

2026年5月20日

辻 慎吾 ステートメント

本日、弊社の取締役会で社長交代を決定しました。今年6月の定時株主総会および取締役会をもって、私は代表取締役社長を退任し、取締役会長に就任いたします。後任には取締役常務執行役員の向後康弘(こうごやすひろ)が就任いたします。

私が森稔から社長を引き継ぎましたのは、15年前の2011年、50歳のときでした。当時はリーマンショックの爪痕が色濃く残り、森ビルの経営も大変厳しい状況でした。さらに、社長交代記者会見の3日後に東日本大震災に見舞われ、日本中が先の見えない不安に包まれました。そのような中、翌年に森稔が急逝(きゅうせい)し、森ビルも私も大きな支えを失いました。

森稔の「お別れの会」の追悼の辞で、私は「森ビルはますます森ビルになる」とお約束しました。しかし、「理想とする都市づくりを貫き、社会にとってなくてはならない会社になってほしい」という森の想いをどうしたら実現できるか。厳しい経済環境の中で、財務体質の強化と、莫大な(先行)投資を必要とする森ビルらしい大規模再開発事業の推進という、普通ならば両立しないものをどうやったら両立させることができるだろうか。日々苦悩し、夜も眠れなかったことを憶えています。

しかし、親会社を引き継いだ森佳子さんをはじめとする株主の支えや、弊社の役員・社員、様々なステークホルダーの方々、さらに国内外の素晴らしいパートナーの方々の協力を得て、「麻布台ヒルズ」や「虎ノ門ヒルズ」をはじめとする様々なプロジェクトを完成させることができ、強固な財務基盤や利益創出力、そして、森ビルの都市づくりのブランド力を向上させることができました。

私が常に考えていたのは、「都市はどうあるべきか」、「東京の磁力を高めるために、何が必要か」ということです。これを実現するために、世界中から我々の街づくりに相応しい才能を集め、森ビルの都市づくりの思想や、我々がどんな街を目指しているのかをとことん議論し、それを一つの街にまとめあげ、森ビルらしいヒルズの未来形を創り上げようと走り続けました。

そして、この15年間で何よりも私が嬉しく思うのは社員の成長です。特に「麻布台ヒルズ」と「虎ノ門ヒルズ」をほぼ同時期に開業させることは、私にとっても社員にとっても本当に大変なことでした。もともと森ビルには都市づくりが大好きな人間が集まっており、皆が都市に対する情

熱と責任感を持っていましたが、こういう修羅場を乗り越えたことで、個人としてもチームとしてもさらに強くなりました。これはこれからも森ビルの最大の財産になると確信しています。

さて、社長交代については常に頭の中にもありました。どのタイミングで、どのような形で次の世代にバトンタッチするべきか、考え続けてきましたが、ようやくいいタイミングが来たと思っています。

第1に、2023年に「麻布台ヒルズ」と「虎ノ門ヒルズ」が開業して3年弱が経ち、ようやく思い描いていた街らしくなりました。収益的にも順調で、経営に大いに貢献してくれています。

第2に、事業的にも森ビルの「次」に向けた道筋が見えてきました。次の大規模都市再開発事業「六本木5丁目プロジェクト」が一昨年に都市計画決定を受けましたし、「虎ノ門3丁目プロジェクト」も昨年、再開発準備組合が設立され、計画の大枠を固めることができました。海外ではニューヨークで新たに面白い展開が動き出しています。

第3に、先ほど申し上げましたように、2つのヒルズをほぼ同時に開業させるという経験を経て、森ビルの「次」を担うリーダークラスの人材も育ってきました。

このタイミングで、森ビルの未来に向けて世代交代をすべきだと考え、2年ほど前から株主とも話し合いを重ね、今回の社長交代に至りました。

新社長に就任する向後さんについて少し紹介をさせていただきます。

向後さんは、六本木ヒルズの再開発事業やタウンマネジメントの立ち上げなど、長年にわたり、私と苦楽を共にしてきました。その後も社長直轄の経営企画や秘書室、都市開発部の責任者を務め、都市づくりの現場から経営全般までずっと一緒に仕事するなかで、都市づくりの苦労や喜び、醍醐味を共有してきました。森ビルの理念や哲学についても良く理解していますし、物事を大局的に捉え、人の意見を聞きながら多角的な視点で判断できる力も備えていると思います。社内外からの信頼も厚く、次の森ビルをつくっていくリーダーとして相応しい人物であり、向後さんなら、森ビルを健全に成長させていってくれると思っています。

次に、私についてですが、取締役会長として新体制を全面的に支えていきます。今、進めている国内の大規模プロジェクトは、いずれも大変難しい重要な時期にありますので、サポートしていきたいと思っています。ただ1点、ニューヨークで仕掛けているいくつかのプロジェクトについては、今まさに現地のパートナーと私が直接やってきた真っ只中にあるので、本件について

はしばらく私が引っ張っていき、まずは軌道に乗せたいと思っています。

また、私がこれまで皆さんにも言い続けてきたことですが、「これからの都市はどうあるべきか」といったことについて広く発信し、いろいろな分野の方々と議論を重ね、社会の理解を深めていくような活動にも力を注ぎたいと考えています。「東京が、世界から人・モノ・金・情報を引きつけ、国際都市間競争を勝ち抜いていくことによって、日本の経済や文化を発展させていく」、そうしたシナリオが現実のものとなるよう、微力ながら貢献できればと思います。

これまで都市をつくり、都市を育む仕事に夢中になって取り組んできました。「率直に言って、都市づくりの仕事は心底面白い」。これは当社のホームページに載せた私のトップメッセージの冒頭の文章ですが、本当にそう思っています。

その中で思うのは、「都市は様々な経済活動と人々の営みの舞台であり、その役割はどんな時代でも変わらない」ということです。コロナ禍では、「都市もオフィスも必要なくなる」と言われていましたが、私は「人と人がリアルに会う場所は絶対に必要だし、なくなる」と言い続けてきました。「人と会いたい」、「一緒に何かをしたい」という気持ちはどんな時代も変わらない「人間の本質」であり、それを叶えるのが都市の不変の役割ではないかと思います。都市は何十年、何百年と続きます。だからこそ、どんな時代でもこうした「変わらないもの」を軸に据えた都市をつくり、時代や社会、テクノロジーの変化に合わせて進化させていく。これが、私がこれまで都市づくりをやってきて辿り着いた結論です。

森ビルは常に都市とまっすぐに向き合い、既成概念に捉われることなく新しいことに挑戦してきました。「できること」ではなく、「やるべきだ」と思うことを、諦めず、妥協せず、やり続けてきた会社です。私はこうした都市に対する志や姿勢、情熱などをひっくるめて「森ビルらしさ」と呼んで経営の軸に据え、成長の原動力としてきました。

私自身は、厳しい状況の中で森ビルの成長基盤を固めるために強力なトップダウンでやってきましたが、今の森ビルならば経営の選択肢ははるかに多いし、リーダーのあり方や組織のあり方も違ってきて当然だと思います。向後新社長をはじめ、次世代を担う森ビルの社員は、自分たちのやり方で「森ビルらしさ」を受け継ぎながら、自身も会社もさらに成長させていって欲しいと願っています。向後新社長体制のもと、森ビルがますます森ビルになっていくことを期待しています。

今後ともご指導ご支援のほど、よろしく願いいたします。