

Vortex MAGAZINE

V-VALUE

4

Vol.94
April 2024

Owner Interview

すべての人に 情報を届けるために 新しい放送を提案する

株式会社アステム
取締役会長
大嶋 雄三様

Special Contents

Contents #1

経済動向と 資産防衛を徹底議論 [前編]

早稲田大学 大学院経営管理研究科
早稲田大学ビジネススクール 教授
入山 章栄氏

日本金融経済研究所 代表理事
経済アナリスト・公共政策修士
馬淵 磨理子氏

Contents #2

北極冒険家に学ぶ リスクとの向き合い方

北極冒険家
荻田 泰永氏

TOKYO 街 COLORS

VORTのある街
六本木

区分所有オフィスのボルテックス

Vortex





Owner Interview

株式会社 **アステム**

取締役会長 **大嶋 雄三** 様

創業以来、国際会議などのイベント事業を手がけてきた株式会社アステムは、「必要な情報をすべての人に的確に届ける」ことを大切に、字幕や手話を活用した映像づくりなど、「近づきやすさ」「利用しやすさ」を意味する言葉を用いた「アクセシビリティ事業」に力を入れる企業です。今注目のダイバーシティ経営にいち早く取り組んできた、取締役会長の大嶋雄三様にお話を伺いました。

すべての人に情報を届けるために 新しい放送を提案する

大阪府大阪市に本社を構える株式会社アステムは、1974年の創業以来、「伝える」ことを追求してきた企業です。会社を興したのは大嶋会長を中心とする3人の音響エンジニアでした。大学で音響技術を学んだ大嶋会長は、当時は関西にコンサートや企業・団体の式典など、大規模なイベントの音響を手がける企業がなかったことに着目し、みずから設計した設備を用いてさまざまなイベントの音響を請け負うようになりました。

「それまでのイベントは東京から音響設備を手配していたので、すぐに依頼が殺到しました。そのうち会場設営や照明の相談を受けるようになり、需要に応じてそれらも手がけるようになっていったのです」と大嶋会長。現在、企画から会場設営、出演者コーディネート、当日の運営までトータルでプロデュースしています。

主に聴覚障害者を対象としたアクセシビリティ事業を始めたのも、イベントでの気づきがあったからです。

「当社は国際学会や国・自治体の会議など公的なイベントを担うことが多いのですが、イベントには視聴覚に障

害がある方も参加されます。そこで、視聴覚障害者や高齢の方への情報を伝達するために字幕や手話、音声解説を導入した映像づくりにも力を入れるようになりました」

長年の技術力を生かし 聴覚障害者のための放送局を開局

アステムのアクセシビリティ事業が本格化したのは、1995年に発生した阪神・淡路大震災がきっかけです。当時、通常の手話通訳付きの番組が手話のない震災関連番組に変更されたことで、耳が聞こえない人たちがテレビから情報を得られない事態が生じました。これを受けて認定NPO法人障害者放送通信機構が設立され、1998年に手話や字幕が付いた番組を発信する放送局「目で聴くテレビ」が放送開始。このNPO法人の中枢を担い、映像と手話・字幕を同時に視聴できる専用受信機「アイ・ドラゴン」を開発したのがアステムでした。

「当社の本社ビル内に放送局があり、災害時のテレビ情報を手話や字幕で紹介する情報保障番組や、独自に制

作したさまざまな番組を放送しています。制作チームには聴覚障害者もいて、今年1月の能登半島地震ではみずから現地に取材に赴いて状況を伝えています」

そう話す大嶋会長は通信技術の標準化にも尽力しました。アステムは大学の研究者等と研究を重ね、アイ・ドラゴンを発展させる形で「字幕・手話・副音声」の3つを映像に表示できる技術を開発しました。

「しかし、普及しなければ意味がありません。そこで多方面に働きかけた結果、2015年に国際電気通信連合（ITU）の国際標準規格『ITU-T H.702』に、さらに翌年には情報通信技術委員会（TTC）の国内標準規格として認定されたのです」

2018年には光回線に接続して視聴できる「アイ・ドラゴン4」をリリースし、アーカイブが24時間いつでも楽しめるようになりました。また、自社で手がけるイベントにおいても基本的に手話通訳士を配置。希望に応じて英語や韓国語の通訳士も手配しているといいます。

「当社は公立文化施設の指定管理事業も行っていますが、大切なのは市民本位の運営をすること。これはイベント事業で培ったホールの技術管理とアクセシビリティ事業における対応力があるからこそできることだと感じています。ただ、日本のアクセシビリティはまだまだ遅れています。近年は英語の字幕化にも力を入れています。誰もが円滑にコミュニケーションを取れる社会の一助となるよう、これからも取り組んでいきたいですね」

全員平等の精神と聞く力が 伝えやすい土壌をつくる

アステムの「伝える」は社内にも浸透しています。大

嶋会長が創業以来心がけてきたのは人の意見を聞くこと。

「当社は全員平等がモットー。社員の意見は肩書に関係なく耳を傾け、頭ごなしに否定することはありません。そして、話すときには相手が理解しやすいよう考えて話す。同じものでも立場が違うと見え方も違うもの。誰もが意見を伝えやすい場をつくることで、新しいアイデアが生まれやすくなり、会社の発展につながるのです」

雇用や昇進、給与においても創業時から性別などには関係なく、すべてにおいて能力主義を徹底しています。結果、一般企業の女性の管理職の割合は現在12.7%ほどですが、アステムは44%にのびます。障害者の雇用率においても、法定雇用率が2.5%であるのに対して6.63%。事業を成長させていく中でダイバーシティの風土が育まれてきたのです。

「2023年に社長の椅子を息子に譲って会長に就任しましたが、これも社内の意見を聞いて決めました。現社長も就任当初から社員の話を聞くといって会議や集会に積極的に参加しています。大切にしてきたことが自然と受け継がれているのを見ると安心できますね」

「区分所有オフィス®」を購入したのは、未来へ向けた資産運用が目的です。「購入時より資産価値が上がっていることに東京の物件が持つ力を実感している」と大嶋会長はいいます。今年12月に創業50周年を迎えるアステムは、社会が求める多様性や受容性を体現する企業として、これからも発展を遂げていくでしょう。



お客様ご紹介

株式会社 **アステム**

取締役会長 **大嶋 雄三** 様

1945年大阪府生まれ。大学在学中から音響関連の仕事を請け負い、1974年に株式会社アステムを創業。イベント事業を中心に事業を拡大し、アクセシビリティ事業では聴覚障害者向け放送局「目で聴くテレビ」の開局に携わる。また、指定管理者として大阪府内の公立文化施設の管理運営にあたるほか、2020年には「バリアフリー・ユニバーサルデザイン推進功労者表彰」の内閣総理大臣表彰を受賞した。2023年6月より現職。休日の楽しみは徳島での海釣り、釣った魚をさばいて社員に振る舞うこともあるという。

<https://www.astem-co.co.jp/>

【所在地】〒530-0044 大阪府大阪市北区東天満2-7-12
【事業内容】イベント事業、映像、字幕制作、アクセシビリティ事業、指定管理事業等

ご保有物件のご紹介



VORT 西早稲田
(新宿区・区分所有オフィス)

DATA

【専有面積】 8階110.23㎡ (33.34坪)
【最寄駅】 副都心線「西早稲田」駅 徒歩4分
東西線「高田馬場」駅 徒歩6分
JR山手線・西武新宿線「高田馬場」駅 徒歩9分
【構造・規模】 鉄骨造陸屋根8階建
【総戸数】 8戸（事務所7戸、店舗1戸）
【築年月】 2009年3月
新耐震基準適合
【敷地面積】 214.22㎡ (64.80坪)
【延床面積】 993.66㎡ (300.58坪)

別世界への開拓と投資が 期待値上昇のカギとなる 経済動向と 資産防衛を徹底議論

【前編】

入山 章栄氏 × 馬淵 磨理子氏

Profile いりやま あきえ

早稲田大学 大学院経営管理研究科
早稲田大学ビジネススクール 教授
慶應義塾大学経済学部卒業、同大学院経済学研究科修士課程修了。三菱総合研究所を経て、2008年米ピッツバーグ大学経営大学院よりPh.D.を取得。同年より米ニューヨーク州立大学バッファロー校ビジネススクール助教授、2013年より早稲田大学大学院早稲田大学ビジネススクール准教授、2019年より教授。著書に『世界標準の経営理論』（ダイヤモンド社）ほか。

Profile まぶち まりこ

日本金融経済研究所 代表理事
経済アナリスト・公共政策修士
京都大学公共政策大学院修士課程修了。トレーダーとして法人の資産運用を担う。その後、金融メディアのアナリストを経て、現在は「企業価値向上」の研究を大学と共同研究。イー・ギャランティ社外取締役。多数のメディア出演、雑誌連載で活動中。主な書籍に『日本一忙しい経済アナリストが開発！収入10倍アップ超速仕事術』（PHP研究所）など。

株価は上昇しているものの、値上げが相次ぐ一方賃金は上がらず、今ひとつ景気がよいという実感が持てない状況が続いています。しかし日本もインフレ時代に入ろうとしていることは確実で、内外の状況や今後の動向を把握しておく必要があります。新しい時代を前に私たちはどう備えればよいか、早稲田大学大学院教授の入山章栄氏と経済アナリストの馬淵磨理子氏に対論いただきました。

*本レポートは2024年1月開催のオンラインセミナーから抜粋してお伝えするものです。今号と来月号との前・後編2本立てでご紹介します。

バブル期と大きく異なる株高基調 日本経済高評価の証左

馬淵 日経平均株価がバブル期以来の高値を更新したことで、またかつてのように下落するのではという懸念の声も聞かれます。しかしバブル期と今回とでは、状況が大きく違います。1989年に38,957円を記録したとき、投資家の期待値を示すPER（株価収益率）は70倍、成長性の指標となるPBR（株価純資産倍率）は5.4倍と、異常ともいえる水準でした。

入山 70倍とは驚きです。健全な企業のPERは、せいぜい20倍くらいです。

馬淵 2024年に入り36,000円をつけたときのPERは16倍、PBRは1.4倍ですから、バブル期と比較すべきではないですね。

入山 今回の株価上昇は、日本経済の実力が評価されている証拠と考えていいでしょう。

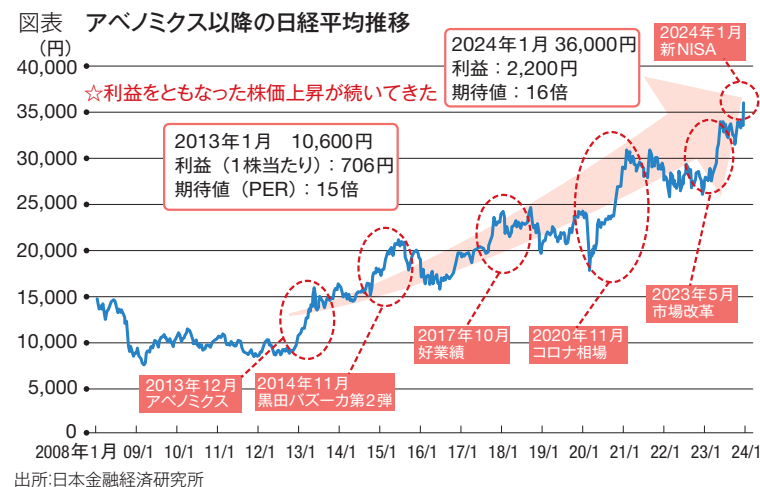
馬淵 株高が当面続くといえる理由はいくつかありますが、第一に、金融の世界ではアノマリーといって、明確な根拠はないが経験則的に当てはまる現象が目撃されることがあります。過去のデータを分析すると、辰年は十二支の中でもっとも株

価が高いのです。また同じく米国大統領選挙の年にも、その傾向があります。

入山 たしかに今年は辰年で、米大統領選の年です。

馬淵 名目GDPの拡大や、新NISAのスタートも大きく影響しているでしょう。また、市場の改革も進んでいます。中でも注目したいのは、PBR 1倍割れ企業に対する東証の働きかけです。

入山 経団連会員企業の半分以上がPBR 1倍以下という状態でしたが、海外投資家の日本市場への関心の高まりとともに、まさに今、大きく向上しつつあるところです。日本の製造業の現場の強さが再評価されたり、中国とのデカップリング（切り離し）が日本に有利に働いたり、そして何より日本企業に改革の機運やガバナンス見



直しの動きが見られます。

馬淵 一方で、東証が要請する「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に向け努力するのではなく、MBO（経営陣による自社買収）で戦略的に上場廃止するといった選択を取る企業もあります。

入山 それも一つの選択肢だと思います。「物言う株主」の主張は正論ではありますが、その対応に不慣れな企業も少なくありません。いったん非上場にして、イノベーションを起こせる体質をつくってから再上場したっていいわけですから。

企業も別世界へ開拓し「知の探索」を

馬淵 問題は、株価も上昇して企業の改革の機運も高まっている割に、景気がよくなっているという気配が感じられないことです。PERがあまり上がっていないことが、その理由の一つです。今、日経平均1株あたりの利益は2,200円ですが、アベノミクスが立ち上がった2013年には約700円だったので、10年でかなり上昇したことがわかります。しかしPERに関しては当時も15倍ほどで、今とあまり差がありません（図表）。

入山 日本企業は稼げるようにはなってきたものの、未来への期待度や信頼度が、低くはないが高くないという状況にあるわけですね。

馬淵 どうすれば期待値を底上げできるのでしょうか？

入山 イノベーションを起こすことであり、そのために「両利きの経営*」を実践することでしょう。

馬淵 新規事業で未来への投資をするためには、既存事業で安定した経営基盤を確保しておくことが重要です。

入山 ただ、両利きの経営は容易ではありません。経営資源が限られる中で、新規事業や新しいチャレンジはムダな取り組みに見えがちなため、気を抜くと既存事業に傾倒してしまうからです。イノベーションとは既存の知に、また別の既存の知を掛け合わせて生まれるものですが、近いところ同士のものを掛け合わせることは、もうやり尽くされています。画期的なイノベーションを生み出すには、別の世界に飛び出して知見や経験を広げる「知の探索」が必須で、企業や経営者みずから開拓する、異業種に投資してみる、ベンチャーと組んでみるといった冒険が欠かせません。

馬淵 挑戦のプロセスがムダなコスト、ムダな労力に感じられてしまうということですね。その壁を打開する方法はありますか？

入山 20年後、30年後の社会と自社の未来予想図をしつかり描いて、全従業員がそのビジョンを共有すること。

*自社の知を深掘りし改善を続ける「知の深化」と、自社の既存の認知範囲を超え新規事業に挑む「知の探索」を両立させることの重要性を、両手が自在に使えることになぞらえた経営理論。

センスメイキング理論です。「中長期戦略なら立てている」という方もいらっしゃるでしょうが、全社員が自分ごととしてかみ砕いているでしょうか。知の探索は大変な作業なので、社内でビジョンの「腹落ち」ができていないと続けられません。

「青臭い」遠い未来を描けるか 役員の質を高め濃密な議論を

馬淵 日本企業が苦手としているところではないでしょうか？

入山 日本企業は、遠い未来を描くことを「青臭い」「忙しい」と避けがちですが、グローバル企業はみな、その青臭いことをやっています。遠い未来って、単価が安いんです。まだ先のことです。失敗を気にせずいっぱい玉を打って、当たりが来たら本格的に投資する。経営ってそういうものでしょう。しかし最大の原因は、社長の任期の問題だと思っています。会社は社長で決まります。2年2期で社長が交代するのでは、20年後、30年後のことなど描けなくて当然です。

馬淵 大手企業では、社長の任期が決まっていることのほうが多いです。

入山 社長の在任期間が長いと「独裁体制になりはしないか」という声もありますが、そのためにコーポレート・ガバナンスがあるんです。社外取締役の仕事は、極論すれば、結果を出せない社長をクビにすることです。ですから社外取締役の割合はできれば過半数、少なくとも3分の1は必要ですし、もっと大事なはその質です。未来への投資を後押しできる人、いざとなれば社長を退任させる胆力がある人を置くことが重要です。

馬淵 投資家の視点に立って役員を見れば、その会社の健全性がある程度わかるということですね。

入山 よい会社は、役員会議で深い議論が交わされているし、本当に重要なテーマだけをアジェンダに上げています。書面決議で済むことをアジェンダに上げるような会社は論外です。中長期的に何をやるのか、どうやって強い組織にしていくのか。役員会議の密度の濃さに、その会社のポテンシャルが表れると思います。

*

5月号掲載の後編では、未来のために必要となる資産防衛の内容と方法などについて、両氏が解説していきます。

極地で必要なのは メンタルでも 勇気でもない

北極冒険家に学ぶ リスクとの向き合い方

北極冒険家 荻田 泰永氏

海外渡航や本格的な登山の経験もないまま北極に魅せられ、2000年に初めて現地に降り立った荻田泰永氏。以来16回も、単独行による北極冒険に挑戦してきました。その活動はさまざまなメディアで注目され、多くの企業がその活動を支援しています。一つ間違えば死につながる冒険の中で、どのように意思決定をし、リスクと対峙したのでしょうか。企業経営にも通じる、冒険の本質と教訓を伺いました。

自然の脅威より厄介な 人間の感情というリスク

人間社会と自然界では、どちらがより危険でしょうか。私は、人間社会のほうが圧倒的にリスクが高いと思っています。自然の脅威のインパクトは多大で、場合によっては死に直結しますが、危険の種類の多さでいえば、人間社会のそれは自然界の比ではありません。

北極には陸地がなく、歩くのは海上に漂う氷の上です。常に危険と隣り合わせですが、その種類は寒さ、氷、風、シロクマなどごく限られています。しかもあらゆる事象が、物理法則に則って起こります。いつ起こるのかはわからなくても、想定と準備ができていれば回避できます。一方、人間社会では用心しなければならない要因は膨大です。さらに複雑なのは、社会が人間の感情

で動いていることです。人間の感情には物理法則は通用せず、動きを想定することができません。

私が冒険中に感じる「恐怖」も、厄介な感情

Profile おぎた やすなが

日本唯一の北極冒険家。1977年生まれ。カナダ北極圏やグリーンランド、北極海を中心に、主に単独徒歩による冒険行を実施。2000～2019年の間に16回の北極行を経験し、北極圏各地を10,000km以上移動。2018年、南極点無補給単独徒歩到達に成功（日本人初）。「植村直己冒険賞」受賞。2021年、神奈川県大和市に「冒険研究所書店」を開業。TBS「クレイジージャーニー」、WOWOW「ノンフィクションW」など、メディア出演多数。著書に『北極男 増補版』（山と溪谷社）、『考える脚』（KADOKAWA）などがある。

の一つです。周りに誰一人いない北極海で恐怖に襲われ、子供のように泣いてしまったことがあります。ところが10分か15分か激しい感情を吐き尽くすと、泣いていたのが嘘のようにスッキリしたのです。代わりに、別の恐怖が残りました。前者は感情に基づく「主観的な恐怖」、後者は理性に基づく「客観的な恐怖」です。

主観的な恐怖が厄介なのは、この氷を踏み抜いたらどうしよう、落ちたら死ぬかも、苦しむかも、残してきた家族はどうなるだろう…と、一つの恐怖が想像を生み次の恐怖を生むループに陥ってしまうことです。経験を積んだ今は、冒険中はほとんど無意識に、この主観による恐怖に蓋がされ、「今この氷の厚さは7cmだから、これは危ない、乗ったら落ちる」という客観的な恐怖が優位に立つようになっています。そうでないと、北極から生きて帰ってくることができないでしょう。

感情的主観は判断の邪魔になる

人間社会では、安全を確保するためのさまざまなルールや仕組みが機能しています。そして私たちは、「この建物は耐震基準にかなっているから防災対策は何もしな

くていい」というふうに、自分の身を自分で守っていないことにあまりにも無自覚なまま、いわば外部システムに依存して、自分の感覚をクローズして生きています。

北極はそのシステムの壁の外にあり、身を守るすべは、すべて自分の中にしかありません。しかし起こり得るリスクに神経をとがらせているから、いざというときに自分で考えて対処することができます。壁の外から見れば、システムに頼り切った壁の中は決して安全な場所とはいえません。地震や台風など大規模な災害は、システムを乗り越えてやって来るのです。壁の中にいる人に、「安全に見えますが、そうでもないですよ」とお知らせすることが、北極冒険家として活動する私の役割の一つかもしれません。

私は北極点無補給単独徒歩（物資補給を一切受けず、犬ぞりなどの機動力も使用しない）に2度挑戦し、いずれも物資枯渇により途中でリタイアしています。一度始めたことを諦めるのは難しいことです。残された12日分の物資で17日分の行程を乗り切る方法を無理やり編み出したこともありました。しかししばらくして、「ここでやめる」という選択を無意識に排除していたことに気づきました。ブレーキの存在を忘れて、アクセルの踏み方ばかりを考えていたのです。

思考の邪魔をしていたのは、「行きたい」「諦めたくない」という主観です。主観は感情的であって、判断の邪魔になります。生きて帰るには、客観的に「物資が足りない」という事実だけを基に判断しなければなりません。

「引き返す勇気」などというものはありません。勇気というのは立ち向かうときに出すものです。引き返すときに必要なのだとしたら、引き返した先に立ち向かわなければならぬ何か—どうやって言い訳しようか、素直に謝ろうか—があるからです。これは、冒険に出るために企業から支援を受けている私にとって、非常に重要な視座です。「お金を出してもらっているから」という主観によって判断が揺らいだり、冒険を続行する理由になってはならないのです。

どんな大企業であれ、相対するのは人間同士です。目の前にいる担当者と、お金によらない信頼や共感の関係を築くことが大切です。お互い「援助していいのかな」「支援してもらえるかな」と相手を見ていき、そのやり方で多くのスポンサーと出会ってきました。

「あの火災は起こしてよかった」 失敗はその後の行動を変える

私には、書店の店主という別の顔があります。「なぜ

冒険家が書店を」と不思議がられますが、読書と冒険は遠いものではなく、極めて主体的な行為であるという共通項を持っています。ところが多くの人には、読書を受動的なものだと思っている節があります。本の中に答えを求め、大事なところだけ頭にダウンロードするような読み方をしているからでしょう。それでは機械と同じです。本に書かれているのは著者の導いた答えであって、読者への答えは書かれていません。読んで自分の答えを導き出すことが、読書だと思います。

そのことに気づかせてくれたのが、ショーペンハウエルの名著『読書について』です。一見、読書がよくないことのように書かれています。しかし本当に伝えたいのは「自分で考えろ、さもなければおまえの主体性が失われていくぞ」ということだと、私は解釈しています。それはまさに、冒険という行為そのもののなのです。

誰もが冒険に出ることはできませんが、どこにいても読書はできるでしょう。冒険も読書も、探究によって深い学びが得られるからこそ、冒険家である自分が書店を続けることには、大きな意味があると思っています。

北極に魅せられて、気づけば20年以上が経ちますが、一度だけ「もう冒険なんかやめよう」と思ったことがあります。テントの中で誤って燃料のガソリンをこぼし、火災を起こして両手に大やけどを負ったのです。幸い救助されましたが、自分がふがなくなったのです。

それからしばらくは、自分のやったことを認めたくないという状態でしたが、1年も経つと、当時のことを思い起こせるようになりました。すると、なぜあんなことが起きたのかが理解できたのです。事故を起こしたのは2007年のことで、冒険を始めて8年目でした。今から思うと慣れと油断と慢心に満ちていて、こんなもんだろうと、テントを張るにも何をするにも、慎重さを欠いていました。つまり起こるべくして起きた結果でした。

もしあのとき火災を起こさずゴールしていたら、私はおそらく慢心したまま翌年も冒険に出たでしょう。そして命を落としたかもしれません。少々語弊があるかもしれませんが、ずいぶん後になって、「あの火災は起こしておいてよかった」と心底思うようになりました。結局私は冒険をやめることはなく、より一層注意深く、自分を内省的に見つめながら行動するようになりました。人生最大の教訓として、今も胸に深く刻んでいます。



「冒険研究所書店」の店内。書籍はすべて荻田氏自身で選定している

TOKYO 街 COLORS

VORTのある街

六本木1～7丁目を中心とした六本木エリアは長年外国人にも人気の繁華街として知られており、近年は大規模再開発により時代の先を行く国際都市へと変貌しました。ビジネス、美食、ショッピングと、さまざまな目的で多様な人が集う街は、洗練された空気に満ちています。

日本初の民間再開発を皮切りに 大型複合施設が次々誕生

港区の北寄り、高台に位置する六本木は、都市開発の先鋒として発展してきたエリアです。その名は江戸時代の頃からあり、一説では6本の松の古木があったことに由来するといわれています。町域の多くは武家地と寺社地でしたが、明治に入ると大名屋敷の土地を利用して皇族や財閥の邸宅、軍の施設などが立ち並びました。

そのうち鳥居坂沿いにある、国の登録有形文化財にも指定されている「国際文化会館」の庭園は、三菱財閥の邸宅だった頃につくられたものです（庭園は港区の名勝に指定）。また、東京メトロ六本木一丁目駅直結の大型複合施設「泉ガーデンタワー」が建つのは住友財閥別邸の跡地。敷地内にはオフィスや住宅、飲食施設のほか、住友家が集めた美術品などを展示する「泉屋博物館東京」も併設されています。

この六本木1丁目一帯は赤坂や虎ノ門に隣接し、早くから再開発地区として注目されてきました。第2次世界大戦後の高度経済成長で市街地が無秩序に拡散し、都市部の環境は悪化しました。そこで政府は1969（昭和44）年に都市再開発法を制定。20年近い歳月をかけて1986（昭和61）年に完成した複合施設「アークヒルズ」は、民間による日本初の大規模再開発事業といわれています。2002年には隣接する泉ガーデンタワーが竣工、2016年には麻布通りを挟んだ向かいの六本木3丁目にオフィスタワーや住宅、商業施設からなる「住友不動産六本木グランドタワー」が完成、大きな

ビジネスエリアを形成しています。

大規模再開発の象徴といえるのが東京メトロ六本木駅直結の複合施設「六本木ヒルズ」でしょう。1986年に東京都から再開発誘導地区に指定され、2003年に開業。シンボルの「六本木ヒルズ森タワー」は外資系企業が多く入居するオフィスや商業施設、展望台がある地上54階建ての高層ビルです。このほか「テレビ朝日本社ビル」や庭園・映画館などが立ち並び、地域のランドマーク的存在となった今では連日大勢の人が訪れます。また、住居棟を設けた職住近接のまちづくりの先駆けとしても知られています。

さらに、2007年には東京大学生産技術研究所跡地に「国立新美術館」が、防衛庁跡地には複合施設「東京ミッドタウン」が相次いで開業。これにより六本木ヒルズの「森美術館」、東京ミッドタウンの「サントリー美術館」、国立新美術館を中心に芸術文化活動の活性化に取り組む「六本木アート・トライアングル」が形成されたことで、国内外の来街者がアートのスポット巡りを楽しむ姿も見られます。

海外の食通も注目する六本木で 多彩な食を堪能

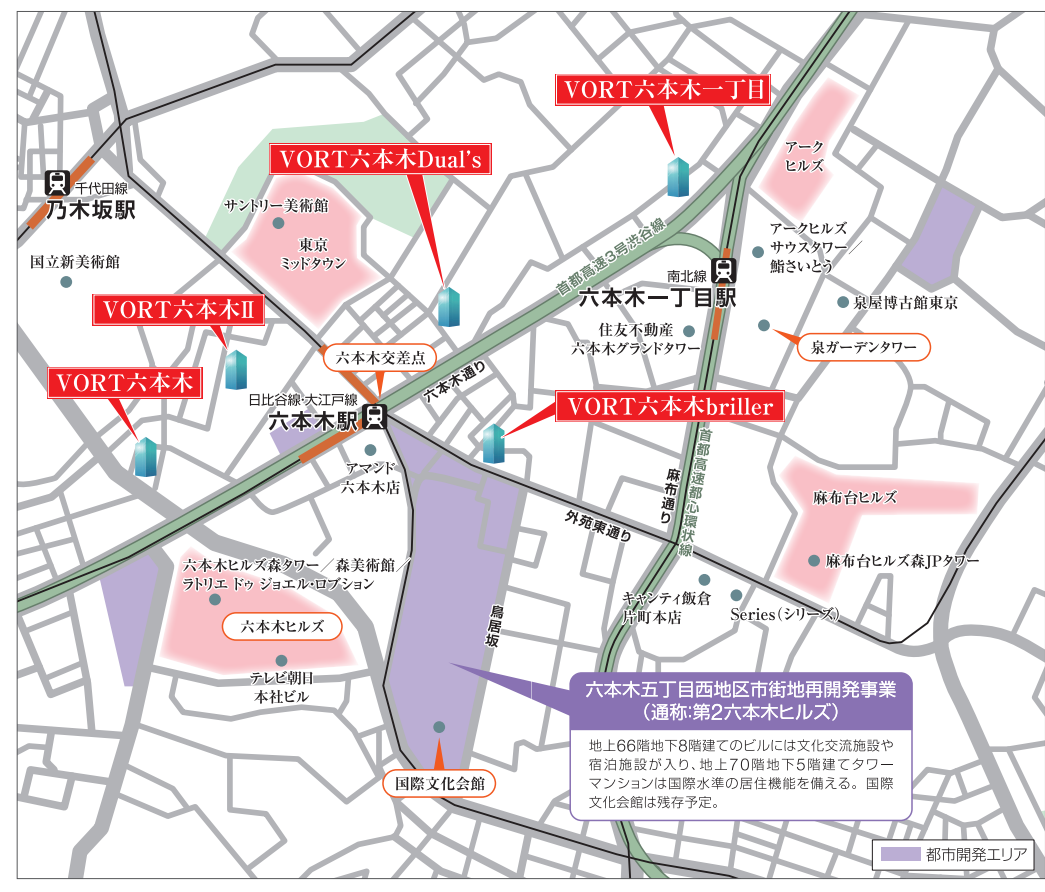
次々と再開発が進んだことで流行の最先端をいくエリアとなった六本木ですが、もともとは日本有数の繁華街として発展してきた歴史があります。

戦前の六本木は陸軍の兵舎が建つ“軍隊の街”でした。そこに戦後、日本軍と入れ替わるようにして連合国軍が駐留。町には外国人向けのレストランやバー、クラブが林立し、軍が引き揚げた後は流

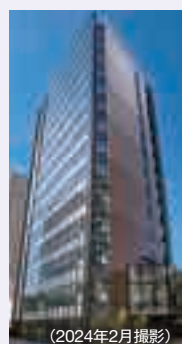
六本木



大名屋敷だった土地に建つ「国際文化会館」と、財閥別邸跡地にそびえる「泉ガーデンタワー」、地域のランドマーク「六本木ヒルズ」、夜も交通量が多い「六本木交差点」。



六本木エリアのVORTシリーズ



（2024年2月撮影）

VORT六本木一丁目



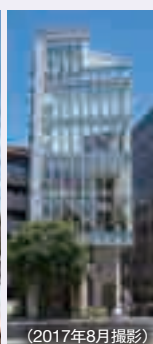
（2023年4月撮影）

VORT六本木 Dual's



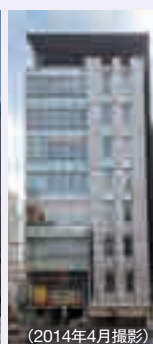
（2024年1月撮影）

VORT六本木 II



（2017年8月撮影）

VORT六本木



（2014年4月撮影）

VORT六本木 briller

行に敏感な若者や各界の著名人が集うようになってさらに活性化しました。

六本木通りと外苑東通りが交わり終夜にぎわう「六本木交差点」には待ち合わせ場所としても知られる喫茶店「アマンド六本木店」があるほか、1960年創業で川端康成や三島由紀夫をはじめ多くの著名人が通ったイタリアンレストラン「キャンティ飯倉片町本店」は往時を象徴する店です。また、日本初のハンバーガーショップが開店した街ともいわれ、六本木ヒルズで毎年夏頃に「六本木グルメバーガーグランプリ」が開催されています。

2003年にはフランス料理の巨匠ジョエル・ロブションが世界展開の第1号店となる「ラトリエ ドゥ ジョエル・ロブション」をオープンして話題に。その後も、「アークヒルズサウスタワー」に入居しフランス政府後援のグルメガイド「ラ・リスト 2024」で最高評価を受けた「鮎さいう」や、ミシュランガイド掲載店の中華「Series」など世界的な名店が次々に誕生しています。その一方で路地裏には大衆的な居酒屋やラーメン店が点在。日が落ちればジャズバーやビアバーに明かりが灯る多様な人々が集う街です。

「第2六本木ヒルズ」も開発中 さらなる進化に期待が集まる

令和の今も六本木エリアは進化し続けています。2023年には虎ノ門、麻布台、六本木にまたがる大型複合施設「麻

布台ヒルズ」が開業。現時点で日本一の高さとなる約330mの超高層ビル「麻布台ヒルズ森JPタワー」が話題になりました。今年の12月には六本木交差点のほど近くに地上21階建ての「住友不動産六本木セントラルタワー」が竣工予定です。

そして最も注目されているのは六本木ヒルズ東側の「六本木五丁目西地区市街地再開発事業」です。10haあまりの広大な敷地に高さ327mのオフィスビルや高さ288mのタワーマンションの建設が計画されています。六本木駅とは地下通路で接続し、バス・タクシーの乗降場も設置。さらには防災備蓄倉庫等も整備する予定で、交通利便性や防災力の向上が期待されます。通称「第2六本木ヒルズ」と呼ばれるこの再開発は2030年の竣工を目指しています。

また、六本木ヒルズの西隣では2028年竣工予定の「西麻布三丁目北東地区第一種市街地再開発事業」が進行中。住宅やオフィス、ホテル、商業施設が入る地上54階地下4階のビルが建設され、地区内の寺社も再整備されるほか、六本木ヒルズとの間には歩行者デッキもつくられる予定です。六本木1丁目のホテルオークラ別館跡地でも、2028年完成を目指して地上50階の超高層ビル建設を中心とした再開発「（仮称）六本木一丁目北地区計画」が行われています。

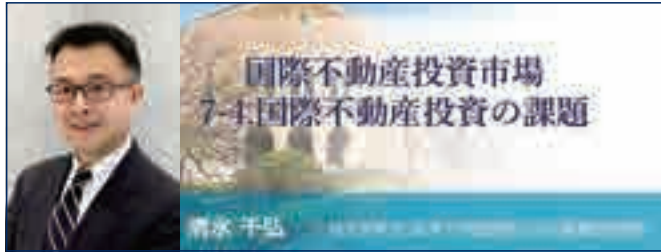
今後の発展からも目が離せない六本木。VORTを拠点に散策すれば、街の新しい一面と出会えるかもしれません。

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



国際不動産投資市場 7-4. 国際不動産投資の課題

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

国際投資資金が活発に流れ込む都市とは？

日本の不動産市場では、2017年頃から投資資金の多様性を高めようと、国際不動産投資への関心が高まってきました。「ホーム・カントリー・バイアス」「ナショナリティ・バイアス」を分析する研究を進めていく過程で、国際不動産投資市場では買い手の国籍が100カ国ぐらいいりました。そのうちロンドンには60カ国ぐらい、ニューヨークには50カ国ぐらいのお金が入ってきていました。しかし、日本には20数カ国しか入っていませんでした。

2008年のリーマンショックのときに何が起こったのか。日本から海外の資金が一気に出ていき、市場が崩れてしまった。そのときにロンドンやニューヨークでは、出ていくお金もあったが、入ってくるお金もありました。

本連載（2024年1月号掲載）で、「シンガポールは国際都市であるため、国内の資金需要がなくなっても、海外からお金が入ってきて、不動産市場が崩れることはない」という見方を紹介しましたが、その効果がある国とない国が存在します。

シンガポールは、アメリカ、ヨーロッパから物理的な距離が非常に遠いので、海外の資金は入ってきているといっても限定的だったのです。

日本も、海外からの投資資金が入ってくると考えるのは間違いでしょう。日本に入っている投資資金も限定的であり、国際投資資金が活発に動いている街は、ロンドン・パリ・ニューヨーク・ロサンゼルスといった、一部のスーパースターシティに限られるのです。

シンガポールの投資戦略とドバイの不動産市場

国際不動産投資を展開しているGIC（シンガポール政府投資公社）のポートフォリオを見てみましょう。2015年頃には40カ国、350物件ぐらいの不動産に投資していましたが、この頃に投資先の見直しを行い、“Bottom-up value-investing approach”という考え方に変わりました。

従来は鳥瞰的に、アメリカにいくら、ヨーロッパにいくら、アジアにいくらというポートフォリオの組み方で投資していました。いわゆる有効フロンティアに基づくポートフォリオ理論で投資してきましたが、やはり1件1件の不動産を精査してよい物件に対して投資していく方針に変えたのです。2015年はGICにとって投資の転換期で、いったん保有物件を見直し、2016年から積極的な投資を再開しました。

2004年から2010年のポートフォリオの地域別構成を見

ると、アメリカが9.9%、アジア・パシフィックが35.5%、そしてヨーロッパが54.7%でした。2015年の見直しで、結果的にアメリカのポートフォリオは大きくなり、アジア・パシフィック、ヨーロッパは少なくなりました。

私はUAE（アラブ首長国連邦）の都市ドバイで、国土交通省に相当する役所の技術顧問を務めたことがあります。ドバイでも、リーマンショックのときに一気に海外資金が抜けてボラティリティーが上昇し、不動産開発が止まって苦しんだ経験があります。それを克服するためにドバイでは、将来的にREIT（不動産投資信託）市場をつくろうと考え、インターネットの地図上に売り出し物件がプロットされ、取引価格も確認できる環境を整えていました。

この地図を見ると、売り出し物件があるのは開発区域の一部で、この周辺では取引がありますが、旧市街地ではまったく取引がありません。一方で、賃貸物件の地図を見ると、ドバイ市内に広く物件が表示され、取引が行われている。自由に売買できる不動産は限られているが、賃貸物件は旧市街地も含めて全域にあります。

ドバイがあるUAEでは、友好国間での不動産取引は自由に認められていますが、それ以外の国に対して不動産の売買を禁じています。これを「フリーホールド（不動産所有権）」「リースホールド（不動産賃借権）」といいます。その国の文化によって所有権がある場合とない場合があり、ドバイの場合、賃借権は存在するけれど、自由に売買できないのです。

オイルマネーに依存した カタールの国際不動産投資戦略

カタール投資庁や、同じUAEのアブダビ投資庁も同様に、グローバルに不動産投資を行い、年々取得額を増やしています。カタールのポートフォリオを見ると、オフィスが52%、ホテル23%、不動産開発10%、リテール（商業施設）10%、アパートメント5%となっています。

これまでの投資行動を見ると、当初はオフィスからスタートし、2013年にホテルを買収し、2014年からアパートメントを増やしていましたが、オフィスを安定的に買っていることもわかります。代表的な投資物件には、ロンドンのサヴォイホテル、百貨店のハロッズなどがあります。

彼らの投資行動を見るときには、原油価格が重要になります。（以下略）

🔍 <https://100years-company.jp/column/article-000590/>



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 35



お金の本質がわかる

5選

人生も社会も豊かにする価値あるお金の授業

「しょせんは10キロの紙切れや」

1億円の札束を前に、関西弁をあやつるボスと呼ばれる資産家の、こんな言葉から本書は始まる。「経済教養小説」と銘打った本書には投資や資産運用ノウハウなど、お金儲けの具体的な方法は一切出てこない。語られるのは、貨幣経済の成り立ちや、キャッシュとその社会価値との違いなど「お金の本質」についてである。

中学2年生の少年と外資系投資銀行の女性新人トレーダーが、錬金術師といわれ投資で莫大な資産を築いたボスから質問を投げかけられ、お金の認識を深めていくというストーリーだ。

ボスから2人に提示されるお金の謎は3つ。

・お金の謎1：お金自体には価値がない

・お金の謎2：お金で解決できる問題はない

・お金の謎3：みんなでお金を貯めても意味がない

それまでミクロな視点しか持っていなかった2人は、3つの謎に「そんな馬鹿な」と反発するが、ボスの解説を聞き、貨幣経済の実体をマクロの視点で解釈していくことで、お金の概念を新たにしていく。

2人は3つの謎を自分なりに考え抜き、「お金が商品に変わるのではなく、自然資源に無数の労働が結びついて商品が生産される」「お金は移動しているだけで全体のお金は増減しない」ことなどに気づく。

さらに3つの謎から派生して「借金まみれの日本はつぶれるのか」「少子化でもやっていく方法はあるのか」「貯金すれば老後資金の問題は解決するのか」など、お金にまつわる不安と疑問を解決するヒントを得ていく。

著者はゴールドマン・サックス証券で16年間、日本国債や円金利デリバティブなどのトレーディングに従事してきた投資のプロ。マンガの『ドラゴン桜2』や『インベスターZ 番外編』で監修や企画に協力してきた。

特徴的なのは格差についての考え方だ。現在、数字上の資産では貧富の格差が生じているが、日々の暮らしぶりについて見れば日本では誰でもスマホやテレビ、車な

どを持つことができおり、お金持ちとそうでない人の格差は実は縮まっているとボスは教える。

「バス1台に乗る人数の大富豪が、それ以外の36億人と同じだけの資産を保有している」ことは事実だが、近年、そのバスに新たに乗れたのは、「みんなを等しく便利にした会社の創業者である」ことを指摘する。要するに、世の人々に格差のない豊かな生活を提供しようとした人たちが結果的にお金持ちになれた。その点が投資や起業のポイントとして強調される。

人生の選択において、本来は道具であるはずのお金に縛られてしまうことを本書は戒める。ラストでボスの過去や秘密がどんでん返的に明かされ、「働くとはお金を稼ぐことではなく、誰かの役に立つこと」「未来を共有し、人を愛することが幸福につながる」と締めくくる。

とっつきにくいお金の話が、物語形式で中学生にも理解できるように描かれる。本書をきっかけに、貨幣経済や社会のしくみを本格的に学びたくなってくる。



①『きみのお金は誰のため ボスが教えてくれた「お金の謎」と「社会のしくみ」』
田内 学 著／東洋経済新報社／1,650円（税込）

◎そのほかのおすすめ書籍

②お金の不安ばかりの時代を強く賢く生き抜くために
『誰も教えてくれないお金と経済のしくみ』
森永 康平 著／あさ出版／1,430円（税込）

③お金に関する価値ある知恵と実践的なアドバイス
『JUST KEEP BUYING
自動的に富が増え続ける「お金」と「時間」の法則』
ニック・マジュリ 著／ダイヤモンド社／1,870円（税込）

④富を築けない「貧乏マインド」から抜け出す方法を教える
『サイコロジー・オブ・マネー
一生お金に困らない「富」のマインドセット』
モーガン・ハウセル 著／ダイヤモンド社／1,870円（税込）

⑤ストーリーに沿ったクイズを解くだけで、投資の本質と基礎がわかる
『夢をお金で諦めたくないと思ったら 一生使える投資脳のつくり方』
エミン・ユルマズ 著／扶桑社／1,650円（税込）



VERT 紀尾井町

複数路線利用可能で新宿通りに面した立地！
気品漂う麹町エリアに立つ上質なオフィス空間



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



専有・賃貸面積
234.11㎡ (70.81坪)



■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/実需：3戸（2階・10階・11階）●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

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

- *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



VERT 銀座briller (仮称)

希少な銀座アドレスに店舗を構える！
高級感あふれるデザインを誇る瀟洒な商業ビル



（2022年7月撮影）

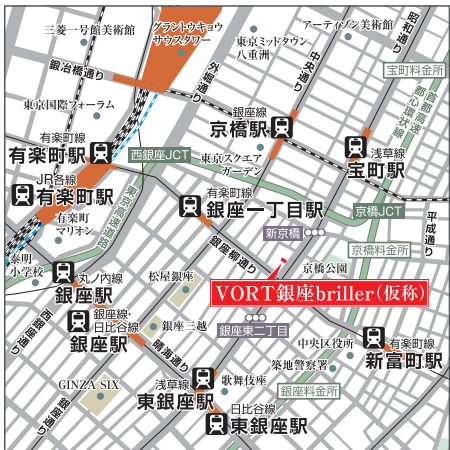


専有・賃貸面積
110.24㎡ (33.34坪)

基準階
4～11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

- *有楽町線「銀座一丁目」駅まで徒歩 2 分
- *日比谷線「東銀座」駅まで徒歩 6 分
- *銀座線・日比谷線「銀座」駅まで徒歩 7 分
- *丸ノ内線「銀座」駅まで徒歩 9 分
- *浅草線「東銀座」駅まで徒歩 4 分
- *銀座線「京橋」駅まで徒歩 6 分
- *有楽町線「有楽町」駅まで徒歩 8 分
- *浅草線「宝町」駅まで徒歩 4 分
- *有楽町線「新富町」駅まで徒歩 6 分
- *JR各線「有楽町」駅まで徒歩 9 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3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といたします。 ※広告有効期限：2024年4月5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



（2024年1月撮影）

最先端の国際的エリアにあって
静けさに満ちた隠れ家的な環境！
洗練されたデザインが目を引く商業ビル

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。

2階



専有・賃貸面積
80.03㎡ (24.20坪)



VERT 六本木II 2階



エントランス



1階南側テラス



エレベーターホール

（ともに2024年1月撮影）

アクセス

- *大江戸線「六本木」駅まで徒歩 3 分
- *日比谷線「六本木」駅まで徒歩 4 分
- *千代田線「乃木坂」駅まで徒歩 9 分



■名称/VORT 六本木II●所在地/東京都港区六本木七丁目12番15号●構造/鉄筋コンクリート造陸屋根・合金メッキ銅板ぶき5階建●用途地域/第一種住居地域●敷地面積/213.55㎡ (64.59坪)●延床面積/314.91㎡ (95.26坪)●土地権利/所有権●総戸数/4戸（店舗：3戸 住居：1戸）●販売戸数/1戸（店舗：1戸）●2階専有面積/80.03㎡ (24.20坪)●築年月/2022年3月 新耐震基準適合●施工/ゼロホーム建設㈱●管理/〔全部委託〕〔巡回〕田園都市ライフサポート㈱●2階管理費74,268円（月額）●2階修繕積立金51,140円（月額）●2階コスト/バルコニー使用料1,936円（税込み、月額）●設備/エレベーター1基●駐車場/なし●現況/空室予定（2024年8月1日解約予定）●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3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といたします。
※広告有効期限：2024年4月5日

東京23区を中心とした賃貸オフィスをお探しなら 弊社が運営する「東京オフィス検索」をご活用ください

弊社では「区分所有オフィス」事業だけでなく、東京都内の賃貸オフィスが検索できる「東京オフィス検索」の運営も行っています。同サイトは2005年10月よりサービスの提供を始め、2019年10月に弊社が事業譲渡を受けて以降も、ユーザビリティ向上のためのリニューアルを重ね、「理想のオフィスを見つけやすい」「物件の魅力が伝わりやすい」仕様を心がけてまいりました。さらに、オフィス移転のプロフェッショナルが物件のご提案から移転プランニングはもちろん、内装工事や移転に関する煩雑なお手続きもワンストップでサポートします。

現在では東京23区を中心に、70,000件以上の物件情報をもとに、6,000件以上の仲介実績を積み重ねてきました。希望するエリアや坪数に基づいた検索はもちろん、移転の初期費用を抑えることがで

きるセットアップオフィスや居抜き物件など、お客様の求める多様な条件に応じたオフィス探しが可能となっております。細かい条件が決まっていなくても、まずは「東京オフィス検索」にお問い合わせください。



(2024年3月7日現在)

東京オフィス検索

東京23区を中心に豊富な物件情報と実績を活かし、お客様のご希望に沿った物件と移転プランをご提案いたします。移転プランニングはもちろん、内装工事やその他移転に関する煩雑なお手続きのご相談もワンストップでサポート。

- ✓ 居抜き物件や内装付きのセットアップ物件で内装コストを抑えたい
- ✓ 新築ビルや大型ビルの分割区画で探している
- ✓ 士業関係の会社を立ち上げたいが、どこの場所がおすすめなのか含めて知りたい

オフィス賃貸仲介サービスについては、右記より、お気軽にお問い合わせください。

0120-023-017
営業時間：平日9:00-18:00

都内で賃貸オフィスをお探しのお客様へ、
ニーズに沿った物件のご提案をいたします

★ 都内の物件情報数	東京都心を中心に 70,000件以上
★ 仲介実績数	6,000件以上
★ 仲介手数料無料	¥0 ※

※店舗利用でご成約の場合は仲介手数料として賃料1ヵ月分をご負担いただきます。

東京オフィス検索 **検索**
<https://of-tokyo.jp/>



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3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」「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2024年3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。※P8-9 写真提供：PIXTA



Facebook



X (旧Twitter)

