

Vortex MAGAZINE

V-VALUE

11

Vol. 101

November 2024

Owner Interview

不動産経営を基盤に 多角化戦略で 持続的成長を目指す

株式会社キョートビル建物

代表取締役

西村 敦志様

Special Contents

激動の国際情勢と地政学

Interview 1

大統領選挙後の米国はどうなるか

国際ジャーナリスト

国際教養大学大学院 客員教授

小西 克哉氏

Interview 2

「地球儀の視点」で 日本と世界を見ることが大切

国際政治記者

田中 孝幸氏

連載 長寿企業 永続の法則

子どもが本に触れる場を創り 文化を守り続ける

株式会社有隣堂

代表取締役社長

松信 健太郎氏

区分所有オフィスのボルテックス

Vortex



VORT恵比寿V(仮称)



Owner Interview

株式会社 **キョートビル建物**

代表取締役 **西村 敦志 様**

日本を代表する古都、京都で堅実に貸しビル業を営んできた株式会社キョートビル建物。3代目の西村敦志代表取締役の下、成長戦略を果敢に実行。新規事業に積極的に取り組んでいます。「不確実性の高まる時代を生き抜くには経営の多角化が必要」という信念に従って、絶え間のない挑戦を続ける西村様に家業にかける強い思いを伺いました。

不動産経営を基盤に 多角化戦略で持続的成長を目指す

株式会社キョートビル建物の創業は1966年。もとは京都市中央市場で鮮魚の卸売業を営んでいましたが、安定した収益を得るために兼業で不動産業を開始。その手応えを感じて会社を興し、京都駅の近くにオフィスビルを建設して、貸しビル業に従事したのが始まりです。今では、京都の市街地に複数のビルを所有しています。

「祖父から経営を引き継いだ父の代に貸しビル業に専

念。創業時より大切にしてきたのは『顔の見える管理』です」と語るのは、3代目となる西村敦志代表取締役。所有するビルでは、有人受付を設けています。有人受付は来訪者に丁寧で柔軟性の高い対応ができるため、入居企業は受付業務の負担が軽減され、同時にイメージ向上の効果も期待できます。さらに、各フロアにはセキュリティシステムを装備したほか、朝は社員が交代で玄関に立ち、ビルに出勤される方にあいさつをするなど、普段からコミュニケーションを取ることも欠かしません。

「小さなことですが、その積み重ねがテナント様との信頼につながると感じています。実際、空室が出ることは少なく、数十年にわたって入居されているテナント様もいらっしゃいます」

インドアゴルフ練習場運営をはじめ 新規事業を積極的に開拓

それまで堅実な経営で基盤を固めてきたキョートビル建物が、経営の多角化に着手したのは2023年のこと。その中心にいたのが今年4月に事業を承継した西村代表

取締役です。

「京都には老舗企業が数多く存在します。しかし、100年、200年と一貫して同じことだけが続けてきた企業はほとんどないはず。伝統を大切にしながらも、情勢に応じて事業を変革したり、副業を始めたりしてのれんを守ってきたと思うのです。時代に残されないようにするためには、当社もイノベーションを起こす必要があると考えました」

最初に手がけたのが、首都圏を中心に展開する会員制のインドアゴルフスクール・練習場「ワイズワンゴルフスクエア」の店舗運営です。東京の一部店舗を事業買収し運営に当たっています。季節や天候に左右されず、仕事帰りに気軽に楽しめるインドアゴルフは、都市部のビジネスパーソンを中心に人気を集めています。

「2022年に家業に入るまで東京で働いていたので、需要があることは把握していました。会員制ビジネスは会員費による安定した収入が得られます。BtoBとBtoCの違いはあるものの、テナント様が入居すれば毎月賃料が入る賃貸業と似ているところもあるので、当社としても始めやすいのではないかと判断したのです」

西村代表取締役は東京で運営する3店舗の設備を見直し、リニューアルを実施。実績のあるインストラクターが行う、ゴルフシミュレーターのデータを活用した的確な指導が好評で、会員数も伸びているといいます。

日本の未来を見据えて 東京の不動産にも着目

今年の夏には無人販売所「ご当地グルメセクション」を運営する企業を買収しました。無人販売所は非接触・非対面が可能なことからコロナ禍に急増した業態。コロナ禍が落ち着いた今は、深刻化する人手不足という

点から注目されています。

ご当地グルメセクションは、宇都宮の餃子や富山のブラックラーメンなど、全国各地のご当地グルメを年中無休で冷凍販売します。『ミシュランガイド』のビブグルマン（価格以上の満足感が得られる料理）獲得店や有名グルメサイトの人気上位店などの名店の味を自宅で楽しめるのが魅力です。

「家の近くに日本全国のご当地グルメが買える場所があったらうれしいと思うんです。今後もフランチャイズで店舗を増やし、現在300品ほどある商品もさらに拡充する予定です」

持ち前の決断力と行動力で事業を拡大する西村代表取締役。その姿勢は本業である不動産業でも変わりません。今後は仲介業にも力を入れるべく、実績のある社員を雇用するなど体制を着々と整えています。

区分所有オフィス[®]については東京での不動産賃貸業に魅力を感じていると話します。「京都で貸しビル業を営む当社にとって、ほかのエリアの物件を持つことはリスク分散になります。経済の展望や人口分布を踏まえると、長く保有するのであれば東京の物件が最適です」

不動産事業が安定しているからこそ、新しいことに取り組めるという西村代表取締役。しばらくは現在の事業の安定化に注力していく予定ですが、チャンスがあればさまざまなことに挑戦していくつもりです。

「京都ではまだまだ若いとはいえ、半世紀以上続く企業を自分の代で終わらせないためにも、多くの人に喜んでもらえる事業に取り組みながら成長していきたいと思っています」

お客様ご紹介

株式会社 キョートビル建物

代表取締役 **西村 敦志 様**

1989年京都府生まれ。立命館大学を卒業後、大手金融機関、コンサルティングファームを経て、2022年に家業である株式会社キョートビル建物に入社。2024年4月に父親の跡を継ぎ、代表取締役に就任する。アウトドアが好きで、気候のよい休日は滋賀県の琵琶湖周辺などの自然豊かな土地で家族とキャンプをするのが楽しみ。

<https://kyoto-tatemono.sakura.ne.jp/web/>

*ワイズワンゴルフスクエア <https://wise1-golf.com/>

*ご当地グルメセクション <https://www.gotouchi-gourmet.com/>

【所在地】〒600-8146 京都市下京区七条通東洞院東入 材木町499番地2

【事業内容】不動産賃貸業、会員制インドアゴルフ事業、ご当地グルメ無人販売所のフランチャイズ事業

ご保有物件のご紹介



VORT 神宮北参道 (渋谷区・区分所有オフィス)

DATA

【専有面積】	11階79.37㎡ (24.00坪)
【最寄り駅】	副都心線「北参道」駅徒歩1分 JR各線・大江戸線「代々木」駅徒歩9分 総武線「千駄ヶ谷」駅徒歩10分 大江戸線「国立競技場」駅徒歩10分
【構造・規模】	鉄骨造陸屋根11階建
【総戸数】	11戸（事務所10戸、店舗1戸）
【築年月】	2023年1月 新耐震基準適合
【敷地面積】	202.17㎡ (61.15坪)
【延床面積】	1,093.33㎡ (330.73坪)



ワイズワンゴルフスクエア豊洲店



ご当地グルメセクション福井栗田部店

キョートビル建物は新規事業にも積極的。インドアゴルフスクール・練習場の「ワイズワンゴルフスクエア」を東京で、日本各地から厳選した冷凍グルメを年中無休で購入できる無人販売店「ご当地グルメセクション」を全国で運営する

大統領選挙後の 米国はどうか

勢力が拮抗する 政治・経済情勢を読み解く

国際ジャーナリスト
国際教養大学大学院 客員教授

小西 克哉氏

2024年11月の米国大統領選挙が目前に迫り、その結果がどのような影響をもたらすのか、多くの注目が集まっています。日本企業にとっても、政治的・経済的な変動はビジネス戦略に関わる重大な要素です。国際ジャーナリストとして活躍され、特に米国の政治・経済情勢に豊富な知見をお持ちの小西克哉氏に、本誌『V-VALUE』の読者である中小企業経営者に対し、米国大統領選挙の背景やその結果がもたらす影響について、語っていただきました。(文中敬称略)

大統領選挙のカギとなる7つの激戦州

米国の大統領選挙についてまず理解しておくべきは、選挙の勝敗がわずか6〜7つの限られた州の動向で決まるということです。保守派の多い中西部や南部の州は共和党が強く、リベラル派の多い北東部や西海岸の州は民主党が強い。それぞれ党のシンボルカラーから「レッドステート（赤い州）」「ブルーステート（青い州）」と呼ばれます。大統領候補者も、これらの州にはほとんど遊説に行かない。勝敗が初めから決まっているからです。米国では何十もの世論調査の平均値が毎月公表されていて、日本のマスメディアでも「トランプが〇〇ポイント、リード」などとよく報じられますが、全米レベルでの支持率の変動などを見ても、実はあまり意味がない。重要なのは「スイングステート」と呼ばれる、民主党

Profile こにし かつや

国際ジャーナリストとして特に現代米国政治・外交を中心に取材・研究を続けている。1984年テレビ朝日の「CNNデューウォッチ」の司会者として注目され、後に「サンデープロジェクト」初代司会者に。サイマル・インターナショナルにて国連国際刑法セミナー国連都市会議、官庁、企業等の会議通訳を担当。NHK「NC9」「NHKスペシャル」、テレビ朝日「ニュースステーション」等放送メディアにて通訳、翻訳を担当。現在は全授業を英語で行う公立大学「国際教養大学」大学院で国際政治、メディア論を担当している。「羽鳥慎一モーニングショー」「天下容子ワイド!スクランブル」などに出演中。

と共和党の支持が拮抗している激戦州です。具体的にはジョージア、ノースカロライナ、ネバダ、アリゾナ、ペンシルベニア、ミシガン、ウィスコンシンクの7つ。ほとんどの州で、投票で勝利した候補者がその州の選挙人すべてを獲得できる「勝者総取り方式」を採用しているので、結局、この7州の投票で獲得した選挙人の数で当落が決まってきます。両候補ともスイングステートには積極的に足を運んで遊説するし、ここでの発言に対する評価の差が選挙結果を左右するので、専門家も注目します。保守とリベラルが拮抗しているからこそ、わずかな州の投票行動で大統領が決まってしまう。この傾向は、共和党のジョージ・W・ブッシュと民主党のアル・ゴアが争った2000年の大統領選あたりから強まりました。総得票数ではゴアが上回っていたのに、勝者総取り方式のためにブッシュが勝利した。その意味で米国内の分断傾向は必ずしも最近の話ではなく、それを加速させたの

が2016年の選挙戦で勝利したドナルド・トランプだったということでしょう。この選挙でも、ヒラリー・クリントンは総得票数ではトランプに負けていなかった。死票が多く、民意が反映されにくい現在の選挙制度には批判もありますが、4年に1度だけのイベントなので、選挙改革は大きな政治テーマになりにくい。選挙戦が混迷するような状況は今後もしばらく続くでしょう。

両候補の日本に対する影響力は？

この時点（2024年8月）のスイングステートの支持率を見ると、トランプが優勢ですが、カマラ・ハリスが急激に追いついて、僅差です。バイデンが大統領選から撤退するか否かでモメていた頃の民主党は絶望的で、私自身も「このままでいくと民主党は確実に負けるだろう」とよく言っていました。しかし、ハリスに交代して以降は民主党が本来の組織力と底力を見せて盛り返しました。一方、トランプ人気のピークは、私の感覚では暗殺未遂事件の直後でした。その後は彼流の不用意な過激発言が増え、激戦州の浮動票にうまくアピールできていない。勝敗見通しは、現時点では本当に五分五分という感じです。おそらく激戦州のペンシルベニアの無党派層、特に郊外の女性票を獲得できるかが勝敗を分ける流れになると思います。

選挙後については、トランプが勝った場合のほうが予測しやすいでしょう。彼の政策は減税・輸入関税・移民対策が3本柱。大統領時代に導入した個人所得減税など「トランプ減税」が2025年末に期限となるのでそれを恒久化し、関税を引き上げて国内産業を保護し、不法移民の排除を強化するのは間違いありません。

ハリスが当選した場合は、基本的にはバイデン時代の政策を踏襲すると思います。法人税の引き上げは必ずやるでしょう。超富裕層を対象にした課税強化にも言及しています。いわゆる金持ち増税ですね。このほか、中所得層への支援拡充、子育て支援の強化なども民主党の看板政策です。またインフレ対策として、便乗値上げへの監視を強め、違反した企業に罰則を課す連邦法を制定すると言っています。ハリスはカリフォルニア州で検察官や州司法長官を経験した法曹界出身ですから、彼女らしい政策ですが、専門家の評判は芳しくありません。

ただ、どちらが大統領に就任しても、日本への影響はそれほど大きく変わらないと思います。例えばトランプが大統領になれば、日本の防衛支出に対し強く介入してくるかもしれませんが、バイデン大統領も「日本が防衛費

を増額したのは自分の功績だ」という趣旨の発言をしています。どちらが政権を取っても、日本への外交圧力がなくなるわけではない。

大統領選挙後の対中外交に注目

トランプとハリスで差が出てくるとすれば対中外交でしょう。私は中国に対する米国の強硬姿勢は、ある程度必要だと思っています。ただ、中国に対する経済的な依存度は米国よりも日本のほうが大きいので、日本としては注意しておく必要があります。民主党よりも共和党のほうが対中強硬派が多いので、トランプが大統領になれば、中国を主軸に据えたサプライチェーンの見直しが一層強く求められるでしょう。

日本の経営者の皆さんにお伝えしたいのは、これをビジネスの新しいチャンスだと捉えてほしいということです。台湾の半導体メーカーTSMCが最近になって熊本県に工場建設を始めたのも、中国の政治リスクを回避するためです。同様の動きが、韓国や東南アジアの企業の間でも広がり、工場誘致の需要が増えていく可能性があります。そういう前向きな目で選挙後の政治経済情勢を見ていくとよいでしょう。

最後にもう1つ、米国の中長期的な政治問題について紹介しておきます。米国では共和党を中心に、行政府であるホワイトハウスの政治支配力を強め、政治全体をコントロールできるような制度改革を目指す動きが見られます。共和党系のシンクタンクも、この方向性を支持しています。仮にそうなれば、米国の三権分立は弱まり、社会全体が混乱に陥る危険があります。トランプが就任すれば、この動きをさらに加速させる可能性がありますし、そうでなくても今後10年20年の単位で起こりうる問題です。日本の政治・経済にとっても、長い目で見て不利益となるでしょう。

大統領選挙と同時に議会選挙も行われます。現在は上院が民主党、下院は共和党がそれぞれ支配し、大統領が民主党ですが、今後の選挙結果次第で、状況は大きく変わる可能性があります。大統領だけでなく、議会の動向にもぜひ注目してください。



「地球儀の視点」で 日本と世界を見ることが大切



中小企業経営者のための 地政学基礎知識

国際政治記者

田中 孝幸 氏



長引くロシアによるウクライナ侵攻やガザ危機などもあり、地政学への関心はますます高まっています。日本企業のサプライチェーンへの影響も気がかりであり、昨今の国際情勢をどのように捉えたらよいかと悩む企業経営者の方は多いでしょう。国際政治記者として活躍され、『13歳からの地政学』の著者でもある田中孝幸氏に、本誌『V-VALUE』の主要読者層である中小企業経営者に向けて、地政学的な観点で国際情勢を読み解く意義、自分ごととして捉えるためのヒントなどを聞きました。

国の「地理的な位置」が 外交を決定づけている

地政学とは文字どおり、「地理」を主軸にして国際政治を捉えようとする学問です。人間の活動は時代によって変わっても、地球上の地理・地形はほとんど変わりません。そして、その変わらないものによって人間の考え方や行動様式、社会の仕組みなどが規定されている面も少なくありません。そこをヒントに国際政治を捉えていこうというのが、地政学の大きな目的です。

この考え方自体は決して新しいものではありません。例えば古代中国の歴史書『史記』に出てくる言葉に「遠交近攻」があります。遠くの国と交わって仲良くし、近くの国を攻める、ひいては攻められないように準備する、といった意味です。まだ世界地図のなかった時代から古代中国の人々は、地理的關係を大前提にして外交しようと考えていました。無意識に地政学を実践していたということでしょう。

Profile たなか たかゆき

大学時代にボスニア内戦を現地で研究。新聞記者として政治部、経済部、国際部、モスクワ特派員やウィーン特派員など20年以上のキャリアを積み、世界40カ国以上で政治経済から文化に至るまで取材した。現在はウィーン特派員としてロシアウクライナ戦争を担当する。著書に『13歳からの地政学』（東洋経済新報社）。

自著『13歳からの地政学』にも書きましたが、「国の位置が外交を決める」というのは地政学の基本的な考え方であり、現代の国際情勢を深く理解するうえでも非常に重要です。例えば、島国である日本は陸上国境がないので、国境線を挟んだ国同士の緊張関係はわかりにくいものです。しかし、世界の大半の国は陸上国境を持っています。特にイスラエルなどは日本と真逆で、レバノンやシリア、ヨルダン、エジプト、パレスチナ自治区などとの陸上国境に囲まれた国です。国土も狭いので、周囲の国々との戦争で大敗すると国自体が消滅しかねない危機感があります。だからこそイスラエルは、過剰にも見える強硬な外交姿勢を続けているわけです。

また最近の国際社会は、自由主義国と権威主義国の分断が進んでいるといわれ、「欧米VSロシア・中国」という構図で捉えがちです。しかし個別に見ると、欧州諸国は中国との経済外交に意外なほど熱心です。ドイツやフランスなどの首脳はよく中国を訪問していますし、中国メーカーのEV（電気自動車）生産拠点を自国に誘致

しようとしている。なぜかといえば、欧州から見れば中国は地理的に遠い国であり、われわれがイメージしているほど中国を脅威として捉えていないのです。一方で、ロシアは欧州諸国と非常に近い位置にあるので、強い脅威を感じている。「権威主義陣営」と一括りで捉えがちですが、地政学の視点を持つと国際社会の違う姿が見えてきます。

現在、世界の各地で紛争が起こっていますが、国際政治記者として最も注目しているのは、ロシアのウクライナ侵攻の行方です。核保有国が公然と他国を侵略するという事態に、世界はどう対応するべきかという論点が絡むからです。第二次世界大戦の戦勝国である国連常任理事国は、国際秩序を保つという大義の下で核保有を許されてきました。秩序を保つ立場のロシアが、隣国の侵略という形で国際秩序を自ら壊そうとしている。世界はこの事態をどう決着させるのかが問われています。

日本もひとごとではありません。核保有国であり、日本に地理的に非常に近い中国が、今後同じような行動を始めるかもしれないですから。今回のウクライナ侵攻がどう帰結するのか、地政学的な観点からも日本は注視しておくべきだと思います。

「地球儀の視点」で 見えないものを捉える

企業経営者やビジネスパーソンの方々が、地政学的な考え方を身に付けておくことは有効だと思います。前述のイスラエルの外交姿勢や欧州と中国の関係のように、私たちの視野には限界があって見えていない部分が存在することに気づかせてくれるからです。

学問として地政学を本格的に学ぶのは大変ですが、第一歩として、私は普段からできるだけ「地球儀」の視点で世界を見るようにしてくださいとアドバイスしています。私たちは通常、立体の地球を平面に落とし込んだ「地図」で世界を捉えます。メルカトル図法の地図では南極や北極など赤道から遠い場所ほど大きく描かれてしまう。

そもそも地球には上も下もありません。例えば、中国の立場で地球儀を眺めてみると、実は日本列島は、中国が太平洋に出ていこうとするのを立ち塞ぐように存在していることがわかるでしょう。地図では見えなかったものが、地球儀から見えてくる。少し抽象的な話になりますが、「見えていないもの」を察知する感度を磨くことは大切です。おそらく各国の安全保障担当者や政策ブレーンたちも同じで、自分が見えていない部分がない

か、自分の認識に歪みがないか、地球儀と地政学を手がかりに、つねに自問自答しているのだと思います。これは、企業経営での決断にも役立つことです。

中小企業こそ有望な社員や後継者を 海外に出すべき

経営者の方々から、「日本は世界からどう見られているか」とよく聞かれます。海外で取材していると、日本は今も経済大国として世界中から注目されているのを感じます。国際会議で日本の代表が発言すると誰もが耳を傾ける。日本が経済的影響力を持ち、しかもよい意味で政治的野心が少なく、警戒されることがないからでしょう。

ただ、ビジネスに目を向けると、日本はすばらしい製品を作りながらも、安売りしているという印象があります。特に中小企業の場合、縮小する国内市場において価格競争に巻き込まれがちですし、昔からの下請け・孫請けの関係もあり、値上げが難しい場合も多いでしょう。

一方で、最近では日本の優れた陶磁器や工芸品などが国際的に評価されるようになり、これを追い風として海外市場に挑戦するモノづくり企業も少しずつ出てきています。こうした動きをぜひもっと拡大していってほしいと思います。その際、自社の製品やサービスの価値が国際的にどのように評価されるか、海外に出て確かめることが必要です。

そこで私は中小企業の経営者の方々に、「有望な社員や後継者を海外に遊学させ、国際的な視点を養わせてほしい」とアドバイスしています。海外で学ぶにはそれなりの費用がかかり、無駄な投資に見えるかもしれませんが、実は非常に投資効率のよいお金の使い方だと私は思っています。遊学を通じて、世界のビジネス環境や異なる文化に触れれば、見えないものを捉える地政学的な視点も養われるはずです。新たな商機や販路を見つけられる可能性も広がるでしょう。ぜひ日本の中小企業の強みを生かし、世界を見据えて日本独自の価値をアピールし、グローバルに市場を切り開いていってほしいと思います。



世界情勢をわかりやすく説く
『13歳からの地政学』は累計
23万部発行、幅広い年代に読
者層が広がった



社内の意識改革と新しい店舗づくりに邁進 子どもが本に触れる場を創り 文化を守り続ける

長寿企業
永続の法則

05

-----株式会社 有隣堂

代表取締役社長

松信 健太郎氏

Profile まつのぶ けんたろう

1972年福岡県生まれ、神奈川県横浜市在住。1995年に早稲田大学教育学部を卒業、2007年に株式会社有隣堂入社。2012年取締役、2019年取締役副社長、2020年に7代目代表取締役社長に就任した。店舗オペレーションの見直しなど社内改革に努めるほか、「HIBIYA CENTRAL MARKET」をはじめとする新しいスタイルの複合型書店を展開して話題に。

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

横浜の地で創業して114年、現在は首都圏と関西に45店舗の書店を展開する株式会社有隣堂。2020年に7代目社長に就任した松信健太郎氏は、カフェや雑貨店を併設したり、多彩なイベントを開催したりする個性豊かな複合型書店を展開して注目を浴びています。インターネット・電子書籍の普及による書店離れが目立つ危機的状況の中で、「本屋をなくしてはならない」として新しい店づくりに力を入れる松信社長に話を伺いました。

街の文化を豊かにするために 小さな書店を開業

私の曾祖父が横浜の伊勢佐木町に有隣堂を創業したのは、ちょうど横浜開港50周年を迎えた1909（明治42）年12月のことです。間口2間、奥行き3間の小さな書店だったと聞いています。正直なところ、なぜ商売を始めにあって本屋を選んだのかはわかりません。ただ、文明開化の起点となった横浜という街の文化を、より豊かに醸成させていきたかったのではないかと推測しています。というのも、曾祖父には私の祖父を含めて11人もの子どもがいました。小さな書店の仕事は限られますから、子どもたちは自分の仕事をつくるために各々で事業を興した。会長である父からはそう聞いています。それがいずれも文房具や楽器、運動具の販売といった文化や教育に関するものだったのです。私は、そこに文化醸成への思いがあったと感じています。

創業114年の歴史をひもとけば、存続の危機もあったと思います。実際、関東大震災や第二次世界大戦では店舗を焼失しています。しかし、そうした危機にまつわる苦

労話も当社ではほとんど語られていません。焼けなかった書物を集めて売り歩いたとか、わずかな再建の記録が残っているだけ。戦後ほどなくして始めた企業・官公庁への商品配達も復興に向けてのことでしょう。これが現在、教育機関や企業に書籍からオフィス用品、OA機器まで幅広く提供するBtoBの外商部門へと発展。出版不況の中で会社を支える大きな収益の柱となっています。過去は変えられないのだから前を向き、今できることに取り組んで道を切り開く――。先達は、このことを身をもって教えてくれているように思います。

出版市場の縮小に対する 危機意識の低さに改革を決意

ただ、学生時代の私には家業を継ぐという意識がありませんでした。実際、父も大手新聞社に勤めていたので、私自身も大学卒業後は弁護士になるつもりで試験勉強に取り組みました。ところが、司法試験に受かることができず弁護士の道を断念。2007年に有隣堂に入社したのです。もちろん、他の企業に就職するという選択肢もありました。ただ、その頃には父が新聞社を辞めて家

業に入っていたので、私は受験勉強の傍らで父の送り迎えをしていました。そして、その車の中で父から事業の話を開くうちに、いずれは自分も跡を継がねばならないだろうと考えるようになったのです。だから入社する数年前には有隣堂の店舗でアルバイトを始めていました。

アルバイトをしていて感じたのは「もったいない」ということです。穏やかないい職場でしたが、裏を返せばもっと成長していこうという気概がなかった。理由の1つは出版物の流通の仕組みにもあります。書店は一般的に、出版社が発行した書籍や雑誌を、取次を通して仕入れて委託販売します。商品の価格決定権がなく、売れ残った商品は返品できるのでリスクが少ない。そのようなビジネスを何十年もやってきているのだから危機感がないのは当然だったのかもしれませんが。

しかし、紙の出版物は1996年をピークに減少に転じていました。有隣堂はお客様が立ち寄りやすい駅ビルや百貨店に店舗展開をしていたのですがすぐに影響は受けませんでした。いずれ落ち込んでいくことは明白。多くの人に本を手にとってもらうためには、従業員の意識を変え、全国的に店舗を増やしたり、新規事業にも挑戦したりして活性化していくべきだと思ったのです。

有隣堂には「本は心の旅路」というキャッチコピーがあります。実はこれも誰が言い出したのかはわかりませんが、私は幼い頃から繰り返しこの言葉を見て育ちました。人間の心の成長を助け、人生の糧になる本を届けたい。家業に興味はなかったはずなのに、曾祖父の起業の思いを自然と受け継いでいたのでしょう。

書店のあり方を再定義して 新しい店舗づくりを展開

入社後は、2年かけて社内の各部門の研修を受け、2009年に店舗運営を担う事業の責任者に就任。最初に手がけたのが「店舗オペレーション改革プロジェクト」です。店舗ごとに異なるルールや慣習が無駄なコストを生んでいることに気づき、業務の標準化に取り組んだのです。また、現状を説明し、部署間の交流を活性化させるなどして、従業員の意識改革にも努めました。

書店のあり方も見直しました。その頃には全国的に書店が減少し始めており、根本的な変革が必要だったので。初めに手がけたのはブックカフェです。飲食との複合店は本が目的ではないお客様も足を運ばれる。それが本に興味を持つきっかけになればと考えたのです。実際、来客数は増えました。しかし、従業員の危機に対する意識を変えるまでには至らない。そこで打ち出したの

が「書店の再定義」です。本が主役ではない店づくりをすることで、従業員を刺激しようと考えたのです。

この再定義には2つの軸があります。1つは「書籍を売ってきた信用力で、書籍以外の『モノ・コト・トキ』を売っていく」ことで、代表するのが2018年に東京ミッドタウン日比谷にオープンした「HIBIYA CENTRAL MARKET」です。フロアにはアパレルや居酒屋、理容店が入り、本棚はほんのわずか。しかし、テーマを設けて本を並べるため、メッセージ性が出てお客様が足を止める。また、従業員自ら並べる本を選ぶことを通じてわれわれにも社会に発信していく力があることを教えています。

もう1つは「書籍以外の『モノ・コト・トキ』の力を借りて『書籍』を売り続けていく」こと。コレド室町テラスにある「誠品生活日本橋」がそれにあたります。有隣堂にも本と一緒に文具や雑貨を売る店がありますが、台湾を拠点とする誠品書店はそれだけでなく、さまざまなイベントを開催してお客様に「体験」を提供することで成功している。そのノウハウを得るためにフランチャイズの形でタグを組んでいます。

また、従業員の発信の場として、2020年にYouTubeチャンネル「有隣堂しか知らない世界」を開設。これは動画クリエイターと従業員からなる制作チームに任せていますが、彼らの試行錯誤の結果、登録者数30万人を超える人気チャンネルとなりました。有隣堂を支持してくださる方も増え、2023年に関西初として神戸阪急に出店したときは長蛇の列ができたほど。これらの成功体験は従業員の業務に対する自信にもつながっています。

ここ20年で全国の書店の数は半減しました。当社も書籍・雑誌販売事業自体の売上や利益は下がっています。それでも、私は本を売る店を増やしていきたいと思います。IMD（国際経営開発研究所）の「世界競争力年鑑」2024年版で、日本の競争力は38位と過去最低を記録しました。経済成長が鈍化し、国際競争力を失っている中、日本がもう一度輝きを取り戻すためには将来を担う子どもたちの成長が不可欠。そして、本はその彼らの心を育む大切なツールです。もちろん企業は利益がないと成り立ちませんから、外商など他事業にも力を入れながら、これまでの経験を生かして子どもが本に触れる場を増やしていく。それが街の文化を醸成するために店を開いた本屋の使命と考えています。



環境配慮型社会と不動産市場 10-2. 環境配慮型建築物の経済価値

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

環境配慮型建築物の経済価値を、どのように測定していくのか。これは高度な学術的領域の課題ですが、そのコンセプトをできるだけわかりやすく解説しましょう。

私たちの研究では、「オフィス市場における環境プレミアムが、どれくらいあるのか」を解明しようとしています。

日本には、環境に配慮している不動産を識別するためのラベルである環境認証評価として、住宅・建築SDGs推進センターの「CASBEE（建築環境総合性能評価システム）」や日本政策投資銀行（DBJ）の「DBJ Green Building 認証」があります。このようなラベルはビル単位でつけられていて、グリーン認証の有無を識別することができます。

私たちは、ビル単位で環境性能を評価できるこれらの環境認証と実際のオフィスビルをマッチングし、環境認証の有無を見ながら、いくらの賃料で契約したのかを分析しています。

環境認証で重要なのは、総合的に環境性能を評価していることです。エネルギー消費、環境負荷の低減効果、利用者の効用、管理方針なども含めて評価していること、第三者機関で評価を行っていることがポイントです。

オフィスビルのデータを集めて回帰分析を行うのに、「環境認証ダミー」を使って分析をします。環境認証を持っているオフィスビルの家賃には「1」というダミー変数をつけ、持っていないものには「0」をつけて、データ群の特徴を表した環境認証ダミーを作成します。この環境認証を持っているオフィスビルは、まだ全サンプルの4.3%しかありません。

環境認証ラベルの検証

環境認証ラベルが正しいかどうかを証明するのに、ラベルがあるビルとないビルを単純比較してみましょう。1㎡あたりの賃料を比べると、認証があるビルは8,000円弱ぐらい、ないビルは5,500円ぐらいとなりました。この数字だけを見ると、環境認証があると賃料が高くなると言えますが、築年数を比べると、認証があるビルは平均14年、ないビルは25年となっていて、築年数が古いビルは環境認証を取っていないことがわかります。オフィスビルの大きさを比べると、認証があるビルの延床面積は63,308㎡、ないビルは18,491㎡ですので、規模が小さいビルは環境認証を取っていません。

そうすると、賃料の8,000円と5,500円の差は、環境認証があるからではなく、築年数が浅く、オフィスビルの規模が大きいため賃料が高くなっていると見ることもできます。

これを証明するには、計量経済的な接近法を用います。全部のデータを使った回帰式による分析で、環境認証の効果を抽出できますが、データにはいろいろなバイアス（偏り）が

存在しています。例えば、環境認証を取るビルは、新しくて規模が大きいため取っているの、環境認証を持っているビルには当初からバイアスがあると考えます。

私たちの研究では、リノベーションすると環境価値が上がることも分析しようとしています。リノベーションは築年数が新しいビルでは行われません。リノベーションによる環境価値は古いビルに集中してしまうと考えられます。

これらのバイアスをコントロールするのに「傾向スコア」という方法を用います。バイアスは築年数や大きさなどの要素に起因していると考えられるので、これらの要素から傾向スコアを作成します。傾向スコアが似たもの同士のグループを作成するのに、一方は環境認証を持っているグループ、もう一方は持っていないグループに分けて比較すると、築年数や大きさの要素をコントロールしたうえで、適切に環境認証の効果を見ることができます。

実際に、環境認証に基づいて傾向スコアを計算して3つのグループに分割しました。第1グループは環境性能が低いビル、第2グループは環境性能が中ぐらいのビル、第3グループは環境性能が高いビルで、3つのグループが同じく12,375サンプルずつになるように分割しています。

環境性能の低いもの、中程度のものの築年数が28年ぐらい、環境性能が高いものは築年数が18年ぐらいとなりました。環境性能が低いものの大きさは9,154㎡、中程度のものは10,128㎡で、ほぼ同じぐらい。しかし、環境性能が高いものは40,000㎡ぐらいと、とても大きくなります。傾向スコアからは、このようなことがわかりました。

傾向スコアによってバイアスをコントロールしたうえで環境プレミアムを計算すると、環境性能が低いものにはプレミアムはありませんでした。値として0.040（4%）という結果が出ましたが、確率から結論を導く検定を行うと、この0.040が意味を持つ確率は非常に低い。つまり、0.040は「有意」ではない、すなわち意味がないと判断します。

一方で、環境性能が中ぐらいのグループは、15.5%ぐらいの環境価値があると出ました。環境性能が高いグループでは3.2%という結果で、いずれも「有意」でした。

環境性能のラベルを持つビル全体の平均では、環境価値は1.8%ぐらい、傾向スコアが同じものを合わせた場合には3.3%ぐらいという結果になり、環境価値は中程度のビルで高い効果が出ていることがわかります。（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 42



半導体戦争がわかる

5選

半導体をめぐるニュースがすべて線でつながる

本書は、半導体をめぐる国際政治と産業の変容を、地政学の視点で考察したものだ。2021年11月に出版されたが、その後ロシアによるウクライナ侵攻が激化して世界情勢が急展開したことから、2024年2月に改訂・増補版が発行された。2023年5月のG7広島サミットの前日、TSMC、インテル、サムスン電子などそうそうたる半導体企業のトップが集結し、官邸でもたれた「半導体サミット」の模様などが書き加えられている。

著者は日本経済新聞のベテラン記者で、その記述は米国、中国、台湾、欧州のみならず、シンガポール、アルメニア、ロシアにまで及んでいる。半導体産業における技術革新や国際関係の動向を詳細に分析し、2030年までの半導体戦争の展望を示す。要所に半導体そのものの解説が置かれ、「半導体とは何か」を知ることでもある。よく「産業のコメ」といわれる半導体だが、著者は産業・軍事・インフラなどあらゆる分野で必要とされる半導体は、「21世紀の石油」であると語る。

半導体は、敵対する国を追い詰める戦略物資として使われることもある。ウクライナ侵攻の際も、G7とEUはロシアに対し、台湾を巻き込んで半導体の禁輸措置を取った。それによってロシアはミサイルなどに不可欠な高度半導体の入手が困難になり、早期の勝利が予測されていたにもかかわらず、いまだに苦戦を強いられている。

半導体の特徴は、サプライチェーンが複雑で、しかも偏重しているところにある。高度な半導体を設計するファブレス企業は米国や中国を中心に多数存在するが、それを量産できるファウンドリー企業は実質的に台湾のTSMCと韓国のサムスン電子のみ。中でもTSMCは技術と生産能力で圧倒している。米国が台湾を支持するのは、民主主義を守るだけでなく、TSMCを手中に収めたいという側面がある。半導体のサプライチェーンを支配することは、自国の最大の防御になるからだ。

ストーリー仕立てで読みやすく、半導体を軸に国際関係が理解できるのも本書の特徴。半導体をめぐるさまざ

なニュースがすべて線でつながる感覚が持てる。なぜ日本政府が台湾企業のTSMCの熊本工場に総額1.2兆円もの巨額の補助金を出すのかという素朴な疑問も氷解する。その目的は、有事における「21世紀の石油」の確保と、半導体サプライチェーンからの中国の排除にある。

一方、かつて半導体生産でイニシアチブを握っていた日本は、その技術力において台湾や韓国に敗北した。ただ、それでも主役の座を奪い返そうと、125倍の伝送容量、100分の1の電力消費を目標にするNTTのIOWN構想や、TSMCと東大の研究開発協力、世界未達の2ナノメートルという超微細加工の量産技術確立を目指す新会社ラピダスなど日本の希望についても触れられている。ちなみに、日本の技術レベルはようやく28ナノにたどり着いた程度、TSMCやサムスンが実用化できているのも3ナノまでとのことだ。新ファウンドリー企業ラピダスへの2ナノの技術は米国IBMから提供される。ここにも日米安全保障条約を基盤にした地政学が働いている。

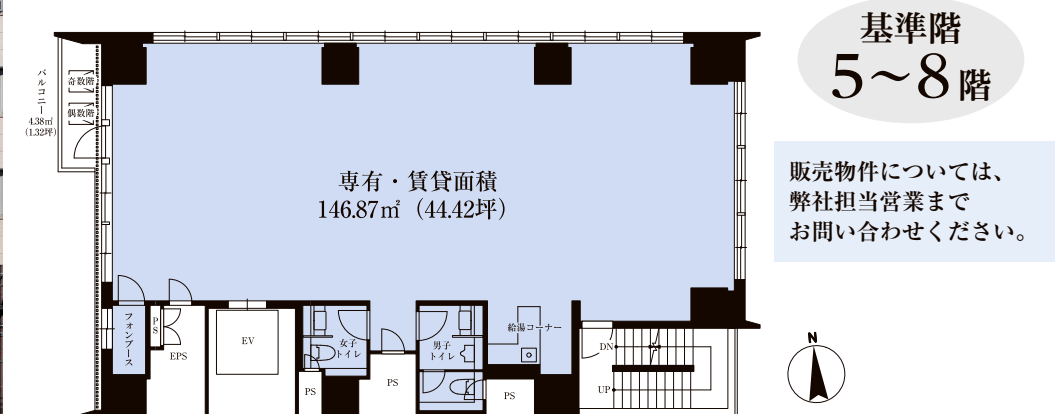


1 『2030 半導体の地政学（増補版）
戦略物資を支配するのは誰か』
太田 泰彦 著／日経BP 日本経済新聞出版／1,980円（税込）

◎そのほかのおすすめ書籍

- 鋭い経済史家が解き明かす、いびつな業界構造と米中対立
- 2 『半導体戦争 世界最重要テクノロジーをめぐる国家間の攻防』
クリス・ミラー 著／ダイヤモンド社／2,970円（税込）
- 3 『半導体有事』
湯之上 隆 著／文藝春秋／1,045円（税込）
- 4 『半導体産業のすべて 世界の先端企業から日本メーカーの展望まで』
菊地 正典 著／ダイヤモンド社／2,200円（税込）
- 5 半導体製造の仕組みからビジネスまでさまざまな視点で業界を解説
『図解即戦力 半導体業界の製造工程とビジネスがこれ1冊で
しっかりわかる教科書』
エレクトロニクス市場研究会 著／技術評論社／1,650円（税込）

リニア新幹線計画でさらに注目度アップの交通の要衝、“東京サウスゲート”に立地するファサードも印象的な築浅のオフィスビル



自社使用物件としても購入可能

Vortex

今月の
新規物件

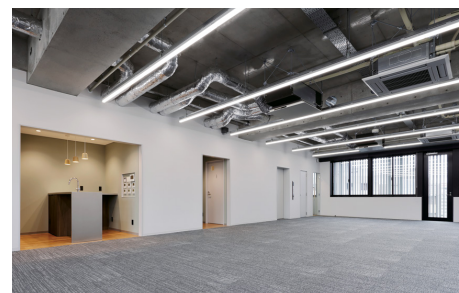
アピール
ポイント

東京タワーを一望するモダンな配色のルーバーを施したビル

かつて武家屋敷が並んでいた三田・田町地区。現在はオフィス街・学生街としてにぎわいを見せる一方で、閑静な住宅街や文化施設、大使館なども共存し、さらに国の「特定都市

再生緊急整備地域」に指定され、複数の再開発計画も進行して多様な機能が集積するエリアへ進化しています。ここから品川へ至る一帯は、「東京サウスゲート」と呼ばれて発展を遂げ、さらに計画が進行中のリニア中央新幹線が開業すれば、いっそうの飛躍が期待されます。

三田の象徴とも言える慶應義塾大学のキャンパスのはす向かいに立地する本物件は、東京タワーも一望できる立地。「三田」駅や「田町」駅からは空港や新幹線へのアクセスもしやすく、幹線道路や活気あふれる商店街にも面していて、人通りの絶えない場所柄。2023年竣工で、ファサードにはモダンな配色の縦ルーバーが設置され、各フロアはレイアウトの自由度が高い無柱空間で、Web会議用のフォンプースも完備しています。リニア新幹線計画で今後も注目を集める三田エリアにあって将来性も高い「VORT 三田II（仮称）」を、ぜひご検討ください。



レイアウトしやすい無柱空間のオフィスフロア
(2023年7月撮影)

アクセス

- ＊三田線・浅草線「三田」駅まで徒歩 4 分
- ＊JR 各線「田町」駅まで徒歩 6 分

■名称/VORT 三田II（仮称）●所在地/東京都港区芝五丁目25番1号●構造/鉄筋コンクリート造陸屋根9階建●用途地域/商業地域●敷地面積/233.40㎡ (70.60坪) ●延床面積/1,499.43㎡ (453.57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/9戸●基準階（5～8階）専有面積/146.87㎡ (44.42坪) ●築年月/2023年7月新耐震基準適合●施工/中川企画建設㈱●管理/〔全部委託〕〔巡回〕エムズワン㈱から変更予定●基準階（5～8階）管理費 78,429円（月額）●基準階（5～8階）修繕積立金 72,114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2024年10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11月8日



Vortex

今月の
新規物件

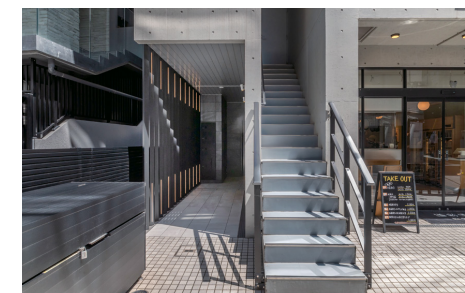
アピール
ポイント

VORT 恵比寿V（仮称）

「住みたい街」ランキング常連の人気エリア、恵比寿

明治時代に設立されたビール会社の工場を中心に発展してきた街、恵比寿。この地名も、実はビールのブランド名からとられたもの。その恵比寿が大きく姿を変えたのは、工場跡

地を再開発してできた「恵比寿ガーデンプレイス」が誕生した1994年でした。オフィスとショッピングモール、美術館、映画館、ホテルを備えた施設として生まれ、現在も最先端で文化的な街として人気を集め、「住みたい街」のランキングでは常に上位に挙げられる街となっています。最寄りの「恵比寿」駅は渋谷から1駅で、集客力に優れた立地から、オフィス街としての魅力にあふれ、いまや多くのIT系ベンチャーやアパレル、スタートアップ企業が拠点を構えるようになりました。2021年竣工の本物件は、そんな恵比寿の街に溶け込むシンプルモダンなデザインの外観が魅力。室内もレイアウト効率を高め、洗練されたオフィス空間で働く人々に快適な環境を提供しています。多くの人が憧れるエリアにあって集客力に恵まれた「VORT 恵比寿V（仮称）」を、ぜひご検討ください。



1階エントランス（2024年9月撮影）

アクセス

- ＊日比谷線「恵比寿」駅まで徒歩 3 分
- ＊JR 各線「恵比寿」駅まで徒歩 4 分
- ＊東横線「代官山」駅まで徒歩 10 分

■名称/VORT 恵比寿V（仮称）●所在地/東京都渋谷区東三丁目17番15号●構造/鉄筋コンクリート造陸屋根6階建●用途地域/商業地域●敷地面積/149.81㎡ (45.31坪) ●延床面積/565.03㎡ (170.92坪) ●土地権利/所有権●総戸数/6戸（事務所：5戸 店舗：1戸）●販売戸数/6戸●基準階（4～6階）専有面積/87.90㎡ (26.58坪) ●築年月/2021年5月新耐震基準適合●施工/㈱和田組●管理/〔全部委託〕〔巡回〕三洋ビル管理㈱に変更予定●基準階（4～6階）管理費 66,101円（月額）●基準階（4～6階）修繕積立金 58,366円（月額）●設備/エレベーター1基●駐車場/なし●現況/満室稼働●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10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11月8日



イベントレポート！

NN構想の会 第24回全国大会

9月12日（木）・13日（金）にホテル椿山荘東京で開催された全国の税理士・会計士の会合である「NN構想の会 第24回全国大会」にて、弊社代表取締役社長 兼 CEOの宮沢文彦がパネルディスカッションにパネリストとして登壇しました。

当日は、約300名近い方が参加され、有識者による基調講演やパネルディスカッションが行われ、参加者同士の情報交流パーティーも盛況でした。

宮沢が登壇したパネルディスカッションでは、長寿企業におけるビジネス戦略や市場動向について熱い議論が交わされ、多くの参加者にとって貴重な学びの場となりました。



「NN構想の会 第24回全国大会」のパネルディスカッションに登壇した弊社代表取締役社長 兼 CEO 宮沢文彦

パネルディスカッション テーマ：「逆境こそチャンス！」

～逆境にある中小企業に伴走しながら支援する会計事務所の役割とは～

コーディネータ	小久保 忍 氏	りんくグループ 代表、株式会社日本BIGネットワーク 代表、株式会社みらい会計コンサルティング 代表取締役
	岩崎 陽介 氏	金融リテラシー向上協会 代表、株式会社Financial DC Japan 代表取締役社長
パネリスト	浅井 克容 氏	MyKomon 代表、名南コンサルティングネットワーク、株式会社名南経営ソリューションズ 代表取締役社長
	宮沢 文彦	100年企業会 代表、株式会社ボルテックス 代表取締役社長 兼 CEO

弊社は「100年企業会」を運営しており、「一般社団法人NN構想の会」の活動に共感して2024年4月に入会しております。新たな視点と戦略の気づきの場として、今後も積極的に参加してまいります。

NN構想の会HP

<https://www.nnk.jp/>



オフィスビル情報プラットフォーム

「OFFICE RESEARCH」のサービスページを公開

弊社では2024年7月1日より提供を開始しました東京都内の物件情報を一元管理するオフィスビル情報プラットフォーム「OFFICE RESEARCH®」のサービスページを公開いたしました。オフィスビルの賃貸仲介会社や、管理会社、リーシング会社などの不動産業界のプロ向けに設計されたプラットフォームで、膨大な物件情報とマーケット情報を蓄積しています。サービスページには「物件検索機能」「提案資料作成機能」「顧客管理機能」「オフィスアラート機能」の4つの機能が搭載され、「物件探し」「マーケット調査」「提案資料作成」「顧客管理」の「4つの業務」に対応しています。「OFFICE RESEARCH」を通じてお客様のビジネスをサポートし、不動産業界に新たな価値を提供してまいります。

「OFFICE RESEARCH」の4つの特長

- 1 東京都内のオフィスビル70,000棟以上、330,000フロア以上の情報を毎日更新
- 2 最長15年分の賃料や空室状況の過去データを蓄積
- 3 ワンクリックで写真、図面、賃貸条件、空室状況などを含む提案資料を作成
- 4 ベンチマークしたビルを中心とした市場レポートの作成が可能

なお、**2025年5月末まで**、ご利用人数に合わせて**最大3カ月間の無料トライアル**期間を提供しています。無料トライアルをご希望される方は以下のサービスページよりお申し込みください。



オフィスビル情報プラットフォーム
「OFFICE RESEARCH」サービスページ

<https://www.vortex-net.com/service/officeresearch/>



お問合せ先

賃貸ビジネス部 オフィスリサーチ担当

0120-981-023

（営業時間：平日 10:00-17:00）

✉ OR_support@vortex-net.com

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



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

公式サイト

<https://www.vortex-net.com>

2024年10月23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」「OFFICE RESEARCH」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10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)

