

Vortex Magazine

V-Value

9

September 2021

Vol.63

時代のニーズを 捉えながら 自社に関わる メンバー全員で 百年企業へ

竹並建設株式会社
代表取締役
竹並 達也様

Special Contents

経営者は読書から 何を学ぶのか

弊社執行役員 兼 CCO
(Chief Culture Officer)
100年企業戦略研究所 所長
堀内 勉
アクセント株式会社 相談役
程 近智氏

VORT 四谷

区分所有オフィスのボルテックス

Vortex



Owner Interview

竹並建設 株式会社

代表取締役 竹並 達也様

埼玉県を中心に関東一円で家づくりから公共施設、福祉施設などの一般建築までさまざまな建築物を手がけている竹並建設株式会社。
昭和初期に小さな工務店として創業してから90年超、県内外の顧客から求められる建設会社へと発展を遂げた理由と、百年企業へと生き抜いていくための覚悟を、歴史のバトンを受け継ぐ代表取締役・竹並達也様に伺いました。

時代のニーズを捉えながら 自社に関わるメンバー全員で百年企業へ

埼玉の本庄市に拠点を構える竹並建設株式会社は、戸建住宅から中学校などの教育施設や福祉施設、工場、商業施設まで幅広く手がける総合建設会社です。大工だった初代が昭和5（1930）年に創業し、やがて一般建築の施工も始めて地域有数の建設会社へと成長。その原動力が、時代のニーズを捉えた対応力と強い信頼感です。
「多種多様な建造物に対応できる知識と技術があることが私たちの強み。また、建築業界は裾野が広く、壁や



床は左官職人、水道管等は配管工と作業工程ごとに専門の職人・業者が担当します。戸建住宅だけでも50社は関わっていて、その指揮を執るのも当社の務めです」
初代を祖父に持つ代表取締役の竹並達也様は語ります。創業時から取り組んできたところを含め、付き合いのある業者は地元を中心に約400社。日頃から良好な関係を築き、それぞれの特徴や得意分野を把握して、物件ごとに最適な業者とタッグを組んで造り上げています。顧客の要望に的確に応えることから、仕事の依頼は埼玉県内のみならず全国各地におよぶといいます。

「新潟や九州での施工経験もありますし、お客様のご希望と条件が合えば対応しています。ただ、コアエリアは片道2時間以内の関東圏です。住宅も施設も建造物は完成したら終わりではありません。30年、40年と長く利用していくわけですから、その間に不具合が生じたり

高気密高断熱性能のリアルサイズ体験型モデルハウスを伊勢崎市にて建築中。オープンは2022年1月8日を予定。詳しくは「アールプラスハウス伊勢崎」で検索ください。

破損したりしたらすぐ駆け付ける必要があります。お客様に安心いただくためにもアフターケアまで手厚く行うことが重要であり、これが私たちの強みです」

デザイン性と機能性が両立した 時代が求める家づくりを提案

竹並建設で数年前から力を入れているのが注文住宅です。デザイン性と機能性を高い水準で兼ね備えた住宅を手頃な価格で提供する住宅ブランド「R+house」を採用し、時代に即した家づくりを提案しています。

「私たちは施工を主としてきた会社なので、強度や機能性を重視するあまり、デザインの発想に乏しいところがありました。もちろん安全が第一ですが、今のお客様は個性を求めている、デザイン性の高い住宅も増えていきます。そこで私が代表に就任した頃から新しい家づくりを模索しはじめ、たどり着いたのがR+houseでした」

R+houseの住宅は第一線で活躍する建築家のデザインのもと、高気密・高断熱・高耐震にこだわった造りが特徴です。その機能性はエアコン1台で家全体をまかなえるほど優れているといいます。

「無駄なコストを省き、手の届く価格で提供することにも注力しています。家づくりはこだわりが強いほど高額になりがちです。また、世間では『家は3回建てないと理想の家にならない』といわれますが、ほとんどの方は一生に1回のもの。1回で満足していただくために私たちがしっかりとサポートしなければなりません」

そのために竹並建設では間取りやイメージのみならず、趣味や生活習慣まで細かく聞いてライフスタイルに沿った家づくりを展開。また、識者を講師に招いて高気密高断熱住宅の内容や土地の探し方などをレクチャーする「賢い家づくり勉強会」も定期的に開催しています。その結果、受注数も増えて手応えを感じているといいます。

若手のうちから仕事を任せて 経験豊富な人材を育成

「建築物、特に注文住宅に同じものは二つとありません。だからこそ私たち建設会社求められるのは豊富な経験をもとにした柔軟な対応力。当社の社員には若いうちから積極的に現場を任せ、フォローをしながらも経験を積ませて、どのような問題に対しても迅速で的確な対応ができる人材育成を心がけています」

それが社員のモチベーションの向上と自信にもつながると話します。仕事は充実した人生を歩むための術であり、社員には伸び伸びと取り組んでほしい、そのために

も竹並建設を100年、150年と続く安定した企業に成長させていくことが大切。ボルテックスの物件購入を決めたのも将来を見据えることです。

「ボルテックスの宮沢社長の著書を読んで、『次世代に資産を引き継ぐ』という点にとっても共感しました。東京のプライムエリアの不動産は価値が下がりにくいですから次世代に残せますし、そこから得る収入は本業でさらなるチャレンジをするときの支えになると思っています」

竹並建設があるのは一緒に働く社員や職人・業者がいるからだと言語る竹並社長。「みんなで共生して地場を中心に着実に実績を積み重ねていくことが社の成長であり、地域活性化に貢献することにもなると信じています」



お客様ご紹介

竹並建設 株式会社

代表取締役 竹並 達也様

1971年埼玉県生まれ。横浜国立大学卒業後、他社にて8年間の施工管理業務を経て、祖父が創業した竹並建設に入社。取締役副社長等を経て2013年に代表取締役に就任した。業界では比較的若手のリーダーとして新たな取り組みにも積極的に挑戦。「R+house」の採用もその一つ。1級建築士、1級建築施工管理技士、1級土木施工管理技士。息抜きは海釣りや、釣った魚介を調理して食べる瞬間が至福のひとつだという。

<https://www.takenami.co.jp>

【所在地】〒367-0035 埼玉県本庄市西富田303-1

【事業内容】住宅、店舗、ビル、オフィス、公共施設など建造物の建設コンサルティングやプランニング、設計、施工管理、CAD、設備工事等

～知らなきゃ損する～

後悔しないための 賢い家づくり勉強会

第12回

25組様限定

参加費無料

キッズルーム
託児あり

2019年度で、全国で13,000組のご家族が参加し、参加者数が年々増加している大好評の勉強会です(2019年度 R+house ネットワーク調べ)。当勉強会は2カ月ごとに開催しております。詳しくは「アールプラスハウス伊勢崎」で検索ください。



また、参加ご希望の方は、お電話またはメールにて **ご予約** ください。

9/25 **土** **13:00~16:00**
(開場12:30)

会場：ビエント高崎/401号室
群馬県高崎市問屋町2丁目7

*申込締切日 **9/24** **金**

アールプラスハウス 伊勢崎・高崎・太田 ☎0120-63-0011 ✉tenji@takenami.co.jp

経営者は 読書から 何を学ぶのか



弊社執行役員 兼 CCO (Chief Culture Officer)
100年企業戦略研究所 所長

堀内 勉

特別
対談

アクセンチュア株式会社 相談役

程 近智氏

グローバル資本主義が曲がり角を迎え、今後の世界はどこに向かうのか見通すのが難しい時代です。かつてない変化の中で、経営者、ビジネスパーソンが指針にすべきものは何か —— グローバルコンサルティングファームのアクセンチュア株式会社を牽引してきた程 近智氏と、弊社100年企業戦略研究所所長の堀内 勉が、堀内の新著『読書大全』（日経BP）を題材に語り合いました。



ほりうち つとむ
東京大学法学部卒業、ハーバード大学法律大学院修士課程修了、Institute for Strategic Leadership (ISL) 修了、東京大学 Executive Management Program (EMP) 修了。日本興業銀行、ゴールドマンサックス証券、森ビル・インベストメントマネジメント社長を経て、2015年まで森ビル取締役専務執行役員CFO。著書に『ファイナンスの哲学』（ダイヤモンド社）、『資本主義はどこに向かうのか』（日本評論社）、『読書大全 世界のビジネスリーダーが読んでいる経済・哲学・歴史・科学 200冊』（日経BP）など。

ほど ちかとも
1982年スタンフォード大学工学部卒業、91年ロンドンピア大学経営大学院（MBA）修了。
1982年アクセンチュア株式会社入社、2005年代表取締役、2006年代表取締役社長に就任、2015年取締役会長、2017年取締役相談役に就任。2018年7月より現職。現在はビジネス・セクター、ガバメント・セクター、アカデミック・セクター、ソーシャル・セクター、スタートアップ・VCセクターなどにおける活動を行っている。2017年から2021年経済同友会副代表幹事。現在東京大学経営協議会委員、早稲田大学客員教授、数社の社外取締役、顧問なども務めている。

Profile

経営者が直面する本質的な課題

程 堀内さんは森ビルにいた時代に、私が外部講師を務めた東京大学エグゼクティブ・マネジメント・プログラムに受講生として来られて、それ以来のお付き合いですね。今年4月に『読書大全』を上梓されました。堀内さんがこれまでに親しんでこられた本の中から200冊を選んで紹介されたものですが、どういった経緯で出版されたのですか。

堀内 昨年還暦を迎えたのですが、これを機会に自分の経験を何らかの形で後世に伝えておきたいと思ったことがきっかけです。とはいえ、単に自分の歩みや苦勞話を綴っただけでは説教臭くなって若い人には受け入れられません。そこで、人類が積み上げてきた知の結集である名著を集め、それを紹介するというスタイルでメッセージを伝えていくことにしました。今ビジネスリーダーが読むべき読書案内であれば、読者にも興味を持っていただけのではないかと。

程 読者対象は、若い経営者やビジネスリーダーですね。

堀内 イメージした読者層は、20～30代のベンチャー企業の社長です。社長というのは、誰からも答えを教えてもらえない立場です。その代わり、どちらに進むか、何を選ぶかは自分で決めなければならない。そのような立場の人にとって、本は重要な存在です。私はベンチャーの顧問や社外取締役も務めていますので、そういう会社の社長の顔を思い浮かべながら書きました。

ただ、これからの時代は、どんな立場の人間であろうと、誰かから答えを与えてもらうのではなく、自分自身で指針を見出していかなければならない時代です。社長に限らず、あらゆるビジネスパーソンに読んでもらえたらうれしく思います。

程 読書案内的な本は数多くありますが、『読書大全』はビジネスの本質と深く向き合ってきた方によって書かれた本だと感じますね。200冊の紹介の仕方が、まず「資本主義・経済・経営」から入ります。そして「宗教・哲学・思想」「国家・政治・社会」「歴史・文明・人類」……と展開し、最後の章が「日本論」で締められています。これは、経営をやってきた人間が必ず直面する課題や、さまざまな局面で探求すべきテーマばかりです。そして、結局何度も立ち戻るのが、第1章の「資本主義・経済・経営」です。本当によく練り上げられた構成だと思います。

堀内 ありがとうございます。たしかに第1章は自分で

も最も力点を置いた章ですが、程さんはこの中で特にどの本に注目されましたか。

程 全部です（笑）。でもまあ、たとえば一冊あげるとすれば『限界費用ゼロ社会』（ジェレミー・リフキン）でしょうか。これはテクノロジーが進化すると、モノやサービスを生産する限界費用が限りなくゼロに近づき、最終的にはコモンズの世界になって、共有のインフラとして儲ける仕組みではなくなるという趣旨を説いた本です。アメリカも今、グローバル資本主義を修正しなければならない時代になっています。これからの資本主義はどうなるのか、個人的にもそれを学び直しているところなので。

堀内 経営学の本はどれを入れるかずいぶん悩みました。最初はもっとあげていたのですが、200冊に絞る過程で「本当に人類の歴史に残るのか」という視点で改めて見直したのです。近年の経営学は、統計の理論を使った計量経済学がほとんどです。テクニクとしては重要ですが、人間に対する理解が欠如したままそれらを学んでも仕方がないのではないかという思いがあり、経営思想という面で深掘りされている本に絞り込みました。

程 それをすごく感じます。かつて多くの経営者やマネジャーがこぞって読んだ本が入っていなかったりしますが、それらが現実の目の前の経営にどれだけ活かされたのかといえば疑問です。経営者は自分の中に判断の「型」を持っている場合が多いからです。意思決定には、その人の生きざまが表れます。そういう意味でも、『読書大全』には堀内さんの生き方が表れていますね。

堀内 ご指摘のとおり、これは私という人間のフィルターを通して選んだ本です。他の人が選んだら違う本になるはずです。

資本主義とは？ 日本人とは？

堀内 最近、資本主義とは何かという本質的な議論をしようとしている本が多く出てきています。程さんはこれについて、どんな背景があるとお考えですか。

程 最近は「資本論」も見直される動きがありますしね。私はグローバル企業にいて、ずっとウォールストリートの企業の動向を見つめてきました。彼らはどこまでもばく進するわけです。ROEや時価総額を高めよとか、経営目標を達成するためにはどんどん巨大化しなければなりません。そのために買収を繰り返す。次々とマネジャーの首をすげ替える。いったいどこまでいくのだろうと、前から思っていました。



やらなければなりません。昭和の体質と、昭和の契約を前提に入ってきた人たちが日本企業にはまだたくさんいるのです。この人たちが取り残され世代になりかねません。「コト消費」「ソーシャルメディアを使ったマーケティング」など、自分の部下のほうが優秀な領域に入っています。エクセルが扱えるくらいじゃダメです。対数を使ってすぐに答えを出してくる。組織の階層の意味はなくなりつつあります。「自分の付加価値って何だ？」とシニア世代の自問が始まっています。

堀内 日本のシニア世代の不勉強の度合いは、絶望的なくらいのレベルです。勉強しないで仕事をすることは、世の中に寄与するどころか、かえって悪くする可能性さえあるのです。そういうことをちゃんと理解しているならば、こんなに仕事だけに偏ったビジネス人生を送るなどありえないはずです。

率直に言えば、時間の半分は勉強や経験をすることを使い、もう半分を仕事に使う、それくらいがちょうどいいバランスではないかと私は思います。これまでの日本企業のように、99%までを仕事に使い、勉強は1%だけというような在り方では、とても世界には通用しません。

程 そういう意味では、今は個人に対する教育が重視されるようになってきました。外に出て勉強してもいいとか、環境は少しずつわれわれの世代よりよくなってきていると思います。ぜひ『読書大全』を手にとって、自身の学びの手がかりにしてほしいものです。

この続きは「100年企業戦略オンライン」に掲載予定です

<https://100years-company.jp>



育成計画)を導入する企業も多くあります。

程 もちろんあるのですが、そういうものに加えて、本当はその人の思想、哲学がどの程度なのかを掘り下げて見てみたいのです。外資系では、実はそういうこともやっています。経営者が次のトップを選ぶとき、一緒に食事をしたり、家族ぐるみで付き合ったりしながら、時間をかけてその人物を把握していくのです。

私たちも、できる限りその人がどういう人物なのか、その考え方や価値観の部分まである程度深くサーチしています。ただ、そこまで余裕がない場合もあります。もっと人間的な側面までわかっていたら、もっといい選択ができるのに……と思いますね。

堀内 日本企業も、適材適所で年齢は関係ない組織にしていける必要があるとつくづく感じます。

ビジネスリーダーは学び続けるべき

程 こういう本を出されると、いろんな質問が寄せられるのではないですか。

堀内 「この先をどう見通せばよいのか」と聞かれることがありますが、どこかに答えがあって、それをどう見つけるかという話ではありません。「あなたはどうしますか」という問題です。それ以外にはないと私は考えています。自分の足で立つ人間になって、自分の生き方を自分で決めましょうということです。そのためには、一人で悶々と悩むのではなくて、いろんな人と会ったり、いろんな本を読むことが必要なのです。

出口治明さんは、人間を成長させる要素として「人、旅、本」をあげておられます。古典の名著は3000年もの人間の叡智が一冊の形に集約され、世界中の人が目を通して通しているのです。歴史の風雪に耐えて残ってきた本を手にとって見てみると、「人間って、昔からこういうことに悩んでいたんだな」と、当たり前のことですが、それを実感するはずです。

程 グローバル企業の社長はこれから大変になりますね。社員はもちろん、ソーシャルメディア、取締役会、マーケットなど、いろいろなところからつねに見られているわけです。社会的責任を果たさなければならないから国や社会からも見られている。ビジネス能力に加えて、人間としての厚み、深みまで求められます。だから相当な勉強が必要なのです。自分が今の時代のトップにならなくてよかったと思うくらいです(笑)。

堀内 われわれは逃げ切り世代です(笑)。

程 日本の場合、デジタルトランスフォーメーションも

間関係を重んじて合理性の追求ができないなど、『失敗の本質』(野中郁次郎ほか共著)で指摘された点をいまだに日本の大企業は克服できていないように見えます。日本企業の経営に携わることは、結局「日本とは何か」「日本人とは何か」という問題に行き着かざるをえないのです。

堀内 日本の大企業の硬直性には愕然とすることがあります。

程 グローバル企業のすべてがいいのかといえば、そうではありませんが、日本企業の場合、悪い側面があらわになっても、従来のやり方に固執して変わることができないというケースがいっぱいです。これは、一つの企業にずっと所属してその内部だけで出世を図るという多様性のないキャリアパスしか用意してこなかったところに問題があります。スタートアップして間もない企業なら、これから新しい道をつくっていきます。経営者やビジネスリーダーには、ぜひこの『読書大全』を入り口にして、資本主義とは何か、日本人とは何かをしっかりと学んでいただきたいと思います。

どのように後継者を選べばよいか

堀内 程さんは最近のビジネス環境を見て、とくに中小企業経営者は、どんなことに留意すべきだとお考えですか。

程 グローバルとローカルという2つの視点をつねに持つておくことが重要だと思います。世界にはさまざまなダイナミズムがあり、中小企業の事業もそれらと切り離して存在することはできません。世界の循環を無視すれば、たちまち素材や原料が入ってこなくなるなど、事業に影響が及びます。

一方で、ただ世界の循環を見ているだけでは何もできない。自分が立っているローカルな場で、サステイナブルな事業を回していく。世界の循環と、地域の循環。これをうまくつなぎ合わせてマーケットやビジネスを捉えていくという発想が必要です。

中央集権も行きすぎると弊害が出るのは国家も企業経営も同じです。グローバリズムの時代が終わり、ローカルリズムが台頭するというのがトレンドではあります。この2つのバランスをつねに意識しておくことです。そういうことに対する勉強なり、感度を高めておく必要があると思います。

堀内 大手の社外取締役も何社か務めていらっしゃるんですね。次世代を育てるサクセッションプラン(後継者

日本の経営者は「三方よし」などといって、ステークホルダーを大事にしてきた方もいますが、一方で、自分たちの経営の背景には何があるのか、それをもう少し理論的に突き詰めたいという人たちがいます。つまり、経営するときの拠り所を探しているんですね。「自分はこういう思いでやっているのだが、本当にこれでいいのか」と。同じような難問に直面してきた先人たちはどう判断したのか。それを知りたいという思いがあるのではないのでしょうか。



堀内 自分の出発点はどこだったのかを確かめるために、昔読んだ本を読み返すこともありますね。

程 子供の頃よく読んだのは伝記ものとか戦記ものです。その後アメリカで学生時代を過ごしました。私が留学した頃は「ジャパン・アズ・ナンバーワン」といわれた時代でしたが、当時の私たちにとってはアメリカこそあこがれの国であり、日本がなぜそんなにもてはやされるのか、よくわかりませんでした。

堀内 当時のアメリカでは日本の強さを知るために日本研究が盛んだったと聞きます。

程 大学の授業でも、鈴木大拙や内村鑑三、『武士道』(新渡戸稲造)、『菊と刀』(ルース・ベネディクト)、『弓と禪』(オイゲン・ヘリゲル)などを読みました。正直なところ、読まなければならなかったから読んだだけで、当時はあまりピンときませんでした。ところが、今読むとすべてが腑に落ちるのです。

グローバル企業の視点で見ると、日本のビジネス、日本のオフィスはとても特異です。外資系企業のビジネスパーソンはあらゆる国々の人々と付き合っていますが、日本人だけがわかりにくいという印象を持ちます。「どうしてそういう判断をするのか」と。

過去の成功体験にとらわれて変化に対応できない、人



堀内勉コラム -le vent- 『読書大全』をひらく① ～君主論

ボルテックス 100年企業戦略研究所 所長 堀内 勉
多摩大学 社会的投資研究所 教授・副所長

本年4月に『読書大全』という本を出版しました。人類の歴史に残る名著300冊をピックアップして、その内の200冊について書評を書いたものです。

「大全」というのは、「その物事に関するすべてを集めた本」という意味で、特に有名なのが、中世ヨーロッパで神学を集大成したトマス・アキナスの『神学大全』です。この『神学大全』にあやかり、「読書に関する集大成」という意味を込めて、『読書大全』と命名しました。

このコラムでは、『読書大全』の中から企業の持続可能性に関わるものをピックアップして解説したいと思います。

初回は、ビジネスパーソンにとっての必読書ともいえる『君主論』（1532年刊）を取り上げます。これはイタリア・ルネサンス期の政治思想家・外交官で、「近代政治学の祖」と呼ばれるニッコロ・マキャヴェリ（1469～1527）が著した政治思想書です。



『君主論』
マキャヴェッリ 著、河島英昭 訳
岩波書店
＊複数の出版社から翻訳版が刊行されており、一部著者名表記が異なるものもある

本書から生まれた「マキャヴェリズム」という言葉は、「いかなる権謀術数であっても、政治目的のためなら許される」ことを意味します。今では「目的のためには手段を選ばない」という意味で使われる場合もありますが、本来は人間の本质を直視した、重要な倫理的問題を提起している言葉でした。

マキャヴェリは1498年、フィレンツェ共和国の第2書記局（軍事・外交担当）の長に就任し、若き外交官として、当時の同盟国フランスをはじめ、神聖ローマ帝国などさまざまな大国との交渉を行いました。その中で、軍人であり政治家でもあったヴァレンティノ公（ヴァランス公爵）チャーザレ・ボルジア（1475～1507）との交渉の最前線に立たされたことが、本書執筆のきっかけとなりました。

本書は歴史上のさまざまな君主を分析し、君主とはどうあるべきものか、権力を獲得して保持し続けるにはどのような力量が必要かなどを論じています。また、恩恵や賞罰の与え方、さまざまな人間集団をまとめる術、部下への接し方、他人との距離の取り方など、人間関係についても具体的に多く

のことが記されています。

元来は共和主義者だったマキャヴェリですが、国の混乱した現実直面することで、ボルジアのような強力な君主によるイタリア統一が必要だと考えるに至りました。君主が善良で慈悲深い人間であることは称賛すべきだとしつつも、現実を見ればそうした君主は必ず没落するとして、愛される君主より恐れられる君主のほうが安全だといえます。

人間は利己的で偽善的であり、たとえ従順に見えても利がなくなれば反逆します。しかし、君主を恐れていれば反逆しないからです。政治の決断には非情であってもふれない姿勢が重要だと考えたマキャヴェリは、その冷酷さで誰からも恐れられたボルジアこそ、理想的な君主像だとしたのです。

ボルジアは聖職者になるために育てられ、枢機卿にまで上り詰めたものの、23歳で還俗しヴァランス公爵となりました。1499年にロマーニャ地方統一に向けて進撃を開始して各地を支配下に置き、ロマーニャ公爵となります。レオナルド・ダ・ヴィンチを土木建築技師として迎えて所領地の整備を進めるなど、イタリア統一を視野に入れていましたが、その夢を果たすことなく31歳で戦死しました。

マキャベリは、ボルジアをはじめとした諸国との交渉を重ねる中で、政治の問題は誠意だけでは解決しないことを学び、クーデターで政府を追放されていたときに本書を書き上げ、メディチ家に献上しました。

『君主論』を題材にした、経営共創基盤（IGPI）グループ会長の富山和彦氏と私の対談『『すごくいい人』が会社を潰してしまうシンプル理由*』の中で、富山氏は「経営をしていると、一部の人を不利にするような決断が必要な時があります。しかし、善良な人は目の前の悲劇に対する耐性が低いので、その決断ができなわけです。悲劇、軋轢などのルサンチマン的なものを回避したいがために、問題を先送りしてしまう。すると、最後に大きなカラストロフィーがやってきます」と語っています。

もちろん、『君主論』は単に「強いやつが勝てばよい」と主張しているのではなく、「現実をよく観察せよ」と述べているので、その点は気をつけて読む必要があります。「マキャヴェリズム」を取り違えてしまうと、冷酷な人事によって組織を動かすだけの「恐怖政治」になってしまいます。（以下略）

*「日経ビジネスオンライン」2021年4月1日掲載：
<https://business.nikkei.com/atcl/gen/19/00275/032400006/>

🔍 <https://100years-company.jp/articles/life/070388>

100年企業戦略
ONLINE

ダイジェスト

注目コラムをピックアップ！



今こそ必要なブランド戦略を知る

5選

豊富な企業事例から経営戦略としてブランドを見る

本書はブランド論の第一人者として知られるアーカー教授（カリフォルニア大学バークレー校ハース経営大学院名誉教授）の20年に及ぶ研究成果をコンパクトに紹介したもの。教授の著作『ブランド・エクイティ戦略』『ブランド優位の戦略』『ブランド・ポートフォリオ戦略』『ブランド・リーダーシップ』の4冊のエッセンスを抜き出し、集大成として出版された。

ブランドを、売上を伸ばすための「戦術」としてではなく、未来の成功を掴むための「戦略」として捉え、そのための基本原則を「ブランド・ビジョンを生み出す」「顧客のスイートスポットに注目する」「ブランド拡張の方向性を見極める」など20にまとめて詳説。本書を読めば、ブランド・アイデンティティ、ブランド拡張、ブランド・ポートフォリオなど、新しい概念を示してきた著者の理論やコンセプトがすべて理解できる。

特色は、単なる学者の理論ではなく、それを裏付ける豊富な企業事例に基づくところだ。事例には日本企業も数多く登場する。たとえば、新ブランドの成功事例として、1987年の「アサヒスーパードライ」、1990年のキリンの「一番搾り」、1990年代後半のキリンの発泡酒ブランドという日本のビール業界の動きが紹介される。

一般にブランドでは、ロゴなどビジュアルイメージが重視されるが、著者はそれよりも消費者が頭の中で連想するイメージが大切で、それが顧客のスイートスポットを捉えたと述べる。その事例としてハーレーダビッドソンやトヨタのプリウスが例に取られる。ハーレーというブランドには高級感ばかりでなく、個性、男くささ、自由、独立独歩といったイメージがある。またプリウスは、消費者がそのブランド名を聞いたときに、独特のスタイルを持つ非常に燃費がいいハイブリッド車だということや、さらに、すぐれた技術によってつくられた車であり、CO₂の排出量が少なく長期的に見れば世界を救う車であるというイメージを想起させる。

このように、ハーレー、プリウスという言葉聞いた

だけで、消費者がいくつもの特徴を思い浮かべストリーを連想するようになること、それが強いブランドとして起こるべき現象だという。こうした無形のエクイティ（資産）であるブランドをどうマネジメントするかが企業にとって重要で、そこに投資すべきだと語る。

事業基盤を強化するには、構築したブランドに新製品などを展開し拡張していくことが必要だが、そこには「よい拡張」「さらにより拡張」「悪い拡張」「悲惨な拡張」があり、悪い拡張や悲惨な拡張を行うと、消費者が望ましくない連想を起こしブランドを傷つけてしまうこともある。そのため、ブランド拡張は場当たりでなく、長期的なビジョンで行う必要があると強調する。

アーカー教授の打ち出す主張は、単なるブランド論にとどまらず、企業経営のあるべき方向性を示しつつ広範な議論を含んでおり、戦略論としても大いに参考になる一冊だ。



①
『ブランド論
無形の差別化をつくる20の基本原則』
デービッド・アーカー 著／ダイヤモンド社／
2640円（税込）

◎そのほかのおすすめ書籍

「ストーリーブランディング」を解説するアーカー教授最新刊
②『ストーリーで伝えるブランド
シグネチャーストーリーが人々を惹きつける』
デービッド・アーカー 著／ダイヤモンド社／2200円（税込）

デジタル時代の方法論を初心者にもわかりやすく説く
③『デジタル時代の基礎知識『ブランディング』
「顧客体験」で差がつく時代の新しいルール』
山口 義宏 著／翔泳社／1628円（税込）

老舗まんじゅう屋を例に、ブランドとデザインの考え方を紹介
④『生まれ変わるデザイン、持続と継続のためのブランド戦略』
ウジトモコ 著／ビー・エヌ・エヌ新社／2200円（税込）

「よなよなエール」で熱狂的なファンを生むマーケティングを実践
⑤『18年連続増収を導いた ヤッホーとファンたちとの全仕事』
佐藤 潤 著／日経BP／1760円（税込）

「公示地価下落」「空室率上昇」 不動産マーケットはどうなるの？

賀藤リサーチ・アンド・アドバイザリー 代表 **賀藤 浩徳氏**

＜profile＞
三井生命（現大樹生命）の資産運用部門にて主要業務を歴任後、外資系不動産サービス会社シービーアールイーでコンサルティング、リサーチ部門のプレイングマネージャーとして活躍。現在は、不動産コンサルティング業務に関わる。



ボルテックスでは資産としてのオフィスビルの購入を検討されている方たちを対象に、多くのオンラインセミナーを実施しています。今回は、7月8日に開催されて好評を博した、賀藤浩徳氏による不動産マーケットの動向に関するセミナーの要点をピックアップしてお伝えします。

新型コロナウイルスの世界的な流行が発生してから約1年4カ月（2021年7月時点）が経過しました。この間、コロナ禍で人の消費行動がどう変わったか、あるいは不動産マーケットがどう変わったのか。客観的なデータに基づき、実際はどうかという観点からお話ししたいと思います。

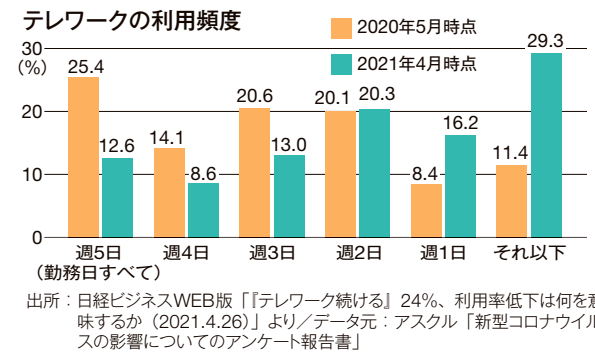
＊

コロナ禍で不動産マーケットに起きた変化として、地価公示価格の下落があげられます。全国の住宅地では年間0.2％下落していますが、昨前半は全国の住宅地で0.4％下落しているのに対し、後半は0.2％上昇しており、商業地でも同じことがいえます。また、国土交通省が全国100地点を選んで3カ月ごとに定点観測をしている「地価LOOKレポート」では、昨年第2四半期は多くの地点で地価が下落していますが、第3四半期では上昇している地点が増えています。地価については昨年半ばで底を打ったといえるでしょう。

ではオフィスマーケットはどうなっているでしょう。巷では「空室率が上昇している」とわれています。たしかに東京23区のオフィス空室率は昨年半ば頃から急激に上昇しています。そしてオフィス賃料は昨年の後半以降、下落しています。ただ、中型・小型ビルでは横ばいか下落が止まっている状態です。都心5区でもやはり中型・小型ビルに関しては底入れ傾向にあることが見て取れます。

＊

オフィス需要が急変する中でキーワードとしてあげられるのが「テレワーク」です。在宅勤務が増え、オフィスの需要が減っているのではないかとわれています。では、企業はコロナ禍での対応でどう変化したのでしょうか。



昨年5月時点では、週5日のテレワークを利用している企業が25.4％でした。ところが今年4月には半分に減っています。週1日以下が29.3％で最多でした。週1日の16.2％を加えれば、45％に達します。この時点でテレワークが減っていることは、把握しておくべきだと思います。

＊

新型コロナウイルス対策という意味でオフィスマーケットの動向を見ると、大きく3つの視点があると思います。1つは中小企業が撤退する傾向にあることです。その結果、小規模オフィスの空室率がどんどん上昇しています。次に、大企業も最近では業績悪化を受けて、オフィスの規模を縮小し移転するケースが目立つ点です。その結果、大規模オフィスの空室率も上昇しています。そうすると、最後に何が起きるでしょう。私は、より狭く、より安い中規模オフィスのニーズが相対的に高まると予想しています。さらに、今まではステータスのある優良なオフィスビルをフロア分割して借りていた中小企業が感染対策を考慮して、ワンフロアを借りるケースも出ています。感染対策としても中規模オフィスのニーズは拡大していくのではないのでしょうか。

＊

今年1月にニッセイ基礎研究所が行った「不動産市況アンケート」では、「今後、価格上昇や市場拡大が期待できるエリア」として、東京の都心5区が一番にあげられています。これは50％近くの専門家が回答しています。次いで（都心5区を除く）東京都区部。地方都市では福岡が続きます。当たり前といえば当たり前ですが、投資家に対してストーリーを描いて提案できるところが強い、ということでしょう。

＊

当面、不動産価格と賃料は弱含みであることは確かです。しかし、コロナ禍が収束し経済の回復が見えてくれば、不動産市場は必ず回復していきます。そのとき、中規模のオフィスビルに注目が集まるでしょうが、それなりに品質がよく立地もいいところ、という条件はあります。ここが高い需要を取り、賃料も安定して高い、好物件になりうると思います。

▶最新のセミナー情報は下記サイトでご確認ください

<https://www.vortex-net.com/seminar/>

ボルテックスの オンラインセミナー

ダイジェスト

マーケット展望から各種税対策まで無料オンラインセミナーを多数開催！
いつでも！どこでも！気軽に受講できるセミナー動画も充実しています。

オフィスは「借りる」より「買う」時代へ。



2019年11月撮影

Vortex

実需販売物件の
ご案内



2019年9月撮影

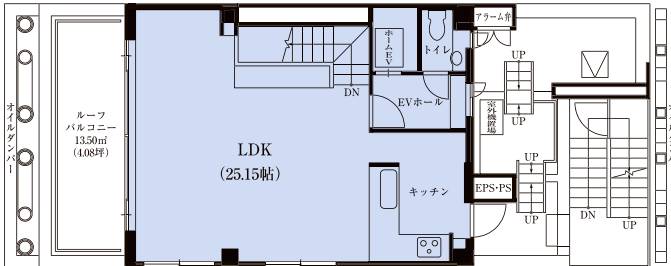
VORT 麹町Ⅱが面する瀟洒な通り



販売物件については、弊社担当営業まで
お問い合わせください。

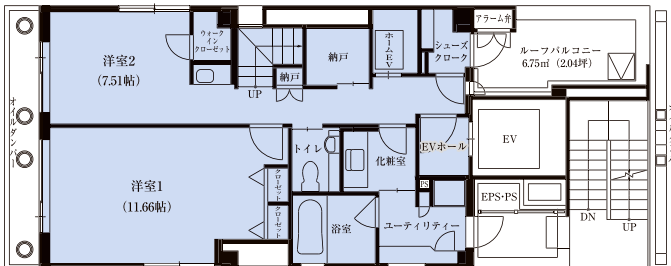
10・11階

※10・11階はメゾネットタイプになります。



11階

専有面積
53.05㎡
(16.04坪)



＊事務所化工事中（2021年夏頃完了予定）です。
図面は工事前のものです。

VORT 麹町Ⅱ

都心の人気エリアに立地 2フロア使用が魅力の メゾネットタイプのオフィス

アクセス

＊有楽町線「麹町」駅 徒歩3分 ＊半蔵門線「半蔵門」駅 徒歩4分
＊南北線「永田町」駅 徒歩6分 ＊有楽町線・半蔵門線「永田町」駅 徒歩7分
＊丸ノ内線・銀座線「赤坂見附」駅 徒歩9分

■名称/VORT 麹町Ⅱ●所在地/東京都千代田区平河町一丁目4番14号●構造/鉄骨・鉄筋コンクリート造陸屋根地下1階付き11階建●用途地域/商業地域●敷地面積/153.28㎡ (46.36坪) ●延床面積/ 912.99㎡ (276.17坪) ●土地権利/所有権●総戸数/10戸 (事務所:10戸) ●販売戸数/1戸●専有面積 (10・11階) / 118.45㎡ (35.83坪) ●築年月/2008年8月 新耐震基準適合●施工/みらい建設工業㈱●管理/〔全部委託〕〔巡回〕ボルテックス合人社建物管理㈱●管理費 (10・11階) 83,152円 (月額) ●修繕積立金 (10・11階) 45,722円 (月額) ●コスト (10・11階) / ルーフバルコニー使用料 (税込) 4,400円・機械警備費 (税込) 4,180円 (ともに月額) ●設備/エレベーター1基 (停止階: 地下1階～10階) ●駐車場/なし●現況/空室●引渡し/相談●取引態様/売主

※坪表示は1㎡=0.3025坪で換算した表示です。 ※徒歩分数は1分=80mとして換算したものです。
※掲載の情報は2021年8月10日現在のものです。掲載情報は予告なく変更される場合があります。
また万一ご成約済みの際は、ご容赦ください。
※現況に相違がある可能性があります。その場合は現況を優先いたします。
※広告有効期限：2021年9月9日

伊藤元重氏が語る 企業の成長戦略

動き始める経済、不動産の果たす役割とは

Webライブ配信

2021年9月7日(火) 14:00~15:20

参加費
無料

激動する時代、企業がとるべき次の一手とは？

コロナ後の経済復興の鍵を握るとされるのが「グリーン」と「デジタル」です。そのとき、企業はどのような経営課題を迫られるのでしょうか。そしてどこにチャンスがあるのでしょうか。時代の変動期ほど投資は重要になっていきますが、経済が動き始めると、今度は金利や資産市場に大きな変化が予想されます。だからこそ、オルタナティブな投資としての不動産の役割が注目されるといえるでしょう。

ポストコロナの激動する時代にあって、企業はどのような成長戦略をとるべきなのでしょう。第1部では、経済学者の伊藤元重氏をお招きし、経営者の皆様に次の一手となりうる情報をお届けいたします。第2部では、選ぶべき不動産の選択肢の一つとして、都心のビルを活用した対策についてご説明します。皆様のご参加をお待ちしております。

お申し込み 締切：9月6日(月) 12時まで

<https://bit.ly/3iQJ7Gm>

①上記URLまたは右記QRコードよりお申し込みください。
受付完了メールが届きます。

②開催当日までにセミナー詳細と参加URLをお送りいたします。

お問い合わせ

弊社セミナー担当 向井・松村

電話：03-6893-5311(直) メール：info-seminar@vortex-net.com



プログラム

第1部
14:00~15:00

動き始める経済、不動産の果たす役割とは

伊藤 元重氏

東京大学 名誉教授・学習院大学 国際社会科学部 教授

1974年東京大学経済学部卒。専門は国際経済学。東京大学大学院教授を経て2016年4月に学習院大学国際社会科学部教授、6月に東京大学名誉教授に就任。2013年から6年間にわたり経済財政諮問会議の議員を務める。そのほか、復興推進委員会委員長、社会保障制度改革推進会議委員などの要職を務め政策の実践現場で多数の実績を有する。著書に、『入門経済学』（日本評論社）、『ゼミナール国際経済入門』、『ビジネス・エコノミクス』、『ゼミナール現代経済入門』（ともに日本経済新聞出版）など多数。

第2部
15:00~15:20

ポストコロナの時代に持つべき資産とは

松澤 麻子 株式会社ボルテックス

金融機関にて資産運用のコンサルティングや融資業務などのリテールバンキングを担当したのち、住宅瑕疵担保責任保険法人で不動産担保融資業務に携わり、不動産市況を見つめてきた。銀行や税理士事務所での講演を多数行っており、難しいことをわかりやすく伝えるセミナーには定評がある。



●オンラインセミナーご視聴に関するご案内

- 弊社ホームページよりお申し込み後、開催当日までに「視聴用URL」をメールにてお届けいたします。
- お申し込み時にご申告いただいた個人情報は、弊社の個人情報保護方針に則って適切に取り扱いさせていただくとともに、参加者名簿の作成に利用させていただくほか、共催・協力・講演・各登壇会社への参加者名簿の共有、セミナーに関する連絡、サービスのご案内をさせていただく場合がございます。
下記個人情報保護方針を必ずご確認ください。
株式会社ボルテックス：個人情報保護方針
<https://www.vortex-net.com/policy/privacypolicy/>
- セミナー内容、講師、時間などは予告なく変更となる場合がございます。
- セミナー後はご希望により個別相談（対面、オンライン方式など）の場をご用意しますのでお気軽にご相談ください。なお個別相談ではセミナー内容に関連する商品などの勧誘

を行う場合がございます。

- セミナーで使用するスライド・資料等には著作権がございます。許可なく録音・録画・写真撮影・SNSへのアップロード、セミナー内容の盗用などは禁止となります。発覚次第、著作権侵害となりますのであらかじめご了承ください。
- 主催側のシステム不具合やご視聴される環境などで視聴できない場合がございます。ご理解の上、お申し込みいただきますようお願い申し上げます。
- システム状況、またはその他の事情により開催を中止、または中断させていただく場合がございます。あらかじめご了承ください。
- PCやスマートフォンなどのネット環境があれば参加可能です。セミナーは「Cisco Webex」のシステムを使用して実施いたします。
- Webexについてのご不明な点につきましては、「Cisco Webex」の公式サイトをご確認ください。

※視聴方法については、セミナー開催日までにメールで詳細をご案内いたします。

ボルテックスのサービス

Vシェア®
不動産小口化商品



500万円から始める不動産小口化商品

経営の 新常識
自社ビルのススメ



賃料コストを削減する実需という選択肢

株式会社ボルテックス

〈東京本社〉〒102-0071 東京都千代田区富士見2-10-2 飯田橋グラン・ブルーム22F TEL.03-6893-5550(代) FAX.03-6893-5470

宅地建物取引業 国土交通大臣(2)第8509号

(公社)全国宅地建物取引業保証協会加盟

マンション管理業 国土交通大臣(2)第034052号

(公社)首都圏不動産公正取引協議会加盟

不動産特定共同事業 金融庁長官・国土交通大臣第101号

(公社)東京都宅地建物取引業協会加盟

オフィシャルサイト

<https://www.vortex-net.com>

2021年8月23日発行 [発行・編集]株式会社ボルテックス ブランドマネジメント課 [TEL]03-6893-5661 [FAX]03-6893-5470 [制作協力]株式会社東洋経済新報社

※「区分所有オフィス」「VORT」「Vシェア」「THE EXPO 百年の計」は株式会社ボルテックスの登録商標です。※本誌は弊社の著作物であり、著作権法により保護されております。お客様が弊社取扱商品をご検討になる際に内部的に利用される場合を除き、弊社の事前の承諾なく、本誌掲載情報の全部もしくは一部を引用または複製、転送等により使用することを禁じます。

※掲載の物件情報は2021年8月10日現在のものです。※掲載情報は予告なく変更される場合があります。