

第14回 首都圏政策研究会 要旨
「森ビルの都市開発戦略」

2012年11月19日(月)

講師：森ビル(株) 都市開発本部総合計画統括部
政策企画室 室長 太田 慶太氏



①現在の東京のポジション

- a 東京は、世界の都市総合ランキング 2012 (森記念財団) において4位である。順位変動について注目すると、ランキング調査開始以来トップを守ってきたニューヨークが、2位だったロンドンに1位の座を譲り、2位へ後退した。ロンドンがトップとなった背景には、五輪の効果が大きいと考えられる。
- b また2008年からの順位変動の推移では、東京が4位を維持しているのに対し、他国はシンガポール(11位→5位)、ソウル(13位→6位)、香港(17位→9位)、北京(28位→12位)、上海(25位→14位)、とアジア主要都市の追い上げが激しい。
- c 分野別ランキングで東京は、経済分野でトップを維持している。また、環境分野では、昨年の6位から1位へ上昇した。このように、経済と環境の両方が上位となっている都市は東京だけであり、大きな強みである。
- d その一方で、交通・アクセスと文化・交流の分野の順位が低く弱みである。さらに、アクター別ランキング 2011 において、東京は経営者の視点から見た評価が7位で、この原因は法人税等の観点からビジネスがしにくいことが挙げられる。

②東京の都市構造が抱える課題

- a 東京都港区とニューヨークのマンハッタンを比較すると、港区が平面過密かつ立体過疎に対し、マンハッタンは超高層ビルを建設し空を上手に活用している。昼夜人口のバランスが、東京は5:1、マンハッタンは2:1で、都心に住宅を導入し昼夜人口のバランスを良くしていく必要がある。
- b 街区の大きさを比較すると、東京都新橋地区が0.1haに対し、マンハッタンは0.75~1.5haと、東京は1つの街区の大きさが小さすぎる。街区をまとめていかないと大きなビルを建設することができず、環境が良いまちづくりができない。森ビルでは再開発で街区をまとめ、六本木ヒルズを建設した。
- c 例えば、多くの木造住宅密集地域を1棟の超高層にまとめる。建築面積が全体の3%とすると、残りの97%を緑地にすることも可能である。(超高層コンパクトシティモデル)
- d 建物だけでなく道路も一体的に整備をする(一体的重層的なまちづくり)。光の必要と

しない駐車場や施設は低層階や地下へ、オフィスなどの光を必要とするものは高層階へ整備する。森ビルのヒルズシリーズはこのコンセプトに基づいている。

③森ビルの3つのミッション

森ビルは「安全・安心、環境と緑、魅力・国際性」という3つのミッションを掲げ、これは、今後東京を活気づけ、国際競争力を持たせるためには欠かすことのできない要素になる。

a 安全・安心～「逃げ出す街」から「逃げ込める街」へ～

- (a) 細分化された土地を集約、建物の密集を解消し、都市基盤やオープンスペースの整備が重要である。例えば、道路であれば、救急車や消防車が入れないような道路を整備しなおすなど。
- (b) 六本木ヒルズは、阪神淡路大震災級の地震が起きても絶対に崩れないような耐震技術を導入している。さらに、3重のバックアップ体制で、安定性を持つ電源供給を行えるようになってきている。それは、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、の3つで、非常時でも停電することなく事業継続ができる。
- (c) 森ビルは東日本大震災発生時、災害対策本部を立ち上げ、例えば、木造住宅の密集している開発地に人的被害がないか現地に直行して確認するなどしている。そのほか帰宅困難者に対しては、飲料水、非常食、毛布を配布し、宿泊場所として六本木ヒルズを解放した。
- (d) 災害時に備えた取り組みでは、定期的災害訓練、備蓄などを行い、備蓄については、オフィステナント、帰宅困難者、近隣町会向けに非常食、簡易トイレ、毛布、医薬品など様々なものを備蓄している。さらに、港区と帰宅困難者の受入れについて協定締結した。

b 環境と緑

- (a) 東京は、皇居や明治神宮といった大きな緑地を除けば、市街地の中では緑が減っている。そこで森ビルでは、開発の中で緑を植え、育てることを行っている。その例が、アークヒルズの緑化やサントリーホール緑化である。数値で見ても、アークヒルズの緑被面積は、1990年が1.15ha、2011年では2.26haとなり約2倍に増加している。また、アークヒルズの緑化は、コミュニティを育む場としての役割も果たした。
- (b) 緑化された空間は表面温度が低くなり、クールスポットとしての役割を果たして、ヒートアイランド現象の緩和につながっている。
- (c) 六本木ヒルズでは、ガスから電気と熱を生み出し、その排熱を地域冷暖房に有効活用する「大規模コージェネレーション+地域冷暖房」システムを導入している。また、BEMS (Building Energy Management System) や省エネシステムを導入している。BEMSを導入したことにより、導入前より23%の省エネができています。

(d) 省エネは、テナントに努力をしてもらわないと達成できない。しかし、テナントはどの程度努力すればよいかという目に見える形のものがないと、なかなか努力できない。そこで、クラウド型テナントエネルギーマネジメントサービスという、インターネットで各フロア、エリアでどのくらいの電力が使用されているかリアルタイムで確認できるシステムを考えている。

c 魅力・国際性

(a) 六本木ヒルズは文化都心というコンセプトがある。ヒルズ内には森美術館、東京シティニュー、六本木ヒルズクラブなどの人が集まれる施設と、テレビ朝日、J-WAVEといった、情報発信の施設がある。

(b) 国際的に魅力ある環境づくりでは、外国人のために、短期滞在者向けのオフィスや住宅の整備や、アメリカンスクール（幼稚園）の誘致を行った。

(c) 森ビルは、国際映画祭、マルシェ、祭りなどいろいろなイベントを開催し、文化の発信に力を入れている。まちを維持するためにはタウンマネジメント、組織作りが大切である。まちぐるみでタウンマネジメントの組織を立ち上げ、考えて活性化していくことが大事である。

④東京再生に向けて

a 以前はビル単体の開発を考えていれば良かったが、徐々に複合化され、広いエリアでどうするか考えるようになった。そのため、ディベロッパーだけでは上手くいかなくなり、官民協働で考えていく必要がある。

b 森ビルは、特にアジアヘッドクォーター特区構想（アジア地域の業務統括拠点・研究開発拠点を5年間で50社以上、その他の外国企業を500社以上誘致）に期待している。東京都・国との折衝のハードルが高く、規制改革が不十分であるが、期待している。

c 赤坂・六本木・虎ノ門・新橋地域 国際競争力強化プロジェクト…左記地域にある番号がついているビルが老朽化している。ただ建て替えるのではなく、それぞれのエリアを国際文化都心、生活・文化都心、業務・文化都心周辺とするよう、協力して開発を進めていければよい。

⑤港区エリアのグランドデザイン

a ビル単体ではなく、広がったエリアで考えていかなければならない。こういうまちに将来なったらいいのではないかという、グランドデザイン（エリアの将来像）を描いたうえで、開発を進めていくべきである。

b コンセプトを守りながら、何十年かかってもまちづくりをしていく。そうすれば、人が集まり、国際競争力も増していこう。

c 実現のために…国と東京都・特別区が強調した強力かつ迅速な支援展開が必要である

(a) 外国企業の誘致・ビジネス支援

- (b) 高い防災対応力を備えた都市インフラの構築
- (c) 自立型エネルギーネットワークが形成された都市インフラの構築
- (d) 国際性、文化・歴史性を備えた、用途複合の都市空間の整備
- (e) 国際水準・高品質のエリアマネジメントの推進
- (f) 大規模 MICE と IR の拠点を総合的に開発
- (g) スピーディーな都市開発事業の実現

- ・官民一体となって、官の部分（法人税率など）、東京がビジネスしやすいまちになっているか考えてほしい。
- ・「より高い公共」区より 1 つ下のレベルに財源や計画など、まちを運営する組織づくりが必要になってくる。
- ・地元の権利者とする仕事であり、どうしても時間がかかってしまうが、権利者の高齢化の問題もあり、スピーディーな都市開発事業の実現が重要である。

質疑応答

Q：実現のために「大規模 MICE と IR の拠点を総合的に開発」とあるが、森ビルとしてはどう考えているのか。

A：どこに誘致するのかということでは、臨海部を将来的に MICE に関連するような施設と一緒に整備していきたい。臨海部は港湾部が、ビッグサイトを核として広げていきたいという意図があるようなので、乗っかっていきたい。

Q：まちづくりは国づくりにも近いと考えている。エリア全体を変えていこうとすると、風当たりもあるだろう。はたして三菱地所のような大企業がこのような考えを持っているのか疑問である。森ビルは、他と連携していこうという考えはあるのか。壁はどうやって突き破れるのか。

A：1社では限界がある。他のディベロッパーとも是非とも協力してまちづくりをしていきたい。個々に開発するのではなく、全体で協力していけたらよい。行政のバックアップも必要である。

※講演後、地下 6 階の電力供給のプラント見学会を開催した。