

Vortex MAGAZINE

V-VALUE

6

Vol.96
June 2024

Owner Interview

歴史に裏打ちされた 技術と理念で 地域の暮らしを守る

株式会社中井組
取締役会長
中井 賢次様

Special Contents

Contents 1

永続的なビジネスの原点は 近江商人「三方よし」

一般社団法人100年経営研究機構 代表理事
後藤 俊夫氏

ツカキグループ 代表取締役社長
塚本 喜左衛門氏

株式会社滋賀銀行 代表取締役専務
西藤 崇浩氏

グロービス経営大学院 副学長
田久保 善彦氏

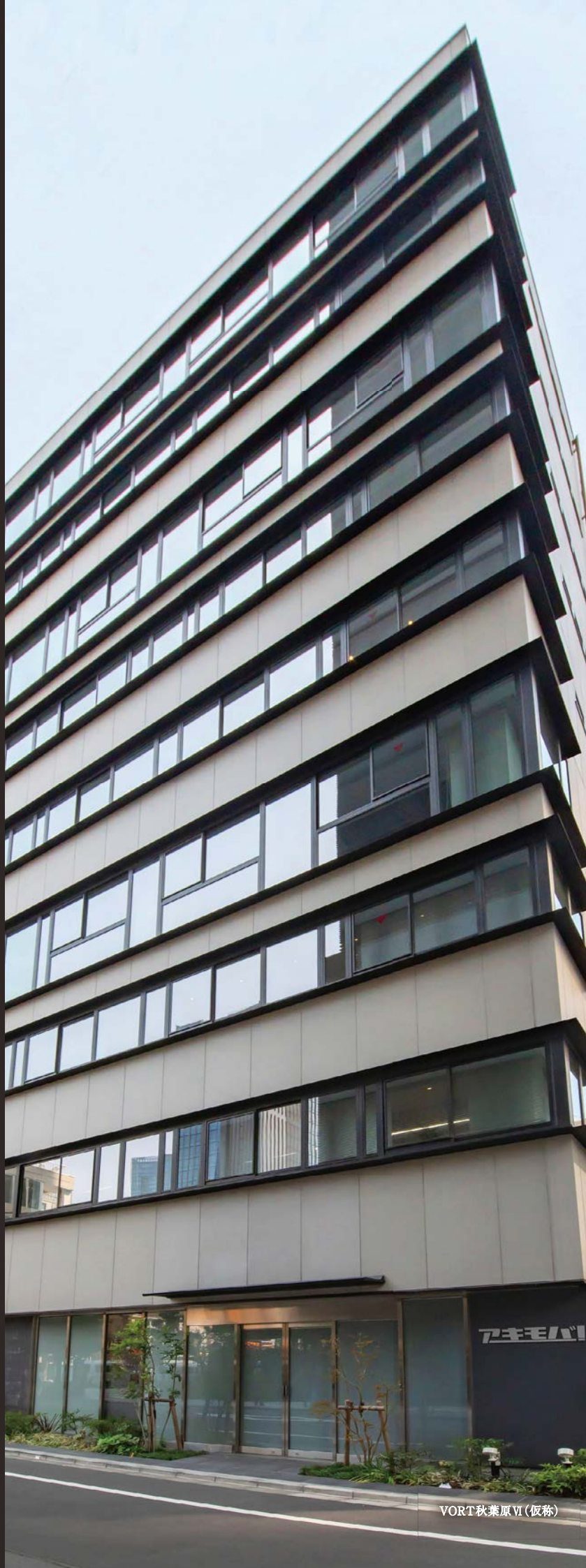
Contents 2

地価公示価格の注目ポイントと オフィスマーケットの最新動向

賀藤リサーチ・アンド・アドバイザー株式会社
代表取締役
賀藤 浩徳氏

区分所有オフィスのボルテックス

Vortex



VORT秋葉原VI (仮称)



紀伊半島の西部、和歌山県有田郡湯浅町で総合建設業を営む株式会社中井組は、1922年の創業以来、地域の中核企業としてまちづくりに貢献してきた100年企業です。第二の柱として教育事業を立ち上げ、「人を育てる」ことにも力を入れてきた取締役会長の中井賢次様に、経営における信条を伺いました。

歴史に裏打ちされた技術と理念で地域の暮らしを守る

地域のために、人のために——。株式会社中井組はこの理念のもと、100年にわたって地元・湯浅町を中心に和歌山のインフラを支えてきました。

「もともとは農家でしたが、創業者である祖父が田んぼのあぜ道や水路の整備を得意としていたことから依頼を受けるようになり、町の土木工事を手がけ始めたそうです」と中井会長は話します。戦後は土木を専業とするようになり、そうした中、1953年の紀州大水害が転機をもたらします。地域を流れる河川が決壊して甚大な被害が発生したことで、復旧工事の仕事が殺到したのです。「被災した人たちが少しでも早く元の生活を取り戻せるようにと、雇用を増やして復興に尽力したようです。また、和歌山県内ではいち早くアスファルトによる道路の舗装工事を開始。その技術を買われて国道42号線の有田市～田辺市間を中心に大部分の舗装を請け負っています」

高度経済成長期には建築物も手がけるようになり、事業が拡大していったと話す中井会長。近年も渋滞解消や

災害時の交通機能確保を目的とした道路拡幅工事、船舶の航行安全や町への浸水防護のための港湾工事などを担当。また、地域福祉センターなどの公共施設も建設する総合建設業者として、地域の暮らしを守り続けています。

建設業界の将来を見据え人材育成に力を入れる

大学を卒業して中井組に入社した中井会長が、2代目の父親から事業を承継して3代目社長に就任したのは2002年のこと。「地域社会に貢献する」という経営理念とともに引き継いだのが「人を大切に作る経営」です。

「私が好きな戦国武将の武田信玄が残したとされる『人は城、人は石垣、人は堀、情けは味方、仇は敵なり』という言葉があります。これは現代に置き換えれば、人を大切にし、その能力を生かせば経営基盤はより強固なものになるということ。特に建設業は高所作業や重機の操縦など危険がともなう現場が多いので、安全に働けるよう管理体制を徹底しています。また、資格取得

には補助金やお祝い金を出すなどして従業員の育成に努めています」

和歌山県建設業協会の会長も務める中井会長が懸念しているのが、建設業界の人手不足です。国土交通省によると、建設業界の就業者数はピークだった1997年より約30%減少。しかも就業者の35.9%が55歳以上なのに対し、29歳以下が11.7%と高齢化も目立っています。同協会では小学校に重機を持ち込んで出前授業を行うなど広報活動を強化。中井組でも地元の中学校の職業体験を受け入れています。

「建設業者は地域の守り手。その人材を育てるためには、子供の頃から仕事に触れて興味を持ってもらうことが大事です。一方で当社ではシニア人材が持つ経験や技術力も重視し、定年後も再雇用という形で後進への教育、技術指導などにあたってもらっています」

成長を続けていくために教育事業に参入

中井会長の「人の成長」を重視した事業は建設業にとどまりません。中井組では本業をサポートするグループ会社として、1968年に不動産の管理や資材・建材を扱う現在の大洋土地産業株式会社を設立。中井組入社以来、大洋土地産業の代表を兼任していた中井会長は、管理する土地を活用して飲食店などを経営していました。

「当初は土地の有効活用を目的とした異業種展開でしたが、バブル崩壊以降は建設業の市場規模が縮小。中井組の事業にも影響が及ぶ中で、成長を続けていくためにも第二の柱となる事業が必要だと考えるようになりました」と中井会長。そして2007年に大洋土地産業内に教育事業部を設立し、個別指導の学習塾「ITTO個別指導

お客様ご紹介

株式会社 中井組

取締役会長 中井 賢次様

1951年和歌山県生まれ。近畿大学理工学部卒業後、株式会社中井組に入社。同時にグループ会社の大洋土地産業株式会社の代表取締役社長に就任する。2002年に中井組代表取締役社長に就任し、2007年には大洋土地産業で教育事業部を立ち上げた。2018年より現職。一般社団法人和歌山県建設業協会会長。また、2016年に黄綬褒章を受章した。趣味はウォーキングで、世界遺産・熊野古道も好きなコースの一つ。陸路の起点である大阪の天満橋から和歌山・田辺を経て那智に至る中辺路ルートを2度踏破している。

<https://nakaigumi.com/>

【所在地】〒643-0004 和歌山県有田郡湯浅町湯浅2512
【事業内容】土木工事業、建築工事業、大工工事業、とび・土工・コンクリート工事業、石工事業、舗装工事業、内装仕上工事業、塗装工事業、造園工事業、水道施設工事業等

学院」のフランチャイズに加盟します。

「あまたある学習塾チェーンの中からここを選んだのは、世界的ベストセラーとなった『7つの習慣』をベースに主体性を引き出す学習法を取り入れていたこと。勉強だけでなく人間力を育む教育方針に共感したからです。始めは経営がうまくいかずに苦労しましたが、目標達成のために計画を立て実行していく流れは教育も建設現場も同じだと気づいてからは徐々に軌道に乗っていきました」

現在は新たに設立した「株式会社大洋土地i」に教育事業部を移行し、近畿圏に約60校を展開しています。中井会長はこの教育事業が10周年を迎えたことを区切りとして息子である現社長への事業承継を始め、2018年に会長に就任しました。そして、この時の経験がボルテックスに興味を持ったきっかけだったといえます。

「会社を引き継ぐにあたってはいろいろな部分で大変苦労しました。この先も会社を存続させていくためには対策が必要だと感じ、『区分所有オフィス®』を購入したのです。まだ所有して間もないですが、物件を通じてさまざまな情報やアドバイスがもらえるので勉強にもなっています」

2022年に創業100周年を迎えた中井組。今後は時代に即した第三の柱の必要性も感じていると中井会長はいます。しかし、変化のスピードが速い時代においても変わらないのは社会の基盤となる「人」の大切さ。人に重きを置いた経営こそが長寿企業の秘訣かもしれません。

ご保有物件のご紹介



東池袋 ISKビル (豊島区・区分所有オフィス、店舗)

DATA

【専有面積】	1階103号室 24.30㎡ (7.35坪、登記面積)
【最寄駅】	JR各線・丸ノ内線・有楽町線・副都心線・西武池袋線・東武東上線「池袋」駅 徒歩6分 有楽町線「東池袋」駅 徒歩6分 都電荒川線「東池袋四丁目」駅 徒歩9分
【構造・規模】	鉄骨造陸屋根8階建
【総戸数】	14戸（事務所6戸、店舗8戸）
【築年月】	2009年3月 新耐震基準適合
【敷地面積】	337.36㎡ (102.05坪)
【延床面積】	1,320.75㎡ (399.52坪)

永続的なビジネスの原点は 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

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。

3月12日開催のオンラインセミナーでは、前半に長寿企業研究の第一人者である後藤俊夫氏に基調講演をいただき、後半は近江商人にルーツがある経営者の方々に、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ていただきました。

1 基調講演

なぜ世界が商人道に注目するのか

長寿企業を支える商業倫理

現在、日本国内で100年以上続いている企業は約6万社あると推定されます。これは、世界各国と比較すると

突出した数字です。しかも、そのうち約4,000社が200年企業であり、1,000年以上続いている企業も21社あります。

これら長寿企業に共通する点がいくつかあります。たとえば、優れたリスクマネジメントです。長寿企業の多くは利益の内部留保に努め、結果として高い自己資本比率を維持しています。地元金融機関からの信用が厚く、地域社会全体と強固な信頼関係で結ばれています。このため、コロナ禍等の予期せぬ事態が発生しても、資金繰りで行き詰まるケースは極めて少なかったのです。

一般的に、企業は短期1年、中期5年、長期10年といったスパンで経営を考えます。これに対して、長寿企業では、短期10年、中期30年、長期100年という長い時間軸が珍しくありません。長寿企業の9割以上はファミリービジネスです。一般企業の社長は短い在任期間の中で毎年の利益確保に追われますが、ファミリービジネスの社長は在任期間が長く、しかも一族で継承していきますから、長期的な視点で経営を考えます。短期的に大きく成長することよりも継続することに価値を置き、目の先の利益に走らず身の丈に合った経営を実践します。

「長期的視点」「身の丈経営」「高い信用力」「強固なリスクマネジメント」……これらが多くの長寿企業が備える特長です。

重要なのは、こうした特長を生み出す元になる価値観

です。日本には昔から「企業は社会の公器である」という考え方があります。近江商人は「三方よし（売り手よし、買い手よし、世間よし）」を大切にしました。このような日本企業の根底に流れる商業倫理を、私は「商人道」と呼んでいます。商人道の実践こそ、日本に多くの長寿企業が生まれてきた要因ではないかと思うのです。

商人道の核にある「思いやりと慈しみ」

商人道の本格的な発祥は、江戸時代にさかのぼります。徳川幕府の旗本の家に生まれ、後年出家して曹洞宗の僧侶となった鈴木正三（1579－1655）は、働くことそのものが仏道修行であると説きました。これを商人の生き方や心得として掘り下げ、「石門心学」という一つの理論を構築したのが石田梅岩（1685－1744）です。

梅岩は、みずからの著書で次のような言葉を遺しています（以下、『都鄙問答』抜粋）。

「商人の道といっても士農工商と違うことはない。『道は一なり』（孟子）。天命に違わぬように行動するほかに大切なことはない」

「自分の金銭とは思わず、自分の役目は金銀を正しく動かすことであるという志を持て」

「物を売って利益を取るのは商人の道である。道に従って金銀を集めるのは天命である。商人は正しい利益をおさめることで立ち行く。それが商人の正直である」

「商人の道を知れば、欲を離れ仁を心がけて努力するから、正しい道にかなひ榮えることができる。職業上の役割を知らないものは獣にも劣る。……道を知らない商人は、只貪ろうとして家を滅ぼす」

日本経済史の泰斗である土屋喬雄は、梅岩の商人道は「買主に忠実・正直・親切な商売」であり、「不義の利を取らず、奢侈をやめ、私生活をつとめて質素・儉約にする」ことだと分析。ここには「厳格な倫理的判断」と「筋なき分限との峻別」が明確に見られます。

わかりやすくいえば、商人道の本質とは「他への慮り」ではないかと私は考えています。それは思いやりと慈しみをベースにした協働と貢献であり、「三方よし」や今日的な「共存共栄」と同じものだと思います。

商人道の背景には日本古来の神道があり、そこに中国から朝鮮半島経由で導入された儒教、仏教が融合し、日本独自の倫理観が形成されたと考えられます。したがって商人道とは神仏信仰の表れであり、儒教的道義の実践にはかなりません。こうして、節約・勤勉・誠実が商業

倫理として重視され、実行されてきたのです。

明治以降、商人道は、道徳と経済の一致を説いた渋沢栄一（1840－1931）や、モラロジー（最高道徳）の提唱者である廣池千九郎（1866－1938）に継承されます。昭和になると、松下幸之助（1894－1989）、稲盛和夫（1932－2022）らの経営の根幹に据えられました。

新しい時代の企業の「SHONINDO」

全世界がコロナ禍に苦しんだ2020年以降、日本の長寿企業への関心が急速に高まっています。

ドイツの研究グループは何度も来日し、多くの長寿企業を調査してその研究成果を『日本における長期にわたる家族経営の成功類型』という本にまとめました。

中国においても、広州市中山大学の研究者が、日本社会の伝統とそこに受け継がれている商人精神に注目し、『日本百年老店』などの書籍を出版しています。北京の清華大学では、非物質文明をテーマにした「文化経済」という新しい学問の創出を重視し、研究を進めるために日本の長寿企業に熱心に学び始めています。

2020年12月には、京都の老舗和菓子店の写真が、アメリカ『ニューヨーク・タイムズ』紙の全面を飾りました。長い特集の大見出しは「1,020年の歴史を持つ日本の店は、危機を生き延びる術を知っている」というものでした。

コロナ禍は未曾有の危機といわれました。しかし、過去100年を振り返ってみれば、1929年の世界恐慌、1945年の敗戦、2011年の東日本大震災など合計15回、平均すると6、7年に1度は危機が発生しているのです。備えがなければ、当然経営は危うくなります。しかし、適切な準備をしていれば、災いをきっかけに次の成長へとつなげることもできるのです。日本の長寿企業はそうにしてこれまでの危機を乗り越えてきました。コロナ禍という世界的な危機を通じて、世界が日本の長寿企業の存在意義に気づき始めたということだと思います。

今、世界で資本主義の行き詰まりが露呈し、「倫理資本主義」「共通善の資本主義」等への模索が始まっています。この世界的な課題に対して日本が提供できるもの、それが「商人道（SHONINDO）」ではないでしょうか。時代の要請に応え、日本人としての責務を果たすためにも、引き続き「SHONINDO」の発信に努めるつもりです。

2 パネルディスカッション➡

2 パネルディスカッション

「三方よし」の理念と実践

後半は、近江商人道を実践する経営者である塚本喜左衛門ツカキグループ代表取締役社長、西藤崇浩滋賀銀行代表取締役専務に加え、長寿企業の特徴を深く研究している田久保善彦グロービス経営大学院副学長にご登壇いただき、弊社取締役会長の堀内勉がモデレーターとなって、それぞれの持論を展開していただきました。



ツカキグループ 代表取締役社長
塚本 喜左衛門氏

Profile つかもと きざえもん

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）。2002年マリエクラッセ、2004年京都和装、2011年タムラの社長に就任。2019年「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。



株式会社滋賀銀行 代表取締役専務
西藤 崇浩氏

Profile さいとう たかひろ

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。



グロービス経営大学院 副学長
田久保 善彦氏

Profile たくぼ よしひこ

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。

【モデレーター】 弊社取締役会長、一般社団法人100年企業戦略研究所 所長 **堀内 勉**

日々の生活の中で継承されていく理念

ツカキグループは、1867（慶応3）年呉服問屋として京都で創業しました。現在は、きもの、宝石、毛皮、バッグ、ウエディングドレス、補正下着などに事業展開しています。現社長は6代目塚本喜左衛門氏。先祖代々近江国（滋賀県）五個荘に居を構える「近江商人の末裔」です。「売り手よし、買い手よし、世間よし」という「三方よし」の経営理念を代々受け継ぎ、塚本氏は次のように説明します。

『『売り手よし』は、会社の自己責任としてきっちりと利益を上げ、他者に依存（借金）することなく、節度ある経営で自己を律すること（自律）です。これが企業永続のための責任のありようだと考えます。

『買い手よし』は、お客様に喜んでいただき、何十年を経ても信頼関係が結ばれていることです。

『世間よし』は、企業の責任として納税や雇用は当然のこと、それらを一歩踏み越えた社会貢献をすることです。商いは利益を生むことから始まりますが、究極の目的はそれを通して世の中のお役に立つこと、社会に必要とされる存在になることです」

こうした理念や価値観は、どのように継承されてきたのでしょうか。塚本氏は、幼いころの記憶として次のように語ります。

「先代は、家に帰ると夕食の折にその日店で起きた出来事をいろいろとしゃべるのです。『今日はこんなことで儲かった（損をした）』『あの人は偉いもんやなあ』などです。それに対して、祖母をはじめ家じゅうの者がいろんなことを話します。商売上の議論とありますが、意見交換や情報共有が毎日のようになされていました。小さいながら、そんな話をずっと耳にして育ちましたので、商いに対する姿勢や考え方が自然に身についていったのだと思います」

また塚本家では、毎月勉強会を開催し、子息らに事業

にあたる心得を伝えるとともに、みずからがどのように事業に取り組んでいくのかを発表する場を設けています。創業から157年、「三方よし」の理念を守りながら、つねに新しい事業への挑戦を続ける芯の通った取り組みが、塚本社長の口から力強く語られました。

浮利を追わず、三方よしに照らし合わせて判断

滋賀銀行は、1933（昭和8）年に武家（旧彦根藩主井伊家）にルーツを持つ百^{さんじゅう}卅三銀行と、近江商人の流れをくむ八幡銀行が合併し設立されました。近江商人が持つフロンティア精神を継承し、全国の地方銀行に先駆けて都市部に進出。京都支店（1938年）、大阪支店（1941年）、東京支店（1946年）と県外に支店を開設し、早くから広域地銀として事業を展開しています。

滋賀銀行では、一般企業の社是にあたる「行是」として、「自分にきびしく 人には親切 社会につくす」を制定しています。これは「三方よし」の思想に基づくもので、同行では「社会につくす」という観点から、「環境」「福祉」「文化」を三本柱とするCSRに先駆的に取り組んできました。中でも環境については、県民の高い環境意識を背景に、琵琶湖の水質調査船建造費の拠出など、積極的な取り組みを進めています。2017年には地銀として初めての「SDGs宣言」を発表。環境経営からサステナビリティ経営へと進展し、地域社会の持続的な発展をサポートしています。

では、実際の銀行業務の中で、「三方よし」の理念はどのように生かされているのでしょうか。代表取締役専務の西藤崇浩氏は、実体験を基に次のように紹介します。「審査部長として融資の審査を3年ほどしていたことがあります。各支店から毎日さまざまな案件が上がってきますが、中には迷う案件があります。お客様は『貸してほしい』、銀行としては『融資して差し上げたい』。しかし、それだけでは判断を誤る場合があります。そのと

き、ある先輩から教えられたのが『仮に融資すれば世間からどう見られるのかを考えよ』でした。『売り手（銀行）よし』と『買い手（お客様）よし』だけでは足りない。『世間よし』がなければ、正しい仕事はできないことを教えられました」

さらに、若手行員時代の印象的な出来事を語りました。「1988年から3年間、東京で勤務していました。ちょうどバブル景気の真っ最中で、株式、不動産、ゴルフ会員権など、とにかく投資をすれば短期間で莫大な利益を得られる状況でした。私のお客様からも巨額の融資の要請がありました。ところが、稟議書を上げて本部の了承が得られないのです。役員の説明はこうでした。『滋賀銀行は本業に必要な資金は融資するが、浮利を追う企業には融資しないんだ』と。当時は非常に残念に思いました。しかしその後大阪支店に転勤したとき、多くのお客様からいわれたのです。『あのとき滋賀銀行が貸してくれなかったからこそ、わが社は倒産しなくてすんだよ』と。金融機関として、目先の利益よりも長期的な視野を持つことの重要性をたたき込まれた出来事でした」

実践のない理念に意味はない

「不易流行」という言葉がありますが、長寿企業に注目した研究をしている田久保善彦氏は、「何を変え、何を変えないべきなのか」という質問をよく受けるといいます。「初めから変えてはいけないものが決まっているわけ

ではなく、さまざまな変化にその都度対応していく中で、結果的に変わらなかったものがあつた、ということだと思います。世の中はどんどん変化します。どんな企業でも変化していかなければなりません。その中で最後に残ったものが、その企業の芯であり、本当に残すべきものだったといえるのではないのでしょうか」

企業理念の継承も、企業継続のための重要なカギを握っています。ツカキグループでは毎月の勉強会に加え、日常生活の中で折にふれ事業について語り合うという家風があり、滋賀銀行では、融資の際の判断基準としてつねに理念と照らし合う姿が、企業文化として根づいています。そのような両社の姿から、田久保氏は企業の経営理念のあるべき姿を次のように説きます。

「経営理念の浸透を『言葉として理解させる』と捉えるのは間違いです。それは言葉だけを掲げた「額縁理念」にすぎない。理念は、“使い倒す”ものです。物事の判断が理念に従ってなされているか、行動が理念ベースになっているか。従業員が肌で実感できるレベルで、まずは経営陣が率先して実践しているかどうかが問われていると思います」

平時において理念が「行い」として習慣化されているからこそ、危機や非常時に際して適切な判断・行動を生み出すことができます。近江商人の思想を実践する企業は、その知恵を内包している存在だといえるでしょう。

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>





不動産リサーチの第一人者が読み解く 地価公示価格の注目ポイントと オフィスマーケットの最新動向

賀藤リサーチ・アンド・アドバイザー株式会社 代表取締役

賀藤 浩徳氏

先行きが不透明な社会情勢下においても、不動産は安定的に、長期的に価値が高く保たれる資産です。投資先としての日本、とりわけ東京が世界から注目される中で、不動産投資のトレンドはどう変化していくのでしょうか。長年にわたり不動産リサーチを専門に活躍する賀藤浩徳氏が、金融政策決定会合と最新の地価公示価格の情報も踏まえながら解説します。

地価は全国的に力強く幅広く回復

国土交通省が毎年発表する地価公示価格は、資産評価において重要な目安となる指標の一つです。3月下旬に発表された令和6（2024）年地価公示価格では、地価が総じて上昇傾向にあり、回復の勢いも加速していることが見て取れました。一方で、回復の流れから取り残されているエリアも一定数存在します。まさに大きく二極化している状況です。

今回の最大のポイントは、「観光・インバウンド需要」「有力工場進出」の2点でしょう。国内およびインバウンドの人流復活で、観光地・商業地が大きく伸び、ラピダスやTSMCを筆頭に物流適地も引き続き上昇。コロナ禍を経てオフィス回帰の流れも進み、オフィス需要も底堅く推移している印象です。人気エリアの地価が高くなったことで、その周辺エリアが割安感から注目され、

Profile かとう ひろり

三井生命（現大樹生命）の資産運用部門にて、融資・審査、証券投資、財務企画等の主要業務を歴任。外資系不動産サービス会社CBREでは、コンサルティング、リサーチ部門のプレーイングマネージャー（ヘッド・オブ・リサーチ）として活躍。現在は、賀藤リサーチ・アンド・アドバイザー代表として不動産コンサルティング業務にかかわる。
【主な保有資格】不動産鑑定士、日本証券アナリスト協会認定アナリスト、シニア・プライベートバンカー

いわば「染み出し需要」が生まれていることは、前回と比べても目立ってきた特徴です。

以上は全国的な傾向で、東京都に限っていうと、地価は3年連続の上昇、工業地にいたっては11年連続の上昇という結果です。都区部では商業地の上昇率がここ数年の間で最も拡大しました。

同じく国土交通省が発表する「地価LOOKレポート」は、全国80地点の四半期ごとの地価の推移を集計したものです。こちらも令和2（2020）年以降、上昇地点がどんどん拡大し、直近では99%の地点で上昇しており、地価公示価格の結果を裏付ける格好になっています。

もう一つ、不動産投資の動向に関わるのが、日銀金融政策枠組みの見直しです。2%の「物価安定の目標」が持続的・安定的に実現していくことが見通せる状況に至ったという判断から、マイナス金利政策やイールドカーブ・コントロールなどの大規模な金融緩和の撤廃が

決まりました。短期金利は無担保コールオーバーナイト物*に変更され、従来の－0.1～0%の間での調整から、0～＋0.1%程度に引き上げられました。長期金利については1%という数字の提示がなくなりました。

黒田東彦前日銀総裁が実施したいいわゆる黒田レジームが一気に変更され、批判もありましたが、日銀は満点に近い打ち出し方をしたというのが、私の印象です。

都心5区は安定の人気、 物流やホテルの注目度がアップ

オフィスの空室率と賃料は、現在は新規供給と企業業績の2要素で決まるといって過言ではありません。東京23区では、規模に関わらず空室率は低下傾向、賃料は回復傾向です。

アジア・パシフィックの主要都市の投資先としての魅力調査で、東京とシンガポールが1、2位を争う状況が4、5年続いていましたが、2024年度の投資先としては1位東京、2位シドニー、3位大阪という結果となっています。市場の厚みと流動性の高さ、さらにはキャップレート（収益還元率）が相対的に安定していること、イールドスプレッド（利回りの差）が厚いこと、円安による物件価格の割安感などの要因も相まって、日本は安定した投資先として高く評価されているといえます。

タイプ別の注目度でいえば、オフィス・住宅の人气が安定して高いほか、有力工場の進出や別荘・移住などのニーズを牽引材料に、物流・ホテルの人气が上昇中です。加えて、データセンターへの関心が高まっているのが特徴的です。エリア別では、東京では都心5区、地方では札幌・福岡が別格の人气となっています。一方で都心5区を除く東京の区部およびその他地方は、下がってきています。

賃料相場は底入れが近いと見られますが、上昇に転じるタイミングは個々の状況によって大きく異なります。賃料の動向を読む上で参考になるのは、エリア別の平均募集期間（募集開始から契約が決まるまでの期間）です。平均募集期間が長いということは需要が低迷していることから、賃料の下振れリスクの可能性も大きくなります。

たとえば今、都心5区では有明・台場・勝どき・晴海エリアで長期空室が目立ちます。交通利便性がやや弱いことなど、いくつか理由はあります。

一般に、マーケットはつねに循環するものです。今のトレンドは人流の回復、インバウンドの回復というところに集中していますが、これがずっと続くわけではあり

ません。賃料トレンドの強弱を慎重に分析しつつ、立地エリアなど属性に応じたテナントニーズを見極めることが重要です。

オフィスマーケットのメインシナリオは 「緩やかな回復」

不動産投資のリスク要因としては、国内金利（日銀の金融政策）、米国金利や欧米経済、国内実体経済、為替動向などとともに、建築コストが上位にあがっています。背景にあるのは、いわゆる2024年問題、2025年問題です。2024年問題は、働き方改革関連法に基づく残業規制であり、5年間の猶予期間が終了する2024年4月1日以降は建設業も適用対象となりました。工期にシワ寄せが生じないよう人を多く雇うと人件費がかさみ、あまつさえ建築資材価格や実質賃金の上昇もある中で、建築コストの上昇は不可避的です。2025年問題は、2023年にも取り沙汰されたオフィスの大量供給ですが、大変だといわれながらも2023年はなんとか乗り切ったことから、2025年も同様の経過をたどると見られています。なお、2028年も大量供給となる見通しです。

通常で考えれば、円安水準はもうしばらく継続したあと、緩やかな円高に移行するでしょう。インフレもその度合は緩やかで、緩やかな経済成長および賃上げにつながるでしょう。金利上昇も同様です。短期金利は上がるとしても0.2～0.3%程度といわれており、長期金利についても3月の発表以降、大きな変動は見られませんから、上がるとしても緩やかな上昇にとどまるでしょう。結果として、海外投資家の日本選好や、国内富裕層の物件物色も継続し、賃料は下げ止まって緩やかな回復に至ると思われます。

したがって今後のオフィスマーケットは、企業業績に応じた需要と、2025年・2028年の大量供給との綱引きいかんで決まってくるでしょう。また、都心のプライム物件に戻ってきているという話もある一方で、都心が高いので地方有力都市やマイナーセクターへ流れる動きもあり、これも綱引きの様相を帯びてくると思います。

ただしこれらは、あくまでも標準のシナリオにすぎません。拙速な利上げや長期金利の上昇など日銀の金融政策の変更によっては、シナリオは大きく崩れます。FRBの金融政策もリスクではありますが、これはソフトランディングがメインシナリオだろうと思っています。他にも米国の大統領選、米国・中国の不動産の低迷、紛争をはじめとする地政学的リスクなどに注視していく必要はあります。

図表 全国公示地価推移（前年度比変動率） （単位：％）															
	全用途平均					住宅地					商業地				
（令和）	2年	3年	4年	5年	6年	2年	3年	4年	5年	6年	2年	3年	4年	5年	6年
全国	1.4	▲0.5	0.6	1.6	2.3	0.8	▲0.4	0.5	1.4	2.0	3.1	▲0.8	0.4	1.8	3.1
三大都市圏	2.1	▲0.7	0.7	2.1	3.5	1.1	▲0.6	0.5	1.7	2.8	5.4	▲1.3	0.7	2.9	5.2
東京圏	2.3	▲0.5	0.8	2.4	4.0	1.4	▲0.5	0.6	2.1	3.4	5.2	▲1.0	0.7	3.0	5.6
大阪圏	1.8	▲0.7	0.2	1.2	2.4	0.4	▲0.5	0.1	0.7	1.5	6.9	▲1.8	0.0	2.3	5.1
名古屋圏	1.9	▲1.1	1.2	2.6	3.3	1.1	▲1.0	1.0	2.3	2.8	4.1	▲1.7	1.7	3.4	4.3
地方圏	0.8	▲0.3	0.5	1.2	1.3	0.5	▲0.3	0.5	1.2	1.2	1.5	▲0.5	0.2	1.0	1.5
地方圏（地方四市）	7.4	2.9	5.8	8.5	7.7	5.9	2.7	5.8	8.6	7.0	11.3	3.1	5.7	8.1	9.2
地方圏（その他）	0.1	▲0.6	▲0.1	0.4	0.7	0.0	▲0.6	▲0.1	0.4	0.6	0.3	▲0.9	▲0.5	0.1	0.6

※地方四市：札幌市・仙台市・広島市・福岡市
出所：国土交通省「令和6年地価公示の概要」

*金融機関同士が無担保で資金を借り、翌日に返済する取引



金融政策と不動産市場 8-2. 金融政策を理解する

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

インフレ率と失業率の関係を表した フィリップス曲線とは？

金融政策において、重要な理論的バックグラウンドとして「フィリップス曲線^{カーブ}」があります。これは1960年に、米国の経済学者ポール・サミュエルソンとロバート・ソローの論文『反インフレーション政策の分析』で指摘されました。

もともと物価と失業との間には負の関係があることが、イギリスのデータで示されていましたが、サミュエルソンによってアメリカのインフレ率と失業率にも同じような負の関係が存在することが明らかにされ、注目が集まったのです。

政策当局は、マクロ経済学的に金融政策と財政政策を変更して総需要に影響を与えることで、安定的な経済成長の実現を目指します。そのときの大原則は、政策当局がフィリップス曲線上のどの点でも選択できることです。インフレ率と失業率はトレードオフの関係にあるので、ある一定のインフレの下では、ある一定の失業を受け入れることになります。

もし、その選択が社会的課題を生むことになれば、他の経済政策によって失業率などを補っていくことになります。しかし、それは簡単なことではありません。

インフレ率が高いのは、経済が活性化している状態にあることを意味しています。さまざまな物価が上昇するのは、景気が活性化し、需要がとても大きくなっているために起こっていると考えられます。経済が活性化されているので、失業率は低くなります。しかし、物価が低い状態は、経済が悪化しているので、失業率は高くなっていきます。

このようなトレードオフの関係を表したのがフィリップス曲線で、総需要と総供給の関係から説明できます。短期の総供給曲線は、横軸が産出量（供給量）、縦軸が物価水準のグラフにすると、1本の右上がりの線で表すことができます。長期の総供給曲線は、生産資本などを投下することで曲線をシフトさせることができますが、短期的には供給能力を調節できないので、総供給曲線はシフトできないと考えます。

総需要が高いと産出量が増えてそれだけ人が必要になるので、失業率は低くなります。総需要が低くなると産出量が低下し、失業率は高くなっていきます。その結果、インフレ率と失業率の関係は右下がりのフィリップス曲線になります。

「物価の安定」を実現するための 中間目標とは？

金融政策の基本的な理念とは、物価の安定を図るために、中央銀行は最終目標である「物価の安定」に関連する経済変

数を中間目標に捉えて、その中間目標を適切な水準に誘導することで最終目標を実現しようとしています。

中央銀行にとって最終目標を達成することは極めて難しいですが、中間目標ですらコントロールするのは難しいといわれています。結論からいえば、金融政策を変更したから中間目標が達成できるとは保証されていませんし、最終目標である物価の安定に影響を与えることも約束されていません。政策手段の1つである政策金利を変えたところで、すぐに不動産価格に影響を与えると考えるのは早計です。

中間目標には大きく2つあります。1つが「マネースtock」で、広義には現金通貨と預金通貨の合計として定義されますが、マネースtockには民間部門の預金通貨が含まれているためコントロールするのが非常に難しいといわれます。

中間目標のもう1つが「長期金利」です。政策金利といわれるものですが、実体経済に影響を及ぼすのに非常に重要な金利です。この長期金利は「純粋期待仮説」、つまり将来の短期金利の期待値（予測値）に基づいて決定されます。

たとえば10年間の長期金利は、1年ごとの短期金利を10年間運用したときに、無裁定の条件で決定される金利と定義されます。しかし、現段階では2年目以降の金利は確定していないので期待値を用いることになります。実体経済に直接影響を及ぼす長期金利は、人々が予想する将来の短期金利によって決定されるため、中央銀行が直接にコントロールすることは難しいのです。政策金利が変更されたからといって、人々が予想する将来の短期金利に正しく連動することは保証されていませんし、長期金利が変わるかどうかともわかりません。中間目標すらコントロールするのは難しいため、最終目標を達成するのは極めて難しい問題になるのです。

中央銀行の伝統的な金融政策とは？

中央銀行にとって、直接コントロールできる政策金利のようなものが「操作目標」であり、中間目標に掲げているのは「マネースtock」と「長期金利」です。

中央銀行は、中間目標を実現して物価の安定を図ろうとしますが、仮に中間目標が達成できたからといって、最終目標が達成されるわけではありません。何重もの不確実性があり、操作目標を変化させることで、財やサービスの物価だけでなく、資産価格を含めて、どのような影響が出てくるのかが決定的なものです。（以下略）



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 37



日本の商人道に学ぶ

5選

「世間よし」の発想が事業の発展につながる

売り手よし、買い手よし、世間よしの「三方よし」に象徴される近江商人の商人道。本書は「三方よし」を日本の生え抜きのCSR（企業の社会的責任）として高く評価する。

著者は長年、近江商人の研究を続けてきた同志社大学の名誉教授であり、豊富な文献をもとに近江地方に根付く商人道を解説する。「三方よし」の原典は、江戸中期の1754（宝暦4）年、麻布商の中村治兵衛宗岸が、孫娘の婿に迎えた15歳の宗次郎に宛てた「宗次郎幼主書置」にあるという。そこには「他国へ商いに出向いた際は、自分のことよりもその土地の人を大切に思い、大きな利幅は取らないようにしなさい。それによって自分の心身も安泰になる」という趣旨のことが書かれていた。

当時の近江商人は、上方の商品を地方に持ってゆき、地方の物産を仕入れて上方で販売する「持ち下がり商い」を主に行っていた。「三方よし」は、他国の人々から信頼を得るための他国行商心得だったわけだ。著者は「売り手よし」も単に売り手の儲けではなく、今でいう従業員満足の意味していたとして、三方よしを「従業員満足のもとでの自発的な創意工夫や努力によって、買い手よしの顧客満足を与えることができれば、充実感を通して世間よしという社会満足が得られる」と解説する。それによって、見知らぬ他国にあっても危機を低減でき、新しい市場を創出できるという考え方である。

本書ではそうした考え方を持つ近江商人5家の創業期も紹介される、その中には、西川、伊藤忠商事、日本生命保険という今も続く大手企業が含まれる。一方で、先人からの教えを守れず没落した近江商人も反面教師として取り上げている。ちなみに、あしき行為が当主に見られた場合、後見人や親族が協議して、当主を強制的に排除する「押し込め隠居」が近江ではよく行われたそうだ。

近江商人は高利を戒めるが、著者は単に安く売るのはなく、現代風の解釈も必要だと語る。というのも、近年は顧客が多様化して、高価でも価値のあるものには出

費をいとわない消費者が増えている。こうした市場の変化を巧みに捉えることで、さらに「買い手よし」を高めることができるとする。

たしかに現在は、顧客ニーズにかなったものや、ニーズを引き出すような売り方や商品の開発が求められている。たとえば、エンターテインメント業界では、待たずに人気アトラクションに乗れる有料のファストパスや、コンサート・スポーツ観戦での高額のVIP席の導入が盛んだ。一昔前であれば金持ち優遇と批判されかねない商法だが、それが受け入れられる社会になった。さらに、そこで得た利益の一部を地域のスポーツ振興や文化振興に使うことを約束している企業は逆に評価されている。企業活動のプロセスの中で、社会的責任と社会貢献を果たすことが求められる時代。私利だけでなく、社会的有用性に重きを置くことが企業の持続的発展につながるとする近江商人の「世間よし」に学ぶところは多い。



① 『近江商人学入門 改訂版 CSRの源流 三方よし』

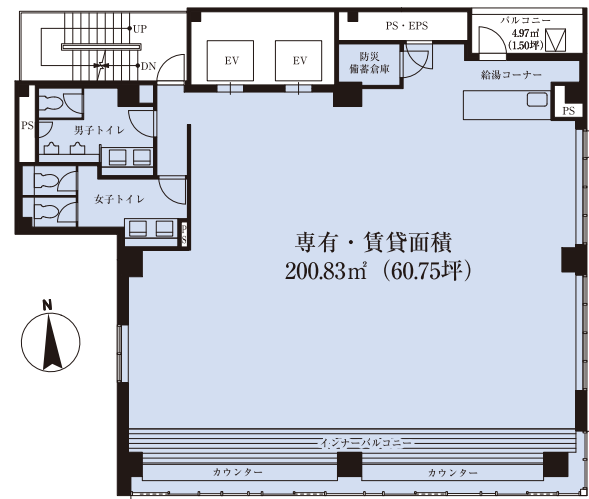
末永 國紀 著／サンライズ出版／1,650円（税込）

●そのほかのおすすめ書籍

- 「日本商業の父」と呼ばれる倉本長治の「商売十訓」を解説
② 『店は客のためにあり 店員とともに栄え 店主とともに減る 倉本長治の商人学』
笹井 清範 著／プレジデント社／1,980円（税込）
- 石門心学の創設者・石田梅岩による日本の商人道的美徳とは
③ 『なぜ名経営者は石田梅岩に学ぶのか？』
森田 健司 著／デイスカヴァー・トゥエンティワン／1,100円（税込）
- 伊藤忠の160年超の歴史を徹底取材で解き明かす
④ 『伊藤忠 財閥系を超えた最強商人』
野地 秩嘉 著／ダイヤモンド社／1,980円（税込）
- 老舗の創始者たちが後継者に遺したメッセージ
⑤ 『江戸商家の家訓に学ぶ 商いの原点』
荒田 弘司 著／すばる舎／1,400円（Kindle版、税込）



世界的な知名度に加えIT産業も集積！ 今も進化を続ける街・秋葉原に立地する 高級感あふれるシックなオフィスビル



基準階
2～9階

※フロアによって専有部内に
カウンターや会議室があり
ます

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
200.83㎡ (60.75坪)

(2024年4月撮影)

Vortex
今月の
新規物件

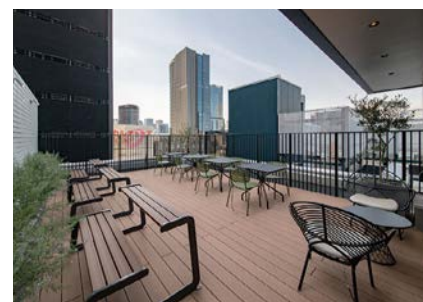
VORT 秋葉原VI (仮称)

入居者専用の屋上テラスで快適なビジネス環境を提供

日本有数の電気街として知られた秋葉原。やがてアニメやアイドルなどのポップカルチャーの一大発信地へと姿を変えました。さらに2000年代の大規模再開発により、IT産業

の拠点となる一大ビジネスエリアへと進化を続けています。これまでに培ってきた産業や技術、文化だけでなく、国際的な知名度と集客力を持っており、今後も飛躍が期待される街です。

都心を貫く中央通りからほど近い本物件は、「秋葉原」駅や「御茶ノ水」駅のほか、複数の地下鉄路線なども利用可能なアクセスが魅力。2022年完成と築浅ながら、シックな色合いで統一された外観やピロティ、広々としたエントランスホールは高級感をかもし出しています。一部のフロアには会議室やインナーバルコニーもあり、10階屋上部分には入居者専用のラウンジ・屋上テラスも設置されて、快適なオフィス環境を提供しています。時代とともに変容・発展を続ける街に立つ「VORT 秋葉原VI (仮称)」を、ぜひご検討ください。



10階屋上テラス (2024年4月撮影)

アクセス

- *JR各線「秋葉原」駅まで徒歩 5 分 *銀座線「末広町」駅まで徒歩 5 分
- *つくばエクスプレス「秋葉原」駅まで徒歩 6 分 *日比谷線「秋葉原」駅まで徒歩 8 分
- *丸ノ内線「淡路町」駅まで徒歩 10 分 *新宿線「小川町」駅まで徒歩 10 分
- *JR各線・丸ノ内線「御茶ノ水」駅まで徒歩 10 分
- *千代田線「新御茶ノ水」駅まで徒歩 10 分

■名称/VORT 秋葉原VI (仮称) ●所在地/東京都千代田区外神田三丁目11番11号●構造/鉄骨造陸屋根10階建●用途地域/商業地域●敷地面積/312.21㎡ (94.44坪) ●延床面積/1,985.15㎡ (600.50坪) ●土地権利/所有権●総戸数/9戸 (事務所: 8戸 店舗: 1戸) ●販売戸数/7戸 (事務所: 6戸 [2・3階と6・7階は2フロア一括] 店舗: 1戸) ●基準階 (4・5・8・9階) 専有面積/200.83㎡ (60.75坪) ●築年月/2022年5月 新耐震基準適合●施工/㈱森本組●管理/[全部委託] [巡回] 三菱地所リアルエステートサービス(株)から変更予定●基準階 (4・5・8・9階) 管理費119,093円 (月額) ●基準階 (4・5・8・9階) 修繕積立金78,123円 (月額) ●設備/エレベーター2基●駐車場/2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2024年5月10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: 2024年6月7日



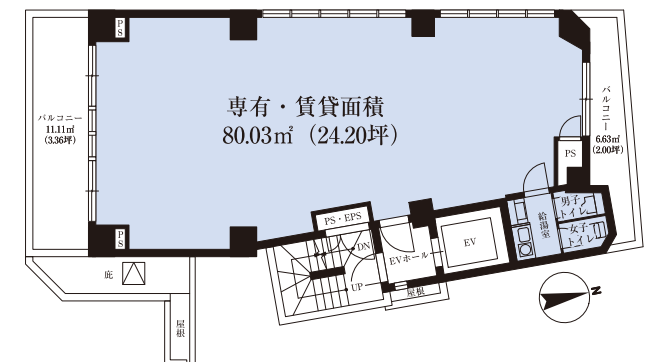
オフィス移転や東京の拠点新設に自社オフィス・店舗という選択肢を！

オフィスは「借りる」より「買う」時代へ

先端の街に溶け込む洗練のデザイン！
六本木の大通りを一步外れた場所に立つ
静けさを体感できる隠れ家的存在

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



(2024年1月撮影)

Vortex

実需販売物件の
ご案内

VORT 六本木II



1階南側テラス



エントランス



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/実需2戸 (1階・2階、店舗: 2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(株)●管理/[全部委託] [巡回] 田園都市ライフサポート(株)●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、月額) ●設備/エレベーター1基●駐車場/なし●現況/1階: 空室 2階: 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5月10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: 2024年6月7日





Seren Collective

ボルテックス創立25周年記念

ラグジュアリーな別荘事業に進出！

軽井沢に共同所有ヴィラ

セレン コレクティブ メイブル

「Seren Collective MAPLE」が完成！

弊社はこのたび、日本有数のリゾート地で展開するラグジュアリーな別荘を新規事業として開始いたします。本事業の第1弾として、長野県北佐久郡軽井沢町の千ヶ滝に共同所有ヴィラ「Seren Collective MAPLE」が竣工しました。

1999年の創業より東京都心部を中心に大阪や福岡などで中規模ビルをフロアごとに分譲する「区分所有オフィス」を展開してきましたが、今後より幅広い人々に資産活用などのサービスを提供していきたいと考えます。今回始動する事業は限られた人数で不動産を共有するもので、共同所有者は年間一定の滞在日数が確保され、所有権の相続や売却も可能です。当社が長年培ってきた「区分所有オフィス」やホテル、商業ビルなどのノウハウをラグジュアリーな別荘に拡張した、新たな資産価値を生み出す挑戦となります。

瀟洒な別荘地に広がる至福の時を刻む空間

「Seren Collective MAPLE」は、日本有数の別荘地である軽井沢でも自然に恵まれた閑静な千ヶ滝エリアに立地。しなの鉄道「中軽井沢」駅まで車で約10分の位置にあり、約3,500㎡の敷地に立つ自然と調和した3LDKの戸建てヴィラ（延床面積437.48㎡）です。設計は、「東京大学総合図書館本館改修」や「東京大学総合図書館別館」、「変なホテル」などを手がけてきた東京大学准教授の建築家・川添善行氏。ひととき目を引く大きな屋根の下には、南側に並ぶ木立を望む開放感たっぷりのリビングと北側に位置する静かな寝室。四季折々の景色を楽し



一面のガラスが開放感を引き立てるリビング（2023年10月撮影）



大きな屋根が目を引く外観（2023年10月撮影）

みながら、にぎやかな団らのひとときと静寂の瞬間を楽しむことができます。

また、テレビ朝日系列の番組「マツコ&有吉 かりそめ天国」において、2024年4月5日の放送で本物件が紹介されました。別荘事業第1弾となる当物件の竣工を皮切りに、日本全国の主要リゾート地で別荘の開発を進め、多くの物件の展開を目指します。本事業を通じて、お客様に新たなアセットとして資産運用の選択肢を増やし、ライフスタイルをより豊かにすることを目的に邁進してまいります。

Seren Collective公式サイト

<https://www.serencollective.com/>


【設計者プロフィール】 川添 善行氏

東京大学建築学科卒業。オランダ留学後、博士号取得。現在、東京大学准教授として川添研究室を主宰し建築設計に関する研究・教育に従事するほか、空間構想一級建築士事務所にて設計活動を展開。編著書に『空間にこめられた意思をたどる』（幻冬舎）、『このまちに生きる』（彰国社）など。東京建築賞最優秀賞、日本建築学会作品選集新人賞、グッドデザイン未来づくりデザイン賞、ロハリオ・サルモナ・南米建築賞名誉賞など受賞多数。日蘭建築文化協会会長などを務める。

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(3)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(3)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5月22日発行

【発行・編集】株式会社ボルテックス コーポレートコミュニケーション部 [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5月10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)

