工業倶楽部会館というものをどうすべきかを議論させていただきました。

結果といたしましては、実はきょうはこれをつくっていただく、建設会社の方も来られておりますけれども、解体工事をしてよくわかったのですが、このまま、次の100年を迎えるのはやはり難し過ぎることが一つの結論になりました。これはやはり耐震性の問題とかそういうことだったのですけれども、そういう中で、行かれた方も多いと思いますが、あそこには二階とか、三階にいわゆる大食堂とか大会堂というものがございます。そのようなかなり歴史的な意味を持っている空間についてはそのまま残し、後ろに工業倶楽部のオフィス部分もあったのですが、それについては新しい形で次代を迎えましょうということで、一部はそのまま現状保存、その他につきましては出来るだけ再現ということを組み合わせて、やっていったらどうだろうかと考えさせていただきました。その

上でそこに積み増しができていない容積も含めまして、この後ろの高層タワーにオフィスのビルをつくっていくことになっております。おおむねの高さは140～50メートルで、これにつきましては30カ月を切る工期ということで、施工者の方にはご協力をいただいております。できれば早くつくって、永楽ビルはもともとは三菱信託銀行（株）の本店でございましたが、私どもの関係しております山王パークタワーというところに仮移転をいただいておりますけれども、竣工いたしますと再びこちらに戻っていただきまして三菱信託銀行（株）の本店としてお使いいただくことを予定しております。

それからその右でございませうけれども東京サンケイビル、こちらにつきましては私どもの、このまちづくりの先陣を切るような形で、昨年、竣工いたしまして、現在、安定稼働に入りつつあるということでございます。現在は、一期、二期ということで、二期の広場を含めました整備として、工事を進めていただいておりますけれども、この高層タワーにつきましては既に竣工を迎えているという状況でございます。

左の下でございませうけれども、これも、今年まもなく竣工でございませうけれども、こちらは国鉄清算事業団の処分地でパシフィックセンチュリーの建物でございませう。これにつきましても、高層部分に外壁もついて、現在、安定的に事業が進んでいるのではないかと私ども思っておりますし、多分、テナントづけについても現状においてはかなりいい形で進んでいるのではないかなと認識をしております。

それから⑦、⑧につきましては一部変更も出ているようでございませうけれども、八重洲の日本橋口側でございませう。現在はJR東海が事務所のビルを作るといふことと、この資料にはございませうけれども、多分、JR東日本もこの周辺で何らかの計画があるということで、現在、ご予定をされているのではないかなと思っております。

それから⑧でございませうけれども、これは八重洲の北口で森トラスト（株）が国鉄清算事業団の入札で落とされた案件でございませう。これは当初この計画で既にアセスメント等も行っていると思っておりますが、先般、新聞記事を拝見いたしますと、この計画を全面的に見直すということが出ておりました。新聞で書いてありましたのは、この全体街区、約1万2,800㎡と書いてございませうけれども、これを二つの敷地に分けると書いてあったと思うのですけれども、まず、最初の1街区については多分スケジュールからしますと、基準法等でやれるところをおやりになっているのではないかなと思っておりますけれども、多分、都市開発のいろいろな制度の活用というよりはスピードアップをして、まずオフィスビル1棟を建てるということだと思っております。残った八重洲駅前広場側に敷地を残して、その辺につきましましては、もう少しこの周辺も含めて多分議論をされて、その上で新たなご計画を確定させるというようなことで、少しご計画の変更が生じているということが先般、新聞に出ておりました。

これも私の方の認識としましては、先ほど申し上げました東京都も含めまして、この街の更新にあわせて、丸の内の駅前広場とか、八重洲の駅前広場自体の問題を具体的に解決していこうという中で起こってきている現状ではないかなと思っております。八重洲のパ

シフィックセンチュリーと八重洲の広場の間には多分、今は鹿島建設（株）だと思わずけれども、日石三菱（株）とか、従来の旧（株）日本長期信用銀行、ヤンマーディーゼル（株）のところですが、あのような土地も残っておりますけれども、多分その辺のことも含めまして、八重洲全体の少し見直しということが具体的に起こってきているのではないかなと考えております。

一番右でございますけれども、丸の内1丁目1街区で、あるときお騒がせしてしまったのですけれども、北口の国鉄清算事業団のご本社処分に対しまして、私どもと日本生命保険相互会社で一応落札させていただいた案件でございます。落札をしました当時は、この国鉄清算事業団の本社だけの敷地で、開発をするということも考えていたのですけれども、やはりどうせやるのであれば、スーパーブロックでやらせていただいて、もう少し周辺との、先ほどネットワークという言葉も出ておりましたけれども、少し考え方を整理してやっていこうということで、現在、図面でいきますと丸の内センタービルとか東京中央ビルとか交通公社ビルというのがございますけれども、この丸の内センタービルという、これは新しいビルでございますけれども、このビルを除きまして、すべてのビルを解体いたしました上で、新しい開発をしたいということで準備をさせていただきました。

既に、アセスメントとか総合設計等の整理が終わっておりますので、現在、最終的な建築確認をやらせていただいておりますので、まもなく着工するのではないかなと考えております。図面をごらんいただきますと、小さくて申しわけないのですが、左が、丸の内北口広場の方でございますけれども、この高層タワーが日本生命保険相互会社の新しい東京本社、多分、本部ビルになるのではないかと考えております。間にちょっと背の低いビルがございまして、現在この地区に丸の内ホテルという古いホテルがございまして、7階から上に、丸の内ホテルが、大体客室200室程度とっておりますけれども、いわゆる宿泊特化型のホテルをつくりまして、それで下の方には商業施設をつくりまして、地下は東京駅と直結いたしますので地下部分にも商業施設を全面的につくることになっております。一番右に永代通り側に私どものテナントビルをつくらせていただきまして、この図面ではちょっとわかりにくいのですが、東京中央ビルというのが、現在この後ろにございまして、東京中央ビル部分についてはやはり東京中央不動産（株）と、朝日生命保険相互会社との共同開発だと思っておりますけれども、二社で、オフィスビルをお建てになるということになっております。お聞きしておりますと、新しい、みずほグループの拠点はこの街区にできるということで、丸の内に新しい役割がまた出てくるということで、この辺は日本生命保険相互会社とか、みずほグループの活動拠点になっていくということでございます。そんなことが個別の開発として進んできております。

その次に、ではハードだけではなくてほかに何かやっているのということでございますけれども、次のページから少しご紹介をしたいと思います。ここでは、集うとか、学ぶとか、遊ぶとか、いろいろなことを書いてありますけれども、まず、学ぶというところをごらんいただければと思います。この東京駅、有楽町、大手町地区というのは交通の結節

点でもあるということ、それから、先ほど申しましたこの地区には24万人の就業者もいらっしゃるし、70~80万人の往来者もいるのですが、実は、協議会でいろいろなアンケート調査をしましたら、就業者の方から自己啓発ということについてのニーズが非常に高かったということと、あわせて大学もある時期、都心から少し郊外に出られて、それに対してのいろいろな評価があるという中で考えたのですが、これは慶応義塾大学がコーディネーターになりまして、丸の内にシティキャンパスをつくりましょうということでございます。

既に、昨年からプレオープンをしておりまして、4月からは本格稼働をすることになっております。当面は社会人講座を中心にやっていくということで、むしろ学位を取ることよりは、そちらの方ではない形を少しやっていこうということと、ある種、大学の先生が教えるということではなくて、この丸の内にはいろいろなプロフェッショナルの方がいらっしゃるだろうということで、むしろそのような方にもここに出てきていただいて、いろいろな交流なり学習をやっていきたいと思いますということでございます。たまたま、これは慶応義塾大学がコーディネーターになっておりますが、4月からは、多分、ほかの大学の先生とかにもここに登場していただいて、横断的にこういうことをやっていきたいと思いますと考えております。

それから集うということでございますけれども、できれば丸ビルがオープンするころからこの街の性格も変えていきたいということの中で、少し実験的に2年間やっておりますのが、ごらんいただいた方もいらっしゃると思うのですが、年末に光のイベントということで東京ミレナリオというのをやらせていただいております。1週間ぐらいで大体200万人ぐらいの方に来ていただいておりますけれども、現在2年やりまして、ことしは「イタリア年」ということなのでことしの暮れもできればやりたいと考えております。

それからあわせまして、3月19日から1年間、日本における「イタリア年」ということで100以上のいろいろなイベントが、日本全国で行われるようでございますけれども、それをスタートするに当たって、一つは、国家間事業としての前夜祭をこの東京駅前の丸の内の空間でやろうということ、現在、考えさせていただいております。それで、3月18日に、この前夜祭事業ということをするのですが、ある種、この街の役割なりご紹介ということも、また具体的話としてやっていきたいということで、現在、予定させていただいております。

その次のページを、ごらんいただきたいと思います。ここには、働くだけからゆとりへということで書いてございます。一部は、先ほど来、お話ししたようなことも書いてございますけれども、「ビジネス街から快適な街へ」というタイトルの次に「国際都市への復権」ということが書いてございます。さきほど申し上げました、ロンドンとかニューヨークとかシンガポールなど書いてあるのですが、そういう、国際ビジネスセンターの復権ということの中で、私ども、今、実験的にやろうということで、この大・丸・有地区の幾つかの地権者の方と、例えば、東京海上火災保険(株)とかアメリカのJPモルガンと

組みまして、ベンチャーにひとつ、この街を自分たちの活動の場として提供してもいいのではないだろうかということも、現在、始めております。これはある種、期間限定つきの出世払い的な対応をしてみたいということで、現在、そんな取り組みもさせていただいております。

それから、資料の2ページ後ですが、当然、こういう時代でございますのでIT関連などへの対応も必要だということで、これは記事の中では、丸の内ダイレクトアクセスということが出ております。ご存じのとおり、この地区は、当然、NTTの光ファイバーが全地域に張ってあるのですけれども、この地区に対して、現在、いろいろな通信事業者の方が進出のご計画を持っていらっしゃいます。

ただ、皆様のご関係の場所でもそうだと思うのですけれども、例えば、国道の掘り返しとか都道の掘り返しというのは、簡単に出来るものではありません。ある種、タイミングとか容量の問題もあるということで、現在、この街では国土交通省のCCボックスとか地下鉄のルートとか、それから地域冷暖房のルート等もございますので、そういうものをだれかが一元的に調整して一つの共用スペースをご用意しようと。そしてそこに進出をされたいという方に、皆様で使っていただけるようなスペースをご提供しようと。結果的にはそれを使っていただくことによりまして、それぞれの方が、時価で埋設してルートをつくっていくということになりますと、大変なイニシャルコストがかかりますので、当然通信料にはね返ってしまうということでございます。それを何かの形で街として協力させていただくかわりに、通信コストは安くしてくださいねということで、街全体で、そういう取り組みもしたらどうだろうかということで、これは、手前ども三菱地所(株)と丸紅(株)がということになっておりますけれども、そんな取り組みも、させていただいております。

その辺は、後ほどのページにも同じ話が出ておりますので、見ていただければと思います。今申し上げましたことは、左の、丸の内光ファイバー網というようなこととか、その右の下でございましてけれども高速ネット通信料金を丸の内スーパーネットを使って下げていますとか、そのようなことも出ております。

それから、直近でやっておりますのは、右のところですが、国土交通省に全面的に支援をしていただきまして、都心の中で、ひとつ情報管理システムの社会実験をやってみようということで、これも先般スタートいたしました。実験自体は2月19日から3月31日となっております。これは何をやっているかと言いますと、基本的には情報ナビをやろうということで、地区内に数十箇所の街頭端末を置くとか、それから、皆様がお持ちの携帯のiモードで歩行者ナビゲーションとかバリアフリー情報とか街情報、ライブカメラ情報がとれるようにしましょうとか、PDAでそれができるようにしようということです。

それからあわせてまして大型ディスプレイが、例えば有楽町のマリオンに大型画面がございますし、それから旧そごうの画面とか大手町の方にも幾つかの画面がございますので、こういうものを利用して、例えば先ほど申し上げました東京ミレナリオとかイタリア年の前夜祭とかも、その場に来ていただかなくてもこの街の動向がわかるとか、それから

交通の混雑状況とか、また、こういうことがあってはいけないとは思いますが、もし何らかの災害が起こったときの街としての緊急情報をみんなで共有できるようなことをしていこうということで、これは今申し上げました国土交通省と私ども大・丸・有の協議会の二つのセクターで共同実験をさせていただいております。そんなことも、現在進んでいるということでご理解いただければと思います。

続きまして、前のページをごらんいただければと思うのですが、これは三菱地所（株）としてご紹介させていただいた方がいいと思うのですが、丸ビルが来年8月にできますが、丸ビルは基本的に1階から6階までの低層部は地下も含めて全部商業施設、文化施設になりますけれども、そういうことをございますので当然、土曜日、日曜日にも人来ていただくということを前提にしております。

それにあわせて、できればこの仲通りという通りを、従来は銀行とか証券の店舗ばかりだったわけですが、これは、できれば丸ビルがオープンするまでの間に仲通りの有楽町から丸ビルサイドまではすべて路面店にしていこうと。2階もできるところはやっつけていきましょうよということで、現在進めております。

実は、2年ぐらい前に丸ビルを着手したのですが、その当時はまだいろいろなブランドの方とお話ししても、丸の内ですか、ちょっと早いかもしれないとおっしゃってなかなか難しい状況だったのですが、最近はおかげさまで、どこか空いていないかと、極論すると、幾らでもいいとは言わないのだけれども、銀座よりも少し安ければいいよということで、多分、賃料は月額5万円／坪ぐらい、保証金、敷金で月額賃料の50カ月ぐらいということで、昔の、銀行の家賃みたいな感じなのですが、そのぐらいの賃貸条件でも、むしろ場所があればすぐに入りたいという方も、現在出てきていただいておりますので、この街に対するこういう方のご認識も随分変わってきたのかなと思っております。

最近は、特に有楽町側の店だと思っておりますが、お聞きしますと土曜日、日曜日の売り上げと平日の売り上げがほぼ均衡してきたということをございます。まだすべての店が日曜日に開けているわけではないのですが、土曜日、日曜日に開けていらっしゃるようなお店は、平日と同じぐらいの売り上げが土曜日、日曜日でも出るようになったよということで、そんなお話も聞かせていただいておりますので、今後も、そういう対応を積極的にしていきたいと考えております。

そんな中で、丸ビルでございますけれども、私ども三菱地所（株）といたしまして丸ビルを発表させていただいたときに、社長の福澤は、たしか三菱地所（株）は今後10年間に新しい建て替えを5、6プロジェクトやっていきたいと申し上げました。それに概ね5,000億円ぐらい投資をさせていただきたいと説明をさせていただきまして、その第一弾が丸ビル、第二弾が永楽工業倶楽部ビル、第三弾が国鉄本社跡地となっております。

丸ビルは来年8月竣工でございますので、既にリーシングも開始をさせていただいております。基本的には事務所については月額5万円／坪での募集をさせていただいているわ

けでございます。それでオフィスの面積は賃貸面積で1万8,000坪ぐらいではないかなと思いますけれども、延べで3万坪ぐらいだったと思いますので、それを今、具体化しようということでリーシングしております。

あわせて、前のページごらんいただきますと、先ほど申し上げました、丸ビルは地下1階から6階部分、従来の丸ビルは31メートル、8階建てでございましたけれども、低層部については今度は31メートルの6階建てでございます。今、申し上げましたような商業施設を中心にしたテナント誘致ということで、これにつきましても、既にリーシング部隊がリーシングに入っております。基本的には地下と6階では当然条件が違うわけでございますけれども、これは売り上げ歩合制を前提にしておりますので、今、申し上げました月額5万円／坪を基本にしまして、あとは階層別効用比とか飲食、物販の違いとかも考えまして、現在募集をさせていただいております。何らかのアンカーテナントがいるということをご前提にして埋めていこうと、現在、考え方を整理させていただいております。

また、先ほど申し上げました低層部に交流ゾーンをつくらうということで、丸の内シティキャンパス、現在は八重洲ビルというところでやっておりますけれども、今後、丸ビルができますとこういう非常に人の来やすいこのビルにそういうものもつくっていかうとか、そんなことも考えさせていただいて、現在進めさせていただいている状況でございます。

では丸ビル、永楽工業倶楽部、国鉄清算事業団本社の三つ発表させていただいて具体化をしている状況でございますけれども、10年間で5、6プロジェクトと言っておりますので、まだ少し足りないということで、これはいろいろなアナリストの方とか新聞の方から、社長にもよく問い合わせがあるのですけれども、次は、いつ発表するのですかということにつきまして、福澤はおそくとも年度内には発表したいと、いつも申し上げております。ということは、もう3月でございますので残された日にちは少ないのですが、この講演会も来月ですともう少し違うお話をしたのかもしれないけれども、多分、近々また次のプロジェクトをご説明させていただいて、それがワン・プロジェクトなのかツー・プロジェクトなのかはここでは差し控えたいと思いますけれども、お約束のプロジェクト・ツーにはいくように発表して、次の展開を図っていきたいと考えております。

時間が少しございますので、ご参考にしていただくということでご紹介したいのですが、「Tokyo Central City」という雑誌がございます。これは私ども協議会で、年に何回か発行している雑誌でございます。新春号において、横浜国立大学の小林重敬教授、多分、国を代表される都市計画の大御所の先生だと思っておりますけれども、現在は、先ほど申し上げました、建築基準法の集団規定とか都市計画法のいわゆる、容積の移転、特例容積移転制度とか、そういうことにもかかわっていらっしゃる先生だと思っておりますが、この先生と協議会の福澤が対談をさせていただいたものの記事になっております。

幾つかご参考にしていただきたいと思いますので、当然この街の中で、私自身も考えなければいけないなと思っている問題で、居住の問題をどうするかということが、一つございます。その辺も、先生とやりとりをされているのですけれども、現在、私どもの

会社といたしましては、すぐにこの地区で、いわゆる都心居住が解決できるかという、少し難しいかもしれないなど。ただ、検討しなくてはいけない時期に入ったことは間違いないと。その中で、三菱地所（株）として検討させていただく部分と、もしかしたらその周辺の地域の方と、連携をして何らかの答えを出すべきこととあるのではないかなということ、ここでは神田とか秋葉原という開発もございますので、そういう周辺地区との連携も睨んでやっていきたいということを言っております。

それから、小林 重敬教授からは都市づくりビジョン、先ほどちょっとご紹介いたしましたけれども、やはり都心がセンターコアの背骨でなくてはいけないということをおっしゃっております。とにかく、手前どもの福澤は丸の内を頑張るとするのは企業としても当たり前だし、街としても当たり前のことなのだけれども、東京が世界に認知されないと意味がないということで、例えば、現在、森ビル（株）が進められていらっしゃるような六本木の再開発とか、それから三井不動産（株）がこれからやろうとされているような日本橋の再開発というようなことと、丸の内を含めてそれが一つ何かの形で連携して情報を発信できるような形をとっていくべきではないかなということは、常々、申しております。そういうことがいろいろな形でできていくことが、かつ、それがスピードアップしてできていくことが、先ほど、クッシュマンの話をししましたけれども、そういうことに対する一つの答えを出していくためには、絶対不可欠であるということを語っていたのではないかなと思います。

それからもう一つ、これは都市白書とか都市ビジョンの中でも言われているのですが、この都心、丸の内の更新の中においてはホテル機能の充実がまたこれも不可欠であるということをおっしゃっておりまして、この辺についても、早急に具体化をしようということで、現在、具体の検討をしているような状況でございます。

それからもう一つ、東京サンケイビルがオープンされて、私どもの丸ビルとかパシフィックセンチュリーとかいろいろな方が、ここ数年の中でオープンをしていくこととなりますけれども、当然、街の性格が変わるということでございますので、このタウンマネジメント、エリアマネジメントということをもう一度、考え直さなくてはいけないと。従来、この街はオフィスを中心にしたエリアマネジメントをしてきたわけでございますけれども、広域駐車場、駐車場だけでも実は何千台もある街なのですけれども、現状は多分、駐車場の稼働率は30%台だと思うのですけれども、街の性格が変わりますので、この辺も当然変わっていくだろうと。ただ、そういう中で駐車場一つとっても個々の運営をしていくのか、街として何らかのサービス機能を付して運営をしていくのかということについても、少なくとも、この1年の中で、答えを出さなくてはいけないだろうということで、このエリアマネジメント自体についても具体的にやっていく時期にきたなということをおっしゃいます。

また、その後のお話といたしましては先生の方から基準法の集団規定とか都市計画法の改正の話が出ております。先生の方からも、せっかくいろいろな形で国土交通省も含めて

新しい考え方を出されているわけなので、それをぜひ使って更新のスピードとか多機能の用途ということを積極的に街としても、実現するべく努力をした方がいいのではないだろうかともお話しいただいております。

それからもう一つは、直接これは大・丸・有地区だけの問題ではないと思うのですが、既存不適格、大・丸・有はそういう問題は、余り、既存不適格自体はないと思うのですが、やはり都心の中では、ここでは八重洲の多分、昭和通り方面のことを先生たちがおっしゃったと思うのですが、既存不適格ということに対してもある種、何らかの対応がないと都心の再生に当たって、少しハードルがあるのではないだろうかというようなこともおっしゃってございました。そんなことがひとつ協議会の雑誌の中でご紹介させていただいております。

それから、少し触れたいと思うのですが、三菱地所（株）でつくりました「新生丸の内」というパンフレットがあります。新しい丸の内に対する考え方を示しております。先ほど来申し上げたとおりでございますが、キーワードが「Open」「Interactive」「Network」ということで、より世界に情報が発信できる、世界から人を迎えられるような、ビジネスだけではない舞台づくりをしていきたい。それから、ビルとしては非常に大企業が多い地区でございますので、これまでではどちらかという、企業完結型のいろいろな行動が多かったわけでございますけれども、これを先ほど申し上げましたエリアマネジメントとかの中で、街全体としても企業が連携していくような形もぜひとっていきたいと考えております。

それから、ハード・ソフト両面からということの中で、私自身は新ビルを中心にした開発を担当しておりますけれども、三菱地所（株）は地区の中で100棟のビルのうち大体3分の1を運営させていただいております。ただ、3分の1の建物といっても30棟あるわけでございますので、これを一気に建て替えをすることは現実的にはテナントの移転の問題も含めまして困難でございますので、我々は連続建て替えということと、できれば既存ビルを少しグレードアップして、次の建てかえを待とうとか、そんなことを考えております。

それから最近の動きといたしましては、従来はこの30数棟のビルを三つの管理事務所で管理をしておりましたけれども、これをもう少し現場に近い運営サービス管理体制をつくらうということで、これをかなり細分化しまして、その営業室に収益責任を負わせるようなこともやってまいりました。それは1年前にやりまして、1年間、やってよかったねとか、ちょっとここはあれだねとか、いろいろ、今出ておりますので、新しい丸ビル、従来は三菱地所（株）の直営管理スタイルをとってございましたけれども、これは基本的には多分、24時間都市にしていく中では新しい運営管理サービス体制で迎えることになっていくと思うのですが、そういうものとの関係も含めまして、今後早急に整理をしようと考えております。街の運営サービス自体も変えた中で、このまちづくりをやっていきたいということを考えております。

最後に、資料の後ろの方につけておりますが、仲通りの絵がございますけれども、その次を開きますと丸ビルの外観パースを載せております。先ほど来、申し上げましたけれども、丸ビルは180メートル、37階建てでございますけれども、パースでござらんいただきます低層部、これは31メートルになっております。従来の丸ビルと同じ高さで、現在の丸ビルと対になっております。ただ、先ほど申しましたように昔の丸ビルは8階建てでございますけれども、このビル低層部は6階建てになっております。

上に、ワンフロアはたしか3,000平米クラスと思いますが、オフィス棟が乗っております。高層部はのっぽビルになりますので、レストラン街でもできたらいいなということで、今考えを整理しております。7階、8階にインタラクティブゾーンということが書いてございますけれども、ここが、先ほど申し上げました、学ぶとか、交流とか、そういう形のフロア構成にできればいいのではないだろうかと考えております。

あと、計画概要という数字が出ていると思うのですが、実はこれは敷地面積が1万平米、約3,000坪でございます。ただ、容積対象面積は14万4,000㎡でございますので、これは容積でいきますと1,400%超えているということでございます。従来この地区は1,000%プラス300%ということで1,300%が街区としての上限でございますけれども、ちょっとこれではわからないのですけれども、仲通りを挟みまして向こう方に三菱商事別館というビルがございまして、これとの複数特定街区になっております。結果的には三菱商事(株)の方は新本社ビルとして立ち上げることになっておりますので、街区としては両方に1,300%、1,300%の複数特定街区の容積をいただいているのですが、三菱商事(株)の方では本社ビルの性格上、その300%すべてを活性化床として使うことはないということでございました。その分を、丸ビルの方で受けさせていただきまして、さっきのメリハリとかそういうことなのですけれども、では丸ビルの方でこのゾーン全体のサービス機能を持ちましょうと。それで三菱商事(株)はある種、これは活性化施設をつくらないということではないのですけれども、本社にふさわしいビルを作っていたらこうということで容積の再配分をしたわけでございます。この時点では、複数特定街区でございますので、隣接街区ではそういうことはできるけれども、ということでございました。

それが、先ほどご報告いたしました今年の5月に都市計画法の改正が行われまして、まだ運用通達は国土交通省、東京都では出ておりませんが、今後はある要件があればということだと思っておりますけれども、隣接だけではなくて、複数飛んでも容積の移転ができるということで、これはニューヨークとかでは既に行われていることだと思っておりますけれども、そういうことも活用させていただいてこの街の更新を進めさせていただきたいということでございます。

ちょっと雑駁なお話で恐縮でございましたけれども、大体、ご報告の方はこの程度にさせていただきますまして、むしろ我々はこれから多分そんなにおそくない時期に、次のことも発表させていただいて準備をさせていただこうと思っておりますし、いずれ、どんどんス

ピードアップしていかなければいけないということの中では、いろいろな形で皆様のお知恵なりお力なりもお借りしてやっていかなければいけないと考えております。

どうもありがとうございました。

◆第70回講演会 2001年3月5日 於：東海大学校友会館