

Vortex MAGAZINE

# V-VALUE

8 | Vol. 110  
August 2025

## Owner Interview

### 機械商社と建設業で 伊賀上野を拠点に 多様な顧客基盤を築く

日本機械部品株式会社  
代表取締役  
野口 徹様

## Special Contents

### 日本企業・外資系企業問わず 「行きたくなるオフィス」が人気

ジョーンズ ラング ラサール株式会社  
シニア ディレクター / チームリード  
オフィスリーシング アドバイザリー  
ヨリス・ベルクハウト氏

### 人間の幸せに根差した ソーシャルビジネスを目指す

株式会社サンパワー 代表取締役社長  
川村 拓也氏

## 連載 長寿企業 永続の法則

### 伝統を受け継ぐお酒で 世界の人々を感動させたい

梅乃宿酒造株式会社 代表取締役CEO  
吉田 佳代氏

100年企業戦略のボルテックス

Vortex



VORT銀座briller

# Owner Interview

日本機械部品 株式会社

代表取締役 野口 徹 様



三重県の伊賀上野に本社を置く日本機械部品株式会社は、各種生産工場やプラントにおいて、機械やその部品、消耗部材などを幅広く扱う機械の専門商社です。加えて、建設業者として機械の設置などの付帯工事も行っています。安定感のある同社の経営について、代表取締役の野口徹様にお話を伺いました。

## 機械商社と建設業で 伊賀上野を拠点に多様な顧客基盤を築く

代表取締役の野口徹様は、創業者である父から経営を引き継いだ2代目社長です。機械工具商社は、メーカーから機械など機材・資材を仕入れて、それを顧客に提供するのが主業務ですが、日本機械部品株式会社では「商社+建設業」という、2つの異なる事業を通じて付加価値を提供しています。

その理由について野口社長は、「機械などを設置するにあたって、付帯する工事が必要になることが多いからです。基礎・電気・配管などワンストップで丸投げできることでお客様のかゆいところに手の届くサービスを提供しています」と語ります。

創業は1983年。企業経営が40年超になると、経営の存続に関わる大きな問題に直面することもあります。

直近ではコロナ禍による経済活動の低迷です。その困難を乗り越えられたのは、同社が多様な顧客基盤を持っていたからです。

「例えば“三品産業”と呼ばれる食品、医薬品、化粧品の分

野は、コロナ禍においても需要が大きく落ち込むことはありませんでした。いずれも生活必需品であるためです。もちろん、お客様の中には厳しい状況に置かれた業種もありましたが、一方で、需要不振の影響をほとんど受けなかった業種も存在しました」

創業当初は、特定企業との取引が主だったものの、取引先の社数が増えるにともなって、さまざまな業種に顧客基盤が広がったとのこと。また、伊賀上野のエリアは大阪と名古屋の中間に位置し、水質が良好で、工場立地に非常に適しています。こうした地の利もあり、さまざまな業種の工場が集積するようになり、それが同社の発展を支えてきました。

### 人口減少社会でも生き残れる ビジネスの考え方

実際、野口社長が経営トップに就任してから、同社は無借金経営へと転換を遂げました。

「よく2代目で会社を潰すといわれるので、プレッシャーはあります。現状に甘んじることなく、時代に合わせて事業ポートフォリオを見直したり、ITによる業

務の効率化、ペーパーレス化、また、業務を切り分けてアウトソーシングを進めたりすることも必要だと考えています」

10年先がわからない時代です。本社を置く伊賀市は、2004年に上野市、伊賀町、島ヶ原村など6つの市町村が合併して誕生しましたが、人口や出生数は減少傾向をたどっています。高齢化と少子化による人口減は、経済の活力を奪います。この厳しい状況を生き残る方法はあるのでしょうか。

野口社長は、商圏を拡大することと、業種にこだわらないフレキシブルな経営がポイントだと話します。

「一般的な経営セオリーとしては、商圏をむやみに広げてはいけないとされていますが、今の時代は物流や通信が発達しているので、遠方のお客様とのお取引でも支障をきたすことはありません」

実際、同社の商圏は、かつてのように伊賀市に限定したものではなく、徐々に伊賀市周辺、さらにそれよりも広域へと拡大し始めています。それを支えているのは、積極果敢な営業努力よりも、顧客との地道な信頼関係の構築にあるといえそうです。

「例えば伊賀市の工場で窓口だった方が、本社や他県の工場に転勤になった際、改めてお取引をしてくださるケースが増えています。それによって、徐々に私たちの商圏も広がってきています」

では、業種にこだわらないフレキシブルな経営とは何でしょうか。

「現在は、祖業である機械商社に建設業を組み合わせて、お客様に付加価値を提供していますが、極端な話、10年後の日本機械部品がラーメン店のチェーン展開をしていてもよいのです。大事なのは、その時代に合わせた付加価値を提供することによって、お客様に喜んでい

### お客様ご紹介

## 日本機械部品 株式会社

代表取締役 野口 徹 様

1973年4月、神奈川県に生まれ、三重県で育つ。立教大学経済学部を卒業後、IT企業であるSCSK株式会社に入社。6年間、情報処理技術者の仕事に従事した後、29歳のときに父が創業した日本機械部品株式会社に入社。2010年に代表取締役就任。趣味はゴルフ、ドライブ、サウナ。

<http://jmpnet.co.jp>

[所在地] 〒518-0809 三重県伊賀市西明寺848-6

[事業内容] 産業機器・伝導機器・工場用品等の販売、付帯工事

ただくことなのです」

さらに、ボルテックスの「区分所有オフィス®」への投資も、経営基盤の安定化に寄与しているとのことです。

「社長就任以来、太陽光ビジネスなどうまく時流に乗ってこれたこともあり、内部留保の運用を真剣に考える必要性から、一部を不動産投資に回したのです。安定したキャッシュフローが得られて、経営基盤の強化にもつながっています」



### 必要とされる商社であるために 大切なのは信頼関係

かつて、「商社不要論」などといわれた時代がありました。今から40年ほど前の話です。インターネットの発達により、現在はさらにその傾向が強まっています。こうした中で何よりも大事なのは「人である」と野口社長は言います。

「利益度外視で安く売るのは、誰にでもできることです。大事なのは、その製品が持っている価値に対して正当な値付けをして販売することです。さらに、販売する人がお客様サイドに立ち、困りごとを解決してさしあげる。こうして信頼を得て、『あなたから買いたい』と言つていただけるようにする。私たちがそういう商社になれば、お客様にとっても、また製品を私たちに卸してくれる機械メーカーにとっても、いい会社になれると言じています」

AIが人から仕事を奪うなどといわれる昨今ですが、いくらAIが発達したとしても、人間同士の信頼関係をしっかりと構築していれば、それは杞憂なのかもしれません。

### ご保有物件のご紹介

## VORT 代々木

10階  
(渋谷区・区分所有オフィス)

### DATA

[専有面積]	10階 78.27m <sup>2</sup> (23.67坪)
[最寄り駅]	JR各線「代々木」駅徒歩5分 大江戸線「代々木」駅徒歩6分 副都心線「北参道」駅徒歩6分 副都心線・丸ノ内線「新宿三丁目」駅徒歩7分 JR各線「新宿」駅徒歩10分 総武線「千駄ヶ谷」駅徒歩10分
[構造・規模]	鉄筋コンクリート造陸屋根11階建
[総戸数]	10戸 (事務所10戸)
[築年月]	2023年3月 新耐震基準適合
[敷地面積]	161.45m <sup>2</sup> (48.83坪)
[延床面積]	966.26m <sup>2</sup> (292.29坪)



創業 40 周年を記念して伏見稻荷に鳥居を建立。  
社員とともに商売繁盛の祈祷を受けた



# 日本企業・外資系企業問わず「行きたくなるオフィス」が人気

ジョーンズ ラング ラサール株式会社  
シニア ディレクター/チームリード  
オフィス リーシング アドバイザリー

## ヨリス・ベルクハウト氏

東京オフィス賃貸市場の賃料水準が上昇しています。2020年からのコロナ禍を受けて、一時はオフィス不要論まで飛び出したものの、国土交通省が実施している「テレワーク人口実態調査」を見ても、雇用型就業者のテレワーク実施率は低下傾向にあることがわかります。オフィス回帰はなぜ進んでいるのか、オフィス出社のメリットとは何かについて、東京のオフィス賃貸市場を調査してきた、ジョーンズ ラング ラサール株式会社（JLL）のヨリス・ベルクハウト氏にお話を伺いました。

### 外資系企業も改めて見直す日本のオフィス環境

私の仕事は外資系企業をメインのお客様とし、オフィスビルへのテナント誘致をお手伝いすることですが、やはりこの2年、コロナ禍が一段落して以降は、東京におけるオフィス回帰の動きが加速していることを実感しています。

かつては東京から国外へオフィスを移転させる動きが、外資系企業を中心に広まった時期もありましたが、昨今は日本企業のオフィス回帰が進んでいるのと同時に、外資系企業の間では改めて日本を見直す動きが広がっています。

要因はさまざまだと思います。例えば、日本は長年にわたり欧米・アジアの先進国や中東、グローバルサウスの国々とも外交や経済の面において友好的な関係を築いており、信頼できるビジネスパートナーとみなされ、市場も安定しています。また、アジアには金融センターとして繁栄している都市がいくつかありますが、その中でも東京はいくつかの点で優れている要素があります。

一例を挙げると、日本は人件費や家賃が徐々に上昇しているとはいって、他の先進国に比べればリーズナブルですし、約1億2,000万人という大きな人口を抱えています。

それに加えて、日本の安全性に対する評価が高まっています。海外企業が他国のマーケットに進出する場合、事前にどのようなリスクが想定されるのかを洗い出すのですが、日本は他のアジア地域に比べて、「見えないリスク」が相対的に少ない傾向があります。

「見えないリスク」とは、例えばクーデターが起こる、いきなり財産を没収される、スパイ容疑で逮捕されるなど、政治的、経済的に想定のしようがないリスクを指します。これが日本の場合、他のアジア地域に比べて少ないというメリットがあります。確かに地震のリスクは常に取りざたされますが、これは対策の取りようがありますので、見えるリスクといつてもよいでしょう。

また、昨今のビジネスの最前線においては、膨大なデータのやりとりが行われるため、円滑なビジネスを行ううえでデータのプロテクションがとても重要です。この点でも、日本はしっかりとしているため、安心できます。

現在、グローバルに展開している外資系企業はたくさん

### Profile Joris Berkhouwt

建築家および都市計画家として活躍した後、日本の大手不動産開発業者で5年間勤務。大手企業をクライアントに、デベロッパー側の立場から不動産プロジェクトおよびリース交渉に従事。2019年に入社したJLLオフィスリーシングアドバイザリー事業部にて不動産戦略、企業コンサルティング、プロジェクトデザインを担当。最近は特にオーナー様とテナント様双方を対象としたフレキシブル・スペースのコンサルティング業務に注力。

ありますが、国別に見て、東京におけるビジネスの拡張・移転のニーズが高いのは、米国企業です。セクター別で見ると、先端のIT企業に加え、アセット・マネジメント会社が東京に拠点を構え、投資先となる日本企業のリサーチを行っています。2024年2月に日経インデックス株価指数が最高値を更新し、以降も堅調に推移していることから、世界的にも日本が有望な投資先として見られています。

一方で今、日本企業は大企業、中小企業ともビジネスの効率化やコーポレートガバナンスの強化のために、海外企業とのM&Aが活発化しており、企業の合併・買収のコンサルティングを行うM&A会社の進出も増えています。エネルギー関連でも、再生可能エネルギーの会社が日本に進出するという動きもあり、日本のオフィスはまだまだビジネスの機会がたくさんあると見ています。

### 優秀な人材の獲得には魅力あるオフィスが求められる

このように近年のオフィス回帰の傾向が強まるにつれ、あの「オフィス不要論」とはいったい何だったのか、と思うことがあります。コロナ禍でテレワークが普及したとき、テレワークでもほぼ支障なく仕事ができると思った人は、少なくなかったでしょう。

でも、やはりオフィスは必要です。サテライトオフィスがあれば十分という声も上がりましたが、結局のところ大勢の社員が、同じ場所に定期的に集まらないと、仕事の効率が下がることを、実感したのではないでしょうか。

もちろんテレワークで済むような仕事もありますが、大勢の人が同じ場所に集まり、お互いに触発し合うことによってクリエイティビティが高まることもありますし、企業のカルチャーも、やはり人が集まることによって醸成されるという側面があります。米国のIT企業も、最近は会社に出社することを、社員に要請するようになりました。

オフィスに人が集まることは、企業が成長していく上で重要な要素の1つです。だからこそ、大勢の人が出社したくなるようなオフィスを造る必要があります。

加えて、企業が先を見据えて出社したくなるオフィスを造らなければならない理由が、もう1つあります。それは人の採用です。これからの日本は間違いなく、人手不足がより進みます。少子化・超高齢化が進む中、生産年齢人口は今後、ますます減少していきます。そうなれば当然、採用自体が非常に難しくなっていくでしょう。

すでに建設現場や運送、外食の分野では深刻な人手不

足になっていますが、同じことはオフィスワーカーにも当てはまります。一例を挙げると、ITスキルを持ち、かつ英語が堪能という人材を採用しようと思ったら、そういう人たちが来たくなるようなオフィスを造る必要があります。

### 立地やしつらえに加えて空間を生かすコンテンツの充実を

では、どのような環境ならオフィスワーカーは集まってくれるのでしょうか。

立地は駅からアクセスしやすいかどうかが重視されます。東京における注目エリアとしては、最もホットなのが渋谷です。オフィスビル自体はそれほどないのですが、ニーズが非常に高いため、空室があればすぐに埋まってしまいます。

あとは東京駅近辺です。ここはオフィスビルの供給は非常に多いのですが、現在、1フロアでも空いているビルを探すのが困難なほど、根強いニーズがあるエリアです。また港区や品川区も供給が多く、現時点では空室もありますが、ニーズは強いエリアです。湾岸エリアについても、最近は勝どきエリアや有明エリアあたりは、徐々に成約率が上がってきています。

立地以外の要素としては、周辺エリアやビル内のアメニティがどうなっているのか、という点を重視する傾向が見られます。安くておいしいランチを提供してくれるお店が多いことや、オフィスの中に、社員同士のコミュニケーションを促進するためのラウンジがあること、居心地のよい会議室が備わっていること、エントランスがしゃれたしつらえになっていること、といった条件が満たされているオフィスは、大規模に限らず、中小規模でも“刺さる”社員が多いようです。

それと同時に、オフィスをどう運営していくか、つまりソフトウェアを充実させることも、ポイントの1つになります。例えば、2年前に新しくした私たちのオフィスでは、会議室やコミュニケーションスペースを生かして各種セミナーや、ハッピーランチ、ハッピーアワーといった社員向けのイベントも随時開催しています。

オフィスという箱も大事ですが、同時にその空間を生かしたコンテンツも充実させることが、社員が来たくなるオフィスづくりには欠かせませんし、社員のエンゲージメント向上にもつながると思います。





# 人間の幸せに根差した ソーシャルビジネスを目指す

ノーベル平和賞受賞者のムhammad・ユヌス氏とバングラデシュで合弁会社をつくるなど、グローバルなソーシャルビジネスの推進と普及に尽力する川村拓也氏。経営するサンパワー（本社・横浜市）は企業の海外進出支援事業を原点に、現在は中古タイヤの輸出と国内タイヤ販売を営み、就労困難者\*の雇用率が約7割と、事業を通じた社会課題解決に心血を注いでいます。活動の原点や経営に懸ける思いについて伺いました。

株式会社サンパワー 代表取締役社長

## 川村 拓也氏

*Profile* かわむら たくや

1975年生まれ。同志社大学経済学部卒業。商社勤務（大阪本社、ドイツ現地法人勤務）後、米国系の自動車部品メーカーに勤務。2010年に株式会社サンパワー入社。2013年代表取締役社長就任。2018年にノーベル平和賞受賞者のムhammad・ユヌス博士が創設したグラミングループと合弁会社（Grameen Japan Sunpower Auto）をバングラデシュに設立。また、サンパワーは2019年に国連環境計画（UNEP）のパートナー企業にも選出された。著書に『80億人起業家構想 僕がユヌスさんと会社をつくった理由』（晴山書店）がある。

### 「社会課題解決」こそが事業を行う目的

私がソーシャルビジネスに本格的に踏み出すきっかけになったのは、ムhammad・ユヌスさんの著書『貧困のない世界を創る』を読んだことでした。ユヌスさんは、バングラデシュで貧困層を対象に事業資金を融資するグラミン銀行を設立し、2006年にノーベル平和賞を受賞された方です。

当時は30代の初めで、外資系の自動車部品会社でバリバリ仕事をしていました。過分な報酬をいただき、生活には何の不自由もありませんでした。

しかし、ふと思ったのです。このままの生活をずっと続けて、最後に自分の人生の幕を閉じるとき、子どもたちから「お父さんって、人生で何をやってきたの？」と問われたら、果たして胸を張って「これをしてきた」と答えることができるだろうかと。

確かに、外資系企業での仕事は刺激に満ちていました。私のような尖った人間でも受け入れてくれるし、人種や国籍を超えた多様なメンバーがチームを組んで1つのプロジェクトを進めていく。実力さえ認められれば、

もっと多くの報酬を得ることができる。

ただ、私にはそれが人間としての幸福につながっているようには見えませんでした。人材が「経営の道具」のように使われて、会社も、社会全体も、一部の裕福な者だけが勝利者になれるような仕組みになっていることが、実際に働いてみてよくわかりました。

そんなときにユヌスさんの本と出会ったのです。仕事の目的は利益ではない。貧困に代表される社会問題を解決し、苦しむ人たちを1人でも多く支えることが、事業を行う目的である。利益はその手段にすぎない——これには衝撃を受けました。そして「人生を懸けて取り組む仕事はこれだ！」と思ったのです。

### 経営とは「人としてどう生きるか」

外資系企業を辞め、34歳のとき、サンパワーに入社しました。サンパワーは父が創業した会社で、当初は企業の海外進出時の書類作成代行などを請け負い、その後、中古タイヤの輸出を手がけ始めました。日本では廃タイヤになってしまう中古タイヤでも、品質的に十分使えるものが多く、発展途上国に輸出すればリサイクルで

きるのです。現在は中古タイヤ輸出事業と同時に、新品タイヤも販売する国内直営ショップを運営しています。

外資系企業にいた頃すでに、父との間でいずれ会社を継ぐことを約束していました。しかし、実際に継いでみると、外資系企業とのあまりのギャップに愕然としました。現場で働く若い社員たちがどんな気持ちでいるのか、まったく理解できず、トラブルが頻発しました。どう対応すればいいのかもわからないまま、私は経営者としてこの先やっていけるのだろうかと自信を失った状態でした。

そんなときに支えになったのは、京セラ創業者の稻盛和夫さんや宮城大学名誉教授の天明茂さんの教えです。

稻盛さんから教えられたのは、経営とは生き方そのものだということ。『経営12カ条』にもあるように、事業の意義を明確にし、常に明るく前向きに。その考え方につながるうちに、現場のトラブルも社員の問題も、会社の問題はすべて経営者としての私に原因があると思うようになりました。経営をよくしたいのであれば、私自身が生き方を改め、よい種をまき続けるしかない。そのことが腑に落ちました。

考えてみれば、わが社がここまでやってこられたのは、社員の皆さんのおかげです。そのことに感謝しなければなりません。その頃からようやく「感謝」ができるようになりました。

それまで、ユヌスさんのソーシャルビジネスは、途上国の貧しい人たちのためにあると思っていました。しかし、そうではない。今、自分の目の前の社員たちのために自分の人生を捧げられずして、どうしてソーシャルビジネスができるだろうか。社会課題解決の根幹には人間の幸せがある。経営者として社員を幸せにして、彼らを人生の勝利者にするのが私の役割だ、と。自分の仕事とソーシャルビジネスが結びついた瞬間でした。

### 人類が生き残るために必要なビジネス

当社では、通常の財務諸表とは別に、「就労困難者の雇用人数」を重要な経営指標として設けています。社会課題の解決という目的が、どれだけ達成されたのかを問われなければならないと考えているからです。

私が入社した当初の就労困難者雇用率は5%程度でした。現在は約70%になっています。就労困難者は例外的な存在ではなく、当社にとっては当たり前。新事業を検討する際も、「それによってどれだけの売り上げ・利益が見込めるのか」よりも、「就労困難者を何人雇用できるのか」が重要な議題になっています。



尊敬するユヌス博士の来日時にはミーティングを行なう

もちろん、それを実現するためには利益を出さなければなりません。利益と社会課題の解決は両立しなければならない。それがソーシャルビジネスの基本です。

2017年、私は幸運にもユヌスさんにプレゼンテーションをする機会に恵まれました。そして翌年、ユヌスさんのグラミン銀行と当社で、バングラデシュにソーシャルビジネスの合弁会社を設立することができました。

途上国では自動車部品が十分になく、車の修理技術も未発達です。そのため、車の安全性を担保できないという課題に直面しています。合弁会社では、日本の品質基準に合格した部品供給と、日本の技術を導入した自動車整備工場を造ることで、バングラデシュの車の安全性を高めることに貢献しています。

ソーシャルビジネスは株主をはじめ多くのステークホルダーの理解を得る必要のある大企業よりも、むしろ経営者の意思決定で迅速に実行できる中小企業のほうが取り組みやすいと思います。ただ、当社が取り組んでいるのは、ユヌスさんが定義するソーシャルビジネスです。「利益の最大化を目的としない」「投資家は投資額を上回る配当を受けない」など7つの原則に基づいています。

ユヌスさんは「既存のビジネスは徐々に消滅していくだろう」と言います。人類は世界規模の環境問題に対してもまだ有効な手を打てていません。富の不均衡により社会はいびつになり、AIの進化によって人間存在の意義そのものが問われる時代が来ています。ビジネスの目的の再認識が必要で「ソーシャルビジネスは“善だから”行うのではなく、“人類が生き残るために必要だから”行うのだ」と言うのです。

これからも当社は、社会課題解決に向けて、自分たちの身の丈に合う、できることに全力を尽くしてゆくつもりです。そして「お父さんは、こんな人生を歩んだ」と子どもたちに誇れる父親でありたいと願っています。



長寿企業  
永続の法則

12

## ・梅乃宿酒造 株式会社

梅乃宿酒造株式会社は、1893年、奈良県新庄町（現葛城市）の初代町長も務めた吉田熊太郎氏により創業されました。清酒「梅乃宿」「天下一」で知られた蔵元ですが、年々、日本酒の消費量が減少する中、梅酒やリキュールの「梅乃宿あらごし」シリーズを開発し、斬新的な商品戦略でファンを獲得しています。4代目蔵元の長女に生まれた吉田佳代氏は、同社では初めての女性蔵元として、さまざまな改革に取り組んでいます。吉田CEOに、家業の永続を目指す取り組みを聞きました。

### 先代が残してくれた 改革のための布石

伝統的な杜氏制度を3人の社員リーダーによるチーム制での酒造りに変えたり、酒蔵を移転したり、梅乃宿酒造の5代目を継いだ私がやってきたことは、前例に頼らない改革だとよく言われます。しかし、社内から反発の声はほとんど上がりませんでした。ベテランの従業員の中には、内心、私の経験不足を危ぶんでいたメンバーもいたかもしれません、新しい方向性を打ち出すたび、むしろ社内の結束が強まったように感じています。

なぜ、改革に対して社内の理解が得られたのか。理由として思い当たるのは、現在、最高顧問を務める先代の存在です。といっても、私が決めた方針に対して先代は、口を挟まずいっさい干渉しませんでした。

## 伝統を受け継ぐお酒で 世界の人々を 感動させたい

代表取締役 CEO 吉田 佳代氏

### Profile よしだ かよ

奈良県葛城市生まれ。2002年帝塚山大学経営情報学部卒業。総合商社勤務を経て、2004年梅乃宿酒造株式会社に入社。販売部門などを経験し、2013年父の暁氏（現最高顧問）の跡をついで5代目蔵元に就任。従来の杜氏制度を廃止して3人の社員リーダーによるチーム制での酒造りを導入したほか、インターネット通販の本格導入や人事評価制度の透明化、福利厚生の充実など、さまざまな社内改革に取り組んだ。2022年には最新の製造設備を完備した新蔵への移転を実現。酒蔵見学や体験型イベントも実施する新蔵には、年間約1.2万人の観光客が訪れる。

<https://www.umenoyado.com>

1984年、4代目の蔵元に就任した父の吉田暁は、日本酒の消費量が減り続ける厳しい時代を乗り切るために、試行錯誤を繰り返しました。看板商品であった「梅乃宿」や「天下一」の売り上げが長期にわたって伸び悩む中、2002年には梅酒を発売し、その5年後には現在も私たちの主力商品となっている「梅乃宿あらごし」シリーズを開発して、業績を伸ばしました。また、季節労働者であった蔵人の年間雇用化や日本初のイギリス人蔵人の採用に踏み切るなど、前例にとらわれず、体质の強化に努めました。

伝統的な業界だけに、酒蔵が直接、営業活動を行うことさえ「品がない」と批判された当時、風当たりは強かったはずです。長女の私でさえ、当初は梅酒を造り始めた家業の行く末を心細く感じたほど。しかし、後継者がおらず吉田家に養子として迎えられた先代は、自分の

代で潰すことだけは絶対に避けなければならないという一心で、なりふり構わず再建に取り組みました。

「組織を変えることができる者は、よそ者、若者、バカ者といわれるが、俺は梅乃宿にとって、よそ者やったから改革ができたんや」

と、後にそう振り返っていました。

そうした様子を間近で見ていた私は、既存の商品や慣習を維持することだけが伝統を守る道ではない、と強く実感することができました。社内にも、積極的な挑戦を前向きに捉えて、みんなで盛り上げていこうとする意識が広がっていました。

加えて、創業120周年の節目にあたる2013年、父は私に社長を譲ると、私の経営判断を全面的に尊重し、経営の第一線からきっぱりと身を退いたことを社内外に示してくれました。チーム制での酒造りや酒蔵の移転といった挑戦的な方針を打ち出しても社内に混乱が生じなかつたのは、社内に変化を恐れないマインドが醸成されていたからです。受け継いだものの重さは、私が幼い頃から抱き続けてきた家業に対する愛着をますます深めることになりました。

### 会社が永続することの 尊い意義に気づく

路地を挟んで酒蔵と向かい合う実家で生まれ育った私にとって、梅乃宿酒造という会社は家のようなもの。1893年創業は、清酒発祥の地である奈良県では比較的新しいのですが、同居する義理の祖父母が生まれる前から「梅乃宿」を醸造していたと聞かされると、子ども心中にも会社や商品が世代を超えて受け継がれることの尊い意義を感じました。さらに、社名の由来となった敷地内の梅の古木は、樹齢が300年を超えるといいます。いつしか、私も将来は祖父母や両親のように、家業に携わりながら暮らしたいと思うようになりました。

とはいって、私の下には弟もあり、自ら5代目を継ぎたいとは考えていました。大学卒業後、他社で3年間の勤務を経て、家業に入ったものの、自分に経営者の重責が務まるとは思えなかったからです。しかしあるとき、参加したセミナーで「決めない」ことはリーダーの罪である、という言葉を耳にして、私自身のあいまいな態度に気づきました。たとえ女性であっても、経営者の子としてただ一人、家業で働く私は、周囲から見れば間違いなく有力な後継者候補です。ところが、肝心の当人がその立場を自覚していないければ、先代や先輩たちも私とどう接すればよいのか、戸惑うでしょう。

自分の立場に気づいた以上、継ぎたいのか、継ぐ気がないのか、私自身がはっきりしなければ、他責的な思考に陥りかねません。長女だから継がざるを得なかった、という言い訳に逃げ込むつもりはないものの、どれほど考えても、会社や仲間たちの生活と将来を担う自信は持てませんでした。しかし、家業の最も近くで、最も濃密に、最も長く関わることができる経営者以外にいないと気づいたとき、私の覚悟は決まりました。

### 海外に向けて、日本酒仕込みの 「ジャパニーズリキュール」を発信

チーム制での酒造りや新蔵への移転のほか、製造工程のデータ管理やインターネット通販の本格導入、人事評価制度の透明化、ジョブローテーションの導入、各種手当の改定など、社長に就任して以来、さまざまな改革に取り組んできました。これらは私一人で取り組んだものではありません。とくにパーカス・ミッション・ビジョンは幹部社員と一緒に3年がかりで言葉を定め、腹落ちする内容に練り上げ、社員の皆も誇りにしています。そして「#ワクワクの蔵」をキーワードに、世界に通じる新しい酒文化を創造することが、今後の目標と考えています。

インバウンド需要の増加や販路の拡大により、近年、売り上げに占める海外比率が3割にまで高まりました。その牽引役となっているのが、現在、売り上げの8割以上を占めるリキュールです。私たちのリキュールはすべて日本酒仕込みであるため、さまざまなフルーツとの組み合わせによって、日本酒の伝統をベースとした新しい酒文化を発信できます。実際、フルーツの果肉を“食べる”感覚が味わえる「大人の果肉の沼」シリーズは、まったく新しい酒文化として好評をいただいている。

新たな挑戦を生み出す拠点として、2022年、葛城山のふもとに竣工した新蔵には、ふさわしい設備が整っています。また、新蔵では酒蔵見学をはじめ、梅酒造りなどの体験型イベントも実施しており、年間約1.2万人のお客様が世界中からいらっしゃいます。

ご承知のように、今や日本のウイスキーはジャパニーズウイスキーとして海外でも存在感を高めています。同様に、いつの日か、私たちの商品が「ジャパニーズリキュール」として世界中の人々を感動させるに違いないと信じています。





「V-VALUE」編集部

## ファミリービジネスを学ぶ

5選

## 継続か、企業変革かの「選択」

100年企業大国といわれる日本。その多くは創業家が企業の所有や経営で強く関与するファミリー企業だ。ところが、欧米では盛んなファミリー企業の研究が、日本ではほとんどされてこなかった。同族経営が起こした不祥事など負の側面が強調され、時代遅れの存在と考えられていたからだ。

著者の一人である早稲田大学大学院教授の浅羽茂氏は、ファミリー企業とは決して時代遅れの存在ではなく、環境変化にうまく適応してきた企業と捉え、10年以上にわたり研究してきた。ガバナンス面や創業家の資産など個別性の高い事項にはあえて目をつむり、定量的な分析によってファミリー企業の特徴的な戦略・行動を特定し、その行動がとられる理由と意味を明らかにしようとしてきた。

本書ではファミリー企業に特徴的な戦略・行動を、「設備投資」「研究開発・イノベーション」「新製品開発」「国際化」「リスク回避」「企業変革」の切り口で実証的に分析する。

例えば、設備投資行動では、データを基に「ファミリー企業は非ファミリー企業よりも積極的に設備投資を行う」「非ファミリー企業に比べてファミリー企業は売り上げが変動したり、市場が縮小したりしても設備投資を抑制しない我慢強い投資をする」という2つの特徴を挙げている。そしてこうした設備投資戦略は、かつて繁栄した時期の日本企業の戦略・行動と類似しており、バブル崩壊以降の日本企業に見られなくなってしまったものだとする。

一方、不確実性の高い新製品開発には消極的で、さまざまなライフサイクルマネジメント施策\*を駆使して、1つの製品のライフサイクルを伸ばそうと努力する。こうした施策が売り上げを増大させにくい環境下でも構わず実施されるというファミリー企業の欠点も指摘する。

リスク管理においては、設備投資のようにリスクが限られている場合には消極的にはならないが、研究開発や

国際化のように広範囲で大きなリスクに直面する場合には消極的になると分析している。

100年続く長寿企業は、急速に大きく成長する成功企業とは異なる経営戦略をとることが多い。スピーディーな成長を達成するには、現状の変革が必要になるが、変革を追求すると継続性が失われ、失敗のリスクも高くなる。継続と変革を同時に追求することは難しく、多くのファミリー企業の経営者はその選択を迫られる。

何代にもわたり、祖業を守り続けてきた長寿のファミリー企業の多くは継続性を重視するが、企業変革を行い、環境変化に適応し、長期にわたって成長しているファミリー企業もある。そうした企業は現経営者と事業継承者あるいは旧世代と新世代が自社の強みや得意技を確認し、建設的な議論を通じて独自な戦略を生み出していることを企業の実例を挙げて本書を締めくくる。骨太の学術的な図書だが、ファミリービジネスの経営者なら一読したい内容だ。



- ① **『ファミリー企業の戦略原理 継続と革新の連鎖』**

浅羽 茂、山野井 順一 著／日本経済新聞出版／3,850円（税込）

## ◎そのほかのおすすめ書籍

米国経営大学院のファミリー企業センター前センター長による経営論

- ② **『ビジネススクールで教えている ファミリービジネス経営論』**  
ジャスティン・B・クレイグ、ケン・ムーア 著、星野 佳路 解説／プレジデント社／2,750円（税込）

- ③ **『アトツギベンチャー思考 社長になるまでにやっておく55のこと』**  
山野 千枝 著／日経BP／1,980円（税込）

- ④ **『社史から読み解く長寿企業のDNA 歴史に見る強さの源泉』**  
村橋 勝子 著／日本経済新聞出版／2,860円（税込）

- ⑤ **『会社を強くする承継の鉄則—経営・所有・家族の承継プランニング』**  
三菱UFJリサーチ＆コンサルティング 著／金融財政事情研究会／1,980円（税込）



不動産市場におけるDX  
12-3.不動産市場におけるDXの推進②

清水 千弘 一橋大学教授・麗澤大学国際総合研究機構副機構長

## AIと人間の分業をどう進めるのか？

新しい技術が生まれてきた際、業務工程を考慮しながら、どのように産業DXを進めていくのかが重要です。

AIは万能ではありません。人間にも機械にも、それぞれに得手不得手があります。重要なのはAIに代表される「機械」と「人間」が協力し、予測の精度を上げ、生産性を高めていくことです。つまり「分業」です。

経済学者のアダム・スミスは、1776年に『国富論』で分業の理論を提案しました。このときの分業は、人間と人間の分業、それを支えるベルトコンベヤーのような機械を想定していました。今では、人間とロボットの分業など、分業の組み合わせが多様化してきています。AIは機械を使って予測を行うことを目指しています。しかし、社会システムとして人間が最終的に判断を下さなければならない問題も多くあります。

AIをツールとして活用するには、仕事・職業・戦略ではなく、「タスク」単位で考えていく必要があります。タスクは、決断の集合です。決断は、データに基づく予測と判断によって下されます。業務ごとにどのような決断が行われているのか、どのようなタスクがあるのか。それらを分解しながらワークフローを再設計することが求められます。

以前、不動産仲介業のワークフローを売り側29工程、買い側20工程に分解しました。その分解したタスクの中で、機械と人間の分業をどう進めるのかを考えました。この際に重要なのは、テクノロジーは人を強くし、AIは人間の力を変えるということです。

多くのタスクを機械が引き受けようになれば、AIは人間の仕事を代替することが出てくるかもしれません。そこで、機械によって不要になるタスクがあれば、人間がやらなければいけないタスクに変更すればよいのです。

タスクの評価も変化していきます。私が学生だった頃は「お金を数える」ことが銀行員の重要なタスクでした。しかし、今ではお金を数える能力は必要ない。お客様のところに行ってお金を数えて集金してくる仕事がなくなったからです。

## AIに任せたほうがよい仕事、任せられない仕事

機械と人間が分業する際、人間のほうが得意だけれども人間がやりたくない仕事もあります。危険が高い仕事は、人間ではなく、機械に代替させたほうがよいですし、人間の感情が邪魔してしまうような仕事もあります。

私が関与したケースとして、ナースのローテーションシステ

## 不動産市場におけるDX

## 12-3. 不動産市場におけるDXの推進②

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

ムの開発があります。AIを使って最適化できるシフトボードという仕組みを応用してつくりました。

ナースのローテーションを組むのは、コンビニのパート・アルバイトとは違い、ナース一人ひとりの能力や性格を理解し、危険な患者さんがいる日には、熟練したナースに入ってもらうことなどを考慮する必要があります。しかし、その結果を見たナースの中には、ある看護師がすごくひいきされていると思ってしまう人もいるでしょう。平等にローテーションを組んだつもりでも、批判されてしまうことがあるのです。

それをAIが行つたのであれば、機械だから仕方がないと受け入れてもらえる場合があります。感情の入らないAIが解決することもあります。

一方で、機械が得意でも、まだ任せられない仕事もあります。有名な「トロッコ問題」です。

トロッコ問題は、制御不能になったトロッコがそのまま走っていくと、5人の作業員が死んでしまう。もし自分が線路を切り替えば、別の1人の作業員の命だけで済みます。しかし、線路を変えることは自分がやっていいことなのか、やるべきことなのか、という判断が求められるケースです。

自動車の自動運転では、現時点では人間が運転席に座るなどを義務づけて、機械に倫理的な選択を行わせたうえで、人間が関与する余地を残しています。これは、合理的な判断は機械のほうが得意である一方で、合理的に判断させる基準を埋め込む倫理的な問題が生じるからです。

オックスフォード大学のマイケル・オズボーン教授らは、『雇用の未来』という論文を2013年に書きました。AIの浸透によって、非常に多くの仕事が失われるという研究で注目されました。その中で、スクールバスの運転は、今後10～20年間に自動化される確率が89%と書いていました。

しかし、ここで重要なのは、スクールバスの運転手を求められるタスクです。スクールバスの運転手は、運転することが求められているわけではありません。園児や生徒を自宅の近くから学校まで安全に届けることがタスクです。自動運転によって運転手のタスクがなくなったとしても、子どもたちに目を向けなければなりません。運転する能力ではなく、教師のような役割が求められているのです。

将来的には、AIが運転という「タスク」を奪うかもしれません、教師としての能力が高い人たちがスクールバスの運転手となっていくでしょう。

（以下略）



<https://100years-company.jp/column/article-000657/>



100年  
企業戦略  
研究所

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！

\*企画・開発から廃棄・撤退までの全フェーズを通して価値の最大化やリスクの最小化を図る戦略

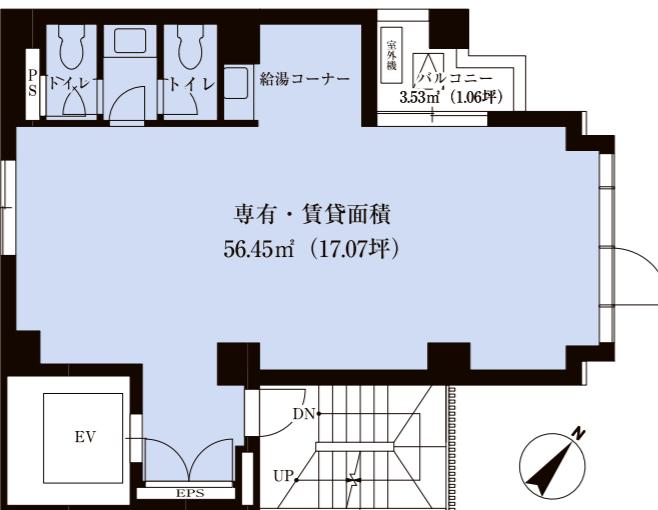


## VORT 渋谷 east II

自社使用物件としても購入可能

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。

3階



### 渋谷と表参道をつなぐ「渋谷区渋谷」アドレスが魅力

**アピールポイント**  
スクランブル交差点やセンター街など、日本を代表する繁華街として知られる渋谷。インバウンド人気も高く、海外から多くの観光客が訪れています。その一方で、情報通信関連などの若い企業が集まっており、オフィス需要も旺盛で、空室率の低いことも知られています。そんな渋谷は現在、「100年に一度の大規模再開発」の真っただ中。オフィスや店舗、ホテルや住居などを備えた高層の複合施設群がいくつも立ち並び、将来的には駅の東西を結びつけて、より大きな商業エリアへと変貌を遂げていくことでしょう。

2025年6月に竣工したばかりの本物件のアドレスは渋谷区渋谷。「渋谷」駅東側の青山通りから一歩入った区画にあります。ハイブランドの旗艦店や高級住宅が並ぶ「表参道」駅も徒歩圏内で、教育機関や文化施設も多く立地します。地上11階建の本物件はデザイン性の高い外観が注目を集めただけでなく、高いレイアウト効率を追求したオフィスフロアは、大きな窓面とスケルトン天井によって解放感のある空間を演出しています。大規模再開発による不動産価値の向上も期待される渋谷に誕生したばかりの「VORT 渋谷 east II」を、ぜひご検討ください。

#### アクセス

- \*銀座線・半蔵門線・副都心線・田園都市線・東横線「渋谷」駅まで徒歩 6 分
- \*JR各線「渋谷」駅まで徒歩 8 分 \*井の頭線「渋谷」駅まで徒歩 10 分
- \*銀座線・千代田線・半蔵門線「表参道」駅まで徒歩 8 分



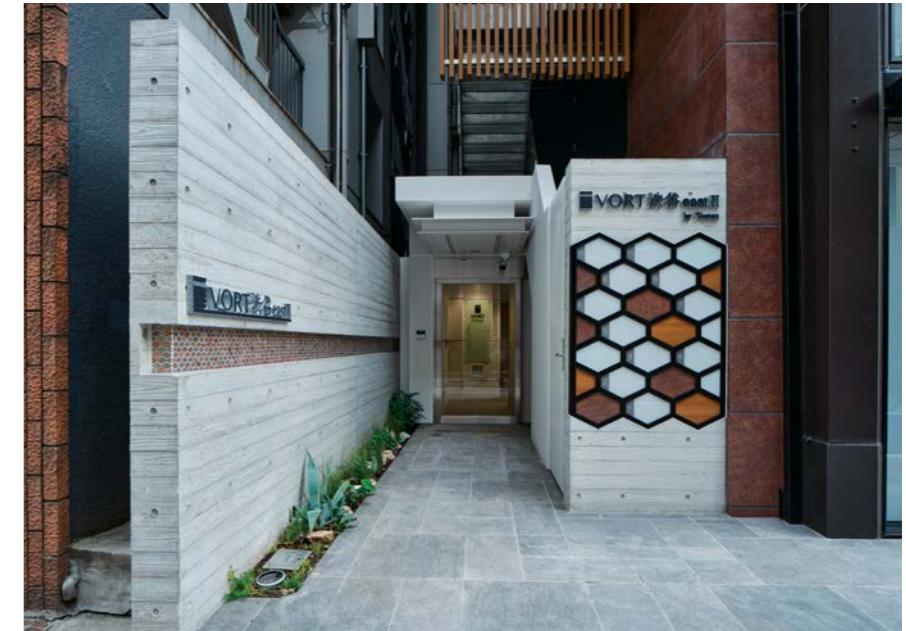
■名称/VORT 渋谷 east II ■所在地/東京都渋谷区渋谷一丁目7番2号 ■構造/鉄骨造陸屋根11階建 ■用途地域/商業地域 ■敷地面積/115.25m² (34.86坪) ■延床面積/686.39m² (207.63坪) ■土地権利/所有権 ■総戸数/11区画 (事務所: 10区画 店舗: 1区画) ■販売戸数/10区画 (事務所: 9区画 店舗: 1区画) ■専有面積/46.23m² (13.98坪) ~ 56.45m² (17.07坪) ■築年月/2025年6月 新耐震基準適合 ■施工/古久根建設株 ■管理/【全部委託】巡回 三洋ビル管理株 ■管理費 44,196円 ~ 53,967円 (月額) ■修繕積立金 16,889円 ~ 29,411円 (月額) ■設備/エレベーター1基 ■駐車場/なし ■現況/空室 ■引渡し/相談 ■取引態様/売主

※坪表示は1m²=0.3025坪で換算した表示です。  
※徒歩分は1分=80mとして換算したものです。  
※掲載の情報は2025年7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: 2025年8月8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



アプローチ

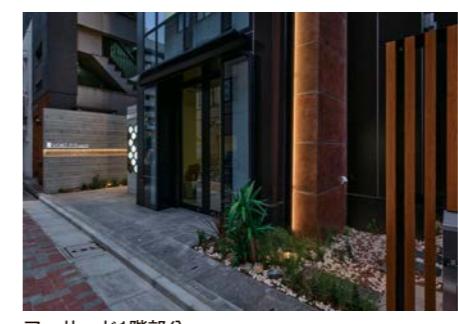
インバウンド人気だけでなくビジネス需要も旺盛!  
“100年に一度”的大規模再開発に沸く渋谷に登場した  
2025年6月竣工の新築オフィス・店舗複合ビル



オフィスフロア (一例)



オフィスフロア (一例)



ファサード1階部分



1階バリアフリートイレ

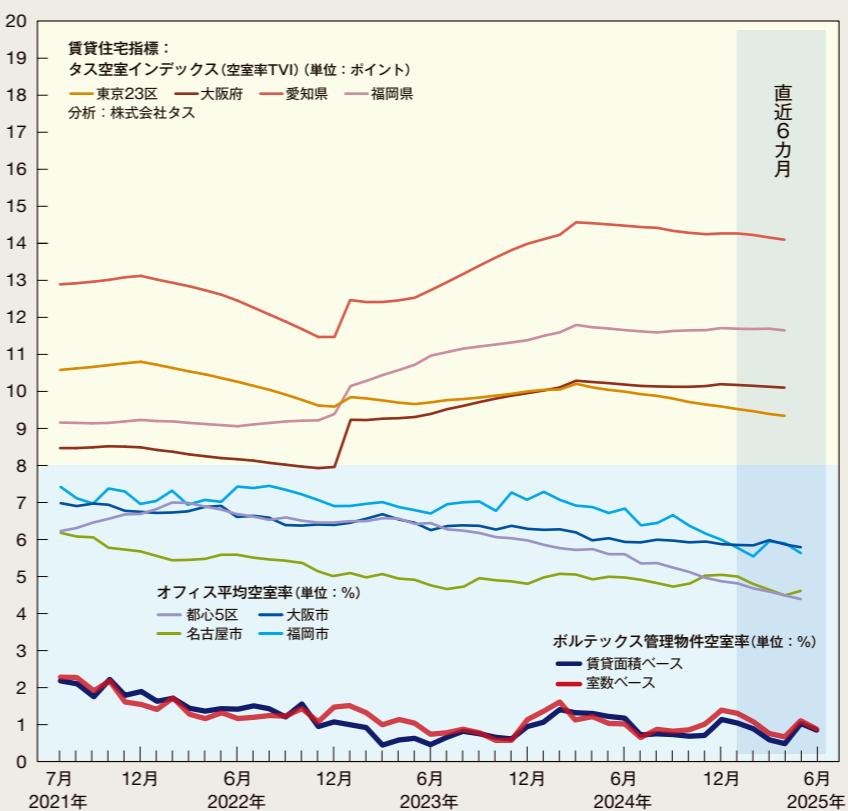
# Performance Data

## 管理実績／運用実績 2025年6月度

預り資産時価総額	<b>672,128,085,844円</b>	※お客様が取得された物件のうち、弊社管理物件の時価合計
総収入（年額）	<b>18,953,168,568円</b>	
総稼働率	<b>97.97%</b>	※全管理物件の総受託期間に占めるテナント入居期間の割合
リーシング実績 (2024.7.1~2025.6.30)	総件数 <b>219件</b>	※空室となった日（未収開始日）からテナント契約締結までに要した日数
	平均所要期間 <b>1.47ヶ月</b>	
フリーレント実績 (2024.7.1~2025.6.30の平均値)	事務所 <b>62日</b> 店舗 <b>41日</b>	

m <sup>2</sup>	総貸室面積 <b>288,409.90m<sup>2</sup></b>
	空室面積 <b>2,490.50m<sup>2</sup></b>
	空室率（賃貸面積ベース） <b>0.86%</b>
室	管理総数 <b>2,257室</b>
	空室数 <b>20室</b>
	空室率（室数ベース） <b>0.89%</b>

## 過去4年間の平均空室率の推移 2021.7~2025.6



\* タス空室インデックス（空室率TVI）は、住宅情報提供会社が提供する分析対象データの重複削減等の品質改善を目的として、時期により指標算出に用いるデータが異なる場合があります  
(出所) 空室率TVI：株式会社タスの「賃貸住宅市場レポート」より、オフィス平均空室率：三幸エステート株式会社の「オフィスマーケット調査月報（20～99坪）」より

## 平均事務所入居期間 ※保有物件含む

2001.9.1~2025.6.30の実績値	
100坪以上	<b>9.33年</b>
50坪以上	<b>7.59年</b>
30坪以上	<b>7.37年</b>
全坪数平均	<b>6.70年</b>

※坪数は賃貸面積による

※住居は平均4.76年

※入居中のテナントに関しては、  
賃貸契約期間を以て入居期間とする

## ファイナンス実績

2025.1~2025.6



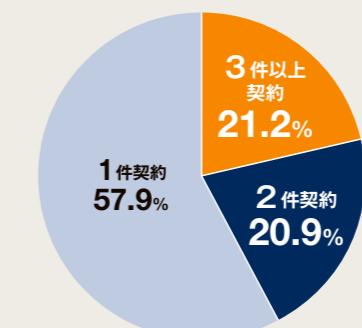
## 年度別保有率

年度	保有率
2015年度	96.9%
2016年度	97.6%
2017年度	96.4%
2018年度	97.4%
2019年度	97.8%
2020年度	98.0%
2021年度	98.1%
2022年度	97.9%
2023年度	98.2%
2024年度	98.1%

\* 各年度末時点での保有率（受託戸数のうち、各年4月～翌年3月の期間中に媒介契約を締結した件数を除いた物件の割合）

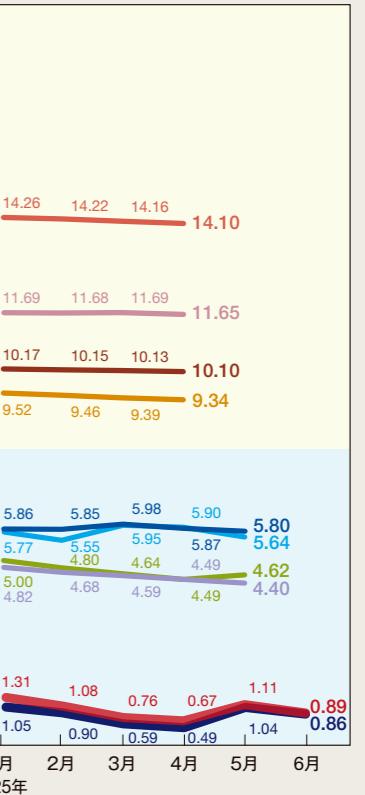
## 契約件数割合

2025年3月末時点



## 直近6ヶ月間の平均空室率

2025.1~2025.6



## 6月の取り扱い金融機関 (順不同)

みずほ銀行	三菱UFJ銀行
千葉銀行	りそな銀行
福岡銀行	スルガ銀行
北陸銀行	

## ポイント利用実績 2025年6月末時点

累計利用ポイント **13,117万pt(65件)**

6月のご利用ポイント **9万pt**

## ポイント付与実績 2025年6月末時点

累計付与ポイント **61,311万pt(457件)**

6月の付与ポイント **1,886万pt**

## ポイント利用期限

付与日から2年が経過する月の末日

\*サービス開始からの累計（決済終了）を掲載

\*Vシェア購入にともなうポイント付与は除く

※お客様のご都合により一部の情報を非公開とさせていただきます

\*個人取得分を含む



# 弊社開発物件『VORT 渋谷east II』が竣工 「VORT®」シリーズ200棟突破！

このたび、弊社が開発から担当した「VORT 渋谷east II」の竣工をもって、「VORT」シリーズは200棟を突破いたしました。

\*

「VORT」シリーズは、2013年5月に1棟目の「VORT 東陽町ビル」を展開して以来、東京の都心5区を中心に、全国の主要都市も含めて順調に棟数を増やしていました。「VORT」に関するサービスはさらに、2015年3月の「区分所有オフィス®」販売開始、2016年9月の「VORT 原宿」を第1号とする不動産小口化商品「Vシェア」販売開始と続きます。

「区分所有オフィス」の高い収益性・流動性を象徴するハイクオリティ・ブランドである同シリーズは、物件価値を高めるためにバリューアップ工事を実施とともに、弊社ならではのコスト削減や管理ノウハウなどのサービスにより高い評価をいただきました。

\*

ブランド立ち上げ当時、市場では中古ビルを仕入れても将来的には一棟を一括で転売する会社が主流で、共通のビル名称を冠する会社は多くありませんでした。「VORT」の名の下にシリーズ化に踏み切ったことは、弊社のミッションである「お客様に長期にわたり不動産を保有いただき、本業の事業継続性を向上させる」という意志の表れでもありました。200棟に達した現在も展開しているのは、意志を変えず、実行していることの証明ともいえます。

弊社は「経営に新常識をもたらし富の再分配を実現することにより、社会における格差の拡大とそれによる

分断を是正する」というパーソナルに基づき、時代に合わせた多様な商品開発を行ってまいりました。今後も、皆様の資産活用の画期的な選択肢を提供し続けてまいります。



200棟目となる  
VORT渋谷east II



ブランド1棟目となった  
VORT東陽町ビル



初の不動産小口化商品の対象  
「VORT原宿」

2025年9月号からは紙面を減らしオンライン情報を充実させます。弊社各サイトの記事もぜひご覧ください。

## ボルテックスのサービス

賃貸オフィス・事務所をお探しなら



99,000棟以上の豊富な物件からご希望に合った物件をご提案！



## 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>

2025年7月24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」「Seren Collective」「VORT SPACE」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2025年7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。

\*物件画像は現況と異なる可能性があります。その場合は現況を優先します。



Facebook



X (旧Twitter)

©2025 Vortex Co., Ltd.