

## 「日本橋兜町再活性化プロジェクト」の推進について

岩 熊 博 之

はじめに

ただいま御紹介いただきました平和不動産の岩熊でございます。

私は、前職の東京証券取引所勤務の時代を含め、今年でちょうど四〇年、この兜町で生活しています。研究所の増井理事長より、こうした経験も踏まえて、現在、当社が進めております『日本橋兜町再活性化プロジェクト』の推進について」という演題で講演してほしいという依頼を受

けました。このような機会を頂戴したことを光榮に思い、深く感謝している次第です。

せっかくの機会ですので、今日は、兜町で生活する者の一人として、この街を取り巻く課題などについてお話しし、御出席の皆様と認識を共有させていただければと考えています。

なお、都市の再開発・活性化プロジェクトを推進するためには、行政に対して都市計画を提案し、認可を受けるといった手続きが必要になります。今後、そうした手続きが控えておりまして、ところによっては、ご説明の内容があいまいと感

じられるかもしれませんが、その節は、立ち入ったことが言えないのだろうと受け止めていただければ幸いです。

## 一、日本橋兜町について

### (兜町の誕生)

以下では、まず、兜町の歴史に触れるところからお話を始めさせていただきます。

兜町は、我が国を代表する東京資本市場の代名詞ともなっている街です。この街の誕生は、江戸時代までさかのぼります(資料4ページ)。江戸時代の初期、現在の兜町地区は、萱や薄の生い茂る砂州のような場所でした。江戸城下町建設のため、徳川家康がこの地区の埋め立て造成を行い、現在の兜町界隈が誕生しました。江戸城に近い兜町地区は、隅田川河口部にあり、海から江戸を守

る軍事上の拠点として重要な場所でしたので、徳川氏に仕えた水軍など、関係の深い武家の屋敷が配置されていました。

### (資本主義発祥の地)

明治時代に入りますと、兜町に次々と資本主義を象徴する施設が誕生します(資料5ページ)。

一八七三年、今、みずほ銀行がある海運橋の東に、同行の前身で、日本最初の銀行である第一国立銀行ができました。この建物は、当時、三井組ハウスと呼ばれ、東京の newName になっていたと聞いています。一八七八年には、渋沢栄一、三井養之助らが出願し、大隈重信大臣の免許を得て、東京株式取引所が誕生しました。また、一八八八年には、辰野金吾の設計によりまして、渋沢栄一の邸宅が建てられました。辰野は、後に日本銀行本店や東京駅の設計で有名になった人物で

す。その後、その邸宅跡に建てられたのが、現在、当社が本店を構えております日証館です。

さらに、今、日本橋郵便局がある場所に日本初の郵便役所が置かれた他、日本初の発電所が設置されるなど、兜町・茅場町には、経済・産業分野のさまざまな発祥の地が存在します。まさに資本主義事始めの街と言えるのではないのでしょうか。

#### （証券・金融の街へ）

昭和に入りますと、兜町は証券・金融の街としてさらなる発展を遂げます（資料6ページ）。

戦後、G H Qは取引所の再開を禁止しておりましたが、兜町の一角で証券業者により組織的な集団売買が次第に行われ始めました。そして、一九四九年にG H Qの承認を得て証券市場が再開されることになり、東京、大阪、名古屋の三ヶ所に証券取引所が設立されました。

兜町は、「証券の街」として、産業資金の調達と国民の資産運用の場として新生のスタートを切ることになりました。その後、兜町は、日本経済の成長とともに発展を続け、日本金融経済の代名詞となりました。現在では、ニューヨークの「ウォール街」、ロンドンの「シティ」と並ぶ世界有数の証券市場となっています。

#### （証券市場の近代化・システム化）

ここで、東京市場の近代化・システム化を取り上げます（資料7ページ）。

東京証券取引所は一九四九年に設立され、一九六一年に新たに市場第二部が開設されました。一九七四年には、相場報道システムが稼働を開始しました。証券市場のシステム化の始まりとも言えるもので、刻々と変わる株価などの情報が、リアルタイムで立会場から全国の証券会社に提供され

るようになりました。結果的に、証券取引が、東京市場に一極集中するきっかけになったとも言えるのではないかと思います。

一九八〇年代に入りますと、いろいろな産業で機械化やシステム化が進展します。そうした環境の中で、証券市場においても、将来の立会場のあべき姿について検討が始まり、約三年の議論を経て、一九八二年に市場第二部売買システムが稼働することになりました。

他方、兜町のシンボルとして親しまれておりました旧本館や旧市場館も、竣工後半世紀が経過したこともあり、システム化に合わせて改築を進める計画が立てられました。建て替えは、立会場の機能を維持しながら進める必要があります。そこで、まず旧本館を解体し、その跡に新市場館を建設することになりました。新市場館は一九八四年に竣工し、一九八五年に市場第一部売買システム

が稼働を開始しました。これに伴い、新立会場では、流動性の高い市場第一部の二五〇銘柄だけが売買されることになり、それ以外の全ての銘柄はシステム化されました。

一九九〇年には、いわゆるハイブリッド、すなわち、人とシステムの両方を使いながら証券取引を行うという、立会場事務合理化システムが導入されました。これに伴い、新たに一〇〇銘柄がシステム化され、立会場では一五〇銘柄だけが売買されることになりました。

その後、情報通信技術が急速に進展する中で、全面的に売買取引がシステム化され、一九九九年に株券売買立会場は閉場となりました。二〇〇〇年には、その跡に、東京市場の新たな顔となる「東証Arrows」がオープンしました。

先に申し上げた立会場の閉場が、街としての兜町の最大の転換点となりました。昭和四〇年代、

五〇年代には、東京証券取引所の会員であった国内証券会社八三社のうち、約七〇社がこの地域に集積していました。約二〇〇〇名から三〇〇〇名と言われる立会場従業員が、毎日、東京証券取引所の立会場で売買取引を行っていました。現在、この地域に所在する証券会社の数は、何と約二〇社まで減少しています。徐々に街のにぎわいが失われ、兜町の姿も大きく変わってきました。

こうした状況を踏まえ、兜町が持っている歴史という財産を再開発の中に取り入れ、今一度、街のにぎわいを取り戻すべく、当社が取り組んでいますのが「日本橋兜町再活性化プロジェクト」です。

### （世界の金融街）

ここで、世界の金融街の例として、ウォール街とシティについて簡単に御案内させていただきます。

す（資料8ページ、9ページ）。

ウォール街は、世界の証券取引所の中で抜きん出た時価総額を誇るニューヨーク証券取引所を擁しています。ビジネススクール、大手投資銀行、会計事務所などが所在し、そこに集まる人的資本が国際金融センターとしての地位の確立、継続に重要な役割を果たしています。また、周辺には、フェデラル・ホールなどの歴史的建造物が集まっております。観光地としての顔も持ち合わせています。

シティも、セント・ポール大聖堂に近接するロンドン証券取引所、イングランド銀行、証券会社、金融機関等が密集する金融街です。ビッグバンにより、シティは、海外の金融機関にも開放され、多数の金融機関が集積する魅力的な街になっています。

## 二、東京国際金融センター構想について

(東京国際金融センター構想)

ここから、国際金融センターとしての東京を取り巻く環境について御説明したいと思います。

まず、東京都が進めている東京国際金融センター構想を取り上げます(資料11ページ)。この構想は、世界から人材、資本、情報が集まるグローバルビジネスの場として東京を再生し、ウォール街やシティと並ぶ金融の拠点を築こうとするものです。

過去にも二回ほど、東京を国際金融センターにしようとする動きがありました。

一回目は、一九八五年のプラザ合意の後の時期です。日本の金融市場の自由化、国際化が進展す

る中、金融機関を中心とする外資系企業が次々に東京にオフィスを構えるようになりました。当時、東京都は、お台場に国内外の金融機関を誘致しようとする計画を持っていました。しかし、その後のバブル崩壊の影響もありまして、この計画は立ち消えとなってしまいました。

二回目は、二〇〇七年頃のことです。日本橋から茅場町に至る地域を有力な金融機関の集積地にしたいという考え方が提起されたことからスタートしました。その後、金融庁の「金融資本市場競争力強化プラン」において、国際金融センターとしての東京の都市機能の向上が提言されました。内閣府都市再生本部の都市再生プロジェクトを活用しようとするもので、現在も、この地域の一部に都市再生緊急整備地域が設定されています。

こうした二回の議論を経て、今般、東京都は、タスクフォースや分科会などを通じて、改めてビ

ビジネス交流拠点としての東京国際金融センターの構築に向けた取り組みを進めています。

（国家戦略特区の活用）

東京都は国際金融センター構想を推進するため、国家戦略特区の制度を活用し、金融機能をスピーディーに整備していく方針を示しています（資料12ページ）。

開発業者である我々の立場から申し上げますと、この特区を活用することによって、都市計画手続きのスピードアップなど、さまざまな規制緩和が期待できます。当社が進めております兜町・茅場町での第一期プロジェクトも、国家戦略特区の都市再生プロジェクトとして申請されているものです。

（大手町～兜町地区の金融ビジネス拠点整備）

資料12ページの右上に、②から⑥までの五つのプロジェクトが連なっています。これらは、国家戦略特区を活用した、永代通り沿いの五つの都市再生プロジェクトを表しています。

資料13ページは、これらのプロジェクトに焦点を合わせ、より詳しく見たものです。東京都は、大手町から日本橋を経て兜町に至るまでの永代通り沿いを金融の軸とする構想を掲げています。この区間に五つの都市再生プロジェクトが申請されているわけです。去る九月に開催された国家戦略特区シンポジウムで、小池知事は、この地域の国際金融都市プランを取り上げて、各地区の特性を生かした金融ビジネス交流拠点を整備するという考えを示しておられます。

(日本橋兜町の位置付け)

このように、今回の東京都の東京国際金融センター構想では、大手町、日本橋、兜町において、各地区の特徴を生かした開発を進め、これらが連携することにより、永代通りが金融軸として機能することが期待されています(資料14ページ)。

兜町の再活性化プロジェクトにつきましても、大手金融機関が集積する大手町地区、日本銀行や大手証券会社が所在する日本橋地区との連携を図ることにより、エリア全体としてより魅力的な国際金融都市を構築することが可能になると考えています。具体的には、兜町は、証券取引所のある街の特性を生かして、投資家と企業の対話・交流の促進、資産運用を中心とする金融ベンチャー企業等の発展の支援、外国人をターゲットとした高度金融人材の受け入れの促進などの役割を果たせるのではないかと考えています。

三、日本橋兜町再活性化プロジェクト

(日本橋兜町再活性化への取り組みの経緯)

ここから、本題の「日本橋兜町再活性化プロジェクト」について御説明します。まずは、今までの取り組み、議論を紹介します(資料16ページ)。

このプロジェクトは、当社が二〇一四年五月に策定した「日本橋兜町街づくりビジョン」から本格的にスタートしました。ここでは、兜町が、事始めの街、投資の街、証券の街という街歴を有することを踏まえ、街づくりコンセプトを「人が集い、投資と成長が生まれる街づくり」としました。

その後、当社は、同年九月に国家戦略特区の構



「日本橋兜町再活性化プロジェクト」の推進について

成員に選定され、一月に東京国際金融センター構想の「ビジネス交流拠点の活性化」分科会に参加しました。そして、同月には、トヨタ自動車相談役の奥田碩氏を座長とする「投資と成長が生まれる街づくり協議会」が設置され、当社も委員として参加しました。二〇一五年四月に、協議会の中間提言が取りまとめられ、兜町の新しい主役を「資産運用を中心とした金融人」に置くことが提案されました。そして、同年六月に、当社が進めておりました第一期プロジェクトが国家戦略特区の都市再生プロジェクトに追加申請されました。さらに、同年一〇月には、日本証券業協会、投資信託協会及び日本投資顧問業協会が共同で設置した「東京国際金融センターの推進に関する懇談会」の「資産運用等に関するワーキング・グループ」にオブザーバーとして参加しています。

（日本橋兜町再活性化を手掛ける背景）

当社がこうした再開発を手がける背景について説明させていただきます（資料17ページ）。

当社は、一九四七年に全国の証券取引所ビルを管理・運営する会社として誕生し、その後、約七〇年にわたって、東京証券取引所ビルをはじめとする取引所施設を運営してきました。この間、更新時期を迎えました、東京証券取引所ビル、大阪証券取引所ビル、名古屋証券取引所ビルの建て替えを進め、再開発の実績を積み重ねてきました。また、日本取引所グループをはじめ、証券・金融関連団体と長年にわたって交流を図ってきた実績があります。このような背景を持った当社が、兜町の再開発を手がけることにより、証券・金融業界のさらなる発展に貢献することができるものと考えています。

(大阪北浜地区、名古屋栄地区での再開発実績)

戦後七〇年を経過し、今や、国内の多くの金融・証券地区のインフラは更新時期を迎えています。兜町とは規模が異なりますが、当社は、これまで大阪北浜地区や名古屋栄地区で再開発を進めてきました。以下でその概要を簡単に御紹介いたします。

まず大阪北浜地区における再開発の実績です(資料18ページ)。

ここでは、二〇〇四年に大阪証券取引所ビルが竣工しました。その際、市場館を保存し、ビルのエントランス部分をアトリウムとするなど、歴史的建造物の保存に成功しています。アトリウムスペースでは、日本取引所グループ大阪取引所によってさまざまなイベントが開催されています。二〇一一年には平和不動産北浜ビルが、また、二〇一五年には北浜一丁目平和ビルが竣工しまし

た。これらのビルでは、堂島川に面したスペースに「川テラス」を設置しています。大阪府では、中之島公園一帯の水辺を市民のゆとり空間として創造しようとする「水都計画」が進められ、その一環として、水辺スペースにおける遊歩道やテラスなどの整備が提言されています。そうした提言への具体的な対応として、今般、両ビルの水辺スペースに「川テラス」を設置したものです。

今後の兜町地区の再開発におきましても、日本橋川の活用などで、大阪での経験が生かされると考えています。

次に、名古屋栄地区における再開発の実績です(資料19ページ)。

ここでは、伊勢町通りを中心に再開発事業を行ってきました。二〇〇四年の名古屋平和ビルから始まって、二〇〇七年の名古屋証券取引所ビル、二〇一〇年のセントライズ栄、二〇一五年の

丸善名古屋本店ビルと、順次新しいビルが竣工しました。この結果、栄三丁目伊勢町通りの街並みが一新することとなり、地元関係者から高い評価を得ているところです。

以上のような大阪北浜地区及び名古屋栄地区での再開発の実績やノウハウを、兜町の再開発・活性化の中でも生かしていきたいと考えています。

#### （日本橋兜町の街づくり対象エリア・位置）

兜町のまちづくり対象エリアを見ていきます（資料20ページ）。

簡単に申し上げますと、北と西が首都高速道路、南が永代通り、東が新大橋通りによって囲まれた、約一〇万平米の区画が対象エリアとなっています。

地図の上でも明らかなように、東京駅から徒歩圏内にあり、地下鉄は五路線が利用可能です。羽

田空港や成田空港へのアクセスも容易で、潜在的な価値が非常に高いビジネスエリアです。

もっとも、国勢調査によりますと、茅場町一丁目の昼間人口は、一九九〇年時点で約二万二七〇〇人、二〇一〇年時点で約一万七〇〇〇人となっており、二〇年間で約二二％減少しています。

また、東京都の調査によりますと、地下鉄の日比谷線と東西線の茅場町駅の乗降客数は、バブル期の一九八八年から一九九二までは約五〇〇〇万人で、一日当たり二万七四〇〇人でした。他方、直近の二〇一〇年から二〇一四年までは約四四〇〇万人で、一日当たり二万四一〇〇人にとどまりました。こちらも二〇年余りの間に約一二％減少しています。

この地域で働いている人、地下鉄の駅を利用する人のいずれも減少しており、ある意味で、街の魅力が失われてきたことを示しているように思わ

れます。こうしたこともあり、地元の地権者や証券業界の関係者などから、街の再開発・活性化に對して強い期待が寄せられていると受け止めています。

(近隣地区との連携)

次に、近隣との連携について取り上げます(資料21ページ)。

兜町の再開発を検討する際の課題として、日本橋地区との地理的な遮断性という問題があります。両地区の間に昭和通りや首都高速道路が走っているため、日本橋から兜町への人の流れが遮断されているということです。どのようにすれば日本橋から兜町に人が回遊し、兜町のにぎわいを創出することができるのか、この点が大きな検討課題になると考えています。

当社としては、まずは先ほど申し上げた兜町地

区の再開発を進めていきますが、その際、回遊性という視点から、隣接する街区のプロジェクトとの連携が不可欠であると思っています。

特に連携を考えていかなければならないのが、本年五月に国家戦略特区に追加申請された、日本橋一丁目東地区です。もう一つ、日本橋一丁目中地区があり、これらの二つの街区との連携を図っていかなければならないと考えています。

話は変わりますが、冒頭、兜町は江戸時代には水運の拠点であったと申し上げました。現在、日本橋川の船着き場の整備について議論が行われています。当社としても、「日本橋兜町再活性化プロジェクト」の一環として、日本橋川の水辺空間を生かした街づくりに協力していきたいと考えているところです。

(街づくり構想)

ここで、兜町の街づくり構想を見ていきます(資料22ページ)。

三井不動産の日本橋地区や三菱地所の丸の内地区と比べますと、兜町地区の場合、そもそも街区の規模が異なります。このため、大手開発業者が行っているような大規模開発ではなく、兜町という街のサイズに合った、ミドルサイズブロックの開発を志向していきたいと考えています。結果的に、一ブロックの坪数は一〇〇〇坪から一五〇〇坪程度になろうかと思っています。

再開発の進め方に関しては、二〇一四年からの一〇年間をファーストステージとして、二〇三三ブロックを開発し、八万平米から一〇万平米の床面積を創出したいと考えています。その後、セカンダリステージとして、さらに二〇三三ブロックを開発し、一〇万平米から一二万平米の床面積を創出し

たいと考えています。東京証券取引所ビルの床面積は約五万平米ですので、ここから、今後進めようとしている再開発の規模感をイメージしていただけだと思います。

(日本橋兜町の特徴)

先ほど、投資家と企業の対話・交流の促進、資産運用を中心とした金融ベンチャー企業等の発展の支援、及び外国人をターゲットとした高度金融人材の受け入れの促進などの機能を整備することが、当社の役割であると申し上げました。

この点も踏まえ、当社が東京都に行った国家戦略特区の提案には、以下の三つのコンセプトが含まれています。

一つ目は、資産運用を中心とした金融ベンチャー企業等の発展支援機能の整備です。約一七〇〇兆円に及ぶ日本の個人金融資産を活性化させ

る上で、高度金融人材の育成が重要な課題になります。このような課題を解決するため、さまざまな運用コンセプトを持っている、独立系の新興資産運用会社の発展支援機能を整備することによって、日本の資産運用ビジネスにおけるプレーヤーの発展に貢献していきたいと考えています。

二つ目は、投資家と企業の対話・交流促進機能の整備です。東京証券取引所が所在する兜町地区は、投資家及び上場会社が主役となるべき街です。中長期的な企業価値の向上や企業の持続的成長の観点から、投資家と企業の対話の重要性が指摘されています。このような中、投資家やアナリストと企業のワン・オン・ワン・ミーティングやスモールミーティングの需要が増加してきておりますので、これに対応できるように、IRミーティングルームなどの整備を進めていきたいと考えています。

三つ目は、外国人をターゲットとした高度金融人材のための住環境の整備です。兜町は、日本を代表する金融機関が集積する丸の内、大手町、日本橋地区との近接、情緒のある人形町地区や銀座地区との近接、空港への好アクセス等の立地特性を持っています。こうしたメリットを生かすとともに、兜町に誘致した海外の金融プレーヤーの滞在施設として活用されるよう、主として外国人等の高度金融人材をターゲットとするホテルやサービスアパートメント等の住環境を整備していきたいと考えています。

兜町には、他の地区にない三つの特性があります。一つ目は、兜町地区には、日本取引所グループや日本証券業協会など、さまざまな証券関係団体が集積していることです。

二つ目は、東京証券取引所を中心として、兜町

からさまざまなマーケット情報が発信されていることです。具体的には、例えば東京証券取引所には年間六万人の見学者や投資家が来訪します。また、約三五〇〇社の上場企業の決算発表やIR説明会なども開かれています。

三つ目は、大手金融機関が集積する大手町や日本橋と近接していることです。

こうした特性を背景に、先ほど申し上げた三つのコンセプトの実現が期待されていると考えているところです。

#### (資産運用業の集積)

次に、資産運用業の集積について申し上げます(資料24ページ、25ページ)。

二〇一四年七月、東京都において、「東京国際金融センター推進会議」が設置されました。同年一〇月には、先ほど触れました「東京国際金融セ

ンターの推進に関する懇談会」が設置され、翌二〇一五年九月には、これも先ほど触れました「資産運用等に関するワーキング・グループ」が設置されました。本年六月、ワーキング・グループの最終報告書が取りまとめられました。その中には、課題の一つとして、兜町への資産運用業の集積が取り上げられています。

また、本年六月に公表された政府の「日本再興戦略二〇一六」を見ますと、「金融資本市場の利便性向上と活性化」に関連して、「独立系運用業者を含めた運用業者の多様化を図ると共に、内外から優れた運用者や高度金融専門人材等呼び込む環境を官民で整備する」とうたわれています。

さらに、「東京を国際金融センターとするための連携強化」に関連して、「大手町から兜町地区までの永代通り周辺のエリア(金融軸)が、二〇二〇年には、海外の高度金融人材が集積するショー

ケースとして機能するよう、今後、国・東京都において国家戦略特区の有効活用、誘致支援施策の充実強化等に取り組む」とうたわれています。

#### (街づくり対象エリア内の保有資産)

兜町の再開発に関連して、街づくり対象エリアにおける当社保有資産をご覧下さい(資料26ページ)。このエリアの約一〇万平米のうち、道路部分を除きますと約五万平米となりますが、そのうち当社は約三分の一の地権を保有しています。そこには、東京証券取引所ビルや東京証券会館などが含まれています。第一期プロジェクトは、平成通りを挟んだところにある二つの街区を対象としています。平成通りの西側を兜町プロジェクト、東側を茅場町プロジェクトと呼んでおり、両街区とも既に物件の取得を終えています。

なお、第二期以降のプロジェクトについては、

まだ具体的な内容は固まっておらず、今後詰めていく必要があります。

#### (第一期プロジェクトにおける金融機能整備イメージ)

第一期の兜町プロジェクトと茅場町プロジェクトの内容は、まだイメージ的なものにとどまっています(資料27ページ)。

このプロジェクトは、国家戦略特区を活用して実施するものですので、低層部には、当社が提案している機能を実現するため、投資家と企業の対話・交流促進エリア、資産運用を中心とした金融ベンチャー企業等の発展の支援エリアを整備する予定です。具体的には、投資家向けでは、IRセンターやセミナーホールなどを整備し、資産運用会社向けでは、バックオフィスの機能を担う施設や金融人材育成施設などを整備することが考えら



れます。

なお、上層部につきましては、一般のオフィスとして、証券・金融関係の方々のための機能の集積を図ることを企画しています。

大体の規模感を申しますと、延べ床面積が三万平米から四万平米程度になるのではないかと見込んでいます。

(第一期プロジェクトのスケジュール感)

第一期プロジェクトのスケジュールとしては、今後、早期に都市計画の提案まで進めることを目指しています。

さらに、その先、都市計画の決定をいただくことができた後に、第一期プロジェクトに着工する運びになろうと考えています。

三井不動産が行っている日本橋の再開発は、一九九〇年前後に始まり、二五年かけて現在の姿を

作り上げてこられたと聞いています。日本橋で

は、東急百貨店日本橋店が閉鎖され、その後日本橋再生計画が始まりました。東急百貨店の跡地にはコレド日本橋が誕生し、それに伴って、今や中央通りは、人通りが増えて大きくにぎわっています。さらに、今後とも、大規模な再開発が進められることになっています。

また、三菱地所が行っている丸の内の再開発では、一九八七年にマンハッタン計画が策定されました。そこで打ち出された構想は、当初は関係者から一致した理解を得られなかったようですが、三〇年近く経った今では、丸の内は、街の表情が一新されるところまでできています。

いずれにせよ、既存のオフィス街を再開発しようとしめると、それぐらい長い時間がかかるという点であり、この点を念頭に置いて取り組んでいきたいと思っています。

(今後の進め方)

第一期プロジェクトでは、先ほど申し上げた三つのコンセプトのうち、資産運用を中心とした金融ベンチャー企業等の発展支援機能、及び投資家と企業の対話・交流促進機能の整備を進めていきます。

他方、三つ目の外国人をターゲットとした高度金融人材のための住環境の整備については、第一期ではなく、第二期以降で考えていくこととなります。今後、第二期、第三期と再開発を進めていく中で、一つ目、二つ目の金融関係の機能の充実強化に加え、ホテルや商業施設の整備も検討していきます。これらの施設の整備については、どのような規模のものが兜町に合っているのかなど、いろいろな関係者と議論しながら考えていきたいと思っています。

なお、私は、個人的には、兜町にも、証券図書

館や博物館など、文化や教育の振興に資するような施設があってもよいのではないかと考えています。このようなことも含め、時代や環境が変化する中で、その時々ニーズを取り入れながら、良い街づくりを進めていきたいと考えています。

いずれにせよ、今後、関係者との協議を進め、街全体の将来像を御説明できる時期がきましたら、改めまして皆様に御説明する機会を持たせていただきたいと思います。

(カフェ・サルバドル・ビジネス・サロンの開業)

ここで、兜町再開発の先行プロジェクトについて御案内させていただきます(資料28ページ)。

先ほど来、投資家と企業の対話・交流の促進など、整備すべきさまざまな機能について申し上げますが、一つの先行的な取り組みとして、

東京証券会館の一階に新たにCAFE SALVA-

DOR BUSINESS SALONを開設しました。そこには、小中規模のセミナースペースやカフェスペースなどを用意しています。セミナーやミーティングなど、いろいろな集まりの場としてお使いいただければありがたいと思っています。

ちなみに、セミナースペースは、資産運用会社のセミナーや運用報告会などで御利用いただけます。そうした具体的な利用実態を見ることにより、第一期プロジェクトの中でうまく生かしていければと思っっている次第です。

#### 四、平和不動産の事業概要

(将来ビジョン)

資料30ページ以降に、当社の概要等を整理した参考資料を添付しておりますので、後ほど御覧い

ただければと思います。

このうち、資料31ページで、当社の将来像について触れています。当社は、主な事業として証券取引所の管理・運営を行っておりますが、これに加えて、将来に向けて、街づくりに貢献する会社を目指して事業を推進していきたいと考えているところです。

(事業内容)

資料32ページでは、当社のビル賃貸事業に関連して、当社が全国に保有する資産を掲載しています。東京、大阪、名古屋における保有資産についてはこれまでに取り上げてきました。

ここでは、札幌と福岡に保有している資産を御紹介したいと思います。札幌では、大通り公園に面したところに、北海道銀行の本店が入っている道銀ビルディングを保有しています。また、福岡

では、繁華街の天神に、福岡証券取引所が入っている福岡証券ビルを保有しています。

札幌では、二〇二六年又は二〇三〇年に冬季オリンピックを招致しようという動きが起きています。また、二〇三〇年には、北海道新幹線が札幌まで延伸される計画になっています。加えまして、札幌市は積極的にインバウンドの観光客を誘致する方針を打ち出しています。このような中、都市再開発の動きが起きており、当社も勉強会への参加のお誘いを受けているところです。

福岡の天神地区でも、福岡地所を中心に、都市再開発に向けた取り組みが始まっています。

当社としては、兜町での実績を踏まえ、札幌や福岡でも、都市再開発に参加する機会をいただければ幸いであると思っています。

## 五、まとめ

これまで皆様と一緒に兜町という街について見てきました。証券の街としての兜町には、資本主義発祥の地という歴史があり、それに由来するDNAがあります。この財産をどのように使い、どのように次の時代に引き継いでいくのか、これが、開発業者でありこの街の住人でもある、当社の課題になると考えています。

新しい兜町は、一方で、そうした特徴を發揮できる街であるとともに、他方で、一般の方にも御来訪いただけるような、にぎわいのある街でもなければならぬと思っています。都市の再開発は、中長期的な視点で取り組む事業であり、その過程で、さまざまな環境変化に出会う可能性のある事業です。この点を踏まえ、その時代、時代の

ニーズに柔軟にキャッチアップしながら、再開発に取り組んでいきたいと考えています。

街づくりは、さまざまな方々の御理解の上に成り立つものです。本日は、証券界を初め兜町にかわりのある多くの方々に御出席いただいています。皆様方に当社の取り組みを御紹介する機会をいただきましたことに重ねて感謝申し上げますとともに、一人でも多くの皆様に当社の取り組みに御賛同いただきますようお願い申し上げます次第です。

最後まで御静聴いただきありがとうございます。(拍手)

**増井理事長** 岩熊様、将来に大変期待の膨らむお話を頂戴しましてありがとうございます。

それでは、せっかくの機会でございますので、御質問等がありましたらお願いいたします。いか

がでございますでしょうか。特にならなければ、私の方から。

まだ先の話ですが、あちこちに大きなビルが建っている中で、全体のビルの需給状況についてはどのようにお考えになっておられますか。

**岩熊** 再開発の提案をしますと、必ずそのような御質問をいただきます。このような言い方が良いのかどうかわかりませんが、現在、我が国の不動産市況、特に東京の不動産市況は活況を呈しています。私どもは、全国に支店を持っておりまして、各地の皆さんとお話をさせていただきます。不動産市況の回復が遅れていた大阪も含め、現在、全国で不動産市況は活況になってきており、

その中でも東京は特に強い状況にあります。

再開発の進め方に関しては、外から新たな借主を誘致する方法もありますが、むしろ、できるなら、この地域の中でうまく需給を整えながら進め

ていくようなことができないかと考えています。

御質問は、日本橋兜町で再開発を進めたときに、どのような価格帯が設定できるかということになるのではないかと思います。この点、まだ不透明ではありますが、近隣で最近建築されたビル  
の状況を見ておりますと、丸の内辺りと比べても、確実に価格面での競争力はあると思います。ビルの需給については、あまり心配していません。

**増井理事長** 私は、東京証券会館に何年も通っているのですが、日本橋交差点に近いコレド日本橋の方と兜町・茅場町との間の回遊性を確保することが非常に重要であると思います。今は、この間に昭和通りや首都高速道路が走っており、大きな交差点があるため、何となく断絶があるように思えます。地下でもつながっているのですが、その地下道が非常に歩きにくいという問題がありま

す。地上の回遊性を改善するとともに、地下道をもっと歩きやすくするようなことは考えられないのでしょうか。

**岩熊** ご指摘の点は、再開発を進める上で真剣に考えるべき課題になると思います。

都市の再開発を進める場合、人の回遊が起きることが非常に重要です。どのようにすれば、昭和通りを越えて日本橋交差点と兜町の間で人の回遊を生むことができるのか、地下道のあり方も検討しなければなりませんし、地上のあり方も考えなければならぬと思います。

**増井理事長** その他に御質問はございますでしょうか。——よろしゅうございますか。

それでは、今日は大変前向きなお話を聞かせていただきました。ありがとうございます。最後に、岩熊社長に盛大な拍手を願います。

(拍手)

「日本橋兜町再活性化プロジェクト」の推進について

（本稿は、平成二八年一〇月一二日に開催した講演会での講演の要旨を整理したものであり、文責は当研究所にある。）

（いわくま ひろゆき・平和不動産株式会社  
代表取締役社長 社長執行役員）

岩 熊 博 之 氏

略 歴

昭和51年3月 明治大学商学部卒業  
昭和51年4月 東京証券取引所入所  
平成13年11月 株式会社東京証券取引所 財務部長  
平成15年6月 同社 情報サービス部長  
平成16年6月 同社 執行役員  
平成19年6月 同社 常務執行役員  
平成19年8月 株式会社東京証券取引所グループ 常務執行役  
平成21年6月 同社 取締役兼代表執行役専務  
株式会社東京証券取引所 代表取締役専務  
平成25年1月 同社 代表取締役社長  
平成25年6月 平和不動産株式会社 代表取締役社長  
社長執行役員（現 職）現在に至る

以 上