

Vortex MAGAZINE

V-VALUE

3 | Vol.93
March 2024

Owner Interview

海陸両面から 産業や生活を支え 人と地域に貢献する

宮城ヤンマー株式会社
代表取締役社長
浅野 文孝様

Special Contents

Contents #1

特別対談

なぜ「サステナブル経営」が 注目されるのか

コモンズ投信株式会社 取締役会長
洪澤 健氏

弊社取締役会長
堀内 勉

Contents #2

かまぼこで日本人の健康を支え 社会に貢献する

鈴廣かまぼこ株式会社 代表取締役社長
鈴木 博晶氏

区分所有オフィスのボルテックス

Vortex



VORT六本木一丁目



Owner Interview

宮城ヤンマー 株式会社

代表取締役社長 浅野 文孝 様

宮城県石巻市に本社を構える宮城ヤンマー株式会社は、東北エリアを中心に、船舶用ディーゼルエンジンや非常用発電装置等の販売およびメンテナンスを手がけ、海と陸の両面で地域産業やインフラをサポートし、地域ナンバーワンを目指している企業です。現在そのために社内改革を進める、代表取締役社長の浅野文孝様に真意を伺いました。

海陸両面から産業や生活を支え人と地域に貢献する

世界有数の漁場・金華山沖を抱える宮城県石巻市で、1928年に船具を販売する「保原屋船具店」として創業した宮城ヤンマー株式会社。その後、漁船の動力化が進む中で発動機などを手がける現ヤンマーホールディングス株式会社の船舶用ディーゼルエンジンを扱い始め、1947年にヤンマーの特約店となりました。1976年には現在の社名に変更し、マリン事業として船舶用エンジンを中心に関連機器や漁業資材、中型・小型船舶などを扱っています。

「陸用の非常用発電機やエンジンを扱うようになったのも社名を変更した頃です。当社の主力は船舶の補機、つまり船内に電気を供給する発電エンジンです。ヤンマーがその技術を活用した非常用発電機を製造していた縁で、非常用発電機の設置義務があるビルや、さまざまなデータを管理する空港、銀行などに納入するようになりました」

そう話すのは創業者の孫でもある浅野社長。下水処理場や水害を防ぐ排水機場などに設置するポンプ駆動用エンジンも扱い、非常時のインフラを支えるプラント事業としてマリン事業と双壁を成しています。

顧客ファーストを掲げ365日24時間サポート

「当社の強みは対応力と伴走力。“顧客ファースト”を掲げ、“チーム宮城ヤンマー”として社員一丸となって取り組んでいます」と語る浅野社長。本社に整備工場を併設し、営業販売部門と技術部門が連携して販売から設置、修理、定期メンテナンスまで一貫した細やかなサービスを提供しています。この工場は施設や技術者、実績について一定の基準を満たした「国土交通省公認船舶用内燃機関サービス・ステーション」に認定。基本的には石巻を拠点に東北6県でサービスを展開していますが、マリン事業においては顧客の要望に応じて全国各地の寄港地や造船所、時には海外の寄港地に技術者が赴くこともあるといいます。

「大型船のエンジンを整備できる技術力の高い技術者は限られます。また、海上での不具合は命に関わるので、お客様と技術者の信頼関係が大切です。当社ではエンジンの故障や事故などの緊急時にもすぐ駆けつけられるよう、365日24時間のサポート体制を整えています」

そのため人材育成には力を入れ、社内研修や社外の専門家による講習、ヤンマーを含む取り扱いメーカーの研修などさまざまな学びの機会を設けています。「船用機関整備士や電気工事施工管理技士などの資格取得費用は基本的に会社で負担。取得した際には奨励金や資格手当を支給しています」と浅野社長。こうした取り組みの結果、社員の専門性とサービス力が向上し、現在はプラント事業で年間100台以上の非常用発電装置を販売、マリン事業では年間700台の船用エンジンの整備・修理を手がけるという、業界では欠かせない存在に成長しています。また、2011年の東日本大震災では自社も被災する中、避難所に移動用の発電設備を設置したり、私設の充電ステーションを提供するなど、地域のために尽力しました。

ウェルビーイング経営で100年企業として地域活性化を目指す

宮城ヤンマーは2028年に創業100周年を迎えます。2021年に代表に就任した浅野社長は、この節目を会社を持続的に成長させていくための契機とし、DXの強化や5S3T（整理・整頓・清潔・清掃・躰^{しつけ}／定位・定品・定量）の徹底などさまざまな改革を進めています。「当社では代々“顧客ファースト”とともに“社員ファースト”も掲げています。企業にはヒト、モノ、カネ、情報という4大経営資源があるといわれますが、このうち最も重要なのがヒトです。私たちは労働条件や職場環境の改善が社員のウェルビーイングにつながると考え、昨年は平均9%の賃上げを実施。また、繁忙期は協力業者と連携するなどして人員を確保し、社員の労働時間の

お客様ご紹介

宮城ヤンマー 株式会社

代表取締役社長 浅野 文孝様

1973年宮城県生まれ。ボストン大学国際関係学部卒業後、大手メーカーのアメリカ現地法人に入社。欧米などでの勤務を経て2020年に帰国、家業の宮城ヤンマー株式会社に入社。2021年11月に代表取締役社長に就任。「不易流行」を胸に、100周年に向けて社内体制や労働環境の改善に努めるほか、組織の結束力を高めるためのパーパスやミッションも策定予定。休日は家族と過ごす時間を大切にしている。また、スポーツ観戦や旅行が好きで、特に心に残る国はアイスランドとスコットランド。

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

【所在地】〒986-0028 宮城県石巻市松並1-14-5
【事業内容】船舶用ディーゼルエンジン、非常用発電装置、海水清浄装置、FRP船、ヤンマー純正部品、土木資材等の販売およびメンテナンス業

平準化や有給休暇取得率の向上などに努めています」

昨年、経済産業省の「健康経営優良法人制度」において中小規模法人部門上位500社に与えられる「ブライツ500」にも認定。また、最も重要な課題として技術承継にも取り組んでいます。

「熟練技術者が持つ技術や知識は企業の財産ですが、個人の経験や勘に基づいたノウハウを後進に伝えるのはとても難しいこと。そこで当社では昨年12月に組織を再編して、熟練技術者たちによる技術承継チームを結成。動画やマニュアルを作成するなど、技術を見える化して属人化を解消するための方法を探っています」

「区分所有オフィス®」を購入したのも社員のため。内部留保を安定した都心の不動産に運用し、その利益を人材育成や設備に投資するのが目的で、さらに「当社の現状を理解した上で、適切にバックアップしてもらっています」と浅野社長は付け加えます。

こうした改革の先に見据えているのが地域の活性化です。少子高齢化が進む中、社内改革を進めることで企業価値を高め、それにより地域ナンバーワン企業になることで地域の未来を担う若い人材を集めたいといいます。

「今後は地域資源の活用や産官学連携にともなう新事業の展開も視野に入れています」と浅野社長。100年にわたって石巻の地に根差す宮城ヤンマーは、地域に寄り添いながら次の100年へと歩んでいきます。

ご保有物件のご紹介



ジラクギンザ
GIRAC GINZA
(中央区・区分所有オフィス、店舗)

DATA	
【専有面積】	6階601号室 142.70㎡ (43.17坪)
【最寄駅】	日比谷線・浅草線「東銀座」駅 徒歩3分 銀座線・丸ノ内線・日比谷線「銀座」駅 徒歩5分 大江戸線「汐留」駅 徒歩8分 大江戸線「築地市場」駅 徒歩8分
【構造・規模】	鉄骨・鉄筋コンクリート造 陸屋根地下1階付11階建
【総戸数】	22戸（店舗：22戸）
【築年月】	2021年7月 新耐震基準適合
【敷地面積】	474.89㎡ (143.65坪)
【延床面積】	4,476.53㎡ (1,354.15坪)

特別対談

なぜ「サステナブル経営」が注目されるのか

地球・社会と市場に向け、経営者が果たすべき役割

弊社取締役会長

堀内 勉

コモンズ投信株式会社 取締役会長

渋澤 健氏

地球環境問題や経済格差、人口爆発など、世界には数多くの社会課題があり、経済活動の見直しが迫られています。企業は今後持続可能な社会を目指すための「サステナブル経営」へ転換しなくてはなりません。そのために、企業や投資家はどのような意識の下で、いったい何から、どう取り組むべきか。政府の「新しい資本主義実現会議」メンバーであり、ESG投資・インパクト投資の見識が深い渋澤健氏と、弊社取締役会長、多摩大学大学院社会的投資研究所所長である堀内勉が、「サステナブル経営」の意義と本質について語り合いました。

サステナブル経営とは何か

——変化の中で持続可能性を追う

渋澤 今、サステナブル経営が世界的に注目されています。サステナブルは「持続可能性」と訳され、これには継続して価値を生み出せるかどうか、という意味が含まれます。

よく「企業寿命30年説」などといわれます。これは『日経ビジネス』が1983年に唱えたものとして広く知られていますが、必ずしも正しいとは限りません。なぜなら日本には、たくさんの100年企業が存在しているからです。企業の寿命が30年なのではなく、事業の寿命が30年である、と考えるべきでしょう。

自然環境がつねに変化しているのと同様、事業環境もつねに変化しています。そのため、当初は優位性があっ

た事業も、30年という時間が経過すれば、競合が出現したり、テクノロジーの進化があったりして、徐々に陳腐化していきます。今は30年どころかもっと早いかもしれません。

このように事業環境が目まぐるしく変化する中で経営を持続させていくには、現状維持の姿勢では不可能です。よく現状維持と持続可能性を勘違いする方がいらっしゃいますが、両者はまったく異なるものです。現状維持ではいけません。大事なのは、イノベーションを起こし続け、事業環境の変化に柔軟に対応して、新しい価値を生み続ける。それこそがサステナブル経営だと思います。

堀内 それと同時に、私たちは今、地球のサステナビリティを真剣に考えなければならない時期に来ているのだと思います。国連によると、2022年11月に世界人口は80億人を上回ったことを発表しました。同時に、今

世紀末に向けて100億人を超えるかもしれないという見通しも示しています。

1918年にスペイン風邪がはやったとき、世界人口は約20億人でした。それが現在、80億人超ですから、世界人口はこの100年とちょっとの間に4倍にも膨れ上がったのです。

日本だけを見ても、今の人口が1億2,000万人程度ですが、循環型社会が確立されていたとされる江戸時代で約3,000万人ですから、今の4分の1です。

このように日本もそうだし、世界的にも人口が大きく膨らんだことによって、必然的に地球の有限性を意識せざるを得なくなりました。昔だったら何でも廃棄物は海に捨てていましたが、もはやそれは絶対に許されませんし、人間として最低水準の生活すら確保できない人の数が、世界で7～8億人もいるといわれています。

18世紀にイギリスで起きた産業革命によって経済が成長するようになり、それにともなって人口も増えていきました。そして、多くの人が成長を求めてきましたが、ついにここに来て壁にぶつかっています。

そもそも資本主義は、つねに新市場を開拓してアービトラージ*1をしていくもので、植民地、バーチャル空間、都市空間、金融などさまざまなところにフロンティアを求めてきたものの、それも残り少なくなってきました。いよいよ地球の有限さを意識せざるを得なくなり、だからこそ成長から持続へと人々の関心がシフトしたと考えられます。

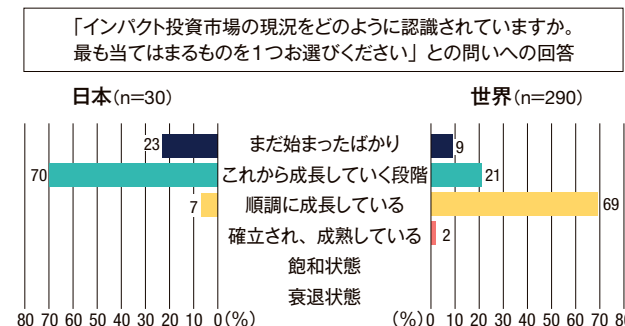
SDGsとESG、インパクト投資の違い

渋澤 SDGs（持続可能な開発目標）は2015年の国連総会で、満場一致でもって採択され、人類共通の目標になったわけですが、私が注目しているのは、SDGsとESGの両方に入っている「G」です。

SDGsのGはGoalであり、ESGのGはGovernance、つまり在り方です。SDGsというゴールを達成するためには、ESGという在り方をしっかりさせる必要があると解釈できます。

さらに、ポストESGともいわれるインパクトが、ここに加わります。ESGとインパクトは両方とも、語尾に「投資」という言葉がついてきますが、投資においてESGとインパクトは何が違うのかというと、前者は機関投資家が主体となり、企業に対して非財務的価値の情報開示を求めるものであるのに対し、インパクトは企業が主体となって、「自分たちはこういう社会課題を解決

図表 わが国におけるインパクト投資の状況



(※) 機関投資家、金融機関等を対象としたアンケート
(出典) GSG国内諮問委員会「日本におけるインパクト投資の現状と課題2021年度」

しているために存在している」ことを、社内外にアピールするものです。このように考えると、SDGsとESG、インパクトが頭の中で整理できると思います。

堀内 最近、統合報告書を作成している企業で、その中にSDGsの記述を盛り込むところが増えています。17あるゴールのうち、自分たちの会社はどの社会課題を解決するため日常業務に取り組んでいるのかを記載することにより、投資家や世間の人々の理解を求めようとしています。

ESGは企業にとってネガティブチェックのような性質があり、E（環境）、S（社会）、G（ガバナンス）のそれぞれに配慮しない経営を行っている企業は、機関投資家が投資リストから外するという性質を有しています。対して、インパクト投資は社会にポジティブな影響を与える企業に投資しますという性質が前面に打ち出されています。そして、このポジティブな影響とは何かというと、SDGsが掲げている17のゴールとひもづけられているのです。

つまりインパクト投資とは、よい価値を実現する企業を資金面から積極的にサポートし、事業を成功へと導き、結果的に金融を通じて社会的価値の実現を目指すという、プロアクティブな投資といってもよいでしょう。

激変期に企業を持続させるための「哲学」

渋澤 今の日本は、これまで見たことがないくらいのペースで、社会が激変しています。特に人口動態を示す人口ピラミッドの形は、昭和は円錐型だったのが、平成に入ってひょうたん型になり、令和では恐らく逆ピラミッド型へと移行していくでしょう。今の日本企業の雇用制度、人事制度、もっと言うと社会保障制度も含めて、すべてが昭和における円錐型の人口ピラミッドを前提につくられたものですから、通用しないのも当然です。

*1 市場間、現物・先物の価格差で利益を得る取引。裁定取引。

このような激変期に、昭和の成功体験モデルで事業の未来図を描いたとしても、それは決してサステナブルではありません。これは大企業も中小企業も同じことです。おそらく、これからは廃業する中小企業が増えていくでしょう。廃業させないようにするため、M&Aによって、より大きな経営規模を持つ企業に買収してもらうという手もありますが、すべての中小企業が、大企業に買収されるだけの価値を持っているかと問われると、そこは結構苦しいと思います。

たとえば、社長と社員2、3名程度の小さい建設会社が、上場しているゼネコンに買収されるのかというと、現実的にも厳しいでしょう。廃業はこれから間違いなく増えていきます。でも、廃業が悪いといっているわけではありません。生態系にはつねに新陳代謝があるし、時代が活性化していくときには、廃業と起業がセットで増えていくので、自分たちの事業をどうやってサステナブルなものにさせていくか、ということを必死に考える必要があります。

そのためには、ハウツーも大事ですが、それ以上に世

の中を俯瞰して世界がどう動くのか、常識はどう変わるのかを考えられる、哲学的素養を身につけることが大事です。

堀内 形だけを議論すると駄目ですね。たとえば「パーパス経営がはやっているからパーパスを考えなければ」とか、「SDGsが注目されているから統合報告書をつくってSDGsの取り組みを盛り込もう」などと、体裁だけを取り繕おうとすると、ほぼ間違いなくSDGsウォッシュ（うわべだけのSDGs活動）になります。

そうならないようにするためには、形だけを議論するのではなく、なぜSDGsなのか、どうしてパーパス経営が必要なのかということを、徹底的に自問自答することです。これはまさに哲学です。

ちなみにパーパスは企業の社会的存在意義のことで、それを何にするかについて考えるにあたり、「社会から求められているようにする」だけでは、まったく答えになりません。大事なことは、「自分が何をしたいのか」という視点です。「自分はこれがしたいんだ」という強い思いと、それが社会的に受容される、という2つの合致を見ないと、企業の存在意義は生まれてこないのです。

サステナブル経営の浸透は「対話」の繰り返しから

渋澤 以前、ある経済団体が主催した講演会で、グローバルに展開している消費財会社のCEOの話聞く機会がありました。すばらしい内容でしたが、講演後のレセプションで、次のようなちょっと意地悪な質問を投げかけてみました。

「とてもよい話で納得したのですが、御社のように幅広くグローバルに展開している企業で、なおかつマネジメント層から現場に至るまで、そのメッセージを行き渡らせることが本当にできるの？」

彼の答えは「実にシンプルだ。リピート、リピート、リピート、リピート、リピート」というものでした。

ちょっと昔だったら、経営トップが役員に伝え、役員が部課長に伝え、部課長から現場に伝わるという流れだったのが、今はコミュニケーションツールの発展によって、経営トップの声を直接、現場に届けることができます。

ただ、1回言われただけでは理解できないから、とにかく何度も繰り返して言うようにするのだと。これはサステナブル経営も同じで、自分の会社にそれを浸透させるならば、経営者みずからが直接、現場社員一人ひとりに語りかけていくしかないでしょう。

堀内 2012年から2018年までソニーのCEOを務めた平井一夫さんは、ソニーの立て直しをするにあたって、とにかくひたすら社員に向かって言い続けることを実践したそうです。世界中でひたすらタウンミーティングをする。そこからの質問にひたすら答える。事前に質問を取らず、その場で質問させて、自分がそれにすべて答える。それを延々と繰り返すことで、社員の意識改革も含めて非常に効果があったそうです。

資本市場の在り方、投資家と企業の関係が変わる

渋澤 企業がサステナブルな経営に舵を切ったとき、株主である投資家側の判断と食い違い、企業の経営行動に大きな影響を及ぼすこともあるでしょう。企業経営者と投資家が向き合う場合も、これはひたすら対話を重ねるしかないと思います。投資家はすべての企業が見えているわけではありませんし、答えを持ち合わせているわけでもありません。

一方、企業は当然、自分の企業のことはすみずみまでわかっていても、同業他社を含めた他社のことには疎かったりします。その点、投資家は多くの企業を見てるので、対話を通じてお互いの足りない部分を補い合いつつ、違う視点での議論を重ねながら、企業価値を高めることに貢献するのが、投資家のできることだと思います。

堀内 お金に色はないといわれますが、実は違います。銀行で融資を受けるに際しては、必ず設備資金なのか、それとも運転資金なのかを問われますし、リスク許容度や期間、求めるIRR（Internal Rate of Return：内部収益率）によって資金の性質は変わってきます。

ところが、株式投資においては数秒しか持たないデイトレーダーや、30年以上保有し続ける長期投資家が一緒くたになって入っていて、資金の性質がほとんど問われていません。ここを整理する必要はあるでしょう。

つまり、サステナブル経営を支える資金は、サステナブル経営を重視して投資先を探している投資家から拠出してもらうような形ができれば、ミッション・ドリフト*2のリスクを減らし、サステナブル経営を投資から支えることができると考えています。

渋澤 サステナブル経営が浸透すると資本市場の在り方も変わるでしょう。私は、そこに「幅」が出てくるのではないかと考えています。健全な資本市場はさまざまなプレイヤーが自由に入って来られるわけで、その中で企業も「われわれが求める投資家はこういう投資家で

す」と表明するのが、お互いにフェアな在り方だと思います。投資家側が企業を選ぶだけでなく、企業も投資家を選別する。それが健全な資本市場につながります。

もう一つ、忘れてはいけない視点は、顧客は大事なステークホルダーだということです。モノやサービスは安ければよいという人もいますが、今は価値観がそこでも変わってきています。価格が高くても環境にやさしい、安全な品質を選ぶ志向性が消費者に芽生えていますし、フェアトレード製品なども、若い世代に支持が広がっています。

少子高齢化社会の日本のミレニアル世代、Z世代は、人口的マイノリティーかもしれませんが、世界的に見ればこの年代の人口は増加しています。国境を取り払い、「自分は世界とつながっているんだ」というスイッチが入れば、スーパーマジョリティーになります。大きなパラダイムシフトにいて中で、企業も投資家も、若い世代の意識の変化とともに資本主義の在り方が変わりつつあることを認識しなくてはならないでしょう。その上で、持続可能な繁栄を築くべきなのです。



Profile しibusawa けん

1961年、神奈川県生まれ。1987年にカリフォルニア大学ロサンゼルス校（UCLA）でMBA取得。JPモルガン、ゴールドマン・サックス等を経て、米ヘッジファンド、ムーア・キャピタル・マネジメントの日本代表に就任。2001年に独立し、同年シブサワ・アンド・カンパニー株式会社を創業。2007年に株式会社コモンズを設立し、代表取締役就任（2008年コモンズ投信へ改名し、会長に就任）。経済同友会幹事、UNDP（国連開発計画）SDG Impact Steering Group 委員、金融庁サステナブルファイナンス有識者会議委員、岸田内閣「新しい資本主義実現会議」メンバーなどを務める。『渋沢栄一 100の訓言』、『渋沢栄一 愛と勇気と資本主義』（以上、日本経済新聞出版）、『SDGs投資 資産運用しながら社会貢献』（朝日新聞出版）など著書多数。

* 2 組織の資源や活動が、その組織の公式的な目的からそれること。

図表 鈴廣の人づくり

- 一、自学自習プログラム
社員が基本として身につけるべくスキルに関するプログラムを用意。仕事の仕方（スキルアップ）、商品知識、食品衛生など仕事に直結する内容のほか、情報セキュリティや財務研修、美しい日本など教養や情操を高める
- 二、キャリアプラン支援勉強会
社員自身が自らの将来をつくることを目指し、社員が自ら立候補して受講する研修。将来、役員もしくは部長を目指すなどと思っている社員向けに「鈴廣21世紀経営塾」、課長クラスを目指す社員には「鈴廣リーダー道場」を開講
- 三、自己啓発支援
社員の自己啓発支援として各種「通信教育カリキュラム」を提供。修了者には受講料の半額を補助
- 四、おもてなし塾
鈴廣の販売・接客の「こころ」と「スキル」を育成。講師も社内でのトレーニングを育成し「一流のおもてなし」を身につける
- 五、社内資格認定制度
かまぼこづくりの伝統技能を大切にし伝承するため、社員が身につけた技能を社内資格として認定
 - *かまぼこソムリエ
全社員を対象に「かまぼこの製造と鈴廣の商品・サービス」に関わる知識を認定
 - *かまぼこマイスター
製造社員を対象に「かまぼこづくり」の知識と技を認定
 - *包装マイスター
包装社員を対象に「伝統的な包装」の技を認定
 - *おもてなしマイスター
全社員を対象に「鈴廣のおもてなし」に関わる知識とスキルを認定

なやり方を続けているだけでは、老舗の味と品質を維持することはできません。歴史や伝統を大事にしながらも、それに安住せず革新を続けようという思いは、社は「老舗にあって、老舗にあらず」に込められています。この言葉は、私がまだ若い頃に祖父からもらったもので、社会状況がどうであろうと変えてはならないもの、つまり代々受け継がれてきた「商売に対する姿勢」は変えずに、時代の変化に応じて変えなければならないもの、つまり「商売の方法や手法」はむしろ率先して変えよ、という教えです。

社はや共有理念をただ唱和したり反芻するだけでは、社員一人ひとりに自分事として理解してもらうことはできません。職種にかかわらず、栄養学など、弊社の一員として身につけたい知識を学んでもらう体制を整備し、魚肉の魅力やかまぼこづくりについて、全員が自分の言葉で語れるレベルまでになることを目指しています。

そこまで徹底するのは、経営者の立場からすれば、よい人材を育て、雇用を守ることが、事業継続の上で何よりも大事だからです。社員にとっては、自分の仕事が世の中にどれだけ求められているのか自覚できて、誇りを持てる状態であることが、とても重要です。そのような環境を整備するのが、経営者としての役目だと思っています。

経営を楽しめば会社は強くなる

機械生産を導入した今でも、完全に職人の手作業によってつくられる商品も多数あります。かまぼこをはじめとする練り製品の業界には、「水産練り製品製造技能士（1級・2級）」という国家資格があり、その資格保有者の約3分の1が、弊社の社員です。高度な技能を持つ職人を絶やさないよう、計画的に人材を採用・教育しています。

教育といっても昔は、先輩の腕を見よう見まねで習得するのが関の山でしたが、今はベテランのカンやコツに頼るだけではなく、科学的なかまぼこづくりを実践しています。私たちは日頃から「かまぼこを科学する」といっていますが、科学的なデータに基づいて理屈で技術を学ぶことで、理解度も習熟のスピードも確実に向上します。製造部門以外の社員にも、自分の仕事により誇りを持って取り組んでもらえるよう、「おもてなしマイスター」や「かまぼこソムリエ」などの社内資格を整備しています（図表）。

先行きが不透明な現代社会において経営者は、20年、30年先のこともつねに視野に入れ、いかなるシナリオにも対処していかなければなりません。いろいろな可能性を並べて、どの方向に転んでもいいように、ただし大原則として、世の中に求められる企業であり続けられるように。必要性がなければ消えていくのみですから、その時代に求められるものを確実に提供していくことが、企業存続の根幹といえるでしょう。社員にも日頃から、目先のことにとらわれず、先のことも見通しながら考える視座を持ってほしい、と話しています。

弊社は決していつも順風満帆なわけではなく、経営者として苦しい局面に立たされることもあります。しかし先日、知人の一人から、「鈴木さんは経営を楽しんでいるように見えるよ」といわれたのです。自分ではそんなつもりはありませんでしたが、この一言によって、「そうか」と腹落ちしました。経営を楽しもうというスタンスを保つことで、何事にもポジティブに向き合えるし、積極的に取り組めるのです。経営者の皆様にはぜひ、自分なりの経営の楽しみ方を模索し、経営を楽しんでいたきたいと思います。

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>



かまぼこで日本人の健康を支え社会に貢献する

「老舗にあって、老舗にあらず」 経営者の使命と姿勢

鈴廣かまぼこ株式会社 代表取締役社長

鈴木 博晶氏

Profile すずき ひろあき

大学卒業後、ベーリング海での工船勤務を経て、1978年鈴廣かまぼこ株式会社へ入社。1985年に代表取締役役に就任（現職）。小田原かまぼこの伝統を受け継ぎ、安心安全の天然素材100%のかまぼこづくりに努めている。2018年まで全蒲連（現日本かまぼこ協会）第8代会長を務め、かまぼこの需要創造に尽力。2021年水産功績者表彰を受賞。

創業159年を数える鈴廣かまぼこ株式会社は、老舗の暖簾にあぐらをかかず、かまぼこのテーマパーク「かまぼこの里」の開設など、かまぼこの魅力を発信するユニークな事業を次々と展開しています。さらには自社のみならず、拠点である小田原、日本、地球全体の未来も視野に入れた研究と挑戦を続けています。その真意と原動力について、代表取締役社長の鈴木博晶氏にお話をいただきました。

日本人の食生活を魚中心の本来の姿に

弊社は江戸時代末期の1865年、網元漁商として創業しました。かまぼこ製造は当初は副業という位置づけでしたが、明治時代に入り本業に据えられました。私は1996年に10代目社長に就任して以来、食品を製造・提供する企業として、食品はお客様の体をつくる元になるもの、健康を支えるものであるという視点を最重視した経営を行ってきました。

その観点で日本社会や日本経済を見たときに、非常に危惧していることの一つが、日本人の食生活の変化です。厚生労働省の調査によれば、日本人1人あたりの魚介類の摂取量は年々下がり続けています。20年ほど前までは、肉類（牛や豚などの畜肉）の摂取量を上回っていました。しかし2007年頃を境に逆転したばかりか、肉類の摂取量はその後も急勾配で増え続けています。

さらに、ほとんどの世代でたんぱく質の摂取量が大きく減少しており、特に30～50代では、1995年から2020年の間に約2割も減少しています。一方、低栄養の予防対策として近年、たんぱく質の重要性が呼びかけられているおかげで、60代以上の高齢者では摂取量が回復傾向にあります。肉類からの摂取に偏っているために、高齢者の脂質摂取量の急激な上昇が深刻です。この状況

が続けば、心血管疾患患者の急増につながりかねません。日本人の食習慣を魚中心の本来の姿に戻し、人々の健康寿命を伸ばし社会保障コストを抑制することは、魚肉を扱う弊社の使命の一つと考え、「お魚たんぱくで世界を健やかに」というミッションステートメントを掲げています。

同時に、かまぼこ製造という私たちの事業が、海を自由に泳ぐ魚の命や、製造工程で必要な大量の水など、かけがえのない自然と引き換えに成り立っているという事実と向き合い、企業理念「食するとは、生命をいただき、生命をうつしかえること。その一翼を担うのが私たちの仕事。かけがえのない地球の中で、この役割こそ我が天職。」を制定しました。

伝統を守ると同時に革新し続ける

人口減少の加速も深刻です。日本の総人口は2005年頃から減少し始めており、2050年には9,000万人程度まで減るといわれます。同時に少子高齢化も進みますから、生産年齢人口は大きく減少します。これは予測ではなく、必ずやってくる日本の姿です。日本企業は、労働力が今後大幅に削られることを大前提に、経営の在り方を模索しなければなりません。

社会環境が刻々と変化する状況下で、弊社も、伝統的



国際不動産投資市場 7-3. Nationality Bias

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

ナショナリティ・バイアスとは

今回は、国籍によって生じるバイアス「ナショナリティ・バイアス（Nationality Bias）」について考えてみます。

カナダのプリティッシュコロンビア大学に勤務していた当時、バンクーバーの不動産市場では、中国人が活発に投資を行っていました。そのときによく見た光景は、買い手が中国人で、売り手も中国人、不動産仲介人も中国人というケースでした。海外の不動産市場で、同じ国籍同士で買い物をしてしまう傾向を「ナショナリティ・バイアス」と定義しました。

海外市場において、売り手、間に入る弁護士、仲介人が買い手と同じ国籍であるなら、どのような効果が生じるのか。もし同じ国籍のつながりが強いのであれば、「どこの国の不動産市場に投資資金が流れやすいのか」という国際投資の流れに影響すると考えられます。

グラビティモデルで考える国際不動産投資

2011年にシンガポール国立大学のクリスチャン・バダリンツァ氏、イギリス・インペリアルカレッジロンドンのタルン・ラマドライ氏、私の3人で発表した論文『重力、取引相手、そして海外投資』ではグラビティ（重力）を取り上げました。グラビティモデルは「貿易理論」の中ですでに確立されている考え方で、相手国が非常に魅力的であるならば、貿易取引だけでなく、投資も行われるでしょう。

この理論では、相手国の魅力を減衰する要素に地理的な「距離」をあげています。オランダの経済学者ティンバーゲンが1962年の論文『国際貿易と投資の流れ』で示した考えで、私たちの研究では不動産投資の枠組みの中でその理論を適用できるかを考えてみました。

ホーム・カントリー・バイアスでは「情報の非対称性」の問題を扱いましたが、それ以前の私の研究では「情報のコスト」に着目しました。買い手が正しい物件に行きつくためには、サーチ（探索）しなくてはなりません。「もっと安くてよい物件があるのではないか」と探索すればするほどコストは高くなるので、途中で探索を止めてしまう。その結果、高値掴みさせられてしまうことになります。海外投資では、相手国に行く距離が遠いほどコストは高くなります。

国籍に注目して不動産取引のデータを調べると、フランス・パリの不動産市場では、売り手の国籍は56%がフランス人で、10%がドイツ人、6%がイタリア人、スペインが4%、アメリカが10%でした。もし完全に競争的なマーケットであるなら、スペイン人投資家がスペイン人から物件

を買うのは僅少となるはずですが、しかし、4%のスペイン人の売り手から買っている33%がスペイン人でした。

オーストラリア・シドニーではどうでしょうか。売り手の73%はオーストラリア人で、中国人の売り手は5%しかありません。しかし、中国人の売り手から買っている22%は中国人でした。イギリス・ロンドンでも、売り手の約7割はイギリス人で、アメリカ人は8%にしか過ぎません。しかし、その8%のアメリカ人から買った人の20%はアメリカ人でした。スペイン人・中国・アメリカ人のいずれも、同じ国籍で取引する確率が高いことがわかります。

なぜ同じ国籍同士での取引が多くなるのか

海外での不動産取引で、なぜ同じ国籍での取引が多くなりやすいのか。やはりミストラスト（不信）の問題が考えられます。海外の人は文化が違い、なじみがないので信用できないとか、情報の非対称性によってだまされると思ってしまう。

私たちの研究でも、国籍別のマーケットシェアの確率と、買い手の確率を算出し、その差をナショナリティ・バイアスの評価指標と定義して計算してみました。所有者の国籍と同じ買い手のバイアスは、統計的にも高くなってきます。さらに、自国内で自国の国籍同士がマッチングする確率の差は小さいのですが、海外に出ると非常に大きくなります。海外に行けば行くほど、同じ国籍同士で不動産取引をする傾向が強くなるわけで、それがどのような効果を生むのでしょうか。私たちは、傾向一致スコアを使って、地域によってナショナリティ・バイアスがどれくらい存在しているのかを検証しました。

海外投資では、「距離」以外にも国同士の間にはさまざまな摩擦が存在しています。たとえば、国境が面しているかどうかです。私がカナダのバンクーバーに住んでいたときには、国境を越えてアメリカ・シアトルに頻繁に出かけていました。アメリカのほうが当時は物価が安かったので、ワインを買ったり、ガソリンを入れたりしていました。

植民地の歴史も重要です。かつての大英帝国の植民地だったアメリカは、イギリスとの親和性が強い。中南米に植民地を持っていたスペインは、スペイン語を話すメキシコ、アルゼンチンなどの国に近づきやすいと考えられます。日本語が母国語の日本人は、外国語でのコミュニケーションには苦手意識を持ってしまいがちです。

（以下略）

<https://100years-company.jp/column/article-000588/>



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 34



経営者のための哲学入門

5選

リベラルアーツとしての「哲学」から得られる洞察力

日本では時として「役に立たない学問の代表」とされがちな「哲学」だが、欧米では社会で大きな権力と影響力を持つことになるエリートの教育において、哲学を中心としたリベラルアーツ教育が重視されている。

たとえば、エリート経営者の教育機関として知られる米国コロラド州発祥のアспен研究所では、グローバル企業の経営幹部候補が集められ、プラトンやアリストテレスといった哲学や社会学の古典を対話によって学んでいる。その根底にあるのが「無教養な専門家こそ、われわれの文明にとっての最大の脅威」という同研究所の理念だ。哲学を学ばずに社会的な立場だけを得た人は、「文明の脅威」すなわち「危険な存在」になると指摘する。

著者は慶應義塾大学の哲学科を卒業し、コンサルタントとして活躍する傍ら、数々のベストセラーを生み出してきた。そんな著者も、関西の経済団体の会合で「文化と企業」を話し合ったとき、テーマに対してまともに「自分の意見を述べる」ことができる経営者はおらず、「文化は儲からない」というコメントに終始されてがっかりした、という体験を語る。

著者はビジネスパーソンが哲学を学ぶべき理由に、「特に実務家と呼ばれる人は、個人の体験を通じて得た狭い知識に基づいて世界像を描くことが多い」という問題点をあげる。たしかに狭い視野のままでは、適切な判断は得られない。だからこそ哲学を学ぶことで、状況を正確に洞察できる力を得る必要があると著者は説く。

本書が一般の「哲学入門書」と異なる点は、他の入門書の多くが古代ギリシャのソクラテスに始まり、プラトンやアリストテレスを経由して、デカルト、ヘーゲル、ニーチェと哲学史をたどるのに対し、本書は時間軸ではなく哲学のキーコンセプトによって「人」「組織」「社会」「思考」の4つの分野に分けて紹介していることにある。取り上げられる50のキーコンセプトは、「ロゴス・エトス・パトス」（アリストテレス）、「ルサンチマン」（ニーチェ）などの主要な哲学に加え、「マキャベリズム」（マ

キャベリ）、「ペルソナ」（ユング）など社会学や経済学、心理学の重要思想も加えられている。

著者はデカルトの「我思う、ゆえに我あり」の言葉も、デカルトがどのように悩み、考えながら、最終的にその結論に至ったかを知らないでデカルトの「哲学」を学んだことにならないという。そのため「思考」の分野に置かれたデカルトの「コギト」の解説でも、デカルトが生きた宗教戦争時代の思想背景を紹介。その上で、しばしば曲解されがちなこの言葉は「存在の確かなものなど何もない。しかし、ここにすべてを疑っている私の存在があることだけは、疑いえない」という意で、神や教会といった権威に頼ることなく、「徹底的に自分のアタマで考えろ」と民衆に叫んだものだと教える。

新しい視点で哲学を解説した本書は、単に教養を高めるだけではなく、ビジネスエリートが現状のシステムへの批判精神を持ちつつ、新しいことを生み出していくための「武器」として使える哲学の入門書となっている。



①『武器になる哲学 人生を生き抜くための哲学・思想のキーコンセプト50』
山口 周 著／KADOKAWA（角川文庫）／990円（税込）

●そのほかのおすすめ書籍

古代ギリシャから現代まで「哲学と宗教」が体系的に学べる

②『哲学と宗教全史』
出口 治明 著／ダイヤモンド社／2,640円（税込）

企業モラルが問われる今、経営と社会貢献の均衡を問い直す

③『論語と算盤』
渋沢 栄一 著／KADOKAWA（角川ソフィア文庫）／836円（税込）

仕事や経営の心得、政治への提言など普遍的な真理を洞察

④『道をひらく』
松下 幸之助 著／PHP研究所／957円（税込）

当代随一の経営者が成功の礎となった実践哲学を語り尽くす

⑤『生き方 人間として一番大切なこと』
稲盛 和夫 著／サンマーク出版／1,870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！

クオリティーの高いニーズに応えるセットアップオフィス！
都心のビジネス拠点に適したハイグレード物件で
契約から事業開始までの時間短縮も可能に

Vortex

実需販売物件の
ご案内

VORT六本木一丁目 1階・4～14階

※セットアップオフィスは2～4階
他階も随時施工予定



(2023年11月撮影)

基準階
3～14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。

■名称/VORT六本木一丁目●所在地/東京都港区六本木二丁目3番2号●構造/鉄骨造陸屋根14階建●用途地域/商業地域●敷地面積/346.94㎡ (104.94坪)●延床面積/2,599.31㎡ (786.29坪)●土地権利/所有権●総戸数/14戸 (事務所: 13戸 店舗: 1戸)●販売戸数/12戸 (事務所: 11戸 店舗: 1戸)●基準階 (3～14階) 専有面積/137.04㎡ (41.45坪)●築年月/2023年9月 新耐震基準適合●施工/青木あすな建設㈱●管理/〔全部委託〕〔巡回〕大和ライフネクスト㈱から変更予定●基準階 (3～14階) 管理費 68,932円 (月額)●基準階 (3～14階) 修繕積立金 47,142円 (月額)●設備/エレベーター2基●駐車場/5台●現況/空室あり●引渡し/相談●取引態様/売主



アクセス

- *南北線「六本木一丁目」駅まで徒歩 3 分
- *銀座線「溜池山王」駅まで徒歩 6 分
- *日比谷線・大江戸線「六本木」駅まで徒歩 9 分
- *千代田線「赤坂」駅まで徒歩 9 分
- *南北線「溜池山王」駅まで徒歩 9 分

VORT紀尾井町 2階・10階・11階

※セットアップオフィスは2階のみ



オフィスフロアの
エントランスエリア (一例)
(2024年1月撮影)

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。

■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/3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

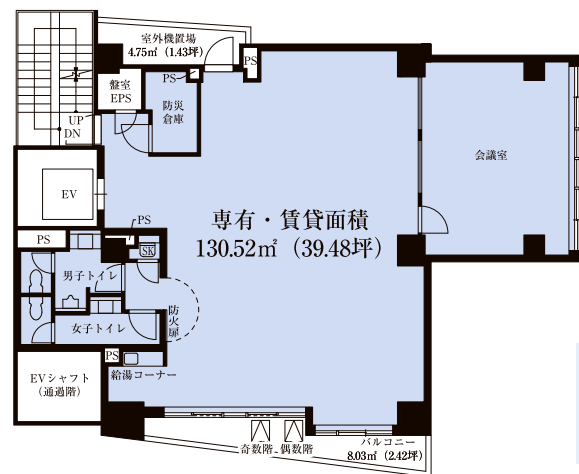


アクセス

- *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

※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2024年2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。
※万が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: 2024年3月8日

“本の街” から最先端のビジネス街へ！
つねに進化を続ける神保町に立地する
働くための好環境を備えたオフィス



*階により会議室の間仕切りの造作等が異なります

基準階
2・4・6・8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。

VORT神保町IV (仮称)

アカデミックな街にマッチするデザイン性の高いオフィス

多くの書店や古書店が軒を連ね、大手出版社も並ぶ神保町は、世界有数の“本の街”として知られています。近隣には明治期から大学などの教育機関が集中し、アカデミックなエリアとして発展してきた一方、近年は再開発などにより大型のオフィスビルや商業施設も次々とオープンし、最新のビジネス街へと変貌を続けています。さらに周辺にはビジネスの中心・大手町や国際的な知名度の高い秋葉原などがあり、渋谷や新宿へもアクセスしやすい環境です。「神保町」駅からほど近い本物件は、その他にも「御茶ノ水」駅や「九段下」駅など複数の駅が利用可能。靖国通りや白山通りなどの目抜き通りも走り、交通の便に恵まれています。2022年5月竣工と築年数も浅く、内装工事が施されたセットアップオフィスは働きやすい環境となっており、憩いの場として屋上テラスを備えています。急速に進化を遂げるエリアの高まるオフィス需要に応える「VORT神保町IV (仮称)」を、ぜひご検討ください。



屋上テラス (2023年11月撮影)

アクセス

- *半蔵門線・新宿線・三田線「神保町」駅まで徒歩 3 分
- *千代田線「新御茶ノ水」駅まで徒歩 7 分 *JR各線「御茶ノ水」駅まで徒歩 8 分
- *新宿線「小川町」駅まで徒歩 8 分 *丸ノ内線「御茶ノ水」駅まで徒歩 9 分
- *東西線・半蔵門線・新宿線「九段下」駅まで徒歩 10 分
- *丸ノ内線「淡路町」駅まで徒歩 10 分

■名称/VORT神保町IV (仮称)●所在地/東京都千代田区神田神保町一丁目22番地2●構造/鉄骨造陸屋根11階建●用途地域/商業地域●敷地面積/218.01㎡ (65.94坪)●延床面積/1,410.37㎡ (426.63坪)●土地権利/所有権●総戸数/10戸 (事務所: 8戸 住居: 2戸) ※共用部として店舗: 1戸●販売戸数/9戸 (事務所: 8戸 住居: 1戸)●基準階 (2・4・6・8階) 専有面積/130.52㎡ (39.48坪)●築年月/2022年5月 新耐震基準適合●施工/株銀治田工務店●管理/〔全部委託〕〔巡回〕三菱地所リアルエステートサービス㈱●基準階 (2・4・6・8階) 管理費 86,274円 (月額)●基準階 (2・4・6・8階) 修繕積立金 40,853円 (月額)●設備/エレベーター2基 (事務所用: 1基 住居用: 1基)●駐車場/なし●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2024年2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。
また万が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: 2024年3月8日



【共催】一般社団法人100年企業戦略研究所
株式会社ボルテックス

【協力】一般社団法人100年経営研究機構

原点は近江商人「三方よし」 ～正解なき時代を生き抜く長寿企業の「軸」とは～

参加費
無料

オンライン開催

2024年3月12日(火) 14:00～15:50

近江国（滋賀県）を本拠とし、全国各地で活躍した近江商人は、「売り手よし、買い手よし、世間よし」の「三方よし」の精神で行商を行っていたとされています。「三方よし」の精神は現代のSDGsや長寿企業の経営理念とも通ずる点が多くあ

り、今改めて注目されています。近江商人にルーツがある経営者にご登壇いただき、「三方よし」の精神が経営にどのような影響を与えているのか、正解なき時代を生き抜くための長寿企業の「軸」とは何かをディスカッションします。

登壇者ご紹介



□ 基調講演

後藤 俊夫 氏

一般社団法人100年経営研究機構 代表理事
日本経済大学大学院 特任教授

東京大学経済学部卒業、ハーバードビジネススクールMBA取得。NEC、国民経済研究協会常務理事（兼）企業環境研究センター所長、静岡産業大学教授、光産業創成大学院大学教授、日本経済大学教授、同経営学部長を経て現職。長寿企業研究の第一人者。



□ パネリスト

塚本 喜左衛門 氏

ツカキグループ 社長

大阪市立大学経済学部卒業。1975年ツカキを設立し、社長に就任。1984年塚喜商事の社長に就任（喜左衛門襲名）。その後マリエクラッセ、京都和装、タムラの社長、「西陣織あさぎ美術館」館長に就任。NPO三方よし研究所理事長も務める。



□ パネリスト

西藤 崇浩 氏

株式会社滋賀銀行 代表取締役専務

1983年4月滋賀銀行入行。2014年2月に審査部長、同年6月に取締役審査部長に就任。2017年6月常務取締役を経て、2023年6月27日より現職。2021年から2023年にかけて、滋賀経済同友会の代表幹事も務める。



□ パネリスト

田久保 善彦 氏

グロービス経営大学院 副学長

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。三菱総合研究所を経て現職。経済同友会幹事、上場企業・ベンチャー企業社外取締役、顧問等も務める。著書に『社内を動かす力』等がある。

お申込 締切：3月11日（月）12時まで

<https://bit.ly/41ZnutJ>

- 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。
- ・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。

契約から事業開始までの
時間ロスを削減する!

『VORT 紀尾井町』2階をセットアップオフィスに

ビジネスエリアとして発展著しい麹町・紀尾井町エリアで、新宿通り沿いに立地する「VORT 紀尾井町」の2階を、契約から短時間での事業開始が可能となるセットアップオフィスとして内装工事を実施しました。エントランスやリフレッシュエリアには木目調の素材を使い、自然光を取り入れたナチュラルで明るい空間を演出する一方、執務室エリアへの動線は来訪者と社員の動線を明確に区別するなど、セキュリティにも配慮しています。クオリティーの高いオフィスニーズに対応するデザインとなっています。



エントランスエリア
木目調の素材とフェイクグリーンでナチュラルなデザインで統一されています



リフレッシュエリア
明るい空間で、気分転換や打ち合わせにも利用可能
(ともに2024年1月撮影)

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



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>

2024年2月26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」「Vターンシップ」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2024年2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。



Facebook



X (旧Twitter)



©2024 Vortex Co., Ltd.