

## 【第 2 日目】

早朝講話

# 《抗加齢医学の最先端》 健康寿命への投資戦略

- 老化プロセスを遅らせる…、これからはお金で寿命を延ばす時代
- 健康長寿への投資は社会貢献 ● 病気と寿命には臨界点がある
- 加齢と疾患 ● 活動長寿のすすめ ● メタボリックドミノの恐怖
- 再生医療についての理解 ● エグゼクティブ医療の最前線を知る



藤田医科大学  
羽田クリニック 院長

しんむら しげと

榛村 重人氏



角膜移植 1000 件以上の実績をもつ、世界に認められた角膜外科医。慶應義塾大学医学部卒業後、足利赤十字病院眼科部長、東京歯科大学眼科学教室講師、慶應義塾大学医学部 眼科学教室准教授、藤田医科大学教授を歴任。2023 年より現職。

【略 歴】

- 2024 年 藤田医科大学東京先端医療研究センター副センター長（現職）  
慶應義塾大学殿町先端研究教育連携スクエア訪問教授（現職）
- 2023 年 藤田医科大学羽田クリニック院長（現職）  
藤田医科大学医学部臨床再生医学講座主任教授（現職）  
藤田医科大学医学部再生・細胞医療開発講座教授（現職）
- 2022 年 藤田医科大学教授  
慶應義塾大学医学部眼科学教室特任教授
- 2007 年 慶應義塾大学医学部眼科学教室准教授
- 2005 年 慶應義塾大学医学部眼科学教室講師
- 2000 年 東京歯科大学眼科学教室講師
- 1996 年 東京歯科大学眼科学教室助手
- 1995 年 慶應義塾大学医化学教室研究員
- 1992 年 足利赤十字病院眼科部長
- 1989 年 慶應義塾大学医学部卒業
- 1982 年 モントリオール市マリアナポリスカレッジ卒業
- 1980 年 モントリオール市マウントロイヤルハイスクール卒業

【受 賞】

- 2012 年 Association for Research in Vision and Ophthalmology Fellow
- 2010 年 American Academy of Ophthalmology Achievement Award
- 2006 年 Ophthalmic Surgery Film Award 金賞
- 2004 年 日本角膜学会学術奨励賞
- 2003 年 東京歯科大学学長奨励研究賞
- 2000 年 慶應義塾大学医学部三四会奨励賞

藤田医科大学 羽田クリニック

- 診療科目／アイセンター（眼科）、リプロダクションセンター（生殖医療）  
運動器疾患センター、イメージングセンター（MRI・PET/CT など）  
精密健診センター、リジュビネーションセンター（形成外科）  
先端リハビリテーションセンター、がん精密診断外来  
活動長寿研究センター（生活習慣指導・管理）  
三叉神経痛・片側顔面痙攣専門外来
- 所在地／東京都大田区羽田空港 1-1-4 羽田イノベーションシティ ZONE A
- 電話／ 03-5708-7860 ■ホームページ／ <https://haneda.fujita-hu.ac.jp/>

# 全国経営者セミナー

2025年7月24日

FUJITA HEALTH UNIVERSITY HANEDA CLINIC

藤田医科大学 羽田クリニック

1

## 寿命を延ばす投資術



藤田医科大学医学部 臨床再生医学講座  
藤田医科大学東京先端医療研究センター  
藤田医科大学 羽田クリニック

主任教授  
副センター長  
院長

榛村 重人

FUJITA HEALTH UNIVERSITY HANEDA CLINIC

藤田医科大学 羽田クリニック

2

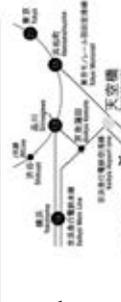
## 羽田クリニックについて

### LOCATION

東京都大田区羽田空港1-1-4 羽田イノベーションゾーンA  
(京浜急行空港線、東京モノレール「天空橋駅」より徒歩1分)

### SERVICE

- ✓ 再生医療を中心とした先端医療の提供
- ✓ 先端機器を使用した会員制クラブでの精密健診
- ✓ 完全予約制、専用個室、アテンドサービス、プライベート空間の確保



FUJITA HEALTH UNIVERSITY HANEDA CLINIC

藤田医科大学 羽田クリニック

3

## 藤田医科大学東京先端医療研究センターフロア図

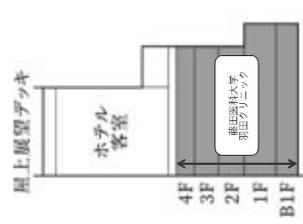
4F: テナント・シヨールーム、研究室  
ダイダク株式会社、株式会社日立ハイテク  
システム株式会社/株式会社メデイカロイド  
ロート製薬株式会社、藤田医科大学東京事務局

3F: 整形外科、形成外科、エグゼクティブ健診

2F: イメージングセンター  
【画像診断】MRI (3T)、立位CT、CT、一般X線、骨密度検査  
【核医学】PET-CT、乳腺・頭部専用PET

1F: メインエントランス  
リハビリセンター、デイズージャリー

B1F: 高度生殖医療 (婦人科)、眼科



FUJITA HEALTH UNIVERSITY HANEDA CLINIC

藤田医科大学 羽田クリニック

4

## 寿命を延ばす投資術

～100年後には、今生きている人間はこの世にいない～

**日本人の平均寿命は84.45歳**（←現在生まれている子ども）  
 ・人類の最高寿命は約120歳

**誰もが平均寿命まで生きられるとは限らない**

- ・想定していたよりも早く寿命が尽きたらどうなる？
- ・家族は？職場の人たちは？

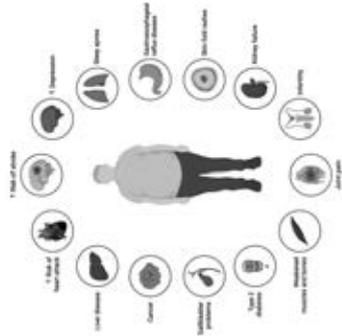
## 病気は健康への投資不足

**時代遅れな医療への固定観念**

- ・病気になってから保険を使って治療する
- ・症状が出た頃には病気は進んでいる

**病気と寿命には「臨界点」がある**

- ・多くの病気は初期段階であれば治せる
- ・老化のプロセスにも臨界点が存在する
- ・臨界点を超えると回復は難しくなる



## フレイル (Frailty)

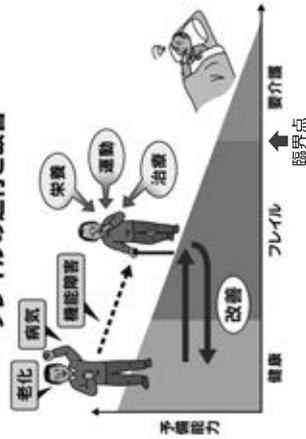
～100年後には、今生きている人間はこの世にいない～

**日本人の平均寿命は84.45歳**（←現在生まれている子ども）  
 ・人類の最高寿命は約120歳

**誰もが平均寿命まで生きられるとは限らない**

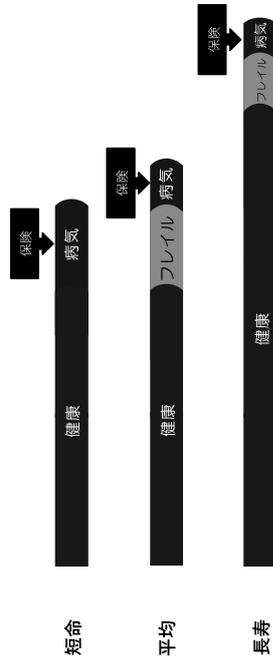
- ・想定していたよりも早く寿命が尽きたらどうなる？
- ・家族は？職場の人たちは？

### フレイルの進行と改善



- ・ **身体的フレイル**: 主に骨格筋などの運動器が弱くなった状態
- ・ **精神的・心理的フレイル**: うつなど精神的に弱くなった状態
- ・ **認知的フレイル**: 身体的フレイルと認知機能障害が共存している状態
- ・ **社会的フレイル**: 社会との接点が希薄になった状態
- ・ **オーラルフレイル**: 咀嚼（そしゃく）、嚥下などの口腔機能が弱くなった状態
- ・ **排泄面のフレイル**: 排泄機能が弱くなった状態
- ・ **感覚器官のフレイル**: 目、耳、鼻、舌、皮膚などの感覚器官が弱くなった状態

## Time is money



**お金で健康余命を买える時代**

※人間の最高寿命（120歳前後）は当面伸びない

## 健康への投資とは？

### 加齢というプロセスに介入を行い、加齢に伴う加齢関連疾患の発症率を下げ、健康長寿を目指す医学

#### 加齢関連疾患

- ・ がん
- ・ 生活習慣病
- ・ 糖尿病、動脈硬化
- ・ 認知症
- ・ 慢性腎臓病
- ・ 心疾患（狭心症、心不全）
- ・ 免疫低下

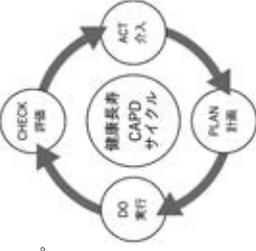
#### 抗加齢医学

- ・ 運動
- ・ 生活リズムの改善
- ・ 食事、睡眠
- ・ 精密健診をする
- ・ サプリメント
- ・ 薬剤
- ・ 手術
- ・ 免疫療法（ワクチン）

#### 介入

- ・ 運動
- ・ 生活リズムの改善
- ・ 食事、睡眠
- ・ 精密健診をする
- ・ サプリメント
- ・ 薬剤
- ・ 手術
- ・ 免疫療法（ワクチン）

## 健康をつくるCAPDサイクル



- ① **Check (評価)**  
現在の健康状態を詳しく調べることで自分の身体の現状を確認します。
- ② **Act (介入)**  
改善すべき点について、介入方法を決めます。
- ③ **Plan (計画)**  
介入によって達成する目標を決めて、具体的な計画を立てます。
- ④ **Do (実行)**  
計画内容を実行します

## Check! 現在の健康状態を確認

### 加齢関連疾患の早期発見

- ・ がん、生活習慣病、骨粗鬆症

### 身体機能検査

- ・ 筋肉量
- ・ 骨密度
- ・ 口腔機能
  - ・ 舌圧、唾液量



## Check! 精密健診 ～AI診断補助内視鏡～

#### 【特徴】

- 胃がんや大腸がんの早期発見のため、鎮静剤を使った上部・下部内視鏡。
- 最新のAI診断機能付きの内視鏡。
- 腸内細菌叢解析にて個々の疾病リスクを高精度に分析（オプシオン）。
- ピロリ菌の呼吸検査（8月より）。

## Check! 全身PET-CT



Canon / Cartesion Prime Luminous Edition

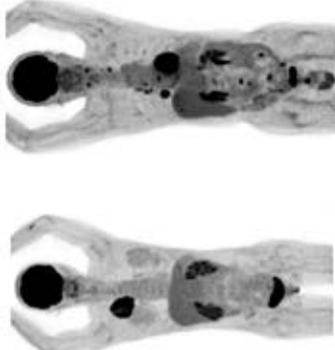
- 国内最高位の半導体PET-CT。
- AI・を用いたノイズ低減、コントラスト向上、金属アーチファクト低減機能を搭載し、**被ばく低減、撮影時間の短縮**が可能。

- 全身のがん**検診**
- がん**治療前**の病期診断
- がん**治療中**の効果判定
- がん**治療後**の再発診断

**がん診断に  
信頼度の高い検査**

## Check! 代表的なFDG PET 全身像

画像表示法：MIP (=maximum intensity projection)



- 安定した画質
- 偽陽性が少ない
- 短時間で全身をカバー

**がん健診としての  
信頼度が高い。**

## Check! 全身PET-CT



Canon / Cartesion Prime Luminous Edition

- 国内最高位の半導体PET-CT。
- AI・を用いたノイズ低減、コントラスト向上、金属アーチファクト低減機能を搭載し、**被ばく低減、撮影時間の短縮**が可能。

- 全身のがん**検診**
- がん**治療前**の病期診断
- がん**治療中**の効果判定
- がん**治療後**の再発診断

**がん診断に  
信頼度の高い検査**

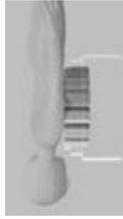
## Check! 臓器特異型PET

島津製作所 / BresTome

### 乳房モード



### 頭部モード



- 2015年に発売された、世界初の臓器特異型PETの最新機種。
- 可動式検出器により、**頭部モード・乳房モード**が実現し、高分解能の脳・乳房のPET画像を得ることができます。
- ベッドにうつ伏せになり、検出器（ホール）に乳房を挿入するだけ。**痛みのない乳がん検診**が可能。
- **認知症診断**（アミロイドPETイメージング）に期待。

## 遺伝子を修飾する因子を解析

- 遺伝子検査ではない
- 様々な遺伝子が発現するスイッチ



Rhealix HPより

- 血液検査より、生物学的年齢を算出
- 運動や治療などの介入により変化する

## Check! エピゲノム年齢（生物学的年齢）

## 遺伝子を修飾する因子を解析

- 遺伝子検査ではない
- 様々な遺伝子が発現するスイッチ



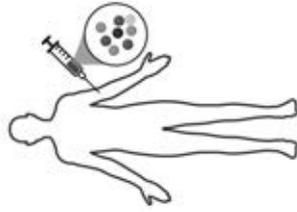
Rhealix HPより

- 血液検査より、生物学的年齢を算出
- 運動や治療などの介入により変化する



## Act! 疾病・老化予防

- 生活習慣改善
  - 運動
  - 栄養
  - 睡眠
- 薬剤予防投与
  - LDLコレステロール
  - 高血糖
  - 高尿酸値
- サプリメント
  - 黄斑変性症
  - 腸疾患など（プレバイオティクス）



## Act! 疾病・老化予防（女性向け医療）

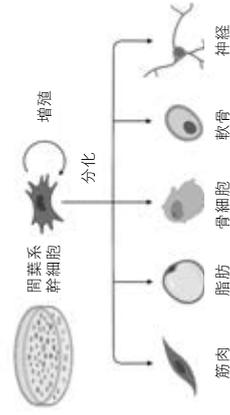
- 不妊治療（卵巣の老化防止）
  - 再生医療（MSC, PRP）
  - サプリメント
- リジュビネーション（若返り）医療
  - 再生医療（MSC, PRP）
  - サプリメント
  - レーザー治療

## Act! 再生医療

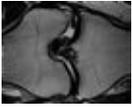
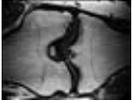
- 体外で加工した細胞、あるいは細胞・血液由来成分を投与することで、病気や怪我を治療、ないし緩和すること。
- 自分の細胞（自家）を使う場合と他人の細胞（他家）を使う場合がある
- 再生医療は万能ではない
  - 有効なタイミングは限られている
  - エビデンスレベルが低い治療も少なくない

## Act! 再生医療

- PRP（多血小板血症）
  - 変形性関節症
  - 美容
  - 不妊治療
  - ドライアイ（Coming soon）
- MSC（間葉系幹細胞）
  - 変形性関節症
  - 不妊治療
- iPS細胞（多能性幹細胞）
  - 網膜変性症（Coming soon）



## Act! 再生医療 ～整形外科～

**【特徴】**

- 関節の再生医療・細胞治療
- ・PRP
- ・間葉系幹細胞
- ・エクソソーム

女性性関節症の有病率

※藤井大学の創刊再生医療センターによる統計(平成24年時点)

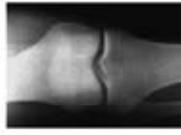
病みをおじ始める年齢

FUJITA HEALTH UNIVERSITY HANEDA CLINIC

25

## Act! 関節への介入時期

正常



再生医療のチャンス



進行期



末期



ヒアルロン酸注射  
運動療法  
鎮痛剤

PRP注射  
幹細胞注射  
エクソソーム

人工半月板  
半月板+幹細胞移植  
自家培養軟骨移植

単顆置換 (UKA)  
骨切り (HTO)

全置換 (TKA)  
再置換 (TKA)

リハビリ運動

注射

内視鏡手術

手術

FUJITA HEALTH UNIVERSITY HANEDA CLINIC

26

## Act! 眼科





**【特徴】**

- 角膜移植、再生医療の提供
- 近視手術
- 白内障手術
- 網膜遺伝子診断、再生医療

FUJITA HEALTH UNIVERSITY HANEDA CLINIC

27

## Act! アイセンターにおける治療

1. Medical Retina治療 (網膜の薬物治療)  
2. 網膜硝子体手術  
3. 網膜色素変性に対する遺伝学的検査  
4. 網膜再生医療に関する準備診断

担当：小沢

■ 屈折矯正手術(ICL)担当：榎村  
■ 白内障手術 担当：榎村/小沢

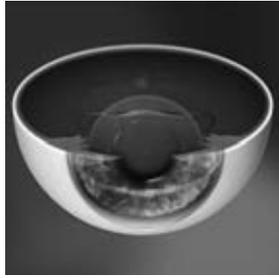
■ 角膜移植 担当：榎村  
■ 角膜再生医療 担当：榎村

FUJITA HEALTH UNIVERSITY HANEDA CLINIC

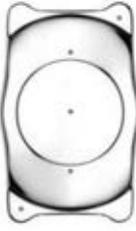
28

## Act! 屈折矯正手術（近視手術）

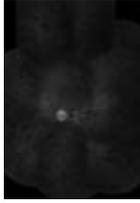
### 眼内コンタクトレンズ=ICL（Implantable Collamer Lens）



- ICLを目の中に入れて視力を矯正する治療法
- 目の中のレンズは、くも膜たり汚れたりしないので、日々のお手入れやメンテナンスは不要
- 治療後に必要が生じた場合はレンズを取り出すこともできます。



## Act! 網膜色素変性に対する遺伝学的検査



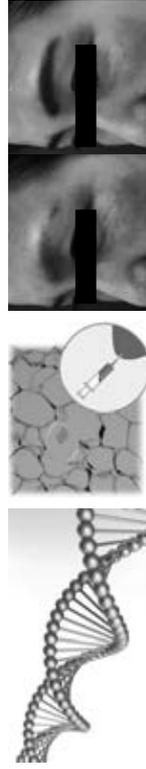
### Retinitis Pigmentosa (RP)等の Inherited Retinal Disorders (IRD)

失明原因 第2位 (4000-8000人に1人)  
世界的に、今、やっとな治療の可能性 (遺伝子治療・網膜移植治療等)  
が見えてきたところであり、そのために有用な検査です

通常の見え方  
RPにおける見え方のシミュレーション  
～周辺部の視野欠損



## Act! リジュビネーションセンター（若返り医療）



### 【特徴】

- 幹細胞や成長因子、PRPを使ったリジュビネーション治療を実施します。
- QOL（生活の質）の向上

## Act! 高度生殖医療（リプロダクションセンター）



### 日本発のマニピュレーター

### 【特徴】

- 最先端の胚培養技術を提供。
- 着床能や卵巣予備能の改善に向けた、再生医療。
- 卵巣のアンチエイジング栄養療法
- 胚凍結

## Act! 子宮・卵巣の再生医療

### PRP(多血小板血漿)

#### 子宮に対する効果

産床不全に対して、子宮内にPRPを投与することで流産率が減り妊娠率が向上する。  
(着床率は1.50倍、妊娠率は1.96倍、生産率は1.45倍上昇し、流産率は0.40倍)

Shig 44 J Obstet Gynaecol 2002 Dec; 52(12):214-17.

#### 卵巣に対する効果

卵巣内PRP投与は、22%～100%で月経周期を改善。  
女性ホルモンが増加し、卵巣予備能パラメーターを改善させるため、卵巣刺激による採卵が可能になる。  
妊娠結果に関しては、自然妊娠率を7.4%～10%に増加させる可能性がある。  
早発卵巣機能不全の方がこの治療を受け、採卵ができるようになった場合、妊娠率は22.8%に向上します。

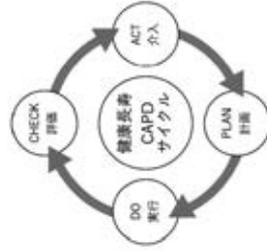
## Plan! 目標値を設定する

- 血液データ
  - ヘモグロビンA1C、LDLコレステロール、尿酸値など
- 身体測定
  - 血圧
  - 骨密度
  - 筋肉量
- 感染症
  - ピロリ菌の除菌（陰性化）
  - 歯周病菌の除菌（陰性化）

## Do! 目標に向けて計画を実施

### Check (再評価)

- 血液データは改善したか？
  - AIデータによる病リスクは下がったか？
- 筋肉量・骨密度
- 新たな病気が現れていないか？
- 感染症は治癒したか、再発していないか？
- 生物学的年齢は若返ったか？



## これからはお金で寿命を延ばす時代

### 老化プロセスを遅らせる

- ・生活習慣への介入
- ・サブプリメント

### 老化関連疾患を早期発見する

- ・精密健診
- ・AIビッグデータの活用
- ・最新のガン治療



## 藤田エグゼクティブクラブ羽田

羽田クリニックの会員制健診クラブ



## エグゼクティブ層の健診に関するニーズ

- 1日当り健診数を最大12人まで。専用個室により混雑、混雑による待ち時間はほぼ無し
- ほぼ無痛の乳房PET。閉塞感の少ない立位CT・MRIといった最新鋭機器で検査できる
- 本学病院水準の健診機器と医師・医療スタッフにより全身の細部・深部まで検査できる
- ラグジュアリーホテルのような空間・専用個室、コンシェルジュのアテンド
- 藤田医科大学病院（愛知県）、慶應義塾大学病院はじめ、各診療領域で実績ある医師・医療機関を紹介可能

## エグゼクティブ層の健診に関するニーズ

- 混雑・待ち時間は避けたい
- 苦痛なく受けたい
- より精密に調べてほしい
- 品のある施設がよい
- 治療の必要が生じた時は、実績のある医師・医療機関を紹介してほしい

## 医師紹介



リフロダククオンセンター  
長谷敏生 教授



アイセンター  
小沢洋子 教授



運動器疾患センター  
二六洋夫 教授



リジューネーションセンター  
井上 隆一 准教授



発熱リハビリテーションセンター  
深尾 浩准 教授



イメージングセンター  
佐藤 葉子 教授



中核部、腎臓科  
中村 健一 准教授



循環器センター  
遠山 尚彦 准教授

## 【分科会】 7月24日(木) 9:15～10:20

### 分科会Ⅰ

今までの育て方が通じない！  
“ゆるい職場”時代の若手育成

リクルートワークス研究所 主任研究員 **古屋 星斗 氏**

### 分科会Ⅱ

《不動産×金融》で読み解く、  
2025～2027年の不動産市況と今後

オラガ総研 代表取締役 **牧野 知弘 氏**

### 分科会Ⅲ

アナログだから最大効果！『社長通信』必勝営業術

社長通信で売り上げアップ 代表取締役 **蒲池 崇 氏**

### 分科会Ⅳ

麹菌で世界を救う！  
日本が誇る発酵食の豊かな文化と挑戦

河内源一郎商店 代表取締役会長 **山元 正博 氏**

分科会・I

## 今までの育て方が通じない！ “ゆるい職場”時代の若手育成

リクルートワークス研究所 主任研究員 古屋 星斗氏



- データから見てきた若手育成の打ち手 ● 職場がゆるいのがイヤで辞めている
- 「Z世代の仕事観」への勘違い ● 育成に向いているのは転職経験のある社員
- “ガクチカ”を軽視するな ● 成長のためには「質的負荷」がカギになる
- 「優秀な人材ほど辞める」を食い止めるには ● 若手のホンネ

### ■古屋星斗（ふるや しょうと）氏プロフィール

2011年一橋大学大学院社会学研究科 総合社会科学専攻修了。同年、経済産業省入省。産業人材政策、法案作成、福島復興・避難者の生活支援、政府成長戦略策定に携わる。17年より現職。労働市場分析、未来予測、若手育成、キャリア形成研究を専門とする。

著書に、『ゆるい職場—若者の不安の知られざる理由』（中央公論新社）、『なぜ「若手を育てる」のは今、こんなに難しいのか』（日本経済新聞出版）、『働き手不足1100万人の衝撃』（プレジデント社）、『会社はあなたを育ててくれない』（大和書房）。などがある。一般社団法人スクール・トゥ・ワーク代表理事。



### リクルートワークス研究所

- 正式名称/ (株)インディードリクルートパートナーズ リクルートワークス研究所
- 所在地/ 東京都千代田区丸の内 1-9-2 グラントウキョウサウスタワー
- 設立/ 1999年1月 ■ホームページ/ <https://www.works-i.com/>

分科会・II

## 《不動産×金融》で読み解く、 2025～2027年の不動産市況と今後

オラガ総研 代表取締役 牧野 知弘氏



- 重大な転機を迎える不動産マーケット＝避けられない過酷なシナリオ
- あからさまな変化を遂げるマンション市場 ● 空き家と相続の大問題
- 狂った不動産セオリー ● 正念場を迎える東京のオフィス市場
- 「オフィスもある街」構想の魅力 ● 歴史は繰り返すもの

### ■ 牧野知弘（まきの ともひろ）氏プロフィール

東京大学経済学部卒業。第一勧業銀行（現みずほ銀行）、ポストンコンサルティンググループを経て1989年三井不動産入社。数多くの不動産買収、開発、証券化業務を手がけたのち、三井不動産ホテルマネジメントに出向し、ホテルリノベーション、経営企画、収益分析、コスト削減、新規開発業務に従事する。

2006年日本コマース投資法人執行役員に就任しJ-REIT（不動産投資信託）市場に上場。09年（株）オフィス・牧野設立およびオラガHSC（株）を設立、代表取締役に就任。15年オラガ総研（株）設立、代表取締役に就任する。18年全国渡り鳥生活倶楽部（株）設立、代表取締役に就任する。

著書に、『「不動産×金融」で探る日本経済』（「ビジネス社）、『新・空き家問題』『なぜ、町の不動産屋はつぶれないのか』『空き家問題』『民泊ビジネス』『なぜマンションは高騰しているのか』（いずれも祥伝社新書）、『老いる東京、甦る地方』（PHPビジネス新書）、『こんな街に「家」を買ってはいけない』（角川新書）、『2020年マンション大崩壊』『2040年全ビジネスモデル消滅』『負動産地獄 その相続は重荷です』（ともに文春新書）、『2030年の東京』（祥伝社新書、河合雅司氏との共著）、『不動産の未来』（朝日新書）などがある。テレビ、新聞などメディア出演多数。



オラガ総研株式会社

■ 所在地 / 東京都千代田区有楽町 1-9-4 蚕糸会館 5 階

■ 設立 / 2015 年 8 月 ■ 資本金 / 1,500 万円

■ 電話 / 03-6452-9009 ■ ホームページ / <https://oraga.jp/>

【抜粋版】

不動産×金融で読み解く  
2025～2027年の不動産市況と今後

2025年7月24日

オラガ総研株式会社・牧野知弘

1. 好調が続く不動産マーケット

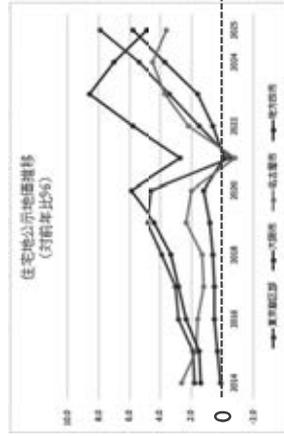
地価の上昇基調が定着

1. 全国公示地価は住宅地(2.1%)、商業地(3.9%)ともに4年連続で上昇

2. 東京、大阪の住宅地、商業地が高い伸び

3. 地方四市(札幌・仙台・広島・福岡)は地方No.1都市として人を集めることに成功

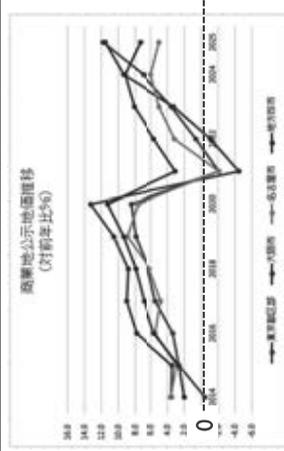
三大都市<住宅地>は東京・大阪が急伸



■東京7.9%、名古屋3.6%、大阪5.8%(対前年比)

■地方四市は4.9%と伸び率は鈍化

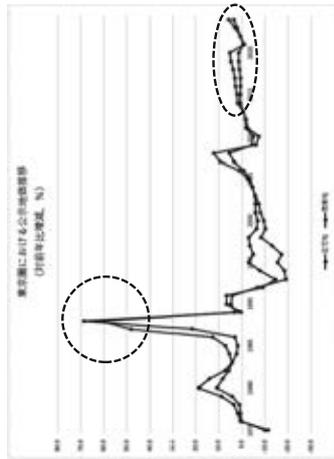
三大都市<商業地>は大阪が高い伸び



■東京11.8%、名古屋5.0%、大阪11.6%(対前年比)

■地方四市は高い増加率(7.4%)を維持したものの上昇率は鈍化

## 地価は高騰していると言えるのか



- 1980年代後半の平成バブルと2014年以降の地価上昇には大きな違いが
- 近年の地価上昇は現状では比較的ならかな上昇と評価できる

ORAGA RESEARCH, INC.

5

## 都内新築マンションは年収倍率18倍に

	年収倍率 (%)	平均年収 (万円)	新築価格 (70㎡) (万円)
埼玉県	10.99	478	5,251
千葉県	9.61	508	4,892
東京都	17.78	592	10,526
神奈川県	13.06	481	6,411
愛知県	10.55	510	5,381
京都市	14.38	474	6,817
大阪府	11.82	495	5,852



出所: 東京カンテイ

- 新築マンション価格の年収倍率は全国平均で10.09倍と高騰
- 神奈川、埼玉も10倍以上の高水準に
- 一般庶民が購入できる水準をはるかに凌駕

ORAGA RESEARCH, INC.

7

## マンション価格の急騰が続いている



出所: 不動産経済研究所

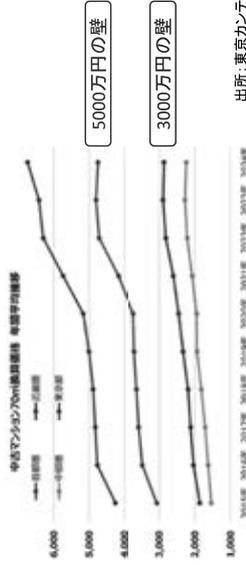
- 首都圏新築マンション供給戸数は20年間で73%減
- 新築供給平均価格7820万円、単価117.7万円/㎡
- 2007年比平均価格68.4%増、単価は約2倍に！！

東京都区部  
24年平均価格  
1億1181万円  
(171万円/㎡)

ORAGA RESEARCH, INC.

6

## 中古住宅マーケットは活発化



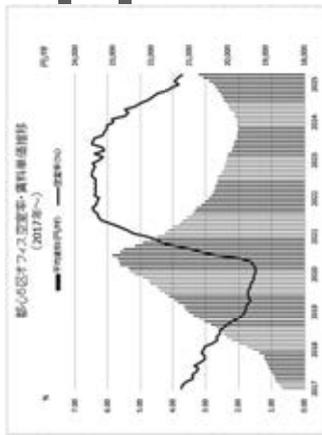
出所: 東京カンテイ

- 新築価格の高騰、相続の増加も背景に中古市場は活発化
- 東京都を除き、中古価格は横ばい圏に
- 投資マネーが流入する東京以外は一般実需の限界値に

ORAGA RESEARCH, INC.

8

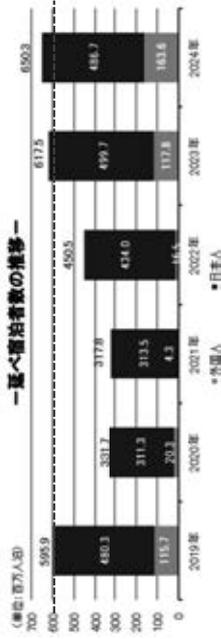
## 東京都心オフィスマーケットは回復基調



- 都心5区の平均空室率は出社増加で回復傾向に
- 優良人材確保を狙った高機能オフィスが人気に

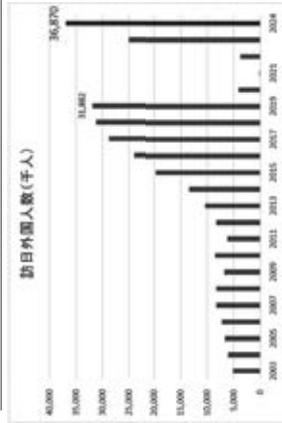
25年4月時点  
 都心5区: 3.73%  
 @20,755円/坪  
 港区: 5.21%  
 中央区: 4.38%

## ホテル経営は順調に回復



- 2024年の宿泊者数(延べ数)は6億5030万人とコロナ前を上回る
- 外国人宿泊者数はコロナ前を凌駕して大幅増に

## 訪日外国人は史上最高に



- 2024年の訪日外国人数は3687万人、過去最高値に
- 2030年6000万人を目標に

## 2. 好調の背後にあるものは？ ゲーム化する不動産

### 新築マンションの買い手

富裕層



国内外投資マネー



節税

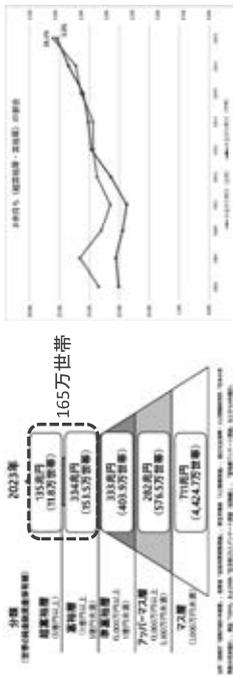


パワーカップル



- 地方在住富裕層による投資、郊外居住から主要都市駅前へのコンパクト化現象
- 投資マネーは3～5年でエグジットする国内外投資家、マンション業者(転売目的)
- 相続税節税需要は今後も継続
- パワーカップル: 2人で年収1500万円以上が積極的に買い

## 世帯金融資産は偏在



- 世帯金融資産の26%が全世帯の3%にすぎない富裕層以上に集中
- 全世帯の8割が金融資産3000万円未満
- 中間層は完全に破壊された国、それが日本の現状

13

OMEGA RESEARCH, INC.

不動産の投資ゲーム化

## 三田ガーデンヒルズの熱狂

<三田ガーデンヒルズ中古サイト>

種別	面積 (㎡)	坪	売却単価 (万円)	坪単価 (万円/坪)
DH	9	88.36	26.12	653,000
PM	6	84.68	25.62	690,000
EH	6	85.07	25.73	690,000
NH	13	80.09	24.23	728,000
DH	10	81.73	24.72	738,000
EH	4	110.02	33.28	930,000
PM	7	109.72	33.19	1,000,000
PM	4	128.43	38.85	1,300,000

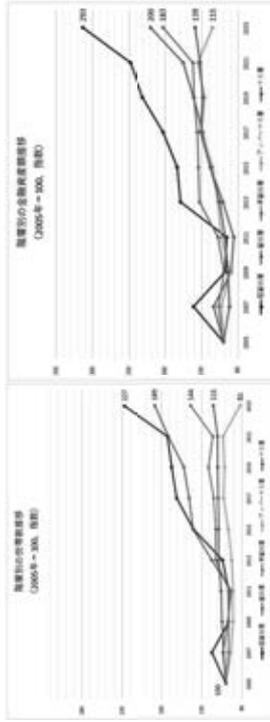


- 坪単価1300~1400万円台で取得した住戸を坪2500~3500万円台で売却
- 1年で倍以上の譲渡益を得るマネーゲームに

15

OMEGA RESEARCH, INC.

## 超富裕層・富裕層は大規模金融緩和で 大増殖した



- お金持ち(超富裕層+富裕層)は2013年以降に世帯数、資産額ともに急増させた
- コロナ禍による多額の支援金も彼らの懐を潤した可能性があり

14

OMEGA RESEARCH, INC.

## 晴海フラッグ転売の状況(板状棟)

分譲時点				現在			
面積 (㎡)	坪	分譲価格	坪単価	面積 (㎡)	坪	売却単価	上昇倍率
75.57	22.86	68,900	3,014	75.80	22.93	158,000	6.891
88.91	27.20	73,300	2,695	87.43	26.45	142,800	5.999
90.07	27.43	81,100	2,957	91.16	27.58	208,000	7.543
107.19	32.42	96,700	2,982	107.19	32.42	268,000	8.265

- 投資目的で購入した投資家による転売が相次ぐ状況
- わずか2年弱で2倍から2.7倍の売却益を狙った売り物件が多数

16

OMEGA RESEARCH, INC.

### 3. マーケットに潜むリスクと今後

#### マーケットに潜むリスク

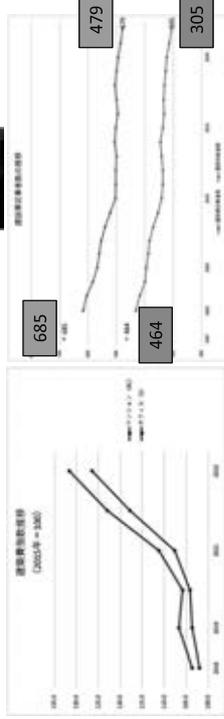
- I. 建設費の上昇
- II. 国、自治体による規制強化
- III. 海外マーケットリスク
- IV. インフレ
- V. 金利上昇
- VI. 大量相続

#### 建築費上昇の5要因

- ① 建築資材の高騰
  - ・東南アジア経済の好調を背景に建築資材がひっ迫
- ② エネルギーコストの上昇
  - ・世界情勢(ウクライナ、イスラエルなど)の影響
- ③ 半導体不足
  - ・住設機器(給湯器、床暖房等)などに影響
- ④ 円安の影響
- ⑤ 働き方改革と人件費の上昇
  - ・休日勤務、残業規制
  - ・従業員の減少

#### I. 建設費の上昇

#### 続く建築費高騰



- 建築費は近年、急上昇している
- 原因は建築資材、エネルギーコストの高騰と従業者減少による人件費の上昇

#### II. 国・自治体による規制強化

#### マンション節税は是正へ

**従前**

- ・相続税課税対象額: 120万円  
(3720万円 - 3600万円【基礎控除】)
- ・税額: 12万円  
(120万円 × 10%)

**従後**

- ・実勢価格と評価額の乖離率: 3.2倍  
(1億1900万円 ÷ 3720万円)
- ・相続税評価額: 7142万円  
(3720万円 × 3.2 × 0.6)
- ・相続税課税対象額: 3542万円  
(7142万円 - 3600万円【基礎控除】)
- ・税額: 508万円  
(3542万円 × 20% - 200万円)

実勢価格と評価額に1.67倍以上の乖離がある場合  
 評価額 × 乖離率 × 0.6  
 で評価額を計算する

## タワマン規制、空室税などの規制強化

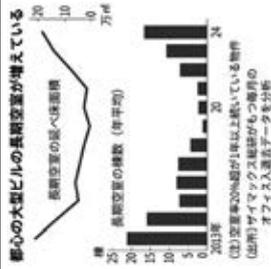


- JR「三ノ宮」駅周辺地域での住宅建設の禁止、「新神戸」駅から「元町」駅までの都心機能活性化地区の容積率上限(敷地面積1,000㎡以上)を400%に制限
- 事実上タワマンを建設できない施策に

OMEGA RESEARCH, INC.

21

## 都内ではエリア間格差が鮮明に



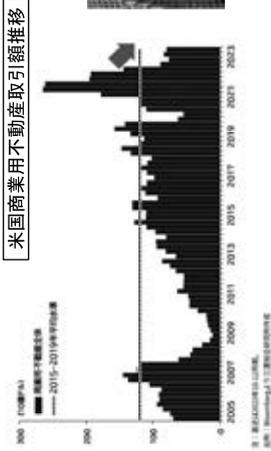
- 20%以上の空室があるオフィスの空室面積が3年で12倍に
- とりわけ湾岸エリアのオフィスビルが苦戦
- 都心で竣工するトロフィービルにテナントが集中

OMEGA RESEARCH, INC.

23

## Ⅲ. 海外マーケットリスク

### 米国商業用不動産の暗雲



- 米国内の金利上昇は商業用不動産取引に冷や水を浴びせた
- 主要都市のオフィス空室率が20%超え

OMEGA RESEARCH, INC.

22

## トランプ関税と不動産



- 世界的な不況
- 日本経済の不調
- 外資マネーの変調
- 紛争リスクの増大

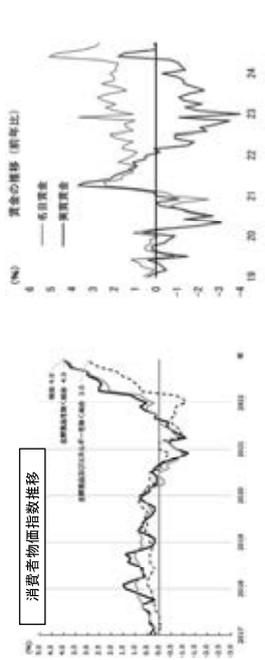
- 自動車を中心とした影響によって国内経済の暗転、外資マネーの退潮は不動産投資姿勢を変化させる可能性
- 米国のインフレ加速、中国経済への影響、紛争リスクの増大が日本経済全体に波及するおそれ

OMEGA RESEARCH, INC.

24

#### IV. インフレ

### 物価上昇に賃金が追いつかない状況に

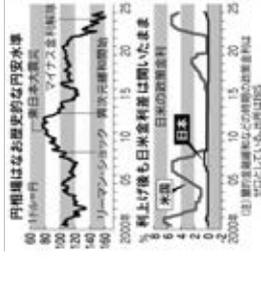


- 輸入物価の上昇などを背景とした消費者物価の上昇に、賃金が追いつかず、実質賃金の減少が続く状況に陥っている

ORIGA RESEARCH INC.

25

### 金利のある世界に突入した日本



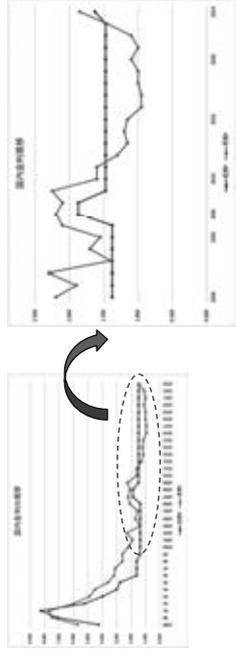
- ゼロ金利脱却(24年3月)⇒金利引き上げ(24年7月、25年1月)
- 政策金利:現状は0.5%程度に
- 今後複数回の利上げが予想され、26年には水準は1.0~1.5%になるとの予測

ORIGA RESEARCH INC.

27

#### V. 金利上昇

### 長く続いた低金利時代の終焉



- 平成バブル時代の金利は高水準だった  
短期P: 8.25%、長期P: 7.70%(1991年)
- みずほ銀行(25年5月)  
短P: 1.875%、長P: 2.05%
- 最近の政策金利の引き上げによって住宅ローン(変動金利型)については短期プライムレートの変動に影響を及ぼす

ORIGA RESEARCH INC.

26

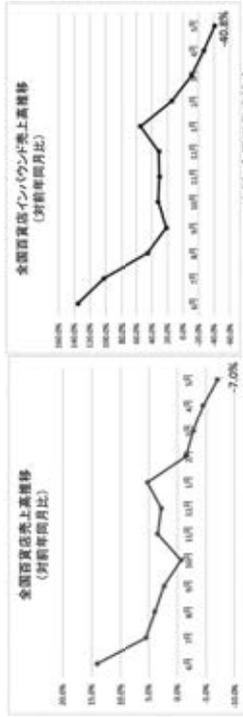
### なぜ日銀は利上げをするのか

- 景気の過熱によるインフレの抑制  
⇒ 賃金の増額などに確証
- 円安状態の改善  
⇒ 欧米との金利差の改善は円高に、輸入価格の引き下げに効果
- 物価上昇を抑制する  
⇒ 日本の食料品、エネルギーのほとんどが輸入  
⇒ 生活物価の上昇を抑えることで国民生活の改善を図る
- 景気悪化の際の金融コントロールの余地を作りたい  
⇒ 金融緩和による市場へのマネー供給の余地を残すため

ORIGA RESEARCH INC.

28

## 百貨店売上高に変調



- 百貨店は25年2月より対前年売上がマイナスに(金利引上げの影響か)
- インバウンド需要が大幅ダウン(トランプ関税の影響か)

## 期待利回りの変化は物件価格に大きな影響を与える

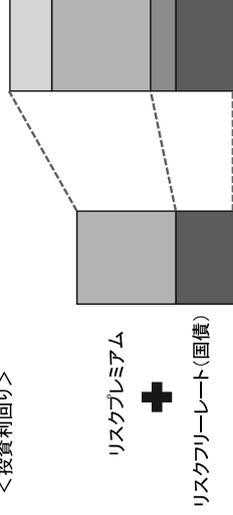
<湾岸タワマンでのシミュレーション>

8年前	シミュレーション			
	A	B	C	D
面積 (坪)	25	25	25	25
坪単価 (千円/坪)	3,500	4,500	6,000	3,000
取得価格 (千円)	87,500	112,500	150,000	75,000
賃料単価 (円/坪)	15,000	15,000	20,000	15,000
月額賃料 (円)	375,000	375,000	500,000	375,000
売却賃料 (円)	4,500,000	4,500,000	6,000,000	4,500,000
投資利回り	5.14%	3.00%	4.00%	6.00%

- 現状相場(坪600万円)での運用利回りは3% (Simulation:A)
- 期待利回りが4.0%に上昇すると坪単価は450万円に低下 (Simulation:B)
- 賃料が50万円にアップすれば期待利回りを表現可能 (Simulation:C)
- 期待利回りが6%になると、相場は坪300万円台に下落する (Simulation:D)

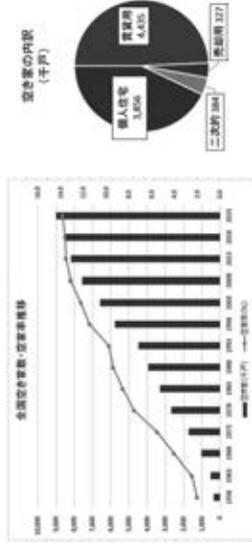
## 利上げは不動産投資の期待利回りの上昇につながる

<投資利回り>



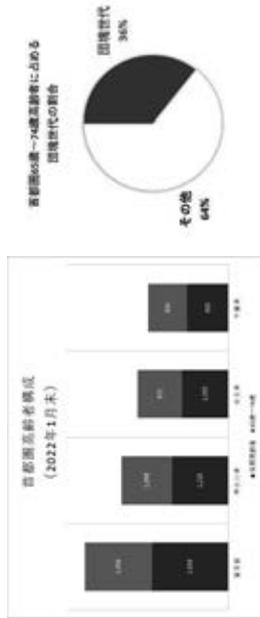
- リスクフリーレートの上昇はリスクプレミアムの上昇を同時に招き、投資期待利回りは一気にかかる危険性がある

## VI. 大量相続 空き家は900万戸に



- 空き家は全国で900万戸、空き家率13.8%に
- 今後の相続多発で個人住宅空き家がさらに増加することに

## 首都圏ではこれから大量相続時代へ



- 首都圏(1都3県)の高齢者数は914万人
- 内後期高齢者は478万人(52%)を占める
- 今後団塊世代(155万人)が2025年までに全員が後期高齢者の仲間入りを果たす

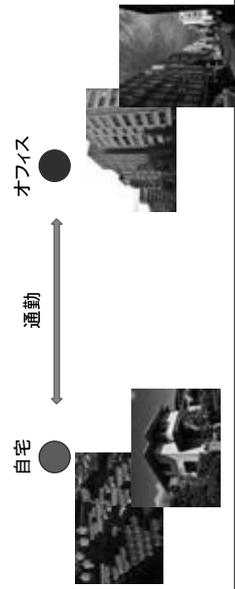
OMEGA RESEARCH INC.

33

## 4. これからの不動産のあり方

### これまでの不動産事業の役割1

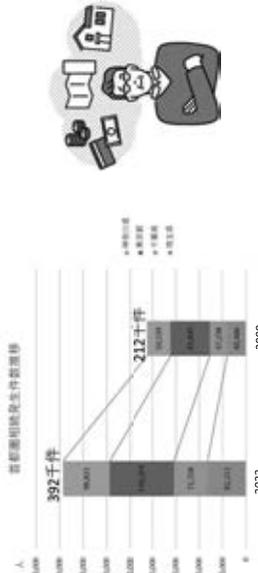
- <高度経済成長期から平成初期>
- 高度経済成長期から平成初期まで、不動産事業は増加を続ける人口を背景に「住宅」と「オフィス」を中心に量的確保を最優先にしてきた
  - 鉄道網の充実が図られ、住宅は郊外に拡大。長時間通勤を前提としたライフスタイルは生活基盤の確保という大命題が存在した



OMEGA RESEARCH INC.

35

## 首都圏大量相続が起こる訳



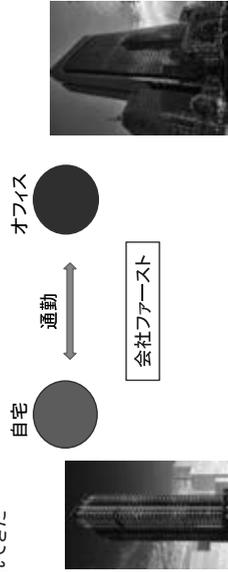
- 首都圏での相続発生件数は20年間で1.85倍に
- 高齢者人口(20年:482万人から22年:911万人)が増加した現在、今後相続が増加することが予測される

OMEGA RESEARCH INC.

34

### これまでの不動産事業の役割2

- <平成初期から現在>
- 東京圏一極集中、都心居住の促進でタワマンをはじめとした住宅の高層化、オフィスの巨大化が進化した
  - 住宅設備の充実、オフィスの仕様の高度化など、「点」としての充実に重点が置かれてきた



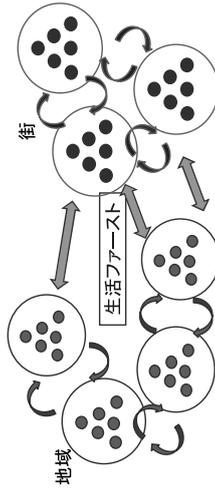
OMEGA RESEARCH INC.

36

## これからの不動産事業の役割

<コロナ禍以降の未来>

- 住宅としての「点」は「地域」としての地域価値向上に
- オフィスとしての「点」は「街」としての街価値の演出に
- 地域や街の価値を上げていくコンテンツ、アイテム、ツールをどのように提供していくかが問われている



## 都市の成長は人の新陳代謝

- 街の人口の一部が入れ替わることで不動産売買・賃貸借が活発に
- 不動産取引の活発化は地価の上昇に直結する

OMEGA RESEARCH INC.

37

OMEGA RESEARCH INC.

38

## 街・エリアにおける人の新陳代謝とは？

$$\frac{\text{転入者} + \text{転出者}}{\text{年初人口}} = \text{新陳代謝率}$$

- 年間の転入転出者を代謝数として、年初人口の何%が移動したかを新陳代謝率と定義
- 地価の増減率との相関性で、10%を超える街で地価の上昇が鮮明であることが判明

OMEGA RESEARCH INC.

39

OMEGA RESEARCH INC.

40

## 今年是不動産マーケットにとって極めて重要な年

- 国の経済成長とともに成長を続け、投資マーケットにけん引されてきた不動産業界にとって、本年は今後を占う重要な年になる
- 新たな成長ステージを築くには、持続可能性に富んだ順調な経済成長が不可欠
- 投資マーケットだけに支えられていると、世界の金融情勢の変化に飲み込まれ、マーケットは大きな打撃を受ける
- 社会生活基盤としての不動産の役割は、国民のWell-Beingな生活をいかに構築・演出していくかにかかっている
- そうした意味で、これからの不動産業はハードー面倒から、人々の生活を支えるコンサルティング、運用、演出といったソフトウエア産業への変貌が必須となる

分科会・Ⅲ

## アナログだから最大効果！ 『社長通信』必勝営業術



社長通信で売り上げアップ 代表取締役 蒲池 崇氏

- SNS が苦手な社長のための、お客様の脳内検索で1位になれるアナログツール
- 小さな会社は「いいね！」より、「ありがとう！」を集めよう
- A4一枚「社長通信」の作り方・使い方
- 「ザイアンスの法則」と「返報性のルール」
- すべては、会社にとっての「いいお客様」を決めるところから始まる

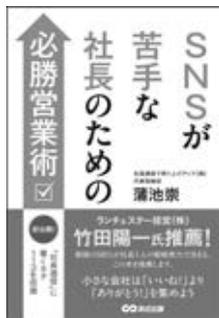
### ■蒲池 崇 (かまち たかし) 氏プロフィール

1980年茨城県取手市生まれ。日本唯一の社長通信コンサルタント。「お客様はどこから買うかではない、誰から買うかだ」を信条に、日々の出来事から自分の人となり紙面にして伝え、お客様から選ばれる存在になるメソッドを確立。社長通信で新規案件4倍、顧客単価6.6倍等の成果をクライアントにもたらす。

大学卒業後、船井総合研究所にAランク人材として入社。在職中、継続的な情報発信が評価され表彰を受ける。クライアントは工務店から産業医、補聴器販売店から化学薬品メーカーまで多岐にわたり、これまで16年で作成代行してきた社長通信は5,500超。社長通信に書くネタを短時間で引き出すインタビュー力に特に定評があり、毎月多くの社長通信を作り続けている。

また、自らの社長通信「蒲池通信」は2006年5月に発行開始以来、毎月発行で18年以上の継続実績がある。事業を通じて成し遂げたい願望は「いいものを持っていて、まじめに頑張っている会社が、世の中から正しく評価されるようになること」。社長通信を通じてPR下手で評価されていない会社がお客様から選ばれる存在になるために日々活動している。

著書に最新刊『SNSが苦手な社長のための必勝営業術』（あさ出版）の他、『「売れる営業マンになりたかったら自分を売れ！」といわれてもなかなかできない人のための営業ツール』（明日香出版社）、『顧客と最高の信頼関係を作る営業ツール』（フォレスト出版）などがある。



社長通信で売り上げアップ株式会社

■所在地／大阪市北区梅田 2-5-13 桜橋第一ビル 304 号室

■設立／2008年2月4日 ■電話／06-7878-5673

■ホームページ／<https://www.fsp-g.com/>

分科会・IV

## 麹菌で世界を救う！ 日本が誇る発酵食の豊かな文化と挑戦

河内源一郎商店 代表取締役会長 山元 正博氏



- 父との対立で解雇された三代目 ●一倉 定先生・稲盛和夫さんとのご縁と学び
- 捨て身でつくった焼酎公園・観光工場に、40万人を超える観光客が来場
- 麹菌で飢餓・食糧問題を解決 ●廃棄物も畜産の飼料に変える
- 焼酎杜氏はガンにならない ●麹発酵ホテルGENが拓く未来

“森伊蔵”“魔王”“村尾”... 誰もが聞いたことのある人気の焼酎ブランドだが、実は、これらにはある共通点がある。使っている麹菌が全て同じ「河内菌」なのである。その河内菌を作っているのが、鹿児島にある『河内源一郎商店』という種麹メーカー。この「河内菌」は、創業者である河内源一郎が見つけたもので、気温が高くても腐敗しない、これまでとは違う性質の麹菌。今では全国の焼酎メーカーの8割が、この「河内菌」を使っているという。

その「河内菌」を今も守り続けているのは、河内源一郎商店の三代目・山元正博氏。氏は、『河内菌の力はこんなもんじゃない』と言った祖父の言葉を胸に、焼酎だけでなく、食・観光・環境とあらゆる面で使える麹菌の研究を進め、独自商品を次々に生み出し、麹の可能性を追求しビジネスを無限に広げようと奮闘している。

### ■山元正博（やまもと まさひろ）氏プロフィール

鹿児島で百年以上続く老舗・種麹蔵の三代目。1950年鹿児島市生まれ。東京大学農学部から同大学院修士課程（農学部応用微生物研究所）修了。77年河内源一郎商店に入社。87年社長就任（89年に解雇）。88年錦灘酒造（現きりしま高原麦酒）社長に就任。90年観光工場焼酎公園「GEN」を開設。チェコのビールを学び、95年に誕生させた「霧島高原ビール」は、クラフトビールブームの先駆けとなる。

97年「源麹研究所」を設立。食品としてだけでなく、麹を利用した食品残渣の飼料化や畜産に及ぼす効果などの研究を続け、環境大臣賞を受賞。2024年試作のプレミアム焼酎が国際大会でプラチナ賞を獲得。農学博士。



株式会社河内源一郎商店

■所在地／鹿児島県霧島市溝辺町麓 876-15 ■電話／0995-58-3101

■グループ会社／(株)源麹研究所、きりしま高原麦酒(株)、(有)河内菌本舗

■バレル・バレエ（麹と焼酎とビールのテーマパーク）

<https://praha-gen.com/>

# 《破壊と創造》

変わらざるものは存続できない！  
カリスマ経営者イーロン・マスクにも学んだ、  
AI時代に勝ち残る経営

- リクルート、MTV Japan、Microsoft、Twitter Japan …を歴任の辣腕経営者
- イーロン・マスクと時に対峙し学んだ「視座の高さ」「時間軸に対する価値観」
- 事業成長を加速させる3つの柱 ●企業とファンをエモーショナルにつなげる
- 持続性のある収益モデル ●他社の得意分野とのエコシステムによる化学反応
- リーダーシップに求める「適時適材適所」 ●動画配信ビジネスの近未来
- 問題提起の力 ●ムーブメントを起こし、価値創出と社会貢献を



Forbes JAPAN  
執行役員 WEB編集長

たにもと ゆか  
谷本 有香氏

DAZN Japan  
CEO兼アジア事業開発

ささもと ゆう  
笹本 裕氏

1964年タイ・バンコク生まれ。1988年(株)リクルートに入社。2000年MTVジャパン(株)取締役COOに就任、02年同代表取締役社長兼CEOに就任。07年マイクロソフト(株)常務執行役員に就任、09年アジア太平洋地域統括責任者に就任。14年Twitter Japan(株)代表取締役に就任。2024年DAZN JAPAN/ASIA 最高経営責任者/CEOに就任。

現在、(株)KADOKAWAと(株)サンリオの社外取締役などを兼任。24年8月書籍『イーロン・ショック 元Twitterジャパン社長が見た「破壊と創造」の215日』を刊行。

### ■ DAZN Group について

PC やスマホ、TV 視聴も可能なスポーツ専門チャンネル。世界 200 以上の国と地域で配信され、日本では週間利用者だけでも 80 万人を超える人気。

米国の著名な実業家で慈善家でもある現会長のレン・ブラヴァトニック氏が経営する株式非公開企業グループの Access Industries 社が大株主となり 1986 年に設立。天然資源&化学製品、メディア&通信、テクノロジー&電子商取引、不動産という 4 つの主要部門にグローバルな戦略的投資を行っている企業グループである。



山一証券の社内向け経済番組キャスターとしてキャリアをスタート。1999年米資本の経済専門放送局ブルームバーグTVに移籍し金融経済アンカーを務めた後、2004年に米国サンダーバード国際経営大学院でMBA取得。

その後、日経CNBCキャスター、同社初の女性コメンテーターとして従事し、2011年以降はフリーのジャーナリストに。

これまでに、トニー・ブレア元英首相、ハワード・シュルツ（スターバックス会長兼CEO）、スティーブ・ウォズニアック（アップル共同創業者）、ジム・ロジャーズ（個人投資家）、ポール・クルーグマン（プリンストン大学教授）をはじめ、1,000人を超える世界のVIPへのインタビュー実績をもつ。北京大学外資企業EMBA修了。

現在、数社の社外取締役や大学講師、日経CNBC「夜エクスプレス」アンカー等の多数のテレビ番組に出演の他、メディアへのコラム寄稿、経済・マネジメント系シンポジウムのモデレーター、企業のアドバイザーなども務める。



# 佐藤 優の「戦争と有事」 ウクライナ戦争、ガザ紛争、 台湾危機…の深層

元外務省主任分析官／作家

さとう まさる

佐藤 優氏

1960年生まれ。85年同志社大学大学院神学研究科修了後、外務省入省。在英大使館、在露大使館などを経て、95年から外務本省国際情報局分析第一課に勤務。

2002年に背任と偽計業務妨害容疑で逮捕・起訴され、東京拘置所に512日間勾留。05年2月執行猶予付き有罪判決を受ける。09年6月に最高裁で上告棄却、執行猶予付き有罪確定で外務省を失職。13年6月執行猶予期間を満了、刑の言い渡し効力を失った。

05年自らの逮捕の経緯と国策捜査の裏側を綴った『国家の罨 外務省のラスプーチンと呼ばれて』で毎日出版文化賞特別賞を受賞。以後、作家として外交から政治、歴史、神学、教養、文学に至る多方面で精力的に活動している。『国家の罨 外務省のラスプーチンと呼ばれて』（新潮社）で第59回毎日出版文化賞特別賞受賞。『自壊する帝国』（新潮社）で新潮ドキュメント賞、大宅壮一ノンフィクション賞受賞。2023年のベストセラー書『ウクライナ戦争の嘘』（手嶋龍一氏との共著）など、多数の著書がある。20年、その旺盛で広範な執筆活動に対し菊池寛賞を贈られた。



# 従業員能力世界No.1 企業 P&G “世界が欲しがる人材”の つくり方・育て方

- 世界が認めるハイパーフォーマー人材の宝庫 P&G の人材育成システム
- 日本の P&G をグローバル企業の一員へ
- 社員は資産、自前で育てる、世界共通の評価基準／成果報酬
- 全社的ブランド育成の仕組み ●転職後、各方面で活躍し続ける人

Office WaDa 代表

わだ ひろこ  
**和田 浩子氏**



## ■和田浩子（わだひろこ）氏 プロフィール

1977年プロクター・アンド・ギャンブル・サンホーム株式会社（現 プロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン株式会社）マーケティング本部へ初めての女性社員として入社。

「ウイスパ」を日本市場でトップブランドに育て、新規事業へアケアの立ち上げ、パンテーン、リジョイを育て、第3の事業柱として育成。92年紙製品事業部に戻りマーケティングディレクターとして「ウイスパ」「パンパース」「アテント」の立て直し、業績躍進に大きく貢献。マーケティング時代は、組織や仕組み作りにも尽力。

- |           |  |
|-----------|--|
| 1995年     | プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク（現 同上）<br>紙製品事業部担当&新規事業開発担当ジェネラルマネージャー就任 |
| 1998年     | 日本人初のP & G本社 ヴァイスプレジデント<br>・コーポレートニューベンチャー・アジア担当に就任                  |
| 2000年     | P&Gをリタイア後、2001年3月ダイソン株式会社 代表取締役社長就任。<br>現在のダイソン快進撃のベースを作る。           |
| 2004年 4月  | 日本トイザラス株式会社 代表取締役社長 兼 最高業務執行責任者就任                                    |
| 2004年 11月 | Office WaDa 設立 同代表（現任）   |
| 2009年 5月  | 株式会社アデランスホールディングス（現 株式会社アデランス）<br>社外取締役。                             |
| 2016年 6月  | 株式会社島津製作所 社外取締役  |
| 2019年 3月  | 株式会社ユニ・チャーム 社外取締役<br>コカ・コーラボトラーズジャパンホールディングス株式会社<br>社外取締役（現任）        |

レジュメ：従業員能力世界 No.1 企業 P&G「世界が欲しがると人材」の作り方・育て方  
講師： 和田浩子

「多くの P&G 出身者が様々な業種で経営幹部として日系優良企業で活躍できているのはなぜ？人材はどのようにして育成するのか？」という質問に答える。海外では、ずっと以前から P&G 出身者の活躍の実績は評判になっている。参照「P&G 一流の経営者を産み続ける理由」（祥伝社）日本でも、この数年注目を集めている。

- グローバルの仕組みを 1980 年代より日本に適用し日本 P&G をグローバル企業の一員に。
  - 「社員は会社の資産」、自前主義。
    - ◇ 内部昇格制、部門別採用、新卒採用、キャリア開発を重要視。
  - 企業理念と社員に求める行動指針、評価基準が一貫する。ブレがない。
    - ◇ 「消費者は神様」「優れた品質と価値で世界の消費者の生活を向上」
  - パフォーマンス（業績）とスキル開発の両面で評価し、報酬に反映。
    - ◇ Work& Development Plan(W&DP) 毎年、業績とスキル開発の結果を分析記録、360 度評価、定型のフォーマット、英語。部下と上司の共同作業
  - 全社的ブランドを育成するブランドマネジメント体制
  - ワンページメモ（1 ページで文書を完結）英語
- 育成戦略：ビジネスの目標を達成するために社員に必要な能力／新しい能力を育んでもらう。
  - 必要な能力を示す ⇨ ビジョン、戦略の実現に必要な能力を定義
  - 社員の行動を変える ⇨ 啓蒙、教育、評価基準策定、基準に基づく報酬、昇格
  - 行動変容できる人を雇う ⇨ 評価基準をベースにリクルーティング
- (例) マーケターの育成 ブランドマネジャー（ブランドの育成の責任者）
  - WHO WHAT HOW に基づくマーケティング
  - マーケターに必要なスキルの提示
    - ◇ 消費者理解をもとに戦略策定、戦略的アイデア（実行計画）、チーム作り、実行力、PL 責任 そのほか多くのマーケティングスキル
  - タスク／仕事をスキルで分類、OJT。研修計画、評価
  - 新卒リクルーティング 社員の評価基準を応用し新卒採用。社内公募
- Top Development Program (次世代幹部候補生育成計画)
  - 各本部で将来のグローバルリーダー候補を育成する計画 キャリアを磨く、海外勤務経験
- 人材育成システムの PDCA Up or Out
  - 採用 ⇨ 研修／学習 ⇨ 実行／実施 ⇨ 360 度評価 ⇨ 分析／改善 ⇨ 評価  
⇨ 研修／学習 または転職へ

**【分科会】 7月24日（木） 15:25～16:30**

**分科会Ⅰ**——

特殊詐欺・闇バイト強盗・盗難…から  
会社と社長を守る“いますぐ防犯術”

元埼玉県警察 捜査一課刑事

**佐々木 成三 氏**

**分科会Ⅱ**——

「日本ブランド」で米国市場に挑む中小企業へ！  
NY 発《3つの戦略ポイント》

REAL COSMOPOLITAN INC. CEO **日野 江都子 氏**

**分科会Ⅲ**——

動画革命に続く《SNS マーケティングのこれから》

ワンメディア 代表取締役 CEO

**明石 ガクト 氏**

**分科会Ⅳ**——

『「好き」を言語化する技術』の著者が直伝  
感動や熱い想いを伝える！「自分の言葉をつくる」技術

文芸評論家

**三宅 香帆 氏**

分科会・I

## 特殊詐欺・闇バイト強盗・盗難…から会社と社長を守る“いますぐ防犯術”

元埼玉県警察 捜査一課刑事 佐々木成三氏



- 元捜査一課刑事が教える、企業を取り巻く犯罪の最新情報と防犯・防衛策
- トクリュウ（匿名流動型犯罪グループ）のターゲットにならないために
- 経営者・資産家が特に狙われやすい犯罪 ●特殊詐欺の手口
- 詐欺電話の犯人が逃げ出すひと言 ●もし、巻き込まれてしまったら

### ■佐々木成三（ささき なるみ）氏プロフィール

埼玉県警察本部刑事部捜査第一課において巡査部長5年、警部補5年の計10年間勤務。数多くの捜査本部に従事して、被疑者の逮捕、被疑者の取り調べ、捜査関係者からの情報収集、被害者対策、遺族担当に従事し、数多くの実績をあげてきた。

デジタル捜査班の班長としては、デジタルフォレンジック（デジタル証拠）の押収解析を専門とし、埼玉県警察における重要事件（捜査本部）において、携帯電話の精査、各種ログの解析を行っていた。

発想力、情報収集力、行動力には自信があり、新しい捜査手法、被害者の視点に立った被害者対策を行い、数多くの賞を得ているスゴ腕、人情刑事であった（埼玉県警察官優秀職員など）。現在スクールポリス理事として、中高生を対象としたデジタル危機管理の指導を行っている。1976年生まれ、岩手県出身。

著書に、最新刊『闇バイト強盗、特殊詐欺、盗難から身を守る いますぐ防犯』（アスコム）の他、『あなたのスマホがとにかく危ない』（祥伝社）、『「刑事力」コミュニケーション』（小学館）、『あなたとあなたの大切な人を守る 捜査一課式防犯BOOK』（アスコム）、『スマホで子どもが騙される』（青春出版）などがある。



分科会・II

## 「日本ブランド」で米国市場に挑む中小企業へ！ NY発《3つの戦略ポイント》

REAL COSMOPOLITAN INC. CEO 日野 江都子氏



- アメリカ市場で通用する「価値の見せ方」とは
- NY基準でブランド再構築
- 海外展示会／ポップアップ、“今うまくいく理由”は従来と違う
- 海外進出ではなく、“世界基準を取り入れる”発想
- 「伝え、伝わる」の先「選ばれる」
- NYで一歩を踏み出すことの意味と価値、リアルな消費者視点

### ■日野江都子（ひの えつこ）氏プロフィール

REAL COSMOPOLITAN INC. (米国) CEO / ブランドプロデューサー / 国際イメージコンサルタント。

武蔵野美術短期大学卒業後、米国ニューヨークのパーソンズ美術大学にてファッション&イメージコンサルティングを学ぶ。1994年に創業、2004年にニューヨークでリアル・コスモポリタン社を設立。日米を拠点にグローバル市場におけるブランド戦略・表現開発を手がけ、上場企業・エグゼクティブ・政治家・文化人などクライアントは数千にのぼる。

ニューヨーク現地の「今」を熟知した視点から、日本の“強み”を活かす発信・展開戦略に定評がある。

(公式ホームページ) <https://www.realcosmopolitan.com/>



REAL COSMOPOLITAN INC. (株式会社リアル コスモポリタン)

■本社所在地 / 45 Rockefeller Plaza, Suite 2000 New York, NY 10111 USA

■設立 / 2004年5月6日 ■CEO / Niena Etsuko Hino (日野江都子)

■ホームページ / <https://www.realcosmopolitan.com/>



# 「日本ブランド」で米国市場に挑む中小企業へ！

## NY 発《3つの戦略ポイント》

July 24<sup>th</sup>, 2025

---

ニューヨークで30年。日々の経験を通じて見えてきたのは、“成功する挑戦”と“見落とされがちな落とし穴”のロジックと共通項。

今だからこそ話せる、他では聞けないリアルな事例と、押さえるべき戦略をお伝えします。

ブランディングを語る人は多くても、ニューヨークで“試される現実”を知り尽くした人間の言葉で語られる機会は稀です。

本講演では、数々の日本のブランドとともにグローバル市場を見つめてきた現場視点から、海外展開を本気で視野に入れる経営者に必須の「3つの戦略ポイント」をお伝えします。

「日本発のブランド」が海外でどう伝わり、どう受け取られるのか。  
世界基準で見たとき、自社ブランドに何が足りず、何が強みになるのか。

表面的な流行や鮮度を欠いた情報、本質を欠いた“なんとなくのブランディング”に流されないように、生の現地感覚とビジネスマインド軸を基準に、それぞれがこれからの一手を組み立てる視点提供します。

“いま、何を整え、どう動き出すべきか”。  
ブランドの価値が最も試されるニューヨークから導き出します。

Sincerely,

A handwritten signature in cursive script that reads 'Niena Hino'.

**Niena Hino**  
Chief Executive Officer / Strategic Branding Producer  
**REAL COSMOPOLITAN INC.**



## ■講師プロフィール / 会社概要

**日野 江都子**

**REAL COSMOPOLITAN INC. CEO / 戦略ブランディング・プロデューサー**

**拠点：ニューヨーク / 東京**

武蔵野美術短期大学卒業後、米・ニューヨークのパーソンズ美術大学にてファッション & イメージコンサルティングを学ぶ。1994年に創業、2004年にニューヨークでリアル・コスモポリタン社を設立。日米を拠点にグローバル市場におけるブランド戦略・表現開発を手がけ、上場企業・エグゼクティブ・政治家・文化人などクライアントは数千にのぼる。ニューヨーク現地の「今」を熟知した視点から、グローバル市場における日本の“強み”を活かす発信・展開・表現開発の戦略に定評がある。

**REAL COSMOPOLITAN INC.**

[www.realcosmopolitan.com](http://www.realcosmopolitan.com)







**Section 3 : ニューヨーク市場で“通じる”ブランドの共通項**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Section 4 : 中小企業だからこそできる「3つの戦略ポイント」**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



**Section 5 : 【実践】 グローバル版プレスキットの作成**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Section 6 : まとめ——これからの時代をグローバルで生きるヒント**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Section 7 : 特別資料

『「日本ブランド」で米国市場に挑む中小企業へ！  
NY発《3つの戦略ポイント》』 受講者スペシャル

資料作成リスト ダウンロード QR コード



- ・グローバル版プレスキット作成リスト
- ・実践ブランディング 重要チェックリスト

分科会・Ⅲ

## 動画革命に続く 《SNSマーケティングのこれから》

ワンメディア 代表取締役CEO 明石 ガクト氏



- ただバズるだけじゃ足りない！心を撃ち抜き、数字も動かす《動画の未来》
- テレビを見ない視聴者層にアプローチし、結果を出し続ける動画とは
- 0.5秒で指を止め、3秒で期待値をつくる ●神は細部に宿る
- ファーストフォロワーたれ ●TikTokは時代を動かすセンターピン

### ■明石ガクト（あかし がくと）氏プロフィール

1982年生まれ。静岡市出身。上智大学在学中に動画制作を始める。2014年6月にONE MEDIAを創業。国内大手ブランド向けにYouTubeやTikTokなどの動画コンテンツに加え、近年はポッドキャストなど音声メディアにも深く関わりながら、SNS時代のブランドコミュニケーションを一貫して手がける。

2018年『動画2.0 VISUAL STORYTELLING』（幻冬舎）を上梓。最新の著書『動画大全』（SBクリエイティブ）は韓国・台湾でも出版。

YouTube Works Awards 2022 クリエイターコラボレーション部門代表審査員、TikTok Ad Awards 2024、2025 審査員を歴任。

X (Twitter) : @gakuto\_akashi

Instagram : @gakuto\_akashi

### ■ワンメディア株式会社について

ワンメディアは「メディアを通してムーブメントを起こす」をミッションに、SNSで活躍するクリエイターとコラボレーションし、幅広いジャンルの企業様のTikTokやYouTubeをはじめとしたショート動画事業を手掛けています。

「TikTok for Business Japan Agency Awards 2024 Creative Category」にて2作品が部門賞受賞、「YouTube Works Awards Japan 2024」にて2作品がファイナリスト入賞、「YouTube Works Awards Japan 2025」ファイナリスト選出。



ワンメディア株式会社

■所在地 / 東京都渋谷区広尾 5-19-9 広尾 ONビル 7F

■設立 / 2014年6月 ■資本金 / 100,000,000円

■ホームページ / <https://www.onemedia.jp/>

■動画（ムービー）から動力（ムーブメント）へ。

いま、経営資源は「ヒト・モノ・カネ」だけでは足りません。  
新たに加わった第4の資源..それが「アテンション（注目）」です。  
何を売るか、どこで売るかよりも、「誰が注目されているか」で、  
ビジネスの結果は大きく変わる時代になりました。

本講演では、スマホとSNSが支配する現代において、  
企業がどのように「注目」を獲得し、どのように「成果」に結びつけていくべきかを、  
動画という切り口からお話しします。

スマホのタイムラインを流れる無数の動画。  
その中で立ち止まってもらえる時間は、わずか0.5秒。  
視聴者が「これは自分に関係がある」と感じ、  
次の3秒で「期待値」を超えられるかどうか...そこで命運が決まります。

従来 of 広告は「伝える」ことを目的としていましたが、  
現代の動画は「共感させる」ことに価値があります。

TikTok や YouTube をはじめとするショート動画プラットフォームは、  
いま最も人々の“心のスキマ”に差し込める存在です。  
特に若年層やテレビを見ない層にリーチするには、  
これらのプラットフォームを“センターピン”として捉える必要があります。

とはいえ、動画は“若者向けの娯楽”ではありません。  
どの業種でも、どの年齢層でも、  
使い方次第で最強の営業ツールにも、ブランディング資産にもなります。

動画が売上につながらないと感じるのは、  
「届け方」ではなく「語り方」が古いからかもしれません。  
大切なのは、「誰に」「どんな文脈で」「どう届けるか」。  
そして、先に動いた者が“文脈そのもの”をつくることができます。  
つまり、すべての企業は“ファーストフォロワー”になれるのです。

本講演では、累計2,000本以上の動画制作を手がけた実績と、  
自身の会社再生のリアルな体験をもとに、  
「バズって終わり」ではなく、  
「心を撃ち抜き、数字も動かす」動画戦略の本質を、具体例と共にお届けします。

私の経営するワンメディア株式会社は、  
2024年の「TikTok for Business Japan Awards」では、  
アース製薬の『恋するモンダミン』とリクルートの『#エゴい髪型でキメろ』の2作品  
で部門賞を受賞し、広告会社として最多タイの受賞数を達成しました。

動画（ムービー）から動力（ムーブメント）へ。

この革命を「他人ごと」ではなく「自社の成長戦略」として捉える視点を、  
経営の第一線に立つあなたにこそ、お渡ししたいと思います。

代表取締役CEO

# 明石 ガクト Akashi Gakuto



73,000+ followers

## CAREER

1982年生まれ。静岡市出身。上智大学在学中に動画制作を始める。2014年6月にONE MEDIAを創業。国内大手ブランド向けにYouTubeやTikTokなどの動画コンテンツに加え、近年はポッドキャストなど音声メディアにも深く関わりながら、SNS時代のブランドコミュニケーションを一貫して手がける。2018年に『動画2.0 VISUAL STORYTELLING』（幻冬舎）を上梓。最新の著書『動画大全』（SBクリエイティブ）は韓国・台湾でも出版。YouTube Works Awards 2022 クリエイターコラボレーション部門代表審査員、TikTok Ad Awards 2024、2025 審査員を歴任。

### 審査員歴

- YouTube Works Awards Japan 2022 審査員
- 第11回iBrain Online Video Award 最終審査員
- 第12回iBrain Online Video Award 縦型動画部門 審査員
- TikTok for Business Japan Awards 2024 Creative Category 審査員
- TikTok Ad Awards 2025 審査員

### メディア出演歴（一部抜粋）

- テレビ
- サンデージャポン
  - 田村淳のコンテンツHolic
  - 報連リアリティーショー-ABEMA Prime
  - 特命!池上ペンチャーターズ~未来を創るスゴ腕社長大集結SP~

### ラジオ

- TOKYO FM 「News Sapiens」 火曜パーソナリティー
- J-WAVE 「STEP ONE」
- J-WAVE 「INNOVATION WORLD」

### 新聞

- 朝日新聞
- 日経MJ
- WWD JAPAN

### 雑誌

- サウナランド（幻冬舎）
- NewsPicks Magazine（幻冬舎）
- 週刊ISPA！「明石ガクトの動画オーバーボードーズ」（扶桑社）
- 日経エンタテインメント！（日経BP社）
- プレーン（宣伝会議）
- Pen（CEメディアハウス）

### ウェブ

- NewsPicks
- 日経クロストレンド
- ダイアモンドオンライン
- Business Insider Japan
- Fashionsnap.com

## WORKS



ONE

# ONE

## BRANDED MOVIE



ユニクロ「LifeWear Music」STUTSコラボ



アース製薬「モンダミン」『恋するモンダミン』



ディップ「バイトル」はじめてバイト応募プロジェクト



中外製薬 ×アーティスト「Yama」コラボ



HOT PEPPER Beauty ×「ブルーロック」コラボ

## SHORT FORM VIDEO



ロッテ「クーリッシュでないドルーティーン」



トヨタ自動車「クラウンクロスオーバー」



I-ne「DROAS」×「超ときめきの宣伝部」コラボ



I-ne「Qurap」×「BUDDIIS」コラボ



Qoo10 ×ガボ ×『うる星やつら』コラボ

## PODCAST



BAD PHARMACY



Fashion Victim



L'ORÉAL PARIS



TOYOTA SOUND TRACK



TOYOTA SOUND TRACK



TOYOTA SOUND TRACK



Spoon Presents「夜々夜々漫画研究会」

分科会・IV

## 『「好き」を言語化する技術』の著者が直伝 感動や熱い想いを伝える！ 「自分の言葉をつくる」技術

文芸評論家 三宅 香帆氏



- 2024 年間売上第1位、新書大賞2025 受賞…のベストセラー著者
- 素晴らしさを語りたいのに、「やばい！」しか言葉がでてこない…から抜け出そう！
- 大切なのは語彙力ではなく、感想を言葉にする「ちょっとしたコツ」
- 面白さとは「共感」か「驚き」である ●伝えたいポイントは一点に絞る
- 真似は上達への近道 ●メモは孤独に自由に ●書き始める前に2つ

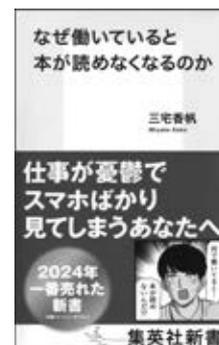
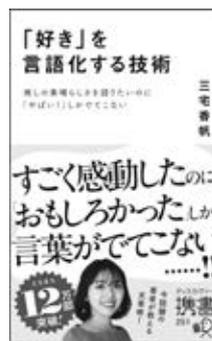
### ■三宅香帆（みやけ かほ）氏プロフィール

2024 年間売上第1位、新書大賞2025 受賞…、いま最注目 of ベストセラー文芸評論家。1994 年高知県生まれ。京大大学院博士後期課程中途退学。学生時代に天狼院書店京都支店店長を務め、作家デビュー。リクルートを経て2022年に独立。京都市立芸術大学非常勤講師。

著作に、『なぜ働いていると本が読めなくなるのか』（集英社新書）、『「好き」を言語化する技術』（ディスカヴァー・トゥエンティワン）、『人生を狂わす名著50』（ライツ社）、『(読んだふりしたけど)ぶっちゃけよく分からん、あの名作小説を面白く読む方法』（笠間書院）、『文芸オタクの私が教える バズる文章教室』（サンクチュアリ出版) など多数。

X: @m3\_myk

Youtube : @KahoMiyake



## パネルディスカッション

会社を継いでみたら、まさかの借金40億円!?  
事業と社員を守り、再び成長路線へと盛り返す  
《後継者たちの熱き闘い!》

---



まるだい運輸倉庫  
代表取締役社長

秋元 美里氏



龍角散  
代表取締役社長

藤井 隆太氏



ユサフードシステム  
代表取締役

湯澤 剛氏



(司会・進行)  
日本経営合理化協会

作間 信司

あきもと みさと

## 秋元 美里氏

(株)まるだい運輸倉庫 代表取締役社長

創業90年の金物屋に長女として生まれ、経営者一族のもとで幼少期を過ごし、経営理念・人間性に祖父の影響を強く受ける。

東京の大学に進学後、新卒で教材販売会社に進学するも、営業職を志願しゲームソフト販売会社に転職。販売促進部での功績が認められ別会社を設立。26歳で取締役に就任。責任者として飲食店舗の管理・運営や新事業を任され、瞬く間に全国へ波及する秋葉原メイドカフェブームを創った仕掛け人となる。

30歳のとき親族から請われ、大好きだった祖父が創業をした物流会社に転職するも、会社は、借金40億円、連続赤字で倒産寸前…の瀕死状態。43歳で代表取締役に就き、どん底からわずか7年で奇跡のV字回復に導いた辣腕経営者。

大型第一種免許・フォークリフト免許所持。秘書検定準1級資格取得。日本政策金融公庫女性経営者の会の役員や小田原市教育委員をはじめ、要職を多数兼務する。

### 株式会社まるだい運輸倉庫

- 所在地 / 神奈川県小田原市成田 480-5
- 設立 / 1958年5月 ■資本金 / 7,000万円
- ホームページ / <https://www.marudai-unyu.com/>

ふじい りゅうた

## 藤井 隆太氏

(株)龍角散 代表取締役社長

江戸時代にルーツをもつ龍角散の八代目。1959年東京都生まれ。84年桐朋学園大学音楽学部研究科修了後、小林製薬に入社。三菱化成工業(現・三菱ケミカル)を経て、94年龍角散入社。95年代表取締役社長に就任。

事業を承けた当時は、売上40億円で負債も40億円。業績も右肩下がりを続けていた同社を、選択と集中による商品開発やマーケティング戦略で再建。世界で初めて開発した服薬補助ゼリー「らくらく服薬ゼリー」、「おくすり飲めたね」のヒット、基幹商品「龍角散」の姉妹品「龍角散ダイレクト」の投入などで、累積赤字を一掃。売り上げを就任時の7倍まで伸ばす。

また、東京都家庭薬工業協同組合副理事長、日本家庭薬協会副会長を歴任するなど、業界の発展に尽力しながら、フルート奏者としてコンサートへの出演や後進の指導にもあたっている。

### 株式会社龍角散

- 所在地 / 東京都千代田区東神田 2-5-12 龍角散ビル
- 設立 / 1928年7月(創業1871年) ■資本金 / 6,000万円
- ホームページ / <https://www.ryukakusan.co.jp/top>

鎌倉を中心に飲食事業や不動産賃貸業などを展開。1962年神奈川県鎌倉市生まれ。87年大学卒業後、大手ビール会社に入社。93年企業派遣にて米国ニューヨークに留学。

帰国後、医薬品海外事業部にて渉外業務に携わる。

99年、36才のとき、実父の急逝により会社を退職し、(株)湯佐和の経営を引き継ぐ。銀行から「完済には80年かかるでしょう」といわれた40億円という莫大な負債を抱えた倒産寸前の会社を16年かけて再生する。2018年(株)ユサワフードシステムを設立。

これまでの経験から「あきらめなければ道は拓ける」「朝の来ない夜はない」をテーマに講演活動等を行っている。

経営学修士、心理学修士（ポジティブ心理学）国際コーチング連盟認定コーチ ACCPHP ビジネスコーチ上級 認定ポジティブ心理学コーチ。

著書に、『ある日突然40億円の借金を背負うーそれでも人生はなんとかなる。』（PHP研究所）、『小心者のままでいい！「臆病」「過敏」を強みに変える25の方法』（小学館）などがある。

#### 株式会社ユサワフードシステム

- 所在地／神奈川県鎌倉市大船1-23-22
- 設立／1978年（2018年会社分割により現法人を設立）
- ホームページ／<https://yusawafs.co.jp/>

〔聞き手・進行〕

#### **作間 信司**

日本経営合理化協会 理事／主席コンサルタント

大学の恩師のご縁で出逢った牟田 學に薫陶を受け入協。経営の父と慕われた一倉定氏に十余年仕え、徹底した現場主義経営の真髄を会得。現在、事業発展計画書の作成指導、戦略・戦術の立案、オーナー企業特有の同族問題解決などに従事。