

# V-VALUE

Vortex

1

Vol. 103

January 2025

2025 New Year Special Contents

## すべての経営者の挑戦に応えるべく 多様な投資を提案するボルテックス

株式会社ボルテックス  
代表取締役社長 兼 CEO

宮沢 文彦

特集 能登半島地震から1年

### 不動産の価値向上に不可欠な 「耐震化」への備え方

株式会社三菱地所設計 R&D 推進部  
木質建築ラボ チーフエンジニア  
海老澤 渉氏

### 危機管理能力を高め、 災害に強い職場をつくる

防災システム研究所 所長  
山村 武彦氏

### 地域一体で困難を乗り越え 北陸の本物の魅力を発信する

株式会社つるや  
代表取締役社長  
小田 與之彦氏  
女将  
小田 絵里香氏



# 2025年は好循環が加速する年 すべての経営者の挑戦に応えるべく 多様な投資を提案するボルテックス

日本にとって、2025年はどのような1年になるのでしょうか。不確実性の高まる社会の中で、ボルテックスは引き続き、お客様の成長と挑戦を後押しするための事業展開に邁進してまいります。代表取締役社長 兼 CEOの宮沢文彦より、日本経済と東京の不動産市況の見通しと、そうした社会の変化に対応した弊社の新たな取り組みについてお話しいたします。

## 不確実性の高い環境下でも 着実な成長を遂げる日本企業

インフレ率の上昇、国際情勢の不安定化と地政学リスクの高まり、大規模な自然災害への懸念など、社会全体で不確実性が高まっているといわれます。しかし、2024年の日本経済を振り返ってみると、株価は大幅に上昇し、不動産市場も高級レジデンスを中心に活況を呈した1年でした。円安やインフレといったネガティブな要因が日本の実体経済に与えた影響は限定的で、企業も着実に業績を伸ばせる状況にあったといえます。

これは確信を持って言えることですが、日本の経済基盤は決して「やわ」ではありません。「失われた30年」などともよく表現されますが、厳しい経営環境の中で、日本企業は稼ぐ力と強固な経営基盤を手に入れてきました。これはそう簡単に揺らぐものではないでしょう。

現在の株価や不動産市況は「バブル」ではないかとの指摘もありますが、日本の底堅いファンダメンタルズに支えられて評価額が上昇しているを見るほうが適切です。現在の市況は、適切な努力や痛みを伴わないバブルとは本質的に異なり、むしろ、今まで低すぎた評価が、ようやく適正な水準になりつつあると捉えるべきです。

お客様のご支援により、弊社にとっても改善と成長のある1年となりました。2024年3月期は過去最高の売上高を達成しましたが、今期はそれを上回る業績となる見通しです。「区分所有オフィス<sup>®</sup>」事業を中核としつつ、新たな事業展開にも果敢に挑戦し、社内の組織改革や人財マネジメント改革に意欲的に取り組んできたこと

が、結果に表れたと認識しています。

2024年の主な取り組みとしては、顧客層を広げるべく、弊社としては過去最大級となる大型・高価格物件の取り扱いをスタートさせました。ハイグレードオフィスビル「VORT<sup>®</sup>」シリーズの最上位ブランドである「maxim」<sup>®</sup>として発売した、「VORT東京八重洲maxim」はその一例です。非常に高額な物件ながら極めて好評で、既存のお客様からだけでなく、新たな法人顧客からも多数の引き合いがあり、弊社の顧客層拡大に貢献しました。

不動産小口化商品「Vシェア<sup>®</sup>」も好調に推移しました。区分所有オフィスと同様に、不動産を小口に分割することで、より多くの方々に投資機会を提供できるという点で、意義のある事業だと考えています。Vシェアの社内の組織体制も強化しており、リテール営業部の人員は今期だけで3倍近くに増員しました。

国内の不動産小口化商品市場は今まさに、「戦国時代」に突入したといえるほどの拡大期にあり、弊社以外にも、大手各社が参入しています。われわれが先んじて進めてきた、希少価値の高いハイグレードビルの区分化も、他社が追随する動きが見られます。ただ、裏を返せば、それだけ弊社の取り組みが注目され、マーケット化してきたということ。お客様と社会全体の未来を見据えた、「100年企業戦略」の理念が浸透し始めたことの証左という意味でも、大きな進展があった1年だと感じています。

## 大規模な再開発や投資を通じて ますます付加価値が高まる東京

2025年は、経済・産業の好循環が加速する年になる

と予想しています。国内の好立地で再開発が進めば、開発企業が利益を上げるだけでなく、そこに集まる企業も恩恵を享受し、働き手の所得向上や地域の消費の活性化につながります。とくに東京は、積極的な不動産開発投資が成功し、街全体の付加価値が高まっています。例えば、魅力的なホテルが開業すればインバウンド客も増え、周辺の飲食業などを含めて地域はますます活況にあふれるはず。東京は、人と人との新しい結びつきを生み出す場としてもよい街であることに、多くの人々が気づき始めています。

弊社としては、社会に新たな価値を提供するような挑戦を続け、こうした経済の好循環をさらに促進していきたいと考えています。

具体的には、投資商材の多様化を図る狙いから、海外物件にも力を入れていく予定です。すでに国際的な分散投資の一環として、米国のニューヨークとハワイでコンドミニアム事業を展開しています。自信と責任を持ってお客様にご提案するには、われわれ自身が現地不動産を保有し、その価値を見極める必要があります。現在は海外に駐在員を置き、情報収集と検証を進めているところです。成長が見込める新たな国での物件投資も検討しています。

また、子会社のボルテックス投資顧問を通じた、従来の区分所有ビジネスとは異なる視点での投資については、ファンドやゼネコンなど、外部の多様なプロフェッショナルと連携して、商品ラインナップを拡充していきます。

われわれの顧客企業の皆様は、勇気を持って、未来に

向けた投資にチャレンジされています。ぜひ今後も、貪欲に成長を求め続けていただきたいというのが私の強い思いです。

その成長を後押しするためにも、多くの顧客から注目いただいている「Vターンシップ<sup>®</sup>（在籍型出向マッチングサービス）」をさらに発展させていく所存です。日本では中小企業が全企業の約99%を占め、従業員の約7割を雇用しているとされます。中小企業の人材力を高めていくことは、日本全体の持続的な成長に欠かせません。弊社社員の実績からも、外部企業への「出向」は人を大きく成長させるという手応えを得ています。多くの中小企業は、人件費に多額のコストをかけられないのが実情ですが、在籍している社員を外部の魅力的な企業に出向させることができれば、能力やスキルを短期間で飛躍的に高めることが可能です。

従業員や取引先などのステークホルダーに対し、中堅・中小企業の経営者が背負う責任は極めて大きいものがあります。その責任を全うするためにも、常に新たなチャレンジと決断が求められるでしょう。

弊社も、日本の中堅・中小企業の成長を真剣に考え、パートナーとして伴走・支援していく覚悟です。2025年も、お客様とともに前向きな挑戦を続け、日本の未来を切り開いていけるよう、努力してまいります。

株式会社ボルテックス 代表取締役社長 兼 CEO

宮沢 文彦

特集 能登半島地震から1年

# 不動産の価値向上に不可欠な「耐震化」への備え方

## 耐震診断を受け、被害リスクを把握する

株式会社三菱地所設計 R&D 推進部 木質建築ラボ チーフエンジニア  
構造設計一級建築士、広島大学客員准教授

### 海老澤 渉氏

2024年1月に起きた能登半島地震から約1年が経つ今、震災の備えについて改めて考えることが求められています。首都圏においても将来、直下型地震が起きる可能性は否定できず、大規模災害への警戒や対策も必要です。ビルを所有するオーナーや企業経営者は、不動産の価値向上やBCP（事業継続計画）の観点から建物の耐震化・強靱化にどう対応すべきでしょうか。東京・丸の内エリアをはじめ数多くの建物の耐震診断・改修を手がける株式会社三菱地所設計の海老澤渉氏にお話を伺いました。

### 建築基準法以上の耐震性能の確保が必要

—— 三菱地所設計では建物の新築だけでなく耐震診断・改修も手がけているそうですね。

メインは新築の設計ですが、時には既存ビルのオーナーから「このまま使い続けて大丈夫か」とご相談をいただくこともあり、学校から商業施設、高層ビルまで大小さまざまな建物の耐震診断・耐震改修を手がけています。これまでに耐震診断を行った建物は1,000棟以上に上ります。

—— 大地震を想定した場合、建物の被害リスクをどう把握すればよいでしょうか。

建物のタイプや規模にもよりますが、大きくいうと、まず1981年に「新耐震設計法」が施行される以前の、旧耐震基準に基づいて設計された建物は倒壊の危険性が極めて高く、耐震改修促進法によって耐震診断・改修の努力義務が定められています（図表）。

これに対して、新耐震基準に基づいて設計された建物は倒壊の可能性が大幅に低くなると考えられますが、あくまで「倒壊しない」だけであり、「大破」と呼ばれる柱や壁などが大きく変形する被害は許容されている点に注意が必要です。つまり、建物内にいる人がなんとか生

### Profile えびさわわたる

1982年東京生まれ。2007年東京電機大学大学院工学研究科修了。同年三菱地所設計入社。2016年三菱地所住宅業務企画部CLTユニット（現関連事業推進部 木造木質化事業推進室）兼務。2020年MEC Industry兼務。2022年からは三菱地所グループ全体の木造・木質化事業の推進サポートを行い、社内外と連携しながら、建築設計を通じた社会課題の解決に挑む。現在、三菱地所設計構造設計部、R&D推進部木質建築ラボ、三菱地所関連事業推進部所属。

き延びられることが第1の目標になっているのです。

事業継続の観点から、仮に震度7クラスの大地震が来た場合でも、建物を無被害または軽微な損傷に抑えたいのであれば、建築基準法上の耐震基準よりも高い耐震性能を確保する必要があります。具体的に言うと、官公庁舎など防災拠点となる建物は耐震基準の1.5倍、公立学校など避難所に指定されている建物は1.25倍にするよう、それぞれの基準で定められています。

また、阪神・淡路大震災ではテレビやパソコンなどの設備・備品の落下や倒れによる人的被害が深刻化しました。東日本大震災では内装や外装が剥落し、天井が崩落するなどの被害がクローズアップされました。被害リスクを正しく把握するには、建物だけでなく家具や備品、内外装などにも目を向ける必要があります。

### 歴史的建造物の保存・復元にも最新の耐震技術を採用

—— 三菱地所設計では、具体的にどのような耐震改修を行っているのでしょうか。

まず建物のレベルに応じた耐震診断を行い、被害リスクを把握したうえで、ビルオーナーに、大地震が起こった際にどの程度の損傷レベルに抑えるかをヒアリング

し、要求される耐震性能と予算に応じて補強設計・改修工事のご提案をします。

耐震性能を改善する方法には、耐震壁や鉄骨ブレースなどを増設して強度を上げる、鉄板や炭素繊維を巻いて柱などの靱性（粘り強さ）を高める、被害が予想される柱や壁を耐震スリットで補強し損傷集中を回避するなどさまざまなアプローチがあります。また、建物の揺れは地盤の揺れの加速度に応じて増幅するので、制震壁やオイルダンパーなどを入れることで揺れ自体を吸収する「制震補強」もあります。

こうした改修はもちろん、新築設計においても最新の耐震技術の開発・導入を図っています。2023年に竣工した「田町タワー」には、地下2階から地上5階のコア部分の周囲に制振装置を集中配置し「芯棒型制振」とすることで高い耐震性能を確保しています。2028年に竣工予定の「Torch Tower」には、建物全体を殻のように包み込むアウトブレースを利用した外殻制振構造を採用し、地震時の揺れを大幅に低減します。

—— 地域によっては、古い街並みや歴史的建造物など地域の美観を残すことと、地震に強いまちづくりとの両立も課題となります。

その相反するところをいかに成立させられるかに、私たち設計事務所の技術力とデザイン力が問われます。当社では「継承設計」をコンセプトに歴史的建造物の保存、復元などの再開発プロジェクトを数多く手がけていますが、その中でもさまざまな耐震改修の技術を取り入れています。

1894年に丸の内最初のオフィスビルとして竣工した「三菱一号館」の復元（2009年）では当時の煉瓦造建築を忠実に再現していますが、それだけでは耐震性能を満たせないで「免震レトロフィット」という免震構造技術を導入しています。この技術は旧東京中央郵便局舎を

部分保存した商業施設「KITTE丸の内」や、「慶應義塾大学図書館旧館」の改修プロジェクトなどにも採用しています。

### 耐震化にも寄与する木材活用の可能性

—— 三菱地所設計が属する三菱地所グループでは、建造物における木材活用も推進しているそうですね。

三菱地所は、2016年から木造化・木質化を推進し、CLT（直交集成板）をはじめとする木材を活用した建築物を多く手がけてまいりました。今日では技術革新も進み、建築基準法上は階数の上限規制もなくなったことで、国内でも木造化・木質化の事例は少しずつ増えています。2028年に竣工予定の「東京海上グループ 新・本店ビル」の建て替えプロジェクトでは、「木の本店ビル」を目指し、構造部材である柱・床に国産木材をふんだんに用いています。

近年では、サステナビリティの観点からも建物の木造化・木質化への関心は高まっています。木材は成長過程でCO<sub>2</sub>を吸収し、また木材自体に炭素を固着させる機能があるので、いわば“都市の中に森をつくる”ような効果が期待できます。

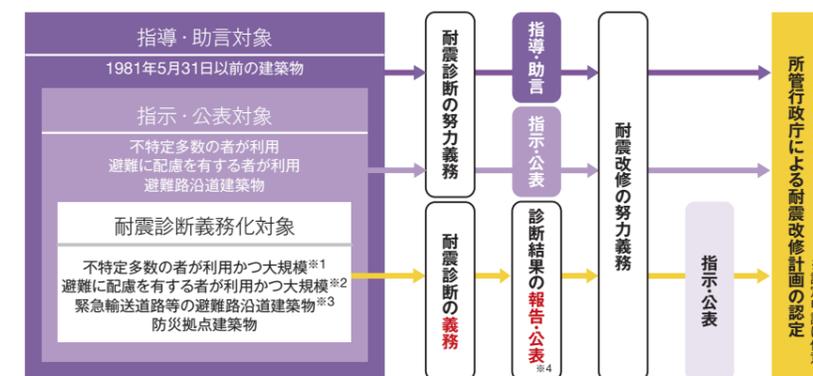
また、例えば上層階1層分だけでもRC造（鉄筋コンクリート）から木造に切り替えるだけで建物全体の荷重を大幅に削減できるので、実は木材活用は耐震化の面でも大きなメリットがあります。スウェーデンなど北欧では鉄骨造・RC造と木造を組み合わせた改修事例が増えています。

—— 首都直下型地震の切迫性が高まる中、都心に建物を構えるビルオーナーにはどんな備えが求められるでしょうか。

繰り返しますが、1981年以降の新耐震基準は「倒壊しない」という必要最小限のレベルを定めているにすぎません。まずは耐震診断を受け、被害リスクを正確に把握することが耐震化への備えの第一歩となります。

とくにテナントビルのオーナーにとっては、安全性を高める耐震改修はビルの付加価値を向上するための投資でもあります。各テナントに「この建物が居続けても大丈夫です」と自信をもって言えるようにすることが大事ではないでしょうか。

図表 耐震診断義務化の対象となる建物（作成：三菱地所設計）



※1 階数3以上かつ床面積5,000㎡以上の病院・店舗・旅館等・階数1階以上かつ床面積5,000㎡以上の体育館  
 ※2 階数2以上かつ床面積5,000㎡以上の老人ホーム等・階数2階以上かつ床面積3,000㎡以上の小学校・中学校等、階数2以上かつ床面積1,500㎡以上の幼稚園・保育所  
 ※3 避難路沿道の建築物に付属する一定規模以上のブロック塀等も対象  
 ※4 所轄行政庁の命令に違反した場合、100万円以下の罰金が課される

# 顧客や従業員、 そして地域社会を守るために 危機管理能力を高め、 災害に強い職場をつくる



防災システム研究所 所長 **山村 武彦氏**

地震や豪雨などの自然災害が多発する近年、企業における危機管理の重要性がますます高まっています。南海トラフ地震などの発生も警戒される中で企業はどのように備え、対応していくべきなのでしょう。これまで50年以上にわたり、国内外の災害や事故、事件に関する現地調査を行っている防災・危機管理アドバイザーの山村武彦所長に、BCP（事業継続計画）を中心とした企業の実践的な防災対策について伺いました。

## Profile やまむら たけひこ

東京都出身。1964年新潟地震での災害ボランティア活動を契機に防災・危機管理のシンクタンク「防災システム研究所」を設立。以来、国内外で発生する災害の現地調査を行っている。報道番組への出演や執筆活動、講演などを通じて防災意識の啓発に取り組む。また、多くの企業や自治体の社外顧問やアドバイザーを歴任し、BCPや防災マニュアルの作成・監修も担う。著書に『災害に強いまちづくりは互近助の力～隣人と仲良くする勇気～』、『南三陸町 屋上の円陣 一防災対策庁舎からの無言の教訓』(共にぎょうせい) など多数。

## 事業継続計画の策定が リスクをチャンスに変える

2024年1月1日に発生した能登半島地震において、私が被災地に入ったのは5日後のこと。そのときに最も驚いたのが初動の遅れです。これまで多くの災害現場を調査していますが、5日目ともなると大抵は「道路啓開」が行われています。道路啓開とは、最低限の瓦礫を撤去して緊急車両が通行する救援ルートを開けること。東日本大震災のときは津波で海岸沿いの道路が壊滅的な被害を受けましたが、内陸部の道路を啓開する「くしの歯作戦」によって5日目にはほぼすべての地域への通行が可能となりました。しかし、能登は啓開が進んでいなかった。

当然、震災は地域の自然的・社会的条件などによって被害状況が異なるため一概に比較はできません。ただ、能登は災害時の道路啓開計画が策定されていなかった。それが初動に影響したことは明らかであり、災害を想定した危機管理体制の重要性がわかります。

企業も同じです。会社を経営する以上、大小さまざまな危機に直面します。「危機」の危は危険（リスク）で、機は機会（チャンス）です。つまり、危機とはリスクとチャンスが表裏一体だということであり、リスクをチャンスに変えるには経営者や責任者がどのように管理するかにかかっている。職人の世界には「段取り八分、仕事二分」という言葉があります。「事前の準備や段取りが

しっかりできていれば、仕事の8割は終わったようなもの」という意味ですが、これは防災においてもいえること。だから、災害時に中核事業の継続あるいは早期に復旧するためのBCPが必要なのです。

## 正常性バイアスにとらわれず 最悪の事態を想定して備える

BCPは1995年1月の阪神・淡路大震災の発生を機に必要性が重要視されました。国は策定を推進し、今では多くの企業が取り組んでいます。ただ、中小企業庁などのガイドラインをそのまま作ったBCPを作っている企業が少なくなく、それだけでは機能しない可能性が高い。

そのことは東日本大震災が示しています。当時、大企業の約65%、中小・中堅企業でも20~30%がBCPを策定していましたが、被災した企業の多くはBCPが機能しなかったといいます。なぜなら、電気や水道、通信といったライフラインの長期断絶、および社員が被災して出社できないことを想定していなかった。つまり、危機的状況が起きて「自分や自社は大丈夫だろう」と思ってしまふ正常性バイアスに基づいたBCPだったのです。

BCPは、自社の規模や業態と地域の自然的・社会的条件を踏まえたうえで、最悪の事態を想定して策定することが重要です。また、行動マニュアルはA4サイズ3枚程度に収めることもポイント。東日本大震災では「分厚いマニュアルを読む余裕などなかった」という声も多

かった。すべてを網羅しておきたい気持ちはわかりますが、費用対効果の面から見ても合理的ではありません。最悪のケースに備えておけば小規模の災害は対応できるもの。だから、すぐ実践できるよう初動対応、二次災害などの中間対応、受援計画といった本当に必要なことを簡潔にまとめておくのが大切です。

例えば、東北三県に数十カ所の拠点を持つ従業員250人超の燃料卸売会社から「BCPを作りたい」と相談されたとき、私は3つの基本方針を提案しました。1つ目は「社員、家族、お客様が死なないようにする」ことで、安全配慮義務のもとで建物の耐震補強や非常用電源設備の設置を行い、災害時行動マニュアルを作って訓練をしました。次に「広域連携ができるようにする」ために、仕入れ先や同業者と「災害時相互協力協定」を結んだ。そして3つ目が重要で、「必要なキーマンと迅速に連携が取れるようにする」仕組みを設けた。社内に4班各4人、計16人の「緊急連絡隊」を作り、顧客や仕入れ先、社内と、グループごとにメールアドレスをまとめて、いつでも緊急メールを送信できるよう整えたのです。

東日本大震災が発生したのはその翌年のこと。通信は概ね災害発生30分後くらいからつながりにくくなるため、緊急連絡隊は15分後には事前に用意しておいたメールを一斉送信。その結果、仕入れ先や同業者からは協力の連絡が、顧客からは応急復旧の依頼が続々と届き、効率よく対応できたといいます。中には「すぐに連絡をくれて心強かった」と涙を流した顧客もいたそうで、多くの信頼を得たこの会社は1年で売り上げが倍増。震災の影響で倒産する企業も多い中、しっかりと危機管理がリスクをチャンスに変えたといえます。

## 地域と連携した被災者支援や 治安維持は企業の務め

企業には事業を継続する責任があります。もし、被災して業務が停止してしまったら、取引先などにも影響を及ぼし、連鎖倒産を引き起こすことにもなりかねません。だからBCPをはじめとする防災対策が重要なのですが、中小企業に向けては事業継続力強化計画認定制度の活用を勧めています。事業継続力強化計画は一般的なBCPの簡易版とされるもので、BCPより作成が簡単なうえ、経済産業大臣の認定を受ければ税制措置や金融支援が受けられるというメリットもあるからです。

事業継続においては「受援計画」も欠かせません。これは、被災時に関連企業や協定事業者等からの支援を受け入れる体制を計画するもの。能登のある製造業の工場



輪島市河井町・通称朝市通り地区/この火災で約200棟焼失  
提供：防災システム研究所 写真：山村武彦

は、工場長が独自に受援計画を策定し、BCPに盛り込んでいました。そして、近くの廃工場を借りて水や食料、布団などを備蓄し、非常用の井戸も造っていた。能登半島地震では宿泊施設や公共施設が被災し、応急作業員を受け入れる場所がなかったことも復旧が遅れた理由といわれていますが、この工場は受け入れ態勢が整っていたため、すぐに業務を復旧・再開できたそうです。

受援計画を作る際は想定受援者と協定を結んでおく。そのうえで年に1回でも顔合わせをするなど、平時から顔の見える関係をつくっておくことが災害時の連携をスムーズにするためのポイントです。これはサプライチェーンの途絶防止においても同様のことがいえます。

こうして策定したBCPや行動マニュアルは、ちゃんと機能するかストレステストを定期的に行うことも必要です。それも、正常性バイアスがかからないよう第三者の目線で、毎回条件を変えて実施する。能登半島地震が元日という組織的に手薄なときに起こったように、災害は時と場所を選ばないからです。

災害時は企業の社会的責任も問われます。東日本大震災のときに危険だからと客を外に追い出し、扉を閉めた企業は批判を浴びました。一方、東京の六本木ヒルズは5,000人の帰宅困難者を受け入れる態勢を整えており、当時は備蓄食料や水を配布しています。また、東京駅周辺の企業は防災隣組を作り、有事の帰宅困難者対策や情報提供などに取り組んでいます。

たとえ自社やそのグループによるサプライチェーンだけが早期に復旧しても、社会インフラが断絶していたら業務再開はできません。だから、その間は地域と連携して被災者支援や治安維持に努めることが社会貢献であり、事業の継続にもつながる。地域社会の安全を確保するためにも、企業にはBCPのみならず、CCP（地域コミュニティ継続計画）も盛り込んだ防災対策が望まれます。

## 「信用」と「共助」が最大の備え

地域一体で困難を乗り越え  
北陸の本物の魅力を  
発信する株式会社つるや  
代表取締役社長  
女将小田 與之彦氏  
小田 絵里香氏

## Profile おだ よしひこ

石川県七尾市出身。慶應義塾大学商学部卒業後、1991年に丸紅入社。米シェラトン・ワイキキ・ビーチリゾートホテルを経て、1999年に加賀屋入社。2014年に社長に就任し、2022年10月に退任した。2022年5月からあわら温泉つるや代表取締役社長に就任。創業140年を超える老舗旅館の経営に腕を振るう。2008年に日本青年会議所会頭などの公職経験もある。

福井県あわら温泉で140年以上の歴史を持つ老舗旅館「つるや」。社長の小田與之彦さんと女将の絵里香さん夫妻は、2022年まで和倉温泉（石川県七尾市）「加賀屋」の舵取りをしていました。深刻な打撃を受けた能登に心を寄せつつ、福井を起点に北陸に再びにぎわいを取り戻そうと奮闘する二人に、復興の現状と課題、備えの重要性、北陸観光の未来について伺いました。

## 「ハコモノ」だけではない事業展開も必要

石川県七尾市の和倉温泉は、能登半島地震によって建物やインフラに深刻な被害が出ました。2024年10月現在で26軒の旅館のうち営業再開できているのは2軒のみ。近々開業できる宿もあるものの、加賀屋をはじめ大半の宿は今のところ2026年度中の再開を目指しています。2年前まで加賀屋の社長を務め、現在はつるやの社長である小田與之彦さんは「実際にはまだ明確な見通しは立っておらず、厳しい状況」と言います。

つるやの女将・小田絵里香さんは、「旅館業とは、あ

## Profile おだ えりか

1973年福岡市生まれ。米国の大学を卒業後、日本エアシステム（JAS）に入社し、統合先の日本航空を含め、客室乗務員を8年務める。2004年に小田與之彦氏と結婚し、加賀屋の若女将として日本一のおもてなしと評価される宿の切り盛り尽力した。2022年に夫とともにつるやの運営に入り、6代目の女将に就任。

の「ハコ」の中にお客様に来ていただくことで成り立つ商売です。いくらすばらしい「ハコ」を持っていても、それが使えなくなればお手上げになってしまうというリスクを痛感しました」と言います。

加賀屋では、旅館業以外に直営の日本料理店やカフェ、スイーツ販売事業を展開しています。また、加賀屋ブランドを生かした「おせち」やお中元などの贈答品も開発。オンラインショップ等を通して販売してきました。これらは必ずしも「備え」のために始めた事業ではありませんが、結果的に、宿泊の売上げが見込めないときのリスクヘッジの一つになったといえます。

一方、福井県にあるつるやは地震による建物等の直接的な被害は免れました。ただ、地震直後は石川県からの予約客を中心に約300人のキャンセルが出ました。「これは仕方のないことだと思います」と小田社長。その後、国の支援事業として「北陸応援割」が打ち出されたものの、その実施時期や対象となる予約期間、予算総額に達した時点でその後割引は適用されなくなることもな

ど、条件等にわかりにくい面もあり、いったん予約が入ってもキャンセルされる事態が相次ぎました。「支援事業は必要だとしても、この点はもう少し改善の余地があったのかもしれない」と小田社長は振り返ります。

それでも、現場は懸命に対応しました。「コロナ禍の4年間でも、いろいろな割引のパターンがあり、そのつど地域の女将たちと情報共有して対応してきました。どんなことが起こっても臨機応変に対応できるのが、この仕事をしている人たちの強みです」と絵里香さん。「私たちはお客様ありきで商売をしています。現場に台本はありません。お客様にご満足いただくというゴールだけは揺るがず、それに合わせて柔軟かつフットワークを軽くして動き回るのが私たちの仕事です」

業界特有のレジリエンスの強さがうかがえる話ではないでしょうか。

## 「折れそうな心」の支えになる「共助」

防災や復興に際して「自助・共助・公助」という言葉がよく使われます。これについて、小田社長は次のように述べます。

「自助が大事であることは言うまでもありません。この状況下において自分に何ができるのかを考え、自ら立ち上がらなければ復興は始まりません。でも、能登半島地震のような大規模な災害では、公助なくして復興は難しいのも現実です。とくに旅館業は借入れも大きく、修繕・補修に多額の資金が必要です」

同時に、社長と女将の二人が強調したのは「共助」の重要性でした。

「大きな災害に遭うと、夢も希望もなくして無気力になる人もいます。どんなに頑張ろうとしても、一人の力には限界があるんです。だから、みんなで東になることが大事です。私は、和倉でもあわらでも、ほかの女将さんたちと仲良くさせていただいてきました。たとえ公助や支援金でお金が出て、人の心が折れてしまえば復興は前に進みません。反対に、人が元気で頑張ろうという気持ちを失わない限り、必ず何とかなるものです。地域の女将さんたちと力を合わせて励まし合うことで、苦しくても自分一人じゃない、仲間がいるんだと思えます。それが復興への何よりの支えになると感じています。ですから、日頃からそういう関係を築いておくことが大切なんです」（絵里香さん）

もう一つ、小田夫妻が力説したのは、支援を要請するとしても、自分たちだけではなく、地域全体が助かるような視点を持つことです。



お客様に笑顔で本物のおもてなしを続ける

「旅館業は、地域の人材を雇用し、地域経済の中で事業を営んでいます。自分たちのなりわいのベースである地域社会を守り、地域に貢献するという姿勢が、このような非常時ほど大事だと思います」（絵里香さん）

## 福井の「本物」の発信地になる

2024年3月16日、北陸新幹線の金沢―敦賀間が開通し、東京と福井は最速2時間51分で結ばれることになりました。これによって関東圏からの来客が従来の7%から14%に増え、福井県の観光業界にとって大きな追い風になっています。

それでも、小田社長は楽観視はしていません。

「今は新幹線効果で来客数が増えましたが、これから先も持続するかどうかはわかりません。目新しさから一度は行ってみようと思っても、そこで満足してもらえなければおそらく二度目はないでしょう。『もう一度行きたい』と思っていただけるような地域の魅力をどれだけ感じていただけるかが勝負だと思っています」

女将の絵里香さんは、次のような決意を述べます。

「これからの観光業は本物しか残らないと思っています。私どもは、下足番、番頭、仲居、女将がいて、それぞれがお客様としっかり向き合いながら役割を果たします。そんな本物の『おもてなし』を味わえる宿を残していくつもりです。また、福井には食やお酒、工芸品、伝統産業などさまざまな『本物』があります。私たちはそれらの点と点を結び、お客様に地域の魅力を立体的に感じていただくための発信地になりたいと思っています」

女将が重視するのは「信用」——「つるやに泊まれば間違いはない」とお客様に思ってもらうことです。信用は小手先で築けるものではなく、一日一日の積み重ねをずっと継続することが必要です。そうやって築かれた信用があるからこそ、遠くからでも足を運ぶ宿になります。一朝一夕にはできない信用。それこそが最大の「備え」といえるのかもしれない。

つるやでは地震による被害はほとんどなかったものの、一時はキャンセルが相次いだ





# ビッグデータでみる都市・不動産市場の未来

## 11-1. ビッグデータとは？

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**

都市・不動産市場の中で起こっていること、いずれ起こるであろう未来を、「ビッグデータ」から大胆に予測しようと思えます。

最初に「ビッグデータとは？」と題して解説します。10年ほど前から「データ駆動型社会」という言葉が言われています。私が現在勤務している一橋大学のソーシャル・データサイエンス学部は、このデータ駆動型社会を育成、または構築していくにあたって、その社会を支える人材を育てることを大きな目標にしています<sup>1)</sup>。

データとは「新しい石油」であるということが「データ駆動型社会」の中で言われており、データが最も重要な資源になります。このデータは「私的な資源」であり、公共財ではないところがポイントです。

グーグル社のチーフエコノミストであるハル・ヴァリアン氏は、米国のカリフォルニア大学パークレー校の元教授です。彼がコカ・コーラ社のCEOに対して送った有名な言葉があります。

「10億時間前、現代のホモ・サピエンスが登場した。10億分前、キリスト教が誕生した。10億秒前、IBM社のパソコンが発売された。グーグルの検索は、朝から10億回行われている」人類が成長する過程で、われわれはさまざまな学習をしてきました。時間単位で考えると10億時間かけて学習してきたことが、ホモ・サピエンスの登場から現在の人間に至るまでの知的な進化をもたらしました。

これを分単位に切り替えると、キリスト教が誕生したときから約2000年が過ぎたことになり、10億分かけてわれわれは学習を行い、文明を発達させてきました。

さらに秒単位に切り替えると10億秒前に初めてIBM社のパソコンが発売され、それらを使ってわれわれは学習してきました。そしてグーグルの検索がわずか1日で10億回行われているのなら、この一つひとつの学習によって知能が成長していくこととなります。

データとは、知的な生産を行うため、また知識を蓄積していくための重要な資源となります。さらに、データは、見えなかった社会を描写する力を強くしていきます。

データという新しい資源を発掘し、付加価値を生産し、社会がどのように成長していくのか。それを実現するには、成長戦略の策定が重要です。

### ビッグデータに求められる8つの「V」

かつて「情報はタダ」と言われてきましたが、データ資源は

「タダ」ではありません。それによって、非常に膨大な量の情報が蓄積されるようになり、これをわれわれは「ビッグデータ」と呼ぶようになりました。

では、資源としての「ビッグデータ」には、どのような要件があるのでしょうか。

「ビッグデータ」の要件として、2001年に米国のガートナー社のバイスプレジデント兼最上級アナリストであったダグラス・レイニーが提唱した「レイニーの定義」がよく使われてきました。

3つの「V」、すなわちデータの量が非常に大きいことを指す「ボリューム (Volume)」、即時性を指す「ベロシティ (Velocity)」、多様性を指す「バラエティ (Variety)」という要件を満たしたものを「ビッグデータ」と呼んできました。

最近では、3つの「V」から8つの「V」に成長しており、ビジュアルを兼ね備えていることを指す「ビジュアライゼーション (Visualization)」や、「正確性が高い」という尺度の「ベラシティ (Veracity)」などを含めて「ビッグデータ」と考えられています<sup>2)</sup>。

「データ駆動型社会」の育成は、データに依存します。AIは基本的に予測や分類することに長けていますが、データがあって初めて実現できます。データを扱う学問には古くから統計学がありますが、「ゴミからはゴミしか生まれない」という有名な言葉があります。

上質なデータを手に入れることによって、予測の精度が高まります。そのためにも、資源となる良質なデータをどのように手に入れていくのか。データは予測の主な補完財であり、予測のコストが下がるほど、データの価値が高まっていくこととなります。

われわれはデータをいかに発掘し、データをいかに生産していくのか。貴重なデータは、発掘しなければ得られません。発掘できないデータは、生産するしかありません。このようなデータをどのように生成していくのが重要です。

注1) 日本では、2016年1月に閣議決定された「第5期科学技術基本計画」で、わが国が目指す未来「Society5.0」が打ち出され、その中に「データ駆動型社会」の実現が盛り込まれた。  
注2) 8つの「V」: Value (価値)、Virality (拡散性)、Viscosity (粘度)、Visualization (視覚化)、Veracity (正確性)、Volume (データ量)、Velocity (即時性)、Variety (多様性)



ダイジェスト 注目コラムをピックアップ!

# Vの書棚 44



## 特別企画 年末年始に読みたいビジネス書 3選

「V-VALUE」編集部

### 少子化・超高齢化社会の希望とは？

リクルートワークス研究所のシミュレーションによると、2040年には働き手が1,100万人足りなくなるといいます。本書は同研究所による日本が直面する危機と希望を解説した内容だ。これから起ころうとしている「人手不足」は、生活維持サービスの低下を伴い、「道路や橋が未修繕のまま放置される」「警察官が不足する」といった事態が予測されるとする。

一方で、「労働供給制約」という不可避の現象は、日本を豊かな社会に変える突破口にもなる。本書では「徹底的な機械化・自動化」など働き手不足の4つの解決策を提示。その1つである「シニアの小さな活動」では、すでにシニアの就業率が先進諸国で群を抜いている日本は、超高齢化社会のモデルケースになることで世界に存在感を示せと述べる。



1 『働き手不足1100万人』の衝撃  
古屋 星斗/リクルートワークス研究所 著/プレジデント社/1,760円 (税込)

### 膨大なファクトから未来の世界を予測する

英国の著名ジャーナリストによる未来予測。「世界人口の約3分の2が中間層と富裕層になる」など、2050年の人口、エネルギー、格差、テクノロジー、地政学的変化を展望する。

その展望の背景にあるのが中国の動向だ。著者によると、2030年代末には中国の人口は減少に転じ、それを機に政治体制に変化が起きて、中間層の欲求や要望を大切に、今より付き合いやすい国になるといいます。

日本はどうか。中国の変化は日本に大きなチャンスを生むが、日本はそのチャンスを生かし切れないのではと危惧する。なぜなら、日本は今世紀に入って以降、世界

との扉を閉ざして内向き志向を強めている。「日本はより日本的になり、社会のありように関する世界の考え方から切り離され、世界で異質な存在となる」と予測。国民がその方向を望んでいるからだとして分析する。さまざまなファクトを基に、主要国ごとに語られる大胆な未来予測は興味深い。



2 『2050年の世界 見えない未来の考え方』  
ヘイミッシュ・マクレイ 著/日本経済新聞出版/2,750円 (税込)

### 日本の強みは「舞の海戦略」にある

日本企業を研究する、米国カリフォルニア大学サンディエゴ校の経営学者である著者は、日本の失われた30年を、再出発を準備してきた期間と捉え、「日本企業は力強く、機敏で賢いタイプのプレーヤーとして再浮上している」と日本の明るい未来を予測する。昨今の日本企業の強みは、家電や車の最終製品ではなく、素材や部品などの中間財の製造にある。そうした隠れた日本ビジネスの強みを「ジャパン・インサイド」と呼び、意識してそちらの道に進むことを、かつて技のデパートと言われた相撲の舞の海になぞらえて「舞の海戦略」と名付ける。

日本の変革が遅いのは、社会に損害を与えずに変革に取り組んできたからで、その「安全第一主義」もこれから生きる可能性がある。何事も慎重に進める文化を持つ日本は、シリコンバレーなどお手本にせず、独自のやり方でスタートアップの育成を進めてイノベーションを待たばよいと著者は語る。



3 『シン・日本の経営 悲観バイアスを排す』  
ウリケ・シェーデ 著/日本経済新聞出版/1,210円 (税込)

## 世界的ハイブランドや次世代のアパレルが並ぶ トレンドの最先端を行く街・南青山に立地する アシンメトリーのスタイリッシュなビル



(2021年1月撮影)



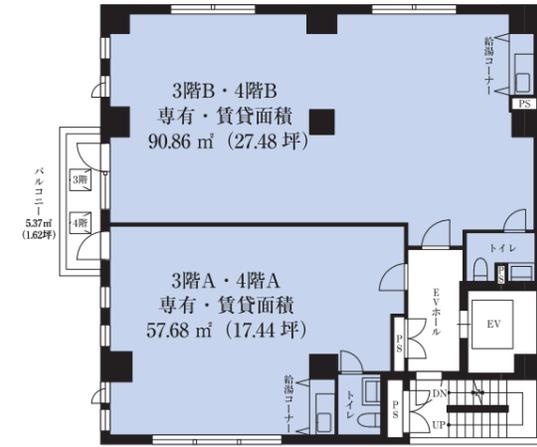
1階

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。

## 「住みたい街」ランキングの常連エリアに 東京進出の拠点に適した 小規模ながら潇洒な商業ビルが誕生!



(2024年8月撮影)



基準階  
3階・4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。

Vortex  
今月の  
新規物件

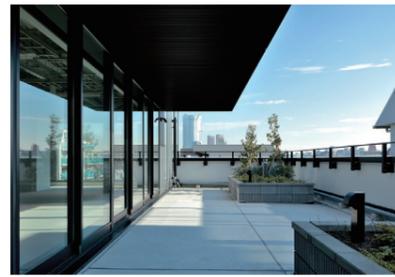
## VORT 南青山Ⅲ (仮称)

アピール  
ポイント

日本のアパレル産業の聖地に立つ独創的な5階建てのビル

メインストリートには世界を代表する高級ハイブランドの旗艦店が立ち並び、一步入れれば若き才能がきらめく新世代のアパレルブランドが集まるハイセンスな街・南青山。一帯には有名建築家による洗練されたデザインのビルや、海外でも高く評価されるレストランなども集積。さらに多くの外資系企業が拠点を置き、世界中からインバウンド客が訪れるなど、東京の中でもひととき豊かな国際色は魅力です。

本物件が立つのは「表参道」駅から「外苑前」駅からも近く、青山通りから小路に一步足を踏み入れたエリア。高級住宅街としても知られ、潇洒なアパレル店舗やサロン、飲食店が集まり、都心とは思えない落ち着いた雰囲気を漂わせています。2021年竣工のこのビルは、すべてのフロアが間取りも面積も異なり、開放感のある大きな窓が目を引く個性的な外観です。現在もオフィスやフレンチレストラン、会員制サウナが入居しており、将来的に幅広い需要が期待されます。常に時代の先端を行く南青山アドレスの「VORT 南青山Ⅲ (仮称)」を、ぜひご検討ください。



上層階のルーフレバルコニーからの眺めも魅力  
(2021年1月撮影)



### アクセス

- \*銀座線「外苑前」駅まで徒歩7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 南青山Ⅲ (仮称) ●所在地/東京都港区南青山三丁目8番14号●構造/鉄骨造陸屋根5階建●用途地域/第二種住居地域●敷地面積/345.13㎡ (104.40坪) ●延床面積/861.13㎡ (260.49坪) ●土地権利/所有権●総区画数/5区画 (事務所: 3区画 店舗: 2区画) ●販売区画数/1区画●専有面積/117.39㎡ (35.51坪) ~192.78㎡ (58.31坪) ●築年月/2021年1月 新耐震基準適合●施工/㈱ナカノフード建設●管理/[全部委託][巡回] ㈱ユニテックスから変更予定●管理費 70,200円~115,283円 (月額) ●修繕積立金 77,008円~126,464円 (月額) ●3~5階コスト/ルーフレバルコニー使用料2,420円~4,290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。 \*徒歩分は1分=80mとして換算したものです。  
\*掲載の情報は2024年12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1月9日

Vortex  
今月の  
新規物件

## VORT 恵比寿Ⅵ (仮称)

アピール  
ポイント

人気の恵比寿にあって落ち着いた街並みが広がるエリア

近年の「住みたい街」のランキングでは常に上位にランクインする恵比寿。もともとはビール会社の工場を中心に発展してきた土地で、その地名もビールの銘柄に由来します。

その恵比寿が大きく姿を変えたのが1994年。ビール工場の跡地が再開発によってオフィスとショッピングモールと美術館、映画館、ホテルが集積するトレンドスポットに生まれ変わりました。そして現在も、一帯は最先端で文化的な街として人気を集めています。

本物件が立地するのは、JR「恵比寿」駅の西側エリア。大手企業もオフィスを構える駅周辺一帯にあり、住宅や店舗、オフィスが混在しつつも落ち着いた街並みが続いています。2024年7月竣工でゆとりあるアプローチが特徴の本物件は、隠れ家的な要素も備えており、事務所のほか、飲食や美容関係、インテリア店舗など多様なテナントが入居しています。常に人が集まる人気エリアにあって高い収益性が期待できる「VORT 恵比寿Ⅵ (仮称)」をぜひ、ご検討ください。



3階A区画の室内 (2024年11月撮影)



### アクセス

- \*JR各線・日比谷線「恵比寿」駅まで徒歩5分

■名称/VORT 恵比寿Ⅵ (仮称) ●所在地/東京都渋谷区恵比寿南一丁目17番15号●構造/鉄筋コンクリート造陸屋根地下1階付き6階建●用途地域/第一種住居地域●敷地面積/399.07㎡ (120.71坪) ●延床面積/963.66㎡ (291.50坪) ●土地権利/所有権●総区画数/11区画 (事務所: 6区画 店舗: 5区画) ●販売区画数/11区画●基準階 (3・4階) 専有面積/A区画57.68㎡ (17.44坪)、B区画90.86㎡ (27.48坪) ●築年月/2024年7月 新耐震基準適合●施工/まこと建設●管理/[全部委託][巡回] 日本ハウスインク株式会社から変更予定●基準階 (3階・4階) 管理費/A区画43,376円 (月額)、B区画68,327円 (月額) ●基準階 (3階・4階) 修繕積立金/A区画31,032円 (月額)、B区画48,883円 (月額) ●設備/エレベーター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。 \*徒歩分は1分=80mとして換算したものです。  
\*掲載の情報は2024年12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1月9日

# 『Vortexマイページ』 サービス開始のご案内

## 『Vortexマイページ』のサービスを開始

この度、弊社ではオーナー様の利便性と満足度のさらなる向上を実現するため、web上にて『Vortexマイページ』のサービスを開始いたしました。

これまで以上に有益な情報をお届けするとともに、サービス・機能を随時追加し、末永くオーナー様に寄り添いサポートしてまいります。



## 『Vortexマイページ』の特長と機能

Point 1

送金明細書をPDF形式でダウンロード

Point 2

保有物件情報※、保有ポイント情報※、管理手数料の割引適用状況※を確認

Point 3

セミナーやご利用いただけるサービスの情報を掲載

※の項目は対象者にのみ表示されます。

## 『Vortexマイページ』でご利用いただける主なサービス

Vortexマイページは、オーナー様にとって重要な情報、有益な情報をより円滑にお伝えするサービスです。

### 毎月の収支情報の確認

送金明細書をPDF形式でダウンロード

### 保有物件内容の確認※

弊社からご購入（弊社仲介含む）いただいた物件一覧と、物件ごとの概要（決済・保有情報、修繕履歴、物件情報、参考値）の閲覧

### 保有ポイントの確認※

現在保有されている「Vortexポイント」の保有ポイント額、直近のポイント有効期限、失効ポイント額、ポイント保有名義の閲覧

### 管理手数料の割引適用状況の確認※

ロイヤルカスタマー特別割引適用中のステージ情報（ステージ判定額、現在のステージ、マネジメントフィー割引率、ステージアップまでの物件保有額）の閲覧

### 弊社主催のセミナー日程の確認

最新のセミナー開催情報のご案内、著名人による大規模セミナーから定期開催セミナーなど、各テーマごとに幅広い分野の最新のセミナー情報の閲覧

### メールでの通知

送金明細書をはじめ、賢人会・ゴルフコンペ等のイベント開催のご案内など、重要なお知らせのメール通知

※の項目は対象者にのみ表示されます。

今後、上記以外に「各種報告」「各種サービス利用申込」「各種申請・変更手続き」など、利便性の高い機能を追加する予定です。

お問い合わせ 右記アドレス宛にご連絡ください。

[mypage@vortex-net.com](mailto:mypage@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

オフィシャルサイト

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

2024年12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12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)

