広告特集　企画・制作 朝日新聞社広告局

LEADERS AS READER
リーダーたちの本棚　VOL.41

国際投信投資顧問　取締役社長

# 吉松文雄さん

よしまつふみお

**低金利や年金不安などを背景に資産運用への関心が高まるなか、国内最大の投資信託「グローバル・ソブリン・オープン（毎月決算型）」を主軸に約120本の投資信託を運用する国際投信投資顧問。この6月に社長に就任した吉松文雄さんは、新聞記者として活躍した経歴を持つ。「私の若い頃は、失敗や挫折の連続。新聞記者から、金融マンに転身してからも苦労がありましたが、そのたびに助言をくれる上司・先輩や人との出会い、行動の指針を示してくれる良書との出合いがありました」**

## 気骨のある著者にひかれ その思想や生き様にほれ

### READING 心に残った「利より信」の言葉

田舎育ちなので、本を読む環境にはそれほど恵まれていませんでした。東京に出てから学友たちの読書量の多さに驚き、生活費を削っては本を買うようになりました。神田の古本屋で『岩波講座世界歴史』全31巻を手に入れた時の喜びは鮮明に覚えています。

大学では国際関係論を専攻し、研究者の道を志しましたが、大学院の受験に失敗。↙熊本日日新聞に就職し、報道部などで主に経済関係の記事を書いていました。6年目に、ロータリー財団の奨学生として、1年間休職して米国に留学しました。帰国後、偶然にも三菱銀行の国際部門の求人新聞記事を見つけて転職しました。記者の仕事も楽しかったのですが、かつて志した国際分野にチャレンジしてみたかったのです。転職してみると、新聞記者と銀行マンの仕事は大違い。幸い、周囲の方々のサポートを得て、国内外の支店長を経験し、その後、2006年に新設のお客様ご相談部長に就きました。その時にどうしたら明るく前向きに仕事ができるかを考えました。そこで出合ったのが北川八郎さんの著書です。北川さんは、インド放浪や40日を超える断食を2回経験され、現在は阿蘇山中に居を構えて陶器の創作と農業で暮らしをされています。自らの体験を通して生きるべき人の道を説き、印税は恵まれない人に寄付されています。無私の精神に大変感銘を受けました。『あなたを苦から救う お釈迦さまのことば』『あなたを不安から救ってくれる お釈迦さまのことば』の2冊は座右の書で、「利より信を求めよ」「少し損をして生きなさい」といった言葉に勇気と力をもらいました。悩んだり壁にぶつかったりした時にはいつも読み返しています。

### 日系アメリカ人が激動の生涯をつづる

『モーゼと呼ばれた男 マイク・正岡』は、戦前から戦後にかけて、モーゼのように日系人を導いて差別と労苦の砂漠の道なき旅路を歩んだ日系アメリカ人、マイク・正岡氏の自伝です。異国に根づき、アメリカへの忠誠を証明するため米軍兵士としてヨーロッパ戦線で戦った彼は、京都、奈良、皇居などの爆撃回避を米政府に働きかけた人物としても知られます。戦後は日系人の権利獲得のためロビイストとして活躍しました。私は留学した際に、学業の合間に熊本出身の日系人を訪ね、過酷な農園労働や戦時の強制収容所生活などについて取材して回りました。当時、正岡氏は面会も難しい大物ロビイストでしたが、彼の父親が熊本出身の日系2世だったため取材することができました。苦労を気取らないとてもダンディーな〝日系人〟でした。帰国後に刊行された本書を読み、日米関係の裏面史を伝える貴重な書であることを実感しました。

歴史小説では、司馬遼太郎さんが描く歴史人物像にひかれます。『峠』の河井継之助、『竜馬がゆく』の坂本龍馬、『燃えよ剣』の土方歳三……。『翔ぶが如く』は、西郷隆盛も興味深い人物ですが、西郷を慕い征韓論の愚を知りつつ西南戦争に身を投じた村田新八の生き様にも心打たれました。一方で、『坂の上の雲』も秀逸です。秋山真之が在米時に米西戦争を実地検分し、日本古来の戦法を交えた「丁字戦法」を考え出すプロセスや、東郷平八郎がバルチック艦隊との海戦中、微動だにしなかったという逸話に、リーダーはどうあるべきか考えさせられました。

### 企業経営において大いに参考とした書

『いのち輝くホスピタリティ』は、経営論、とりわけCS（顧客満足）、ES（従業員満足）について書かれた本の中では出色だと思います。川越胃腸病院の院長である著者は、思いやりのある〝待遇〟を通じて職員の満足度を高め、職員自らベストなサービスを模索する風土を育み、患者さんに「この病院で死にたい」と言われる究極のCSを実現しています。業界を問わず「いかにお客様満足度を高められるか」という課題に答える一冊です。

最後は、『終わりなき危機 君はグローバリゼーションの真実を見たか』を紹介します。大学時代に師事した経済学者の故・玉野井芳郎教授の著書『エコノミーとエコロジー』も時代を先取りした広義の経済学への道」も時代を先取りした名著でしたが、本書も示唆に富む内容です。著者は三菱UFJモルガン・スタンレー証券に在籍したエコノミストで、日本の超低金利やデフレを16世紀以降の西欧の動きと重ね、バブルの帰結として生ずるデフレは先進国が共通に直面しているが、成長を前提とする従来型の経済政策では低金利やデフレの問題は解決できないと指摘します。投信会社経営にとっては厳しい意見ですが、経営の眼目とは最大のリスクを知ることにあり、経済や金融の流れを過去から未来まで鋭く見通した同書は大いに参考になりました。

### LEADING 「グロソブ」15周年、創立30周年

国際投信投資顧問の旗艦商品は1997年に設定した「グロソブ」（グローバル・ソブリン・オープン／毎月決算型）。先進国の国債や政府機関債など信用力の高い債券に分散投資するファンドで、超低金利時代に分配金を毎月受け取れるとして投資家の間で人気となり、98年の銀行窓販の解禁で急拡大した。だが、2008年のリーマン・ショック後、欧米債券の不振が続いて運用成績が悪化し、資産残高も減少した。

「確かに不透明な投資環境は続いていますが、投資信託は短期売買を行うのではなく、長期運用で安定収益を得るのに適した金融商品。実際グロソブも設定以来の騰落率は約30％のプラスとなっています。資産運用における長期投資のメリットをアピールしていく必要があります」

日本の個人金融資産は1500兆円を超えるが、そのうち投資信託の占める割合は4％にすぎない。「貯蓄から投資」の流れを再び生み出せるのか。

「例えば当社では、為替変動リスクを低減しながら新興国の国債や政府機関債を主な投資先とする「エマージング・ソブリン・オープン（毎月決算型）」為替ヘッジあり」という商品がじわじわと人気が出てきています。グロソブとこうした商品を組み合わせることによって更に分散効果が出て、長期的に安定収益が期待される資産運用を提案していきたいと考えています」

### お客様との対話が命 社員とその思いを共有

社長就任後、第一に掲げた課題は、社員が働きやすい環境づくり。それがお客様満足度に直結するというのが持論だ。その職場環境づくりのために着任以来、連日社員とランチミーティングを行っている。銀行マン時代に「お客様ご相談部」を統括した際には、100人いる部員一人ひとりに手紙を書いて部内のモチベーションを高めたこともある。

記者時代に全米25州を回って熊本出身の日系人約300人を取材。取材記は帰国後に熊日で全115回にわたり連載され、のちに『もっこす移民百年史』という一冊の本になった。金融マンに転身後も、社員を相手にその取材力を遺憾なく発揮している。

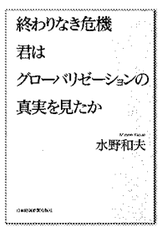
「社員には、とにかくお客様のところに足を運んで、いい話も悪い話もすべてうかがってくるようにと言っています。マーケットが不振のときは厳しいご意見もありますが、逃げずに説明責任を果たすことが何より大切。お客様との対話の中からヒントを見つけ、サービスや商品に反映していきたい」

グロソブは今年12月に運用開始15周年、同社は来年3月に創立30周年の節目を迎える。少数精鋭ではなく「全員精鋭体制」で、投信ニーズの掘り起こしを目指していく。

1953年佐賀県生まれ。79年東京大学教養学部卒。同年熊本日日新聞入社。87年三菱銀行入社。国内外の支店長を経て06年三菱東京UFJ銀行お客様ご相談部長。10年三菱UFJ証券ホールディングス常務執行役員。12年6月から現職。

■朝日新聞社広告局ウェブサイトでは、吉松文雄さんが語るリーダー論を紹介しています。http://adv.asahi.com　朝日新聞 広告　検索

## 吉松文雄さんがすすめる5冊



**『終わりなき危機 君はグローバリゼーションの真実を見たか』**（日本経済新聞出版社）水野和夫・著

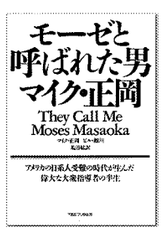
地球上に市場のフロンティアがほとんど消滅した今、求められているのは「成長」から「共存」への価値観の転換であると提言。近代（成長の時代）の終わりとグローバル資本帝国の興亡を一体としてとらえ、21世紀を鮮やかに読み解く話題作。

**『いのち輝くホスピタリティ』**（文屋）望月智行・著

川越胃腸病院の院長である著者が、「医療は究極のサービス業であらねばならない」との理念のもと、患者と職員の幸せを追求するため推進してきた病院改革25年の軌跡をつづる。企業経営における人材育成やCS活動のヒントが詰まった一冊。

**『翔ぶが如く』**全10巻（文春文庫）司馬遼太郎・著

維新後、征韓論を主張した西郷隆盛と政治の実権を握った大久保利通の衝突を軸に、江藤新平らによる佐賀の乱、太田黒伴雄らによる熊本での神風連ノ乱など、相次ぐ士族の反乱を経て国の存亡をかけた西南戦争に至るまでを描いた長編小説。



**『モーゼと呼ばれた男 マイク・正岡』**（阪急コミュニケーションズ）マイク・正岡　ビル・細川・著　塩谷紘・訳

戦時中はJACL（日系アメリカ人市民連合）の代表としてリーダーシップをふるい、戦後は日系人強制退去・収容の違憲性を政府に認めさせる闘争を展開。アメリカの日系人が政治的・社会的平等を獲得するために尽くしたマイク・正岡の自伝。（品切れです）

**『あなたを苦から救う お釈迦さまのことば』**（高木書房）北川八郎・著

釈迦の言葉と現代の生き方を照らし合わせ、「まず自分を整えよ」「富は人の為に使ってこそ生きる」「欲を捨てれば罪と苦から解放される」など人の心のあり方を説く。姉妹本に『あなたを不安から救ってくれる お釈迦さまのことば』がある。


三笠書房　千代田区飯田橋3-3-1　http://www.mikasashobo.co.jp
◎（株）ブックライナー〈フリーダイヤル〉0120-398899（9:30～19:00）からもご購入いただけます。
◎書籍の詳しい内容は弊社HPをご覧ください。◎価格はすべて税込み。

文庫ベストセラー
王様文庫
読むだけで ねこ背が治って 心も体も 強くなる！　たちまち重版!!
小池義孝　ISBN978-4-8379-6649-4　●580円
最新刊
目とからだのお医者さんが教える 1日5分！ 視力が良くなる本
本部千博　ISBN978-4-8379-6647-0　●680円
知的生きかた文庫
禅、シンプル生活のすすめ　27刷
一日ひとつ、すぐにできる"心の洗い方"
枡野俊明　ISBN978-4-8379-7797-1　●600円

里中李生の新刊&ベストセラー
一流の男、二流の男
たとえば、〝はったり〟だって男の武器になる
◉仕事は「結果がすべて」だとわかっているか
◉付和雷同するな、自分の意見を持て
◉孤独を恐れない男、群れない男になる
◉たとえば「粗食」――男を磨く方法
必ず頭角を現す男の条件
ISBN978-4-8379-2420-3　●1000円
25万部突破!!
できる男は「この言い訳」をしない
結果にこだわる一流 努力に満足する二流
あなたに強力な「意識改革」を起こす本
ここで決まる！強者の生き方
ISBN978-4-8379-2459-3　●1000円
たちまち6刷

マクスウェルの超・決定版！
シリーズ累計世界中で1900万部突破
待望の最新刊
世界一のメンターの特別講義
これからのリーダーが「志すべきこと」を教えよう
ジョン・C・マクスウェル［著］　渡邉美樹［監訳］
ワタミ株式会社会長
ISBN978-4-8379-5737-9●1680円
有力企業、政府機関、国連、陸軍士官学校、一流アスリートにも指導・講演する「世界一のメンター」による決定版！
なぜ、本書の教えが世界中のリーダーに支持されてきたのか
人生の成功の秘訣
◎「力強いカリスマ性」を目覚めさせる法
◎「挑戦意欲」を失っていないか
◎「進むべき道」をどう決断するか
◎〝時流を察知する力〟をつける法
◎「火の粉をかぶる覚悟」が人を強くする
◎「快進撃」を続けるチームの秘密
人を動かし、勝ち続けるための21の戦略思考
本書を読めば、リーダーシップに関する他の本は読む必要がない。
あとは「実践あるのみ」だ。――渡邉美樹
マクスウェルのロングセラー
「人を動かす人」になるために知っておくべきこと　15刷
ISBN978-4-8379-5719-5●1470円
「戦う自分」をつくる13の成功戦略　13刷
ISBN978-4-8379-5706-5●1470円