

# リーダーたちの本棚

Leaders as Reader

## ソフト・ハード両面で 新事業の創出を支援

【率いる】  
Leading

杉山博孝さんの入社は1974年。三菱地所のおおむねとある丸の内の変化を見続けてきた。「入社当時の丸の内は、ひたすら働く場所でした。今も覚えているのは、休日出勤で見た街の光景。人の気配が少なく冷たい風が吹いていた。ふとヒット曲「木綿のハンカチーフ」の歌詞が浮かびました。「木枯らしのビル街」というくだりです。高度経済成長期には、働く場と休む場の住み分けが当然のようにありました。同社はその後、丸の内に商業テナントを招き、休日やアフターファイブも楽しめる街づくりを進めた。「今はオフィスワーカーだけでなく、ベビーカーを押す女性や観光客なども行き交う街になりました。今後の丸の内も、丸の内以外においても、活気に満ちた街づくりを進めていきたいと考えています」

同社は、先行した東京駅前の丸の内エリアの再開発にめどを立て、大手町エリアで複数のプロジェクトを進行中だ。目指すは、アジアの国際ビジネス拠点。2007年から稼働している新丸の内ビルディングの「EGG JAPAN(日本創生ビレッジ)」に加え、来年竣工予定の「大手町フィナンシャルシティ グランキューブ」の3階に、約800坪のビジネス支援施設「グローバルビジネスハブ東京」が誕生する。いずれも主な誘致対象は、海外成長企業や国内ベンチャー。同社のネットワークを生かし、イベント等でビジネスパートナーや弁護士・会計士等の専門家を紹介するなど、ハードとソフトの両面で新事業の創出と拡大を支援する。

「日本の長期的な課題に人口減少があると言われていますが、海外企業からは、日本市場はなお魅力的で、ITインフラを含めてマーケットの質が高い、との話をいただきます。日本市場にはまだまだ期待出来ることも多いです。EGG JAPANも大変好評で、多数の勢いのある海外企業が、日本進出の足掛かりにされています。」

### 最も重視するのは、「人間力」

東京駅日本橋口に面したビジネス中心地に位置する常盤橋地区においては、10年を超える事業期間をかけて、段階的に複数ビルを開発。そのうち1棟は国内で最も高いビルになる予定だ。名古屋、大阪など東京以外の都市でも多くの再開発事業を進めている。また、ニューヨークやロンドンなど、海外の主要エリアでも複合施設などを開発。アジアでは住宅事業も伸びている。

「現在、営業利益に占める海外事業の比率は1割程度ですが、2割程度に引き上げる展望を持っています」

ディベロッパーの仕事において杉山さんが最も重視するのは、「人間力」。宅地開発の現場で実感したことだ。「若い時分に約40万坪に及ぶ宅地開発を担当しました。宅地開発は、地元の方々と良好な関係を築かなければ何も進みません。毎日のように現場に通い、やがて、「おまえが言うのなら」という人が増えていきました。人間力は、学で身につくものではない。と語る杉山さん。同社では、10年の間に三つの部署を経験するジョブローテーションの仕組みを作り、社員が幅広い経験を積めるようにしている。

「いい人材が最大限に力を発揮し、個々の力の集合がさらなる力を生むような組織づくりに腐心しています」

■朝日新聞社広告局ウェブサイトでは、杉山博孝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



## 杉山博孝さん

三菱地所  
取締役社長

1949年東京都生まれ。一橋大学経済学部卒。74年三菱地所入社。経理部、宅地開発部、人事部、総務部、企画管理本部などを経て、2007年取締役常務執行役員、10年専務執行役員、11年4月から現職。

### 杉山博孝さんのおすすめ本棚

- 『我が愛する詩人の伝記』(中公文庫) 室生犀星・著 (絶版)  
昭和初期に活躍した室生犀星が、交流のあった白井、朝太郎、藤村、萩島、道空など詩人たちの代表作を紹介しながら、その素顔や暮らしを紹介。
- 『戻り川心中』(光文社文庫) 連城三紀彦・著  
歌に秘められた男の野望と道連れにされる女の哀れを描いた表題作をはじめ、花にまつわるミステリー5作品を収録。表題作は日本推理作家協会賞受賞。
- 『井上成美』(新潮文庫) 阿川弘之・著  
一億総玉砕だけは避けねばならぬ、孤高にして清貧。日本開戦を強行に反対した、最後の海軍大将の反骨心あふれる生涯をつづる。著者のライフワーク。
- 『重耳』全3巻 (講談社文庫) 宮城谷昌光・著  
父の命を受けて大功をたてた重耳の前に、陰謀はらむ継母・驪姫が立ちあがる。真の王者を目指し、生死の境をゆく名將、名臣たちの深遠遠慮を描く。
- 『失敗の本質 日本軍の組織論的研究』(中公文庫) 戸部良一・寺本義也・鶴田伸一・杉之尾孝生・村井友秀・野中郁次郎・著  
ノモンハン事件、ミッドウエー作戦、ガダルカナル作戦、インパール作戦、レイテ海戦、沖縄戦における日本軍の組織特性を分析、失敗の本質を指摘する。

星と若い作家たちとの心の交流が印象的で、堀や立原も登場します。例えば、堀については、「この人は女の子だったのが間違っただけで男の子に生まれ変わったのではないかと、私はいつも同じ優しい瞳を見させている堀を見て、そう思った」と書いています。犀星が軽井沢の家の離れに立原を泊めてやり、愛人と過ごさせてやったエピソードなどもほほほと読みました。

好きなジャンルは推理小説で、海外の作家では、「怪盗ルパン」で知られるモーリス・ルブランや、「Yの悲劇」のエラリー・クイーン、日本の作家では、江戸川乱歩の諸作を好んで読みました。入社して10年くらいの頃に合った傑作が、連城三紀彦さんの代表作「戻り川心中」です。大正期の天才歌人が起こした心中事件の真相を、歌人が詠んだ歌をちりばめながら解き明かしていきます。連城さんの作品は、練られたトリックと意外な結末もさることながら、事件や犯罪に至る動機にいつもうなされまします。本作では、才の勝りすぎた歌人の苦悩が動機に深くからんでおり、今までにないような推理小説の面白さを感じました。

歴史小説も好きです。よく読んでいるのは宮城谷昌光さん。中国史では、春秋五霸のひとり、晋の文公の生涯を描いた「重耳」が心に残っています。文公、別名・重耳は、晋の公子でありながらもかわらず、継母の陰謀によって国を追われ、20年近く諸国を流浪しながら、

海軍大将であった井上成美の人間性です。井上は、組織のやり方が間違っていると思えば遠慮なく物申し、海軍兵学校の校長時代には、英語教育を廃止せよとの声が高まる中でも、将来の日本を見通して英語を教え続けました。戦後は公の場から身を引き、わずかな月謝で英語を教えてつつましく暮らしたといえます。確固たる信念を持ち、終生それを貫いた姿勢に感銘を受けました。誤りを正す人間がいない組織の末路は、多くの歴史が物語っています。ただ、井上は物言いがストレートすぎて、敵も多かったようです。そういう意味では、井上の信念を買って要職に就けた米内光政もええらなかつたと思えます。会社組織も、連城三紀彦さんの人間と、そうした人間を認められるリーダーが必要だと思います。

過去の失敗は未来への教訓  
歴史小説も好きです。よく読んでいるのは宮城谷昌光さん。中国史では、春秋五霸のひとり、晋の文公の生涯を描いた「重耳」が心に残っています。文公、別名・重耳は、晋の公子でありながらもかわらず、継母の陰謀によって国を追われ、20年近く諸国を流浪しながら、

## 室生犀星がつづる 意外な詩人の素顔

高校時代は、大正から昭和初期の文人たちの作品を多く読みました。心理描写が淡々としていて押し付けがましくない作風が私の好みで、堀辰雄、立原道造、福永武彦などに傾倒しました。「我が愛する詩人の伝記」は、私が好きだった作家たちの日常が垣間見られる一冊です。「ふるさと」は遠きにありて思ふものとして悲しくうたふもの」の詩で知られる室生犀星が、同時代の詩人を回想した伝記です。犀星が生涯の詩友として慕った北原白秋、生涯の詩友とした萩原朔太郎、羨望と嫉妬の対象であった高村光太郎など11人を並べ、彼らの素顔を私的感情たっぷりにつづります。とりわけ、犀星と若い作家たちとの心の交流が印象的で、堀や立原も登場します。例えば、堀については、「この人は女の子だったのが間違っただけで男の子に生まれ変わったのではないかと、私はいつも同じ優しい瞳を見させている堀を見て、そう思った」と書いています。犀星が軽井沢の家の離れに立原を泊めてやり、愛人と過ごさせてやったエピソードなどもほほほと読みました。

# R

## ビジネスのヒントは歴史の中に



「読書の魅力は、生身の自分が経験できないことを疑似体験できること。ただ、ビジネスに関することは、自らの環境にあわせてとことん考えることが大切だと思うので、ビジネス書はあまり読みません。国内外でビル事業や住宅事業を展開し、海外企業やベンチャーのビジネス支援などにも力を入れる三菱地所。率いる杉山博孝さんに、おすすめの5冊を聞いた。

三笠書房 BOOKSTOREで立ち読みができます!!  
<http://www.mikasashobo.co.jp>

2015年 話題のベストセラー!!

イラスト・ストーリーで身につく 論理  
**ロンリのちから**  
NHK『高校講座』人気番組の待望の書籍化!  
野矢茂樹 監修  
NHK『ロンリのちから』制作班 著

心がらくになる ほっとする言葉  
浅見帆子+スマイル・ファクトリー編著 ●定価(本体1200円+税)

40代からの太らない体の作り方  
満尾正 著  
552円+税

気にならない練習  
不安・怒り・煩惱を「放念」するヒント  
「仏教は、いい人になれなんていってません」著者  
22万部突破!  
名取芳彦 著  
ISBN978-4-8379-8309-5 ●定価(本体590円+税)

40歳からは食べ方を 変えなさい!  
16万部突破!  
「やせる食べ方」「若返る食べ方」がすぐわかる!  
食べ合わせで老化に勝つ

知的生きかた文庫  
**福沢諭吉 学問のすすめ**  
今を生きぬく 最高の知恵を教えよう

若返りホルモンDHEAが若さを決める!  
医学博士 満尾正  
35万部突破!

アメリカ海軍に学ぶ最強のチームの作り方  
7万部突破!  
マイケル・アブラシヨフ 著  
吉越浩一 訳・解説  
一人ひとりの能力を100%高めるマネジメント術

医学博士 済陽高穂  
40歳からは食べ方を 変えなさい!  
590円+税