

Vortex MAGAZINE

V-VALUE

10

Vol.88
October 2023

Owner Interview

草創期より培った 情報通信技術で 暮らしのスマート化を 牽引

株式会社 三和テレム
代表取締役社長
小白 悟様

Special Contents

議論を重ね 「榮太樓らしさ」を突き詰める

株式会社榮太樓總本舗 代表取締役社長
細田 将己氏

BOOK REVIEW

『理念経営2.0 会社の「理想と戦略」をつなぐ7つのステップ』 理念から「問い」を得て、 一人ひとりが自分の物語をつくる

株式会社BIOTOPE代表
佐宗 邦威氏

区分所有オフィスのボルテックス

Vortex



VORT平河町II

Owner Interview

株式会社 三和テレム

代表取締役社長 小白 悟 様

今や私たちの生活にICT（情報通信技術）は欠かせません。千葉県松戸市に本社を構える株式会社三和テレムは、早くから情報通信ネットワークの整備に取り組み、地域社会の通信インフラを支えてきた企業です。近年はその技術を生かしてスマートホームの普及に力を入れる同社の信念を、代表取締役社長の小白悟様に伺います。

草創期より培った情報通信技術で暮らしのスマート化を牽引

ICTを用いた情報通信ネットワークの構築を主軸に、電信電話網の建設・保守や建物総合管理業などの事業を展開する株式会社三和テレム。地域社会の通信インフラ発展に貢献してきた同社は、1966年に先代が一人親方として日本電信電話公社（現・NTT）の電話配線工事を担ったのが始まりで、1971年に株式会社小白通信建設として設立しました。その後、日本電信電話公社が民営化し、通信の自由化が進んだことにより1996年に3社合併を行い、商号を三和テレムに変更しています。

「当社はもともと電話線を建物に引き込む宅内工事を得意としていましたが、通信アクセスに必要な線路設備に強い会社、さらには通信機器を販売する会社と3社合併することで事業を拡大。電気通信工事の設計から施工、保守、監理まで手がけるようになりました」

そう話すのは小白悟社長。やがてインターネットが普及するとICT関連の事業に積極的に取り組み、Wi-Fi環境の整備にも着手しました。現在は首都圏を中心に大手ショッピングモールやコンビニ、カフェなど、さまざまな施設のWi-Fi設置・設定を行っています。

「社名の『テレム』はテレコミュニケーションズとムーブメントの頭文字を用いた造語で、『革新を重ねながら進展していく』という思いを込めています。ICTは日進月歩だとよくいわれますが、私は『秒進分歩』だと捉えています。だから成功体験に固執せず、お客様が望むことをいち早く理解して取り入れていくことが大切だと考えています」

大切な家族を守るためにスマートホーム事業を展開

社会の希求を察して事業展開する三和テレムが、今最も注力しているのがスマートホーム事業です。スマートホームとはIoTやAIの技術を活用して、便利で快適かつ安心・安全な生活を実現する住宅のこと。小白社長は2005年に父である

先代の跡を継いで代表取締役に就任した後、リスク分散や事業承継を見据えて10年ほど前から不動産業および建物総合管理業を始めました。そして、自社所有の賃貸マンション建設のために東京・新宿区の土地を購入した頃、あるトラブルに遭遇します。

「夏の暑い日に、義母が入所する介護施設で誤って暖房をつけてしまい、熱中症になりかけたんです。聞けば、温度に対する皮膚感覚が低下している高齢者にはよくあることだといいます。どうすればこのようなトラブルを防ぎ、誰もが快適に暮らすことができるだろうか。考えた末にたどりついたのが住まいのスマートホーム化でした。当社が得意とするICTの技術も活用でき、物件の大きな付加価値にもなると確信し、建設中の賃貸マンションのスマートホーム化に取り組みました」

こうして、2021年に竣工したマンションには鍵を忘れても閉め出されることのない、顔および指紋認証付きのオートロックを設置。また、スマートフォンやタブレットからスマート家電を一括で管理、操作できるアプリ「IoTele（イオテレ）」を独自に開発、導入しました。

「イオテレを使えばスマートカメラで室内を確認できるほか、エアコンや照明の遠隔操作も可能です。また、外出先から玄関モニターで来訪者を視認、会話もできます」と小白社長。赤外線通信搭載の家電製品にはおむね対応しており、朝決められた時間になるとカーテンが自動で開き、適温の心地よい部屋でコーヒーメーカーが自動でいれたコーヒーを飲む、という生活が実現できるといいます。

『『防犯対策に高齢者やペットの見守りなど、さまざまな効果がある』と反響が大きく、多くの物件オーナー様から導入のご相談をいただいております。建物総合管理も行っている当社は、設置からアフターフォローまで

お客様ご紹介

株式会社 三和テレム

代表取締役社長 小白 悟様

1966年千葉県生まれ。大学卒業後、大手通信機器メーカーを経て1992年に父親の経営する株式会社小白通信建設（現・三和テレム）へ入社。2005年代表に就任、その後不動産事業・建物総合管理事業を展開。2021年から翌年にかけて自社所有の賃貸マンション建設を機にスマートホーム事業をスタートした。2023年2月にスマートホームの仕組みや将来性についてまとめた『鍵のいらない生活 スマートホームの教科書』を上梓。健康とリフレッシュのためにヨガやストレッチをするのが毎朝の習慣。

<https://www.sanwa-tele.com.jp/>

【所在地】〒270-2261 千葉県松戸市常盤平2-6-7

【事業内容】情報通信エンジニアリング事業、ICTソリューション事業、ファシリティ事業、電気通信工事業、建物総合管理業など



イオテレLINEアカウント

トータルで対応できるのが競合他社にはない強み。事業を始めてから1年あまりで35棟の物件に導入しています」

「社員の顔が見える経営」で事業革新を推進

現在、スマートホーム事業はBtoBが中心ですが、今後はBtoCの拡大にも力を入れていく予定です。

「顔認証の仕組みをはじめ、スマートホームは既存住宅やオフィスへの後付けも可能です。高齢者が増加する中、見守り・介護には大きな力を発揮すると確信しています。未来を見据えて子供や高齢者でも使いやすいように、またサイバーセキュリティも強化すべく、これまで培ってきた技術力を駆使してアップデートに取り組んでいます」

また、各業種で策定が求められている事業継続計画（BCP）におけるICTの整備や、不動産の管理・運営代行業務なども展開予定です。不動産業においては2015年に「区分所有オフィス」を購入していますが、決め手は物件の将来性でした。「ウォーターフロント開発計画が進むエリアの比較的築浅物件で、家賃収入だけでなくキャピタルゲイン（価格変動により生じる売買差益）も見込んで決めました。実際、現時点で大きな含み益が出ています」と小白社長。事業革新を進める上で心がけているのが「社員の顔が見える経営」であり、その理念を伝えるために社員との対話を大切にしています。

「企業の成長には組織力、そしてパートナー企業や顧客との信頼関係が重要です。『はやく行きたければ一人で進め。遠くまで行きたければみんなで進め』という格言があるように、一致団結して前に進んでいきたいですね」

ご保有物件のご紹介



VORT 浜松町I (港区・区分所有オフィス)

DATA

【専有面積】 219.62㎡（66.43坪）
 【最寄駅】 浅草線・大江戸線「大門」駅 徒歩4分
 JR各線・東京モノレール「浜松町」駅 徒歩5分
 大江戸線・ゆりかもめ「汐留」駅 徒歩8分
 三田線「御成門」駅 徒歩9分
 【構造・規模】 鉄骨造陸屋根10階建
 【総戸数】 10戸（事務所10戸）
 【築年月】 2008年8月 新耐震基準適合
 【敷地面積】 390.24㎡（118.04坪）
 【延床面積】 2,334.25㎡（706.11坪）

(2015年8月撮影)

議論を重ね 「榮太樓らしさ」を 突き詰める

株式会社榮太樓總本舗 代表取締役社長

細田 将己氏

1818年の創業以来「温故知新」を社風に掲げ、時代に合わせて暖簾を磨き上げることを堅実に続けてきた榮太樓總本舗。金鰐や梅ぼ志鮎など数々のロングセラーがある一方で、近年は「Ameya Eitaro」「にほんばしえいたろう」「からだにえいたろう」など、個性豊かなブランドも展開しています。200年以上にわたり江戸の街で愛され続けてきた強さはどこにあるのか、同社社長の細田将己氏に伺いました。

「ちょうどよい」老舗感の 頃合いを探る

創業200周年事業の一環で2020年に日本橋本店をリニューアルし、併設の喫茶室も「Nihonbashi E-Chaya」と名を改め、内装やメニューを一新しました。古くからご愛顧いただいているお客様からは、「変えないでほしかった」「あの雰囲気が好きだったのに」と残念がる声もありましたが、そうしたご批判が出るのも覚悟の上でした。

日本橋という街自体が今、勢いよく新陳代謝しています。この街を訪れる人や働く人の層も世代交代し、その中心となる30～40代の多くは、まだ榮太樓との接点が少ない方々です。私たちは江戸時代からこの地で商売を続ける菓子舗ではありますが、その暖簾の重みによって若い人たちから敷居が高いと敬遠されてしまうのは、望むところではありません。誰にでも気軽に利用してもらえるような「ほどよい老舗感」が、私たちの目指すところ です。リニューアルから3年が経ち、最初是否定的だっ

たお客様も、次第に受け入れてくださるようになりました。

私は15年ほど前に榮太樓に入社し、本年4月に社長に就任しました。入社以来、本店のリニューアルをはじめ新商品の開発など新しい挑戦を続けているのは、お客様に私たちのお菓子を手に取ってもらい、おいしいと喜んでいただくことが何より大事だからです。時代とともに人々のライフスタイルが変われば、お菓子の楽しみ方も変わります。ですから私たちは、普段ショッピングモールやスーパー、コンビニなどでお菓子を購入されるお客様にもアクセスできるよう、勇気を持って変化を続けているのです。

一方で、変えてはいけないこともたくさんあります。代表的な商品である金鰐や梅ぼ志鮎は、江戸時代からの材料・製法にこだわってつくっています。いいものをつくり続けるにはきちんとした教育も必要ですから、一緒に働く仲間の8割は正社員です。もちろん機械化もしていますが、繊細なお菓子をつくるには熟練した職人の手が欠かせません。最も古株の職人は50年以上のキャリアがあり、今も本店の店頭で金鰐を焼いています。

Profile ほそだ まさき

1973年東京都生まれ。マサチューセッツ州Bentley University卒業後、三井物産を経て2007年に榮太樓總本舗に入社。2019年より細田協佑社社長。2023年より12代目榮太樓總本舗社長。

不動産を「第二の柱」にした 祖父の先見の明

何を残して何を変えていくのかという命題が常にあり、先代の社長である私の父や社員たちとその境界線について議論を重ねることは、日常茶飯事です。試作品に「榮太樓のお菓子らしくない」とダメ出しをされたり、新たな販売チャネルに参入することに難色を示されるたびに、何がネックなのか、榮太樓らしさとは何かを突き詰めるのは骨の折れる作業ですが、その過程こそが会社にとって大事なのかもしれません。

おかげで最近では、社内の価値観がずいぶん柔軟になってきたと感じます。たとえば人気アニメとのコラボ商品の展開は、ひと昔前の榮太樓であればやらなかったでしょう。チャレンジングな取り組みでしたが、若い世代にとってはそれが榮太樓との初めての出会いかもしれないことを考えると、次世代へのアプローチとして大きな意義があったと思っています。

おそらくこのような議論は、200余年の歴史の中で幾度となく繰り返されてきたのでしょう。先の戦争では日本橋一帯も焼け野原になり、榮太樓の職人も一時は兵隊に取られ、企業存続の危機に陥りました。もう店を畳もうという声もあったそうですが、当時の社長だった私の祖父はあきらめず、貴重品だった砂糖を工面し、終戦の翌年にはもう営業を再開したのです。

祖父は、「デバ地下」のルーツをつくった一人でもあります。戦後の混乱が残る中、1951年に東横百貨店（のちの東急百貨店東横店）の1階にあった「東横のれん街」が開業しました。その当時、祖父は東急電鉄に協力を仰ぎ、出店者の一人として設立に尽力しました。あそこに行けばワンストップで贈答品を買うことができるとたちまち有名になり、榮太樓は拡大していきました。

そこで祖父はもう一つ、大きな勝負に出ています。高度経済成長期の初頭、1962年に榮太樓ビルを建てたことです。小売業一本では景気のあおりを受けやすいので、波を比較的受けにくい不動産を持つことで収益を安定させたいという考えだったようです。

若いうちから舌を育てることも大切

長く商売をしている企業が収益の安定を目的に不動産を持つのは、珍しいことではありません。特別なのは祖父が不動産事業を榮太樓に組み込まず、細田協佑社という別会社で保有したことでした。おかげで、助け合うけ



れど助け合いすぎない、しかしいざというときの安心材料として傍らにあるという関係性が築かれました。

直近の数十年だけでも、バブル崩壊、東日本大震災、リーマンショック、コロナ禍など、多くの危機に日本企業は直面しています。私たちも菓子の榮太樓だけでは、この激しい波を乗り切るのは難しかったかもしれません。現在は、榮太樓を細田協佑社の完全子会社とし、「協榮グループ」としてグループ全体で発展していく体制を敷いています。

和菓子屋というのはもともと、ゴミを出さない商売といわれています。私自身も、社会環境のためにできることをしたいという気持ちを、SDGsなどの活動につなげています。それは社会へのアピールというよりは、むしろ社内へのメッセージです。一緒に働く仲間に、よい会社に勤めているんだ、誇りに思える企業だと思ってもらえること、ひいては社内から自発的なアクションが生まれることを目指してきました。

その思いが社内に浸透して、社員からの提案で生まれたのが、今年4月にリリースしたフードシェアリングサービス「TABETE（タベテ）」です。フードロス削減と販促の両立を図るものですが、同時に食育という狙いもあります。若年層を中心に和菓子離れが進んでいますが、その要因の一つは、本当においしいあんこの味にまだ出会っていないことです。若いうちから榮太樓の味を楽しんでもらうこと、舌を育てていくことも、私たちの役割の一つだと思っています。

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>



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（後編）

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

日本は深刻な人材不足に陥っていますが、同時に深刻な少子高齢化に直面しています。そのため、現在の労働力を確保しながら未来の労働力も確保し、なおかつ業績も上げなければいけません。この無理難題を最も効率的に解決するのが働き方改革であると、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は語ります。

※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概要を、2号にわたりお伝えする記事の後編です。

勇気を持って過去の成功体験と決別する

高度経済成長期に長時間労働を耐え、成果を上げてきた自負がある人は少なくありません。ただ、その時代にはその働き方が合っていたのであって、現在の人口構造では適していません。過去の成功体験に固執せず、いち早く脱却し、方針転換できた国と企業だけが勝つことができるのです。現在の人口構造にフィットした働き方の条件は、①なるべく男女ともに働くこと、②なるべく短時間で働くこと、③なるべく違う条件の人を揃えることであり、どれも高度経済成長期とは真逆の鉄則といえます。

社会のニーズが多様化の一途をたどる現代においては、業界を問わずイノベーションの創出が求められており、そのためには多様な人材と、フラットに意見交換できる場が不可欠であるといわれています。ところが日本の企業には、この双方が欠けています。

たとえば、女性管理職が極端に少ないことがあげられます。決して女性が差別されているわけではなく、女性に配慮した結果の「好意的差別」が多くの企業で起こっています。育児中の女性に時間外労働を強いるのは忍びないので、家庭的な事情を持たない男性を選ぶ、という付度です。管理職に24時間労働OKの人材だけが集中し、均質な価値観で議論していたら、イノベーションが起きるはずありません。

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休暇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。

また近年注目されているのが、「短時間で働く」の延長線にある、睡眠の重要性です。人間の集中力は朝起きてから13時間しか持続しないといわれており、それを超えれば酒気帯び運転をしているようなものです。ミスや事故が発生し、チームの雰囲気悪化、顧客からのクレーム、精神疾患の発症などを招きます。最近では、チームのパフォーマンスを上げるために、睡眠を最優先の戦略として位置づける企業も増えているほどです。

結果を出すために、結果の質ではなく関係の質にこだわる

問題は、これがどう結果に結びつくかです。管理職はどうしても、数字を追わざるをえません。しかし皮肉なことに、「業績は上がったか」「残業時間は減らせているか」と数字にこだわる組織ほど、よい結果にはなりません。マサチューセッツ工科大学のダニエル・キム教授が提唱した「組織の成功循環モデル」が、そのメカニズムを的確に説明しています（図）。

結果が出ないと、まず責任の押しつけ合いが生じ、「関係の質」が低下します。すると受け身で指示を聞くだけの人が増え、「思考の質」が低下します。考えなくなると自発性・積極性が失われ、「行動の質」が低下し、さらに「結果の質」が低下するという、バッドサイクルに陥ります。

ですから結果を求めるならば、そこから最も遠くにあ

りそうな「関係の質」からスタートしてください。チーム内の理解を深めるところから始め、「関係の質」が向上すると、気づきが生まれて「思考の質」が向上し、自分で考え自分で行動できるようになれば「行動の質」が向上し、自然と「結果の質」がよくなります。そうすると信頼関係が高まり、さらに「関係の質」が上がるという、グッドサイクルに乗ることができるのです。

心理的安全性の確保でチームのパフォーマンスが上がる

とっかかりとなる「関係の質」を向上させるために有効な視点となるのが、「心理的安全性」です。心理的安全性とは、チームの中で自分の意見を笑われたり拒絶されたり罰せられたりしない状態のことで、そのような環境の中では生産性が高いことが実験によって明らかになっています。そして以下のように、管理職が率先してチーム内の関係の質向上に努めることで、心理的安全性の向上が期待できます。

- ① プライベートや弱みをうまく開示し、メンバーの多様性を生かす
一切の弱みを感じさせないリーダーに対して、部下は「自分の意見など必要ないだろう」と考えてしまいがちだからです。
- ② メンバーの考える力を育てるために、少し黙る
優秀なリーダーは即座に答えを出してしまいがちです。自分と同じ答えが部下の口から出てこないのは、情報量の違いですから、ヒントを提供して、部下が自力で答えに到達するのを待ちます。
- ③ 仕事の属人化を防ぎ、情報共有する人を評価する
その人しか知らないやり方や情報がある職場では、どんなに人材を追加しても能力を発揮しにくくなります。習得したノウハウをどんどん周囲に共有できる人を、高く評価することを徹底します。

- ④ 若手の離職を防ぐために、部下の成長をよく観察する
自分の仕事はどんどん権限委譲して、空いた時間で部下を観察します。小さな進歩であっても、きちんと言葉にしてフィードバックします。

- ⑤ 自身のワーク・ライフバランスを実践し自己研鑽に励む
管理職が仕事に追われていると、部下は自分もいずれあなるのかと、悲観になります。人生100年時代の評価者は、家族と地域社会です。現役時代から積極的に地域コミュニティに貢献していくことが大事です。

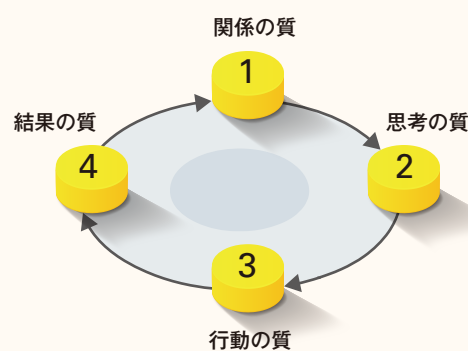
セミナー後半の質疑応答で、この点について質問がありました。これらの自己変革は、管理職だけではなく役員、さらには経営トップにも求められる要件ではないかということです。もちろんそのとおりですが、経営トップが注意すべきは、部下の付度によって変革が抑制されるのを避けることかもしれません。

なぜならこれだけ社会の価値観や古い常識が大きく覆される時代にあって、経営トップには、変革の必要性を意識する瞬間が少なからずあるはずだからです。しかし役員や幹部が最初から諦めていたり、勝手におもんばかって進言を控えたりということが起こりがちで、それによって機会を逃してしまうのはもったいないことだと思います。経営者が宗旨替えに至るのは多くの場合、同じ経営者同士と話をしているときです。経営者同士が集う場にぜひ積極的に参加し、本音を話し、自分から積極的に変わっていったほしいと思います。

働き方改革を推進する上で忘れてはいけないのは、その目的です。臆せず新たなステージに飛び移っていける強い企業になるため、イノベーションを起こしていくため、つまり勝ちにいくためです。そのために最もベーシックかつ効果的な取り組みが、働き方を変えることなのです。

図 組織の成功循環モデル(マサチューセッツ工科大学 ダニエル・キム教授提唱)

結果を求める組織では、**定量的な成果を出そうとするばかりに、チームの雰囲気や関係性が悪くなり、結果につながるさまざまな“質”が下がる悪循環**にはまってしまいがちである。そこで必要なのは「関係の質」を高めることである、というモデルだ。



(出所) 株式会社ワーク・ライフバランス

グッドサイクル



- ①関係の質：お互いに尊重し、一緒に考える
- ②思考の質：気づきがある。面白い
- ③行動の質：自分で考え、自発的に行動する
- ④結果の質：成果が得られる
- ⑤関係の質：信頼関係が高まる

バッドサイクル



- ①結果の質：成果が上がらない
- ②関係の質：対立、押しつけ、命令
- ③思考の質：面白くない、受け身で聞くだけ
- ④行動の質：自発的・積極的に行動しない
- ⑤結果の質：さらに成果が上がらない



2023年5月発行
ダイヤモンド社 2,420円（税込）

BOOK REVIEW

『理念経営2.0 会社の「理想と戦略」をつなぐ7つのステップ』

理念から「問い」を得て、一人ひとりが自分の物語をつくる

近年、経営者だけでなく一般の従業員も企業理念について語ることが日常的になっています。戦略デザインファームBIOTOPEの佐宗邦威氏が、DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー誌に寄稿した「組織の『存在意義』をデザインする」も大きな反響を呼び、これが本書『理念経営2.0』執筆の契機となったといいます。理念が注目されている背景には何があるのでしょうか。

理念で「自分の存在」を再確認する

佐宗氏が代表を務めるBIOTOPEは、デザインの持つ力や効能を起点にした新規事業の創出で、多くの企業を支援してきました。ところが数年前から、より企業の根幹に関わる、理念の構築まで依頼されることが増えてきたといいます。

「思想や理念の可視化、言語化を求められるようになりました。そのような抽象的な対象に再現性を持たせること、つまり誰にでも通用するように形づくるのは難しい作業でしたが、どうにか自分なりの方法論が確立できたので、書籍としてまとめることにしました」

理念づくりとデザインとの親和性が高いのはなぜでしょうか？

「デザインの役割は、物ごとをギュッとまとめて統合することです。反対に分解していくのが、論理思考です。企業理念というのは、自社の思想や価値観を短い言葉などにギュッと集約したもので、その作業はまさにデザインなんです」

理念づくりに向き合う企業が急増した背景には、一つには、2020年のダボス会議のテーマに「ステークホルダー資本主義」が掲げられたことがあるでしょう。株主利益を第一に考える「株主資本主義」から脱却し、従業員、地域、ユーザーなどあらゆるステークホルダーの利益に配慮しようという考え方です。しかし佐宗氏は、それはあくまでもきっかけであって、本質は別のところにあるといいます。

「産業のネットワーク化が急速に加速する中で、自社の基盤となる市場がどこに位置していて、どこへ向かっていくのかが見えにくくなってきている。それにもかか

わらず、新規事業を起こそう、新しい価値の基盤をつくらうといった『HOW（手段・方法）』ばかりが盛んに語られている。経営者も社員も、空中に向かって身を投げ出すような不安にさらされています」

そのため、「自分たちが何者で、どこから来てどこへ向かっていて、どこに立っているのか」を再確認できる手がかりが必要であり、その役割が理念に求められているのです。

「渡り鳥の群れ」のような柔軟かつ強固な組織へ

ひと昔前の日本では、社は・社訓の唱和や社歌の斉唱をルーティン化している企業が珍しくありませんでした。そこには、経営者がつくった理念とその世界観を社員が学び、同化していくことで全体として発展しようとする狙いがありました。これが「理念経営1.0」の典型例です。そのやり方で多くの企業がうまくいっていたのは、「経営者の頭の中に最初から正解があり、その正解をそのまま理念として社員に共有させる」ことで成果が出せる時代だったからです。

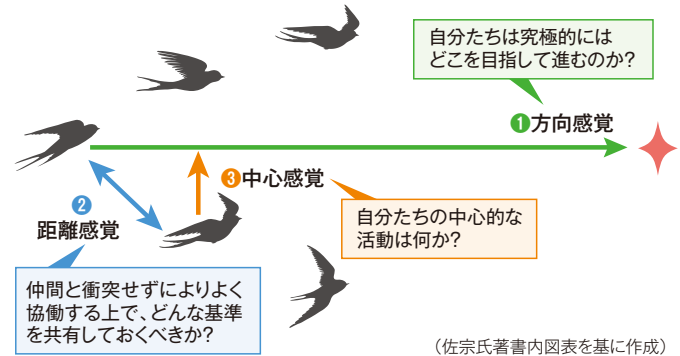
しかし現代において正解は一つではなく、経営者も正解を持っていません。そのような状況では、理念は正解というよりも「問い」に近づいています。企業が自らの探求したいテーマを、問いとして社会に投げかける。それを社員がくみ取り、自分なりの物語として紡いでいく。ほかのステークホルダーもそれぞれの立場で考え、行動する。そうやって生まれる物語に対する問いが、理念に込められている。これが、佐宗氏の提唱する理念経営2.0です。従来と大きく違うのは「人によって解釈が異なる」ことが大前提である点でしょう。

佐宗 邦威氏（さそう くにたけ）

株式会社BIOTOPE代表、チーフ・ストラテジック・デザイナー。多摩美術大学特任准教授。東京大学法学部卒業、イリノイ工科大学デザイン研究科（Master of Design Methods）修了。P&G、ヒューマンバリュー、ソニーを経て、BIOTOPEを創業。BtoC消費財のブランドデザインや、ハイテクR&Dのコンセプトデザインやサービスデザインプロジェクトを得意としている。著書は本書のほか『直感と論理をつなぐ思考法 VISION DRIVEN』（ダイヤモンド社）、『じぶん時間を生きる TRANSITION』（あさま社）などがある。



図：渡り鳥の群れが持つ3つの感覚



（佐宗氏著書内図表を基に作成）

みを理解する上で欠かせないのが、時間軸の概念です。

「自社の未来について熱心に語られる一方、過去のことはあまり語られない傾向があります。しかし、自社はもともとどのような企業だったのかという原点に触れた上で、未来は何をするべきか考えるというプロセスを踏むと、ストーリーの描かれ方が大きく変わってきます。どこから来てどこへ行くのかというベクトルが可視化されると、現在が明確になってくるのです」

ナラティブとは、「過去－未来－現在」をつなぐ固有の語りのこと。自社のナラティブだけでなく、そこに従業員一人ひとりのナラティブも加わります。難しい作業に思えますが、「自分なりの意味づけができて自分なりに腹落ちできればいい」のだといいます。この作業を行うことで、理念の共有が深められるのです。

近い将来、ミレニアル世代やZ世代が社会の中心になり、「給料がもらえればいい」という利益中心の価値観の人は減っていくでしょう。働く人が仕事に「意義」を持って働ける環境をつくるのが、経営者に求められています。そのためには経営者は、社会に問いを投げかけ続けなければなりません。理念が問いとして機能すれば、その企業には仕事に意義を見出せる人材が集まり、結果的に利益をもたらすことになります。理念を「守り神」として大切にしていけることが、現代における企業存続の条件といえるかもしれません。

「100人いたら100通りの答えがあっていい。探求を続け、たくさんの答えを持つ組織であればあるほど、不測の事態が生じたときに、その企業ならではの信念や倫理にのっとった対応ができています」と感じます」

その好例が、外食チェーン「スーパーストックトリー」の離乳食無料提供を巡って起きた、ネット上での炎上騒動です。子供連れの顧客に配慮したサービスを開始したところ、想定外の方法から批判が出ました。しかし同社は極めて短期間で声明文を発表し、すみやかに騒動を収束させました。同社の理念は「世の中の体温をあげる」。この理念の下、日頃から企業としての姿勢を議論する風土が社内にあったはずだと、佐宗氏は考察します。

「社員一人ひとりが自らの解釈で、『私たちはこういうことをやりたかった』といつても説明できる状態になっている。ある種の哲学の蓄積があったからこそ、自分たちなりの答えを生成できたのでしょう。まさに今の時代ならではの、理念経営の体现の仕方だと思います」

ではどうすれば、再現性の高い理念をつくることができるのでしょうか。佐宗氏はミッション、ビジョン、バリューの関係性を、「渡り鳥の群れ」になぞらえて解説します。たくさんの個体からなる渡り鳥の群れがまとまって飛ぶことができるのは、目的地を認識する方向感覚（ビジョン）、自由でありながらも仲間の一体性も保つ距離感覚（バリュー）、組織としての意思を方向づける中心感覚（ミッション）を持っているからです（図）。この3つの感覚が機能することで、柔軟かつ強固な組織が形成され、それはこれからの企業の在り方ともよく似ているとしています。

「意義」を持って働ける環境をつくる

理念経営2.0は、この3つにナラティブ、ヒストリー、カルチャーを加えた6つの経営資源が機能することで、価値創造をもたらすエコシステムです。この仕組

不動産投資は「場所と物件の選別」が重要

前号に引き続き、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。

小宮製作所として現在管理している物件は、東京都内のワンルームマンションやオフィス、当社がある横浜市のアパート、そして当社が入る建物のマンション部分の賃貸などとなります。

あくまでも「私自身の」という前提での話になるのですが、不動産投資をする際の投資判断基準をお伝えしたいと思います。

正直なところ、日本の不動産投資に対する見通しはネガティブです。理由はこれから先、日本の総人口が減少していくからです。

国立社会保障・人口問題研究所によると、2023年1月時点の総人口は約1億2475万人（6月20日総務省統計局発表）ですが、2056年には1億人を割り込んで約9965万人になると予測されています。人口が減れば、不動産に対する需要は落ち込みます。日本全国の地価が高騰するなど、夢のまた夢です。

つまり、場所の選別が一段と重要になります。不動産に投資するのであれば、まずこの点を理解する必要があります。

たとえば地方よりも東京23区内の物件を狙うべきでしょう。地方からは人口が流出する一方、23区内はまだしばらく人口流入が続くからです。特に千代田区、中央区、港区の「都心3区」における人口増加は、他の区よりも高いといわれています。投資した不動産の競争力を維持するならば、23区内の物件を、できれば「1棟買い」したいところです。

ただ都心でマンションの1棟買いをしようとしても、物件がなかなか出てこないという問題があります。仮に物件が見つかったとしても、数億円を簡単に現金払いする海外の富裕層、あるいは機関投資家が競合相手になるため、競り負けてしまうケースが大半です。

都心の物件への投資が難しいとなると、それ以外の場所で探すことになります。そうなると大阪、名古屋、仙台、福岡、札幌といった各地方の大都市が候補になります。ただ私の場合は拠点が横浜なので、基本的に現地へ行きやすい首都圏の物件へ投資し、遠く離れた物件への投資は避けています。

というのも、投資した物件にはできるだけ自分で足を運び、状況を確認したいからです。どうしても無理な場合は管理会社を入れますが、今度はどの管理会社をパートナーにすればよいのか、という問題に突き当たります。

ポイントは、空室が生じたとき、すぐにそれを埋めてくれるかどうか、入居者トラブルの対応が迅速かどうか、24時間管理に対応しているかどうかといった点を注視しますが、最終的には数社に会ってみて、その対応などを自分が好ましいと思うかどうか、つまり自分の勘を大事にしています。

なお地方の物件に投資する際は、利回りが高いからという理由だけで投資しないことをおすすめします。利回りが高い反面、将来的に物件価格が大きく値下がりするリスクもあるからです。投資する際は、事前に投資期間や確保したい利益を想定し、それに達したら売却するなど、積極的なリスクコントロールが必要です。

先ほど都心の物件は海外富裕層や機関投資家と競合して入手しづらいとお話ししました。加えて先述のとおり人口や不動産需要の減少など、不動産投資にあまりポジティブな印象があるように思えません。しかしそれでも私は、競争力が保たれている都心に不動産を所有し、また数多く持つよりも立地のよい良質な物件を自分で確かめ厳選して保持し、ポートフォリオを集約させるという方針で投資を続けたいと考えています。

中村天風の思想に学ぶ

5選

どんなときでも積極的な心を保つ人生哲学

東郷平八郎、原敬、宇野千代、双葉山、広岡達朗、さらには松下幸之助、稲盛和夫という経済人に大きな影響を与えてきたとされる思想家・中村天風。メジャーリーグで活躍中の大谷翔平選手が心酔していることが伝えられ、大谷選手の求道者としてのイメージもあいまって、天風哲学が一躍話題となっている。

本書は中村天風を慕う人の集いである天風会の夏期修練会において、自身の悟りを中核として宇宙・生命・人間・人生について講述した「天風瞑想録」を原典に、一般向けにわかりやすくまとめ直された入門書だ。

「生命の力」「大いなる悟り」「恐怖への戒め」「一念不動」などの13章で構成されており、章末にはそれぞれのテーマに合致した誦句^{しょうく}が掲載されている。誦句とは、天風が人間の本質を説き明かした真理の言葉を抜粋収録したもの。「今日一日 怒らず 怖れず 悲しまず」で始まる「誓詞^{ちかひのことば}」や、有名な「私は力だ。力の結晶だ」で始まる「力の誦句」などが紹介される。天風の門人はこれを日々、口ずさむことで天風の境地に近づこうとする。

1876（明治9）年に生まれた天風は、病や煩悶や貧乏などに悩まされている人々を救おうと、自らの体験から“人間の命”の本来の在り方を研究、1919（大正8）年、「心身統一法」を編み出して辻説法を始めた。

心身統一法とは『「天風哲学」と呼ばれる宇宙観、生命観、人生観をバックグラウンドにして組み立てられたもので、“いのちの力”を充分に発揮するための中村天風オリジナルの理論と実践論』（中村天風財団ホームページより）である。その根本原則の中で最も重要なことは、心を絶対的に積極化し、精神態度を本来あるべき姿に即応させることにあり、「心の態度を積極的にし、体の状態を健全に保つことで、健康で幸福な人生を堂々と歩むことができる」と説明される。

本書の冒頭には第4代天風会会長による「天風小伝」が置かれ、天風の波乱万丈の生涯が紹介される。日露戦

争の軍事探偵（スパイ）として暗躍し、帰国後は、当時不治の病であった肺結核を発病。心身ともに弱くなったことから人生を深く考え、人生の真理を求めて欧米を遍歴する。名高い哲学者や宗教家を訪ねるが望む答えを得られず、失意の中で帰国を決意した帰路、天風はエジプトでヨガの聖者カリアッパ師と出会い信奉する。ヒマラヤのふもとで指導を受け、修行中に「自分は大宇宙の力と結びついている強い存在だ」との真理を悟ることにより、病を克服し運命を切り拓いた、という。天風の思想にヨガの要素が含まれるのはカリアッパ師の影響によるものである。

天風は特に言葉の使い方を力説し、「困った」「悲しい」「腹が立つ」といったネガティブな言葉を厳しく戒める。私たちの潜在意識に怒りや恐れといった消極的観念が巣くっていると、運勢も暗転してしまうからだ。どんなときでも積極的な心を保とうとする天風の人生哲学が、意思決定や組織運営に悩む多くの経営者の心をつかむのも、本書を読めば納得できる。



①『運命を拓く』

中村 天風 著／講談社／649円（税込）

◎そのほかのおすすめ書籍

天風哲学のエッセンスを小話形式で読みやすくまとめた本

②『ほんとうの心の力』

中村 天風 著／PHP研究所／1,100円（税込）

人生の深い洞察から生まれた天風哲学を一日一話形式で収録

③『中村天風一日一話 元氣と勇氣がわいてくる哲人の教え366話』

財団法人天風会 編／PHP研究所／1,210円（税込）

「心の置きどころ」が変わり、3つの「消極精神」がプラスに転換

④『中村天風 怒らない 恐れない 悲しまない』

池田 光 著／三笠書房／847円（税込）

哲人・中村天風が心身統一法を熱く語った講演録

⑤『幸福なる人生 中村天風「心身統一法」講演録』

中村 天風 著／PHP研究所／2,090円（税込）



新宿通りに面した交通アクセスが魅力！ 気品漂う麹町エリアに立地する 希少性の高い中規模オフィスビル



基準階
3～13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。

専有・賃貸面積
234.11㎡ (70.81坪)



VORT 紀尾井町

アピール
ポイント

上質な装いをまとった心安らぐビジネス拠点

都心の高級住宅街として知られる麹町エリアも現在は、上場企業をはじめ、外資系企業、IT系企業などが拠点を構えるオフィスエリアとして注目されるようになりました。さらに日本の政治経済の中核というべき永田町や霞が関にも近いことから、土業関連の需要も少なくありません。中でも新宿通り沿いには近年、多くのオフィスビルが次々と建設されています。その新宿通り沿いに立つ本物件は、「オフィスとしての新しい上質」をコンセプトに、商社系デベロッパーが企画したハイグレードな中規模オフィスビル。アースカラーに彩られた外観は、伝統息づく街並みとの調和を実現しています。また、効率のよいレイアウトが可能なオフィス空間に、安心・安全を第一とした3段階のセキュリティーシステムなど、オフィスビルとしての機能も充実しています。オフィス需要の高い地域では希少な築浅物件で、資産価値も高い「VORT 紀尾井町」を、ぜひご検討ください。



風除室



アクセス

- *有楽町線「麹町」駅まで徒歩 1 分 *半蔵門線「半蔵門」駅まで徒歩 6 分
- *南北線・有楽町線・半蔵門線「永田町」駅まで徒歩 8 分
- *JR 各線「四ツ谷」駅まで徒歩 8 分 *丸ノ内線・南北線「四ツ谷」駅まで徒歩 9 分
- *銀座線・丸ノ内線「赤坂見附」駅まで徒歩 10 分

■名称/VORT 紀尾井町●所在地/東京都千代田区麹町四丁目5番地21●構造/鉄骨造陸屋根13階建●用途地域/商業地域●敷地面積/384.38㎡ (116.27坪) ●延床面積/3,342.19㎡ (1,011.01坪) ●土地権利/所有権●総戸数/12戸 (事務所: 12戸) ●販売戸数/6戸●基準階 (3～13階) 専有面積/ 234.11㎡ (70.81坪) ●築年月/2019年1月 新耐震基準適合●施工/前田建設工業㈱●管理/〔全部委託〕〔巡回〕エス・シー・ビルサービス㈱●基準階 (3～13階) 管理費 136,487円 (月額) ●基準階 (3～13階) 修繕積立金 81,237円 (月額) ●設備/エレベーター2基●駐車場/10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2023年9月8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10月6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

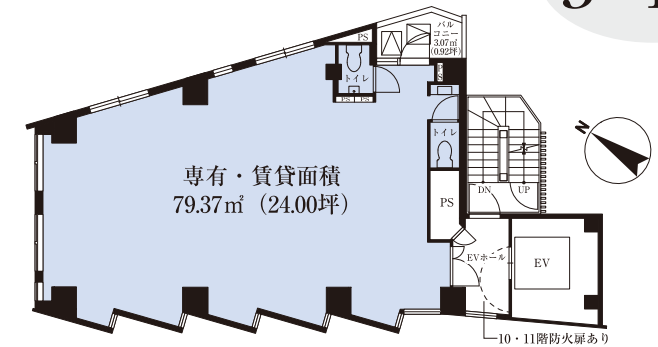


(2023年4月撮影)

緑あふれる明治神宮の杜も間近！ 明治通り沿いの立地で視認性の高い 洗練されたデザインのオフィスビル

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。

基準階
3～11階



専有・賃貸面積
79.37㎡ (24.00坪)

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/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9月8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10月6日

実務家
税理士が
語る

「認知症」になる前に！ 今から始める家族のための相続・資産防衛セミナー

オンライン開催

2023年10月24日(火) 15:00～16:30

参加費
無料

みなさまご存じでしょうか。「認知症」になると口座が凍結され、家族でさえも介護や生活に必要な資金として預金を引き出すことができなくなります。実はそのような資産が250兆円以上あるといわれています。また、2025年には65歳以上の5.4人に1人が「認知症」になるともいわれており、今後もこのような資産が増えていくと予測されます。

みなさまが築いてきた大切な資産を正しく守り、次世代へと受け継いでいくためには、いま、何が必要なのでしょう。本セミナーでは実務経験20年以上の不動産投資専門税理士をお招きし、実例を交えながら、元気なうちに行う資産防衛の方法について、ご提案いたします。

お申込 締切：10月23日(月) 12時まで

<https://bit.ly/45xSQbt>

- ①上記 URL または右記2次元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止いたします。
- ・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いさ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。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。

第1部
15:00～16:00



小林 直樹氏 wish 会計事務所 代表税理士



相続税・所得税対策を中心とした大家さん専門の税理士事務所。現在は職員総数34名。

業界でも珍しい土日祝日営業。相続税還付・消費税還付に関して200件以上の成功実績。2,000人以上の相談実績・TV 出演実績・セミナー実績多数。

「あなたの税金を下げてみせます！」

第2部
16:00～16:30

松村 悦子

株式会社ボルテックス
マーケティング部 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

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。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。
- ・競合、同業者の方からの本セミナーへの参加がふさわしくないと弊社が判断した際には、参加をお断りさせていただく場合がございます。

国産オンライン接客システム「ROOMS」を導入

～顧客負担を軽減しつつ、
対面と同等の「おもてなし」を実現～



オンライン接客システム「ROOMS」

弊社は不動産小口化商品「Vシェア®」の営業活動において、株式会社Bloom Act（茨城県つくば市、代表取締役社長 高野峻氏）の国産オンライン接客システム「ROOMS」を導入いたしました。

「ROOMS」は、日本の接客シーンに特化した機能・おもてなし要素を搭載しています。アプリのダウンロードは不要で、URL の共有、もしくは接続に必要なルームナンバーを伝えるだけで、PC・スマホ・タブレットなどさまざまなデバイスにて、ワンクリックで商談を開始できます。スタッフの空き状況をカレンダーに公開し、お客様側が予約できる機能も標準装備しており、煩雑な日程調整を省略することができます。

「ROOMS」導入により、お客様のご負担を軽減し、対面と変わらない商談体験を提供するとともに、業務の効率化により企業価値・事業継続性の向上に貢献してまいります。

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



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9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9月8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。



Facebook



X (旧Twitter)

