

CLAIR REPORT No. 357

ニューヨーク事務所移転で学ぶ建築行政と商業不動産 ～事務所移転の10のポイント～

Clair Report No. 357 (March 23, 2011)
(財)自治体国際化協会 ニューヨーク事務所



財団法人 自治体国際化協会

「CLAIR REPORT」の発刊について

当協会では、調査事業の一環として、海外各地域の地方行財政事情、開発事例等、様々な領域にわたる海外の情報を分野別にまとめた調査誌「CLAIR REPORT」シリーズを刊行しております。

このシリーズは、地方自治行政の参考に資するため、関係の方々に地方行財政に係わる様々な海外の情報を紹介することを目的としております。

内容につきましては、今後とも一層の改善を重ねてまいりたいと存じますので、ご指摘・ご教示を賜れば幸いに存じます。

本誌からの無断転載はご遠慮ください。

問い合わせ先

〒102-0083 東京都千代田区麴町 1-7 相互半蔵門ビル

(財)自治体国際化協会 総務部 企画調査課

TEL: 03-5213-1722

FAX: 03-5213-1741

E-Mail: webmaster@clair.or.jp

目次

はじめに.....	i
概要.....	ii
第1章 事務所が移転する！？.....	1
第1節 事務所移転担当就任.....	1
第2節 不動産ブローカーって何するの？.....	4
第3節 ニューヨークの不動産事情.....	7
【コラム1】ゾーニング.....	11
第4節 現契約更新は本当にありえないのか.....	12
第5節 物件見学ツアーへGO.....	14
【コラム2】住宅不動産のリスティングサービス.....	14
第6節 どんな移転がベスト？.....	27
第7節 設計事務所の役割とは.....	29
【コラム3】アメリカの建築家試験制度.....	31
第2章 リース契約できるのか！？.....	34
第1節 物件を確定.....	34
第2節 リース交渉との中身.....	41
第3節 弁護士代はケチらない.....	43
第4節 現契約のオイシイ話.....	44
第5節 契約直前のドタバタ劇.....	45
第3章 ワクワクの内装工事.....	49
第1節 フロアプランを考える.....	49
【コラム4】幻のサイン.....	59
第2節 契約する業者とは.....	60
第3節 着工できない！？.....	64
【コラム5】ニューヨーク市の建築確認申請.....	65
【コラム6】アメリカの建築基準法.....	72
【コラム7】労働組合の抗議で付き物なのは.....	88
第4節 工事現場でもハプニング.....	89
【コラム8】突然ですが、私、辞めます.....	91
【コラム9】現場打合せ.....	97
【コラム10】営業の電話.....	102
第4章 引っ越します.....	103
第1節 引越はこうやってする.....	103
【コラム11】リサイクルボックスは便利.....	107
第2節 引越が終わると.....	107

【コラム 12】 次回の契約更新のことを思うと	114
【コラム 13】 ゼネコンへの支払い及び家主からの報酬	114
【コラム 14】 完了検査ってどんな感じ?	115
補論 グリーンビルディングと LEED	116
あとがき	123
参考文献等	127

はじめに

当協会のニューヨーク事務所が開設されたのは今から 20 年以上前の 1989 年（平成元年）4 月 1 日のことである。事務所の賃貸借契約は 10 年間だったため、1999 年に最初の契約更新を行い、そしてさらに 10 年後の 2009 年、2 回目の契約更新時期を迎えた。

本レポートは、今回の契約更新を 10 年に 1 度しか経験できない貴重かつ絶好の機会と捉え、結果として至った事務所移転を具体的かつ詳細に紹介しようとするものである。すなわち、賃貸オフィスの市場調査から引越に至るまでの実体験を元に、ニューヨークにおける商業不動産や商慣習の実態を紹介するとともに、ニューヨーク市の建築行政の実態についても触れるものである。

我が国の地方自治体においては、組織外の専門家に頼ることなく、職員自らがその分野の専門家として各種事業やその行政活動を実施することが多い。この場合、職員にはいかに多くの専門知識を蓄え、それを駆使するかが期待されることになる。

一方、今回の事務所移転業務において我々が強く実感したのは、それぞれの専門家と契約をし、その専門家サービスを可能な限り活用するというこちらのビジネス文化と我が国のこうした行政文化との違いということである。端的にいえば、ニューヨークでは、いかに良い専門家を選び、それを使いこなすかがプロジェクトの成否を決めるともいえる。我々が最善を尽くせるのは、専門家を選ぶ時であり、選んだからにはそれを信頼し、能力が最大限に発揮できるよう仕向けて行くことが何よりも欠かせない。この場合、サービスに対する対価は、そのサービス内容に当然比例し、いわゆる掘り出し物的な専門家は、市場が高度に発達したこちらではまず存在しない。

また、米系の民間企業とのビジネスにおいて顕著だったのは、そのサービス内容の水準が、企業という抽象的な存在によって決まるものではなく、むしろその企業の担当者によって決まるということであった。これがアメリカのサービス産業の特徴であり、端的な実例である。担当者の地位や人柄によって提供される内容の水準が異なるため、同じ企業だからといって必ずしも同じレベルのサービスを受けられるとは限らない。その点、交渉次第ではよりこちらの要望に沿ったサービス内容にまで持っていくことが可能であるとも言える。

本レポートを読み進めていく中で、ニューヨーク市における商業不動産や建築行政の実態もさることながら、このような慣習やビジネス文化の違いにも触れていただき、我が国の自治体職員が異文化の中で実務を通じて格闘し成長する姿と実体験ならではの臨場感を感じていただければ幸いである。

執筆にあたっては、当事務所の移転業務に関わっていただいた企業や団体に多大な協力をいただいた。また、当事務所の移転にあたって十分な裁量と予算的なバックアップをしていただいた当協会本部にも、異例ではあるが言及させていただいた上で、この場をお借りして、皆様に改めてお礼を申し上げたい。

財団法人自治体国際化協会 ニューヨーク事務所長

概要

本レポートは、当協会ニューヨーク事務所が 20 年間構えた場所から新天地へ移転するまでの過程を時系列にしたもので、4つの章、補論、あとがきで構成されている。

第1章 事務所が移転する！？

この章では、まず当協会ニューヨーク事務所がなぜ移転することになったのか、そして移転するにはどのような方法があるのかを解説する。移転するにあたっては、当然ニューヨークの基本的な不動産事情と賃貸借契約の内容やしくみを知っておく必要があるため、それについても概説している。

物件を選定するには、不動産ブローカーや設計事務所の協力を得なければならない。ここでは、それぞれの役割を紹介し、業者を選定するまでの過程を紹介する。また、物件見学ツアーで実際に見た物件を取り上げ、マンハッタンの賃貸オフィスにどのようなもの（立地、賃料、条件等）があるのかを紹介する。

第2章 リース契約できるのか！？

この章では、物件を確定するのにクリアしないといけない条件とは何か、そして物件確定後のリース契約交渉に必要な弁護士の役割と選定について解説する。また、リース交渉の中身にも触れ、契約に至るまでのプロセスを紹介する。契約の直前に演じたドタバタ劇が当時の慌ただしさを物語っている。

他にも、現契約から転がり込んだオイシイ話とその内容について紹介する。

第3章 ワクワクの内装工事

この章では、賃貸スペースに実際に事務所を作り上げていくまでの計画及び内装工事について解説する。また、内装工事をするにあたって契約する業者にはどんなところがあり、その仕事内容とは何かについても解説している。全体で最もページを割いており、本レポートのハイライトとなる章である。

建築確認申請をするのに必要な書類を入手するのにどれだけ大変だったか、そして工事を着工するまでにどれだけハプニングがあり、どれだけ時間を要したか、さらに工事現場でもいろんなハプニングがあって、工事が完了するまでどれだけ冷や冷やだったかを余すところなく紹介し、現場の生の雰囲気と伝えるとともに、そこで我々がどんなことを学んだのかについて触れる。

第4章 引っ越します

この章では、引越前後でどのような作業があり、どんなことに苦労や工夫をしたのかについて触れる。また、引越後に得た「報酬」のことについても解説し、事務所移転についての自問自答等も盛り込んでいる。

補論 グリーンビルディングと LEED

ここでは、アメリカだけではなく、世界的に注目されているグリーンビルディングとアメリカの建築物環境性能評価システム LEED について紹介する。これをコラムではなく補論としたのは、小職が事務所移転を機にグリーンビルディングについて学び、LEED AP という認定資格を取得したので、このことについて詳記するためである。

あとがき

ここでは、事務所移転業務で学んだことを 10 のポイントとしてまとめ、大きくテクニカル面とメンタル面とに分けている。事務所移転をするにあたっての参考としてもらいたい。

第1章 事務所が移転する!?

第1節 事務所移転担当就任

20年近く賃貸した事務所

ニューヨーク・マンハッタン (Manhattan) の目抜き通りと言えば、5番街 (Fifth Avenue) と誰もが答えるだろう。ティファニー (Tiffany)、グッチ (Gucci)、カルティエ (Cartier) など、世界の名立たるブランドが軒を連ね、エンパイアステートビルディング (Empire State Building¹)、ロックフェラープラザ (Rockefeller Plaza)、セントラルパーク (Central Park²)、メトロポリタン美術館 (Metropolitan Museum of Art³) などのニューヨークを代表するランドマークがこの通りでつながり、年中ビジネスマンや観光客であふれている。そんな活気に満ちた通りに面して、財団法人自治体国際化協会⁴ニューヨーク事務所はあったのだ。正確には、666 Fifth Avenue (以下 666 ビルとする) という 52 丁目と 53 丁目の間にあるオフィスビルの2階の一部を事務所として賃貸していた。この場所に事務所を構えて、かれこれ 20 年近く経っていた。

この周辺一帯の地区はミッドタウン (Midtown) と呼ばれ、主にオフィスや店舗が占めている。ニューヨークの不動産事情については後で詳しく触れるが、ここミッドタウンの不動産価格は飛び抜けて高いことで知られている。その中でも 666 ビルは、現在のオーナー (以下、家主ともいう)、クシュナー・カンパニーズ (Kushner Companies⁵) に当時のマンハッタンでは最高額で売却された好立地のビルで、90 年代後半のバブル絶頂期には、我が国の住友不動産も一度所有していたことがある。そんな「超」が付くほど立地条件の良いビルに、なぜ我々の事務所があったのか、2007 年 2 月に赴任した当時は全く知るよしがなかった。



666 Fifth Avenue

¹ <http://www.esbnyc.com/index2.cfm?noflash=1>

² <http://www.centralparknyc.org>

³ <http://www.metmuseum.org>

⁴ 英名は Council of Local Authorities for International Affairs (CLAIR) といい、クレアと呼ぶこともある。また、ニューヨーク事務所の英名は Japan Local Government Center (CLAIR, New York) といい、クレアニューヨーク、あるいは JLGCC と呼ぶこともある。

⁵ <http://www.kushnercompanies.com>

そして小職は選ばれた

小職は堺市職員で、約2年の任期⁶でこの事務所に派遣されていた。この事務所の当時の職員は、他にも総務省、東京都、山形県、宮城県、島根県、広島市、川崎市、千葉市、さいたま市、浜松市、和歌山市、登米市（宮城県）、警視庁（順不同）など全国各地から派遣されていて、通常2年の任期となっている。これだけいろんな地域から職員が集まると、文化や地域性が異なり、会話をするだけでも実に面白い。

そうしたことはさておき、この事務所の所掌業務の中には、事務所の賃貸契約が間もなく切れるということで、2007年度から「事務所移転担当」なるものが新しく追加されていた。そして、小職はそれに任命されたのである。なぜなら、この事務所で唯一の建築職⁷で一級建築士の資格を持っていた⁸からである。それはそれで光栄なことだし、普通に考えても事務所に建築職がいれば、よほどのことがない限り担当に任命するはずだ。もちろん小職は、「はい、やります！」と快諾した。

単純に事務所移転担当というと、移転することを前提とした業務に聞こえるが、まずは現契約（ここでは当時の契約、つまり666ビルを指し、以下同じ）を更新するか否かを調査・検討することが先で、それで更新しない（できない）と決断して初めて移転を計画する業務なのである。

正直、初めは現契約で更新してくれると楽なのにと考えた。しかし、もし本当にそうなると、実に簡単でつまらない業務になってしまう。それなら、やはり移転する方が充実した業務になるだろうと考えを改めて、事務所移転担当で結集された「事務所移転チーム」に加わった。このチームは、次長を筆頭に、2名の所長補佐がいて、既に動き始めていた。実は、小職は途中からチームに合流した形となっている。赴任した2007年当初は、その年の秋まで続く他の事業を担当していたからだ。つまり、この年の年末頃にチームに加入し、その時に改めて事務所（666ビル）の契約概要を聞かされたのだ。

⁶ 2007年2月から2009年3月までの2年1カ月の予定で派遣されていたが、結果的には堺市の事業の関係でさらに1年延長となり、3年1カ月の派遣となった。

⁷ 自治体国際化協会への派遣の条件では、事務職／技術職の職種は問われなかったため。

⁸ 厳密には、派遣された1年目に取得した。一級建築士試験は、学科試験と設計製図試験からなり、学科試験に合格した者が設計製図試験を受験することができる。設計製図試験が不合格になった者については、その翌年のみ学科試験免除で試験を受けることができる。小職の場合、派遣前の年に設計製図試験が不合格となったため、派遣1年目に設計製図試験のみの受験で一時帰国を余儀なくされた。

契約期間	1999年3月1日～2009年2月28日（10年間）	
賃貸可能面積 ⁹	8,350sqft ¹⁰ （約775.7㎡）	
基本賃料 ¹¹	1999年7月1日～ 2002年2月28日	1sqftあたり39ドル／年 （月13,067円 ¹² ／坪 ¹³ ）
	2002年3月1日～ 2005年2月28日	1sqftあたり40.5ドル／年 （月13,569円／坪）
	2005年3月1日～ 2009年2月28日	1sqftあたり42ドル／年 （月14,072円／坪）
段階的上昇分 ¹⁴	維持経費上昇分（直接運営費方式 ¹⁵ ）と固定資産税上昇分	

ニューヨークに事務所を立ち上げたのが1989年なので、10年後の1999年に一度契約更新（同じ10年契約だったため）をしている。年間の賃貸に係る支出金額は、上記の賃貸可能面積より算出される基本賃料（Base Rent）と段階的上昇分（Escalation）の合算となり、2007年の場合だと

基本賃料+段階的上昇分＝
 （1sqftあたりの賃料×賃貸可能面積）+維持経費上昇分¹⁶+固定資産税上昇分¹⁷＝
 （42ドル×8,350sqft）+36,489ドル+64,164ドル＝451,353ドル

となる。これを賃貸可能面積で除してsqftあたりの金額を求めると、

$$\frac{451,353 \text{ ドル}}{8,350 \text{ sqft}} \approx 54 \text{ ドル} / \text{sqft}$$

⁹ 契約面積のことでRSF（Rentable Square Footage）という。この面積が賃料算出の基準となり、実際の使用可能面積（USF、Usable Square Footage）とは異なる。詳細については「第3節 ニューヨークの不動産事情」を参照。

¹⁰ ヤード・ポンド法における面積の単位、平方フィート（Square Feet [Foot]）のこと。1sqft≒0.0929㎡。約30cm×30cm。

¹¹ テナントが支払う年間の定額賃料で、賃貸可能面積により算出された金額の月割の額を毎月家主へ支払うこととなる。

¹² 事務所移転当時の2008年の平均的レートとして、1ドル＝113円として換算。以降、特記を除き、同じレートで換算する。

¹³ 39ドル×113円×35.58sqft÷12カ月≒13,067円／坪。（1坪≒35.58sqft）

¹⁴ 契約時から上昇した経費をテナント（借り主）が負担するもので、賃貸物件の維持管理に係る経費（維持経費上昇分）と賃貸物件の固定資産税に係る経費（固定資産税上昇分）がある。

¹⁵ 段階的上昇分の維持経費上昇分については、テナントの負担額を算定する方法として下表の3通りある。

直接運営費（Direct Operating Expense）方式	ビル全体に対してテナントが占める占有比率に従って負担額を配分する方法。運営費の実費を基準としているため、テナントにとっては最も公平な方法であり、最も多くのビルで採用されている。
消費者物価指数（CPI）方式	消費者物価指数CPI（Consumer Price Index）の上昇に従って運営費増額を計算する方法。CPIはビルの運営費上昇額と直接関係がないので差額が生じる。
ポーター賃金（Porters Wage）方式	ビル・サービス従業員国際組合の「Local 32B」に属するポーター（管理人、警備員、清掃人、エンジニア等）に対する給料や福祉手当（有給休暇、年金計画等）の増額に連動するもので、ポーターの時間給の昇給額と賃貸可能面積を乗じた額がテナントの負担額となる。

¹⁶ 2007年度の金額は36,489ドル。

¹⁷ 2007年度の金額は64,164ドル。

となり、年間約 54 ドル/sqft (月 18,092 円/坪) というのが実質の賃料単価となる。この数字が今後の業務で重要になると聞かされたが、いくら建築職とはいえ不動産にまで精通しているわけではないし、さらにここはニューヨーク、この数字を見ても高いのか安いのかピンとこない。

第 2 節 不動産ブローカーって何するの？

不動産ブローカー¹⁸の選定とその役割

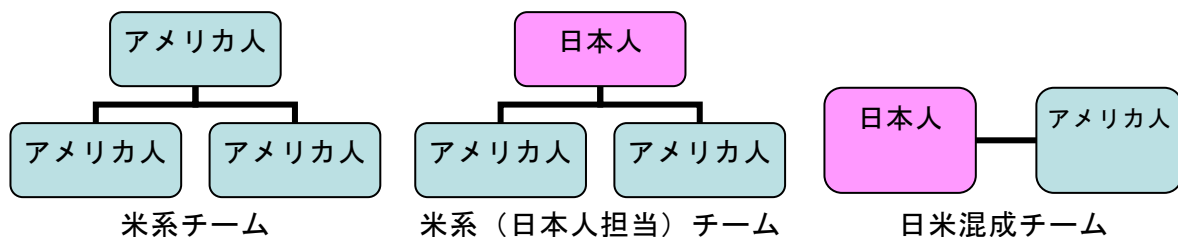
小職がチームに合流した時には、事務所の専属不動産ブローカーがすでに決まっていた。この不動産ブローカーの選定は、実は 2006 年度から動き出していて、小職は直接選定には関わっていないが、過去の内部資料をもとに選定に至るまでの経過について触れてみたい。

通常、ニューヨークで事務所移転をする（検討する）場合、ニューヨーク州公認ライセンスを持った不動産ブローカーを利用する。「通常」としたのは、不動産ブローカーを利用しないといけないという法律はなく、利用しなくても可能だからだ。しかし、物件探しにおいて不動産マーケットの正確で豊富な情報を入手できることや、特に日系企業にとっては家主との交渉がスムーズに行えることが大きなメリットとなるため、ほとんどの場合は不動産ブローカーを利用する。

「第 5 節 物件見学ツアーへ GO」で詳しく述べるが、物件の情報は基本的に共通のデータベースを利用するので、どの不動産ブローカーであっても同じ物件を引っ張り出すことができる。基本賃料についても市場価格で決定されるため、扱う不動産ブローカーによって金額が異なることはない。つまり、特定の不動産ブローカーが他よりも多く物件を扱っているとか、いわゆる「掘り出し物件」を紹介できるとかいうことはありえないのである。

では、どうやって不動産ブローカーを選定するのか。一つは不動産ブローカーの構成が挙げられる。当事務所にプロポーザルを出した不動産ブローカー（全て米系企業）は、「米系チーム」、「米系（日本人担当）チーム」、「日米混成チーム」の 3 つに分けることができた。「米系チーム」は、その名の通り全てのメンバーがアメリカ人の不動産ブローカー。当然、英語なので家主交渉はスムーズだが、我々とのやりとりも全て英語になる。「米系（日本人担当）チーム」は、ヘッドに日本人担当が就いて、その下にアメリカ人のメンバーがいるパターン。これはメンバーがどのような役割でどのような動きをするのかによって、性質が変わる。「日米混成チーム」とは、日本人とアメリカ人が対等に役割分担をしているチームである。日本人が我々の窓口となり、実際の交渉はアメリカ人がするやり方。どのチームにも利点があるので、これだけで選定することは難しい。

¹⁸ 日本の宅地建物取引主任者に相当する。



もう一つは実績である。この実績には2種類あって、一つは日系企業・団体、政府関係機関等を扱った実績で、もう一つは家主側を扱った実績である。前者の実績があれば、日系企業・団体特有のニーズや条件等をよく理解し、対応できることが期待できる。特に政府関係機関の実績があれば、独特の事務手続きや予算管理等に慣れていることだろう。後者の実績というのは、家主側の不動産ブローカーとしても実務があるかどうかである。不動産ブローカーは、何もテナント側だけに就くのではなく、家主側に就くこともある。家主側を扱った実績があれば、家主としての考え方や要望も把握しているだろうから、家主交渉で有利になる可能性が高い。

他には、過去にその不動産ブローカーを利用した企業や政府関係機関にレファレンス（Reference）を聞くことである。これは、実際にその不動産ブローカーを利用した企業や政府関係機関に、サービスや対応がどうだったのか、担当者はどんな人だったのか、不満な点はあったのかなどの聞き取りを行うことである。その不動産ブローカーを推薦するかどうか重要な選択基準である。

また、家主交渉ではテナント側の要望をよく理解し、駄目元でも交渉に挑むような不動産ブローカーが良く、する前から諦めるようなところは期待薄である。チームワーク（他の専門家との）を重視するブローカーを選ぶことも重要である。何もかも自分のところとするような不動産ブローカーは、各段階でチェック機能が働かず、結局その不動産ブローカーにとって成約しやすい物件を提示してくるケースが多いからだ。賃貸スペースのことは建築家、リース契約のことは弁護士といった具合に、それぞれの専門家の助言を求めてディール（Deal 取引）をまとめていく不動産ブローカーが良いと言える。

あとは、数多くの物件の中からテナントのニーズにマッチしたものだけをふるいにかけて選定できる「センス」を持ち合わせた不動産ブローカーを選ぶことである。技術的には、どの不動産ブローカーも共通のデータベースから同じ物件を引っ張り出せるが、その物件にたどり着けないと意味がない。

冒頭で「専属不動産ブローカー」と述べたが、これは不動産ブローカー1社を専属とすること、つまり専属契約することであるが、これも義務化はされていない。しかし、前述したように物件の情報は共通のデータベースなので、複数の不動産ブローカーに物件探しを依頼しても、全く同じ物件を提示されてしまえば、後で法的なトラブルを巻き起こすことになりかねない。よって、専属の不動産ブローカーを定めることがここでは定石である。

最終的に当事務所は 2007 年に、上記のような選定基準で7社のうちからシービー・

リチャードエリス社（CB Richard Ellis, Inc.¹⁹ 以下 CBRE 社とする）を事務所の専属不動産ブローカーとして選定したのである。CBRE 社は世界 60 カ国、400 カ所以上に拠点を持つ世界最大の商業不動産サービスプロバイダーであり、アメリカにおける不動産仲介マーケットでトップシェアを誇る。CBRE 社は、上記の構成でいうと「日米混成チーム」に該当する。ここには、ジャパンデスク（The Japan Desk）という日系企業向けのエキスパートチームが存在し、我々の担当をしてくれたのはディレクターで日本人のタカダ（仮名）氏である。そして、タッグを組むアメリカ人には、敏腕のブローカー 2 名が付いている。我々にとって、タカダ氏と日本語でやりとりができるのは、とても好都合である。また、たいいていの不動産ブローカーは、移転が終わってしまえばそれっきりとなってしまうことが多いが、CBRE 社ではこのジャパンデスクが移転後のフォローも行ってくれる。このような、いかにも日本的なサービスがあるのを知ると、いかに多くの（クライアントとなりうる）日系企業がニューヨークに進出しているかが伺える。

CBRE 社との契約内容を例に不動産ブローカーの役割を簡単にまとめると、商業不動産仲介サービスとしてニューヨークにおける不動産マーケットの調査、現家主との交渉、現契約更新と移転の比較検討、移転候補先の選定、新家主との交渉など、オフィス賃貸に関してトータルなサービスの提供である。

報酬のしくみ

ここで驚いたのは、不動産ブローカーの報酬（Brokerage Fee）のしくみである。通常、日本であれば不動産業（宅地建物取引業）を営む者の報酬やその額については、宅地建物取引業法²⁰や国土交通省告示²¹によって明確に定められている。しかし、アメリカにおいては、そのような法的に定めたものはなく、地域によって相場があるのである。ニューヨークのオフィス賃貸契約における不動産ブローカーの報酬額は、一般的に契約期間の総賃料の 2% 前後となっており、しかも、「家主が支払う」ことになっている。つまり、テナント（Tenant 借り主）の負担はゼロなのである。これは新規契約だけではなく、更新契約の際も家主が負担することになっている。今回の件で CBRE 社は、我々の専属不動産ブローカーとして尽力してくれたが、それに対して我々は一切の報酬を支払っていないのだ。

実は、これには仕掛けがあって、テナントは不動産ブローカーに見かけ上は報酬を支払っていないが、結局その費用は賃料に上乗せされているのである。つまり、支払われるルートが違っているのだ。このやり方だとテナントは、不動産ブローカーと値段折衝しなくて良く、このための予算立ても不要となる。何か変な感じがするかもしれないが、これがこちらの商慣習なのである。

¹⁹ <http://www.cbre.com/en/Pages/default.aspx>

²⁰ 同法第 46 条（報酬）。

²¹ 平成 16 年 2 月 18 日国土交通省告示第 100 号 「宅地建物取引業者又は建物の売買等に関して受けることができる報酬の額」。第四（賃借の媒介に関する報酬の額）により、宅地建物取引業者が宅地又は建物の媒介に関して依頼者の双方から受けることのできる報酬の額の合計額は、当該宅地又は建物の賃貸の一月分の 1.05 倍に相当する金額以内とする。

第3節 ニューヨークの不動産事情

ニューヨークの不動産事情は、一体どうなっているのか。ここでは、ニューヨーク市の5つの区²² (Borough) のうち、当事務所があるマンハッタン (Manhattan) について触れたいと思う。

マンハッタンの主な地区

マンハッタンは、アップタウン (Uptown)、ミッドタウン (Midtown)、ミッドタウンサウス (Midtown South)、ダウントウン (Downtown) の4地区に分けられ、666ビルはミッドタウンにあった。4地区の中でオフィススペースが最も多いのはミッドタウンで、全体の約7割を占める。次いでダウントウン、ミッドタウンサウス、アップタウンの順となっている。

ミッドタウンにオフィスが集中している一つの理由は、公共交通機関が集中しており、利便性が高いことであろう。マンハッタン郊外のベッドタウンを結ぶメトロノース鉄道 (Metro-North Railroad²³) や周辺の主要3空港²⁴を結ぶバスが発着するグランドセントラルターミナル (Grand Central Terminal²⁵) は、このミッドタウンにある。また、すぐ南隣りのミッドタウンサウスにも、マンハッタンとニュージャージー州を結ぶ鉄道、ニュージャージートランジット (New Jersey Transit²⁶) やボストン、ワシントン DC、ナイアガラ等を結ぶ長距離鉄道、アムトラック (Amtrak²⁷) が発着するペンステーション (Penn Station)、そして近郊の州²⁸の各都市とを結ぶバスが数多く発着するポートオーソリティーバスターミナル (Port Authority Bus Terminal²⁹) が位置しており、ミッドタウンからもアクセスしやすい。このミッドタウンエリアは世界の有名企業が多数オフィスを構える国際色豊かな場所として確立している。



²² マンハッタン (Manhattan)、クイーンズ (Queens)、ブルックリン (Brooklyn)、ブロンクス (The Bronx)、スタテン島 (Staten Island) がある。

²³ <http://www.mta.info/mnr/>

²⁴ ジョン・F・ケネディー John F. Kennedy (JFK)、ラガーディア LaGuardia (LGA)、ニューアーク Newark (EWR)。 <http://www.panynj.gov/airports>

²⁵ <http://grandcentralterminal.com>

²⁶ <http://www.njtransit.com/index.jsp>

²⁷ <http://www.amtrak.com>

²⁸ コネチカット州 (Connecticut)、マサチューセッツ州 (Massachusetts)、ニュージャージー州 (New Jersey)、ニューヨーク州 (New York) 北部、ペンシルベニア州 (Pennsylvania) など。

²⁹ <http://www.panynj.gov/bus-terminals/port-authority-bus-terminal.html>

一方、ダウNTOWNにはウォール街 (Wall Street)、チャイナタウン (China Town)、ニューヨーク市役所等があり、あの 2001 年同時多発テロ (ナイン・イレブン 9・11) のターゲットになった世界貿易センタービル (World Trade Center) もここにあった。

世界から見たニューヨークのオフィス賃料

ニューヨークにおけるオフィスの平均賃料 (年間) は、常に上昇傾向にあったが、同時多発テロが起きた 2001 年を境に降下に転じた。都市機能や治安が回復し、オフィス市場も持ち返してきた 2006 年頃から賃料は急上昇し、金融危機に陥った 2008~2009 年には、再び急降下している。

ここでは、我々が事務所移転を検討していた当時のデータではなく、2010 年 5 月現在 (CB Richard Ellis, Inc. 「Global Office Rents, May 2010」³⁰による) におけるデータを元に触れてみたい。それによると、ミッドタウンの平均賃料がマンハッタン全地区の中で最も高い約 65 ドル/sqft (月 18,116 円³¹/坪) となっている。これに対してダウNTOWNの平均賃料は約 41 ドル/sqft (月 11,427 円/坪) と格段に安くなっており、契約更新を諦めてミッドタウンからダウNTOWNへ移転した企業も少なくない。

「第 1 節 事務所移転担当就任」でも述べたが、sqft あたりの賃料と言われてもピンと来ない。そもそも、1 sqft とは一体どれくらいの面積かというと、約 30 cm 四方の面積である。簡易換算するなら、sqft 数のおよそ 1/10 が m²数となる。

それでもやはりピンと来ないが、とにかく世界をリードするニューヨーク中心部の賃料なのだから、当然世界をリードするくらいの高額に違いないと思い込んでいた。しかし、実はそうでもないのだ。世界オフィス賃料³²ランキングのベスト 10 を次の表にまとめてみた。すると、第 1 位はロンドン ウェスト・エンドの 182.94 ドル/sqft (月 50,987 円/坪) で、第 2 位が香港 (中心業務地区) の 153.20 ドル/sqft (月 42,698 円/坪)、そして東京 (都心 5 区—千代田・中央・港・新宿・渋谷) の 172 ドル/sqft (月 47,938 円/坪) が第 3 位にランクインしている。では、ニューヨークのミッドタウンはというと、なんと第 26 位だった。ダウNTOWNに至っては、上位 50 位にも入らない。つまり、ニューヨークよりも東京の方がオフィスの賃料は断然高いのである。

世界のオフィス市場において、前年の同時期と比較した賃料の変化率は、世界的な金融危機のあおりを受けたこともあり、全体平均で 4.6% の下落となった (2010 年 5 月現在)。最も下落が顕著だったのはシンガポールで 36.2% であった。先ほどの賃料ランキングベスト 10 の中では、モスクワが 26.5% で下落率第 4 位、東京 (都心 5 区) が 25.9% で第 5 位、東京 (都心 5 区以外) が 25.1% で第 6 位にランクインしている。逆に最も上昇したのはブラジルのリオデジャネイロで 17.7% であった。賃料ランキングベスト 10 の中では、サンパウロが 15.9% で上昇率第 2 位にランクインしている。ここで特筆したいのは、ニューヨークのダウNTOWNが 19.0% の下落となっており、下落率第 12 位にランクインしている一方、ミッドタウンはわずかではあるが 1.3% 上昇している。これ

³⁰ <http://www.cbre.com/EN/Research/Documents/gormay10.pdf>

³¹ ここでは、2010 年現在の平均的レート、1 ドル=94 円で換算する。

³² ここでの賃料とは、入居時に必要となる諸経費、税等を含めたグロスの賃料。

は、やはりミッドタウンにおける需要が高く、それに伴って市場価格が釣り上がってきていることが伺える。

世界オフィス賃料ランキングベスト10

順位	場所	賃料 (ドル/sqft/年)
1	ロンドン ウェスト・エンド/イギリス	182.94
2	香港(中心業務地区)/中国特別行政区	153.20
3	東京(都心5区)/日本	143.99
4	ムンバイ/インド	125.76
5	モスクワ/ロシア	125.10
6	東京(都心5区以外)/日本	118.41
7	パリ イル・ド・フランス/フランス	113.23
8	ロンドン シティ/イギリス	110.07
9	ドバイ/アラブ首長国連邦	108.92
10	サンパウロ/ブラジル	100.00

これがニューヨーク流

次に、日本の不動産ではありえない事柄について少し触れてみたい。まずは **RSF** と **USF** である。**RSF** とは **Rentable Square Footage** の略で、賃貸可能面積のことである。これは賃貸借契約の基準となる面積で、共用部分となるエントランスホール、廊下、便所、エレベーターホール等は含まれないが、実際のオフィススペースの面積でもない。あくまで「賃貸借契約上の面積」である。もう一つの **USF** とは **Usable Square Footage** の略で、これが実際に使用可能な面積のことである。666 ビルの **RSF** は 8,350sqft で、**USF** は(小職の積算上で) 6,021.75sqft である。ここで勘のいい人は気付いたと思うが、日本では **RSF** と **USF** に該当する数値は、基本的に全く同じ数値のはずなのである。またおかしなことに、賃貸借契約上では **USF** の数値は出てこないのだ。先ほど「(小職の積算上で)」と書いたのは、小職が自ら測量した数値であって、参考数値にしかならない。この数値は、日本の建築基準法上での面積のとり方³³によるもの、つまり壁芯で測ったものだが、内法で測れば当然数値も変わってくる。

そして、この **RSF** と **USF** の関係が、実は大変重要になってくるのだ。**RSF** に占める **RSF** と **USF** の差の割合、つまり

$$\frac{\text{RSF} - \text{USF}}{\text{RSF}} \times 100 [\%]$$

の数値をロスファクター(損失要素 **Loss Factor**) という。666 ビルを例にとると、

³³ 建築基準法施行令第2条第1項第3号(床面積)。建築物の各階又はその一部で壁その他の区画の中心線で囲まれた部分の水平投影面積による。

$$\frac{8,350 - 6,021.75}{8,350} \times 100 \approx 28\%$$

ということになり、この「28%」というのが 666 ビルのロスファクターとなる。しかし、前述したように賃貸借契約上では USF の数値が明記されていないので、このロスファクターの数値もあくまで参考の数値である。

では、このロスファクターとは一体何なのか。

「第 1 節 事務所移転担当就任」でも述べたが、賃貸に係る我々テナントの支出は、基本賃料と段階的上昇分であり、日本でいう「共益費」がない。つまり、このロスファクターとは「共益費に相当するもの」と理解して良いだろう。ロスファクターは、家主が RSF を操作する (RSF と USF の差を上下させる) ことで自由に設定できる (ただし、賃貸借契約期間中にはできない) が、どこもだいたい同じような数値となっている。

他には賃貸借期間のことがある。ニューヨークでは、ほとんどが 10 年契約 (数ヶ月の誤差はあるが) となっていて、日本でいう「定期借家契約³⁴」なのである。契約の中では、基本賃料が定められており、契約期間中に 1, 2 回ほど増額されるしくみになっていて、その額も契約時には既に確定している。増額幅は、666 ビルの事例を見てもわかるように著しい変化はない (1 sqft あたり 1.5 ドル/年)。契約時に基本賃料の増額分も定められているということは、つまり、契約期間の基本賃料のトータルコスト (総額) がどれくらい必要になるかを事前に把握することができるということである。仮に市場価格に急激な上昇が起こったとしても、この基本賃料は契約当初のままである。ただ、やはりこのような物価上昇 (急激でないとしても) が起きた際の家主負担分 (建物の維持管理費や固定資産税等) はカバーされるしくみになっており、契約の中に盛り込まれているテナント負担の一つ、段階的上昇分 (Escalation) がそれにあたる。これは毎年更新され、年額として請求される。

³⁴ 借地借家法第 38 条。契約で定められた期間が満了することにより、更新されることなく、確定的に賃貸借が終了する建物賃貸借契約のこと。なお、期間満了前に、引き続きその建物を使用することについて当事者双方が合意すれば、再契約した上で、引き続きその建物を使用することは可能。(国土交通省住宅局のウェブサイトから抜粋)

【コラム1】ゾーニング

アメリカの都市計画、土地利用規制、不動産等を語る上で欠かせないのが、ゾーニング (Zoning) である。ゾーニングとは、土地利用規制の手法で、日本における用途地域に類似するものである。自治体内をいくつかの地域 (Zone) に分け、それぞれの地域には建物用途、容積率、建物高さ、階数、建物セットバック³⁵等の制限を設けて土地利用を規制するものである。

日本との大きな違いは、ゾーニングが各自治体の裁量により規制されていることである。つまり、それぞれの自治体によって、その土地の特色に合わせた地域と規制を自治体独自で定めることができるのである。これは、州の授権法 (State Zoning Enabling Act) により土地利用規制が各自治体に移譲されているため、基本的に各自治体がゾーニング条例 (Zoning Code) を策定している。条例は通常、規定内容や運用等を記したゾーニング規制 (Zoning Regulation) と各地域区分を地図に表したゾーニング地図 (Zoning Map) により構成されている。一方、日本の場合は、基本的に都市計画法で定められた 12 の用途地域 (住居系 7 種、商業系 2 種、工業系 3 種) の中から、それぞれの自治体を選択するやり方で、各用途地域の規制内容は原則変えることはできない。

ゾーニングの地域 (Zone) の種類は、自治体によって多種多様であるが、おおむね日本と同じように住居系 (Residential [R])、商業系 (Commercial [C])、工業系 (Manufacturing [M]) に大別できる。ニューヨーク市の場合、住居系が 10 種、商業系が 8 種、工業系が 3 種の合計 21 種類³⁶の基本となる地域が定められており、地域によっては規制がさらに追加された変則地域も存在する。ニューヨーク市以外の市町村では、オフィスに限定した地域、教育施設に限定した地域、ウォーターフロント関連地域、レクリエーション地域などといった、より特徴のある地域を定めているところもある。

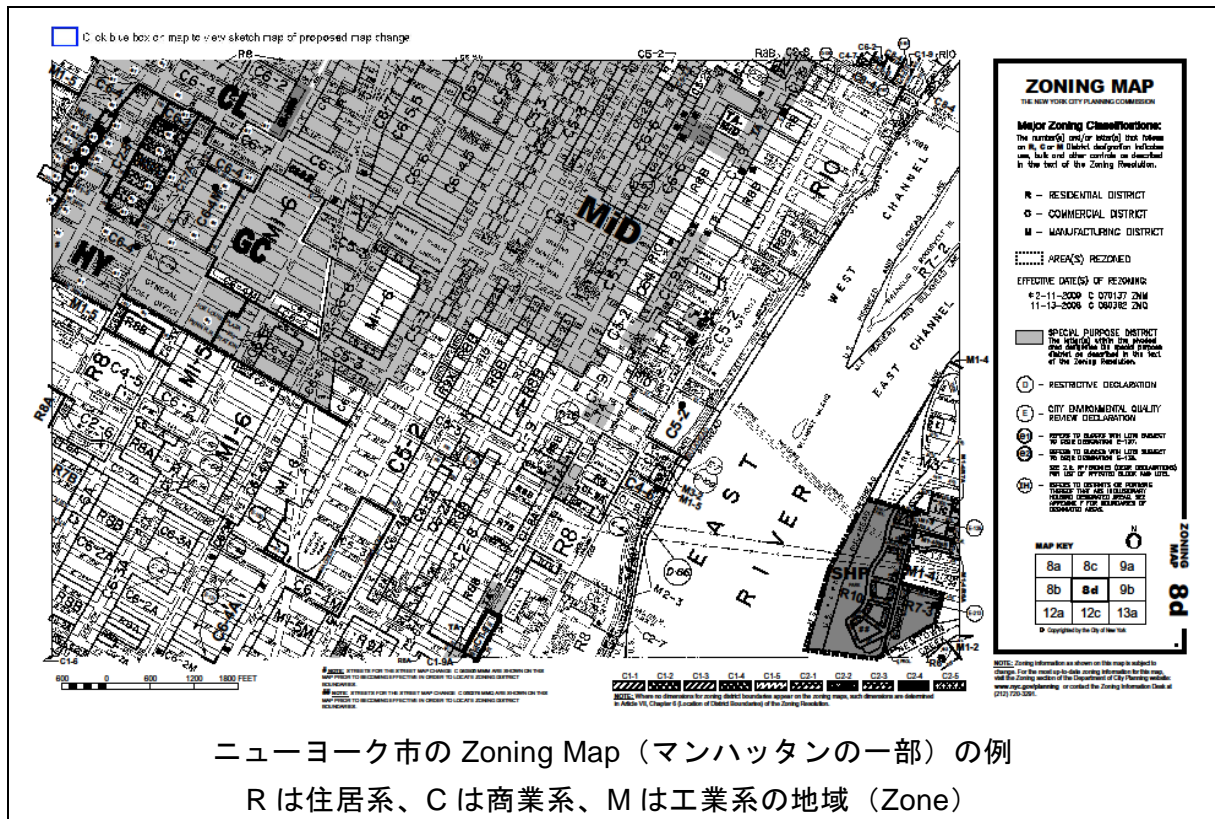
ゾーニングで特徴的なことは、日本と比べると各地域の範囲が街区程度の小さい単位で設定されていることが多く、規制も強いため、土地利用がかなり限定されていることである。例えば、ニューヨーク市の住居系地域 R1-1 は、一戸建住宅のみが建築可能で、最低敷地面積、最低間口、容積率、空地率、前庭・裏庭の最低距離、最低駐車台数、斜線制限³⁷などの制限がある。日本の用途地域のように、規制項目が少なく、建築可能な建物用途が数種類もあると、一戸建住宅の隣にマンションが建ったりして、違う用途や高さの建物が混在した地域になってしまうが、アメリカの徹底したゾーニングではほとんどあり得ない。何かと日本の方が規制が厳しいイメージがあるが、土地利用規制に関しては、むしろアメリカの方が厳しいのだ。アメリカ人は、自分の所有する土地・家屋の資産価値を維持または上げようとする志向が強いからであろう。

今回の事務所移転は、既に建てられているテナントビル内の話なので、ゾーニングの規制が直接影響を及ぼすことはないが、調査の上では大変興味深いものであった。

³⁵ 敷地が道路と接する道路境界線や隣地と接する隣地境界線から建物を後退させ、一定の距離を確保すること。

³⁶ <http://www.nyc.gov/html/dcp/html/subcats/zoning.shtml>

³⁷ 建築物の高さが、前面道路や隣地境界線からの距離に応じてある一定の勾配の範囲内になければならないとする建築制限。(社団法人日本建築学会編/『建築学用語辞典 第2版』/岩波書店/1999)



第 4 節 現契約更新は本当にありえないのか

基本賃料の大幅増

では、本当に現契約更新はありえないのだろうか。2007年11月、我々の専属不動産ブローカー、CBRE社タカダ氏に更新条件について家主に交渉してもらった。当然、この時は「移転する意思がある」ことを前提に交渉してもらった。なぜなら、残ることを前提にすると、その分家主が強気に出てくるからだ。

666ビルのオーナー、クシュナー・カンパニーズ (Kushner Companies) から PM (Property Management³⁸の略 プロパティーマネジメント) の委託を受け、リースエージェント³⁹ (Lease Agent) であるティッシュマン・スパイヤー (Tishman Speyer) から提示された更新条件は、5年あるいは10年更新で、賃貸可能面積 (RSF) が 8,469sqft、基本賃料が初めの5年が年間 102ドル/sqft、それ以降が年間 112ドル/sqft だった。まず気付くのは、事務所のスペースが全く同じなのに、賃貸可能面積が 8,350sqft から 119sqft アップしたこと。これは約 1.4%増加したことになる。つまり、賃貸可能面積 (RSF) と使用可能面積 (USF) の差が開くので、ロスファクターも増加したことになる。そして、基本賃料の大幅値上げ。なんと現在の年間 42ドル/sqft の約 2.5倍だ。さらにここへ段階的上昇分が上乘せされてくる。家主は賃貸可能面積と基本賃料の2段

³⁸ 不動産経営管理。管轄する不動産から得られる純営業利益を増加させて、その物件の価値を高めることを業務目的とする、物件の運営・維持管理保全と監督をいう。具体的な業務としては、物件の運営管理、リース契約の管理など、テナントへの最高のサービスを提供することが挙げられる (瀬川昌輝 鼠屋政敏 / 『米国不動産用語事典』 / 昌平不動産総合研究所 / 2001)

³⁹ 家主の立場になって賃貸スペースを管理する者。

階で値上げしてきたことになる。

現契約には賃借更新選択権 (Renewal Option) というのがある。これは、現契約内容 (基本賃料を除く) でさらに5年間更新できるというもので、家主に拒否権はない。基本賃料については、公正な市場価格 (Fair Market Rent) に基づき家主から新たに提示された額を支払う必要がある。また、現契約期間終了の1年前 (2008年2月28日) までにこの権利を行使する旨を家主に伝えなければならない。この賃借更新選択権を行使するメリットというと、向こう5年間は確実にいられるということと、賃貸可能面積 (RSF) が現状のまま (8,350sqft) という事だろうか。これで、もし市場価格が下落していれば、基本賃料が現行よりも安くなるので、テナントにとっては行使する価値はあるのだが、現状では市場価格は上昇しており、確実に100ドル/sqftは超えてくるはずである。賃借更新選択権を行使せずにそのまま更新の交渉を行えば、家主は基本賃料を若干割り引いてくれるらしいが、結局賃貸可能面積が増えるので大きな差は生じないだろう。さて、どうしようか。

やるしかない

この財政難の時代に「経費削減」を意識せずには前に進めない。そんな状況の中で、さすがに更新後の基本賃料が前の2倍以上となるとそこへ留まる理由が見出せない。当時、ミッドタウンの平均基本賃料が年間約80ドル/sqft⁴⁰であったことから、ターゲットとする基本賃料はそれを下回る70ドル/sqftあたりに設定し、移転する場合と更新する場合とでは、今後の10年間の総支出額で果たしてどれくらいの差額が生じるか (つまり経費削減を見込めるか) 試算してみた。現契約を提示通りで10年更新した場合は、前述の数値を参考に

$$(102 \text{ ドル} \times 5 \text{ 年} + 112 \text{ ドル} \times 5 \text{ 年}) \times 8,469 \text{ sqft} = 9,061,830 \text{ ドル} \quad \dots \textcircled{1}$$

基本賃料70ドル/sqftで同じ賃貸可能面積のスペースへ移転すると仮定すると、

$$70 \text{ ドル} \times 10 \text{ 年} \times 8,469 \text{ sqft} = 5,928,300 \text{ ドル} \quad \dots \textcircled{2}$$

さらに移転することになると、この②の金額の他に引越費用と内装をやり変えるための内装工事費 (他にも新規の備品購入費等が考えられるが、この時点での試算は難しいため、ここでは含めない) が必要になる。標準的な単価で試算すると、

$$\text{引越費用 } 30,000 \text{ ドル} + \text{内装工事費 } 90 \text{ ドル} / \text{sqft} \times 8,469 \text{ sqft} = 792,210 \text{ ドル} \quad \dots \textcircled{3}$$

よって、移転する場合に必要な経費は、

$$\textcircled{2} + \textcircled{3} = 5,928,300 \text{ ドル} + 792,210 \text{ ドル} = 6,720,510 \text{ ドル} \quad \dots \textcircled{4}$$

現契約更新の場合と比較すると、

$$\textcircled{1} - \textcircled{4} = 9,061,830 \text{ ドル} - 6,720,510 \text{ ドル} = 2,341,320 \text{ ドル}$$

⁴⁰ CBRE 社調べ、2007年7月。

となり、1ドル=113円として約2億6千万円の経費削減が見込める。ここからさらに新規の備品購入費等を差し引くとしても、相当な差額が生じるのは確実である。

このことから、我々が下した決断は、「基本賃料が70ドル/sqftあたりのところへ移転する」であった。

第5節 物件見学ツアーへGO

不動産物件データベース

さて、移転を決意したといっても、実際に基本賃料が70ドル/sqftで面積も手頃な物件を探し出さないと話にならない。早速、我々の専属不動産ブローカー、CBRE社タカダ氏にこの条件を満たす物件を探してもらった。すると、ミッドタウン、ミッドタウンサウス、ダウントウンの3地区で合計15件ほど引っ張り出してくれた。

CBRE社のような大手になると、自社独自のデータベースも持っているのですが、ここから物件を引っ張り出すこともできるが、基本的には前述したように、商業用不動産(Commercial Property)の共通データベースを利用している。これは、メンバーだけが利用できるリスティング(Listing 物件一覧)サービスというもので、代表的なものにCoStar⁴¹がある。多くの不動産ブローカーは、このようなリスティングサービスに加入しており、同じサービスに加入していれば、どの不動産ブローカーを利用しても理論上は同じ物件を引き出せるはずである。あとはその大量の物件の中からクライアントのニーズにぴったりマッチしたものを的確に引き出す「センス」にかかってくる。果たしてCBRE社が選んできた物件は、我々の心に適うものだろうか。

【コラム2】住宅不動産のリスティングサービス

住宅不動産においてもMLS(Multiple Listing Serviceの略 共同斡旋事業)という全米リアルター協会(NAR National Association of REALTORS⁴²)が行っている同様のリスティングサービスが全国にある。これは日本でいうレインズ⁴³(REINS Real Estate Information Network System)のようなものであろう。ただ、マンハッタンだけは特異で、MLSはあるにはあるが、物件数が極端に少なく、ほぼ無いに等しい。その代わりに、RLS(Residential Listing Serviceの略)というニューヨーク不動産協会(Real Estate Board of New York REBNY)が行っているものや、OLR(On-Line Residentialの略)というオンライン・レジデンシャル社が行っている独自のリスティングサービスが存在する。しかし、MLSほどの完成度ではないらしい。

⁴¹ アメリカとイギリスで商業用不動産の情報をデータベース化し、インターネットで提供するサービスを行っている大手プロバイダー。

<http://www.costar.com>

⁴² <http://www.realtor.org/>

⁴³ 国土交通大臣の指定を受けた指定流通機構が宅地建物取引業者間の不動産物件情報交換業務を行うために運営しているコンピュータ・ネットワーク・システムのことで、機構の略称としても使われる。

物件見学ツアーで何を見る？

我々はこれから2回に分けて専属不動産ブローカーの CBRE 社とともに物件見学ツアーへ行くことになる。1回目は、先ほど CBRE 社が引っ張り出してくれた物件から選りすぐったものを 2007 年 11 月 29 日（木）と 30 日（金）の2日間で、そして2回目は「第2章－第1節 物件を確定」で紹介するが、2008 年 3 月 18 日（火）と 19 日（水）の2日間で行った。2回に分けた理由は、まず1回目で物件の相場観をつかみ、そして2回目にじっくりと選別するためである。1回目で相場観をつかむには、あえて基本賃料が高い物件、そして安い物件も見るようにすることがポイントである。

1回目の物件見学ツアー

ここで、我々が1回目のツアーで見た物件を紹介しよう。初日の 2007 年 11 月 29 日（木）にはダウンタウンの物件5カ所、2日目の 30 日（金）にはミッドタウン・ミッドタウンサウスの物件6カ所を見学した。物件ごとに主な項目をまとめている。

29日のダウンタウン5件

140 Broadway



オーナー	DiFa (Deutsch Immobilien Fonds AG) c/o DZ Bank
建築年度	1967
階数 / (全部、一部) ⁴⁴	29階 / 一部
RSF (賃貸可能面積)	8,730sqft
希望基本賃料	約 70 ドル ⁴⁵
内装工事費補助 ⁴⁶	35 ドル / sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10年
コメント	基本賃料がダウンタウンでは高い物件。ロビー、エレベーターホールは豪華で綺麗。セキュリティは厳格。スペースは明るく、眺望も三方向確保できているので素晴らしい。長方形に近いスペースなので、フロアレイアウト ⁴⁷ はしやすそうである。

⁴⁴ 賃貸スペースがフロアの全部 (Entire) か一部 (Portion) かを表す。

⁴⁵ この金額は、我々との交渉でのみ公開されたものであるため、具体的な数字を示さず、およその額にしている。

⁴⁶ オーナーは、テナントを確保する手段の一つとして、内装工事費にかかる費用を賃貸可能面積に応じて補助することがある。Work Contribution。

⁴⁷ 平面のスペースに動線 (人や物の動きの量、方向、つながりなどを示す線) を考えながら所要室を当てはめていくこと。

1 Exchange Plaza



オーナー	55 Broadway
建築年度	1982
階数／（全部、一部）	27 階／全部、25 階／全部、8 階／全部（写真）
RSF（賃貸可能面積）	27 階／10,790sqft、25 階／10,790sqft、8 階／10,370sqft
希望基本賃料	27 階／約 60 ドル、25 階／約 60 ドル、8 階／約 55 ドル
内装工事費補助	35 ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10 年
コメント	眺望はハドソン川 ⁴⁸ を望め、とても良い。小さいビルなので全部のフロアを使用することになるのだが、面積が想定よりも大きくなる。逆に一部のフロアにすると中途半端な面積で分けることになってしまう。築年数が浅いので、設備の質は良い。長方形なのでフロアレイアウトがしやすい。

⁴⁸ ニューヨーク州を南北に縦断し、そしてマンハッタン島の西側を流れる川でニューヨーク州とニュージャージー州の境界になっている。

40 Wall Street



オーナー	Donald Trump
建築年度	1931
階数／（全部、一部）	42 階／全部、27 階／一部（写真）、4 階／一部
RSF（賃貸可能面積）	42 階／8,894sqft、27 階／9,713sqft、4 階／10,781sqft
希望基本賃料	42 階／約 60 ドル、27 階／約 55 ドル、4 階／約 50 ドル
内装工事費補助	35 ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10 年
コメント	エレベーターホールも綺麗なのだが、特にロビーが金色で超豪華。セキュリティは厳格。42 階は全部のフロアとなり、面積的にも良い。ほぼ正方形のスペースで使い勝手も良さそう。下階になると、形状がいびつになりやすく、隣のビルも接近しているので、明るさはあまり良くない。

1 Chase Manhattan Plaza



オーナー	JP Morgan Chase
建築年度	1963
階数／（全部、一部）	38 階／一部
RSF（賃貸可能面積）	15,331sqft（分割可能）
希望基本賃料	約 65 ドル
内装工事費補助	35 ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10 年
コメント	ロビー、エレベーターホールは豪華で綺麗。セキュリティは厳格。眺望は二方向で素晴らしい。地下鉄の駅がビルの地下とつながっており、交通至便。フロアレイアウトもしやすい形状。

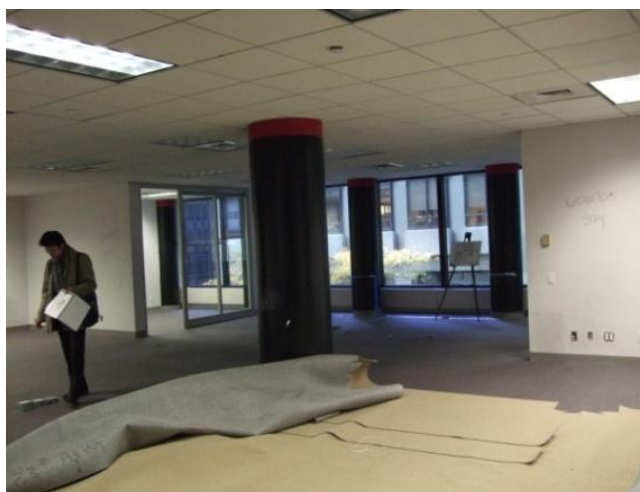
120 Broadway



オーナー	Silverstein Properties
建築年度	1915
階数／（全部、一部）	6階／一部
RSF（賃貸可能面積）	22,000sqft（分割可能）
希望基本賃料	約 45 ドル
内装工事費補助	35～45 ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10 年
コメント	基本賃料が安い物件。ロビーは豪華で綺麗。三方向に窓があるが周囲を他のビルが囲っているため、眺望は悪く、暗い。地下鉄の駅がビルの地下とつながっており、交通至便。築年数がかなりあっており、ビルの古さが目に留まる。長方形でフロアレイアウトがしやすい。

30日のミッドタウン・ミッドタウンサウス6件

600 Lexington Avenue



オーナー	Hines Interests L.P.
建築年度	1984
階数／（全部、一部）	3階／一部
RSF（賃貸可能面積）	9,141sqft
希望基本賃料	約 65 ドル
内装工事費補助	35 ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10 年
コメント	ミッドタウンの物件。比較的小さめのビル。築年数が浅いため、設備の質は良い。他のビルと隣接しているため、眺望は良くない。前のテナントの内装が残っていて、全体の広さがつかみにくい。

850 Third Avenue



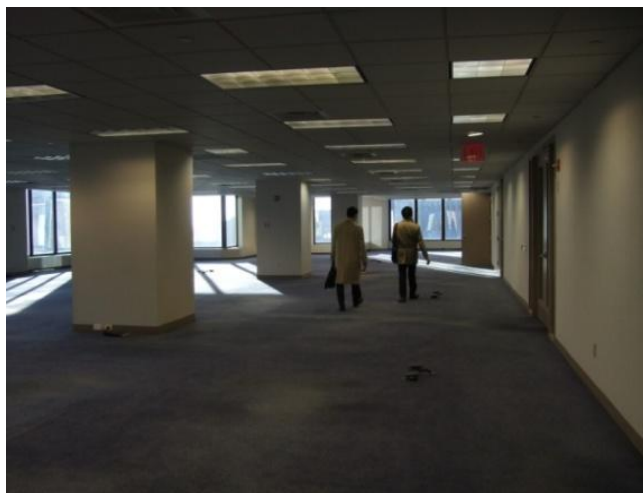
オーナー	Macklowe Properties, Inc.
建築年度	1962
階数／（全部、一部）	10 階／一部
RSF（賃貸可能面積）	9,600sqft
希望基本賃料	約 65 ドル
内装工事費補助	35～40 ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10 年
コメント	ミッドタウンの物件。正方形に近いスペース。ごく平均的な印象で際立った特徴はない。

805 Third Avenue



オーナー	Cohen Brothers Realty Corporation
建築年度	1983
階数／（全部、一部）	14 階／一部
RSF（賃貸可能面積）	8,361sqft
希望基本賃料	約 70 ドル
内装工事費補助	25 ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10 年
コメント	ミッドタウンの物件。基本賃料が高い物件。築年数が浅いので設備の質は良いが、狭い感じがする。あとは平均的。内装工事費補助が低め。

3 Park Avenue



オーナー	Cohen Brothers Realty Corporation
建築年度	1974
階数／（全部、一部）	31 階／一部
RSF（賃貸可能面積）	11,500sqft
希望基本賃料	約 60 ドル
内装工事費補助	35 ドル／sqft
入居時期	2008 年 4 月
契約期間	10 年
コメント	ミッドタウンサウスの物件。前面道路に対して角度があるので、ユニークな眺望で素晴らしい。形状が少しいびつ。他はごく一般的な仕様。

350 Fifth Avenue (The Empire State Building)



オーナー	Empire State Building Associates LLC
建築年度	1930
階数／（全部、一部）	73 階／一部（写真）、65 階／一部、56 階／一部、18 階／一部、5 階／一部
RSF（賃貸可能面積）	73 階／7,459sqft、65 階／11,377sqft、56 階／11,439sqft、18 階／10,577sqft、5 階／10,114sqft
希望基本賃料	73 階／約 65 ドル、65 階／約 65 ドル、56 階／約 60 ドル、18 階／約 55 ドル、5 階／約 55 ドル
内装工事費補助	35～45 ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10 年
コメント	ミッドタウンサウスの物件。世界的に有名なランドマーク、エンパイアステートビルディング。下階は基本賃料が安い物件。73 階の眺望は他の物件と比較できないくらい素晴らしい。フロアレイアウトが比較的しやすいスペース。ビル自体は古さを感じる。

122 East 42nd Street



オーナー	CB Land Associates
建築年度	1929
階数／（全部、一部）	48 階／全部
RSF（賃貸可能面積）	8,373sqft
希望基本賃料	約 70 ドル
内装工事費補助	5～10 ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10 年
コメント	ミッドタウンの物件。基本賃料が高い物件。ロビーが狭い。眺望は素晴らしい。グランドセントラルターミナルが近く、交通至便。内装工事費補助が低い。フロア全部なのでスペースの形状は良い。ビルの古さが目に留まる。

ツアーを終えて

だいたいどれも似たり寄ったりに思えたが、やはり賃料が上下すると、それなりにクオリティも上下することがわかった。また、ダウントウンの方が共用部分（ロビーやエレベーターホール等）が豪華でセキュリティーレベルも高いことがわかった。今回は、各地区の雰囲気や建物の感じを知り、だいたいどれくらいの賃料だとどれくらいのレベルになるかの相場観をつかむことが目的であり、それは達成できたと思う。ちなみに今回の物件は、この時点で既にマーケットに出ている物件なので、我々が移転する頃には残っていない確率が高い。

物件を見る前は、同じ賃料だとダウントウンとミッドタウン・ミッドタウンサウスとの物件のクオリティに大きな隔たりがあると思っていた。そして、基本賃料 70 ドル／

sqftあたりだと、特にミッドタウン・ミッドタウンサウスの物件は現事務所（666ビル）と比べてクオリティがガタ落ちすると思っていた。しかし、実際に物件を見た感じでは、確かにダウントウンの方がクオリティは良いが、思ったほど著しい差はなく、ミッドタウン・ミッドタウンサウスであっても、そこそこのクオリティを確保でき、手が届きそうである。個人的には同じミッドタウン、あるいは近いミッドタウンサウスに残りたいところではある。なぜなら、通勤で利用するグランドセントラルターミナルがあり、主要3空港を結ぶバスがそこから発着しており、日系の関係機関が集まっているからである。

第6節 どんな移転がベスト？

移転のシナリオ

移転したくても、好きな時に移転できるわけではない。現契約（666ビル）の満了と同時に新しい事務所へ移転できれば、二重に家賃を支払う必要もなく、経済的な負担を最小限に抑えられるが、そううまくいくとは限らない。むしろそうなる方が難しいだろう。とにかく、良い物件は早めに確保しておきたいので、そうなった場合に発生する一定期間のダブルレント⁴⁹（Double Rent）をどう処理するのか（負担を軽減するのか）が課題となる。

これについて不動産ブローカーCBRE社のタカダ氏がスタディをしてくれ、代表的なものとして次の4つのシナリオを提示してくれた。

1. 中途解約 移転＋買収（Buyout）

新しい移転先への引越時期が予測できれば、今後の支払総額（現契約の家賃残額等）を算出し、家主に割引交渉して現契約の中途解約をし、移転するやり方。ただし、これは隣接テナントが近い将来拡張を予定しているとか、後継テナントがすでに確保できているとかでないとか家主側は割引に応じてまで中途解約を受け入れるメリットはない。

2. 中途解約 移転＋占有回復（Recapture）

新しい移転先への引越時期が予測できれば、現契約が満了になるまで現スペースをサブリース（Sublease 転貸）し、移転することを考えるやり方。Recaptureとは、テナントがサブテナント（Subtenant 転借人）を確保した上で家主の承認を求めた時（契約上サブリースをする場合は家主の承認が必要）に、家主がこれを承認せず、現契約を中途解約し、当該物件を取り戻すことである。これは家主が中途解約をしてサブテナント候補と直接リース契約をすることにメリットがあると判断した場合のシナリオであるが、今日の市場ではこの直接契約に応じるテナントが出てくるとは考えにくい。

3. 賃貸借契約満了 移転＋転貸（Sublease）

「2. 中途解約 移転＋占有回復（Recapture）」同様、新しい移転先への引越

⁴⁹ 現契約と新契約の二重賃料のこと。

時期が予測でき、現契約が満了になるまで現スペースをサブリースし、移転することを考えた時に、家主がこれを承認し、実際にサブリースをするやり方。ただし、サブリースにより発生した利益は家主と分ける約定がある。これは現契約の残余期間が短いため、サブテナントを見つけることが困難であり、貸し主側としての転貸借契約に係る不動産ブローカーの報酬や弁護士費用の負担を考えるとリスクが大きいと言える。

4. 賃貸借契約満了 移転

新しい移転先の契約開始日からフリーレント⁵⁰ (Free Rent) を最大限に生かし、ダブルレント (Double Rent) が発生する期間を最短にするやり方。

考察の末、これらの中では、「4. 賃貸借契約満了 移転」が最もシンプルで現実的なシナリオであると CBRE 社のタカダ氏が推奨した。よって、我々は現契約を継続しながら新しい移転先を探すことにしたのである。

移転スケジュール

年は明けて 2008 年となった。あと約 1 年で移転しなければならない。不動産ブローカーの CBRE 社タカダ氏に移転までのスケジュールを更新してもらった。

	2008年												2009年			
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
物件の選考		物件の選考														
物件確定						物件確定										
契約書確認(弁護士)								契約書確認								
契約								契約								
設計業者選考・決定			設計業者選考		設計業者決定											
基本構想						基本構想										
実施設計							実施設計									
工事契約図面作成								工事契約図面作成								
施工家主交渉									施工家主交渉							
工事入札							工事入札		工事業者決定							
工事許認可									工事許認可手続							
内装工事										内装工事						
電話・PC設置															電話・PC設置	
備品発注、搬入										備品発注					備品搬入	
引っ越し(搬入)																引越し
旧物件の明け渡し												旧物件の明け渡し				

これによると、5月末までには物件を確定させ、8月には契約、9月中頃から内装工事を開始しなければならない。ただ、内装工事の期間は少し余裕をみているので、あくまで目安のスケジュールである。

⁵⁰ 無料賃貸、つまり賃料が不要であること。リース契約の際、家主がテナントを確保する手法として一定期間のフリーレントを提供することが一般的で、その時の市場状況にもよるが、当時は平均5～7カ月くらいであった。レントフリー (Rent-free) や Rent Abatement ともいう。

第7節 設計事務所の役割とは

設計事務所を選ぶ

移転先を探すことは専属不動産ブローカーである CBRE 社にお世話になるのだが、物件を選定するには、やはり第三者の意見を聞く、いわゆるアドバイザー (Advisory) 役が必要であり、実際にその物件に我々が要望する「事務所」が果たして収まる (レイアウトや面積等) のかどうかの分析も必要となる。これには新たなプロフェッショナル (専門家) に登場してもらわないといけない。それはつまり、アーキテクト (建築家 Architect) である。確かに小職も日本の建築士の端くれではあるが、ここはやはりニューヨークでの豊富な経験と実績のあるアーキテクトでなければならない。

そこで、いろいろと設計事務所を探してみると、ニューヨークにも日系の設計事務所がいくつかあった。今やニューヨーク都市圏には約9万5千人の日本人 (在留邦人)⁵¹が生活している。これだけの大きなコミュニティがあれば、あらゆる日系のビジネスが揃っているのも納得できる。それなら、日本語が通じる日系の設計事務所にしよう、と安易に考えがちではあるが、何もかも単純に日系にしまうのは良くないという考えが所長にはあった。何も日系にこだわる必要はなく、業種によっては米系の方が有利になることもある。そこで我々は、特殊な場合を除き、原則として選考の時には米系企業も含めることにした。実は、見積段階で米系企業からも金額を出してもらうことに重要な意味がある。それは米系企業の「相場」がわかることである。日系企業の方が確かにサービスには期待できるし、日本語も通じる。ただ、その分金額が上乘せになっていることがよくあるからだ。日系だけで見積合わせをしたのでは、実際の相場からどれくらい乖離しているのかがつかめない。

今回の委託業務、具体的には事務所スペースの分析、移転候補先のレイアウト作成、概算内装工事費・移転費用の算出等について、日系の K 社、O 社、Y 社と米系の M 社に見積を依頼した。今回の場合は、日米で大きな隔たりは見受けられなかった。我々は全ての設計事務所と面談を行い、レファレンスを聞き、総合評価で厳正に審査した結果、日系の K 社に依頼することにした。

K 社とは、カネコアーキテクト⁵² (Kaneko Architects, P.C.⁵³) という設計事務所、1985 年にニューヨーク市にて創設された。官公庁のプロジェクトを多く手掛けており、社長のカネコ氏の評判も良く、信頼の置ける設計事務所である。このカネコ社長の凄いところは、英語がネイティブ同様なのは当然として、アメリカの建築家 (アーキテクト Architect) 資格 (日本の一級建築士に相当) を取得していることである。現在ニューヨークで活躍している日本人の建築家でカネコ社長のように独立しているのはごくわずかしかないと聞いている。ほとんどの日系の設計事務所は、資格がないために図面の作成を外注しているのに対して、カネコ社長は自分で図面を作成することができるのだ。

そう考えると、彼は「日本人建築家」というよりもむしろ、「ジャパニーズアメリカン・

⁵¹ 外務省「平成 21 年の海外在留邦人数調査統計」による。
<http://www.mofa.go.jp/mofaj/toko/tokei/hojin/10/pdfs/1.pdf>

⁵² <http://kanekoarchitects.com>

⁵³ Professional Corporation の略で、専門家法人のこと。

アーキテクト (Japanese American Architect 日系アメリカ人建築家)」という方が相応しいくらい日本人離れした逸材であると感じられた。

【コラム3】アメリカの建築家試験制度

アメリカの建築家（Architect）資格は、各州によって所管部局が異なり（ニューヨーク州の場合は教育局 Education Department⁵⁴）、根拠となる法律も各州の州法による。アメリカでは、自分が手がけるプロジェクトが所在する州の資格が必要となる。建築家資格を取得するには、NCARB（National Council of Architectural Registration Boards⁵⁵の略 全米建築家登録委員会協議会）が実施する建築家登録試験（ARE Architect Registration Examination⁵⁶）に合格しなければならない。この試験の受験資格も州によって異なり、ニューヨーク州の場合は NAAB（National Architectural Accrediting Board⁵⁷の略 全米建築課程認定委員会）の認定を受けた大学の建築系学士号あるいは修士号を取得し、かつ3年の実務経験が必要となる。なお、この実務経験とは、NCARBのIDP（Intern Development Program の略 インターン建築家養成プログラム）によるインターンとなっている。

各州の資格とは別に、NCARB Certificate（NCARBによる認定資格）という資格を取得すれば、他州の資格を取得する際に試験を免除することができ、書類手続きで済ますことができる。

AREの試験（2010年現在バージョン4.0）には合計7科目（下表）あり、製図も含めて全てコンピューターにより実施される。

科目	内容	時間
①Programming, Planning & Practice (企画、計画&実施)	選択問題（85問）	2時間
	製図（敷地ゾーニング）	1時間
②Site Planning & Design（敷□計画&設計）	選択問題（65問）	1時間30分
	製図（敷地計画）	2時間
③Building Design & Construction System（建築計画&施工）	選択問題（85問）	1時間45分
	製図（アクセス、斜路、階段、屋根の設計）	2時間45分
④Schematic Design（基本設計）	製図（内装レイアウト）	1時間
	製図（建物レイアウト）	4時間
⑤Structural Systems（建築構造）	選択問題（125問）	3時間30分
	製図（構造レイアウト）	1時間
⑥Building Systems（建築構法）	選択問題（95問）	2時間
	製図（設備設計）	1時間
⑦Construction Documents & Services (設計図書&手続)	選択問題（100問）	2時間
	製図（断面図）	1時間

各科目の試験は、いつでも受験することができ（週6日で年50週実施）、不合格とな

⁵⁴ <http://www.op.nysed.gov/prof/arch/>

⁵⁵ <http://www.ncarb.org/>

⁵⁶ <http://www.ncarb.org/ARE.aspx>

⁵⁷ <http://www.naab.org/>

った科目は6カ月が経過しないと再受験できない。また、全ての科目は5年以内に合格しないといけない。

一方、日本の一級建築士は、年に一回のみ実施される一次の学科試験で5科目（計画、環境・設備、法規、構造、施工）全てを受験して合格し、かつ二次の設計製図試験にも合格（一次に合格した同年または翌年に）しなければならない。これらは全て手書きである。

さらに取得した専門家資格を維持するために、各州で定める期間（ニューヨーク州は3年、それ以外は1年または2年）ごとに更新手続きと継続教育（Continuing Education）で一定の単位を取得する必要がある。これは現在の一級建築士には義務付けられていないものである。

NCARBとは別にAIA（American Institute of Architects⁵⁸の略 アメリカ建築家協会）という会員制度がある。この会員になるにはNCARBの建築家資格が必要となる。

プロジェクトマネジメント

これまでカネコアーキテクツに委託した業務とは、事務所スペースの分析、移転候補先のレイアウト作成、各種費用の算出等の「移転先を確定するまで」のアドバイザー的業務である。これは、実は設計事務所の全体の業務のうち、前半の部分にあたるものである。この後の「移転先が確定してから」の業務が後半の部分となり、具体的には、基本設計、実施設計、工事許認可、工事監理等の内装工事全般の業務がある。これは、新しく入居する事務所スペースが、大抵スケルトン⁵⁹（Skeleton）になっているので、新たに内装工事をして「自治体国際化協会ニューヨーク事務所」を造ってからでないと入居できないからだ。

我々は、この前半と後半の業務を分けて、それぞれで委託する設計事務所の選定を行った。なぜそうしたかという、前後半の実施時期が予算の年度（2007年度と2008年度）をまたいだのと、前半で一度設計事務所の「働きぶり」を見て、場合によっては変えてもいいと考えたからだ。

後半の設計事務所の選定にあたってはプロポーザル（提案書）方式とし、前半の時と同様の設計事務所4社に提出を依頼した。プロポーザルを受け、全てと面接（プレゼンテーション）を行い、総合評価で厳正に



スケルトンの例

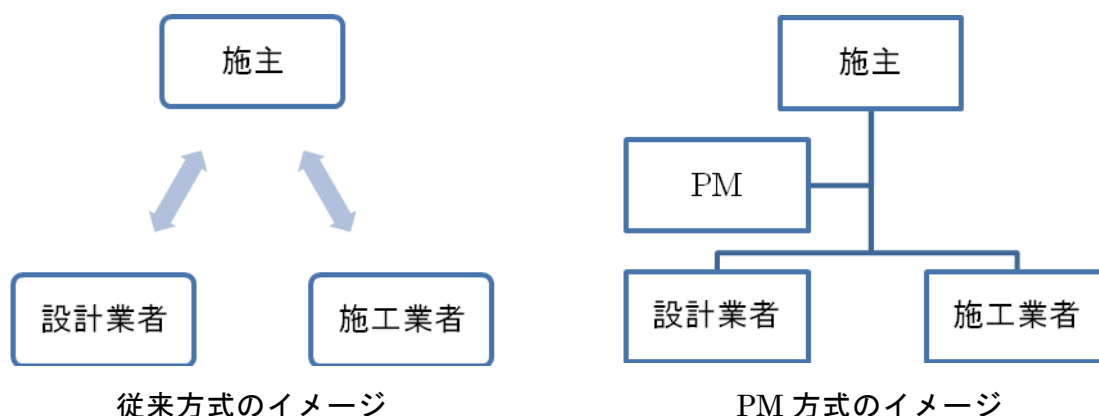
⁵⁸ 会員の建築家に保証・保険などのサービスとネットワークを提供する職能団体。身分証明にAIAを付記することは、この会員建築家のみ許される。AIAメンバーでなければ建築家ではないというわけではなく、AIAに所属しない建築家も多い。（ウィキペディアより抜粋）

⁵⁹ 建築物の主要構造部（壁、柱、床、はり、屋根又は階段）だけの状態をいう。

審査した結果、再びカネコアーキテクツとなった。カネコアーキテクツにとっては、前半を担当したことがアドバンテージになったことは否めないが、それを除いても、仕事に対する姿勢や考え方、我々の要望や期待に応えられる能力という点で優れたものを有していると確認できたことも事実である。

こうして引き続き後半もカネコアーキテクツにお願いすることとなり、委託業者としては移転完了までの一番長い付き合いとなった。

カネコアーキテクツに委託する後半の設計・工事監理等の業務には、プロジェクトマネジメント（Project Management PM⁶⁰）とあって、発注者（施主）の立場になって、品質・工程・コスト（リスク）をマネジメントすること（PM 方式）も含めた。PM を外した従来方式だと当然委託費用は安くなるが、そうすると我々が設計業者と施工業者の間であらゆる意志決定（Decision-making）をしないといけなくなる。我々はこのプロジェクトを円滑に、かつ確実に遂行させるため、PM もお願いすることとしたのである。



⁶⁰ アメリカに本部を置くプロジェクトマネジメント協会（Project Management Institute PMI）が発行しているPMBOK（Guide to the Project Management Body of Knowledge）に準拠したサービス。前出のProperty Management（プロパティーマネジメント）と同じ略なので注意。

第2章 リース契約できるのか！？

第1節 物件を確定

本部からの視察団

そうこうしていると3月に入った。不動産ブローカーのCBRE社タカダ氏のスケジュールによると、そろそろ物件を絞り出さないといけない。この時、実は「事務所移転チーム」のメンバーである所長補佐2名の帰任の日が近づいていた。彼らは事務の引き継ぎや帰任の荷造り等に追われていて、実質この業務からは手を引くことになる。4月に新たに赴任する所長補佐の誰かがこのチームに合流するはずなので、それまでは次長と小職だけで対応しないといけない。

さて、我々は1回目の物件見学ツアーで見た物件をもとに、2回目のツアーを東京本部と一緒にやろうとしていた。本部にもあらかじめ候補物件を実際目で見てもらい、それぞれがどれくらいの基本賃料になるのかを知ってもらうためだ。最終的に移転先を決めたら、本部決裁が必要となる。本部はさすがに写真だけでは判断できないので、当然事前に物件を見ていることが重要であり、その分決裁もスムーズに行く(はずである)。

そして3月中旬、東京本部による訪問が実現することとなった。今回の見学物件は、ミッドタウン・ミッドダウンサウスが7件、ダウントウンは5件、そして、参考までにニュージャージー州も3件、CBRE社タカダ氏にお願いしてアレンジしてもらった。1回目の物件見学ツアーで見た物件の中には、現地点ではもう市場に出ていないものや、同じビルでも別の階や規模で出ているものもあったが、だいたい同じ物件が確保できたので、2008年3月18日(火)と19日(水)の2日間に分けてツアーを実施した。今回我々は、1回目よりもさらに詳しく見て物件を選別する必要がある。ツアーでのチェックポイントは次のようなことだろうか。

- ・ 基本賃料と賃貸可能面積 (RSF)
 - ー同じ賃貸可能面積でもロスファクターによって使用可能面積が違ってくるが、見学の時点ではわからない。小職の場合、スペースの外周を歩き、その歩数で概算した。
- ・ 立地条件 (最寄り駅からのアクセス、Avenue 沿いか Street 沿いかなど)
 - ーAvenue はマンハッタンを南北に走り、Street は東西に走る道路。Avenue の方が道路の幅員が広く、人通りも多い。逆に、Street はほとんどが一方通行となっていて、Avenue と比べると静かなイメージ。但し、ダウントウンの場合は Avenue と Street が明確ではない。
- ・ 階数と方角
 - ー階数が上がると基本賃料も上がる。方角によっては採光量が違うし、素晴らしい景色も手に入れられる。
- ・ 建築年度

ー日本と比べ地震の回数が圧倒的に少ない⁶¹ので、比較的古い建物も多く現存する。当然、新しいに越したことはないが、内装は通常新設するので、建物自体が 5、60 年経っているからとって、候補から避ける理由は特にないと思われる。

- ・ 物件の形状と構造

ー物件の形状は、やたら細長いとか、歪な形をしていると、ある程度の面積が確保されていてもフロアレイアウトをする上で使い勝手や面積効率が悪くなる。構造は、例えば柱のピッチ（間隔）が狭いとレイアウトがしにくい。また、天井の懐⁶²が狭いと各種配管に支障が出る恐れもある。建物は何十年維持できても、配管の寿命はそれより短いので、既存配管の痛み具合もチェックできるといいだろう。

666 ビルの形状や構造も決して良いとは言えなかった。細長いスペースで中途半端に廊下が広く、無駄なスペースがいくつかあった。同じ面積でも形状や構造が良ければ、もう一部屋は確保できていただろう。

- ・ 共用部分のきれいさ

ーこれは単純に清掃や維持管理が行き届いているかを見るためである。

- ・ 入口のセキュリティー

ー9・11以降、セキュリティーがさらに強化されている。詳しくは後で述べるが、従業員は通常 ID カードを持たされ、エントランスでチェックを受ける。訪問者も受付で ID（Identification の略 免許証、パスポート等の身分証明）を提示し、場合によっては持ち物のチェックも受ける。ビルによってセキュリティーレベルの高さが違うので、評価基準の一つとなるだろう。

- ・ オーナー（家主）

ーオーナーの性格や考え方によっては、契約内容やサービス内容が大きく変わるため、事前に情報を入手しておく方が良い。

- ・ フロアの全部／一部

ー賃貸スペースは、フロアの全部（Entire）か一部（Portion）となる。全部の方は、まとまったスペースになるのでフロアレイアウトがしやすく、採光も確保しやすい。また、共用部分も独占することができる。一部の方は、全部と比べると制限が多いが、我々が希望する面積を考えると一部になることは避けられないだろう。

- ・ 内装工事費の補助⁶³

ー賃貸可能面積に応じて補助されるので、単価が 1 ドル違うだけで大きな金額の差になる。2007 年 11 月 29 日に見学したダウントウンの 140 Broadway⁶⁴を例にとると、賃貸可能面積が 8,730sqft で、内装工事費補助が 35 ドル/sqft なので、補助額は $8,730\text{sqft} \times 35 = 305,550$ ドル（34,527,150 円）となる。仮にこれが 34 ドル/sqft で 1 ドル少ないとすると、補助額合計が 8,730 ドル（986,490 円）少な

⁶¹ このため、建築物の損傷も少ない。建築物に要求される耐震強度も低く設定されている。ただし、全く地震が起らないわけではなく、体感しない程度の微細な地震は起きている。

⁶² 天井とその上の床との間にできる天井裏の空間のこと。

⁶³ P16 の脚注 45（内装工事費補助）を参照のこと。

⁶⁴ P16 参照のこと。


くなるので、約 100 万円もの差が生じるということになる。

- ・ 入居時期

ー入居可能な時期によっては、ダブルレントが多く発生してしまったり、移転が間に合わなかったりする。

ここで、ニュージャージー州で見た 3 物件を紹介しておきたい（マンハッタンの物件については、1 回目の物件見学ツアーと重複する物件が多いので割愛する）。それらは、ジャージーシティ（Jersey City）とホーボーケン（Hoboken）という場所にある物件で、両方ともハドソン川（Hudson River）を挟んだマンハッタン（ダウンタウン辺り）の対岸に位置する。それぞれからはパス（PATH⁶⁵ The Port Authority Trans-Hudson Corporation の略）という鉄道が発着しており、マンハッタンとを 5 分～15 分で結んでいる。

ニュージャージー州 3 件

30 Montgomery Street	
	
オーナー	Denholtz Associates
建築年度	1973
階数／（全部、一部）	10 階／一部
RSF（賃貸可能面積）	8,771sqft
希望基本賃料	約 35 ドル
内装工事費補助	ードル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	10 年
コメント	小さめのロビーだが、パスの駅がすぐ近くにあり、利便性は良い。基本賃料はマンハッタンと比べるとかなり安い。スペースのフロアレイアウトもしやすい形状。

⁶⁵ <http://www.panynj.gov/path>

Newport Tower



オーナー	Brookfield Properties
建築年度	1992
階数／（全部、一部）	20 階／一部
RSF（賃貸可能面積）	2,614~11,777sqft
希望基本賃料	交渉
内装工事費補助	－ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	5～10 年
コメント	築年数が浅いため、ロビー、共用部分、スペースは新しく綺麗。パスの駅がすぐ近くにあり、利便性は良い。基本賃料は交渉。フロアレイアウトがしやすいスペース。

Waterfront Corporate Center 1



オーナー	J.P. Fleming's Strategic Property Fund
建築年度	2002
階数／（全部、一部）	12 階／一部
RSF（賃貸可能面積）	14,188sqft
希望基本賃料	交渉
内装工事費補助	－ドル／sqft
入居時期	即入居可
契約期間	交渉
コメント	今まで見た物件の中で最も築年数が浅く、綺麗さは申し分ない。賃料、契約期間はともに交渉。近くに公園、パスの駅がある。フロアレイアウトがしやすいスペース。

ニュージャージー州を選ばない理由

今回のツアーでニュージャージー州の物件も見たのには理由がある。それは、本部に「ニュージャージー州の物件は対象外」という認識を持ってもらうためだ。ニュージャージー州のこれらの物件は、確かにマンハッタンと比べると基本賃料が安く、築年数も浅い。通勤もマンハッタンからなら苦にはならないはずである。

では、なぜニュージャージー州は対象外になるのか。いくつか理由は考えられるが、まず関係機関と離れてしまうことがある。在ニューヨーク日本国総領事館、JETRO⁶⁶（Japan External Trade Organization の略 日本貿易振興機構）、JNTO⁶⁷（Japan National Tourist Organization の略 国際観光振興機構）等は当協会とも関わりの深いところであるが、これらのオフィスは全てマンハッタンにある。次に、空港や主要ホテルからのアクセスが悪くなることがある。日本から出張で来られる来客者は、主に JFK 空港を利用し、マンハッタン内のホテルに宿泊することがほとんどである。ニュージャージー州にあるニューアーク空港は、逆に近くにはなるがその利便性を享受するだけの使用頻度はない。他には、マンハッタンにオフィスがあるというプレステージ (Prestige)

⁶⁶ http://www.jetro.go.jp/jetro/overseas/us_newyork

⁶⁷ http://www.jnto.go.jp/jpn/about_us/overseas_network/newyork/index.html

も対外的に重要であることや、現職員の通勤に大きな負担がかかることなども考えられる。

基本的に本部からは、経費削減の観点から基本賃料はできるだけ安いところを選ぶよう求められるであろうが、我々としてはターゲットとなる物件の条件として現事務所（666ビル）から大きくクオリティを下げずに基本賃料を安く設定すると、このようなニュージャージー州の物件になってしまうことを認識してもらいたかった。これで、単純に基本賃料を安く設定することは難しく、オフィスもやはりマンハッタンにすべきであるということを本部には理解してもらった（はずである）。

イチオシの物件

ダウンタウンとニュージャージー州の物件を見学した2日目、どうしても見ておきたい物件があった。以前に見学したミッドタウンサウスの3 Park Avenue（以下3 Parkとする）という物件だ。今回のツアーでもCBRE社タカダ氏にリクエストしていたのだが、あいにく市場には出ていなかった。実は、小職は個人的にこの物件が一番気に入っていた。ミッドタウンサウスでは数少ない高層ビルで、グランドセントラルターミナルからは徒歩10分程度と便利が良いし、Asking Rent（希望基本賃料）も悪くない。一番の『お気に入り』は、このビル自体が45度ひねっている（全面道路に対して45度回転している）ところだ。窓に向かって真正面に立つと、見える建物が全て斜めに見える。つまり、建物の縦と横の2面が見えるのである。この景色は、今まで見た景色とは違い、とても新鮮な感覚だった。

この日、ニュージャージー州の物件を見る前に一行とランチを食べていた時、CBRE社タカダ氏の携帯が鳴った。同じCBRE社のアメリカ人敏腕ブローカー、ジョージ（仮名）からだ。タカダ氏は、この不動産ブローカーの資格を持つジョージやもう1人のアメリカ人ブローカー、ダグラス（仮名）とタッグを組んで働いている。そのジョージが言うには、「3 Parkの物件がまた市場に出ているので、今日見学するか」ということだった。まさにグッドタイミングであり、ここに何か運命的なものを感じたのだった。

ゼロサムの条件

本部には、ニュージャージー州の物件を見てもらった後、最後にこの3 Parkを見学してもらった。今回は、前回と違って20階（前回市場に出ていたのは31階）の物件だったが、あの新鮮な景色はそのままであった。ただ、スペースの形状が「く」の字型をしていて幅が少し狭かったのが気がかりではあった。

ツアーを終えて事務所に戻り、早速ミーティングを行った。それぞれの物件についていろんなコメントを出し合ったのだが、最終的に本部が提示したのは「ゼロサム（Zero-sum）の条件」であった。

具体的には、666ビルの現行家賃内（年間約45万ドル⁶⁸）で納まるような賃貸可能面積（RSF）と基本賃料⁶⁹の組み合わせで採せないかということである。つまり、666ビ

³⁸ 賃貸可能面積（RSF）8,350sqft×実質賃料単価54ドル/sqft=450,900ドル

³⁹ 本来は実質賃料単価で算出するべきところだが、段階的上昇分（Escalation）の算出方法が異なり、契約直後の時点では把握できないことから、ここでは666ビルの実質賃料単価54ドル/sqftを基本賃料の比較基準としている。

ルよりも賃貸可能面積が増えるのなら、基本賃料を下げる必要があるし、逆も同じである。仮に 666 ビルと同じ使用可能面積 (USF) の物件を探すとしても、市場の状況からすると確実にロスファクターが上がっているのだから、当然賃貸可能面積 (RSF) は広がってしまう。よって、必然的に基本賃料は 54 ドル/sqft よりも低く抑えなければならない。そんな物件は果たして見つかるのだろうか。

こうなると、ミッドタウンとミッドタウンサウスの物件は難しくなってくる。家賃が 60 ドル代以上のところがほとんどだからだ。とりあえず本部には、ちょうどピッタリ 45 万ドルの物件を見つけることはできないので、限りなくその条件を満たす方向で探すということでした承を得た。

第一候補は

実は、今回見たイチオシ物件の 3 Park は、面積的にはかなり理想に近く、CBRE 社タカダ氏によると基本賃料も交渉次第で 50 ドル代半ばにできそうだった。これで試算すると年間家賃は概ね 45 万ドルとなり、ミッドタウンサウスの物件でも手が届きそうだ。見学した他の職員たちも、ほとんどがこの物件を気に入ってくれていた。ただ、その「く」の字型形状と幅の狭さが気になっていたのと、もう一つ引っかかっていることがあった。それは、以前の打合せで、このビルのオーナー、コーエンブラザーズ (Cohen Brothers Realty Corporation⁷⁰) に対して CBRE 社ダグラスが言ったこの一言だった。

「このコーエンブラザーズは、Notorious (悪名高い) だからね」

どうもこのオーナーは“ひとクセ”あり、リース契約時に何かと苦勞するらしいのだ。しかし、契約できないわけではないという。

我々は、それでもミッドタウン・ミッドタウンサウスの物件候補としては、3 Park を選択した。また、ダウンタウンの物件からも 1 件候補を選ぶことにした。いろいろと善し悪しはあるが、40 Wall Street の 42 階の物件⁷¹ (以前見学した時からマーケットに残っていた) が面積的にもいいし (ただし、年間賃料は 45 万ドルを超えてくる可能性はあるが)、全フロアを専有できるメリットもあるので、ここを候補とした。あとは、3 Park と 40 Wall Street のどちらを第一候補とするかである。

内部で散々悩んだ末、3 Park で挑戦してみようとなった。実は、3 Park を後押しするもう一つのプラス要素が加わったのだ。41 階あるこのビルの 11 階から下の部分 (1 階を除く) は Norman Thomas High School⁷² (ノーマン・トーマス高校) というニューヨーク市の公立高校が入っているのだ。一見、マイナス要素にも取れそうな条件だが、高校の出入口は全く別となっているし、公立高校が入るようなビルは「決して高級なビルではない」と考えられるからである。我々にとってはあまりにも高級なビルは都合が悪い。なぜなら、666 ビルのような好条件のビルから経費削減を意識して移転するのに、再びゴージャスなビルに入るとなると意味がなくなるし、イメージが良くないからだ。

⁷⁰ <http://www.cohenbrothersrealty.com>

⁷¹ P18 参照のこと。

⁷² <http://www.normanthomashs.net/>

地区がミッドタウンからミッドタウンサウスにランクダウン⁷³したこともプラス要素として付け加えることができるであろう。所長も「(オーナーがオーナーだけに) どんなことがあるかわからないけど、苦勞してみるか」と前向き⁷⁴な姿勢。カネコアーキテクトもノーとは言わなかった。

そして4月、新しく年度が変わり事務所移転チームに新たなメンバー、所長補佐1名が加入した。これからは3 Park を第一候補として、次長・小職・新しい所長補佐の新チームで挑むこととなった。

ちなみにチームの役割分担は、契約書関係、設計、内装工事、備品関係の負担を小職、引越、前事務所(666ビル)関係、その他庶務事務、開所式の負担を所長補佐、そして全体の統括を次長という体制で組むことにした。

第2節 リース交渉とその中身

長期にわたる攻防戦

3 Park のオーナー、コーエンブラザーズに CBRE 社タカダ氏とジョージが早速アプローチしてくれた。こちらからのプロポーザル(重要なもののみ抜粋)は以下の通りだった(2008年3月31日)。ここでのプロポーザルとは、「御社の物件に大変興味がある。このような条件で契約できないだろうか」と提案することである。

引渡日	2008年11月1日	
フリーレント	引渡日から6カ月分	
契約期間	10年間	
基本賃料	1～3年目	1 sqft あたり 51 ドル/年
	4～7年目	1 sqft あたり 54 ドル/年
	8～10年目	1 sqft あたり 57 ドル/年

ちなみに、これらの条件の他には賃貸可能面積(RSF)(20階の一部で8,516sqft〔約791.1㎡〕)、内装工事費補助(40ドル/sqft)、電気代(1sqftあたり3.5ドル/年)、電気供給容量(1sqftあたり6ワット)、契約の賃借更新選択権、賃貸スペースの用途、建物のアクセス時間、荷物用エレベーターの使用時間、ビルの清掃、空調稼働時間、サブリースの条件等がある。

これに対して、コーエンブラザーズ側からカウンターオファー(Counter Offer 逆提案)が返ってきた(4月7日)。(変更箇所は網かけ)

引渡日	2008年11月1日	
フリーレント	引渡日から6カ月分	
契約期間	10年間6カ月	
基本賃料	1～5年目	1 sqft あたり 54 ドル/年
	6年目～満了	1 sqft あたり 60 ドル/年

⁷³ 同じ条件の物件だと、ミッドタウンサウスの物件の基本賃料は、ミッドタウンの物件のおよそ3分の2。

⁷⁴ 苦勞する方がむしろ多くの知識を得て、いろんな経験をし、アメリカ社会のことをよく知ることができる。また、個人的にも、この苦勞が何よりも思い出深いものになるというポジティブな考え方による。

我々はカネコアアーキテクトに意見を聞き、フリーレントがすんなり6カ月で承諾されたので、7カ月に増やしてみるのと、基本賃料はやはり50ドル台に抑えたい、特に初めは666ビルの実質賃料単価である54ドル未満にしたいということで、以下の条件でさらにカウンターオファーをCBRE社を通して返した(4月14日)。

引渡日	2008年11月1日	
フリーレント	引渡日から7カ月分	
契約期間	10年間	
基本賃料	1～5年目	1 sqft あたり 53ドル/年
	6～10年目	1 sqft あたり 57ドル/年

すると、コーエンブラザーズも負けずに以下の条件に変えてきた(4月17日)。

引渡日	2008年11月1日	
フリーレント	7カ月分(1、2、3、4、16、17、18月目 ⁷⁵)	
契約期間	10年間	
基本賃料	1～5年目	1 sqft あたり 53.5ドル/年
	6～10年目	1 sqft あたり 57.5ドル/年

引渡日はもう少し前倒しにした方が良くとのことで、再びコーエンブラザーズへ返した(4月29日)。

引渡日	2008年10月1日	
フリーレント	7カ月分(1、2、3、4、16、17、18月目)	
契約期間	10年間	
基本賃料	1～5年目	1 sqft あたり 53.5ドル/年
	6～10年目	1 sqft あたり 57.5ドル/年

これ以外にも細々としたことが修正されている。でも、こんな攻防戦をいつまでもやるわけにはいかない。コーエンブラザーズは別に我々と交渉する義務があるわけでもなく、断って別のテナントを探すことだって可能なのだ。コーエンブラザーズとつながっておきながらも、できる限り我々の要望通りになるように持っていく。この辺りがCBRE社のプロフェッショナルリズム(Professionalism)なのだろう。CBRE社としても、最終的に我々とコーエンブラザーズが契約をしないと報酬が得られないので、このディール(Deal)は成立させたいはずである。

実はこの攻防戦、日付を見るとわかるが、なんと1カ月くらいかかっている。早くしないと他のテナントに取られてしまわないだろうか。

ここまで来たら、次は本格交渉だ。そして、契約へ向けて弁護士の投入となる。

⁷⁵ 4カ月と3カ月で分けているのは、フリーレント期間中であってもビルの維持管理や固定資産税などの家主の経費負担はなくなるので、それを分散させるためである。我々にとっては特に重要なことではない。

第3節 弁護士代はケチらない

弁護士は見た目じゃない

コーエンブラザーズとカウンターオファーを投げ合っている間に、我々は専属の弁護士（Attorney）の選定に取りかかっていた。「リース契約で弁護士？」と思われるかもしれない。しかし、訴訟社会のアメリカでは当たり前のことなのである。アメリカの契約書は日本のものと比べて分厚く、「こんなことまで書くのか」というくらいミッチリと書き記してある。日本のように「そこまで書かなくても、常識だから」というような“暗黙の了解”は存在しない。それもそのはず、ニューヨークはあらゆる国から移民してきた人たちが集まっているので、特定の“お国柄”は出せないからだろう。とにかく、契約後にトラブルが生じた時、「そんなことは契約書に書かれてない！」と言われてしまうことのないように弁護士を雇い、契約書の端から端まで目を通してもらうこと（リーガルチェック Legal Check）が必要なのである。また、特にアメリカは、州によって法律、規制、商慣習が異なるので、当然ながら地元ニューヨークの不動産事情に精通した不動産弁護士を選ぶことも重要である。

さて、弁護士を選ぶといっても、我々素人には全くわからない。ニューヨークには日本人弁護士も数多くいる。法律の話は日本語でもややこしいのに、英語となるとさらにわけがわからないだろうから、やはりここは日本人弁護士がいいだろうと、とりあえずカネコアーキテクツをはじめ、いくつかの日系団体に評判のいい日本人弁護士を紹介してもらった。

しかし、本当に日本人で良いのか。相手（家主）は CBRE 社ダグラスが言うように Notorious（悪名高い）なのである。

最終的な所長の判断は、「相手が相手だから、ここはアメリカ人弁護士でいこう」だった。言うなれば、アメリカが本場のアメリカンフットボールの試合で、トリッキーなディフェンスで有名な「コーエンブラザーズ」を攻略し、確実にタッチダウンパスを投げ抜くことができる地元出身の敏腕クォーターバックを起用するようなものだ。（アメリカンフットボール〔アメフト〕をよく知らないピンと来ないかもしれないが、むしろ、そんなルールがわからないスポーツに挑むことを想像すれば、この状況が容易に理解できるのではなかろうか。）

そこで我々は、家主のコーエンブラザーズの悪名高さを知っていて、やれる自信のあるアメリカ人弁護士にお願いしようということで、CBRE 社に3名の弁護士を推薦してもらった。それぞれと個別に面談し、我々は2番目に面談したロナルド（仮名）弁護士に好印象を持った。3人の中では最も若いのが、やる気にあふれていて好意的だったからだ。しかし、CBRE 社のジョージは3人目のハワード（仮名）弁護士のコメントが重要かもしれないと言ったのだ。よく聞いてみるとジョージは、ハワード弁護士が面談の中で話した「私はコーエンブラザーズ専属の弁護士と面識がある」というコメントが気になったらしく、面談終了後に本人にそれとなくどんな関係かを聞いていたのだ。するとハワード弁護士は、コーエンブラザーズ専属の弁護士と個人的な付き合いがあることが

わかった。リース契約をする上で、当然コーエンブラザーズにも専属の弁護士がいる。リース交渉は、お互いの弁護士でやりとりされるのである。

ハワード弁護士は、見た目には「本当に大丈夫？」という感じで、話す英語も聞き取りにくいし、“クォーターバック”にはほど遠い、むしろ“オフenseライン”(クォーターバックの前でディフェンスとぶつかり合う大男)といったところだろうか。しかし、ジョージが指摘した「個人的な付き合いがある」ということが、ここでは最大の武器になるかもしれないと我々は踏み、この3人目のハワード弁護士と契約することにした。ちなみに彼の時給は、そのままの金額だと生々しいので、日本の平均最低賃金⁷⁶で計算すると、約 70 時間分に相当する。これはとてつもなく高額に聞こえるが、ニューヨークでは別におかしくない金額である。

我々はこのあと、巧みにタッチダウンパスを射抜くクォーターバックを目の当たりにし、最後にはその報酬に見合うだけの結果が出るということを実感するのであった。続きは「第2章-第5節 契約直前のドタバタ劇」で。

第4節 現契約のオイシイ話

まさに棚から牡丹餅？

我々が 666 ビルで契約更新する場合、家主のクシュナー・カンパニーズが PM (プロパティマネジメント) 委託をしているティッシュマン・スパイヤーが提示してきた基本賃料では、元の約 2.5 倍というとんでもない額であった。これに対して CBRE 社が金額交渉に尽力してくれたが、全く揺るがなかった。そこで我々は CBRE 社ジョージと話し、移転先がある程度見えてきたら、クシュナー・カンパニーズに契約が切れる 2 月末ギリギリまで居座る意思があるように見せながら、わざと「仲裁へ持ち込む素振り」をちらつかせてみてはどうかと考えたのである。これはつまり、相手の提示額に納得せず、引き続き契約更新に向けて仲裁に持ち込む(てこずらせる)ということだ。相手からすると、我々よりも格段に高い基本賃料を払ってくれるテナントを早く確保したいのに、我々にもたつかれると厄介なはずである。

すると、ジョージがクシュナー・カンパニーズから「賃貸借権の権利放棄に関する同意書 (Surrender Agreement)」なるものを取ってきたのだ。

これは、本来 2009 年 2 月末にリース契約が切れるところを、2 カ月早めた 2008 年 12 月末までに賃貸借権の権利を放棄し、このスペースを明け渡すことに同意すれば、「逆にお金を払います」というものであった。具体的にいうと、家賃の支払い自体は 12 月分までで良く、さらになんと家賃 3 カ月分に相当する約 116,450 ドル (約 1,320 万円) をドンと「差し上げます」というのである。これなら、本来支払うべき 1、2 月の 2 カ月分とこのオイシイ 3 カ月分で合計 5 カ月分の家賃が我々の懐に残ることになる。家主は我々にズルズルと居座られることがよほど厄介だったのだろう。でも、実はそこを我々は突いてみたのだ。

⁷⁶ 厚生労働省の平成 22 年度地域別最低賃金改定状況による。

<http://www2.mhlw.go.jp/topics/seido/kijunkyouku/minimum/minimum-02.htm>

ただ、このオイシイ話には条件があって、もし 12 月末の明け渡しができず残留した場合、実際に明け渡すまでの家賃（ただし、現契約の家賃の 2 倍あるいは市場家賃の 2 倍のどちらか大きい方）を支払わなければならないのと、もし次のテナントが決まっていれば、そのテナントから家主が請求される損害額、さらに家主が被るその他の損害額も全て支払わなければならない。つまり、『絶対に』12 月末までに明け渡さないと、とんでもない金額を支払わされることになるということである。

とりあえず、これに同意するかどうかはまだ少し時間的に猶予があるので、まず 3 Park のオーナー、コーエンブラザーズとのリース交渉を本格的に進め、2 カ月早めた引き渡しが可能かどうかを確認し、さらに内装工事が 12 月末までに終わる工程で組めるかどうかを確認してからサイン（契約書に署名）することとした。

第 5 節 契約直前のドタバタ劇

細かすぎる契約書

ハワード弁護士と契約を結んでから早速、彼のもとにリースドラフト（Lease Draft 契約書草案）が 3 Park のオーナー、コーエンブラザーズの専属弁護士から送られてきた。5 月 7 日（水）のことである。ページは 70 以上にもなる超大作だった。我々も当然通読を余儀なくされたが、それはそれは辛かった。基本的には 4 月 29 日にこちらからコーエンブラザーズに出したカウンターオファーが反映されているはずなのだが、ハワード弁護士が言うには、まだまだ修正の余地があるとのことだ。では、これからこの契約書がどれだけ塗り替えられるか、ハワード弁護士のお手並み拝見といこう。

2 週間ほどした 5 月 22 日（木）、ハワード弁護士からメールが来た。そこにはリースドラフトに修正を加えたものが添付されており、この内容で先方の弁護士へ送信したということだった（もちろん、我々クライアントの承認なしでは交渉しないので、事前に主要な項目だけ箇条書きでもらっており確認している）。PDF 形式のファイルを開くと、

“落書き”の例 1

Section 14.03. In the event of any condemnation or taking hereinabove mentioned of all or a part of the Building, Landlord shall be entitled to receive the entire award in the condemnation proceeding, including any award made for the value of the estate vested by this Lease in Tenant, and Tenant hereby expressly assigns to Landlord any and all right, title and interest of Tenant now or hereafter arising in or to any such award or any part thereof, and Tenant shall be entitled to receive no part of such award, provided that Tenant shall be entitled to any award, net of costs, in its unmitigated improvements and/or remaining costs.

ARTICLE 15

Entry, Right to Change Public Portions of the Building

Section 15.01. Tenant shall permit Landlord to erect, use and maintain pipes and conduits in and through the walls, ceiling or below the floors of the Demised Premises, Landlord, or its agents or designee, shall have the right to enter the Demised Premises, for the purpose of making such repairs or alterations as Landlord shall desire, shall be required or shall have the right to make under the provisions of this Lease; and shall also have the right to enter the Demised Premises for the purpose of inspecting them or exhibiting them to prospective purchasers or lessees of the Building or to prospective mortgagees or to prospective assignees of any such mortgagees. Landlord shall be allowed to take all material into and upon the Demised Premises that may be required for the repairs or alterations above mentioned without the same constituting an eviction of Tenant in whole or in part and the rent reserved shall in no wise abate, while said repairs or alterations are being made, provided that Landlord will not show evidence of any physical overgrowth in the Premises.

Section 15.02. During the twelve (12) months prior to the expiration of the term of this Lease, Landlord may exhibit the Demised Premises to prospective tenants.

Section 15.03. Landlord shall have the right at any time without thereby creating an actual or constructive eviction or incurring any liability to Tenant therefor, to change the arrangement or location of, but not limited to, such of the following as are not contained within the Demised Premises: entrances, passageways, doors and doorways, corridors, elevators, stairs, toilets, and other like public service portions of the Building, which access to the Premises will not be adversely affected.

Section 15.04. Landlord shall have the right at any time to name the Building as it desires and to change any and all such names at any time thereafter, provided that Tenant's prior approval is obtained.

ARTICLE 16

Conditional Limitations, Etc.

Section 16.01. If at any time during the term of this Lease:

(a) Tenant shall file a petition in bankruptcy or insolvency or for reorganization or arrangement or for the appointment of a receiver of all

Handwritten notes: reasonable, repair, replace, or provide to Tenant, if cannot results in construction about capacity, 4, 45, Landlord agrees to exercise its rights under this Section in a manner designed to minimize interference with Tenant's business.

“落書き”の例 2

(c) Tenant shall cooperate with Landlord, the Electric Service Provider, and any Alternate Service Provider at all times and, as reasonably necessary, shall allow Landlord, Electric Service Provider, and any Alternate Service Provider reasonable access to the Building's electric lines, feeders, risers, wiring, and any other machinery within the Demised Premises.

Handwritten notes: but excluding HVAC, demand

Section 23.02. Tenant's connected electrical load in the Demised Premises, including lighting, shall not at any time exceed the capacity of any of the electrical conductors and equipment in or servicing the Demised Premises, such capacity being seven (7) watts per usable square foot connected load, exclusive of base building HVAC. In order to insure that such capacity is not exceeded and to avert possible adverse effect upon the Building electric service, Tenant shall not, without Landlord's prior consent in each instance, connect any additional fixtures, appliances or equipment (other than as set forth in Section 23.01) or make any alteration or addition to the electric system of the Demised Premises, existing on the Commencement Date. Should Landlord grant such consent, all additional risers or other equipment required therefor shall be provided by Landlord and the cost thereof shall be paid by Tenant upon Landlord's demand. As a condition to granting such consent, Landlord may require Tenant to agree to an increase in the annual minimum rent by an amount which will reflect the value to Tenant of the additional service to be furnished by Landlord, that is the potential additional electrical energy to be made available to Tenant based upon the estimated additional capacity of such additional risers or other equipment. If Landlord and Tenant cannot agree thereon, the amount of such increase shall be determined by a reputable, independent electrical engineer or consultant, to be selected by Landlord whose fees or charges shall be paid by Tenant. In addition, if Tenant's use of electricity shall be other than during the hours set forth in Section 5.1(a), Landlord's electrical consultant may, from time to time, make surveys in the Premises covering Tenant's use of electricity therein, and the Base Rent shall be increased by the amount of the cost of such additional usage of electricity as determined by said survey. When the amount of such increase is so determined, Tenant shall pay to Landlord within ten (10) days following notification to Tenant of such determination the amount thereof retroactive to the date of such increased usage, unless within such ten (10) day period Tenant disputes such determination. If Tenant disputes such determination) it shall, at its own expense, obtain from a reputable, independent electrical engineer or consultant, its own survey of the additional electrical energy consumed by Tenant. Tenant's consultant and Landlord's consultant shall then seek to agree on a finding of such determination of such change in the consumption of electrical energy. If they cannot agree, they shall choose a third reputable, independent electrical engineer or consultant, whose cost shall be shared equally by Landlord and Tenant, to make a similar survey, and the determination of such third consultant shall be controlling. If they cannot agree on such third consultant, within ten (10) days, their either party may apply to the Supreme Court in the County of New York, for the appointment of such third consultant. However, pending such determination, Tenant shall pay to Landlord the amount as determined by Landlord's engineer or consultant. If the amount determined as aforesaid is different from that determined by Landlord's engineer or consultant, then

Handwritten notes: as used that which would reflect a typical electrical consumption for the permitted use of all Premises, 37, about 1000 additional usage.

そこにはビッシリとハワード弁護士の“落書き”（それくらいビッシリなのである）がされていた。そんなに修正する箇所があるのかと疑うほどである。よく読んでみると、契約内容の修正だけではなく、文章の「てにをは」までチェックされているような細かさである。あと、独特の契約用語や言い回しが盛りだくさんであることも目に付く。普通の英語ですら難しいのに、こんな見たこともない単語がパラパラ出てくるとさらに難解なものになる。もちろん、修正内容についてハワード弁護士に聞けば、彼はきちんと説明してくれた。これを見ると、彼があれだけの時給を取れるのもわからなくはない。

ここで、細かい修正内容や、それに対する家主側の意見・修正についてまで書くとオフィス賃貸契約の専門書になってしまうので書かないが、というか（レベルが高くて）書けないが、我々にとって最も重要なことは、最後家主に出した4月29日のカウンターオファーにあった「引渡日＝10月1日」というのを、2カ月早めた8月1日にしてもらえるかである。そう、「第4節 現契約のオイシイ話」で述べた、12月末までにスペースを明け渡すと、家賃3カ月分の報酬が得られるという、“棚から落ちた牡丹餅”をおいしくいただきたいからである。ところが、ハワード弁護士によると家主はなかなか首を縦に振ってくれないそうだ。

このリースドラフトは、実はカネコアーキテクトも審査（Review）してくれている。リースには、スペースのハード面（設備や内装）についてもいろいろと記されているからだ。例えば、電気容量はどれくらいのワット数が供給されるべきかや、内装を改修する時の工事の条件が悪くないかなど、やはりアーキテクトとしての目も必要なのである。ハワード弁護士は、もちろんカネコアーキテクトの助言も加味してネゴ（Negotiation）してくれている。

ハワード弁護士が家主にリースドラフトの修正案を送付してから3週間が経った6月12日（木）、リースドラフトの最終版が彼のもとに送られてきた。確認してみると、なんと引渡日が「8月1日」に修正されているではないか！

あと、前回のハワード弁護士の“落書き”済みリースドラフトと今回のものを見比べる（さすがに読み比べはハイレベル）と、ほとんどが“落書き”通りに修正されていた。改めてハワード弁護士の実力を目の当たりにした瞬間である。最終的な契約条件は以下ようになった。（網かけは4月29日のカウンターオファーから変更した部分）

引渡日	2008年8月1日	
フリーレント	7カ月分（1、2、3、4、17、18、19月目）	
契約期間	10年間7カ月	
基本賃料	1～5年目	1 sqft あたり 57ドル／年
	6～10年目	1 sqft あたり 61ドル／年

契約期間が10年7カ月になっているのは、家主がまるまる10年間分の家賃は確保したいということで、家賃が発生しないフリーレント（ただし、電気代は除く）の7カ月がそれに付け加わった期間となったためである。また、基本賃料が「値上がりしているではないか」（前は53.5と57.5）と思われるかもしれないが、これは電気代（1 sqftあたり3.5ドル／年）が加わった金額となっているため、もともとの賃料は値上がり

していない。本当は、この電気代を賃料から分けてほしいという要望も出していたのだが、これは通らなかった。これだと、別に損はしていないのだが、賃料が高く見えてしまう。ちなみにこの電気代は、使用量にかかわらず定額となっている。

ゼロサムと言えるか

最終的に 3 Park のオーナーとのリース契約に漕ぎ着けるためには、本部の承認が必要となる。本部は 2 回目の物件見学ツアーで 3 Park を見ているが、「第 2 章—第 1 節 物件を確定」で本部が言った「ゼロサムの条件」があった。すなわち 666 ビルの「更新前の」年間家賃である約 45 万ドルでできるだけ納めるというものだ。3 Park でリース契約する場合、賃貸可能面積 (RSF) は 666 ビルと比べて若干広くなり、8,350sqft が 8,516sqft となる。しかし、初めの 5 年間でいうと、基本賃料はわずかではあるが低くなり、666 ビルの実質賃料単価である 54 ドル/sqft が 53.5 ドル/sqft となる。この場合、年間賃料は約 45 万 5,600 ドルとなり、666 ビルにかなり近い数字となる。本来は、この額に段階的上昇分 (Escalation) が乗り、さらに 6 年目以降のことを考えると、年間賃料は確かに 45 万ドルを軽く超えてくる。しかし、本部には使用可能面積 (USF) でいうと、6,022sqft が 5,695sqft となって減少しているのと、CBRE 社が自信を持って出せる物件でこれ以上低い条件のものはないということで理解してもらい、3 Park オーナーとのリース契約について決裁が下りた。

まさにドタバタ

リースドラフトの最終版が送られてきた 6 月 12 日頃、我々は契約の際に契約書と一緒に提出する必要がある書類、信用状⁷⁷ (Letter of Credit) と保険証明書⁷⁸ (Certificate of Insurance) の準備もしていた。

週が明けた 6 月 16 日 (月)、コーエンブラザーズのリース担当、スコット (仮名) から連絡があり、「今週中に (契約書に) サインして渡してくれないか」と言ってきた。こちらからすると、先週にリースドラフトの最終版が送られてきたばかりで、そんなすぐに対応はできない。しかし、スコットは「もう (本格契約交渉に入ってから) 1 カ月以上も経っているではないか」と、少し苛立ち気味。ここで強気に出られないのがテナントの立場の弱さで、このリース担当スコットを怒らせるとせっかくの好物件も水の泡になってしまう恐れがある。なんとか頑張るしかない。

我々は信用状を作成してくれている M 銀行と保険証明書を作成してくれている T 社に事情を説明し、とにかく急いで作成してほしいとお願いした。

次の日の 17 日 (火)、契約書もハワード弁護士の GO サインが出たので正・副・副の

⁷⁷ 借り入れの際、借り入れを行う者の信用を補完するために債務不履行があっても迷惑をかけないことを記した親会社や取引銀行が発行する書面。賃貸借契約の約定で借主が敷金を差し入れる場合、米国では借り主は取引銀行の信用状を貸し主に差し入れることが多く、貸し主は賃料不払いなど借り主の債務不履行が発生した場合、発行元の銀行から債務の弁済を実行することができる。(瀬川昌輝 鼠屋政敏/『米国不動産用語事典』/昌平不動産総合研究所/2001)

⁷⁸ テナントは、賃貸借契約上で加入が義務付けられている保険 (Commercial General of Liability Insurance 企業総合賠償責任保険、Workers' Compensation Insurance 労働者災害補償保険、Business Interruption Insurance 利益保険) があり、それらに加入していることを証明する書類。

3冊に所長がサインし、契約時に必要な1カ月分の家賃⁷⁹のチェック（Check 小切手）も用意した。この年に新たに移転チームのメンバーになった所長補佐にはM銀行まで信用状を取りに行ってもらい、T社も保険証明書を送ってきてくれた。なんとかこれで必要書類は揃った。

その日、小職は直接スコットへ全ての書類を手渡しに行ったのである。ちなみにスコットがいるコーエンブラザーズの本社は、自社が所有するビルのうちの1つに入っている。高層階にオフィスを構えており、景色は絶品で、いかにも「儲けている」感じがする。

その次の日の18日（水）は、小職は3 Parkでカネコアーキテクトと現場視察に来ていた。すると携帯が突然鳴った。次長からだった。聞くと、スコットから電話があってサイン漏れがあるから取りに来てほしいと言われ、とりあえず次長が取りに行くとのこと。所長のサインは全てしたはずなのに、おかしい。

現場視察が終わると事務所へ急いで戻り、どういうことか次長に聞いた。すると、「Notary Publicのところにもサインがいるらしい」とのこと。Notary Publicとは公証人のことで、サインする前に公証人がサイナー（Signer サインする人）のIDを確認し、次にサイナーがサインするのを確認してからこの公証人がNotary Publicのところへサインするのだ。つまり、「確かにこの人（サイナー）がサインした」ということを証明する人なのである。建築バタケにいた小職には、恥ずかしながらこの公証人のことを知らなかった。

とにかく、やり直しである。

まず、その公証人がどこにいるのかがわからない。当事務所のローカルスタッフに調べてもらおうと、どうもこのビル（666ビル）にいることは突き止めた。

さらに次の日の19日（木）、サイナーの所長、次長、ローカルスタッフがその公証人のところまで出向き、やっとサインをもらえたのである。サインをもらうこと自体はかなり簡単なようだ。実はこのようなNotary Publicのサインをしてくれる人は、保険会社や銀行には必ずいるらしい（後でこのことを知ったのだが）。そして、これを持って今度はチームメンバーの所長補佐がコーエンブラザーズの本社へ。

なんとか今度は受理された（契約書上は6月18日付け）ようだ。この後、同じようにコーエンブラザーズが契約書3冊にサインをし、副本2冊を後日返してくれた。

やれやれである。しかし、これで終わりではない。忘れてはいけないのは、666ビルのオーナー、クシュナー・カンパニーズとの「賃貸借権の権利放棄に関する同意書（Surrender Agreement）」のサインである。これがあるから引渡日を2カ月早めてくれるよう交渉したわけで、これを忘れたら元も子もない。内装工事についても、少し余裕をみていた分が短縮でき、なんとか12月末までの引越に間に合うことが計画上は確認できた。よって、この同意書にもサインができる。これにもハワード弁護士のリーガルチェック（Legal Check）が入っている。こちらは大した量や内容ではないので、すんなりGOサインが下り、契約書と同じ日にサインをしたのである。

⁷⁹ 手付金（Deposit）として支払うもの。5カ月目（契約期間の初めの4カ月間はフリーレントのため）の家賃に充当される。

第3章 ワクワクの内装工事

第1節 フloorプランを考える

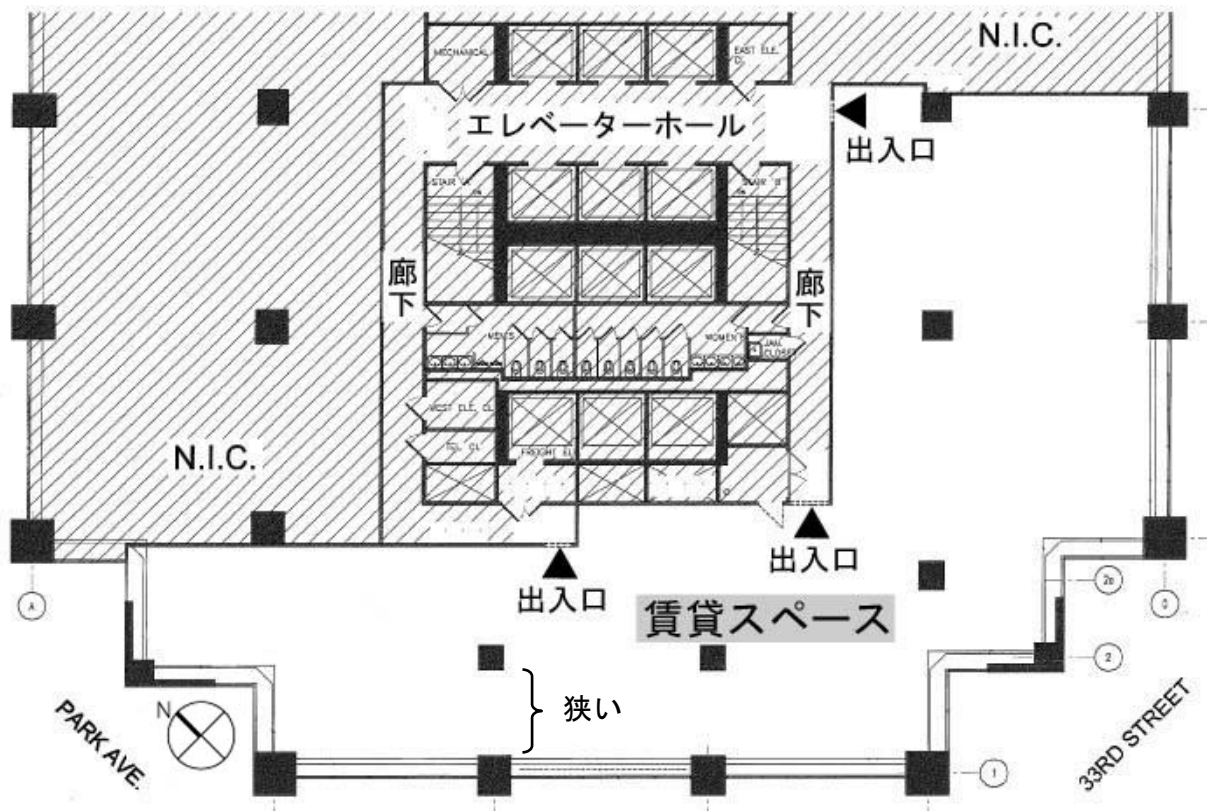
形状に合った動線とは

新しい事務所スペースがある3 Park の20階は、全てスケルトンになっている。つまり、間仕切り壁も扉も天井も空調配管も何もない「がらんどろ」である。我々はこのスペースにカネコアアーキテクトとともに新しい「自治体国際化協会ニューヨーク事務所」を造るのである。事務所スペースの具体的なプランニングは、実は「第2章-第5節 契約直前のドタバタ劇」を演じている時からスタートしていた。まず、このスペースについて簡単にまとめてみたい。

3 Park Avenue	
	
オーナー	Cohen Brothers Realty Corporation
建築年度	1974
階数／（全部、一部）	20階／一部（南側）
RSF（賃貸可能面積）	8,516sqft
USF	5,695sqft（カネコアアーキテクトの測量による）
ロスファクター	33.1%
スペース形状	「く」の字型
設備コアのタイプ ⁸⁰	センターコア型

⁸⁰ エレベーター、階段、ダクトスペース等の設備スペースがまとまっている部分を設備コアといい、フロアのどの部分にあるかによってタイプ分けをしている。

センターコア型	フロアの中心に設備コアを配置したタイプで、外周部分を事務所スペースとすることができるが、二方向避難（二方向の避難経路があること）が確保しにくい。
サイドコア型	フロアの端に設備コアを配置したタイプで、比較的小規模な建物に向いている。
ダブルコア型	フロアの両端に設備コアを配置したタイプで、二方向避難が確保しやすい。



3 Park 20階の賃貸スペース

前にも触れたが、このスペースは 666 ビルよりも使用可能面積が少なくなっている。その上、図面を見てもらえればわかるが、南に面しているのはいいのだが、全体の形状が「く」の字型をしており、細長いスペースとなっている。また、南西側の内部の柱と外部の柱との間隔が狭いので、所要室⁸¹を配置する上で障害となりうる。つまり、今までよりも所要室の面積を減らし、なおかつパズルのようにうまく配置しないと、このスペースに全てが納まりきらない可能性があるのだ。

⁸¹ 事務所に必要な部屋のこと。

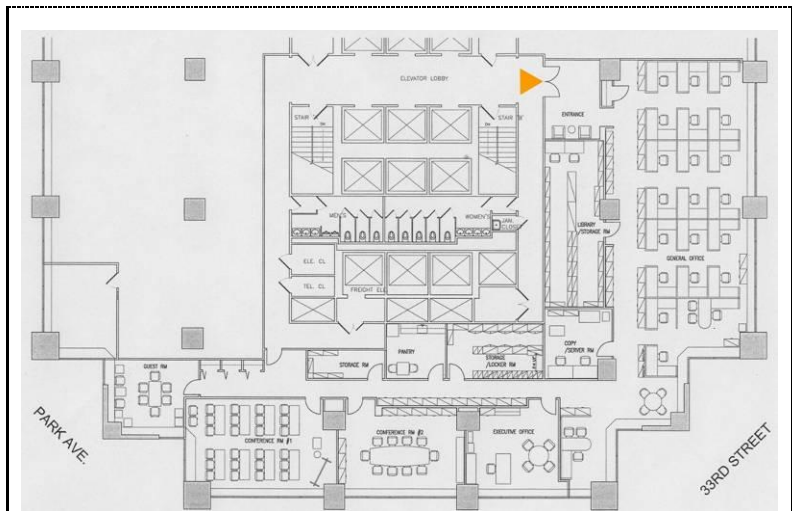
そこで我々は、原則として所長室及び図書室の面積は削り、他の面積についても配置によって前後させることとし、以下のような条件で所要室を設けることにした。

室名	概要
事務室 (General Office)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次長以下が執務を行うスペース ・ 最も広い面積を要する
所長室 (Executive Office)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 所長の個室だが面積は減らす
応接室 (Guest Room)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 所長室と隣接することが望ましい
エントランスホール (Entrance Hall)	<ul style="list-style-type: none"> ・ ゆとりがあり明るいことが望ましい
会議室 (Conference Room)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大小2室設ける
図書室 (Library)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 倉庫と兼ねても良い
コピー・サーバー室 (Copy / Server Room)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事務室の近くが望ましい
給湯室 (Pantry)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 応接室の近くが望ましい
倉庫 (Storage)	<ul style="list-style-type: none"> ・ ある程度の広さがほしい
ロッカー室 (Locker Room)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 室とせず、スペースでも良い

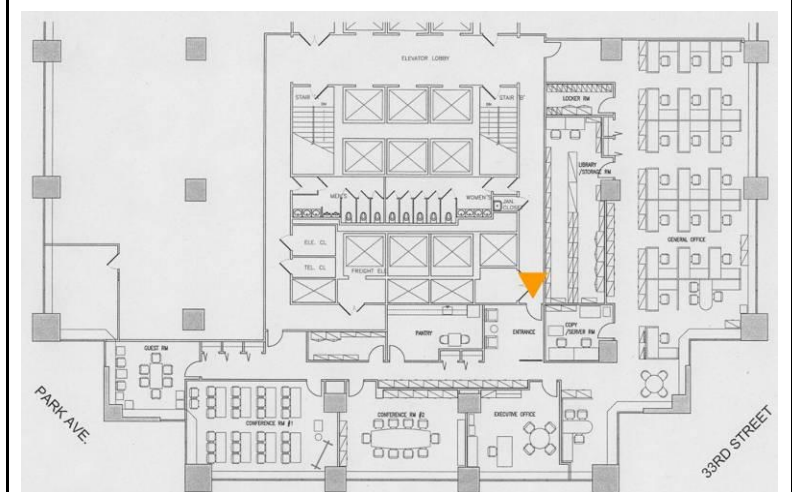
まず、カネコアーキテクツに3つのプランを考えてもらった。

プラン A と C は、エレベーターホールに面してエントランスホールがあるプラン。そして、プラン B がスペースの真ん中（「く」の字の曲がっている部分）にエントランスホールがあるプランである。実は、小職の頭の中では、スペースの真ん中にエントランスホールが配されるプラン B しかないと思っていた。なぜなら、所要室の配置は「執務ゾーン⁸²」と「会議ゾーン⁸³」の左右2つに分けられ、そのつながり部分にエントランスホールを配する方が動線的に良いからである。他の2プランの場合、来客者はエレベーターホールからすぐにアクセスできるが、応接室が遠く、執務ゾーンを通り抜ける必要が出てくる。あるいは、裏の通用口からアクセスしてもらうことになる。我々は、真ん中にエントランスホールがある「センターエントランス型」でブラッシュアップ⁸⁴（Brush up）してほしいとカネコアーキテクツにお願いした。

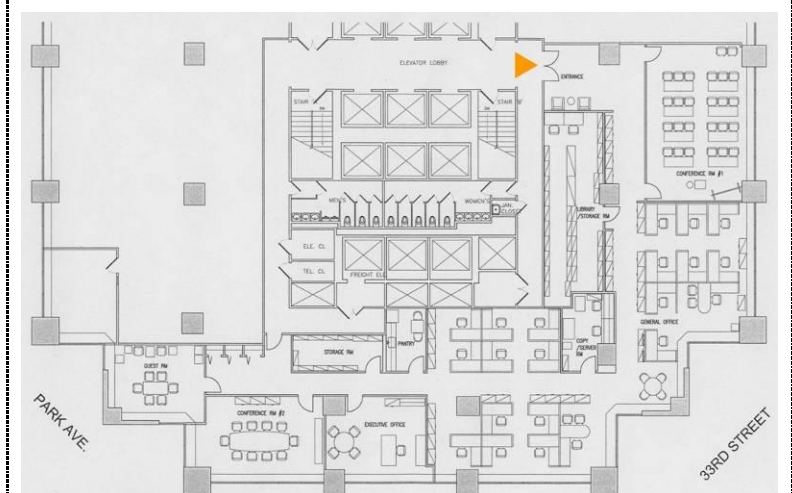
そして、今度はセンターエントランス型のプランがいくつか挙がってきた。



プラン A



プラン B



プラン C

⁸² 主に職員が使用する所要室をまとめたゾーンで、事務室、所長室、図書室、コピー・サーバー室、倉庫、ロッカー一室などが該当する。

⁸³ 職員も利用するが来客も利用する所要室をまとめたゾーンで、応接室、会議室などが該当する。

⁸⁴ 磨きをかけること。さらに良くすること。

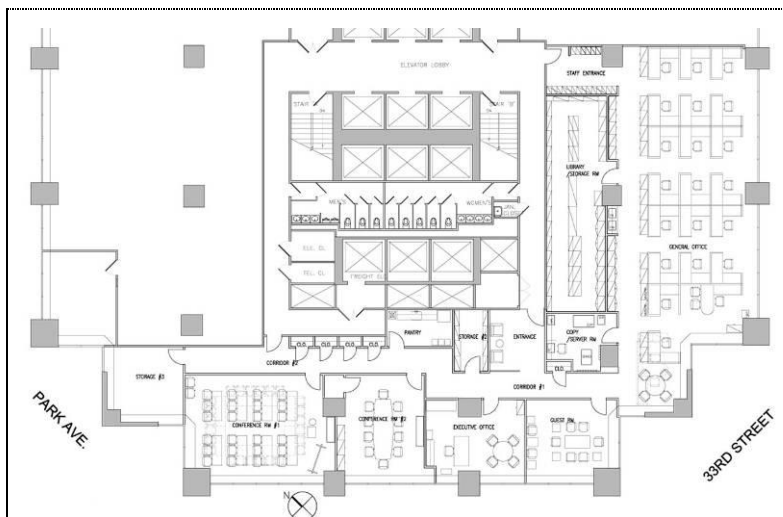
次は、この中から所要室の大きさや配置を検討した上で最適なプランを選定し、さらに修正を重ねてより使い勝手の良いプランにしていく。

所要室以外にもプランニングはある

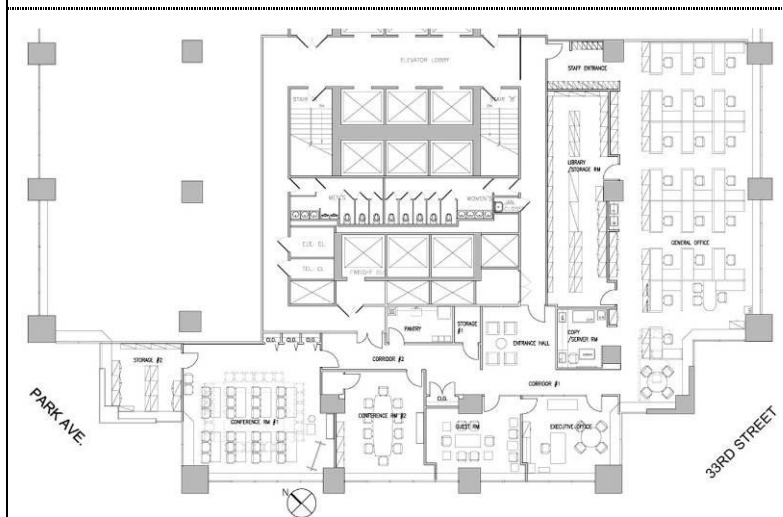
プランニングは、何も所要室の配置だけではない。各居室⁸⁵や廊下等に電源アウトレット⁸⁶、電話やLANケーブルのモジュージャック、TV（ケーブル）のジャック等の配置も考えなければならない。どの部屋に何をどこにどれだけ設置するか、いろんな利用パターンや将来のことも想定しながら計画した。

天井照明レイアウトも重要なプランニングの一つである。一定以上の照度（明るさ）を確保するために、どんな照明（蛍光灯、白熱灯、スポットライト等）をどれだけどこに配置するかを考えなければならない。特に事務室のデスク面での照度はきちんと確保する必要がある。これに関しては、カネコアアーキテクツにほとんど計画してもらった。

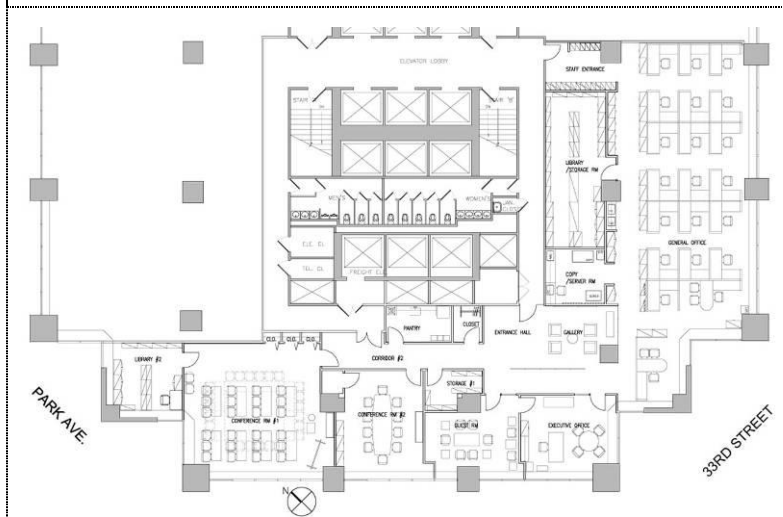
他には内装仕上げ。細かい話だが、壁・天井・床・



プラン B-1



プラン B-2






プラン B-3

⁸⁵ 建築基準法第2条第1項第4号。居住、執務、作業、集会、娯楽その他これらに類する目的のために継続的に使用する室をいう。

⁸⁶ 電気の取り出し口（コンセント）のこと。Receptacle（レセプタクル）ともいう。

幅木⁸⁷の仕上げ材や色、建具の種類・材質・色、窓に取り付けるシェードの材質や色まで、全てイチから決めなければならない。ある程度まではカネコア・アキテックスが選んではくれるが、最終決定は我々がしなくてはならない。同じ白でもホワイト、オフホワイト、チョーク、ホワイトサンドなどと微妙に違う白があるし、良かれと思って選んだ色に対して「ちょっと趣味悪くないですか？」とか言われるし、色一つ決めるのもなかなか容易ではない。それでも、全てを投げ出したくなる衝動を抑えながら、結局、多数決とか独断とかで半ば強引に決めたのである。

新しい自治体国際化協会ニューヨーク事務所の最終的な内装仕上げは大まかに以下のとおりとなった。

部位	室名	仕上げ	色サンプル
床	所長室、応接室	カーペットタイル張り	
	事務室、大会議室、小会議室、廊下	カーペットタイル張り	
	エントランスホール	石張り	
	図書室、倉庫、コピー・サーバー室	ビニルタイル張り	
壁	所長室、応接室	壁紙張り	

⁸⁷ 壁の下端と床が接合する部分に取り付ける帯状の仕上げ材。

	事務室、大会議室、小会議室、図書室、倉庫、コピー・サーバー室	塗装仕上げ	
	エントランスホール、廊下	壁紙張り	
	エントランスホール（一部）	タイル張り	
天井	全室（エントランスホール除く）	システム天井	
	エントランスホール	塗装仕上げ	



仕上げ材選びの様子



床材のカラーサンプル



カーペットと幅木の色合わせ

持っていく・持っていくかない

もう一つ頭を悩ましたのが家具のプランである。666 ビルの家具を新しい事務所へ持っていくのか、それとも処分するのかを考えないといけない。何もかも新品でスタートできたら気分もいいのだが、そんなわけにはいかない。「経費削減」を念頭に置くと、当然「できるだけ持っていく」のだが、それと同時に不要なものは「できるだけ処分する」（引越費用の削減）ことも考える必要がある。難しいのは、機能的には問題ない程度に「問題がある」ものである。例えば、大会議室のイス。10年以上経過し、まだ座れるのだが、背もたれのクッションと生地がへたっている。

他には、サイズが変則的なキュービクル⁸⁸ (Cubicle) (事務所にある全キュービクルの約1/3)。通常のサイズは6 ft (約 1.8m) × 6 ft の正方形なのだが、これらは5 ft (約 1.5m) × 7 ft (約 2.1m) の長方形。前事務所 (666 ビル) の細長い事務室に収めるためには仕方がなかったのだろう。しかし、新事務所にはこの中途半端な形状では収めにくいし、他のキュービクルとバランスが取れなくなる。さらに残りの通常サイズのキュービクルも、メーカーが製造中止 (Discontinued) にしていれば壊れた時のメンテナンスが大変だ。



前事務所 (666 ビル) の細長い事務室

我々は最終的に大会議室のへたつたイスと変則キュービクルは処分することにした。通常サイズのキュービクルは、製造中止にはなっていなかったらしく、これら9台は持っていけることになった。こんな感じで持っていき・持っていかないを予算と照らし合わせながら整理したのである。この作業が終わって初めて、ファニチャー (家具) プランができるのだ。つまり、どの部屋にどのように「持っていく家具」と「新しく買い足す家具」を配置するのかを計画するのである。ちなみに、この新しく買い足す家具にも当然のごとく色選びがつきまってくる。

事務所の顔

プランニングの中で「エントランスホール」、いわば「事務所の顔」となるスペースのデザインをせっかく新しくするのだからということでカネコアアーキテクトは少しこだわってくれた。限られた予算なので、とびきり贅沢なデザインや材料は使えないが、他の部屋の仕上げよりも少し質感を変えることによって、事務所の印象もぐっと変わってくる。まずは、床をカーペットではなく石張りとするこことで、高級感を高め、石の自然のテクスチャ (Texture) が来客者を和ませてくれる。次に、入って正面の壁を横長で凹凸のある「和テイスト」なタイル張りとし、上からスポットライトを当てることによって、立体感のある影を生み、来客者の注目を引く。

⁸⁸ アメリカでよく見られるオフィス家具で、パーティション (Partition 間仕切り) で小さく区切った個人用の執務スペースのこと。ブース (Booth) ともいう。

実際の完成写真



石張りの床



和テイストなタイル



ショーケース



当協会のロゴ

入って右の壁は少し厚みを持たせ、ディスプレイ用のショーケースを壁に窪ませた形で3カ所設ける。ここに日本の伝統的なものを飾れば、特にアメリカ人の来客者には、逆に待たされた方が喜ぶかもしれない。そして、入って左の壁には、666ビルの事務所の扉に付けてあった当協会のロゴを移設することにした。さすがにこのサインは歴代の職員がずっと見て親しんできたものだけに捨てるわけにはいかなかった。

我々はこのデザインを気に入り、予算的にも問題はないので、GOサインを出したのである。

【コラム4】 幻のサイン

実は最初、エントランスに入って正面の壁には、小職がたまたま知っていた工芸デザイナーにデザインをお願いしようと考えていた。この方はバーモント州（Vermont）に工房を持つ日本人デザイナーで、彼の作品の中でも特に木材を使った家具、照明、ディスプレイは、木が持つ自然の色合いとテクスチャが素朴な風合いを生み出し、丸みのある柔らかいデザインが特徴である。また、木材にあえて水分を含ませ、伸縮により生じた自然のわん曲を使ったデザインも面白い。そのような要素を取り入れた、

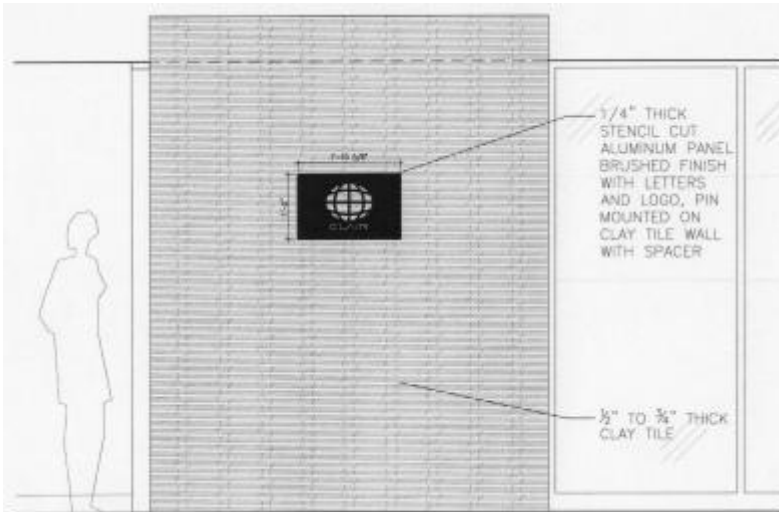


彼の作品の一つ

「和」を感じさせるいくつかのデザイン案を考えてもらっていたのだが、実際に作品を取り付けるとなると、壁に補強を施したりしなければならず、コスト面でも難しいこととなり、結局お願いすることができなかった。

そこでカネコアーキテクトズにお願いして、「和テイストなタイル」を張ることとなったのである。実は、この「和テイストのタイル」を張った壁に前述した 666 ビルの事務所の扉に付けてあった当協会のロゴを取り付ける案もあった。しかし、ロゴの写真を見てもわかるように、ロゴや文字は一つ一つ別々のパーツに分かれており、それぞれに埋め込むためのピンが付けてあった。これらをタイルを張ってから取り付けようとすると、ピンを挿す穴を無数に開ける必要があり、この形状のタイルでは無理なことがわかった。その結果、このロゴはエントランスに入って左の壁に取り付けることになったのである。

小職は、それでもこの正面の壁に、何かサインやロゴを付けたいと考えていた。そこで、ステンレスかアルミのプレートに当協会のロゴを切り抜き、それを4隅のピンでタイルの上に浮かした状態で固定することを提案した（右図）。これなら、下地のタイルの色でロゴが浮かび



上がる。さらにこのプレートのサイズにもこだわって、最も美しいとされる縦：横が 1 : 1.618 の黄金比にすることを考えた。

このプレートがもし取り付けられたら、新しい事務所に「自分の作品」を残すことができる。そんなことを企んでいたのも束の間、666 ビルのロゴの取付や他のサインの作

成・取付だけで予算を費やしてしまうことが明らかになり、この案も泣く泣く却下となってしまうのである。

第2節 契約する業者とは

これだけある契約業者

この一連の事務所移転で一体どれだけの業者とこれから契約を結ぶのだろうか。先に契約を交わした専属不動産ブローカーの CBRE 社、設計事務所のカネコアーキテクト、ハワード弁護士以外で我々がこのあと契約することとなる業者を紹介したいと思う。

○ゼネコン (General Contractor)

内装工事をするに当たって、絶対に外せない業者である。ゼネコンは、日本では総合請負業者とか総合建設業者ともいうが、建築工事一式を発注者から直接請け負う、いわゆる元請業者である。ゼネコンは、さらに各種工事ごとに下請業者 (サブコン Subcontractor) と契約し、これらを総合的に管理して定められた期日までに全ての工事を完成させるのである。我々はゼネコンと契約し、サブコンとは契約しない。

ゼネコンの選定に当たっては、指名競争入札の総合評価方式とした。引越の期限が 2009 年 2 月末から 2008 年 12 月末に前倒しになったことから、それまでの短い期間で工事着工の準備をし、確実に工事を完成させることができる業者でなければならない。また、特に 3 Park のオーナー、コーエンブラザーズが Notorious (悪名高い) と言われているので、このオーナーが所有する物件での実績やノウハウを持っている業者が望ましい。

カネコアーキテクトから候補となるゼネコンを 3 社挙げてもらった。米系の S 社、A 社、そして日本のスーパーゼネコン O 社の子会社で米系の E 社である。また、CBRE 社からも米系大手の P 社を紹介してもらい、合計 4 社で入札を行うこととなった。しかし、すぐに E 社と A 社が辞退を申し出てきたのである。そこでカネコアーキテクトにお願いして、別の米系 J 社を入れてもらった。(つまり、S 社、J 社、P 社の 3 社)

結果的に残ったのは、最後に滑り込んだ J 社だった。ここは最近、他のコーエンブラザーズの物件で工事をした実績があり、提示してきた工期も最短だった。工事施工単価⁸⁹も 1 sqft あたり 60 ドル弱で、我々が聞いていた適正単価 90 ドル (平米単価にすると約 10 万 9 千円) の 2/3 であった。ただ、これとは別に工事予備費 (Construction Cost Contingency) として全体の 5~10% 見ておく必要がある。これは、設計変更や現場の状況によって生じる追加工事に対応するためである。それでも、予算内には収まりそうだ。

一つ気がかりなのは、家主との賃貸契約書に書かれていた内容で、「契約スペースの工事を行う際は、全ての工事請負業者について事前に家主の承認 (Pre-approval) を受けなければならない」というものだ。「全て」なので、このゼネコン J 社はもちろん、J 社

⁸⁹ 総工事費を施工面積で除した値で、単位面積あたりの工事施工費のこと。

がこれから契約する全サブコンや以下に紹介するその他の業者も全て含まれる。聞くと
ころによると、提出書類がいろいろとあって、すんなり承認されない恐れがあるらしい。
せっかく最短の工期を提示されていても、この事前承認でこずってしまうと工事着工
が遅れてしまう。厄介なことにならないければ良いのだが…。

○電気通信工事業者 (Telecommunication Vendor)

IT ベンダー (Vendor 業者) と呼んだりもするが、これは電話システム設置と回線
工事一式 (電話、インターネット、テレビ) を請け負う業者である。通常ゼネコンは IT
ベンダーを下請に入れない。なぜなら、IT ベンダーの作業内容が複雑で、ゼネコンと
して責任を負いかねるからである。よって、IT ベンダーはゼネコンとは別に契約し、
カネコアーキテクツがマネジメントを行う。

業者選定は指名競争入札で行い、カネコアーキテクツから推薦のあった日系 3 社のう
ち 2 社が参加して、最後は S 社という業者が落札した。米系も 1 社参加させるつもりだ
ったが、こちらの条件にうまく合わなかった。

ちなみにゼネコンの入札の時もそうだったが、入札の資料作成や連絡調整等の事務処
理もカネコアーキテクツとの契約内容に含まれており、全てカネコアーキテクツが行っ
てくれている。

S 社の落札額は最安値ではあったが、電気通信工事費の予算額を超えてしまった。な
ぜなら、電話システムを新設することになったからだ。あの“機能的には問題ない程度
に「問題がある」家具”と一緒に、電話端末と PBX (Private Branch eXchange の略 電
話交換機) が故障はしていないが型式が古く (なにせ 10 年前のもの)、今後のメンテナ
ンスに対応していないからである。幸い同じ予算科目の内装工事費 (ゼネコン J 社) が
予算額よりも下回っているので、よほど大きな追加工事がない限りその予算を流用する
ことは可能である。

○家具業者 (Furniture Vendor)

文字通り、デスク、テーブル、キャビネット、ロッカー、書棚等の家具を扱う業者で
ある。家具業者は、内装工事がほぼ完了となった時に搬入するだけなので、特にゼネコ
ンとの絡みもないので別契約とする。

今回、我々は散々悩んだ末、家具は「できるだけ持っていく」ことにはしたが、新し
いキュービクル 10 台、書棚 20 台、大会議室用ミーティングテーブルとイス 9 セット、
あと細々したものについては購入することに決めた。

家具業者は、日系と米系でサービスと価格に大きな差はなく、いずれになっても単純
にコスト削減が見込めるため、カネコアーキテクツとよく一緒に仕事をしている日系 2
社に見積を依頼した。既存のキュービクル 9 台を持っていくので、その解体と組立も見
積に含めている。金額が安かったのは、K 社という業者だった。同社は、幸い既存のキ
ュービクルも取り扱っているため、解体と組立に関しても任せられるだろう。

ちなみに K 社は、ヘイワース社 (Haworth, Inc.⁹⁰) という家具メーカーの正規代理店で、新しいキュービクルもヘイワース社のものとなった。我々は、K 社とともに同じマンハッタンにあるヘイワース社のショールームへサンプルを見に行った。基本は既存のキュービクル (ヘイワース社以外のもの) と似たようなスタイルとし、色もほぼ同じとして統一感を持たすことにした。

しかし、その「似たようなスタイル」と「ほぼ同じ色」というのが無数に存在し、生地柄 (パターン) も違うので、その組み合わせは果てしなく多く感じられる。選べるのがこんなに大変なことだとは思わなかった。

○セキュリティー業者 (Security Vendor)

この業者は、新しい事務所のドアにカードリーダー型の電気錠⁹¹を設置する業者である。

では、なぜ通常の鍵で施錠・解錠するシリンダータイプの錠前ではなく、カードリーダー型の電気錠を設置するのかというと、カードの方が携帯しやすいからである。実は、ニューヨークでは、セキュリティー上の理由から事務所のドアやトイレのドアは全て勤務中であっても常に施錠 (つまり、オートロック) されているのだ。例えば、トイレ (フロアにある共用のトイレ) に行こうと思えば、事務所を出てトイレの鍵を使って入室、用が済めば事務所の鍵を使って再び事務所へ戻るといった具合だ。つまり、勤務中であっても常に鍵を持ち歩く必要があるのだ。日本なら守衛室に事務所の鍵が管理されているだろうし、トイレなんて入り口には鍵すらない。

これとは別に、ニューヨークの大抵のオフィスビルは、9・11以降は特にセキュリティーが厳しくなり、従業員は全員「顔写真入り ID カード」を持たされる。多くはエレベーターホールの手前に鉄道の自動改札機のようなゲートがあり、この ID カードをかざすと通過できる。666 ビルも同じシステムであった。では、来客者はどうするかというと、受付でゲスト用の入館証 (よく見かけるのはバーコード入りの紙またはシール) を発行してもらい、それを先ほどのゲートにかざすか挿入して入館するのである。ビルによっては空港のようなセキュリティーチェック (手荷物検査) を行うところまでである。ちなみに、3 Park のセキュリティーは 666 ビルよりも緩く、ゲートは存在しないが、ID カードをかざすセンサーがレセプション (受付) カウンターの横に設置されているので、従業員は入館の際に ID カードをここにかざす必要がある。

666 ビルの事務所のドアは、カードリーダー型の電気錠ではなく普通の鍵だったので、我々はドアの鍵 (2 本) とトイレの鍵の合計 3 本をジャラジャラと持ち歩き、そしてさらにビルの ID カードを首からぶら下げていたのだ。これは意外と煩わしいものである。だから、せめてこれらの鍵もカードにできればという思いがあったのだ。

3 Park のオーナー、コーエンブラザーズとリース契約して間もなく、米系 T 社というセキュリティー業者が我々のところへ営業に来た。

「弊社はコーエンブラザーズ指定のセキュリティー業者で、3 Park のビルのセキュ

⁹⁰ <http://www.haworth.com/en-us/Pages/Home.aspx>

⁹¹ IC チップが埋め込まれたカードを壁面に取り付けられたセンサーにかざすだけでドアが解錠されるしくみ。

リティーを任せられている」ということだった。

つまり、3 Park の ID カードを発行する業者ということである。話を聞くと、事務所ドアの電気錠も扱っており、ID カードとの一体化もできるというではないか。これは我々にとっては好都合である。なぜなら、1 枚のカードでビルの入館から事務所の解錠まででき、便利で快適な勤務ができるからだ。

我々は、T 社が家主指定業者であるため随意契約とし、事務所の 3 カ所のドアにカードリーダー型の電気錠を設置し、ビルの ID カードと一体型のカードを発行してもらうことにした。

○カーペット⁹²、ウィンドウシェード⁹³、サイン⁹⁴ (Carpet, Window Shade, Signage)

通常、これらの業者は工事が終了してから施工できるので、ゼネコンの下請には入らない。また、そのことによってこれらの業者をマネジメントするカネコアーキテクトも設計段階から専門的な情報を直接入手できるというメリットがある。これらの業者は、カネコアーキテクトが普段使っている業者とすると、大幅な割引が受けられるということで、カネコアーキテクトから推薦を受けた業者と別途随意契約を行った。

○引越業者 (Moving Vendor)

内装工事が完成後、前事務所から新事務所へ家具、備品、書類等運び、家具の組立や設置も行う業者である。引越日に確実に引っ越すことはもちろんのこと、段取りの良さや取扱いの丁寧さも要求される。

業者の選定はゼネコンと同様、指名競争入札の総合評価方式とした。引越業者はサービスやその金額にばらつきがあり、なかなか金額だけでは決められない。今回は日系大手 2 社と営業に来た米系 2 社で行い、それぞれ下見をしてもらった上で金額を出してもらった。金額だけで見ると日系の方が正直高い。ただ、米系の場合、見積時はミニマムで行い、請求時に追加料金を乗せてくることが多く、その金額もバカにならないことが少なくない。また、日系は会社（組織）として責任を持って実施してくれるので安心ではあるが、米系は会社よりも担当者が責任を持つことが多く、緊急時の対応に不安が残る。特に今回は、12 月末までに絶対引越をしなければならないという「期限厳守」が大前提で手を抜けないことから、より確実に引越を行うには、より信用が高く、よりきめ細やかなサービスを提供する日系がやはり有利となる。とりわけ日系大手の N 社は、入念な下見を行い、追加料金は一切ナシというパッケージを出してきたのである。我々は N 社を高く評価し、引越をお願いすることとした。

実際の引越業務については、「第 4 章 引っ越します」で詳しく述べることにする。

⁹² カーペットの施工を専門的に行う業者。事務所スペースの大半はカーペットだが、それ以外の VCT (ビニルタイル Vinyl Composition Tile) も含む。

⁹³ ウィンドウシェード類を専門的に扱う業者。ここでは、大会議室に取り付ける遮光性のロールスクリーンのこと。

⁹⁴ 扉や壁に取り付ける協会名やロゴなどの表示、案内の製作及び取付を専門的に行う業者。

第3節 着工できない!?

引越日の確定と工事開始日（7月⁹⁵）

666ビルの「賃貸借権の権利放棄に関する同意書（Surrender Agreement）」にサインをしたので、引越の期限が12月末までということは決まった。とはいえ、年末ギリギリに引っ越すわけにもいかないの、やはり引越を終えて1、2週間新しい事務所で荷物の整理や掃除等をしてクリスマス、そして年末年始を迎えたいところだ。そうすると引越日のターゲットは12月上旬くらいだろうか。そこで我々は2008年12月5日（金）を暫定的に「引越日」と定め、スケジュールを組み直すこととした。

カネコアアーキテクトによると、内装工事はおよそ10～12週間かかると予想される（この時点では、まだゼネコンが決まっていなかった）。引越日の12月5日から逆算すると、最長の12週間前で9月15日（月）には工事を開始しないといけなくなるが、11月の第4木曜日はサンクスギビングデー⁹⁶（感謝祭の日 Thanksgiving Day）なので、この日の前後数日間は工事が止まる可能性がある。また、引越直前の1週間は、パンチリスト⁹⁷（Punch List）の手直しに使いたい。そうすると、工事開始日の目安は9月1日（月）くらいとなる。

この頃は7月だったので、まだ1カ月以上はあるから楽勝だと思いたかったが、そう気楽でもなかった。なぜなら、その前に建築確認申請⁹⁸を行い、工事許可証（Work Permit）を入手する必要があるからだ。建築確認申請は、通常4週間かかるそうである。つまり、8月の始めには申請をしないとイケない。

また、ゼネコンと契約し、「第3章-第2節 契約する業者とは」のゼネコンのところでも触れたが、工事に携わる全ての業者について、家主のコーエンブラザーズから事前に承認（Pre-approval）を受けなければならない。これが通常2週間ほどかかるらしい。

よって、9月1日までに「工事許可証」、「ゼネコンの契約」、「業者の家主承認」の3点が揃わないと予定通り着工できないのである。

⁹⁵ この節では、主な出来事がいつ頃起きたものなのかを時系列でわかりやすくするために時期や日付を示す。

⁹⁶ アメリカでは家族や友人が集まり盛大な食事会をする日で、大切な年間行事の一つ。七面鳥（Turkey）をグレービーソース（Gravy Sauce）とクランベリーソース（Cranberry Sauce）で食べることで有名。州によっては翌日の金曜日も休日となる。

⁹⁷ 一通りの工事が完了してから未完や手直し箇所（日本では「ダメ」という）をチェックし、リストアップしたもの。修正項目一覧表。

⁹⁸ 日本でも同じであるが、特定の建築物を新築、増築、改築、移転する、あるいは建築物の大規模な修繕や模様替を行う場合、その計画が建築基準法等の法令の規定に適合しているかどうかの確認を行政等の確認機関に申請し、着工前にその認可を得る手続のことをいう。

【コラム5】 ニューヨーク市の建築確認申請

日本の場合、建築物を新築、増築、改築、移転する、あるいは大規模な修繕や模様替をする場合、建築確認申請を行わなければならない。大規模な修繕や模様替とは、建築物の主要構造部⁹⁹の一種以上について行う過半の修繕や模様替のことをいうので、主要構造部でも軽微な場合や主要構造部以外の部分の工事については、建築確認申請は不要である。つまり、今回のようなスケルトンの状態に内装工事を行って事務所を造ることも、主要構造部は触らないので建築確認申請は不要となる。しかし、ニューヨーク市の場合は、内装工事であっても複数の工事（配管工事、電気工事、天井工事等）を行う場合は、建築確認申請が必要となる。

通常の建築工事は、大きく新築（New Buildings NB）と改築（Alterations ALT）に分けられ、さらに改築はALT1、ALT2、ALT3の3タイプに分けられる。ALT1は、建物用途の変更やプランの変更など、大規模な改築を行うもの。ALT2は、用途やプランの変更はないが、複数の工事を行うもの。ALT3は、軽微な改築で1種類の工事のみを行うものである。NB、ALT1、ALT2については建築確認申請が必要で、ニューヨーク市の建築家資格を持った者（Registered Architects RA）か、エンジニアの資格を持った者（Professional Engineers PE）でないと申請できない。ALT3についても申請は必要であるが、詳細の図面等は不要で有資格者でなくても申請ができる。

では、なぜ内装工事でも建築確認申請が必要なのか。それは、ニューヨーク市では建物本体とテナントの内装を分けているからである。例えば、テナントビルの新築工事で、竣工時に入居するテナントが決まっておらず、内装を仕上げていない、いわゆるスケルトンの状態であっても「竣工」とみなし、完了検査を受けることができるのだ。その代り、テナントが決まり、内装工事を行うたびに建築確認申請を行う必要が生じる。一方、日本の場合、このスケルトンでの竣工は認められておらず、テナントが確定していなくても全ての内装を仕上げていないと「竣工」にはならない。よって、完了検査のために内装を施し、竣工後にテナントが決まれば、再び内装をやり直すという二度手間が生じてしまうことになる。だが、この内装工事分の建築確認申請は不要である。

建築確認申請の審査にかかる期間については、日本の場合に受理した日から35日以内（木造2階建住宅のような小規模のものについては7日）¹⁰⁰となっているが、ニューヨーク市の場合は特に定められておらず、通常は4週間程度と言われている。

ニューヨーク市で建築確認申請を行うには、Expediter（エキスペダイター、直訳すると「迅速に処理する人」）という申請代行者（業者）を利用するのが通常である。なぜなら、彼らはニューヨーク市の建築基準法はもちろんのこと、施行規則や運用規程等の細かい規定や建築確認申請の流れやしきにも精通しており、建築確認申請を提出するニューヨーク市のDOB（Department of Buildings の略 建築局）にも日頃から出入りしているので、担当者とも面識があり、断然「処理が早い」からだ。日本でも申請代行

⁹⁹ 建築基準法第2条第1項第5号（主要構造部）。壁、柱、床、はり、屋根又は階段をいい、建築物の構造上重要でない間仕切壁、間柱、附け柱、揚げ床、最下階の床、廻り舞台の床、小ばり、ひさし、局部的な小階段、屋外階段その他これらに類する建築物の部分を除くものとする。

¹⁰⁰ 建築基準法第6条第4項。

はできるが、ニューヨーク市ほど顕著ではないだろう。

他には、Professional Certification Program¹⁰¹（専門家による認証プログラム）という申請方法がある。これは、RA（建築家）かPE（エンジニア）が自らの責任でもって審査し、申請するもので、手数料は通常の申請と同じであるが、審査の時間を短縮することができる。ただし、申請件数の20%は市の監査対象となり、是正が生じた場合は設計者がその費用を負担しなければならないというリスクがある。

建築確認申請の情報はDOB（建築局）のウェブサイトにあるデータベース、BIS（Buildings Information System¹⁰²の略 建物情報システム）に登録され、審査の状況を把握できるほか、工事許可証等を入手することもできる。また、BISには建築物の概要、検査の可否、違反行為の履歴等も登録されており、一般市民も見ることができる。

契約開始日が定まってない

2008年6月18日付けでサインをしたリース契約書の内容では、引渡日は2008年8月1日（金）となっている。という理解でいたが、実は正確に読むところ書かれていた。

「別表B¹⁰³（Schedule B）による家主工事が実質的に完了（Substantially Complete）し、掃き掃除を終え、テナントにスペースを明け渡すことができる状態になった日を契約開始日（Commencement Date）とし、2008年8月1日よりも早くなることはない」。そう、明確に「契約開始日は8月1日」とは謳ってないのだ。

実は、これには続きがある。

「もし契約開始日が2008年8月18日を過ぎても定まらなかった場合、テナントは最低家賃¹⁰⁴（Minimum Rent）の日割額をこの日から実際に契約開始日となった日までの営業日数（Business Day）分だけ最初の家賃から差し引くこと（Abatement）ができる」。つまり、家主が契約開始日を8月18日までならペナルティーなしで遅らせることができるということになる。工事開始日は、契約開始日以降でないダメだが、とりあえず仮に8月18日まで契約開始日がずれたとしても、9月1日が工事開始日の目安なので、曆的にはなんとか大丈夫である。

家主工事の内容

別表Bに書かれていることは、

1. 別表A¹⁰⁵（Schedule A）に図示されている界壁¹⁰⁶（Demising Wall）の設置。
2. 契約時に提出された解体計画図（Demolition Plan）に基づく解体工事。
3. 20階における標準の共用廊下の内装工事。
4. 20階の男女便所の改装工事を入居するまでに行う。ただし、工事の実質的完了（Substantially Complete）を判断する基準には含まれない。

¹⁰¹ http://www.nyc.gov/html/dob/html/applications_and_permits/procert.shtml

¹⁰² <http://a810-bisweb.nyc.gov/bisweb/bsqpm01.jsp>

¹⁰³ リース契約書に書かれている家主工事（家主が経費負担）の内容と規則が定められた別表。

¹⁰⁴ リース契約書で定められている、テナントが家主に支払わなければならない最低賃料。

¹⁰⁵ リース契約書に図示されているフロアの賃貸部分が記載された別表。P73参照のこと。

¹⁰⁶ 賃貸スペースの境界となる壁のこと。

5. 既存のインダクションユニット¹⁰⁷を正常運転させる。

6. 紛失しているコンベクター¹⁰⁸のカバーの設置。

の以上6点であるが、6月18日(水)¹⁰⁹にカネコアアーキテクトと現場を訪れた際に確認した以下の項目についても3 Parkのプロパティーマネージャー¹¹⁰(Property Manager)のビクター(仮名)を通じて追加要求している。

1. 床に開いている設備配線用の穴を塞ぐ。

2. 隣接する機械室との壁が不完全なので、適切に塞ぐ。

3. 床から突き出ている通信データ配線用の鋼管の撤去と穴埋め。

4. 既存のウィンドウシェードを再利用するので確保しておく。



1. 床の設備配線用の穴



2. 機械室との不完全な壁



3. 通信データ配線用の鋼管



4. 既存のウィンドウシェード

内装工事に係る覚書(7月23日)

3 Parkのコンストラクションマネージャー¹¹¹(Construction Manager)のドナルド(仮名)から「同意書(Consent Agreement)」と書かれた書類が送付されてきた。これにサインをして送り返してほしいというのだ。一体何の同意書だろうか。

よく読んでみると、内装工事に関する規則が事細かに記載されている。その数なんと

¹⁰⁷ 空調方式の一種。誘引ユニットともいう。

¹⁰⁸ 対流型の放熱器のこと。3 Parkには外周の窓の足下に設置されている。

¹⁰⁹ この日は、家主からリース契約書にサイン漏れがあるということできり返された日である。

¹¹⁰ 不動産管理者のこと。

¹¹¹ ビル内の内装工事において総合的な建設管理を行う者。

60以上。いくつか例を挙げると、

1. 内装工事に係る経費等は、全てテナントが負担すること
 2. テナントは、ニューヨーク市条例を遵守すること
 3. 工事により生じた損害等については、全てテナントが補償すること
 4. 工事の工程表を工事開始前にビル管理事務所（Building Management Office）に提出し、変更等の更新も適宜行うこと
 5. スラブ（床）の削孔（穴開け）は認められない
 6. 工事業者は工事を行っている階以外の階へは立ち入ることができない
- などなど、他にもさらに詳細な技術基準や条件も記載されていた。

それにしても、もっと早く教えてほしかった。ちょうどこの時、ゼネコンの入札中であつたので、項目によっては工事内容の追加や訂正を行わなければならなくなつた。

1.～3.などは、他のビルでも用いられている一般的な事項と思われる。4.も一般的なことではあるが、このビルに関することなので工事業者（ゼネコン）には再度周知しておけば良いだろう。しかし、5.や6.については、「そんなことは聞いてない」という項目である。スラブの削孔は、大会議室で使用するプロジェクターの電源アウトレットを床に設置するために必要な工事で、カネコアーキテクツが事前にコンストラクションマネージャーのドナルドから了承を得ていたはずだ。他階へのアクセスも同様で、工事内容によっては必要なことである。

実は、この同意書（以下「内装工事に係る覚書」とする）の最初の項目にはこう書かれている。

「この覚書がリース契約書の内容と異なる場合は、リース契約書を優先する」

それなら、別に気にしなくてもいいと思つたのだが、床の削孔とか他階へのアクセスのことなどリース契約書には出てこないのだ。「優先もくそもない」のである。しかし、ドナルドが言うには、「この覚書は、いつもテナントに出してもらふものだから」と、いかにも形式上の手続のようである。

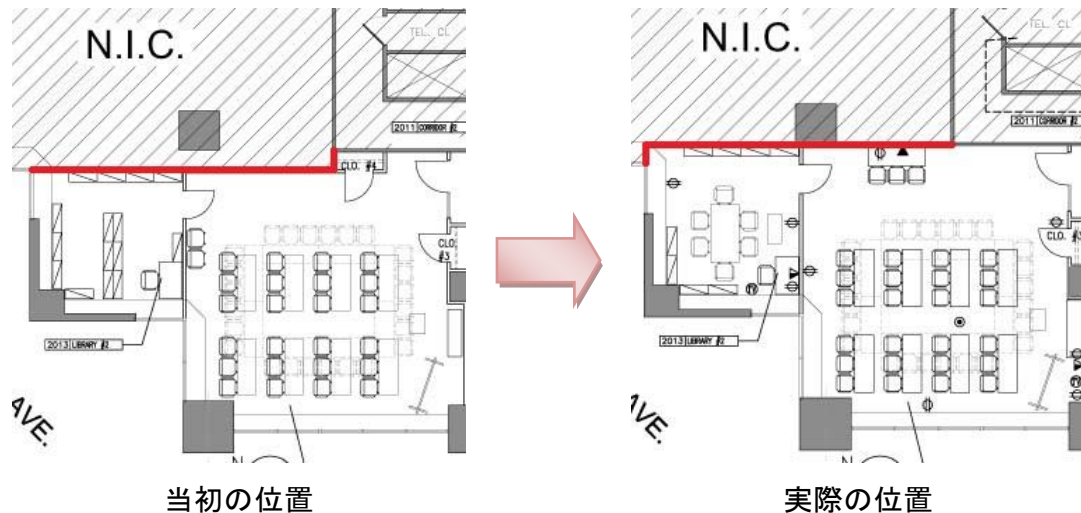
だが、もしこのまま普通にサインして、例えば床の削孔をしようとした時に、「覚書に書いてある通り、削孔はできない」と言われるかもしれない。カネコアーキテクツはもとからこの点については警戒していて、やはり項目ごとに家主側と摺り合わせておく必要があると言っている。再びハワード弁護士に“パスを投げさせる”必要があるのだろうか。まるで、トーナメント戦に勝ち進んでいるかのような複雑な心境（つまり、何度も出番はあるがその分費用がかさむ）である。でも、ここで負けてはならない。カネコアーキテクツに全ての項目について検証してもらつたところ、やはり、いくつかの項目については修正を要するようだ。よし、ハワード弁護士の出場だ。

家主工事、まだやってないぞ（7月下旬）

カネコアーキテクツが再び現場の調査を行ったところ、家主工事がほとんど手つかずであることがわかつた。カネコアーキテクツが提出した解体計画図（Demolition Plan）に基づく解体と界壁の設置は行ったようであるが、共用廊下はスケルトンだし、トイレ

はぐちゃぐちゃのまま、コンベクターカバーもそのまま、前回確認した床の穴や貫通している鋼管もそのままといったありさまだった。契約開始日がもし8月1日ならば、あと数週間しかない。果たして間に合うのだろうか。9月1日の工事開始は厳しくなってきた。

それよりも、界壁の位置を確認したところ、大会議室の界壁の位置が下図のようにズレていたことが発覚した。



さらに、既存のウィンドウシェードが半分くらいごっそりなくなっていることもわかった。再利用するから確保しておくように伝えていたはずなのに。

カネコアアーキテクツがプロパティーマネージャーのビクターに早速抗議してくれた。すると、彼は界壁に関してはもう一度確認してやり直すと、そしてウィンドウシェードも取り付けると快諾してくれたのである。とりあえず、きちんと対応はしてくれそうなので良かった。

ところが、なんとその翌日、そのビクターが解雇されてしまったのだ。理由はわからない。そんなことが起こりえるのだろうか。しかし、嘘のような本当の話なのである。こうなると、果たして界壁やウィンドウシェードはどうなってしまうのだろうか。はたまた、残っている家主工事はきちんと終わらせてくれるのだろうか。

建築確認申請に必要な書類を早くくれ！

今回の内装工事に係る建築確認申請を行う際には、TR-1¹¹²と ACP-5¹¹³という書類を提出する必要があり、それらは家主からもらわないといけない。つまり、家主がくれないと申請できないのだ。TR-1は、Technical Report（技術報告書）の様式1で、「責任に関する書類（Statement of Responsibility）」である。これは、建築確認申請を行う前に実施しなければならない検査や試験がある場合、それらを受検あるいは実施する責任を負うことについての承諾書で、既に終了しているものについては、それらの報告書も兼ねる。また、ACP-5は、Asbestos Control Program（アスベスト制御プログラム）

¹¹² http://www.nyc.gov/html/dob/html/forms/forms_technical.shtml

¹¹³ http://www.nyc.gov/html/dep/html/air_and_noise/abatement.shtml#acp5

の様式5で、「アスベスト¹¹⁴ (Asbestos) 評価報告書 (Asbestos Assessment Report)」である。これは、アスベストの除去が不要であることを証明する書類でニューヨーク市の DEP (Department of Environmental Protection の略 環境保護局) が所管するものである。

実は、これらの書類をカネコアーキテクツが以前から再三家主に催促しているのにもかかわらず、反応が鈍く、なかなか渡してくれないのだ。プロパティーマネージャーのビクターがクビになった今、コンストラクションマネージャーのドナルドがとりあえず引き継いでいる (そもそもこの2人の事務分担がよくわからないが) ようだ。これとは別に、契約を交わしてから建築確認申請までに賃貸スペースの実施図面を家主に提出し、その承認を受ける必要がある。もしかすると、これがてこずっているから手渡してくれないのかもしれない。それならそれで一報を入れてほしいものだ。

ドナルドによると、TR-1に関しては、今“試合中”の「内装工事に係る覚書 (Consent Agreement)」にサインすれば渡してやるというのだ。

ただ、ACP-5については言及しなかった。これが出せないということは、もしかするとアスベストが存在するのかもしれない。

ACP-5は、後で確認すると、なにも家主からもらわなくても良いらしい。こちら側 (カネコアーキテクツの手配) で検査官を送り、アスベストが無い、あるいはあっても人体に影響を及ぼさない (飛散しない) ことが証明されると ACP-5 は出せるのだ。むしろ、その方が確実かもしれない。

とにかく、カネコアーキテクツは TR-1 よりも ACP-5 の方をかなり急いでいた。なぜなら、TR-1 は家主がサインする程度の書類だが、ACP-5 については、「アスベストの除去が不要」であることが前提で、もし「アスベストがあれば」大変なことになるからだ。もし本当にアスベストがあるのなら、まずアスベスト除去工事の申請をニューヨーク市の DEP (環境保護局) にし、その許可が下りてから除去工事を行い、そのあと完了検査があり、それに合格して初めて「アスベストの除去が不要」の状態になる。それからやっと ACP-5 の発行となるのだ。そんなのを待っていると建築確認申請は一体いつになるのかという話である。

そこで7月の下旬、カネコアーキテクツはこちら側でアスベストの検査をしようと検査官を連れて3

Park へ向かった。すると、なんと「門前払い」。家主工事の一つである解体作業を行っ



疑わしい床のビニルタイルあるいは接着剤

¹¹⁴ 蛇紋岩系及び角閃岩系に属する繊維状の無機ケイ酸塩鉱物。不燃性、耐熱性、耐薬品性、耐摩耗性に優れ、補強繊維、耐火材料として使用された。近年その人体影響が問題となり、吹付け施工が禁止された。(社団法人日本建築学会編/『建築学用語辞典 第2版』/岩波書店/1999)

ているから現場に入れないという理由だった。解体工事は終わっていなかったのか。やはりアスベストが存在し、まさにその除去工事をしているのかもしれない。

「おそらく、この前（6月18日の現場調査で）見た（床の）ビニルタイルかその接着剤にアスベストが含まれていたのかもしれない」とカネコアーキテクトもかなり心配の様子だった。

とにかく、早くしてほしいと願うばかりだ。引き続き、カネコアーキテクトは家主とのコンタクトを試みてくれたが、なかなか反応がない。

ウォークスルーをしたが…（8月1日）

2008年8月1日（金）、ついにその時は来た。契約開始日となりうる日である。我々はカネコアーキテクトとともに再び現場の調査（ウォークスルー Walk Through）へ向かった。今回はすんなりと通してくれた。しかし…

「ガッカリである」

ズレていた界壁はそのまま、他の壁も建築基準法（Building Code）で定められている性能規準を満たしていなかった（つまり、仕上げが不十分）。床の穴埋めも鋼管撤去もそのまま。コンベクターのカバーも紛失したままだし、隣接する機械室との壁も不完全のままだった。家主は一体何をしていたのか。ほとんど手つかずではないか。

しかし、アスベストが疑わしい床のビニルタイルはきれいに除去されてあった。カネコアーキテクトの推測通りだ。リース契約書に書かれている「8月1日」なんて、家主にとってはなんでもない日なのだろう。当然、家主の工事が終わっていないのだから、この日は「契約開始日」とはならない。果たしていつになるのだろうか。

少なくとも、床のビニルタイルが除去されていたということは、アスベストの検査官を送り込んで ACP-5 を入手することはできそうだ。カネコアーキテクトが早速ドナルドに未完工事の確認とアスベスト検査のリクエストをしてくれた。そして、ドナルドの回答はこうだった。

「まだ除去しないとイケない VCT（Vinyl Composition Tile の略 ビニルタイル）が相当な量残っている。その作業をするために業者と契約し、工事許可申請をしている。また動きがあれば連絡する。他の家主工事については、リース契約書を確認しておく。」

「相当な量」の VCT とは一体どういうことなのだろうか。おそらく我々のスペースだけではなく、同じフロアの別のスペースにもビニルタイルがあるのだろう。家主は、フロア全てのビニルタイルを除去するつもりに違いない。もともとこのフロアは全てスケルトン、つまりテナントが入っていないので、他のスペースにもいずれテナントが入るだろう。除去する側とすれば、賃貸スペースごとに申請して除去するのは面倒なはずだし、コストもかかるので、一気に終わらせたいはずである。

結局、アスベストの検査官を送ることに「待った」がかかり、しかも「連絡待ち」という依然受け身の体勢となった。これは言うまでもなく、「建築確認申請が依然としてできない」ということである。

【コラム6】アメリカの建築基準法

日本の建築基準法というと、国土交通省が所管する建築物に係る最低の基準を定めた全国統一の法律で、昭和25年（1950年）に制定されたものである。アメリカにおける建築基準法（Building Code）は、かつて3つの基準法が存在し、それらは Building Officials and Code Administrators International（BOCA）が発行した National Building Code（NBC）、International Conference of Building Officials（ICBO）が発行した Uniform Building Code（UBC）、Southern Building Code Congress International（SBCCI）が発行した Standard Building Code（SBC）であった。NBCは主に東海岸と中西部で、UBCは主に西海岸と中西部で、SBCは主に南東部で多く採用されていた。つまり、州政府はこれらの中からそれぞれの地域の条件に合った基準法を採用しており、全米で統一されていなかったのである。確かに、あれだけの国土があれば、それぞれの地域で気候、土質、耐震等の環境や条件が大きく異なることから、日本のような統一された基準法がなかったというのもうなずける。しかし、時間の経過とともに、やはり全米で統一されたモデルとなる基準法の必要性が高まり、1994年にこれら3つの団体は統合し、International Code Council（ICC）となり、2000年にモデルとなる建築基準法、International Building Code（IBC）が発行された。現在は、ほとんどの州がIBCの採用へ移行している。IBCは3年に一度改正され、現在最も新しいのは2009年度版である。

州政府はIBCを採用するといっても、あくまでベースとなる基準法として採用し、これに州独自の地域性や条件を組み入れた詳細規定を追加する形で州法として定めることになる。また、カウンティ（County）や市（City）の自治体レベルでも、さらに規制を強化あるいは付加することができる。

ニューヨーク州における建築基準法は、IBCをベースにした Building Code of New York State¹¹⁵で州全域に適用する。ただし、ニューヨーク市だけは独自の建築基準法、Building Code of the City of New York¹¹⁶を採用しており、

ニューヨーク州よりも厳格な規制となっている。とはいえ、地震がほとんどないことから、耐震に関する規制は日本よりも寛容で、写真のような細い柱と厚めのスラブ（床版）だけでも構造上はクリアする。



ニューヨーク市内で建設中のビル

¹¹⁵ <http://publicecodes.citation.com/st/ny/st/b200v07/index.htm>

¹¹⁶ http://www.nyc.gov/html/dob/html/reference/code_internet.shtml

ズレた界壁

プロパティーマネージャーのビクターがクビになってしまった以上、ズレた界壁が戻るとは思えない。なぜなら、アメリカは担当者主義だからだ。「それは担当の〇〇が約束したことだから、私には関係がない」がまかり通る社会である。今回のような状況では、組織として責任を負うことはあまりないのだ。つまり、ビクターとの口約束である以上、担当者が変われば、約束も変わるということなのである。では、このズレた界壁をそのまま受け入れると考えたとき、どんなメリットやデメリットがあるのかを知っておく必要がある。整理すると以下のようなことがわかった。

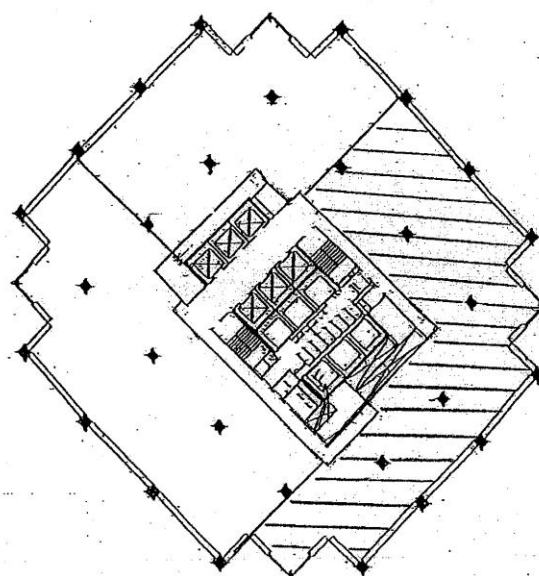
メリット	デメリット
<ul style="list-style-type: none"> 面積が約 60sqft (約 5.6 m²) 増加する→スペースが広がる 賃貸可能面積 (RSF) は変わらず使用可能面積 (USF) が増えるのでロスファクターが低くなる 	<ul style="list-style-type: none"> 面積が増えることによってスプリンクラーヘッド¹¹⁷の数を増やすことになる→工事費用の増加 設計図書の修正が必要→経費がかかる

面積でいうと若干のお得感はあるが、その分費用もかかってしまう。かといって、いつまでも家主にせつついて、ズレた界壁が修正されるのを待つ時間もないし、修正されるかどうかもわからない。そもそも、家主のコーエンブラザーズにとっては、賃貸可能面積 (RSF) が重要なのであって、今回その面積は全く変わらない以上、界壁のズレにこだわりはないはずだ。また、修正を期待して、ズレる前の図面で建築確認申請を提出し、結局修正されなかったら、その提出済みの図面をズレた位置に変更することになる。

そうなると、変更申請となってさらに経費がかさむらしい。このようなリスクを考えると、客観的に見ても、すんなり現状を受け入れた方が得であろう。ということで、最終的に、ズレた界壁についてはこのままでいくことにした。

結局、ドナルドに再度確認をしたところ、かなり後になってあの界壁はリース契約の別表 A に図示されているとおりに施工したものであって、位置に間違いはない (つまり、修正はしない) と主張してきた。そのまま受け入れて正解だった。

それにしても、こんなシングルライン (一本線) の簡単な図面でリース契約できていることが信じがたい。



別表 A
(斜線が賃貸スペース)

¹¹⁷ 火災時にスプリンクラーの水や消火剤を噴霧させる装置で、天井に一定の間隔で設置される。ヘッドの必要設置数は、対象となる部屋の床面積や用途などによって決まる。

まずは「内装工事に係る覚書 (Consent Agreement)」だ (8月8日)

ビニルタイルの除去がいつ終わるのか、そして、アスベストの検査官をいつ送れるのか、家主から返事が来る気配が全くない。「内装工事に係る覚書」にサインしないと動かないつもりなのだろうか。しかし、建築確認申請に必要な TR-1 を入手するには、サインが先だ。ハワード弁護士との“試合”は終わったのだろうか。

すると、8月8日(金)に修正された「内装工事に係る覚書」がハワード弁護士から送られてきた。それなりに長期戦だったのかと思いきや、家主の専属弁護士が長期のバケーション (Vacation 休暇) を取っていたらしい。バケーションを取るのは勝手だが、それで我々の予定まで狂わされるといえるのは、どうも腑に落ちない気がする。

さて、その修正版「内装工事に係る覚書」の内容を確認すると、確かに修正されている。ただ、100%ではない。さすがのハワード弁護士も完封勝ちはやはり難しいようだ。ここでまたギリギリ詰めると時間がかかるし、相手も意地になるかもしれない。それと、ハワード弁護士の報酬もバカにできない。妥協できるところはして、さっさと処理する方がスマートだろう。理想のスケジュールでは、もうすでに建築確認申請の提出期限が過ぎている。とにかく、急がないといけない。

我々は、この日のうちにサインをし、ドナルドにデータで送信¹¹⁸した。

何かの作戦か!?(8月13日)

「内装工事に係る覚書」を提出したので、あとは TR-1 を入手して、アスベストの検査を受けて、ACP-5 も入手すれば、建築確認申請の書類が揃う。

しかし、なかなかドナルドから連絡が来ない。TR-1 はいつ出来上がるのか、アスベストの検査はいつできるのか。そもそも覚書を受領した連絡もない。カネコアーキテクツが再三メールや電話をしているのに、返事がないし、留守番電話だし、完全に無視されている感じだ。どういうつもりなのだろうか。我々の工事を遅らせて、家主側に何のメリットがあるというのか。むしろ、契約開始日が遅れてペナルティーを負うことになるはずだ。

とは言っても、このままずっと待っていてもラチが明かないし、無駄に時間が過ぎるだけである。カネコアーキテクツは、コーエンブラザーズのリース担当、スコットにもコンタクトしてみたが、内装工事に関することは全てドナルドが担当しているのでアシストできないと言うのだ。まさに担当者主義である。

そこで、今度は CBRE 社タカダ氏のアドバイスから、タカダ氏がタグを組んでいるジョージに状況を説明し、ジョージ側からもアプローチしてみてくれないかと依頼した。

すると、なんとその日のうちにジョージからメールがあり、スコットから有効な回答を得たというのだ。日本人はナメられたものである。

ジョージがスコットと話したところ、今晚床の作業 (VCT の除去) をするそうだ。ドナルドはバケーションらしく、今度の月曜日 (8月18日) までは連絡が取れないようだ。スコットはできるだけ早く問題の解決に対処したいと言ってくれたらしい (我々に

¹¹⁸ アメリカでは、このような覚書、申込書、見積書などは、サインしたものをスキャンし、電子メールで送っても公式書類として扱われる。日本のように押印した原本を郵送する必要がない。

はそんなこと一言も言わなかったのに)。とりあえず、また月曜日にドナルドへ連絡したらどうかと提案してくれた。

スコットの態度の違いには呆れるしかない。しかも、「今晚除去する」なんて、そば屋の出前かと。それと、またもや出ました「バケーション」。行くなら行くで普通は連絡しないのかと、イライラはエスカレート。この後聞いた話によると、ジョージはスコットに「こんなことだと、(不動産ブローカーの)我々も御社の物件を紹介できかねるし、評価も下がる。なんとかできないか」と詰め寄ったらしい。やはり **CBRE** 社としても動きづらくなるし、コーエンブラザーズとしても不利になるはずだ。

この 8 月 18 日 (月) という日は、リース契約書によると契約開始日がこの日以降にずれた場合、家主のペナルティーが発生する日付である。一体どうなるのだろうか。

またもや門前払い (8 月 14 日)

もし本当に床の VCT の「今晚除去する」が実施されていれば、13 日 (水) の晩なので、翌日の 14 日 (木) にはアスベストの検査ができるはず。よってその日、カネコアーキテクツと検査官が現場へ向かった。ところが、ロビーで「20 階は立入禁止になっている」と言われ、またもや門前払いとなってしまったのだ。しかも、そのロビーの者が言うには、アスベストの除去工事は来週の後半までかかるらしい。ほぼ 1 週間である。そうすると、ACP-5 を入手できるのは早くても次の 25 日 (月) の週となり、それから建築確認申請をするとすると工事許可証を入手できるのが 4 週間後の 9 月下旬。そして、それから 10 週間の内装工事期間を確保するとすると我々がターゲットにしていた「引越日」、12 月 5 日 (金) が難しくなり、おそらく次の週の 12 日 (金)、下手すると 19 日 (金) になるかもしれない、とカネコアーキテクツは教えてくれた。とにかく、アスベストの除去工事が終わるまで検査はお預けということになってしまった。

我々としては、「現契約のオイシイ話」にサインしてしまっている以上、絶対何としてでも 12 月末までに 666 ビルのオフィスを明け渡さないといけない。工事を始める前から引越日を遅らせるのは少し腑に落ちない気もするが、この状況を考えると遅くてもクリスマス前までに引越ができれば良いとするのが妥当なのかもしれない。ただ、ゼネコン J 社にはあくまで引越日は 12 月 5 日と伝えていた。なぜなら、J 社を見くびっているわけではないが、延期させたことで気が緩んでも困るからである。

ちょうどこの頃、ゼネコン J 社と仮契約

「第 3 章-第 2 節 契約する業者とは」でも紹介したが、我々が内装工事を発注しようとしているゼネコンは、過去にこの 3 Park のオーナーであるコーエンブラザーズの他の物件で工事をした実績のある J 社である。このゼネコンと仮契約を結んだのは、実はこの契約開始日も工事開始時期もまだ不確定だった頃なのだ。仮契約は、J 社を正式に選定した時点で行い、それから J 社が正式契約に向けて準備を開始する。我々が J 社と仮契約を結ぶといっても、J 社に対して「契約意思表明書¹¹⁹ (Letter of Intent)」と

¹¹⁹ 契約を締結する意思があることを表明した書面。契約する場合はこの書面に記載された条件で契約を締結する。ただし、この書面は通常当事者間に売買あるいは賃貸借締結の義務を負わずものではなく、多くの場合その旨の表記が付け加えられている。(瀬川昌輝 鼠屋政敏 / 『米国不動産用語事典』 / 昌平不動産総合研究所 / 2001)

いう文書を作成、サインをし、そして送付するだけのものである。J社のサインは必要ない。

では、なぜ仮契約が必要なのか？実はこの文書にも明記してあるが、J社はこれでもって資材の発注やサブコンの確保に着手できるのである。正式契約に必要な契約書等の書類の準備にはある程度の時間がかかるため、事前に着手することで時間の短縮を図れる。サブコンの確保ができれば、工事を開始する前に必要なサブコンの家主承認（Pre-approval）にも取りかかることができる。各サブコンは必要な書類（「Q&A」と呼ばれていた）をただちに作成し、承認を受けなければならない。この家主承認は、通常2週間ほどかかるプロセスである。

家具選びもやらないと

家具業者として我々が選んだのは、K社という日系の業者で、家具の大手メーカー、ヘイワース社の正規代理店でもある。7月にマンハッタンにあるヘイワース社のショールームへ行き、キュービクルやイス等を見せてもらったが、生地や色等の種類が多過ぎてうんざりしていたところだった。しかし、いつまでもこうしてられないし、モノによっては納期が10週間前後かかるので、そろそろ発注をかけないといけないのである。

我々はカネコアーキテクトのアドバイスも受けながら、ひたすら色のサンプルと「にらめっこ」をしたのである。内装仕上げを先に決めているので、カーペットや壁紙とも色合わせをしないとイケない。

これは正直言って、ある程度「エイヤ」とやらないと決められない。事務所移転チームであれこれ言いながら、何回か「エイヤ」とやって、やっとのことで生地や色を確定させた。

K社には最終見積を出してもらい、我々はそれにサイン（契約）し、発注を済ませた。なかなかの金額になった。実は総額の約3割が既存のキュービクルの解体・搬出入・組立や新規購入家具の搬出入・組立等の作業費及び人件費なのである。意外とバカにならないのは組合労働者（Union Labor）の人件費である。建設業の労働組合は強いため、このような家具の組立・搬出入にも組合労働者を雇うのがニューヨーク市では通常だ。

デマカセ言うな（8月20日）

さて、現場はどうなっているかということ、依然としてアスベストの検査ができない状況である。8月18日（月）以降は、「バケーション」から帰ってきて連絡が取れるはずのドナルドだが、やはり状況は同じでカネコアーキテクトが散々電話やメールをしているがつかない。この人には怒りを通り越して呆れ返ってしまう。

カネコアーキテクトは、8月20日（水）にまたもやCBRE社のジョージに連絡を取って、こう伝えた。「残念だが、ドナルドとは未だに連絡がつかない。彼は無数の電話やメールになぜ応答しないのか、どうにかして聞いてみてくれないか？重要なのは、8月15日（金）に彼にメールで送った確認事項の回答だ。」

カネコアーキテクツが8月15日（金）にドナルドに送った確認事項とは、次のことである。

1. いつになったらアスベストの検査をさせてもらえるのか。

2. 未施工の家主工事は、いつになったらできるのか。

- ① 界壁の仕上げが不完全
- ② 紛失しているコンベクターカバーの設置
- ③ 隣接する機械室との壁が不完全
- ④ 床の穴埋め

3. なくなった既存のウィンドウシェードは、新たに取り付けるのか。

ジョージに連絡を取ってまもなく、ドナルドからのメールがジョージ経由で送られてきた。リース担当のスcott同様、ドナルドにもナメられているのかと思うと憤りを隠せないが、メールに目を通すと、なんとその内容は啞然とするものだった。

「私が受信した（留守番電話の）メッセージは、昨日（8月19日）の午後にあったカネコアーキテクツからの1件だけだ。今週は1通もメールを受信していない」

出任せなのか、責任逃れなのか知らないが、日本人の感覚だとこんなことを抜け抜けと言ってのけることが信じられない。もっと言い方があると思うのだが。

メールの世の中になって、人とのコミュニケーションが飛躍的に便利になったとはいえ、こういうことが起きるとやはり怖い。受け取ったかどうかを確認していない送信者側が悪いのか。当然、カネコアーキテクツは「開封確認付き¹²⁰」のメールで送信していたが、確かに「開封済み」の通知は返ってこなかったらしい。もしかすると「迷惑メール」扱いになっていたのかもしれない、結果論ではあるが。

そしてその直後、ドナルドからカネコアーキテクツに確認事項の回答が直接あり、内容は以下の通りだった。（「→」の後のコメントがドナルドの回答）

1. いつになったらアスベストの検査をさせてもらえるのか。→アスベストの除去工事は昨夜（8月19日（火））終了した。これで再度フロアに立ち入ることが出来る。ACP-5の写しは、先ほどメールでエクスペディター（Expediter）へ送付した。

2. 未施工の家主工事は、いつになったらできるのか。

- ① 界壁の仕上げが不完全→コンストラクションマネージャーによると、今週中には着手させる。
- ② 紛失しているコンベクターカバーの設置→どこのコンベクターか明確にしてほしい。
- ③ 隣接する機械室との壁が不完全→コンストラクションマネージャーによると、今週中には着手させる。
- ④ 床の穴埋め→明日中には完了する。

3. なくなった既存のウィンドウシェードは、新たに取り付けるのか。→確認したところ、確かになくなっている。ただちに取り付けるようチーフエンジニア（Chief

¹²⁰ メール受信者がメールを開封すると、「開封済み」の通知がメール送信者に送られる機能。

Engineer) に伝えた。もし、既定のサイズがなければ発注する。

うさんくさい回答である。昨日除去が終わって、そんなにすぐに ACP-5 が手に入るのだろうか。コンストラクションマネージャーとは、ドナルド自身ではなかったのか。クビになったビクターを引き継いで、今はプロパティーマネージャーなのか。「今週中に着手」とか「明日中に完了」とかは信憑性がない。と、突っ込みどころ満載である。

そして、なんと後日、ACP-5 がエキスペダイターへ送付されたというのがデマであったことが発覚した。ドナルドはもはや信用がない。

いずれにしても、カネコアーキテクトの方で検査を実施し、ACP-5 を手に入れる方が確実だろう。

J 社と正式契約（8月27日）

この頃、ゼネコン J 社から正式契約の書類が送られてきた。契約書は AIA (American Institute of Architects の略 アメリカ建築家協会) が提供するフォーマットがあるようだ。定型書式であるため、リース契約のようなリーガルチェックは必要ないが、当然今回の内装工事で固有の金額や日付等はチェックが必要である。ちなみにアメリカの契約書では、若干の修正であれば契約者双方のイニシャルを記して修正すれば事足りる。我々は、これで J 社と正式契約を交わした。

これにより、内装工事の着工に必要な 3 点、「工事許可証」、「ゼネコンの契約」、「業者の家主承認」のうち、まず「ゼネコンの契約」が終わったことになる。「業者の家主承認」については目下進行中であるが、これも直に終わり 2 点目も確保できるだろう。問題は最後の「工事許可証」がいつ入手できるかである。

ウラの手(?) を使ってやっとな申請!

アスベストの除去が完了した“らしい”(ドナルドが言っているだけで、まだ確認をしていないため) のだが、ACP-5 を未だに入手できていないため、建築確認申請が大幅にずれ込んでいる。一刻も早く申請しないと引越日がさらに遅れる。このまま家主からの連絡を待っていたのではラチが明かない。

そこで、カネコアーキテクトから ACP-5 の代わりに ACP-7¹²¹ を使ってファイル (File 申請すること) しましょうと提案があった。ACP-7 とは一体何なのか。

ACP-7 とは、Asbestos Control Program (アスベスト制御プログラム) の様式 7 で、「アスベスト工事通知書 (Asbestos Project Notification)」である。これは、アスベストの除去工事をするにあたって提出しなければならない様式である。家主がアスベストの除去工事を完了させていないとしても、始めに提出する ACP-7 なら既にあるはず。当然この様式では建築確認申請自体はできるが、最終的に除去工事の完了検査に合格しない限り建築確認は下りない。もしドナルドの言う通り、アスベストの除去工事が終わっているのなら、近日中には完了検査に合格し、建築確認も下りるだろう、そう睨んだのである。

¹²¹ http://www.nyc.gov/html/dep/html/forms_and_permits/asbestosf.shtml#acp7

実は、カネコアーキテクトが利用しているエキスペダイターは、偶然家主が利用しているところと同じなので、ニューヨーク市の環境保護局（DEP）から ACP-7 を入手することができたようだ。また、もう一つの必要書類 TR-1 も家主からすでに入手したようで、これで申請に必要な書類や図面が全て整ったことになる。あとは待ちに待った「建築確認申請」だ。そして、やっとのことで、我々の「新事務所内装工事」は8月27日（水）にニューヨーク市建築局（DOB）へファイルすることができたのである。これはおそらく9月下旬頃に下りると思われる。

ドナルドと初対面？（9月2日）

カネコアーキテクトがドナルドに確認した家主工事の未施工箇所とウィンドウシェードについて、翌週に再度確認したところ、不完全な壁は完了し、床の穴埋めも完了、コンベクターカバーとシェードについては業者が採寸して見積を取っていると言うではないか。彼の回答が本当なのかどうか、「この目で確認」しないと信じられない。もしかしたらこれもデマかもしれない。

ということで、カネコアーキテクトと我々は、ドナルド立ち会いの下でウォークスルーをしようと決めた。そして、9月2日（火）午後2時からということで、ドナルドともアポイントが取れた。

ウォークスルーの当日、3 Park のロビーでドナルドと待ち合わせた。我々にとって、彼とはこれが初顔合わせとなる。しばらくすると、作業服姿で腰にトランシーバーをぶら下げた50代くらいの男が我々に向かってやってきた。

「私はこのビルのビルディングエンジニア（Building Engineer）だ。君たちを20階に案内するよ」

この人がドナルドなのか。聞いてみると、ドナルドの代理で当の本人は所用で来られなかったらしい。つまり、結局彼はドタキャンしたのだ。我々にいろいろと突っ込まれることを恐れたのだろうか。

とにかく、我々はこのエンジニアと一緒に20階へ向かった。すると、大体はできているように見えたが、よく見るとまだ界壁に穴が空いているし、バケツやプラスター（石膏）ボードの破片も散乱している。もちろんウィンドウシェードも付いてない。当然この辺をエンジニアに突っ込んでも、「私は担当ではないので、ドナルドに伝えておく」としか返ってこない。いつになったら終わるのだろうか。

このエンジニアに言っても仕方がないが、本当にいい加減で詰めが甘いと改めて実感させられた。アメリカは「主張してナンボの国」と言われるが、本当によくわかる。日本のように言わなくてもきちんとやってくれるという期待は持てない。できてなかったら「できてないからやってほしい」と相手にきちんと伝えないとやってくれないのだ。

ウォークスルーを終えて、カネコアーキテクトがドナルドに再度『主張』をしてくれた。すると彼は、界壁の穴に関しては再度業者に見させて対応し、ウィンドウシェードに関しては見積がまもなく挙がると言ってきた。現場に散乱していた残骸についても業者にやらせると言っている。一応、回答は前向きである。ちなみにこの残骸等の清掃な

ど、日本では言わなくても当たり前のようなことだが、こちらでは、先の「契約開始日が定まってない」の部分でも出てきたが、「掃き掃除をした状態（Broom Clean Condition）でスペースを明け渡す」と、こんなことまで契約書の中に明記されてあるのだ。

いずれにしても、これらが終わらない限り、家主は我々テナントに契約スペースを明け渡すことができない。つまり、契約開始日がさらにずれることになる。

で、契約開始日は？

もうすでに家主のペナルティーが発生する基準となる8月18日が過ぎているが、一体どうなっているのだろうか。

そう、先にも触れたが、「もし契約開始日が2008年8月18日を過ぎても定まらなかった場合、テナントは最低家賃の日割額をこの日から実際に契約開始日となった日までの営業日数分だけ最初の家賃から差し引くことができる」とリース契約書に書かれているのだ。しかし、家主からは一切このことについて話してこない。気付かれずに済んだら儲けものとも思っているのだろうか。

どうやら再び“ハワード選手”に登場してもらわないといけなさそうだ。リース契約に関する交渉ごとは、ハワード弁護士に任せるしかない。我々は、渋々（追加出費を考えると溜め息が出るが）ハワード弁護士を再び“フィールド”へ送り出したのである。

ちなみに、ハワード弁護士はなんでもかんでも依頼を受けるわけではない。内容を聞いて、争う金額が果たして彼に依頼するに値するのかをきちんと判断してから引き受けるのだ。つまり、たった数万円の争いに数十万円もかけて弁護士を利用するのか、ということである。

実はこの時、この“ゲーム”が意外と長期戦になり、少し中途半端な結果になろうとは誰も予想できなかったのである。

なんと！？もう下りた？（9月3日）

そんな時、なんと「建築確認が下りた」という連絡が入った。ウォークスルーの次の日、9月3日（水）のことである。通常は、建築確認が下りるのに4週間くらいかかるのだが、たった1週間で下りたのだ。

ニューヨーク市建築局（DOB）はもしかして、ヒマなのか。それとも、巨額の金がウラで動いたとか。それくらい異例なことに感じた。カネコアーキテクツもこの早さには驚きの様子だった。今までいろんなことが遅れてばかりだったが、それに慣れてきたところいきなり「早まる」ことがあると逆に「拍子抜け」してしまう。

とにかく、こういうのは早いに越したことがない。早速、「工事許可証」を取得してもらった。通常は建築確認が下りると、この工事許可証を取得することができ、当初はカネコアーキテクツのエクスペディター（Expediter）に取得をお願いする予定であったが、結果的には手間が省けるゼネコンJ社にってもらうこととなった。

実はこの工事許可証の取得、エキスペダイターであれ、J社であれ、建築確認申請とは別に費用がかかるのである。当初、J社との契約内容には、「工事許可証の取得」が盛り込まれていなかったため、一旦立て替えてもらっていることになり、これが後で「追加工事」（書類上の区分で、実際は「工事」ではなく「手続」であるが）として請求される形となった。このように追加工事（工事の内容変更や一部取り止めも含む）で契約内容に変更が生じた場合、カネコアーキテクツがJ社に対して「変更命令書（Change Order）」を発行する。今回の「工事許可証の取得」は、第1回目の変更ということで Change Order # 1 となった。

NYC BUILDINGS
Work Permit Department of Buildings

Permit Number: 110324998-01-EW-OT Issued: 09/05/2008 Expires: 04/01/2009

Address: MANHATTAN 3 PARK AVENUE

Description of Work:
ALTERATION TYPE 2 - PARTITIONS
VARIOUS PARTITION AND SUSPENDED CEILING CHANGES ON PART OF THE 20TH FLOOR IN
SPACE OCCUPIED BY JAPAN LOCAL GOVERNMENT CENTER. NO CHANGE IN GROSS, USE OR
OCCUPANCY.

Review is requested under Building Code: 1968

SITE FILL: NOT APPLICABLE
For detailed information regarding this permit, please log on to BISWeb at www.nyc.gov/buildings

Emergency Telephone Day or Night: 311
Borough Commissioner: Christopher A. Santilli Acting Commissioner of Buildings: [Signature]

Tampering with or knowingly making a false entry in or falsely altering this permit is a crime that is punishable by a fine, imprisonment or both.

OP-35A (2/08)

工事許可証

で、で、契約開始日は？（9月11日）

ハワード弁護士はうまくやっているのだろうか。いつになったら契約開始日は確定するのだろうか。

その時、3 Park の Property Administrator（財産管理人）でレイチェル（仮名）という女性から「契約開始日に係る覚書（Commencement Date Agreement）」なる文書が所長のもとへ送られてきて、「それにサインして送り返してほしい」というのだ。また覚書か。しかし、この件については、ハワード弁護士からは何も聞いていない。

今までの流れであれば、このような書類はハワード弁護士を通じて送られてきたが、今回はいきなり3 Park の管理事務所から送られてきたのだ。

その文書の内容をよく読むと、そこにはこのようなことが書かれていた。

「(前部抜粋) 家主及びテナントは、別表 B に記されている家主工事が実質的に完了 (Substantially Complete) したと、及び 2008 年 8 月 20 日をもって契約開始日とすることに同意し、この契約書の期限を 2019 年 3 月 31 日とする。」

これはおかしい。8 月 20 日が契約開始日という根拠がわからないし、8 月 18 日を過ぎたことによる家賃の減額 (Abatement) のことについても一切触れられていない。

またもや家主の“トリックプレー”である。これにはサインすることができない。早速、所長がハワード弁護士に問い合わせた、「このような文書が送られてきたけど、どうなっているのか」と。契約開始日は9月2日のウォークスルーの時点でも家主工事の未完があったのだから、早くてもそれ以降になるはずではないのか。

すると次の日、3 Park から送られてきた文書にハワード弁護士がいろいろと“落書

き”をしたものが返ってきた。「この内容で再度交渉する」ということだった。そこには、契約開始日を2008年9月1日(月)とし、8月18日から契約開始日までの9営業日分¹²²の最低家賃(Minimum Rent)、つまり12,135.30ドル¹²³を契約開始から6カ月目¹²⁴の家賃から差し引くこととする、という内容が追記されていた。

ここで、「9月1日でいいのか」と思われたかもしれない。「9月1日」自体はアメリカではLabor Dayという祝日なので、「9月2日」としても「9営業日分の最低家賃」には変わりはないので、特に問題はない。また、「家主工事は未完ではないのか」という疑問も持たれるかもしれないが、工事着工が遅れて12月中に引越できなくなることの方が大きな損害を被ることになるので、家主工事の完了をのんきに待っている時間がないし、ここは我々がこだわるべきところではないのだ。

そして、この1週間後、今度はコーエンブラザーズ本社から直接修正版の覚書が所長のもとに送られてきた。ハワード弁護士の“落書き”通り文面は直されていたのだが、契約開始日が2008年8月29日(金)で8営業日分(9,798.00ドル¹²⁵)に減額となっていたのだ。なぜ1営業日分減らして、電気代も除いた家賃にしたのだろうか。

彼らのこの“抵抗”によって2,400ドルの金額の差が生じるが、我々には「そこまでしてケチるのか」ということしか、この“抵抗”に意味を見出せなかった。ところが、ハワード弁護士に再度確認を取ると、我々がこだわらなければならないのは「9月1日」という日付であって、この2,400ドルの差額ではないというのだ。なぜなら、この8月29日と9月1日の「1営業日の差」が実は「1カ月のフリーレント分(電気代を含めない月額)の最低家賃37,967.17ドル」の差に相当するからである。解説すると、もし8月29日を契約開始日としてしまうと、契約期間初めのフリーレント(4カ月分)で「8月」が「一月目」としてカウントされてしまうのである。つまり、せっかくのフリーレント1カ月分がたった1日(8月29日)で終わってしまうことになる。我々が日割りにこだわっているところで、実はハワード弁護士は1カ月分を確保してくれていたのだ。これには正直、気付かなかった。

契約開始日を9月1日ではなく、もっと後の日付として減額対象の営業日を増やすことや、日割計算の基本となる最低家賃に電気代を含めるとか含めないとかのネゴもやろうと思えばやれるのであるが、ハワード弁護士からするとそこまでギリギリやって契約開始日を9月1日とすることができなくなることの方が損失は大きく、ネゴにかかった期間だけ工事開始日はずれ込むことや、その分のハワード弁護士に対する報酬等も勘案すると現実的ではない。これらの点は譲歩するので、なんとしても契約開始日は9月1日にしてほしいと交渉することが、最も確実で、かつ最大限に利益が得られる。この判断力がハワード弁護士のプロフェッショナルリズムなのである。

とにかく、契約開始日を9月1日としてもらえるよう再びハワード弁護士は“フィー

¹²² 2008年8月の暦により、8月19日(火)、20日(水)、21日(木)、22日(金)、25日(月)、26日(火)、27日(水)、28日(木)、29日(金)の合計9営業日が減額の対象となる。

¹²³ 契約開始日から5年間の最低家賃(月額)40,451.00ドル×(9日/30日分)の金額。ここでは、金額を最大限とするため、電気代も含めた最低家賃とし、1カ月を30日として計算している。

¹²⁴ 契約期間の初めの4カ月はフリーレントで、5カ月目は契約時に支払ったデポジットが充当されるため。

¹²⁵ 電気代(2,483.83ドル)を含めない最低家賃(月額)37,967.17ドル×(8日/31日分)の金額。やはり、コーエンブラザーズは1カ月を8月の31日として計算してきた。

ルド”へ戻っていった。

受け取ってないだと！？（9月15日）

なんと、忘れた頃にドナルドから「内装工事に係る覚書（Consent Agreement）」を受領していないから、直ちに送って欲しいというメールが届いた。「何を今さら」といった話である。この覚書は一か月以上前の8月8日（金）にとっくに送信済みなのだ。ドナルドには、「迷惑メール」を確認したらどうだと伝えてやった。

覚書自体はデータで保存してあるので、結局再送したのだが、そもそも建築確認申請に必要な TR-1 は、この覚書にサインしてから渡すと言っていたから急いで送信したのに、一体なんだったのか。

とりあえずキックオフ（9月18日）

9月中旬の時点でも、「契約開始日に係る覚書（Commencement Date Agreement）」がまだ決着しておらず、比較的早い段階で完了するはずだった「業者の家主承認」も長引いている状態で、未だに内装工事の着工ができていない。当初、9月1日を工事着工日と設定していたが、このまま行くと大幅に遅れて、下手すると10月に入ってしまう恐れもある。そうすると当然引越日もずれ込むことになる。この時点では、12月中旬あたりが引越日のターゲットとなるであろうと予測はしていたが、ゼネコン J 社にはとりあえずまだ12月5日で伝えてあった。「ハワード弁護士はどうしているのか」、「業者（サブコン）の承認はどうなっているのか」、と不安が募っていく中で、我々はとりあえず現場でキックオフ・ミーティング（Kick-off Meeting）を9月18日（木）に行うことにした。キックオフ・ミーティングとは、工事を始める前に家主（参加したのは3 Park の



キックオフ・ミーティングの様子



現場はまさに「がらんどう」

管理事務所)、テナント (我々JLGC)、ゼネコン (J 社)、設計事務所 (カネコアーキテクト)、その他主要業者 (IT ベンダーの S 社、家具の K 社、セキュリティの T 社他) が一堂に会し、お互いの顔合わせも兼ねた初めてのミーティングのことで、起工式のようなものである。とはいっても、儀式的な要素はないので、当然祈祷等はしない。工事はできないが、現場に入ることは許され、机もイスもない「がらんどう」の現場で我々は立ちながら自己紹介、名刺交換、今後の大まかな予定について確認を行った。

工事着工の目途が立っていないにもかかわらず、「さあ、いよいよだな」という気持ちを味わえた気がする。また、キックオフ・ミーティングというネーミングが気に入った。

何週間かかっているの！？（9月29日）

業者（サブコン）の家主承認に時間がかかり過ぎている。遅くとも8月下旬には取りかかっていたはずだ。通常は2週間ほどで終わるプロセスのはずである。内装工事の着工に必要な3点のうち「ゼネコンの契約」、「工事許可証」は手に入った。あとはこの「業者の家主承認」さえ片付いてくれば発車できる。せっかくイレギュラーに建築確認が早く下りたというのに苛立ちが募る。

カネコアアーキテクツに状況を調べてもらったところ、サブコンのうち電気業者とタイル業者の2社を除いて全て承認済みとのことだった。聞くところによると、この2社は最近同じゼネコンJ社の下で同じコーエンブラザーズが所有する別のビルで工事を行った実績があったため、家主からは新たに必要書類を提出するよう求められていなかった。しかし、今頃になってやはり提出してほしいと言ってきたらしい。そんなことはもっと早く言ってほしい。

カネコアアーキテクツの計算によると、何としてでも次の月曜日（9月29日）には工事を開始しないと12月5日（J社にはそう伝えていた）に引っ越しできなくなる。サブコン（下請業者）の家主承認は、ゼネコン（元請業者）のJ社を通じて行うことから、とにかくJ社の現場担当フレッド（仮名）を急かしたのである。するとフレッドから返事があり（9月23日）、電気業者は承認が取れたらしい。しかしながら、タイル業者については書類に不備があったらしく、未だに承認が取れていない。もし、9月29日の月曜日の時点でまだだったら、タイル業者を替えることも考えるようだ。そして、ドナルドとにかく工事だけは着手させて欲しいと懇願するしてみるということだ。

いよいよその月曜日、コーエンブラザーズに確認したところ、タイル業者の必要書類が前の金曜日に提出されていたにもかかわらず、なんと担当者の手元に届いてなかったことが発覚した。

本来は直接渡すべきだったのだが、捕まらなかったのも別の社員に託していたという。なんでこうなるのか。

キックオフ・ミーティングで初めて会った3 Parkの新しいプロパティーマネージャー（前任はあのクビになったビクター）、ジェフ（仮名）にもタイル業者以外の承認は全て得たのでなんとか工事を始めさせて欲しいとお願いした。しかし、本社からの指示待ち状態らしく、どうしようもできないとのことだった。このままだと、予定の引越は無理だ。



墨出し後の確認の様子

10月1日(水)、なんとかフレッドがお願いしたのだろう、とりあえず墨出し¹²⁶だけはさせてもらえるようになった。

理解に苦しむ(10月2日)

3 Parkの管理事務所から業者の家主承認についてアップデートがあったとゼネコンJ社のフレッドからメールがあった。それによると、残っていたタイル業者のみならず、すでに承認済みのはずの約10社に関しても書類に不備があるというのだ。一体何を言っているのか。

その書類とは各業者が家主に提出するEndorsement(保証書、裏書)というもので、各業者が加入している労働者災害補償保険(Workers' Compensation Insurance)や損害賠償責任保険(Liability Insurance)の保険証明書(Certificate of Insurance)等の情報を記したものである。なんと、家主が言うには、このEndorsementの書式が指定したものと違っているらしい。しかし、J社によるとその書式はかなり昔の書式らしく、最新のものではないというのだ。しかしながら、家主は頑なにその古い書式で提出するよう主張しているのだとか。書類は8月下旬に提出し、やっとタイル業者を除く全ての業者について承認をしたと言ってきたと思ったら、今頃になって「やっぱりこの書式で」なんて。理解に苦しむ。

「いい加減にしろ」と殴り込みに行きたいところだが、J社はすでに指定の書式で再提出するよう働きかけていた。我々は家主よりも確かに立場は弱いのだが、こんないい加減な家主に対して、J社は頭に来ないのだろうか。

トコトンじらされる(10月8日)

12月5日(金)に引っ越しするためには、遅くとも9月29日(月)には工事を開始する必要があったが、それからさらに1週間が経ってしまった。さすがにこの状況で「まだ引越日は12月5日」なんてゼネコンJ社には言えなくなった。我々はカネコアーキテクトとも相談した結果、正式に引越日を1週間ずらした12月12日(金)に変更し、J社にもそう伝えた。

そして、J社とそのサブコンの迅速な対応で、家主が指定してきた古い書式でEndorsementを再度作成し、提出したことによって10月7日(火)に全業者の最終承認を得ることができた。今度こそ本当だろうかと疑わずにはいられなかったが、翌10月8日(水)に現場でJ社の現場担当のフレッドがプロパティーマネージャーのジェフに確認したところ、確かに今度こそ承認が取れているということだった。これでやっと念願の工事着工だ。と思わず涙ぐんでしまいそうになったのも束の間、フレッドの次の言葉で凍りついてしまった。

「実はジェフが言うには、あとはテナントからもらう(家主工事の)実質的完了書(Letter of Substantial Completion)だけで、これがないと工事はまだ開始できないそ

¹²⁶ 掃き掃除をした状態(Broom Clean Condition)の床に間仕切り壁の位置や建具等を設置する基準となる線をインク(墨)の付いた糸を弾くことで印すこと。我々は墨出しの位置に間違いがないか、カネコアーキテクトと現場で確認し、承認(Snap Line Approval)を行った。

うだ。よって早急に提出してほしい。明日（10月9日）中に処理してくれたら金曜日（10月10日）から着工するように手配する」

なんのこともかさっぱりわからない。しかも、この書類は既に我々の手元にあるというのだ。どういうことだ。早速、我々は3 Park の管理事務所に問い合わせた。すると、対応した財産管理人のレイチェルが言うには、「Letter of Substantial Completion」というのは、実は現在ハワード弁護士が“試合中”の「契約開始日に係る覚書（Commencement Date Agreement）」のこたらしく、なんと既に“試合”が終わって覚書の最終版が10月7日にハワード弁護士に送られたというのだ。この日は10月8日だったので、前日のことである。

しかも、レイチェルがハワード弁護士に問い合わせたところ、彼はその日（10月8日）、休暇を取得していた。そこで、我々はレイチェルに同じものをこっちにも送ってほしいと頼んだところ、覚書は本社から直接送られたらしく、手元にないと言うのだ。

暦にも背を向けられた（10月9日）

工事を着工するといっても、遅くても前日の昼頃にはJ社が「手配」をしなければ実現しない。「手配」とは、サブコンの人員の手配、資材や工具類の搬入の手配、搬入で使用するエレベーターの手配等である。つまり、10月10日（金）に工事を着工するには、10月9日（木）の午前中にはその「契約開始日に係る覚書」にサインをし、家主の受領を確認（工事着工の了承）した上でJ社のフレッドにGOサインを出さないとイケない。

そしてその9日、朝一に再度ハワード弁護士の事務所へ問い合わせたところ、なんと彼はまたもや休暇。理由を聞くと、その日はYom Kippur（贖罪の日 ヨム・キプル）というユダヤ教の祝日だったのだ。それは気付かなかった。

ハワード弁護士はJewish-American（ユダヤ系アメリカ人）であることはわかっていたが、祝日のことまではさすがに注意してなかった。Yom Kippurはニューヨーク州の法定休日ではないので、他の人たちには普通の平日である。でも、彼が休んでいる以上、「契約開始日に係る覚書」の内容について確認はできないし、サインすることもできない。アシスタントの女性に彼のメールをチェックしてくれないかと聞いてはみたが、個人情報なので予想通りダメだった。ということで、10月10日（金）の工事着工の希望は、これでもろくも消えてしまったのだ。

では、次の月曜日になるのかと思いきや、なんと今度はその10月13日（月）がColumbus Dayという法定休日となっていたのである。つまり、必然的に14日（火）まで退けられるのだ。これにはやられた。タッチの差でここまでずれ込むとは。

10月1日の墨出しから簡単に2週間も遅れてしまった。とにかく我々は、次の日の10月10日（金）にハワード弁護士から「契約開始日に係る覚書」を入手し、サインをし、そしてコーエンブラザーズの本社まで出向いてリース担当のスコットに直接手渡しして、「なんとか14日（火）から工事を開始させてくれないか」と依頼した。この時、即答はもらえなかったが、カネコアーキテクトからも連絡してもらい、なんとか10月14日（火）の着工が許されたのである。

「契約開始日に係る覚書」の最終の内容はというと、契約開始日は要求通り9月1日となり、その分契約期間が1カ月ずれて2019年4月30日までとなっていたが、家賃から差し引かれる金額（契約開始日が遅れたことによる家主のペナルティー）については変更がなかった。前にも述べたが、今からこの内容について家主と交渉する時間はない。工期がずれて前事務所を12月末に明け渡すことができなくなる方が金額的に致命的である。

カネコアーキテクトがJ社のフレッドに10月14日(火)スタートで12月12日(金)の引越が可能かどうか相談したところ、確約はできないがなんとか間に合うだろうということだった。こんなに工事開始がずれ込んだのに、本当に間に合うのかと思われるかもしれない。確かに「工事の開始」自体は大幅に遅れてしまったが、内装工事全体の工程には実は「準備」も含まれており、それはすでに着手済みで完了している。ここでの「準備」とは、空調ダクトの発注・加工、そして現場の墨出し等である。フレッドは、14日からは通常よりもその「準備」の分は早く取り掛かれるはずだと言っていた。わかりやすく言うと、すでに助走はして、スタートラインを切る時にはある程度のスピードが出ているということである。

【コラム7】労働組合の抗議で付き物なのは

アメリカにも多くの産業、分野において労働組合が存在し、特にニューヨーク州では組合に加入している労働者が全米で一番多く、州全体の労働者に占める割合は 2009 年現在で 25%を超えている¹²⁷。このこともあり、労働組合は強い立場にあるため、雇用者側に労働組合の雇用を義務付ける法的根拠はないが、多くの場合、組合労働者を雇っている。しかし、やはり非組合労働者の方が賃金は安く、各種保証も付ける必要がないなどの利点もあるため、実際に非組合労働者を雇っている雇用者も少なくない。

そんな時に現れるのが Inflatable Rats（膨らませるネズミ、または Union Rats（組合ネズミ）ともいう）である。これは、空気を入れて膨らませるネズミ型のバルーンで、よく見かけるのは 12 フィート（約 3.7m）で、大きいものでは 30 フィート（約 9 m）もある。ネズミは非組合労働者の象徴とされており、主に非組合労働者を雇用している企業、レストランや建設現場等の前に設置して、組合労働者が抗議する時に使われている。



遠目でも存在感たっぷり



歩行者と比べると大きさがわかる



車に乗っているタイプのネズミ
決してかわいいとは言えない

人通りの多いマンハッタン等では、この巨大なネズミはかなりの人目を引き、注目もされるので、抗議活動には効果的だ。また、このネズミが全然かわいくない。

¹²⁷ U.S. Bureau of Labor Statistics（米国労働統計局）「Table 5. Union affiliation of employed wage and salary workers by state」による。
<http://www.bls.gov/news.release/union2.t05.htm>

す) が少しずれ込んだ場合、どうしてもこのパンチリストの処理が次の週へ持ち越されてしまう。そうなった場合、引越が先に来てしまい、引越後で荷物が散乱した中でパンチリストの作業をすることになってしまう。また、単純に一週間ずらして 12 月 19 日(金) とする案もあったが、その次の週は 25 日(木) から年末年始の休暇に入ってしまうので、「引越後の作業」ができる日がある程度確保するには、17 日(水) 辺りが適当だったのだ。そもそも、我々のような財団法人には、引越とその後の作業を金曜日から週末にかけて行うことにこだわる必要はない。民間企業のような「営業」をしている場合であれば、引越作業を週末で済ませ、できるだけ営業日を確保したいところだが、週末の作業では人件費やフレイトエレベーターの使用料等が割増となってしまう。我々の場合は、経費が抑えられる平日に引越作業をするつもりだったので、17 日の水曜日に設定しても特に支障はない。

工事着工までの家主とのやりとりではいろいろとハプニングがあったが、ここまでくれば、あとは J 社が工程通りに工事を進めてくれれば、無事に引越はできそうである。しかし、「全く危なげなく」というわけにはいかないだろうとは思っていた。例えるなら、いくら自動車の運転がうまくて「事故を起こさない」としても、「事故を起こされる」ことは大いにありうるのだ。

そして、実はその例えのように、我々はこれからいくつかの「事故」に遭遇することになるのだ。

家主指定業者のはずが

「第 3 章-第 2 節 契約する業者とは」の「○セキュリティー業者 (Security Vendor)」で紹介した、事務所にカードリーダー型の電気錠を設置するセキュリティー業者、T 社からメールで連絡があり、3 Park の管理事務所と最終確認をしたところ、ビルのセキュリティーシステムは T 社が入れているものではないというのだ。さらに、ビルの ID カードで事務所の電気錠も解錠できるかどうかテストしてみないとわからないと言い出し、挙げ句にはその互換性 (Compatibility) を確認するために 2,500 ドル (282,500 円) の追加費用がかかると平気でいうではないか。T 社は家主指定のセキュリティー業者ではなかったのか。一発目の大事故である。

まさかそんな展開になるとは思っても見なかったので、思いっきり後ろから追突されたような感じである。T 社の担当は、あのクビになったプロパティーマネージャーのビクターから T 社が 3 Park の指定業者であると伝えられたと主張する。いかにも T 社が被害者のような言いぶりだが、そんなのは単なる責任逃れでしかない。しかし、彼がすでにこのビルにいない以上、確認のしようがない。T 社もビクターからそのことを聞いた時になぜ確認しなかったのか。そういう我々も T 社が営業に来た時に、ビル側にきちんと確認していなかった手前、あまり強く責められない。こうなれば、どう前に進むかを考えるしかない。互換性を諦めてカードを 2 枚持つか、2,500 ドル支払って互換性に賭けるか、それともいっそのこと業者ごと変えてしまうか。カードを 2 枚持つことは簡単ではあるが、ビルの ID カードと事務所のカードを 1 枚に統合することにこだわった

意味がなくなる。かといって、業者を変えらるとなると 2,500 ドルでは済まないだろう。そうすると、職員の快適な勤務生活のために（向こう 10 年間となるとなさら）、互換性にこだわろうと判断したのである。互換性もほぼ間違いなくできるだろうということだった。T 社には、もうこれ以上追加料金は支払わないし、もし互換性がなかったら 2,500 ドルも支払わないと念押しして、互換性のテストをさせることにした。

そして、いざテストを行おうとすると、テスト用のカードを 3 枚用意してほしいと言うのではないか。しかし、ビルの管理事務所に聞くと、そんなテスト用のカードは発行できないと言いつつ。そんなことを言うなと言いたい。

それなら、早めに我々職員の ID カードを発行してほしいとリクエストしたら、作ることにはできるが入居直前じゃないと手渡せないと言うのではないか。全く融通が利かないところだ。

確かに、まだ入居していない者がビル内をうろろうろされると困るという言い分もわかる。しかし、小職のような移転チームの者は、入居前にも出入りするのではないか。ここは「主張してナンボの世界」である。我々は、テストに使うだけだからなんとか 3 枚は発行して欲しいと主張した。すると、何回か交渉した結果、プロパティーマネージャーのジェフは「君たちを信じるから渡してあげるよ」と言ってくれた。助かった。あとは互換性だけだ。

そして数日後、T 社から互換性が確認されたと連絡があり、ほっと胸をなで下ろした。

【コラム 8】突然ですが、私、辞めます

カネコアーキテクツの窓口として最前線で活躍してくれたスタッフから、突然会社を去ることになったと聞かされた。彼は仕事が嫌になったからでもないし、クビになったからでもない。キャリアアップのためである。彼には将来、建築家として独立したいという夢があることは聞いていた。初めはあまりに突然で、工事の真っ只中であっただけに衝撃だったことを覚えているが、アメリカではそう珍しくないことで、ゼネコン J 社のフレッドをはじめとする他のメンバーは、「次の職場での成功を祈ってるよ」とか「頑張れよ、幸運を祈ってるからな」といった感じで、途中で去ることに対する不快感を表すよりも、むしろ応援しているようだった。自分のキャリアを積んでいき、キャリアアップすることの方が仕事に対する情熱や闘争心を感じられ、評価が高いのだ。これは民間企業だけではなく自治体でも同じで、複数の自治体を渡り歩いているという人もザラにいる。当然、それだけ求人幅も広い。また、民から官、あるいは官から民へのキャリアアップも少なくない。キャリアアップしてきた自治体職員は、業務に対するやる気や熱意、姿勢等が全然違う。また、そこでの実績が次のキャリアアップで評価され、さらに地位や収入が上がるのである。

とにかく、彼のポジションは、別のスタッフが引き継ぐことになり、結果的には特に大きな混乱もなく工事が進められた。

天井高さが合わない

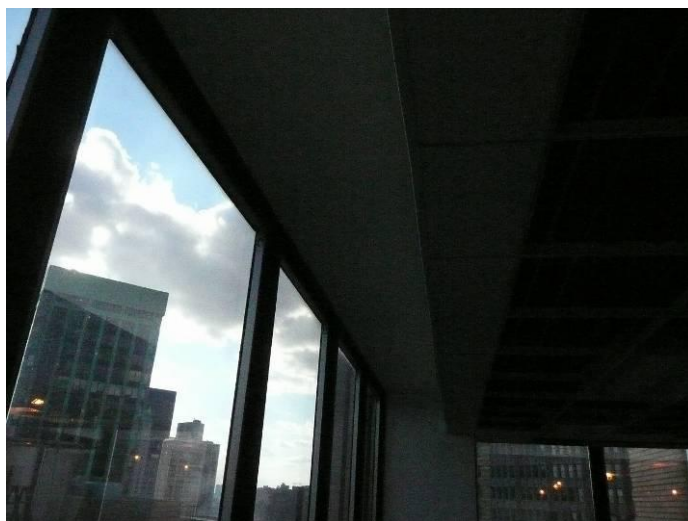
事務所の外周には大きくて高さのあるガラス窓が設置されており、写真のように天井の高さ¹²⁹よりも窓の上端の方が高いため、窓の手前で垂れ壁¹³⁰のような鉄板（写真の穴が開いた鉄板）が設置され、そこで天井が止まる納まり¹³¹となっている。もともこの鉄板は前のテナントで使われていたもので、コストを削減するために再利用するつもりであった。

しかし、現場で天井の下地を組んでいく際に、この鉄板の下端の高さが一様でない、つまり高低差があり、水平ではなく傾斜していることが発覚したのである。天井をこの鉄板の傾斜に合わせると、当然天井自体も傾斜するのでできない。対応策としては、天井の高さを鉄板下端の最高点で合わせて下にはみ出る部分をカットするか、最低点に合わせて隙間を埋めるしかない。コスト的には後者の隙間を埋めるやりの方が良く、隙間は鉄板を継ぎ足して塞ぐことにした。もちろん、これは追加工事となり **Change Order #2** となった。以前にも触れたが、こういう予期せぬ事態に対応するために **Construction Cost Contingency**（工事予備費）として工事費全体の5～10%を見込んでいたので、特に大きな混乱は生じなかった。

そして、さらなる予期せぬ事態が…。この天井の高さ調整で本来の設計よりも少し天井高が低くなった。すると、天井ギリギリの高さで納まるはずのいくつかの建具枠が、天井を下げたことによって納まらなくなったのである。よって、建具枠と建具の下端を1/2インチ（約1.3センチ）削らなければな



高さが一様でなかった鉄板



実際の納まり

（写真では見えないが、鉄板を継ぎ足している）

¹²⁹ 写真で見えている天井は上の階の床であり、そこから天井を吊って鉄板の下端と同じ高さに設置する設計となっている。

¹³⁰ 天井から垂れ下がったような形の壁。本来は開口部上の小壁のようなものをさすが、最近では防煙区画用など垂れ下がっただけのものもある。（社団法人日本建築学会編／『建築学用語辞典 第2版』／岩波書店／1999）

¹³¹ 建築を構成する部材の取合いの合理性、仕上がりのきれいさなどを総合的にいう言葉。（社団法人日本建築学会編／『建築学用語辞典 第2版』／岩波書店／1999）

らなくなった。

追加したり取り消したり

事務所のエントランスドアはガラス製のものを設置することにはなっていたが、その施錠方法には二つのオプションがあった。一つはマグネティック・ロック（Magnetic Lock）と呼ばれる強力な電磁石で施錠するタイプ。もう一つがパニック・エクジット・デバイス（Panic Exit Device 以下 PED とする）とエレクトリック・ストライク¹³²（Electric Strike）のコンビネーション¹³³によるタイプである。まずここで触れておく必要があるのは、「第3章－第2節 契約する業者とは」の「○セキュリティー業者（Security Vendor）」のところでも触れたが、通常、事務所の出入口は勤務時間中であってもセキュリティー上、常に施錠されている。



マグネティック・ロックの例



PEDの例



エレクトリック・ストライクの例

自分が出入りする時もそうだが、来客時もその都度解錠しなくてはならない。666ビルの事務所のエントランスドアはマグネティック・ロック方式で、事務所から出る時は扉の横にある解錠ボタンを押し、5秒程度解錠している間にドアを開けなければならなかった。一方、PED方式とは、その名の通り、パニック時、つまり災害等の非常時でも速やかに避難できるよう、ドアのバーを押しただけで解錠される方式である。マグネティック・ロック方式は、「解錠ボタンを押し」と「ドアを開ける」の動作が2モーションあるのに対し、PED方式は、「バーを押ししてドアを開ける」だけの1モーションである。また、マグネティック・ロック方式は通電時に電磁石によって施錠されているため、停電するとドアが開放されてしまうというデメリット¹³⁴もある。逆に、PED方式は、エレクトリック・ストライクに通電させることにより解錠するので、停電時にドアが開放する心配はないが、マグネティック・ロック方式と比べるとかなり割高になってしまう。

説明が長くなってしまったが、我々はプランニングの段階ではマグネティック・ロック方式としていたが、PED方式のメリットを考慮し、追加工事としてこちらに変更していた。ところが、この変更内容がゼネコンJ社からドアの製作会社にきちんと伝わっておらず、マグネティック・ロック方式のままでオーダーが通っていたのである。では、再度オーダーすれば良いと思われるだろうが、この製品は受注生産らしく、オーダーし

¹³² ラッチが納まる穴の壁部分が可動することによって、ラッチが出ていても解錠できるしくみ。

¹³³ 室内からの解錠はPED、外部からの解錠はエレクトリック・ストライクによる。

¹³⁴ 停電時にドアが開放してしまうと、その間是不審者に侵入される可能性がある。そのため、ドアの足元に錠前を設置するなどして対応する場合がある。

てから4週間ほどかかるらしい。つまり、この時点でオーダーしても引越日までに間に合わないというのだ。さて、どうする。

オプションは2つ。①マグネティック・ロック方式へ戻す（これなら引越日までに取付可）、②PED方式をオーダーし、引越後も納品されるまではメインエントランスを閉鎖しておく、のどちらかである。マグネティック・ロック方式へ戻すとPED方式ドアの購入にかかる費用負担はなくなる。ただ、セキュリティー業者のT社がPED方式ドアが付くことを見込んで、それ用の配線を既に施工していたので、再びマグネティック・ロック方式仕様（壁に錠スイッチパネルを設置するなど）へ戻さなければならなくなる。それには逆に追加費用がかかってしまうのだ。反対にPED方式とすると、オーダーしても納品が年末にかかるので、実際は年明けになる可能性が高い。そうなると、納品までメインエントランスはベニヤ板のようなもので簡易に閉鎖することになり、当然この措置にも費用がかかる。また、こんな状態ではブサイクで人は呼べないし、セキュリティーの面でも不安である。

我々は考えあぐねた結果、マグネティック・ロック方式へ戻すことにした。前事務所もこの方式でさほど不自由はなかったし、PED方式にそこまでコストをかけて設置するほどのこだわりはない。やはり引越日にはきちんとエントランスドアが取り付けられている方が重要であろうと判断したのである。

ちなみに、いざマグネティック・ロック方式に戻そうとしたら、あのT社がマグネティック・ロック方式に戻す配線工事にやたら高額な金額を見積もってきた。カネコアアーキテクトもこの値段の高さには驚いていたが、冷静に「ITベンダー（S社）に頼んでみます。（金額は）ここまでしないはずですから」と話してくれた。実際は、専門的な工事もあったので、工事の全てをS社に委託することはできなかったが、T社の作業を最低限に抑えたことによって、金額は半額近くまで削減できた。小職の中ではT社の信用度は限りなくゼロである。

いるのかいないのかハッキリしてくれ

事務所の出入口は、エントランスと通用口2カ所の計3カ所あり、ここには錠前が設置される。また、所長室にある2カ所のドアにも設置され、合計で5カ所の錠前が設置される計画となっている。この錠前とは、通常の鍵で施錠・解錠する一般的なシリンダータイプのものである。

「事務所の出入口はカードリーダー型の電気錠のはずでは」と思われるだろう。確かにそうである。エントランスドアに取り付けるのは、前述したように停電時にドアが開放されてしまうのを防ぐためであるが、通用口2カ所のドアは、実はカードでも通常の鍵でも解錠することができる構造になっている。なぜなら、ビルの管理事務所も管理のためにドアを解錠する必要があるからだ。我々は、管理事務所にはこのシリンダータイプの「合鍵」を渡しておくのである。また、毎晩、事務所のゴミ集めや清掃をしてくれるクリーニングスタッフも、この合鍵を利用して出入りする。

カネコアアーキテクトは、これら5カ所の錠前を手配するのに、業者と日程をアレンジ

する必要があった。そして、ここで一悶着あったのである。ビルの管理事務所が「マスターキー¹³⁵ (Master Key)」を必要とするのかどうかハッキリとしなかったためである。マスターキーとは、ビルに入っている全てのテナントへアクセスできる鍵のことで、ビルの管理事務所はこの鍵1本を管理するだけで良い。この管理方法をマスターキーシステム (Master Key System) と呼んでいたが、我々が入るこの3 Park もこのシステムを採用しているのかが不明だったのである。なぜこのことがハッキリとしないとダメだったかという、マスターキーに対応したものを付けるとなるとその分のコストがかかるし、ビル指定の業者に依頼する必要もあったからだ。

その時、ビル指定の鍵業者 (ロックスマス Locksmith) だと名乗る C 社がカネコアアーキテクツにコンタクトしてきたそうだが、この業者が言うには3 Park はマスターキーシステムを採用していないらしい。もし、それが本当だとすると、マスターキーではなくサブマスターキー (我々の事務所の鍵全てを解錠できる鍵) で済ませることができる。このことを確かめるためにカネコアアーキテクツはビルの管理事務所に問い合わせたのだが、対応した財産管理人のレイチェルは「マスターキー」自体をあまりよく理解していない様子で、チンプンカンプンの回答が返ってくるし、肝心のプロパティーマネージャージェフとはすぐに連絡がつかない状況になってしまった。

しばらくして、やっとジェフと連絡がついて確認したら、マスターキーシステムを採用しているという。それなら、C 社が言っていたことが間違っていたことになる。C 社は本当にビル指定の鍵業者なのか。また、セキュリティ業者の T 社のようなことになるのではないかと。

でも、やはり C 社はビル指定の業者らしい。あまり信用できないが。とはいえ、ビル指定となれば、この業者を使わざるを得ない。我々は C 社に錠前の取付を依頼し、家主に渡すマスターキーと我々が事務所で管理するサブマスターキーを作らせた。万が一、電気錠が作動しないような状況になっても事務所の出入りが可能になるからだ。

サインを取り付けたいのだが

事務所に取り付けられるサインは3カ所あり、エレベーターホール、エントランスドア、エントランスホールである。エレベーターホール以外のところは、我々の事務所内のことなので工程通りに施工できるのだが、エレベーターホールは共用部分なので、家主の承認が必要となる。こんなサイズで、こんな色の、こんな名前の、こんな素材のサインをこの場所の、この高さに取り付けたい、というように。

まもなく家主の承認は得たのに、いつまで経ってもエレベーターホールや廊下はプラスチックボードが張られているだけで仕上工事が行われず、サインを取り付けたくてもできない状態であった。家主の対応には本当に時間がかかる。

サインの取付自体はそれぞれ短時間でできそうなので、我々としては1日の作業でまとめてやってほしいのだ。その方が人件費も安くて済む。我々は家主に「いつ頃着手するのか」としつこく聞いたところ、どうも別の階でも共用部分の内装工事があるらしく、

¹³⁵ かぎ違いのある複数の錠の施錠、解錠を一本で全て行えるようにした管理用の鍵。(社団法人日本建築学会編/『建築学用語辞典 第2版』/岩波書店/1999)

我々の階とまとめてやってもらうつもりらしい。まとめたいのはお互いさまである。

とはいえ、家主とあれこれやっている時間はない。とりあえず事務所内の部分だけ工程通りに施工してもらって、エレベーターホールの分については再度来てもらうしかないだろう。

製造できない!?

所長室と応接室の壁紙を製造している会社からカネコアアーキテクトに連絡があり、実は機械の故障で注文してもらった壁紙を製造できなくなったというのだ。そんなことが起こりえるのか。どうも注文した壁紙を製造できる機械は1台だけだったらしい。信じられないような話なのだが、結局、注文した壁紙とよく似たデザインのものなら期日内に納品できるというので、サンプルで確認の上、これで了承した。小職のイメージでは、大手のメーカーだし、ある程度ストックされているものだと思っていたが、特殊なデザインなのか、受注生産だったようだ。

やっぱり鍵は必要だった

前事務所（666ビル）の時は、ビルの入館用IDカード、事務所のエントランスドアの鍵2つ、トイレの鍵1つをまとめてジャラジャラと持ち歩いてしたが、今回はその煩わしさを解消するため、ビルの入館用IDカードと事務所のカードを兼用とし、1枚のカードだけで出入りできるよう企んでいたのは、前に述べたとおりである。しかし、実は結局のところ、トイレはやっぱり鍵でしか開けられないことになり、本数は減ったもののIDカードと鍵の両方を持ち運ぶことには変わりがなくなってしまったのだ。トイレの錠前の中には、ノブの上に数字のボタンがあり、暗証番号のボタンを押しことにより解錠するタイプもあり、これだと鍵は不要となったのだが採用されなかった。一応トイレについては将来模様替えをすると聞いているので、もしかするとそのタイプのドアが付くのもかもしれないが、小職は間違いなく日本へ帰任しているだろうから、お目にかかることはなさそうだ。

【コラム9】現場打合せ

現場でキックオフ・ミーティングをしたのが9月18日（木）のことで、まだ工事着工の目処が立っていなかった。結局、工事着工は10月14日（火）からとなり、初めての現場打合せ（Site Meeting）は10月20日（月）に行った。現場打合せとは、毎週現場で業者、カネコアアーキテクト、我々で工事の進捗や問題、及び今後のスケジュールについて確認をする打合せである。

ここでは、全9回行った現場打合せ時の工事写真を並べ、どのように内装工事が進んでいったかをハイライトで見ていただこう。

●第1回／10月20日（月）



間仕切壁の下地（軽量鉄骨 LGS）の組み立て及び天井の空調配管の設置

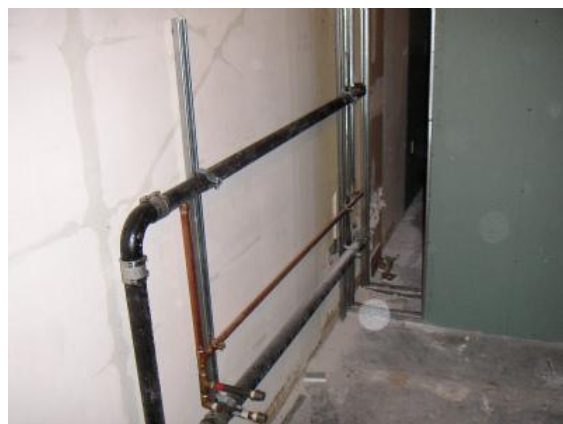


スイッチや電源アウトレットのボックス（間仕切壁内に埋め込み）も取り付けられている

●第2回／10月27日（月）



間仕切壁の下地にプラスター（石膏）ボード貼り付け



給湯室の給排水管の設置



間仕切壁内に設置される断熱材



打合せの様子

●第3回／11月3日（月）



塗装下地のパテ塗り（石膏ボードの白い線の部分で、凹凸をなくす下処理）



給湯室の家具設置開始



開口部の建具設置



天井下地（軽量鉄骨 LGS）の組み立て

●第4回／11月10日（月）



システム天井¹³⁶枠の設置



鉄製扉の取り付け

●第5回／11月17日（月）



エントランスホール床の石張り



給湯室の家具設置完了



システム天井枠に照明器具設置



事務室の家具設置

¹³⁶ 軽量形鋼などの天井下地に、照明、煙感知器、吹出しロヤスプリンクラーなどの設備機能を組み込んで一体化した規格化された天井。工場生産される。（社団法人日本建築学会編／『建築学用語辞典 第2版』／岩波書店／1999）

●第6回／11月24日（月）



システム天井の仕上げ



コピー・サーバー室の電気配管



エントランスホールのショーケース



スイッチの設置

●第7回／12月1日（月）



床の下地¹³⁷



打合せの様子

¹³⁷ 床の凹凸をなくすために仕上げ材で床表面を水平に仕上げること。

●第8回／12月8日（月）



図書室床のビニルタイル張り



建具のガラス取り付け



エントランスホール壁のタイル張り



エントランス扉の設置

●第9回／12月15日（月）



事務室の家具（キュービクル）搬入



図書室の書棚搬入

上出来としよう！

最終の引越日は 12 月 17 日（水）に設定していたが、ゼネコン J 社にはとりあえず 12 月 12 日（金）を最終のターゲットとして工事を進めるよう指示していた。すると、12 月 8 日（月）の現場打合せ（Site Meeting）の時点では、これだけ予期せぬ“事故”があったにもかかわらず、ほぼ完了のレベルにまで達しており、ダメ回り¹³⁸を実施することができた。そして、翌日にはパンチリストが出来上がっていた。

パンチリストの項目の数でいうと 50 近くあるので、引越日の 12 日に全てを潰すことは難しいが、内容的に致命的なダメはなく、タッチアップ（Touch-up）、建具調整、汚れ落とし程度の執務に影響のないものがほとんどだった。よって、パンチリストを潰し終えるのは間違いなく引越後になり、場合によっては年明けということにもなり得るが、「ここまで来たら上出来だ」という気持ちではあった。次はいよいよ引越である。

【コラム 10】営業の電話

我々が 3 Park に移転するという情報は、どこからか（おそらく 3 Park から）流出していた。だから、実に多種多様な業者から営業の電話がかかってきたのである。全て米系企業であった。あるところは引越業者で、見積を出させてほしいと言ってきた。また、あるところは IT 関係の業者で、電話とインターネットのサービスプロバイダーだった。他にも、クリーニング業者が引越荷物を出した後の事務所清掃と新事務所の定期清掃をしたいと言ってきたし、引越の梱包用リサイクルボックスを扱う業者がこれをレンタルすればかなりの経費削減になるのでどうだと言ってきた。業者の中には、毎年家主が提示してくる段階的上昇分（Escalation）の金額が妥当かどうかを調査するというところまであった。本当にいろんなビジネスがあるものだとこの時に実感したのである。

これらの業者の中には、実際に見積に参入させたところもある。これで大体の相場観を掴むことができたし、他社とは違うサービスを知ることができた。営業の電話はつつい無愛想に切ってしまいがちだが、こういうメリットも考えると、とりあえず話だけでも聞いてみると良いだろう。

¹³⁸ 一通りの工事が完了した後の未完や手直し箇所（ダメ）を処理・施工して回ること。

第4章 引っ越します

第1節 引越はこうやってする

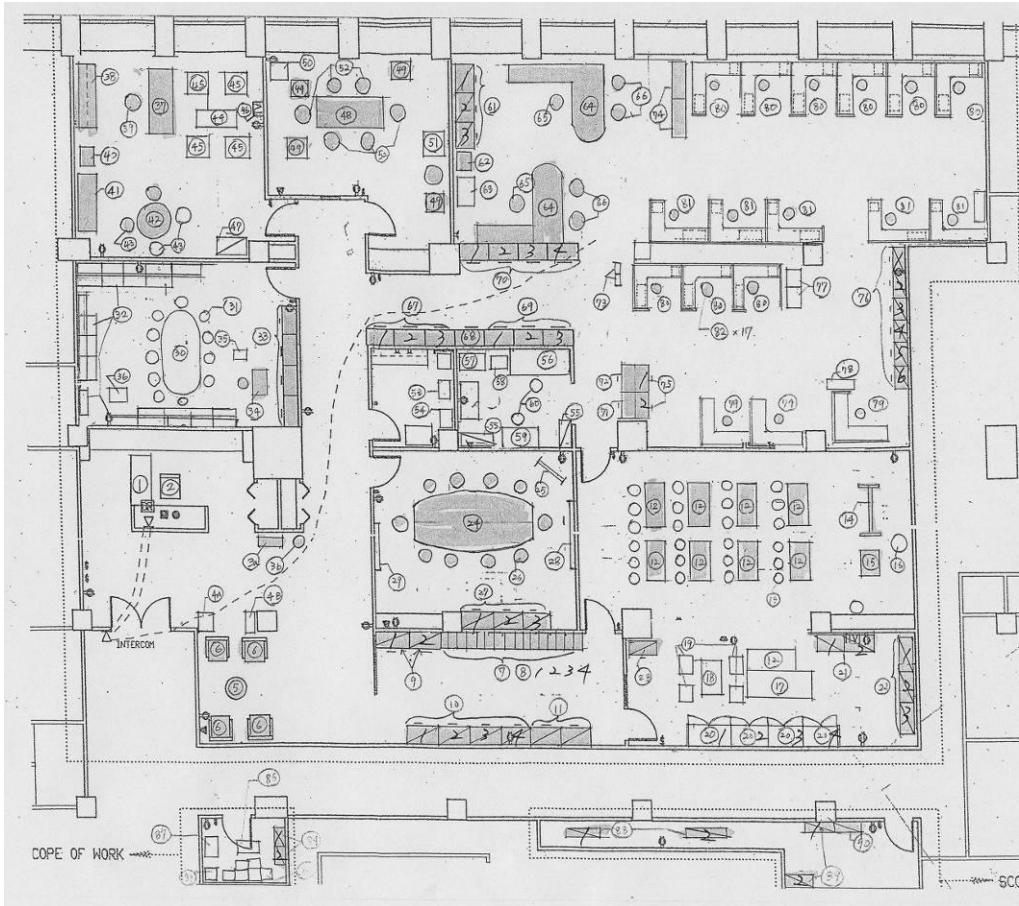
事務所の引越なんて、日米のやり方にそう大きな違いはないかもしれないが、我々が引っ越すまでの作業がどんなものだったのかまとめてみたいと思う。

持ち物総チェック

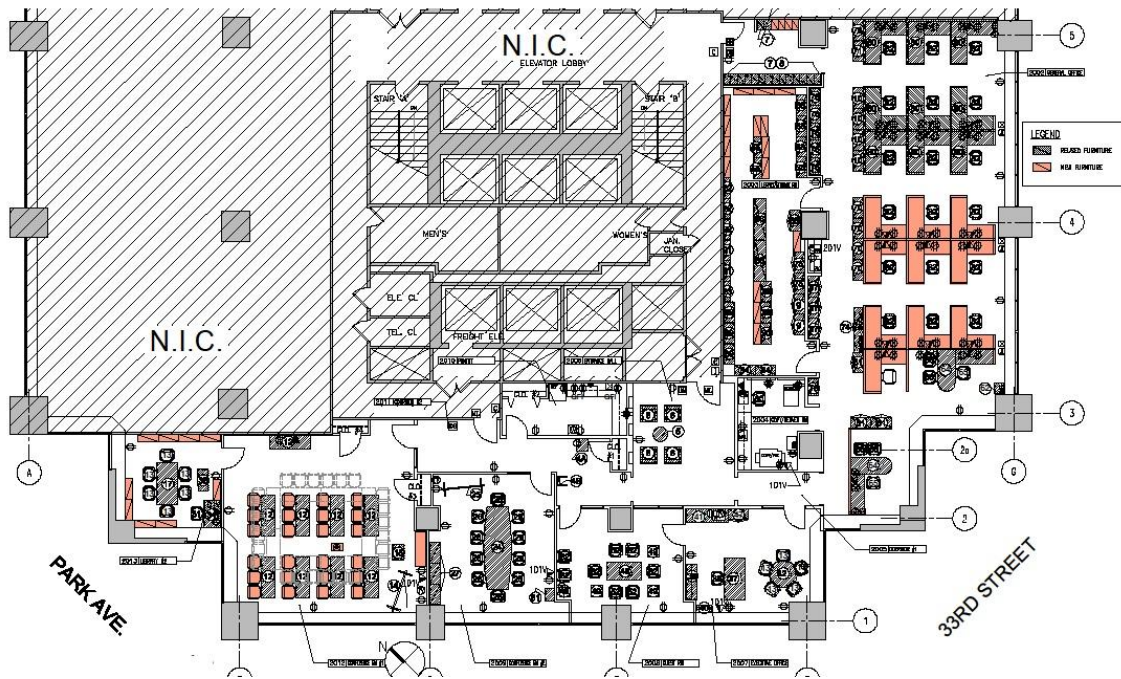
引っ越しするからには、とにかく前事務所にあった持ち物を洗いざらいリストアップして、「持っていく」のか「処分する」のかを判定していった。はっきり言って、こんな時でしかきちんと整理する機会はないだろう。前事務所には約 20 年お世話になり、職員も基本的には2年で交代なので、どこに何があるかを全て把握している者などいない。前事務所には外の共用廊下に面して倉庫が2室あり、ここに保管されていたものは全く知らないものばかりで、「いる・いない」の判定が特に難しい。ファイルや書籍の類から、写真、おみやげ、絵画までであった。当協会の規程集に定められている「文書保存年限基準規則」による文書（これらの文書は一定期間保存する必要がある）を除き、ここ数年間開かれた形跡のないファイル、誰からもらったかもわからないようなおみやげ、数世代前の電気機器等、持っていく価値のなさそうなものは思い切って処分とした。さらに悩ませるのが絵画である。前事務所内でも何枚かは飾られていたが、まさか飾りきれないものまであるとは思ってなかったし、どれくらいの価値があるかなんて、素人には全くわからない。とりあえず我々は、絵画の鑑定士をなんとか探し出し、鑑定してもらったのだが、ビックリするほど高価なものはない。しかし、我々はこのような 20 年の歴史を感じさせるものについては、当時これらを手に入れた所長以下の職員の思いを大切にしたいという気持ちもあって、持っていても大きな支障が生じない範囲で捨てることはせずに残すことにした。

お引越は計画的に

我々はカネコアーキテクトとともに新旧事務所のファニチャープラン（家具のレイアウト図）をまず作成した。前事務所のプランには、持っていく家具に色づけをし、全て番号を振った。また、新事務所のプランには、その持っていく家具の配置と番号を記し、同時に新しく購入する家具も配置して色づけをした。これで持っていく家具の行き先が一目で確認することができる。さらに新事務所のプランでは、いくつかゾーン分け（例えば、部屋ごとや区画ごとに）し、それぞれに番号を振った。これは、梱包する際にどこのゾーンの荷物なのかタグ付け（ゾーンの番号を記す）しておき、それぞれの荷物が引越当日に素早く目的のゾーンへ集積されるようにするためである。



前事務所のファニチャープラン
 (持っていく家具は網掛け、それ以外は処分)



新事務所のファニチャープラン
 (前事務所から持ってくる家具は網掛け、新しく購入する家具は色づけ)

次に引越マニュアルの作成である。今回の引越は日系大手の N 社にお願いすることになっているが、やはり大手なので一般的な「引越マニュアル」は既に存在する。梱包の際の注意点やどのようにタグ付けをするかなどが書かれている。当然、我々はこれを遵守するのだが、ここでいう我々が作成する「引越マニュアル」とは、作業の人員配置や引越日までの計画のことである。

個人の持ち物は当然各々が梱包するとして、その他の事務所内の物については作業分担を行った。例えば、A と B 職員は小会議室、C と D 職員は廊下の倉庫といった具合だ。さらに、引越までの期間を前後半に分け、前半を仕分け期間、後半を梱包期間とした。仕分け期間の時には、ビルの管理事務所に依頼して廃棄物用コンテナ (Rubbish Bin) をいくつか手配 (もちろん有料) し、不用品を一気に廃棄処分とした。

引越当日は、通常業務ができないし、業者の作業の邪魔になってもいけないので、移転チームは終日出動するが、それ以外の職員については、終日または半日の「自宅待機」とした。

我々の引越日の設定は、12月17日(水)の平日である。前にも触れたが、週末は割高になるためだ。当然、この日のために新旧事務所のフレイトエレベーター(貨物用エレベーター)は押さえてある。N社の計画では、この日の日中はひたすら梱包、そして搬出準備(積み上げた箱を台車に乗せ、フレイトエレベーター前あるいは事務所出入口付近に並べる)を行い、フレイトエレベーターが使用可能となる午後6時になればひたすら搬出を行う。荷物はトラック3台でピストン輸送し、新事務所側ではひたすら搬入を行う。新事務所のフレイトエレベーターのタイムリミットは深夜0時なので、それまでに全ての荷物を搬入し、翌日は組立や荷物の間配りを行う。新旧事務所の距離は時間にすると車で10~15分程度である。

前事務所では、N社以外の業者も作業がある。持っていくキュービクルの解体を家具業者の K 社、電話等の配線関係の切断を電気通信工事業者の S 社、ファイルサーバー¹³⁹の切断を M 社¹⁴⁰等である。引越は、まさにこのようなチームワークなのだと実感した。

常につなげておきたいものの引越

それはズバリ「電話」と「ファイルサーバー」である。引越日は平日だったので、当然電話も鳴るし、メールも送られてくる。

電話は幸い番号を変えなくて済んだのだが、引越の時はちょっとしたコツがあった。はなから番号が変わるなら、単純に新事務所に電話を接続して開通させれば良いだけなのだが、同じ番号の場合、同時に2カ所(新旧事務所)で回線をつなげることはできない。では、どうするのか。ダミーの番号を取得して、まず新事務所の電話回線につなげておく。新事務所側には、既に新しい家具やキュービクルが設置されており、電話システムと端末も今回新設したので開通は可能である。そして引越の当日、頃合を見て実番号とダミーをフリップする(ひっくり返す)のである。そうすれば、電話が通じない時間を作らずに済む。こんなことができるのは初めて知った。

¹³⁹ ネットワーク上で各端末とファイルの共有、保存ができる大容量のハードディスクなどのこと。

¹⁴⁰ 通常業務でのファイルサーバーの管理やメンテナンスを委託契約していた業者。

次にファイルサーバーだが、これは物理的にどうしても使えない（つながっていない）時間ができてしまう。でも、それを最短で済ますには、引越の当日、前事務所で一番最後に切断して、新事務所に搬入後、一番初めに接続するしかない。この辺は引越業者もよくわかっている。

引越はトラブルなし

引越の作業員は、日系の引越業者とはいえ **Union Labor**（組合労働者）も雇っているもので、全員日本人ではない。しかし、現場のリーダーだけは必ず N 社の日本人である。やはり日本人の方がよく気が回るし、手際も良いし、親切、丁寧だと思う。でも、**Union Labor** も悪くはなく、よく働いてくれた。

引越当日、旧事務所の搬出作業は滞りなく進んだのだが、新事務所の搬入作業は、フレイトエレベーターのタイムリミットだった午前 0 時ギリギリまでかかってしまった。時間が近づくとつれ、「あとどれくらいありますか？あと何回くらいで終わりますか？」とよくリーダーに聞いていたのを覚えている。実は、ビルの搬入口へトラックを寄せる際、近くに路上駐車していた自動車が邪魔だったそうで、駐車に少してこずっていたようだ。とにかく、予定通り引越を終えることができ、大きな肩の荷が下りた気がした。

【コラム 11】リサイクルボックスは便利

通常、引越と聞いて連想するのは、大量の段ボール箱とガムテープではないだろうか。業者によっては、これら全てを無料で提供するところもあるし、一箱いくらかで販売しているところもある。ところが、今回我々が利用した N 社には、梱包用のリサイクルボックスがあって、書類や文具等の細々した物は全てこのリサイクルボックスを利用した。これらの利用料金は、N 社の場合は全て引越費用に含まれていたが、これらをレンタルしている業者でも単価は段ボール箱を購入するよりも遥かに安い。

このリサイクルボックスのメリットは、何も価格だけではない。まず、頑丈なプラスチック製なので型崩れせず、上に数段積み上げることができる。専用の台車があり、きちんとはまるので安定している。蓋が付いていて、それらが噛み合ってしまうのでガムテープでとめる必要がない。何よりもリサイクルできるので環境にやさしい。

他の業者でも、このリサイクルボックスは普及しているのかもしれないが、我々はこの存在を今回初めて知った。これからは、このようなリサイクルボックスを積極的に使うべきだと思う。



リサイクルボックスと専用台車



梱包済みのボックスが山積み

第 2 節 引越が終わると

チームワーク、再び

引越の次の日（12月18日）は、N社が主に家具類のレイアウトや固定等の作業を行い、サーバーの管理とメンテナンスを委託している業者の M 社が再びファイルサーバーの接続、家具業者の K 社が運んできた既存のキュービクルの組み立て、セキュリティー業者の T 社が事務所出入口ドアの電気錠のセキュリティーシステムをアクティベート（Activate 起動）、コピー機はレンタルなので、その業者がセットアップ等、再びチームワークの作業である。ファイルサーバーがつながれば、インターネットやメールができるので、通常業務に物理的には戻れる。（まだ、そんな余裕はなかったが）

事前に発行してもらったビルの入館用 ID カード（職員全員分を 2，3 週間前に手続

きしていた)は、T社が電気錠のセキュリティーシステムのアクティベートさえできれば、あとはインターネット上で比較的簡単にIDカードをシステムに登録することができる。登録が完了すると、念願の「1枚のカードのみ(但し、トイレの鍵付き)」で勤務できるようになる。

ところが、ここでプチトラブル発生。インターネットがつかないのだ。

M社によると何か障害が出ているらしい。でも、ここはテクニカルな話なので詳しい原因はわからない。彼らが右往左往して原因の究明に尽力してくれたのは良いのだが、インターネットにつながらないとカードの登録ができない。結局、その日はうまくつながらなかった。やむを得ず、我々はサブマスターキーを使って出入りした。サブマスターキーを作っておいて大正解。まさか、入居早々出番があるとは思わなかったが。

この障害は、次の日、なんとか解決し、やっと登録することができた。

ひたすら荷解き・整理

引っ越しすれば、荷解きと整理は付き物である。ここでも職員を分担させ、例えば図書室の書籍の荷解き・整理、キャビネットのファイル入れ、コピー室の整理・清掃といった具合に分かれて作業を行ってもらった。

それにしても、やはり新しいものは気持ちがいいものだ。家具の多くは既存のものだが、壁、床、照明等は新しい。

また、前事務所の2階と新事務所の20階とでは、景色も明るさも全くと言っていいほど違う。さらに新事務所は前面道路に対して45度回転しているので、景色の見え方も新鮮な感覚だ。あのエンパイアステートビルディング(Empire State Building)も側面ではあるが間近に見ることができる。荷解き・整理に疲れたら、ちょっと息抜きして景色を眺めるのもいいだろう。

照明もかなり効果的で、新しく明るくなるだけでも執務空間の雰囲気は随分違って見える。特に前事務所は全体的に照度(光の量)が低かったように思う。それぞれのデスクにスタンドライトが必要だったほどだ。



事務所から見た
エンパイアステートビルディング

前事務所のウォークスルー

12月19日(金)には、前事務所のウォークスルー(Walk Through ここでは立ち会い検査)を666ビルのリースエージェントであるティッシュマン・スパイヤーとともに、スペース内の破損や汚れ等をチェックした。幸い、特に問題もなく検査はパスした。明け渡しの際、多くの場合はスケルトンの状態にまで「原状回復」を求められ、

天井・間仕切り壁・床等の内装解体・撤去工事をする必要があるが、幸いなことに、前事務所の場合は、ほぼ現状（As is）のままに明け渡すことができ、費用負担が少なく済んだ。おそらく前事務所の家主は、この内装を再利用するつもりなのだろう。

実は、引越の次の日、引越業者の N 社に不要な家具や持って行けなかった図書室の可動書架の解体・廃棄、そして清掃を行ってくれるよう依頼していた。だから、事務所内は綺麗だったので、ウォークスルーもすんなりパスすることができたのかもしれない。

家主の歓迎の表れ？

7月下旬に現場を訪れた時に発覚した「ごっそりなくなっていたウィンドウシェード」のことを覚えておられるだろうか。あのクビになった前プロパティーマネージャーのビクターが取り付けてくれると快諾してくれた、あのシェードである。後任のドナルドに何回も確認したところ、「まもなく見積が挙がる」と言っておきながら、いつまで経っても取り付けてもらえなかった、そう、あのシェードである。

我々が入居したとたん、現プロパティーマネージャーのジェフがやってきて、「明日、シェードを取り付けるよ」といとも簡単に言っただけなのである。そして、実際に次の日、シェードが無償で取り付けられたのである。

これには非常に驚かされた。我々は何度もシェードについて確認はしてきたが、正直なところ、まず無理だと思っていた。なぜなら、この担当者主義のアメリカで、契約書に記されていない、つまり弁護士すら使うことができない口約束が、しかも無償で実現することなど、まずあり得ないからだ。

さらに、いつまで経っても着工されなかった共用のエレベーターホールと廊下の仕上り工事も程なく動き出したのである。これはやはり家主から歓迎されている証なのだろうか。これでやっと残っているエレベーターホールのサインの取付をサイン業者に手配することができるようになった。

ダブルで“まいどあり”

この事務所移転が終わると2カ所から「報酬」をいただくことになっていたことを忘れてはならない。1カ所は家主のコーエンブラザーズから、そしてもう1カ所は前家主のクッシュナー・カンパニーズからである。

コーエンブラザーズからは、内装工事費補助として $40 \text{ [ドル/sqft]} \times (\text{賃貸可能面積}) 8,516 \text{ [sqft]} = 340,640 \text{ ドル}$ (約 3,850 万円) の「報酬」をいただくことになっている。ただ、内装工事の実質的完了の段階では、その「報酬」の9割 (306,576 ドル) までが支払われ、完了検査の全てが終了し、Sign Off¹⁴¹ (サインオフ) されて必要書類を家主に提出したら、残りの1割 (34,064 ドル) が支払われることになる。なんとこのあと、我々がこの「報酬」を全額受け取るのに、ほぼ1年かかってしまうのだ。なぜなら、完了検査の予約を取って実際に検査を受検し、結果が出るまで相当の時間を費やしたことも事実だが、家主に必要な書類を提出してから処理されるまでに、これまたかなり

¹⁴¹ 検査等が合格となり、正式に完了となること。

の時間を費やし、こちらから何回も催促したほどしつこかったからだ。この家主に対しては、常に根気と忍耐が必要なのである。

クッシュナー・カンパニーズからは、「第2章—第4節 現契約のオイシイ話」で触れたが、2009年2月末に満了となるリース契約を2カ月早めた2008年12月末までに解約（つまりスペースを明け渡す）すれば、前事務所の当時の家賃3カ月分に相当する約116,450ドル（約1,320万円）をいただけるというやつだ。これは、実際に明け渡し、ウォークスルーで問題がなかったのも、比較的すんなりもらうことができた。

ここで、事務所移転経費の最終的な収支を整理すると、下表のようになる。これらの「報酬」の他にフリーレント等の負担軽減も加味すると、実負担額としては、わずかに約290万円で移転が完了したことになる。（ただし、実際はレートの変動や端数の切り捨て、切り上げの関係から金額に多少の誤差が生じるので、あくまで参考の金額である。）

(単位:円 [1ドル=113円])					
	項目	収入	項目	支出	差額(実負担額) (支出-収入)
	総合計	89,015,637		91,872,164	2,856,527
	実資金移動分合計	51,650,379		91,872,164	40,221,785
	内装工事負担金	38,492,320	建物工事	75,061,606	
	早期退去雑収入	13,158,059	什器備品購入	3,955,791	
			弁護士費用	4,481,919	
			引越費用	3,114,167	
			備品購入	1,719,182	
			その他	3,539,499	
	事実上負担軽減分合計	37,365,258		0	△ 37,365,258
	早期退去(2か月)	7,333,248			
	フリーレント(7か月)	30,032,010			

さらに「追加報酬」

もう一つ忘れてはいけない追加の「報酬」があった。散々家主とやりあった「契約開始日に係る覚書 (Commencement Date Agreement)」に記した「報酬」である。そう、リース契約上に謳われていた「家主のペナルティー」で、契約開始日が8月18日を過ぎて最終的に9月1日となったことによるものだ。金額は9,798ドル。先ほどの2つの「報酬」と比べるとケタが2つも違うので、たいした額には思えないが、それでも110万円くらいにはなる。

これは正確には、その金額だけ6カ月目の家賃（初めの4カ月間はフリーレント、5カ月目は契約時に支払った手付金を充当するため）を減額するというもので、実際に支

払われるものではない。この減額対象となる 2009 年 2 月分の家賃を確認すると、確かに減額されていた。良かった良かった。今までの経験からいうと普通に満額の家賃を請求してきてもおかしくないような家主だ。もしそうなったら、また家主とやりあわないといけなくなって面倒なことになるところだ。

これが新しい自治体国際化協会ニューヨーク事務所の全貌だ



事務室



所長室



応接室



エントランスホール



廊下



大会議室



小会議室



給湯室



職員通用口



エントランス

お疲れ様でした！

やれやれといった感じだろうか。まだこのあと、ゼネコンJ社への支払いや、各種の完了検査の受検等が残っていたが、これらは後のコラムで触れることとし、「ニューヨーク事務所移転」はなんとか「これにて一件落着」となった。

振り返ると、本当にいろんなこと（ハプニングも含めて）があって、常にバタバタしていたような気がする。しかし、かえってその方が、時間が経つのが早く感じられ、気がつくであっという間に終わってしまったという感じがする。

ここで今回の事務所移転について自問自答してみた。

- ・ 事務所移転を経験できて良かったか？

ーとても良かったと思っている。日本でもこのような経験をするにはほとんどないのに、ましてやニューヨークでできたのは非常に幸運だし、自分にとっては財産になるような貴重な経験になった。自分が建築職であり、そして赴任した時期が10年に一度しかない事務所の契約更新時期だったという偶然の重なりに、何か運命的なものを感じる。

- ・ 何が一番印象に残っているか？

ーやはり、家主の「対応のいい加減さ、ゆっくりさ」だろうか。これには本当に振り回された。これくらいのやり方が一般的で、逆に日本がきちんとしすぎてい

るのかもしれないが、その日本の対応を知っている者としては、どうしてもそのギャップが際立って感じられる。日本は、こういうところは素晴らしいなど、改めて実感させられた。

- どんなことを学んだか？
 －専門的なことから、アメリカの国民性に至るまで、幅広く学ぶことができたと思う。やはり、これらは今回の事務所移転のような現地における実務として経験しないと得がたいものだと思うし、これらをできるだけ紹介できるよう、本文をはじめ、「コラム」や「あとがき」にも盛り込むようにした。自分の中では、専門知識よりも国民性に驚かされたことが印象的である。
- 自分が建築職として、その経験や知識を生かすことができたか？
 －自分の経験や知識を実際に「生かす」ことができたのは、正直わずかな部分だと思う。挙げるとするなら、前事務所の測量や図面引き、新事務所のプランニングなどだろうか。ただ、そういう経験や知識があるがゆえに気づくことや興味を抱くことは数多くあったと思う。
- コーエンブラザーズの物件を他の企業、団体に薦めるか？
 －これは正直言って難しい。ある程度時間に余裕があり、予算を抑えたいということであれば、「あり」だと思う。しかし、やはり「挑戦」であることは否めない。ただ、それは忘れがたい経験にもなるし、勉強にもなると思う。物件自体は悪くない。比較的立地条件も良いし、賃料も安い。
- 今後、また海外で事務所移転の業務に就けるとしたらどうするか？
 －コーエンブラザーズ以外の物件ならやってみたい。これは別にコーエンブラザーズが嫌いで、二度と関わりたくないということではない。別の物件を見ることにより、コーエンブラザーズがなぜそこまで **Notorious**（悪名高い）と呼ばれるのか、その理由を見出したいからである。

【コラム 12】 次回の契約更新のことを思うと

前事務所の前回の契約更新(つまり 10 年以上前)、あるいはさらに前の新規契約の時、これを担当した職員がどこの派遣元から来た人で、どんなことで苦勞し、業者とどんなやりとりがあったのかはわからない。それこそ、あの滅多に開けることのなかった 666 ビルの廊下の倉庫に当時の資料が眠っていたのかもしれない。しかし、2 年で入れ替わる当事務所の職員の間では、何年も先の契約更新のことについてまで引き継ぎされていないのが現状である。そんなことから、今回の事務所移転については資料関係のファイルをきちんと残してある。電子ファイルでも残せるようになって、大変便利になった。

今度のリース契約が切れる 2019 年 3 月には、どんな職員が派遣されているのだろうか。その時の担当者は、今回の小職のように、当時の事務所移転担当について同じことを考えるのだろうか。そして、その時小職はどこで何をしているのだろうか？

そんな果てしない時間の世界に思いを馳せるときりがないのだが、それだけの時間が経った時、もはやこのレポートの内容はほとんど役に立たなくなっているかもしれない。でも、その時にこのレポートを手にとってくれた人が何か気付き、何かに関心を持ってくれるきっかけになれば、とてもありがたいと思う。

【コラム 13】 ゼネコンへの支払い及び家主からの報酬

ゼネコンへの支払い方法について簡単に説明すると、J 社は毎月請求書 (Invoice) を作成し、カネコアアーキテクツに提出する。請求書の中身は、契約内容の全ての工事をリストアップし、それぞれの工事の進捗状況に応じて完成率を記入する。この完成率に応じた工事額を (前月の既払い分があれば、それを差し引いて) 合計し、当該月分として請求するのだ。(例えば、電気工事の契約工事額を 10,000 ドルとして、完成率が 30% だとすると、請求額は 3,000 ドルとなる。このように全ての工事において請求額を計算し、合計した額が当該月分の請求額となる。) 請求書を受け取ったカネコアアーキテクツは、その完成率が妥当かどうかを判定し、問題なければサインをし、それを当協会へ提出する。我々はこれをもとに小切手を作成し、J 社へ支払いをするという流れとなるのだが、この時の支払額は、請求額の 9 割である。残りの 1 割は一部保留額 (Retainage) として保留しておくのだ。これは、工事完了分を全て支払ってしまうと、工事の手直しを求めた時にゼネコンの責を問うことが難しくなり、別途料金を請求されてしまう恐れがあるからだ。通常は、このように 1 割を保留することにより、ゼネコンに対して責任を持って対応させるのである。さらに、全ての工事が完了しても、保留した 1 割の半分 (つまり全体の 5%) だけを支払う。そして、完了検査等の最終確認が終わり、問題がなければ残りの半分 (5%) を支払い、全て完了となる。

このやり方は家主からの報酬の場合も同じで、内装工事の実質的完了の段階では報酬の 9 割までしか支払われず、1 割は完了検査など全ての手続きを完了させる担保として保留されるのである。

【コラム 14】完了検査ってどんな感じ？

特定の工事が完了すると、当然検査を受けなければならない。建築確認申請で提出された図面通りに施工されているかを確認するためだ。検査の種類は多く、工事の種類、規模、内容によって受検しなければならない検査が異なる。今回、我々の内装工事で受検が必要な検査は、General(一般工事)、Plumbing(配管)、HVAC(Heating, Ventilating and Air Conditioning の略 空調設備)、Fire Alarm(火災報知機)、Sprinkler(スプリンクラー)であった。配管や空調設備のような壁や天井の中に納まってしまうものの検査は、施工が完了して次の壁や天井を張る工事の前に実施される。日本と比べると、検査の種類が多さ(細かく分類されているとも言える)に驚かされた。日本の場合は中間検査(建物の構造、規模、用途などによっては実施されないものもある)と完了検査のみで、これに設備や消防等の検査が工事の種類等によって付加される。

ニューヨーク市の場合、これらの検査は市の検査官によって実施される。日本の場合は、行政も検査を実施しているが、第三者検査機関(国土交通大臣等の指定を受けた者)による検査も可能である。

検査を受けるには、まず予約を取る必要があるのだが、これがなかなか取れないというのが、こちらでの通説である。3、4週間待ちというのも珍しくないらしい。幸い、我々の場合は比較的短期間で検査の予約を取ることができたのだが、スプリンクラーの検査はその設置数に誤りがあり、是正を余儀なくされたため、サインオフ¹⁴²するのに一番時間を費やしてしまった。

サインオフすると、使用許可証(Certificate of Occupancy)がニューヨーク市の建築局(DOB)から発行される。これは、完了検査に合格し、法令の規程に適合していることを証明するものである。



Fire Alarm(火災報知器)
スピーカーとフラッシュライトが内蔵されている

¹⁴² P109の脚注141(サインオフ)を参照のこと。

補論 グリーンビルディングと LEED

グリーンビルディング（Green Building）とは、直訳すると「緑の建物」となるが、ここのグリーン（Green）とは「地球環境にやさしい」という意味で、オバマ大統領が掲げたグリーン・ニューディール（Green New Deal）政策等のように、アメリカでは最近よく名詞や形容詞として使われる単語である。日本の「エコ（Eco）」という単語がそれに当てはまるのではないだろうか。具体的にグリーンビルディングとは、エネルギー及び資源の効率化を通して地球環境への影響を軽減し、かつ、入居者の健康、安全と生産性を高めるために優れた室内環境を提供することを目的として、環境に配慮した設計、施工、建材選定、管理運営を可能とした建物のことである。また、建築資材には極力リサイクル製品を使用し、解体する際に発生する廃材はできる限りリサイクルすることと位置付ける考えもある¹⁴³。

では、どのような条件や基準を満たせばグリーンビルディングと言えるのか。また、どれくらい「グリーン」かをどのように測るのか。



アメリカには、USGBC（U.S. Green Building Council¹⁴⁴の略 全米グリーンビルディング協会）という非営利団体があり、この団体が策定・運用する LEED（Leadership in Energy and Environmental Design の略）という建築物環境性能評価システムがある。1998年に最初の LEED が公開され、現在、最新の LEED は、①LEED 2009（評価基準）、②LEED Online（LEED のオンラインシステム）、③第三者認証機関の GBCI（Green Building Certification Institute¹⁴⁵の略 グリーンビルディング認定協会）による ISO 規格に準拠した認証の3つを合わせたバージョン3（v3）となっており、2009年4月27日に策定された。LEED 2009 に定められているグリーンビルディングが満たすべき項目は、大きく分けて以下の7つのカテゴリーに分けられている。

カテゴリー	クレジットの最大ポイント※
 Sustainable Sites (SS) 敷地選定	26
 Water Efficiency (WE) 水の利用効率	10
 Energy & Atmosphere (EA) エネルギー・大気	35
 Materials & Resources (MR) 材料・資源	14
 Indoor Environmental Quality (EQ) 室内環境品質	15

¹⁴³ 瀬川昌輝 鼠屋政敏／『米国不動産用語事典』／昌平不動産総合研究所／2001／p119

¹⁴⁴ <http://www.usgbc.org>

¹⁴⁵ <http://www.gbci.org>

 Innovation in Design (ID) デザインの革新性	6
 Regional Priority (RP) 地域の優先項目	4

※LEED for New Construction の場合

Innovation in Design (ID) と Regional Priority (RP) を除く 5つのカテゴリーには、それぞれ必須項目 (Prerequisite) とクレジット (Credit 任意項目) があり、各クレジットにはポイントが定められていて、合計すると 100 ポイントになる。

ID は、上記の 5つのカテゴリーに含まれていない革新的な技術や戦略に対して、最大 6 ポイントのボーナスを加算できるものである。また、PR は、これら 5つのカテゴリーの中からそれぞれの地域に応じて選定された 6つの重点項目 (例えば、SS のクレジット 4.1、5.1、6.2、EA のクレジット 1 と 2、MR のクレジット 1.1 の合計 6つといったように) のうち、最大 4項目を満たす (各 1 ポイント) ことによって 4 ポイントのボーナスを加算できるものである。

よって、クレジットとボーナスを合わせると、全部で合計 110 ポイントになり、このうち満たしたクレジットとボーナスの分だけポイントを獲得することができる。LEED は、この獲得ポイント数によりランク付けされ、40 ポイント以上で「認証 (Certified)」、50 ポイント以上で「シルバー (Silver)」、60 ポイント以上で「ゴールド (Gold)」、80 ポイント以上で「プラチナ (Platinum)」とグレードが上がるしくみとなっている。この LEED の認証が、現在アメリカをはじめカナダ、ブラジル、インドなどでも採用されており、大きな注目を浴びている。







LEED v3 の認証には、下表のような種類があり、GBCI の認証手続は、基本的にオンライン (LEED-Online) で行う。

LEED 認証の種類	プロジェクトの種類
LEED for New Construction (NC)	新築 (商業施設、公共施設、オフィス、官公庁、集合住宅、リノベーション施設、工場、研究所等)
LEED for Schools	学校
LEED for Core and Shell (CS)	コア及びシェル ¹⁴⁶
LEED for Commercial Interiors (CI)	商業インテリア
LEED for Existing Buildings: Operations & Maintenance (EBOM)	既存建物：オペレーション & メンテナンス
LEED for Neighborhood Development (ND)	近隣開発

¹⁴⁶ コア (核) とは、エレベーター、階段、トイレなどの共用・設備スペースがまとまった部分で、シェルとは、骨組みや外郭構造のことをいう。例えば、オフィスビルや商業施設のような入居するテナントによってデザインや設備が異なり、建物所有者 (施主) やデベロッパーがコントロールできないような建物では、このような核と骨組みを対象とした LEED 認証を受ける。

LEED for Homes	住宅
LEED for Healthcare	医療施設
LEED for Retail	店舗

LEEDには、専門家としての資格(Professional Credentials)制度があり、LEED 2009への移行に伴い、以前のLEED AP (LEED Accredited Professionalの略 LEED 認定プロフェッショナル)という認定資格が下表のように種別化された。

	LEED Green Associate (グリーンアソシエイト)	グリーンビルディングの基本的な知識を有した準資格
	LEED AP Building Design & Construction (LEED AP BD+C) (建物デザイン&コンストラクション)	商業・公共施設や高層集合住宅等、一般的な設計・施工が専門
	LEED AP Homes (住宅)	住宅の設計・施工が専門
	LEED AP Interior Design & Construction (LEED AP ID+C) (インテリアデザイン&コンストラクション)	商業スペースやテナントの設計・施工が専門
	LEED AP Operations & Maintenance (LEED AP O+M) (オペレーション&メンテナンス)	既存建物のオペレーション・メンテナンスが専門
	LEED AP Neighborhood Development (LEED AP ND) (近隣開発)	近隣街区の設計・開発が専門

この資格試験・認定も GBCI が行う。試験は資格の種類ごとに行われ、コンピューターにより実施される。おおむねいつでも受験することができ、受験資格は特にない。このことから小職も以前のバージョンの時に受験し、LEED AP を取得した。現在は日本を含む 90 カ国以上の国で受験が可能(ただし英語で実施)となっている。LEED 資格取得者は全米で 12 万人を超えて(2010 年 4 月現在)おり、他国にも多くの取得者がいる。日本においては約 90 人が取得している。

LEED の認証手続では、LEED 資格取得者による申請は義務付けられていないが、申請者(プロジェクトチームのような複数の場合は、そのうちの 1 人)が LEED 資格取得者であれば、ID カテゴリーで 1 ポイントが獲得できる。

それでは、なぜ、この LEED の認証(グリーンビルディング)が注目されているのか。それは、多くの州や市町村の地方自治体が、内容は多少異なるが、LEED の認証を取得した建物に対して固定資産税の減額、容積率の割増、建築確認申請の優先審査等のイン

センティブを与えており、建物所有者（施主）やデベロッパーにとっては、これらのメリットや優遇措置を享受できるからである。また、認証取得によって企業イメージが向上したり、不動産の資産価値が上昇したりするメリットもある。さらにグリーンビルディングは、環境性能が優れた建物というハード面の貢献だけではなく、オバマ大統領が打ち立てたグリーン・ニューディール政策にもあるように、新たな雇用（Green Job グリーンジョブ＝グリーンビルディング関連の仕事）の創出というソフト面にも大きく貢献していると言える。今では、LEED 認証を取得したプロジェクトは、アメリカはもとより、世界 90 カ国以上（2009 年 4 月現在）に及んでいて、日本でも件数は少ないが実績はある。

毎年、USGBC 主催の国際会議 Greenbuild¹⁴⁷（グリーンビルド）が開催されており、2009 年は 11 月にアリゾナ州フェニックス（Phoenix, Arizona）で行われ、2010 年はイリノイ州シカゴ（Chicago, Illinois）で同じく 11 月に開催が予定されている。2009 年の Greenbuild 2009 の会場は、LEED のシルバー認証を取得したフェニックスコンベンションセンター（Phoenix Convention Center¹⁴⁸）で、小職を含む 27,000 人を超える参加者があり、グリーンビルディングに関するフォーラムやワークショップ、さらには周辺地域のツアーが行われた。また、展示ホール（Exhibit Hall）では、グリーンビルディングに関連する企業・団体が国内外から 1,000 以上集まり、建材・資材、ソフトウェア、設計事務所、コンサルタント、NPO、建物管理、法令関係等、多岐にわたるジャンルの出展があった。日本からも、ジェトロ・ロサンゼルス・センター¹⁴⁹をはじめ、いくつかの企業が出展していた。会場近くにある大リーグ、アリゾナ・ダイヤモンドバックス（Arizona Diamondbacks¹⁵⁰）のホームスタジアム、チェイスフィールド（Chase Field¹⁵¹）で行われたセレブレーションイベントでは、アメリカ前副大統領のアル・ゴア（Al Gore¹⁵²）氏や歌手のシェリル・クロウ（Sheryl Crow¹⁵³）氏がゲストで参加するほどの大盛況ぶりだった。今後ますます加速するグリーンビルディングと LEED は、注目に値すると言えるであろう。

¹⁴⁷ <http://www.greenbuildexpo.org>

¹⁴⁸ <http://phoenix.gov/phxpced.html>

¹⁴⁹ http://www.jetro.go.jp/jetro/overseas/us_losangeles

¹⁵⁰ <http://arizona.diamondbacks.mlb.com>

¹⁵¹ <http://www.azchasefield.com>

¹⁵² <http://www.algore.com>

¹⁵³ <http://www.sherylcrow.com>



フェニックスコンベンションセンター



チェイスフィールドのイベント



前副大統領 Al Gore 氏



歌手の Sheryl Crow

さて、一方の日本ではどうなっているかというと、2001年に国土交通省が主導し、財団法人建築環境・省エネルギー機構内に設置された委員会によって開発されたCASBEE¹⁵⁴ (Comprehensive Assessment System for Built Environment Efficiencyの略 建築環境総合性能評価システム) というアメリカのLEEDのような評価システムがある。

(以下、CASBEEのウェブサイトから抜粋、引用)

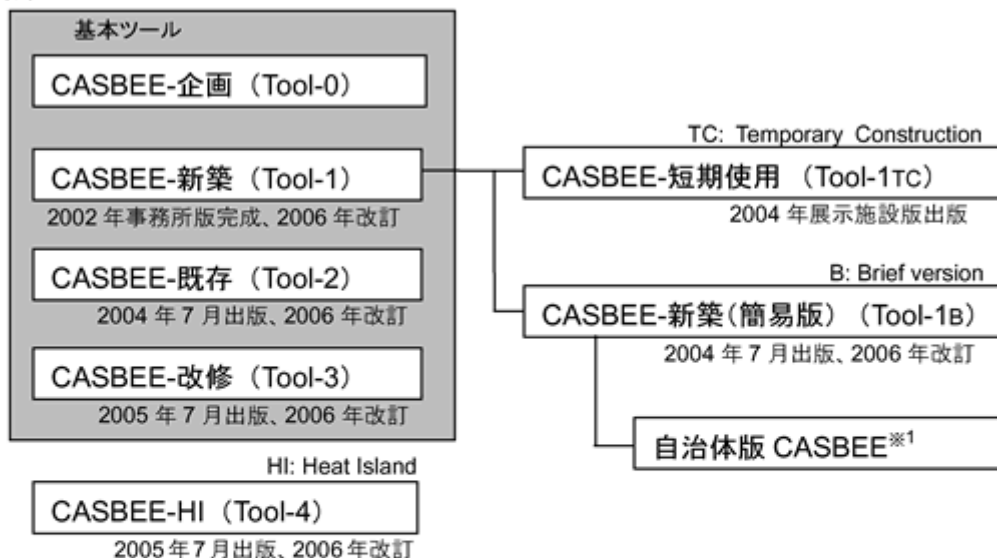
CASBEEの評価ツールは、(1)建築物のライフサイクルを通じた評価ができること、(2)「建築物の環境品質・性能(Q)」と「建築物の環境負荷(L)」の両側面から評価すること、(3)「環境効率」の考え方をういて新たに開発された評価指標「BEE (建築物の環境性能効率、Building Environmental Efficiency)」で評価する、という3つの理念に基づいて開発された。BEEによるランキングでは、「Sランク (素晴らしい)」から、「Aランク (大変良い)」「B+ランク (良い)」「B-ランク (やや劣る)」「Cランク (劣る)」という5段階の格付けが与えられる。

CASBEEには、下図に示すような建築物のライフサイクルに応じた4つの基本ツールと、個別の目的に応じた拡張ツールがあり、これらを総称して「CASBEEファミリー」と呼んでいる。

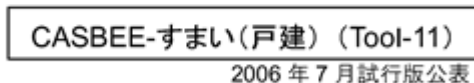
¹⁵⁴ <http://www.ibec.or.jp/CASBEE/index.htm>

CASBEE-ファミリー

建築系



住宅系



まちづくり系



※1) CASBEE-名古屋(2004.04施行)、CASBEE-大阪(2004.10施行)、CASBEE-横浜(2005.07施行)など、全国の自治体で開発が進んでいる。

※2) 万博敷地評価はCASBEE-まちづくりの先行試行として実施された。

ここで注目したいのは、拡張ツールの「自治体版 CASBEE」である。自治体版 CASBEE とは、基本ツールで評価に通常 3～7 日間程度を要する CASBEE-新築を 2 時間程度で予備的な簡易評価を可能にさせるために開発された CASBEE-新築(簡易版)をベースにした拡張ツールである。2010 年 4 月 1 日現在、全国 21 の自治体が CASBEE を導入しており、一定規模以上あるいは超える建築物を新築または増改築する場合に届出を義務付けている。各自治体では、気象条件や重点施策等、各地域の事情に合わせ、重み係数¹⁵⁵などの変更を行い使用することができる。また、省エネルギー計画書と同様に建築確認申請時に行政への届出を義務付けることで、その地域に建設される建築物の環境性能向上に役立てることができる。

自治体版 CASBEE は、各自治体で条件等をカスタマイズでき、その地域の特色を出せるというメリットはあるが、それぞれの格付けにブレが生じる恐れがある。また、CASBEE を導入するにあたって、アメリカほどのインセンティブはなく、一方的に義務付けているというイメージが強い。さらに、CASBEE の認証機関は、LEED における GBCI のように統一されておらず、財団法人建築環境・省エネルギー機構の他に第三者

¹⁵⁵ 重要項目に合わせて加重調整する係数のこと。

認証機関として 11 社が認定（2009 年 4 月 8 日現在）されている。

CASBEE には、建築評価員や戸建評価員の登録制度があり、CASBEE の評価を行う場合や認証の申請を行う場合にこの資格が必要となる。建築評価員は、CASBEE－新築、既存、改修（各簡易版を含む）を使って評価を行う者で、戸建評価員は、CASBEE－すまい（戸建）を使って、戸建住宅の評価を行う者である。各評価員になるためには、評価員養成講習を受講し、評価員試験に合格しなければならない。また、受験資格として一級建築士を取得している必要がある。

このように、LEED と CASBEE にはそれぞれ特徴があり、独自に運用されていることから、日本における LEED の位置付けが今後どのように進展するかはわからないが、今回の事務所移転を契機として、LEED について学び、資格を取得できたことは、自分にとっては非常に価値があると考えている。

あとがき

ニューヨーク事務所が移転することになり、小職がこの業務の担当となった時、「この経験はそうできるものではないので、このまま終わらせるのはもったいない。まして地方自治体の建築職の端くれが海外で事務所移転を担当することは後にも先にもないのではないか。一般職の人たちよりも少しは専門的な観点で捉えることができるのではないか。」と思ったのである。その時、このクレアレポートで書き記せば、後に残すことができるし、多くの人に知っていただけるだろうと考えたのである。本来、クレアレポートの趣旨は、日本の地方自治体の政策形成等に有益な情報となり得るアメリカ・カナダの政策や制度等に着目し、論述するものである。しかし、本レポートは事務所移転業務を通して経験したことや学んだことを時系列で編集し、できるだけ自分の目線で捉えたものを自分の言葉で表現して読みやすくすることによって、ニューヨークにおける建築行政、商業不動産、商慣習等についてのあらましはもちろんのこと、現場の生の雰囲気や実態をよりリアルに感じてもらうことに主眼を置いた。そういう意味で本レポートは、専門性の高い内容までには達していないかもしれないが、これらの実情を地方自治体関係者だけでなく、他の多くの人にも知ってもらうきっかけになれば幸いである。

10のポイント

今回の経験を通して気付いた事務所移転における 10 のポイントを挙げてみたい。それらは、テクニカル面とメンタル面の大きく 2 つに分けることができる。

テクニカル面

1. 専門家を見極め、使いこなす

これは特にハワード弁護士の実力を見て感じたことで、弁護士の能力によってこれからの展開や金銭的な負担が大きく左右される。特に今回のようなクセのある家主の場合、下手すると一方的に家主が有利なリース契約を結ばされてしまうことになりかねない。これは弁護士だけに限らず、設計事務所、ゼネコンなど全ての専門家に当てはまることで、より良い結果を生むために我々ができることといえば、専門家の能力、実績、アドバンテージ等を見極め、それをうまく使いこなすことである。単価が安い専門家は、それだけ能力がないと一概には言えないが、同じ結果を出すのに多くの時間を費やしたり、サービスを追加したりすれば、その分金額がかさむことは言うまでもない。「安いから」とか、「やる気がありそうだから」とか、「知り合いの紹介だから」とかいうことで決断するのは禁物だ。

2. サービスに見合った料金を払う

ニューヨークでは、期待するサービスに見合う対価を支払わなければ、やはり満足のいくサービスを受けることはできない。言い方は悪いかもしいが、日本のようにサービスはタダではなく、逆に「金さえあれば何でもできる」ところ

なのである。チップ制度が良い例で、チップを払うことができるからサービスの質を変えることができるのである。つまり、納得のいくサービスを受けられるまでチップを払えばいいのである。なぜチップ制度がアメリカで導入されているのかがこれで少しは理解できるだろう。とはいえ、限られた予算の中でやりくりしていかなければならないので、どんなサービスに予算をかけるべきか、そしてどんなサービスなら妥協できる（もしかしたら自分たちできることかもしれない）のかをしっかりと見極めて、メリハリをつけると良いだろう。

3. 日系にこだわらない

どうしても海外にいると「言葉の壁」に阻まれることが少なくない。そんな時はつつい日系業者に頼ってしまいたくなる衝動に駆られるのだが、果たしてその方が良い結果を生むのだろうか。日系業者の実力が米系業者よりも劣るとは全く思っていないが、「勝負」をかけたいところはむしろ米系業者にして、「アメリカ人 vs. アメリカ人」とする方が「いい勝負」になるかもしれない。それぞれの場面において条件やこだわりは変わってくるので、どうしても日系業者となることもあるだろうが、せめて業者選択の際に米系業者も候補に入れるようにして、米系の相場観をつかみたいところである。我々の一番の「勝負」はやはり「弁護士」だろう。実際に彼は壮快な“タッチダウンパス”を投げ抜いて見せた。

4. 会社ではなく担当者

今回、これを実感する場面がいくつかあった。例えば、クビになった3 Park、元プロパティーマネージャーのビクターやコーエンブラザーズ、リース担当のスコットとのやり取りである。ビジネスは担当者レベルでやり取りされ、他の担当も組織でさえも責任を負わないことが多い。よって、その点を注意しておかないと担当者が話していることが会社としてオーソライズ（Authorize）されているものだと勘違いして、思わぬしっぺ返しを食らうことになるかもしれない。

5. 主張してナンボ

これは、逆に担当者主義であるからこそ言えるのかもしれないが、普通はできそうもないことでも担当者の判断ですんなり受け入れられることが少なくない。また、日本のようにきめ細かなところまで気配りをしてくれないので、とりあえず何でもかんでも自分から主張していくことが基本である。「どこか痒いところはありませんか？」なんて向こうからは聞いてくれないので、「ここが痒いから掻いてほしい」と主張して初めて「痒いところに手が届く」のである。

メンタル面

6. 日本の常識は当てはまらない

特にサービス面で言えることだが、「こんなことあり得るの？」というような、「日本の常識」ではなく、むしろ「人間の常識」だろうと思うようなことまでもが裏切られることが少なくない。そして、結局それは所詮「日本の常識」に過ぎないということに気付かされるのである。例えば、何か不具合があってメールで問い合わせても、向こうの都合が悪くなると返事は一切ないということがある。我々の感覚では、「ただいま確認しておりますので、後ほどご連絡させていただきます」くらいの返事があってしかるべきだと思うのだが。

7. 時間と心にゆとりを

結構ニューヨークはテキパキと動くのではないかと思っていたが、それは街を歩くビジネスマンのことで、仕事は「ゆっくり」なことがよくある。ここの「ゆっくり」とは、一つ一つのやり取りは早くても（これもゆっくりな場合も確かにあるが）、全体的に見ると予定から大幅に遅れているというようなことである。我々が経験した「契約開始日は一体いつになるのか」というような出来事がそれだ。そして、この「モタモタ感」に「イライラ感」が募り、つつい発狂したくなるのだが、それで状況が改善するわけでもない。ここではできるだけ時間と心にゆとりを持つ方が精神的には良さそうだ。

8. トラブルがない方がトラブル

特にこういう事務所移転ではトラブルが付き物なので、少々のトラブルでは動じないくらいの冷静さが必要であろう。小職は今回の経験で数多くのトラブルやハプニングに遭遇した。今となっては、トラブルがない方が逆に不安になりそうなくらいだ。今後の自分のためを考えると、「危なげなく成功した経験」よりも「危なっかしい冷や冷やの経験」の方が「冷静な判断力」や「トラブル回避能力」が養われ、何よりも「いい思い出」になる。ここでは、それくらいの前向きな姿勢でトラブルに立ち向かいたいものだ。

9. フレキシブルな対応が望ましい

8. でも述べたように、何かしらトラブルは発生するものである。その時に、いかにフレキシブルに対応できるかによって、受けるダメージの度合いが変わってくるように思う。決められた規程の下で動く我々地方自治体職員にとっては、なかなか思うような柔軟さが得られないかもしれないが、「プラン A がダメならプラン Bで行こう」という発想、決断、応用が早い段階でできるほど軌道修正はしやすい。また、日本のやり方（あるいは日本の常識）をそのまま適用しようとするのも当然無理があり、ある程度「郷に入れば郷に従え」方式で行かないと、さらなるトラブルの元になりかねない。

10. 入ってしまえば後はラク

移転するまではあれだけいろんなことが目白押しだったが、入ってしまえば大きなトラブルもないし、不利益を被ることも（今のところは）ない。それだけ家主とやり取りすることが減ったということなのだろう。つまり、事務所移転で大変なのは、移転するまでの話であって、それさえ乗り越えればこっちのものである。これから事務所移転を担当される方は、少々の困難があっても「入るまで、入るまで」と自分に言い聞かせて、なんとか乗り越えてほしいものである。

最後に

本レポートを読み進めていると「それなら、こうしたら良かったのに」とか、「そんなことはあるはずがない」など、どこか腑に落ちない、あるいは憤りを感じるような部分があったかもしれない。小職自身も事務所移転を終えてから、「あの時はなぜこう言わなかったのだろう」とか、「今思えば確かに変だな」と正直のところ感じることもある。我々は、事務所移転という初めての経験を、しかもニューヨークでしたということで、何もわからないまま奔走した結果、部分的にそのような点が生じてしまったことをご容赦いただけると幸いである。

最後に、このレポートを作成することができたのは、当事務所の移転チームや上席調査員をはじめ、共に事務所移転に携わってくれた多くの業者や関係者の方々の多大なるご協力と情報提供をいただいたことによることを特記し、この場をお借りして感謝の意を申し上げたい。

参考文献等

(著者／書名／発行元／発行年)

- ・ 山本正俊・山本みゆき／『米国の不動産知識 AtoZ』／住宅新報社／2008
- ・ 川上光彦／『都市計画』／森北出版／2008
- ・ 榎本弘行／『アメリカ都市計画の法的枠組み』／日本評論社／2007
- ・ 植野正美／『アメリカビル物語－プロパティマネジメント奮戦記』／総合ユニコム／2007
- ・ 財団法人 自治体国際化協会／『ニューヨーク州地方自治ハンドブック』／財団法人 自治体国際化協会／2006
- ・ 伊藤滋・小林重敬・大西隆（監修）、財団法人 民間都市開発推進機構 都市研究センター（編集）／『欧米のまちづくり・都市計画制度－サステイナブル・シティへの途－』／ぎょうせい／2004
- ・ New York City Department of City Planning／『Zoning Handbook』／New York City Department of City Planning／2006
- ・ Barry Cullingworth and Roger W. Caves／『Planning in the USA – Second Edition』／Routledge／2003

【執筆者】

財団法人自治体国際化協会ニューヨーク事務所 所長補佐 中藺 祥