

Vortex Magazine

# V-Value

12

December 2021

Vol.66

## 流動性を高めて 労働市場に変革を

経営企画本部 経営企画部  
経営企画課  
浅井 航

経営企画本部 経営企画部  
経営企画課 担当課長  
浅野 隆昭

Online Seminar Report

## 経営者の中国古典と MBA

グロービス経営大学院  
経営研究科 研究科長  
田久保 善彦氏  
作家  
守屋 淳氏

TOKYO街COLORS

VORTのある街 池袋

VORT青山Leap(仮称)

区分所有オフィスのボルテックス

Vortex



# 流動性を高めて 労働市場に変革を

日本の雇用に新たな動きを生み出す  
在籍型出向マッチングサービス

今、コロナ禍を契機に日本の雇用形態が変わろうとしています。「リストラ」や「休業者」などの問題が噴出する一方で、実は「人材不足」に悩む企業も多くあるのです。これらを解消するために、弊社は「在籍型出向マッチングサービス」という新たなビジネスを展開しています。なぜ不動産サービスを基幹事業とする弊社がこのサービスに着手したのか。そして、このサービスの概要とメリットは何でしょうか。このプロジェクトを主導する経営企画課の浅井航と浅野隆昭に聞きました。

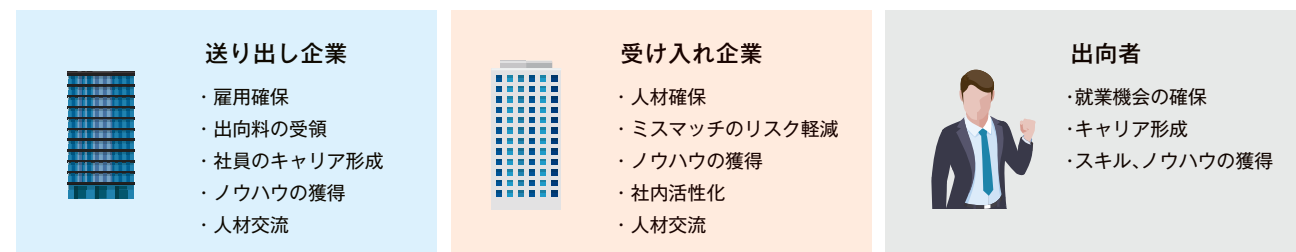
## メリットだらけの 「在籍型出向マッチングサービス」とは？

**浅井** 「在籍型出向マッチングサービスとは、余剰人員を抱える企業から、人材を必要とする企業へ出向者を紹介するサービスです。出向者は元の企業に在籍したまま期間限定で他社へ出向するため、送り出す経営者にとっても出向する社員にとっても安心感が高く、一方で、人材不足に悩む企業にとってはその確保がスムーズになります。こうした企業をマッチングすることで、多くの日本の経営者や従業員が理想とする『長期雇用』が実現できると考えたのです」

出向マッチングサービスのメリットは多く、送り出す側の企業にとっては人員の解雇や休業を回避できるという点があります。また、出向する社員にとっては他社に就業することで仕事のやり方を振り返る成長の場ともなり、さらにはご自身の視野を広げる機会にもなります。

出向者を受け入れる側にとっては、永続的な雇用を約束する必要がなく、即戦力が得られます。つまり、その企業が本当に必要な経験やスキルを持つ人材を期間限定で活用できる可能性があります。

### 出向活用のメリット



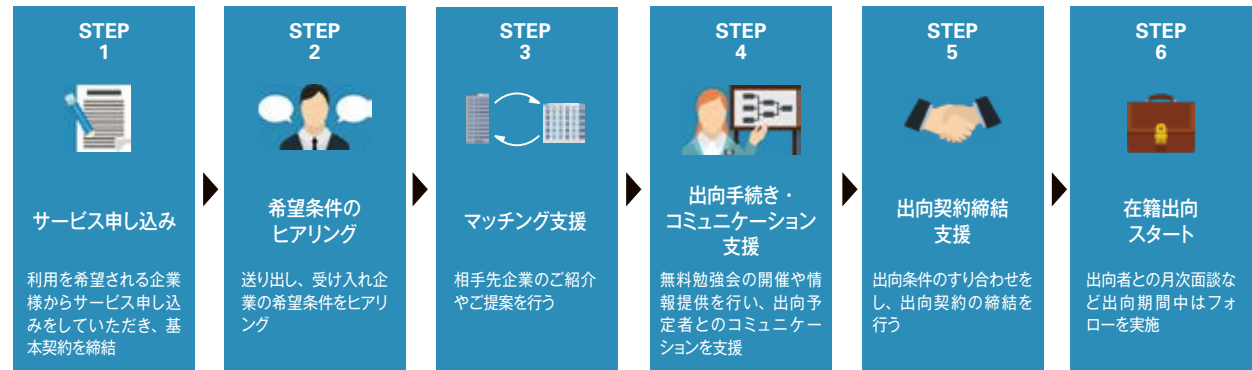
**浅井** 「ある食品メーカーさんの例では、1年後に工場の移転を予定しており、その際、工場や本社の移転業務に従事したことがある総務の経験者を半年間だけ求められています。このように、非常に限定的な業務をこなせる経験やスキルを持つ人材をピンポイントで活用することも、出向マッチングサービスでは可能となるのです」

出向という手段を使ったことがない中小企業においても、このサービスは有用です。慢性的な人材不足に悩む企業がある一方で、休業している従業員の出向の受け入れ先を社長みずから探している中小企業も多いようです。このような人事的課題に不安を抱える経営者の方々に、すでに数千社との取引があるボルテックスのネットワークを活かしたこのサービスを利用していただきたい、そう考えます。

## プロを出向社員として受け入れ 素早く事業を軌道に乗せる

浅井とともに出向マッチングサービスに取り組んでいるのが同部署の浅野です。実は彼自身も他社からボルテックスへ出向している社員であり、旅行業界のスペシャリストとして当事業の立ち上げに従事しています。

### 出向支援の流れ



**浅野** 「旅行関連企業には、今も雇用調整助成金をもらいながら休業者として不安な日々を送る方が多くいます。かたや人材不足な状態にある企業も多い。こうした状況下では、出向マッチングサービスは広く受け入れられると考えています。すでに人員を整理してしまった企業もありますが、今後景気が上向いて新規事業に着手するとき、改めて人員を雇用するのを躊躇する経営者も少なくないはずです。そうしたケースにおいても、その道のプロを出向社員として受け入れれば、新プロジェクトを素早く軌道に乗せることができます。今、私は旅行業界の企業を中心に当サービスを紹介していますが、すでにいくつも手をあげていただいている状況です」

**浅井** 「以前に比べてコロナ禍が落ち着き、旅行業界でも人材の受け入れを検討している企業が多いようです。旅行業界では繁忙期が3カ月くらいの周期で来ますが、それならば、無理に無期限の雇用をせず、ハイシーズンのときだけ出向者を受け入れる選択肢も考えられます」

旅行やITなど、専門的な知識やスキルが求められる業界では、従来の派遣サービスでは人材確保が追いついていない傾向にあります。そうした状況の中、出向マッチングサービスに関心を持つ企業が増えています。

## なぜボルテックスが 人材サービスに着手したのか？

ボルテックスは不動産の区分所有サービスを基幹事業としていますが、なぜ人材に関連するこのサービスに着手したのでしょうか。

**浅井** 「コロナ禍以前より、お客様から人材不足の課題についてご相談を受ける機会が多くありました。またコロナ禍においては休業などを実施せざるをえない企業もありました。そこで私たちは、従来業務である財務的なご支援だけでなく、人材の過不足に関する経営課題を、企業経営者の方々と解決していこうと考えたのです。出向などの人事的な課題は、最終的には社長、経営権者の方が決定をします。私たちの既存の不動産事業は、主に経営者の方々と直接お会いし、そのご要望に応えるビジ

ネスですので、人事的課題においてもスピーディーに、ダイレクトに解決策をご提案することができるのです」

今後、企業における雇用問題はさらに深刻化するのではないかとわれわれは危惧しています。一方で、日本の企業はこれまでに「採って育てる」という雇用方法を行ってきました。つまり、経営者も社員も、長期的で安定的な雇用関係を望む傾向にあります。こうした「日本型雇用」をベースにする日本の労働市場において、最適な人材確保は、企業の規模、業種によらず、より重要な課題となっています。このような中で、一時的な雇用確保措置としての出向マッチングサービスは、今後さらに効力を発揮する、と弊社では考えています。

**浅野** 「私は7月からボルテックスに出向し、この新事業の立ち上げに従事しています。異業種ということでもかなりの戸惑いはありましたが、業務形態と取引先様があまり変わらなかったことから、顧客増につながってきています。来年の夏に帰任予定ですが、それまでに出向元に新しい風を吹かせる何かを得ることができたらと思っています。そうすることで出向先・出向元・出向者本人の『三方よし』が成立するのではないのでしょうか」



お問い合わせ  
窓口

電 話 03-6893-0539 (平日9:30~18:00)  
MAIL jinzai-info@vortex-net.com

●ご意見・ご要望窓口(苦情等含む): 03-6893-0546  
有料職業紹介事業 13-ユ-313532



# 経営者の 中国古典と MBA

## 2つの人間理解学で示される よいリーダーの条件



洪沢栄一は『論語』の考え方を通して  
経営思想を日本に広めたリーダーだった

ビジネスに携わる誰もが、グローバルな共通言語といえる「経営理論」を身につけるべき時代を迎えています。同時に、セオリーだけで経営はできないのも事実。人をターゲットとし、人が介在するビジネスには、「人間理解」が不可欠です。10月4日に開催された弊社オンラインセミナーでは、中国古典研究家の守屋淳氏とグロービス経営大学院の田久保善彦氏に、経営者の人間理解の深め方について語り合っていました。

### 人間や社会の複雑な在り方を 繊細に取り扱う『論語』

**守屋** MBAは「経営に直結する知識を学ぶもの」というイメージがあります。MBAと人間理解は、どうつながるのでしょうか。

**田久保** MBAは、ひと握りの人しか理解できないような難解な専門知識を学ぶ場ではなく、基本的にはとてもシンプルな経営の原理原則を伝えるものだと私は考えています。ただ、頭の中での学びだけでは、実際の経営はできません。ビジネスは人との関わりが不可欠であり、人の感情をどう扱うかによって、成果が大きく左右されます。人間理解なくし

て経営はできないのです。

そこで、テクニカルな経営理論と並行して、「人間とは何か」という問題を追求し、タテ糸とヨコ糸を織り込むように、経営を総合的に捉えていこうとしています。これが私の考えるMBAと人間理解の接点です。

その点、中国古典は人間理解のための叢書が山のようになり重なっていますね。中でも日本人が最も影響を受けてきたのが『論語』です。経営者は『論語』のどんなところに引きつけられるのでしょうか。

**守屋** 『論語』の魅力は「本質を持たない」ところです。ヨーロッパの近代思考は、仮説検証によって人間は物事の本質を見出せるという、本質重視の考え方に基いています。しかし、数学や物理ならともかく、人間や社会といった存在は、ひとことで本質を語れるほど単純なものではありません。『論語』の主人公である孔子は、その点をとても繊細に捉えていました。

たとえば「人間とは教育によってよくも悪くもなるものだ」と言う。同時に、「飛び抜けた天才とどうしようもない愚者は相いれない」とも言っている。人間の本質はこうだと単純に決めつけるのではなくて、その複雑な在り方を繊細に取り扱っています。そんなところが、「これが正解だ」と単純には言えない経営の世界に身を置く方々には、魅力的なのではないでしょうか。

### Profile

たくぼ よしひこ  
慶應義塾大学理工学部卒業、学士（工学）、修士（工学）、博士（学術）。スイスIMD PEDコース修了。株式会社三菱総合研究所を経て現職。経済同友会幹事、経済同友会・規制制度改革委員会副委員長（2019年度）、ベンチャー企業社外取締役、顧問等も務める。著書に『ビジネス数字力を鍛える』『社内を動かす力』（ダイヤモンド社）など多数。

### 独自の解釈と使い方があって 初めて自分のものになる

**田久保** いま洪沢栄一の『論語と算盤』が注目されています。洪沢の『論語』解釈はいかがですか。

**守屋** 『論語』の原文は漢字が並んでいるだけで「てにをは」がありません。ある漢字が名詞か動詞かもわからない場合もあります。解釈の余地がとても大きい書物なのです。

たとえば江戸時代の思想家・荻生徂徠は、『論語』は政治がベースの本という解釈をしました。伊藤仁斎は、日常で使うべき倫理の本だと言っています。学者によってまったく解釈が異なります。

洪沢もまた、『論語』を商業道徳に活かすという独自の視点で解釈しました。『論語』が経営の場で盛んに活用されるようになったのは洪沢の功績といえるでしょう。

現代の経営者にも「私は古典を答え合わせに使っています」とおっしゃる方がいました。何か問題が発生したとき、まずは自分の頭で考える。答えが出たら、古典に当たり、似たようなことを言っていないか探してみる。あったら、自分の考えは正しいと思ってそれを使う——これは一つのユニークな使い方だと思います。

**田久保** とすれば今の時代は、すぐにキーワードをネットで検索し、それを読んだだけでわかった気になっているフシがあります。実は、それでは自分の頭を使っていることにはなりません。与えられた答えを見つけて、それでよしとしてしまう——これは、最新の戦略論などが一般的に流布すればするほど、みんなやり始めることが似通ってくるという現象に通じています。

**守屋** 過去に成功した戦略をそのまま使って自分も成功しようというのは虫がいい話ですね。新しい時代には新しい戦略を自分で考え、自分で答えを出す——MBAもそのようなスタンスで臨むのではないですか。

**田久保** そのとおりです。一般的には、MBAはフレームワークを教える場だと思われています。しかし、先に理論があって、それを経営に当てはめようとするものではありません。経営の現場では、一人ひとりの異なる個性と向き合う必要があります。自分の頭で考え工夫しなければ、実際の経営はできないと思います。

ハーバード大学のマイケル・ポーター教授も、ユニリーバやネスレの経営を見て「これは今までの経営とは違う」と気づいてCSV（共通価値の創造）経営を提唱しました。新しい経営理論も、すべて現場から生まれてきたものなのです。

作家／グロービス経営大学院特任教授

## 守屋 淳氏

### Profile

もりや あつし  
早稲田大学第一文学部卒業。『孫子』『論語』『韓非子』『老子』『莊子』などの中国古典や、洪沢栄一などの近代の実業家についての著作を刊行するかたわら、グロービス経営大学院アルムナイスクールにおいて教鞭をとる。編訳書に60万部の『現代語訳論語と算盤』（筑摩書房）や『現代語訳 洪沢栄一自伝』（平凡社）など多数。



### よいリーダーの条件とは

**守屋** 欧米では、デカルト以来「人間の本质は理性である」と考えてきました。その理性の中心にあるのは、簡単に言うと数字とロジックです。一面においてそれは正しいのですが、人間の感情面の軽視につながっています。一方、中国は感情重視です。優れたリーダーになるためには、部下や国民から感情面で納得される人柄を形成することが大事だという視点を持っています。

ある経営者が、ハーバードビジネススクールで学んだことを会社でやろうとしても、誰も言うことを聞いてくれなかった。そこで、1カ月間一緒に現場で汗を流し、話を聞いたことで、ようやく自分の話も聞いてもらえるようになったといいます。理性だけでは経営は回らない。感情や人間性といった中国古典に描かれる部分をバランスよく身につけていくことが、リーダーとして大切な条件ではないでしょうか。

**田久保** アメリカのミネルバという4年制大学は、授業はすべてオンラインで行われますが、全員同じ寮に入ります。生活をともにすることで、ロジックではない会話や関わりがそこに生まれる。そんなコンベネーションを持つやり方が今、世界の注目を集めています。

世の中に求められるスキルが増えるほど、体系的にスキルを学ぶ必要が出てきます。同時に必要性が高まるのが心のトレーニングです。中国古典とMBAは、まさにその両輪をサポートする要素だと思います。

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>





# TOKYO 街 COLORS

## VORTのある街

池袋駅を中心に活気ある商業地が広がる池袋は、新宿、渋谷と並び東京三大副都心の一つです。かつては芸術家が集った街でもあり、その文化芸術的な側面を活かした街づくりも注目されています。そんな池袋の変化をのぞきに出かけましょう。

8つの路線が乗り入れ、1日の平均乗降客数は約268万人。今や東京でも屈指の大都市となった池袋の発展は、鉄道の歴史とともにありました。

江戸時代は畑が広がる農村部だった池袋に駅が開業したのは1903（明治36）年。開通したのは、現在の山手線にあたる日本鉄道豊島線です。大正時代になると東武東上線、西武池袋線が開業し、1940年には駅の東口に「武蔵野デパート（現・西武池袋本店）」が開店して次第に人が集うようになります。

本格的な発展は第二次大戦後のことです。池袋駅周辺に闇市が開かれて街に活気が生まれ、東京メトロ丸ノ内線も開通。さらに駅の西口に「東武百貨店」が開業すると、「東に西武、西は東武」と鉄道と百貨店を持つ両雄が切磋琢磨するように街を盛り上げていきます。

こうした繁栄の最中、1958年に首都圏整備計画によって副都心の一つに位置づけられると、閉鎖された巣鴨拘置所跡地の開発計画が浮上。西武グループの堤清二を中心に進められた大規模開発によって1978年に開業したのが「サンシャインシティ」です。当時、東洋一の高さを誇った地上約240メートル、60階建ての超高層ビルは、開通して間もない東京メトロ有楽町線東池袋駅に直結。オフィスに店舗、ホテル、水族館、プラネタリウムなどが入った大型複合施設という時代の先を行く造りで多くの人が訪れる観光スポットとなりました。現在も年間3000万人以上が訪れる池袋のランドマークです。

21世紀に入ると北関東と神奈川を結びJR湘南新宿ラインや、東武線・西武線に東急東横線など鉄道5社の相互直通

運転を実現した東京メトロ副都心線が開通。これによりますます利便性が高まり、商業地のみならず、住宅地としても人気を集めています。

### 古くから残る文化的な香りを楽しむ

サンシャインシティを中心に商業地が広がる池袋駅東口に対し、西口は文化が醸成したエリアといえるでしょう。

立教大学が池袋にキャンパスを移したのは1918（大正7）年のこと。蔦が覆うレンガ造りの建物が100年の歴史を伝えています。また、小説家・江戸川乱歩の邸宅が大学のそばに現存。乱歩が住み始めた1930年代は、池袋西側の要町や長崎にアトリエ村（アトリエ付き貸家群）が点在し、若い芸術家たちは池袋の店で芸術論をぶつけ合いました。現在、アトリエ村はほとんど残っていませんが、西口駅前には文化芸術を受け継ぐように、コンサートホールや舞台、ギャラリーが揃う「東京芸術劇場」が鎮座。70年の歴史を持つ寄席「池袋演芸場」も西口の繁華街に構えています。

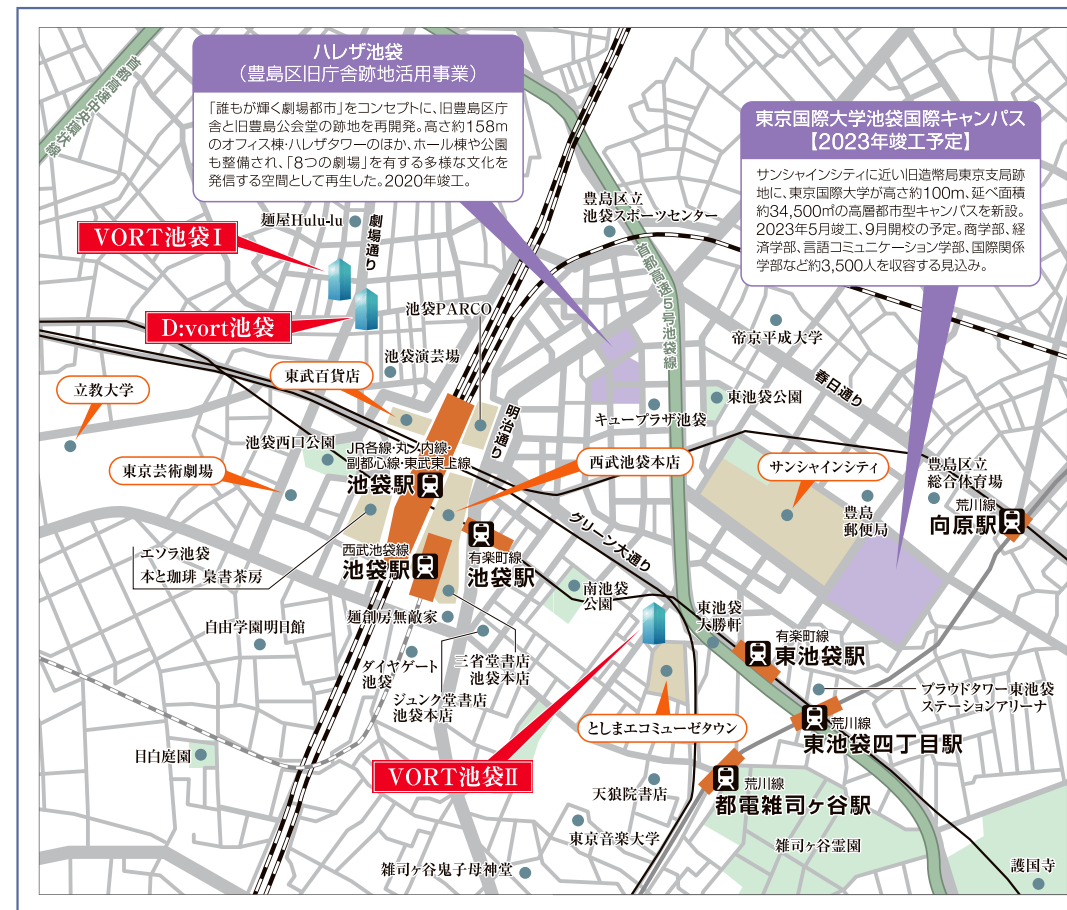
また、かつて自由学園の校舎だった「自由学園明日館」も見逃しません。1921（大正10）年に近代建築の巨匠フランク・ロイド・ライトの設計で建てられ、国の重要文化財にもなりました。館内にはカフェもあるので、ゆっくりと建築美を堪能できます。

池袋散策といえば、近年話題なのが書店巡りです。「ジュンク堂書店池袋本店」や「三省堂書店池袋本店」などの大型店に加え、街には個性的な書店が点在。代表的なのは2013年にオープンした「天狼院書店」でしょう。バーやこたつを併

# 池袋



「西武池袋本店」が目印の池袋駅東口。駅の西口は「立教大学」や「東京芸術劇場」が歴史や文化を受け継ぐ。「南池袋公園」や「としまエコミューゼタウン」は都心ながら緑が豊富。



### 池袋エリアのVORTシリーズ



D:vort 池袋



VORT 池袋I



VORT 池袋II

設し、読書会や部活動、演劇公演などさまざまなイベントを開催する体験型書店です。また、商業施設「エソラ池袋」内にある、カフェ併設の「本と珈琲 鼻書茶房」もユニークな書店として知られています。書籍のタイトルや装丁を隠して販売しており、店主の「知らない本に出会ってほしい」という思いが込められています。

お目当ての本を見つけたら、一日のシメはラーメンで。池袋は都内屈指のラーメン激戦区。つけ麺の元祖と名高い「東池袋 大勝軒」をはじめ、濃厚なスープが人気で行列の絶えない「麺創房無敵家」、ハワイをモチーフにした「麺屋 Hulu-lu」などバラエティに富んだ店が100軒以上もあり、きっと好みの味に出合えるはずです。

### アート・カルチャーを軸に人々が交流する街へ

駅の開業から100年の時を経て成熟した池袋エリア。しかし今、少子高齢化や人口流失が懸念されており、豊島区は「豊島区国際アート・カルチャー都市構想」を策定し、より安全に、安心できる環境の整備、世界から集めた文化・芸術を発信できる魅力的な都市づくりを兼ねた、大規模な再開発を始めています。

その先駆けとなったのが2015年に南池袋に誕生した「としまエコミューゼタウン」です。豊島区役所の本庁舎と高層マンションが一体化したビルで、建築家の隈研吾氏がデザインを監修し、話題に

なりました。緑が覆う環境と都市景観に配慮した建物となっています。

一方で、旧庁舎とその隣にあった豊島公会堂の跡地には、2020年に官民が連携して建てた「ハレザ池袋」がグランドオープン。オフィス棟、ホール棟、豊島区新区民センター、中池袋公園から成り、特にホール棟はライブ劇場や舞台など「8つの劇場」を抱える、まさに国際アート・カルチャー都市を象徴する施設となっています。その前年には常設映画館として国内最大のスクリーンを備えた映画館や飲食店などが入る地上14階建ての「キューブラザ池袋」が竣工。また、各公園もリニューアルされ、「池袋西口公園」は野外劇場に大型ビジョン、「南池袋公園」にはカフェや芝生が設置されるなど、人々の笑顔が集まるカルチャースポットが続々と増えています。

池袋の発展に深く関わってきた西武グループによる「ダイヤモンド池袋」も話題です。西武池袋線をまたぐ地上20階建てのオフィスビルで、現在は東西をつなぐデッキの建設も計画中。さらに、東池袋は2022年に地上36階建ての高層住宅「プラウドタワー東池袋ステーションアリーナ」、2023年には地上22階建ての校舎を含む「東京国際大学池袋国際キャンパス」が竣工予定。南池袋では数棟のタワーマンション建設も計画中です。劇場や公園、学校、住み心地のよいマンションなど、新たな話題が尽きない池袋。進化するこの街を「VORT」で楽しみましょう。

都心を中心としたハイクオリティオフィスを多数ご紹介！

オフィスの増床・移転・購入などお気軽にご相談ください。

0120-953-482





## 堀内勉コラム -le vent- パーパス経営とは ～ビジネスが存在する本質的な意義とは何か？

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

堀内 勉

今、世界中の主だった企業やビジネススクールでは、「パーパス (purpose)」というキーワードが語られています。「パーパス」は日本語に直訳すると「目的」ですが、近年のビジネスの世界で議論されているのは、「そのビジネスが存在する本質的な意義とは何か？」という、会社の「存在意義」そのものです。

世界最大の資産運用会社ブラックロックのラリー・フィンク会長 兼 最高経営責任者 (CEO) は、2018年、投資先企業のCEOたちに向けて送った「A Sense of Purpose (パーパスという意識)」と題する年次書簡で、「企業はパーパス主導でなければ長期的な成長を持続できない」と言及し、2019年の書簡でも同様にパーパスの重要性を訴えました。

この2019年の「企業理念と収益」と題する年次書簡では、景気低迷、テクノロジーによる労働環境の変化、未来の不透明性など、市場関係者の不安が高まる中、社会は企業に対して環境や社会課題への対処に多くを期待するようになり、企業に対するプレッシャーもかつてないほど高まってきているとして、次のように言及しています。

「ここでいうパーパス (日本版公式サイトでは「企業理念」。以下同) は、単なるキャッチコピーやマーケティングのキャンペーンではなく、その企業がなぜ存在するのか、日々、ステークホルダーに対する価値を創造するために何を行っているのか、といったことを意味します。パーパスは単に利益を追求することではなく、それを達成するための活力であるということができるでしょう。

利益の追求とパーパスは矛盾するものではなく、むしろ分かち合えないほどに密接に関連しています」

同様に2019年、米国の主要企業の経営者をメンバーとするビジネスラウンドテーブルも、株主至上主義との決別のために、「企業の目的に関する声明」を発表しました。ビジネスラウンドテーブルは、アップルからウォルマートまで、米国の主要企業が名を連ねる財界ロビー団体です。企業トップ181人の署名が入ったこのときの声明は、次のように締めくくられています。

「どのステークホルダーも不可欠の存在である。私たちは会社、コミュニティ、そして国家の成功のために、その全員に価値をもたらすことを約束する」(筆者訳)

米国の多くの経営者は、地域への貢献や環境問題への対処など、広く社会課題の解決も企業のパーパスとして捉えるようになってきており、この声明もそのような変化を反映させ

たものとして好意的に受け取られています。

こうした経緯から、今やパーパス主導による経営が世界的な潮流となりつつあります。

「パーパス」という言葉が用いられる以前は、「ビジョン (vision)」や「ミッション (mission)」などの用語がよく使われていました。パーパス、ビジョン、ミッションは、それぞれ異なる意味を持ちますが、経営上の意味合いとしてはどれも近いものです。

ビジョンは、企業が事業を通じて将来的に成し遂げたいことを示したもので、「将来の見通し」や「未来像」と訳されます。ミッションは、企業が「誰のために何の事業を行うのか？」を示したもので、「使命」や「任務」と訳されます。

パーパス、ビジョン、ミッションに企業経営上の役割の大きな差異はありませんが、パーパスは「社会における自社の存在目的とは何か？」を自問し、「社会にどう貢献しているのか？」という社会的な視点を入れているところが、新しい点といえます。

企業経営におけるパーパスという考え方自体は決して新しいものではありませんが、Y世代＝ミレニアル世代 (おおむね1980年代序盤から90年代中盤までに生まれた世代) やZ世代 (おおむね90年代中盤から2000年代終盤までに生まれた世代) と呼ばれる新しい世代の台頭や、気候変動などグローバルな環境問題の深刻化から、「社会」という視点を持ったパーパスというものが、今、最も注目されているのです。

### 【参考文献】

“LETTER TO CEO 2018 A Sense of Purpose” (2018/01/12), Black Rock : <https://www.blackrock.com/jp/individual/ja/about-us/ceo-letter-2018> (2021/08/23検索)

“LETTER TO CEO 2019 企業理念と収益” (2019/01/15), Black Rock : <https://www.blackrock.com/jp/individual/ja/about-us/ceo-letter> (2021/08/23検索)

“CORPORATE GOVERNANCE Business Roundtable Redefines the Purpose of a Corporation to Promote ‘An Economy That Serves All Americans’” (2019/08/19), Business Roundtable : <https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans> (2021/08/23検索)

<https://100years-company.jp/articles/topics/060421>



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！

## Vの書棚 10



CX (顧客体験)を理解する

5選

## 「デジタル時代の顧客戦略」が今後必須に

あらゆる分野でサブスクリプションが広がる今日、企業は「売る」から「長く使ってもらう」へと発想を変え、データを駆使して顧客を支援することが求められている。そのときカギとなるのが「カスタマーサクセス」という新しい概念だ。

カスタマーサクセスは、文字どおり「顧客の成功」という意味で、「モノを売って終わり」ではなく「顧客を成功させ続ける」という考え方である。その背景には顧客の価値が「モノを買う」から「利用・体験」、さらに「成功を体験すること」への変化がある。顧客にとって重要なのは「どれだけ使っているか」ではなく「どれだけ価値や成果を得たか」にあるということだ。

本書は、日本ではまだ耳新しいカスタマーサクセスの考え方と、その背景・潮流をわかりやすく説明する。

日本の大手コンサルティング会社で経験を積んだ著者は、2017年、シリコンバレー在住時にカスタマーサクセスに出会い、感銘を受けてその学習に励んだ。カスタマーサクセスを紹介するに当たり、「日本人の得意技をデジタル時代に甦らせる」視点に立って考察している。なぜなら、日本伝統の商慣行である「商いは買っていただいた後が大切」の精神は、「カスタマーに成功を届ける」ことにつながる。それを極めるには「サブスクリプションモデル」より広い概念の「リテンションモデル」(顧客が同じ製品を買い続けること)の理解が必要だという。

リテンションモデルを要約すると、次の4要素を持つ商品やサービスになる。

- ・所有ではなく成果に対して対価を支払う
- ・初期費用が少なく利用の選択権が利用者にある
- ・プロダクトが常に最新状態に更新され続ける
- ・利用者がよりよいサービスを得るために自分の個人情報を提供することをいとわない

この4要素を持つ事業は極めて強力だ。実際、アマゾンのプライムサービス、Googleの各種サービスなど、

日本人の生活になくはならないサービスが米国企業によって提供されるようになった。それに対し、日本の企業は今も旧態依然とした「売り切りモデル」を主流としており、これまで顧客との関係などで築いてきた競争優位性が価値を失う状況に直面する、と警鐘を鳴らす。

日本においてカスタマーサクセスの考え方を取り入れた成功事例として、リクルート、メルカリ、Sansanをあげる。リクルートが開発したオンライン教材「スタディサプリ」の学校向け販売では、「プロダクトの価値は、教師の成功への貢献」と捉え直し、製品開発の優先順位を変えたことから、事業がうまくいくようになったことを紹介している。

カスタマーサクセスの概念は、モノづくりで大きくなった伝統的な日本企業にこそ必須であることが、多面的・体系的にまとめられている。デジタル時代の「顧客との付き合い方」を見直す際に、本書は大いに役立つだろう。



- 1 『カスタマーサクセスとは何か』  
日本企業にこそ必要な「これからの顧客との付き合い方」  
弘子 ラザヴィ 著／英治出版／1980円 (税込)

●そのほかのおすすめ書籍

- 2 “最高の顧客体験”を提供するための実践的なノウハウ  
『実践的カスタマー・エクスペリエンス・マネジメント』  
今西 良光、須藤 勇人 著／日経BP／1980円 (税込)
- 3 「顧客体験フィードバック」の仕組みを豊富な企業事例とともに解説  
『新デジタル時代にCX向上を実現する「顧客体験フィードバック」』  
三室 克哉、鈴村 賢治、中居 隆 著／東洋経済新報社／1650円 (税込)

- 4 1人の顧客の深い理解から企画やアイデアを生み出す  
『顧客体験マーケティング 顧客の変化を読み解いて「売れる」を再現する』  
村山 幹朗、芹澤 連 著／インプレス／1980円 (税込)

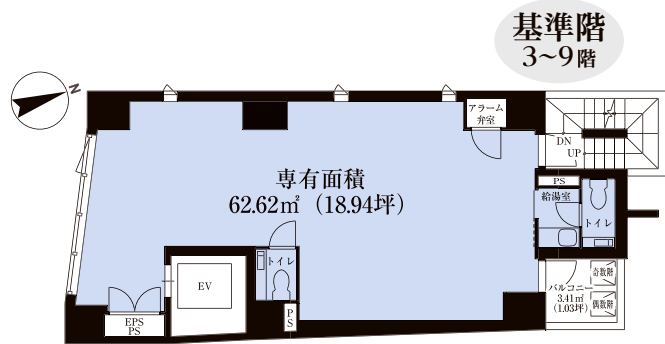
- 5 カスタマー・エクスペリエンス戦略の在り方と成長のヒントを提示  
『カスタマー・エクスペリエンス戦略 企業の成長を決める“最適な顧客経験”』  
大野 隆司、有園 雄一 著／日本経済新聞出版／2200円 (税込)



Vortex

今月の  
注目物件

# VORT 四谷



## アクセス

- \*南北線「四ツ谷」駅 徒歩3分
- \*JR各線「四ツ谷」駅 徒歩4分
- \*丸ノ内線「四ツ谷」駅 徒歩5分
- \*丸ノ内線「四谷三丁目」駅 徒歩8分

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。

## 都心を貫く新宿通り沿い！ 足回りのいいオフィスビル

■名称/VORT 四谷●所在地/東京都新宿区四谷二丁目2番地18●構造/鉄筋コンクリート造陸屋根11階建●用途地域/商業地域●敷地面積/104.35㎡ (31.56坪)●延床面積/786.60㎡ (237.94坪)●土地権利/所有権●総戸数/11戸 (事務所:7戸 店舗:2戸 住居:2戸)●販売戸数/6戸●基準階 (3～9階) 専有面積/62.62㎡ (18.94坪)●築年月/2021年4月 新耐震基準適合●施工/㈱伊佐建設●管理/〔全部委託〕〔巡回〕㈱合人社計画研究所●基準階 (3～9階) 管理費33,565円 (月額)●基準階 (3～9階) 修繕積立金25,299円 (月額)●設備/エレベーター1基●駐車場/なし●現況/空室あり●引渡し/相談●取引態様/売主

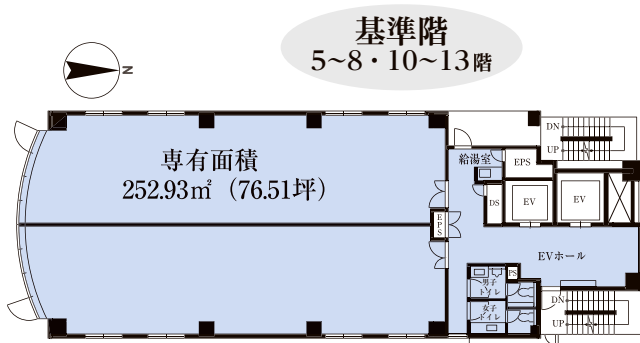
※坪表示は1㎡=0.3025坪で換算した表示です。 ※徒歩分数は1分=80mとして換算したものです。  
※掲載の情報は2011年11月10日現在のものです。掲載情報は予告なく変更される場合があります。  
また万一ご成約済みの際は、ご容赦ください。  
※現況に相違がある可能性があります。その場合は現況を優先いたします。  
※広告有効期限: 2021年12月9日

2021年5月撮影

Vortex

今月の  
注目物件

# VORT 御堂筋本町 II



## アクセス

- \*中央線・堺筋線「堺筋本町」駅 徒歩4分
- \*御堂筋線・中央線「本町」駅 徒歩4分
- \*四つ橋線「本町」駅 徒歩8分

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。

## 地下鉄4路線が利用可能！ 大阪中枢のビジネス拠点

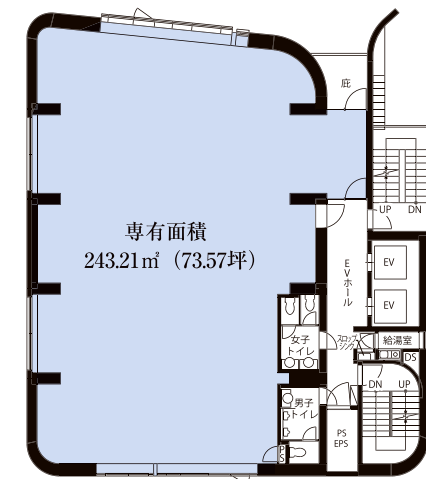
■名称/VORT 御堂筋本町 II●所在地/大阪府大阪市中央区久太郎町三丁目1番11号●構造/鉄骨造陸屋根14階建●用途地域/商業地域●敷地面積/481.80㎡ (145.74坪)●延床面積/3,744.35㎡ (1,132.66坪)●土地権利/所有権●総戸数/13戸 (事務所:13戸)●販売戸数/5戸●基準階 (5～8・10～13階) 専有面積/252.93㎡ (76.51坪)●築年月/2011年3月 新耐震基準適合●施工/㈱ノバック●管理/〔全部委託〕〔巡回〕ボルテックス合人社建物管理㈱●基準階 (5～8・10～13階) 管理費105,725円 (月額)●基準階 (5～8・10～13階) 修繕積立金116,348円 (月額)●設備/エレベーター2基●駐車場/8台●現況/空室あり●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2011年11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12月9日

2021年6月撮影

## オフィスは「借りる」より「買う」時代へ

## 流行の先端、青山の中でも 視認性の高いデザインの 価値あるオフィスビル



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。

6階

2019年12月撮影

Vortex

実需販売物件の  
ご案内

# VORT AOYAMA II



青山通りから渋谷を望む



エレベーター



エントランス

(ともに2019年12月撮影)

## アクセス

- \*銀座線・千代田線・半蔵門線「表参道」駅 徒歩6分
- \*半蔵門線・副都心線・田園都市線・東横線「渋谷」駅 徒歩7分
- \*JR各線・銀座線「渋谷」駅 徒歩9分 \*井の頭線「渋谷」駅 徒歩12分

■名称/VORT AOYAMA II●所在地/東京都渋谷区渋谷二丁目1番12号●構造/鉄筋コンクリート造陸屋根地下1階付き10階建●用途地域/商業地域●敷地面積/416.38㎡ (125.95坪)●延床面積/3,224.09㎡ (975.28坪)●土地権利/所有権●総戸数/9戸 (事務所:8戸 店舗:1戸)●販売戸数/1戸●6階専有面積/243.21㎡ (73.57坪)●築年月/2006年11月 新耐震基準適合●施工/北和建設㈱●管理/〔全部委託〕〔巡回〕ボルテックス合人社建物管理㈱●6階管理費164,167円 (月額)●6階修繕積立金109,688円 (月額)●設備/エレベーター2基●駐車場/12台●現況/空室 (2021年11月22日退去予定)●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11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12月9日





東京大学 清水特任教授に聞く！シリーズ ①

# 企業価値を高める企業の不動産との関わり方

オンラインセミナー

2021年12月17日(金) 16:00～17:00

参加費  
無料

## 今、CRE戦略を改めて考察する

2008年に公表された国土交通省「CRE戦略を実践するためのガイドライン」のガイドライン作成ワーキンググループの委員を務めた清水特任教授は、「CRE戦略とは、企業が所有する不動産を最大限有効に活用することにより、『企業価値の最大化』を図ることである」と語っています。CRE戦略の重要性が認識されて久しいものの、環境に応じて適切な戦略を実施している企業はまだ少ないのではないのでしょうか。資産の中で高いシェアを占めることも多い不動産。それを有効活用することは、不透明な経済環境にあつて、経営戦略上、とても大切です。本セミナーでは「CRE戦略とは何か」という基本に立ち返り、最近の企業と不動産の関わり方の事例を用いて御社のCRE戦略に役立つヒントをお届けします。皆様のご参加をお待ちしております。



## 講師プロフィール

清水 千弘氏 日本大学教授・東京大学特任教授

1967年、岐阜県大垣市生まれ。専門は指数理論、ビッグデータ解析、不動産経済学。主な著書に『不動産市場分析』、『市場分析のための統計学入門』のほか、共著書に『不動産市場の計量経済分析』、『Property Price Index』、編著書に『不動産デック』などがある。麗澤大学 都市不動産科学研究センター センター長、マサチューセッツ工科大学 不動産研究センター 研究員なども務める。

お申し込み 締切：12月16日(木) 12時まで

<https://www.vortex-net.com/seminar/form/1104>

- 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

## ●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きます。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。

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。

- ・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。ご理解のうえ、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。

## おかげさまで7年連続受賞！



業務委託クライアント数  
業界No.1を獲得

※『月刊プロパティマネジメント』2015年～2021年11月号掲載結果より

このたび弊社は、『月刊プロパティマネジメント』2021年11月号にて発表された「プロパティマネジメント事業者総覧2022」の「クライアント数ランキング（総合型・オフィス中心型）」において、7年連続で「業界No.1」を獲得いたしました。2021年の弊社の業務委託クライアント数は986で、前年の927を59も上回る結果となりました。これからも、皆様により一層ご満足いただけるよう、サービスの改善と向上に取り組んでまいります。

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

100年企業戦略  
ONLINE

## 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11月22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11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。 ※P6～7、P11写真提供：PIXTA