

Vortex MAGAZINE

V-VALUE

6 | Vol.84
June 2023

区分所有オフィス®のボルテックス

Vortex



VORT麻布イーストII

Owner Interview

医業とともに 新規事業へ次々挑戦 実践第一が縁と チャンスにつながる

R企画 CEO / ソムリエ・利き酒師
塚本 理一郎様

Special Contents

Online Seminar Report

「インフレ」と「利上げ」は どうなるのか

東京大学名誉教授 経済学者
伊藤 元重氏

Special Interview

パーパスと対話が サンリオピューロランドを よみがえらせた

株式会社サンリオエンターテイメント 代表取締役社長
サンリオピューロランド 館長
小巻 亜矢氏

Owner Interview

R企画 CEO/ソムリエ・利き酒師

塚本 理一郎 様

2021年に東京・渋谷にオープンした「リカバー&トレーニングリトリート」は整形外科医でもある塚本理一郎氏が監修するメディカルフィットネスジムとして話題です。ほかにもワインの醸造や、お酒を軸とした飲食店検索サイトの運営なども手がける塚本CEO。その多彩な事業展開における理念を伺いました。

医業とともに新規事業へ次々挑戦 実践第一が縁とチャンスにつながる

ライフスタイルに合わせた プログラムで体質を根本改善

渋谷駅のほど近く、宮益坂沿いにある「リカバー&トレーニングリトリート」は、体質やライフスタイルに合わせたオーダーメイドのプログラムを提供するメディカルフィットネスジムです。「メディカルフィットネス」とは医学的なエビデンスに基づいて行う運動のこと。リトリートでは理学療法士や柔道整復師といった国家資格を持ち、実績も備えたトレーナーが、医学的な知識と技術に則った施術やトレーニングを提供しています。

「痛みや不調の部位、程度、原因は人によってさまざまです。当ジムは専門性の高いトレーナーがお客一人ひとりと向き合って不調の原因を突き止め、その方に合わせた方法で根本的な改善を目指します」

そう話すのは、リトリートのオーナーで医療監修を務める塚本CEO。身体の痛みや運動機能の回復に努めるほか、ストレスや自律神経の乱れなど体の内側から生じ

る不調の改善にも力を入れているのが特徴だといいます。

「今はあらゆることにスピードが求められストレスをためやすい世の中です。ストレスは心身に負担をかけ、慢性的な疲労や不妊などさまざまな不調を生みます。それらは外から見えないため理解されにくく、つらさを抱えている人が少なくありません。だからこそ自分の状態を知り、じっくりとメンテナンスできる場所が大切なのです」

妊活や体質改善を求める人には、運動に加えて食事面でもアドバイス。医学的根拠に基づいたプログラムは学生およびプロのスポーツ選手にも定評があります。また、マット運動やジュスチャーゲームなどを活用した子どもの発育支援にも取り組んでいます。入会金・月会費はなく、都度払いを基本とするのは情性で通わず本人の「健康になりたい」という意志を大切にしていかなければいけません。その信頼性は高く、大学病院の紹介で通う人もいます。

一人ひとりの体の状態に合わせた
メディカルフィットネスを提供



活気ある街を歩くのも大事なケアの一つ

リトリートの開業先に渋谷を選んだことにも大きな理由がありました。「第一に交通の利便性が高いから。そして、多くの人が行き交う活気に満ちた街だからです」と塚本CEO。再開発により日々変化していく渋谷の街並みは、メンタルヘルスにより刺激を与えるといいます。

「疲れや不調を感じているからと家にもこもってしまうのは実は逆効果。外に出て空を眺めたり、人と会話したりするほうが気分転換になって心身の健康につながります。リトリートに来るために渋谷を訪れて、街を歩きながら活気を肌で感じることもケアの一環なのです」

塚本CEOはこうした考えの下で物件を探していたときにボルテックスと出会いました。そして、みずからオーナーとなった区分所有オフィスにリトリートを開いています。

「渋谷駅ヒカリエ側出口（B4）からもほど近く、窓の外のケヤキ並木が安らぎを与えてくれます。リトリート事業の最初の拠点としてぴったりだと思いました」

メディカルフィットネスの重要性と効果を伝え、より多くの人々が笑顔で健やかに暮らせるようにするためにも、いずれは多店舗展開をしていく予定だと話します。

飲食店検索サイトを通して 全国のワイナリーや酒蔵を応援

医師であり、実業家でもある塚本CEOは、「私は一を聞いて十を知るような人間ではありません。むしろ、聞いた“一”を実践に移して己の道を切り拓いていくことを信条としています」と語ります。R企画という会社を興して手がけている酒類に関する事業は、まさに一つ

の出会いから動き出しました。

「もともとワイナリー巡りが好きで、その日は山梨の勝沼を訪れました。そこで偶然出会ったブドウ農家の方と話をするうちに400キロものワイン用ブドウが売れずに困っていることを知り、買い取ることにしたのです。では、そのブドウをどう活かすか。私は縁のある醸造家に委託してオリジナルワインを醸造することにしました」

完成した約280本のワインは大好評で、販売して間もなく売り切れ。現在は新たに仕入れたブドウで仕込んだワインを熟成中だといいます。また、2021年9月には飲みたいお酒や飲み物を提供する飲食店を探せるサイト「ナニノム」もオープン。お酒の銘柄や種類で店を検索できる画期的なシステムが反響を呼んでいます。

「厳しい自然を相手にものを生み出す人は本当にすばらしい。だから、出会いを偶然で終わらせたくなかった。サイトを開いたのも情熱を持って酒造りに取り組む人がいること、その希少なお酒を提供する店があることを、多くの人に知ってもらいたかったからです」

興味を持ったことはまず実践する。そこに信念があればたとえうまくいかなかったとしても、縁につながり、世界が広がって新たなチャンスが生まれるはずだと語る塚本CEO。すべての事業において共通するのは「社会のために、人のために」という信念でした。



お酒の名前から飲食店を探せるサイト「ナニノム」



北杜市明野町で栽培されたブドウ（メルロー）を使用したオリジナルワイン

お客様ご紹介

R企画 CEO/ソムリエ・利き酒師 塚本 理一郎様

1973年東京都生まれ。1998年に東京医科大学卒業後、厚生中央病院等を経てアメリカのLoma Linda University Orthopaedic Research Centerに留学。2012年に小田急線沿いに整形外科開業。2021年には東京・渋谷に監修も務めるメディカルフィットネスジム「リカバー&トレーニングリトリート」をオープン。また、ワインの醸造や飲食店検索サイト「ナニノム」を運営するなど、起業家としての顔も持つ。一番好きなのは仕事だが、ワイナリー巡りや海でヨットに乗るのも人生の楽しみの一つ。

●リカバー&トレーニングリトリート <https://r-a-t-retreat.com/>
〒150-0002
東京都渋谷区渋谷2-19-20 VORT 渋谷宮益坂IIビル 4F
パーソナルトレーニング、ストレッチ、整体等

●ナニノム <https://naninomu.jp/>  

ご保有物件のご紹介



VORT 渋谷宮益坂II (渋谷区・区分所有オフィス)

DATA

【専有面積】	52.65㎡ (15.92坪)
【最寄駅】	半蔵門線・副都心線・田園都市線・東横線「渋谷」駅 徒歩3分 JR各線・銀座線「渋谷」駅 徒歩4分 井の頭線「渋谷」駅 徒歩6分
【構造・規模】	鉄骨・鉄骨鉄筋コンクリート造 陸屋根地下1階付き11階建
【総戸数】	11戸 (事務所10戸、店舗1戸)
【築年月】	2008年1月 新耐震基準適合
【敷地面積】	91.63㎡ (27.71坪)
【延床面積】	698.55㎡ (211.31坪)

「インフレ」と「利上げ」は どうなるのか

日本経済のこれからを考えるために今を知る

東京大学名誉教授 経済学者

伊藤 元重氏



名目GDP世界3位を誇る日本ですが、世界情勢の影響による物価高・エネルギー高が引き金となった企業物価指数・消費者物価指数の上昇が起き、景気は不安定な動きを見せています。世界的なインフレ傾向と労働力不足、人件費高騰はどうなっていくのでしょうか。そして、日銀総裁の交代による日本の金融政策の行方にも、企業は注視していく必要があります。3月15日に開催した弊社オンラインセミナーで、日本を代表する経済学者の伊藤元重氏に日本経済の現況を詳しく解説いただきました。

Profile いろいろと

1974年東京大学経済学部卒業。1979年米ロチェスター大学経済学博士号取得。専門は国際経済学。東京大学大学院教授を経て2016年4月～2022年3月まで学習院大学教授、2016年6月から東京大学名誉教授。また、2013年より6年間にわたり経済財政諮問会議の議員を務める。その他、復興推進委員会委員長、公正取引委員会独占禁止懇話会会長、気候変動対策推進のための有識者会議座長などの要職を歴任し、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』『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』など多数。

100年に1度の出来事が 引き起こしたインフレ

世界的に物価が上がっています。2年もの間、世界中の人々の行動を抑制し、一時的には経済活動を止めるまでに至ったパンデミックが落ち着いた途端、今まで抑制していたことの揺り戻しが生じ、消費や人々の行動が一気に活性化してきました。行動抑制と、各種補助金の支給によって、人々の手元に現金が蓄積されていることも、消費意欲を一段と強めています。

その一方、コロナ禍で急激に需要が落ち込んだため、多くの企業がレイオフ（一時解雇）を行い、大勢の人が職を失いました。

こうした状況下で需要が回復したとしても、すでに会社を辞めてどこかに行ってしまった人を、急に呼び寄せることはできません。結果、深刻な労働力不足となり、人件費が高騰しました。これが世界的に広がっているインフレの根本要因です。

それに加えて、2022年2月に突然、ロシアがウクライナに侵攻し、ロシア対欧米の対立構造が深刻化しました。ウクライナとロシアは世界で用いられている小麦の大規模生産地ですし、ロシアの天然ガスや石油は、欧州主要国にとって重要なエネルギー源です。このような、世界の歴史からすれば「100年に1度」起こるか起ころ

ないかという出来事がこの2年間に集中し、インフレのスピードを一段と速めました。

2024年にかけてインフレは落ち着く

では、私たちが生活している日本の物価はどうでしょうか。消費者物価指数（生鮮食品を除く総合）の前年同月比の上昇率は、2022年3月まで1%に満たない水準で推移していましたが、今年1月には4.2%まで上昇しました。ただ、2月は3.1%へと低下しています。

またGDPデフレーターといて、GDPの価格水準を示す数字を見ると、ここ1、2年の上昇率は前年同期比ではマイナスが続いています。日本国内で生み出されるモノやサービスの価格は、全体で見るとまだデフレに近い状態であると考えられます。



ただ、これでインフレが落ち着いてきたと見るのは、早計でしょう。2月の消費者物価指数がやや低下したのは、政府が燃料油などの小売価格の急騰を抑えるため、価格激変緩和措置として補助金を出しているからです。この特殊要因を除いて考えれば、物価上昇圧力が落ち着いたとは、まだいえないと考えています。

さらに、企業間で取引されているモノの物価水準を示す「企業物価指数」は、昨年12月時点で前年同月比10.5%まで上昇しています（図）。それでも消費者物価指数の上昇率が3～4%にとどまっているのは、それだけ企業が我慢をしているからです。

では、日銀は今後の物価動向をどう見ているのでしょうか。日銀政策審議委員のコンセンサスは、2023年末から来年にかけて物価は落ち着くという見通しを出しています。したがって、金融緩和は当面、継続するというのが日銀の意向です。

日銀の金融政策は超緩和から中立へ

しかし、本当にそのとおりでしょうか。海外の物価は当面、下がる気配を見せておらず、日本国内の物流コストは上昇の一途をたどっています。かつ大手企業を中心に、少しでも優秀な人材を確保したいという考えから、初任給をはじめとして賃上げの姿勢を鮮明にしつつあります。

その場合、GDPデフレーターがマイナスだからインフレにならないといえるのでしょうか。2月の消費者物価指数は3.1%まで低下しましたが、この物価下落が定着するかどうかを、少なくとも今年7月くらいまでは注視する必要があります。

そして、今後の物価がどうなるのかに関わらず、日銀の金融政策が大きな転換点を迎えているのは、間違いないところでは。

具体的には、日銀がこれまで行ってきた「量的金融緩和」、「マイナス金利」「イールドカーブコントロール」※という3点セットが今後、どうなるのかに注目しています。

特に量的金融緩和やマイナス金利は、日銀だけでなく欧米の中央銀行も行ってきました。しかしその結果、インフレに火がついてしまったため、欧米の中央銀行は必死に金融緩和を終わらせようとしています。その中で、日本だけが「来年には物価が落ち着く」という楽観的な見通しで金融緩和政策を継続することが、果たして可能なのか。それを見極めるためにも、この夏にかけて消費者物価指数がどのように推移するのかを、しっかり見て

※長期金利と短期金利の誘導目標を操作し、イールドカーブを適切な水準に維持すること。イールドカーブとは、債券の利回り（金利）と償還期間との相関性を示したグラフ。

おく必要があります。

植田和男日銀総裁は、金融緩和を継続する意向を示しながらも、「正常化は必要だ」といっています。早急に金融引き締め政策に転じることはないとしても、今の超金融緩和状態から中立へと引き戻す動きは出てくると思います。



「DX」と「GX」で景気は底堅い展開に

気になるのは、たとえ中立だとしても、日銀が今の超金融緩和政策をやめたとき、景気にどのような影響が生じるのか、ということです。

金融政策を転換しても、なお国内景気が大きく落ち込まないようにするには、仕掛けが必要です。その方法の一つが財政政策です。といっても橋を架けたり、トンネルを掘ったりする公共工事での財政出動は、今の財政赤字の規模から考えても難しいので、民間がその分野で事業を興したくなる環境整備に財政資金を投入するという形になります。

そのとき、キーワードになるのが「DX」と「GX（グリーン・トランスフォーメーション）」です。

人口減少社会に入った日本が生産性を向上させるためには、DXでデジタル技術を積極的に活用することが必要不可欠です。また、人類の未来にとっては、環境破壊がこれ以上進まないようにすることも重要であり、それに寄与するのがGXなのです。

なかでもGXについては、岸田政権の下で「GX経済移行債」が打ち出され、これから10年をかけて150兆円を超える民間中心の投資を促そうとしています。再生可能エネルギーはもちろんのこと、環境共生住宅や電気自動車、水素ネットワークの確立などを同時並行で進めないと、2050年を目標とするカーボンニュートラルは実現できません。そこで政府は今後、GX分野に20兆円ほどの予算を注ぎ込む方針を示しています。

今後10年間で、150兆円のグリーン投資が民間ベースで進むと、年間にして15兆円、つまりGDPの約3%に相当する投資がGXに向かうことになります。これにDXも加えれば、かなり大きな投資が動くでしょう。その効果を踏まえれば、日銀が金融政策を転換させたとしても、日本経済が再び長期停滞に陥るようなことにはならないと考えています。

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>



Special Interview

パーパスと対話が サンリオ ピューロランドを よみがえらせた

株式会社サンリオエンターテイメント 代表取締役社長
サンリオピューロランド 館長

小巻 亜矢氏

近年、注目を集めている「パーパス経営」。これは企業の存在意義（パーパス）を基軸に事業を進めていく経営スタイルのことです。サンリオピューロランドは、パーパスを強く意識した経営によって長く続いた低迷期を脱し、V字回復を果たしました。2014年に126万人だった年間来場者数は右肩上がりに増え、2019年には4倍に。経営再建に尽力したサンリオエンターテイメント社長の小巻亜矢氏に、パーパスを意識することの効果や、実際に取り組んだ施策について伺いました。

事業の存在価値に目を向け 経営の再建を図る

私がサンリオエンターテイメントの顧問としてピューロランドに赴任した2014年、ピューロランドは危機的状態でした。この状況を脱するために力を入れてきたのが「人を育むこと」です。

今でこそ、多くのお客様でにぎわうピューロランドですが、赴任当初は課題が山積みでした。閑散とした施設

Profile こまき あや

東京都出身。東京大学大学院教育学研究科修士課程修了。1983年に株式会社サンリオ入社。結婚を機に退社し、出産、育児などを経てサンリオ関連会社に復帰。2014年サンリオエンターテイメント顧問としてサンリオピューロランドに赴任。2015年、サンリオエンターテイメント取締役。2016年サンリオピューロランド館長に就任。2019年より現職。子宮頸がん予防啓発活動「ハロースマイル（HelloSmile）」委員長、NPO法人ハロードリーム実行委員会代表理事など社外活動にも取り組む。著書に『サンリオピューロランドの人づくり』（ダイヤモンド社）、『Kawaii経営戦略』（高木健一氏との共著・日本経済新聞出版）。

内は、老朽化で壁が薄汚れてどんよりとした空気が漂い、レストランの食事やお土産にも魅力が感じられず、サービスも十分とはいえない状態。何よりもスタッフの笑顔が少なく、活気がないことが非常に気になりました。というのは、テーマパークの仕事は、働くスタッフの気持ちがサービスの質やお客様の満足度に直結します。どんなにいいコンテンツをつくっても、働いている人の気持ちが明るく前向きでなければ、そのよさがお客様に伝わりづらいからです。

当時、スタッフに活気がなかったのは、無理もなかったのでしょうか。このときのピューロランドは、人の体に例えるなら止血を繰り返している状態でした。「今を生き延びるために何をすればいいのか」という目先のことばかり考えなければならないほど逼迫していて、「健康な体になって長生きする」という長期的な目的を見失っていたのです。そのため、ピューロランドの存在意義や自分たちの思いに目を向ける余裕がなく、それが原因で活気がなくなりサービスの質が落ちてお客様の満足度も下がる……という負のスパイラルに陥っていました。

サンリオエンターテイメントの親会社であるサンリオには「みんななかよく」という企業理念があります。仲間と信じ合い、仲良く生きていくというこの理念こそが、サンリオのパーパス——つまり、存在意義であり、ピューロランドはこのパーパスを発信できる素晴らしい場所であるはず。では、ここで働く人たちのパーパスは何なのか。経営を立て直すには、一人ひとりがそれを認識することが不可欠だと感じました。

実は、私はテーマパーク事業に携わるのは初めてで、エンターテインメントの世界についても素人でした。一方で、コーチングや心理学を学んだ経験があり、その強みを活かして「自分たちのやっていることにどんな価値があるのか」という事業そのものの存在価値を把握した上で、経営の再建を図ろうと思ったのです。また、価値観やバックグラウンドが異なる大勢のスタッフが一つの船に乗って海に漕ぎ出していくとき、パーパスは欠かせない要素になるとも感じていました。

そのためには、私自身が、社員のことを知らなくては始まりません。役員や管理職の社員とは1対1でのミーティングも行いました。それによって、社員たちが想像していたよりもずっとピューロランドに対する熱い思いを秘めていたことに気づかされたのです。「お客様からいただいたお手紙を今も大事にとってあります」と明かしてくれたオープン当初から勤めているベテラン社員。厳しい経営状況の中で待遇面などを理由に他の社員が辞めていくのを目の当たりにしながらも、「最後の一人になっても自分は頑張って、よくなったピューロランドを見せたい」と話してくれた社員。一人ひとりの情熱を感じ、胸が震えました。

また、約200人の全社員の話を聞く場として設けたのが役職や部署ごとのワークショップ。スタッフを6〜16人ほどのグループに分け、私もみんなが話しているのはたて聞いていました。

このワークショップでは、「なぜピューロランドで仕

事をしようと思ったのか」「なぜ、大変な時期でも辞めなかったのか」「あなたがこれまで『一番頑張ったこと』は何ですか」「これまで『一番大変だったこと』は何ですか」「ピューロランドを誰かに紹介するとき、アピールしたいポイントはどこですか」という5つの質問に答えてもらいました。各人が心に秘めているピューロランドへの思いを引き出すのが目的です。

普段こういった話は、気恥ずかしくてなかなか口にできない人も多いことでしょう。ましてや業績が悪いときは「どうせダメだ」という諦めの気持ちが先に立ってしまっていて、言語化することがますます難しくなっています。だからこそ、思いを認識するための場を構造化することが必要です。そうすることで、自分自身への問いかけにもつながり、日常的にパーパスを意識することができる。その後5年間、このような取り組みを続け、パーパスドリブンな組織を目指してきました。

地道な取り組みを重ねて 負のスパイラルがよい循環に変化

同時に、チームワークを高めるため、スタッフ同士が気軽に話せる風土をつくる必要も感じていました。その取り組みの一つが「対話フェス」です。これは、全社員が2人ペアになって向かい合って座り、フォークダンス形式で2〜3分ごとに席を移動しながら数十人と話すというイベント。大勢のスタッフが働くピューロランドでは、勤続年数が長い社員であっても、ほとんど話したことがない相手がたくさんいます。そこで、対話フェスでは、普段なかなか接点がない社員同士がペアになり、「どの部署でどんな仕事をやっているのか」という自己紹介から始めて、最近の楽しかったことや大変だったこと、仕事の中での気づき、休日の過ごし方など自由に語り合います。これにより、相手に親しみがわき、お互いの人となりに触れて仕事においても何かを頼みやすくなったり、温度のあるコミュニケーションが生まれるようになったのです。

それだけではなく、対話フェスはアイデアを拾い上げる貴重な場になりました。私も会場の隅でみんなが話すのを聞いていましたが、そこで交わされる会話は、まさに「宝の山」。たとえば「コスチュームが動きにくいので改善したほうがいい」とか「小さいお子様の目線で考えるとこのような場所が危ないので改善したほうがいい」「最近、このキャラクターがあまり出てこないねとお客様がおっしゃっていた」などさまざまな意見が出るのです。すぐに実行したこともあれば、予算の都合で後

回しにするものもありましたが、こういった情報を把握しているのといないのでは、のちに大きな違いが生まれてくることでしょう。

お客様とじかに接するアルバイトスタッフの接客力向上も重要だと考えていました。そのために、アルバイトを中心として「ウォーミングアップ朝礼」をスタート。この朝礼では、一日の始めにサービスを担当するスタッフ全員が参加します。お辞儀や笑顔などサービススキルの研修や新商品などの情報共有などを行うのはもちろん、社員をトレーナーとして2~3人が一つのグループになり、「好きなキャラクターは」とか「最近のマイブームは」などと仕事とは直接関係のないお題を出し、それについて各人が話します。時には、ダンサーさんにパレードの振り付けを教わってみんなで踊ることも。心がほぐれ、笑顔で仕事にのぞむことができるようになるだけでなく、部門やエリアの垣根を超えた仲間意識が生まれます。次第に、若手の社員もすすんでトレーナーになって朝礼の内容を考えるようになるなど“自分ごと化”する雰囲気が生まれていきました。

こういった地道な取り組みの成果は、着実に表れまし

た。ほどなくして、お客様や取引先の方から「最近、なんだか変わりましたね。何かあったんですか」と聞かれたり、お客様からも「ピューロランドのスタッフは温かいですね」といったお声をいただくことが増えたのです。そうやって目に見えて効果が実感できるようになると、スタッフのモチベーションがさらに上がり、よいサービスが生まれ、お客様の満足度も上がっていく。いつの間にか、負のスパイラルがよい循環に変わっていったのです。

情報連携を強め、コンセプトの共有を図る組織横断型の会議

もう一つ、力を入れてきたのが各部署やスタッフの間での情報連携。赴任当初はパレードの案内表示一つとってもフロントやキャラクターの配置がバラバラだったり、レストランのメニューとシーズンイベントの連動性が感じられなかったりするなど、部署間の連携不足を目の当たりにしてきました。各部署は一生懸命やっているのに連携不足であるがために、全体のメッセージが伝わりづらく、もったいない状態になっていたのです。

連携を強め、部署間での情報共有を図るには、組織全体に横串を刺す必要があります。そのために開催したのが「コンセプト会議」。この会議では、オリジナル商品や飲食メニューの開発などを手がける販売部、ショーやイベントの企画を行う企画・制作部、プロモーション施策を行う営業部、現場運営を担う運営部など各部署から担当者が参加。参加者の意見をもとに、およそ1年前からショーやイベントのコンセプトを決め、コンセプトビジュアルをつくります。このビジュアルをもとに、各部署の社員が話し合い、それぞれに必要な商品やサービスなどをつくり上げる。こうすることで、イベントの世界観を共有し、テーマパークとしてのメッセージをよりお客様にわかりやすくお伝えすることができるようになります。コンセプト会議で他部署の仕事を知ることにより、お互いの仕事の苦労や注意すべき点を知ることができたのも大きな収穫でした。

コロナ禍でパーパスを見つめ直し原点に立ち返る

こうして経営を再建し、来場者が4倍になるなどV字回復を果たした直後に、やってきたのがコロナ禍です。2020年は2月から7月半ばまで臨時休園が続き、営業再開後も入場制限を行っていたため、以前のように集客できない時期が続きました。ですが、そのときに支えになってくれたのもパーパスでした。パーパスを見つめ直し、「私に提供できる価値とはなんだろう」と意識することで、もう一度原点に立ち返ることができたのです。

この苦しい時期には、普段にも増して人の温かさが染みしました。「頑張ってください」と、家族でピューロランドを訪れた際の写真をたくさん収めたアルバムを送ってくださったお客様もいますし、ピューロランドの建物をスケッチして持ってきてくださった方も。この場所が多くの人から深く愛されていることをあらためて実感し、前を向き続けることができました。社員も、もちろん不安はあったと思います。ですが、「せっかくだから、普段できないことをやろう」と、休業期間中に大掃除をしたり、たまっていたデータの整理などに取り組んでくれて、その姿に私自身もパワーをもらったように感じています。

社員との対話は今もさまざまなかたちで続



けており、4年前からは「お誕生日ミーティング」を開催。これは年に一度は社員全員と直接話をしたいという私の思いから生まれたもので、お誕生月の社員と15分ずつ面談を行っています。たった15分ではありますが、私にとってかけがえのない時間。「自分が異動になったのは、こういうことができていなかったからなのかと落ち込んでいます」と、抱えていた気持ちを吐露して涙する人もいれば、「会社として、これだけは知っておいてもらいたい」といった直訴を受けることもあります。一方で、「最近、花粉症がつかなくて」という雑談で終わることも（笑）。一見たわいない雑談の中にも、社員一人ひとりのパーソナリティが感じられますし、現場で何が起きているのか、社員が何を考えているのかを知ることができる貴重な場になっています。

サンリオピューロランドは、2020年に30周年を迎えました。この先、50周年を見据えたときに、移り変わりの激しい世の中で、変化させていくべきことも多数出てくるでしょう。一方で、「みんななかよく」は、どんなに時を経ても色あせない大切な理念。この理念を世界中に発信し続けられる組織づくりが私の使命だと感じています。

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>



「思いを認識するための場を構造化することが、自分自身への問いかけにもつながり、日常的にパーパスを意識することができるのです」



不動産市場のマクロ分析 6-1. 不動産価格の変動

一橋大学教授・麗澤大学国際総合研究機構副機構長 **清水 千弘**

経済学的手法は、一国全体の問題を考えるような「マクロ分析」と、個別の事象について考える「ミクロ分析」に大別できます。不動産市場のマクロ分析では、一国全体のマーケットがこれからどうなっていくのかを考えます。

不動産価格の変動をもたらすダイナミクス（力学）として、市場には3つの変動エネルギーが発生しています。株式のように毎日価格が変動するエネルギー、1年から3年ぐらいの短期または中期のサイクルで変動するエネルギー、そして5年を超えて10年、20年、30年とマクロ的に長期的な変化となるダイナミクスに大別できます。

戦後日本で発生した4回の不動産バブル

日本不動産研究所から出されている「市街地価格指数」では、商業地・住宅地・工業地に分けて土地価格の長期変動を見ることができます。1955年からの推移を見ると、不動産価格が大きく上昇した「不動産バブル」が4回ありました。

1回目は1960年前後に起こっています。この頃は戦後の復興期であり、高度経済成長を迎えた時期でした。商業地や住宅地も土地価格が上昇しましたが、とりわけ工業地の上昇が目立っていました。

当時は、第1次産業から第2次産業へと大きくシフトする時期でした。工場用地の需要が増加し、工業地の価格が大きく上昇しました。「需要のショックが起こったことで、工業地が上昇した」といってよいでしょう。ただ、一時的なショックは徐々に冷えていきました。

2回目の大きな上昇は、1970年代の前半に起こっています。田中角栄元首相が1972年の自民党の総裁選に出馬するに当たって『日本列島改造論』という本を出しました。地方から都市部への人口集中がどんどん進んでいった時期と重なります。都市への集中を分散させるために交通網のインフラが整備されましたが、「それが都市への集中を一層、加速させた」ともいわれます。都市の限られた住宅地に大きな需要が発生したことで、住宅地の価格が大きく上昇しましたが、この住宅バブルも時間の経過とともに、下がり始めます。

戦後最大の不動産バブル発生要因

次に来たバブルが、商業地の価格を一気に上昇させた戦後最大の「不動産バブル」です。

1970年代にベトナム戦争が終焉します。そのときにアメリカは「双子の赤字」といわれた財政赤字と貿易赤字に苦しんでいました。そうした中で、1980年代後半に日米構造協議が行われます。

このときに問題となったのが「内外価格差」、つまり「日本と海外の間で大きな価格差がある」ことでした。日米間の輸出による貿易不均衡を是正するため、日本国内の需要を増加させて国内の消費を増やす施策が取られました。

国内景気を刺激するために低金利政策が取られると、過剰流動性が発生します。お金がジャブジャブと市場に出回り、その行く先が株式市場であり、不動産市場でした。戦後最大の株価の高騰、さらに土地価格の高騰が起こったのです。

なぜ商業地の価格が上昇したのかといえば、政府が東京を国際的な金融都市、アジアの金融拠点にしようと政策を取ったからです。オフィスが不足するとの予測が立てられ、商業地の価格が大きく上昇したのです。

1960年代が、第2次産業にシフトする過程でもたらされた「工業地のバブル」であるならば、1980年代は、第2次産業から第3次産業へとシフトしていく過程で起こった「商業地のバブル」といってもよいでしょう。

日本でも、戦後のベビーブーマーが住宅市場に参入してきたのは1980年代前半でした。その大きな住宅需要の塊が、戦後最大の住宅需要を発生させました。さらに、さまざまなところで産業クラスターの建設も行われ、商業地だけではなく住宅地や工業地も含めて、国土全体へと「不動産バブル」が拡大しました。

バブル崩壊後に発生したファンドバブル

1990年代、金融政策の変更によって不動産業向け貸出残高に対する総量規制が導入されたことで、不動産バブルは崩壊します。これによって、「失われた10年」ともいわれる、不動産価格が下落し続けるサイクルに入ってしまいます。

しかし2000年代に入ると、商業地・住宅地ともに上昇して、不動産価格が再燃し始めます。「ファンドバブル」と呼ばれた不動産価格の上昇です。

2001年にJ-REIT（不動産投資信託）が創設されます。それまで不動産の投資市場は、一部の大企業しか投資できないような市場でしたが、個人の資金を含めた多様な資金が不動産市場に流れ、不動産価格を押し上げました。

しかし、2008年のリーマンショックで不動産価格は暴落します。2011年には東日本大震災が起こりますが、安倍政権が2013年に打ち出した経済政策「アベノミクス」に移行して、不動産市場は少しずつ回復を遂げます。（以下略）

<https://100years-company.jp/column/article-000561/>



ダイジェスト
注目コラムをピックアップ!

Vの書棚 25



「V-VALUE」編集部

SX戦略を理解する

5選

長期的な到達点を描く「本当のサステナビリティ」

サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）の動きが世界で急速に広がっている。SXとは一般に「企業が『持続可能性』を重視し、企業の稼ぐ力とESG（環境・社会・ガバナンス）の両立を図る」ものと定義されている。

そもそも企業の経済的活動は、何らかの形で地球や環境、社会に負荷をかける。その負荷は「外部不経済」と呼ばれ、以前は企業が対処しなくても、自然の自浄作用や政府などによって処理されるものと考えられてきた。しかし、これからの企業経営では、この「外部不経済」の責任をしっかりと取っていく必要がある。

著者はそのことをわかりやすくイメージできるよう、親亀の上に子亀が乗り、さらにその上に孫亀が乗っている図を示す。親亀が環境価値、子亀が社会価値、孫亀が経済価値だ。「親亀こけたらみなこける」、すなわち環境（親亀）や社会（子亀）が傷ついたら、経済活動（孫亀）そのものが成り立たなくなると説明する。そして親亀・子亀がこける日が近づいていると警鐘を鳴らす。

しかしながら、サステナビリティやSDGsは、現在「企業のアピール合戦」となっており、「本当のサステナビリティ経営」からずれたムダな活動にコストが使われていると著者は嘆く。

本当のサステナビリティ経営を行うには、日本経済の過去の栄光にとらわれず、まず現状を冷静かつ客観的に直視する必要がある。たとえば、日本経営の美徳とされている「三方よし」も「日本企業が大事にしてきた『三方』は、現代社会における三方を適切に抱合しているのか。日本企業が『よし』と思っていることは、『現代社会の三方』が求めている『よし』なのか」を見直す必要があると語る。

企業が本気でサステナビリティ経営に取り組もうとすると「コストがかかる」「利益につながらない」などの反対意見に直面することが多い。Aを実現しようとするBが犠牲になる様態は「トレードオフ」と呼ばれる。

著者は「トレードオフ思考から抜け出し、環境・社会の課題解決も、企業の成長・利益伸長もともに達成するためにはどんな戦略があるか、というトレードオンの発想に転換してビジネスモデルを改革していかなければ、これからの厳しい世界には生き残れない」ことを強調する。

その上で「大量生産・大量消費でないと儲からない」「社会・環境投資は3年で回収できない」などトレードオン発想を阻む5つの壁をあげ、それを乗り越える考え方のヒントを提示する。そして、「未来志向型SXを実現するために重要なのは、短期的な変化に目を奪われず、その先にある長期的変化を理解し、長期的な到達点（北極星）を描くことだ」とアドバイスする。

最終章では「先進企業トップが語るSXの真髄」と題して、サントリーホールディングスの新浪剛史社長や丸井グループの青井浩社長ら9人のインタビューが掲載されている。最前線で活躍する現役経営者の「サステナビリティ経営」の考え方はそれぞれ傾聴に値する。



① 『SXの時代 究極の生き残り戦略としてのサステナビリティ経営』
坂野 俊哉、磯貝 友紀 著/日経BP/2,200円（税込）

●そのほかのおすすめ書籍

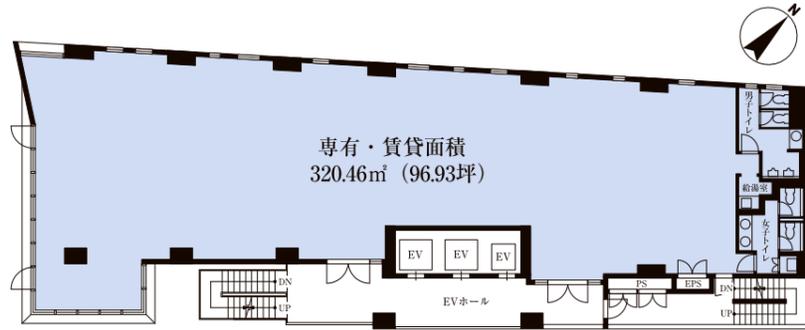
- SXに向けた事業改革と実行基盤の整備を紹介
- ② 『SX サステナビリティ経営 実践編』
ベイクレント・コンサルティング SXワーキンググループ 著 則武 謙二 監修/
日経BP/1,980円（税込）
- 47の豊富な事例とともに実践方法を徹底的に解説
- ③ 『DX CX SX
——挑戦するすべての企業に爆発的な成長をもたらす経営の思考法』
八子 知礼 著/クロスメディア・パブリッシング/1,738円（税込）
- 経済と環境の好循環をつくるグリーン成長戦略
- ④ 『中堅・中小企業はGXで生き残る！ 利益を最大化する脱炭素経営』
株式会社船井総合研究所 カーボンニュートラル支援ユニット 著/
日本能率協会マネジメントセンター/2,530円（税込）
- ESGへの対応能力の差を「ESG格差」と名づけて警鐘を鳴らす
- ⑤ 『ESG格差 沈む日本とグローバル荘園の繁栄』
松岡 真宏、山手 剛人、首藤 満子 著/日経BP 日本経済新聞出版/1,980円（税込）



注目のビジネスエリアとして 進化を続ける渋谷に立地する 可能性を秘めたビジネス拠点

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



(2023年1月撮影)

Vortex
今月の
新規物件

VORT 渋谷 II

アピール
ポイント

白を基調としたファサードが目を引く瀟洒なオフィスビル

常に変貌し続ける街・渋谷。若者の街としても知られ、駅前のスクランブル交差点は観光スポットとして海外にも広く認知される一方で、100年に1度といわれる「渋谷」駅周辺の大規模再開発などが進み、ビジネスエリアとして発展を遂げてきました。現在も渋谷駅桜丘口地区や道玄坂などの再開発が進行中。さらに東急・相鉄直通の新横浜線開通により新幹線へのアクセスも向上し、一層の飛躍が期待されています。

本物件が位置するのは、ショップや飲食店が軒を連ねる繁華街を抜けた宇田川町エリア。周辺には大手IT企業などが集積しており、物販・飲食ばかりでなく高いビジネス需要も期待されています。白を基調としたガラス張りのファサードが特徴で、1階・2階はメゾネットオフィス、最上階にはルーフトラスが優雅なレストランが入居するなど、テナントの需要にも恵まれています。変貌する渋谷にあって将来性も高い「VORT 渋谷 II」を、ぜひご検討ください。



エントランス (2023年1月撮影)



アクセス

- *半蔵門線・副都心線・田園都市線・東横線「渋谷」駅まで徒歩 6分
- *井の頭線「渋谷」駅まで徒歩 8分
- *JR各線・銀座線「渋谷」駅まで徒歩 9分

■名称/VORT 渋谷 II ●所在地/東京都渋谷区宇田川町10番3号 ●構造/鉄筋コンクリート造陸屋根地下1階付き9階建 ●用途地域/商業地域 ●敷地面積/527.65㎡ (159.61坪) ●延床面積/3,022.33㎡ (914.25坪) ●土地権利/所有権 ●総戸数/8戸 (事務所: 7戸 店舗: 1戸) ●販売戸数/5戸 (事務所: 5戸) ●基準階 (4~7階) 専有面積/320.46㎡ (96.93坪) ●築年月/2006年8月 新耐震基準適合 ●施工/鹿島建設 ●管理/[全部委託] [巡回] (株)ザイマックス ●基準階 (4~7階) 管理費197,724円 (月額) ●基準階 (4~7階) 修繕積立金156,385円 (月額) ●設備/エレベーター3基 ●駐車場/8台 ●現況/空室なし ●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2023年5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: 2023年6月9日

オフィス移転や東京の拠点新設に自社オフィスという選択肢を!

オフィスは「借りる」より「買う」時代へ



(2023年4月撮影)

駅近・明治通り沿いの立地! 洗練された北参道エリアに佇む 印象的なデザインの新築オフィス

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。

基準階
3~11階



10・11階防火扉あり

Vortex

実需販売物件の
ご案内

VORT 神宮北参道



明治通りから全景を望む



11階オフィスフロア



11階洗面エリアとベランダ

(いずれも2023年4月撮影)

アクセス

- *副都心線「北参道」駅まで徒歩 1分
- *JR各線・大江戸線「代々木」駅まで徒歩 9分
- *中央・総武線「千駄ヶ谷」駅まで徒歩 10分
- *大江戸線「国立競技場」駅まで徒歩 10分

■名称/VORT 神宮北参道 ●所在地/東京都渋谷区千駄ヶ谷三丁目39番2号 ●構造/鉄骨造陸屋根11階建 ●用途地域/商業地域 ●敷地面積/202.17㎡ (61.15坪) ●延床面積/1,093.33㎡ (330.73坪) ●土地権利/所有権 ●総戸数/11戸 (事務所: 10戸 店舗: 1戸) ●販売戸数/10戸 (事務所: 9戸 店舗: 1戸) ●基準階 (3~11階) 専有面積/79.37㎡ (24.00坪) ●築年月/2023年1月 新耐震基準適合 ●施工/栗本建設工業 ●管理/[全部委託] [巡回] (株)メンテックカンザイ ●基準階 (3~11階) 管理費39,685円 (月額) ●基準階 (3~11階) 修繕積立金31,828円 (月額) ●設備/エレベーター1基 ●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2023年5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: 2023年6月9日

(共催)
NPO法人 役立つ土業協議会
ボルテックス

令和5年度 税制改正を受けた [最新] 課税強化を生き抜くための相続対策 ～不動産と生前贈与活用～

オンライン開催

2023年6月8日(木) 15:00～16:30

参加費
無料

インフレ時代を迎え、さらに物価上昇など、資産を圧迫する状況が続いております。今後しばらく、この動きは変わらないといわれており、大切な資産をご家族のために少しでも多く正しく残す方法について真剣に検討されている方も多いのではないのでしょうか。本セミナーでは令和5年度の税制改正で、皆様が今後気をつけるべきポイントについて対談形式でわかりやすくご説明いたします。

資産防衛のための不動産活用についてもお伝えいたしますので、ぜひご参加ください。

お申込 締切：6月7日(水) 12:00まで

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

- ①上記 URL または右記 QR コードよりお申し込みください。「ボルテックスセミナー」で検索いただき、HP からもお申込可能です。
- ②開催当日までにセミナー詳細と視聴用 URL をお送りいたします。

●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込後、開催当日までに「視聴用 URL」をメールにてお送りいたします。
- ・視聴用 URL の第三者への転送は固く禁じさせていただきます。
- ・セミナー中の録画・録音・写真撮影はご遠慮ください。
- ・また、セミナーコンテンツ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固く禁じます。

プログラム

第1部
15:00～16:00令和5年度 税制改正を受けた
[最新] 課税強化を生き抜くための相続対策

松田 壮司氏 アクタス税理士法人 マネジャー

関西地区の中堅・中小法人に対する税務会計コンサルティングをはじめ、相続税を中心とした個人の資産税と、企業から個人まで幅広いサービスを提供している。中でも企業オーナーの事業承継対策や生前相続対策、相続税申告、相続後のご相談など資産税の経験は豊富。常に「お客様満足度100%」を目指して、お客様を全力で支援している。



谷 敦氏 NPO法人 役立つ土業協議会 理事長

さまざまなジャンルに特化した税理士、弁護士等の土業200名超を擁するNPO法人 役立つ土業協議会の理事長。自身も中小企業を経営していた父の自社株問題で苦悩した実体験をもとに、社長の立場に立ったコンサルティングを行う。相続や事業承継等について問題を抱えた中小企業経営者と問題解決のための高度な技術を持つ土業との懸け橋となっている。

第2部
16:00～16:30

資産を守る不動産小口化商品「Vシェア®」とは

松村 悦子 株式会社ボルテックス マーケティング推進部
セミナー推進課

お問い合わせ先

セミナー担当 齋藤・倉

電話番号：0120-790-936 平日 10:00～18:00
メール：info-seminar@vortex-net.com

28名の新入社員が入社しました



2023年4月3日(月)、東京本社にて弊社の入社式が行われました。「経営の新常識を創り、日本の未来を切り拓く」という弊社のミッションに共感した28名の新入社員が未来を担ってまいります。社会人としての第一歩を踏み出した彼ら・彼女らの応援をよろしくお願いいたします。

福井市「ひとり親・生活困窮世帯の子どもへの支援事業」に寄附

このたび弊社は、株式会社福邦銀行(福井県福井市、渡邊健雄取締役頭取)からの提案を受け、「企業版ふるさと納税」の仕組みを活用して福井県福井市(東村新一市長)が実施する「ひとり親・生活困窮世帯の子どもへの支援事業」に対し270万円の寄附を行いました。

福井市が実施する同支援事業は、子どもの貧困対策や児童虐待防止などを目的に、十分な学習機会が得られない児童の学習支援や子ども食堂の運営、居宅訪問や相談対応などを実施する民間団体等を支援しています。弊社は資産が健全に循環する社会の実現を目指しており、福井市の取り組みが弊社の企業理念と合致するため、今回の寄附にいたしました。



2023年3月30日に行われた贈呈式。左より福邦銀行執行役員 加藤通夫氏、弊社執行役員 水口清貴、福井市市長 東村新一氏

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

V-Value
GIFT

新サービス開始!ポイントプログラム

100年企業戦略
ONLINE

Facebookもご覧ください

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>

2023年5月25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」「100年企業戦略」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、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2023年5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。

©2023 Vortex Co., Ltd.