

Vortex MAGAZINE

V-VALUE

7

Vol.85
July 2023

Owner Interview

不動産事業で 経営基盤を強化し 福山デニムの 活性化に貢献する

ダックテキスタイル株式会社
代表取締役社長
三原 龍二様

Special Contents

Special Interview

先が見通せない時代だからこそ 変わり続けることが 当たり前前の組織へ

株式会社ユーグレナ
代表取締役社長
出雲 充氏

TOKYO街COLORS

VORTのある街

赤坂

区分所有オフィスのボルテックス

Vortex

VORT 神宮北参道





Owner Interview

ダックテキスタイル株式会社

代表取締役社長 三原 龍二 様

広島県福山市のダックテキスタイルは、主にデニムなどの綿厚地織物（ダック）を扱う専門商社として1983年に創業しました。その後、新規事業として取り組んだ不動産事業は、今や本業のテキスタイル（織物）事業に匹敵する規模にまで成長しています。代表取締役社長の三原龍二様に、同社のあゆみや不動産事業に関する考えを伺いました。

不動産事業で経営基盤を強化し 福山デニムの活性化に貢献する

江戸時代、福山市周辺の地域は普段使いの和服に用いられたかすり 緋という織物の産地として知られ、その産品は特に「備後緋」と呼ばれて人気を集めました。やがて、綿厚地の織布や藍染めといった緋の技術が転用され、一帯はデニムの産地へと生まれ変わります。同市でデニム生地などの企画・販売を行うダックテキスタイルは、2023年、創業40周年を迎えました。地場産業の担い手としては比較的、新しい会社といえます。

創業者は三原龍二社長の父健治氏で、勤務していた地元繊維会社を辞めて独立すると、豊富な人脈を活かして近隣のカジュアルパンツメーカーや量販店に顧客を広げました。また、ケミカルウォッシュのジーンズやレーヨン系カジュアルパンツなど、数年

ごとに生まれる流行を販売機会の拡大につなげて成長しました。

「当時は時代背景もよかったですでしょう。90年代半ばまでは、まだ地元で多くのアパレルメーカーが残っていて、ほかの商圏へ進出しなくてもビジネスが成り立っていました。その後、時代の変遷とともに新たな販路の開拓が求められるようになります。家業に戻る前、私は東京のテキスタイル業界で働いていたので、そのときの経験が役に立ちました」

三原社長は、同社の転機となった東京進出の背景をそう振り返ります。

20年がかりで実感した東京の優位性

大学卒業後、繊維会社に入社した三原社長は東京で4年ほど勤務したのち、90年、家業に戻りました。そして、98年から東京エリアの開拓に取り組み、展示会などにも積極的に参加して、販路を広げました。折しも

「ジュニアブーム」と呼ばれた高級子供服ブランドの流行が重なり、2000年代初頭には東京エリアの顧客が200社を超えるまでに拡大しました。

一方、このあたりの時期から本業を支える新たな柱となり始めたのが不動産事業です。

「87年に福山市の中心部でテナントビルを取得して以来、当社では中国地方でビジネスホテルやマンションの購入を進めていました」

当初は事業化の明確な意図はなかったと、三原社長は振り返ります。「繊維業界の場合、専門商社はメーカーのビジネスモデルとは違って、不動産を取得することによって事業基盤の強化を図るケースが少なかったのです」

その後、03年に先代が急逝し、事業承継後に三原社長は不動産事業への本格的な参入を決断します。経営の安定化を図るため、成長性を重視しながら、中国地方以外のエリアでも物件を取得していきました。

札幌、東京、大阪、福岡の各都市に拡大した不動産事業は着実に成長し、現在では本業に匹敵する規模にまで売り上げが増加しています。その過程で存在感を増してきたのは、東京での事業展開でした。ボルテックスとの出会いをきっかけとして進出した17年以降、主にハイグレードオフィスビルを取得してきました。

「これまでの推移から、今では資産価値が下落する恐れが低い東京の優位性を実感しています。ただし、事業を本格化させた頃の状況では、収益性の重視という当初の方針も間違いではなかったと考えています。一定の収益性を確保し続けたことにより、結果として東京での不動産事業の展開が実現したからです。東京の資産価値を実感し、それを事業の柱にするまで20年近くかかったことになりましたが、それもまた、地方で不動産事業を継

お客様ご紹介

ダックテキスタイル株式会社

代表取締役社長 三原 龍二様

1963年広島県生まれ。大学卒業後、繊維会社勤務を経て90年にダックテキスタイル入社。92年代表取締役専務、2003年代表取締役社長に就任。座右の銘は、趣味であるゴルフの格言「Play the ball as it lies（あるがままに）」。どんな状況も悲観せず受け入れ、前向きに取り組むという経営観に通じる。

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

【所在地】〒720-2124 広島県福山市神辺町川南334-3
【事業内容】テキスタイルの企画・販売、不動産賃貸管理等

続してきたからこそわかった成果だと思います」

SDGsで期待される国産デニムの再評価

今後も不動産事業の安定した成長が見込まれる中、祖業であるテキスタイル事業の市場からの再評価にも活路を見出したいと、三原社長は考えています。

先代の下、三原社長が東京エリアでの販路開拓に着手してから10年後の08年には、同エリアでの顧客数が300社にまで拡大しました。その後も東京・原宿事務所のスタッフを増員して顧客に対するサポート体制を強化しつつ、17年にはショールームを併設し、さらなる販路開拓に挑んでいます。

また、地場産業の復活に向けて、自治体や業界団体、地元企業との連携も視野に入れています。海外の繊維産業では、製造工程での水質汚染や大量の水を使う環境負荷がしばしば指摘されていますが、国産デニムはそれらの問題を克服してきました。福山市など備中備後地域のデニムメーカーは、製造過程のCO₂排出や水の使用量を大幅に削減するなど、環境にやさしいものづくりを続けており、SDGsの世界的な潮流は追い風といえます。

「サステナブルな社会をめざす機運が高まる中で、近い将来、環境に配慮した国産デニムが再評価される可能性は十分にあります。次世代に向けた土台づくりにも見通しが立ち、昨年は他社で働いていた息子が戻ってきました。時代の変化を前向きに捉えて、福山デニムの活性化に少しでも貢献したいと思います」

ご保有物件のご紹介



VORT 芝大門Ⅱ

(港区・区分所有オフィス)

DATA

【専有面積】	192.28㎡ (58.16坪)
【最寄駅】	浅草線・大江戸線「大門」駅 徒歩3分 三田線「御成門」駅 徒歩5分 JR各線・東京モノレール「浜松町」駅 徒歩7分
【構造・規模】	鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根 地下1階付9階建
【総戸数】	8戸
【築年月】	1990年10月 新耐震基準適合
【敷地面積】	265.58㎡ (80.33坪)
【延床面積】	1,924.75㎡ (582.23坪)

(2017年12月撮影)

国産ならではの高品質なデニムを展示する
本社ショールーム

Special Interview

先が見通せない時代だからこそ 変わり続けることが 当たり前の組織へ

株式会社ユーグレナ 代表取締役社長

出雲 充氏

藻の一種であるユーグレナ（和名：ミドリムシ）を活用して、食品・スキンケア商品の開発・販売、バイオ燃料の製造・開発、ソーシャルビジネスなど、幅広い分野で事業を展開する株式会社ユーグレナ。近年、それまで掲げていたミッション・ビジョン・バリュー（MVV）を、新たに「パーパス（企業の存在意義）」と「フィロソフィー（持つべき考え方）」とに再編しました。そこにある思いとは何か、同社社長の出雲充氏に語っていただきました。

CIを大きく刷新、 反対出るも「とにかく変えたかった」

創業15周年を迎えた2020年、コーポレート・アイデンティティ（CI）を刷新し、それまで別々に掲げていた「経営理念」「ビジョン」「スローガン」といったMVVに該当する言葉をフィロソフィーに一本化、加えて従来の経営理念を改めてパーパスとして定めることにしました。

その理由は、変わり続けることができる組織にしたかったから。現代は、「VUCA（Volatility：変動性、Uncertainty：不確実性、Complexity：複雑性、Am-

Profile いずも みつる

1980年生まれ。大学時代に訪れたバングラデシュの栄養問題を解決する食材を模索する中出会ったユーグレナを活用すべく、大学卒業後勤めていた銀行を退職し、2005年8月に株式会社ユーグレナを創業。同年12月、ユーグレナの食用屋外大量培養に世界で初めて成功する。14年にバングラデシュの栄養問題解決のためのユーグレナ入りクッキーを届ける活動を開始。18年には日本初となるバイオジェット・ディーゼル燃料製造実証プラントが竣工、21年にバイオジェット燃料を使った初フライトを実現させた。近著は『サステナブルビジネス「持続可能性」で判断し、行動する会社へ』（PHP研究所）。

biguity：曖昧性）」の時代だといわれています。誰にとっても先が見通せない、何が起きるかわからない時代です。実際、08年にリーマンショックがあり、11年に東日本大震災があり、20年に新型コロナウイルスのパンデミックが始まり、22年にはロシアがウクライナに侵攻しました。

安定的に成長している時代であれば、私もCIの刷新など行わなかったでしょう。しかし、VUCAの時代には、変わり続けることが当たり前の組織しか生き残れません。だから、企業の根幹をなすCIを大きく変えたのです。

ものごとを大きく変えようとする、それに対する反対意見も出てくるものです。このときも、「何の問題も

なく、うまくいっているのに、なぜリスクを冒して変える必要があるのか」といった反対意見がありました。しかし、私には「このタイミングで変えられなかったら一生変えられない」という危機感があり、とにかく変えたかった。

変えるか変えないかで迷ったら、私は「変える」ことにしています。多くの日本企業では、迷ったら「変えない」でいくことに決まります。これは日本企業に限ったことではなく、生物にとって「変わる」ことは大きなストレスだからです。「昨日と今日と明日が同じ」というのが、生物にとっては心地よく、生きやすい環境であり、これを「ホメオスタシス（恒常性）」と呼びます。

多くの人は、よい変化と悪い変化に区別します。たとえば、宝くじが当たるのはよい変化。交通事故に遭うのは悪い変化。ただ、どちらも昨日と今日と明日が変わることに違いはありません。ですから、生命科学では、宝くじに当たるのも変化であり、大きなストレスを感じることなのです。

変化が大きなストレスになるということは、「変えるか変えないか」という問いを立てた時点で、学校でも、企業でも、行政でも、話し合えば話し合うほど、今までと同じことを続ける「変えない」に収束していきます。

したがって、問いを立てるのではなく、変えたほうが良いと思ったらリーダーが覚悟と責任をもって「変える」と決める。変えて実行してみれば、それが正しいのか、間違っているのかがわかります。もし間違っていることがわかれば、元に戻せばいい。リーダーの役割は、変えると決め、率先してプレずにやり続ける、とことんまでやり切る事なのではないでしょうか。

性善説、オープン、長期思考へ 3つのマインドセットを転換

もちろん、CIを「変える」と決めたからには、その理由を仲間に説明する必要がリーダーにはあります。

MVVはいわば「to do」や「not to do」で、「これはやっていいですよ」「これはやってはいけませんよ」と定義したもの。一方、パーパスやフィロソフィーは、「to be」で、「ありよう」や「在り方」「こうありたい」を定義したものです。

会社がMVVを決め、会社の仲間が統一的な行動をとっていても、社会がガラッと変わってしまったら変化に対応できません。社会の変化に合わせてToDoリストを書き変えることなど、急速に変化する時代には不可能

です。

私たちのパーパスは「人と地球を健康にする」。フィロソフィーは「Sustainability First（サステナビリティ・ファースト）」です。目の前のものごとについて、「これは人と地球を健康にするか」「持続可能なことなのか、そうではないのか」と現場にいる一人ひとりに、自分の頭で考え、判断するクセをつけてほしかった。そして、「これはパーパスやフィロソフィーに近づくことだ」と判断したなら、どんどん行動を起こしてくださいと伝えています。

さらにいえば、次の3つの「マインドセット（先入観や固定観念）」の転換が重要だと考えています。

1つ目が「性悪説から性善説へ」。組織はこれまで性悪説で制度やルールを設計してきました。しかしこれからは性善説で設計するほうがはるかに効率がよくなると確信しています。

2つ目が、「クローズからオープンへ」。よいものは自分たちで抱えて独占するのがこれまでのやり方でした。これからはよいものは、どんどんオープンにして、シェアして、みんなで楽しむ社会に変わっていきます。

3つ目が「短期から長期へ」。たとえば会社の売上高は来期、来四半期、来月、来週と、短期で考えることが求められています。しかし、短期で考えていても、気候変動や社会課題など、大きな問題を解決することはできません。短期の発想や思考から長期の発想や思考へ切り替えることが重要になります。

性悪説で、クローズで、短期思考の組織は、ToDoリストをつくります。ありとあらゆることをいちいち定義する。そのほうが人の行動を管理するのが楽だからです。しかし、VUCAの時代にToDoリストで人の行動を管理することは困難です。

逆に、性善説で、オープンで、長期思考の組織は、これらの転換した3つのマインドセットによって、パーパス経営との相性が抜群によくなると考えています。

一番大事なものを、大切なものは 引き算で考えることで残る

「人と地球を健康にする」は以前の経営理念でもあり、これだけはパーパスとして存続させたいと思いました。一番大事なものは何か、本質は何かを考えるときには、足し算ではなく、引き算で考えるかしかありません。MVVをやめる、あれもこれもやめると考えていったときに、「株主に貢献する」「雇用を守る」といった企

業として大切なことは残りました。それらは、ほかの企業でも大切なことです。

ものすごく儲かるけれど、人と地球を不健康にしてしまう新規事業があったとき、その事業をやったら私たちの存在価値はなくなります。ユーグレナらしさ、会社の存在意義は何かと考え、いろいろなものを引き算でそぎ落としていって最後に残ったのが「人と地球を健康にする」でした。これが、ユーグレナという会社、ユーグレナという生きものの根源的価値観なのです。

CIを刷新した翌年、その内容に合わせて定款を変えることにしました。このときも「変える必要はありません」「定款は変えられません」など、反対意見が一部出てきましたが、すべてのことは変えられるし、変わり続けるのが当たり前だと思ってもらうため、定款も変えました。この頃から、変えるといったら何だって変える、ということが会社の人々に理解され始め、「本当に何でも変えるんだ」と実感するようになったと思います。

この境地にまでたどり着くと、変化が当たり前になり、変えるか変えないかを考えることなく、どう変えるか、どのくらい変えるかを考えるようになります。「あっ、これまだ変わっていない」と気づくと、「気づいちゃったから変えなきゃ」となります。これがマインドセットを変えるということです。

裏を返せば、日本企業の多くは、この30年間、変わらなきゃと思いながらもマインドセットを変えることができず、過去のマインドセットのまま、負け戦をいまだに続けています。

いきなり理想の状態を目指すから、変化の大きさにストレスがたまり、理想にたどり着く前に変化が頓挫してしまうのです。大きく変えるのではなく、一つずつ、少しずつ変えていく。ただし、絶対に変える。変えることに関しては「イエス」か「はい」しかないのです。

変化に必要なのは「信頼と狂気」 仲間たちと「狂って」アイデアを創出する

吉田松陰は、幕末の志士たちに「諸君、狂いたまえ」といい続けました。現在の日本は、幕末と第2次世界大戦後と同等の危機的状況にあると私は思っています。だから私も変化するに当たっては、「信頼と狂気」という強い言葉をあえて使っています。

信頼だけでは、残念ながら変われません。しかし、多くの企業には狂気がなく、信頼があるだけです。信頼を守るために、伝統を守り、慣習を守る。その結果、これまでと同じことを続けて、変わることができずにいます。変わるためには、ときに狂気も必要なのです。

狂気という言葉は初めて聞いたとき、会社の仲間はさすがにちょっとびっくりしたそうです。でも、私の狂った発言を聞いているうちに、「私も狂ったことをいってもいいのかな」と思うようになります。狂ったことをいっても、周りも狂っているので全然恥ずかしくなくなるのです。

ところで今「仲間」といいましたが、私たちの会社には「社員」という者は1人もいません。メンバーはみんな「仲間」であって、新入社員や中途社員とはいわず「新入仲間」「中途仲間」と呼びます。これは私個人のフィロソフィーであり、創業以来「社員」という言葉は文章でも発言でも一度も使ったことがありません。

日本には380万社以上の会社があります。それらの中から私たちの会社を選んで入ってきてくれた仲間たちですから、最初から狂う素養が備わっているのかもしれませんが、そもそも、ユーグレナで人と地球を健康にするというアイデア自体、狂っていないと出てきません。

現在では、ユーグレナを原料の一部にしたバイオ燃料で飛行機が飛び、栄養豊富なユーグレナクッキーを食べたバングラデシュの子どもたちが元気になっています。こうした奇跡のようなことが起こると、「少しぐらい狂っていてもいいのかな」「また少し狂ってみようかな」と思うようになります。

「変える」と決めて挑戦した結果 「〇〇初」がいくつも生まれる

バングラデシュの南東部には、隣国ミャンマーからのロヒンギャ難民キャンプがあります。ここで食料支援を行った際には、国際連合世界食糧計画（WFP）と事業連携を行いました。国連のカウンターパート（交渉相手）は各国の政府であり、国連と各国の政府が連携してさまざまな事業を行うのが通例です。ですから、国連がベンチャー企業と組んで、難民キャンプで食料を配るといのは世界初でした。それまで、国連に対して「これと一緒にやってほしい」と申し込みに来るベンチャー企業はなかったそうです。

私たちも国連と仕事をしたかったわけではなく、難民キャンプで食料を配るために現地に行ってみると、食料倉庫に国連を表す「UN」や「WFP」の文字があったので、「倉庫に食料を置かせてもらえませんか」と連絡したのが始まりです。

多くの企業では、「国連に何かをお願いしても相手にもされないだろう」と考えるのかもしれませんが、それが



できない理由や反対意見が山ほど出てきて、結局何の行動も起こさない。でも私たちの仲間は少し狂っているので、WFPに電話しました。すると、断られるどころか喜ばれたのです。私たちのそれまでのバングラデシュでのソーシャルビジネスの実績をWFPも知っており、事業連携が決まりました。これにより、WFPが事業連携する「日本初」の企業となりました。

こうした「〇〇初」と呼べるものが、私たちにはいくつもあります。創業年に実現したユーグレナの食用屋外大量培養も「世界初」ですし、18歳以下のCFO（最高未来責任者）の設置と就任も「上場企業初」です。でも、それらはすべて仲間たちが発案して実行してくれたことばかりなのです。

人は行動して、挑戦すれば、何でもできます。みんな行動しないから、挑戦しないから、何もできないだけです。私たちがこれまで実現してきた「〇〇初」は、私たちよりもリソースが豊富な大企業にできないことはありません。

「変える」「やる」と決め、「どう変えるか」「どうやったら実現できるか」を考える。それが「〇〇初」を生み出します。そうした発想ができる企業が1社ずつ増えていくことが、日本を元気にするのではないのでしょうか。

「覚悟と責任をもって『変える』と決め、率先してとことんまでやり切ることがリーダーの役割ではないでしょうか」

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

元赤坂（1～2丁目）と赤坂（1～9丁目）からなる赤坂エリア。政治家が訪れる繁華街として有名ですが、テレビ局や大手企業が社屋を構え、大使館やホテルも点在する多様性豊かな地域。大規模再開発も進む街並みは変化に富み、刺激にあふれています。

赤坂



赤根山に通じる坂として地名の由来となった「紀伊国坂」と、坂の先にある「迎賓館赤坂離宮」、ともにかつてその地に武家屋敷があった「東京ミッドタウン」と「赤坂サカス」。

大名屋敷跡地につくられた複数のランドマーク

港区の最北に位置し、東は千代田区、北は新宿区と接する赤坂エリア。一説では、外堀通りの赤坂見附交差点から四谷方面に上がる「紀伊国坂」が名の由来とされています。江戸の頃は坂の上を赤根山と呼び、その山頂に向かう坂であることから「赤坂」と称されていたようです。それが紀伊国坂となったのは、その脇に江戸幕府8代将軍徳川吉宗らを輩出した紀伊徳川家の屋敷が置かれていたから。中屋敷があった地は現在「元赤坂」とされ、「赤坂御用地」と「迎賓館赤坂離宮」の敷地が広がっています。また、「豊川稲荷東京別院」は名奉行とうたわれた大岡越前守忠相が地元の三河国（現・愛知県）から勧請したのが始まりで、1887（明治20）年に元赤坂に移転。吉宗の命で建立された社殿が今も残る赤坂6丁目の「赤坂氷川神社」は赤坂エリアの鎮守です。

大名屋敷と武家屋敷が並んでいた赤坂は、明治に入ると陸軍用地や政治家など要人の邸宅に利用されました。その一つが長州藩毛利家の下屋敷跡地です。明治時代に陸軍駐屯地となり、その後は防衛庁本庁が置かれました。防衛庁移転後は再開発が行われ、2007年に「東京ミッドタウン」がオープン。「ザ・リッツ・カールトン東京」や「サントリー美術館」、オフィス、商業施設、住宅などが入る大型複合施設で、隣には毛利家下屋敷の庭園跡地を活用した「檜町公園」があり、地元住民や観光客の憩いの場となっています。

広島藩浅野家の屋敷跡も陸軍用地等を

経て、2008年に「赤坂サカス」が開業。「TBS放送センター」をはじめ、博報堂などの企業が入るオフィスビル「赤坂Bizタワー」、劇場、商業施設からなる大型複合施設は赤坂エリアのランドマークです。

また、牛久藩山口家の屋敷跡は現在「アメリカ合衆国大使館」に。「カナダ大使館」が建つのは内閣総理大臣などを歴任した高橋是清の邸宅跡地で、隣には緑豊かな「高橋是清翁記念公園」が広がっています。幕末～明治の政治家・勝海舟が晩年を過ごした邸宅の跡地には「勝海舟・坂本龍馬師弟像」が、明治の陸軍大将・乃木希典の邸宅跡には乃木夫妻を祀る「乃木神社」があり、往時の風情を求めて訪れる人も少なくありません。

政治家や芸能人が集う商業地として活性化

赤坂が商業地として発展するのも明治以降のこと。陸軍施設が点在し、隣接する永田町に国会議事堂など政府関連施設が集積したことから花街が生まれ、「政界の奥座敷」として賑わいます。さらに1955（昭和30）年にTBSが赤坂でテレビ本放送を開始するとメディア関係者の往来も増えて、飲食店が軒を連ねるようになりました。現在も加賀料理の「赤坂浅田」や京都の老舗「赤坂 菊乃井」などの料亭、小説家・久保田万太郎の作品に登場する饅処「重箱」などの名店が点在しています。

老舗が多いのが和菓子やお茶の店です。筆頭は室町時代後期創業の「虎屋」で、1879（明治12）年に赤坂で店を構え、現在の店舗には喫茶やギャラリーも併設。1899（明治32）年から赤坂で店



赤坂エリアのVORTシリーズ



を開く和菓子屋「赤坂青野」は米アップルの共同創業者スティーブ・ジョブズ氏が愛したことで知られています。あんみつの名店「赤坂 相模屋」や、甘味処を併設したお茶の専門店「赤坂銘茶 土橋園」も明治の創業。ショッピングや歴史散策の後に一息ついたり、テイクアウトしたりするのにおすすめです。

町の活性化にともなって地下鉄を中心とした交通網も発達しました。赤坂サカス直結の千代田線赤坂駅に加えて、銀座線・丸ノ内線が通る赤坂見附駅は有楽町線・半蔵門線・南北線が乗り入れる永田町駅と地下通路で接続。銀座線・南北線の溜池山王駅と千代田線・丸ノ内線の国会議事堂前駅も地下通路でつながっています。また、東京ミッドタウンは日比谷線と都営大江戸線が通る六本木駅に直結。都内各所へのアクセスが便利な赤坂エリアには「鹿島建設」や「コマツ（小松製作所）」など大手企業がオフィスを構えるほか、「パークコート赤坂檜町ザタワー」（319戸）、「赤坂タワーレジデンス Top of the Hill」（521戸）などのタワーマンションも点在しています。

新たな大規模再開発でエンターテインメントの拠点に

文化を大切にしながら再開発を重ねて発展してきた赤坂エリア。2017年にはエリア東端の赤坂1丁目に地上38階地下3階建ての複合ビル「赤坂インターシティAIR」が竣工しています。同1丁目はホテルや外資系企業が入る「アーキ

ルズ」も建つ国際色豊かなエリアです。その向かいに建設中なのが多様な文化の交流をコンセプトに掲げる「東京ワールドゲート赤坂」です。オフィスやホテル、商業施設、歴史文化発信施設が入る地上43階地下3階建ての複合施設で、2024年8月に一部開業予定です（すべての竣工は2025年10月予定）。東京ワールドゲート赤坂が建てられる赤坂2丁目には地上28階地下3階建ての高層ビル「（仮称）赤坂二丁目計画」も2024年6月に竣工予定。いずれも溜池山王駅と地下通路で直結しています。

赤坂駅そばの国際新赤坂ビル跡地でも大規模再開発「赤坂二・六丁目地区開発計画」が進行中です。地上40階地下4階建ておよび地上19階地下3階建ての2棟のビルからなる施設で、オフィスや店舗のほか、ホテル、劇場も設置。向かいの赤坂サカスと連携したエンターテインメントの拠点として2028年の完成を目指しています。また地上26階地下2階のオフィスとホテルからなる複合施設「（仮称）元赤坂一丁目計画」も2025年2月完成予定です。

タワーマンションの建設でさらに注目なのは地上46階地下1階建て約640戸の「赤坂七丁目2番地区第一種市街地再開発事業」。隣に高橋是清翁記念公園があり、赤坂御用地も目の前という好立地で2027年の竣工で計画が進んでいます。VORTから眺める赤坂の街並みはさらなる進化を楽しませてくれることでしょう。

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



不動産市場のマクロ分析 6-2. ファンダメンタル・モデル

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**

1980年代半ば以降の日本、2000年代後半のリーマンショック以降のアメリカは、不動産バブルの生成と崩壊によって、長期的な経済停滞に直面しました。

日本の場合、世界で最も早く高齢化が進むとともに人口が減少します。経済全体が縮小する中で、経済の長期停滞と不動産価格の大幅な変動が同時に発生する連関を経験してきました。これがどのようなストーリーによってもたらされているのかについて、さまざまな研究が行われています。

最も基本的な研究に、ファンダメンタルズ（基礎的条件）である割引現在価値モデルがあります。

割引現在価値は、不動産の価格が、その土地が生み出す将来にわたる収益の割引現在価値に等しいと考えます。現在の地価水準は、地価が生み出す収益、広い意味でのレント（家賃）に、将来の期待とその次の期にもたらされる地価の水準を加えて割り戻した値になります。

割引現在価値モデルによる理論地価の算出

名目GDPの推移と、住宅地価（名目）の推移を重ね合わせてみると、1960年代の高度成長から列島改造ブームの頃は、GDPの成長以上に地価が上昇したことが確認できます。さらに1985～91年のバブル期も、経済成長の伸び以上に、地価だけが大きく上昇していたことがわかります。

1991年に地価が暴落し始めると、GDPそのものは横ばい、一時はマイナス成長も見られました。このようなGDPと地価の関係をファンダメンタルズで説明するのに、割引現在価値モデルが用いられます。

現在価値に割り戻すには、金利を設定する必要があります。1950～70年代の金利は、政策的に誘導された規制金利であり、市場の需給や経済の動向が金利に反映されていないと考えられます。実効金利は期待成長率から推計できますが、規制金利よりも高かったと思われます。

割引現在価値の構成要素である金利ギャップは、金利から期待成長率を引いた値です。

金利ギャップは循環的に変動し、これをもとにした割引現在価値も大きく変動します。近視眼的な成長期待に基づく金利ギャップの変動が、実は地価の変動の源泉になっており、より長期的には金利ギャップは一定になると考えられます。

レントと金利に基づく割引率で説明される地価に人口のようなファンダメンタルズの要素を加えると、地価の変化は生産年齢人口に対して正の相関にあることがわかります。生産年齢人口の比率が高いところでは地価が大きく上昇します。

割引現在価値と地価との関係を、住宅地・商業地・工業地に分け、六大都市（東京、横浜、名古屋、京都、大阪、神戸）と地方圏でグラフに表すと、実際の地価と割引現在価値には一定の関係があります。

割引現在価値と生産年齢人口の関係

割引現在価値で算定された理論値と地価に、どのような関係があるのか。それについて、計量経済学的なアプローチで「共積分検定」という方法によって計算できます。「長期的に地価は、大きなトレンドと割引現在価値と人口（とりわけ生産年齢人口）で説明できる」という仮説を検定します。

その推計結果を見ると、大都市部でも地方部でも、この割引現在価値と生産年齢人口の比率が長期的に説明できます。一時的に乖離しても、長期的には住宅地・商業地・工業地でも関係式に戻ってくる傾向がありました。

割引現在価値と実質地価との間には、共積分（時系列変数の集まりが持つ統計学的性質）の関係があります。これは、過去にわたって地価は理論値から大きく乖離せずに推移してきたことを示しており、たとえ乖離したとしても理論値に戻るよう動いてきました。

この関係に生産年齢人口比率を加えた場合でも、共積分関係がありました。ファンダメンタルズ以外に、人口動態も地価に影響を与えていた可能性がわかったのです。

金利ギャップの変動によって、割引現在価値が大きく変動していることもわかってきました。近視眼的な成長期待と長期金利のズレが、地価変動の源泉になっており、人口変動も長い期間に地価変動に影響を与えていたのです。

地価の短期変動の要因分析

次に、地価の短期変動を要因分解して見てみましょう。

短期の実質地価変動、つまり実質地価の前年比に対する誤差修正モデルを推計します。1期前の価格の変化をエラーコレクション項（誤差修正項）といいます。その乖離によって今期の地価を推計できます。

大都市圏における誤差修正モデルの推計結果を見ると、エラーコレクション項が計算され、割引現在価値はほぼ1に近くなります。つまり、生産年齢人口が高くなると地価も高くなるのがわかります。さらに、貸出残高も地価の変動に大きな影響を与えています。（以下略）

<https://100years-company.jp/column/article-000563/>



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!



ChatGPTを使いこなすヒント 5選

ビジネスの多くの分野で応用可能、生産性がアップ

いま話題となっている、会話形式で文章を生成してくれるChatGPT。2022年11月30日のリリース後わずか5日で、全世界のユーザー数が100万人を突破したと伝えられる。本書は、ChatGPTとはどのようなものか、その進化の経緯、利用方法、使われている技術、ビジネス活用の事例とポテンシャル、これからの使い方など、ChatGPTと同じく、専門家が質問に答える会話形式で解説される。

答える古川渉一氏は、東京大学において日本のAI研究の第一人者・松尾豊教授の下で学び、現在はAIベンチャーでCTO（最高技術責任者）を務め、ChatGPTの開発組織である米国OpenAIが提供するGPTを活用した文書生成サービスの開発を行う。当事者だけにその回答は的確でわかりやすい。GPTとは、Generative Pre-trained Transformerの略で、自発的に学習して、アウトプットを生成するAIという意味。現在のChatGPTはGPT-3.5がベースになっている。

ChatGPTの特徴は、あらかじめ用意された文章から選んでいるのではなく、その場で生成していることにある。生成される文章は、自然できれいにまとめられているが、その内容は必ずしも正しいとは限らない。もっともらしい文章が実は間違っていたり、文中の数字や統計情報にまったく根拠がない場合もある。

なぜかという、ChatGPTは既存のWeb上のデータを学習し、確率に基づいて「それらしい回答」を出しているにすぎないからだ。現在のChatGPTのベースとなっているGPT-3.5は2022年初頭までの情報に基づいており、たとえばその後に公開された映画のあらすじを質問しても正しい答えは出せず、それ以前の似た映画のあらすじをしれっと答えることになる。

そのため、ChatGPTのおかしな回答がよくSNS等でネタとなるが、古川氏によると、それは質問の仕方が悪いからで、「小学5年生にもわかるように」、「社会人1年生の営業職ですが」など、質問の前提となる条件や文

脈を具体的に与えることで求める回答が得られると語る。

ビジネスで使う場合、多くの分野で活用が可能だ。古川氏は「コストを削減する」「売りに貢献する」という2つの観点から考えられるという。コストの削減では、社外への挨拶文やセールスレターなどを最初にChatGPTで大まかなものを作って手直しすることで、ゼロから作るよりルーティンワークの生産性が向上し、ひいては担当人員を減らすことができる。売りに貢献するのは、お客さんからの問い合わせに答える際に、それまでのベストアンサーを学習させることで、よりの確な回答が作成でき、お客さんとのよいコミュニケーションが期待できることなどだ。ただし、現時点ではあくまでもアシスタントツールとして捉え、生成された文書は、いったんは疑ってみる姿勢が必要とのこと。

本書発刊前に、最新モデルのGPT-4が公開された。性能の向上は目覚ましいと評判が高く、GPT-4をベースにしたChatGPTの新バージョンが登場すれば、また世間の話題をさらうことになりそうだ。



1 『先読み！ IT×ビジネス講座
ChatGPT 対話型AIが生み出す未来』
古川 渉一、酒井 麻里子 著／インプレス／1,540円（税込）

◎そのほかのおすすめ書籍

- AIの進化の系譜や、文章などを生成する仕組みなどを解説
- 『ここまで来た！ 人工知能の最新線
「ChatGPT」から法律問題まで最新AI事情を余さず解説』
I/O編集部 編／工学社／2,750円（税込）
- ChatGPTのできる多くの利用アイデアを解説する入門書
- 『ChatGPT 120%活用術』
ChatGPTビジネス研究会 著／宝島社／1,390円（税込）
- ChatGPT、未来予測、自然言語処理などを網羅したビジネス教養書
- 『AI 2041 人工知能が変える20年後の未来』
カイファー・リー、チェン・チウファン 著／文藝春秋／2,970円（税込）
- 「Excel」と「ChatGPT」を組み合わせることで実務が効率化できる
- 『Excel×ChatGPTでビジネスが加速する！ AI仕事術』
たてばやし 淳 著／Independently published／890円（税込）



VORT 平河町II (仮称)

実需での使用も可能

基準階
2・3・5・6階

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。



*4階のみセットアップ工事済み

江戸城外郭からビジネスエリアへと発展した「平河町」

東に皇居、南に永田町、西に赤坂御用地と、日本の中枢ともいべき街に囲まれた「平河町」エリア。かつては江戸城外郭として大名や旗本らの屋敷が並んでいた周辺一帯は、今ではオフィスや住居、学校のほか大庭園を擁する老舗ホテルなども立地しており、都心にありながら緑にあふれ、環境に恵まれています。周辺エリアでは大手IT企業やデジタル庁が入居する「東京ガーデンテラス紀尾井町」のほか、再開発による大型オフィスビルの建設が続き、ビジネス街としても一段と大きく成長を遂げようとしています。

「永田町」駅と「麹町」駅を結ぶプリンス通りに面する本物件は、「赤坂見附」駅や「半蔵門」駅も含め、4駅5路線が利用可能。地方自治体の東京事務所も多く、土業関係をはじめ、シンクタンクやIT企業なども集中しており、ビジネスエリアとしての人気も堅調です。さらに外観や共有スペースはもちろん、各フロアの水回りや照明、空調設備などのバリューアップ工事も進められています。テナント付を将来の自社使用目的で先行取得されている方もいらっしゃると思います。伝統と格式のある街に位置し、オフィス需要も底堅い「VORT 平河町II (仮称)」を、ぜひご検討ください。

アクセス

- *有楽町線「麹町」駅まで徒歩 3分
- *南北線・有楽町線・半蔵門線「永田町」駅まで徒歩 5分
- *半蔵門線「半蔵門」駅まで徒歩 6分
- *銀座線・丸の内線「赤坂見附」駅まで徒歩 7分



■名称/VORT平河町II (仮称) ●所在地/東京都千代田区平河町二丁目4番5号●構造/鉄骨鉄筋コンクリート造陸屋根地下1階付9階建●用途地域/商業地域●敷地面積/275.25㎡ (83.26坪) ●延床面積/1,516.29㎡ (458.67坪) ●土地権利/所有権●総戸数/10戸 (事務所: 9戸 店舗: 1戸) ●販売戸数/3戸 (事務所: 3戸) ●基準階 (2・3・5・6階) 専有面積/162.27㎡ (49.08坪) ●築年月/2004年2月 新耐震基準適合●施工/鹿島建設●管理/[全部委託] [巡回] (株)エー・ディー・パートナーズ●基準階 (2・3・5・6階) 管理費90,385円 (月額) ●基準階 (2・3・5・6階) 修繕積立金49,331円 (月額) ●6階コスト/防災機器保守点検費用5,445円 (税込み、月額) ●設備/エレベーター1基●駐車場/2台●現況/空室予定あり●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。
 ※徒歩分は1分=80mとして換算したものです。
 ※掲載の情報は2023年6月9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といたします。
 ※広告有効期限: 2023年7月7日



VORT 平河町II (仮称)

(2023年5月撮影)

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



ランチタイムには目の前にキッチンカーが (2023年5月撮影)

皇居と赤坂御用地に挟まれた 格式高いビジネスエリアに立つ シックな外観のオフィスビル



バリューアップ工事後の外観 (イメージ)



エントランス



エレベーターホール

(上2点とも2023年5月撮影)

元スターバックスコーヒージャパン
CEO
岩田松雄氏 登壇

ミッション：企業の原点に戻る

～日本で稀有な「専門経営者」が語る、
勝てる企業の在り方とは～

参加費
無料

オンライン開催 **2023年7月25日(火) 15:00～16:30**

企業のミッション（使命）とは——。最近では「パーパス」ともいわれていますが、ミッションとは「企業の存在理由」です。自分たちの事業を通じて世の中をよくするために企業は存在します。決して株主のためだけにあるものではありません。プロの経営者として、コカ・コーラビレッジサービス、ゲーム開発会社・アトラス、THE BODY SHOP運営会社、そしてスターバックスコーヒージャパンなど、数々の企業・業界で改革を実行し業績を向上させた、その経営手腕の秘密とは？ 事業継続を目指す経営者必聴の内容です。ぜひご参加ください。

お申込 締切：7月24日(月) 12:00まで

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

- 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

- ・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。
- ・お申込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わせていただくとともに、情報は参加者名簿の作成に利用させていただくほか、共催・協力・協議・各登壇企業への名簿の共有、弊社が運営するメールマガジンの配信、アンケートで希望したほかのセミナーへの参加登録に利用させていただく場合がございます。

登壇者プロフィール



岩田松雄氏 元スターバックスコーヒージャパン CEO
1982年日産自動車入社。社内留学先のUCLAビジネススクールにて経営理論を学ぶ。帰国後は外資系コンサルティング会社、コカ・コーラビレッジサービス(株)常務執行役員を経て、2000年(株)アトラス 代表取締役。3期連続赤字企業を再生させる。2005年に「THE BODY SHOP」を運営する(株)イオンフォレスト 代表取締役社長。2009年スターバックスコーヒージャパン(株)CEOに就任。「100年後も輝くブランド」に向けて、安定成長へ方向修正。日本に数少ない「専門経営者」として確固たる実績を上げてきた。2013年にリーダー育成のための(株)リーダーシップコンサルティング設立。

*セミナーの最後に、株式会社ボルテックスから10～15分ほど各種ご案内をさせていただきます。

下記個人情報保護方針は必ずご確認ください、お申し込みください。

■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。

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

期待の女子プロゴルファー 櫻井心那選手とスポンサー契約を締結



櫻井心那選手と弊社代表取締役社長 兼 CEO 宮沢文彦

このたび弊社は、女子プロゴルファーで2022年度JLPGAステップ・アップ・ツアーの賞金女王、櫻井心那選手（ニトリ所属）とスポンサー契約を締結しました。櫻井選手は長崎県出身の19歳。21年に高校3年生で九州2冠と高校日本一を達成。プロとなった22年はステップ・アップ・ツアーで年間5勝を挙げ賞金女王に。プロ2年目の今年は、1月の台湾女子ツアー開幕戦「日立レディー

スクラシック」で優勝し、注目される選手です。

弊社は「固定観念にとらわれず、常識を超えた新しい未来を切り拓くため、挑戦と成長を志向する集団であり続ける」ことをMissionとしており、果敢に挑むプレイスタイルと成長を続ける姿に共感し、このたびの契約となりました。3月より、弊社のロゴが右胸に入ったウェアを着用し、各種大会に出場しています。

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



新サービス開始！ポイントプログラム



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

オフィシャルサイト

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

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

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

2023年6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」「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います。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2023年6月9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。 P.8-9 写真提供：PIXTA

