

Vortex MAGAZINE

V-VALUE

9

Vol.87

September 2023

Special Contents

Online Seminar Report

業績と エンゲージメントが 向上する働き方改革

株式会社ワーク・ライフバランス

代表取締役社長

小室 淑恵氏

インボイス制度導入 不動産オーナーは どう対応すべきか

公認会計士・税理士・行政書士

税理士法人深代会計事務所 理事長

深代 勝美氏

すべての社員を 人生の勝利者に

ネットヨタ南国株式会社

取締役相談役

横田 英毅氏

TOKYO 街 COLORS

VORTのある街

新宿

区分所有オフィスのボルテックス

Vortex



VORT芝公園Ⅳ(仮称)

業績とエンゲージメントが向上する働き方改革

秘訣は心理的安全マネジメント（前編）

株式会社ワーク・ライフバランス
代表取締役社長

小室 淑恵氏

SDGsやDXなど企業が取り組むべき課題は多々ありますが、とりわけ最重要かつ効果的な施策が「働き方改革」です。従業員の働き方を見直すことが、業績の向上に直結するからです。なぜ働き方改革なのか、何から始めればいいのか、2,000社以上の企業の働き方改革を支援してきた実績を持つ小室淑恵氏にお話をいただきました。

※本レポートは、2023年6月27日に開催されたオンラインセミナーの一部を抜粋してお伝えするものです。今号および来月号で前編・後編の2本立てでご紹介します。

人口構造がその国の経済成長を左右している

働き方改革に徹底的に向き合うことが、業績向上、人材獲得、離職率低下などの目覚ましい成果につながります。成果が出ていないとしたら、やり方が適切でなかったのかもしれません。

たとえば、働き方改革に意欲的な企業ほど、ワーク・ライフバランス（WLB）を推進しようとしてワーク・ファミリーバランス（WFB）を追求してしまうという現象があります。後者は、育児や介護などの事情を持つ方に配慮する働き方を提供するしくみです。従業員に寄り添った施策に思えますが、宙に浮いた仕事は必然的にほかの誰かに押しつけられることになります。そのためチーム内に不公平感、対立構造が生まれ、業績の低下を招きます。

育児や介護だけでなく、他人に話にくい深刻な事情を抱えている人もいます。すべての人に事情＝ライフがあるという前提で、誰もが働きやすい環境を整えるのが本来の働き方改革ですが、つつい目先の対応でWFBに流れてしまうために、コストばかりかさんで業績につながらないという袋小路に陥りがちなのです。

今、企業で意思決定する立場にいる人の多くは、長時間労働をいわず猛烈に働くことをよしとしてきた世代

Profile こむろ よしえ

ワーク・ライフバランスコンサルティングを2,000社以上に提供し、労働時間の削減や有給取得率の向上だけでなく、業績の向上、社員満足度の向上、自己研鑽の増加、企業内出生率の向上を実現。安倍内閣産業競争力会議民間議員、経済産業省産業構造審議会委員、文部科学省中央教育審議会委員、環境省「働き方改革」加速化有識者会議委員などを歴任。2児の母。

ですが、そのやり方は現代には通用しません。理由は価値観やライフスタイルの変化ではなく、人口構造の変化にあります。

ヒントとなるのが、ハーバード大学のデービッド・ブルーム教授が90年代に提唱した、「人口ボーナス（bonus）期と人口オーナス（onus：重荷・負担）期」という概念です。人口ボーナス期とは、人口構造がその国の経済にプラスになる時期を指します。生産年齢人口（働き手となる世代）に対して相対的に年少人口と老年人口が少なく、多くの働き手が子供と高齢者を支える構造になっているのが特徴で、急激な経済成長のほとんどは、人口ボーナス期に起きているといえます。これに対し人口オーナス期は、人口構造が経済の重荷に働く時期です。支える側よりも支えられる側が多いために、社会保障の制度を維持することが困難になります（図）。

経済成長の正念場は人口オーナス期に入ってから

日本では高度経済成長期は人口ボーナス期、今は人口オーナス期であり、日本経済の長期停滞の原因は人口構造にあるといえます。残念ながら、一度人口ボーナス期が終わった国に、二度と人口ボーナス期は訪れません。その一因は、高学歴化にあります。高度成長期には高学歴化が進み、それによって人件費が上昇し、仕事が他国

に流れます。同時に主に男性の結婚年齢が後ろ倒しになり、生涯に持てる子供の人数が少なくなるというロジックです。女性の社会進出が少子化を招いたと思われがちですが、そうではなく、高学歴化が少子化の遠因になることは、世界的に見られる傾向です。

だからといって、打開策がないわけではありません。人口ボーナス期は、いわば誰が経営しても儲かる会社のようなもので、人口オーナス期に突入してからが腕の見せ所、真の経済成長を実現するフェーズといえます。

再浮上の鍵は大きく二つ。一つ目は、生産年齢人口の有効活用です。日本は、本来あるはずの労働力を使いこなしていません。15～65歳の生産年齢人口にあたる女性です。さまざまな事情との両立ができないからと、女性が仕事を諦めなくても済むような環境を整備していく必要があります。それと並行して、未来の労働力＝これから生まれてくる子供をしっかり確保する必要があります。これが二つ目の鍵、有効な少子化対策です。つまり、現在の労働力と未来の労働力の同時確保が日本のミッションであり、これを解決する唯一のソリューションが、長時間労働の是正です。

長時間労働の是正こそが最強のソリューション

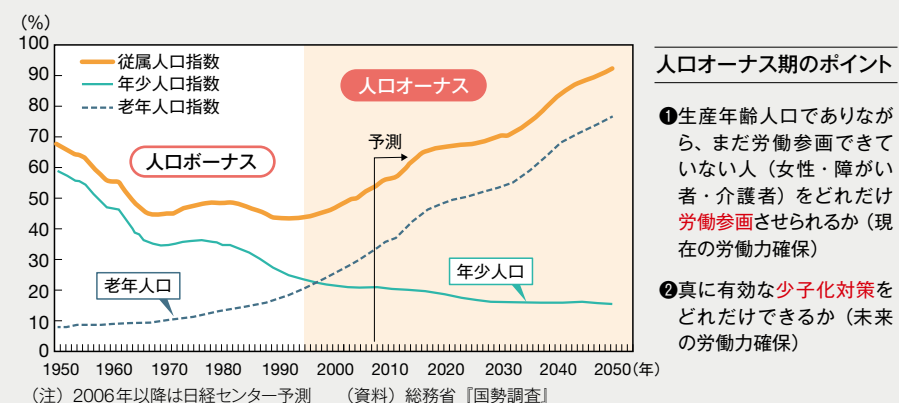
労働時間の是正は、世界的な潮流です。EUのすべての国では、労働時間の上限と、勤務と勤務のインターバルが法制化されており、たとえばフランスでは残業は月間18時間までとされているほか、EU各国は次の勤務までの時間を最低11時間空けると定められています。

ここで重要なのは、女性だけでなく、むしろ男性にこそ長時間労働の是正が必要だということです。厚生労働省が実施したある調査に、その理由の一つが顕著に表れています。第1子誕生後の家庭を追跡調査したところ、夫の家事・育児への参画時間が短い家庭ほど、第2子以降が生まれていませんでした。また休日に夫が6時間以上、家事・育児に参画している家庭の9割近くで、第2子以降が生まれていました。

特に大事なのは、妻の出産後に、夫が育児休業を取る

図 人口オーナス期とは

オーナス（onus）とは「重荷・負担」。**人口構造が経済の重荷になる時期。働く人よりも支えられる人が多くなる状況。**ボーナス期の手法（人件費の安さで世界中から受注して、爆発的に経済発展する）は適用しない。人口オーナスによって生じる典型的な問題は**労働力人口の減少・働く世代が引退世代を支える社会保障制度の維持が困難**。日本は主要国で最も早く**少子高齢化が進行した**。



人口オーナス期には現在・未来の労働力の同時確保が重要な政策に。ボーナス期の政策や企業戦略は逆効果になり、転換できた国・企業が勝つ

(出所) 株式会社ワーク・ライフバランス

ことです。これは一家庭内の問題ではなく、未来の労働力確保につながる大きな問題です。私はこのことを全国の多くの企業や政府に長年訴え続け、その結果、「育児・介護休業法」の法改正にこぎつけました。昨年4月から、男性の育児休業は本人の申し出ではなく企業側から打診することが義務となり、また昨年10月からは、子の出生後8週間以内に最大4週間まで、男性が育児休業を取れるようになりました。加えて今春からは、有価証券報告書に男性の育児休業取得率を記載することも義務付けられました。

「国が掲げた目標である女性管理職30%を達成するには何をすればいいのか」という質問を本セミナーの聴講者からいただきましたが、これも働き方改革の本質的な部分に関わる問題です。女性が管理職就任に及び腰なのは、“今、目の前にいる管理職のようにはなりたくない”からです。昼夜を問わず会社にコミットする「24時間型人材」になることを暗に要求されて、女性が首を縦に振らないのは当然のことでしょう。

経営者は、従業員の働き方を徹底的に見直し、「管理職になりたい」と女性が思えるような環境を整えなければいけません。経営者が働き方改革から逃げて、女性の立場だけを上げようとすればするほど、女性は苦しくなって辞めていきます。この負のスパイラルを生まなためにも、全社をあげて働き方改革に正面から向き合うことが、求められるのです。

インボイス制度導入 不動産オーナーは どう対応すべきか

公認会計士・税理士・行政書士
税理士法人深代会計事務所 理事長

深代 勝美氏



来る10月から導入される「インボイス制度」。各メディアでも取り上げられ、多くの方がご存じだと思います。ただ、詳しい内容についてはあまりよくわからない、という方もいらっしゃるのではないのでしょうか？ 導入の目的や背景は何か、そして不動産を所有するオーナーはどのように対応し、対策をとればよいか、税理士法人深代会計事務所理事長の深代勝美氏に解説していただきました。

インボイス制度の目的は 消費税率対応と益税解消

インボイス（適格請求書）制度の目的は、「消費税の複数税率への対応」と「益税の解消」にあります。

2019年10月に消費税率が現行の10%に引き上げられたとき、一部に8%の軽減税率が適用されましたが、従来の「区分記載請求書等保存方式」では、請求書等の交付義務がなく、十分な消費税額の把握が困難でした。

それを「適格請求書等保存方式」、通称インボイス制度に切り替えることにより、消費税率ごとに消費税額が記載された請求書等の交付が義務付けられ、正確な消費税額が把握できるようになります。

また益税の解消についていうと、これまで売り上げが年間1,000万円以下の免税事業者は、消費税を納める義務がないことから、商品やサービスを販売して得た消費税分が、免税事業者にとってあたかも事業によって得られた利益であるかのように残ってしまうという課題がありました。今回のインボイス制度でそれを解消するという狙いがあります。

Profile ふかしろ かつみ

1951年群馬県沼田市生まれ。74年公認会計士第2次試験合格、デロイト・ハスキンス会計事務所に入所。SEC（米国証券取引委員会）監査に従事後、85年深代会計事務所設立。2016年より現職。公認会計士・税理士など136名を有し、税理士事務所の売り上げランキングは全国1,637社中15位を誇る。

仕入税額控除に必要なインボイス

インボイスは、税務署に登録申請し、番号を取得した課税事業者のみが発行できます。

消費税の申告が必要な登録事業者は、材料を仕入れるときに仕入先に消費税を支払う一方、その材料を用いて製造した製品を顧客に販売した際には、その販売金額に対する消費税を受け取ります。

たとえば1,000円で仕入れたものを2,000円で販売したとすると、仕入先に100円の消費税を支払い、顧客から200円の消費税を受け取ります。この場合、実際に税務署に申告する消費税額は、受け取った消費税から支払った消費税を差し引いた額になります。上記の例だと200円から100円を差し引いた100円が、納税額になります。このように、仕入時に支払った消費税額が納税額から控除される制度を「仕入税額控除」といいます。この仕入税額控除を受けるために必要なのが、インボイス制度なのです。

仮に仕入先が消費税の免税事業者という理由で、インボイスの登録をしていなかったとしましょう。この場

合、課税事業者は顧客から200円の消費税を受け取る一方、仕入先からインボイスを発行してもらえないため、仕入税額控除ができず、顧客から受け取った200円の消費税を、まるまる申告しなければなりません。つまり、本来なら仕入先が支払うべき消費税まで負担する形になってしまうのです。

これでは納税額に差が生じてしまうので、仕入先に対して、消費税分を割り引いた価格で材料を購入できるように交渉するか、もしくはインボイスを発行してくれる課税事業者に仕入先を変更するかのいずれかを選択することになります。

すると、困るのはインボイスの登録申請をしていない仕入先です。仕入先を変更されたりしたら、売り上げが大幅に落ちてしまいますし、消費税分を割り引いた価格で買い付けられたとしても、その分は売り上げ減になります。

かといってインボイス登録をし、登録事業者になれば、これまで益税として受け取っていた消費税を支払わなければなりません。免税事業者にとっては、いずれにしても利益が減ることになるのです。

賃借人のケースによらず オーナーはインボイス登録を推奨

さて、これらを不動産を所有するオーナーに当てはめて考えてみましょう。不動産オーナーが、所有している物件を第三者に貸し出して賃料を得ている場合、賃借人に対してインボイスを発行する必要があるのかどうか、ということです。

まず、賃料収入がマンション、アパートから発生する家賃収入、あるいは地代収入であれば、これらにはそもそも消費税がかからないため、不動産オーナーはインボイス登録をせずに済みます。

一方、保有している不動産が貸店舗や事務所、駐車場、倉庫の場合は、賃料に消費税がかかってくるため、合計の賃料収入が1,000万円以下で、これまで免税事業者の不動産オーナーであったとしても、インボイス登録が必要になるケースがあります。

ここで問題になるのが、賃借人が免税事業者か、それとも課税事業者か、ということです。

賃借人が免税事業者であれば、不動産オーナーはインボイス登録をしなくてもよいのですが、賃借人が課税事業者だと、不動産オーナーはインボイス登録をするかどうか、検討しなければなりません。ここが悩ましいところです。

これまで免税事業者だった不動産オーナーがインボイス登録すると、その時点で消費税の課税事業者になるので、賃借人から受け取った消費税を、益税扱いにできなくなります。つまり受け取った消費税を申告する必要があります。

では、不動産オーナーがインボイス登録をしなかったらどうなるのかというと、賃借人がインボイスの発行を求めても対応できないため、賃借人は受け取った消費税から支払った消費税を差し引く仕入税額控除ができなくなります。

そうすると賃借人は、家賃にかかる消費税分の賃料引き下げを要求するか、インボイスを発行してくれる、別の不動産オーナーの物件に転居してしまうでしょう。いずれにしても、不動産オーナーにとっては経済的な不利益が生じます。

さらに複雑なのは、複数テナントが入る物件において、オーナーが免税事業者で、賃借人（テナント）に課税事業者と免税事業者とが混在するケースです。この場合、課税事業者の賃借人は仕入税額控除が受けられないといって消費税分だけ賃料引き下げを求めてきますが、いわれるまま引き下げると、今度はそれを知った免税事業者の賃借人からも同じく引き下げを要求されるという、実にややこしい状況に直面します。

上記の場合には、現状において家賃収入が1,000万円以下の不動産オーナーであったとしても、インボイス登録をした方が無難、ということになります。

なお、インボイス登録した時点で課税事業者になりますが、令和5（2023）年度税制改正で、これまで免税事業者だった企業や個人事業主がインボイス発行事業者になった場合は、3年間限定で、納付すべき消費税額を2割に軽減する負担軽減措置が設けられました。

これにより、たとえば年間の賃料収入が900万円だとして、通常であればその10%である90万円の消費税を受け取ることになるのですが、軽減措置を受けることにより、実際に払う消費税額は90万円の2割である18万円で済むので、72万円が残ります。

インボイスの発行を受けられないという理由で退去する賃借人が出るリスクを考えると、たとえ免税事業者である不動産オーナーであったとしても、インボイス登録したほうがベターであるケースが多いと考えられます。



すべての社員を 人生の勝利者に 「満足」よりも「幸せ」を重視、 時間をかけて組織風土をつくる



ネットトヨタ南国株式会社 取締役相談役

横田 英毅氏

Profile よこた ひでき

1943年生まれ。日本大学理工学部卒業後、カリフォルニアシティカレッジ留学。西山グループ創業家の一員として、グループ系列企業数社を経て1980年トヨタビスタ高知株式会社（現ネットトヨタ南国株式会社）発足と同時に副社長就任。設立当初から経営の最重要テーマとして「人づくり」の問題に取り組み、1987年、同社代表取締役社長。2007年、同社代表取締役会長。2010年、同社取締役相談役に就任し現在に至る。高知県産業界の人材にまつわる問題解決に当たるべく、「土佐経済同友会（2000年～2004年）」「高知県パワーカンパニー会議」「高知県経営品質協議会」などの代表幹事を務めた。また、ネットトヨタ南国は2002年に日本経営品質賞、2015年にホワイト企業大賞を受賞している。

売上ノルマがなく、個人別販売成績のグラフもない。自動車販売会社の“常識”を覆し、全国のトヨタ販売会社300社の中で、顧客満足度12年連続NO.1を達成しているネットトヨタ南国。「業績」よりも「働きがい」を優先する経営哲学を貫いています。経営者として卓越した組織風土をつくり上げた横田英毅相談役に伺いました。

「働きがい」の原点は、自由であること

私がトヨタビスタ高知（現ネットトヨタ南国）の発足と同時に副社長に就任したのは、37歳のときでした。それまでは製造関係の会社に勤めていましたから、自動車販売のことは何も知りません。

そのとき、不思議な感覚になったことを覚えています。製造会社では定時に仕事を済ませるとすぐ帰宅の途に就いていましたが、この会社に来てからは、仕事に夢中になり、終業時刻が過ぎても、時間を忘れてしまうほどでした。

「なぜだろう？」と考えました。理由はいくつか思い浮かびましたが、一言でいえば「働きがいがある」ということなのです。他人にあれこれ指示されることはなく、自分で考えて自由に仕事ができました。もちろん壁はあります。しかし、それを乗り越えようとする中で自分自身の成長を実感することができます。

「自由」は、働きがいを感じるための大きな要素です。だとすれば、一人ひとりの社員が自由になれば、み

んな働きがいを持って仕事ができるのではないかと——この気づきが当社の経営の出発点にあったように思います。

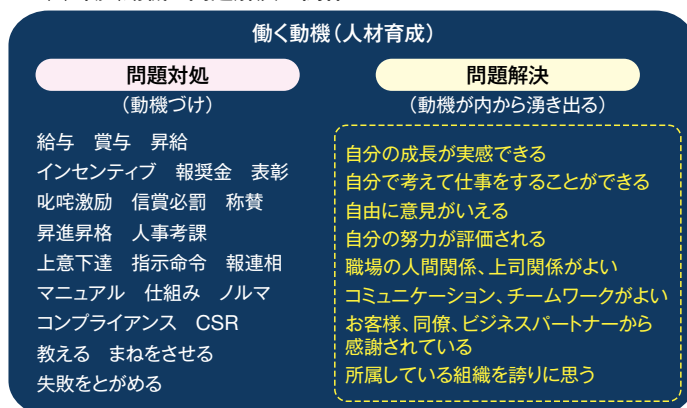
内側からの動機づけが「働きがい」を高める

多くの日本企業では、働く人の動機を高めようという目的で人材教育や人事制度の整備が行われてきました。動機づけには、二つのやり方があります。

一つは、外からの動機づけによってやる気を高めるやり方です。給与・賞与、昇進・昇格、報奨金や表彰などがこれに当たります。頑張れば上がる（もらえる）という仕組みです。また、「指示・命令する」「まねをさせる」「失敗をとがめる」といった教育法も、外からの動機づけです。

もう一つは、本人の内側から湧き上がる動機によってやる気が高まるというものです。たとえば「自分で考えて仕事ができる」「自由に意見がいえろ」「努力が評価される」「成長を実感できる」などです。また「職場の人

図 働く動機と問題解決の関係



間関係がよい」「お客様や同僚から感謝されている」などの要素もあるでしょう。この「内側から湧き上がる動機」こそ、「働きがい」なのです。

外側からの動機づけによって達成しようとするものは、業績です。これは目に見える数字として表れます。一方、内側からの動機づけによって実現できるのは「働きがい」「やりがい」「幸せ」といった目に見えないものです。日本企業の多くが「内側からの動機づけ」を忘れ、「外側からの動機づけ」に偏りすぎたことに、大きな問題があったのではないかと私は考えています。

企業を経営していくためには業績を上げる必要がありますから、外側からの動機づけを重視するのは理解できます。しかし、私自身、当初はジレンマを抱えていました。社員は、給料が上がり、休みが増えることを望んでいる。だからそれらを実行すべきだ。ところが、それが実現したからといって、一時的には満足するものの、やる気が高まるわけではないということが見ていてわかるからです。

「満足」と「幸せ」は違います。外側からの動機づけで得られるものは「満足」であり、それが実現されたからといって「幸せ」になるわけではありません。休日が増えても、給料が増えても、それと「働きがいがあるかどうか」は別です。「満足」の条件が高まれば、「働きがい」が高まるというのは勘違いです。

「満足条件」を満たす前に、「幸せ条件」を満たすことのほうが先ではないのか。内側から湧き上がる動機で働くようになれば、仕事においても、仕方なく問題に対処するのではなく、自分からおのずと問題解決をするようになる。すると業績は上がり、結果として「満足条件」も満たされる会社をつくることができる。そう考えて、私は「働きがい」のある会社を追究してきました（図）。

協力の職場風土をつくる「優秀社員投票」

「あなたは何のために働くのですか？」——私が採用の第一線で面接をしていた頃、応募者に必ず問いかけていた質問です。「お金のため」「生活のため」と答える人は、まずいません。かといって、こちらの胸に突き刺さるような答えをいう人もいない。

「何のために働くのか」。働く中でこのことを問い続ける必要があります。悩んだり、壁にぶつかったりしながら自分なりの答えを見出していく。そのプロセスが重要です。そのような気づきに至る職場風土を築くのが経営者の役割だと思います。

「何のために働くのか」を、会社として示すものが経

営理念です。本来、経営理念通りの会社になっていれば、働く目的が明確になり、社員も納得度が増し、誰もが働きがいを感じて仕事に向かうはずなのです。

当社の経営理念は「全社員が人生の勝利者になる」です。特に職場の壁に貼り出したり、毎朝唱和しているわけではありません。みんなこの言葉を胸に留めているだけです。そして、各自が自分の仕事の中で考えるのです。「人生の勝利者とは何だろう？」「全社員をどうやって？」と。

そんな風土をつくるためにやっている取り組みを一つだけご紹介します。それが「優秀社員投票」です。これは、毎年年末に「営業」「サービス」「支援」の各部門から優秀と思われる社員を3名ずつ選び、推薦理由を添えて全社員が無記名で投票するものです。すべての投票用紙を集計し、マネージャー会議で何時間もかけて審査し、優秀社員賞を決定します。

当初は反対する幹部もいました。「人気投票になるだけだ」というのです。しかし私は「それでもいい」といいました。「それで今のわが社のレベルが明らかになるではないか」と。

始めて数年間は、なんとなくしらっとしたムードが漂っていました。10年ほど過ぎた頃でしょうか。選ばれた社員に大きな拍手が送られるようになり、表彰で壇上に上がる社員たちは満面の笑みになりました。この賞に選ばれることの意味と重みに、みんながようやく気づき始めたのです。

賞状には、投票用紙に書かれた推薦理由をすべて載せています。業績に関する理由はほぼ見当たりません。前向きな行動や、他者を思いやる行動を、多くの人が賞賛するのです。マネージャーが日頃気づかないような点まで、みんながちゃんと見ていることがわかります。このような価値観が浸透することで、当社は「競争の原理」ではなく、「協力の原理」で動くようになりました。

職場の人間関係がよく、働きがいのある会社は、本気になれば誰にでも実現できると思います。多くの方が「難しい」というのは、時間のかかることを一瞬でやろうとしているからではないでしょうか。時間のかかることを、時間をかけてやる。そうすれば、よい職場風土をつくり上げることは、それほど難しいことではありません。

これからも当社は、地道にコツコツと、「働きがい」「幸せ」といった目に見えない価値を追求し、そのための実践を続けていくつもりです。

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>



TOKYO 街 COLORS

VORTのある街

乗降客数世界一の新宿駅を中心とした新宿エリアは、日本屈指の繁華街に超高層ビル群、広大な庭園からなり、多様な人と文化が交わる多面性が魅力です。また、駅西口では官民連携の大規模再開発を展開。さらなる発展に国内外から期待を集めています。

新宿駅の発展とともに 文化が育まれてきた商業地

JRをはじめ東京メトロ、都営地下鉄、小田急電鉄、京王電鉄など10を超える路線が乗り入れ、2018年には1日の平均乗降客数が世界最多の約359万人と、ギネス世界記録に認定された新宿駅。新宿エリアはまさに、この“世界一の駅”とともに発展しました。

新宿エリアの歴史は江戸時代の1698（元禄11）年、甲州街道沿いのこの地に宿場町（宿駅）が設けられたことに始まります。徳川家譜代の家臣・内藤家が、家康より下賜された土地の一部を返上してつくられた新しい宿場町だったことから「内藤新宿」と名づけられました。内藤新宿は、日本橋を起点とする五街道最初の宿場町「江戸四宿」の一つとして人や物資が集い、大いに栄えたといわれています。

明治に入って宿駅制度が廃止されると町は荒廃しましたが、1885（明治18）年に内藤新宿駅（後のJR新宿駅）が開業。当初は貨物輸送が中心だったものの、1915（大正4）年には京王電鉄も開通し、徐々に活気を取り戻しました。果物専門店「新宿高野」や食品製造・販売店「新宿中村屋」は明治期からのれんを掲げる老舗です。

さらに1923（大正12）年の関東大震災後は被害が比較的少なかった新宿エリアに移住者が急増。1927（昭和2）年には小田急電鉄が開通し、「三越 新宿店（現・ビックカメラ 新宿東口店）」や「伊勢丹 新宿店」、「紀伊國屋書店 新宿本店」も開業して商業地が形成されました。なお、内藤家の屋敷跡には明治維新

後、農作物や園芸植物の栽培試験場を経て皇室庭園「新宿御苑」が造成。1949（昭和24）年には一般開放され、約18万坪の広大な敷地に桜やバラなど四季折々の植物が彩る、都民や観光客の憩いの空間となっています。

戦後の副都心計画で 日本随一の摩天楼が誕生

新宿エリアが現在の形になったのは、戦後の復興期のことです。東洋一の繁華街と称される歌舞伎町もその一つ。戦前は住宅街でしたが、戦災からの復興にあたって繁華街に造り替えられました。そのシンボリック的存在だった新宿コマ劇場は現在、映画館やホテル、飲食施設が入る複合施設「新宿東宝ビル」に生まれ変わっています。また、今年の4月にはホテルや映画館、劇場等からなる高さ約225mの「東急歌舞伎町タワー」も完成。多種多様な人でにぎわうダイバーシティの街です。

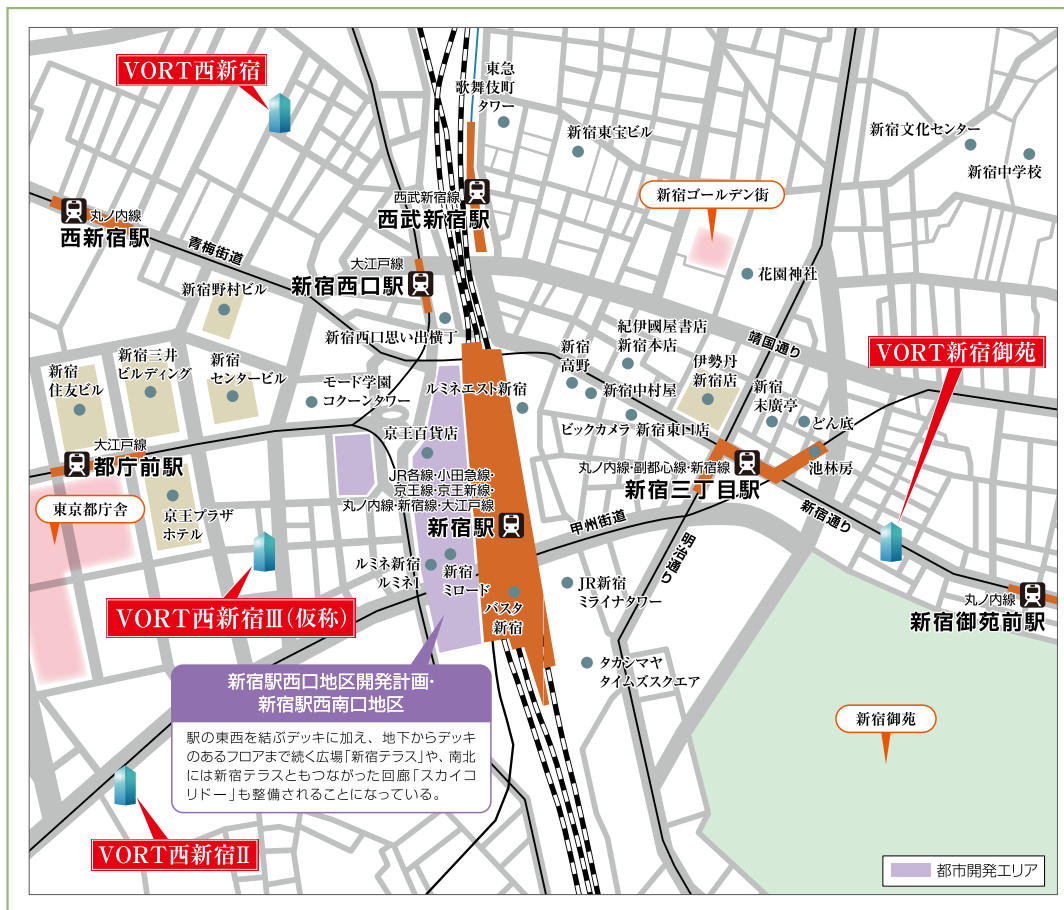
新宿駅の東側、新宿3丁目にある1897（明治30）年創業の寄席「新宿末廣亭」が建て直されたのも、戦後まもなくのことです。木造の寄席の周囲には三島由紀夫や黒澤明などの文化人が愛した「どん底」、松田優作などの役者が通った「池林房」といった昭和の名酒場も点在し、郷愁を誘います。また、戦後の闇市を端緒とする「新宿ゴールデン街」や「新宿西口思い出横丁」は今や訪日外国人にも人気の飲食店街です。

町が活気づくにしたがってJRの路線が増え、西武新宿線が延伸されたほか、東京メトロ丸ノ内線、都営地下鉄新宿線も開業、神奈川や埼玉、千葉などからのアクセスも向上しました。新宿駅は

新宿



1日平均乗降客数世界一を誇る「新宿駅」、地名に関わる内藤家の屋敷跡に広がる「新宿御苑」とビル群、訪日客にも人気の「新宿ゴールデン街」、西口にそびえる「東京都庁舎」。



新宿エリアのVORTシリーズ



VORT西新宿



VORT新宿御苑



VORT西新宿II



VORT西新宿III（仮称）

1966（昭和41）年から現在にいたるまで乗降客数日本一を記録し続けています。その後、新宿三丁目駅を通る東京メトロ副都心線も開通しています。

一方、新宿駅の西口には淀橋浄水場がありましたが、1960（昭和35）年に新宿副都心計画が決定したことで浄水場を郊外に移転して大規模開発が開始されました。駅前に「小田急百貨店本館（後述の再開発のため解体中）」や「京王百貨店」が建てられたほか、浄水場跡地には1971（昭和46）年開業の「京王プラザホテル」を皮切りに「新宿三井ビルディング」「新宿住友ビル」などが次々に竣工、日本随一の高層ビル群が誕生しました。

そして1991（平成3）年には建築家・丹下健三設計の「東京都庁舎」が開庁。続いて都営地下鉄大江戸線も開通し、新宿は都政の中心地となったのです。

その西新宿で楽しみたいのが夜景です。都庁の第一本庁舎は高さ243mと新宿のビルで最も高く、展望室からは東京の景色を一望できます。また、「新宿野村ビル」の50階には展望ロビーと飲食店があり、夜景を眺めながらの食事もおすすめです。

次世代ターミナルを目指し 大規模再開発が進行中

21世紀に入っても世界一の駅の発展はとどまることを知りません。駅の南口では甲州街道が走る新宿跨線橋が老朽化にともなって架け替えられ、2016年に

日本最大規模のバスターミナル「バスタ新宿」と高層ビル「JR新宿ミライナタワー」が誕生しました。

さらに、東京都と新宿区が鉄道会社などとともに新宿駅周辺の活性化を検討し、2018年に「新宿グランドターミナル構想」を公表。官民が一体となった二つの大規模な再開発が始まりました。

まず2022年に小田急電鉄、東京地下鉄、東急不動産が「新宿駅西口地区開発計画」に着手。小田急百貨店や「新宿ミロード」などを解体し、オフィスや商業施設が入る地上48階地下5階建ての高層ビルを建設する計画で、2029年度の完成を目指しています。もう一方の開発「新宿駅西口地区」は東日本旅客鉄道と京王電鉄が担当。2023年からJR新宿ビルなどの解体工事が始まり、跡地に地上37階地下6階建ての高層ビルが2028年度竣工予定です。さらに京王百貨店と「ルミネ新宿 ルミネ1」も2040年代には大型複合施設へと生まれ変わる計画です。

このほか、地上23階地下4階建てのビルにオフィスや店舗が入る「（仮称）西新宿一丁目地区プロジェクト」も2025年に完成予定です。

新宿グランドターミナル構想では、線路上空に西口と東口をつなぐデッキなども建設予定。エリア全体が一体となり、多様な人や文化が行き交う次世代のターミナルを目指しています。さらなる変貌を遂げていく新宿の街を、VORTを起点に歩いてみませんか。

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

「不動産投資＝負担軽減」に要注意

今号と次号の2回、このページでは不動産の賃貸管理を行う企業の代表を務める小宮哲朗氏に、自身の経験を踏まえた不動産投資の利活用方法や注意点を中心に語っていただきます。



株式会社小宮製作所 代表取締役
エターナルフィナンシャルグループ株式会社
資産運用アドバイザー

小宮 哲朗氏

Profile こみや てつろう

2012年にサラリーマン大家デビュー。父親は個人地主であったため、相続対策として賃貸経営を法人化し現在に至る。前職ではエンジニアとして不動産会社向けシステム開発に従事。現在はその経験を生かし不動産投資家およびITに強いファイナンシャル・プランナーとして活動中。

「株式会社小宮製作所」というと「何を作っているのですか？」と聞かれるのですが、今は不動産賃貸業がメインで、ほかには賃貸管理なども行っています。その経験を踏まえて、不動産投資の有利な活用方法や、気をつけなければならないことなどについてお話していきます。

不動産投資のメリットというと、まず頭に浮かぶのが相続・贈与時に生じる税金などの負担が軽減できることでしょう。たしかに、現預金や株式などの金融資産をそのまま譲り受けるのに比べると、不動産の評価額は時価に比べて安くなるのが通例なので、コストを圧縮できるメリットがあります。

ただ、負担軽減にばかり目を向けた不動産投資は、あまりおすすめしません。

よく不動産所得から必要経費を差し引いて帳簿上赤字にしたり、建物部分の減価償却によって経費計上したりして費用を抑えるといった方法はあるものの、それはあくまでも安定した金融資産保持のための手段にすぎません。不動産の価値が下がれば結局のところ損失を被りますし、減価償却で税金が減っても、投資した物件が値上がりして売却益が発生すれば、その分にはしっかり税金がかかってきます。

つまり負担軽減目的で行った不動産投資なのに、逆に余計に費用がかかってしまったということも起こりうるのです。

私個人の考えですが、不動産を使った下手な負担軽減策で事業利益を圧縮するくらいなら、とことん事業を拡大して利益を増やし、税金を納めても手残りを増やしたほうが、はるかに建設的です。「不動産を活用すれば負担が減らせますよ」といった甘言には、注意したほうがよいでしょう。

税金の負担軽減の対策として代表的な「不動産投資の法人化」も、誤解されている方がいらっしやいます。

不動産投資の法人化とは、不動産を所有している個人が、その不動産を管理する法人を設立することです。

法人化すれば税金面のメリットが得られます。家賃収入を個人所得にすると、累進税率が採られている所得税では最高税率が45%であるのに対し、法人税の税率は23.2%に抑えられます。そのほかに地方法人税や法人事業税などもありますが、それらを含めたとしても、実効税率は30%です。しかも、法人ですから経費の範囲も広がります。

こうした点を見て、誰もが法人化をしたほうが有利だと思ってしまうがちなのですが、実は誰でも法人化すれば、そのメリットを享受できるわけではありません。

なぜなら、法人化に際しては会社設立費用がかかりまし、税理士に支払う顧問料や年7万円の法人住民税など、法人を維持する上で避けられないコストがかかってくるからです。

さらに、個人所有の不動産の所有権を法人に移すには、法人が不動産を買い取る形になるため、法人側は不動産の購入資金を法人内の自己資金で準備するか、金融機関から調達しなければなりませんし、購入資金を受け取った個人は売却したことになるため、税金を支払う義務が生じてきます。

これらのコストを賄ってなお、経済的なメリットを享受できるようにするには、所有している不動産の資産規模がある程度、大きくなければ意味がありません。その点も考慮した上で法人化するかどうかを検討する必要があります。すべてはケース・バイ・ケースなので、安易に「不動産投資をすれば負担が軽くなる」と結びつけないようにしましょう。

(次号「後編」に続きます)

BCPと危機管理最前線

5選

組織の力で構築するこれからの時代のBCP

今年9月は関東大震災が起きて100年。予測できない危機や災害への対応は、いつの時代も変わらない課題だ。本書では「BCP4.0」という次代におけるBCP（事業継続計画）が語られる。そもそもBCPは情報システムの中断を防ぐための方策として提唱された概念である。それが2001年9月11日のニューヨークで発生した同時多発テロをきっかけに、緊急時の業務継続の備えとして世間一般に広く認知されるようになった。日本でも2005年に内閣府が「事業継続計画ガイドライン 第一版」を発行しており、本書はこれらの時代を「BCP1.0」とする。

「BCP2.0」への移行は2011年。この年、東日本大震災とタイの大洪水が起き「いつ事業継続が困難になるかわからない」という危機感を企業が持つようになり、BCPへの取り組みが大きく進んだ。さらに、2020年初頭に発生した新型コロナウイルスによって、それまでの「有事の際は会社に集合する」ことを前提としたBCPが見直され、DXを使って遠隔で業務を継続できる仕組みがつくられ「BCP3.0」へと発展、現在に至るとされる。

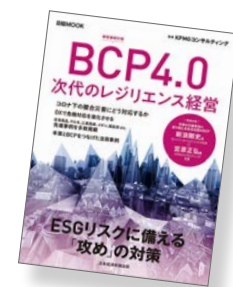
過去10年周期で変化が生じていることから、本書はSDGsの目標年度でもある2030年からのBCPを提唱する。本書監修者のKPMGコンサルティングが描くのは、ESG（環境・社会・ガバナンス）時代に適合した内容だ。これまでは自然災害や事故、テロなどがリスクとして認識されてきたが、ESGで論点となる事象（気候変動・人権問題・生物多様性・水リスクなど）も事業継続の観点で大きなリスクになると予測する。これらは短期間の対策では難しく、今から時代を先読みして動かなければ、企業の持続可能性は実現できない。

そのために必要な視点として挙げられるのがレジリエンス経営である。本書ではレジリエンス経営を「危機や環境変化に打ち克ち、それを糧に持続的な成長を遂げる組織の力」と定義。「想定外」の危機が発生した場合でも、「従業員一人ひとりの能力や意識」と「統制などの

組織の力」で乗り越えてさらなる発展を遂げる力である。

その際、必要とされるのが、デジタルによるBCPの高度化だ。たとえばリモート環境において高いレベルで仕事を進めるためには、BPMS（ビジネスプロセス管理システム）を導入し、現状を一元管理することが必要だと語る。オフィスに社員が集まらないような状況においても「誰が、現在どんな業務を、どこまでやったか」を管理でき、円滑な事業継続が可能となる。

本書の巻頭にはサントリーホールディングス社長の新浪剛史氏が登場、前職のローソン社長時代からの東日本大震災の復興支援の経緯が語られる。災害時の行動を細部まで文書化している日清食品や、世界において「医療を止めない」ためのテルモ、大規模災害を教訓とする福島県、グループ企業を含めたオールハザード対応の三菱商事、有事の現場の事業継続能力向上を目指すイオンなど、豊富なBCP事例が紹介される。BCPのトレンドを知り、自社に適したBCPを考察する上でのヒントにできそうだ。



1

『BCP4.0 次代のレジリエンス経営』

KPMGコンサルティング監修／日本経済新聞出版／1,980円（税込）

●そのほかのおすすめ書籍

リスク管理の基本的な考え方と必要な取り組みを解説

2 『リスクマネジメント 変化をとらえよ』

デロイトトーマツ リスクアドバイザー／日経BP／2,200円（税込）

パンデミック時の事業蒸発など現代的トピックを紹介

3 『これだけは知っておきたい

リスクマネジメントと危機管理ガイドブック』

東京海上ディーアール株式会社 編／同文館出版／2,640円（税込）

実務者にとって実効性あるアプローチを提示

4 『本当に使えるBCPはシンプルだった。

経営者のための3つのポイント』

池田 悦博 著／税務経理協会／1,430円（税込）

中小企業の事業継続にプラスになるノウハウを紹介

5 『困難な時代でも企業を存続させる!!

「事業継続マネジメント」実践ガイド』

田代 邦幸 著／セルバ出版／1,980円（税込）

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！

VORT 神宮北参道

明治通り沿いの洗練されたエリアに立つ
印象的なデザインの新築オフィスビル！

Vortex

実需販売物件の
ご案内

基準階
3～11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。



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/9戸 (事務所: 9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〕㈱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

VORT 銀座イーストⅢ

地下鉄6駅利用可の交通至便な立地！
伝統の商業エリア・東銀座に拠点を構える

Vortex

実需販売物件の
ご案内

基準階
2～10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。



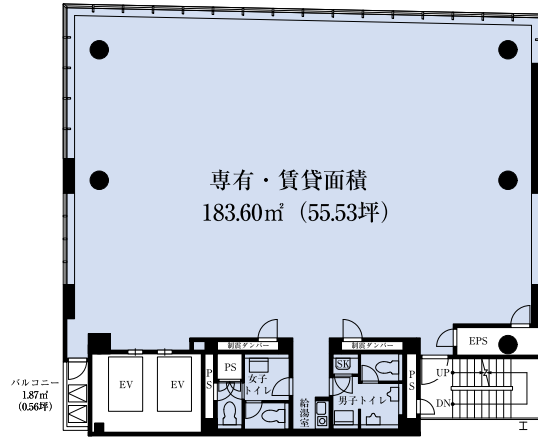
アクセス

- *日比谷線「東銀座」駅まで徒歩 1 分
- *浅草線「東銀座」駅まで徒歩 2 分
- *銀座線・日比谷線「銀座」駅まで徒歩 6 分
- *丸ノ内線「銀座」駅まで徒歩 8 分
- *有楽町線「新富町」駅まで徒歩 6 分
- *日比谷線「築地」駅まで徒歩 6 分
- *大江戸線「築地市場」駅まで徒歩 8 分
- *有楽町線「銀座一丁目」駅まで徒歩 9 分

■名称/VORT 銀座イーストⅢ●所在地/東京都中央区銀座四丁目14番8号●構造/鉄骨造陸屋根10階建●用途地域/商業地域●敷地面積/105.22㎡ (31.82坪) ●延床面積/704.15㎡ (213.00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 (2～10階) 専有面積/65.40㎡ (19.78坪) ●築年月/2022年11月 新耐震基準適合●施工/栗本建設工業㈱●管理/〔全部委託〕〔巡回〕双日ライフワン㈱●基準階 (2～10階) 管理費40,614円 (月額) ●基準階 (2～10階) 修繕積立金35,970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2023年8月4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。
※掲載の情報は2023年8月4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。
※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9月3日

前面ガラスウォールのデザインが目印！
日本一のターミナル・新宿駅も間近で
交通の便にも恵まれたオフィスビル



基準階
2～9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。

*2階・3階は一括での販売となります。

VORT 西新宿Ⅲ (仮称)

複数の再開発計画が進む西新宿エリアの希少物件

1日に約350万人の乗降客が行き来する日本最大のターミナル駅である「新宿」駅西口エリア。東京都庁をはじめとした高層ビル群が立ち並び眺望は、まさに日本の経済の中心地。大手百貨店や国際的なホテルも多く、昼夜を問わず人波が途絶えることはありません。現在も駅を中心として大小さまざまな再開発プロジェクトが進行中で、やがて「新宿」駅と新宿中央公園の間には散策するのも心地よい「ウォークラブルな都市空間」が誕生する予定です。「新宿」駅前の商業エリアを抜け、オフィスエリアにさしかかる場所に立地する本物件は、前面がガラスウォールという視認性の高いデザインが特徴です。外観やエントランスなどのバリューアップ工事も予定されており、都会的で現代的な姿に生まれ変わっていきます。周辺には大企業が長く保有するビルや信託物件が多く、こうした物件が市場に出回るケースも比較的少ないとされています。オフィス需要が多く、市場的な希少性も高い「VORT 西新宿Ⅲ (仮称)」を、ぜひご検討ください。



バリューアップ工事後のエレベーターホール (イメージ)

アクセス

- *新宿線・大江戸線・京王新線「新宿」駅まで徒歩 2 分
- *JR 各線・小田急線・京王線「新宿」駅まで徒歩 6 分
- *大江戸線「都庁前」駅まで徒歩 6 分
- *丸ノ内線「新宿」駅まで徒歩 7 分
- *大江戸線「新宿西口」駅まで徒歩 7 分

■名称/VORT 西新宿Ⅲ (仮称) ●所在地/東京都新宿区西新宿一丁目22番15号●構造/鉄骨造陸屋根13階建●用途地域/商業地域●敷地面積/253.16㎡ (76.58坪) ●延床面積/2,537.56㎡ (767.61坪) ●土地権利/所有権●総戸数/12戸 (事務所: 12戸) ●販売戸数/8戸 (事務所: 8戸) ●基準階 (2～9階) 専有面積/183.60㎡ (55.53坪) ●築年月/2007年1月 新耐震基準適合●施工/大成建設㈱●管理/〔全部委託〕〔巡回〕㈱ハリマビステム●基準階 (2～9階) 管理費93,086円 (月額) ●基準階 (2～9階) 修繕積立金71,054円 (月額) ●2階・3階コスト/看板使用料1,650円 (税込み、月額) ●5階コスト/看板使用料11,000円 (税込み、月額) ●設備/エレベーター2基●駐車場/6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8月4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。
※掲載の情報は2023年8月4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。
※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9月3日





女子プロゴルフ ツアー初優勝の 櫻井心那選手が弊社を訪問

2023年6月29日～7月2日に神奈川県・戸塚カントリー倶楽部で開催された女子プロゴルフツアー「資生堂レディスオープン」において、弊社が応援する **櫻井心那選手** がツアー初優勝を飾りました。昨年、賞金女王となったステップ・アップ・ツアーから昇格し、レギュラーツアー1年目での快挙となります。先日は、櫻井選手が優勝の報告として弊社にご来社いただき、弊社代表取締役社長 兼 CEOの宮沢文彦、常務執行役員の水口清貴、マーケティング統括部長の町田幸織と「資生堂レディスオープン」の試合について談笑しました。プレーオフを制して優勝するためには強靱なメンタルが必要になるといわれますが、改めて櫻井選手のメンタルの強さを感じることができました。前回ご来社いただいたときには社内をご案内できなかったもので、今回は業務エリアも見ていただき、社員とのコミュニケーションも積極的に取っていただくことができました。最後に宮沢よりお祝いの花束と和菓子を贈呈し、記念撮影にも快く応じていただきました。弊社は櫻井選手のさらなる飛躍を願い、その活動をバックアップすることはもちろん、スポーツ文化の発展と活力のある社会の実現を応援してまいります。



株式会社ストライク × ボルテックス共催

トークセッション

現役社長たちが語る、不動産・M&Aを活用した経営戦略

～100年企業と人生100年時代、今とるべき選択とは～

オンライン開催

2023年9月28日(木) 15:00～16:30

参加費
無料

日本は世界に比べ100年企業が多く、また個人の平均寿命も長いことから、長寿大国として評価されています。パーパス経営・ミッション経営を掲げる企業も増えてきた中で、事業を継続・承継させる意義を見つめ直したいという方もいらっしゃるのではないでしょうか。本セミナーでは、2社の社長が各々のテーマで、互いの経営戦略についての有効性なども交えながら、対談形式でお伝えします。全国の経営者の皆様に向けて、実体験に基づいた話をお届けします。ぜひご参加ください。

お申込 締切：2023年9月27日(水) 12時まで

<https://bit.ly/46Uc1h6>

- 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。「ボルテックス セミナー」で検索後の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。



～事業継続～

不動産による企業の財務基盤強化

宮沢 文彦

株式会社ボルテックス 代表取締役社長 兼 CEO



登壇者

～事業承継～

M&Aを通じた事業承継問題の解決

荒井 邦彦氏

株式会社ストライク 代表取締役社長



一橋大学商学部卒業後、太田昭和監査法人（現EY 日本有限責任監査法人）入社。仕事の中で出会ったM&Aのダイナミックさに惹かれ、起業を決意する。1997年株式会社ストライクを設立し、99年には日本初のインターネットM&A市場「SMART」をリリース。以来、数多くのM&Aを成約に導いてきた。

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

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8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8月4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



Facebook



X (旧Twitter)

